

본 연구결과는 2023년 노사발전재단의 「2023년 외국인투자기업
노사관계 실태조사 연구」에 관한 학술연구용역사업에 의한 것임

2023년 외국인투자기업 노사관계 실태조사 연구 (최종보고)

2023. 9.

연구기관: 서울과학기술대학교 산학협력단

노사발전재단

Korea Labor and Employment Service

연 구 진

연구책임자 : 노용진(서울과학기술대학교 경영학과 교수)

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 목적과 필요성	1
2. 연구의 방법	3
3. 연구의 구성	3
II. 분석 틀	4
1. 외국인투자기업의 노사관계의 기본 특성	4
2. 외국자본의 투자행위와 노사관계 영향	6
3. 우리나라 노사관계 특성과 외국인투자기업의 노사관계	10
4. 분석의 틀	11
III. 기초통계 분석	13
1. 설문조사 개요와 표본의 구성	13
가. 설문조사 개요	13
나. 표본의 구성	15
2. 표본기업들의 일반적 특성	17
가. 기업 현황	17
나. 근로자 및 근로자대표조직 현황	22
3. 외국인투자기업의 사업 현황	27
4. 노사관계 전략	33
5. 노사관계 운영 현황	38
6. 노사 갈등	53
7. 정부의 고용노동정책에 대한 의견조사	61
IV. 회귀분석	68
1. 들어가는 말	68
2. 노사관계 분위기와 근로조건에 대한 회귀분석 결과	69
3. 투자 전망의 영향요인에 대한 회귀분석 결과	73

4. 조직성과의 영향요인에 관한 회귀분석 결과	75
5. 소결	88
V. 결론	89
1. 들어가는 말	89
2. 연구 결과의 요약	91
3. 정책적 개선방안	97
참고문헌	102
<부록> 설문지	105
1. 유노조 사측 설문지	105
2. 무노조 사측 설문지	113
3. 유노조 노측 설문지	121
4. 무노조 노측 설문지	128

표 목 차

<표 3-1> 설문조사 항목들	13
<표 3-2> 모집단의 산업별 분포	14
<표 3-3> 표본의 크기와 구성	15
<표 3-4> 표본의 산업별 구성: 산업대분류 기본	16
<표 3-5> 표본의 제조공장 보유 및 하청기업	17
<표 3-6> 표본의 기업규모별 구성	17
<표 3-7> 설립년도와 외국자본의 경영권 원년	18
<표 3-8> 외국자본의 경영권 획득 방식	19
<표 3-9> 외국자본의 국적	20
<표 3-10> 외국인투자기업 임원의 국적	20
<표 3-11> 재무 현황	22
<표 3-12> 근로자 현황	23
<표 3-13> 노동조합의 조직형태별 구성: 유노조기업	23
<표 3-14> 노동조합의 상급단체: 유노조기업	24
<표 3-15> 근로자대표 현황	24
<표 3-16> 복수노조 여부와 노동조합 조직률	25
<표 3-17> 근로자 대표의 직급	25
<표 3-18> 유노조기업의 단체교섭 유형	26
<표 3-19> 무노조 기업의 노사협의회 운영 현황: 사측 답변	27
<표 3-20> 외국인투자기업의 사업 유형	28
<표 3-21> 국내 진입 이유	29
<표 3-22> 국내 시장 상황과 영업 현황	30
<표 3-23> 국내 법인의 전략적 가치	30
<표 3-24> 외국인 투자기업의 비교 기준 국가	31
<표 3-25> 비교 국가 대비 운영 현황과 영업실적	32
<표 3-26> 국내 노동시장에 대한 판단	33
<표 3-27> 경영전략 수립 시 노사관계의 중요성: 사측 응답	33
<표 3-28> 사측의 노사관계 전략: 노측 응답	33

<표 3-29> 외국인 투자기업의 재량권	36
<표 3-30> 인사제도의 현지화 정도	37
<표 3-31> 노사관계의 현지화	37
<표 3-32> 경영정보 제공 정도	38
<표 3-33> 단체교섭(또는 노사협의회)의 쟁점 사항들	40
<표 3-34> 비합리적인 교섭 분위기 정도	41
<표 3-35> 노동조합의 주된 임금인상 준거집단: 유노조기업의 노측 응답	42
<표 3-36> 임금·단체교섭 시 인준투표 실시: 유노조기업의 노측 응답	42
<표 3-37> 협약 임금인상률: 사측 응답	43
<표 3-38> 주요 경쟁기업 대비 임금 수준	44
<표 3-39> 임금체계	45
<표 3-40> 고용안정 정책	46
<표 3-41> 자본철수 언급	47
<표 3-42> 근로자들의 고용불안감	48
<표 3-43> 근로자들의 대의적 경영참여	49
<표 3-44> 근로자대표조직의 인사제도 결정 참여	51
<표 3-45> 근로자대표조직의 합의수준 의사결정 참여 기업 비율: 유노조기업	52
<표 3-46> 노사관계 분위기	53
<표 3-47> 비우호적인 노사관계 분위기 기업의 비율	55
<표 3-48> 노사분규	55
<표 3-49> 노사분규 요인: 유노조기업	56
<표 3-50> 노사문제 발생 시 도움을 받는 곳: 사측	57
<표 3-51> 노사문제 발생 시 도움을 받는 곳: 노측	58
<표 3-52> 경영활동 애로 사항: 사측 답변	58
<표 3-53> 노조활동 애로 사항: 노측 답변	59
<표 3-54> 향후 투자계획	60
<표 3-55> 투자 계획 시 노사관계 고려 정도	60
<표 3-56> 향후 경영 전망	61
<표 3-57> 정부의 규제와 경영활동 애로 사항: 사측 답변	62
<표 3-58> 정부의 개입과 노조활동 애로 사항: 노측 답변	62

<표 3-59> 정부 고용노동정책이 경영활동에 미치는 영향: 사측	63
<표 3-60> 정부 고용노동정책이 노조활동에 미치는 영향	63
<표 3-61> 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업에 대한 사측 의견	65
<표 3-62> 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업에 대한 노측 의견	67
<표 4-1> 노사관계 분위기의 영향요인	70
<표 4-2> 상대적 임금수준과 고용안정성 영향요인	72
<표 4-3> 투자 전망의 영향요인	74
<표 4-4> 매출액 증가율 영향요인	76
<표 4-5> 순이익 증가율 영향요인	77
<표 4-6> 노동생산성 영향요인	79
<표 4-7> 임금 수준 영향요인	81
<표 4-8> 단위노동 비용 영향요인	83
<표 4-9> 제품 품질 영향요인	85
<표 4-10> 영업이익 성과 영향요인	87

그림목차

<그림 1> 우리나라 신규 외국인투자금액의 시계열적 추이	1
---------------------------------------	---

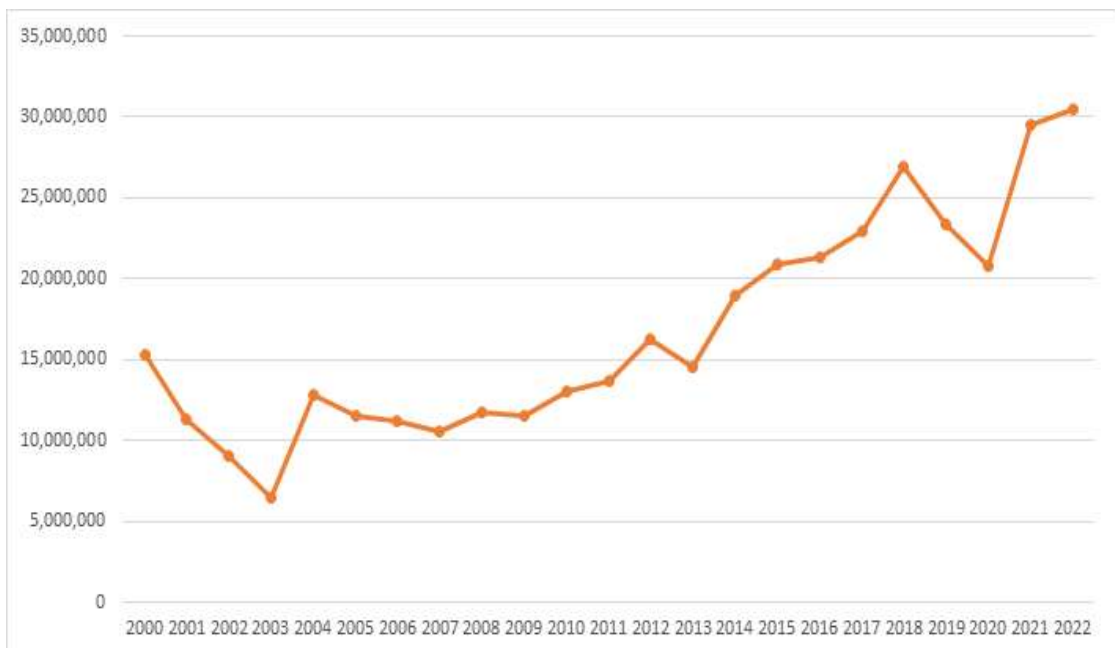
I. 서론

1. 연구의 목적과 필요성

○ 외국인투자의 중요성과 추이

- 과학기술의 발전과 글로벌 시장의 확대·발전과 함께 외국자본의 투자가 우리나라 국민 경제의 중요 부분을 차지하고 있음
- 실제로 우리나라 외국인투자의 신규 투자 추이를 보면, 신규 외국인투자금액의 추이가 약간의 등락을 보이지만 대체로 우상향곡선을 그리고 있음
- 외국인 투자가 고용 창출, 국내 산업구조의 완결성 제고, 외국의 선진 기술력 전수 기회 등을 제공하고 있음
- 최근 국제분업구조의 변화, 미중간 무역분쟁의 격화, 보호무역주의의 강화 등이 목격되고 있는 상황에서 해외무역 기반의 우리나라 경제가 새로운 국제분업구조에 선제적으로 대응할 필요가 있는데, 그 때에도 외국인 투자기업의 유치가 중요성을 가질 것으로 전망됨

<그림 1> 우리나라 신규 외국인투자금액의 시계열적 추이 (단위: 천 달러)



○ 반면에 외국자본의 투자는 자칫 국내 시장 잠식, 소셜 덤핑 등의 문제들을 낳을 우려들도 제기되고 있음

- 외국자본의 투자 유치를 촉진하되, 우리나라 산업과 고용상의 니즈를 적절하게 반영하는 방안을 찾을 필요성이 제기되고 있음
- 그와 동시에 외국자본은 국경을 쉽게 넘나드는 유동성이 강하기 때문에 그것으로부터 안정성과 지속가능성 등을 찾는 방안도 요구되고 있음

○ 외국인 투자기업에서 노사관계 안정의 중요성

- 외국인투자기업의 노사관계는 서로 다른 노사 문화와 관행, 제도 등이 충돌하기 때문에 노사관계 안정을 이루기가 쉽지 않은 경향이 있음
- 더구나 우리나라에서는 1987년 이후 형성된 노사갈등 구조가 외국인투자 유치에 상당한 장애물이 되어 왔음
- * 한국경제연구원의 2020년 설문조사 자료에 의하면, 우리나라의 노사관계가 외국자본의 유치에 부정적인 영향을 미친다고 응답한 외국인투자기업의 비율이 54.3%로 조사되고 있음
- 역으로 외국자본이 국경을 쉽게 넘나들고 있는데, 외국자본의 철수와 그로 인한 고용 불안, 그리고 외국자본의 한국 사회에 대한 이해부족 등은 노사갈등의 요인이 되고 있기도 함
- 이런 점에서 노사갈등과 외국인투자의 불안정성은 자칫 악순환구조에 빠질 우려가 있음
- * 노사갈등을 포함한 여러 가지 노사관계 이슈들 때문에 외국자본의 철수가 거론되면, 그것은 다시 노사갈등을 심각한 수준에서 일으킬 우려가 있음. 일단 자본철수 결정이 이루어지게 되면, 그것을 번복하기 어렵기 때문에 사전 예방조치가 중요하게 부각되고 있음
- 반면에 외국인투자기업의 노사관계는 소셜 덤핑에 대한 견제장치로서 사용될 수 있는 의미도 가지고 있음

○ 연구의 목적

- 이상의 문제의식에서 본 연구는 외국인투자기업의 노사관계 및 고용관계 현황, 우리나라 노사관계에 대한 의견, 노사관계 안정화의 주된 장애요인과 촉진요인 등에 대한 분석을 실시하고자 함
- 외국인투자기업 현황 분석을 기초로 해서 외국인투자기업 노사관계 안정화를 위한 정책방안을 도출해보고자 함

2. 연구의 방법

○ 설문조사와 통계 분석

- 이 연구를 위해서 실시한 설문조사 자료를 이용해서 기초통계 분석과 회귀분석 등 정량적 통계분석을 실시하고자 함

○ 사례조사

- 설문조사를 실시하기 전에 외국인 투자기업의 노사 양측에 대한 인터뷰를 통해서 외국인투자기업 노사관계의 주된 쟁점과 문제점 등이 무엇인지에 관한 사례조사를 실시하고자 함
- 사례조사는 실태조사를 설계하기 위한 정보를 얻기 위한 예비단계로서 실시하고자 함

○ 전문가 인터뷰

- 외국인 투자기업 전문가들을 대상으로 한 인터뷰를 통해서 외국인투자기업의 노사관계 안정화 방안을 도출해보고자 함

3. 연구의 구성

○ 본 연구의 나머지 장들은 다음과 같이 구성되어 있음

- 제2장에서는 선행연구의 검토와 이론적 논의를 통해서 본 연구의 분석틀을 논의하고자 함
- 제3장에서는 설문조사 자료를 이용해서 외국인투자기업 노사관계 현황에 대한 기초통계 분석을 실시한 결과를 정리하고자 함
- 제4장에서는 설문조사 자료에 대한 회귀분석을 이용해서 외국인투자기업 노사갈등과 근로조건, 자본투자 행위, 조직성과 등의 영향요인들을 도출하고자 함
- 마지막으로 제5장에서는 본 연구의 분석결과들을 요약정리하고 정책적 개선방안을 도출하고자 함

II. 분석 틀

1. 외국인투자기업의 노사관계의 기본 특성

- 외국인투자기업의 노사관계는 상극적 성격을 갖고 있는 다국적 기업과 노동조합이 만나서 형성
 - 노동조합은 국민국가 단위에서 단체교섭이나 법적 규제 등을 통해서 노동시장을 규제하고 조합원들의 권익 향상을 추구하고 있는 반면, 다국적 기업은 국경을 자유롭게 넘나들면서 국민국가 단위의 규제로만은 다루기 힘든 존재임
 - * 국민국가 단위의 노사관계시스템에서 다국적기업이 갖고 있는 힘은 그것이 여러 국가들에서 생산과 비즈니스를 조직할 수 있는 능력에 기인. 즉, 다국적기업은 어떤 나라에서는 사업을 축소하거나 철수하면서 다른 나라에서는 새로운 법인을 설립하거나 다른 기업들의 인수·합병을 추진할 수도 있는 능력이 있음
 - 한 때 노동조합의 국제주의(internationalism) 운동이 벌어진 적이 있었지만, 노동조합이 초국가적으로 노동시장을 규제하는 것은 극히 예외적인 현상으로 남아 있음(Nijs, 1995)
 - * 국가간 임금이나 근로시간 등 근로조건에 차이가 있고, 노동법이나 노사관계를 통한 노동시장 규제의 정도 등에서 차이가 있으며, 그 밖의 다른 비즈니스 환경 등도 본국과 차이가 있기 때문에 다국적기업은 자신에게 가장 유리한 국가를 선택하게 됨
 - 다국적 기업은 소극적으로 국민국가의 노동시장 규제나 노동조합의 단체교섭 등을 회피하기도 하지만, 때로는 적극적으로 자본 투자의 전제조건으로 국민국가에서 규제 완화를 요구할 때도 있기 때문에 국민국가 단위의 규제 해체자로 등장하기도 함
 - 이런 점에서 경제의 글로벌화와 국민국가나 노동조합의 노동시장·고용관계 규제 사이에 모순이 심화되고 있는 중임

- 외국인투자기업의 노사관계를 가장 잘 설명해줄 수 있는 모형은Dunlop(1958)의 노사관계시스템을 확대 발전시킨 Nijs(1995)의 외국인투자기업 노사관계 시스템
 - 외국인 투자기업을 포함한 일국적 노사관계 시스템에서 문제가 발생하는 원인은 노사관계 시스템이 자본의 움직임에 효율적으로 대처할 수 있는 구조를 가지고 있지 못하다는 점에 있음
 - 전통적으로 노동조합은 노동공급에 대한 통제나 정부 및 노동법을 통한 노동시장 규제에 의존해왔음

- 노동조합의 이런 경제외적 규제가 먹혔던 이유는 정부와 노동조합이 사용자들의 동선을 모두 포괄할 수 있을만한 범위의 규제를 가지고 있었기 때문.
- 반면에 다국적기업은 국경을 자유롭게 넘나들 수 있기 때문에 그것에 대한 정치적 규제가 용이하지 않을 뿐 아니라 어떤 때에는 다국적기업이 자본철수 위협을 통해서 노동 규제의 완화 또는 철폐를 요구함으로써 국가 단위의 노동시장의 규제를 현저하게 약화시킬 수도 있음
- 이처럼 다국적기업은 국경을 넘어서서 이동하고, 국민국가의 통제권 밖에 위치하고 있기 때문에 다국적기업의 현지 법인이 국민국가 단위의 노사관계 시스템에서 자율적 행위자로 등장하지 못할 가능성이 있음
- 국가와 노동조합들은 현지 법인에 대해서만 대응하고 있는 반면 다국적기업은 여러 나라에 문어발식 구조를 가지고 있기 때문에 외국인투자기업의 노사관계에서 다국적기업에게 우위를 제공해주고 있음.
- 이처럼 다국적기업은 한 국가의 노사관계 규제를 넘어서서 일방적으로 국제 전략을 구사할 수 있기 때문에 다국적기업은 국민국가 단위의 노사관계시스템에 대해서 잠재적 불안요소로 남아 있음
- 그 결과 최근의 노사관계 분권화 및 노동조합 약화의 주범으로 다국적기업을 들고 있는 노동조합이 많음.
- * 가령, 외국자본의 유치가 절박했던 영국의 경우 주로 일본의 다국적기업에 의해 노사관계 시스템의 토대가 약화되고 있음이 널리 알려져 있는데, 독일의 노사관계에서도 새로운 생산 기술의 채용, 작업방식의 변경, 보상시스템의 변화, 작업조직의 참여 등의 변화들을 낳는 핵심적 동인이 다국적기업들이라고 주장됨(Ferner, 1994)

○ 외국인투자기업의 최종 의사결정의 다국적 기업 본사에 있게 될 때 발생할 수 있는 문제점들(Nijs, 1995)

- 첫째, 외국인투자기업의 노동조합이 다국적기업 본사의 의사결정 구조와 과정 등을 이해하기 힘들기 때문에 노사갈등의 원인이 됨
- 둘째, 외국인투자기업의 노동조합뿐 아니라 경영자들도 다국적기업 본사의 글로벌 경영 전략과 다른 나라들에서의 비즈니스 상황을 이해하기 힘들기 때문에 미래에 대한 불확실성이 증가
- * 특히 다국적기업 내의 현지법인들 사이에서도 회계기준이 국가간에 표준화되어 있지 않기 때문에 다른 나라의 현지법인들의 재무상태와 경영성과에 대한 이해가 매우 어려움
- 셋째, 현지의 노동조합이나 정부가 다국적기업의 국제적 생산조직 능력을 통제하기가 어려움

2. 외국자본의 투자행위와 노사관계 영향

○ 다국적기업의 투자행위에 영향을 주는 요인들: Dunning(1993)의 절충이론

- 다국적기업들이 어떤 나라에 직접투자를 하는 조건으로 소유 이점(ownership advantage), 지역 이점(location advantage), 내부화 이점(internalization advantage) 등 3 가지를 제시
- 소유 이점은 다국적기업이 현지의 다른 기업들에 비해 가지고 있는 내부 역량의 우위를 의미함
 - * 가령, 우월한 연구개발 역량, 관리 및 마케팅 역량, 제품의 차별화와 브랜드, 규모의 경제, 용이한 자본 확보 등이 소유 이점에 해당됨.
 - * 소유 이점이 있을 때 왜 수출보다 직접투자를 더 선호하는지를 설명해주지 못하기 때문에 소유 이점의 존재만으로 다국적기업의 해외직접투자를 충분히 설명하는 것은 아님
- 지역 이점은 현지국가의 풍부한 천연자원, 저렴한 노동력, 풍부한 자본시장, 풍부한 사회 경제 인프라 등의 경쟁우위를 의미하는데, 정부 지원금, 세제 혜택, 저렴한 주택 등 외국 자본의 유치를 위해 제공되는 차별적 혜택도 지역우위에 속함
 - * 어떤 국가가 어느 정도의 외국자본을 유치했는가는 그 국가의 지역 이점에 의존하게 됨
 - * 이러한 지역 이점도 다국적기업들이 소유 이점을 현지의 기업들에게 팔거나 라이선스 등을 주지 않고 왜 직접투자를 하게 되는지를 설명하지는 못함
- 내부화 이점은 소유우위를 팔거나 라이선스를 주는 것보다 직접 활용하는 것이 유리할 때 발생. 이것은 내부화와 외부화의 비용을 서로 비교하는 거래비용 이론의 관점에서 설명할 수 있음

○ 외국자본의 투자 관점에서 볼 때 노사관계의 특성은 지역 이점에 해당됨

- 일국의 노사관계 특성은 임금수준이나 근로시간 등 근로조건, 근로자들의 숙련 수준 등 현지의 노동시장 일반에 미치는 영향이 큼
- 동시에 노사관계는 다국적기업의 소유 이점의 활용에도 영향을 주고 있음
 - * 다국적기업의 우수한 기술력과 관리능력 등 소유 이점을 살리기 위해서는 그런 이점들을 현지의 실정에 맞게 적용하는 역량과 자율성의 확보가 중요한데, 노사관계는 외국인투자기업의 자율성과 자신의 기술력과 관리노하우를 적용할 능력을 현저하게 약화시킬 수 있음(Cooke, 1997)
- 선행연구들에 의하면, 노사관계 환경이 미국계 다국적기업의 해외직접투자에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음(양동훈, 1999; 양동훈, 2001, Cooke, 1997, Cooke & Noble, 1998).

- 특히 노동조합의 조직률, 교섭구조의 집권성 정도 등이 다국적기업의 해외직접투자에 부정적으로 작용하고 숙련 수준(또는 교육수준)은 다국적기업의 해외직접투자에 긍정적인 영향을 미치고 있음.

* 미국 다국적기업의 해외투자 결정 시 노동관행과 숙련노동의 확보 가능성이 가장 중요한 두 가지 요인(Karnani & Talbot, 1992)

* 영국에 진출해 있는 다국적기업의 2/3 이상이 노사관계를 가장 중요한 투자결정 요소로 들고 있음(Marginson, Armstrong, Edwards, and Purcell, 1995).

- 투자와 철수는 서로 반대되는 행동이기 때문에 이상에서 살펴본 외국자본의 투자 행위는 철수 행위도 동일 선상에서 설명할 수 있음

○ 다국적기업이 해외투자를 할 때 소유 이점이 있지만, 그것은 다른 제도와 문화 속에서 비즈니스를 운영하는 약점도 가지고 있는데, 이것을 이질성비용(liability of foreignness)이라고 함

- 이질성비용은 모국과 현지 국가간의 제도적·문화적 차이로 인해 발생하는 비용을 의미함

* 문화적·언어적 장벽이 존재하는 경우, 현지국의 경제적 정치적 규제에 익숙하지 않은 경우, 지역적 시간적 거리감으로 인해 모국과의 의사소통이 원활하지 않은 경우 등이 이질성 비용에 속함(Matsuo, 2000).

- 이질성비용은 다국적기업에게 내부화비용을 증대시키기 때문에 단독투자보다는 합작이나 인수합병의 형태를 취하게 하는 요인

- 이질성비용은 외국인투자기업의 인사 및 노사 관리를 다국적기업의 본사와 다르게 현지화하게 만드는 요인이기도 함.

* 외국인투자기업의 인사관리를 본사의 그것과 다르게 만드는 요인들로서 Adler(1983)는 다문화주의와 지역적 거리감을, Morgan(1986)은 다양한 위협성에의 노출 등을 들고 있음

- 외래성 비용은 외국인투자기업의 노사관계에서 외국자본에게 불리하게 작용하는 요인으로서 노동조합에게 유리하게 작용

○ 이질성 비용과 현지화(localization)

- 외국자본의 입장에서는 현지법인의 조직성과 제고를 위해 현지국의 제도적·문화적 차이에 어떻게 적응해야 하는가가 중요한 관심사 중의 하나.

- 한편으로는 표준적인 제품 생산, 세계적 차원의 생산과 운영의 효율적 통제를 위해 전 세계적 차원의 일관성과 통합성(global integration)이 요구되고, 다른 한편으로는 현지국의 문화적·제도적 환경에 적응(local responsiveness)할 필요성도 있음

- 현지 문화에 대한 입장 차이는 자문화중심주의(ethnocentric), 다문화중심주의(polycentric), 세계문화중심주의(geocentric) 등 세 가지로 크게 구분되고 있음 (Permutter, 1969).
- 자문화중심주의는 모기업의 기업문화를 현지에 이식하려는 접근법.
- * 자문화중심주의는 일본의 다국적기업에서 가장 많이 발견되고 있음(Ferner, 1993).
- 다문화중심주의는 현지의 문화를 존중하는 접근법으로서 현지 법인들에게 상대적으로 높은 수준의 자율성을 부여
- * 다문화중심주의는 유럽계 다국적기업에서 가장 많이 발견됨
- 세계문화중심주의는 국적을 초월하는 글로벌 관점을 갖는 접근법으로서 국적에 상관 없이 최상의 관리자를 세계적 수준에서 활용. 본사와 현지법인들간에 정보, 아이디어, 최상의 작업방식, 인적자원들이 공유되고 교환됨. 그 결과 세계문화중심주의는 다국적기업의 현지 적응성과 일관성을 통합한 글로벌 차원의 관리를 지향.
- 현지화의 필요성은 다국적기업의 각 지사들에 대한 의사결정 위임과 연관성을 갖는 것으로 보이지만, 그것들이 기계적인 관계는 아님(Ferner, 1993)
- * 기능 분야에 따라 외국인투자기업의 자율성 정도에 차이가 있음: 대체로 투자, 기획, R&D 등에 관한 전략적 의사결정은 집권성이 높은 편이고, 영업, 구매 및 인사 등에 관해서는 현지 지사들에게 상대적으로 높은 자율권을 부여하는 경향(강재서 · 이근희, 1992).
- * 노사관계의 경우에는 비교적 현지 지사의 자율성이 높은 편
- 다국적기업의 현지화 전략은 외국인투자기업의 노사관계 전략의 상위 전략이기 때문에 노사관계 전략을 규정하게 됨

○ 외국인 투자기업의 노사관계 자율성

- 다국적기업이 현지 경영진에게 노사관계 관리의 자율성을 얼마나 많이 부여할 것인가의 이슈가 등장하기 때문에 집권성과 자율성, 통합성과 현지화라는 상반되는 두 가지 요인에 의해 노사관계 관리 유형이 구분될 수 있음
- 외국인투자기업의 노사관계 전략에서 중요한 위치를 차지하는 자율성 정도는 다국적기업의 성격에 따라 다양한 편차를 보임.
- Veersma(1995)는 외국인투자기업의 의사결정 수준을 결정하는 요인들로서 생산활동의 통합 정도를 주목
- * 현지법인들간의 생산활동 사이에 통합 수준이 높을수록 노사관계 정책에 대한 집권성이 높음. 통합성은 지역적으로 분산된 지사들간에 생산활동의 상호 의존성과 밀접한 연관성을 갖기 때문에 한 지사에서의 생산 중단은 통합된 공급사슬의 다른 노드(node)에 즉각적이고 심각한 영향을 미치기 때문임.

- 외국인투자기업의 의사결정 수준을 결정하는 또 다른 요인들로는 다국적기업의 모국, 지사의 설립 형태, 지사의 수익성, 지사에 대한 투자의 원천으로서의 모기업의 이해 정도 등도 주목되고 있음.
- 노사관계에 관한 현지법인들의 자율권이 역사적으로 증가하는 경향. 제도적·문화적 차이로 인해 집권적 노사정책을 구사하는 것이 어렵다는 점이 인지되면서 1980년대 이후부터는 노사관계에 관한 한 분권화 경향이 뚜렷해짐(Veersma, 1995)
- 외국인투자기업은 글로벌 차원의 노사관계 관리 경험을 가지고 있고, 노사관계관리를 위한 자금을 더 풍부하게 가지고 있다는 점도 주목할 필요

○ 외국인 투자기업의 노사관계 전략

- Frenkel & Royal(1999)은 외국인 투자기업의 노사관계 전략으로서 근로자 억압 가설, 근로자 포용 가설, 공동 이해 추구 가설 등에 근거하여 세 가지 노사관계 전략들로 유형 구분
- 근로자 억압 모형은 마르크스주의적 시각에 근거한 것으로서 다국적기업들이 자본의 유동성 증가로 인한 높은 수준의 실업률과 약화된 노동조합주의를 통해 단체교섭을 자신들에게 유리하게 끌고 가려는 유형.
- * 자본의 자유로운 이동과 그 위협에 근거한 고용불안과 노동 강도의 강화를 도모하게 되는데, 그 결과 근로자들은 업무, 혁신의 결과, 경영진에 대한 불만이 누적되어 노동조합을 조직하지 만, 노동조합이 힘의 열세로 근로자들을 보호하지 못함으로써 인기가 떨어지게 되며 불신이 팽배하게 됨
- 근로자 포섭(incorporation) 모형은 다국적기업들은 자신의 이미지 관리를 위하여 정교한 HRM 정책을 개발함으로써 전문적이고 세심한 방식으로 관리하려는 유형.
- * 임금의 기업의 온정(benevolence)의 징표로서 상대적으로 높게 지급되고, 근로자들의 태도는 자기 개발의 강조, 개인의 성취, 경력 지향성 등을 보이며, 근로자 사이에 노조의 필요성이 높지 않지만, 노동조합이 하위 파트너(junior partner)로서 허용되기도 함.
- * 이러한 HRM전략은 전통적으로 미국의 많은 기업들이 자국 내에서 실시한 경험이 있으며, 1970년대 이후 미국 노사관계의 변화에 이들 HRM전략이 자리잡고 있다는 평가를 받고 있음(Kochan, Katz, & McKersie, 1986)
- 공동이해 추구(mutual gains) 모형은 창의적 단체교섭의 이점을 강조하는 유형. 다국적기업들은 재무적으로 이득이 되고 선망의 대상이 되는 기업으로서 국제적 명성을 유지하려 하고, 경영자들은 교섭 상대인 노조나 근로자평의회를 격려하며 공동으로 혁신을 제안·개발·실행함. 임금 인상 외에 지속적 학습과 강력한 의사결정 참여는 내재적 직무만족과 고용전망의 증대 방안으로 선호됨.

- 외국인투자기업의 노사관계 전략이 노동조합이나 주어진 노사관계의 성격에 의해서도 역으로 영향을 받는다는 점도 주목할 필요(Frenkel & Royal, 1999).

3. 우리나라 노사관계 특성과 외국인투자기업의 노사관계

- 우리나라 노사관계의 특성이 우리나라의 외국인투자기업 노사관계에도 투영되어 있을 가능성이 높음
 - 우리나라 외국인투자기업의 노사관계가 우리나라의 노사관계 권역 내에서 발생하는 것이기 때문에 우리나라 노사관계의 일반적 특성들이 반영되어 있다고 볼 수 있음
- 우리나라 노사관계의 특성
 - 우리나라 노사관계는 1987년 이후 노동조합 운동이 급성장하면서 빈번한 노사분규 발생과 높은 임금인상률 등의 특성을 보여 왔음
 - 그러나 2000년대 중반 이후 우리나라 노사관계는 전반적으로 개선되는 모습을 보여 주고 있음
 - 2010년대 이후 우리나라 노사관계가 안정화되고 있다는 징후적 특성들은 다음과 같음
 - * 노동조합 조직률이 지속적인 하락 추세를 보여 왔음. 2019년 이후의 공공부문 정규직화된 근로자들의 대대적인 노동조합 조직화로 다시 상승했지만 일시적인 현상일 가능성이 높음
 - * 어느 상급단체에도 가입하지 않은 비가맹 독립노조들이 꽤 많이 존재
 - * 2010년대 이후 유노조기업의 협약 임금인상률이 낮아지고, 유노조 기업의 임금인상률이 무노조 기업보다 낮은 연도들이 많이 발견
 - * 노사분규가 현저하게 감소하고 있음. 2010년대 이후 노사분규는 주로 비정규직 근로자나 유사 근로자들에서 주로 발생하고 정규직 부문의 파업은 현저하게 감소하고 있음
 - * 정규직과 비정규직 사이의 임금과 근로시간 등 근로조건에 현격한 차이가 발생하면서 노동시장 이중구조가 심화되어 왔으나, 노동조합은 주로 정규직 부문을 중심으로 보호하는 경향이 지속되고 있음
 - 이처럼 전반적으로 개선되고 있는 우리나라 노사관계가 외국인 투자기업에 어떻게 반영되고 있는지를 분석할 필요
- 이상의 논의에서 우리는 외국인투자기업의 노사관계 악화 위험의 두 가지 잠재적 요인들을 추론할 수 있음

- 하나는 현지국의 문화와 제도, 사람 관리 등에 익숙하지 않고, 현지 법인의 제한적 자율성, 다국적기업 본사와 다른 나라의 현지법인 등에 대한 정보 부족 등으로 노사간 신뢰 형성이 어려운 점이 외국인 투자기업에서 노사갈등의 요인이 될 수 있음
- 또 하나는 우리나라 노사관계가 1987년 이후 노동조합운동의 급성장하면서 노사갈등이 확산되는 가운데 그런 노사문화가 외국인투자기업 노사관계에도 반영되었을 가능성이 있음
- * **외국인 투자기업의 근로자들이 다국적 기업에 대한 높은 기대감 속에 높은 근로조건을 요구하고, 그것을 위해서 노동조합 조직에 적극적인 모습을 보이면서 노사갈등을 낳을 수 있음**
- 어쨌든 노동조합의 규제를 벗어나려는 동인이 강하고 노동조합에 우위를 차지하려는 다국적기업의 속성과 대립적이고 갈등적인 우리나라 노사관계 풍토가 맞물려서 우리나라 외국인투자기업의 노사관계를 형성하고 있기 때문에 노사갈등의 잠재적 요인이 매우 크다고 볼 수 있음

4. 분석의 틀

○ 외국인투자기업 사측의 노사전략

- 외국인투자기업의 자율성, 현지화 정도, 다국적기업의 정보 공유 정도, 노사전략 등을 주목하고자 함

○ 외국인투자기업의 임금·단체교섭

- 외국인투자기업의 임금·단체교섭에 대해서 의제, 과정과 결과 등에 대해서 분석하고자 함

○ 외국인투자기업 노사갈등의 정도

- 먼저 외국인투자기업의 노사관계가 얼마나 갈등적인지, 또는 반대로 얼마나 안정적인지를 파악하고자 함
- 먼저 평균적인 의미에서 노사갈등의 정도를 측정하고자 함. 노사갈등의 평균값이 그것 자체로서 해석될 수 있지만, 그와 함께 무노조기업 대비 유노조기업의 노사갈등 정도를 비교해봄으로써 유노조기업의 외국인투자기업 노사갈등 정도를 파악해보고자 함

- 외국인투자기업 노사갈등은 평균적인 의미에서도 파악할 수 있지만, 외국인투자기업 노사갈등 이슈는 노사관계가 극히 갈등적인 곳에서 생기기 때문에 노사관계가 극히 갈등적인 외국인투자기업의 비율도 구해보고자 함
- 외국인투자기업의 노사갈등에 대한 노사간 인식 차이를 분석해보고자 함

○ 외국인투자기업의 노사갈등 요인들

- 회귀분석을 통해서 외국인투자기업의 노사갈등 요인들은 사측 요인과 노측 요인으로 구분해서 분석해보고자 함
- 노사갈등의 사측 요인으로는 외국인투자기업의 자율성, 현지화 정도, 다국적기업의 정보 공유 정도, 노사전략 등을 주목하고자 함
- 노사갈등의 노측 요인으로는 노동조합의 상급단체, 조직률, 경영참여 정도, 대사용자 전략 등을 주목하고자 함

○ 외국인투자기업이 정부의 고용노동정책 활용도와 인식

- 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업에 대해서 외국인투자기업이 얼마나 인지하고 있는지, 참여의사가 어느 정도인지 등에 대해서 분석하고자 함

Ⅲ. 기초통계 분석

1. 설문조사 개요와 표본의 구성

가. 설문조사 개요

○ 설문조사 목적

- 설문조사는 우리나라에 진입한 외국인투자기업의 노사관계 현황과 노사관계 불안요인 등을 파악해서 외투기업 노사관계에 대한 정부정책의 기초자료로 삼는데 기본 목적을 두고 있음
- * 외국인투자기업의 노사관계 안정화 방안을 찾아서 외국인투자기업의 국내 경영활동과 거기에 종사하는 근로자들의 근로생활의 질 개선을 지원하는 방안 마련
- * 실태조사 결과를 이용해서 외국인투자기업 노사관계의 안정화를 지원하기 위한 신사업 발굴

