

일본 사용자의 노사관계관*

-전전기 온정주의와 ‘복지자본주의’-

Employer's Labor Thought:

Paternalism and Welfare Capitalism in Pre-war Japan

선재원**

목 차

I. 서론

II. 일본 사용자와 노사관계

III. 법적 제도: 정의와 권리

IV. 실질적 제도: 온정과 인격존중

V. 결론

I. 서론

한국 기업의 노사관계에 관한 경영전략은 노조를 배제하거나 회피하려는 경향이 지배적이나 일본 기업은 노조와 협조하려는 경향이 강하다는 최근 연구결과에 주목할 필요가 있다(조성재 외, 2009; 김삼수, 2012; 정진성, 2012). 왜 일본 기업은 노조와 협조하려는 경향이 강할까? 그 역사적 기원은 어떠한 것인가?

본 논문의 목적은 미국 노사관계에 관한 분석을 기초로 논의되어 온 ‘복지자본주의(welfare capitalism)’의 개념에 기초하여 일본 기업이 노조와 협조하려는 경향이 강하게 된 역사적 기원에 대해 밝히는 것이다. 여기에서 복지자본주의란 사용자가 노조 또는 노동자대표의 협조를 얻어야 경영성과를 향상시킬 수 있다는 신념 하에 주도하여 유동적인 온정주의(paternalism)가 아닌 안정적이고 지속적으로 운영되게 만든 보상체계 일체를 말한다(Brandes, 1970).

먼저 협조적 노사관계의 역사적 기원으로서 일본 경영자의 노사관계관에 대해 분석하는

· 투고일자: 2014. 4. 10 · 수정제출일: 2014. 5. 5 · 게재확정일: 2014. 5. 19

* 이 논문은 2012학년도 평택대학교 학술연구비의 지원에 의하여 연구되었음. 이 논문은 2012년 8월 16-17일 개최된 한일경제·경영국제학술대회에서 발표한 논문을 수정한 것임. 매우 유익한 코멘트를 주신 세 분 심사위원께 감사드린다.

** 평택대학교 일본학과 부교수, E-mail: sun@ptu.ac.kr

의의를 살펴보기 위해 미국 경영자의 노사관계관에 대해 살펴보기로 한다. 미국의 링컨전기(Lincoln Electric)는 2010년 현재까지 60여 년간 정규직을 해고하지 않았다(Koller, 2010). 세계대공황기에는 ‘신인센티브시스템(new incentive system)’을 적용하여 생산성을 향상시키고 보너스도 지급하였다(Koller, 2010, p. 30). 이러한 링컨전기의 인사정책원칙은 형 John C. Lincoln과 함께 링컨전기의 공동설립자인 동생 James F. Lincoln의 저술 *Lincoln's Incentive System*(1946)에서 확인할 수 있다. 즉, 그 원칙은 첫째 ‘열린 대화창구’, 둘째 ‘생산량 기준 임금 지불’, 셋째 ‘성과기준 보너스 지불’, 넷째 ‘고용보장’이었다. 이 원칙은 고유 직무는 보장하지만 고용은 보장하지 않는 미국 기업과 달리, 오히려 고용은 보장하지만 고유 직무는 보장하지 않는 일본 기업의 인사정책 원칙과 유사하다(Koller, 2010, p. 112).

고용을 보장하는 미국 기업의 인사정책은 링컨전기의 고유한 원칙만은 아니었다. 미국의 로버트 오웬(Robert Owen)이라 할 수 있는 넬슨(N. O. Nelson)은 공장을 중심으로 생활협동조합을 실현(1890-1934)하며 고용보장 인사정책을 지향하였다(Reinhardt 2010, pp. 7-9). Nelson 자신이 종업원에 의해 선출된 것은 아니지만 이러한 인사정책을 ‘산업민주주의(Industrial Democracy)’라고 칭하였다(Derber, 1970, pp. 63-64). 이와 같이 미국의 사용자는 노사관계를 회피하려는 수동적인 입장이 아니라 적극적으로 주도하려 했던 것이다(Tone, 1997). 특히, Eastman Kodak, Sears Roebuck, Thompson Products의 사례를 중심으로 그 이전 시기부터 사용자의 주도 하에 협조적 노사관계의 기반을 만들어 왔고, 그 기반 위에 뉴딜정책이 효과를 발휘할 수 있었다는 연구가 주목할 만하다(Jacoby, 1997).

일본의 협조적 노사관계의 기원에 관한 연구는 다수 축적되어 있다. 가장 대표적인 효도 츠토무(兵藤 釗, 1971)는 중공업 부문을 중심으로 분석하여 러일전쟁 및 제1차 세계대전 이후 호황과 더불어 고양된 노동운동에 따른 요구사항을 사용자가 수용하여 만들어진 노사협의 기구(공장위원회)의 성립이 일본의 협조적 노사관계의 기원이라는 점을 밝혔다. 사구치 카즈로(佐口和郎, 1991)는 공장위원회의 성립이 협조적 노사관계의 역사적 전제가 된 것은 사실이지만, 전후 노동조합의 형태가 다른 나라에서는 찾아볼 수 없는 직원(사무직, 화이트칼라)과 직공(현장직, 블루칼라)의 혼합형태로 형성된 것의 역사적 전제는 제2차 세계대전에 직원과 직공은 물론 경영자까지도 포함한 협의기구가 형성되었기 때문이라는 점을 산업보국회의 전국적 기구 성립 및 각 기업에서의 보급을 실증하여 증명하려 했다.

