

연구보고서	2011-07
-------	---------

# 단체교섭 비용산출 모형개발 및 실증분석

이 성 희



---

## 책머리에 부쳐

우리나라 노사관계에서 단체교섭제도는 오랜 연구과제 중의 하나였다. 그중에서도 우리나라의 고비용 교섭구조 문제는 1987년 노동체제가 낳은 커다란 숙제이자 아직도 완전한 해법을 찾지 못한 과제라고 할 수 있다. 2000년대 이후 파업발생건수나 노동손실일수는 줄어드는 추세를 보이고 있지만 아직도 우리나라는 OECD국가 중에서 단체교섭 비용이 높은 편에 속하고 있다.

본 연구는 단체교섭의 경제적 비용을 과학적으로 분석할 수 있는 분석모형을 개발하고, 이를 토대로 2010년도 단체교섭의 경제적 비용효과를 실증적으로 분석하였다. 단체교섭 경제적 비용을 계량화된 분석방법을 활용하여 산출함으로써 고비용 교섭구조의 원인과 해결방법을 도출하기 위한 새로운 방법론을 개척했다고 할 수 있다.

본 연구에서 제시한 단체교섭 비용산출 모형은 우리나라 단체교섭의 실제 경제적 비용을 단체교섭 진행단계별로, 노동조합과 사용자 각각의 비용부담을 산출할 수 있도록 설계되었다. 이를 통해 우리나라 전체 단체교섭 비용뿐만 아니라 단체교섭 진행단계별로 어느 정도 경제적 비용이 발생하는지, 노사 양측의 비용부담이 어떻게 되고 있는지를 실증적으로 분석할 수 있다는 점을 확인할 수 있을 것이다. 실제로 실증분석 결과는 우리나라 전체 단체교섭의 경제적 비용이 예전에 파업으로 인한 생산차질액보다는 적다는 것을 확인할 수 있었고, 또한 단체교섭 진행비용보다는 파업으로 인한 비용부담이 더 크다는 것도 확인할 수 있었다. 또한 그동안 파업이 발생하면 사용자측의 생산손실만 주목해 왔던 것에 비해 실제 파업발생 시 무노동 무임금 적용으로 노동조합측의 경제적 비용부담도 상당히 많다는 것을 확인할 수 있었다.

본 연구에서는 단체교섭의 경제적 비용을 분석할 수 있는 분석모형을 개발하면서 2000년대 이후 단체교섭 비용의 추이를 분석하기 위해 단체

교섭 횟수와 단체교섭 시간을 활용한 단체교섭 비용 추이를 분석하고 있다. 실제 단체교섭 비용 추이 분석 결과 2000년대 중반 이후 단체교섭 진행에 소요되는 비용은 별로 감소하지 않고 있는 것으로 나타나고 있다. 파업발생건수나 노동손실일수는 감소하고 있지만 각 기업별 단체교섭 진행과정에 소요되는 단체교섭 비용은 별로 줄어들지 않는 것으로 분석되고 있다. 또한 파업으로 인한 비용은 감소추세를 보이고 있는 반면 한번 파업이 발생하면 장기화되고, 이것이 사회적인 갈등 이슈로 확산되는 경향이 나타나고 있다. 이러한 분석결과는 우리나라의 고비용 교섭구조가 아직도 온존되고 있음을 간접적으로 보여주고 있다.

본 연구에서는 단체교섭 비용분석을 토대로 저비용 교섭구조로 전환하기 위한 정책적인 과제들을 도출하고 있다. 단체교섭 경제적 비용분석과 노사관계 변수들 간의 상호관계 분석을 통해 고비용 교섭구조의 원인을 찾아내고, 이에 대한 해법을 찾으려는 노력을 담고 있다. 우리나라의 고비용 교섭구조를 저비용 교섭구조로 전환하기 위해 무엇을 고민하고 어떠한 정책과제들이 필요한지를 제시하는데 의미가 있다고 할 것이다.

이러한 단체교섭 연구방법과 연구결과가 우리나라 노사관계가 한단계 더 발전하는 길로 가는 디딤돌이 될 수 있기를 기대한다.

본 연구는 본원의 이성희 박사에게 의해서 이루어졌다. 그동안 필자의 노사분쟁에 대한 이론적 연구와 쟁의조정 경험을 토대로 소중한 연구성과를 도출해 낸 데 대하여 감사드리며, 또한 연구과정에서 조언을 아끼지 않은 원내외 많은 연구자들과 출판팀의 노고에도 감사드린다.

끝으로 본 보고서에 수록된 내용은 저자 개인의 의견이며, 본원의 공식 견해와 다를 수 있음을 밝혀 둔다.

2011년 12월

한국노동연구원

원장직무대행 김 승 택

# 목 차

## 책머리에 부쳐

요 약 .....	i
-----------	---

제1장 서 론 .....	1
---------------	---

제1절 고비용 단체교섭 구조와 교섭비용 분석 필요성 .....	1
------------------------------------	---

제2절 단체교섭 비용분석 현황 및 문제점 .....	2
------------------------------	---

제3절 단체교섭 비용분석을 위한 과학적인 방법론 .....	3
----------------------------------	---

제4절 본 연구의 분석자료와 보고서의 구성 .....	4
-------------------------------	---

1. 본 연구의 분석 자료 .....	4
----------------------	---

2. 본 보고서의 구성 .....	5
--------------------	---

제2장 단체교섭 비용에 대한 선행연구 .....	7
----------------------------	---

제1절 단체교섭 비용의 개념 .....	7
-----------------------	---

1. 단체교섭 비용의 개념과 선행연구 .....	7
----------------------------	---

2. 단체교섭의 경제적 비용(파업비용)의 개념과 분석방법 .....	8
---------------------------------------	---

3. 우리나라 단체교섭의 경제적 비용 실증연구 .....	10
---------------------------------	----

제2절 단체교섭 비용에 영향을 미치는 요인 .....	12
-------------------------------	----

1. 단체교섭 구조 관련 변수 .....	12
------------------------	----

2. 단체교섭 진행과정 변수 .....	15
-----------------------	----

제3절 단체교섭의 경제적 비용에 대한 선행 실증연구 .....	20
------------------------------------	----

1. 단체교섭 진행 비용에 대한 실증연구 .....	20
------------------------------	----

2. 파업의 경제적 비용에 대한 실증연구 .....	22
------------------------------	----

3. 미국 EPF의 파업의 경제적 비용 실증연구 .....	25
4. 우리나라의 단체교섭 비용 산출 모형 개발을 위한 시사점 .....	26
<b>제3장 우리나라 임금교섭 및 파업발생 추이 분석 .....</b>	<b>28</b>
제1절 임금교섭 관련 교섭비용 분석 .....	28
1. 임금교섭 비용 분석 대상 .....	28
2. 임금교섭 교섭비용 및 성과 분석 .....	29
3. 상급단체별 임금교섭 비용 및 성과 분석 .....	32
4. 조합원 규모별 교섭비용 분석 .....	38
제2절 파업발생 및 노동손실일수 추이 분석 .....	42
1. 1987년 이후 파업발생건수 추이 .....	42
2. 파업성향 국제비교 .....	44
3. 조합원 규모별 파업발생 및 노동손실일수 .....	45
4. 파업발생 시 파업지속일수 .....	46
5. 노동위원회 조정성립에 의한 교섭비용 감소 .....	47
제3절 임금교섭 및 파업발생 현황을 통해 본 단체교섭 비용 추이 분석 .....	49
1. 단체교섭 비용 추세와 고비용 교섭구조의 온존 .....	49
2. 상급단체별 단체교섭 비용 차이 .....	50
3. 조직규모별 단체교섭 비용 차이 .....	50
4. 노동조합의 단체교섭 성과 하향 추세 .....	51
<b>제4장 우리나라 단체교섭 비용 실증분석 .....</b>	<b>52</b>
제1절 단체교섭 비용 실증분석 모형 .....	52
1. 단체교섭의 경제적 비용 산출을 위한 변수 .....	52
2. 단체교섭의 경제적 비용 산출 모형 .....	54
3. 파업비용의 산업연관효과 분석 모형 .....	56
제2절 단체교섭 비용 분석을 위한 실태조사 .....	59

1. 실태조사 내용 .....	59
2. 우리나라 전체 교섭단위와 실태조사 대상 사업장 특성 .....	60
제3절 실태조사 사업장의 단체교섭 경제적 비용 분석 .....	65
1. 조사대상 사업장의 단체교섭 진행과정의 경제적 비용 .....	65
2. 조사대상 사업장의 파업으로 인한 경제적 비용 .....	66
3. 조사대상 사업장 파업으로 인한 산업연관효과 .....	67
제4절 2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정 .....	70
1. 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정 방법 .....	70
2. 2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정 결과 .....	72

## 제5장 노사관계 및 단체교섭 변수와 단체교섭 비용의

### 상호관계 .....

제1절 단체교섭의 경제적 비용과 사업장 특성의 관계 .....	81
1. 사업장 특성별 단체교섭 비용 .....	81
2. 노동조합 특성별 단체교섭 비용 .....	83
제2절 단체교섭 쟁점과 단체교섭 비용의 상호관계 .....	86
1. 단체교섭의 성격별 단체교섭 비용 .....	86
2. 단체교섭 태도별 단체교섭 비용 .....	87
3. 단체교섭 쟁점별 단체교섭 비용 .....	88
제3절 단체교섭 진행과정 변수와 단체교섭 비용의 상호관계 .....	91
1. 노조의 단체교섭 활동 유형별 단체교섭 비용 .....	91
2. 단체협약 결과의 공정성 신뢰도와 단체교섭 비용 .....	95
제4절 단체교섭 비용과 노사관계 변화의 상호관계 .....	96
1. 단체교섭 비용과 노사 신뢰관계 변화 .....	96
2. 단체교섭 비용과 노사관계 변화 .....	99
제5절 단체교섭의 경제적 비용에 영향을 미치는 요인에 대한 회귀분석 .....	102

제6장 결론 : 저비용 단체교섭 구조로의 전환을 위한 정책과제 .....	106
제1절 단체교섭 비용 분석의 의미 .....	106
제2절 단체교섭의 경제적 비용 분석 결과 .....	107
1. 2000~2010년 단체교섭 비용 추이 분석 .....	107
2. 2010년 단체교섭의 경제적 비용 분석 결과 .....	108
3. 고비용 단체교섭의 구조적 원인 분석결과 .....	111
제3절 저비용 단체교섭 구조로의 전환을 위한 정책과제 .....	114
1. 단체교섭 비용이 높은 영역에서의 교섭비용 감소 정책과제 ..	114
2. 산별노조와 산별교섭 간의 제도적 안정화 필요 .....	115
3. 고용 및 권리분쟁 쟁점의 효과적인 분쟁해결 지원 필요 .....	116
4. 단체교섭 과정에서 감정적인 갈등 최소화 .....	116
5. 단체교섭에서 공정성 신뢰도 제고 .....	117
6. 단체교섭 비용과 노사관계 신뢰지수 증진 효과 .....	117
제4절 저비용 교섭구조 구축을 위한 노사분쟁 해결시스템 강화 방안 .....	118
1. 저비용 교섭구조로 가기 위한 분쟁해결 지원 시스템의 역할 .....	118
2. 저비용 교섭구조 구축을 위한 조정제도의 집중화 전략 필요성 .....	119
참고문헌 .....	120
〈부록〉 사업장 단체교섭 실태조사 .....	123



---

## 표 목 차

<표 2- 1> 선행연구의 단체교섭 비용분석 실증연구에 사용된 변수 .....	11
<표 3- 1> 임금교섭 교섭비용 분석대상 사업장 상급단체 현황 .....	29
<표 3- 2> 임금교섭 교섭비용 분석대상 사업장 규모별 분포 .....	29
<표 3- 3> 1987년 이후 파업발생 및 파업성향 추이 .....	43
<표 3- 4> 근로자 1,000인당 노동손실일수 국제비교 (1995~2004년) .....	44
<표 3- 5> 조합원 수 규모별 노동조합 수와 파업발생건수 및 비중 .....	46
<표 3- 6> 사업체 규모별 노조 조직 비중과 노동손실일수 비중의 비교 .....	46
<표 4- 1> 단체교섭의 비용분석 실증연구 변수 및 산출물 .....	53
<표 4- 2> 단체교섭의 경제적 비용 산출을 위한 실태조사 내용 .....	59
<표 4- 3> 전국의 사업장 교섭단위 현황(2005년 기준) .....	61
<표 4- 4> 전국의 파업발생 사업장 현황(2010년 기준) .....	62
<표 4- 5> 실태조사 대상 사업장 업종, 조직규모 빈도분석 .....	63
<표 4- 6> 실태조사 대상 사업장 상급단체, 조직형태, 교섭형태 빈도분석 .....	64
<표 4- 7> 단체교섭의 경제적 비용 .....	65
<표 4- 8> 파업으로 인한 손실 .....	66
<표 4- 9> 분석에 이용된 계수 및 노동투입 지표 .....	68
<표 4-10> 파업에 따른 산업별 간접 파급효과 .....	69
<표 4-11> 2010년 단체교섭의 경제적 비용 추정 결과 .....	73

<표 4-12> 파업발생 여부별 경제적 비용(합계) .....	73
<표 4-13> 파업발생 여부별 경제적 비용(평균) .....	74
<표 4-14> 상급단체별 단체교섭의 경제적 비용(합계) .....	75
<표 4-15> 조합원 규모별 단체교섭의 경제적 비용(합계) .....	76
<표 4-16> 단체교섭 형태별 단체교섭의 경제적 비용(합계) .....	77
<표 4-17> 단체교섭 형태별 단체교섭의 경제적 비용(평균) .....	79
<표 4-18> 산업별 단체교섭의 직접비용 .....	80
<표 5- 1> 업종별, 조직규모별 단체교섭 비용 .....	82
<표 5- 2> 상급단체별 단체교섭 비용 .....	83
<표 5- 3> 조직형태별 단체교섭 비용 .....	84
<표 5- 4> 교섭형태별 단체교섭 비용 .....	85
<표 5- 5> 단체교섭 성격별 단체교섭 비용 .....	86
<표 5- 6> 단체교섭 시 정보제공 수준별 단체교섭 비용 .....	87
<표 5- 7> 단체교섭에서 상대방 존중 태도별 단체교섭 비용 .....	88
<표 5- 8> 단체교섭 쟁점별 단체교섭 비용 .....	89
<표 5- 9> 단체교섭 장애요인별 단체교섭 비용 .....	90
<표 5-10> 단체교섭 과정에서 노조 지원활동별 단체교섭 비용 .....	91
<표 5-11> 단체교섭 과정에서 조합원의 노조활동 참여도별 단체교섭 비용 .....	92
<표 5-12> 단체교섭 과정에서 감정적 갈등 수위별 단체교섭 비용 .....	93
<표 5-13> 단체교섭 합의방식별 단체교섭 비용 .....	94
<표 5-14> 단체교섭 결과의 경영실적 반영도와 단체교섭 비용 .....	95
<표 5-15> 단체교섭 결과의 종업원 노력 반영도와 단체교섭 비용 .....	96
<표 5-16> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 대화 증진 정도 .....	97
<표 5-17> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 이해 증진 정도 .....	97

<표 5-18> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 신뢰 증진 정도 .....	98
<표 5-19> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 파트너십 증진 정도 .....	99
<표 5-20> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 교섭력 변화 .....	99
<표 5-21> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노조활동 변화 .....	100
<표 5-22> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 회사 경영상황 변화 ..	101
<표 5-23> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 찬반 투표결과 .....	101
<표 5-24> 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 찬반 투표결과 찬성률 수준 .....	102
<표 5-25> 단체교섭의 경제적 비용에 영향을 미치는 변수 (독립변수) .....	103
<표 5-26> 단체교섭의 경제적 비용 영향 변수 회귀분석 결과 .....	104
<표 6- 1> 단체교섭의 경제적 비용(사업장 평균) .....	109
<표 6- 2> 파업으로 인한 경제적 손실비용(사업장 평균) .....	109
<표 6- 3> 2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정 결과 .....	110
<표 6- 4> 2010년 파업에 따른 산업별 간접 파급효과 .....	111
<표 6- 5> 파업발생건수와 노동위원회 조정성립률 추이 .....	119

---

## 그림목차

[그림 2- 1] Hicks의 양보곡선 모형 .....	9
[그림 3- 1] 노조 요구율과 사용자 제시율, 노사간 요구율 격차 추이 .....	30
[그림 3- 2] 교섭기간과 교섭횟수 추이 .....	31
[그림 3- 3] 총액 임금인상률과 단체교섭 임금인상률 .....	32
[그림 3- 4] 상급단체별 노동조합 임금인상 요구율 .....	33
[그림 3- 5] 상급단체별 사용자 임금인상 제시율 .....	33
[그림 3- 6] 상급단체별 노사간 요구율 격차 .....	35
[그림 3- 7] 상급단체별 교섭기간 .....	36
[그림 3- 8] 상급단체별 교섭횟수 .....	36
[그림 3- 9] 상급단체별 총액 임금인상률 .....	37
[그림 3-10] 상급단체별 교섭임금인상률 .....	38
[그림 3-11] 조직규모별 요구율 격차 .....	39
[그림 3-12] 조직규모별 교섭일수 .....	40
[그림 3-13] 조직규모별 교섭횟수 .....	40
[그림 3-14] 조직규모별 총액 임금인상률 .....	41
[그림 3-15] 조직규모별 교섭임금인상률 .....	42
[그림 3-16] 파업발생 시 평균 지속일수 .....	47
[그림 3-17] 노동쟁의 조정신청건수 .....	48
[그림 3-18] 연도별 조정성립률 추이 .....	48

## 요약

### ◆ 저비용 교섭구조로의 전환을 위한 교섭비용 분석 필요성

우리나라의 고비용 단체교섭 구조는 노사관계 개혁의 주요한 과제 중의 하나다. 우리나라 노사관계는 1987년 이후 파업발생건수나 노동손실일수 등 전반적으로 노사관계가 안정화되는 추세를 보이고 있긴 하지만, 아직도 단체교섭 과정에서의 노사갈등이나 파업발생 등 교섭비용은 높은 수준이다. 이러한 고비용 교섭구조는 우리나라 노사관계 경쟁력이 낮은 평가를 받는 주요한 원인으로도 꼽히고 있다.

이러한 우리나라의 고비용 교섭구조를 개선하기 위해서는 고비용 교섭구조의 원인과 작동 메커니즘을 실증적이고 체계적으로 분석할 필요가 있다. 우리나라의 단체교섭 관행이 왜 고비용을 낳는가? 단체교섭 진행과정에서 교섭비용이 어떻게 발생하고 있는가? 노사관계 어떤 분야에서 단체교섭 비용이 많이 발생하는가? 이러한 의문을 과학적으로 분석할 수 있을 때 고비용 교섭구조를 저비용 교섭구조로 전환할 수 있는 해답의 실마리를 찾을 수 있을 것이다.

본 연구는 우리나라의 고비용 단체교섭 구조를 저비용 단체교섭 구조로 전환하기 위한 과제와 해법을 찾기 위한 목적으로 시작되었다. 이를 위해 우리나라의 단체교섭 진행과정에서 발생하는 제반 비용을 계량적으로 분석하고, 또한 단체교섭 비용이 어디서 어떻게 발생하고 있는지를 체계적으로 분석하고자 한다. 이를 통해 우리나라의 고비용 단체교섭 구조의 원인을 과학적으로 분석하고 그에 따른 해결방안을 모색하고자 한다.

## ◆ 단체교섭 비용분석에 대한 선행연구

### 1. 단체교섭 비용의 개념과 선행연구

단체교섭 비용은 단체교섭을 통해 노사간의 이해갈등을 해결하는 과정에서 발생하는 비용이라고 할 수 있다. 이러한 단체교섭 비용은 크게 단체교섭의 경제적 비용과 단체교섭의 노사관계적 비용(사회적 비용)으로 구분해 볼 수 있다.

단체교섭의 경제적 비용은 단체교섭 진행과정에서 발생하는 경제적 비용을 말한다. 단체교섭의 경제적 비용은 크게 단체교섭 진행과정에서 발생하는 비용과 단체교섭 진행과정에서 협상이 결렬되어 파업이 발생했을 경우의 파업비용으로 구분해 볼 수 있다.

지금까지 단체교섭의 경제적 비용에 대한 연구는 주로 파업 발생 비용에 대한 계량적인 연구가 더 많이 이뤄졌다(Hicks, 1963; Kennan, 1980; Neumann, 1980; Neumann & Reder, 1984; 김태기, 1991; 이성희, 2003; 산업연구원, 2006; 조성재, 2006). 이에 비해 파업 이외의 순수한 단체교섭의 경제적 비용에 대한 연구는 조준모(2008)의 연구를 제외하면 실증연구가 별로 없다.

### 2. 우리나라의 단체교섭 경제적 비용 실증연구

우리나라에서 단체교섭의 경제적 비용과 관련한 실증연구는 1990년대 이후부터 본격적으로 이뤄져 왔다. 김태기(1991)는 파업발생건수, 노동손실일수 등과 노사관계 변수 간의 상호관계 분석을 통해 파업으로 인한 경제적 효과에 대해 분석을 한 바 있다. 조성재(2006)는 파업으로 인한 노동손실일수, 근로자 1천인당 노동손실일수 등을 분석하여 우리나라와 각 나라의 파업성향을 비교분석하여 파업비용의 국제적인 비교분석을 시도하였다. 산업연구원(2006)에서는 파업이 발생한 기업의 매출손실액과 재고 등에 대해 표본조사

를 실시하여, 이를 토대로 전체 단체교섭에서의 파업발생 비용을 실증분석한 바 있다.

단체교섭의 경제적 비용과 관련하여 단체교섭 진행과정에 대한 비용분석은 최근 들어서 이뤄지고 있다. 이영면·나인강(2004)은 단체교섭 횟수, 단체교섭 기간, 노사간의 요구율 격차를 분석하여 단체교섭의 경제적 비용에 대한 실증분석을 한 바 있다. 조준모(2006)는 단체교섭 진행과정에서 단체교섭 위원 수, 교섭횟수, 단체교섭 위원의 교섭활동에 대한 유급 근로시간 인정 여부 등을 분석하여 단체교섭의 경제적 비용을 분석한 바 있다.

〈선행연구의 단체교섭 비용분석 실증연구에 사용된 변수〉

	변수	연구자
단체교섭 진행과정 비용	교섭횟수, 교섭기간, 노사간의 교섭안 격차, 교섭위원 수, 교섭시간, 교섭시간의 유급 근로시간 인정 여부	이영면·나인강(2004) 조준모(2006)
파업발생 비용	파업발생건수, 노동손실일수, 근로자 1천인당 노동손실일수, 파업으로 인한 임금손실, 파업으로 인한 영업이익 손실, 파업으로 인한 매출액 손실, 파업으로 인한 산업연관효과 손실	김태기(1991), 조성재(2006), 산업연구원(2006), 조준모(2008), EPPF(2005)
노사간 상호관계 비용	파업발생 시 노사 신뢰관계, 직무만족도, 노사관계 분위기, 노사간 사회적 계약	Cappelli & Sterling(1988) Walton, Cutcher-Gershenfeld & Mckersie(1997) 이성희(2003)

이러한 우리나라 단체교섭의 경제적 비용에 대한 실증연구는 우리나라의 단체교섭 비용을 분석했다는 점에서 의미가 있으나 몇 가지 한계도 안고 있었다. 첫째, 단체교섭의 경제적 비용을 분석하면서 직접적인 비용분석을 하기보다 간접적인 변수를 활용한 분석의 성격이 강했다고 볼 수 있다. 파업기간, 파업으로 인한 노동손실일수, 파업으로 인한 매출손실액 등 모두 직접적인 경제적 비용 분석

이러기보다는 그러한 경제적 비용을 간접적으로 추정할 수 있는 분석방법이라는 한계를 안고 있었다. 둘째, 단체교섭의 전 과정에 소요되는 경제적 비용 분석을 하는 데는 한계가 있었다. 단체교섭 진행과정에 소요되는 경제적 비용과 파업발생으로 인한 경제적 비용을 따로 분석하다 보니 전체적인 단체교섭체도의 운영에 소요되는 경제적 비용 분석을 하는 데는 한계가 있었다는 것이다. 셋째, 파업으로 인한 경제적 비용과 관련하여 파업의 산업연관효과를 정확하게 분석하는 데는 한계가 있었다. 단순히 파업으로 인한 매출손실액만을 계산해서는 산업 내부의 대체효과 등과 같은 산업연관효과를 정확하게 분석할 수 없다.

본 연구에서는 이러한 기존 실증연구의 한계점을 해결하기 위하여 단체교섭의 전체적인 경제적 비용을 분석하고, 이를 위해 단체교섭의 직접적인 비용 분석을 실시하는 방법론을 사용하여 우리나라 현실에서 진행되는 단체교섭의 경제적 비용 분석을 하고자 하였다.

#### ◆ 단체교섭의 경제적 비용 분석 모형

##### 1. 단체교섭의 경제적 비용 산출 모형

단체교섭의 경제적 비용 산출을 위해서 단체교섭 진행과정 비용과 파업발생 시 파업비용으로 구분을 해서 비용을 산출하는 분석모형을 개발하였다.

먼저 단체교섭 진행과정 비용 산출을 위해 2010년 단체교섭을 실시한 6,377개 사업장을 대상으로 단체교섭 비용을 산정하였다. 단체교섭 진행과정에 소요되는 비용은 단체교섭 횟수와 평균 단체교섭 시간, 그리고 평균 교섭위원 수를 곱하고, 여기에 평균임금을 곱하는 방식으로 산정을 하였다.

파업 발생으로 인한 비용 산출을 위해 2010년 파업이 발생한 184개 사업장을 대상으로 파업 발생으로 인한 경제적 비용을 산정하였



다. 파업발생 비용은 파업으로 인한 직접비용과 산업연관효과 비용으로 구분을 하여 산정하였다.

파업 발생으로 인한 직접비용은 파업에 참가한 조합원들의 임금손실 비용과 파업으로 인한 생산차질에 따른 영업이익 손실로 구분하여 산정하였다. 여기서 파업에 참가한 조합원들의 임금손실 비용은 파업참가 조합원 수에 파업참가일수를 곱하고, 여기에 평균임금을 곱하여 산정하였다. 또한 파업으로 인한 사용자 영업손실은 파업으로 인한 노동손실일수를 연간 총 근로일수로 나누고, 여기에 해당 사업장의 연간 매출액과 산업 평균 영업이익률을 곱하여 산출을 하였다.

〈단체교섭의 경제적 비용 산출 모형〉

○ 개별기업의 단체교섭 경제적 비용 산출

\* 단체교섭 비용( $EC_i$ ) = 단체교섭 진행 비용( $A\ cost_i$ ) + 파업 발생시 경제적 비용( $B\ cost_i$ )

○ 산업 전체의 단체교섭 경제적 비용( $EC$ ) 산출

\* 산업 전체 단체교섭 비용  $EC = A\ cost + B\ cost$

여기서,  $A\ cost = \sum_i w_i A\ cost_i$

$$B\ cost = \sum_i w_i B\ cost_i$$

\* 단체교섭 진행 비용( $A\ cost_i$ ) = 단체교섭 횟수 \* 평균 교섭시간  
\* 평균 교섭위원수 \* {평균임금  
(월평균임금\_총액)/월평균근로  
일수(산업별)} \* 2

\* 파업발생 경제적 비용( $B\ cost_i$ ) = (1) 파업으로 인한 임금손실 +

(2) 기업 영업이익 손실 + (3)  
산업연관효과 손실

(1) 조합원 임금 손실 = 파업일수 \* 파업 참가자수 \* {평균임금(월 평균임금\_총액) / 월평균근로일수(산업별)}

(2) 기업 영업이익 손실 = 파업일수 \* {파업 참가자수 / (근로자수 \* 연평균 근로일수)} \* 매출액 \* 산업별 영업이익률

(3) 산업연관효과 손실 = 파업 사업장의 매출액 손실 \* 산업연관계수(생산효과, 부가가치효과, 고용효과)

※ 연평균 근로일수 = 산업별 월평균 근로일수 \* 12

※ 산업별 월평균 근로일수 = 고용노동부, 『고용노동통계』 ‘사업체노동력조사’ 자료 활용

※ 산업별 영업이익률 = 한국은행, 『2010년 기업경영분석』의 산업별 매출액 대비 영업이익률 통계 활용

## 2. 파업비용의 산업연관효과 분석 모형

산업연관효과 분석에서 파업이나 지진, 홍수 등의 자연재해나 파업 등으로 인해 특정 기업이나 산업에서 생산이 중단되어 중간재인 부품이나 반제품 혹은 노동, 자본 등 본원적 생산요소의 공급이 제한을 받는 경우도 빈번히 발생한다. 이럴 경우에는 산업연관효과 수요모형의 적용이 어려워진다. 이러한 문제를 해결하기 위해서 일부 학자들은 산업의 총산출을 생산과정의 초기단계에서 투입하는 본원적 생산요소와 연결시키는 공급측모형(supply-side model)을 제시하고 있다.

공급모형은 기본적으로 산출배분방식이 경제체계 내에서 안정적이라는 가정, 즉 특정산업 i의 산출이 1/2로 감소(2배로 증가)하면 이를 중간재로 사용하는 j산업에 대한 판매(배분)도 1/2로 감소(2배로 증가)한다는 것을 나타내는 고정산출계수(fixed output coefficient)

를 도입한다. 이 산출계수는 산업연관표의 중간거래부문에서 각 행을 그 행과 연관된 산업의 총산출로 나눈 것으로, 수요측 모형에서 각 열을 그 열과 연관된 산업의 총산출로 나눈 투입계수와는 다른 것이다. 이러한 산출계수를 이용하여 n산업으로 구성된 산업연관표의 관계식은 다음과 같다.

$$\langle \text{산출계수} \rangle \quad \overrightarrow{a_{ij}} = x_{ij} / X_i$$

$$\langle \text{산출관계식} \rangle \quad X_1 = \overrightarrow{a_{11}}X_1 + \overrightarrow{a_{21}}X_2 + \dots + \overrightarrow{a_{n1}}X_n + V_1$$

$$X_2 = \overrightarrow{a_{12}}X_1 + \overrightarrow{a_{22}}X_2 + \dots + \overrightarrow{a_{n2}}X_n + V_2$$

$$\vdots \quad \quad \quad \vdots \quad \quad \quad \ddots \quad \quad \quad \vdots \quad \quad \quad \vdots$$

$$X_n = \overrightarrow{a_{1n}}X_1 + \overrightarrow{a_{2n}}X_2 + \dots + \overrightarrow{a_{nn}}X_n + V_n$$

여기서  $x_{ij}$ 는 i산업에서 j산업으로의 재화 혹은 서비스의 흐름,  $X_i$ 는 i산업의 총산출을 의미한다.

#### ◆ 단체교섭의 경제적 비용 분석 결과

##### 1. 2000~2010년 단체교섭 비용 추이 분석

본 연구에서는 2000~2010년까지의 임금교섭 타결현황 자료와 파업발생 관련 자료 등 단체교섭 비용을 간접적으로 추정할 수 있는 자료들을 토대로 2000년대 이후 단체교섭 비용 추이를 분석해 보았다.

먼저 단체교섭 진행과정에 소요되는 비용은 2000년 이후에 별로 감소하지 않고 있는 것으로 나타나고 있다. 노사 양측의 임금교섭 요구율 격차는 2006년 이후 커진 것으로 나타나고 있고, 임금교섭 횟수도 2006년 이후로 증가한 것으로 나타나고 있다. 이렇게 임금교

섭 요구율 격차가 커지고 교섭횟수도 증가했다는 것은 단체교섭 비용이 증가했을 가능성을 보여주는 간접적인 지표라고 할 수 있다.

이에 비해 파업발생으로 인한 비용은 2000년대 들어서 전체적으로 하락하는 추세를 보이고 있다. 특히 2004년 이후 파업발생건수는 지속적으로 줄어들고 있다. 파업으로 인한 노동손실일수도 2006년 이후 감소하는 추세를 보이고 있다. 이는 단체교섭 비용 중에서 파업으로 인한 경제적 비용이 차지하는 비중은 감소했을 가능성을 보여주는 간접적인 지표라고 할 수 있다. 그러나 이러한 파업발생건수의 감소추세와 달리 파업발생 시 파업지속일수는 2006년 이후에 더 길어진 것으로 나타나고 있다. 파업발생으로 인한 비용이 일부 장기 파업 사업장에 집중되는 추세를 보이고 있다는 것이다.

2000~2010년 사이의 임금교섭 타결현황 분석에서 또 하나 눈길을 끄는 것은 노동조합의 단체교섭 성과가 낮아지는 추세를 보이고 있다는 점이다. 임금교섭 현황분석에서 노동조합의 교섭임금인상률(사용자의 최초 제시안과 최종 타결인상률 간의 격차)을 분석해 본 결과 2006년 이후로 이러한 교섭임금인상률은 낮아진 것으로 나타났다. 2000년대 중반 이후 노사간의 임금교섭 요구율 격차는 더 커짐에도 불구하고 교섭임금인상률이 낮아진다는 것은 노동조합의 교섭력 약화 현상이 나타나고 있음을 간접적으로 보여주는 지표라 할 수 있을 것이다.

## 2. 2010년 단체교섭의 경제적 비용 분석 결과

### 가. 실태조사 대상 사업장 평균 단체교섭 비용

본 연구에서는 2010년의 단체교섭을 대상으로 단체교섭의 경제적 비용을 산출하기 위해 단체교섭 진행과정과 파업발생 시 파업비용으로 구분하여 단체교섭 비용을 산출하였다. 이를 위해 2010년도 단체교섭 실태조사에서 확보된 단체교섭 정보를 가지고 단체교섭의

경제적 비용을 산출하였다.

단체교섭의 경제적 비용은 평균 3,113만 원인 데 비해 파업 사업장의 경우 평균 5,550만 원으로 파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용이 전체 사업장의 약 1.78배 정도인 것으로 분석되었다.

〈단체교섭의 경제적 비용(사업장 평균)〉

(단위: 개, 원)

	전 체		파업 사업장	
	사례수	평균	사례수	평균
단체교섭 경제적 비용	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12

파업 사업장의 파업발생 비용을 알아보기 위해 파업으로 인한 임금손실과 이익손실 비용을 살펴본 결과, 파업으로 인한 조합원 임금손실 비용은 6억 2,222만 원이고, 파업으로 인한 사용자 영업이익손실 비용은 9억 2,751만 원으로 나타났으며, 파업으로 인한 총 손실비용은 16억 2,191만 원으로 분석되었다.

그동안 파업발생 비용과 관련하여 매출액 또는 영업이익손실 등과 같이 사용자의 손실비용에만 주목해 왔던 것에 비해 본 연구에서는 파업발생시 무노동 무임금 적용으로 인한 노동조합의 임금손실 비용을 처음으로 분석하였다. 실제 파업발생으로 인한 노동조합측 임금손실 분석 결과 노동조합측의 임금손실 비용이 사용자 영업이익손실의 2/3 정도나 되어 노동조합의 임금손실 부담 또한 큰 것으로 나타나고 있다.

이렇게 파업발생 시 노동조합측의 임금손실 비용부담이 큰 것이 2000년대 이후 파업발생건수 감소 원인 중의 하나로 작용하는 것으로 분석되고 있다.

〈파업으로 인한 경제적 손실비용(사업장 평균)〉

(단위: 개, 원)

	파업 사업장	
	사례수	평균
파업으로 인한 임금손실 비용	114	622,228,096.12
파업으로 인한 영업이익손실 비용	121	927,512,849.55
파업으로 인한 손실 비용	108	1,621,918,048.64

나. 2010년 전체 단체교섭 경제적 비용 추정 분석결과

2010년 전체 노사관계의 단체교섭 경제적 비용을 분석한 결과 단체교섭 진행과정 비용은 878억 원(본교섭 655억 + 실무교섭 222억)이고, 파업발생 비용은 2,769억 원(파업 임금손실 1,235억 + 파업 이익 손실 1,533억)으로 총 3,647억 원으로 추정되었다. 단체교섭의 경제적 비용 분석 결과 파업 발생으로 인한 비용이 단체교섭 진행과정 비용의 무려 3배 정도 되는 것으로 분석되었다.

파업이 발생했을 경우 노사의 비용부담을 보면 사용자의 부담이 약간 더 많은 것으로 나타났다. 노동조합 조합원들의 임금손실 비용은 1,235억 원인 데 반해 사용자의 영업이익손실은 1,533억 원으로 사용자가 약간 더 많은 비용부담을 하는 것으로 나타났다.

〈2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정 결과〉

(단위: 원)

	경제적 비용	
	단체교섭 진행과정의 경제적 비용	본교섭 비용
	실무교섭 비용	22,295,316,295
	소 계	87,857,078,960
파업발생으로 인한 직접적 경제적 비용	조합원 임금손실	123,552,123,218
	기업 영업이익손실	153,358,739,046
	소 계	276,910,862,264
단체교섭의 경제적 비용 합계	364,767,941,225	

2010년 파업으로 인한 산업연관효과 분석모형을 이용하여 2010년에 발생한 산업별 파업이 산업별 및 경제전체에 미친 영향을 분석한 결과, 2010년에 파업으로 인해 전산업의 산출액은 1,712억 원의 감소가 초래되었고, 이를 부가가치로 보면 510억 원, 고용은 671명을 각각 감소시킨 것으로 추정되었다.

〈2010년 파업에 따른 산업별 간접 파급효과〉

	생산 감소액 (백만 원)	부가가치 감소액 (백만 원)	고용 감소 (명)
농림어업	529.9	251.0	2.0
광업	105.7	60.5	0.4
제조업	114,004.9	25,636.0	277.4
전력가스수도업	464.8	189.1	0.5
건설업	8,613.8	3,088.5	63.4
서비스업	47,488.4	21,812.1	327.9
전산업 계	171,207.5	51,037.2	671.6

### 3. 단체교섭 경제적 비용과 교섭구조의 상호관계

#### 가. 단체교섭 진행 단계별 교섭 비용 분석

2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용을 분석한 결과를 보면 단체교섭 진행과정 비용은 878억 원이고, 파업발생 비용은 2,769억 원으로 파업 발생으로 인한 비용이 단체교섭 진행과정 비용의 무려 3배 정도 되는 것으로 분석되었다. 이렇게 단체교섭의 경제적 비용에서 파업 발생으로 인한 비용이 가장 큰 부분을 차지하고 있다는 것은 단체교섭의 경제적 비용을 줄이기 위해서는 파업 발생으로 인한 비용을 줄일 수 있는 방법을 찾는 것이 가장 효과적인 방법이 될 수 있음을 말해주고 있다. 다시 말해 전체 단체교섭 비용을 줄이기 위해서는 먼저 파업 발생으로 인한 경제적 비용을 최소화할 수 있는

방법론을 찾는 것이 중요한 과제가 된다는 것이다.

#### 나. 상급단체별 단체교섭 비용 분석

단체교섭의 경제적 비용을 소속 노총별로 보면 민주노총 소속 사업장에서 교섭비용이 큰 것으로 분석되고 있다. 단체교섭 진행과정 비용은 한국노총 소속 사업장이 더 큰 데 반해(한국노총 53%, 민주노총 42%) 파업발생 비용은 민주노총 소속 사업장이 훨씬 더 큰 것으로 나타나고 있다(한국노총 14%, 민주노총 84%) 이것은 민주노총 소속 사업장의 경우 단체교섭 비용에서 파업 발생으로 인한 경제적 비용 발생이 큰 부분을 차지하고 있음을 보여주고 있다. 또 하나 특징적인 것은 한국노총의 경우 파업발생 빈도는 적지만 한번 파업이 발생하면 파업발생 비용은 민주노총보다도 더 많은 것으로 나타난다는 점이다.

