발 간 등 록 번 호
11-1492000-000033-14

노사협의회 운영 매뉴얼









www.moel.go.kr

고용노동부
Ministry of Employment and Labor

노사협의회 운영 매뉴얼

2011. 6



고용노동부
Ministry of Employment and Labor

발 간 사

작은 차고에서 시작한 세계적 기업 '구글'은 설립된 지 10년 만에 연 매출이 160억 달러를 넘어 전 세계를 놀라게 했습니다. 이는 한 국가의 GDP 보다 많은 매출액입니다. 국가의 경쟁력은 기업의 경쟁력과 직결되어 있음을 보여주는 사례입니다.

기업이 성과를 높이고 발전하기 위해서는 노사의 대화와 협력이 뒷받침되어야 합니다. "노사협의회"는 기업에서 '노사의 대화의 장'을 마련함으로써 근로자와 기업의 발전은 물론, 더 나아가 국가 성장의 밑거름이 될 수 있습니다. 이에 고용노동부에서는 노사협의회가 산업현장에서 노사간 소통의 장으로 자리매김 할 수 있도록 「노사협의회 운영 매뉴얼」을 발간하였습니다.

본 매뉴얼은 올 7월 복수노조 허용을 대비하여 복수노조 체제 하 노사협의회의 효과적 운영방안을 중점적으로 보완하였습니다. 이 외에도 대 · 중소기업(원 · 하청업체) 상생을 위한 노사협의회 활용 및 고충처리 방안, 성과 높은 일터를 만들기 위한 노사협의회 운영방향, 최근 행정해석 및 Q&A를 추가하여 현장에서 발생 가능한 문제에 대한 궁금증을 해소할 수 있도록 했습니다.

본 매뉴얼이 '노사협의회'가 '국가경제의 원동력이 되는 노사관계'를 구축하는 데 도움이 되기를 바랍니다.

2011년 6월

노사협력정책관 **전 운 배**

Contents

제1장 _ 노사협의회의 의의 7

1. 노사협력 및 근로자참여와 노사협의회의 중요성 8
2. 일터혁신과 노사협의회 12
3. 노동조합과 노사협의회 14
4. 기업 공동체 문화의 확립과 노사협의회 16

제2장 _ 노사협의회의 설치 17

1. 노사협의회의 원칙 18
   1) 참여와 협력의 원칙 18
   2) 노사공동의 원칙 19
   3) 신의성실의 원칙 20
   4) 노동조합과의 분립원칙 21
2. 노사협의회의 주체 23
   1) 근로자 23
   2) 사용자 24
3. 노사협의회 설치대상 25
   1) 근로조건의 결정권이 있는 사업 또는 사업장 26
   2) 상시 30명 이상의 근로자를 사용 26
   3) 설치장소 27
   4) 설치의무 위반의 효과 28
4. 노사협의회 설치 절차 30
   1) 노사협의회 설치관련 공고 31
   2) 노사협의회 설치 준비위원회 구성 34
   3) 노사협의회 위원의 위촉 및 선출 39
   4) 노사협의회 설치의 완료 54

5. 노사협의회 규정 55
1) 노사협의회 규정의 의의 56
2) 노사협의회 규정에 포함될 사항 57

6. 노사협의회 위원 구성 70
1) 노사협의회 위원의 지위 70
2) 노사를 대표하며 동수로 구성 71
3) 노사협의회 의장 및 간사 72
4) 노사협의회 위원의 임기와 신분보장 73
5) 사용자의 의무 79

제3장 _ 노사협의회 운영 81

1. 노사협의회 운영의 의의 82
1) 사용자위원의 역할과 활동 83
2) 근로자위원의 역할과 활동 84
3) 공동의 문제해결을 위한 회의능력 배양 85
4) 노사협의회의 비전과 공통목표 찾기 88

2. 보고사항, 협의사항, 의결사항과 노사협의회 운영 89
1) 보고사항, 협의사항, 의결사항의 구조와 이해 90
2) 보고사항과 노사협의회 운영 93
3) 협의사항과 노사협의회 운영 99
4) 의결사항과 노사협의회 운영 125

3. 회의의 개최 141
1) 정기회의 및 임시회의 141
2) 회의 소집 142
3) 회의안건 상정 및 회의진행 144
4) 의결 정족수 146
5) 회의의 공개 148
6) 위원의 비밀유지의무 148
7) 노사협의회 회의록 비치 150

Contents

4. 임의중재 159
1) 임의중재의 의의 159
2) 임의중재의 내용 160

5. 고충처리 161
1) 고충처리의 의의 161
2) 고충처리위원 164
3) 고충의 처리 169

제4장 _ 일터혁신 실천활동과 노사협의회 평가 181

1. 성과 높은 일터 만들기와 노사협의회 183
1) '성과 높은 일터'에 대한 이해 183
2) 노사협의회를 통한 성과 높은 일터 만들기 187

2. 원 · 하청 도급관계의 합리화를 위한 노사협의회의 역할 197
1) 하도급 거래의 비중증가와 협력관계의 중요성 197
2) 원 · 하청 도급관계의 특성과 노사협의회의 역할 199
3) 원 · 하청 도급관계의 합리화를 통한 일터혁신 207

3. 노사협의회 평가 209
1) 평가의 의의 209
2) 노사협의회 활동에 대한 평가 210
3) 노사협의회 효과성에 대한 평가 212
4) 노사협의회 평가 프로세스 214

부 록 _ 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 217

Chapter 01

제1장

노사협의회의 의의

1. 노사협력 및 근로자참여와 노사협의회의 중요성
2. 일터혁신과 노사협의회
3. 노동조합과 노사협의회
4. 기업 공동체 문화의 확립과 노사협의회

제1장 노사협의회의 의의

01 노사협력 및 근로자참여와 노사협의회의 중요성

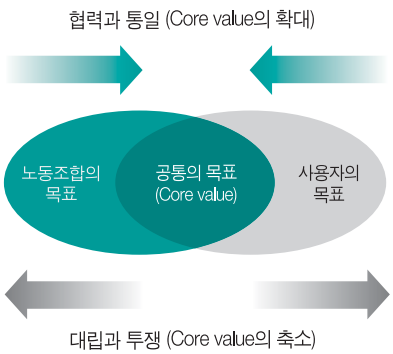
- 노사협력은 당사자들이 노사파트너십이 득이 된다는 확신을 가지고, 근로자 또는 근로자 집단이 회사와 공동의 협력적 활동을 기꺼이 하고, 경영진 또한 이를 위해 관리기능 및 정보 등을 공유하여 "공동으로 문제해결을 위해 노력하는 과정"이라고 할 수 있음

- 노사협력은 보다 나은 미래와 가능한 최선의 관계를 달성하기 위해 두 당사자들의 공동의 열망을 제도화하는 것으로, 노사협력에 대한 기초는 양 당사자들간의 '존중'이며, 그 다음 '협력'은 현저한 개선을 위한 공동의 노력에 주요 당사자들을 참여시키는 것이고, 이러한 공동노력을 통해 모든 관련 당사자들에 대하여 중요하고 가시적인 개선을 낳는 것

- 지금 우리가 처하고 있는 상황은 기업의 이익이 감소되면 근로자의 이익도 그대로 감소되는 상황이며, 대 · 중소, 원 · 하청간 공동발전을 하지 않으면 선진국을 따라잡기 어려운 실정임

- 오늘날 세계 각국의 기업들은 무한경쟁에서 살아남기 위해 과거의 대립과 갈등의 노사관계를 청산하고 근로자 참여를 통한 협력적 노사관계 구축에 적극 나서고 있음

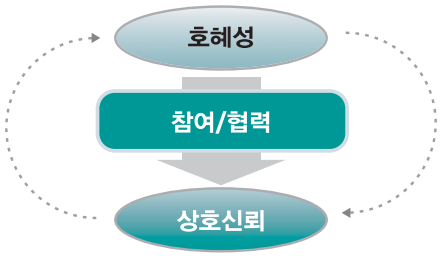
〈노사협력과 공동목표의 확대〉



- 근로자 참여는 “작업현장에서 실제 업무를 수행하고 있는 근로자들이 노사협의회 등을 통해 경영의사결정 및 인사관리, 생산관리 과정에 직접 또는 간접적으로 참여하고 노사간 의사소통을 통해 산업민주주의의 확대와 근로자의 삶의 질 향상, 기업의 생산성 향상을 도모하는 과정”임

- 노사협력의 요소가 상호신뢰와 존중, 참여와 협력, 호혜성이라고 할 때, 상호신뢰는 참여를 통해 만들어지고 강화되며, 호혜성은 참여와 협력의 기본전제조건이 되므로 노사협력에 있어 ‘근로자 참여’는 노사협력의 가장 핵심적인 비중을 차지

〈노사협력과 근로자 참여〉



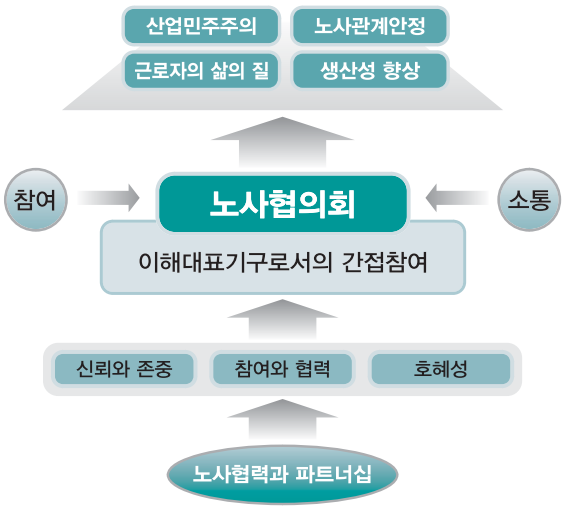
ILO : “근로자 참여문제는 더 이상 실시여부의 문제가 아니라 어떻게 실시할 것인가의 문제”
(1974. ILO 오슬로 국제학술회의)

- 근로자참여는 직접참여와 간접참여로 구분하여 볼 수 있는데, 직접참여란 근로자가 기업경영 및 기업의 의사결정, 작업과정 등에 직접적으로 의견을 제시하거나 권한을 행사하는 것으로 일반적으로 제안제도, 고충제기, 작업과정에서의 자율과 권한확대 등으로 표현할 수 있으며, 간접참여란 근로자 대표 또는 대표기구를 통해 기업경영 및 기업의 의사결정에 참여하는 것으로 노동조합이나 노사협의회를 들 수 있음

- 세계화, 지식기반 정보화 사회에서 기업이 지속가능한 경쟁력을 확보하기 위해서는 근로자들을 통제 · 관리하는 과거의 경영관리방식에서 벗어나 노사파트너십의 기반위에서 근로자들이 작업과정에서 습득한 지식, 기술, 열정을 활용할 수 있는 참여적 · 자율적 경영관리방식으로의 전환이 필요

● 노사협의회는 근로자의 간접참여와 직접참여를 균형 있게 반영함으로써 우리나라의 협력적이고 생산적인 노사관계를 정착시키는 핵심적 기구

〈근로자참여와 노사협의회 지위〉

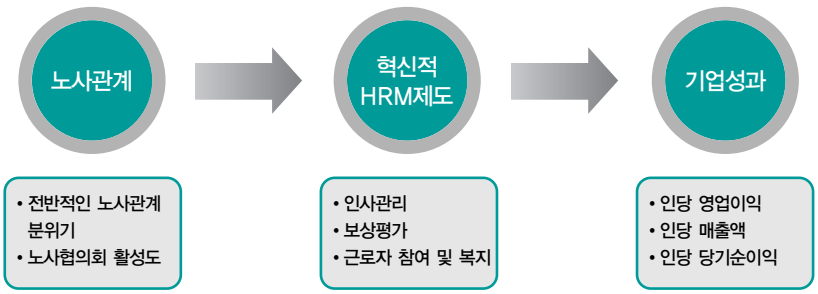


● 『노사협의회』는 근로자 참여를 통해 기업경영에 대한 근로자들의 이해를 증진시키고, 이를 바탕으로 근로자들의 참여와 몰입이 확대되어 생산성 향상과 근로자의 직무 만족도 제고에 크게 기여

– 연구 결과에 따르면 노사관계가 협력적이고 노사협의회가 활성화될수록 혁신적 인사관리제도를 많이 수용하고, 혁신적 인사제도의 도입은 기업성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타남

※ 자료 : 삼성경제연구소(CEO Information 2008. 6. 11 참고)

〈노사협의회와 기업성과의 관계〉



- 노사관계가 협력적이고 노사협의회가 활성화 될수록 혁신적 HRM 제도를 많이 수용하고, 특히 근로자의 참여 · 복지 관련제도 도입에 적극적
- 혁신적 HRM 제도는 기업성과 제고에 긍정적인 영향을 미치면서 노사관계와 기업성과 간 연결고리 역할을 수행하는 것으로 판명

● 이처럼 근로자 참여제도, 즉 노사협의회가 매우 중요함에도 산업현장의 노와 사는 노사협의회 운영에 관심과 의지가 부족함

– 일부 경영진은 근로자 참여가 기업경영에 장애가 된다고 인식하여 경영정보 공유 및 기업의 의사결정과정에서 근로자 참여를 배제하는 경향이 있음

– 근로자집단이나 노동조합도 경영상황 및 실적을 고려한 전문적 내용을 바탕으로 회사와 협의하는 것이 아니라 일방의 입장에서 요구안을 마련하여 협의를 진행하기 때문에 노사대립의 악순환이 되풀이

● 노사협의회는 기업의 경영, 생산, 인사제도, 복리후생, 교육훈련, 산업안전, 고충처리 등 기업경영에 있어서 핵심적이고 중요한 문제들을 다루고 있음

– 따라서 노사협의회 협의, 보고, 의결사항에 대한 전문적 역량을 확보하고 실행할 때 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률에서 목적하고 있는 기업경쟁력 강화, 근로자의 삶의 질 향상, 협력적 노사관계 구축이라는 과제를 달성할 수 있을 것임

02

일터혁신과 노사협의회

- 『일터혁신』이란 일터에서 '일하는 방식' 및 '사람관리 방식'에 관한 일련의 혁신 활동을 의미함
  - 일터혁신 활동은 일터현장에서 형성되는 경험, 노하우, 진단능력, 문제해결능력, 의사소통능력 등을 어떻게 조직화, 체계화하는지가 중요하며, 궁극적으로는 "성과 높은 일터"(High Performance Workplace) 구축을 목표로 함

- 일터혁신을 통한 성과 높은 일터 구축이 절실하게 요청되는 이유
  - 세계화에 따른 경쟁의 심화는 기업에게 급변하는 시장구조 하에서 유연성과 스피드를 갖출 것을 요구하고 있으며, 이를 위해서는 지식노동, 고급노동을 통해 지속가능한 경영시스템을 구축하는 것이 요청됨
  - 기술혁신이 각 부문별로 빠르게 이루어지고 있으며, 현장인력이 이러한 기술 변화를 수용할 수 있을 때 생산의 효율화, 고품질화가 가능하게 됨
  - 고학력화, 여성인력 증대, 서비스업 종사자 증대, 고령화 등 인력구조의 변화는 노동시장에서의 불균형과 양극화를 초래하므로 인적특성의 변화에 따른 작업 구조와 시스템의 업그레이드가 필요함
  - 선진국과 저임금 국가간의 샌드위치 함정 하에서 한국경제가 선진경제로 발돋움하기 위해서는 산업현장에서 근로자들의 축적된 지식과 경험이 체계적으로 조직화되어 가격, 품질, 납기, 고객맞춤성에서 경쟁력을 확보하는 것이 필요함

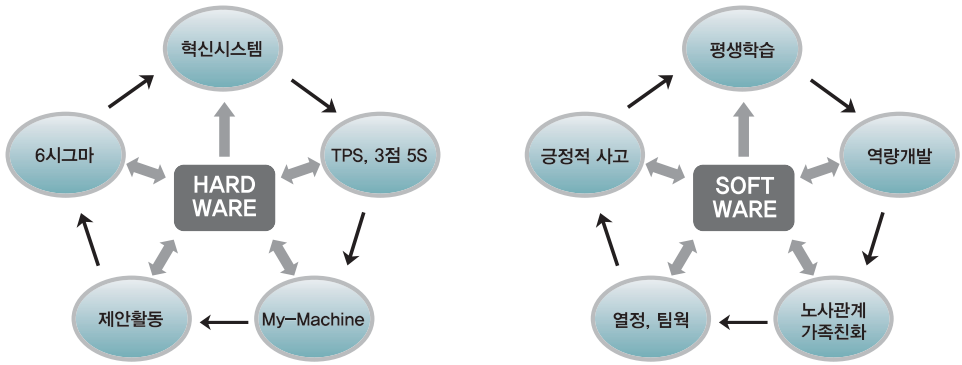
- 세계적 경제위기는 부실한 기업을 한꺼번에 무너뜨리기도 하지만 그 경쟁에서 살아남은 기업들에게는 새로운 기회의 장이 될 것이므로, 이런 때일수록 일터혁신을 통해 성과 높은 일터를 만들려는 노력은 위기 극복 이후 기업 성장을 위한 최선의 전략임

- 일터혁신은 참여를 통한 협력적 노사관계 없이는 실현되기 어려움
  - 노사협의회는 참여와 협력을 통한 노사공동의 이익을 증진하고자 마련된 제도로 기업의 경쟁력 확보를 위한 일터 혁신 활동에 중추적 역할을 담당할 수밖에 없음

- 그러나 아직도 일부 기업에는 기존의 테일러주의적 생산방식이 강하게 남아 있으며, 때문에 경영자 뿐만 아니라 근로자 스스로도 그 가치와 잠재력을 저평가하는 경향이 있음

- 이와 같은 일터 관행이 우리 기업에 자리 잡고 있는 한 일류기업으로 성장할 수 없으므로 "일터혁신을 통한 성과 높은 일터의 구축"은 우리에게 가장 시급한 당면 과제라 할 것임

〈일터혁신의 양태 〉



제1장 노사협의회의 의의

03

노동조합과 노사협의회

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제5조(노동조합과의 관계) 노동조합의 단체교섭이나 그 밖의 모든 활동은 이 법에 의하여 영향을 받지 아니한다.

- 노사협의회와 단체교섭은 목적 및 배경, 당사자 등에서 확연히 구별됨
  - 단체교섭은 노동3권을 바탕으로 하여 '조합원'의 권익향상을 위해 사용자와 교섭하여 근로조건의 증진 등에 기여하는 것이 목적인 반면, 노사협의회는 '전체 근로자'를 대표하여 참여와 협력을 통해 노사공동의 이익을 증진시키고자 하는 목적을 갖고 있음
  - 이에 따라 단체교섭은 단체협약의 유효기간 동안 평화의무를 부여함으로써 산업현장에서의 노사안정을 도모하고 있으나, 노사협의회는 급변하는 기업 환경에 노사가 능동적으로 대처할 것을 요구하고 있으므로 정기적인 협의를 주된 특성으로 함
  - 노사간 합의된 사항의 효력에 있어서도 양자는 차이가 있는데, 단체교섭을 통해 노사가 합의한 협약에 대해서는 규범적 효력을 통해 강제성을 부여하는 반면, 노사협의회에서 의결된 사항의 경우 규범적 효력은 없으나 불이행시 처벌을 통해 강행성 부여

- 노동조합은 기본적으로 소속 조합원의 권익을 우선하는 것이지, 비조합원 및 타 노동조합 소속 근로자를 대변할 지위에 있지는 않기 때문에 전체 근로자를 대표하는 데에는 한계가 있음

- 이와 같이 노동조합 활동과 노사협의회의 활동은 목적, 절차, 효력 등 전반에 걸쳐 차이가 있으며, 향후 급변하는 경영환경 속에서 기업경쟁력을 확보해야 한다는 차원에서 참여와 협력이 강조되는 노사협의회의 활성화가 요청되는 시기라 하겠음

〈노사협의회와 단체교섭의 비교〉

구 분	노 사 협 의 회	단 체 교 섭
목 적	· 생산성 향상과 근로자복지 증진 등 미래지향적 노사공동의 이익 증진	· 근로조건의 유지 · 개선
대표성	· 전체 근로자를 대표	· 조합원을 대표
배 경	· 노조의 조직여부와 관계없음 · 쟁의행위를 수반하지 않음	· 노조가 있음을 전제로 함 · 교섭결렬시 쟁의행위 가능
당사자	· 근로자위원과 사용자위원	· 노동조합과 사용자(사용자 단체)
과 정	· 사용자의 기업경영상황 보고 · 안건에 대한 노사간 협의 · 의결	· 단체교섭을 통해 단체협약 체결



제1장 노사협의회의 의의

04

기업 공동체 문화의 확립과 노사협의회

- 노사협의회는 복수노조 시기에 그 기능과 역할이 더욱 강조됨

- 노동조합은 기본적으로 그 조직에 소속된 구성원인 조합원의 이익을 도모하는데, 현행법상 과반수 노조에 근로자 전체를 대표하는 대표성을 일정부분 부여하고 있고, 복수노조 설립시 단체교섭 창구단일화 방안이 마련되어 교섭대표노조가 소수노조의 이해를 대변할 의무를 지니게 되지만 노동조합은 기본적으로 그 소속 조합원의 권익을 우선하게 되므로 전 근로자를 대표하는 데에는 한계가 있음

- 반면 노사협의회는 전 근로자를 대표하여 참여와 협력을 위한 협의와 실행역할을 담당하는 기구로 노사협의회 위원은 전체 근로자를 위하여 활동하여야 하므로, 기업내 통합의 문화를 정착시키는 역할을 담당하게 되는 것임

- 또한 대기업과 중소기업간 공정거래와 동반성장, 원하청 도급관계의 합리화가 강조되는 시기에 신뢰와 존중, 참여와 협력을 바탕으로 근로생활의 질 향상과 기업 생산성 향상 등을 도모하는 노사협의회는 대기업과 중소기업간, 원청업체와 하청업체간 협력관계를 구축하도록 하는 데에도 보다 기여하게 될 것임

- 원하청 관계는 별도의 도급계약이지만, 거시적으로 보면 원청회사와 수개의 하청회사간에 하나의 생산 공동체의 일원으로 작용하고 있으며, 원하청간의 조직적 일원화에 따른 업무상 조율과 협조는 필수적으로 요청되는 것이고, 기업경쟁력 강화를 위해서는 원하청 관계에 있어서도 노사 모두의 이익을 지향하는 노사협의회를 통한 협력구조의 정착이 절실히 요청되기 때문

- 이는 중소기업의 일터혁신을 통한 생존영역 및 경쟁력 확보와 횡단적 노동시장 네트워크를 바탕으로 대기업이 글로벌 플레이어로 성장할 수 있도록 함으로써 우리의 경제를 2만 달러 시대를 넘어서도록 하는 핵심전략

Chapter 02

제2장

노사협의회의 설치

1. 노사협의회의 원칙
2. 노사협의회의 주체
3. 노사협의회 설치대상
4. 노사협의회 설치 절차
5. 노사협의회 규정
6. 노사협의회 위원 구성

제2장 노사협의회의 설치

01 노사협의회의 원칙

〈노사협의회의 원칙〉



1) 참여와 협력의 원칙

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제1조(목적) 이 법은 근로자와 사용자 쌍방이 참여와 협력을 통하여 노사 공동의 이익을 증진함으로써 산업평화를 도모하고 국민경제발전에 이바지함을 목적으로 한다.

- 우리나라 노사협의회의 설치와 운영, 기능 등에 관한 근거는 『근로자참여 및 협력증진에 관한 법률』(이하 '근참법' 이라 함)임
  - 동 법은 법령의 이름에서 노사협의회의 역할과 기능을 매우 정확히 표현, 즉 노사협의회는 **'근로자의 참여'**와 **'노사협력'**을 증진하는 기구
  - 근참법은 사업장에서 근로자의 참여와 협력이 뒷받침되지 않으면 더 이상 경쟁력을 확보할 수 없다는 인식하에, 미래의 노사관계가 어떠한 지향점을 가져야 하는지를 보여주고 있음

- 근참법은 이러한 비전을 바탕으로 제1조(목적)에서 "이 법은 근로자와 사용자 쌍방이 참여와 협력을 통하여 노사공동의 이익을 증진함으로써 산업평화를 도모하고 국민경제발전에 이바지함을 목적으로 한다"라고 규정

- 노사협의회는 이미 만들어진 기업의 성과물을 노사가 어떻게 분배할 것인지에 중점을 두고 있지 않고
  - 노사가 참여와 협력을 통해 미래의 공동이익을 증진하고, 타 기업과의 경쟁에서 더 많은 성과물을 차지하기 위한 기구임

2) 노사공동의 원칙

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제6조(협의회의 구성) ① 협의회는 근로자와 사용자를 대표하는 같은 수의 위원으로 구성하되, 각 3명 이상 10명 이하로 한다.

제7조(의장과 간사) ① 협의회에 의장을 두며, 의장은 위원 중에서 호선한다. 이 경우 근로자 위원과 사용자위원 중 각 1명의 공동의장으로 할 수 있다.
② 의장은 협의회를 대표하며 회의업무를 총괄한다.
③ 노사쌍방은 회의 결과의 기록 등 사무를 담당하는 간사 1명을 둔다.

- 노사협의회는 기업단위 이익을 최대로 하는 것을 목적으로 하며, 근로자들의 이익이 아닌 노사공동의 이익을 증진하는데 그 목적이 있음
  - 따라서, 협의회의 노사동수 구성, 호선을 통한 의장 선출 등 어느 일방이 주도하지 않고 노사가 공동으로 운영하는 것을 원칙으로 하고 있음

- 노사협의회의 노사공동의 원칙은 노사상호간의 신뢰와 존중을 바탕으로 한 공동노력이 기반될 때 국가와 기업의 경쟁력을 확보해 나갈 수 있다는 노사협의회의 기본정신을 밝힌 것
  - 따라서, 노사 당사자들은 노사협의회를 적극 활용하여 노사공동의 이익이 증진되는 상생적 기업문화를 구축하는 것이 요청됨

"노사파트너십이란 노사가 공동으로 현재의 문제를 해결하고, 새로운 문제해결을 위한 공동작업, 그리고 장기적 관점에서 미래의 공동이익을 창출하기 위해 공동으로 경영전략의 결정 · 계획 및 문제해결과정에 참여하는 것을 말한다"

– Woodworth & Meek(1995) –

3) 신의성실의 원칙

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제2조(신의성실의 의무) 근로자와 사용자는 서로 신의를 바탕으로 성실하게 협의에 임하여야 한다.

- 노사협의회는 경영 및 생산과정에서의 근로자참여를 바탕으로 하므로 노사 상호간의 신의성실의 원칙이 매우 중요함
  - 노사 쌍방은 공동이익을 위하여 성실하게 노사협의에 임해야 하며, 상대방의 의견을 성실히 듣고 자기의 의견을 사리에 맞게 주장하는 자세가 필요함
  - 경영자는 경영에 관한 의사결정 시 근로자와 협의하는 것이 결국 기업 생산성 향상과 경쟁력확보에 필수적이라는 것을 인식하고,
  - 근로자나 근로자 대표는 기업의 구성원으로서 기업경영에 기여하고 근로생활의 질을 높인다는 공통의 인식을 바탕으로 해야 함

- 즉, '신의성실의 원칙' 은 근로자 참여의 전제조건이자 결과



4) 노동조합과의 분립원칙

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제5조(노동조합과의 관계) 노동조합의 단체교섭이나 그밖의 모든 활동은 이 법에 의하여 영향을 받지 아니한다.

- 노사협의회는 노사공동이익의 극대화를 목적으로 하는데 비해 노동조합은 근로조건의 유지 · 개선 및 근로자의 사회적 · 경제적 지위향상 등을 목적으로 하는 점에서 기본적인 차이가 있음

- 노사협의회가 설치되어 있더라도 「노동조합 및 노동관계조정법」상 인정되고 있는 노조의 역할과 기능은 제약을 받지 않음

  – 따라서, 노사협의회가 있다는 이유로 사용자가 노동조합의 설립을 방해하거나 노동조합의 운영에 지배 · 개입하는 것은 부당노동행위에 해당됨



Q 우리 회사는 경영설명회, 부서별 회의 등으로 정보공유와 근로자 의견 수렴 등이 비교적 원활하게 진행되고 있는데, 굳이 이러한 경우에도 노사협의회를 상시 근로자 30명 이상을 고용하고 있는 사업장에 의무적으로 설치하도록 하고, 위원구성도 반드시 노사동수로 구성하도록 하고 있는 이유가 무엇인가?

A

- 오늘날 기업은 급속한 기술발전, 소비자의 욕구변화, 치열한 국제경쟁, 근로자의 의식변화 등의 환경변화에 능동적이며 적극적으로 대응해야 하는 과제를 안게 되었고, 이러한 환경변화에 유연하게 적응할 수 있는 경쟁력을 갖춘 기업은 생존하고 성장할 수 있으나, 그렇지 못한 기업은 도태될 수밖에 없음

- 이러한 변화된 기업현실에서 본다면, 종래의 경영자 주도형의 기업경영만으로는 한계가 있으며, 더구나 기존의 물적자본 중심에서 인적자본 중심으로 실질적인 자본의 개념이 변화하고 있는 현대의 기업에 있어서 근로자는 회사 내에서 상당히 중요한 위치를 차지하고 있으므로, 기업이 무한경쟁의 기업세계에서 생존하고 성장하기 위해서는 기업구성원의 통합과 협력은 필수요건이 됨

- 이미 선진제국에서는 오래 전에 경제민주주의 내지 산업민주주의가 등장하여 기업의 諸문제에 대한 결정과 운영에 근로자들의 의견을 반영시키거나 참여하게 하고 있는데, 노사협의회는 근로자의 참여와 협력을 통해 사업장내 민주주의를 구현하는 수단이 됨. 사업장내 민주주의는 자기결정의 원칙, 인간의 존엄성 존중, 관계 당사자간의 협력, 결정에 의해 영향을 받는 자에 의한 결정에의 참여 등을 그 본질적인 내용으로 하고 있음

- 노사협의회를 통한 경영의사 결정과정에의 참여는 노사협의회라는 대표기구를 통한 절차에 의한 정당성을 구현하는 의미를 가지게 됨. 열린경영을 통한 사용자 주도의 근로자 참여방식은 우리나라의 중소기업 현실에서 그 자체만으로도 매우 훌륭한 경영방식이지만, 근로자들의 진정한 참여와 몰입을 이끌어내는데 한계가 있음. 쌍방향 의사소통을 통한 근로자들의 이해와 의견반영 등의 뒷받침이 있을 때 구성원들은 변화에 참여하고, 나아가 그 변화를 이끌게 되는 것임. 이것이 근로자 경영참여에서 '간접참여'가 강조되는 이유이며, 노사협력의 중요성이 대두되는 이유임

- 따라서 근로자 참여방식에 있어서 노사동수로의 구성은 근로자의 직접참여와 몰입, 협력을 도모하는데 가장 우선적인 필요조건이 되는 것임. 근참법은 이러한 원칙을 반영하기 위해 노사동수 구성과 의무적 설치규정을 두고 있음

02 노사협의회의 주체

- 노사협의회의 주체는 근로기준법에 의한 근로자와 사용자(근로기준법 제2조)
  - 근로자의 정의: 직업의 종류와 관계없이 임금을 목적으로 사업이나 사업장에 근로를 제공하는 자
  - 사용자의 정의: 사업주 또는 사업 경영 담당자, 그 밖에 근로자에 관한 사항에 대하여 사업주를 위하여 행위하는 자

노동조합 및 노동관계조정법상 근로자 개념과 비교

- 「노동조합 및 노동관계조정법」 제2조제1호에서 근로자라 함은 "직업의 종류를 불문하고 임금 · 급료 기타 이에 준하는 수입에 의하여 생활하는 자"로 규정하고 있어 근로기준법과 달리 "사업이나 사업장 단위"라는 범위를 제한하고 있지 않으며 "임금 · 급료 기타 이에 준하는 수입에 의하여 생활하는 자"라고 하여 "임금을 목적으로 근로를 제공하는 자"보다 광의의 개념임
  - 즉, 노동조합을 구성하고 가입할 수 있는 근로자들은 근로기준법상의 근로자와 같이 반드시 「근로계약」 관계에 있을 것을 전제로 하지 않음

1) 근로자

- 임금을 목적으로 타인(사용자)의 지휘 · 명령 하에서 근로를 제공하는 자는 그 근로가 육체적이든 정신적이든 모두 근로자가 됨
  - 즉, 근로기준법상 근로자는 사용자의 지휘명령을 받으며 실질적 종속관계에서 근로를 제공하는 자를 말함

- 사용종속관계의 구체적 판단기준
  - 전속관계의 유무, 근무에 대한 응낙 또는 거부자유 유무, 근무시간 및 근무장소 지정유무, 노무제공의 대체성 여부, 업무수행과정에 있어서의 지휘 · 명령의 유무, 재료 · 업무용 기구의 부담관계, 보수의 성격 등

2) 사용자

- 「사업주」가 사용자인 것은 당연하다고 할 것이며, 개인 경영의 경우에는 경영주를 말하고 법인 경영인 경우에는 법인을 말함

- 「경영담당자」는 사업주로부터 사업경영의 전부 또는 일부에 대하여 포괄적 위임을 받고 대외적으로 사업을 대표하거나 대리하는 자

  – 주식회사의 대표이사, 합명회사 및 합자회사의 업무집행사원, 유한회사의 이사 · 지배인, 회사정리절차 이후의 관리인, 미성년자 및 금치산자를 사업주로 할 경우에는 법정대리인이 사용자에 포함됨

- 「근로자에 관한 사항에 대하여 사업주를 위하여 행위하는 자」는 인사 · 급여 · 후생 · 노무관리 등과 근로조건의 결정 또는 근로의 실시에 관해서 지휘명령 내지 감독을 할 수 있는 일정한 책임과 권한이 사업주에 의하여 주어진 자를 의미

  – 따라서 부장 또는 과장이라는 형식적인 직명에 따를 것이 아니라 구체적인 직무에 의하여 판단되어야 함

- 근로기준법상 사용자의 개념은 근로계약관계에 있는 근로자를 보호하기 위하여 근로기준법이 정한 최저 근로기준을 준수해야 하는 사용자의 범위를 명확히 하기 위한 것임

  – 따라서 사용자의 개념은 상대적인 것으로, 예컨대 노무과장의 경우에는 근로기준법상 사용자이면서 동시에 기업주에 대하여는 근로자의 지위에 있음
  – 그러나 사용자의 지위에 있는 자가 근로기준법을 위반하는 경우에는 이들에게 벌칙이 적용됨

- 단, 근로기준법을 준수해야 할 의무를 지는 사용자의 개념은 유동적이고 상대적이지만 근로계약 체결 당사자로서의 사용자의 개념은 상대적인 것이 아님

03 노사협의회 설치대상

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제4조(설치) ①노사협의회(이하 "협의회"라 한다)는 근로조건에 대한 결정권이 있는 사업이나 사업장 단위로 설치하여야 한다. 다만, 상시(常時) 30명 미만의 근로자를 사용하는 사업이나 사업장은 그러하지 아니하다.

②하나의 사업에 지역을 달리하는 사업장이 있을 경우에는 그 사업장에도 설치할 수 있다.

▶시행령 제2조(설치범위) 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」(이하 "법"이라 한다) 제4조 제1항을 적용하는 경우 하나의 사업에 종사하는 전체 근로자 수가 30명 이상이면 해당 근로자가 지역별로 분산되어 있더라도 그 주된 사무소에 노사협의회(이하 "협의회"라 한다)를 설치하여야 한다.

제30조(벌칙) 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자는 1천만원 이하의 벌금에 처한다.

1. 제4조제1항에 따른 협의회의 설치를 정당한 사유없이 거부하거나 방해한 자

- 노사협의회 설치대상은 근로조건의 결정권이 있는 상시 30명 이상의 근로자를 사용하는 사업 또는 사업장
  - 이것은 법에서 적어도 근로자 수가 30명 이상이 되는 규모의 사업장에서는 간접참여방식이 기업효율성과 근로자 고충처리 등을 위해 필요하며, 그러한 간접참여방식을 운영할 여건이 마련되어 있다고 판단함을 의미함

1) 근로조건의 결정권이 있는 사업 또는 사업장

- 『근로조건』이란 임금, 근로시간, 휴게, 휴일, 연차유급휴가, 복지후생시설은 물론 재해보상, 안전보건, 기숙사 등 근로자의 직장에 있어서의 일체의 대우를 의미하며, 『근로조건의 결정권』은 근로기준법상의 임금, 근로시간 등 근로계약 체결 시 그 계약의 대상이 되는 사항에 대하여 결정하는 권한을 말함

- 근로조건의 결정권이 있는 사업 또는 사업장을 단위로 설치하도록 한 것은 적어도 노사간 협의된 사항에 대해 결정할 수 있고, 이행력을 담보할 수 있는 단위가 되어야 그 협의의 실효성을 높일 수 있기 때문임

  – 따라서 근로조건에 관하여 포괄적인 결정권을 가지고 있는 사업 또는 사업장 뿐만 아니라, 이러한 권한 중 상당부분을 위임받아 결정할 수 있는 사업 또는 사업장도 노사협의회를 설치하여 운영하는 것이 바람직함

2) 상시 30명 이상의 근로자를 사용

- 상시 근로자 수가 30명 이상인 사업 또는 사업장은 노사협의회를 의무적으로 설치하여야 함

  – 근로자 수 산정에는 일용근로자 등 명칭에 관계없이 근로기준법 제2조에 따른 근로자는 모두 포함하여야 하며,

  – 특히 근로기준법 제2조의 사용자적 지위를 함께 가진 근로자도 포함하여 산정해야 할 것임. 즉, 대표이사나 임원 등 완전히 근로자의 지위를 갖지 않는 대상을 제외하고, 당해 사업을 운영함에 있어 상시적으로 요구되는 인력규모가 30명 이상인 경우에는 노사협의회를 설치하여야 하는 것임

  – 파견, 도급 등 당해 사업장에서 근로를 제공하고 있으나 직접적인 근로관계가 없는 인력은 상시 근로자수에서는 제외됨

- 법적설치의무 여부를 떠나 사업장에서 자율적으로 노사협의회를 설치 · 운영하는 것은 가능하므로 상시 30명 미만인 사업 또는 사업장이라 하더라도 정보공유, 근로자 참여를 도모하기 위해 노사협의회를 운영 가능

행정해석 탐구

해외근로자까지 포함하여 상시근로자 수를 산정, 노사협의회를 설치하여야 하는지 여부
근로자가 귀사에서 파견을 명하고 귀사에서 결정한 근로조건을 적용받으며, 귀사의 복귀 지시에 의하여 복귀하게 되는 등 귀사와 기본적인 근로관계가 유지되고 있다면 귀사 소속의 근로자라고 판단되므로 귀사는 노사협의회를 설치해야 한다고 사료됨 〈노사68107-137, 1997. 6. 5〉

비영리법인 사무처에도 노사협의회를 설치해야 하는지 여부
영리를 목적으로 하지 않는 사업 또는 사업장이라고 해서 노사협의회의 설치대상에서 제외되지 않음 〈노사68107-151, 1997. 6. 18〉

상시근로자 수가 30인 미만으로 변경된 경우 노사협의회 계속 운영 여부
노사협의회가 설치된 사업장이 일시적인 인원 감소로 근로자수가 30인 미만이 된 경우라도 그간의 고용추이 · 향후 고용전망(30인 이상으로 회복 가능성) 등을 고려할 때 사용근로자수가 30인 이상이면 노사협의회를 계속 운영해야 함 〈노사68107-2, 1998. 1. 6〉

노사협의회 설치대상 관련 상시근로자수 판단시 공무원을 포함하여야 하는지 여부
공무원의 경우 '신분 · 보수 · 복무 · 고충처리 등'과 관련하여 각각의 개별법령이 별도 규정을 두고 있고, 공무원직장협의회설립 · 운영에관한법률이 적용된다는 점 등을 고려하여 공무원에 대해서는 근참법의 적용이 배제된다고 보아야 할 것이고, 상시 근로자수 판단 시 공무원은 포함되지 않는다고 할 것임 〈협력68210-258, 2003. 7. 1〉

3) 설치장소

- 근로자가 지역적으로 분산되어 있더라도 전체 근로자 수가 30명 이상인 경우에는 그 주된 사무소에 노사협의회를 설치하도록 하고 있음

- 사업장이 여러 곳으로 나뉘어진 경우에 노사협의회가 실질적으로 운영되려면 근로조건의 결정권이 있는 본사에 주된 노사협의회를 설치하는 것이 바람직하기 때문임

- 다만, 하나의 사업에 지역을 달리하는 사업장이 있을 경우에는 그 사업장에도 설치할 수 있도록 하여, 지역별 특수한 사안들에 대해 별도의 논의를 진행할 수 있도록 함
  - 이때 지역별 노사협의회를 설치하는 경우에는 주된 사무소에 설치하여야 하는 중앙협의회(또는 전사노사협의회)와 병행하여 지역노사협의회가 설치되는 것으로 이해하여야 함

- 설치장소는 노사협의회 규정에 기재하는 것이 일반적이며, 노사협의회 회의가 개최되는 장소를 의미함은 물론, 노사협의회를 관할하는 지방고용노동관서를 정하는 의미를 지니고 있음

행정해석 탐구

노동조합 또는 근로자대표가 없는 공장단위의 노사협의회 근로자위원 자격범위

사업장 단위 노사협의회 설치시 당해 사업장에 소속 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 당해 노동조합에서 근로자위원을 위촉할 수 있으나 그렇지 않은 경우에는 근로자들의 직접, 비밀, 무기명 투표에 의해 근로자위원을 선출하여야 할 것임 〈노사협력과-102, 2004. 2. 6〉

4) 설치의무 위반의 효과

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제30조(벌칙) 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자는 1천만원 이하의 벌금에 처한다.

1. 제4조제1항에 따른 협의회의 설치를 정당한 사유없이 거부하거나 방해한 자

- 노사협의회 설치를 정당한 사유없이 거부하거나 방해한 자에 대하여 1,000만원 이하의 벌금에 처함

생생 현장!

〈지역단위로 노사협의회를 설치한 사례〉

H사 노사협의회는 E지역과 C지역 사업장별로 분기별로 개최되는 전사 노사협의회와 매월 단위사업별로 개최되는 분임 노사협의회, 두 사업장이 함께 모여 개최하는 중앙노사협의회 등 3중 구조로 되어있다. E지역과 C지역 사업장에 각각 노조가 있는 1사 2노조 체제로 협의회 위원은 각 사업장별로 노사 각각 5명씩 구성된다.

『분임 노사협의회』에는 노조간부와 회사 감독자 · 관리자들이 참여해 생산과 품질, 복지, 사원들의 고충처리 등이 현장을 중심으로 1차적으로 논의된다. 노사 간에 기초적인 의사소통이 이루어지는 자리이다. 생산정보를 공유하며, 웬만한 고충처리나 사원들의 요구사항은 분임 노사협의회를 통해 해결하며, 작은 갈등도 대화를 통해 서로 이해하게 된다.

『전사 노사협의회』는 근로자들의 경영참여 자리이다. 반도체 시장과 회사의 기업변동사항 등에 대한 고급정보를 근로자 대표들과 공유하며, 근로자들이 현장에서 체득한 회사발전을 위한 의견이 제시된다. 근로자들의 의견은 회사의 인사와 경영에 활용된다. 분임 노사협의회에서 해결하지 못한 문제들도 함께 논의한다. 분임 노사협의회가 현장을 중심으로 운영된다면 전사 노사협의회는 경영, 생산 등에서 보다 무거운 안건들이 논의 되며, 회사에서 근로자들의 협조를 구하는 사항도 합의하게 된다.

『중앙 노사협의회』에서는 양사업장의 공통사항과 이슈들을 논의하는 자리로, 각종 제도개선 사항이 논의된다. 합병이후 서로의 갈등을 해소하고, 성공적인 구조조정이 이루어지도록 합의를 이뤄낸 것도 중앙 노사협의회를 통해서이다.

노사협의회 간사인 본사 노사팀 최과장은 "1999년 빅딜 당시 많은 갈등이 있었지만 중앙노사협의회에서 C지역 사업장이 소외되지 않도록 함께 모든 경영정보를 공유하였다"며 "상이했던 두 회사의 임금, 복지제도, 인사체계 등을 통합하는데 노사협의회가 중요한 역할을 담당했다"고 밝힌다. 또 구조조정 과정에서 "중앙 노사협의회를 200여 차례 개최할 정도로 노사가 긴밀한 논의를 통해 분사돼 나가는 근로자들에게 불이익이 없도록 함으로써 한마디의 잡음도 없이 구조조정을 완료할 수 있었다"고 한다. 최 과장은 "다각적인 노사협의회의 운영으로 공동의 목표로 근로자들의 마인드가 집결되는 효과를 얻고 있다"며 "수치화된 자료는 없지만 고충처리 의뢰건수가 점점 줄어들고 있고, 회사 온라인망의 '칭찬합시다' 에 보다 정서적인 글들이 올라오는 것을 볼 때 근로자들의 만족도가 높아지고 있다고 볼 수 있다"고 말한다.

고용노동부 노사협의회 우수운영사례집(2005) 중에서

04 노사협의회 설치 절차

- 노사협의회를 설치하고자 하는 경우에는 노사협의회 설치관련 공고, 노사협의회 설치 준비위원회 구성, 노사협의회 위원의 위촉 또는 선출, 노사협의회 규정 제정 및 신고 등의 과정을 거쳐야 함

- 노사협의회 설치과정에서 충분한 논의와 인식제고, 공감대 형성을 위한 노력을 하지 않으면, 노사협의회 운영의 활성화를 담보할 수 없음

  – 따라서 모든 노사협의회 설치대상 사업장에서는 본 매뉴얼에서 안내하는 내용을 바탕으로 내실있는 과정을 거쳐 노사협의회가 설치될 수 있도록 하여야 함

- 특히 과반수 노조가 있는 사업장에서는 노사협의회 근로자 위원을 '노동조합대표자와 노동조합이 위촉하는 자' 로 하도록 규정하고 있으나, 노사협의회가 전체 근로자를 대변하며, 노사공동의 이익을 추구하는 기구라는 점에서 설치과정에서의 노사 공동논의는 매우 중요

〈노사협의회 설치 절차〉

노사협의회 설치관련 공고

↓

노사협의회 설치준비위원회 구성

↓

노사협의회 위원의 위촉 또는 선출

↓

노사협의회 규정제정 및 신고

1) 노사협의회 설치관련 공고

- 사용자는 노사협의회의 설치사유가 발생하면 민주적인 절차에 의해 최대한 신속히 노사협의회가 설치될 수 있도록 노사협의회의 의미, 설치에 필요한 사항, 노사협의회 설치준비위원회 구성에 관한 사항을 모든 근로자가 알 수 있도록 공고하는 것이 필요함
  - 이 때 '노사협의회 설치에 필요한 사항'이란 노사협의회와 관련한 법령상의 내용, 노사협의회의 필요성, 당해 회사에서 노사협의회의 지위와 비전, 노사협의회 위원들의 역할 등 직접적으로 노사협의회와 관련된 사항뿐만 아니라 기업의 경영전략과의 관계 속에서의 노사협의회 활동 방향성이 수립될 수 있도록 경영 및 인사전략에 관한 사항들이 포함되는 것이 바람직함

- 노사협의회를 법 준수차원에서만 형식적으로 운영하는 사업장이 많은데, 이는 설립초기에 노사 모두 노사협의회의 효용에 대해 공감 없이 진행한 것에서 비롯됨. 따라서 설치관련 공고 때부터 사용자는 적극적으로 노사협의회의 비전과 역할에 대해 근로자들과 의견을 나누고 노사공동으로 노사협의회 설치관련 사항을 준비하는 것이 바람직함

생생 현장!

〈 노사공감대가 부족한 상태에서의 노사협의회 설립사례 〉

우리 사업장은 종업원수가 약 150여명 되는 중소제조업입니다. 2004년에 노동조합이 설립되었는데, 그 때까지만 해도 사실 회사의 관리는 매우 초보적 수준이었습니다. 직원들 근로조건과 관련해 법령상의 의무사항도 지켜지지 않은 것이 많았으니까요. 노동조합이 설립되고 노조가 노사협의회 개최를 요구하여 어쩔 수 없이 끌려가는 심정으로 협의회위원을 구성하고 회의를 개최하게 되었습니다. 그러다 보니 노사협의회는 노동조합의 요구사항을 들어주고 이를 처리하는 것만으로도 벅차, 회사의 생산성 향상을 위한 논의는 꺼내지도 못하는 분위기였습니다. 불량개선 등 직원들이 노력해야 하는 것에 대해서는 노사협의회에서 다루지 못하기도 합니다. 지금은 노사가 조금씩 개선해 나가고 있기는 하지만 처음에 조금 더 신중히 노사협의회의 개념과 역할에 대해 노사가 공감대를 형성하였다면 하는 아쉬움이 남는 부분입니다.

노동조합 설립으로 인해 노사협의회가 운영된 E 제조업 인사담당자

참고자료

〈무노조 또는 과반수 노조가 없는 사업장〉

노사협의회 설치관련 공고

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 제4조에 따라 우리 회사는 노사협의회를 설치·운영하여야 합니다. 노사협의회는 회사대표와 직원대표가 공동으로 회사의 생산성 향상과 직원의 고충해결, 작업조건 개선 등을 위해 협의하고, 노력해 나가는 매우 중요한 기구입니다.

이에 우리 회사에서는 노사협의회를 설치하고, 운영하기 위해 『노사협의회 설치준비위원회』를 구성하고자 합니다. 설치준비위원회는 노사협의회 업무를 담당하는 인사·총무팀 실무진과 각 부서별 참여자 1명씩으로 구성할 예정입니다. 각 부서에서는 부서장과 부서원들 간의 협의를 거쳐 부서별 참여자 1명씩을 결정해 주시기 바랍니다. 단, 부서별 참여자는 부서장을 제외한 직급으로 결정하여 주십시오.

설치준비위원회에서는 향후 우리 회사에서 노사협의회를 어떻게 운영해 나갈 것인지, 협의회 위원수는 어떻게 정할 것인지, 그 구성은 어떠한 방식으로 할 것인지, 노사협의회에서 단계적으로 어떠한 사항을 다루어 나갈 것인지 등을 논의하게 될 것이며, 향후 노사협의회 근로자위원을 선출하고, 노사협의회 규정을 제정하기 위한 준비작업 등을 하게 될 것입니다.

노사협의회 위원은 물론 준비위원회에 참여하는 직원들 또한 회사와 직원의 발전을 위해 중요한 역할을 담당하는 것이라는 사명감을 가지고 적극적으로 임하여 주시기 바랍니다.

20　　년　　월　　일

○○주식회사 대표이사

참고자료

〈과반수 노조가 있는 사업장〉

노사협의회 설치관련 안내

우리 노동조합에서 직원들의 권익보호와 회사의 발전을 위하여 불철주야 노력해 주심에 감사드립니다.

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 제4조에 따라 우리 회사는 노사협의회를 설치·운영하여야 합니다. 노사협의회는 회사대표와 직원대표가 공동으로 회사의 생산성 향상과 직원의 고충해결, 작업조건 개선 등을 위해 협의하고, 노력해 나가는 매우 중요한 기구입니다.

