

# 심층분석보고서

26상\_현대모비스\_노사정책담당-지원-ER관리

마감일: 6월25일11시00분

### Executive Summary

현대모비스의 「노사정책담당-지원-ER(Employee Relations) 관리」 직무는 한국 자동차 산업의 노사관계가 제도·기술·세대 변화로 한꺼번에 재편되는 2026년 한복판에서, '바람직한 노사관계 문화'를 설계하고 국내외 사업장 노사정책을 수립·전파하는 스태프(지원 직군) 포지션입니다. 이 직무를 이해하려면 세 가지 맥락을 동시에 읽어야 합니다. 첫째는 현대모비스라는 회사가 놓인 자동차 부품 산업의 구조 변화이고, 둘째는 2026년 상반기 현재 진행형으로 격화되는 임단협과 노동법 환경이며, 셋째는 ER이라는 직무가 일반 인사(채용·교육·인사운영·평가보상)와 무엇이 다른가 하는 점입니다.

산업 측면에서 현대모비스는 오토모티브뉴스의 '2025 글로벌 100대 부품사' 순위에서 2024년 완성차량 매출 약 330억 달러로 6위에 오른 세계적 1차 협력사(Tier 1)입니다. 1위 보쉬(약 543억 달러)와 2위 덴소(약 479억 달러)를 정점으로 한 글로벌 경쟁 구도에서, 보쉬·ZF·콘티넨탈로 대표되는 독일 부품 3사가 전동화 전환 지연과 중국발 가격 공세로 대규모 인력 구조조정에 들어간 반면, 현대모비스는 현대차·기아라는 캡티브(captive, 계열 전속 고객) 기반 위에서 상대적으로 안정적인 외형을 유지하고 있습니다. 다만 이 안정성은 양날의 칼입니다. 그룹 의존도가 높다는 것은 그룹 완성차의 판매 사이클과 노사 리스크에 함께 노출된다는 뜻이기 때문입니다.

회사 실적은 외형과 내실이 엇갈립니다. 2026년 1월 28일 공시 기준 2025년 연결 매출은 61조1,181억원(전년 대비 6.8% 증가), 영업이익은 3조3,575억원(9.2% 증가)으로 역대 최대였으나 당기순이익은 3조6,647억원으로 9.7% 감소했습니다. 2026년 1분기에도 매출 15조5,605억원(5.5% 증가), 영업이익 8,026억원(3.3% 증가)을 기록했지만 순이익은 8,831억원으로 14.4% 줄었고, 전동화를 포함한 모듈·핵심부품 제조부문은 슬로바키아·스페인 신공장 초기비용 탓에 흑자전환에 이르지 못했습니다. 고환율 수혜를 누리는 A/S(애프터서비스) 부품 사업이 20%대 중반의 영업이익률로 전사 이익을 떠받치는 구조가 더 또렷해졌습니다.

노사관계 환경은 2026년에 질적으로 달라졌습니다. 이재명 정부 출범 이후 노동친화 입법이 한꺼번에 추진되면서, 노동조합 및 노동관계조정법 2·3조 개정(노란봉투법)이 2026년 3월 10일 시행되어 원청의 사용자성과 노동쟁의 대상이 넓어졌고, 2024년 12월 19일 대법원 전원합의체의 통상임금 판결로 '고정성' 요건이 폐기되어 임금체계 재설계 부담이 커졌으며, 주 4.5일제 시범사업·포괄임금제 금지·동일가치노동 동일임금 명문화·초기업교섭 활성화·노동법원 설립이 정부 로드맵에 담겼습니다. 현장에서는 이 변화가 곧바로 분쟁으로 나타났습니다. 현대자동차 노사는 2026년 5월 6일 상견례 이후 교섭을 이어오다 6월 12일 제11차 교섭에서 결렬을 선언하고 파업 절차에 들어갔으며, 핵심 쟁점으로 AI 로봇 '아틀라스' 도입에 대응한 '완전 월급제', 전년 순이익의 30% 성과급, 정년 연장, 주 4.5일제, 그리고 하청노조에 대한 원청의 교섭 의무가 떠올랐습니다.

현대모비스 자신의 노사 지형은 더 복잡합니다. 본사 정규직 노조는 별도 지부가 아니라 금속노조 현대차지부 산하 '현대모비스위원회' 형태로 완성차 노조와 연동되며, 2022년 분할

설립된 생산자회사 모트라스·유니투스는 금속노조 내 다수 지회로 조직되어 본사와 노조 구조가 이원화되어 있습니다. 2026년 6월 4일 이들 생산자회사 노조는 고용안정 확보, 유니투스·모트라스 공동교섭 보장, 고정급 인상을 3대 요구로 내걸고 파업에 들어갔고, 그 배경에는 현대모비스가 램프사업부를 분리해 만든 현대아이에이치엘(현대IHL)을 프랑스 OP모빌리티에 매각하는 과정의 갈등이 있었습니다. 6월 초 도출된 매각 합의문에 이규석 현대모비스 대표이사 명의의 서명이 담기면서, 향후 사업재편의 고용 처리 선례가 만들어졌다는 평가가 나옵니다. 여기에 24개국에 걸친 해외 사업장의 노무 환경까지 더해지면, ER 직무가 다뤄야 할 이해관계의 폭이 한 회사의 울타리를 넘어선다는 점이 분명해집니다.

직무 자체로 보면 ER은 개별 근로자와 인사제도를 다루는 일반 HR과 결이 다릅니다. 노동조합이라는 조직된 상대, 단체교섭과 노사협의회라는 공식 절차, 쟁의와 소송이라는 갈등 국면을 관리하면서 회사의 입장을 관철하되 지속가능한 관계를 설계하는 균형이 핵심이며, 무분규(또는 최소 분규) 타결과 노사 리스크 최소화가 사실상의 성과 지표가 됩니다. 채용공고가 명시한 필수역량인 커뮤니케이션능력, 전략적·기획적 시각, 추진력과 우대사항인 공인노무사 자격·영어 회화는 모두 이 직무의 본질에서 곧장 도출됩니다. 다자간 이해를 조율하는 소통, 교섭 시나리오를 설계하는 기획, 합의를 끝까지 끌고 가는 추진력, 노동법 리스크를 사전에 설계하는 전문성, 그리고 24개국 사업장을 지원하는 언어 역량입니다. 이 보고서는 이 다섯 가지 맥락을 산업·경쟁사·회사·인재상·직무의 다섯 장으로 풀어, 지원자가 스스로 전략을 세울 수 있는 두꺼운 배경지식을 제공하는 데 목적이 있습니다.

### 1장: 산업(섹터) 분석

#### 1-1. 자동차 부품 산업의 정의와 가치사슬, 그리고 '위계'의 작동 원리

자동차 부품 산업은 완성차(OEM, Original Equipment Manufacturer)에 부품과 모듈, 시스템을 공급하는 전후방 산업입니다. 이 산업의 구조를 이해하는 가장 빠른 길은 '누가 누구에게 무엇을 파는가'라는 위계를 그려 보는 것입니다. 정점에는 현대차·기아·토요타·폭스바겐·GM 같은 완성차 업체가 있고, 그 바로 아래에 OEM과 거래하는 1차 협력사(Tier 1)가 있으며, 1차 협력사에 부품을 대는 2차 협력사(Tier 2), 다시 그 아래 소재·단순가공을 담당하는 3차 협력사(Tier 3)가 자리합니다. 현대모비스는 전형적인 1차 협력사이자, 한 걸음 더 나아가 여러 부품을 하나의 덩어리로 묶은 '모듈'을 완성차 조립라인에 공급하는 모듈화의 정점에 있는 회사입니다.

이 위계를 일상의 비유로 옮기면 이렇습니다. 완성차 업체가 손님에게 완성된 자동차라는 '코스 요리'를 내는 레스토랑이라면, 1차 협력사는 그 레스토랑에 '소스 완제품'이나 '미리 손질된 식재료 세트'를 납품하는 전문 공급사입니다. 그저 양파 한 알, 마늘 한 쪽(개별 부품, Tier 2·3의 영역)을 대는 것이 아니라, 주방이 곧바로 쓸 수 있도록 손질·계량·조합을 끝낸 모듈을 가져다주는 셈입니다. 완성차 입장에서는 부품을 일일이 조립하는 수고를 덜고 품질을 안정시킬 수 있어 모듈 공급사에 대한 의존이 커지고, 모듈 공급사 입장에서는 부품 하나가 아니라 시스템 전체를 책임지므로 거래 단가와 기술 장벽이 함께 올라갑니다. 산업

안에서 1차 협력사가 가지는 협상력과 진입장벽은 바로 이 '시스템을 통째로 책임지는 능력'에서 나옵니다.

핵심 수익 지점은 크게 두 갈래입니다. 하나는 신차에 들어가는 부품과 모듈을 완성차에 공급하는 신차용(OE) 매출이고, 다른 하나는 이미 팔린 차의 수리·교체에 쓰이는 A/S(애프터서비스) 부품 매출입니다. 두 사업의 성격은 사뭇 다릅니다. 신차용 사업은 완성차의 생산·판매 물량에 연동되어 외형은 크지만 가격 협상에서 OEM의 입김이 강해 마진이 얇고, A/S 사업은 차가 도로 위를 굴러다니는 한 꾸준히 발생하는 수요라 경기 방어적이며 마진이 두텁습니다. 자동차의 평균 운행 연수가 길어지고 글로벌 등록 대수가 누적될수록 A/S 시장은 완만하지만 안정적으로 커지며, 환율이 오르면 해외에서 벌어들이는 A/S 부품 대금의 원화 환산액이 늘어 수익성에 우호적으로 작용합니다. 현대모비스의 이익 구조가 A/S에 크게 기대고 있는 이유가 여기에 있습니다.

### 1-2. 시장 규모와 성장의 비대칭: '같은 시장'이 아니다

자동차 부품 시장의 규모를 한 숫자로 못 박기는 어렵습니다. 조사기관마다 '부품'의 범위를 다르게 잡기 때문입니다. 시장조사기관 모르도르 인텔리전스(Mordor Intelligence)의 한 세분류 기준으로는 글로벌 자동차 부품 시장이 2025년 약 1,115억 달러에서 2031년 약 1,462억 달러로 연평균 4.61% 성장할 것으로 전망됩니다. 다만 이 수치는 특정 품목군을 기준으로 한 것이며, 타이어·전장·배터리까지 포함한 광의의 부품 시장은 수천억 달러에서 1조 달러대까지 더 크게 추산되기도 합니다. 그래서 시장 규모를 인용할 때는 어떤 정의를 쓰는지를 함께 보아야 오해가 없습니다.

