Special Feature

2008년 영국 노사관계 전망

Chris Rowley (영국 런던시티대학교 아시아경영연구소 소장)

노사관계는 사회경제 및 정치적 맥락에서 발생하는 노동자와 조직, 정부의 상호작용과 그 결과물이라고 할 수 있다. 본고에서는 고든 브라운 총리 집권 2년째인 올해 공공부문과 민간부문의 영향에 대하여 경제 및 노사관계의 전망을 간략하게 살펴보고자 한다.

■ 2008년 경제 전망

본장에서는 주요 경제 및 노동시장 관련 전망을 살펴보고자 한다. 물론 경제 및 노동시장의 상황은 전세계 및 영국의 신용상황과 이것이 은행, 기업, 소비심리, 주택/부동산시장에 미치는 영향에 따라 달라질 것이다. 2007년 신용경색은 미국의 주택시장 침체와 금리인상으로 인해 서브프라임(신용상태가 좋지 않은 대출자를 대상) 대출 관련 주택담보 대출에서 대규모 부실이 초래되면서 시작되었다. 이 때문에 은행과 헤지펀드는 막대한 손실(시티그룹 110억 달러, 메릴린치 80억 달러)을 입었으며 신용경색은 일파만파로 확대되었다. 은행은 헤지펀드에게 대출을 중단하였으며 헤지펀드는 자산매각 외에는 다른 대안이 없게 되었다. 은행의 채권투자자들은 자신의 투자 대상이 서브프라임 관련 자산이라는 것을 발견하고 크게 당황하였고 유동성은 급속도로 경색되었다. 급기야 은행은 은행간 대출을 중단하기에 이르렀다. 이는 금융시장과 금융기관에게 위기가 아닐 수 없었다. 빅토리아 시대 이후 처음으로 영국의 대규모 주택담보 대출은행인 노던 락 은행을 정부가 나서서 공적자금을 투입해 구제하게 되었고 이는 특히 금융부문이 영국에서 차지하는 중요성을 고려할 때 그 심각성이 더욱 크다고 할 수 있다.

경 제

주요 경제 전망은 다음과 같다

- GDP : 정부 전망치는 지나치게 낙관적이다. GDP성장률은 지속적으로 낮아질 것이다. 2008년 GDP성장률은 재무부의 전망치 비교에 따르면 2.5%(PWC, 2007)에서 2.3%(RBS, 2007), 2%(CBI) (BBC News 24, 2007), 1.5~2%(Davis, 2007), 1.9%(Strauss, 2007)였다가 현재는 OECD의 1.7%(Daneshkhu, 2007)로 지속적으로 하락하였다. 경제성장 둔화가 더욱 가속된다 하더라도 현 시점에서 경기침체를 우려하는 것은 이른 감이 있다. 다만 성장 둔화는 세수 감소를 의미하므로 세금 인상이나 공공부문의 지출 감소를 피할 수 없게 됨으로, 이 모두는 2010년 총선에서는 악재로 작용할 것으로 판단된다.
- 경상수지 적자 : GDP의 3%. 5.7%라는 설도 있음(Daneshkhu, 2007).
- 부채수준 : 부채 수준은 높은 반면 저축률은 낮아, 금리 변동에 대한 경제의 취약성이 더욱 부각되고 있다. 소비자는 지출을 위해 저축을 줄였으나 이러한 현상은 지속가능하지 못하여 저축률은 4.5%(2007년 저축률 2.8%)로 회복될 것이다(Khoman and Kirby, 2007).
- 소비지출 : 불확실성, 금리효과 감소, 가계대출 상승 등을 반영하며 성장률은 2.25%(PWC, 2007) 또는 1.8%(Strauss, 2007)로 하락할 것이다.
- 기업투자 : 기업투자는 가장 빠르게 성장하는 부문인 주택건설부문과 정부투자를 포함한다. 그러나 투자감소를 계획하고 있어 성장률은 하락할 것이다(PWC, 2007). 영국경총(CBI)(2007)의 투자성장률은 급락하여 2007년 5.7%에서 1.8%로 곤두박질칠 것이다.
- 소비자물가지수 상승률 : 불확실성은 증폭되었지만 2% 목표 상승률로 다시 하락할 것이다(PWC, 2007). 에너지와 식료품 가격 상승 가능성이 존재한다(CBI, 2007). Davis(2007)에 따르면 물가상승률은 상승했다가 다시 하락하여 그다지 심각한 문제가 되지는 않을 것이다.
- 금리 : 불확실성이 크다. 성장률, 물가상승률이 예상보다 높거나 낮을 경우 금리 인상 · 인하 가능성이 존재한다. 기존 전망치는 6%로 인상한다는 것이었으나(PWC, 2007) 얼마 전 있었던 금리 인하에 이어 5.5%(CBI, 2007), 5.25%(RBS, 2007), 4.75%(Davis, 2008) 등 추가 금리 인하 조치가 있을 것으로 예상하고 있다. 다만 4%를 웃도는 소매물가지수(RPI)상의 물가상승률(영국은 소비자물가지수(CPI) 대신 주택저당금리를 제외한 소매물가지수(RPI)를 사용함)은 그 폭