우리 노동조합은 전체 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이므로 귀 조합에서 노사협의회 근로자위원을 선임하여야 합니다. 이에 근로자위원의 선임에 앞서 우리 회사 노사협의회의 효율적인 운영을 위해 『노사협의회 설치준비위원회』를 구성하고자 합니다. 설치준비위원회는 노사협의회 업무를 담당하는 인사총무팀 실무 준비위원진과 귀 조합에서 추천하는 준비위원을 노사동수로 구성하여 향후 우리 회사에서 노사협의회를 어떻게 운영해 나갈 것인지, 협의회 위원수는 어떻게 정할 것인지, 그 구성은 어떠한 방식으로 할 것인지, 노사협의회에서 단계적으로 어떠한 사항을 다루어 나갈 것인지 등을 논의하고자 합니다.

노사협의회 위원은 물론 준비위원회에 참여하는 직원들 또한 회사와 직원의 발전을 위해 중요한 역할을 담당하는 것이라는 사명감을 가지고 우리 회사 노사협의회의 활성화를 위하여 귀 조합에서 적극적으로 협조하여 주시면 감사하겠습니다.

20　　년　　월　　일

○○주식회사 대표이사

2) 노사협의회 설치 준비위원회 구성

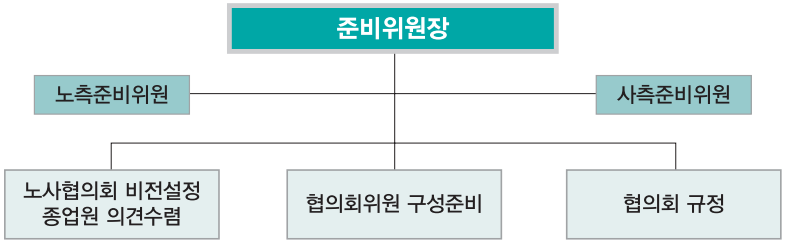
(1) 설치 준비위원회 구성 방향

- 노사협의회의 위원을 구성하고 노사협의회 규정 등을 작성하기 전에 당해 사업장의 노사협의회의 위상과 역할 등을 명확히 하기 위해 『설치 준비위원회』를 구성하는 것이 바람직함

- 설치 준비위원회를 구성함에 있어 노동조합이 없는 사업장의 경우에는 근로자들의 자발적 신청에 의해 준비위원을 구성하거나, 전체 근로자들의 의견들이 사전에 고루 반영될 수 있도록 부서별로 고르게 인원이 참여하는 것을 고려해 볼 수 있음

- 설치과정에서부터 근로자 의견이 반영되는 것은 노사협의회에 대한 관심을 증대시키고, 기업 특성에 맞는 노사협의회의 운영방향 및 역할을 설정하는데 도움이 되므로 사용자는 근로자 설문조사 등을 통해 근로자들의 의견을 취합하는 절차를 거치는 것이 바람직함

〈노사협의회 설치 준비위원회〉



〈노사협의회 설치 및 운영을 위한 종업원 설문지 기본모형〉

구 분	항 목	설 문 내 용
기본인식	노사관계	우리 회사의 노사관계는 협력적이라고 생각한다.
	참여인식	나는 회사의 구성원으로서 주체적으로 참여하고 있다고 느낀다.
	정보공유	나는 회사의 경영정보를 비교적 잘 공유하고 있다.
고충처리	고충의 정도	나는 회사에서 일하면서 많은 고충을 느끼고 있다.
	고충절차인식	우리 회사에 고충처리절차에 대하여 알고 있다.
	고충해결정도	고충을 제기한 경우 비교적 잘 해결되고 있다.
	신 뢰 도	고충을 제기하면 오히려 불이익이 있을 것 같아 불안하다.
작업환경	직무스트레스	나는 업무를 하면서 많은 스트레스를 느낀다.
	업무강도	나는 업무강도가 비교적 높다고 생각한다.
인사제도	합 리 성	회사의 인사제도는 비교적 합리적이다.
	만 족 도	나는 현재의 나의 임금 및 근로조건에 대해 만족하는 편이다.
생산성향상	교육훈련	업무와 관련한 충분한 교육이 이루어지고 있다고 생각한다.
	개선의욕	업무효율화를 위해 작업장 내에서 개선할 것이 많다.
	업무시스템	상사의 업무지시는 비교적 합리적이다.
	자율권한	나는 업무에 있어서 상당한 자율성이 있다고 생각한다.
노사협의회	제도이해	나는 노사협의회 제도에 대해 비교적 잘 알고 있다.
	노사협력기여	나는 노사협의회가 노사협력에 많은 도움이 된다고 생각한다.
	호혜성	나는 노사협의회가 노사 모두에게 도움이 된다고 생각한다.
	생산성향상	나는 노사협의회가 회사 생산성향상에 기여할 것으로 생각한다.

(2) 설치 준비위원회 구성과 인식제고

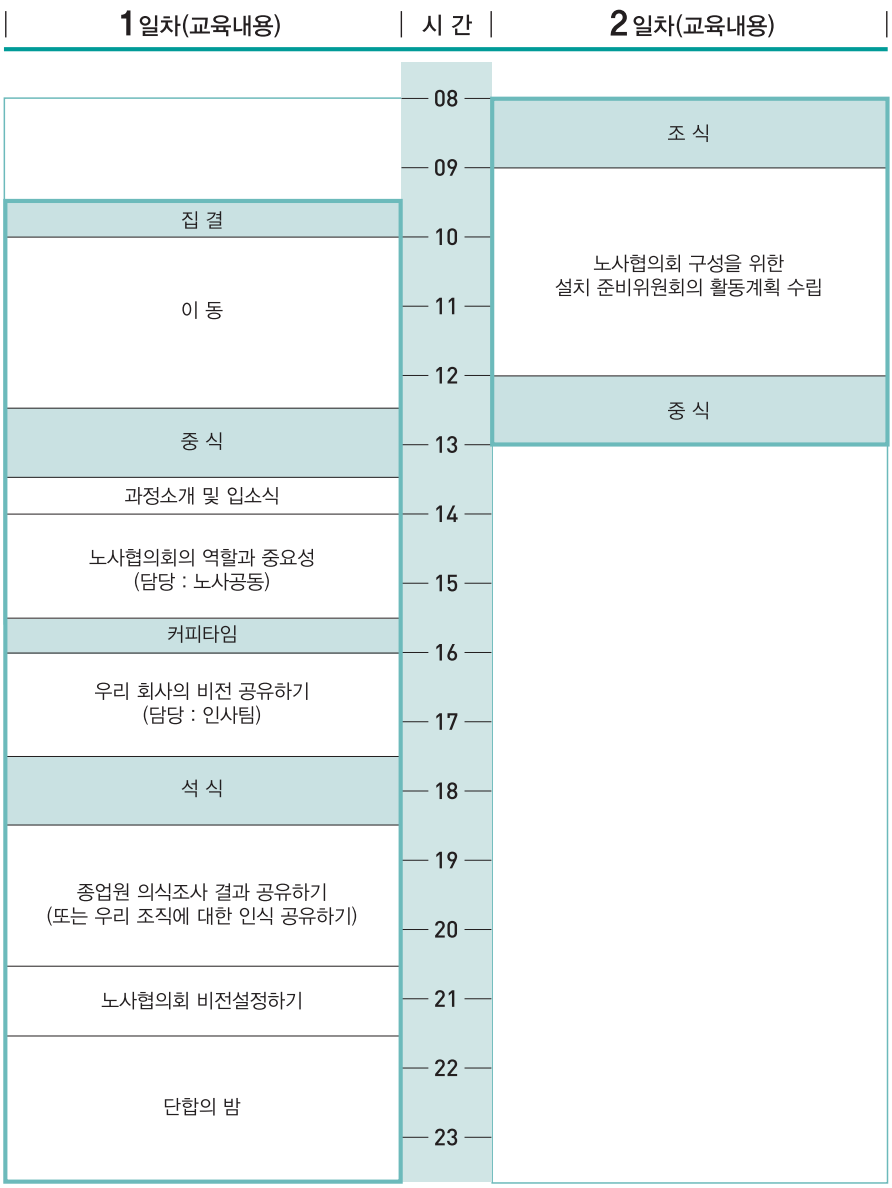
- 준비위원 구성은 반드시 노사동수일 필요는 없음. 노사협의회 설치를 위한 준비 과정에 있어서는 가급적 전 종업원의 의견이 고르게 반영되는 것이 필요하다는 차원에서 다양한 직원의 참여를 유도하는 것이 더 효과적일 것

- 『노사협의회 설치 준비위원회』가 구성되면 가장 우선적으로는 노사협의회에 대한 개념과 필요성에 대한 인식제고를 위한 노력을 하여야 함
  - 이를 위하여 준비위원회 워크숍을 개최하여 노사협의회 관련 인식확산 교육 및 사업 내 문제점들에 대한 자유토론, 향후 노사협의회에서 다루어야 할 사항들에 대해 단계적 과제 설정 등을 실시
  - 동 워크숍에서는 사전에 실시한 근로자 의식조사 결과를 회의의 자료로 활용하는 것도 좋은 방안이며, 사전에 이를 실시하지 못한 경우에는 근로자 의식조사를 어떻게 실시하고 반영할 것인지에 대해 개괄적 협의를 진행하는 것도 필요함



참고자료

노사협의회 준비위원회 워크숍 일정표 예시



(3) 노사협의회 설치와 위원구성을 위한 준비

- 워크숍을 통해 준비위원들의 노사협의회에 대한 인식제고 및 경영에 대한 이해도가 높아지면 보다 본격적으로 노사협의회 위원 수 및 위원 구성방법 등을 정하고 노사협의회 규정을 검토함

- 위원 수 및 위원 구성방법에 있어서는 노사협의회가 어떻게 하면 가장 실효성 있는 근로자참여 및 정보공유의 장이 될 것인지, 어떻게 하면 전체 직원들의 의견이 균형있게 반영될 것인지, 사용자위원들은 어떻게 구성하는 것이 좋은지에 대해서 논의함

  – 회사 규모상 노사를 제대로 대표할 수 있는 위원이 충분하지 않음에도 불구하고, 위원 수를 과다하게 구성한다거나, 전체 직원들의 의견이 충분히 반영될 수 없는 최소한의 인원으로만 구성하는 것은 이러한 사전절차와 논의를 충분히 거치지 않았기 때문임

- 또한 준비위원회에서의 논의시 지방사업장 · 직종별 노사협의회 운영에 대한 검토도 필요

  – 보다 효과적인 근로자 의견수렴을 위해 전사 노사협의회 이외에 지역노사협의회를 설치할 필요가 있는지, 직종별 노사협의회 및 산하 전문위원회 운영에 관련된 사항을 논의

(4) 근로자위원선출을 위한 준비위원회 활동

- 과반수 이상의 노동조합이 없는 사업장의 경우에는 준비위원회에서 근로자위원의 선출을 위한 방법과 절차 등도 정하여야 함

- 노사협의회 설치를 위한 준비위원회의 활동은 설치를 위한 준비과정이므로 가급적 1~2개월 범위 내에서 종료하는 것이 바람직 함

  – 근로자위원과 사용자위원의 구성 원칙들이 정해지고, 노사협의회 규정에 대한 초안 작성과 검토 작업을 진행한 후 당해 사업장의 노사협의회 규정(안)으로 정리
  – 노사협의회 규정(안)에는 당해 사업장 노사협의회의 비전과 역할을 전문으로 명시하거나, 노사협의회의 적극적인 참여와 활동을 위해 노사협의회 설치 이후 노사상생선언 등을 할 수 있도록 그 초안을 만드는 것도 좋은 방안임

〈노사협의회의 비전〉

Vision : 참여와 협력을 통한 공동운명체

세계화시대, 무한경쟁시대를 헤쳐 나가는 공동운명체로서
참여와 협력을 통해 노사공동의 이익을 확대

신의성실의 원칙	역량강화	생산성향상/ QWL
· 목표와 정보공유, 투명경영 · 상호존중과 협력	· 합리적 경영관리 및 인사제도 · 자율성 강화와 전문성 확보	· 높은 성과를 내는 일터 만들기 · 근로생활의 질 향상

3) 노사협의회 위원의 위촉 및 선출

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제6조(협의회의 구성) ①협의회는 근로자와 사용자를 대표하는 같은 수의 위원으로 구성하되, 각 3명 이상 10명 이하로 한다.

②근로자를 대표하는 위원(이하 "근로자위원"이라 한다)은 근로자가 선출하되, 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 노동조합의 대표자와 그 노동조합이 위촉하는 자로 한다.

③사용자를 대표하는 위원(이하 "사용자위원"이라 한다)은 해당 사업이나 사업장의 대표자와 그 대표자가 위촉하는 자로 한다.

④근로자위원이나 사용자위원의 선출과 위촉에 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

▶ 시행령 제3조(근로자위원의 선출)① 법 제6조제2항 및 제4항에 따라 근로자의 과반수로 구성된 노동조합이 조직되어 있지 아니한 사업 또는 사업장의 근로자위원은 근로자의 직접 · 비밀 · 무기명투표로 선출한다. 다만, 사업 또는 사업장의 특수성으로 인하여 부득이하다고 인정되는 경우에는 작업 부서별로 근로자 수에 비례하여 근로자위원을 선출할 근로자(이하 이 조에서 "위원선거인"이라 한다)를 선출하고 위원선거인 과반수의 직접 · 비밀 · 무기명투표로 근로자위원을 선출할 수 있다.

②근로자위원 선출에 입후보하려는 자는 해당 사업이나 사업장의 근로자여야 하며, 해당 사업 또는 사업장의 근로자 10명 이상의 추천을 받아야 한다.

(1) 근로자위원의 위촉 또는 선출

① 무노조 또는 과반수 노조가 없는 사업장에서의 근로자 위원 선출

- 무노조 사업장 또는 과반수 노조가 조직되어 있지 않은 사업장에서 근로자위원은 근로자들의 자율적인 선출절차에 의하여야 함
  - 근로자위원의 선거방식 및 선거관리에 관하여는 노사협의회 설치 준비위원회에서 법령이 정한 범위 내에서 일정한 기준을 정하여 시행하도록 하며, 선거관리는 근로자 측 준비위원이 담당하는 것이 바람직함
  - 이 과정에서 시설이용, 선거활동 및 투 · 개표시간 할애 등에 관하여는 사용자 준비위원과 협의하여 충분한 시간 등이 확보되도록 하여야 함
  - 이 때 사용자는 근로자위원 선거를 위한 시설, 투표함, 게시판 활용 등의 편의 제공을 하여야 할 필요도 있음
  - 이러한 준비가 완료되면 노사협의회 근로자위원 추천방법 및 기간, 선거 일시, 장소, 방법을 충분한 시간을 두고 근로자들에게 공고

근로자위원 선거공고 및 입 · 후보자 접수

- 근로자위원 선거관리 방식이 결정되면 근로자 준비위원이 선거관리위원의 역할을 수행하여 선거 일시, 선거인 명부, 추천서 양식 및 투표함 작성 등 선거를 준비, 전 근로자에게 공지한 후 입후보자 접수를 받음
  - 이때 근로자위원 입후보자는 근로자 10인 이상의 추천(가급적 서면추천)을 받아 후보자 등록을 하여야 하며(복수추천도 가능함), 투표인 명부에는 근로기준법 제2조에 의한 사용자를 제외한 근로자들만이 포함되도록 하여야 함

참고자료

공 고

제 목 : 노사협의회의 근로자위원 선거 관련

내 용 : 노사협의회 설치준비위원회는 노사협의회의 근로자위원 선거와 관련하여 다음과 같이 공고합니다.

– 다 음 –

1. 근로자위원 수: 0명
2. 입후보자 자격: 현재 (주)000에 근무 중인 직원
3. 입후보 방식: 직원 10명 이상의 추천서를 설치준비위원회에 제출
4. 입후보 시기: 공고일부터 20 . . . 오후 6시까지
5. 선거일: 20 . . . 오전 9시부터 오후 6시까지
6. 선거장소:
7. 당선요건: 입후보자 중 다수득표자를 당선자로 하되, 동수가 있는 경우에는 연장자를 당선자로 함

직원 여러분들의 많은 참여 바랍니다.

20 년 월 일

노사협의회 설치준비위원회

노사협의회 근로자위원 입후보 신청서

◈ 성　　명:
◈ 소속 및 직책:
◈ 주민등록번호:

상기 본인은 ○○(주) 노사협의회 근로자위원으로 입후보하고자 별첨과 같이 추천서를 첨부하여 신청하오니 반영하여 주시기 바랍니다.

※ 별첨: 노사협의회 근로자 위원 추천서

20　년　월　일

○○(주) 노사협의회 선거관리위원회 귀중

추 천 서

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 제6조 제2항 및 시행령 제3조에 의거 ○○(주) 노사협의회 근로자위원으로　　을 추천합니다.

20　년　월　일

번호	성명	서명날인	번호	성명	서명날인

근로자위원 선거 실시

- 직접 · 비밀 · 무기명 투표
  - 근로자위원은 근로자의 직접 · 비밀 · 무기명 투표에 의하여 선출하여야 함
  - 「직접」이라 함은 직선제를 의미하는 것이 아니라 대리인에 의한 투표를 인정할 수 없다는 의미
  - 「비밀」이라 함은 기표소 설치 등 투표내용이 다른 사람의 눈에 띄지 않게 하여 다른 사람이 투표내용을 모르게 하여야 한다는 것을 말함
  - 「무기명」이라 함은 투표자의 이름을 기입하지 않으며 누가 투표했는지 모르게 하라는 것임

- 현행법에서는 근로자위원 선출시 근로자의 직접 · 비밀 · 무기명 투표를 거치도록 하고 있으므로 무투표 당선은 인정되지 않음
  - 따라서 후보자수가 위원수와 같더라도 투표절차를 거치는 것이 필요하며, 후보자수와 위원수가 같은 경우 찬반투표형태로 진행할 수도 있음
  - 위원 수와 후보자수가 같아 찬반투표를 진행하는 경우 선출정족수와 관련해서는 노사가 합의하여 노사협의회 규정으로 두는 것이 바람직함

    * 예시: 유효 투표 과반수의 찬성

〈 노사협의회 근로자위원 투표용지 1 〉

투 표 용 지				
노사협의회 근로자위원 후보				
기호 1번	기호 2번	기호 3번	기호 4번	기호 5번
홍길동	○○○	○○○	○○○	○○○
○○(주) 노사협의회 선거위원회				

〈 노사협의회 근로자위원 투표용지 2 〉

투 표 용 지					
노사협의회 근로자위원 후보					
기호 1번		기호 2번		기호 3번	
홍길동		○○○		○○○	
찬성	반대	찬성	반대	찬성	반대
○○(주) 노사협의회 선거위원회					

Q 노사협의회 근로자위원 선거에서 동수득표자가 나온 경우 다시 투표를 하지 않고, 일정한 기준에 따라 당선자를 정하는 것이 가능한가?

A

■ 노사협의회 근로자위원의 선거를 진행하다 보면 근로자위원수가 3명이고, 입후보자가 5명인데, 3위의 득표를 한 자가 2인이 나오는 경우도 발생할 수 있음. 이러한 경우 3위의 득표를 한 자 중 누구를 당선자로 할 것인지가 문제될 수 있는데, 3위 득표자를 대상으로 다시 투표를 한다면 매우 번잡한 일이 될 수 있음

■ 근참법에서는 근로자의 직접 · 비밀 · 무기명 투표에 의하여 선출하도록 되어 있을 뿐 세부적인 내용까지는 언급이 없으므로 사업장에서 동수의 득표자 중 나름대로 합리적인 기준을 설정하여 당선요건을 정하는 것은 가능하므로 효력이 있다 할 것임

■ 예를 들어 노사협의회 규정 등에 동수가 나온 경우 노사합의로 연장자 순 또는 장기근속자 순으로 당선되도록 하는 등의 당선요건을 규정하는 것을 고려할 수 있음

● 예외적으로 위원 선거인에 의한 간접선출

– 사업 또는 사업장의 특수성으로 인해 부득이 직접선거에 의한 선출이 부적합하다고 인정되는 경우에 간접선거에 의한 근로자위원 선출도 가능함

– 사무직과 기술직 · 기능직의 사업장이 별도로 되어 있거나 작업부서별 특성이 현저히 다른 경우 등 이러한 간접선거 방식을 활용할 수 있음

– 이 경우 작업부서별로 근로자수에 비례하여 근로자위원을 선출할 근로자(위원선거인)를 선출하고, 선출된 위원선거인 과반수의 직접 · 비밀 · 무기명 투표에 의하여 근로자위원을 선출하여야 함

● 근로자위원 선출에 대한 부당간섭금지 의무

- 사용자가 일방적으로 근로자위원을 위촉하거나 근로자위원 선출에 개입할 경우에는 법 위반이 됨
- 예를 들어 사용자가 특정후보를 지정하거나 특정인의 입후보를 방해하는 행위와 근로자위원 선출방식을 직선제 또는 간선제 등으로 지정하는 행위, 선거관리위원이 되는 경우 등의 개입행위는 모두 법 위반 행위가 되어,
- 고용노동부장관은 이에 대한 시정명령을 할 수 있으며, 사용자가 정당한 사유 없이 시정명령한 내용을 이행하지 아니하면 500만원 이하의 벌금에 처하게 됨

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제10조(사용자의 의무) ①사용자는 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해하여서는 아니 된다.
②사용자는 근로자위원의 업무를 위하여 장소의 사용 등 기본적인 편의를 제공하여야 한다.

제11조(시정명령) 고용노동부장관은 사용자가 제9조제2항을 위반하여 근로자위원에게 불이익을 주는 처분을 하거나 제10조제1항을 위반하여 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해하는 경우에는 그 시정(是正)을 명할 수 있다.

제31조(벌칙) 사용자가 정당한 사유 없이 제11조에 따른 시정명령을 이행하지 아니하거나 제22조제3항에 따른 자료제출 의무를 이행하지 아니하면 500만원 이하의 벌금에 처한다.

Q 노사협의회 근로자위원을 부서별, 지역별 단위에서 별도의 선출이 가능한가?

A

■ 노사협의회 근로자위원의 선출과 관련하여 부서별, 지역별 참여를 반영하기 위해 부서 또는 지역별 근로자위원수를 정하고 그 부서 또는 지역의 직원만을 대상으로 그 부서 또는 지역에서 입후보한 사람을 선출하는 것이 가능한가의 문제가 제기됨

■ 이와 관련하여서는 근참법 제6조제1항에서는 협의회 위원을 각 3명 이상 10명 이하로 하도록 규정하고 있을 뿐 구체적 방식은 정하지 않고 있고, "사업 또는 사업장의 특수성으로 인하여 부득이하다고 인정되는 경우에는 작업 부서별로 근로자수에 비례하여 근로자위원을 선출할 근로자를 선출하고 위원선거인 과반수의 직접 · 비밀 · 무기명투표로 근로자위원을 선출할 수 있다"는 법 시행령 제3조제1항 단서규정은 작업부서간 이질성이 크거나 사업장의 수가 많아 직접선거를 통한 근로자위원 선거가 곤란하고 근로자 대표성을 확보하기 어려운 경우 '간접선거'로써 그 단점을 보충할 수 있도록 한 것임

■ 따라서 노사간 근로자위원 수를 합의하고 사업 또는 사업장별, 작업부서별 근로자수에 비례하여 근로자위원수를 배정하는 것이 객관적으로 부당하지 않고 또한 배정된 근로자위원수에 대해 사업 또는 사업장별, 작업부서별로 직접 · 비밀 · 무기명 투표를 하여 근로자위원을 선출하였다면 법 취지에 반하는 것으로 볼 수 없어 유효하다고 할 수 있을 것임 (노사협력복지과 – 1925, 2004.8.13)

근로자위원 당선자 확정

- 투표가 완료되면 선거관리위원이 정해진 개표시간 및 절차에 맞추어 개표하고 다수득표자 순으로 근로자위원 당선자를 확정함

- 현행 근참법상 노사협의회 근로자위원의 선출은 직접 · 비밀 · 무기명투표로 하도록 규정하고 있을 뿐 특별한 의결정족수를 요하는 것은 아니므로 다수득표자 순으로 노사협의회 위원을 선출하면 됨

- 노사협의회가 안정적이고 효율적으로 운영되기 위한 사전적 장치로써 보궐위원이 될 수 있는 차점자 명부도 다수득표자순에 의해 확정해 놓는 것이 바람직함
  - 왜냐하면 노사협의회 위원이 임기 중에 퇴사하거나 불가피한 사유로 업무를 하지 못하는 경우 새로운 위원을 선임하여야 하는데, 그 때마다 다시 근로자위원을 선출하도록 한다면 매우 부담이 될 것이기 때문임
  - 따라서 최초 선거 시에 근로자 위원 후보로 입후보한 사람들 중 득표수가 적어 선출되지 못한 사람들을 보궐로 위원이 될 수 있도록 한다면, 이러한 절차는 피할 수 있음
  - 이러한 사항은 미리 노사협의회 규정에 마련해 놓을 필요가 있으며, 근참법에서는 이를 위하여 시행령 제4조에서 근로자위원 선출 투표에서 선출되지 못한 자 중 다수득표자 순에 의한 차점자를 보궐 근로자위원으로 할 수 있도록 규정하고 있음

Q 노사협의회 근로자위원 선출시 전자투표가 가능한가?

A

- 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」시행령 제3조제1항은 근로자의 과반수로 구성된 노동조합이 조직되어 있지 아니한 사업(장)의 근로자위원은 근로자의 직접 · 비밀 · 무기명투표에 의하여 선출한다고 규정하고 있으므로 전자투표를 통해 근로자위원을 선출하는 경우에도 직접 · 비밀 · 무기명투표의 원칙을 규정하고 있는 동 조항의 입법취지가 보장되어야 함

- 「직접」투표의 원칙은 대리인이 아닌 투표권자 본인이 직접 투표하여야 한다는 것이고, 「비밀」투표 원칙은 투표자의 투표내용이 개표 전까지는 어느 누구에게도 알려지지 말아야 한다는 것이며, 「무기명」이라 함은 누가 누구에게 투표하였는지 알 수 있게 하여서는 안 된다는 것

- 따라서 전자투표를 실시하고자 하는 경우에도 위 원칙이 모두 준수되어야 함은 물론, 노사가 사전에 투표방법 및 전자투표에 사용될 기술체계에 대해 동의한다면 전자투표에 의한 근로자위원 선출이 가능함

- 한편, '선거결과 확인 후 데이터 자동폐기'와 관련하여서는, 어느 일방의 재검표 요구에 대비해 노사간 협의로 일정기간 보관토록 하는 것이 바람직할 것으로 사료됨 (노사협력정책과 – 1326, 2009.4.16)



② 과반수 노조에서의 근로자위원 위촉

과반수 노조 근로자위원 위촉의 의미

- 사업장내에 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 있으면 노사협의회 근로자위원은 당해 사업장의 노동조합의 대표자와 노동조합이 위촉하는 자로 구성됨
  - 이 경우에 근로자의 과반수는 당해 사업 또는 사업장의 근로자 중 근로기준법 제2조의 사용자를 제외한 근로자의 과반수를 의미
    ※ 과반수 근로자 산정에 있어서 근로자와 사용자의 이중적 지위를 갖는 자는 제외되는 바, 이는 설사 이들이 근로자로서 향후 협의·의결 내용의 적용을 받더라도 협의·의결과정에서는 사용자를 위하여 행위 하는 자로 볼 수 있기 때문임

- 그 동안 일부 노동조합은 노사협의회의 기능을 단체교섭의 기능과 거의 동일한 것으로 인식하여 협의회 위원의 구성에 크게 관심을 갖지 않거나, 또는 당연히 단체교섭 위원이 노사협의회 위원이 되는 것이라고 생각해 옴

- 이에 노사협의회의 전체 근로자를 대표하는 기능, 생산성 향상과 작업방식 및 경영전략 등에 있어서의 근로자 참여를 통해 노사공동의 이익 추구 기능 등이 제대로 반영되지 못하는 문제 발생

- 과반수 노조에게 근로자위원 위촉권을 부여한 것은 노사협의회 근로자위원은 근로자들의 자율적 선출에 의한다는 대원칙하에 전체 근로자를 대표하는 지위를 과반수 노조에게 부여한 것이고, 그렇다면 과반수 노조가 있는 사업장에서의 노사협의회 위원 구성과 활동에 있어서도 이러한 원칙이 반영되도록 노력하는 것이 매우 중요함

- 즉, 노사협의회를 과반수 노조가 대표하는 것은 노동조합의 지위로서가 아니라 근참법에서 전체 근로자를 대표하는 지위를 부여함으로써 가능해진 것이므로 노사는 이를 엄격히 구분하는 것이 필요함

과반수노조의 근로자위원 위촉시 고려사항

- 근로자들의 다양한 특성과 이해가 반영되도록 하여야 함
  - 부서, 직종, 성별 등을 고르게 반영하고 전문적 역량을 갖춘 자를 근로자위원으로 위촉

- 비조합원도 근로자위원으로 위촉하는 것을 고려하여야 함
  - 노사협의회는 전체 근로자를 대표하는 성격을 지니고 있기 때문에 비조합원의 노사협의회 참여 또한 필요
  - 특히 다수 사업장에서 비조합원이 주로 계약직, 임시직 등의 취약계층이라는 점에서 참여 활성화가 필요함
  - 물론 노동조합에서 비조합원의 이해를 대변하는 역할을 훌륭하게 수행할 수 있으나, 당사자들의 직접적인 참여 만큼의 효과를 보기는 어려울 것임

- 노동조합 내 민주적 의사결정 절차를 거치는 것이 바람직함
  - 근로자 위원 위촉은 조합 내에서 총회나 대의원회 등의 민주적 절차를 통해 결정해야 함
    ※ 해촉의 경우에도 위촉과 같은 과정을 거쳐야 할 것임

- 특정 개인을 위촉하는 것이 원칙이나 직명위촉도 위법하지는 않음
  - 근로자위원은 '노동조합이 위촉하는 자'이므로 특정 개인을 지명하여 위촉하는 것이 바람직하나, 노동조합이 정당한 의사결정과정을 거쳐 직명(예 : 수석부위원장, 조직부장 등)으로 위촉하는 것은 가능함

- 특별한 사정이 없는 한 법정 임기(3년) 보장
  - 위원은 퇴직 · 휴직 · 원거리 전출 외에 노동조합 집행부 교체에 따른 위원 교체(단, 민주적 · 집단적 의사결정 과정을 통해야 함) 등의 사유가 없으면 임기 기간 동안 활동을 보장하는 것이 바람직함
    ※ 직명으로 위촉된 경우에도 위와 같음

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제8조(위원의 임기) ①위원의 임기는 3년으로 하되, 연임할 수 있다.

Q 복수노조 사업장에서 과반수 노조가 소수노조에 대한 공정대표의무를 지도록 되어 있는데, 노사협의회에서도 공정대표의무를 지게 되는 것인지? 이에 따라 노사협의회 근로자위원 위촉시에도 소수노조의 참여권을 보장해야 하는지?

A

- 노동조합및노동관계조정법 제29조의 4(공정대표의무 등)에서는 "교섭대표노동조합과 사용자는 교섭창구단일화 절차에 참여한 노동조합 또는 그 조합원간에 합리적 이유 없이 차별을 하여서는 아니된다"고 규정하고 있음
- 노조법상의 이러한 공정대표의무는 단체교섭관계에서 창구단일화절차가 도입됨에 따라 실질적으로 교섭에 참여하지 못하는 소수 노동조합과 소속 조합원들의 권익을 보장하고자 하는 취지에서 마련된 것으로, 노사협의회 구성과 운영에는 특별한 영향을 주지 아니함
- 따라서 노사협의회 위원 구성과 회의에 있어서는 근참법 제6조(협의회의 구성) 제2항에 의거 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 그 노동조합의 대표자와 그 노동조합이 위촉하는 자로 노사협의회가 구성되는 것임
- 노동조합 관계와 노사협의회 운영은 별개의 성격으로, 노사협의회는 전체 근로자를 대표하여 기업의 생산성과 근로생활의 질 향상을 도모함을 목적으로 운영되는 것으로 노사협의회가 어떻게 구성될지의 문제는 과반수 노조가 소수노조를 배려한다는 차원이 아니라 어떻게 하면 전체 근로자들을 대변할 수 있고, 보다 전문적인 활동이 가능할 지의 차원에서 고민하여야 할 것임

Q 공장(지역)별로 별도의 노동조합이 조직되어 있는 사업장에서 단체교섭 창구단일화를 해야 하는데, 노사협의회를 기존과 같이 별도로 설치하고, 각 공장별 과반수 노조이므로 노동조합에서 근로자위원을 위촉하는 것이 가능한지?

A

- 근참법 제4조(노사협의회 설치)에서는 근로조건 결정권이 있는 상시 30명 이상의 근로자를 사용하는 사업이나 사업장은 노사협의회를 의무적으로 설치하도록 규정하되, 하나의 사업에 지역을 달리하는 사업장이 있을 경우에는 그 사업장에도 설치할 수 있다고 규정하고 있음

- 따라서 지역별 노사협의회를 설치하는 경우에는 사업 전체를 대상으로 하는 노사협의회(이른 바, 중앙노사협의회)와 지역을 대상으로 하는 노사협의회(이른 바, 지역노사협의회)가 병행하게 되는데, 기존부터 공장별로 노동조합이 별도로 조직되어 있고, 노사협의회도 별도로 설치되어 있는 경우에는 사업 전체를 관할하는 중앙노사협의회와 공장별 노사협의회가 병행하여 설치된 것으로 이해하여야 할 것임

- 즉, 공장별로 근로조건 결정이 독립적이지 않는 한 사업전체를 관할하는 중앙노사협의회가 설치되어야 하고, 이 때 중앙노사협의회는 당해 사업 전체(모든 공장 포함) 근로자 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 그 노동조합 대표자와 노동조합이 위촉하는 자로, 당해 사업 전체 근로자 과반수로 조직된 노동조합이 없는 경우에는 전체 근로자들의 직접 · 비밀 · 무기명 투표에 의하여 노사협의회 근로자위원을 선출하여야 함

- 이와 별도로 지역별 노사협의회를 설치할 때 근로자위원을 어떻게 선출 또는 위촉하는가의 문제는 공장별로 조직된 노동조합이 그 공장 근로자 과반수를 대표하고 있다면 지역 노사협의회 근로자위원의 구성에 있어서는 당해 공장 근로자 과반수로 조직된 노동조합이 근로자위원을 위촉할 수 있을 것임(노사협력과 -102, 2004. 2. 6)

(2) 사용자 위원의 위촉

- 사용자위원은 당해 사업 또는 사업장의 대표자를 반드시 포함하여야 하며(당연직 위원), 그 대표자가 근로자위원 수와 동일한 인원으로 위촉하는 자로 구성
  - 노사협의회의 형식화를 방지하고 실효성 있는 운영을 확보하기 위해서는 다음에 해당하는 자를 우선적으로 사용자위원에 위촉하는 것이 바람직함

> - 평소 근로자들과 친분과 신망이 두터운 간부급
> - 노무 · 인사 · 조직 · 관리 등에 경륜이 많은 간부급
> - 소관업무에 대하여 책임 있는 발언을 할 수 있는 간부급
> - 노사간 균형있는 대화를 가질 수 있는 간부급

- 근참법 제6조제3항은 '사용자를 대표하는 위원은 해당 사업이나 사업장의 대표자와 그 대표자가 위촉하는 자로 한다' 라고 규정하고 있으므로 당해 사업장의 대표자는 당연히 사용자위원이 됨

- 특정 개인을 위촉하는 것이 원칙이나 직명위촉도 위법하지는 않음
  - 사용자위원은 '해당 사업이나 사업장의 대표자가 위촉하는 자' 이므로 특정 개인을 지명하여 위촉하는 것이 바람직하나, 사업주가 노사협의회 운영의 실효성 및 효율성을 높이기 위해 직명(예 : 인사노무부장, 생산부장 등)으로 위촉하는 것이 바람직하다고 판단하는 경우 직명 위촉도 가능함
  - 사용자위원의 경우도 특별한 사정이 없는 한 임기(3년)는 최대한 보장하는 것이 바람직함

제 20　　- 01 호

위　　촉　　장

소　　속 : ○○(주)
직　　위 : 관리이사
성　　명 :

귀하를 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 제6조제3항의 규정에 의하여 ○○(주) 노사협의회 사용자위원으로 위촉합니다.

◈ 위촉기간 : 20　년　월　일부터 20　년　월　일까지

20　　년　　월　　일

○○(주) 대표이사　　(인)

4) 노사협의회 설치의 완료

- 노사협의회 근로자위원이 선출되면, 사용자는 노사협의회 사용자위원을 노사동수로 위촉하여 협의회 위원 구성을 완료함

- 협의회 위원 구성이 완료되면 노사협의회를 개최하여 설치준비위원회에서 마련된 노사협의회 규정을 제정하고, 향후 노사협의회 운영에 대한 기본방향을 설정하는 협의를 진행함

  - 이렇게 제정된 노사협의회 규정은 노사협의회 운영에 관한 기본적 자치규범이 됨

- 이 때 노사협의회에 대한 관심과 역할을 강화하기 위하여 미리 준비된 노사상생 선언 등을 통해 대내외에 노사협의회 운영에 대한 비전과 의지를 표명하는 것도 좋은 방안임

- 노사협의회 규정이 제정되면 동 규정을 고용노동부장관에게 신고(15일 이내)함으로써 노사협의회 설치단계는 마무리됨

제2장 노사협의회의 설치

05

노사협의회 규정

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제18조(협의회규정) ①협의회는 그 조직과 운영에 관한 규정(이하 "협의회규정"이라 한다)을 제정하고 협의회를 설치한 날부터 15일 이내에 고용노동부장관에게 제출하여야 한다. 이를 변경한 경우에도 또한 같다.

②협의회규정의 규정사항 및 제정·변경절차 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.

▶ 시행령 제5조(협의회규정) ①법 제18조에 따른 협의회규정(이하 "협의회규정"이라 한다)에는 다음 각호의 사항이 포함되어야 한다.

1. 협의회의 위원의 수
2. 근로자위원의 선출절차와 후보등록에 관한 사항
3. 사용자위원의 자격에 관한 사항
4. 법 제9조제3항에 따라 협의회 위원이 근로한 것으로 보는 시간에 관한 사항
5. 협의회의 회의소집, 회기, 그 밖에 협의회의 운영에 관한 사항
6. 법 제25조에 따른 임의중재의 방법, 절차 등에 관한 사항
7. 고충처리위원의 수 및 고충처리에 관한 사항

②협의회규정을 제정하거나 변경할 경우에는 협의회의 의결을 거쳐야 한다.

▶ 시행규칙 제3조(협의회규정의 제출 등) ①협의회는 법 제18조에 따른 협의회규정(이하 "협의회규정"이라 한다)을 제정하거나 변경한 경우에는 별지 제1호 서식의 제정·변경 협의회규정 제출서에 제정하거나 변경된 협의회 규정을 첨부하여 관할 지방고용노동관서의 장에게 제출하여야 한다.

②관할 지방고용노동관서의 장은 제1항에 따라 제출받은 협의회규정의 내용이 관계법령을 위반한다고 인정되는 경우에는 별지 제2호 서식의 협의회규정 변경·보완 요청문서로써 해당 협의회에 그 변경이나 보완을 요청하여야 한다.

제33조(과태료) ①사용자가 제18조를 위반하여 협의회규정을 제출하지 아니한 때에는 200만원 이하의 과태료를 부과한다.

1) 노사협의회 규정의 의의

- 민주적이고 합법적인 절차에 따라 노사협의회 노사위원이 구성되면 최우선적으로 노사협의회 운영에 관한 기본적 자치규범인 노사협의회 규정을 제정하고,
  - 노사협의회 설치일로부터 15일 이내에 고용노동부장관(지방고용노동관서장)에게 제출하여야 함
  - 협의회규정을 변경한 때에도 15일 이내에 고용노동부장관(지방고용노동관서장)에게 제출하여야 함

- 사용자가 노사협의회 설치 · 변경일로부터 15일 이내에 협의회규정을 고용노동부장관에게 제출하지 않은 경우에는 200만원 이하의 과태료가 부과됨

노사협의회 규정 제정절차

1. 사용자의 설치공고(설치준비위원회 구성 등)
2. 노사간 위원수에 대한 합의
3. 협의회 위원 선출방식 결정
4. 협의회 구성
5. 협의회규정 제정
6. 관할 지방고용노동관서에 제출(협의회 설치일로부터 15일이내)

2) 노사협의회 규정에 포함될 사항

● 노사협의회 규정을 작성할 때에는 다음 사항은 필요적 기재사항으로서 반드시 포함되어야 함

〈노사협의회 규정의 필요적 기재사항〉

① 노사협의회 위원수
- 근로자 대표성, 회의 운영의 효율성 등을 고려하여 노사 각각 3인 이상 10인 이내에서 노사 동수로 구성

② 근로자위원의 선출절차와 후보등록에 관한 사항
- 선거관리위원회의 구성 및 선출, 선관위 임무, 선거일, 당선자 결정방법 등

③ 사용자위원의 자격에 관한 사항
- 사용자위원의 부서와 직위 등 구체적인 위원의 자격을 명시

④ 노사협의회 위원이 근로한 것으로 보는 시간에 관한 사항
- 협의회 출석시간 및 이와 직접 관련된 시간으로서 협의회 위원이 근로한 것으로 보는 시간에 관한 사항
- '이와 직접 관련된 시간'의 구체적인 범위는 노사가 협의회규정으로 정해야 하며 협의회 출석을 위한 이동시간, 자료검토에 필요한 최소한의 시간 등이 이에 해당할 수 있을 것임

⑤ 노사협의회의 회의소집, 회기, 그 밖의 노사협의회 운영에 관한 사항
- 정기회의 개최시기, 공고방법, 회의소집방법, 회의소집통보기한, 회의공개여부, 비밀누설금지 및 벌칙, 회의록의 작성 및 유지 등

⑥ 법 제25조의 규정에 의한 임의중재의 방법 · 절차 등에 관한 사항
- 중재위원의 구성, 중재방법(노동위원회 중재신청여부, 제3자에 중재의뢰여부 등) 등

⑦ 고충처리위원수 및 고충처리에 관한 사항
- 고충처리위원회의 구성방법, 처리절차, 고충처리대장 비치 등

- 필요적 기재사항은 노사협의회 설치 · 운영을 위한 최소한의 요건을 규정한 것으로 예시적 사항이 아니라 반드시 기재하여야 할 사항임

  – 이와는 별도로 사업장 특성에 맞게 노사협의회 운영 시 필요로 하는 사항을 임의적 기재사항으로 포함 가능

    * 예) 협의회 의장의 노사공동의장제 채택, 의장 및 간사의 임기, 실무 소위원회 설치 등

- 노사협의회 규정을 제정하거나 변경할 경우에는 노사협의회의 의결을 거쳐야 함

  – 특히, 최초로 노사협의회를 설치하는 경우 신속히 회의를 개최하여 노사협의회 의결을 거쳐 협의회규정을 제정하는 것이 바람직

〈노사협의회 규정 작성 시 유의사항〉

– 협의회규정은 협의회 운영의 기본규범이므로 법에서 정한 범위를 벗어나면 안되지만 법에서 특별히 정한 바가 없는 사항에 대해서는 각 사업장 특성에 맞게 최대한 상세히 규정하여 노사협의회 운영에 대한 노사간에 다툼이 없도록 하여야 함

– 협의회의 명칭, 단위별(사업단위협의회, 사업장단위협의회) 구성위원의 선출절차 및 위원 수, 위원자격, 회의운영, 안건발굴, 의결사항의 이행 등 협의회 운영에 필요한 사항을 구체적으로 규정하는 것이 바람직함

– 협의회규정의 시안을 사용자가 작성하더라도 노사협의회 임시회의 등을 통해 노사위원 간에 충분한 토의와 의결절차를 거쳐 노사협의회 위원들이 서명을 함으로써 민주적 절차에 의한 정당성을 확보하여야 함

행정해석 탐구

⊙ **노사협의회 규정을 이사회 의결을 거쳐 개정해야 하는지 여부**

근참법에서는 노사협의회의 조직과 운영에 관한 규정을 제정토록 하고 있으며, 시행령 제5조제2항은 노사협의회 규정을 제정하거나 변경할 경우에는 노사협의회의 의결을 거쳐야 한다고 규정하고 있음. 따라서 노사협의회 규정을 제정 또는 변경함에 있어 필요충분조건은 적법하게 구성된 노사협의회의 의결이라 할 것으로 노사협의회규정의 제정 또는 변경시 이사회의 의결을 거쳐야 하는 것은 아니라고 할 것임 〈노사협력복지과-1972, 2004. 8. 20〉

Q 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률에 규정된 내용과 상반되는 내용으로 협의회규정을 작성하여 운영하는 경우 그 효력은?

A

- 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률에서는 노사협의회가 근로자와 사용자 쌍방이 참여와 협력을 통하여 노사공동의 이익을 증진하는 기구가 되도록 일정한 요건을 규정하고 있음

- 예를 들면, 연속적이고 전문적인 활동이 되도록 하기 위해 협의회 위원의 임기를 3년으로 정하고 있는 것, 협의회에서 의결시 민주적 절차를 거치도록 하기 위해 노사 각각 과반수의 출석과 출석 2/3 이상의 찬성이라는 의결정족수를 규정한 것, 협의회 근로자위원의 비상임 · 무보수 원칙, 협의회 위원 중에서 간사를 선출, 과반수 노조에서의 근로자위원 위촉권 부여 등임

- 그리고 이러한 요건들을 갖추어 협의회가 운영되고 협의회에서 의결하는 경우 일정한 법적효력을 부여하고 있는데, 근로자위원의 협의회 보고사항과 관련한 자료제출 요구권, 의결된 사항에 대한 이행의무 등임

- 따라서 근참법상의 노사협의회 설치나 운영과 관련한 요건은 법률상 노사협의회의 자격요건에 해당한다고 볼 수 있는 것이므로, 근참법에서 요구하는 사항과 달리 정하여 노사협의회를 운영하거나 협의회규정을 작성하는 경우에는 그 효력을 인정받을 수 없음

- 노사협의회 위원의 임기를 3년 미만으로 규정한다거나, 의결정족수의 요건을 갖추지 못하였다거나, 과반수 노조가 아님에도 불구하고 노동조합에서 근로자위원을 위촉하도록 규정하였다거나, 노사협의회 규정에 유급전임을 두도록 규정하였다거나 하는 내용들은 모두 법적효력을 가지지 아니함

참고자료

[별지 제1호 서식]

<table>
<tr><td colspan="5">노사협의회 규정 [□ 제 정
□ 변 경] 신고서</td><td>처리기간
즉 시</td></tr>
<tr><td colspan="6"></td></tr>
<tr><td rowspan="2">신고인</td><td>성 명</td><td></td><td>주민등록번호</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>주 소</td><td></td><td>전 화 번 호</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td rowspan="3">사업체</td><td>사 업 장 명</td><td></td><td>전 화 번 호</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>노동조합명칭</td><td></td><td>노동조합대표자 성명</td><td colspan="2"></td></tr>
<tr><td>근 로 자 수</td><td>명
(남 : 명, 여 : 명)</td><td>조 합 원 수</td><td colspan="2">명
(남 : 명, 여 : 명)</td></tr>
<tr><td rowspan="3">노사협의회</td><td>설치사유발생일</td><td></td><td>설 치 일 자</td><td colspan="2">년 월 일</td></tr>
<tr><td>설 치 사 유</td><td></td><td>위 원 수</td><td colspan="2">근로자위원 명
사용자위원 명</td></tr>
<tr><td>정기회의일자</td><td colspan="4"></td></tr>
<tr><td colspan="2">노사협의회규정 제정일자</td><td>년 월 일</td><td>노사협의회규정 변경일자</td><td colspan="2">년 월 일</td></tr>
<tr><td colspan="6">「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행규칙」 제3조제1항에 따라
노사협의회 규정을 [□ 제 정
□ 변 경] 하였음을 신고합니다.
년 월 일
신고인 (서명 또는 인)
○○지방고용노동청(지청)장 귀하</td></tr>
<tr><td colspan="5">〈 구비서류 〉
1. 노사협의회 규정 1부
2. 변경된 노사협의회 규정 1부(노사협의회 규정을 변경한 경우에만 첨부합니다.)
※ 이 용지는 무료로 배부하여 드립니다.</td><td>수 수 료
없 음</td></tr>
</table>

210mm×297mm(일반용지 60g/㎡(재활용품))

참고자료

노사협의회 규정 예시(안)

1. 본 노사협의회 운영규정은 예시(안)으로 법적인 구속력을 갖지 않음 따라서 개별기업은 이를 참조하여 각 기업의 여건에 맞는 자체적인 규정을 마련해야 함

2. 개별기업에서 노사협의회 운영규정을 제정할 시에는 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」의 내용과 배치되는 내용이 포함되어서는 아니되며 규정안에 다음 내용이 반드시 포함되어야 함
   ① 노사협의회의 위원수
   ② 근로자위원의 선출절차와 후보등록에 관한 사항
   ③ 사용자위원의 자격에 관한 사항
   ④ 법 제9조제3항에 따라 협의회 위원이 근로한 것으로 보는 시간에 관한 사항
   ⑤ 노사협의회의 회의소집, 회기, 그 밖의 노사협의회 운영에 관한 사항
   ⑥ 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제24조의 규정에 의한 임의중재의 방법 및 절차에 관한 사항
   ⑦ 고충처리위원수 및 고충처리에 관한 사항

3. 이 예시(안)의 내용 중 **중고딕**으로 표시한 부분은 **법정사항**이 아닌 임의사항으로 개별기업의 특성을 감안하여 조정하거나 필요한 내용은 추가할 수 있음



○○기업(주) 노사협의회 운영규정

제정 2002 ○ ○
개정 2011 ○ ○

제1장 총 칙

제1조(목적)

본 규정은 근로자와 사용자 쌍방이 이해와 협조를 통하여 노사공동의 이익을 증진함으로써 ○○기업의 발전과 근로자 복지증진에 기여함을 목적으로 한다.

제2조(명칭 및 소재)

노사협의회(이하 "협의회"라 한다)는 본사 및 각 사업장에 설치하고 명칭은 다음과 같이 정한다.

설치장소	본 사	안 양	구 미	군 포
명 칭	전사협의회	안양공장협의회	구미공장협의회	군포공장협의회

제3조(신의성실의 의무)

근로자와 사용자는 상호신뢰를 바탕으로 성실하게 협의에 임하여야 한다.

제4조(노동조합과의 관계)

노동조합의 단체교섭 및 기타 모든 활동은 이 규정에 의하여 영향을 받지 않는다.

제5조(사용자의 의무)

① 사용자는 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해해서는 안 된다.
② 사용자는 근로자위원의 업무를 위하여 장소제공 등 기본적인 편의를 제공한다.

제2장 협의회의 구성

제6조(협의회의 구성)

① 협의회는 근로자와 사용자를 대표하는 각 ○명의 위원으로 구성한다.

※ 노사협의회 위원은 노사동수로 구성하되 노사 각 3명 이상 10명 이내로 구성(「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」제6조제1항)

② 근로자를 대표하는 위원(이하 "근로자위원"이라 한다)은 근로자가 선출한다.

③ 사용자를 대표하는 위원(이하 "사용자위원"이라 한다)은 다음과 같다.

가. ○○○(대표이사) 나. ○○○(공장장) 다. ○○○(관리이사)
라. ○○○(인사노무팀장) 마. 기타 대표이사가 위촉하는 임직원 ○○○

제7조(의장)

① 협의회의 의장은 위원 중에서 호선한다. **이 경우 근로자위원과 사용자위원 중 각 1명을 공동의장으로 한다.**

② 의장은 협의회를 대표하며 회의업무를 총괄한다.

