

외국인 투자기업의 노사관계

- 2008년 실태조사 분석 결과 -

류성민 · 노용진 · 오계택 · 강병식

본 보고서는 한국노동연구원의 2008년도 ‘외국인 투자기업 노사관계 안정화사업’의 일환으로 연구되었음.

목 차

요 약	i
I. 서 론	1
II. 실태조사 개관 (류성민 · 강병식)	5
1. 조사 개요	5
2. 업종별 분포	7
3. 규모별 분포	7
4. 외국인 지분율	9
5. 실질적인 경영권의 소재	11
6. 노동조합	12
7. 한국으로의 진출동기	13
8. 본사 국적	13
9. 다국적기업	14
10. 한국내 최고책임자의 국적	14
11. 본사와의 조정역할	16
12. 투자방식	16
13. 본 연구 자료의 특징 및 활용시 유의사항	17
III. 외국인 투자기업의 노사관계 실태분석 (노용진)	20
1. 들어가는 말	20
2. 자료의 특성 및 표본의 구성	22
3. 외국인 투자기업의 일반 현황	29
4. 노사관계 현황 및 전망	48
5. 외국인 투자기업 노사관계의 변화	88
6. 소 결	95

IV. 외국인 투자기업 모회사와 자회사의 인적자원관리	
..... (오계택)	100
1. 서 론	100
2. 외국인 투자기업의 환경과 전략	102
3. 외국인 투자기업의 인적자원관리	109
4. 외국인 투자기업 모회사와 자회사간의 관계	119
5. 소 결	127
V. 외국인 투자기업의 애로사항 실태 및 노사관계 개선	
지원방안	(류성민 · 강병식) 129
1. 향후 경영여건 전망	129
2. 향후 투자계획	130
3. 올해 투자실적	131
4. 노사관계 전망	132
5. 투자결정시 노사관계의 중요성	136
6. 우리나라의 투자환경	137
7. 경영활동 애로사항	139
8. 노사관계 제도 및 관행의 개선	140
9. 외국인투자 활성화를 위한 인프라 개선	141
10. 외국인투자 활성화를 위한 정책과제	142
11. 외국인 투자기업 노사관계 지원방안	143
참고문헌	148
〈부록 1〉 외국인 투자기업과 노사관계 실태에 대한 조사	
(회사)	151
〈부록 2〉 외국인 투자기업과 노사관계 실태에 대한 조사	
(노조)	197

표 목 차

<표 I- 1> 지난 5년간의 노사분규(기업)	3
<표 I- 2> 지난 5년간의 노사분규 사업장	3
<표 II- 1> 조사 개요	6
<표 II- 2> 응답자(표본) 특성	6
<표 II- 3> 노조 유무 및 노측 응답률	7
<표 II- 4> 응답기업의 업종별 분포	8
<표 II- 5> 응답기업의 규모별 분포	8
<표 II- 5-1> 응답기업의 규모별 분포와 노동조합 유무간 교차분석 결과	9
<표 II- 6> 응답기업의 외자비율 분포	9
<표 II- 6-1> 응답기업의 외자비율 분포와 노동조합 유무간 교차분석 결과	10
<표 II- 6-2> 응답기업의 외자비율 분포와 노사정책 유형간 교차분석 결과	10
<표 II- 6-3> 응답기업의 외자비율 분포와 노사정책 유형간 교차분석 사후검증 결과	10
<표 II- 7> 응답기업의 실질적 경영권 소유	11
<표 II- 7-1> 응답기업의 실질적 경영권 소유와 노동조합 유무간 교차분석 결과	11
<표 II- 7-2> 응답기업의 실질적 경영권 소유와 노사정책 유형간 교차분석 결과	12
<표 II- 7-3> 응답기업의 실질적 경영권 소유와 노사정책 유형간 교차분석 사후검증 결과	12
<표 II- 8> 응답기업의 노동조합 현황	13

<표 II- 9> 외투기업의 한국진출 목적(상위 순서별 4개)	14
<표 II-10> 본사 국적	15
<표 II-11> 진출국가 수	15
<표 II-12> 한국내 최고책임자의 국적	16
<표 II-13> 본사와의 조정역할	16
<표 II-14> 외국자본의 투자방식	17
<표 III- 1> 외국자본의 경영권 보유 현황	23
<표 III- 2> 표본의 산업별 분포	25
<표 III- 3> 표본기업의 기업규모별 분포	26
<표 III- 4> 외국자본의 국적 및 아시아권역 본부의 소재지	27
<표 III- 5> 노동조합 존재 여부	28
<표 III- 6> 외국자본 지분율	29
<표 III- 7> 외국자본 유입 시기	30
<표 III- 8> 외국인 투자기업 설립방식	31
<표 III- 9> 외국자본의 진출 동기	32
<표 III-10> 한국의 투자처로서의 매력 요인	34
<표 III-11> 제조공장 존재 여부	35
<표 III-12> 국내에서의 주된 사업내용	36
<표 III-13> 외국에서 생산제품의 수입·판매 여부 및 제조국가	37
<표 III-14> 외국인 투자기업내 연구소의 설치 현황 및 주요 역할 ...	38
<표 III-15> 외국인 투자기업의 전략적 위상	40
<표 III-16> 동아시아권역에서의 위상	41
<표 III-17> 동아시아권역의 다른 지사들과 성과 비교	42
<표 III-18> 재무상황: 2004~07년	43
<표 III-19> 외국인 투자기업의 최고경영자 국적	45
<표 III-20> 본사의 현지법인 통제방식	46
<표 III-21> 본사의 현지법인 실적평가 기준	47
<표 III-22> 한국인 중간관리자의 역할	48
<표 III-23> 노동조합 현황	49

<표 III-24> 노사관계의 현지화 전략	51
<표 III-25> 노사관계의 현지화 정책	52
<표 III-26> 경영 및 인사문제에 대한 자율성 정도	53
<표 III-27> 노사 양측의 노사관계전략	56
<표 III-28> 몇 가지 노사관계 쟁점에 대한 경영진의 입장	58
<표 III-29> 임금인상률 결정시 시장조사	59
<표 III-30> 임금수준의 시장내 지위	60
<표 III-31> 임금교섭을 위한 노사공동 프로그램	61
<표 III-32> 임금단체교섭시 최대 난점	61
<표 III-33> 외국본사 대비 임금수준	62
<표 III-34> 임금인상률: 2004~07년	63
<표 III-35> 노사협의회 존재	64
<표 III-36> 노사협의회 개최 횟수	64
<표 III-37> 노사협의회 설치 필요성	65
<표 III-38> 노사협의회에서 임금논의 여부	66
<표 III-39> 근로자대표의 경영참여 정도	68
<표 III-40> 노측 반대로 사업추진 보류된 기업의 비율	69
<표 III-41> 숙련 수준	71
<표 III-42> 본사 기준 숙련 수준	72
<표 III-43> 직무배치 유연성	73
<표 III-44> 근로자의 개별적 참여와 작업조직 개편	75
<표 III-45> 작업장 개선에 대한 근로자측의 대응전략	76
<표 III-46> 작업장 개선의 개별항목들에 대한 근로자측의 입장	77
<표 III-47> 2004~07년 기간의 쟁의발생	79
<표 III-48> 최근 4년간 쟁의발생 건수별 분포	80
<표 III-49> 쟁의행위 발생시 해결을 어렵게 만드는 요인	81
<표 III-50> 노사문제 해결을 위해 활용하는 기관	82
<표 III-51> 경영진과 근로자 대표조직의 노사관계 분위기	83
<표 III-52> 향후 2~3년내 회사의 경영전망과 투자계획	84
<표 III-53> 장기적 사업계획의 결정시 노사관계 고려정도	85

<표 III-54> 임금·단체교섭 과정에서 자본철수 언급 정도	86
<표 III-55> 고용안정협약 유무	86
<표 III-56> 고용불안 해소 노력과 방안	87
<표 III-57> 근로자들의 고용불안 정도	88
<표 III-58> 노사관계 현지화 전략의 변화	89
<표 III-59> 노동조합에 대한 사측의 집단적 관계 정책	90
<표 III-60> 노사협의회 존재 여부	91
<표 III-61> 최근 1년간 노사협의회 개최 횟수	91
<표 III-62> 노사협의회 설치 필요성	91
<표 III-63> 노동조합 유무	92
<표 III-64> 노동조합의 상부단체 가입 현황	93
<표 III-65> 노조전임자, 반전임자의 수	93
<표 III-66> 최근 3년간 쟁의발생	94
<표 III-67> 임금·단체교섭 과정에서 자본철수 언급 정도	94
<표 III-68> 근로자들의 고용불안 정도	95
<표 III-69> 고용불안 해소를 위한 노력 여부	95
<표 IV- 1> 외국인 투자기업의 자본금 총액	102
<표 IV- 2> 자본금 총액 대비 외국인 직접투자 비율	103
<표 IV- 3> 외국본사의 국적	104
<표 IV- 4> 한국투자의 매력	105
<표 IV- 5> 한국투자의 동기	106
<표 IV- 6> 한국법인의 위상	108
<표 IV- 7> 한국법인의 성과	109
<표 IV- 8> 인적자원관리의 경영전략에 대한 공헌	110
<표 IV- 9> 노사관계에 대한 정책이나 전략	111
<표 IV-10> 한국법인의 인사제도	113
<표 IV-11> 인적자원관리 관련 문제들	114
<표 IV-12> 숙련개발에 대한 관심 정도	115
<표 IV-13> 핵심직종 근로자들의 상대적 지식과 숙련 수준	116

<표 IV-14> 한국법인 핵심직종 근로자들의 숙련문제 해결방식	117
<표 IV-15> 외국본사 핵심직종 근로자들의 숙련문제 해결방식	118
<표 IV-16> 외국본사와 한국법인의 사업전략 비교	120
<표 IV-17> 인적자원관리의 수직적 통합성	121
<표 IV-18> 외국지사들 간의 인적자원관리의 일관성	122
<표 IV-19> 외국본사와 한국법인의 인적자원관리 비교	124
<표 V- 1> 향후 2~3년내 회사의 경영상태 예상	130
<표 V- 2> 향후 투자계획	130
<표 V- 3> 지난 3년 평균과 비교한 올해 투자실적	131
<표 V- 4> 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(업종 차이)	132
<표 V- 4-1> 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(세부 업종 차이) ...	133
<표 V- 5> 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(투자동기 차이)	134
<표 V- 5-1> 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(투자동기 차이 사후검증)	134
<표 V- 6> 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(노사정책 차이)	135
<표 V- 6-1> 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(노사정책 차이 사후검증)	135
<표 V- 7> 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(유노조기업 최상급 단체 차이)	136
<표 V- 8> 투자결정이나 사업계획 결정시 한국 노사관계에 대한 고려정도(노조 차이)	136
<표 V- 9> 투자결정이나 사업계획 결정시 한국 노사관계에 대한 고려정도(업종 차이)	137
<표 V-10> 국내 투자환경(5점 척도 :5점-매우 우수, 1점-매우 열악) ..	138
<표 V-11> 경영활동 애로사항 및 시급하게 개선해야 하는 사항 ...	140
<표 V-12> 노동법 및 노사관행관련 적응하기 어려운 사항 (다중응답)	141
<표 V-13> 외국인 투자확대를 위해 개선해야 할 투자인프라 (다중응답)	142
<표 V-14> 투자활성화를 위한 정책과제(다중응답)	143

요 약

1990년대 이후 우리나라 경제는 국제화·세계화가 급속하게 진행되어 왔다. 특히 2000년대 들어 칠레, 미국, EU 등과 FTA 통상협상이 진행됨에 따라 국가간의 자본과 인력이동이 크게 증가하였고, 이에 따라 주한 외투기업의 숫자는 지속적으로 증가하여 2008년 현재 약 15,000여 개의 기업이 운영되고 있다. 이런 외투기업이 우리나라 경제에서 차지하는 비중은 갈수록 커지고 있고, 이에 따라 외투기업의 경영활동 및 투자 활성화를 지원하기 위한 정부정책의 필요성이 높아졌다. 이에 새로운 정부는 국정과제 중 투자환경 인프라 개선을 위한 핵심과제 중 하나로 ‘외국인 투자유치 활성화’를 선정하였으며, 이를 달성하기 위해서 노동부에서는 ‘외국인 투자유치 활성화를 위한 외투기업 노사관계 지원방안’을 추진과제로 설정하여 노력하고 있다. 그러나 주한 외국인 투자기업의 경영현황, 고용관계 및 노사관계 관련 실태자료의 미비로 인해 외국인 투자기업의 투자환경 개선과 활성화를 위한 노사관계 분야의 개선 및 지원방안 마련이 어려운 상황이다.

이에 한국노동연구원은 노동부의 후원을 받아 외국인 투자기업의 노사관계 및 인적자원관리 현황파악, 그리고 노사관계 지원방안 수립을 위해 「외국인 투자기업과 노사관계 실태조사」를 수행하였다. 「외국인 투자기업과 노사관계 실태조사」의 모집단은 우리나라 외국인 투자기업으로 외국인 투자 비율이 총 자본액의 10% 이상이고 30인 이상을 고용한 기업이다. 이러한 조건을 만족시키는 기업 중 규모와 업종을 고려하여 층화임의표본추출(stratified random sampling)방법을 통해 1,900개의 기업을 샘플로 추출하였다. 이러한 조사대상 모집단 기업의 인사노무담당자와 노동조합(근로자 대

ii 외국인 투자기업의 노사관계

표) 양측을 대상으로 2008년 9월 10일부터 2008년 10월 10일까지 전문 조사업체인 동서리서치의 협조를 받아 구조화된 설문지를 갖고 조사를 실시하였다. 조사방식은 기본적으로 1대1 개별면접을 기준으로 하였지만 응답자의 요청이 있는 경우에는 팩스나 우편조사도 함께 병행하였다. 조사대상은 인사관리 항목들은 인사담당자, 노사관계 항목들은 노무담당자를 통해 실시하는 것을 원칙으로 정했지만 기업의 조직규모가 적어 인사담당과 노무담당자가 구분되지 않은 경우에는 인사·노무담당자나 총무담당자에게 응답을 요청하였다. 조사를 통해 최종적으로 수집된 표본수는 303개 기업이었고(응답률 15.9%), 이 중 회사에 노동조합이 있다고 응답한 기업은 58개(19.1%)였다. 본 조사의 분석결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

먼저 제Ⅲ장은 실태조사에 기초하여 외국인 투자기업의 노사관계의 특성과 현황에 관하여 분석하였다. 분석결과들은 다음과 같다.

첫째, 1998년 이후 진출한 외국인 투자기업의 비율이 66.7%를 차지하고 설립방식으로 신규설립이 62.8%, 인수합병이 37.2%를 차지하고 있으며, 표본기업들의 진입 동기로 시장요인이 압도적으로 높다. 이 결과는 이들 외국인 투자기업은 한국시장이 매력적으로 남아 있는 한 자본철수와 같은 극단적 조치를 취할 가능성이 낮음을 말해준다.

둘째, 외국인 투자기업의 재무성과는 대체로 증가 추세에 있지만, 매출액 증가율, 매출액 대비 당기순이익, 적자기업의 비율 등에서 유노조부문의 성과가 무노조부문보다 낮게 나타나는 등 유노조 기업들의 재무성과에는 일정하게 적신호가 나타나고 있다.

셋째, 노사관계에 관한 외국인 투자기업의 현지화 전략은 현지순응형이 59.3%, 본국방식과 현지방식의 절충형이 35.8% 등으로 나타나고, 순수한 본국방식 이식형(4.9%)은 낮은 비율을 보이고 있으며, 표본기업의 82.4%가 근로자들의 근로조건 개선에 적극적인 태도를 보이면서 근로자들과의 개별적 관계에 대해서는 전향적인

정책을 가지고 있다.

넷째, 집단적 관계에 대한 정책에서는 여러 가지 유형으로 분화되고 있다. 전통적인 노사관계전략(*arm's length relationship*)이 약 57.5%, 노사파트너십관계가 37.5%, 노조 약화·해체전략이 5% 정도를 차지하고 있는 한편, 노동조합도 전통적인 노사관계전략이 35%, 노사파트너십관계가 40%, 전투적 노동조합주의가 13% 정도를 차지하고 있다. 노사 양측의 집단적 관계 전략 중에서 사측의 노조약화전략과 노측의 전투주의가 서로 만나서 노사가 서로 적대적인 갈등적 관계를 보이고 있는 외국인 투자기업은 약 5~10% 정도에 해당되고, 이들 외국인 투자기업의 노사관계가 주된 문제 사업장들로 추정된다.

다섯째, 산별노조와 산별교섭에 대한 외국인 투자기업들의 수용도는 더욱 낮다. 산별노조에 대해서는 유노조기업의 약 26%가 수용하고 51%가 수용하지 않고 있으며, 산별교섭에 대해서는 유노조기업의 약 27%가 수용하고 48%가 수용하지 않고 있다.

여섯째, 약 70% 정도의 외국인 투자기업들은 시장조사에 기초한 임금산정방식을 이용하여 임금인상률을 결정하고 있다. 최근 4년간 임금인상률은 6% 정도를 유지하고 있다. 최근 4년 동안에는 무노조기업들의 임금인상률이 유노조기업보다 높게 나타나고 있다. 임금수준의 시장내 백분위에 관한 본사 지침은 상위 10% 이내의 기업이 34.5%, 30~50% 사이가 30.2% 등의 순으로 높은 비율을 보이고 있다. 한편 본사 대비 임금수준을 보면, 본사 임금수준의 70% 이상인 기업의 비율이 약 58% 정도로서 우리나라 외국인 투자기업의 임금수준이 상당히 높은 상태임을 알 수 있다.

일곱째, 임금·단체교섭시 가장 어려운 점은 노동조합의 비합리적이고 과도한 요구나 지나치게 높은 임금인상 요구와 결정권이 외국본사에게 있고 현지법인에게 재량권이 부족한 점 등을 들고 있다.

여덟째, 노사협의회가 실질적으로 존재하는 기업의 비율이 64.5%이고, 유명무실한 기업의 비율이 19.8%이며, 노사협의회가 설치되

지 않았다고 응답한 기업도 15.7%이다. 노사협의회의 설치 필요성에 대해 긍정적으로 답변하고 있는 기업의 비율이 17.5%임에 반해 부정적으로 답변하고 있는 기업의 비율이 47.6%로 부정적 응답의 비율이 훨씬 높게 나타나고 있다. 한편 무노조기업 중 노사협의회에서 임금인상에 관해 논의하는 기업의 비율이 약 45%이고 그 중 약 32.7%가 임금인상률을 사실상 합의 수준으로 결정하고 있어서 노사협의회가 무노조기업내 근로자이익대표기능을 일부 담당하고 있음을 말해주고 있다.

아홉째, 배치전환, 명예퇴직·정리해고 등 근로자들의 근로조건과 연관성이 높은 영역들에서는 근로자측의 영향력이 크고, 경영전략, 투자전략, 국내외 공장이전·자본철수 등에서는 영향력이 낮게 나타나고 있다. 그리고 작업장 개선에 대한 근로자대표의 반대가 있는 기업의 비율이 높은 분야도 근로자들의 고용조건과 연관성이 높은 분야들이다. 이들 작업장 개선에 대해서는 유노조기업들에서 노조의 반대가 더 많지만, 무노조기업에서도 배치전환과 새로운 인사제도 도입 등에 대해서는 반대가 심한 편이다.

열째, 핵심 직종 근로자들의 숙련수준이 직무요건에 비해 충분한 수준에 이르고 있다. 그런데 무노조기업의 숙련수준이 유노조기업보다 더 높다고 응답하고 있다. 근로자들이 다기능화된 기업의 비율이 약 34.6%이고, 직무순환이 이루어지는 기업의 비율은 약 60%이다. 그리고 근로자대표의 개입 없이 배치전환이 이루어지는 기업의 비율은 70% 정도로 나타나고 있다.

열한째, 최근 4년 동안 노사분규는 매년 유노조기업의 10~12% 정도 범위 내에서 발생했다. 그 중 다수의 기업은 최근 4년 동안 1회에 한해서 발생했으나 노사분규가 2회 이상 발생한 기업의 비율도 10% 정도로 나타나고 있다. 노사분규가 반복적으로 발생하는 이들 10% 정도의 외국인 투자기업을 제외한 다른 다수의 기업들에서는 노사관계가 안정적으로 운영되고 있는 것으로 보인다. 이 점에서 외국인 투자기업에서 노사분규가 문제시되는 기업들은 소수

에 불과하지만, 노사관계를 안정화시키는 과정에서 발생한 높은 임금수준, 작업조직의 경직화 등 2차적인 문제들이 발생하고 있다.

열두째, 표본기업들 중 향후 사업규모를 축소하거나 제3국의 신규사업장 물색을 고려하는 기업의 비율은 12% 정도로 나타나고 있다. 근로자들이 고용불안을 느끼는 기업의 비율은 약 8.7% 정도인데, 유노조기업의 경우에는 이 비율이 12.2%로 증가하고 있다.

열셋째, 장기적인 사업계획 결정시 노사관계를 고려하고 있다는 기업의 비율은 75% 정도로 나타나고 있는데, 유노조기업의 경우에는 이 비율이 88%로 현저하게 높게 나타나고 있다.

열넷째, 본 2008년 실태조사 자료를 과거 한국노동연구원에서 수행한 1999년 및 2004년 외국인 투자기업의 노사관계 실태조사 자료와 비교해 볼 때, 전반적으로 외국인 투자기업의 노사관계는 2000년대 들어 안정화 추세를 보이고 있다.

다음으로 제Ⅳ장은 실태조사에 기초하여 외국인 투자기업의 인적자원관리 특성과 현황에 대해서 분석하였다. 분석결과들은 다음과 같다.

첫째, 한국법인의 성과를 노동생산성, 단위노동비용, 제품품질, 재무적 성과 등으로 살펴보았을 때, 우리나라 법인들은 동아시아 다른 지사들과 비교하여 성과가 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

둘째, 인적자원관리의 전략성도 전반적으로 사업장의 전략적 목표를 전 직원이 잘 이해하고 있고, 경영진이 인적자원을 가치 창출의 원천으로 보고 있으며, 인사관리는 사업전략 목표의 달성을 잘 지원하고 있다고 인식하고 있는 등 상당히 높은 수준으로 나타났다.

셋째, 숙련 수준도 상당 수준에 이르고 있는 것으로 보인다. 전반적으로 직무수행능력, 대인관계능력, 관리능력 등은 외국본사와 비교하여 높은 편으로 인식되고 있다. 하지만 기획 및 창의력은 외국본사와 비교하여 낮은 편이다.

넷째, 숙련 문제의 해결은 대기업은 주로 재직자 교육을 통해, 소기업은 주로 외부 채용을 통해 해결하는 경향이 있다. 같은 숙련의

문제라고 하더라도 기업의 환경에 따라 문제를 해결하는 방식은 다양하게 나타나고 있음을 볼 수 있다.

다섯째, 모회사와 자회사간에는 어느 정도의 수직적 및 수평적 통합성이 존재하고 있는 것으로 나타났다. 하지만 인적자원관리에 있어서의 한국적인 특성도 어느 정도 존재하고 있는 것으로 보인다. 수직적 통합성의 정도는 인적자원관리 영역에 따라 차이를 보이고 있다.

여섯째, 모회사와 자회사의 인적자원관리 제도들 간에는 상당한 정도의 일관성이 유지되고 있다. 하지만 업종, 사업장 규모, 경영권의 소재 등의 기업환경이 달라짐에 따라 다양한 방식의 대응이 이루어지고 있음을 볼 수 있다.

일곱째, 전반적으로 평가하면 적어도 이 연구의 대상에 포함되었던 외국인 투자기업들의 경우, 비교적 효율적이고 효과적인 인적자원관리가 이루어지고 있었고, 수직적 및 수평적 통합도 이루어지고 있는 편에 속한다고 볼 수 있다.

다음으로 제5장은 실태조사에 기초하여 외국인 투자기업의 애로사항에 대해서 분석하고, 외국인 투자기업의 노사관계 개선 지원방안을 도출하였다. 이에 대한 요약은 다음과 같다.

첫째, 본 연구원 실태조사와 대한상공회의소의 조사결과에 따르면 우리나라에서 외국인 투자가 부족한 것은 국내 투자환경이 경쟁국보다 열악하기 때문인 것으로 분석된다. 투자환경에 대한 외국인 투자기업의 평가를 대한상공회의소의 자료와 비교한 결과, 외국인 투자유치 경쟁국인 싱가포르(3.60), 홍콩(3.51), 대만(3.18) 등과 비교한 우리나라의 투자환경 및 인프라는 상대적으로 열악한 것으로 나타났다(한국노동연구원 조사 : 2.93점, 대한상공회의소 조사 : 2.89점(5점 만점)). 따라서 정부의 외국인 투자환경 및 투자인프라에 대한 지속적인 개선 및 관리가 필요하며, 특히 적극적인 경제상황의 안정이 요구된다.

둘째, 우리나라에서 외투기업들이 경영활동을 하면서 겪는 가장

큰 애로사항은 ‘행정절차 및 정부서비스’와 ‘한국내 시장상황’으로 나타났으며, 시급하게 개선이 필요한 사항으로는 ‘한국내 시장상황’과 ‘인재확보’, ‘세무행정 등 조세제도’로 나타났다. 이러한 결과는 한국으로 진출하는 외투기업의 가장 큰 이유가 한국시장 진출 및 확보에 있다는 점을 고려할 때 시장상황이 가장 중요한 상황요인임을 알 수 있으며, 복잡한 행정절차 및 조세제도가 외국인 투자기업의 상당한 경영애로사항이자 개선요청사항인 것으로 나타났다. 따라서 정부의 거시경제지표에 대한 관리와 함께 행정절차의 개선, 정부서비스 효율화, 조세제도의 개편 등이 이루어질 필요가 있다.

셋째, 외투기업의 경우 일부 대기업 혹은 세계적으로 명성이 있는 기업을 제외하면 한국에 잘 알려져 있지 않은 관계로 일반 중소기업으로 취급되면서 인재확보에 상당한 어려움을 겪는 경우가 많이 발생하기 때문에 전문지식을 갖춘 인재를 외투기업으로 배치하는 문제를 정부 차원에서 정책적으로 노력할 필요가 있다.

넷째, 본 실태분석 결과에 따르면 외투기업이 노사관계 측면에서 적응하기 어려운 우리나라 법제 혹은 관행으로는 ‘노조전임자에 대한 사용자의 임금부담’과 ‘파견근로자 사용의 제한’, ‘쟁의기간 중 대체고용 금지’ 등으로 나타났다. 특히 최근 국내에서도 논의되고 있는 ‘노조전임자 임금지급 문제’와 ‘파견근로자 사용의 제한’에 대한 이슈 역시 적응하기 어려운 노사관행으로 제시되었다.

‘노조전임자 임금지급 문제’를 산별노조로의 전환과 함께 접근하면 노조의 기업내부화로 인해 나타나는 노사갈등이 기업에 미치는 영향 일부를 해결할 수 있기 때문에 외투기업의 노사관계에도 일정한 긍정적인 효과가 나타나리라 예상할 수 있으나, 반드시 보완적인 정책이 함께 추진되어야 긍정적인 효과를 기대할 수 있을 것이다.

‘파견근로자 사용제한’은 우리나라 노동시장 특성을 고려한 해결이 이루어져야 하기 때문에 신중한 접근이 필요하며, 최근 프랑스와 같은 다른 국가에서도 파견근로자의 사용제한이 일부 확대되는

측면도 있다는 점도 고려될 필요가 있다.

다섯째, 본 실태분석 결과에 따르면, 외국인 및 외투기업의 투자 확대를 위해서 개선해야 할 가장 중요한 투자인프라로 ‘유연하고 탄력적인 노동시장 구축’과 ‘전문지식을 갖춘 우수인력 확보’가 제시되었다. KOTRA 및 대한상공회의소에서 진행한 유사한 설문조사에서는 ‘투자인센티브 확대’, ‘금융 및 자본시장의 발전’ 등이 중요하게 개선해야 할 투자인프라로 제시된 것과는 다소 다르게, 노사관계 및 인사관리 측면의 인프라가 가장 개선이 필요한 투자인프라로 꼽혔다.

전경련 국제기업위원회에서 지난 7월에 발표한 자료에서 주한 외국인 기업인들은 우리나라의 경직된 노동제도를 가장 큰 애로점으로 제시하였다(내일신문, 7월 2일). 그러나 유연한 노동시장을 구축하면 일정하게 일자리 창출에 도움을 줄 수 있지만, 우리나라의 노동시장 특성상 다양한 문제점이 야기될 수 있으므로 신중하게 접근하여 문제를 해결해 가야 할 필요성이 있다.

여섯째, 이번 조사에서 시급하게 개선해야 할 과제와 애로사항으로 중요하게 나타나고 있는 것이 ‘전문지식을 갖춘 우수인력 및 인재 확보’로서, 정부가 노사관계 및 노동시장 정책에 관심을 기울일 뿐만 아니라 기업에 필요한 전문능력 및 지식을 갖춘 우수인재를 양성하고 배출하는 데 필요한 정책을 펼칠 필요가 있다는 것을 제시하고 있으며, 이에 대한 정책연구가 시급히 요구된다.

일곱째, 정부는 각종 제도 및 지원체계의 효율화와 법제도의 일관된 적용을 통해서 외투기업의 노사관계를 지원할 필요가 있다. 노동부의 국제협상팀 혹은 노사협력정책국에 외투기업 노사관계를 전담하는 인력을 배치하고 Invest Korea와의 협력을 통해 외투기업 노사관계 지원서비스를 담당할 필요가 있다.

여덟째, 외국인 투자자들의 애로사항 및 외투기업 노사갈등 중 일정 부분은 우리나라의 고유한 문화·사회·경제·노동 특성에 대한 이해부족에서 기인한 것이기 때문에 외국인 투자자에게 우리나라의 고유한 특성에 대한 이해를 도울 수 있는 정보를 다양한 경

로를 통해 반복적으로 제공하여야 한다. 특히 우리나라의 고유한 문화·사회·경제·노동 특성에 대한 이해를 돕고, 외국인 투자자들이 근로자들과의 의사소통을 활성화시키는 데 유용한 정보 및 기법에 대해서 배울 수 있는 공간을 제공할 필요가 있다. Invest Korea 혹은 외국인 기업협회, 경충 등과 협력하여 정기적으로 외국인 투자자들에게 다양한 정보수집 및 교류, 학습기회의 장이 되는 워크숍 등을 자주 개최할 필요가 있다. 또한 노사관계 및 인사관리 전문가를 통해서 신규 외투기업에게 한국 노사문제 및 인사관리를 소개하고 이해를 돕는 정기적인 세미나 혹은 방문 컨설팅 등을 제공할 필요가 있다.

아홉째, 본 조사 결과에 따르면 우리나라의 노사관계는 외국인 투자기업의 투자결정시에는 매우 중요한 고려사항이지만, 실제 경영활동에 있어서는 큰 문제나 애로사항은 아닌 것으로 나타났다. 이러한 연구결과에도 불구하고 여전히 우리나라의 노사관계는 세계적으로 적대적인 것으로 알려져 있어 외국인이 우리나라 투자를 기피하게 되는 요인으로 작용하고 있다. 즉 외국인 투자자들이 우려하는 만큼 우리나라의 외투기업 노사관계가 부정적이거나 경영활동의 중요한 애로사항이 아님에도 불구하고, 여전히 우리나라의 노사관계에 대해서 잘못 알려진 부정적인 시각은 외투기업의 투자를 가로막는 장벽으로 인식되고 있다. 따라서 우리나라에서 노사관계를 안정적으로 관리하고 있거나 노사문제를 협력적으로 해결한 외투기업의 사례를 발굴하고 적극적으로 홍보할 필요가 있다.

마지막으로, 외국인 투자기업의 한국 투자동기, 외국본사의 위치 등과 같은 다양한 특성을 면밀히 파악하여, 이들 특성에 따른 노사관계 지원서비스를 제공할 필요가 있다. 본 조사 결과를 보면 외투기업의 여러 특성에 따라 경영 및 노사관계에 대한 인식이나 기업활동에서의 애로사항 및 개선사항 등이 달라지고 있는 것으로 나타났다. 특히 투자동기가 ‘우리나라 시장에 대한 개척’인 기업과 ‘중국 등 아시아지역 국가에 대한 교두보 마련’인 기업은 노사관계 인식

x 외국인 투자기업의 노사관계

및 향후 투자계획, 경영 및 노사관계 애로사항에서 상당한 차이를 나타내고 있다. 또한 외국본사의 국적에 따라서도 상당한 차이를 보이는데, 특히 외국본사가 미국에 위치한 기업과 독일, 프랑스 등 유럽에 위치한 기업은 노사관계 인식과 노사관계 애로사항에서 큰 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 외투기업의 다양한 특성을 고려하여 각 특성에 맞는 경영 및 노사관계 지원서비스를 제공할 필요가 있다.

I. 서론

외국인 투자기업은 외국인 직접투자기업이라고도 불리는데 법적으로는 외국인 투자가가 전체 지분 중 10% 이상을 출자한 기업을 의미하며, 이때 외국인 투자는 외국인이 대한민국 법인이나 대한민국 국민이 운영하는 기업의 경영활동에 참여하기 위해 당해 법인이나 기업의 주식 혹은 지분을 소유하는 행위를 말한다. 특히 외국인 투자기업의 경우 지속적인 경영활동에의 참여를 목적으로 투자가 이루어진다는 특징이 존재하여, 단순히 배당이나 이자수익, 혹은 주식 시세차익을 얻기 위하여 자본시장을 통해 해당 기업의 주식이나 채권에 투자하는 단순한 간접투자 와 구분된다.

1997년 IMF 경제위기를 겪으면서 우리나라는 경제위기를 극복하는 하나의 방편으로 외국인 투자를 적극적으로 유치하기 시작하였으며, 정부는 이를 위해서 각종 대책을 실시하였다. 경제위기 이후 우리나라 기업들의 가치가 크게 떨어지면서 우리나라에 진출할 기회를 노리던 많은 외국 기업들은 경제위기 이후 우리나라 기업들에 대해 자본출자를 하거나 인수합병을 시작하였다. 그 결과 1998년 한 해 동안 우리나라에 투자된 외국인 직접투자금액은 54억 달러로 전년도에 2배에 달하였으며, 이후에도 점차 늘어나서 2004년에는 256억 달러에 달하였다. 이후 전체적인 외국인 투자규모는 다소 줄어들었지만, 2008년에도 11월 현재 이미 100억 달러를 상회하는 투자금액을 유치하였다(지식경제부, 2008년 11월 18일 자료).

외국인 투자는 다양한 연구결과에서 밝혀졌듯이 일차적으로 자본의 유입을 통한 외환보유고가 확충되는 효과가 있을 뿐 아니라, 장기적으로 일자리 창출과 경제 활성화에 직접적으로 영향을 미치고, 선진 경영기법의 도입 등을 통한 생산성 향상 및 국가경쟁력 향상과도 일정한 관

2 외국인 투자기업의 노사관계

계에 있다. 우리나라의 경우에도 외국인 직접투자가 경제성장이나 고용, 무역수지, 기술이전 등에 있어 긍정적인 효과를 나타내는 것으로 평가 받고 있다(온기운, 1998; 조용수, 2006; 한국은행, 1998; 홍재범, 2008). 따라서 외국인 직접투자를 좀 더 확대·유치할 필요가 있으나, 외국인 투자기업의 노사관계는 외국인 투자를 가로막고 외국인 직접투자의 효과를 감소시키는 원인으로 지목받고 있다.

Invest Korea가 2003년 114개 외국인 투자기업을 상대로 외국인 투자기업 경영활동 애로조사를 수행한 결과에 따르면 외국인 투자확대를 위한 선결과제로 응답자의 53.5%가 노사관계의 정착을 들고 있으며, 대한상공회의소가 2004년 8월 외국인 투자기업 301개를 상대로 조사한 바에 따르면 응답자의 15.5%가 외국인 투자유치를 위한 정부의 중점과제로 유연한 노사관계의 정립을 꼽고 있다. 또한 올해에도 전경련이나 KOTRA에서 발표한 외국인 투자기업 설문조사 결과에 따르면 여전히 노사관계는 외국인 투자기업의 투자를 어렵게 만드는 요인으로 꼽히고 있다.

이론적으로도 외국인 투자기업에서 발생한 노사분규는 잠재적인 투자자들에게까지 투자의욕을 상실하게 만드는 부정적인 효과를 야기한다(Cooke, 1997). 이러한 점에서 외국인 투자기업의 노사관계에 대한 정책적 지원과 해결이 매우 중요하다고 볼 수 있다.

그러나 실제로 우리나라 외국인 투자기업의 노사관계 자료를 살펴보면, 지난 5년간 외투기업의 노사분규 발생건수는 총 99건으로 우리나라 기업 전체의 노사분규 1,216건 대비 8.1%를 차지하고 있다. 또한 지난 5년간 외투기업의 노사분규 사업장은 총 149곳이며, 우리나라 전체 노사분규 사업장 1,534곳 대비 9.7%를 차지하고 있다. 이 중 2007년도 외투기업 노사분규 발생 사업장은 전체 대비 12.3%인 26곳이다. 지난 5년간 외투기업 노사분규 사업장 149곳을 다시 노동조합의 상급단체 유형에 따라 구분해 보면 민주노총 소속 사업장이 93%를 차지하고 있으며, 이 중 대부분이 금속노조 산별교섭 참여 사업장으로 나타났다.

이러한 결과는 우리나라 외국인 투자기업의 노사관계에서 약 10% 정도의 기업 및 사업장, 특히 민주노총 금속노조에 속한 기업을 제외하면

나머지 기업들의 노사관계는 전반적으로 안정적이라는 것을 나타내는 것이라고 볼 수 있다.

〈표 1-1〉 지난 5년간의 노사분규(기업)

	2003	2004	2005	2006	2007
전체기업 분규(건)	320	462	181	138	115
외투기업 분규(건)	32	34	5	14	14
전체분규 대비 비율(%)	10.0	7.4	2.7	10.1	12.1

자료: 노동부(2008), 「외투기업 노사분쟁 성격 분석」.

〈표 1-2〉 지난 5년간의 노사분규 사업장

		2003	2004	2005	2006	2007
전체기업 분규 사업장(건)		320	462	287	253	212
외투기업 분규 사업장(건)		32	34	27	30	26
전체분규 대비 비율(%)		10.0	7.4	9.4	14.2	12.3
상급 단체	한국노총(건, %)	2(6%)	1(3%)	1(4%)	3(10%)	2(8%)
	민주노총(건, %)	30(94%)	32(94%)	25(93%)	27(90%)	24(92%)
	한노+민노(건, %)	0	1(3%)	1(4%)	0	0
	전체(건, %)	32(100%)	34(100%)	27(100%)	30(100%)	26(100%)
	금속노조 소속(건)	21	22	25	33	24
	산별교섭 참여(건)		18	22	22	20

자료: 노동부(2008.) 「외투기업 노사분쟁 성격 분석」.

이러한 결과에도 불구하고, 여전히 대다수 외국인 투자기업의 경영진과 잠재적인 투자자들은 우리나라의 노사관계가 상당히 불안정하며 적대적이라고 느끼고 있다. 그러므로 우리나라 외국인 투자기업의 노사관계에 대한 심층적이고 구체적인 분석을 통해서 우리나라 외국인 투자기업의 노사관계 실태와 현황, 문제점을 도출하고 이를 해결하기 위한 정책과제를 제시할 필요가 있다. 이를 위해서는 외국인 투자기업의 노사관계에 대한 대규모 자료가 필요한데, 현재 상황에서는 외국인 투자기

4 외국인 투자기업의 노사관계

업의 특징이나 노사관계에 대한 정보가 크게 부족한 실정이며, 일부 진행된 조사 자료들도 대부분 피상적인 인식이나 의식조사 정도에 그치고 있다.

노동부와 한국노동연구원에서는 이러한 외국인 투자기업의 노사관계 실태에 대한 자료축적의 필요성에 따라 1994년부터 5년을 주기로 외국인 투자기업의 노사관계에 대한 실태조사를 수행하여 왔으나, 새로운 정부가 들어선 이후에는 아직 외국인 투자기업에 대한 조사가 심층적으로 실시된 적이 없다. 특히 새로운 정부가 국정과제 중 투자환경 인프라 개선을 위한 핵심과제로 「외국인 투자유치 활성화」를 선정하고, 이를 위한 추진과제로 ‘외투기업 노사관계 지원방안’을 마련하기 위해 노력하고 있는 상황에서 외국인 투자기업의 노사관계를 심층적이고 구체적으로 파악할 수 있는 조사 및 연구가 필요하다 하겠다.

본 연구는 2008년 한국노동연구원이 실시한 ‘외국인 투자기업과 노사관계 실태에 대한 조사’ 자료를 분석하여 외국인 투자기업의 노사관계 현황을 살펴보고, 외국인 투자기업의 경영 및 노사관계 애로사항을 도출하며, 외국인 투자유치 활성화를 위한 노사관계 지원방안을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 통해 우리나라에 진출한 외국인 투자기업 노사관계의 전체적인 특징 그리고 애로사항 등에 대해서 파악하고, 이를 기반으로 정부의 외국인 투자정책이 올바르게 수립될 수 있도록 지원할 뿐만 아니라 실제 우리나라에 투자하게 되는 외국인 투자기업이나 외국인 투자기업의 노동조합 모두에게 건전하고 생산적인 노사관계를 만들어 갈 수 있는 시사점을 제공하고자 한다.

본 연구는 다음과 같은 순서로 구성되어 있다. 먼저 제Ⅱ장에서는 실태조사의 개관을 살펴보고, 제Ⅲ장에서는 본 연구를 위해서 수행한 「외국인 투자기업과 노사관계 실태에 대한 조사」에 대한 개요와 기초통계 분석 결과를 제시하며, 제Ⅳ장에서는 실태조사 자료를 통해 외국인 투자기업의 노사관계 실태 및 현황을 분석한다. 제Ⅴ장에서는 실태조사 자료를 통해 외국인 투자기업의 경영 및 노사관계 인식과 애로사항, 그리고 이를 해결하기 위한 외국인 투자기업의 노사관계 지원방안에 대해서 제시하며, 제Ⅵ장에서는 연구결과의 요약 내용을 제시한다.

II. 실태조사 개관

1. 조사 개요

『외국인 투자기업과 노사관계 실태에 대한 조사』의 모집단은 우리나라 외국인 투자기업으로 외국인 투자 비율이 총 자본액의 10% 이상이고 30인 이상을 고용한 기업이다. 이러한 조건을 만족시키는 기업 중 규모와 업종을 고려하여 층화임의표본추출(stratified random sampling) 방법을 통해 1,900개의 기업을 샘플로 추출하였다.¹⁾

이러한 조사대상 모집단 기업의 인사노무담당자와 노동조합(근로자 대표) 양측을 대상으로 2008년 9월 10일부터 2008년 10월 10일까지 전문 조사업체인 동서리서치의 협조를 받아 구조화된 설문지를 갖고 조사를 실시하였다. 조사방식은 기본적으로 1 대 1 개별면접을 기준으로 하였지만 응답자의 요청이 있는 경우에는 팩스나 우편조사도 함께 병행하였다. 조사대상은 인사관리 항목들은 인사담당자, 노사관계 항목들은 노무담당자를 통해 실시하는 것을 원칙으로 정했지만, 기업의 조직규모가 적어 인사담당과 노무담당자 구분되지 않은 경우에는 인사·노무담당자나 총무담당자에게 응답을 요청하였다. 조사를 통해 최종적으로 수집된 표본수는 303개 기업이었고(응답률 15.9%)²⁾, 이 중 회사에 노동조합이 있다고 응답한 기업은 58개(19.1%)였다.

1) 조사대상 모집단을 설정한 방법은 다음과 같다. 2008년 2/4분기 현재 KOTRA에 등록된 전체 외국인 투자기업은 15,391개 기업인데, 이 중 1차로 사업자등록번호가 없거나 부정확한 경우, 업체유형이 ‘개인사업자’ 또는 ‘공공기관’인 업체(6,362개)를 제외하고, 2차로 고용보험DB(2007.12.31. 기준 사업장정보)와 연결하였고(6,128개), 최종적으로 인력규모가 30인 이상이며 2008년 2/4분기 현재 외국인투자자 보유지분율이 10% 이상인 업체(1,900개)를 조사대상 모집단으로 설정하고 있어 본 설문조사는 층화추출법에 의존하고 있다고 하겠다.

2) 단, 각 분석에 사용하는 표본숫자는 일부 무응답이 있을 수 있기 때문에 303개와 다를 수 있다.

6 외국인 투자기업의 노사관계

다만 58개 유노조기업을 대상으로 한 조사의 경우 21개(응답률 36.2%) 노동조합만이 응답했다. 이에 연구팀과 동서리서치는 2008년 10월 30일부터 11월 2일까지 조사에 응하지 않았던 37개 기업의 인사노무담당자들을 대상으로 노동조합 일반현황(노조 설문지 A1부터 A5-1)에 대해 서만 추가 조사를 실시하였고, 그 결과 30개 기업의 노동조합 관련 정보를 추가로 확보하였다.

조사개요를 요약하면 다음과 같다.

〈표 II-1〉 조사 개요

조사대상 기업	외국인 투자 비율이 총 자본액의 10% 이상이고 종업원 규모가 30인 이상인 기업
조사대상 모집단	1,900개 기업(2008년 2/4분기 현재 전체 외투기업 수는 15,391개)
응답대상자	사측-총무, 노무, 인사 담당자 노측-노동조합위원장, 간부
응답표본 크기 ¹⁾	총 303샘플(사측 303샘플, 노측 21샘플)
조사지역	전 국
표본추출방법	외국인 투자기업 리스트를 이용한 응답자 선택
조사방법	1 대 1 개별면접 기준(응답자의 요청시 팩스, 우편 병행)
조사기간	2008년 9월 10일~2008년 10월 10일 (추가 조사: 2008년 10월 30일~2008년 11월 2일)

주: 1) 유노조기업(58개) 중 노동조합측이 응답한 샘플 수는 21개로 나타나 나머지 37개 기업의 인사노무담당자들을 대상으로 '노동조합 일반현황'에 관한 추가 조사를 실시하여 30개 기업의 노동조합 관련 정보를 추가로 확보함.

〈표 II-2〉 응답자(표본) 특성

	표본틀(리스트)	표본수	응답률
과거 수행 기업 ¹⁾	261	77	29.5%
추가 기업 ²⁾	1,639	226	13.8%
전 체	1,900	303	15.9%

주: 1) 과거 수행 기업은 한국노동연구원이 지난 2004년 8월에 실시한 「외투기업 노사관계 실태조사」의 설문 대상 및 응답기업으로서 이번 조사에도 포함된 기업을 말함.

2) 추가 기업은 이번 조사에 새롭게 조사대상으로 선정되고 응답한 기업을 의미함.

〈표 II-3〉 노조 유무 및 노측 응답률

	표본수	응답률
전체 응답 기업	303	
노조 존재 기업	58	19%(노조 비율)
노측 설문 응답 기업	21	36.2%(노조기업 중 노측 응답률)

2. 업종별 분포

조사된 표본 기업들의 업종별 분포를 살펴보면 2004년에 조사된 자료와 대체로 유사한 업종별 비율을 나타냈다. 특히 응답 기업은 주로 제조업, 그리고 제조업 중에서도 조립·금속제품·기계 및 장비 업종에 집중되어 있고, 서비스업종에서는 도·소매 및 소비자용품 수리업 기업이 가장 높은 비중을 차지하고 있는 것으로 나타났다. 2004년에 비해 상대적으로 화학물 및 석유 등의 업종에 종사하는 기업의 비율이 줄어들고, 사업서비스업 및 개인서비스업의 비율이 높아진 것으로 나타났는데, 이는 최근 외투기업의 고용형태에 대한 다른 연구에서 나타나는 것과 일관된 업종별 분포이다.

3. 규모별 분포

응답 기업의 규모별 분포를 살펴보면, 대체로 과거 조사와 유사한 분포를 나타냈으나, 100인 미만을 고용한 기업 수가 늘어났다. 이러한 결과는 외투기업이 다양한 불확실성에 대처하기 위하여 필요한 인력만을 고용하는 효율화를 추구하는 경향이 반영된 것으로 보이며, 전체적으로 고용보험 DB를 활용한 연구결과에서의 분포와도 비슷한 결과를 나타냈다.³⁾ 한편 규모별 분포를 노동조합의 조직 유·무에 따라 교차 분석한 결과, 규모가 커질수록 노동조합이 조직될 가능성이 유의하게 높아지는 것으로 나타났다.

3) 그러나 이러한 결과는 본 조사의 표본특성에 기인한 것일 수도 있다.

8 외국인 투자기업의 노사관계

〈표 II-4〉 응답기업의 업종별 분포

업종분류	1999(%)	2004(%)	2008년 조사(개소, %)
음·식료품 및 담배	3.9	2.8	5 (1.7)
섬유·의복 및 가죽	2.3	2.2	4 (1.3)
종이·인쇄	2.5	0.8	1 (0.3)
화학물, 석유, 석탄, 고무 및 플라스틱	22.7	13.5	22 (7.3)
비금속 광물	2.1	1.6	5 (1.7)
제1차금속	0.6	1.4	8 (2.6)
조립·금속제품, 기계 및 장비	33.4	17.6	66(21.8)
기타 제조업	2.9	28.7	83(27.4)
전기·가스 및 수도사업	0.2	0.6	4 (1.3)
건설업	0.4	1.0	4 (1.3)
도·소매 및 소비자용품 수리업	13.2	14.7	42(13.9)
숙박 및 음식점업	2.5	2.4	7 (2.3)
운수·창고 및 통신업	4.7	2.4	6 (2.0)
금융 및 보험업	1.9	1.8	5 (1.7)
부동산 임대 및 사업 서비스업	4.9	2.4	22 (7.3)
기타 공공, 사회 및 개인 서비스업	1.0	5.5	19 (6.3)
기 타	0.8	1.0	-
전 체	100.0	100.0	303(100.0)

자료: 한국노동연구원, 「외투기업의 노사관계 실태조사」, 각년도.

〈표 II-5〉 응답기업의 규모별 분포

	1999(%)	2004(%)	2008년 조사(개소, %)
30~99인	58.1	53.5	188(62.0)
100~299인	25.2	27.5	77(25.4)
300~499인	7.4	5.8	12 (4.0)
500인 이상	9.3	13.1	26 (8.6)
전 체	100.0	100.0	303(100.0)

자료: 한국노동연구원, 「외투기업의 노사관계 실태조사」, 각년도.

〈표 II-5-1〉 응답기업의 규모별 분포와 노동조합 유무간 교차분석 결과

	30~99인	100~299인	300~499인	500~999인	1,000인 이상	t값
유노조	37.9	31.0	6.9	15.5	8.6	5.553***
무노조	67.8	24.1	3.3	2.9	2.0	
전 체	62.0	25.4	4.0	5.3	3.3	

주: 유노조 기준. * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

4. 외국인 지분율

본 연구는 과거 조사와는 달리 법으로 정해진 외국인 투자기업의 정의에 따라 조사대상을 외국인 지분율이 10% 이상인 기업으로 설정하였다. 이에 따라 과거 조사에서는 포함되지 않았던 지분율 50% 미만 10% 이상 기업이 이번 조사에서는 다수 포함되었다. 지분율이 50% 미만인 기업과 50%인 기업의 경우는 합작기업으로 구분할 수 있고, 50~99%인 기업은 외국기업의 자회사로, 지분율이 100%인 경우는 완전 자회사로 구분할 수 있다.

이번 조사에서는 지분율 10~50%의 기업이 포함됨에 따라 자회사의 비율이 과거 조사보다 낮아졌지만, 본 실태조사에 참여한 외국 기업들은 합작투자보다 직접적인 통제가 가능한 자회사 형태를 선호하는 것으로 나타났다.

〈표 II-6〉 응답기업의 외자비율 분포

외국인 지분율	1999(%)	2004(%)	2008년 조사(%)
50% 미만	-	-	27.3
50%	22.4	15.3	9.4
51~99%	26.8	28.9	18
100%	50.8	55.8	45.3
전 체	100.0	100.0	100.0
평 균	82.17	85.35	69.7

자료: 한국노동연구원, 「외투기업의 노사관계 실태조사」, 각년도.

10 외국인 투자기업의 노사관계

〈표 II-6-1〉 응답기업의 외자비율 분포와 노동조합 유무간 교차분석 결과

	50% 미만	50%	51~99%	100%	t값
유노조	10.5	14.0	28.1	47.4	2.068*
무노조	31.5	8.2	15.5	44.8	
전 체	27.3	9.3	18.0	45.3	

주: 유노조 기준. * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

한편 응답기업의 외자비율 분포와 노동조합 유무간 교차분석 결과, 외자비율이 높을수록 노동조합이 존재할 가능성이 유의하게 높아지는 것으로 나타났다.

〈표 II-6-2〉 응답기업의 외자비율 분포와 노사정책 유형간 교차분석 결과

	50% 미만	50%	51~99%	100%	F값
현지순응형	29.9	10.7	21.5	37.9	6.615**
현지이식형	35.3	5.9	17.6	41.2	
절충형	15.4	6.4	14.1	64.1	
전 체	26.1	9.2	19.1	45.6	

주: * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

〈표 II-6-3〉 응답기업의 외자비율 분포와 노사정책 유형간 교차분석 사후검증 결과

(I) 정책평가	(J) 정책평가	평균차 (I-J)	표준오차	유의확률
현지순응형	현지이식형	0.0	0.3	0.997
	절충형	-0.6	0.2	0.002
현지이식형	현지순응형	0.0	0.3	0.997
	절충형	-0.6	0.3	0.169
절충형	현지순응형	0.6	0.2	0.001
	현지이식형	0.6	0.3	0.179

주: 1) 현지순응형이란 현지에서 관습적인 제도나 관행을 그대로 따르려고 하는 것임.
 2) 현지이식형이란 외국자본이 가지고 있는 제도나 관행을 한국에서도 그대로 실행하려고 하는 것임.
 3) 절충형이란 외국자본과 한국의 관행과 제도를 비교하여 적합한 것을 취사선택하려는 것임.

응답기업의 외자비율 분포와 노사정책 유형간 교차분석 결과 노사정책 유형 간에는 외자비율 분포의 차이가 있었는데, 사후검증 결과 현지 순응형 정책과 절충형 정책 간에 외자비율분포가 차이가 있는 것으로 나타났다.

5. 실질적인 경영권의 소재

보통 외국인 지분율이 50%를 초과하는 경우 외국자본이 경영권을 확보하는 경우가 높은 비율로 나타나는데, 본 조사는 과거 조사와 달리 10~50%의 지분율을 가진 외투기업들을 포함하였으므로 과거보다 국내 자본의 경영권 소유정도가 높게 나타난 차이를 나타냈다.

한편 응답기업의 실질적 경영권 소유와 노동조합 유무간 교차분석 결과, 경영권이 국내자본에 있는 경우 노동조합이 조직된 기업이 유의하게 많은 것으로 나타났다.

〈표 II-7〉 응답기업의 실질적 경영권 소유

(단위: 개소, %)

	1999	2004	2008년 조사
국내 자본	26.4	21.8	131(43.2)
외국자본	71.5	78.2	167(55.1)
공동 경영(반반)	2.1	-	5 (1.7)
전 체	100.0	100.0	303(100.0)

자료: 한국노동연구원, 「외투기업의 노사관계 실태조사」, 각년도.

〈표 II-7-1〉 응답기업의 실질적 경영권 소유와 노동조합 유무간 교차분석 결과

	국내자본	반반	외국자본	t값
유노조	29.3	1.7	69.0	2.404*
무노조	46.5	1.6	51.8	
전 체	43.2	1.7	55.1	

주: 유노조 기준. * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

12 외국인 투자기업의 노사관계

응답기업의 실질적 경영권 소유와 노사정책 유형간 교차분석 결과 노사정책 유형 간에는 경영권의 소유에 따른 차이가 있는 것으로 나타났고, 사후검증 결과 현지순응형 정책과 절충형 정책간, 현지이식형과 절충형 정책 간에 경영권의 소유에 따른 차이가 있는 것으로 확인되었다. 즉 절충형 노사관계 정책을 활용하는 기업일수록 외국자본에 경영권이 있는 비율이 유의하게 높은 것으로 나타났다.

