제조업의 해외 진출과 인사노무관리

조 성 재*

세계적으로 투자 및 무역의 자유화 정도가 높아지면서 우리나라 제조업체들의 해외 진출 역시 가속화되고 있으며, 이에 따라 산업 발전 및 일자리에 미치는 영향에 대한 궁금증이 증폭되고 있다. 그렇다면 이러한 해외 진출은 어떤 요인에 의하여 얼마나 이루어지고 있는가, 그리고 향후 해외 진출은 어느 정도나 확대될 것인가, 이러한 해외진출은 국내 노동시장 및 노사관계, 인사노무관리 등과 어떤 관계가 있을까 등에 대하여 알아볼 필요가 대두된다. 이러한 목적에 입각하여 한국노동연구원에서는 2002년 이후 매년 실시해 오고 있는 사업체패널 조사에서 2004년(3차년도)에 해외진출 관련 항목을 포함시켰다(설문내용은 연구원 홈페이지 참조). 본고에서는 조사결과 중 해외진출의 기본 현황과 인사노무관리와의 연관성에 대한 기초적인 내용을 소개함으로써 이 문제에 대한 관심을 환기하는 기회로 삼고자 한다.

사업체패널 3차년도 조사 결과 중 해외진출에 대한 응답이 포함되어 있는 인사담당자 설문 결과를 주로 이용하였는데, 이에 응답한 사업체는 모두 2,004개이다. 그런데, '해외진출'에 관한 설문은 사업체 기준이 아니라 회사 전체를 기준으로 응답하도록 하였다. 따라서 동일 회사의 여러 사업체가 표본에 들어 있는 경우에 응답이 중복되는 문제가 있기 때문에 각 회사에 대해 하나의 사업체 자료만 남겨야 한다. 본 연구에서는 고용보험DB에서 본사 관리번호를 비교하여 동일한 본사 고용보험 관리번호를 가진 사업체는 한 회사의 사업체로 파악하고 이들 가운데 하나의 사업체 자료만 남겨 분석하였다. 이를 위하여 우선 본사, 지사 여부를 보고 본사 자료를 선정하였으며, 동일하게 지사인 경우 사업체패널조사의 해당사업체 상시근로자 규모가 가장 큰 사업체를 선정하였다. 본사 고용보험 관리번호가 결측인 사업체 23개를 제외하고 이상의 절차를 거쳐서 최종적으로 분석에 사용한 자료는 1,875개이며, 이 가운데 제조업으로 분류되는 사업체는 754개이다. 한편 같은 기준에 따라 노조 유무는 사업체기준이 아닌 전사기준을 채택하였으며, 기업 규모 역시 회사 전체의 상시근로자수를 기준으로 삼았다. 중공업과 경공업은

* 한국노동연구원 연구위원(chosj@kli.re.kr).

표준산업분류 2자리를 기준으로 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 36을 경공업으로, 나머지 제조업을 중공업으로 분류하였다.

Ⅰ. 해외진출 현황과 사유

우리나라 제조업은 2004년 현재 어느 정도나 해외에 진출해 있을까? 한국노동연구원 사업체패널 3차년도 조사에서는 단순한 수출입 영업망 확대나 기술 연락 사무소 등을 제외하고 순수하게 주력사업의 진출 여부를 물어보았다. 응답은 '검토한 적이 없다', '검토했으나 타당성이 없어 포기했다', '현재 추진중이다', '이미 수행하고 있다' 중에서 선택하도록 하였다. <표 1>은 이에 대한 결과를 보여주고 있다. 비제조업을 포함하여 1,875개 기업 중 14.1%의 기업이 추진 중이며, 12.2%의 기업이 이미 해외 사업을 수행중인 것으로 나타났다. 검토조차 안 해 본 기업이 66.5%로서 다수를 차지하고 있는 등 아직은 해외 진출 기업은 1/8 수준, 그리고 검토 중인 기업을 포함하면 약 1/4 정도의 기업이 해외진출에 적극적인 것으로 파악되었다. 그러나 기업규모별로는 고용 및 생산에 대한 파급효과가 큰 대기업의 진출 성향이 39%에 이르고 있음을 확인할 수 있다. 즉 300인 미만 중소기업 중 8.8%만이 해외에 진출한 데 비하여 300인 이상 대기업은 19.8%나 이미 해외에 진출해 있는 것으로 나타났으며, 역으로 해외진출을 검토하지 않는 기업의 비중은 대기업이 중소기업보다 낮은 것으로 드러났다.[1)]