③ 의장의 임기는 1년으로 한다.

제8조(간사)

① 노사 쌍방은 회의의 기록 등 사무를 담당하는 간사 1명을 각각 둔다.

② 간사는 근로자위원 및 사용자위원 중에서 각각 호선하여 선출된 자로 한다.

제9조(위원의 임기)

① 위원의 임기는 3년으로 하되 연임할 수 있다.

② 보궐위원의 임기는 전임자의 남은 기간으로 한다.

③ 위원은 그 임기가 만료된 경우라도 그 후임자가 선출될 때까지 계속 그 직무를 담당한다.

제10조(위원의 신분)

① 위원은 비상임 · 무보수로 한다.

② 위원의 협의회 출석시간에 대하여는 근로한 것으로 본다. 아울러, 협의회 출석과 **직접 관련된 협의회 출석을 위한 이동시간 및 자료검토시간(회의 1회당 최대 4시간)에 대해서도 근로한 것으로 본다.**

제11조(실무소위원회)

① 협의회는 상정된 안건의 사전심의를 위하여 실무소위원회를 구성할 수 있다.

② 실무소위원회는 노사위원 각각 2명으로 구성한다.

③ 노사일방의 협의회대표는 실무소위원회의 개최가 필요하다고 인정되는 경우 상대방에게 7일전까지 이를 통보하여야 한다. 다만, 긴급하거나 신속한 결정이 요구되는 경우는 예외로 한다.

제3장 근로자위원 선출

제12조(선거관리위원회 구성)

① 근로자위원 선출에 관한 선거관리위원회(이하 "선관위"라 한다)는 ○명 이내의 위원으로 구성한다.

② 선관위는 선거공고일부터 14일전에 구성한다.

제13조(선거관리위원회의 임무)

선관위의 임무는 다음 각 호와 같다.

1. 선거 및 일정공고
2. 투표 및 입후보자 등록 등에 관한 사항
3. 당선자 결정에 관한 사항
4. 기타 선거와 관련된 사항

제14조(선거관리위원 선출)

선거관리위원은 선거관리에 참여를 희망하는 근로자 중에서 추첨에 의하여 결정한다.

제15조(선거일)

근로자위원 선거는 근로자위원 임기 만료일 15일 이전에 실시한다.

제16조(후보 등록)

① 근로자위원에 입후보하고자 하는 자는 당해 사업장의 근로자 10명 이상의 추천(복수추천 가능)을 받아 선관위에 등록하여야 한다.

② 선거관리위원은 공정한 투표관리를 위하여 근로자위원에 입후보할 수 없다.

제17조(근로자위원 선출)

① 근로자위원은 직접 · 비밀 · 무기명투표에 의하여 선출한다.

② 근로자위원은 부서별 인원비례에 따라 배정된 인원을 선출하되 당선자는 투표결과 다수득표자 순으로 한다.

③ 득표수가 같을 때에는 장기근속자, 연장자 순으로 당선자를 결정한다.

제18조(보궐선거)

① 근로자위원에 결원이 생긴 때에는 결원이 발생한 날부터 30일 이내에 보궐선거를 실시한다.

② 제①항에 불구하고 제17조에 의한 근로자위원으로 선출되지 못한 자 중 다수득표자 순에 의한 차점자 명부를 작성 · 보관하고 근로자위원의 결원을 보궐선거 없이 명부상 서열에 따라 충원할 수 있다.

제4장 협의회의 운영

제19조(협의회 회의)

① 협의회의 정기회의는 매분기 말월 첫째주에 개최한다.

② 협의회는 노사대표가 안건을 제기하는 경우 임시회의를 개최할 수 있다.

③ 협의회의 회기는 협의회 개최공고 시 정하여 공고한다.

제20조(회의소집)

① 협의회의 회의는 의장이 소집한다.

② 의장은 노사일방의 대표자가 회의의 목적 등을 문서로 명시하여 회의의 소집을 요구할 때에는 이에 응하여야 한다.

③ 의장은 회의 개최 7일전에 회의일시, 장소, 의제 등을 각 위원에게 통보하여야 한다.

제21조(사전 자료 제공)

근로자위원은 회의의제로 통보된 의제 중 협의사항 및 의결사항과 관련된 자료를 협의회 회의 개최 전에 사용자에게 요구할 수 있으며 사용자는 이에 성실히 응하여야 한다 다만, 그 요구자료가 기업의 경영 · 영업상의 비밀 또는 개인정보에 해당하는 경우에는 그러하지 아니한다.

제22조(정족수)

회의는 근로자위원과 사용자위원의 각 과반수의 출석으로 개최하고 출석위원 3분의 2이상의 찬성으로 의결한다.

제23조(회의의 공개)

협의회 회의는 공개한다. 다만, 출석위원 과반수의 의결이 있는 경우 비공개할 수 있다.

제24조(비밀유지)

① 협의회의 위원은 협의회에서 지득한 비밀을 누설하여서는 아니된다. 다만, 비밀의 범위는 매 회의에서 정한다.

② 협의회 위원이 비밀을 누설한 경우에는 징계위원회에 회부한다.

제25조(회의록 비치)

① 회의록은 노사쌍방의 간사 중 1명이 작성하여 각 1부씩 보관한다.

② 협의회는 다음 각호의 사항을 기록한 회의록을 작성 · 비치한다.

가. 개최일시 및 장소

나. 출석위원

다. 협의내용 및 의결사항

라. 기타 토의사항

③ 회의록에는 출석위원 전원이 서명하거나 날인한다.

④ 회의록은 작성일부터 3년간 보존한다.

제5장 협의회의 임무

제26조(협의사항)

① 협의회는 다음 각호의 1에 해당하는 사항을 협의한다.

1. 생산성 향상과 성과배분
2. 근로자의 채용 · 배치 및 교육훈련
3. 근로자의 고충처리
4. 안전 보건 그 밖의 작업환경 개선과 근로자의 건강증진
5. 인사 노무관리의 제도개선

6. 경영상 또는 기술상의 사정으로 인한 인력의 배치전환 재훈련 해고 등 고용조정의 일반원칙
7. 작업과 휴게시간의 운용
8. 임금의 지불방법 · 체계 · 구조 등의 제도개선
9. 신기계 기술의 도입 또는 작업공정의 개선
10. 작업수칙의 제정 또는 개정
11. 종업원 지주제 기타 근로자의 재산형성에 관한 지원
12. 직무발령 등과 관련하여 당해근로자에 대한 보상에 관한 사항
13. 근로자의 복지증진
14. 사업장 내 근로자 감시설비의 설치
15. 여성근로자의 모성보호 및 일과 가정생활의 양립을 지원하기 위한 사항
16. 그 밖의 노사협조에 관한 사항

② 협의회는 제1항의 각 호의 사항에 대하여 의결할 수 있다.

제27조(의결사항)

다음 각 호의 1에 해당하는 사항에 대해서는 협의회의 의결을 거쳐야 한다.

1. 근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본 계획의 수립
2. 복지시설의 설치와 관리
3. 사내근로복지기금의 설치
4. 고충처리위원회에서 의결되지 아니한 사항
5. 각종 노사공동위원회의 설치

제28조(보고사항)

① 사업주는 정기회의에 다음 각호의 1에 해당하는 사항에 관하여 성실하게 보고, 설명하여야 한다.

1. 경영계획 전반 및 실적에 관한 사항
2. 분기별 생산계획과 실적에 관한 사항
3. 인력계획에 관한 사항
4. 기업의 경제적 재정적 현황

② 근로자위원은 제1항의 규정에 의한 보고 설명을 이행하지 아니하는 경우에는 제1항의 각호에 관한 자료의 제출을 요구할 수 있으며, 사업주는 이에 성실히 응해야 한다.

③ 근로자위원은 근로자의 요구사항을 보고 · 설명할 수 있다.

제29조(의결된 사항 등의 공지)

① 의장은 협의회에서 의결된 사항을 10일 이내에 공고하여야 한다.

② 협의회는 협의회 운영에 관한 사항을 간행물, 전용게시판 등의 방법으로 안내하여야 한다.

제30조(의결된 사항의 이행)

근로자와 사용자는 협의회에서 의결된 사항을 성실하게 이행하고 **그 결과를 상호 신속히 통보하여야 한다.**

제31조(임의중재)

① 협의회는 노사대표 각 O명으로 중재위원회를 구성할 수 있다.

② 중재위원회는 다음 각호의 사항에 대하여 중재한다.

1. 제26조에 규정된 사항에 관하여 협의회가 의결하지 못한 경우
2. 협의회에서 의결된 사항의 해석 또는 이행방법 등에 관하여 의견이 불일치가 있는 경우
3. 그 밖에 중재가 필요한 경우

③ 제2항의 규정에도 중재가 성립하지 않을 경우에는 노동위원회에 중재신청을 할 수 있다.

④ 제2항 및 제3항의 규정에 의한 중재결정이 있는 때에는 협의회의 의결을 거친 것으로 보며 근로자와 사용자는 이에 따라야 한다.

제6장 고 충 처 리

제32조(고충처리위원회)

① 근로자의 고충을 청취하고 이를 처리하기 위하여 고충처리위원회를 설치 운영한다.

② 고충처리위원회는 사업장 단위로 설치한다.

제33조(고충처리위원회의 구성)

① 고충처리위원은 협의회 위원 중에서 호선하여 노사 각 1명의 위원으로 구성한다.

※ 고충처리위원은 노사를 대표하는 3명 이내의 위원으로 구성

② 고충처리위원의 임기는 3년으로 한다.

③ 사원 고충사항을 효과적으로 처리하기 위해 상담원과 사외 상담원을 둘 수 있다. 이때 사외 상담원은 법률, 병무, 건강, 인생, 결혼 등 분야별 학식과 덕망이 있는 인사를 선정하여 위촉할 수 있다.

제34조(고충의 처리)

① 근로자는 고충처리위원에게 구두 또는 서면으로 상담을 신청한다.

② 상담신청을 접수한 고충처리위원은 당해 근로자의 고충을 성실히 청취한 후 접수일로부터 10일 이내에 처리결과를 해당 사원에게 서면으로 통보하여야 한다. **다만, 사외 상담원의 상담을 요할 시에는 상담일정을 별도로 지정하여 상담을 실시할 수 있다.**

③ 고충처리위원이 처리하기 곤란한 사항에 대해서는 협의회에 부의하여 협의 처리한다.

제35조(상담실운영)

근로자의 고충을 처리하기 위하여 총무부 및 노동조합 사무실에 고충처리상담실을 설치·운영한다.

제36조(대장비치)

고충처리위원은 고충사항의 접수 및 그 처리에 관한 대장을 작성·비치하고 이를 1년간 보존한다.

제7장 보 칙

제37조(대표위원의 권한위임)

노사 쌍방의 대표위원은 필요시 그 권한을 타 위원에게 위임할 수 있다.

제38조(신고의무사항)

협의회와 관련하여 고용노동부에 신고하여야 할 제반 사항은 사용자측에서 한다.

제39조(운영세칙)

협의회는 협의회 운영 등과 관련된 사항에 대하여 운영세칙을 작성할 수 있다.

제40조(규정 외의 사항)

이 규정에 명시되지 않은 사항에 대해서는 법령 및 통상관례에 따른다.

부 칙

이 규정은 20 부터 시행한다.

제2장 노사협의회의 설치

06

노사협의회 위원 구성

1) 노사협의회 위원의 지위

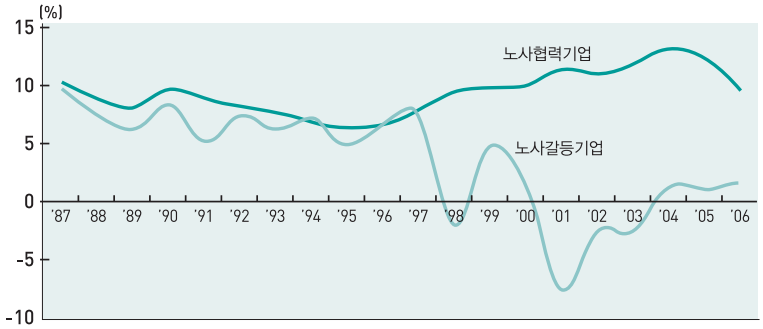
- 노사협의회는 동수의 근로자위원과 사용자위원으로 구성되어 개별 근로자의 근로조건과 직 · 간접적으로 연관된 사항을 협의 · 의결할 수 있는 권한을 가짐

  – 근참법에서는 노사협의회에서 협의되는 사항들의 중요성을 감안하여 노사협의회의 의결 절차로써 근로자위원과 사용자위원 각 과반수의 출석과 출석위원 2/3 이상의 찬성으로 의결하도록 정하고 있음

- 일부 사업장에서는 노사협의회의 비전과 중요성을 간과하여 노사협의회의 운영에 대해 소홀히 생각하거나, 노사협의회 위원으로서의 역할을 제대로 수행하지 못하는 경우가 있는데, 최근 노사협력 및 노사협의회의 활성화 여부가 조직성과에 미치는 영향은 IMF 이전 시기에 비하여 훨씬 그 격차가 크게 벌어지고 있는 상황임

- 중소기업 노사협의회 위원들은 그 중요성을 인식하고 근참법의 취지가 현장에서 제대로 구현될 수 있도록 하는 역할 수행

〈 장수기업중 노사갈등기업 및 노사협력기업의 영업이익률 〉



주: 1. 노사갈등기업은 10년 내 분규를 겪은 적이 있는 5개사의 실적을 평균
2. 노사협력기업은 장기간 무분류를 기록한 5개사의 실적을 평균
자료: 한국신용평가 KISLINE

※ 자료 : 삼성경제연구소(CEO Information 2007. 7. 25 참고)

2) 노사를 대표하며 동수로 구성

- 노사협의회는 근로자와 사용자를 대표하는 동수의 위원으로 구성하되, 각각 3명 이상 10명 이내로 하도록 되어 있음
  - 노사위원은 각각 노사를 대표하여야 함. 노사를 대표하지 못한 위원 구성은 노사협의회의 신뢰성을 떨어뜨리게 되고 노사불신을 증폭시키게 됨
  - 회사에서 노사협의회의 사용자 위원으로 경리직원 등 하위직 직원만으로 위촉하여 갈등이 증폭된 경우도 있음

생생 현장!

〈 사용자를 대표하지 않는 직원이 사용자위원으로 위촉된 사례 〉

우리 노동조합은 고속도로 영업소 직원들로 구성된 노동조합이고, 대부분 주부사원들로 구성되어 고속도로 출구에서 수금업무를 담당하고 있습니다. 노동조합이 설립된 후 회사에 노사협의회의 개최를 요구하였는데, 회사에서 사용자위원으로 노동조합에 가입하지 않은 상조회 소속의 같은 수금업무를 하는 직원들을 위촉하여 통보하여 왔습니다. 그 직원은 회사경영이나 인사에 있어 아무런 결정권한도 지니지 않은 일반직원과 동일한 업무를 하는 경우였는데, 그런 사람이 사용자위원이 되어 무슨 이야기를 할 수 있었겠습니까? 결국 회사에서 직원간 갈등을 부추킬려고 하는 것으로 밖에 볼 수 없었습니다.

– S 영업소 노동조합 위원장 –

- 위원수를 3명 이상 10명 이내로 한 것은 효율적이고 민주적인 회의진행을 위한 것임
  - 위원수가 너무 적으면 민주적인 의견 집약이 어렵고, 또한 위원수가 너무 많으면 효율적인 회의 운영이 어렵게 됨
- 다만, 지역별로 별도의 노사협의회를 설치하는 경우에는 지역노사협의회 위원 수는 이미 설립된 노사협의회와 독립적으로 3명 이상 10명 이내에서 둘 수 있음
- 또한 노사협의회의 실행기능을 강화한다는 차원에서 필요한 경우 노사협의회 산하에 별도의 전문위원회 등을 두는 경우도 있는데, 이 때의 산하 전문위원회 위원은 근참법에서 의결권 등의 법적인 권한을 행사할 수 있는 노사협의회 위원은 아님

3) 노사협의회 의장 및 간사

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제7조(의장과 간사) ①협의회에 의장을 두며, 의장은 위원 중에서 호선한다. 이 경우 근로자위원과 사용자위원 중 각 1명을 공동의장으로 할 수 있다.
②의장은 협의회를 대표하며 회의 업무를 총괄한다.
③노사 쌍방은 회의 결과의 기록 등 사무를 담당하는 간사 1인을 각각 둔다.

▶ 시행규칙 제2조(노사협의회의 간사) 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」(이하 "법"이라 한다) 제7조제3항에 따른 간사는 노사협의회(이하 "협의회"라 한다)의 근로자를 대표하는 위원들과 사용자를 대표하는 위원들이 근로자위원과 사용자위원 중에서 각각 1명씩 선출한다.

(1) 의 장

- 의장 선출은 노사협의회 규정에 그 방법을 정한 경우 그에 따르되 그렇지 않은 경우 협의회 내에서 노사가 자율적으로 결정하면 될 것임
  - 다만 노사협의회의 민주적 운영이라는 취지에 배치되지 않도록 노력하여야 함
- 노사대등과 원만한 대화 진행을 위하여 노사 각 1명의 의장후보를 추천하여 노사협의회 회의마다 번갈아 가며 회의를 진행하는 것도 하나의 방안임
  - 노사 공동의장 제도로 운영되는 경우, 회의소집 통보는 공동의장 2인의 명의로 행사하는 것이 바람직함
- 의장의 임기는 노사협의회 규정에서 정하고 있으면 그에 따라야 함
  - 다만, 매 회의 때마다 의장을 호선하여 선출할 경우 업무의 일관성 유지에 어려움이 예상되므로 의장의 임기는 최소 1년 이상으로 하는 것이 바람직함
  - 즉, 협의회 운영에 지장을 주지 않는 범위 내에서 자율적으로 정함

(2) 간 사

- 노사 쌍방은 회무의 기록 등 사무를 담당하는 간사 1명을 각각 두어야 함

- 간사는 근로자위원 및 사용자위원 중에서 각각 호선하여 선출토록 하고 있음
  - 이처럼 간사를 위원 중에서 호선토록 한 취지는 노사협의회의 원활한 운영을 도모한 것이며,
  - 간사는 각각 노사를 대리하여 회의의 준비와 사후 처리를 담당하게 됨

- 간사의 임기는 법에서 정한 규정은 없으므로 노사협의회 규정에서 정하고 있는 의장 임기에 준하여 정하는 것이 바람직함

- 노사협의회 운영의 성패는 어떠한 안건을 어떤 절차로 다룰 것인지에 달려있다고 할 수 있음
  - 의제의 상정여부를 결정하는 것은 사실상 노사양측 간사회의에서 결정되므로
  - 노사협의회에서 다루기 곤란한 사항은 간사회의에서 본회의에 상정하기 전에 충분히 논의하는 것이 바람직함

4) 노사협의회 위원의 임기와 신분보장

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제8조(위원의 임기) ①위원의 임기는 3년으로 하되 연임할 수 있다.
②보궐위원의 임기는 전임자 임기의 남은 기간으로 한다.
③위원은 그 임기가 끝난 경우라도 후임자가 선출 될 때까지 계속 그 직무를 담당한다.

▶ 시행령 제4조(보궐위원) 근로자위원의 결원이 생기면 30일 이내에 보궐위원을 위촉하거나 선출하되, 근로자의 과반수로 구성된 노동조합이 조직되어 있지 아니한 사업 또는 사업장에서는 근로자위원 선출 투표에서 선출되지 못한 사람 중 득표순에 따른 차점자를 근로자위원으로 할 수 있다.

(1) 위원의 임기

- 노사협의회의 안정적인 운영을 위하여 협의회 위원의 임기는 3년으로 규정
  - 위원의 전문성 제고와 위원회의 연속성 보장을 위해 노사협의회 위원이 연임할 수도 있도록 하고 있음
  - 협의회 위원은 임기가 만료된 경우라도 그 후임자가 선출될 때까지는 계속 그 직무를 담당하게 됨

- 그러나 사업 또는 사업장의 대표자는 사실상 임기에 구애를 받지 않으며, 근로자 위원 중 승진 또는 인사이동 등으로 근로기준법 제2조의 사용자에 해당하거나 퇴직한 경우는 임기 중이라도 위원 자격을 상실하게 됨

행정해석 탐구

⊙ 노사협의회 근로자위원 전임부여 가능 여부

근참법에 의하면 근로자의 과반수로 구성된 노동조합이 조직되어 있지 아니한 사업 또는 사업장의 근로자위원은 당해 사업 또는 사업장의 근로자 중 근로자의 직접 · 비밀 · 무기명 투표에 의하여 선출하고, 근로자위원은 비상임 · 무보수로 한다고 규정하고 있음. 따라서 노사협의회 근로자위원에게 협의회 규정이나 노사간의 특약에 의하더라도 '노동조합및노동관계조정법'상 규정되어 있는 전임자의 지위를 부여할 수는 없을 것임 〈노사협력복지팀-2302, 2007. 7. 10〉

⊙ 해고의 효력을 다투고 있는 자의 노사협의회 위원 자격

근참법 제2조의 근로자는 근로기준법에 의한 근로자로 정의되어 있는 바, 같은 법 제6조의 근로자위원이 될 수 있는 근로자 과반수로 조직된 노동조합의 대표자 역시 근로기준법상 근로자라야 할 것임. 따라서 당해 노조대표자가 해고된 경우에는 부당노동행위로 인한 해고의 효력을 다투고 있다 하더라도 근로기준법상의 근로자로서 인정이 되지 않는다면 근로자위원의 자격을 유지한다고는 볼 수 없을 것임 〈노사 68107-5, 1998. 1. 6〉

⊙ 징계처분 중인 자의 노사협의회 위원 자격 유무

귀사의 노사협의회 규정에 징계 등으로 인하여 정직중인 자의 노사협의회 위원으로서의 자격, 협의회 참여 및 협의회 관련 제반활동 등을 제한하는 규정이 없는 한, 아직 근로관계가 단절되지 아니한 정직자도 협의회 위원으로 참여가 가능하다 할 것임 〈노사 68107-29, 1999. 12. 3〉

Q 과반수 노조가 되지 못하여 근로자위원을 선출하였다가, 협의회 위원 임기도중 과반수 노조가 된 경우 협의회 근로자위원을 새로 위촉하여야 하는가?

A

- 과반수 노조가 조직되어 있지 않은 상태에서 노사협의회 근로자위원이 근로자의 자율선거에 의하여 선출되어 활동하고 있었는데, 임기 도중 과반수노조가 설립된 경우에는 어떻게 되는가?
- 이 경우에는 기존에 선출된 근로자위원의 임기가 3년이므로, 그 임기 동안은 계속적으로 근로자위원의 지위를 가짐
- 과반수 노조에 근로자위원 위촉권을 부여한 것은 새로운 근로자위원 구성 시 권한을 부여한 것일 뿐 이전 근로자들의 자율선거에 의해 선출된 근로자위원의 자격을 상실시키는 권한까지 부여한 것은 아니기 때문임 (노사 68107-76, 1998. 3. 31)

Q 과반수 노조에서 근로자위원을 위촉하였다가, 협의회 위원 임기 도중 조합원 탈퇴 등의 이유로 과반수 노조에 미달하게 된 경우 협의회 근로자 위원을 새로 선출하여야 하는가?

A

- 이와 관련하여서도 기존 노동조합에서 위촉한 위원의 지위는 임기 동안은 지속됨
- 근로자위원의 선출이라는 문제는 노사협의회 근로자위원 임기가 종료한 시점에 비로소 발생하기 때문임
- 따라서 1사 1노조 형태에서 과반수 노조가 되지 못하는 경우 뿐만 아니라, 복수노조 하에서 과반수 노조의 지위로 근로자위원을 위촉하였다가 조합원 이동 등으로 다른 노동조합이 과반수 노조가 된 경우에도 기존의 협의회 위원은 임기까지 지위가 인정된다 할 것임
- 다만, 여기서 주의할 점은 과반수 노조에게만 근로자위원 위촉권이 부여되므로 과반수 미만 노조가 된 이상 근로자위원을 새로이 위촉하는 권한은 더 이상 부여되지 않음
- 따라서 과반수 노조에 미달하기 이전에 근로자위원으로 위촉되었던 사람에 한하여 근로자위원 지위가 계속 유지될 뿐 과반수에 미달되는 노동조합에서 계속적으로 근로자위원을 임의로 변경하여 위촉할 권한은 상실되는 것임 (노사협력과 - 178, 2004. 1. 16)

(2) 보궐선거

- 노사협의회 위원 중 근로자위원에 결원이 생긴 때에는 30일 이내에 보궐위원을 위촉 또는 선출하는 것이 원칙임
- 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 없는 사업장에 있어서는 근로자위원 선출투표에서 선출되지 못한 자 중 다수득표자순에 의한 차점자를 근로자위원으로 선출할 수 있음
- 이를 위해서는 노사협의회 규정에 근로자위원 결원시 현 근로자위원 선거결과의 다수득표자순에 따라 작성된 차점자 명부의 순서에 의해 결원된 근로자위원을 선출한다는 명문의 규정을 두어 시행함이 바람직하며, 현 근로자위원 선거결과에 따른 다수 득표순 후보자명부를 확정하여 당시 선거관리위원회에서 보관하여야 할 것임
- 새로 위촉 또는 선출된 위원의 임기는 전임자의 남은 기간이 됨

(3) 노사협의회 위원의 신분보장 등

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제9조(위원의 신분) ①위원은 비상임 · 무보수로 한다.
②사용자는 협의회 위원으로서의 직무수행과 관련하여 근로자위원에게 불이익을 주는 처분을 하여서는 아니된다.
③위원의 협의회 출석시간과 이와 직접 관련된 시간으로서 제18조에 따른 협의회규정으로 정한 시간은 근로한 시간으로 본다.

제11조(시정명령) 고용노동부장관은 사용자가 제9조제2항을 위반하여 근로자위원에게 불이익을 주는 처분을 하거나 제10조제1항을 위반하여 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해하는 경우에는 그 시정(是正)을 명할 수 있다.

제31조(벌칙) 사용자가 정당한 사유 없이 제11조에 따른 시정명령을 이행하지 아니하거나 제22조제3항에 따른 자료제출 의무를 이행하지 아니하면 500만원 이하의 벌금에 처한다.

① 위원의 비상임 · 무보수 원칙

- 위원의 **비상임 · 무보수 원칙**은 신분상의 중립과 업무수행상의 독립성 및 공정성을 확보하기 위한 것으로,
  - 노사협의회 근로자위원은 근로자를 대표하는 지위에서 활동을 하여야 하는 것이므로, 노사협의회 활동과 관련하여 사용자로부터 근무면제를 받거나 특별한 보수를 받는다면 독립성이 훼손될 수 있기 때문에 동 원칙을 정한 것임

② 불이익 처분 금지

- 근로자위원의 직무수행과 관련하여 사용자로부터 불이익한 처분을 받지 않도록 법으로 보장하고 있음
  - 불이익 처분이라 함은 해고, 배치전환, 강등, 임금인하 등은 물론 승진, 승급 기타 대우에 관한 일체의 불이익 처분을 말함

- 사용자가 근로자위원의 활동을 문제 삼아 불이익처우를 할 경우 협의회에서 자유로운 발언 등이 어려워지고 노사간 신뢰가 깨지게 될 위험이 있음

- 근로자위원이 실제 불이익 처분을 당한 경우 고용노동부장관은 그 시정을 명할 수 있으며, 이와 같은 명령에도 불구하고 시정명령을 이행하지 아니한 때에는 500만원 이하의 벌금에 처할 수 있음

③ 협의회 출석시간 및 이와 직접 관련된 시간으로서 노사협의회 규정에서 정한 시간은 근로한 것으로 간주

- 기본적으로 노사협의회 위원은 현장의 담당업무를 수행하면서, 그 현장 속에서 근로자 의견을 수렴하고 개선방안을 마련하는 것을 출발로 함
  - 다만, 협의회 위원이 회의에 참여하거나, 이와 직접적으로 관련된 준비 및 검토시간 등과 관련하여서는 효율적 회의진행과 적극적 활동을 위해서도 업무시간 중에 근로시간으로 인정되어 근로자위원으로서의 활동을 원활히 수행되도록 할 필요가 있음
  - 나아가 상황에 따라서는 보다 전문적 역할을 수행하기 위하여 필요한 경우 근로자 참여를 진작시킨다는 차원에서 더 많은 시간을 협의회 활동에 투여되도록 하여야 할 필요도 있을 것임

- 노사협의회 위원의 협의회 출석시간 및 이와 직접 관련된 시간으로서 노사협의회 규정에서 정한 시간에 대하여는 근로한 것으로 보아 임금을 지급하여야 함
  - 이는 노사협의회 위원으로서의 직무수행에 최선을 다하도록 보장하기 위한 것으로
  - 가령 야간시간에 노사협의회를 개최하거나 휴일에 노사협의회를 개최한 경우 각각 야근수당과 휴일근무수당을 지급해야 함

- 협의회 출석과 직접 관련된 시간(협의회 출석을 위한 이동시간과 자료검토시간 등)에 대해서는 사전에 노사가 노사협의회 규정에서 정한 경우 근로한 것으로 보아야 할 것임
  - 이를 통해서 보다 내실 있고 실질적인 노사협의회 운영이 가능할 것으로 기대됨

- 다만, 노사협의회 위원의 신분은 비상임 · 무보수가 원칙이므로 협의회 출석과 직접 관련이 없는 시간인 경우에는 근로시간이 아닌 시간을 활용해야 할 것임

5) 사용자의 의무

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제10조(사용자의 의무) ①사용자는 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해하여서는 아니된다.
②사용자는 근로자위원의 업무를 위하여 장소의 사용 등 기본적 편의를 제공하여야 한다.

제11조(시정명령) 고용노동부장관은 사용자가 제9조제2항을 위반하여 근로자위원에게 불이익을 주는 처분을 하거나 제10조제1항을 위반하여 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해하는 경우에는 그 시정을 명할 수 있다.

(1) 근로자위원 선출에 대한 부당간섭금지 의무

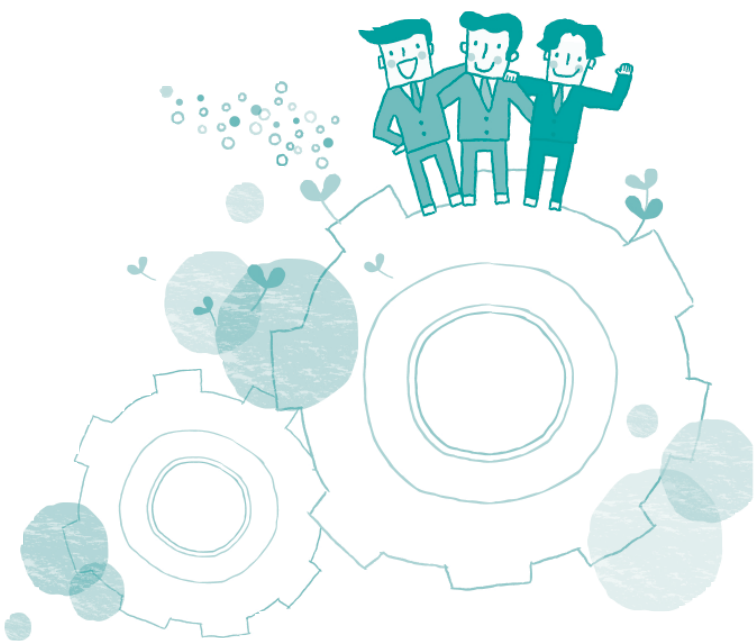
- 사용자가 일방적으로 근로자위원을 위촉하거나 근로자위원 선출에 개입할 경우에는 법 위반이 됨
  - 예를 들어 사용자가 특정후보를 지정하거나 특정인의 입후보를 방해하는 행위와 근로자위원 선출방식을 직선제 또는 간선제 등으로 지정하는 행위, 선거관리위원이 되는 경우 등의 개입행위는 모두 법위반 행위가 됨

- 이 경우 고용노동부장관은 이에 대한 시정명령을 할 수 있으며, 사용자가 정당한 사유 없이 시정 명령한 내용을 이행하지 아니하면 500만원 이하의 벌금에 처하게 됨

(2) 근로자위원 업무활동을 위한 편의제공 의무

- 노사협의회 운영을 내실화하기 위해서는 사용자가 전체 근로자의 의사를 수렴하거나 토론 등을 통하여 기업의 발전이나 근로자의 복지증진에 대한 창의적인 제안 등을 발굴할 수 있도록 근로자위원의 활동을 지원할 필요가 있음

- 장소사용 등 기본적 편의제공 의무는 사무실을 반드시 근로자위원들에게 배정해야 한다는 의미는 아님
  - 다만, 사용자는 협의회 운영에 소요되는 근로자들의 의견을 청취하거나 자료를 정리할 수 있는 등의 공간을 활용할 수 있도록 하는 조치(회의실 활용 등)를 취할 수 있을 것임
  - 근로자위원 업무를 위한 사용자의 편의제공 의무는 근로자위원의 선출에 있어서 투표의 진행과 관련한 편의제공 의무를 포함하는 것으로 보아야 할 것임



Chapter 03

제3장

노사협의회 운영

1. 노사협의회 운영의 의의
2. 보고사항, 협의사항, 의결사항과 노사협의회 운영
3. 회의의 개최
4. 임의중재
5. 고충처리

Ministry of
Employment and Labor

제3장 노사협의회 운영

01

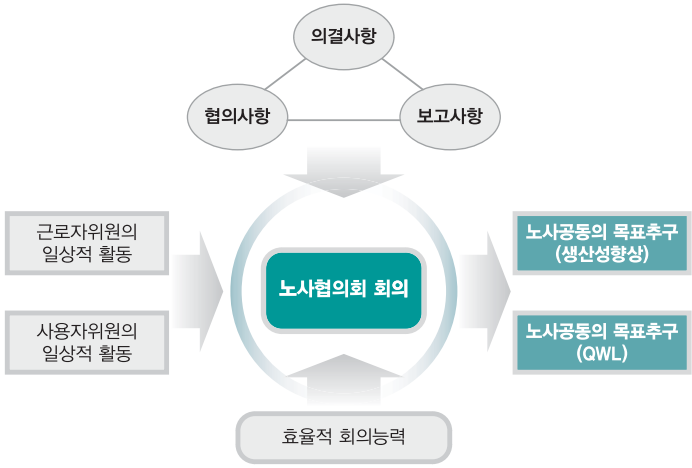
노사협의회 운영의 의의

- 근참법에서는 노사협의회의 운영과 관련하여 협의회 회의개최 및 그 절차, 협의사항 및 보고사항, 의결사항 등 노사협의회에서 협의하여야 할 사항과 그 회의절차 등에 대하여 주로 규정하고 있음

- 그러나 노사협의회가 효율적으로 운영되기 위해서는 근참법에 정하여진 사항을 협의하기 위한 사전 준비과정, 회의안건으로 채택되는 과정에서 협의회 위원의 활동, 회의에서 원만한 의견일치를 보기 위한 회의능력과 조정능력 등 노사협의회의 위원들의 일상적인 활동도 매우 중요함

- 따라서 각 사업장 노사협의회에서는 노사협의회의 보고 · 협의 · 의결사항들에 대한 명확한 이해를 바탕으로 사용자위원과 근로자위원으로서의 일상적인 활동의 상을 명확히 정하고, 협의과정에서는 공동의 문제해결 프로세스를 거쳐 생산적인 결과물을 도출하기 위하여 노력하여야 함

〈노사협의회 운영의 모형〉



1) 사용자위원의 역할과 활동

- 노사협의회는 주로 경영상황 등에 대한 정보공유를 목적으로 하는 '보고사항', 생산성 향상과 근로생활의 질 향상을 목적으로 하는 '협의사항' 등을 논의하는 구조로 되어 있음

- 우선 보고사항은 경영계획 및 실적, 생산계획 및 실적, 인력계획, 기업의 재정상황 등 주로 경영계획 및 상황에 대한 내용을 의무적으로 노사협의회에서 알리는 것으로

  – 이것은 노사협력관계 정착과 기업의 경쟁력 강화를 위해 필수적으로 요청되는 『정보공유』의 의미를 갖고 있으며, 근로자 참여의 필수적 전제조건이기도 함

- 따라서 사용자는 적극적으로 노사협의회에 이러한 사항에 대해 정보를 공유하고, 근로자들이 회사의 상황을 이해하고, 능동적으로 대응할 수 있도록 하여야 함

  – 경영정보는 근로자들이 이해할 수 있도록 공개되어야 함. 아무리 많은 내용의 정보를 공개하더라도 근로자들이 이해 할 수 없다면, 경영정보 공개 자체가 무의미해지기 때문임

  – 따라서 각종 정보는 근로자들의 눈높이에 맞춰 쉽고, 명료하게 공개되어야 하며, 노사협의회 위원이나 근로자들의 경영정보 이해제고를 위한 체계적인 교육도 실시할 필요가 있음

- 노사협의회에서 논의되는 협의사항 · 의결사항들은 『생산성 향상을 위해 '전 근로자' 가 해야 할 일이 무엇인지, '전 근로자' 들에게 필요한 것이 무엇인지, 어떻게 해야 '전 근로자' 들이 변화에 적극 동참하는지』를 설명하고, 근로자들로부터 다시 피드백을 받는 과정을 의미함

  – 즉, 생산성 향상을 위해 작업공정은 어떠한 방식으로 개선하는 것이 바람직한지, 근무형태나 임금체계는 어떻게 변경되는 것이 좋은지, 종업원들의 역량강화를 위한 교육은 어떻게 실시하는 것이 좋은지 등을 현장에서 찾고, 현장의 참여를 통해 만들어 가는 것

  – 또한 이를 뒷받침하기 위한 인사제도, 복지제도, 작업환경시스템, 일과 삶의 조화 등은 어떻게 실현될 수 있는지에 대해 종업원들로부터 의견을 수렴하여 인사관리 및 경영의사결정에 반영하는 과정이 필요함

2) 근로자위원의 역할과 활동

- 근로자위원은 전 근로자를 대표하는 지위에 있으므로 사용자와는 독립된 근로자 입장에서의 관점과 활동을 해야 할 필요가 있음
  - 근참법에서 노사협의회 위원의 신분에 대해 비상임 · 무보수를 강조하는 것도 이러한 이유임
  - 그러나 노사협의회 근로자위원의 역할이 근로자를 대표하는 지위라고 해서 경영전략이나 기업이 처한 상황, 작업공정의 개선을 통한 생산성 향상 등과는 상관없이 근로자의 근로조건 개선을 위한 요구조건 만을 제시하는 것은 아님

- 근로자위원은 '생산성 향상'과 '근로생활의 질 향상'이라는 노사공동의 목표달성을 위해 생산과정에의 참여와 합리화를 도모하는 역할을 하여야 함
  - 이를 위해 근로자들이 무엇을 해야 하는지, 근로자들에게 필요한 교육훈련체계 및 제도는 무엇인지를 고민하고 반영하여야 함
  - 경영정보공유를 위해서는 회사의 경영전략이나 재무실적 등에 대해 제대로 이해할 수 있는 역량을 갖추어야 함
  - 작업장 내에서 직원들이 겪고 있는 고충과 불합리함을 대변하기 위해 끊임없이 의견수렴을 하고, 대화를 하여야 함. 이를 통해 회사의 경영전략이나 관리방안이 어떻게 개선되어야 하는가를 고민하고 협의회에서 반영하기 위한 제반활동 등을 수행해 나가야 하는 것임

- 근로자위원이 이와 같은 역할을 제대로 수행할 때 사업장내 근로자들의 고충이 제대로 해결되고, 회사의 경영전략이 근로자들에게 명확히 전달됨으로써 갈등의 예방과 해결은 물론 근로자들의 자발적 참여와 노사간 동반자적 관계가 구축됨으로써 조직성과로 이어질 수 있을 것임

3) 공동의 문제해결을 위한 회의능력 배양

- 노사협의회 회의에는 문제해결자로서 조정능력이 필요
  - 노사협의회 근로자위원들이 근로자의견 수렴 및 역량개발 등의 일상적 활동을 하지 않고 단지 회의에만 참석한다면 정기회의 개최는 불필요한 것으로 인식되고, 회의는 노사가 자기주장만 되풀이하거나 고충을 호소하는 차원에 머무르게 됨
  - 그러나 협의 및 의결사항에 대해 근로자들의 욕구를 수렴하여 이해관심사를 분석하고 개선과제들을 목록화하여 제시하며, 노사공동의 이해관심사를 충족시킬 수 있는 방향으로 회의 시간을 활용한다면 노사협의회가 작업장에 산적한 문제를 실질적으로 해결해 나가는 장이 될 것임

- 노사협의회 운영은 협의회 위원들의 사전적이고, 일상적인 활동 뿐만 아니라 회의 능력과 조정능력, 문제해결 능력에 의해서도 좌우된다는 것을 잊어서는 안 됨

(1) 좋은 관계유지 능력

- 노사관계는 근로관계가 유지되는 한, 1회성 만남이 아닌 연속적인 선상에 있음. 따라서 지속적인 신뢰와 존중을 통해 좋은 관계를 설정하고 유지하여야 대립할 수 있는 양 당사자의 차이가 효과적으로 조정됨. 반대로 회의에서 논의가 잘 진전되고 있어도 인간적인 관계가 악화되면 문서로 합의를 보았다가도 취소되는 상황이 되기도 함

- 회의에 필요한 좋은 관계를 유지하기 위해서는 많은 준비와 노력이 필요함
  - 상호 이해, 신뢰와 존경, 강압적이지 않은 설득의 분위기 아래서 소통해야 함

- 노사협의회 회의에서 감정적으로 격화된 상황에서 한 당사자가 대폭적으로 양보를 한다 하더라도 상처난 감정은 되돌릴 수 없으며 또 그렇게 하는 것이 바람직하지도 않음

– 관계와 실질적 문제해결, 이 두 가지 모두를 달성하고자 한다면 노사위원들이 실질적으로 원하는 것이 무엇인지, 위원들의 이해관심사에 대한 이해와 분석, 이를 해결하기 위한 최적의 대안을 찾는 것이 필요함

- 관계의 개선은 같이 문제를 푸는 협조자로서 시간을 들여 합의를 찾아 나간다고 생각하는 것을 의미함

  – 난파선에서 한정된 자원을 가지고 서로가 서로의 장해물이 되어 죽고 죽이는 사태를 맞이할 것인가, 아니면 서로의 욕구와 상태를 파악하여 효과적으로 탈출하는 방법을 강구할 것인가는 관계의 개선이 얼마나 중요한 것인지를 보여주는 사례임

  – 사람이 아닌 이슈에 집중하는 것은 회의의 시작부터 끝까지 지속적으로 노력해야 하는 부분이며, 이슈에 집중하기 위해서는 노사관계는 지속적인 신뢰를 쌓아가는 과정이라는 점을 분명히 하고 개선을 위해 노사 양측이 서로 노력해야 할 부분에 대해 고민하고 협의하여야 함

(2) 이해관심사에 초점을 두는 회의

- '이해관심사'는 당사자가 회의나 협상에서 얻고자하는 궁극적인 니즈(Needs), 욕구, 두려움, 관심 등을 말하는 것으로 표면적으로 드러내는 주장, 제안, 요구 등과 같은 '입장'과는 구분됨

  – 회의에서 각자의 입장을 가지고 논쟁을 벌이는 것만으로는 성공적인 결과를 기대하기는 어려움. 따라서 성공적인 결과를 위해서는 양 당사자들의 이해관심사를 충족시켜야만 함

- 예를 들어 '나는 회사가 임금을 인상해 주길 원한다'라는 요구가 있다면 여기에는 '내가 일한 만큼의 정당한 대가가 필요하다' 또는 '회사에서 자신의 능력을 인정받고 싶다', '자신의 경제적인 바탕이 확보되지 않는다' 등 다양한 관심사가 내재되어 있음을 알 수 있으며, 이러한 다양한 욕구 및 고민들은 하나의 이해관심사에 속함

- 이러한 이해관심사가 무엇인지를 함께 고민하고, 입장을 떠나 다각도로 문제를 해결할 수 있는 노사간의 최적방안(공배수)을 찾는 과정으로 노사협의회가 진행되어야 함

(3) 효과적인 의사소통 능력

- 노사협의회 회의에서는 원활한 의사소통을 위해 특히 노력해야 함

- 의사소통은 말하기, 듣기, 읽기, 쓰기라는 네 가지 요소로 구성되어 있는데, 이 중에서 가장 많은 비중을 차지하는 것은 '듣기(경청)' 임
  - 즉 효율적인 회의를 위해서는 '주의 깊게 듣는 것' 이 가장 중요하며, 이렇게 적극적으로 듣다보면 말하는 사람의 입장에서는 상대방이 지금 자신의 이야기에 관심을 가지고 듣고 있다는 믿음을 갖게 됨

- 의사소통에 있어 언어적인 요소 못지않게 중요한 것은 비언어적인 요소를 사용한 의사의 전달임
  - 한 연구조사에 의하면 7%만이 언어적인 방법에 의해 전달되고, 55%의 메시지는 얼굴표정, 육체적인 언어에 의해서 전달되며, 38%의 메시지는 음성의 변화나 강약에 의해서 전달된다고 보고되었음
  - 즉, 65%~95% 가량이 비언어적인 요소에 의해서 의사전달이 이루어지는 것임. 결국 회의에서 명확한 표현을 하되 효과적인 행위언어를 병행하여 효과적으로 커뮤니케이션을 수행하는 것도 매우 중요함

4) 노사협의회의 비전과 공통목표 찾기

- 노사협의회가 활성화되기 위해서는 노사공동의 목표를 노사협의회에서 공유 또는 협의하는 활동이 필요함

- 따라서 노사협의회 위원들이 상견례를 한 후 각종 안건에 대한 노사협의회를 개최하기 전에 노사의 공동목표, 기업의 비전 · 전략, 당해 사업장 노사관계 수준 등을 함께 논의하는 것이 바람직함

- 공동의 목표를 찾기 위해 노사가 준비하고, 협의할 수 있는 것은 다음과 같음

  ① 기업을 둘러싼 대내외적 환경분석: 기업에 영향을 미치는 대내외적 환경이 어떠한지, 환경에 대응하는 기업의 강 · 약점, 기회와 위협요인에는 어떤 것이 있는지(SWOT분석)[1]에 대해 기업 노사위원의 역량정도를 고려하여 보고, 협의, 의견청취, 교육 등으로 노사협의회에서 다루어볼 수 있음

  ② 내부 역량분석: 전략을 수립하고 이를 달성하기 위해서는 구체적으로 내부 역량에 대한 분석이 필요함. 회사의 성장경로, 사업구조, 경쟁우위, 경영자원차원에서 내부 역량에 대해 보고, 협의, 의견청취, 기타 교육 등으로 노사협의회에서 다루어볼 수 있음

- 노사협의회의 근로자위원, 사용자위원의 역할과 활동의 상을 명확히 정하고, 위원들의 전문성 확보 및 역량강화를 바탕으로 노사협의회 비전과 노사공동의 목표를 설정하는 것은 노사협의회의 효율적 운영을 위한 필수 전제조건임

1) SWOT 분석이란 스탠포드 대학의 알버트 험프리가 고안한 것으로, 어떤 기업의 내부환경을 분석하여 강점과 약점을 발견하고, 외부환경을 분석하여 기회와 위협을 찾아내어 이를 토대로 회사의 강점을 활용하거나, 약점을 보완하여 기회요인을 극대화하고, 위협요인을 극소화하는 등 미래 전략대안을 개발하기 위한 경영도구임. 이 때 사용되는 4요소를 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위협(Threat) (SWOT)이라고 함

제3장 노사협의회 운영

02 보고사항, 협의사항, 의결사항과 노사협의회 운영

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제20조(협의사항) ①협의회가 협의하여야 할 사항은 다음 각 호와 같다.

1. 생산성 향상과 성과배분
2. 근로자의 채용 · 배치 및 교육훈련
3. 근로자의 고충처리
4. 안전 · 보건 그 밖의 작업환경 개선과 근로자의 건강증진
5. 인사 · 노무관리의 제도개선
6. 경영상 또는 기술상의 사정으로 인한 인력의 배치전환 · 재훈련 · 해고 등 고용조정의 일반원칙
7. 작업과 휴게시간의 운용
8. 임금의 지불방법 · 체계 · 구조 등의 제도개선
9. 신기계 · 기술의 도입 또는 작업공정의 개선
10. 작업수칙의 제정 또는 개정
11. 종업원지주제와 그 밖에 근로자의 재산형성에 관한 지원
12. 직무발명 등과 관련하여 해당 근로자에 대한 보상에 관한 사항
13. 근로자의 복지증진
14. 사업장 내 근로자 감시설비의 설치
15. 여성근로자의 모성보호 및 일과 가정생활의 양립을 지원하기 위한 사항
16. 그 밖의 노사협조에 관한 사항

②협의회는 제1항 각호의 사항에 대하여 제15조의 정족수에 따라 의결할 수 있다.

제21조(의결사항) 사용자는 다음 각호의 어느 하나에 해당하는 사항에 대하여는 협의회의 의결을 거쳐야 한다.

1. 근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획의 수립
2. 복지시설의 설치와 관리
3. 사내근로복지기금의 설치
4. 고충처리위원회에서 의결되지 아니한 사항
5. 각종 노사공동위원회의 설치

제22조(보고사항 등) ①사용자는 정기회의에 다음 각호의 어느 하나에 해당하는 사항에 관하여 성실하게 보고하거나 설명하여야 한다.

1. 경영계획 전반 및 실적에 관한 사항
2. 분기별 생산계획과 실적에 관한 사항
3. 인력계획에 관한 사항
4. 기업의 경제적 · 재정적 상황

②근로자위원은 근로자의 요구사항을 보고하거나 설명할 수 있다.

③근로자위원은 사용자가 제1항에 따른 보고와 설명을 이행하지 아니하는 경우에는 제1항 각호에 관한 자료를 제출하도록 요구할 수 있으며 사용자는 그 요구에 성실히 따라야 한다.