규모보다 중요한 것은 성장의 비대칭입니다. 같은 자동차 부품이라도 어떤 부품은 빠르게 커지고 어떤 부품은 줄어듭니다. 모르도르 기준으로 전기·전자 부품은 2025년 전체 시장의 약 29.6%를 차지하면서 2031년까지 연평균 9.12%로 가장 빠르게 성장하고, 그중에서도 배터리 전기차(BEV)용 부품은 같은 기간 연평균 34.1%라는 가파른 성장이 전망됩니다. 반대로 내연기관(ICE) 부품은 2025년 기준 약 75.9%로 여전히 절대다수를 차지하지만, 전동화가 진행될수록 구조적으로 줄어드는 길에 들어서 있습니다. 이 비대칭이 부품사들에게 던지는 메시지는 명확합니다. 내연기관 부품에서 벌어들이는 현금을 전동화·전장 부품으로 옮겨 심지 못하면 시간이 지날수록 성장의 자리가 좁아진다는 것입니다. 부품 산업의 모든 전략이 결국 '돈 되는 내연기관'에서 '커지는 전동화'로 무게중심을 옮기는 문제로 수렴하는 까닭입니다.

### 1-3. 산업을 흔드는 네 갈래 변화: 전동화·SDV·전장화·모듈화

최근 3~5년 자동차 부품 산업을 흔드는 변화는 서로 맞물려 있습니다. 첫째는 전동화(Electrification)입니다. 자동차의 심장이 엔진·변속기에서 구동모터·인버터·감속기·배터리시스템으로 바뀌면서, 내연기관 시대에 핵심이던 부품군이 통째로 새로운 부품군으로 교체되고 있습니다. 현대모비스가 슬로바키아에 전동화 파워일렉트릭(PE, Power Electric) 시스템 공장을 세워 2026년 1분기부터 본격 양산에 들어가고 스페인 BSA 공장 가동을 앞둔

것이 이 변화의 구체적 사례입니다.

둘째는 SDV(소프트웨어 정의 자동차, Software Defined Vehicle)입니다. 과거 자동차의 기능은 출고되는 순간 고정되었지만, 이제는 스마트폰처럼 소프트웨어 업데이트로 기능을 더하고 고치는 시대로 넘어가고 있습니다. 차량의 가치가 기계 부품에서 소프트웨어로 옮겨가면서, 부품사도 하드웨어를 잘 만드는 데 그치지 않고 그 위에서 작동하는 제어 소프트웨어와 플랫폼을 갖추어야 살아남습니다. 현대모비스가 전자식 조향(SBW, Steer-by-Wire)·전자식 제동(EMB, Electro-Mechanical Brake) 같은 '바이와이어' 솔루션과 소프트웨어 플랫폼을 개발하고, 정부의 'AI 미래차 얼라이언스' SDV 분야 앵커 기업으로 참여하는 것이 이 흐름에 올라타려는 움직임입니다.

셋째는 전장화(電裝化)입니다. 차 한 대에 들어가는 전자장비의 비중이 갈수록 커진다는 뜻으로, 디스플레이·인포테인먼트·각종 센서·반도체가 자동차 원가에서 차지하는 몫이 늘고 있습니다. 현대모비스가 독일 광학기업 자이스(ZEISS) 등 유럽 전문업체들과 손잡고 세계 최초로 홀로그래픽 광학필름 기반의 '홀로그래픽 윈드실드 디스플레이(HWD)' 양산을 추진하는 것이 전장화의 첨단 사례입니다. 넷째는 모듈화·시스템화로, 개별 부품을 모듈 단위로 통합해 완성차의 조립 효율과 품질을 끌어올리는 흐름이며 현대모비스의 출발점이자 강점이기도 합니다. 이 네 갈래 변화는 따로 노는 것이 아니라, '기계에서 전자·소프트웨어로'라는 하나의 큰 물줄기에서 갈라져 나온 지류들입니다.

### 1-4. 산업을 움직이는 거시 변수: 관세·환율·금리·수요 사이클·정책

자동차 부품 산업은 거시 환경에 민감합니다. 가장 먼저 완성차 판매량이 신차용 부품 수요를 좌우하고, 환율은 수출 비중이 높은 한국 부품사의 손익을 흔듭니다. 고회율 국면에서는 해외에서 벌어들이는 A/S 부품 대금의 원화 환산액이 늘어 수익에 보탬이 되지만, 동시에 수입 원자재·부품의 원가 부담은 커집니다. 금리는 완성차 할부 수요와 부품사의 설비투자 비용에 영향을 주고, 전기차 수요 사이클은 부품사의 전동화 투자 회수 속도를 결정합니다.

2026년 상반기에 이 변수들은 한꺼번에 불확실성을 키우는 쪽으로 작동하고 있습니다. 미국 트럼프 2기 행정부가 무역확장법 232조를 근거로 수입 자동차에 25%, 자동차 부품에 25% 관세를 부과하면서 대미 수출 비중이 큰 현대차·기아와 그 협력사들의 수익성에 부담이 가중되었습니다. 한국은 협상으로 일부 완화를 얻어 완성차·부품 관세가 25%에서 15% 수준으로 조정되는 흐름이 있었으나, 미국에서 조립한 차량에 적용되는 부품 관세 면제율 축소와 'EU판 IRA' 같은 현지화 압력이 동시에 작동해 공급망을 미국·유럽 현지로 옮기라는 압박이 거셉니다. 'EU판 IRA'는 전기차 보조금을 줄 때 배터리를 제외한 주요 부품의 70% 이상을 유럽산으로 채우도록 요구해, 부품사의 유럽 현지 생산 확대를 사실상 강제합니다. 여기에 중동 정세 불안과 고금리 기조가 겹치면서, 완성차 업계는 '실적을 방어하기도 빠듯한' 환경에 놓였습니다. 한국 정부는 이에 맞서 2026년 승용 전기차 구매 보조금을 7,800 억원에서 9,360 억원으로 20% 가까이 늘리고, 부품업계에 15조원 이상의 정책금융을 유지·확대하는 등 산업 보호에 나섰습니다. 이런 거시 환경은 뒤에서 살필 노사관계와 공장

이어집니다. 회사가 '실적 방어가 힘들다'고 호소하는 국면일수록 노조의 '역대급 성과급' 요구와 부딪치는 강도가 세지기 때문입니다.

### 1-5. 전기차 캐즘은 끝났는가: 반전의 신호와 양극화

한동안 자동차 산업의 화두는 '전기차 캐즘(chasm)'이었습니다. 캐즘은 새로운 기술이 초기 혁신 수용층을 지나 대중 시장으로 넘어가기 직전에 수요가 일시적으로 정체되는 골짜기를 가리키는 말입니다. 전기차 판매 증가세가 2023~2024년 꺾이면서 부품사들의 전동화 투자 회수 시점이 뒤로 밀렸고, 이는 현대모비스의 전동화 부문 적자와도 연결되었습니다.

그런데 2026년 상반기에는 캐즘이 한국 내수에서 풀리는 신호가 나타났습니다. 한국자동차모빌리티산업협회(KAMA)의 2025년 국내 전기차 시장 결산에 따르면 2025년 국내 전기차 신규등록은 약 22만 대로 전년 대비 50% 안팎 급증했고, 전체 신차에서 전기차가 차지하는 침투율이 처음으로 두 자릿수(약 13%)에 올라섰습니다. KAMA는 2년 연속 이어지던 역성장 흐름을 끊고 재성장 국면에 들어섰다고 평가했습니다. 정부의 보조금 확대도 이 반등을 떠받쳤습니다. 다만 이 회복이 전 세계에서 고르게 나타나는 것은 아닙니다. 지역별로 전기차 수요의 온도차가 크고, 북미 시장의 둔화가 길어지면서 현대모비스의 전동화 수익성 회복 시점도 북미 신공장(현대차그룹 메타플랜트 아메리카, HMGMA) 가동률이 올라오는 2026년 하반기로 미뤄졌습니다. 부품사 실적의 변동성이 여전히 살아 있는 이유이며, 산업 전망을 읽을 때 '캐즘이 끝났다'는 단정보다 '지역별로 갈린다'는 입체적 시선이 필요한 까닭입니다.

### 1-6. 자동차 산업 노사관계의 특수성: 강성·산별·연동

이 직무를 이해하려면 자동차 산업의 노사관계가 다른 산업과 어떻게 다른지를 별도로 짚어야 합니다. 한국의 완성차·부품 대기업 노조는 대부분 민주노총 전국금속노동조합(금속노조)이라는 산업별 노조 체계 안에 속해 있습니다. 산별노조란 회사 단위를 넘어 같은 산업에 종사하는 노동자들이 하나의 큰 노조로 묶이는 형태로, 기업별 노조에 비해 연대의 힘이 강하고 교섭 전통이 강성입니다. 매년 임금협상과 단체협약을 묶은 임단협을 진행하며, 완성차 노조가 만든 요구안이 부품사 노조의 요구안으로 번지는 연동 구조가 뚜렷합니다. 금속노조에 속한 사업장들이 공통 요구안을 바탕으로 비슷한 수준의 기본급·성과급을 요구하는 경향이 있어, 한 회사의 교섭 결과가 다른 회사의 교섭 기준선이 됩니다.

이 연동성은 부품사 ER 담당자에게 결정적인 변수입니다. 현대모비스 노조가 "현대차와 같은 수준을 달라"고 요구하고 사측이 "회사별 실적이 다르다"며 분리교섭을 고수하는 구도가 매년 반복되는 것은, 산별·연동이라는 산업 특성이 회사 단위 협상에 그대로 투영되기 때문입니다. 게다가 완성차의 생산은 부품 공급에 절대적으로 의존하므로, 부품사에서 노사 갈등으로 공급이 끊기면 완성차 라인 전체가 멈추는 연쇄 충격이 발생합니다. 부품사 노사관계가 산업 전체의 리스크로 번지는 구조이며, 이것이 부품사 ER을 '한 회사의 인사 업무'가 아니라 '산업 공급망의 안정성을 좌우하는 업무'로 끌어올립니다.

### 1-7. 전동화 전환과 고용: 글로벌이 먼저 겪은 진통

전동화는 부품과 시장만 바꾸는 것이 아니라 일자리의 성격도 바꿉니다. 내연기관차는 약 3만 개의 부품으로 이루어진 반면 전기차는 그보다 훨씬 적은 부품으로 구성되며, 엔진·변속기 같은 복잡한 기계 부품이 사라지는 만큼 그 부품을 만들던 인력의 자리가 흔들립니다. 이 진통을 세계가 먼저 겪었습니다. 미국에서는 전미자동차노조(UAW)가 2023년 가을 GM·포드·스텔란티스 빅3를 상대로 동시 파업을 벌여 4년간 임금 25% 인상과 함께 전기차 전환 과정의 고용보장을 관철했고, 배터리 공장에도 노조 협약이 적용되도록 했습니다. 독일에서는 폭스바겐이 공장폐쇄와 임금삭감을 추진하며 노조와 정면충돌했고, 보쉬는 모빌리티 부문에서 대규모 감원에 들어갔으며, ZF는 2028년까지 독일 내에서 1만1,000명에서 1만4,000명 규모의 인력 감축 계획을 내놓았습니다.

