

意識構造上에 나타난 韓國, 美國, 日本의 産業關係 比較 —勤勞者の 離職性向을 中心으로—

(A Comparative Study of Industrial Relations among Korea,
the United States and Japan with Special Reference
to Worker's Propensity to Move)

金 秀 坤 *

Abstract

In an earlier study Whitehill and Takezawa found the American worker's higher propensity to move from one employer to another as compared to the Japanese system of life time employment.

Their cultural continuum checklist was administered to 1467 Korean workers. This study finds that in spite of the East-Asian geographical and cultural proximity shared between Korea and Japan, the Korean workers are more willing than Japanese to move freely from one firm to another, as vindicated by the Korean industry's higher average monthly separation rates.

序 論

한나라의 産業關係體制 (여기서 말하는 産業關係란 狹義의 勞使關係만이 아니라 近代産業社會에 있어서 雇傭問題를 둘러싸고 일어나는 諸般問題를 總括적으로 意味한다)는 그 社會의 歷史的, 文化的 諸要因과 勞動市場 狀況의 變遷에 따라 左右된다. 우리나라는 韓國的인 特殊與件下에서 지난 10餘年 急激한 經濟發展을 해 오면서 이에 부수되는 여러가지 雇傭에 關聯된 問題들이 차차 臺頭되고 있다. 이를 爲해 人力行政의 全般에 걸친 포괄적인 研究가 아쉬운점 많으나 그것이 너무나 방대한 作業이므로 本研究은 勤勞者들의 意識構造上에 나타난 離職性向을 中心으로 先進工業國인 美

國, 日本과 比較함으로써 우리나라 産業關係의 一面을 理解하는데 도움고자 한다.

두개의 類型

日本의 産業關係를 둘러본 歐美學者들은 日本의 經濟發展過程을 非西歐的 資本主義經濟가 成功한 代表的인 例라고 찬양하고 더러는 그것이 日本의 西方化現像이라고 하는가하던 西方의 日本化라고도 말한다. 일찌기 「하버드」의 「아베그렌」教授¹⁾는 日本의 經營體制를 說明하여 組織體內的 運營方式은 그 上下의 關係에 있어서 傳統的이고 家父長的 權威意識과 濫情的 人間關係의 結合에 依存한다고 했다. 그가 말한바 所謂 終身雇傭制(lifetime employment system)도 또한 이러한 傳統의 발로라고 볼 수 있으며 이같은 制度는 契約自由의 原則에 입각한 美國의 合理主義的 雇傭體制와

* 韓國開發研究院,

本調査에 協해해 주신 趙星河, 權丙基, 沈奎萬, 李相德, 李亮燮, 洪允燮諸氏 및 設問에 答한 從業員들에게 感謝를 表한다.

註 1. James C. Abegglen, *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization*, Glencoe, Ill.: Free Press, 1968.

는 對照的인 樣相을 보여 주었다. 편의상 前者를 傳統的인 것으로 後者를 近代的인 것으로 이름짓고 「와이트 힐」과 「다깨자와」兩敎授는 40餘個의 人力管理에 關한 設問(cultural continuum checklist라 稱함)을 마련해서 日本人 勤勞者와 美國人 勤勞者 各各 約 千名에게 調査하고 産業關係의 여러面에 걸쳐 美國과 日本의 比較를 하였다²⁾. 1973年 이 設問을 우리말로 번역하여 1,467名의 韓國人 勤勞者들에게 調査한바 그 標本의 抽出方法과 一般의 特性은 다음과 같다.

