



Cornell University  
ILR School

Cornell University ILR School  
**DigitalCommons@ILR**

---

Visiting Fellow Working Papers

International Programs

---

September 2005

# The Organizational Characteristics Of Locals Of An Industrial Union In South Korea: The Case Of Kyung-Nam Branch Of The National Metal Workers' Union

Hyo-Rae Cho

*Changwon National University*, [hc333@cornell.edu](mailto:hc333@cornell.edu)

Follow this and additional works at: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/intlvf>

---

This Article is brought to you for free and open access by the International Programs at DigitalCommons@ILR. It has been accepted for inclusion in Visiting Fellow Working Papers by an authorized administrator of DigitalCommons@ILR. For more information, please contact [hlmdigital@cornell.edu](mailto:hlmdigital@cornell.edu).

---

# The Organizational Characteristics Of Locals Of An Industrial Union In South Korea: The Case Of Kyung-Nam Branch Of The National Metal Workers' Union

## **Keywords**

metal union, enterprise union, union democracy, South Korean labor movement, union government

## **Comments**

Korean title: 전국금속노조 지역지부의 조직과 운영: 경남 1, 2 지부의 사례

Title not available in English.

<http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/intlvf/18>

## 전국금속노조 지역지부의 조직과 운영: 경남 1, 2 지부의 사례

조 효래 (창원대 사회학과)

### 1. 머리말

1987년 이후 한국 민주노조운동의 핵심적 과제는 기업별노조 체제를 산별노조로 전환하는 것이었고, 1997년 노동법 개정과 경제위기를 계기로 해서 산별노조로의 전환은 당위적인 목표에서 실천적인 과제로 제기되었다. 많은 기업별 노조들이 조직전환을 통해 보건의료노조와 금융노조, 전국금속노조와 같은 산별노조들로 전환하였고, 노동자들은 산별노조로의 전환이 위기에 직면한 민주노조운동의 새로운 돌파구를 열어줄 것으로 기대하였다. 특히 금속산업은 한국 자본축적의 핵심적 부문으로 가장 대규모의 노동자들을 포괄하고 있을 뿐만 아니라 사실상 1987년 이후 민주노조운동 그 자체였다는 점에서, 이 부문에서 산별노조의 건설 여부는 한국 노동체제 전환의 결정적 계기를 이룰 것으로 평가되어 왔다.

여러 가지 논란을 거친 끝에 2001년 2월 금속부문의 단일산별노조로서 전국금속노조가 출범하였다. 그러나 애초의 기대와 달리, 그것은 17만 명에 달하는 금속산업연맹 소속 조직노동자들 중 3만여 명만을 포괄하는 왜소한 노동조합이었고, 자동차와 조선 등 거대기업의 기업별노조들이 참여하지 않은 채 중소기업 노동자를 중심으로 한 과도적 조직의 성격을 넘어설 수 없었다. 그럼에도 불구하고 전국금속노조는 2년여에 걸쳐서 노동조합의 새로운 조직형태와 산업별 교섭체제를 강제하면서 한국에서 금속 산별노조의 새로운 상과 역할을 만들어왔다.

기업별노조로부터 산별노조로의 전환이 기본적으로 노동조합 조직체계의 변화를 의미한다는 점에서, 그것은 현실적으로 노동조합의 기능과 역할의 많은 부분을 기업단위의 노동조합으로부터 전국적으로 집중된 산별노조의 중앙으로 이전하는 것을 의미한다. 따라서 이 과정에서 가장 큰 쟁점이 되었던 것은 기업별 노조로 고착화된 기존의 관행과 관성을 어떻게 극복할 것인가, 그리고 산별노조의 관료화를 피하면서 현장수준의 대중투쟁과 조합민주주의 전통을 살려나갈 것인가 하는 것이었다.

이러한 측면에서 산별노조의 중앙과 사업장 지회를 매개하는 지역지부의 역할이 대단히 중요하다. 금속노조의 기초단위로서 지역지부는 금속노조 중앙의 집행력을 담보하는 매개적인 조직단위이며, 사업장 지회활동을 지도하고 관장하는 집행단위이다. 동시에 그것은 기업별노조의 관행에 얽매어 있는 사업장 지회의 관성을 극복할 수 있는 고리로서 현장조합원들과 밀착해서 계급적 요구와 투쟁을 일상적으로 실행하는 기초단위이다. 현실적으로 전국금속노조의 조직운영, 교섭과 투쟁의 대부분이 지역지부를 단위로 하여 이루어지고 있으며, 지부는 현장의 의견을 수렴해 금속노조의 방침을 결정하는데 주요한 역할을 수행한다. 따라서 중요한 것은 지역지부를 매개로 한 본조의 집행력이 어느 정도 관철되는가하는 점이며, 현실적으로 기업별노조의 산별노조로의 전환은 기업별 지회의 기능과 권한을 지역지부로 이관하는 문제로 나타난다.

이 글의 목표는 금속노조의 핵심적 지부인 마산·창원지역 지역지부들의 사례를 검토함으로써, 단위노조들간의 지역적 연대로부터 산별노조 지부체제로의 변화가 노동조합의 조직운영과 활동에 어떠한 변화를 가져왔는가, 그 왜소한 출발에도 불구하고 산별노조의 활동은 어떠한 가능성과 한계를 보여주고 있는가를 분석하는 것이다.

이 글은 먼저, 기업별노조의 관행과 관성이 산업별 노조의 조직운영과 실천에 어떠한 영향을 미치고 있고 이를 극복하기 위해 어떠한 노력이 진행되고 있는가를 확인하기 위해, 지역지부와 사업장 지회의 관계를 검토한다. 특히 지부 집행부와 대의원회의 기능과 역할이 무엇이며, 지회수준의 집행체계와 어떠한 관계를 맺고 있는가를 분석한다. 다음으로 조합원 참여와 조직적 분파의 문제를 통해 산별노조로의 전환 이후 조합민주주의의 형태와 내용이 어떻게 변화되었는가를 분석한다.

이러한 분석은 전국금속노조의 경남1지부와 경남2지부를 대상으로 한다. 경남2지부는 마창노련 이래 마산·창원지역에서 가장 전투적인 노조들(통일중공업, 대림자동차 등)을 대거 포함하고 있어서 금속노조의 활동에 가장 적극적이며, 창원공단 내 조합원 300인 이상 1,000명 미만 규모의 노조들을 중심으로 지부활동의 모범적인 사례를 대표한다. 경남 1지부는 100인 미만의 소규모 지회들이 창원과 마산, 진주 등 경남지역에 산재해 있을 뿐 아니라, 4000명 규모의 두산중공업 지회가 사실상 전체를 대표하는, 사실상 기업지부라고 해도 과언이 아닌 형태를 취하고 있다. 따라서 경남1지부는 대기업 지회의 활동이 지역지부의 운영에 어떠한 제약을 가하며, 대기업지회와

지역지부간의 긴장이 어떻게 나타나는가를 잘 보여주고 있다.

분석은 주로 지역지부와 사업장 지회의 간부들에 대한 심층면접과 2002년 7-8월 동안 금속산업연맹 경남본부 소속 사업장 노조위원장들(지회장 포함)과 일반조합원들을 대상으로 설문조사를 통해서 이루어졌다.

## 2. 전국금속노조 경남 1, 2지부의 조직현황과 조직체계

### (1) 전국금속노조 경남 1, 2지부의 조직현황

전국금속노조는 2001년 2월, 108개의 단위노조들이 모여 30,795명의 조합원으로 출범한 이후, 1년이 지난 2002년 2월 현재, 14개 지역지부와 1개 기업지부(만도기계) 산하의 159개 지회 36,346명의 조합원을 포괄하고 있다. 사업장 지회별 평균 조합원수는 229명에 불과하며, 1,000명 이상의 대사업장 지회는 두산중공업, 오리온전기, 한국전자, 영창약기, 만도기계, INI스틸, 상호중공업, 한진중공업 등 8개에 불과하다. 여전히 금속산업연맹 산하 87개 노조 127,737명이 기업별 체계 하에 남아 있으며, 특히 1,000명 이상의 대공장 노조가 11개 110,391명에 이른다는 점에서, 명실상부한 산업별 노조에 이르기까지 과도기적 상태를 벗어나지 못하고 있다(금속산업연맹 산별노조전환특별위원회, 2002.4.).

<표1> 전국금속노조 산하 각 지부별 소속 지회 수 및 조합원수 변화(2001-2002)

| 지부     | 경기 |       | 경남1 |       | 경남2 |       | 경주 |       | 구미 |       | 대구 |       | 대전충북 |       | 만도 |       |
|--------|----|-------|-----|-------|-----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|------|-------|----|-------|
| 2001/2 | 9  | 1,372 | 9   | 5,187 | 17  | 4,060 | 11 | 1,878 | 4  | 3,341 | 5  | 1,161 | 6    | 970   | 3  | 3,077 |
| 2002/2 | 17 | 2,002 | 10  | 4,823 | 22  | 5,287 | 11 | 1,696 | 4  | 3,656 | 10 | 1,706 | 8    | 1,543 | 3  | 2,134 |
| 지부     | 부양 |       | 서울  |       | 울산  |       | 인천 |       | 충남 |       | 포항 |       | 광주전남 |       | 기타 |       |
| 2001/2 | 7  | 702   | 7   | 1,109 | 8   | 1,791 | 13 | 2,788 | 13 | 1,848 | 8  | 1,848 |      |       | 2  | 83    |
| 2002/2 | 8  | 714   | 11  | 1,231 | 9   | 2,242 | 14 | 2,395 | 18 | 2,998 | 9  | 1,761 | 3    | 2,071 | 2  | 87    |

출처: 금속산업연맹 산별노조전환특별위원회 자료. 2002.4.

금속산업연맹 경남본부로 한정해 본다면, 2002년 4월 현재, 경남1지부는 10개 지회 4,739명의 조합원을 포괄하고 있으며, 조합원 수 4,142명인 두산중공업(구 한국중공업) 지회를 제외하면, 평균 조합원수는 66명에 불과하다. 최근에 한진중공업(마산)이 가입함으로써 이러한 불균형은 다소 완화되었으나, 전체 대의원의 82%가 두산중공업 지회 소속이라는 점에서 두산중공업 지회와의 관계를 고려하지 않고 지역지부의 활동을 이해하는 것은 불가능하다. 경남2지부에는 22개 지회 5,289명의 조합원이 소속되어 있다. 평균 조합원수는 240명으로 소속 지회의 규모는 비교적 동질적이며, 지역적으로도 창원공단 내에 집중되어 있다. 경남2지부에는 1000명을 넘는 대공장 지회가 없으며, 대규모 지회라고 해도 통일중공업, 대림자동차 등 이 지역의 전투적 노동운동의 전통을 간직한 사업장들이 중심을 이루고 있다.

반면에 금속산업연맹 경남본부에 소속되어 있지만 여전히 기업별노조의 틀을 유지하고 있는 노조는 16개 단위노조와 9개 단위노조 지부 등 25개에 이르고 있다. 이들 16개 단위노조들의 평균 조합원수는 862명이며, 대우조선을 제외하고 창원지역 노조만을 대상으로 해도 436명으로 상대적으로 대기업 노조들이 주류를 이루고 있다(이중 300인 이상의 대기업노조는 대우조선, 로템, 위아, 불보, 대원강업, 대동조선, 동양물산, 한국항공우주산업이 있으며, 노조지부로는 대우중공업, 대우자동차, 쌍용자동차, 완성차 3사의 정비, 판매 등이 있다.

<표2> 금속산업연맹 경남지부 산하 노조 및 지회의 규모별 분포

|       | 100인 미만 | 100-299인 | 300-500인 | 500-1000인 | 1000인 이상 | 조합원수   | 지회평균조합원수 |
|-------|---------|----------|----------|-----------|----------|--------|----------|
| 경남1지부 | 8       | 1        | -        | -         | 1        | 4,739  | 474(66)  |
| 경남2지부 | 10      | 6        | 4        | 2         | -        | 5,289  | 240      |
| 기업별노조 | 3       | 3        | 2        | 6         | 2        | 13,785 | 862(436) |

출처: 금속산업연맹 2001, 사업보고, pp.248-257에서 재구성

\* ()안은 각 두산중공업, 대우조선을 제외한 평균 조합원 수 \* 기업별노조에서 지부는 제외.