이 줄어들었다.

- 주택/부동산시장 : 주택부담능력 압박과 강화된 대출관행, 주택담보대출 승인 수준, 매출 하락, 주택가격 상승률 둔화 등을 고려할 때 경기 하강 조짐이 보인다. Davis(2007)에 따르면 주택가격이 상승한다는 인식이 사라진다면 주택을 사려하지 않을 것이며 수요는 감소할 것이다. 반면 도시 중심지 아파트의 과잉공급, 임대용 부동산의 가격 하락 압박이 초래될 것이기에 2008년 주택가격은 5~10% 폭으로 하락세가 지속될 것이다. 그 밖의 전문가들도 주택가격의 상승이 빠르게 둔화될 것이며, 몇몇 지역에서는 가격 붕괴까지는 아니더라도 하락할 것이라고 전망했다(Vincent, 2007). 최근 실시한 조사에서 사무실 개발이 지난 5년 사이 처음으로 감소하는 등 부동산시장 전체가 어려움을 겪고 있다(Willman and Pickard, 2007).
- 통화 : 내수에서 수출로 경제의 중점을 옮기기 위해서는 파운드화(貨)의 하락이 불가피하다. 그러나 이는 문제를 초래할 수 있고 금리 인상이라는 변수가 존재한다(Davis, 2007).

한 마디로 경제 전망은 다소 비관적이다. 영국 재계 지도자들의 모임인 지도자연구소(Institute of Directors)는 지속적인 물가상승이 성장 둔화를 막기에 충분한 금리 인하 단행을 불가능하게 했으며 이는 성장 둔화와 물가 상승을 초래하여 영국 경제는 최근 15년 사이 불확실성이 가장 높은 시기로 진입하고 있다고 전망했으며(BBC NEWS, 2007*e*), 파이낸셜 타임즈(Financial Times)가 경제학자를 대상으로 실시하는 연례 조사에서는 닷컴 버블 붕괴 이후 가장 어려운 경제상황이라고 전망했다 (Giles and Strauss, 2008). 그래도 다행스러운 점이 있다면 부문별로 차이가 존재하여 제조업, 특히 틈새상품의 경우 보다 낙관적이다(Willman and Pickard, 2007).

노동시장

장밋빛으로 가득했던 2007년 전체 경제활동인구는 사상 최고인 2,930만 명(LFS)이었으며 실업률은 5.3%(164만 명)로 하락하였다(The HRM Guide, 2007). 그러나 당시에도 공인인력개발연구소(CIPD)의 수석 이코노미스트 등이 경고한 바 있듯이, 일자리 증가의 주요 동력인 금융 서비스 부문의 고용이 신용경색의 여파를 느끼기 시작한 한편, 공공부문의 고용은 이미 하락세에 들어선 상태였기 때문에 2008년 일자리 창출 여력은 감소할 것이다.