이상의 노동자의 입장에서 분석한 연구와 달리, 하자마 히로시(間宏)는 ‘노무관리’의 분석 관점에서 중공업, 광업, 경공업 부문별로 치밀하게 실증분석하여 일본의 협조적 노사관계가 온정주의에서 유래하였다고 주장하였다(間宏, 1964). 본 논문의 분석 관점과 일치하는 하자마의 연구는 온정주의에 기초하여 일본 노사관계의 본질을 설명하려 했던 것은 온정주의를 주장하고 자신이 경영했던 당시 최대 방적회사(가네보)에 적용했던 무토 산지(武藤山治)가 일본 노사관계 형성에 미친 영향에 주목했기 때문이다. 그렇지만 본문에서 살펴보듯이

무토의 온정주의는 노사의 일체화를 주장한 것으로, 제2차 세계대전 전의 일본 노사관계는 설명되지만 노동조합법의 제정과 대규모 구조조정 과정을 통해 노동자가 법적·실질적으로 사용자의 파트너로서 인정되어 협조적 노사관계가 형성되었던 패전 직후의 역사적 전제를 설명하기는 어렵다(선재원, 2011). 따라서 본 논문은 온정주의가 협조적 노사관계의 형성에 미친 영향을 무시할 수는 없지만 그 근본적인 설명은 불가능하다고 판단하여 노사 상호의 인격 존중에 기초하여 노사관계를 형성시키려 했던 사용자의 노사관계관에 주목하고 있다.

II. 일본 사용자와 노사관계

미국의 노사관계는 사용자의 적극적인 주도에 의해 형성될 수 있었는데, 일본의 경우도 예외는 아니었다. 먼저 산업화 초기부터 고도성장기까지 일본 노사관계에 큰 영향을 미쳤던 대표적인 사용자들의 활동을 정리해 보았다(<표 1> 참조).

첫째, 사용자들은 전문경영인과 오너경영인으로 나눌 수 있다. 전문경영인은 쇼다 헤이고로(莊田平五郎, 1847-1922), 아사부키 에이지(朝吹英二, 1849-1918), 마츠카타 고지로(松方幸次郎, 1865-1950), 무토 산지(武藤山治, 1868-1934), 후지와라 긴지로(藤原銀次郎, 1869-1960), 이시자카 타이조(石坂泰三, 1886-1975), 미무라 키이치(三村起一, 1887-1972), 마에다 하지메(前田一, 1895-1978), 오즈카 반조(大塚萬丈, 1896-1950)에 해당된다. 쇼다, 아사부키는 미츠비시 재벌계, 무토, 후지와라는 미즈이 재벌계 각 기업의 최고경영을 책임졌다. 재벌계의 최고경영인임에도 불구하고 자신의 경영철학을 관철시켰다는 점이 매우 신선하다. 오너경영인은 사쿠마 테이이치(佐久間貞一, 1848-1898), 오히라 마고사부로(大原孫三郎, 1880-1943)에 해당된다. 사쿠마와 오히라는 오너경영인이라 독자적인 경영철학을 관철시킬 수 있는 조건을 갖추고 있었다.

둘째, 사용자들은 노사관계 관련 사회활동에 적극적으로 참여하고 노동자를 직접 체험하였다. 사쿠마는 일본 최초의 노동법인 공장법 제정을 위해 헌신하였고, 무토는 미국 유학시절에 담배공장 직공을 경험하고 제1회 국제노동회의(ILO) 일본 대표를 역임하였고, 일본 최초로 기업연금제도를 시행하였다. 미무라는 노사문제의 연구를 위해 구미 출장을 단행함과 더불어 미국 포드자동차 직공을 경험하였고, 마에다는 제12회 국제노동회의의 일본 대표와 한국의 경영자총협회에 해당하는 닛케이렌(日本經營者団体連盟) 초기 시기의 운영을 이끌었다.

<표 1> 일본 사용자와 노사관계

	수학	주요 경력	노사관계
쇼다 헤이고로 (莊田平五郎) 1847-1922	게이오의숙 (현 게이오대)	미즈비시상회(三菱商会) 중역/동경 해상보험 설립/일본우선(日本郵船) 이사/메이지(明治)화재 중역/미즈 비시합자회사 지배인/미즈비시조 선소 지배인/메이지생명 회장	고용인부조법(雇使人扶助法) 직공구호법/공업예비교 설립
사쿠마 테이이치 (佐久間貞一) 1848-1898		교부성(教部省, 현 문부과학성) 입 성/북해도 개척/슈에샤(秀英舎 현 大日本印刷) 설립	도제학교 개설/8시간 노동제 실 시/노동조합기성회(期成會 일 본 최초 노동단체) 평의원/상업 회의소공장법심의위원회 위 원
아사부키 에이치 (朝吹英二) 1849-1918	게이오의숙	마즈비시상회 지배인/가네보(種淵 紡績) 전무/미츠이의류점(三井呉服 店 현 미즈코시三越백화점) 전무/ 가네보상담역/오지제지 회장/미즈 이합명회사 참사/미즈이은행 감사/ 미즈이물산 중역	공장조례비제정담(工場条例非 制定談)
마즈카타 고지로 (松方幸次郎) 1865-1950	동경대 예일대 소르본느대	마즈카타마사요시(松方正義) 일본 은행 설립/대장성 장관 역임) 수상 비서/고슈사(五州社) 경영/가와사 키(川崎)조선소 사장/철강해금동맹 대표/일소(日ソ)석유화학회사 조직 /중의원 의원	8시간 노동제 실시(조선업 최 초)
무토 산지 (武蔵山治) 1868-1934	게이오의숙 미국 유학	광고대리점 개업/Ilies상회(독일계 무역회사) 입사/가네보 지배인/『방 적대합동문』 저술/가네보 사장/실 업동지회 창립/중의원 의원/시사 신보사(時事新報社) 경영	미국 담배공장 직공/일본 최초 기업연금제도 시행/제1회 국제 노동회의(ILO) 일본 대표/우리 나라노동문제해결법
후지와라 긴지로 (藏原銀次郎) 1869-1960	게이오의숙	마즈에일보(松江日報) 기자/미즈이 은행 출장소장/토미오카제사소(富 岡製糸場 일본 최초 기계제사공장) 지배인/오지제지 지배인/미즈이물 산 상해지점 차장/미즈이물산 대 만 지점장/오지제지 사장/대오지 제지(大王子製紙/오지 王子 후지 富士) 카라후토樺太공업 합병 설립 /상공대신	노동조합법안 수정의견/후지와 라공업대학 설립
오하라 마고사부로 (大原孫三郎) 1880-1943	동경전문학교 (현 와세다대)	쿠라시키(倉敷)방직 사장/쿠라시키 은행장/쿠라시키 전등사장/쿠라시 키 건직사장/모카야마합동저축은 행장/중국(일본중국지역)신탁회장/ 쿠라시키상공회의소 초대소장	쿠라시키상업보습학교 설립/오 카야마(岡山)고아원장/오하라사 회문제연구소 설립/쿠라시키노 동과학연구소 설립/쿠라시키중 앙병원 설립