〈표 1〉 기업규모별 해외진출 전략 여부

	빈 도					비 율			
	300-	300+	미분류	전 체		300-	300+	미분류	전 체
검토안함	927	305	14	1,246	검토안함	71.9	53.9	70.0	66.5
검토후포기	72	31	1	104	검토후포기	5.6	5.5	5.0	5.5
추진중	155	108	1	264	추진중	12.0	19.1	5.0	14.1
수행중	113	112	3	228	수행중	8.8	19.8	15.0	12.2
무응답	22	10	1	33	무응답	1.7	1.8	5.0	1.8
전 체	1,289	566	20	1,875	총 합계	100.0	100.0	100.0	100.0

1) 본고에서는 임의적으로 종업원수 300인 이상 기업을 대기업으로 분류하지만, 이는 편의상 필요에 따른 것일 뿐 업종과 자본금 규모에 따라 중소기업과 대기업의 경계는 매우 다양하다. 그러나 제조업의 경우는 자본금 규모를 예외로 하면 대체로 300인을 기준으로 대-중소기업이 나누어지기 때문에 본고에서는 이를 채택하였다.

위 내용을 산업별로 나누어 살펴본 <표 2>에 따르면 비제조업은 검토조차 안 한 비중이 78%에 이르고 있는 반면 제조업은 그 비중이 절반 정도에 불과하고 40% 이상의 기업이 해외 사업을 추진 중이거나 수행 중인 것으로 나타났다. 이렇듯 제조업의 해외 진출 성향이 높은 데 비하여 비제조업의 경우는 내수 의존적인 사업구조, 서비스 발생의 공간적 제약(비이동성 혹은 비교역재) 등의 특성이 반영되어 해외 진출 성향이 낮은 것으로 풀이된다. 그런데 제조업 중에서도 중공업의 진출 성향이 경공업보다 더 높은 것으로 나타났다. 이는 완구, 신발, 의류 등 전통적으로 해외 진출에 적극적이었던 경공업의 해외 진출이 마무리 단계에 있을 가능성을 제기하고 있다. 여기서 제시하지는 않지만, 표준산업분류 2자리(2digit) 기준으로 해외 진출 성향을 살펴본 결과 전자, 자동차 등 한국의 주력산업이거나 여전히 성장하고 있는 산업의 해외진출 성향이 높은 것으로 나타났다. 이는 한편으로는 주력산업의 공동화 가능성을 제기하기도 하지만, 그보다는 이하에서 설명하듯이 높은 국제경쟁력으로 인한 해외 시장 개척의 의미가 강한 것으로 보인다.

〈표 2〉 대산업별 해외진출 현황

		경공업	중공업	제조업	비제조업	전 체
빈도	검토안함	143	229	372	874	1,246
	검토후포기	22	36	58	46	104
	추진중	43	105	148	116	264
	수행중	42	122	164	64	228
	무응답	4	8	12	21	33
	전 체	254	500	754	1,121	1,875
비율	검토안함	56.3	45.8	49.3	78.0	66.5
	검토후포기	8.7	7.2	7.7	4.1	5.5
	추진중	16.9	21.0	19.6	10.3	14.1
	수행중	16.5	24.4	21.8	5.7	12.2
	무응답	1.6	1.6	1.6	1.9	1.8
	전 체	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

그렇다면 해외에 진출하는 이유는 무엇일까? 응답의 일관성을 확보하기 위하여 위 질문의 3번 '추진중'과 4번 '수행중'이라고 응답한 업체만 대상으로 분석하였다. 복수응답 결과를 전체로 두고 정리한 <표 3>에 따르면 약 30% 정도가 노동문제로 인해 진출하고 있는 것으로 나타났다. 그 중에서도 인건비 요인이 가장 크고, 다음으로 인력난이 7.6%를 차지하였으며, 직접적으로 노사관계가 영향을 미친 경우는 100건중 2건이 안 되는 것으로 드러났다. 노동 요인을 포함하여 전체적으로 가장 높은 비중을 차지한 것은 시

장 개척을 위한 것으로서 40%를 넘어서고 있다. 또한 좋은 해외여건을 찾아서 진출한 경우가 11.7%에 이르며, 선진기술 흡수 등까지 포함하면 국내의 사업여건이 나빠서 해외로 탈출하는 경우(push 요인)보다는 해외의 시장이나 기술이 영향을 미치는 외부의 유인 요소(pull 요인)가 더 큰 것으로 나타났다. 그러한 점에서 경제 전체적으로는 해외 진출 자체의 부정적 효과보다는 긍정적 효과가 더 클 가능성을 제기하고 있다.[2)]