標本抽出

上記 「와이트 힐」과 「다깨자와」兩氏의 調査가 그러했듯이 本研究에 있어서도 우리나라의 全被傭者를 代表하는 標本을 求한다기보다도 가능한 限 前記 研究에 參與한 産業과 비슷한 業體들을 對象으로 함으로써 國際의 比較를 하는데 意義를 찾고자 하였다. 參與한 事業體들은 14個 會社 16個 事業場으로서 섬유, 봉제, 정유, 自動車製造, 電子製品 製造業, 電線業, 運輸業, 金融等, 産業을 망라하고 있다. 地域의으로는 서울을 中心한 영등포, 仁川, 富平 等地와 울산공업단지에 한정되어 있었다. 本調査에 參與한 企業體의 規模도 「와이트 힐」, 「다깨자와」兩氏의 標本과 마찬가지로 産業關係에 있어서 어느程度 「패턴세터」(pattern setter)라 할 수 있는 大企業體들이었다. 各事業場에서 10%의 1 標本을 無作爲 抽出하였는데 그 方法은 사업장의 人事記錄카드³⁾에서 每 10番條의 사람을 뽑았으며 대부분의 경우 作業時間을 할애해 주어서 구내식당과 같은 곳에 集合하고 여기서 說明을 들은후 應答者가 스스로 記入하게 하였다.

標本의 特性

本標本의 特性을 概觀하던 男子가 790名 女從業員이 659名(性別未詳 18名, 計 1,467名)으로서 前記 日本과 美國의 標本에 있어서의 性別分布와 비슷하다. 標本上에 나타난 年수를 보면 最年少者 16才로부터 最高齡者는 59才에 이르고 있지만 그 中位值는 27才로서 美國의 標本보다 비교적 젊은層이 代表되었다고 볼 수 있는 反面 젊은 年齡層이 많이 뽑혔던 前記 日本과 비슷하다. 本標本의 教育水準 中

位值는 11.8年으로서 70% 以上이 中卒以上의 學力을 가졌다. 國民學校 在學時의 生育地別로는 45.8%가 農村 出身이었고 16.9%가 邑 出身이며 市 出身이 37.3%를 占한다. 標本의 約半이 未婚者였던바 이는 女從業員 應答者의 大部分이 年少者層임을 말해주는 것이다. 調査年度 價格으로서 中位值 月給與額은 24,400 원으로서 이는 비교적 賃金水準이 높은 大企業體에서 標本이 抽出되었던 까닭이다.

職場別로 보았을 때 10.8%는 감독자 또는 管理層에 屬하는 사람이며 그 외는 모두가 非監督地位(non-supervisory) 從業員이다. 週 平均 勤勞時間은 52.7時間이었으나 그 中位值는 48.4時間으로 本調査標本에 나타나 있다. 이 같은 特性들을 考慮할때 上記 美國 및 日本의 標本과 우리나라 標本을 比較함에 그다지 큰 우리는 없을 것으로 판단된다.

離職性向의 比較

勞動市場의 流動性은 自由經濟體制下에서의 人力의 效率의인 配置를 爲한 必要要件이다. 그러나 다른 한편 지나친 流動性 역시 여러가지 社會問題를 낳게 마련이다. 종업원의 自發的인 높은 離職率은 經營者에게 課外의 充員費用으로 나타나며 被傭者側으로 볼때도 그것이 摩擦的失業의 要因이 된다는 點에서 이를 最少限으로 줄이기 爲해서 雇傭安定政策이 要望되는 바이다. 그것이 非自發的인 離職일 경우 勤勞者의 生計가 위협을 받는다는 點에서 더욱더 重大한 社會的 問題를 惹起시키게 마련이다. 이같이 勞動市場의 流動性이 만드사 바람직하다 못하다 하는 것은 一律的으로 判斷하기는 매우 어려운 問題이고 移動性의 程度는 社會文化的 및 産業化過程에서의 주어진 勞動市場의 制度的 要因에 依해 決定된다. 一般的으로 美國의 勞動市場은 日本의 그것에 비해 훨씬 流動的인 것이 사실이다. <表 1>에 나타난 바와 같이 美國의 月平均 離職率은 日本의 約 두배나 된다. 美國의 雇傭制度를 단

註 2. Arthur M. Whitehill, Jr. and Shin-ichi Takezawa, *The Other Worker: A Comparative Study of Industrial Relations in the United States and Japan*, Honolulu, Hawaii: East West Center Press, 1968.