〈표 II-7-2〉 응답기업의 실질적 경영권 소유와 노사정책 유형간 교차분석 결과

	국내자본	반반	외국자본	F값
현지순응형	48.1	2.2	49.7	6.204**
현지이식형	55.6	0.0	44.4	
절충형	27.5	0.0	72.5	
전 체	42.8	1.4	55.8	

주 : * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

〈표 II-7-3〉 응답기업의 실질적 경영권 소유와 노사정책 유형간 교차분석 사후검증 결과

(I) 정책평가	(J) 정책평가	평균차 (I-J)	표준오차	유의확률
현지순응형	현지이식형	0.1	0.2	0.868
	절충형	-0.4	0.1	0.004
현지이식형	현지순응형	-0.1	0.2	0.868
	절충형	-0.6	0.3	0.087
절충형	현지순응형	0.4	0.1	0.004
	현지이식형	0.6	0.3	0.087

6. 노동조합

노동조합은 전체 조사된 303개 기업 중 약 19%인 58개 기업에 조직되어 있는 것으로 나타났다. 이 중 노동조합 현황에 대한 질문에 응한 51개의 기업을 대상으로 노동조합의 현황을 살펴보면 상급단체와 관련해 절반 이상의 기업(53%)이 한국노총에 속해 있었으며, 민주노총에 가

맹한 기업은 31% 정도로 나타났다. 노조의 조직형태는 기업별 노조가 과반수가 넘는 비율(57%)을 나타냈으며, 산별노조 형태는 31% 정도로 나타났다. 노조의 평균설립연도는 1993년이며, 조직률은 평균 75%로 나타났다.

〈표 II-8〉 응답기업의 노동조합 현황

(단위: 개소, %)

노조 유·무		최상급단체		노조형태	
있 다	58(19.1)	한국노총	27(52.9)	기업별 노조	29(56.9)
		민주노총	16(31.4)	산별노조	16(31.4)
		미가맹	8(15.7)	지역별 노조	6(11.8)
없 다	245(80.9)	전 체	51(100)	전 체	51(100)
전 체	303(100.0)	무응답	7	무응답	7

7. 한국으로의 진출동기

한국으로 외국인 투자기업이 진출한 동기로는 ‘한국시장의 규모에 대한 고려’가 압도적으로 중요한 것으로 나타났고, 다음으로는 ‘중국이나 아시아시장진출의 교두보로 삼기 위해서’와 ‘양질의 노동력 활용’, ‘우수한 연구개발 역량’의 순으로 나타났다. 한편 저임금 노동력의 활용이나 정부의 특혜조치 등은 우리나라에 진출한 동기로는 거의 중요치 않은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 과거 1999년 및 2004년 조사의 결과와 일관된 결과로서 한국시장에 진출한 외국인 투자기업의 목적은 기본적으로 한국시장의 개척 및 확보인 것을 알 수 있다.

8. 본사 국적

조사된 표본 기업 중 외국에 본사를 가지고 있는 것으로 나타난 기업은 172개 기업이었는데, 이 중 본사 위치가 가장 많은 나라는 미국이었으며, 다음으로 일본, 독일 순이었다. 이외에도 네덜란드, 프랑스, 영국 등의 순으로 우리나라에 많이 진출한 것으로 나타났다.

14 외국인 투자기업의 노사관계

〈표 II-9〉 외투기업의 한국진출 목적(상위 순서별 4개)

(단위: %)

	내 용		
1999년 조사 (다중응답)	1) 한국을 새로운 시장으로 개척·확보	82.7	
	2) 동남아 시장에 대한 전진기지	28.1	
	3) 비교적 투자수익률이 높아서	21.6	
	4) 양질의 노동력 확보	17.3	
2004년 조사 (다중응답)	1) 한국을 새로운 시장으로 개척·확보	81.0	
	2) 동남아 시장에 대한 전진기지	25.5	
	3) 비교적 투자수익률이 높아서	19.0	
	4) 양질의 노동력 확보	18.4	
2008년 조사		1순위	2순위
	1) 한국시장의 규모 고려	52.1	16.0
	2) 중국이나 아시아시장 진출의 교두보	19.5	27.0
	3) 양질의 노동력 확보	11.6	31.9
	4) 우수한 연구개발 역량	8.6	8.9
	5) 사회간접자본의 질	2.0	9.6

자료: 한국노동연구원, 『외투기업의 노사관계 실태조사』, 각년도.

9. 다국적기업

외국에 본사를 가지고 있는 172개 기업을 대상으로 다른 국가에 진출한 지사의 숫자를 통해서 다국적기업 여부를 살펴본 결과, 응답기업 중 절반 이상은 20개국 이하에 진출한 기업이었으며, 이 중 7개 기업은 1개국에만 진출한 기업으로 나타났다.

10. 한국내 최고책임자의 국적

외국에 본사를 가지고 있는 172개 기업을 대상으로 한국내 최고책임자의 국적을 살펴본 결과, 한국인이 약 66%, 외국인이 약 29%인 것으로 나타나 우리나라 외국인 투자기업에서 최고책임자는 한국인이 다수를 차지하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 II-10〉 본사 국적

(단위: 개소, %)

	2008년 조사	유효비율
미 국	50(16.5)	29.1
일 본	48(15.8)	27.9
독 일	24 (7.9)	14.0
네덜란드	7 (2.3)	4.1
프랑스	6 (2.0)	3.5
영 국	5 (1.7)	2.9
스웨덴	4 (1.3)	2.3
벨기에	4 (1.3)	2.3
이탈리아	4 (1.3)	2.3
대 만	4 (1.3)	2.3
스위스	3 (1.0)	1.7
핀란드	3 (1.0)	1.7
기 타	10 (3.3)	6.0
본사 없음	131(43.2)	
전 체	303(100.0)	100.0

〈표 II-11〉 진출국가 수

(단위: %)

	1999	2004	2008
20개국 이하	44.0	59.0	57.9
21~50개국	26.4	19.9	24.4
51~100개국	19.8	11.9	11.6
100개국 초과	9.7	9.2	6.1
전 체	100.0	100.0	100.0

자료: 한국노동연구원, 『외투기업의 노사관계 실태조사』, 각년도.

16 외국인 투자기업의 노사관계

〈표 II-12〉 한국내 최고책임자의 국적

(단위: %)

	개 소
한국인	113(65.7)
외국인	49(28.5)
내외국인 공동대표	10(5.8)
전 체	172(100)

11. 본사와의 조정역할

외국에 본사를 가지고 있는 172개 기업을 대상으로 외국본사와의 주요 업무연락이나 조정역할을 누가 수행하는지에 대해서 응답회사들은 주로 한국인 사장이나 한국인 임원이 담당한다고 응답하였는데, 이러한 결과는 우리나라 근로자와 외국인 투자기업 본사와의 관계에서 중간자로서 한국인 관리자의 역할이 매우 중요하다는 것을 나타내는 것이다.

〈표 II-13〉 본사와의 조정역할

(단위: %)

	개 소
한국인 사장	85(49.4)
외국인 사장	25(14.5)
한국인 임원	44(25.6)
외국인 임원	17 (9.9)
전 체	171(100.0)
무응답	1

12. 투자방식

외국에 본사를 가지고 있는 172개 기업을 대상으로 외국자본이 경영권을 획득할 당시 투자방식에 대한 분석결과, 응답 기업들의 2/3가 신규 설립 방식이었다고 응답하였고, 1/3은 인수합병 방식이었다고 응답하였

다. 이러한 연구결과에 따르면 우리나라의 외국인 투자기업의 진출방식은 신규설립 방식(그린필드형)이 주류를 이루고 있는 것으로 보인다.

〈표 II-14〉 외국인자본의 투자방식

(단위: %)

	개 소
신규설립 방식	108(62.8)
인수합병 방식	64(37.2)
전 체	172(100.0)

이상에서 2008년 수행한 ‘외국인 투자기업과 노사관계 실태에 대한 조사’의 개요와 기초통계분석 결과를 살펴보았다. 올해 수행한 실태조사에서 조사된 기업 숫자가 과거 조사(1999년, 2004년)보다 다소 작아서 샘플이 모집단을 잘못 반영하거나 일부에 치우쳐 반영하는 문제가 없을 까 우려하였지만, 기초통계분석을 한 결과 과거 조사 자료와 대체로 유사한 분포를 나타냈다.

다음 장에서는 이러한 실태조사 자료를 바탕으로 우리나라 외투기업의 노사관계 실태에 대한 분석을 심층적으로 수행한다.

13. 본 연구 자료의 특징 및 활용시 유의사항

본 연구에서 사용한 설문조사는 자료의 수집과정 및 구조상 몇 가지 특징을 가지고 있다. 먼저 본 설문조사의 대상인 외국인 투자기업에 대해서 한국노동연구원의 과거 조사(1999년, 2004년)에서는 외국인 투자비율 50% 이상인 기업만을 조사한 데 반하여, 본 조사에서는 외국인 투자비율 10% 이상인 기업으로 범주를 확대하여 조사하였다. 물론 정부에서 제공받은 외국인 투자기업 리스트에 기반을 두었으므로 외국인이 단순히 간접투자를 한 기업은 모두 제외되었으나, 과거자료와 일정한 비율분포상에서 차이는 존재할 수밖에 없다. 다만, 본 장에서 기초 통계변수에 대해서 과거자료와 본 조사자료를 비교 분석한 결과, 과거자료

와 본 조사자료 간에 큰 차이는 존재하지 않는 것으로 나타났다.

둘째, 본 설문조사는 대부분의 외국인 투자기업에서 인사 및 노무 담당자가 작성하였기 때문에 외국인 투자기업의 최고경영자(CEO)의 인식과는 다소 차이가 존재할 수 있다는 점을 밝혀둔다. 본 설문조사의 목적이 단순히 최고경영자나 경영진의 인식을 파악하는 것이 아니라, 우리나라에 있는 외국인 투자기업의 노사관계의 실태와 경영현황을 심층적으로 파악하는 것이 목적이기 때문에 보다 정확하게 노사관계와 경영현황에 대해서 파악하고 있는 인사 및 노무 담당자가 작성하도록 하였다. 물론 설문 영역에 따라 최고경영진의 인식이 반영되어야 하는 부분에는 최고경영진의 입장에서 답변을 해달라는 주의사항을 설문지에 적시하였지만 일정하게 인사·노무 담당자와 최고경영진 간에 인식차이가 존재할 수 있다는 한계가 있다. 이러한 부분으로 인해 전경련(2008. 6)의 ‘노사관계에 관한 주한 외국기업인 인식조사’에서 154개 외국계 기업의 대표와 임직원에게 대한 조사결과에서는 노사관계에 대한 인식이 부정적으로 나타난 것에 반해, 본 조사에서는 다소 낙관적인 경향이 나타난 것으로 생각된다.

셋째, 본 설문조사는 다른 선행 설문조사와는 다르게 설문항목에 방향성을 제외하고 중립적으로 표현하기 위해 노력하였다. 예를 들어, ‘대립적 노사관계’ 혹은 ‘전투적 노사관계’ 등 대신 ‘노사관계’, ‘정부 제도의 일관성 부족’을 ‘정부 제도의 일관성’ 등으로 가치판단을 제외한 보기를 제시하기 위해서 노력하였다. 이러한 부분으로 인해 다른 경제단체 혹은 노동단체에서 조사한 결과와 다소 차이가 존재할 수 있다.

넷째, 본 설문조사의 결과는 전반적으로 보면 과거 한국노동연구원에서 노동부의 후원을 받아서 1999년과 2004년에 조사한 결과와 유사하게 나타났다. 또한 2007년 및 2008년에 대한무역투자진흥공사(KOTRA)에서 국내 외국계 투자기업 임직원을 대상으로 외국어로 설문조사한 연구결과와도 큰 차이가 없으며, 대한상공회의소에서 외국인 투자비율 80% 이상인 주한 외국계기업을 대상으로 조사한 연구결과와도 거의 비슷한 결과를 나타냈다. 물론 세부 항목으로 보면 비율과 중요성의 순위가 바뀌는 경우도 있었지만 대체적으로는 비슷한 결과를 나타냈다.

다섯째, 본 설문조사의 샘플 303개 중 유노조기업은 58개에 불과하다. 물론 비중으로 보면 우리나라 노동조합 조직률을 감안해 볼 때 낮은 수치가 아니지만, 연구의 목적이 외투기업 노사관계 실태에 대한 분석이기 때문에 낮은 유노조기업의 비율은 일정한 한계를 제기한다.

이러한 몇 가지 특성을 살펴볼 때, 본 연구결과는 우리나라에 위치한 외국인 투자기업의 경영 및 노사관계 실태와 현황을 나타내는 것으로 보기에 큰 무리는 없으나, 본 자료를 그대로 인용하여 사용할 때는 본 조사의 구조가 갖는 몇몇 한계와 문제점을 고려할 필요가 있음을 심층적인 분석결과를 서술하기 전에 밝혀둔다.

Ⅲ. 외국인 투자기업의 노사관계 실태분석

1. 들어가는 말

개방경제시스템의 확대 및 경제의 세계화와 더불어 일국의 국민경제에서 외국인 투자기업이 차지하는 비중이 날로 늘어가고 있다. 이 점에서 우리나라도 예외는 아니다. 지난 경제위기 이후 외국인직접투자금액이 꾸준히 늘어나면서 이미 외국인 투자기업의 생산액이 우리나라 GDP의 10%를 넘어선지 오래되었다. 더구나 현재 세계를 뒤덮고 있는 금융위기의 한파를 극복해 가는 과정에서 외국자본의 유입 필요성이 더욱 증가할 것이기 때문에 외국인 투자기업의 중요성이 갈수록 더 많이 부각될 전망이다. 이처럼 외국인직접투자의 비중이 늘어나면서 외국자본을 꾸준히 유치하고 그 수준을 안정적으로 유지하는 것이 국민경제의 안정적 발전을 위해 매우 중요한 과제가 되고 있다(배규식 외, 2005).

이처럼 해가 갈수록 중요성이 높아져 가고 있는 외국인직접투자의 유치에 우리나라의 갈등적 노사관계가 큰 장애요인이 되고 있다는 얘기가 자주 들려온다. 가령 2007년 12월 국제노동협력원이 외국인 투자기업 최고경영자 80명을 대상으로 해서 실시한 설문조사에 의하면, 노동시장 유연성, 인적자원개발, 인건비 증가 해소와 함께 노사관계 안정화가 노동문제의 주된 과제로 등장하고 있다.

반면에 우리는 영국 등 외국의 노사관계 경험으로부터 외국인 투자기업이 일국의 노사관계시스템을 흐트러뜨리는 교란요인으로 작용하고 있다는 얘기도 듣고 있다. 다국적기업은 국경을 넘나드는 자유로운 자본이동을 근거로 일국 차원에서 조직된 노동조합의 기반을 흔들 수도 있게 된다는 것이다. 특히 한 나라의 국민경제가 위기에 빠지게 되는 경

우에는 다국적기업들이 그 나라에 진출하는 전제 조건으로서 그 나라의 노사관계시스템으로부터 예외적 조항을 요구하게 되고, 그 요구를 인정하게 되면 그 나라의 노사관계시스템의 약화로 이어질 단초를 제공할 우려도 있게 된다. 그리고 대체로 외국인 투자기업의 사용자들이 정부나 노동조합에 대해 국내자본보다 더 많은 요구들을 하는 경향이 있다(Ferner, 1994).

이처럼 외국인 투자기업의 노사관계는 자본의 자유로움을 만끽하고 있는 다국적기업과 일국 차원의 제도적 규제 장치를 강제하는 노사관계라는 서로 이질적이고 대립적인 두 세력이 만나서 형성된 장이다. 이런 특성 때문에 외국인 투자기업의 노사관계는 상호 인정을 통해 안정될 때까지는 불안요인이 여기저기 남아 있을 가능성이 있다. 특히 우리나라 외투기업의 경우에는 1987년 이후 갈등적 상황 속에서 단련된 전투적 노동조합주의와 만나게 되면서 갈등적 상황이 전개되어 왔다(노용진·김동우, 2002; 배규식 외, 2005).

그러나 노사관계도 하나의 사물로서 항상 변화를 경험하게 된다. 영원히 변하지 않을 것 같던 우리나라의 갈등적 노사관계도 2004년을 전후해서 노사관계의 저변에 많은 변화들이 감지되고, 노사관계의 안정화도 상당 부분 진척되고 있다(노용진, 2008). 이런 점에서 외국인 투자기업의 노사관계에 어떤 변화가 있는지를 확인해 보는 것이 외국인 투자기업의 노사관계를 안정화시키는 방안의 마련을 위해 거쳐야 되는 중요한 작업이다.

이상의 문제의식에서 본 장은 외국인 투자기업의 노사관계 현황에 관한 실태조사 자료를 분석하고자 한다. 먼저 외국인 투자기업의 일반 현황을 살펴본 뒤, 노사관계의 현황들을 살펴보고자 한다. 노사관계 현황은 노조 조직 현황, 노사 양측의 노사관계전략, 임금인상률 결정과정과 임금수준, 노사협의회와 경영참여, 작업조직과 작업장수준의 노사관계, 노사분규와 노사관계분위기, 투자전망과 고용안정 등의 항목들로 구분하여 살펴보고자 한다. 마지막으로 본 실태조사의 결과를 요약하고 정책적 함의를 도출하면서 본 연구의 결론을 맺고자 한다.

2. 자료의 특성 및 표본의 구성

가. 자료 수집 과정

본 연구의 분석 자료는 한국노동연구원이 2008년 9~10월 중에 실시한 「외국인 투자기업과 노사관계실태에 대한 조사」이다. 이 설문조사의 조사지역은 전국이었다. 모집단은 2008년 2/4분기 현재 KOTRA에 등록된 외국인 투자기업 중에서 조직규모가 30인 이상이고 외국인 투자비용이 총 자본액의 10% 이상인 기업을 모집단으로 하고 있다. 원래의 모집단에서 사업자등록번호가 없거나 부정확한 경우, 개인사업자와 공공기관 등은 제외하였다. 조직규모는 2007년 말 현재의 고용보험DB상에 나타난 총 근로자수를 기준으로 산정했다. 이상의 표집과정을 거쳐 최종 확정된 모집단 크기가 1,900개의 기업으로 구성되어 있다.

본 설문조사는 그 중 무작위추출법에 의해 400개 기업을 1차 조사대상으로 선정하였고, 응답거절에 대비하여 보완적인 조사대상의 풀로서 1,500개의 기업을 추가적으로 표집하였다. 응답 거절자가 발생하는 경우에는 산업과 조직규모의 분포를 동일하게 유지하도록 조사대상 기업들을 보충하는 방식을 택하고 있기 때문에 본 설문조사는 층화추출법에 의존하고 있다고 할 수 있다. 이상의 조사과정을 거쳐 최종 조사에 성공한 표본수가 303개의 기업이었다.

본 조사의 설문 문항들은 2004년 한국노동연구원에서 실시한 「외국인 투자기업과 노사관계실태에 대한 조사」와 비교가 가능하도록 설계되어 있다. 다만, 2004년의 설문조사가 외국인 투자기업의 노사관계보다 인사관리 측면에 더 많은 비중을 두고 있었음에 반해 2008년 조사는 노사관계에 초점을 맞추고 있었기 때문에 중복되는 항목들이 일부 문항들에 그치고 있다. 여기서는 동일한 설문문항들의 경우에는 2004년 조사 결과와 비교하여 시간적 변화를 추적하고자 한다. 그리고 2004년 설문조사 결과와의 직접적 비교를 가능하게 하기 위해 표집 대상에 2004년 응답자들을 261개 포함시켰으나, 그 중 77개만이 이번 조사에 응답하고 있어서 패널분석을 하기에 충분한 표본수를 확보하지 못했기 때문에 패

널분석은 시도하지 않기로 한다.

조사방식은 1 대 1 개별면접을 기준으로 하였지만, 응답자의 요청이 있는 경우에는 팩스나 우편조사도 병행하였다. 조사대상은 인사관리 항목들은 인사담당자, 노사관계 항목들은 노무담당자들이었다. 다만, 조직 규모가 작아서 인사담당과 노무담당이 구분되지 않은 경우에는 인사·노무담당자나 총무담당자들에게 응답을 부탁하였다. 그리고 유노조기업의 경우에 한해서 노동조합에게도 설문조사를 시도하였는데, 응답노조의 수가 총 22개로서 회수율이 지나치게 낮아서 본 연구의 분석대상에는 포함하지 않기로 한다.

본 연구는 외국인 투자기업의 노사관계와 고용관계를 중심으로 분석하고 있기 때문에 경영권을 국내자본이 가지고 있는가 외국자본이 가지고 있는가가 분석대상의 선정에서 중요한 기준이 된다. 이 점 때문에 본 연구의 주된 대상은 외국자본이 경영권을 가지고 있는 외국인 투자기업으로 설정하고 있다. 다만, 경영권이 국내자본에 있는 지분참여형 외국인 투자기업들은 필요한 경우에 비교연구를 위해 보조적인 분석대상에 포함하고 있다. 경영권이 외국자본에 있는 외국인 투자기업을 골라내기 위해 경영권 보유 여부를 중심으로 외국인 투자기업을 분류하면, 표본기업의 약 55.1%가 외국자본이 경영권을 보유하고 있다(표 III-1 참조). 국내자본이 경영권을 보유한 기업의 비율은 43.2%이고, 약 1.7% 정도가 국내자본과 외국자본이 반반 경영권을 보유하고 있다고 응답하고 있다. 국내자본과 외국자본이 반반씩 경영권을 보유하고 있는 기업의 비율이 지나치게 낮아서 독립적인 범주로 분석하기 어렵기 때문에 여기에서는 이 기업들도 외국자본이 경영권을 보유한 기업들의 범주에 포함하여 분

〈표 III-1〉 외국자본의 경영권 보유 현황

(단위: 개소, %)

	빈 도
국내자본	131(43.23)
외국자본	167(55.12)
반 반	5 (1.65)
전 체	303(100.00)

24 외국인 투자기업의 노사관계

석하고자 한다. 따라서 여기서 외국자본의 경영권 보유 기업은 외국자본이 경영권을 50% 이상 보유한 기업을 의미하고 있다.

나. 표본의 구성

1) 산업별 분포

〈표 III-2〉에는 표본기업들의 산업별 분포에 관한 통계가 정리되어 있다. 비율이 높은 산업들은 조립·금속제품, 기계 및 장비(21.8%), 도·소매, 소비자용품수리업 및 개인서비스업(13.9%), 화학물, 석유, 석탄, 고무 및 플라스틱(7.3%), 부동산 임대 및 사업 서비스업(7.3%), 기타 제조업(27.4%), 기타 공공, 사회, 개인서비스업(6.3%) 등이다.

이상의 산업별 분포는 경영권 소재에 따라 약간의 차이가 발견되고 있다. 경영권이 외국자본에 있는 경우 화학물, 석유, 석탄, 고무 및 플라스틱(9.3%), 도·소매, 소비자용품수리업 및 개인서비스업(17.4%) 등의 비율이 더 높게 나타나고, 조립·금속제품, 기계 및 장비(19.8%), 기타 제조업(25.6%), 부동산 임대 및 사업서비스업(4.7%) 등에서 상대적으로 더 낮은 비율을 보이고 있다. 그러나 그 밖의 산업들에서는 경영권 소재에 따른 산업별 분포 차이가 크지 않게 나타나고 있어서 경영권 유무에 따른 산업별 분포의 차이는 크지 않은 상태이다.

〈표 III-2〉에는 2004년 조사 자료의 산업별 분포도 정리되어 있는데, 2008년도 자료의 산업별 분포와 2004년 자료의 산업별 분포는 서로 유사하게 나타나고 있다. 즉 2004년 자료에서도 조립·금속제품, 기계 및 장비(16.71%), 도·소매, 소비자용품수리업 및 개인서비스업(17.22%), 화학물, 석유, 석탄, 고무 및 플라스틱(12.91%), 부동산 임대 및 사업서비스업(2.28%), 기타 제조업(27.59%), 기타 공공, 사회, 개인서비스업(5.32%) 등이 높은 비중을 차지하고 있다.

〈표 III-2〉 표본의 산업별 분포

(단위: 개소, %)

	2008년 조사			2004년 조사
	전 체	지분참여	경영권 보유	
음·식료품 및 담배	5 (1.65)	4 (3.05)	1 (0.58)	10 (2.53)
섬유·의복 및 가죽	4 (1.32)	2 (1.53)	2 (1.16)	10 (2.53)
목재·가구	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.25)
종이·인쇄	1 (0.33)	0 (0.00)	1 (0.58)	4 (1.01)
화학물, 석유, 석탄, 고무 및 플라스틱	22 (7.26)	6 (4.58)	16 (9.30)	51(12.91)
비금속 광물	5 (1.65)	0 (0.00)	5 (2.91)	7 (1.77)
제1차금속	8 (2.64)	4 (3.05)	4 (2.33)	6 (1.52)
조립·금속제품, 기계 및 장비	66(21.78)	32(24.43)	34(19.77)	66(16.71)
기타 제조업	83(27.39)	39(29.77)	44(25.58)	109(27.59)
전기·가스 및 수도사업	4 (1.32)	1 (0.76)	3 (1.74)	3 (0.76)
건설업	4 (1.32)	2 (1.53)	2 (1.16)	4 (1.01)
도·소매/소비자용품수리업/개인서비스업	42(13.86)	12 (9.16)	30(17.44)	68(17.22)
숙박 및 음식점업	7 (2.31)	3 (2.29)	4 (2.33)	8 (2.03)
운수·창고 및 통신업	6 (1.98)	3 (2.29)	3 (1.74)	8 (2.03)
금융 및 보험업	5 (1.65)	2 (1.53)	3 (1.74)	8 (2.03)
부동산 임대 및 사업서비스업	22 (7.26)	14(10.69)	8 (4.65)	9 (2.28)
교육서비스업	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.25)
보건 및 사회복지사업	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.25)
기타 공공, 사회, 개인서비스업	19 (6.27)	7 (5.34)	12 (6.98)	21 (5.32)
전 체	303(100.00)	131(100.00)	172(100.00)	335(100.0)

2) 규모별 분포

표본기업들의 기업규모별 분포가 〈표 III-3〉에 정리되어 있다. 1,000인 이상의 기업규모가 37.3%로 가장 높은 비율을 차지하고, 가장 낮은 비율은 300~1,000인 미만 규모의 8.3%이다. 그 밖에 50인 미만, 50~100인 미만, 100~300인 미만 등의 규모집단들은 16~20% 사이에 분포하고 있다. 표본기업의 규모별 분포도 경영권의 소재에 따른 차이가 크

26 외국인 투자기업의 노사관계

지 않게 나타나고 있다. 다만, 50인 미만의 규모집단이 외국자본에게 경영권이 있는 기업들에서 14.0%로 국내자본에게 경영권이 있는 기업들(19.1%)보다 약간 낮게 분포되어 있다. 그 대신 외국자본에게 경영권이 있는 기업들은 100~300인 미만 규모집단과 300~1,000인 규모집단에서 국내자본이 경영권을 보유한 기업보다 약간 높게 분포되어 있다.

〈표 III-3〉에는 2004년 조사 자료의 규모별 분포도 정리되어 있는데, 2004년 조사가 2008년 조사보다 중소기업 비중이 더 높게 표집되어 있다. 즉 2004년 조사자료는 50인 미만 규모가 31.98%, 50~100인 미만 규모가 23.10%, 100~300인 미만 규모가 27.92%로 더 높은 비중을 차지하고 1,000인 이상 규모는 6.60%로서 더 낮은 비중을 차지하고 있다.

〈표 III-3〉 표본기업의 기업규모별 분포

(단위: 개소, %)

	2008년 조사			2004년 조사
	전 체	지분참여	경영권 보유	
50인 미만	49(16.17)	25(19.08)	24(13.95)	126(31.98)
50~100인 미만	57(18.81)	26(19.85)	31(18.02)	91(23.10)
100~300인 미만	59(19.47)	24(18.32)	35(20.35)	110(27.92)
300~1,000인 미만	25 (8.25)	8 (6.11)	17 (9.88)	41(10.41)
1,000인 이상	113(37.29)	48(36.64)	65(37.79)	26 (6.60)
전 체	303(100.00)	131(100.00)	172(100.00)	394(100.00)

3) 외국자본의 국적과 아시아권역 본부의 소재지

〈표 III-4〉에는 외국자본의 국적과 아시아권역 본부의 소재지, 그리고 몇 개의 주요 아시아국가들의 진출 여부 등에 관한 통계가 정리되어 있다. 이 항목들은 경영권이 외국자본에게 있는 기업들의 경우에만 조사되었다.

먼저 국적을 보면, 미국계가 29.1%, 일본계가 27.9%, 독일계가 14.0% 등의 순으로 높게 나타나고 있다. 그 밖에 네덜란드계(4.1%), 프랑스계(3.5%) 등이 3~4%의 비율을 보이고, 다른 나라들의 경우에는 1~2%의

비율로서 무시할 정도의 낮은 비율을 보이고 있다. 참고로, 이상의 국적 분포는 2004년 조사와 유사한 패턴을 보이고 있다. 즉 2004년 자료에서도 미국(30.73%), 일본(28.91%), 독일(9.64%), 프랑스(6.51%), 네덜란드

〈표 III-4〉 외국자본의 국적 및 아시아권역 본부의 소재지

(단위: 개소, %)

	2008년 조사	2004년 조사	아시아권역 본부	빈 도	아시아 국가 진출 여부 (N=172)	평균 (표준편차)
미 국	50(29.07)	118(30.73)	일 본	51(29.65)	일 본	0.76(0.43)
일 본	48(27.91)	111(28.91)	태 국	44(25.58)	중 국	0.83(0.38)
독 일	24(13.95)	37 (9.64)	싱가포르	32(18.60)	대 만	0.51(0.50)
네덜란드	7 (4.07)	13 (3.39)	중 국	22(12.79)	필리핀	0.31(0.46)
프랑스	6 (3.49)	25 (6.51)	홍 콩	8 (4.65)	인도네시아	0.34(0.48)
영 국	5 (2.91)	12 (3.13)	대 만	5 (2.91)	태 국	0.41(0.49)
이탈리아	4 (2.33)	3 (0.78)	호 주	4 (2.33)	말레이시아	0.39(0.49)
대 만	4 (2.33)	3 (0.78)	한 국	4 (2.33)	싱가포르	0.58(0.49)
벨기에	4 (2.33)	4 (1.04)	말레이시아	1 (0.58)	인 도	0.47(0.50)
스웨덴	4 (2.33)	7 (1.82)	인 도	1 (0.58)		
스위스	3 (1.74)	13 (3.39)	전 체	172(100.00)		
핀란드	3 (1.74)	3 (0.78)				
홍 콩	2 (1.16)	5 (1.30)				
노르웨이	2 (1.16)	2 (0.52)				
덴마크	2 (1.16)	3 (0.78)				
케이만군도	1 (0.58)	-				
싱가포르	1 (0.58)	10 (2.60)				
말레이시아	1 (0.58)	3 (0.78)				
캐나다	1 (0.58)	2 (0.52)				
룩셈부르크	-	3 (0.78)				
기 타	-	7 (1.82)				
전 체	172(100.00)	384(100.00)				

28 외국인 투자기업의 노사관계

(3.39%) 등이 높은 비중을 차지하고 있다.

아시아권역 본부의 소재국으로는 일본(29.7%)이 가장 높게 나타나고 있다. 그러나 일본에 아시아권역 본부를 두고 있는 기업들 중 일본계 기업들이 40개(23.3%) 정도를 차지하기 때문에 그것을 제외하면 약 11개 정도로 줄어들고 있다. 결국 비일본계 외국인 투자기업들은 아시아권역 본부를 태국(25.6%)과 싱가포르(18.6%), 중국(12.8%) 등에 많이 두고 있음을 알 수 있다. 우리나라에 아시아권역 본부를 두고 있는 기업의 비율은 2.3%로서 매우 낮은 편에 속한다.

아시아 주요국들에 대한 진출 여부를 보면, 우리나라에 진출한 다수의 기업들이 아시아 주요국들에도 동시에 진출하고 있음을 알 수 있다. 그 중 중국에 진출한 기업의 비율이 83%로 가장 높고, 그 뒤를 이어 일본이 76%를 차지하고 있다. 싱가포르와 대만도 각각 58%와 51%로서 높게 나타나고 있다. 반면에 필리핀이나 말레이시아, 태국 등에 진출한 기업의 비율은 상대적으로 낮은 편이다.

4) 노동조합 존재 여부

마지막으로 표본기업의 유노조기업 비율을 <표 III-5>에 정리하고 있다. 그 결과를 보면, 표본기업 중 약 19.1%가 유노조기업으로 나타나고 있다. 외국자본이 경영권을 가지고 있는 집단의 경우에는 23.8%, 국내자본이 경영권을 가지고 있는 경우에는 13.0%로 나타나고 있다. 이 비율들은 2004년 조사의 유노조기업 비율(30.4%)보다 다소간 낮다. 그동안 외국인 투자기업에서 노동조합의 현저한 감소가 없었다는 점을 감

<표 III-5> 노동조합 존재 여부

(단위: 개소, %)

노동조합 존재 여부	2008년 조사			2004년 조사
	전 체	지분참여	경영권 보유	
아니오	245(80.86)	114(87.02)	131(76.16)	272(69.57)
예	58(19.14)	17(12.98)	41(23.84)	119(30.43)
전 체	303(100.00)	131(100.00)	172(100.00)	391(100.00)

안하면, 본 연구에서 사용하는 자료의 표본은 2004년 자료보다 유노조 기업이 적게 표집되어 있음을 알 수 있다.

3. 외국인 투자기업의 일반 현황

가. 외국자본의 지분율과 투자 과정

먼저 <표 III-6>에 외국자본의 지분율이 정리되어 있다. 외국자본의 지분율은 50% 미만, 50%, 50~100% 미만, 100% 등의 범주로 정리되어 있다. 그 결과를 보면, 극히 일부 기업에서 50% 미만의 지분율을 가지고 있고 대부분은 50%를 상회하는 것으로 나타나고 있다. 그리고 외국자본이 50%를 상회하는 지분율을 가진 기업의 비율은 무노조기업과 유노조기업 사이에 큰 차이가 없지만, 외국자본의 지분율이 100%인 기업의 비율은 유노조기업보다 무노조기업에서 더 높게 나타나고 있다. 이 점은 뒤에서 살펴보겠지만, 유노조기업의 경우에는 인수합병을 통해 설립된 기업이 더 많기 때문에 나타나는 현상으로 보인다.

<표 III-6> 외국자본 지분율

(단위: 개소, %)

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
50% 미만	3 (1.80)	3 (2.38)	-
50%	9 (5.39)	7 (5.56)	2 (4.88)
50~100% 미만	36(21.56)	22(17.46)	14(34.15)
100%	119(71.26)	94(74.60)	25(60.98)
전 체	167(100.00)	126(100.00)	41(100.00)

외국자본의 진입 시기는 노사관계의 성격에 영향을 줄 수 있다. 우리나라에서 지난 외환위기 이전에는 노동조합의 조직화가 상대적으로 더 어려웠기 때문에 그 이전에 진입했던 외국인 투자기업들은 노조 조직화

에 대한 사전 대비가 더 많이 되어 있을 가능성이 높다.

본 연구에서는 외국자본에게 경영권이 있는 외국인 투자기업을 대상으로 해서 진입 시기를 조사하였는데, 진입 시기는 경영권을 확보하게 된 자본투자가 이루어진 시점으로 규정하였다. 그 결과가 <표 III-7>에 정리되어 있는데, 지난 경제위기 이후에 진입한 기업의 비율이 66.7%로 전체 표본의 2/3 정도를 차지하고 있다. 경제위기 이후에 진입한 기업의 비율은 유노조기업에서 70.0%로 무노조기업(65.6%)보다 약간 더 높게 나타나고 있으나 통계적으로 유의한 차이($t=0.52$)를 보이고 있지는 않다. 이 점에서 진입 시기와 노동조합 존재 여부는 서로 연관성이 높지 않은 것으로 보인다.

<표 III-7> 외국자본 유입 시기

(단위: 개소, %)

도입 시기	빈 도		
	전 체	무노조기업	유노조기업
1997년 이전	54(33.33)	42(34.43)	12(30.00)
1998년 이후	108(66.67)	80(65.57)	28(70.00)
전 체	162(100.00)	122(100.00)	40(100.00)
t 검증(1998년 이후=1)		0.52	

주: ^ $p<0.10$ (단측검증), * $p<0.10$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$.

외국인 투자기업의 노사관계에 영향을 미치는 또 한 가지 중요한 요인은 외국인 투자기업의 설립방식이다. 신규투자인 경우에는 인사제도를 새로 짤 수 있기 때문에 다국적기업의 HRM모형에 준용한 인사제도의 기법들을 도입할 수 있어서 노동조합의 조직화가 더 어렵게 된다. 반면에 외국인 투자기업을 인수합병 방식을 통해 설립한 경우에는 과거의 인사제도에서 출발해야 하고, 또한 인수합병 이전에 노동조합이 조직화되어 있거나 인수합병 과정에서 노동조합이 조직되거나 갈등적 구조로 변경되는 경우가 많기 때문에 인수합병 방식은 노동조합이 조직화될 가능성이 높고, 나아가 갈등적 노사관계로 전화될 가능성도 높다.

<표 III-8>에 정리된 통계 결과를 보면, 신규설립 방식이 62.8%, 인수

합병 방식이 37.2%를 차지하고 있다. 설립방식에서 눈에 띄는 점은 그것이 노동조합 존재 여부에 따라 큰 차이를 보이고 있다는 점이다. 즉 유노조기업의 경우에는 68.3%가 인수합병 방식임에 반해 무노조기업의 경우에는 27.5%만이 인수합병 방식인데, 이것은 t검증에 의해 통계적으로 유의한 차이이다. 이상의 결과를 보면, 노사관계의 조직화 정도가 외국인 투자기업 설립방식과 상당한 연관성이 있음을 알 수 있다. 또한 인수합병 이전의 국적을 보면, 76.6% 정도가 국내자본이었기 때문에 다수가 국내기업으로부터 인수합병된 기업들임을 알 수 있다. 이 점에서 인수합병 방식에 의해 설립된 기업들의 경우, 인수합병이 국내기업들의 갈등적 노사관계가 외국인 투자기업으로 전이되는 통로 역할을 하였을 가능성이 있다.

〈표 III-9〉에는 외국자본이 한국에 진출하게 된 동기에 관한 통계가 정리되어 있다. 항목들은 저임금, 세제혜택, 낮은 생산원가 등 생산비용

〈표 III-8〉 외국인 투자기업 설립방식

(단위: 개소, %)

〈패널 A〉 설립방식

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
신규설립	108(62.79)	95(72.52)	13(31.71)
인수합병	64(37.21)	36(27.48)	28(68.29)
전 체	172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)
t 검증(인수합병=1)		5.03***	

〈패널 B〉 인수합병 이전의 국적

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
외국자본	14(21.88)	11(30.56)	3(10.71)
국내자본	49(76.56)	25(69.44)	24(85.71)
반 반	1 (1.56)	-	1 (3.57)
전 체	64(100.00)	36(100.00)	28(100.00)

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

32 외국인 투자기업의 노사관계

측면, 장기적 관점에서의 한국시장 공략, 아시아시장의 교두보, 장기적 시장 확보 등 제품시장 측면, 고품질생산과 높은 생산성, 양질의 노동력 등 품질·생산성 측면 등으로 구분될 수 있다. 그 결과를 보면, 시장적

〈표 III-9〉 외국자본의 진출 동기

(단위: 점)

	2004년 조사		2008년 조사							
			경영권 보유						지분참여	
			전 체		무노조		유노조			
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)
저임금의 노동력 활용	392	2.65 (0.94)	170	2.51 (1.10)	129	2.50 (1.10)	41	2.54 (1.12)	128	2.77 (1.03)
t 검증	-1.93*				0.20					
한국 정부의 다양한 세제 혜택	392	2.54 (0.85)	171	2.48 (0.96)	130	2.48 (1.02)	41	2.46 (0.74)	128	2.82 (0.97)
t 검증	-1.18				-0.14					
한국의 상대적으로 낮은 생산원가	390	2.75 (0.96)	170	2.51 (1.04)	129	2.44 (1.06)	41	2.71 (0.96)	126	2.90 (1.04)
t 검증	-3.20***				1.51					
장기적 관점에서 한국시장이 매력적	394	3.64 (0.87)	172	3.87 (0.82)	131	3.89 (0.80)	41	3.78 (0.88)	130	3.60 (0.89)
t 검증	2.72***				-0.73					
아시아 지역에서 교두보 확보	393	3.32 (1.01)	171	3.25 (1.01)	130	3.24 (0.99)	41	3.29 (1.05)	129	3.22 (0.99)
t 검증	-0.98				0.39					
장기적 시장 확보	393	3.58 (0.84)	171	3.35 (0.86)	130	3.33 (0.87)	41	3.39 (0.83)	131	3.29 (0.75)
t 검증	1.12				0.31					
고품질생산과 고생산성이 가능	388	3.14 (0.86)	172	3.70 (0.82)	131	3.69 (0.83)	41	3.73 (0.81)	128	3.44 (0.76)
t 검증	0.75				-0.35					
양질의 노동력 활용		-	171	3.32 (1.03)	130	3.33 (1.04)	41	3.27 (0.98)	127	3.30 (0.86)
t 검증	-				0.20					

주: 5점 척도. ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

측면과 품질·생산성 측면들이 우리나라에 진출한 외국인 투자기업들의 주된 진출동기를 구성하고 있다. 특히 장기적 관점에서 한국시장이 매력적이라는 응답과 고품질생산과 고생산성이 가능하기 때문이라는 항목들이 가장 높은 점수를 받고 있다. 반면에 비용적 측면의 경우에는 모두 3점 이하의 점수를 받고 있어서 낮은 비용을 위해 한국에 진출하는 외국자본은 많지 않은 것으로 나타나고 있다.

이상의 진출동기 패턴은 외국자본이 경영권을 보유한 외국인 투자기업이나 지분만 참여하는 외국인 투자기업이나 공히 나타나고 있지만, 외국자본이 경영권을 보유한 경우와 그렇지 않고 지분만 참여하는 경우 사이에는 일정한 응답 차이가 발생하고 있다. 외국자본이 경영권을 보유한 외국인 투자기업들은 비용적 측면에 대해서는 지분만 참여한 외국인 투자기업보다 낮은 점수를 주고 있다. 반면에 장기적 관점에서의 시장 확보나 고품질생산·고생산성 측면에서는 외국자본이 경영권을 보유한 경우가 더 높은 점수를 주고 있다.

한편 외국자본이 경영권을 보유한 외국인 투자기업들 중 유노조기업과 무노조기업 사이에는 모든 항목에서 응답 차이가 발생하고 있지 않다. 그나마 차이가 발생하고 있는 항목은 '한국의 상대적으로 낮은 생산원가'인데, 그것마저도 통계적으로 유의한 차이는 아니다. 그리고 그 항목에 대해 유노조기업들이 더 높은 점수를 주고 있어서 응답의 신뢰성이 떨어지고 있다. 나머지 항목들에서도 유노조기업과 무노조기업 사이에 통계적으로 유의한 차이가 발견되지 않고 있다.

한편 <표 III-9>에는 2004년 자료에 대한 통계도 정리되어 있다. 그 결과를 보면, 저임금 노동력 활용이나 상대적으로 낮은 생산원가 등 비용측면의 진출 동기는 2008년 조사에서 2004년 조사보다 통계적으로 유의하게 더 낮아진 것으로 나타나고 있다. 반면에 장기적 관점에서의 한국시장이 매력적이라는 평가는 2004년보다 통계적으로 유의하게 더 높은 점수를 받고 있다.

이상의 논의로부터 우리는 우리나라에 진출한 외국인 투자기업의 진출동기 중에서 우리나라 시장의 개척이 가장 주된 요소들이고, 그 다음으로 고품질생산이나 고생산성이 가능한 제조기반능력이나 양질의 노

34 외국인 투자기업의 노사관계

동력 등임을 알 수 있다. 한국이 투자처로서 매력적인 1~2순위 요인을 조사하는 설문문항에 대한 응답결과가 <표 III-10>에 정리되어 있는데, 그 통계결과도 이상의 진출동기에 관한 응답 패턴과 유사하게 나타나고 있다. 즉 우리나라 시장의 개척 및 확보를 매력적 요인의 1순위로 꼽은 기업의 비율이 가장 높고, 이어서 중국·아시아시장 진출의 교두보가 가장 매력적이라고 응답한 기업의 비율이 두 번째로 높은 비율을 보이고 있다. 특히 외국자본이 경영권을 보유하고 있는 기업들이 시장적 측면에 더 높은 우선순위를 두고 있다.

시장적 측면을 제외하면, 양질의 노동력 확보와 우수한 연구개발 역량의 존재를 매력적 요인으로 꼽은 기업들의 비율이 높은 편이다. 시장적 요인과 인적 역량의 측면이 서로 배치되는 요인들이 아니라고 본다면, 결국 양질의 노동력이 우리나라가 가지고 있는 투자처로서의 매력에서 중요한 부분을 구성하고 있다고 할 수 있다. 이 맥락에서 보면, 우리나라가 아시아시장으로 진출하는 데 교두보 역할을 할 수 있는 근거도 그나마 양질의 노동력이 존재하는 데 기인하고 있다. 이 점은 결국 우리나라에 대한 외국인투자의 확대를 위해서는 그들이 양질의 노동력

<표 III-10> 한국의 투자처로서의 매력 요인

	지분참여		경영권 보유					
			전 체		무노조		유노조	
	1순위	2순위	1순위	2순위	1순위	2순위	1순위	2순위
한국시장 개척·확보	55(41.98)	30(23.62)	103(59.88)	15 (9.68)	82(62.00)	11 (9.40)	21(51.22)	4(10.53)
중국/아시아 교두보	29(22.14)	31(24.41)	30(17.44)	45(29.03)	19(14.50)	33(28.21)	11(26.83)	12(31.58)
양질의 노동력 확보	18(13.74)	36(28.35)	17 (9.88)	54(34.84)	12 (9.16)	42(35.90)	5(12.20)	12(31.58)
사회간접자본의 질	5 (3.82)	13(10.24)	1 (0.58)	14 (9.03)	1 (0.76)	11 (9.40)	-	3 (7.89)
한국정부의 특혜조치	2 (1.53)	4 (3.15)	1 (0.58)	3 (1.94)	1 (0.76)	3 (2.56)	-	-
우수한 연구개발역량	15(11.45)	10 (7.87)	11 (6.40)	15 (9.68)	7 (5.34)	12(10.26)	4 (9.76)	3 (7.89)
저임의 노동력	4 (3.05)	2 (1.57)	4 (2.33)	2 (1.29)	4 (3.05)	1 (0.85)	-	1 (2.63)
기 타	2 (1.53)	1 (0.79)	3 (1.74)	4 (2.58)	3 (2.29)	3 (2.56)	-	1 (2.63)
전혀 매력 없음	1 (0.76)	-	2 (1.16)	3 (1.94)	2 (1.53)	1 (0.85)	-	2 (5.26)
전 체	131(100)	127(100)	172(100)	155(100)	131(100)	117(100)	41(100)	38(100)

을 적절하게 활용할 수 있도록 하는 방안을 강구할 필요가 있음을 말해 준다. 그러나 <표 III-9>에서 확인할 수 있듯이, 고품질생산과 고생산성이 가능, 양질의 노동력 활용 등의 측면에서 2004년 자료와 2008년 자료 사이에 통계적으로 유의한 차이가 발견되지 않고 있기 때문에 정부정책에 의한 의식적인 노력이 필요한 것으로 보인다.

나. 외국인 투자기업의 위상

1) 외국인 투자기업의 사업적 위상

다국적기업 내에서 우리나라에 진출한 외국인 투자기업이 차지하는 위상을 알아보기 위해 먼저 우리나라에 제조공장이 존재하는지 여부를 확인하여 보았다. 응답은 외국자본이 경영권을 가지고 있는 외국인 투자기업의 경우로만 한정되어 있다. 그 결과가 <표 III-11>에 정리되어 있는데, 약 60.5% 정도가 우리나라에 제조공장이 있다고 응답하고 있다. 그 밖의 약 39.5%의 기업들은 우리나라에서 단순 판매를 주된 사업 영역으로 하고 있는 외국인 투자기업들이다. 단순 판매만을 하고 있는 기업들 중에서 표본기업의 약 29.1%는 제조업임에도 불구하고 우리나라에 제조공장이 없으며, 표본기업의 약 10.5%는 제조공장이 필요 없는

<표 III-11> 제조공장 존재 여부

(단위: 개소, %)

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
예	104(60.47)	75(57.25)	29(70.73)
아니오	50(29.07)	41(31.30)	9(21.95)
산업의 특성상 제조공장 불필요	18(10.47)	15(11.45)	3 (7.32)
전 체	172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)
t 검증		1.41	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01. t검증에서 산업의 특성상 제조공장이 불필요한 기업들은 제외하였음.

산업에 속해 있다고 응답하고 있다.

제조공장의 존재는 노동조합의 존재 여부에 따라 다소간 차이가 있다. 즉 유노조기업에서는 우리나라에 제조공장이 존재한다고 응답한 기업의 비율이 약 70.7%로 무노조기업의 57.3%보다 높다. 그러나 t검증에 의하면 통계적 유의도가 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준으로 낮은 상태이다. 우리나라에서 노동조합이 생산직 중심으로 조직되는 경향이 있기 때문에 이상의 결과는 제조공장이 있는 경우에 노동조합이 존재할 가능성이 더 높음을 시사하는 것이지, 노동조합의 존재가 제조공장의 존재에 영향을 주는 것은 아니다.

〈표 III-12〉에는 제조공장이 존재하는 외국인 투자기업만을 대상으로 해서 주된 사업내용을 조사한 결과를 정리하고 있다. 항목들은 국내 시장 겨냥, 아시아 또는 국제시장 겨냥, 전 세계를 상대로 한 신제품개발 및 생산 등이다. 그 결과를 보면, 약 55.8%의 표본기업들이 국내시장을 겨냥한 생산 및 판매라고 응답하고 있다. 이 비율은 유노조기업과 무노조기업 사이에 큰 차이가 발견되지 않는다. 그 다음으로 아시아시장이나 국제시장을 겨냥한 생산 및 판매가 높은 비율을 보이고 있고, 전 세계를 상대로 한 신제품개발 및 생산을 꼽은 기업의 비율은 7.7%로 매우 낮게 나타나고 있다. 이 결과에서도 우리나라에 진출한 기업들의 주된 목적은 국내시장 확보에 있고, 그 다음으로 아시아시장 확보에 높은 비중을 두고 있음을 알 수 있다.

〈표 III-13〉에는 제조업만을 대상으로 해서 외국에서 생산된 제품의

〈표 III-12〉 국내에서의 주된 사업내용

(단위: 개소, %)

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
국내시장을 겨냥한 생산 및 판매	58(55.77)	42(56.00)	16(55.17)
아시아/국제시장을 겨냥한 생산 및 판매	38(36.54)	26(34.67)	12(41.38)
전 세계를 상대로 한 신제품개발 및 생산	8 (7.69)	7 (9.33)	1 (3.45)
전 체	104(100.00)	75(100.00)	29(100.00)

수입 및 판매를 하는지 여부와 그 제품이 생산된 국가를 조사한 결과를 정리하고 있다. 그 결과를 보면, 외국에서 생산된 제품을 수입하여 판매한다고 응답한 기업의 비율이 약 59.1% 정도에 달하고 있다. <표 III-11>에 정리된 제조공장 보유 기업의 빈도와 비교해 보면, 제조공장이 있는 외국인 투자기업 중 41개가 외국에서 생산된 제품도 판매하고 있음을 알 수 있다.

외국에서 생산된 제품을 판매하는 기업의 비율이 빈도상으로는 무노조기업에서 더 높게 나타나고 있으나 통계적으로 유의하지는 않고 있

<표 III-13> 외국에서 생산제품의 수입·판매 여부 및 제조국가

(단위: 개소, %)

<패널 A>

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
예	91(59.09)	71(61.21)	20(52.63)
아니오	63(40.91)	45(38.79)	18(47.37)
전 체	154(100.00)	116(100.00)	38(100.00)
t 검증		-0.91	

<패널 B>

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
일 본	24(26.37)	19(26.76)	5(25.00)
중 국	14(15.38)	10(14.08)	4(20.00)
대 만	-	-	-
동남아시아	11(12.09)	9(12.68)	2(10.00)
미국/캐나다	12(13.19)	9(12.68)	3(15.00)
유 럽	29(31.87)	23(32.39)	6(30.00)
인 도	-	-	-
멕시코/중남미	1 (1.10)	1 (1.41)	-
전 체	91(100.00)	71(100.00)	20(100.00)

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

다. 그러나 제조공장이 있는 기업 중 외국제품을 수입·판매하는 기업의 수가 유노조기업에서는 11개, 무노조기업에서는 30개로 나타나고 있어서 제조공장이 있는 노동조합의 경우 외국제품의 수입에 일정한 제동을 걸고 있는 것으로 보인다.

〈표 III-13〉의 〈패널 B〉에는 그 제품들을 생산한 국가들에 관한 통계가 정리되어 있는데, 그 제품들의 생산국가가 중국이나 동남아시아 등 저임금국가보다는 일본이나 유럽 등 선진국들의 비율이 높게 나타나고 있다. 이 점에서 수입되는 외국제품이 저가품이라기보다는 국내에서 생산이 되고 있지 않은 고품질·고가품일 가능성이 있다. 그럼에도 불구하고 중국이나 동남아시아 등 저임금국가로부터 유입되는 제품도 존재하고 있음도 주목할 필요가 있다.

〈표 III-14〉에는 외국인 투자기업들이 제품개발에 어느 정도 투자하고 있는지를 알아보기 위해 연구소의 설치 현황과 그 연구소의 주된 역할에 관한 통계를 정리하고 있다. 그 결과를 보면, 연구소 보유 기업은 약 40.7%로 나타나고 있다. 이것을 제조공장이 있는 외투기업의 수를 기준으로 하면, 약 70% 정도가 기업내 연구소를 보유하고 있어서 상당히 높은 비율임을 알 수 있다. 연구소 보유 비율은 유노조기업과 무노조

〈표 III-14〉 외국인 투자기업내 연구소의 설치 현황 및 주요 역할

(단위: 개소, %)

		빈 도			t검증
		전 체	무노조	유노조	
연구소 보유	예	70(40.70)	53(40.46)	17(41.46)	0.11
	아니오	102(59.30)	78(59.54)	24(58.54)	
	전 체	172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)	
연구소의 주요 역할	신제품 개발	30(44.78)	24(48.00)	6(35.29)	-0.91
	본사 개발 제품의 개량 및 개선	26(38.81)	18(36.00)	8(47.06)	0.78
	연구개발 정보수집	5 (7.46)	4 (8.00)	1 (5.88)	-0.30
	생산 및 마케팅 지원	6 (8.96)	4 (8.00)	2(11.76)	0.42
	전 체	67(100.00)	50(100.00)	17(100.00)	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

기업 사이에 큰 차이가 발견되지 않고 있다.

기업내 연구소의 주된 역할은 신제품개발이 44.8%로 가장 높고, 본사 제품의 개량 및 개선이 그 뒤를 잇고 있다. 그 밖에 연구개발 정보수집이나 생산 및 마케팅 지원 등을 연구소의 주된 역할로 보는 기업은 아주 소수에 불과하다. 이에 관한 응답은 유노조기업과 무노조기업 사이에 빈도상으로는 일정한 차이를 보이고 있는데, 유노조기업의 경우에는 신제품개발의 비율이 낮음에 반해 본사 제품의 개량 및 개선에 더 많은 비중을 두고 있다. 그러나 t검증 결과를 보면, 이 차이가 통계적으로 유의하지 않은 것임을 알 수 있다.

2) 아시아권역내 외국인 투자기업의 전략적 위상

우리나라의 외국자본 유치는 결국 아시아지역의 다른 국가들과 경쟁을 벌일 가능성이 높다. 이런 점에서 우리나라에 진출한 외국인 투자기업이 아시아권역에서 어떤 전략적 위상을 가지고 있는지를 알아보는 것이 중요한데, 그것을 위해 정성적 지표를 중심으로 해서 외투기업들의 전략적 위상을 정리해 보았다.