이 사례들은 전동화 전환기의 노사관계가 '얼마를 더 줄 것인가'를 넘어 '누구의 일자리를 어떻게 지킬 것인가'로 무게중심을 옮긴다는 점을 보여줍니다. 한국에서도 같은 질문이 떠올랐습니다. 2026년 현대차 임단협에서 노조가 AI 로봇 '아틀라스' 도입을 겨냥해 '완전 월급제'와 고용 안정을 요구한 것은, 자동화가 근로시간과 일자리를 줄일 수 있다는 불안을 임금 제도로 방어하려는 시도입니다. 부품사 ER 담당자에게 이 흐름은 '미래의 일'이 아니라 당장의 협상 의제입니다. 내연기관 부품 인력의 재배치와 재교육, 전동화 신공장의 인력 운영, 사업재편에 따른 고용승계가 모두 ER의 테이블 위에 올라와 있기 때문입니다.

### 1-8. 지원 전략 관점의 시사점

산업 분석에서 ER 직무 지원자가 얻어야 할 통찰은 이 직무가 '자동차 부품 산업의 구조 변화'와 떼어 놓고 이해될 수 없다는 점입니다. 현대모비스의 노사관계는 전동화로 인한 일자리 변동, 그룹 완성차와의 교섭 연동, 글로벌 공급망 재편이라는 산업 변수의 한가운데에 놓여 있습니다. 따라서 이 직무를 평면적으로 '노무 행정'으로 보는 시각과, 산업 전환기의 고용·임금 문제를 데이터와 전략으로 풀어내는 일로 보는 시각 사이에는 큰 차이가 있습니다. 산업의 큰 그림을 읽는 사람은 노조의 요구를 그저 비용으로만 보지 않고, 전동화 전환기에 회사와 구성원이 함께 지속가능해지는 경로를 설계하는 관점에서 접근하게 됩니다. 이 관점의 차이가 ER 직무를 깊이 이해했는지를 가르는 분기점입니다.

## 2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

### 2-1. 글로벌 1차 협력사 지형과 현대모비스의 자리

현대모비스의 자리를 정확히 매기려면 글로벌 부품사 지형 위에 회사를 올려놓아야 합니다. 오토모티브뉴스의 '2025 글로벌 100대 부품사' 순위(2024년 완성차향 매출 기준)에서 1위는 독일 보쉬로 약 543억 달러, 2위는 일본 덴소로 약 479억 달러였으며, 현대모비스는 약 330억 달러로 6위에 올랐습니다. 한국 부품사로는 현대모비스 외에도 현대트랜시스도 약 94억 달러로 31위에 오르는 등 여러 곳이 100대 기업에 포함되어 있습니다. 배터리 업체를 제외한 순수 자동차 부품사만 놓고 보면 현대모비스는 수년째 세계 5위권을 지키는 위치이며, 회사가 내건 중장기 목표는 이 순위를 글로벌 톱3로 끌어올리는 것입니다.

이 지형에서 읽어야 할 핵심은 상위권 부품사들이 처한 상황이 갈린다는 점입니다. 독일계

부품 3사가 전동화 전환 지연과 비용 부담으로 감원에 들어간 반면, 일본 덴소와 한국 현대모비스처럼 강력한 완성차 모기업(토요타, 현대차그룹)을 둔 캡티브형 부품사는 상대적으로 안정적인 물량을 확보하고 있습니다. 즉 현대모비스의 경쟁 우위는 기술력만이 아니라 '현대차·기아라는 거대 고객을 항상 곁에 두고 있다'는 구조적 위치에서 나옵니다. 다만 이 위치는 뒤에서 살필 베어 케이스의 출발점이기도 합니다.

### 2-2. 보쉬: 전동화 전환의 무게를 견디는 1위 사업자

보쉬(Bosch)는 세계 최대 부품사로, 모빌리티 외에도 산업기술·소비재·에너지빌딩까지 아우르는 광범위한 포트폴리오를 갖춘 비상장 가족기업입니다. 비상장 구조 덕에 단기 실적 압박에서 비교적 자유로워 연구개발에 공격적으로 투자할 수 있는 점이 강점이며, SDV와 차량용 반도체 영역에서 선도적 위치를 점하고 있습니다. 그러나 2024~2025년 들어 전동화 전환 속도가 기대만큼 빠르지 않고 유럽 자동차 수요가 둔화되면서, 모빌리티 부문에서 대규모 감원에 들어가는 등 구조조정 국면에 접어들었습니다. 약점은 높은 비용 구조와 유럽 시장에 대한 의존도, 그리고 중국발 저가 부품 공세에 대한 노출입니다. 보쉬의 사례는 '기술 폭이 넓고 1위라 해도 전동화 전환의 시점과 속도를 잘못 읽으면 인력 구조조정이라는 노사 충격을 피하기 어렵다'는 점을 보여 줍니다.

### 2-3. 덴소: 토요타 캡티브형의 안정과 한계

덴소(Denso)는 토요타 계열의 부품사로 글로벌 2위에 올라 있습니다. 인버터 같은 전동화 부품과 열관리, 그리고 반도체 공급 안정에 힘입어 순위를 끌어올렸으며, 토요타라는 거대 완성차 모기업을 둔 캡티브 구조라는 점에서 현대모비스와 가장 닮은 모델입니다. 강점은 품질에 대한 신뢰와 전동화 부품 수요에 대응하는 기술력, 그리고 안정적인 계열 물량입니다. 한계 역시 현대모비스와 닮아 있습니다. 모기업 의존도가 높으면 모기업의 판매 사이클과 전략 변화에 함께 흔들리고, 계열 밖 고객을 늘리는 일이 만만치 않습니다. 덴소가 토요타 의존을 줄이려 비계열 수주를 넓혀 온 행보는 현대모비스가 비계열 비중을 키우려는 시도와 닮은꼴이며, 두 회사를 나란히 보면 캡티브형 부품사가 공통으로 안고 있는 기회와 숙제가 또렷이 드러납니다.

### 2-4. ZF와 콘티넨탈: 전동화 충격의 대표 사례

ZF는 파워트레인과 샤프트 분야의 강자였으나 전기차 수요 약세와 비용 부담으로 2028년까지 독일 내에서 1만1,000명에서 1만4,000명 규모의 감원 계획을 내놓으며 전동화 전환 충격의 상징이 되었습니다. 콘티넨탈(Continental)은 타이어와 자동차 부품을 함께 영위하다가 자동차 부문을 분할하고 감원을 진행하는 등 사업 재편에 들어갔습니다. 이 두 회사가 ER 직무 지원자에게 주는 교훈은 분명합니다. 부품사의 노사 이슈는 결국 '사업 포트폴리오의 전환을 인력 측면에서 어떻게 감당하는가'의 문제로 귀결되며, 내연기관 부품의 비중이 큰 회사일수록 전환의 고통이 인력 구조조정으로 나타난다는 점입니다. 현대모비스가 램프사업부를 매각하면서 고용승계와 연구거점 유지를 합의문에 못 박은 것도, 이런 글로벌 사례를 의식한 '연착륙' 설계로 읽을 수 있습니다.

## 2-5. 한국 부품사 경쟁군: 현대트랜시스·한온시스템·HL만도·현대위아

현대모비스의 국내 경쟁·비교군도 살펴야 합니다. 현대트랜시스도 현대차그룹 계열의 변속기·시트 전문사로 2024년 매출 약 94억 달러로 글로벌 31위에 올랐고, 하이브리드 변속기와 전기차용 감속기, 3-in-1 전동화 구동시스템(EDS)을 사우디 신생 완성차 업체에 공급하는 등 전동화 파워트레인으로 영역을 넓히고 있습니다. 한온시스템은 글로벌 2위의 열관리 솔루션 기업으로, 2025년 한국엔컴퍼니그룹에 편입된 뒤 체질개선을 통해 흑자전환에 성공했으나 전기차 캐즘에 대한 노출도가 높고 그룹 계열사인 현대위아가 열관리 사업에 진입하면서 중장기 경쟁 부담을 안고 있습니다.

HL만도는 새시·조향·제동을 주력으로 하며 자율주행 부품 자회사 HL클레무브를 통해 ADAS(첨단운전자보조시스템) 영역을 키우고 있습니다. 현대기아 외에 GM·포드·중국·인도 완성차로 고객을 다변화하고 19개 안팎의 해외 생산거점을 운영해, 그룹 의존도가 높은 현대모비스와 대비되는 '고객 다변화형' 모델을 보여 줍니다. 현대위아는 엔진·모듈·열관리·방산 등을 영위하며 공작기계 사업을 매각하는 등 체질개선을 진행 중이나, 일회성 비용과 관세 영향으로 단기 실적이 부진한 국면입니다. 이 네 회사를 나란히 놓고 보면, 한국 부품 산업이 전동화·전장·고객 다변화라는 같은 숙제를 저마다 다른 방식으로 풀고 있음을 알 수 있고, 현대모비스의 '그룹 캡티브 기반·시스템 통합·A/S 고마진'이라는 조합이 그 안에서 어떤 색깔을 갖는지가 또렷해집니다.

## 2-6. 현대모비스의 포지셔닝: B2B·캡티브·시스템 통합·A/S 고마진

이상의 비교를 종합하면 현대모비스의 포지셔닝은 네 마디로 정리됩니다. 첫째, 일반 소비자가 아니라 완성차 업체를 고객으로 하는 B2B(기업 간 거래) 부품사입니다. 둘째, 현대차·기아라는 계열 완성차에 안정적으로 납품하는 캡티브 기반이 강하며, 2025년 기준 비계열(논캡티브) 비중은 약 20% 수준입니다. 셋째, 새시·각핏·프론트엔드 3대 모듈을 직서열(JIS, Just In Sequence) 방식으로 공급하는 시스템 통합 역량을 갖추고 있습니다. 직서열이란 완성차의 생산 순서에 맞춰 모듈을 정확한 시각에 정확한 순서로 공급하는 방식으로, 완성차 라인 옆에 부품사가 바짝 붙어 호흡을 맞추는 고난도 물류·생산 협업입니다. 넷째, 고마진의 A/S 부품 사업이 전사 이익을 떠받치는 수익 구조를 갖고 있습니다. 이 네 가지가 결합해, 현대모비스는 '그룹의 안정적 물량 위에서 시스템을 통째로 공급하고, A/S로 이익을 벌며, 전동화·전장으로 미래를 준비하는' 회사로 자리매김합니다.

