

勞 動 經 濟 論 集  
第18卷(1), 1995. 12. pp.249~259  
© 韓 國 勞 動 經 濟 學 會

## 企業經營의 世界化와 人的資源戰略

金 植 鉉\*

< 目 次 >

I. 世界化와 競爭環境의 變化	源 開發
II. 世界化를 위한 企業의 經營 戰略	IV. 世界化를 위한 人的資源 管理의 課題
III. 競爭戰略으로서의 人的資	V. 勞動政策에 대한 示唆點

### I. 新國際經濟秩序의 意義

세계화란 세계시장의 개방화를 의미하며 세계경제를 단일시장의 가격기능에 따라 거래의 무차별적 개방과 거래의 촉진, 그리고 이에 따른 경제적 후생의 증진을 도모한다는 내용으로 생각할 수 있다.

세계화의 직접적 동기는 UR에서 시작된 미국과 선진국이 경제활성화의 계기를 찾으려는데 있다. 그것이 최근 WTO의 발족으로 구체화됨으로써 피할 수 없는 현실로 구체화되었다. 그 구체적 내용은 모든 생산요소와 제품서비스의 거래가 국경의 장애를 받지 않아야 하며 자유경쟁의 시장원리에 의하여 이루어져야 한다는 것과 어떤 형식이든 거래를 조작하는 행위나 간섭하는 제도적 장벽은 제거되어야 한다는 것이다.

그 배후적 동기는 동서해빙 이후 자본주의체제의 이상형의 실현을 정치적 민주주의와 연결시켜 발전하려는 논리, 즉 사회주의와의 대결에서 빛을 본 자본주의체제의 장기적 발

\* 서울대 교수

전을 위한 자기모순의 극복을 정치적 민주주의 원리의 경제에의 적용에서 찾으려 한 것이

다. 그 구체적인 적용이 시장원리의 초국가적 확산에 의한 세계적 단일시장화의 논리이며 또한 조직의 통치체제와 직무지배의 민주화를 추구하고 기업이 지역사회의 여론에 민감하게끔 촉구하고 있다. 이는 한편으로는 시장경제와 다른 한편으로는 정치적 민주주의를 전세계적으로 확산하려는 압력이라 하겠다.

결국 세계화는 선진국 주도의 세계시장의 재편을 이룩하려는 것이며 선진국 중심의 정태적 비교우위론에 입각한 세계적인 경제의 분업체제를 형성하려는 것이다. 따라서 경쟁력의 면에서 뒤떨어지는 후진국과 중진국은 최대한의 조정기간을 요구하고 있으며, 특히 경제적으로 중진국에 해당하는 우리에게는 크게 어려움을 주고 있다. 그것은 자본과 기술면에서 우월한 선진국과의 경쟁에서 국내의 시장이 재편성될 때 국민경제의 종속화를 우려하지 않을 수 없기 때문이다. 또한 주요 경제재의 공급에 있어서 선진국에 의존함으로써 의존경제의 심화를 가져올 수도 있기 때문이다. 그러나 앞서 본 세계화의 논리의 정당화는 그 배후에는 대안이 없이 힘의 약자에게 개방을 강요하는 점을 고려할 때 피할 수 없는 상황으로서 우리는 이제 방어적 입장보다 적극적인 수용의 입장에 서서 우리의 체제적 대응책을 세워가야 한다.

그런 점에서 우리의 기본 방향은 내생적 경쟁력을 육성하여 선진국에 일방적으로 의존하는 종속화가 아닌 상호의존의 지위를 형성하는 전략을 선택하는 길이 있을 뿐이다. 이런 점에서 본다면 우리 기업의 세계화전략은 세계화 환경에 적합한 인력을 육성하고 활용해야 하며 그 과정에 있어서 무엇보다도 현장민주주의의 원리를 최대한 도입함으로써 새로운 경쟁력을 안으로부터 키워나가는 것이 되어야 할 것으로 전망된다. 이런 인력의 개발과 육성을 바탕으로 한 세계화전략은 우리가 가진 비교우위의 자원을 최대한 활용하여 경쟁력을 육성하려는 전략이기도 하다. 또한 민주화의 원리의 현장화는 경제적 복지의 증진뿐만 아니라 사회전반의 갈등을 감소시키고 사회적 에너지를 가장 유효하게 발휘케 하므로 개개인의 인간생활의 질과 주체적 삶의 의미를 높이는 길이기도 하다.