<표 3-1> 설문조사 항목들

구 분	사 측	노 측
일반현황	기업명 경영권 소재 노조여부 규모	설립년도 외투방식 모기업 본사 대표이사 국적 등
사업현황	한국 투자 이유 주요 사업 내용 재무현황(19년, 22년) 한국 법인의 전략적 가치 한국 법인 운영 성과	-
노사관계 현황	노사관계 이슈 중요도 노사관계 정책 평가 노사관계 풍토 근로자 정보공유 정도	임금 및 단체교섭 관련 근로자 임금 수준 경영 의사결정에 노조 참여 정도 노사 분규 발생 관련 등
정부 노동정책 평가 및 향후 경영전망	한국 내 경영활동 애로사항 한국 노동법 변경 영향 노사발전재단 전달사업 인지 및 활용의사	노사발전재단 전달사업 인지 및 활용의사 향후 경영상태 판단 향후 투자계획 등

○ 설문조사 항목은 아래의 <표 3-1>에 정리된 내용과 같음

- 설문조사는 노사 양측을 대상으로 진행하였기 때문에 설문문항들이 노사 양측 사이에 조금 다르게 구성되어 있음

○ 설문조사 방법과 기간

- 설문조사는 (주)글로벌리서치에 의뢰하여 진행하였음
- 조사방법은 전화조사, 방문조사, 이메일이나 FAX, Web 등의 온라인 조사방식 등을 병행하였고, 수거 후 검증과정을 거쳤음
- 조사기간은 2023년 3월~ 7 월이었음

<표 3-2> 모집단의 산업별 분포

산업대분류	개사	비율
농업, 임업 및 어업	18	0.4
광업	4	0.1
제조업	1,492	29.5
전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업	46	0.9
수도, 하수 및 폐기물 처리, 원료 재생업	13	0.3
건설업	38	0.8
도매 및 소매업	1,589	31.4
운수 및 창고업	231	4.6
숙박 및 음식점업	121	2.4
정보통신업	408	8.1
금융 및 보험업	242	4.8
부동산업	234	4.6
전문, 과학 및 기술 서비스업	420	8.3
사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업	123	2.4
교육 서비스업	31	0.6
보건업 및 사회복지 서비스업	2	0.0
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	32	0.6
협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	17	0.3
총합계	5,061	100.0

○ 설문조사의 모집단

- 모집단은 우리나라에 진입한 외국인투자기업 중 지분율이 50% 이상인 5,061개사인 데, 그것의 업종별 구성은 <표 3-2>에 정리된 것과 같음
- 모집단 중 노동조합 존재 여부가 확인된 544개사(유노조 외투기업 171개사(31.4%), 무노조 외투기업 373개사(68.6%))가 일차적인 조사 대상이었음
- 먼저 제조업 중심으로 설문조사를 진행하였으나, 목표표본수를 채우는 것이 어렵다고 판단해서 서비스업까지 일부 확대하여 조사를 진행하였음

나. 표본의 구성

○ 최종 완료된 표본의 크기와 구성(<표 3-3> 참조)

- 설문조사가 완료된 표본의 크기는 사측 117개사, 노측 117 개사임
- 유노조기업에서는 노측이 50개사, 사측이 49개사 수거되었고, 무노조기업에서는 노측이 67개사, 사측이 68개사 수거되었음
- 그 중 노측과 사측 모두 조사된 표본은 유노조기업 45개사, 무노조기업 50개사 등 총 95개사임

<표 3-3> 표본의 크기와 구성

구분	노측 설문 완료	사측 설문 완료	노사 양측 모두 완료
유노조	50	49	45
무노조	67	68	50

○ 표본의 산업별 구성이 <표 3-4>에 정리되어 있음

- 표본의 산업별 구성을 보면, 제조업이 대부분을 차지하고 있음. 즉, 제조업이 유노조기업에서는 77.8%, 무노조기업에서는 91.8% 등을 차지하고 있음
- 그 밖에 유노조기업에서는 도소매업(13.0%), 운수창고업(3.7%), 금융보험업(3.7%), 정보통신업(1.9%) 등의 순으로 분포하고 있으며, 무노조기업에서는 전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업, 도소매업, 숙박음식점업, 금융보험업, 전문, 과학 및 기술 서비스

업, 사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업, 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업 등에서 모두 1.2%의 비중을 보이고 있음

<표 3-4> 표본의 산업별 구성: 산업대분류 기본

(개사, %)

산업 대분류	무노조	유노조
제조업	78(91.8)	42(77.8)
전기, 가스, 증기 및 공기 조절 공급업	1(1.2)	-
도매 및 소매업	1(1.2)	7(13.0)
운수 및 창고업	-	2(3.7)
숙박 및 음식점업	1(1.2)	-
정보통신업	-	1(1.9)
금융 및 보험업	1(1.2)	2(3.7)
전문, 과학 및 기술 서비스업	1(1.2)	-
사업시설 관리, 사업 지원 및 임대 서비스업	1(1.2)	-
협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업	1(1.2)	-
전체	85(100)	54(100)

○ 표본의 제조공장 보유 및 하청기업 여부

- <표 3-5>에는 표본 기업들 중 제조공장을 가지고 있는지 여부와 하청기업인지 여부 등에 관한 통계가 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 무노조기업 중 69%가, 유노조기업 중 80%가 제조공장을 가지고 있음
- 이 통계를 산업별 분포와 비교해보면, 유노조기업에서는 제조업의 9%에서 제조공장을 가지고 있지 않으며, 무노조기업에서는 제조업의 12%에서 제조공장을 가지고 있지 않음
- 하청기업 여부에 관한 통계를 보면, 무노조기업 중 19%가, 유노조기업 중 33%가 하청기업임. 하청기업들은 국내의 완제품회사(즉 국내시장)를 대상으로 한 영업을 주로 하고 있는 기업들이기 때문에 우리나라의 완제품회사가 고객사로 남아 있는 한 우리

나라에 계속 남아 있을 가능성이 높음

<표 3-5> 표본의 제조공장 보유 및 하청기업

구분	무노조(N=68)	유노조(N=49)
제조공장 보유 여부	0.69 (0.47)	0.80 (0.41)
하청기업 여부	0.19 (0.40)	0.33 (0.47)

○ 표본기업의 기업규모별 구성

- <표 3-6>에는 표본기업들의 기업규모별 구성에 관한 통계가 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 무노조기업에서는 중소기업이 70.6%, 중견기업이 23.5%, 대기업이 5.9% 등으로 분포하고 있고, 유노조기업에서는 중소기업이 30.6%, 중견기업이 63.6%, 대기업이 6.1% 등으로 구성되어 있음
- * 무노조기업보다 유노조기업에서 중견기업의 비중이 더 높고 중소기업의 비중이 더 낮은 것으로 나타나고 있음

<표 3-6> 표본의 기업규모별 구성

구분	무노조	유노조
중소기업	48(70.6)	15(30.6)
중견기업	16(23.5)	31(63.3)
대기업	4(5.9)	3(6.1)
전체	68(100.0)	49(100.0)

2. 표본기업들의 일반적 특성

가. 기업 현황

○ 표본기업들의 설립년도

- <표 3-7>에는 표본기업들의 설립년도를 1999년 이전과 2000-9년, 2010년 이후 등 3 가지 범주로 구분해서 구한 통계들이 정리되어 있음

- 조사결과를 보면, 무노조기업 표본에서는 설립연도가 1999년 이전인 기업이 31%, 2000-9년인 기업이 37%, 2010년 이후인 기업이 32% 등으로 분포하고 있으며, 유노조기업 표본에서는 설립연도가 1999년 이전인 기업이 67%, 2000-9년인 기업이 18%, 2010년 이후인 기업이 14% 등으로 분포하고 있음

○ 표본기업들에서 외국자본이 경영권을 가지게 된 연도

- <표 3-7>에는 표본기업들의 경영권 취득 연도도 1999년 이전과 2000-9년, 2010년 이후 등 3 가지 범주로 구분해서 구한 통계들이 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 무노조기업 표본에서는 경영권 취득 연도가 1999년 이전인 기업이 22%, 2000-9년인 기업이 25%, 2010년 이후인 기업이 53% 등으로 분포하고 있으며, 유노조기업 표본에서는 경영권 취득 연도가 1999년 이전인 기업이 53%, 2000-9년인 기업이 22%, 2010년 이후인 기업이 24% 등으로 분포하고 있음

<표 3-7> 설립연도와 외국자본의 경영권 원년

구분		무노조(N=68)	유노조(N=49)
설립연도	1999년 이전	0.31 (0.47)	0.67 (0.47)
	2000-09년	0.37 (0.49)	0.18 (0.39)
	2010년 이후	0.32 (0.47)	0.14 (0.35)
외국자본이 경영권 가지게 된 연도	1999년 이전	0.22 (0.42)	0.53 (0.50)
	2000-09년	0.25 (0.44)	0.22 (0.42)
	2010년 이후	0.53 (0.50)	0.24 (0.43)

○ 표본기업들의 경영권 획득 방식

- <표 3-8>에는 표본기업들의 경영권 획득 방식에 관한 통계들이 정리되어 있음
- 무노조기업 표본에서는 신규설립 방식을 통해서 경영권을 획득한 기업이 57.4%, 국내 자본과의 합작기업 후 내국인 지분 매입 방식을 통해서 경영권을 획득한 기업이 23.5%, 인수합병 방식을 통해서 경영권을 획득한 기업이 16.2%, 기타 방식이 2.9% 등임
- 유노조기업 표본에서는 신규설립 방식을 통해서 경영권을 획득한 기업이 36.7%, 국내 자본과의 합작 후 내국인 지분 매입 방식을 통해서 경영권을 획득한 기업이 38.8%,

인수합병 방식을 통해서 경영권을 획득한 기업이 24.5% 등임

- 조사결과들을 보면, 절반 이상의 외국인투자기업들에서 외국자본이 국내자본의 매입을 통해서 경영권을 취득하고 있음을 알 수 있음
- 내국인 기업을 외국인투자기업으로 전환할 경우에는 기존의 노사관계가 계속 미치는 영향이 크다는 점을 주의할 필요가 있음

<표 3-8> 외국자본의 경영권 획득 방식

구분	무노조	유노조
신규 설립 방식	39(57.4)	18(36.7)
국내자본과의 합작기업에서 내국인 지분 매입	16(23.5)	19(38.8)
인수합병	11(16.2)	12(24.5)
기타	2(2.9)	-
전체	68(100.0)	49(100.0)

○ 외국자본의 국적

- <표 3-9>에는 외국인투자기업의 외국자본 국적이 어디인지에 관한 통계들이 정리되어 있음
- 무노조기업 표본에서는 일본이 51.5%로 가장 많고, 이어서 미국(14.7%), 중국(7.4%), 독일(4.4%), 영국과 프랑스가 각각 2.9%, 기타국가가 16.2% 등으로 조사되고 있음
- 유노조기업 표본에서는 일본이 40.8%로 가장 많고, 이어서 미국(18.4%), 독일(10.2%), 중국(6.1%), 프랑스(4.1%), 영국(2.0%), 기타 국가가 18.4% 등으로 조사되고 있음
- 유노조기업이나 무노조기업 모두에서 일본계 외국인투자기업의 비중이 압도적으로 높은 것으로 조사되고 있음

<표 3-9> 외국자본의 국적

구분	무노조	유노조
미국	10(14.7)	9(18.4)
일본	35(51.5)	20(40.8)
독일	3(4.4)	5(10.2)
영국	2(2.9)	1(2.0)
프랑스	2(2.9)	2(4.1)
중국	5(7.4)	3(6.1)
기타	11(16.2)	9(18.4)
전체	68(100.0)	49(100.0)

○ 외국인투자기업의 임원이 내국인인지 여부

- 최고경영자의 국적이 한국인인 기업의 비율은 무노조기업에서 48.5%, 유노조기업에서 42.9% 등이고, 내외국인 공동대표인 기업의 비율은 무노조기업에서 2.9%, 유노조기업에서 22.5% 등으로 나타나고 있음
- 재정통제권을 가지는 경향이 있는 재무담당 임원의 국적이 한국인인 기업의 비율은 무노조기업에서 66.2%, 유노조기업에서 69.4% 등이고, 내외국인 공동인 기업의 비율은 무노조기업에서 2.9%, 유노조기업에서 6.1% 등으로 나타나고 있음

<표 3-10> 외국인투자기업 임원의 국적

구분	최고 경영자		재무 담당 임원	
	무노조	유노조	무노조	유노조
한국인	33(48.5)	21(42.9)	45(66.2)	34(69.4)
외국인	33(48.5)	17(34.7)	21(30.9)	12(24.5)
내외국인 공동	2(2.9)	11(22.5)	2(2.9)	3(6.1)
전체	68(100.0)	49(100.0)	68(100.0)	49(100.0)

○ 재무상황

- <표 3-11>에는 2019년과 2021년 기준 표본 기업들의 재무상황에 대한 통계들이 정리되어 있음
- 총자산을 보면, 유노조기업의 총자산이 무노조기업보다 현저하게 더 높고, 2019년에 비해서 2021년의 총자산이 증가한 것으로 조사되고 있음
 - * 2019년 기준으로 무노조기업의 총자산은 360.7억 원, 유노조기업의 총자산은 3,694.8억 원 등이고, 2021년 기준으로 무노조기업의 총자산은 420.9억 원, 유노조기업의 총자산은 4,131억 원 등인 것으로 조사되고 있음
- 매출액을 보면, 2019년에 비해서 2021년의 매출액이 증가하고 있으며 유노조기업의 매출액이 무노조기업보다 현저하게 더 높은 것으로 조사되고 있음
 - * 2019년 기준으로 무노조기업의 매출액이 405.1억 원, 유노조기업의 매출액이 1,854.3억 원 등이고, 2021년 기준으로 무노조기업의 매출액은 516.3억 원, 유노조기업의 매출액은 3,284.3억 원 등인 것으로 조사되고 있음
- 표본기업들의 매출액 대비 수출액 비중은 높지 않은 편인데, 수출액도 유노조기업이 무노조기업보다 현저하게 더 높고, 2019년에 비해서 2021년의 수출액이 증가한 것으로 조사되고 있음
 - * 2019년 기준으로 무노조기업의 수출액이 98.9억 원, 유노조기업의 수출액이 748.8억 원 등이고, 2021년 기준으로 무노조기업의 수출액은 132.9억 원, 유노조기업의 수출액은 1,191.4억 원 등인 것으로 조사되고 있음
- 순이익에서도 유노조기업이 무노조기업보다 더 높고, 2019년에 비해서 2021년의 순이익이 증가한 것으로 조사되고 있음
 - * 2019년 기준으로 무노조기업의 순이익이 26.6억 원, 유노조기업의 순이익이 86.5억 원 등이고, 2021년 기준으로 무노조기업의 순이익은 43.3억 원, 유노조기업의 순이익은 92.8억 원 등인 것으로 조사되고 있음
 - * 무노조 기업 대비 유노조기업의 비율에서 순이익이 총자산이나 매출액보다는 더 낮은 것으로 나타나고 있어서 유노조기업의 매출액 대비 수익 비율이 무노조기업보다 다소 낮은 것으로 보임
- 전체적으로 유노조기업이 모든 재무지표들에서 무노조기업들보다 더 높은 것으로 나타나고 있어서 내국인기업들과 같이 규모가 큰 기업일수록 노동조합이 더 많이 조직되어 있음을 알 수 있음

<표 3-11> 재무 현황

(단위: 억 원)

변수들	무노조(N=68)	유노조(N=49)
총자산 2019	360.66 (713.05)	3,694.88 (16537.31)
총자산 2021	420.90 (856.27)	4,131.53 (18358.74)
매출액 2019	405.06 (782.12)	1,854.33 (2641.99)
매출액 2021	516.33 (1041.19)	3,284.33 (7641.40)
수출액 2019	98.90 (275.62)	748.76 (1598.63)
수출액 2021	132.85 (344.68)	1,191.43 (4345.56)
순이익 2019	26.57 (65.49)	86.49 (161.39)
순이익 2021	43.30 (111.30)	92.82 (200.54)

나. 근로자 및 근로자대표조직 현황

○ 근로자 현황

- <표 3-12>에는 근로자수를 고용형태별, 파견 외국인수 등에 대한 통계들을 정리하고 있음
- 먼저 전체근로자수를 보면, 무노조기업이 76.2 명, 유노조기업이 302.6 명 등으로 조사되고 있음
- 고용형태별로는 정규직 근로자수는 무노조기업에서 74.1 명, 유노조기업에서 284.1 명이고, 비정규직 근로자수는 무노조기업에서 2.1 명, 유노조기업에서 20.5 명 등인 것으로 조사되고 있음
- 파견 외국인 임원수는 무노조기업에서 0.3 명, 유노조기업에서 0.9 명, 파견 외국인 직원수는 무노조기업에서 1.2 명, 유노조기업에서 1.4 명 등인 것으로 조사되고 있음

<표 3-12> 근로자 현황

구분	무노조(N=68)	유노조(N=49)
정규직	74.09 (100.52)	284.14 (395.36)
비정규직	2.13 (5.75)	20.49 (61.19)
전체 근로자	76.22 (104.74)	302.59 (422.05)
파견 외국인(임원)	0.32 (0.53)	0.88 (1.35)
파견 외국인(직원)	1.22 (4.25)	1.39 (3.37)

○ 노동조합의 조직형태별 구성

- <표 3-13>에는 노동조합(복수노조인 경우에는 최대노동조합)의 조직형태에 관한 통계들이 정리되어 있음. 이 문항에 대해서는 노사 양측에게 조사하였기 때문에 노사 양측의 응답결과들을 정리하였음
- 조사 결과들을 보면 노사 양측간에 약간의 차이가 존재하고 있음.
- 기업별 노조는 사측 응답으로 73.5%, 노측 응답으로 78.0%를 보이고 있으며, 산별노조는 사측 응답으로 24.5%, 노측 응답으로 18.0%를 보이고 있으며, 기타 조직형태는 사측 응답으로 2.0%, 노측 응답으로 4.0%를 보이고 있음
- 노동조합의 조직형태는 노측이 더 잘 알 것으로 보이기 때문에 본 연구에서는 노측의 응답 결과를 중심으로 사용하고자 함

<표 3-13> 노동조합의 조직형태별 구성: 유노조기업

(빈도, %)

구분	사측 응답	노측 응답
기업별	36(73.5)	39(78.0)
산별	12(24.5)	9(18.0)
기타	1(2.0)	2(4.0)
전체	49(100.0)	50(100.0)

○ 노동조합의 상급단체 현황

- <표 3-14>에는 노측에게 조사한 노동조합(복수노조인 경우에는 최대노동조합)의 상급단체별 구성이 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 한국노총을 상급단체로 두고 있는 노동조합이 48.0%로 가장 많고,

이어서 미가맹 노조가 28.0%, 민주노총 계열 노동조합이 22.0%, 기타 2.0% 등임
 * 외국인투자기업에서도 미가맹 노동조합의 비율이 꽤 높은 것으로 조사되고 있음

<표 3-14> 노동조합의 상급단체: 유노조기업

구분	빈도(%)
한국노총	24(48.0)
민주노총	11(22.0)
미가맹	14(28.0)
기타	1(2.0)
전체	50(100.0)

○ 근로자 대표 현황

- <표 3-15>에는 노측 조사에서 수집한 유노조기업과 무노조기업의 근로자대표들에 대한 정보들이 정리되어 있음.
- 먼저 무노조기업의 노사협의회 근로자대표 현황을 보면, 근로자 대표 인원수는 3.5명, 현 근로자 대표 재임기간은 2.6년, 노사협의회의 상근 근로자대표자수는 0.1명, 노사협의회 사무실이 존재하는 기업의 비율은 6% 등인 것으로 조사됨
- 유노조기업의 노동조합 대표 현황을 보면, 위원장 임기는 2.9년, 현 위원장 재임기간은 4.7년 등인 것으로 조사됨

<표 3-15> 근로자대표 현황

무노조 기업		유노조 기업	
변수	빈도(%)	변수	빈도(%)
근로자 대표 인원수	3.49 (4.44)	위원장 임기	2.94 (0.59)
근로자 대표 재임기간	2.58 (2.68)	현 위원장 재임기간	4.66 (4.26)
노사협의회 상근자수	0.12 (0.33)		
노사협의회 사무실 존재	0.06 (0.24)		

○ 유노조기업의 노동조합 조직률

- 유노조기업만을 대상으로 해서 조사한 복수노조 여부와 노동조합 조직률 통계가 <표 3-16>에 정리되어 있음

- 표본 유노조기업 모두 복수노조가 없는 단일노조 상태이며, 노동조합 조직률은 평균 75.4%인 것으로 나타나고 있음

<표 3-16> 복수노조 여부와 노동조합 조직률

(단위: %)

구분	평균(표준편차)
복수노조	0.0 (0.0)
조직률	75.43 (24.04)

○ 근로자대표의 회사 내 직급

- 무노조기업의 노사협의회 근로자대표와 유노조기업의 노동조합 대표들이 회사의 조직 구조상 어떤 직급인지에 관한 조사결과들이 <표 3-17>에 정리되어 있음
- 무노조기업의 노사협의회 근로자 대표 직급에 관한 통계를 보면, 과·차장급이 41.8%로 가장 많고, 이어서 대리급 이하(25.4%), 부장급(16.4%), 임원급(4.5%), 기타(11.9%) 등으로 조사되고 있음
- 유노조기업의 노동조합 대표 직급에 관한 통계를 보면, 과·차장급이 32.0%로 가장 많고, 이어서 대리급 이하(26.0%), 부장급(20.0%), 임원급(8.0%), 기타(14.0%) 등으로 조사되고 있음
- 무노조기업의 노사협의회 근로자 대표뿐 아니라 유노조기업의 노동조합 대표에서도 부장급이나 임원급 등 관리자 직급의 비중이 꽤 높은 것으로 나타나고 있음

<표 3-17> 근로자 대표의 직급

구분	무노조(빈도, %)	유노조(빈도, %)
대리급 이하	17(25.4)	13(26.0)
과·차장급	28(41.8)	16(32.0)
부장급	11(16.4)	10(20.0)
임원급	3(4.5)	4(8.0)
기타	8(11.9)	7(14.0)
전체	67(100.0)	50(100.0)

○ 유노조기업의 단체교섭 유형

- 유노조기업에서 매우 중요한 노사관계 특성 중 하나인 단체교섭 유형이 <표 3-18>에 정리되어 있음

- 조사결과를 보면, 기업별 교섭이 67.4%로 가장 많고, 이어서 초기업단위 교섭과 이중 교섭(초기업단위교섭 + 기업별 교섭)이 6.1%로 동률을 이루고 있으며, 대각선 교섭은 4.1%를 차지하고 있음.
- 조사결과에서 매우 흥미롭게도 무교섭 기업체도 16.3%로 꽤 높게 나타나고 있음

<표 3-18> 유노조기업의 단체교섭 유형

구분	빈도(%)
기업별	33(67.4)
대각선	2(4.1)
초기업단위	3(6.1)
초기업단위+기업별	3(6.1)
무교섭	8(16.3)
전체	49(100.0)

○ 무노조 기업의 노사협의회 운영 현황

- 무노조기업에서 노사협의회를 비노조 근로자대표성 역할을 얼마나 하는지를 간접적으로 파악하기 위해서 <표 3-19>에 노사협의회 운영 현황에 대해서 정리하였음
- 조사결과를 보면, 연간 노사협의회 운영횟수는 2.4회, 노사협의회회의에서 임금인상을 합의하는 기업의 비율이 43%인 것으로 조사되고 있음
- 무노조기업 내에서 노사협의회회의에서 임금인상을 논의하는 방식의 분포를 보면, 합의하거나 사실상 합의하는 기업의 비율이 44.1%, 협의하는 기업이 10.3%, 설명 및 의견의 청취를 하는 기업이 45.6% 등으로 구성되어 있음
- * 무노조기업 노사협의회에서 임금인상을 사실상 합의하는 기업의 비율이 매우 높은 것으로 조사되고 있음

<표 3-19> 무노조 기업의 노사협의회 운영 현황: 사측 답변(N=68)

구분		평균(표준편차)
노사협의회 횟수		2.4 (2.0)
노사협의회에서 임금인상 협의 유무		0.43 (0.50)
임금인상 논의 방식	합의	11(16.2)
	형식적으로 협의이지만 사실상 합의	19(27.9)
	협의	7(10.3)
	설명 및 의견청취	31(45.6)
	전체	68(100)

3. 외국인투자기업의 사업 현황

○ 외국인투자기업의 사업 유형

- <표 3-20>에는 외국인투자기업이 우리나라에서 진행하고 있는 사업의 유형에 관한 빈도분석 결과가 정리되어 있음
- 무노조기업 표본에서는 아시아 혹은 세계시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매가 44.1%, 국내시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매가 25.0%, 전 세계를 상대로 한 신제품 개발 및 생산이 16.2%, 외국에서 생산된 상품의 단순판매가 14.7% 등으로 구성되어 있음
- 유노조기업 표본에서는 아시아 혹은 세계시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매가 40.8%, 국내시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매가 32.7%, 전 세계를 상대로 한 신제품 개발 및 생산이 18.4%, 외국에서 생산된 상품의 단순판매가 8.2% 등으로 구성되어 있음
- 전체적으로 볼 때, 국내에 진입한 외국인투자기업이 우리나라 시장뿐 아니라 해외시장 까지 겨냥한 사업을 벌이고 있는 점에서 긍정적인 모습을 보이고 있음

<표 3-20> 외국인투자기업의 사업 유형

구분	무노조	유노조
외국에서 생산된 상품의 단순판매	10(14.7)	4(8.2)
국내시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매	17(25.0)	16(32.7)
아시아 혹은 세계시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매	30(44.1)	20(40.8)
전 세계를 상대로 한 신제품 개발 및 생산	11(16.2)	9(18.4)
전체	68(100.0)	49(100.0)

○ 외국인투자기업의 국내 진입 이유

- <표 3-21>에는 외국인투자기업이 우리나라에 왜 진입했는지에 대한 통계들이 정리되어 있음. 조사 방식은 각 문항들을 제시하고 그것이 우리나라에 진입한 이유로서 얼마나 타당한지를 답변하도록 하는 방식이었음.
- * 이 문항들은 5점 척도(① 전혀 그렇지 않음에서--- ⑤ 매우 그러함까지의 5점)로 측정되었음
- 조사 결과를 보면, 무노조기업이나 유노조기업에서 모두 <한국시장이 매력적이었기 때문>(무노조기업 3.96점, 유노조기업 3.76점), <아시아지역 시장에 대한 교두보를 확보하기 위해서>(무노조기업 3.40점, 유노조기업 3.61점), <우수한 인적자원을 확보하기 위해서>(무노조기업 3.56점, 유노조기업 3.59점) 등은 3점대의 높은 점수들을 보이고 있음
- 반면에 <한국에서의 생산원가가 상대적으로 낮기 때문>(무노조기업 2.71점, 유노조기업 2.76점), <저임 노동력을 활용할 수 있기 때문>(무노조기업 2.59점, 유노조기업 2.53점), <한국 정부의 다양한 세제 혜택을 받을 수 있기 때문>(무노조기업 2.71점, 유노조기업 2.84점) 등은 3점 미만의 낮은 점수를 보이고 있음
- 이 조사결과들은 전체적으로 외국인투자기업들의 전략이 저임금 활용인 소셜덤핑 유형의 외국인투자기업은 많지 않음을 시사하고 있음

<표 3-21> 국내 진입 이유

문항	무노조(N=68)	유노조(N=49)
한국시장이 매력적이었기 때문	3.96 (0.89)	3.76 (0.80)
아시아지역 시장에 대한 교두보를 확보하기 위해서	3.40 (1.13)	3.61 (1.00)
우수한 인적자원을 확보하기 위해서	3.56 (0.87)	3.59 (0.89)
한국에서의 생산원가가 상대적으로 낮기 때문	2.71 (0.98)	2.76 (0.92)
저임 노동력을 활용할 수 있기 때문	2.59 (0.97)	2.53 (1.00)
한국 정부의 다양한 세제 혜택을 받을 수 있기 때문	2.71 (1.05)	2.84 (0.90)

○ 외국인투자기업의 국내 영업 현황

- <표 3-22>에는 외국인투자기업이 국내 영업 현황에 관한 통계들이 정리되어 있음. 조사 방식은 각 문항들을 제시하고 그것이 우리나라에서 하는 영업 현황에 얼마나 부합하는지를 답변하도록 하는 방식이었음.
- * 이 문항들은 5점 척도(① 전혀 그렇지 않음에서--- ⑤ 매우 그러함까지의 5점)로 측정되었음
- 한국시장 규모에 대한 조사결과들을 보면, <한국시장은 충분히 크다>는 문항에 대해서 무노조기업은 3.1점, 유노조기업의 3.2점을 부여하고 있음
- 영업상황에 대한 조사결과들을 보면, <매출액이 계속 증가하고 있다>는 문항에 대해서 무노조기업은 3.3 점, 유노조기업의 3.2점을 부여하고 있으며, <한국시장에서 경쟁력이 매우 높다>는 문항에 대해서 무노조기업은 3.2 점, 유노조기업의 3.4점을 부여하면서 긍정적인 의견을 주고 있음
- 제품가격에 대한 조사결과들을 보면, <충분한 마진율을 얻을만한 제품가격이 높다>는 문항에 대해서 무노조기업은 3.0점, 유노조기업의 3.0점을 부여하면서 중립적인 의견을 주고 있음
- 해외 수출에 대한 조사결과들을 보면, <한국시장 뿐 아니라 해외 수출에도 적극적이다>는 문항에 대해서 무노조기업은 3.1점, 유노조기업의 3.8점을 부여하고 있으며, <외국의 본사에 의해서 해외 수출이 규제되고 있다>는 문항에 대해서 무노조기업은 2.4점, 유노조기업의 2.5점을 부여하면서 부정적인 의견을 보이고 있음

<표 3-22> 국내 시장 상황과 영업 현황

문항	무노조(N=68)	유노조(N=49)
한국시장은 충분히 크다	3.06 (0.88)	3.24 (0.83)
매출액이 계속 증가하고 있다	3.25 (1.12)	3.18 (0.93)
한국시장에서 경쟁력이 매우 높다	3.15 (1.01)	3.37 (0.76)
충분한 마진율을 얻을만한 제품가격이 높다	3.01 (1.00)	2.96 (0.87)
외국의 본사에 의해서 해외 수출이 규제되고 있다	2.38 (1.09)	2.51 (1.12)
한국시장 뿐 아니라 해외 수출에도 적극적이다	3.13 (1.23)	3.84 (1.09)

○ 국내 법인의 전략적 가치

- 다국적기업 본사의 관점에서 볼 때 우리나라에 진입한 외국인투자기업의 전략적 가치가 어느 정도인지에 관한 빈도분석 결과가 <표 3-23>에 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 유노조기업이나 무노조기업 대부분에서 우리나라에 진입한 외국인 투자기업의 전략적 가치가 높은 것으로 조사되고 있음
- * 무노조기업 표본에서는 본사 입장에서 우리나라에 진입한 외국인투자기업의 전략적 가치가 매우 높다는 기업의 비율이 13.2%, 높은 편이라는 기업의 비율이 42.7%로서 긍정적인 답변의 비율은 55.9%에 이르고 있음
- * 유노조기업 표본에서는 본사 입장에서 우리나라에 진입한 외국인투자기업의 전략적 가치가 매우 높다는 기업의 비율이 8.2%, 높은 편이라는 기업의 비율이 49.0%로서 긍정적인 답변의 비율은 57.2%에 이르고 있음

<표 3-23> 국내 법인의 전략적 가치

문항	무노조	유노조
매우 낮음	1(1.5)	-
낮은 편	2(2.9)	2(4.1)
보통	27(39.7)	19(38.8)
높은 편	29(42.7)	24(49.0)
매우 높음	9(13.2)	4(8.2)
전체	68(100.0)	49(100.0)

○ 외국인 투자기업의 비교 기준 국가

- <표 3-24>에는 우리나라에 진입해있는 외국인투자기업의 실적들이 비교되는 지사가 속한 국가들이 어디인지에 관한 통계들이 정리되어 있음
- 조사 결과를 보면, 일본에 있는 지사가 가장 많은 준거가 되고 있음. 일본을 주된 비교 기준국가라고 응답한 기업이 무노조기업 표본에서는 45.6%, 유노조기업 표본에서는 32.7%임
- 그 뒤를 이어서 중국이 두 번째로 높은 준거국가인데, 무노조기업 표본에서는 19.1%, 유노조기업 표본에서는 20.4%가 주된 준거국가로 중국을 꼽고 있음
- 그 밖에도 미국이나 캐나다(무노조기업 표본에서 10.3%, 유노조기업 표본에서 8.2%), 유럽의 국가들(무노조기업 표본에서 10.3%, 유노조기업 표본에서 8.2%), 대만(무노조기업 표본에서 5.9%, 유노조기업 표본에서 6.1%) 등의 순으로 높고, 동남아국가라고 응답한 기업도 유노조기업에서 6.1%를 차지하고 있음

<표 3-24> 외국인 투자기업의 비교 기준 국가

구분	무노조	유노조
중국	13(19.1)	10(20.4)
일본	31(45.6)	16(32.7)
대만	4(5.9)	3(6.1)
동남아 국가	-	3(6.1)
미국이나 캐나다	7(10.3)	4(8.2)
유럽의 국가들	7(10.3)	4(8.2)
기타	6(8.8)	9(18.4)
전체	68(100.0)	49(100.0)

○ 비교 국가 대비 운영 현황과 영업실적

- <표 3-24>에 정리된 비교 준거 국가의 지사들에 비해서 운영현황과 영업실적 등이 어떠한지에 관한 통계들이 <표 3-25>에 정리되어 있음
- 참고로, 이 문항들은 ① 매우 낮음에서 ⑤ 매우 높음까지 5점 척도로 측정되었음
- 먼저 노동생산성은 무노조기업 표본에서는 3.2점으로서 준거국가의 지사보다 약간 높지만, 유노조기업 표본에서는 3.0점으로서 준거국가의 지사와 비슷한 수준을 보이고

있음

- 반면에 임금 수준은 무노조기업 표본(3.3점)이나 유노조기업 표본(3.6점)에서 모두 준거국의 지사보다 현저하게 더 높아서 단위노동비용도 무노조기업 표본(3.2점)이나 유노조기업 표본(3.4점)에서 모두 준거국의 지사보다 더 높은 것으로 조사되고 있음
- 그렇지만 제품 품질도 무노조기업 표본(3.5점)이나 유노조기업 표본(3.6점)에서 모두 준거국의 지사보다 현저하게 더 높은 것으로 나타나고 있음
- 이상에서 살펴본 실적지표들의 종합적 성과지표로서 영업이익은 무노조기업 표본에서는 3.1점으로서 준거국의 지사보다 약간 높지만, 유노조기업 표본에서는 3.0점으로서 준거국의 지사와 비슷한 수준을 보이고 있음
- 이상의 운영실적들을 유노조기업과 무노조기업 사이에 비교해보면, 준거국 지사 기준으로 유노조기업에서는 임금비용이 더 높지만 그만큼 노동생산성이 높지 않은 문제점을 안고 있는 것으로 보임. 그렇긴 하지만, 그런 약점을 제품 품질이 일정하게 보완해주고 있는 것이 아닌가 추측됨

<표 3-25> 비교 국가 대비 운영 현황과 영업실적

구분	무노조(N=68)	유노조(N=49)
노동생산성	3.15 (0.72)	3.02 (0.83)
임금수준	3.28 (0.88)	3.55 (0.77)
단위노동비용	3.22 (0.81)	3.37 (0.73)
제품 품질	3.54 (0.70)	3.59 (0.64)
영업이익 성과	3.10 (0.79)	3.04 (0.76)

○ 국내 노동시장에 대한 평가

- <표 3-26>에는 국내 노동시장과 내국인 근로자들에 대한 평가 결과가 정리되어 있음
- 이 문항들은 ① 전혀 그렇지 않음에서 ⑤ 매우 그러함까지 5점 척도로 측정되었음
- <인건비가 매우 높다>라는 문항에 대해서는 무노조기업 표본에서는 3.1 점으로 보통 수준이라고 응답하고 있지만, 유노조기업 표본에서는 3.4점으로서 다소 높은 점을 보이고 있음
- <인력 채용이 너무 어렵다>라는 문항에 대해서는 무노조기업 표본에서는 3.9 점만, 유노조기업 표본에서는 3.5점으로서 모두 그런 편이라고 응답하고 있음
- <세대간 갈등이 너무 심하다>라는 문항에 대해서는 무노조기업 표본에서는 2.7 점으

로 다소 낮은 점수를 받고 있지만, 유노조기업 표본에서는 3.0점으로 중립적인 수준을 보이고 있음

- <근로자들의 업무 태도가 너무 나쁘다>라는 문항에 대해서는 무노조기업 표본에서는 2.4 점만, 유노조기업 표본에서는 2.6점으로 모두 그렇지 않은 편이라고 응답하고 있음
- 이상의 결과들은 외국인투자기업의 인력 운영과 관련해서 채용과 임금 관리에 어려움이 있지만, 근로자들의 업무 태도와 작업관계 등에 대해서는 나쁘지 않은 것으로 평가하고 있음