산업별, 기업규모별로 보면 예상대로 중소기업일수록 높은 인건비와 인력난의 영향이 큰 것으로 나타났으며, 제조업의 경우가 비제조업보다 노동요인에 따라 진출하는 경우가 많은 것으로 나타났다. 따라서 제조업 공동화와 일자리 감소에 대한 우리 사회 일각의 우려가 일정한 근거를 갖고 있음이 확인된다. 한편 대기업과 비제조업의 경우는 해외의 시장개척을 위한 요인과 선진 기술 흡수를 위한 요인이 상대적으로 큰 것으로 확인되었다. 해외진출을 '추진 중'인 경우와 '수행 중'인 경우로 나누어보면 대체로 큰 차이를 보이지 않는 가운데, 추진 중인 경우가 시장개척의 의도가 보다 강하고, 수행 중인 경우는 인력난과 좋은 해외여건, 국내 역수입 등에 상대적으로 높은 응답비중을 나타냈다. 이는 기존에는 인건비 등에 의한 밀어내기(push) 요인이 상대적으로 강했으나, 점차 해외에서의 기회 선취 의도가 강화되고 있는 것으로 풀이된다.

〈표 3〉 해외진출 이유(복수응답을 전체로 할 때)

	전 체			300-	300+	제조업	비제조업
	추진중	수행중	계				
인건비높아	20.6	21.1	20.8	22.7	18.3	25.2	11.4
노사관계	1.8	1.4	1.6	1.4	1.9	2.3	0.0
인력난	6.3	8.9	7.6	9.5	4.9	9.3	3.7
나쁜국내여건	6.0	6.1	6.1	6.2	6.0	7.0	4.0
시장개척위해	45.2	37.6	41.5	37.4	46.9	34.7	56.4
좋은해외여건	10.7	12.7	11.7	12.9	10.1	11.7	11.7
선진기술흡수	4.9	5.6	5.3	4.2	6.8	4.0	8.1
국내역수입	3.4	4.5	3.9	4.2	3.3	4.2	3.3
기타	1.1	2.1	1.6	1.4	1.9	1.7	1.5
전 체	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

참고로 <표 4>는 <표 3>과 달리 복수응답을 전체로 두지 않고 하나라도 응답한 업체를 기준으로 했을 때 각 비율이 어떻게 나타나는가를 살펴본 것이다. 이에 따르면 시장

2) 국내로 역수입하기 위하여 해외에 진출하는 경우는 해외의 풀 요인과 국내의 푸쉬 요인이 복합되어 있을 것으로 해석된다. 다만 그 비중은 3.9%로 높지 않아 전체적인 해석에 영향을 미치지는 않는다.

개척을 위해 해외에 진출한다는 응답이 74.5%에 이르러 해외의 기회 요인이 없이는 단순히 국내 사업여건이 나쁘다고 하여 국외로 나가는 것은 아니라는 것을 보여준다. 그러나 인건비가 높아서 나간다는 응답도 37.5%에 이르는 등 노동관련 요인이 미치는 영향도 적지 않은 것으로 다시 한번 확인되었다. 특히 제조업에서는 절반에 이르는 기업이 인건비가 높아서 나간다고 응답하여 일자리를 중심으로 놓고 본다면 국내 임금수준과 생산성에 대한 경제주체들의 재검토가 필요할 것으로 보인다. 한편 중복응답률은 1.8 정도로 나타나 대체로 2개 이내의 주요 요인이 해외진출에 영향을 미치고 있는 것으로 응답하였다.

〈표 4〉 해외진출 이유(하나로도 응답한 업체를 기준으로 볼 때)

	전 체	중소기업	대기업	제조업	비제조업
인건비높아	37.45	42.48	31.02	49.19	17.32
노사관계	2.88	2.63	3.24	4.56	0.00
인력난	13.58	17.67	8.33	18.24	5.59
나쁜국내여건	10.91	11.65	10.19	13.68	6.15
시장개척위해	74.49	69.92	79.63	67.75	86.03
좋은해외여건	20.99	24.06	17.13	22.80	17.88
선진기술흡수	9.47	7.89	11.57	7.82	12.29
국내역수입	7.00	7.89	5.56	8.14	5.03
기타	2.88	2.63	3.24	3.26	2.23
전체(중복응답률)	179.6	186.8	167.0	195.4	152.5

한편 <표 5>에 의하면 제조업의 경우는 '추진 중'과 '수행 중'의 응답 비중 차이가 크지 않은 데 비하여 비제조업의 경우는 둘 사이의 차이가 상당한 정도에 이르고 있다. 다시 말해서 비제조업의 경우 최근, 그리고 향후 해외에 진출하는 기업들은 해외 시장을 개척하거나 선진기술을 흡수하고자 하는 의도가 강하다는 점이다. 이는 해외 유인 요소(pull 요인)에 의한 국제화가 제조업에서 비제조업으로 빠르게 확산되어 갈 가능성을 제기하는 것으로 해석되며, 부정적으로 볼 필요는 없는 것으로 보인다.