먼저 <표 III-15>에는 우리나라에 진출한 외국인 투자기업의 전략적 위상을 조직의 자원 및 역량 수준의 비교 속에서 살펴보았다. 종축은 외국인 투자기업의 자원 및 역량의 수준이고, 횡축은 외국본사가 생각하는 외국인 투자기업의 전략적 가치이다. 따라서 셀(1.1)에서 셀(3.3)으로 흐르는 대각선 방향은 조직역량과 전략적 가치가 동일한 경우들이고, 그 대각선의 우상향은 조직역량보다 전략적 가치가 높은 경우들이며, 좌하향은 조직역량보다 전략적 가치가 낮은 경우들이다.

그 결과를 보면, 전체적으로 전략적 가치가 중간 이상이고 조직역량이 중간 이상인 기업들이 다수를 차지하고 있다. 그 중 회사의 조직역량이 높다고 응답한 기업의 비율이 40% 정도이고 본사가 생각하는 전략적 가치가 높다고 응답한 기업의 비율이 약 30% 정도로 나타나고 있다. 그에 따라 실제 조직역량보다 전략적 가치가 낮게 평가되고 있다고 응답한 기업의 비율이 그 반대의 경우보다 더 높게 나타나고 있다.

40 외국인 투자기업의 노사관계

이상의 응답들이 노동조합의 존재 여부에 따라 차이가 있는지를 알아보기 위해 유노조기업과 무노조기업을 구분하여 분석하여 보았다. 그 결과가 <표 III-15>의 <패널 B>와 <패널 C>에 정리되어 있다. 그 결과를 보면, 셀(1,1)에서 셀(3,3)까지의 대각선 위에 있는 기업들의 비율은 유노조기업과 무노조기업 사이에 큰 차이가 발견되지 않는다. 다만, 회사의 조직역량에 비해 전략적 가치를 낮게 평가받는 기업의 비율이 유노조기업에서 더 높고, 회사의 조직역량에 비해 전략적 가치를 높게

<표 III-15> 외국인 투자기업의 전략적 위상

(단위: 개소, %)

<패널 A> 전체

		외국본사가 생각하는 전략적 가치		
		낮 음	중 간	높 음
회사의 자원·역량 수준	낮 음	4(2.33)	10 (5.81)	2 (1.16)
	중 간	5(2.91)	63(36.63)	20(11.63)
	우 수	8(4.65)	31(18.02)	29(16.86)

<패널 B> 무노조

		외국본사가 생각하는 전략적 가치		
		낮 음	중 간	높 음
회사의 자원·역량 수준	낮 음	2(1.53)	7 (5.34)	2 (1.53)
	중 간	3(2.29)	49(37.40)	17(12.98)
	우 수	7(5.34)	22(16.79)	22(16.79)

<패널 C> 유노조

		외국본사가 생각하는 전략적 가치		
		낮 음	중 간	높 음
회사의 자원·역량 수준	낮 음	2(4.88)	3 (7.32)	-
	중 간	2(4.88)	14(34.15)	3 (7.32)
	우 수	1(2.44)	9 (21.95)	7(17.07)
t검증 (본사 생각-실제 역량)		-0.67		

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

평가받는 기업의 비율이 더 낮게 나타나고 있는 점에 차이가 있다. 그래서 외국본사가 생각하는 전략적 가치와 회사의 자원·역량 수준의 차이가 유노조기업과 무노조기업 사이에 차이가 있는지에 관한 t검증을 실시해 보았는데, 그 결과는 통계적으로 유의하지 않게 나타나고 있다. 이상의 결과는 노동조합의 존재가 외국인 투자기업에 대한 본사의 전략적 가치 평가에 다소간 약하게 부정적인 영향을 미치는 것임을 시사한다.

〈표 III-16〉에는 외국인 투자기업이 동아시아권역에서 차지하는 전략적 위상을 정리하고 있다. 그 결과를 보면, 약 55.2% 정도가 동아시아권역에서 전략적 위상이 높다고 응답하고 있고, 40.1% 정도가 중간 정도라고 응답하고 있다. 유노조기업과 무노조기업 사이에서도 일정한 응답 차이가 발견되고 있다. 전략적 위상이 높다는 응답의 비율은 유노조기업에서 58.5%로 무노조기업의 54.2%보다 더 높게 나타나고 있고, 전략적 위상이 낮다는 응답의 비율도 7.3%로서 무노조기업의 3.8%보다 더 높게 나타나고 있다. 그러나 5점 척도를 그대로 이용해서 t검증을 실시한 결과, 동아시아권역에서 전략적 위상이 유노조기업과 무노조기업 사이에 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않고 있다.

그렇다면 우리나라에 진출한 외국인 투자기업의 성과는 동아시아권역내 다른 나라에 진출한 외투기업들에 비해 어느 정도일까? 그와 관

〈표 III-16〉 동아시아권역에서의 위상

(단위: 개소, %)

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
매우 낮음	1 (0.58)	-	1 (2.44)
낮은 편	7 (4.07)	5 (3.82)	2 (4.88)
중간 수준	69(40.12)	55(41.98)	14(34.15)
높은 편	76(44.19)	56(42.75)	20(48.78)
매우 높음	19(11.05)	15(11.45)	4 (9.76)
전 체	172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)
t검증		-0.23	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

42 외국인 투자기업의 노사관계

런하여 노동생산성, 단위노동비용, 제품품질, 4년간 재무적 성과 등을 중심으로 정리한 통계들을 <표 III-17>에 정리하고 있다. 그 결과를 보면, 노동생산성(3.6), 제품 품질(3.9), 4년간 재무적 성과(3.5) 등에서 모두 높은 점수를 주고 있다. 다만, 단위노동비용이 3.8점으로 높게 나타나고 있어서 인건비상의 문제가 존재하고 있음을 말해주고 있다.

이상의 결과는 유노조기업과 무노조기업 사이에 통계적으로 유의한 차이가 발견되지 않고 있다. 약간의 차이가 있는 점은 유노조기업에서 단위노동비용이 더 낮고(3.69 대 3.80) 제품품질이 더 높은 반면(3.94 대 3.86), 4년간 재무적 성과는 더 낮게 나타나고 있다(3.33 대 3.49). 그 중 단위노동비용이 유노조기업에서 더 낮게 나타나고 있는 점은 정성적 지표로 측정되는 데서 발생하는 문제로서 신뢰성이 다소간 의심스럽다.

<표 III-17> 동아시아권역의 다른 지사들과 성과 비교

(단위: 개소, %)

	빈 도						t검증
	전 체		무노조		유노조		
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	
노동생산성	152	3.63(0.85)	112	3.63(0.84)	40	3.63(0.90)	0.00
단위노동비용	150	3.77(0.72)	111	3.80(0.67)	39	3.69(0.86)	-0.72
제품 품질	139	3.88(0.77)	104	3.86(0.73)	35	3.94(0.87)	0.53
4년간 재무적 성과	146	3.45(0.93)	110	3.49(0.89)	36	3.33(1.07)	-0.80

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

다. 외국인 투자기업의 재무상황

<표 III-18>에는 외국인 투자기업들의 재무상황에 대한 통계가 정리되어 있다. 항목들은 재무지표들을 근로자수로 나눈 변수들로서 1인당 총자산, 1인당 매출액, 1인당 당기순이익, 1인당 수출액 등이며, 시기는 2004~07년까지 4개년 자료이다. 다만, 결측치가 지나치게 많아서 통계 결과의 타당성에 문제가 있을 수 있다는 점을 감안하여 그 통계 결과들의 해석에 신중해야 할 필요가 있다.

2004~07년 기간의 평균 1인당 총자산 규모는 3.3억~3.5억 원의 범위에 분포하고 있다. 유노조기업의 평균 1인당 총자산이 7억 원을 넘어서고 있어서 1.7억~2억 원 사이에 분포하고 있는 무노조기업의 그것보다 현저하게 더 높게 나타나고 있다. 1인당 총자산의 변화 추이를 보면, 2004년 이후 3.4억 원에서 3.5억 원으로 계속 소폭적인 증가 추세를 보

〈표 III-18〉 재무상황 : 2004~07년

(단위: 억 원)

		평균(표준편차)						t검증
		전 체		무노조		유노조		
1인당 총자산	2004	85	3.37 (6.34)	60	1.74 (2.12)	25	7.28(10.36)	2.65**
	2005	88	3.48 (6.47)	63	1.91 (2.22)	25	7.45(10.77)	2.55**
	2006	91	3.50 (5.96)	65	2.05 (2.19)	26	7.13 (9.81)	2.62**
	2007	98	3.58 (6.60)	72	2.06 (2.34)	26	7.80(11.33)	2.57**
1인당 매출액	2004	86	3.60 (8.45)	60	1.92 (2.05)	26	7.49(14.50)	1.95*
	2005	90	3.71 (8.68)	64	2.12 (2.34)	26	7.63(15.23)	1.84*
	2006	93	3.69 (7.02)	66	2.38 (2.39)	27	6.90(12.05)	1.93*
	2007	103	3.76 (7.09)	75	2.52 (2.63)	28	7.09(12.46)	1.93*
1인당 당기순이익	2004	85	0.18 (0.25)	60	0.16 (0.22)	25	0.24 (0.32)	1.20
	2005	87	0.14 (0.44)	62	0.17 (0.24)	25	0.09 (0.73)	-0.54
	2006	91	0.13 (0.53)	65	0.14 (0.27)	26	0.11 (0.92)	-0.19
	2007	97	0.17 (0.60)	70	0.14 (0.43)	27	0.24 (0.93)	0.57
적자기업 ¹⁾	2004	85	0.094(0.294)	60	0.083(0.279)	25	0.120(0.332)	0.49
	2005	87	0.115(0.321)	62	0.081(0.275)	25	0.200(0.408)	1.34^
	2006	91	0.132(0.340)	65	0.092(0.292)	26	0.231(0.430)	1.51^
	2007	97	0.124(0.331)	70	0.100(0.302)	27	0.185(0.396)	1.01
1인당 수출액	2004	73	0.63 (2.41)	52	0.18 (0.48)	21	1.73 (4.30)	1.65^
	2005	73	0.55 (1.68)	52	0.20 (0.46)	21	1.42 (2.91)	1.92*
	2006	76	0.61 (1.60)	53	0.32 (0.97)	23	1.29 (2.41)	1.86*
	2007	81	0.61 (1.58)	57	0.37 (1.19)	24	1.18 (2.19)	1.71*

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

1) 당기순이익이 적자인지 여부로 판단함.

이고 있다. 총자산의 증가 추세는 무노조기업이나 유노조기업에서 공히 나타나는 현상이지만, 무노조기업에서 더 뚜렷하게 나타나고 있다.

1인당 매출액, 1인당 당기순이익, 1인당 수출액 등의 재무성과 지표는 대체로 등락을 보이면서 정체되어 있는 모습을 보이고 있다. 1인당 매출액은 2004년의 3.6억 원에서 시작하여 2005년 3.71억 원, 2006년 3.69억 원, 2007년 3.76억 원의 변화를 보이고 있다. 1인당 당기순이익도 2004년에 0.18억 원으로 최고점에 이르렀다가 2005~06년 계속 감소세를 보인 후 2007년에 0.17억 원으로 회복되고 있다. 1인당 수출액도 상황은 비슷해서 2004년에 0.63억 원으로 최고에 이른 후 2005년에 다소간 감소한 후 2006~07년에 0.61억 원으로 되돌아오고 있다.

이상의 재무지표는 유노조기업과 무노조기업 사이에 일정한 차이가 발견된다. 1인당 총자산 규모와 1인당 매출액, 1인당 수출액에서는 유노조기업이 무노조기업보다 통계적으로 유의하게 높은 차이를 보이고 있다. 그러나 당기순이익에서는 유노조기업과 무노조기업 사이에 통계적으로 유의한 차이가 발견되지 않고 있다. 시계열적 변화 추이도 유노조기업과 무노조기업 사이에 일정한 차이를 보이는데, 무노조기업은 1인당 당기순이익을 제외하고 1인당 자산규모, 1인당 매출액과 1인당 수출액에서 계속 증가 추세를 보이고 있지만, 유노조기업의 경우에는 등락의 형태로 변화하고 있다.

이상의 통계결과에서 유노조부문의 재무성과가 불안정하게 나타나고 있어서 당기순이익이 적자인 기업의 비율을 구해 보았다. <표 III-18>에 정리되어 있는 결과를 보면, 유노조부문의 적자기업 비율이 상당히 높게 나타나고 있다. 즉 유노조부문의 적자기업 비율은 2004년 12.0%에서 2005년 20.0%, 2006년 23.1%로 계속 증가하고 2007년에 18.5%로 다소 감소하고 있다. 이 비율들은 무노조기업의 적자기업비율 분포(8.1~10.0%)에 비해 상당히 높게 나타나고 있다. 그래서 적자기업의 비율이 유노조기업과 무노조기업 사이에 차이가 있는지를 확인하기 위해 t검증을 실시하여 보았다. 그 결과는 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이는 연도들이 존재하고 있다. 이 점에서 유노조부문 중의 적자기업 비율이 약하게나마 무노조부문보다 더 높게 나타나

고 있다.

라. 외국인 투자기업의 통제방식

마지막으로 노사관계의 성격에 상당한 영향을 주고 있는, 외국인 투자기업에 대한 다국적기업의 통제방식을 간단하게 살펴보고자 한다. 이와 관련하여 먼저 외국인 투자기업의 최고경영자와 재무담당자가 내국인인지 아니면 본국에서 파견된 외국인인지를 <표 Ⅲ-19>에 정리하고 있다. 그 결과를 보면, 최고경영자가 한국인인 외투기업의 비율이 65.7%로서 최고경영자가 외국인인 기업보다 더 높은 비율을 차지하고 있다. 통상 예산을 통해 controller 역할을 하는 경향이 있는 재무담당 임원을 한국인으로 둔 기업의 비율도 더 높게 나타나고 있다. 여기서 한 가지 흥미로운 점은, 최고경영자나 재무담당 임원이 한국인인 기업의 비율이 유노조기업보다 무노조기업에서 더 높게 나타나고 있다는 점이다. 이것은 유노조기업이 규모가 더 큰 외투기업이라는 점도 영향을 준 것으로 보이지만, 동시에 유노조기업의 경우 경영의 불확실성이 더 높

<표 Ⅲ-19> 외국인 투자기업의 최고경영자 국적

(단위: 개소, %)

		빈 도		
		전 체	무노조	유노조
최고책임자 국적	한국인	113(65.70)	88(67.18)	25(60.98)
	외국인	49(28.49)	37(28.24)	12(29.27)
	내외국인 공동대표	10 (5.81)	6 (4.58)	4 (9.76)
재무담당임원 국적	한국인	134(78.36)	107(82.31)	27(65.85)
	외국인	37(21.64)	23(17.69)	14(34.15)
본사와의 주요 업무연락 또는 조정역할 담당자	한국사장	85(49.71)	65(50.00)	20(48.78)
	외국사장	25(14.62)	17(13.08)	8(19.51)
	한국임원	44(25.73)	35(26.92)	9(21.95)
	외국임원	17 (9.94)	13(10.00)	4 (9.76)
전 체		172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)

〈표 III-20〉 본사의 현지법인 통제방식

(단위: 개소, %)

	전 체		무노조		유노조		t검증
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	
직접 파견한 외국인 관리자를 통한 통제	165	0.33 (0.47)	126	0.33 (0.47)	39	0.33 (0.48)	0.09
표준화된 보고체계와 규정을 통한 통제	165	0.61 (0.49)	126	0.60 (0.49)	39	0.64 (0.49)	0.42
기업문화와 사람들간의 네트워크를 통한 통제	165	0.13 (0.33)	126	0.10 (0.31)	39	0.21 (0.41)	1.44 [^]
최종 경영성과를 반영한 평가를 통한 통제	165	0.36 (0.48)	126	0.33 (0.47)	39	0.46 (0.51)	1.41 [^]
정기적으로 방문하는 본사 관리 또는 본사를 방문하는 한국관리자들의 교육을 통한 통제	165	0.21 (0.41)	126	0.22 (0.42)	39	0.18 (0.39)	-0.59
본사 또는 권역 본부가 주관하는 기능별 업무별 조정회의나 교육을 통한 통제	165	0.16 (0.37)	126	0.15 (0.36)	39	0.21 (0.41)	0.75

주: [^] p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01. 다중응답처리에 기초하고 있음.

아지기 때문에 본사의 파견인력에 의한 직접통제를 사용하는 점과도 관련이 있는 것으로 보인다.

본사의 통제방식에 관한 통계가 〈표 III-20〉에 정리되어 있는데, 그 결과를 보면 업무 표준화와 성과통제 등이 가장 많이 사용되고 있음을 알 수 있다. 즉 표준화된 보고체계와 규정을 통한 통제(61%)와 최종 경영성과를 반영한 평가를 통한 통제(36%) 등이 높은 비중을 차지하고 있다. 파견외국인 관리자를 통한 직접통제를 사용하는 기업의 비율도 33%로서 비교적 높게 나타나고 있다. 반면에 기업문화나 교육, 인적네트워크 등 문화적 통제 방식을 사용하는 기업의 비율은 대체로 낮게 나타나고 있다. 한편 통제방식에서 유노조기업과 무노조기업 사이에는 통계적으로 유의한 차이가 발견되지 않고 있다. 다만, 유노조기업에서 성과통제와 문화와 인적 네트워크를 통한 통제가 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 더 강한 것으로 나타나고 있다.

성과통제에서 실적평가의 관점이 얼마나 단기적인가 장기적인가가 평가방식과 원칙에 많은 영향을 주고, 나아가 집단적 노사관계와 충돌

을 일으키는 경우가 많다. 이 점을 알아보기 위해 <표 III-21>에 실적평가의 관점을 정리하고 있다. 그 결과를 보면, 표본기업들의 약 55% 정도가 중장기적 관점을 가지고 있다고 응답하고 있다. 아주 소수의 외국인 투자기업을 제외하면 대부분의 기업들에서 평가가 단기적 시야에 기초하고 있지는 않은 것으로 보인다. 그리고 관점의 장기성은 유노조기업과 무노조기업 사이에 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있지 않다.

<표 III-21> 본사의 현지법인 실적평가 기준

(단위: 개소, %)

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
매우 단기적	-	-	-
단기적인 편	8 (4.82)	5 (3.94)	3 (7.69)
보 통	66(39.76)	52(40.94)	14(35.90)
중장기적인 편	87(52.41)	65(51.18)	22(56.41)
매우 장기적	5 (3.01)	5 (3.94)	-
전 체	166(100.00)	27(100.00)	39(100.00)
t검증		-0.54	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

그렇다면, 외국인 투자기업내 한국인 중간관리자의 역할은 어떠한 것인가? 그것을 알아보기 위해 중간관리자의 역할과 관련된 항목들을 조사하고 있다. <표 III-22>에 정리된 그 결과를 보면, 한국인 중간관리자들은 본사의 지침과 한국적 특수성을 적극적으로 조율하고 있다는 점에 가장 높은 점수를 주고 있으며, 업무 자율성을 가지고 있다는 점에 대해 대체로 긍정적인 응답을 하고 있다.

중간관리자의 역할은 유노조기업과 무노조기업 사이에 통계적으로 유의한 차이들이 거의 없다. 다만, 본사와 한국의 특수성 사이를 조율하는 한국인 중간관리자의 고유 역할이나 업무 자율성 등이 유노조기업보다 무노조기업에서 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 더 높은 점수를 받고 있다. 이 점은 본사가 유노조기업의 한국인 중간관리자들에 대해서

더 불안하게 보고 있음을 말해주고 있다. 이런 특성 때문에 유노조기업의 한국인 중간관리자들이 본사와 우리나라 종업원 사이에서 더 많은 역할 갈등을 경험하고 있다.

〈표 III-22〉 한국인 중간관리자의 역할

	전 체		무노조		유노조		t검증
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	
단순히 정해진 결정을 전달하거나 집행함	165	3.01 (0.86)	125	3.02 (0.85)	40	2.98 (0.92)	-0.30
본사와 우리나라 종업원 양측 사이에 끼어 역할갈등을 느낌	165	2.95 (0.84)	125	2.91 (0.82)	40	3.08 (0.89)	1.03
본사의 지침과 한국적 특수성을 적극적으로 조율함	165	3.52 (0.80)	125	3.56 (0.81)	40	3.38 (0.77)	-1.30
업무와 관련하여 상당한 자율성을 가지고 있음	166	3.23 (0.84)	126	3.29 (0.85)	40	3.05 (0.78)	-1.63 [*]

주: 5점 척도. ^{*} p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

4. 노사관계 현황 및 전망

가. 노조의 현황

먼저 〈표 III-23〉에 노동조합 현황에 관한 통계를 정리하고 있다. 노동조합에 관한 정보는 원래 노동조합 응답용 설문지에 들어가 있었는데, 노동조합이 응답을 거부한 경우에는 노무담당자에게 그 문항들을 추가적으로 조사하였다. 전체적으로 응답 거절자들이 많아서 표본수가 34개로 극히 적은 상태이다.

먼저 최상급단체로는 한국노총 계열 노동조합이 47%로 가장 많은데, 민주노총 계열 노동조합이 38%를 차지하고 있다. 독립노조들도 15% 정도를 차지하고 있다. 최상급단체는 비교적 골고루 분포하고 있다. 조직형태는 기업별노조가 52.9%, 산업별노조가 35.3%, 지역별노조가 11.8% 등으로 나타나고 있다. 한국노총의 경우 기업별노조가 다수를 차지하고 민주노총의 경우 산별노조로의 전환을 조직적으로 추진하고 있기 때문

에 최상급단체의 분포와 조직형태의 분포 사이에 유사성이 보인다.

노조설립시기를 보면, 약 44.1%가 1998년 이후에 조직된 노동조합들이고 87년 이전에 조직된 노조들은 26.5% 정도로 나타나고 있다. 지난 외환위기 이후 구조조정 등을 거치면서 상대적으로 고용관계가 안정적이었던 기업들까지 조직화되던 시점에 외투기업 노동조합들의 조직화가 많이 일어났던 것으로 보인다. 노조 조직연령이 낮으면 노사관계의 안정화와 정착도가 낮은 경향이 있기 때문에 노사관계에도 불안요인이 남아 있는 것으로 보인다.

〈표 III-23〉 노동조합 현황

(단위: %)

변 수		평균(표준편차) 또는 빈도
최상급단체(N=34)	한국노총	16(47.06)
	민주노총	13(38.24)
	비가맹	5(14.71)
조직형태(N=34)	기업별노조	18(52.94)
	산별노조	12(35.29)
	지역별노조	4(11.76)
노조설립시기(N=34)	1987년 이전	9(26.47)
	1987~1997	10(29.41)
	1998년 이후	15(44.12)
흡제도(N=33)	오픈숍	22(66.67)
	유니언숍	10(30.30)
	클로즈드숍	1 (3.03)
조직률(N=33)	평균(%)	78.92(24.46)
	50% 이하 노조	5(15.15)
상근자(N=33)	전임(명)	1.91(1.84)
	반전임(명)	0.29(0.94)
	전체(명)	2.20(1.85)
	전임자 없는 노조	4(12.12)
현위원장 당선 횟수 (N=33)	1회	17(51.52)
	2회	12(36.36)
	3회 이상	4(12.12)

현 노동조합위원장의 당선 횟수를 보더라도 노동조합의 안정성이 아직 떨어지고 있음을 알 수 있다. 즉 노조위원장이 2회 이상 연임한 노동조합의 비율이 48.5%로서 안정적인 리더십을 구축한 노동조합이 많지 않은 상황이다. 상근자 중 전임자는 평균 1.9명 정도로 나타나고 있고, 반전임자까지를 포함하면 평균 2.2명이다. 그 중 상근자가 없는 노동조합의 비율도 12.1% 정도로 나타나고 있다.

노동조합 조직률은 평균 78.9% 정도로 나타나고 있다. 여기서 조직률은 가입대상을 기준으로 해서 작성된 것이다. 조직률이 가입대상자의 절반에 미치지 못하는 노조가 15.2% 정도로 나타나고 있다. 쉼제도로는 오픈숍이 66.7%로 가장 많고 유니언숍은 30.3%이다. 이상의 조직률과 쉼제도를 볼 때, 외국인 투자기업의 노동조합이 우리나라의 일반적 노동조합에 비해서 더 전투적일 수 있는 대중적 토대를 가지고 있는 것으로 보이지 않는다.

나. 노사관계 현지화와 자율성

외국인 투자기업의 노사관계가 가지는 고유성 중의 하나는 세계적 차원에서 이루어지고 있는 다국적기업의 노사관계 정책과 진출국의 노사관계제도 및 관행을 어떻게 조율할 것인가에 있다. 그와 관련된 유형은 진출국의 제도와 관행을 준수하는 현지순응형, 본국의 노사관계 관행을 도입하여 사용하는 본국방식 이식형, 현지 제도·관행과 본국방식을 배합하여 사용하는 절충형 등 3가지이다. 노사관계는 문화적 특수성이 강한 분야이기 때문에 현지순응형이 높은 경향이 있다.

〈표 III-24〉에 정리된 결과를 보면, 우리나라에 진출한 외국인 투자기업도 현지순응형이 가장 높다. 즉 현지순응형이 59.3%로서 가장 높은 비율을 차지하고 있다. 나머지도 어떤 형태로든 현지의 제도와 관행을 존중하고 있는 절충형이 35.8%를 차지하고 있기 때문에 전체적으로 현지의 노사관계 제도와 관행을 존중하는 경향이 있다. 반면에 본국방식 이식형은 4.9%로서 매우 낮은 비율을 보이고 있다. 노사관계의 현지화 전략은 통계 수치상으로는 유노조부문에서 현지화전략의 비율이 조금

〈표 III-24〉 노사관계의 현지화 전략

(단위: 개소, %)

	빈 도			t검증
	전 체	무노조	유노조	
현지순응형 ¹⁾	96(59.26)	71(58.68)	25(60.98)	0.26
본국방식의 현지이식형 ²⁾	8 (4.94)	8 (6.61)	0 (0.00)	-2.91***
본국과 현지방식의 절충형 ³⁾	58(35.80)	42(34.71)	16(39.02)	0.49
전 체	162(100.00)	121(100.00)	41(100.00)	

주: 1) 현지순응형: 현지의 관습적인 제도나 관행을 그대로 따르려고 하는 것.

2) 현지이식형: 본사가 가지고 있는 제도나 관행을 한국에서도 그대로 실행하려고 하는 것.

3) 절충형: 본사와 한국의 관행과 제도를 비교하여 적합한 것을 취사선택하려는 것.

4) ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

더 높고 이식형의 비율이 더 낮게 나타나고 있지만, 유노조부문과 무노조부문 사이에 통계적으로 유의한 차이가 거의 없다. 다만, 본국방식 이식형이 유노조기업에서 통계적으로 유의하게 낮은 점 정도의 차이를 보이고 있다. 이는 노동조합이라는 구체적인 실체가 존재하는 경우 외투기업들이 일정하게는 현지의 관행을 따르지 않을 수 없는 상황에 몰리고 있기 때문이다.

이상의 현지화 전략은 한국의 법·제도 및 관행의 준수와 본사의 일관된 노사관계 정책 준수 등 설문문의 구체성을 높인 5점 척도의 정성적 질문에서도 유사한 패턴으로 나타나고 있다. 한국의 법·제도와 관행을 준수하려고 노력하고 있다는 기업의 비율은 78.8%이고, 그렇지 않다는 기업의 비율은 1.8%이다. 반면에 본사의 일관된 노사관계 정책을 준수하려고 노력하고 있다는 기업의 비율은 31.9%이고, 그렇지 않다는 기업의 비율은 34.4%로 나타나고 있다. 전체적으로 한국의 법·제도와 관행의 준수가 더 중요한 요소로 등장하고 있다.

한국의 법·제도 및 관행의 준수와 관련해서는 유노조부문과 무노조부문 사이에 통계적으로 유의한 차이가 발견되고 있다. 즉 한국의 법·제도와 관행의 준수를 위해 노력하고 있다는 기업의 비율이 유노조부문

에서 90.2%로 더 높게 나타나고 있다. 그러나 본사의 일관된 노사관계 정책 준수 노력, 한국의 제도·관행과 본사 노사관계 정책의 절충 등에서는 유노조부문과 무노조부문 사이에 통계적으로 유의한 차이가 없다. 그 중 흥미로운 점은 통계적으로 유의하지는 않지만 본사의 일관된 노사관계 정책을 준수하려고 노력하고 있다는 기업의 비율도 유노조부문에서 34.1%로서 무노조부문보다 더 높게 나타나고 있다. 이 점은 유노조부문이 형식적인 측면에서는 우리나라의 법·제도와 관행을 준수하려고 노력하고 있지만, 실제적 운영적 측면에서는 자율성의 제약을 더 많이 받으면서 본사의 영향력을 오히려 더 많이 받고 있는 것으로 추측된다.

〈표 III-25〉 노사관계의 현지화 정책

(단위: 점, %)

	빈 도								
	한국의 법/제도·관행 준수 노력			한국의 제도·관행과 본사 노사관계 정책의 절충			본사의 일관된 노사관계 정책 준수 노력		
	전 체	무노조	유노조	전 체	무노조	유노조	전 체	무노조	유노조
전혀 그렇지 않음	1 (0.61)	1 (0.81)	-	2 (1.23)	2 (1.64)	-	16 (9.82)	13(10.66)	3 (7.32)
그렇지 않음	2 (1.21)	2 (1.61)	-	18(11.04)	14(11.48)	4 (9.76)	40(24.54)	29(23.77)	11(26.83)
보 통	32(19.39)	28(22.58)	4(9.76)	60(36.81)	45(36.89)	15(36.59)	55(33.74)	42(34.43)	13(31.71)
그려함	60(36.36)	44(35.48)	16(39.02)	57(34.97)	40(32.79)	17(41.46)	38(23.31)	28(22.95)	10(24.39)
매우 그려함	70(42.42)	49(39.52)	21(51.22)	26(15.95)	21(17.21)	5 (12.20)	14 (8.59)	10 (8.20)	4 (9.76)
전 체	165(100)	124(100)	41(100)	163(100)	122(100)	41(100)	163(100)	122(100)	41(100)
t검증		2.31**			0.23			0.41	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

노사관계의 현지화와 일정한 관련을 갖는 것이 현지법인이 누리는 자율성의 수준이다. 그렇다면 우리나라에 진출한 외국인 투자기업들의 경우 경영·인사문제에 관한 자율성은 어느 정도 가지고 있을까? 그에 관한 통계가 〈표 III-26〉에 정리되어 있다. 항목들은 사업계획, 예산 등 전략적 의사결정에 관한 문항들, 단체교섭, 파업 등 노사관계의 운영적 측면들에 관한 의사결정, 임금, 고용규모 등 인사제도에 관한 의사결정 등이다. 이들 문항은 4점 척도(1. 외국자본 결정, 2. 외국자본 사전결재, 3.

〈표 III-26〉 경영 및 인사문제에 대한 자율성 정도

(단위: 점)

	2004년 조사		2008년 조사					
			전체		무노조		유노조	
			N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)
연간사업예산의 결정	391	2.941 (0.790)	164	2.85 (1.02)	123	2.96 (0.93)	41	2.54 (1.23)
t검증		-1.56 [~]				-2.02**		
반기별 분기별 사업계획의 결정	391	3.118 (0.779)	164	2.98 (0.95)	123	3.03 (0.90)	41	2.80 (1.05)
t검증		-2.27**				-1.24		
투자계획의 결정	389	2.535 (0.970)	164	2.46 (1.03)	123	2.52 (0.98)	41	2.29 (1.17)
t검증		-1.64 [~]				-1.12		
단체교섭 구조나 방식의 선택	357	3.462 (0.747)	162	3.44 (0.85)	121	3.34 (0.93)	41	3.73 (0.45)
t검증		-4.84***				3.59***		
임금인상, 성과급, 상여금 지급 결정	388	3.198 (0.760)	164	3.15 (0.92)	123	3.12 (0.93)	41	3.22 (0.88)
t검증		-1.71*				0.61		
보상체계의 결정	387	3.282 (0.755)	164	3.16 (0.97)	123	3.12 (0.97)	41	3.27 (0.98)
t검증		-2.49**				0.83		
복리후생제도의 내용 결정	389	3.491 (0.680)	164	3.44 (0.74)	123	3.41 (0.74)	41	3.54 (0.71)
t검증		-1.79*				1.00		
과업에 대한 대응과 해결방안	352	3.415 (0.707)	163	3.40 (0.71)	122	3.37 (0.75)	41	3.51 (0.55)
t검증		-5.51***				1.30		
고용규모의 결정	389	3.193 (0.774)	164	3.18 (0.88)	123	3.16 (0.87)	41	3.22 (0.91)
t검증		-1.18				0.35		
관리자의 채용결정	388	3.265 (0.816)	164	3.21 (0.90)	123	3.20 (0.88)	41	3.24 (0.97)
t검증		-1.69*				0.24		
조직기구의 신설이나 폐쇄	390	3.164 (0.886)	163	3.15 (0.96)	122	3.13 (0.94)	41	3.22 (1.01)
t검증		-0.88				0.49		
취업규칙의 제정이나 개정	389	3.578 (0.667)	164	3.54 (0.74)	123	3.50 (0.79)	41	3.68 (0.52)
t검증		-1.56 [~]				1.73*		
임원의 승진이나 인사	389	2.913 (0.946)	164	2.95 (1.03)	123	3.02 (1.02)	41	2.71 (1.05)
t검증		-0.57				-1.68*		
정리해고	383	3.245 (0.823)	163	3.20 (0.91)	122	3.27 (0.88)	41	3.00 (0.97)
t검증		-2.19**				-1.57 [~]		
현장직/중간관리직 승진	389	3.635 (0.626)	163	3.58 (0.65)	122	3.55 (0.68)	41	3.68 (0.52)
t검증		-1.94*				1.31 [~]		
단체협약의 체결	354	3.514 (0.653)	160	3.46 (0.75)	119	3.44 (0.78)	41	3.54 (0.67)
t검증		-5.63***				0.78		

주: [~] p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

외국자본 사전협약의 4. 현지 결정)의 정성적 설문에 대한 응답결과들이다.

그 통계 결과를 보면, 자율성 정도가 분야마다 다소간 차이가 있음을 알 수 있다. 우선 전략적 사항에 관한 의사결정의 경우에는 자율성이 낮아서, 본사의 사전 결재와 본사와 사전 협의 사이에 위치하고 있다. 자율성이 낮은 또 다른 분야는 임원의 인사에 관한 사항이다. 임원 인사는 통상 글로벌 차원의 일관성을 유지하기 때문에 자율성 정도가 낮은 경향이 있다. 흥미롭게도 이들 전략적 의사결정에 관한 자율성은, 모든 항목들에서 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것은 아니지만, 유노조부문이 무노조부문보다 더 낮게 나타나고 있다.

반면에 단체교섭이나 단체협약, 파업 대응 등 노사관계의 기능적 측면에 관해서는 자율성의 정도가 상대적으로 높다. 이들 영역에서의 자율성 수준은 본사와 사전 협의와 현지 결정의 사이에 위치하고 있다. 이처럼 자율성이 높음에도 불구하고 통상 본사에서 단체교섭이나 임금협상 등에 관한 기본 파라미터들이 사전적으로 제공되고 그 범위 내에서만 자율성이 주어지기 때문에 노사관계 분야에서 피부로 느끼는 자율성의 정도가 반드시 높은 것은 아니다. 이 점은 사례조사들에서 노동조합들의 가장 큰 불만요인이 되고 있다. 노사관계의 기능적 측면 중 단체교섭 구조나 방식의 선택에 관한 의사결정에서는 유노조부문의 자율성이 무노조부문보다 통계적으로 유의하게 더 높게 나타나고 있다.

인사제도나 고용관계에 관한 의사결정에서는 사안의 중요성에 따라 자율성 정도에 차이가 나고 있다. 복리후생이나 현장직·관리직의 승진, 취업규칙 등 중요성이 낮은 인사관리 분야는 현지의 자율성이 높게 나타나고 있다. 반면에 임금인상, 보상체계, 고용규모, 관리자 채용, 조직기구의 신설·개폐, 정리해고 등은 자율성이 중간 수준으로 나타나고 있다. 이들 이슈들에 관한 자율성의 정도는 유노조부문과 무노조부문 사이에 통계적으로 유의한 차이가 발견되지 않는다. 임금인상이나 보상체계, 복리후생 등의 자율성은 유노조부문이 약간 더 높고, 정리해고에 관한 자율성은 무노조부문이 더 높게 나타나고 있다.

〈표 III-26〉에는 2004년 조사 자료에 기초한 통계도 정리되어 있다. 2004년 자료와 2008년 자료를 비교해 보면, 많은 항목들에서 외국인 투

자기기업의 자율성이 낮아지고 있음을 알 수 있다. 즉 반기별·분기별 사업계획의 결정, 단체교섭 구조나 방식의 선택, 임금인상, 성과급, 상여금 지급 결정, 보상체계의 결정, 복리후생제도의 내용 결정, 파업에 대한 대응과 해결방안 등의 항목에서 2008년 표본기업들의 자율성이 통계적으로 유의하게 낮게 나타나고 있다. 그 밖의 항목들의 경우에도 통계적 유의도는 낮지만 부호의 방향은 음수이다.

다. 노사관계전략

외국인 투자기업의 노사관계 성격을 결정하는 중요한 요인 중 하나가 사용자측의 노사관계전략이다. 사측의 노사관계전략이 노사관계의 성격 결정에 중요하다는 사실은 일반적으로 적용가능한 얘기지만, 외국인 투자기업의 경우에는 그 의미가 더 크다. 그 이유는 다국적기업이 본국의 노사관계 및 인사관리의 운용 경험을 가지고 있기 때문에 사용자측의 주도성이 강화될 가능성이 높기 때문이다. 특히 다국적기업들이 풍부한 자원을 이용하여 무노조 인적자원관리모형을 구사하는 경향이 있는데, 이것은 노동조합의 조직화나 또는 조직된 노동조합의 성격에 직접적인 영향을 주고 있다.

먼저 <표 III-27>에는 노사 양측의 노사관계 정책에 관한 통계가 정리되어 있다. 사측의 경우 노동조합과의 집단적 관계에 대한 입장과 개별 근로자들과의 개별적 관계에 대한 태도로 구분되어 있다. 이들 문항들은 Walton et al.(1994)의 이론모형⁴⁾에 기초하여 작성된 것들이다. 그 중 집단적 관계에 대한 입장은 유노조기업들만이 응답하고 있다.

먼저 개별적 관계에 관한 사용자측의 입장을 보면, 82.4% 정도가 근로자들의 근로조건 개선에 적극적이라고 응답하고 있다. 이들 응답에는 사회적 바람직성 편이가 작용하고 있는 것으로는 보이지만, 전체적으로 외투기업들이 개별적 관계의 개선에는 적극적임을 알 수 있다. 개별적

4) Walton et al.(1994)는 사측의 노사관계전략을 집단적 관계와 개별적 관계의 두 차원을 이용하여 6개 유형으로 구분하고 있다. 여기서 집단적 관계는 노조 회피 또는 억제, 적당거리 유지(arm's length accommodation), 협력적 관계 등 3가지로 구분하고, 개별적 관계는 순응, 몰입 등 2가지로 구분하고 있다.

관계에 대한 적극적인 태도를 보이는 기업의 비율은 유노조부문이나 무노조부문 공히 높게 나타나고 있다. 이 점은 외국인 투자기업들의 다수가 일정하게는 인적자원관리(HRM)모형 지향성이 존재하고 있음을 말해주고 있다.

그러나 집단적 관계에 대한 경영진의 입장은 엇갈리고 있다. 57.5% 정도가 노사간에 일정 거리를 유지하는 전통적인 노사관계모형에 경도

〈표 III-27〉 노사 양측의 노사관계전략

(단위: 개소, %)

〈패널 A〉

		빈 도		
		전 체	무노조	유노조
사측의 집단적 관계 정책	노조 약화 또는 해체	-	-	2 (5.00)
	실체 인정, 경영참여는 최소화	-	-	23(57.50)
	파트너로 존중, 적극적 경영참여	-	-	15(37.50)
	전 체	-	-	40(100.00)
사측의 개별적 관계 정책	근로조건 개선에 소극적	27(17.65)	21(18.75)	6(14.63)
	근로조건 개선에 적극적	126(82.35)	91(81.25)	35(85.37)
	전 체	153(100.00)	112(100.00)	41(100.00)
노조의 정책	전투적	-	-	5(12.50)
	적당한 거리 유지	-	-	14(35.00)
	협력을 통한 장기적 이익 추구	-	-	16(40.00)
	사측의 선의에 기대	-	-	5(12.50)
	전 체	-	-	40(100.00)

〈패널 B〉

		노조의 정책			
		전투적	적당거리 유지	협력을 통한 장기 이익 추구	사측의 선의에 기대
사측의 집단적 관계 정책	노조 약화 또는 해체	2(5.00)	-	-	-
	실체 인정, 경영참여 최소화	3(7.50)	11(27.50)	6(15.00)	3(7.50)
	파트너로 존중, 적극적 참여	-	3 (7.50)	10(25.00)	2(5.00)

되어 있고, 37.5%가 노사파트너십모형을 취하고 있다. 그리고 5%로서 소수이기는 하지만 일부의 외투기업에서는 노조 약화·해체 전략을 구사하는 기업들도 있다. 이상의 결과를 보면, 외국인 투자기업들의 집단적 관계에 대한 수용성은 아주 높지 않은 것임을 알 수 있다. 이상의 비율들은 국내 500인 이상 대기업들의 집단적 관계 수용성보다 더 낮은 상태이다(노용진, 2008).

한편 노동조합의 노사관계전략도 다양한 형태로 분화되고 있다. 사용자측과의 협력을 통한 장기적 이익 추구 전략을 구사하는 노동조합이 40%로 가장 높고, 일정 거리를 유지하는 전통적인 노사관계전략을 구사하는 비율이 35%로서 그 다음으로 높게 나타나고 있다. 우리나라 노사관계에서 주된 문제점으로 등장하고 있는 전투적 노동조합주의도 약 12.5% 정도로 나타나고 있어서 외국인 투자기업내 일부 기업들에서 여전히 갈등적 노사관계 상황이 계속 이어지고 있음을 알 수 있다.

〈패널 B〉에는 노사 양측의 노사관계 정책이 어떻게 서로 교차하는지를 알아보기 위해 사측의 노사관계 정책과 노측의 노사관계 정책의 cross-table을 정리하여 보았다. 그 결과를 보면, 노사 양측의 전략이 서로 부합되는 경우들이 많다. 즉 사측의 노조약화전략과 노측의 전투적 노동조합주의, 노사 양측의 일정거리 유지 전략, 사측의 파트너십전략과 노측의 장기적 이익 추구 등이 서로 부합하는 경우들이 많다. 이 점으로부터 우리는 갈등적 노사관계의 배경이 사측에게 있는지 노측에게 있는지 확인할 수는 없지만, 갈등적 노사관계의 구조화가 상당히 깊게 진척되어 있음을 알 수 있다. 다만, 갈등적 노사관계를 보이고 있는 외국인 투자기업의 비율이 전체적으로 낮게 나타나고 있는 점은 다행스러운 결과이다.

〈표 III-28〉에는 외국인 투자기업에서 문제로 등장하는 경향이 있는 우리나라의 특수한 노사관계제도로써 노조사무실 무상제공에 대한 외국인 투자기업의 수용성이 어느 정도인지, 그리고 최근 우리나라 노사관계의 가장 큰 쟁점으로 부각되고 있는 산별노조와 산별교섭으로의 전환에 대한 외국인 투자기업의 태도가 무엇인지 등을 정리하였다. 이 항목들은 외국인 투자기업의 경영진이 우리나라 노사관계제도의 수용과

현재의 노사관계의 흐름에 대한 입장을 보여주는 대표적인 이슈들이다. 이들 문항들에 대한 답변은 유노조기업의 경우에만 응답하였다.

먼저 노조사무실 제공에 대해서는 약 76% 정도가 수용하고 있고 5% 정도가 수용하지 않고 있어서 전반적으로 수용성이 높은 편이다. 한편 산별노조화와 산별교섭에 대한 거부감은 더욱 큰 것으로 보인다. 산별노조에 대해서는 26% 정도가 수용하고 51% 정도가 수용하지 않고 있으며, 산별교섭은 27% 정도가 수용하고 48% 정도가 수용하지 않고 있다. 산별노조보다 산별교섭에 대한 수용도가 약간 더 높게 나오는 점이 기이하지만, 전체적으로 산별교섭에 대한 수용성은 높지 않다. 우리나라 노사관계가 최근 산별노조 및 산별교섭과 관련한 파업들이 많이 발생하고 있는데, 이상의 통계들로부터 우리는 외국인 투자기업의 경우에도 그와 관련한 갈등들이 발생할 가능성이 높음을 알 수 있다.

〈표 III-28〉 몇 가지 노사관계 쟁점에 대한 경영진의 입장

(단위: 개소, %)

	빈 도		
	노조사무실 무상 제공	산별노조화	산별교섭
전혀 수용하지 않음	1 (2.44)	9(21.95)	7(17.07)
수용하지 않는 편	1 (2.44)	12(29.27)	13(31.71)
보 통	8(19.51)	9(21.95)	10(24.39)
수용하는 편	26(63.41)	9(21.95)	10(24.39)
적극적 수용	5(12.20)	2 (4.88)	1 (2.44)
전 체	41(100.00)	41(100.00)	41(100.00)

라. 임금인상률 결정과정과 임금수준

외국인 투자기업들은 임금인상률을 결정할 때 시장조사에 기초한 임금인상률 산정공식을 사용하는 경우가 많은 것으로 알려지고 있다. 이것을 파악하기 위해 임금의 시장조사를 실시하는지 여부를 정리한 결과가 〈표 III-29〉에 정리되어 있다. 통계 결과를 보면, 시장조사를 실시하는 기업의 비율이 70%를 차지하고 있어서 대부분의 외국인 투자기업들

이 시장조사에 기초하여 임금인상률을 결정하고 있음을 알 수 있다. 시장조사 기업의 비율은 무노조부문(65%)보다 유노조부문(85%)에서 통계적으로 유의하게 더 높게 나타나고 있는 점도 특징적이다. 시장조사의 대상선정의 기준은 업종(84%), 기업규모(54%), 지역(43%), 외투기업 여부(31%) 등의 순으로 높게 나타나고 있다.

〈표 III-29〉 임금인상률 결정시 시장조사

		평균(표준편차)						t검증
		전 체		무노조		유노조		
		N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	
시장조사 실시	-	172	0.70(0.46)	131	0.65(0.48)	41	0.85(0.36)	2.93***
시장조사 기준	지 역	120	0.43(0.50)	85	0.38(0.49)	35	0.54(0.51)	
	업 종	120	0.84(0.37)	85	0.81(0.39)	35	0.91(0.28)	
	기업규모	120	0.54(0.50)	85	0.52(0.50)	35	0.60(0.50)	
	외투기업	120	0.31(0.46)	85	0.32(0.47)	35	0.29(0.46)	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

임금수준은 시장조사에 기초하여 얻은 시장임금의 분포에서 어떤 위치로 들어가는가에 의해 결정된다. 이때 각 외국인 투자기업이 어느 정도의 백분위로 들어갈 것인가가 본사에 의해 파라미터로 지정되어 있는 경우가 많다. 이상에서 시장조사를 한다고 응답한 기업들을 대상으로 해서 시장임금의 분포 중 어떤 백분위에 임금수준을 결정하는가를 조사한 결과가 〈표 III-30〉에 정리되어 있다. 그 결과를 보면, 상위 10~30% 사이에 위치하도록 본사의 지침을 받는 기업의 비율이 34.5%로 가장 높고, 이어서 30~50% 사이에 위치하도록 지정된 기업의 비율이 30.2%로 그 다음으로 높게 나타나고 있다. 이상의 결과를 종합하면, 상위 50% 이상에 위치하는 기업의 비율이 약 71% 정도를 차지하고 있다. 이상의 백분위에 관한 통계를 보면, 전체적으로 유노조부문의 백분위 위치가 무노조부문보다 더 낮은 것을 알 수 있지만, 통계적으로 유의하지는 않다.

한편 현재의 임금수준이 시장임금 분포 중 어떤 백분위에 위치하고 있는가에 관한 통계도 〈표 III-30〉에 정리되어 있다. 그에 관한 통계 결

과를 보면, 현재의 임금수준이 본사의 지침 내용과 유사한 분포를 보이고 있음을 알 수 있다. 실제로 사례조사들에 의하면, 유노조기업의 임금인상률도 시장조사에 기초한 임금인상률과 차이가 거의 없는 것으로 알려지고 있다(노용진·김동우, 2002). 이것은 외국인 투자기업 내에서 임금교섭이 결국 시장조사의 결과에 맞추어서 결정되는 경향이 있음을 말해주는 것인데, 그만큼 외국인 투자기업 내에서 임금수준 결정에서 임금교섭의 영향력이 미미한 상태이다.

〈표 III-30〉 임금수준의 시장내 지위

(단위: 개소, %)

		빈 도			t검증
		전 체	무노조	유노조	
임금수준의 시장내 위치에 관한 본사 지침	상위 10%	8 (6.90)	5 (6.02)	3 (9.09)	0.52
	10~30%	40(34.48)	33(39.76)	7(21.21)	
	30~50%	35(30.17)	23(27.71)	12(36.36)	
	50~70%	25(21.55)	15(18.07)	10(30.30)	
	70~90%	3 (2.59)	3 (3.61)	-	
	90~100%	5 (4.31)	4 (4.82)	1 (3.03)	
	전 체	116(100.00)	83(100.00)	33(100.00)	
현 임금수준의 시장내 위치	상위 10%	22(13.75)	15(12.40)	7(17.95)	0.17
	10~30%	43(26.88)	35(28.93)	8(20.51)	
	30~50%	43(26.88)	34(28.10)	9(23.08)	
	50~70%	38(23.75)	26(21.49)	12(30.77)	
	70~90%	10 (6.25)	8 (6.61)	2 (5.13)	
	90~100%	4 (2.50)	3 (2.48)	1 (2.56)	
	전 체	160(100.00)	121(100.00)	39(100.00)	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

유노조기업에서 임금조사는 노사관계가 우호적이면 노사 공동으로 추진되는 경우도 있다. 〈표 III-31〉을 보면, 노사공동 임금조사를 실시하는 기업의 비율은 약 39%로 나타나고 있다. 임금조사 외에도 노사간 담회, 노사공동 타사·타기관 방문 등 임금교섭을 원활하게 추진하기 위한 노사공동 프로그램들에 대한 통계도 정리되어 있다. 노사간담회나

〈표 III-31〉 임금교섭을 위한 노사공동 프로그램(N=41)

	평균(표준편차)
노사간담회(노사공동워크숍)	0.51(0.51)
노사공동 임금조사	0.39(0.49)
노사공동 타사 또는 타기관 방문	0.07(0.26)

노사공동 워크숍은 약 51%의 기업에서, 노사공동 타사·타기관 방문은 7%의 기업에서 실시되고 있다. 전체적으로 임금교섭을 위한 공동프로그램이 활성화되어 있음을 알 수 있다.

그렇다면 외국인 투자기업의 임금단체교섭에서 가장 어려운 점은 무엇일까? 그에 관한 통계가 〈표 III-32〉에 정리되어 있다. 노동조합의 비합리적이고 과도한 요구(31.4%)와 지나치게 높은 임금인상 요구(28.6%) 등 노조의 높은 요구조건을 꼽은 기업의 비율이 높다. 그리고 외국인 투자기업의 특유한 문제로서 한국법인의 재량권 부재도 임금단체교섭의 난점이라고 20% 정도의 기업에서 지적하고 있다. 이상의 결과를 보면, 본사는 임금인상률의 결정 등에 관해서 시장조사에 기초한 공식을 통해 인상률을 결정하고 그것을 벗어나는 재량권을 거의 주지 않고 있음에 반해 노동조합은 그것을 벗어나는 임금인상률을 요구하고 있는 상황이 임금단체교섭시 부딪치는 최대 난점으로 꼽히고 있다. 이

〈표 III-32〉 임금단체교섭시 최대 난점(N=41)

	(단위: 개소, %)
	빈 도
노동조합의 비합리적이고 과도한 요구	11(31.43)
파업 등 지나친 단체행동	3 (8.57)
경영층에 대한 무례한 언사나 행동	-
지나치게 높은 임금인상 요구	10(28.57)
경영권 사안 등 교섭의제의 범위를 넘어선 요구	4(11.43)
경영층을 배제하고 본사를 상대로 교섭요구	-
외국본사에서 결정하고 한국법인에서 재량권이 없어서	7(20.00)
전 체	35(100.00)

상의 임금교섭 상황은 정치화되어 있는 우리나라의 임금교섭 풍토에 잘 맞아떨어지지 않고 있는 점이지만, 역으로 외국인의 입장에서선 우리나라의 임금교섭 관행이 지나치게 많이 밀고 당기는 정치적 흥정 과정으로 비춰지고 있다.

우리나라에 진출한 외국인 투자기업의 임금수준이 어느 정도인지를 알아보기 위해 다국적기업의 본사를 기준으로 한 임금수준을 정리한 결과가 <표 III-33>에 정리되어 있다. 70~80% 수준에 도달한 기업의 비율이 23.3%로 가장 높고, 80~90%에 도달한 기업의 비율은 19.4%, 90~100%에 도달한 기업의 비율은 12.4% 등에 이르고 있다. 그리고 본사 수준에 도달한 기업의 비율도 아직 낮지만 3% 정도에 이르고 있다. 이상의 결과를 종합해 보면, 본사 임금수준의 70% 이상에 도달한 기업의 비율이 58% 정도에 달하고 있어서 본사 기준 임금수준이 상당히 높은 수준임을 알 수 있다. 본사 기준 임금지수는 유노조부문에서 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 높게 나타나고 있다. 즉 유노조부문에서는 본사 임금수준의 70% 이상인 기업의 비율이 74% 정도에 달하고 있음에 반해 무노조부문에서는 그 비율이 53%에 그치고 있다. 이 점에서는 노동조합의 임금효과가 약하게 부분적으로 존재하고 있음을 짐작할 수 있다.

<표 III-33> 외국본사 대비 임금수준

(단위: %)

	빈 도			t검증
	전 체	무노조	유노조	
30% 미만	18(13.95)	15(15.31)	3 (9.68)	1.46 [^]
30~50%	23(17.83)	19(19.39)	4(12.90)	
50~70%	13(10.08)	12(12.24)	1 (3.23)	
70~80%	30(23.26)	19(19.39)	11(35.48)	
80~90%	25(19.38)	20(20.41)	5(16.13)	
90~100%	16(12.40)	9 (9.18)	7(22.58)	
100%	4 (3.10)	4 (4.08)	-	
전 체	129(100.00)	98(100.00)	31(100.00)	

주: [^] $p<0.10$ (단측검증), * $p<0.10$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$.

마지막으로 <표 III-34>에 2004년 이후의 임금인상률이 정리되어 있다. 임금인상률은 약 6% 전후로 안정되어 있다. 2005년에 6.3% 정도로 약간 높고, 나머지 해에는 5.9%대에 있다. 이상의 임금인상률은 직접 비교가능한 임금인상률이 없기 때문에 어느 정도의 인상률인가를 가늠하기가 쉽지 않지만, 그것은 우리나라의 협약인상률에 비해서는 약간 높고 명목임금인상률보다는 다소간 낮은 비율이다. 외국인 투자기업의 시장조사 관행에 비추어 보면, 시장조사 대상이 되고 있는 우리나라 대기업들의 임금인상률과 거의 맞지 않을까 추측된다.

임금인상률에서 눈에 띄는 점은 유노조부문의 임금인상률이 무노조부문의 그것보다 일관되게 낮은데, 2004년을 제외한 나머지 연도들에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 2004년부터 많게는 1.5%p, 적게는 0.5%p 차이로 무노조부문의 임금인상률이 더 높게 나타나고 있다. 2005년 이후에는 우리나라 기업들의 임금인상률도 무노조부문에서 더 높게 나타나고 있는데, 외국인 투자기업에서도 동일한 현상이 발생하고 있다.

