Journal of the KSQC
Vol. 8, No. 1 (1980)

生産性向上 実施上의 障碍와 対策에 関한 研究
(品質, 原価, 納期의 経済的 均衡을 前題로)
A study on the trouble and the counter-measure of higher productivity enforcement.

辛 容 伯*

Abstract

A movement for higher productivity is very important of the basis for industry society prosperity.

Contineous productivity improvement have a right understanding of a conception of productivity and its effect that are removed an act before the trouble of higher productivity enforcement.

It is that the theoretical principle of productivity improvement are harmonized of the stage of application, actual problems and considered a special characteristic of the enterprise in industry for contineous productivity improvement.

A movement for higher productivity is used by way of a welfare society.

1. 序 論

生産性이란 概念은 원래 生産力을 측정하는 指標로서 이용되어 왔으며, 따라서 生産性과 生産力은 本質的으로는 같은 내용을 가리키는 것으로 이해되고 있다.

経済学의 歷史에 있어서 이러한 生産力의 問題意識이 등장하게 된것은 古典学派의 始祖인「아담·스미스」(Adam Smith)에서부터 이미 그 濫觴을 찾아볼 수 있지만, 그러나 하나의 概念으로서 구체화되기 시작한 것은 19세기 이후의 일이라고 하겠다. 즉 歷史学派의 先駆者였던「프리드릭·리스트」「Friedric List) 의 『国民生産力』이라든가, 限界効用学派의 始祖인「레온·왈래스」(Leon Walras) 의 『限界生産力』의 概念에서 우리는 그와 같은 生産力概念의 구체화된 모습을 찾을 수가 있다.

이러한 生産力의 概念은 一般的으로 生産에 대한 生産要素의 寄与度를 뜻하고 있다. 「리스트(List)」는『一国의 富強度는 그 交易額의 数字로서가 아니라 生産力에 의해서 측정되어야 한다』고 주장하고, 生産力을 生産要素의 형태에 따라 自然的 生産力과 手段的 生産力 및 金融的 生産力의 세 가지로 나누었으며, 다시 이러한 生産力이 国家의 保護政策에 의하여 高度의 生産段階에 이르러 종합된 것을 国民生産力이라는 概念으로 대표시켰다.

이와 같은 事実에서「리스트」의 『生産力』이 生産要素가 갖는 能率을 뜻하고 있음을 알 수 가 있다. 종래「리스트」의 学説이 生産性概念에의 접근에 있어서 橋梁的 役割을 한 것으로 평가되고 있는 것은 바로 이러한 사실을 반영하는 것이였다.

한편「왈래스(Walras)」의 경우에서 볼 수 있는『限界生産力』이 새로 추가 되는 単位의 生産要素의 生産에 대한 寄与度를 뜻하는 것이다. 여기서 生産에 投入되는 生産要素의 추가적인 한 単位가 産出하는 生産物 또는 價値로서 파악되는『限界生産力』의 概念

* 亜洲工科大学 工業経営学科 教授

이 명확히 규정되면서부터 이러한 生産力을 측정하는 指標로서의『生産性』의 概念이 經濟学에서 이용되기 시작한 것은「왈래스」에서 비롯한 限界効用学派의 커다란 業績이였다.

여기서 生産性의 概念은 經濟学説史에 있어서 결코 새로운 것이라고는 할 수가 없다. 그것은「스미스」의『分業論』,「리카아도」(Ricardo)」의『分配論』과『機械論』등의 問題意識을 통하여 이미『生産力』이란 概念으로 상정되었던 것이며, 그 후「리스트」가 仮説한 橋梁에 의하여 더욱 구체화되었고, 近代經濟学의 탄생과 더불어「왈래스」에 이르러『限界生産力』의 概念에 의하여 그 내용이 명백해짐으로써『生産性』의 概念으로까지 발전하게 된 것이다. 오늘날 権威있는諸機関에서 규정하고 있는 生産性에 대한 意義를 몇 가지 소개하면 다음과 같다. 우선 OEEC(「유럽」經濟協力機構)에서는 1950년에 발행한《Terminology of Productivity)》에서『生産性이란 産出物을 生産要素의 하나로서 나눈 商을 말한다』고 定義하였고, ILO(国際労動機構)에서는 1954년에 발행한《Higher Productivity in Manufacturing Industries-Studies & Reports, New Series, No. 38)》에서『産出量(output)과 投入量(input)의 하나와의 比率은 일반적으로 그 요소의 生産性이 된다』고 定義하였으며, BLS(美国의 労動統計局)은『生産性이란 어떤 生産物 数量과 이에 대응하는 하나 또는 그 이상의 投入要素의 数量과의 比率이다』고 定義하고 있다.