<표3> 경남1지부의 산하 지회들

| 지회          | 조합원수  | 위치 |
|-------------|-------|----|
| 대경정밀        | 2     | 진주 |
| 대흥산업        | 84    | 함안 |
| 성화산업        | 41    | 진주 |
| 이성엔지니어링     | 63    | 하동 |
| 창원특수장 고용특위  | 84    | 창원 |
| 한국산연        | 99    | 마산 |
| 한국웨스트전기     | 10    | 마산 |
| 한국제강        | 250   | 함안 |
| 두산중공업       | 4,142 | 창원 |
| 휴먼이노텍       | 48    | 하동 |
| 한진중공업(구타코마) | (신규)  | 마산 |
| 합계          | 4,739 |    |

출처: 전국금속노조 4차 임시대의원대회 회의자료 2002.2., pp.186

<표4> 경남2지부 산하 지회들

| 지회         | 조합원수 | 위치 |
|------------|------|----|
| 경남금속       | 98   | 창원 |
| 대림자동차      | 459  | 창원 |
| 동명중공업      | 330  | 창원 |
| 두산기계       | 26   | 창원 |
| 마산?창원지역금속  | 92   | 창원 |
| 범한금속       | 236  | 창원 |
| 세신창원       | 193  | 창원 |
| 센트랄        | 280  | 창원 |
| 한국시티즌정밀    | 94   | 창원 |
| 일진금속       | 55   | 창원 |
| 제일정밀       | 125  | 창원 |
| 태광특수기계(부도) | 81   | 창원 |
| 통일중공업      | 970  | 창원 |
| 카스코(구기아정기) | 495  | 창원 |
| 한국항공우주산업   | 128  | 창원 |
| 한국화낙       | 4    | 창원 |
| 한양공영(부도)   | 45   | 창원 |
| 한일단조       | 84   | 창원 |
| 화천기계       | 74   | 창원 |
| 효성(창원)     | 893  | 창원 |

|                 |       |    |
|-----------------|-------|----|
| SKS(구기아정기 분할매각) | 157   | 창원 |
| STX엔파코(구쌍용중공업)  | 368   | 창원 |
| 합계              | 5,287 |    |

출처: 전국금속노조 4차 임시대의원대회 회의자료 2002.2., pp.186-7

## (2) 전국금속노조 경남 1, 2지부의 조직체계

단일 산별노조로서 전국금속노조는 조합원의 의견수렴과 조합 결정사항의 신속하고 효율적인 집행, 공동투쟁의 조직, 일상적 연대활동, 상호지원활동을 강화하기 위해 지역 및 기업수준의 지부와 사업장 수준의 지회라는 하부단위를 포괄하고 있다. 전국금속노조의 규약과 지부규정에 따르면, "지부는 공동투쟁 경험, 업종, 거리등을 고려하여 지역단위 또는 기업단위로 설치할 수 있으며", "기업지부는 3개 시·도에 걸쳐 있고 조합원 3000명 이상인 경우에 설치하며, 지역지부는 조합원 2000명 이상일 경우 설치하나, 광역시, 도의 경우는 2000명 미만의 경우에도 지부를 설치할 수 있다". 이러한 규정에 따르면, 기존에 동일한 기업별노조의 조합원이라고 할지라도, 사업장별로 소속된 지역지부가 다르다면, 독립적인 지회로 분할된다. 사업장 지회는 지부내의 조합원 참여와 원활한 사업집행을 고려하여 사업장 단위 혹은 몇 개의 사업장을 결합시킨 지구단위로 설치할 수 있다.

이러한 수직적 조직체계로 보면, 전국금속노조는 본조 - 지부 - 지회라는 3단계의 조직구조를 가지고 있으며, 각 하위단위는 상부단위의 의결·결정에 따라야 할 의무를 갖지만, 자율적이고 합리적인 운영을 위해 별도의 의결기구를 설치하도록 되어 있다. 또한 각 지회는 지회의 자율적이고 합리적인 운영을 위해, 지부 운영위원회의 승인을 얻어 별도의 지회운영 규칙을 제정, 시행할 수 있다.

지부의 기구는 총회, 대의원대회, 운영위원회, 집행위원회 등으로 구성되어 있다. 총회는 지부 조합원 전원으로 구성하며, 지부장이 필요하다고 판단되는 경우나 지부 대의원대회의 의결 혹은 조합원 5분의 1이상의 요구로 소집된다. 총회의 의결사항은 ① 지부임원의 선출 및 불신임, ② 지부 대의원대회나 조합원 1/5이상의 요구로 상정된 안건, ③ 지부 쟁의행위 결의, ④. 잠정합의안 가결 등이다. 지부 대의원대회는 지부 조합원의 직접, 비밀, 무기명투표에 의해 선출된 대의원으로 구성하며, 조합원 직선에 의해 선출된 지회 임원을 먼저 배정하고, 남은 수의 대의원을 선거구별로 선출한다. 임기 1년의 지부대의원은 당연히 지회대의원이 된다. 대의원대회 기능은 ① 조합 중앙위원 선출, ② 사업계획 수립, ③ 지부 예산승인 및 결산보고, ④ 분할 및 합병 건의, ⑤ 특별부과금 결정, ⑥ 기금 및 자산의 관리 또는 처분, ⑦ 조합에서 위임한 단체협약 체결 및 개정, ⑧ 지부 쟁의대책, ⑨ 조합 의결기관에 상정할 의안채택, ⑩ 노조 중앙의 위임사항 등이며, 대부분 특별한 사정이 없는 한 월1회 이상 개최하는 것을 원칙으로 한다.

지부운영에서 가장 중요한 것은 운영위원회이다. 지부 운영위원회는 지부 임원과 지회장들, 대의원대회에서 의결한 선출직 운영위원으로 구성된다. 보통 주1회씩 개최되는 지부 운영위원회의 기능은 ① 중앙집행위원회 포상 및 징계결의 요청에 관한 사항, ② 조합 대의원, 지부대의원 선출을 위한 선거구 확정, ③ 지부 규칙의 해석, ④ 지부의 특별기금 부과, ⑤ 신분보장 심의와 건의, ⑥ 조합 쟁의기금 요청, ⑦ 지부 대의원대회 안건 상정, ⑧ 지부 교섭과 쟁의에 관한 사항, ⑨ 기타 중요한 사항 등이며, 사실상 지부활동의 주요방침과 계획이 결정되는 단위이다. 지부 집행위원회는 임원 및 각종위원회 대표자, 부서장으로 구성하며, 지부 일상활동의 집행단위이다.

지부 임원의 임기는 2년이며, 본조-지부-지회의 임원선거는 동시에 진행한다. 선거에서 지부장-수석부지부장-사무국장은 동반 출마하며, 반드시 전임을 하는 것을 원칙으로 한다. 지부의 임원과 지회장은 지부 조합원의 직접, 비밀, 무기명투표에 의하여 재적조합원 과반수 투표와 참석한 조합원의 과반수 득표에 의하여 선출된다. 단체교섭과 관련하여, 지부의 단체교섭은 전국대의원대회의 의결을 거친 사항에 합치하는 범위 내에서만 가능하다. 지부장은 위원장의 위임을 받아 지구단위 교섭의 교섭권과 협약 체결권을 갖으며, 지부의 단체협약은 지부 총회를 거쳐 위원장의 승인으로 체결하게 되어 있다.

한편, 사업장 지회는 “ 해당 사업장의 노동자로 구성하며, 지회가 속한 지부의 관할지역에 있는 조합원으로 구성하되, 지역을 달리 하더라도 별도의 지회로 구성되지 않은 범위의 조합원은 지회

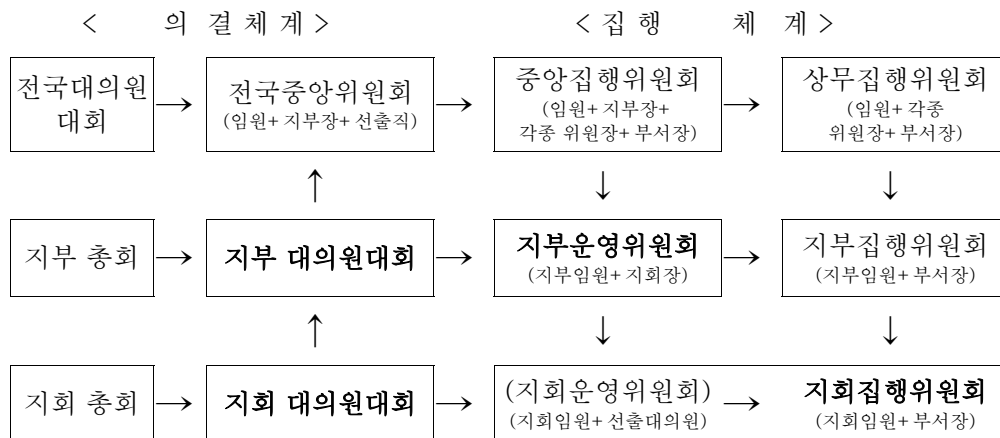
소속으로 한다” . 그러나 ” 동일 사업장내에 있는 사내하청 노동자와 비정규직 노동자중 조합에 가입한 자는 별도의 지회를 구성하거나 해당 지부의 지역지회 소속으로 할 수 있다“ . 지부와 마찬가지로 지회 역시, 총회, 대의원회의, 운영위원회, 집행위원회, 감사위원회 등 독자적인 의결기구와 집행체계를 가질 수 있다.

지회 총회의 의결사항은 ① 지회 임원 선출 및 불신임, ② 조합 및 지부에서 위임된 지회 쟁의행위 결의, ③ 지회 잠정합의안 가결, ④ 지회의 분할 합병(단, 지부 운영위원회의 승인을 얻어야 함) 등이다. 지회 대의원회는 조합 및 지부의 의결사항에 반하는 결정을 할 수는 없지만, 주요한 기능으로 ① 지부 운영위원 선출 및 지회장을 제외한 임원의 인준, ② 지회의 사업계획 수립, ③ 지회 예산 승인 및 결산보고, ④ 지회의 분할 및 합병 건의, ⑤ 지회의 특별 부과금 결정, ⑥ 지회의 기금 및 자산의 관리 또는 처분 ⑦ 조합 및 지부에서 위임한 단체교섭에 관한 사항, ⑧ 지회 쟁의대책에 관한 사항, ⑨ 노사협의회 안건 및 대책수립에 관한 사항, ⑩ 지부 의결기관에 상정할 의안 채택 및 상부단위에서 위임한 사항 등을 포함한다. 사업장 규모에 따라 다르지만, 지회는 운영위원회와 집행위원회를 둘 수 있다. 대사업장의 경우 지회 임원과 선출직 대의원으로 구성되는 운영위원회를 둘 수 있으며, 지회 집행위원회는 지회 임원과 지회장이 임명하는 부서장으로 구성한다.

지부와 마찬가지로, 지회 역시 지회장, 수석 부지회장, 부지회장, 사무장, 회계감사 등의 임원을 둘 수 있으며, 지회장은 조합원의 직접, 비밀, 무기명투표에 의하여 재적조합원 과반수 투표와 참석한 조합원의 과반수 득표로 선출하고, 지회장을 제외한 임원은 지회에서 정한 규칙에 의해 선출한다. 지회의 단체교섭은 조합 및 지부의 방침에 따르며, 지회 총회를 거쳐 위원장의 승인을 얻은 후 교섭위원 연명으로 서명하여 체결한다. 지회에서 쟁의가 발생한 경우 지회단위의 쟁의행위 결의는 재적조합원 과반수의 참석과 재적 조합원 과반수 이상의 찬성으로 의결하며, 지회 대의원회 의결에 의해 쟁의대책위원회를 구성할 수 있다.