다음으로 <표 6>에서 제조업 대분류별로 해외 진출 요인을 살펴보면 중공업보다는 경공업에서 노동요인에 따른 진출이 많음을 알 수 있다. 이는 우리나라의 섬유의류, 신발, 완구 등 노동집약적인 산업이 고인건비로 인하여 한계상황에 처하고 이를 돌파하기 위하여 동남아 등으로 진출해온 역사를 반영하고 있는 결과이다. 반면 중공업의 경우는 해외시장 개척을 위한 진출이 37%로 가장 높고, 선진 기술 흡수를 위한 진출도 상대적으로 높아 아직은 경쟁력이 어느 정도 유지되고 있으며, 해외 진출은 긍정적인 효과가 더 강할 것으로 짐작된다. 다만 중공업의 경우에도 인건비가 높아서 진출한다는 응답이

〈표 5〉 산업별, 진출단계별 해외진출 이유(복수응답)

	제조업			비제조업		
	추진중	수행중	계	추진중	수행중	전 체
인건비높아	27.3	23.3	25.2	9.1	14.8	11.4
노사관계	2.8	1.9	2.3	0.0	0.0	0.0
인력난	8.5	10.1	9.3	2.4	5.6	3.7
나쁜국내여건	7.4	6.6	7.0	3.6	4.6	4.0
시장개척위해	35.1	34.3	34.7	62.4	47.2	56.4
좋은해외여건	11.0	12.3	11.7	10.3	13.9	11.7
선진기술흡수	2.1	5.7	4.0	9.7	5.6	8.1
국내역수입	4.3	4.1	4.2	1.8	5.6	3.3
기타	1.4	1.9	1.7	0.6	2.8	1.5
전 체	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

〈표 6〉 제조업 대분류별 해외진출 요인

	빈 도			비 율		
	경공업	중공업	제조업	경공업	중공업	제조업
인건비높아	47	104	151	27.6	24.2	25.2
노사관계	5	9	14	2.9	2.1	2.3
인력난	22	34	56	12.9	7.9	9.3
나쁜국내여건	12	30	42	7.1	7.0	7.0
시장개척위해	49	159	208	28.8	37.0	34.7
좋은해외여건	22	48	70	12.9	11.2	11.7
선진기술흡수	4	20	24	2.4	4.7	4.0
국내역수입	7	18	25	4.1	4.2	4.2
기타	2	8	10	1.2	1.9	1.7
전 체	170	430	600	100.0	100.0	100.0

두 번째로 높은 24.2%에 달하여 역시 국내의 임금수준에 대한 노사정간의 논의가 필요할 것으로 보인다.

Ⅱ. 인사노무관리와 해외진출

제조 기업들의 인사관리 시스템은 해외진출에 대하여 어떠한 영향을 미칠 것인가? 이

하에서는 해외진출 업체들의 진출 요인을 노동요인(인건비, 노사관계, 인력난)과 여타 요인(주로 해외의 유인 요인)으로 구분하여 인사관리의 특성에 따라 해외진출이 어떻게 달라지는가를 살펴보고자 한다.

<표 7>에서 경영전략과 인사관리의 정합성의 정도가 해외진출과 어떻게 결부되는가를 알아보았다. '사업장의 전략적 미션(목표)을 전 직원이 잘 이해하고 있다', '경영진은 인적자원을 가치 창출의 원천으로 보고 있다', '인사관리를 사업전략에 맞추려고 구체적으로 노력하고 있다', '타 부서원들은 인사부서를 변화 주도자이자 사업 파트너로 본다', '인사관리는 사업전략 목표의 달성을 잘 지원하고 있다'의 다섯 개 질문에 대한 응답을 살펴보면, 노동요인으로 진출하는 업체들의 경우 인사관리와 경영전략과의 정합도가 여타요인으로 진출하는 경우보다 체계적으로 낮은 것으로 나타났다. 더욱이 그 수치가 제조업 전체와 거의 비슷하거나 '전직원이 전략목표 이해'에서는 낮게 나타나 노동요인으로 해외에 진출하는 업체들에서 전략적 인사관리가 취약한 것으로 보인다. 역으로 여타요인으로 해외에 진출하는 경우 인사관리와 경영전략과의 정합도가 높아 시장 개척 등 외부의 유인 요인에 따라 해외에 진출하는 업체들의 경우 인사 시스템도 비교적 우수한 것으로 해석된다.