以上과 같은 定義에서 生産性은 投入要素의 単位当 産出量을 뜻하는 것이라고 간단하게 이해 할 수가 있으며, 이러한 諸定義는 다같이 生産性이 각종 資源의 有効利用度로서 代表되는 生産力의 尺度가 된다는 事実에 근거하고 있음을 알 수가 있다. 그런데 여기서 한 가지 주의해야 할 것은 ILO나 BLS의 定義와 같이「生産性을 産出量과 投入量 사이의 比率」이라고 規定하는 한 이러한 比率을 計算하여 生産性을 表示하기 위해서는 数字的으로 두 가지 方法이 가능하다는 사실이다. 즉 産出量을 投入量으로 나누어서『投入量의 1単位当 産出量』으로는 生産性을 表示하는 경우와 그 反対의 방법에 의하여『産出量 1単位当 投入量』으로 生産性을 表示하는 경우의 두 가지 方法을 생각할 수가 있다. 따라서 어느 경우의 方法에 의하든 그것이 ILO와 BLS의 定義에 따른 生産性을 表示함에는 틀림이 없는 것이며, OEEC의 定義에서는 이 가운데서 특히 前者의 경우만을 가리키고 있음을 알 수 있다. 여기서 生産性의 概念에 있어서도 広意의 生産性과 狭意의 生産性으로 그 概念을 나누게 되는 이유가 나타나게 된다. 즉 ILO와 BLS의 定義에 의한 것을 보통 広意의 生産性 이라고 한다면 OEEC의 그것은 이를 狭意의 生産性 이라고 부를 수 있을 것이다. 보통 生産性이라고 하는 것은 狭意의 生産性을 가리키는 것이며, 이에 대하여 ILO나 BLS의 경우 投入量을 産出量으로 나누어서 計算한 比率에 의하여 表示되는 生産性은 概念上의 혼동을 피하기 위하여 특히 이를「原単位(Physical unit)」라고 부르고 있다. 그러므로『生産性』과『原単位』는 서로 逆数関係를 가짐으로서 어느 한쪽이 커지면 다른 한쪽은 작아지는 것으로 나타나게 된다. 따라서 生産力을 대표하는 資源의 有効利用度를 評價함에 있어서 예컨데 生産性이 높아졌다는 사실은 곧 原単位가 낮아졌다는 것으로, 양자는 동일한 사실을 나타내게 된다. 일반적으로 資源의 有効利用度를 측정함으로써 우리가 이룩한 經済 活動의 成果를 評價함에 있어서는『最大効用의 原則』, 또는『最少費用의 原則』이 判断의 기준으로 導入되고 있다.

前者는 일정한 費用에서 얻어지는 効用을 極大化하자는 것이며, 後者는 일정한 効用을 위해서 投入되는 費用을 極小化하자는 것으로, 同一한 内容을 가리키는 것이다. 그러므로 生産性은『最大効用의 原則』에 입각해서 資源의 有効利用度를 測定하는 경우에 이용될 수 있는 尺度라고 하겠으며, 이에 대하여 原単位는『最少費用의 原則』에 입각해서 그것을 測定하는 尺度가 된다고 할 수 있을 것이다. 일반적으로 주어진 資源을 가장 有効하게 利用함으로써 効用을 極大化하려는 것은 經済学의 관심이라고 하겠으며, 따라서 이러한 原則에 의하여 그 結果를 評價하는 尺度로서의 生産性의 概念은 經済学的인 用語라고 볼 수 있다. 한편 주어진 利益目標를 달성하기 위하여 투입할 비용을 極小化하려는 것은 經営学의 관심이라고 할 수 있으며, 이러한 점에서 經営活動의 結果를 評價하는 尺度로서 이용되고 있는 原単位의 概念은 經営学的인 用語라고 볼 수 있을 것이다.

以上과 같은 生産性의 概念을 基礎로 하여 特히 企業経営에서 工場生産活動에 이 生産性向上이 至大

한 영향을 미치고 있는바 工場에서는 어떠한 形態 및 種類의 生産性이라도 이의 向上이 企業經營의 번영과 直結되어 있어 모든 工場活動이 品質·原価·納期의 経済的 均衡위에서 그 企業体의 영속적인 発展을 為하여 生産性向上에 그 管理目標를 두어야 한다.

2. 国内 労動 生産性의 動向과 韓·日間 労動生産性 比較分析.

2. 1. 国内 労動生産性의 動向.

国内 産業全体의 労動生産性은 계속 向上되어 왔으며, 1974年을 基点으로 10%以上의 増加率을 보여온 労動生産性指数는 産業別로 볼 때 상당한 격차가 있으며 一部 業種의 労動生産性向上템포는 아직도 매우 低調한 状態에 있다.