이시자카 타이조 (石坂泰三) 1886-1975	동경대	체신성(逋信省) 입성/다이이치생명 지배인/사장/도시바(東芝) 사장/경 단련(經濟団体連合會) 회장/아라비 아석유 회장/일본원자력사업 회장/ 일본만국박람회 협회장/경단련회 장 6선	도시바대쟁의 당시 사장
미무라 키이치 (三村起一) 1887-1972	동경대	스미토모(住友) 입사/스미토모신도 조(新銅戸 현 스미토모금속) 입사/ 스미토모벳시(別子)광업 소장/ 스 미토모광업 사장/카모가와(鴨川)화 학공업 사장/일본야금(冶金) 사장/ 석유자원개발 총재	노사문제연구 구미 출장/포드 자동차 직공/스미토모벳시(別 子)광업소 해독가스 문제 해결
마에다 하지메 (前田一) 1895-1978	동경대	북해도탄광기선 입사/지점장/중역/ 일본석탄광업연맹 상임이사/일본 단체생명보험 중역	제12회 국제노동회의 대표/북 해도탄광본부 노무부장/중앙노 동위원회 위원/일경련 전무이 사/중앙노동재해방지협회 이사 장
오즈카 만조 (大塚万丈) 1896-1950	동경대	노무라(野村)은행 입행/이화학공업 (理化学興業) 지배인/전무/일본제 철 중역/일본특수광관 사장	경제동우회 설립/기업민주화 시안(試案)

자료: 間宏編(1970).

셋째, 사용자들은 교육훈련 시설 설립과 기업민주화를 위해 노력하였다. 쇼다, 사쿠마, 오하라는 직접 교육훈련 시설을 설립하였다. 오즈카는 경영인 개인 자격으로 구성되는 경제동우회를 주도적으로 설립한 뒤 ‘기업민주화연구회’의 위원장이 되어 기업의 최고 의사결정기관으로서 경영, 자본, 노동 3자대표로 구성되는 ‘기업총회’를 설치하고 기업이윤은 3자가 대등한 권리를 가진다는 ‘수정자본주의 구상’(기업민주화 시안)을 제시하였다.

이하에서는 일본 최초의 노동법인 공장법 제정을 둘러싼 아사부키 및 사쿠마의 노사관계관, 그리고 일본의 경영가족주의의 기반을 형성한 무토와 노사대등의 이상향을 만들고자 했던 오하라의 노사관계관에 대해 살펴보고자 한다.

III. 법적 제도: 정의와 권리

1. 공장법 제정 과정과 경제단체의 견해

일본 공장법 제정 과정에서의 관료와 사용자와의 논의는 기존의 ‘주종(主從)의 정의(情

誼)’에 기초한 노사관계를 재고하는 계기를 마련하였다.

일본의 공장법은 대부분의 사용자가 강하게 반대하였지만 관료가 주도하여 최종적으로 제정되었다(大原社會問題研究所編, 1920, p. 194; 社會局勞働部, 1930, pp. 1-58; 社會局勞働部, 1935, p. 3; 石井寛治, 1972; 隅谷三喜男, 1977; 千本曉子, 2008; 大原社會問題研究所編, 『社會・勞働運動大年表』 데이터베이스). 일본의 공장법 논의는 공장법의 전신이라고도 할 수 있는 야마구치(山口)현의 ‘직공모집단속규칙(職工募集取締規則)’ 공포(1881년)와 이듬해의 농상무성에 의한 노역법(勞役法) 및 공장조례법 입안으로부터 시작되었다. 농상무성은 1896년에 제1회 농상공고등회의를 열어 공장법 내용에 대해 자문했고, 1900년에는 공장법 제정을 염두에 두고 상공국공무과(工務課)에 공장조사계(工場調査掛)를 설치하여 공장법 제정을 위한 기초 작업으로 노동상황을 조사하였다. 이 조사는 전진의 일본 노동사정에 관한 가장 유명한 보고서로 잘 알려진 ‘직공사정’(1901년)으로 정리되었다. 이러한 일련의 작업 후에 농상무성이 ‘공장법안의 요령(要領)’을 발표(1902년)했다. 그렇지만 당시의 최대 경제단체인 ‘상업회의소연합회’는 시기상조론을 내세워 반대의견을 표명했다. 이 반대의견을 일부 받아들인 농상무성은 ‘심야업금지조항’의 시행을 10년 뒤로 연기하는 것 등을 포함하여 원안보다 후퇴하는 형태로 ‘공장법안’을 발표(1909년)했다. 이러한 농상무성의 타협안도 심야 조업으로 국제경쟁력을 유지하고 있던 방적업의 반대에 직면하였다. 결국 공장법은 ‘심야업금지조항’을 15년 후에 적용하는 조건으로 1911년에 공포되고 1916년부터 시행되었다. 1923년 6월에는 적용범위를 확대하는 형태로 ‘개정공장법’이 공포되어 공장법의 효력을 강화시키려 했다. 그렇지만 이 개정공장법은 같은 해 9월 관동대지진이 발생하여 3년간 유예되었다가 실제로는 그보다 더 늦은 1929년에 시행되었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 일본의 공장법 시행 과정은 장기간에 걸쳐 전개되었다. 그 과정은 관료가 주도했다고는 말할 수 있으나 사용자의 의견이 강하게 반영된 과정이기도 했던 것이다. 사용자가 공장법 제정에 반대한 이유는 근무시간 제한에 의한 경쟁력 저하를 우려한 것뿐만 아니라 노사관계에 대한 공장법의 이념과 사용자의 이념이 달랐기 때문이었다. 공장법 제정에 대한 사용자의 조직적 저항은 1905년에 제정된 ‘광업법’ 제정 과정에서의 저항보다 강했다(間宏, 1981, pp. 110-114). 농상공고등회의와 각 지역의 상공회의소가 공장법 제정에 대해 강하게 반대하고 있었지만, 모든 경제단체가 모두 같은 생각은 아니었다. 오사카상공회의소는 법안내용이 실태를 반영하지 않았기에 산업발전을 저해하여 결국에는 노동조건도 저하시킬 수 있다는 의견을 갖고 있었지만, 노사관계를 조화롭게 하여 산업을 발전시킨다는 공장법의 근본 취지에는 찬성했다. 이와 같이 공장법 제정에 대한 경제단체의 의견이 일치하지 않았던 것처럼 각 사용자의 생각도 일치하지는 않았다.