#### 다. 조합원 규모별 단체교섭 비용 분석

노동조합 규모별로 단체교섭 경제적 비용 분석을 해본 결과 300인 이상 대기업 사업장에서 단체교섭 비용이 가장 많은 비중을 차지하는 것으로 나타났다. 앞서 임금교섭 비용 분석에서도 확인된 바와 같이 대기업 사업장의 경우 단체교섭 경제적 비용이 높다는 것을 말해주고 있다. 특히 눈길을 끄는 것은 단체교섭 진행과정 비용에서 300인 이상 대기업 사업장의 단체교섭 비용이 차지하는 비중은 33% 수준인데 파업발생 비용에서는 74%를 차지해 300인 이상 대기업의 파업으로 인한 교섭비용이 가장 큰 부분을 차지하고 있음을 보여주고 있다. 사업장 평균 파업비용을 비교해 봐도 조합원 100인 미만 사업장의 파업발생 비용은 1억 247만 원인 데 비해 조합원 1,000인 이상 사업장은 13억 2,297만 원으로 약 13배 정도의 격차를 보이고 있는 것으로 분석되었다. 이는 전체 단체교섭 비용을 줄이기



위해서는 대기업의 파업으로 인한 경제적 비용을 줄이는 것이 가장 주요한 과제가 되고 있음을 말해주고 있다.

#### 라. 교섭형태별 단체교섭 비용 분석

단체교섭 형태별로 사업장 평균 단체교섭 비용을 분석해본 결과 기업별 교섭<산업별 교섭<대각선 교섭 순으로 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타나고 있다. 기업별 교섭보다 산업별 교섭에서 단체교섭 비용이 높은 것은 산업별 교섭을 할 경우 통일적인 교섭이 어렵고, 중앙교섭과 지부 보충교섭 진행으로 인한 이중교섭 문제 등으로 단체교섭 비용이 증가하기 때문인 것으로 분석되고 있다.

단체교섭 형태별로 파업발생 비용을 분석해본 결과 기업별 교섭보다 산업별 교섭에서 파업발생 비용이 더 적은 것으로 나타나고 있다. 이것은 산업별 교섭형태에서 파업이 발생할 경우 기업별 지부에서는 간부파업 또는 부분파업을 하는 경우가 많아 실질적인 파업 비용은 더 적은 것으로 나타나는 것으로 분석되고 있다.

또 하나 눈길을 끄는 것은 대각선 교섭형태일 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것으로 나타난다는 것이다. 대각선 교섭을 할 경우 단체교섭 진행과정 비용도 가장 높고, 파업발생 비용도 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 대각선 교섭은 노조가 산업별 교섭을 요구하고, 사용자는 기업별 교섭을 주장할 경우에 노사가 타협해서 나타나는 교섭형태이다. 이러한 대각선 교섭을 진행할 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것은 교섭형태와 관련해서 노사간에 의견 불일치가 발생할 경우 단체교섭 비용이 가장 높을 수 있음을 보여주는 것이라고 할 수 있다.

이는 1990년대 이후 노동조합운동 진영에서 산업별노조 전환이 상당히 많이 이뤄졌지만 단체교섭 형태를 둘러싼 노사간의 이견으로 대각선 교섭을 하는 사업장에서는 고비용 교섭구조가 온존되고 있음을 보여주고 있다.

이러한 실증분석 결과는 단체교섭 방법과 관련해서 노사간에 합의할 수 있는 단체교섭 방법으로 합리적인 교섭관행을 정착시켜 나가는 것이 교섭비용을 낮출 수 있는 길이 될 수 있음을 말해주고 있다. 다시 말해 기업별 교섭이나 산업별 교섭 어느 한쪽이 교섭비용을 낮추는 절대적인 방법이라기보다는 노사가 합의할 수 있는 교섭 방법이 실제 교섭비용을 낮출 수 있는 방법이 될 수 있다는 것이다. 이는 노사간 교섭비용을 낮추기 위해서는 노사가 합의할 수 있는 합리적인 교섭방법 관행을 정착시켜 나가는 것이 더 중요함을 말해주고 있다.

#### 마. 산업별 단체교섭 비용 분석

산업별로 단체교섭의 경제적 비용을 분석해 본 결과 단체교섭 진행과정 비용은 제조업이 낮은 편인데(제조업 43%, 비제조업 57%), 이에 비해 파업발생 비용은 제조업이 더 큰 비중을 차지하는 것으로 나타났다(제조업 63%, 비제조업 37%). 이는 제조업의 경우 단체교섭 진행비용보다 파업으로 인한 비용부담이 더 큰 비중을 차지함을 보여주고 있다.

산업별로 파업발생 시 노사간의 손실비용을 분석해 보면 파업발생 시 조합원의 임금손실은 제조업의 비중이 약간 더 큰데 비해(제조업 52%, 비제조업 48%), 파업으로 인한 영업이익손실은 제조업이 훨씬 더 큰 비중을 차지하고 있다(제조업 72%, 비제조업 28%). 이는 제조업의 경우 사용자 측에서는 파업으로 인한 영업이익손실이 더 큰 반면에 비제조업의 경우 파업으로 인한 영업이익손실이 상대적으로 적을 수 있다는 것을 보여주고 있다.

또한 파업발생 비용을 업종별로 살펴보면 공공부문에서 파업이 발생할 경우 제조업이나 민간서비스업보다 훨씬 더 큰 비용부담이 발생하는 것으로 나타나고 있다.

#### 4. 단체교섭의 경제적 비용에 영향을 미치는 요인 분석 결과

본 연구에서는 노사관계 변수가 단체교섭의 경제적 비용에 미치는 영향을 분석하기 위해 단체교섭 비용을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시하였다. 독립변수로는 사업장 특성, 단체교섭 구조, 노조활동, 단체교섭 진행과정, 단체교섭의 공정성 등을 사용하여 이들 변수가 단체교섭의 경제적 비용에 미치는 영향을 회귀분석으로 살펴 보았다.

회귀분석 결과 노사관계의 구조적인 변수로는 산업(제조업), 조합원 수, 평균임금 등이 단체교섭 비용에 유의미한 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 또한 단체교섭 진행과정 변수로는 법률적 쟁점, 단체교섭 합의 방식, 감정적 갈등 등의 변수가 단체교섭 비용에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

노사관계의 구조적인 변수에서 조합원 수가 많을수록 교섭비용이 증가하는 것으로 나타나고 있는데, 이는 앞서 임금교섭 타결현황에 대한 빈도교차 분석에서도 조합원 수가 많을수록 교섭횟수도 많아지는 것으로 나타난 것과 일맥 상통하는 결과라고 할 수 있다. 또한 단체교섭 비용 실태조사 결과에서도 규모가 클수록 파업발생으로 인한 비용이 커지는 것으로 나타난 바 있다. 이러한 결과를 종합해 보면 대기업 사업장일수록 단체교섭 비용이 높고, 특히 파업발생 비용이 더 높기 때문에 단체교섭 비용을 줄이기 위해서는 이들 대기업의 단체교섭 비용 감소를 위한 대책이 중요함을 말해주고 있다.

노사관계의 구조적인 변수에서 평균임금 수준이 높을수록 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 나타났다. 이는 단체교섭 진행비용이나 파업으로 인한 조합원 임금손실을 산정할 때 평균임금을 기준으로 계산을 하기 때문에 평균임금이 높은 사업장에서는 단체교섭이나 파업발생으로 인한 단체교섭의 경제적 비용이 올라가는 것으로 분석되고 있다.

노사관계의 구조적인 변수 중에서 제조업이 다른 업종에 비해서

단체교섭 비용이 높은 것으로 분석되고 있다. 앞서 단체교섭 비용 실태조사 분석에서도 제조업의 경우 파업발생으로 인한 비용이 다른 산업에 비해 더 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 제조업에서 단체교섭 비용을 줄이기 위한 노력이 중요하고, 특히 파업 발생으로 인한 비용을 줄이는 것이 중요함을 말해주고 있다.

단체교섭 진행과정 변수에서 감정적 갈등이 존재할수록 단체교섭 비용이 높아지는 것은 감정적 갈등이 존재할 경우 기간이나 교섭횟수도 많아지고, 파업 발생 가능성도 높아져서 나타나는 현상으로 분석되고 있다. 이는 단체교섭 비용을 낮추기 위해서는 감정적 갈등을 최소화하거나, 감정적 갈등이 발생했을 경우 이를 효과적으로 해결하는 조정서비스 등과 같은 분쟁해결 지원 시스템 강화가 중요한 과제임을 말해주고 있다.

단체교섭 진행과정 변수에서 단체교섭 합의방식과 관련한 쟁점이 부각될 때 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 나타나고 있다. 이는 앞서 단체교섭 비용 실태조사 분석에서도 대각선 교섭을 할 경우 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타난 것과 연관이 깊은 것으로 해석되고 있다. 단체교섭 방식과 관련해 노조는 산별교섭을 요구하고 사용자는 기업별 교섭을 요구할 때 노사간에 교섭방식을 놓고 갈등을 빚다가 대각선 교섭을 하는 경우가 많은 데, 이러한 경우 단체교섭 과정에서 노사간 불신지수도 높아지고 교섭이 원활하게 진행되지 않아 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 분석되고 있다.

또한 단체교섭 진행과정 변수 중에 법률적 분쟁이 주요 쟁점이 되는 경우 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 나타났는데, 이는 법률적 쟁점이 핵심적인 쟁점이 될 경우 단체교섭으로 쉽게 해결이 안 되는 현상을 반영하는 것으로 분석되고 있다.

## ◆ 저비용 단체교섭 구조로 전환을 위한 정책과제

### 1. 단체교섭 비용이 높은 영역에서의 교섭비용 감소 정책과제

본 연구에서는 2000~2010년 사이의 임금교섭 타결 현황과 2010년 단체교섭 비용을 실태조사한 결과를 토대로 고비용 교섭구조의 원인분석을 하였다. 그 결과 고비용 교섭구조의 원인으로 노사관계의 구조적인 변수로는 조합원 수가 많고 평균임금이 높은 대기업 사업장, 제조업과 공공부문 사업장, 민주노총 소속 사업장 등에서 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타났다. 또한 단체교섭 진행과정 변수로는 산업별 교섭 등에 대한 단체교섭 방식을 둘러싼 노사간의 엇갈린 주장, 교섭과정에서의 감정적 갈등, 법률적 쟁점 등이 단체교섭 비용을 높이는 것으로 나타났다.

우리나라에서 고비용 교섭구조를 저비용 교섭구조로 전환하기 위해서는 이렇게 고비용 교섭구조의 원인이 되는 영역에 대해서 교섭비용을 낮출 수 있는 노동정책과 노사관계 관행 개선을 위한 방법론을 찾아나가는 것이 중요한 과제가 될 것이다.

이를 위해서는 단체교섭 비용분석을 토대로 고비용 교섭구조의 원인에 대해 구체적이고 실천적인 해법을 찾아나가려는 노력이 필요할 것이다. 노사관계 영역 분야별로, 단체교섭 진행 단계별로 단체교섭 비용을 구체적으로 분석하고 그 속에서 고비용 교섭구조의 원인을 찾아내고, 이에 대한 특화된 해법을 찾아나가려는 노력이 필요하다는 것이다.

### 2. 산별노조와 산별교섭 간의 제도적 안정화 필요

본 연구에서는 산별노조 사업장의 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타나고 있는데, 이를 교섭형태와 연결시켜 보면 대각선 교섭을 하는 사업장의 단체교섭 비용이 가장 크고, 특히 교섭진행 비용에서

대각선 교섭 사업장의 교섭비용이 높은 것으로 나타난다. 이는 산별 노조 사업장에서 노조는 산별교섭을 요구하고, 사용자는 기업별 교섭을 주장하면서 교섭방식을 둘러싼 노사갈등으로 교섭비용이 증가하는 현상을 반영하고 있는 것으로 분석된다. 앞서 대각선 교섭을 하는 사업장에서 단체교섭 비용이 높게 나타나는 것도 노사간에 교섭형태에 대한 갈등으로 단체교섭 진행과정 비용이 더 높아지기 때문에 나타난 현상으로 보인다.

이러한 교섭형태와 교섭비용 간의 상호관계 분석결과는 우리나라에서 단체교섭 비용을 낮추기 위해서는 기업별 교섭제도이든 산별 교섭제도이든 단체교섭 형태와 관련해 안정적인 단체교섭제도 운영에 노사가 합의점을 도출해 내고 이를 안정적인 관행으로 정착시켜 나가는 것이 저비용 교섭구조로 전환하기 위한 시급한 과제를 말해주고 있다.

### 3. 고용 및 권리분쟁 쟁점의 효과적인 분쟁해결 지원 필요

본 연구에서 단체교섭 쟁점과 단체교섭 비용 간의 관계를 보면 노조활동이나 고용 관련 쟁점이 주요한 쟁점일 경우 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 나타나고 있다. 특히 고용 관련 쟁점이 대두될 경우 다른 쟁점보다 파업비용이 5배가량 더 높게 나타나고 있다. 2011년 한진중공업의 정리해고 노사분쟁에서도 나타나듯이 고용 관련 쟁점은 타협도 쉽지 않고, 파업이 발생하면 쉽게 해결이 안되는 경향이 있다. 이는 고용 관련 쟁점의 경우 노사갈등이 발생했을 경우 정부 차원의 분쟁해결 지원서비스 등을 통해 신속한 분쟁해결 지원이 필요함을 말해주고 있다.

단체교섭 장애요인별로 보면 단체교섭 방식이나 법률적 쟁점 등과 같이 권리분쟁이 핵심적인 장애요인일 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 또한 법률적 쟁점의 경우 파업비용도 가장 높게 나타나고 있다. 이는 법률적 쟁점들에 대해 적절한 해

결방법을 찾아나가도록 권리분쟁 해결시스템이 가동되도록 하는 것이 단체교섭 비용을 줄이는 데 중요한 과제가 되고 있음을 말해주고 있다.

#### 4. 단체교섭 과정에서 감정적인 갈등 최소화

본 연구에서는 단체교섭 과정에서 감정적 갈등 수위가 높으면 단체교섭 비용이 가파르게 상승하는 것을 확인할 수 있다. 이는 우리나라의 경우 기업별 교섭이 대부분을 차지하고 있어 단체교섭 과정에서 감정적 갈등이 발생할 경우 그것이 곧바로 교섭에 악영향을 주게 되고, 결과적으로 단체교섭 비용이 높아지는 현상이 나타나는 것으로 분석되고 있다. 더 주목할 것은 기업별 교섭체제하에서는 이러한 감정적 갈등이 항상적으로 나타날 수 있다는 것이다. 이러한 사정을 감안한다면 우리나라 노사관계에서 저비용 교섭구조로 가기 위해서는 단체교섭 진행과정에서 감정적인 갈등이 발생하지 않도록 하는 것이 중요한 과제라고 할 수 있을 것이다.

#### 5. 단체교섭에서 공정성 신뢰도 제고

단체교섭 진행과정에서 회사의 경영실적을 잘 반영한다고 인식될 경우 단체교섭 진행비용은 상대적으로 낮아지는 것으로 나타나고 있다. 이는 단체교섭 진행과정에서 회사의 경영상황이 충분히 반영되도록 하는 것이 단체교섭 비용을 낮추는 길이 될 수 있음을 말해주고 있다.

이렇게 회사의 경영상황을 단체교섭 진행과정에서 반영할 수 있으려면 노사간에 경영상황에 대해 신뢰할 수 있는 정보공유가 선결돼야 할 것이다. 다시 말해 경영투명성을 높이는 것, 특히 노사간에 경영투명성을 높이고 이를 토대로 경영성과의 공정한 분배에 대한 신뢰를 구축해 나가는 것이 교섭비용을 낮추는 데 효과적일 수 있

다는 것이다. 이렇게 회사 경영상황을 반영해서 단체교섭에서 공정한 분배정의를 실현하는 것이 단체교섭 비용을 낮출 수 있는 길이 될 수 있다는 것이다.

## 6. 단체교섭 비용 감소와 노사관계 신뢰지수 증진 효과

본 연구에서 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 대화 활성화, 노사간 이해 증진, 노사 신뢰도, 노사 파트너십 프로그램 활성화 등에 미치는 영향을 분석한 결과 단체교섭 비용이 낮으면 노사간 대화도 활성화되고, 이해증진도 되고, 상호 신뢰관계도 돈독해지고, 노사 파트너십도 강화되는 것으로 나타나고 있다. 이는 단체교섭의 경제적 비용을 낮추는 것이 단순히 한 해의 경제적 성과뿐만 아니라 노사간 신뢰관계를 증진시킬 수 있는 여건을 형성하는 데도 상당한 효과가 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다. 다시 말해 단체교섭 비용을 줄이는 단체교섭 방법론과 단체교섭 분쟁해결 시스템이 정착 되도록 하는 것이 노사 신뢰관계와 노사 모두가 윈윈(Win-Win)하는 결과로 이어질 수 있다는 것을 말해주고 있다.

### ◆ 저비용 교섭구조 구축을 위한 노사분쟁해결 시스템 강화 방안

#### 1. 저비용 교섭구조로 가기 위한 분쟁해결 지원 시스템의 역할

2000년대 이후 단체교섭 진행 과정에서 파업발생건수는 2005년 이후 지속적인 감소추세에 있다. 이러한 파업발생건수의 감소추세에는 노동위원회의 쟁의조정 시스템이 큰 효과를 발휘하고 있다. 실제로 2000년대 이후 파업발생건수 감소와 노동위원회의 조정성립률 증가는 반비례하는 추세를 보이고 있다. 이는 노동위원회의 조정과정에서 조정 성립으로 파업발생건수가 줄어드는 효과가 나타나고 있음을 보여주는 것이다.



단체교섭의 경제적 비용에서 가장 큰 비중을 차지하는 것이 파업 발생 비용이라는 점을 감안하면 노동위원회 조정제도의 이러한 역할은 앞으로도 더욱 강화할 필요가 있을 것이다. 이성희(2011)의 연구에서도 미국의 조정제도를 담당하는 정부기관인 FMCS의 조정 성립률이 85% 수준이고, 영국의 조정제도 담당 기관인 ACAS의 조정 성립률이 90%를 상회하는 것으로 보고되고 있다. 이는 우리나라의 경우도 노동위원회의 조정기능 강화를 통해 파업발생 비용, 나아가 단체교섭의 경제적 비용을 낮출 수 있는 가능성이 열려 있음을 말해주고 있다.

이를 위해서는 노동위원회의 조정위원 및 조사관의 전문성 강화 뿐만 아니라 조정제도 활성화를 위한 정책적인 지원이 필요할 것이다. 본 연구결과에서 2010년의 파업발생 비용이 2,600억 원이 넘는 것으로 추정되고 있는 데 비해 현재 노동위원회의 1년 예산은 300억 원이 안되는 수준이다. 이 중에서도 조정제도 운영비용은 상대적으로 적은 편이라는 점을 감안하면, 조정제도 전문화에 더 적극적인 투자를 할 경우 훨씬 더 높은 정책효과를 발휘할 수 있을 것으로 추정되고 있다.

## 2. 저비용 교섭구조 구축을 위한 조정제도의 집중화 전략 필요성

본 연구의 단체교섭 비용분석 결과 단체교섭 쟁점과 관련해서 고용 관련 쟁점이 대두될 경우 다른 쟁점보다 파업비용이 5배가량 더 높은 것으로 분석되고 있다. 또한 단체교섭 장애요인별로 보면 단체교섭 방식이나 법률적 쟁점 등과 같이 권리분쟁이 핵심적인 장애요인일 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 여기에 단체교섭 과정에서 감정적인 갈등이 발생할 경우 단체교섭 비용이 크게 상승하는 것으로 나타나고 있다.

이러한 분석결과는 앞으로 노동위원회의 조정제도의 역할과 관련하여 이러한 고비용 교섭구조의 원인이 되는 영역에 집중적인 조정

서비스를 지원하는 방향의 분쟁해결 지원이 필요할 것으로 보인다. 이를 위해서는 노동위원회의 분쟁조정 지원제도의 운영과정에서 교섭비용이 높은 영역에 대해서는 분쟁해결 지원을 집중하는 업무시스템을 도입할 필요도 있을 것이다. 예를 들어서 고용문제가 발생할 경우 조정전담팀을 구성하여 분쟁조정 서비스 지원을 한다든가, 감정적인 갈등이 존재할 경우에는 이러한 감정적 갈등 해소를 위한 상담 및 컨설팅 서비스를 지원해 주는 등 분쟁 원인에 맞는 다양한 조정서비스를 집중적으로 지원하는 업무시스템을 개발할 필요가 있을 것이다.

## 제 1 장

### 서론

#### 제1절 고비용 단체교섭 구조와 교섭비용 분석 필요성

우리나라의 고비용 단체교섭 구조는 노사관계 개혁의 주요한 과제 중의 하나다. 우리나라 노사관계는 1987년 이후 파업발생건수나 노동손실 일수 등 전반적으로 노사관계가 안정화되는 추세를 보이고 있긴 하지만, 아직도 단체교섭 과정에서의 노사갈등이나 파업발생 등 교섭비용은 높은 수준이다. 이러한 고비용 교섭구조는 우리나라 노사관계 경쟁력이 낮은 평가를 받는 주요한 원인으로도 꼽히고 있다.

우리나라의 고비용 교섭구조는 기업별 교섭형태가 일반적이어서 기본적으로 교섭단위가 많은 데 기인하고 있다. 또한 1987년 이후 형성된 대립적인 교섭관행도 고비용 교섭구조의 원인으로 꼽히고 있다. 그러나 고비용 교섭구조를 이러한 교섭형태나 교섭관행만으로 설명하는 것은 어찌 보면 결과론적인 해석일 뿐이다. 기업별 교섭에서도 교섭비용은 줄일 수 있고, 대립적 교섭관행도 교섭과정에서 노사갈등이 발생하고 교섭비용이 높아져서 나타난 결과일 수 있기 때문이다.

우리나라의 고비용 교섭구조를 개선하기 위해서는 고비용 교섭구조의 원인과 작동 메커니즘을 실증적이고 체계적으로 분석할 필요가 있다. 우리나라의 단체교섭 운영관행이 왜 고비용을 낳는가? 단체교섭 진행과정에서 교섭비용이 어떻게 발생하고 있는가? 노사관계 어떤 분야에서 단체

교섭 비용이 많이 발생하는가? 이러한 의문을 과학적으로 분석할 수 있을 때 고비용 교섭구조를 저비용 교섭구조로 전환할 수 있는 해답의 실마리를 찾을 수 있을 것이다.

## 제2절 단체교섭 비용분석 현황 및 문제점

지금까지 우리나라의 고비용 교섭구조에 대한 문제제기는 노동조합의 파업과 단체행동에 대한 비판적인 문제의식에서 출발한 규범적인 접근을 하는 경우가 많았다. 이런 문제제기는 파업이 발생하면 생산차질이 발생하고, 이러한 생산차질이 국가경제에 부정적인 영향을 미치고, 결과적으로 일자리도 감소하게 만드는 결과를 낳는다는 논리를 기반으로 하고 있다.

실제로 우리나라의 단체교섭 비용과 관련한 관심은 주로 파업 발생건수, 파업으로 인한 노동손실일수, 근로자 1천인당 노동손실일수를 기준으로 한 국제적인 파업성향 비교 등 단체교섭 실패에 따른 결과비용에 대한 분석이 대부분이었다. 파업으로 인한 비용에 초점이 맞춰지다 보니 왜 파업이 발생했는지, 실제로 생산차질이 어디서, 얼마나 발생하고 있는지에 대해서 구체적인 분석은 이뤄지지 않았다.<sup>1)</sup> 그나마 정부에서 발표한 파업으로 인한 생산차질액 통계도 파업발생 사업장의 사용자에게 생산차질액이 얼마인지 확인해서 이를 단순 합계하는 방식으로 이뤄져 오다 보니 통계의 정확성에 의문이 제기되기도 했다. 2006년도에 정부출연 연구기관에서 발생한 파업으로 인한 생산차질비용 조사에서는 파업으로 인한 매출액 손실비용이 1조 9천억 원으로 조사되었는데, 여기에 제품재

1) 2011년 5월 18일 자동차 부품을 독점적으로 공급하는 Y기업노조가 파업에 돌입하자 언론에서는 Y기업에서 발생한 파업으로 완성차 업계의 생산이 일부 중단됐고 파업 5일 만에 1천억 원이 넘는 손실이 발생했다고 보도를 했다. 이들 기사 중에 일부는 완성차 업계와 경제단체의 보도자료를 토대로 작성된 것이었다. 이에 대해 노조에서는 손실액이 과장되었다고 주장했지만, 실제 손실액에 대한 체계적인 분석은 기사화되지 않았다.

고로 인한 매출손실 감소분을 반영하니까 실제 파업 손실비용이 5백억 원대로 추정되었다. 조사방법론의 차이에 따라 파업으로 인한 생산차질액이 40배 가까이 차이가 나는 결과가 나온 것이다. 이러한 사례는 그동안 우리나라에서 고비용 교섭구조의 문제점에 대해 문제제기는 많았지만 실제 교섭비용을 과학적으로 분석하는 데는 취약했었다는 것을 보여주고 있다.

이렇게 파업을 비판적으로만 보거나 파업으로 인해 발생한 생산손실에만 주목해서는 실제 현실에서 단체교섭비용을 낮출 수 있는 방법론을 찾기 어렵다.

### 제3절 단체교섭 비용분석을 위한 과학적인 방법론

본 연구는 우리나라의 고비용 단체교섭 구조를 저비용 단체교섭 구조로 전환하기 위한 노사관계 과제와 해법을 찾기 위한 목적으로 시작되었다. 이를 위해 우리나라의 단체교섭 진행과정에서 발생하는 제반 비용을 계량적으로 분석하고, 또한 단체교섭 비용이 어디서 어떻게 발생하고 있는지를 체계적으로 분석하고자 한다. 이를 통해 우리나라의 고비용 단체교섭 구조의 원인을 과학적으로 분석하고 그에 따른 해결방안을 모색하고자 한다.

아쉽게도 우리나라의 고비용 교섭구조의 원인과 실태에 대한 실증적인 연구는 그리 많지 않다. 그동안 단체교섭 비용에 대한 연구는 노사분규로 인한 노동손실일수, 생산차질 등 주로 파업으로 인한 직접적인 비용에 대한 계량적인 추이와 국제적인 비교연구가 대부분이었다. 다시 말해서 단체교섭 비용이 어디서, 어떻게, 얼마나 발생하는지에 대한 입체적인 분석이 별로 없었다는 것이다.

이에 본 연구에서는 실제 교섭진행 과정에 대한 분석을 통해서 고비용 단체교섭 구조의 실체를 분석하기 위한 방법론적 해법을 찾아보고자 한다. 이를 위해 2010년 단체교섭 진행 사업장을 대상으로 산업, 상급단체,

조직규모별로 표본을 추출하여 실제 단체교섭 진행과정을 분석하고자 한다.

단체교섭 비용분석은 단체교섭 진행과정을 노사간의 대화를 통한 협상이 이뤄지는 단체교섭 영역과 단체교섭이 결렬되어 파업 등 쟁의행위가 발생한 영역으로 단계별로 구분하여 각 단계별로 교섭 진행과정에서의 비용발생을 분석하고자 한다.

단체교섭 비용이 발생하는 영역별로 분석을 하기 위해 단체교섭이 진행되는 사업장의 노사 단체교섭에서 발생하는 경제적 비용과, 파업이 발생했을 경우 해당 사업장의 임금손실 및 영업이익 손실 등 직접적인 경제적 비용, 그리고 파업으로 인한 전후방 연관업체에 미치는 산업연관 효과 등 간접적인 경제적 비용으로 구분하여 분석을 하였다. 또한 단체교섭 과정에서의 노사간 신뢰관계 변화, 상호 이해 증진 등과 같은 상호관계적 효과도 분석하였다. 이러한 실증분석을 통해서 우리나라 단체교섭 비용발생 구조를 입체적으로 분석하고자 하였다.

본 연구에서는 이러한 단체교섭 및 쟁의행위 과정에서 발생하는 교섭 비용을 입체적으로 산출할 수 있는 모형을 개발하여 단체교섭 및 쟁의행위의 비용효과 진단 및 단체교섭 비용 감축 방안을 도출하고자 한다. 단체교섭 과정에서 어디에 얼마나 비용이 들어가는지 진단함으로써 교섭 비용 최소화를 위한 정책과제도 도출할 수 있을 것이다.

## 제4절 본 연구의 분석자료와 보고서의 구성

### 1. 본 연구의 분석 자료

본 연구에서는 단체교섭 비용 분석을 위해 다양한 자료를 활용하였다. 제3장에서는 임금교섭 및 파업발생 추이와 관련해서 고용노동부가 집계한 3,523개 사업장의 2000년부터 2010년까지 10년 동안의 임금교섭 타결 현황 자료를 분석하였다. 이는 매년 임금교섭 타결현황에 대한 정보를

담고 있다는 점에서 전국의 단체교섭 단위와 관련해 폭넓은 정보를 담고 있다. 하지만 임금교섭을 실시하지 않았거나 누락된 사업장의 단체교섭 현황을 반영하기는 어려운 점도 있었다. 제4장에서는 2005년 한국노동연구원 사업체 노사관계 실태조사 결과를 토대로 6,377개 사업장의 노사관계 정보와 2010년 사업체 실태조사 자료를 토대로 실증분석을 실시하였다. 2010년 단체교섭 비용분석을 위해서 2010년 단체교섭 진행 사업장 전체를 분석대상으로 해야 하는데, 아쉽게도 지금까지 우리나라 전체 교섭단위에 대한 실태조사는 이뤄진 바가 없다. 유일하게 전국적인 실태조사 정보는 고용노동부가 매년 발간하는 『전국 노동조합 조직현황』 정보가 있긴 하지만 노동조합을 기본 단위로 조사가 되어서 산업별노조의 경우 기업단위 노사관계 정보를 파악할 수가 없는 단점이 있다. 이에 비해 2005년 한국노동연구원 사업체 노사관계 실태조사는 노동조합이 조직돼 있는 사업체 전체를 조사대상으로 했기 때문에 기업단위 교섭비용 관련 분석 대상에 가장 근접한 자료라고 할 수 있다. 본 연구에서는 이러한 점을 감안하여 우리나라 전체 교섭단위 모표본의 노사관계 분석을 하기 위해 2005년 한국노동연구원 사업체 노사관계 실태조사 자료를 활용하였다.

## 2. 본 보고서의 구성

본 연구보고서의 구성은 6개 장으로 구성되어 있다. 제1장에서는 단체교섭 비용분석 모형 개발의 필요성을 제시하였고, 제2장에서는 단체교섭 비용 분석에 대한 선행연구 분석을 통해 단체교섭 비용과 단체교섭 제도화의 개념적 정의, 단체교섭에 영향을 미치는 노사관계 요인, 단체교섭 비용에 대한 기존의 선행연구 결과를 정리해 보았다. 제3장에서는 2000년부터 2010년까지의 임금교섭 타결현황과 파업 관련 자료를 토대로 교섭기간, 교섭횟수, 교섭 임금인상률 등 교섭 성과, 파업발생건수 및 노동손실일수 추이에 대한 분석을 실시하였다. 제4장에서는 우리나라 단체교섭의 경제적 비용 산출을 위한 단체교섭 비용산출 모형을 개발하고, 이를 활용하여 2010년도 단체교섭 비용 실증분석을 실시하였다. 제5장에서

는 노사관계 변수들 간의 사업장 특성과 단체교섭 쟁점, 단체교섭 구조, 노조활동, 단체교섭 진행상황 등의 변수와 단체교섭의 경제적 비용의 상호 관계를 분석하였다. 제6장에서는 단체교섭 비용분석 결과를 정리하고, 이를 토대로 우리나라에서 고비용 교섭구조를 저비용 교섭구조로 전환하기 위한 정책과제를 제시하였다.



## 제 2 장

### 단체교섭 비용에 대한 선행연구

#### 제1절 단체교섭 비용의 개념

##### 1. 단체교섭 비용의 개념과 선행연구

단체교섭 비용은 단체교섭을 통해 노사간의 이해갈등을 해결하는 과정에서 발생하는 비용이라고 할 수 있다. 이러한 단체교섭 비용은 크게 단체교섭의 경제적 비용과 단체교섭의 노사관계적 비용(사회적 비용)으로 구분해 볼 수 있다.

단체교섭의 경제적 비용은 단체교섭 진행과정에서 발생하는 경제적 비용을 말한다. 단체교섭의 경제적 비용은 크게 단체교섭 진행과정에서 발생하는 비용과 단체교섭 진행과정에서 협상이 결렬되어 파업이 발생했을 경우의 파업비용으로 구분해 볼 수 있다.

지금까지 단체교섭의 경제적 비용에 대한 연구는 주로 파업 발생 비용에 대한 계량적인 연구가 더 많이 이뤄졌다(Hicks, 1963; Kennan, 1980; Neumann, 1980; Neumann & Reder, 1984; 김태기, 1991; 이성희, 2003; 산업연구원, 2006; 조성재, 2006). 이에 비해 파업 이외의 순수한 단체교섭의 경제적 비용에 대한 연구는 조준모(2008)의 연구를 제외하면 실증연구가 별로 없다. 단체교섭의 경제적 비용 중에서 파업 발생으로 인한 비용이 가장 큰 비중을 차지하다 보니 연구대상도 파업비용에 집중되는

양상을 보이고 있다.

단체교섭의 관계적 비용에 대한 연구는 단체교섭이 노사 신뢰관계, 직무만족도, 노사관계 분위기, 노사간 사회적 계약(Social Contract)에 미치는 영향을 분석한 바 있다(Cappelli & Sterling, 1988; Walton, Cutcher-Gershenfeld & Mckersie, 1997; 이성희, 2003). Walton, Cutcher-Gershenfeld & Mckersie(1997)는 노사관계 환경변수와 노사간 쟁점, 협상행동 등 협상과정 변수가 협상결과로서 경제적인 이익뿐만 아니라 사회적 계약(Social Contract)에도 영향을 미친다고 말하고 있다. 다시 말해 노사협상 과정이 노사 신뢰관계와 집단적인 감정 등에 영향을 준다는 것이다. 이는 단체교섭의 비용을 산출하는 데 있어 경제적 비용뿐만 아니라 상호관계적 이익도 중요한 변수로 고려를 해야 한다는 것을 말해주고 있다.

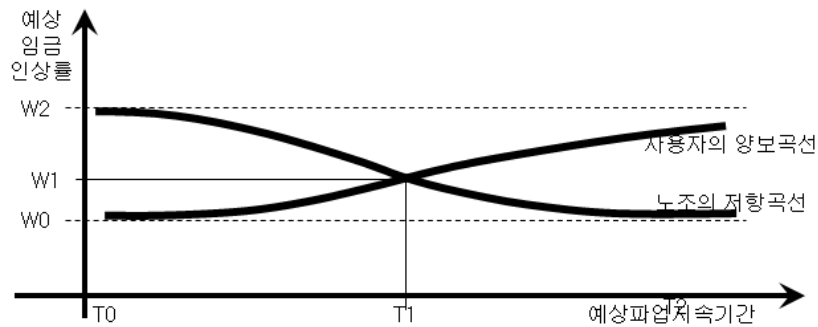
이렇게 단체교섭의 노사 상호관계 비용에 대한 연구는 단체교섭이 노사간의 신뢰관계에 미치는 영향, 직무만족도에 미치는 영향, 조직 몰입에 미치는 영향 등 다양하게 이뤄져 왔다(Cappelli & Sterling, 1988; Walton, Cutcher-Gershenfeld & Mckersie, 1997; 이성희, 2003).

## 2. 단체교섭의 경제적 비용(파업비용)의 개념과 분석방법

지금까지 단체교섭 비용에 대한 연구는 주로 단체교섭의 경제적 비용에 초점이 맞춰져 왔다. 그 중에서도 파업으로 인한 경제적 비용에 대한 실증연구가 대부분이었다. 이러한 연구들에서 단체교섭 및 파업의 경제적 비용 개념은 다양하게 정의되고 발전해 왔다.

Hicks(1963)는 파업기간(Strike Duration)은 노동조합의 저항곡선과 사용자의 양보곡선이 만나는 최적점에서 결정된다고 보았다. 노사 양측은 파업이 발생할 경우 경제적 손실을 최소화하기 위해서 두 곡선이 교차하는 지점의 임금인상률에 합의를 하며 이에 따라 파업기간이 결정된다는 것이다. Hicks는 파업의 경제적 비용을 파업기간이라는 변수를 통해 분석을 하고자 했다. 실제로 Kennan(1980)은 이러한 Hicks 모델을 실증적으로 분석하기 위해 파업기간과 임금타결률의 관계를 분석한 바 있다.

[그림 2-1] Hicks의 양보곡선 모형



자료 : Hicks(1963).

이렇게 파업의 경제적 비용을 파업기간이라는 변수만으로 분석하는 것은 한계가 있다. 파업기간은 파업으로 인한 경제적 비용을 추정하거나 추이를 분석할 수 있는 간접적인 지표는 될 수 있지만 실제 경제적 비용을 산출할 수는 없기 때문이다.

이와 관련해 Neumann & Reder(1984)는 실제 파업의 경제적 비용을 분석하면서 실제 기업에서 발생하는 파업상황에 맞는 분석방법을 제시하고 있다. Neumann & Reder는 단체교섭 진행과정에서 파업이 예상되면 사용자는 재고를 늘리거나 파업 이후에 생산량을 높이는 방식으로 대응할 것이라고 말하고 있다. 다시 말해 파업으로 인한 경제적 비용을 산출하기 위해서는 실제 파업으로 인한 손실을 계산하는 방법론이 필요하다는 것이다. Neumann & Reder는 파업으로 인한 경제적 비용 분석을 하는 데 있어서 기업단위로 하느냐, 산업단위로 하느냐에 따라 실제 파업비용이 달라질 수 있음을 지적하고 있다. 실제로 미국의 제조업을 대상으로 파업비용을 산업별 선적물동량, 재고, 제품주문량 등의 변수를 가지고 실증분석한 결과 실제 파업이 이들 변수에 미치는 효과는 통계적으로 유의미하지 않거나, 그리 크지 않은 것으로 나타났다. 이는 한 기업에서 파업이 발생할 경우 해당 기업은 경제적 손실을 입을 수 있지만 다른 경쟁업체에서 생산량을 늘리거나 하는 방법으로 대체효과가 발생해 전체 산업에 미치는 효과는 개별 기업의 경제적 손실의 합보다는 적을 수 있다는 것이다.

파업의 경제적 비용 분석과 관련해 미국 Employment Policy Foundation (EPF, 2005)은 연방알선조정청(FMCS)의 조정신청 사업장을 대상으로 파업발생으로 인한 경제적 비용 분석을 위해 파업발생 사업장 이해당사자의 직접적인 손실비용과 파업으로 인한 산업연관효과를 분석하였다. 파업 사업장 이해당사자의 직접적인 비용은 파업참가 조합원들의 파업 참가기간 동안의 임금손실과 해당 기업의 파업으로 인한 이익손실을 합산하여 분석하였다. 또한 파업으로 인한 산업연관효과는 파업발생 시 후방 연관효과에 의한 손실비용을 분석하여 파업의 경제적 비용을 분석하였다.