이상과 같이 전국금속노조는 본조와 지역지부, 사업장 지회 각각 총회와 대의원대회, 운영위원회, 집행위원회라는 독자적인 의결 및 집행단위를 가질 수 있게 되어 있다. <그림1>의 조직체계로 보면, 지역지부와 사업장 지회는 각각 독자적인 의결기구와 집행체계를 가지고 있기 때문에 지부에서 결정된 방침이 지회에서 시행되는가 여부는 상당한 정도 지회 자체의 의결기구(대의원대회)와 집행체계에서의 결정에 의존한다. 이렇게 의결기구와 집행체계의 중복된 구조는 기존 기업별 노조의 특징과 관행을 그대로 인정한 것에서 기인하며, 본조-지부-지회가 모두 독자적인 의결 및 집행단위를 가짐으로써 권한과 역할의 배분, 원칙과 관행상의 충돌이 불가피하게 발생하게 된다.

<그림1> 전국금속노조의 조직체계(본조-지부-지회)



### 3. 지역지부와 사업장지회의 관계

현실적으로 지역지부와 사업장 지회의 기능과 역할을 규정하는 핵심적인 요인은 ① 규약상 본조-

지부-지회간 권한의 집중과 분산, ② 수직적 조직단위간 인적, 재정적 자원의 배분이다. 전자는 교섭과 협약체결의 권한, 징계의 권한, 상부의 방침과 의결사항의 구속력, 후자는 지부의 집행력과 역할의 강화, 지회수준의 기업별노조의 관성과 관련된 것이다. 특히 기업별노조의 관성을 극복하는 문제와 관련하여 핵심적인 것은 지부 운영위원회에서 결정된 사항이 지회 집행위원회에서 그대로 실행되는가 하는 점이다. 또한 지부 집행위원회가 실질적인 사업을 집행할 만큼 충분한 지도력과 전문성을 발휘하고 있는가, 기업의 틀을 넘어선 지부 대의위원회가 실질적인 의결기구로서 활성화되고 있는가 하는 점이 중요하다.

### (1) 지역지부와 사업장지회간 인적, 재정적 자원의 배분

#### ① 예산

지역지부와 사업장 지회간의 인적, 재정적 자원의 배분은 지부의 집행력과 관련된 문제이며, 지부가 기업별노조의 관성에 의해 지배되는 지회활동에 대해 지도력과 전문성을 발휘할 수 있는 실질적 토대이다.

현재 금속노조의 조합비는 대의원대회에 결의에 따라, “통상임금 1%를 조합비로 납부하며, 이중 10%를 쟁의 및 신분보장기금으로 적립하고 나머지 90%를 100으로 할 때, 본조, 지부 지회간에 3:2:5로 배분한다”. 산별노조체계에서 예산의 집중은 사업과 투쟁을 집중함으로써, ① 조직의 각 단위별로 중복되는 사업을 집중하고, ② 조합비 격차에 따른 조합원간의 불평등 해소, ③ 불요불급한 예산의 축소 및 통폐합, ④ 사업비 비중의 확대라는 원칙에 따른 것이다. 이러한 원칙에 따르면, 조합의 예산은 교육, 정책, 홍보 등 기업별노조가 수행하기 어려운 사업을 산별노조로 집중할 뿐만 아니라, 경조비나 기념품 등 상호부조 예산이나 운영비의 비중을 축소하고 조합활동을 위한 사업비를 중심으로 편성해야 한다는 것이다. 문제는 예산의 집중이 본조와 지부로 사업의 집중, 본조-지부-지회간 사업의 유기적 결합, 효율적인 역할 배분을 전제하고 있다는 점이다. 특히 예산집중은 문화활동비, 강사료, 홍보지, 노조 소식지, 산업안전 교육 등을 지부에서 추진함으로써 지회간 연대와 조합원들의 관심을 지부로 확대할 것을 구상한 것이었다. 즉 지회에서 수행하던 사업중 본조와 지부로 집중시켜야 할 영역의 예산 비중은 지회예산에 제외해야 한다는 것이다.

따라서 단위지회에서 수행하던 많은 사업들이 효과적으로 본조와 지부로 이관되고 각 단위간의 사업이 유기적으로 결합되지 않는다면, 각 조직단위 모두가 예산부족에 직면할 수 있게 된다. 개별 지회의 입장에서 보면, 이와 같은 조합비의 배분은 기업별노조로 활동하던 때에 비해, 본조에서 납부해주는 상급단체 의무금(보통 지회예산의 10-15%수준)을 제외하면, 지회에서 사용할 수 있는 예산 범위가 절반 수준으로 삭감된 것을 의미한다. 대기업 지회의 경우 지부에 이관되어야 할 사업이 지회의 부서 체계 내에서 그대로 남아 있으며, 본조와 지부의 교부금은 재정이 열악한 중소지회에 일차적으로 집중되기 때문에 예산 삭감을 경험하고 있다. 예컨대, T중공업 지회의 경우 지회가 사용할 수 있는 1년 예산은 대략 1억2000천만 원 수준에서 7천만 원 수준으로 축소되었고, D중공업 지회의 경우 7억 원 수준에서 5억 원 수준으로 삭감된 셈이다.

지역지부의 수입은 주로 조합비에서 배분되는 교부금과 지원금을 포함한 잡수입으로 구성되며, 지출은 운영비와 사업비로 구분된다. 2001년의 경우, 경남1지부의 월 평균 수입은 558만원이며, 평균 교부금은 452만원이다. 경남2지부의 경우 평균 월수입은 539만원이며, 월 평균지출은 운영비가 192만원, 사업비가 290만원이다. 지역지부의 사업비는 주로 교육선전비, 조직사업비, 투쟁사업비 등으로 이루어져 있다(전국금속노조 3차 정기대의원대회 회의자료, pp.153-161).

#### ② 인력

중요한 것은 지부의 예산에서 전임자의 인건비가 전혀 없다는 점이다. 따라서 본조와 지부의 집행력을 담보할 전임자는 개별 지회의 인력 과결에 전적으로 의존하고 있다. 지부 집행력의 문제는 기본적으로 전임자의 수와 질의 문제이다. 따라서 지부가 얼마나 많은 전임자를 확보하고 있는가, 실제로 단위사업장 지회에 대해서 지도력과 전문성을 갖춘 인력을 전임자로 확보하고 있는가는 지부-지회 관계에서 지부의 지도력, 지부활동의 전문성을 보장하는 핵심적인 요소이다.

금속노조가 전임인력으로 확보할 수 있는 인원은 최소 300명으로 추정하고 있으며, 이들 인력을 어느 단위에 어떻게 배치할 것인가는 노동조합의 기능과 역할에 대한 내부적 합의에 의존한다. 금속노조 대의원대회의 결정사항은 “공직 취임이 단협상 인정되는 지회는 본조, 지부로 우선



파견하며, 지회 전임자 수가 3명 이하인 곳은 1명, 3명 이상인 곳은 전임자 중 1/3을 본조, 지부에 파견하는 것을 원칙으로 한다”는 것이었다. 전임인력 배치기준(안)에 따르면, 산별노조의 역할이 기업단위 노조에서 어려운 노동운동의 장기적 전망을 수립하고 노동자계급 전체의 공동이익을 포괄하는 종합적인 판단과 관련된다는 전제 하에서, 금속노조의 핵심적 사업을 정책관련 사업, 그 수단으로서 교육과 홍보사업, 미조직노동자 조직화사업의 3가지 영역으로 구분하고 있다. 따라서 전임자 배치에 있어 정책을 산출할 수 있는 인력을 중앙에 집중적으로 배치하는 전략을 취하고 있다. 현재 금속노조 본조에 임원6명과 상집 13명 등 총 19명의 전임인력이 배치되어 있으며, 지부에 임원과 상집을 포함해 55명 가량이 배치되어 있다. 이중 50여명이 지회의 파견간부이며, 연맹 파견 사무처 인원이 26명이다(김승호, 2002. p.20).

전임인력 배치 기준안에 따르면, 지부의 사무국은 전임, 반전임, 비전임을 망라하여 구성하며, 우선순위는 조직1, (조직2), 교육선전, 총무 순으로 배치하며, 산업안전, 조사통계, 법규, 정치, 여성, 문화체육, 복지후생 등의 부서를 설치하거나 담당자를 두며, 전직간부 및 활동가를 부서위원으로 조직하도록 규정하고 있다.

경남2지부는 다른 지부에 비해 전임자수가 많은 편에 속하며, 현재 임원 4명을 포함하여 5명의 상근자를 보유하고 있고, 총무, 조직1, 조직2, 조직3, 교육, 선전, 조사통계, 복지부장 등 주2-3일 근무 혹은 오전, 오후 근무형태의 반상근자가 8명이다. 원래 경남2지부에는 마창노련 이래 금속산업연맹 경남본부에서 경남2지부로 개편되는 과정에서 상당수의 지역활동가와 해고자들이 소속되어 있었고, 지부 초기에는 지회파견자가 없이 금속연맹 파견자들과 무급의 해고노동자들이 1기 집행부를 담당했다. 그러나 금속노조의 체계가 잡혀가면서 인건비 예산이 없는 지부로서는 상근자에게 임금을 지급하지 않으면서 고용하는 것이 부담이 되었고, 이에 따라 2기 집행부는 소속 지회가 없는 해고자들이 배제되는 대신에, 단위지회에서 파견을 받은 인력으로 구성되었다(지역활동가 P씨).

경남1지부는 산하 지회중 전임자 수가 16명인 두산중공업을 제외하면 사실상 지부에 인력을 파견할 수 있는 지회가 별로 없는 실정이라서, 임원 3명 이외에 연맹 파견자 2명을 포함하여 5명의 상근자를 구성하고 있다. 현재, 연맹에서 파견한 조직1, 조직2가 상근이며, 여성, 총무가 주2일의 반상근이며, 나머지 교육, 선전, 법규, 산안, 문체, 조통 등이 비전임이거나 공석상태이다. 비전임인 경우 주1회에 회의에 참석하는 것이 전부인데, 산하 지회들이 지리적으로 분산된 경남1지부의 사정으로 인해 지부 집행위원회 회의가 사실상 어려우며, 집행위원회는 보통 상근자회의로 대체되는 실정이다(경남1지부장 K씨). 결국 지부 집행체계의 구성 자체가 현실적으로 두산중공업지회에 의존할 수밖에 없는 것이 현실이다. 경남 1지부는 1기 때에 두산 지회장이 경남 1지부장을 겸임했고, 두산 지회의 집행위원 4-5명이 지부 집행부를 겸임하는 등 사실상 지부와 지회가 동일한 단위였으며, 1기 지부의 집행력은 두산지회의 집행력에 의존했다.

결국 지부의 집행력, 전임자의 구성과 질적 수준은 전적으로 지회의 인력파견에 의존하며, 산하 지회에서 누군가를 파견하기로 결정하면 이를 받아서 지부 집행부를 구성할 수밖에 없는 것이 현실이다. 문제는 대부분의 지회 역시 간부인력의 부족에 직면해 있기 때문에, 전임자의 30%를 본조나 지부로 파견하지 않고 있으며, 본조나 지부로서는 이를 강제할 수 있는 구속력이 없다는 점이다. 두산지회의 전임자수는 13명인데 경남1지부의 상근자는 5명, 효성지회와 통일지회의 전임자수가 각 7명, 6명인데 경남2지부의 상근자는 5명에 불과한 기형적인 현상이 발생한다. 경남 2지부의 경우 해당 지회에서 30%의 전임자를 파견한다면 실제 상근자는 15명 이상으로 늘어나지만, 많은 지회에서 인력부족이나 희망자가 없다는 이유로 이를 실행하지 않고 있는 것이다. 대부분의 지회들이 지회임원 중에서 반상근 형식으로 파견을 하는 것이 일반적이며, 지회활동에 중심을 두기 때문에 지회장들이 지부의 임원을 맡기를 꺼리는 것이 현실이다.