2. 시기상조론과 자유방임주의: 아사부키 에이지

후쿠자와 유키치(福澤諭吉)의 영향을 받아 강한 자유주의 사상을 가지고 있었던 아사부키는 10대 후반에는 천황을 받들어 외세를 배척한다는 존황양이론(尊皇攘夷論)에 심취했기에 처음에는 후쿠자와의 사상을 배척하여 암살까지 계획했다(間宏編, 1970, pp. 109-121, 455-466). 그러나 그 계획이 실패로 끝난 뒤 아사부키는 후쿠자와의 인격에 감화되어 후쿠자와의 손님을 맞이하는 ‘문지기’와 게이오의숙(慶應義塾)출판사 주임을 지냈다. 그는 외무성 관료를 역임한 뒤에 미즈이(三井)재벌을 개혁하고 아사부키와 무토 산지(武藤山治)의 후견인이기도 했던 나카미가와 히코지로(中上川彦次郎)의 여동생이자 후쿠자와의 조카딸과 결혼했다. 이후 그는 1878년에 미쓰비시 상회(三菱商會)의 지배인, 1892년에 가네보(鐘ヶ淵紡績)전무, 1898년에 미즈이 포목 전무, 1908년에 가네보 상담역과 오지제지(王子製紙)의 회장이 되었다. 그는 ‘공장조례비제정담(工場條例非制定談)’(『東洋經濟新報』, 1897년 10월 25일)에서 공장법 제정 반대의 근거를 다음과 같이 언급하고 있다.

첫째, 아사부키는 ‘공장조례’의 주된 내용인 근무시간 제한을 일본에 적용하는 것은 유럽과 다른 상황을 무시하는 것이라고 주장했다. 즉, “유럽의 직공은 취역(就役)시간 동안 살아 있는 기계처럼 일하고 있다. 그런데 일본의 직공을 보라. 일의 속도는 완만하고 감독은 관대하여 유럽 직공은 상상도 못하는 상황이다. 어린이와 같이 일하여 공장에 놀러온 느낌까지 든다”고 지적하며, 유럽 공장에 비해 노동강도가 낮은 일본 공장에 근무시간 제한을 적용하는 것은 시기상조라고 주장하고 있다.

둘째, 아사부키는 또 하나의 주요 ‘공장조례’의 내용인 ‘직공 이동방지를 위한 직공 등록제’ 적용을 ‘자유경쟁’에 위배된다고 지적하고 있다. 먼저 그는 ‘공장조례제정주의자’를 비판하고 있다. 즉, “자기 공장에서 많은 경비를 투자하여 간신히 숙련공을 양성하자마자 다른 공장으로 빼앗겨 손실이 매우 크다. 만약 적극적으로 직공을 유치하는 공장은 숙련된 직공을 얻기 어려운데 이것을 교훈으로 양질의 직공을 양성하기도 어렵다. 이 점은 참으로 공업 발달에 불리하다”라고 공장조례제정론자의 주장을 일단 인정했다. 그러나 “공장주와 직공 사이를 법률로 속박하는 규정을 마련하고 그것을 쟁취하려 하는 것은 전혀 찬성하지 않고, 이것은 결국 직공 대 고용주 사이의 분쟁과 우려를 낳는 원인이 될 것이라”고 주장했다. 또한 “자유방임주의에 기초하여 법적으로 아무런 간섭 없이 직공 스스로가 대우가 좋지 않은 곳은 떠나고 좋은 곳에는 머무르는 것”이라고 하며 “공장주는 앞 다투어 직공대우법을 개량하기보다는 임금을 인상하고 대우를 좋게 할 수밖에 없고,” “자유경쟁을 통해 직공의 지위를 향상시키고 행복을 증진시킬 수밖에 없다”고 주장하고 있다. 따라서 그는 법률에 의한 제3자의 개입을 통해서가 아니라 기업 간의 자유경쟁을 통해서만 직공의 지위향상을 실현할 수 있다고 믿었던 것이다.

3. 국가 개입주의와 의무교육론: 사쿠마 테이치

사쿠마는 아사부키보다 1년 빠른 1848년에 태어났다(間宏編, 1970, pp. 91-106, 455-466). 사쿠마는 북해도 개척에 참여하고 1876년에 다이니혼(大日本)인쇄의 전신인 슈에이샤(秀英舎)를 창업하여 당시에는 생소했던 인쇄기업을 경영하는 등 혁신적인 기업가의 모습이었다. 그는 후쿠자와의 ‘학문의 권유(『學問のすすめ』)’와 함께 당시의 베스트셀러인 『西國立志篇』(*Samuel Smiles Self-help*의 번역서) 재판하여 사업을 궤도에 올려 놓았다. 그는 결핵에 걸려 사업운영도 어려워질 가능성이 있다는 자각도 있었을 때, ‘노동자의 생활향상 없이는 회사의 발전은 생각할 수 없다’는 신념을 슈에이샤에서 관철하려고 했다. 그것은 ‘완전한 직공을 양성하여 향후 일본의 활판인쇄공장 모델로 만든다’는 포부에서도 잘 알 수 있다. 그는 직공의 기술교육과 ‘수양(修養)’에 노력을 기울였고 노사 양측이 ‘기뻐하며 일 할 수 있는’ 공장의 실현을 꿈꾸고 있었다. 그는 회사 내에서 뿐만 아니라 노동자의 지위향상을 위한 대외 활동에도 노력하여 일본 최초의 전국적 노동단체인 ‘노동조합기성회(勞働組合期成會)’의 평의원이 되어 그 성립에 기여했고, 일본 초기 노동운동의 대부 격인 타카노 후사타로(高野房太郎)와 격의 없는 논의를 통해 사회적 합의의 기반을 형성한 것으로도 유명하다(二村一夫, 2005). 또한 1891년에 농상공부 장관이 공장법의 ‘직공조례’ 제정 여부를 자문했을 때, 상업회의소의 다른 많은 의원의 반대 가운데에서도 찬성하여 공장법 제정에 노력했다(土屋喬雄, 2002, p. 272). 이러한 상황은 “본 상공회의소는 1896년 12월 이래 회원 사쿠마 테이치의 건의에 따라 위원을 선정하여 직공보호 및 단속에 관한 건을 조사하던 중 1898년 9월 29일에 농상부 차관이 농상무성이 입안한 공장법안의 자문을 의뢰함에 따라 위원회를 구성하여 심의한 뒤 시부사와 대표를 통해 공장법은 단지 공장설비 및 단속에 관한 규정에 그치고 직공, 도제에 관한 규정은 필요 없다고 다시 한 번 대답했다(龍門社編, 1959, pp. 338-348)”는 당시 상공회의소 대표였던 시부사와 에이치(澁澤榮一)의 일기에서도 확인할 수 있다. 사쿠마는 1897년부터 1904년 동안에 쓴 것으로 판단되는 “공장법안에 대해”(『毎日新聞』)에서 공장법 제정찬성의 근거를 다음과 같이 언급하고 있다.