그럼에도 불구하고 사용자들 사이에 2008년에 대한 낙관론이 여전함을 조사 결과 확인할 수 있

었으며, 이는 경기둔화에 대한 예측보다는 최근 경제성장이 채용 및 해고에 대한 기대심리에 보다 많은 영향을 주었다는 것을 시사한다(CIPD/KPMG, 2007). 59%의 민간부문 사용자가 올해 직원채용을 늘릴 것이라고 답한 반면, 공공부문에서는 단지 25%만이 그렇다고 대답하는 등 민간부문의 채용 의사는 여전한 것으로 나타났다. 다만 CIPD의 수석 이코노미스트는 노동수요가 줄어들 것이라고 전망하였다. 물론 사용자가 일시해고를 하기보다는 채용을 줄이는 방법을 택할 수는 있겠지만 이는 경기하락의 정도에 달려 있다.

실제로 2008년에 대한 컨센서스는 보다 비관적인 방향으로 선회하고 있다(BBC NEWS, 2007*e*). 일례로 경제기업연구소(Centre for Economics and Business Research)는 런던의 금융지구에서 6,500개의 일자리가 사라질 것이며 특히 이는 투자은행에 집중될 것이라고 전망하였다. CIPD는 정부가 효율성을 추구함에 따라 공공부문에서 일자리가 없어질 것이라고 예측하였다. 맨파워(Manpower) 조사에서는 사용자의 신규직원 채용 속도가 최근 6년 사이 가장 더디어질 것이라고 나타났다(BBC NEWS, 2007*e*). CIPD의 연말 보고서에서 2008년 민간부문에서는 직원 채용을 줄이고 공공부문에서는 일자리를 줄임에 따라 순고용 증가가 75,000개(0.25%, 2007년의 1/3 수준)에 머무르게 될 것이며 실직자의 수는 150만 명 증가하여 180만 명(5.8%)으로 증가함에 따라 1997년 노동당이 집권한 이래 2008년이 일자리 관련 최악의 해가 될 것이라고 전망하였다(BBC NEWS, 2007*d*; 2007*e*). 이전에도 공공부문 고용이 감소세에 있었던 것은 민간부문의 일자리 상승으로 상쇄되었으나 이마저도 감소할 것이며 일자리 감소는 과거 고용성장의 주요 동력이었던 금융서비스 부문에서 가장 크게 나타날 것이다. 보고서에서는 일자리 둔화가 금리 인하를 부추길 것이며 경기하락의 효과를 장기화할 수 있다고 경고했다. 재무부의 예상 조사에서 2008년 말까지 실업급여 신청자수가 12% 증가할 것이라고 전망했다(Taylor, 2007a). 일시해고도 증가할 것이며, 일자리를 잃고 무능력 급여를 신청한 사람이 264만 명에 달하는 것과 관련하여 노동당 정부의 고용정책 중 성공적이라고 평가되지 않는 부분에 영향을 미칠 것이다. 특히. 참고로 실업급여 신청자는 130만 명, 실직자는 164만 명이다(Taylor, 2007b). 하지만 4월부터 모든 신규 신청자는 '근로연계복지' 제도를 거쳐야 하며 10월부터는 대체수당제도가 실시된다. 이는 일자리 복귀를 위해 더 많은 지원을 해주지만 동시에 복귀에 필요한 능력을 좀더 엄격하게 평가한다는 의미이다(Timmins, 2008).

노동시장에 있어 임금 또한 중요한 요소이다. 2008년 급여관련 사용자의 의사를 묻는 최근 조사

(IRS)에서 물가상승 및 경제성장이 감소할 것이라는 예측에도 불구하고 임금 관련 압박이 줄어들지 않을 것으로 전망되었다. 절반 정도가 3.5% 수준에서 임금을 인상할 것이라고 밝혔고, 4% 이상의 임금인상을 계획 중이라는 답변이 34%, 5% 이상의 임금인상을 하겠다고 답한 사용자도 13.2%로 나타났다(www.xperthr.co.uk). 최근 조사 결과 임금의 성별 격차 감소는 2000년대 초반 이후 별다른 진전이 없었던 것으로 드러났다. 정부와 사용자가 임금평등을 장려할 필요가 있다. 또 다른 측면은 '공정성'이다. 초기 조치는 거의 30만(1.2%)에 가까운 최저임금 이하의 급여를 받는 노동자의 정당한 권리를 찾아주는 일이다. 이러한 노동자의 비율이 지난 수년간 변하지 않은 것으로 볼 때 법적으로 시행조치를 강화하는 것이 필요하다. 고위 경영진에게 지급되는 막대한 보상이나 실패한 경영진에게까지 대규모 보상을 해주고 있다는 점을 비추어 볼 때 이 문제의 심각성은 더욱 크다.