〈표 7〉 전략적 인사관리 여부에 따른 해외진출 성향(5점 척도)

	제조업 전체	해외진출제조업 전체	노동요인으로 해외진출	여타요인으로 해외진출
전직원이 전략목표 이해	3.23	3.24	3.15	3.34
경영진이 인적자원가치인정	3.45	3.51	3.47	3.57
인사관리를 사업전략에 맞춤	3.39	3.45	3.41	3.50
타부서원이 인사부서 고평가	3.06	3.13	3.04	3.23
인사관리가 사업전략목표지원	3.32	3.39	3.35	3.42

주 : 1점 '전혀 그렇지 않다'에서 5점 '전적으로 그렇다'까지 설문한 결과임.

다음으로 비정규직 비율과 해외진출과의 관련성을 보면 해외에 진출하는 업체들의 전체 비정규직 비율이 제조업 평균보다 다소 낮은 것으로 나타났다. 그러나 생산직으로 한정해서 보면 거꾸로 해외진출 제조업체들의 비정규직 비율이 높아서 일관된 해석을 어렵게 하고 있다. 다만 노동요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우는 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들보다 비정규직 비율이 두 가지 기준으로 모두 낮은 것으로 나타났다. 이는 어떤 이유에서건 비정규직 활용에 애로나 제약이 있는 업체들일수록 인건비가 높거나 인력난을 겪게 되어 해외진출로 돌파하려는 전략이 작용할 가능성을 시사하고 있다.[3)]

3) 다른 요인들을 통제하지 않은 상태인데, 예를 들어 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들은 대기

〈표 8〉 비정규직 비율과 해외진출

	제조업 전체	해외진출제조업전체	노동요인해외진출	여타요인해외진출
전체 비정규직 비율	5.66	5.28	5.11	5.47
생산직 비정규직 비율	9.14	9.57	9.24	9.94

이번에는 해외진출 여부와 요인에 따라 비정규직 활용이 변화하는 양상을 분석해보았다. <표 9>에서 볼 수 있듯이 대체로 해외진출 제조업은 비정규직 채용을 시작하거나 유사하거나 늘리는 비중이 높아, 생산량의 국내외 배분에 따른 불확실성에 대응하기 위하여 비정규직 활용을 더욱 늘리고 있는 것으로 판단된다. 그러나 이러한 양상은 앞서 <표 8>과는 달리 노동요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우가 더욱 강한 것으로 드러났다. 흥미로운 것은 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우 제조업 전체와 비교했을 때 사용한 적 없음의 비율은 낮으나 비중이 유사하거나 줄여온 업체들의 비율이 높아서 비정규직 활용에서 타 업체들보다 제한적일 가능성을 시사하고 있다. 이상의 결과와 <표 8>을 비교해보면 노동요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우는 비정규직 비율이 낮았으나 최근 해외진출 등과 관련하여 그 비율을 늘려오고 있으며, 반대로 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우 비정규직 비율이 원래 높았으나 그것이 한계에 도달하거나 최근 사회적 쟁점으로 부각되면서 활용을 자제하고 있는 것이 아닌가 풀이된다.

〈표 9〉 해외진출 여부에 따른 비정규직 활용도의 변화

	제조업 전체	해외진출 제조업전체	노동요인 해외진출	여타요인 해외진출
사용한적 없음	40.1	32.4	32.3	32.5
비중줄여옴	15.8	16.7	14.3	19.2
비중유사	33.4	38.1	37.9	38.4
채용시작	4.5	5.8	7.5	4.0
비중늘림	5.8	7.1	8.1	6.0
무응답	0.4	0.0	0.0	0.0
전 체	100.0	100.0	100.0	100.0

다음으로는 인력난으로 인하여 해외에 진출한다고 응답한 업체와 그 밖의 요인으로

업에 많이 분포되어 있고, 노동 요인으로 진출하는 업체들은 중소기업에 많이 분포되어 있다면, 중소기업에서는 임금수준이 낮아 굳이 비정규직을 활용할 유인이 없고 따라서 비정규직 비율이 낮게 도출될 것이다.

진출하는 업체들의 인력난에 대한 응답을 비교해보았다. <표 10>과 같이 인력난으로 진출하는 업체들의 인력난 정도가 더 큰 것이 확인된다. 특히 기능인력과 노무인력의 인력난 정도가 심하며, 기술인력의 경우에도 중간값인 2.5를 넘어서고 있음을 확인하게 된다. 흥미로운 것은 여타요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우 기능인력과 노무인력의 인력난 정도가 제조업 전체보다도 낮게 나타난 점이다. 이는 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우는 경쟁력이 있어서 우수한 인력을 채용하고 유지하는 데 큰 어려움이 없을 가능성을 시사하는 결과이다.

〈표 10〉 지난 3년간 인력부족 경험(4점 척도)과 해외진출

	제조업 전체	해외진출제조업전체	인력난요인 해외진출	여타요인해외진출
관리인력	1.95	2.02	2.27	1.96
기술인력	2.29	2.32	2.55	2.27
사무인력	2.02	2.09	2.26	2.05
영업인력	2.18	2.21	2.36	2.17
기능인력	2.50	2.51	2.88	2.41
노무인력	2.31	2.34	2.61	2.25

주 : 1 - 전혀 없음, 2 - 없는 편, 3 - 있는 편, 4 - 매우 많음.