<표 3-26> 국내 노동시장에 대한 판단

구분	무노조(N=68)	유노조(N=49)
인건비가 너무 높다	3.07 (0.87)	3.39 (0.91)
인력 채용이 너무 어렵다	3.85 (0.87)	3.53 (1.02)
세대간 갈등이 너무 심하다	2.72 (0.90)	3.02 (0.75)
근로자들의 업무 태도가 너무 나쁘다	2.44 (0.82)	2.63 (0.88)

○ 경영전략 수립 시 노사관계의 중요성

- <표 3-27>에는 사측에 대해서 외국인투자기업이 경영전략을 수립할 때 노사관계를 얼마나 중요하게 감안하는지에 관해 조사한 결과가 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 무노조기업 표본에서는 3.2 점으로 다소 높지만, 유노조기업 표본에서는 3.7 점으로 매우 높은 점수를 보이고 있음

<표 3-27> 경영전략 수립 시 노사관계의 중요성: 사측 응답

무노조(N=68)	유노조(N=49)
3.19 (0.92)	3.71 (0.71)

4. 노사관계 전략

<표 3-28> 사측의 노사관계 전략: 노측 응답

구분	무노조	유노조

집단적 관계 정책	노동조합을 약화 또는 해체하려	12(17.9)	1(2.0)
	노동조합 실체는 인정하지만 경영참여는 최소화	21(31.3)	27(54.0)
	노동조합을 파트너로 존중하고 경영에 적극 참여	34(50.8)	22(44.0)
	전체	67(100.0)	50(100.0)
개별적 관계 정책	근로자들의 근로조건 개선에 소극적	16(23.9)	21(42.0)
	근로자들의 자발적 협력 얻기위해 근로조건 개선에 적극적	51(76.1)	29(58.0)
	전체	67(100.0)	50(100.0)

○ 사측의 노사관계 정책

- <표 3-28>에는 노측을 대상으로 해서 조사한 외국인투자기업 사측의 노사관계 정책에 관한 통계들을 정리하고 있음
- * 노사관계 정책은 집단적 노사관계에 대한 정책과 개별적 고용관계에 대한 정책으로 구분해서 조사하였음
- 먼저 집단적 관계 정책을 보면, 무노조기업 표본에서는 노동조합을 파트너로 존중하고 경영에 적극 참여시키는 정책(50.8%), 노동조합 실체는 인정하지만 경영참여는 최소화하는 정책(31.3%), 노동조합을 약화 또는 해체하려는 정책(17.9%) 등으로 조사되고 있는 반면에, 유노조기업 표본에서는 노동조합 실체는 인정하지만 경영참여는 최소화하는 정책(54.0%), 노동조합을 파트너로 존중하고 경영에 적극 참여시키는 정책(44.0%), 노동조합을 약화 또는 해체하려는 정책(2.0%) 등으로 조사되고 있음
- * 무노조기업 표본에서는 노사파트너십 정책을 구사하는 기업이 가장 많지만, 유노조기업표본에서는 적당거리 노사관계(arm's length relations)가 가장 높은 비중을 차지하고 있음. 유노조기업이나 무노조기업에서 모두 노동조합 약화 정책을 구사하는 기업은 매우 낮은 비율을 보이고 있음
- 개별적 관계 정책을 보면, 무노조기업 표본에서는 근로자들의 자발적 협력을 얻기 위해서 근로조건 개선에 적극적인 정책(76.1%), 근로자들의 근로조건 개선에 소극적인 정책(23.9%) 등으로 조사되고 있는 반면에, 유노조기업 표본에서는 근로자들의 자발적 협력을 얻기 위해서 근로조건 개선에 적극적인 정책(58.0%), 근로자들의 근로조건 개선에 소극적인 정책(42.0%) 등으로 조사되고 있음
- * 유노조기업보다 무노조기업들에서 근로조건 개선에 더 적극적인 기업의 비중이 높은 점이 특징적임. 이 결과들은 근로자대표들의 정성적인 주관적 판단에 기초한 것이기 때문에 무노조기업의 근로자대표들이 더 낮은 기대수준을 가지고 있다고 해석될 여지도 있으나, 무노조기업들이 노조의 조직화 우려에서 근로자들의 근로조건 개선에 더 적극적인 인적자원관리모형을 추

구하기 때문에 나타나는 현상일 수도 있음

- * 유노조기업들에서는 사측이 노동조합은 인정하고 있지만, 근로자들의 근로조건 개선에 소극적이라는 기업의 비율이 꽤 높게 나타나고 있음. 이런 점에서 현재 외국인투자기업의 노사관계에서 주된 쟁점은 노사분규나 노사갈등이라기보다는 임금 등 근로조건 개선에 있는 것이 아닌가 추측됨

○ 해외 본사로부터 부여된 외국인투자기업의 재량권

- <표 3-29>에는 외국인투자기업들이 해외 본사로부터 재량권을 얼마나 많이 부여받고 있는지에 관한 통계들이 정리되어 있음.
- 이 문항들은 노사 양측에게 조사되었는데, ①외국 본사 결정 ② 외국본사와 협의 후 현지법인 결정 ③ 현지법인이 단독으로 결정 등 3점 척도로 측정되었음
- 투자계획 결정에서는 무노조기업 표본이나 유노조기업 표본에서 모두 현지법인의 재량권이 상대적으로 낮은 것으로 조사되고 있는데, 그런 패턴은 노측 응답이나 사측 응답에서 공히 발견되고 있음
- 임금인상률 결정과 보상체계 결정에서는 2.0-2.2 점 사이에 분포하고 있어서 재량권이 약간 높은 것으로 조사되고 있음. 유노조기업 표본에서는 사측 응답이나 노측 응답에서 모두 2.1-2.2 점 사이에서 서로 비슷하게 분포하고 있는 반면 무노기업 표본에서는 2.0-2.1점 사이에 분포하고 있는데 사측보다 노측 응답에서 재량권이 더 낮음
- 임원의 승진이나 인사 등의 결정에서는 1.9-2.0 점 사이에 분포하고 있어서 현지법인의 재량권이 다소 낮은 것으로 조사되고 있음. 무노조기업 표본에서나 유노조기업 표본에서 모두 노측 응답이 사측 응답보다 다소 낮은 것으로 나타나고 있음
- 고용규모 결정에서는 2.1-2.2점 사이에 분포하고 있어서 재량권이 약간 있으며, 노사 양측의 응답들에서 차이도 크지 않음
- 반면에 정리해고와 명예퇴직의 결정에서는 노측과 사측의 응답 결과들은 서로 차이가 있는데, 사측 응답으로는 2.2점, 노측 응답으로는 2.0-2.1 점 사이에 분포하고 있음
- 조직기구의 신설이나 폐쇄 결정에서도 노측과 사측의 응답 결과들이 서로 차이가 있는데, 사측 응답으로는 2.0-2.1점, 노측 응답으로는 2.0 점을 보이고 있음
- 마지막으로 노사분규에 대한 대응이나 단체협약의 체계 등의 결정에서는 의외로 현지법인의 재량권이 높은 편에 속함. 노사분규에 대한 대응의 결정에서는 노측과 사측 모두 2.1점으로 비슷한 수준을 보이고 있고, 단체협약의 체결에서는 무노조기업 표본의 노측을 제외한 3 명의 응답들이 2.3-2.4 점사이에 분포하고 있음
- 전체적으로 해외본사로부터 부여된 외국인투자기업들의 재량권 수준은 외국본사와 협의 후 현지법인 결정보다 다소 높거나 낮은 수준에 있는 것으로 추측됨.

- 본 주제와 관련해서 임금인상률이나 단체협약의 체결 등의 결정에서 다른 이슈들보다도 더 높은 수준의 재량권이 외국인투자기업에 부여되어 있는 점이 눈에 띄고 있음

<표 3-29> 외국인 투자기업의 재량권

구분	사측		노측	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
투자계획의 결정	1.60 (0.60)	1.63 (0.49)	1.73 (0.66)	1.60 (0.53)
임금인상률 결정	2.13 (0.69)	2.16 (0.55)	1.97 (0.67)	2.14 (0.64)
보상체계의 결정	2.07 (0.63)	2.10 (0.62)	1.96 (0.66)	2.16 (0.62)
임원의 승진이나 인사	2.04 (0.63)	2.04 (0.64)	1.93 (0.72)	1.88 (0.69)
고용규모의 결정	2.19 (0.67)	2.10 (0.59)	2.10 (0.65)	2.08 (0.67)
정리해고/ 명예퇴직	2.22 (0.62)	2.24 (0.56)	2.04 (0.71)	2.08 (0.60)
조직기구의 신설이나 폐쇄	2.00 (0.67)	2.14 (0.71)	1.99 (0.71)	1.98 (0.65)
노사분규에 대한 대응 방안	2.19 (0.65)	2.24 (0.60)	2.16 (0.62)	2.18 (0.56)
단체협약의 체결	2.34 (0.68)	2.43 (0.58)	2.10 (0.61)	2.34 (0.59)

○ 외국인투자기업의 인사제도 현지화 정도

- <표 3-30>에는 외국인투자기업들이 인사제도들을 얼마나 현지화하고 있는지에 관한 통계들이 정리되어 있음.
- 이 문항들은 노사 양측에게 조사되었는데, ①본사와 매우 유사 ②본사와 유사한 편 ③중간 ④한국적인 편 ⑤매우 한국적 등 5점 척도로 측정되었음
- 승진·경력관리 시스템은 3.2-3.5점 사이에 분포하고 있음. 무노조기업보다 유노조기업에서 더 낮은 패턴을 보이고 있으며, 사측 응답보다 노측 응답이 더 낮게 나타나고 있음
- 보상정책은 3.2-3.5점 사이에 분포하고 있으며, 사측 응답보다 노측 응답이 더 낮게 나타나고 있음
- 신규인력 채용방식은 3.4-3.8점 사이에 분포하고 있음. 무노조기업보다 유노조기업에서 더 낮은 패턴을 보이고 있으며, 사측 응답보다 노측 응답이 더 낮게 나타나고 있음
- 성과평가제도는 3.2-3.4점 사이에 분포하고 있으며, 사측 응답보다 노측 응답이 더

낮게 나타나고 있음

- 교육훈련 프로그램은 3.2-3.7점 사이에 분포하고 있으며, 무노조기업보다 유노조기업에서 더 낮은 패턴을 보이고 있음
- 전반적인 인적자원관리는 3.3-3.7점 사이에 분포하고 있으며, 무노조기업보다 유노조기업에서 더 낮은 패턴을 보이고 있음
- 이상의 결과들은 전체적으로 외국인 투자기업의 인사제도와 인사관행들은 꽤 높은 수준에서 현지화되어 있음을 시사하고 있음

<표 3-30> 인사제도의 현지화 정도

구분	사측		노측	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
승진/경력관리시스템	3.50 (1.09)	3.37 (0.91)	3.33 (1.12)	3.22 (1.07)
보상정책	3.43 (1.16)	3.45 (0.87)	3.16 (1.12)	3.18 (0.98)
신규인력 채용방식	3.82 (0.91)	3.61 (0.76)	3.67 (1.02)	3.38 (0.95)
성과평가제도	3.38 (1.20)	3.22 (0.90)	3.27 (1.16)	3.20 (1.09)
교육훈련 프로그램	3.62 (1.02)	3.39 (0.91)	3.66 (1.04)	3.20 (0.97)
전반적인 인적자원관리	3.72 (1.03)	3.39 (0.91)	3.61 (1.03)	3.34 (0.92)

○ 외국인투자기업의 노사관계 현지화

- <표 3-31>에는 노사관계의 현지화 정도에 관한 통계가 정리되어 있음
- 이 문항들은 노사 양측에게 조사되었는데, ①전적으로 우리나라 노사관계 제도/관행에서 ⑤전적으로 외국본사의 노사관계 제도/관행까지 5점 척도로 측정되었음
- 조사결과를 보면, 사측 응답으로는 무노기업 표본과 유노조기업 표본에서 모두 3.7점을 보이고 있으며, 노측 응답으로는 무노조기업 표본에서 3.4점, 유노조기업 표본에서 3.3점을 보이고 있음
- 이상의 결과들은 외국인 투자기업의 노사관계가 꽤 높은 수준에서 우리나라 노사관계 제도와 관행 등에 현지화되어 있음을 시사하고 있음

<표 3-31> 노사관계의 현지화

사측		노측	
무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
3.66 (0.92)	3.65 (0.93)	3.40 (1.00)	3.32 (0.74)

5. 노사관계 운영 현황

○ 외국인투자기업의 경영정보 제공 정도

- <표 3-32>에는 외국인투자기업의 사측이 노측에게 경영정보를 얼마나 많이 제공하는지, 그리고 그렇게 제공된 경영정보에 대해서 근로자들이 얼마나 신뢰하는지 등에 관한 통계들이 정리되어 있음
- 이 문항들은 노사 양측에게 조사되었는데, ① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그러함 등의 5점 척도로 측정되었음
- 조사결과들을 보면, 영업 실적 및 향후 계획과 전망, 시장 상황 및 향후 전망, 향후 제품 구성 변화 계획과 전망 등의 경영정보들은 3.5점 이상으로서 높은 수준의 경영정보 공유가 이루어지고 있음.
- * 이 문항들에 대해서는 사측 응답이나 노측 응답에서 모두 높은 점수를 보이고 있으며, 무노조기업 표본과 유노조기업 표본에서 모두 높은 점수를 보이고 있음.**
- 향후 투자 계획과 전망에 대한 정보는 위의 다른 경영정보들에 비해서는 다소 낮은 점수를 보이고 있지만, 여전히 3.4점 정도로서 경영정보가 무난하게 공유되고 있는 것으로 보임
- 공유 수준이 낮은 것은 외국 본사/지사들과의 거래 현황 및 계획, 전망 등에 관한 정보인데, 이 정보의 공유에 관해서는 무노조기업 표본의 사측이 3.1점, 노측이 3.1점, 유노조기업 표본의 사측이 3.0점, 노측이 3.1 점 등을 보이고 있음
- 마지막으로 제공된 경영정보에 대해서 근로자들이 어느 정도 신뢰하고 있는가에 대해서는 무노조기업 표본의 사측이 3.4점, 노측이 3.5점, 유노조기업 표본의 사측이 3.4 점, 노측이 3.4 점 등으로서 제공된 경영정보에 대한 신뢰수준이 전반적으로 높은 수준을 보이고 있음
- 전체적으로 사측 응답뿐 아니라 노측 응답에서도 경영정보 공유 수준이 높은 점수를 보이고 있으며 동시에 공유된 정보에 대한 근로자들의 신뢰도 높은 수준임을 알 수 있음

<표 3-32> 경영정보 제공 정도

구분	사측		노측	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
영업 실적 및 향후 계획, 전망	3.74 (0.68)	3.71 (0.71)	3.66 (0.81)	3.72 (0.70)
시장 상황 및 향후 전망	3.65 (0.75)	3.61 (0.73)	3.61 (0.85)	3.68 (0.68)

향후 투자 계획, 전망	3.37 (0.86)	3.47 (0.68)	3.33 (0.93)	3.48 (0.76)
향후 제품 구성 변화 계획, 전망	3.50 (0.87)	3.51 (0.68)	3.51 (0.93)	3.56 (0.67)
외국 본사/지사들과의 거래 현황 및 계획, 전망	3.13 (0.94)	3.04 (0.61)	3.09 (0.95)	3.14 (0.73)
제공된 정보에 대한 근로자들의 믿음	3.43 (0.61)	3.35 (0.69)	3.45 (0.66)	3.40 (0.61)

○ 지난 2년 동안 발생했던 단체교섭이나 노사협의회의 쟁점 사항들

- <표 3-33>에는 지난 2년 동안 단체교섭이나 노사협의회에서 제기되었던 쟁점 사항들에 관한 통계 결과들이 정리되어 있음.
- * 이 문항들은 노사간 교섭 쟁점으로 발생한 사안들을 있는 대로 선택하도록 요구하는 방식으로 조사되었으며, 무노조기업의 사측, 유노조기업의 노사 양측에게 조사되었음
- 조사결과들을 보면, 임금제도가 무노조기업이나 유노조기업에서 가장 많이 쟁점화된 사안들임을 알 수 있음. 즉, 무노조기업의 사측 응답으로 53%의 기업에서, 유노조기업의 노사 양측 응답으로 각각 90%와 80% 등의 기업들에서 쟁점화된 것으로 나타나고 있음
- 그 다음으로 쟁점이 많이 발생했던 사안들은 근로시간, 인사평가, 근무형태, 승진제도, 산업안전 등으로 조사되고 있음. 근로시간은 무노조기업의 사측 응답으로 32%, 유노조기업의 사측 응답과 노측 응답이 각각 39%와 38%, 인사평가는 무노조기업의 사측 응답으로 40%, 유노조기업의 사측 응답과 노측 응답이 각각 29%와 32%, 근무형태는 무노조기업의 사측 응답으로 29%, 유노조기업의 사측 응답과 노측 응답이 각각 29%와 30%, 승진제도는 무노조기업의 사측 응답으로 28%, 유노조기업의 사측 응답과 노측 응답이 각각 20%와 32%, 산업안전은 무노조기업의 사측 응답으로 31%, 유노조기업의 사측 응답과 노측 응답이 모두 24% 등을 보이고 있음
- * 그 중 근로시간, 산업안전(중대재해법) 등에서는 지난 2년 동안이 개정된 노동법의 적용 시점이었고, 근무형태도 코로나 19로 인한 비대면 근무 등이 요구되었던 사정과 관련이 있는 것으로 보임.
- 정년은 유노조기업에서만 쟁점화되는 비율이 비교적 높은데, 사측 응답으로 27%, 노측 응답으로 30% 등을 보이고 있음
- 이 결과에서 논의 되는 점 중의 하나는 인원조정이 쟁점화되고 있는 곳이 무노조기업에서 6%, 유노조기업에서 사측 응답으로 12%, 노측 응답으로 14% 등임. 이 비율이 낮더라도 주목되는 점은 고용조정은 참여한 노사갈등 요인이기 때문임.
- 또 다른 참여한 노사갈등 요인들인 공장이전이 쟁점화되고 있는 기업은 무노조기업에

- 서 3%, 유노조기업에서 사측 응답에서만 2% 등을 보이고 있음
- 마지막으로 단체교섭 자체와 관련된 쟁점들인 교섭구조, 해고자 복직 및 손해배상 소송 등은 극히 소수의 기업들에서 쟁점화되고 있지만, 여전히 0%가 아닌 점도 주목할 만한 점임. 즉, 교섭구조는 유노조기업의 사측 응답으로 2%, 노측 응답으로 4% 기업에서 쟁점화되고 있으며, 해고자 복직 및 손해배상 소송은 유노조기업의 사측 응답으로 2%, 노측 응답으로 4% 기업에서 쟁점화되고 있는 것으로 조사되고 있음
 - 전체적으로 임금이나 인사평가, 승진 등 근로자들의 임금소득과 관련된 이슈들이 단체교섭이나 노사협의회의 주된 쟁점들을 이루고 있으며, 개정된 노동법의 적용과 관련된 근로시간이나 산업안전, 코로나 국면의 근무형태 등이 주된 쟁점들을 이루고 있음, 반면에 노사관계의 성숙국면이나 쇠퇴국면에서 많이 볼 수 있는 고용조정이나 조직구조 개편, 아웃소싱, 고용형태 등은 소수의 기업에서만 쟁점화되고 있어서 전반적으로 노사관계가 안정적인 모습을 보이고 있음.
 - 그렇긴 하지만, 첨예한 노사갈등의 주된 요인 중 하나인 되는 고용조정이나 조직구조 개편 등이 소수의 기업일지라도 쟁점화되고 있는 기업들이 존재하고 있다는 점도 주목할 필요가 있음

<표 3-33> 단체교섭(또는 노사협의회의) 쟁점 사항들

항목	사측		노측
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	유노조(N=50)
임금제도	0.53 (0.50)	0.80 (0.41)	0.90 (0.30)
인사평가	0.40 (0.49)	0.29 (0.46)	0.32 (0.47)
승진제도	0.28 (0.45)	0.20 (0.41)	0.32 (0.47)
근로시간	0.32 (0.47)	0.39 (0.49)	0.38 (0.49)
근무형태(재택근무 등)	0.29 (0.46)	0.29 (0.46)	0.30 (0.46)
산업안전보건	0.31 (0.47)	0.24 (0.43)	0.24 (0.43)
정년	0.09 (0.29)	0.27 (0.45)	0.30 (0.46)
인원조정(정리해고, 명예퇴직 등)	0.06 (0.24)	0.12 (0.33)	0.14 (0.35)
국내외 공장이전	0.03 (0.17)	0.02 (0.14)	0.00 (0.00)
비정규직	0.04 (0.21)	0.04 (0.20)	0.04 (0.20)
외주하청	0.00 (0.00)	0.02 (0.14)	0.02 (0.14)
교섭구조(산별교섭 등)	0.00 (0.00)	0.02 (0.14)	0.04 (0.20)

해고자 복직, 손해배상 소송	0.00 (0.00)	0.02 (0.14)	0.04 (0.20)
기타	0.12 (0.32)	0.14 (0.35)	0.02 (0.14)

○ 외국인투자기업의 단체교섭 애로사항들

- <표 3-34>에는 유노조기업의 단체교섭이나 무노조기업의 노사협의회 논의를 어렵게 만드는 것으로 지목되는 몇 가지 애로사항들이 표본 기업들에게 얼마나 적용되는지에 관한 조사 결과들을 정리하고 있음
- 이 문항들은 노사 양측에게 조사되었는데, ① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그러함 등의 5점 척도로 측정되었음
- 먼저 노측이 낡을 우려가 있는 애로요인들에 대한 조사결과들을 보면, 노측의 비합리적이고 과도한 요구에 대해서는 무노조기업의 사측은 2.1점, 노측은 2.7점, 유노조기업의 사측은 2.9점, 노측은 3.0 점 등을 보이고 있고, 노측의 경영권 사항 등 교섭 범위 밖 요구에 대해서는 무노조기업의 사측은 2.1점, 노측은 2.6점, 유노조기업의 사측은 2.9점, 노측은 3.1 점 등을 보이고 있어서 노측 요인들은 대체로 사실에 부합하지 않음을 알 수 있음
- 이어서 사측이 낡을 우려가 있는 애로요인들에 대한 조사결과들을 보면, 한국법인의 재량권 부족에 대해서는 무노조기업의 사측은 2.4점, 노측은 2.8점, 유노조기업의 사측은 2.9점, 노측은 3.0 점 등을 보이고 있고, 한국법인의 외국본사 설득 노력 부족에 대해서는 무노조기업의 사측은 2.3점, 노측은 2.8점, 유노조기업의 사측은 2.5점, 노측은 3.0 점 등을 보이고 있어서 사측 요인들도 대체로 사실에 부합하지 않음을 알 수 있음

<표 3-34> 비합리적인 교섭 분위기 정도

구분	사측		노측	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
노측의 비합리적이고 과도한 요구	2.07 (0.74)	2.90 (0.85)	2.69 (0.89)	3.04 (0.95)
노측의 경영권 사항 등 교섭 범위 밖 요구	2.10 (0.76)	2.88 (0.90)	2.63 (0.83)	3.10 (0.93)
한국법인의 재량권 부족	2.38 (0.98)	2.86 (0.98)	2.79 (1.09)	3.04 (1.21)
한국법인의 외국본사 설득 노력 부족	2.28 (0.79)	2.47 (0.79)	2.37 (0.90)	2.96 (0.97)

○ 임금교섭 시 노동조합이 사용하는 주된 준거집단

- <표 3-35>에는 임금교섭 시 노동조합이 임금인상의 준거로 사용하는 집단이 무엇인지에 관한 조사결과들이 정리되어 있음
- 이 문항의 조사방식은 임금교섭 시 주된 준거집단으로 사용하는 곳이 어디인지를 묻는 방식에 근거하고 있으며, 유노조기업의 노측에게만 조사되었음
- 조사결과를 보면, 동일 업종의 다른 기업들을 주된 준거집단으로 사용하는 노동조합이 74.0%로서 압도적으로 높은 비중을 차지하고 있음
- 그 뒤를 이어서 지역의 다른 기업들(10.0%), 외국본사(6.0%) 등이며, 기타 집단을 준거로 사용한다는 노동조합의 비율도 10.0%로 나타나고 있음

<표 3-35> 노동조합의 주된 임금인상 준거집단: 유노조기업의 노측 응답

구분	빈도(%)
동일 업종의 다른 기업들	37(74.0)
지역의 다른 기업들	5(10.0)
외국 본사	3(6.0)
기타	5(10.0)
전체	50(100.0)

○ 임금·단체교섭 시 인준투표 실시

- <표 3-36>에는 노동조합이 임금·단체교섭 시 교섭결과에 대해서 인준투표를 실시하는지에 대한 빈도분석 결과가 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 항상 실시한다는 기업이 50.0%, 필요할 때만 실시한다는 기업이 42.0%, 전혀 실시하지 않는다는 기업이 8.0%를 차지하고 있음

<표 3-36> 임금·단체교섭 시 인준투표 실시: 유노조기업의 노측 응답

구분	빈도(%)
항상 실시함	25(50.0)
필요할 때만 실시함	21(42.0)
전혀 실시하지 않음	4(8.0)

전체	50(100.0)
----	-----------

○ 협약 임금인상률과 총 임금인상률

- <표 3-37>에는 임금협약 도출 과정과 최종 협약 임금인상률, 그리고 호봉승급분 등에 대한 조사결과들이 정리되어 있음. 유노조기업에 대해서는 노측의 임금인상률 요구율과 사측의 제시율 등에 대한 정보도 정리하고 있음
- 먼저 유노조기업에서 사측의 최초 제시율은 4.6%, 노측의 최초 요구율은 7.5%이고, 최종 타결된 협약 임금인상률은 5.9%로 나타나고 있음. 흥미롭게도 노측의 최초 요구율과 사측의 최초 제시율 차이가 크지 않고, 최종 타결된 인상률도 요구율과 제시율의 중간 정도에 위치하고 있어서 임금교섭이 상당히 합리화되고 있는 것이 아닌가 추측됨
- 무노조기업의 임금인상률은 4.8%로서 유노조기업의 그것보다 1.1% 정도 낮은 것으로 조사되고 있음.
- * 여기서 무노조기업의 임금인상률은 노사협의회에서 협의된 것일 수도 있고 아닐 수도 있는데, <표 3-19>에서 노사협의회를 통해서 임금수준을 사실상 합의하고 있는 무노조기업의 비율이 43%인 점을 상기할 필요가 있음
- 협약인상률은 호봉승급분을 포함할 수도 있고 그렇지 않을 수도 있어서 협약임금인상률에 포함되지 않은 호봉승급분이 어느 정도인지에 관해서도 정리하였음. 그 결과를 보면 협약인상률에 포함되지 않은 호봉이 존재한다는 기업의 비율이 무노조기업 표본에서 21%, 유노조기업 표본에서 16% 등이고, 협약 임금인상률에 포함되지 않은 호봉승급분의 비율은 무노조기업과 유노조기업 모두 0.41%로 조사되고 있음
- 협약임금인상률과 호봉승급분을 합산한 총 임금인상률은 무노조기업에서 5.2%, 유노조기업에서 6.3% 등으로 조사되고 있음

<표 3-37> 협약 임금인상률: 사측 응답

항목	무노조(N=68)	유노조(N=49)
사측 최초 제시율(%)	-	4.57 (15.06)
노측 최초 요구율(%)	-	7.49 (16.11)
협약 임금인상률(%)	4.75 (3.96)	5.88 (15.59)
협약 임금인상률에 포함되지 않은 호봉승급분 존재	0.21 (0.41)	0.16 (0.37)
협약 임금인상률에 포함되지 않은 호봉승급분(%)	0.41 (0.98)	0.41 (1.51)

총 임금인상률(호봉승급분 포함)	5.16 (4.10)	6.29 (15.59)
-------------------	-------------	--------------

○ 주요 경쟁기업 대비 임금 수준

- <표 3-38>에는 주요 경쟁기업 대비 임금 수준에 대한 조사결과가 정리되어 있음.
- 이 문항은 노사 양측에게 조사되었는데, ① 매우 낮음 ② 낮은 편 ③ 보통 ④ 높은 편 ⑤ 매우 높음 등의 5점 척도로 측정되었음
- 조사결과들을 보면, 무노조기업에서는 사측 응답이 2.9점, 노측 응답이 3.1 점으로서 중립적인 의견을 주고 있고, 유노조기업에서는 사측이 3.2점, 노측이 3.0 점으로서 사측만 약간 높다고 응답하고 있음.
- 여기서 흥미롭게도 유노조기업에서 경쟁기업 대비 임금수준에 대해서 노측보다 사측의 평가가 더 높는데, 그것은 임금교섭에서 잠재적 노사갈등 요인이 될 수도 있음

<표 3-38> 주요 경쟁기업 대비 임금 수준

응답 구분	무노조(N=68)	유노조(N=49)
사측	2.93 (0.74)	3.22 (0.62)
노측	3.06 (0.67)	3.00 (0.81)

○ 임금체계

- <표 3-39>에는 외국인투자기업의 임금체계에 관한 조사결과가 정리되어 있음.
- 이 문항들의 조사방식은 이들 임금체계 유형들을 나열한 후 표본업체에서 존재하는 임금체계 항목들을 모두 고르도록 요구하는 방식이었고, 노사 양측에 조사하였음
- 조사결과를 보면, 직무급이 가장 높은 비중을 차지하고 있음. 무노조기업은 사측 응답으로 60%, 노측 응답으로 69%, 유노조기업은 사측 응답으로 49%, 노측 응답으로 54%의 비중을 보이고 있음
- 그 다음으로 높은 임금체계 항목은 개인별 성과급인데, 이것은 유노조기업보다 무노조기업에서 현저하게 높은 비중을 보이고 있음. 즉, 무노조기업은 사측 응답으로 47%, 노측 응답으로 57%, 유노조기업은 사측 응답으로 27%, 노측 응답으로 18%의 비중을 보이고 있음
- 직능급의 비중도 꽤 높게 나타나고 있는데, 무노조기업은 사측 응답으로 31%, 노측 응답으로 27%, 유노조기업은 사측 응답으로 29%, 노측 응답으로 28%의 비중을 보이고 있음

- 한편 호봉급을 가지고 있는 기업의 비율도 꽤 높게 나타나고 있는데, 특히 무노조기업보다 유노조기업에서 현저하게 높은 비율을 보이고 있음. 즉, 무노조기업은 사측 응답으로 24%, 노측 응답으로 31%, 유노조기업은 사측 응답으로 65%, 노측 응답으로 58%의 비중을 보이고 있음
- 성과배분제나 이익분배제 등의 집단성과급제도 일부 기업들에서 도입하고 있는데, 무노조기업보다 유노조기업에서 더 높은 비중을 보이고 있음. 즉, 무노조기업은 사측 응답으로 21%, 노측 응답으로 13%, 유노조기업은 사측 응답으로 31%, 노측 응답으로 24%의 비중을 보이고 있음
- 마지막으로 우리사주제를 도입하는 외국인투자기업의 비율은 거의 없는데, 무노조기업에서 1-2개 업체가 발견되고 있음

<표 3-39> 임금체계

구분	사측		노측	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
직무급	0.60 (0.49)	0.49 (0.51)	0.69 (0.47)	0.54 (0.50)
직능급	0.31 (0.47)	0.29 (0.46)	0.27 (0.45)	0.28 (0.45)
호봉급	0.24 (0.43)	0.65 (0.48)	0.31 (0.47)	0.58 (0.50)
개인별 성과급	0.47 (0.50)	0.27 (0.45)	0.57 (0.50)	0.18 (0.39)
성과배분제/이익분배제	0.21 (0.41)	0.31 (0.47)	0.13 (0.34)	0.24 (0.43)
우리사주제	0.03 (0.17)	0.00 (0.00)	0.01 (0.12)	0.00 (0.00)
기타	0.01 (0.12)	0.06 (0.24)	0.03 (0.17)	0.10 (0.30)

○ 고용안정

- 최근의 정규직 노사관계에서 악성 노사분규는 공장폐쇄나 감원 등 고용조정 관련해서 많이 발생하고 있기 때문에 여기에서는 외국인투자기업에서 고용안정과 고용조정 현황 등에 대해서 살펴보고자 함
- 먼저 <표 3-40>에는 (1) 노사간 합의된 고용안정 협약이나 사측의 고용안정 약속이 있는지 여부와 (2) 외국 본사나 외투기업의 외국인 경영진, 또는 한국인 경영진이 한국근로자들에게 외국 본사의 한국투자가 장기적이며 쉽게 철수하지 않을 것임을 약속하고 확신시키기 위해 노력하고 있는지 여부 등에 대한 조사결과들이 정리되어 있음
- 이 문항들은 ①예 ②아니요 등의 범주변수로 측정하였으며, 노사 양측에게 조사하였

음

- 먼저 고용안정협약이나 약속에 관한 조사결과를 보면, 무노조기업 표본에서는 사측 응답으로 35%, 노측 응답으로 45%의 기업에서 그렇다고 응답하고 있고, 유노조기업 표본에서는 사측 응답으로 51%, 노측 응답으로 62%의 기업에서 그렇다고 응답하고 있음
- 외국 자본을 쉽게 철수하지 않을 것이라는 약속에 관한 조사결과를 보면, 무노조기업 표본에서는 사측 응답으로 87%, 노측 응답으로 91%의 기업에서 그렇다고 응답하고 있고, 유노조기업 표본에서는 사측 응답으로 82%, 노측 응답으로 66%의 기업에서 그렇다고 응답하고 있음
- 이상의 결과들은 고용안정 협약이나 약속과 같은 공식적인 고용안정 정책은 유노조기업에서 더 높은 비율을 보이고 있지만, 경제적 합리성 측면에서 자본 철수가능성은 유노조기업보다 무노조기업에서 더 낮은 비율을 보이고 있음
- 전체적으로 고용안정 협약이 상당수의 기업들에서 존재하고 있지만, 고용안정 협약이나 약속 또는 자본 철수나 공장 폐쇄 하지 않을 것이라는 약속을 하지 않은 기업들이 존재하고 있기 때문에(특히 유노조기업 중 20-30% 정도에서는 고용안정 약속이나 정책이 없는 상태임) 이들 유노조기업들에서 고용불안에 따른 노사갈등이 발생할 우려들이 존재하고 있음

<표 3-40> 고용안정 정책

구분	사측		노측	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
고용안정 협약·약속	0.35 (0.48)	0.51 (0.51)	0.45 (0.50)	0.62 (0.49)
자본철수 없다는 약속	0.87 (0.34)	0.82 (0.39)	0.91 (0.29)	0.66 (0.48)

○ 자본철수 언급

- <표 3-41>에는 최근 5년 동안 자본철수나 공장(사업장)폐쇄 가능성이 언급되거나 그런 소문이 돌았던 적이 있었는지에 관한 빈도분석과 평균 분석 결과들이 정리되어 있음.
- 조사결과를 보면, 평균적인 의미에서는 자본철수 언급이나 소문이 거의 돌지 않은 것으로 조사되고 있음(무노조기업 사측 응답으로 1.0점, 무노조기업 노측 응답으로 1.1점, 유노조기업 사측 응답으로 1.1점, 무노조기업 노측 응답으로 1.3점)
- 무노조기업 표본에서는 95% 이상의 기업들에서 그런 소문이나 가능성이 언급된 적이

- 없는 것으로 조사되고 있음. 다만, 노측 응답으로 볼 때 기업체에서 자본 철수 언급이나 소문이 자주 있었다고 응답하고 있는 점이 눈에 띄고 있음
- 유노조기업에서는 그런 언급이나 소문이 돈 적이 있었다는 기업의 비율이 사측 응답으로 4.1%, 노측 응답으로 6.0%, 그런 소문이 자주 돈 적이 있었다는 기업의 비율도 노측 응답으로 2.0% 확인되고 있음, 그런 정도는 아니지만 자본 철수가 언급된 적이 있었다는 유노조 기업의 비율도 사측 응답으로 6.1%, 노측 응답으로 16.0% 등 낮지 않은 비율을 보이고 있음
 - 이상의 결과들은 무노조기업에서는 자본 철수에 대한 언급이 약한 편이지만, 유노조기업에서는 적지 않은 기업들에서 그런 소문이 조금이라도 돈 적이 있었다고 응답하고 있어서 자본철수가 노사관계의 불안정 요인으로 남아 있음(사측 응답으로 10.2%, 노측 응답으로 24.0%). 그 중 일부는 노사간 교섭과정에서 상대방을 위협하기 위해서 나온 언급이나 소문일 수도 있지만, 실제 자본 철수 위험이 존재하는 곳도 있지 않을까 추측됨
 - 유노조기업에서 자본 철수 언급이 더 많았다는 점은 어쨌든 노사관계 요인들이 자본 철수에 영향을 주고 있는 것이 아닌가 추측되고 있음

<표 3-41> 자본철수 언급

구분		사측		노측	
		무노조	유노조	무노조	유노조
평균		1.03 (0.17)	1.14 (0.46)	1.07 (0.40)	1.34 (0.69)
빈도	그런 언급이나 소문이 전혀 없었다	66(97.1)	44(89.8)	64(95.5)	38(76.0)
	구체적 언급/소문은 없었으나 암시된 적 있다	2(2.9)	3(6.1)	2(3.0)	8(16.0)
	몇 번 정도 언급되거나 소문이 돈 적이 있다	-	2(4.1)	-	3(6.0)
	그런 언급이나 소문이 매우 자주 있었다	-	-	1(1.5)	1(2.0)
	전체	68(100.0)	49(100.0)	67(100.0)	50(100.0)