<표 III-34> 임금인상률 : 2004~07년

	평균(표준편차)						t검증
	전 체		무노조		유노조		
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	
2004	122	5.97(2.99)	88	6.10(2.82)	34	5.63(3.41)	-0.70
2005	123	6.27(2.80)	90	6.55(2.89)	33	5.52(2.42)	-1.99**
2006	130	5.98(2.86)	97	6.37(2.92)	33	4.83(2.39)	-3.02***
2007	141	5.91(2.76)	107	6.15(2.59)	34	5.14(3.14)	-1.70*

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

마. 노사협의회와 경영참여

먼저 노사협의회 설치 여부에 관한 통계가 <표 III-35>에 정리되어 있다. 그 통계 결과를 보면, 약 64.5% 정도의 외국인 투자기업에서 노사협의회가 실질적으로 설치되어 있고, 19.8%의 기업에서는 유명무실한 존재로 남아 있다고 응답하고 있다. 그리고 노사협의회가 없다고 응답

64 외국인 투자기업의 노사관계

한 기업도 15.7%로 상당히 높게 나타나고 있다. 이상의 결과를 보면, 의외로 외국인 투자기업들 중에서 노사협의회의 설치에 대한 이해가 낮은 곳들이 존재하고 있음을 알 수 있다. 노동조합이 근로자대표기능을 수행하고 있는 유노조기업에서도 노사협의회 기능이 약한 경우가 발견되고 있는데, 무노조기업에서는 노사협의회가 없다고 응답한 기업의 비율이 19.9%로서 상당히 높게 나타나고 있다.

〈표 III-35〉 노사협의회 존재

(단위: 개소, %)

	전 체	무노조	유노조
있 음	111(64.53)	76(58.02)	35(85.37)
유명무실	34(19.77)	29(22.14)	5(12.20)
없 음	27(15.70)	26(19.85)	1 (2.44)
전 체	172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)

노사협의회가 있다고 응답한 기업들을 대상으로 해서 노사협의회를 규정에 맞게 운영하고 있는지를 알아보기 위해 노사협의회 개최 횟수를 조사하였다. 〈표 III-36〉에 정리된 그 결과를 보면, 노사협의회 개최 횟수가 4회 미만인 기업의 비율이 41.2%로 꽤 높게 나타나고 있는데, 특히 무노조부문에서는 46.5% 정도가 노사협의회를 4회 미만 개최하고 있다. 전체적으로 노사협의회 운영이 내실화되지 않은 외국인 투자기업들이 많은 것으로 추측된다.

그렇다면 외국인 투자기업들은 노사협의회 필요성에 대해서 얼마

〈표 III-36〉 노사협의회 개최 횟수

(단위: 개소, %)

	전 체	무노조	유노조
4회 미만	70(41.18)	60(46.51)	10(24.39)
4회	82(48.24)	55(42.64)	27(65.85)
4회 초과	18(10.59)	14(10.85)	4 (9.76)
전 체	170(100.00)	129(100.00)	41(100.00)

나 공감하고 있을까? 그에 관한 통계가 <표 III-37>에 정리되어 있다. 그 결과를 보면, 노사협의회의 설치 필요성에 대해서 부정적 의견이 더 많이 나타나고 있다. 즉 노사협의회의 설치가 필요하다고 응답한 기업의 비율은 17.5%임에 반해, 그것이 필요하지 않다고 응답한 기업의 비율은 47.6%로 나타나고 있다. 노사협의회의 설치가 불필요하다고 응답한 기업의 비율은 유노조기업에서 63.4%로서 특히 높게 나타나고 있다. t검증에 의하면, 유노조부문과 무노조부문 사이에 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 현재 우리나라의 유노조기업내 노사협의회가 노동조합과 유사하게 교섭기능 중심으로 운영되는 것에 대한 부정적 시각이 강한 것으로 보인다. 그 정도의 비율은 아니라 하더라도 무노조부문에서도 노사협의회의 설치가 불필요하다고 응답한 기업의 비율이 42.4%로서 역시 높은 비율이다. 외국인 투자기업의 노사협의회에 대한 태도가 전체적으로 부정적인데, 여기서는 그 이유를 알 수 없기 때문에 그에 대한 분석이 추후에 이루어질 필요가 있다.

<표 III-37> 노사협의회 설치 필요성

(단위: 개소, %)

	전 체	무노조	유노조	t검증
대단히 필요	5 (3.01)	5 (4.00)	0 (0.00)	3.03***
어느 정도 필요	24(14.46)	21(16.80)	3 (7.32)	
그저 그러함	58(34.94)	46(36.80)	12(29.27)	
별로 필요치 않음	67(40.36)	46(36.80)	21(51.22)	
전혀 필요치 않음	12 (7.23)	7 (5.60)	5(12.20)	
전 체	166(100.00)	125(100.00)	41(100.00)	

주: ^p<0.10(단측검증), *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01.

우리나라의 노사협의회는 근로조건을 논의하는 등 근로자이익대표기능을 수행하는 경우들이 많다. 무노조기업의 경우에는 노사협의회가 근로자들에게 voice mechanism을 제공해 주고, 유노조기업의 경우에는 노사협의회가 사전 교섭의 통로 역할을 하기도 한다. 외국인 투자기업의 경우 노사협의회가 근로자이익대표기능을 어떻게 수행하고 있는지를 알아보기 위해

대표적인 근로조건인 임금에 관한 논의 수준에 관한 통계를 <표 III-38>에 정리하였다. 그 결과를 보면, 노사협의회에서 임금을 논의하고 있다고 응답한 기업의 비율이 46%로 나타나고 있다. 유노조기업의 경우에는 노사협의회와 임금교섭의 구분이 애매한 경우가 많기 때문에 49% 정도가 노사협의회에서 임금이 논의되고 있다고 응답하고 있는 것은 놀라운 결과가 아니다. 무노조부문의 경우에도 45% 정도가 노사협의회에서 임금이 논의되고 있는 것으로 보아 노사협의회가 무노조기업에서도 근로자이익대표성 기능을 일정하게 하고 있음을 알 수 있다. 이것은 우리나라 국내기업들에서도 일반적으로 나타나는 현상이다(배규식 외, 2007).

<표 III-38> 노사협의회에서 임금논의 여부

		평균(표준편차)					
		전 체		무노조		유노조	
		N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)
임금논의		161	0.46(0.50)	120	0.45(0.50)	41	0.49(0.51)
의사 결정 방식	합 의	20(26.67)		10(18.18)		10(50.00)	
	형식적 협의, 사실상 합의	10(13.33)		8(14.55)		2(10.00)	
	협 의	36(48.00)		28(50.91)		8(40.00)	
	설명 및 의견청취	9(12.00)		9(16.36)			
	전 체	75(100.00)		55(100.00)		20(100.00)	

노사협의회에서 임금을 논의할 때 의사결정의 수준을 보면, 40% 정도가 사실상 합의 수준으로 임금인상률을 결정하고 있다고 응답하고 있다. 그 중 유노조부문에서 사실상 합의 수준에 의한 의사결정이 60%로 높은 비율을 차지하고 있다. 노동조합의 힘에 기초하고 있는 유노조기업의 경우에는 어쨌든 노사간 합의에 의해 결정될 수밖에 없는 사안이기 때문에 노사협의회에서의 임금논의도 합의 수준에 의해 결정되는 것은 자연스러운 현상이다. 오히려 여기서 우리가 더 주목해야 할 점은 무노조부문에서도 약 32.7% 정도가 임금인상률을 사실상 합의 수준에 의해서 결정하고 있다는 점이다. 이것은 무노조기업의 사용자들 중 노사협의회에 유사노동조합과 같은 근로자이익대표기능을 부여하고 있는

사용자가 꽤 존재한다는 점을 말해주고 있다. 노동조합이 존재하지 않지만 노동조합이 존재하는 것과 같은 환경이 조성되고 있는 것이다.

그렇다면 노사협의회의 고유 기능 중 하나인 경영참여의 수위는 어느 정도일까? 그에 관한 통계가 <표 III-39>에 정리되어 있다. <표 III-39>에 정리된 문항들은 노사협의회의 협의 사항들을 중심으로 해서 선정하였고, 조사방식은 그 항목들에 대한 노동조합(또는 노사협의회의 근로자측)이 어느 정도의 영향력이 있었는가를 4점 척도로 측정하였다. 4점 척도는 (1) 회사가 일방적으로 결정, (2) 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견이 부분적으로 반영되지만 주된 부분은 회사가 결정, (3) 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견이 반영되어서 계획의 주된 부분이 변경되기도 함, (4) 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견으로 인해 그 사업이 추진되지 않고 있음 등으로 구성되어 있다.

그 결과를 보면, 경영전략이나 투자전략, 신기술·신기계 도입, 국내외 공장이전 또는 자본철수 등 경영권 사항들에 대해서는 2점 전후의 낮은 점수를 보이고 있어서 근로자측의 의견이 부분적으로 반영되는 수준이다. 그러나 외주하청, 비정규직 채용, 품질관리·보전활동, 인사평가제도, 임금제도, 승진제도 등의 운영적 측면에 관해서는 2.2~2.3점 정도의 점수 분포를 보이고 있다. 운영적 측면 중에서 근로자들에게 더 민감한 사안인 전환배치, 초과근무(잔업·휴일), 명예퇴직·정리해고 등에 대해서는 근로자측의 영향력이 2.4~2.5점 정도로 상대적으로 높은 점수를 보이고 있다.

경영참여의 수준이 유노조부문과 무노조부문 사이에 일정한 차이를 보이고 있다. 경영전략이나 투자전략, 신기술·신기계 도입 등 경영권 사항에 대해서는 무노조부문의 근로자측이 부분적으로 통계적으로 유의하게 높은 영향력을 발휘하고 있다. 신기술·신기계의 도입에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이고, 경영전략과 투자전략 등에서는 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 반면에 외주하청, 배치전환, 명예퇴직·정리해고, 임금제도 변경 등 근로자들의 근로조건과 연관성이 높은 항목들에 대해서는 유노조부문이 더 높은 점수를 받고 있다. 그러나 그 차이들은 대부분 통계적으로 유의하지

않게 나타나고 있는데, 조합원의 배치전환(2.74)과 임금제도 변경(2.57) 등에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 그 밖에 유노조부문에서 근로자측의 영향력이 높은 항목들은 잔업·휴일 등 초과근무(2.64), 명예퇴직·정리해고(2.59) 등이 있으나 통계적으로 유의하지는 않다. 이들 항목들은 공교롭게도 기능적 유연성, 근로시간 유연성, 수량적 유연성, 임금유연성 등 조직유연성의 대표적인 항목들이라는 점에서 유노조 외국인 투자기업의 조직유연성 억제에 노동조합의 영향력이 일정하게 존재하는 것으로 나타나고 있다.

집단적 노사관계가 외국인 투자기업의 조직운영에 어느 정도 부정적 영향을 미치는지를 알아보기 위해 근로자측의 개입으로 인해 사업추진

〈표 III-39〉 근로자대표의 경영참여 정도

	평균(표준편차)						t검증
	전 체		무노조		유노조		
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	
경영 전략	137	1.93(0.94)	103	1.99(1.00)	34	1.76(0.70)	-1.45 [^]
투자 전략	133	1.75(0.87)	99	1.81(0.93)	34	1.59(0.66)	-1.50 [^]
신기술·신기계의 도입	126	2.01(0.94)	93	2.10(1.00)	33	1.76(0.71)	-2.10**
외주하청으로의 변경	119	2.29(0.95)	85	2.25(0.94)	34	2.41(0.99)	0.83
국내외 공장이전 또는 자본철수	115	2.03(0.91)	86	2.02(0.91)	29	2.03(0.94)	0.06
조합원의 배치전환	130	2.48(0.86)	95	2.39(0.87)	35	2.74(0.82)	2.15**
비정규직 채용	125	2.15(0.93)	90	2.14(0.93)	35	2.17(0.95)	0.14
자주적 품질관리 또는 자주 보전활동	119	2.39(0.94)	87	2.39(0.98)	32	2.38(0.83)	-0.09
잔업, 휴일 등 초과근무	132	2.59(0.88)	99	2.58(0.90)	33	2.64(0.82)	0.36
명예퇴직/정리해고	122	2.43(0.90)	90	2.37(0.87)	32	2.59(0.98)	1.16
인사평가제도변경	134	2.20(0.85)	100	2.20(0.86)	34	2.21(0.81)	0.04
임금제도변경	139	2.34(0.93)	104	2.26(0.95)	35	2.57(0.85)	1.82*
승진제도변경	138	2.23(0.91)	102	2.18(0.92)	36	2.39(0.87)	1.24

주: [^] p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01. 4점 척도(1. 회사가 일방적으로 결정; 2. 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견이 부분적으로 반영되지만 주된 부분은 회사가 결정; 3. 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견이 반영되어서 계획의 주된 부분이 변경되기도 함; 4. 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견으로 인해 그 사업이 추진되지 않고 있음).

의 보류가 어느 정도 발생하고 있는지를 추정하여 보았다. 이들 통계는 <표 III-39>에서 정리된 응답 결과들 중 4번(노동조합 또는 노사협의회 근로자측의 의견으로 인해 그 사업이 추진되지 않고 있음)으로 응답한 기업의 비율을 구한 것이다. <표 III-40>에 정리된 결과를 보면, 외주하청(11%), 배치전환(11%), 품질관리·자주보전활동(13%), 초과근로(15%), 명예퇴직·정리해고(12%), 임금제도 변경(10%) 등이 노측의 반대로 사업추진이 보류된 기업의 비율이 높은 항목들이다. 이들은 대체로 근로자들의 근로조건에도 연관성이 높은 항목들이다.

노측의 반대로 사업추진이 보류된 기업들의 비율은 유노조부문과 무노조부문 사이에 일정한 차이를 보이고 있다. 유노조부문에서 그 비율이 상대적으로 더 높은 항목들은 외주하청(18%), 배치전환(14%), 명예퇴직·정리해고(19%) 등이지만, 이들 항목에서는 통계적으로 유의

<표 III-40> 노측 반대로 사업추진 보류된 기업의 비율

(단위: %)

	평균(표준편차)						t검증
	전 체		무노조		유노조		
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	
경영 전략	137	0.07(0.26)	103	0.10(0.30)	34	0.00(0.00)	-3.31***
투자 전략	133	0.05(0.21)	99	0.06(0.24)	34	0.00(0.00)	-2.51**
신기술·신기계의 도입	126	0.07(0.26)	93	0.10(0.30)	33	0.00(0.00)	-3.14***
외주하청으로의 변경	119	0.11(0.31)	85	0.08(0.28)	34	0.18(0.39)	1.29
국내외 공장이전 또는 자본철수	115	0.05(0.22)	86	0.03(0.18)	29	0.10(0.31)	1.13
조합원의 배치전환	130	0.11(0.31)	95	0.09(0.29)	35	0.14(0.36)	0.72
비정규직 채용	125	0.07(0.26)	90	0.07(0.25)	35	0.09(0.28)	0.35
자주적 품질관리 또는 자주 보전활동	119	0.13(0.34)	87	0.15(0.36)	32	0.09(0.30)	-0.86
잔업, 휴일 등 초과근무	132	0.15(0.36)	99	0.17(0.38)	33	0.09(0.29)	-1.27
명예퇴직/정리해고	122	0.12(0.33)	90	0.10(0.30)	32	0.19(0.40)	1.14
인사평가제도변경	134	0.06(0.24)	100	0.07(0.26)	34	0.03(0.17)	-1.04
임금제도변경	139	0.10(0.30)	104	0.10(0.30)	35	0.11(0.32)	0.29
승진제도변경	138	0.08(0.27)	102	0.08(0.27)	36	0.08(0.28)	0.09

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

한 차이를 보이고 있지 않다. 반면에 무노조부문에서 그 비율이 더 높은 항목들은 경영전략(10%), 신기술·신기계 도입(10%), 품질관리·자주보전활동(15%), 초과근무(17%) 등인데, 이들 항목의 차이는 통계적으로 유의하다. 이 결과에서 눈에 띄는 점은 무노조부문에서도 경영참여 분야에서 근로자측의 영향력이 큰 항목들이 꽤 많이 존재한다는 사실이다.

바. 작업조직과 작업장수준의 노사관계

1987년 이후 오랜 기간 동안 높은 임금인상률로 인해 우리나라의 임금수준이 높은 수준으로 상승해서 높은 인건비 부담이 발생하고 있기 때문에 외국자본의 유치를 위해서는 근로자들의 높은 숙련과 노동생산성 등의 뒷받침이 필요한 상황이다. 그리고 기존의 사례연구들에 의하면 외국인 투자기업들이 우리나라 근로자들의 숙련도를 높게 평가하는 경향이 있다. 이와 관련하여 외국인 투자기업의 근로자 숙련도와 작업조직이 어떤 상태에 있는지를 살펴보기 위해 근로자들의 숙련도와 작업조직의 현황, 그리고 작업장수준의 노사관계에 대한 통계들을 정리하여 보았다.

먼저 <표 III-41>에는 직무 필요 요건을 기준으로 본 근로자들의 숙련수준에 관한 통계를 정리하고 있다. 항목들은 기획 및 창의력, 신지식·기술습득능력, 직무수행능력, 대인관계능력, 문제해결능력 등 7가지이고, 4점 척도(매우 부족-부족-충분-매우 충분)에 의해 측정되었다. 그 결과를 보면, 모든 항목들에서 3점 이상으로 나타나서 평균적으로 숙련수준이 직무요건에 비해 충분한 수준에 이르고 있음을 말해주고 있다. 그 중에서 특히 높은 점수를 받은 항목들은 대인관계능력(3.43), 직무수행능력(3.37), 문제해결능력(3.34) 등이다. 대상 근로자들은 그 기업 내의 주된 사업영역을 담당하고 있는 핵심 직종 근로자들이다.

근로자들의 숙련수준은 유노조부문과 무노조부문 사이에 통계적으로 유의한 차이들을 보이고 있다. 통상 유노조부문의 숙련수준이 더 높을 것으로 기대되고 있지만, 오히려 무노조부문의 근로자 숙련수준이 모든 항목에서 더 높게 나타나고 있다. 특히 대부분의 항목들에서 0.2점 차이

〈표 III-41〉 숙련 수준

(단위: 점)

	전 체		무노조		유노조		t검증
	N	평균 (표준편차)	N	평균 (표준편차)	N	평균 (표준편차)	
기획 및 창의력	153	3.21(0.68)	117	3.29(0.66)	36	2.94(0.67)	-2.71***
신지식·기술습득능력	154	3.21(0.62)	118	3.26(0.61)	36	3.03(0.65)	-1.92*
직무수행능력	150	3.37(0.61)	115	3.42(0.59)	35	3.23(0.65)	-1.54
대인관계능력	152	3.43(0.60)	116	3.49(0.57)	36	3.22(0.68)	-2.15**
문제해결능력	151	3.34(0.63)	116	3.38(0.60)	35	3.23(0.73)	-1.11
정보통신기술능력	151	3.19(0.72)	116	3.23(0.70)	35	3.03(0.75)	-1.44^
관리능력	152	3.26(0.64)	117	3.31(0.59)	35	3.11(0.76)	-1.39^

주: 4점 척도. ^p<0.10(단측검증), *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01.

이상으로 무노조부문의 숙련수준이 높게 나타나고 있는데, 기획 및 창의력, 신지식·기술습득능력, 대인관계능력 등에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이고, 정보통신기술능력, 관리능력 등에서는 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있다. 이 점에서 외국인 투자기업에서 노동조합의 순기능적 역할이 제한적이지 않은가 하는 의구심을 가지게 된다.

〈표 III-42〉에는 외국본사의 근로자들과 비교했을 때 우리나라 근로자들의 숙련수준이 어느 정도인지에 관한 통계가 정리되어 있다. 문항들은 〈표 III-41〉의 문항과 동일하지만, 측정은 5점 척도(매우 낮음-낮음-보통-높음-매우 높음)로 이루어졌다. 통계 결과를 보면, 대부분의 항목들에서 3.0 전후의 점수를 받고 있어서 본사 근로자들과 비슷한 수준임을 짐작할 수 있다. 그 중 직무수행능력(3.21)과 대인관계능력(3.22) 등에서는 비교적 높은 점수를 받고 있지만, 기획 및 창의력(2.81)에서는 낮은 점수를 받고 있다. 외국본사를 기준으로 한 근로자 숙련수준에서도 무노조부문이 유노조부문보다 대부분의 항목들에서 더 높게 나타나고 있지만, 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것은 아니다.

〈표 III-43〉에는 작업조직의 주된 구성요소 중 하나인 직무배치의 유연성과 관련된 통계가 정리되어 있다. 대상은 주된 사업영역을 담당하

〈표 III-42〉 본사 기준 숙련 수준

(단위: 점)

	전 체		무노조		유노조		t검증
	N	평균 (표준편차)	N	평균 (표준편차)	N	평균 (표준편차)	
기획 및 창의력	172	2.81(0.69)	131	2.83(0.71)	41	2.73(0.59)	-0.90
신지식·기술습득능력	172	2.98(0.68)	131	3.01(0.70)	41	2.88(0.64)	-1.11
직무수행능력	172	3.21(0.58)	131	3.23(0.58)	41	3.15(0.61)	-0.76
대인관계능력	172	3.22(0.58)	131	3.24(0.57)	41	3.15(0.61)	-0.91
문제해결능력	172	3.06(0.63)	131	3.06(0.62)	41	3.07(0.69)	0.10
정보통신기술능력	172	2.98(0.73)	131	2.99(0.72)	41	2.95(0.77)	-0.30
관리능력	172	3.09(0.64)	131	3.12(0.62)	41	3.00(0.71)	-0.99

주: 5점 척도. ^p<0.10(단측검증), *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01.

고 있는 핵심직종 근로자라고 항목들은 근로자들의 다기능화 정도, 직무순환, 전환배치 등이다. 이들 항목들이 본사를 기준으로 볼 때 어느 정도 수준인지에 관한 통계도 정리되어 있다. 본사를 기준으로 한 직무배치의 유연성은 5점 척도(전혀 활발하지 못함-활발하지 못한 편-비슷함-활발한 편-매우 활발)로 측정되어 있다.

먼저 근로자들의 다기능화 정도를 보면, 약 34.6% 정도의 기업에서 근로자들이 다기능화되어 있다고 응답하고 있다. 근로자들이 다기능화된 기업의 비율은 무노조부문(31.2%)보다 유노조부문(43.3%)에서 더 높게 나타나고 있지만 통계적으로 유의한 차이는 아니다.

직무순환은 약 60% 정도의 기업에서 존재하는 것으로 나타나고 있고 작업팀을 벗어난 직무순환도 40% 정도의 기업에서 나타나고 있어서 직무순환은 비교적 활발하게 이루어지는 것으로 나타나고 있다. 직무순환을 실시하는 기업의 비율이 유노조부문(77%)에서 통계적으로 유의하게 더 높게 나타나고 있는 점도 주목할 점이다. 그러나 본사를 기준으로 한 직무순환의 정도는 2.8점 정도로서 본사보다 그 수준이 약간 낮은 것으로 나타나고 있다.

전환배치의 수준은 작업량의 불균등으로 인해 인력의 재배치 필요성이 발생하는 경우 전환배치 여부를 정하는 의사결정의 수준으로 조사하

〈표 III-43〉 직무배치 유연성

(단위: 개소, %)

		평균(표준편차)			t검증
		전 체	무노조	유노조	
다 능 화	예	37(34.58)	24(31.17)	13(43.33)	1.14
	아니오	70(65.42)	53(68.83)	17(56.67)	
	전 체	107(100.00)	77(100.00)	30(100.00)	
직 무 순 환	작업팀내	21(19.63)	13(16.88)	8(26.67)	2.44**
	작업팀간	22(20.56)	18(23.38)	4(13.33)	
	과간	5 (4.67)	4 (5.19)	1 (3.33)	
	부서간	17(15.89)	7 (9.09)	10(33.33)	
	직무순환 없음	42(39.25)	35(45.45)	7(23.33)	
	전 체	107(100.00)	77(100.00)	30(100.00)	
본사 대비 수준		2.82(0.76)	2.82(0.76)	2.83(0.76)	0.09
배 치 전 환	회사의 일방적 결정	7 (6.60)	6 (7.89)	1 (3.33)	2.25**
	해당 근로자와 협의	51(48.11)	40(52.63)	11(36.67)	
	해당 근로자와 합의	16(15.09)	13(17.11)	3(10.00)	
	해당 부서의 근로자대표와 협의	24(22.64)	13(17.11)	11(36.67)	
	해당 부서의 근로자대표와 합의	5 (4.72)	1 (1.32)	4(13.33)	
	배치전환이 사실상 불가능	3 (2.83)	3 (3.95)	-	
	전 체	106(100.00)	76(100.00)	30(100.00)	
	본사 대비 수준	2.92(0.65)	2.96(0.66)	2.79(0.59)	-1.16

주: 핵심직종을 대상으로 하고 있음. ^p<0.10(단측검증), *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01.

었다. 그 결과를 보면, 근로자대표의 개입 없이 이루어지는 기업의 비율이 70% 정도로 나타나고 있다. 그 중에 일부 기업들은 개인 근로자와의 합의를 통해서 전환배치를 하고 있다고 응답하고 있으나, 개별 근로자들의 경우 배치전환을 거부할 힘이 있다고 보기 어렵기 때문에 그 경우에도 사실상 회사의 의지가 주되게 작용한다고 볼 수 있다. 이런 점에서 대부분의 외국인 투자기업에서 전환배치는 크게 문제시되고 있지 않은 것으로 보인다. 다만, 전환배치를 위해서는 근로자대표의 동의가 필요하거나 사실상 전환배치가 불가능하다고 응답한 약 7.5% 정도의 기업에

서는 전환배치의 유연성에 문제가 발생하고 있다. 본사를 기준으로 한 전환배치의 수준에 관한 통계를 보면, 그 점수가 2.92점으로서 본사의 전환배치 수준과 거의 유사함을 알 수 있다.

전환배치의 유연성은 유노조기업과 무노조기업 사이에 통계적으로 유의한 차이를 보이는데, 그것은 유노조기업들에서 전환배치가 더 많이 제약되고 있다. 우선 약 13%의 기업에서 해당 부서 근로자대표의 동의가 필요하고, 37%의 기업에서 해당 부서 근로자대표와 협의가 필요한 상황이다. 근로자대표와의 협의가 필요한 경우에도 노동조합이 가지고 있는 힘 때문에 사실상 합의수준으로 결정되는 경우들이 존재할 것이라고 가정하면, 유노조기업 내에서 전환배치의 제약 수준은 더 올라갈 것으로 보인다. 본사를 기준으로 한 전환배치의 수준에 관한 통계에서도 유노조기업의 경우에는 2.79점으로 나타나서 본사의 전환배치 수준보다 많이 낮음을 보이고 있다.

〈표 III-44〉에는 품질관리와 자주보전, 공정개선 소집단활동 등 근로자의 개별적 참여에 기초한 작업조직 개편에 관한 통계가 정리되어 있다. 대상은 주된 사업영역을 담당하고 있는 핵심직종 근로자들로 항목들은 비일상적 문제해결에 대한 근로자 참여, 품질관리, 공정개선 소집단활동 등이다.

먼저 비일상적 문제가 발생하는 경우 작업자가 전적으로 담당하는 기업의 비율은 7.5%, 상당 부분 담당하는 기업의 비율은 56.1%로 나타나고 있다. 여기서 작업자가 비일상적 문제를 해결하는지 여부는 제도의 문제라기보다는 숙련 수준의 문제이다. 무노조부문에서 작업자가 전적으로 담당하고 있는 기업의 비율은 10.4%, 상당 부분 담당하고 있는 기업의 비율은 58.4%로서 유노조부문보다 더 높게 나타나고 있지만 통계적으로 유의하지는 않다. 비일상적 문제의 해결 수준은 본사와 비교할 때 3.1점 정도로 약간 높은 수준이다.

근로자들의 자주적 품질관리도 대부분의 기업에서 시행되고 있다. 즉 작업자들이 품질관리를 전혀 담당하고 있지 않다는 기업의 비율이 5.7%에 그치고 있다. 그러나 자주적 품질관리의 수준은 기업마다 일정한 편차가 존재하고 있다. 작업자가 전적으로 품질관리를 담당하는 기업의

〈표 III-44〉 근로자의 개별적 참여와 작업조직 개편

(단위: 개소, %)

		빈 도			t검증
		전 체	무노조	유노조	
비일상적 문제해결	전혀 참여하지 않음	12(11.21)	10(12.99)	2 (6.67)	-1.54
	별도의 문제해결팀 보조	27(25.23)	14(18.18)	13(43.33)	
	상당부분 담당	60(56.07)	45(58.44)	15(50.00)	
	전적으로 담당	8 (7.48)	8(10.39)	-	
	전 체	107(100.00)	77(100.00)	30(100.00)	
	본사 대비 수준	3.13(0.59)	3.17(0.59)	3.00(0.85)	-1.22
품질관리	전혀 담당하지 않음	6 (5.66)	5 (6.49)	1 (3.45)	1.29
	품질관리팀 보조	56(52.83)	43(55.84)	13(44.83)	
	대부분 담당	30(28.30)	20(25.97)	10(34.48)	
	전적으로 담당	14(13.21)	9(11.69)	5(17.24)	
	전 체	106(100.00)	77(100.00)	29(100.00)	
	본사 대비 수준	3.15(0.58)	3.18(0.62)	3.04(0.46)	-1.18
공정개선 소집단	예	58(54.21)	43(55.84)	15(50.00)	-0.54
	아니오	49(45.79)	34(44.16)	15(50.00)	
	전 체	107(100.00)	77(100.00)	30(100.00)	

주: 핵심직종을 대상으로 하고 있음. ^p<0.10(단측검증), *p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

비율은 약 13.2%, 대부분 담당하는 기업의 비율은 28.3% 등으로 나타나고 있으며, 품질관리팀을 보조하는 수준에 머무르고 있다는 기업의 비율이 52.8%로 가장 높게 나타나고 있다. 자주적 품질관리의 수준도 본사와 비교할 때 3.2점으로서 본사 수준을 약간 상회하고 있다.

자주적 품질관리는 유노조부문과 무노조부문 사이에 통계적으로 유의한 차이가 발견되지 않는다. 작업자가 전적으로 담당하는 수준이나 대부분 담당하는 수준에서는 유노조부문이 각각 17.2%, 34.5%로 더 높은 비율을 보이고 있고, 본사 수준을 기준으로 한 품질관리 수준은 유노조부문이 3.0점으로 무노조부문(3.2점)보다 오히려 낮게 나타나고 있지만 모두 통계적으로 유의하지 않다.

마지막으로 공정개선 소집단활동은 54.2% 정도의 기업에서 실시되고

있어서 전체적으로 활발한 수준이다. 공정개선 소집단활동은 유노조부문(50.0%)보다 무노조부문(55.8%)에서 더 높은 비율을 보이고 있지만 통계적으로 유의한 차이는 아니다.

〈표 III-45〉에는 작업장 개선에 대한 노동조합이나 노사협의회 등 근로자측의 대응에 관한 통계가 정리되어 있다. 이들 통계 결과는 인사담당자들의 응답에 기초하고 있다. 그 결과를 보면, 3.3% 정도의 기업에서만 근로자측이 소극적 반대에 그치고 있다. 이상의 결과는 앞에서 노무담당자들의 응답에 비해 근로자대표들의 반대가 약한 것으로 정리되고 있고, 무노조기업보다 유노조기업에서 작업장 개선에 대한 근로자측의 대응전략이 통계적으로 유의하게 더 우호적인 것으로 나타나고 있어서 응답의 신뢰성에 다소간 문제가 있는 것으로 보인다.

〈표 III-45〉 작업장 개선에 대한 근로자측의 대응전략

(단위: 개소, %)

	빈 도			t검증
	전 체	무노조	유노조	
적극적 참여	84(55.26)	57(50.00)	27(71.05)	-2.87***
소극적 참여	47(30.92)	37(32.46)	10(26.32)	
소극적 반대	5 (3.29)	4 (3.51)	1 (2.63)	
적극적 반대	-	-	-	
무관심	16(10.53)	16(14.04)	-	
전 체	152(100.00)	114(100.00)	38(100.00)	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

작업장 개선에 대한 근로자측의 태도를 조금 더 구체적으로 살펴보기 위해 작업장 개선의 개별항목들에 대한 노동조합이나 노사협의회 등의 입장을 〈표 III-46〉에 정리하고 있다. 항목들은 품질관리, 공정개선·업무합리화, 배치전환, 작업속도 및 작업효율 개선, 신기술 도입, 새 인사제도 도입, 성과급제 도입, 노동시간 유연화, 직업훈련·교육, 납기개선 노력 등이다. 전체 표본의 응답 결과는 〈패널 A〉에, 무노조부문 표본의 응답결과는 〈패널 B〉에, 유노조부문의 응답결과는 〈패널 C〉에 정리되어 있다.

〈표 III-46〉 작업장 개선의 개별항목들에 대한 근로자측의 입장

(단위: 개소, %)

〈패널 A〉 전체

	품질관리	공정개선/ 업무합리화	배치전환	작업속도· 작업효율 개선	신기술도입
적극적 반대	-	-	3 (2.11)	-	2 (1.40)
소극적 반대	6 (4.20)	5 (3.50)	20(14.08)	5 (3.45)	5 (3.50)
소극적 찬성/묵인	69(48.25)	71(49.65)	61(42.96)	63(43.45)	56(39.16)
적극적 참여	53(37.06)	54(37.76)	42(29.58)	61(42.07)	59(41.26)
무관심	15(10.49)	13 (9.09)	16(11.27)	16(11.03)	21(14.69)
전 체	143(100.00)	143(100.00)	142(100.00)	145(100.00)	143(100.00)
	새 인사제도 도입	성과급제 도입	노동시간 유연성	직업훈련· 교육	납기개선노력
적극적 반대	2 (1.38)	1 (0.68)	-	-	-
소극적 반대	16(11.03)	10 (6.85)	12 (8.33)	5 (3.47)	5 (3.52)
소극적 찬성/묵인	77(53.10)	69(47.26)	67(46.53)	60(41.67)	66(46.48)
적극적 참여	39(26.90)	60(41.10)	54(37.50)	68(47.22)	56(39.44)
무관심	11 (7.59)	6 (4.11)	11 (7.64)	11(7.64)	15(10.56)
전 체	145(100.00)	146(100.00)	144(100.00)	144(100.00)	142(100.00)

〈패널 B〉 무노조

	품질관리	공정개선/업무 합리화	배치전환	작업속도· 작업효율 개선	신기술도입
적극적 반대	-	-	2 (1.90)	-	-
소극적 반대	6 (5.66)	4 (3.77)	11(10.48)	4 (3.70)	5 (4.72)
소극적 찬성/묵인	51(48.11)	53(50.00)	46(43.81)	43(39.81)	39(36.79)
적극적 참여	35(33.02)	37(34.91)	32(30.48)	47(43.52)	46(43.40)
무관심	14(13.21)	12(11.32)	14(13.33)	14(12.96)	16(15.09)
전 체	106(100.00)	106(100.00)	105(100.00)	108(100.00)	106(100.00)
	새 인사제도 도입	성과급제 도입	노동시간 유연성	직업훈련· 교육	납기개선노력
적극적 반대	-	-	-	-	-
소극적 반대	8 (7.41)	4 (3.67)	5 (4.67)	5 (4.67)	4 (3.81)
소극적 찬성/묵인	61(56.48)	56(51.38)	51(47.66)	39(36.45)	49(46.67)
적극적 참여	31(28.70)	44(40.37)	41(38.32)	53(49.53)	43(40.95)
무관심	8 (7.41)	5 (4.59)	10(9.35)	10(9.35)	9 (8.57)
전 체	108(100.00)	109(100.00)	107(100.00)	107(100.00)	105(100.00)

〈표 III-46〉의 계속

〈패널 C〉 유노조

	품질관리	공정개선/ 업무합리화	배치전환	작업속도· 작업효율 개선	신기술도입
적극적 반대	-	-	1 (2.70)	-	2 (5.41)
소극적 반대	-	1 (2.70)	9(24.32)	1 (2.70)	-
소극적 찬성/묵인	18(48.65)	18(48.65)	15(40.54)	20(54.05)	17(45.95)
적극적 참여	18(48.65)	17(45.95)	10(27.03)	14(37.84)	13(35.14)
무관심	1 (2.70)	1 (2.70)	2 (5.41)	2 (5.41)	5(13.51)
전 체	37(100.00)	37(100.00)	37(100.00)	37(100.00)	37(100.00)
t검증(유노조 대 무노조)	3.07**	1.62 [^]	-1.16	0.28	-0.73
	새 인사제도 도입	성과급제 도입	노동시간 유연성	직업훈련· 교육	납기개선노력
적극적 반대	2 (5.41)	1 (2.70)	-	-	-
소극적 반대	8(21.62)	6(16.22)	7(18.92)	-	1 (2.70)
소극적 찬성/묵인	16(43.24)	13(35.14)	16(43.24)	21(56.76)	17(45.95)
적극적 참여	8(21.62)	16(43.24)	13(35.14)	15(40.54)	13(35.14)
무관심	3 (8.11)	1 (2.70)	1 (2.70)	1 (2.70)	6(16.22)
전 체	37(100.00)	37(100.00)	37(100.00)	37(100.00)	37(100.00)
t검증(유노조 대 무노조)	-2.44**	-1.38 [^]	-1.30	0.58	-0.75

주 : [^] p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

분석 결과를 보면, 근로자측의 반대가 심한 항목들은 대부분 근로자들의 근로조건과 연관성이 높은 항목들이다. 즉 근로자측의 반대가 있는 기업의 비율들이 상대적으로 높은 항목들은 배치전환(16.2%), 새 인사제도 도입(12.4%), 성과급제 도입(7.5%), 노동시간 유연성(8.3%) 등이다. 반면에 품질관리, 공정개선·업무합리화, 작업속도·작업효율 개선, 직업훈련, 납기개선 등에 대해서는 근로자측의 반대가 비교적 약한 편이다.

작업장개선의 세부 항목들에 대한 반대는 유노조기업과 무노조기업 사이에 통계적으로 유의하게 차이가 나는 항목들이 품질관리(유노조기업 대 무노조기업=97.3% 대 85.3%)와 신인사제도 도입(유노조기업 대

무노조기업=27.0% 대 7.4%) 등에서 일부 발견된다. 통계적으로 유의하지는 않지만, 유노조기업과 무노조기업 사이에 상대적으로 큰 차이가 발견되는 항목들은 배치전환, 성과급제 도입, 노동시간 유연성 등으로서 이들 항목에 대해서는 근로자측이 반대하는 항목들의 수가 늘어날 뿐 아니라 그 비율도 더 높게 나타나고 있다.

사. 노사분규와 노사관계 분위기

외국인 투자기업의 노사관계가 어느 정도 갈등적인지를 알아보기 위해 2004~07년의 4년 동안 노사분규가 발생했는지 여부에 관한 통계가 <표 III-47>에 정리되어 있다. 전체 표본에서 한 번이라도 노사분규가 발생한 기업의 비율은 5.8%로 나타나고 있다. 그러나 무노조기업 중에서는 노사분규가 발생한 기업이 없기 때문에 유노조부문 중에서 노사분규가 발생했던 기업의 비율을 정리해 보면 약 24.4% 정도가 최근 4년 동안 최소한 한 번이라도 노사분규가 있었다.

<표 III-47> 2004~07년 기간의 쟁의발생

(단위: 개소, %)			
	전 체	무노조	유노조
예	10(5.81)	-	10(24.39)
아니오	162(94.19)	131(100.00)	31(75.61)
전 체	172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)

위의 노사분규 통계는 4년 동안 최소한 한 번이라도 노사분규가 발생한 기업의 비율이기 때문에 노사분규가 과다 계상되게 된다. 그것을 현실화시키기 위해 노사분규 비율을 연단위로 바꾸면, 2004년에는 유노조기업의 약 8%, 2005~07년에는 유노조기업의 12% 정도에서 노사분규가 발생하고 있다. 표본수가 워낙 적기 때문에 신뢰할 만한 노사분규 비율을 구할 수 없는 것은 사실이다. 그러나 2004년 자료에서도 외국인 투자기업에서 2002~03년에 노사분규 발생 기업의 비율이 10% 정도로 나

타나고 있었기 때문에 8~12%의 노사분규 비율의 타당성이 아주 떨어지는 것은 아니다. 한편 쟁의기간은 2006년을 제외하면 6~8일 정도로 나타나고 있다.

노사분규 기업들 중 반복적인 분규 기업이 어느 정도 존재하는지를 살펴보기 위해 <표 III-48>의 <패널 B>에 최근 4년 동안의 노사분규 건수별 기업의 분포를 정리하여 보았다. 그 결과를 보면, 노사분규가 1회 발생한 기업이 6개(14.6%), 2회 발생한 기업이 2개(4.9%), 4회 발생한 기업이 2건(4.9%) 등으로 나타나고 있다. 결국 약 10% 정도의 기업에서 노사분규가 반복적으로 발생할 가능성이 있는데, 이 비율은 노사양측의 노사관계전략이 적대적인 기업의 비율과 대체로 일치하고 있다.

<표 III-49>에는 노사분규 발생시 그것의 해결을 어렵게 하는 요인들이 정리되어 있다. 그 결과를 보면, 외국인 경영층의 현지 교섭관행에 대한 이해부족(41.6%), 노조의 비합리적 교섭관행과 요구(26.8%), 상호신뢰의 결여(16.2%), 사용자 대표의 실질적 결정권 결여(10.6%) 등이 1순위로 많이 꼽힌 요인들이다. <표 III-49>에는 2004년 조사 자료에

<표 III-48> 최근 4년간 쟁의발생 건수별 분포

(단위: 개소, %)

<패널 A>

	발생건수	쟁의기간 평균
2004년	3	6.3 (4.0)
2005년	5	8.6 (8.3)
2006년	5	22.5(33.1)
2007년	5	6.0 (5.7)

<패널 B> 4년 동안의 쟁의건수별 기업 분포

발생건수	개 소
1건	6
2건	2
3건	0
4건	2

대해서도 빈도를 정리하고 있는데, 2004년 자료와 2008년 자료에 상당한 유사성이 존재하고 있다. 다만, 2004년 자료의 경우에는 노조의 비합리적 교섭관행과 요구가 가장 높은 1순위 요인으로 지목을 받았지만, 2008년 자료에는 외국인 경영층의 현지교섭관행에 대한 이해부족이 가장 높은 1순위 요인으로 나타나고 있다. 이상의 결과는 그동안 외국인 투자기업의 노사관계의 풍토에 일정한 변화가 발생하고 있으며 전반적으로 노동조합의 영향력이 약화되고 있음을 말해준다.

〈표 III-49〉 쟁의행위 발생시 해결을 어렵게 만드는 요인

(단위: 개소, %)

	2004년 조사		2008년 조사	
	1순위	2순위	1순위	2순위
외국인 경영층의 현지교섭관행에 대한 이해부족	86(26.46)	1(0.44)	59(41.55)	-
노조의 비합리적 교섭관행과 요구	119(36.62)	25(10.92)	38(26.76)	16(14.55)
사용자대표의 실질적 결정권 결여	22 (6.77)	22 (9.61)	15(10.56)	16(14.55)
외부세력의 개입	30 (9.23)	46(20.09)	6 (4.23)	10 (9.09)
상호신뢰의 결여	66(20.31)	113(49.34)	23(16.20)	57(51.82)
기업경영정보의 공개기피 경향	2 (0.62)	22 (9.61)	1 (0.70)	11(10.00)
전 체	325(100.00)	229(100.00)	142(100.00)	110(100.00)

그러나 이 통계의 해석에서 한 가지 주의할 점은 이 통계는 노사분규의 돌입이 아니라 해소 과정과 관련된 항목이라는 점이다. 〈표 III-32〉에 정리된 임금교섭시 난점을 보면, 노동조합의 비합리적이고 과도한 요구, 지나치게 높은 임금인상 요구 등 노측 요인을 꼽은 기업의 비율이 높게 나타나고 있다는 점과 좋은 비교가 된다. 이 점에서 외국인 투자기업에서 어느 측의 요인이든 일단 노사분규가 발생해서 본사의 개입이 있게 되면 그 해결이 상당히 어려운 상태임을 알 수 있다. 국제적 관행과 거리가 있는 우리나라의 교섭관행이 노사분규의 해결에 대한 열쇠를 쥐고 있는 외국본사나 외국인 경영층의 시각과 충돌을 일으킬 경우 그 해결의 실마리를 찾기가 쉽지 않기 때문이다.

그렇다면 외국인 투자기업들이 노사문제가 발생했을 때 자문을 구하는 기관은 어디일까? 그와 관련된 통계를 <표 III-50>에 정리하고 있는데, 공인노무사(51.0%)와 법률회사(29.3%)로 가장 높다. 이 결과는 2004년 조사 결과와 상당히 일관된다. 노동부(13.4%)나 외국인 투자기업 ombudsman(1.3%) 등 정부기관을 활용하는 기업들의 비율은 비교적 낮은 편이다. 2004년의 경우에도 2008년과 유사한 패턴으로 나타나고 있다. 이 결과들로 미루어 볼 때, 외국인 투자기업들은 노사문제를 주로 법률적 관점에서 접근하고 해결하는 경향이 있음을 알 수 있다.

<표 III-50> 노사문제 해결을 위해 활용하는 기관

(단위: 개소, %)

	2004년 조사	2008년 조사
법률회사	117(36.56)	46(29.30)
공인노무사	133(41.56)	80(50.96)
다른 외국인 회사의 노사관계 담당자	15 (4.69)	6 (3.82)
노동부	45(14.06)	21(13.38)
외국인 투자기업 ombudsman	10 (3.13)	2 (1.27)
기 타	-	2 (1.27)
전 체	320(100.0)	57(100.00)

마지막으로 외국인 투자기업의 노사관계 분위기를 <표 III-51>에 정리하고 있다. 항목들은 근로자측 태도와 사용자측 태도로 구분되어 있고, 측정은 5점 척도로 이루어져 있다. 이전 연도의 노사관계 분위기와 비교하기 위해 2004년 자료의 통계도 함께 정리하고 있다.

그 결과를 보면, 우선 전체적으로 노사관계 분위기가 우호적인 상태임을 알 수 있다. 우선 무노조부문의 경우 긍정적인 설문 문항들에 대해서는 3.6~3.7 정도의 높은 점수를 얻고 있고, 부정적인 설문 문항들에 대해서는 2.1~2.4점 사이의 낮은 점수를 얻고 있다. 유노조부문에서도 그보다는 낮은 점수지만, 긍정적인 설문 문항에 대해서는 3.5~3.7점 사이의 높은 점수를 얻고 부정적 설문 문항에 대해서는 1.9~2.5점 사이의 낮은 점수를 얻고 있다. 2004년 자료와 비교해 보면, 근로자측의 태도

〈표 III-51〉 경영진과 근로자 대표조직의 노사관계 분위기

(단위: 개소, %)

	2004년 자료		2008년 자료						t검증	
			전 체		무노조		유노조		연 도	노 조
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)		
근로자측(대표조직)은 회사경영진을 이해하려 노력	382	3.542 (0.765)	161	3.708 (0.695)	121	3.76 (0.70)	40	3.55 (0.68)	2.47**	-1.69*
근로자측(대표조직)은 경영진과 협력하려고 노력	38	3.628 (0.772)	161	3.634 (0.780)	121	3.66 (0.77)	40	3.55 (0.81)	0.07	-0.76
근로자측(대표조직)은 경영진이 옳은 경우 양보	382	3.712 (0.798)	160	3.638 (0.781)	120	3.63 (0.81)	40	3.68 (0.69)	-1.01	0.38
근로자측(대표조직)은 힘으로 주장을 관철시키려	380	2.366 (0.933)	160	2.425 (1.037)	120	2.38 (1.07)	40	2.55 (0.93)	0.62	0.94
근로자측(대표조직)은 경영권을 약화시키려	379	2.253 (0.914)	160	2.238 (1.031)	120	2.23 (1.08)	40	2.25 (0.87)	-0.17	0.10
경영진은 근로자측(대표조직)을 이해하려 노력	380	3.742 (0.724)	160	3.644 (0.811)	120	3.63 (0.87)	40	3.70 (0.61)	-1.33	0.60
경영진은 근로자측(대표조직)이 옳은 경우 양보	378	3.699 (0.707)	161	3.491 (0.807)	121	3.44 (0.86)	40	3.65 (0.62)	-2.84***	1.69*
경영진은 힘으로 주장을 관철시키려	375	2.142 (0.796)	161	2.317 (1.003)	121	2.37 (1.07)	40	2.15 (0.77)	1.96*	-1.43^
경영진은 근로자측(대표조직)을 약화시키려	379	2.113 (0.833)	160	2.094 (0.896)	120	2.14 (0.95)	40	1.95 (0.71)	-0.24	-1.35^

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

가 조금씩 개선되거나 그 수준을 유지하고 있음을 알 수 있다. 반면에 근로자측에 대한 사용자측의 우호적 태도는 2004년에 비해 통계적으로 유의하게 낮아지고 있다.

아. 투자전망과 고용안정

먼저 외국인 투자기업의 향후 2~3년내 경영전망과 투자계획이 〈표 III-52〉에 정리되어 있다. 향후 경영이 현재보다 좋아질 것이라고 전망한 기업의 비율이 42.4%, 나빠질 것이라고 응답한 기업의 비율이 21.5%로 나타나고 있다. 이 전망에 2008년 현재의 금융위기가 얼마나 반영되

어 있는지 확인할 수 없지만, 2004년 자료에 비해서는 경영악화 전망의 비율이 더 높게 나타나고 있다. 경영전망은 무노조기업과 유노조기업 사이에 차이가 발견되는데, 유노조기업의 경영전망이 무노조기업의 그것보다 더 어둡게 나타나고 있다. 즉 유노조기업에서는 경영이 현재보다 좋아질 것이라는 응답이 36.6%로서 무노조기업의 44.3%보다 더 낮고, 현재보다 나빠질 것이라는 전망이 31.7%로서 무노조기업의 18.3%보다 더 높게 나타나고 있다. t검증에 의하면 이 차이는 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의하게 나타나고 있다.

그러나 투자계획은 경영전망만큼 큰 변화가 있지는 않다. 우선 현재의 사업규모를 유지하려는 기업의 비율이 57.0%로 가장 높고, 사업규모를 확장하려는 기업의 비율도 30.8%를 차지하고 있다. 사업규모를 축소하려는 기업의 비율은 12.2% 정도로 나타나고 있다. 사업규모를 확장하려는 기업의 비율은 유노조부문에서 더 낮게 나타나고 있지만, 사업규

〈표 III-52〉 향후 2~3년내 회사의 경영전망과 투자계획

(단위: 개소, %)

〈패널 A〉

	2004년 자료	2008년 자료			t검증 (노조 유무)
		전 체	무노조	유노조	
현재보다 좋아질 것이다	237(60.00)	73(42.44)	58(44.27)	15(36.59)	1.44 [*]
현재보다 나빠질 것이다	51(12.91)	37(21.51)	24(18.32)	13(31.71)	
별 변동이 없을 것이다	107(27.09)	62(36.05)	49(37.40)	13(31.71)	
전 체	385(100.0)	172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)	

〈패널 B〉

	2004년 자료	2008년 자료			t검증 (노조 유무)
		전 체	무노조	유노조	
한국 내에서 사업규모를 확장	129(32.66)	53(30.81)	46(35.11)	7(17.07)	1.20
현재의 사업규모를 유지	228(57.72)	98(56.98)	69(52.67)	29(70.73)	
사업규모를 축소	16(4.05)	9(5.23)	6(4.58)	3(7.32)	
제3국으로 신규사업장 물색	22(5.57)	12(6.98)	10(7.63)	2(4.88)	
전 체	395(100.0)	172(100.00)	131(100.00)	41(100.00)	

주: ^{*} p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

모를 축소하려는 기업의 비율은 유노조부문과 무노조부문 사이에 큰 차이가 없다. t검증에 의하면 이 차이는 통계적으로 유의하지 않다.

그렇다면 노사관계가 장기적 사업계획의 결정시 어느 정도 고려되고 있을까? 전체 표본에서는 매우 중요하게 고려된다는 기업의 비율이 29.8%, 약간 고려된다는 기업의 비율이 45.0%로 나타나고 있어서 노사관계가 사업계획 수립시 일정한 고려대상이 되고 있음을 알 수 있다. 그런데 흥미로운 것은 이 비율들이 유노조기업에서는 대폭 증가하고 있고, t검증에 의하면 유노조기업과 무노조기업 사이의 차이는 통계적으로 유의하다. 유노조 부문에서는 노사관계가 매우 중요하게 고려되고 있다는 기업의 비율이 48.8%, 약간 고려되고 있다는 기업의 비율이 39.0%로서 유노조기업의 87.8% 정도가 장기적 사업계획 수립시 노사관계를 고려하고 있다.

〈표 III-53〉 장기적 사업계획의 결정시 노사관계 고려정도

(단위: 개소, %)

	빈 도			t검증
	전 체	무노조	유노조	
매우 중요하게 고려된다	51(29.82)	31(23.85)	20(48.78)	3.30***
약간 중요하게 고려된다	77(45.03)	61(46.92)	16(39.02)	
별로 중요하게 고려되지 않는다	33(19.30)	29(22.31)	4 (9.76)	
전혀 고려되지 않는다	10 (5.85)	9 (6.92)	1 (2.44)	
전 체	171(100.00)	130(100.00)	41(100.00)	

주: ^ p<0.10(단측검증), * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01.

이상의 경영전망과 투자계획에 관한 통계를 보면, 10% 전후의 외국인 투자기업에서 사업규모가 축소되거나 제3국으로 자본철수가 이루어질 가능성이 있는 것으로 보인다. 이것은 형식적 가능성이고, 여러 현실적인 문제들 때문에 실제 자본철수가 이루어지거나 사업규모가 축소될 가능성은 더 낮아질 것이다. 그렇다면 자본철수 문제가 임금교섭이나 단체교섭 등에서 언급되는 기업은 어느 정도일까? 〈표 III-54〉에 정리된 관련 통계를 보면, 자주 언급되는 기업의 비율은 4.9% 정도이고, 한 두 번 언급된 것까지를 포함하면 9.8% 정도로서 갈등적 노사관계를 보

〈표 III-54〉 임금·단체교섭 과정에서 자본철회 언급 정도

(단위: 개소, %)

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
전혀 언급되지 않았다	139(84.76)	113(91.87)	26(63.41)
구체적인 언급은 없었으나 암시된 적은 있다	18(10.98)	7 (5.69)	11(26.83)
한두 번 정도 언급된 적이 있다	4 (2.44)	2 (1.63)	2 (4.88)
매우 자주 언급되었다	3 (1.83)	1 (0.81)	2 (4.88)
전 체	164(100.00)	123(100.00)	41(100.00)

이는 기업의 비율과 유사하다.

외국인 투자기업의 노사관계에서 노동조합이나 근로자들에게 가장 큰 불안요인은 자본철회나 사업규모 축소 등으로 인한 고용불안이다. 이 점은 외국인 투자기업의 노사관계가 장기적으로 안정적으로 가게 되는 토대이기도 하지만, 또 다른 측면에서는 근로자들의 직무태도와 조직태도를 악화시키는 요인이기도 한다. 이 점에서 외국인 투자기업의 노동조합이나 노사협의회 등의 근로자대표조직들은 근로자들의 고용안정 방안들을 추구하게 되는데, 그것이 어느 정도 성공적으로 이루어지고 있는지에 관한 통계가 〈표 III-55〉에 정리되어 있다. 그 결과를 보면, 고용안정협약이 있는 기업의 비율은 약 25.9% 정도이다. 고용안정협약이 더 많이 체결되어 있을 것으로 기대되는 유노조부문에서는 약 48.8%의 기업들에서 고용안정협약이 체결되어 있다. 흥미로운 점은 무노조기업에서도 18.6% 정도의 기업에서 고용안정협약이 체결되어 있다는 점

〈표 III-55〉 고용안정협약 유무

(단위: 개소, %)

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
있 다	44(25.88)	24(18.60)	20(48.78)
없 다	126(74.12)	105(81.40)	21(51.22)
전 체	170(100.00)	129(100.00)	41(100.00)

이다. 이 점은 무노조기업에서도 유사노동조합의 기능을 수행하고 있는 노사협의회가 존재하고 있을 가능성을 시사하고 있다.