1) 보고사항, 협의사항, 의결사항의 구조와 이해

- 근참법에서는 노사협의회에서 다루어야 할 사항으로 협의사항(제20조), 의결사항(제21조), 보고사항(제22조)을 두고 있는데, 노사협의회 운영에 있어서 가장 중요한 것은 노사협의회 위원들이 노사협의회에서 다루어야 할 사항들이 어떤 사안들이며, 어떤 취지를 담고 있는가를 명확히 이해하는 것임

- 노사 공동목표를 추구하기 위해서는 '현장 일터' 에서의 혁신을 중심으로 하여야 함
  - 현장 일터에서의 혁신은 기술혁신과 사회적 혁신의 유기적 결합을 통해 실천되어야 하며, 이를 위해서는 인사제도, 고충처리, 동기부여, 일과 삶 조화, 성과공유 등 제도와 사람차원에서 조직시스템의 뒷받침이 있어야 함
  - 그리고 이러한 노사공동의 목표는 노사파트너십과 정보공유가 전제되어야 함

〈노사협의회 보고사항, 협의사항의 구조와 모형〉



● 노사협의회 보고사항, 협의사항, 의결사항을 구분해보면 아래 그림과 같음

〈보고사항, 협의사항, 의결사항 비교〉

구분	보고사항	협의사항	의결사항
범주	– 경영정보(사측) – 근로자의 요구사항(노측)	– 생산성 향상 – 근무 · 인사제도 – 고충처리 및 복지증진	– 교육훈련 · 능력개발 계획 – 복지시설 · 기금 – 노사 공동기구
의의	– 노사신뢰의 기초	– 참여적 작업조직 – 고몰입 인사제도 구축	– 지식근로자 육성 – 노사파트너십 실행
이행 의무	– 사용자위원 보고의무 – 근로자위원 자료제출 요구권	– 신의성실의 원칙에 따른 협의의무 – 노사합의 또는 협의회 규정에 따라 의결 가능	– 협의회에서 의결할 의무
주요 내용	– 경영계획 및 실적 – 생산계획 및 실적 – 인력계획 – 기업의 경제 · 재무 상황 – 근로자의 요구사항(노측)	– 생산성향상 · 성과배분 – 채용 · 배치 · 교육훈련 – 고충처리 · 감시설비 – 안전보건 · 작업환경 – 인사 · 노무제도 – 근무제도 · 작업수칙 – 신기술 · 작업공정 개선 – 종업원지주제 · 직무발명 – 복지증진 – 모성보호 · 일/가정 양립 – 기타 노사협조 사항	– 교육훈련 · 능력개발 계획 – 복지시설 설치 · 관리 – 사내근로복지기금 설치 – 미해결 고충처리 – 노사공동위원회 설치
위반 효과	– 근로자위원의 자료제출요구에 대해 미이행시 500만원 이하 벌금	– 노사가 의결한 경우 미이행시 1,000만원 이하 벌금	– 의결사항 미이행시 1,000만원 이하 벌금

● 특정한 사항 하나에 대해 독립적으로 문제를 해결해 나가는 것이 아니라 『노사공동의 목표를 추구한다』는 차원에서 전체가 항상 유기적으로 결합되어 논의되는 체계를 갖고 있음

2) 보고사항과 노사협의회 운영

(1) 보고사항의 의의

- 노사간 정보공유를 통한 공감대가 형성될 때 노사파트너십이 제대로 구현될 수 있으므로 노사상생이라는 공동목표를 위해서는 기업기밀로 분류되지 않는 한 경영정보를 공유하는 것이 바람직함

- 따라서 사용자로 하여금 노사협의회를 통해 회사의 경영여건 및 계획을 충분히 보고 · 설명토록 하는 의무를 부과시킨 것은 노사협력의 핵심요소인 '열린 경영'이 근로자에 대한 정보공개로부터 시작되기 때문임

  – 노사간 경영정보 공유는 협력적이고 안정적인 노사관계, 노사동반자 의식 및 주인의식을 통한 기업성과 향상, 사회적 책임 및 윤리경영을 달성하는 중요 토대가 됨

(2) 보고사항의 내용

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

근참법 시행규칙 제5조(사용자의 보고 · 설명사항) 사용자는 법 제22조에 따라 다음 각 호의 사항을 협의회의 정기회의에 보고하거나 설명하여야 한다.

1. 경영계획 전반 및 실적에 관한 다음 각 목의 사항
   가. 단기 및 중 · 장기 경영계획
   나. 경영실적과 전망
   다. 기구개편
   라. 사업확장, 합병, 공장이전 및 휴업 · 폐업 등 경영상 중요한 결정사항
2. 분기별 생산계획과 실적에 관한 다음 각 목의 사항
   가. 분기별 생산계획과 실적
   나. 사업부서별 목표와 실적
   다. 신제품개발과 기술 · 기법의 도입

3. 인력계획에 관한 다음 각 목의 사항
   가. 인사방침
   나. 증원이나 감원 등 인력수급계획
   다. 모집과 훈련

4. 기업의 경제적 · 재정적 상황에 관한 다음 각 목의 사항
   가. 재무구조에 관한 일반 현황
   나. 자산현황과 운용 상황
   다. 부채현황과 상환 상황
   라. 경영수지 현황

5. 그 밖의 다음 각 목의 사항
   가. 사용자가 보고하도록 협의회에서 의결된 사항
   나. 근로자가 정당하게 보고를 요구한 사항

- 노사협의회의 보고사항은 분기별로 1회 이상 보고하여야 함
  - 사용자는 최소한 정기회의에서 아래의 보고사항을 성실하게 보고하거나 설명하여야 하며, 기타의 임시회의나 경영설명회 등을 통해서도 정보공유를 할 수 있음
    * 노사협의회 정기회의는 첨부된 시행요령(97쪽)을 참고하여 「기업경영 설명회의 날」로 병행하여 운영하는 것이 바람직함

(3) 근로자위원의 보고 · 설명

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제22조(보고사항 등)
②근로자위원은 근로자의 요구사항을 보고하거나 설명할 수 있다.

- 근로자위원은 근로자들로부터 수집 · 청취한 근로자의 요구사항을 협의회에서 보고 · 설명할 수 있음
  - 노사협의회의 안건은 근로자위원과 사용자위원의 사전적이고, 일상적인 활동이 바탕이 되어 현장 근로자들로부터의 충분한 의견수렴을 통해 진행될 필요가 있음

- 이를 위해서는 사용자 및 노사협의회 사용자 위원에 의한 경영정보 공유 이외에도 근로자위원을 통한 직원들의 요구사항 및 생각들이 수집되어 노사협의회에서 논의될 필요성이 있음

● 따라서 노사협의회에서 근로자위원의 보고 · 설명이란 근로자들의 전반적인 상황과 일터에서의 분위기 등을 사용자와 사전에 공유하는 의미를 지니고 있음

- 이러한 근로자위원의 근로자 요구사항의 보고, 설명은 근로자위원의 일상적 활동내용을 보여주는 것으로써, 충분한 의견수렴과 현장조사를 통해 제기되므로 사용자가 현장의 고충을 파악하기에 유용한 자료이며, 분쟁을 사전에 예방하고 경영전략수립 시 기초자료로 활용할 수 있을 것임

(4) 근로자위원의 자료제출 요구권

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제22조(보고사항 등) ③근로자위원은 사용자가 제1항에 따른 보고와 설명을 이행하지 아니하는 경우에는 제1항 각호에 관한 자료를 제출하도록 요구할 수 있으며 사용자는 그 요구에 성실히 따라야 한다.

제31조(벌칙) 사용자가 정당한 사유없이 제11조에 따른 시정명령을 이행하지 아니하거나 제22조제3항에 따른 자료제출의무를 이행하지 아니하면 500만원 이하의 벌금에 처한다.

● 사용자가 정기회의에서 보고사항에 대하여 보고 · 설명을 하지 않을 경우 근로자위원은 관련자료 제출을 요구할 수 있으며 사용자는 이에 성실히 응해야 함

- 사용자가 정당한 사유없이 자료제출 의무를 불이행시 500만원 이하의 벌금이 부과될 수 있음

● 그러나 근로자위원은 기업경영 여건에 따라 법 제22조의 보고사항이라 할지라도 외부에 공개될 경우 기업경영에 심대한 손해를 가져올 수 있는 사항이 있을 수 있음을 감안하여 무리한 자료요구는 자제하는 것이 바람직하며

– 사용자는 특별한 이유가 없는 한 법 제22조의 보고사항을 근로자위원들에게 공개하여 협조와 이해를 구하는 자세가 노사신뢰의 지름길임을 인식하여야 함

- 특히 사용자는 보고사항 중 정기회의에서 보고 · 설명할 수 없는 특별한 이유가 있는 사항에 대해서는 근로자위원이 충분히 납득할 수 있는 구체적 사유를 제시하여 노사간 불필요한 마찰을 사전에 예방하여야 함

(5) 정보공유와 노사협의회 운영

- 보고사항과 관련한 노사협의회에서의 회의진행은 다음과 같이 3단계로 진행할 수 있음

단계	회의과제	세부내용
STEP 1	경영정보의 내용과 범위에 대한 협의	▶ 기업의 입장을 대변하는 자료가 아니라 종업원들이 알고 싶어하거나 알아야 할 측면의 경영정보 – 기업사정에 따라 제품 · 가격정보 등은 기밀사항으로 공유정보에서 제외될 수 있음 ▶ 경영정보 중 공유가능 정보와 불가능 정보를 결정하고, 정보공개방식 등을 사전에 충분히 협의
STEP 2	정보의 신뢰도를 높이기 위한 활동	▶ 보고사항은 분기별 1회 이상 보고하도록 규정하고 있음 기업의 비전 및 경영전략 등의 공유를 위해 연초 또는 반기별로 전 종업원 대상 기업설명회를 개최하는 것도 바람직 함 ▶ 노사협의회나 종업원설명회에서 공개된 정보는 게시판, 인트라넷 등을 통해 지속적으로 공개하고, 정보공개 후 질의응답과 피드백 절차를 거치도록 하여 신뢰도를 높이도록 함
STEP 3	정보공유의 효과성을 증진시키기 위한 활동	▶ 노사협의회에서는 공유된 정보를 바탕으로 기업의 장단기 개선방안을 마련하는 활동이 전개되어야 함 – 분기별 실적에 따라 목표달성을 위한 계획수정, 개선방안 등을 논의하여 정보공유의 효과성을 높이도록 함 ▶ 정보공유의 효과성을 위해서는 최고경영자의 지속적인 정보공개 의지가 요청되며, 위원들의 경영정보에 대한 이해역량 강화 및 정보공개방법에 대한 지속적인 평가와 개선도 필요함

참고자료

「기업경영 설명회의 날」 시행요령

1. 목 적

• 매분기 노사협의회를 「기업경영 설명회의 날」로 설정하여 사업주가 직접 전체근로자를 대상으로 경영전반에 관한 설명회를 개최토록 함으로써
  – 근로자의 기업경영에 대한 이해를 증진하면서 노사간 신뢰를 확보하고 열린경영 · 투명경영을 실천할 수 있도록 함

2. 실시요령

• 가급적 노사전원이 참석한 가운데 실시
  ※ 실시 일정 · 장소 등은 사전에 노사대표가 협의하여 결정
• 사업장이 지역적으로 분산되어 있는 경우는 교통 · 거리를 감안하여 순회 실시
• 가급적 최고경영자가 직접 실시하거나 관리 · 생산 · 마케팅 등 분야별 담당 임원이 해당 분야별로 설명
• 정기 월례조회 또는 노사협의회 시간을 최대한 활용하여 기업경영활동, 생산차질을 최소화
• 설명 후에는 질의 · 응답 시간을 갖도록 하여 기업경영 관련 토론의 장(場)이 되도록 함

3. 설명내용

• 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」제22조에 규정된 보고 · 설명사항
  – 경영계획 및 실적에 관한 사항
  – 분기별 생산계획과 실적에 관한 사항
  – 인력계획에 관한 사항
  – 기업의 경제적 · 재정적 상황
• 기업경영이념 및 경영철학
• 기타 근로자측에서 설명을 요구하는 내용

4. 유의사항

• 설명회를 통해 근로자가 소속감(주인의식, 자긍심), 일에 대한 보람을 느끼도록 하게 하여 참여 · 협력, 실천의 계기가 되도록 함
• 형식적 · 일방적 설명으로 인한 노사갈등이 야기되지 않도록 최대한 설명 내용의 충실을 기함
• 설명회시 노사상호간 불만 · 고충사항, 불합리한 의식 · 관행 등에 관한 사항을 함께 논의하고 해결방안을 마련토록 함

생생 현장!

〈CEO의 지속적인 정보공개와 소통으로 혁신을 이룬 사례〉

김 과장은 "더 큰 문제는 위기가 닥쳤지만 아무도 문제 제기를 하지 않는 분위기"라고 말했다. 수족관 뒤편에서 전선과 배수관과 씨름하는 그의 첫바퀴 같은 일상도 계속됐다. '답답한 상황'에 변화가 찾아온 것은 5년여 전이다. 2004년 10월 새로 부임한 사장은 취임 직후 매주 월요일마다 전 직원에게 e-메일을 띄웠다. 신임사장은 회사가 어떻게 돌아가는지 등의 경영 이야기부터 평소 개인적으로 챙겨 둔 좋은 글들과 생각을 e-메일에 담았다. "처음엔 '한두 번 보내고 말겠거니' 하며 별 관심을 안 뒀지요. 하지만 반년이 지나도 어김없이 날아오기에 긴가민가하며 답신을 보냈습니다." 뜻밖에 바로 다음 날 '고맙다'는 말과 함께 사장의 답신이 왔다. 그렇게 김 과장을 비롯한 몇몇 직원과 사장 간의 e-메일 소통은 시간이 흐르면서 개인적 고민도 털어놓고 회사 운영을 함께 고민하는 수준까지 이르렀다. "회사의 최고경영자(CEO)와 일선 과장이 직접 이야기를 나누고 회사 일을 함께 고민하게 될 거라곤 상상도 못했었습니다."

2009. 8. 24 중앙일보 기사 중



3) 협의사항과 노사협의회 운영

(1) 협의사항의 의의

- 근참법상 협의사항은 참여와 협력을 통해 기업내 작업시스템, 제도적 시스템, 인적 시스템을 유기적으로 결합하여 개선하는 방안을 노사가 공동으로 모색해 나가는 것
  - 보고사항은 협의사항의 논의가 사업장 실정에 맞게, 사전 노사의 충분한 이해를 통해 이루어질 수 있도록 하는 의미를 지니고 있으며, 의결사항은 노사가 특별히 의견일치를 통해 추진해 나갈 필요가 있는 사항들을 의미

- '협의' 라 함은 의견을 교환하고 상대방의 입장을 이해하고 설득하는 과정임
  - 기업운영에 있어 생산성향상 및 복리증진을 위한 제도 설정 시 근로자들이 실행 전단계인 협의과정에 참여함으로써 제도의 실효성을 담보할 수 있고, 현장단위에서의 실행이 가능함은 물론 절차적 공정성 또한 확보할 수 있으므로 경영전반의 다양한 사항에 대해 근로자들과의 사전 협의를 거치는 것은 매우 중요함

- 근로자는 협의과정을 통해 회사에 대한 이해와 소속감이 높아짐은 물론 일 자체에 대한 보람을 증대시켜 조직몰입도를 증가시킬 수 있음

- 협의회는 협의사항이라도 자체 결정에 의해 의결할 수 있으며 근로자위원과 사용자위원 각 과반수의 출석과 출석위원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결할 경우 근로자와 사용자는 협의회에서 의결된 사항을 성실하게 이행하여야 함

(2) 협의사항의 내용과 운영

① 생산성 향상과 성과배분(근참법 제20조제1항제1호)

- 노사협의회 협의사항 중 생산성 향상과 성과배분은 노사공동의 목표를 가장 핵심적으로 나타내고 있으며, 작업시스템, 제도적 시스템, 인적 시스템에서의 조직변화를 모두 내포하고 있음
  - 생산성 향상을 위해서는 그 주체인 근로자들의 작업과정지식과 현장경험이 목표 수립 및 실행과정에 반영되도록 하여야 할 필요가 있으며,
  - 기업 상층부의 지시와 통제가 아닌 근로자들의 자발적, 창조적 활동이 바탕이 되도록 해야 함
  - 이를 위해서는 근로자들이 생산성 향상을 위한 과정에 참여하고 그 성과를 공유할 수 있도록 조직시스템이 구축되는 것은 필수임

- 노사협력과 근로자 참여에 있어 생산과정의 참여와 성과의 공유는 가장 중요한 가치
  - 실제로 2006년 한국노동연구원의 사업체 패널조사결과 성과배분제를 채택하고 있는 기업일수록 고성과 기업으로 분류될 확률이 유의미하게 높아지는 것으로 나타났음
  - 특히 개인 역량이 성과 창출에 기여할 여지가 상대적으로 큰 서비스업체들 보다 소그룹 단위의 생산성 향상 노력 등이 중시되는 제조업체에서 성과배분제가 더 큰 효과를 발휘하고 있다고 조사되었음(LG ERI 리포트, 2008. 5)

- 성과배분제는 근로자에 대한 보상의 일부를 기업의 성과와 연계하여 사후에 집단적으로 지급하는 제도임
  - 집단적으로 지급한다는 점에서 개별적인 능력급 또는 성과급(소위 연봉제)과 구별됨

- 성과배분제는 이미 선진국에서는 광범위하게 도입되고 있는 제도로 노사가 공동목표를 가지게 함으로써 노사협력을 유도하고 경영성과를 향상시키는 기능도 지님

- 성과배분제 도입 시에는 다음 사항에 대하여 노사간에 충분히 협의하여 추후 문제가 발생하지 않도록 해야 할 것임
  - 목표량, 성과 측정을 확인할 수 있는 방법, 성과측정의 시기, 성과측정의 기준(매출액, 이익, 비용절감, 부가가치 또는 생산성)과 배분방식 등

- 또한 성과관련 지표를 근로자가 이해할 수 있도록 공개하여 근로자의 참여를 유도하는 것이 바람직함

- 성과배분의 한 유형으로서 근로자가 직무상 발명 또는 개선을 하였을 경우 이를 보상하기 위한 구체적인 보상기준을 노사가 협의하여 정하는 것도 중요
  - 「근로자복지기본법」은 제20조에서 직무발명으로 생산성 · 매출액 증가 시 노사협의회 등을 통해 정당한 보상을 하도록 규정하고 있음

※ 근로자복지기본법 제20조(성과배분 등에 대한 지원)

① 사업주는 당해 사업장의 근로자와 협의하여 정한 당해연도 이익 등의 경영목표가 초과 달성된 경우 그 초과된 성과를 근로자에게 지급하거나 근로자의 복지증진을 위하여 사용하도록 노력해야 한다.

② 사업주는 당해 사업장의 근로자가 직무와 관련하여 발명 또는 제안하거나 새로운 지식 · 정보 · 기술을 개발하여 회사의 생산성 · 매출액 등의 증가에 기여한 경우 이에 상응하는 정당한 보상을 하도록 노력하여야 한다. 이 경우 구체적인 보상기준은 근로자참여및협력증진에관한법률에 의한 노사협의회 등을 통하여 정한다.

③ 국가 또는 지방자치단체는 제1항 및 제2항의 규정에 의한 성과배분 등을 활성화하기 위하여 필요한 지원을 할 수 있다.

② 근로자의 채용 · 배치 및 교육훈련(근참법 제20조제1항제2호)

- 변화된 경영환경 속에서 기업과 근로자가 지속적으로 성장 · 발전하기 위해서는 우수한 인재들을 발굴하고 육성하는 활동은 필수불가결하며, 기업마다 추구하는 가치를 바탕으로 인재 상을 설정하는 것이 요청되고 있음(미국의 매킨지 컨설팅사는 1990년대 말 이를 '인재전쟁' 이라고 표현)

〈회사별 인재상 사례〉

Microsoft	Southwest Airline	Cisco	LG전자
– 새로운 아이디어와 스킬 습득 능력 중시	– 유머 감각, 도전 정신 – "진지한 사람보다 유머 감각을 가진 사람을 찾는다" ('Crazy' CEO로 알려진 Kelleher)	– 혁신 문화 – 사내 동료 추천이 일반적: 자연스러운 혁신 문화 전달 중시	– Right People

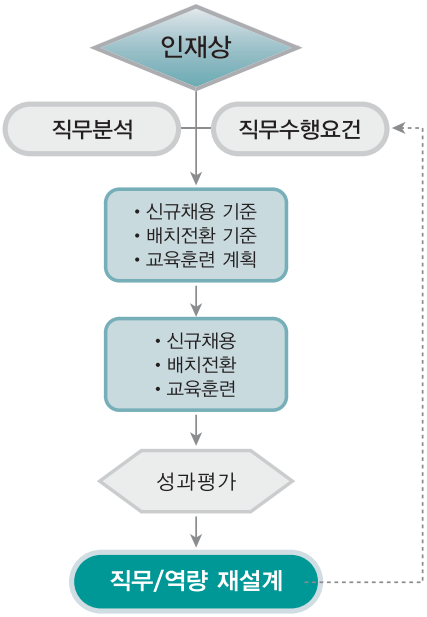
- 이러한, 인재상을 노사가 함께 공유하고 근로자의 채용 · 배치 및 교육훈련 등의 일반기준에 대하여 상호 협의를 통하여 내용을 구체화시키고 교육훈련의 내용을 설계하는 것은 근로자의 생산성과 직무만족도를 제고시킬 수 있는 주요한 방안임

- 따라서, 업무에 필요한 근로자가 어떠한 능력과 경력이 필요한지, 또한 특정 직무에 배치해야 할 근로자의 능력과 경력은 어떠해야 하는지 그리고 특정 직무를 효과적으로 임하려면 어떠한 교육훈련이 바람직한 것인지 등에 대하여 노사협의회에서 협의할 수 있음

- 그러나 이는 어떤 특정인물을 채용해야 한다거나 특정인을 특정 직무에 배치해야 하는 것 까지를 의미하는 것은 아님

- 노사협의회에서의 『근로자 채용 · 배치 및 교육훈련』관련 협의는 다음과 같이 진행할 수 있음

〈노사협의회 채용 · 배치 및 교육훈련 협의 프로세스〉

STEP	채용 · 배치, 교육훈련	협의회 활동
준비단계		• 인재상 공유 – 기업문화,사업특성 고려 • 세부 직무분석 실시 – 직무분석/직무평가 • 직무별 직무수행요건
설계단계		• 직무별 신규채용기준 – 기술, 지식, 자격, 경험 • 배치/교육훈련 기준 – 경력경로(CDP) 고려 – 필요 직무교육 및 방법
실행단계		• 신규채용, 배치, 교육훈련 결과 협의 • 인력운용결과 모니터링
평가단계		• 배치전환, 교육훈련 성과평가 • 직무/역량 재설계 – 사업, 조직, 직무 등 변경시

〈우리나라 기업의 참여적 배치 · 교육훈련 사례〉

K사의 HR-Marketplace 방식	L사의 사내대학	A사의 사내 MBA
– 본사 중심의 통제 위주 인사관행을 일소하고자, 기존의 인사부서가 주도하던 관행을 탈피하고 인력의 수요와 공급을 IT기반의 웹사이트에서 자유롭게 개인, 부서간 자유의사에 따라 결정	– 2년제 3개학과의 단과대학으로서 기능집약적 교육방식에서 기술교육 중심으로 전환하여 핵심기술과 함께 조직의 학습문화 조성과 개선활동을 활성화함	– 직급별로 필수과정, OA과정, 선택과정을 개설하여 의무 취직학점을 부여하고 승점 심사에 활용함과 동시에 성적 우수자에게 유급휴가를 실시

③ 근로자의 고충처리(근참법 제20조제1항제3호)

- 근로자의 애로사항이나 고충 등을 처리하기 위해 고충처리제도를 두고 있음

- 고충의 발생원인은 욕구충족 미진에서 나오며, 그 원인을 보면
  - 외부적인 요인으로는 동료 근로자와의 임금차이, 조직내 상하급자와의 갈등, 작업장의 분진 · 소음 · 조명 등 작업환경 요인이 있으며
  - 내부적인 요인으로는 애정문제, 가정문제, 일과 성격의 부조화 등이 있음

- 직장생활에서 개인들이 갖고 있는 고충을 방치하는 경우 기업의 생산성 향상에 큰 저해요인이 되므로 노사협의회를 통해 고충이 원만하게 해결될 수 있도록 기업내 고충처리시스템을 확보할 필요가 있음

- 이러한 고충은 근로자가 직장생활에서 갖게 되는 갈등요인이라고 표현할 수 있는데,
  - 이 중 주로 근로환경이나 근로조건 등에 관한 고충이나 갈등은 노사협의회의 협의사항 등을 통해 해결된다고도 볼 수 있으나, 협의회에 안건화 되기 이전에 현장에서 즉각적으로 해결되는 것이 갈등을 사전에 해결하여 분쟁을 예방하는 효과가 있으며,
  - 개인이 갖고 있는 업무와 관련한 고충 중 상당부분은 사적영역인 경우가 많아 고충처리시스템을 통해 해결되어야 할 필요성도 있는 것임

- 고충처리위원이 처리하는 내용은 근로자 사생활에 관계되는 내용도 많으므로 비밀이 보장되는 가운데 처리하는 것이 바람직함

- 또한 근로자의 고충은 즉각적인 해결이 필요한 경우도 많으므로, 노사협의회 위원은 근로자의 고충이 제기되거나 발견된 경우 가급적 빠른 시일내에 고충을 해결하는 운영시스템 구축 필요

④ 안전 · 보건 기타 작업환경 개선과 근로자의 건강증진((근참법 제20조제1항제4호)

- 상시근로자 100인 이상(유해 · 위험업종은 50인 이상) 사업장은 노사협의회와 별도로 노사 동수로 구성된 산업안전보건위원회를 설치 · 운영하여야 함(산업안전보건법 제19조 및 동법시행령 제25조)

  – 사업주는 산업안전의 중요 사안에 대하여 산업안전보건위원회의 심의 · 의결 절차를 거쳐야 하고 산업안전보건위원회가 심의 · 의결 또는 결정한 사항을 성실하게 이행하여야 함(산업안전보건법 제19조제2항, 제4항 및 제5항)

- 상시근로자 100인 미만(유해 · 위험업종은 50인 미만)으로 별도의 산업안전보건위원회 설치의무가 없는 사업장에서는 노사협의회에서 안전 · 보건 기타 작업환경 개선과 근로자의 건강증진을 위하여 노사간 성실한 협의를 하여야 함

  – 안전 · 보건과 관련한 노사협의회 협의사항의 세부내용은 산업안전보건법 제19조제2항 및 제4항에 따른 산업안전보건위원회의 심의 · 의결 또는 결정사항을 참고할 수 있을 것임

※ 산업안전보건위원회의 심의 · 의결 · 결정사항(산업안전보건법 제19조제2항, 제4항)

- 산업재해예방계획의 수립에 관한 사항
- 안전보건관리규정의 작성 및 그 변경에 관한 사항
- 근로자의 안전 · 보건교육에 관한 사항
- 작업환경의 측정 등 작업환경의 점검 및 개선에 관한 사항
- 근로자의 건강진단 등 건강관리에 관한 사항
- 산업재해에 관한 통계의 기록 · 유지에 관한 사항
- 중대재해의 원인조사 및 재발방지대책 수립에 관한 사항
- 유해하거나 위험한 기계 · 기구 · 설비의 도입시 안전 · 보건조치에 관한 사항
- 당해 사업장 근로자의 안전과 보건을 유지 · 증진시키기 위하여 필요한 사항

〈사업장 규모에 따른 안전 · 보건사항 논의 구조〉

구분	30명~100명 사업장	100명 이상 사업장	비고
논의 기구	노사협의회	산업안전보건위원회	– 노사협의회와 별도로 설치 (산업안전보건법 제19조) – 논의사항 산안법에 명시 (산업안전보건법 제19조 제2항, 제4항) 100명 이상 사업장은 협의사항이 중복되므로 사실상 산업안전보건위원회에서 취급 – 세부적인 노사협의회 안전보건 협의사항은 산업안전보건위원회 논의사항 참고 가능
설치 · 구성	– 설치의무 있음 – 노사 대표를 포함하여 각각 3~10인 이내 동수 구성	– 설치의무 있음 – 노사 대표를 포함하여 각각 10인 이내 동수구성	
논의사항	– 안전 · 보건 – 작업환경 – 근로자 건강증진	– 산업재해예방계획 – 안전보건관리규정 – 안전 · 보건교육 – 작업환경의 개선 – 근로자 건강관리 – 산업재해 통계 – 중대재해 재발방지 – 위험설비 안전조치 – 기타 안전 · 보건사항	
논의수준	협의	협의 · 의결 · 결정	



참고자료

〈노사협의회 안전보건활동 예시〉

1. 근골격계질환 예방을 위한 노사협의

근골격계질환 예방을 위한 노사협력 선언

우리 회사는 작업관련 근골격계질환을 예방하여 모든 직원들이 건강하고 즐겁게 일할 수 있는 일터를 만들기 위하여 다음과 같이 예방정책을 공표하며, 최선의 노력을 다할 것을 선언한다.

○ 회사는 작업관련 근골격계질환 예방의 필요성을 깊이 인식하고 동 질환의 예방을 위하여 인내를 가지고 지속적으로 예방활동을 추진한다.

○ 회사는 근골격계질환의 효과적인 예방을 위하여 예방관리프로그램을 도입·운영하며, 근골격계질환 예방관리추진팀을 설치하여 근골격계질환과 관련한 업무를 수행하도록 하며, 추진팀의 업무가 원만하게 운영될 수 있도록 적극 지원한다.

○ 회사는 설비 도입에서부터 작업설계에 이르기까지 작업자 개개인을 고려하여 근골격계질환을 야기할 수 있는 각종 유해요인을 제거하기 위해 노력한다.

○ 회사는 모든 작업자가 근골격계질환 예방사업에 적극 참여할 수 있도록 독려하고 또한 스스로의 건강관리를 통한 건강증진을 할 수 있도록 하며, 이의 달성을 위해 교육훈련 및 홍보를 적극 시행한다.

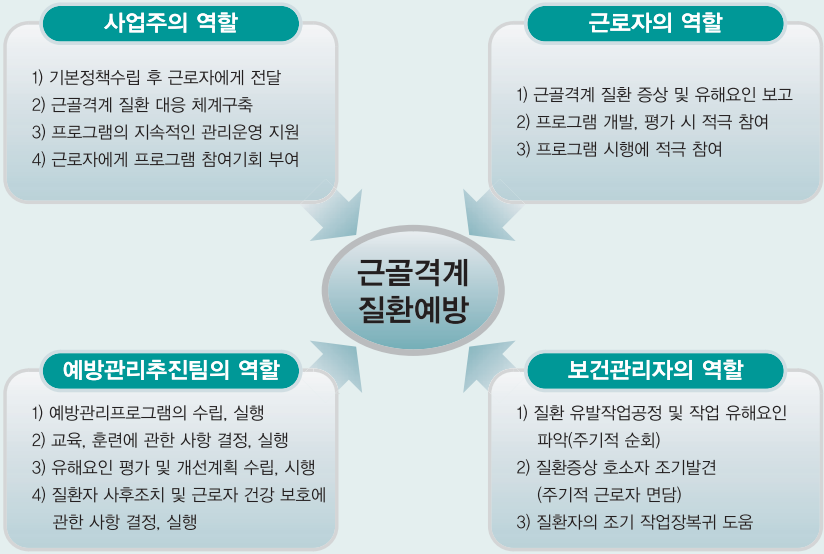
○ 회사는 작업관련 근골격계질환 예방사업을 추진함에 있어 공개적, 전사적으로 추진한다.

○ 작업자는 작업관련 예방관리프로그램 운영과 관련하여 예방사업의 운영·평가·시행에 적극적으로 참여한다.

20 년 월 일

○○○주식회사 사용자위원 ○ ○ ○ (서명)
근로자위원 ○ ○ ○ (서명)

2. 근골격계질환 예방활동을 위한 역할



3. 근골격계질환 예방을 위한 추진 일정

세부 추진 내용	2011년도 월별 추진일정											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
○ 예방관리추진팀 구성												
○ 근로자 교육 실시												
○ 유해요인조사 실시												
○ 유해요인조사 결과에 따른 작업환경 개선계획수립												
○ 스트레칭교육 실시												
○ 개선계획 실행내용 점검회의												
○ 작업환경개선계획 점검회의 (2차) 및 프로그램 평가												

⑤ 인사 · 노무관리의 제도개선(근참법 제20조제1항제5호)

- 최근에는 인사노무제도 영역에서도 노사협의회의 기본 이념인 참여와 협력을 통한 노사 공동이익에 기여할 수 있는 근로자의 창의성과 성과중심 인사시스템 구축이 큰 과제로 대두되고 있음

〈최근의 인사제도 Trends〉

구분	기존 인사제도	최근의 인사제도
채용	– 신입사원 위주의 정기선발 – 일반적인 선발기준	– 경력사원 위주의 수시채용 – 전문성과 창의성 위주의 선발
평가	– 태도와 근속 중심 – 정성적, 불투명한 평가	– 성과와 능력 중심 – 객관적, 투명한 평가
보상	– 연공형 월급제 – 고정상여	– 연봉제 – 성과연동 인센티브제
승진	– 직급과 연차 중심 – 연공에 의한 서열화	– 직급 파괴 – 성과 및 역량에 의한 발탁승진
고용	– 평생고용	– 조기 퇴직, 전직 활성화

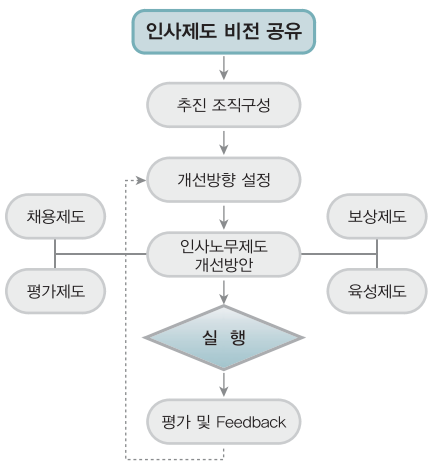
- 작업현장 근로자들의 인사기준에 관한 제안이나 노무관리의 대상자로서 느끼는 점을 인사제도개선에 반영할 경우 인사제도의 현실 적합성을 높일 수 있으며 근로자들의 사기앙양을 통하여 기업의 활력이 증진될 것임

〈제도 · 시스템은 조직 창의성의 기반〉

"지속적인 혁신은 한 명의 천재로 이루어지는 것이 아니다. 모든 직원들이 창의적인 아이디어를 지속적으로 제안하고 실천할 수 있는 제도와 시스템이 갖추어져 있어야만 진정한 의미의 창의적인 기업이 될 수 있다"(스탠포드大 로버트 서튼) (Harvard Business Review, 2005)

- 기업의 성과와 근로자의 만족을 동시에 달성하기 위한 밑바탕으로써 인사노무제도 개선활동이 충실하게 이루어지기 위해서는 제도개선 및 실행의 전 과정에서 근로자의 다양한 의견수렴 및 자발적 참여를 이끌어낼 수 있어야 함

〈노사협의회 인사노무제도개선 모델〉

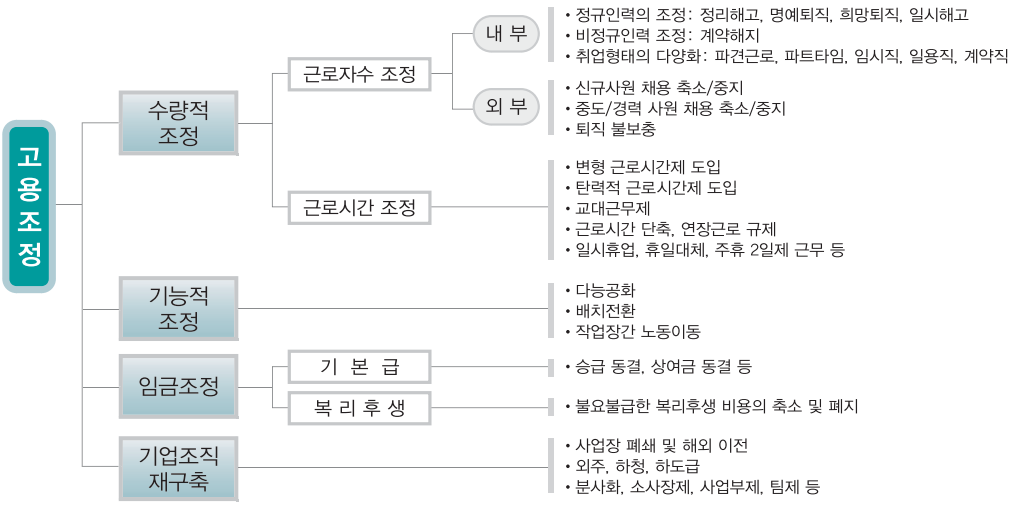
STEP	제도개선 Flow	협의회 활동
준비단계		• 노사 전문위원 지정 • 제도개선 공지, 홍보 • 개선방향 노사협의
설계단계		• 구성원 의견수렴 • 모범사례 벤치마킹 • 개선방안 교육, 홍보 • 세부실행방안 수립
실행단계		• 개선방안 실행 • 실행효과 모니터링
평가단계		• 구성원 만족도조사 • 개선방향 노사협의

⑥ 경영상 또는 기술상의 사정으로 인한 인력의 배치전환 · 재훈련 · 해고 등 고용조정의 일반원칙(근참법 제20조제1항제6호)

- 급변하는 기술의 고도화 및 경영환경 변화에 따라 고용 유연화의 필요성이 커지고 있음
  - ‘고용조정’은 사업 또는 기업단위 구조조정의 일부분으로서 불황기 인력에 대한 수량적 조정(축소)뿐만 아니라, 다기능공 육성, 배치전환, 임금(보상)조정, 조직개편 등 사업 또는 부서단위의 집단적 인력조정을 의미함
  - 기업의 생존 · 발전을 위해 어떠한 방식과 기준으로 고용조정을 할 것인가에 대한 일반원칙을 노사가 협의하여 도출하는 것이 필요

- 그러나 본질적으로 고용조정에 대한 노사간의 입장은 매우 상이할 수밖에 없기 때문에 고용조정이 회사에서 일방적으로 진행되는 경우 그 부작용은 근로자에게 뿐만 아니라 기업에도 크게 영향을 미치게 됨

〈고용조정의 유형〉



〈고용조정의 기업 후유증〉

● 사회적 안정성 약화

– 사회적 안정의 기반을 이루고 있는 장년층의 실업 등으로 사회적 불안 가중

● 생존자 증후군(Survivor's Syndrome)의 증가

– 퇴직자 주변인들이 느끼는 심리적인 불안감 및 죄의식 증대
– 업무태만 자세 만연
– 인원은 감소하였으나, 업무량은 동일하여 개인적인 업무강도 증대로 불만 야기

● 기업문화의 상실

– 조직의 특수한 기술보다는 범용 기술 습득을 선호함으로써 고유기술의 소멸가능성 큼
– 조직의 기억상실증(Corporate Amnesia) 발생가능성 큼
– Story Teller의 소멸로 상하 Communication / 전통승계 문제 발생

● 구성원 충성심 약화

– 고용기반붕괴로 구성원의 조직에 대한 충성심 약화

생산성 저하 및 조직 분위기 침체

- 고용조정은 상호 이익의 관점에서 단기적으로는 노사가 서로 고통을 당하더라도 장기적으로는 모두에게 이익이 되는 방향으로 실행되어야 함

  – 최적의 인력 구조 조정을 위해서는 우리나라의 문화 특성과 개별 기업의 상황에 맞는 적정한 방법이 사용 되어야 함

- 결론적으로, 상호이익 관점에서 고용조정의 성공을 위해서는 무슨(What)방법을 사용하는가 보다는 어떻게(How) 구성원간 합의를 도출하여 실행시키느냐가 중요함

- 노사협의회에서는 고용조정시 그 부작용을 최소화할 수 있는 방안을 모색하는데 있어 매우 중요한 역할을 할 수 있을 것임

  ※ 고용조정을 포함한 원만한 구조조정을 위해서는 노사협의회를 통한 허심탄회한 노사간 의견 교환과 협의가 필요

⑦ 작업과 휴게시간의 운용(근참법 제20조제1항제7호)

- 근참법상의 작업 및 휴게시간의 운용이라 함은 근로기준법상의 취업규칙에 포함될 근로조건에 관한 것이라기보다는 주어진 작업시간과 휴게시간을 어떻게 활용할 것인가에 초점이 맞추어져 있음

  – 또한 취업규칙에 규정된 내용을 노사가 협의하여 변경하는 경우도 포함될 수 있으며, 이 경우 취업규칙을 변경해야 할 것임

- 결국, 노사협의회의 협의사항으로써 '작업 및 휴게시간의 운용' 은 작업시스템의 효율화를 위하여 작업 및 휴게시간의 활용, 나아가 근무제도의 변경 등 업무능률과 생산성향상, 근로자 노동의 질 향상 등을 위해 작업방식을 어떻게 변경하는 것이 바람직한지를 노사가 공동으로 논의하는 활동을 말함

- 또한 근로자의 Life-style이 자기개발, 여가활동, 가족생활이 중요시하는 방향으로 변화하고, '노동의 양' 보다 '노동의 질' 이 중요시되는 상황에서 근무제도개선을 통한 근로자의 일과 삶의 조화(Work-Life Balance)도 노사협의회의 중요한 의제가 됨

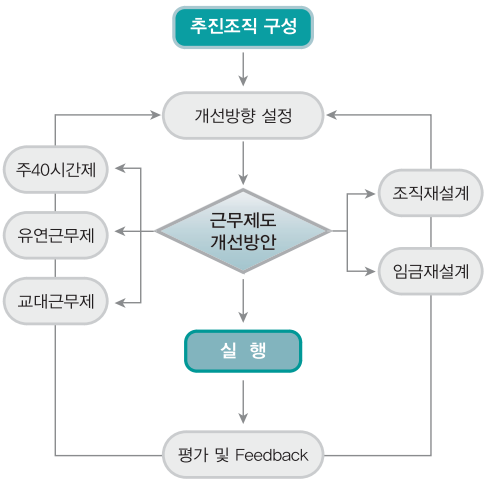
- 생산적인 근무제도개선의 핵심은 주40시간제, 교대제근로 설계, 유연근무제도 도입 등으로 근로시간을 단축하고 단축된 근로시간을 근로자의 휴식과 육성을 위하여 효과적으로 재배치하는 것

〈근무제도개선의 유형〉

주40시간 근무제	교대근무제	유연근무제
– 주5일 근무형 – 주6일 근무형 – 주4일 근무형 – 교대제 혼합형	– 불연속 교대근무제도 – 3조 교대근무제도 – 4조 교대근무제도 – 기타 교대근무제도	– 탄력적 근로시간제 – 선택적 근로시간제 – 시차 근무제도 – 집중 근무제도 – 재량 근로시간제 – 선택적 보상휴가제 – 재택 근무제도

- 작업시간 및 휴게시간의 효율화 및 근로시간 단축, 근무제도 개선 등을 추진하기 위해서는 '근로자의 이해와 협조'가 필수적이므로, 노사협의회에서는 실태(현황)파악, 제도설계, 의견수렴, 사후평가 등 제도설계와 실행의 전 과정에서 노사가 공동으로 의사결정을 하는 것이 바람직함

〈노사협의회 작업 및 휴게시간 재설계 프로세스〉

STEP	채용 · 배치, 교육훈련	협의회 활동
준비단계		• 추진조직 구성 • 현 근무제도 실태조사 • 개선방향/목표과제 설정 • 구성원 의견수렴
설계단계		• 근무제도 재설계 –인원, 비용, 근무형태 • 작업조직 재설계 • 임금체계 재설계 – 기본급,임금보전 • 교육훈련 연계방안
실행단계		• 제 규정 정비 – 근로시간, 임금, 등 • 제도시행과정 모니터링
평가단계		• 개선결과 확인 – 성과, 문제점 • 확인 결과 Feedback – 보완계획 수립

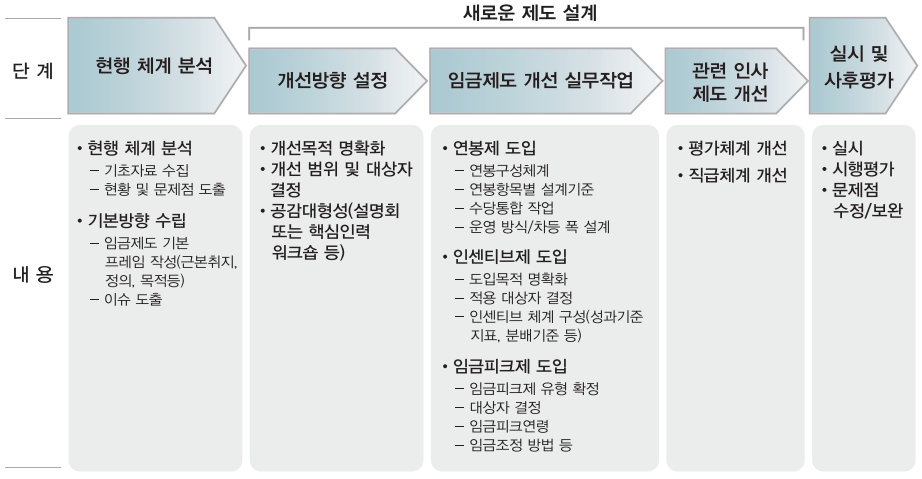
⑧ 임금의 지불방법 · 체계 · 구조 등의 제도개선(근참법 제20조제1항제8호)

- 임금과 생산성의 연계성을 강화하기 위해 직능급 · 직무급의 도입 등 임금제도 변경에 관하여 노사간 협의할 수 있음
  - 임금제도의 변경이 근로조건의 변경 내지 저하를 가져올 경우 단협이나 취업규칙에 위반될 수 있기 때문에 임금제도를 변경할 경우에는 법적절차에 의하여 단체협약이나 취업규칙을 변경해야 할 것임

- 임금관련 사항은 근로자에 대한 직접 보상적 성격을 가지고 있는 것으로 노사 모두에게 가장 민감한 사안임
  - 따라서 노사협의회에서 임금 등의 제도개선과 관련하여 협의하는 경우에는 기업의 비전 및 경영전략에 따른 목표를 효과적으로 달성하기 위해서 임금제도를 어떻게 설계할 것인지를 우선적으로 협의하는 것이 바람직함

- 즉, 노사협의회에서 임금제도 개선을 협의하는 것은 재원을 분배하는 차원에서가 아니라 기업의 성장과 근로조건의 유지 · 개선을 동시에 도모할 수 있는 임금결정의 공통분모를 찾아내는 과정이며 근로자위원의 참여를 통한 절차적 공정성을 확보하고 동기유발의 적극적 요인을 찾아내는 과정이므로 이와 같은 관점에서 노사위원들의 협의가 진행될 필요가 있음

〈임금제도 개선 모형〉



참고자료

〈임금제도 변경절차〉

1. 임금제도 변경의 필요성에 대한 공감대 형성

2. 노사협의회에서 임금제도 변경내용을 협의

3. 취업규칙 · 근로계약 · 단체협약 변경

가. 임금제도는 근로조건에 관한 사항이므로 이를 변경하고자 하는 경우에는 다음과 같이 취업규칙 변경 필요

- 근로자 과반수로 조직된 노조가 있는 경우
  - 노조의 의견을 들어 변경하되, 근로자에게 불이익하게 변경할 경우 노조의 동의를 얻어 변경(근로기준법 제94조)
- 노동조합이 없거나 근로자 과반수로 조직된 노조가 아닌 경우
  - 근로자 과반수의 의견을 들어 변경하되, 근로자에게 불리한 경우 근로자 과반수 동의 필요(근로기준법 제94조)
    - ※ 연봉제를 비조합원(예 : 부장 이상)에게만 적용하는 것으로 취업규칙 변경시 조합원에게는 불이익 변경은 없으나 비조합원에게는 불이익한 변경이라고 판단되는 경우에는 해당 근로자 집단(예 : 부장 이상) 과반수 이상의 동의를 받는 외에 과반수로 조직된 노동조합의 의견청취

나. 근로계약 변경

- 연봉액 결정 등 개별 근로자에 관한 특별한 사항은 당해 근로자의 근로계약서에 명시(근로기준법 제17조)
  - ※ 근로계약 명시내용: ①연봉기간, ②연봉액 및 구성항목, ③연봉계산방법, ④연봉지급방법 등

다. 단체협약 변경

- 임금제도 변경이 단체협약 사항일 경우 노사합의로 단체협약 변경 (「노동조합및 노동관계조정법」 제33조)

Q 노사협의회 근로자위원의 대표가 근로기준법상 근로자대표가 될 수 있는지 ?