○ 근로자들의 고용불안감

- <표 3-42>에는 근로자들이 어느 정도의 고용불안감을 느끼고 있는지에 관한 빈도분석과 평균분석 결과들이 정리되어 있음
- 이 문항은 노사 양측에게 조사되었는데, ① 전혀 없음 ② 없는 편 ③ 보통 ④ 심한 편 ⑤ 매우 심함 등의 5점 척도로 측정되었음

- 먼저 평균값을 보면, 무노조기업의 사측 응답으로 2.2점, 노측 응답으로 2.0점 등이고, 유노조기업의 사측 응답으로 2.4점, 노측 응답으로 2.6점 등인 것으로 나타나고 있음. 전체적으로 고용불안이 높지 않지만, 무노조기업보다 유노조기업에서는 더 높은 고용불안감을 느끼고 있는 것으로 조사됨
- 빈도 분석 결과를 보면, 우선 고용불안이 아주 심한 기업은 발견되지 않고 있음. 고용불안이 심한 편이라고 응답한 기업은 무노조기업에서 2 곳, 유노조기업에서 4-5곳으로 확인되고 있음
- 전체적으로 볼 때, 평균적인 의미에서는 근로자들의 고용불안이 심하지는 않지만, 고용불안이 있는 곳도 소수이지만 일부 존재하고 있음을 알 수 있음

<표 3-42> 근로자들의 고용불안감

구분		사측		노측	
		무노조	유노조	무노조	유노조
평균		2.22 (0.83)	2.41 (0.81)	2.0 (0.7)	2.6 (0.8)
빈도	전혀 없음	15(22.1)	6(12.2)	15(22.4)	6(12.0)
	없는 편	25(36.8)	21(42.9)	36(53.7)	14(28.0)
	보통	26(38.2)	18(36.7)	14(20.9)	25(50.0)
	심한 편	2(2.9)	4(8.2)	2(3.0)	5(10.0)
	매우 심함	-	-	-	-
	전체	68(100.0)	49(100.0)	67(100.0)	50(100.0)

○ 근로자들의 대의적 경영 참여

- <표 3-43>에는 노동조합이나 노사협의회의 근로자대표들의 경영참여가 어느 수준에서 이루어지는지에 대한 조사결과들이 정리되어 있음
- 이 문항들은 노사 양측에게 조사되었는데, ①참여 없음 ②설명/청취 수준 ③협의 수준 ④노사간 합의가 필수적 등의 5점 척도로 측정되었음. 그 밖에 해당 없음도 추가되어 있는데, 해당 없음을 체크한 경우 결측치로 처리하였음
- 전체적으로 무노조기업보다는 유노조기업에서 더 높은 수준에서 경영참여가 이루어지고 있음. 다만 무노조기업의 노측 응답이 사측 응답보다 현저하게 높고 유노조기업의 노사 양측 응답들과 거의 비슷한 수준까지 경영참여가 이루어지고 있다는 응답이 나

- 오고 있는데, 신뢰성이 다소 낮은 것으로 보임
- 먼저 경영 전략과 투자 전략에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.2점, 노측 응답으로 2.6점, 유노조기업의 사측 응답으로 2.4점, 노측 응답으로 2.4점 등을 보이고 있음
 - 신기술·신기계의 도입에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.2점, 노측 응답으로 2.7점, 유노조기업의 사측 응답으로 2.5점, 노측 응답으로 2.4점 등을 보이고 있음
 - 외주화에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.2점, 노측 응답으로 2.2점, 노측 응답으로 2.9점, 유노조기업의 사측 응답으로 2.7점, 노측 응답으로 2.8점 등을 보이고 있음
 - 국내외 공장이전/자본철수에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.0점, 노측 응답으로 2.8점, 유노조기업의 사측 응답으로 3.0점, 노측 응답으로 2.8점 등을 보이고 있음
 - 산업재해 예방에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.7점, 노측 응답으로 3.2점, 유노조기업의 사측 응답으로 3.2점, 노측 응답으로 3.1점 등을 보이고 있음
 - 사안별로는 산업재해 예방, 국내외 공장이전이나 자본철수, 외주화 등의 순으로 높은 참여 수준을 보이고, 신기술·신기계의 도입과 경영 전략과 투자 전략 등에 대한 참여 수준이 낮은 편에 속함
 - 산업재해 예방을 제외한 대부분의 사안들에서 근로자대표조직의 참여 수준은 ②설명/청취 수준과 ③협의 수준 사이에 위치하고 있어서 노사협의회에서 규정된 근로자 참여 수준에 있는 것으로 보임

<표 3-43> 근로자들의 대의적 경영참여

항목	사측				노측			
	무노조		유노조		무노조		유노조	
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)
경영 전략, 투자 전략	54	2.17 (0.80)	46	2.41 (0.65)	67	2.58 (1.34)	49	2.35 (0.75)
신기술·신기계의 도입	55	2.15 (0.87)	44	2.48 (0.76)	67	2.67 (1.39)	48	2.38 (0.84)
외주화	46	2.13 (0.93)	43	2.67 (0.87)	67	2.88 (1.42)	44	2.75 (0.94)
국내외 공장이전/자본철수	45	1.96 (1.00)	44	2.95 (1.01)	67	2.82 (1.58)	45	2.76 (1.03)

산업재해 예방	59	2.71 (0.87)	47	3.15 (0.78)	67	3.16 (1.15)	49	3.14 (0.89)

○ 근로자들의 대의적 참여: 인사결정 참여

- <표 3-44>에는 노동조합이나 노사협의회의 근로자대표들의 인사결정에 어느 수준에서 참여하는지에 대한 조사결과들이 정리되어 있음
- 이 문항들은 노사 양측에게 조사되었는데, ①참여 없음 ②설명/청취 수준 ③협의 수준 ④노사간 합의가 필수적 등의 5점 척도로 측정되었음. 그 밖에 해당 없음도 추가되어 있는데, 해당 없음을 체크한 경우 결측치로 처리하였음
- 먼저 조합원의 배치전환에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.3점, 노측 응답으로 2.8점, 유노조기업의 사측 응답으로 3.0점, 노측 응답으로 3.2점 등을 보이고 있음
- 비정규직 채용에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.1점, 노측 응답으로 2.8점, 유노조기업의 사측 응답으로 3.0점, 노측 응답으로 3.2점 등을 보이고 있음
- 자주적 품질관리나 보전활동에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.9점, 노측 응답으로 3.0점, 유노조기업의 사측 응답으로 2.7점, 노측 응답으로 2.7점 등을 보이고 있음
- 명예퇴직이나 정리해고에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.2점, 노측 응답으로 2.9점, 유노조기업의 사측 응답으로 3.3점, 노측 응답으로 3.5점 등을 보이고 있음
- 인사평가제도 변경에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.5점, 노측 응답으로 2.9점, 유노조기업의 사측 응답으로 3.0점, 노측 응답으로 3.1점 등을 보이고 있음
- 임금제도 변경에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.7점, 노측 응답으로 2.8점, 유노조기업의 사측 응답으로 3.5점, 노측 응답으로 3.5점 등을 보이고 있음
- 승진제도 변경에 대한 의사결정 참여에서는 무노조기업 사측 응답으로 2.5점, 노측 응답으로 2.9점, 유노조기업의 사측 응답으로 3.0점, 노측 응답으로 3.2점 등을 보이고 있음
- 사안별로는 임금제도 변경, 명예퇴직이나 정리해고 등에서는 협의 수준을 넘어 합의 수준까지 요구하는 유노조기업이 꽤 많이 존재하고 있는 것으로 보이며. 인사평가제도

변경, 승진제도 변경, 조합원 배치전환 등에서는 최소한 협의 수준에 있는 유노조기업의 비율이 꽤 많은 것으로 추측됨

<표 3-44> 근로자대표조직의 인사제도 결정 참여

항목	사측				노측			
	무노조		유노조		무노조		유노조	
	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)	N	M(SD)
조합원의 배치전환	43	2.33 (0.99)	45	3.04 (0.85)	67	2.82 (1.45)	46	3.15 (0.82)
비정규직 채용	45	2.07 (1.05)	41	2.49 (0.90)	67	2.82 (1.55)	43	2.72 (0.93)
자주적 품질관리/ 보전활동	61	2.70 (0.97)	43	2.65 (0.90)	67	2.96 (1.27)	45	2.67 (0.74)
명예퇴직/정리해고	42	2.21 (1.09)	44	3.30 (0.93)	67	2.94 (1.46)	46	3.46 (0.91)
인사평가제도 변경	57	2.51 (1.00)	45	3.00 (0.93)	67	2.91 (1.24)	45	3.11 (0.93)
임금제도 변경	57	2.67 (0.99)	45	3.49 (0.76)	67	2.82 (1.15)	49	3.53 (0.82)
승진제도 변경	59	2.53 (0.94)	44	3.09 (0.88)	67	2.85 (1.18)	46	3.24 (0.97)

○ 근로자들의 경영참여가 합의적 수준에서 이루어지는 기업의 비중

- 근로자들의 경영참여가 노사의 동반적 관계에서 이루어질 경우에는 우호적인 노사 관계를 공고히 하는데 유익하지만, 그것이 사측의 적극적 동의 없이 이루어질 경우에는 경영 간섭처럼 여겨질 수도 있음. 이런 문제의식에서 유노조기업에 한해서 경영참여가 합의적 수준에서 이루어지는 기업의 비율을 구했는데, 그 결과가 <표 3-45>에 정리되어 있음
- 조사결과들을 보면, 임금제도 변경(사측 응답으로 62%, 노측 응답으로 71%), 명예퇴직/정리해고(사측 응답으로 55%, 노측 응답으로 67%), 승진제도 변경(사측 응답으로 39%, 노측 응답으로 54%), 인사평가제도 변경(사측 응답으로 38%, 노측 응답으로 44%), 국내외 공장이전이나 자본철수(사측 응답으로 39%, 노측 응답으로 27%), 산업재해 예방(사측 응답으로 36%, 노측 응답으로 41%), 조합원의 배치전환(사측 응답으로 31%, 노측 응답으로 35%) 등에서는 합의 수준으로 참여하는 기업의 비율이 매우 높음

- * 그 중 임금제도 변경, 인사평가제도 변경, 승진제도 변경, 산업재해 예방 등은 단체교섭 의제로도 될 수 있는 사안이기 때문에 합의수준이 높은 것이 이상하다고는 볼 수 없으나, 경영권 사안으로서 협의적 참여가 법제화되어 있는 명예퇴직이나 정리해고, 국내외 공장이전이나 자본철수 등에서도 협의적 수준의 참여 기업 비율이 꽤 높게 나타나고 있음
- 경영 전략과 투자 전략(노사 모두 4%), 신기술·신기계의 도입(사측 응답으로 7%, 노측 응답으로 8%), 외주화(사측 응답으로 14%, 노측 응답으로 23%) 등 순전히 경영권 사항들에 대해서 합의수준의 경영참여가 이루어지는 기업들이 일부 존재하고 있음
- * 이들 사안에 대한 협의적 경영참여는 그에 대한 사측의 수용 정도가 얼마나 적극적인가에 따라서 파트너십적인 경영참여가 될 수도 있고, 노동조합에 의한 경영권 침해가 될 수도 있음. 그러나 우리나라의 노사관계 지형에서 노사파트너십의 발전 수준이 낮기 때문에 이들 사안에 대한 협의적 경영참여는 사측에게 상당한 부담으로 작용할 가능성이 높음

<표 3-45> 근로자대표조직의 합의수준 의사결정 참여 기업 비율: 유노조기업

구분	사측		노측	
	N	M(SD)	N	M(SD)
경영 전략, 투자 전략	46	0.04 (0.21)	49	0.04 (0.20)
신기술·신기계의 도입	44	0.07 (0.25)	48	0.08 (0.28)
외주화	43	0.14 (0.35)	44	0.23 (0.42)
국내외 공장이전/자본철수	44	0.39 (0.49)	45	0.27 (0.45)
산업재해 예방	47	0.36 (0.49)	49	0.41 (0.50)
조합원의 배치전환	45	0.31 (0.47)	46	0.35 (0.48)
비정규직 채용	41	0.12 (0.33)	43	0.23 (0.43)
자주적 품질관리/ 보전활동	43	0.19 (0.39)	45	0.09 (0.29)
명예퇴직/정리해고	44	0.55 (0.50)	46	0.67 (0.47)
인사평가제도 변경	45	0.38 (0.49)	45	0.44 (0.50)
임금제도 변경	45	0.62 (0.49)	49	0.71 (0.46)
승진제도 변경	44	0.39 (0.49)	49	0.54 (0.50)

6. 노사 갈등

○ 노사관계 분위기

- <표 3-46>에는 전반적인 노사관계 분위기에 대한 조사 결과가 정리되어 있음. 첫 3 문항들은 우호적인 노사관계 분위기를 가리키고, 뒤의 2 문항들은 비우호적인 노사관계 분위기들을 가리키고 있음
- 이 문항들은 노사 양측에게 조사되었는데, ① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그러함 등의 5점 척도로 측정되었음
- 조사결과를 보면, 우호적인 노사관계 분위기를 가리키는 3문항들(서로 약속을 잘 지킴, 상호 신뢰하는 분위기에서 협상, 정보교환이 잘 이루어짐)에 대해서는 노사 모두 3.5점 이상을 주고 있어서 노사관계 분위기가 매우 양호한 상태임을 보여주고 있음
- 비우호적인 노사관계 분위기를 가리키는 2문항들(사소한 일로도 자주 다툼, 서로 적대적)에 대해서도 노사의 점수가 2.5점 미만이어서 비우호적인 노사관계 분위기가 약함을 보여주고 있음
- 노사관계 분위기는 통상 노측의 응답이 낮은 경향이 있는데, 표본기업들에서는 유노조 기업의 노측도 노사관계 분위기에 대해서 매우 긍정적인 응답들을 해주고 있으며, 그 점수들이 노사간에 큰 차이가 없는 점도 특징적임

<표 3-46> 노사관계 분위기

구분	사측		노측	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
서로 약속을 잘 지킴	3.56 (0.76)	3.73 (0.73)	3.72 (0.65)	3.62 (0.75)
상호 신뢰하는 분위기에서 협상	3.51 (0.84)	3.59 (0.79)	3.67 (0.77)	3.58 (0.67)
정보교환이 잘 이루어짐	3.54 (0.80)	3.55 (0.74)	3.46 (0.75)	3.50 (0.86)
사소한 일로도 자주 다툼	2.01 (0.66)	2.53 (0.84)	2.06 (0.81)	2.50 (0.95)
서로 적대적	1.78 (0.73)	2.43 (0.89)	1.69 (0.72)	2.20 (0.93)

○ 비우호적인 노사관계 분위기 기업의 비율

- 평균적인 의미에서 노사관계 분위기는 매우 양호하지만, 노사 갈등을 일으키는 일부 기업들이 문제가 되고 있기 때문에 노사관계 분위기가 나쁜 기업들이 어느 정도인지를 파악할 필요가 있음. 이런 문제의식에서 <표 3-46>의 노사관계 분위기 응답결과들을 이용해서 노사관계 분위기가 비우호적인 기업의 비율을 구해 보았고, 그 결과가 <표 3-47>에 정리되어 있음
- 노사관계 분위기가 비우호적인 기업은 우호적인 노사관계 분위기 문항들에서 2점 이하를 받거나 비우호적인 노사관계 분위기에서 4점 이상을 받은 기업들로 측정하였음
- 먼저 서로 약속을 잘 안 지키에 대해서는 무노조기업의 사측 응답으로 6%, 노측 응답으로 1%, 유노조기업의 사측 응답으로 4%, 노측 응답으로 6% 등을 보이고 있음
- 상호 신뢰하지 못하는 분위기에서 협상에 대해서는 무노조기업의 사측 응답으로 10%, 노측 응답으로 4%, 유노조기업의 사측 응답으로 4%, 노측 응답으로 6% 등을 보이고 있음
- 정보교환이 잘 이루어지지 않음에 대해서는 무노조기업의 사측 응답으로 9%, 노측 응답으로 9%, 유노조기업의 사측 응답으로 8%, 노측 응답으로 12% 등을 보이고 있음
- 사소한 일로도 자주 다툼에 대해서는 무노조기업의 사측 응답으로 1%, 노측 응답으로 4%, 유노조기업의 사측 응답으로 14%, 노측 응답으로 14% 등을 보이고 있음
- 노사가 서로 적대적임에 대해서는 무노조기업의 사측 응답으로 0%, 노측 응답으로 1%, 유노조기업의 사측 응답으로 10%, 노측 응답으로 8% 등을 보이고 있음
- 이들 응답들은 대부분이 우호적인 노사관계 문항에서는 2점, 비우호적인 노사관계 분위기 문항에서는 4점으로 구성되어 있음. 예외적으로, 유노조기업의 노측 응답으로 정보교환이 잘 이루어지지 않는다는 기업이 1곳, 사소한 일로도 자주 다툼다는 기업이 1곳 정도 존재하고 있음
- 전체적으로 볼 때 5-10% 정도의 유노조기업에서 노사관계 분위기에 다소 문제가 있는 것으로 추정되고 있으며, 무노조기업에서도 1-5% 정도의 기업들에서 문제가 있음이 발견되고 있음

<표 3-47> 비우호적인 노사관계 분위기 기업의 비율

구분	사측		노측	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
서로 약속을 안 지킴	0.06 (0.24)	0.04 (0.20)	0.01 (0.12)	0.06 (0.24)
상호 신뢰하지 못하는 분위기에서 협상	0.10 (0.31)	0.08 (0.28)	0.04 (0.21)	0.04 (0.20)
정보교환이 잘 이루어지지 않음	0.09 (0.29)	0.08 (0.28)	0.09 (0.29)	0.12 (0.33)
사소한 일로도 자주 다툼	0.01 (0.12)	0.14 (0.35)	0.04 (0.21)	0.14 (0.35)
서로 적대적	0.00 (0.00)	0.10 (0.31)	0.01 (0.12)	0.08 (0.27)

○ 노사분규

- <표 3-48>에는 지난 5년간 노사분규가 발생했는지, 발생했다면 어떤 종류의 노사분규였는지에 대한 조사결과가 정리되어 있음. 응답자는 유노조기업의 노사 양측, 무노조기업의 사측 등이었음
- 먼저 유노조기업 표본에서는 지난 5년간 노사분규가 발생했던 유노조기업의 비율은 사측 응답으로 16%, 노측 응답으로 14%이었고, 무노조기업에서는 1%의 기업에서 노사분규가 발생하였음
- 유노조기업의 유형별 노사분규 비율을 보면, 파업이 사측 응답으로 10%, 노측 응답으로 8%였으며, 태업은 노사 응답 모두 2%, 준법투쟁은 사측 응답으로 4%, 노측 응답으로 8%이었고, 농성은 사측 응답으로 6%, 노측 응답으로 0%였음

<표 3-48> 노사분규

변수	사측		노측
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	유노조(N=50)
노사분규 발생	0.01 (0.12)	0.16 (0.37)	0.14 (0.35)
파업	0.00 (0.00)	0.10 (0.31)	0.08 (0.27)
태업	0.00 (0.00)	0.02 (0.14)	0.02 (0.14)
준법투쟁	0.00 (0.00)	0.04 (0.20)	0.08 (0.27)
사내외 집회	0.00 (0.00)	0.02 (0.14)	0.02 (0.14)
농성	0.00 (0.00)	0.06 (0.24)	0.00 (0.00)
기타	0.01 (0.12)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)

○ 노사분규 발생 요인

- <표 3-49>에는 노사분규가 발생했던 기업들을 대상으로 노사분규 발생 요인이 무엇인지에 관한 조사결과들이 정리되어 있음. 무노조기업에서 노사분규가 발생했던 곳은 1 개 기업이기 때문에 유노조기업 표본에 대해서만 분석하였음
- 노사분규 요인으로 사측이 지목하는 것들은 노조의 과도한 요구(63%), 외국인 경영층의 현지교섭 관행 이해 부족(50%), 상호신뢰의 결여(50%), 사용자대표의 실질적 결정권 결여(25%), 외부의 경제사회적, 정치적 쟁점(25%), 외부세력의 개입(13%) 등으로 조사되고 있음
- 노사분규 요인으로 노측이 지목하는 것들은 상호신뢰의 결여(71%), 외국인 경영층의 현지교섭 관행 이해 부족(29%), 사용자대표의 실질적 결정권 결여(14%), 외부세력의 개입(14%) 등으로 조사되고 있음
- 이상의 결과들은 상호신뢰의 결여, 노조의 과도한 요구, 외국인 경영층의 현지교섭 관행 이해 부족 등이 노사분규 발생의 주된 요인들인 것으로 조사되고 있음

<표 3-49> 노사분규 요인: 유노조기업

변수	사측(N=8)	노측(N=7)
외국인 경영층의 현지교섭 관행 이해 부족	0.50 (0.53)	0.29 (0.49)
노조의 과도한 요구	0.63 (0.52)	0.00 (0.00)
사용자대표의 실질적 결정권 결여	0.25 (0.46)	0.14 (0.38)
외부세력의 개입	0.13 (0.35)	0.14 (0.38)
상호신뢰의 결여	0.50 (0.53)	0.71 (0.49)
기업 경영 정보의 공유 기피 경향	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
외부의 경제사회적, 정치적 쟁점	0.25 (0.46)	0.00 (0.00)
기타	0.00 (0.00)	0.14 (0.38)

○ 노사문제 발생 시 사측이 도움을 받는 곳

- <표 3-50>에는 매우 중요한 노사 문제가 발생했을 때 사측이 누구로부터 도움을 받는지에 관한 조사결과들이 정리되어 있음
- 이 정보는 주요 기관들을 나열한 후 도움을 받는 곳을 체크하도록 요구하는 방식이었음

음

- 조사결과를 보면, 법률회사 또는 노무법인이 무노조기업 표본에서 81%, 유노조기업 표본에서 88%로 가장 많고, 이어서 고용노동부 또는 산하기관(무노조기업 15%, 유노조기업 29%) 등이었으며, 지역 내 다른 기업의 노사관계 담당자(유노조기업 16%), 다른 외국인회사의 노사관계 담당자(무노조기업 6%) 등도 일부 기업에서 도움을 받는 것으로 조사되고 있음
- 이 결과를 보면, 외국인투자기업의 노사문제를 주로 법률적으로 접근하고 있는 것이 아닌가 추측됨.

<표 3-50> 노사문제 발생 시 도움을 받는 곳: 사측

구분	무노조(N=68)	유노조(N=49)
법률회사 또는 노무법인	0.81 (0.40)	0.88 (0.33)
지역 내 다른 기업의 노사관계 담당자	0.03 (0.17)	0.16 (0.37)
다른 외국인 회사의 노사관계 담당자	0.06 (0.24)	0.00 (0.00)
고용노동부 또는 산하기관	0.15 (0.36)	0.29 (0.46)
외국인투자기업 ombudsman	0.01 (0.12)	0.00 (0.00)
기타	0.04 (0.21)	0.04 (0.20)

○ 노사문제 발생 시 노측이 도움을 받는 곳

- <표 3-51>에는 매우 중요한 노사 문제가 발생했을 때 노측이 누구로부터 도움을 받는지에 관한 조사결과들이 정리되어 있음
- 이 정보도 주요 기관들을 나열한 후 도움을 받는 곳을 체크하도록 요구하는 방식이었음
- 조사결과를 보면, 유노조기업 표본에서는 상급단체가 50.0%로 가장 높고, 이어서 노동조합 지역지부(20.0%), 지역 노사민정협의회(8%) 등으로 조사되고 있음
- 무노조기업 표본에서는 다른 외국인회사의 노동조합(38.8%), 상급단체(10.5%), 노동조합 지역지부(6.0%), 지역 노사민정협의회(3.0%) 등의 순으로 조사되고 있으며, 기타가 41.8%로 매우 높은 비율을 보이고 있음

<표 3-51> 노사문제 발생 시 도움을 받는 곳: 노측

구분	무노조	유노조
상급단체	7(10.5)	25(50.0)
노동조합 지역지부	4(6.0)	10(20.0)
다른 외국인회사의 노동조합	26(38.8)	-
지역 노사민정협의회	2(3.0)	4(8.0)
기타	28(41.8)	11(22.0)
전체	67(100.0)	50(100.0)

○ 사측의 경영활동 애로 사항

- <표 3-52>에는 외국인투자기업 사측이 경영활동을 하는 중 느끼는 애로사항이 무엇인지에 관한 조사결과가 정리되어 있음
- 이 문항들은 사측에게 조사되었는데, ① 전혀 없음 ② 거의 없음 ③ 보통 ④ 약간 큼 ⑤ 상당히 큼 등의 5점 척도로 측정되었음
- 조사결과를 보면, 나열된 항목들의 점수가 3.0 점을 크게 상회하는 것은 아니기 때문에 그것들이 심각한 애로사항들이라고 여겨지고 있지는 않은 것으로 보임
- 무노조기업에서는 임금수준(3.1점), 한국 내 시장규모(3.1점) 등이 상대적으로 큰 애로사항으로 여겨지고 있으며, 유노조기업에서는 임금수준(3.3점), 노사관계(3.3점), 한국 내 시장규모(3.1) 점 정도가 3.0을 넘는 애로사항들임.
- 임금수준과 한국 시장 규모 등은 무노조기업과 유노조기업 공히 애로사항으로 등장하고 있으며, 노사관계는 유노조기업에서만 애로사항으로 꼽히고 있음

<표 3-52> 경영활동 애로 사항: 사측 답변

항목	무노조(N=68)	유노조(N=49)
문화·사회적 관행 차이	2.94 (0.91)	2.98 (0.80)
노동생산성	2.96 (0.87)	3.02 (0.83)
임금 수준	3.13 (0.96)	3.31 (0.77)
한국 내 시장 규모	3.10 (0.95)	3.10 (0.77)
노사관계	2.81 (0.85)	3.29 (0.82)

○ 노측의 노조활동 애로 사항

- <표 3-53>에는 외국인투자기업 노측이 노조활동을 하는 중 느끼는 애로사항이 무엇인지에 관한 조사결과가 정리되어 있음
- 이 문항들은 노측에게 조사되었는데, ① 전혀 없음 ② 거의 없음 ③ 보통 ④ 약간 큼 ⑤ 상당히 큼 등의 5점 척도로 측정되었음
- 조사결과, 무노조기업에서는 모든 항목에서 2.8점 미만으로서 애로사항으로 여겨지는 항목들이 존재하지 않음
- 유노조기업에서도 대부분의 항목들에서 3.0점 이하여서 심각한 애로사항으로 여겨지는 항목들이 존재하지 않고 있음, 그나마 한국법인의 재량권 부족이 3.0점을 보이고 있어서 상대적으로 큰 애로사항이라고 지적되고 있음

<표 3-53> 노조활동 애로 사항: 노측 답변

항목	무노조(N=67)	유노조(N=50)
문화·사회적 관행 차이로 의사소통 불편	2.52 (0.89)	2.80 (1.03)
한국법인의 재량권 부족	2.73 (1.02)	3.04 (1.11)
사측의 지나치게 낮은 수준의 정보공유	2.43 (0.82)	2.56 (0.86)
외국 본사의 지나치게 단기적인 시각	2.37 (0.87)	2.86 (1.03)
영업에 대한 외국 본사의 지나친 규제	2.52 (0.99)	2.74 (0.96)
조합원들의 과도한 요구	2.21 (0.75)	2.86 (0.97)

○ 향후 투자계획

- <표 3-54>에는 외국인투자기업의 향후 투자계획에 관한 빈도분석 결과가 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 사업규모 유지와 확장이 절대적으로 높은 비중을 보이고 있으나, 사업규모를 축소하거나 제3국으로 신규사업장을 물색하는 기업들도 소수이기는 하지만 일부 존재하고 있음. 즉, 사업규모 축소 계획이 있는 기업은 무노조기업의 사측 응답으로 5.9%, 노측 응답으로 1.5%, 유노조기업의 사측 응답으로 4.1%, 노측 응답으로 10.0% 정도를 차지하고 있으며, 제3국으로 신규사업장 물색하는 기업도 무노조기업의 사측 응답으로 2.9%, 노측 응답으로 3.0%, 유노조기업의 사측 응답으로 4.1%, 노측 응답으로 2.0% 정도를 차지하고 있음

<표 3-54> 향후 투자계획

	사측		노측	
	무노조	유노조	무노조	유노조
사업규모를 확장	20(29.4)	11(22.5)	25(37.3)	15(30.0)
사업규모를 유지	42(61.8)	34(69.4)	39(58.2)	29(58.0)
사업규모를 축소	4(5.9)	2(4.1)	1(1.5)	5(10.0)
제3국으로 신규사업장 물색	2(2.9)	2(4.1)	2(3.0)	1(2.0)
전체	68(100.0)	49(100.0)	67(100.0)	50(100.0)

○ 투자계획 수립 시 노사관계 고려 정도

- <표 3-55>에는 외국인투자기업의 투자계획 수립 시 노사관계 고려 정도에 관한 빈도 분석 결과가 정리되어 있음
- 조사결과를 보면, 외국인투자기업이 투자계획을 잡을 때 노사관계를 고려하는 정도가 큰 것으로 조사되고 있음
- 노사관계가 매우 중요하게 고려되고 있다는 기업의 비율은 무노조기업의 사측 응답으로 19.1%, 노측 응답으로 14.9%, 유노조기업의 사측 응답으로 20.4%, 노측 응답으로 18.0% 등임
- 노사관계가 약간 중요하게 고려되고 있다는 기업의 비율은 무노조기업의 사측 응답으로 54.4%, 노측 응답으로 59.7%, 유노조기업의 사측 응답으로 69.4%, 노측 응답으로 62.0% 등임

<표 3-55> 투자 계획 시 노사관계 고려 정도

	사측		노측	
	무노조	유노조	무노조	유노조
매우 중요하게	13(19.1)	10(20.4)	10(14.9)	9(18.0)
약간 중요하게	37(54.4)	34(69.4)	40(59.7)	31(62.0)
별로 중요하지 않게	13(19.1)	4(8.2)	14(20.9)	8(16.0)
전혀 고려되지 않음	5(7.4)	1(2.0)	3(4.5)	2(4.0)
전체	68(100.0)	49(100.0)	67(100.0)	50(100.0)

○ 향후 경영전망

- <표 3-56>에는 외국인투자기업의 향후 경영전망에 관한 빈도분석 결과가 정리되어 있음
- 조사결과, 현재보다 좋아지거나 변동이 없을 것이라는 기업의 비율이 압도적으로 높은 비율을 보이고 있음
- 현재보다 좋아질 것이라는 기업의 비율은 무노조기업의 사측 응답으로 41.2%, 노측 응답으로 50.8%, 유노조기업의 사측 응답으로 30.6%, 노측 응답으로 40.0% 등임
- 현재와 비교해서 별다른 변동이 없을 것이라는 기업의 비율은 무노조기업의 사측 응답으로 47.1%, 노측 응답으로 40.3%, 유노조기업의 사측 응답으로 51.0%, 노측 응답으로 40.0% 등임

<표 3-56> 향후 경영 전망

	사측		노측	
	무노조	유노조	무노조	유노조
현재보다 좋아질 것	28(41.2)	15(30.6)	34(50.8)	20(40.0)
현재보다 나빠질 것	8(11.8)	9(18.4)	6(9.0)	10(20.0)
별다른 변동이 없을 것	32(47.1)	25(51.0)	27(40.3)	20(40.0)
전체	68(100.0)	49(100.0)	67(100.0)	50(100.0)

7. 정부의 고용노동정책에 대한 의견조사

○ 정부의 규제와 사측의 경영활동 애로 사항

- <표 3-57>에는 외국인투자기업의 사측이 우리나라에서 경영활동을 하는 중 느끼는 애로사항들에 대한 조사 결과들이 정리되어 있음
- 이 문항들은 노측에게 조사되었는데, ① 전혀 없음 ② 거의 없음 ③ 보통 ④ 약간 큼 ⑤ 상당히 큼 등의 5점 척도로 측정되었음
- 조사결과를 보면, 노동법 규제는 무노조기업에서 3.1점, 유노조기업에서 3.3 점 등으로 경영활동에 다소간 애로사항으로 작용하고 있지만, 행정절차와 정부서비스는 보통 수준으로 응답하고 있음

<표 3-57> 정부의 규제와 경영활동 애로 사항: 사측 답변

항목	무노조(N=68)	유노조(N=49)
행정절차와 정부서비스	2.91 (0.82)	2.98 (0.72)
노동법 규제	3.12 (0.97)	3.33 (0.80)

○ 정부의 규제와 노측의 노조활동 애로 사항

- <표 3-58>에는 외국인투자기업의 노측이 노조활동을 하는 중 느끼는 애로사항들에 대한 조사 결과들이 정리되어 있음
- 이 문항들은 노측에게 조사되었는데, ① 전혀 없음 ② 거의 없음 ③ 보통 ④ 약간 큼 ⑤ 상당히 큼 등의 5점 척도로 측정되었음
- 조사결과를 보면, 정부의 지나친 개입에 대해서 무노조기업에서 2.3점, 유노조기업에서 2.7점 등을 보이고 있어서 평균적인 의미에서 애로사항으로 작용하지 않는다는 의견을 주고 있음

<표 3-58> 정부의 개입과 노조활동 애로 사항: 노측 답변

항목	무노조(N=67)	유노조(N=50)
정부의 지나친 개입	2.33 (0.77)	2.66 (0.96)

○ 정부의 고용노동정책이 사측의 경영활동에 미치는 영향

- <표 3-59>에는 사측을 대상으로 해서 조사한 정부의 고용노동정책이 경영활동에 미치는 영향에 대한 조사 결과들이 정리되어 있음
- 이 문항들은 사측에게 조사되었는데, ①매우 부정적 ② 부정적인 편 ③그저 그러함 ④ 긍정적인 편 ⑤매우 긍정적 등의 5점 척도로 측정되었음. 따라서 3.0점이 중립적인 점수이고, 3.0보다 적으면 부정적, 3.0보다 크면 긍정적으로 해석할 수 있음
- 먼저 중대재해법에 대해서는 무노조기업에서 3.0점, 유노조기업에서 2.9점으로 유노조기업의 경우 평균적인 의미에서 다소 부정적인 의견을 주고 있음
- 최저임금 정책에 대해서는 무노조기업에서 2.9점, 유노조기업에서 2.8점으로 평균적인 의미에서 약간 부정적인 의견을 주고 있음
- 근로시간제 변경에 대해서는 무노조기업에서 3.0점, 유노조기업에서 2.8점으로 유노조기업의 경우 평균적인 의미에서 다소 부정적인 의견을 주고 있음
- 통상임금 산입 범위 변경에 대해서는 무노조기업에서 2.9점, 유노조기업에서 2.7점으

로 평균적인 의미에서 다소 부정적인 의견을 주고 있음

- 사측은 노동법 규제가 경영활동에 대체로 다소간 부정적으로 작용하고 있다는 의견을 주고 있음

<표 3-59> 정부 고용노동정책이 경영활동에 미치는 영향: 사측

항목	무노조(N=68)	유노조(N=49)
중대재해법 제정	3.04 (0.84)	2.94 (0.80)
최저임금 정책	2.93 (0.78)	2.78 (0.92)
근로시간제 변경	2.97 (0.75)	2.82 (0.83)
통상임금 산입 범위 변경	2.94 (0.67)	2.65 (0.83)

○ 정부의 고용노동정책이 노측의 노조활동에 미치는 영향

- <표 3-60>에는 노측을 대상으로 해서 조사한 정부의 고용노동정책이 노조활동에 미치는 영향에 대한 조사 결과들이 정리되어 있음
- 이 문항들은 노측에게 조사되었는데, ①매우 부정적 ② 부정적인 편 ③그저 그러함 ④ 긍정적인 편 ⑤매우 긍정적 등의 5점 척도로 측정되었음. 따라서 3.0점이 중립적인 점수이고, 3.0보다 적으면 부정적, 3.0보다 크면 긍정적으로 해석할 수 있음
- 먼저 중대재해법에 대해서는 무노조기업에서 3.2점, 유노조기업에서 3.4점으로 평균적인 의미에서 다소 긍정적인 의견을 주고 있음
- 최저임금 정책에 대해서는 무노조기업에서 3.2점, 유노조기업에서 3.2점으로 평균적인 의미에서 긍정적인 의견을 주고 있음
- 근로시간제 변경에 대해서는 무노조기업에서 3.0점, 유노조기업에서 3.5점으로 유노조기업의 경우 평균적인 의미에서 다소 긍정적인 의견을 주고 있음
- 통상임금 산입 범위 변경에 대해서는 무노조기업에서 3.1점, 유노조기업에서 3.3점으로 평균적인 의미에서 긍정적인 의견을 주고 있음
- 노측은 노동법 규제가 노조 활동에 전체적으로 긍정적으로 작용하고 있다는 의견을 주고 있음

<표 3-60> 정부 고용노동정책이 노조활동에 미치는 영향

항목	무노조(N=67)	유노조(N=50)
중대재해법 제정	3.18 (0.82)	3.36 (0.78)

최저임금 정책	3.24 (0.87)	3.54 (0.79)
근로시간제 변경	2.96 (0.84)	3.20 (0.83)
통상임금 산입 범위 변경	3.06 (0.78)	3.30 (0.68)