지부장은 지회의 집행체계에 대해 아무런 권한을 가지고 있지 못하며, 지부의 상집 구성에 대해서도 금속노조 위원장은 단위지회에서 사람을 파견해서 추천해주지 않으면 임명할 수가 없다. 이러한 의미에서 산업별 조직의 형식 속에서 기업별노조의 체계가 그대로 유지되고 있는 것이다. 이와 같이 지부의 상근 인력 부족은 지부의 집행력과 사업에 한계를 부여하고, 상근자 부족으로 애초에 지부로 이관되기로 한 사업들이 제대로 집행되지 않기 때문에, 상근자를 파견한 지회로서는 기업별노조 하에서의 모든 사업을 떠안아야 하고 인력파견으로 인해 지회의 전임인력은 감소되는 이중의 부담을 안게 된다(지회 임원 P씨).

나아가 지부 집행력의 수준은 인적 자원의 질에 의존한다는 점에서, 전임자의 수뿐만 아니라

활동가의 질이 문제로 된다. 지역지부의 활동은 기본적으로 지역활동이고 사업장내의 지회활동과 성격을 달리한다. 지부의 집행위원들은 산하의 여러 지회들을 관할하면서 동시에 해당 업무와 관련하여 지도, 지원의 역할을 수행해야 한다. 따라서 지부 집행력의 질을 결정하는 것은 전임자들의 지도력과 전문성이다. 문제는 지부운영위 결의를 통해 모든 지회에서 한사람씩 파견하기로 했다면, 누구를 파견할 것인가가 아니라 어느 지회에서 파견할 것인가가 쟁점이 되어 파견자의 질이 고려되지 않는다는 점이다. 조합활동의 중심이 여전히 지회이기 때문에 지회에서 지도력을 가진 핵심인력이 파견되는 경우가 많지 않고, 조합간부들은 훨씬 고생이 심한 지부활동을 기피하는 것이 일반적이다(지역활동가 P씨). 때문에 지부 전임자들이 본조와 지부의 방침을 전달하고 지회의 상황을 공유하는 정도를 넘어서 투쟁과 전술의 지도, 정세에 대한 빠른 판단과 대응 등 지회에 대한 충분한 지도와 조직, 실무능력을 담보하기가 어렵게 된다.

지부집행력의 한계는 지부의 인적, 재정적 자원의 한계 때문이지만, 동시에 지부와 지회의 역할에 대한 명확한 상이 정리되지 않기 때문이기도 하다. 많은 조합간부들은 당위적으로는 지부를 중심으로 하고 지회의 집행체계를 지부로 이관해야 한다는 입장으로 보이고 있지만, 현실적으로 지회를 중심으로 조합의 일상체계가 진행되는 상황에서, 지부의 역할이 확대되는 데는 한계가 있다. 개별 지회는 교육선전이나 정책 등 지회에서 하기 어려운 부분을 기대하거나 교섭이 안 풀리는 경우 지부나 본조가 돌파구를 열어주기를 기대하지만, 전자는 지부가 가진 자원의 부족으로 이루어지지 못하며, 후자의 경우, 지부 지도력의 한계로 일단투 자체가 지회의 역할과 책임으로 맡겨져 있는 것이 현실이다.

이는 대부분의 조합간부들이 금속노조가 지향하는 산별노조의 상과 현재의 상태, 장애 요인들에 대한 이해가 없는 상태에서, 본조와 지부에 대한 과도한 기대, 기업별노조의 관행에 따른 지회운영이 이루어지고 있기 때문이다. 단순히 정책과 교육선전 등 영역에 따른 지부와 지회의 기계적인 역할분업보다는 지부의 지도집행력과 지원능력이 중요하다. 문제는 지회의 권한과 집행체계를 본조와 지부로 이관할 수 있는가의 여부이다. 모든 지회가 독자적인 의결기구와 집행체계를 가지고 있는 현실에서, 본조와 지부의 방침은 서로 상이한 조건을 가진 사업장 지회 내부의 의사결정과정을 거치는 과정에서 반복되거나 변경되어 버리는 것이다. 핵심은 지부와 지회의 이중적인 의결 및 집행체계인 것이다.

## (2) 지역지부와 사업장 지회간의 관계: 집행체계의 이중구조

지부와 지회의 관계를 매개하는 핵심적인 단위는 지부운영위원회이며, 지부운영위원회에 참여하여 지부의 주요한 방침을 결정하고 이를 지회수준에서 집행하는 지회장들이다. 지부운영위원회는 지부 임원과 지회장들, 그리고 1000명 이상 사업장마다 한 명씩 추가되는 선출직 대의원에 의해 구성된다. 보통 매주 1회씩 열리는 지부 운영위원회는 지부의 주요한 방침을 결정하고 집행사항을 점검하는 역할을 한다.

그러나 지부운영위원회의 결정사항이 개별 지회에서 어떻게 전달되고 얼마나 실천되는가는 대부분 지회장에게 의존한다. 지회장이 사안에 대해 어떠한 태도를 가지고 쟁점과 방침을 지회에 어떻게 전달하는가가 지회의 집행결과에 크게 영향을 미치는 것이 일반적이다. 대부분의 사업장 지회가 나름대로의 독특한 사정이나 교섭의 진행과정이 있기 때문에 지부의 방침과 일정, 투쟁수위를 일률적으로 적용하는 것은 불가능하다. 보통 이러한 사정들이 지부 운영위원회의 논의를 통해 절충되고 조정되어 지부의 투쟁방침이나 사업계획이 결정되는데, 그럼에도 불구하고 지회수준에서는 집행이 이루어지지 않는 경우가 많은 것이 현실이다.

그 중요한 이유는 지부운영위원회에서 결정된 지부의 방침이 실행되고 집행되기 위해서는, 사업장 지회단위의 운영위원회나 대의원회, 집행위원회의 논의과정을 거쳐야 한다는 점이다. 여러 사업장 지회장들이 모인 지부차원의 운영위원회에서는 본조의 방침에 따라 지회의 사정을 절충한 가운데 일정한 결의가 모아지지만, 지회수준의 운영위원회 혹은 집행위원회에서는 지회의 사정과 조건을 주요하게 고려하여 결정이 이루어지는 것이다. 대부분의 지회들은 기업별노조에서와 마찬가지로 대의원회, 운영위원회, 집행위원회 등 기업별노조의 모든 집행 및 회의체계를 그대로 가지고 있다. 따라서 지부운영위원회에서 이루어진 결정이나 지침이 지회에서 그대로 공유되고 실천하는 과정으로 연결되는 것이 아니라, 지부의 방침을 가지고 지회수준에서 다시 논의를 하게 된다. 이 과정에서는 지회의 여러 사정, 조합원의 정서, 회사의 대응태도, 지불능력 등 현실적 조건을

주요하게 고려한 채 지부방침의 집행을 보류하는 것으로 귀결된다(지회간부 P씨). 대부분의 지회들이 본조와 지부를 보는 상은 과거 지역본부나 연맹을 보는 관행에서 연장되어 있기 때문에, 지회들이 지부의 방침을 집행하지 않더라도, 공식적으로 제재할 수는 있지만 현실적으로 제재나 결의를 통해서 이를 바꾸는 것은 불가능하다. 이러한 상황은 금속노조의 의사결정방식에 대한 지회장들의 평가에서도 그대로 확인된다. 대부분의 지회장들이 금속노조 본조나 금속산업연맹의 의사결정방식에 대해 “현장의 조건이나 의견이 잘 반영되지 않는다” 것으로 나타났다.

<표5> 금속산업연맹 혹은 금속노조의 의사결정방식에 대한 지회장들의 평가

|   | 1지부<br>지회장 | 2지부<br>지회장 | 미전환노<br>조위원장 | 전체         |
|---|------------|------------|--------------|------------|
| 매우 민주적이고 효율적으로 운영되고 있다                        |            | 1          |              | 1 (4.0)    |
| 민주적 절차를 통해 이루어지고 있지만, 현장의 조건이나 의견이 잘 반영되지 않는다 | 7          | 8          | 5            | 20 (80.0)  |
| 현장의 의견이 반영되지 않으며, 관료적이고 권위주의적인 편              |            | 2          | 5            | 3 (12.0)   |
| 관료주의와 권위주의가 매우 심각                             |            |            |              |            |
| 합계  | 7          | 11         | 6            | 24 (100.0) |

지부의 방침을 집행하는데 있어서 지회장의 역할은 대단히 중요하다. 지회장들이 지부 운영위원회의 결정이나 방침을 지회에 돌아와서 제대로 보고하지 않거나 지회내의 회의체계를 통하여 집행을 보류하는 경우도 많다(지회간부 P씨). 대부분 사업장 지회 간부들의 상황인식은 지회장이 상황을 어떻게 설명하는가에 따라 달라지며, 그에 기초하여 지회내부의 의사결정이 이루어지기 때문이다. 노동조합 지도자로서 지회장들의 의식수준이 일반 조합간부나 평조합원들의 의식과 크게 다르지 않는 경우가 대부분이다. 많은 지회장들이 노동조합운동의 장기적 전망과 방향에 대해 고민하기보다는 기업별노조의 관성에 따라 실무적으로 자기 사업장의 임금협상이나 행사를 꾸려 가는 수준이다. 1987년 이후 노동조합운동의 발전에도 불구하고, 오랜 활동의 경험을 가진 활동가들의 저변이 넓지 않은 것이 현실이다. 일부 전투적인 노조활동의 전통을 가진 사업장 지회를 제외하고, 많은 지회장들이 지부 운영위원회의 논의사항을 부담스러워하고 이해하지 못하고 있다는 것이다(지역활동가P씨). 때문에 지부 운영위원회의 결정이 이루어지더라도 하더라도 제대로 집행이 되지 않는 것이 일반적이다.

지부-지회간의 이중적 집행체계는 의사결정의 중복을 낳고 있고, 지회에 대한 지부의 지도력을 약화시키는 요인으로 작용한다. 궁극적으로는 이러한 이중적인 집행체계의 문제를 해결하는 것은 지회 집행부라는 틀 자체를 없애는 것을 의미한다. 지회의 집행체계와 권한을 지부로 이관하는 방식으로 이중적인 집행체계의 문제를 해결하지 않는 이상, 기업별노조의 관행과 관성을 극복하는 것은 매우 어려운 것이 현실이다. 즉 근본적인 해결은 기존의 기업별노조에서 하던 집행체계의 모든 부분을 지부로 이관하고 지회에는 선출직 지회장과 필요한 최소한의 인력만을 남겨두는 것인데, 기존 현장활동의 중심을 지회의 전임 집행위원들이 아니라 현장간부나 대의원들이 직접 조직하는 방식으로 하는 것이다. 이러한 형태로 지회의 집행체계와 역할을 지부로 완전히 이관하지 않고 기업별노조처럼 지회의 집행체계를 남겨두는 상황에서는, 예산과 인력이 축소된 지회의 활동력도 약화되고 지부도 강화될 수 없는 것이다.

이러한 이중적 집행체계 하에서 지부활동의 왜곡은 두산중공업 지회에 대한 의존도가 높은 경남1지부의 경우 훨씬 심각하다. 경남2지부의 지부-지회관계는 지부의 방침을 지회에서 얼마나 충실하게 집행하는가의 문제라고 한다면, 경남1지부의 지부-지회관계는 사실상 대규모지회내부의 계파문제를 의미한다. 조합원분포로 볼 때, 경남1지부는 사실상 기업지부라고 해도 과언이 아닐 정도로 두산지회와의 관계가 중요하다. 경남1지부 1기 집행부는 두산지회 지회장을 겸임했기 때문에 사실상 지부 집행력의 많은 부분을 두산 지회의 집행력에 의존했고, 2기 지부집행부의 경우, 서로 다른 현장조직이 각각 지부와 두산지회 집행부를 장악하였기 때문에 양자간에 긴밀한 협력은 불가능했다. 현실적으로 전임인력의 배치라는 측면에서 보면, 지부의 강화는 지회의 약화를 의미하며, 더욱이 지부와 지회를 각각 상이한 현장조직이 장악하고 있는 경우에 상황은 보다 복잡해진다. 특히 두산지회의 사정으로 지부 집행인력의 파견이 늦추어졌고, 사실상 지부 집행력의

많은 부분은 중장기적인 지부통합을 전제로 2지부와 의 공동사업에 의존하거나, 미전환 기업별노조의 전환사업, 두산지회를 제외한 중소기업장 지회를 관리하는 사업에 집중되었다(경남1지부 간부K씨).