A

- 우리 노동관계법상 근로자를 대표하는 지위는 노동조합의 대표자, 노사협의회 근로자 대표, 근로기준법상 근로자대표 등으로 구분하여 볼 수 있으며, 각각은 별도의 지위에 있다고 보아야 할 것임
- 이 때 노동조합 대표자와 근로기준법상 근로자대표는 각각 합의권을 가지고 있어 노동조합 대표자는 단체협약을 체결할 수 있고, 근로기준법상 근로자대표는 탄력적 근로시간제의 합의권, 선택적 근로시간제의 합의권, 보상휴가제의 합의권, 재량근로제의 합의권, 유급휴가의 대체합의권, 고용조정에 있어서의 협의권 등을 갖게 됨
- 다만, 우리 근로기준법에서는 과반수 노조가 있는 경우에는 그 노동조합이 근기법상 근로자대표의 지위를 갖도록 하고 있고, 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률에서도 과반수 노조 대표자와 그 노동조합이 위촉하는 자를 노사협의회 근로자위원으로 하도록 규정하고 있으므로, 이에 따라 과반수 노조의 대표자는 근로기준법상 근로자대표의 지위와 노사협의회 근로자위원 대표의 지위를 모두 갖게 되는 것임
- 과반수 노조가 있지 않은 사업장에서는 노사협의회 근로자위원의 대표자와 근로기준법상 근로자 대표자는 원칙적으로는 구분되는 개념이므로 노사협의회 근로자위원 대표가 근로기준법상 근로자대표로서 각종 근로조건에 대한 합의권을 행사할 수는 없는 것임
- 또한 노사협의회 근로자위원이 각자 민주적인 방법으로 선출되었다 하더라도 그들의 호선으로 선출된 대표자는 근로기준법상 근로자대표로 볼 수 없음
- 따라서 노사협의회 근로자위원 대표가 근기법상 근로자대표의 지위를 갖기 위해서는 노사협의회 위원선출시 근로자 과반수의 지지를 얻는 최다수득표자를 근기법상 대표자로서 선출한다는 공지가 명확히 되어 선출하는 것이 필요하며, 그러한 공지가 되지 않거나 과반수의 지지를 얻는 사람이 없는 경우에는 별도의 절차를 통해 근기법상 근로자대표를 선출하여야 할 것임(근기 68207-630, 1997. 5. 13)

⑨ 신기계 · 기술의 도입 또는 작업공정의 개선(근참법 제20조제1항제9호)

- 신기계와 신기술의 적합성은 작업현장의 근로자들이 가장 정확하게 판단할 수 있을 것임
  - 경영자의 일방적인 신기계 · 기술의 도입이 작업현장에서 적실성을 가지지 못한다면 근로자들에게 곤란을 가져오고 기업에 손해를 끼침
  - 신기술 및 기계 도입 시 생산과정에서 발생하는 구체적인 문제점 및 필요한 교육훈련이 무엇인지 근로자들을 통해 알 수 있음
  - 특히 신기계 · 기술의 경우 고장 시 대응방안 또는 부품의 조달여부, 비상사태시 대응방법, 다른 범용기계와의 호환성 등을 고려해야 하며 이를 위해서는 작업현장 근로자들의 의견을 반영하는 것이 효과적임

- 경영진이 근로자의 반대를 우려하여 일방적으로 신기계 · 기술을 도입할 경우 기계에 대한 무지 및 경영자에 대한 신뢰저하로 생산성이 낮아질 우려 존재
  - 따라서 신기계 · 기술 도입 이전에 고용보장, 전직자에 대한 전직훈련, 신기계 작동에 대한 교육훈련 등에 대하여 사전에 노사간 충분히 협의하는 것이 필요

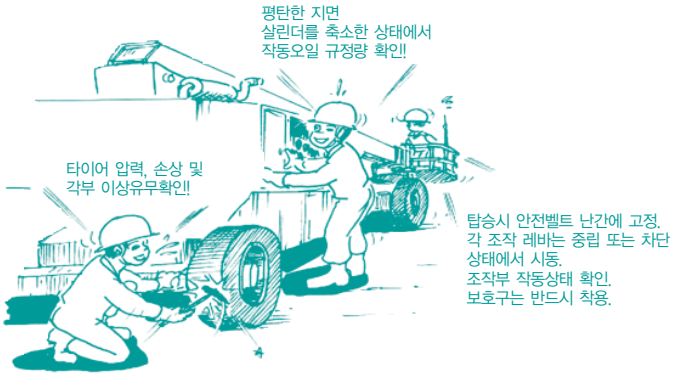
⑩ 작업수칙의 제정 또는 개정(근참법 제20조제1항제10호)

- 작업수칙의 제정 또는 개정은 업무프로세스 개선 및 불량발생률을 저하시킬 수 있고 생산성 향상으로 이어질 수 있음
  - 단, 작업수칙의 문제점 및 원인에 대해 경영진의 시각과 현장근로자들 및 연구개발자의 시각이 다를 수 있음
  - 따라서 일방적인 작업수칙의 제정과 개정은 작업에 종사하는 사람들을 피동적으로 만들게 되므로,
  - 작업수칙의 제정 또는 개정 시 노사협의회의 협의를 거쳐 능동적으로 작업에 임하도록 하는 것이 사기앙양 및 생산성 향상에 도움이 됨

- 특히 산재예방과 관련된 안전보건 수칙을 작성할 경우에는 근로자가 스스로 안전을 지킬 수 있도록 비준수 근로자에 대한 벌칙을 노사가 협의하여 정하는 것도 바람직함

〈작업수칙의 제정 또는 개정과 관련한 프로세스(예)〉

Step 1. 과거 사고를 통한 사례분석 및 취합
Step 2. 수칙제정을 위한 근로자, 경영진 및 각 부분별 원인분석
Step 3. 위험요인 제거를 위한 대책수립 및 액션플랜 작성
Step 4. 노사협의를 통한 작업수칙안 작성
Step 5. 평가를 통한 제정안 및 개정안 확정/작업수칙 준수를 위한 교육훈련계획수립 등 이행방안 확립



참고자료

〈위험 · 구조 · 작업수칙(예)〉

- ▣ 2m 이상 비계위에서의 작업시에는 반드시 작업발판을 설치한 후 작업한다.
- ▣ 표준안전난간을 설치하고, 작업의 필요에 의해 안전난간을 해체할 때에는 안전대걸이 시설을 설치하고 근로자는 안전대를 착용한다.
- ▣ 작업발판과 벽체와의 간격은 25cm 이내로 제한하여 설치한다.
- ▣ 작업발판의 지지물에 고정된 부분에서 내민 길이가 10~20cm로 하며, 내민 부분에서 작업을 금지한다.
- ▣ 작업발판에 개구부가 발생하지 않도록 비계의 전면에 촘촘하게 발판을 설치한다.
- ▣ 비계의 붕괴 및 흔들림 방지를 위한 벽이음을 설치한다.
- ▣ 작업발판 위에 불필요한 자재적치 금지 및 상 · 하 동시 작업을 금지한다.
  ※ 비계(Scaffolding): 건축공사 때 높은 곳에서 일할 수 있도록 설치하는 임시가설물

⑪ 종업원지주제와 그 밖에 근로자의 재산형성에 관한 지원(근참법 제20조제1항 제11호)

- 종업원지주제는 근로자의 자본참여를 위한 것으로 근로자에게는 주인의식과 일에 대한 열정을 심어주고 회사는 안정적인 자본을 조달하는 잇점을 지님
  - 노사가 기업발전과 근로자 재산형성을 촉진시킬 수 있는 방안을 함께 모색하는 것은 바람직한 것임

- 종업원지주제의 장점
  - 사측의 경우: 노사관계 측면에서 기업과 근로자의 공동체의식이 고양되고 노동력의 이동이 적어지며, 재무관리적 측면에서는 자본조달의 수단으로 활용가능, 장기적으로는 안정주주를 확보할 수 있으며 주가안정에 기여함
  - 근로자의 경우: 소액자금에 의한 자사주 투자가 가능하여 근로자 재산형성을 촉진시키고 투자위험을 감소시킬 수 있음

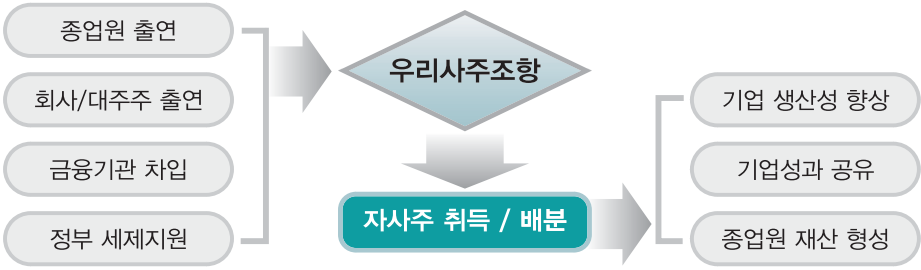
〈종업원지주제도의 효과〉

근로자 측면	기업 측면	
• 재산형성 촉진 • 경영참가의 수단 • 고용안정에 기여	• 경영성과 제고에 기여 • 경영권 방어 효과 • 기업문화 혁신	• 재무적 효과 • 노사관계 증진 효과 • 기업이미지 제고

- 종업원지주제 고려사항
  - 근로자의 경우 임금의 상당부분을 자사주에 투자하게 되면 자사의 운명에 따라 주가하락에 대한 위험을 안게 됨. 따라서 근로자가 퇴직이나 이직 시 자신의 주식을 회사에 다시 팔고자 할 때 회사에서 그 주식을 구매해 줄 수 있도록 하는 것이 바람직함

- 종업원지주제와 관련하여 포함되어 협의해야 할 사항
  - 우리사주제도의 실시여부, 우선배정의 한도, 우리사주조합 취득자금의 지원방식 및 한도, 우리사주조합의 의결권 행사 및 조합운영에 있어서의 민주성 보장방안 등

〈우리사주조합제도의 구조〉



- 성공적인 우리사주조합제도의 시행을 위해서는 회사와 근로자의 상호신뢰를 바탕으로 한 제도 취지의 공감대 형성이 필요함
  - 결국, 우리사주조합제도의 근간은 근로자의 '참여'와 '공유'이므로 노사협의회가 가장 기본적인 논의의 장이 될 수 있음

⑫ 직무발명 등과 관련하여 당해 근로자에 대한 보상에 관한 사항(근참법 제20조 제1항제12호)

- 직무발명 보상제도는 근로자가 직무상 행한 발명에 대해 회사가 그 발명에 대한 특허권을 승계 받았지만 특허 취득과 사업화를 통해 발생한 이익을 연구자에게 보상하는 것을 말함

〈발명진흥법 제2조제2호〉

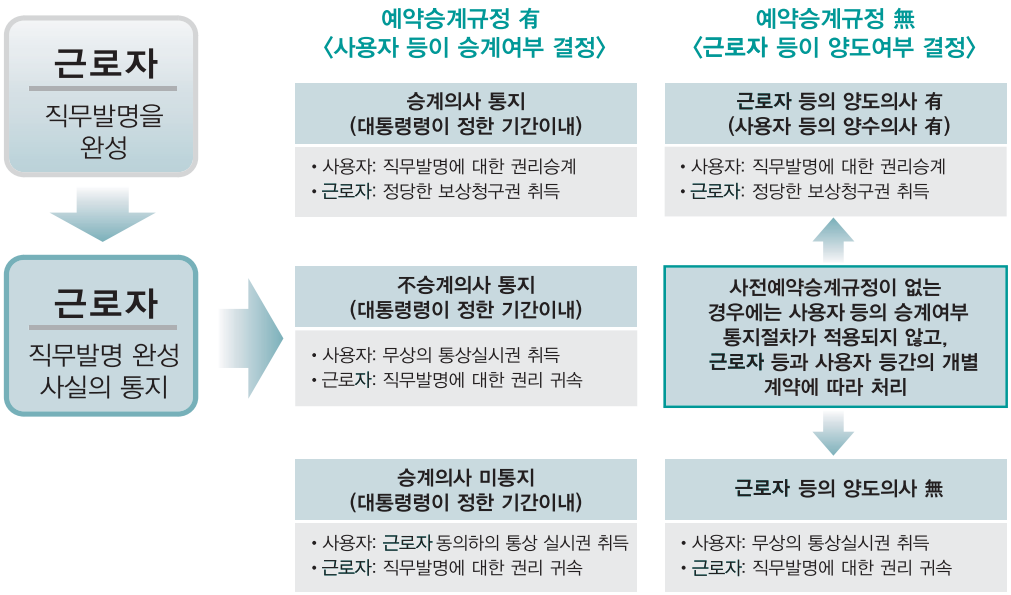
> 2. "직무발명"이란 종업원, 법인의 임원 또는 공무원(이하 "종업원등"이라 한다)이 그 직무에 관하여 발명한 것이 성질상 사용자·법인 또는 국가나 지방자치단체(이하 "사용자등"이라 한다)의 업무 범위에 속하고 그 발명을 하게 된 행위가 종업원등의 현재 또는 과거의 직무에 속하는 발명을 말한다.

- 기타 직무발명과 직무발명 보상제도에 대한 기본적인 사항은 발명진흥법 제10조 내지 제19조에 규정하고 있음

● 근로자에 대한 사내 직무발명 관리체계 미비로 핵심인재 및 기술유출의 우려가 있으므로,

– 직무발명에 대한 근로자와 사용자간의 권리관계를 명확히 함으로써 근로자의 권익을 보호함과 동시에 안정된 권리관계를 바탕으로 근로자의 창의적인 연구개발을 유도할 필요성이 있음

〈직무발명 절차규정에 따른 권리관계〉



⑬ 근로자의 복지증진(근참법 제20조제1항제13호)

● 기업의 복지는 근로자의 생활안정과 삶의 질 향상을 위하여 근로조건에 부가적·보충적으로 제공하는 제도나 시설로

– 사용자 측면에서는 노동력의 안정적 확보 및 유지, 동기부여를 통한 근로의욕의 증대 및 생산성 향상, 노사관계 안정, 기업의 사회적 이미지 제고 등의 기능이 있고

– 근로자 측면에서는 실질적 소득 증대, 근로환경 개선, 삶의 질 향상 및 자기실현의 기능이 있음

● 복지제도나 복지시설의 도입시 협의 과정을 거쳐 운영함으로써 효율적인 운영을 도모

〈기업 복지의 주요 내용〉

- 보건복지위생: 병원, 의무실, 요양소, 정기검강검진 등
- 급식 · 휴게시설: 식당, 휴게실 등
- 가정 및 생활복지: 주택, 기숙사, 사택 제공, 통근버스, 탁아소 설치 등
- 공제금융제도: 매점, 협동조합, 생활소비조합, 주택 · 전세자금 대여, 경조금 · 재해위로금
- 문화 · 체육 · 오락시설: 학교, 도서관, 체육관, 오락실 등

⑭ 사업장내 근로자 감시설비의 설치(근참법 제20조제1항제14호)

● 폐쇄회로텔레비전(CCTV) 등 근로자 감시설비를 사업장내에 설치하는 경우에는 노사협의회에서 협의하여야 함

– 이를 통해 근로자 감시설비로 인하여 근로자의 권익침해를 사전에 예방할 수 있음

〈노사협의회 감시설비 협의 프로세스〉

단계	세부내용	협의회 활동		산출물	관련활동
		사측	근로자측		
계획	• 설치계획	• Chief Privacy Officer 지정 • 설치계획 안건제시 – 목적 및 필요성 – 사용용도 – 설치장소 및 개수 – 안내표지 부착	• 담당자 지정 • 의견수렴 • 사생활보호를 위한 방법 마련 – 감시설비자료 사용기준 – 감시설비자료 보관방법 – 프라이버시 존 설정	• 감시설비 설치 및 운영규정 • 감시설비자료 판독위원회 운영	• 직원 의견수렴 과정 • 감시설비의 설치 공고
실행	• 감시설비 운영	• 시범운영기간 설정 – 노사 모니터링 위원 선출 – 정기적인 모니터링		• 모니터링 위원선출	• 모니터링 결과정리
평가	• 평가 및 보완	• 감시설비 설치 효과분석	• 사생활 침해 요소 분석	• 개선방안	

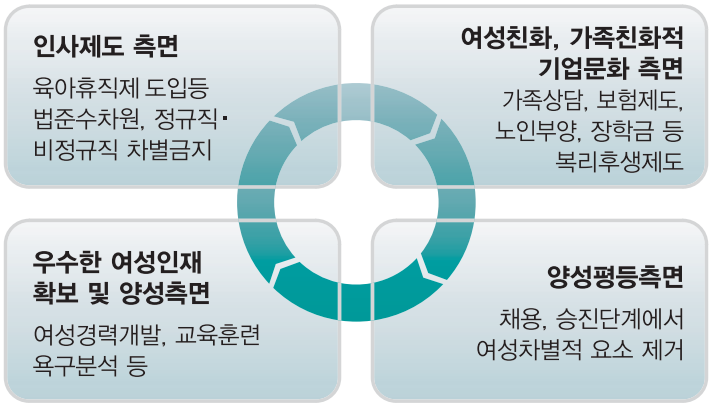
〈프라이버시 존(Privacy Zone)〉

* 회사의 감시설비 설치가 필요한 곳이라 하더라도 근로자의 사생활을 침해할 여지가 있는 곳에 대해서는 감시설비의 촬영 등이 제한될 수 있는 일정 구역(Privacy Zone)을 설정하여, 근로자의 사생활 침해를 최소화할 수 있도록 함

⑮ 여성근로자의 모성보호 및 일과 가정생활의 양립을 지원하기 위한 사항(근참법 제20조제1항제15호)

- 2007년 12월 27일 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 개정시 협의사항으로 추가된 규정임
  - 지식기반사회에서 전문직 여성의 지식과 능력은 매우 중요하나 결혼과 출산장애, 기업인식 및 제도로 인한 장애로 여성의 취업 및 승진이 어려운 경향이 있음. 특히 현재 저출산 현상이 극심한데 이는 직장여성으로서 일과 가정생활을 양립하기 어려운 까닭임
  - 고령화의 가속화, 맞벌이 부부의 증가, 개인의 삶을 중요하게 여기는 근로자 가치관의 변화 등을 수용하여 여성근로자의 모성을 보호하고 전 근로자가 일과 가정을 양립할 수 있도록 기업문화, 제도를 변화시키는 것이 요구됨

〈일과 가정 양립을 위한 노사협의회 활동〉



⑯ 그 밖의 노사협조에 관한 사항(근참법 제20조제1항제16호)

● 근참법의 취지상 법에서 적시한 사항들 외에 근로자의 복지증진과 기업의 건전한 발전을 도모하기 위하여 노사가 협조할 필요가 있는 사항에 대하여 협의할 수 있음

행정해석 탐구

탄력적 근로시간제를 노사협의회 협의사항으로 의결할 수 있는지 여부

- 근참법은 노사협의회에서 '작업 및 휴게시간의 운용'에 관한 사항을 협의하거나 의결할 수 있도록 하고 있는데, 탄력적 근로시간제의 도입과 관련한 사항 등 근로기준법상 사용자가 근로자대표와의 서면합의를 하도록 한 규정은 동 제도의 도입을 위한 기본적인 법적 요건이므로 노사협의회의 의결만으로는 도입이 불가함. 따라서 탄력적 근로시간제 도입 등에 관한 사항을 노사협의회에서 의결하더라고 별도로 서면합의서를 작성하거나 취업규칙을 변경하여야 함 〈근기 68207-735, '97.6.5〉

근로자 복지와 관련한 복지기금을 노동조합에 위탁하도록 하는 것이 협의사항이 되는지

- 특정 노조에 대한 복지기금 지급은 전체 근로자의 복지증진에 해당된다고 보기 어려워 근참법 취지에 비추어 볼 때 노사협의회의 협의를 거쳐 의결한 사항으로서의 효력을 인정하기는 어려울 것으로 사료됨 〈노사협력정책과-989, '10.10.26〉

특정근로자 채용관련 사항이 노사협의회 협의사항이 되는지

- 근참법 제19조 협의사항 중 근로자 채용, 배치 및 교육훈련에 대한 규정은 업무에 필요한 근로자의 능력과 경력, 특정직무에 배치해야 할 근로자의 능력과 경력, 직무의 효과적 수행을 위해 필요한 교육훈련 등에 대하여 노사협의회에서 협의하여야 할 사항을 규정한 것으로 어떤 특정인물을 채용한다거나 특정인을 직무에 배치하여야 하는 것까지를 의미하는 것은 아니라고 할 것임 〈노사협력복지과-770, '04.4.20〉

4) 의결사항과 노사협의회 운영

(1) 의결사항의 의의

- 노사협의회에 의결사항을 두는 것은 특정 사안에 대해 공동으로 결정한다는 점에서 참여 · 협력적 노사관계의 절정을 이루는 것임
  - 즉, 단순한 의견교환이 아닌 노사대표가 대등한 자격으로 모인 협의회에서 공동결정하는 것을 의미함

- 구체적으로 근참법상의 노사협의회 의결사항은 인적자원개발, 복지증진, 고충처리, 노사공동위원회 운영의 4가지 차원으로 분류할 수 있음
  - 노사협의회 의결사항은 근참법 제20조 협의사항에 규정된 교육훈련, 복지증진, 고충처리와는 구분되는 것으로, 세부적인 교육훈련 실시방안, 일반적인 복리후생제도, 사업장내에서 발생하는 모든 고충의 처리 등을 협의회에서 의결할 필요는 없음

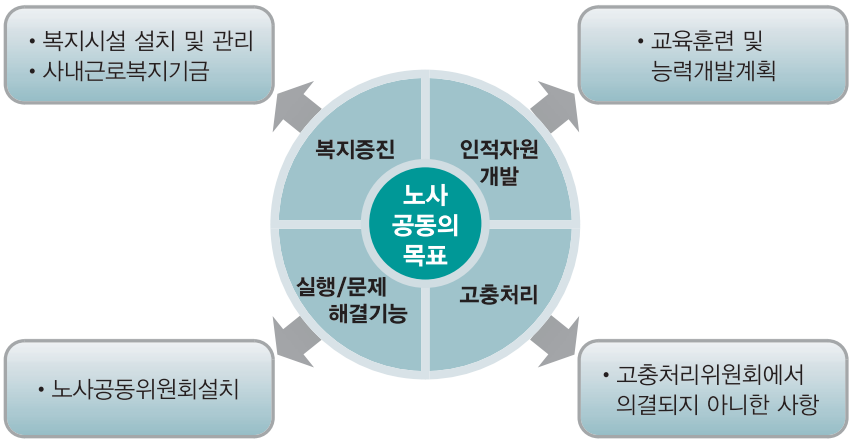
- 노사협의회 의결사항은 교육훈련 및 능력개발에 대한 계획의 수립, 복리후생제도 중 복지시설의 설치와 사내근로복지기금 운영, 고충처리위원회에서 의결되지 않은 사항, 노사공동위원회 설치 및 운영 등 노사가 공동으로 결정할 필요가 있는 사항을 의미

- 노사협의회에서 의결한 사항에 대해서는 신속하게 근로자들에게 공지하고 노사 모두 성실하게 이행하여야 함
  - 정당한 이유없이 의결사항을 이행하지 아니할 경우에는 1,000만원 이하의 벌금에 처함

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제30조(벌칙) 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자는 1천만원 이하의 벌금에 처한다.
2. 제24조를 위반하여 협의회에서 의결된 사항을 정당한 사유없이 이행하지 아니한 자

〈노사협의회 의결사항의 구조와 모형〉



– 생산성 향상/근로생활의 질 향상을 위해 노사공동결정
– 노사가 의결한 사항에 대하여는 당사자 이행의무 발생

(2) 의결사항의 내용

① 근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획의 수립(근참법 제21조제1호)

- 산업구조 및 경영환경의 급격한 변화로 개개 근로자가 필요로 하는 직업능력의 내용이 크게 달라지고 있음. 또한, 근로자들도 자신들의 능력개발을 통해 창의적 지식근로자로서의 인적자원의 가치를 높여야 할 필요성이 증대

- 근참법 제21조제1호의 '근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획의 수립'은 세계화, 지식정보화 시대의 중요한 과제인 '지식근로자 육성' 시 노사가 공동으로 그 기본계획을 수립할 수 있도록 함

- 교육훈련 및 능력개발 기본계획을 노사합의를 통해 수립함으로써 근로자의 적극적인 참여를 유도하고 교육의 효율성을 높여 노사 공동이익이 최대화될 수 있음
  - 근로자에게 필요한 교육이 무엇인지, 어떠한 방식으로 진행하는 것이 효율성을 높일 수 있는지 등을 고려하고,
  - 이를 바탕으로 근로자가 교육훈련에 적극적으로 참여하게 함으로써 수동적 지식 습득이 아니라 창의적 지식근로자로 육성될 수 있도록 하고자 함
  - 이를 위해서는 근로자들이 교육훈련 등에 대한 기본계획을 이해하고, 적극적인 참여와 성찰을 통해 근로자 스스로 새로운 가치를 창출할 수 있도록 하는 지식 기반조직체계를 구축하는 것이 요청됨

- 노사협의회에서 의결된 '근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획'에 대하여는 근로자직업능력개발법에 의해 직업능력개발훈련을 실시하는 사업주에 대하여는 우선지원 혜택을 부여하고 있음

※ 근로자직업능력 개발법 제20조제2항

○ 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제21조에 따라 노사협의회에서 의결한 기본계획에 따라 직업능력개발사업을 실시하는 사업주에 대해서는 지원 또는 융자시 우대할 수 있음



Q 노사협의회 협의사항 중 "근로자의 채용 · 배치 및 교육훈련"과 노사협의회 의결사항 중 "근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획의 수립"과의 차이점은?

A

■ 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제19조에 의한 협의사항은 노사공동이익의 증진을 위하여 노사협의회에서 협의해야 할 사항으로서 노사일방 또는 쌍방이 협의안건을 제시함으로써 협의회의 협의의제로 다루어지게 되는 것이므로 각 협의사항의 구체적인 범위는 일반적인 원칙, 기준 등을 중심으로 노사가 자율적으로 결정할 사항인 것임. 따라서 협의사항의 근로자 채용, 배치 및 교육훈련과 관련하여서는 채용과 배치전환, 교육훈련 등에 관한 원칙과 기준을 정한다는 차원에서 현장에서 제도의 운영과정에서 불합리하거나 문제시되어 왔던 부분들을 개선하거나 보다 질적으로 향상시키기 위한 차원에서 안건화가 되어질 수 있음

■ 반면 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제20조에 의한 의결사항 중 "근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획"의 범위는 사용자가 행하는 직업훈련, 교양교육, 기타 근로자의 능력개발을 위한 교육훈련 등에 대한 "기본계획"을 수립하는 것을 말하는 것으로 세세한 교육훈련의 방법 등에 대해서까지 논의하는 것은 아니라 할 것임 (노사68107-41, 1998. 2. 14)



② 복지시설의 설치와 관리(근참법 제21조제2호)

- 근참법 제21조제2호의 '복지시설의 설치와 관리'는 근로자의 복지증진과 관련된 사항 중 특히 노사공동참여의 필요성이 요구되는 사항을 규정한 것임
  - 복지란 근로자의 생활수준 향상을 위하여 주어지는 임금 외의 간접적인 여러가지 급부를 말함
  - 복지시설에는 목욕시설, 체육시설, 보육시설, 구내매점 등을 들 수 있음

- '복지시설'은 그 이용자가 근로자들이므로 시설의 설치 · 관리시 근로자들의 욕구와 편의성 측면이 반영되지 않으면 그 활용도가 떨어질 수 밖에 없으므로 근로자의 의견수렴이 특히 중요

- 기업내에서 복지를 증진하는 주체는 사용자인 것이 보통이지만 복지시설의 관리 · 운영을 반드시 사용자가 담당할 필요는 없음

- 오히려 대부분의 사업장내 복지시설은 그 이용자가 근로자들이므로 근로자들의 이해와 욕구가 반영되고, 이용자들의 편의가 최대한 반영되는 설치와 운영이 훨씬 그 효과성을 높일 수 있다고 할 것임

- 사업주의 근로자복지시설의 설치 · 운영 등에 대해서는 근로자복지진흥기금, 중소기업 육성자금 등을 통한 자금 융자 및 세제지원 등의 다양한 지원제도가 운영되고 있으므로, 노사협의회에서 이러한 지원제도를 활용하는 방안을 고려하여 의결할 수 있을 것임

※ 근로자복지기본법 제13조(세제지원)

○ 국가 또는 지방자치단체는 근로자의 주거안정 · 생활안정 · 재산형성, 근로자복지시설 및 근로자복지진흥기금의 설치 · 운영, 우리사주제도 및 사내근로복지기금제도의 활성화 등 근로자의 복지증진을 위하여 조세에 관한 법률에서 정하는 바에 따라 세제상의 지원을 할 수 있다.

※ 근로자복지기본법 제28조제3항, 제4항(근로자복지시설설치 등의 지원)

○ 국가는 사업주(사업주단체를 포함) · 노동조합(지부 · 분회 등을 포함) · 공단 또는 비영리 법인이 근로자복지시설을 설치 · 운영하는 경우에는 필요한 지원을 할 수 있다.

○ 국가는 근로자복지시설을 설치 · 운영하는 지방자치단체 · 사업주 · 노동조합 · 공단 또는 비영리법인에 그 비용의 일부를 예산의 범위에서 지원할 수 있다.

③ 사내근로복지기금의 설치(근참법 제21조제3호)

- 근참법 제21조제3호의 '사내근로복지기금의 설치'는 사내근로복지기금의 취지 자체가 사업주가 이익의 일부를 재원으로 하여 근로자의 『실질소득과 복지증진』에 기여하고자 함이므로 그 설치와 운영에 있어서의 근로자 참여를 통해 기금활용의 효과성과 만족도를 높이고자 한 것임

- 사내근로복지기금은 사업체의 업종, 근로자 수에 관계없이 노사가 협의하여 모든 사업체에서 설립할 수 있음

- 기금은 사업주가 세전 순이익의 5%를 기준으로 기금협의회의 결정에 의하여 출연하거나 사업주 임의로 재산을 출연하여 조성

  – 기금은 현금형태로 출연하는 것이 원칙이나 부동산 등 정관에서 정한 재산도 출연이 가능함. 다만 근로자 복지시설이 아닌 부동산은 1년 이내에 처분하여야 함

- 기금으로 할 수 있는 복지사업은 사업주가 법령에 의하여 근로자에게 행할 의무가 있는 것을 제외한 사업으로써

  – 근로자 주택자금 · 우리사주 구입자금 지원 등 근로자의 재산형성지원
  – 저소득 근로자의 생활안정을 위한 자금대부
  – 모성보호 및 일과 가정생활의 양립을 위하여 필요한 비용 지원
  – 장학금 · 재난구호금 · 경조금 등 지급
  – 근로자의 체육 · 문화활동 및 근로자의 날 행사 지원
  – 근로자 복지시설에 대한 출자 · 출연 · 구입 · 설치 및 운영
  – 기타 근로자의 재산형성 지원 및 생활원조를 위한 사업으로서 정관이 정하는 사업 등임

참고자료

사내근로복지기금 설립절차

1. 기금법인설립준비위원회 구성	▶ 노사 각 2~10인 이내로 구성 – 근로자위원은 근로자과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 노동조합의 대표자와 그 노동조합이 위촉하는 자 또는 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 없는 경우 근로자의 직접 · 비밀 · 무기명 투표에 의하여 선출 – 사용자위원은 사업의 대표자와 그 대표자가 위촉하는 자 ▶ 노사협의회가 구성되어 있는 경우 노사협의회 위원이 기금설립준비위원회 위원이 될 수 있음 ▶ 기금설립이 완료되면 기금협의회로 전환됨
2. 정관작성, 이사 · 감사선임 출연금 협의 · 결정	▶ 기금의 정관은 최초 작성시 기금설립준비위원회 위원 서명날인 – 필수적 기재사항 시행령 제3조 명시 ▶ 이사는 근로자와 사용자를 대표하는 각 3인 이내 구성 ▶ 감사는 근로자와 사용자를 대표하는 각 1인으로 구성 ▶ 출연금규모는 직전사업년도 법인세 또는 소득세 차감전 순이익의 5%를 기준으로 복지기금협의회가 협의 · 결정 – 5%는 기준이므로 초과하거나 미달되게 정할 수 있음
3. 기금설립 인가신청	▶ 기금의 주사무소를 관할하는 지방고용노동관서에 인가신청 – 인가신청서, 정관, 기금설립준비위원회 위원의 재직증명서, 기금출연확인서 또는 재산목록, 당해 년도 사업계획서 및 예산서 등 ▶ 인가신청 처리기한: 20일
4. 기금설립 등기	▶ 설립인가증을 받은 날로부터 3주이내 관할등기소
5. 법인 등기사항 증명서 확인	▶ 관할 지방고용노동관서(「전자정부법」 제36조제1항에 따른 행정정보의 공동 이용을 통해 확인)
6. 사내근로복지기금 설립	▶ 준비위원회는 기금의 기관(이사, 감사)에 사무인계

- 기금을 설치할 때 사용자는 노사협의회의 의결을 거쳐야 함

- 노사협의회 의결사항으로는 기금의 설치여부에 관한 것이며 운영 등에 관한 것은 사내근로복지기금법에 의한 기금협의회에서 결정

- 기금협의회와 노사협의회 위원들이 중복될 가능성도 있으나 노사협의회가 사내근로복지기금법에 의한 기금협의회의 요건을 갖추지 못한다면 기금의 설치여부에 대한 의결권만을 보유함

  – 만일 노사협의회가 기금협의회의 요건을 갖추어 기금협의회로 개최될 경우 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」이 아닌 사내근로복지기금법에 따라 운영되어야 할 것임

  – 사내근로복지기금법 제8조제4항은 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」에 의한 노사협의회가 구성되어 있는 사업의 경우에는 그 노사협의회 위원이 협의회의 위원이 될 수 있다고 규정하고 있음

④ 고충처리위원회에서 의결되지 아니한 사항(근참법 제21조제4호)

- 사업장내 근로자들의 고충은 소홀히 하여 방치될 성격의 것이 아니라 반드시 노사가 공동으로 해결해야 함

- 특히, 고충처리위원회 등을 통해 고충해결을 시도하였음에도 해결되지 않은 사항에 대하여 노사협의회 의결사항으로 채택시, 분쟁예방 효과도 기대할 수 있음

  – 고충처리위원회에서 논의하였음에도 불구하고 해결이 잘 되지 않은 사항들은 사업장내에서 갈등과 분쟁으로 확대될 가능성이 많기 때문임

- 남녀고용평등과 일 · 가정양립지원에 관한 법률 제25조에 의하면 근로자가 모집과 채용, 임금, 복리후생, 교육 · 배치 및 승진, 정년 · 퇴직 및 해고 등에 있어서의 남녀차별을 당하였거나, 직장내 성희롱을 당하여 고충을 제기한 경우 노사협의회에 고충의 처리를 위임하는 등 자율적인 해결을 위하여 노력하도록 규정하고 있음

– 따라서 직장내 성평등과 여성친화형 기업문화 정착을 위한 고충처리 또한 협의회의 의결사항으로 처리하는 것이 바람직

– 다만, 고충처리위원회에서 의결되지 아니한 사항이라 하더라도 고충의 성질상 노사협의회의 공식적인 의결이 적절하지 않는 사항(개인의 성격이나 스트레스, 가정생활 등과 관련한 문제 등)이나, 프라이버시의 보호가 필요한 사항 등에 대해서는 노사협의회에서 공식적으로 의결하지 않고 별도의 근로자지원제도(Employee Assistance Program: EAP) 등을 활용하는 것도 고려할 수 있음

⑤ 각종 노사공동위원회의 설치(근참법 제21조제5호)

● 노사협의회를 통한 노사공동의 목표추구를 위해서는 특정사안에 대하여 보다 집중적이고 심도 있는 논의가 필요한 경우가 많음

– 노사는 생산성 향상 등을 위하여 생산성 향상위원회, 신규투자위원회, 복지증진을 위한 복지위원회, 근무형태 및 인사제도 개선을 위한 T/F 등 각종 노사공동위원회를 구성할 수 있음

〈노사공동위원회 설치현황(2005년)〉

위 원 회 유 형	빈도	퍼센트
산업안전관련 (산업안전보건, 안전보건환경, 안전보건, 환경안전, 근골격대책 등)	134	68.4
노사발전관련 (회사발전위원회, 산업노사협의위원회, 노사가치창조위원회, 노사특별위원회, 사업촉진, 은행발전협의회, 공정방송 등)	11	5.6
인사제도개선위원회, 인사위원회, 제도개선위원회	12	6.1
임금체계개선위원회	1	0.5
후생복지, 휴양소 운영	2	1.0
남녀평등위원회	1	0.5
고용안정위원회 / 고용안정 협의회	15	7.7
고충처리, 인사고충, 고충처리상담	15	7.7
사내근로복지기금위원회, 복지기금 위원회, 사내복지 기금 위원회	3	1.5
고객만족위원회	1	0.5
품질자치위원회	1	0.5
합 계	196	100.0

※ 2006년 고용노동부 노사관계 실태조사 중 노사협의회 부분(조사대상기업수 1,940개)

- 근참법 제21조제5호의 '각종 노사공동위원회의 설치'는 노사가 공동으로 전문위원회 등을 설치할 경우 이를 노사협의회 의결을 통해 진행함으로써 그 운영의 민주성과 실효성을 담보하여 실질적인 성과로 이어질 수 있도록 하고자 함임

  – 노사공동위원회의 설치 · 운영에 관한 사항은 노사간 견해차이가 많이 나는 부분으로 설치 · 운영에 있어 실효성과 민주성이 담보되지 않는 공동위원회는 노사간 불필요한 갈등만 가중시킬 수 있음

- 노사 모두의 필요성에 대한 구체적인 인식하에 공동위원회의 목적과 활동내용, 운영기간 및 절차 등을 명확히 하여 합리적으로 운영하는 경우 근로자의 참여와 노사협의회의 전문성 강화에 기여할 수 있음

생생 현장!

〈노사공동위원회 운영사례〉

A사 : 1991년 이후 무분규 기록, 2004년 노사문화우수기업 대상 수상

A사는 1994년부터 '주택자금 운영위원회', '구내식당 개선 실무위원회', 'HR 노사실무위원회', '재미있는 일터 만들기 실무위원회' 등 각종 노사 실무위원회를 구성하여 사업장내 고충처리, 제도개선, 각종 복리후생제도 운영 등을 노사가 함께 논의해 옴



행정해석 탐구

의결사항 중 '근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획'의 범위

- 근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획을 수립할 경우에 노사협의회의 의결을 거치도록 하는 것이지 교육이나 훈련을 실시하는 그때마다 의결을 거쳐야 하는 것은 아님 〈노사68010-222, '01. 6. 23〉

의결사항 중 '복지시설의 설치와 관리'의 범위

- '복지시설의 설치와 관리'의 권리 · 의무는 사용자에게 있고 사용자는 이러한 권리 · 의무의 행사시 근로자대표의 의견을 충분히 수렴토록 하는 것이 근참법 제20조의 취지라 할 것임. 구내식당 운영권의 외부업체로의 이전, 사택내 유치원 폐쇄에 관한 사항은 법 제20조의 '복지시설의 설치와 관리'에 해당된다고 볼 수 있음. 따라서 근로자 대표와의 충분한 의견수렴이 필요하다 할 것이므로 의결절차를 거쳐야 할 것으로 사료됨 〈노사68107-374, '98. 12. 9〉

의결사항을 의결치 않고 시행할 경우의 효력

- 현행 근참법에는 노사협의회에서 의결된 사항을 정당한 사유없이 이행하지 아니한 자에 대하여 처벌하도록 되어 있을 뿐 노사 당사자간 어느 일방이 의결사항에 대하여 의결을 거치지 않고 시행할 경우에 대한 법적효력에 관하여 구체적인 규정이 없으므로 이를 이유로 한 처벌은 어렵다 할 것임. 한편, 법 제정 취지에 비추어 볼 때 동법은 노사쌍방이 참여와 협력을 통하여 노사공동의 이익을 증진시키는 것이 목적이므로 노사간 성실한 협의를 통해 해결하는 것이 바람직할 것으로 사료됨 〈노사68107-401, '98. 12. 26〉

노사협의회에서 의결된 사항의 효력기간

- 노사협의회에서 의결된 사항의 효력은 의결사항을 이행한 경우와 의결사항의 유효기간이 도래한 경우에 소멸된다고 할 것이나, 유효기간에 대하여 특별히 정한 바가 없는 경우 효력을 소멸시키는 별도의 의결절차를 거치거나 새로운 의결 사항에 의하여 대체될 때까지 유효하다고 할 것임 〈협력68210-324, '03. 9. 3〉

합의사항의 시행과정상 개선방법

- 근로자와 사용자는 노사협의회에서 합의된 사항은 노사협의회법 제23조(현 근로자 참여 및 협력증진에 관한 법률 제24조)에 규정된 바와 같이 성실히 이행하여야 하며 시행과정에서 개선의 필요성이 인정될 경우에는 노사협의회에서 협의를 통하여 해결하는 것이 원칙임〈노사32281-8151, '90. 6. 8〉

(3) 의결사항의 효력

- 노사협의회 의결사항의 효력이란 근참법 제20조 협의사항 중 노사협의회에서 제15조의 정족수에 따라 의결된 사항과 근참법 제21조의 의결사항에 대해 결정된 사항의 효력을 의미

- 노사협의회의 의결사항의 효력은 노사가 신뢰와 존중을 바탕으로 자율적으로 합의(근참법에 규정한 정족수의 요건을 갖추어 의결)에 도달한 결과에 대해 법적 강제력이 부여되는 것임
  - 합의에 도달하여 의결된 사항에 대하여 일정한 이행의무가 부여되는 것은 신의성실의 원칙을 지키기 위한 것임
  - 따라서 노사는 일단 의결한 사항을 성실하게 이행하여야 하며, 근참법에서는 정당한 사유 없이 이를 위반하게 되면 1,000만원 이하의 벌금에 처하도록 되어 있음

(4) 의결사항의 공지

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제23조(의결사항의 공지) 협의회는 의결된 사항을 신속히 근로자에게 널리 알려야 한다.
▶ 시행규칙 제6조(의결된 사항의 공지방법) 협의회는 회의에서 의결된 사항을 사내방송 · 사보 게재 · 게시 그 밖의 적절한 방법으로 전체 근로자에게 신속하게 알려야 한다.

- 노사협의회는 전체 근로자의 이익을 대변하는 기구이므로, 의결 결과는 신속히 전 근로자들에게 통보되어야 함
  - 과반수노조에 의해 구성된 노사협의회라도 의결 결과는 노조원에게만 미치는 것이 아니라 노사협의회를 구성하는 사업 또는 사업장에 모두 미치게 되므로 의결된 사항을 신속히 전 근로자에게 공지시켜야 함
  - 또한 노사협의회의 내실있는 운영을 위해 의결된 사항의 준수여부를 차기회의에 보고토록 함

- 공지의 의무는 사용자에게 있는 것이 아니라 협의회에 있으므로 의결된 사항은 아닐지라도 공지가 필요한 사항에 관하여는 협의회의 의결을 거쳐 공지할 수 있을 것임

- 공지를 할 때는 노사협의회 의장 명의로 하여야 함

- 사내방송 및 사내정보망(인트라넷) 사용, 사보게재 등 적절한 방법으로 전체 근로자가 신속하게 알 수 있도록 공지

참고자료

〈 노사협의회 의결사항 공지 〉

20 년 제1차 정기노사협의회에서 아래와 같이 의결하였으므로 이를 공지함

– 아 래 –

○ 『20 년 근무형태 변경건』과 관련하여서는 노사가 공동으로 『근무제도 개선 공동위원회』를 설치하여 논의하기로 하였으며, 동 위원회에서 필요성, 최적의 근무형태 설계, 기타 근로자 보호방안 등을 협의한 후 차기 정기노사협의회에서 시행여부에 대해 재 논의키로 하였음

○ 『고충처리 안건이었던 회사 내 육아시설의 설치』와 관련하여서는 현재의 수요는 설치가 가능한 수준이나, 2 · 3년 후에는 수요가 줄어들 것이 예상되며, 근무형태 변경 건과 밀접히 연관되어 있어 보다 구체적인 실태조사를 실시한 후 차기 정기노사협의회에서 재 논의키로 하였음

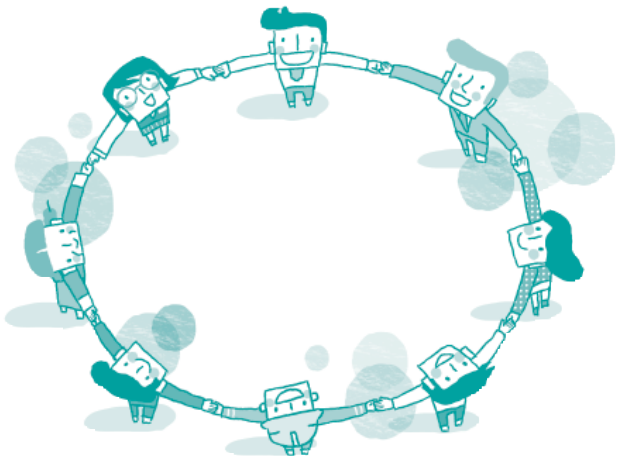
20 년 월 일

○○주식회사 노사협의회 의장

Q 노사협의회에서 '임금인상'에 대해 의결하였을 경우 그 효력은?

A

- 임금인상은 근참법 제20조제2항 및 제21조에 의한 노사협의회 의결사항에 해당한다고 보기 어려움
- 따라서 형식상 당해 사업장의 노사협의회에서 임금인상을 의결했다 하더라도 근참법상의 노사협의회에 의한 의결로 볼 수 없으므로 사업주가 이를 미이행하더라도 근참법 제30조제2호의 의결사항 미이행으로 처벌할 수 없을 것임
- 다만, 노사공동의 협의기구에서 근로자의 근로조건을 상향조정하기로 의결한 사항은 당사자간 성실히 이행하는 것이 바람직하며, 노사공동의 협의기구가 결정할 수 있는 대표권을 구비하고 있거나, 근로계약 체결 · 취업규칙 변경 등의 후속조치가 있는 경우에는 의결로서의 효력을 부인할 수는 없을 것임



(5) 의결사항의 이행

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제24조(의결 사항의 이행) 근로자와 사용자는 협의회에서 의결된 사항을 성실하게 이행하여야 한다.

제30조(벌칙) 다음 각호의 어느 하나에 해당하는 자는 1천만원 이하의 벌금에 처한다.
2. 제24조를 위반하여 협의회에서 의결된 사항을 정당한 사유없이 이행하지 아니한 자

① 의결사항 이행의 의의

- 의결사항의 이행이 보장되지 않는다면 노사협의회의 실효성은 담보되기 어려움
  - 의결사항이 이행되지 않을 경우 노사간 불신 증대로 노사관계가 오히려 악화될 수 있음
  - 부득이한 사유로 의결사항을 이행하지 못하였을 경우에는 그 경위를 차기 노사협의회에서 설명하고 새로운 대책을 수립하는 것이 필요함

② 의결된 사항의 내용

- 의결된 사항은 법 제21조의 의결사항을 중심으로 하고 있으나
  - 법 제20조제1항의 협의사항이라도 노사 각 과반수의 출석과 출석위원 2/3이상의 찬성으로 결정할 경우에는 의결된 사항으로 봄

Q 단체협약으로 체결된 사항, 근로기준법상 근로자대표와 합의한 사항, 노사협의회에서 의결한 사항의 차이가 무엇인지? 효력은 어떻게 되는 것인지?

A

■ 단체교섭 관계는 노동조합이 근로조건의 개선 및 조합활동 보장 등을 위하여 사용자와 교섭하고, 합의된 결과를 단체협약으로 체결하는 것으로 '노동조합 및 노동관계 조정법'에 의하여 단체협약으로 합의된 중 일정한 사항을 위반한 경우에 그 위반행위 자체로 벌칙이 적용되며, 협약으로 합의된 사항에 대하여는 민사적으로 청구할 수 있는 권한도 갖게 됨

■ 근로기준법상 근로자대표와의 협의 및 합의관계는 고용조정, 근무시간이나 휴가제도의 유연화 등에 있어서 사용자가 일방적으로 제도와 수준을 변경함으로써 근로자에게 불이익이 발생하는 것을 예방하기 위한 보호장치를 두고 있는 것으로 사용자와 근로자대표가 서면 합의한 사항에 대해서는 그 변경의 효력이 인정된 반면 합의사항의 위반행위 자체에 대하여는 별도의 처벌규정을 두고 있지 않음

■ 반면, 노사협의회에서의 협의 · 의결관계는 노사가 참여와 협력을 바탕으로 생산성향상과 근로생활의 질을 향상시키고자 신의성실의 원칙에 따라 공동으로 노력하고 협의 또는 의결해 나가는 체계

- 따라서 노사협의회에서 의결된 사항은 그 합의자체로 개별 근로자의 근로조건을 결정하는 효력은 발생하지 않으며, 근로계약 · 취업규칙 · 단체협약 체결 등의 조치가 따라야 하는 것임
- 그러나 노사협의회의 신의성실의 원칙은 당사자들의 이행이 담보되도록 하는 것이 필요하므로 노사협의회에서 합의되거나 의결된 사항을 위반하는 경우에는 그 행위 자체로 처벌하도록 하고 있음

제3장 노사협의회 운영

03

회의의 개최

1) 정기회의 및 임시회의

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제12조(회의) ①협의회는 3개월마다 정기적으로 회의를 개최하여야 한다.
②협의회는 필요에 따라 임시회의를 개최할 수 있다.

제32조(벌칙) 사용자가 제12조제1항을 위반하여 협의회를 정기적으로 개최하지 아니하거나 제26조에 따른 고충처리위원을 두지 아니한 경우에는 200만원 이하의 벌금에 처한다.

- 노사협의회 정기회의는 매 3개월마다 개최하여야 함
  - 이는 적어도 분기에 한번은 정기적으로 개최하여야 한다는 의무규정임
  - 정기회의의 목적은 협의회 운영의 연속성을 확보하고 노사간 원활한 의사소통을 위한 것이며, 협의회를 정기적으로 개최하는 것은 노사협의회 활성화를 위한 전제조건임
  - 이를 위반 한 경우 200만원 이하의 벌금에 해당함

- 노사협의회의 회의 개최시에는 법 제20조(협의사항), 제21조(의결사항) 규정에 따른 사항 외에 제22조(보고사항) 규정에 따른 사항에 대해서도 보고 · 설명하여야 함
  - 특히 제22조(보고사항)와 관련하여 노사협의회 정기회의를 「기업경영설명회의 날」로 정하여 노사간에 경영정보를 적극적으로 공유하는 것이 바람직함

- 회의 안건은 사전에 배포하여 충분히 검토할 시간을 갖도록 해야 함

- 임시회의는 긴급 또는 회의개최의 필요성이 생겼을 때 개최 할 수 있음
  - 임시회의 개최에 대해서는 특별한 제한 규정이 없으므로 수시로 개최할 수 있고
  - 노사협의회가 처음으로 설치되는 때에는 협의회규정을 확정하기 위한 임시회의를 조속히 개최하는 것이 바람직함

2) 회의 소집

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제13조(회의소집) ①의장은 협의회의 회의를 소집하며 그 의장이 된다.
②의장은 노사일방의 대표자가 회의의 목적을 문서로 밝혀 회의의 소집을 요구하면 그 요구에 따라야 한다.
③의장은 회의개최 7일 전에 회의일시, 장소, 의제 등을 각 위원에게 통보하여야 한다.

(1) 회의 소집권자

- 노사협의회의 회의소집권자 및 사회자는 노사협의회 의장임
- 정기회의는 소집요구 여부에 관계없이 매 3개월 마다 의장이 소집하여 주재함
- 임시회의의 경우 노사일방의 대표자가 회의의 목적사항을 문서로 명시하여 회의의 소집을 요구한 때에는 의장은 이에 응하여야 함
  - 임시회의의 소집요구권은 노사협의회규정에 정한 바가 있으면 그것에 따르되, 모든 위원에게 주어지는 것이 아니라 노사일방의 대표자에게 주어진 것임
  - 임시회의의 소집요구는 다툼의 소지를 없애기 위해 문서로 하는 것이 바람직함

(2) 회의 소집통보

- 의장은 회의개최 7일 전에 회의일시, 장소, 의제 등을 각 위원에게 통보해야 함
  - 7일간의 기간은 최소한의 법정기간이므로 단축하지는 못하나 협의회규정에서 적당한 기간으로 연장하는 것은 가능하다고 할 수 있음

    ※ 협의회 개최일이 10월 19일이라고 한다면 그 전날인 18일을 기산일로 하여 거꾸로 계산해서 12일이 말일이 되고 그 날의 오전 0시에 기간이 만료됨. 따라서 늦어도 10월 11일 자정까지는 협의회 소집통보를 하여야 함

- 회의소집의 통보는 개별적 통지, 사보, 게시판 게재 등 회의개최여부를 충분히 인지할 수 있도록 하여야 하며
  - 협의회규정에 정해져 있는 경우에는 그에 따르되 전 위원에게 알릴 수 있는 방법을 택하여야 할 것임

참고자료

〈 회의소집 공고(예) 〉

공 고

20 년 0차 정기노사협의회 소집일자를 아래와 같이 공고합니다.

일시 : 20 년 일 ~ 20 년 일

장소 : 소회의실

안건 : 1) 1/4분기 경영실적 및 2/4분기 계획 보고
2) 출퇴근버스 운행구간 조정의 건
3) 직무개선보상기준
4) 제안제도 활성화 방안
5) 기타

20 년 월 일

○○(주) 노사협의회 의장

3) 회의안건 상정 및 회의진행

(1) 회의안건 상정

● 생산적 노사협의회가 이루어지기 위해서는 안건 준비에 세심한 배려가 필요하며 다음과 같은 단계적 접근이 바람직할 것임

① 1단계 : 노사양측 안건제시

● 사용자측

– 노사협의회 사용자측 간사가 각 부서별, 공장, 지점별로 노사협의회에서 논의할 사항을 모아서 정리

– 사용자 대표가 이를 최종 확인하여 안건으로 확정

● 근로자측

– 근로자위원은 평소 동료사원들로부터 요구사항을 청취하거나 설문조사 작업을 통하여 근로자들의 의견을 수렴하고 근로자측 간사가 이를 정리

– 노조가 있는 사업장의 경우는 근로자측 간사가 노조의 지부 또는 분회의 간담회 · 월보 등을 통한 여론조사 결과를 사전 검토하고, 노조 대의원회 등에서 안건을 최종 확정

② 2단계 : 노사양측 간사회의 개최

● 간사회의에서 노사가 각기 제기한 안건을 상호 논의하여 상정여부를 결정

③ 3단계 : 노사협의회 안건 상정

- 간사회의를 거친 안건은 노사협의회에 상정하여 최종 협의
- 상정되지 아니한 사항이라도 노사 양측간사는 제기자의 의사가 최대한 반영되도록 노력하여야 함
- 안건 등이 포함된 회의자료는 위원들에게 사전 배부하여 생산적인 논의가 이루어질 수 있도록 함

④ 4단계 : 자료의 사전 제공

- 근로자위원은 회의의제로 통보된 의제 중 협의사항과 의결사항과 관련된 자료를 협의회 회의 개최 전에 사용자에게 요구할 수 있음
- 근로자위원의 자료 요구에 대하여 사용자는 성실히 따라야 함
  - 다만, 그 요구 자료가 기업의 경영 · 영업상의 비밀이나 개인정보에 해당하는 경우에는 그러하지 아니함

(2) 회의진행

- 협의회 개최시에는 특별한 사정이 없는 한 사업주 또는 최고경영자가 참석해야 그 성과가 커질 것임
  - 다만 해외출장, 신병 등 부득이한 사유로 참석하지 못할 경우 그 사유를 충분히 설명하여 회의 분위기가 저해되지 않도록 하는 것이 바람직함
- 회의는 근로자위원과 사용자위원이 각각 과반수 출석으로 개회하고 출석위원 2/3 이상의 찬성으로 의결함

- 회의 개최시 노사양측은 서로 ㅇㅇㅇ위원으로 호칭하여 상호 인격을 존중하고
  - 민주적 분위기에서 상대방의 의견을 경청하며 남에 대한 비판을 삼가고 짧은 시간에 충분한 의견교환이 이루어지도록 적극 노력해야 함

- 회의는 공개를 원칙으로 하나, 협의회의 의결에 의하여 공개하지 않을 수도 있음

- 의장은 안건에 대해 모든 노사협의회 위원이 이해할 수 있도록 설명하고, 충분한 토의를 거쳐 가급적 모든 위원이 합의토록 유도하는 것이 바람직함

- 위원은 협의회에서 알게 된 비밀을 외부에 유출해서는 안됨
  - 특히, 협의회에서 알게 된 경영정보를 개인적으로 활용한다거나 다른 경쟁기업으로 유출하는 것은 노사간의 신뢰를 깰 우려가 있으므로, 이에 대해서는 노사합의로 일정한 규제방안을 마련하는 것이 바람직함

4) 의결 정족수

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제15조(정족수) 회의는 근로자위원과 사용자위원의 각 과반수의 출석으로 개최하고 출석위원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결한다.