## 2-7. 베어 케이스: 안정성의 이면에 있는 위험

균형 잡힌 분석을 위해 비관적 시각도 함께 보아야 합니다. 첫째 위험은 그룹 의존도입니다. 비계열 비중이 약 20%에 머무르고 2033년 40%라는 목표가 야심 찬 만큼, 현대차·기아의 판매 둔화나 노사 갈등이 곧바로 현대모비스의 실적과 노무 환경으로 번질 수 있습니다. 둘째는 전동화 캐즘과 신공장 초기비용으로 인한 모듈·핵심부품 부문의 저수익이 길어질 위험입니다. 2026년 1분기에도 이 부문은 흑자전환에 이르지 못했습니다. 셋째는 글로벌 경쟁 심화와 원가 변수입니다. 메모리반도체 가격 상승이 전장 부품 원가에 부담을 줄 수

있고, 중국계 부품사의 약진이 가격 경쟁을 격화시킵니다. 넷째는 비계열 수주가 북미·전동화에 쏠려 있어 통상정책 변화에 민감하다는 점입니다. 다섯째는 지배구조 개편을 둘러싼 불확실성으로, 사업회사 분할이나 재편 시나리오가 거론될 때마다 노사 갈등의 불씨가 살아납니다. 이 베어 케이스들은 모두 ER과 무관하지 않습니다. 저수익·구조조정·재편이라는 단어가 등장하는 순간, 그것은 곧 고용과 노사관계의 문제가 되기 때문입니다.

### 2-8. 지원 전략 관점의 시사점

경쟁사 비교가 ER 직무 지원자에게 주는 통찰은, 현대모비스의 노사관계가 '캡티브형 부품사 특유의 구조' 위에서 작동한다는 점입니다. 보쉬·ZF가 겪은 구조조정형 노사 갈등과 덴소·현대모비스가 가진 캡티브형 안정은 서로 다른 노사 과제를 낳습니다. 전자는 '줄이는 과정의 갈등'을, 후자는 '모기업과 연동된 교섭의 갈등'을 다룹니다. 따라서 현대모비스 ER을 이해할 때는 '강성노조를 어떻게 누르는가'가 아니라 '그룹 완성차와 연동된 교섭, 캡티브 기반 위의 사업재편, 글로벌 사업장의 노무 차이를 어떻게 조율하는가'라는 질문으로 접근하는 것이 산업·경쟁 구도에 부합합니다.

## 3장: 대상 회사 심층 분석

### 3-1. 사업 구조: 두 갈래 사업과 그 안의 전동화

현대모비스의 사업 구조를 정확히 갈라 보는 일은 회사를 오독하지 않기 위한 출발점입니다. 회사는 크게 두 갈래의 사업으로 보고됩니다. 하나는 모듈 및 핵심부품 제조 사업이고, 다른 하나는 A/S(애프터서비스) 부품 사업입니다. 흔히 '전동화 사업'을 별개의 제3 사업으로 오해하기 쉬운데, 전동화는 모듈·핵심부품 제조 사업 안에 들어 있는 핵심 하위 영역입니다. 즉 제조 사업 안에 전동화(구동모터·인버터·감속기를 묶은 PE 시스템, 배터리시스템, 수소연료전지), 전장·안전부품(제동·조향·에어백·인포테인먼트·디스플레이·ADAS, 그리고 매각이 진행 중인 램프), 모듈(샤시·카핏·프론트엔드)이 함께 담겨 있고, 그 바깥에 A/S 사업이 별도로 서 있는 구조입니다. 이 구분을 흐리면 '전동화 적자'와 'A/S 흑자'를 같은 바구니에 넣어 회사를 잘못 읽게 됩니다.

매출 비중으로 보면 제조 사업이 전체의 약 4분의 3을, A/S 사업이 약 4분의 1을 차지합니다. 2025년 연간으로 제조 부문 매출은 약 47조8,001억원, A/S 부문 매출은 약 13조 3,180억원이었습니다. 그러나 이익의 무게는 비중과 반대로 쏠립니다. A/S 부문은 20%대 중반의 영업이익률로 회사 전체 이익을 떠받치는 반면, 제조 부문은 특히 전동화 신공장 초기비용 탓에 저수익과 적자를 오갑니다. 외형은 제조가 크고 내실은 A/S가 단단한 이 비대칭이 현대모비스 손익 구조의 핵심이며, 회사의 모든 전략이 '제조 부문, 특히 전동화의 수익성을 언제 어떻게 끌어올릴 것인가'에 모이는 까닭이기도 합니다.

### 3-2. 2025년 역대 최대 실적과 2026년 1분기의 명암

2026년 1월 28일 공시 기준 현대모비스의 2025년 연결 매출은 61조1,181억원으로 전년 대비 6.8% 늘었고, 영업이익은 3조3,575억원으로 9.2% 증가해 역대 최대를 기록했습니다.

다만 당기순이익은 3조6,647억원으로 전년 대비 9.7% 감소했는데, 영업외 손익과 관계사 지분 관련 변동이 작용한 것으로 보입니다. 외형과 영업이익이 사상 최대인데 순이익은 줄어든 이엇갈림은, 본업의 힘과 비본업 변수의 영향을 함께 읽어야 한다는 신호입니다.

2026년 1분기에도 같은 패턴이 이어졌습니다. 4월 24일 공시 기준 1분기 매출은 15조5,605 억원으로 전년 동기 대비 5.5% 늘었고 영업이익은 8,026억원으로 3.3% 증가했으나, 순이익은 8,831억원으로 14.4% 감소했습니다. 실적을 끌어올린 힘은 전장부품과 해외 고객사 확대였습니다. 글로벌 완성차를 상대로 한 매출이 늘고 전동화·전자장치 중심의 고부가가치 부품 공급이 확대되면서 외형과 수익성을 함께 끌어올렸고, 고환율 효과 속에 A/S 부품 사업이 견조한 수요를 이어 갔습니다. 반면 모듈·핵심부품 부문은 매출이 4.9% 늘었음에도 흑자전환에는 이르지 못했습니다. 슬로바키아 전동화 PE 시스템 공장이 1분기부터 본격 양산에 들어가고 스페인 BSA 공장이 가동을 앞두면서 초기 투자 비용이 손익을 늘렸고, 글로벌 자동차 수요 둔화와 중동발 리스크가 겹쳤기 때문입니다. 회사는 이를 '전동화 핵심 부품 생산 거점을 글로벌로 넓히는 과정의 불가피한 비용'으로 설명했습니다.

### 3-3. 전략 방향과 경영 메시지: 선택과 집중, 그리고 신사업

현대모비스의 대표이사는 이규석 사장입니다. 그는 서울대 경영학과를 나와 현대차 구매본부장 등을 거쳐 2023년 11월 현대모비스 대표이사에 올랐고, 2026년 상반기 현재까지 회사를 이끌고 있습니다. 그가 그룹 구매 부문 출신이라는 점은 원가와 공급망을 읽는 시각이 경영에 반영될 가능성을 시사합니다.

회사의 전략 방향은 '선택과 집중'과 '미래 신사업'으로 요약됩니다. 2025년 8월 CEO 인베스터 데이에서 현대모비스는 선도 기술 경쟁력 확보(전동화·전장·반도체·로보틱스), 수익성 중심의 사업체질 개선, 글로벌 고객 확대라는 방향을 제시하며 2033년 글로벌 톱3 진입과 비계열 핵심부품 매출 비중 40% 달성을 목표로 내걸었습니다. 이규석 사장은 신기술 경쟁력과 고도의 실행력, 그리고 속도를 함께 갖춰 모빌리티 기술을 선도하는 기업으로 입지를 굳히겠다는 취지의 메시지를 밝혔습니다. 주주환원 측면에서는 총주주수익률(TSR)을 3년간 30% 이상으로 끌어올리고 자사주를 매입·소각하는 밸류업 정책을 추진하고 있으며, 2026년에도 5,000억원 안팎의 자사주 매입·소각이 거론됩니다.

'선택과 집중'은 신사업 진입과 비주력 사업 정리를 동시에 뜻합니다. 한쪽에서는 미국 보스턴다이내믹스·퀄컴 등과 로봇·SDV 협력을 넓히고 로봇용 핵심 부품(액추에이터)을 2026년 3분기에 현장 적용·검증하는 등 로보틱스를 미래 먹거리로 키우는 한편, 다른 쪽에서는 램프사업부를 분리·매각해 자원을 핵심에 모으고 있습니다. 연구개발 투자는 2026년 처음으로 2조원을 넘어선 2조1,631억원으로 책정되어, 자율주행·전동화·소프트웨어 경쟁에서 우위를 확보하려는 의지를 드러냈습니다. 2027년부터는 북미 전동화 생산에 따른 첨단제조 생산 세액공제(AMPC) 수량이 예상되어, 전동화 부문의 가치가 한층 올라갈 것이라는 전망도 나옵니다.

### 3-4. 회사 연혁과 사명 변경: 현대정공에서 현대모비스로

현대모비스의 정체성을 이해하려면 사명 변경 이력을 시점별로 정확히 갈라야 합니다. 회사의 뿌리는 1977년 6월 설립된 현대정공입니다. 출발 당시에는 컨테이너·중장비·철도차량·특장차, 그리고 깰로퍼 같은 차량까지 만드는 종합기계 회사였습니다. 1989년 유가증권시장에 상장했고, 1990년대 말 외환위기 구조조정 과정에서 회사의 성격이 크게 바뀌었습니다. 완성차사업을 현대차로, 철도차량사업을 한국철도차량(현 현대로템)으로 넘기고 변속기 부문을 분할하는 한편, 현대차·기아의 부품·A/S 사업을 받아 안고 새시모듈 공급을 시작하면서 자동차 부품 회사로 방향을 틀었습니다.

2000년 11월, 회사는 사명을 현대정공에서 현대모비스로 바꾸고 자동차부품 전문회사로 거듭났습니다. 'MOBIS'라는 이름은 'Mobile(이동)'과 'System(시스템)'의 결합으로, 모듈과 시스템을 공급하는 회사라는 정체성을 담고 있습니다. 이후 전장·전동화·자율주행으로 영역을 넓혀 왔고, 2020년대 들어 반도체 부문을 인수하고 2022년 11월에는 모듈·부품 생산부문을 분리해 생산자회사 모트라스와 유니투스를 설립했습니다. 이 연혁에서 주의할 점은 과거 현대정공 시절의 자료를 현재 현대모비스의 사실로 그대로 옮기지 않는 것입니다. 1977년의 종합기계 회사와 2000년 이후의 부품 전문회사는 사업의 성격이 다르기 때문입니다.