노사간에 고용안정협약은 없다 하더라도 경영진이 고용불안 해소를 위한 여러 조치들을 취함으로써 근로자들의 고용안정성을 높일 수 있다. 외국인 투자기업에서 그러한 노력들이 얼마나 많이 이루어지고 있는지를 조사한 결과가 <표 III-56>에 정리되어 있다. 그 결과를 보면, 약 74.3% 정도의 기업에서 고용불안 해소를 위한 노력을 하고 있음을 알 수 있다. 흥미롭게도 경영자들의 이러한 고용불안 해소 노력은 유노조부문(70.7%)보다 무노조부문(75.4%)에서 더 높게 나타나고 있다. 고용불안 해소를 위한 주된 방안들은 중장기적 투자계획을 밝히거나 실제 투자액을 늘리는 것(66.7%), 본사에서 생산되는 제품 중에서 주요 제

<표 III-56> 고용불안 해소 노력과 방안

(단위: 개소, %)

<패널 A>

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
노력을 하고 있다	127(74.27)	98(75.38)	29(70.73)
노력을 하지 않고 있다	44(25.73)	32(24.62)	12(29.27)
전 체	171(100.00)	130(100.00)	41(100.00)

<패널 B>

	빈 도		
	전 체	무노조	유노조
중장기적 투자계획을 밝히거나 실제 투자액을 늘림으로써	86(66.67)	68(69.39)	18(58.06)
본사에서 생산되는 제품 중에서 주요 제품의 생산을 한국 공장에서 함으로써	26(20.16)	17(17.35)	9(29.03)
한국으로 연구개발 기능 등과 같은 핵심 기능을 이전함으로써	11 (8.53)	9 (9.18)	2 (6.45)
기 타	6 (4.65)	4 (4.08)	2 (6.45)
전 체	129(100.00)	98(100.00)	31(100.00)

품을 한국 공장에서 생산하게 하는 것(20.2%), 한국으로 연구개발기능과 같은 핵심기능을 이전하는 것(8.5%) 등이다.

마지막으로 <표 III-57>에는 근로자들이 느끼는 고용불안 정도에 관한 통계가 정리되어 있다. 그 통계 결과를 보면, 근로자들의 심한 고용불안이 존재하는 기업의 비율이 8.2%, 매우 심한 기업의 비율이 0.6%로 나타나고 있어서 8.8% 정도의 기업들에서 근로자들이 고용불안을 느끼고 있음을 알 수 있다. 이 비율은 무노조기업들(7.7%)보다 유노조기업들(12.2%)에서 더 높게 나타나고 있는데, 그 차이는 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의하다.

<표 III-57> 근로자들의 고용불안 정도

(단위: 개소, %)

	빈 도			t검증
	전 체	무노조	유노조	
전혀 없다	11 (6.43)	10 (7.69)	1 (2.44)	1.34 [^]
없 다	58(33.92)	45(34.62)	13(31.71)	
보통이다	87(50.88)	65(50.00)	22(53.66)	
심하다	14 (8.19)	9 (6.92)	5(12.20)	
매우 심하다	1 (0.58)	1 (0.77)	-	
전 체	171(100.00)	130(100.00)	41(100.00)	

주: [^]p<0.10(단측검증), *p<0.10, **p<0.05, ***p<0.01.

5. 외국인 투자기업 노사관계의 변화

앞에서 살펴본 자료 중 1999년 및 2004년의 실태조사 자료와 2008년 실태조사 자료를 비교하여 살펴볼 수 있는 항목을 연결하여 추가적으로 외국인 투자기업의 노사관계 변화에 대해서 살펴보려고 한다.

가. 노사관계 정책의 변화

노사관계 전반에 대한 정책은 앞에서 살펴본 바와 같이 크게 현지순

응형과 현지이식형, 그리고 절충형으로 구분할 수 있다. 우리나라에 진출해 있는 외국인 투자기업에서 가장 지배적으로 나타나는 노사관계 현지화 정책은 10년 전과 비교해 보면 변함없이 현지순응형인 것으로 나타났다. 2004년 조사에서는 현지순응형의 비중이 1999년 조사보다 다소 줄어들었지만, 2008년 조사에서는 이 비중이 다시 늘어난 것으로 조사되었다. 현지순응형 다음으로 절충형이 많이 활용되며 현지이식형은 낮은 비중을 나타내었는데, 이러한 결과는 1999년 이후 거의 비슷한 양상인 것으로 나타났다.

〈표 III-58〉 노사관계 현지화 전략의 변화

(단위: 개소, %)

	1999년 조사	2004년 조사	2008년 조사
현지순응형	268(56.2)	264(53.8)	95(59.3)
본국방식의 현지이식형	30 (6.3)	58 (5.7)	8 (4.9)
본국과 현지방식의 절충형	179(37.5)	199(40.5)	58(35.8)
기 타	-	-	-
전 체	477(100.0)	491(100.0)	162(100.0)

- 주: 1) 현지순응형: 현지의 관습적인 제도나 관행을 그대로 따르려고 하는 입장.
 2) 현지이식형: 본사가 가지고 있는 제도나 관행을 한국에서도 그대로 실행하려고 하는 입장.
 3) 절충형: 본사와 한국의 관행과 제도를 비교하여 적합한 것을 취사선택하려는 입장.

나. 노동조합에 대한 사측 태도의 변화

노동조합에 대한 회사의 집단적 관계 정책은 1999년과 2004년 조사에서는 상당히 부정적인 것으로 나타났지만, 2008년 조사에서는 최소한 노동조합의 실체는 인정하거나 파트너로 존중한다는 비중이 늘어난 것으로 조사되었다. 그러나 이러한 결과가 최근 외국인 투자기업의 사측이 노동조합을 바라보는 시각이 긍정적으로 바뀌었다는 것을 나타내는 것으로 일반화하기에는 무리가 있다. 무엇보다 노동조합이 존재하는 유노조에게만 조사한데다가 샘플의 숫자도 적기 때문이다. 다만 1999년에

90 외국인 투자기업의 노사관계

서 2004년까지의 변화추세와 함께 생각해 본다면, 전반적으로 과거보다 외국인 투자기업 사측의 노동조합에 대한 시각이 실체를 인정하고 파트너로 존중하는 등 긍정적인 방향으로 변했다고 볼 수 있다.

〈표 III-59〉 노동조합에 대한 사측의 집단적 관계 정책

(단위: 개소, %)

	1999년 조사	2004년 조사	2008년 조사(유노조)	
노조를 절대 인정할 수 없다	34 (7.3)	67(14.0)	노조약화 또는 해체	2(5.0)
노조가 설립되지 않도록 회사가 적극 노력	80(17.2)	100(20.9)		
노조 설립은 인정하나 없는 것이 더 바람직	180(38.8)	121(25.3)	실체인정, 경영참여 최소화	23(57.5)
필요하다고 판단되는 영역에 한해서만 인정	48(10.3)	83(17.4)		
협력자로 인정하는 것은 기업경영에 유리	122(26.3)	107(22.4)	파트너로 존중 적극적 경영참여	15(37.5)
기 타	-	-		
전 체	464 (100.0)	478 (100.0)	전 체	40(100.0)

다. 노사협의회의 변화

노사협의회의 존재 여부를 살펴보면, 노사협의회를 실질적으로 설치하여 운영하고 있는 기업은 전체의 64.5%로 나타나, 과거 조사자료와 큰 차이를 나타내지 않았다. 이번 조사에서는 과거에는 없었던 노사협의회가 유명무실한 경우도 구분하여 질문하였는데, 노사협의회가 유명무실한 존재가 되어 있다는 응답도 전체의 19.8%에 달했다. 아예 노사협의회가 설치되지 않았다고 응답한 기업은 전체의 15.7%로 과거보다 확연히 비중이 줄었는데, 아마도 과거의 자료에서는 유명무실한 기업들이 '없다'라고 답변한 경우가 많았을 것으로 생각된다. 이를 감안하면 전체적으로 외국인 투자기업의 노사협의회 존재 여부는 과거와 큰 차이를 나타내지 않고 있다고 볼 수 있다.

〈표 III-60〉 노사협의회 존재 여부

(단위: 개소, %)

	1999년 조사	2004년 조사	2008년 조사
있 다	301(62.1)	340(67.3)	111(64.5)
유명무실	-	-	34(19.8)
없 다	184(37.9)	165(32.7)	27(15.7)
전 체	485(100.0)	505(100.0)	172(100.0)

노사협의회를 규정에 맞게 운영하고 있는지를 확인하기 위하여 최근 1년간 노사협의회 개최횟수를 조사한 결과, 과거 조사보다 노사협의회 개최횟수가 전반적으로 줄어든 것으로 나타나 전체적으로 외국인 투자기업의 노사협의회 운영이 내실화되지 않은 비율이 높아진 것으로 나타났다.

〈표 III-61〉 최근 1년간 노사협의회 개최 횟수

(단위: 개소, %)

	1999년 조사	2004년 조사	2008년 조사
4회 미만	99(33.6)	65(19.7)	70(41.2)
4회	128(43.4)	206(62.4)	82(48.2)
5회 이상	68(23.1)	59(17.9)	18(10.6)
전 체	294(100.0)	300(100.0)	170(100.0)

외국인 투자기업들이 노사협의회에의 필요성에 얼마나 공감하는지를 살펴본 결과, 과거 조사에서는 전반적으로 노사협의회 설치 필요성에 대한 긍정적 의견이 더 많이 제시되었던 것에 반해, 2008년 조사대상 기업들에서는 노사협의회 설치 필요성에 대한 부정적 의견이 훨씬 많이 나타났다. 즉 과거와 달리 노사협의회에 대한 외국인 투자기업의 태도가 부정적으로 바뀐 것으로 나타났다.

라. 노조의 조직현황 변화

2008년 조사기업 중 경영권을 보유한 172개 기업 중 노동조합이 설치

〈표 III-62〉 노사협의회 설치 필요성

(단위: 개소, %)

	1999년 조사	2004년 조사	2008년 조사
대단히 필요하다	73(24.4)	78(22.9)	5 (3.0)
어느 정도 필요하다	181(60.5)	205(60.3)	24(14.5)
별로 필요치 않다	40(13.4)	38(11.2)	58(34.9)
전혀 필요치 않다	3 (1.0)	7 (2.1)	67(40.4)
잘 모르겠다	2 (0.7)	12 (3.5)	12 (7.2)
전 체	299(100.0)	340(100.0)	166(100.0)

되어 있는 기업은 23.8%에 해당하는 41개 기업으로 나타났는데, 이 비중은 과거 조사보다 다소 낮아진 것이다. 그러나 이러한 결과가 외국인 투자기업의 노동조합의 조직률이 낮아진 것을 의미하는 것은 아니며, 조사표본이 과거 조사와 다소 차이가 있기 때문인 것으로 보인다.

〈표 III-63〉 노동조합 유무

(단위: 개소, %)

	1999년 조사	2004년 조사	2008년 조사
있 다	138(28.5)	155(31.1)	41 (23.8)
없 다	347(71.5)	343(68.9)	131(76.2)
전 체	485(100.0)	498(100.0)	172(100.0)

한편 노동조합의 상부단체 가입현황을 살펴보면 한국노총 47.1%, 민주노총 38.2%, 비가맹이 14.7%로 나타나서 과거 조사보다 한국노총 가입비율이 줄고, 민주노총 가입비율과 비가맹 비율이 늘어난 것으로 나타났다. 그러나 이 결과 역시 조사표본의 문제일 수 있기 때문에 일반화를 하기는 어렵다. 다만 2004년 조사결과와 연결하여 생각해 보면, 1990년대에 비해 2000년대에는 확실히 외국인 투자기업의 노동조합들이 민주노총으로 상부단체를 결정하는 비율이 늘어난 것으로 나타났다.

노동조합의 전임자 수는 평균 1.91명, 반전임자 수는 평균 0.29명으로

〈표 III-64〉 노동조합의 상부단체 가입 현황

(단위: 개소, %)

	1999년 조사	2004년 조사	2008년 조사
한국노총	83(61.9)	80(53.3)	16(47.1)
민주노총	40(29.9)	56(37.3)	13(38.2)
독립연맹	1 (0.7)	5 (3.3)	-
가입 안함	9 (6.7)	9 (6.0)	5(14.7)
외기노조	1 (0.7)	-	-
전 체	134(100.0)	150(100.0)	34(100.0)

〈표 III-65〉 노조전임자, 반전임자의 수

(단위: 개소, %)

	1999년 조사		2004년 조사		2008년 조사	
	전임자	반전임자	전임자	반전임자	전임자	평균(표준편차)
1명	42(30.7)	30(21.9)	43(27.7)	27(17.2)	전임(명)	1.91(1.84)
2~4명	46(33.6)	8 (5.8)	50(22.3)	12 (7.7)	반전임(명)	0.29(0.94)
5~7명	10 (7.3)	2 (1.5)	14 (9.0)	7 (4.5)	전체(명)	2.20(1.85)
8명 이상	1 (0.7)	3 (2.2)	3 (0.6)	4 (1.8)	전임자 없음	4개 노조(12.1%)
없 음	38(27.7)	94(68.6)	45(29.0)	105(67.7)		
전 체	137(100.0)	137(100.0)	155(100.0)	155(100.0)		
평 균	1.59명	0.72명	1.80명	1.59명		

나타났는데, 2004년과 비교할 때 전임자의 수는 과거와 큰 차이가 없으나 반전임자가 과거보다 상대적으로 줄어든 것으로 나타났다. 이러한 결과는 1999년 조사결과와 유사한 것으로 부분적으로는 경제적인 문제에 기인한 것으로 보인다.

마. 노사분규

최근 3년간 노동쟁의의 발생 여부를 묻는 질문에 대한 답변을 살펴보면, 1999년 조사에서는 3년간 노동쟁의의 발생비율이 15.2%, 2004년 조

사에서는 7.6%, 2008년 조사에서는 5.8%로 계속 줄어드는 추세를 나타냈다.

〈표 III-66〉 최근 3년간 쟁의발생

(단위: 개소, %)

	1999년 조사	2004년 조사	2008년 조사
있었다	21(15.2)	38 (7.6)	10 (5.8)
없었다	117(84.8)	461(92.4)	162(94.2)
전 체	347(100.0)	499(100.0)	172(100.0)

바. 자본철회와 고용안정

외국인 투자기업에서 자본철회의 가능성과 이와 직결된 고용불안의 문제는 국내 기업과 다른 외국인 투자기업의 특수한 노사관계를 이해하는 매우 중요한 이슈이다. 2004년 조사에서처럼 2008년 조사에서도 실제로 임단협 과정에서 자본철회나 공장폐쇄 가능성이 많이 언급되지는 않았으며 예외적인 경우인 것으로 나타났다. 2004년과 2008년 조사에서 모두 자본철회나 공장폐쇄가 전혀 언급되지 않은 경우가 전체 응답 기업의 80%를 상회하였으며, 실제로 자본철회가 언급되는 경우 대부분 명시적으로 자주 언급되기보다는 구체적인 언급 없이 암시되거나 한두 번 정도 언급되는 경우가 일반적이라는 결과가 나타났다.

실제로 근로자들이 느끼는 고용불안의 정도에 대해서는 2004년과 마

〈표 III-67〉 임금·단체교섭 과정에서 자본철회 언급 정도

(단위: 개소, %)

	2004년 조사	2008년 조사
전혀 언급되지 않았다	401(83.4)	139(84.8)
구체적인 언급은 없었으나 암시된 적은 있다	60(12.5)	18(10.1)
한두 번 정도 언급된 적이 있다	17 (3.5)	4 (2.4)
매우 자주 언급되었다	3 (0.6)	3 (1.8)
전 체	481(100.0)	164(100.0)

〈표 III-68〉 근로자들의 고용불안 정도

(단위: 개소, %)

	2004년 조사	2008년 조사
전혀 없다	46 (9.3)	11 (6.4)
없다	184(37.2)	58(33.9)
보통이다	236(47.7)	87(50.9)
심하다	24 (4.8)	14 (8.2)
매우 심하다	5 (1.0)	1 (0.6)
전 체	495(100.0)	171(100.0)

찬가지로 2008년에도 전체 응답 기업 중 90%가 넘는 기업들이 고용불안이 없거나 보통수준이라고 응답하였다. 그러나 2004년보다 전반적으로 고용불안이 '없다'라고 평가한 기업보다 보통이거나 심하다고 응답한 기업이 다소 늘어난 결과를 나타냈다.

〈표 III-69〉 고용불안 해소를 위한 노력 여부

(단위: 개소, %)

	2004년 조사	2008년 조사
노력을 하고 있다	383(79.1)	127(74.3)
노력을 하지 않고 있다	101(20.9)	44(25.7)
전 체	495(100.0)	171(100.0)

고용불안 문제와 관련하여 2004년과 비슷하게 전체 응답기업 중 약 3/4의 외국인 투자기업들은 본사의 한국투자가 장기적인 것이며 쉽게 철수하지 않을 것이라는 것을 확신시키기 위해 노력하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 2004년보다 고용불안 문제를 해소하기 위한 노력을 하지 않고 있다고 응답한 비율이 다소 높아진 것으로 나타났다.

6. 소 결

이상으로 우리는 2008년 9~10월 사이에 한국노동연구원이 실시한 『외

국인 투자기업과 노사관계실태에 관한 조사』에 기초하여 외국인 투자기업의 노조 조직 현황, 노사 양측의 노사관계전략, 임금인상률 결정과정과 임금수준, 노사협의회와 경영참여, 작업조직과 작업장수준의 노사관계, 노사분규와 노사관계 분위기, 투자전망과 고용안정 등 노사관계의 특성과 현황에 관한 실태조사를 분석하였다. 이상의 실태조사 분석 결과 확인할 수 있었던 내용은 다음과 같다.

첫째, 1998년 이후 진출한 외국인 투자기업의 비율이 66.7%를 차지하고 설립방식으로 신규설립이 62.8%, 인수합병이 37.2%를 차지하고 있다. 외국인 투자기업들은 풍부한 자원과 노무관리 경험을 가지고 있기 때문에 노사관계를 안정적으로 운영하는 경향이 있지만 1998년 이후 인수합병 방식을 통해 설립한 외국인 투자기업의 경우에는 구조조정이나 인수합병을 둘러싼 우리나라의 갈등적 노사관계도 인수했을 가능성이 있다.

둘째, 표본기업들의 진입 동기는 시장요인이 압도적으로 높다. 한국시장의 개척·확보(59.9%), 아시아시장 진출 교두보(17.4%) 등 시장적 요인이 가장 중시되고, 양질의 노동력 확보(9.9%)가 그 다음 순위를 차지하고 있다(괄호 안은 1순위 진입동기). 그리고 국내에서의 주된 사업내용도 국내시장을 겨냥한 생산 및 판매(55.8%)의 비율이 가장 높게 나타나고 있다. 이들 외국인 투자기업은 한국시장이 매력적으로 남아 있는 한 자본철수와 같은 극단적 조치를 취할 가능성이 낮다. 이 점은 또한 시장요인에만 의존해서는 외국자본유입의 확대 가능성이 낮기 때문에 외국자본의 지속적 유입을 위한 다른 장점들을 개발할 필요가 있다는 점을 말해주고 있다.

셋째, 외국인 투자기업의 재무성과는 대체로 증가 추세에 있다. 그러나 유노조기업들의 재무성과에는 일정하게 적신호가 나타나고 있는데, 매출액 증가율, 매출액 대비 당기순이익, 적자기업의 비율 등에서 유노조부문의 성과가 무노조부문보다 낮게 나타나고 있다.

넷째, 노사관계에 관한 외국인 투자기업의 현지화전략은 현지순응형이 59.3%, 본국방식과 현지방식의 절충형이 35.8% 등으로 나타나고, 순수한 본국방식 이식형(4.9%)은 낮은 비율을 보이고 있다.

다섯째, 표본기업의 82.4%가 근로자들의 근로조건 개선에 적극적인

태도를 보이면서 근로자들과의 개별적 관계에 대해서는 전향적인 정책을 가지고 있다.

여섯째, 집단적 관계에 대한 정책에서는 여러 가지 유형으로 분화되고 있다. 전통적인 노사관계전략(*arm's length relationship*)이 약 57.5%, 노사파트너십관계가 37.5%, 노조 약화·해체전략이 5% 정도를 차지하고 있다. 한편 노동조합도 전통적인 노사관계전략이 35%, 노사파트너십관계가 40%, 전투적 노동조합주의가 13% 정도를 차지하고 있다. 노사양측의 집단적 관계 전략 중에서 사측의 노조약화전략과 노측의 전투주의가 서로 만나서 노사가 서로 적대적인 갈등적 관계를 보이고 있는 외국인 투자기업은 약 5~10% 정도에 해당되고, 이들 외국인 투자기업의 노사관계가 주된 문제 사업장들이다.

일곱째, 외국인 투자기업들은 노조사무실 무상 제공에 대해서는 약 76%가 수용, 5% 정도가 수용하지 않고 있다.

여덟째, 산별노조와 산별교섭에 대한 외국인 투자기업들의 수용도는 더욱 낮다. 산별노조에 대해서는 유노조기업의 약 26%가 수용하고 51%가 수용하지 않고 있으며, 산별교섭에 대해서는 유노조기업의 약 27%가 수용하고 48%가 수용하지 않고 있다.

아홉째, 약 70% 정도의 외국인 투자기업들은 시장조사에 기초한 임금설정방식을 이용하여 임금인상률을 결정하고 있다. 임금수준의 시장내 백분위에 관한 본사 지침은 상위 10% 이내의 기업이 34.5%, 30~50% 사이가 30.2% 등의 순으로 높은 비율을 보이고 있다. 시장조사에 기초한 임금인상공식의 사용은 임금교섭 등의 정치적 흥정을 가능한 한 배제하려는 데 기본 목적이 있다. 임금교섭에 대한 현지법인의 자율성은 임금인상공식에 따라 산출되는 파라미터 범위 내에서 주어지게 된다.

열째, 본사 대비 임금수준을 보면, 본사 임금수준의 70% 이상인 기업의 비율이 약 58% 정도로서 우리나라 외국인 투자기업의 임금수준이 상당히 높은 상태임을 알 수 있다.

열한째, 최근 4년간 임금인상률은 6% 정도를 유지하고 있다. 최근 4년 동안에는 무노조기업들의 임금인상률이 유노조기업보다 높게 나타

나고 있다.

열두째, 임금·단체교섭시 가장 어려운 점은 노동조합의 비합리적이고 과도한 요구나 지나치게 높은 임금인상 요구와, 결정권이 외국본사에게 있고 현지법인에게 재량권이 부족한 점 등을 들고 있다.

열셋째, 노사협의회가 실질적으로 존재하는 기업의 비율이 64.5%이고, 유명무실한 기업의 비율이 19.8%이며, 노사협의회가 설치되지 않았다고 응답한 기업도 15.7%이다. 노사협의회의 설치 필요성에 대해 긍정적으로 답변하고 있는 기업의 비율이 17.5%임에 반해 부정적으로 답변하고 있는 기업의 비율이 47.6%로 부정적 응답의 비율이 훨씬 높게 나타나고 있다.

열넷째, 무노조기업 중 노사협의회에서 임금인상에 관해 논의하는 기업의 비율이 약 45%이고 그 중 약 32.7%가 임금인상률을 사실상 합의 수준으로 결정하고 있어서 노사협의회가 무노조기업내 근로자이익대표 기능을 일부 담당하고 있음을 말해주고 있다.

열다섯째, 배치전환, 명예퇴직·정리해고 등 근로자들의 근로조건과 연관성이 높은 영역들에서는 근로자측의 영향력이 크고, 경영전략, 투자전략, 국내외 공장이전·자본철수 등에서는 영향력이 낮게 나타나고 있다. 그리고 작업장개선에 대한 근로자대표의 반대가 있는 기업의 비율이 높은 분야도 근로자들의 고용조건과 연관성이 높은 분야들이다. 가령 배치전환은 16.2%, 새로운 인사제도 도입은 12.4%, 성과급제 도입은 7.5%, 노동시간 유연성은 8.3%의 기업에서 근로자측의 반대가 있다. 그에 따라 기능적 유연성, 수량적 유연성, 근로시간 유연성, 임금유연성 등 대부분의 조직유연성 영역에서 근로자대표의 반대가 높은 편이다. 이들 작업장 개선에 대해서는 유노조기업에서 노조의 반대가 더 많지만 무노조기업에서도 배치전환과 새로운 인사제도 도입 등에 대해서는 반대가 심한 편이다.

열여섯째, 핵심 직종 근로자들의 숙련수준이 직무요건에 비해 충분한 수준에 이르고 있다. 그런데 무노조기업의 숙련수준이 유노조기업보다 더 높다고 응답하고 있다.

열일곱째, 근로자들이 다기능화된 기업의 비율이 약 34.6%이고, 직무

순환이 이루어지는 기업의 비율은 약 60%이다. 그리고 근로자대표의 개입 없이 배치전환이 이루어지는 기업의 비율은 70% 정도로 나타나고 있다.

열여덟째, 최근 4년 동안 노사분규는 매년 유노조기업의 10~12% 정도 범위 내에서 발생했다. 그 중 다수의 기업은 최근 4년 동안 1회에 한해서 발생했으나 노사분규가 2회 이상 발생한 기업의 비율도 10% 정도로 나타나고 있다. 노사분규가 반복적으로 발생하는 이들 10% 정도의 외국인 투자기업을 제외한 다른 다수의 기업들에서는 노사관계가 안정적으로 운영되고 있는 것으로 보인다. 이 점에서 외국인 투자기업에서 노사분규가 문제시되는 기업들은 소수에 불과하지만, 노사관계를 안정화시키는 과정에서 발생한 높은 임금수준, 작업조직의 경직화 등 2차적인 문제들이 발생하고 있다.

열아홉째, 표본기업들 중 향후 사업규모를 축소하거나 제3국의 신규 사업장 물색을 고려하는 기업의 비율은 12% 정도로 나타나고 있다. 이 비율은 유노조기업이나 무노조기업에서 비슷하게 나타나고 있다. 근로자들이 고용불안을 느끼는 기업의 비율은 약 8.7% 정도인데, 유노조기업의 경우에는 이 비율이 12.2%로 증가하고 있다.

스물째, 장기적인 사업계획 결정시 노사관계를 고려하고 있다는 기업의 비율은 75% 정도로 나타나고 있는데, 유노조기업의 경우에는 이 비율이 88%로 현저하게 높게 나타나고 있다.

스물한째, 외국인 투자기업의 노사관계는 1999년, 2004년, 2008년 조사 자료를 비교해 볼 때 전반적으로는 안정화추세를 나타내고 있다. 특히 2008년 조사에서는 표본문제라는 한계가 있기는 하지만 노동조합에 대한 사측의 태도가 상당히 호의적으로 변한 것으로 나타났으며, 최근 3년간 노사분규도 1999년 조사 이후 계속 줄어드는 추세를 나타냈다. 또한 임단협 과정에서 사측의 자본철수에 대한 언급도 크게 나타나고 있지 않으며, 전반적인 근로자들의 고용불안정도는 지속적으로 낮게 나타나고 있다. 이러한 부분을 감안할 때, 외국인 투자기업의 노사관계는 전반적으로 지속적인 안정화추세를 나타내고 있는 것으로 보인다.

Ⅳ. 외국인 투자기업 모회사와 자회사의 인적자원관리

1. 서론

세계화가 진전되고, 이에 따라 다국적기업들의 기업활동이 확장되고 있으며, 직접 및 간접 해외투자가 증가하면서 다양한 문화들 간의 관계를 어떻게 서로 조화시키고 조정해 나갈 것인지의 문제가 관심을 모으고 있다. 우리나라의 경우에도 특히 외환위기 이후에 외국인 직접투자가 증가하는 모습을 보이고 있다. 우리나라의 외국인 직접투자 유치금액은 1980년대에는 5.5억 달러 정도에 불과하였지만 1989년에는 89억 달러로 증가하였고, 이후 꾸준한 증가세를 보여 1999년에는 155억 달러를 기록하기도 하였다. 이러한 우리나라의 외국인 직접투자의 증가는 세계화의 기조에 발맞추기 위하여 외국인의 국내투자에 대한 제한을 대폭 완화한 개방화 정책 추진의 결과라고 할 수 있다.

이러한 외국인 직접투자의 증가로 외국자본에 의해 설립되거나 운영되는 회사들의 수가 증가함에 따라, 이들 회사들이 어떠한 방식으로 서로 다른 문화를 가진 근로자들을 관리하는지에 대한 관심도 증대되고 있다. 하지만 이에 대한 체계적인 연구는 현재까지는 상당히 부족한 실정에 있다고 할 수 있다. 특히 외국인 투자기업이 한국인 근로자들을 어떠한 방식으로 관리하는지를 인적자원관리라는 측면에서 살펴볼 필요가 있다. 인적자원관리는 근로자들의 태도와 행위에 영향을 미치게 되며, 이는 다시 개인적 수준의 성과와 조직적 수준의 성과로 이어지게 된다. 만약 효과적이고 효율적인 인적자원관리가 이루어져 외국인 투자기업의 성과가 향상된다면 더 많은 외국인 투자자들이 한국을 좋은 투자처로 여기게 될 것이며, 따라서 더 많은 외국인 투자를 유치하는 데

유리한 조건을 구축할 수 있을 것이다.

외국인 투자기업의 인적자원관리는 자국 회사의 인적자원관리와는 또 다른 측면을 가진다. 외국인 투자의 경우, 투자자의 국적과 회사에서 근무하게 되는 자국 관리자 혹은 근로자들의 국적이 서로 다르기 때문에 서로 다른 문화적 배경에서 오는 문화적 갈등을 해결해야 하는 추가적인 숙제가 부여되게 된다. 서로 다른 문화적 배경과 사회적 가치들을 가진 개인들을 얼마나 서로 잘 조화시키고 조정해 나가는가 하는 점은 외국인 투자기업의 인적자원관리의 성패뿐만 아니라, 더 나아가 회사 자체의 성패에도 커다란 영향을 미칠 수 있는 매우 중요한 요인이라고 하겠다.

이러한 문제들 중 핵심적인 이슈의 하나는 모회사와 자회사간의 관계를 어떻게 설정할 것인가 하는 문제이다. 세계화의 진전 그리고 국제 무역과 금융의 영향력 등은 여러 국가에 퍼져 있는 자회사들의 정책과 제도들을 모회사를 따라 표준화하도록 압력을 가하고 있다. 반면, 각국의 관습, 제도, 노동력의 특성 등은 이러한 수렴화(convergence)에 상당한 제한을 가하며, 다각화의 수준을 증가시키는 방향으로 영향력을 행사하고 있다. 이러한 서로 다른 영향력은 모회사와 자회사간의 인적자원관리 체제간의 관계를 어떻게 설정할 것인가에도 결정적인 영향력을 미치게 된다. 표준화 압력을 강조하는 기업은 모회사의 인적자원관리 체제를 각국의 자회사들에 이식하여 일관적인 인적자원관리 제도들을 구축할 것이고, 분권화의 압력을 강조하는 기업은 각국의 국가 문화나 여러 가지 특성에 맞는 다양한 인적자원관리 제도들을 발전시킬 것이기 때문이다.

이 연구는 우리나라의 외국인 투자기업들이 이러한 상황에서 어떠한 결정을 내리고 있으며 어떻게 환경에 적응하며 기업들을 관리하고 운영해 나가고 있는지를 살펴보고자 한다. 이를 위해 우선 외국인 투자기업의 환경과 전략을 살펴보고자 한다. 다음으로 외국인 투자기업의 인적자원관리의 특성들을 살펴볼 것이다. 특히 숙련의 측면에서 외국인 투자기업들은 어떠한 특성들을 지니는지도 살펴볼 것이다. 또한 모회사와 자회사간의 관계에서 수직적 및 수평적 통합은 어느 정도 이루어지고

있고, 모회사와 자회사의 인적자원관리 제도들은 어떤 관계를 가지고 있는지 살펴보고자 한다. 마지막으로, 이러한 연구 결과의 실천적 및 정책적 함축을 살펴보고자 한다.

2. 외국인 투자기업의 환경과 전략

가. 외국인 투자기업 환경의 특성

외국인 투자기업들이 어떠한 환경에서 기업활동을 영위하고 있는지를 살펴보기 위하여 이 연구에 포함된 외국인 투자기업들의 특성을 살펴보고자 한다.

〈표 IV-1〉은 이 연구에 포함된 외국인 투자기업의 자본금 총액의 분포를 보여주고 있다. 전체적으로는 10억 미만의 기업이 55개로 전체의 18.2%를 차지하고 있고, 10억에서 30억 사이의 기업이 79개로 26.1%, 30억에서 100억 사이의 기업이 82개로 27.1%, 100억 이상의 기업이 87개로 28.7%를 차지하고 있다. 업종별로는 서비스업의 경우 10억 미만의 회사들이 26.6%를 차지해 상대적으로 더 많은 영세 업체들이 있음을 보

〈표 IV-1〉 외국인 투자기업의 자본금 총액

(단위: 개소, %)

		10억 미만		10억~30억 미만		30억~100억 미만		100억 이상	
업 종	제조업	15	13.5	26	23.4	35	31.5	35	31.5
	기타제조업	11	13.3	26	31.3	23	27.7	23	27.7
	서비스업	29	26.6	27	24.8	24	22.0	29	26.6
사업장 규모	1~29명	5	35.7	5	35.7	3	21.4	1	7.1
	30~99명	39	24.7	53	33.5	38	24.1	28	17.7
	100~299명	9	11.1	15	18.5	29	35.8	28	34.6
	300명 이상	2	4.9	4	9.8	10	24.4	25	61.0
경영권	국내자본	24	18.3	47	35.9	35	26.7	25	19.1
	외국자본	31	18.0	32	18.6	47	27.3	62	36.0
전체 평균		55	18.2	79	26.1	82	27.1	87	28.7

여주고 있다. 제조업의 경우에는 10억 미만 자본금의 회사들이 13.5%를 차지해 상대적으로 자본금의 규모가 큼을 알 수 있다. 이러한 자본금 규모의 차이는 제조업의 경우 기본적인 설비 투자가 어느 정도 필요한 반면, 서비스업의 경우 이러한 기본 설비 자금이 상대적으로 적어도 회사 설립·운영이 가능한 업종의 특성을 반영한 것이라고도 할 수 있다. 사업장 규모는 자본금 총액과 비례의 관계를 보이고 있다. 경영권이 외국 자본에 있는 경우 상대적으로 100억 이상의 자본금을 가진 비율이 높게 나타나 외국자본 중 거대 규모의 투자가 더 많이 이루어지고 있음을 볼 수 있다.

〈표 IV-2〉는 자본금 총액 대비 외국인 직접투자의 비율을 보여주고 있다. 외국인 직접투자의 비율이 절반이 안 되는 기업은 전체의 27.3% 정도이며, 절반 이상이고 100% 미만인 기업은 27.3%, 그리고 100% 외국인 직접투자에 의한 기업은 45.3% 정도로 나타났다. 업종별로 살펴보면, 제조업의 경우에 50%에서 99% 비율의 회사들이 상대적으로 더 많은 비중을 차지하고 있으며, 서비스업의 경우에는 100% 외국인 직접투자의 비중이 더 높게 나타나고 있다. 사업장 규모별로 살펴보면, 규모가 커질수록 외국인 직접투자 비율이 10%에서 49% 사이의 기업들의 비율

〈표 IV-2〉 자본금 총액 대비 외국인 직접투자 비율

(단위: 개소, %)

		10~49%		50~99%		100%	
업 종	제조업	29	27.1	34	31.8	44	41.1
	기타제조업	21	26.6	22	27.8	36	45.6
	서비스업	29	28.2	23	22.3	51	49.5
사업장 규모	1~29명	4	30.8	5	38.5	4	30.8
	30~99명	55	35.9	35	22.9	63	41.2
	100~299명	16	20.8	25	32.5	36	46.8
	300명 이상	3	7.9	9	23.7	26	68.4
경영권	국내자본	76	62.3	34	27.9	12	9.8
	외국자본	3	1.8	45	26.9	119	71.3
전체 평균		79	27.3	79	27.3	131	45.3

은 줄어들고 반대로 100% 외국인 직접투자 기업의 비율은 증가하는 모습을 보여준다. 즉 큰 기업일수록 외국인 직접투자의 비율이 높아진다고 하겠다. 경영권이 국내자본일 경우에는 10%에서 49% 사이의 기업이 월등히 많고, 반대로 경영권이 외국자본일 경우에는 100%의 기업 비율이 훨씬 더 많은 것으로 나타났다.

〈표 IV-3〉은 외국본사의 국적을 나타내고 있다. 미국이 29.1%로 가장 많고, 일본이 27.9%로 그 다음으로 많다. 독일은 14%이고, 영국과 프랑스는 상대적으로 적게 나타났다. 서비스업의 경우, 미국 국적의 비율이 상당히 높게 나타났으며, 일본과 독일은 제조업의 비율이 상대적으로 매우 높다. 미국은 소규모 기업의 비율이 상대적으로 높으며, 일본은 대기업의 비율이 더 높은 모습을 보여 대조를 이루고 있다.

〈표 IV-3〉 외국본사의 국적

(단위: 개소, %)

		미 국		일 본		독 일		영 국		프랑스	
업 중	제조업	10	15.9	21	33.3	10	15.9	3	4.8	3	4.8
	기타제조업	12	27.3	14	31.8	11	25.0			1	2.3
	서비스업	28	43.1	13	20.0	3	4.6	2	3.1	2	3.1
사업장 규모	1~29명	3	37.5	1	12.5					1	12.5
	30~99명	25	30.1	18	21.7	12	14.5	2	2.4	3	3.6
	100~299명	12	25.0	18	37.5	6	12.5	2	4.2	1	2.1
	300명 이상	8	29.6	10	37.0	4	14.8			1	3.7
전체 평균		50	29.1	48	27.9	24	14.0	5	2.9	6	3.5

〈표 IV-4〉는 외국자본이 한국에 대한 투자에 매력을 느끼는 요소들을 보여주고 있다. 전체적으로 살펴보면, 한국시장의 규모(52.1%)가 가장 중요한 요인으로 작용하고 있다는 것을 알 수 있다. 그 다음으로 아시아시장 진출을 위한 교두보 확보(19.5%), 양질의 노동력(11.6%), 우수한 연구개발 역량(8.6%) 등이 중요한 요인으로 작용하고 있다. 이를 업종별로 나누어 살펴보면, 한국시장의 규모는 제조업보다는 서비스업에서 훨씬 더 중요한 요인으로 작용하고 있다. 외국자본이 우리나라 서

비스업에 투자하는 경우, 대부분 우리나라 시장의 규모에 매력을 느끼고 있음을 알 수 있다. 한편 양질의 노동력과 우수한 연구개발 역량은 서비스업보다 제조업에서 더 중요한 요인으로 작용하고 있다. 사업장 규모별로 살펴보면, 기업의 규모가 증가할수록 한국시장 규모의 매력이 더 증가하고 있는 것으로 보이며, 아시아시장 진출의 교두보 확보와 양질의 노동력의 매력도 역시 증가하는 것을 알 수 있다. 저임의 노동력의 매력은 상대적으로 크지 않은 것으로 나타났다.

〈표 IV-4〉 한국투자의 매력

(단위: 개소, %)

		한국시장의 규모		중국이나 아시아시장 진출의 교두보로서의 위치와 조건		양질의 노동력		사회 간접자본의 질		한국정부의 특혜조치		우수한 연구개발 역량		저임의 노동력	
업 종	제조업	53	47.7	20	18.0	17	15.3	3	2.70			11	9.9	5	4.50
	기타제조업	31	37.3	21	25.3	12	14.5	3	3.60	3	3.60	10	12.0	2	2.40
	서비스업	74	67.9	18	16.5	6	5.5					5	4.6	1	0.90
사업장 규모	1~29명	6	42.9	4	28.6	2	14.3	1	7.1			1	7.1		
	30~99명	82	51.9	31	19.6	15	9.5	3	1.9	2	1.3	14	8.9	5	3.20
	100~299명	46	56.8	13	16.0	11	13.6	1	1.2			6	7.4	2	2.50
	300명 이상	21	51.2	9	22.0	6	14.6			1	2.4	3	7.3	1	2.40
경영권	국내자본	55	42.0	29	22.1	18	13.7	5	3.8	2	1.5	15	11.5	4	3.10
	외국자본	103	59.9	30	17.4	17	9.9	1	0.6	1	0.6	11	6.4	4	2.30
전체 평균		158	52.1	59	19.5	35	11.6	6	2.0	3	1.0	26	8.6	8	2.60

나. 외국인 투자기업의 전략과 특성

외국인 투자기업들의 기업활동 전략을 살펴보기 위하여 한국에 투자한 동기, 한국법인 위상에 대한 평가, 한국법인의 성과 등을 살펴보고자 한다.

〈표 IV-5〉는 외국자본의 한국투자의 동기를 분석하고 있다. 가장 중요한 한국투자 동기는 장기적 관점에서 한국시장이 매력적이기 때문인 것으로 나타났으며, 단기적인 투자수익률보다 장기적인 시장 확보를 위해서가 그 다음으로 나타났다. 업종별로 살펴보면, 제조업의 경우에 저임금의 노동력을 활용할 수 있기 때문이라는 의견이 서비스업보다 훨씬 더 높게 나타나 제조업의 경우 아직도 가격경쟁력에 의한 투자 동기가 존재하고 있음을 알 수 있다. 한국 정부의 다양한 세제 혜택도 서비스업 보다는 제조업에서 더 높은 투자 요인으로 나타나고 있다. 생산 원가가 낮기 때문이라는 의견이 제조업에서 높게 나온 것은 저임금의 노동력을 활용할 수 있기 때문이라는 이유와 일맥상통하는 부분이라고 할 수 있다. 한국에서 고품질 생산과 고생산성이 가능하고 양질의 노동력을 활용할 수 있기 때문이라는 의견도 서비스업에서보다는 제조업에서 더

〈표 IV-5〉 한국투자의 동기

(단위: 점)

		저임금의 노동력을 활용	한국 정부의 다양한 세제 혜택	한국에서의 생산원가가 상대적으로 낮았다	장기적인 관점에서 한국시장이 매력적	중국 등 아시아시장에 대한 전진기지 확보
업 종	제조업	2.86	2.82	2.88	3.53	3.23
	기타제조업	2.76	2.73	2.83	3.78	3.39
	서비스업	2.24	2.33	2.31	3.95	3.12
	전체 N	298	299	296	302	300
사업장 규모	1~29명	2.43	2.57	2.43	3.71	3.36
	30~99명	2.67	2.66	2.61	3.76	3.25
	100~299명	2.63	2.54	2.78	3.72	3.04
	300명 이상	2.48	2.75	2.80	3.93	3.49
	전체 N	289	290	287	293	291
경영권	국내자본	2.77	2.82	2.90	3.60	3.22
	외국자본	2.51	2.48	2.51	3.87	3.25
	전체 N	298	299	296	302	300
전체평균		2.62	2.63	2.67	3.75	3.24

〈표 IV-5〉의 계속

		비교적 높은 투자수익률이 예상되었기 때문이다	단기적인 투자수익률보다 장기적인 시장확보를 위해서였다	한국에서 고품질 생산과 고생산성이 가능했기 때문이다	양질의 노동력을 활용할 수 있었기 때문이다
업 종	제조업	3.27	3.58	3.50	3.53
	기타제조업	3.34	3.52	3.55	3.41
	서비스업	3.36	3.65	2.90	3.21
	전체 N	302	300	298	302
사업장 규모	1~29명	3.29	3.64	3.21	3.21
	30~99명	3.35	3.65	3.19	3.32
	100~299명	3.21	3.38	3.28	3.30
	300명 이상	3.49	3.85	3.78	3.85
	전체 N	293	291	289	293
경영권	국내자본	3.29	3.44	3.30	3.28
	외국자본	3.35	3.70	3.32	3.47
	전체 N	302	300	298	302
전체 평균		3.32	3.59	3.31	3.38

높게 나타났다. 반면, 장기적인 관점에서 한국시장이 매력적이라는 의견은 제조업보다는 서비스업에서 더 높게 나타났다. 종합하여 정리하면, 물론 고품질 고생산이나 양질의 노동력이라는 측면도 있지만 우리나라의 제조업 분야는 아직도 임금이나 가격이라는 측면에서 투자 유인이 강하지만 서비스업의 경우 장기적인 관점에서의 한국시장의 매력에 중요한 투자 유인으로 작용하고 있다고 할 수 있겠다. 사업장 규모별로 살펴보면, 한국 정부의 다양한 세제 혜택은 규모가 큰 기업일수록 더 큰 투자 요인으로 작용하고 있고, 한국에서의 생산 원가가 상대적으로 낮았다는 측면도 대기업으로 갈수록 중요한 투자 요인으로 나타나 기업의 규모가 커지더라도 생산 원가는 중요한 투자 고려 대상임을 알 수 있다. 한국에서 고품질 생산과 고생산성이 가능하고 양질의 노동력을 활용할 수 있기 때문이라는 의견도 대기업으로 갈수록 높게 나타나 대기업에서

생산 공정에 대한 고려를 많이 하고 있음을 알 수 있다. 경영권이 외국 자본에 있는 경우 장기적인 관점에서의 고려가 더 많이 이루어지고 있고, 경영권이 국내자본에 있는 경우에는 임금이나 생산 원가 등 좀 더 단기적인 고려가 더 많이 이루어지는 대조를 보여주고 있다.

〈표 IV-6〉은 외국본사의 관점에서 한국법인의 자원, 역량, 그리고 전략적 가치를 동시에 고려하였을 때, 한국본사의 위상을 살펴보고 있다. 전략적 가치와 역량 모두가 중간이라는 응답이 36.6%로 가장 많고, 전략적 가치는 중간이고 역량은 우수하다는 응답이 18%로 그 다음으로 나타났다. 전략적 가치는 높으나 역량은 중간이라는 응답은 11.6%이다. 서비스업의 경우, 전략적 가치는 높으나 역량은 중간이라는 응답이 제조업에 비해 상대적으로 높게 나타나고 있다. 사업장 규모는 한국법인의 위상에는 별다른 영향이 없는 것으로 나타났다.

〈표 IV-6〉 한국법인의 위상

(단위: 개소, %)

		가치 낮고, 역량 낮음		가치 중간, 역량 낮음		가치 높고, 역량 낮음		가치 낮고, 역량 중간		가치 중간, 역량 중간		가치 높고, 역량 중간		가치 낮고, 역량 우수		가치 중간, 역량 우수		가치 높고, 역량 우수	
업 종	제조업	1	2.3	1	2.3					16	36.4	5	11.4	2	4.5	10	22.7	9	20.5
	기타제조업	1	1.5	4	6.2	2	3.1	1	1.5	22	33.8	10	15.4	1	1.5	12	18.5	12	18.5
	서비스업	1	1.5	4	6.2	2	3.1	1	1.5	22	33.8	10	15.4	1	1.5	12	18.5	12	18.5
사업장 규모	1~29명			1	12.5	1	12.5			3	37.5	2	25.0			1	12.5		
	30~99명	3	3.6	6	7.2			2	2.4	31	37.3	10	12.0	4	4.8	14	16.9	13	15.7
	100~299명	1	2.1	2	4.2	1	2.1	2	4.2	16	33.3	5	10.4	2	4.2	11	22.9	8	16.7
	300명 이상			1	3.7			1	3.7	10	37.0	2	7.4	1	3.7	4	14.8	8	29.6
전체 평균		4	2.3	10	5.8	2	1.2	5	2.9	63	36.6	20	11.6	8	4.7	31	18.0	29	16.9

〈표 IV-7〉은 동아시아 지역 다른 나라에 진출한 지사들과 비교할 때 한국법인의 성과를 노동생산성, 단위노동비용, 제품품질, 재무적 성과로 나누어 살펴보고 있다. 전반적으로 우리나라 법인의 성과는 동아시아 지역 다른 지사들보다는 높은 것으로 나타났다. 상대적으로 제품품질이 가장 우수한 것으로 나타났고, 단위노동비용, 노동생산성 등의 순으로

〈표 IV-7〉 한국법인의 성과

(단위: 점)

		노동생산성 정도	단위노동비용 정도	제품 품질 정도	최근 4년간 재무적 성과 정도
업 종	제조업	3.64	3.81	3.90	3.35
	기타제조업	3.69	3.77	4.00	3.50
	서비스업	3.56	3.74	3.76	3.53
	전체 N	152	150	139	146
사업장 규모	1~29명	3.17	4.00	4.00	3.50
	30~99명	3.64	3.68	3.85	3.43
	100~299명	3.71	3.77	3.83	3.40
	300명 이상	3.56	3.88	3.92	3.62
	전체 N	147	145	134	141
전체 평균		3.63	3.76	3.87	3.45

나타났으며, 재무적 성과는 높은 편이기는 하나 다른 영역들과 비교했을 때에는 그 차이가 크지 않은 편이다. 노동생산성, 단위노동비용, 제품 품질 등은 서비스업보다는 제조업에서 조금 더 높게 나타나, 제조업이 성과 면에서는 조금 더 나은 것으로 보인다. 기업의 규모가 증가할수록 전체적인 성과는 향상되는 모습을 보이고 있으며, 특히 재무적 성과도 좋아지고 있다.

3. 외국인 투자기업의 인적자원관리

가. 외국인 투자기업의 인적자원관리 제도와 특징

외국인 투자기업의 인적자원관리의 특징을 살펴보기 위하여 인적자원관리의 전략적 중요성, 노사관계에 대한 정책이나 전략, 한국법인의 인사제도, 인적자원관리와 관련하여 나타날 수 있는 문제 등을 살펴볼려 한다.

〈표 IV-8〉은 인적자원관리가 경영전략의 실행에 얼마나 기여하고

〈표 IV-8〉 인적자원관리의 경영전략에 대한 공헌

(단위: 점)

		미션이해	인적자원 가치창출	인사관리 노력	인사부 파트너	인사부 목표달성 지원	인사부서 통합	사업전략 수립 중요공헌	인사 책임자 의사결정
업 종	제조업	3.43	3.41	3.38	3.25	3.43	3.36	3.36	3.47
	기타제조업	3.40	3.37	3.35	3.20	3.41	3.36	3.29	3.89
	서비스업	3.61	3.73	3.45	3.20	3.39	3.34	3.29	3.32
	평 균	3.49	3.51	3.39	3.22	3.41	3.35	3.29	3.39
	전체 N	299							
사업장 규모	1~29명	3.31	3.00	3.08	2.92	3.08	3.23	2.92	3.00
	30~99명	3.47	3.51	3.37	3.26	3.35	3.37	3.33	3.44
	100~299명	3.49	3.53	3.43	3.16	3.49	3.29	3.30	3.39
	300명 이상	3.61	3.66	3.46	3.22	3.54	3.46	3.22	3.34
	평 균	3.49	3.51	3.33	3.21	3.40	3.35	3.29	3.39
	전체 N	290							
경영권	국내자본	3.48	3.49	3.38	3.27	3.37	3.34	3.35	3.42
	외국자본	3.49	3.55	3.40	3.18	3.45	3.37	3.25	3.38
	평 균	3.49	3.51	3.39	3.22	3.41	3.35	3.29	3.39
	전체 N	299							

있는지를 분석하고 있다. 전반적으로 사업장의 전략적 목표를 전 직원이 잘 이해하고 있고, 경영진이 인적자원을 가치 창출의 원천으로 보고 있으며, 인사관리는 사업전략 목표의 달성을 잘 지원하고 있다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 업종별로 살펴보면, 서비스업의 경우에 사업장의 전략적 목표를 더 많이 이해하고, 인적자원을 가치 창출의 원천으로 보며, 인사관리를 사업전략에 맞추려는 노력이 나타나고 있는 것으로 보인다. 서비스업의 경우에 근로자들이 고객들을 직접 상대하는 경우가 더 많기 때문에 인사관리의 전략적 중요성이 더 증대되는 경향을 보이는 것으로 해석된다. 사업장의 인사책임자가 최고경영자의 의사결정에 영향을 미치는 정도는 서비스업에서보다는 제조업에서 상대적으로 높게 나타났다. 사업장 규모별로는 기업의 규모가 증가할수록 모

든 항목에 있어 높은 점수가 나타나는 일률적인 모습을 보이고 있다. 즉 사업장의 규모가 증가할수록 인적자원관리의 전략적 중요성이 증가한다고 할 수 있다. 경영권의 소재는 인적자원관리의 경영전략에 대한 공헌 정도에 별다른 영향을 미치고 있지는 않았다.

〈표 IV-9〉는 노사관계에 대한 정책이나 전략을 분석하고 있다. 전반적으로 한국의 법과 노사관계 제도 및 관행을 따르는 경향이 더 강한 것으로 나타났다. 업종별로는 서비스업보다는 제조업 분야가 한국의 법과 노사관계 제도 및 관행을 따르는 경향이 강한 것으로 나타났다. 사업장 규모별로는 규모가 클수록 한국의 법과 노사관계 제도 및 관행에 대한 순응도가 높아지는 반면, 규모가 작을수록 외국자본의 일관된 노사관계 정책이나 원칙에 따라 노사관계를 관리하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 IV-9〉 노사관계에 대한 정책이나 전략

(단위: 점)

		우리 회사는 한국의 법과 노사관계 제도 및 관행을 따른다는 원칙을 추구하고 있다.	우리 회사는 한국의 노사관계 제도와 관행을 인정하면서 외국자본의 노사관계 정책이나 전략을 절충하려고 노력하고 있다.	우리 회사는 외국자본의 일관된 노사관계 정책이나 원칙에 따라 노사관계를 관리하고 있다.
업 종	제조업	4.20	3.40	3.01
	기타제조업	4.19	3.41	2.99
	서비스업	4.03	3.44	3.04
	전체 N	294	291	291
사업장 규모	1~29명	4.21	3.50	3.36
	30~99명	4.07	3.38	3.04
	100~299명	4.13	3.50	3.11
	300명 이상	4.41	3.41	2.66
	전체 N	285	282	282
경영권	국내자본	4.08	3.27	3.08
	외국자본	4.19	3.53	2.96
	전체 N	294	291	291
전체 평균		4.14	3.42	3.01

다. 중소기업의 경우, 자체적인 인적자원관리 체제나 노사관계 관리 체제를 발전시키는 데 어려움이 많기 때문에 외국본사의 정책을 대부분 받아들여 한국법인에도 적용하는 경우가 많은 것으로 추정된다. 또한 외국자본이 경영권을 가지고 있을 경우 절충형의 노력이 더 많이 이루어지고 있음을 알 수 있다.

〈표 IV-10〉은 한국법인의 인사제도를 보여주고 있다. 관리, 기술, 사무, 영업직의 경우 성과배분제도(69%), 연봉제(79.9%), 목표관리제(49.5%), 제안제도(64.7%), 소집단활동(51.5%), 연장근로제도(53.1%) 등이 광범위하게 운영되고 있었다. 생산기능직에서는 성과배분제도(59.3%), 호봉제(53.9%), 제안제도(74%), 소집단활동(57.8%), 연장근로제도(79.9%) 등이 많이 운영되고 있었다. 두 직군들 간의 가장 큰 차이는 임금제도였다. 관리, 기술, 사무, 영업직의 경우 연봉제가 주 임금체제였다면, 생산기능직에서는 호봉제가 주 임금체제로 자리잡고 있었다. 이는 우리나라 기업 임금제도의 특성으로, 외국인 투자기업도 우리나라 기업과 비슷한 임금체제를 가지고 있음을 보여준다고 할 수 있다.