- 정족수라 함은 다수인으로 구성되는 회의체에서 회의를 진행하고 의사를 결정하는 데 소요되는 출석자의 수를 의미함
  - 의사정족수는 회의를 개최하고 안건을 심의하는데 필요한 법정수이며, 의결정족수는 의결을 하는데 필요한 법정수임

- 노사협의회의 회의는 근로자위원과 사용자위원이 각각 과반수가 출석하여야 하며 출석위원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결함

  ※ 예컨대 노사 각각 10명으로 구성된 노사협의회에서 회의를 개최하려면 노사 각각 6명 이상 참석해야 함

– 이는 노사 한쪽의 일방적인 회의진행을 막기 위한 것으로 노사 어느 일방의 출석위원이 상대방에 비해 많더라도 상대방의 출석위원이 과반수가 안될 경우에는 출석위원 총수가 전체 과반수라 할지라도 회의는 성립되지 않음

● 의결을 하기 위해서는 출석위원 2/3이상의 찬성이 필요함

– 이는 노사 각각 과반수 출석으로 개최됨을 감안할 때 출석위원 2/3이상의 찬성을 요건으로 하는 것은 노사 일방만의 찬성으로는 의결할 수 없게 하기 위함

※ 예컨대 노사 각각 10명으로 구성된 노사협의회가 노측 10명, 사측 6명으로 회의가 진행될 경우 안건의결을 위해서는 총 16명의 2/3 이상인 11명 이상의 찬성이 필요함

– 근로자위원과 사용자위원이 노사를 각각 대표하더라도 노사협의회위원 각자는 주체적 지위에서 의사결정을 하여 민주성과 합리성을 확보하도록 하는 것이 중요함

행정해석 탐구

근로자위원 미구성으로 정기노사협의회를 미개최하는 경우 법위반 여부

- 근참법 제12조제1항에 따라 노사협의회는 3개월마다 정기적으로 회의를 개최하여야 하고, 사용자가 이를 이행하지 않을 경우에는 근참법 제32조에 따라 200만원 이하의 벌금에 처하도록 규정되어 있음. 그러나 근로자위원이 선출되지 못하는 등 사용자의 책임으로 볼 수 없는 사유로 회의를 개최하지 못하는 경우라면 사용자가 노사협의회 정기회의 개최의무를 이행하지 않은 것으로 보기는 어려울 것임〈노사협력복지팀-1710, 2007. 6. 1〉

노사대표의 참석이 위원회 의결에 미치는 효력

- 노사협의회법 제13조에 "회의는 근로자위원과 사용자위원의 각 과반수의 출석으로 개최하고 출석위원 3분의 2이상의 찬성으로 의결한다"고 규정되어 있으므로 부득이한 사유로 사업주가 회의에 불참하더라도 의사정족수를 충족한 회의개최는 적법한 것이며, 합의사항을 문서로 작성할 때 대표이사가 아닌 자가 서명하더라도 위임이나 수권의 경우 대표이사가 서명한 것과 동일한 효력을 갖는 것임〈노사 32281-13116, 1990. 9. 18〉
- 노사협의회는 근로자위원과 사용자위원의 각 과반수가 출석하면 개최할 수 있는 바(노사협의회법 제13조), 여기에 반드시 노동조합 대표자의 참석이 강제되는 것은 아님〈노사 68140-25, 1993. 12. 9〉

5) 회의의 공개

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제16조(회의의 공개) 협의회의 회의는 공개한다. 다만, 협의회의 의결로 공개하지 아니할 수 있다.

- 회의의 공개는 회의결과 뿐만 아니라 회의과정의 공개까지도 포함하며
  - 모든 근로자가 노사협의회에 참여한다고 느끼기 위해서라도 협의회의 운영과정이 투명하게 공개되어야 할 것임
- 그러나 예외적으로 고충처리, 회사 경영기밀에 대한 사항 등 안건의 성격상 공개하기 곤란한 것은 협의회의 의결에 의하여 공개하지 않을 수도 있음

6) 위원의 비밀유지의무

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제17조(비밀유지) 협의회의 위원은 협의회에서 알게 된 비밀을 누설하여서는 아니된다.

- 비밀의 누설이라 함은 비밀사항을 제3자에게 고지하는 것으로, 그 방법은 구두로 하든 서류를 열람시키든 제한 없음
- 노사협의회는 인사 · 경영 등 그간 배타적으로 사용자에게 속한다고 인정되어 왔던 경영권의 범주에 속한 사항도 노사가 함께 논의하는 기구임
  - 따라서 노사간 신뢰가 기초되지 않는다면 주요한 사항을 깊이 있게 다루지 못하므로 노사는 상호간 신뢰구축을 위해 비밀유지의무를 준수해야 함
- 또한 법 제21조는 기업의 경영상황에 대한 사용자의 보고의무를 규정하고 있어 노사 신뢰 정도에 따라 상당한 수준의 경영정보를 공개할 경우도 있음

– 이 경우에도 기업에서 외부에 알리기 곤란할 정도의 내용이라면 위원회에서 지득한 내용에 대해 협의회의 위원들은 비밀을 유지해야 할 것임

※ 예컨대 기업의 자금사정, 경영상태는 자금의 차입여부, 차입조건, 주가 등에 즉시 바로 영향을 미칠 수 있음

- 다만, 어느 정도까지가 비밀에 속하는지 여부는 일률적으로 정할 수는 없고 기업이 처한 상황, 근로자들의 알 권리 등을 고려하여 구체적으로 판단하여야 하며

– 원만한 협의회 진행을 위하여 기업비밀에 해당하는 보고사항이나 안건, 개인 신상에 관한 사항 등은 위원 각자가 주의하도록 표기하거나 주지시키는 것이 바람직함



7) 노사협의회 회의록 비치

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제19조(회의록 비치) ①협의회는 다음 각호의 사항을 기록한 회의록을 작성하여 갖추어 두여야 한다.

1. 개최일시 및 장소
2. 출석위원
3. 협의내용 및 의결된 사항
4. 그 밖의 토의사항

②제1항에 따른 회의록은 작성한 날부터 3년간 보존하여야 한다.

▶ 시행령 제6조(회의록 작성) 법 제19조에 따른 회의록에는 출석위원 전원이 서명하거나 날인하여야 한다.

▶ 시행규칙 제4조(회의록의 작성 · 비치) 협의회는 법 제19조에 따라 별지 제3호 서식의 노사협의회 회의록을 작성하여 갖추어 두어야 한다.

- 노사협의회 회의록의 작성 · 비치의무는 회의결과로 나타난 노사간의 약속을 확실하게 남겨 둠으로써 이의 이행을 담보하기 위한 것임

- 노사가 약속한 사항은 지켜져야 하므로 합의사항이 문서화되어야 하고, 그 문서의 진위 등을 가릴 수 있도록 참석자가 서명하거나 날인하여야 함

- 회의록 작성 시 회의의 개최일시 및 장소, 참석위원, 협의사항 · 의결사항 및 보고사항, 그 밖의 참고사항은 반드시 기록해야 할 필수적 기재사항

  – 그 밖의 참고사항이라 함은 협의 또는 의결사항이 아니더라도 전분기 의결사항의 이행상황 및 협의회에서 즉석 안건 등으로 제출되어 노사간 논의된 사항을 말함

- 노사협의회 회의록은 작성일로부터 3년간 보존하여야 함

참고자료

[별지 제3호서식]

(앞쪽)

제 차 (정기 · 임시) 노사협의회 회의록	
회 의 일 시	
회 의 장 소	
협 의 사 항	
보 고 사 항	
의 결 사 항	
의결된 사항 및 그 이행에 관한 사항	
그 밖의 참고사항 및 전분기 의결된 사항의 이행 상황	(참석위원 서명은 뒷쪽)

210mm×297mm(일반용지 60g/㎡(재활용품))

(뒤쪽)

참석위원서명	근로자위원	서 명	사용자위원	서 명

참고자료

〈노사협의회 회의록 예시〉

20　년 00주식회사 1차 노사협의회

- 회의일시 및 장소 : 20　년 2월 둘째 주 목요일 오전 10시, 공장 회의실
- 참석자 : 노사협의회 사용자위원 4명, 근로자위원 4명 전원참석

- **인사총무팀장 △△△ (사측간사)** : 지금부터 00주식회사 20　년 제1차 정기노사협의회를 개최하겠습니다.

- **의장 △△△ (대표이사)** : 협의회 위원 8명 전원이 참석하였으므로 성원이 되었음을 선포합니다.

〈보고사항〉

- **의장 △△△ (대표이사)** : 먼저 안건에 대해 협의하기 전에 보고사항에 대하여 노사가 각각 말씀하여 주시기 바랍니다.

- **관리상무 △△△ (사용자위원)** : 미리 제출된 자료에서 보듯이 지난 해 10월부터 불어온 금융위기로 인하여 우리 사업장도 큰 타격을 받아 전년도 4사분기 매출실적이 종전대비 60%로 저하되었습니다. 직원 여러분들이 열심히 업무에 임해 주었지만 외부요인으로 인해 원가는 상승하였고, 매출은 크게 저하된 실정입니다. 당분간 이러한 상황은 개선될 여지가 별로 없어 사실 회사차원에서 특단의 조치까지 취하여야 한다는 말이 나오기도 합니다. 직원 여러분들이 회사의 이러한 어려운 상황을 이해하고 고통에 동참해 주실 것을 부탁드립니다.

- **부위원장 △△△ (근로자위원)** : 작년 10월 이후 회사 경영상황이 크게 악화되고 있다는 것은 우리 직원들도 알고 있는 상황입니다. 그러나 회사 분위기가 이러한 경영위기를 극복하기 위해 직원들의 희생을 감수하라고 몰고 가는 듯한 분위기라는 점을 지적하고 싶습니다. 때문에 직원들이 매우 불안해 하고

있는 상황입니다. 특히 회사에서 올초부터 강조하고 있는 교대근무조를 기존 2조 2교대에서 3조 3교대로 바꾸어야 한다는 것은 우리 직원들의 임금과 근무조건을 크게 저하시킬 것이기 때문에 수용할 수 없습니다.

〈협의사항(의결하는 경우)〉

- **의장 △△△ (대표이사)** : 예, 좋습니다. 노사 각각의 보고사항에 대해 의견을 들었으므로, 자연스럽게 다음 안건으로 넘어갑시다. 먼저 협의사항에 대하여 교대근무제의 변경 건이 있습니다. 사실 교대근무제의 변경은 회사에서 먼저 그 필요성을 이야기하였으나, 이번 노사협의회에서는 근로자위원측에서 안건으로 요구하였습니다. 따라서 그 배경을 먼저 들어보아야 할 것 같군요.

- **위원장 △△△ (근로자대표)** : 올해 초부터 슬며시 회사로부터 교대근무제를 3교대로 변경해야 한다는 말이 나오기 시작하였고, 현장에서 이에 대한 소문이 나돌면서 임금이 엄청나게 떨어질 것이라는 우려가 나오고 있어, 직원들이 매우 불안해 하고 있습니다. 우리가 안건으로 요구한 것은 교대근무제의 변경에 대해 회사에서 근거없는 소문을 퍼뜨린 것에 대해 책임을 지고, 이를 시행하지 않겠다는 확인을 받고자 하는 것입니다.

- **의장 △△△ (대표이사)** : 그것에 대해서는 회사의 소홀함이 있었던 것 같습니다. 사실 여러분도 아시다시피 교대근무제 변경은 이미 몇년전부터 회사에서는 검토하였던 사항입니다만, 직원들의 부정적 반응이 너무 커서 진행하지 못하였던 경험이 있습니다. 그런데 왜 이 어려운 상황에서 다시 이 이야기가 나오는지 직원들 입장에서는 우려할 수 있다고 봅니다. 회사에서 제대로 준비된 내용으로 전달한 것이 아니라 정리되지 않은 상태에서 소문이 퍼진 것이라서 그 취지가 제대로 전달되지 않았습니다. 이 점에 대하여는 유감을 표명합니다. 그래서 우선 이에 대한 오해를 풀기 위해 공장장께서 회사에서 검토하고 있는 사항에 대하여 간단히 준비된 말씀을 해주시기 바랍니다.

- **공장장 △△△ (사용자위원)** : 지금 12시간 맞교대 형태의 근무제는 너무 장시간의 근로가 이루어져 장기적인 생산성 향상에 저해가 됩니다. 따라서 근로자의 근로시간을 8시간 범위내에서 운영해서 피로도를 줄이고, 직원들의 여가생활을 하도록 하는 것이 필요하다고 볼 수 있습니다. 정부에서도 장시간 근로관행은 바람직하지 않다고 하고 있습니다.

- **사무국장 △△△(노측간사)** : 그럼, 근무시간을 줄이면 근로자들의 임금은 어떻게 됩니까? 현재 시간외수당이 차지하는 비율이 전체 임금의 40% 정도가 되는데, 이를 직원들로부터 감수하라고 하면 동의할 사람이 있겠습니까? 또 2교대를 3교대로 바꾸면 그만큼 필요한 인원을 충원할 겁니까? 충원하지 않는다면 우리 직원들의 노동강도만 세질 것이고, 지금 회사가 얘기하는건 결국 근무제를 핑계로 인건비를 절감하겠다는 것 아닙니까?

- **관리상무 △△△ (사용자위원)** : 경영상황이 지금 매우 어려운 상태입니다. 직원들이 고통에 동참하지 않는다면 회사가 생존하기 어려울 것입니다. 어느 정도의 양보가 필요한 상황이라고 봅니다. 회사에서는 그냥 임금을 삭감하자는 것도 아니며, 노동강도에 대해서도 강화되지 않도록 대비책을 강구하고 있습니다.

- **위원장 △△△ (근로자대표)** : 그럼, 회사에서 근무제를 변경하면서 직원들에 대해 임금에 있어서 불이익을 최소화하거나 노동강도를 대비하는 구체적 안은 마련되어 있습니까?

- **의장 △△△ (대표이사)** : 지금, 검토하고 준비하고 있는 상태입니다. 아직 구체적으로 마련된 것은 없다고 보면 됩니다. 지금까지 우리 회사는 비교적 노사가 신뢰하여 협력적인 노사관계가 정착되어 왔습니다. 그런데 작년부터 몰아닥친 경제위기로 인하여 우리 회사의 노사간에도 불신이 생겨나고 있음을 느끼게 됩니다. 안타깝게 생각합니다. 그래서 교대근무제와 관련하여서는 지금 검토 단계부터 노사협의회에서 공동으로 논의하여 결정한 후 시행여부를 조율하였으면 합니다. 어디까지나 이번 근무제 변경 건은 회사의 입장만을 위해서가 아니라 노사 모두의 이익을 위해 하고자 하는 것이라는 점을 말씀드립니다.

- **위원장 △△△ (근로자대표)** : 우리 직원들의 근로시간이 줄어야 한다는 대원칙에 대해서는 우리도 찬성합니다. 그러나 지금 회사가 검토하는 것은 근로자에게 일방적으로 희생을 강요하는 것으로 오인될 수 있으며, 제대로 된 비전을 제시해주고 있지 못합니다. 따라서 보다 직원의 입장을 고려하는 바탕하에서 회사의 발전을 위해 근무형태의 개선과 근로자보호방안들을 강구해야 할 것입니다. 이러한 것들이 마련되지 않으면 노사간 불신만 커지고 갈등이 확대될 것입니다.

- **의장 △△△ (대표이사)** : 좋습니다. 근무형태 변경 건에 대하여는 우리 회사의 위기를 극복하고 장기적인 경쟁력을 확보하는데 매우 중요한 문제이면서도, 직원들에게는 매우 민감한 문제가 될 수 있다고 봅니다. 따라서 노사가 공동으로

근무형태 개선 위원회를 구성하여 그 위원회에서 심도 있는 논의를 거쳐 시행여부 및 구체적 방안들을 정하였으면 합니다. 모두 이에 대해 어떻게 생각하십니까?

- **공장장 △△△ (사용자위원)** : 공동위원회를 구성하였는데, 노사가 의견이 대립되어 지금 이 중요한 시기에 변화를 주지 못하면 회사에 큰 타격이 될 수도 있습니다.

- **부위원장 △△△ (근로자위원)** : 그렇다고 회사가 일방적으로 추진하는 것은 직원들의 의견과 욕구가 제대로 반영되지 않기 때문에 성과를 내기 어렵습니다. 노사 각각 5인으로 구성하여 노사공동위원회에서 충분히 논의와 검토를 거쳐 시행여부를 결정하는 것이 필요할 것입니다.

- **의장 △△△ (대표이사)** : 교대근무변경 건은 우리 회사의 현 상황에서는 매우 중요한 문제입니다. 더 미룰 것이 아니라 보다 세부적으로 준비할 수 있도록 부위원장 △△△ 말씀처럼 노사 각각 5인으로 구성된 공동위원회를 운영하는 것에 대해 오늘 협의회에서 의결하였으면 합니다. 위원분들의 의견이 조금씩 나뉘어지는 부분은 있으므로 표결을 통해 결정하도록 합시다. 공동위원회 구성에 대해 찬성하시는 분은 거수하여 주시기 바랍니다.

(일동 거수)

- **의장 △△△ (대표이사)** : 협의회 위원 8명 전원참석과 참석위원 중 7명이 찬성하였으므로 근무형태 변경을 위한 노사공동위원회 구성이 의결되었음을 선포합니다. 실무간사께서는 노사 각각 5명으로 위원을 구성하여 협의를 진행할 수 있도록 하여 주시기 바랍니다.

〈고충처리〉

- **의장 △△△ (대표이사)** : 다음, 고충처리위원의 활동내용에 대한 안건입니다. 근로자측 고충처리위원께서 설명해 주시기 바랍니다.

- **부위원장 △△△ (고충처리위원)** : 그 동안 직원들이 많이 바뀌면서 초등학교 미만의 자녀를 둔 직원수가 많이 증가하였습니다. 때문에 육아문제에 대한 고충이 많이 올라오고 있으며, 사내에 육아시설을 설치한다든지, 아니면 근처에

회사의 근무시간에 맞게 아이들을 돌볼 수 있는 시설과 위탁계약을 체결하는 등의 방안을 마련하는 것이 필요하다고 판단되었습니다. 이러한 문제는 회사의 비용이 수반되는 등 고충처리위원 개인이 해결할 수 있는 문제가 아니므로 협의회의 협의안건으로 부의하게 된 것입니다.

- **의장 △△△ (대표이사)** : 이에 대해서는 구체적인 실태조사가 필요할 것 같군요. 사측 간사인 인사총무팀장이 이와 관련하여 조사된 내용이 있나요?

- **인사총무팀장 △△△ (사측간사)** : 우리 회사는 여성직원의 비중이 높아서 육아문제가 중요하게 부각되는 측면은 있습니다. 또 정부에서도 사업장내 육아시설 등을 설치하는 경우 각종 지원들을 하고 있기 때문에 고려할 수 있는 사항이긴 합니다. 다만, 중요한 것은 직원들의 수요가 어떻게 되는가의 문제입니다. 회사내 육아시설이 설치되고, 운영되려면 최소한 30명 이상의 수요가 꾸준히 있어야 합니다. 그런데 지금 상황에서는 2, 3년 정도 지나면 그 수요가 많이 줄 것으로 판단됩니다. 근로자측 위원과 보다 자세히 실태조사를 하여 필요성 여부를 검토하고, 다음 노사협의회에 보고하도록 하는 것이 좋을 것 같습니다.

〈의결사항〉

- **의장 △△△ (대표이사)** : 다음 사항은 의결사항으로 올해 직원들에 대한 교육훈련 및 능력개발 기본계획의 수립에 대한 안건입니다. 먼저 관리상무께서 올해 교육훈련 계획과 관련하여 준비된 내용을 말씀해 주시기 바랍니다.

- **관리상무 △△△ (사용자위원)** : 그 동안 우리 회사는 2조 2교대 근무형태가 운영되어 왔기 때문에 현장 직원들에게 교육을 실시하는 것이 매우 어려웠습니다. 때문에 작년만 해도 월 1회의 안전교육과 분기별 1회의 부서별 교육이 실시되었는데, 현재의 경영상황에서 결국 생산성을 높이기 위해서는 직원들의 역량을 강화시키는 것이 가장 중요한 문제라고 판단됩니다. 따라서 올해는 근무형태를 3교대제로 개선하면서 직원들에 대한 교육훈련을 대폭 확대하여 월 4회의 교육으로 확대하는 계획을 수립하였습니다.

- **위원장 △△△ (근로자대표)** : 근무형태 개선은 노사가 공동으로 논의하기로 하였으므로 시행자체를 예정하여 교육계획을 수립하는 것은 맞지 않습니다. 다만, 직원

들에 대한 교육은 종전에는 거의 전무하다시피 실시되지 않은 것이므로 올해 교육이 확대되어야 할 필요는 있습니다. 따라서 우선 현재의 근무형태에서 월 4회의 교육으로 확대하는 것으로 계획을 수립하였으면 합니다.

- **대의원 △△△ (근로자위원)** : 지금까지 실시된 교육은 월 1회의 안전교육, 분기별 기술교육이 전부였습니다. 직원들의 생활을 위해, 또 마인드 향상을 위한 교육은 거의 실시되지 못하였지요. 따라서 올해는 직원역량강화를 위한 다양한 교육을 실시하는 것이 필요하다고 봅니다. 월 4회의 교육 중 1회는 교양이나 리더십 교육 등을 진행하였으면 합니다.

- **의장 △△△ (대표이사)** : 그럼, 지금까지 나온 의견들을 모아보겠습니다. 월 4회의 교육으로 확대와 이 중 1/4은 교양교육이나 역량강화 교육으로 진행하자는 것입니다. 교양교육이나 역량강화 교육은 직원들이 어떠한 교육을 받았으면 하는지에 대한 의견조사를 해보는 것이 필요할 것 같습니다. 2009년 ○○주식회사의 이와 같은 교육훈련 계획에 대해 찬성하시는 분은 거수하여 주시기 바랍니다.

(일동 거수)

- **의장 △△△ (대표이사)** : 그럼 근참법 제15조의 정족수에 따라 20 년 제1차 노사협의회에서는 협의사항인 근무형태 변경과 관련하여서는 노사공동위원회를 구성하기로 의결하였고, 의결사항인 교육훈련계획수립에 대하여도 월 4회 실시 확대로 의결하였음을 선포합니다. 협의회 위원 및 간사들은 동 의결된 내용을 직원들에게 충분히 공지할 수 있도록 조치바라고, 고충처리안건으로 부의되었던 육아시설 설치문제는 노사가 함께 실태조사를 실시하고 이를 바탕으로 차기 노사협의회에서 다시 협의하기로 하겠습니다. 그럼 이것으로 20 년 ○○주식회사 제1차 노사협의회를 마치도록 하겠습니다. 모두 수고하셨습니다.

제3장 노사협의회 운영

04 임의중재

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제25조(임의중재) ①협의회는 다음 각호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 근로자위원과 사용자위원의 합의로 협의회에 중재기구를 두어 해결하거나 노동위원회나 그 밖의 제3자에 의한 중재를 받을 수 있다.

1. 제21조에 따른 의결사항에 관하여 협의회가 의결하지 못한 경우
2. 협의회에서 의결된 사항의 해석이나 이행방법 등에 관하여 의견이 일치하지 아니하는 경우

②제1항에 따른 중재결정이 있으면 협의회의 의결을 거친 것으로 보며 근로자와 사용자는 그 결정에 따라야 한다.

1) 임의중재의 의의

- ㈜노사협의회법은 노사협의회의 의결사항을 두지 않았으므로 당사자간에 의결이 이루어지지 않은 경우에 적극적으로 의결에 이를 수 있도록 하는 중재제도를 두지 않았음
  - 더욱이 협의회에서 일부사항에 대하여 합의가 이루어졌더라도 그 해석이나 이행방법에 다툼이 있는 경우에 해결할 수 있는 분쟁해결 절차에 관한 규정이 존재하지 않았음
  - 따라서 합의사항의 해석, 이행 등 노사간 다툼에 대한 해결기관이 없어 노사분쟁의 원인을 제공하는 경향이 있었음
- 그러나 노사협의회에서 의결되지 않은 사항 또는 의결된 사항에 관한 해석상의 분쟁은 노동쟁의가 아니므로 「노동조합 및 노동관계조정법」상 조정제도의 대상이 될 수는 없음
- 이러한 문제를 해결하고자 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」에서는 이를 명시적으로 규정

2) 임의중재의 내용

(1) 임의중재 기관

- 근로자위원 및 사용자위원의 합의에 의하여
  - 협의회에 중재기구를 두어 해결하거나
  - 노동위원회에 중재를 요청할 수 있음
    ※ 노동위원회에서는 심판담당 공익위원 3인(심판담당 공익위원에는 위원장 또는 상임위원 포함)으로 구성된 심판위원회에서 담당(심판위원 전원출석 및 출석위원 과반수 찬성으로 의결)
  - 또는 제3자에 의한 중재를 받을 수도 있음

(2) 임의중재의 대상

- 법 제21조(의결사항)에 규정된 사항에 관하여 노사협의회가 의결하지 못한 경우

- 노사협의회에서 의결된 사항의 해석 또는 이행방법 등에 관하여 의견의 불일치가 있는 경우

(3) 임의중재의 효력

- 임의중재의 방법과 절차 등에 관해서는 노사협의회운영규정에서 상세히 명시하여 운영하는 것이 바람직함

- 임의중재절차에 의하여 중재결정이 있는 때에는 노사협의회의 의결을 거친 것으로 봄
  ※ 근로자와 사용자가 임의중재에 의한 결정사항을 위반할 경우에도 1,000만원 이하의 벌금에 해당함

제3장 노사협의회 운영

05

고충처리

1) 고충처리의 의의

(1) 고충의 의의와 갈등해결의 중요성

- 고충이라 함은 근로자의 근로환경이나 근로조건에 관한 개별적인 불만, 기타 근로자의 성격, 심리적 상태, 개인적 문제 등이 원인이 되어 직장생활에서 근로자가 겪게 되는 불만족 및 불안정 상태를 말함

- 고충의 발생원인은 욕구충족 미진에서 나오며, 그 원인을 보면
  - 외부적인 요인으로는 동료 근로자와의 임금차이, 조직내 상하급자와의 갈등, 작업장의 분진 · 소음 · 조명 등 작업환경 요인이 있으며
  - 내부적인 요인으로는 애정문제, 가정문제, 일과 성격의 부조화 등이 있음
  - 연구결과에 의하면 고충의 발생빈도가 높을수록 생산성도 낮아지며(Norworthy & Zabala, 1985), 또한 생산품의 질도 낮아지므로(Katz, Kochan & Gobeille, 1983) 직장생활에서 개인들이 갖고 있는 고충을 방치하는 경우 기업의 생산성 향상에 저해요인으로 작용

- 이러한 고충은 근로자가 직장생활에서 갖게 되는 갈등요인이라고 표현할 수 있는데,
  - 이 중 주로 근로환경이나 근로조건 등에 관한 고충이나 갈등은 노사협의회의 협의사항 등을 통해 해결된다고도 볼 수 있으나, 협의회에 안건화되기 이전에 현장에서 즉각적으로 해결되는 것이 갈등을 사전에 해결하여 분쟁을 예방하는 효과가 있으며,
  - 개인이 갖고 있는 업무와 관련한 고충 중 상당부분은 사적영역인 경우가 많아 고충처리시스템을 통해 해결되어야 할 필요성도 있고,

– 특히 개인의 성격이나 스트레스, 가정생활 등과 관련한 문제는 기업내 상담을 통해 종업원 지원제도(Employee Assistance Program: EAP)[2]라는 차원에서 다루어질 필요가 있음

(2) 사업내 갈등해결시스템으로써의 고충처리 역할

- 노사간에는 크고 작은 갈등이 불가피하게 많이 발생하고 있으며, 갈등의 원인도 매우 다양함

- 이러한 갈등요인들은 단체교섭이나 노사협의회 의제로 다루어짐으로써 해결될 수도 있으나, 다수의 갈등요인들이 현장의 업무수행과정에서 또는 개인적인 문제로써 발생한다는 차원에서 교섭의제나 노사협의회 의제화되기 이전에 해결될 필요가 있음

- 노사 갈등해결시스템은 내부시스템과 외부시스템으로 구분할 수 있으며,
  – 이 중 내부시스템은 다시 공식시스템과 비공식시스템으로 나뉘는데,
  – 전자는 고충처리, 노사협의회, 단체교섭 등을 꼽을 수 있고, 후자는 노사간담회나 노사협의를 들 수 있음
  – 외부시스템은 노동위원회 등 공적조정기구와 상급단체, 전문단체 등 사적조정기구로 나누어 볼 수 있음

〈노사갈등해결시스템과 고충처리시스템〉



2) EAP는 직원들이 스트레스 등 개인적인 문제로 인해 정상적인 업무를 수행할 수 없을 때 회사가 외부 전문기관과 연계하여 전문적인 상담을 제공하여 그 문제를 해결할 수 있도록 지원하는 종합적인 상담/교육지원 프로그램을 말함. 이 프로그램은 회사의 생산성 문제가 제기되는 직무조직을 돕고 직원들 개개인의 건강문제, 부부 및 가족생활문제, 법률 및 재정문제, 알코올 및 약물문제, 정서문제, 스트레스 등 업무성과 전반에 영향을 미칠 수 있는 근로자 문제를 해결하기 위한 업무생산성 향상에 목적을 두고 있음

- 이 중 고충처리는 노사간 갈등이 현장에서 즉각적으로 처리되도록 함으로써 노사 갈등이 분쟁화되는 것을 예방하는 매우 중요한 역할을 수행하는 것임

(3) 사업내 상담자로서의 고충처리 역할

- 우리의 산업사회는 지난 수십년 동안 산업구조에 큰 변화를 겪어 왔으며, 이는 다른 모든 사회적 상황에도 직접적인 영향을 미치고 있음

- 국가정책도 시대상황에 따라 변하여 근로시간이 단축되고, 새로운 여가문화의 창조가 중요한 문제로 대두되고 있으며, 정부도 국민의 만족도를 높이는 방향으로 정책을 추진함으로써 '생산자 모델' 에서 '생활자 모델' 로 이전하고 있음

참고자료

사회적 상황의 변화

- ◆ 기술혁신으로 모든 직장에 컴퓨터가 도입되고 자동화가 급속히 진행되면서, 이른바 '테크노 스트레스' 가 중장년층을 중심으로 심각해 지고 있음
- ◆ 기업내 구조조정으로 전직, 전근, 전출, 명예퇴직 등이 증가하였고, 고용형태의 변화 등으로 기업내 직장인들이 갖는 부담감이 더욱 커졌음
- ◆ 정치, 경제, 문화의 국제화가 급속히 진행됨에 따라 사람들의 이동도 급격해지고, 해외 근무나 출장이 증가하여 가족관계에도 적지 않은 부정적 영향을 주고 있음
- ◆ 고령화가 급속하게 진행되고 있는 가운데, 고령자의 인생설계나 생활지도가 새로운 문제로 대두되고 있음
- ◆ 여성의 사회진출이 늘어나 근로자의 40%를 여성이 차지하게 되었고, 이에 따라 육아의 보육이나 노부모의 봉양이 어렵게 되고, 부부관계 등을 악화시키는 등 부정적 문제도 발생함
- ◆ 젊은 근로자의 의식이 변화함. 젊은 세대의 근로관은 일보다도 여가를 중시하는 경향이 높아지고, 자기자신의 생활에 더 많은 비중을 두게 되었음
- ◆ 기업의 인사관리가 능력이나 실적을 중시하는 방향으로 바뀌고 있음

- 이러한 환경에서 기업내 산업상담 및 근로자지원제도(EAP)등의 중요성이 커지고 있으며, 노사협의회에서의 고충처리 역할도 이러한 차원에서 그 중요성이 강조되고 있음

생생 현장!

〈 미국 메시백화점의 근로자 지원제도 〉

미국의 메시(Macy)는 미국전역에 지점을 갖고 있는 유명한 백화점으로, 1924년부터 4년간에 걸쳐 정신과 의사의 지도하에 '태도가 나쁜 근로자, 신경질적인 근로자, 항상 지적만 받는 근로자, 무관심한 근로자, 상사에게 반항적인 근로자, 공상이 심한 근로자'들을 지도하거나 징계하기 위해 연구조사를 실시하였음. 하지만 조사를 주도한 앤더슨은 보고서에서 "문제 근로자의 드러나는 행동만을 보고 문제시해서는 안되고, 그 행동 이면에 있는 원인을 조사하여, 개선법을 실시함으로써 그들의 적응력을 향상시킬 수 있고, 그것은 본인 뿐 아니라 회사로서도 득이 되는 것이다"라고 말하였음. 이에 따라 그가 회사로부터 위탁받아 근로자 지원제도를 실시한 500여명의 근로자 가운데 대다수가 계속 회사에서 일할 수 있었으며, 회사로서도 신규채용이나 교육훈련에 필요한 막대한 경비를 절약할 수 있었음. 메시 백화점에서의 사례는 근로자들에 대한 고충상담과 지원제도가 기업에게 얼마나 중요한 것인지를 보여주고 있다는 점에서 시사점이 크다고 할 수 있음

2) 고충처리위원

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제26조(고충처리위원) 모든 사업 또는 사업장에는 근로자의 고충을 청취하고 이를 처리하기 위하여 고충처리위원을 두어야 한다. 다만 상시 30명 미만의 근로자를 사용하는 사업 또는 사업장은 그러하지 아니하다.

제32조(벌칙) 사용자가 제12조제1항을 위반하여 협의회를 정기적으로 개최하지 아니하거나 제26조에 따른 고충처리위원을 두지 아니한 경우에는 200만원 이하의 벌금에 처한다.

(1) 의 의

- 상시 30명 이상의 근로자를 사용하는 모든 사업 또는 사업장에는 고충처리위원을 두어야 함
  - 노사협의회는 근로조건 결정권이 있는 30명 이상 사업 또는 사업장을 대상으로 하는 반면, 고충처리위원을 두는 사업장은 근로조건의 결정권과 관계없이 30명 이상의 사업장이면 고충처리위원을 두어야 함

    ※ 고충처리위원을 두지 아니한 때에는 200만원 이하의 벌금에 해당

- 노사협의회 고충처리위원은 기업내 근로자들이 지니고 있는 고충을 해결하는 '상담자', '지원자' 역할을 수행
  - 특히 산업상담자로서 조직 내에서 또는 개인적인 문제에서 상처를 받거나 스트레스를 받는 근로자들에게 인간답게 생활하고 조직내에서 잘 적응할 수 있도록 따뜻한 도움을 주며, 스스로 문제해결을 할 수 있도록 조언하고, 지원하는 역할을 수행

참고자료

상담자로서 지녀야 할 기본자세와 역량

1. 들어주기

대부분의 사람들은 해결책을 처방하기 전에 증상진단에 필요한 시간과 노력을 들이지 않고, 다른 사람이 처한 상황을 잘 이해하였다고 가정하고 재빠르게 그들에게 충고를 하게 됨. 또한 사람들은 서로 대화를 하면서 자신의 경험이나 동기에 근거하여 다른 사람들의 이야기에 대해 충고, 탐색, 해석, 판단하는 경향이 있음. 고충처리 상담에서 '들어주기'는 그 자체만으로도 커다란 효과가 있으며, 상담자의 역할 중 가장 중요한 것은 인내심을 가지고 내담자의 이야기를 들어주는 것임

2. 공감하기

공감적 경청은 상대방에게 깊은 신뢰를 심어줌. 회사에서 ○○○씨는 이야기를 잘 들어준다. 그 분에게 모든 것을 말하면 해결될 것이다. 이렇게 신뢰가 하나 둘 형성되면

더 많은 사람들이 신뢰하게 되고, 그 신뢰는 직원들이 인정하는 유능한 상담자가 되게 할 것임. 공감적 경청이란 말하는 사람의 감정을 반영해 주고 자신의 말로 정리해 주는 것임

3. 문제를 찾도록 도와주기

회사에서 상담을 하는 것은 심리적인 치료를 하거나 모든 원인을 치료해 줄 수 있는 것은 아님. 상담을 통해 내담자에게 도움을 준다는 것은 경청을 통해 내담자와 공감을 형성하고 진정으로 내담자가 그 문제를 스스로 해결할 수 있도록 도움을 주는 것임

4. 결과를 함께 공유하기

상담결과는 내담자와 상담자간에 그 결과를 공유할 필요가 있음. 즉, 1회의 상담에서 즉답이 곤란한 경우 반드시 다른 날을 잡아 그 결과를 알려줄 필요가 있으며, 첫 회 상담으로 문제점 파악이 곤란한 경우 2~3회 약속을 하여 정확한 파악과 진행경과를 공유할 필요가 있는 것임

5. 비밀지키기

회사 내에서 상담은 직원 개개인의 사생활에 관련된 정보를 많이 갖게 됨. 상담자는 이러한 개인과 관련된 사항들에 대하여는 본인이 동의하지 않는 한 철저히 비밀을 지키는 것이 필수임



(2) 고충처리위원의 구성 및 임기

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제27조(고충처리위원의 구성 및 임기) ①고충처리위원은 노사를 대표하는 3명 이내의 위원으로 구성하되, 협의회가 설치되어 있는 사업이나 사업장의 경우에는 협의회가 그 위원 중에서 선임하고, 협의회가 설치되어 있지 아니한 사업이나 사업장의 경우에는 사용자가 위촉한다.
②위원의 임기에 관하여는 협의회 위원의 임기에 관한 제8조를 준용한다.

① 고충처리위원의 구성

- 고충처리위원은 노사를 대표하는 3명 이내의 위원으로 구성함
  - 노사를 대표하는 3명이므로 노사 각각을 대표하는 3명 이내라는 의미가 아님
  - 고충처리는 근로자를 위한 것으로 노사 각각을 위한 고충처리라는 것은 논리에 맞지 않음
  - 즉, 근로자의 고충을 처리하기 위해 고충처리위원을 두되 그 고충처리위원은 노사를 대표한다는 의미임

- 노사협의회가 설치되어 있는 사업 또는 사업장의 경우에는 노사협의회가 그 위원 중에서 선임함
  - 선임의 방법에 관하여 정한 바가 없으므로 협의회 운영규정 작성시 선임절차(호선 등) 등을 규정하는 것이 바람직함

- 여성근로자가 많은 경우에는 여성에 특유한 고충발생도 많기 때문에 고충처리위원 중 1명을 여성으로 위촉하는 것도 바람직함

② 고충처리위원의 임기

- 고충처리위원의 협의회 위원의 임기를 준용하므로 3년의 임기가 적용됨
  - 보궐위원의 임기는 전임자의 잔임 기간으로 함
  - 고충처리위원의 임기가 만료된 경우라도 후임자가 선출될 때까지 계속 그 직무를 수행하여야 함

③ 고충처리위원의 배치

- 고충처리위원은 상시 사업장에 근무하는 자로 사업 또는 사업장에 배치하되 하나의 사업에 종사하는 근로자가 지역별로 분산되어 있더라도 전체 근로자수가 30명 이상일 때에는 그 주된 사무소에 고충처리위원을 배치하여야 함
  - 다만, 지역을 달리하는 단위사업장의 근로자수가 30명 이상일 때에는 각 사업장 단위별로 배치하여야 함

- 고충처리위원의 활동과 관련하여서는 여건이 허락하는 한 별도의 상담을 위한 전용공간을 확보하는 것도 필요함
  - 상담실은 근로자가 쉽게 접근할 수 있도록 배려하여야 하고, 출입이 용이하며, 상담신청을 어떻게 할 것인지에 대한 배려도 있어야 함
  - 상담을 방해 받지 않도록 상담실 내에 상담 중을 알리는 표지판, 기본적 메모/필기도구, 차를 대접할 수 있는 기구 등도 효율적 상담을 위해 필요함

3) 고충의 처리

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

제28조(고충의 처리) ①고충처리위원은 근로자로부터 고충사항을 청취한 경우에는 10일 이내에 조치사항과 그 밖의 처리결과를 당해 근로자에게 통보하여야 한다.
②고충처리위원이 처리하기 곤란한 사항은 협의회의 회의에 부쳐 협의 처리한다.

▶ 시행령 제7조(고충처리의 절차) 근로자는 고충사항이 있는 경우에는 법 제26조에 따른 고충처리위원(이하 "고충처리위원"이라 한다)에게 구두 또는 서면으로 신고할 수 있다. 이 경우 신고를 접수한 고충처리위원은 지체없이 처리하여야 한다.

▶ 시행령 제8조(고충처리위원의 신분 및 처우) ①고충처리위원은 비상임 · 무보수로 한다.
②사용자는 고충처리위원의 직무수행과 관련하여 고충처리위원에게 불리한 처분을 하여서는 아니된다.
③고충처리위원이 고충사항의 처리에 관하여 협의하거나 고충처리 업무에 사용한 시간은 근로한 시간으로 본다.

▶ 시행령 제9조(대장비치) 고충처리위원은 고충사항의 접수 및 그 처리에 관한 대장을 작성하여 갖추어 두고 1년간 보존하여야 한다.

▶ 시행규칙 제7조(고충사항 접수 및 처리대장의 작성 · 비치) 법 제26조에 따른 고충처리위원은 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행령」 제9조에 따라 별지 제4호서식의 고충사항 접수 · 처리대장을 작성하여 갖추어 두어야 한다.

(1) 고충처리 절차

- 근로자의 고충사항에는 법에 의한 보호를 받지 못하고 있는 사항이나 개인신상에 관한 사항까지 포함하며,
  - 고충처리는 결국 근로자가 직무에 전념하는 것을 방해하는 불만사항이나 애로사항을 해소해 주는 것을 목적으로 함

① 고충사항의 청취

- 고충처리위원은 근로자로부터 고충사항을 청취하여야 함
  - 대부분의 고충은 근로자로부터 제기되지만 관리자 또는 감독자의 고충이 있는 경우 근로자측 고충처리위원이 처리하는 것도 가능하다고 할 것임

② 고충사항의 신고 및 처리

- 근로자가 고충사항이 있는 때에는 고충처리위원에게 구두 또는 서면으로 신고하고 신고를 접수한 고충처리위원은 지체없이 이를 처리해야 함

- 고충처리위원은 가능한 한 상담실에서 상담토록 하고 간판 등을 부착하여 근로자들이 쉽게 이용할 수 있도록 함
  - 별도 상담실이 없을 경우에는 타인의 출입이 빈번하지 않은 장소를 이용하여 상담함으로써 고충근로자의 비밀을 보호하도록 노력해야 함

- 근로자의 고충사항을 접수하였을 때에 당해 근로자가 원하지 아니할 경우에는 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행규칙 제7조 별지 제4호 서식 내용 중 상세한 사항은 기록하지 아니할 수 있음

- 근로자의 고충사항은 인터넷 홈페이지 개설, 사내신문고 설치 등 최고경영자에게 직접 고충을 제기할 수 있도록 하여 one - stop 으로 처리할 수 있도록 하는 등 다양한 채널을 확보하는 것이 바람직함

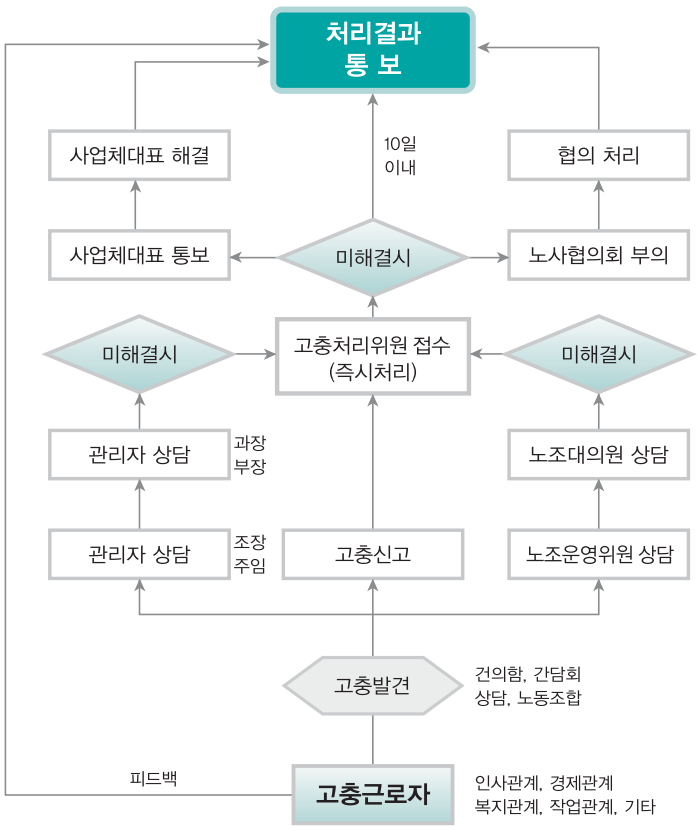
- 개인의 고충사항이 다수 또는 전체 근로자에 해당하는 사항이거나 고충처리위원이 처리하기 곤란한 사항일 경우에는 협의회 안건으로 상정하여 해결하도록 함

생생 현장!

〈 근로자상담제도를 도입하고 있는 H사 사례 〉

회사내 고충처리위원으로서 상담업무를 맡고서는 처음에는 갈등도 많이 하였습니다. 직원들의 사연들을 듣고 내가 이들에게 무엇을 해줄 것인가를 고민하였습니다. 그러나 그것은 나의 욕심이었습니다. 상담은 내가 그들에게 무엇을 해주는 것이 아니라 현상들을 냉정한 시각으로 바라보고, 가슴으로 느끼고 그들이 어떻게 하도록 도와주는 것이라는 점을 느끼면서 하나, 둘 문제가 해결될 때 업무담당자로서의 성취감이나 자신감이 생겨났습니다. 그리고 후배들과 동료들에게 상담의 중요성을 이야기하고 또 사내에 상담을 잘하기 위한 제도를 도입하고 또 다른 상담자 교육을 통해 회사에 기여한다고 생각하면서 감히 이 분야에서 그래도 내가 잘하고 있다는 자부심을 가져봅니다.

〈기업의 갈등해결 및 고충처리 운용절차〉



참고자료

1. 근로자측 고충의 전형적인 사례

고충의 형태	공 통 적 내 용
1. 보 수	
1) 개별적 임금조절에 대한 요구	① 나는 내가 받아야 할 만큼 받고 있지 못하다. ② 나는 같은 정도의 숙련을 필요로 하는 일을 수행하는 다른 사람들보다 덜 받고 있다.
2) 직무분류에 대한 불평	① 나의 직무는 현재의 급여보다 더 가치가 있으며, 따라서 재분류되어야 한다. ② 나는 승급이 되어야 한다.(임금인상)
3)기 타	① 급료계산에 있어서 착오가 생긴다.
2. 감 독	
1) 규율에 대한 불평	① 감독이 나를 좋아하지 않으며, 그래서 나에게 잔소리를 많이 한다. ② 회사는 내가 노동조합에 적극적이기 때문에 나에게 불이익을 준다. ③ 나의 잘못은 부적절한 지시에 기인한다.
2) 특정 감독자에 대한 반대	① 감독자가 편파적이다. ② 감독자가 노동조합을 부정적으로 본다. ③ 감독자가 의견을 무시한다.
3) 감독의 일반적 방법에 대한 반대	① 규칙이나 규정이 너무 많다. ② 규칙과 규정들이 분명하게 알려져 있지 않다. ③ 감독자나 관리자들이 지나치게 감독을 많이 한다.

고충의 형태	공 통 적 내 용
4) 징계해고와 일시휴직	① 부당하게 또는 너무 심하게 처벌되었다. ② 회사는 조합활동이나 다른 이유 때문에 나에게 인사상 불이익을 주려고 한다.
5) 승 진	① 선임권 조항이 위배되었다. ② 회사는 조합활동 때문에 나를 승진시키지 않으려고 한다. ③ 자신을 발전시킬 기회를 갖지 못한다.
6) 다른 부서나 다른 교대조로의 이동	① 힘든 일이나 또는 심야교대에 대한 나의 몫 이상을 하고 있다.
3. 일반 근로조건	
1) 안전과 보건	① 화장실 시설이 부적절하다. ② 습기, 소음, 냄새 그리고 다른 불리한 또는 불안전한 조건들이 시정될 필요가 있다. ③ 작업상 위험 요인이 있다.
2) 기 타	① 재료공급을 기다리는 데 너무 많은 시간을 소모한다. ② 잔업이 불필요하다. ③ 나는 유급휴가를 부당하게 거부당하고 있다. ④ 식당의 시설이 부적절하다.

2. 사용자측 고충의 전형적인 사례

고충의 형태	공 통 적 내 용
1. 개별 근로자에 대한 불만	
1) 규율에 관한 불평	① 공장규율의 무시 ② 감독자의 명령의 무시 ③ 안전규정의 무시 ④ 반복된 지각과 결근 ⑤ 전반적 무책임
2) 일에 대한 불평	① 일에 꾀를 피우는 것 ② 일의 속도를 늦추는 것 ③ 낮은 성과
2. 단체교섭	
1) 계약위반	① 성실성이 결여되어 있다.
2) 고충 해결에 관한 불평	① 불평을 남발한다. ② 고충을 제기하기 전에 사실을 수집하지 못한다. ③ 고충처리에 너무 많은 시간을 소모한다.
3) 조합이 약속을 지키지 못한다.	① 선례와 합의된 해석을 무시한다. ② 필요한 경우에도 조합간부에 대해서는 징계하지 못한다.
3. 기 타	① 신규 종업원에게 경영의 태도를 잘못 전달한다. ② 협약과 모순되는 작업 제한규칙을 제정함으로써 경영의 자유에 간섭한다. ③ 조합에 의한 언론, 전단 또는 대중연설 등에서의 경영에 대한 왜곡된 공격이 있다.