## II. 世界化를 위한 企業의 競爭戰略

우리나라 기업의 세계화의 기본방향은 저임금-저부가가치 산업에서 고임금 고부가가치의 산업으로의 전환을 의미한다. 고부가가치 산업은 기술집약적 산업이며 자본의 집약도도 높은 것이 보통이다. 그러나 기술 없는 자본의 효용은 기대할 수 없는 것이며 기술이 있는

곳에 자본의 조달은 큰 문제가 되지 않는다는 것이 오늘의 상황이다. 즉 독점적 요소는 기술인 것이다.

그런데 우리나라의 전반적 기술자립도는 대단히 낮은 형편이며 일부 첨단기술의 기업화에 성공한 사례도 있으나 전반적으로는 기업 자체의 기술개발은 현장기술의 단계에서 벗어나기 어려운 수준이라 하겠다.

다시 말하면 우리 기업이 고부가가치 산업에 진입하기 위한 기술개발전략은 산학협동에 의한 R&D 분야의 혁신을 촉진하는 것은 당연하다고 하더라도 그 이상으로 중요한 것이 현장의 생산이나 서비스 수행과정에서의 품질 신뢰도 개선, 생산성향상을 위한 혁신이라는 것이다. 왜냐하면 이 과정에서의 혁신이 없으면 R&D 분야의 경쟁력이 크게 제약을 받게 때문이다.

뿐만 아니라 오늘날 기술은 인력의 개발에서 얻어지며 물질 자본에 체화된 기술은 그 자체로서는 경쟁력이 될 수 없으며 그것을 이용하는 인력의 생산성과 혁신력에 따라 경쟁력이 될 수도 있고 부담이 될 수도 있는 것이다.

이와 같은 사정을 고려할 때 우리 기업이 세계적 범위에서 경쟁력을 키우기 위해서는 다음과 같은 두 가지 전략을 동시에 추구하여야 할 것으로 판단한다.

첫째는 산업조직론의 관점에서 성장산업에 진입하기 위한 기술을 확보하거나 기존산업에서의 경쟁우위를 유지할 기술을 확보해야 한다. 즉 어떤 사업을 할 것인가를 결정하는 전략이 필요하며 이는 당연히 고부가가치 산업으로의 전환을 의미하며 기존 저부가가치 산업도 고부가가치화 기술을 개발하여 고부가가치화하는 차별화전략이 선택되어야 한다. 이를 위한 R&D의 투자와 이 분야의 인력개발 정보네트워크와 협력체계의 형성이 중요하다.

둘째는 기업내부의 조직문화와 관리제도가 구성원의 창의와 개방적이고 협동적 분위기를 형성하여 현장의 구성원들이 R&D의 설계에 유용한 정보를 제공할 수 있고, 또 R&D 부문의 설계를 충실하게 집행할 수 있는 상호작용적 협조체제를 형성하여 계속적으로 유용한 생산적 정보의 창조를 하는 풍토를 만들어야 한다.

이와 같은 과정은 기본적으로 조직내 및 조직간 관계에 민주적 협동과정이 지배하여, 경쟁과 견제, 그리고 협동이 균형을 이루어, 독선과 일방적 지배 내지 기술만능론이 아닌, 상호작용을 통한 인간의 주체성을 존중하는 과정에서 경쟁력을 육성하는 사회과정으로서의 인적자본 형성전략이 되어야 한다.

사실 오늘날 전자의 전략이 표면상 강조되고 있으나, 실은 후자의 조건이 갖추어지지 않으면 전자의 형성이나 정착이 불가능하다는 점에서 후자의 전략이 필수적이란 사실은 선

진국의 경험에서 쉽게 알 수 있으며 이러한 원리는 첨단산업이나 이들 산업을 바탕으로 형성되는 앞으로의 사회에서 근본적인 변화는 없다고 본다.