이러한 Neumann & Reder(1984), EPF(2005)의 실증연구는 파업의 경제적 비용의 개념 및 분석방법과 관련해 몇 가지 시사점을 제시하고 있다. 첫째, 파업의 경제적 비용을 산출하기 위해서는 해당 기업에서 실제 파업으로 인한 경제적 비용을 산출할 수 있는 변수를 사용해야 한다는 점이다. 파업일수, 파업으로 인한 노동손실일수 등과 같이 간접적인 변수가 아니라 실제 파업참가 조합원의 파업참가기간 동안의 임금손실, 파업발생 사업장의 파업기간 동안 발생한 영업이익 손실 등과 직접적인 변수를 가지고 측정을 할 필요가 있다는 것이다. 둘째, 파업으로 인한 경제적 손실은 파업발생 기업의 경제적 손실과 산업연관효과를 함께 분석할 필요가 있다는 것이다. 그래야 하나의 시장경제 범위 내에서 파업의 경제적 비용을 정확하게 산출할 수 있다는 것이다.

### 3. 우리나라 단체교섭의 경제적 비용 실증연구

우리나라에서 단체교섭의 경제적 비용과 관련한 실증연구는 1990년대 이후부터 본격적으로 이뤄져 왔다. 김태기(1991)는 파업 발생건수, 노동손실일수 등과 노사관계 변수 간의 상호관계 분석을 통해 파업으로 인한 경제적 효과에 대해 분석을 한 바 있다. 조성재(2006)는 파업으로 인한 노동손실일수, 근로자 1천인당 노동손실일수 등을 분석하여 우리나라와 각 나라의 파업성향을 비교분석하여 파업비용의 국제적인 비교분석을 시도하였다. 산업연구원(2006)에서는 파업이 발생한 기업의 매출손실액

과 재고 등에 대해 표본조사를 실시하여, 이를 토대로 전체 단체교섭에서의 파업발생 비용을 실증분석한 바 있다.

단체교섭의 경제적 비용과 관련해서 단체교섭 진행과정에 대한 비용 분석은 최근 들어서 이뤄지고 있다. 이영면·나인강(2004)은 단체교섭 횟수, 단체교섭 기간, 노사간의 요구율 격차를 분석하여 단체교섭의 경제적 비용에 대한 실증분석을 한 바 있다. 조준모(2006)는 단체교섭 진행 과정에서 단체교섭 위원 수, 교섭횟수, 단체교섭 위원의 교섭활동에 대한 유급 근로시간 인정 여부 등을 분석하여 단체교섭의 경제적 비용을 분석한 바 있다.

이러한 우리나라 단체교섭의 경제적 비용에 대한 실증연구는 우리나라의 단체교섭 비용을 분석했다는 점에서 의미가 있으나 몇 가지 한계도 안고 있었다. 첫째, 단체교섭의 경제적 비용을 분석하면서 직접적인 비용 분석을 하기보다 간접적인 변수를 활용한 분석의 성격이 강했다고 볼 수 있다. 파업기간, 파업으로 인한 노동손실일수, 파업으로 인한 매출손실액 등 모두 직접적인 경제적 비용분석이라기보다는 그러한 경제적 비용을 간접적으로 추정할 수 있는 분석방법이라는 한계를 안고 있었다. 둘째,

〈표 2-1〉 선행연구의 단체교섭 비용분석 실증연구에 사용된 변수

	변 수	연구자
단체교섭 진행과정 비용	교섭횟수, 교섭기간, 노사간의 교섭안 격차, 교섭위원 수, 교섭시간, 교섭시간의 유급 근로시간 인정 여부	이영면·나인강(2004) 조준모(2006)
파업발생 비용	파업발생건수, 노동손실일수, 근로자 1천인당 노동손실일수, 파업으로 인한 임금손실, 파업으로 인한 영업이익 손실, 파업으로 인한 매출액 손실, 파업으로 인한 산업연관효과 손실	김태기(1991), 조성재(2006), 산업연구원(2006), 조준모(2008), EPF(2005)
노사간 상호관계 비용	파업발생 시 노사 신뢰관계, 직무만족도, 노사관계 분위기, 노사간 사회적 계약	Cappelli & Sterling(1988) Walton, Cutcher - Gershenfeld & Mckersie(1997) 이성희(2003)

단체교섭의 전 과정에 소요되는 경제적 비용 분석을 하는 데는 한계가 있었다. 단체교섭 진행과정에 소요되는 경제적 비용과 파업발생으로 인한 경제적 비용을 따로 분석하다 보니 전체적인 단체교섭제도의 운영에 소요되는 경제적 비용 분석을 하는 데는 한계가 있었다는 것이다. 셋째, 파업으로 인한 경제적 비용과 관련하여 파업의 산업연관효과를 정확하게 분석하는 데는 한계가 있었다. 단순히 파업으로 인한 매출손실액만을 계산해서는 산업 내부의 대체효과 등과 같은 산업연관효과를 정확하게 분석할 수 없다.

본 연구에서는 이러한 기존 실증연구의 한계점을 해결하기 위하여 단체교섭의 전체적인 경제적 비용을 분석하고, 이를 위해 단체교섭의 직접적인 비용 분석을 실시하는 방법론을 사용하여 우리나라 현실에서 진행되는 단체교섭의 경제적 비용 분석을 하고자 하였다.

## 제2절 단체교섭 비용에 영향을 미치는 요인

### 1. 단체교섭 구조 관련 변수

#### 가. 노사관계 성격

노사관계의 성격에 따라 협상과정에서 노사의 협상행동은 달라질 수 있고, 이에 따라 협상비용도 달라질 수밖에 없게 된다. 이장원 등(2005)은 적대적 노사관계 분위기가 파업성향을 높이는 데 영향을 미친다고 말하고 있다. Barling et al.(1992)은 노사관계가 적대적일 경우 노조는 파업을 통해 자기 주장을 관철하려 하므로 파업 발생 가능성이 높아진다고 하였다. Cappelli & Sterling(1988)은 사용자와 종업원들 간의 긍정적인 지각에서 오는 신뢰관계가 파업성향을 낮추는 효과가 있다고 말하고 있다. 이성희(1997)의 실증연구에서도 노사 신뢰관계가 낮을수록 파업성향은 더 높아지는 것으로 확인되고 있다.

이렇게 노사관계 성격, 이 중에서도 노사간의 신뢰관계는 노사협상 비용에 중요한 변수다. 노사간의 신뢰관계가 존재할 경우, 노사 쌍방은 서로의 양보를 통해 양측의 만족도를 극대화하는 최적점을 찾을 수 있고, 불필요한 갈등과 같은 협상비용을 최소화할 수 있기 때문이다.

Pruitt(1983)는 노사관계의 성격을 심리적인 계약관계로 구분을 하였다. 노사간의 이러한 심리적인 계약관계가 노사 당사자들의 협상행동에 영향을 준다는 것이다. 다시 말해 상대방에 대한 신뢰가 서로에게 이득이 되는 문제해결 대안을 찾을 가능성에 대한 기대를 갖게 한다고 말하고 있다. 그래서 신뢰가 문제해결 과정에서 이미지 손상, 주장 철회에 따른 손상, 정보손실 등에 대한 위험을 줄인다는 것이다. 그만큼 노사간 신뢰가 존재할 경우, 노사간의 심리적 계약이 존재하는 것과 같이 행동하기 때문에 협상비용을 최소화하면서 문제해결을 할 수 있게 된다는 것이다.

#### 나. 단체교섭의 집중화

단체교섭을 산업별로 집중화하느냐, 아니면 기업 또는 작업장 단위로 분권화하느냐에 따라 교섭비용은 달라질 수밖에 없게 된다. Aidt & Tzannatos(2006)는 단체교섭의 집중화 또는 분권화가 단체교섭 과정과 단체교섭 비용에 상이한 효과를 끼친다는 사실을 제시한다. 단체교섭 비용 측면에서 보면 노사관계 관행, 단체교섭 쟁점의 성격이나 쟁점 범위에 따라 단체교섭 비용에 미치는 영향이 달라질 수 있다고 말하고 있다.

단체교섭의 집중화 또는 분산화에 따른 단체교섭 비용은 노사 교섭관행에 의해서 영향을 받게 된다. 노동조합이 집중화된 교섭을 진행하는 경우 노사협상이 결렬되면 총파업의 가능성은 높아지지만, 또 한편으로는 불법파업(Wildcat strike)의 가능성은 낮아질 수 있다. 또 한편으로 산업별 교섭과 같이 집중화된 교섭을 할 경우 사용자들의 교섭력을 증가시키는 효과도 있지만, 노동조합이 해당 산업의 노동력 공급을 독점한 상태에서 집중화된 교섭을 할 경우 노동조합의 교섭력이 더 우세해질 수 있다.

단체교섭의 집중화 또는 분산화에 따른 교섭비용은 생산물시장의 경

쟁환경에도 영향을 받게 되는데, 생산물시장이 경쟁적인 환경에서는 집중적인 임금교섭은 노동조합 측의 입장에서는 경쟁압력을 낮출 수 있지만, 사용자 입장에서는 노동조합의 조직력 강화로 임금인상 압력이 높아질 수 있는 위험이 증가하게 된다.

#### 다. 단체교섭 쟁점의 성격

노사 당사자는 노사협상 과정에서 협상목표를 달성하기 위해 노력하게 된다. 이들 노사 당사자 간의 협상목표에 대한 이해차이, 즉 노사협상 쟁점이 어떤 것이냐에 따라 노사 당사자의 협상행동은 달라질 수밖에 없다.

노사협상 쟁점에 대한 노사의 협상행동의 차이는 쟁점의 절충가능성과 함께 쟁점에 대한 노사 당사자의 절박성, 선호도 등이 종합적으로 작용을 하게 된다. 임금교섭의 경우에는 몇 %를 인상할 것이냐 하는 것이 주요 쟁점이 되고, 이러한 양적인 타협은 그 자체로 극한 대립으로 가기 보다는 서로의 절충점을 찾으려는 경향이 강하게 나타날 수 있다. 그러나 정리해고와 같은 고용문제는 상대적으로 노사간의 타협가능성이 적을 수밖에 없다. 특히 우리나라와 같이 노동시장의 유연성이 적은 노동시장 조건에서 대기업에서 정리해고를 하려 할 경우 노사는 어느 쪽도 쉽게 양보하기 어렵다. 그 결과 극한 대립을 하게 될 가능성이 크다. 이렇게 쟁점의 성격에 따라 단체교섭 비용이 영향을 받을 수밖에 없다는 것이다.

이러한 쟁점의 성격과 협상비용의 상호관계에 대한 기존 연구들을 보면 Martin & Sinclair(2001)는 기업 내 임금에 대한 공정성이 높으면 파업발생 가능성이 높아질 수 있다고 말하고 있다. 이 외에도 복리후생에 대한 불만족, 인사제도에 대한 불만족이 파업 발생 가능성을 높이고 결과적으로 교섭비용을 높인다는 실증연구결과도 제시되고 있다(McClendon & Klass, 1993; 윤창성·이덕로·김찬중, 2007).

현실 노사협상에서는 쟁점이 임금인상이냐 고용안정이나에 따라 노사의 교섭태도가 달라지는 현상이 나타난다. 조성재(2007)의 실증연구에서도 비정규직 근로자들의 고용문제가 쟁점이 될 경우 노사갈등이 더 극단



적인 대립으로 나타나는 경향도 나타나고 있다.

단체교섭 비용은 교섭 쟁점의 성격이나 범위에 따라서 달라질 수 있다. Aidt & Tzannatos(2006)의 연구에 따르면 임금교섭이나 실업 등의 쟁점에 대한 교섭은 분권화된 교섭들에서 더 효율적일 수 있다. 작업장 단위 노사협력 프로그램과 같은 쟁점도 분권화된 교섭들이 더 효율적일 수 있다. 반면에 근로자들에 대한 일반적 직업훈련의 경우 공공재적인 성격을 띠기 때문에 집중적인 교섭을 하는 것이 교섭비용을 줄일 수 있는 효과가 있다. 이렇게 쟁점의 성격과 범위에 따라서 단체교섭의 집중화와 분권화의 효율성이 달라질 수 있다는 것이다.

## 2. 단체교섭 진행과정 변수

### 가. 교섭채널의 안정성

노사협상 과정에서 협상대표 간의 협상채널이 얼마나 안정적으로 구축되어 있는지가 협상을 통한 문제해결에 중요한 변수가 된다. 노사는 타협할 의사가 있어도 상대방에게 먼저 양보안을 제시하기를 꺼릴 가능성이 크고, 이 때문에 타협의사가 있음에도 불구하고 노사협상이 실패하여 파업까지 가게 되는 경우가 많이 발생하게 된다.

Reder & Neumann(1980)은 노사협상 당사자 간에 프로토콜(Protocol)이 파업의 발생을 줄일 수 있다고 보았다. 파업으로 인한 비용이 크면 클수록 노사 당사자는 협상 프로토콜을 형성할 인센티브(Incentive)가 만들어지고, 그것이 파업 발생 가능성을 낮추게 된다는 것이다. 이러한 협상 프로토콜은 협상의 룰뿐만 아니라 이슈의 논의방식에 대한 노사 상호 간의 암묵적인 약속으로서 협상채널의 안정성의 문제를 말하며 여기에는 몇 가지 요소가 작용을 한다.

첫째는 협상대표들 간의 신뢰관계다. 노사 협상대표들은 협상을 책임지면서 서로의 주장을 정확하게 전달하고, 주장불일치를 절충하기 위한 양보안을 제시해야 하는 역할을 하게 된다. 이 경우 협상대표들 간의 신뢰관계가 형성되어 있지 않을 경우 서로 양보안을 제시함으로써 자신이

치명상을 입지 않을까 하는 우려 때문에 자신 있게 양보안을 제시하지 못할 수 있다. 그러나 협상대표들 간에 신뢰관계가 형성돼 있을 경우 양보안을 제시함으로써 발생하는 위험부담을 줄일 수 있기 때문에 양보안 제시를 통한 타협점 찾기가 그만큼 쉬워질 수 있다는 것이다.

둘째는 협상대표가 상대방의 입장을 이해하고, 상대방의 관점을 수용할 수 있는 능력(Perspective-Taking Ability)이다. 노사 협상대표 간에 상대방의 입장에 대한 이해를 통해 상대방의 행동에 대한 정확한 판단을 할 수 있을 때 불필요한 소모적인 협상비용을 줄일 수 있다. 또한 양측의 주장을 절충할 수 있는 타협점을 찾을 수 있는 능력도 커질 수 있다는 것이다.

셋째는 협상과정에서 양측의 주장을 절충하면서 만족도를 극대화할 수 있는 대안제시 능력이다. 협상과정에서 서로의 입장을 조율하면서 협상목표에 가장 근접된 최적점을 찾아낼 수 있는 능력이 있을 때 협상을 통한 문제해결이 그만큼 쉬워질 수 있기 때문이다.

이렇게 협상채널은 단체교섭 비용에 중요한 영향을 주게 된다. 협상채널이 구축돼 있을 때 협상의 타협점은 찾기 쉽고, 반대로 그런 협상채널이 취약할 경우는 사소한 쟁점을 갖고도 파업까지 가게 된다는 것이다.

#### 나. 정보 비대칭(Information Asymmetry)

김태기(2004)의 연구에 따르면 노사협상 당사자는 불확실성 속에서 협상을 하고 결정을 하기 때문에 상대방의 협상태도, 협상안 등에 대해 얼마나 정확한 정보를 갖고 있느냐에 따라 협상이 타결점을 찾을 수도 있고 파업으로 갈 수도 있다고 말하고 있다. 협상과정에서 협상 당사자들은 협상 가능영역을 찾아나가려고 하지만, 상대방의 정보를 정확하게 파악하지 못할 경우 협상실패가 발생할 수 있다는 것이다.

이러한 정보비대칭의 문제는 협상 당사자들에게 정확한 협상정보에 근거하지 않은 협상행동을 할 가능성을 낳게 된다.

Bednar & Curington(1983)은 협상이 파업으로 가게 되는 원인을 이렇게 제시하고 있다. 첫째, 노사 상대방이 서로의 양보곡선을 잘못 예측

해서 나타난 협상실패 현상이라고 본다는 것이다. 둘째, 상대방의 위험 선택의지(Risk Willingness)를 잘못 예측해서 나타나는 현상이라는 것이다. 셋째, 상대방의 협상쟁점에 대한 효용을 잘못 예측해서 나타나는 현상이라는 것이다. 넷째, 노사가 서로 똑같은 정보를 갖고도 학습효과가 다르기 때문에 학습효과의 차이로 인해 상대방의 양보곡선을 잘못 예측해서 나타난다는 것이다.

Neal & Bazerman(1985)은 이런 연구를 실증적으로 연구를 했는데, 협상 과정에서 당사자들의 협상행위를 이해하는 데 있어서 두 가지 Systematic Bias를 제시하고 있다. 첫째는 협상에 대한 기대의 문제에서 오는 Framing Bias로서 협상 당사자가 협상결과에 대해 긍정적으로 기대를 할 경우에는 위험회피적인 행동을 하게 되고, 그럴 경우 상대적으로 양보행동을 더 많이 하면서 더 성과 있는 협상결과를 도출해 낸다는 것이다. 반대로 협상에 임할 때 얼마나 손실을 입을 것이냐의 관점에서 접근할 경우에는 위험선택적인 행동을 하기 때문에 더 공격적이고 강한 주장을 함으로써 양보 행동이 적고 협상결과도 낮게 나타난다는 것이다.

둘째는 협상결과에 대한 자신감에서 오는 Overconfidence Bias로서 협상과정에서 자신감에 차있는 협상 당사자일수록 실제 협상조건보다 유리하게 인식한다는 것이다. 이렇게 협상 당사자가 과신을 하게 될 경우 협상이 결렬될 가능성은 더 커진다. 노사협상 과정에서 협상 당사자가 자신의 성공가능성을 높게 평가할수록 실제 협상에서 양보를 할 가능성은 낮다.

다시 말해 협상과정에서 정보비대칭으로 인해 협상 당사자가 상대방의 협상력, 교섭태도, 협상의 타협가능성에 대해 오판을 할 경우 단체교섭 비용은 증가할 수 있다는 것이다.

#### 다. 노사 교섭력

노사간의 교섭력이 어떤 관계에 있느냐에 따라 노사협상 과정은 다른 경로를 밟을 수 있다. 노사 어느 일방이 월등한 교섭력의 우위를 가질 경우 상대방에 자신의 협상전략을 강제할 수 있는 가능성도 커지게 된다.

반대로 교섭력이 약한 경우에는 협상전략의 자율성이 약화되고, 상대방의 협상전략에 따라 수동적으로 협상전략을 세울 수밖에 없게 된다.

Lewicki et al.(1994)의 교섭력의 원천에 대한 연구를 토대로 본다면 노사협상에서의 교섭력은 세 가지로 분류될 수 있다.

첫째, 협상자의 정보 전문성(Information and Expert Power)이다. 협상자가 협상에 필요한 정보를 얼마나 갖고 있고, 이런 정보를 토대로 상대방을 얼마나 설득시킬 수 있느냐가 협상력에 중요한 요소가 된다는 것이다.

둘째, 자원의 통제능력이다. 노조의 경우 파업과 같이 노동력 공급을 얼마나 확실하게 통제할 수 있느냐가 교섭력의 원천이 될 수 있다는 것이다. 반대로 사용자의 경우는 재고비축, 대체근로, 아웃소싱 등을 통해 노조의 파업에 대해 견딜 수 있느냐 하는 것이 교섭력의 원천이 될 것이다.

셋째, 협상의 정당화 능력(Legitimate Power)이다. 노사가 협상과정에서 권위나 과거의 성과나 명성을 토대로 상대방이 자신의 주장을 받아들일 수 있는 명분을 만들 수 있느냐가 협상력의 원천이 될 수 있다는 것이다. 예를 들어서 사용자가 높은 경영실적을 내거나 종업원들로부터 높은 신뢰를 받고 있는 경우에 그 자체로 교섭력을 가질 수 있다는 것이다.

이러한 노사의 교섭력 상태가 단체교섭 비용을 낮출 수도 있고 높일 수도 있는 변수로 작용할 수 있다는 것이다.

#### 라. 노사의 리더십

노사협상에서 리더십은 아주 중요한 역할을 한다. 특히 노동조합의 리더십은 중요한 역할을 하게 된다. 윤찬성·이덕로(2008)는 노동조합 지도부의 집단주의적 리더십이 파업 발생 가능성을 높이는 것으로 분석하고 있다. 또한 민주노총 소속 지도부의 경우 한국노총 소속 지도부에 비해 집단주의의 수준이 올라갈수록 파업성향이 더 높아지는 것으로 분석하고 있다.

이런 노사 지도부의 리더십 성향은 크게 세 가지 요소를 포함하고 있다. 첫째는 노조활동 성향이다. 단체교섭 과정에서 노동조합의 교섭태도

와 파업결정 등은 노조 지도부의 리더십 성향이 중요한 변수가 된다는 것이다. 둘째는 노사 지도부의 조직 장악력이다. 노조의 경우 조직 장악력이 부족하면 노사협상 과정에서 의견접근이 이뤄져도 최종 타결을 하지 못하고 망설이다 타협점을 찾지 못하고 파업까지 가는 경우도 발생하게 된다. 반대로 조직 장악력이 강하면 회사 측에서 파업 돌입 전에 문제를 해결하려고 먼저 타협안을 제시해서 파업 전에 문제가 해결되는 경우도 볼 수 있다. 이렇게 조직 장악력은 리더십을 구성하는 중요한 요소이자 노사협상 행동에 중요한 변수가 될 수 있다는 것이다. 셋째는 지도부와 조합원들의 상호관계도 중요한 역할을 하게 된다. 노조 조합원들은 노조를 통해 자신들의 이익이 관철된다는 것을 느낄 때 더 적극적으로 노조활동에 참여하게 된다. 다시 말하면 노조 지도부가 자신들의 요구를 노조활동에 반영하는 정도에 따라 노조원들의 노조활동 참여도가 높아질 수 있다는 것이다. 그러나 조합원들의 요구를 일방적으로 따라가는 것만으로 리더십이 보장되는 것은 아니다. 조합원들은 협상과정에서 상대방에 대한 정보가 적고, 일차적으로 자신들의 요구를 중심으로 판단하기 때문에 이런 조건에서 조합원들의 요구를 반영하면서 이를 협상력으로 활용하여 협상을 주도할 수 있는 능력을 갖춰야만 리더십 발휘가 가능하기 때문이다.

이렇게 노사 당사자의 리더십은 조직 내의 의사결정을 신속하게 하고, 의사결정한 바대로 협상행동을 이끌어낼 수 있게 하는 원동력이 된다는 점에서 교섭비용에 영향을 주는 변수로 작용한다는 것이다.

#### 마. 감정적인 갈등

협상과정에서 감정적인 요인도 영향을 미치게 된다. 이런 감정적인 요인이 협상에 미치는 영향을 살펴보면 긍정적인 협상무드가 협력적인 협상전략과 통합적인 이득을 발견하는 능력을 제고시킨다(Lewicki et al., 1994). 또 협상자가 화가 난 상태일 경우 상대방의 이해에 대한 판단이 부정확해질 수 있고, 그래서 낮은 협상결과를 낳을 수 있고, 협상 당사자가 선호도에 있어서 자기중심적인 경향이 강해진다고 한다. 이런 협상과

정에서 감정과 무드의 영향은 실제 협상에서 협상자들의 당위적인 판단에 근거한 행위와 감정적인 욕구가 서로 다를 수 있고, 이것이 비생산적인 협상결과로 이어질 수 있음을 보여주고 있다.

이런 감정적인 요인이 협상에 미치는 영향에 대한 연구는 노사협상에서도 감정적인 변수가 중요한 영향을 미칠 수 있다는 점에서 중요한 시사점을 던져주고 있다. 특히 우리나라의 경우 협상과정에서 감정적인 요인의 비중이 큰 나라라는 점을 감안한다면, 실제 협상에서 감정적인 요인이 단체교섭 비용에 영향을 주는 변수라는 점을 고려할 필요가 있을 것이다.

### 제3절 단체교섭의 경제적 비용에 대한 선행 실증연구

#### 1. 단체교섭 진행 비용에 대한 실증연구

우리나라에서 단체교섭 비용에 대한 실증연구는 조준모 등(2008)이 실시한 단체교섭 비용 분석이 있다. 조준모 등의 연구에서는 단체교섭 비용을 단체교섭에 소요된 교섭기간과 교섭횟수, 교섭위원 수, 교섭 소요시간, 그리고 교섭기간에 대한 근태인정 여부를 기준으로 산출하였다.

조준모 등은 단체교섭 비용의 개념을 협의의 단체교섭 비용과 광의의 단체교섭 비용으로 구분을 하였는데, 협의의 단체교섭 비용은 교섭기간과 교섭횟수, 교섭위원수, 교섭 소요시간 등 실제 단체교섭이라는 행위에 대해서 소요되는 비용을 의미하며, 광의의 단체교섭 비용은 실제 교섭행위에 따른 비용뿐만 아니라 교섭 전에 소요되는 일상적인 노사관계 관리 비용과 교섭의 결과 합의가 되지 못하여 쟁의행위가 발생하는 경우 이러한 쟁의비용까지 합산하는 비용이라 할 수 있다고 말하고 있다.

조준모 등은 협의의 단체교섭 비용을 산출하였는데, 협의의 교섭비용을 ‘교섭을 행함으로써 근로계약상의 근로를 제공하지 못하여 발생하는 기회비용’이라고 정의하였다. 이러한 협의의 단체교섭 비용 산출 방식은

아래와 같다.

$$* \text{평균 단체교섭비용} = \text{㉠} + \text{㉢} + \text{㉣}$$

㉠ 교섭기간 전 기간을 근태로 인정하는 경우

$$= \text{교섭기간 전 기간 인정률} * \text{교섭기간} * \text{평균 교섭위원 수} * \text{1일 임금}$$

㉢ 교섭일을 근태로 인정하는 경우

$$= \text{교섭일 인정률} * \text{교섭횟수} * \text{평균교섭위원 수} * \text{1일 임금}$$

㉣ 교섭시간만을 근태로 인정하는 경우

$$= \text{교섭시간 인정률} * \text{교섭시간} * \text{평균 교섭위원 수} * \text{시간당 임금}$$

이와 관련해 설문조사에서 확인된 교섭기간 중 근태인정에 대한 비율의 ‘가중치’를 부여하여 실제 단체교섭 비용을 산출하였다. 이렇게 산출된 2006년도 단체교섭 비용은 총 1억 7,879만 원으로 집계됐다. 교섭형태별로 보면 집단교섭(5,756만 원), 통일교섭(5,099만 원), 대각선교섭(3,544만 원), 기업별교섭(3,480만 원)의 순이었는데 기업별교섭과 순수 대각선교섭의 비용이 가장 적은 것으로 분석되었다. 2007년도의 단체교섭 비용을 산출한 결과 2억 65만 원으로 집계되었다. 교섭형태별로 보면 집단교섭(7,880만 원), 통일교섭(5,504만 원), 대각선교섭(3,877만 원), 기업별교섭(2,804만 원)의 순으로 나타나 기업별교섭이 가장 교섭비용이 적었다.

이러한 단체교섭 비용 실증분석은 단체교섭의 경제적 비용을 실증적으로 분석했다는 점에서 의미가 있다. 특히 단체교섭의 실제 비용을 산출하기 위해 교섭횟수, 교섭시간, 교섭위원 수 등 교섭비용을 산출하기 위한 변수들을 구체화한 것은 단체교섭의 경제적 비용 산출에 중요한 단초를 제공한다고 볼 수 있다.

그러나 조준모 등(2008)의 실증연구는 단체교섭 비용산출에 있어서 몇 가지 한계도 안고 있다. 첫째, 협의의 단체교섭에 소요되는 경제적 비용에 국한한 분석이라는 점이다. 단체교섭 비용은 단체교섭 시작부터 협약 체결까지 소요되는 비용이다. 따라서 노사간의 단체교섭뿐만 아니라 협상이 결렬돼서 쟁의행위가 발생했을 경우 쟁의행위에 따른 비용도 단체

교섭 비용에 포함시키는 것이 정확할 것이다. 이 점에서 조준모 등의 연구에서는 쟁의행위를 동반한 단체교섭 비용을 제외하고 있다는 한계를 안고 있다.

둘째는 단체교섭 비용산출을 위해서 해당연도의 30인 이상 사업장 평균임금을 기준으로 교섭에 투입된 인력을 곱해서 교섭비용을 산출하였는데, 이는 업종별 임금격차를 반영하지 못하는 한계를 안고 있다. 특히나 우리나라는 규모별, 업종별 임금격차가 크다는 점을 감안하면 30인 이상 사업장 평균임금을 기준으로 교섭비용을 산출하는 것은 정확성이 떨어질 수밖에 없다.

## 2. 파업의 경제적 비용에 대한 실증연구

우리나라에서 파업비용에 대한 연구는 산업자원부의 파업으로 인해 매출액 손실비용과 산업연구원(2006)의 파업의 경제적 비용 분석이 있다. 산업자원부는 1990년대부터 2006년까지 파업으로 인한 생산수출 차질액을 발표해 왔다. 이는 파업이 발생했던 기업들을 대상(제조업 중심)으로 한 설문조사를 통해 매년 “노사분규로 인한 직접/간접적인 생산 및 수출 차질액”을 파악하여 이를 합계하는 방식으로 이뤄졌다.

그러나 이러한 산업자원부의 파업 손실액 추정은 첫째, 파업비용을 산출하는 과정에서 파업 시 제품재고를 가지고 매출손실을 해결하는 경우를 전혀 고려하지 않는다는 한계가 있다. 대부분의 제조업에서는 어느 정도의 제품재고를 두고 있고, 이를 감안한다면 파업으로 인해 생산차질이 발생해도 재고로 해결할 수 있는 부분을 고려해서 파업으로 인한 손실을 계산해야 정확한 계산이 나온다는 것이다. 둘째는 파업 과정의 생산차질액을 산출하면서 객관적인 지표를 사용하지 않고 당사자인 사용자 측을 상대로 생산차질액을 조사하는 방식으로 이뤄지다 보니 생산차질액이 과도하게 부풀려지는 문제가 발생할 수 있다.

이러한 문제점을 해결하기 위해 산업연구원 등(2006)은 파업 시 재고를 고려한 파업비용 산출 모형을 개발하였다. 파업으로 인한 직접, 간접적인 비용을 추정할 수 있는 계량 모형과 데이터의 구축을 통해 파업비



용을 추정하였다.

이를 위해 한국신용평가정보 기업목록에 수록된 1만 5,047개 기업 중 2000~2004년 재무제표가 확보 가능한 기업을 대상으로 파업으로 인한 매출액 손실을 추정하였다. 기업 매출에 영향을 미치는 수요·공급 측 요인들과 정규직 파업기간, 파업 참가율 변수를 사용하였다. 이러한 분석을 위해 기업규모별로 대기업군과 중소기업군으로 구별한 후, 대기업군은 투입-산출표상의 수송장비산업과 비수송장비산업으로 세분하였다(2005년 당시만 해도 현대자동차와 기아자동차 양사가 파업에 의한 국민경제 총매출액 손실의 약 60~70% 이상을 차지한다는 점을 고려한 구분이다). 여기에 파업 돌입 시 사용자 측의 재고 상태에 의하여 실제 매출액 손실이 감소하는 효과를 반영하여 파업으로 인한 매출 손실효과를 추정하였다.

#### 〈파업으로 인한 매출손실액(SALES) 추정식〉

$$\begin{aligned} \text{SALES} = & \beta_0 + \beta_1 \cdot \text{SALES2}(-1) + \beta_2 \cdot \text{ZSALES}(-1) \\ & + \beta_3 \cdot \text{CSTCOM}(-1) + \beta_4 \cdot \text{STDFX} \\ & + \beta_4 \cdot \text{STDFX}(-1) + \beta_5 \text{ UMST} [+ \beta_6 \text{UHST}] + \epsilon \end{aligned}$$

- SALES : 개별기업의 자산 대비 매출액
- ZSALES : 부가가치계정 산업분류에 따른 산업별 매출총액
- CSTCOM : 개별기업의 광고지출액
- STDFX : 재고에 의한 파업의 매출손실 완화효과를 고려한 파업기간 변수
- UMST : 민주노총 산하 노조에 의하여 발생한 파업을 표시하는 더미변수
- UHST : 한국노총 산하 노조에 의하여 발생한 파업을 표시하는 더미변수
- $\epsilon$  : 오차항

\* STDFX(파업기간 변수) = 정규직이 100% 파업에 참여한다는 조건 하에서 구성된 파업기간이 STDFWA이고(정규직의 단순파업일수를 정규직의 파업참가율로 곱하여 계산), 이를 재고의 파업효과 완충일수(당기 매출액에 대한 전기 제품재고의 비율을 당기 연평균 근로일수를 곱하여 계산함)로 나눈 값이다. 기업별로 STDFX 값은 다르게 산출될 수 있다.

\*  $\beta_4$  값 = STDFX 계숫값으로, 정규직 파업효과를 상쇄하는 재고의 완충기간을 고려한 후 순정규직 파업기간에 따른 매출손실액의 정도를 측정하여 반영한 값이다.

파업으로 인한 매출손실액 추정 방법은 1단계: 개별기업의 STDFX 값을 추정값과 곱하여, 해당 기업에서 파업으로 인하여 발생한 개별기업의 자산대비 매출액(SALES)의 손실을 추산한다.

2단계: 위의 SALES 추산손실을 해당 기업의 자산으로 곱하여 동 기업의 재고의 완충효과를 고려한 순매출손실액을 추산한다.

3단계: 개별기업의 순매출손실 추산액을 모든 파업기업에 대하여 산출, 합산하여 전체 국민경제에서 발생한 파업에 의한 순매출손실액으로 추산한다. 산업연구원(2006)은 이러한 방법으로 2005년 파업으로 인한 매출손실액 총액을 522억 4,000만 원으로 추정하였다.

이러한 파업손실 추정액은 그 이전에 산업자원부에서 파업으로 인한 매출액 손실을 단순 계산하는 것보다는 정확한 파업 손실액을 추정한 것으로 평가된다. 실제로 파업으로 인한 매출액 손실을 추정하면서 재고에 의한 매출손실액 손실 감소분을 계산하지 않았을 때의 파업 매출손실액은 1조 9,300억 원으로 추정되던 것이 재고로 인한 매출손실 감소분을 반영하자 522억 원으로 97%나 감소한 것으로 나타났다. 이는 그만큼 과거의 파업으로 인한 매출액 손실 추정이 부정확한 방법을 사용했다는 반증일 수도 있을 것이다.

산업연구원(2006)의 실증 분석도 몇 가지 한계를 안고 있다. 첫째, 파업으로 인한 손실액을 추정하면서 매출액 손실을 기준으로 산정하는 것

은 실제 손실액을 파악하는 데 한계가 있다. 사용자의 파업 손실비용은 파업으로 인한 이익의 손실분을 기준으로 산정을 해야 한다. 그런데 파업으로 인한 생산차질액은 파업기간 동안 원재료 투입이 없다는 점을 반영하지 않고 단순히 매출액 손실만을 합산하는 방식이기 때문에 파업비용이 과다 계상될 수밖에 없는 한계가 있다. 둘째, 업종분류를 너무 포괄적으로 분류(대기업-수송장비, 대기업 비수송장비, 중소기업 등)하여 산업별 매출총액 산정의 정확성이 떨어질 수밖에 없다.

### 3. 미국 EPF의 파업의 경제적 비용 실증연구

단체교섭 비용은 단체교섭 과정에서 발생하는 경제적, 사회적 비용을 의미한다. 이 중에서 단체교섭의 경제적 비용에 대한 실증연구로서 미국 연방알선조정청(FMCS)에서 2005년 Employment Policy Foundation과 함께 미국 단체교섭의 경제적 비용을 분석한 결과가 있다.

FMCS는 단체교섭의 경제적 비용을 크게 직접비용과 간접비용으로 구분하고 있다. 직접비용은 단체교섭 과정에서 파업이 발생했을 경우 근로자들의 임금손실과 기업의 이익손실의 합이다. 간접비용은 파업이 발생했을 경우 제품서비스 공급체계(Supply chain)에서 파업기업에 납품을 하는 공급업체의 임금과 이익손실을 의미한다고 규정하고 있다.

#### 〈EPF의 단체교섭(파업) 비용 산출 모형〉

○ 파업 직접비용 = 파업으로 인한 임금손실 + 기업 이익손실

① 임금손실 = 파업자 수 \* 근로시간 \* 평균임금

② 기업 이익손실 = 파업자 수 \* 근로시간 \* 업종 평균 이익률

③ 파업자 수 = 파업기간 \* 파업 참가자 수

○ 파업 간접비용 = 파업으로 인한 매출액 손실 \* 산업연관계수  
(Input-Output Multipliers : RIMS)

이러한 FMCS의 파업의 경제적 비용 산출 모형은 파업비용을 산출하는 데는 의미가 있지만 파업 이전의 단체교섭 과정에서 발생하는 경제적 비용은 빠져 있다. 우리나라와 같이 기업별 단체교섭 관행이 일반적인 경우에 단체교섭 진행과정에서 발생하는 경제적 비용은 클 수밖에 없다. 대부분의 단체교섭이 업무시간에 이뤄지고, 단체교섭에 참여한 교섭위원들에 대해서는 교섭시간 동안 근무한 것으로 간주하는 것이 일반적인 관행이다. 또한 대부분의 기업별 교섭은 단체교섭 진행과정에서 합의로 끝이 나고, 파업까지 가서 합의가 이뤄지는 경우는 일부에 불과하다. 2010년의 경우 노동조합 수가 4,500여 개이고, 실제 교섭단위가 6,000개가 넘는 것으로 추정되는데, 실제 파업이 발생한 사업장은 184개 사업장이다.<sup>2)</sup> 이러한 점을 감안하면 단체교섭의 경제적 비용에는 파업 이외에 단체교섭 그 자체에 소요되는 경제적 비용도 포함해야 될 것이다. 따라서 우리나라에서 단체교섭의 경제적 비용은 단체교섭 진행 비용과 파업비용으로 구분하여 산정하는 것이 정확할 것이다.

#### 4. 우리나라의 단체교섭 비용 산출 모형 개발을 위한 시사점

지금까지 단체교섭 비용에 대한 실증 분석은 단체교섭의 경제적 비용을 산출하는 데 필요한 변수들을 발굴하고, 실제 교섭비용을 계량적으로 분석할 수 있는 방법론적인 분석틀을 제시했다는 점에서 의미가 있다. 그러나 단체교섭 비용의 범위를 정확하게 설정하고, 단체교섭과 파업에 따른 비용을 산출할 수 있는 변수들을 활용하기 위해서는 몇 가지 보완할 점도 안고 있다.

지금까지의 단체교섭 비용 분석에 대한 실증연구를 토대로 단체교섭의 경제적 비용 산출을 위한 모형을 개발할 때는 다음과 같은 점을 고려할 필요가 있을 것이다.

2) 고용노동부의 파업발생건수는 2010년에 74건으로 집계되고 있으나, 여기에는 금속산업의 산별교섭 과정에서 발생한 94개 사업장 파업을 1건으로 집계하였고, 전북지역 버스의 경우도 7개 사업장이 지역업종별 교섭을 하다가 파업에 돌입한 경우를 1건으로 산정하였다. 2010년 사업장 단위로 집계한 파업발생건수는 184건이었다.