③ 처리결과의 통보

- 고충처리위원이 고충사항을 근로자로부터 청취한 때에는 10일 이내에 조치사항이나 기타 처리결과를 당해 근로자에게 통보하여야 함

④ 대장 비치

- 고충처리위원이 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행규칙 제4호 서식의 고충사항의 접수 및 그 처리에 관한 대장을 작성하여 갖추어 두고 1년간 보존하여야 함

- 고충처리위원은 고충처리과정에서 근로자의 사생활 관련 사항이 외부에 노출되지 않도록 유의해야 하며

  – 고충처리대장을 아무나 열람하지 못하도록 관리하여야 함

- 고충처리대장은 고충처리위원 · 사업주 · 근로감독관 등 관계자 외의 자에게는 열람을 금지하여 근로자의 비밀을 보장하여야 함

(2) 고충처리위원의 신분 및 처우

- 고충처리위원은 비상임 · 무보수로 함

- 사용자는 고충처리위원으로서의 직무수행과 관련하여 고충처리위원에게 불리한 처분을 하여서는 아니됨

- 고충처리위원이 고충사항의 처리에 관하여 협의하거나 고충처리 업무에 사용한 시간은 근로한 것으로 봄

참고자료

[별지 제4호서식]

고충사항 접수 · 처리대장

접수 번호	접수 일자	고충처리 요청인		고충 내용	처리 결과	회신 일자	고충처리 위원
		성 명	소속부서				

210㎜×297㎜ 신문용지54g/㎡

참고자료

고충처리제도 표준모델 매뉴얼

예방단계

○ 직무만족 및 불만족 요인의 파악
- 정기적인 직무만족도 조사실시, 정기적인 간담회 실시, 정기적 개인면담 실시

○ 합리적인 조직관리
- 적성을 고려한 인사관리, 교육기회 부여, 인간관계 개선, 복지제도 개선, 조직내 의사소통 방법 강구 등

고충단계

1) 고충발생

○ 고충처리제도의 절차 및 활용방법 홍보

2) 고충접수

○ 고충을 접수할 다양한 방법 마련(전화, 팩스, PC 등)

○ 대규모 사업장은 각 사업부별 관리부서가 고충처리위원회의 주체가 되며 총괄부서 고충처리위원회는 각 사업부서를 총괄하는 부서가 됨
- 대규모 사업장이란 사업부서별 관리부서와는 별도로 전사를 관리하는 사업부서가 있는 기업을 의미

3) 고충처리

○ 부서별 고충처리위원회 구성
- 부서별 고충처리위원회는 부서별로 고충을 신속하게 처리하기 위한 것임
- 노사 각 1인으로 구성
- 「개인적 고충」은 부서별 고충처리위원이 전담
- 「조직관련 고충」은 부서별 고충처리위원회에서 전담하며 사안의 정도에 따라 상급처리기구인 종괄부서 고충처리위원회로 이관하여 처리토록 함

※ 사업장의 규모와 특성에 따라 고충처리위원회의 수와 종류 및 명칭은 달라질 수 있음. 소규모 사업장은 고 충처리위원회가 하나만 존재할 수 있고 대규모 사업장은 여러개 존재할 수 있음

○ 총괄부서 고충처리위원회 구성
- 3인으로 구성하되 반드시 노사 동수로 구성할 필요는 없음. 따라서 「노측 2인 및 사측 1인」 또는 「노측 1인 및 사측 2인」으로 구성

○ 총괄부서 고충처리위원회에서 처리되지 못한 것은 노사협의회에서 처리토록 함

전사적 피드백

○ 고충처리결과에 관련된 사항 중 홍보가 필요한 것은 전근로자들에게 주지

○ 고충처리결과를 데이터베이스화하여 조직 활성화를 위한 자료로 활용

참고자료

성희롱고충사항 발생시 고충처리절차

1. 사업주에게 고충신고

- 근로자는 직장 내 성희롱의 금지 및 예방에 관해 사업주에게 고충신고를 할 수 있음(「남녀고용평등과 일 · 가정 양립 지원에 관한 법률」 제25조)
- 고충신고는 구두, 서면, 우편, 전화, 팩스 또는 인터넷 등의 방법으로 할 수 있음(「남녀고용평등과 일 · 가정 양립 지원에 관한 법률 시행령」 제18조제1항)
- 사업주는 고충신고를 받은 경우 특별한 사유가 없으면 신고 접수일로부터 10일 이내에 신고된 고충을 직접 처리하거나 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」에 따라 설치된 노사협의회에 위임하여 처리하게 하고, 사업주가 직접 처리한 경우에는 처리 결과를, 노사협의회에 위임하여 처리하게 한 경우에는 위임 사실을 해당 근로자에게 알려야 함(「남녀고용평등과 일 · 가정 양립 지원에 관한 법률」 제25조 및 「남녀고용평등과 일 · 가정 양립 지원에 관한 법률 시행령」 제18조제2항)

2. 노사협의회 고충처리위원에게 고충 신고

- 근로자는 직장 내 성희롱의 금지 및 예방에 관해 고충사항이 있는 경우에는 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제26조에 따른 고충처리위원(이하 "고충처리위원"이라 함)에게 구두 또는 서면으로 신고할 수 있음. 이 경우 신고를 접수한 고충처리위원은 지체 없이 처리해야 함(「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행령」 제7조)
- 고충처리위원은 근로자로부터 고충사항을 들은 경우에는 10일 이내에 조치 사항과 그 밖의 처리결과를 해당 근로자에게 통보해야 함(「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제28조제1항)
- 고충처리위원이 처리하기 곤란한 사항은 노사협의회의 회의에 부쳐 협의 처리함(「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제28조제2항)

3. 성희롱고충처리시 유의점

– 성희롱고충처리시 고충처리위원은 신고인의 말을 충분히 들어주고 스스로 문제를 해결해 갈 수 있도록 도와주는 조력자의 지위에 있음

step 1: 고충신고 및 상담단계

– 고충상담내용은 가해자와의 면담이나 사후 대처과정에서 중요한 증거가 될 수 있으므로 정확히 기록 하여야 함

– 신고인의 말을 경청하고 신고인에게 충분한 지지와 용기를 주도록 함

– 피해자의 말을 추정하지 말고 피해상황을 정확하게 파악함

– 피해자가 무엇을 원하는지 명확하게 파악하고, 피해상황을 해결하는 최선의 방법을 모색할 수 있도록 적절한 정보를 제공해야 함

– 피해자의 과거의 행동 특히 정숙하였는지 여부에 구애받지 않고 현재 문제되는 상황에 대해서만 객관적으로 판단함

– 그 상황에도 다른 피해자가 있는지, 혹은 더 이전에 그 성희롱행위자에 의한 다른 피해자가 있는지 반드시 알아 봄. 이후 있을 분쟁 및 피해를 예방하기 위해 필요함

step 2: 가해자 면담 및 조정

– 신고인의 신고를 토대로 성희롱가해자를 면담하며, 이 내용들을 녹음 또는 기록해 둠

– 가해자에게 신고가 들어온 성희롱의 상황에 대해 이야기하며, 피해자의 진술에 대해 가해자가 상황을 어떻게 이해하고 있는지를 파악함

– 가해자가 미처 성희롱으로 인식하지 못하고 있는 경우, 가해자의 습관적 행위나 의도하지 않았다 하더라도 성희롱으로 판단할 수 있는 행위로 피해자가 생길 수 있음을 주지시키고, 그 행위를 중지하도록 요청함

– 피해자측의 요구사항을 가해자에게 알려주고, 가해자가 이를 받아들이는지 물어봄

– 피해자가 가해자의 사과를 요청하면, 가해자는 최대한 정중하게 사과를 하도록 하며, 고충처리위원(노사협의회에서 협의하는 경우 노사협의회)이 배석한 자리에서 하는 것이 보다 공식적임

– 행위자가 시인하지 않는다면 성희롱에 관한 피해자와 행위자 양측의 주장을 설명하고, 편견없이 공정하게 조사가 이루어 질 것임을 설명함

– 사과나 행위의 중단이 없을 경우 사내 규정 절차 및 관련 법에 따라 일정한 절차를 밟게 된다는 정보를 다시 주지시킴

step 3: 공정한 조사 및 규정에 따른 징계 등 인사관련 조치

- 행위자가 성희롱을 시인하지 않거나 피해자와 가해자간의 합의에 의한 조정이 이루어지지 않을 경우 성희롱신고에 대한 사실조사를 개시함
- 고충처리위원이 해결하기 어려운 경우로 노사협의회 협의안건으로 상정하여 공정한 조사를 진행하기 위한 제반 절차에 대해 협의함
- 조사과정에서는 개인 사생활이 충분히 보호되도록 유의하고 조사로 인해 이중의 피해가 발생하지 않도록 하여야 함
- 조사를 통해 객관적으로 성희롱행위가 있었음이 입증되면 내부 규정에 따라 징계하거나 동일 부서에 있을 경우 인사발령 등의 조치를 통해 피해가 반복되지 않도록 함

step 4: 건강한 직장문화 건설을 위한 성희롱예방교육 실시

- 전사차원에서 건강한 직장문화 건설을 위한 성희롱예방교육을 실시함
- 성희롱행위자에게는 재발방지를 위해 특별교육등을 실시함

*** 참조** : 제3자로부터의 고충상담

동료 여직원이 그 상사로부터 성희롱을 일상적으로 반복하여 받고 있는 것을 보고 불쾌히 여기는 직원으로부터 상담이 있는 경우에는 동료 여직원 및 그 상사로부터 경위를 청취하고 그 사실이 성희롱이라고 인정되는 경우에는 그 상사에 대해 감독자를 통해 또는 고충처리위원이 직접 주의를 촉구함. 주의 촉구를 통해서도 행위가 중단되지 않거나 고충이 해소되지 않는 경우 성희롱발생시 내부 징계절차 등을 통한 해결절차를 모색해 봄

Chapter 04

제4장

일터혁신 실천활동과 노사협의회 평가

1. 성과 높은 일터 만들기와 노사협의회
2. 원 · 하청 도급관계의 합리화를 위한 노사협의회의 역할
3. 노사협의회 평가

- 노사협의회는 노사공동의 이익을 증진함으로써 산업평화를 도모하고 국민경제 발전에 기여함을 목적으로 하고 있음
  - 따라서 노사협의회는 기존의 노사갈등 예방수준을 넘어서 실질적으로 기업의 성과향상과 근로생활의 질 향상에 기여하는 보다 적극적인 참여와 협력의 장이 되어야 할 것임

- 이에 본 매뉴얼에서는 노사협의회의 의의, 설치와 운영에 관한 이해를 높이는 내용과 함께 노사가 공동으로 실천할 수 있는 일터혁신과 관련한 노사협의회의 실천 및 평가활동을 안내함으로써
  - 노사가 직접 당해 사업장의 문제점을 효율적으로 해소하고, 장기적인 경쟁력을 갖는 높은 성과를 내는 기업으로 나아갈 수 있도록 장려하고자 함

- 또한 최근 대·중소기업간 상생의 협력관계, 원·하청도급관계의 합리화가 강조되고 있는 상황을 감안하여 신뢰와 존중의 기본정신을 반영한 상생의 협력문화 구축을 위한 노사협의회의 기능을 안내하였음
  - 중소기업의 경쟁력 강화를 통해 산업전반의 성장을 도모하는 것은 사회양극화를 극복하고, 일류선진국가로 발돋움하는 중요한 발전전략이라고 할 것이며, 이에 대·중소기업간 상생의 협력관계에 적극적으로 동참해 나가는 것이 필요

제4장 일터혁신 실천활동과 노사협의회 평가

01

성과 높은 일터 만들기와 노사협의회

1) '성과 높은 일터'에 대한 이해

(1) '성과 높은 일터'의 개념

- '성과 높은 일터'는 노사파트너십을 통해 근로자의 능력을 배양하고 참여를 촉진하는 성과 높은 작업관행들을 체계적으로 활용함으로써 생산성과 품질을 향상시키고 근로생활의 질을 개선해 나가는 조직임

〈성과 높은 일터와 중요요소〉



(2) '성과 높은 일터'의 주요 특징

① 협력적 노사관계

- 협력적 노사관계는 호혜성, 노사간 신뢰와 존중, 참여와 협력이라는 가치하에 경영정보가 공유되고 경영의사결정과정에 있어 근로자의 참여가 보장되며, 참여를 통한 성과향상 및 공유가 이루어질 때 달성됨

- 현재 우리나라 노사관계는 적대적 · 대립적 관계를 벗어나 노사 상호를 파트너로 인정하는 단계로까지는 발전하였으나 노사상생단계로는 이르지 못하고 있는 것으로 보임

- 협력적 노사관계는 성과 높은 일터 구축을 위한 가장 중요한 기본토대
  - 협력적 노사관계는 경영정보의 공유와 관련한 노사협의회의 보고사항, 호혜성에 바탕을 둔 협의사항으로서 생산성향상과 성과배분, 그리고 신뢰와 존중의 기업문화 및 고충처리시스템 등의 설치 등 노사협의회에서의 실질적 협의 및 활동을 통해 구축될 수 있을 것임

〈경영환경의 변화와 노사협력의 중요성〉

구분	대립단계	상호존중단계	상생단계
경영환경	• 고도성장기 • 노사분규 일상화	• 저 성장기 진입 • 영미식 경영확산	• 저 성장기 지속 • 사회적 대화 활성화
노사관계	• 적대적 노사관계 • 전투적 노조활동 • 형식적 협의회 운영	• 노사 상호 파트너 인정 • 노사관계 발전시도 • 협의회 예비교섭 기능	• 공통의 이해관계 • 상호협력관계 구축 • 교섭보다는 협의 우선

② 참여적 작업조직

- 참여적 작업조직이란 관리자들의 통제와 지시에 의해 업무를 수행하는 통제형 작업조직과 달리 작업자들이 담당하는 직무가 폭넓게 통합되고,

– 생산공정의 일상적 관리 및 업무실행이 작업자들에 의해 자율적으로 이루어지며, 작업 조직 내 주요 의사결정에 대한 작업자들의 참여가 보장되는 작업조직을 말함

– 제안제도, 자율작업팀, 다기능화/과업통합, 6시그마와 기타 자율적 품질관리 제도의 도입, 소집단활동 실시 등을 통해 참여적 작업조직을 구축할 수 있을 것임

③ 고몰입 인적자원관리

● '성과 높은 일터'는 인적자원을 주요 경쟁력의 원천으로 인식하여, 근로자들에 대한 지속적인 교육훈련을 통한 지식근로자 양성 및 개발을 주요 이슈로 삼고 있으므로 엄격한 선발과 고용보장을 전제하고 있음

– 그 외 고숙련 ➡ 고성과 ➡ 고보상의 연계를 위한 임금체계 개선, 사내공모제, 발탁승진제 등의 합리적 인사관리프로그램의 도입, 중고령자 인력활용을 위한 고령자 적합직무개발 및 임금피크제 도입, 일과 삶의 양립이 가능한 가족친화적 근무제도의 도입 등도 고몰입인적자원관리의 유형이라 할 수 있음

〈고몰입 인적자원관리의 구성〉

협력적 노사관계 참여적 작업조직	참여적 작업조직	• 참여적 노사파트너십 • 개선을 위한 기본사고
고몰입 인적자원관리	근무제도 개선	• 근무제도 개선의 필요성 및 정의 • 주 40시간 제도 • 교대근무 제도 • 유연근무 제도
	창의적 지식근로자 육성	• 학습 패러다임 • 참여를 통한 지식근로자 육성 • 대표적인 참여 학습 방법(CoP)
	임금체계 합리화	• 성과와 역량중심의 인적자원 경영과 HR 이슈 • 임금체계 및 구조의 이해 • 기본급 개선방안 • 고숙련–고성과–고보상을 위한 성과급 도입 방안

(3) 성과 높은 일터 구축의 필요성

● 최근 기업을 둘러싼 경영환경은 글로벌화, 규제완화로 더욱 더 치열해지고 있고, 중국이나 동남아 기업들이 부상하면서 독자적인 기술력, 생산능력 없이 저임금에 의존한 우리나라 기업들의 생존이 문제되고 있음

〈우리나라 기업경영환경의 변화〉

시장구조의 변화	국제분업질서 재편
• 글로벌화 • 규제완화 • 고급화 • 고객맞춤화 • 유연화	• 가격경쟁 심화 • 넛 크래커(nut-cracker) • 개도국의 급격한 산업화 • 중국의 급속한 신장(중국쇼크)

노동시장 조건의 변화	기술혁신의 고도화	구조조정 상시화
• 고학력 · 고령화 • 여성인력 비중 증가 • 서비스업 증가 • 제조업 인력감소 • 일과 가정의 양립이 중요	• 기술패러다임의 변화 • 퓨전(융합) 기술 • 새로운 숙련 · 노하우 · 지식 • 생산시스템 효율화 • 창의적 지식근로자 육성	• 탈 산업화 • 생산시설의 해외 이전 • 하도급, 아웃소싱 증가 • 비정규직 고용증가 • 정리해고, 명예퇴직 • 고용안정이 핵심과제

● 기업들은 기업목표를 전통적인 "이윤극대화"에서 기업의 존속(생존)을 위해 "지속가능한 경영"으로 전환하고 있음

– 노사관계 정책도 전통적인 갈등관리에서 작업현장중심의 참여를 통한 협력적 노사관계 구축이 더욱 중요하게 부각되고 있음

● 경영환경의 변화에 따라 '기술적 혁신'과 더불어 인적자원의 질 및 근로자의 작업방식, 조직관행, 경험 및 숙련, 노사관계의 제도적 혁신을 통해 확보되는 "사회적 혁신"이 일터혁신을 이끌어내는 주요 변수로 주목받고 있음

- 같은 기술수준과 조건이라면 생산과 조직이 어떻게 구성되고 인력배치 · 활용 · 인력간의 협력과 호응도에 따라 생산과 작업의 효율성, 유연성, 품질생산능력, 납기수준, 고객맞춤 등 생산과 경제성과는 크게 달라질 수 있음[3)]
- 사회적 혁신의 핵심은 현장근로자들이며 근로자들의 잠재적, 현재적 능력을 생산에 두루 활용할 때 재화와 서비스생산현장에서 경쟁력의 원천을 형성할 수 있음

● 따라서 향후 노사협의회는 단순한 의사소통기구로서의 현재 모습을 뛰어넘어 "일터혁신의 실행기구"로써 기능하는 것이 바람직

2) 노사협의회를 통한 성과 높은 일터 만들기

(1) 노사협의회와 일터혁신과의 관계

● 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」상 노사협의회 기능 중 중요사항인 생산성향상, 성과배분, 교육훈련, 인사노무관리제도 · 임금체계 합리화, 작업공정 개선, 일과 가정의 양립 등은 일터혁신의 주요 영역임

● 이와 같이 노사협의회는 일터혁신의 중심기제로 기능할 수 있으므로, 노사는 노사협의회를 적극적으로 활용하여 '성과높은 일터'를 만드는 노력을 경주하는 것이 필요함

3) 사회적 혁신의 중요성: 에라스무스대학과 로테르담 경영대학의 산업부문에 대한 연구에서는 기술혁신이 혁신성공의 25%를 설명하고 작업장혁신과 같은 사회적 혁신(현장에서의 작업조직 혁신, 노동과 인사혁신, 경영진의 지식, 교육과 훈련)이 나머지 75%를 설명하는 것으로 보여주고 있다. (작업장혁신 중장기 발전전략 연구, 2008. 12. 고용노동부)

(2) 노사협의회를 통하여 일터혁신을 실천하는 방법

① 사업장에 대한 노사공동의 진단

● 일터혁신을 실천하기 위하여 가장 우선적으로 필요한 것은 노사공동의 진단 노력임

– 우리 사업장이 가지고 있는 문제점이 무엇인지, 어느 부분을 우선적으로 개선해 나가야 하는 것인지, 즉 혁신이 필요한 부분이 어디인지 등을 진단함으로써 구체적인 일터혁신 실천과제들이 도출될 수 있음

● 사업장 진단을 위해 노사는 공동워크숍을 개최하고, 노사 각자의 이해관계와 내부 운영상의 문제점을 공유하여 일터혁신을 위한 공감대 형성이 필요함

▶ 사업장 노사공동 진단 방법

가. 현황파악 및 과제 도출

◆ 『SWOT 분석』에 의한 사업장 진단

– 『SWOT 분석』이란 기업의 내부환경을 분석하여 강점과 약점을 발견하고, 외부환경을 분석하여 기회와 위협을 찾아내어 이를 토대로 회사의 강점을 활용하거나, 약점을 보완하여 기회요인을 극대화하고, 위협요인을 극소화하는 등 미래 전략대안을 개발하기 위한 경영도구임

– 이 때 사용되는 4요소를 강점(**S**trength), 약점(**W**eakness), 기회(**O**pportunity), 위협(**T**hreat)이라고 함

– 노사가 워크숍 등을 개최하여 사업장의 문제점 및 혁신이 필요한 과제를 설정함에 있어 『SWOT 분석』 방법을 통해 기업이 내부적으로 가지고 있는 강점과 약점, 외부환경요인으로서의 위기와 기회를 발견하고, 위기는 기회가 될 수 있도록, 약점은 강점이 될 수 있도록 하는 방안이 무엇인지를 찾아나갈 수 있음

◆ 『Turning Point News』 찾기 방법

- 기업운영과정에서 노사 및 근로자가 인식 또는 느끼고 있는 만족 또는 불만족 요인 등과 관련하여 좋은 점과 나쁜 점을 뉴스찾기 형태로 자유롭게 브레인 스토밍 등의 방법을 통해 나열하는 것임
- 나열된 Good News와 Bad News를 구분하고, 공통된 범주를 찾아 일정한 그룹으로 항목들을 나누는 범주화 작업을 진행함
- 이 때 노사협의회 협의사항 등의 구조화를 바탕으로 작업시스템, 조직시스템(제도/사람), 소통시스템(정보공유/협력) 등으로 범주화하는 것을 고려할 수 있음
- 범주화 이후에 Bad News가 Good News가 되도록 하기 위해서는 무엇을 해야 하는지, Good News가 더 좋은 Great News가 되도록 하기 위해서는 무엇을 해야 하는지를 찾아내어 과제를 도출함(『Turning Point News』)

〈『Turning Point News』 예시표〉

관점	Bad News → Good News	Good News → Great News
작업시스템	• 비정규직 정규직화 • 신 기계의 도입	• 사내 ERP 활성화 • 제안제도 활성화
조직시스템(제도)	• 근무시간의 단축 • 성과급 도입	• 복지시설의 확대 • 인사 평가제도 개선
조직시스템(사람)	• 직무교육의 내실화 • 해외연수 실시	• 육아시설 설치 • 학자금 지원 확대
소통시스템	• 경영설명회 개최 • 주니어보드 운영	• 노사협의회 역할강화 • 경영진 간담회 실시

나. 핵심과제의 선정과 중요도/현실성 Matrix

◆ 개선과제 도출과 범주화를 진행한 이후에는 도출된 과제들 중 핵심과제를 선정하는 단계로 진행

◆ 핵심과제선정은 도출된 과제들 중 불필요한 것이 없는 지를 피드백하는 의미와 개선에 있어서 우선순위를 정하여 보다 효율적으로 일터혁신을 실천할 수 있도록 하는 매우 중요한 작업

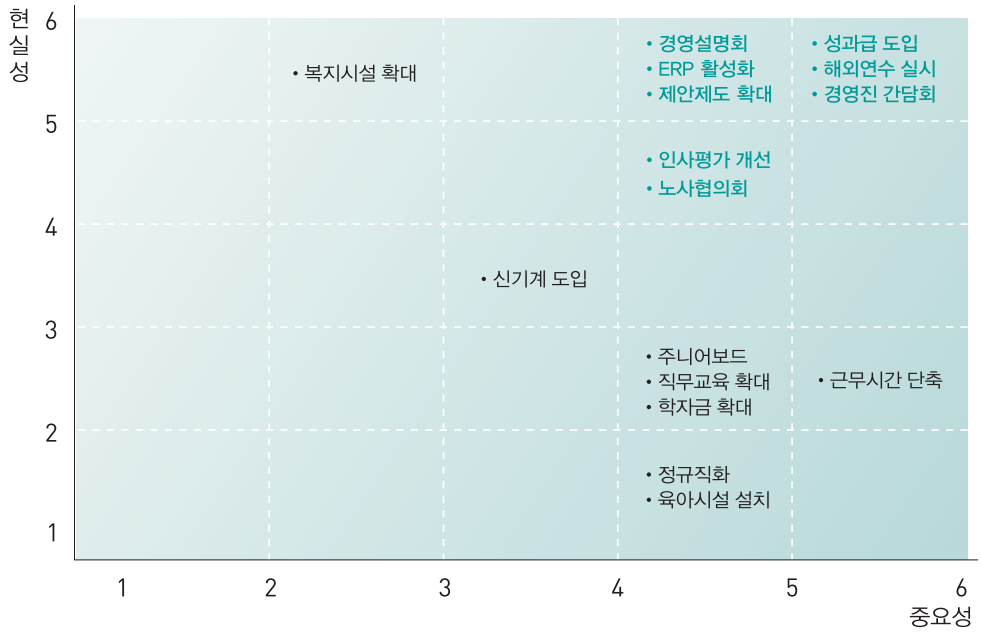
– 핵심과제의 선정방법은 『중요도』와 『현실성』 측면에서 참여자들의 충분한 토의를 거쳐 계량적으로 구분하는 것임

– 도출된 세부과제들 각각을 대상으로 그 과제가 당해 사업장이 직면하고 있는 문제를 해결하고, 경쟁력을 강화시키는데 있어서 어느 정도 중요한 것인지, 그리고 그 과제를 실천하는데 있어 실질적으로 어느 정도의 실현가능성이 있는지를 세세하게 검토하고, 토론 후 각각 중요도와 현실성 측면에 대해 1점에서 5점까지의 범위를 두고 체크

– 참여자 개인들이 체크한 점수를 평균내어 개별 과제에 대한 중요도와 현실성 측면의 최종점수를 확정

– 각 범주내에서 중요도와 현실성 값이 가장 높은 과제를 핵심과제로 선정하는데, 이 때 80:20의 법칙을 활용하여 도출된 모든 과제들의 20% 정도를 핵심과제로 선정할 수 있음

〈중요도/현실성 Matrix를 통한 핵심과제선정 예시표〉



다. 실행방안 도출과 위험요인 파악

◆ 실행방안 도출(『ERRC 기법』)

- 핵심과제가 선정되면, 이제 그 과제를 실행하기 위한 구체적인 실천방안을 개발하는 단계로 진행
- 이 때 실행방안의 도출에 있어서는 ERRC 기법을 활용할 수 있음
- 『ERRC 기법』이란 제거(**E**liminate), 축소(**R**educe), 증가(**R**aise), 창조(**C**reate)의 구분하에 핵심과제를 실행하기 위하여 당해 사업장에서 제거해야 할 것은 무엇인지, 감소시켜야 할 것은 무엇인지, 증가시켜야 할 것은 무엇인지, 새롭게 창조해야 할 것은 무엇인지를 찾아보는 방법임
- 『ERRC 기법』을 통해 실행방안 도출에 있어서 좀더 현실성 있고 체계적인 아이디어들이 도출될 수 있음

〈실행방안 도출과 『ERRC 기법』예시표〉

구분	전략방향	핵심추진과제			
		Eliminate (E)	Reduce (R)	Raise (R)	Create (C)
작업	– ERP 활성화 – 제안제도 확대		• 업무시간 중 제안 활동 시간 확보	• 부서장 역할 • 포상수준 확대	• ERP 활용지침 • 팀별 활동
제도	– 성과급 도입 – 평가제도 개선	• 기존평가지표 수정			• 당해 연도 성과급 실시 • 인사평가컨설팅
사람	– 해외연수실시				• 하반기 해외연수 실시
소통	– 경영설명회 및 경영진 간담회 – 노사협의회 역할강화	• 노사협의회위원 교체	• 경영정보자료 이해력 확보	• 상하반기 경영설명회	• 노사협의회 워크숍 • 부문별 위원회

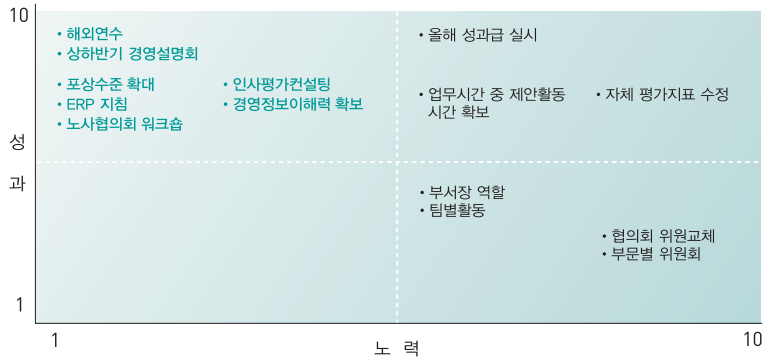
◆ 중요도와 위험요인 파악

– ERRC 기법을 통해 세부 실행방안이 도출되면, 이제 각각의 세부 실행방안들에 대해 『노력/성과 Matrix』, 『위험발생가능성/심각성 Matrix』 방법을 통해 최종 실천과제를 선정

– 즉, 개별 세부실행방안을 진행함에 있어 어느 정도의 노력이 투입되어야 하는지, 그 세부 실행방안이 진행되면 조직내에 어느 정도의 성과가 있는지를 다시 꼼꼼이 따져보는 것임(계량화는 단순화하여 상/하의 구분으로 할 수 있음)

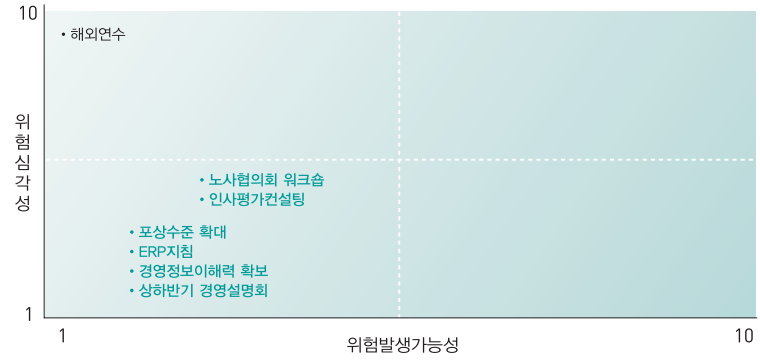
– 이를 통해 노력은 상대적으로 적게 들면서도 성과가 많이 날 수 있는 것을 우선적 실행과제로 선정하고, 성과는 많이 날 수 있지만 노력이 많이 필요한 것들은 장기적 과제 또는 외부 전문가를 통해 진행하는 것으로 방향을 수립

〈노력/성과 Matrix〉

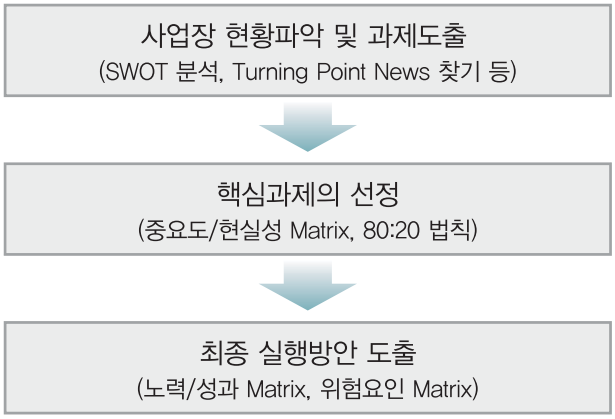


– 또한 개별 세부실행방안들에 대해 그 방안을 실행하는 경우 발생할 수 있는 위험요인들에 대해서도 검토할 필요가 있는데, 위험발생가능성이 어떠한 것들이 있는지, 그 가능성이 높은지, 그 위험이 발생한 경우 심각성은 어떠한지 등을 다시 구분하여 위험발생가능성이 높고, 심각한 것들은 실행과제 선정에 있어서 제외하거나 신중히 접근하는 것이 필요

〈위험발생 가능성/심각성 Matrix〉



〈노사협의회 워크숍을 통한 사업장 공동진단 프로세스〉



② 문제해결을 위한 시스템 구축

- 노사협의회에서 핵심과제와 최종실행방안을 도출한 결과를 바탕으로 실제 문제해결을 위한 시스템을 구축하는 것이 필요함
  - 생산성 향상 프로그램, 성과배분제 등 임금체계 개선 프로그램, 학습조직 구축 프로그램, 근무형태 개선 프로그램 등은 상당한 노력과 전문성이 요청되므로 노사협의회 산하에 별도의 소위원회 또는 T/F 팀을 구성하여 운영하는 것이 바람직함
  - 소위원회 등의 활동시 타 사업장의 사례 및 연구사례 등을 벤치마킹하는 것도 개선활동의 효율성을 기하는 방안임
  - 전문적 설계와 지원이 필요한 사항에 대하여는 전문가 및 전문기관의 컨설팅을 받아 진행함

※ 일터혁신과 관련한 전문기관으로는 공공기관인 노사발전재단이 있으며, 고용노동부의 임금정보시스템 등의 자료를 활용하는 것도 바람직

〈노사발전재단〉

- 정부 위탁 컨설팅 기관인 노사발전재단의 일터혁신 컨설팅 내용으로는 임금직무체계 개선, 근무제도 개선, 평생학습체계 구축, 노사파트너십 구축, 인적자원관리제도 개선, 고용구조 개선 등이 있음

  (관련 사이트 http://www.hpws.or.kr)

〈임금 정보 사이트〉

- 고용노동부(한국고용정보원)의 임금정보 시스템은 각 사업체의 임금대장으로부터 추출된 개별 근로자에 대한 사업체 조사를 바탕으로 매년 약 31,000여 개 사업체에서 추출된 약 78만 명의 임금근로자에 대한 임금 등 각종 근로조건을 조사하여 산업, 직종, 사업체규모, 연령, 학력 등 다양한 검색 조건을 설정하여 기업, 노동조합, 근로자, 구직자, 학생 등 여러 일반 사용자들이 다양한 기준으로 임금정보를 탐색하도록 지원하고 있음

  (홈페이지 http://www.wage.go.kr)

③ 소위원회 또는 T/F 팀에서 도출한 해결방안에 대한 노사협의회에서의 검토와 의결

- 소위원회 또는 T/F 팀의 활동을 통해 도출한 해결방안은 노사협의회에서 재차 검토하고 의결을 거치는 과정이 필요함
  - 소위원회나 T/F 팀은 근참법상 노사협의회의 의결권을 갖는 기구는 아니므로 노사협의회의 의결이라는 절차를 거치는 것이 실행력을 담보할 수 있음
  - 또한 구체적 해결방안의 실행에 있어 인적, 물적, 심리적 지원방법을 마련하여 효과성을 높일 수 있도록 하는 장치를 협의하는 것도 노사협의회의 역할임

④ 실행상황에 대한 모니터링과 피드백

- 개선방안들이 구체적으로 실행단계에 이르면, 노사협의회에서는 실행상황에 대한 상시적 모니터링을 하여 진행상태를 점검하고, 실천과정에서 보완하여야 할 것이 무엇인지를 찾아 피드백을 하여야 함
  - 노사협의회 보고사항으로 모니터링 결과를 노사위원(담당자)들이 각각 발표하도록 하고, 이를 바탕으로 협의회에서 피드백 방안을 수립함

(3) 성과 높은 일터 만들기를 위한 노사협의회의 전문성 강화

- 노사협의회의 보고사항, 협의사항, 의결사항은 서로가 매우 유기적으로 결합되어 성과높은 일터를 만들기 위한 노사간 공동노력을 실천할 수 있도록 구성되어 있음
  - 즉, 작업시스템, 제도적 시스템, 인적시스템이 유기적으로 결합되어 생산성향상과 근로생활의 질 향상이라는 노사공동의 목표를 달성하도록 되어 있는 노사협의회의 협의사항
  - 이에 대한 기본토대로써 정보공유와 노사파트너십을 의미하는 보고사항
  - 인적자원개발의 원칙, 복지시설의 설치, 중요한 고충사항의 해결, 노사공동위원회의 설치와 운영 등 특별히 노사가 공동으로 결정하여 시행하여야 할 의결사항 등은 궁극적으로 기업의 장기적 경쟁력을 확보하는 성과높은 일터와 아주 밀접히 연계되는 것임

- 성과높은 작업관행 형성 및 정착을 통해 혁신조직으로 전환
  - 사용자는 '비용삭감'에서 '품질향상' 전략으로, 근로자는 '투쟁'에서 '참여' 전략으로 전환 ⇒ 노사의 전략적 선택과 대타협이 요구됨
  - 경영상황에 대한 위기감 · 긴박감의 공유도 적극적 참여를 이끌어 내는 계기가 되므로 노사협의회를 통한 정보공유가 필수적임

- 이를 위해 보다 실행기능이 강화된 노사협의회를 운영할 필요가 있으며, 노사협의회 위원들의 전문성 강화와 전문분야의 설정, 각종 전문위원회 등의 운영을 고려하는 것이 필요함
  - 이러한 노사협의회의 활동과 전문성 강화는 곧 기업의 전문성으로 이어져 기업 경쟁력 강화로 이어지게 될 것임

〈근무형태를 중심으로 한 노사협의회의 일터혁신 프로세스〉

STEP	채용 · 배치, 교육훈련	협의회 활동
준비 단계		• 노사실무위원회 구성 • 현 근무제도 실태조사 – 생산량, 장시간근로 실태, 예산 및 인력현황 • 사례연구 및 의견수렴 – 타회사 사례, 직원 의식조사 (설문/제안등) • 개선방향/목표과제 설정
설계 단계		• 교대제도 재설계 – 직무분석 및 정원산정 – 교대 근로시간, 휴게 등 • 작업조직 재설계 – 인력, 업무Flow 재조정 • 임금체계 재설계 – 임금항목, 보전방안 수립 • 단축시간 활용방안 – 여가, 교육훈련 확대
실행 단계		• 제 규정 정비 – 단체협약, 취업규칙 등 • 제도시행과정 모니터링 – 신교대제 성과지표 설정
평가 단계		• 개선결과 확인 – 재무적, 비재무적 성과 • 확인 결과 Feedback – 문제점 보완계획 수립

제4장 일터혁신 실천활동과 노사협의회 평가

02

원 · 하청 도급관계의 합리화를 위한 노사협의회의 역할

1) 하도급 거래의 비중증가와 협력관계의 중요성

- 중소기업중앙회의 '중소기업 실태조사' * 에 따르면 우리나라 제조 중소기업 가운데 약 43%가 다른 기업의 위탁을 받아서 경영활동을 전개하고 있으며, 수탁거래에 따른 매출액은 중소기업 제조업 매출의 약35%의 비중을 차지하고 있음

- 한편 전통적인 중화학공업이나 건설업뿐 아니라 최근 부상하고 있는 IT 산업, 그 중에서도 핵심인 소프트웨어 산업에서도 중층화된 하도급거래가 광범하게 확산되어 있는 것으로 나타남

- 또한 기업이나 공공기관의 각종 서비스, 청소, 경비, 식당운영 등에서도 사실상 하도급거래가 일반화되어 있으며, 도소매음식업의 위탁운영 등에서도 하도급 관계가 발견되기 때문에 비제조업의 하도급 거래 또한 그 비중이 높아지고 있다고 분석

- 우리나라의 이러한 원 · 하청 도급관계가 보이는 특성은 소수 기업과의 장기계속거래에 따른 모기업 의존성이 크다는 것인데, 한국경제의 고도성장 과정에서 대기업 중심의 수출주도형 산업화가 부품과 소재를 공급해 줄 경쟁력 있는 중소기업을 필요로 하였기 때문이라고 볼 수 있음

- 중소기업 실태조사에 의하면 수탁기업의 애로사항들은 납품단가의 인하, 어음할인료 미지급, 최저가입찰로 인한 채산성 악화, 위탁기업과 원가산정에 대한 상충 등으로 나타나는데, 이것은 글로벌 경쟁의 심화에 따른 경영환경의 변화를 생산공동체 전체가 공유하고 있다는 것을 나타냄

* 2010 중소기업실태조사, 중소기업중앙회.

- 이렇게 IMF 이후 우리나라의 원 · 하청 도급관계는 전 산업에 걸쳐 더욱 증가하고 있는 반면, 과거에 비해 모기업의 지원사항은 줄어들고 있어 이는 중소 하도급 기업들의 경영상황을 악화시키고 근로자들에 대한 지불능력을 제약하게 되어 기업 생산성은 물론 노사갈등으로 이어지게 됨

- 오늘날 생산현장에서 이루어지는 외주화는 대체로 두 가지 유형으로 대별하여 볼 수 있음

  – 일정한 부품 등의 생산을 외부 기업에 맡김으로써 사실상 해당 부품생산작업이 외부 근로자에 맡겨지게 되는 '납품형 하청' 이 있고,

  – 다른 한편에는 일정한 작업 공정을 외부 근로자에게 맡기는 노무활용 중심의 '업무수행형 하청' 이 있음

- 이 중 업무수행형 하청의 경우에는 하청회사의 근로자가 원청회사의 근로자들과 같은 현장에서 업무를 수행하며, 거의 유사한 정도의 업무를 하는 경우도 많기 때문에 특히 이러한 원 · 하청도급 관계에서 분쟁을 예방하고, 조직통합을 도모하여 기업경쟁력 향상으로 이어질 수 있도록 하는 협력적 노사관계의 실천은 그 중요성이 더욱 부각되고 있는 것임



2) 원 · 하청 도급관계의 특성과 노사협의회의 역할

(1) 원 · 하청 도급관계의 특성

- 원청사용자와 하청근로자간의 관계는 직접적인 근로계약을 전제로 하여 형성된 것이 아니라 도급계약을 기반으로 하며, 따라서 하청근로자는 하청회사의 근로자로서 원청회사의 도급채무를 이행하는 이행보조자에 해당됨

- 하지만 도급의 대상인 일의 완성이 원청회사의 '업무'이다 보니, 하청근로자의 채무이행과정에서 '편입' 현상이 발생하고, 하청 근로자의 이행보조자로서의 노무제공은 원청회사의 경영조직 내로 어느 정도 편입되어 조직적으로 이루어지는 특성을 가지게 됨

  – 따라서 업무수행공동체의 조직원으로서 하청근로자와 원청근로자 그리고 원 · 하청 사용자 간에는 상호 고도의 협력의무를 부담하면서 스스로 조직체의 경쟁력 강화를 위해 노력하여야 할 지위를 가짐

- 결국 원 · 하청 관계의 특성을 고려할 때 기업운영과 관련한 업무수행 공동체 차원에서의 노사협력관계를 모색할 필요가 있으며, 근로자와 사용자 쌍방이 참여와 협력을 통하여 노사공동의 이익을 증진함으로써 산업평화를 도모하고, 국민경제발전에 이바지함을 목적으로 하는 노사협의회의 기능을 활용할 필요성이 대두됨

- 우리 근참법에서는 노사협의회를 사업 또는 사업장 단위로 설치하도록 하고 있으나, 노사협의회제도의 입법목적은 근로관계에 참여하고 있는 자들의 공동이익을 지향하는 것을 목적으로 하고 있으므로 원 · 하청 도급관계에서 근로계약의 체결과 편입이라는 두 가지 측면을 고려하여 하청회사의 노사와도 자발적으로 협력할 수 있는 시스템도 필요함

(2) 원 · 하청 도급관계의 합리화를 위한 노사협의회의 역할

① 하도급 공정거래 질서 확립을 위한 노력

- 원청회사는 하청회사와의 도급계약에 있어 균형 있는 하도급 거래질서가 확립될 수 있도록 일정한 기준을 마련하여 제시하는 것도 바람직함

- 원청회사에서 지켜야 할 일, 하청회사에서 지켜야 할 일 등을 표준화하여 이를 알기 쉽게 표현한다면, 내부적인 효과뿐만 아니라 대외적인 신뢰도 증진 및 홍보효과도 거둘 수 있게 될 것임

② 하청업체 관리체계의 지원

- 원 · 하청관계에서 하청회사는 상대적으로 규모에 있어서 원청회사와 큰 차이를 보이고 있기 때문에 경영관리, 인사노무관리 등에 있어서 비전문성을 보이는 경우가 많음

- 반면 원청회사의 경우에는 지식정보화사회에서 기업경쟁력 확보를 위한 선진적인 경영기법이나 인적자원개발 프로그램 등을 운영하고 있는 경우가 많음

- 하청회사의 근로자들이 상대적인 소외감 등을 갖지 않도록 하기 위하여는 규모의 영세성으로 인해 하청회사에서 시도하지 못하는 선진경영 및 관리기법, 인적자원개발 프로그램 등에 있어 원청회사에서 보유하고 있는 노하우를 전수하는 것도 매우 필요한 것임

● 또한 경영관리 및 노무관리 등에 있어서 하청회사에서 활용할 수 있도록 표준화된 매뉴얼을 작성하여 배포하거나, 하청회사의 경쟁력 확보를 위해 이러한 표준화된 관리기법 등을 하청업체 내부 운영에 반영하도록 하고, 이를 원청회사에서 일정부분 자율적으로 지도 · 감독하는 체계를 구축하는 것도 좋은 효과가 있을 것임

※ 예를 들면 취업규칙에 대한 표준안을 마련한다거나 합리적 급여관리가 이루어질 수 있도록 하드웨어와 소프트웨어를 제공한다거나, 근로기준법에 의한 근로조건이 준수될 수 있도록 지도한다거나, 하청회사 관리직원들에 대한 역량강화 교육 등을 원청회사 주관하에 실시하여 하청회사에서의 합리적 관리체계가 수립될 수 있도록 하고, 이를 통해 하청회사 근로자들의 권익보호와 동기부여가 이루어질 수 있도록 하는 것

③ 원 · 하청 노사의 협력관계 구축 지원

● 업무수행공동체로서의 기본적 정보공유

– 업무수행공동체의 일원으로서 하청 근로자들이 '일의 효율적 완성'을 위해 적극적으로 협조할 수 있도록 하기 위해서는 공동체 일원으로서의 최소한도의 경영상황과 생산계획 등에 대한 정보공유가 필요함

– 특히 하청 근로자들에 대해서는 도급계약이라는 측면에서의 필요한 제반 정보가 제공됨으로써 하청회사의 근로자로서의 지위와 역할을 명확히 인식할 수 있을 것임

● 직장내 복리후생시설에 관한 사항

– 원 · 하청 관계는 하청 근로자와 원청 근로자가 동일한 작업시설에 편입되어 근무하는 경우가 많으므로 복리후생적 조건이 차별적으로 제공된다면 이들간의 명시적, 묵시적 갈등은 불가피 하며, 하나의 업무공동체라는 관점에서 보면 이러한 갈등은 반드시 해소될 필요가 있음

– 따라서 노사협의회에서 하청근로자들의 직장내 복리후생시설에 대해 협의하여, 식당시설, 세면시설, 휴식시설 등의 적정한 이용과 보장을 도모하는 역할을 수행함도 필요

● 사내 질서규율 및 안전규율 수립 등

– 노사협의회 차원에서 가장 중요하게 다루어야 할 사항 중 하나가 사내질서확립에 관한 사항임

– 질서규범성은 공동체의 형성을 전제로, 공동체의 민주적 정당성을 바탕으로 하여 근거지워지는 것이며, 이러한 규율은 업무공동체 일원으로서 실제 업무를 수행하게 되는 하청 근로자에 대하여도 마땅히 그대로 적용되는 것이라 할 것임

– 따라서 원 · 하청 노사협의회를 통해 업무수행공동체에 적용되어야 할 여러 가지 질서사항(예컨대 작업복의 착복여부, 기타 안전모 등 안전장비의 완비, 음주나 흡연관련 사항 등)을 협의하여 적극적인 참여를 이끌어내야 함

– 양자간 노사협의기구를 통해 수립된 이러한 질서와 규율은 결국 하청회사 노사의 규범으로 이어져 법률적인 하도급 관계의 설정에 부합하게 될 것임

● 차별 및 갈등 관련 분쟁에 대한 고충처리 기능

– 노사협의회의 가장 중요한 기능이 고충처리일 것임

– 원 · 하청 관계에서는 실제로 업무를 나누어 수행하는 과정에서 하청 근로자와 원청 근로자간의 갈등이나 차별문제가 자주 등장할 수 있음

– 이러한 차별이나 근로자 고충과 갈등문제는 하청근로자와 원청근로자간 동료의식이 흠결되면 더욱 심각하게 나타날 수밖에 없음

– 따라서 노사협의회가 원 · 하청간 의사소통 기구로 작동하여 이러한 고충을 해결하고, 외면적으로 뿐만 아니라 내면적으로도 진정한 생산공동체가 될 수 있는 문화를 구축해 나가는 기구로서의 역할을 수행함이 매우 중요함

「중소기업 선진복지제도 도입컨설팅 서비스」

○ '선진기업복지제도'라 함은 안정된 노후와 연금수급권을 보장하는 퇴직연금, 근로자의 선택권과 자율을 보장하는 선택적복지, 근로자의 각종 문제를 상담으로 해결할 수 있도록 지원하는 근로자지원프로그램(EAP), 근로자의 재산형성과 주인의식을 갖게 하는 우리사주, 종업원 복지비용의 근간이 되는 사내근로복지기금 등을 말함

○ 2010.12.9 「근로복지기본법」개정 · 시행으로 사내기금 및 우리사주 혜택을 수급업체 및 파견근로자까지 확대할 수 있도록 제도가 개선됨

○ 노사협의회를 하청업체 등 중소기업의 복지제도를 개선하기 위한 협의기구로 활용할 수 있으며, 고용노동부의 선진복지제도 도입컨설팅을 활용하는 것도 좋은 방안임

〈대기업 대비 중소기업의 법정외 복리비용의 비중〉

연도	2004	2005	2006	2007	2008	2009
비중(%) (중소기업/대기업)	0.57	0.57	0.62	0.63	0.56	0.59

* 자료: 고용부 '기업체노동비용조사'

〈우리사주 및 사내근로복지기금 도입률('09)〉

사업명	전체		300인 이상		300인 미만	
	도입사업장수	도입률	도입사업장수	도입률	도입사업장수	도입률
우리사주	2,805	0.19	755	31.4	2,050	0.14
사내근로복지기금	1,220	0.09	521	21.7	699	0.05

* 자료 : 선진기업복지제도 업무매뉴얼 부록(2010. 3월)

● 조직내 통합문화 구축을 위한 프로그램 시행

– 원 · 하청 노사협력을 위한 공동협의체에서는 하청회사의 관리방안에 대한 원청회사의 각종 지원 및 균형거래유지와 함께 실질적으로 조직내 같은 장소에서 동일 또는 유사한 업무에 종사하는 근로자들이 통합됨으로써 협력적 노사관계의 정착과 기업경쟁력 확보에 기여할 수 있도록 하는 통합문화구축 프로그램 및 근로자 동기부여 프로그램들을 적극적으로 진행할 필요가 있음

– 조직문화통합 프로그램과 조직활성화 프로그램들을 원 · 하청 관계에 적용하여 제시하여 보면 다음과 같음

원 · 하청 근로자간 카풀 동참하기 운동

원청회사 근로자들과 하청회사 근로자들간 소외감을 없애고 조직내에서 융합할 수 있도록 하는 조직문화통합 프로그램 중 하나로 원청회사직원과 하청회사직원간 상호 카풀 동참하기 운동을 전개하는 것을 고려할 수 있음. 카풀 동참하기 운동은 국가경제적으로도 기여할 뿐만 아니라 기업내에서도 비용절감 효과를 볼 수 있으며, 더욱 중요한 것은 원 · 하청 근로자간 친밀감을 높일 수 있는 장점이 있음