우리 기업은 아직도 인적자원의 개발을 통한 R&D 혁신과 현장혁신의 역사가 짧으며 그 전략적 요체에 대한 확실한 경험도 정착이 되지 않은 상태이다. 이는 상당한 시행착오를 통한 현장경험을 통하여 학습할 수 있는 것이므로 무엇보다 중요한 것은 이상과 같은 조직의 민주화의 전략이 경쟁력 형성을 위한 혁신에 전략적으로 주요하다는 것을 확인하고 그와 같은 경험을 확산하여 나가는 것이라 하겠다.

이와 같은 주장이 비현실적인 것이 아니라 현실적으로 우리나라의 환경에서 성공한 기업의 사례로 증명되고 있으며, R&D 인력을 포함한 핵심이 된다고 보는 관점에서 이하의 논의를 전개하기로 하겠다.

### Ⅲ. 競爭戰略으로서의 人的資源 開發

경쟁전략론에서는 자원거점이론으로 불리는 인적자원 개발을 통한 경쟁우위의 형성전략은 요즘 선진국에서도 크게 각광을 받고 있다. 자원거점이론은 내부자원이 경쟁우위를 결정한다는 이론으로서 여러 가지 자원 중 인적자원이 내부자원의 경쟁력 결정의 핵심요소가 된다고 주장한다. 물론 그 강조점이 R&D 부문인가 현장부문인가의 차이가 있을 수 있으나 오늘날은 조직 전반에 걸친 인적자원의 균형있는 개발과 활용체계가 이루어져야 한다는 관점이다.

이 이론의 요지는 기업의 경쟁은 그 기업이 갖고 있는 전반적 인적 능력, 즉 조직력에 의하여 결정되며 그런 조직력은 다른 기업과는 다른 독특한 문화를 형성할 때 다른 기업이 모방할 수 없는 희소성과 독점력을 갖추어 그것이 경쟁력으로 연결될 수 있다고 보는 것이다. 따라서 모든 인적자원이 경쟁력이 될 수 없으며 그것이 경쟁력이 되기 위해서는 어떤 조건을 갖추어야 할 것인가가 논의의 초점이 된다. 즉 경쟁력 있는 인적자원이 되기 위한 조건은 무엇인가?

그 첫째가 인적자원의 내부 육성이다. 즉 내부에서 육성한 기업특유의 노하우를 갖는 인력의 육성이 첫째 조건이다. 그런 조건이 갖추어짐으로써 인력을 통한 경쟁력강화의 기초가 형성된다. 우리나라 기업은 그동안 인력의 내부 육성보다는 활용에 중점을 두어 왔으며 육성에 대한 장애요인으로서 노동의 정착률이 낮은 것을 원인으로 드는 예가 있으나 내부

육성을 필요로 할 만큼 기업특유의 기술을 가질 필요가 없었다고 보는 견해도 있다. 이런 논의는 이제 고부가가치 직무의 확산에 따라 더 이상 異論의 여지가 없게 되었다. 인력의 육성에 의한 기업의 경쟁력을 키우며 핵심노동의 이직유인을 줄이는 것이 기업의 중요 경쟁전략이 되어야 할 것이다.

둘째는 육성된 인력은 조직의 성과로 연결되어야 한다. 능력의 육성은 투자이며 투자는 반드시 성과로 회수되어야 하며 그렇지 않으면 육성된 사람도, 육성한 기업도 인력개발을 위한 유인이 지속될 수 없다. 따라서 능력이 조직성과와 연결되는 기제를 가지고 그것을 체계적으로 시행하는 전략이 중요하다.

셋째, 인력의 육성과 활용의 원리가 민주적이어야 한다. 여기서 말하는 민주적 원리는 참가의 원리이며 주체적 의견이 반영되고 개인의 경험과 이해가 어떤 형식이든 반영되어 「마음의 합의」가 형성되어야 한다는 원리이기도 하다. 이는 조직 대 조직의 협상(예를 들면, 단체교섭이나 노사협약)뿐만 아니라 조직내의 부서간·상하간 및 감독관계에서도 최대한 적용될 기본 원리이기도 하다. 조건에 따라(기술·시장상황이나 구성원의 능력이나 의식수준, 그리고 사회지배이념, 제도 등의 차이에 따라) 민주적 원리의 도입은 여러 가지 상이한 수준과 방법이 요구된다 하더라도 기본 방향은 구성원을 개발하는 데 있어서 조직의 개방적 풍토와 지원적 풍토를 만들어서 조직간·상하간·동료간의 비공식의 관계가 개방적이고 협조적이며 생산 지향적이 아니면 인적자원의 경쟁력 확보가 불가능하리라고 보는 것이다.