먼저 단체교섭의 진행과정 비용은 단체교섭 진행이 근무시간에 이뤄지는 것이 대부분이라는 점을 감안하여 단체교섭 진행기간 동안 노사 교섭위원들의 임금비용을 기준으로 산정하는 것이 타당할 것이다. 이는 조준모(2008)의 연구에서와 같이 단체교섭 진행기간 동안에는 기업의 생산 활동은 그대로 유지되기 때문에 단체교섭에 참여하는 교섭위원들의 임금비용을 중심으로 비용 산정을 하는 것이 타당할 것이기 때문이다.

단체교섭 관련 파업비용은 파업에 참가한 조합원들의 임금손실비용과 파업으로 발생한 생산차질에 따른 영업이익 손실을 토대로 산정하는 것이 타당할 것이다. 파업에 참가한 조합원들의 임금손실비용을 산정하는 것은 파업발생 시 무노동 무임금 원칙이 적용되는 것이 일반적이라는 점을 감안한 것이다. 파업발생 시 사용자의 손실과 관련하여 산업연구원(2006)의 연구와 같이 파업발생 시 매출액 손실을 산정하는 것은 파업으로 생산이 중단되었을 경우 노동력과 원자재 투입이 소요되지 않는다는 점을 간과한 것이라고 볼 수 있다. 따라서 파업으로 인해 생산이 중단되었을 경우 직접적인 경제적 비용은 영업이익의 손실로 나타난다고 보는 것이 타당할 것이다.

앞서 EPF(2005)의 연구에서와 같이 파업이 발생하면 해당 사업장에 납품을 하는 협력업체나 해당 사업장 제품을 공급받는 사업장에도 생산차질로 인한 임금, 영업이익 손실효과가 발생할 수밖에 없다. 따라서 파업비용에는 이러한 파업의 산업연관효과에 의한 손실을 반영하는 것이 타당할 것이다.

파업으로 인한 상호관계적 비용은 이성희(2003)의 연구에서와 같이 한해의 단체교섭 결과를 놓고 분석을 하는 데는 한계가 존재할 수 있다. 따라서 노사관계에 가장 일차적인 변수인 신뢰관계와 노사간의 정보교류 정도를 기준으로 상호관계적 이익을 측정하는 것이 효과적일 수 있을 것이다.

## 제 3 장

### 우리나라 임금교섭 및 파업발생 추이 분석

#### 제1절 임금교섭 관련 교섭비용 분석

##### 1. 임금교섭 비용 분석 대상

단체교섭 비용의 전체적인 추세를 분석하기 위해서 본 연구에서는 2000년 이후 임금교섭 현황을 분석하였다. 이를 위해 고용노동부의 임금교섭 관련 자료를 토대로 임금교섭 진행과정에서 노사간 임금인상 요구율 격차, 교섭기간과 횟수 등 교섭비용, 임금인상률 등 임금교섭의 성과를 분석해 보았다. 실제 임금교섭 비용 분석에는 3,535개 사업장의 임금교섭 진행 및 교섭 결과가 사용되었다.

임금교섭 분석대상 사업장의 상급단체별 분포는 한국노총 소속 사업장이 60.7%, 민주노총 소속 사업장이 27.4%, 미가맹이 11.9%였다. 전체적으로 한국노총 소속 사업장이 많은 것은 한국노총 소속 노조들이 중소기업에 더 많이 조직돼 있는 관계로 사업장 수가 더 많은 것을 반영하고 있다.

임금교섭 교섭비용 분석대상 사업장의 조직규모별 분포를 보면 조합원 규모별로 100인 미만 사업장이 28.7%이고, 100~300인 미만 사업장이 46.1%로 가장 많은 비중을 차지하고 있다. 조합원 1,000인 이상 사업장은 5.1%를 차지했다.

〈표 3-1〉 임금교섭 교섭비용 분석대상 사업장 상급단체 현황

	사업장 수	사업장 비율	상급단체 분석대상 사업장 비율
한국노총	1,002	28.3	60.7
민주노총	453	12.8	27.4
미가맹	197	5.6	11.9
결측값	1,883	53.3	
전 체	3,535	100.0	100.0

〈표 3-2〉 임금교섭 교섭비용 분석대상 사업장 규모별 분포

	종업원 규모별 분포		조합원 규모별 분포	
	사업장 수	사업장 비율	사업장 수	사업장 비율
100인 미만	21	0.6	431	28.7
100~300인 미만	2,521	71.3	693	46.1
300~1,000인 미만	746	21.1	302	20.1
1,000인 이상	247	7.0	76	5.1
결측값			2,033	
전 체	3,535	100.0	3,535	100.0

## 2. 임금교섭 교섭비용 및 성과 분석

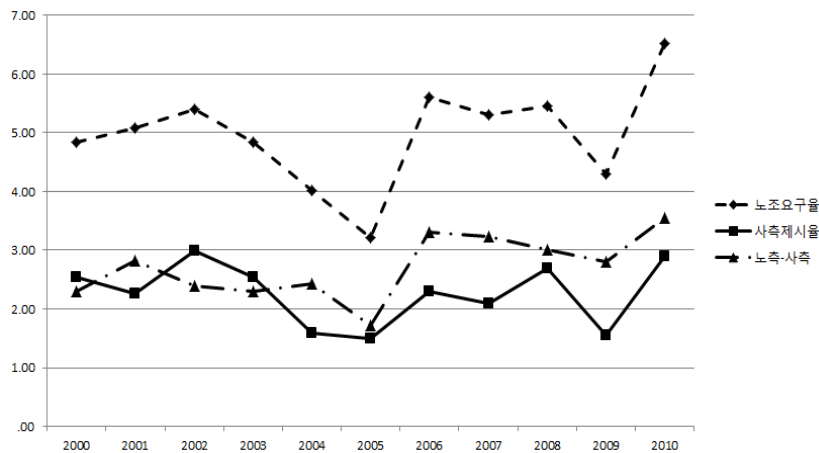
### 가. 노사의 임금교섭 요구율 격차

노사간의 요구율 격차를 분석해 보면 2006년 이후 노사간의 요구율 격차는 이전보다 상대적으로 더 커진 것으로 나타나고 있다. 이렇게 노사간 주장의 격차가 더 커진다는 것은 전반적으로 노사 양측이 타협보다는 자신의 요구를 강하게 내세우는 경향이 강해지고 있음을 보여주고 있다.

눈길을 끄는 것은 2005년, 2009년에는 노사 모두의 요구안이 상당히

낮아진 것을 확인할 수 있다. 이는 노사의 임금인상 요구가 경기에 민감하게 반응하고 있음을 보여주고 있다. 2009년에는 사용자의 제시안이 1%대로 낮아지고, 노조의 요구안도 4%대로 낮아진 것으로 나타나고 있는데, 이는 2008년부터 시작된 국제금융위기의 영향으로 보인다.

(그림 3-1) 노조 요구율과 사용자 제시율, 노사간 요구율 격차 추이



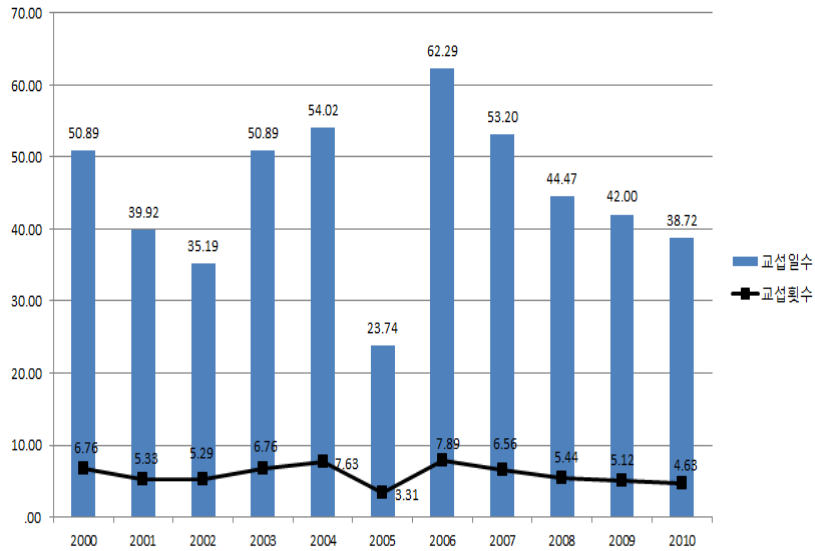
#### 나. 임금교섭 비용 분석(교섭기간 및 횟수)

2000년부터 2010년까지의 임금교섭 진행 사업장의 교섭횟수와 교섭기간을 보면 전반적으로 2006년 이후 교섭기간과 교섭횟수가 줄어드는 추세를 보이고 있다. 이를 2006년 이전과 비교해 보면 교섭기간은 2006년 이전에 비해 늘어났는데, 교섭횟수는 2006년 이후 약간 줄어든 것으로 나타나고 있다.

이러한 교섭기간과 교섭횟수의 추이를 앞서 살펴본 노사간 요구율 격차와 비교해 보면 노사간 요구율 격차가 클수록 기간은 더 길어지는 것으로 나타나고 있다. 반면에 교섭횟수는 노사간 교섭안 격차와 상관관계가 낮은 것으로 나타나고 있다. 이는 노사간의 교섭안 격차가 늘어날수록 교섭기간이 길어지는 현상이 나타나고 있는 반면에 교섭횟수는 큰 영향을 받지 않고 있음을 보여주고 있다.



〔그림 3-2〕 교섭기간과 교섭횟수 추이



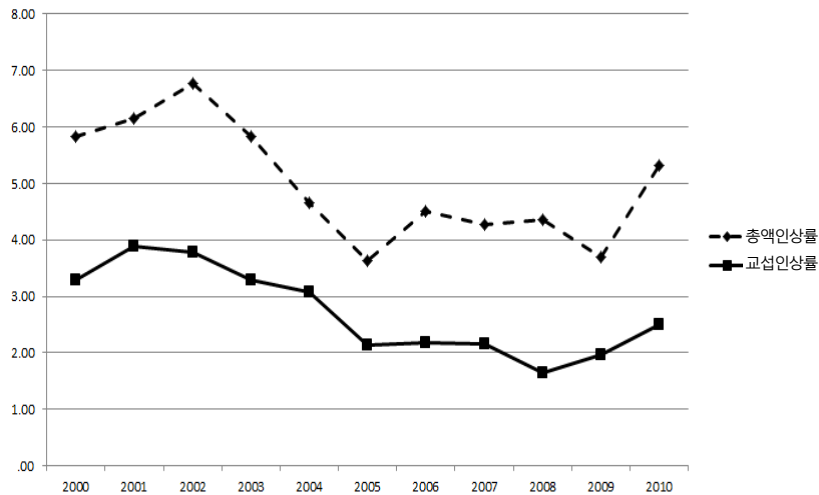
#### 다. 임금교섭 성과분석(임금인상률과 단체교섭 인상률)

임금교섭의 결과 임금인상률을 보면 2005년 이후 임금인상률은 낮아진 것으로 나타나고 있다. 구체적으로 보면 금융위기의 영향으로 2009년에는 낮아졌다가 2010년에는 회복세를 보이고 있는 것으로 나타나고 있다.

본 연구에서는 임금교섭을 통해 실제 임금인상률이 얼마나 더 올라갔는지를 확인하기 위해 교섭임금인상률을 산출해 보았다. 교섭임금인상률은 실제 임금인상률에서 노동조합의 초기 임금인상 요구율과의 차이로서 순수하게 임금인상 교섭의 결과로 인상된 몫을 표시하고 있다.

이러한 교섭임금인상률을 보면 2005년 이후 교섭임금인상률도 낮은 수준을 유지하고 있는 것으로 나타나고 있다. 이는 2005년 이후 노동조합의 임금교섭 성과가 낮아지는 추세를 반영하고 있다. 다시 말해 임금교섭을 통해 실제 임금인상률을 높이는 효과가 줄어들고 있다는 의미다.

(그림 3-3) 총액 임금인상률과 단체교섭 임금인상률



### 3. 상급단체별 임금교섭 비용 및 성과 분석

#### 가. 상급단체별 임금인상 요구율

임금인상률을 상급단체별로 분석을 해본 결과 한국노총과 민주노총의 임금인상 요구율 추이는 비슷한 추세를 보이고 있다. 이는 임금인상 요구율을 기준으로 볼 때 한국노총과 민주노총의 차이가 크지 않다는 것을 보여준다. 이러한 결과는 기존에 민주노총이 임금인상 요구율이 더 높은 것으로 인식되었던 것과는 차이가 있는 분석결과라고 할 수 있다. 2009~2010년에는 한국노총 소속 노조들의 임금인상 요구율이 민주노총 소속 노조들보다 더 높은 것으로 나타나 임금인상 요구율과 관련해서는 한국노총과 민주노총의 차별성이 별로 없어졌음을 보여주고 있다.

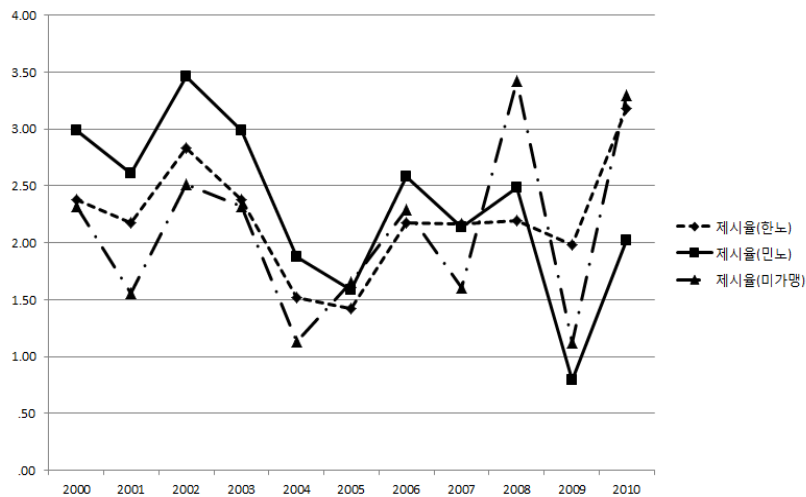
눈길을 끄는 것은 상급단체에 가입해 있지 않은 미가맹 노조들의 임금인상 요구율이 양대노총 소속 노조들보다 상당히 낮게 나타나고 있다는 점이다. 이는 미가맹 노조들이 상대적으로 임금요구 강도가 낮다는 것을 보여주고 있다.

(그림 3-4) 상급단체별 노동조합 임금인상 요구율



상급단체별로 사용자 측의 임금인상 제시율을 보면 2007년까지는 한국노총 소속 사업장 사용자의 임금인상 제시율이 민주노총 소속 사업장 사용자의 임금인상 제시율보다 낮았었는데, 2009년부터는 정반대의 현상

(그림 3-5) 상급단체별 사용자 임금인상 제시율



이 나타나고 있는 것을 확인할 수 있다. 2009년 이후에는 민주노총 소속 사업장의 사용자들이 더 낮은 임금인상률을 제시해 임금교섭에서 더 공세적인 입장을 취하고 있음을 볼 수 있다.

또한 미가맹의 경우 2008년 이전에는 민주노총 소속 사업장 사용자들보다 낮은 임금인상률을 제시하다가, 2008년 이후에는 한국노총 소속 사업장 사용자들처럼 민주노총 소속 사업장 사용자들보다 높은 임금인상률을 제시하고 있다. 앞서 노동조합의 요구율 분석에서 미가맹 노조들의 임금인상 요구율이 상대적으로 낮은 것과 연결해서 보면 미가맹 노조 사업장 노사관계가 더 협력적일 가능성을 간접적으로 보여주고 있다.

#### 나. 상급단체별 임금인상 요구율 격차

상급단체 소속 사업장별로 노사간의 임금인상 요구율 격차를 보면 한국노총 소속 사업장과 민주노총 소속 사업장의 노사간 요구율 격차가 거의 비슷한 패턴을 보이고 있고, 요구율 격차의 수준도 비슷하다는 것을 확인할 수 있다. 한국노총과 민주노총 소속 사업장의 임금교섭에서 노사간의 요구율 격차가 별로 없다는 것은 양대노총 소속 사업장 임금교섭 분위기가 별로 다르지 않다는 것을 보여주고 있다.

이러한 양대노총 소속 사업장 임금교섭 분위기의 유사성은 양대노총 소속 노조들의 임금교섭 행동의 유사성에서 기인하는 바가 큰 것으로 보인다. 앞서 양대노총 소속 사업장의 노사간 임금인상 요구율과 제시율 추이 분석에서 노동조합의 요구율 추이는 양대노총이 비슷한 추이를 보이고 있는 반면에, 사용자 측의 제시율은 양대노총 소속 사업장 사용자들이 다른 패턴을 보이고 있다는 점은 이러한 양대노총 소속 사업장의 임금교섭 패턴의 유사성이 양대노총 소속 노조들의 임금교섭 행동 유사성에서 기인하고 있음을 말해주고 있다. 구체적으로 보자면 양대노총 소속 사업장의 임금교섭에서 노동조합 측의 임금인상 요구율은 양대노총이 비슷한데, 사용자는 다른 임금교섭 전략을 보이고 있고, 특히 2008년 이후에는 민주노총 소속 사업장의 사용자가 더 공세적인 입장을 취하고 있는 것으로 분석되고 있다.

(그림 3-6) 상급단체별 노사간 요구율 격차

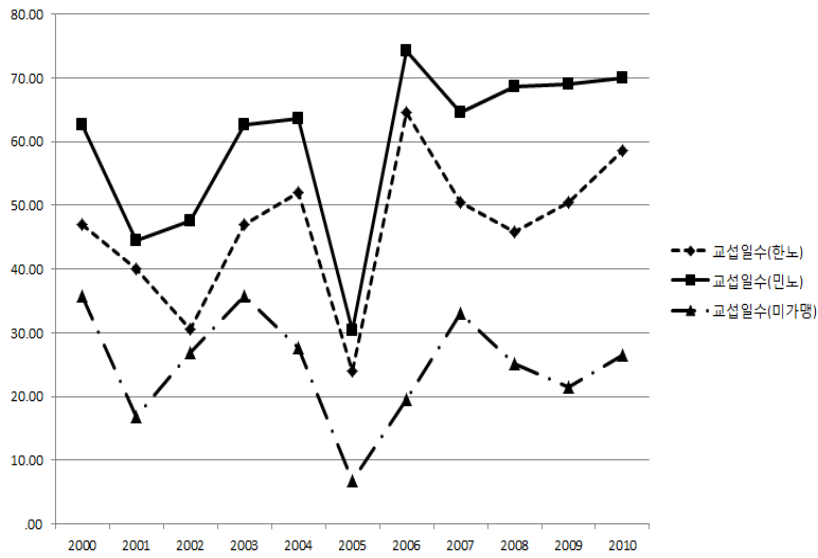


#### 다. 상급단체별 임금교섭 비용(교섭기간 및 횟수)

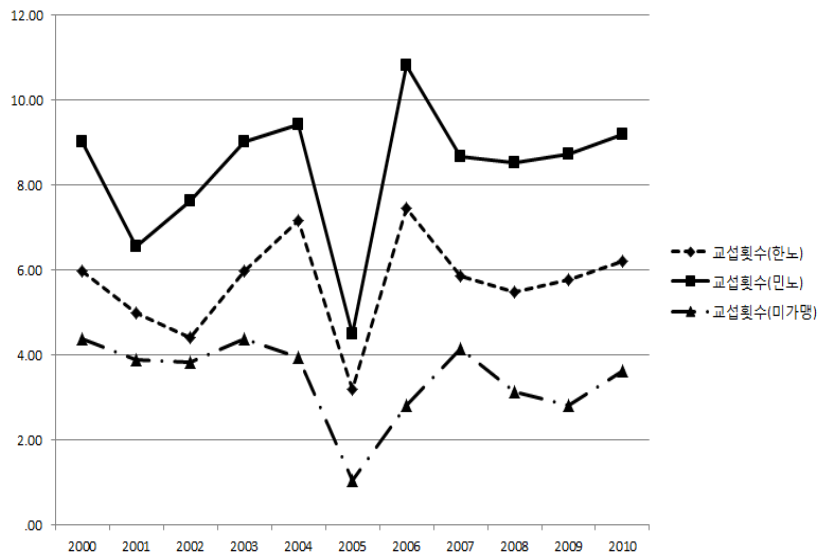
상급단체별로 교섭기간을 분석해 보면 민주노총 소속 사업장의 교섭기간이 가장 길고, 그 다음이 한국노총 소속 사업장이고, 미가맹 사업장의 교섭기간이 가장 짧다. 민주노총 소속 사업장의 교섭기간이 가장 긴 것으로 나타나는 것은 그만큼 민주노총 소속 사업장의 임금교섭이 교섭비용이 높다는 것을 말해주고 있다. 이에 비해 한국노총 소속 사업장은 교섭기간이 짧아 교섭비용이 상대적으로 적은 것으로 분석되고 있다. 특히 눈길을 끄는 것은 미가맹 사업장의 경우 교섭기간이 가장 짧아 교섭비용이 가장 적은 것으로 분석되고 있다.

상급단체별 교섭횟수를 보면 앞서 교섭기간과 유사한 패턴을 보이고 있는 것으로 분석되고 있다. 민주노총 소속 사업장의 경우 교섭횟수가 가장 많고, 그 다음이 한국노총 소속 사업장이고, 미가맹 사업장의 경우 교섭횟수가 가장 적은 것으로 나타나고 있다. 이는 앞서 교섭기간 분석과 마찬가지로 민주노총 소속 사업장의 임금교섭 비용이 가장 높다는 것을 말해주고 있다. 이에 비해 한국노총 소속 사업장은 임금교섭 비용이 상대적으로 적고, 미가맹 사업장의 경우 임금교섭 비용이 가장 적은 것으로 분석되고 있다.

[그림 3-7] 상급단체별 교섭기간



[그림 3-8] 상급단체별 교섭횟수



## 라. 상급단체별 임금교섭 성과(임금인상률 및 교섭인상률)

상급단체별 임금인상률은 상급단체의 임금교섭 성과가 어떻게 나타나고 있는지를 보여주는 지표라고 할 수 있다. 상급단체별 임금인상률을 보면 2009년 이후에는 한국노총 소속 사업장의 임금인상률이 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 이에 비해 민주노총 소속 사업장의 경우 2008년 이후 가장 낮은 임금인상률을 기록하고 있다. 미가맹 사업장의 경우 2005년부터 민주노총 소속 사업장보다 더 높은 임금인상률을 기록하고 있다. 이러한 상급단체별 임금인상률 분석 결과는 2008년 이후 상급단체별 노동조합의 임금교섭 성과가 이전과는 다르게 나타나고 있음을 보여주고 있다.

상급단체별 교섭임금인상률은 상급단체 소속 노조들의 임금교섭 성과를 보다 분명하게 비교할 수 있는 지표다. 이러한 상급단체 소속 노조들의 임금교섭 성과를 분석한 결과, 2008년까지는 한국노총과 민주노총이 비슷한 패턴을 보이다가 2009년부터 한국노총 소속 노조들의 임금교섭 성과가 더 높은 것으로 나타나고 있다. 반면에 민주노총 소속 노조들의 임금교섭 성과는 상대적으로 많이 낮아진 것으로 나타나, 민주노총 소속

[그림 3-9] 상급단체별 총액 임금인상률



노조들이 임금교섭을 통해서 임금인상률을 상승시키는 임금교섭 상승효과가 낮아졌음을 보여주고 있다.

또 하나 눈길을 끄는 것은 미가맹 소속 사업장의 경우 2007년까지는 상대적으로 높은 교섭임금인상률을 기록하다가 2008년부터는 한국노총 소속 사업장에 비해 교섭임금인상률이 낮아진 것으로 나타나고 있다. 이는 미가맹 노조들의 임금교섭 성과가 낮아지고 있음을 보여주는 것으로 분석되고 있다.

(그림 3-10) 상급단체별 교섭임금인상률



#### 4. 조합원 규모별 교섭비용 분석

##### 가. 요구율 격차와 교섭기간

조합원 규모별로 임금인상 요구율 격차를 분석해 보면 100~1,000인 미만 사업장의 노사 임금인상 요구율 격차가 상대적으로 큰 것으로 나타나고 있다. 이에 비해 조합원 수가 100인 미만인 사업장의 임금인상 요구율 격차가 가장 적고, 조합원 1,000인 이상 사업장의 임금인상 요구율 격차도 상대적으로 적은 것으로 나타나고 있다.



[그림 3-11] 조직규모별 요구율 격차



이러한 분석결과에서 조합원 수가 100~1,000명의 중견 규모의 사업장에서 노사간의 임금인상 주장 차이가 더 크다는 것은 이들 사업장에서 노사간의 임금교섭 힘겨루기가 더 치열하다는 것을 반증하는 것이라 할 수 있다. 이에 비해 조합원 규모가 100인 미만으로 소규모 노조 사업장에서 요구율 격차가 적은 것으로 나타나는 것은 임금교섭에서 노사간에 힘겨루기가 상대적으로 적다는 것을 반증하고 있다.

#### 나. 조합원 규모별 교섭비용(교섭기간 및 횟수)

조합원 규모별로 임금교섭 비용을 분석하기 위해 먼저 임금교섭 교섭 일수를 보면 조합원 수가 100인 미만인 사업장의 임금교섭 기간이 가장 짧은 것으로 나타나고 있다. 이는 조합원 규모가 적은 사업장의 교섭비용이 상대적으로 가장 적다는 것을 반증하고 있다.

이에 비해 조합원 수 100~1,000인 미만 사업장의 교섭기간은 큰 차이가 나타나지 않고 있다. 조합원 수 1,000인 이상 사업장의 경우 2004년 이후 조합원 100~1,000인 미만 사업장과 유사한 패턴을 보이다가 2009년 이후부터는 상대적으로 교섭기간이 짧아진 것으로 나타나고 있다. 이

[그림 3-12] 조직규모별 교섭일수



[그림 3-13] 조직규모별 교섭횟수



것은 이들 1,000인 이상 대기업 노조 사업장에서 2009년 이후 교섭비용이 줄어들었다는 것을 말해주고 있다.

조합원 규모별로 교섭횟수를 분석해 본 결과 조합원 수가 많을수록 교섭횟수도 증가하는 것으로 나타나고 있다. 조합원 규모가 1,000인 이상 사업장에서는 2006년 이후 10회 이상의 교섭을 하고 있는 것으로 나타나고 있다. 반면에 조합원 규모가 100인 미만인 사업장에서는 교섭횟수가

6회 이하인 것으로 나타나 상대적으로 교섭비용이 적은 것으로 나타나고 있다. 이렇게 조합원 규모가 클수록 교섭비용이 큰 것으로 나타나는 것은 조합원 규모가 크면 클수록 노사간의 임금교섭 이해차이를 좁히는 데 교섭비용이 더 들어가는 것으로 해석되고 있다.

#### 다. 조합원 규모별 임금교섭 성과(임금인상률 및 교섭인상률)

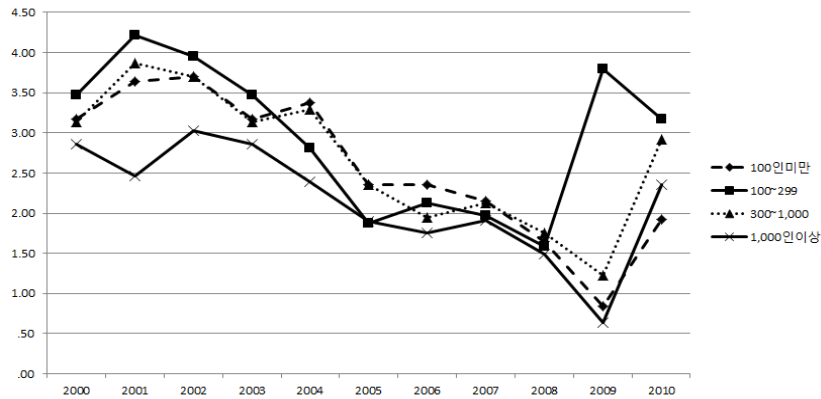
조합원 규모별로 임금인상률을 분석해 보면 조합원 수 100~300인 미만 사업장의 경우 2008년 이전에는 가장 임금인상률이 낮은 편에 속했는데, 2009년부터는 가장 임금인상률이 높은 것으로 나타나고 있다. 이에 비해 조합원 규모가 100인 미만이나 300인 이상 사업장들은 비슷한 패턴을 보이고 있다.

조합원 규모가 100~300인 미만 사업장의 임금인상률이 전체 임금인상률 추이와 다른 패턴을 보이는 것은 이들 중규모 사업장에서는 노조의 교섭력 등과 같은 조합원 규모에 의한 변수에 따라서 임금교섭 성과가 다르게 나타나고 있는 것으로 추측되고 있다. 실제 어떠한 변수들이 이러한 교섭성과의 차이를 만들어 내는 것인지는 추후 추가로 분석할 필요가 있을 것으로 보인다.

(그림 3-14) 조직규모별 총액 임금인상률



(그림 3-15) 조직규모별 교섭임금인상률



조합원 규모별로 교섭임금인상률을 비교해 보면 앞서 임금인상률과 비슷한 패턴이 나타나고 있다. 조합원 규모가 100~300인 미만 사업장의 경우 교섭임금인상률이 다른 조합원 규모의 사업장과 다른 독특한 특징을 보이고 있다. 특히 2009년 이후에는 다른 사업장 그룹보다 교섭임금인상률도 더 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 이들 100~300인 미만 사업장에서 노조의 임금교섭 교섭력이 강하게 발휘되고 있음을 간접적으로 보여주고 있는 것으로 분석되고 있다.

## 제2절 파업발생 및 노동손실일수 추이 분석

### 1. 1987년 이후 파업발생건수 추이

1987년 이후 파업으로 인한 경제적 비용은 상당한 변화가 있었음을 볼 수 있다. 1987년부터 1989년까지는 연간 1,000건이 넘는 파업이 발생하였다가 1990년대 중반에는 연간 파업건수가 100건 이하로 낮아지는 등 상당히 안정된 추세를 보인 다음 1998년부터 다시 증가하여 2004년에는 연간 400건이 넘는 수치를 기록하고 있다. 이러한 파업발생건수의

변화는 단체교섭제도가 갈등해결 기제로 기능하지 못하는 경우의 추이를 간접적으로 보여주고 있다.

임금근로자 1,000명당 노동손실일수로 정의되는 파업성향을 계산해 보면 1990년대 중반에 이미 30일대(1996년은 노동법 총파업)로 떨어진 바 있었으나, 외환위기 이후 다시 100일대를 넘다가 2001년 이후로 100일 미만으로 떨어지는 것으로 나타나고 있다.

〈표 3-3〉 1987년 이후 파업발생 및 파업성향 추이

	발생건수 (건수)	분규참가자수 (명)	노동손실일수 (일)	1천인당 노동손실일수 (파업성향)
1987	3,749	1,262,000	6,947,000	755.8
1988	1,873	293,455	5,400,837	562.0
1989	1,616	409,134	6,351,443	611.3
1990	322	133,916	4,487,151	409.8
1991	234	175,089	3,271,334	279.6
1992	235	105,034	1,527,612	128.3
1993	144	108,577	1,308,326	109.5
1994	121	104,339	1,484,368	119.0
1995	88	49,717	392,581	30.4
1996	85	79,495	892,987	67.7
1997	78	43,991	444,720	33.2
1998	129	146,065	1,452,096	118.1
1999	198	92,026	1,366,281	107.9
2000	250	177,969	1,893,563	141.7
2001	235	88,548	1,083,079	79.3
2002	322	93,859	1,580,404	111.4
2003	320	137,241	1,298,663	90.2
2004	462	184,969	1,197,201	80.5
2005	287/(181)	117,912	847,695	55.8
2006	138/(253)	131,359	1,200,567	77.2
2007	115(212)	93,385	536,285	33.6
2008	108(130)	114,290	809,402	49.9
2009	121(175)	84,718	626,921	38.1
2010	74		422,000	

주: 2006년부터 분규건수에서 산별 파업을 1건으로 간주하였음. 이에 따라 분규건수가 138건이 되지만, 과거처럼 산별 지부파업마다 1건씩 셀 경우는 253건이 됨. 2005년의 수치를 2006년 기준에 따라 재산정하면 181건이 됨. 이하 표에서 모두 공통적임.  
파업성향=노동손실일수/임금근로자수×1,000(근로자 1000인당 노동손실일수).

자료: 고용노동부, 『노사분규 DB』.

이러한 파업발생 추이로 볼 때, 파업으로 인한 경제적 비용은 1987년 이후 급격하게 높아졌다가 1990년대 중반에 상당히 낮아졌으나 1998년 외환위기 이후 다시 높아진 바 있다. 그리고 2007년 이후 지속적인 감소 추세에 있는 것으로 나타나고 있다.

## 2. 파업성향 국제비교

조성재(2006)의 연구에서는 우리나라의 파업비용이 EU 평균이나 OECD 평균보다 상당히 높은 것으로 나타나고 있다. 1995~2004년 10년간 평균 파업성향은 90일로서 OECD 평균인 48일의 약 두 배 정도이다. 2006년도 통계를 보더라도 우리나라는 OECD 국가들 평균의 두 배이고, 스페인 캐나다, 아이슬란드 등과 함께 가장 높은 수치를 기록하고 있다.

〈표 3-4〉 근로자 1,000인당 노동손실일수 국제비교(1995~2004년)<sup>1)</sup>

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	평 균 <sup>2)</sup>		
											1995~1999	2000~2004	1995~2004
한 국	31	68	34	119	109	144	79	111	90	81	73	106	90
영 국	18	55	10	11	10	20	20	51	19	34	21	29	25
오스트리아	0	0	6	0	0	1	0	3	398	0	1	81	41
벨기에	33	48	13	28	8	8	54	n.a	n.a	n.a	26	n.a	n.a
덴마크	85	32	42	1,317	38	51	24	79	23	31	306	42	172
핀란드	493	11	56	70	10	126	30	36	42	21	124	51	85
프랑스	300	57	42	51	64	114	82	n.a	n.a	n.a	102	n.a	n.a
독 일	8	3	2	1	2	0	1	10	5	2	3	4	3
아일랜드	132	110	69	32	168	72	82	15	26	14	102	41	68
이탈리아	65	137	84	40	62	59	67	311	124	44	77	122	100
룩셈부르크	60	2	0	0	0	5	0	0	0	0	12	1	6
네덜란드	115	1	2	5	11	1	6	35	2	9	26	11	18
포르투갈	20	17	25	28	19	11	11	29	15	12	22	16	19
스페인	157	165	182	121	132	296	152	379	59	306	150	238	200
스웨덴	177	17	7	0	22	0	3	0	164	4	45	34	39

〈표 3-4〉의 계속

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	평 균 <sup>2)</sup>		
											1995~ 1999	2000~ 2004	1995~ 2004
EU 평균	96	53	37	53	36	60	43	109	50	57	54	63	59
아이슬란드	1,887	0	292	557	0	368	1,571	0	0	1,052	535	623	581
노르웨이	27	286	4	141	3	239	0	72	0	68	91	76	83
스위스	0	2	0	7	1	1	6	6	2	10	2	5	4
터 키	566	30	19	29	23	35	28	4	14	n.a	124	n.a	n.a
호 주	79	131	77	72	89	61	51	33	54	46	89	49	68
캐나다	133	280	296	196	190	125	162	218	122	226	218	171	193
일 본	1	1	2	2	2	1	1	0	0	n.a	2	n.a	n.a
뉴질랜드	41	51	18	9	12	8	37	23	13	4	26	17	21
미 국	51	42	38	42	16	161	9	5	32	8	38	43	40
OECD 평균	77	51	41	46	29	86	27	47	35	39	48	47	48

주: 1) 몇몇 피용자 수치는 추정되었음.

2) 자료가 이용가능했던 각각의 연도들의 연평균치를 곱으로 가중하여 계산함.

자료: Beardsmore, R.(2006), "International Comparisons of Labour Disputes in 2004", *Labour Market Trends*, April, p.119.

노동손실일수는 ILO; Eurostat; National Statistical Offices.

피용자는 OECD; National Statistical Offices.

한국은 고용노동부 내부자료와 통계청의 「경제활동인구조사」 원자료를 활용함.

### 3. 조합원 규모별 파업발생 및 노동손실일수

노동조합의 파업 발생은 노조 조합원 규모와 상당히 밀접한 관계가 있다. 조성재(2006)의 실증연구에서 2005년 기준으로 조합원 규모별 노동조합 수와 종업원 규모별 파업발생건수를 비교해 보면 조합 규모가 클수록 분규 발생 확률이 확연히 높은 것으로 나타난다. 예를 들어 1,000인 이상 조합의 경우 다섯 곳 중 하나에서 매년 파업이 발생하며, 300~999인 중대형 조합의 경우 열 곳 중 한 곳, 그리고 가장 작은 100인 미만 조합의 경우 50~100개 중 한 사업체에서 분규가 발생하고 있다. 여기에 현대자동차 노조와 같이 같은 사업장에서 반복해서 파업이 발생하는 사례를 감안하면, 대기업 노조들의 파업발생 빈도에서 차지하는 비중이 상당히 크다는 것을 알 수 있다.

〈표 3-5〉 조합원 수 규모별 노동조합 수와 파업발생건수 및 비중

	전 체	100인 미만	100~299인	300~999인	1,000인 이상
조합수(2005. 12)	5,971	4,017	1,350	418	186
2005년 분규건수	287	91	107	50	39
조합수 대비(%)	4.8	2.3	7.9	12.0	21.0
2006년 분규건수	138	41	30	27	40
조합수 대비(%)	2.3	1.0	2.2	6.5	21.5

주: 노조 규모는 조합원 수로 측정하고, 사업체 규모는 종업원 수로 하기 때문에 엄밀한 비교지표가 되기 어려움.

자료: 고용노동부, 「노사분규 DB」에서 계산.

〈표 3-6〉 사업체 규모별 노조 조직 비중과 노동손실일수 비중의 비교

	조직 비중 (2005년 말 기준)	노동손실일수 비중(2005년과 2006년 비중의 단순평균)
100인 미만	8.2	3.1
100~299인	14.8	12.8
300~999인	14.4	10.5
1,000인 이상	62.6	73.6
전 체	100	100.0

주: 조직 비중은 조합원 수 규모로, 노동손실일수 비중은 종업원 수 규모로 측정한 것이기 때문에 엄밀한 비교는 아님.