경남1지부와 두산지회의 관계는 민영화 이후 두산중공업의 기본협약 쟁취투쟁에서 분명하게 나타난다. 기본적으로 임단협에서의 교섭권은 위원장으로부터 교섭권을 위임받은 지부장에게 있으며 기본협약 쟁취라는 쟁의의 성격 역시 일차적으로 지부의 책임이지만, 사실상 투쟁동력은 지회의 집행력에 기초한다. 때문에 두산지회는 2002년 쟁의에서 투쟁방향을 결정하고 실행을 지시하는 단위로 중앙 쟁의대책위원회를 구성했으나, 중앙쟁의대책위 의장은 지부장이 아닌 지회장이 맡기로 하고, 상황에 따라 필요한 경우 지부장이 의장을 맡는 것으로 합의되었다(경남1지부 간부 K씨). 경남1지부의 경우는 지부-지회관계와 계파문제가 얽혀있지만, 같은 계파였던 1기 집행부의 경우에도 지부체계의 형식만 갖추었을 뿐 지회중심으로 운영되었다는 점은 별다른 차이가 없다. 기본협약과 같은 지부방침이 대기업 지회의 경우 일상적인 이해나 사업과 거리가 있기 때문에, 조합원들의 입장에서 동력이 생기지 않는다는 것이다. (두산지회 간부C씨). 임단협의 협약 체결권은 본조 위원장으로부터 지부장에게 위임되지만, 실제 교섭은 단위 지회장이 책임을 지고 수행하고 있다는 사실은 경남1지부나 2지부 역시 동일하다. 따라서 일반조합원들의 시각에서는 지부장이 아니라 지회장이 중요한 것이다.

사업장교섭에서 산별노조의 지침에 못 미치는 노사합의가 이루어질 수밖에 없을 때, 지부와 지회간에 갈등이 발생할 수 있다. 2001년 두산지회는 소사장제가 쟁점이 되어서 이를 철폐하는 투쟁에 집중하였고, 나머지 금속노조 기본요구안에 대해서는 본조의 요구를 충족시키지 못한 채 잠정합의를 했다. 그러나 투쟁력이 소진되고 조합원들이 지쳐있기 때문에 지회는 가능한 조기에 타결을 짓고자 했고, 이 협약을 승인해야 하는 지부는 지침에 일치하지 않기 때문에 운영위원회를 연기시키는 사태가 발생했다. 결국 두산지회의 요구가 관철되었고 지부운영위를 통과해 총회에 회부되었지만, 2002년 경남2지부 효성 지회의 일방적 협약체결에서 나타난 바와 같이, 협약체결을 둘러싸고 지부와 지회의 갈등은 언제든지 발생할 수 있는 것이 현실이다(두산지회 간부C씨).

이러한 상황은 기업별노조의 관성에 익숙한 지회간부들과 단기적인 경제적 이익에 관심을 갖는 많은 조합원들에게는 산별노조에 대한 불만의 원천이 되고 있다. 실제로 많은 지회장들이 금속노조가 현장조합원들의 요구를 수렴하지 못하고 있다고 평가하고 있으며, 33%가량의 지회장들은 지회와 지부간의 관계에 대해 불만을 표시하고 있다.

|                     | 1지부 | 2지부 | 미전환 | 전체         |
|---------------------|-----|-----|-----|------------|
| 잘 수렴하고 있다           |     | 1   |     | 1 (4.3)    |
| 대체로 잘 수렴하는 편이다      |     | 5   | 3   | 8 (34.8)   |
| 대체로 수렴하고 있지 못하는 편이다 | 6   | 4   | 3   | 13 (56.5)  |
| 잘 수렴하고 있지 못하다       | 1   |     |     | 1 (4.3)    |
| 응답자 수               | 7   | 10  | 6   | 23 (100.0) |

<표6> 금속연맹 혹은 금속노조 등 상급단체의 현장 조합원들의 요구수렴 정도

|         | 1지부 | 2지부 | 미전환 | 전체         |
|---------|-----|-----|-----|------------|
| 대단히 만족  |     | 1   |     | 1 (4.2)    |
| 대체로 만족  | 4   | 7   | 4   | 15 (62.5)  |
| 대체로 불만족 | 1   | 4   | 2   | 7 (29.1)   |
| 대단히 불만족 | 1   |     |     | 1 (4.2)    |
| 응답자 수   | 6   | 12  | 6   | 24 (100.0) |

<표7> 노조 혹은 지회와 지역본부 혹은 지부와의 관계

지부운영위원회 이외에 지역지부와 지회, 금속노조와 현장을 매개하는 또 다른 기구는 지부대의원회이다. 지부의 대의원은 50명당 1명을 선출한다. 경남2지부의 대의원은 총 91명이며, 지회의 규모에 따라 보통 2,3명에서 18명까지 배정되어 있다. 경남1지부의 대의원은 총 95명으로 이중 86%인 82명을 두산지회 대의원이 차지하고 있다. 이들 지부대의원들은 지회의 임원과 집행위원을 제외하고 당연히 지회대의원을 겸임하게 된다. 지회에 따라 이에 더해 추가로

지회대의원을 선출하는 경우도 있다.

경남2지부의 경우 지부대의원회는 월 1회 정도 이루어지며, 주로 대의원의 70-80%정도가 참여하는 경우가 대부분이다. 의사결정의 일상적인 방식은 절차상 본조방침이 내려오면, 지부운영위원회를 거쳐서, 해당 지회장들이 지회의 집행위원회와 대의원회를 통해 의견수렴을 해오고, 이를 다시 지부운영위원회에서 결정하여 지부대의원회에 상정하는 방식으로 진행된다. 따라서 지부대의원회는 지부의 현안을 놓고 집중적인 토의가 이루어지거나 지부운영의 방향을 결정하는 그런 분위기가 아니라, 주로 월 1회 본조의 방침, 투쟁계획, 투쟁방침을 설명 듣고 대의원들의 의견을 묻는 방식으로 진행된다. 주로 대의원들이 지부의 예산편성과 사업계획의 확인, 사안이 있을 때 사안에 대해 공유하고, 결의를 모으는 것이 주요한 내용이다. 이는 대의원들이 지부대의원회를 형식적으로 생각하는 측면이 있고, 현장수준에서 올라오기 때문에 지부의 쟁점에 대한 일상적인 상황을 잘 모르는 경우도 많기 때문이다. 잘 모르기 때문에 토론이 없고, 특별히 지회수준에서 계과갈등이 심각한 경우를 제외하면 지회장의 의견을 따라 표결이 이루어지는 경우가 대부분이다(지회간부 P씨).

경남1지부의 경우, 지부대의원의 대부분이 두산지회의 대의원과 중복되기 때문에 월1회 하도록 규정되어 있는 지부대의원회의 참석율이 매우 낮다. 두산지회의 경우 지부대의원과 지회대의원을 같이 뽑아 50명당 1명으로 선출하나, 지부대의원을 겸임하는 지회 집행위원의 숫자만큼 일부 지회대의원은 지부대의원에서 제외된다. 두산지회의 투쟁상황 때문에 예정된 지부대의원회가 무산되는 경우도 많이 발생하며, 평균 주1회 가량 모이는 두산지회 대의원회에 비하면 지부대의원회는 월1회로 드문 편이다. 경남1지부 대의원회 역시 조합의 사업방침을 설명하고 공유하고 의견 듣는 것이 대부분이며, 주로 대의원간담회로 진행된다.

그러나 미묘하고 구체적인 사안들이 지부 대의원회에서 다루어지는 경우가 별로 없으며, 월1회 개최되는 대의원회에만 참여하는 지회간부들이 사안별로 매주 내려오는 지부지침에 대해 자세히 모르는 경우가 대부분이다. 결국 지회장이 지부와 지회를 연결하는 핵심적 매개체로서, 지부 운영위원회에서 지회사정을 어떻게 보고하고 해당 지회에서 지부 방침을 어떻게 전달하는가가 지부의 집행력에 결정적인 영향을 미친다. 이러한 의미에서 여전히 산별노조에서도 지회장의 역할은 기업별노조들간의 지역적 연대에서와 마찬가지로 결정적으로 중요하다. 지부의 집행력과 지회에 대한 지도력은 해당 사업장의 지회장이 어떤 생각을 가지고 있고 지부사업에 대해 얼마만큼의 의지를 가지고 있는가에 의존한다. 때문에 지부 의사결정의 가장 주요한 단위는 지부대의원회가 아니라 지부운영위원회이며, 지회대의원들의 의견을 수렴하고 본조의 방침을 보고하는 지회장들의 성향과 태도에 따라 대의원들의 의사결정이 실질적으로 영향을 받고 있는 것이다.

#### 4. 조합민주주의: 조합원 참여와 조직적 분파

노동조합 조직체계의 전환, 산별노조로의 전환과 관련하여 가장 쟁점이 되었던 부분은 산별노조의 관료화에 대한 우려, 즉 조합민주주의의 문제였다. 조합민주주의를 경쟁과 참여라는 두 측면에서 접근할 수 있다면, 한편으로 조직적 분파들간의 경쟁, 다른 한편으로 조합원들의 참여수준을 고찰하는 것이 필요하다.

##### (1) 조직적 분파들간의 경쟁

노동조합의 조직운영과 일상활동의 주체는 보통 조합활동가들이고 이들은 조합간부이거나 현장조직에 소속되어 있는 조직원인 경우가 대부분이다. 따라서 조합내 조직운영과 활동방향을 둘러싸고 선거에서 경쟁하는 조합간부들의 특성과 현장조직의 실태에 대한 인식이 조합민주주의를 이해하는데 대단히 중요하다.

대기업 사업장 지회들은 조직적인 결집력이나 이념적 지향성의 정도에서 차이가 있을 수 있지만, 대부분 기업별노조의 활동과정에서 형성된 독자적인 분파들을 가지고 있는 경우가 많다. <표8>과 <표9>의 경남지역 사업장 노조위원장(지회장)을 대상으로 한 조사에 의하면, 일정규모의 이상의 사업장에 반집행부 세력이 조직되어 있으며, 이들은 주로 노동조합의 활동방향이냐, 이념적 차이, 지연, 학연, 개인적 인간관계 등에 기초해서 조직되어 있는 것으로 나타났다.

<표8> 집행부와 운동노선이 다른 조직의 활동하고 있는가?

|                     | 1지부 | 2지부 | 미전환 | 전체         |
|---------------------|-----|-----|-----|------------|
| 조직되어 있지 않다          | 4   | 6   | 3   | 13 (52.0)  |
| 조직되어 있으나 활동하지 않고 있다 | 3   | 3   |     | 6 (24.0)   |
| 조직되어 활발히 활동하고 있다    |     | 3   | 3   | 6 (24.0)   |
| 합계                  |     |     |     | 25 (100.0) |

<표9> 집행부를 반대하는 조직과 지지하는 조직이 어떻게 나뉘어져 있는가?

|                             | 1지부 | 2지부 | 미전환 | 전체 |
|-----------------------------|-----|-----|-----|----|
| 자연, 학연 혹은 개인적 인간관계로 나뉘어져 있다 | 1   | 1   | 1   | 2  |
| 노동조합 활동의 방향을 놓고 서로 나뉘어져 있다  | 1   | 3   |     | 5  |
| 이념적 차이 혹은 정파에 따라 나뉘어져 있다    | 1   | 1   | 2   | 4  |

일반적으로 이 현장조직들은 이념적 차이와 같은 정파적 경향성과, 선거에서 경쟁하는 선거조직의 성격, 인간관계를 통해 엮어진 친목 모임적 성격이 혼재되어 있는 느슨한 구조를 가지고 있다. 이들 현장조직들은 과거와 달리 조직적인 결집력이나 내부적인 결의의 수준이 많이 떨어져 있기는 하지만, 선거에서 경쟁하는 중요한 조직적 단위들이며, 일정하게 활동가들을 관리하는 기능을 수행한다. 대체로 조직의 수뇌부는 정파적 경향성을 가지고 있으나 일반회원들은 이와 상관없이 조합활동에 관심 있는 사람들을 중심으로 정기적인 친목모임을 가지고 선거시기에 선거운동에 참여하는 수준인 경우가 많다.