요컨대 고부가가치 산업의 전략은 내부인력의 육성과 활용으로 실현될 수 있으며 내부인력의 개발은 민주적인 참여과정을 통하여 이론의 무장과 현장경험을 조화한 실천적 학습을 통하여서 형성되는 독점적 기술축적(노하우)으로 연결되지 않으면 전략적 가치가 없다는 것이다.

#### IV. 世界化를 위한 人的資源管理의 課題

이상 기업경영의 세계화와 인적자원전략에 대해서 살펴보았다. 양자의 관계는 인적자원을 전략적 자산으로 삼아야 한다는 것으로 요약할 수 있다. 사실 인적자원관리라는 용어 내에 이미 그러한 의미를 함의하고 있다. 세계화라는 무한경쟁의 기업환경 속에서 인적자원관리의 중요성은 더욱 부각되고, 선진국들의 학계와 실무계에서 이에 대한 관심이 고조

되고 있는 것이 세계적인 추세이다.

우리나라의 인적자원관리는 미흡한 수준으로 평가될 수 있다. 그간 우리나라 기업들이 노동집약적 단순가공 및 조립공정을 기반으로 세계시장에서 경쟁해 왔다는 사실은 이를 반증해 주고 있다. 따라서 경쟁력의 원천은 기술과 인간의 상호작용에서 나온다는 점을 중시하고 미개척의 자원영역인 사회적 자원으로서의 인적자원에 대한 개척에 경주해야 한다.

### 1. 能力主義 人事體系로의 移行

우리나라의 직무구조는 주지하다시피 연공서열을 근간으로 하고 있다. 이 연공서열이 갖고 있는 폐단은 능력있는 사람에 대한 대우를 제대로 하지 못하여 임금의 동기부여 기능이 약화된다는 데에 있다. 그러나 그보다 더 심한 폐단은 조직의 분위기가 연공서열화하여 연공이 낮은 사람인 경우 능력과 식견이 탁월하여도 대체로는 그의 의견이 무시되거나 나쁜 경우 갈등의 원인이 될 수도 있기 때문이다. 이러한 분위기는 능력과 동기부여의 하향평준화를 초래하기도 한다.

물론 연공서열이 갖고 있는 좋은 점은 안정적인 조직관리를 할 수 있다는 것이다. 즉 사업환경이 안정적인 경우 임금·직급체계도 안정적인 것이 전략적 의미에 더욱 부합한다고 볼 수 있다. 따라서 무분별한 능력주의 임금·직급체계와 인사관리는 오히려 부작용을 가져다 줄 수 있다. 그러나 현재 우리나라의 상황으로 볼 때 WTO 체제의 출범과 더불어 기업경영이 세계화하는 과정은 다른 어느 시기보다 더 불확실성을 가중시키고 조직운영에도 추진력을 길러야 한다. 그리고 아무리 안정적인 임금·직급체계라 하더라도 지금보다는 좀 더 능력에 따른 차등화가 필요하다.

연공서열에서 탈피하는 데 있어서 이른바 '한국적'인 문화요인보다는 노조의 저항과 경영자의 시스템 운용이 미비하다는 것이 더 큰 걸림돌이 되고 있다. 노동조합이 직능자격제도 또는 직능급체계의 신인사관리를 받아들이지 않는 이유는 노사관계가 협력적이지 못하고 노총과 민노총이 반대하고 있기 때문이다. 노총과 민노총의 입장은 노동정책과도 관련이 있어 보인다. 한편으로는 기업체에서 신인사제도를 운용하는 데에는 평가시스템이 제대로 정비되지 않는 등 준비가 미비한 요인도 있다. 인사제도와 관행은 조직관리와 운영이라는 큰 틀, 다시 말하면 기업의 체질에 뿌리를 두고 있기에, 전사적인 변화와 노사관계의 변화를 필요로 한다.