註 3. 人事記錄카드는 가나다順이나 入職順位別 或은 組織體 部署別 나열되어 있는 것이 보통이었음.

적으로 表現한다면 「有能한者이면 보다 나은 職場을 찾아 移動하나 無能한 者이면 한자리에 머물러 生涯를 바친다」고 하겠다. 美國人は 平均 4~5年마다 職場을 옮긴다고 어떤 報告書는 말하고 있다⁴⁾. 이와 반대로 日本의 雇傭制度下에서는 일단 常用雇로 選拔이 되면 비록 法的 規定이나 雇傭契約에는 明文化되지 않았지만 實際에 있어서는 生涯를 내다본 雇傭關係(career employment)가 始作되는 것이다. 「아베글렌」 教授의 말을 번역하면 아래와 같다.

「日本과 美國의 雇傭制度를 比較할 때 第一 먼저 눈에 띄는 것은 日本 工場組織의 어느 水準에 가서 보더라도 被傭者는 入社時에 이미 그 會社에서 餘生을 바칠 것으로 믿고 있다. 會社 또한 극히 異例의인 경우를 除外하고는 一時的으로 從業員을 解雇시키지 않는다. 從業員 역시 다른 職場의 機會를 얻기爲해 쉽사리 그 職場에 辭表를 내지 않는다⁵⁾」.

<表 1> 韓, 美, 日 平均月間 入職 및 離職率의 比較

國名 區分 年度	韓 國		美 國		日 本	
	입직율	이직율	입직율	이직율	입직율	이직율
1953			4.8	5.1	2.3	2.0
1954			3.6	4.1	1.9	2.1
1955			4.5	3.9	1.8	1.8
1956			4.2	4.2	2.3	1.8
1957			3.6	4.2	2.3	1.9
1958			3.6	4.1	2.0	2.0
1959			4.2	4.1	2.7	2.0
1960			3.8	4.3	2.8	2.1
1961			4.1	4.0	3.1	2.5
1962			4.1	4.1	2.5	2.4
1963			3.9	3.9	2.5	2.3
1964			4.0	4.9	2.8	2.6
1965			4.3	4.0	2.2	2.3
1970	4.9	5.1				
1971	3.9	4.6				
1972	4.0	4.0				
平均	4.3	4.6	4.1	4.2	2.4	2.1

資料：美國과 日本資料는 Wages in Japan and the United States (Report on the Joint United States Japan Wage Study) U.S. Department of Labor, 1966, 韓國資料는 勞動廳.

註：上記數値는 每月 離職率 또는 入職率의 年平均 值(月初 100名 雇傭員當 月中의 離職或은 入職 者數)