첫째, 사쿠마는 ‘아사부키 에이치 씨 같은 주장은 이 조례에 반대하는 사람이라 하더라도, 현재의 우리 직공의 건강을 해치고 있는 점은 분명하기에 자유롭게 놔두어서는 안 된다. 아사부키 씨는 이른바 야간작업을 금지하는 것은 대체로 사쿠마 군과 입장이 같다’라는 점을 지적하면서 자유방임주의자도 노동문제에 대한 현상인식은 크게 다르지 않다고 이해하고 있었다. 이것은 사쿠마가 ‘메이지 10년대(1877-1886)에는 자유주의 경제학과 그에 따른 경영방침을 취하고 있었던 것’과 무관하지 않다(土屋喬雄, 2002, p. 268). 그러나 그는 자유주의 경제사상에 의문을 품게 되고, 노동문제에 대한 자유 방임주의적인 해결방법을 비판하고 있다. 즉, ‘위험을 예방하고 건강을 보존하며 품위를 유지하기 위해 필요한 시설을 만드는

것'이라는 공장법안에 대해 '이것을 자유롭게 포기해야 한다고 말한 사람들은, 애덤 스미스의 아류로 무엇이든지 자유공급에 귀착'시키고 있다고 하면서 자유방임주의가 애덤 스미스의 공정한 자유경쟁의 이념을 잘못 인식하고 있는 점을 비판하고 있다.

둘째, 사쿠마는 '국가는 간섭에 의한 의무교육을 통해 아이들의 기초교육을 해야만 공업 발달이 가능'하다고 주장하고 있다. 이 같은 주장은 "공장조례 제정의 필요"(*『社會雜誌』*, 1898년 1월호)에서 '산업이 발달한 곳은 능력을 증진하는 것에 달렸다. 그 효과를 높이려고 하면 반드시 직공을 교육시키고 그들의 건강을 보호하여 숙련된 직공을 증가시켜야 한다'는 그의 신념에 기초한 것이었다(土屋喬雄, 2002, p. 273).

사쿠마는 이상과 같은 국가개입주의와 간섭교육론을 '열등자는 우등자의 압제를 벗어날 수 없고 공장주 한 사람의 자유가 노동자 다수를 속박한다는 것을 기억해야 할 것이다. 따라서 공장주의 압제를 제한하여 자녀의 간섭교육을 통해 직공에게 기초교육을 시키고 남녀의 건강을 보호하는 것이야말로 공업발전 및 국가의 부를 증진하는 기초'(間宏編, 1970, pp. 104-105)라고 정리하고 있다.

마지막으로, 사쿠마의 사망 후 노동조합기성회의 그에 대한 조사(弔辭)를 통해 일본 산업화 초기 사회적합의 과정에서의 사용자의 역할을 확인하고자 한다(二村一夫, 2005).

“-전략- 이제 노동자 보호의 목소리가 전국에 퍼져, 정부 역시 공장법 제정을 향해 움직이기 시작했습니다. 당신은 이것을 매우 기뻐하여 이런 좋은 기회를 놓치지 않기 위해 병에도 아랑곳하지 않고 이 문제를 연구하셨습니다.

당신은 또한 노동자가 스승으로 존경하는 친구이자 노동자의 보호자였습니다. 법률에 의한 규제 보호가 산업의 발달을 위해 필요하다는 것이 당신의 평소 지론이었습니다. -중략- 당신의 열정과 성실성은 노동조합기성회의 역사에 대서특필하여 후세에 알려야 합니다. -중략- 또한 당신은 농공상(農工商)고등학교에 참가할 수 없어 안타까운 마음으로 병상에서 고통 받고 계셨습니다. -중략- 다행히도 고등학교에는 당신의 생각을 이해하고 노력한 사람들이 계셨습니다. 이를 통해 고등학교는 당신의 의견을 받아들여 노동자들이 희망하는 공장법수정안을 인정했던 것입니다. -중략-

우리 노동조합기성회는 당신의 도움으로 수많은 어려움을 극복하여 마침내 탄생하였고 오늘에 이를 수 있었습니다. 이것은 오직 당신의 노력에 의한 것입니다. -중략- 당신의 죽음과 함께 기성회도 동시에 무덤에 들어갈 수밖에 없습니다. 참으로 유감입니다. -중략- 부디 저 세상에서 영원히 우리 기성회를 지켜 주시길 바라며 보잘 것 없는 조사(弔辭)를 바칩니다.”