또 다른 주요 노동시장 동향은 이주노동자와 이들 관련 경제, 고용, 사회비용 대비 경제적 · 사회적 혜택이다. 문제는 해당 이슈가 일시적이고 가변적이라는 점이다. 이주자가 성장을 이끌고, 저임금 노동자에게 영향을 미치며, 급여 압박을 감소시키기는 하지만 이러한 점은 시간에 따라 달라진다. 2006년 일하기 위해 영국에 들어온 EU 회원국 이외 국가 출신의 비숙련 이주자가 약 1만 2,000명에 달했으며, 신규 가입국에서는 농업 및 서비스업 등에 필요한 노동력을 제공하였다(Phillips, 2007a). 새로운 포인트 제도는 자격조건, 연령, 과거 급여, 잠재적 경제가치 등을 바탕으로 EU 비회원국 출신 이주자의 점수를 산정하여 비숙련 노동자를 통제할 것이다. 물론 노동시장의 하락세는 영국행에 대한 관심에도 영향을 미칠 것이다.

■ 2008년 노사관계 전망

경제활동인구조사에서 노조가입률이 0.6% 하락한 것과는 대조적으로 2006~2007년 노조가입 근로자는 760만 명에 달해 2001~2002년 이후 처음으로 0.6% 증가하였다(Certification Officer, 2007). 그러나 전반적으로 1995년 이후 노조가입 근로자수는 기복이 있기는 하나 지속적으로 하락하는 추세에 있다. 노조와 사용자단체의 총수는 합병과 청산 등으로 감소세에 있으며 2008년에도 이러한 추세는 지속될 것으로 본다.

2006년 파업일수는 75만 4,500일로 증가하였으나 1970년대(12,900,000일)와 1980년대(7,200,000일)의 연간 파업일수에는 미치지 못하였으며 '불만의 겨울'이었던 1979년의 2,947만

일과 크게 비교된다. 2007년에는 장기화되었던 우체국 사태가 있었다. 2008년의 경우 공공부문의 임금지침(아래 참조)에 대해 어떻게 반응할 것인지에 따라 달라지기는 하겠지만 파업은 많지 않을 것으로 전망한다. 민간부문의 경우 공항의 지상근무 직원의 파업 위협은 최근 철회되었지만 버진 애틀란틱사의 임금관련 파업 위협은 아직도 유효하다는 점을 고려할 때 항공부문에서 파업이 발생할 수 있을 것이다. 실제로 이러한 상황은 불만 있는 직원은 떠나라는 브랜슨의 일원주의적 대응으로 악화되고 있다.

물론 파업은 노사관계 갈등의 일면만을 보여줄 뿐이다. 최신 ACAS 보고서(2006/07)에 따르면 고용재판소에 제기된 소송은 10만 9,712건에서 10만 5,177건으로 감소하였으며, 그 중 부당해고가 3만 5,583건으로 여전히 가장 큰 부분을 차지했다. 고용분쟁 중재 및 양자간 화해 요청도 952건에서 912로 소폭 감소하였으며, 급여가 가장 큰 부분을 차지했다.

2008년 노사관계에 문제를 초래할 수 있는 변화에는 고용권 강화가 있다. 이에는 연령차별법과 새로운 출산휴가제도, 탄력근무 요청권 확대와 함께 휴가, 급여, 탄력근무권리 강화 도입 등이 있다. 이렇게 된다면 신생아를 돌보는 부모는 추가급여 및 휴가를 얻을 수 있으며, 어린 자녀나 장애아를 둔 부모는 최장 13주까지 휴가를 낼 수 있고, 출산휴가 중인 여성의 근무(keeping in touch days)가 가능해진다.

CIPD는 일자리 전망이 어두운 노동시장 상황은 다시 말해 노사관계 및 직원 관리능력에 대한 수요가 증가한다는 것을 의미한다고 지적했다(Taylor, 2007a). 또한 불확실한 상황이나 일시해고에 대한 경험이 많지 않은 몇몇 인사관리자들은 이제 까다로운 의무해고에 대처해야 함은 물론 연령차별법에 저촉되지 않도록 해야 한다(Taylor, 2007a).