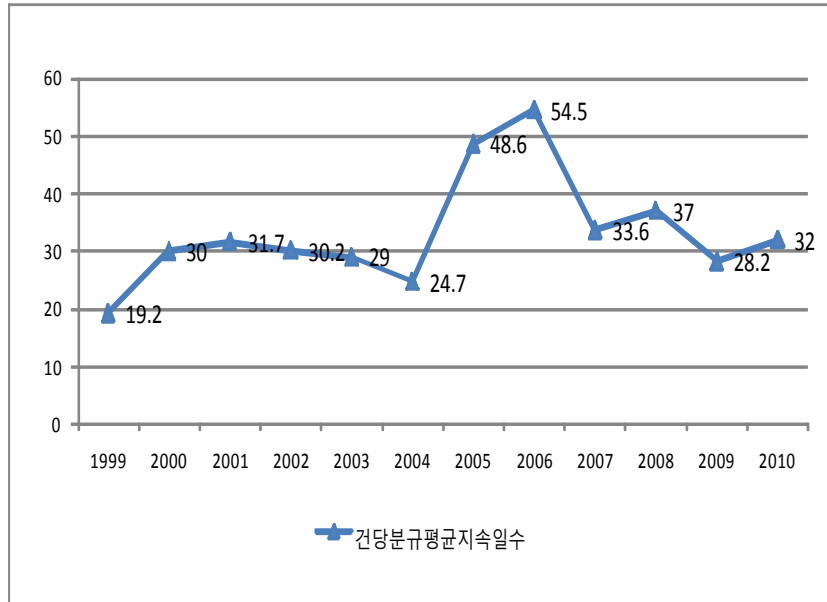
자료: 노동부, 「노사분규 DB」에서 계산

#### 4. 파업발생 시 파업지속일수

파업으로 인한 손실은 파업 건수뿐만이 아니라 파업 지속일수에 의해서도 영향을 받는다. 파업이 오래 지속되면 그로 인한 생산손실도 커지고, 교섭비용도 그만큼 증가할 수밖에 없기 때문이다. 이러한 파업 지속일수 통계를 비교해 보면 2000년 이후 30일 수준이던 것이 2005년 이후에는 30~50일 수준으로 파업 장기화 사건이 증가한 것을 확인할 수 있다. 이렇게 파업이 장기화된다는 것은 일단 파업이 발생하면 해결이 어려워지고, 교섭비용이 더 증가하게 된다는 것을 의미한다. 이러한 장기파업사건의 증가는 주로 구조조정 문제, 비정규직 문제를 둘러싼 갈등이 많아지면서 노사간 극한 대립으로 가는 경우가 증가하면서 파업비용이 증가하는 현상이 나타나고 있음을 보여주고 있다.



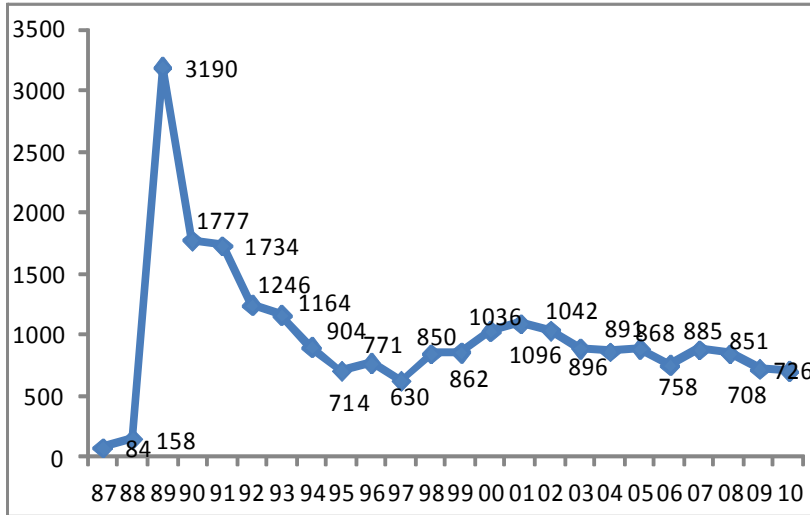
(그림 3-16) 파업발생 시 평균 지속일수



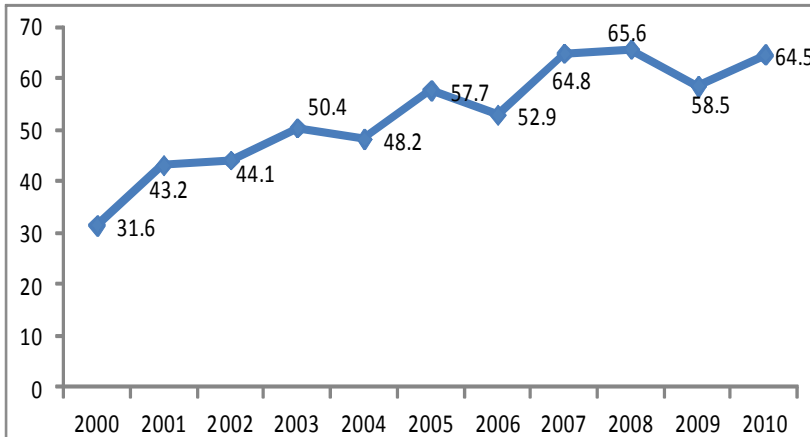
## 5. 노동위원회 조정성립에 의한 교섭비용 감소

2000년 이후 노동위원회 쟁의조정을 통한 노사분쟁 해결 현황을 살펴 보면 2000년 31.6%이던 조정성립률이 2007년 64.8%로 높아진 것으로 나타나고 있다. 이런 조정성립률의 증가는 노사간의 단체교섭이 결렬되어 조정신청을 할 경우 조정제도를 통해 분쟁을 해결하여 교섭비용이 감소되는 경향이 강해지고 있음을 보여주고 있다. 이렇게 조정성립률이 높아지게 된 데는 1997년 이후 조정전치주의 제도 도입과 함께 노동위원회의 위상 제고(중노위원장 장관급으로 격상 등), 조정담당 공익위원 및 조사관의 공정성과 전문성 제고가 이뤄지면서 전반적으로 노동위원회 조정기능이 강화된 것이 주효했던 것으로 분석된다. 이와 함께 노사 당사자들이 조정제도를 통한 분쟁해결 경험을 하면서 조정제도에 대한 신뢰도가 높아지게 된 것도 조정제도를 통한 교섭비용 감소에 기여한 것으로 분석되고 있다.

[그림 3-17] 노동쟁의 조정신청건수



[그림 3-18] 연도별 조정성립률 추이



### 제3절 임금교섭 및 파업발생 현황을 통해 본 단체교섭 비용 추이 분석

#### 1. 단체교섭 비용 추세와 고비용 교섭구조의 온존

앞서 2000~2001년까지의 임금교섭 타결현황과 파업발생 현황 분석결과를 종합해 보면 전체적으로 2000년 이후에 단체교섭 비용은 감소하지 않고 있는 것으로 나타나고 있다. 노사 양측의 임금교섭 요구율 격차는 2006년 이후 커진 것으로 나타나고 있고, 임금교섭 횟수도 2006년 이후로 증가한 것으로 나타나고 있다. 이렇게 임금교섭 요구율 격차가 커지고 교섭횟수도 증가했다는 것은 단체교섭 비용이 증가했을 가능성을 보여주는 간접적인 지표라고 할 수 있다.

한편 파업발생건수 추이를 보면 2004년 이후 지속적으로 줄어든 것으로 나타나고 있다. 파업으로 인한 노동손실일수도 2006년 이후 감소하는 추세를 보이고 있다. 이는 단체교섭 비용 중에서 파업으로 인한 비용은 감소했을 가능성을 보여주는 간접적인 지표라고 할 수 있다. 그러나 이러한 파업발생건수의 감소추세와 달리 파업발생 시 파업 지속일수는 2006년 이후에 더 길어진 것으로 나타나고 있다. 이는 파업발생건수는 줄어들었지만 한번 파업이 발생하면 쉽게 해결되지 않고 장기화되는 경향이 있음을 말해주는 것이다.

이러한 분석결과를 종합해 보면 몇 가지 특징을 찾아볼 수 있다. 첫째, 2000년대 중반 이후 단체교섭 진행에 소요되는 비용은 별로 감소하지 않고 있다. 이는 우리나라와 같은 기업별 교섭체제하에서 전체 단체교섭 비용이 감소하지 않고 있음을 말해주고 있다. 둘째, 파업으로 인한 비용은 감소추세를 보이고 있는 반면 한번 파업이 발생하면 장기화되고, 이것이 사회적 갈등 이슈로 확산되는 경향이 나타나고 있다.

이러한 분석결과를 2000년 이후 파업발생건수나 노동손실일수만 놓고 보면 교섭비용이 줄어드는 것처럼 보이지만 전체적으로 보면 아직도 우리나라의 고비용 교섭구조는 근본적인 해법을 찾지 못하고 있는 것으로

분석되고 있다.

## 2. 상급단체별 단체교섭 비용 차이

2000~2010년 사이의 임금교섭 타결현황 자료를 상급단체별로 분석해 보면 노사간의 임금교섭 요구율 격차에서는 양대노총 소속 사업장별로 큰 차이를 보이지 않는 것으로 나타나고 있다. 다시 말해 2000년대 이후에 임금교섭에서 노사간의 요구율 격차는 양대노총 소속 사업장별로 큰 차이가 없다는 것이다.

반면에 상급단체별로 임금교섭 타결까지 교섭횟수나 교섭기간을 비교해 보면 한국노총 소속 노조가 있는 사업장은 민주노총 소속 노조가 있는 사업장에 비해 교섭횟수도 적고, 교섭일수도 짧은 것으로 나타나고 있다. 이는 한국노총 소속 사업장의 단체교섭 비용이 민주노총 소속 사업장보다 적을 수 있음을 말해주고 있는 것이다.

## 3. 조직규모별 단체교섭 비용 차이

2000~2010년 사이의 임금교섭 타결현황 자료를 가지고 조직규모별로 교섭횟수와 교섭일수를 비교분석해 본 결과, 조직규모가 크면 교섭횟수가 더 많아지는 것으로 나타나고 있다. 교섭일수의 경우에도 100명 미만 사업장의 경우 교섭일수가 가장 짧은 것으로 나타나고 있다. 조성재(2006)의 실증연구에서도 조합원 규모가 큰 사업장의 파업으로 인한 노동손실일수 비중이 더 큰 것으로 나타나고 있다. 이는 대기업 사업장의 파업으로 인한 비용이 더 높다는 것을 말해주고 있다.

이러한 현상은 대기업일수록 노조가 조직력을 배경으로 교섭에서 노조의 주장을 더 적극적으로 할 수도 있고, 직종이나 조직 내 세력관계가 다양해서 조직 내 의사결정에 더 많은 시간과 절차가 필요해서 나타난 결과일 수 있을 것으로 분석되고 있다.

이렇게 조직규모가 클수록 교섭횟수나 교섭기간이 길어지고 파업으로 인한 노동손실일수 비중이 커진다는 것은 그만큼 조직규모가 클수록 단

체교섭 비용이 더 커질 수 있음을 말해주고 있다.

#### 4. 노동조합의 단체교섭 성과 하향 추세

2000~2010년 사이의 임금교섭 타결현황 분석에서 또 하나 눈길을 끄는 것은 노동조합의 단체교섭 성과가 낮아지는 추세를 보이고 있다는 점이다. 임금교섭 현황분석에서 사용자의 최초 제시안과 최종 타결인상률 간의 격차(교섭임금인상률)를 분석해 본 결과, 2006년 이후로 이러한 교섭임금인상률은 낮아진 것으로 나타났다.

이렇게 교섭임금인상률이 낮아지게 된 데는 사용자가 처음부터 타협안에 근접한 임금인상안을 제시했을 수도 있다. 그러나 앞서 노사간의 임금교섭 요구율 격차는 2006년 이후에 더 커진 것으로 나타나고 있다. 이는 교섭임금인상률이 낮아진 것이 사용자의 타협적 태도보다는 노동조합의 교섭력 약화에 기인하는 것일 수 있음을 말해주고 있다. 다시 말해 노동조합이 임금교섭을 통해서 사용자의 최초 제시안보다 더 높은 임금인상률로 타결하는 능력이 약화됐다는 것을 의미하는 것일 수 있다는 것이다.

## 제 4 장

### 우리나라 단체교섭 비용 실증분석

#### 제1절 단체교섭 비용 실증분석 모형

##### 1. 단체교섭의 경제적 비용 산출을 위한 변수

단체교섭의 경제적 비용을 실제로 산출하는 것은 현재의 고비용 교섭 구조의 원인을 규명하고 저비용 교섭구조로 갈 수 있는 해법을 찾아나가는 데 중요한 연구과제이다. 이에 본 연구에서는 이러한 기존 실증 연구를 토대로 단체교섭의 경제적 비용 산출을 위한 연구모형을 개발하였다. 이를 위해 지금까지 단체교섭 비용 실증분석에 대한 선행연구(산업연구원, 2006; Employment Policy Foundation, 2005; 조준모, 2008)의 연구 성과를 참고하여 몇 가지 분석 기준을 마련하였다.

첫째, 단체교섭 비용 산출에 있어서 단체교섭 비용 산출의 범위를 분명히 할 필요가 있다. 단체교섭 비용에 대한 기존 실증 연구분석을 종합하면 단체교섭 비용은 경제적 비용과 노사 상호관계 비용으로 구분해 볼 수 있다. 본 연구에서는 단체교섭 비용 분석에 있어 경제적 비용 분석에 초점을 맞추고자 하였다.

둘째, 단체교섭 비용 산출을 할 때 단체교섭 진행과정별로 비용 분석을 하는 것이 필요하다. 단체교섭의 비용은 단체교섭 과정 비용과 파업 발생 비용으로 구분을 하여 분석을 하는 것이 전체 단체교섭 비용을 분

석하는데 효과적인 방법론이 될 수 있을 것이다.

셋째, 단체교섭 과정 비용은 단체교섭 진행에 소요되는 노사 교섭위원들의 임금비용으로 산출하는 것이 정확할 것이다. 단체교섭 진행과정에서는 교섭위원들의 교섭활동이 대부분을 차지하고 통상 단체교섭은 근무시간에 이뤄진다는 점을 감안하면, 교섭진행과정의 교섭비용은 교섭에 참여하는 노사 교섭위원들의 임금비용으로 환산될 수 있을 것이다.

넷째, 파업비용은 파업기간 동안에 파업에 참가한 조합원들의 임금손실과 파업으로 인해 발생한 생산차질에 의한 사용자의 영업이익 손실로 구분할 필요가 있을 것이다. 파업기간 동안의 파업참가 조합원들의 손실은 무노동 무임금이 일반화돼 있는 상황에서는 파업참가시간 동안의 임금 손실로 환산될 수 있을 것이다.

다섯째, 파업발생 시 사용자의 손실은 파업으로 인해 생산차질이 발생했을 경우 생산요소 투입비용을 제외한 영업이익 손실이 순수한 사용자 손실로 환산될 수 있을 것이다.

〈표 4-1〉 단체교섭의 비용분석 실증연구 변수 및 산출물

	비용구분		변수	산출물	분석대상
단체교섭 경제적 비용	단체교섭 진행과정 비용		교섭횟수, 교섭위원회 수, 교섭 시간, 평균임금, 교섭기간, 노 사 교섭안 격차	교섭시간 임금비용	전체 단체 교섭 진행 한 사업장
	파업발생 비용	파업 사업장 노사 직접비용	파업발생건수, 파업참가자 수, 노동손실일수, 평균임금, 매출 액, 영업이익률, 파업으로 인한 산업연관효과 손실	파업기간 임금 손실, 영업이익 손실	파업 발생 사업장
		파업 사업장 산업연관 효과 비용	파업 발생 사업장 매출액 손 실, 파업 사업장 전후방 산업 연관계수	파업으로 인한 산업연관효과, 고용효과	전후방 산업연관 사업장
단체교섭 상호관계 비용	노사간 상호관계 비용	노사간 상호관계 비용	노사 신뢰관계, 노사 대화 활 성화, 상호 이해도, 노사관계 분위기	노사 신뢰관계 변화	전체 단체 교섭 진행 한 사업장

여섯째, 단체교섭의 경제적 비용 분석의 보조적인 지표로서 노사관계 상호관계 비용은 노사 상호 간에 대화와 타협을 할 수 있는 노사관계를 형성해 나갔는지를 측정하는 것이 가장 효과적일 것이다. 이를 위해서는 노사간 대화 활성화, 상호 이해 증진, 노사 신뢰관계 등으로 측정해 볼 수 있을 것이다.

이러한 단체교섭의 경제적 비용 산출을 위해 <표 4-1>과 같은 변수들을 사용하여 단체교섭 비용산출 모형을 개발하고자 하였다.

## 2. 단체교섭의 경제적 비용 산출 모형

단체교섭의 경제적 비용 산출을 위해서 단체교섭 진행과정 비용과 파업발생 시 파업비용으로 구분을 해서 비용을 산출하는 분석모형을 개발하였다.

먼저 단체교섭 진행과정 비용 산출을 위해 2010년 단체교섭을 실시한 6,377개 사업장을 대상으로 단체교섭 비용을 산정하였다. 단체교섭 진행 과정에 소요되는 비용은 단체교섭 횟수와 평균 단체교섭시간, 그리고 평균 교섭위원 수를 곱하고, 여기에 평균임금을 곱하는 방식으로 산정을 하였다.

파업 발생으로 인한 비용 산출을 위해 2010년 파업이 발생한 184개 사업장을 대상으로 파업 발생으로 인한 경제적 비용을 산정하였다. 파업발생 비용은 파업으로 인한 직접비용과 산업연관효과 비용으로 구분을 하여 산정하였다.

파업 발생으로 인한 직접비용은 파업에 참가한 조합원들의 임금손실 비용과 파업으로 인한 생산차질에 따른 영업이익 손실로 구분하여 산정하였다. 여기서 파업에 참가한 조합원들의 임금손실 비용은 파업참가 조합원 수에 파업참가일수를 곱하고, 여기에 평균임금을 곱하여 산정하였다. 또한 파업으로 인한 사용자 영업손실은 파업으로 인한 노동손실일수를 연간 총 근로일수로 나누고, 여기에 해당 사업장의 연간 매출액과 산업 평균 영업이익률을 곱하여 산출을 하였다.



## 〈단체교섭의 경제적 비용 산출 모형〉

## ○ 개별기업의 단체교섭 경제적 비용 산출

$$* \text{단체교섭 비용}(EC_i) = \text{단체교섭 진행 비용}(A \text{ cost}_i) + \text{파업 발생시 경제적 비용}(B \text{ cost}_i)$$

## ○ 산업 전체의 단체교섭 경제적 비용(EC) 산출

$$* \text{산업 전체 단체교섭 비용 } EC = A \text{ cost} + B \text{ cost}$$

$$\text{여기서, } A \text{ cost} = \sum_i w_i A \text{ cost}_i$$

$$B \text{ cost} = \sum_i w_i B \text{ cost}_i$$

$$* \text{단체교섭 진행 비용}(A \text{ cost}_i) = \text{단체교섭 횟수} * \text{평균 교섭시간} * \text{평균 교섭위원수(노조측 + 사용자측)} * \{ \text{평균임금(월평균임금_총액)} / \text{월평균근로일수(산업별)} \}$$

$$* \text{파업발생 경제적 비용}(B \text{ cost}_i) = (1) \text{파업으로 인한 임금손실} + (2) \text{기업 영업이익 손실} + (3) \text{산업 연관효과 손실}$$

$$(1) \text{조합원 임금 손실} = \text{파업일수} * \text{파업 참가자수} * \{ \text{평균임금(월평균 임금_총액)} / \text{월평균근로일수(산업별)} \}$$

$$(2) \text{기업 영업이익 손실} = \text{파업일수} * \{ \text{파업 참가자수} / (\text{근로자수} * \text{연평균 근로일수}) \} * \text{매출액} * \text{산업별 영업이익률}$$

$$(3) \text{산업연관효과 손실} = \text{파업 사업장의 매출액 손실} * \text{산업연관계수} (\text{생산효과, 부가가치효과, 고용효과})$$

$$* \text{연평균 근로일수} = \text{산업별 월평균 근로일수} * 12$$

- ※ 산업별 월평균 근로일수 = 고용노동부, 『고용노동통계』 ‘사업체노동력조사’ 자료 활용
- ※ 산업별 영업이익률 = 한국은행, 『2010년 기업경영분석』의 산업별 매출액 대비 영업이익률 통계 활용

### 3. 파업비용의 산업연관효과 분석 모형

통상적인 산업연관모형은 특정산업 혹은 모든 산업에 대한 최종수요가 변화할 때 이로 인해서 초래되는 산업별 및 경제 전체에 대한 파급효과를 분석하는 데 활용된다. 이것은 수요의 변화를 충족하기 위해 생산에 필요한 투입이 모두 공급된다는 가정에 기초하는 것으로, 소위 레온티에프의 역행렬<sup>3)</sup>이 산업의 총산출(output)을 최종수요량에 연결시킨 것으로 수요측모형(demand-side model)이라고 부른다.

그러나 현실적으로 부존자원의 제약 등으로 인하여 모든 투입요소가 무한히 공급되기는 어려우며, 특히 지진, 홍수 등의 자연재해나 파업 등으로 인해 특정 기업이나 산업에서 생산이 중단되어 중간재인 부품이나 반제품 혹은 노동, 자본 등 본원적 생산요소의 공급이 제한을 받는 경우도 빈번히 발생한다. 이럴 경우에는 상기와 같은 수요모형의 적용이 어려워진다. 이러한 문제를 해결하기 위해서 일부 학자들<sup>4)</sup>은 산업의 총산출을 생산과정의 초기단계에서 투입하는 본원적 생산요소와 연결시키는 공급측모형(supply-side model)을 제시하고 있다.<sup>5)</sup>

공급모형은 기본적으로 산출배분방식이 경제체계 내에서 안정적이라는 가정, 즉 특정산업  $i$ 의 산출이 1/2로 감소(2배로 증가)하면 이를 중간

3)  $n$ 개 산업으로 구성된 경제에서 생산, 중간투입계수 및 최종수요의 행렬을 각각  $X$ ,  $A$ ,  $F$ 라 하면 수급균형식  $X = AX + F$ 에서 최종수요의 변화에 의한 균형산출량은  $X = (1 - A)^{-1}F$ 에 의해 유도된다. 여기서 산업간 의존관계에 의한 생산 유발계수로 구성된  $(1 - A)^{-1}$ 을 Leontief의 역행렬이라고 한다.

4) 대표적인 학자로는 Ghosh(1958), Augustinovics(1970) 등을 들 수 있다.

5) 공급모형에 대한 자세한 사항은 Ronald E. M. and D. B. Peter(1985)의 pp.317~320를 참조하기 바람, 여기서 기술하는 모형의 유도과정도 이 문헌에서 소개한 내용을 정리한 것이다.



$$\begin{aligned} X'(1 - \overrightarrow{A}) &= V \\ X' &= V(1 - \overrightarrow{A})^{-1} \end{aligned}$$

위 식은 각 산업의 총산출이 각 산업의 부가가치부문을 구성하는 본원적 생산요소에 따라 결정된다는 것을 보여주고 있다. 여기서  $(1 - \overrightarrow{A})^{-1}$ 는 산출역행렬(output inverse)이라 하는데, 이를 이용하면  $i$ 산업에서 노동이나 자본 등 본원적 생산요소의 투입 1단위 변화가  $j$ 산업의 산출에 미치는 영향을 분석할 수 있게 된다. 특히 산출역행렬의 원소를 행(row)으로 합한 것을 투입 혹은 공급 유발계수(input or supply multiplier)라고 하는데, 이는 산업연관구조하에서  $i$ 산업에서 부가가치부문에 포함되는 노동이나 자본의 투입이 1단위 감소하면,  $i$ 산업의 산출 감소로 인하여 생산과정에서  $i$ 산업의 생산물을 사용하는 모든 산업에 있어서 중간재 투입의 감소로 인한 생산의 감소를 유발하는 정도를 나타낸다.

그런데 균형식은 각 산업의 생산에서 국산재와 수입재를 동질적으로 취급하고 있고, 또한 수입재는 필요한 만큼 모두 공급된다는 가정에 기초하고 있다. 그러나 수입재는 이를 생산하는 국가의 공급여건에 의존하기 때문에 무한히 공급된다고 볼 수는 없으며, 본원적 생산요소와 같이 외생적인 성격을 가지고 있다. 즉 수입재의 공급제한에 따라 국내생산의 감소도 유발할 수 있다. 따라서 실제의 분석에서는 비경쟁수입형 산업연관표에 입각한 국내산출계수(domestic output coefficient)  $\overrightarrow{a}_{ij}^d = x_{ij}^d / X_i$ 를 도입하여 순수한 국내재의 산업 간 연관관계만을 고려하는 국내산출역행렬  $(1 - \overrightarrow{A}^d)^{-1}$ 을 이용한다.

## 제2절 단체교섭 비용 분석을 위한 실태조사

## 1. 실태조사 내용

우리나라의 단체교섭 비용 산출을 위해서 우리나라에서 진행되고 있는 단체교섭을 대상으로 실증분석을 실시하였다. 실증분석을 위한 자료는 두 가지 방법으로 확보하였다. 첫째는 고용노동부의 임금교섭과 노사분규사례집 자료를 토대로 자료를 확보하였다. 둘째로는 2010년 단체교섭을 진행한 사업장을 대상으로 노사 당사자를 대상으로 한 실태조사를 통해 자료를 확보하였다.

〈표 4-2〉 단체교섭의 경제적 비용 산출을 위한 실태조사 내용

	조사항목	변수
사업장 특성	업종 종업원 규모 평균임금	제조업, 민간서비스, 공공부문 연속형 변수 연속형 변수
노동조합 특성	상급단체 노조 조직형태 조합원 규모	한국노총, 민주노총, 미가맹 기업별, 산업별, 지역·업종노조 연속형 변수
단체교섭 구조	단체교섭 쟁점 단체교섭 장애요인	임금, 근로조건, 노조활동, 고용 등 임단협, 교섭방법, 법률쟁점, 노조인정 등
단체교섭 노조활동	단체교섭 노조활동 조합원의 노조활동 참여도	서열형 변수 연속형 변수
단체교섭 진행 과정	교섭과정 정보제공 수준 교섭과정 교섭태도 단체교섭 진행에서 감정적 갈등 단체교섭 합의방식	연속형 변수 연속형 변수 서열형 변수 서열형 변수
단체교섭 공정성 신뢰도	경영실적 반영도 종업원 노력 반영도	연속형 변수 연속형 변수
단체교섭 결과	단체교섭 이후 대화증진 단체교섭 이후 노사 이해 증진 단체교섭 이후 노사 신뢰관계 단체교섭 이후 노사 파트너십 단체교섭 이후 경영상황	연속형 변수 연속형 변수 연속형 변수 연속형 변수 연속형 변수

고용노동부의 임금교섭과 노사분규 사례집을 통해서 사업장 노사관계 관련 정보(사업장명, 업종, 근로자 수, 평균임금, 조합원 수, 상급단체)와 단체교섭 관련 정보(교섭형태, 교섭쟁점), 파업 관련 정보(파업 발생일 및 종료일, 분규원인, 파업 참여인원, 파업기간 및 지속일수, 노동손실일수) 등을 수집하였다. 실태조사를 통해서 2010년의 단체교섭을 대상으로 단체교섭의 진행과정과 단체교섭 비용, 단체교섭의 결과에 대한 실태 조사를 실시하였다.

## 2. 우리나라 전체 교섭단위와 실태조사 대상 사업장 특성

### 가. 우리나라 전체 교섭단위 및 파업 사업장 특성(모표본)

우리나라 단체교섭 비용을 분석하기 위해서는 먼저 전체 단체교섭 단위에 대한 정보가 필요하다. 전국의 교섭단위에서 이뤄지는 단체교섭 비용을 산출하기 위해서는 먼저 전체 교섭단위 모표본에 대한 정보가 필요하다. 이러한 교섭단위 모표본에 대한 정보를 확보하기 위해서는 기업단위 노사관계 정보가 필요하다. 우리나라에서는 기업단위 교섭이 기본적인 형태이고, 산별교섭을 하는 경우에도 버스, 택시 등 일부 업종을 제외하면 대부분 산업별 교섭과 기업별 교섭(지부, 지회별 교섭, 대각선 교섭)을 병행하고 있기 때문에 기업단위 단체교섭 비용에 대한 정보를 가지고 단체교섭 비용을 분석하는 것이 가장 정확한 분석방법이 될 수 있기 때문이다.

그러나 아쉽게도 2010년도를 기준으로 사업장 교섭단위에 대한 정확한 자료가 없는 실정이다. 그동안 사업장 노사관계 정보는 고용노동부에서 조사하는 『전국 노동조합 조직현황』 정보를 토대로 분석을 해 왔다. 『전국 노동조합 조직현황』은 노동조합 단위로 자료수집이 되어 있어 산별노조 소속 사업장의 교섭단위 관련 정보가 부정확할 수밖에 없다. 산별노조나 지역노조의 경우 하나의 노동조합이 다수의 사용자와 교섭을 하게 되기 때문에 교섭단위 숫자와 차이가 생길 수밖에 없다. 특히 1990년대 중반 이후로 산업별 노조 건설 움직임이 본격화되면서 2010년에는

전체 조합원 중에서 산업별, 지역·업종별 노조에 소속된 조합원이 53%를 차지하는 것으로 나타나고 있다. 이렇게 산업별, 지역별 노조의 비중이 커짐에 따라 노동조합 숫자 통계만을 가지고 단체교섭 단위를 추정하는 것은 한계가 있다.

본 연구에서는 이러한 문제점을 해결하기 위해 2005년 한국노동연구원에서 실시한 사업체 노사관계 전수조사 자료를 기초로 단체교섭 단위 현황 분석을 하였다. 한국노동연구원의 사업체 노사관계 전수조사는 노동조합이 조직되어 있는 기업의 노사관계 실태조사를 했기 때문에 전국의 기업단위 노사관계 정보를 담고 있다. 따라서 기업별 교섭단위에서의 단체교섭 비용분석에 관한 가장 정확한 정보를 담고 있다고 판단했다.

한국노동연구원(2005)의 노사관계 실태조사에서 조사된 사업장 수는 총 6,377개로 일반 특성별로 나누어 살펴보면 <표 4-3>과 같다. 6,377개 사업장 노사관계 중에 한국노총 소속 사업장은 3,979개로 전체의 62.4%를 차지하였고, 다음으로 민주노총 소속 사업장이 1,499개 사업장으로 23.5%, 미가맹 사업장이 899개로 14.1%를 차지하였다. 조합원 규모를 기준으로 보면 30인 미만 사업장이 전체의 34.5%를 차지하고 있으며, 50~300인 미만은 42.4%, 300인 이상은 10.8%를 차지하고 있다. 산업별로는 제조업이 2,275개 사업장으로 전체의 35.7%를 차지하고 있고, 나머지 비제조업이 64.3%를 차지하고 있다.

<표 4-3> 전국의 사업장 교섭단위 현황(2005년 기준)

		사업장 수	비율(%)
상급단체	한국노총	3,979	62.4
	민주노총	1,499	23.5
	미가맹	899	14.1
조합원 규모	1~9인	912	14.3
	10~29인	1,288	20.2
	30~49인	782	12.3
	50~99인	1,224	19.2
	100~299인	1,482	23.2
	300인 이상	689	10.8
산업	제조업	2,275	35.7
	비제조업	4,102	64.3
전체		6,377	100.0

〈표 4-4〉 전국의 파업발생 사업장 현황(2010년 기준)

		사업장 수	비율(%)
상급단체	한국노총	11	6.0
	민주노총	172	93.5
	미가맹	1	0.5
조합원 규모	1~29인	38	20.7
	30~99인	44	23.9
	100~299인	44	23.9
	300인 이상	58	31.5
산업	제조업	99	53.8
	비제조업	85	46.2
전 체		184	100.0

2010년 파업 발생으로 인한 경제적 비용 산출을 위해서는 2010년에 파업이 발생한 전체 사업장을 모표본으로 분석을 할 필요가 있다. 2010년에 파업발생 사업장 수는 184개이고 이들 파업발생 사업장의 노사관계 특성은 다음과 같다.

2010년에 파업발생 사업장 현황을 상급단체별로 살펴보면 민주노총 산하 사업장이 172개로 전체의 93.5%를 차지하고 있고, 한국노총이 11개로 6.0%, 미가맹 사업장이 1개로 0.5%를 차지하고 있다. 조합원 규모 별로는 대체적으로 균일한 모습을 보이고 있는데 300인 이상 사업장이 전체의 31.5%로 가장 높은 비중을 보였으며 다음으로 100~299인, 30~99인 사업장이 각각 23.9%, 1~29인 사업장이 20.7%의 순으로 나타나고 있다. 산업별 비중은 제조업이 53.8%, 비제조업이 46.2%로 나타났다.

#### 나. 실태조사 대상 사업장 표본 특성(조사 표본)

본 연구에서는 교섭단위별 교섭비용에 대한 실태조사를 하기 위해 앞서 전체 교섭단위 및 파업사업장 모표본 중에서 조직규모, 산업, 상급단체를 기준으로 층화추출방식으로 표본추출을 하였다.



〈표 4-5〉 실태조사 대상 사업장 업종, 조직규모 빈도분석

(단위: 개, %)

		전 체		파업 사업장	
		사례수	비율	사례수	비율
업종	제조업	287	46.1	81	63.8
	공공부문	41	6.6	6	4.7
	민간서비스	285	45.7	35	27.6
	기타	10	1.6	5	3.9
	전 체	623	100.0	127	100.0
근로자 규모	100인 미만	65	10.4	31	24.4
	100~300인 미만	280	44.9	41	32.3
	300~1,000인 미만	178	28.6	30	23.6
	1,000인 이상	98	15.7	24	18.9
	무응답	2	0.3	1	0.8
	전 체	623	100.0	127	100.0

단체교섭 진행과정의 교섭비용 관련 실태조사는 623개 사업장의 단체교섭을 대상으로 실태조사를 실시하였다. 실태조사가 이뤄진 조사표본 대상 사업장의 특성을 보면 제조업과 민간서비스업이 각각 46.1%, 45.7%를 차지하고 있으며, 근로자 규모별로는 100인 미만이 10.4%, 100~300인 미만이 44.9%, 300~1,000인 미만이 28.6%, 1,000인 이상이 15.7%를 차지하고 있다.

파업발생 관련 경제적 비용에 대한 실태조사는 127개 사업장을 대상으로 실태조사가 이뤄졌다. 실태조사 대상 127개 사업장 중에 제조업과 민간서비스업이 각각 63.8%, 27.6%를 차지하고 있으며, 근로자 규모별로는 100인 미만이 24.4%, 100~300인 미만이 32.3%, 300~1,000인 미만이 23.6%, 1,000인 이상이 18.9%를 차지하고 있다. 전체 사업장의 분포와 비교해 보면, 파업 사업장은 제조업의 비중이 높으며, 근로자 규모별 분포는 비슷한 수준이다.

### 다. 실태조사 대상 사업장 상급단체, 조직형태, 교섭형태 빈도

단체교섭 진행과정에서의 교섭비용 관련 실태조사 대상 사업장의 상급단체별 분포를 보면 한국노총과 민주노총이 각각 42.5%, 44.9%로 비슷한 분포를 보이고 있으며, 조직형태에서는 기업별노조가 48.8%로 산별노조 39.8%에 비해 약간 비중이 높은 편이다. 교섭형태에서는 대부분인 70%가 기업별 교섭 형태이며, 산업별 교섭이 19.6%, 대각선교섭이 10.4% 순으로 나타났다.

파업발생 사업장의 경제적 비용 관련 실태조사 대상 사업장의 상급단체별 분포에서 보면 민주노총 85.8%, 한국노총 7.9%로 민주노총이 대다수를 차지하고 있으며, 조직형태에서는 산별노조가 66.9%로 기업별 노조 20.5%와 지역업종노조 12.6%에 비해 비중이 높은 편이다. 교섭형태에서는 기업별 교섭이 49.6%로 절반 정도를 차지했으며, 다음으로 산업별 교섭 33.9%, 대각선 교섭 16.5% 순으로 나타났다.

〈표 4-6〉 실태조사 대상 사업장 상급단체, 조직형태, 교섭형태 빈도분석

(단위: 개, %)

		전 체		파업 사업장	
		사례수	비율	사례수	비율
상급 단체	한국노총	265	42.5	10	7.9
	민주노총	280	44.9	109	85.8
	미가맹	74	11.9	8	6.3
	무응답	4	0.6		
	전 체	623	100.0	127	100.0
조직 형태	기업별 노조	304	48.8	26	20.5
	산별 노조	248	39.8	85	66.9
	지역업종 노조	71	11.4	16	12.6
	전 체	623	100.0	127	100.0
교섭 형태	기업별 교섭	436	70.0	63	49.6
	대각선 교섭	65	10.4	21	16.5
	산업별 교섭	122	19.6	43	33.9
	전 체	623	100.0	127	100.0

### 제3절 실태조사 사업장의 단체교섭 경제적 비용 분석

#### 1. 조사대상 사업장의 단체교섭 진행과정의 경제적 비용

본 연구에서는 2010년의 단체교섭을 대상으로 단체교섭의 경제적 비용을 산출하기 위해 단체교섭 진행과정에 소요되는 단체교섭 비용을 산출하였다. 이를 위해 2010년도 단체교섭 실태조사에서 확보된 단체교섭 횟수, 교섭시간, 교섭위원 수 및 평균임금 등의 정보를 가지고 앞서 정리한 단체교섭 경제적 비용 산출 모형에 따라 단체교섭 비용을 산출하였다.

〈단체교섭 진행과정에 소요되는 경제적 비용 산출〉

○ 개별기업 단체교섭 진행과정의 경제적 비용( $A \text{ cost}_i$ ) = 단체교섭 횟수 \* 평균 교섭시간 \* 평균 교섭위원수(근로자측 + 사용자측) \* {평균 임금(월평균임금\_총액)/월평균근로일수(산업별)}

실태조사 자료를 토대로 단체교섭 진행과정의 경제적 비용을 산출한 결과 단체교섭 경제적 비용은 전체 사업장 평균 3,113만 원으로 나타났다. 이들 단체교섭 진행 사업장 중에서 파업발생 사업장만 분리해서 단체교섭 경제적 비용을 분석한 결과 사업장 평균 5,550만 원으로 조사되었다. 이는 파업발생 사업장의 경우 단체교섭 경제적 비용이 전체 사업장보다 약 1.78배 정도 더 소요될 정도로 단체교섭 진행과정 자체에 더 많은 경제적 비용이 소요됨을 보여주고 있다.

〈표 4-7〉 단체교섭의 경제적 비용

(단위: 개, 원)

	전 체		파업 사업장	
	사례수	평균	사례수	평균
단체교섭 경제적 비용	498	31,132,838	108	55,506,552

## 2. 조사대상 사업장의 파업으로 인한 경제적 비용

파업발생 사업장의 경제적 비용을 산출하기 위해 파업으로 인한 노동 손실일수, 평균임금, 산업별 영업이익률 등의 실태조사 정보를 토대로 파업으로 인한 임금손실과 영업이익 손실 비용을 산출하였다.

### 〈파업발생으로 인한 직접적인 경제적 비용 산출〉

○ 파업발생 사업장의 경제적 비용 = (1)파업으로 인한 임금손실 + (2) 기업 영업이익 손실

(1) 조합원 임금 손실 = 파업일수 \* 파업 참가자수 \* {평균임금(월평균임금\_총액)/월평균근로일수(산업별)}

(2) 기업 영업이익 손실 = 파업일수 \* {파업 참가자수/(근로자수 \* 연평균 근로일수)} \* 매출액 \* 산업별 영업이익률

이러한 파업발생으로 인한 직접적인 경제적 비용을 분석한 결과 실태조사 대상 사업장의 파업으로 인한 임금손실 비용은 평균 6억 2,222만 원이며, 파업으로 인한 영업이익 손실 비용은 평균 9억 2,751만 원으로 나타났다. 이를 종합하면 파업으로 인한 노사 양측의 직접적인 손실 비용은 평균 16억 2,191만 원으로 분석되었다.