각 기업이 보유한 인적자원의 특성은 해외진출과 어떤 상관성을 나타내는가에 대해 알아본 결과가 <표 11>이다. 제조업 전체 평균과 해외진출 제조업 평균의 차이는 크지 않으나, 노동요인에 의하여 해외에 진출하는 업체들의 경우가 여성비율과 외국인 근로자 비율이 높고, 반면 평균근속은 짧고 이직률은 높은 것으로 나타났다. 이는 노동요인으로 해외에 진출하는 업체는 노동집약적 산업이거나 인건비로 인하여 한계에 처한 기업일 가능성을 제기하는 결과이다. 여기서도 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들은 제조업 평균보다 낮은 이직률과 여성 및 외국인 근로자 비율, 그리고 긴 평균근속년수 등을 나타내 보다 안정적인 인적자원관리를 수행하고 있을 가능성을 보여준다.

〈표 11〉 인적특성과 해외진출

	제조업 전체	해외진출 제조업전체	노동요인 해외진출	여타요인 해외진출
여성비율	26.8	25.9	31.2	20.2
외국인근로자	3.6	4.8	6.7	2.7
평균연령	36.7	36.2	36.4	36.0
평균근속	6.9	7.2	6.5	8.0
월이직률	2.1	2.1	2.6	1.6

그렇다면 교육훈련과 해외진출은 어떤 관련성이 있을까? <표 12>는 교육훈련의 실시 여부에 대하여 우선 알아본 것인데, 해외진출 업체들의 경우 교육훈련 실시 정도가 높으며, 특히 노동요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우도 제조업 평균보다 높은 실시 비율을 나타낸 점이 다른 표들에서 본 것과 구별되는 점이다.

〈표 12〉 교육훈련 실시 여부와 해외진출

	제조업 전체	해외진출 제조업전체	노동요인 해외진출	여타요인 해외진출
실 시	74.1	82.4	80.7	84.1
미실시	25.3	17.0	18.6	15.2
무응답	0.5	0.6	0.6	0.7
전 체	100.0	100.0	100.0	100.0

이번에는 보다 구체적으로 교육훈련의 내용을 훈련받은 근로자의 비중과 동종업체 대비 교육훈련 투자 정도, 그리고 다기능 교육 실시 여부로 알아보았다. 그 결과 노동요인으로 해외에 진출한 업체들의 경우는 훈련받은 근로자 비중이 제조업 평균보다도 낮은 것으로 나타났다. 반면 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우는 훈련받은 근로자 비중이나 교육훈련 투자 정도, 그리고 다기능화 교육 실시 여부가 제조업 평균보다 높아서 역시 경쟁력 있는 우수한 업체들의 진출 가능성을 시사하고 있다.

〈표 13〉 교육훈련과 해외진출

	제조업 전체	해외진출제조업전체	노동요인해외진출	여타요인해외진출
훈련받은 근로자비중(%)	46.1	46.4	39.4	53.6
동종업체 대비 교육훈련 투자정도(5점 척도)	2.82	2.92	2.84	3.01
다기능 훈련실시 여부(%)	18.4	23.7	19.9	27.8

주 : 1) 중복 훈련받은 근로자도 1인으로 계산.
2) 투자정도 측정은 1-매우 낮음, 2-낮음, 3-유사, 4-높음, 5-매우 높음.
3) 다기능훈련 실시 여부는 '예'로 응답한 업체의 비중.

다음으로는 인건비로 인한 해외진출의 정도를 가늠하기 위하여 관리자급, 일반사원, 대졸초임연봉으로 나누어 <표 14>를 작성해보았다. 인건비 요인으로 해외에 진출하는 업체들의 임금 수준이 제조업 평균보다 각 부문에서 모두 높음을 확인할 수 있다. 그런데 인건비 이외 요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우가 인건비 요인으로 해외에 진출하는 업체들보다 각 부문에서 임금수준이 모두 높은 것으로 나타나, 역시 경쟁력 있

고 임금 지불능력이 높은 업체들이 시장 개척 등을 위해 해외에 진출하고 있을 가능성이 높은 것으로 보인다. 즉 한계기업의 해외 진출과 성장기업의 해외 진출이 동시에 이루어지고 있다는 점에 유의할 필요가 있다는 점이다.