### 3-5. 노사관계 현황(상): 본사 노조와 '2사 1노조'의 구조

이 직무의 핵심인 현대모비스 노사관계 구조를 깊이 들여다보겠습니다. 현대모비스 본사 정규직 노조는 별도의 독립 지부가 아니라, 금속노조 현대차지부 산하의 '현대모비스위원회' 형태로 존재합니다. 이런 형태가 만들어진 배경에는 2000년 무렵 현대차에서 현대모비스로 옮겨 온 직원들의 불이익을 막기 위해 마련한 '2사 1노조' 원칙이 있습니다. 두 회사가 하나의 노조 틀을 공유하는 구조라, 노조는 현대차의 단체협상 결과를 같은 수준으로 적용받아야 한다고 요구하는 반면, 사측은 회사별 실적과 경영환경이 다르다는 이유로 분리(순차)교섭 원칙을 고수합니다.

이 구조가 ER 담당자에게 의미하는 바는 큼니다. 현대모비스의 교섭은 현대모비스만의 독립 협상이 아니라, 현대차 교섭의 결과를 끊임없이 의식하며 진행되는 '연동 협상'입니다. 현대차에서 기본급 인상폭과 성과급 규모가 정해지면 그것이 현대모비스 노조의 기준선이 되고, 사측은 그 기준선과 회사 실적 사이의 간극을 어떻게 설명하고 좁힐지를 고민하게 됩니다. 2025년 현대모비스 임단협에서 노조가 현대차와 동일한 성과급을 요구하며 부분파업과 철야농성으로 압박했고, 추석 전 타결 관행이 깨진 끝에 잠정합의안에서 노조가 "현대차와의 격차가 약 108만5,000원 수준"이라고 설명한 것은, 바로 이 연동 협상의 긴장을 보여 주는 장면입니다.

### 3-6. 노사관계 현황(중): 생산자회사 이원 구조와 사업재편 갈등

현대모비스 노사 지형의 또 다른 갈래는 생산자회사입니다. 2022년 11월, 회사는 모듈·부품 생산부문을 분리해 모트라스(모듈 담당)와 유니투스(부품 담당)라는 생산자회사를 세웠습니다. 이 분할의 주된 목적 가운데 하나는 사내하청을 둘러싼 불법파견 논란을 정리하는 것이었고, 두 회사의 직원을 합치면 상당한 규모에 이릅니다. 이들은 본사 정규직 노조

(현대모비스위원회)와는 별도로 금속노조 안에서 다수의 지회로 조직되어, 회사의 노조 구조가 본사와 생산자회사로 이원화되어 있습니다. 본사 한 곳만 보아서는 현대모비스의 노사관계를 온전히 그릴 수 없는 이유입니다.

2026년 들어 이 이원 구조가 사업재편과 맞물려 첨예해졌습니다. 현대모비스가 램프사업부를 분리해 만든 현대아이에이치엘(현대HLE)을 프랑스 자동차 부품업체 OP모빌리티에 매각하는 절차를 밟으면서, 생산자회사 노조의 반발이 커졌습니다. 노조는 사업재편 과정에서 자회사 노동자들의 고용과 노동조건이 흔들릴 수 있다고 보고, 유니투스·모트라스 현안에 대해 자회사에만 책임을 넘기지 말고 원청 격인 현대모비스가 교섭 당사자로 나서 고용안정을 책임지라고 요구했습니다. 2026년 6월 4일 생산자회사 노조는 2026년 임금 및 단체교섭 승리 결의대회 성격의 출정식을 열고, 고용안정 확보, 유니투스·모트라스 공동교섭 보장, 고정급 인상을 3대 핵심 요구로 내걸며 파업에 들어갔습니다. 현재 진행 중인 임금협상에서도 고정급 인상과 복지 격차 해소를 원청이 책임져야 할 사안으로 보는 시각이 자회사 노조 안에 자리 잡고 있습니다.

### 3-7. 노사관계 현황(하): 램프 매각 합의의 선례와 24개국 글로벌 ER

램프사업부 매각 과정은 현대모비스 ER의 한 단면을 압축해서 보여 줍니다. 6월 초 도출된 매각 합의문에는 매각 이후 현 재직 직원의 100% 고용승계, 국내 마북·의왕 연구개발 거점과 연구인력 규모 유지, 노조 및 기존 단체협약 유지, 그리고 매각 이후 고용·물량·투자·운영에 관한 정기적 보고·협약이 담겼습니다. 특히 주목할 점은 이 합의문에 이규석 현대모비스 대표이사 명의의 서명이 들어갔다는 사실입니다. 노사 합의는 원칙적으로 매각 대상 자회사인 현대아이에이치엘의 몫이지만, 원청 대표가 서명에 참여하면서 향후 구조개편 과정에서 원청이 고용 문제를 어떻게 다룰지에 대한 선례가 남았다는 평가가 나옵니다. 다만 매각 위로금 문제 등은 쟁점으로 남아 있습니다. 이 사례는 사업재편기 ER의 본질을 드러냅니다. 사업을 떼어 파는 의사결정은 재무·전략의 문제처럼 보이지만, 그 실행은 고용승계·거점 유지·단체협 승계라는 노사 합의 위에서만 안전하게 굴러갑니다.

여기에 글로벌 차원의 복잡성이 더해집니다. 현대모비스는 24개국에 본사·연구거점·생산거점·물류센터·부품법인 등을 운영하는 글로벌 기업입니다. 나라마다 노동법과 노사 관행, 노동조합의 성격이 다르기 때문에, 한국 본사의 정책을 그대로 해외에 옮길 수 없고 각 국가의 제도에 맞춘 ER 정책을 설계·전파해야 합니다. 채용공고가 '국내외 사업장 노사업무 지원'과 '국내외 ER 관리 정책 수립·전파'를 미션으로 명시하고 영어 회화 능력을 우대하는 것은, 이 글로벌 노무 환경의 폭을 반영한 것입니다.

### 3-8. 리스크 요인: 무엇이, 왜, 얼마나

현대모비스의 리스크를 서술형으로 풀어 보겠습니다. 첫째는 노사 리스크입니다. 무엇이 위험인가 하면, 강성노조와 완성차 연동 교섭, 생산자회사의 이원 구조, 그리고 노란봉투법에 따른 원청 사용자성 확대입니다. 왜 발생하는가 하면, 산별노조의 연대와 동일대우 요구, 사업재편에 따른 고용 불안이 맞물리기 때문입니다. 발생 가능성은 높습니다. 매년 임단협이

돌아오고 2025년과 2026년 모두 파업이 현실화되었습니다. 영향도는 큼니다. 부품 공급이 끊기면 완성차 라인 전체가 멈추기 때문입니다.

둘째는 규제 리스크입니다. 노란봉투법·통상임금 판례·중대재해처벌법·주 52시간제가 인건비와 소송, 교섭 부담을 키웁니다. 발생 가능성은 높고 영향도는 중간에서 큼 사이입니다. 셋째는 기술·경쟁 리스크입니다. 전동화·SDV 전환이 지연되거나 실패하면 글로벌 경쟁에서 뒤처질 수 있으며, 영향도가 큼니다. 넷째는 재무 리스크입니다. 전기차 캐즘, 신공장 초기비용, 메모리반도체 가격 상승이 수익 변동을 키우며, 영향도는 중간입니다. 다섯째는 통상 리스크입니다. 미국 관세와 'EU판 IRA' 같은 현지화 규제가 비계열 수주와 원가에 영향을 주며, 영향도는 중간에서 큼 사이입니다. 이 리스크들은 서로 얽혀 있고, 특히 재무·통상·기술 리스크가 현실화될 때 그것이 고용·재배치·재편이라는 형태로 노사 리스크로 번진다는 점을 ER 관점에서 기억할 필요가 있습니다.

### 3-9. 전략 담당자 관점의 시나리오: 낙관·기본·비관

만약 이 회사의 전략을 설계하는 자리에 선다면, 노사·고용 측면에서 세 가지 시나리오를 그려 볼 수 있습니다. 낙관 시나리오에서는 2026년 하반기 북미 신공장 가동률 상승으로 전동화 부문이 흑자로 돌아서고, 임단협이 완성차 타결을 기준으로 무분규에 가깝게 마무리되며, 생산자회사 공동교섭과 사업재편이 고용승계 원칙 위에서 안착해 노사 신뢰가 쌓입니다. 기본 시나리오에서는 전동화 흑자전환이 다소 미뤄지고 임단협이 부분파업을 거쳐 타결되며, 노란봉투법에 따른 원청 교섭 요구가 의제별로 일부 인정되어 ER의 업무 범위가 넓어지지만 통제 가능한 수준에 머물렀다. 비관 시나리오에서는 글로벌 수요 둔화와 관세 충격이 길어져 실적 방어가 어려운데 노조의 역대급 요구가 맞부딪쳐 장기 파업으로 이어지고, 사업재편 갈등과 원청 사용자성 분쟁이 동시에 터지며, 해외 사업장 노무 이슈까지 겹쳐 ER 부담이 극대화됩니다. 이 시나리오 사고는 ER이 단지 협상장에 앉는 일이 아니라, 회사의 사업·재무·기술 전략과 고용·노사 전략을 잇는 가교임을 보여 줍니다.

### 3-10. 지원 전략 관점의 시사점

회사 심층 분석이 ER 직무 지원자에게 주는 통찰은, 현대모비스의 노사관계가 회사의 사업 구조·실적·전략과 분리된 별개의 영역이 아니라는 점입니다. A/S가 떠받치고 전동화가 부담을 주는 손익 구조, 비계열 확대와 신사업 전환이라는 전략 방향, 생산자회사 이원 구조와 사업재편 갈등이 모두 한 흐름으로 이어집니다. 이 회사의 ER을 깊이 이해하려면 노사 사안을 회사 전략의 맥락 안에서 읽는 시각이 필요합니다. 사업재편의 고용승계, 전동화 전환기의 인력 운영, 완성차 연동 교섭의 간극 관리가 모두 회사의 큰 전략과 맞물려 돌아가기 때문입니다.

## 4장: 인재상/조직문화

### 4-1. 그룹 핵심가치와 'Hyundai Way'로의 진화

현대모비스의 인재상을 읽으려면 모기업인 현대자동차그룹의 가치체계가 어떻게 변해 왔는지를 먼저

보아야 합니다. 그룹은 오랫동안 다섯 가지 핵심가치를 내걸어 왔습니다. 고객 최우선, 도전적 실행, 소통과 협력, 인재 존중, 글로벌 지향입니다. 이 다섯 가지는 그룹 전반의 일하는 기준으로 작동해 왔고, 현대모비스를 비롯한 계열사들의 인재상도 이 위에서 표현되어 왔습니다.