〈표 IV-11〉은 인적자원관리와 관련하여 나타날 수 있는 문제들을 분석하고 있다. 기업들이 가장 큰 어려움을 겪고 있는 문제는 유능한 인력의 확보 문제로 나타났다. 이는 최근의 노동시장이 타이트(tight)하다는 논의를 뒷받침하는 결과라고 할 수 있다. 특히 회사의 핵심인재가 될 수 있는 유능한 인력의 확보가 기업의 성공 여부에 매우 중대한 영향을 미치고 있음을 간접적으로 시사하고 있다고 할 수 있다. 외국인 투자기업의 경우 업무적인 유능함 이외에도 외국어 의사소통능력이나 다문화 경영능력 등 추가적인 역량이 필요하므로 유능한 인재를 확보하는 데 있어 더 많은 어려움을 느끼며, 그만큼 유능한 인재의 확보가 중요한 이슈로 다루어짐을 알 수 있다. 외국인 직원과 한국직원간의 의사소통 문제나 인사관리 정책과 제도의 한국 노동법과의 갈등 문제는 다른 문제들에 비해 그 심각성이 높지 않은 것으로 나타나, 우리나라 기업들의 환경이 외국인 투자를 유치하는 데 있어 그렇게 부정적이지만은 않은 것으로 나타났다. 이는 그동안 세계화가 추진되면서 우리나라 기업들도 외국인 투자 여건 부분에서 많은 개선이 되어 왔음을 보여주는 측면이라

〈표 IV-10〉 한국법인의 인사제도

(단위: 개소, %)

	관리/기술/사무/영업직				생산기능직			
	실시		미 실시		실시		미 실시	
전체 사원을 대상으로 한 성과배분제도	209	69.0	94	31.0	121	59.3	83	40.7
종업원 지주제 혹은 우리사주제	37	12.2	266	87.8	23	11.3	181	88.7
팀 또는 부서별 성과급	114	37.6	189	62.4	55	27.0	149	73.0
스톡옵션제	46	15.2	257	84.8	15	7.4	189	92.6
연봉제	242	79.9	61	20.1	82	40.2	122	59.8
선택적 복리후생제	74	24.4	229	75.6	38	18.6	166	81.4
경력개발프로그램(CDP)	67	22.1	236	77.9	31	15.2	173	84.8
호봉제	106	35.0	197	65.0	110	53.9	94	46.1
직무급	115	38.0	188	62.0	81	39.7	123	60.3
직능급	72	23.8	231	76.2	63	30.9	141	69.1
사내공모제	114	37.6	189	62.4	61	29.9	143	70.1
목표관리제	150	49.5	153	50.5	74	36.3	130	63.7
선택적 근로시간제도	45	14.9	258	85.1	25	12.3	179	87.7
식스시그마	87	28.7	216	71.3	72	35.3	132	64.7
업무개선 관련 제안제도	196	64.7	107	35.3	151	74.0	53	26.0
소집단 활동	156	51.5	147	48.5	118	57.8	86	42.2
정기적 업무로테이션	61	20.1	242	79.9	47	23.0	157	77.0
다기능 교육훈련	107	35.3	196	64.7	65	31.9	139	68.1
탄력근로제도	44	14.5	259	85.5	34	16.7	170	83.3
변형근로제도	24	7.9	279	92.1	19	9.3	185	90.7
연장근로제도	161	53.1	142	46.9	163	79.9	41	20.1

고 하겠다. 업종별로 분석하여 보면, 이직률 문제는 제조업보다는 서비스업에서 더 심각하게 나타나고 있으며, 경력개발의 어려움, 의사소통의 어려움, 노동법과의 갈등 등은 서비스업보다는 제조업에서 더 심각한 것으로 나타났다. 서비스업의 경우 업종의 특성상 이직률이 제조업보다 더 높기 때문에 이직률의 심각성을 더 많이 느끼는 것은 당연한 결과라고도 할 수 있다. 서비스업의 경우 세계적인 수준에서의 표준화가 더 용

이하므로 의사소통이나 노동법과의 갈등 문제가 덜 심각하게 나타나고 있다고 볼 수 있겠다. 사업장 규모에 따라 분석하여 보면, 규모가 작은 기업들일수록 유능한 인력 확보의 문제가 더 심각하게 나타나고 있었다. 우리나라의 경우 대기업 선호 현상으로 인하여 대기업은 상대적으로 인력 확보가 유리하지만, 중소기업들은 중소기업 회피 현상과 타이트한 노동시장의 이중고를 겪고 있는 것으로 보인다. 이직률의 문제도 중소기업에서 더 많이 나타나고 있다. 중소기업의 경우 인력을 확보하더라도 대기업이나 경쟁 중소기업과 소위 ‘스카우트 전쟁’을 치르는 경우가 많아 확보된 인력의 유지도 쉽지 않은 것으로 보인다. 경력개발의 어려움이나 의사소통의 어려움도 대기업보다는 중소기업에서 더 많이 나타나고 있음을 알 수 있다. 경영권 소재에 따라 분석하여 보면, 인력 확보의 어려움은 외국자본의 경우에 더 높은 것으로 나타났다. 경영권이 외국자본에 있는 경우 국내 사회적 연결망에의 접근이 상대적으로 제한되어 유능한 인력 확보가 상대적으로 더 어려운 것으로 보인다. 외국자본에 경영권이 있는 경우 이직률 문제가 덜 심각한 것은 이러한 회

〈표 IV-11〉 인적자원관리 관련 문제들

(단위: 점)

		인력확보의 어려움	이직률이 높다	경력개발의 어려움	의사소통	노동법과의 갈등
업 종	제조업	3.51	2.68	3.06	2.69	2.71
	기타제조업	3.63	2.87	3.04	2.71	2.61
	서비스업	3.51	3.00	2.84	2.54	2.37
	전체 N	303				
사업장 규모	1~29명	4.00	3.36	3.21	2.79	2.57
	30~99명	3.55	2.77	2.96	2.68	2.61
	100~299명	3.42	2.83	2.99	2.60	2.46
	300명 이상	3.66	3.00	2.95	2.56	2.51
	전체 N	294				
경영권	국내자본	3.44	2.98	3.03	2.80	2.61
	외국자본	3.63	2.76	2.94	2.53	2.52
	전체 N	303				

사들의 경우 근무여건이 더 좋기 때문에 근로자들의 이직률이 낮아지기 때문인 것으로 분석된다. 의사소통의 어려움은 국내자본에 의한 경영인 경우 조금 더 높은 것으로 나타났다.

나. 외국인 투자기업의 숙련문제

외국인 투자기업의 숙련 문제를 파악하기 위하여 숙련개발에 대한 관심 정도, 핵심직종 근로자들의 지식과 기술 수준, 한국법인과 외국본사 핵심직종 근로자들의 숙련문제 해결방식 등을 살펴보려 한다.

〈표 IV-12〉는 각 주체들의 근로자 숙련개발에 대한 관심의 정도를 분석하고 있다. 전반적으로 최고경영진이 가장 높은 관심을 보이고 있는 것으로 나타났다. 업종별로는 별다른 차이를 보이지 않고 있다. 사업장 규모별로는 최고경영진, 현장생산 및 서비스직 사원, 그리고 노동조

〈표 IV-12〉 숙련개발에 대한 관심 정도

(단위: 점)

		최고경영진	현장생산/서비스직 사원	노동조합이나 노사협의회 노측위원
업 종	제조업	3.75	3.39	3.43
	기타제조업	3.66	3.40	3.38
	서비스업	3.75	3.49	3.41
	전체 N	298	277	262
사업장 규모	1~29명	3.54	3.18	3.10
	30~99명	3.70	3.39	3.36
	100~299명	3.76	3.47	3.50
	300명 이상	3.88	3.53	3.51
	전체 N	289	268	253
경영권	국내자본	3.70	3.33	3.35
	외국자본	3.74	3.49	3.45
	전체 N	298	277	262
전체 평균		3.72	3.42	3.41

합이나 노사협의회 노측 위원 모두 기업의 규모가 증가할수록 더 높은 관심을 보이는 것으로 나타났다. 기업의 규모가 클수록 숙련 문제의 중요성도 증가하고 주체들의 관심도도 증가하는 모습을 볼 수 있다.

〈표 IV-13〉은 핵심직종 근로자들의 지식과 기술이 외국본사와 비교하여 어느 정도 수준인지를 분석하고 있다. 전반적으로 직무수행능력, 대인관계능력, 관리능력 등은 외국본사와 비교하여 높은 편으로 인식되고 있다. 외국본사와 비교하여 낮은 편으로 인식되는 분야는 기획 및 창의력으로 우리나라 근로자들이 아직도 창의성 면에서는 부족한 모습을 보이고 있는 현실을 반영하고 있는 듯하다. 업종별로는 별다른 차이를 보이지 않고 있다. 다만 정보통신기술능력은 서비스에서 높게 나타나 IT강국의 이미지가 작용하고 있는 것으로 보인다. 사업장 규모가 커질수록 모든 분야의 숙련이 상대적으로 증가하는 모습을 보이고 있다. 따라서 대기업의 경우 상대적으로 우수한 인력을 확보하기가 용의하기 때

〈표 IV-13〉 핵심직종 근로자들의 상대적 지식과 숙련 수준

(단위: 점)

		기획 및 창의력	신지식/ 기술습득 능력	직무수행 능력	대인관계 능력	문제해결 능력	정보통신 기술(IT) 능력	관리능력
업 종	제조업	2.86	3.03	3.31	3.28	3.15	2.95	3.11
	기타제조업	2.90	3.01	3.23	3.23	3.08	3.01	3.16
	서비스업	2.90	3.05	3.24	3.25	3.18	3.21	3.19
	전체 N	303						
사업장 규모	1~29명	2.64	2.71	3.14	2.86	2.71	2.93	2.93
	30~99명	2.80	3.02	3.26	3.22	3.13	3.01	3.13
	100~299명	3.01	3.14	3.35	3.37	3.22	3.09	3.20
	300명 이상	3.02	2.95	3.29	3.29	3.17	3.17	3.22
	전체 N	294						
경영권	국내자본	2.99	3.10	3.37	3.30	3.25	3.16	3.23
	외국자본	2.81	2.98	3.201	3.22	3.06	2.98	3.09
	전체 N	303						
전체 평균		2.89	3.03	3.28	3.25	3.15	3.06	3.15

문에 외국본사와의 비교에 있어서도 결코 뒤떨어지지 않는 기술이나 숙련 수준을 확보할 수 있는 역량을 가지고 있는 것으로 보인다. 하지만, 이를 바꾸어 말하면, 중소기업의 경우, 외국본사와 비교하여 상대적으로 숙련 수준이 떨어지는 모습을 보여주는 것이어서 중소기업들의 인력난이 상대적으로 심각하며 중소기업의 경쟁력 확보를 위해서는 인력난 문제가 시급히 해결되어야 함을 시사해 준다고 할 수 있다. 경영권의 소재는 별다른 영향이 없는 것으로 보인다.

〈표 IV-14〉는 한국법인 핵심직종 근로자들의 숙련문제 해결방식을 살펴보고 있다. 한국법인들은 숙련문제를 주로 재직자 교육·훈련(52.8%)을 통해 해결하고자 노력하고 있다. 그 이외에 외부인력 채용(19.5%)을 통한 노력도 이루어지고 있다. 서비스업의 경우, 외부인력 채용(28.4%)에 의한 해결 방식이 더 많이 이루어지고 있고, 반면 제조업에서는 재직자 훈련(54.1%와 64.1%)이 더 많이 이루어지고 있다. 소규모 기업일수록 외부인력 채용(28.6%)에 더 많이 의존하는 모습을 보이며, 대기업은 재직자 훈련(63.4%)에 더 많이 의존하고 있다. 이는 인력을

〈표 IV-14〉 한국법인 핵심직종 근로자들의 숙련문제 해결방식

(단위: 개소, %)

		근로자 숙련문제 해결방식									
		외부인력 (신규/경력직) 채용		재직자 교육 훈련을 통한 숙련 향상		해당 업무의 아웃소싱		파견근로자 활용		숙련문제 없음	
업 종	제조업	13	11.7	60	54.1	5	4.5			33	29.7
	기타제조업	15	18.1	51	61.4					17	20.5
	서비스업	31	28.4	49	45.0	4	3.7	1	0.9	24	22.0
사업장 규모	1~29명	4	28.6	7	50.0					3	21.4
	30~99명	27	17.1	82	51.9	4	2.5	1	0.6	44	27.8
	100~299명	17	21.0	43	53.1	4	4.9			17	21.0
	300명 이상	9	22.0	26	63.4	1	2.4			5	12.2
경영권	국내자본	15	11.5	66	50.4	3	2.3			47	35.9
	외국자본	44	25.6	94	54.7	6	3.5	1	0.6	27	15.7
전체 평균		59	19.5	160	52.8	9	3.0	1	0.3	74	24.4

어떻게 양성할 것인가의 문제에 있어 인력을 만들어 낼 것인가(make) 혹은 살 것인가(buy)의 결정이 기업 규모에 따라 달라질 수 있다는 점을 보여준다. 대기업의 경우 자체적인 교육·훈련 역량이 상대적으로 여유가 있고 일종의 규모의 경제를 달성할 수 있기 때문에 내부적으로 양성하는 전략이 더 많이 사용되는 것으로 보이며, 소규모 기업의 경우 역량의 부족과 과투자의 위험 때문에 외부시장에서 구매하는 방식이 주로 사용되는 것으로 보인다. 경영권이 외국자본에 있을 경우, 외부인력 채용(25.6%)을 더 선호하고 있는 것으로 보인다.

〈표 IV-15〉는 외국본사 핵심직종 근로자들의 숙련문제 해결방식을 살펴보고 있다. 외부인력 채용은 23.3% 정도 이용되고 있으며, 재직자 훈련은 39.5% 정도 이용되고 있어 한국법인보다 재직자 훈련 이용이 조금 떨어지는 것으로 보인다. 서비스업에서 인력채용과 재직자 훈련 모두가 더 많이 이용되고 있었으며, 기업의 규모가 커질수록 두 방법 모두 더 많이 이용되고 있었다.

〈표 IV-15〉 외국본사 핵심직종 근로자들의 숙련문제 해결방식

(단위: 개소, %)

		근로자 숙련문제 해결방식									
		외부인력 (신규/경력직) 채용		재직자 교육 훈련을 통한 숙련 향상		해당 업무의 아웃소싱		파견근로자 활용		숙련문제 없음	
업 종	제조업	12	16.0	27	36.0	4	5.3	1	1.3	31	41.3
	기타제조업	12	22.6	21	39.6					20	37.7
	서비스업	25	30.5	35	42.7	1	1.2	1	1.2	20	24.4
사업장 규모	1~29명	2	18.2	4	36.4	1	9.1			4	36.4
	30~99명	22	19.8	47	42.3	3	2.7	1	0.9	38	34.2
	100~299명	17	32.1	18	34.0					18	34.0
	300명 이상	6	21.4	14	50.0	1	3.6	1	3.6	6	21.4
경영권	국내자본	4	7.5	15	28.3	2	3.8			32	60.4
	외국자본	45	28.7	68	43.3	3	1.9	2	1.3	39	24.8
전체 평균		49	23.3	83	39.5	5	2.4	2	1.0	71	33.8

4. 외국인 투자기업 모회사와 자회사간의 관계

가. 수직적 및 수평적 통합

외국인 투자기업의 수직적 및 수평적 통합 정도를 살펴보기 위하여 외국본사와 한국법인의 사업전략 비교, 인적자원관리의 수직적 통합성, 외국지사들 간의 인적자원관리의 일관성 등을 살펴본다.

〈표 IV-16〉은 외국본사와 한국법인의 사업전략을 서로 비교하여 보여주고 있다. 이는 외국본사와 한국법인간의 수직적 통합의 정도를 간접적으로 보여주고 있다고 할 수 있다. 사업전략에 있어 원가절감, 다양한 상품제공, 빠른 신상품의 개발 등의 사업전략은 상대적으로 높은 점수를 보여 더 많은 회사들이 이러한 전략에 중점을 두고 있음을 알 수 있다. 신상품의 혁신성은 이보다는 낮은 중간 정도의 점수를 받았고, 그 다음으로 고객의 다양성 그리고 낮은 제품가격의 순으로 나타났다. 그리고 이러한 경향은 외국본사와 한국법인 모두에서 공통적으로 나타나고 있다. 이러한 측면에서 사업전략에 있어서 외국본사와 한국법인간의 수직적 통합이 어느 정도 이루어지고 있음을 알 수 있다. 이를 업종별로 살펴보면, 원가절감 전략과 낮은 제품가격은 서비스업보다는 제조업에서 훨씬 더 많이 강조되고 있음을 알 수 있고, 다양한 상품제공 전략은 서비스업의 주된 전략임을 알 수 있다. 이를 사업장 규모별로 살펴보면, 규모가 커질수록 원가절감 전략의 중요성이 증대됨을 알 수 있다. 이는 대기업의 경우 자동화나 직무설계 등을 통해 원가절감 노력을 많이 하고 있음을 보여주는 측면이라고 하겠다. 다양한 상품제공이나 혁신적 제품, 그리고 고객의 다양성 측면도 규모가 커질수록 그 중요성이 커지는 경향이 나타나 대기업일수록 다양한 전략들을 구사할 수 있는 여력이 커지고 있음을 알 수 있다. 낮은 제품가격 전략은 소규모 기업에서 더 높게 나타나 중소기업들은 가격 경쟁이 중요한 전략임을 보여주고 있다. 경영권이 국내자본에 있는지 혹은 외국자본에 있는지의 여부는 사업전략에는 별다른 큰 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 다만 외국자본에 의해 운영되는 한국법인의 경우 국내자본에 의해 운영되는 한

〈표 IV-16〉 외국본사와 한국법인의 사업전략 비교

(단위: 점)

			원가절감	다양한 상품제공	빠른 신상품	혁신적 제품	고객의 다양성	낮은 가격제품
업 종	제조업	외국본사	3.77	3.55	3.63	3.50	3.49	3.29
		한국법인	3.52	3.12	3.49	3.19	3.21	3.06
	기타 제조업	외국본사	3.68	3.61	3.54	3.34	3.46	3.05
		한국법인	3.59	3.44	3.49	3.23	3.03	3.14
	서비스업	외국본사	3.46	3.75	3.71	3.49	3.28	2.85
		한국법인	3.42	3.67	3.49	3.30	3.35	2.87
	전체 N		279	286	284	284	286	286
사업장 규모	1~29명	외국본사	3.11	3.22	3.44	3.22	3.33	3.33
		한국법인	3.38	3.00	3.23	2.92	3.15	3.23
	30~99명	외국본사	3.61	3.61	3.65	3.40	3.28	2.95
		한국법인	3.49	3.49	3.42	3.18	3.15	2.91
	100~299명	외국본사	3.67	3.63	3.55	3.51	3.46	3.25
		한국법인	3.51	3.44	3.64	3.43	3.32	3.19
	300명 이상	외국본사	3.91	3.91	3.77	3.68	3.87	3.13
		한국법인	3.62	3.65	3.51	3.08	3.33	2.95
	전체 N		270	277	275	275	277	277
경영권	국내자본	외국본사	3.71	3.61	3.57	3.68	3.61	3.36
		한국법인	3.52	3.41	3.44	3.17	3.15	3.21
	외국자본	외국본사	3.63	3.64	3.64	3.41	3.37	3.02
		한국법인	3.50	3.53	3.53	3.27	3.25	2.85
	전체 N		279	286	284	284	286	286

국법인에 비해 낮은 제품가격에 의한 사업전략의 중요성이 상대적으로 떨어지는 것으로 나타났다.

〈표 IV-17〉은 인적자원관리의 수직적 통합 정도를 나타내고 있다. 즉 한국법인의 인적자원관리 정책이 외국본사의 정책과 유사한지 아니면 한국적인 것에 가까운지의 정도를 나타내고 있다. 전반적으로 인적자원관리 정책은 한국적인 것에 더 가까운 것으로 나타나고 있다. 특히

승진 및 경력관리 정책, 신규인력 채용정책, 교육훈련정책 등은 상대적으로 한국적인 영향력이 더 많이 작용하고 있는 것으로 나타났다. 한국 기업의 경우, 특히 채용 정책에 있어 서구의 기업들과는 상대적으로 많은 차이를 보이는 것을 알 수 있다. 특히 채용과정에서 해당 부서보다는 인사부서의 영향력이 더 많이 작용하는 것 등은 한국적인 인사관리의 특성이라고 할 수 있다. 업종별로 살펴보면 서비스업보다는 제조업에서 한국적인 인사관리의 특성이 더 많이 나타나고 있음을 알 수 있다. 제조업의 경우 서비스업에 비해 개별 국가의 영향력이 작용할 수 있는 여지가 더 많은 측면이 이러한 경향에 영향을 주는 것으로 추측된다. 또한 사업장 규모가 커질수록 한국적인 인사관리의 영향력이 증가하고 있음을 볼 수 있다. 기업의 규모가 작을 경우, 자체적인 인적자원관리 정책을 마련하고 발전시킬 여력이 적으므로 단순히 본사의 정책을 따를 가능성이 높고, 기업의 규모가 커질수록 자체적인 인적자원관리 정책을 발전시킬 가능성이 높기 때문에 한국적인 인적자원관리의 특성이 더 많

〈표 IV-17〉 인적자원관리의 수직적 통합성

(단위: 점)

		승진 및 경력관리	보상정책	신규인력 채용	성과평가 정책	교육훈련 정책	인적자원 관리정책
업 종	제조업	3.63	3.58	3.68	3.46	3.64	3.65
	기타제조업	3.61	3.46	3.68	3.57	3.67	3.53
	서비스업	3.53	3.25	3.53	3.18	3.32	3.39
	전체 N	260					
사업장 규모	1~29명	3.18	2.90	3.09	3.00	3.18	2.91
	30~99명	3.66	3.44	3.64	3.48	3.60	3.62
	100~299명	3.57	3.50	3.68	3.38	3.54	3.54
	300명 이상	3.57	3.49	3.70	3.32	3.51	3.46
	전체 N	253					
경영권	국내자본	3.80	3.64	3.79	3.67	3.73	3.78
	외국자본	3.48	3.32	3.54	3.25	3.44	3.39
	전체 N	260					

이 발현될 가능성이 높다고 할 수 있다. 경영권이 국내자본에 있을 경우 한국적인 인적자원관리 정책이 더 많이 나타나는 것은 당연한 결과라고 볼 수 있을 것이다.

〈표 IV-18〉은 외국지사들 간의 인적자원관리의 일관성의 정도를 보여주고 있다. 대부분의 인적자원관리 영역에 걸쳐 어느 정도의 수평적 일관성은 유지되고 있는 것으로 보인다. 업종별로 살펴보면 제조업보다는 서비스업에서 인적자원관리의 수평적 일관성이 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 제조업 업종보다는 서비스 업종에서 다국적기업들이 더 일관적인 인적자원정책을 펼치고 있음을 보여주고 있다고 할 수 있다. 제조업의 경우, 상대적으로 개별 국가의 영향력이 작용할 여지가 더 많은 것도 이러한 상대적인 차이의 영향 요인으로 작용한 것으로 보인다. 사업장 규모별로는 사업장 규모가 커질수록 수평적 일관성이 높아지는 경향을 보여주고 있다. 큰 사업장을 가지고 있는 다국적기업의 경우 본사의 규모도 더 클 확률이 높고, 규모가 큰 다국적기업일수록 더 정교

〈표 IV-18〉 외국지사들 간의 인적자원관리의 일관성

(단위: 점)

		승진 및 경력관리	보상정책	신규인력 채용	성과평가 정책	교육훈련 정책	인적자원 관리정책
업 종	제조업	3.45	3.47	3.31	3.44	3.387	3.42
	기타제조업	3.43	3.41	3.31	3.43	3.41	3.45
	서비스업	3.66	3.65	3.66	3.62	3.60	3.66
	전체 N	264					
사업장 규모	1~29명	3.27	3.18	3.36	3.27	3.27	3.45
	30~99명	3.40	3.38	3.41	3.41	3.40	3.40
	100~299명	3.82	3.82	3.49	3.67	3.52	3.70
	300명 이상	3.61	3.66	3.49	3.66	3.66	3.68
	전체 N	257					
경영권	국내자본	3.52	3.47	3.44	3.44	3.49	3.46
	외국자본	3.54	3.55	3.44	3.44	3.41	3.52
	전체 N	264					

한 인적자원관리 체제를 발전시킬 가능성이 높고, 또 이러한 체제를 더 많은 외국지사들에 일관성 있게 적용할 가능성이 높다고 할 수 있다. 경영권이 국내자본인지 혹은 외국자본인지는 외국지사들의 인적자원관리의 일관성에는 별다른 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

나. 모회사와 자회사의 인적자원관리간의 관계

〈표 IV-19〉는 외국본사와 한국법인에서 이루어지고 있는 인적자원관리 제도들을 비교하여 보여주고 있다. 전반적으로 다양한 인적자원제도들이 외국법인과 한국법인 모두에서 다양한 방식으로 이루어지고 있음을 알 수 있다. 외국법인의 경우, 특히 팀제방식의 운영, 폭넓은 교육훈련 기회의 제공, 비자발적 인원감축 회피정책, 종업원의 의견 수용, 종업원의 임파워먼트, 의사결정에 대한 의사 표현, 중요한 결정이나 경영성과에 대한 정보 제공의 측면에서 적극적인 제도를 운영하고 있는 것으로 나타났다. 반면, 한국법인은 팀제방식의 운영과 비자발적 인원감축 회피정책에서만 적극적인 제도를 운영하고 있어 상대적으로 인적자원관리 측면에서 아직 부족한 모습을 보이고 있다. 외국본사와 한국법인의 인적자원관리 제도 운영을 비교하여 보면, 광범위한 일의 범위 정의, 팀제방식의 운영, 종업원들의 높은 숙련도 수준, 비자발적 인원감축 회피정책 등은 외국본사와 한국법인의 수준이 비슷한 것으로 나타났으며, 다른 인적자원관리 영역에서는 외국본사가 한국법인보다 수준이 높은 것으로 나타나고 있다. 업종별로 살펴보면, 광범위한 일의 범위 정의, 종업원들의 높은 숙련도 수준, 다양한 복리후생, 능력개발과 승진의 중요성, 근속연수에 대한 대우 등에서는 서비스업에 비해 제조업이 더 높은 점수를 보이고 있다. 제조업의 경우, 서비스업에 비해 생산 공정에서 숙련이 더 중요한 위치를 차지하기 때문에 근로자들의 숙련 수준에 더 많은 중요성이 부여될 수밖에 없고, 숙련의 중요성이 강조되는 만큼 근로자들의 숙련 형성에 많은 영향을 미치는 복리후생 제도에도 더 많은 신경을 쓸 수밖에 없을 것이다. 능력개발과 승진의 중요성이나 근속연수에 대한 대우 등도 비슷한 맥락에서 이해될 수 있을 것이다. 반면, 팀제

〈표 IV-19〉 외국본사와 한국법인의 인적자원관리 비교

(단위: 점)

			넓은 일의범위	팀 제	높은 숙련도	폭넓은 교육훈련	다양한 복리후생	높은 임금수준	
업 종	제조업	외국본사	3.47	3.61	3.66	3.64	3.63	3.44	
		한국법인	3.40	3.68	3.58	3.27	3.31	3.27	
	기타제조 업	외국본사	3.32	3.44	3.44	3.73	3.34	3.44	
		한국법인	3.41	3.60	3.43	3.20	3.10	3.06	
	서비스업	외국본사	3.20	3.82	3.56	3.60	3.40	3.38	
		한국법인	3.26	3.71	3.59	3.37	3.41	3.21	
전체 N			296						
사업장 규모	1~29명	외국본사	3.60	3.40	3.60	3.40	3.20	3.40	
		한국법인	3.21	3.29	3.71	3.14	3.00	2.93	
	30~99명	외국본사	3.37	3.65	3.65	3.65	3.42	3.44	
		한국법인	3.38	3.68	3.55	3.19	3.29	3.23	
	100~299 명	외국본사	2.27	3.58	3.38	3.67	3.58	3.33	
		한국법인	3.35	3.65	3.45	3.37	3.26	3.12	
	300명 이상	외국본사	3.35	3.65	3.70	3.80	3.50	3.20	
		한국법인	3.35	3.78	3.63	3.50	3.43	3.20	
전체 N			287						
경영권	국내자본	외국본사	3.61	3.48	3.26	3.74	3.61	3.57	
		한국법인	3.46	3.57	3.54	3.39	3.20	3.19	
	외국자본	외국본사	3.30	3.66	3.62	3.64	3.45	3.34	
		한국법인	3.27	3.75	3.54	3.20	3.35	3.19	
	전체 N			296					
				성과배분	능력개발	인원감축 회피	종업원 의견	임파워먼트	의사결정시 의사표현
업 종	제조업	외국본사	3.34	3.64	3.76	3.56	3.66	3.71	
		한국법인	3.16	3.22	3.66	3.50	3.37	3.43	
	기타 제조업	외국본사	3.34	3.49	3.60	3.68	3.59	3.63	
		한국법인	3.26	3.40	3.60	3.54	3.43	3.46	
	서비스업	외국본사	3.47	3.58	3.68	3.73	3.73	3.84	
		한국법인	3.22	3.50	3.58	3.60	3.54	3.60	
	전체 N			296					

〈표 IV-19〉의 계속

사업장 규모	1~29명	외국본사	3.20	3.40	3.20	3.40	3.40	3.20
		한국법인	3.07	3.14	3.14	3.07	3.00	3.21
	30~99명	외국본사	3.42	3.56	3.70	3.65	3.74	3.83
		한국법인	3.16	3.31	3.59	3.54	3.50	3.54
	100~299명	외국본사	3.38	3.58	3.61	3.64	3.60	3.60
		한국법인	3.26	3.42	3.66	3.59	3.40	3.44
300명 이상	외국본사	3.30	3.75	3.90	3.70	3.60	3.75	
	한국법인	3.30	3.58	3.75	3.65	3.48	3.53	
전체 N		287						
경영권	국내자본	외국본사	3.43	3.78	3.78	3.48	3.52	3.57
		한국법인	3.19	3.12	3.60	3.57	3.43	3.43
	외국자본	외국본사	3.37	3.54	3.67	3.68	3.69	3.79
		한국법인	3.22	3.41	3.63	3.54	3.46	3.56
전체 N		296						
			이의제기	정보제공	외부충원	근속연수	공정한 대우	
업 중	제조업	외국본사	3.46	3.54	3.19	3.49	3.47	
		한국법인	3.34	3.41	3.06	3.37	3.29	
	기타제조업	외국본사	3.51	3.61	3.20	3.29	3.41	
		한국법인	3.37	3.51	3.19	3.19	3.26	
	서비스업	외국본사	3.73	3.89	3.31	3.27	3.67	
		한국법인	3.38	3.49	3.17	3.25	3.41	
전체 N		296						
사업장 규모	1~29명	외국본사	3.20	3.80	3.40	3.40	3.20	
		한국법인	2.86	3.14	3.29	2.86	2.86	
	30~99명	외국본사	3.55	3.69	3.18	3.31	3.49	
		한국법인	3.26	3.50	3.14	3.24	3.26	
	100~299명	외국본사	3.56	3.69	3.18	3.31	3.49	
		한국법인	3.42	3.38	3.12	3.37	3.41	
300명 이상	외국본사	3.70	3.50	3.30	3.25	3.50		
	한국법인	3.73	3.63	3.08	3.38	3.58		
전체 N		287						

〈표 IV-19〉의 계속

경영권	국내자본	외국본사	3.57	3.61	3.13	3.74	3.52
		한국법인	3.29	3.40	3.16	3.35	3.30
	외국자본	외국본사	3.56	3.68	3.25	3.30	3.52
		한국법인	3.42	3.52	3.17	3.22	3.35
	전체 N		296				

방식의 운영, 종업원의 의견 수용, 의사결정에 대한 의사 표현, 이의제기의 공식창구, 중요한 결정이나 경영성과에 대한 정보 제공, 공정한 평가제도 등은 제조업보다는 서비스업에서 더 많이 강조되고 있다. 서비스업의 경우, 고객들을 직접 상대하는 근로자들 의견의 중요성이 사업의 성공에 더 많은 영향을 미칠 수 있고, 따라서 이러한 근로자들에게 더 많은 정보를 제공하여 주고, 또 이들 근로자들로부터 더 많은 의견을 듣고, 참여의 기회를 증진시켜 주는 인적자원관리 제도들이 더 많이 발전되어 있는 것으로 보인다. 사업장 규모별로는 규모가 작을수록 광범위한 일의 범위 정의, 종업원들의 높은 숙련도 수준, 중요한 결정이나 경영성과에 대한 정보 제공 등이 중요시되고 있었다. 사업장 규모가 작을 경우 적은 인원으로 업무를 담당해야 하기 때문에 상대적으로 일을 광범위하게 정의하는 문제가 중요한 이슈로 다루어지는 경향이 있는 것으로 보인다. 사업장 규모가 클 경우 자동화 등을 통해 근로자들의 숙련에 덜 의존하고도 생산 공정을 고도화시킬 수 있지만, 중소기업에서는 근로자들의 숙련이나 기술 수준이 기업의 성패에 중요한 결정요인으로 작용하기 때문에 그 중요성이 더 강조되는 경향이 있는 것으로 나타났다. 반면, 사업장 규모가 커질수록 팀제방식의 운영, 폭넓은 교육훈련 기회의 제공, 다양한 복리후생, 능력개발과 승진의 중요성, 비자발적 인원감축 회피정책, 종업원의 의견 수용, 의사결정에 대한 의사 표현, 이의제기의 공식창구 등이 중요한 요인으로 작용하고 있었다. 대기업의 경우 중소기업에 비해 상대적으로 여력이 있기 때문에 교육훈련의 기회, 복리후생, 능력개발이나 승진 등에 있어 더 많은 혜택을 누릴 수 있는 기회가 열려 있는 것으로 보인다. 경영권이 외국자본에 있을 경우, 종업원의

의견을 더 많이 중시하고 종업원들에게 더 많은 권한을 주며, 의사표현의 자유도 더 많이 부여하는 것으로 나타났다. 반면, 경영권이 국내자본에 있을 경우 근속연수에 대한 대우가 더 많이 강조되는 것으로 나타났다. 이는 우리나라의 연공급의 효과라고 할 수 있을 것이다.

5. 소 결

이상에서 우리나라에 진출해 있는 외국인 투자기업의 기업활동을 인적자원관리를 중심으로 살펴보았다. 이 연구의 결과를 요약하여 보면 다음과 같다.

첫째, 한국 투자의 매력은 한국시장의 규모, 아시아시장 진출을 위한 교두보 확보, 양질의 노동력, 우수한 연구개발 역량 순으로 나타났다. 저임의 노동력의 매력은 크지 않은 것으로 나타났다.

둘째, 한국법인의 성과를 노동생산성, 단위노동비용, 제품품질, 재무적 성과 등으로 살펴보았을 때, 우리나라 법인들은 동아시아 다른 지사들과 비교하여 성과가 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

셋째, 인적자원관리의 전략성도 전반적으로 사업장의 전략적 목표를 전 직원이 잘 이해하고 있고, 경영진이 인적자원을 가치 창출의 원천으로 보고 있으며, 인사관리는 사업전략 목표의 달성을 잘 지원하고 있다고 인식하고 있는 등 상당히 높은 수준으로 나타났다.

넷째, 한국의 법과 노사관계 제도 및 관행을 따르는 경향이 더 강한 것으로 나타났다. 하지만 소규모 기업의 경우, 외국자본의 일관된 노사관계 정책이나 원칙에 따라 노사관계를 관리하고 있는 것으로 나타났다.

다섯째, 숙련 수준도 상당 수준에 이르고 있는 것으로 보인다. 전반적으로 직무수행능력, 대인관계능력, 관리능력 등은 외국본사와 비교하여 높은 편으로 인식되고 있다. 하지만 기획 및 창의력은 외국본사와 비교하여 낮은 편이다.

여섯째, 숙련 문제의 해결은 대기업은 주로 재직자 교육을 통해, 중소기업은 주로 외부 채용을 통해 해결하는 경향이 있다. 같은 숙련의 문제라

고 하더라도 기업의 환경에 따라 문제를 해결하는 방식은 다양하게 나타나고 있음을 볼 수 있다.

일급제, 모회사와 자회사간에는 어느 정도의 수직적 및 수평적 통합성이 존재하고 있는 것으로 나타났다. 하지만, 인적자원관리에 있어서의 한국적인 특성도 어느 정도 존재하고 있는 것으로 보인다. 수직적 통합성의 정도는 인적자원관리 영역에 따라 차이를 보이고 있다.

여덟째, 모회사와 자회사의 인적자원관리 제도들 간에는 상당한 정도의 일관성이 유지되고 있었다. 하지만 업종, 사업장 규모, 경영권의 소재 등의 기업환경이 달라짐에 따라 다양한 방식의 대응이 이루어지고 있음을 볼 수 있다.

전반적으로 평가하면 적어도 이 연구의 대상에 포함되었던 외국인 투자기업들의 경우, 비교적 효율적이고 효과적인 인적자원관리가 이루어지고 있고, 수직적 및 수평적 통합도 이루어지고 있는 편에 속한다고 할 수 있다.

전략적 인적자원관리 측면에서 중요한 것은 기업들이 자신들이 속한 환경에서 어떻게 최선의 대응 방식을 마련해 나가는가의 문제이다. 이러한 측면에서 이 연구의 결과는 많은 경영적 함축을 보여준다고 할 수 있다.

정책적으로도 외국인 투자를 좀 더 적극적으로 유치하기 위해서는 기업들이 자신들의 환경에 맞는 인적자원관리 제도를 비롯한 적절한 경영전략을 수립하고 실행할 수 있는 여건을 조성하여 주는 방안을 마련하는 것이 필요하다고 하겠다.

V. 외국인 투자기업의 애로사항 실태 및 노사관계 개선 지원방안

앞 장에서 외국인 투자기업의 노사관계와 인적자원관리 실태에 대해서 설문조사결과를 바탕으로 심층적으로 분석하였다. 이 장에서는 이러한 외국인 투자기업의 노사관계와 인적자원관리 현황에 기반을 두고 외국인 투자기업의 미래 경영상황에 대한 인식과 경영 및 노사관계의 애로사항에 대해서 분석하고, 특히 노사관계에 초점을 둔 지원방안을 제시하도록 한다.

1. 향후 경영여건 전망

먼저 향후 2~3년내 회사의 경영상태에 대해서 응답 기업들 중 절반 정도가 현재보다 좋아질 것으로 예측하는 것으로 나타났다. 반대로 현재보다 나빠질 것으로 예상한 기업은 약 18% 정도에 머물러서 대체로 외국인 투자기업들은 한국 경제 및 회사의 경영상태가 현재보다 나아질 것으로 예상하고 있는 것으로 나타났다⁵⁾.

세부적으로 외국본사가 있는 경우 본사 국적에 따른 경영상태 예상에 대한 차이가 있는지를 살펴보았는데, 분석결과 미국에 본사가 있는 기업들은 경영상태를 좀 더 긍정적으로 예상하고 있는 반면, 유럽에 본사가 있는 기업들은 경영상태를 좀 더 부정적으로 예상하는 것으로 나타났다.

5) 이러한 결과가 나타난 이유는 본 조사가 미국 및 우리나라의 경제상황이 악화되기 전에 조사된 것에 기인하는 것으로 보이며, 2008년 7월 및 9월에 발표된 KOTRA와 대한상공회의소의 설문결과와 유사한 것이다.

〈표 V-1〉 향후 2~3년내 회사의 경영상태 예상

경영상태 예상치	개소(%)
현재보다 좋아질 것이다	150(49.5)
현재보다 나빠질 것이다	55(18.2)
별다른 변동이 없을 것이다	98(32.3)
전 체	303(100.0)

2. 향후 투자계획

향후 한국에 대한 회사의 투자계획에 대해서는 현 사업규모를 유지하거나 사업규모를 확장하겠다는 의견이 90%에 이르러서 외투기업들은 대체로 한국에 대한 투자를 지속하려는 경향이 있음을 나타내었다. 이는 한국에 대한 외국인 투자의 가장 큰 목적인 시장요인과 결부시켜 생각해 보면, 한국시장이 여전히 매력적임을 보여주는 지표가 될 수 있다.

세부적으로 투자동기에 따라 차이가 있는지 살펴본 결과, 한국에 대한 투자동기가 양질의 노동력을 활용하려는 목적을 지닌 기업들의 경우 제3국으로 사업장 이전을 모색하는 비율이 상대적으로 다소 높게 나타났는데, 이는 양질의 노동력이라는 개념이 임금수준 대비 노동력, 즉 노동생산성의 개념을 포함하기 때문인 것으로 보인다. 즉 보다 임금수준은 낮고 생산성은 높은 나라로의 이전을 고려하는 것으로 보인다.

또한 유노조기업 중 민주노총에 소속된 기업의 경우 사업규모를 축소하거나 제3국으로의 이전을 계획 중인 비율이 다소 높게 나타났지만, 표본수가 적어서 통계적으로 유의하지 않으므로 일반화하기는 어렵다.

〈표 V-2〉 향후 투자계획

투자계획	개소(%)	양질의 노동력 활용 투자동기
한국 내에서 사업규모를 확장	99(32.7)	5(14.3)
현 사업규모를 유지	173(57.1)	23(65.7)
사업규모를 축소	14(4.6)	2(5.7)
제3국으로 신규사업장 모색	17(5.6)	5(14.3)
전 체	303(100.0)	35(100.0)

한편 향후 투자계획에 대해 ‘제3국으로 신규사업장 물색’이라고 응답한 17개사를 대상으로, 만약 아시아권으로 옮긴다면 유력한 후보지가 어디인지 묻은 질문에 대해 8개사가 중국을 후보지로 응답하였고, 이외 후보지로는 일본, 싱가포르 등을 꼽았다.

아시아권 후보지로 신규 투자하려는 이유를 묻는 질문에 대해서 가장 많은 기업이 시장의 규모 혹은 시장의 성장가능성이라고 응답하여, 결국 우리나라를 떠나려는 가장 큰 이유는 시장상황의 악화가 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이외에도 근로자의 생산성에 대한 응답이 높은 비율을 차지했는데, 이는 실제 생산성보다는 임금 대비 생산성을 의미하는 것으로 보인다.

3. 올해 투자실적

지난 3년 평균과 비교한 올해 투자실적에 대해서 외국인 투자기업은 대체로 비슷하다는 응답을 압도적으로 많이 했고, 투자실적이 확대되었다는 응답이 축소하였다는 응답에 비해 높은 비율을 나타냈다. 따라서 한국에 대한 외국인 투자실적은 크지는 않지만 조금씩 확대되고 있는 것으로 보인다.

투자를 확대했다고 응답한 기업들이 뽑은 투자확대의 가장 중요한 이유는 ‘신제품 개발 및 신규사업 추진(42%)’이었고, 다음으로 ‘내수 및 수출 호조 전망(24%)’, ‘투자환경 개선 기대감(18%)’인 것으로 나타났다. 이러한 부분은 일정정도 새로운 정부의 경제정책 및 외국인 투자기

〈표 V-3〉 지난 3년 평균과 비교한 올해 투자실적

투자실적	개소(%)
확 대	50(16.7)
축 소	32(10.7)
비슷함	218(72.7)
전 체	300(100.0)
무응답	3

업에 대한 지원 등에 대한 기대감이 반영된 결과로 보인다.

투자를 축소했다고 응답한 기업들이 뽑은 가장 중요한 투자축소 이유는 '경기부진에 따른 수익성 악화(87.1%)'로 나타났으며, 노사관계는 외국인 투자 축소의 중요한 이유로 꼽히지는 않았다.

4. 노사관계 전망

향후 우리나라 노사관계에 대한 전망에 대해서 응답 기업들은 안정적이 되거나 나아질 것으로 생각하는 비율이 불안정해질 것이라고 응답한 비율에 비해 매우 높게 나타나서, 대체로 외국인 투자기업들은 노사관계가 안정될 것으로 생각하는 것으로 나타났다. 다만, 피상적으로 안정될 것이나 근본적으로는 안정되지 않을 것이라고 응답한 비율도 1/3 정도에 달해 여전히 노사관계에 대한 정책적인 관심이 필요함을 나타내고 있다.

세부적으로 제조업과 비제조업으로 구분하여 노사관계 전망에 대한 차이를 살펴본 결과, 제조업의 경우 안정적이 되거나 나아질 것이라고 생각하는 비율이 75%로 높게 나타났으나 비제조업의 경우 피상적으로 안정될 것이나 근본적으로는 안정되지 않을 것이라고 응답한 비율이 50%를 넘어서 상당한 차이를 나타냈다. 이는 비제조업, 특히 서비스산업에서의 노사관계 불안 및 갈등이 제조업보다 더 커지고 있음을 나타내는 결과로 보인다.

외투기업의 투자동기에 따라 노사관계 전망에 대한 차이가 있는지를

〈표 V-4〉 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(업종 차이)

(단위: 개소, %)

노사관계 전망	전 체	제조업	비제조업
노·사가 적극 협조하여 매우 안정적이 될 것이다	73(24.1)	60(31.3)	13(11.7)
점차 안정되어 나아질 것이다	121(39.9)	83(43.2)	38(34.2)
피상적으로 안정, 근본적으로는 안정되지 않을 것이다	102(33.7)	46(24.0)	56(50.5)
노사가 극한 대립상태, 매우 불안정할 것이다	7 (2.3)	3 (1.6)	4 (3.6)
전 체	303(100.0)	192(100.0)	111(100.0)

살펴본 결과, 투자동기가 한국시장의 개척과 확보에 있는 기업들은 응답 분포가 대체로 전체 평균과 유사하게 나타났으며, 투자동기가 양질의 노동력 혹은 우수한 연구개발 역량에 있는 기업들은 '노사관계가 안정적이 되거나 나아질 것'이라고 생각하는 비율이 더 높게 나타났다. 반면, 투자동기를 중국 등 아시아시장의 교두보 역할이라고 응답한 기업들은 '피상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것'이라고 응답한 비율이 평균보다 높은 42.4%로 나타나서 미래 노사관계 전망을 좀 더 부정적으로 예측하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 외투기업들 중 한국시장 개척이나 한국의 우수한 인력을 활용하려는 목적을 지

〈표 V-4-1〉 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(세부 업종 차이)

	노·사가 적극 협조하여 매우 안정적이 될 것이다	점차 안정되어 나아질 것이다	피상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것이다	노사가 극한 대립상태로 나가는 등 매우 불안정할 것이다	F값
광업	0.0	100.0	0.0	0.0	3.704***
제조업	31.3	43.2	24.0	1.6	
도매 및 소매업	4.8	42.9	50.0	2.4	
숙박 및 음식점업	14.3	0.0	71.4	14.3	
운수업	12.5	25.0	62.5	0.0	
금융 및 보험업	33.3	33.3	33.3	0.0	
농업 및 임업	0.0	100.0	0.0	0.0	
전기, 가스 및 수도 사업	100.0	0.0	0.0	0.0	
건설업	0.0	0.0	100.0	0.0	
통신업	0.0	0.0	0.0	100.0	
부동산 및 임대업	0.0	50.0	50.0	0.0	
사업서비스업	13.9	33.3	50.0	2.8	
오락, 문화 및 운동관련 서비스업	0.0	0.0	100.0	0.0	
기타 공공 및 개인 서비스업	100.0	0.0	0.0	0.0	
전체	24.1	39.9	33.7	2.3	

주 : + p<.10, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001.

〈표 V-5〉 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(투자동기 차이)

(단위: %)

	노·사가 적극 협조하여 매우 안정적이 될 것이다	점차 안정되어 나아질 것이다	피상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것이다	노사가 극한 대립상태로 나가는 등 매우 불안정할 것이다	F값
한국시장	17.7	46.2	34.8	1.3	3.913*
타국교두보	28.8	25.4	42.4	3.4	
우수노동자	40.0	40.0	20.0	0.0	

주: + p<.10, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001.

〈표 V-5-1〉 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(투자동기 차이 사후검증)

(I) 투자동기	(J) 투자동기	평균차 (I-J)	표준오차	유의확률
한국시장	타국교두보	0.0	0.1	0.998
	우수노동력	0.4	0.1	0.027
타국교두보	한국시장	0.0	0.1	0.998
	우수노동력	0.4	0.2	0.055
우수노동력	한국시장	-0.4	0.1	0.027
	타국교두보	-0.4	0.2	0.055

닌 기업들과 언제든지 새로운 시장으로 떠날 수 있는 기업들 간의 인식 차이 및 기대차이에 따른 것으로 보인다.

외투기업의 노사정책 유형에 따른 노사관계 전망에 대한 차이가 있는지를 살펴본 결과, 노사관계정책 유형별로 노사관계 전망에 대한 차이가 존재하였다. 노사관계정책이 현지순응형인 외투기업의 경우 미래 노사관계를 안정적으로 전망하는 비율이 높은 반면, 노사관계정책이 절충형인 외투기업의 경우 미래 노사관계를 불안하게 전망하는 비율이 높게 나타났다. 현지이식형 외투기업의 경우는 미래 노사관계에 대해서 다양한 견해가 존재하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 우리나라의 노사관계 환경에 적합하도록 정책을 적용하는 기업일수록 노사관계에 대한 안정성이 높을 가능성을 시사하고 있다.

〈표 V-6〉 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(노사정책 차이)

	노·사가 적극 협조하여 매우 안정적이 될 것이다	점차 안정되어 나아질 것이다	피상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것이다	노사가 극한 대립상태로 나가는 등 매우 불안정할 것이다	F값
현지순응형	32.4	36.2	29.2	2.2	5.359**
현지이식형	11.1	50.0	38.9	0.0	
절충형	11.3	46.3	38.8	3.8	
전 체	25.1	39.9	32.5	2.5	

주: + p<.10, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001.

〈표 V-6-1〉 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(노사정책 차이 사후검증)

(I) 정책평가	(J) 정책평가	평균차 (I-J)	표준오차	유의확률
현지순응형	현지이식형	-0.3	0.2	0.404
	절충형	-0.3	0.1	0.007
현지이식형	현지순응형	0.3	0.2	0.404
	절충형	-0.1	0.2	0.942
절충형	현지순응형	0.3	0.1	0.007
	현지이식형	0.1	0.2	0.942

노조 유·무에 따른 외투기업의 향후 노사관계 전망 차이는 없었다. 노조가 조직되어 있는 기업들 중 한국노총에 속한 기업들은 노사관계의 안정전망을 좀 더 높게 하는 반면, 민주노총에 속한 기업들과 비가맹 기업들은 피상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것이라고 응답한 비율이 높게 나타났다. 하지만 이러한 노조 유·무에 따른 차이는 통계적으로는 유의하지 않게 나타났다.

노조 형태에 따른 노사관계 전망 차이를 살펴본 결과, 기업별 노조형태 기업들은 노사관계가 피상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것이라고 응답한 비율이 높게 나타난 반면, 산별노조 형태의 기업들은 노사관계의 안정전망을 좀 더 높게 하는 것으로 나타났다. 그러나 이러한 차이 역시 통계적으로는 유의하지 않았다.

〈표 V-7〉 향후 2~3년간 한국 노사관계 전망(유노조기업 최상급단체 차이)

(단위: 개소, %)

노사관계 전망	한국노총	민주노총	비가맹
노·사가 적극 협조하여 매우 안정적이 될 것이다	7(25.4)	3(21.4)	3(42.9)
점차 안정되어 나아질 것이다	12(44.4)	4(28.6)	0
과상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것이다	8(29.6)	6(42.9)	4(57.1)
노사가 극한 대립상태로 나가는 등 매우 불안정할 것이다	0	1 (7.1)	0
전 체	27(100.0)	14(100.0)	7(100.0)

5. 투자결정시 노사관계의 중요성

외투기업의 투자결정이나 장기적 사업계획의 결정에 있어 우리나라의 노사관계가 어느 정도로 고려되는가에 대한 질문에 응답 기업들은 ‘매우 중요하게 고려된다(25.6%)’, ‘약간 중요하게 고려된다(45.8%)’로 응답하여 의사결정시 우리나라 노사관계가 상당히 중요한 고려사항이라고 응답하였다. 이러한 결과는 외투기업의 투자를 활성화시키려면 노사관계에 대한 정책적인 지원이 필요하다는 것을 나타내는 결과로 해석된다.

유노조기업의 경우 무노조기업에 비해 정책결정시 노사관계에 대한 고려도가 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타나며, 특히 민주노총

〈표 V-8〉 투자결정이나 사업계획 결정시 한국 노사관계에 대한 고려정도(노조 차이)

(단위: 개소, %)

노사관계 고려정도	전 체	유노조기업	무노조기업	t값
매우 중요하게 고려된다	77(25.6)	24(41.4)	53(21.8)	-3.399 (***)
약간 중요하게 고려된다	138(45.8)	25(43.1)	113(46.5)	
별로 중요하게 고려되지 않는다	66(21.9)	8(13.8)	58(23.9)	
전혀 고려되지 않는다	20(6.6)	1(1.7)	19(7.8)	
전 체	301(100.0)	58(100.0)	243(100.0)	
무응답	2		2	

주: 유노조 기준. + p<.10, * p<.05, ** p<.01, *** p<.001.

〈표 V-9〉 투자결정이나 사업계획 결정시 한국 노사관계에 대한 고려정도(업종 차이)

	매우 중요하게 고려된다	약간 중요하게 고려된다	별로 중요하게 고려되지 않는다	전혀 고려되지 않는다	F값
광업	0.0	100.0	0.0	0.0	2.308**
제조업	26.7	50.3	18.8	4.2	
도매 및 소매업	21.4	45.2	26.2	7.1	
숙박 및 음식점업	28.6	28.6	42.9	0.0	
운수업	50.0	25.0	25.0	0.0	
금융 및 보험업	0.0	16.7	66.7	16.7	
농업 및 임업	100.0	0.0	0.0	0.0	
전기, 가스 및 수도사업	100.0	0.0	0.0	0.0	
건설업	0.0	0.0	0.0	0.0	
통신업	100.0	0.0	0.0	0.0	
부동산 및 임대업	0.0	25.0	25.0	50.0	
사업서비스업	22.2	36.1	25.0	16.7	
오락, 문화 및 운동 서비스업	0.0	100.0	0.0	0.0	
기타 공공 및 개인서비스업	0.0	100.0	0.0	0.0	
전 체	25.6	45.8	21.9	6.6	

주: p+ <.10, p* <.05, p** <.01, p*** <.001.

소속 기업들은 노사관계에 대해서 고려도가 더욱 높은 것으로 나타났다(약 93%).

업종별로도 노사관계에 대한 고려정도가 유의한 차이가 있는 것으로 나타났는데, 금융보험업, 부동산 및 임대업, 숙박 및 음식점업에서는 투자 결정이나 사업계획 결정시 노사관계에 대해서 그다지 중요하게 고려하지 않는 것으로 나타났다.

6. 우리나라의 투자환경

대한상공회의소에서 발표한 자료와 연결하여 우리나라의 다양한 투자환경에 대한 외투기업의 평가를 살펴본 결과, IT 정보화 수준(3.6)을

가장 우수한 투자인프라로 생각하였고, 다음으로 인적자원 수준(3.4)과 시장잠재력(3.3)을 높이 평가하는 것으로 나타났다. 반면, 행정규제 완화, 법·제도의 일관성 및 투명성, 조세환경(이하 2.8) 등에 대해서는 다소 낮게 평가하고 있는 것으로 나타났다.

전반적으로 외투기업들은 우리나라의 투자환경이 아시아 주요경쟁국(대만, 홍콩, 싱가포르, 일본 등)들보다 열악한 것으로 평가하고 있다. 특히 비교 가능한 항목을 합산·평균하여 비교해 보면 중국(2.71)을 제외한 국가들이 보통(3점) 이상이나, 우리나라는 보통(3점)에도 못 미치는 2.93으로 나타났다.

특히 외투기업들은 다른 나라에 비해서 우리나라의 행정규제 완화, 법·제도의 일관성 및 투명성, 조세환경 등을 매우 열악하다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 반면, 싱가포르는 투자인센티브 제도와 인력 및 노무환경에서 매우 우수하다고 평가하였고, 홍콩은 행정규제 완화와

〈표 V-10〉 국내 투자환경(5점 척도 : 5점-매우 우수, 1점-매우 열악)

투자환경 항목	조사평균 (한국)	상공회의소 조사결과	싱가포르	홍콩	대만	중국	일본
시장잠재력	3.3	3.04					
투자수익성	3.1	2.91					
지리상의 이점	3.2	3.07					
인적자원 수준	3.4	3.54					
IT 정보화 수준	3.6	3.75					
투자 인센티브제도	3.0	2.85	3.68	3.57	3.26	2.83	3.28
행정규제 완화	2.8	2.74	3.62	3.65	3.23	2.75	3.19
법·제도의 일관성 및 투명성	2.8	2.75	3.59	3.48	3.11	2.65	3.31
인력 및 노무환경	3.0	2.91	3.65	3.39	3.26	2.95	3.17
금융환경	3.0	3.01	3.53	3.65	3.11	2.66	3.31
조세환경	2.8	2.87	3.53	3.48	3.14	2.60	3.25
주거환경	3.1	3.12	3.62	3.35	3.17	2.51	3.25
평 균	2.93	2.89	3.60	3.51	3.18	2.71	3.25

자료 : 대한상공회의소(2008), 『주한 외국계기업의 투자전망과 과제 조사 보고서』.