이같은 觀測을 一般化 할수는 없다. 「아베글렌」 教授가 觀察한 日本工場들은 比較的 大規模의 事業體이었으며 常用雇를 보고 한말이 었지 臨時雇나 女工員 그리고 下請業體나 中小企業體에 있어서도 반드시 그러했던 것은 아니다. 그後 「화이트 힐」과 「다케자와」 兩氏는 美, 日比較 研究를爲해서 다음과 같은 說問을 물었다. 「만일 당신의 會社가 長期間에 걸쳐 不景氣가 될 것으로 믿어질때 다른 好景氣의 會社로부터 일자리를 제공해온다면 당신은 어떻게 하겠습니까?」 <表 2>에 나타난 바와같이 美, 日 各各 38%의 應答者는 다른 職場이 있음에도 불구하고 現職에 그대로 머물렀다고 했다. 이는 이미 退職金 積立이라든가 獲得해둔 年功序列과 같은 여러 種類의 既得權을 享有하기 때문에 寬만한 機會가 있었다 하더라도 쉽사리 離職하려 들지 않을 것이기 때문일 것이다. 이에 反하여 마지막項 即 「지금 있는 會社에서 退職하고 景氣가 좋은 會社에로 가겠다」는 率이 美國 勸勞者의 25%나 되는데 비해 겨우 3%의 日本 勸勞者들이 轉職 意思를 表明했다. 統計的 有意性을 지닌 이 結果는 「아베글렌」 教授의 理論을 部分的으로나마 實證해 주는 것이라 할 수 있다. 韓國人 勸勞者의 各 4個 項에 관한 選擇結果를 보면 놀라움게도 22%가 現會社를 그만두고 景氣가 좋은 會社로 옮기겠다고 하고 있다. <表 2>에 는 나타나고 있지 않지만 男女別로 區分했을 때 男子 韓國人 從業員의 27%가 이 마지막項을 擇했다는 것은 美國人 男子中 23%가 이項을 擇했다는 사실과도 비교가 된다. 即 韓國 職業人의 自發的 離職性向은 美國人과 비슷하고 日本人과는 커다란 差異를 보여 주고 있음을 알 수 있다⁶⁾. 이 點으로 볼때 韓人 勸勞者의 自發的 勞動移動傾向은 상당히 西歐의인것으로 풀이되며 景氣가 호전될 경우 雇傭主間의 스카웃戰이 상당히 主효할 것으로도 豫測

註 4. Gladys Palmer, *Labor Mobility in Six Cities*, N.Y. Social Science Research Council, 1954. 이 같은 높은 移動率이 젊은層과 生産系從業員에게 集中되어 있음은 勿論이다.

註 5. 前掲書 11頁 參照

註 6. χ^2 檢證을 한 結果 韓日間의 差異는 統計的으로 有意하나 韓美間의 差는 5% 確率線에서 有意하지 못했다.

〈表 2〉 韓, 美, 日 被雇傭者들의 離職性向에 관한 比較

(單位: %)

만일 당신의 會社가 장기간에 걸쳐 不景氣가 될 것으로 믿어질 때 다른 好景氣의 會社로부터 일자리를 제공해온다면 당신은 어떻게 하겠습니까?	한 국	미 국	일 본
1. 당 회사를 믿기 때문에 장차 일이 있더라도 그냥 이 會社에 머물러 있겠다.	41	38	38
2. 賃金은 내릴지도 모르지만 해고는 시키지 않겠다는 약속을 받는 한 지금 會社에 그대로 머물러 있겠다.	6	7	16
3. 解雇도 하지 않고 임금도 내리지 않겠다는 약속이 있으면 지금의 會社에 그대로 머물러 있겠다.	31	30	43
4. 지금 있는 會社에서 퇴직하고 경기 좋은 會社로 가겠다.	22	25	3
合 計(100%)	1436	1042	958

할 수가 있겠다. 그렇다면해서 우리나라 勸勞者들이 産業關係의 모든 분야에 걸쳐서 다 그렇게 西歐의이나 하면 다음의 設問에 나타난 應答을 보면 그렇지 않다.

使用者에 對한 期待

上述한 設問은 好景氣下에서 있을 수 있는 被傭者의 自發的 離職性向에 관한 것이었던 反面 다음 設問은 景氣下落時에 使用者가 어떻게 고용유지책을 강구할 것인가에 대한 被傭者들의 期待感을 묻은 것이다. 「만일 당신의 會社에 업무량이 半으로 줄어들고 景氣가 好轉될 가망이 없다면 당신의 위치는 어떻게 될 것이라고 믿습니까?」라는 이 設問은 한편으로 使用者의 바람직한 役割을 묻기도 하지만 同時에 가능한 使用者側의 여러가지 處事를 어떻게 받아 들일것이라는 意思의 一面을 묻는 것이기도 하다. 〈表 3〉에 나타난바 美國人 勸勞者의 34%는 그 會社가 存續하는 限前과 다름없이 같은 給料을 받으며 일할 것이라고 내다 보았는데 比較 다만 13%의 日本人이 그렇게 보았다. 위선 美國의 比較에 있어서 「화이트 힐」과 「다케자와」兩氏는 美國人の 27%가 「아무런 手當도 없이 勤務年數가 짧은 사람부터 歸休 또는 一時解雇될 것이다」고 應答한 것은 美國産業에는 年功序列에 의한 一時解雇가 뿌리깊이 확립되어 있기 때문이라고 지적한다⁷⁾. 그 反面日本人 勸勞者들에게는 第1項이나 第4項보다도 第2,3項에 지적된 바와 같은 給料의 引下 혹은 手當을 附加한 勸告退職이 더욱 매력있는 解決策일뿐만 아니라 第4項과 같은 美國式의 解雇란 생각할 수 없는 일이기 때문일 것이라고 한다.