○ 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업에 대한 사측의 의견

- <표 3-61>에는 사측을 대상으로 해서 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업을 얼마나 인지하고 있는지, 향후 참여 의사 등에 대한 조사결과들을 정리하고 있음
- 노사발전재단 재단 사업의 인지 정도는 ① 전혀 모름 ② 모르는 편 ③ 그저 그러함 ④ 아는 편 ⑤ 매우 잘 알고 있음 등 5점 척도로 측정되었으며, 구체적인 지원프로그램들에 대한 인지와 참여 의사 등은 그렇다와 그렇지 않다는 범주변수로 측정하였음
- 노사발전재단 사업에 인지 정도는 무노조기업에서는 2.1 점으로 매우 인지 정도가 낮고, 유노조기업에서는 3.1 점으로 인지 정도가 그저 그런 수준임
- 개별적인 지원사업을 인지하고 참여의사가 있는 기업의 비율도 무노조기업보다 유노조기업에서 훨씬 더 높게 나타나고 있음
- 노사파트너십 프로그램 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 16%, 유노조기업에서 59% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 16%, 유노조기업에서 49% 등으로 조사되고 있음
- 노사상생협력 교육사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 18%, 유노조기업에서 59% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 22%, 유노조기업에서 53% 등으로 조사되고 있음
- 노사문화 우수기업 및 대상 산정사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 15%, 유노조기업에서 65% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 22%, 유노조기업에서 53% 등으로 조사되고 있음
- 일터혁신 컨설팅 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 31%, 유노조기업에서 57% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 28%, 유노조기업에서 41% 등으로 조사되고 있음
- 근무혁신 인센티브제 운영사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 25%, 유노조기업에서 33% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 24%, 유노조기업에서 35% 등으로 조사되고 있음
- 단계별 맞춤형 경력개발 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 15%, 유노조기업에서 35% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 22%, 유노조기업에서 47% 등으로 조사되고 있음

- 퇴직예정근로자 재취업 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 24%, 유노조기업에서 57% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 15%, 유노조기업에서 57% 등으로 조사되고 있음
- 외투기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 12%, 유노조기업에서 33% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 28%, 유노조기업에서 45% 등으로 조사되고 있음
- 외국인근로자 취업교육, 외국인근로자 및 고용사업장 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 25%, 유노조기업에서 33% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 34%, 유노조기업에서 18% 등으로 조사되고 있음

<표 3-61> 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업에 대한 사측 의견

구분	인지 정도		향후 참여 의사	
	무노조(N=68)	유노조(N=49)	무노조(N=68)	유노조(N=49)
노사발전재단사업 인지 정도	2.09 (0.97)	3.08 (0.98)		
노사파트너십 프로그램 지원사업	0.16 (0.37)	0.59 (0.50)	0.16 (0.37)	0.49 (0.51)
노사상생협력 교육사업	0.18 (0.38)	0.59 (0.50)	0.22 (0.42)	0.53 (0.50)
노사문화 우수기업 및 대상 산정사업	0.15 (0.36)	0.65 (0.48)	0.22 (0.42)	0.53 (0.50)
일터혁신 컨설팅 지원사업	0.31 (0.47)	0.57 (0.50)	0.28 (0.45)	0.41 (0.50)
근무혁신 인센티브제 운영사업	0.25 (0.44)	0.33 (0.47)	0.24 (0.43)	0.35 (0.48)
단계별 맞춤형 경력개발 지원	0.15 (0.36)	0.35 (0.48)	0.22 (0.42)	0.47 (0.50)
퇴직예정근로자 재취업 지원	0.24 (0.43)	0.57 (0.50)	0.15 (0.36)	0.57 (0.50)
외투기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원	0.12 (0.32)	0.33 (0.47)	0.28 (0.45)	0.45 (0.50)
외국인근로자 취업교육, 외국인근로자 및 고용사업장 지원	0.25 (0.44)	0.33 (0.47)	0.34 (0.48)	0.18 (0.39)

○ 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업에 대한 노측의 의견

- <표 3-62>에는 노측을 대상으로 해서 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업을 얼마나 인지하고 있는지, 향후 참여 의사 등에 대한 조사결과들을 정리하고 있음
- 노사발전재단 재단 사업의 인지 정도는 ① 전혀 모름 ② 모르는 편 ③ 그저 그러함 ④ 아는 편 ⑤매우 잘 알고 있음 등 5점 척도로 측정되었으며, 구체적인 지원프로그램들에 대한 인지와 참여 의사 등은 그렇다와 그렇지 않다는 범주변수로 측정하였음
- 노사발전재단 사업에 인지 정도는 무노조기업에서는 2.2 점으로 매우 인지 정도가 낮

고, 유노조기업에서는 2.9 점으로 인지 정도가 그저 그런 수준임

- 개별적인 지원사업을 인지하고 참여의사가 있는 근로자대표의 비율도 무노조기업보다 유노조기업에서 훨씬 더 높게 나타나고 있음
- 노사파트너십 프로그램 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 15%, 유노조기업에서 62% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 16%, 유노조기업에서 60% 등으로 조사되고 있음
- 노사상생협력 교육사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 15%, 유노조기업에서 56% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 16%, 유노조기업에서 62% 등으로 조사되고 있음
- 노사문화 우수기업 및 대상 산정사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 18%, 유노조기업에서 58% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 19%, 유노조기업에서 58% 등으로 조사되고 있음
- 일터혁신 컨설팅 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 31%, 유노조기업에서 42% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 30%, 유노조기업에서 56% 등으로 조사되고 있음
- 근무혁신 인센티브제 운영사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 13%, 유노조기업에서 38% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 30%, 유노조기업에서 52% 등으로 조사되고 있음
- 단계별 맞춤형 경력개발 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 13%, 유노조기업에서 38% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 24%, 유노조기업에서 54% 등으로 조사되고 있음
- 퇴직예정근로자 재취업 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 31%, 유노조기업에서 38% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 30%, 유노조기업에서 60% 등으로 조사되고 있음
- 외투기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 21%, 유노조기업에서 38% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 24%, 유노조기업에서 42% 등으로 조사되고 있음
- 외국인근로자 취업교육, 외국인근로자 및 고용사업장 지원사업을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업에서 31%, 유노조기업에서 26% 등이고, 참여의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업에서 31%, 유노조기업에서 28% 등으로 조사되고 있음

<표 3-62> 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업에 대한 노측 의견

구분	인지 정도		향후 참여 의사	
	무노조(N=67)	유노조(N=50)	무노조(N=67)	유노조(N=50)
재단 사업 인지 정도	2.24 (0.92)	2.92 (1.01)	-	-
노사파트너십 프로그램 지원사업	0.15 (0.36)	0.62 (0.49)	0.16 (0.37)	0.60 (0.49)
노사상생협력 교육사업	0.15 (0.36)	0.56 (0.50)	0.16 (0.37)	0.62 (0.49)
노사문화 우수기업 및 대상 산정사업	0.18 (0.39)	0.58 (0.50)	0.19 (0.40)	0.58 (0.50)
일터혁신 컨설팅 지원사업	0.31 (0.47)	0.42 (0.50)	0.30 (0.46)	0.56 (0.50)
근무혁신 인센티브제 운영사업	0.13 (0.34)	0.38 (0.49)	0.30 (0.46)	0.52 (0.50)
단계별 맞춤형 경력개발 지원	0.13 (0.34)	0.38 (0.49)	0.24 (0.43)	0.54 (0.50)
퇴직예정근로자 재취업 지원	0.31 (0.47)	0.38 (0.49)	0.30 (0.46)	0.60 (0.49)
외투기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원	0.21 (0.41)	0.38 (0.49)	0.24 (0.43)	0.42 (0.50)
외국인근로자 취업교육, 외국인근로자 및 고용사업장 지원	0.31 (0.47)	0.26 (0.44)	0.31 (0.47)	0.28 (0.45)

IV. 회귀분석

1. 들어가는 말

- 본 장에서는 III장에서 사용된 설문조사 자료를 이용해서 외국인투자기업의 가장 큰 노사문제인 노사갈등을 낳는 요인들이 무엇인지에 관한 회귀분석을 실시하고자 함
 - 먼저 노사갈등에 사측 요인과 노측 요인들이 얼마나 큰 영향을 주는지를 분석하고자 함
 - 가장 중요한 근로조건들인 임금과 고용안정에 영향을 주는 요인들이 무엇인지를 분석하고자 함
 - 외국인투자기업에서 노사갈등의 최대 요인일 가능성이 높은 자본철수(역으로, 자본투자 계획)를 결정하는 요인이 무엇인지에 관해서 분석하고자 함
 - 외국인투자기업에서 자본투자의 배경이 될 가능성이 높은 조직성과에 미치는 영향요인들에 대한 회귀분석을 실시하고자 함

- 여기서는 횡단면 자료를 사용하고 있기 때문에 본 장의 회귀모형들은 모두 OLS에 기초하고 있음
 - 노사분규 발생 변수는 더미변수여서 로짓모형이나 프로빗모형을 사용해야 하는데 본 연구의 설문조사 자료가 그 모형들을 추정할 수 있을 정도의 표본수를 가지고 있지 않아서 노사분규 발생 대신 노사관계 분위기 변수를 사용하고자 함
 - 본 연구의 표본크기가 100 개 미만이어서 추정계수들의 통계적 유의도가 낮을 수밖에 없는 한계가 있는 점을 주의할 필요가 있음

- 본 장의 나머지 절들은 다음과 같이 구성되어 있음
 - 제2절에서는 노사관계 분위기와 근로조건에 관한 회귀분석 결과들이 정리되어 있음
 - 제3절에서는 외국자본의 투자계획 전망의 영향요인에 관한 회귀분석 결과들이 정리되어 있음
 - 제4절에서는 외국인투자기업의 조직성과에 영향을 주는 요인들에 관한 회귀분석 결과들이 정리되어 있음

- 제5절에서는 본 회귀분석의 결과들을 요약·정리하고자 함

2. 노사관계 분위기와 근로조건에 대한 영향요인에 관한 회귀분석 결과

- <표 4-1>에는 노사관계 분위기의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음
 - 종속변수는 노사관계 분위기 지수인데, 그것은 사측 응답의 노사관계 분위기 5개 항목들(비우호적인 노사관계 분위기는 역코딩하였음)의 평균값으로 산출하였음
 - 독립변수들은 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 고용안정성, 경쟁사 대비 임금수준, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
 - * 그 중 사측 요인들로는 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 인사제도 현지화, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유 등을 주목할 필요가 있고, 노측 요인으로는 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 유노조기업 등을 눈여겨 볼 필요가 있음
 - 먼저 노동조합의 추정계수에 대한 분석결과를 보면, 노동조합의 존재는 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 음(-)의 영향을 미치고 있음
 - 주된 독립변수들 중에서 근로자 경영참여, 하청기업 등이 노사관계 분위기에 통계적으로 유의한 음(-)의 영향을 미치고 있으며, 근로자의 인사결정 참여와 고용안정성, 정보공유 등은 반대로 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
 - 그 밖에 미국계열 외투기업도 노사관계 분위기에 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음

<표 4-1> 노사관계 분위기의 영향요인 (N=90)

독립변수	종속변수 = 우호적 노사관계 분위기
상수항	1.556 (0.774)
노사관계 현지화	0.081 (0.084)
외투기업 재량권	-0.041 (0.186)
근로자 경영참여	-0.283*(0.157)
근로자 인사결정 참여	0.256**(0.126)
인사제도 현지화	0.094 (0.103)
유노조	-0.272^(0.192)
고용안정성	0.171*(0.090)
경쟁사 대비 임금수준	-0.106 (0.122)
신규설립 방식	-0.049 (0.222)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	-0.035 (0.224)
미국계열	0.336^(0.233)
일본계열	0.213 (0.187)
유럽계열	0.272 (0.256)
한국인 최고경영자	-0.107 (0.135)
하청기업	-0.365**(0.174)
외투기업의 전략적 가치	0.017 (0.112)
정보공유	0.355*** (0.124)
기업 연령	0.007 (0.009)
외투기업 전환 후 경과기간	-0.009 (0.009)
log(고용규모)	0.105 (0.085)
R2	0.583

주: ^ p<0.10(단측검증) * p<0.10(양측검증), ** p<0.05(양측검증), *** p<0.01(양측검증)
 산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

- <표 4-2>에는 상대적 임금수준과 고용안정성의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음
- 임금수준과 고용안정은 근로생활의 질을 결정하는 가장 중요한 요인들이고, 그만큼 노사관계의 가장 중요한 쟁점이 되는 경우들이 많음
 - 종속변수는 경쟁기업 대비 상대적 임금수준(5점 척도의 정성적 측정)과 고용안정성(5점 척도의 정성적 측정) 등임
 - 독립변수들은 고용안정 협약/약속, 준거국가 지사 대비 영업이익 성과, 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
 - 상대적 임금수준에 대한 분석결과 중 노동조합 효과를 보면, 노동조합은 단측 검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
 - 독립변수들 중 노사관계 현지화(-), 인사제도 현지화(+), 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식(+), 미국계열(+), 정보공유(+), 고용규모(+) 등이 상대적 임금수준에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음
 - 그 밖에 하청기업(-), 기업 연령(-) 등은 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음
 - 고용안정성에 대한 분석결과 중 노동조합 효과를 보면, 노동조합은 통계적으로 유의하지 않은 음(-)의 영향을 미치고 있음
 - 독립변수들 중 준거국가 지사 대비 영업이익 성과가 고용안정성에 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
 - 그 밖에 고용안정 협약/약속(+), 근로자 경영참여(-), 인사제도 현지화(+) 등은 단측 검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음
 - 이상의 결과로부터 고용안정성에는 고용안정 협약/약속보다는 경영성과가 고용안정성에 더 많은 영향을 주고 있음을 알 수 있음

<표 4-2> 상대적 임금수준과 고용안정성 영향요인 (N=84)

독립변수들	종속변수	
	상대적 임금수준	고용안정성
상수항	0.757 (0.911)	0.373 (1.176)
고용안정 협약/약속	-0.001 (0.170)	0.346^(0.220)
준거국가 지사 대비 영업이익 성과	0.002 (0.120)	0.291*(0.155)
노사관계 현지화	-0.180*(0.094)	0.150 (0.121)
외투기업 재량권	-0.229 (0.216)	0.055 (0.279)
근로자 경영참여	-0.005 (0.179)	-0.315^(0.231)
근로자 인사결정 참여	-0.149 (0.144)	0.200 (0.186)
인사제도 현지화	0.301**(0.112)	0.238^(0.145)
유노조	0.310^(0.221)	-0.196 (0.285)
신규설립 방식	0.062 (0.269)	0.321 (0.347)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	0.449*(0.255)	0.237 (0.329)
미국계열	0.630**(0.254)	0.253 (0.328)
일본계열	0.122 (0.218)	0.037 (0.281)
유럽계열	0.216 (0.300)	0.273 (0.387)
한국인 최고경영자	0.052 (0.157)	0.012 (0.202)
하청기업	-0.266^(0.203)	-0.041 (0.261)
외투기업의 전략적 가치	0.220^(0.134)	0.046 (0.172)
정보공유	0.245*(0.143)	-0.056 (0.184)
기업 연령	-0.015^(0.010)	-0.011 (0.013)
외투기업 전환 후 경과기간	0.000 (0.011)	0.017 (0.014)
log(고용규모)	0.216**(0.094)	0.131 (0.122)
R2	0.582	0.466

주: ^ p<0.10(단측검증) * p<0.10(양측검증), ** p<0.05(양측검증), *** p<0.01(양측검증)
 산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

3. 투자 전망의 영향요인에 관한 회귀분석 결과

- 먼저 <표 4-3>에는 향후 투자 전망의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음
 - 종속변수는 향후 투자전망인데, 그것은 단일 항목으로 조사된 투자계획 전망 변수를 사용하였음
 - 독립변수들은 노사관계 분위기, 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 고용안정성, 경쟁사 대비 임금수준, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
 - * 노사관계 분위기는 유노조기업의 속성일 가능성이 높기 때문에 노사관계 분위기를 포함한 모형과 포함하지 않은 모형 두 가지를 모두 보고하였음
 - * 유노조기업을 조금 더 세분화해서 한국노총 계열 노조, 민주노총 계열 노조, 미가맹 노조 등 3가지로 구분해서 투자 전망에 미치는 영향을 분석하기도 했음
 - 먼저 노동조합 변수들을 해석하면, 노동조합은 투자전망에 통계적으로 유의하지 않은 음(-)의 영향을 미치고 있음. 노동조합의 존재는 통제변수들에 따라서 통계적으로 유의하기도 하고 유의하지 않기도 하고 있어서 추후 다른 연구들에서 추가적으로 확인할 필요가 있음
 - 노동조합 변수를 한국노총 소속, 민주노총 소속, 미가맹 등 3 가지 범주로 구분해보면, 민주노총 계열 노동조합만이 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 음(-)의 영향을 미치고 있음
 - 다른 변수들 중에서는 외투기업의 재량권 정도가 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있고, 외투기업의 전략적 가치도 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있으며, 하청기업도 부분적으로 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
 - 반면에 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열 외투기업, 일본계열 외투기업, 기업 연령 등은 투자 전망에 통계적으로 유의한 음(-)의 영향을 미치고 있음
 - 그 밖에 고용안정성(+), 신규설립 방식(-), 정보공유(+) 등은 투자 전망에 약하게나마 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음

<표 4-3> 투자 전망의 영향요인 (N=90)

독립변수들	종속변수 = 향후 투자계획 전망		
	(1)	(2)	(3)
상수항	0.424 (0.819)	0.315 (0.856)	0.626 (0.939)
노사관계 분위기	-	0.070 (0.148)	-
노사관계 현지화	-0.018 (0.089)	-0.023 (0.090)	-0.006 (0.098)
외투기업 재량권	0.458**(0.196)	0.461**(0.198)	0.388*(0.225)
근로자 경영참여	0.020 (0.166)	0.040 (0.173)	0.016 (0.179)
근로자 인사결정 참여	0.000 (0.133)	-0.018 (0.139)	-0.030 (0.150)
인사제도 현지화	-0.060 (0.109)	-0.067 (0.111)	-0.031 (0.116)
유노조	-0.221 (0.203)	-0.202 (0.208)	
한노총계열	-	-	-0.145 (0.273)
민노총계열	-	-	-0.440^(0.330)
미가맹	-	-	-0.213 (0.250)
고용 안정성	0.147^(0.095)	0.135^(0.099)	0.135^(0.103)
경쟁사 대비 임금수준	0.144 (0.130)	0.151 (0.131)	0.145 (0.142)
신규설립 방식	-0.387^(0.235)	-0.384^(0.237)	-0.422*(0.251)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	-0.419*(0.237)	-0.417*(0.239)	-0.435*(0.250)
미국계열	-0.597**(0.247)	-0.621**(0.253)	-0.534*(0.275)
일본계열	-0.620*** (0.197)	-0.635*** (0.201)	-0.634*** (0.217)
유럽계열	-0.001 (0.270)	-0.020 (0.275)	-0.034 (0.293)
한국인 최고경영자	0.030 (0.143)	0.037 (0.145)	-0.006 (0.158)
하청기업	0.318*(0.184)	0.343*(0.193)	0.313*(0.196)
외투기업의 전략적 가치	0.380*** (0.118)	0.379*** (0.119)	0.374*** (0.132)
정보공유	0.172^(0.132)	0.147 (0.142)	0.193^(0.140)
기업 연령	-0.026*** (0.009)	-0.026*** (0.010)	-0.023** (0.011)
외투기업 전환 후 경과기간	0.016^(0.010)	0.016^(0.010)	0.016^(0.011)
log(고용 규모)	0.044 (0.090)	0.036 (0.092)	0.018 (0.099)
R2	0.645	0.647	0.652

주: ^ p<0.10(단측검증) * p<0.10(양측검증), ** p<0.05(양측검증), *** p<0.01(양측검증)
 산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

4. 조직성과의 영향요인에 관한 회귀분석 결과

- <표 4-4>에는 생산성 지표로 사용되는 매출액 증가율의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음
 - 종속변수는 2019년 대비 2021년의 매출액 변동률인데, 그것은 $100 * 2019년\ 매출액 / 2021년\ 매출액$ 의 공식으로 구하였음
 - 독립변수들은 총자산 증가율, 노사관계 분위기, 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 고용안정성, 경쟁사 대비 임금수준, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
 - 먼저 노동조합의 존재가 매출액 증가율에 미치는 영향을 보면, 노동조합의 존재는 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준 또는 양측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
 - 그와 함께 근로자의 인사결정 참여가 매출액 증가율에 통계적으로 유의한 음(-)의 영향을 미치고 있음.
 - 그 밖의 변수들 중 노사관계 분위기와 총자산 증가율 등이 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
 - 외국인투자기업의 재량권은 부분적으로 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있으며, 인사제도 현지화도 부분적으로 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 음(-)의 영향을 미치고 있음
 - 다른 통제변수들은 매출액 증가율에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타나고 있음
 - 이 분석에서 그나마 유의미하게 확인되는 것은 노동조합이 매출액 증가율에 긍정적인 영향을 미치고 있다는 점 정도임.
- * 노동조합의 존재는 근로자들의 이직을 줄이고 기업 특수 숙련을 높이고 근로자들 사이의 협업을 촉진하는 것, 그리고 노동조합의 임금 프리미엄에 따른 높은 인건비 부담을 보완하기 위해서 경영진의 노동생산성 제고 노력 등이 작용해서 노동생산성을 높이는 경향이 있는데, 우리나라에 진입한 외국인투자기업에서도 그런 경향이 발견되고 있음

<표 4-4> 매출액 증가율 영향요인 (N=84)

독립변수들	종속변수 = 매출액 증가율	
	(1)	(2)
상수항	196.430 (188.399)	104.450 (193.966)
총자산 증가율	0.146^(0.099)	0.154^(0.098)
노사관계 분위기	-	53.275^(33.338)
노사관계 현지화	24.606 (20.542)	21.267 (20.304)
외투기업 재량권	49.738 (46.377)	60.255^(46.069)
근로자 경영참여	29.724 (36.347)	44.662 (36.938)
근로자 인사결정 참여	-53.127*(29.825)	-65.941**(30.399)
인사제도 현지화	-31.968 (24.889)	-35.182^(24.553)
유노조	63.733^(45.330)	81.529*(45.938)
고용 안정성	-10.416 (20.631)	-22.164 (21.575)
경쟁사 대비 임금수준	-27.556 (28.698)	-25.344 (28.249)
신규설립 방식	-42.778 (51.743)	-42.096 (50.874)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	-6.189 (50.950)	-6.716 (50.094)
미국계열	41.409 (57.494)	33.883 (56.722)
일본계열	11.836 (44.938)	-1.452 (44.958)
유럽계열	-4.722 (60.646)	-16.203 (60.057)
한국인 최고경영자	6.244 (33.036)	6.814 (32.482)
하청기업	-44.439 (42.586)	-29.064 (42.960)
외투기업의 전략적 가치	-2.830 (27.220)	1.463 (26.897)
정보공유	7.143 (29.968)	-16.615 (33.002)
기업 연령	-0.612 (2.265)	-1.018 (2.241)
외투기업 전환 후 경과기간	1.367 (2.489)	1.593 (2.451)
log(고용규모)	-17.251 (20.622)	-19.286 (20.315)
R2	0.385	0.418

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

산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

○ <표 4-5>에는 수익성 지표로 사용되는 순이익 증가율의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음

- 종속변수는 2019년 대비 2021년의 순이익 변동률인데, 그것은 $100 * \frac{2021\text{년 순이익}}{2019\text{년 순이익}}$ 의 공식을 이용해서 구하였음
- 독립변수들은 앞의 매출액 증가율 모형과 동일함

- 먼저 노동조합의 존재가 순이익 증가율에 미치는 영향을 보면, 그것은 순이익 증가율에 통계적으로 유의하지 않은 음(-)의 영향을 미치고 있음
- 순이익 증가율에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 변수는 고용안정성(+)만 발견되고 있고, 나머지 변수들은 모두 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음

<표 4-5> 순이익 증가율 영향요인(N=81)

독립변수들	종속변수 = 순이익 증가율	
	(1)	(2)
상수항	-1879.594 (1714.314)	-1906.103 (1830.184)
총자산 증가율	-0.234 (0.927)	-0.230 (0.944)
노사관계 분위기	-	14.291 (313.968)
노사관계 현지화	-47.906 (183.696)	-49.197 (188.069)
외투기업 재량권	7.133 (418.071)	10.167 (428.346)
근로자 경영참여	-52.795 (332.150)	-48.024 (352.131)
근로자 인사결정 참여	258.112 (287.805)	253.479 (308.561)
인사제도 현지화	-80.535 (230.173)	-81.289 (233.547)
유노조	-12.389 (416.404)	-7.627 (434.230)
고용 안정성	342.521*(189.219)	339.883*(200.085)
경쟁사 대비 임금수준	163.234 (260.413)	163.884 (263.950)
신규설립 방식	-202.175 (466.232)	-202.559 (471.947)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	-8.070 (458.500)	-7.853 (464.071)
미국계열	-445.664 (527.042)	-447.290 (534.612)
일본계열	-152.309 (415.066)	-155.059 (424.411)
유럽계열	-145.285 (554.480)	-148.361 (565.241)
한국인 최고경영자	191.832 (314.209)	193.336 (319.721)
하청기업	-144.476 (410.051)	-139.815 (427.459)
외투기업의 전략적 가치	-47.972 (241.192)	-46.903 (245.237)
정보공유	229.176 (264.176)	223.400 (295.957)
기업 연령	9.502 (19.718)	9.365 (20.180)
외투기업 전환 후 경과기간	11.004 (21.260)	11.118 (21.664)
log(고용규모)	-173.632 (188.527)	-174.923 (192.905)
R2	0.274	0.274

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

산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

- <표 4-6>에는 비교 기준 국가의 현지법인 대비 노동생산성 정도의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음
 - 비교 준거 국가의 지사와 실적을 비교하는 것이 중요한 이유는 그것이 외국자본의 한 국법인에 대한 평가와 투자행위 등에 영향을 미치기 때문임.
 - 종속변수는 주된 비교 대상 준거 국가의 지사 대비 노동생산성 수준인데, 이 변수는 5 점 척도의 정성적 측정 변수임
 - 독립변수들은 노사관계 분위기, 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 고용안정성, 경쟁사 대비 임금수준, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
 - 먼저 노동조합의 존재가 준거국가의 지사 대비 노동생산성 수준에 미치는 영향을 보면, 그것은 통계적으로 유의하지 않은 양(+)의 영향을 미치고 있는데, 그것은 앞서 살펴본 매출액 증가율 모형에서 노동조합의 존재가 매출액 증가율에 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있다는 분석결과와 일관되지 않은 것임
 - 노동조합의 존재뿐 아니라 우호적인 노사관계 분위기도 준거국가의 지사 대비 노동생산성 수준에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있는 점도 눈에 띄고 있음
 - 준거국가의 지사 대비 노동생산성 수준에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 변수는 근로자 인사결정 참여(-)와 외투기업의 전략적 가치(+) 등이 발견되고 있으며, 나머지 변수들은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음
 - 특히 외국인투자기업의 경영과 관련해서 중요한 변수들인 외투기업 재량권, 인사제도 현지화, 한국인 최고경영자 등도 노동생산성에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있으며, 노측 요인과 관련해서 주목하고 있는 근로자 경영참여, 노사관계 현지화, 정보공유 등도 노동생산성에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음

<표 4-6> 노동생산성 영향요인 (N=90)

독립변수들	종속변수 = 준거 국가 지사 대비 노동생산성	
	(1)	(2)
상수항	1.514 (1.016)	1.361 (1.062)
노사관계 분위기		0.098 (0.183)
노사관계 현지화	-0.011 (0.110)	-0.019 (0.112)
외투기업 재량권	-0.186 (0.244)	-0.182 (0.245)
근로자 경영참여	0.047 (0.206)	0.075 (0.214)
근로자 인사결정 참여	-0.336**(0.165)	-0.361**(0.172)
인사제도 현지화	0.095 (0.135)	0.086 (0.137)
유노조	0.015 (0.252)	0.042 (0.258)
고용 안정성	0.155^(0.117)	0.138 (0.122)
경쟁사 대비 임금수준	-0.215^(0.161)	-0.204 (0.163)
신규설립 방식	-0.347 (0.292)	-0.342 (0.294)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	-0.043 (0.294)	-0.039 (0.296)
미국계열	-0.212 (0.306)	-0.245 (0.314)
일본계열	-0.162 (0.245)	-0.183 (0.249)
유럽계열	-0.208 (0.335)	-0.234 (0.341)
한국인 최고경영자	0.022 (0.177)	0.033 (0.180)
하청기업	0.156 (0.229)	0.192 (0.240)
외투기업의 전략적 가치	0.597*** (0.147)	0.595*** (0.148)
정보공유	0.117 (0.163)	0.082 (0.177)
기업 연령	0.001 (0.012)	0.000 (0.012)
외투기업 전환 후 경과기간	-0.001 (0.012)	0.000 (0.013)
log(고용규모)	0.055 (0.111)	0.045 (0.114)
R2	0.574	0.576

주: ^ p<0.10(단측검증) * p<0.10(양측검증), ** p<0.05(양측검증), *** p<0.01(양측검증)
 산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

- <표 4-7>에는 비교 기준 국가의 현지법인 대비 임금수준의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음
- 종속변수는 주된 비교 대상 준거 국가의 지사 대비 임금수준인데, 이 변수는 5점 척도의 정성적 측정 변수임
 - 독립변수들은 노사관계 분위기, 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 고용안정성, 경쟁사 대비 임금수준, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
 - 먼저 노동조합의 존재가 준거국가의 지사 대비 임금수준에 미치는 영향을 보면, 그것은 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있는데, 그 결과는 노사관계 분위기를 통제할 때나 그렇지 않을 때 일관되게 나타나고 있음
 - 반면에 노사관계 분위기는 준거국가의 지사 대비 임금 수준에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있는데, 그것의 계수 추정치의 부호는 음(-)의 값을 가지고 있음
 - 준거국가의 지사 대비 임금 수준에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 변수는 노사관계 현지화(+), 미국 계열 외투기업(+), 일본 계열 외투기업(+), 유럽 계열 외투기업(+)
 - * 노사관계 현지화는 임금 수준을 높이는 것으로 나타나서 외국인투자기업들이 노사관계 현지화를 기피할 동인이 존재하는 것으로 보임
 - * 선진국을 모국으로 하는 외국인투자기업들의 임금수준이 전반적으로 높은 것으로 나타나고 있음
 - 그 밖에 국내기업과 합작 후 지분 매입을 통한 외투기업으로의 전환 방식(-), 정보공유(+), 기업 연령(-) 등은 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 약하게 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있으며, 외투기업 전환 후 경과기간은 부분적으로 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 약하게 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음
 - 외국인투자기업의 경영과 관련해서 중요한 변수들인 외투기업 재량권, 인사제도 현지화, 한국인 최고경영자 등은 준거국가의 지사 대비 임금수준에 통계적으로 영향을 미치지 않고 있으며, 노측 요인과 관련해서 주목하고 있는 근로자 경영참여도 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음

<표 4-7> 임금 수준 영향요인(N=90)

독립변수들	종속변수 = 준거 국가 지사 대비 임금 수준	
	(1)	(2)
상수항	2.037 (1.125)	2.291 (1.172)
노사관계 분위기		-0.163 (0.202)
노사관계 현지화	0.260*(0.122)	0.273**(0.123)
외투기업 재량권	-0.010 (0.270)	-0.016 (0.271)
근로자 경영참여	0.075 (0.228)	0.029 (0.236)
근로자 인사결정 참여	0.053 (0.183)	0.095 (0.190)
인사제도 현지화	0.115 (0.150)	0.130 (0.152)
유노조	0.457^(0.279)	0.413^(0.285)
고용 안정성	-0.131 (0.130)	-0.103 (0.135)
경쟁사 대비 임금수준	0.052 (0.178)	0.034 (0.180)
신규설립 방식	-0.389 (0.323)	-0.397 (0.324)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	-0.463^(0.326)	-0.469^(0.327)
미국계열	-0.853**(0.339)	-0.798**(0.347)
일본계열	-0.816*** (0.271)	-0.781*** (0.275)
유럽계열	-0.972** (0.371)	-0.928** (0.377)
한국인 최고경영자	0.019 (0.197)	0.002 (0.198)
하청기업	-0.246 (0.253)	-0.306 (0.264)
외투기업의 전략적 가치	0.113 (0.163)	0.116 (0.163)
정보공유	0.269^(0.181)	0.326^(0.195)
기업 연령	-0.020^(0.013)	-0.019^(0.013)
외투기업 전환 후 경과기간	0.018^(0.014)	0.017 (0.014)
log(고용규모)	-0.105 (0.123)	-0.088 (0.125)
R2	0.546	0.552

주: ^ p<0.10(단측검증) * p<0.10(양측검증), ** p<0.05(양측검증), *** p<0.01(양측검증)
 산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

○ <표 4-8>에는 비교 기준 국가의 현지법인 대비 단위노동 비용에 영향을 주는 요인들에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음

- 종속변수는 주된 비교 대상 준거 국가의 지사 대비 단위 노동비용인데, 이 변수는 5점 척도의 정성적 측정 변수임
- 독립변수들은 노사관계 분위기, 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 고용안정성, 경쟁사 대비 임금수준, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
- 먼저 노동조합의 존재가 준거국가의 지사 대비 단위노동 비용에 미치는 영향을 보면, 그것은 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있는데, 그 결과는 노사관계 분위기를 통제할 때나 그렇지 않을 때 일관되게 나타나고 있음
- 반면에 노사관계 분위기는 준거국가의 지사 대비 단위노동 비용에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있는데, 그것의 계수 추정치의 부호는 음(-)의 값을 가지고 있음
- 준거국가의 지사 대비 단위노동 비용에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 변수는 노사관계 현지화(+), 미국 계열 외투기업(-), 외투기업의 전략적 가치(+) 등임.
- * 미국 계열 외국인투자기업들의 임금수준이 높지만 단위노동 비용이 낮은 것으로 미루어 노동생산성 등에 의해서 보완되고 있는 것으로 보임**
- 그 밖에 인사제도 현지화(+), 일본계열 외국인 투자기업(-) 등은 준거국가의 지사 대비 단위노동 비용에 단측검정으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 약하게 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음
- 외국인투자기업의 경영과 관련해서 중요한 변수인 외투기업 재량권은 준거국가의 지사 대비 단위노동 비용에 통계적으로 영향을 미치지 않고 있으며, 노측 요인과 관련해서 주목하고 있는 근로자 경영참여도 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음

<표 4-8> 단위노동 비용 영향요인(N=90)

독립변수들	종속변수 = 준거 국가 지사 대비 단위노동 비용	
	(1)	(2)
상수항	1.146 (1.071)	1.215 (1.122)
노사관계 분위기		-0.044 (0.194)
노사관계 현지화	0.219*(0.116)	0.222*(0.118)
외투기업 재량권	-0.021 (0.257)	-0.022 (0.259)
근로자 경영참여	0.049 (0.218)	0.037 (0.226)
근로자 인사결정 참여	0.067 (0.174)	0.079 (0.182)
인사제도 현지화	0.192^(0.143)	0.196^(0.145)
유노조	0.396^(0.266)	0.384^(0.273)
고용 안정성	-0.120 (0.124)	-0.113 (0.129)
경쟁사 대비 임금수준	0.189 (0.169)	0.185 (0.172)
신규설립 방식	-0.309 (0.308)	-0.311 (0.311)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	-0.151 (0.310)	-0.152 (0.313)
미국계열	-0.611*(0.323)	-0.596*(0.332)
일본계열	-0.390^(0.258)	-0.381^(0.264)
유럽계열	-0.388 (0.354)	-0.376 (0.361)
한국인 최고경영자	0.193 (0.187)	0.188 (0.190)
하청기업	-0.298 (0.241)	-0.315 (0.253)
외투기업의 전략적 가치	0.334**(0.155)	0.334**(0.156)
정보공유	-0.028 (0.172)	-0.012 (0.187)
기업 연령	-0.014 (0.012)	-0.014 (0.013)
외투기업 전환 후 경과기간	0.014 (0.013)	0.014 (0.013)
log(고용규모)	-0.119 (0.117)	-0.114 (0.120)
R2	0.516	0.516

주: ^ p<0.10(단측검증) * p<0.10(양측검증), ** p<0.05(양측검증), *** p<0.01(양측검증)
 산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

- <표 4-9>에는 비교 기준 국가의 현지법인 대비 제품 품질의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음
 - 종속변수는 주된 비교 대상 준거 국가의 지사 대비 단위 제품 품질인데, 이 변수는 5점 척도의 정성적 측정 변수임
 - 독립변수들은 노사관계 분위기, 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 고용안정성, 경쟁사 대비 임금수준, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
 - 먼저 노동조합의 존재가 준거국가의 지사 대비 제품 품질에 미치는 영향을 보면, 그것은 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있는데, 그 결과는 노사관계 분위기를 통제할 때나 그렇지 않을 때 일관되게 나타나고 있음
 - 반면에 노사관계 분위기는 준거국가의 지사 대비 제품 품질에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있는데, 그것의 계수 추정치의 부호는 양(+)의 값을 가지고 있음
 - 준거국가의 지사 대비 제품 품질에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 변수는 노사관계현지화(+), 일본 계열 외투기업(-), 유럽 계열 외투기업(-), 외투기업의 전략적 가치(+), 정보공유(+) 등임. 그 밖에 인사제도 현지화는 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준과 양측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
 - 그 밖에 외투기업 재량권(-), 한국인 최고경영자(-) 등은 준거국가의 지사 대비 제품 품질에 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 약하게 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음
 - 노측 요인과 관련해서 주목하고 있는 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여 등도 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음