다만 최근 그룹의 가치체계는 진화하고 있습니다. 현대자동차는 2024년 CEO 인베스터 데이를 전후로 그룹 핵심가치를 바탕으로 한 일하는 방식 'Hyundai Way'를 정립해, 안전과 품질을 비롯한 열 가지 행동 원칙을 글로벌 임직원이 공유하도록 했습니다. 'Hyundai Way'는 완성차 현대자동차를 중심으로 정립된 일하는 방식이라는 점에서, 그룹 전체의 핵심가치(다섯 가지)와는 결이 조금 다릅니다. 인재상의 최신성을 따질 때 주의할 점이 여기에 있습니다. 과거의 다섯 키워드형 인재상(도전·창의·열정·협력·글로벌마인드)을 현재의 확정된 인재상으로 그대로 옮기면 시점이 어긋날 수 있고, 그룹 핵심가치와 완성차의 'Hyundai Way', 그리고 현대모비스 자체의 인재상 표현을 구분해서 보는 시각이 필요합니다.

### 4-2. 현대모비스의 현재 인재상 표현: 도전·협력·창의·융합

현대모비스 자체의 인재상은 회사 채용 채널에서 가장 정확히 확인됩니다. 2026년 상반기 기준 현대모비스 채용 페이지는 '내일의 모빌리티를 만들어 갈 도전적이고 협력적인, 창의적이며 융합적 사고를 갖춘' 인재를 기다린다고 밝히고 있으며, 회사 인재채용 안내는 '현대자동차그룹의 핵심가치를 바탕으로 도전, 협력하는 우수 인재'를 표방합니다. 즉 현대모비스는 그룹 핵심가치 위에서 도전·협력을 기본으로 삼되, 회사 고유의 색깔로 '창의'와 '융합적 사고'를 강조합니다.

이 표현은 회사의 정체성과 곧장 이어집니다. 현대모비스는 모듈과 전자기술을 결합한 진화된 독자제품을 선보이고 핵심 원천기술의 자립성을 확보하려는 회사입니다. 기계·전자·소프트웨어를 가로질러 새로운 것을 만들어 내는 일에는 한 분야에 갇히지 않고 영역을 넘나드는 '융합적 사고'가 요구되고, 정해진 답을 반복하기보다 새로운 시각에서 문제를 보는 '창의'가 필요합니다. 회사가 인재상에 융합과 창의를 새겨 넣은 것은, 전동화·SDV·전장이라는 전환기를 통과하는 회사가 어떤 사람을 원하는지를 솔직하게 드러낸 것입니다.

### 4-3. 조직문화: 유연·스마트, 그리고 워라벨

현대모비스의 조직문화는 채용 채널과 임직원 메시지에서 몇 가지 결로 드러납니다. 회사는 '유연하고 스마트한 기업 문화 아래, 일과 삶의 균형을 중시하며 구성원의 성장을 지원한다'고 밝히고 있으며, 구성원이 가장 몰입할 수 있는 장소와 시간을 정해 일하는 유연근무를 강조합니다. 원하는 시간과 장소, 방식으로 유연하게 일한다는 메시지, 업무의 목표와 이유를 되새기며 남다른 결과를 만든다는 메시지가 함께 제시됩니다. 의료비·학자금·주거지원, 차량 할인, 휴가 제도, 100여 개의 사내 동아리 등 복지와 커뮤니티도 조직문화의 한 단면입니다.

ER 직무의 관점에서 보면, 이런 유연·워라벨 지향의 조직문화는 그 자체가 노사관계의 한 영역이 됩니다. 주 52시간제, 주 4.5일제 시범사업, 포괄임금제 금지, '연결되지 않을 권리'

같은 제도 변화가 근로시간 문화와 맞물리기 때문입니다. 회사가 표방하는 유연한 문화를 제도와 노사 합의의 틀 안에서 어떻게 실현할지가 ER이 다루는 과제와 이어집니다.

### 4-4. ER·노무 직무가 선호하는 인재 특성

인사 도메인 안에서도 ER·노무 직무가 특별히 선호하는 인재 특성이 있습니다. 첫째는 이해관계 조정 능력입니다. 노조와 사측, 현업과 지원부서, 본사와 해외법인처럼 이해가 엇갈리는 주체들 사이에서 접점을 찾아내는 역량입니다. 둘째는 협상과 중재의 힘으로, 대립을 합의로 끌고 가는 기술입니다. 셋째는 노동법에 대한 전문성으로, 노동조합 및 노동관계조정법, 근로기준법, 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률, 통상임금 법리, 중대재해처벌법 같은 규범을 실무에 적용하는 능력입니다. 넷째는 균형감각과 갈등관리로, 한쪽으로 치우치지 않고 긴장 국면을 안정적으로 다루는 태도입니다. 다섯째는 데이터에 기반한 분석력으로, 요구안의 비용을 계량하고 타사 동향과 판례를 정리해 의사결정을 뒷받침하는 역량입니다. 여섯째는 신뢰성과 윤리의식으로, 민감한 정보를 다루고 약속을 지키는 일관성입니다.

이 특성들은 추상적인 덕목이 아니라 업무의 성격에서 자연스럽게 도출됩니다. 노사관계는 한번의 협상으로 끝나는 것이 아니라 해마다 이어지는 장기 관계이고, 그 안에서 신뢰가 깨지면 다음 협상이 어려워집니다. 그래서 ER 담당자에게는 단발적 성과보다 관계를 길게 끌고 가는 인내와 일관성이 높이 평가됩니다.

### 4-5. JD의 역량과 우대사항을 다시 읽기

채용공고가 명시한 필수역량과 우대사항을 이 직무의 본질에 비추어 해석하면, 왜 그 역량들이 요구되는지가 뚜렷해집니다. 첫째 필수역량인 커뮤니케이션능력은, ER 업무가 노조·현업·법무·안전·해외법인·경영진이라는 여러 주체와 끊임없이 대화하며 진행되기 때문에 요구됩니다. 메시지를 정확히 전달하고 상대의 의중을 읽는 능력이 협상과 정책 전파의 토대입니다. 둘째 필수역량인 전략적·기획적 시각은, 노사협의체를 기획하고 정책을 수립·전파하는 일이 즉흥적 대응이 아니라 설계된 전략 위에서 이루어져야 하기 때문에 요구됩니다. 교섭의 시나리오를 미리 그리고 정책의 방향을 잡는 일이 여기에 해당합니다. 셋째 필수역량인 추진력은, 합의를 끝까지 끌고 가고 정책을 현장에 안착시키는 실행의 힘으로, 교섭이 교착되거나 반발에 부딪힐 때 흔들리지 않고 밀고 나가는 역량입니다.

우대사항도 같은 논리로 읽힙니다. 공인노무사 자격은 노동·사회보험 법령에 대한 전문성을 보증하는 국가자격으로, 노무 리스크를 사전에 설계하고 분쟁을 조정하는 능력과 곧장 이어집니다. 영어 회화 능력은 24개국에 걸친 해외 사업장의 ER을 지원하는 데 필요한 도구입니다. 즉 JD의 역량과 우대사항은 따로 떨어진 항목이 아니라, '국내외 노사정책을 수립·전파하고 노사협의체를 운영하는' 직무의 본질에서 한 줄로 도출되는 요건입니다.

### 4-6. 지원 전략 관점의 시사점

인재상·조직문화 분석이 ER 직무 지원자에게 주는 통찰은, 현대모비스가 원하는 인재상

(도전·협력·창의·융합)과 ER 직무가 요구하는 특성(조정·협상·법적 전문성·균형감각) 사이에 분명한 교집합이 있다는 점입니다. 융합적 사고는 노동법·인사·재무·해외법규를 가로지르는 ER 업무와 통하고, 협력은 다자간 이해를 조율하는 ER의 본질과 통합니다. 회사의 가치와 직무의 요건을 함께 읽으면, 이 직무가 회사 안에서 어떤 사람으로 기대되는지가 입체적으로 보입니다. 인재상의 최신 표현을 회사 채널에서 확인하고, 그것을 직무의 성격과 연결해 이해하는 것이 이 장의 핵심입니다.

### 5장: 직무 분석

#### 5-1. ER 직무의 정체성: 집단적 노사관계를 다루는 스태프

이 직무를 정확히 규정하는 일이 5장의 출발점입니다. 'ER(Employee Relations) 관리'는 노동조합·근로자와 사용자 사이의 관계, 즉 집단적 노사관계를 다루는 인사의 하위 영역입니다. 채용공고의 직무명이 '노사정책담당-지원-ER 관리'인 데서 알 수 있듯, 이 직무는 연구개발·생산·영업 같은 현업이 아니라 회사를 뒷받침하는 지원(스태프) 직군에 속하며, 그 안에서도 노사·노무를 전담합니다. 일반 인사가 개별 근로자와 인사제도(채용·교육·인사운영·평가보상)를 다룬다면, ER은 조직화된 노동조합이라는 상대, 단체교섭과 노사협의회라는 공식 절차, 쟁의와 소송이라는 갈등 국면을 다룹니다. 같은 인사라도 다루는 대상과 국면이 다른 것입니다.

이 차이를 비유로 풀면 이렇습니다. 일반 인사가 한 사람 한 사람과 마주 앉아 채용·평가·복지를 챙기는 '개별 상담 창구'라면, ER은 노동조합이라는 단체를 상대로 회사 전체의 임금·근로조건·고용을 두고 협상 테이블에 앉는 '집단 협상 창구'입니다. 전자가 개인의 만족을 다룬다면, 후자는 조직 전체의 균형과 리스크를 다룹니다. 이 정체성을 분명히 해야 ER 직무를 일반 인사와 뭉뚱그려 이해하는 오류를 피할 수 있습니다.

#### 5-2. 핵심 역할: 하루·한 달·1년의 리듬

ER 직무의 일은 시간 단위마다 결이 다릅니다. 하루·한 주 단위로는 대내외 노사 동향을 모니터링합니다. 타사의 임단협 진행 상황, 새로 나온 노동 판례, 법령 개정과 정부 정책을 살피고 정리하는 일입니다. 한 달·분기 단위로는 노사협의회를 준비하고 운영합니다. 안건을 정리하고 자료를 만들며, 노사 동수의 위원이 모이는 정기회의를 굴러가게 합니다. 동시에 유관부서와 협의하며 노사정책을 기획하고 전파합니다.

1년 단위로는 임단협이라는 큰 산을 넘습니다. 임단협 시즌이 다가오면 노조의 요구안을 항목별로 분석하고, 각 요구가 회사 손익에 미치는 영향을 계량하며, 교섭 전략과 시나리오를 수립합니다. 사측의 제시안을 설계하고, 교섭의 진행을 지원하며, 잠정합의·찬반투표·조인에 이르는 절차를 관리합니다. 협상이 교착되면 쟁의 국면에 대응하고, 노동위원회의 조정 절차를 챙깁니다. 평시의 동향 모니터링과 노사협의회 운영이 임단협이라는 1년의 정점을 위한 토대가 되는 셈이며, ER의 한 해는 이 평시와 교섭 시즌의 리듬으로 짜여 있습니다.