日本 雇傭制度에 있어서는 이같은 景氣下落이 닥칠 경우 解雇對象者는 臨時雇, 日雇들이지 그들의 調査對象이 된 常用雇가 아니라는 點, 그리고 이들 常用雇에게는 먼저 時間外 勤務量의 短縮, 보너스의 삭감等 方法을 취할지언정, 解雇는 시키지 않는 것이 慣例이기 때문이다. 本調査에서 나타난 韓國人 勸勞者의 경우 日本人들과 비슷하게 15%가 4項을 應答했다는 事實은 아마 年功序列에 의한 解雇의 經驗이 없었던 탓이 아닌가 풀이된다. 第2項 3項을 答한 사람이 各各 14%와 19%밖에 안된다는 事實은 本調査가 1973年 여름에 實施되었다는 사실을 감안할 때 우리 나라 雇傭制度에 있어 그 當時까지는 大企業體들이 近代的 意味에 있어서의 不況을 경험하지 못했던 때문이 아닌가 한다. 따라서 過半數의 사람들(52%)이 美國과 같은 年功序列에 의한 解雇도 日本과 같은 雇傭維持策도 경험하지 못한채 막연히 現狀維持가 될 것이라는 것을 기대한 것이 여기에 나타난 것이라 생각된다. 74年度 下半期에 있었던 不況의 經驗을 토대로 再調査한다면 〈表 3〉에 나타난 것과는 다소 차이가 생길수도 있지 않을까 생각은 된다. 그러나 이하本 研究에 나타난 것으로 볼때 그것이 經驗부족으로 인했던 或은 其他 무슨 理由이 든간에 韓國인 勸勞者는 美國, 日本勸勞者보다도 現狀雇傭維持에 대한 期待가 더 크다는 事實은 特記할만 하다.

結 論

以上 두 設問에 대한 應答을 綜合해 본다면

註 7. 前掲書 148頁 参照.

〈表 3〉 韓, 美, 日 被雇傭者들의 不況下 雇傭主에 對한 期待의 比較 (單位: %)

만일 당신의 會社에 업무량이 半으로 줄어들고 景氣가 好轉될 가망이 없다면 당 신의 위치는 어떻게 될 것이라고 믿습니까?	한 국	미 국	일 본
1. 會社가 存續하는 限 전과 다름없이 같은 給料을 받으며 일할 것이다.	52	34	13
2. 같은 雇傭水準을 유지하되 개인 給料수준을 낮출 것이다.	14	27	41
3. 보통의 退職金 이외에 특별한 手當을 덧붙여 退職을 권고 당할 것이다.	19	12	30
4. 아무런 手當도 없이 勸務年數가 짧은 人부터 歸休 또는 一時解雇될 것이다	15	27	16
合 計(100%)	1397	1042	958