〈표 4-8〉 파업으로 인한 손실

(단위: 개, 원)

	파업 사업장	
	사례수	평균
파업으로 인한 임금손실 비용	114	622,228,096
파업으로 인한 이익손실 비용	121	927,512,849
파업으로 인한 손실 비용	108	1,621,918,048

그동안 파업발생 비용과 관련하여 매출액 또는 영업이익손실 등과 같이 사용자의 손실비용에만 주목해 왔던 것에 비해 본 연구에서는 파업발생 시 무노동 무임금 적용으로 인한 노동조합의 임금손실 비용을 처음으로 분석하였다. 실제 파업발생으로 인한 노동조합측 임금손실 분석 결과 노동조합측의 임금손실 비용이 사용자 영업이익손실의 2/3 정도나 되어 노동조합의 임금손실 부담 또한 큰 것으로 나타나고 있다.

### 3. 조사대상 사업장 파업으로 인한 산업연관효과

앞서 제시한 파업으로 인한 산업연관효과 분석모형을 이용하여 2010년에 발생한 산업별 파업이 산업별 및 경제 전체에 미친 영향을 분석하였다. 이를 위하여 투입유발계수는 가장 최근의 산업구조를 반영하는 한국은행의 2009년 산업연관표(국산거래표)를 이용하여 산출하며, 산업분류는 노동파급효과의 분석이 가능한 168개 산업분류를 기준으로 하였다. 그리고 파업에 의한 노동투입의 감소는 산업연관표가 금액기준인 관계로 이와 기준을 통일하기 위해 다음과 같은 조정과정을 거쳐 이용하였다. 우선 실태조사를 통해서 수집한 2010년 산업별 파업 관련 자료 중 신뢰성이 가장 높은 산업별 근로손실일수를 산업연관표의 고용표에서 사용하는 노동량으로 환산하였다.

산업연관표의 고용표에서는 노동량을 취업자와 피용자로 구분하고, 노동량은 어떤 일에 동원된 인원수와 일수를 계산하여 그 일을 하루에 끝내는 것을 가정하고 환산한 총 인원수인 연인원(total man-days) 개념을 사용하였다.<sup>6)</sup> 이러한 개념은 실태조사에서 수집한 근로손실일수와 동일한 개념이므로 여기서는 단지 산업별 월평균근로일수를 적용하여 연간노동투입량으로 환산하면 된다.

다음은 연간으로 환산한 노동투입 감소량을 금액으로 평가하기 위해

6) 예를 들면 어떤 사업체가 1년 중 6개월만 영업하였을 경우 해당 사업체에 근무한 근로자 1명과 해당 사업체는 1년 동안 영업하였더라도 동 사업체에 6개월만 근무한 근로자 1명은 각각 연인원 0.5명으로 산정하고, 1명의 근로자가 두 개의 직업을 가지고 두 산업체에서 각각 1년 동안 계속 일한 경우에는 2명으로 산정한다. (한국은행(2007), 『산업연관표해설』, p.60에서 인용).

산업연관표의 산업별 피용자보수를 고용표의 산업별 피용자 수로 나눈 1인당 연평균 피용자보수를 파업에 의한 근로손실일수의 노동량 환산 연인원수에 곱하여 노동투입 감소액을 산출하였다. 그리고 이 노동투입 감소액을 공급측모형에 있어서 외생부분의 변화( $\Delta V$ )로 충격을 부여하여 산업별 산출감소액(생산차질액)을 산출하고, 여기에 산업별 부가가치율과 고용계수를 곱하여 부가가치 및 고용에 대한 감소효과를 산출하였다.

<표 4-9>는 분석에 이용된 산업연관표의 각종 계수와 근로손실일수 및 이를 고용표의 노동 연인원 환산량, 그리고 노동투입 감소로 발생하는 피용자보수 감소액을 산출한 결과를 대분류 산업으로 정리한 결과이다. 2009년 산업연관표로부터 산출한 국내투입유발계수는 전산업 평균 2.3으로, 이는 모든 산업에서 노동투입을 1단위 감소하게 되면 산업 전체적으로 생산(산출)이 2.3단위 감소한다는 것을 의미한다. 전산업 평균 부가가치율과 피용자 기준의 고용계수는 각각 34.0%와 1억원당 0.5명으로, 노동투입의 감소로 산출액이 100억 원 감소하게 되면 부가가치는 34억 원, 고용은 50명이 감소한다는 것을 나타낸다. 그리고 피용자 1인당 보수액은 전산업 평균으로 볼 때 3,500만 원 수준인 것으로 나타났다.

<표 4-9> 분석에 이용된 계수 및 노동투입 지표

	국내투입 유발계수	부가 가치율 (%)	고용계수 (명/억원)	피용자 1인당 연평균 보수 (백만 원)	근로손실 일수 (일)	노동투입 감소연인원 (명)	노동투입 감소액 (백만 원)
농림어업	1.538	54.75	0.586	23.5	-	-	-
광업	1.026	62.09	0.583	43.2	-	-	-
제조업	2.253	23.25	0.309	50.5	314,533	1,154.7	55,038.4
전력가스/ 수도업	1.957	37.17	0.158	90.2	438	1.7	210.7
건설업	3.933	40.32	0.803	31.4	50,049	181.0	5,715.7
서비스업	2.591	49.14	0.850	38.6	102,201	382.1	21,099.2
전산업 (평균 혹은 계)	2.289	34.04	0.513	34.7	467,221	1,719.5	82,064.0

자료 : 한국은행(2011), 2009년 산업연관표 및 고용표; 한국노동연구원 실태조사.

한편 2010년에 발생한 파업에 의한 노동투입은 근로일수를 기준으로 할 경우 전산업에서 46만 7,000일로, 이를 고용표 기준의 연인원으로 환산하면 1,720명이 1년 동안 노동투입을 하지 못한 것으로 추정되며, 이를 연간 피용자보수(연간 임금)로 환산하면 820억 6,400만 원 수준인 것으로 추산된다.

이상과 같은 계수 및 지표를 이용하여 2010년에 발생한 파업으로 인해 발생한 경제적 파급효과는 전산업의 산출액은 1,712억 원의 감소가 초래되었고, 이를 부가가치로 보면 510억 원, 고용은 671명을 각각 감소시킨 것으로 추정되었다. 산업별로는 파업으로 인한 근로손실이 가장 큰 제조업에서 간접적으로 발생한 생산(산출) 및 부가가치 감소도 가장 크지만, 고용 측면에서는 서비스업에 가장 크게 나타났다. 이러한 산업별 영향의 차이는 산업별 연관관계의 정도, 부가가치율, 노동계수의 상대적 크기를 반영하는 결과이다.

〈표 4-10〉 파업에 따른 산업별 간접 파급효과

	생산 감소액 (백만 원)	부가가치 감소액 (백만 원)	고용 감소(명)
농림어업	529.9	251.0	2.0
광업	105.7	60.5	0.4
제조업	114,004.9	25,636.0	277.4
전력가스/수도업	464.8	189.1	0.5
건설업	8,613.8	3,088.5	63.4
서비스업	47,488.4	21,812.1	327.9
전산업 계	171,207.5	51,037.2	671.6

## 제4절 2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정

### 1. 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정 방법

#### 가. 가중치 산출 방법

단체교섭의 경제적 비용은 조사표본집단을 모표본집단 형태로 추정하는 일반적인 방법을 이용하였다. 여기서 중요한 것은 모집단 추정을 위한 가중치의 작성인데, 단체교섭의 경제적 비용과 파업발생 시 임금손실, 이익손실은 표본조사 방법으로 측정을 하였다.

가중치의 산출을 위해 노동조합상급단체(한국노총, 민주노총, 미가맹), 노조원규모(1~29인, 30~99인, 100~299인, 300인 이상), 산업(제조업, 비제조업)을 층으로 하는 층화추출법을 이용하여 가중치를 추출하였다. 각 사업장의 설계가중치(design weight)는 모집단에서의 추출확률로 다음과 같이 계산된다.

$$w_i = n_h / N_h$$

이에 따라 총 가중치는 상급단체(3)\*노조원규모(4)\*산업(2)의 24개의 층에서 각각 산출되며, 이를 이용하여 표본자료를 유사 모집단화할 수 있다.

#### 나. 단체교섭의 경제적 비용 산출 방법

앞서 단체교섭의 경제적 비용 산출 모형에서 제시한 단체교섭 진행과정의 경제적 비용과 파업 발생으로 인한 직접적인 경제적 비용의 산출 공식은 아래와 같다.



## 〈단체교섭의 경제적 비용 산출 모형〉

## ○ 개별기업의 단체교섭 경제적 비용 산출

$$* \text{단체교섭 비용}(EC_i) = \text{단체교섭 진행 비용}(A \text{ cost}_i) + \text{파업발생 시 경제적 비용}(B \text{ cost}_i)$$

## ○ 산업 전체의 단체교섭 경제적 비용(EC) 산출

$$* \text{산업 전체 단체교섭의 비용 } EC = A \text{ cost} + B \text{ cost}$$

$$\text{여기서, } A \text{ cost} = \sum_i w_i A \text{ cost}_i$$

$$B \text{ cost} = \sum_i w_i B \text{ cost}_i$$

$$* \text{단체교섭 진행 비용}(A \text{ cost}_i) = \text{단체교섭 횟수} * \text{평균 교섭시간} * \text{평균 교섭위원수(노조측 + 사용자측)} * \{ \text{평균임금(월평균임금_총액)} / \text{월평균근로일수(산업별)} \}$$

$$* \text{파업발생 시 경제적 비용}(B \text{ cost}_i) = (1) \text{파업으로 인한 임금 손실} + (2) \text{기업 영업이익 손실} + (3) \text{산업연관 효과 손실}$$

$$(1) \text{조합원 임금 손실} = \text{파업일수} * \text{파업 참가자수} * \{ \text{평균임금(월평균임금_총액)} / \text{월평균근로일수(산업별)} \}$$

$$(2) \text{기업 영업이익 손실} = \text{파업일수} * \{ \text{파업 참가자수} / (\text{근로자수} * \text{연평균 근로일수}) \} * \text{매출액} * \text{산업별 영업이익률}$$

$$(3) \text{산업연관효과 손실} = \text{파업 사업장의 매출액 손실} * \text{산업연관계수(생산효과, 부가가치효과, 고용효과)}$$

본 연구에서는 이러한 산출공식에 근거하여 개별 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 산출한 후, 이를 토대로 앞서 산출된 가중치를 활용하여

전체 단체교섭 진행과정의 경제적 비용과 파업 발생으로 인한 경제적 비용을 산출하였다.

## 2. 2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정 결과

### 가. 2010년 단체교섭 비용 합계 산출 결과

2010년 전체 노사관계의 단체교섭 경제적 비용을 분석한 결과 단체교섭 진행과정 비용은 878억 원(본교섭 655억 + 실무교섭 222억)이고, 파업 발생 비용은 2,769억 원(파업 임금손실 1,235억 + 파업 이익손실 1,533억)으로 총합계 3,647억 원으로 추정되었다.

단체교섭의 경제적 비용 분석 결과, 단체교섭 진행과정 비용보다는 파업 발생으로 인한 비용 발생이 3배 정도 더 많은 것으로 분석되었다. 단체교섭의 경제적 비용에서 파업 발생으로 인한 비용이 가장 큰 부분을 차지하고 있다는 것은 단체교섭의 경제적 비용을 줄이기 위해서는 파업 발생으로 인한 비용을 줄일 수 있는 방법을 찾는 것이 가장 효과적인 방법이 될 수 있음을 말해주고 있다.

파업이 발생했을 경우 노사의 비용부담을 보면 사용자의 부담이 약간 더 많은 것으로 나타났다. 노동조합 조합원들의 임금손실 비용은 1,235억 원인데 반해 사용자의 영업이익 손실은 1,533억 원으로 사용자가 약간 더 많은 비용부담을 하는 것으로 나타났다.

단체교섭의 경제적 비용을 단체교섭 진행만으로 타결한 사업장과 파업 발생 사업장으로 구분해서 분석해 보면, 전체 단체교섭의 경제적 비용은 파업 발생 사업장이 82%, 단체교섭만으로 타결한 사업장은 18%로 파업 발생으로 인한 비용부담이 가장 큰 것으로 나타나고 있다.

그런데 단체교섭 진행과정의 경제적 비용만을 놓고 경제적 비용을 분석해 보면 파업 미발생 사업장에서 소요되는 경제적 비용이 75%, 파업 발생 사업장에서 소요되는 경제적 비용이 25%로 분석되고 있다. 이는 파업이 발생하는 사업장은 숫자로는 얼마 되지 않지만 경제적 비용이 상당히 크기 때문에 이로 인해 전체 단체교섭 비용에서 차지하는 비중이

큰 것으로 분석된다.

단체교섭의 경제적 비용을 사업장 평균값을 기준으로 분석해 보면 단체교섭 진행비용은 파업 발생 사업장이 1억 7,681만 원으로 파업 미발생 사업장 1억 3,383만 원보다 더 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 파업 발생 사업장에서 단체교섭 진행비용도 더 높다는 것을 말해주고 있다.

〈표 4-11〉 2010년 단체교섭의 경제적 비용 추정 결과

	경제적 비용	
	단체교섭 진행과정의 경제적 비용	본교섭 비용
	실무교섭 비용	22,295,316,295
	소 계	87,857,078,960
파업발생으로 인한 직접적 경제적 비용	조합원 임금손실	123,552,123,218
	기업 영업이익 손실	153,358,739,046
	소 계	276,910,862,264
단체교섭의 경제적 비용 합계	364,767,941,225	

〈표 4-12〉 파업발생 여부별 경제적 비용(합계)

(단위: 원, 비율)

		본교섭비용	실무교섭비용	진행비용A)	파업임금손실
파업 발생 사업장	합계	18,495,284,121	3,783,450,823	22,278,734,944	123,552,123,218
	비율	0.28	0.17	0.25	1.00
파업 미발생 사업장	합계	47,066,478,544	18,511,865,472	65,578,344,016	
	비율	0.72	0.83	0.75	
전 체	합계	65,561,762,665	22,295,316,295	87,857,078,960	123,552,123,218
	비율	1.00	1.00	1.00	1.00
		파업영업이익 손실	파업발생비용B)	단체교섭 경제적 비용C)	
파업 발생 사업장	합계	153,358,739,046	276,910,862,264	299,189,597,209	
	비율	1.00	1.00	0.82	
파업 미발생 사업장	합계			65,578,344,016	
	비율			0.18	
전 체	합계	153,358,739,046	276,910,862,264	364,767,941,225	
	비율	1.00	1.00	1.00	

주: A) 진행비용 = 본교섭비용 + 실무교섭비용, B) 파업발생비용 = 파업임금손실 + 파업 영업이익손실, C) 단체교섭 경제적 비용 = 진행비용 + 파업발생비용.

파업발생 시 경제적 비용부담이 집중이 되기 때문에 파업 발생 사업장의 평균 단체교섭 경제적 비용은 23억 7,452만 원으로 파업 미발생 사업장의 비용 1억 3,383만 원의 18배 가까이 되는 것으로 나타나고 있다. 이는 파업발생 시 단체교섭의 경제적 비용이 급증하게 된다는 것을 말해주고 있다.

〈표 4-13〉 파업발생 여부별 경제적 비용(평균)

(단위: 원)

		본교섭비용	실무교섭비용	진행비용A)	파업임금손실
파업 발생 사업장	평균	146,787,969	30,027,387	176,815,357	980,572,406
	S.D.	206,054,117	99,189,755	266,501,518	2,861,483,545
파업 미발생 사업장	평균	96,054,038	37,779,317	133,833,355	
	S.D.	193,883,278	126,042,711	243,847,843	
전 체	평균	106,431,433	36,193,695	142,625,128	980,572,406
	S.D.	197,328,212	121,001,759	249,030,162	2,861,483,545
		파업영업이익 손실	파업발생비용B)	단체교섭 경제적 비용C)	
파업 발생 사업장	평균	1,217,132,850	2,197,705,256	2,374,520,613	
	S.D.	4,518,814,097	6,469,474,784	6,510,449,438	
파업 미발생 사업장	평균			133,833,355	
	S.D.			243,847,843	
전 체	평균	1,217,132,850	2,197,705,256	592,155,749	
	S.D.	4,518,814,097	6,469,474,784	3,079,047,945	

주: A) 진행비용 = 본교섭비용 + 실무교섭비용, B) 파업발생비용 = 파업임금손실 + 파업영업이익손실, C) 단체교섭 경제적 비용 = 진행비용 + 파업발생비용.

#### 나. 상급단체별 단체교섭 비용 분석

단체교섭 경제적 비용 분석을 소속 노총별로 보면 민주노총 소속 사업장에서 교섭비용이 큰 것으로 분석되고 있다. 단체교섭 진행과정 비용은 한국노총 소속 사업장이 더 큰 데 반해(한국노총 54%, 민주노총 41%), 파업발생 비용은 민주노총 소속 사업장이 훨씬 큰 것으로 나타나고 있다(한국노총 13%, 민주노총 85%). 이것은 민주노총 소속 사업장의 경우 파업발

생 빈도가 높기 때문에 나타나는 현상으로 분석된다. 실제로 2010년 파업 발생 사업장 실태조사에서 민주노총 소속이 85%를 차지했다. 상급단체별 파업발생 비율과 파업발생으로 인한 경제적 비용의 비율이 큰 차이가 없는 것은 상급단체별로 파업발생 빈도의 차이 때문에 민주노총 소속 사업장의 파업발생 비용이 큰 비중을 차지하지만 실제 개별 사업장 파업발생 비용은 상급단체별로 큰 차이가 나지 않는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

〈표 4-14〉 상급단체별 단체교섭의 경제적 비용(합계)

(단위: 원, 비율)

		본교섭비용	실무교섭비용	진행비용A)	파업임금손실
한국노총	합계 비율	34,650,684,659 0.53	12,557,027,072 0.56	47,207,711,731 0.54	10,609,548,085 0.09
민주노총	합계 비율	27,637,355,838 0.42	8,431,414,218 0.38	36,068,770,056 0.41	109,639,253,514 0.89
미가맹	합계 비율	3,273,722,168 0.05	1,306,875,005 0.06	4,580,597,173 0.05	3,303,321,619 0.03
전 체	합계 비율	65,561,762,665 1.00	22,295,316,295 1.00	87,857,078,960 1.00	123,552,123,218 1.00
		파업영업이익 손실	파업발생비용B)	단체교섭 경제적비용C)	
한국노총	합계 비율	25,422,091,793 0.17	36,031,639,877 0.13	83,239,351,609 0.23	
민주노총	합계 비율	125,700,925,129 0.82	235,340,178,643 0.85	271,408,948,699 0.74	
미가맹	합계 비율	2,235,722,125 0.01	5,539,043,744 0.02	10,119,640,917 0.03	
전 체	합계 비율	153,358,739,046 1.00	276,910,862,264 1.00	364,767,941,225 1.00	

주: A) 진행비용 = 본교섭비용 + 실무교섭비용, B) 파업발생비용 = 파업임금손실 + 파업영업이익손실, C) 단체교섭 경제적 비용 = 진행비용 + 파업발생비용.

#### 다. 조합원 규모별 단체교섭의 비용 분석

노동조합 규모별로 단체교섭의 경제적 비용분석을 해본 결과 300인 이상 대기업 사업장에서 단체교섭 비용이 가장 많은 비중을 차지하는 것으로 나타났다(조합원 기준으로 분석했기 때문에 조합원 300인 이상일

경우 대부분 종업원 500인 이상의 대기업에 속하는 사업장으로 볼 수 있을 것이다). 앞서 임금교섭 비용분석에서도 확인된 바와 같이 대기업 사업장의 경우 단체교섭의 경제적 비용이 높다는 것을 말해주고 있다. 특히 눈길을 끄는 것은 단체교섭 진행과정 비용에서 300인 이상 대기업 사업장의 단체교섭 비용이 차지하는 비중은 32% 수준인데, 파업발생비용에서는 74%를 차지해 300인 이상 대기업의 파업으로 인한 교섭비용이 가장 큰 부분을 차지하고 있음을 보여주고 있다. 이는 전체 단체교섭 비용을 줄이기 위해서는 대기업의 파업으로 인한 경제적 비용을 줄이는 것이 가장 주요한 과제가 되고 있음을 말해주고 있다.

〈표 4-15〉 조합원 규모별 단체교섭의 경제적 비용(합계)

(단위: 원, 비율)

		본교섭비용	실무교섭비용	진행비용A)	파업임금손실
1~29인	합계	6,599,105,034	2,100,351,487	8,699,456,521	3,469,245,610
	비율	0.10	0.09	0.10	0.03
30~99인	합계	20,187,246,544	5,142,480,555	25,329,727,100	4,266,135,279
	비율	0.31	0.23	0.29	0.03
100~299인	합계	18,503,994,248	7,288,590,828	25,792,585,077	18,128,607,260
	비율	0.28	0.33	0.29	0.15
300인 이상	합계	20,271,416,838	7,763,893,424	28,035,310,262	97,688,135,070
	비율	0.31	0.35	0.32	0.79
전 체	합계	65,561,762,665	22,295,316,295	87,857,078,960	123,552,123,218
	비율	1.00	1.00	1.00	1.00
		파업영업이익 손실	파업발생비용B)	단체교섭 경제적비용C)	
1~29인	합계	3,516,757,346	6,986,002,956	15,685,459,477	
	비율	0.02	0.03	0.04	
30~99인	합계	30,575,676,972	34,841,812,251	60,171,539,351	
	비율	0.20	0.13	0.16	
100~299인	합계	12,084,226,862	30,212,834,121	56,005,419,198	
	비율	0.08	0.11	0.15	
300인 이상	합계	107,182,077,867	204,870,212,936	232,905,523,199	
	비율	0.70	0.74	0.64	
전 체	합계	153,358,739,046	276,910,862,264	364,767,941,225	
	비율	1.00	1.00	1.00	

주: A) 단체교섭 진행과정 비용 = 본교섭비용 + 실무교섭비용, B) 파업발생비용 = 임금손실 + 이익손실, C) 단체교섭 경제적 비용 = 단체교섭 진행과정 비용 + 파업발생비용.

## 라. 교섭형태별 단체교섭 비용 분석

교섭형태별로 단체교섭 비용을 분석해본 결과 전체 단체교섭 비용 중에서 기업별 교섭형태(기업별 교섭+대각선 교섭)로 교섭을 하는 사업장의 단체교섭 비중이 76%로 가장 큰 비중을 차지하는 것으로 나타났다. 이에 비해 산업별 교섭형태를 띠고 있는 경우가 24%를 차지하는 것으로 나타났다.

교섭형태별로 단체교섭 비용을 사업장 평균값으로 분석을 해본 결과<sup>7)</sup> 단체교섭 진행과정 비용은 기업별 교섭이 1억 2,169만 원으로 가장 적고,

〈표 4-16〉 단체교섭 형태별 단체교섭의 경제적 비용(합계)

(단위: 원, 비율)

		본교섭비용	실무교섭비용	진행비용A)	파업임금손실
기업별 교섭	합계	40,681,551,075	11,649,122,433	52,330,673,508	48,181,017,033
	비율	0.62	0.52	0.60	0.39
대각선 교섭	합계	8,242,159,943	5,230,728,566	13,472,888,509	46,798,485,754
	비율	0.13	0.23	0.15	0.38
산업별 교섭	합계	16,638,051,647	5,415,465,296	22,053,516,943	28,572,620,431
	비율	0.25	0.24	0.25	0.23
전 체	합계	65,561,762,665	22,295,316,295	87,857,078,960	123,552,123,218
	비율	1.00	1.00	1.00	1.00
		파업영업이익 손실	파업발생비용B)	단체교섭 경제적비용C)	
기업별 교섭	합계	93,025,152,725	141,206,169,758	193,536,843,266	
	비율	0.61	0.51	0.53	
대각선 교섭	합계	24,541,955,544	71,340,441,298	84,813,329,807	
	비율	0.16	0.26	0.23	
산업별 교섭	합계	35,791,630,777	64,364,251,208	86,417,768,151	
	비율	0.23	0.23	0.24	
전 체	합계	153,358,739,046	276,910,862,264	364,767,941,225	
	비율	1.00	1.00	1.00	

주: A) 진행비용 = 본교섭비용 + 실무교섭비용, B) 파업발생비용 = 파업임금손실 + 파업영업이익손실, C) 단체교섭 경제적 비용 = 진행비용 + 파업발생비용.

7) 여기서 제시하는 사업장 단위 단체교섭 비용 평균값은 2010년도 단체교섭 비용 추정액을 사업장 평균으로 환산한 것이다. 따라서 2010년 단체교섭 비용 실태조사를 토대로 단체교섭 비용을 산출한 사업장 평균값과 약간 차이가 있을 수 있다.

대각선 교섭이 2억 727만 원, 산업별 교섭이 1억 8,226만 원이었다. 단체 교섭 진행과정 비용은 순수한 기업별 교섭일 경우가 가장 낮은 것으로 나타났다.

교섭형태별로 파업발생 비용을 평균 값으로 분석해본 결과 기업별 교섭형태로 교섭을 하는 사업장은 평균 22억 7,751만 원이 소요된 데 비해 산업별 교섭을 하는 사업장은 14억 9,684만 원으로 가장 낮았다. 이에 비해 대각선 교섭을 하는 사업장은 33억, 9,716만 원으로 가장 높은 것으로 나타났다.

전체적으로 평균 단체교섭 비용을 보면 기업별 교섭<산업별 교섭<대각선 교섭 순으로 나타나고 있다. 기업별 교섭보다 산업별 교섭에서 단체교섭 비용이 높은 것은 산업별 교섭을 할 경우 통일적인 교섭이 어렵고, 중앙교섭과 지부 보충교섭 진행으로 인한 이중교섭 문제 등으로 단체교섭 비용이 증가하기 때문인 것으로 분석되고 있다.

파업발생 비용의 경우 기업별 교섭보다 산업별 교섭에서 더 적은 비용이 발생하는 것으로 나타나고 있다. 이것은 산업별 교섭형태에서 파업이 발생할 경우 기업별 지부에서는 간부파업 또는 부분파업을 하는 경우가 많아 실질적인 파업비용은 더 적은 것으로 나타나는 것으로 분석되고 있다.

또 하나 눈길을 끄는 것은 대각선 교섭형태일 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것으로 나타난다는 것이다. 대각선 교섭을 할 경우 단체교섭 진행과정 비용도 가장 높고, 파업발생 비용도 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 대각선 교섭은 노조가 산업별 교섭을 요구하고, 사용자는 기업별 교섭을 주장할 경우에 노사가 타협해서 나타나는 교섭형태이다. 이를 감안하면 대각선 교섭을 진행할 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것은 교섭형태와 관련해서 노사간에 의견 불일치가 발생할 경우 단체교섭 비용이 가장 높을 수 있음을 보여주는 것이라고 할 수 있다.

전체적으로 보면 단체교섭 비용과 관련해서 산업별노조 체제하에서 기업별 교섭을 할 경우(대각선 교섭을 할 경우) 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 1990년대 이후 노동조합운동 진영에서 산업별노조 전환이 상당히 많이 이뤄졌지만 단체교섭 형태를 둘러싼 노사간의 이견으로 대각선 교섭을 하는 사업장에서는 고비용 교섭구조가 온존



되고 있음을 보여주고 있다. 또한 산별교섭, 특히 대각선 교섭을 하다 파업이 발생할 경우 노조 조합원들의 임금손실비용 부담이 큰 것으로 나타나 산업별노조가 사용자와 교섭형태에 대한 이견으로 대각선 교섭을 추진하는 것이 상당한 비용부담을 안게 된다는 것을 보여주고 있다.

〈표 4-17〉 단체교섭 형태별 단체교섭의 경제적 비용(평균)

(단위: 원)

		본교섭비용	실무교섭비용	진행비용A)	파업임금손실
기업별 교섭	평균	94,608,258	27,090,982	121,699,241	777,113,178
	S.D.	198,879,371	64,079,395	215,614,121	2,512,659,718
대각선 교섭	평균	126,802,461	80,472,747	207,275,208	2,228,499,322
	S.D.	159,789,093	286,990,836	333,896,412	5,076,560,965
산업별 교섭	평균	137,504,559	44,755,912	182,260,471	664,479,545
	S.D.	206,980,184	122,464,605	294,542,968	1,409,102,877
전 체	평균	106,431,433	36,193,695	142,625,128	980,572,406
	S.D.	197,328,212	121,001,759	249,030,162	2,861,483,545
		파업영업이익 손실	파업발생비용B)	단체교섭 경제적비용C)	
기업별 교섭	평균	1,500,405,689	2,277,518,867	450,085,682	
	S.D.	5,924,828,181	7,967,362,479	3,129,466,339	
대각선 교섭	평균	1,168,664,550	3,397,163,871	1,304,820,459	
	S.D.	1,735,734,232	5,698,562,579	3,670,269,971	
산업별 교섭	평균	832,363,506	1,496,843,051	714,196,431	
	S.D.	2,843,100,429	3,959,167,546	2,455,371,925	
전 체	평균	1,217,132,850	2,197,705,256	592,155,749	
	S.D.	4,518,814,097	6,469,474,784	3,079,047,945	

주: A) 진행비용 = 본교섭비용 + 실무교섭비용, B) 파업발생비용 = 파업임금손실 + 파업영업이익손실, C) 단체교섭 경제적 비용 = 진행비용 + 파업발생비용.

#### 마. 산업별 단체교섭 비용 분석

산업별로 단체교섭의 경제적 비용을 분석해 본 결과 단체교섭 진행과정 비용은 제조업이 낮은 편인데(제조업 43%, 비제조업 57%), 이에 비해 파업발생 비용은 제조업이 더 큰 비중을 차지하는 것으로 나타났다

(제조업 63%, 비제조업 37%). 이는 제조업의 경우 단체교섭 진행비용보다 파업으로 인한 비용부담이 더 큰 비중을 차지함을 보여주고 있다.

산업별로 파업발생 시 노사간의 손실비용을 분석해 보면 파업발생 시 조합원의 임금손실은 제조업의 비중이 약간 큰 데 비해(제조업 52%, 비제조업 48%), 파업으로 인한 영업이익손실은 제조업이 훨씬 더 큰 것으로 나타나고 있다(제조업 72%, 비제조업 28%). 이는 제조업의 경우 사용자측에서는 파업으로 인한 영업이익손실이 더 큰 반면에 비제조업의 경우 파업으로 인한 영업이익손실이 상대적으로 적을 수 있다는 것을 보여주고 있다.

〈표 4-18〉 산업별 단체교섭의 직접비용

(단위: 원, 비율)

		본교섭비용	실무교섭비용	진행비용A)	파업임금손실
제조업	합계	32,327,505,044	5,241,978,368	37,569,483,413	64,204,859,972
	비율	0.49	0.24	0.43	0.52
비제조업	합계	33,234,257,621	17,053,337,927	50,287,595,548	59,347,263,247
	비율	0.51	0.76	0.57	0.48
전 체	합계	65,561,762,665	22,295,316,295	87,857,078,960	123,552,123,218
	비율	1.00	1.00	1.00	1.00
		파업영업이익 손실	파업발생비용B)	단체교섭 경제적비용C)	
제조업	합계	110,876,287,908	175,081,147,879	212,650,631,292	
	비율	0.72	0.63	0.58	
비제조업	합계	42,482,451,138	101,829,714,385	152,117,309,933	
	비율	0.28	0.37	0.42	
전 체	합계	153,358,739,046	276,910,862,264	364,767,941,225	
	비율	1.00	1.00	1.00	

주: A) 단체교섭 진행과정 비용 = 본교섭비용 + 실무교섭비용, B) 파업발생비용 = 임금손실 + 이익손실, C) 단체교섭 경제적 비용 = 단체교섭 진행과정비용 + 파업발생비용.

## 제 5 장

### 노사관계 및 단체교섭 변수와 단체교섭 비용의 상호관계

#### 제1절 단체교섭의 경제적 비용과 사업장 특성의 관계

##### 1. 사업장 특성별 단체교섭 비용

단체교섭 사업장의 평균 단체교섭 경제적 비용을 업종별로 살펴보면, 공공부문이 4,038만 원으로 가장 높으며, 제조업(3,543만 원), 민간서비스업(2,362만 원) 순으로 나타났다. 또한 근로자 규모가 클수록 단체교섭의 경제적 비용이 증가하고 있는데, 근로자 100인 미만은 1,020만 원인 데 비해 1,000인 이상은 6,630만 원으로 약 6.5배 정도로 늘어나고 있는 것으로 분석되었다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 업종별로 살펴보면, 제조업이 6,284만 원으로 가장 높으며, 다음으로 공공부문(4,706만 원), 민간서비스업(2,638만 원) 순으로 나타났다. 또한 근로자 규모가 클수록 단체교섭의 경제적 비용이 증가하고 있어 100인 미만은 1,059만 원이지만 1,000인 이상은 9,896만 원으로 약 9.3배 정도로 늘어나고 있는 것으로 분석되었다.

파업 사업장의 파업발생 비용을 업종별로 살펴보면, 공공부문이 69억 5,118만 원으로 가장 높으며, 다음으로 제조업(17억 6,851만 원), 민간서비스업(4억 8,080만 원) 순으로 나타났다. 또한 근로자 규모가 클수록 파업발생 비용이 증가하고 있는데, 100인 미만은 1억 247만 원인 데 비해

1,000인 이상은 13억 2,297만 원으로 약 13배 정도로 늘어나고 있는 것으로 분석되었다.

이러한 분석결과를 종합해 보면 단체교섭의 경제적 비용에서 파업발생시 비용이 가장 큰 비중을 차지하고 있는데, 그 중에서도 업종별로는 공공부문, 조직 규모 1,000인 이상의 대기업에서 파업으로 인한 교섭비용이 높은 것으로 조사가 되고 있다. 이는 이들 대기업 사업장과 공공부문 사업장에서 파업비용을 줄이는 것이 전체 교섭비용을 줄이는데 중요한 과제가 됨을 보여주고 있다.

〈표 5-1〉 업종별, 조직규모별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
업종	제조업	235	35,432,800.68	77	62,843,081.98	76	1,768,516,585.44
	공공부문	31	40,386,346.47	4	47,067,201.48	4	6,951,186,160.82
	민간서비스	223	23,629,885.07	22	26,385,004.44	24	480,808,285.42
	기타	9	72,889,340.57	4	82,886,215.12	4	353,936,316.67
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64
근로자 규모	100인 미만	47	10,205,260.76	20	10,598,735.80	22	102,479,872.96
	100~300인 미만	227	21,439,559.63	37	41,251,017.64	37	791,294,341.37
	300~1,000인 미만	143	33,998,651.71	28	75,665,007.74	29	1,322,979,135.62
	1,000인 이상	79	66,303,623.77	21	98,961,693.35	20	5,263,415,324.25
	무응답	2	28,966,286.29	1	4,122,930.91	0	-
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

## 2. 노동조합 특성별 단체교섭 비용

### 가. 상급단체별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 상급단체별로 살펴보면, 민주노총 소속 사업장이 4,382만 원으로 한국노총 소속 사업장 2,253만 원에 비해 1.9배 정도 높게 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서는 민주노총 소속 사업장이 6,441만 원으로 한국노총 소속 사업장 2,316만 원에 비해 2.8배 정도 높게 나타났다. 그러나 파업 사업장의 파업발생 비용을 상급단체별로 살펴보면, 민주노총 소속 사업장이 15억 9,215만 원으로 한국노총 소속 사업장 21억 8,067만 원에 비해 오히려 낮은 것으로 분석되었다.

전반적으로 보면 민주노총 소속 사업장의 단체교섭 경제적 비용이 더 높은 편이고 파업발생 빈도도 더 많은 것으로 나타나지만, 일단 파업이 발생하면 한국노총 소속 사업장의 파업비용이 더 높은 것으로 나타나고 있다.

〈표 5-2〉 상급단체별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
상급 단체	한국노총	207	22,530,118.75	15	23,166,398.18	15	2,180,675,172.71
	민주노총	231	43,823,387.49	86	64,413,609.89	86	1,592,156,984.84
	미가맹	57	11,837,185.61	6	8,689,108.89	7	790,217,280.95
	무응답	3	14,165,555.05				
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 나. 조직형태별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 조직형태별로 살펴보면, 산별노조 사업장이 4,371만 원으로 비용이 가장 높았으며, 지역업종 노조

(2,736만 원), 기업별 노조(2,087만 원) 순으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서도 산별노조 사업장이 6,294만 원으로 비용이 가장 높았으며, 지역업종 노조(4,511만 원), 기업별 노조(2,948만 원) 순으로 나타났다. 파업 사업장의 파업발생 비용은 산별노조 사업장이 20억 11만 원으로 비용이 매우 높았으며, 기업별 노조(6억 9,820만 원), 지역업종 노조(3억 5,485만 원) 순으로 나타났다.

이렇게 산별노조 사업장의 단체교섭 비용이 높은 것은 산별노조가 단체교섭 비용을 줄이는 데는 별로 긍정적인 효과를 발휘하지 않고 있음을 간접적으로 보여주고 있다.

〈표 5-3〉 조직형태별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
조직 형태	기업별 노조	235	20,874,549.00	19	29,480,504.32	20	698,205,397.00
	산별 노조	208	43,718,512.20	79	62,949,293.70	79	2,000,118,456.36
	지역업종 노조	55	27,366,977.90	9	45,119,699.12	9	354,853,695.66
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

#### 다. 교섭형태별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 교섭형태별로 살펴보면, 대각선 교섭 사업장이 6,139만 원으로 가장 높았으며, 다음으로 산업별 교섭(4,083만 원), 기업별 교섭(2,308만 원) 순으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서도 대각선 교섭 사업장이 9,296만 원으로 가장 높았으며, 다음으로 산업별 교섭(6,149만 원), 기업별 교섭(3,457만 원) 순으로 나타났다. 그러나 파업 사업장의 파업발생 비용은 기업별 교섭 사업장이 18억 2,816만 원으로 가장 높았으며, 다음으로 대각선 교섭(17억 1,731만 원), 산업별 교섭(13억 2,672만 원) 순으로 나타났다.

교섭형태별로 보면 대각선 교섭을 하는 사업장의 단체교섭 비용이 가장 크고, 특히 파업보다는 교섭진행 비용에서 대각선 교섭 사업장의 교섭비용이 높은 것으로 나타난다. 이는 산별노조 사업장에서 노조는 산별 교섭을 요구하고 사용자는 기업별 교섭을 주장하면서 교섭방식을 둘러싼 노사갈등으로 교섭비용이 증가하는 현상을 반영하고 있는 것으로 분석된다. 앞서 산별노조 사업장에서 단체교섭 비용이 높게 나타나는 것도 산별노조 사업장에서는 이러한 교섭형태에 대한 갈등으로 단체교섭 진행과정 비용이 더 높아지기 때문에 나타난 현상으로 보인다. 또 하나 주목할 것은 산별노조 사업장이 단체교섭 비용이 가장 높긴 하지만 파업발생으로 인한 파업비용은 산업별 교섭 사업장이 가장 낮은 것으로 나타나고 있다는 점이다.

이는 일단 산별교섭이 성사가 되면 파업으로 인한 단체교섭 비용은 줄어든다는 것을 보여주고 있는 것이다. 다시 말해 산업별 교섭이 파업비용을 줄이는 교섭방법이 될 수 있는 가능성을 보여주고 있는 점은 눈여겨 볼 대목이라 할 것이다.