#### 5-3. 이해관계자 맵: 안과 밖의 그물망

ER 담당자가 상대하는 이해관계자는 회사 안팎에 넓게 퍼져 있습니다. 회사 안에는 노동조합(본사 현대모비스위원회와 생산자회사 지회), 현업 부서, 법무, 안전보건, 해외법인 인사, 그리고 경영진이 있습니다. 노조와는 교섭과 협의로, 현업과는 인력 운영과 근로조건 조정으로, 법무와는 노동법 해석과 소송 대응으로, 안전보건과는 중대재해 관련 의제로, 해외법인 인사와는 글로벌 ER 정책의 적용으로, 경영진과는 교섭 전략 보고와 의사결정으로 이어집니다. 회사 밖에는 노무법인, 고용노동부와 노동위원회, 금속노조와 산업별 노조, 동종업계 인사 담당자, 그리고 경영자단체(경총)가 있습니다.

이 그물망을 다루는 일이 ER 직무의 난도를 결정합니다. 이해관계자마다 원하는 것이 다르고, 한쪽을 만족시키면 다른 쪽이 불만을 갖는 구조이기 때문입니다. 노조의 요구를 들어주면 경영진의 손익 목표가 흔들리고, 손익을 지키면 노조와의 신뢰가 시험대에 오릅니다. ER 담당자의 역량은 이 긴장 속에서 모두가 받아들일 수 있는 접점을 찾아내는 데서 드러납니다.

### 5-4. 필요 역량: 지식·기술·소프트스킬

ER 직무에 필요한 역량을 세 갈래로 갈라 보겠습니다. 첫째는 지식입니다. 노동조합 및 노동관계조정법, 근로기준법, 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률, 통상임금 법리, 중대재해처벌법 같은 노동 관련 규범에 대한 이해가 토대입니다. 단체협약과 취업규칙을 해석하는 능력, 노사 제도의 작동 원리에 대한 지식도 여기에 포함됩니다. 둘째는 기술입니다. 교섭과 중재의 실무, 요구안의 비용을 계량하는 데이터 분석, 합의문과 보고서를 정확히 쓰는 문서작성 능력입니다. 셋째는 소프트스킬입니다. 다자간 소통을 이끄는 커뮤니케이션, 대립을 합의로 끌고 가는 협상력, 긴장을 다루는 균형감각, 그리고 해외 사업장을 지원하는 언어 역량입니다.

이 세 갈래는 따로 작동하지 않고 함께 어우러집니다. 노동법 지식이 없으면 협상에서 무엇이 가능하고 무엇이 불가능한지 가늠할 수 없고, 데이터 분석이 없으면 요구의 무게를 계량할 수 없으며, 소프트스킬이 없으면 아무리 옳은 안이라도 상대를 설득해 합의에 이르지 못합니다. 공인노무사 자격이 우대되는 것은 첫째 갈래인 법적 지식을 공인된 수준으로 갖췄음을 보증하기 때문이고, 영어 회화가 우대되는 것은 셋째 갈래인 언어 역량이 글로벌 ER에 쓰이기 때문입니다.

### 5-5. 성과 지표와 평가 포인트

ER 직무의 성과는 일반적인 매출·이익 같은 숫자로 재기 어렵습니다. 그 대신 노사관계의 안정성과 리스크 관리가 사실상의 성과 지표가 됩니다. 가장 중요한 지표는 무분규 또는 최소 분규로 임단협을 타결하는 것입니다. 파업 없이 합의에 이르면 생산 차질과 비용 손실을 막을 수 있기 때문입니다. 그다음은 노사 분쟁과 소송을 최소화하는 것, 단체협약에서 회사에 과도한 부담이 되는 조항을 관리하는 것, 노사정책의 실행률을 높이는 것, 노사 만족도를 유지하는 것, 그리고 노동법을 빈틈없이 준수하는 것입니다.

이 지표들의 공통점은 '문제가 일어나지 않게 하는 일'을 잘했을 때 빛난다는 점입니다.

협상이 매끄럽게 타결되고 분쟁이 일어나지 않으면 겉으로는 조용해 보이지만, 그 조용함이야말로 ER이 제 역할을 했다는 증거입니다. 반대로 파업과 소송이 터지면 그 비용은 회사 전체로 번집니다. ER이 '보이지 않는 곳에서 리스크를 막는 일'이라는 점이 이 직무의 성과 구조에 새겨져 있습니다.

### 5-6. 가상의 워크플로우: 평시와 임단협 시즌

ER 담당자의 하루를 두 가지 국면으로 그려 보겠습니다. 평시의 하루는 비교적 차분합니다. 오전에는 타사의 임단협 동향과 새로 나온 노동 판례를 정리하고, 노사협의회에 올릴 안건의 자료를 다듬습니다. 오후에는 법무팀과 통상임금 산입범위 같은 쟁점을 협의하고, 해외법인의 ER 이슈를 점검하는 화상회의를 합니다. 정책 기획 문서를 작성하고, 현업 부서의 근로조건 관련 문의에 답하는 일도 평시의 일과에 들어갑니다.

임단협 시즌의 하루는 긴장의 연속입니다. 노조의 요구안을 항목별로 펼쳐 놓고 각 항목이 회사 손익에 미치는 영향을 시뮬레이션하며, 경영진에게 보고할 시나리오를 작성합니다. 교섭장에 배석해 논의를 기록하고, 잠정합의의 문구를 한 글자 단위로 조율합니다. 찬반투표를 앞두고는 그 결과에 대비한 대응 방안을 준비하고, 교섭이 결렬되면 노동위원회 조정 신청과 쟁의 대응 절차를 챙깁니다. 2026년 현재 현대차 노사가 6월 12일 교섭 결렬을 선언한 뒤 노동위원회 쟁의조정 신청, 임시대의원대회, 파업 찬반투표로 이어지는 절차를 밟고 있는 것이 바로 이 임단협 시즌 워크플로우의 실제 모습입니다. 평시와 시즌의 이 낙차가 ER 직무의 리듬을 만듭니다.

### 5-7. 2026년 ER 직무가 마주한 새로운 의제들

2026년의 ER은 예년과 다른 의제들을 마주하고 있습니다. 첫째는 원청의 사용자성 문제입니다. 노란봉투법이 2026년 3월 10일 시행되면서 하청노조가 원청을 상대로 교섭을 요구하는 사례가 늘었고, 노동위원회는 의제에 따라 사용자성을 갈라 판단하는 흐름을 보입니다. 시행 이후 중앙노동위원회는 한화오션의 급식·시설관리 위탁업체 노동자들에 대해 원청의 사용자성을 인정했고, 또 다른 사례에서는 산업안전 의제에 대해서는 원청을 사용자로 인정하면서도 임금 의제에 대해서는 인정하지 않는 판단을 내렸습니다. 현대차의 사용자성 여부도 울산지방노동위원회에서 다투어지고 있습니다. 현대모비스 생산자회사 노조가 원청 격인 현대모비스에 교섭 당사자로 나설 것을 요구하는 것도 이 흐름의 한 갈래이며, ER 담당자는 어떤 의제에서 원청이 교섭 의무를 지는지를 가려 대응해야 하는 새로운 과제를 안았습니다.

둘째는 통상임금 재설계입니다. 2024년 12월 대법원 전원합의체가 통상임금의 '고정성' 요건을 폐기하면서, 재직조건부·근무일수 조건부 정기상여금도 통상임금에 포함될 수 있게 되었습니다. 이는 임금체계를 다시 짜고 인건비 증가에 대응해야 하는 과제를 ER과 인사에 안겼고, 2026년 임단협에서 통상임금 산입범위 확대가 쟁점으로 떠오르는 배경이 되었습니다. 셋째는 자동화·AI에 따른 고용 의제입니다. 현대차 노조가 AI 로봇 도입에 대응해 '완전 월급제'와 고용 안정을 요구한 것처럼, 자동화가 근로시간과 일자리에 미치는

영향을 노사가 어떻게 다룰지가 새로운 협상 의제가 되었습니다. 넷째는 근로시간 제도 변화입니다. 주 4.5일제 시범사업, 포괄임금제 금지, '연결되지 않을 권리' 법제화 같은 정부 로드맵이 근로시간 문화와 임금 제도를 함께 흔들고 있습니다. 다섯째는 사업재편기의 고용승계로, 현대모비스 램프사업부 매각에서 보듯 사업을 떼어 내는 의사결정의 실행이 고용·거점·단협 승계라는 노사 합의 위에서 이루어져야 합니다.

### 5-8. 직무를 둘러싼 제도 환경: 이재명 정부의 노동정책 패키지

2026년 ER 직무를 이해하려면 정부의 노동정책 방향을 함께 보아야 합니다. 이재명 정부는 출범 이후 노동친화적 입법을 한꺼번에 추진하고 있습니다. 노란봉투법을 2026년 3월 10일 시행해 하청 노동자의 교섭권을 넓혔고, 주 4.5일제 도입을 위해 2026년 예산에 324억원을 편성해 시범사업과 컨설팅, 육아기 늦은 출근제를 지원하며, 연간 노동시간을 경제협력개발기구 평균 수준인 1,700시간대로 줄이는 목표를 내걸었습니다. 포괄임금제를 금지하고 노동시간 측정·기록을 의무화하는 근로기준법 개정, 동일가치노동 동일임금 원칙의 명문화, 5인 미만 사업장에 대한 근로기준법 확대 적용, 초기업 교섭체계 구축과 단체협약 효력 확장제도 도입, 노동법원 설립도 로드맵에 담겼습니다. 고용노동부 장관은 김영훈입니다.

노동계의 기조도 뚜렷합니다. 민주노총은 2026년을 '원청 교섭 원년'으로 선포하고 모든 노동자의 노동기본권 보장을 위한 투쟁을 내걸었으며, 한국노총은 법정 정년 65세 연장 입법과 주 4.5일제 안착을 최우선 과제로 삼고 있습니다. 양대 노총은 산업 전환 과정에서 노동자가 소외되지 않도록 '정의로운 전환'에 노조의 참여를 제도화할 것을 요구하고 있습니다. 이런 제도·정책 환경은 ER 담당자가 다뤄야 할 의제의 폭과 난도를 한층 키웁니다. 회사의 노사정책이 더 이상 회사 안의 문제로 닫히지 않고, 원청-하청 관계와 정부 정책, 산별 교섭이라는 더 넓은 틀 안에서 설계되어야 하기 때문입니다.