〈표 14〉 해외진출과 인건비 수준

(단위 : 원)

	제조업 전체	해외진출 제조업전체	인건비요인 해외진출	여타요인 해외진출
관리자급	35,079.4	36,926.6	36,296.7	37,507.2
일반사원	22,705.4	23,950.1	23,152.1	24,680.8
초임연봉	19,141.2	20,160.1	19,507.8	20,745.0

이와 관련하여 이번에는 동종업계 대비 임금수준과 인건비 부담 정도에 대한 응답을 정리해보았다. 그 결과 <표 15>와 같이 해외에 진출하는 업체들은 진출 요인과 무관하게 제조업 전체보다 임금수준이 높은 것으로 확인되었으며, 이에 대해 인건비 요인으로 진출하는 업체들은 부담을 크게 느끼고 있으나, 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들은 상대적으로 부담을 덜 느끼고 있는 것으로 나타났다. 역시 경쟁력과 지불능력의 차이에 의하여 이러한 양상이 나타나는 것으로 해석된다.

〈표 15〉 동종업계 대비 임금수준과 인건비 부담 정도(5점 척도)

	제조업 전체	해외진출 제조업전체	인건비요인 해외진출	여타요인해외진출
임금수준 동종비교	2.87	3.00	3.03	2.97
인건비 부담	2.52	2.57	2.43	2.70

주 : 1) 동종비교 임금수준은 1 매우 낮음에서 5 매우 높음까지 응답
2) 인건비 부담은 1 '매우 부담스럽다'에서 5 '전혀 부담 없다'까지 응답

이상의 내용은 노동력 이용의 양적 지표와 관련된 항목들과 해외진출의 상관성을 알아본 것인데, 이제 노동력 이용의 질적 내용이 해외진출과 어떠한 관계를 갖고 있는가를 알아보자. <표 16>은 작업조직의 특성 중 제안활동 및 소집단 활동 정도, 그리고 직무순환과 더불어 보전 및 품질 등에서 간접업무 통합 정도를 설문한 결과이다. 이에 따르면 전반적으로 해외진출 제조업체들에서 작업조직의 고도화 정도가 모든 항목에서 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 그런데 노동요인으로 진출하는 업체들의 경우는 제안건수나 제안채택률, 그리고 직무순환의 정도가 높은 반면, 여타요인으로 진출하는 업체들의 경우는 소집단활동 참가율이나 보전이나 품질 등 간접업무의 통합정도가 높은 것으로 확인되었다. 이는 대단히 흥미로운 결과로서 여타요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우가 보다

조직적인 작업장 개선을 이루고 있을 가능성을 제기하는 것이다. 그렇지만 노동요인으로 해외에 진출하는 업체들이 제안활동이나 직무순환에서 높은 수치를 나타내는 것 역시 주목할 만한 특징으로서 사례 연구 등을 통하여 보완되어야 할 것으로 보인다.[4)]

〈표 16〉 작업조직의 특성과 해외진출

	제조업 전체	해외진출 제조업전체	노동요인 해외진출	여타요인 해외진출
제안건수	3.0	3.4	3.5	3.3
채택률(%)	39.2	39.3	41.6	36.9
소집단활동참가율(%)	20.3	21.0	20.4	21.6
직무순환(5점)	1.54	1.67	1.74	1.60
보전담당(5점)	2.24	2.28	2.23	2.34
품질담당(5점)	2.40	2.47	2.43	2.52

주 : 직무순환의 5점 척도는 1점 '업무 로테이션이 없다'에서 5점 팀내 로테이션은 물론 '팀 간에서도 로테이션이 자주 이루어진다'까지로 측정한 것이며, 보전과 품질 업무의 통합 정도는 직접 생산자가 전혀 관여하지 않고 전문부서에서 전담하는 것(1점)에서 관련 간접 업무의 상당한 부분을 직접 생산자가 담당하는 것(5점)까지를 측정한 것임.

이번에는 업무량, 업무수행방식, 업무속도, 업무배분, 팀내 순환 등에서 직무 자율성의 정도와 해외진출이 어떠한 관련성을 갖고 있는가를 알아보았다. <표 17>에서 역시 모든 항목에서 해외 진출 제조업체의 수치가 제조업 평균보다 높은 것을 확인할 수 있다. 그런데 노동요인으로 진출하는 업체와 여타 요인으로 진출하는 업체들의 차이는 항목별로 차별화되었는데, 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체들의 경우 업무수행방식, 업무배분, 그리고 팀내 직무순환에서 높은 수치를 나타냈고, 그 밖의 항목에서는 큰 차이를 보이지 않았다. 이는 앞서 언급한 바와 같이 여타 요인으로 해외에 진출하는 업체가 작업현장의 조직능력이 더 우수할 가능성을 제기하는 것이다.