공공부문

전술한 사항은 공공부문과 정부가 사용자인 곳의 노사관계를 위한 주요 거시적 배경을 보여준다. 물가상승이 둔화되고 금리가 안정된다 하더라도 임금, 연금, 고용보장 등의 문제는 여전히 중요하다. 이는 부분적으로 정부가 공공부문의 임금을 통해 물가상승을 통제하고 있기 때문에 초래되었다. 일례로 테러방지자금 마련을 위해 최근 경찰 임금의 상한이 정해졌다는 주장을 부인하고 있기는 하지만 정부지출을 살펴보면 비용절감 압박이 증가했음을 알 수 있다(BBC NEWS, 2007b).

간호사 등 기타 공공부문 근로자와 마찬가지로 정부는 독립적인 경찰중재재판소의 9월부터 2.5%의 임금인상을 적용하라는 결정을 따르지 않고 12월부터 시행하였다. 4.2%의 소매물가지수 상승을 고려할 때 실제로는 1.9% 임금인상에 불과하다(BBC, NEWS, 2007a). 쟁의행위권을 갖지 못한 일반경찰을 대표하는 경찰연합은 분노하고 있으며, 조합원들이 파업권을 갖기를 원하는지 투표에 부칠 계획이다(BBC NEWS, 2007b).

영국노총(TUC)은 물가상승률에도 미치지 못하는 임금인상을 중지할 것을 정부에 촉구하는 캠페인을 벌이는 등 이에 대응하고 있다(Philips, 2007b). 영국의 600만 공공부문 근로자를 대표하는 26개 회원 노동조합과 함께 TUC는 이러한 임금인상을 단행할 경우 물가상승이 임금인상보다 훨씬 높기 때문에 발생하는 생활수준의 저하, 이로 인한 반감 증대, 공공부문의 갈등과 분쟁을 최소화하는 데 앞장서온 TUC 역할에 타격, 성별 급여격차 악화, 직원 채용 및 관리의 어려움, 직원 사기 및 서비스 질 악화 등 임금인상 위험에 대해 경고했다. TUC 지도자는 향후 3년간 임금인상 목표치를 2%로 잡은 것에 대해 이러한 임금인상 목표치가 물가상승을 통제할 것이라는 논리는 신빙성이 없다고 비난하였다. 이에 대한 근거로 공공부문 임금은 다른 원인에 의해 초래된 물가상승에 후행하지 물가상승을 부채질하지 않는다는 연구 결과를 제시하였다(BBC NEWS, 2007c).

노동운동의 양대 축(산업 및 정치)의 연결고리가 다양하다는 점을 고려할 때 노사관계를 다루기는 더욱 힘들어질 것으로 보인다. 노동당이 집권하고 있다는 점도 상황을 복잡하게 만든다. 노조가 노동당에게 기부해 오던 정치자금은 최근 노동당 기부금 사태와 2010년 총선을 위한 당의 부채 감소 및 자금 마련 등의 필요성을 고려할 때 그 중요성이 더욱 커질 것이다.

노조, 정부, 사용자 간의 '워릭협약' 협상이 이와 연결되어 있다. 이는 노동당과 주요 재무 · 회계 담당과의 관계에 관한 정책의 효과를 제고하는 것이다. 이 중에는 정부의 연간 1,500억 파운드에 달하는 조달비용과 계약을 통해 고용인이 기술과 노조에 접근할 수 있도록 장려하는 내용도 포함되어 있다. 협약은 자발성을 띠며, 노조가입의 법정 권리를 확대하기보다는 노조의 접근을 허용하는 형태가 될 것이다. 사용자는 고용알선사무소 직원이 아니라 '사용자'에게만 적용되는 조치를 원하고 있다. 협약은 2004년 노조 선거지원을 확보하고 노동자의 권리와 노조법에 중점을 두어 타결된 보다 광범위한 워릭협정에 기초한다. 당시 도입된 내용에는 1,000만 파운드에 달하는 노조 현대화 자금과 휴가에서 은행의 휴일을 빼는 내용이 포함되어 있다. 노조는 고용 및 노조의 권리를 확대하기 위해 로비를 벌이고 있다.(Eaglesham, 2007a ; 2007b).