## 2. 勤勞者의 生産性向上 프로그램 參加

경영참가라고 알려진 문제에 대하여 현재 우리나라는 선진국의 우수 기업과는 달리 경영자들이 노조의 참여를 거부하는 경향이 있다. 물론 그 원인은 노동조합에게도 있다. 예를 들면 인사징계위원회의 구성에서 노·사의 동수를 요구해 오거나 회사 기밀비의 사용 내역을 밝히라고 하기도 한다. 현행법에서는 경영권을 경영자의 고유권한으로 보호하고 있다. 다만 근로조건의 변경을 가져오는 경우에만 근로자의 동의가 필요하다고 되어 있다. 다만 근로조건의 변경을 가져오는 경우에만 근로자의 동의가 필요하다고 되어 있다. 법적인 문제를 두고서라도 중요한 것은 근로자를 경영의 파트너로 끌어안아 노·사가 합심하여 생산성향상을 도모해 가는 것이다. 이런 점에서 볼 때 우선 경영참가의 본뜻을 되새겨 보고 세계적인 우수 기업들의 노사협력 프로그램의 시사점을 살펴보아야 하겠다.

경영참가는 기본적으로 두 가지 영역이 있다. 직접참가(직무참가)와 간접참가(대의참가)가 있으며 이 양자는 서로 연관되지 않으면 경영참가의 실효가 나기 어렵게 되어 있다. 우리나라의 경우에 후자의 대의참가의 조직에 근본적인 문제가 있다. 노사협의회와 노동조합을 경쟁조직으로 만들어서 결과적으로 노사협의회를 통한 생산성향상을 위한 직접참가의 지원을 할 수 없게끔 하고 있다. 왜냐하면 노사협의회가 제대로 기능을 잘 하면 노동조합이 무력화될 가능성이 크기 때문이다. 노동조합을 적극적으로 인정하고 경영혁신을 위한 파트너로 육성하는 경영철학이 확고하지 않는 한 노사협의기능은 발휘되기 어렵게 되어 있는 것이다.

외국의 예, 특히 Saturn, NUMMI 등의 미국의 예와 Toyota, Volvo의 사례에서 보는 바와 같이 생산성향상에 도움이 되고 근로자의 권익을 증진하는 각종의 프로그램들을 개발하고 추진하는 것은 회사마다 다르고 따라서 방법 또한 다양하다. 그럼에도 기본시각은 경영의 본질, 즉 생산성향상이라는 것에 초점을 두고 한편으로는 근로자들과 그들의 대표성을 갖는 노동조합의 실체를 인정하는 일이다. 후자의 측면이 강조되어야 하는 이유는 장기적으로 경영참가나 노사협력에 의해 노조의 조직이 와해되거나 근로자 자신들의 집단적인 힘과 정체성이 사라지는 것을 목격하거나 본능적인 직감으로 위협을 느껴올 때, 근로자들은 배신감을 느끼거나 허탈해 하기 때문이다.

근로자를 생산성향상 운동에 적극 동참시키려면 회사 내에서는 노조 또는 근로자들의 집단적인 대표성을 보호해 주어야 하고, 그 성과가 생겼을 때 나누어야 한다.

### 3. 人力의 開發

우리 기업들은 인적 투자에 소극적이다. 그 이유는 잘 키워보아야 회사를 떠나거나 당장의 기업운영에 큰 도움이 되지 않기 때문이다. 또 교육 내용도 지나치게 일반적이다. 회사의 직무와 관련한 구체적인 개념, 기법, 지식을 전수하도록 하여야 한다. 이는 결코 쉬운 일은 아니고 인사·조직운영에 체계화되어야 가능하다. 직무의 성격이 지나치게 세밀할 필요는 없어도 지금보다는 좀더 구체적으로 기술되고 계속적으로 보완되어야 한다. 이것을 토대로 담당자나 뒤를 잇는 사람들이 어떤 점이 미비한가를 대비하여 교육내용과 방법이 인사고과를 통하여 추출될 수 있다.

인력개발의 핵심은 역시 업적 지향적 능력의 개발이라 할 수 있다. 조직 업적으로 연결되지 않는 능력개발은 장기적으로 정착될 수가 없다. 따라서 업적으로 연결되는 능력개발을 위해서는 다음과 같은 몇 가지 조건을 갖춘 인력개발전략이 도입·실시되어야 한다.