이들 현장조직은 노조 집행부를 구성할 때 중요한 인적자원의 풀을 형성하며, 조직내의 일정한 결의에 따라 특정 집행부의 일원으로 참여하는 것이 일반적이지만 최근에는 이러한 조직적 결집력이 많이 약화되고 있다. 조직 내부의 결의가 잘 이루어지지 않고 지켜지지 않기 때문에, 최근에는 사실상 조직들간의 정파적 구분이 거의 희석된 상태이며 인맥과 사람을 통해서만 구분되는 것이 일반적이다(지회간부 P씨). 많은 지회에서 현장조직들은 전직 집행부들이 정기적으로 모여서 만나는 수준이며, 친목계 비슷하게 정기적으로 모임과 야유회를 진행하기도 한다. 이들 현장조직들은 과거와 달리 중요한 의사결정에 대해 사전에 의견을 조정하거나 집행부에 대한 비판을 수행하는 의견집단으로서 기능하는 측면은 대단히 약화되었고, 주로 전직 조합집행부들의 조합에 대한 관심을 유지하고 친목을 도모하면서 선거에서 경쟁하는 조직으로서의 성격을 유지하고 있다.

지부운영에 조직적 분파들간의 경쟁이 가장 뚜렷하게 나타나는 것은 두산지회의 조합원들이 다수를 차지하고 있는 경남1지부이다. 두산지회에는 미래회, 새노협, 한맥이라는 세 개의 조직적 분파가 존재하며, 이들 세 조직들은 노동조합의 활동방향과 조합권력을 둘러싸고 치열하게 경쟁하고 있다. 따라서 경남1지부의 조합원 대다수가 두산지회 소속이라는 점에서 두산지회 내의 조직적 분파들간의 경쟁은 경남1지부 수준에서도 그대로 반영되며, 지부-지회의 집행력을 어느 분파가 장악하는가에 따라 지부-지회 관계에도 직접적인 영향을 미친다. 경남1지부 집행부를 장악하고 있는 미래회와 두산지회 집행부를 장악한 새노협간의 협조여부는 바로 지부와 지회간의 원활한 사업진행에 직접적인 영향을 미친다.

이들 세 현장조직들은 회마다 운영방식이 다르지만, 각 현장조직들은 보통 공장별로 구역을 나누어서 하부조직을 꾸리는 것이 일반적이다. 미래회는 공장별로 10개 지부를 운영하며, 320여명의 조직원을 포괄하고 있다. 회장과 5명의 부회장, 10명의 지부장과 10명의 지부총무, 부장 밑에 5개의 부서와 부차장(조직, 편집, 대외협력, 선전, 정책)으로 구성된 조직체계를 이루고 있다. 주로 회원소식과 노동동향을 내용으로 하는 회보를 매월 발간하며, 매월 회비를 납부하여 절반은 전체 회가 관장하고 나머지 절반은 공장별 지부로 할당한다. 회장의 선임은 대체로 지부단위에서 의견을 모아, 회장단, 청년단, 고문단, 지부총무, 지부장 등 30여명으로 구성된 운영위원회에서 추대하고, 가족을 포함하는 1년 총회에서 결정하는 방식으로 운영된다(미래회 회원 K씨). 상대적으로 회원이 150여명으로 적은 새노협 역시 공장단위로 지회를 두고 있고, 지회장, 지회총무,

전체회장과 총무가 운영위원회를 구성하는 조직체계를 가지고 있다. 이들 10개 지회는 월1회 지회별 모임을 가지며 분기별 혹은 반기별로 전체모임을 가진다. 주로 회장단, 각 지회장들과 총무, 각 부장들(기획, 총무, 문체 등)로 구성된 운영위원회 회의를 통해 의견을 수렴하며, 투쟁사안이 있는 경우 수시로 모임이 이루어진다. 상대적으로 친목 조직적 성격이 강했던 미래회에 비해 새노협은 상대적으로 높은 결속력과 조합활동에의 결합력을 과시해왔으나 최근에 역시 많이 약화된 것으로 평가된다. 이는 조직확대과정에서 새로 가입한 많은 회원들이 민영화 이후 계속된 투쟁들을 부담스럽게 생각하기 때문이다(새노협 회원 C씨).

이들 현장조직들은 선거에서 경쟁하는 조직들이자 동시에 투쟁이 진행된 직후 집행부에 대한 평가를 둘러싸고 치열하게 대립하는 것이 일반적이다. 이러한 평가는 대체로 투쟁과정에 대한 잘잘못을 넘어 상호간의 비난으로 발전하는 경우도 많고, 인간적 관계에 대해서도 상당한 영향을 미친다. 특히 투쟁에 대한 평가에 있어서 명확한 평가기준이 없이 집행부에 대한 비판이라는 관점에서 이루어지는 경우가 대부분이다. 실제로 상이한 현장조직들간의 의사소통이 거의 이루어지지 않기 때문에 불필요한 오해와 대립이 많이 이루어지고, 정반대로 같은 현장조직 내부에서는 무비판적 동조가 이루어지는 경우가 많다. 현장조직들은 선거에서 연합집행부를 형성하기도 하지만 대부분 치열하게 경쟁하며, 집행부가 구성된 이후에도 여야로 갈려 현장조직의 분포에 의해 영향을 받는 대의원회의 결의를 통해 집행부를 견제한다. 이러한 견제는 집행부의 계획과 일정대로 대의원회의 결의를 얻어낼 수 없게 함으로써 지회수준의 집행력에 상당한 어려움을 초래한다.

때문에 많은 조합원들은 이들 현장조직에 대해 냉소적인 태도를 취하기도 하지만, 그럼에도 불구하고 조합활동을 생각하는 조합원들은 자신의 성향이나 인맥에 따라 현장조직에 가입하는 것이 일반적이다. 이는 아직 대의원에 당선될 정도의 경력을 갖지 못한 조합원들의 경우 현장에서 개별적으로 관리자와 충돌을 일으키는 것보다 조직적으로 문제제기 하는 것이 훨씬 효과적이기 때문이다. 실제로 조직에 가입한 조합원이 현장에서 탄압을 받으면 해당 공장내 회원들이 비공식적인 방법을 통해 관리자들에게 상당한 압력을 행사하는 경우가 많다. 따라서 현장조직에 가입하는 것이 현장에서 발언권을 높이는 데 도움이 된다. 때문에 두산지회 조합활동가들은 현장조직에 가입하는 것이 일반적이다(경남 1지부장 K씨). 실제로 <표10>에 따르면, 현장조직에 가입한 조직원들은 현장조직을 이념적, 정책적 노선에 의해 정의하기보다는 노조 내부적으로 다양한 목소리를 담기 위한 것으로 인식하고 있다. 조합원들의 입장에서는 현장조직들의 정체성이 이념적, 정책적 노선에 의해 구분되는 것이 아니라, 투쟁성과 협상력 중 어느 쪽이 보다 우위에 있는가 하는 측면에서 구분된다(새노협 회원 C씨).

<표10> 현장조직에 대한 평가 (현장조직 가입자)

| (%)                    | 1지부  | 2지부  | 미전환  | 전체   |
|------------------------|------|------|------|------|
| 노조의 단결을 해치므로 해체되어야     | 7.1  | 4.1  | 10.8 | 7.9  |
| 노조내 다양한 목소리를 담기위해 꼭 필요 | 57.1 | 66.6 | 75.7 | 66.3 |
| 이념적, 정책적 노선에 따라 재편되어야  | 21.4 | 12.5 | 13.5 | 17.8 |
| 잘 모르겠다                 | 14.2 | 16.6 | -    | 7.9  |
| 응답자 수 (명)              | 28   | 24   | 37   | 101  |

현장조직들은 지회내부에서 불필요한 갈등과 대립을 야기함으로써 조합의 단결력을 훼손한다는 점에도 불구하고, 활동가의 재생산, 투쟁에의 조직적 동원이라는 측면에서 긍정적 기능을 수행한다. 현장조직은 특정한 집행부의 집행력을 구성하는 실질적인 토대이며, 당면한 투쟁에서 조직원들을 독려하고 동원하는 기능을 수행한다. 다만 체계적인 학습이나 교육이 없이 조직운영이 이루어지고 있기 때문에, 무비판적으로 리더의 지향에 편향되거나 노동조합 내부의 정치적 기능을 수행하는데 한계를 안고 있는 것이다.

경남1지부의 핵심사업장인 두산지회의 경우 2002년 기본협약 투쟁을 통해 현장조직들의 조직력이 대단히 약화되어 사실상 거의 기능하지 않고 있는 상태이다. 현장조직의 약화는 정도의 차이가 있을 뿐 대부분의 지회에서 일반적으로 나타나는 현상이다. 대부분의 지회에서 조합활동가들의 조직적 결집력이나 네트워크가 약화되어 있고, 현장조직 내부의 이념적 정체성이나 결의수준은 대단히

낮아져 있다. 많은 현장조직들이 같이 집행부를 구성했던 사람들의 친목모임 수준을 벗어나지 못하며 선거에서 경쟁하고, 집행부를 구성할 때 서로 도와주는 수준을 넘어서지 못하는 것이다. 때문에 현장조직들간의 이념적, 노선적 차별화가 이루어지기보다는 오랜 투쟁과정에서 형성된 정서적 거리감과 감정들이 인맥을 통해서 구분되는 것이 현실이다(지회간부 P씨).

두산지회의 조직적 분파들간의 경쟁이 그대로 반영되는 경남1지회와 달리, 다양한 규모의 지회들로 구성된 경남2지부의 경우에는 지회수준에서 현장조직의 기반이 취약하기 때문에 사업장 단위를 넘어선 지부수준에서의 정파적 경쟁과 대립이 나타나지 않고 있다. 동시에 이는 마창노련 이래 상대적으로 지역수준의 활동을 주도해온 1세대 활동가들이 축적되어 있고, 지회를 넘어서는 지부수준에서 정파를 구성하고자 하더라도 지회장들의 저항에 직면할 가능성이 높기 때문이다.(지역활동가 P씨)

## (2) 조합원 참여와 간부 기피현상

오히려 현장조직간의 대립과 갈등보다는 간부기피 현상이 조합민주주의에 심각한 위협이 되고 있다. 많은 사업장들이 집행부를 구성하는데 어려움을 겪고 있으며, <표11>에 따르면, 많은 조합간부들은 가능하면 조합간부를 그만두고 싶어한다. 많은 조합간부들이 스스로를 노동운동가라고 생각하지 않으며, 조합활동의 의미에 대한 성찰이나 역할에 대한 사명감 없이 관성적으로 간부역할을 수행하고 있다는 것이다(지회간부 K씨). 때문에 노동조합 활동을 자신의 일상적인 생활세계인 기업의 테두리 안에 묶어두려는 경향을 가지며, 지회수준 이상의 활동에 적극적으로 나서고자 하지 않는다. 과거 조합간부들은 개인적인 희생과 헌신을 통해 작업장과 사회적 민주화에 대한 열망을 성취하고자 했다면, 현재는 많은 간부들이 열성적으로 움직이기보다 마지못해 떠맡는 의무감에서 간부역할을 수행하고 있는 것이다. 지회장의 경우에는 예산집행의 여유나 잔업시간 계산에서의 특혜 등 여러 가지 인센티브가 있기 때문에 선거경쟁이 이루어지지만, 그럼에도 불구하고 이것이 노동운동에 대한 전망을 둘러싼 경쟁을 의미하는 것은 아니다(지역활동가 P씨).