美國人은 보다 나은 機會가 있으면 離職하겠다. 그러나 不景氣로 因해 解雇가 불가피하다면 年功序列에 依해서 解雇도 받아들일 수 있다고 하는 意識構造를 가졌다고 한다면 日本人의 경우는 좋은 機會가 있어도 떠나지 않겠다는 精神이 強하며 그와 함께 不景氣下에서도 解雇라는 가혹한 처사보다는 勤勞時間의 단축 등으로 고용유지를 俾해주시기를 기대한다. 韓國勤勞者의 경우는 離職性向에 있어서는 合理的思考方式이 通하지만 雇傭維持라는 要求에 있어서는 使用者의 溫情의 人間關係를 또한 기대하고 있다. 이같은 期待感을 어떻게 잘 調和시켜 나갈 수 있느냐 하는것이 人力管理者의 當면한 課題일 것이다.

日本의 終身雇傭制度가 勞動市場의 流通構造를 硬直化한다든가 不必要한 勞動力을 保有함으로써 産業合理化에 지장을 초래한다고 비판하는 사람도 없지 않다⁸⁾. 表 1에서 日本勤勞者의 離職率이 차차 上昇한다는 사실로 짐작할 수 있듯이 「류벤즈」⁹⁾ 같은 人은 終身雇傭制自體가 차츰 瓦解되어 가고있다고 지적하는가 하면 「콜」과 「우대나이」¹⁰⁾ 같은 人들은 반드시 그런 것은 아니라고 반박한다. 日本의 勞動移動率이 다소 높아졌다 하더라도 다른 나라에 比할때 아직도 終身雇傭의 要素는 많이 갖고 있음을 否認할 수는 없다.

短期的으로 보았을 때 非合理的인 日本制度가 長期的으로 볼때는 오히려 合理的인 수도 있음을 잊어서는 안 되겠다. 왜 하나면 景氣의 回復과 함께 나타나는 勞動力需要를 不況時에 解雇하지 않고 保有해은 人力으로 充員할 수 있으나 新入社員의 選抜이나 訓練에 必要한 諸經費를 節減할 수 있기 때문이다.

74年度에 닥친 世界的 不況의 와중에서도 一端 景氣가 回復되지만 하던 그 回復速度가 가장 빠른 나라는 日本이 될 것이라고 一般的으로 認는데 그 가장 重要한 理由中 하나가 바로 이같은 雇傭制度 때문임을 명심해야 하겠다.

우리나라 産業關係에 있어서 日本과 같은 終身雇傭制度를 導入해야 한다는 것은 아니지만 景氣가 下落하면 從業員을 解雇해버리는 式의 「合理主義的」 雇傭 「시스템」은 企業의 社會的 責任이란 觀點에서 뿐만아니라 다가올 好況時를 대비한 長期的인 人力確保策을 爲해서 오히려 非合理的이라는 點을 명심해야 할 것이다.

또 한편 이같은 높은 離職性向이 景氣回復과 함께 行動(behavior)으로 나타날 것임은 두 말할 것도 없다. 이는 73년에 이미 部分的으로 경험한 바이고 보면 앞으로 다가올 好景氣에 대비해서 단순히 使用者間의 「스카웃」을 못하게 한다는 消極的 方法보다는 積極的인 訓練을 통해서 充分한 技術人力을 確保해야 할 것이고 同時에 勞動市場賃金水準(going wage)에 相應하는 賃金現實化 및 非金錢的 勤勞條件의 改善을 통해서 離職率의 上昇을 막는 것이 企業家의 올바른 길이라 하겠다.

註 8. Kunio Odaka, "Traditionalism, Democracy in Japanese Industry," *Industrial Relations*, vol. 8, No. 1 (October, 1963), pp. 95-103; Solomon Levine, *Industrial Relations in Postwar Japan*, Urbana: University of Illinois Press, 1958.

註 9. Beatrice G. Revbens, "Manpower Training in Japan," *Monthly Labor Review*, September, 1973, pp. 16-24.

註 10. Robert E. Cole and Shunichiro Umetani, "Manpower Training and Lifetime Employment in Japan," *Monthly Labor Review*, November 1974, pp. 43-45.