금융환경에서 투자환경이 매우 우수하다고 평가하였다. 따라서 싱가포르 및 홍콩 등 경쟁국이면서 투자환경이 우수한 아시아 국가에 대한 벤치마킹이 요구된다.

7. 경영활동 애로사항

한국에서 경영활동 중 겪는 가장 큰 애로사항 및 가장 시급하게 개선해야 한다고 생각하는 사항에 대한 질문에 대해 응답자들은 가장 큰 애로사항으로는 '행정절차 및 정부서비스(19.7%)', '한국내 시장상황(16.7%)'을 들었고, 시급하게 개선이 필요한 사항에 대해서는 '한국내 시장상황(10.4%)', '인재확보(9.4%)', '세무행정 등 조세제도(9.4%)' 등을 꼽았다.

이러한 결과는 한국으로 진출하는 외투기업의 가장 큰 동기가 한국시장 진출 및 확보에 있다는 점을 고려할 때, 우리나라 시장상황이 외투기업에게 가장 중요한 상황요인이며 복잡한 행정절차 및 조세제도가 상당한 경영애로사항이자 개선요청사항인 것으로 나타났다.

높은 임금수준은 경영에 있어 일정한 애로사항인 것으로 나타났지만, 시급하게 개선해야 하는 사항으로 선택되지는 않았다. 오히려 능력 있는 인재확보의 어려움이 경영애로사항과 시급히 개선해야 하는 사항 양쪽 모두에서 높은 순위로 꼽혀 전문지식을 갖춘 능력 있는 인재양성 및 외투기업으로의 배치가 정책적으로 시급하게 필요한 것으로 나타났다.

한편 2004년 조사에서는 정치·사회적 불안요소가 경영활동의 가장 큰 애로사항으로 나타났으나, 2008년 조사에서는 중요한 애로사항으로 선택되지 않았다. 이러한 결과는 상대적으로 외투기업 관계자들은 우리나라의 정치·사회가 안정화되어 가고 있다고 판단하는 것으로 보인다.

1999년 조사와 2004년 조사에 이어 이번 조사에서도 외투기업 경영활동의 애로사항은 일차적으로 정부의 행정절차 및 서비스, 한국내 시장상황 등에 집중되어 있는 것으로 나타나, 정부의 거시환경에 대한 관리 및 정책서비스 개선이 시급히 필요한 것으로 나타났다.

전반적 노사관계(3.1%), 노조의 경영권 참여요구(0.7%) 등 노사관계

와 관련된 사항은 우선순위 차원에서는 중요한 애로사항이나 개선사항으로 꼽히지는 않았다. 이러한 결과는 우리나라 노사관계에 대해서 외투기업들이 충분한 대비와 사전지식을 가지고 투자를 하기 때문인 것으로 보인다. 그러나 이러한 결과가 노사관계가 외투기업의 투자를 가로막는 중요한 요인이 아니라는 것을 의미하는 것은 아니며, 한국에 투자를 하지 않은 외국인 투자자가 갖고 있는 한국 노사관계의 이미지와 한국에 들어와서 경영활동을 하는 외국인 투자자가 겪는 실제 한국 노사관계 상황 간의 괴리가 심각하다는 것을 나타낸다.

〈표 V-11〉 경영활동 애로사항 및 시급하게 개선해야 하는 사항

(단위: 개소, %)

	애로사항		시급한 개선사항	
	1순위	2순위	1순위	2순위
1) 행정절차 및 정부서비스	58(19.7)	27 (9.3)	17 (6.1)	53(18.1)
2) 임금수준	36(12.2)	27 (9.3)	20 (7.2)	19 (6.5)
3) 한국내 시장상황	49(16.7)	30(10.3)	29(10.4)	40(13.7)
4) 인재확보	35(11.9)	33(11.4)	26 (9.4)	27 (9.2)
5) 규제 및 법령	24 (8.2)	29(10.0)	24 (8.6)	27 (9.2)
6) 세무행정 등 조세제도	11 (3.7)	32(11.0)	26 (9.4)	18 (6.1)

8. 노사관계 제도 및 관행의 개선

세부적으로 노동법 및 노사관행과 관련하여 적응하기 어려운 사항을 묻는 질문에 응답 기업들이 가장 적응하기 어려운 사항으로 선택한 사항은 ‘노조전임자에 대한 사용자의 임금부담’과 ‘과건근로자 사용의 제한’이었다. 이어 ‘쟁의기간 중 대체고용 금지’, ‘유급월차휴가 보장 관행’도 적응하기 어려운 사항으로 꼽았다. 이러한 결과는 비록 경영환경 전반에서 노사관계가 큰 애로사항은 아니지만 일정한 논의를 통해서 풀어가야 할 노사관계 이슈가 존재한다는 것을 보여준다.

노사정책에 따라서 노동법 및 노사관행관련 적응하기 어려운 사항이 다른지를 살펴본 결과, 현지순응형 노사정책을 활용하는 기업들과 절충

형을 활용하는 기업들은 '쟁의기간 중 대체고용 금지'를 가장 적응하기 어려운 사항으로 꼽았고, 현지이식형은 '퇴직금 지급의 의무화'를 가장 적응하기 어려운 노사관계관련 사항으로 선택하였다.

유노조기업의 경우 '쟁의기간 중 대체고용 금지'가 가장 적응하기 어려운 노사관계관련 사항으로 선택되었는데, 이는 유노조기업에서의 노동쟁의 때문인 것으로 보인다.

〈표 V-12〉 노동법 및 노사관행관련 적응하기 어려운 사항(다중응답)

(단위: 개소, %)

	진 체	현지순응	현지이식	절충형	유노조
쟁의기간 중 대체고용 금지	76(15.9)	45(27.4)	2(12.5)	25(34.2)	25(47.2)
퇴직금 지급의 의무화	62(12.9)	31(18.9)	8(50.0)	11(15.1)	4 (7.5)
유급생리휴가 보장	46 (9.6)	22(13.4)	1 (6.3)	3 (4.1)	2 (3.8)
유급월차휴가 보장	65(13.6)	14 (8.5)	0	7 (9.6)	8(15.1)
노조전임자에 대한 사용자의 임금 부담	79(16.5)	22(13.4)	3(18.8)	11(15.1)	7(13.2)
파견근로자 사용의 제한	79(16.5)	21(12.8)	1 (6.3)	11(15.1)	3 (5.7)
지나치게 제한적인 변형근로시간제	65(13.6)	9 (5.5)	1 (6.3)	4 (5.5)	4 (7.5)

9. 외국인투자 활성화를 위한 인프라 개선

외국인 및 외국인 투자기업의 투자확대를 위해서 개선해야 할 투자인프라에 대한 질문에 대해 응답 기업들은 가장 큰 비율로 '유연하고 탄력적인 노동시장 구축(20.6%)'을 꼽았으며, 이에 못지않게 '전문지식을 갖춘 우수인력 확보(17.8%)' 역시 중요하게 개선해야 할 인프라로 선택하였다. 다음으로 '투자인센티브 확대(16.1%)', '금융 및 자본시장 발전(13.6%)' 등도 중요하게 개선해야 하는 것으로 조사되었다. 이러한 결과는 노동시장의 유연성을 확보하는 정책 필요성과 더불어 전문지식을 지닌 우수한 인력을 양성하고 배출하는 정책을 강화할 필요성이 있다는 점을 제시하고 있다. 이런 결과는 대한상공회의소(2008)의 설문조사 결과에서 투자인센티브 제도 확대(24.6%), 유연하고 탄력적인 노동시장 구축(21.7%), SOC 확대(15.7%), 우수인력 확보(13.5%)로 나타난 것과

비교할 때, 우선순위는 다르지만 전반적으로 개선이 필요한 투자인프라의 내용은 유사하게 나타나고 있다.

〈표 V-13〉 외국인 투자확대를 위해 개선해야 할 투자인프라(다중응답)

투자인프라	개소(%)
FTA 등 대외개방 확대	86(12.0)
투자인센티브제도 확대	115(16.1)
유연하고 탄력적인 노동시장 구축	147(20.6)
도로/항만/통신 등 SOC 확대	34 (4.8)
전문지식을 갖춘 우수인력 확보	127(17.8)
금융 및 자본시장 발전	97(13.6)
자유롭고 공정한 시장질서 확립	84(11.7)
국내 정주여건 개선	25 (3.5)
전 체	715(100.0)

10. 외국인투자 활성화를 위한 정책과제

외국인 및 외투기업의 투자활성화를 위한 정책과제를 묻는 질문에 대해 응답 기업들이 가장 중요한 정책과제로 뽑은 것은 ‘조세감면 확대(16.7%)’로 나타났다. 뒤를 이어, ‘인허가 행정규제 완화(16.1%)’, ‘행정 절차 간소화(12.5%)’, ‘경제 활성화(12.4%)’, ‘정책일관성 유지(11.4%)’ 등이 중요한 정책과제로 꼽혔다. 노사관계 안정화는 상대적으로 다소 낮은 중요성을 지닌 정책과제(8.2%)로 나타났으나, 다른 응답치와 비교해 볼 때 중요성이 낮다고 볼 수는 없다. 이러한 결과는 대한상공회의소(2008)의 조사결과와 유사한 것이다.

한편 인적자원확보가 낮은 비율로 나타난 이유는 선택지에 포함되어 있지 않았기 때문인데, ‘외투기업의 투자활성화를 위해 개선해야 할 투자인프라’의 응답 결과를 고려할 때 앞으로 중요한 정책과제로 고려할 필요가 있다.

〈표 V-14〉 투자활성화를 위한 정책과제(다중응답)

정책과제	개소(%)
반외자정서 해소	33 (3.6)
인허가 행정규제 완화	146(16.1)
조세감면 확대	151(16.7)
정책일관성 유지	103(11.4)
물류 인프라 개선	58 (6.4)
노사관계 안정	74 (8.2)
저렴한 산업용지 공급	56 (6.2)
행정절차 간소화	113(12.5)
경제활성화	112(12.4)
관료주의 타파	58 (6.4)
인적자원확보	1 (0.1)
전 체	905(100.0)

11. 외국인 투자기업 노사관계 지원방안

최근 우리나라 경제는 대내외적으로 경제상황이 악화되어 큰 어려움에 직면하고 있고, 외국인 투자마저 부진한 실정이라서 이에 대한 우려의 목소리가 높다. 본 조사의 결과에 따르면 외투기업들의 올해 투자실적은 지난 3년간의 평균과 대체로 비슷할 뿐 확대하였다고 응답한 기업은 16.7%에 머무르고 있다. 물론 향후 투자계획에 대해 한국 내에서 사업규모를 확장하겠다고 응답한 기업의 비율이 32.7%에 달해서 지속적으로 외국인 투자가 증가할 것으로 예측되기는 하지만 아직도 많이 부족한 상황이다.

외국인 투자는 다양한 연구결과에서 밝혀졌듯이 일자리 창출과 경제활성화에 직접적으로 영향을 미치고, 선진 경영기법의 도입 등을 통한 생산성 향상 및 국가경쟁력 향상과도 일정한 관계에 있으므로 보다 활성화시킬 필요가 있다.

앞에서 분석한 외국인 투자기업의 미래 경영상황에 대한 인식과 경영 및 노사관계의 애로사항의 결과를 바탕으로 외국인 투자기업의 노사관

계 지원방안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구원 실태조사와 대한상공회의소의 조사결과에 따르면 우리나라에서 외국인 투자가 부족한 것은 국내 투자환경이 경쟁국보다 열악하기 때문인 것으로 분석된다. 투자환경에 대한 외국인 투자기업의 평가를 대한상공회의소의 자료와 비교한 결과, 외국인 투자유치 경쟁국인 싱가포르(3.60), 홍콩(3.51), 대만(3.18) 등과 비교한 우리나라의 투자환경 및 인프라는 상대적으로 열악한 것으로 나타났다(한국노동연구원 조사 : 2.93점, 대한상공회의소 조사 : 2.89점; 5점 만점). 따라서 정부의 외국인 투자환경 및 투자인프라에 대한 지속적인 개선 및 관리가 필요하며, 특히 적극적인 경제상황의 안정이 요구된다.

둘째, 우리나라에서 외투기업들이 경영활동을 하면서 겪는 가장 큰 애로사항은 '행정절차 및 정부서비스'와 '한국내 시장상황'으로 나타났으며, 시급하게 개선이 필요한 사항으로는 '한국내 시장상황'과 '인재확보', '세무행정 등 조세제도'로 나타났다. 이러한 결과는 한국으로 진출하는 외투기업의 가장 큰 이유가 한국시장 진출 및 확보에 있다는 점을 고려할 때 시장상황이 가장 중요한 상황요인임을 알 수 있으며, 복잡한 행정절차 및 조세제도가 외국인 투자기업의 상당한 경영애로사항이자 개선요청사항인 것으로 나타났다. 따라서 정부의 거시경제지표에 대한 관리와 함께 행정절차의 개선, 정부서비스 효율화, 조세제도의 개편 등이 이루어질 필요가 있다.

셋째, 외투기업의 경우 일부 대기업 혹은 세계적으로 명성이 있는 기업을 제외하면 한국에 잘 알려져 있지 않은 관계로 일반 중소기업으로 취급되면서 인재확보에 상당한 어려움을 겪는 경우가 많이 발생하기 때문에 전문지식을 갖춘 인재를 외투기업으로 배치하는 문제를 정부 차원에서 정책적으로 노력할 필요가 있다.

넷째, 본 실태분석 결과에 따르면 외투기업이 노사관계 측면에서 적응하기 어려운 우리나라 법제 혹은 관행으로는 '노조전임자에 대한 사용자의 임금부담'과 '파견근로자 사용의 제한', '쟁의기간 중 대체고용 금지' 등으로 나타났다. 특히 최근 국내에서도 논의되고 있는 '노조전임자 임금지급 문제'와 '파견근로자 사용의 제한'에 대한 이슈 역시 적응하

기 어려운 노사관행으로 제시되었다.

‘노조전임자 임금지급 문제’를 산별노조로의 전환과 함께 접근하면 노조의 기업내부화로 인해 나타나는 노사갈등이 기업에 미치는 영향 일부를 해결할 수 있기 때문에 외투기업의 노사관계에도 일정한 긍정적인 효과가 나타나리라 예상할 수 있으나, 반드시 보완적인 정책이 함께 추진되어야 긍정적인 효과를 기대할 수 있을 것이다.

‘파견근로자 사용제한’은 우리나라 노동시장 특성을 고려한 해결이 이루어져야 하기 때문에 신중한 접근이 필요하며, 최근 프랑스와 같은 다른 국가에서도 파견근로자의 사용제한이 일부 확대되는 측면도 있다는 점도 고려될 필요가 있다.

다섯째, 본 실태분석 결과에 따르면, 외국인 및 외투기업의 투자확대를 위해서 개선해야 할 가장 중요한 투자인프라로 ‘유연하고 탄력적인 노동시장 구축’과 ‘전문지식을 갖춘 우수인력확보’가 제시되었다. KOTRA 및 대한상공회의소에서 진행한 유사한 설문조사에서는 ‘투자인센티브 확대’, ‘금융 및 자본시장의 발전’ 등이 중요하게 개선해야 할 투자인프라로 제시된 것과는 다소 다르게, 노사관계 및 인사관리 측면의 인프라가 가장 개선이 필요한 투자인프라로 꼽혔다.

전경련 국제기업위원회에서 지난 7월에 발표한 자료에서 주한 외국인 기업인들은 우리나라의 경직된 노동제도를 가장 큰 애로점으로 제시하였다(내일신문, 7월 2일). 그러나 유연한 노동시장을 구축하면 일정하게 일자리 창출에 도움을 줄 수 있지만, 우리나라의 노동시장 특성상 다양한 문제점이 야기될 수 있으므로 신중하게 접근하여 문제를 해결해야 할 필요성이 있다.

여섯째, 이번 조사에서 시급하게 개선해야 할 과제와 애로사항으로 중요하게 나타나고 있는 것이 ‘전문지식을 갖춘 우수인력 및 인재확보’로서, 정부가 노사관계 및 노동시장 정책에 관심을 기울일 뿐만 아니라 기업에 필요한 전문능력 및 지식을 갖춘 우수인재를 양성하고 배출하는데 필요한 정책을 펼칠 필요가 있다는 것을 제시하고 있으며, 이에 대한 정책연구가 시급히 요구된다.

일곱째, 정부는 각종 제도 및 지원체계의 효율화와 법제도의 일관된

적용을 통해서 외투기업의 노사관계를 지원할 필요가 있다. 노동부의 국제협상팀 혹은 노사협력정책국에 외투기업 노사관계를 전담하는 인력을 배치하고 Invest Korea와의 협력을 통해 외투기업 노사관계 지원 서비스를 담당할 필요가 있다.

여덟째, 외국인 투자자들의 애로사항 및 외투기업 노사갈등 중 일정 부분은 우리나라의 고유한 문화·사회·경제·노동 특성에 대한 이해 부족에서 기인한 것이기 때문에 외국인 투자자에게 우리나라의 고유한 특성에 대한 이해를 도울 수 있는 정보를 다양한 경로를 통해 반복적으로 제공하여야 한다. 특히 우리나라의 고유한 문화·사회·경제·노동 특성에 대한 이해를 돕고, 외국인 투자자들이 근로자들과의 의사소통을 활성화시키는 데 유용한 정보 및 기법에 대해서 배울 수 있는 공간을 제공할 필요가 있다. Invest Korea 혹은 외국인 기업협회, 경총 등과 협력하여 정기적으로 외국인 투자자들에게 다양한 정보수집 및 교류, 학습기회의 장이 되는 워크숍 등을 자주 개최할 필요가 있다. 또한 노사관계 및 인사관리 전문가를 통해서 신규 외투기업에게 한국 노사문제 및 인사관리를 소개하고 이해를 돕는 정기적인 세미나 혹은 방문 컨설팅 등을 제공할 필요가 있다.

아홉째, 본 조사 결과에 따르면 우리나라의 노사관계는 외국인 투자기업의 투자결정시에는 매우 중요한 고려사항이지만, 실제 경영활동에 있어서는 큰 문제나 애로사항은 아닌 것으로 나타났다. 이러한 연구결과에도 불구하고 여전히 우리나라의 노사관계는 세계적으로 적대적인 것으로 알려져 있어 외국인이 우리나라 투자를 기피하게 되는 요인으로 작용하고 있다. 즉 외국인 투자자들이 우려하는 만큼 우리나라의 외투기업 노사관계가 부정적이거나 경영활동의 중요한 애로사항이 아님에도 불구하고, 여전히 우리나라의 노사관계에 대해서 잘못 알려진 부정적인 시각은 외투기업의 투자를 가로막는 장벽으로 인식되고 있다. 따라서 우리나라에서 노사관계를 안정적으로 관리하고 있거나 노사문제를 협력적으로 해결한 외투기업의 사례를 발굴하고 적극적으로 홍보할 필요가 있다.

마지막으로, 외국인 투자기업의 한국 투자동기, 외국본사의 위치 등과

같은 다양한 특성을 면밀히 파악하여, 이들 특성에 따른 노사관계 지원 서비스를 제공할 필요가 있다. 본 조사 결과를 보면 외투기업의 여러 특성에 따라 경영 및 노사관계에 대한 인식이나 기업활동에서의 애로사항 및 개선사항 등이 달라지고 있는 것으로 나타났다. 특히 투자동기가 ‘우리나라 시장에 대한 개척’인 기업과 ‘중국 등 아시아지역 국가에 대한 교두보 마련’인 기업은 노사관계 인식 및 향후 투자계획, 경영 및 노사관계 애로사항에서 상당한 차이를 나타내고 있다. 또한 외국본사의 국적에 따라서도 상당한 차이를 보이는데, 특히 외국본사가 미국에 위치한 기업과 독일, 프랑스 등 유럽에 위치한 기업은 노사관계 인식과 노사관계 애로사항에서 큰 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 외투기업의 다양한 특성을 고려하여 각 특성에 맞는 경영 및 노사관계 지원서비스를 제공할 필요가 있다.

참고문헌

- 노용진(2008), 「노사파트너십의 현황과 과제」, 『노사관계 이슈와 전망』, 노동부.
- 노용진·김동우(2002), 『외국인 투자기업의 노사관계에 관한 연구』, 한국노동연구원.
- 대한무역투자진흥공사(2007), 『2007 외국인 투자기업 경영환경 애로조사 보고서』.
- _____ (2008), 『2008 외국인 투자기업 경영환경 애로조사 보고서 보도 자료』.
- 대한상공회의소(2004), 「외국인 투자기업의 일자리 창출실태 조사 보도 자료」.
- _____ (2008), 『주한 외국계기업의 투자전망과 과제 조사 보고서』.
- 배규식·노용진·심상완(2007), 『무노조기업의 고용관계』, 한국노동연구원.
- 배규식·노용진·박우성·강병식·김민정(2005), 「다국적기업의 고용관계」(미발간), 한국노동연구원.
- 온기운(1998), 「외국인 투자기업의 특징과 효과」, 산업연구원.
- 전국경제인연합회(2008), 「노사관계에 관한 주한 외국기업인 인식조사」.
- 조용수(2006), 「외국인 투자의 일자리 창출효과 분석」, 『LG 주간경제』, LG경제연구원.
- 홍재범(2008), 「외국인 직접투자의 현황과 과제」, 『금융경제연구』 320, 한국은행 금융경제연구원.
- 한국은행(1998), 「외국인 투자기업의 경영성과 분석」, 한국은행 조사부 경제통계실.
- Arvey, R. D., R. S. Ghagat, and E. Salas(1991), "Cross-Cultural and

- Cross-National Issues in Personnel and Human Resource Management: Where do We go from Here?", *Research in Personnel and Human Resource Management* 9, pp.367~407.
- Barkema, H. G., O. Shenkar, F. Vermeulen, J. H. J. Bell(1997), "Working Abroad, Working with Others: How Firms Learn to Operate International Joint Ventures", *Academy of Management Journal* 40(2), pp.426~442.
- Black, J. S., M. Mendenhall, and G. Oddou(1991), "Toward a Comprehensive Model of International Adjustment: An Integration of Multiple Theoretical Perspectives", *Academy of Management Review* 16, pp.291~317.
- Cooke, W. N.(1997), "The Influence of Industrial Relations Factors on US Foreign Direct Investment Abroad", *Industrial and Labor Relations Review* 51(1), pp.3~17.
- Ferner, A.(1994), "Multinationals and The Diffusion of Organizational Change", Working Paper, Industrial Relations Research Unit, Univ. of Warwick.
- Walton, R. E., J. E. Cutcher-Gershenfeld, and R. B. McKersie(1994), *Strategic Negotiations: A Theory of Change in Labor-Management Relations*, Cornell Univ. Press, NY.

〈부 록 1〉

■ 외국인 투자기업과 노사관계 실태에 대한 조사(회사)

안녕하십니까. 저희 한국노동연구원은 정부출연연구기관으로서 노동시장 및 노사관계 분야에 관한 전문연구기관입니다.

올해 출범한 이명박 정부는 외국인투자 유치 활성화를 주요 국정과제로 선정하고, 외국인 투자기업의 예방적 노무관리와 노사분쟁 해결을 신속히 지원하기 위한 다양한 정책방안을 모색하고 있습니다.

이에 우리 연구원은 노동부의 요청으로 우리나라의 외국인 투자기업을 대상으로 노사관계 및 인적자원관리 실태, 경영환경 및 정책적 개선사항 등에 관한 실태조사를 진행하고 있습니다. 본 조사의 결과는 외국인 투자기업에 대한 노사관계 지원 및 경영환경 개선을 위한 정책적 대안 도출에 귀중한 자료로 활용될 예정입니다.

금번 조사는 사회여론조사 전문기관인 동서리서치에서 담당합니다. 여러 업무로 바쁘시겠지만 귀중한 시간을 할애하시어 우리나라 외국인 투자기업의 투자환경 개선과 발전방안 마련을 위해 적극적으로 참여해 주시기를 부탁드립니다.

감사합니다.

2008년 9월

연구기관 : 한국노동연구원 연구책임 :

조사기관 : 동 서 리 서 치 박상익 차장(02-2188-9632)

※ 본 조사의 결과는 통계법 제8조에 의거하여 비밀이 보장되며, 설문에 대한 모든 응답과 개인적인 사항은 철저히 비밀과 무기명으로 처리되고 집합적인 통계분석의 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

152 외국인 투자기업의 노사관계

회사명	주 소		
업종(매출액 비중이 가장 큰 것 기준)	1. 음·식료품 및 담배 2. 섬유·의복 및 가죽 3. 목재·가구 4. 종이·인쇄 5. 화학물, 석유, 석탄, 고무 및 플라스틱 6. 비금속 광물 7. 제1차금속 8. 조립·금속제품, 기계 및 장비 9. 기타 제조업 10. 광 업 11. 전기·가스 및 수도사업 12. 건설업 13. 도·소매 및 소비자용품 수리업 14. 숙박 및 음식점업 15. 운수·창고 및 통신업 16. 금융 및 보험업 17. 부동산 임대 및 사업 서비스업 18. 교육서비스업 19. 보건 및 사회복지 사업 20. 기타 공공, 사회 및 개인 서비스업		
주생산품목 및 영업 종목			
응답자 소속		응답자 연락처	
응답자 직급		응답자 성명	(임원)
			(실무담당자)

A. 기업의 개요 (본 섹션의 설문은 가급적 인사담당자께서 작성해주시기 바랍니다)

A1) 2008년 현재 재무제표를 기준으로 귀사(한국법인)의 자본금 총액 및 외국인의 직접투자비율은 얼마나 됩니까?

- (1) 자본금 총액 _____억 원
(2) 자본금 총액 대비 외국인 직접투자 비율 _____%

※ 외국인 직접투자란 외국인이 대한민국 법인 또는 대한민국 국민이 영위하는 기업과 지속적인 경제관계를 수립할 목적으로 해당 법인이나 기업의 주식 또는 지분을 소유하는 것을 말함.

A2) 외국자본의 한국 투자(진출) 동기와 관련된 다음 설명에 대해 귀사가 해당되는 곳에 표시해 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 저임금의 노동력을 활용할 수 있었기 때문이다 ()
(2) 한국 정부의 다양한 세제 혜택을 받을 수 있었기
 때문이다 ()
(3) 한국에서의 생산원가가 상대적으로 낮았기 때문이다 ... ()
(4) 장기적인 관점에서 한국시장이 매력적이었기 때문이다 ... ()
(5) 중국 등 아시아시장에 대한 전진기지를 확보하기 위해서
 였다 ()
(6) 비교적 높은 투자수익률이 예상되었기 때문이다 ()
(7) 단기적인 투자수익률보다 장기적인 시장확보를 위해서
 였다 ()
(8) 한국에서 고품질 생산과 고생산성이 가능했기 때문이다 ... ()
(9) 양질의 노동력을 활용할 수 있었기 때문이다 ()

A3) 2008년 현재 귀사의 외국자본이 한국에 대한 투자에 매력을 느끼는 가장 큰 요소는 다음 중 어느 것입니까? (가장 중요한 것 두 가지만 선택

하여 주십시오)

1순위 _____ 2순위 _____

- (1) 한국시장의 규모
- (2) 중국이나 아시아시장진출의 교두보로서의 위치와 조건
- (3) 양질의 노동력
- (4) 사회간접자본의 질
- (5) 한국정부의 특혜조치
- (6) 우수한 연구개발역량
- (7) 저임의 노동력
- (8) 기타 (_____)
- (9) 전혀 매력을 느끼고 있지 않다

A4) 귀사(한국법인)의 경영권은 어느 쪽에 있습니까?

- (1) 국내자본 (☞ (Page 5) B. 고용현황으로 이동)
- (2) 외국자본

※ 경영권이란 투자결정, 전략수립 등 회사의 중요한 의사결정권한을 말함.

A5) 현재 귀사(한국법인)에 연구소나 연구개발부서가 설치되어 있습니까?

- (1) 그렇다
- (2) 아니다 (☞ A6으로 이동)

A5-1) 귀사(한국법인)의 연구소나 연구개발부서의 주요 역할은 다음 중 무엇입니까?

- (1) 신제품 개발
- (2) 본사에서 개발한 기존 제품의 개량 및 개선
- (3) 연구개발 정보수집
- (4) 생산 및 마케팅 지원

A6) 귀사의 외국본사는 어느 나라에 있습니까?

- | | |
|---------|----------------|
| (1) 미국 | (2) 일본 |
| (3) 독일 | (4) 영국 |
| (5) 프랑스 | (6) 기타 (_____) |

A6-1) 귀사의 외국본사는 아시아권역 본부를 어느 나라에 두고 있습니까?

- | | |
|-----------------|----------------|
| (1) 일본 | (2) 중국 |
| (3) 싱가포르 | (4) 인도 |
| (5) 대만 | (6) 기타 (_____) |
| (7) 아시아권역 본부 없음 | |

A7) 귀사의 외국본사는 세계적으로 대략 몇 개국 정도에 진출해 있습니까?

약_____ (개국)

A8) 귀사의 외국본사는 다음 중 어떤 나라들에 진출해 있습니까? (해당되는 곳을 모두 체크해주시요.)

- | | |
|-----------|----------|
| (1) 일 본 | (2) 중 국 |
| (3) 대 만 | (4) 필리핀 |
| (5) 인도네시아 | (6) 태 국 |
| (7) 말레이시아 | (8) 싱가포르 |
| (9) 인 도 | |

A9) 귀사는 우리나라에 제조공장을 가지고 있습니까?

(금융업처럼 산업특성상 제조공장이 필요 없는 경우에는 3번을 체크해 주십시오)

- | | |
|--------------------------------------|----------------------|
| (1) 그렇다 (_____개) | (2) 아니다 (☐ A9-2로 이동) |
| (3) 산업의 특성상 제조공장이 필요 없다 (☐ A10으로 이동) | |

A9-1) 국내에서 귀사의 주된 사업내용은 다음 중 어디에 해당합니까?

- | |
|------------------------------|
| (1) 국내시장을 겨냥한 생산 및 판매 |
| (2) 아시아 혹은 국제시장을 겨냥한 생산 및 판매 |
| (3) 전 세계를 상대로 한 신제품 개발 및 생산 |

A9-2) 귀사는 외국의 본사나 다른 지사에서 생산된 제품을 국내에서 판매하기도 합니까?

(그렇다면, 그것이 전체 매출액에서 차지하는 비중을 적어주십시오.)

(1) 그렇다 (전체 매출액의 ____%)

(2) 아니다 (☞ A10으로 이동)

A9-3) 국내 시장에 판매하는 외국 제품은 주로 어느 나라에서 생산된 것입니까?

(1) 일본

(2) 중국

(3) 대만

(4) 동남아시아

(5) 미국, 캐나다

(6) 유럽

(7) 인도

(8) 멕시코 및 중남미

A10) 외국본사의 관점에서 볼 때 귀사(한국법인)의 위상은 다음 중 어디에 해당합니까? 귀사의 자원·역량과 전략적 가치를 동시에 고려하여 해당되는 셀을 체크해 주십시오.

		외국본사가 생각하는 귀사의 전략적 가치는...		
		낮 다	중간이다	높 다
귀사의 자원이나 역량은...	낮 다	1	2	3
	중간이다	4	5	6
	우수하다	7	8	9

A11) 외국본사의 관점에서 볼 때 동아시아(동남아시아 포함)권역에서 귀사(한국법인)의 위상은 다음 중 어디에 해당합니까?

매우 낮다	낮은 편이다	중간 수준이다	높은 편이다	매우 높다
1	2	3	4	5

A12) 귀사의 한국내 최고책임자의 국적은?

(1) 한국인

(2) 외국인 (국적: _____)

(3) 내외국인 공동대표 (외국인대표 국적: _____)

A13) 귀사에서 재무관리를 담당하고 있는 최고책임자는 다음 중 누구입니까?

(1) 한국 임원

(2) 외국인 임원

A14) 외국본사와의 주요 업무연락이나 조정역할은 주로 누가 수행합니까?

(1) 한국인 사장

(2) 외국인 사장

(3) 한국인 임원

(4) 외국인 임원

A15) 현재 귀사에는 외국본사가 파견한 외국인 임직원이 몇 명입니까? 직종별로 답변해주시시오.

직 책	인 원
관리직	명
연구기술직	명
일반 사무직	명

A16) 현재의 외국자본이 귀사의 경영권을 확보하게 된 투자는 언제 이루어졌습니까? □□□□ (년)

A17) 외국자본이 경영권을 획득할 당시 투자방식은 다음 중 어떤 것이었습니까?

(1) 신규 설립 방식 (☞ A18로 이동)

(2) 인수 합병

A17-1) (인수합병인 경우) 인수합병 이전에는 누가 귀사의 경영권을 가지고 있었습니까?

(1) 외국자본

(2) 국내자본

A18) 귀사의 최근 4년간 다음의 재무 상태를 아래의 표에 적어주십시오

연도	총자산규모	매출액	당기순이익	수출액(해외매출액)
2004	억 원	억 원	억 원	억 원
2005	억 원	억 원	억 원	억 원
2006	억 원	억 원	억 원	억 원
2007	억 원	억 원	억 원	억 원

A19) 동아시아 지역 다른 나라에 진출한 지사들과 비교할 때 귀사의 노동 생산성은 어느 정도입니까?

- (1) 동아시아의 다른 지사들에 비해 매우 낮다.
- (2) 동아시아의 다른 지사들에 비해 낮은 편이다.
- (3) 동아시아의 다른 지사들에 비해 보통 수준이다.
- (4) 동아시아의 다른 지사들에 비해 높은 편이다.
- (5) 동아시아의 다른 지사들에 비해 매우 높다.
- (6) 동아시아에 다른 지사가 없거나 또는 다른 이유 때문에 비교가 곤란하다.

A20) 동아시아 지역 다른 나라에 진출한 지사들과 비교할 때 귀사의 단위 노동비용은 어느 정도입니까?

- (1) 동아시아의 다른 지사들에 비해 매우 낮다.
- (2) 동아시아의 다른 지사들에 비해 낮은 편이다.
- (3) 동아시아의 다른 지사들에 비해 보통 수준이다.
- (4) 동아시아의 다른 지사들에 비해 높은 편이다.
- (5) 동아시아의 다른 지사들에 비해 매우 높다.
- (6) 동아시아에 다른 지사가 없거나 또는 다른 이유 때문에 비교가 곤란하다.

※ 단위노동비용은 제품 한 단위를 생산할 때 드는 노동비용을 의미한다.

A21) 동아시아 지역 다른 나라에 진출한 지사들과 비교할 때 귀사의 제품 품질은 어느 정도입니까?

- (1) 동아시아의 다른 지사들에 비해 매우 낮다.
- (2) 동아시아의 다른 지사들에 비해 낮은 편이다.
- (3) 동아시아의 다른 지사들에 비해 보통 수준이다 .
- (4) 동아시아의 다른 지사들에 비해 높은 편이다.
- (5) 동아시아의 다른 지사들에 비해 매우 높다.
- (6) 동아시아에 다른 지사가 없거나 또는 다른 이유 때문에 비교가 곤란하다.

A22) 동아시아 지역 다른 나라에 진출한 지사들과 비교할 때 최근 4년간 귀사의 재무적 성과는 어느 정도입니까?

- (1) 동아시아의 다른 지사들에 비해 매우 낮다.
- (2) 동아시아의 다른 지사들에 비해 낮은 편이다.
- (3) 동아시아의 다른 지사들에 비해 보통 수준이다.
- (4) 동아시아의 다른 지사들에 비해 높은 편이다.
- (5) 동아시아의 다른 지사들에 비해 매우 높다.
- (6) 동아시아에 다른 지사가 없거나 또는 다른 이유 때문에 비교가 곤란하다.

B. 고용 현황 (본 섹션의 설문은 가급적 인사담당자께서 작성해주시기 바랍니다)

B1) 귀사의 인력현황을 적어주시기 바랍니다(2008년도 8월말 기준).

		내국인력		외국인력
		사무/관리/영업/ 연구/기술직	생산/기능/ 단순노무직	
정규직 근로자	남 자	명	명	명
	여 자	명	명	명
비정규직 근로자	남 자	명	명	명
	여 자	명	명	명
연령 (정규직+ 비정규직)	29세 이하	명	명	명
	30~39세	명	명	명
	40~49세	명	명	명
	50세 이상	명	명	명

※ 비정규직이라 함은 계약직근로자, 임시직근로자, 파견근로자, 촉탁, 파트타임, 하청근로자를 말하며 정규직 근로자는 이외에 고용기간이 정해져 있지 않은 모든 근로자를 의미합니다.

B2) 다음은 귀사의 채용 및 이직현황을 적어주시기 바랍니다.

		2006년말 종업원수	2007년 이직자수	2007년 채용자수
직종별	사무/관리/영업/연구개발/기술직	명	명	명
	생산/기능/단순노무직	명	명	명

B3) 2008년 8월말 현재 귀사의 인력 과부족 여부를 적어주시기 바랍니다.

직 종	인력과부족 여부(v표시)			인력이 부족하다고 응답한 경우 부족 인원
	과잉	적정	부족	
사무/관리/영업/연구개발/기술직				명
생산/기능/단순노무직				명

B4) 다음은 향후 인력수요 전망에 대한 질문입니다.

B4-1) 향후 3년 후 아래 직종별로 귀사의 인력은 몇 % 증가 또는 감소될 것이라고 예상하십니까?

직 종		3년 후 인력 수요 전망(%)		
내국 인력	사무/관리/영업/연구개발/기술직	(1) 증가	(2) 감소	%
	생산/기능/단순노무직	(1) 증가	(2) 감소	%
외국인력		(1) 증가	(2) 감소	%

※ 현재 인원 대비 증가 또는 감소비율을 적어 주십시오.

B4-2) 향후 직종별 필요인력의 충원가능성, 충원방법, 충원이 곤란한 경우 그 이유는 무엇입니까?

(충원방법과 충원이 어려운 경우의 이유는 가장 중요한 방법과 이유를 골라주십시오)

인력이 부족한 직종		(1) 필요인력의 충원가능성			(2) 충원방법					(3) 충원이 어려운 경우 그 이유				
		매우 곤란	다소 곤란	가능	연 수 생	계 약 직	정 규 직	도 급 직	기 타	채원 부족 경영 애로	요구 하는 인력 부족	과도한 임금	제도적 문제 (채용, 해고의 부자유성)	기타
내국 인력	사무/관리/영업/ 연구개발/기술직	1	2	3	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	생산/기능/ 단순노무직	1	2	3	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
외국인력		1	2	3	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

B5) 다음은 귀사의 임금수준에 대해 적어주시기 바랍니다.

직 종		2007년 평균 연봉	주당 평균 근로시간
사무/관리/영업/ 연구개발/기술직	내국인력	원	시간
	외국인력	원	시간
생산/기능/단순노무직	내국인력	원	시간
	외국인력	원	시간
전 체	내국인력	원	시간
	외국인력	원	시간

B6) 귀사에서는 2003년 이후 현재까지 최근 5년간 다른 기업을 인수·합병한 적이 있습니까?

- (1) 그렇다 (____개 기업) (2) 아니다 (☐ B7로 이동)

B6-1) 인수합병을 통해 증가한 근로자수가 총 몇 명 정도입니까?

구분	정규직 근로자	비정규직 근로자	총근로자수
인수합병으로 증가한 인원	명	명	명

B7) 귀사에서는 2003년 이후 현재까지 최근 5년간 일부 공장을 국내의 다른 기업에게 매각하거나 분사한 적이 있습니까?

- (1) 그렇다 (____개 기업) (2) 아니다 (☐ B8로 이동)

B7-1) 매각 또는 분사를 통해 감소한 근로자수는 총 몇 명 정도입니까?

구분	정규직 근로자	비정규직 근로자	총근로자수
매각 또는 분사로 감소한 인원	명	명	명

B8) 귀사에서는 2003년 이후 현재까지 최근 5년간 공장이나 시설 일부를 해외로 철수한 적이 있습니까?

- (1) 그렇다 (2) 아니다 (☐ B9로 이동)

B8-1) 자본철수를 통해 감소한 근로자수가 총 몇 명 정도입니까?

구분	정규직 근로자	비정규직 근로자	총근로자수
자본철수로 감소한 인원	명	명	명

B9) (제조업 기업만 응답) 귀사에서는 2003년 이후 현재까지 최근 5년간 국내생산을 해외로부터의 수입·판매로 변경한 제품이 있습니까?

- (1) 그렇다 (전체 매출액의 ____% 정도)
(2) 아니다

B10) (제조업 기업만 응답)귀사에서는 2003년 이후 현재까지 최근 5년간 해외로부터 수입·판매되던 제품을 국내생산으로 변경한 적이 있습니까?

- (1) 그렇다 (전체 매출액의 ____% 정도)
- (2) 아니다

B11) 귀사에 대한 외국인 직접투자의 고용효과는 어느 정도입니까?

- | | |
|-----------------|-------------------|
| (1) 0명 | (2) 0~50명 미만 |
| (3) 50~100명 미만 | (4) 100~200명 미만 |
| (5) 200~400명 미만 | (6) 400~600명 미만 |
| (7) 600~800명 미만 | (8) 800~1,000명 미만 |
| (9) 1,000명 이상 | |

C. 인적자원관리에 관한 사항 (본 섹션의 설문은 가급적 인사담당자께서 작성 해주시기 바랍니다)

- C1) 다음은 귀사의 사업전략에 관한 질문입니다. 귀사의 본사 및 한국법인의 주력제품(혹은 서비스)을 생각하시면서 귀사에 해당되는 곳에 체크해 주십시오.
(본사가 없는 경우 한국법인에만 응답해 주십시오)

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	전적으로 그렇다
1	2	3	4	5

문 항	외국자본 (본사)	한국 법인
(1) 우리 회사는 새로운 생산공정(혹은 서비스기법)을 통해 원가절감을 하고 있다.		
(2) 우리 회사는 경쟁기업에 비해 다양한 상품(혹은 서비스)을 고객들에게 제공하고 있다.		
(3) 우리 회사는 신상품(제품 혹은 서비스)의 개발에서 경쟁기업보다 앞서고 있다.		
(4) 우리 회사의 신상품(제품 혹은 서비스)은 매우 혁신적이어서 히트를 많이 한다.		
(5) 우리 회사의 상품(서비스)은 다양한 계층의 고객을 대상으로 하고 있다.		
(6) 우리 회사는 경쟁기업보다 낮은 가격의 제품(서비스)을 제공하고 있다.		

- C2) 다음은 귀사의 인적자원관리 정책이 다른 나라에 있는 지사들의 인적자원관리 정책과 얼마나 일관성을 유지하고 있는지에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 체크해 주십시오.

일관성이
전혀 없다 대체로
없다 보통이다 대체로
있다 매우
일관성
있다 지사가
없다

(1) 승진 및 경력관리정책 ... 1 2 3 4 5 6

- (2) 보상정책 1 2 3 4 5 6
- (3) 신규인력 채용정책 1 2 3 4 5 6
- (4) 성과평가 정책 1 2 3 4 5 6
- (5) 교육훈련 정책 1 2 3 4 5 6
- (6) 전반적인 인적자원관리정책 1 2 3 4 5 6

C3) 다음은 귀사의 인적자원관리 정책이 외국자본(본사)의 체계를 따르고 있는지, 아니면 한국의 일반적인 인적자원관리 정책을 적용하고 있는지에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 체크해 주십시오.

- | | 본사와
아주
유사하다 | 본사와
유사한
편이다 | 중간 | 한국적인
편이다 | 매우
한국적이
다 | 본사가
없다 |
|-------------------|-------------------------------------------|-------------------|----|-------------|-----------------|-----------|
| (1) 승진 및 경력관리 정책 | 1 2 3 4 5 6 | | | | | |
| (2) 보상정책 | 1 2 3 4 5 6 | | | | | |
| (3) 신규인력 채용정책 | 1 2 3 4 5 6 | | | | | |
| (4) 성과평가 정책 | 1 2 3 4 5 6 | | | | | |
| (5) 교육훈련 정책 | 1 2 3 4 5 6 | | | | | |
| (6) 전반적인 인적자원관리정책 | 1 2 3 4 5 6 | | | | | |

C4) 다음은 귀사의 본사 및 한국법인에서 인적자원관리가 이루어지는 방식과 관련된 질문입니다. 귀사의 경우에 해당되는 곳에 체크해 주십시오 (본사가 없는 경우 한국법인에만 응답해 주십시오).

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	전적으로 그렇다
1	2	3	4	5

문 항	본 사	한국법인
(1) 개인이 맡은 일의 범위가 매우 넓게 정의되어 있다.		
(2) 주로 팀제방식으로 운영된다.		
(3) 전체적으로 종업원들의 숙련도가 경쟁기업에 비해 높은 편이다.		
(4) 직무관련 교육뿐 아니라 폭넓은 교육훈련의 기회가 제공되고 있다.		

문 항	본 사	한국법인
(5) 복리후생이 경쟁기업에 비해 다양하고 충분하게 제공되고 있다.		
(6) 경쟁기업에 비해 임금수준이 높은 편이다.		
(7) 회사나 팀이 달성한 성과를 다양한 방식으로 배분하고 있다.		
(8) 능력개발과 승진이 중요한 인사정책으로 실시되고 있다.		
(9) 가능한 한 비자발적 인원감축은 피하는 정책을 가지고 있다.		
(10) 우리 회사의 경영진은 적극적으로 종업원의 의견에 귀를 기울이며 가능하면 이를 수용하려고 노력한다.		
(11) 우리 회사는 종업원의 임파워먼트를 매우 중요하게 생각한다.		
(12) 개인에게 중요한 의사결정에 대해 자신의 의사를 표현할 수 있다.		
(13) 문제나 불만이 있는 경우 이의를 제기할 수 있는 공식적인 창구가 있다.		
(14) 정기적으로 회사의 중요한 결정이나 경영성과에 대한 정보를 제공한다.		
(15) 우리 회사는 필요한 인력을 개발해서 활용하기보다는 외부로부터 충원한다.		
(16) 우리 회사는 근속연수가 높은 사람이 좋은 대우를 받는 제도를 가지고 있다.		
(17) 우리 회사는 체계적이고 공정한 평가 제도를 가지고 있다.		

C5) 다음은 인적자원관리와 관련해서 나타날 수 있는 문제들입니다. 귀사의 경우에 해당되는 것에 체크해 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 유능한 인력의 확보에 어려움을 느끼고 있다 ()
- (2) 종업원의 이직률이 높은 편이다 ()
- (3) 종업원들의 경력개발이 잘 이루어지지 않는다 ()
- (4) 본사와견 외국인 직원과 한국직원간의 의사소통이 잘 이루어지지 않는다 ()

(5) 인사관리 정책과 제도가 한국의 노동법과 종종 갈등을 일으킨다 ()

C6) 귀사의 인사업무(인사, 노무, 교육훈련) 담당인력은 몇 명입니까?
_____ (명)

C6-1) 이 중 노사/노무업무 담당 인력은 몇 명입니까?
_____ (명)

C6-2) 노사/노무업무는 인사팀 산하에서 담당합니까?

(1) 예 (☐ C7로 이동) (2) 아니오

C6-3) (C6-2의 아니오 응답자만) 다음 중 어디에 해당됩니까?

- (1) 본사에 인사팀과 비슷한 위상의 별도 담당 조직이 있음(예: 노무/노경/노사협력팀)
- (2) 본사에는 없고 사업부/공장 산하에 별도로 설치되어 있음
- (3) 기 타

C7) 귀사 인사팀이 인사관리 관련 정보 수집을 위해 활용하는 곳에 모두 표시하여 주십시오.

- | | |
|----------------------|--------------------|
| (1) 정부기관 및 국책연구소 | (2) 경영자단체 |
| (3) 컨설팅 회사 | (4) 인사관리자 모임(전국) |
| (5) 인사관리자 모임(지역) | (6) 인사관리자 모임(업종) |
| (7) 대학 등 교육기관 연수 | (8) 본사 연수 |
| (9) 우수기업 벤치마킹 | (10) 전문가 자문 |
| (11) 본사 및 지사 인사관리자모임 | (12) 노동단체 |
| (13) 민간 관련 연구소 | (14) 기 타 (_____) |

C8) 다음은 귀사의 인사관리가 경영전략의 실행에 얼마나 기여하고 있는지에 대한 질문입니다. 해당되는 부분에 체크해 주시기 바랍니다.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	전적으로 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 사업장의 전략적 미션(목표)을 전 직원이 잘 이해하고
있다 ()
- (2) 경영진은 인적자원을 가치 창출의 원천으로 보고
있다 ()
- (3) 인사관리를 사업전략에 맞추려고 구체적으로 노력하고
있다 ()
- (4) 타 부서원들은 인사부서를 변화의 주도자이자 사업의
중요한 파트너로 본다 ()
- (5) 인사관리는 사업전략 목표의 달성을 잘 지원하고
있다 ()
- (6) 사업장에서 인사 관련 이슈는 사업전략과 밀접하게
통합되어 있다 ()
- (7) 사업장의 인사책임자는 사업전략 수립과정에서 중요한
공헌을 한다 ()
- (8) 사업장의 인사책임자는 최고경영자의 의사결정에
중요한 영향을 미친다 ()

C9) 아래의 인사제도 중에서 귀사에서 실시되고 있는지 여부에 대해 체크
해 주십시오.

	관리/기술/ 사무/영업직		생산기능직	
	실시	미실시	실시	미실시
(1) 전체 사원을 대상으로 한 성과배분제도	1	2	1	2
(2) 종업원 지주제 혹은 우리스주제	1	2	1	2
(3) 팀 또는 부서별 성과급	1	2	1	2
(4) 스톡옵션제	1	2	1	2
(5) 연봉제	1	2	1	2
(6) 선택적 복리후생제 (카페테리아 복리후생)	1	2	1	2

	관리/기술/ 사무/영업직		생산기능직	
	실시	미실시	실시	미실시
(7) 경력개발 프로그램(CDP) 운영	1	2	1	2
(8) 호봉제	1	2	1	2
(9) 직무급	1	2	1	2
(10) 직능급	1	2	1	2
(11) 사내공모제(job posting)	1	2	1	2
(12) 목표관리제(MBO)	1	2	1	2
(13) 선택적 근로시간제도(flex-time)	1	2	1	2
(14) 식스 시그마(6-sigma)	1	2	1	2
(15) 업무개선 관련 제안제도	1	2	1	2
(16) 소집단 활동(품질개선, 생산성 향상, 비용절감, 고객불만 해결 등 목적)	1	2	1	2
(17) 정기적 업무로테이션(job rotation)	1	2	1	2
(18) 다기능 교육훈련(다른 업무 수행 지원)	1	2	1	2
(19) 탄력근로제도	1	2	1	2
(20) 변형근로제도	1	2	1	2
(21) 연장근로제도(over-time)	1	2	1	2

C10) 귀사의 임금 중 기본급은 주로 어느 기준에 의해 결정되니까?

C11) 매년 이루어지는 개인의 임금인상은 아래 요인 중 어떤 것이 가장 중요한 결정요인입니까?

구 분	C10)기본급 산정 기준			C11)개인의 임금인상요인		
	직무가치	직무수행 능력	근속연수	직무수행 능력	근속연수	업적(성과)
(1) 생산직	1	2	3	1	2	3
(2) 사무직	1	2	3	1	2	3
(3) 관리자급	1	2	3	1	2	3

C12) 귀사의 총 보상은 크게 고정급(기본급과 각종수당 포함), 단기성과급

170 외국인 투자기업의 노사관계

(이익분배나 각종 집단성과급), 장기성과급(스톡옵션, 우리사주)으로 구분할 수 있을 것입니다. 전체를 100으로 보았을 때 각 구성요소의 비중은 대략 어느 정도입니까?

- (1) 생산직: 고정급()% + 단기성과급()% +
장기성과급()% = 100%
- (2) 사무직: 고정급()% + 단기성과급()% +
장기성과급()% = 100%
- (3) 관리자급: 고정급()% + 단기성과급()% +
장기성과급()% = 100%

C13) 단기성과급(회사나 사업부별 성과에 따라서 차등 지급되는 인센티브나 성과급)의 결정 요소에 모두 체크하여 주십시오.

- (1) 본사 성과
(2) 회사(한국법인)의 성과
(3) 회사(한국법인) 내 사업부별 성과
(4) 개인별 평가 점수
(5) 기타(_____)

C14) 귀사에서는 핵심직종 근로자들의 숙련 문제를 주로 어떤 방식으로 해결하고 있습니까?

- (1) 외부 인력(신규/경력직) 채용
(2) 재직자 교육훈련을 통한 숙련 향상
(3) 해당 업무의 아웃소싱
(4) 파견근로자 활용
(5) 숙련문제 없음

※ 핵심직종은 귀사의 주된 사업영역을 담당하고 있는 직종을 의미한다. 가령 제조업의 경우 생산직, 판매회사의 경우 영업직 등을 의미한다.

C14-1) (외국본사 있는 경우 응답) 핵심직종 근로자들의 숙련 문제를 외국본사의 경우에는 어떤 방식으로 해결하고 있습니까?

- (1) 외부 인력(신규/경력직) 채용
- (2) 재직자 교육훈련을 통한 숙련 향상
- (3) 해당 업무의 아웃소싱
- (4) 파견근로자 활용
- (5) 숙련문제 없음

C15) 귀사에서 핵심직종 근로자들이 일을 하면서 개인적으로 축적해 온 노하우(지식)를 체계화하여 다른 사람들도 사용할 수 있도록 노력하고 있습니까?

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	전적으로 그렇다
1	2	3	4	5

C15-1) (외국본사 있는 경우 응답) 근로자들 사이의 노하우(지식) 공유는 외국본사와 비교할 때 어느 정도입니까?

전혀 활발하지 못하다	활발하지 못한 편이다	비슷하다	활발한 편이다	매우 활발하다
1	2	3	4	5

C16) 귀사의 핵심직종 근로자들은 아래와 같은 측면의 지식과 기술이 필요한 수준에 비해 어느 정도로 충분하거나 부족한 상태입니까?

매우 부족 부족한 편 충분한 편 매우 충분 해당 없음

- | | |
|------------------|-----------------------------------|
| (1) 기획 및 창의력 | 1 2 3 4 5 |
| (2) 신지식 · 기술습득능력 | 1 2 3 4 5 |
| (3) 직무수행능력 | 1 2 3 4 5 |
| (4) 대인관계능력 | 1 2 3 4 5 |
| (5) 문제해결능력 | 1 2 3 4 5 |
| (6) 정보통신기술(IT)능력 | 1 2 3 4 5 |
| (7) 관리능력 | 1 2 3 4 5 |

※ 직무수행능력이란, 주어진 일을 실수 없이 정확하게 처리하는 능력을 의미합니다.

C16-1) (외국본사 있는 경우 응답) 핵심직종 근로자들의 숙련 정도는 외국본사와 비교할 때 어느 정도입니까?

매우 낮음	낮은 편	보통	높은 편	매우 높음
1	2	3	4	5

- (1) 기획 및 창의력 ()
 (2) 신지식·기술습득능력 ()
 (3) 직무수행능력 ()
 (4) 대인관계능력 ()
 (5) 문제해결능력 ()
 (6) 정보통신기술(IT)능력 ()
 (7) 관리능력 ()

C17) 귀사에서 지난 2년 사이에 다음과 같은 상황이 발생했을 때, 그에 대응하기 위해 근로자 교육훈련을 실시한 적이 있습니까? 각각에 대해 응답해 주십시오.

	① 실시	② 미실시	③ 해당 없음
(1) 제품/서비스 변화			
(2) 새로운 설비도입 및 기술변동			
(3) 제품/서비스 품질 향상 필요성			
(4) 근로자 노동생산성 향상 필요성			
(5) 다기능화 등 기능적 유연화 필요성			
(6) 배치전환 필요성			

C18) 귀사의 경우, 핵심직종 근로자들의 교육훈련을 주로 어떻게 실시하고 있습니까?