〈표 5-4〉 교섭형태별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
교섭 형태	기업별 교섭	336	23,089,085.97	46	34,570,017.76	48	1,828,165,679.23
	대각선 교섭	55	61,390,286.21	19	92,967,372.44	20	1,717,310,737.25
	산업별 교섭	107	40,838,829.06	42	61,490,480.56	40	1,326,724,547.64
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

## 제2절 단체교섭 쟁점과 단체교섭 비용의 상호관계

### 1. 단체교섭의 성격별 단체교섭 비용

#### 가. 단체교섭 성격별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 단체교섭 성격별로 살펴보면, 임금교섭과 단체협약교섭을 함께 진행하는 사업장이 3,747만 원으로 가장 높았으며, 임금교섭만 진행(2,615만 원), 임금교섭과 단체협약 보충교섭(2,239만 원), 단체협약교섭만 진행(1,818만 원) 사업장은 전체 평균비용 이하로 소요되는 것으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서도 임금교섭과 단체협약교섭을 함께 진행하는 사업장이 6,765만 원으로 매우 높았으며, 임금교섭만 진행(4,126만 원), 임금교섭과 단체협약 보충교섭(3,215만 원), 단체협약교섭만 진행(2,445만 원) 사업장은 파업 사업장의 평균비용 이하로 소요되는 것으로 나타났다. 그러나 파업 사업장의 파업발생 비용은 임금교섭

〈표 5-5〉 단체교섭 성격별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체 교섭 성격	임금교섭만 진행	136	26,154,788.39	23	41,264,609.73	24	1,653,902,470.20
	단체협약 교섭만 진행	37	18,188,970.13	7	24,455,382.50	7	562,748,479.05
	임금교섭과 단체협약 보충교섭	60	22,397,881.00	11	32,150,029.79	11	1,670,974,444.17
	임금교섭과 단체협약 교섭을 함께 진행	265	37,472,593.82	66	67,655,712.85	66	1,714,447,450.44
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64



과 단체협약교섭을 함께 진행하는 사업장이 17억 1,444만 원, 임금교섭과 단체협약 보충교섭을 진행하는 사업장이 16억 7,097만 원, 임금교섭만 진행하는 사업장이 16억 5,390만 원으로, 소요되는 규모가 비슷한 것으로 분석되었다.

전체적으로 임금교섭과 단체협약교섭을 함께 하는 경우 교섭비용이 높은 것은 쟁점이 많아져서 교섭비용이 더 커지게 되는 것으로 분석되고 있다.

## 2. 단체교섭 태도별 단체교섭 비용

### 가. 단체교섭 시 정보제공 수준별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 단체교섭 시 정보제공 수준별로 살펴보면, 매우 자세히 제공하는 사업장이 2,379만 원으로 전체 평균 이하의 비용이 소요되는 것으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서도 매우 자세히 제공하는 사업장이 4,740만 원으로 파업 사업장 평균비용 이하로 소요되는 것으로 나타났다. 파업 사업장의 파업발생 비용도 매우 자세히 제공하는 사업장이 10억 7,240만 원으로 다른 경우에 비해 상대적으로 비용이 적게 소요되는 것으로 조사되었다.

〈표 5-6〉 단체교섭 시 정보제공 수준별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
정보 제공 수준	전혀 제공 안함	6	27,841,235.66	4	17,822,946.14	4	1,034,099,251.03
	제공 안하는 편	8	72,561,892.47	2	55,403,805.94	2	225,078,646.34
	보통	99	32,881,638.55	28	52,729,657.66	29	1,155,881,283.16
	제공하는 편	187	35,574,426.65	45	63,100,986.68	43	2,484,928,469.14
	매우 자세히 제공	197	23,794,985.19	27	47,401,043.10	28	1,072,405,050.49
	무응답	1	161,298,701.30	1	161,298,701.30	2	90,386,079.15
	평 균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 나. 단체교섭에서 상대방 존중 태도별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 단체교섭 시 상대방 존중 태도 별로 살펴보면, 매우 존중한다는 사업장이 2,167만 원으로 전체 평균 이하의 비용이 소요되는 것으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서도 매우 존중한다는 사업장이 3,212만 원으로 파업 사업장 평균비용 이하로 소요되는 것으로 나타났다.

전체적으로 보면 상대방 입장을 존중하는 경우에 단체교섭 비용이 낮은 것으로 나타나고 있다. 이는 단체교섭 진행과정에서 상대방을 존중하는 태도로 접근하는 것이 교섭비용을 낮추는 길이 될 수 있음을 말해주고 있다.

〈표 5-7〉 단체교섭에서 상대방 존중 태도별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
상대방 존중 태도	전혀 존중 안함	5	55,053,790.92	2	22,146,052.67	2	1,053,485,807.41
	존중 안하는 편	16	37,884,338.61	7	54,278,415.91	7	6,037,214,413.46
	보통	65	46,396,774.40	21	62,182,207.11	21	2,004,507,450.75
	존중하는 편	199	34,421,953.92	41	71,300,008.23	41	813,584,778.72
	매우 존중함	212	21,677,722.16	35	32,129,562.06	35	1,576,207,776.93
	무응답	1	161,298,701.30	1	161,298,701.30	2	90,386,079.15
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 3. 단체교섭 쟁점별 단체교섭 비용

#### 가. 단체교섭 쟁점별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 단체교섭 쟁점별로 살펴보면, 임금 및 수당이 쟁점인 경우가 2,548만 원으로 전체 평균 이하의 비용이

소요된 반면, 임금 이외의 근로조건(3,571만 원), 노동조합 활동관련(4,756만 원) 등이 쟁점인 경우에는 소요되는 비용이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서도 임금 및 수당이 쟁점인 경우 3,563만 원으로 파업사업장 평균 이하의 비용이 소요된 반면, 임금 이외의 근로조건(7,196만 원), 노동조합 활동관련(7,387만 원) 등이 쟁점인 경우에는 소요되는 비용이 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 파업 사업장의 파업발생 비용은 고용문제인 경우 71억 4,045만 원으로 매우 높게 나타났으며, 나머지 쟁점들의 경우에는 쟁점별 비용 차이가 크지 않은 것으로 조사되었다.

전체적으로 보면 쟁점 특성과 관련해서는 노조활동이나 고용 관련 쟁점이 주요한 쟁점일 경우 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 나타나고 있다. 특히 고용 관련 쟁점이 대두될 경우 다른 쟁점보다 파업비용이 5배 가량 더 높게 나타나, 고용 관련 쟁점이 타협도 쉽지 않고 파업이 발생하면 쉽게 해결이 안 되는 쟁점이라는 것을 말해주고 있다. 이는 고용 관련 쟁점의 경우 힘들더라도 파업 발생 전에 대화와 타협으로 해결하는 것이 교섭비용을 줄이는 길이 될 수 있음을 말해주고 있다.

〈표 5-8〉 단체교섭 쟁점별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체 교섭 쟁점	임금 및 수당	299	25,484,139.36	50	35,638,247.85	51	1,398,812,408.89
	임금 이외의 근로조건	117	35,712,218.08	28	71,966,023.11	26	1,265,038,001.31
	노동조합 활동 관련	63	47,564,127.84	22	73,875,633.78	23	1,162,214,357.43
	고용문제	12	42,057,532.64	6	63,937,230.34	6	7,140,451,617.23
	교섭방법	1	3,278,110.13				
	기타	6	33,592,932.89	1	133,352,711.89	2	681,544,220.86
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 나. 단체교섭 장애요인별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 단체교섭 장애요인별로 살펴 보면, 임금 또는 단체교섭이 장애요인인 경우 2,873만 원으로 전체 평균 이하의 비용이 소요된 반면, 노조활동 인정(3,589만 원), 단체교섭 방식(5,501만 원), 법률적 쟁점(5,605만 원) 등이 장애요인인 경우에는 소요되는 비용이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서는 임금 또는 단체교섭(4,348만 원)과 노조활동 인정(4,503만원)이 장애요인인 경우 파업 사업장 평균 이하의 비용이 소요되었다. 그러나 파업 사업장의 파업발생 비용은 법률적 쟁점이 장애요인일 경우 42억 9,363만 원으로 매우 높게 나타났다으며, 임금 또는 단체교섭(13억 6,370만 원), 노조활동 인정(3억 7,729만 원) 순으로 나타났다.

전체적으로 보면 단체교섭 방식이나 법률적 쟁점 등과 같이 권리분쟁이 핵심적인 장애요인일 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 또한 법률적 쟁점의 경우 파업비용도 가장 높게 나타나고 있다. 이는 법률적 쟁점들에 대해 적절한 해결방법을 찾아나가도록 권리분쟁 해결시스템이 가동되게 하는 것이 단체교섭 비용을 줄이는 데 중요한 과

〈표 5-9〉 단체교섭 장애요인별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체 교섭 장애 요인	임금 또는 단체교섭	313	28,733,125.69	58	43,481,821.39	58	1,363,700,361.36
	단체교섭 방식	10	55,014,467.99	5	76,696,888.06	5	262,062,227.56
	노조활동 인정	57	35,891,130.99	20	45,034,719.13	19	377,293,787.71
	법률적 쟁점	44	56,057,443.60	14	109,631,252.89	15	4,293,637,758.46
	기타	26	35,975,564.14	7	65,892,532.82	8	1,447,703,505.56
	무응답	48	10,684,451.37	3	45,663,781.06	3	3,869,146,923.05
	평 균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

제가 되고 있음을 말해주고 있다. 또한 단체교섭 비용을 줄이기 위해서는 단체교섭 방법과 관련된 갈등을 줄이는 것이 중요한 과제가 되고 있음을 보여주고 있다.

### 제3절 단체교섭 진행과정 변수와 단체교섭 비용의 상호관계

#### 1. 노조의 단체교섭 활동 유형별 단체교섭 비용

##### 가. 단체교섭 과정에서 노조 지원활동별 단체교섭 비용

단체교섭 경제적 비용과 노조 지원활동과의 상호관계를 보기 위해 단체교섭을 위한 노조활동 유형별로 단체교섭 비용을 비교해 보았다. 먼저 노동조합 지원활동 유형별 빈도수를 보면 교섭위원 구성>대의원대회 개최>조합원총회 개최>쟁의대책위원회 구성>투쟁결의대회>준법투쟁 순으로 나타나고 있다. 대부분 사업장에서 단체교섭을 진행할 때 교섭위원 구성을 하고 있고, 대의원대회나 조합원 총회를 하는 경우가 60% 정도

〈표 5-10〉 단체교섭 과정에서 노조 지원활동별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
노조 지원 활동	교섭위원 구성	405	33,773,442.15	99	57,091,570.65	100	1,725,695,699.00
	노동조합 총회 개최	286	38,266,171.18	84	66,837,330.03	83	1,717,982,472.14
	대의원대회 개최	318	37,865,112.44	75	71,454,444.18	72	1,983,577,679.11
	쟁의대책위원회 구성	101	64,777,778.25	49	91,414,760.81	48	2,710,974,888.61
	투쟁결의대회 개최	73	78,532,318.04	51	87,949,189.62	49	2,487,530,539.39
	조합원이 참여하는 준법투쟁	68	70,855,333.98	48	78,069,752.93	47	2,216,048,171.54
	평 균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

된다는 것이다. 이에 비해 쟁의대책위원회 구성을 하는 경우는 20% 정도 이고, 투쟁결의대회나 준법투쟁을 하는 경우는 더 적은 것으로 나타났다.

단체교섭을 위한 노조지원 활동 유형별로 해당 노조활동이 존재할 경우의 단체교섭 비용을 비교해 보면 교섭위원 구성>대의원대회 개최>조합원총회 개최>쟁의대책위원회 구성>준법투쟁>투쟁결의대회>준법투쟁 순으로 나타나고 있다. 이는 단체교섭을 위해 노조가 투쟁결의대회나 준법투쟁과 같이 사용자를 압박하기 위한 집단행동을 하는 경우 단체교섭 비용이 높게 나타나는 반면에 단체교섭 진행과정에서 교섭위원 구성이나 대의원대회 개최와 같은 기본적인 노조활동만 할 경우에는 단체교섭 비용이 낮다는 것을 보여주고 있다. 다시 말해 단체교섭 과정에서 노동조합의 투쟁적인 노조활동 수위가 올라가면 갈수록 단체교섭 비용도 높아지는 것으로 나타나고 있다.

#### 나. 단체교섭 과정에서 조합원의 노조활동 참여도별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 노조활동 참여도별로 살펴보면, 노조활동 참여도가 보통 이하인 경우 단체교섭 비용은 평균 이하인 반면, 노조활동 참여도가 높은 사업장과 아주 높은 사업장은 각각 3,364만 원, 4,326만 원으로 소요비용이 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 전

〈표 5-11〉 단체교섭 과정에서 조합원의 노조활동 참여도별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		과업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		과업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
노조 활동 참여도	아주 낮음	9	24,739,641.80	4	45,047,713.87	3	406,002,145.40
	낮은 편	29	29,377,138.37	6	33,125,022.65	6	1,194,711,459.66
	보통	253	28,241,328.00	50	47,685,946.81	51	944,230,050.84
	높은 편	159	33,643,544.08	35	63,094,665.51	33	1,020,607,452.76
	아주 높음	44	43,262,764.17	12	80,637,454.31	13	6,441,826,900.93
	무응답	4	7,904,608.23	0	.	2	600,672,906.63
	평 균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

체적으로 보면 노동조합 활동에 대한 조합원들의 참여도가 높은 경우(높은 편+아주 높은 편) 단체교섭 비용이 평균 값보다 높은 것으로 나타나고 있다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서는 노조활동 참여도가 아주 높은 경우 파업발생 비용이 평균 단체교섭 비용보다 상당히 높은 반면, 노조활동 참여도가 낮은 편이거나 보통 수준, 높은 편이라고 응답한 경우는 파업발생 비용이 큰 차이가 없는 것으로 나타나고 있다.

#### 다. 단체교섭 과정에서 감정적 갈등 수위별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 감정적 갈등 수위별로 살펴보면, 감정적 갈등이 높을수록 단체교섭 비용이 증가하는 것으로 나타나고 있다. 감정적 갈등 수위가 없는 편인 경우 전체 평균 이하의 비용이 소요된 반면, 갈등 수위가 보통 사업장(3,542만 원), 많은 사업장(4,665만 원), 아주 많은 사업장(8,215만 원) 등이 소요비용이 평균비용보다 높은 것으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용도 갈등 수위가 아주 높은 사업장이 9,918만 원으로 소요비용이 높게 나타났으며, 파업발생 비용도 갈등 수위가 아주 높을 경우 47억 4,586만 원으로 가장 높은 것으로 나타났다.

〈표 5-12〉 단체교섭 과정에서 감정적 갈등 수위별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
감정적 갈등 수위	전혀 없음	123	16,789,821.90	14	13,374,926.79	14	293,889,822.69
	없는 편	140	25,844,102.37	26	34,378,332.01	24	2,293,838,947.90
	보통	172	35,421,431.48	41	70,135,650.06	42	1,169,221,059.72
	많은 편	43	46,654,388.41	14	52,156,123.59	13	701,933,949.32
	아주 많음	19	82,153,015.47	11	99,188,125.94	12	4,745,865,299.02
	무응답	1	161,298,701.30	1	161,298,701.30	3	272,582,516.11
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

전체적으로 보면 감정적 갈등 수위가 높으면 단체교섭 비용이 가파르게 상승하는 것을 확인할 수 있다. 이는 단체교섭 진행과정에서 감정적인 갈등이 발생하지 않도록 하는 것이 교섭비용을 낮추는 데 중요한 과제임을 말해주고 있다.

#### 라. 단체교섭 합의방식별 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 단체교섭 합의방식별로 살펴보면, 조정 없이 합의한 사업장이 1,968만 원으로 비용이 가장 적게 소요되었으며, 조정신청 후 파업 없이 합의한 사업장과 조정신청 후 파업한 사업장이 각각 3,538만 원, 5,550만 원으로 소요 비용이 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

〈표 5-13〉 단체교섭 합의방식별 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적비용		단체교섭의 경제적비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체 교섭 합의 방식	조정 없이 합의	272	19,686,506.62				
	조정신청후 파업 없이 합의	119	35,380,020.68				
	조정신청후 파업	107	55,506,552.12	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

단체교섭 진행과정에서 조정신청을 한다는 것은 교섭이 자율적으로 해결이 잘 안 된다는 것을 의미한다. 다시 말해 조정신청 사업장의 단체교섭 비용이 높아지는 추세를 보이는 것은 단체교섭이 자율적으로 해결이 잘 안 될 경우 단체교섭 비용이 더 올라가서 나타나는 것으로 분석되고 있다.



## 2. 단체협약 결과의 공정성 신뢰도와 단체교섭 비용

### 가. 단체교섭 결과의 경영실적 반영도와 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 단체교섭 결과의 경영실적 반영도별로 살펴보면, 매우 잘 반영한 사업장인 경우 2,208만 원으로 가장 낮은 비용이 소요된 반면, 전혀 반영하지 않은 사업장은 7,429만 원으로 가장 높은 비용이 소요된 것으로 나타났다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서도 매우 잘 반영한 사업장은 2,587만 원으로 가장 낮은 비용이 소요된 것으로 나타났으며, 파업발생 비용은 경영실적 반영도별 차이가 없는 것으로 조사되었다.

〈표 5-14〉 단체교섭 결과의 경영실적 반영도와 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체 교섭 결과 의 경영 실적 반영 도	전혀 반영 안함	11	74,297,407.65	4	124,451,800.79	4	4,356,097,385.51
	반영 안하는 편	33	37,683,473.54	13	36,060,715.82	13	418,297,026.59
	중간	161	29,933,739.99	36	52,678,289.62	37	1,311,234,636.95
	반영하는 편	197	32,326,055.88	36	69,488,181.13	34	1,875,788,028.78
	매우 잘 반영함	92	22,083,377.52	15	25,871,079.89	16	2,286,330,622.50
	무응답	4	56,022,837.34	3	62,181,807.52	4	857,783,464.99
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 나. 단체교섭 결과의 종업원 노력 반영도와 단체교섭 비용

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용을 단체교섭 결과의 종업원 노력 반영도별로 살펴보면, 매우 잘 반영한 사업장인 경우 2,037만 원으로 가장 낮은 비용이 소요되었다.

파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용에서도 매우 잘 반영한 사업장이 2,805만 원으로 가장 낮은 비용이 소요된 것으로 나타났으며, 파업발생

〈표 5-15〉 단체교섭 결과의 종업원 노력 반영도와 단체교섭 비용

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		과업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		과업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체 교섭 결과의 종업원 노력 반영도	전혀 반영 안함	6	29,065,851.18	3	51,593,073.59	3	43,451,273.67
	반영 안하는 편	22	48,152,278.82	10	48,799,351.18	10	4,337,224,089.59
	중간	152	30,620,159.33	34	44,088,043.35	34	1,271,612,395.69
	반영하는 편	229	33,545,042.81	44	73,706,382.78	42	1,030,441,269.63
	매우 잘 반영함	87	20,376,922.12	14	28,058,369.88	16	2,809,753,293.31
	무응답	2	80,768,424.72	2	80,768,424.72	3	65,049,021.90
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

비용은 종업원 노력 반영도별 차이가 없는 것으로 조사되었다.

전체적으로 보면 종업원 노력 반영 정도는 단체교섭 비용에 어떤 영향을 주는지가 명확하게 드러나지 않고 있다.

#### 제4절 단체교섭 비용과 노사관계 변화의 상호관계

##### 1. 단체교섭 비용과 노사 신뢰관계 변화

###### 가. 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 대화 증진 정도

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용과 단체교섭 이후 노사 대화 증진 정도를 살펴보면, 단체교섭 비용이 낮은 경우는 단체교섭 이후의 노사관계에서도 노사간 대화가 원활하게 이뤄지는 것으로 나타나고 있다. 반면, 단체교섭 비용이 높았던 경우에는 노사간 대화가 원활하지 않은 것으로 조사되고 있다.

전체적으로 보면 단체교섭 비용이 낮을수록 노사간에 대화를 증진시키는 효과가 있음을 보여주고 있다.

〈표 5-16〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 대화 증진 정도

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체교섭이후 노사대화 증진 정도	전혀 원활하지 않음	7	72,306,985.72	5	96,724,514.90	5	2,030,380,191.15
	원활하지 않은 편	14	66,950,204.71	4	91,187,409.69	4	10,342,732,735.79
	중간	151	30,156,590.93	38	39,863,443.56	38	1,141,803,817.67
	원활한 편	207	31,971,248.86	29	87,016,400.65	29	955,393,964.10
	매우 원활함	117	22,877,173.40	29	28,971,167.19	29	1,801,191,378.50
	무응답	2	106,189,270.34	2	106,189,270.34	3	104,932,449.24
평균		498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

## 나. 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 이해 증진 정도

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용과 단체교섭 이후 노사 이해 증진 정도를 살펴보면, 단체교섭 비용이 높은 경우 노사 이해 증진 정도가 낮은 것으로 나타나고 있다. 반면에 단체교섭 비용이 낮은 경우 노사 이해 증진 정도가 높아진 것으로 나타나고 있다.

이는 단체교섭 비용을 낮추는 것이 단체교섭 이후에 노사간에 이해 증진이 잘되도록 하는 효과가 있음을 보여주고 있다.

〈표 5-17〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 이해 증진 정도

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적비용		단체교섭의 경제적비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체교섭이후 노사이해 증진 정도	전혀 그렇지 않음	8	89,981,241.68	5	139,183,609.89	5	9,636,985,653.90
	그렇지 않은 편	21	51,368,728.87	9	47,716,511.25	9	710,645,801.12
	중간	171	32,127,135.10	46	44,845,206.35	47	1,824,444,949.21
	그런 편	194	31,278,977.10	27	76,621,937.18	27	839,260,385.73
	매우 그러함	103	19,246,599.39	19	27,413,890.98	18	666,482,977.10
	무응답	1	161,298,701.30	1	161,298,701.30	2	90,386,079.15
평균		498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 다. 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 신뢰 증진 정도

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용과 단체교섭 이후 노사 신뢰 증진 정도를 살펴보면, 단체교섭 비용이 높을 경우 노사간 신뢰 증진이 잘 안 되는 것으로 나타나고 있다. 반면에 단체교섭 비용이 낮은 경우에는 단체교섭 이후에 노사간 신뢰 증진이 잘 되는 것으로 나타나고 있다.

이는 단체교섭 비용이 낮을수록 단체교섭 이후 노사 신뢰 증진이 잘 되는 효과가 나타나고 있음을 보여주고 있다.

〈표 5-18〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 신뢰 증진 정도

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체교섭이후 노사신뢰증진 정도	전혀 그렇지 않음	9	69,311,028.59	5	110,403,771.23	5	9,642,151,613.00
	그렇지 않은 편	23	49,320,386.93	9	48,539,704.63	9	722,753,354.87
	중간	167	33,270,710.24	45	53,517,510.84	47	1,363,962,318.15
	그런 편	198	31,782,968.80	30	64,021,238.74	29	1,494,008,778.51
	매우 그리함	100	17,354,500.48	17	27,064,766.32	16	802,397,206.63
	무응답	1	161,298,701.30	1	161,298,701.30	2	90,386,079.15
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 라. 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 파트너십 증진 정도

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용과 단체교섭 이후 노사 파트너십 증진 정도를 살펴보면, 단체교섭 비용이 높았을 경우에는 노사 파트너십 증진이 잘 안 되는 것으로 나타나고 있다. 반면에 단체교섭 비용이 낮았을 경우에는 단체교섭 이후에 노사 파트너십이 더 잘 되는 것으로 나타나고 있다.

이는 단체교섭 비용이 낮을수록 단체교섭 이후 노사 파트너십이 증진 되는 효과가 있음을 보여주고 있다.

〈표 5-19〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 파트너십 증진 정도

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
단체교섭이후 노사파트너십 증진정 도	전혀 그렇지 않음	8	80,719,799.06	3	181,038,901.48	4	12,033,508,563.87
	그렇지 않은 편	14	24,258,945.03	4	50,143,747.42	4	180,134,051.35
	이전과 같음	308	31,116,833.81	72	48,587,118.12	70	1,427,806,959.21
	그런 편	128	30,756,555.93	22	66,264,085.95	23	1,118,978,041.92
	매우 그러함	39	21,452,488.26	5	15,625,657.11	5	89,764,905.06
	무응답	1	161,298,701.30	1	161,298,701.30	2	90,386,079.15
	평 균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

## 2. 단체교섭 비용과 노사관계 변화

### 가. 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 교섭력 변화의 상호관계

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용과 단체교섭 이후 노사 교섭력 변화를 살펴보면, 단체교섭 비용과 노사의 교섭력 변화에는 일관된 흐름이 나타나지 않고 있다. 전체적으로 보면 단체교섭 비용이 노사간의 교섭력 변화에 미치는 영향을 찾아보기 어려웠다.

〈표 5-20〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 교섭력 변화

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
노사 교섭 력 변화	사측 교섭력 많이 강화	4	29,863,246.14	2	11,822,687.03	2	102,241,725.87
	사측 교섭력 약간 강화	27	40,230,345.28	8	50,596,207.66	7	286,229,679.25
	이전과 같음	426	30,560,538.66	88	54,616,059.43	89	1,868,278,975.69
	노측 교섭력 약간 강화	34	27,023,477.91	7	69,360,115.22	7	580,613,880.86
	노측 교섭력 많이 강화	5	33,118,610.48	1	57,753,303.96	1	2,437,159,885.98
	무응답	2	97,650,129.87	1	161,298,701.30	2	90,386,079.15
	평 균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 나. 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노조활동 변화의 상호관계

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용과 단체교섭 이후 노조활동 변화를 살펴보면, 단체교섭 비용과 이후 노조활동 변화는 유의미한 영향을 찾기 어려웠다.

다만, 파업비용이 평균보다 높은 경우 단체교섭 이후 노조활동력이 약화되는 양상이 나타나는 것을 확인할 수 있다. 이는 파업비용이 높은 사업장에서는 사용자측이 노조활동을 견제하려는 경향이 강해질 수 있고, 노조 조합원들도 파업참가에 따른 임금손실(무노동 무임금) 등으로 노조 활동에 소극적인 경향이 나타나는 것으로 해석되고 있다.

〈표 5-21〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노조활동 변화

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
노조 활동 변화	많이 약화됨	5	8,383,786.15	3	9,474,864.94	3	93,735,753.75
	약화된 편	26	47,022,658.58	15	67,592,998.84	14	5,632,639,686.29
	이전과 같음	412	28,685,023.10	78	51,099,819.49	79	1,151,704,808.97
	활성화된 편	45	42,650,088.69	7	105,760,224.13	7	494,500,849.87
	많이 활성화됨	8	38,357,689.53	3	3,158,436.25	3	467,342,789.29
	무응답	2	97,650,129.87	1	161,298,701.30	2	90,386,079.15
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 다. 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 회사 경영상황 변화의 상호관계

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용과 단체교섭 이후 경영상황 변화를 살펴보면, 단체교섭 비용이 아주 높을 경우 경영상황이 악화되는 경우가 나타나고는 있지만, 전체적으로는 단체교섭 비용과 경영상황 변화 간에는 일관된 흐름을 찾기 어려웠다.

〈표 5-22〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 회사 경영상황 변화

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
회사 경영 상황 변화	많이 악화됨	24	46,979,787.15	7	111,486,527.17	8	6,068,632,211.81
	악화된 편	77	28,969,244.19	22	46,935,103.60	22	398,065,336.22
	이전과 같음	342	29,840,351.65	64	50,920,746.78	63	1,659,499,974.82
	호전된 편	51	32,950,043.10	13	54,307,431.72	13	1,010,106,430.00
	많이 호전됨	2	32,426,960.35	0	.	0	.
	무응답	2	97,650,129.87	1	161,298,701.30	2	90,386,079.15
평균		498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

## 라. 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 찬반 투표결과의 상호관계

전체 사업장의 단체교섭 경제적 비용과 단체교섭 이후 합의결과에 대한 찬반투표 여부와의 상호관계를 살펴보면, 교섭비용이 높은 경우에 합의결과에 대한 찬반투표를 한 경우가 많은 것으로 나타났다. 반면에 파업발생 비용이 높았던 사업장에서 합의결과 찬반투표를 안하는 경우가 더 많은 것으로 조사되었다.

단체교섭 비용이 노조의 찬반투표에 대한 참여도에 미치는 영향을 살펴보기 위해 단체교섭 비용과 합의결과 찬반투표 참여율과의 상호관계를 분석한 결과 일관성 있는 흐름을 찾기 어려웠다.

〈표 5-23〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 찬반 투표결과

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		파업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		파업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
찬반 투표 결과	투표함	260	38,056,687.30	77	59,562,140.63	76	1,117,022,202.63
	투표안함	231	23,370,349.85	28	42,544,217.25	29	3,105,597,451.00
	무응답	7	30,123,403.48	2	80,839,082.79	3	70,378,591.46
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

〈표 5-24〉 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 찬반 투표결과 찬성률 수준

(단위: 개, 원)

		전체 사업장		과업 사업장			
		단체교섭의 경제적 비용		단체교섭의 경제적 비용		과업발생 비용	
		사례수	평균	사례수	평균	사례수	평균
찬성률 수준	50% 미만	3	16,528,684.30	1	34,181,303.96	1	68,190,862.85
	50~60% 미만	28	44,816,158.31	11	75,665,828.78	12	2,586,046,345.93
	60~70% 미만	65	38,135,763.65	24	45,940,247.38	24	501,007,960.15
	70~80% 미만	67	47,536,869.28	19	89,188,729.92	18	763,738,106.74
	80~90% 미만	86	31,984,642.78	21	43,911,531.67	20	1,369,320,221.43
	90% 이상	0	.	0	.	0	.
	무응답	11	15,984,186.82	1	485,436.89	1	635,058,992.72
	평균	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12	108	1,621,918,048.64

### 제5절 단체교섭의 경제적 비용에 영향을 미치는 요인에 대한 회귀분석

본 연구에서는 노사관계 변수가 단체교섭의 경제적 비용에 미치는 영향을 분석하기 위해 단체교섭 비용을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시하였다. 독립변수로는 사업장 특성, 단체교섭 구조, 노조활동, 단체교섭 진행과정, 단체교섭의 공정성 등을 사용하여 이들 변수가 단체교섭의 경제적 비용에 미치는 영향을 회귀분석으로 살펴보았다.

회귀분석 결과 노사관계의 구조적인 변수로는 업종(제조업), 조합원 수, 평균임금 등이 단체교섭 비용에 유의미한 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 또한 단체교섭 진행과정 변수로는 법률적 쟁점, 단체교섭 합의 방식, 감정적 갈등 등의 변수가 단체교섭 비용에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

회귀분석 결과 노사관계의 구조적인 변수에서 조합원 수가 많을수록 교섭비용이 증가하는 것으로 나타나고 있는데, 이는 앞서 임금교섭 타결



〈표 5-25〉 단체교섭의 경제적 비용에 영향을 미치는 변수(독립변수)

사업장 특성	업종 조합원 규모 상급단체 노조 조직형태 임금수준	더미변수(민간서비스 기준) 연속형 변수 더미변수(미가맹 기준) 더미변수(지역업종 분회 기준) 연속형 변수
단체교섭 구조	단체교섭 쟁점 단체교섭 장애요인	더미변수(단체교섭 방법기준) 더미변수(단체교섭 방식 기준)
단체교섭 노조 활동	단체교섭 노조활동 조합원의 노조활동 참여도	서열형 변수 연속형 변수
단체교섭 진행 과정	교섭과정 정보제공 수준 교섭과정 교섭태도 단체교섭 진행과정 감정적 갈등 단체교섭 합의방식	연속형 변수 연속형 변수 서열형 변수 서열형 변수
단체교섭 공정성	경영실적 반영도 종업원 노력 반영도	연속형 변수 연속형 변수

현황에 대한 빈도교차 분석에서도 조합원 수가 많을수록 교섭횟수도 많아지는 것으로 나타난 것과 일맥 상통하는 결과라고 할 수 있다. 또한 단체교섭 비용 실태조사 결과에서도 규모가 클수록 파업발생으로 인한 비용이 커지는 것으로 나타난 바 있다. 이러한 결과를 종합해 보면, 대기업 사업장일수록 단체교섭 비용이 높고, 특히 파업발생 비용이 더 높기 때문에 단체교섭 비용을 줄이기 위해서는 이들 대기업의 단체교섭 비용 감소를 위한 대책이 중요함을 말해주고 있다.

노사관계의 구조적인 변수인 평균임금 수준이 높을수록 단체교섭 비용이 높아지는 것은 단체교섭 진행비용이나 파업으로 인한 조합원 임금 손실을 산정할 때 평균임금을 기준으로 계산을 하기 때문에 평균임금이 높은 사업장에서는 단체교섭이나 파업발생으로 인한 단체교섭의 경제적 비용이 올라가는 것으로 분석되고 있다.

노사관계 구조적인 변수 중에서 제조업이 다른 업종에 비해서 단체교섭 비용이 높은 것으로 분석되고 있다. 앞서 단체교섭 비용 실태조사 분석에서도 제조업의 경우 파업발생으로 인한 비용이 다른 산업에 비해 더 높은 것으로 나타나고 있다.

단체교섭 진행과정 변수에서 감정적 갈등이 존재할수록 단체교섭 비용이 높아지는 것은 감정적 갈등이 존재할 경우 기간이나 교섭횟수도 많아지고, 파업발생 가능성도 높아져서 나타나는 현상으로 분석되고 있다.

단체교섭 진행과정 변수에서 단체교섭 합의방식과 관련한 쟁점이 부각될 때 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 나타나고 있다. 이는 앞서 단체교섭 비용 실태조사 분석에서도 대각선 교섭을 할 경우 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타난 것과 연관이 깊은 것으로 해석되고 있다. 단체교섭 방식과 관련해 노조는 산별교섭을 요구하고 사용자는 기업별 교섭을 요구할 때 노사간에 교섭방식을 놓고 갈등을 빚다가 대각선 교섭을 하는 경우가 많은데, 이러한 경우 단체교섭 과정에서 노사간 불신지수도 높아지고, 교섭이 원활하게 진행되지 않아 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 분석되고 있다.

모델 2에서는 단체교섭 진행과정 변수 중에 법률적 분쟁이 주요 쟁점이 되는 경우 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 나타났는데, 이는 법률적 쟁점이 핵심적인 쟁점이 될 경우 단체교섭으로 쉽게 해결이 안되는 현상을 반영하는 것으로 분석되고 있다.

〈표 5-26〉 단체교섭의 경제적 비용 영향 변수 회귀분석 결과

	(1) 모델	(2) 모델	(3) 모델
업종(민간서비스업 기준)			
제조업	0.63*** (0.150)	0.69*** (0.162)	0.34* (0.131)
공공부문	0.22 (0.309)	0.05 (0.329)	0.05 (0.264)
기타	1.06 (0.538)	0.98 (0.540)	0.52 (0.443)
조합원 수	0.40*** (0.052)	0.39*** (0.054)	0.40*** (0.043)
상급단체(미가맹 기준)			
한국노총	-0.03 (0.244)	-0.06 (0.260)	0.13 (0.207)
민주노총	0.49 (0.271)	0.42 (0.293)	-0.03 (0.235)

〈표 5-26〉의 계속

	(1) 모델	(2) 모델	(3) 모델
노조조직형태(지역업종 지부분회 기준)			
기업별노조	-0.59 (0.242)	-0.52 (0.262)	0.15 (0.213)
산별노조	0.37 (0.254)	0.41 (0.275)	0.49 (0.218)
평균임금	1.37*** (0.151)	1.33*** (0.164)	1.22*** (0.131)
교섭장애요인(단체교섭 방식 기준)			
임금 또는 단체협약		0.48 (0.247)	0.37 (0.198)
노동조합 활동 인정		0.57 (0.322)	0.13 (0.260)
법률적인 쟁점		1.22*** (0.349)	0.73 (0.283)
기타		0.92 (0.384)	0.62 (0.306)
단체교섭 노조활동			
조합원 참여도		-0.01 (0.003)	-0.00 (0.003)
정보제공 수준		0.20* (0.073)	0.12 (0.060)
교섭태도			-0.14 (0.084)
감정적 갈등			-0.11 (0.092)
단체교섭 합의 방식			0.15* (0.056)
경영실적 반영도			1.20*** (0.088)
종업원 노력 반영도			0.14 (0.071)
Constant	-1.45 (1.698)	-2.11 (1.879)	-2.26 (1.576)
Observations	498	433	433
R-squared	0.42	0.46	0.67
Adj. R-squared	0.41	0.44	0.65

## 제 6 장

### 결론 : 저비용 단체교섭 구조로의 전환을 위한 정책과제

#### 제1절 단체교섭 비용 분석의 의미

우리나라 노사관계 발전을 위해서 고비용 교섭구조를 해결하는 것은 중차대한 과제 중의 하나이다. 본 연구에서는 이러한 고비용 교섭구조를 저비용 교섭구조로 전환하기 위한 해법을 찾고자 고비용 교섭구조의 작동 메커니즘을 분석하고자 하였다. 단체교섭 비용은 단체교섭 진행과정의 결과이고, 이 과정에서 단체교섭 비용이 어떤 단계에서 어떠한 원인에 의해 얼마나 소요되고 있는지를 입체적이고 과학적으로 분석함으로써 고비용 교섭구조의 원인들을 찾아내고, 고비용 교섭구조를 해결할 과학적인 해답을 찾아보고자 했던 것이다.

본 연구에서는 이러한 고비용 교섭구조의 작동 메커니즘을 실증적으로 분석하기 위해 2010년 단체교섭 진행과정 및 파업발생 사업장의 경제적 비용을 계량적으로 분석하였다. 이를 통해 단체교섭 비용이 어디서 어떻게 발생하고 있는지를 체계적으로 분석하고자 하였다. 이를 위해 단체교섭 진행과정 단계별로 노사간의 단체교섭 진행단계에서의 단체교섭 비용과 단체교섭이 결렬되어 파업발생 시 파업발생 비용으로 구분하여 단체교섭 비용을 분석하였다. 또한 단체교섭 비용이 발생하는 영역별로 단체교섭이 진행되는 단계에서는 노사 양측 교섭위원들의 교섭비용과, 파업이 발생했을 경우 해당 사업장의 조합원 임금손실 및 사용자의 영업

이익 손실 등 직접적인 경제적 비용, 그리고 파업으로 인한 전후방 연관 업체에 미치는 산업연관효과 등 간접적인 경제적 비용으로 구분하여 분석을 하였다.

본 연구에서는 이러한 단체교섭 및 쟁의행위 과정에서 발생하는 교섭 비용을 입체적으로 산출할 수 있는 모형을 개발하여 단체교섭 및 쟁의행위의 비용효과 진단 및 단체교섭 비용 감축 방안을 도출하고자 하였다.

## 제2절 단체교섭의 경제적 비용 분석 결과

### 1. 2000~2010년 단체교섭 비용 추이 분석

본 연구에서는 2000~2010년까지의 임금교섭 타결현황 자료와 파업발생 관련 자료 등 단체교섭 비용을 간접적으로 추정할 수 있는 자료들을 토대로 2000년대 이후 단체교섭 비용 추이를 분석해 보았다.

먼저 단체교섭 진행과정에 소요되는 비용은 2000년 이후에 별로 감소하지 않고 있는 것으로 나타나고 있다. 노사 양측의 임금교섭 요구율 격차는 2006년 이후 커진 것으로 나타나고 있고, 임금교섭 횟수도 2006년 이후로 증가한 것으로 나타나고 있다. 이렇게 임금교섭 요구율 격차가 커지고 교섭횟수도 증가했다는 것은 단체교섭 비용이 증가했을 가능성을 보여주는 간접적인 지표라고 할 수 있다.