<표11> 앞으로 간부로서의 활동계획?

| (%)                 | 1지부 | 2지부 | 미전환 | 전체         |
|---------------------|-----|-----|-----|------------|
| 곧 그만둘 생각이다          | -   | -   | -   |            |
| 가능한 한 하고 싶지 않다      | 6   | 5   | 1   | 12 (48.0)  |
| 당분간 계속할 생각이다        | -   | 2   | 1   | 3 (12.0)   |
| 좀 쉬었다가 재충전한 후 하고 싶다 | 1   | 3   | -   | 4 (16.0)   |
| 기회가 주어진다면 계속할 것이다   |     | 2   | 4   | 6 (24.0)   |
| 응답자 수 (명)           | 7   | 12  | 6   | 25 (100.0) |

대부분의 조합간부들은 노동운동의 대의나 신념이 없이 지회 수준에서의 조합활동을 수행하며, 주로 회사의 부당한 처사에 대한 분노와 정의감, 헌신, 희생 등에서 조합활동을 시작한다. 그러나 이러한 소박한 헌신성을 지속하기에는 조합내 갈등으로 인한 정신적 스트레스, 가족관계의 어려움 등 조합활동 과정에서 직면하는 어려움이 너무 크다(1지부K씨). <표12>에 따르면, 많은 사람들이 간부활동을 ‘개인적인 희생’ 이라고 생각하고 있으며, 조합간부들은 조합활동 과정에서 직면하는 여러 가지 어려움을 조합활동을 그만두는 것으로 정리한다. 현장간부들의 소극적이고 관성적인 조합활동은 간부들이 일반조합원들로부터의 신뢰와 지도력을 얻기 어렵게 하고 그 만큼 노동조합의 집행력을 약화시킨다. 관성적인 조합활동의 결과 의사결정과정에서 치열한 논쟁이나 의견차이가 표면화되지 않으며, 대의원회의 경우 책임을 져야 하는 부담감 때문에 비판과 제안이 약화되는 현상이 일반화되고 있다(지회간부 K씨).

<표12> 조합 간부활동에 대한 조합원들의 인식?

| (%)                      | 1지부  | 2지부  | 미전환  | 전체   |
|--------------------------|------|------|------|------|
| 간부활동은 조합원의 복지를 위한 개인적 희생 | 56.5 | 57.8 | 59.5 | 58.8 |



|                        |      |      |      |      |
|------------------------|------|------|------|------|
| 간부활동은 전문적인 직업활동의 하나    | 6.5  | 8.6  | 10.3 | 9.0  |
| 간부활동은 개인적인 지위향상을 위한 수단 | 8.7  | 3.9  | 2.4  | 5.4  |
| 간부활동은 사회변혁운동의 일환이다     | 16.3 | 22.7 | 17.5 | 17.1 |
| 응답자 수 (명)              | 92   | 128  | 126  | 410  |

간부기피현상은 투쟁이 치열하게 전개되고 있고 탄압이 극심한 두산지회의 경우 보다 심각하다. 두산지회의 경우 대의원을 포함한 간부는 120여명 정도가 필요하지만, 이중 자발적으로 간부를 떠맡는 사람은 20-30%에 불과하며, 현장조직별로 설득해서 충원하더라도 절반이상을 채울 수 없는 상황이다(경남1지부간부 K씨). 주로 친목모임 수준의 현장조직을 통해서 간부를 충원해왔으나, 탄압이 강화되고 투쟁이 격화됨에 따라, 현장조직 회원들에게 간부활동의 비용이 대단히 높아졌기 때문이다.

소극적이고 피동적인 간부 활동과 조합원들의 무관심, 조합원 참여의 저하는 긴밀하게 맞물려 있는 현상이다. 소극적인 간부활동과 간부기피현상은 기본적으로 조합활동에 대한 조합원들의 참여가 저하되었다는 사실에서 비롯된다. 조합원들의 입장에서 보면, 투쟁을 채근하는 간부들보다 소극적이고 피동적인 간부들이 대하기가 보다 편한 것이다. <표13>에 따르면, 절반 이상의 지회장들은 조합원들이 노조에 대한 신뢰도에서는 변함이 없지만, 참여도가 낮다는 점을 지적하고 있고, 조합원들이 조합활동에 관심이 없다는 응답도 상당한 비중을 차지하고 있다.

<표13> 조합원들이 노조에 대한 평가(위원장의 인식)

| %                       | 1지부 | 2지부 | 미전환 | 전체         |
|-------------------------|-----|-----|-----|------------|
| 노동조합을 신뢰하며 적극적으로 참여한다   | 1   | 2   | 1   | 4 (16.0)   |
| 노동조합을 신뢰하나 소극적으로 참여한다   | 3   | 8   | 3   | 14 (56.0)  |
| 노동조합과 조합활동에 관심이 별로 없다   | 2   | 2   | 1   | 5 (20.0)   |
| 노동조합에 대한 불신이 상당하며 비판적이다 |     |     | 1   | 1 (4.0)    |
| 응답자 수 (명)               | 6   | 12  | 6   | 24 (100.0) |

<표14>에 따르면, 조합원들 스스로, 노동조합이 활성화되기 위해 가장 먼저 개선되어야 할 점으로 조합원들의 참여 부족을 지적하고 있고, <표15>에 따르면, 실제로 대부분의 조합원들이 대의원이나 상집 간부로 활동할 의사가 없다는 의견을 표시하고 있다. 이는 경남1지부와 2지부, 미전환노조 조합원들 사이에 공통적인 현상이며, 특히 두산지회가 주를 이루는 경남지1지부의 경우 조합원 참여부족 문제가 더욱 심각한 것으로 나타나고 있다.

<표14> 노동조합 활동이 활성화되기 위해 가장 먼저 개선되어야 할점?

| %              | 1지부  | 2지부  | 미전환  | 전체   |
|----------------|------|------|------|------|
| 간부들의 열의나 능력부족  | 8.7  | 10.2 | 7.9  | 9.8  |
| 조합원들의 참여 부족    | 56.5 | 42.2 | 42.9 | 47.1 |
| 노동조합의 재정적 빈곤   | 1.1  | 1.6  | 1.6  | 1.5  |
| 기업별 노조의 근본적 한계 | 12.0 | 15.6 | 20.6 | 16.1 |
| 정부와 사용자의 태도    | 17.4 | 23.4 | 23.0 | 20.0 |
| 응답자수 (명)       | 92   | 128  | 126  | 410  |

<표15> 노조 대의원이나 상집 간부로 활동할 의사?

| %       | 1지부  | 2지부  | 미전환  | 전체    |
|---------|------|------|------|-------|
| 있다      | 22.8 | 39.1 | 51.6 | 37.6  |
| 없다      | 75.0 | 60.2 | 46.0 | 61.0  |
| 응답자수(명) | 92   | 128  | 126  | (404) |

이러한 결과는 조합원 스스로 노조활동에 참여하고 있다는 생각의 정도와는 모순된 것으로, 지회장이나 위원장들이 조합원의 참여가 낮다고 생각함에도 불구하고, <표16>에서 보듯이, 조합원 다수는 조합활동에 대해 높은 관심을 보이고 있고 선거나 쟁의행위에 적극 참여하고 있다고 생각하고 있다. 이러한 측면에서 조합원 참여의 저하는 단순히 조합에 대한 관심의 저하라기보다는 조합에서 실무적으로 잘 처리할 것이라는 신뢰가 전제되어 있는 것이다. 여전히 많은 조합원들이 조합은 필요하다는 생각을 하고 있다. 조합원들은 조합이 투쟁을 통해서 요구하지 않으면 회사가 주지 않는다는 점을 인식하고 있고, 투쟁적인 집행부일 때 그래도 성과가 보다 낫다는 점을 인식하고 있다. 다만 투쟁적인 지도부하에서 투쟁이 지속되다 보면 피로도를 느끼게 되고, 그러면 다시 유연한 지도부로 교체하고 안되면 다시 투쟁적 지도부를 선택하는 과정을 반복하고 있는 것이다(지역활동가 P씨). 다만 조합원들의 참여는 조합활동에 대한 관심, 교육과 선거, 쟁의에의 높은 참여율로 나타나지만, 행사나 집회에의 참여, 특히 사업장 단위를 넘어선 지역수준에서의 집회나 행사에는 소극적인 것으로 나타났다.

<표16> 노조활동에의 참여에 대한 조합원들의 평가

| %                                | 매우 그렇다 | 약간 그렇다 | 보통   | 별로 그렇지 않다 | 전혀 그렇지 않다 | 합계  |
|----------------------------------|--------|--------|------|-----------|-----------|-----|
| 나는 노조활동에 적극 참여하고 있다              | 20.7   | 27.1   | 33.4 | 16.6      | 2.2       | 410 |
| 나는 노조에서 발간하는 출판물이나 소식지를 관심 있게 본다 | 32.9   | 35.4   | 26.3 | 4.9       | 0.5       | 410 |
| 나는 노조 주최의 행사에 자주 참석한다            | 16.3   | 27.6   | 35.9 | 17.1      | 2.9       | 410 |
| 나는 조합원 교육에 적극 참여한다               | 39.5   | 27.3   | 24.9 | 7.6       | 0.5       | 410 |
| 나는 노조 선거에 항상 투표한다                | 80.5   | 13.9   | 4.9  | 0.7       | 0.0       | 410 |
| 나는 쟁의행위에 적극 참여한다                 | 42.2   | 24.9   | 23.2 | 8.5       | 1.0       | 410 |
| 상급단체나 지역조직 주최의 연대집회나 행사에 적극 참여한다 | 9.5    | 29.3   | 31.2 | 22.2      | 7.6       | 410 |

그럼에도 불구하고 조합원 참여가 낮아지는 것은 노조가 줄 수 있는 것이 그만큼 적어졌고 상대적으로 조합활동에의 참여로 인한 비용이 높기 때문이다. 과거와 달리 복지와 같은 사항은 어느 정도 제도적 틀이 확립되어 있고, 임금과 같은 부분에서는 노조의 투쟁을 통해서 얻을 수 있는 한계가 분명하게 제한되어 있다. 노동조합을 통한 집단적 투쟁이 보다 많은 성과를 가져온다면 문제가 다르지만, 조합원들의 요구를 조합이 충족시켜주지 못하는 상황이 반복되다 보면, 조합원들은 조합활동에의 참여보다 개별적인 적응이 보다 효과적이라고 생각하게 된다. 1987년 이후 오랜 투쟁의 경험 속에서 조합원들은 임금, 단협, 고용 등 조합원들이 경제적 이익과 관련하여 조합이 할 수 있는 최대치와 할 수 없는 것을 정확하게 인식하고 있고, 쟁의행위 찬반투표 등 투쟁의 진행과정을 통해 어느 정도 선에서 타협이 이루어질 것이라는 것을 계산하고 있는 것이다(지회간부 P씨). 때문에 지역지부들이 기본협약 투쟁을 통해서 장기간의 투쟁을 전개하는 것은 조합원들에게 별로 중요하지 않은 것을 가지고 투쟁을 장기화하는 것으로 인식되고, 실제 기본협약이 관철된다고 해도 조합원들의 실생활에 별다른 변화가 있는 것이 아니기 때문에 조합원의 참여를 끌어내는데 한계가 있다는 것이다(지회간부 C씨).