- (1) 모든 교육훈련이 작업현장 외부에서 이루어진다.
 (2) 작업현장 외부교육훈련이 중심이고 현장교육훈련은 보조적이다.

- (3) 현장교육훈련이 중심이고 외부교육훈련은 보조적이다.
- (4) 모든 교육훈련이 현장교육훈련으로 이루어진다.

C19) 귀사에서 근로자 숙련개발을 촉진하기 위해 어떤 제도들을 활용하고 있습니까? 해당하는 곳에 모두 체크(✓) 표시해 주십시오.

- (1) 직능자격제도와 점수 부여 등을 통한 인사 반영
- (2) 자격수당 등 직능급이 가미된 임금체계
- (3) 교육훈련비 전액 혹은 일부 지원
- (4) 근무시간 중 교육훈련 시간 배려
- (5) 기타 (구체적으로 _____)

C20) 귀사의 경우, 다음 각 주체들의 근로자 숙련개발에 대한 관심의 정도는 어느 정도라고 생각하십니까?

매우 낮음	낮은 편	보통	높은 편	매우 높음
1	2	3	4	5

- (1) 최고경영진 ()
- (2) 현장 생산/서비스직 사원 ()
- (3) 노동조합이나 노사협의회 노측 위원 ()

C21) 회사의 작업장 개선 노력에 대한 노동조합(노사협의회)의 대응전략은 어떠합니까?

- (1) 취지와 목표를 이해하고 적극적인 참여
- (2) 취지를 대략 이해했으나 소극적인 참여
- (3) 취지에 대해 의심하며 소극적인 반대
- (4) 취지에 대해 의심하며 적극적인 반대
- (5) 무관심

C22) 귀 회사의 노조(노사협의회)는 작업장 개선에 대해 정책적 대응능력을 얼마나 갖추고 있습니까?

174 외국인 투자기업의 노사관계

매우 충분	다소 충분	보 통	다소 부족	아주 부족
1	2	3	4	5

C23) 귀 회사의 다음과 같은 작업장 개선노력에 대해 귀 회사 노동조합(노동자협의회)은 어떤 입장을 취했습니까?

	① 조직적이고 적극적 반대	② 소극적 반대	③ 소극적 찬성 혹은 묵인	④ 적극적 찬성과 참여 및 대안제시	⑤ 무관심
(1) 품질개선(TQM, QC, 6시그마)					
(2) 공정·업무합리화나 개선					
(3) 배치전환(부서간, 사업소간)					
(4) 작업속도·작업효율의 개선					
(5) 신기술도입					
(6) 새 인사제도 도입					
(7) 성과급제 도입					
(8) 노동시간 유연성					
(9) 직업훈련·교육					
(10) 남기개선노력					

제조업 회사: C24번 이하 질문에 답해주시기 바랍니다.

비제조업 회사: Page 16의 D. 경영 및 노사관계 전망으로 이동할 것)

C24) 귀 회사에서 핵심직종에 대한 다기능화를 추진하고 있습니까?

(1) 예 (2) 아니요 (☞ C 25로 이동)

※ 핵심직종은 귀사의 주된 사업영역을 담당하고 있는 직종을 의미한다. 가령 제조업의 경우 생산직, 판매회사의 경우영업직 등을 의미한다.

C24-1) 다기능화 추진은 외국본사와 비교할 때 어느 정도입니까?(외국본사 있는 경우 응답)

전혀 활발하지 못하다	활발하지 못한 편이다	비슷하다	활발한 편이다	매우 활발하다
1	2	3	4	5

C24-2) 귀 회사에서 핵심직종에 대한 다기능화를 추진하는 가장 주된 방식은 무엇입니까?

- | | |
|----------|-----------------|
| (1) 직무순환 | (2) 다기능화 교육 |
| (3) 기능맵 | (4) 사내외 자격취득 장려 |

C25) 귀사의 핵심직종에 대한 직무순환은 어느 수준까지 가능합니까?

- | | |
|-----------------|-----------|
| (1) 작업팀 내 | (2) 작업팀 간 |
| (3) 과 간 | (4) 부서 간 |
| (5) 직무순환을 하지 않음 | |

C25-1) (외국본사 있는 경우 응답) 직무순환은 외국본사와 비교할 때 어느 정도입니까?

전혀 활발하지 못하다	활발하지 못한 편이다	비슷하다	활발한 편이다	매우 활발하다
1	2	3	4	5

C26) 귀 사업장에서 핵심직종근로자들이 일하는 동안 일상적이지 않은 문제가 발생할 경우, 해당근로자들은 문제해결에 어느 정도 참여합니까?

- | |
|---------------------|
| (1) 전혀 참여하지 않는다 |
| (2) 별도의 문제해결팀을 보조한다 |
| (3) 상당부분 담당한다 |
| (4) 전적으로 담당한다 |

C26-1) (외국본사 있는 경우 응답) 작업자들이 비일상적인 문제를 해결하는 것은 외국본사와 비교할 때 어느 정도입니까?

전혀 활발하지 못하다	활발하지 못한 편이다	비슷하다	활발한 편이다	매우 활발하다
1	2	3	4	5

※ 일상적이지 않은 문제란 기계고장, 품질 이상, 고객으로부터의 사소하지 않은 분쟁제기 등을 의미합니다.

C27) 귀 사업장의 핵심직종은 품질관리 관련 업무를 어느 정도 담당합니까?

- (1) 전혀 담당하지 않는다 (2) 품질관리팀을 보조한다
(3) 대부분 담당한다 (4) 전적으로 담당한다

C27-1) (외국본사 있는 경우 응답) 작업자들의 품질관련 업무 담당은 외국본사와 비교할 때 어느 정도입니까?

전혀 활발하지 못하다	활발하지 못한 편이다	비슷하다	활발한 편이다	매우 활발하다
1	2	3	4	5

C28) 귀 회사에서 생산하는 상품의 수요가 일시적으로 증가하였을 경우 이에 대응하는 방식은 무엇입니까? 사용하는 방식에 모두 체크해 주십시오.

- (1) 가동률 높임 (2) 작업속도 높임
(3) 잔업, 특근 증가 (4) 비정규직 추가 활용
(5) 인력재배치 (6) 도급계약 확대
(7) 외국의 다른 회사에서 수입 (8) 기타(_____)

C29) 작업량의 불균등으로 인해 인력 재배치의 필요성이 발생할 경우, 인력의 배치전환은 어떤 방식으로 이루어집니까?

- (1) 회사에서 일방적으로 결정한다
(2) 해당 근로자와 협의한다

- (3) 해당 근로자와 합의한다
- (4) 해당 부서의 근로자대표(대의원 혹은 노조)들과 협의한다
- (5) 해당 부서의 근로자대표(대의원 혹은 노조)들과 합의한다
- (6) 배치전환이 사실상 불가능하다

C29-1) 작업자들의 배치전환은 외국본사와 비교할 때 어느 정도입니까?
(외국본사 있는 경우 응답)

전혀 활발하지 못하다	활발하지 못한 편이다	비슷하다	활발한 편이다	매우 활발하다
1	2	3	4	5

C30) 귀 회사에서 생산하는 상품(혹은 서비스)의 수요가 감소하였을 경우 이에 대응하는 방식은 무엇입니까? 사용되는 방식에 모두 체크해 주십시오.

- | | |
|-------------------|------------------|
| (1) 가동률 낮춤 | (2) 작업속도 감소 |
| (3) 잔업축소, 주말 특근축소 | (4) 비정규직 활용축소 |
| (5) 도급계약 해지 | (6) 휴가 혹은 휴직의 사용 |
| (7) 잉여인원 교육훈련 | (8) 일시휴업 |
| (9) 정규직 고용해지 | (10) 기타 () |

C31) 귀사에서 현장감독자의 영향력은 다음 각각의 측면에서 어떠합니까?

전혀 없음	거의 없음	그저 그렇	약간 있음	매우 있음
1	2	3	4	5

- (1) 개선활동 전반 ()
- (2) 품질관리 ()
- (3) 노무관리 ()

C31-1) 현장감독자의 영향력을 외국본사와 비교할 때 어느 정도입니까?
(외국본사 있는 경우 응답)

- | | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 전혀 아님 | 아닌 편임 | 그저 그럼 | 그런 편임 | 매우 그럼 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

- (1) 주로 고참근로자나 감독자급·일선관리자급들로 구성
- (2) 고참근로자나 감독자급·일선관리자급과 비슷한 비중으로 일반

사원도 참가

(3) 주로 일반사원으로 구성

(4) 기타, _____

C34-2) 2007년 한 해 동안을 평균해서 근로자 중 소집단 활동에 참가한
근로자의 비중은 어떠합니까?

(1) 20% 미만

(2) 20% 이상~ 40% 미만

(3) 40% 이상~ 60% 미만

(4) 60% 이상~ 80% 미만

(5) 80% 이상 100% 미만

(6) 100%(전체직원)

C35) 귀 회사에 의해 공식적으로 채택된 개선실적은 품질관리분임조(QC)
당 연평균 몇 건입니까?

(1) 없음

(2) 연 1건

(3) 연 2건

(4) 연 3건

(5) 연 4건

(6) 연 5건 이상

(7) 품질관리분임조 없음

D. 노사관계에 관한 사항 (본 섹션의 설문은 가급적 노무담당자께서 작성해주시기 바랍니다.)

D1) 귀사에서 사측의 노동조합에 대한 정책은 다음 중 어디에 가깝습니까?

- (1) 노동조합을 약화시키거나 해체하려고 한다.
- (2) 노동조합의 실체를 인정하지만, 경영에 대한 참여는 최소화시키려 한다.
- (3) 노동조합을 파트너로 존중하고 경영에 적극 참여시키려 한다.

D2) 귀사에서 사측의 근로자 개인들에 대한 정책은 다음 중 어느 쪽에 더 가깝습니까?

- (1) 근로자들의 근로조건 개선에 소극적이다.
- (2) 근로자들의 자발적 협력을 얻기 위해 근로조건 개선에 적극적이다.

D3) 귀사에서 현 노조집행부의 노사관계 정책은 전반적으로 어떻다고 생각합니까?

- (1) 노사관계와 관련이 있는 사측의 경영권에 대해 문제를 제기하며, 근로자들의 이익을 위해서는 물리적 투쟁도 불사한다.
- (2) 사측의 경영권을 인정하지만, 근로자들과 노조의 이익에 반할 우려가 있는 사항에 대해서는 협조적이지 않다.
- (3) 사측의 경영에 협력하고, 노조의 경영참여를 통해서 장기적으로 근로자의 이익을 지키려 한다.
- (4) 근로자의 이익을 따로 주장하거나 경영참여를 요구하기보다 사측에 협력하는 것을 통해 사용자측이 근로자들의 이익을 챙겨주기를 기대한다.

D4) 귀사의 노사관계는 전반적으로 어떤 상태에 있습니까? 해당하는 사항을 선택하여 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 노사는 서로 약속을 잘 지킨다 ()
 (2) 협상은 노사가 상호 신뢰하는 분위기에서 이루어진다 ... ()
 (3) 노사간 정보교환이 잘 이루어진다 ()
 (4) 근로조건에의 중요한 변화는 대부분 노사가 공동으로
 협약한다 ()
 (5) 노사는 사소한 일로도 자주 다툰다 ()
 (6) 노사는 서로 적대적이다 ()

D5) 귀사에는 노동조합이 있습니까?

- (1) 있다 (개) (2) 없다 (☞ D6으로 이동)

D5-1) 귀사의 경영진은 노조전임자 급여 지급에 대해 어떤 생각을 가지고 있습니까?

전혀 수용하지 않고 있다	수용하지 않는 편이다	보통이다	수용하는 편이다	매우 적극적으로 수용한다
1	2	3	4	5

D5-2) 귀사의 경영진은 노조사무실 무상 제공에 대해 어떤 생각을 가지고 있습니까?

전혀 수용하지 않고 있다	수용하지 않는 편이다	보통이다	수용하는 편이다	매우 적극적으로 수용한다
1	2	3	4	5

D5-3) 귀사의 경영진은 산별노조화에 대해 어떤 생각을 가지고 있습니까?

전혀 수용하지 않고 있다	수용하지 않는 편이다	보통이다	수용하는 편이다	매우 적극적으로 수용한다
1	2	3	4	5

D5-4) 귀사의 경영진은 산별교섭에 대해 어떤 생각을 가지고 있습니까?

전혀 수용하지 않고 있다	수용하지 않는 편이다	보통이다	수용하는 편이다	매우 적극적으로 수용한다
1	2	3	4	5

D5-5) 귀사의 노동조합에는 현 집행부와 다른 노선을 가진 노동운동 활동계파(의견그룹)들이 존재합니까?

- (1) 예 (2) 아니오

D5-6) 지난해(2007년) 임금교섭 개시 전에 노사가 임금인상 수준을 조율하기 위해 다음과 같은 행사를 한 적이 있습니까?

(1) 임금인상 및 임금교섭에 관한 공감대 형성을 위한 노사간담회 (노사공동워크숍)	(1) 예	(2) 아니오
(2) 노사공동 임금조사	(1) 예	(2) 아니오
(3) 노사공동 타사 또는 타 기관 방문	(1) 예	(2) 아니오

D5-7) 귀사의 임금협상이나 단체교섭에서 겪는 가장 큰 어려움은 무엇입니까?

- (1) 노동조합의 비합리적이고 과도한 요구
(2) 파업 등 지나친 단체행동
(3) 경영층에 대한 무례한 언사나 행동
(4) 지나치게 높은 임금인상 요구
(5) 경영권 사안 등 교섭의제의 범위를 넘어선 요구
(6) 경영층을 배제하고 본사를 상대로 교섭요구
(7) 외국본사에서 결정하기 때문에 한국법인에서 재량권이 없어서
(8) 기타 ()

D6) 2008년 현재 귀사(사업장)에는 노사협의회가 있습니까?

- (1) 있다 (2) 있지만 유명무실하다
(3) 없다

D7) 2007년의 경우 1년 동안 노사협의회를 몇 번 개최했습니까?

_____회

D8) 귀사는 노사협의회를 설치·운영할 필요성이 있습니까?

대단히 필요하다	어느 정도 필요하다	그저 그렇다	별로 필요치 않다	전혀 필요치 않다
1	2	3	4	5

D9) 귀사(사업장)의 노사협의회에서 근로자대표 위원은 어떻게 선출합니까?

- (1) 노조대표자가 맡거나 노조가 지명함
- (2) 근로자들의 직접선거로 선출함
- (3) 근로자들의 간접선거로 선출함
- (4) 회사가 지명하거나 추천한 사람을 근로자들이 선거로 승인함
- (5) 회사가 지명함
- (6) 기타 ()

D10) 귀사(사업장)에서는 2007년 한 해 동안 노사협의회에서 임금인상에 관한 논의가 이루어졌습니까?

- (1) 예
- (2) 아니오

D11) 노사협의회에서 임금인상 논의시 의사결정 방식은 다음 중 어느 것에 가장 가깝습니까?

- (1) 합의
- (2) 형식적으로 협의이지만 사실상 합의
- (3) 협의
- (4) 설명 및 의견청취

D12) 귀사는 임금수준을 결정할 때 시장조사에 기초하고 있습니까?

- (1) 예
- (2) 아니오 (☞ D13으로 이동)

※ 시장조사란 유사 지역, 업종, 규모 등에 속한 경쟁 기업들의 임금 수준에 대한 조사를 말함.

D12-1) 시장조사 대상 기업들을 구성할 때 사용하는 기준들은 어떤 것들입니까? 해당되는 곳에 모두 체크해 주십시오.

- | | |
|--------------------------------|--------------|
| (1) 지 역 | (2) 업 종 |
| (3) 기업규모 | (4) 외국인 투자기업 |
| (5) 기타() | |

D12-2) 본사는 귀사의 임금수준이 그 시장조사기업군 내에서 어느 정도의 위치로 들어가도록 요구하고 있습니까?

- | | |
|---------------|---------------|
| (1) 상위 10% 이내 | (2) 상위 10~30% |
| (3) 상위 30~50% | (4) 상위 50~70% |
| (5) 상위 70~90% | (6) 상위 90% 초과 |

D13) 귀사의 현 임금수준은 시장조사집단과 비교할 때 어느 정도입니까?
(정책적으로 사용하는 시장조사집단이 없는 경우에도 동종업종 등 귀사가 비공식적으로 사용하는 준거집단과 비교하여 적어주십시오)

- | | |
|---------------|---------------|
| (1) 상위 10% 이내 | (2) 상위 10~30% |
| (3) 상위 30~50% | (4) 상위 50~70% |
| (5) 상위 70~90% | (6) 상위 90% 초과 |

D14) 귀사의 최근 4년간 임금인상률을 적어주십시오.

2004년	2005년	2006년	2007년
%	%	%	%

D15) 외국본사의 임금수준과 비교할 때 귀사의 임금수준은 어느 정도입니까?

- | | |
|---------------|----------------|
| (1) 30% 미만 | (2) 30~50% 미만 |
| (3) 50~70% 미만 | (4) 70~80% 미만 |
| (5) 80~90% 미만 | (6) 90~100% 미만 |

(7) 100%

(8) 100% 초과

D16) 현재 귀사의 종업원들이 느끼는 고용불안은 어느 정도입니까?

전혀 없다	없는 편이다	보통이다	심한 편이다	매우 심하다
1	2	3	4	5

D17) 귀 사업장에는 노사간 체결된 고용안정협약이 있습니까?

(1) 예

(2) 아니오

D18) 귀사의 경영진은 근로자들에게 한국투자가 장기적이며 쉽게 철수하지 않을 것임을 약속하고 확신시키기 위해 노력하고 있습니까?

(1) 예

(2) 아니오

D18-1) 투자 철수를 하지 않는다는 것을 구체적으로 어떻게 약속하고 확신시키고 있습니까?

(1) 중장기적 투자계획을 밝히거나 실제 투자액을 늘림으로써

(2) 본사에서 생산되는 제품 중 주요 제품의 생산을 한국공장에서도 함으로써

(3) 한국공장으로 연구개발 기능 등 핵심적 기능을 옮겨옴으로써

(4) 기타 ()

D19) 다음 사항의 의사결정에서 근로자대표기구(노동조합 또는 노사협의회)의 영향력이 어느 정도입니까?

경영 전략	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
투자 전략	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
신기술·신기계의 도입	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
외주하청으로의 변경	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
국내외 공장이전 또는 자본철수	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)

조합원의 배치전환	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
비정규직 채용	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
자주적 품질관리 또는 자주 보전활동	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
잔업, 휴일 등 초과근무	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
명예퇴직/정리해고	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
인사평가제도변경	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
임금제도변경	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
승진제도변경	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)

- (1) 회사가 일방적으로 결정
- (2) 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견이 부분적으로 반영되지만 주된 부분은 회사가 결정
- (3) 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견이 반영되어서 계획의 주된 부분이 변경되기도 함
- (4) 노동조합(노사협의회 근로자측)의 의견으로 인해 그 사업이 추진되지 않고 있음
- (5) 해당 없음

D20) 2004~07년의 기간 동안 노사간 쟁점으로 제기되었던 경영 현안들을 모두 선택하여 주십시오.

- | | |
|----------------------------------|----------------|
| (1) 경영전략 | (2) 투자전략 |
| (3) 신기술·신기계의 도입 | (4) 외주하청으로의 변경 |
| (5) 국내외 공장이전 또는 자본철수 | (6) 배치전환 |
| (7) 비정규직 채용 | (8) 명예퇴직/정리해고 |
| (9) 인사평가제도 변경 | (10) 임금제도 변경 |
| (11) 승진제도 변경 | (12) 이익의 본국송금 |
| (13) 기타 () | |

D21) 2003년 이후 노동쟁의가 있었습니까?

- (1) 있었다 (2) 없었다 (☞ D22로 이동)

D21-1) 최근 4년간 노동쟁의가 있었다면, 발생한 쟁의행위에 대한 아래

내용에 답해 주십시오.

발생연도	발생건수	쟁의기간	쟁의참가 인원	쟁의형태*			
				전면파업	부분파업	태업	보이콧 생산시설 점거
2004년	건	일	명	1	2	3	4
2005년	건	일	명	1	2	3	4
2006년	건	일	명	1	2	3	4
2007년	건	일	명	1	2	3	4

* 발생건수가 2건 이상인 경우 평균 쟁의기간과 평균참가인원을 기록
해 주십시오.

※ 전면파업: 전체 노동조합원이 파업에 참가하는 경우

※ 부분파업: 일부 노동조합원만이 파업에 참가하는 경우

※ 태업: 근무는 하나 양적 질적 능률을 저하시키는 행위

※ 보이콧: 사용자의 상품구입이나 시설이용을 거부할 것을 호소하
는 행위

※ 생산시설점거: 사용자의 의사에 반해 사업장을 점거하거나 생산
을 강행하는 행위

발생연도	사용자의 대응방식				쟁의해결방식	
	휴업	직장폐쇄	폐업	고소·고발	노사자율	노동위원회의 조정
2004년	1	2	3	4	1	2
2005년	1	2	3	4	1	2
2006년	1	2	3	4	1	2
2007년	1	2	3	4	1	2

D22) 쟁의행위 발생시 해결을 어렵게 하는 요인은 무엇이라고 봅니까?

(가장 중요하다고 생각하시는 것 2개만 ○표해 주십시오)

- (1) 외국인 경영층의 현지교섭 관행에 대한 이해 부족
- (2) 노조의 비합리적 교섭 관행과 요구
- (3) 사용자대표의 실질적 결정권 결여
- (4) 외부세력의 개입
- (5) 상호신뢰의 결여

- (6) 기업 경영 정보의 공개 기피 경향
(7) 기타()

D23) 노사관계에 있어 매우 중요한 문제가 발생했을 때 주로 누구의 도움을 받고 있습니까?

- (1) 법률회사
(2) 공인노무사
(3) 다른 외국인 회사의 노사관계 담당자
(4) 노동부
(5) 외국인 투자기업 ombudsman
(6) 기타()

D24) 임금교섭이나 단체교섭과정에서 자본철수나 공장(사업장)폐쇄 가능성이 언급된 적이 있습니까?

- (1) 전혀 언급되지 않았다
(2) 구체적인 언급은 하지 않았으나 암시된 적은 있다
(3) 한두 번 정도 언급된 적이 있다.
(4) 매우 자주 언급되었다

D25) 아래의 질문은 현지에서 경영을 하는 과정에서 택해야 하는 의사결정들입니다. 각 항목에 대해 의사결정이 이루어지는 수준을 체크해 주시기 바랍니다.

외국자본 결정	외국자본 사전결재	외국자본 사전협의	현지 결정
1	2	3	4

- (1) 연간사업예산의 결정 ()
(2) 반기별 분기별 사업계획의 결정 ()
(3) 투자계획의 결정 ()
(4) 단체교섭 구조나 방식의 선택 ()
(5) 임금인상, 성과급, 상여금 지급 결정 ()
(6) 보상체계의 결정 ()

- | | |
|---------------------------|-----|
| (7) 복리후생제도의 내용 결정 | () |
| (8) 파업에 대한 대응과 해결방안 | () |
| (9) 고용규모의 결정 | () |
| (10) 관리자의 채용결정 | () |
| (11) 조직기구의 신설이나 폐쇄 | () |
| (12) 취업규칙의 제정이나 개정 | () |
| (13) 임원의 승진이나 인사 | () |
| (14) 정리해고 | () |
| (15) 현장직/중간관리직 승진 | () |
| (16) 단체협약의 체결 | () |

D26) 노사관계 전반에 관한 정책이나 전략은 회사마다 다를 수 있습니다.
각 질문에 대해 귀사가 취하고 있는 정책적 입장이라고 생각되는 것
에 체크해 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 우리 회사는 한국의 법과 노사관계 제도 및 관행을 따른다는 원칙을 추구하고 있다. ()
- (2) 우리 회사는 한국의 노사관계 제도와 관행을 인정하면서 외국자본의 노사관계 정책이나 전략을 절충하려고 노력하고 있다. ()
- (3) 우리 회사는 외국자본의 일관된 노사관계 정책이나 원칙에 따라 노사관계를 관리하고 있다. ()

D27) 노사관계 전반에 관한 귀사의 정책을 전반적으로 평가한다면 다음 어
 디에 해당하십니까?

- (1) 현지순응형 (2) 본국 방식의 현지이식형
(3) 본국과 현지방식의 절충형

- ※ 현지순응형이란 현지에서 관습적인 제도나 관행을 그대로 따르려고 하는 입장을 말합니다.
- ※ 현지이식형이란 외국자본이 가지고 있는 제도나 관행을 한국에서도 그대로 실행하려고 하는 입장을 말합니다.
- ※ 절충형이란 외국자본과 한국의 관행과 제도를 비교하여 적합한 것을 취사선택 하려는 입장을 말합니다.

D28) 귀 사업장의 노사관계에 관한 질문입니다. 해당사항에 체크해 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 근로자측(대표조직)은 회사경영진을 이해하려 노력한다 ... ()
- (2) 근로자측(대표조직)은 경영진과 협력하려고 노력한다 ... ()
- (3) 근로자측(대표조직)은 경영진이 옳은 경우 양보한다 ... ()
- (4) 근로자측(대표조직)은 힘으로 주장을 관철시키려 한다 ... ()
- (5) 근로자측(대표조직)은 경영권을 약화시키려 한다 ()
- (6) 경영진은 근로자측(대표조직)을 이해하려 노력한다 ()
- (7) 경영진은 근로자측(대표조직)이 옳은 경우 양보한다 ()
- (8) 경영진은 근로자측(대표조직)과 협력하려고 노력한다. ()
- (9) 경영진은 힘으로 주장을 관철시키려 한다 ()
- (10) 경영진은 근로자측(대표조직)을 약화시키려 한다 ()

D29) 경영관리에 있어서 외국자본에 대해 한국사업체가 가지고 있는 현지 경영의 자율성은 어느 정도입니까?

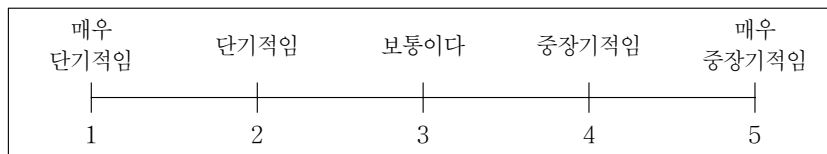
매우 낮다	낮다	보통이다	높다	매우 높다
1	2	3	4	5

D30) 귀사(한국법인)에 대한 본사의 통제는 다음 중 주로 어떤 방식을 통해 이루어지고 있습니까?

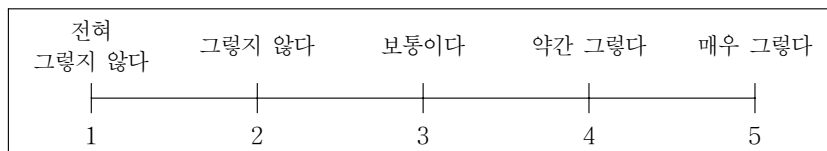
(해당사항은 모두 체크해 주십시오)

- (1) 직접 파견한 외국인 관리자들을 통해 통제
- (2) 표준화된 보고체계와 규정을 통해 통제(사업본부별 보고체계)
- (3) 기업문화와 사람들 간의 네트워크를 통해 통제
- (4) 최종 경영성과를 반영한 평가를 통해 통제
- (5) 정기적으로 방문하는 본사 관리자들과 혹은 본사를 방문하는 한국 관리자들에 대한 교육을 통해 통제
- (6) 본사나 아시아/태평양 본부가 주관하는 고위/중간관리자 기능별, 업무별 조정회의나 교육을 통해 통제
- (7) 기타()

D31) 귀사(한국법인)의 실적에 대한 외국자본의 평가는 다음 중 어떤 관점에서 이루어지고 있습니까?



D32) 업무수행과 관련하여 한국인 중간관리자의 역할과 관련한 다음의 진술에 대해 맞는 것에 체크해 주시기 바랍니다.



- (1) 외국자본이 정한 결정을 단순히 전달하거나 집행한다 ... ()
- (2) 외국자본과 우리나라 종업원 양측 사이에 끼어 역할 갈등을 느낀다 ()
- (3) 외국자본의 지침과 한국적 특수성을 적극적으로 조율한다 ()
- (4) 업무와 관련하여 외국자본으로부터 상당한 자율성을 갖고 있다 ()

E. 경영 및 노사관계 전망 (본 섹션의 설문은 가급적 노무담당자께서 작성하여 주시기 바랍니다. 설문 답변시 귀사의 『외국인 투자자 및 경영층』의 입장에서 작성해 주십시오)

E1) 노사관계에 있어서 귀사가 바라는 정부의 역할은 무엇입니까?

- (1) 강력하게 통제
- (2) 노사자율을 존중하되 엄격히 법을 적용·집행
- (3) 노사자율을 존중하되 융통성 있게 법을 적용·집행
- (4) 가능한 한 개입 안함

E2) 귀하는 향후 2~3년간 한국의 노사관계가 전반적으로 어떠하리라고 보니까?

- (1) 노·사가 적극 협조하여 매우 안정적이 될 것이다
- (2) 점차 안정되어 나아질 것이다
- (3) 피상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것이다
- (4) 노사가 극한 대립상태로 나가는 등 매우 불안정할 것이다

E3) 한국의 노동관계법제나 관행 중에서 귀사가 적용하기 어려운 것 두 가지만 선택해 주십시오.

- (1) 쟁의기간 중 대체고용 금지
- (2) 퇴직금 지급의 의무화
- (3) 유급생리휴가 보장
- (4) 유급월차휴가 보장
- (5) 노조전임에 대한 사용자의 임금 부담
- (6) 파견근로자 사용의 제한
- (7) 지나치게 제한적인 변형근로시간제
- (8) 기타 ()

E4) 다음 보기 중 귀사가 한국에서 경영활동을 하는 중 가장 크게 애로를 느끼는 점 3가지와 가장 시급하게 개선해야 한다고 생각하는 점 3가지를 골라서 우선순위대로 번호를 적어주십시오.

E4-1) 경영활동을 하는 중 애로사항

1순위 () 2순위 ()
3순위 ()

E4-2) 시급하게 개선해야 한다고 생각하는 사항

1순위 () 2순위 ()
3순위 ()

- (1) 행정절차 및 정부서비스
- (2) 국내 금융자금 조달 시스템
- (3) 전기·통신·도로 등 사회간접자본
- (4) 문화·사회적 관행 차이에 따른 의사소통문제
- (5) 근로자의 생산성
- (6) 임금수준
- (7) 근로자 복리후생(퇴직금 포함)
- (8) 한국내 시장상황
- (9) 전반적 노사관계
- (10) 정치·사회적 환경
- (11) 인재확보
- (12) 우대정책 및 투자인센티브
- (13) 규제 및 법령
- (14) 노조의 경영권 참여요구
- (15) 근로자의 영어소통 능력
- (16) 노조전임자 급여 지원
- (17) 파견근로자 고용기간 제한
- (18) 근로자의 직무전문성
- (19) 보훈대상자 의무채용 비율
- (20) 세무행정 등 조세제도
- (21) 기타()

E5) 귀사는 향후 2~3년 내에 귀사의 경영상태가 어떠하리라고 보니까?

- (1) 현재보다 좋아질 것이다

- (2) 현재보다 나빠질 것이다
- (3) 별다른 변동이 없을 것이다

E6) 귀사의 향후 투자계획은 어떻습니까?

- (1) 한국 내에서 사업규모를 확장 (☐ E7로 이동)
- (2) 현 사업규모를 유지 (☐ E7로 이동)
- (3) 사업규모를 축소 (☐ E7로 이동)
- (4) 제3국으로 신규사업장 모색

E6-1) 만약 사업장을 아시아권의 다른 나라로 옮긴다면, 어느 나라를 가장 유력한 후보지로 선택할 것이라고 추측하십니까?

- (1) 중국 (2) 말레이시아
- (3) 싱가포르 (4) 인도네시아
- (5) 베트남 (6) 태국
- (7) 대만 (8) 일본
- (9) 필리핀 (10) 홍콩
- (11) 기타()

E6-2) 앞의 신규투자 후보국에 대한 투자 이유로서 가장 중요한 요인 2가지만 선택해 주십시오.

- (1) 행정절차와 정부규제의 유연성 (2) 금융자본 비용
- (3) 사회간접자본 (4) 근로자의 생산성
- (5) 임금수준의 적정성 (6) 시장의 규모
- (7) 시장의 성장가능성 (8) 노사관계의 안정성
- (9) 사회정치적 안정성 (10) 기타 ()

E7) 외국인 투자기업의 투자결정이나 장기적 사업계획의 결정에 있어 한국의 노사관계가 어느 정도 고려된다고 생각하십니까?

- (1) 매우 중요하게 고려된다
- (2) 약간 중요하게 고려된다
- (3) 별로 중요하게 고려되지 않는다

(4) 전혀 고려되지 않는다

E8) 귀사의 올해 한국 투자 실적은 지난 3년간 평균과 비교할 때 어떠했습니까?

- (1) 확대 (2) 축소 (☐ E8-2로 이동)
(3) 비슷함 (☐ E9로 이동)

E8-1) 올해 투자확대의 이유 중 가장 중요한 것은 무엇입니까?

- (1) 노사관계 제도의 선진화 (2) 신제품 개발 및 신규사업추진
(3) 노후설비 교체 수요 증가 (4) 내수 및 수출 호조 전망
(5) 투자환경 개선 기대감 (6) 기타 _____

E8-2) 올해 투자축소의 이유 중 가장 중요한 것은 무엇입니까?

- (1) 불안한 노사관계 (2) 투자자금 조달애로
(3) 경기부진에 따른 수익성 악화 (4) 기타 _____

E9) 다음은 국내 투자환경에 대한 질문입니다. 해당되는 부분에 체크해 주시기 바랍니다.

매우 열악	다소 열악	보통이다	다소 우수	매우 우수
1	2	3	4	5

- (1) 시장잠재력 ()
(2) 투자수익성 ()
(3) 지리상의 이점 ()
(4) 인적자원수준 ()
(5) IT 정보화 수준 ()
(6) 투자 인센티브 제도 ()
(7) 행정규제 완화 ()
(8) 법·제도의 일관성/투명성 ()
(9) 인력 및 노무환경 ()
(10) 금융환경 ()

- (11) 조세환경 ()
- (12) 주거환경 ()

E10) 다음은 외국인 투자 확대를 위해 개선해야 할 투자인프라에 대한 질문입니다. 시급하게 개선해야 할 투자인프라를 다음 보기 중에서 모두 골라주십시오.

- (1) FTA 등 대외개방 확대
- (2) 투자인센티브제도 확대
- (3) 유연하고 탄력적인 노동시장 구축
- (4) 도로/항만/통신 등 SOC 확대
- (5) 전문지식을 갖춘 우수인력 확보
- (6) 금융 및 자본시장 발전
- (7) 자유롭고 공정한 시장질서 확립
- (8) 국내 정주여건 개선

E11) 다음은 외국인 투자활성화를 위해서 시행해야 할 정책과제에 대한 질문입니다. 시급하게 시행해야 할 정책과제를 다음 보기 중에서 모두 골라주십시오.

- (1) 반외자정서 해소
- (2) 인허가 행정규제 완화
- (3) 조세감면 확대
- (4) 정책일관성 유지
- (5) 물류 인프라 개선
- (6) 노사관계 안정
- (7) 저렴한 산업용지 공급
- (8) 행정절차 간소화
- (9) 경제활성화
- (10) 관료주의 타파
- (11) 기타()

----- 장시간 협조해 주셔서 감사합니다. -----

〈부 록 2〉

■ 외국인 투자기업과 노사관계 실태에 대한 조사(노조)

안녕하십니까. 저희 한국노동연구원은 정부출연연구기관으로서 노동시장 및 노사관계 분야에 관한 전문연구기관입니다.

올해 출범한 이명박 정부는 외국인투자 유치 활성화를 주요 국정과제로 선정하고, 외국인 투자기업의 예방적 노무관리와 노사분쟁 해결을 신속히 지원하기 위한 다양한 정책방안을 모색하고 있습니다.

이에 우리 연구원은 노동부의 요청으로 우리나라의 외국인 투자기업을 대상으로 노사관계 및 인적자원관리 실태, 경영환경 및 정책적 개선사항 등에 관한 실태조사를 진행하고 있습니다. 본 조사의 결과는 외국인 투자기업에 대한 노사관계 지원 및 경영환경 개선을 위한 정책적 대안 도출에 귀중한 자료로 활용될 예정입니다.

금번 조사는 사회 여론조사 전문기관인 동서리서치에서 담당합니다. 여러 업무로 바쁘시겠지만 귀중한 시간을 할애하시어 우리나라 외국인 투자기업의 투자환경 개선과 발전방안 마련을 위해 적극적으로 참여해 주시기를 부탁드립니다.

감사합니다.

2008년 9월

연구기관 : 한국노동연구원 연구책임 :

조사기관 : 동 서 리 서 치 박상익 차장(02-2188-9632)

※ 본 조사의 결과는 통계법 제8조에 의거하여 비밀이 보장되며, 설문에 대한 모든 응답과 개인적인 사항은 철저히 비밀과 무기명으로 처리되고 집합적인 통계분석의 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

198 외국인 투자기업의 노사관계

노조명		주소	
최상급단체	1. 한국노총 2. 민주노총 3. 비가맹	상급연맹	1. 있음 (연맹명:) 2. 없음
조직형태	1. 기업별 노조 2. 산별노조 3. 지역별 노조 4. 기타()	(산별노조인 경우) 귀노조의 단위	1. 지부 2. 지회 또는 분회 3. 기타()
귀 노조의 설립연도	() 년	노사협의회 유무	1. 있음 2. 없음
응답자의 노조 내 지위		응답자 연락처	
응답자의 회사 내 직급		응답자 성명	

A. 노조 개요

A1) 귀 노동조합은 어떤 쉐제도를 가지고 있습니까?

- (1) 오픈쉐 (2) 유니언쉐
(3) 클로즈드쉐 (4) 기타

A2) 귀 노동조합의 조합원수는 몇 명입니까?

_____명

A2-1) 귀 노조의 조직대상 근로자들을 기준으로 할 때, 귀 노조의 조직률은 몇 %입니까?

(가입률 = $\frac{\text{조합원수}}{\text{조직대상 직원수}}$) _____ %

A3) 귀 노동조합의 전임자의 수는? (없으면 0으로 기입해주시시오)

전임	명	+	반전임	명	=	총	명
----	---	---	-----	---	---	---	---

※ 전임자란 직위와 직책에 따른 근로를 하지 않고 오직 노동조합의 업무만을 수행하는 노동조합임원을 말합니다.
※ 반전임은 소정의 근로시간 중 일부만을 노동조합업무수행에 사용하는 사람입니다.

A4) 귀 노동조합의 사용자측은 노조사무실 무상 제공에 대해 어떤 생각을 가지고 있다고 생각합니까?

전혀 수용하지 않고 있다	수용하지 않는 편이다	보통이다	수용하는 편이다	매우 적극적으로 수용한다
1	2	3	4	5

A5) 귀 노동조합의 현 위원장은 몇 번째 연임하고 있습니까?

_____회

(처음 당선되었으면 1회, 두 번 연속 당선되었으면 2회 등으로 적어주

시기 바랍니다)

A5-1) 귀 노동조합 위원장의 직급은 무엇입니까?

- | | |
|----------------|---------|
| (1) 평원, 대리급 이하 | (2) 과장급 |
| (3) 차장급 | (4) 부장급 |
| (5) 임원 | |

A6) 귀 노동조합의 조직형태는 무엇입니까?

- | | |
|--------------|----------------|
| (1) 기업별 노동조합 | (2) 산업별 노동조합 |
| (3) 지역별 노동조합 | (4) 기타 (_____) |

A6-1) 귀 노조는 산별노조로의 전환에 대해 어떤 생각을 가지고 있습니까?

- | | |
|----------------------|-----------------|
| (1) 전혀 고려하지 않고 있다 | (2) 고려하지 않는 편이다 |
| (3) 보통이다 | (4) 고려하는 편이다 |
| (5) 매우 적극적으로 고려하고 있다 | (6) 해당사항 없다 |

A6-2) 귀사의 경영자들은 산별노조화에 대해 어떤 생각을 가지고 있다고 생각합니까?

전혀 수용하지 않고 있다	수용하지 않는 편이다	보통이다	수용하는 편이다	매우 적극적으로 수용한다
1	2	3	4	5

B. 노사관계에 관한 사항

B1) 사측의 노동조합에 대한 정책은 다음 중 어디에 가깝습니까?

- (1) 노동조합을 약화시키거나 해체하려고 한다.
- (2) 노동조합의 실체를 인정하지만, 경영에 대한 참여는 최소화시키려 한다.
- (3) 노동조합을 파트너로 존중하고 경영에 적극 참여시키려 한다.

B2) 사측의 근로자 개인들에 대한 정책은 다음 중 어느 쪽에 더 가깝습니까?

- (1) 근로자들의 근로조건 개선에 소극적이다.
- (2) 근로자들의 자발적 협력을 얻기 위해 근로조건 개선에 적극적이다.

B3) 귀 노동조합 집행부의 노사관계 정책은 전반적으로 어떻습니까?

- (1) 노사관계와 관련이 있는 사측의 경영권에 대해 문제를 제기하며, 근로자들의 이익을 위해서는 물리적 투쟁도 불사한다.
- (2) 사측의 경영권을 인정하지만, 근로자들과 노조의 이익에 반할 우려가 있는 사항에 대해서는 협조적이지 않다.
- (3) 사측의 경영에 협력하고, 노조의 경영참여를 통해서 장기적으로 근로자의 이익을 지키려 한다.
- (4) 근로자의 이익을 따로 주장하거나 경영참여를 요구하기보다 사측에 협력하는 것을 통해 사용자측이 근로자들의 이익을 챙겨주기를 기대한다.

B4) 귀사의 노사관계는 전반적으로 어떤 상태에 있습니까? 해당하는 사항을 선택하여 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	전적으로 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 노사는 서로 약속을 잘 지킨다 ()
- (2) 협상은 노사가 상호 신뢰하는 분위기에서 이루어진다 ()
- (3) 노사간 정보교환이 잘 이루어진다 ()

202 외국인 투자기업의 노사관계

- (4) 근로조건의 중요한 변화는 대부분 노사가 공동으로
협약한다 ()
- (5) 노사는 사소한 일로도 자주 다툰다 ()
- (6) 노사는 서로 적대적이다 ()

B5) 2007년 귀사의 임금교섭구조는 다음 중 어느 것에 가깝습니까?

- (1) 기업별교섭 (2) 대각선교섭
- (3) 산업별 교섭 (4) 업종별 교섭
- (5) 지역별 교섭 (6) 기타()

B5-1) 귀 노조는 산별교섭에 대해 어떤 생각을 가지고 있습니까?

- (1) 매우 부정적이다 (2) 부정적인 편이다
- (3) 보통이다 (4) 긍정적인 편이다
- (5) 매우 긍정적이다

B5-2) 사측은 산별교섭에 대해 어떤 생각을 가지고 있다고 생각합니까?

- (1) 매우 부정적이다 (2) 부정적인 편이다
- (3) 보통이다 (4) 긍정적인 편이다
- (5) 매우 긍정적이다

B6) 귀 노조가 임금협상이나 단체교섭에서 겪는 가장 큰 어려움은 무엇입니까?

- (1) 사측의 지나치게 낮은 수준의 임금인상률 제시
- (2) 사측의 지나친 법이나 원칙만 강조
- (3) 외국본사에서 결정하기 때문에 한국법인에서 재량권이 없어서
- (4) 사측이 한국의 노사관계 실정을 이해하지 못해서
- (5) 기타()

B7) 귀 노동조합에서는 임금교섭 또는 단체교섭의 결과에 대해 인준투표를
거칩니까?

- (1) 예 (2) 아니오

B8) 외국본사의 임금수준과 비교할 때 귀사의 임금수준은 어느 정도입니까?

- | | |
|---------------|----------------|
| (1) 30% 미만 | (2) 30~50% 미만 |
| (3) 50~70% 미만 | (4) 70~80% 미만 |
| (5) 80~90% 미만 | (6) 90~100% 미만 |
| (7) 100% | (8) 100% 초과 |

B9) 귀 사업장에는 노사간 체결된 고용안정협약이 있습니까?

- | | |
|-------|---------|
| (1) 예 | (2) 아니오 |
|-------|---------|

B10) 귀사의 사측(외국본사 포함)은 근로자들에게 한국투자가 장기적이며 쉽게 철수하지 않을 것임을 약속하고 확신시키기 위해 노력하고 있습니까?

- | | |
|-------|---------------------|
| (1) 예 | (2) 아니오 (☞ B11로 이동) |
|-------|---------------------|

B10-1) 투자철수를 하지 않는다는 것을 구체적으로 어떻게 약속하고 확신시키고 있습니까?

- (1) 중장기적 투자계획을 밝히거나 실제 투자액을 늘림으로써
- (2) 본사에서 생산되는 제품 중 주요 제품의 생산을 한국공장에서 함으로써
- (3) 한국공장으로 연구개발 기능 등 핵심적 기능을 옮겨옴으로써
- (4) 기타 ()

B11) 현재 귀사의 근로자들이 느끼는 고용불안은 어느 정도입니까?

전혀 없다	없는 편이다	보통이다	심한 편이다	매우 심하다
1	2	3	4	5

204 외국인 투자기업의 노사관계

B12) 다음 사항의 의사결정에서 노동조합의 영향력이 어느 정도입니까?

경영 전략	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
투자 전략	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
신기술·신기계의 도입	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
외주하청으로의 변경	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
국내외 공장이전 또는 자본철수	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
조합원의 배치전환	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
비정규직 채용	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
자주적 품질관리 또는 자주 보전활동	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
잔업, 휴일 등 초과근무	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
명예퇴직/정리해고	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
인사평가제도변경	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
임금제도변경	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)
승진제도변경	(1)····(2)····(3)····(4)····(5)

- (1) 회사가 일방적으로 결정
- (2) 노동조합의 의견이 부분적으로 반영되지만 주된 부분은 회사가 결정
- (3) 노동조합의 의견이 반영되어서 계획의 주된 부분이 변경되기도 함
- (4) 노동조합의 의견으로 인해 그 사업이 추진되지 않고 있음
- (5) 해당 없음

B13) 2004~07년의 기간 동안 노사간 쟁점으로 제기되었던 경영 현안들을 모두 선택하여 주십시오.

- | | |
|----------------------------------|----------------|
| (1) 경영전략 | (2) 투자전략 |
| (3) 신기술·신기계의 도입 | (4) 외주하청으로의 변경 |
| (5) 국내외 공장이전 또는 자본철수 | (6) 배치전환 |
| (7) 비정규직 채용 | (8) 명예퇴직/정리해고 |
| (9) 인사평가제도 변경 | (10) 임금제도 변경 |
| (11) 승진제도 변경 | (12) 이익의 본국송금 |
| (13) 기타 () | |

B14) 2004~07년의 기간 동안 주된 단체교섭 쟁점들을 모두 선택하여 주십시오.

- | | |
|-------------------|-------------------|
| (1) 전임자 | (2) 해고자 복직 |
| (3) 노동조합 교육시간 | (4) 유니언숍 |
| (5) 징계위원회 노동조합 참여 | (6) 인사위원회 노동조합 참여 |
| (7) 근로시간 | (8) 휴일 휴가 |
| (9) 임금 규정 | (10) 고용안정협약 |
| (11) 비정규직의 정규직 전환 | (12) 신기술·신기계의 도입 |
| (13) 명예퇴직 | (14) 정리해고 |
| (15) 하도급 | (16) 작업공정의 해외 이전 |
| (17) 인사고과 | (18) 기타() |

B15) 2003년 이후 노동쟁의가 있었습니까?

- (1) 있었다 (2) 없었다 (☞ B16으로 이동)

B15-1) 최근 5년간 노동쟁의가 있었다면, 발생한 쟁의행위에 대한 아래 내용에 답해 주십시오.

발생연도	발생건수	쟁의기간	쟁의참가 인원	쟁의형태*			
				전면파업	부분파업	태업	보이콧 생산시설점거
2004년	건	일	명	1	2	3	4
2005년	건	일	명	1	2	3	4
2006년	건	일	명	1	2	3	4
2007년	건	일	명	1	2	3	4

* 발생건수가 2건 이상인 경우 평균 쟁의기간과 평균참가인원을 기록해 주십시오.

※ 전면파업: 전체 노동조합원이 파업에 참가하는 경우

※ 부분파업: 일부 노동조합원만이 파업에 참가하는 경우

※ 태업: 근무는 하나 양적 질적 능률을 저하시키는 행위

※ 보이콧: 사용자의 상품구입이나 시설이용을 거부할 것을 호소하는 행위

※ 생산시설점거: 사용자의 의사에 반해 사업장을 점거하거나 생산을 강행하는 행위

206 외국인 투자기업의 노사관계

발생연도	사용자의 대응방식				쟁의해결방식	
	휴업	직장폐쇄	폐업	고소·고발	노사자율	노동위원회의 조정
2004	1	2	3	4	1	2
2005	1	2	3	4	1	2
2006	1	2	3	4	1	2
2007	1	2	3	4	1	2

B16) 쟁의행위 발생시 해결을 어렵게 하는 요인은 무엇이라고 봅니까?

(가장 중요하다고 생각하시는 것 2개만 ○표해 주십시오)

- (1) 외국인 경영층의 현지교섭 관행에 대한 이해 부족
- (2) 노조의 비합리적 교섭 관행과 요구
- (3) 사용자대표의 실질적 결정권 결여
- (4) 외부세력의 개입
- (5) 상호신뢰의 결여
- (6) 기업 경영 정보의 공개 기피 경향
- (7) 기타()

B17) 임금교섭이나 단체교섭과정에서 자본철수나 공장(사업장)폐쇄 가능성이 언급된 적이 있습니까?

- (1) 전혀 언급되지 않았다
- (2) 구체적인 언급은 하지 않았으나 암시된 적은 있다
- (3) 한두 번 정도 언급된 적이 있다
- (4) 매우 자주 언급되었다

B18) 다음 문항들에 대해서 노사관계 전반에 관한 정책이나 전략에 있어 귀사가 취하고 있는 정책적 입장이라고 생각되는 칸에 체크해 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 우리 회사는 한국의 법과 노사관계 제도 및 관행을 따른다는 원칙을 추구하고 있다. ()

- (2) 우리 회사는 한국의 노사관계 제도와 관행을 인정하면서 외국자본의 노사관계 정책이나 전략을 절충하려고 노력하고 있다. ()
- (3) 우리 회사는 외국자본의 일관된 노사관계정책이나 원칙에 따라 노사관계를 관리하고 있다. ()

B19) 노사관계 전반에 관한 귀사의 정책을 전반적으로 평가한다면 다음 어
디에 해당합니까?

- (1) 현지순응형
(2) 본국 방식의 현지이식형
(3) 본국과 현지방식의 절충형

- ※ 현지순응형이란 현지에서 관습적인 제도나 관행을 그대로 따르려고 하는 입장을 말합니다.
※ 현지이식형이란 외국자본이 가지고 있는 제도나 관행을 한국에서도 그대로 실행하려고 하는 입장을 말합니다.
※ 절충형이란 외국자본과 한국의 관행과 제도를 비교하여 적합한 것을 취사선택하려는 입장을 말합니다.

B20) 귀 사업장의 노사관계에 관한 질문입니다. 해당사항에 체크해 주십시오.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 근로자측(대표조직)은 회사경영진을 이해하려 노력한다 ... ()
- (2) 근로자측(대표조직)은 경영진과 협력하려고 노력한다 ()
- (3) 근로자측(대표조직)은 경영진이 옳은 경우 양보한다 ()
- (4) 근로자측(대표조직)은 힘으로 주장을 관철시키려 한다 ()
- (5) 근로자측(대표조직)은 경영권을 약화시키려 한다 ()
- (6) 경영진은 근로자측(대표조직)을 이해하려 노력한다 ()
- (7) 경영진은 근로자측(대표조직)이 옳은 경우 양보한다 ()
- (8) 경영진은 근로자측(대표조직)과 협력하려고 노력한다 .. ()
- (9) 경영진은 힘으로 주장을 관철시키려 한다 ()

(10) 경영진은 근로자측(대표조직)을 약화시키려 한다 ()

B21) 경영관리에 있어서 외국자본에 대해 한국 사업체가 가지고 있는 현지 경영의 자율성은 어느 정도입니까?

매우 낮다	낮다	보통이다	높다	매우 높다
1	2	3	4	5

B22) 귀사(한국법인)의 실적에 대한 외국자본의 평가는 다음 중 어떤 관점에서 이루어지고 있습니까?

매우 단기적임	단기적임	보통이다	중장기적임	매우 중장기적임
1	2	3	4	5

B23) 업무수행과 관련하여 한국인 중간관리자의 역할과 관련한 다음의 진술에 대해 맞는 것에 체크해 주시기 바랍니다.

전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 외국자본이 결정한 사항을 단순히 전달하거나 집행한다 ()
- (2) 외국자본과 우리나라 종업원 양측 사이에 끼어 역할 갈등을 느낀다 ()
- (3) 외국자본의 지침과 한국적 특수성을 적극적으로 조율한다 ()
- (4) 업무와 관련하여 외국자본으로부터 상당한 자율성을 갖고 있다 ()

B24) 귀사의 경영진에 대한 다음의 진술에 대해 맞는 것에 체크해 주시기

바랍니다.

전혀 않다	그렇지 않다	보통이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5

- (1) 한국의 노사관계제도와 관행을 잘 존중하고 있다 ()
- (2) 회사가 외국의 인사제도를 지나치게 많이 강요하고
있다 ()
- (3) 한국 지사 또는 법인 경영자의 노사관계 관련
권한이 충분하게 많다 ()
- (4) 회사의 경영진은 지나치게 단기실적주의에 빠져 있다 ... ()
- (5) 회사의 경영진은 한국의 문화에 대해서 매우 잘 알고
있다 ()
- (6) 회사의 경영정보가 투명하고 신뢰할 만하다 ()
- (7) 회사의 경영진이 근로자들과의 의사소통에 적극적이다 .. ()

C. 경영 및 노사관계 전망

C1) 귀하는 향후 2~3년간 한국의 노사관계가 전반적으로 어떠하리라고 보니까?

- (1) 노·사가 적극 협조하여 매우 안정적이 될 것이다
- (2) 점차 안정되어 나아질 것이다
- (3) 피상적으로 안정될 것이나 근본적으로 안정되지 않을 것이다
- (4) 노사가 극한 대립상태로 나가는 등 매우 불안정할 것이다

C2) 귀하는 향후 2~3년 내에 귀사의 경영상태가 어떠하리라고 보니까?

- (1) 현재보다 좋아질 것이다
- (2) 현재보다 나빠질 것이다
- (3) 별다른 변동이 없을 것이다

C3) 귀하는 귀사의 향후 투자계획은 어떠하리라고 보니까?

- (1) 한국 내에서 사업규모를 확장
- (2) 현 사업규모를 유지
- (3) 사업규모를 축소
- (4) 제3국으로 신규사업장 모색

C4) 귀사(한국법인)의 투자결정이나 장기적 사업계획의 결정에 있어 한국의 노사관계가 어느 정도 고려된다고 생각하십니까?

- (1) 매우 중요하게 고려된다
- (2) 약간 중요하게 고려된다
- (3) 별로 중요하게 고려되지 않는다
- (4) 전혀 고려되지 않는다

----- 장시간 협조해 주셔서 감사합니다. -----

◆ 著者 略歷

- 류성민(경기대학교 교수)
- 노용진(서울산업대학교 교수)
- 오계택(중앙대학교 교수)
- 강병식(한국노동연구원 전문위원)

외국인 투자기업의 노사관계

- | | |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| ▪ 발행연월일 | 2009년 9월 10일 인쇄
2009년 9월 15일 발행 |
| ▪ 발행인 | 박 기 성 |
| ▪ 발행처 | 한국노동연구원
☎ 150-7400 서울특별시 영등포구
은행길 35
☎ 대표 (02) 785-5080 Fax (02) 3775-0697 |
| ▪ 조판·인쇄 | 거목정보산업(주) (02) 2164-3232 |
| ▪ 등록일자 | 1988년 9월 13일 |
| ▪ 등록번호 | 제13-155호 |

© 한국노동연구원 정가 9,000원

ISBN 978-89-7356-768-3