이에 비해 파업발생으로 인한 비용은 2000년대 들어서 전체적으로 하락하는 추세를 보이고 있다. 특히 2004년 이후 파업발생건수는 지속적으로 줄어들고 있다. 파업으로 인한 노동손실일수도 2006년 이후 감소하는 추세를 보이고 있다. 이는 단체교섭 비용 중에서 파업으로 인한 비용이 차지하는 비중은 감소했을 가능성을 보여주는 간접적인 지표라고 할 수 있다. 그러나 이러한 파업발생건수의 감소추세와 달리 파업발생 시 파업 지속일수는 2006년 이후에 더 길어진 것으로 나타나고 있다. 파업발생으로 인한 비용이 일부 장기파업 사업장에 집중되는 추세를 보이고 있다는

것이다.

2000~2010년 사이의 임금교섭 타결현황 분석에서 또 하나 눈길을 끄는 것은 노동조합의 단체교섭 성과가 낮아지는 추세를 보이고 있다는 점이다. 임금교섭 현황분석에서 노동조합의 교섭임금인상률(사용자의 최초 제시안과 최종 타결인상률 간의 격차)을 분석해 본 결과 2006년 이후로 이러한 교섭임금인상률은 낮아진 것으로 나타났다. 2000년대 중반 이후 노사간의 임금교섭 요구율 격차는 더 커짐에도 불구하고 교섭임금인상률이 낮아진다는 것은 노동조합의 교섭력 약화 현상이 나타나고 있음을 간접적으로 보여주는 지표라 할 수 있을 것이다.

이러한 분석 결과를 종합해 보면 우리나라의 2000~2010년까지의 단체교섭 비용추이와 관련해 몇 가지 특징을 찾아볼 수 있다. 첫째, 2000년대 이후 단체교섭 진행비용과 관련해서는 고비용 교섭구조가 온존되고 있다. 우리나라와 같은 기업별 교섭체제하에서는 노조가 설립돼 있는 모든 기업에서 단체교섭이 진행된다. 따라서 2000년대 이후 단체교섭 진행과정에서의 단체교섭 비용이 별로 감소하지 않고 있다는 것은 우리나라에서 아직도 고비용 교섭구조가 온존되고 있음을 보여주고 있다. 둘째, 파업으로 인한 비용은 감소추세를 보이고 있는 반면 한번 파업이 발생하면 장기화되고, 이것이 사회적인 갈등 이슈로 확산되는 경향이 나타나고 있다.

## 2. 2010년 단체교섭의 경제적 비용 분석 결과

### 가. 실태조사 대상 사업장 평균 단체교섭 비용

본 연구에서는 2010년의 단체교섭을 대상으로 단체교섭의 경제적 비용을 산출하기 위해 단체교섭 진행과정과 파업발생 시 파업비용으로 구분하여 단체교섭 비용을 산출하였다. 이를 위해 2010년도 단체교섭 실태조사에서 확보된 단체교섭 정보를 가지고 단체교섭의 경제적 비용을 산출하였다.

단체교섭의 경제적 비용은 전체 사업장이 평균 3,113만 원인 데 비해

〈표 6-1〉 단체교섭의 경제적 비용(사업장 평균)

(단위: 개, 원)

	전 체		파업 사업장	
	사례수	평균	사례수	평균
단체교섭 경제적 비용	498	31,132,838.03	107	55,506,552.12

파업 사업장은 평균 5,550만 원으로 파업 사업장의 단체교섭 경제적 비용이 전체 사업장의 약 1.78배 정도인 것으로 분석되었다.

파업 사업장의 파업발생 비용을 알아보기 위해 파업으로 인한 임금손실과 이익손실 비용을 살펴본 결과, 파업으로 인한 조합원 임금손실 비용은 6억 2,222만 원이고, 파업으로 인한 사용자 영업이익손실 비용은 9억 2,751만 원으로 나타났으며, 파업으로 인한 총 손실 비용은 16억 2,191만 원으로 분석되었다.

그동안 파업발생 비용과 관련하여 매출액 또는 영업이익손실 등과 같이 사용자의 손실비용에만 주목해 왔던 것에 비해 본 연구에서는 파업발생 시 무노동 무임금 적용으로 인한 노동조합의 임금손실 비용을 처음으로 분석하였다. 실제 파업발생으로 인한 노동조합측 임금손실 분석 결과 노동조합측의 임금손실 비용이 사용자 영업이익손실의 2/3 정도나 되어 노동조합의 임금손실 부담 또한 큰 것으로 나타나고 있다.

〈표 6-2〉 파업으로 인한 경제적 손실비용(사업장 평균)

(단위: 개, 원)

	파업 사업장	
	사례수	평균
파업으로 인한 임금손실 비용	114	622,228,096.12
파업으로 인한 영업이익손실 비용	121	927,512,849.55
파업으로 인한 손실 비용	108	1,621,918,048.64

## 나. 2010년 전체 단체교섭 경제적 비용 추정 분석결과

2010년 전체 노사관계의 단체교섭 경제적 비용을 분석한 결과 단체교섭 진행과정 비용은 878억 원(본교섭 655억 + 실무교섭 222억)이고, 파업 발생 비용은 2,769억 원(파업 임금손실 1,235억 + 파업 이익손실 1,533억)으로 총합계 3,647억 원으로 추정되었다. 단체교섭의 경제적 비용 분석 결과 파업 발생으로 인한 비용이 단체교섭 진행과정 비용의 무려 3배 정도 되는 것으로 분석되었다.

〈표 6-3〉 2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용 추정 결과

(단위: 원)

	경제적 비용	
	단체교섭 진행과정의 경제적 비용	본교섭 비용
	실무교섭 비용	22,295,316,295
	소 계	87,857,078,960
파업발생으로 인한 직접적 경제적 비용	조합원 임금손실	123,552,123,218
	기업 영업이익 손실	153,358,739,046
	소 계	276,910,862,264
단체교섭의 경제적 비용 합계	364,767,941,225	

파업이 발생했을 경우 노사의 비용부담을 보면 사용자의 부담이 약간 더 많은 것으로 나타났다. 노동조합 조합원들의 임금손실 비용은 1,235억 원인 데 반해 사용자의 영업이익손실은 1,533억 원으로 사용자가 약간 더 많은 비용부담을 하는 것으로 나타났다. 그러나 또 한편으로 보면 파업참가 조합원들의 비용부담도 적지 않다는 것을 알 수 있다.

2010년 파업으로 인한 산업연관효과 분석모형을 이용하여 2010년에 발생한 산업별 파업이 산업별 및 경제전체에 미친 영향을 분석한 결과, 2010년에 파업으로 인해 전산업의 산출액은 1,712억 원의 감소가 초래되었고, 이를 부가가치로 보면 510억 원, 고용은 671명을 각각 감소시킨 것으로 추정되었다.



〈표 6-4〉 2010년 파업에 따른 산업별 간접 파급효과

	생산 감소액 (백만 원)	부가가치 감소액 (백만 원)	고용 감소 (명)
농림어업	529.9	251.0	2.0
광업	105.7	60.5	0.4
제조업	114,004.9	25,636.0	277.4
전력가스수도업	464.8	189.1	0.5
건설업	8,613.8	3,088.5	63.4
서비스업	47,488.4	21,812.1	327.9
전산업 계	171,207.5	51,037.2	671.6

### 3. 고비용 단체교섭의 구조적 원인 분석결과

#### 가. 단체교섭 진행 단계별 교섭 비용 분석

2010년 전체 단체교섭의 경제적 비용을 분석한 결과를 보면 단체교섭 진행과정 비용은 878억 원이고, 파업발생 비용은 2,769억 원으로 파업 발생으로 인한 비용이 단체교섭 진행과정 비용의 무려 3배 정도 되는 것으로 분석되었다. 이렇게 단체교섭의 경제적 비용에서 파업 발생으로 인한 비용이 가장 큰 부분을 차지하고 있다는 것은 단체교섭의 경제적 비용을 줄이기 위해서는 파업 발생으로 인한 비용을 줄일 수 있는 방법을 찾는 것이 가장 효과적인 방법이 될 수 있음을 말해주고 있다.

다시 말해 전체 단체교섭 비용을 줄이기 위해서는 먼저 파업 발생으로 인한 경제적 비용을 최소화할 수 있는 방법론을 찾는 것이 중요한 과제가 된다는 것이다.

#### 나. 상급단체별 단체교섭 비용 분석

단체교섭의 경제적 비용을 소속 노총별로 보면 민주노총 소속 사업장에서 교섭비용이 큰 것으로 분석되고 있다. 단체교섭 진행과정 비용은

한국노총 소속 사업장이 더 큰 데 반해(한국노총 53%, 민주노총 42%), 파업발생 비용은 민주노총 소속 사업장이 훨씬 더 큰 것으로 나타나고 있다(한국노총 14%, 민주노총 84%). 이것은 민주노총 소속 사업장의 경우 단체교섭 비용에서 파업 발생으로 인한 경제적 비용 발생이 큰 부분을 차지하고 있음을 보여주고 있다. 또 하나 특징적인 것은 한국노총의 경우 파업발생 빈도는 적지만 한번 파업이 발생하면 파업발생 비용은 민주노총보다도 더 많은 것으로 나타난다는 점이다.

#### 다. 조합원 규모별 단체교섭 비용 분석

노동조합 규모별로 단체교섭 경제적 비용 분석을 해본 결과 300인 이상 대기업 사업장에서 단체교섭 비용이 가장 많은 비중을 차지하는 것으로 나타났다. 앞서 임금교섭 비용 분석에서도 확인된 바와 같이 대기업 사업장의 경우 단체교섭 경제적 비용이 높다는 것을 말해주고 있다. 특히 눈길을 끄는 것은 단체교섭 진행과정 비용에서 300인 이상 대기업 사업장의 단체교섭 비용이 차지하는 비중은 33% 수준인데 파업발생 비용에서는 74%를 차지해 300인 이상 대기업의 파업으로 인한 교섭비용이 가장 큰 부분을 차지하고 있음을 보여주고 있다. 사업장 평균 파업비용을 비교해 봐도 조합원 100인 미만 사업장의 파업발생 비용은 1억 247만 원인 데 비해 조합원 1,000인 이상 사업장은 13억 2,297만 원으로 약 13배 정도의 격차를 보이고 있는 것으로 분석되었다.

이는 전체 단체교섭 비용을 줄이기 위해서는 대기업의 파업으로 인한 경제적 비용을 줄이는 것이 가장 주요한 과제가 되고 있음을 말해주고 있다.

#### 라. 교섭형태별 단체교섭 비용 분석

단체교섭 형태별로 사업장 평균 단체교섭 비용을 분석해본 결과 기업별 교섭<산업별 교섭<대각선 교섭 순으로 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타나고 있다. 기업별 교섭보다 산업별 교섭에서 단체교섭 비용이 높은

것은 산업별 교섭을 할 경우 통일적인 교섭이 어렵고, 중앙교섭과 지부보충교섭 진행으로 인한 이중교섭 문제 등으로 단체교섭 비용이 증가하기 때문인 것으로 분석되고 있다.

단체교섭 형태별로 파업발생 비용을 분석해본 결과 기업별 교섭보다 산업별 교섭에서 파업발생 비용이 더 적은 것으로 나타나고 있다. 이것은 산업별 교섭형태에서 파업이 발생할 경우 기업별 지부에서는 간부파업 또는 부분파업을 하는 경우가 많아 실질적인 파업비용은 더 적은 것으로 나타나는 것으로 분석되고 있다.

또 하나 눈길을 끄는 것은 대각선 교섭형태일 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것으로 나타난다는 것이다. 대각선 교섭을 할 경우 단체교섭 진행과정 비용도 가장 높고, 파업발생 비용도 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 대각선 교섭은 노조가 산업별 교섭을 요구하고, 사용자는 기업별 교섭을 주장할 경우에 노사가 타협해서 나타나는 교섭형태이다. 이러한 대각선 교섭을 진행할 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것은 교섭형태와 관련해서 노사간에 의견 불일치가 발생할 경우 단체교섭 비용이 가장 높을 수 있음을 보여주는 것이라고 할 수 있다.

이는 1990년대 이후 노동조합운동 진영에서 산업별노조 전환이 상당히 많이 이뤄졌지만 단체교섭 형태를 둘러싼 노사간의 이견으로 대각선 교섭을 하는 사업장에서는 고비용 교섭구조가 온존되고 있음을 보여주고 있다.

이러한 실증분석 결과는 단체교섭 방법과 관련해서 노사간에 합의할 수 있는 단체교섭 방법으로 합리적인 교섭관행을 정착시켜 나가는 것이 교섭비용을 낮출 수 있는 길이 될 수 있음을 말해주고 있다. 다시 말해 기업별 교섭이나 산업별 교섭 어느 한쪽이 교섭비용을 낮추는 절대적인 방법이라기보다는 노사가 합의할 수 있는 교섭방법이 실제 교섭비용을 낮출 수 있는 방법이 될 수 있다는 것이다. 이는 노사간 교섭비용을 낮추기 위해서는 노사가 합의할 수 있는 합리적인 교섭방법 관행을 정착시켜 나가는 것이 더 중요함을 말해주고 있다.

### 마. 산업별 단체교섭 비용 분석

산업별로 단체교섭의 경제적 비용을 분석해 본 결과 단체교섭 진행과정 비용은 제조업이 낮은 편인데(제조업 43%, 비제조업 57%), 이에 비해 파업발생 비용은 제조업이 더 큰 비중을 차지하는 것으로 나타났다(제조업 63%, 비제조업 37%). 이는 제조업의 경우 단체교섭 진행비용보다 파업으로 인한 비용부담이 더 큰 비중을 차지함을 보여주고 있다.

산업별로 파업발생 시 노사간의 손실비용을 분석해 보면 파업발생 시 조합원의 임금손실은 제조업의 비중이 약간 큰 데 비해(제조업 52%, 비제조업 48%), 파업으로 인한 영업이익손실은 제조업이 훨씬 더 큰 것으로 나타나고 있다(제조업 72%, 비제조업 28%). 이는 제조업의 경우 사용자측에서는 파업으로 인한 영업이익손실이 더 큰 반면에 비제조업의 경우 파업으로 인한 영업이익손실이 상대적으로 적을 수 있다는 것을 보여주고 있다.

또한 파업발생 비용을 업종별로 살펴보면 공공부문에서 파업이 발생할 경우 제조업이나 민간서비스업보다 훨씬 더 큰 비용부담이 발생하는 것으로 나타나고 있다.

이러한 분석결과는 단체교섭 비용을 줄이기 위해서는 제조업과 공공부문의 파업발생 비용을 줄이는 것이 중요한 과제이고, 특히 제조업에서는 사용자 입장에서도 파업으로 인한 영업손실이 더 크기 때문에 파업발생 전에 대화와 타협을 하는 단체교섭 관행이 단체교섭 비용을 줄일 수 있는 길이 될 수 있음을 말해주고 있다.

## 제3절 저비용 단체교섭 구조로의 전환을 위한 정책과제

### 1. 단체교섭 비용이 높은 영역에서의 교섭비용 감소 정책과제

본 연구에서는 2000~2010년 사이의 임금교섭 타결 현황과 2010년 단체교섭 비용을 실태조사한 결과를 토대로 고비용 교섭구조의 원인분석

을 하였다. 그 결과 고비용 교섭구조의 원인으로 노사관계의 구조적인 변수로는 조합원 수가 많고 평균임금이 높은 대기업 사업장, 제조업과 공공부문 사업장, 민주노총 소속 사업장 등에서 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타났다. 또한 단체교섭 진행과정 변수로는 산업별 교섭 등에 대한 단체교섭 방식을 둘러싼 노사간의 엇갈린 주장, 교섭과정에서의 감정적 갈등, 법률적 쟁점 등이 단체교섭 비용을 높이는 것으로 나타났다.

우리나라에서 고비용 교섭구조를 저비용 교섭구조로 전환하기 위해서는 이렇게 고비용 교섭구조의 원인이 되는 영역에 대해서 교섭비용을 낮출 수 있는 노동정책과 노사관계 관행 개선을 위한 방법론을 찾아나가는 것이 중요한 과제가 될 것이다.

이를 위해서는 단체교섭 비용분석을 토대로 고비용 교섭구조의 원인에 대해 구체적이고 실천적인 해법을 찾아나가려는 노력이 필요할 것이다. 노사관계 영역 분야별로, 단체교섭 진행 단계별로 단체교섭 비용을 구체적으로 분석하고 그 속에서 고비용 교섭구조의 원인을 찾아내고, 이에 대한 특화된 해법을 찾아나가려는 노력이 필요하다는 것이다.

## 2. 산별노조와 산별교섭 간의 제도적 안정화 필요

본 연구에서는 산별노조 사업장의 단체교섭 비용이 높은 것으로 나타나고 있는데, 이를 교섭형태와 연결시켜 보면 대각선 교섭을 하는 사업장의 단체교섭 비용이 가장 크고, 특히 교섭진행 비용에서 대각선 교섭 사업장의 교섭비용이 높은 것으로 나타난다. 이는 산별노조 사업장에서 노조는 산별교섭을 요구하고, 사용자는 기업별 교섭을 주장하면서 교섭 방식을 둘러싼 노사갈등으로 교섭비용이 증가하는 현상을 반영하고 있는 것으로 분석된다. 앞서 대각선 교섭을 하는 사업장에서 단체교섭 비용이 높게 나타나는 것도 이러한 교섭형태에 대한 갈등으로 단체교섭 진행과정 비용이 더 높아지기 때문에 나타난 현상으로 보인다.

또 하나 주목할 것은 파업발생으로 인한 비용은 산업별교섭 사업장이 가장 낮은 것으로 나타나고 있다는 점이다. 이는 일단 산별교섭이 성사가 되면 파업으로 인한 비용은 줄어든다는 것을 보여주고 있는 것이다.

이러한 교섭형태와 교섭비용 간의 상호관계 분석결과는 우리나라에서 단체교섭 비용을 낮추기 위해서는 기업별 교섭제도이든 산별교섭제도이든 단체교섭 형태와 관련해 안정적인 단체교섭제도 운영에 노사가 합의점을 도출해 내고 이를 안정적인 관행으로 정착시켜 나가는 것이 저비용 교섭구조로 전환하기 위한 시급한 과제임을 말해주고 있다.

### 3. 고용 및 권리분쟁 쟁점의 효과적인 분쟁해결 지원 필요

본 연구에서 단체교섭 쟁점과 단체교섭 비용 간의 관계를 보면 노조활동이나 고용 관련 쟁점이 주요한 쟁점일 경우 단체교섭 비용이 높아지는 것으로 나타나고 있다. 특히 고용 관련 쟁점이 대두될 경우 다른 쟁점보다 파업비용이 5배가량 더 높게 나타나고 있다. 2011년 한진중공업의 정리해고 노사분쟁에서도 나타나듯이 고용 관련 쟁점은 타협도 쉽지 않고, 파업이 발생하면 쉽게 해결되지 않는 경향이 있다. 이는 고용 관련 쟁점의 경우 노사갈등이 발생 초기부터 정부 차원의 분쟁해결 지원서비스 등을 통해 신속한 분쟁해결 지원이 필요함을 말해주고 있다.

단체교섭 장애요인별로 보면 단체교섭 방식이나 법률적 쟁점 등과 같이 권리분쟁이 핵심적인 장애요인일 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 또한 법률적 쟁점의 경우 파업비용도 가장 높게 나타나고 있다. 이는 법률적 쟁점들에 대해 적절한 해결방법을 찾아나가도록 권리분쟁 해결시스템이 가동되게 하는 것이 단체교섭 비용을 줄이는데 중요한 과제가 되고 있음을 말해주고 있다.

### 4. 단체교섭 과정에서 감정적인 갈등 최소화

본 연구에서는 단체교섭 과정에서 감정적 갈등 수위가 높으면 단체교섭 비용이 가파르게 상승하는 것을 확인할 수 있다. 이는 우리나라의 경우 기업별 교섭이 대부분을 차지하고 있어 단체교섭 과정에서 감정적 갈등이 발생할 경우 그것이 곧바로 교섭에 악영향을 주게 되고, 결과적으로 단체교섭 비용이 높아지는 현상이 나타나는 것으로 분석되고 있다.

더 주목할 것은 기업별 교섭체제하에서는 이러한 감정적 갈등이 항상적으로 나타날 수 있다는 것이다. 이러한 사정을 감안한다면 우리나라 노사관계에서 저비용 교섭구조로 가기 위해서는 단체교섭 진행과정에서 감정적인 갈등이 발생하지 않도록 하는 것이 중요한 과제라고 할 수 있을 것이다.

### 5. 단체교섭에서 공정성 신뢰도 제고

단체교섭 진행과정에서 회사의 경영실적을 잘 반영한다고 인식될 경우 단체교섭 진행비용은 상대적으로 낮아지는 것으로 나타나고 있다. 이는 단체교섭 진행과정에서 회사의 경영상황이 충분히 반영되도록 하는 것이 단체교섭 비용을 낮추는 길이 될 수 있음을 말해주고 있다.

이렇게 회사의 경영상황을 단체교섭 진행과정에서 반영할 수 있으려면 노사간에 경영상황에 대한 신뢰할 수 있는 정보공유가 선결돼야 할 것이다. 다시 말해 경영투명성을 높이는 것, 특히 노사간에 경영투명성을 높이고, 이를 토대로 경영성과의 공정한 분배에 대한 신뢰를 구축해 나가는 것이 교섭비용을 낮추는 데 효과적일 수 있다는 것이다. 이렇게 회사 경영상황을 반영해서 단체교섭에서 공정한 분배정의를 실현하는 것이 단체교섭 비용을 낮출 수 있는 길이 될 수 있다는 것이다.

### 6. 단체교섭 비용과 노사관계 신뢰지수 증진 효과

본 연구에서 단체교섭 비용과 단체교섭 이후 노사 대화 활성화, 노사간 이해 증진, 노사 신뢰도, 노사 파트너십 프로그램 활성화 등에 미치는 영향을 분석한 결과 단체교섭 비용이 낮으면 노사간 대화도 활성화되고, 이해증진도 되고, 상호 신뢰관계도 돈독해지고, 노사 파트너십도 강화되는 것으로 나타나고 있다. 이는 단체교섭의 경제적 비용을 낮추는 것이 단순히 한 해의 경제적 성과뿐만 아니라 노사간 신뢰관계를 증진시킬 수 있는 여건을 형성하는 데도 상당한 효과가 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다. 다시 말해 단체교섭 비용을 줄이는 단체교섭 방법론과 단체

교섭 분쟁해결 시스템이 정착되도록 하는 것이 노사 신뢰관계와 노사 모두가 윈윈(Win-Win)하는 결과로 이어질 수 있다는 것을 말해주고 있다.

## 제4절 저비용 교섭구조 구축을 위한 노사분쟁 해결시스템 강화 방안

### 1. 저비용 교섭구조로 가기 위한 분쟁해결 지원 시스템의 역할

2000년대 이후 단체교섭 진행 과정에서 파업발생건수는 2005년 이후 지속적인 감소추세에 있다. 이러한 파업발생건수의 감소추세에는 노동위원회의 쟁의조정 시스템이 큰 효과를 발휘하고 있다. 실제로 2000년대 이후 파업발생건수 감소와 노동위원회의 조정성립률 증가는 반비례하는 추세를 보이고 있다. 이는 노동위원회의 조정과정에서 조정 성립으로 파업발생건수가 줄어드는 효과가 나타나고 있음을 보여주는 것이다.

단체교섭의 경제적 비용에서 가장 큰 비중을 차지하는 것이 파업발생 비용이라는 점을 감안하면, 노동위원회 조정제도의 이러한 역할은 앞으로도 더욱 강화할 필요가 있을 것이다. 이성희(2011)의 연구에서도 미국의 조정제도를 담당하는 정부기관인 FMCS의 조정성립률이 85% 수준이고, 영국의 조정제도 담당 기관인 ACAS의 조정성립률이 90%를 상회하는 것으로 보고되고 있다. 이는 우리나라의 경우도 노동위원회의 조정기능 강화를 통해 파업발생 비용, 나아가 단체교섭의 경제적 비용을 낮출 수 있는 가능성이 열려 있음을 말해주고 있다.

이를 위해서는 노동위원회의 조정위원 및 조사관의 전문성 강화뿐만 아니라 조정제도 활성화를 위한 정책적인 지원이 필요할 것이다. 본 연구결과에서 2010년의 파업발생 비용이 2,600억 원이 넘는 것으로 추정되고 있는 데 비해 현재 노동위원회의 1년 예산은 300억 원이 안되는 수준이다. 이 중에서도 조정제도 운영비용은 상대적으로 적은 편이라는 점을 감안하면, 조정제도 전문화에 더 적극적인 투자를 할 경우 훨씬 더 높은



〈표 6-5〉 파업발생건수와 노동위원회 조정성립률 추이

	'00	'01	'02	'03	'04	'05	'06	'07	'08	'09
파업발생	250	235	322	320	462	287	138 <253>	115 <212>	108 <130>	121 <175>
1,000인당 근로손실일수	144.1	79.3	111.4	90.2	80.5	55.8	77.2	33.6	49.9	39.1
조정신청건수	1,036	1,096	1,042	896	868	891	758	885	851	726
조정성립률	31.3	43.2	44.1	50.4	48.2	57.7	52.9	64.8	65.6	58.5

주: < >는 2005년 이전의 사업장단위 조사 기준을 사용한 통계치임.

정책효과를 발휘할 수 있을 것으로 추정되고 있다.

## 2. 저비용 교섭구조 구축을 위한 조정제도의 집중화 전략 필요성

본 연구의 단체교섭 비용분석 결과 단체교섭 쟁점과 관련하여 고용 관련 쟁점이 대두될 경우 다른 쟁점보다 파업비용이 5배가량 더 높은 것으로 분석되고 있다. 또한 단체교섭 장애요인별로 보면 단체교섭 방식이나 법률적 쟁점 등과 같이 권리분쟁이 핵심적인 장애요인일 경우 단체교섭 비용이 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 여기에 단체교섭 과정에서 감정적인 갈등이 발생할 경우 단체교섭 비용이 크게 상승하는 것으로 나타나고 있다.

이러한 분석결과는 앞으로 노동위원회의 조정제도의 역할과 관련하여 이러한 고비용 교섭구조의 원인이 되는 영역에 집중적인 조정서비스를 지원하는 방향의 분쟁해결 지원이 필요할 것으로 보인다. 이를 위해서는 노동위원회의 분쟁조정 지원제도의 운영과정에서 교섭비용이 높은 영역에 대해서는 분쟁해결 지원을 집중하는 업무시스템을 도입할 필요도 있을 것이다. 예를 들어서 고용문제가 발생할 경우 조정전담팀을 구성하여 분쟁조정 서비스 지원을 한다든가, 감정적인 갈등이 존재할 경우에는 이러한 감정적 갈등 해소를 위한 상담 및 컨설팅 서비스를 지원해 주는 등 분쟁 원인에 맞는 다양한 조정서비스를 집중적으로 지원하는 업무시스템을 개발할 필요가 있을 것이다.

## 참고문헌

- 고용노동부, 『임금교섭 타결현황 자료』(2000~2010년).
- 김영기(2000), 『노사협상 성과의 영향 요인에 관한 실증적 연구』, 고려대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김태기(2002), 『노사분쟁과 협상에 대한 이론과 실제의 통합』, 단국대 분쟁해결센터.
- 나인강(2008), 『협력적 노사관계와 기업의 성과에 관한 실증분석』, 『인적자원관리연구』 15(1).
- 노동부, 『노동백서』(2000~2010년).
- 산업연구원(2006), 『노사분규의 경제적 영향 추정을 위한 모형 개발』, 산업자원부 연구용역보고서.
- 윤찬성·이덕로(2008), 『노동조합 지도부의 집단주의적 가치관이 파업성향에 미치는 영향에 관한 연구』, 『인사관리연구』 32(2).
- 윤호중(1990), 『단체교섭 과정의 공정성이 임금만족에 미치는 영향에 관한 연구』, 고려대학교 대학원 석사학위 논문.
- 이강성(1995), 『임금협상에서 협상자의 태도형성의 인지적 틀과 그 영향에 관한 연구』, 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이성희(2003), 『노사관계 개관』, 『한국의 노동, 1987~2002』, 한국노동연구원.
- 이영면·나인강(2005), 『산별노조 전환에 따른 교섭특성 변화와 임금교섭 비용에 관한 연구』, 『인사관리연구』 28(3).
- 조성재(2007), 『한국의 노사관계 변화 추이 분석 및 새로운 노사정책 방향』, 노동부 연구용역자료.
- 조준모(2008), 『단체교섭 비용 실태분석과 국제비교 연구』, 노동부 연구용역보고서.
- 조준모·김기승(2006), 『노동조합의 파업이 기업성과에 미치는 효과에

- 관한 동태적 분석』, 『한국경제연구』 17.
- 중앙노동위원회, 『노동쟁의조정사건 분석』(2000~2010년).
- \_\_\_\_\_, 『조정심판 통계』(2000~2010년).
- 한국은행(2011), 『2010년 기업경영분석』.
- Aidt, T. S. and Z. Tzannatos(2006), “The Cost and Benefits of Collective Bargaining”, working paper.
- Bamber, G. J., R. D. Lansbury, & N. Wailes(eds.)(2004), *International and Comparative Employment Relations: Globalization and the Developed Market Economies*, 4th ed., Sydney, Allen and Urwin.
- Bean, R.(1994), *Comparative Industrial Relations: An Introduction to Cross-National Perspective*, London, Routledge.
- Bednar, David A. and William P. Curington(1983), “Interaction Analysis: A Tool for Understanding Negotiations”, *Industrial and Labor Relations Review* 36(3).
- Cappelli, Peter and W. P. Sterling(1988), “Union Bargaining Decisions and Contract Ratifications: The 1982 and 1984 Auto Agreements”, *Industrial and Labor Relations Review* 41(2).
- EU Commission(2010), “Industrial Relation in Europe 2010”, <http://ec.europa.eu/social>.
- FMCS(2005), “Impact Measure of Federal Mediation and Conciliation Service Activities 1999~2004”, Employment Policy Foundation.
- Kennan, John(1980), “Pareto Optimality and the Economics of Strike Duration”, *Journal of Labor Research* 1.
- Lewicki et al.(1994), *Negotiation*, Burr Ridge, Irwin.
- Neale, Margaret A. and Max H. Bazerman(1985), “Perspectives for Understanding Negotiation”, *Journal of Conflict Resolution* 29(1).

- Neumann, George. R.(1980), “The Predicability of Strikes : Evidence from the Stock Market”, *Industrial and Labor Relations Review* 33(4).
- Neumann, George. R. and Melvin W. Reder(1984), “Output and Strike Activity in U.S Manufacturing : How Large Are the Losses?”, *Industrial and Labor Relations Review* 37(2).
- Pruitt, Dean G(1983), “Strategic Choice in Negotiation”, *American Behavioral Scientist* 27(2).
- Walton, R. E., J. Cutcher-Gershenfeld, and R. B. Mckersie(1995), *Strategic Negotiation*, McGraw-Hill.

<부 록>

사업장 단체교섭 실태조사

ID	ID		
----	----	--	--


안녕하십니까?

한국노동연구원은 노사관계 및 노동시장에 관한 정책개발과 연구를 목적으로 설립된 정부출연연구기관입니다.

본 조사는 사업장 단체교섭 진행과정과 단체교섭 결과에 대한 과학적인 분석을 하기 위해 실시되고 있습니다. 단체교섭의 경제적 비용과 단체교섭과정에서 노사관계 변화를 진단함으로써 생산적인 단체교섭을 위한 정책 및 제도개선 방안을 찾아보고자 합니다. 이에 단체교섭 진행과정 및 결과에 대한 종합적인 실태조사를 실시하여 소중한 정책자료로 활용코자 합니다.

바쁘시더라도 잠시 시간을 내어 조사에 협조해 주실 것을 간곡히 부탁드립니다. 감사합니다.

2011년 9월



- ▶ 조사대행 : (주)아이알씨  
(150-871 서울시 영등포구 여의도동 14-8 극동VIP빌딩 400호)
- ▶ 담당자 : 김서균 (T)02-6279-1920
- ▶ 회신처 : sgkim@irc.ne.kr (F)0505-909-8170



문 4. 귀사의 2010년 단체교섭에서 노동조합측 교섭위원수(1회당)는 평균 몇 명이었습니까? (평균 Q4\_3)명

- 1) 본교섭 위원 (Q4\_1)명                      2) 실무교섭위원 (Q4\_2)명

문 5. 귀사의 2010년 단체교섭에서 사용자측 교섭위원수(1회당)는 평균 몇 명이었습니까? (평균 Q5\_3)명

- 1) 본교섭 위원 (Q5\_1)명                      2) 실무교섭위원 (Q5\_2)명

문 6. 귀사의 2010년 단체교섭에서 1회당 평균 교섭시간은 몇 시간이었습니까? 평균 (Q6)시간

□ 단체교섭의 쟁점

문 7. 귀사의 2010년 단체교섭은 임금교섭이었습니까? 단체협약 교섭이었습니까? (Q7)

- 1) 임금교섭만 진행                              2) 단체협약 교섭만 진행  
3) 임금교섭과 단체협약 보충교섭  
4) 임금교섭과 단체협약 교섭을 함께 진행

문 8. 귀사의 2010년 단체교섭에 대한 아래 질문에 응답해주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통	그렇다	매우 그렇다	응답
1) 2010년 단체교섭에서 노사는 단체교섭 쟁점 관련 정보를 서로에게 자세하게 제공해 주었다	1	2	3	4	5	Q8_1
2) 2010년 단체교섭에서 노사는 서로 상대방을 존중하는 태도로 교섭을 진행하였다	1	2	3	4	5	Q8_2

문 9. 귀사의 2010년 단체교섭에서 주요 쟁점은 무엇이었습니까? (Q9)

- 1) 임금 및 수당                                      2) 임금 이외의 근로조건

- 3) 노동조합 활동 관련(근로시간면제한도 등)
- 4) 고용문제
- 5) 교섭방법(산별교섭, 교섭 당사자 등)
- 6) 기타

문 10. 귀사의 2010년 단체교섭에서 교섭의 가장 큰 장애요인은 무엇이었습니까? (Q10)

- 1) 임금 또는 단체협약 쟁점
- 2) 단체교섭방식(산별교섭 등)
- 3) 노동조합 활동 인정
- 4) 법률적인 쟁점
- 5) 기타

단체교섭과정에서 노동조합 활동

문 11. 귀사의 2010년 단체교섭 과정에서 노동조합이 교섭지원을 위해 한 활동을 전부 응답하여 주십시오.

(Q11\_1, Q11\_2, Q11\_3, Q11\_4, Q11\_5, Q11\_6, Q11\_7, Q11\_8)

- 1) 교섭위원 구성
- 2) 노동조합 총회 개최
- 3) 대의원대회 개최
- 4) 쟁의대책위원회 구성
- 5) 투쟁결의대회 개최
- 6) 조합원이 참여하는 준법투쟁(리본달기, 중식 집회 등)
- 7) 노동위원회 쟁의조정 신청
- 8) 파업

문 12. 귀사의 2010년 단체교섭 과정에서 조합원의 노조활동 참여도는 높았습니까? (Q12)

- 1) 아주 낮았다
- 2) 낮았다
- 3) 보통이다
- 4) 높았다
- 5) 아주 높았다

문 13. 귀사의 2010년 단체교섭 과정에서 노사간 감정적인 갈등이 있었습니까? (Q13)

- 1) 전혀 없었다
- 2) 없는 편이었다
- 3) 보통이다
- 4) 많은 편이었다
- 5) 아주 많았다



문 14. 귀사의 2010년 단체교섭은 어떠한 방식으로 합의하였습니까?(Q14)

- 1) 쟁의조정 신청이 없이 노사 합의했다
- 2) 쟁의조정 신청을 했으나 파업은 하지 않고 노사합의했다
- 3) 파업을 겪은 후 노사 합의했다
- 4) 파업후 노사합의 결렬

단체교섭 결과 노사관계 변화

문 15. 귀사의 2010년 단체교섭 노사합의에 대한 아래 질문에 응답해주십시오.

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	중간	그렇다	매우 그렇다	응답
1) 2010년 단체교섭 노사합의 내용은 회사의 경영실적을 잘 반영하고 있다	1	2	3	4	5	Q15_1
2) 2010년 단체교섭 노사합의 내용은 종업원들의 노력을 잘 반영하고 있다	1	2	3	4	5	Q15_2
3) 2010년 단체교섭 이후 노사 교섭대표들은 서로 대화가 원활해졌다	1	2	3	4	5	Q15_3
4) 2010년 단체교섭 이후 노사 교섭대표들은 서로를 더 잘 이해하는 관계가 되었다	1	2	3	4	5	Q15_4
5) 2010년 단체교섭 이후 노사가 상호 신뢰하는 분위기가 만들어졌다	1	2	3	4	5	Q15_5

문 16. 귀사의 2010년 단체교섭 이후 노사 파트너십 프로그램(노사 공동위원회 포함)이 활성화되었습니까? (Q16)

- 1) 많이 약화되었다
- 2) 약화되었다
- 3) 이전과 같다
- 4) 활성화되었다
- 5) 많이 활성화되었다

문 17. 귀사의 2010년 단체교섭 이후 노사간 교섭력에 변화가 있었습니까?  
(Q17)

- 1) 사용자측 교섭력이 많이 강해졌다
- 2) 사용자측 교섭력이 약간 강해졌다
- 3) 이전과 같다
- 4) 노동조합 교섭력이 강해졌다
- 5) 노동조합 교섭력이 많이 강해졌다

문 18. 귀사의 2010년 단체교섭 이후 조합원들의 노동조합 활동에 변화가 있었습니까?  
(Q18)

- 1) 많이 약화되었다
- 2) 약화되었다
- 3) 이전과 같다
- 4) 활성화되었다
- 5) 많이 활성화되었다

문 19. 귀사의 2010년 단체교섭 이후 회사의 경영상황에 변화가 있었습니까?  
(Q19)

- 1) 경영상황이 많이 나빠졌다
- 2) 경영상황이 나빠졌다
- 3) 이전과 같다
- 4) 경영상황이 좋아졌다
- 5) 경영상황이 많이 좋아졌다

문 20. 귀사의 2010년 단체교섭 이후 합의결과에 대한 찬반투표를 하셨습니까?  
(Q20)

- 1) 그렇다 ▶ 문20\_1로!
- 2) 아니다 ▶ 설문종료!

문 20\_1. 귀사의 2010년 단체교섭 합의결과에 대한 찬반투표 결과 찬성이 몇% 정도였습니까?  
(Q20\_1)

- 1) 50% 미만
- 2) 50~60% 미만
- 3) 60~70% 미만
- 4) 70~80% 미만
- 5) 80~90% 미만
- 5) 90% 이상

◆ 執筆陣

- 이성희(한국노동연구원 연구위원)

단체교섭 비용산출 모형개발 및 실증분석

- 발행연월일 | 2011년 12월 26일 인쇄  
2011년 12월 30일 발행
- 발행인 | 김 승 택 원장직무대행
- 발행처 | **한국노동연구원**  
☎ 150-7400 서울특별시 영등포구  
은행로 30  
☎ 대표 (02) 3775-5514 Fax (02) 3775-0697
- 조판·인쇄 | 고려문화사 (02) 2277-1508,9
- 등록일자 | 1988년 9월 13일
- 등록번호 | 제13-155호

© 한국노동연구원      정가 7,000원

ISBN 978-89-7356-882-6