첫째, 고용의 안정이다. 기간인력의 안정없는 인력투자는 개별기업의 입장에서는 낭비라 하겠다. 따라서 고용안정을 위한 노사관계의 형성과 적절한 임금수준, 그리고 경력개발 등의 조치가 주요변수가 된다.

둘째, 개발능력의 전략성과 현장성 문제이다. 어떤 능력이 조직 업적으로 연결되기 위해서는 소요능력이 경쟁상 전략적으로 중요하다는 것과 그것이 사업활동의 현장에서 확인되어야 한다. 그런 능력은 경영자와 전문가뿐만 아니라 현장의 경험이 상호교환되어 확인되고 또 그것이 인사평가와 훈련, 그리고 감독과정에서 구체적으로 반영되어야 한다.

셋째, 능력개발은 개인별 경력개발계획으로 공식화되어 전략적 사업으로 실시되어야 한다. 경력개발은 개인적인 경력발전을 지원하는 시스템으로서 모든 경력은 숙련의 전략적 형성에 있어서 핵심이 되며 이는 능력개발의 기초가 되는 자기개발 동기형성과 노동의 정착에 필수적이다.

넷째, 세계화와 관련되어 특히 강조될 점은 전문인력의 육성이다. 기업의 규모와 업종에 따라 차이가 있으나 각종 전문인력은 기업의 경쟁전략에 필수적인 정보의 형성에 중요한 기능을 한다.

## V. 勞動政策에 대한 示唆點

### 1. 勞動法の 改正

노동법 개정에 따르는 정치·경제·사회적인 변화는 쉽게 언급할 수 없는 사안이다. 다만 기업의 세계화를 위해 노사협력을 통해 인적자원관리를 제대로 수행해 가는 데에 걸림돌이 되는 현행 노동법에 대하여 몇 가지 언급하기로 한다.

설문조사에 의하면 협력적 노사관계를 이루는 데에 장애가 된다고 하는 사항을 살펴보면 다음과 같다.

(단위 : %)

항 목	그렇다	그저 그렇다	아니다
남북한 대치상황	54.8	24.4	20.8
제3자 개입금지조항	41.5	32.9	25.6
복수노조금지조항	43.1	33.5	23.4
전노대의 반대	47.6	34.8	17.7
협력을 강요하는 경영자세	17.4	31.0	51.6

자료원 : 한국노동연구원.

이상에서 보는 바와 같이 협력적인 노사관계 형성에 있어서 경영자세와 같은 경영 내적인 요인보다 남북한 대치상황, 그리고 제3자 개입금지조항, 복수노동조합과 같은 경영 외적인 변수들이 오히려 큰 걸림돌이 되고 있다는 응답이 지배적이었다. •

노동운동의 자유로운 활동이 보장되지 않는 상황의 근본적인 원인이 남북한 대치상황으로 인한 반공이데올로기가 노동운동을 간접적으로 압박하고 있다는 인식이 크고, 법적으로는 노조활동을 제약하는 두 가지 조항이 노동조합의 정체성을 보장하지 않고 있다고 생각하고 있다.

현장에서도 당사자들을 만나 이야기해 보면 신인사제도와 같은 것은 도입에 개별근로자들뿐만 아니라 노동조합에서도 특별히 근거가 있어 보이는 논리적인 반박은 약하다. 다만 노총과 재야노조의 노선이 이 제도를 반대하고 있고, 회사의 회유정책에 말려들지 않겠다

는 다분히 정서적인 의견이 돋보이고 있다.

## 2. 勞使協力 프로그램의 支援

현재 정부는 노사협력을 지원하기 위하여 한국노동교육원에 지원센터를 두고 한국경제신문과 함께 활발한 캠페인을 벌여나가고 있다. 이러한 활동들은 1994년 대통령이 20대 그룹의 사장단과 노조대표들과의 간담회 이후 행보가 빨라지는 것을 보여 주고 있다.

다음번 단계로는 이러한 홍보 노력뿐만 아니라 노사협력이 가능하도록 보다 구체적이고 전문적인 지원정책이 필요하다.