〈표 17〉 직무 자율성과 해외진출

	제조업 전체	해외진출제조업전체	노동요인해외진출	여타요인해외진출
업 무 량	3.05	3.07	3.08	3.06
수행방식	3.30	3.35	3.28	3.42
업무속도	3.29	3.33	3.34	3.32
업무배분	3.42	3.49	3.44	3.53
팀내순환	2.69	2.82	2.73	2.91

주 : 각 항목에 대하여 대표적 작업단위의 자율성의 정도를 1점 '전혀 없다'에서 5점 '전적으로 자율권을 갖는다'까지로 측정한 것임.

4) 한가지 가능한 해석은 인력난 등으로 해외에 진출하는 업체들의 경우 안정적인 직무 분담이 곤란하여 불가피하게, 혹은 작업장 내에서 자율적으로 직무순환이 이루어지고 있을 것이란 점이다.

노사관계와 해외진출은 어떠한 관계가 있을까? 앞서 <표 3>에서 제조업 중 노사관계를 해외진출 요인으로 꼽은 업체의 비율은 2.3%에 불과하였다. <표 18>에서도 노조가 있다는 것 자체가 해외진출에 큰 영향을 미친 것으로 보이지는 않는다. 즉 근로자 대표 응답에서 노조가 있는 업체의 경우에 노사협력의 정도가 낮았으나, 이는 해외 진출 여부와 상관없이 일관된 응답이다.

〈표 18〉 해외진출과 노조 유무에 따른 노사관계의 협력성 정도(5점 척도)

응답자	제조업 전체				해외진출 추진중 혹은 수행중 업체			
	노조 없음		노조 있음		노조 없음		노조 있음	
	빈도	척도	빈도	척도	빈도	척도	빈도	척도
노무관리자	461	3.84	243	3.72	175	3.82	112	3.84
근로자대표	241	3.83	175	3.47	99	3.82	79	3.53

주 : 매우 대립적(1점) ~ 매우 협력적(5점)으로 노무관리자와 근로자대표에게 각각 설문한 결과

그러나 다음 <표 19>에 의하면 근로자 대표(노조 대표 혹은 노사협의회 대표) 응답에서 노동요인으로 진출하는 업체들의 노사관계가 여타 요인으로 진출한 업체보다 상당한 정도로 '덜 협력적'인 것으로 나타난다. 다만, 노무관리자의 같은 질문에 대한 응답에서는 해외진출의 요인과 노사협력의 정도는 큰 상관이 없는 것으로 나타나, 노사의 입장이 크게 차이가 나는 것으로 보인다. 특히 노동요인으로 진출하는 업체들의 경우에 노무관리자의 노사 협력정도에 대한 응답이 여타 요인으로 진출하는 업체보다 더 높은 것은 대단히 흥미롭다. 결국 노동요인으로 진출하는 업체들의 경우는 일단 노사협력의 정도에 대한 인식에서부터 큰 차이를 보이고 있으며, 이들 업체들이 해외 진출을 선택한 이유의 일단을 엿볼 수 있게 한다. 그렇지만 이 설문만으로는 인과관계를 파악하기 어려운데, 예를 들어 자본의 해외이동 때문에 고용불안을 느낀 근로자들의 문제제기로 인하여 노사관계가 대립적으로 변모할 수도 있기 때문이다. 여하튼 노동요인으로 진출한 업체들의 노사관계가 상대적으로 더 대립적이라는 점은 제조업의 해외 진출과 관련된 구조조정이 노사관계의 악화를 수반할 수 있음을 보여준다고 할 것이다.

〈표 19〉 해외진출 요인에 따른 노사관계의 협력성 정도(5점 척도)

	제조업 전체		해외진출 추진중 혹은 수행중 업체					
			소 계		노동요인으로 진출		여타요인으로 진출	
	빈도	척도	빈도	척도	빈도	척도	빈도	척도
노무관리자	704	3.80	287	3.83	13	3.92	274	3.82
근로자대표	416	3.68	178	3.69	11	3.27	167	3.72

Ⅲ. 맺음말

본 장에서는 한국노동연구원의 사업체패널 3차년도 조사에 새로 추가된 해외진출 관련 문항을 중심으로 인사관리 및 노사관계 등이 해외진출에 어떤 영향을 미치는가를 알아보았다. 빈도 및 비율 등을 간략히 알아본 결과 2004년 현재 우리나라에서 해외에 진출하는 제조업체들은 중공업 대기업 부문의 국제 경쟁력이 뛰어난 업체들과 중소 한계기업들로 크게 구분되고 있는 것으로 보인다. 그 구체적인 내용과 심층분석 결과는 노동연구원의 다른 보고서를 통하여 소개하고자 하며, 일단 여기서는 이 두 집단에 대한 차별화된 대응이 필요하다는 점만을 제기하고자 한다.