<표17> <표18>에서 보듯이 상대적으로 경남2지부가 쟁의행위에의 참여나 지역수준의 연대활동에 대한 참여가 대단히 높게 나타나는 반면, 경남1지부, 특히 두산지회는 쟁의행위에의 참여도나 지역연대에의 참여도가 상대적으로 대단히 낮게 나타난다. 그러나 두산지회 역시 노조에 대한 신뢰는 매우 높으며, 최근의 참여도는 높지 않으나 역사적 과정으로 보면 참여도가 낮다고 볼 수 없고 파업결의가 한번도 부결된 적이 없다. 이는 조합원들이 투쟁의 쟁점을 자신의 문제와 연관된

것으로 판단하는가에 의존한다. 조합원들이 노동조합을 지켜야 하며, 노조 없이는 다 망한다는 의식을 가지고 있으나, 희생을 무릅쓰고 나서지는 못하겠다는 모순적 의식을 보여주고 있는 것이다(경남1지부 K씨). 두산지회의 경우 경남2지부의 조합원들과 비교할 때, 쟁의행위에의 참여에 비해 지역연대에 대한 참여는 현저하게 낮게 나타난다. 이는 공기업의 틀 내에서 내부적 투쟁을 통해 성과를 축적해온 경험이나 지역연대의 필요성이 없었기 때문에, 기업의 틀을 넘어 지역연대에 대해 부정적인 태도가 강했던 것이다. 현재로서는 경남1지부와 경남2지부는 지부통합을 모색하고 있고, 3기 집행부가 출범할 시점에 가면 양 지부가 통합할 것으로 예상된다. 역사적으로 마산창원지역 자체가 단일 지역활동의 단위였고 경남1지부의 경우 지역지부로 기능하기에는 기형적인 구조를 가지고 있기 때문에 경남1지부와 2지부는 통합이 불가피하다.

<표17> 나는 쟁의행위에 적극 참여한다

| %     | 매우 그렇다 | 약간 그렇다 | 보통   | 별로 그렇지 않다 | 전혀 그렇지 않다 | 합계  |
|-------|--------|--------|------|-----------|-----------|-----|
| 경남1지부 | 34.8   | 29.3   | 26.4 | 9.8       | -         | 92  |
| 경남2지부 | 53.1   | 24.4   | 16.4 | 5.5       | 0.8       | 128 |
| 두산지회  | 25.6   | 34.9   | 25.6 | 14.0      | -         | 43  |
| 미전환노조 | 51.6   | 28.6   | 15.9 | 3.2       | -         | 126 |
| 전체    | 42.2   | 24.9   | 23.2 | 8.5       | 1.0       | 410 |

<표18>상급단체나 지역조직 주최의 연대집회나 행사에 적극 참여한다

| %     | 매우 그렇다 | 약간 그렇다 | 보통   | 별로 그렇지 않다 | 전혀 그렇지 않다 | 합계  |
|-------|--------|--------|------|-----------|-----------|-----|
| 경남1지부 | 6.5    | 23.9   | 38.0 | 26.1      | 4.3       | 92  |
| 경남2지부 | 14.8   | 41.4   | 21.9 | 17.2      | 4.7       | 128 |
| 두산지회  | 4.7    | 20.9   | 46.5 | 23.3      | 2.3       | 43  |
| 미전환노조 | 10.3   | 31.0   | 37.3 | 15.9      | 5.6       | 126 |
| 전체    | 9.5    | 29.3   | 31.2 | 22.2      | 7.6       | 410 |

## 5. 맺음말

아직 전국금속노조는 과도적인 단계에 있으며, 자동차와 조선업종 대기업노조들의 가입여부에 따라 그 미래는 상당히 유동적인 상태이다. 금속노조는 외형적으로 이들 기업별 노조의 금속노조 가입을 가속화함으로써 금속노조의 대표성을 강화하는 것과 내부적으로 본조-지부-지회간의 기능과 역할을 재편함으로써 산별노조의 단일한 체계를 형성해야 하는 과제에 직면해 있다. 이러한 측면에서 과거 기업별노조의 연장선에 있는 사업장 지회와 금속노조 혹은 지역지부의 관계를 올바르게 설정하는 것은 기업별노조의 산별노조로의 전환이 실질적인 의미를 갖기 위해서 대단히 중요하다. 단일 산별노조의 일차적인 집행단위인 지역지부가 사업장 지회에 대한 지도력과 집행력을 강화하는 것, 지역지부와 사업장 지회의 이중적인 의결 및 집행체계를 해소함으로써, 본조와 지부의 집행력을 강화하는 것이 일차적인 과제로 부각되고 있다.

그러나 지부와 지회의 관계, 양자의 기능과 역할을 재편하는 것은 단순히 조직 형식적인 문제라기보다는 내용적으로 조합원들의 기업별 의식과 기업별노조의 관행, 관성을 극복하는 문제와 관련되어 있다. 이는 단기적으로 극복될 수 있는 문제는 아니지만, 근본적으로는 사업장 지회의 집행체계와 권한을 지부로 이관함으로써 산별노조의 새로운 사업관행과 기업별의식을 넘어선 연대의식을 형성하는 문제이다. 이러한 점에서 대기업지회의 영향이 지역지부의 활동을 규정하고 있는 경남1지부나 정도는 덜하지만 경남2지부 모두 금속노조에 대한 대기업 지회들의 불만이 심화되고 있고, 단기적인 성과와 이익이라는 관점에서 산별노조의 활동을 기업별노조와 대비하는 시각이 만연되어 있다. 산별노조의 의미는 경제위기 이후 기업별노조가 직면한 성과의 한계를

극복하기 위한 대안일 뿐만 아니라, 노동자들의 연대의 범위를 확장하고 계급운동으로서의 노조운동으로의 전환이라는 점이 충분히 인식되지 않고 있다. 이러한 측면에서 산별노조의 의의와 역할에 대한 교육이 더더욱 시급한 실정이다.

동시에 금속노조의 지역지부들이 직면하고 있는 어려움은 조직형태 전환 이후에 새로 발생한 문제라기보다는 기업별노조의 제도화 이후 조합원들의 참여가 점차로 저하되고 있는 현상과 깊은 관련을 가지고 있다. 조합원 참여의 저하는 조합활동의 활력을 저하시킬 뿐만 아니라 조합민주주의의 위기를 초래하고, 중간간부의 재생산을 불가능하게 함으로써 조합의 조직운영에 직접적인 위협으로 작용한다. 조합원들의 참여가 활성화되지 않는 상태에서는 조합의 일상활동이 관성적이고 피동적으로 움직이는 간부들에게 의존하게 됨으로써, 노동조합에 대한 조합원들의 신뢰를 약화시키고 그만큼 자본이 개입할 수 있는 여지가 확대된다. 특히 조합활동의 활력이 저하되고 간부기피현상이 심화되고 있는 것은 지부활동의 활성화에 상당한 제약요인으로 작용하고 있다. 조직의 운영과 활성화가 결국 사람에 달린 것이라는 점에서, 노동조합운동을 사업장에 갇힌 관성적 활동으로부터 노동운동의 전망과 계급적 의식에 기반한 조합활동으로 전환시킬 수 있는 중간간부의 육성이 시급한 과제로 제기되고 있다. 대부분의 일반조합원들은 상황에 따라 실제적인 참여에서는 정도의 차이가 있을지라도, 모두 노동조합이 필요하고 노동조합이 없으면 모든 것을 잃을 수 있다는 것을 인식하고 있다. 이러한 인식을 사업장 수준을 넘어선 연대의식으로 확장하기 위해서는, 조합운동의 전망을 가지고 목적 의식적으로 사업을 추진할 수 있는 중간간부들의 역할이 중요하다.

금속노조의 제자리 찾기의 핵심은 역시 대기업노조의 참여이다. 경남1지부와 경남2지부의 사례에서 드러난 바와 같이, 산별노조로의 전환이 빠른 속도로 진행되지 않는다면, 금속노조가 산별 교섭 체계의 정착이나 사용자와의 교섭에서 대표성을 확보하기도 쉽지 않고, 이미 금속노조에 들어와 있는 대기업지회들의 부담은 그만큼 가중될 수밖에 없다. 지역수준에서도 미전환 노조가 존재하는 한, 금속노조 산하 지회와 기업별노조간의 연대투쟁도 제한적일 수밖에 없다. 비록 금속산업연맹을 통해 공동투쟁본부와 같은 공동의 틀이 존재한다고 할지라도, 본조의 방침에 따라 사업이 이루어지는 지회들과 기업별 사정에 의해 사업을 진행하는 기업별노조 사이에 공동의 투쟁계획을 잡는다는 것은 불가능하기 때문이다.

결국 대기업 기업별노조의 전환을 가속화함으로써 금속노조의 외연을 확대하는 것, 기업별노조의 관행에 갇혀 있는 지회를 대신해 산별노조로 권한과 자원을 집중하는 것, 지역지부의 집행력을 강화하는 것이 얼마나 성공하는가에 따라, 기업별노조로부터 산별노조로의 전환이라는 역사적 실험의 성공여부가 결정될 것이다.

## 참고문헌

- 김승호(2002), ‘금속노조 건설 및 활동: 쟁점과 과제’, 한국노동사회연구소 7월 노동포럼 “산별노조운동: 쟁점과 과제”.
- 김준(1998), 「노동조합활동의 개혁을 위한 모색」, 한국노동사회연구소, 『희망찬 21세기를 열기 위한 노동조합활동』
- 김하경(1999), 『내사랑 마창노련 상, 하(上,下)』, 갈무리
- 양술규(2002), ‘산별조직 전환과 지역노동운동의 변화’ 창원대학교 노동대학원 석사학위 논문.
- 임영일(2000), 「노동체제 전환과 산별노조: 현황과 쟁점」, 『경제와사회(겨울)』, 한울
- 조효래(2001a), 「기업별 노동조합의 내부정치: H자동차 노조의 현장조직을 중심으로」, 강종열 외, 『대안적 생산체제와 노사관계』, 한울
- 조효래(2001b) ‘창원과 울산의 지역노동운동’ 지역사회학회, 『지역사회학』 나눔의 집.
- 조효래(2002a), 「노동체제전환과 민주노조운동의 재구성」, 김경동교수 정년기념논총 간행위원회 엮음, 『현대사회와 인간: 직업과 노동의 세계』, 박영사
- 조효래(2002b), 「노동조합 조직연구의 동향과 쟁점」, 경상대 사회과학연구원 편, 『신자유주의 구조조정과 노동체제 전환』 한울.
- 최영기, 김준, 조효래, 유범상(2001), 『1987년 이후 한국의 노동운동』, 한국노동연구원
- 금속산별노조건설추진위원회(2000), 『사업보고』
- 전국금속노동조합 경남 1지부(2001.11.30), 제2차 정기대의원대회 회의자료

전국금속노동조합 경남 1지부(2001.4.9), 창립대회 자료집  
전국금속노동조합 경남 1지부(2002.3.7), 2기 2차 임시대의원 대회 회의자료  
전국금속노동조합 경남 2지부(2001.11.29), 2기 1차 정기대의원대회 회의자료  
전국금속노동조합 경남 2지부(2001.7.27) 2차 임시대의원대회 회의자료  
전국금속노동조합(2001.10.8), 제6차 중앙위원회 회의자료  
전국금속노동조합(2001.11) 제3차 정기대의원대회 회의자료  
전국금속노동조합(2001.3), 본조?지부 임원 수련회 회의자료  
전국금속노동조합(2001.3), 제1차 중앙집행위원회 회의자료  
전국금속노동조합(2001.3.9) 정기대의원대회 회의자료  
전국금속노동조합(2001.5), 제2차 중앙위원회 회의자료  
전국금속노동조합(2001.8.16), 제2차 임시대의원대회 회의자료  
전국금속노동조합(2001.9.26), 13차 중앙집행위원회 회의자료  
전국금속노동조합(2002.2.20), 제10차 중앙집행위원회 회의자료  
전국금속노동조합(2002.2.5), 제4차 임시대의원대회 회의자료  
전국금속산업노동조합연맹 2001년 사업보고  
전국금속산업노동조합연맹 경남본부(2000.2), 제3년차 정기대의원대회 회의자료  
전국금속산업노동조합연맹(2000.5.17), 10차 중앙위원회 자료집  
전국금속산업노동조합연맹(2002.4.18), 제1차 산별노조전환 특별위원회 자료집  
민주노동조합총연맹(2000), 『노동운동발전전략위원회 초안』  
민주노동조합총연맹(2000.3.10), 산별노조 연구 보고서 『민주노총 산별노조 건설 전략』