회사 시설 공동이용과 의견수렴

원 · 하청관계의 노사협력 실천을 위해서 무엇보다 필요한 것은 원청직원과 하청직원간 사내 복리후생시설 등을 동등하게 사용할 수 있도록 하는 조직분위기를 만드는 것임. 특히 하청회사 직원들 중에는 외국인 근로자도 적지 않게 있는데, 정규직 근로자들 중에는 외국인 근로자들과 같은 통근버스를 타거나 식당을 함께 쓰는 것에 대하여 불만을 제기하는 경우도 많음. 이러한 경우 하청회사의 직원들은 큰 소외감을 느끼게 되고, 심지어 적대감까지 형성될 수 있음. 이러한 상태에서 협력적인 업무협조나 시너지 효과는 기대할 수 없을 것임. 하청직원들에 대한 원청회사에서의 직접적인 의견수렴을 통해 회사시설의 이용에 있어서의 소외감을 없애려는 노력이 중요한 이유임

하청 근로자 제안함 설치

하청근로자들의 불편과 요구사항을 청취하기 위하여 사내 하청근로자 제안함을 설치하여 적극적으로 의견을 수렴. 제안내용은 업무와 관련한 직접적인 내용을 비롯하여, 개인적 고충 등까지 포함. 즉 업무효율화를 위한 제안 뿐만 아니라 개인의 고충과 관련한 사항까지 수렴할 수 있는 제도적 장치를 마련. 채택된 내용은 그 반영여부에 대하여 다시 피드백을 하여 실효성을 담보하고, 고충과 관련한 문제는 사내 고충처리위원의 역할을 확대하여 원청업체의 고충처리위원이 하청업체 근로자의 고충도 해결하도록 하는 것이 큰 효과를 나타낼 것임

내가 먼저 인사하기 운동

사업장내에 원청회사 직원과 하청회사 직원들이 다양하게 근무하는 경우에는 서로가 알지 못하는 경우도 많음. 이럴 때 내가 먼저 인사하기 운동을 전개하여 사내에 홍보판을 설치하고, 출근시 직원들에게 홍보물을 배포하여 서로가 같은 사업장내에 근무한다는 소속감을 느낄 수 있도록 하는 것도 필요

하청근로자 가계대출 프로그램

하청회사는 대부분 영세하기 때문에 직접적인 근로조건뿐만 아니라 다양한 복리후생제도의 마련도 매우 어려움. 이럴 때 원청회사에서 하청근로자들을 위한 복리후생제도를 마련한다면 하청근로자들의 동기부여에 크게 기여할 것임. 특히 주택마련 등을 위한 가계대출 프로그램 등은 하청회사에서는 고려하기 힘들기 때문에 원청회사에서 통합적으로 기금을 마련하여 활용해 볼 수 있음

원청회사 경영진의 하청근로자와의 간담회

원청회사 경영진이 현장을 방문하여 소속 근로자뿐만 아니라 하청회사의 근로자들과도 간담회를 개최. 하청회사 근로자로서는 원청회사의 경영진과 접할 수 있는 기회는 거의 없다고 느끼는 상태에서 이러한 간담회는 매우 강한 소속감을 갖도록 하는 효과를 보임. 또한 이와 같은 간담회는 하청회사 사용자의 하청직원들에 대한 관리에 있어서도 합리화를 도모하는 효과도 나타낼 것

하청회사 직원들을 위한 깜짝 이벤트

원청회사에서 하청회사 직원들의 신상을 파악하여 생일, 결혼기념일 등에 깜짝 이벤트를 개최하거나 원청회사 정규직 직원에게만 적용하는 조직활성화 기법을 하청회사 직원들에게도 확대 적용하면 소요되는 비용에 비하여 하청업체 직원들이 느끼는 동기부여는 매우 크다고 할 수 있음

커뮤니케이션, 셀프리더십 등의 공동교육

창의적 지식근로자로의 역량개발을 위한 인적자원개발 프로그램을 원청회사 뿐만 아니라 하청회사 직원들에게까지 확대 실시하는 것이 필요. 조직내 커뮤니케이션 활성화 방안, 셀프리더십 증진 방안, 기타 기술교육, 기업환경에 대한 교육 등도 균형 있게 실시하여 보다 적극적으로 업무에 임하고 성과를 낼 수 있는 조직문화를 조성

원 · 하청 통합 노사화합행사

기업 내에서는 웬만한 규모가 되면 1년에 한 두번의 공동행사를 개최하는데, 이러한 공동행사(체육대회, 등반대회, 기타의 노사화합행사)를 개최할 때 하청회사 직원들이 참여할 수 있도록 함. 또한 단순한 체육행사, 등산 등에 그치지 않고, 노사간, 직원간 화합이 될 수 있도록 다양한 프로그램을 개발하여 행사의 효율성도 높이도록 함. 이벤트 회사 등을 활용하는 것도 큰 효과



3) 원 · 하청 도급관계의 합리화를 통한 일터혁신

- 하도급 거래에 의하여 고용이 분화되고 임금격차가 확대되는 노동시장의 계층성이 심화되면 여러 가지 사회경제적 문제를 발생시킴
  - 하도급구조와 노동시장의 계층성은 중소기업의 경쟁력을 악화시키고, 대기업 사용자로 하여금 비용절감을 목표로 한 외주화를 촉진시켜, 노동시장의 이중성을 더욱 심화시키는 악순환
  - 즉, 노동시장의 분단성을 비롯한 경제의 이중 구조화는 물적, 인적 자원의 충분한 활용을 저해하기 때문에 소위 '2만 달러' 시대를 여는 것을 불가능하게 할 가능성이 높음

- 따라서 신뢰관계 구축을 통한 동반발전을 추구하는 숙련지향적 원하청 도급관계의 협력화를 추진하는 것은 매우 중요한 과제이며, 일터혁신으로 가는 지름길임
  - 이를 통해 대기업 성장이 중소기업을 견인하고, 중소기업의 성장이 대기업 성장을 뒷받침하는 과정이 되도록 해야 함
  - 대기업이 글로벌 플레이어로 성장해가기 위해서는 제품기술과 생산기술 이외에 개별화되고 암묵적 형태로 존재하는 현장기능을 조직적 숙련으로 전환시켜야 하며, 그를 토대로 중소기업과의 유기적 관계를 발전시켜야 함

〈원 · 하청 노사협력 실천사례〉

철강재를 생산하는 K기업의 경우(지속가능경영과 고부가가치산업으로의 전환을 위해 모기업의 유도하에 교대제 개편 및 평생학습체계를 도입한 사례)

현 황

○ 철강경기의 하락으로 모기업의 인력구조조정의 실시와 함께 일부 직원들 협력사로 유입

○ 협력사들은 ① 모기업의 인력구조조정 ② 저부가가치산업 의존에 의한 성장동력 상실
③ 내부 유휴인력 존재 등 고용관계의 위기감 팽배

○ 협력사들의 4조교대제 개편 및 역량증진 프로그램 개발
- 4조 2교대 개편 및 평생학습체계 수립(인원충원 無/임금 100% 보존)
- 성과주의 인사시스템 및 임금피크제 도입 등

제도개선 내용

○ 교대제 개편
- 3조3교대(주 56시간) → 4조2교대(주 42시간)('06. 6.)
- 인원충원 없이 현원으로 교대제 개편/100% 임금보전

○ 연간 학습시간
- 연 20시간('05) → 연 96시간('07) → 연 96시간('08)
- 교육예산 5억('06) → 7억('08)
- 모기업은 협력사를 위한 교육프로그램 제공
- 협력사 CEO들은 모기업이 제공하는 주말교육에 의무적으로 참여

○ 성과주의 인사시스템 도입
- 경영성과 달성 성과배분제/부서 성과배분 인센티브제 등

○ 임금피크제 도입
- 고용연장형 임금피크제 도입('07)

성 과

○ 고용 유지 및 창출
- 143명(계약직 99명 고용승계, 44명 신규채용)

○ 매출액 : 2,264억 원('06) → 3,300억 원('08)

○ 수출계약 : 0 → 5,191만 달러('08)

○ 사내기술자격 보유 : 190명('06) → 409명('08)

시사점

○ 유휴인력을 학습을 통해 고용유지
- 고령자고용안정컨설팅 : 임금피크제 지원
- 여성고용촉진컨설팅
- 가족친화경영컨설팅 : 육아휴직 사용자 발생 경우, 탄력적 근무시간제도의 환으로 Job Sharing을 실시중인 사례

제4장 일터혁신 실천활동과 노사협의회 평가

03

노사협의회 평가

1) 평가의 의의

- 평가는 조직 의사소통의 효과성, 조직운영의 효율성, 전략적 계획과 조직개발 프로그램 같은 주요 활동들의 효과성, 그것들의 조직에 대한 영향력, 그리고 그로부터 얻어지는 이익을 파악하기 위하여 활용됨

〈평가의 이유 (Russ-Eft, Preskill, 2001)〉

- 평가는 품질을 보증한다.
- 평가는 조직구성원의 지식을 늘리는데 공헌한다.
- 평가는 자원의 우선순위를 매길 수 있도록 한다.
- 평가는 조직의 활동들을 계획하고 전달하는데 기여한다.
- 평가는 조직구성원들이 책무성을 갖도록 한다.
- 평가에서 발견한 사실들을 통해서 다른 사람들은 조직의 다양한 활동들의 필요성과 효과를 확신하게 된다.
- 평가를 통한 경험은 경쟁력 있는 기술로 빠르게 전환될 수 있다.

- 조직 내에서의 효과성을 높이기 위하여 다양한 평가를 실시하듯이 노사협의회의 활동과 관련하여서도 반드시 그 효과성에 대한 평가작업을 진행해 나가야 함

- 노사협의회가 민주적인 절차를 통해 선출 또는 위촉된 대표기구로써 근로자의 이해를 잘 반영하는 활동을 한다 하더라도 그것은 간접참여 방식이기 때문에 직접참여의 당사자인 근로자들로부터의 지속적인 평가는 매우 중요함

- 또한 노사협의회의 활동을 통한 결과물이 노사 모두에게 실질적이고 구체적인 이익을 가져다 주는가에 대한 지속적인 평가는 결국 노사협의회 활동의 방향성을 수립하는데 매우 유용함

2) 노사협의회 활동에 대한 평가

- 우선 노사는 노사협의회 활동에 대한 평가를 지속적으로 실시해야 함
  - 노사협의회에서의 정보공유 정도는 어떠한지, 노사협의회 위원의 활동은 어떻게 개선되고 있는지, 노사협의회에서 다루는 의제는 어떠한 것들이며, 얼마나 해결되었고, 공동으로 결정한 내용들은 무엇인지, 회의개최는 어떠하였는지, 고충처리위원의 활동은 어떠했는지, 노사협의회에서 합의된 사항의 이행정도는 어떠한지 등을 종합적으로 평가해야 함

- 노사협의회 활동에 대한 평가는 아래의 노사협의회 위원용 체크리스트[4]에 따라 진행하되, 자료에 의한 근거를 병행함으로써 객관적인 평가가 되도록 하며,
  - 노사협의회 위원 및 실무진들이 각각 개별적으로 평가를 함으로써 협의회 위원마다 인식 및 평가가 다를 수 있는 측면도 감안하는 것이 필요함
  - 노사협의회 실무부서에서는 미리 그 동안 협의회 진행과 관련한 데이터를 수집하고 분석함으로써 인식에 있어서의 차이가 있는 경우 객관적 자료와 비교하면서 협의회 위원들간 충분한 논의가 진행될 수 있도록 하여, 평가와 관련하여 공감대를 형성하는 것도 중요함



4) 사업장 특성에 따라 체크리스트 항목은 얼마든지 수정하여 사용할 수 있음

〈노사협의회 위원 진단용 Check List〉

구분	세부항목	그렇다	아니다	비고(근거자료)
정보공유	노사협의회에서의 정보공유는 매분기마다 충실하게 이루어지고 있다.			
	회사로부터 제시된 정보는 근로자위원이 이해하기에 용이하게 작성된다.			
	회사로부터 제시된 정보에 대하여는 신뢰할 수 있다.			
	근로자위원도 노사협의회에서 보고사항을 설명한다.			
	노사협의회에서 공유된 정보는 일반 근로자에게도 그대로 전달한다.			
협의회위원 활동	노사협의회 사용자위원은 협의회에 빠짐없이 참석한다.			
	노사협의회 근로자위원은 협의회에 빠짐없이 참석한다.			
	노사협의회 사용자위원은 각자의 역할을 부여받고 이를 충실히 수행한다.			
	노사협의회 근로자위원은 각자의 역할을 부여받고 이를 충실히 수행한다.			
	노사협의회 위원들을 대상으로 교육을 실시하였다.			
회의의제	노사협의회 회의의제는 이전에 비해 많이 증가하였다.			
	노사협의회 회의의제는 근참법상 협의사항을 비교적 고르게 다루고 있다.			
	노사협의회 안건은 종전보다 회의를 통해 해결되는 비중이 높아졌다.			
	노사협의회 안건발의는 종전보다 합리적인 수준으로 발전하였다.			
	노사협의회 안건발의는 노사가 균형있게 제기하고 있다.			
회의개최	지난 1년간 노사협의회 회의개최 빈도가 이전보다 증가하였다.			
	지난 1년간 노사협의회 임시회의 개최빈도가 증가하였다.			
	노사협의회 안건에 대한 자료는 사전에 미리 위원들에게 전달되고 있다.			
고충처리	지난 1년간 직원들로부터 제기된 고충의 빈도가 증가하였다.			
	제기된 고충은 대부분 해결되는 편이다.			
	고충처리절차는 최종단계까지 포괄적으로 구축되어 운영하고 있다.			
이행정도	노사협의에 의한 결과물은 대체로 회사와 근로자 모두의 입장이 균형있게 반영된다.			
	노사협의회에서 합의된 사항은 비교적 잘 이행되고 있다.			

3) 노사협의회 효과성에 대한 평가

- 노사협의회 활성화나 활동내용의 충실화는 그 자체만으로도 매우 큰 의미가 있다고 볼 수 있음

- 그러나 협의회 활동의 개선이 곧 조직의 생산성 향상이나 근로자 만족도 증대 등 조직 효과성에 직결된다고 단정할 수는 없음
  - 따라서 노사협의회의 활성화 및 충실화가 조직효과성에 과연 긍정적 영향을 미치는지에 대한 효과성 평가를 진행해야 할 필요가 있음

- 협의회 활동의 효과성에 대하여는 우선적으로 각 분야별 성과분석이 가능할 것임
  - 부서별 생산량 증가, 비용감소, 전사적 재무구조 개선 등의 업무성과 및 재무관련 지표를 기준으로 노사협의회 효과성에 대한 평가를 진행할 수 있으며,
  - 조직진단차원에서는 아래의 직원용 체크리스트에 따라 전 근로자의 조직내 만족도 및 의식조사를 실시함으로써 각 분야별 근로자의 만족도가 어떻게 개선되었는지를 분석하는 것이 필요함

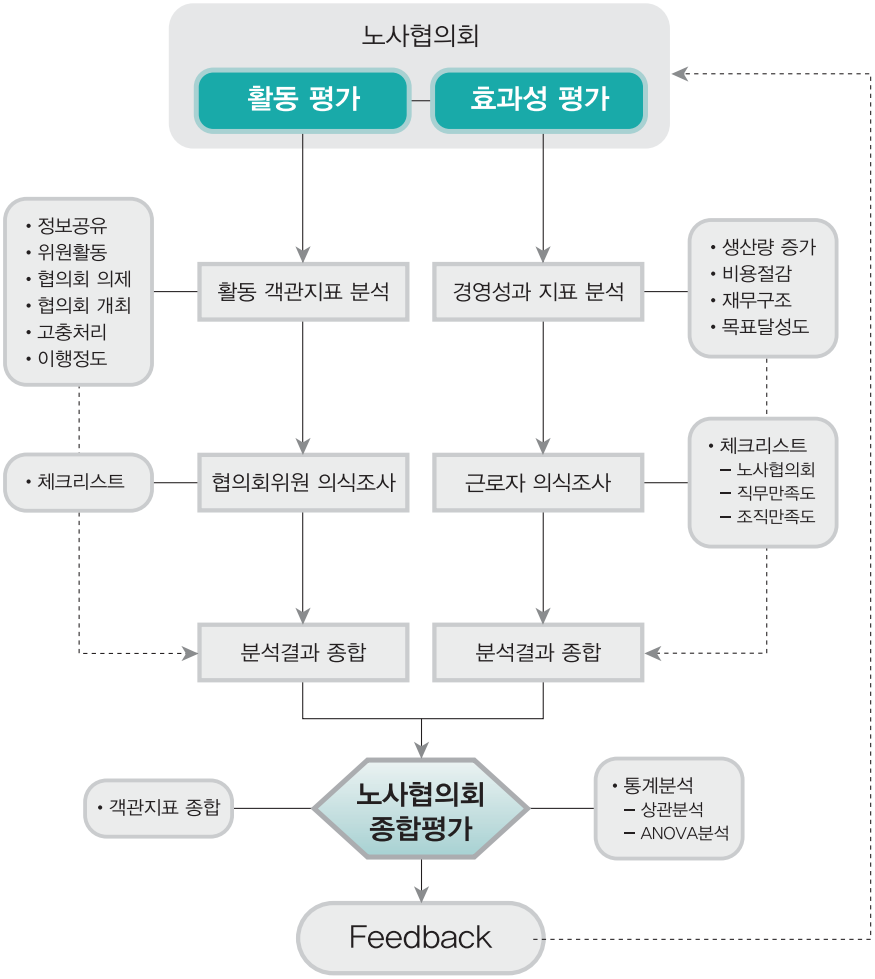
- 설문조사를 통한 노사협의회의 효과성 평가는 통계분석방법인 기술통계량 분석, 상관분석, ANOVA 등의 분석방법으로 엑셀이나 통계프로그램 등을 활용해 간단하게 사업장에서 직접 수행할 수 있음
  - 기술통계량 분석이란 각 항목에 대해 응답자들의 응답평균치와 표준편차 등을 보여줌으로써 근로자들의 만족도 정도와 분포를 비교하는 방법이며,
  - 상관분석은 하나의 항목에 대해 긍정적인 응답을 하는 사람일수록, 다른 항목에 대해서도 일정한 긍정 또는 부정의 경향을 보이는가를 알아보는 방법으로, 예를 들면 노사협의회의 활동에 대한 만족도가 높을수록 참여에 대한 만족도가 높은가, 정보공유에 대한 만족도가 높을수록 직무만족도가 높은가 등을 알아보는 방법임
  - ANOVA는 분산분석이라고 하며, 집단간 응답의 차이를 보이고 있는가를 알아보는 방법임. 예를 들면 생산직과 사무직간에 임금에 대한 만족도에 있어서 평균값의 차이는 유의미한 차이라고 볼 수 있는가 등을 알아보는 방법임

〈조직진단 근로자용 Check List〉

구분	세부항목	매우 그렇다 (5점)	그렇다 (4점)	보통 이다 (3점)	아니다 (2점)	전혀 아니다 (1점)
노사 협의회	1. 우리 회사 노사협의회 위원들은 매우 열심히 활동한다.					
	2. 우리 회사 노사협의회는 생산성향상에 있어 매우 중요한 역할을 한다.					
	3. 우리 회사 노사협의회는 직원들의 요구사항을 적극 반영해 나가고 있다.					
	4. 노사협의회를 통한 회사의 경영정보가 직원들에게도 잘 전달되고 있다.					
	5. 우리 회사 노사협의회는 이전보다 훨씬 잘 운영되고 있다.					
전략	6. 경영진은 회사가 나아갈 방향과 목표를 명확하게 알려준다.					
	7. 회사의 목표가 실제로 달성될 수 있다고 생각한다.					
	8. 경영진은 직원의 요구사항에 귀를 기울이고 이를 해결하려고 노력한다.					
운영	9. 평가제도가 객관적, 공정하게 운영되고 있다.					
	10. 승진(또는 승격)제도는 공정하게 운영되고 있다.					
	11. 회사 내 동료들과 비교할 때 현재의 급여에 만족한다.					
	12. 동종업계의 타 회사와 비교할 때 현재의 급여에 만족한다.					
	13. 회사는 나의 역량을 키울 수 있는 교육기회를 주고 있다.					
	14. 업무를 끝내고 나면 자주 녹초가 된다.					
	15. 업무를 하다보면 스트레스를 많이 느낀다.					
조직	16. 직원들의 업무성과가 공정하게 평가되고 있다.					
	17. 직원들의 제안이나 의견을 적극적으로 받아들이고 있다.					
	18. 최고 경영진의 지시나 방침이 현장까지 신속하게 전달되고 있다.					
	19. 업무 수행에 관해 상사와 충분한 의견을 교환하고 있다.					
	20. 개인적인 불만이나 고충을 처리하는 제도가 잘 운영되고 있다.					
	21. 관련 부서간에 업무에 대한 협조가 잘 이루어지고 있다.					
	22. 직원간 필요한 정보를 공유하고 합리적으로 의사결정을 한다.					
개인	23. 회사의 문제가 곧 내 문제인 것처럼 느껴진다.					
	24. 회사 내에서 가족의 일원이라는 느낌을 가지고 있다.					
	25. 전반적으로 지금의 업무에 만족하고 있다.					

4) 노사협의회 평가 프로세스

〈노사협의회 평가 Process〉



● 노사협력 및 노사협의회 운영성과에 대한 평가는 최근 많이 활용되는 균형성과표(BSC : Balanced Scoredcard) 방식을 원용해 평가해 보는 것도 하나의 방법이 될 수 있음

– 노사공동으로 추구해야 할 목표를 BSC 방식에 따라 재무, 고객, 프로세스, 혁신/학습 등 부문별로 설정한 후 그 결과를 평가하고 피드백을 강화하는 것임

〈BSC 방식을 활용한 노사협력 성과지표(예시)〉

구 분	경영평가지표	노사협력 성과지표
재무적 관점	• 성장성 • 수익성 • 주주가치 증대	• 매출, 이익 성장률 • 인당 수익률 • 경제적 부가가치(EVA)
고객 관점	• 시장점유율 • 고객만족도(CSI) • 고객정착률	• 채용 선호도 • 직원만족도(ESI) • 고객만족도
프로세스 관점	• 품질관리 • 생산성	• 품질개선 • 인당 생산성 향상
혁신/학습 관점	• 혁신활용 참여도 • 인재육성 • 창조역량	• 혁신활동 참여도 • 역량개발 • 사회적 책임(CSR)



부 록

근로자참여 및 협력증진에 관한 법률

Ministry of
Employment and Labor

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
근로자참여 및 협력증진에 관한 법률	근로자참여 및 협력증진에 관한 시행령	근로자참여 및 협력증진에 관한 시행규칙
제정 1997. 3.13 법률 제5312호 개정 1999.12.31 법률 제6098호 2001. 8.14 법률 제6510호 2007. 1.26. 법률 제8295호 2007.12.27 법률 제8815호	제정 1997. 3.27 대통령령 제15323호 개정 2000. 4. 1 대통령령 제16776호 2007. 6.29 대통령령 제20139호 전부개정 2008. 6. 5. 대통령령 제20804호	제정 1997. 4. 7 노동부령 제116호 개정 2000. 4.24 노동부령 제163호 2007. 7.31 노동부령 제283호 전부개정 2008. 6.17 노동부령 제300호
제1장 총칙		
제1조【목적】이 법은 근로자와 사용자 쌍방이 참여와 협력을 통하여 노사 공동의 이익을 증진함으로써 산업 평화를 도모하고 국민경제 발전에 이바지함을 목적으로 한다.	**제1조【목적】**이 영은 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」에서 위임된 사항과 그 시행에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.	**제1조【목적】**이 규칙은 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 및 같은 법 시행령에서 위임된 사항과 그 시행에 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.
제2조【신의성실의 의무】근로자와 사용자는 서로 신의를 바탕으로 성실하게 협의에 임하여야 한다.		
제3조【정의】이 법에서 사용하는 용어의 뜻은 다음과 같다. 1. "노사협의회"란 근로자와 사용자가 참여와 협력을 통하여 근로자의 복지증진과 기업의 건전한 발전을 도모하기 위하여 구성하는 협의기구를 말한다. 2. "근로자"란 「근로기준법」 제2조에 따른 근로자를 말한다. 3. "사용자"란 「근로기준법」 제2조에 따른 사용자를 말한다.		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
제4조【노사협의회의 설치】① 노사협의회(이하 "협의회"라 한다)는 근로조건에 대한 결정권이 있는 사업이나 사업장 단위로 설치하여야 한다. 다만, 상시(常時) 30명 미만의 근로자를 사용하는 사업이나 사업장은 그러하지 아니하다. ② 하나의 사업에 지역을 달리하는 사업장이 있을 경우에는 그 사업장에도 설치할 수 있다.	**제2조【설치범위】**「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」(이하 "법"이라 한다) 제4조제1항을 적용하는 경우 하나의 사업에 종사하는 전체 근로자 수가 30명 이상이면 해당 근로자가 지역별로 분산되어 있더라도 그 주된 사무소에 노사협의회(이하 "협의회"라 한다)를 설치하여야 한다.	
제5조【노동조합과의 관계】노동조합의 단체교섭이나 그 밖의 모든 활동은 이 법에 의하여 영향을 받지 아니한다.		
제2장 협의회의 구성		
제6조【협의회의 구성】① 협의회는 근로자와 사용자를 대표하는 같은 수의 위원으로 구성하되, 각 3명 이상 10명 이하로 한다. ② 근로자를 대표하는 위원(이하 "근로자위원"이라 한다)은 근로자가 선출하되, 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 노동조합의 대표자와 그 노동조합이 위촉하는 자로 한다. ③ 사용자를 대표하는 위원(이하 "사용자위원"이라 한다)은 해당 사업이나 사업장의 대표자와 그 대표자가 위촉하는 자로 한다. ④ 근로자위원이나 사용자위원의 선출과 위촉에 필요한 사항은	**제3조【근로자위원의 선출】**① 법 제6조제2항 및 제4항에 따라 근로자의 과반수로 구성된 노동조합이 조직되어 있지 아니한 사업 또는 사업장의 근로자위원은 근로자의 직접 · 비밀 · 무기명투표로 선출한다. 다만, 사업 또는 사업장의 특수성으로 인하여 부득이하다고 인정되는 경우에는 작업 부서별로 근로자 수에 비례하여 근로자위원을 선출할 근로자(이하 이 조에서 "위원선거인"이라 한다)를 선출하고 위원선거인 과반수의 직접 · 비밀 · 무기명투표로 근로자위원을 선출할 수 있다. ② 근로자위원 선출에 입후보하려	

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
대통령령으로 정한다.	는 자는 해당 사업이나 사업장의 근로자여야 하며, 해당 사업 또는 사업장의 근로자 10명 이상의 추천을 받아야 한다. **제4조【보궐위원】**근로자위원의 결원이 생기면 30일 이내에 보궐위원을 위촉하거나 선출하되, 근로자의 과반수로 구성된 노동조합이 조직되어 있지 아니한 사업 또는 사업장에서는 근로자위원 선출 투표에서 선출되지 못한 사람 중 득표 순에 따른 차점자를 근로자위원으로 할 수 있다.	
제7조【의장과 간사】① 협의회에 의장을 두며, 의장은 위원 중에서 호선(互選)한다. 이 경우 근로자위원과 사용자위원 중 각 1명을 공동의장으로 할 수 있다. ② 의장은 협의회를 대표하며 회의 업무를 총괄한다. ③ 노사 쌍방은 회의 결과의 기록 등 사무를 담당하는 간사 1명을 각각 둔다.		**제2조【노사협의회의 간사】**「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」(이하 "법"이라 한다) 제7조제3항에 따른 간사는 노사협의회(이하 "협의회"라 한다)의 근로자를 대표하는 위원들과 사용자를 대표하는 위원들이 근로자위원과 사용자위원 중에서 각각 1명씩 선출한다.
제8조【위원의 임기】① 위원의 임기는 3년으로 하되, 연임할 수 있다. ② 보궐위원의 임기는 전임자 임기의 남은 기간으로 한다. ③ 위원은 임기가 끝난 경우라도 후임자가 선출될 때까지 계속 그 직무를 담당한다.		
제9조【위원의 신분】① 위원은 비상임 · 무보수로 한다. ② 사용자는 협의회 위원으로서의		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
직무 수행과 관련하여 근로자위원에게 불이익을 주는 처분을 하여서는 아니 된다. ③ 위원의 협의회 출석 시간과 이와 직접 관련된 시간으로서 제18조에 따른 협의회규정으로 정한 시간은 근로한 시간으로 본다. **제10조【사용자의 의무】**① 사용자는 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해하여서는 아니 된다. ② 사용자는 근로자위원의 업무를 위하여 장소의 사용 등 기본적인 편의를 제공하여야 한다. **제11조【시정명령】**고용노동부장관은 사용자가 제9조제2항을 위반하여 근로자위원에게 불이익을 주는 처분을 하거나 제10조제1항을 위반하여 근로자위원의 선출에 개입하거나 방해하는 경우에는 그 시정(是正)을 명할 수 있다. **제3장 협의회의 운영** **제12조【회의】**① 협의회는 3개월마다 정기적으로 회의를 개최하여야 한다. ② 협의회는 필요에 따라 임시회의를 개최할 수 있다. **제13조【회의 소집】**① 의장은 협의회의 회의를 소집하며 그 의장이 된다. ② 의장은 노사 일방의 대표자가		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
회의의 목적을 문서로 밝혀 회의의 소집을 요구하면 그 요구에 따라야 한다. ③ 의장은 회의 개최 7일 전에 회의 일시, 장소, 의제 등을 각 위원에게 통보하여야 한다. **제14조【자료의 사전 제공】**근로자위원은 제13조제3항에 따라 통보된 의제 중 제20조제1항의 협의 사항 및 제21조의 의결 사항과 관련된 자료를 협의회 회의 개최 전에 사용자에게 요구할 수 있으며 사용자는 이에 성실히 따라야 한다. 다만, 그 요구 자료가 기업의 경영·영업상의 비밀이나 개인정보에 해당하는 경우에는 그러하지 아니하다. **제15조【정족수】**회의는 근로자위원과 사용자위원 각 과반수의 출석으로 개최하고 출석위원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결한다. **제16조【회의의 공개】**협의회의 회의는 공개한다. 다만, 협의회의 의결로 공개하지 아니할 수 있다. **제17조【비밀 유지】**협의회의 위원은 협의회에서 알게 된 비밀을 누설하여서는 아니 된다. **제18조【협의회규정】**① 협의회는 그 조직과 운영에 관한 규정(이하 "협의회규정"이라 한다)을 제정하고 협의회를 설치한 날부터 15일 이내에 고용노동부장관에게 제출하여야 한다. 이를 변경한 경우에도	**제5조【협의회규정】**① 법 제18조에 따른 협의회규정(이하 "협의회규정"이라 한다)에는 다음 각 호의 사항이 포함되어야 한다. 1. 협의회의 위원의 수 2. 근로자위원의 선출 절차와 후	**제3조【협의회규정의 제출 등】**① 협의회는 법 제18조에 따른 협의회규정(이하 "협의회규정"이라 한다)을 제정하거나 변경한 경우에는 별지 제1호서식의 제정·변경 협의회규정 제출서에 제정하거나 변

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
또한 같다. ② 협의회규정의 규정 사항과 그 제정 · 변경 절차 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.	보 등록에 관한 사항 3. 사용자위원의 자격에 관한 사항 4. 법 제9조제3항에 따라 협의회 위원이 근로한 것으로 보는 시간에 관한 사항 5. 협의회의 회의 소집, 회기(會期), 그 밖에 협의회의 운영에 관한 사항 6. 법 제25조에 따른 임의 중재의 방법 · 절차 등에 관한 사항 7. 고충처리위원의 수 및 고충처리에 관한 사항 ② 협의회규정을 제정하거나 변경할 경우에는 협의회의 의결을 거쳐야 한다.	경된 협의회규정을 첨부하여 관할 지방고용노동관서의 장에게 제출하여야 한다. ② 관할 지방고용노동관서의 장은 제1항에 따라 제출받은 협의회규정의 내용이 관계법령을 위반한다고 인정되는 경우에는 별지 제2호서식의 협의회규정 변경 · 보완 요청 문서로써 해당 협의회에 그 변경이나 보완을 요청하여야 한다.
제19조【회의록 비치】① 협의회는 다음 각 호의 사항을 기록한 회의록을 작성하여 갖추어 두어야 한다. 1. 개최 일시 및 장소 2. 출석 위원 3. 협의 내용 및 의결된 사항 4. 그 밖의 토의사항 ② 제1항에 따른 회의록은 작성한 날부터 3년간 보존하여야 한다.	**제6조【회의록 작성】**법 제19조에 따른 회의록에는 출석위원 전원이 서명하거나 날인하여야 한다.	**제4조【회의록의 작성 · 비치】**협의회는 법 제19조에 따라 별지 제3호서식의 노사협의회 회의록을 작성하여 갖추어 두어야 한다.
제4장 협의회의 임무 **제20조【협의 사항】**① 협의회가 협의하여야 할 사항은 다음 각 호와 같다. 1. 생산성 향상과 성과 배분		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
2. 근로자의 채용 · 배치 및 교육훈련 3. 근로자의 고충처리 4. 안전, 보건, 그 밖의 작업환경 개선과 근로자의 건강증진 5. 인사 · 노무관리의 제도 개선 6. 경영상 또는 기술상의 사정으로 인한 인력의 배치전환 · 재훈련 · 해고 등 고용조정의 일반원칙 7. 작업과 휴게 시간의 운용 8. 임금의 지불방법 · 체계 · 구조 등의 제도 개선 9. 신기계 · 기술의 도입 또는 작업 공정의 개선 10. 작업 수칙의 제정 또는 개정 11. 종업원지주제(從業員持株制)와 그 밖에 근로자의 재산형성에 관한 지원 12. 직무 발명 등과 관련하여 해당 근로자에 대한 보상에 관한 사항 13. 근로자의 복지증진 14. 사업장 내 근로자 감시 설비의 설치 15. 여성근로자의 모성보호 및 일과 가정생활의 양립을 지원하기 위한 사항 16. 그 밖의 노사협조에 관한 사항 ② 협의회는 제1항 각 호의 사항에 대하여 제15조의 정족수에 따라 의결할 수 있다. **제21조【의결 사항】**사용자는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사항		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
에 대하여는 협의회의 의결을 거쳐야 한다. 1. 근로자의 교육훈련 및 능력개발 기본계획의 수립 2. 복지시설의 설치와 관리 3. 사내근로복지기금의 설치 4. 고충처리위원회에서 의결되지 아니한 사항 5. 각종 노사공동위원회의 설치		
제22조【보고 사항 등】① 사용자는 정기회의에 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사항에 관하여 성실하게 보고하거나 설명하여야 한다. 1. 경영계획 전반 및 실적에 관한 사항 2. 분기별 생산계획과 실적에 관한 사항 3. 인력계획에 관한 사항 4. 기업의 경제적 · 재정적 상황 ② 근로자위원은 근로자의 요구사항을 보고하거나 설명할 수 있다. ③ 근로자위원은 사용자가 제1항에 따른 보고와 설명을 이행하지 아니하는 경우에는 제1항 각 호에 관한 자료를 제출하도록 요구할 수 있으며 사용자는 그 요구에 성실히 따라야 한다.		**제5조【사용자의 보고 · 설명사항】**사용자는 법 제22조에 따라 다음 각 호의 사항을 협의회의 정기회의에 보고하거나 설명하여야 한다. 1. 경영계획 전반 및 실적에 관한 다음 각 목의 사항 가. 단기 및 중 · 장기 경영계획 나. 경영실적과 전망 다. 기구 개편 라. 사업확장, 합병, 공장이전 및 휴업 · 폐업 등 경영상 중요한 결정사항 2. 분기별 생산계획과 실적에 관한 다음 각 목의 사항 가. 분기별 생산계획과 실적 나. 사업부서별 목표와 실적 다. 신제품개발과 기술 · 기법의 도입 3. 인력계획에 관한 다음 각 목의 사항 가. 인사방침 나. 증원이나 감원 등 인력수급계획 다. 모집과 훈련

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
		4. 기업의 경제적 · 재정적 상황에 관한 다음 각 목의 사항 가. 재무구조에 관한 일반 현황 나. 자산현황과 운용 상황 다. 부채현황과 상환 상황 라. 경영수지 현황 5. 그 밖의 다음 각 목의 사항 가. 사용자가 보고하도록 협의회에서 의결된 사항 나. 근로자가 정당하게 보고를 요구한 사항
제23조【의결 사항의 공지】협의회는 의결된 사항을 신속히 근로자에게 널리 알려야 한다.		**제6조【의결된 사항의 공지방법】**협의회는 회의에서 의결된 사항을 사내방송, 사보 게재, 게시, 그 밖의 적절한 방법으로 전체 근로자에게 신속하게 알려야 한다.
제24조【의결 사항의 이행】근로자와 사용자는 협의회에서 의결된 사항을 성실하게 이행하여야 한다.		
제25조【임의 중재】① 협의회는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 근로자위원과 사용자위원의 합의로 협의회에 중재기구(仲裁機構)를 두어 해결하거나 노동위원회나 그 밖의 제삼자에 의한 중재를 받을 수 있다. 1. 제21조에 따른 의결 사항에 관하여 협의회가 의결하지 못한 경우 2. 협의회에서 의결된 사항의 해석이나 이행 방법 등에 관하여 의견이 일치하지 아니하는 경우 ② 제1항에 따른 중재 결정이 있으면 협의회의 의결을 거친 것으로		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
보며 근로자와 사용자는 그 결정에 따라야 한다.		
제5장 고충처리		
제26조【고충처리위원】모든 사업 또는 사업장에는 근로자의 고충을 청취하고 이를 처리하기 위하여 고충처리위원을 두어야 한다. 다만, 상시 30명 미만의 근로자를 사용하는 사업이나 사업장은 그러하지 아니하다.	**제7조【고충처리의 절차】**근로자는 고충사항이 있는 경우에는 법 제26조에 따른 고충처리위원(이하 "고충처리위원"이라 한다)에게 구두 또는 서면으로 신고할 수 있다. 이 경우 신고를 접수한 고충처리위원은 지체 없이 처리하여야 한다.	
제27조【고충처리위원의 구성 및 임기】 ① 고충처리위원은 노사를 대표하는 3명 이내의 위원으로 구성하되, 협의회가 설치되어 있는 사업이나 사업장의 경우에는 협의회가 그 위원 중에서 선임하고, 협의회가 설치되어 있지 아니한 사업이나 사업장의 경우에는 사용자가 위촉한다. ② 위원의 임기에 관하여는 협의회 위원의 임기에 관한 제8조를 준용한다.	**제8조【고충처리위원의 신분 및 처우】** ① 고충처리위원은 비상임 · 무보수로 한다. ② 사용자는 고충처리위원의 직무수행과 관련하여 고충처리위원에게 불리한 처분을 하여서는 아니 된다. ③ 고충처리위원이 고충사항의 처리에 관하여 협의하거나 고충처리 업무에 사용한 시간은 근로한 시간으로 본다.	
제28조【고충의 처리】① 고충처리위원은 근로자로부터 고충사항을 청취한 경우에는 10일 이내에 조치사항과 그 밖의 처리결과를 해당 근로자에게 통보하여야 한다. ② 고충처리위원이 처리하기 곤란한 사항은 협의회의 회의에 부쳐 협의 처리한다.	**제9조【대장 비치】**고충처리위원은 고충사항의 접수 및 그 처리에 관한 대장을 작성하여 갖추어 두고 1년간 보존하여야 한다.	**제7조【고충사항 접수 및 처리대장의 작성 · 비치】**법 제26조에 따른 고충처리위원은 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행령」 제9조에 따라 별지 제4호서식의 고충사항 접수 · 처리대장을 작성하여 갖추어 두어야 한다.

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
제6장 보칙 **제29조【권한의 위임】**이 법에 따른 고용노동부장관의 권한은 대통령령으로 정하는 바에 따라 그 일부를 지방고용노동관서의 장에게 위임할 수 있다.	**제10조【권한의 위임】**법 제29조에 따라 고용노동부장관은 다음 각 호의 권한을 지방고용노동관서의 장에게 위임한다. 1. 법 제11조에 따른 시정명령 2. 법 제18조에 따른 협의회규정의 접수 3. 법 제33조에 따른 과태료의 부과·징수	
제7장 벌칙 **제30조【벌칙】**다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자는 1천만원 이하의 벌금에 처한다. 1. 제4조제1항에 따른 협의회의 설치를 정당한 사유 없이 거부하거나 방해한 자 2. 제24조를 위반하여 협의회에서 의결된 사항을 정당한 사유 없이 이행하지 아니한 자 3. 제25조제2항을 위반하여 중재결정의 내용을 정당한 사유 없이 이행하지 아니한 자 **제31조【벌칙】**사용자가 정당한 사유 없이 제11조에 따른 시정명령을 이행하지 아니하거나 제22조제3항에 따른 자료제출 의무를 이행하지 아니하면 500만원 이하의 벌금에 처한다.		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
제32조【벌칙】사용자가 제12조제1항을 위반하여 협의회를 정기적으로 개최하지 아니하거나 제26조에 따른 고충처리위원을 두지 아니한 경우에는 200만원 이하의 벌금에 처한다. **제33조【과태료】**① 사용자가 제18조를 위반하여 협의회규정을 제출하지 아니한 때에는 200만원 이하의 과태료를 부과한다. ② 제1항에 따른 과태료는 대통령령으로 정하는 바에 따라 고용노동부장관이 부과·징수한다. ③ 제2항에 따른 과태료 처분에 불복하는 자는 그 처분을 고지받은 날부터 30일 이내에 고용노동부장관에게 이의를 제기할 수 있다. ④ 제2항에 따른 과태료 처분을 받은 자가 제3항에 따라 이의를 제기하면 고용노동부장관은 지체 없이 관할 법원에 그 사실을 통보하여야 하며, 그 통보를 받은 관할 법원은 「비송사건절차법」에 따른 과태료 재판을 한다. ⑤ 제3항에 따른 기간에 이의를 제기하지 아니하고 과태료를 내지 아니하면 국세 체납처분의 예에 따라 징수한다.		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
부 칙 〈제5312호, 1997. 3. 13〉 **제1조【시행일】**이 법은 공포한 날부터 시행한다. **제2조【협의회의 설치에 관한 경과조치】** 이 법 시행당시 종전의 규정에 의하여 설치된 노사협의회는 이 법에 의하여 설치된 것으로 본다. **제3조【위원의 임기에 관한 경과조치】** 이 법 시행당시 재임중인 협의회 위원의 임기는 위원 선출 당시의 규정에 의한다. **제4조【협의회 규정에 관한 경과조치】** 이 법 시행당시 종전의 규정에 의하여 노동부장관에게 제출된 협의회 규정은 이 법에 의하여 제출된 것으로 본다. **제5조【의결된 사항에 관한 경과조치】** 이 법 시행당시 종전의 규정에 의하여 협의회에서 의결된 사항은 이 법에 의한 협의회에서 의결된 것으로 본다. **제6조【중재결정에 관한 경과조치】**이 법 시행당시 종전의 규정에 의한 중재결정에 대해서는 이 법에 의한 중재결정이 이루어진 것으로 본다. **제7조【벌칙에 관한 경과조치】**이 법 시행전의 행위에 대한 벌칙의 적	**부 칙** 〈제15323호, 1997. 3. 27〉 ①(시행일) 이 영은 공포한 날부터 시행한다. ②(다른 법령의 폐지) 노사협의회법시행령은 이를 폐지한다. ③(다른 법령과의 관계) 이 영 시행당시 다른 법령에서 종전의 노사협의회법시행령 또는 그 규정을 인용한 경우 이 영 중 그에 해당하는 규정이 있는 경우에는 종전의 규정에 갈음하여 이 영 또는 이 영의 해당 규정을 인용한 것으로 본다. **부 칙** 〈제16776호, 2004. 4. 1〉 ①(시행일) 이 영은 공포한 날부터 시행한다. ②(다른 법령의 개정) 행정권한의 위임 및 위탁에 관한 규정 중 다음과 같이 개정한다. 제37조제2호를 삭제한다. **부 칙** 〈제20139호, 2007. 6. 29〉 이 영은 2007년 7월 1일부터 시행한다.	**부 칙** 〈제116호, 1997. 4. 7〉 ①(시행일) 이 규칙은 공포한 날부터 시행한다. ②(다른 법령의 폐지) 노사협의회법시행규칙은 이를 폐지한다. ③(다른 법령과의 관계) 이 규칙 시행당시 다른 법령에서 종전의 노사협의회법시행규칙 또는 그 규정을 인용한 경우의 규칙중 그에 해당하는 규정이 있는 경우에는 종전의 규정에 갈음하여 이 규칙 또는 이 규칙의 해당규정을 인용한 것으로 본다. **부 칙** 〈제163호, 2004. 4. 24〉 이 규칙은 공포한 날부터 시행한다. **부 칙** 〈제283호, 2007. 7. 31〉 이 규칙은 공포한 날부터 시행한다. **부 칙** 〈제300호, 2008. 6.17〉 **제1조【시행일】**이 규칙은 2008년 6

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
용에 있어서는 종전의 규정에 의한다. **부 칙** 〈제6098호, 1999.12.31〉 ①(시행일)이 법은 공포한 날부터 시행한다. ②(벌칙에 관한 경과조치)이 법 시행전의 행위에 대한 벌칙의 적용에 있어서는 종전의 규정에 의한다. **부 칙** 〈제6510호, 2001. 8.14〉 **(근로자복지기본법)** **제1조【시행일】**이 법은 2002년 1월 1일부터 시행한다. **제2조** 내지 **제5조** 생략 **제6조【다른 법률의 개정】**①생략 ②근로자참여및협력증진에관한법률중 다음과 같이 개정한다. 제19조제1항에 제12호의2를 다음과 같이 신설한다. 12의2. 직무발명등과 관련하여 당해 근로자에 대한 보상에 관한 사항 ③ 및 ④생략 **제7조** 생략	**부 칙** 〈제20804호, 2008. 6. 5〉 **제1조【시행일】**이 영은 2008년 6월 22일부터 시행한다. **제2조【다른 법령과의 관계】**이 영 시행 당시 다른 법령에서 종전의 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행령」의 규정을 인용한 경우에 이 영 가운데 그에 해당하는 규정이 있으면 종전의 규정을 갈음하여 이 영의 해당 규정을 인용한 것으로 본다.	월 22일부터 시행한다. **제2조【다른 법령과의 관계】**이 규칙 시행 당시 다른 법령에서 종전의 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행규칙」의 규정을 인용한 경우에 이 규칙 가운데 그에 해당하는 규정이 있으면 종전의 규정을 갈음하여 이 규칙의 해당 규정을 인용한 것으로 본다.

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
부 칙 〈제8295호, 2007. 1.26〉 이 법은 2007년 7월 1일부터 시행한다. **부칙** 〈제8372호, 2007. 4.11〉 **(근로기준법)** **제1조【시행일】**이 법은 공포한 날부터 시행한다. 〈단서 생략〉 **제2조** 내지 **제15조** 생략 **제16조【다른 법률의 개정】**①내지 ⑥ 생략 ⑦근로자참여및협력증진에관한법률 일부를 다음과 같이 개정한다. 제3조제2호 중 "근로기준법 제14조"를 "「근로기준법」 제2조"로 하고, 같은 조 제3호 중 "근로기준법 제15조"를 "「근로기준법」 제2조"로 한다. ⑧내지 〈24〉생략 **제17조** 생략		

법 률	시 행 령	시 행 규 칙
부 칙 〈제8815호, 2007.12.27〉 **제1조【시행일】**이 법은 공포한 날부터 시행한다. **제2조【다른 법률의 개정】**근로자직업능력 개발법 일부를 다음과 같이 개정한다. 제20조제2항제3호 중 "제20조의 규정"을 "제21조"로 한다. **제3조【다른 법령과의 관계】**이 법 시행 당시 다른 법령에서 종전의 「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 또는 그 규정을 인용한 경우에 이 법 가운데 그에 해당하는 규정이 있으면 종전의 규정을 갈음하여 이 법 또는 이 법의 해당 규정을 인용한 것으로 본다.		

[별지 제1호서식] 〈개정 2010.7.12〉

□ 제정 □ 변경	협의회규정 제출서	처리기간 즉시

제출인	성 명		주민등록번호	
	주 소		전화번호	
사업체	사업장명		전화번호	
	노동조합명칭		노동조합대표자 성명	
	근로자 수	명 (남: 명, 여: 명)	조합원 수	명 (남: 명, 여: 명)
노사협의회	설치사유 발생일		설치일자	년 월 일
	설치사유		위원 수	근로자위원 명 사용자위원 명
	정기회의 일자	년 월 일		
협의회규정 제정일자		년 월 일	협의회규정 변경일자	년 월 일

「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행규칙」 제3조제1항에 따라

[□제정
□변경] 된 노사협의회규정을 제출합니다.

년 월 일

제출인 (서명 또는 인)

지방고용노동청(지청)장 귀하

수수료
없음

※ 구비서류

1. 협의회규정 1부
2. 변경된 협의회규정 1부(협의회규정을 변경한 경우에만 제출합니다)

210㎜×297㎜[일반용지 60g/㎡(재활용품)]

[별지 제2호서식] 〈개정 2010.7.12〉

○○ 지방고용노동청(지청)장

(전화번호 :)

분류기호 및 문서번호 : 년 월 일

수신

제목 : 협의회규정 변경 · 보완 요청

귀 사업(사업장)의 협의회규정에는 아래와 같이 관계법령 위반사항이 있습니다.「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률 시행규칙」 제3조제2항에 따라 협의회규정의 변경 · 보완을 요청합니다. 귀 사업(사업장)은 협의회규정을 변경 · 보완하신 후「근로자참여 및 협력증진에 관한 법률」 제18조와 같은 법 시행령 제5조에 따라 년 월 일까지 변경 · 보완된 협의회 규정을 제출해 주시기 바랍니다.

변경 · 보완이 필요한 사항	이 유

○○ 지방고용노동청(지청)장 인

210㎜×297㎜[일반용지 60g/㎡(재활용품)]

[별지 제3호서식] (앞쪽)

제 차 (정기 · 임시) 노사협의회 회의록

회의일시	
회의장소	
협의사항	
보고사항	
의결사항	
의결된 사항 및 그 이행에 관한 사항	
그 밖의 참고사항 및 전분기 의결된 사항의 이행 상황	

210㎜×297㎜[일반용지 60g/㎡(재활용품)]

(뒤쪽)

참 석 위 원

근로자위원		사용자위원	
성 명	서 명	성 명	서 명

210㎜×297㎜[일반용지 60g/㎡(재활용품)]

[별지 제4호서식]

고충사항 접수 · 처리대장

접수 번호	접수 일자	고충처리 요청인		고충내용	처리결과	회신 일자	고충처리 위원
		성명	소속부서				

210㎜×297㎜[일반용지 60g/㎡(재활용품)]

노사협의회 운영 매뉴얼

인 쇄 2011년 6월
발 행 2011년 6월
발행처 고용노동부
편 집 노사협력정책과
TEL. 02-2110-7328
제 작 명성기획 02-503-5777