<표 4-9> 제품 품질 영향요인(N=90)

독립변수들	종속변수 = 준거 국가 지사 대비 제품 품질	
	(1)	(2)
상수항	1.045 (0.860)	0.887 (0.898)
노사관계 분위기		0.101 (0.155)
노사관계 현지화	0.029 (0.093)	0.021 (0.094)
외투기업 재량권	-0.296^(0.206)	-0.291^(0.208)
근로자 경영참여	0.045 (0.175)	0.074 (0.181)
근로자 인사결정 참여	-0.144 (0.140)	-0.170 (0.146)
인사제도 현지화	0.198*(0.115)	0.188^(0.116)
유노조	0.330^(0.213)	0.358^(0.219)
고용 안정성	0.089 (0.100)	0.072 (0.103)
경쟁사 대비 임금수준	-0.040 (0.136)	-0.029 (0.138)
신규설립 방식	0.166 (0.247)	0.171 (0.248)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	0.130 (0.249)	0.133 (0.251)
미국계열	-0.195 (0.259)	-0.229 (0.266)
일본계열	-0.363*(0.207)	-0.385*(0.211)
유럽계열	-0.619**(0.284)	-0.646**(0.289)
한국인 최고경영자	-0.225^(0.150)	-0.214^(0.152)
하청기업	0.095 (0.194)	0.132 (0.203)
외투기업의 전략적 가치	0.313**(0.124)	0.311**(0.125)
정보공유	0.365**(0.138)	0.329**(0.149)
기업 연령	0.006 (0.010)	0.005 (0.010)
외투기업 전환 후 경과기간	-0.008 (0.010)	-0.007 (0.011)
log(고용규모)	-0.020 (0.094)	-0.031 (0.096)
R2	0.561	0.564

주: ^ p<0.10(단측검증) * p<0.10(양측검증), ** p<0.05(양측검증), *** p<0.01(양측검증)
 산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

○ 마지막으로 <표 4-10>에는 준거국가 현지법인 대비 영업이익 성과의 영향요인에 관한 회귀분석 결과가 정리되어 있음

- 종속변수는 주된 비교 대상 준거 국가의 영업이익 성과인데, 이 변수는 5점 척도의 정 성적 측정 변수임
- 독립변수들은 노사관계 분위기, 노사관계 현지화, 외투기업 재량권, 근로자 경영참여, 근로자 인사결정 참여, 인사제도 현지화, 유노조기업, 고용안정성, 경쟁사 대비 임금수준, 신규설립 방식, 국내기업과 합작 후 지분 매입 방식, 미국계열, 일본계열, 유럽계열, 한국인 최고경영자, 하청기업, 외투기업의 전략적 가치, 정보공유, 기업 연령, 외투기업으로 전환한 후 경과기간, 고용 규모의 로그값, 산업중분류 등임.
- 먼저 노동조합의 존재가 준거국가의 지사 대비 영업이익 성과에 미치는 영향을 보면, 그것은 통계적으로 유의하지 않은 양(+)의 영향을 미치고 있는데, 노사관계 분위기 변수를 포함할 때나 그렇지 않은 때 일관되게 그렇게 나타나고 있음
- 반면에 우호적인 노사관계 분위기는 준거국가의 지사 대비 영업이익 성과에 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 약하게 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
- 준거국가의 지사 대비 영업이익 성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 변수는 인사제도 현지화(+), 외투기업의 전략적 가치(+) 등이 발견되고 있으며, 나머지 변수들은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음. 하청기업(+), 고용안정성(+), 외투기업 전환 후 경과기간(-) 등은 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준과 양측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있음
- 그 밖에 외투기업 재량권은 부분적으로 단측검증으로 $\alpha=0.10$ 수준에서 약하게 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
- 노측 요인과 관련해서 주목하고 있는 근로자 경영참여, 노사관계 현지화, 정보공유 등도 준거국가의 지사 대비 영업이익 성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음

<표 4-10> 영업이익 성과 영향요인(N=90)

독립변수들	종속변수 = 준거 국가 지사 대비 영업이익 성과	
	(1)	(2)
상수항	1.319 (1.004)	0.920 (1.032)
노사관계 분위기		0.256^(0.178)
노사관계 현지화	0.011 (0.109)	-0.009 (0.109)
외투기업 재량권	0.304 (0.241)	0.314^(0.239)
근로자 경영참여	-0.079 (0.204)	-0.007 (0.208)
근로자 인사결정 참여	-0.115 (0.163)	-0.181 (0.168)
인사제도 현지화	-0.241*(0.134)	-0.266*(0.134)
유노조	0.112 (0.249)	0.181 (0.251)
고용 안정성	0.229*(0.116)	0.186^(0.119)
경쟁사 대비 임금수준	0.070 (0.159)	0.097 (0.158)
신규설립 방식	-0.010 (0.288)	0.003 (0.286)
국내기업과 합작 후 지분 매입 방식	-0.053 (0.291)	-0.044 (0.288)
미국계열	-0.108 (0.303)	-0.194 (0.305)
일본계열	-0.240 (0.242)	-0.294 (0.243)
유럽계열	0.037 (0.332)	-0.033 (0.332)
한국인 최고경영자	-0.027 (0.175)	0.001 (0.175)
하청기업	0.320^(0.226)	0.414*(0.233)
외투기업의 전략적 가치	0.364**(0.145)	0.360**(0.144)
정보공유	0.188 (0.161)	0.097 (0.172)
기업 연령	0.006 (0.012)	0.004 (0.012)
외투기업 전환 후 경과기간	-0.022*(0.012)	-0.019^(0.012)
log(고용 규모)	-0.029 (0.110)	-0.056 (0.110)
R2	0.568	0.585

주: ^ p<0.10(단측검증) * p<0.10(양측검증), ** p<0.05(양측검증), *** p<0.01(양측검증)
 산업중분류를 통제하였으나 지면 절약을 위해서 보고를 생략함

5. 소결

○ 이상의 회귀분석 결과들을 종합적으로 정리하면 다음과 같음

- 노동조합의 존재는 약하게 임금수준을 높이지만, 노동생산성도 부분적으로 증가시키고 있음. 그렇지만 노동생산성의 제고가 더 높은 임금 수준을 보상할 정도는 아니어서 노동조합의 존재가 약하게 단위노동 비용도 높이고 있음
- 한편, 노동조합의 존재는 제품 품질을 약하게나마 높여주는 것으로 확인되고 있음
- 노동조합이 노동생산성, 임금비용, 제품 품질 등에 미치는 영향들의 종합적 결과로서 영업이익 성과나 순이익증가율 등에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있으며, 외국인투자기업의 신규투자 결정에도 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음
- 우호적인 노사관계 분위기는 통계적으로 유의하지 않지만 추정치의 부호 방향이 음수여서 노동생산성을 높이고 임금 비용을 낮추고 제품 품질을 높이면서 영업이익에는 약하게나마 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
- 근로자 인사결정 참여, 고용안정성, 정보공유 등이 노사관계 분위기의 우호성을 높이고 있는 것으로 확인되고 있지만, 그 중 근로자 인사결정 참여는 매출액 증가율이나 노동생산성 등에 통계적으로 유의한 음(-)의 영향을 미치고 있음
- 고용안정성은 노사간 고용안정협약보다는 기업의 경영성과에 의해서 더 많은 영향을 받고 있음
- 전체적으로 조직성과나 투자계획 등에 노사관계의 영향이 약해지는 것으로 보이는데, 그것은 그 동안 외국인투자기업의 노사관계가 많이 안정화되어 가고 있는 데서 비롯되는 것으로 추정됨

V. 결론

1. 들어가는 말

- 이상으로 본 연구는 외국인투자기업의 노사관계 및 노사갈등 현황을 파악하기 위해서 실태조사를 실시하고, 그 자료를 이용해서 기초통계 분석과 회귀분석 등을 실시하였음
 - 외국인투자기업의 자율성, 현지화 정도, 다국적기업의 정보 공유 정도 등 경영전략과 노사전략 등을 분석하였음
 - 외국인투자기업의 임금·단체교섭에 대해서 의제, 과정과 결과 등에 대해서 분석하였음
 - 먼저 외국인투자기업의 노사관계가 얼마나 갈등적인지를 분석하였음. 이것을 위해서 무노조기업 대비 유노조기업의 노사갈등 정도를 비교해봄으로써 현 시점의 외국인투자기업 노사갈등 정도를 파악해보았음
 - 외국인투자기업의 노사갈등에 대한 노사간 인식 차이를 분석해보고자 함
 - 외국인투자기업의 노사갈등 요인들을 사측 요인과 노측 요인으로 구분해서 분석하였음
 - * 노사갈등의 사측 요인으로는 외국인투자기업의 자율성, 현지화 정도, 다국적기업의 정보 공유 정도, 노사전략 등을 분석하였음
 - 노사갈등의 노측 요인으로는 노동조합의 상급단체, 조직률, 복수노조, 대사용자 전략 등을 분석하였음
 - 노사발전재단이 전달하는 고용노동 지원사업에 대해서 외국인투자기업이 얼마나 인지하고 있는지, 활용의사가 어느 정도인지 등에 대해서 분석하였음
- 실태조사
 - 실태조사는 2023년 3월-7월 사이에 진행되었으며, 조사방법은 전화조사, 방문조사, 이메일/FAX/Web 등의 원격 서면조사 등을 병행하였음
 - 모집단은 외국자본의 지분률이 50% 이상이 5,061개사인데, 그 중 노동조합의 존재여부가 확인된 544개사가 일차적인 조사 대상이었음
 - 노사관계상의 문제점을 확인하는데 본 연구의 초점이 있기 때문에 제조업을 중심으로 조사를 시작하였으나, 목표 표본수를 채우기가 쉽지 않다는 판단을 하면서 일부 서비

스업도 포함되었음

- 설문지는 노사 양측을 매칭해서 조사하는 것을 원칙으로 하였음
- 전체 표본의 크기는 유노조기업의 사측이 49개, 노측이 50개(노사 양측 조사된 기업은 45개사), 무노조기업의 사측이 68개사, 노측이 67개사(노사 양측 조사된 기업은 50개사) 등이었음

○ 표본기업의 구성

- 업종별로는 제조업이 무노조표본에서 91.8%, 유노조표본에서 77.8%를 차지하고 있음
- 하청기업의 비율은 무노조표본에서 19%, 유노조표본에서 33% 등이었음
- 규모별로는 중소기업이 무노조표본에서 70.6%, 유노조표본에서 30.6%, 중견기업이 무노조표본에서 23.5%, 유노조표본에서 63.3% 등이었음
- 국적별로는 일본 계열(무노조표본에서 51.5%, 유노조표본에서 40.8%)이 가장 많고, 그 다음으로 미국 계열(무노조표본에서 14.7%, 유노조표본에서 18.4%)이 많았음
- 최고경영자를 한국인이 담당하고 있는 기업의 비율은 무노조표본에서 48.5%, 유노조표본에서 42.9% 등이었으며, 내외국인 공동대표는 무노조표본에서 2.9%, 유노조표본에서 22.5% 등이어서 한국인들을 대표로 두고 있는 기업의 비율이 상당히 높았음

○ 표본기업의 근로자와 근로자대표 현황

- 평균 근로자수는 무노조기업 표본에서 76.2명, 유노조기업 표본에서 302.6 명으로 조사되고 있어서 유노조기업들의 조직규모가 더 컸음
- 유노조기업에서 노동조합의 조직형태는 노측 응답 기준으로 기업별 노조가 78.0%, 산별노조가 18.0%, 기타가 4.0% 등이었음
- 노동조합의 상급단체는 한국노총이 48.0%, 민주노총이 22.0%, 미가맹이 28.0% 등이었음
- 유노조기업의 노동조합 조직률은 75.4%이고 모든 표본기업에서 단일노조만 존재하고 있음
- 유노조기업의 단체교섭구조는 기업별 교섭이 67.4%, 대각선 교섭이 4.1%, 초기업단위 교섭이 6.1%, 이중교섭이 6.1% 등이었음
- 무노조기업에서 노사협의회 연간 개최 횟수는 평균 2.4회, 노사협의회에서 임금인상을 협의하는 기업의 비율이 43%로 조사되었음

2. 연구 결과의 요약

○ 외국인투자기업의 사업 유형과 위상

- 외국인투자기업의 사업 유형은 아시아 및 세계 시장을 겨냥한 제품 생산이나 제품 개발 등의 비중이 높게 나타나고 있으며, 국내시장만을 겨냥한 기업의 비율은 30% 전후만을 보이고 있음
- 우리나라에 진입한 이유들로 국내 시장 겨냥, 아시아 시장에 대한 교두보 확보, 우수한 인적자원 확보 등이 꼽히고 있는 반면, 낮은 생산원가, 저임 노동력, 정부의 세제혜택 등은 잘 꼽히지 않고 있음
- 우리나라에 진입한 외국인투자기업의 전략적 가치는 높은 편이거나 매우 높다고 응답한 기업의 비율이 무노조기업 표본에서는 55.9%, 유노조기업 표본에서는 57.2% 등으로 조사되었음. 반면에 전략적 가치가 낮은 편이거나 매우 낮은 기업의 비율은 무노조기업 표본에서는 4.4%, 유노조기업 표본에서는 4.1% 등으로 매우 낮은 비율을 보이고 있음

○ 외국인투자기업의 영업실적을 비교하는 주된 준거 국가의 지사

- 외국인투자기업의 영업실적을 비교하는 주된 준거 국가로는 일본(무노조기업 표본에서 45.6%, 유노조기업 표본에서 32.7%)이 가장 많고, 이어서 중국(무노조기업 표본에서 19.1%, 유노조기업 표본에서 20.4%)이 두 번째로 높은 비중을 보이고 있음
- 준거 국가와 비교해볼 때, 우리나라의 외국인투자기업은 임금 수준과 단위노동 비용, 제품 품질 등에서 더 높은 것으로 조사되었음. 무노조기업의 경우에는 노동생산성과 영업이익 성과 등도 준거국가의 지사에 비해서 더 높다고 응답하고 있지만, 유노조기업에서 준거국가의 지사와 비슷한 수준이라고 응답하고 있음

○ 외국인투자기업의 국내 노동시장에 대한 평가

- 외국인투자기업은 신입사원 채용과 임금 관리 등에서 어려움이 있다고 응답하고 있지만, 근로자들의 업무 태도와 상호 관계 등에 대해서는 나쁘지 않은 것으로 평가하고 있음

○ 외국인투자기업들이 경영전략을 수립할 때 노사관계의 중요성은 무노조기업에서는 3.2

점으로 다소 높지만, 유노조기업에서는 3.7점으로 매우 높은 것으로 조사됨

○ 외국인투자기업의 노사관계 정책

- 외국인투자기업의 집단적 관계 전략은 노동조합을 파트너로 존중하고 경영에 적극 참여시키는 정책을 실시하는 기업의 비율이 무노조기업 표본에서 50.8%, 유노조기업 표본에서 44.0%로 매우 높고, 노동조합의 실체는 인정하지만 경영참여는 최소화하는 적당거리 유지(arm's length relations) 정책을 실시하는 기업의 비율이 무노조기업 표본에서 31.3%, 유노조기업 표본에서 54.0%로 등장하고 있음. 유노조기업들에서는 적당거리 유지 정책이 가장 높은 비중을 보이고 있음. 반면에 노동조합을 해체하거나 약화시키려는 기업의 비율은 무노조기업에서 17.9%, 유노조기업에서 2.0% 등으로 매우 낮은 비율을 보이고 있음
- 외국인투자기업의 개별적 관계 전략은 근로자들의 자발적 협력을 얻기 위해서 근로조건 개선에 적극적인 정책을 구사하는 기업의 비율이 무노조기업 표본에서는 76.1%, 유노조기업 표본에서 58.0% 등으로 매우 높은 비율을 보이고 있음

○ 외국인투자기업의 재량권

- 투자계획의 결정, 임금인상률 결정, 보상체계의 결정, 임원의 승진이나 인사 결정, 고용규모의 결정, 정리해고/ 명예퇴직 결정, 조직기구의 신설이나 폐쇄
- 노사분규에 대한 대응 방안 결정, 단체협약의 체결 등에 대한 외국인투자기업의 재량권 수준은 사안별로 약간의 차이가 있지만, 평균적인 의미에서 대체로 외국본사와 협의 후 한국법인이 결정하는 수준 정도였음
- 외국인투자기업의 재량권에 대한 노사간 인식 차이가 발견되는데, 사측보다는 노측이 인지하는 재량권 수준이 다소 낮은 것으로 조사됨

○ 외국인투자기업의 인사 관행과 노사관계 관행의 현지화

- 승진/경력관리시스템, 보상정책, 신규인력 채용방식, 성과평가제도, 교육훈련 프로그램, 전반적인 인적자원관리 등 인사 관행 전반의 현지화 정도가 꽤 높은 수준임.
- 유노조기업보다 무노조기업의 현지화 정도가 더 높은 것으로 응답하고 있으며, 사측 응답보다 노측 응답이 현지화가 더 낮다고 응답하고 있음
- 노사관계 제도의 현지화도 3.6 점(사측 응답 기준)으로 매우 높게 나타나고 있으나,

노측 응답이 그보다 낮은 점수를 주고 있어서 노사관계 제도의 현지화에 대한 노사간 의견 차이가 존재하고 있음

○ 외국인투자기업의 정보공유 정도

- 외국인투자기업은 경영정보를 근로자들과 잘 공유하고 있음. 특히 영업실적과 향후 계획 및 전망, 시장 상황과 향후 전망, 향후 제품구성 변화 계획과 전망 등의 경영정보는 매우 높은 수준에서 근로자들과 공유되고 있음
- 노사간 정보 공유가 낮은 경영정보는 외국 본사/지사들과의 거래 현황 및 계획, 전망 등에 관한 정보이지만, 그것도 아주 낮은 수준은 아님
- 공유된 경영정보에 대한 근로자들의 신뢰 수준은 3.4 점 이상으로서 매우 높은 수준이었음

○ 유노조기업의 노사간 단체교섭 쟁점들과 애로사항

- 임금제도, 근로시간, 인사평가, 근무형태, 승진제도, 산업안전 등이 유노조기업에서 노사간 단체교섭의 주된 쟁점들임. 이들 쟁점들은 단체교섭의 일상적인 의제들과 노동법 개정이나 코로나 국면의 특수한 상황에서 제기되는 것들로 구성되어 있는데, 이들은 노사관계가 정상적인 상태에 있음을 보여주고 있음
- 인원조정도 유노조기업의 사측 응답 기준으로 12%, 노측 응답으로 14% 정도의 기업에서 단체교섭 쟁점으로 등장하고 있으며, 공장이전도 2% 정도의 유노조기업에서 쟁점화되고 있는데, 이 쟁점들은 노사관계를 악화시킬 가능성이 높은 의제임
- 우리나라 노사관계에서 노측 요인으로 흔히 거론되는 애로사항인 노측의 비합리적이고 무리한 요구나 경영권 사항에 대한 교섭 요구, 외투기업의 노사관계에서 사측 요인으로 많이 거론되는 애로사항인 한국법인의 재량권 부족, 외국본사 설득 노력 부족 등에 대해서 동의하는 수준이 높지 않음

○ 임금

- 2022년 유노조기업의 협약 임금인상률은 5.9%로서 무노조기업의 그것보다 1.1%p 정도 더 높음
- 주요 경쟁기업 대비 임금수준은 사측 응답으로 유노조기업은 3.2 점, 무노조기업은 3.0 점으로서 유노조기업이 더 높음. 또 한 가지 특징적인 점은 유노조기업의 사측보

다 노측이 인지하는 상대적 임금수준이 더 낮다는 점에 있음

- 임금체계는 직무급과 개인별 성과급은 무노조기업에서 더 많이 도입되어 있으며, 반대로 호봉급과 집단 성과급은 유노조기업에서 더 많이 도입되어 있음

○ 고용안정

- 고용불안은 외국인투자기업의 노사관계가 악화되는 가장 큰 요인이기 때문에 외국인 투자기업에서 고용안정 정도를 확인할 필요가 있음
- 고용안정 협약과 약속은 무노조기업보다 유노조기업에서 더 많이 이루어지고 있지만, 자본철수 없다는 언급과 노력을 보인 기업의 비율은 무노조기업에서 더 높게 나타나고 있음
- 유노조기업에서는 자본철수가 언급된 적이 있는 기업의 비율이 사측 응답으로 10.2%, 노측 응답으로 24.0% 등으로 조사되고 있는데, 이들이 향후 노사갈등으로 이어질 가능성이 있는 기업들임
- 근로자들이 느끼는 고용불안감은 높지는 않지만, 유노조기업의 근로자들이 고용불안감을 더 크게 느끼고 있음. 이런 점에서 고용안정 협약과 같은 제도적 장치보다는 낮은 자본철수 가능성이 고용안정감을 더 높여주는 것으로 추측됨
- 향후 자본투자 계획에서 사업규모 축소 계획이 있는 무노조기업의 비율은 사측 응답으로 5.9%, 노측 응답으로 1.5% 등이고, 그 계획이 있는 유노조기업의 비율은 사측 응답으로 4.1%, 노측 응답으로 10.0% 정도를 차지하고 있으며, 제3국으로 신규사업장을 모색하는 무노조기업의 비율도 사측 응답으로 2.9%, 노측 응답으로 3.0%, 유노조기업의 비율은 사측 응답으로 4.1%, 노측 응답으로 2.0% 정도를 차지하고 있어서 무노조기업의 8%, 유노조기업의 10% 정도의 기업들에서 자본투자 축소 가능성이 있음
- 향후 투자계획 시 노사관계는 매우 중요하게 고려되고 있는 요소인 것으로 조사됨

○ 근로자들의 대의적 의사결정 참여

- 유노조기업에서 경영/투자 전략, 신기술·신기계의 도입, 외주화, 국내외 공장이전/자본철수 등의 경영권 사안들에 대한 근로자들의 의사결정 참여 수준은 설명·청취 수준과 협의 수준의 중간에 위치하고 있으며, 무노조기업보다는 더 높은 수준을 보이고 있음
- 유노조기업에서 임금제도 변경과 명예퇴직/정리해고, 산업재해 예방, 인사평가제도 변경, 승진제도 변경, 조합원의 배치전환 등에 대한 근로자들의 대의적 참여가 가장 높

은 수준에서 이루어지고 있는데, 협의보다 약간 높은 수준에서 이루어지고 있으며, 유노조기업의 경영참여가 무노조기업의 그것들보다 더 높게 조사되고 있음

- 근로자들의 대의적 의사결정 참여가 협의적 수준에서 이루어지는 유노조기업의 비율은 임금제도 변경(사측 응답으로 62%, 노측 응답으로 71%), 명예퇴직/정리해고(사측 응답으로 55%, 노측 응답으로 67%), 승진제도 변경(사측 응답으로 39%, 노측 응답으로 54%), 인사평가제도 변경(사측 응답으로 38%, 노측 응답으로 44%), 국내외 공장 이전이나 자본철수(사측 응답으로 39%, 노측 응답으로 27%), 산업재해 예방(사측 응답으로 36%, 노측 응답으로 41%), 조합원의 배치전환(사측 응답으로 31%, 노측 응답으로 35%) 등으로서 매우 높게 나타나고 있음

○ 노사관계 분위기와 노사분규

- 유노조기업이나 무노조기업 모두 노사관계 분위기가 서로 매우 우호적임을 보이고 있음
- 평균적인 의미에서 노사관계 분위기의 우호성은 매우 높지만, 노사관계상의 문제를 일으키는 곳들이 비우호적인 노사관계 분위기 기업들이기 때문에 노사관계 분위기가 비우호적인 유노조기업의 비율을 구해봤는데, 그것은 10% 정도의 비율을 보이고 있음
- 최근 5년간 노사분규가 발생한 유노조기업의 비율은 사측 응답으로 16%, 노측 응답으로 14%였음. 그 중 파업이 8-10%(사측 응답으로 10%, 노측 응답으로 8%), 태업은 2%, 준법투쟁은 4-8%(사측 응답으로 4%, 노측 응답으로 8%) 등이었음
- 사측이 지목하는 노사분규 발생 요인은 노조의 과도한 요구(63%), 외국인 경영층의 현지교섭 관행 이해 부족(50%), 상호신뢰의 결여(50%), 사용자대표의 실질적 결정권 결여(25%), 외부의 경제사회적, 정치적 쟁점(25%), 외부세력의 개입(13%) 등이고, 노측이 지목하는 노사분규 발생 요인은 상호신뢰의 결여(71%), 외국인 경영층의 현지교섭 관행 이해 부족(29%), 사용자대표의 실질적 결정권 결여(14%), 외부세력의 개입(14%) 등으로 조사되고 있음
- 노사문제 발생 시 사측이 도움을 청하는 곳은 법률회사 또는 노무법인이고, 이어서 고용노동부나 산하기관 등이고, 노측이 도움을 청하는 곳은 노조 상급단체, 노조 지역지부 등 노동조합 등인 것으로 조사됨

○ 사측의 경영활동 애로 사항과 노측의 노조활동 애로 사항

- 무노조기업에서는 임금수준과 한국 시장규모, 노동법 규제 등이, 유노조기업에서는 그

- 것들 외에 노사관계 등이 경영활동 애로사항으로 지목되고 있음
- 유노조기업에서 통상임금 산업범위 변경, 최저임금 정책, 근로시간 변경 등이 경영활동에 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 조사됨
- 외국인투자기업에서 노사관계를 어렵게 만들 우려가 있을 것으로 보이는 문화·사회적 관행 차이로 의사소통 불편, 한국법인의 재량권 부족, 사측의 지나치게 낮은 수준의 정보공유, 외국 본사의 지나치게 단기적인 시각, 영업에 대한 외국 본사의 지나친 규제 등이 노측의 노조활동에 애로사항으로 여겨지고 있지 않음
- 유노조기업에서 통상임금 산업범위 변경, 최저임금 정책, 근로시간 변경, 중대재해법 제정 등이 노조활동에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 조사됨

○ 노사발전재단이 전달하는 고용노동정책의 인지도 및 참여 의사

- 노사발전재단이 전달하는 고용노동정책을 인지하는 기업의 비율은 무노조기업 표본에서는 15-25% 정도로 매우 낮은 비율을 보이지만, 유노조기업 표본에서는 33-65% 정도로 꽤 높은 비율을 보이고 있음
- 노사발전재단이 전달하는 고용노동정책을 인지하는 노측의 비율은 무노조기업 표본에서는 13-31% 정도로 매우 낮은 비율을 보이지만, 유노조기업 표본에서는 25-62% 정도로 꽤 높은 비율을 보이고 있음
- 노사발전재단이 전달하는 고용노동정책에 참여할 의사가 있는 기업의 비율은 무노조기업 표본에서는 15-34% 정도로 매우 낮은 비율을 보이지만, 유노조기업 표본에서는 대부분 30-60% 사이에 위치할 정도로 꽤 높은 비율을 보이고 있음
- 노사발전재단이 전달하는 고용노동정책에 참여할 의사가 있는 노측의 비율은 무노조기업 표본에서는 16-31% 정도로 매우 낮은 비율을 보이지만, 유노조기업 표본에서는 28-62% 사이에 위치할 정도로 꽤 높은 비율을 보이고 있음

○ 회귀분석으로부터는 다음과 같은 결과들이 발견되고 있음

- 노동조합의 존재는 약하게 임금수준을 높이지만, 노동생산성도 부분적으로 증가시키고 있음. 그렇지만 노동생산성의 제고가 더 높은 임금 수준을 보상할 정도는 아니어서 노동조합의 존재가 약하게 단위노동 비용도 높이고 있음
- 노동조합이 노동생산성, 임금비용, 제품 품질 등에 미치는 영향들의 종합적 결과로서 영업이익 성과나 순이익증가율 등에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있으며, 외국인투자기업의 신규투자 결정에도 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않고 있음

- 우호적인 노사관계 분위기는 통계적으로 유의하지 않지만 추정치의 부호 방향이 음수여서 노동생산성을 높이고 임금 비용을 낮추고 제품 품질을 높이면서 영업이익에는 약하게나마 통계적으로 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있음
- 근로자 인사결정 참여, 고용안정성, 정보공유 등이 노사관계 분위기의 우호성을 높이고 있는 것으로 확인되고 있지만, 그 중 근로자 인사결정 참여는 매출액 증가율이나 노동생산성 등에 통계적으로 유의한 음(-)의 영향을 미치고 있음
- 고용안정성은 노사간 고용안정협약보다는 기업의 경영성과에 의해서 더 많은 영향을 받고 있음
- 전체적으로 조직성이나 투자계획 등에 노사관계의 영향이 약해지는 것으로 보이는데, 그것은 그 동안 외국인투자기업의 노사관계가 많이 안정화되어 가고 있는 데서 비롯되는 것으로 추정됨

3. 정책적 개선방안

○ 외국인투자기업의 노사관계가 전반적으로 안정적

- 국제 분업구조에서 우리나라 경제의 성장이 양호했고, 주변국가들인 중국이나 동남아시아 국가들의 경제성장 속도가 빠르게 존재하고 있어서 우리나라가 외국자본의 유치 환경이 양호한 편
- 외국인투자기업의 노사관계 관리 능력이 많이 향상되었고 우리나라 노사관계가 노사분규가 현저하게 줄어드는 등 전반적으로 안정국면에 돌입한 점도 작용하고 있는 것으로 보임
- 그러나 노사관계 안정화는 사측이 시장임금보다 높은 임금이나 근로자 경영참여의 허용 등을 전제로 해서 이루어진 것이기 때문에 적정거리 유지 노사관계(arm's length relations)의 특성을 가지고 있음
- 이런 점에서 안정적 노사관계는 궁극적으로 외국자본의 철수에서 기인하는 고용불안에 의해서 훼손될 가능성이 높음
- 이런 점에서 현재의 외국인투자기업에서 발생하는 노사관계 문제는 노사갈등으로 인한 외국인투자기업의 철수보다는 외국인투자기업의 철수로 인해서 발생하는 노사갈등일 가능성이 훨씬 높다고 볼 수 있음
- 노사관계가 안정화되어 가고 있음에도 불구하고 우리나라 외국인투자기업의 노사관계가 매우 갈등적인 것으로 알려져 있는 점도 주목할 필요가 있음

- 본 연구의 분석결과에서 우리는 노사관계가 외국인투자기업의 경영을 어렵게 만드는 애로사항은 노사분규보다는 주변 경쟁국과 비교해서 더 높은 임금수준과 경영권 제약 등임을 알 수 있음
 - 특히 최근에 우리나라가 중국과 같은 저임금 국가와 제품경쟁 구도가 높아지면서 그 국가들에 비해서 높은 수준인 우리나라의 임금이 외국인투자기업의 투자 행위 등에 영향을 미칠 가능성이 있음
 - 우리나라의 노동시장에서 임금수준이 전반적으로 올라가고 있기 때문에 외국인투자기업에 한해서 임금수준을 낮출 수는 없다는 점을 감안하면, 인적자원의 질을 높여서 노동생산성과 제품 품질 등을 높일 필요가 있음

- 전반적으로 노사관계가 안정되고 있을지라도 노사관계의 불안정성이 존재하는 외국인투자기업들도 일부 존재하고 있음
 - 최근 5년간 노사분규 발생, 우호적이지 않은 노사관계 분위기, 향후 투자계획 전망 등에서 투자 감소가 예상되는 외국인투자기업 등에서 외국인투자기업 중 10% 정도는 노사관계가 불안정해질 잠재성이 있는 것으로 평가됨
 - 외국인투자기업의 자본 철수나 사업 감축 등은 도산 위험이 존재하지 않는 상황에서도 다국적기업의 글로벌 전략에 따라서 추진될 가능성이 있음
 - 특히 최근 미국과 중국의 무역분규, 중국의 기술력 증가와 자체적인 공급사슬구조 형성 노력 등으로 국제 분업구조에 변화가 발생하면서 다국적 기업들의 글로벌 경영전략이 바뀔 가능성이 있기 때문에 일부 외국인투자기업의 사업 축소나 철수 등이 발생할 우려가 있다는 점을 주목할 필요
 - * 다국적기업의 글로벌 전략에서 우리나라에 진입한 외국인투자기업의 위상은 우리나라 경제의 위상에 의존하는 바가 크지만, 외국인투자기업 자체가 어떻게 운영되는가에 의해서도 영향을 받음. 이런 점에서 외국인투자기업의 경영에서 중요하게 고려되어야 할 사항은 다국적기업 내에서 전략적 위상을 높여내야 한다는 점에 있음
 - 이처럼 다국적기업의 글로벌 경영전략 변경으로 외국인투자기업에 고용조정 등이 발생할 경우 잠재적 노사관계 불안요인을 가지고 있는 외국인투자기업의 노사관계가 급격히 악화될 우려가 존재
 - 어쨌든 일부 외국자본의 진입과 함께 일부 다른 외국자본의 철수나 축소, 또는 사업방식의 변경 등이 공존할 가능성이 상존할 것이라는 점을 감안하면 외국인투자기업에서 심각한 노사갈등이 발생하는 기업은 언제나 존재할 가능성이 높음

- 외국인투자기업에서 노사분규가 임금 등 일상적인 근로조건에 관해서 발생할 경우에는 악성 분규로 갈 가능성이 약하지만, 자본철수나 감축 등에 따른 고용조정 이슈에 관해서 발생하면 악성 장기 파업으로 치달을 가능성이 높음
 - 악성 장기 파업은 그것이 발생하기 전이나 발생 초기에 잡지 않으면 해결이 쉽지 않고 사회적 문제로 부각될 위험이 높음
 - 이런 점에서 고용조정과 관련된 노사분규를 초기에 해소하기 위해서는 외국인투자기업 노사관계를 상시적으로 모니터링할 방안을 마련할 필요
 - 이런 모니터링 시스템을 위해서 외국인투자기업의 노사관리 담당자들과 필요시 즉각적으로 의사소통할 수 있는 통로를 마련하고, 주기적으로 외국인투자기업 노사관계 상황이 논의할 수 있는 장을 마련할 필요
 - * 외국인투자기업의 노동조합들은 상급단체나 지역협의회 등을 통해서 일상적으로 정보를 교환하고 있는데, 사측의 노사 담당자들의 일상적인 교류는 약한 것으로 보임
 - * 이런 점에서 노사발전재단이 외국인투자기업 노사 양측의 포럼 등을 마련해서 주기적으로 외국인투자기업 노사관리 담당 임원들과 노동조합 대표들을 만날 필요
 - 외국인투자기업에서 노사분규가 발생하면, 그에 대한 사례조사를 통해서 외국인투자기업 노사갈등 사례들을 축적하고, 필요한 경우에는 외국인투자기업 노사갈등 사례집을 만들 필요
 - * 노사갈등 사례집의 발간이 부정적이라면 그것을 내부 보관 자료로만 사용하고, 반대로 외국인투자기업 노사파트너십 모범사례집을 만들어도 좋겠음

- 외국인투자기업 노사관계의 단계별로 구분되는 노사갈등 해소 방안 마련 필요
 - 새로 진입한 외국인투자기업에서 발생하는 노사분규는 외국자본이 한국의 노사/인사 문화를 잘 인지하지 못해서 발생할 가능성이 높기 때문에 초기 진입하고 있는 외국자본에 대해서는 한국의 인사/노사 문화 등에 대한 이해를 높이려는 지원방안이 요구되고 있음
 - * 본 연구의 결과에서 외국인투자기업들이 주되게 도움을 받는 곳이 법률회사와 노무법인라는 점에서도 확인되듯이 외국인투자기업이 초기에 지나치게 법률 중심으로 노사관계를 접근하는 경향이 있는데, 법률과 다소간 괴리가 있는 한국의 노사 관행들을 지키지는 않더라도 그것들을 최소한 이해라도 하고 있을 필요는 있음
 - 역으로 신규 외국인투자기업에 대해서 외국자본이라는 이유로 근로자들이 지나치게 높은 기대를 가질 수 있는데, 그것이 자칫 단기적 이해로 빠질 경우 노사갈등을 유발할 수 있기 때문에 초기 단계에서 근로자들에게도 외국자본의 속성에 대한 이해를 높여줄 필요가 있음

- 외국인투자기업의 노사관계가 성숙단계에 접어들게 되면, 임금이나 근로시간과 같은 일상적인 근로조건의 이해 대립만으로 악성 파업까지 치닫는 경우는 많지 않지만, 자본철수나 감축 등으로 인한 고용조정 이슈가 발생할 수 있고, 그 경우에는 장기 악성 파업으로 빠질 우려가 있음
- * 고용조정 이슈까지 빠져 들어가지 않도록 외국인투자기업의 노사 양측이 일상적인 노사관계 운영에서 주의할 필요가 있음.
- * 외국자본이 철수하더라도 여전히 기업의 경쟁력이 남아 있는 경우가 많기 때문에 지방자치단체나 정치권 등의 지원을 받으면서 노사 양측이 그 외국인투자기업을 인수·합병할 의사가 있는 새로운 기업을 신속하게 찾고, 그 인수합병 과정에서 고용승계 확률을 높여주는 노력이 요구되고 있음. 이때 고용조정으로 심각한 노사분규로 들어갈 경우 인수합병이 어려워지는 점도 주의할 필요