### 5-9. 일반 HR과의 차이, 그리고 ER의 전문성

마지막으로 ER 직무의 전문성을 일반 HR과의 차이로 정리하겠습니다. 채용 담당자는 좋은 인재를 뽑는 데, 교육(HRD) 담당자는 구성원의 성장을 돕는 데, 인사운영 담당자는 평가·보상·제도를 굴리는 데 전문성을 둡니다. ER 담당자의 전문성은 '조직화된 노동조합을 상대로 회사 전체의 임금·근로조건·고용을 협상하고, 노동법 리스크를 사전에 설계하며, 장기적인 노사 신뢰를 관리하는' 데 있습니다. 이 일은 노동법이라는 규범의 토대, 협상이라는 기술, 그리고 관계라는 시간의 차원을 함께 요구합니다. 한 해의 교섭이 아무리 잘 끝나도 그 과정에서 신뢰가 깨지면 다음 해가 어려워지므로, ER은 단발의 승부가 아니라 길게 이어지는 관계의 경영입니다. 그래서 이 직무에서 높이 평가받는 사람은 협상에서 이기는 사람이라기보다, 회사의 입장을 지키면서도 상대가 다시 마주 앉고 싶어 하는 신뢰를 쌓는 사람입니다.

### 5-10. 지원 전략 관점의 시사점

직무 분석이 ER 직무 지원자에게 주는 통찰은, 이 직무를 평면적인 '노무 행정'으로 보지 않고 산업 전환기의 고용·임금·노사 리스크를 전략적으로 다루는 일로 이해하는 것이 중요하다는 점입니다. 2026년의 ER은 원청 사용자성, 통상임금 재설계, 자동화 고용 의제, 근로시간 제도

변화, 사업재편 고용승계라는 새로운 과제들을 동시에 마주하고 있습니다. 이 과제들은 노동법 지식과 데이터 분석, 다자간 조정 역량이 함께 작동할 때 풀립니다. 현대모비스라는 회사의 구체적 맥락(본사·생산자회사 이원 구조, 24개국 글로벌 사업장, 그룹 완성차 연동 교섭) 위에서 이 직무를 읽으면, ER이 회사의 사업·재무·기술 전략과 고용·노사 전략을 잇는 가교라는 점이 분명해집니다.

### 핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

ER(Employee Relations): 노동조합·근로자와 사용자 사이의 집단적 관계를 다루는 인사의 하위 영역입니다. 강성노조 환경에서 회사의 리스크를 좌우하므로, 현대모비스에서는 국내외 사업장 노사정책 수립·전파의 핵심 기능입니다.

노사협의회: 근로자참여 및 협력증진에 관한 법률에 따라 상시 30인 이상 사업장이 의무적으로 두는 협의 기구로, 노사 동수 위원이 분기마다 정기회의를 엽니다. 단체교섭과 달리 협의·의결·보고를 다루며 노조의 단체교섭에 영향을 주지 않습니다.

단체교섭: 노동조합이 헌법상 노동3권에 근거해 사용자와 임금·근로시간 등 근로조건을 협상하는 절차입니다. 합의가 이루어지지 않으면 노동위원회의 조정을 거쳐 쟁의로 이어질 수 있어, 노사관계의 가장 공식적인 장입니다.

임단협(임금협상·단체협약): 임금협상과 단체협약 교섭을 묶어 부르는 말로, 보통 1년 주기로 진행됩니다. 자동차 산업에서는 완성차의 결과가 부품사로 번지는 연동성이 강해 한 회사의 타결이 다른 회사의 기준선이 됩니다.

단체협약: 단체교섭의 결과를 노사가 문서로 맺은 규범으로, 임금·근로조건·고용 등을 정합니다. 회사에 과도한 부담이 되는 조항을 관리하는 일이 ER의 중요한 과제입니다.

금속노조(전국금속노동조합): 회사 단위를 넘어 금속·자동차 산업의 노동자를 묶은 산업별 노조입니다. 현대차지부와 그 산하 현대모비스위원회가 여기에 속해, 연대의 힘이 강하고 교섭 전통이 강성합니다.

산별노조: 같은 산업의 노동자들이 회사 경계를 넘어 하나로 조직된 노조 형태입니다. 기업별 노조보다 교섭력이 크고, 공통 요구안을 통해 여러 사업장의 협상이 비슷한 방향으로 움직이게 만듭니다.

공인노무사: 노동·사회보험 법령을 다루는 국가자격사로, 노무 자문·교섭 지원·취업규칙 작성·노사분쟁 조정 등을 수행합니다. 노무 리스크를 사전에 설계하는 전문성을 보증해 인사·노무 직무에서 가점 요소가 됩니다.

노란봉투법(노조법 2·3조 개정): 2026년 3월 10일 시행된 개정 법으로, 근로조건에 실질적·구체적으로 지배·결정할 수 있는 자도 사용자로 보고, 경영상 결정도 쟁의 대상이 될 수 있게 하며, 파업 손해배상을 개별화합니다. 원청-하청 교섭 구도를 바꿔 기업 ER 부담을 키웁니다.

## 심층분석보고서: 26상\_현대모비스\_노사정책담당-지원-ER관리

통상임금: 정기적·일률적으로 지급되는 임금으로, 연장·야간·휴일근로수당의 계산 기준이 됩니다. 2024년 12월 대법원이 '고정성' 요건을 폐기해 정기상여금의 산입 가능성이 넓어지면서 임금체계 재설계 부담이 커졌습니다.

무분규 타결: 파업 같은 쟁의행위 없이 임단협을 합의로 마무리하는 것입니다. 생산 차질과 비용 손실을 막는 일이라 ER의 사실상 핵심 성과 지표가 됩니다.

쟁의행위: 파업·태업처럼 노조가 주장을 관철하기 위해 벌이는 단체행동입니다. 노동위원회 조정과 찬반투표 같은 법적 절차를 거쳐야 합법성을 인정받습니다.

중대재해처벌법: 중대산업재해가 발생하면 경영책임자를 처벌하는 법으로, 안전보건 관리가 노사·법무와 맞물리는 의제임을 보여 줍니다. ER도 안전 관련 노사 사안에서 이 법을 의식하게 됩니다.

Tier 1(1차 협력사): 완성차에 부품·모듈을 공장 납품하는 협력사입니다. 시스템을 통째로 책임지는 능력에서 협상력과 진입장벽이 나오며, 현대모비스가 여기에 속합니다.

모듈화: 여러 부품을 하나의 덩어리(모듈)로 묶어 완성차에 공급하는 방식입니다. 완성차의 조립 효율과 품질을 높이고 부품사의 거래 단가를 끌어올리는 효과가 있어, 현대모비스의 출발점이자 강점입니다.

전동화(Electrification): 자동차의 동력계를 엔진·변속기에서 구동모터·인버터·배터리시스템으로 바꾸는 흐름입니다. 부품군이 통째로 교체되므로 부품사의 미래를 가르는 변수이며, 현대모비스의 핵심 투자 영역입니다.

SDV(Software Defined Vehicle): 차량의 기능을 소프트웨어로 관리·업데이트하는 자동차입니다. 가치가 하드웨어에서 소프트웨어로 옮겨 가므로, 부품사도 제어 소프트웨어와 플랫폼 역량을 갖춰야 살아남습니다.

전장(電裝): 자동차에 들어가는 전자장비를 가리킵니다. 디스플레이·센서·반도체의 비중이 커지며 자동차 원가에서 차지하는 몫이 늘어, 현대모비스의 성장 동력 가운데 하나입니다.

캡티브 마켓(captive market): 계열 완성차에 안정적으로 납품하는 시장을 뜻합니다. 현대모비스에게는 현대차·기아가 해당하며, 안정적 물량을 주는 동시에 그룹 사이클과 노사 리스크에 함께 노출시키는 양날의 칼입니다.

전기차 캐즘(chasm): 새 기술이 대중 시장으로 넘어가기 직전 수요가 일시 정체되는 골짜기입니다. 전동화 투자 회수 시점을 좌우하며, 2026년 들어 한국 내수에서는 풀리는 신호가 나타났으나 지역별 편차가 큼니다.

### 참고 레퍼런스 (References)

현대모비스 2025년 실적·CEO 인베스터 데이 (현대자동차그룹 뉴스룸) —  
<https://www.hyundaimotorgroup.com/ko/news/CONT0000000000184847X>

## 심층분석보고서: 26상\_현대모비스\_노사정책담당-지원-ER관리

---

현대모비스 CEO 인베스터 데이 '수익성 기반 질적 성장' (현대닷컴 뉴스) — <https://www.hyundai.co.kr/news/CONT000000000164843X>

현대모비스 2026년 1분기 실적, 전장·해외 견인 (헤럴드경제) — <https://biz.heraldcorp.com/article/10724928X>

이규석 현대모비스 사장 인물 분석 (비즈니스포스트) — [https://www.businesspost.co.kr/BP?command=article\\_view&num=430898X](https://www.businesspost.co.kr/BP?command=article_view&num=430898X)

현대모비스 자회사 노조 파업·사업재편 반발 (헤럴드경제) — <https://biz.heraldcorp.com/article/10762602X>

현대모비스 자회사 노조 6월 4일 파업 (다음/헤럴드경제) — <https://v.daum.net/v/20260603080116765X>

현대차 2026 임단협 상견례 (뉴시스) — [https://www.newsis.com/view/NISX20260506\\_0003618465X](https://www.newsis.com/view/NISX20260506_0003618465X)

현대차 노조 임협 교섭 결렬·파업 수순 (이투데이) — <https://www.etoday.co.kr/news/view/2593117X>

현대차 임단협 하청노조 사용자성 쟁점 (아시아투데이) — <https://www.asiatoday.co.kr/kn/view.php?key=20260604010001604X>

노란봉투법 시행 후 중노위 첫 사용자성 판단 (파이낸셜뉴스) — <https://www.fnnews.com/news/202606042037265679X>

한화오션 하청노조 사용자성 인정 (헤럴드경제) — <https://biz.heraldcorp.com/article/10772212X>

노란봉투법 시행과 기업 대응 전략 (CODIT Insights) — <https://thecodit.com/blog/yellow-envelope-act-takes-effect-krX>

2026 이재명정부 노동정책 방향 (한국노동사회연구소) — [http://www.ksli.org/bbs/board.php?bo\\_table=B06&wr\\_id=185X](http://www.ksli.org/bbs/board.php?bo_table=B06&wr_id=185X)

2026년 고용노동부 업무보고 (고용노동부) — [https://www.moel.go.kr/news/eneews/report/eneewsView.do?news\\_seq=18725X](https://www.moel.go.kr/news/eneews/report/eneewsView.do?news_seq=18725X)

자동차 부품 시장 규모·전망 (Mordor Intelligence) — <https://www.mordorintelligence.kr/industry-reports/automotive-parts-marketX>

글로벌 100대 자동차 부품사 순위 (현대트랜시스 블로그) — <https://blog.hyundai-transys.com/623X>

## 심층분석보고서: 26상\_현대모비스\_노사정책담당-지원-ER관리

---

통상임금 대법원 전원합의체 판결 해설 (법무법인 세종) —

<https://www.shinkim.com/kor/media/newsletter/2671X>

현대모비스 공식 채용 페이지 인재상 (MOBIS Careers) —

<https://careers.mobis.com/indexX>