IV. 실질적 제도: 온정과 인격존중

1. 온정주의: 무토 산지

무토 산지는 일본적 경영의 토대로 알려져 있는 ‘온정주의’에 기초한 ‘경영가족주의’를 제창하고 정착시켰다. 무토는 게이오의숙을 졸업하고 유학을 위해 미국으로 건너가 대학의 식사배급, 담배공장의 견습직공, 일본인 경영의 간장판매점원 등을 3년간 경험하고 귀국했다(間宏編, 1970, pp. 104-105, 455-466). 도미 중에 무토는 서양의 자유주의를 충분히 경험했을 뿐만 아니라 일본에서의 자유주의는 서양과 다른 형태로 정착시킬 필요가 있다는 생각도 하게 되었다. 무토는 나카미가와에게 인정받아 미즈이 은행에 입행했다. 그 후 가네보로 옮긴 무토는 아사부키와 콤비를 이루어 가네보의 주력공장인 효고(兵庫)공장을 설립하고 운영했다(入交好脩, 1964, p. 63). 무토의 노사관계관은 노동문제의 다방면에 걸쳐 강한 의견을 제시하고 있는 ‘우리나라 노동문제 해결방법’(『ダイヤモンド』, 1919년 집필)에서 잘 나타나고 있다.

첫째, 무토는 같은 자유주의자인 아사부키와 콤비를 이루었지만, 노사관계의 제3자 개입에 대한 생각은 달랐다. 무토는 “노동문제에서도 하급자는 경찰을 자본가 측의 아군이라는 일종의 오해를 갖고 있기에 경찰이 노동자와 자본가의 투쟁에 간섭하는 것에 대한 재고가 꼭 필요하다”고 하여 치안경찰법에 기초하여 노사분쟁을 해결하려는 당시의 법체제를 비판했다(間宏編, 1970, pp. 179-181). 제1회 국제노동회의(ILO)의 일본 대표이기도 했던 그는 노동조합법의 제정은 시대의 흐름이며 제정해야만 정부가 자본가의 입장에서 서 있다는 오해를 풀 수 있다고 판단했다. 또한 그는 노동조합법을 제정하면 원만한 노사관계 형성에 도움을 주고 자본가의 이익을 위해서도 서둘러야 한다고 주장했다. 그의 제삼자 개입을 전제한 자유주의 사상은 부자에 과세하는 ‘자선세(慈善稅)’의 제창에서도 확인할 수 있다.

둘째, 그럼에도 불구하고 무토는 노사의 실질적 관계는 권리와 의무가 아니라 노사가 가족과 같이 일체가 되는 온정주의에 기초하여 운영해야 한다는 사고방식을 견지했다. 즉, 그는 ‘공장주는 종업원을 다른 사람의 아이를 맡아 있는 것으로 생각하고, 가족처럼 어디까지나 부모의 입장에서 보살펴야 한다. 이렇게 하면 자연스럽게 고용당한 사람과 고용한 사람 사이에 일종의 애정이 생기고, 일의 성적도 자연스럽게 좋게 되고, 이것으로 소요되는 비용은 손실이 아니다’고 하고 있다(間宏編, 1970, p. 161). 그는 제1회 국제노동회의에서도 온정주의에 따라 가네보에서 실시하고 있던 ‘직공우대 방법’을 각국의 고용주도 실시하도록 세계 공통의 노동입법에 추가할 것을 주장했다. 또한 무토는 온정주의를 비판하는 학자에 대해 강하게 반박했다. “근래 학자논객 중 일부는 온정주의를 배척하는 논의를 많이 하고 있다.

이른바 은혜를 입는 것이 노동자에게 떳떳하지 않은 것이고 그들은 권리로써 이러한 것을 요구해야 한다”고 주장하는 것이라고 학자들의 논의를 정리한 뒤에, 그는 “이러한 주장은 서양에서도 별로 듣지 못한 것”이라고 일축하고 있다. 무토는 당시 요시노 사쿠조(吉野作造), 아라하타 간손(荒畑寒村), 가와카미 하지메(河上肇) 등의 학자 또는 저널리스트로부터 비판을 받고 논쟁하였다. 요시노는 온정주의가 도덕적 관점에서 문제가 없기에 반대할 생각은 없다고 하면서도, “무토 씨는 현대 노동문제의 의미를 이해하고 있지 않다”고 무토의 온정주의의 한계를 비판했다(兼田麗子, 2006, p. 204).

2. 인격존중주의: 오히라 마고사부로

일본에서 가장 오래되었고 현재까지 지속적으로 영향력 있는 연구결과를 내고 있는 민간노동문제연구소 ‘오히라사회문제연구소(大原社會問題研究所)’(1919년 설립, 현 일본法政大學 소속)를 설립한 오히라 마고사부로(間宏編, 1970, pp. 249-273, 455-466). 오히라는 초등학교 시절에 ‘부자의 바보아들’로 취급당했고 도쿄전문학교(현 와세다대학)에 입학한 후에도 당시 신입은행원 연봉(1898년 현재 420엔)의 24배에 해당하는 만 엔을 넘는 부채를 만드는 등 젊어서부터 개명적인 사용자의 생각을 갖고 있었던 것은 아니었다. 그러나 그는 고향에 함께 돌아간 빗쟁이 대리인을 환대하고 빚도 갚아준 아버지와 일본 아동복지의 선구자인 이시이 주지(石井十次)의 영향으로 크게 변화했다. 그 후 그는 고아원 운영, 교육, 사회문화에 힘썼고 직공의 인격존중의 실천을 위해 노력했다. 오히라의 노사관계관은 자신이 경영하고 있었던 쿠라시키(倉敷)공장의 공장장회의의 강연에서 명확하게 나타나고 있다(‘쿠라시키 공장장회의의 강연 요지’ 1917년 7월 10일)(間宏編, 1970, pp. 265-267).

첫째, 오히라는 노동문제를 근본적으로 해결하기 위해서는 인격존중주의에 근거해야 한다고 주장하고 있다. 즉, “여러분, 나는 때때로 내 입으로 항상적 인도주의, 즉 직공 그 사람의 인격을 인정하고 행복을 증진한다는 것은 실로 노동문제 해결을 위한 나의 근본 주장이며, 동시에 쿠라시키 직공대우의 근본 취지이다. 그리고 이 주장은 결코 회사의 이익과 상반되는 것이 아니라 오히려 회사의 이익을 증진하는 것으로서 이 주장과 회사의 이익은 반드시 일치하는 것이라고 믿고 실행하고 있다”고 강조하고 있다. 또한 뒷날의 쿠라시키 방적공장의 종업원은 오히라의 노사관계관을 무토의 ‘온정주의’와 명확하게 다른 것으로 인식하고 있었다(倉敷紡績株式會社編, 1953).