○ 외투기업 노사관계에서 한국인 임원들, 특히 노사관계 담당 임원의 역할이 중요

- 해외 본사와 노동조합의 소통이 쉽지 않은 상황에서 양측의 중간에 있으면서 의사소통 통로 역할을 수행하고 있으며, 한편으로 해외 본사 임원진과 본사로부터의 파견 임원 등을 설득하고, 다른 한편으로 노측을 설득해야 하는 위치에 있음
- 외국인투자기업 노사담당 임원들의 역량을 강화해주는 지원방안을 마련할 필요한데, 그것을 위해서 외국인투자기업 노사담당 임원들이 상호 학습을 할 수 있는 장을 마련해줄 필요가 있음
- * 우리나라 정부의 고용노동정책(가령, 일터혁신지원사업, 외국인투자기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원 등)을 통해서 외국인투자기업의 노사관계 Best Practices들을 확산시키는 방안, 노사 양측의 포럼을 통해서 외국인투자기업 노사담당자들의 노하우 공유를 촉진해줄 필요가 있음. 이것을 위해서 노사발전재단의 국제노동본부가 외국인투자기업들에게 이런 고용노동정책들을 안내하는 gate-keeping 역할을 수행해줄 필요가 있음

○ 외국인투자기업의 근로자들도 지나치게 단기적인 이해에 빠질 경우 노사갈등을 유발할 수 있다는 점을 인지시킬 필요

- 외국인투자기업은 우리나라 토종기업들과 다른 관리방식과 조직문화 등을 가지고 있으며, 노사갈등에 대한 대처방식이 법률의 틀 내에서 점진적으로 서서히 진행되는 경향이 있음
- 이런 대처방안을 느슨한 통제로 오해하고 지나친 요구를 할 수 있는데, 그런 비합리적인 모습이 장기화되는 것을 목격하면 외국인투자기업은 투자 행위 등 합법적인 수단

- 으로 근로자들에게 압력을 가하는 경향이 있음. 이런 파워게임이 계속 진행되게 되면, 외국인투자기업의 경영행위나 투자행위 등이 근로자들에게 불이익하게 진행될 우려가 있기 때문에 근로자들이 장기적 이해의 관점에서 외국인투자기업을 바라볼 필요가 있으며, 정부도 근로자들이 그런 시각을 가질 수 있도록 지원할 필요가 있음
- 역으로 외국자본도 한국의 노사문화를 감각적으로 이해할 수 있도록 지원할 필요
 - * **노사 양측의 인식과 관점을 바로잡을 수 있도록 하는 외국인투자기업들이 일터혁신지원사업이나 외국인투자기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원 등을 적극 활용할 수 있도록 유도할 필요**
- 외국인투자기업의 노사관계가 전반적으로 안정화되어 가고 있음에도 불구하고 외투기업의 노사관계가 여전히 갈등적인 것으로 낙인찍혀 있는 점을 감안해서 우리나라 외투기업의 노사관계 상황을 객관적으로 알려줄 수 있는 지속적인 홍보 노력이 필요
- 우리나라 외국인투자기업의 노사관계 정보들을 외국인투자자들(특히 새로 진입하는 외국인투자자들)에게 알려줄 수 있는 통계들을 개발해서 공지할 필요가 있음
 - * **노사관계 특성을 알려주는 지표들로서 노조 조직률, 조직형태별 분포, 교섭구조별 분포, 협약임금인상률, 노사분규건수와 근로상실일수 등을 들 수 있음**
- 외국인투자기업이 전반적으로 안정화되어 가고 있지만, 노사관계가 심각한 수준까지 악화되어 있는 일부 외국인투자기업들에 대해서는 노사관계 안정화를 위한 신속하고 효과적인 지원이 요구되고 있음
- 이것을 위해서는 외투기업의 노사관계 현황 정보를 일상적으로 얻을 수 있고, 필요할 때 그들과 언제라도 만날 수 있는 환경을 조성하기 위해서 고용노동부나 노사발전재단이 일상적으로 외국인투자기업의 노사 양측과 전문가들로 구성된 네트워크를 구축할 필요
- 본 설문조사 분석 결과를 보면, 외국인투자기업이 필요한 숙련을 확보하는데 어려움이 있기 때문에 전략적인 의미를 가지는 외국인투자기업들(특히 새로 진입한 외국인투자기업)에 특화된 고용 및 직업훈련 서비스 등을 제공해줄 필요
- 우리나라의 산업구조에서 부족한 부분을 채워주는데 필요하거나 일자리 창출에 도움을 주는 외국인투자기업들에게는 필요한 숙련을 가진 인력을 충원하는데 지원을 해줄 필요가 있음

- 이것을 위해서 해당 지역의 고용복지센터와 노사발전재단 지역사무소 등이 긴밀하게 협력해서 전략적 의미를 갖는 외국인투자기업의 니즈를 파악하고 그것을 충족해발 방안을 마련할 필요

참고문헌

- 강재서·이근희(1992) 『외국인직접투자 기업의 노사관계 연구』, 한국생산성본부
- 박우성(2000) 『외국인투자기업의 노사관계』, 한국노동연구원
- 신창근(1993) 『한국외자기업체의 노사관계 전략 유형에 관한 연구』 박사학위논문. 고려대학교 대학원.
- 양동훈(1999) 노사관계환경과 다국적기업의 생산결정에 관한 연구, 『산업관계연구』 제9권, p137-75
- 양동훈(2001) 미국 다국적기업의 해외자산 및 고용규모와 현지국 노동환경간의 관계, 『인사조직연구』 제9권 2호, p131-76
- Adler, N. J. & Ghadar, f. (1990) Strategic Human Resource Management: A Global Perspective, in Pieper, R(ed) Human Resource Management: An International Comparison, Berlin, De Gruyter, p235-60
- Adler, N. J. (1983) Cross-cultural Management: Issues to be faced, International Studies of Management and Organization, 13(1-2), p7-45
- Arthur, J. B.(1992) The Link Between Business Strategy and Industrial Relations Systems in American Steel Minimills, Industrial And Labor Relations Review, Vol. 45, No. 3
- Bartlett, C. A. & Ghosal, S. (1989) Managing Across Borders. The Transnational Solutions, Boston, MA: Harvard Business School Press
- Child, J., D. Faulkner, & R. Pitkethly(2000) Foreign Direct Investment in the UK 1985-1994: The Impact on Domestic Management Practice, Journal of Management, 37:1, p141-66
- Cooke, W. N. & D. S. Noble(1998) Industrial Relations Systems and US Foreign Direct Investment Abroad, British journal of Industrial Relations, 36(4): p 581-609
- Cooke, W. N.(1997) The Influence of Industrial Relations Factors on U. S. Foreign Direct Investment Abroad, Industrial And Labor Relations Review, Vol. 51, No. 1, p3-17
- Dunlop, J(1958) Industrial Relations Systems, Carbondale, IL: Southern Illinois University Press
- Dunning, J. H.(1993) Multinational Enterprises and the Global Economy, New York: Addison-Wesley
- Ferner, A. (1994) Multinationals and The Diffusion of Organizational Change, Working Paper, Industrial Relations Research unit, Univ. of Warwick
- Ferner, Anthony (1993) Multinational Companies and Human Resource Management: An Overview of Research Issues, Paper for European Community Human Capital & Mobility conference on Multinationals and Human Resource Management, Industrial Relations Research unit, Univ. of Warwick
- Frenkel, S. & C. Royal(1999) Worker, unions and Change in the Global Corporation: Contemporary Experience and Future Possibilities, in Waddington J.(ed) Globalization and Patterns of Labour Resistance, Mansell Pub. NY
- Hamill, J.(1984) Labour Relations Decision-making within Multinational Corporations, Industrial Relations Journal, 15, 2, 30-34

- Harzing, A.(1995) Internationalization and the International Division of Labour, in Harzing A. & J. V. Ruysseveldt (ed) International Human Resource Management, SAGE Pub. London
- Hirst, P. & G. Thompson(1996) Globalization in Question, Cambridge: Polity Press
- Julius, D(1990) Global Companies and Public policy. London: RIIA, Pinter
- Karier, T. (1995) U.S. Foreign Production and Unions, Industrial Relations, vol. 34, No. 2, p107-17
- Karnani, A. & B. Talbot(1992) Global Manufacturing Networks Survey: A Preliminary Assessment of Strategic, Operational, and Organizational Practices, Working Paper # 700, School of Business Administration, University of Michigan
- Katz, H. C., T. A. Kochan, & K. R. Gobeille(1983) Industrial Relations, Economic Performance, and QWL Programs: An Interplant Analysis, Industrial and Labor Relations Review, Vol. 37, No. 1
- Kochan, t. & Osterman, P(1994) The Mutual Gains Enterprise. Boston: Harvard Business School press
- Kochan, T. A. & Osterman, P(1994) The Mutual Gains Enterprise. Boston: Harvard Business School press
- Kochan, T. A., H. C. Katz, & R. B. McKersie(1986) The Transformation of American Industrial Relations, Basic Books, Inc.,
- Marginson, P. Armstrong, P. K. Edwards, & J. Purcell(1995) Extending Beyond Borders: Multinational Companies and the International Management of Labour, International Journal of Human Resources, Vol. 6, No. 3, p 702-19
- Marginson, P.(1992) Employment Relations in Multinational Companies: The Hungarian Case, in Schmidt, D. G. & R. Whitley(ed) Industrial Transformation in Europe, London: Sage
- Matsuo, H. (2000) Liability of Foreignness and the Uses of Expatriates in Japanese Multinational Corporations in the United States, Sociological Inquiry, Vol. 70, No. 1, p88-106
- Morgan, G. (1986) Images of Organizations, Beverly Hills, CA: Sage
- Nijs W. de(1995) International Human Resource Management and Industrial Relations: A Framework for Analysis, in Harzing A. & J. V. Ruysseveldt (ed) International Human Resource Management, SAGE Pub. London
- Permuter, H. V.(1969) The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation, Columbia Journal of World Business, 4(1), p9-18
- Piehl, E.(1974) Multinational Konzerne und Internationale Gewerkschaftsbewegung, Frankfurt am Main: Europoeische Verlaganstadt
- Ramsay, H.(1999) In search of International Union Theory, in Waddington J.(ed) Globalization and Patterns of Labour Resistance, Mansell Pub. NY
- Rosenthal T.(1999) Forms of Worker Incorporation and Resistance: A Case Study of the South African Glass-Packaging Industry, in Waddington J.(ed) Globalization and Patterns of Labour Resistance, Mansell Pub. NY
- Veersma U.(1995) Multinational Corporations and Industrial Relations: Policy and Practice, in Harzing A. & J.

V. Ruysseveldt (ed) International Human Resource Management, SAGE Pub. London
Waddington, J(1999) Situating Labour within the Globalization, in Waddington J.(ed) Globalization and
Patterns of Labour Resistance, Mansell Pub. NY

〈부록〉 설문지

1. 유노조 사측 설문지

외국인 투자기업의 노사관계 현황 조사

-유노조기업 사측-

본 조사는 외국인 투자기업의 노사관계 및 고용관계의 실태를 파악하기 위한 조사입니다. 본 조사의 결과는 외국인 투자기업에 대한 노사관계와 인적자원관리 지원 정책 등 노동 정책 수립에 귀중한 자료로 활용될 예정입니다. 국내에서 활동하고 있는 외국인 투자기업의 노사관계 발전을 위해 적극적으로 참여해 주시기를 부탁드립니다. 본 조사는 귀사의 노사관계와 인사정책을 잘 알고 계신 분이 작성해주십시오.

2023년 4월

연구기관 : 노사발전재단 000 / 서울과학기술대학교 노 용진 교수

조사기관 :

※ 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.

회사명			
경영권 소재	① 국내자본(설문을 여기서 중단해주시시오) ② 외국자본 ③ 국내자본-외국자본 공동		
노동조합	① 노동조합 없음(무노조 설문 작성 부탁드립니다) ② 노동조합 있음(개)		
제조공장 유무	① 제조공장 없음 ② 제조공장 있음 개)		
귀사의 규모별 종류	① 중소기업 ② 중견기업 ③ 대기업		
설립년도	(년)		
외국자본이 경영권을 가지게 된 연도	(년)		
외국자본이 경영권을 가지게 된 방식	1. 신규 설립 방식 2. 국내자본과의 합작기업에서 내국인 지분 매입 3. 인수 합병 4. 기타()		
외국본사가 있는 국가	① 미국 ② 일본 ③ 독일 ④ 영국 ⑤ 프랑스 ⑥ 중국 ⑦ 기타 ()		
귀사의 대표이사 국적	1. 한국인 2. 외국인 3. 내외국인 공동대표		
귀사의 최고 재무담당 임원의 국적	1. 한국인 2. 외국인 3. 내외국인 공동대표		
응답자 소속		응답자 전화번호	
응답자 직급		응답자 성명	

I. 사업 현황

문1) 귀사의 외국자본이 한국에 온 이유들에 관한 질문입니다. 다음의 이유들이 귀사에 얼마나 해당되는지 가장 가까운 곳에 표시해 주십시오.

- | | | | | | | |
|-----------------------------------|----------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| | 전혀
않다 | 그렇지
않다 | 그렇지
않다 | 보통
이다 | 약간
그렇다 | 매우
그렇다 |
| 1. 한국시장이 매력적이었기 때문이다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 2. 아시아지역 시장에 대한 교두보를 확보하기 위해서이다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 3. 우수한 인적자원을 확보하기 위해서이다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 4. 한국에서의 생산원가가 상대적으로 낮기 때문이다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 5. 저임 노동력을 활용할 수 있기 때문이다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 6. 한국 정부의 다양한 세제 혜택을 받을 수 있기 때문이다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |

문2) 국내에서 귀사의 주요 사업내용은 다음 중 어디에 가장 가깝습니까?

1. 외국에서 생산된 상품의 단순판매
2. 국내시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매
3. 아시아 혹은 세계시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매
4. 전 세계를 상대로 한 신제품 개발 및 생산

문3) 귀사는 하도급업체입니까? 그렇다면 몇 차 벤더에 해당됩니까? ①예 (___차 벤더) ②아니오

문4) 본사의 관점에서 볼 때 귀사(한국법인)의 전략적 가치는 어느 정도입니까?

- ① 매우 낮다 ② 낮은 편 ③ 보통 ④ 높은 편 ⑤ 매우 높다

문5) 2019년과 2022년 기준으로 귀사의 재무 상태를 아래의 표에 적어주십시오

연도	총자산규모	매출액	수출액(해외매출액)	당기순이익
2019	억원	억원	억원	억원
2022	억원	억원	억원	억원

문6) 귀사의 영업과 관련해서 다음의 진술문들은 얼마나 사실에 가깝습니까? 가장 가까운 곳을 체크해 주십시오

- | | | | | | |
|-------------------------------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| | 전혀
않다 | 그렇지
않다 | 보통
이다 | 약간
그렇다 | 매우
그렇다 |
| 1. 한국시장은 충분히 크다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. 매출액이 계속 증가하고 있다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. 한국시장에서 경쟁력이 매우 높다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. 충분한 마진율을 얻을만한 제품가격이 높다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. 외국의 본사에 의해서 해외 수출이 규제되고 있다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. 한국시장뿐 아니라 해외 수출에도 적극적이다 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

문7) 귀사(한국법인)의 영업실적에 대해서 비교 기준이 되는 지사(또는 본사)는 어느 나라에 있습니까?

- ① 중국 ② 일본 ③ 대만 ④ 동남아국가 ⑤ 미국이나 캐나다 ⑥ 유럽의 국가들 ⑦ 기타 ()

문8) 위의 비교 기준 국가에 진출한 지사들과 비교할 때 귀사의 운영성과들은 어느 정도입니까?

운영성과	매우 낮음	낮은 편	보통	높은 편	매우 높음
노동생산성	①	②	③	④	⑤
임금수준	①	②	③	④	⑤
단위노동비용	①	②	③	④	⑤
제품 품질	①	②	③	④	⑤
영업이익 성과	①	②	③	④	⑤

※ 단위노동비용은 제품 한 단위를 생산할 때 드는 노동비용을 의미한다.

문9) 2023년 현재 귀사의 현재 고용인원은 총 몇 명이나 됩니까?

정규직 근로자	비정규직 근로자	총근로자수
명	명	명

문10) 현재 귀사에 파견되어 있는 외국인 근로자는 총 몇 명입니까? 임원과 직원으로 구분해서 답변해주시시오

파견 외국인 임원	파견 외국인 직원
(명)	(명)

문11) 귀사의 근로자들에 관한 다음의 부정적 주장들이 얼마나 사실입니까? 해당되는 곳에 체크해주시시오

	전혀 않다	그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1. 인건비가 너무 높다	1	2	3	4	5
2. 인력 채용이 너무 어렵다	1	2	3	4	5
3. 세대간 갈등이 너무 심하다	1	2	3	4	5
4. 근로자들의 업무 태도가 너무 나쁘다	1	2	3	4	5

II. 노사관계 현황

문1) 귀사에서 노사관계 이슈는 경영전략 수립에서 중요한 고려사항입니까?

① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않은 편이다 ③ 보통이다 ④ 그런 편이다 ⑤ 매우 그렇다

문2) 노사관계 전반에 관한 귀사의 정책을 전반적으로 평가한다면 다음 어디에 해당합니까?

전적으로 우리나라 노사관계 제도/관행 중간 전적으로 외국본사의 노사관계 제도/관행
1-----2-----3-----4-----5.

문3) 귀사의 노사관계 풍토는 전반적으로 어떠합니까? 가장 가까운 곳을 선택하여 주십시오.

문항들	① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그렇
노사는 서로 약속을 잘 지킨다	①...②...③...④...⑤
노사가 상호 신뢰하는 분위기에서 협상이 이루어진다	①...②...③...④...⑤
노사간 정보교환이 잘 이루어진다	①...②...③...④...⑤
노사는 사소한 일로도 자주 다툰다	①...②...③...④...⑤
노사는 서로 적대적이다	①...②...③...④...⑤

문4) 귀사는 다음 사안들에 대해서 일반 근로자들과 정보 공유를 얼마나 많이 하고 있습니까?

문항들	① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그럼
영업 실적 및 향후 계획, 전망	①····②····③····④····⑤
시장 상황 및 향후 전망	①····②····③····④····⑤
향후 투자 계획, 전망	①····②····③····④····⑤
향후 제품 구성 변화 계획, 전망	①····②····③····④····⑤
외국 본사/지사들과의 거래 현황 및 계획, 전망	①····②····③····④····⑤

문4-1) 위의 정보공유에 대해서 근로자들의 신뢰 수준이 얼마나 높다고 봅니까?

- ① 매우 낮음 ② 낮은 편 ③ 보통 ④ 높은 편 ⑤ 매우 높음

문5) 귀사의 노동조합(복수노조들이 있는 경우 대표 노동조합)의 조직 형태는 무엇입니까?

- ① 기업별 노동조합 ② 산별 노동조합 ③ 기타 ()

문6) 귀사의 임금·단체교섭은 어떤 방식으로 이루어지고 있습니까?

- ① 기업별 교섭 ② 대각선 교섭 ③ 초기업단위교섭(산업별, 지역별 등)
④ 초기업단위 교섭 + 기업별 교섭(또는 대각선 교섭) ⑤ 교섭이 없었음

문7) 다음 중 지난 2년 동안 귀사의 임금·단체교섭에서 발생한 주된 쟁점사항들을 모두 골라주십시오

- ① 임금제도 ② 인사평가 ③ 승진제도 ④ 근로시간 ⑤ 근무형태(재택근무 등) ⑥ 정년 ⑦인원조정(정리해고, 명예 퇴직 등) ⑧국내외 공장이전 ⑨ 비정규직 ⑩ 외주하청 ⑪ 산업안전보건 ⑫ 교섭구조(산별교섭 등) ⑬ 해고자 복직, 손해배상 소송 ⑭ 기타 ()

문8) 귀사의 임금·단체교섭에서 다음의 문장들은 얼마나 사실에 가깝습니까?

문항	① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그럼
노조의 비합리적이고 과도한 요구	①····②····③····④····⑤
노조의 경영권 사항 등 교섭 범위를 벗어난 요구	①····②····③····④····⑤
한국법인의 재량권 부족	①····②····③····④····⑤
한국법인의 외국본사 설득 노력 부족	①····②····③····④····⑤

문9) 2022년에 귀사의 임금교섭에서 최초 제시율, 최초 요구율, 최종 타결률 등을 적어주시기 바랍니다.

사측의 최초 제시율	노동조합의 최초 요구율	최종 타결률
() %	() %	() %

문9-1) 위의 타결 임금인상률에 반영되지 않은 다른 임금인상률(가령, 호봉승급분)이 있나요?

- ① 예 (위의 타결 임금인상률에 _____ %를 추가하면 총 임금인상률이 됨) ② 아니오

문10) 귀사 정규직 근로자들의 임금수준은 주요 경쟁기업 대비 어느 정도입니까?

- ① 매우 낮음 ② 낮은 편 ③ 평균 수준 ④ 높은 편 ⑤ 매우 높음

문11) 귀사의 정규직 근로자들에게 적용되는 임금체계를 모두 골라주십시오.

- ①직무급 ②직능급 ③호봉급 ④개인별 성과급 ⑤성과배분제/이익분배제 ⑥우리사주제 ⑦ 기타 ()

문12) 귀 사업장에는 노사간 합의된 고용안정협약이나 사측의 고용안정약속이 있습니까? ①예 ②아니요

문12) 최근 5년 동안 자본철수나 공장(사업장)폐쇄 가능성이 언급되거나 그런 소문이 돌았던 적이 있습니까?

1. 그런 언급이나 소문이 전혀 없었다 2. 구체적인 언급이나 소문은 없었으나 암시된 적은 있다
3. 몇 번 정도 언급되거나 소문이 돈 적이 있다 4. 그런 언급이나 소문이 매우 자주 있었다

문13) 외국 본사나 귀 회사의 외국인 경영진, 혹은 한국인 경영진이 한국근로자들에게 외국 본사의 한국투자가 장기적이며 쉽게 철수하지 않을 것임을 약속하고 확신시키기 위해 노력하고 있습니까?

1. 예 2. 아니요

문14) 전체적으로 볼 때, 현재 귀사의 근로자들이 느끼는 고용불안은 어느 정도라고 생각하십니까?

- ① 전혀 없다 ② 없는 편이다 ③ 보통이다 ④ 심한 편이다 ⑤ 매우 심하다

문15) 다음의 경영 관련 의사결정에서 노동조합(또는 노사협의회)이 어느 정도 참여합니까?

	①참여 없음 ②설명/청취 수준 ③협의 수준 ④노사간 합의가 필수적 ⑤해당없음
경영 전략, 투자 전략	①...②...③...④...⑤
신기술·신기계의 도입	①...②...③...④...⑤
외주화	①...②...③...④...⑤
국내외 공장이전/자본철수	①...②...③...④...⑤
산업재해 예방	①...②...③...④...⑤

문16) 다음의 인사결정에서 노동조합(또는 노사협의회)이 어느 정도 참여합니까?

	①참여 없음 ②설명/청취 수준 ③협의 수준 ④노사간 합의가 필수적 ⑤해당없음
조합원의 배치전환	①...②...③...④...⑤
비정규직 채용	①...②...③...④...⑤
자주적 품질관리/ 보전활동	①...②...③...④...⑤
명예퇴직/정리해고	①...②...③...④...⑤
인사평가제도 변경	①...②...③...④...⑤
임금제도 변경	①...②...③...④...⑤
승진제도 변경	①...②...③...④...⑤

문17) 최근 5년 동안 귀사에서는 노사분규가 있었습니까?

1. 있었다 2. 없었다(문18로 이동)

문17-1)노사분규의 형태는 무엇이었습니까? 해당되는 모든 것을 체크해 주십시오

- ① 파업 ② 태업 ③ 준법투쟁 ④ 사내외 집회 ⑤ 농성 ⑥ 기타 ()

문17-2) 노사분규의 주된 요인은 어디에 있다고 봅니까? 해당되는 모든 것을 체크해 주십시오

- | | |
|-------------------------------|-----------------------|
| 1. 외국인 경영층의 현지교섭 관행에 대한 이해 부족 | 2. 노조의 과도한 요구 |
| 3. 사용자대표의 실질적 결정권 결여 | 4. 외부세력의 개입 |
| 5. 상호신뢰의 결여 | 6. 기업 경영 정보의 공유 기피 경향 |
| 7. 외부의 경제사회적, 정치적 쟁점 | 8. 기 타_____ |

문18) 노사관계에 있어 매우 중요한 문제가 발생했을 때 누구의 도움을 받고 있습니까? 해당되는 것을 모두 체크해 주십시오

- | | |
|------------------------|-------------------------|
| 1. 법률회사 또는 노무법인 | 2. 지역 내 다른 기업의 노사관계 담당자 |
| 3. 다른 외국인 회사의 노사관계 담당자 | 4. 고용노동부 또는 산하기관 |
| 5. 외국인투자기업 ombudsman | 6. 기 타_____ |

문19) 아래의 의사결정들에 의해서 귀사는 어느 정도의 재량권을 가지고 있습니까?

항목	①외국 본사 결정 ② 외국본사와 협의 후 귀사 결정 ③ 귀사가 혼자 결정
투자계획의 결정	
임금인상률 결정	
보상체계의 결정	
노사분규에 대한 대응 방안	
고용규모의 결정	
조직기구의 신설이나 폐쇄	
임원의 승진이나 인사	
정리해고/ 명예퇴직	
단체협약의 체결	

문20) 다음은 귀사의 인적자원관리가 본사의 체계를 따르고 있는지, 아니면 한국의 일반적인 인적자원관리 시스템을 적용하고 있는지에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 체크해 주십시오.

항목	①본사와 매우 유사 ②본사와 유사한 편 ③중간 ④한국적인 편 ⑤매우 한국적
승진/경력관리시스템	
보상정책	
신규인력 채용방식	
성과평가제도	
교육훈련 프로그램	
전반적인 인적자원관리	

IV. 정부의 노동정책 평가 및 향후 경영 전망

문1) 귀사가 한국에서 경영활동을 하는 중 애로를 느끼는 점은 무엇입니까?

	전혀	거의	보통	약간	상당
히					
	없다	없다	이다	크다	크다
1. 행정절차와 정부서비스	1	2	3	4	5
2. 노동법 규제	1	2	3	4	5
3. 문화·사회적 관행 차이	1	2	3	4	5

- 4. 노동생산성 1 2 3 4 5
- 5. 임금 수준 1 2 3 4 5
- 6. 한국 내 시장 규모 1 2 3 4 5
- 7. 노사관계 1 2 3 4 5

문2) 모든 측면을 감안할 때 다음의 노동법 변경들이 귀사의 경영에 어떤 영향을 미쳤습니까?

항목	①매우 부정적 ② 부정적인 편 ③그저 그러함 ④ 긍정적인 편 ⑤매우 긍정적
중대재해법 제정	
최저임금 정책	
근로시간제 변경	
통상임금 산입 범위 변경	

문3) 귀사는 노사발전재단이 어떤 사업들을 하고 있는지 알고 있습니까?

- ① 전혀 모름 ② 모르는 편 ③ 그저 그러함 ④ 아는 편 ⑤매우 잘 알고 있음

문3-1) 다음은 노사발전재단이 수행하고 있는 정부 지원사업들입니다. 이 지원사업들을 어느 정도 알고 있습니까? 향후 이 사업들에 참여할 의사가 어느 정도 있습니까? (마지막 페이지 재단 사업소개 참조)

항목	인지 정도	향후 참여 의사
	① 모름 ② 알고 있음	① 없음 ② 있음
노사파트너십 프로그램 지원사업		
노사상생협력 교육사업		
노사문화 우수기업 및 대상 산정사업		
일터혁신 컨설팅 지원사업		
근무혁신 인센티브제 운영사업		
단계별 맞춤형 경력개발 지원		
퇴직예정근로자 재취업 지원		
외투기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원		
외국인근로자 취업교육, 외국인근로자 및 고용사업장 지원		

문4) 귀사는 향후 5-10년 후에 귀사의 경영상태가 어떠하리라고 봅니까?

- 1. 현재보다 좋아질 것이다 2. 현재보다 나빠질 것이다 3. 별다른 변동이 없을 것이다

문5) 귀사의 향후 투자계획은 어떻습니까?

- 1. 사업규모를 확장 2. 현 사업규모를 유지 3. 사업규모를 축소 4. 제3국으로 신규사업장 모색

문6) 외투기업 본사 수준의 투자결정이나 장기적 사업계획의 결정에 있어 한국의 노사관계를 어느 정도 고려한다고 생각하십니까?

- 1. 매우 중요하게 2. 약간 중요하게 3. 별로 중요하지 않게 4. 전혀 고려되지 않음

- - - - - 장시간 협조에 주셔서 감사합니다. - - - - -

□ 노사발전재단의 주요 사업

지원 분야	지원사업명	사업개요
노사상생협력 및 차별 해소	노사파트너십 프로그램 지원사업	갈등해결 및 협력적 노사관계 확산을 위하여 노사가 공동으로 수행하는 프로그램에 소요되는 비용을 지원
	노사상생협력 교육사업	고용·노동 현안 및 이슈 및 정부 정책 방향에 대한 중립적 노사관계 교육 실시
	노사문화 우수기업 및 대상 선정사업	상생의 노사협력 및 사회적 책임을 모범적으로 실천하고 있는 기업을 선정하여 포상
	그 외: 지역노사민정협력 활성화 지원사업, 노사상생형 지역일자리컨설팅 지원사업, 차별없는일터지원단 사업, 적극적고용개선조치(AA) 지원사업	
일터혁신 종합지원	일터혁신 컨설팅 지원사업	노사파트너십 기반 기업의 일하는 방식 개선, 합리적 인사관리체계 구축, 안전대응역량 강화 등 맞춤형 컨설팅 지원
	일터혁신 인프라 지원사업	· 일터혁신 아카데미 : 컨설팅 지원 사업장을 대상으로 교육과정을 운영하여 일터혁신 이해도 및 이행률 제고 · 그 외 일터혁신 우수기업 인증, 일터혁신 CEO 코칭, 일터혁신 사례공유 포럼
	근무혁신 인센티브제 운영사업	일·생활 균형 고용환경 조성을 위한 장시간근로 개선, 유연근무제 도입·활용, 연차휴가 활성화, 일하는 방식과 문화 등 근무혁신이 우수한 기업을 선정하여 인센티브 제공
중장년 종합고용 서비스 제공	단계별 맞춤형 경력개발 지원	만 40세 이상 중장년을 위한 생애경력설계 서비스부터 기업 퇴직예정자 대상 진직스쿨 프로그램, 구직자 재취업 지원을 위한 재도약 프로그램, 업·직종별 특화 서비스 지원 및 기업 맞춤형 인재 추천 등 중장년층에 대한 고용지원서비스 제공
	퇴직예정근로자 재취업 지원	재취업지원서비스 제도 시행(’20.5.1)에 따라 기업컨설팅 및 기업담당자 연수 등을 통해 지원
국제협력 활성화	국제교류협력 활성화 지원	우리나라 노사관계 및 고용노동분야 범·제도 발전 경험을 국제사회에 알리고 교류대상국 간 노동현황 및 정책에 대한 상호 정보공유 및 협력사업 수행
	국제개발협력 지원 확대	개도국 경제사회개발과 복지증진을 위해 공적개발원조(ODA)를 통해 고용·노동분야 국제개발협력사업 추진
	해투·외투기업 인사노무관리 및 노사분쟁 예방 지원	· 해외진출 우리기업 대상 지원사업 - 현장지원반 집중 운영을 통한 해외진출기업 노무관리 및 노사정 네트워크 구축 지원 - 해외진출 (예정)기업 대상 HRM 전략 세미나 개최 - 주요 진출국 최신 노동법령집, 노무관리 안내서 등 발간 - 진출기업 대상 ESG 최신 동향 및 대응전략 포럼 개최 · 국내 외국인 투자기업 지원사업 - 외투기업 CEO 및 인사노무 담당자 대상 고용노동 관련 세미나·간담회 개최 - 최근 변경된 법령·정책 정보 및 노동법 Q&A 등 고용노동분야 전문 지원자료 국영문 발간 - 분야별 최신 국내 정부 지원 정책 및 변경된 노동법 안내(온라인 뉴스레터, 계간지 발간)
	외국인근로자 취업교육	고용허가제 입국 외국인근로자에 대한 취업교육 실시
	외국인근로자 및 고용사업장 지원	헬프데스크 운영, 사업주 교육, 체류지원 자료 제공 등

□ 문의처: (대표전화) 02-6021-1000 □ 홈페이지: www.nosa.or.kr

I. 사업 현황

문1) 귀사의 외국자본이 한국에 온 이유들에 관한 질문입니다. 다음의 이유들이 귀사에 얼마나 해당되는지 가장 가까운 곳에 표시해 주십시오.

	전혀 않다	그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1. 한국시장이 매력적이었기 때문이다	1	2	3	4	5
2. 아시아지역 시장에 대한 교두보를 확보하기 위해서이다	1	2	3	4	5
3. 우수한 인적자원을 확보하기 위해서이다	1	2	3	4	5
4. 한국에서의 생산원가가 상대적으로 낮기 때문이다	1	2	3	4	5
5. 저임 노동력을 활용할 수 있기 때문이다	1	2	3	4	5
6. 한국 정부의 다양한 세제 혜택을 받을 수 있기 때문이다	1	2	3	4	5

문2) 국내에서 귀사의 주요 사업내용은 다음 중 어디에 가장 가깝습니까?

1. 외국에서 생산된 상품의 단순판매
2. 국내시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매
3. 아시아 혹은 세계시장을 겨냥한 제품 생산 및 판매
4. 전 세계를 상대로 한 신제품 개발 및 생산

문3) 귀사는 하도급업체입니까? 그렇다면 몇 차 벤더에 해당됩니까? ① 예 (_____차 벤더) ② 아니오

문4) 본사의 관점에서 볼 때 귀사(한국법인)의 전략적 가치는 어느 정도입니까?

- ① 매우 낮다 ② 낮은 편 ③ 보통 ④ 높은 편 ⑤ 매우 높다

문5) 2019년과 2022년 기준으로 귀사의 재무 상태를 아래의 표에 적어주십시오

연도	총자산규모	매출액	수출액(해외매출액)	당기순이익
2019	억원	억원	억원	억원
2022	억원	억원	억원	억원

문6) 귀사의 영업과 관련해서 다음의 진술문들은 얼마나 사실에 가깝습니까? 가장 가까운 곳을 체크해 주십시오

	전혀 않다	그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1. 한국시장은 충분히 크다	1	2	3	4	5
2. 매출액이 계속 증가하고 있다	1	2	3	4	5
3. 한국시장에서 경쟁력이 매우 높다	1	2	3	4	5
4. 충분한 마진율을 얻을만한 제품가격이 높다	1	2	3	4	5
5. 외국의 본사에 의해서 해외 수출이 규제되고 있다	1	2	3	4	5
6. 한국시장뿐 아니라 해외 수출에도 적극적이다	1	2	3	4	5

문7) 귀사(한국법인)의 영업실적에 대해서 비교 기준이 되는 지사(또는 본사)는 어느 나라에 있습니까?

- ① 중국 ② 일본 ③ 대만 ④ 동남아국가 ⑤ 미국이나 캐나다 ⑥ 유럽의 국가들 ⑦ 기타 ()

문8) 위의 비교 기준 국가에 진출한 지사들과 비교할 때 귀사의 운영성과들은 어느 정도입니까?

운영성과	매우 낮음	낮은 편	보통	높은 편	매우 높음
노동생산성	①	②	③	④	⑤
임금수준	①	②	③	④	⑤
단위노동비용	①	②	③	④	⑤
제품 품질	①	②	③	④	⑤
영업이익 성과	①	②	③	④	⑤

※ 단위노동비용은 제품 한 단위를 생산할 때 드는 노동비용을 의미한다.

문9) 2023년 현재 귀사의 현재 고용인원은 총 몇 명이나 됩니까?

정규직 근로자	비정규직 근로자	총근로자수
명	명	명

문10) 현재 귀사에 파견되어 있는 외국인 근로자는 총 몇 명입니까? 임원과 직원으로 구분해서 답변해주시시오

파견 외국인 임원	파견 외국인 직원
(명)	(명)

문11) 귀사의 근로자들에 관한 다음의 부정적 주장들이 얼마나 사실입니까? 해당되는 곳에 체크해주시시오

	전혀 않다	그렇지 않다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1. 인건비가 너무 높다	1	2	3	4	5
2. 인력 채용이 너무 어렵다	1	2	3	4	5
3. 세대간 갈등이 너무 심하다	1	2	3	4	5
4. 근로자들의 업무 태도가 너무 나쁘다	1	2	3	4	5

II. 노사관계 현황

문1) 귀사에서 노사관계 이슈는 경영전략 수립에서 중요한 고려사항입니까?

① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않은 편이다 ③ 보통이다 ④ 그런 편이다 ⑤ 매우 그렇다

문2) 노사관계 전반에 관한 귀사의 정책을 전반적으로 평가한다면 다음 어디에 해당합니까?

전적으로 우리나라 노사관계 제도/관행 중간 전적으로 외국본사의 노사관계 제도/관행
1-----2-----3-----4-----5.

문3) 귀사의 노사관계 풍토는 전반적으로 어떠합니까? 가장 가까운 곳을 선택하여 주십시오.