민간부문

민간부문에서는 제조업과 서비스 관련 일자리의 아웃소싱과 오프쇼어링(off shoring)과 프라이빗 에쿼티 펀드의 변덕에 대한 반감이 문제가 될 것이다. 신규 가입자에 대한 연금제도 폐쇄, 최종 월급제도 삭감, 사용자 실패에 대한 우려 등은 지속될 것이다. 회사 부도시 연금을 받지 못한 최대 14만 명의 노동자들이 사용자 붕괴시 노동자가 모아온 연금의 90%를 보장해 주는 29억 파운드에 달하는 정부의 보상제도의 혜택을 받게 됨에 따라 고통은 많이 줄어들었다. 이러한 조치는 노동자들이 회사가 부도날 경우 자신들이 평생을 모아 온 연금도 같이 사라지는 것을 보고 오랫동안 구제 노력을 펼친 끝에 얻은 결실이다. 사용자가 부도가 난 것은 아니지만 노동자의 연금 제도는 파괴되었던 1만 1,000명의 노동자에게도 혜택이 돌아갈 것이다. 이들 노동자는 2005년 제정된 연금보호기금 안전망에서 보장하는 것과 같은 선에서 보장을 받게 될 것이다.

노사관계 갈등의 소지가 있는 다른 분야는 EU 규정의 선택적 이탈과 파견노동자의 권리 향상을 위해 EU 가 제안한 내용을 최근 정부가 차단하는 등 비정규직 노동자에 대한 고용 권리 취약 등 노동자에게만 부담을 편중시킴으로써 운영되고 있는 영국의 노동시장 '유연성'에 관한 것이다. 또한 이들은 노동시간은 길고 유급 휴가는 매우 적은 근무 환경을 견디고 있다. 영국은 2009년까지 휴가를 28일로 늘리는 법을 제정하였으며 이를 통해 사용자가 공휴일을 연간 휴가에 포함시킬 수 없도록 했음에도 불구하고 EU 유급휴가 비교표에서 바닥을 차지할 것이다(Income Data Services, 2007). 법정 휴가는 최소 20일이지만 기업이 은행 휴일인 8일을 포함시켜 휴가를 계산할 경우 직원은 겨우 12일의 휴가만을 받을 뿐이다. 독일은 공휴일을 포함하여 연간 39일의 휴가로 단연 1위이며, 오스트리아(38일), 스웨덴(36일), 슬로바키아, 룩셈부르크, 프랑스(35일), 포르투갈(34일), 체코공화국, 슬로베니아(33일), 이탈리아, 스페인, 그리스(32일), 폴란드, 핀란드(31일) 등이 뒤를 이었다.

이 밖에 노사관계의 도전 과제로 떠오르고 있는 것에는 프라이빗 에쿼티 펀드와 임원의 역할, 과도한 보상, 과세수준, 주소지 문제 등과 함께 이러한 문제가 사회 통합을 파괴하는 영향이 있다는 점이다. 최근 TUC 지도자는 '수퍼부유층'이 사회에서 분리되고 있다는 점을 지적하면서 사회 평등 진작을 주장하였으며 최하층 노동자에 대한 지원, 아동빈곤 퇴치 및 일터 공평성 진작 노력 경주, 사회 통합에 부정적일 뿐 아니라 경제 왜곡의 결과를 낳게 되는 세정(稅政)의 허점을 보완하여 부유층도 공평하게 세금을 납세할 수 있도록 할 것을 촉구하였다(BBC NEWS, 2007d). TUC 지도

자는 "슈퍼부유층과 대기업이 공평하게 세금을 납부하지 않을 경우 중소기업을 포함한 우리에게 더 많은 세금 부담이 돌아오게 된다. 공공서비스는 필요한 성장을 하지 못하게 되고 아동빈곤퇴치에 필요한 재원도 부족하게 된다"고 주장하였다.