첫째로는 최고경영자와 임원들을 위한 전문컨설팅이 필요하다. 최고경영자의 의지는 다른 어떤 요인들보다도 노사관계의 핵심적인 틀을 만든다. 따라서 이들을 위한 교육과 토의와 컨설팅을 겸한 장을 마련하는 것이 중요하다.

둘째로는 세계와 같은 제도적인 지원이 필요하다. 성과배분이 경영수지에 따라 노사가 정한 산식에 의해 이루어졌을 때에 현금이 아니라 주식과 전환사채로 지급되었을 경우 까다로운 절차나 규제를 대폭 완화하고 세금감면도 용이하게 이루어질 수 있도록 하여야 한다. 우리사주제도와 같은 것을 장려하여 종업원이 주인의식을 갖도록 하여야 한다.

셋째로는 연구·조사·홍보·교육을 겸비한 지원센터를 확충할 필요가 있다. 프랑스는 ANACT(노동생활의 질 향상을 위한 국립연구소), 독일은 '기술과 노동'이라는 국가적인 기관들이 앞장서서 노사협력의 걸림돌이 되고 있는 요인들을 제거하고 구체적인 기법들을 개발해 가며 현장을 지원하여 가고 있다. 우리나라의 경우에도 보다 기업경영과 관련된 사고와 기법들에 대한 이해를 돕는 연구·조사와 훈련이 노·사·정 3자에게 모두 필요하다고 생각한다.

## 3. 情報化의 促進

회사의 인적자원전략에서 필수적인 사항은 노동시장 정보이다. 총량개념이 아니라 데이터베이스화된 인력정보이다. 개인 신상에 관한 명세가 데이터베이스화되어 있으면 노동시장은 매우 큰 변화가 온다. 기업체의 노동수요 역시 개별기업과 사업별로 구인정보가 데이터베이스화되어 네트워크를 형성시켜 놓는 것이 필요하다. 고용보험의 실시로 향후 이러한 정보는 어느 정도 데이터베이스화되어 갈 것이지만 정부가 직접 못하더라도 사설기관이 할 수 있도록 장려하여야 한다.

우리나라에서 직업을 알선한다는 것을 인신매매 또는 중간착취라고 매도하는 경우가 종종 있다. 그러나 노동시장의 핵심은 구인 및 구직에 있고 구체적인 매체는 데이터베이스를 통해 고도화된다. 민간부문이 이 데이터베이스를 활용하여 직업알선을 하는 일에는 적정이윤이 뒤따라야 한다.

실업자에 대한 보험금 지급뿐만 아니라 이러한 노동정보는 여러 가지 중요한 기능을 수행할 수 있다. 직업훈련과 대학교육도 가장 최근의 아주 구체적인 직종과 필요자격에 대한 정보를 토대로 매우 과학적으로 이루어질 수 있다. 노동력의 이동이 자유로워져 저임금 분야에서 고임금 분야로 옮겨감에 따라 임금격차가 완화될 수 있다. 기업체도 보다 쉽게 사람을 구할 수 있고 인력계획도 좀 더 과학적으로 다룰 수 있게 된다. 요약하면 자본주의의 최대 강점인 시장의 원리가 노동분야에 더욱 확산될 수 있다. 사회간접자본 중에서도 도로와 항만뿐만 아니라 노동시장에서의 데이터베이스는 그 중 가장 중요한 것 중의 하나일 수 있다.

#### 4. 產學協同의 獎勵

기업의 경쟁력 육성을 위한 기술혁신을 촉진하는 데 있어서 연구 및 개발(R&D) 등 기획관리 인력뿐만 아니라 현장인력의 취업과 교육에 있어서 현장교육과 현장실습을 통한 경험교육을 장려하는 것은 학교교육이 지역화를 위해서뿐만 아니라 기업인력의 예비교육으로서도 대단히 중요한 의미를 갖는다.

우리나라 기업은 지역사회의 교육기관의 교육의 실용성을 제고하는 데 기여함으로써 장기적으로 기업이 요구하는 인력을 공급받을 수 있는 바탕을 마련할 수 있다. 고등교육기관의 산학협동 연구과제의 도입뿐만 아니라 산업현장의 제문제를 각급 학교에서 단독 또는 공동연구케 하여 보다 적극적으로 생산적인 교육을 지원하는 것이 주요 정책과제가 되지 않는가라고 생각한다.