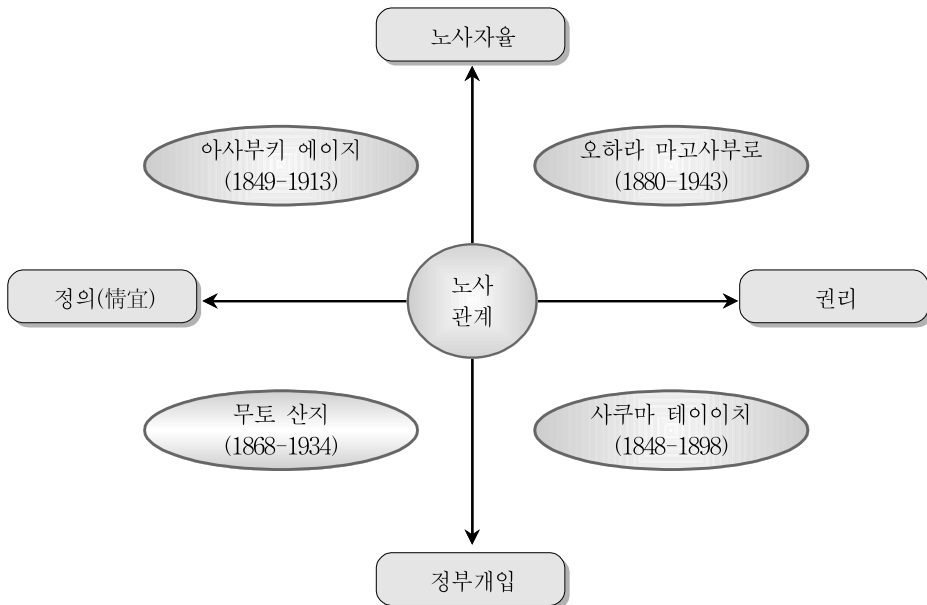
둘째, 오히라는 인격존중주의의 이상을 실현하기 위해 다방면에 걸쳐 노력했다. 그는 주식을 사원과 직공에게 분배하고 쾌적한 기숙사를 만드는 등 사회복지 확대에도 힘을 기울였지만, 그의 가장 큰 목표는 공장을 노사의 ‘공동작업장’으로 만드는 것이었다. 즉, 그는 “나는

항상 이 주장에 대해 연구를 게을리 하지 않고, 반드시 노동자와 자본가의 완전한 일치점을 발견하여 그 방법을 구체적으로 수립하려고 노력하고 있는 것이다. 그러나 이 원리가 철저하게 적용될 때, 즉 이상이 실현될 때는 우리 공장이 노동자와 자본가와의 공동작업장으로 나타날 것이라고 확신하는 바이다”라고 강조하고 있다. 뒷날의 쿠라시키 방적공장의 종업원들은 이러한 오하라의 노력을 기존의 정의(情誼)에 기초한 ‘주종관계’에서 노동자의 ‘권리’를 자각시켜 대등한 노사관계로 새롭게 구축하려고 한 실천으로 받아들이고 있었다(倉敷紡績株式會社編, 1953).

V. 결론

이상에서 살펴본 바와 같이 전전기 일본 경영자의 노사관계관은 네 가지로 분류할 수 있다(<그림 1> 참조). 첫째, 아사부키 에이지와 같이 제3자 개입 없는 자유경쟁에 의해 노동자의 지위를 향상시켜야 한다는 자유주의적인 노사관계관, 둘째 무토 산지와 같이 제3자 개입을 전제로 하지만 기업조직에서는 노사가 가족과 같이 일체적인 관계에 기초해야 한다는 온정주의적 노사관계관, 셋째 사쿠마 테이이치와 같이 제3자 개입을 전제로 하면서 노사가 상

<그림 1> 일본 사용자의 노사관계관



호 인격을 존중하고 권리에 기초해야 한다는 제3자 개입 인격주의 노사관계관, 넷째 오히라 마고사부로와 같이 제3자 개입에 대해서는 명확하지 않지만 노사가 상호 인격을 존중하고 권리에 기초해야 한다는 인격주의 노사관계관으로 나눌 수 있다.

이상과 같은 일본 사용자의 노사관계관 분석결과에 기초하여, 본 논문은 협조적인 일본 노사관계의 역사적 기원을 온정주의로 설명하기에는 충분하지 않고 오히려 노동자와 사용자가 서로 파트너로 인정하는 협조적 노사관계의 본질을 오해시킬 수도 있다는 점을 밝혔다. 즉, 무토가 주장하고 실현하려 했던 노사일체의 이념을 추구하는 온정주의에 기초하여 일본 노사관계의 기반이 형성되었다면 안정적인 노사관계가 지속적으로 유지되기 어려웠고, 사쿠마와 오히라와 같이 노동자의 인격을 존중하여 지속적인 보상체계를 만들려는 시도와 실천이 있었기에 전후 일본 노사관계가 안정적으로 정착될 수 있었던 것이다.