■ 맺음말

고든 브라운 총리 집권 2년째인 2008년 주요 경제부문에 대한 전망과 향후 노사관계 전망을 검토해 보았다. 물론 이러한 전망은 단지 전망일 뿐 현실에서는 이와 다르게 전개될 수도 있다. 경제와 관련해서는 미국 경제 침체, 중국 경제 과열, 에너지가격 상승, 신용경색 악화 등 도미노 현상이 확산될 수도 있다. 이는 또한 주택시장의 둔화와 은행 및 금융위기가 합쳐져 자산 가격, 확실성, 지출, 성장 등에 있어 자기강화적 하향세가 형성될 것인지에 달려 있다(Davis, 2007). 이렇게 될 경우 경제 전망이나 노사관계에 미치는 영향은 보다 암울해질 것이다. KLI

참고문헌

- ACAS (2007), Annual Report, 2006~7.
- BBC NEWS (2007a), 'Pay deal 'in national interest' http://news.bbc.co.uk/go/pr/fr/-/1/hi/uk_politics/7142103.stm 13th Dec.
- BBC NEWS (2007b), 'Minister denies police pay capped' http://news.bbc.co.uk/go/pr/fr/-/1/hi/uk/7146869.stm 16th Dec.
- BBC NEWS (2007c), 'Unions warn government over pay' http://news.bbc.co.uk/go/pr/fr/-/1/hi/business/7149737.stm 18th Dec.
- BBC NEWS (2007d), 'TUC head targets 'soar-away rich' http://news.bbc.co.uk/go/pr/fr/-/1/hi/business/7162375.stm 28th Dec.
- BBC NEWS (2007e), 'Bleak prospects for UK job market' http://news.bbc.co.uk/go/pr/fr/-/1/hi/business/7162733.stm 28th Dec.
- BBC News 24 (2007), 'CBI downgrades UK growth forecast', www.BBC.co.uk, 17th Dec.

- Certification Officer (2007), Annual Report of the Certification Officer, 2006~2007.
- CIPD/KPMG (2007), Labour Market Outlook, 13th Nov.
- Davis, E. (2007), '2008 : Looking ahead' , BBC News, www.BBC.co.uk, 28th Dec.
- Daneshkhu, S. (2007), 'The UK is better placed but a slowdown is inevitable' , Financial Times, 31st Dec. p.11.
- Eaglesham, J. (2007a), 'Ministers to Honour union deal' , Financial Times, 28th Dec. p.1.
- Eaglesham, J. (2007b), 'Paymasters demand Labour stays on song' , Financial Times, 28th Dec. p.2.
- Economicshelp.org (2007), 'Forecast for UK Economy 2008' www.economicshelp.org
- Giles, C. and Strauss D. (2008), 'Outlook worst since dotcom bust' , Financial Times, 2nd Jan. p.1.
- HRM Guide (2007), 'UK Unemployment' , www.hrmguide.co.uk, 14th Dec.
- Income Data Services (2007), Pay Report.
- Phillips, L. (2007a), 'Low-skilled migrants from outside the EU will be prevented from working in the UK under government plans to be rolled out next year' , People Management, 13 Dec. p.9.
- Phillips, L. (2007b), 'TUC launches pay campaign Union calls for an end to below-inflation pay increases' , PM Online. 20 Dec.
- PriceWaterhouseCoopers (2007), 'UK Economic Highlights'.
- Royal Bank of Scotland (2007), '*UK Economic Outlook*' 6th Nov.
- www.xperthr.co.uk
- Strauss, D. (2007), "Cracks start to show in consumer confidence," *Financial Times*, 27th Dec. p.3.
- Taylor, A. (2007a), "Labour market prospects sink to 10-year low as credit crisis bites," *Financial Times*, 28th Dec. p.1.
- Taylor, A. (2007b), "Tough job to keep enviable labour record", *Financial Times*, 28th Dec. p.2.
- Timmins, N. (2006), "How invalidity claims proliferated," *Financial Times*, 3rd Jan. p.3.
- Vincent, M. (2007), "Flat, not crash, is 2008 view of property professionals," *Financial Times* (Money Section), 29th Dec. p.2.
- Willman, J. and Pickard, J. (2007), "Just an illusion," *Financial Times*, 31st Dec. p.11.