문항들	① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그렇
노사는 서로 약속을 잘 지킨다	①...②...③...④...⑤
노사가 상호 신뢰하는 분위기에서 협상이 이루어진다	①...②...③...④...⑤
노사간 정보교환이 잘 이루어진다	①...②...③...④...⑤
노사는 사소한 일로도 자주 다툰다	①...②...③...④...⑤
노사는 서로 적대적이다	①...②...③...④...⑤

문4) 귀사는 다음 사안들에 대해서 일반 근로자들과 정보 공유를 얼마나 많이 하고 있습니까?

문항들	① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그럼
영업 실적 및 향후 계획, 전망	①····②····③····④····⑤
시장 상황 및 향후 전망	①····②····③····④····⑤
향후 투자 계획, 전망	①····②····③····④····⑤
향후 제품 구성 변화 계획, 전망	①····②····③····④····⑤
외국 본사/지사들과의 거래 현황 및 계획, 전망	①····②····③····④····⑤

문4-1) 위의 정보공유에 대해서 근로자들의 신뢰 수준이 얼마나 높다고 봅니까?

- ① 매우 낮음 ② 낮은 편 ③ 보통 ④ 높은 편 ⑤ 매우 높음

문5) 2022년 1년 동안 노사협의회를 몇 번 개최했습니까? ____회

문6) 귀 사업장에서는 2022년 노사협의회에서 임금인상에 관한 논의가 이루어졌습니까?

- ① 예 ② 아니요

문6-1) 노사협의회에서 임금인상 논의 시 의사결정 방식은 다음 중 어느 것에 가장 가깝습니까?

- ① 합의 ② 형식적으로 협의이지만 사실상 합의 ③ 협의 ④ 설명 및 의견청취

문7) 다음 중 지난 2년 동안 귀사의 노사협의회에서 제기된 주된 쟁점사항들을 모두 골라주십시오

- ① 임금제도 ② 인사평가 ③ 승진제도 ④ 근로시간 ⑤ 근무형태(재택근무 등) ⑥ 정년 ⑦인원조정(정리해고, 명예 퇴직 등) ⑧국내외 공장이전 ⑨ 비정규직 ⑩ 외주하청 ⑪ 산업안전보건 ⑫ 교섭구조(산별교섭 등) ⑬ 해고자 복직, 손해배상 소송 ⑭ 기타 ()

문8) 귀사의 노사협의회에서 다음의 문장들은 얼마나 사실에 가깝습니까?

문항	① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그럼
노조의 비합리적이고 과도한 요구	①····②····③····④····⑤
노조의 경영권 사항 등 교섭 범위를 벗어난 요구	①····②····③····④····⑤
한국법인의 재량권 부족	①····②····③····④····⑤
한국법인의 외국본사 설득 노력 부족	①····②····③····④····⑤

문9) 2022년에 귀사의 임금인상률은 몇 %입니까? () %

문9-1) 위의 타결 임금인상률에 반영되지 않은 다른 임금인상률(가령, 호봉승급분)이 있나요?

- ① 예 (위의 타결 임금인상률에 _____ %를 추가하면 총 임금인상률이 됨) ② 아니요

문10) 귀사 정규직 근로자들의 임금수준은 주요 경쟁기업 대비 어느 정도입니까?

- ① 매우 낮음 ② 낮은 편 ③ 평균 수준 ④ 높은 편 ⑤ 매우 높음

문11) 귀사의 정규직 근로자들에게 적용되는 임금체계를 모두 골라주십시오.

- ①직무급 ②직능급 ③호봉급 ④개인별 성과급 ⑤성과배분제/이익분배제 ⑥우리사주제 ⑦ 기타 ()

문12) 귀 사업장에는 노사간 합의된 고용안정협약이나 사측의 고용안정약속이 있습니까? ①예 ②아니요

문12) 최근 5년 동안 자본철수나 공장(사업장)폐쇄 가능성이 언급되거나 그런 소문이 돌았던 적이 있습니까?

1. 그런 언급이나 소문이 전혀 없었다 2. 구체적인 언급이나 소문은 없었으나 암시된 적은 있다
3. 몇 번 정도 언급되거나 소문이 돈 적이 있다 4. 그런 언급이나 소문이 매우 자주 있었다

문13) 외국 본사나 귀 회사의 외국인 경영진, 혹은 한국인 경영진이 한국근로자들에게 외국 본사의 한국투자자 장기적이며 쉽게 철수하지 않을 것임을 약속하고 확신시키기 위해 노력하고 있습니까?

1. 예 2. 아니요

문14) 전체적으로 볼 때, 현재 귀사의 근로자들이 느끼는 고용불안은 어느 정도라고 생각하십니까?

- ① 전혀 없다 ② 없는 편이다 ③ 보통이다 ④ 심한 편이다 ⑤ 매우 심하다

문15) 다음의 경영 관련 의사결정에서 노측 대표들이 어느 정도 참여합니까?

	①참여 없음 ②설명/청취 수준 ③협의 수준 ④노사간 합의가 필수적 ⑤해당없음
경영 전략, 투자 전략	①...②...③...④...⑤
신기술·신기계의 도입	①...②...③...④...⑤
외주화	①...②...③...④...⑤
국내외 공장이전/자본철수	①...②...③...④...⑤
산업재해 예방	①...②...③...④...⑤

문16) 다음의 인사결정에서 노측 대표들이 어느 정도 참여합니까?

	①참여 없음 ②설명/청취 수준 ③협의 수준 ④노사간 합의가 필수적 ⑤해당없음
조합원의 배치전환	①...②...③...④...⑤
비정규직 채용	①...②...③...④...⑤
자주적 품질관리/ 보전활동	①...②...③...④...⑤
명예퇴직/정리해고	①...②...③...④...⑤
인사평가제도 변경	①...②...③...④...⑤
임금제도 변경	①...②...③...④...⑤
승진제도 변경	①...②...③...④...⑤

문17) 최근 5년 동안 귀사에서는 노사분규가 있었습니까?

1. 있었다 2. 없었다(문18로 이동)

문17-1)노사분규의 형태는 무엇이었습니다? 해당되는 모든 것을 체크해 주십시오

- ① 파업 ② 태업 ③ 준법투쟁 ④ 사내외 집회 ⑤ 농성 ⑥ 기타 ()

문17-2) 노사분규의 주된 요인은 어디에 있다고 봅니까? 해당되는 모든 것을 체크해 주십시오

- | | |
|-------------------------------|-----------------------|
| 1. 외국인 경영층의 현지교섭 관행에 대한 이해 부족 | 2. 노조의 과도한 요구 |
| 3. 사용자대표의 실질적 결정권 결여 | 4. 외부세력의 개입 |
| 5. 상호신뢰의 결여 | 6. 기업 경영 정보의 공유 기피 경향 |
| 7. 외부의 경제사회적, 정치적 쟁점 | 8. 기 타_____ |

문18) 노사관계에 있어 매우 중요한 문제가 발생했을 때 누구의 도움을 받고 있습니까? 해당되는 것을 모두 체크해 주십시오

- | | |
|------------------------|-------------------------|
| 1. 법률회사 또는 노무법인 | 2. 지역 내 다른 기업의 노사관계 담당자 |
| 3. 다른 외국인 회사의 노사관계 담당자 | 4. 고용노동부 또는 산하기관 |
| 5. 외국인투자기업 ombudsman | 6. 기 타_____ |

문19) 아래의 의사결정들에 의해서 귀사는 어느 정도의 재량권을 가지고 있습니까?

항목	①외국 본사 결정 ② 외국본사와 협의 후 귀사 결정 ③ 귀사가 혼자 결정
투자계획의 결정	
임금인상률 결정	
보상체계의 결정	
노사분규에 대한 대응 방안	
고용규모의 결정	
조직기구의 신설이나 폐쇄	
임원의 승진이나 인사	
정리해고/ 명예퇴직	
단체협약의 체결	

문20) 다음은 귀사의 인적자원관리가 본사의 체계를 따르고 있는지, 아니면 한국의 일반적인 인적자원관리 시스템을 적용하고 있는지에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 체크해 주십시오.

항목	①본사와 매우 유사 ②본사와 유사한 편 ③중간 ④한국적인 편 ⑤매우 한국적
승진/경력관리시스템	
보상정책	
신규인력 채용방식	
성과평가제도	
교육훈련 프로그램	
전반적인 인적자원관리	

IV. 정부의 노동정책 평가 및 향후 경영 전망

문1) 귀사가 한국에서 경영활동을 하는 중 애로를 느끼는 점은 무엇입니까?

	전혀	거의	보통	약간	상당
히					
	없다	없다	이다	크다	크다
1. 행정절차와 정부서비스	1	2	3	4	5
2. 노동법 규제	1	2	3	4	5

□ 노사발전재단의 주요 사업

지원분야	지원사업명	사업개요
노사상생 협력 및 차별 해소	노사파트너십 프로그램 지원사업	갈등해결 및 협력적 노사관계 확산을 위하여 노사가 공동으로 수행하는 프로그램에 소요되는 비용을 지원
	노사상생협력 교육사업	고용·노동 현안 및 이슈 및 정부 정책 방향에 대한 중립적 노사관계 교육 실시
	노사문화 우수기업 및 대상 선정사업	상생의 노사협력 및 사회적 책임을 모범적으로 실천하고 있는 기업을 선정하여 포상
	그 외: 지역노사민정협력 활성화 지원사업, 노사상생형 지역일자리컨설팅 지원사업, 차별없는일터지원단 사업, 적극적고용개선조치(AA) 지원사업	
일터혁신 종합지원	일터혁신 컨설팅 지원사업	노사파트너십 기반 기업의 일하는 방식 개선, 합리적 인사관리체계 구축, 안전대응 역량 강화 등 맞춤형 컨설팅 지원
	일터혁신 인프라 지원사업	· 일터혁신 아카데미 : 컨설팅 지원 사업장을 대상으로 교육과정을 운영하여 일터혁신 이해도 및 이행을 제고 · 그 외 일터혁신 우수기업 인증, 일터혁신 CEO 코칭, 일터혁신 사례공유 포럼
	근무혁신 인센티브제 운영사업	일·생활 균형 고용환경 조성을 위한 장시간근로 개선, 유연근무제 도입·활용, 연차휴가 활성화, 일하는 방식과 문화 등 근무혁신이 우수한 기업을 선정하여 인센티브 제공
중장년 종합고용 서비스 제공	단계별 맞춤형 경력개발 지원	만 40세 이상 중장년을 위한 생애경력설계 서비스부터 기업 퇴직예정자 대상 전직스쿨 프 로그램, 구직자 재취업 지원을 위한 재도약 프로그램, 업·직종별 특화서비스 지원 및 기업 맞춤형 인재 추천 등 중장년층에 대한 고용지원서비스 제공
	퇴직예정근로자 재취업 지원	재취업지원서비스 제도 시행('20.5.1)에 따라 기업컨설팅 및 기업담당자 연수 등을 통해 지원
국제협력 활성화	국제교류협력 활성화 지원	우리나라 노사관계 및 고용노동분야 법·제도 발전 경험을 국제사회에 알리고 교류대상국 간 노동현황 및 정책에 대한 상호 정보공유 및 협력사업 수행
	국제개발협력 지원 확대	개도국 경제사회개발과 복지증진을 위해 공적개발원조(ODA)를 통해 고용·노동분야 국제개발 협력사업 추진
	해투·외투기업 인사노무관리 및 노사분쟁 예방 지원	· 해외진출 우리기업 대상 지원사업 - 현장지원반 집중 운영을 통한 해외진출기업 노무관리 및 노사정 네트워크 구축 지원 - 해외진출 (예정)기업 대상 HRM 전략 세미나 개최 - 주요 진출국 최신 노동법령집, 노무관리 안내서 등 발간 - 진출기업 대상 ESG 최신 동향 및 대응전략 포럼 개최 · 국내 외국인 투자기업 지원사업 - 외투기업 CEO 및 인사노무 담당자 대상 고용노동 관련 세미나·간담회 개최 - 최근 변경된 법령·정책 정보 및 노동법 Q&A 등 고용노동분야 전문 지원자료 국영문 발간 - 분야별 최신 국내 정부 지원 정책 및 변경된 노동법 안내(온라인 뉴스레터, 계간지 발간)
	외국인근로자 취업교육	고용허가제 입국 외국인근로자에 대한 취업교육 실시
외국인근로자 및 고용사업장 지원	헬프데스크 운영, 사업주 교육, 체류지원 자료 제공 등	

□ 문의처: (대표전화) 02-6021-1000

□ 홈페이지: www.nosa.or.kr

3. 유노조 노측 설문지

외국인 투자기업의 노사관계 현황 조사

-유노조기업 노측-

본 조사는 외국인 투자기업의 노사관계 및 고용관계의 실태를 파악하기 위한 조사입니다. 본 조사의 결과는 외국인 투자기업에 대한 노사관계와 인적자원관리 지원 정책 등 노동 정책 수립에 귀중한 자료로 활용될 예정입니다. 국내에서 활동하고 있는 외국인 투자기업의 노사관계 발전을 위해 적극적으로 참여해 주시기를 부탁드립니다. 본 조사는 귀사의 노사관계와 인사정책을 잘 알고 계신 분이 작성해주십시오.

2023년 4월

연구기관 : (재)노사발전재단 / 서울과학기술대학교 노용진 교수

조사기관 : 글로벌리서치

※ 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.

회사명			
노조명			
복수노조 유무 및 교섭 참여 여부	① 단일 노조임 ② 복수노조가 있지만, 우리가 교섭대표 노조 ③ 복수노조가 있으며 우리는 교섭대표 노조가 아님(설문을 중단해주세요)		
노조 설립연도	() 년		
상급단체	① 한국노총 ② 민주노총 ③ 미가맹 ④ 기타 ()		
조직 형태	① 기업별 노조 ② 산별 노조 ③ 기타()		
귀사의 노조조직률	가입 자격있는 근로자수 대비 조합원수(복수노조의 경우 다른 노조 조합원 포함)의 비율은 ()%임		
위원장 임기	() 년		
현 위원장 재임기간	() 년 동안 재임하고 있음		
현 위원장 회사직급	① 대리급 이하 ② 과·차장급 ③ 부장급 ④ 임원급 ⑤ 기타 ()		
상근자 수	() 명		
응답자 노조 직책		응답자 전화번호	
응답자 회사 직급		응답자 성명	

문7) 귀사의 임금·단체교섭에서 다음의 문장들은 얼마나 사실에 가깝습니까?

문항	① 전혀 아님 ② 아닌 편 ③ 보통 ④ 그런 편 ⑤ 매우 그렇
사측의 지나치게 낮은 수준의 임금인상률 제시	①...②...③...④...⑤
사측의 지나치게 법이나 원칙만 강조	①...②...③...④...⑤
한국법인의 재량권이 없음	①...②...③...④...⑤
한국법인의 외국본사 설득 노력 부족	①...②...③...④...⑤

문8) 귀 노조는 임금교섭에서 사용하는 주된 비교집단이 어디입니까?

- ① 동일 업종의 다른 기업들 ② 지역의 다른 기업들 ③ 외국 본사 ④ 기타 ()

문9) 귀 노조는 임금교섭이나 단체교섭에서 인준투표를 실시하고 있습니까?

- ① 항상 실시함 ② 필요할 때만 가끔 실시 ③ 전혀 실시하지 않음

문10) 귀사 정규직 근로자들의 임금수준은 주요 경쟁기업 대비 어느 정도입니까?

- ① 매우 낮음 ② 낮은 편 ③ 평균 수준 ④ 높은 편 ⑤ 매우 높음

문11) 귀 노조의 조합원들에게 적용되는 임금체계를 모두 골라주십시오.

- ①직무급 ②직능급 ③호봉급 ④개인별 성과급 ⑤성과배분제/이익분배제 ⑥우리사주제 ⑦ 기타 ()

문12) 귀 사업장에는 노사간 합의된 고용안정협약이나 사측의 고용안정약속이 있습니까? ①예 ②아니요

문13) 최근 5년 동안 자본철수나 공장(사업장)폐쇄 가능성이 언급되거나 그런 소문이 돌았던 적이 있습니까?

1. 그런 언급이나 소문이 전혀 없었다 2. 구체적인 언급이나 소문은 없었으나 암시된 적은 있다
3. 몇 번 정도 언급되거나 소문이 돈 적이 있다 4. 그런 언급이나 소문이 매우 자주 있었다

문14) 외국 본사나 귀 회사의 외국인 경영진, 혹은 한국인 경영진이 한국근로자들에게 외국 본사의 한국투자자 장기적이며 쉽게 철수하지 않을 것임을 약속하고 확신시키기 위해 노력하고 있습니까?

1. 예 2. 아니요

문15) 전체적으로 볼 때, 현재 귀사의 종업원들이 느끼는 고용불안은 어느 정도입니까?

- ① 전혀 없다 ② 없는 편이다 ③ 보통이다 ④ 심한 편이다 ⑤ 매우 심하다

문16) 다음의 경영 관련 의사결정에서 노동조합(또는 노사협의회)이 어느 정도 참여합니까?

	①참여 없음 ②설명/청취 수준 ③협의 수준 ④노사간 합의가 필수적 ⑤해당없음
경영 전략, 투자 전략	①...②...③...④...⑤
신기술·신기계의 도입	①...②...③...④...⑤
외주화	①...②...③...④...⑤
국내외 공장이전/자본철수	①...②...③...④...⑤
산업재해 예방	①...②...③...④...⑤

문17) 다음의 인사결정에서 노동조합(또는 노사협의회)이 어느 정도 참여합니까?

	①참여 없음 ②설명/청취 수준 ③협의 수준 ④노사간 합의가 필수적 ⑤해당없음
조합원의 배치전환	①...②...③...④...⑤
비정규직 채용	①...②...③...④...⑤
자주적 품질관리/ 보전활동	①...②...③...④...⑤
명예퇴직/정리해고	①...②...③...④...⑤
인사평가제도 변경	①...②...③...④...⑤
임금제도 변경	①...②...③...④...⑤
승진제도 변경	①...②...③...④...⑤

문18) 최근 5년 동안 귀사에서 노사분규가 있었습니까?

1. 있었다
2. 없었다(문18로 이동)

문18-1) 노사분규의 형태는 무엇이었습니까? 해당되는 모든 것을 체크해 주십시오

- ① 파업 ② 태업 ③ 준법투쟁 ④ 사내외 집회 ⑤ 농성 ⑥ 기타 ()

문18-2) 노사분규의 주된 요인은 어디에 있다고 봅니까? 해당되는 모든 것을 체크해 주십시오

1. 외국인 경영층의 현지교섭 관행에 대한 이해 부족
2. 조합원들의 과도한 요구
3. 사용자대표의 실질적 결정권 결여
4. 외부세력의 개입
5. 상호신뢰의 결여
6. 기업 경영 정보의 공개 기피 경향
7. 외부의 경제사회적, 정치적 쟁점
8. 기 타 _____

문19) 노사관계에 있어 매우 중요한 문제가 발생했을 때 귀 노조는 주로 누구의 도움을 받고 있습니까?

1. 상급단체
2. 노동조합 지역지부
3. 다른 외국인 회사의 노동조합
4. 지역노사민정협의회
5. 기 타 _____

문20) 아래의 의사결정들에 의해서 귀사는 어느 정도의 재량권을 가지고 있다고 생각하십니까?

항목	①외국 본사 결정 ② 외국본사와 협의 후 귀사 결정 ③ 귀사가 혼자 결정
투자계획의 결정	
임금인상률 결정	
보상체계의 결정	
노사분규에 대한 대응 방안	
고용규모의 결정	
조직기구의 신설이나 폐쇄	
임원의 승진이나 인사	
정리해고/ 명예퇴직	
단체협약의 체결	

문21) 다음은 귀사의 인적자원관리가 본사의 체계를 따르고 있는지, 아니면 한국의 일반적인 인적자원관리 시스템을 적용하고 있는지에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 체크해 주십시오.

항목	①본사와 매우 유사 ②본사와 유사한 편 ③중간 ④한국적인 편 ⑤매우 한국적
승진/경력관리시스템	
보상정책	
신규인력 채용방식	
성과평가제도	
교육훈련 프로그램	
전반적인 인적자원관리	

II. 정부의 노동정책 평가 및 향후 경영 전망

문1) 귀 노조가 근로자대표 활동을 하는데 애로를 느끼는 점은 무엇입니까?

	전혀 없다	거의 없다	보통 이다	약간 크다	상당히 크다
1. 정부의 지나친 개입	1	2	3	4	5
2. 문화·사회적 관행 차이로 의사소통 불편	1	2	3	4	5
3. 한국법인의 재량권 부족	1	2	3	4	5
4. 사측의 지나치게 낮은 수준의 정보공유	1	2	3	4	5
5. 외국 본사의 지나치게 단기적인 시각	1	2	3	4	5
6. 영업에 대한 외국 본사의 지나친 규제	1	2	3	4	5
7. 조합원들의 과도한 요구	1	2	3	4	5

문2) 모든 측면을 감안할 때 다음의 노동법 변경들이 귀사의 근로자들에게 어떤 영향을 미쳤습니까?

항목	①매우 부정적 ② 부정적인 편 ③그저 그러함 ④ 긍정적인 편 ⑤매우 긍정적
중대재해법 제정	
최저임금 정책	
근로시간제 변경	
통상임금 산입 범위 변경	

문3) 귀 노조는 노사발전재단이 어떤 사업들을 하고 있는지 알고 있습니까?

- ① 전혀 모름 ② 모르는 편 ③ 그저 그러함 ④ 아는 편 ⑤매우 잘 알고 있음

문3-1) 다음은 노사발전재단이 수행하고 있는 정부 지원사업들입니다. 귀 노조는 이 지원사업들을 어느 정도 알고 있습니까? 향후 이 사업들에 참여할 의사가 어느 정도 있습니까? (마지막 페이지 재단 사업소개 참조)

항목	인지 정도	향후 참여 의사
	① 모름 ② 알고 있음	① 없음 ② 있음
노사파트너십 프로그램 지원사업		
노사상생협력 교육사업		
노사문화 우수기업 및 대상 산정사업		
일터혁신 컨설팅 지원사업		
근무혁신 인센티브제 운영사업		

단계별 맞춤형 경력개발 지원		
퇴직예정근로자 재취업 지원		
외투기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원		
외국인근로자 취업교육, 외국인근로자 및 고용사업장 지원		

문4) 귀사는 향후 5-10년 후에 귀사의 경영상태가 어떠하리라고 봅니까?

1. 현재보다 좋아질 것이다 2. 현재보다 나빠질 것이다 3. 별다른 변동이 없을 것이다

문5) 귀사의 향후 투자계획이 어떠하리라고 봅니까?

1. 사업규모를 확장 2. 현 사업규모를 유지 3. 사업규모를 축소 4. 제3국으로 신규사업장 모색

문6) 외투기업 본사 수준의 투자결정이나 장기적 사업계획의 결정에 있어 한국의 노사관계를 어느 정도 고려한다고 생각하십니까?

1. 매우 중요하게 2. 약간 중요하게 3. 별로 중요하지 않게 4. 전혀 고려되지 않음

- - - - - 장시간 협조에 주셔서 감사합니다. - - - - -

□ 노사발전재단의 주요 사업

지원분야	지원사업명	사업개요
노사상생 협력 및 차별 해소	노사파트너십 프로그램 지원사업	갈등해결 및 협력적 노사관계 확산을 위하여 노사가 공동으로 수행하는 프로그램에 소요되는 비용을 지원
	노사상생협력 교육사업	고용·노동 현안 및 이슈 및 정부 정책 방향에 대한 중립적 노사관계 교육 실시
	노사문화 우수기업 및 대상 선정사업	상생의 노사협력 및 사회적 책임을 모범적으로 실천하고 있는 기업을 선정하여 포상
	그 외: 지역노사민정협력 활성화 지원사업, 노사상생형 지역일자리컨설팅 지원사업, 차별없는일터지원단 사업, 적극적고용개선조치(AA) 지원사업	
일터혁신 종합지원	일터혁신 컨설팅 지원사업	노사파트너십 기반 기업의 일하는 방식 개선, 합리적 인사관리체계 구축, 안전대응 역량 강화 등 맞춤형 컨설팅 지원
	일터혁신 인프라 지원사업	· 일터혁신 아카데미 : 컨설팅 지원 사업장을 대상으로 교육과정을 운영하여 일터혁신 이해도 및 이행률 제고 · 그 외 일터혁신 우수기업 인증, 일터혁신 CEO 코칭, 일터혁신 사례공유 포럼
	근무혁신 인센티브제 운영사업	일·생활 균형 고용환경 조성을 위한 장시간근로 개선, 유연근무제 도입·활용, 연차휴가 활성화, 일하는 방식과 문화 등 근무혁신이 우수한 기업을 선정하여 인센티브 제공
중장년 종합고용 서비스 제공	단계별 맞춤형 경력개발 지원	만 40세 이상 중장년을 위한 생애경력설계 서비스부터 기업 퇴직예정자 대상 전직스쿨 프 로그램, 구직자 재취업 지원을 위한 제도약 프로그램, 업·직종별 특화서비스 지원 및 기업 맞춤형 인재 추천 등 중장년층에 대한 고용지원서비스 제공
	퇴직예정근로자 재취업 지원	재취업지원서비스 제도 시행('20.5.1)에 따라 기업컨설팅 및 기업담당자 연수 등을 통해 지원
국제협력 활성화	국제교류협력 활성화 지원	우리나라 노사관계 및 고용노동분야 법·제도 발전 경험을 국제사회에 알리고 교류대상국 간 노동현황 및 정책에 대한 상호 정보공유 및 협력사업 수행
	국제개발협력 지원 확대	개도국 경제사회개발과 복지증진을 위해 공적개발원조(ODA)를 통해 고용·노동분야 국제개발 협력사업 추진
	해투·외투기업 인사노무관리 및 노사분쟁 예방 지원	· 해외진출 우리기업 대상 지원사업 - 현장지원반 집중 운영을 통한 해외진출기업 노무관리 및 노사정 네트워크 구축 지원 - 해외진출 (예정)기업 대상 HRM 전략 세미나 개최 - 주요 진출국 최신 노동법령집, 노무관리 안내서 등 발간 - 진출기업 대상 ESG 최신 동향 및 대응전략 포럼 개최 · 국내 외국인 투자기업 지원사업 - 외투기업 CEO 및 인사노무 담당자 대상 고용노동 관련 세미나·간담회 개최 - 최근 변경된 법령·정책 정보 및 노동법 Q&A 등 고용노동분야 전문 지원자료 국영문 발간 - 분야별 최신 국내 정부 지원 정책 및 변경된 노동법 안내(온라인 뉴스레터, 계간지 발간)
	외국인근로자 취업교육	고용허가제 입국 외국인근로자에 대한 취업교육 실시
	외국인근로자 및 고용사업장 지원	헬프데스크 운영, 사업주 교육, 체류지원 자료 제공 등

□ 문의처: (대표전화) 02-6021-1000

□ 홈페이지: www.nosa.or.kr

4. 무노조 노측 설문지

외국인 투자기업의 노사관계 현황 조사

- 무노조기업 노측 -

본 조사는 외국인 투자기업의 노사관계 및 고용관계의 실태를 파악하기 위한 조사입니다. 본 조사의 결과는 외국인 투자기업에 대한 노사관계와 인적자원관리 지원 정책 등 노동 정책 수립에 귀중한 자료로 활용될 예정입니다. 국내에서 활동하고 있는 외국인 투자기업의 노사관계 발전을 위해 적극적으로 참여해 주시기를 부탁드립니다. 본 조사는 귀사의 노사관계와 인사정책을 잘 알고 계신 분이 작성해주십시오.

2023년 4월

연구기관 : 노사발전재단 000 / 서울과학기술대학교 노 용진 교수

조사기관 :

※ 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.

회사명			
노동조합 유무	① 노동조합 없음 ② 노동조합 있음(유노조 설문 작성 부탁드립니다)		
노사협의회 설치 여부	① 예 ② 아니오(설문을 중단해주세요)		
노사협의회 근로자대표 인원수	() 명		
노사협의회 사무실	① 있음 ② 없음		
노사협의회 상근자	① 있음 () 명 ② 없음		
근로자대표 임기	() 년		
현 근로자대표 재임기간	() 년 동안 재임하고 있음		
현 근로자대표 회사직급	① 대리급 이하 ② 과·차장급 ③ 부장급 ④ 임원급 ⑤ 기타 ()		
상근자 수	() 명		
응답자 노사협의회 직책		응답자 전화번호	
응답자 회사 직급		응답자 성명	

문15-1) 노사분규의 형태는 무엇이었습니까? 해당되는 모든 것을 체크해 주십시오

- ① 파업 ② 태업 ③ 준법투쟁 ④ 사내외 집회 ⑤ 농성 ⑥ 기타 ()

문15-2) 노사분규의 주된 요인은 어디에 있다고 봅니까? 해당되는 모든 것을 체크해 주십시오

1. 외국인 경영층의 현지교섭 관행에 대한 이해 부족 2. 근로자들의 과도한 요구
3. 사용자대표의 실질적 결정권 결여 4. 외부세력의 개입
5. 상호신뢰의 결여 6. 기업 경영 정보의 공개 기피 경향
7. 외부의 경제사회적, 정치적 쟁점 8. 기 타 _____

문16) 노사관계에 있어 매우 중요한 문제가 발생했을 때 주로 누구의 도움을 받고 있습니까?

1. 지역 내 다른 기업의 노동조합이나 근로자대표 2. 다른 외국인 회사의 노동조합이나 근로자대표
3. 지역 고용노동청(또는 지청) 4. 지역노사민정협의회
5. 기 타 _____

문17) 아래의 의사결정들에 의해서 귀사는 어느 정도의 재량권을 가지고 있다고 생각하십니까?

항목	①외국 본사 결정 ② 외국본사와 협의 후 귀사 결정 ③ 귀사가 혼자 결정
투자계획의 결정	
임금인상률 결정	
보상체계의 결정	
노사분규에 대한 대응 방안	
고용규모의 결정	
조직기구의 신설이나 폐쇄	
임원의 승진이나 인사	
정리해고/ 명예퇴직	
단체협약의 체결	

문18) 다음은 귀사의 인적자원관리가 본사의 체계를 따르고 있는지, 아니면 한국의 일반적인 인적자원관리 시스템을 적용하고 있는지에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 체크해 주십시오.

항목	①본사와 매우 유사 ②본사와 유사한 편 ③중간 ④한국적인 편 ⑤매우 한국적
승진/경력관리시스템	
보상정책	
신규인력 채용방식	
성과평가제도	
교육훈련 프로그램	
전반적인 인적자원관리	

II. 정부의 노동정책 평가 및 향후 경영 전망

문1) 귀사의 노사협의회 노측이 근로자대변 활동을 하는데 애로를 느끼는 점은 무엇입니까?

- | | | | | | |
|--------------------------|----|----|----|----|-----|
| | 전혀 | 거의 | 보통 | 약간 | 상당히 |
| | 없다 | 없다 | 이다 | 크다 | 크다 |
| 1. 정부의 지나친 개입 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. 문화·사회적 관행 차이로 의사소통 불편 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

- 3. 한국법인의 재량권 부족 1 2 3 4 5
- 4. 사측의 지나치게 낮은 수준의 정보공유 1 2 3 4 5
- 5. 외국 본사의 지나치게 단기적인 시각 1 2 3 4 5
- 6. 영업에 대한 외국 본사의 지나친 규제 1 2 3 4 5
- 7. 조합원들의 과도한 요구 1 2 3 4 5

문2) 모든 측면을 감안할 때 다음의 노동법 변경들이 귀사의 근로자들에게 어떤 영향을 미쳤습니까?

항목	①매우 부정적 ② 부정적인 편 ③그저 그러함 ④ 긍정적인 편 ⑤매우 긍정적
중대재해법 제정	
최저임금 정책	
근로시간제 변경	
통상임금 산입 범위 변경	

문3) 귀 노사협의회 노측대표는 노사발전재단이 어떤 사업들을 하고 있는지 알고 있습니까?

- ① 전혀 모름 ② 모르는 편 ③ 그저 그러함 ④ 아는 편 ⑤매우 잘 알고 있음

문3-1) 다음은 노사발전재단이 수행하고 있는 정부 지원사업들입니다. 귀 노사협의회 노측 대표는 이 지원사업들을 어느 정도 알고 있습니까? 향후 이 사업들에 참여할 의사가 어느 정도 있습니까? (마지막 페이지 재단 사업소개 참조)

항목	인지 정도	향후 참여 의사
	① 모름 ② 알고 있음	① 없음 ② 있음
노사파트너십 프로그램 지원사업		
노사상생협력 교육사업		
노사문화 우수기업 및 대상 산정사업		
일터혁신 컨설팅 지원사업		
근무혁신 인센티브제 운영사업		
단계별 맞춤형 경력개발 지원		
퇴직예정근로자 재취업 지원		
외투기업 인사노무관리/노사분쟁 예방 지원		
외국인근로자 취업교육, 외국인근로자 및 고용사업장 지원		

문4) 귀사는 향후 5-10년 후에 귀사의 경영상태가 어떠하리라고 봅니까?

- 1. 현재보다 좋아질 것이다 2. 현재보다 나빠질 것이다 3. 별다른 변동이 없을 것이다

문5) 귀사의 향후 투자계획이 어떠하리라고 봅니까?

- 1. 사업규모를 확장 2. 현 사업규모를 유지 3. 사업규모를 축소 4. 제3국으로 신규사업장 모색

문6) 외투기업 본사 수준의 투자결정이나 장기적 사업계획의 결정에 있어 한국의 노사관계를 어느 정도 고려한다고 생각하십니까?

- 1. 매우 중요하게 2. 약간 중요하게 3. 별로 중요하지 않게 4. 전혀 고려되지 않음

- - - - - 장시간 협조에 주셔서 감사합니다. - - - - -

□ 노사발전재단의 주요 사업

지원분야	지원사업명	사업개요
노사상생 협력 및 차별 해소	노사파트너십 프로그램 지원사업	갈등해결 및 협력적 노사관계 확산을 위하여 노사가 공동으로 수행하는 프로그램에 소요되는 비용을 지원
	노사상생협력 교육사업	고용·노동 현안 및 이슈 및 정부 정책 방향에 대한 중립적 노사관계 교육 실시
	노사문화 우수기업 및 대상 선정사업	상생의 노사협력 및 사회적 책임을 모범적으로 실천하고 있는 기업을 선정하여 포상
	그 외: 지역노사민정협력 활성화 지원사업, 노사상생형 지역일자리컨설팅 지원사업, 차별없는일터지원단 사업, 적극적고용개선조치(AA) 지원사업	
일터혁신 종합지원	일터혁신 컨설팅 지원사업	노사파트너십 기반 기업의 일하는 방식 개선, 합리적 인사관리체계 구축, 안전대응 역량 강화 등 맞춤형 컨설팅 지원
	일터혁신 인프라 지원사업	· 일터혁신 아카데미 : 컨설팅 지원 사업장을 대상으로 교육과정을 운영하여 일터혁신 이해도 및 이행을 제고 · 그 외 일터혁신 우수기업 인증, 일터혁신 CEO 코칭, 일터혁신 사례공유 포럼
	근무혁신 인센티브제 운영사업	일·생활 균형 고용환경 조성을 위한 장시간근로 개선, 유연근무제 도입·활용, 연차휴가 활성화, 일하는 방식과 문화 등 근무혁신이 우수한 기업을 선정하여 인센티브 제공
중장년 종합고용 서비스 제공	단계별 맞춤형 경력개발 지원	만 40세 이상 중장년을 위한 생애경력설계 서비스부터 기업 퇴직예정자 대상 전직스쿨 프로그램, 구직자 재취업 지원을 위한 개도약 프로그램, 업·직종별 특화서비스 지원 및 기업 맞춤형 인재 추천 등 중장년층에 대한 고용지원서비스 제공
	퇴직예정근로자 재취업 지원	재취업지원서비스 제도 시행('20.5.1)에 따라 기업컨설팅 및 기업담당자 연수 등을 통해 지원
국제협력 활성화	국제교류협력 활성화 지원	우리나라 노사관계 및 고용노동분야 법·제도 발전 경험을 국제사회에 알리고 교류대상국 간 노동현황 및 정책에 대한 상호 정보공유 및 협력사업 수행
	국제개발협력 지원 확대	개도국 경제사회개발과 복지증진을 위해 공적개발원조(ODA)를 통해 고용·노동분야 국제개발 협력사업 추진
	해투·외투기업 인사노무관리 및 노사분쟁 예방 지원	· 해외진출 우리기업 대상 지원사업 - 현장지원반 집중 운영을 통한 해외진출기업 노무관리 및 노사정 네트워크 구축 지원 - 해외진출 (예정)기업 대상 HRM 전략 세미나 개최 - 주요 진출국 최신 노동법령집, 노무관리 안내서 등 발간 - 진출기업 대상 ESG 최신 동향 및 대응전략 포럼 개최 · 국내 외국인 투자기업 지원사업 - 외투기업 CEO 및 인사노무 담당자 대상 고용노동 관련 세미나·간담회 개최 - 최근 변경된 법령·정책 정보 및 노동법 Q&A 등 고용노동분야 전문 지원자료 국영문 발간 - 분야별 최신 국내 정부 지원 정책 및 변경된 노동법 안내(온라인 뉴스레터, 계간지 발간)
	외국인근로자 취업교육	고용허가제 입국 외국인근로자에 대한 취업교육 실시
	외국인근로자 및 고용사업장 지원	헬프데스크 운영, 사업주 교육, 체류지원 자료 제공 등

□ 문의처: (대표전화) 02-6021-1000

□ 홈페이지: www.nosa.or.kr