참고문헌

- 김삼수(2012), “고도성장기 일본의 노사관계-기업별 조합체제의 성립을 중심으로-,” **한일경상논집** 제55권.
- 선재원(2011), “패전 직후 일본의 구조조정정책과 노사관계,” **한일경상논집** 제52권.
- 정진성(2012), “에너지혁명기 일본 석탄산업의 노동운동 -석탄정책전환투쟁을 중심으로-,” **한일경상논집** 제56권.
- 조성재 외(2009), 공공부문 정원관리의 한일비교, 한국노동연구원.
- 大原社会問題研究所編(1920), **日本労働年鑑** 1集(<http://oohara.mt.tama.hosei.ac.jp/rn-pdf/01/01-01.PDF>).
- _____, **社会・労働運動大年表**, データベース(<http://oohara.mt.tama.hosei.ac.jp/kensaku/nenpyo.html>).
- 電門社編(1959), **渋沢栄一伝記資料** 第21巻, 渋沢栄一伝記資料刊行会(<http://www.shibusawa.or.jp/SH/denki/21.html>).
- 社会局労働部(1930), **改訂増補 工場法規解釈例規**.
- _____(1935), **工場監督年報** 第二十回.
- 石井寛治(1972), “工場法成立過程の一断面—製糸業との関連—,” **市民社会の経済構造** 松田智雄教授還暦記念Ⅱ, 有斐閣.
- 入交好脩(1964), **武藤山治**, 吉川弘文館.
- 兼田麗子(2006), “留岡幸助と大原孫三郎の社会思想—日本近代化過程における社会改良実践の一考察—,” 早稲田大学大学院社会科学研究科博士学位論文.
- 倉敷紡績株式会社編(1953), **回顧六十年史**, 倉敷紡績株式会社.
- 佐口和郎(1991), **日本における産業民主主義の前提—労使懇談制度から産業報国会へ—**, 東京大学出版会.
- 隅谷三喜男(1977), “工場法体制と労使関係,” 同編著, **日本労使関係史論**, 東京大学出版会.
- 千本暁子(2008), “日本における工場法成立史—熟練形成の視点から—,” **阪南論集 社会科学編** 43-2, 1-17.
- 土屋喬雄(2002), **日本経営理念史**, 麗沢大学出版会.
- 二村一夫(2005), **二村一夫 著作集** 第6巻 高野房太郎とその時代.
- 間宏(1964), **日本労務管理史研究—経営家族主義の形成と展開—**, ダイヤモンド社.
- _____(1981), **日本の使用者団体と労使関係—社会史的研究—**, 日本労働協会.
- 間宏編(1970), **財界人の労働観**, 財界人思想全集, 第5巻, ダイヤモンド社.

兵藤釗(1971), **日本における労資関係の展開**, 東京大学出版会.

Brandes, Stuart D.(1970), *American Welfare Capitalism 1880-1940*, Chicago and London: The University of Chicago Press.

Dawson, Virginia P.(1999), *Lincoln Electric: A History*, Cleveland: The Lincoln Electric Company.

Derber, Milton(1970), *The American Idea of Industrial Democracy, 1865-1965*, Urbana: University of Illinois Press.

Jacoby, Sanford M.(1997), *Modern Manors: Welfare Capitalism since the New Deal*, Princeton, N.J.: Princeton University Press.

Koller, Frank(2010), *Spark: How Old-fashioned Values Drive a Twenty-first-century Corporation, Lessons from Lincoln Electric's Unique Guaranteed Employment Program*, New York: PublicAffairs.

Lincoln, James F.(1946), *Lincoln's Incentive System*, New York: McGraw-Hill.

Reinhardt, Cindy(2010), *Leclaire*, Charleston: Arcadia Publishing.

Tone, Andrea(1997), *The Business of Benevolence: Industrial Paternalism in Progressive America*, Ithaca and London: Cornell University Press.

Abstract

Employer's Labor Thought: Paternalism and Welfare Capitalism in Pre-war Japan

Sun, Jae Won

In this paper, I will analyze labor-management relations in prewar Japan by exploring select historical assumptions about harmony in Japan's labor-management relations from the perspective of the employer.

Labor-management relations, and good performance in the market economy, are shaped by two factors: employer practices; and the extent to which employer practices lead to cooperation between the employer and the employee.

A limitation of Hazama Hiroshi's work is that it does not confirm the degree to which Muto Sanji valued individual employees as workers. The omission of the issue of individual employee respect can be addressed through analysis of thinking by Sakuma Teiichi, whose research focused on respect for employees as a means to stabilize labor-management relations. As is well known, it was Sakuma Teiichi who attempted to enact the Factory Law, the first labor law in Japan. In addition to seeking a better understanding Sakuma's support of the Factory Law, the issue of individual employee respect can be ascertained through better understanding of Asabuki Eiji, another proponent of the Factory Law. Further insight can be obtained by study of Oohara Magosaburo who established many social welfare institutions, including recognition of the value of employees as individuals. In sum, the paper will carefully compare the thinking of Muto with that of Hazama, Sakuma, Asabuki, and Oohara in order to deepen understanding of the early history of labor-management relations in Japan.

Key words: employer's labor thought, pre-war Japan, paternalism, welfare capitalism, Asabuki Eiji, Sakuma Teiichi, Muto Sanji, Oohara Magosaburo

국문요약

일본 사용자의 노사관계관

-전전기 온정주의와 ‘복지자본주의’-

선재원

본 논문은 미국 노사관계에 관한 분석을 기초로 논의되어 온 ‘복지자본주의(welfare capitalism)’의 개념에 기초하여 일본 기업이 노조와 협조하려는 경향이 강하게 된 역사적 기원에 대해 밝히려 했다. 여기에서 복지자본주의란 사용자가 노조 또는 노동자 대표의 협조를 얻어야 경영성과를 향상시킬 수 있다는 신념 하에 주도하여 유동적인 온정주의(paternalism)가 아닌 안정적이고 지속적으로 운영되게 만든 보상체계 일체를 말한다.

일본의 협조적 노사관계는 하자마 히로시(間宏)의 치밀한 실증에 기초한 획기적인 연구 뒤에 온정주의에 의해 크게 규정된다고 믿게 되었다. 하자마가 온정주의에 기초하여 일본 노사관계의 본질을 설명하려 했던 것은 온정주의를 주장하고 자신이 경영했던 당시 최대 방적회사(가네보)에 적용했던 무토 산지(武藤山治)가 일본 노사관계 형성에 미친 영향에 주목했기 때문이다. 그렇지만 온정주의는 전후 일본의 협조적 노사관계가 형성되는 역사적 배경을 설명하기에 부족하다. 무토보다 주도적이고 온정주의보다 안정적이고 지속적인 노사관계를 설계하고 실현하려 했던 사용자가 존재했었기에 전후 일본의 협조적 노사관계가 형성될 수 있었던 것이다.

핵심어: 사용자의 노사관계관, 전전기 일본, 온정주의, 복지자본주의, 아사부키 에이지, 사쿠마 테이이치, 무토 산지, 오히라 마고사부로