産業別로 보면, 鉱業의 경우 金属鉱業 및 非金属鉱業이 毎年 生産性이 向上된 것으로 나타난 것임에도 불구하고, 石炭鉱業이 坑道가 깊어감에 따라 점점 採炭作業이 어려워져 労動投入量에 比해 生産量이 매우 不振한 状態에 머물므로서 鉱業 全体의 労動生産性指数는 상당히 낮게 나타났으며, 1976 年度에 들어와서도 基準年度(1970) 対比 4.5%가 増加하는 매우 不振한 結果를 나타내었다. 特히 製造業의 경우에는 섬유 및 전자 제품등의 輸出産業의 好調(1978年까지)와 농약, 비료등의 内需의 増加로 産出量増加에 따른 生産向上이 두드러져 1976年에는 労動生産性指数가 180.3를 기록하여 '75年対比 11.9%의 増加率을 보여 '70年 以后 가장 높은 対前年 上昇率을 기록하였다.

다음〈表1〉에 分析된 바와 같이 国内 産業全般의 労動生産性은 年平均 8.8%의 上昇率을 시현하였으며 特히 製造業은 9.4%로 毎年 그 増加幅이 커져가고 있다. 特히 工場運営에 直接的인 主役을 맡고 있는 全従業員은 그들의 生計를 賃金으로 꾸려가고 있음은 두말할 나위도 없다. 여기서 賃金問題가 時代発展에 順応하여 따르지 못한다면 従業員 各個人은 물론 그 企業体도 나아가 그 地域社会 및 国家発展에도 直接, 間接으로 악영향을 받게됨은 分明한 事実이다. 이와 같은 事項에서 無条件 賃金引上은 企業의 経営能力을 弱化시켜 国家産業社会에 企業의 寄与度가 떨어지고, 그렇다고 賃金抑圧은 従業員의 근로의욕 감퇴를 갖어오게 되어 그로 通한 또다른 社会的, 経済的 問題가 야기되게 된다.

바로 이 進退両難의 問題解決은「生産性向上」이 解決해 주기 때문이다. 왜냐하면 生産性向上이 바로 賃金의 源泉이 되고 있기 때문이며, 따라서 生産性向上을 通한 附加價値의 増大가 賃金의 支払能力을 높이는 最上의 手段이 되고 있기 때문이다.

業種別 労動生産性指数動向

〈表1〉 (1970年=100.0)

区分 \ 年度	1972	1973	1974	1975	1976	1977	'72~'77 (年平均)
産業総合	117.5	127.3	140.0	155.2	172.6	179.9	–
(増加率)	(7.9)	(8.3)	(10.0)	(10.9)	(11.2)	(4.2)	(8.8)
鉱業	96.3	105.7	102.5	103.6	104.5	110.3	–
(増加率)	(△3.9)	(9.8)	(△3.0)	(1.1)	(0.9)	(5.6)	(1.8)
製造業	119.7	129.9	144.4	161.1	180.3	187.4	–
(増加率)	(9.0)	(8.5)	(11.2)	(11.6)	(11.9)	(3.9)	(9.4)
電気業	130.0	147.3	156.6	162.4	177.3	207.8	–
(増加率)	(6.4)	(133)	(6.3)	(3.7)	(9.2)	(17.2)	(9.4)

資料：主要工産品의 国際競争力('78.5~韓国生産性本部)

2. 2. 韓·日間의 労動生産性 隔差動向 分析

現下 우리나라의「主要工産品의 生産性」은 다음〈表2〉韓·日間 労動生産性 隔差動向分析表에서 分析된 바와 같이 日本의 그것과 比較하여 볼 때

〈表2〉 **韓·日間 労動生産性隔差動向 分析表**

製品	1972	1974	1975	1976	1977
計	3.4	4.6	2.9	3.4	3.1
軽工業製品	2.8	4.3	3.2	3.4	2.6
綿絲	2.2	2.0	2.1	2.3	2.2
비스코스人絹絲	–	–	–	–	1.1
毛絲·울톱	2.2	2.7	1.9	3.2	2.9
紡毛絲	3.6	10.2	3.1	3.2	3.0
砕木펄프	2.7	3.0	3.6	–	3.6
新聞用紙	2.6	2.7	2.5	–	2.3
크라프트紙	–	–	–	–	1.5
印刷用紙	3.1	5.1	5.9	4.9	4.3
重化学工業製品	3.9	4.8	2.7	3.4	3.4
뇨소肥料	3.2	2.8	2.8	1.6	2.9
苛性소오다	3.7	3.7	–	3.7	3.7
시멘트	3.8	4.1	2.7	4.0	3.8
타이어	–	–	2.3	2.2	2.0
鋳鋼	1.9	1.9	2.2	2.2	2.2
鋳鉄物	2.1	3.1	3.8	4.2	4.2

可鍛鑄鉄	−	−	−	5.5	3.7
棒鋼	4.5	7.6	3.1	−	3.4
型鋼	10.1	11.4	−	−	5.4
旋盤	1.6	3.5	1.9	2.5	2.7
베아링	−	−	−	−	2.8
電線	−	−	−	4.7	3.5

註：日本의 労動生産性/韓国의 労動生産性

資料：韓国生産性本部(生産性会報79. 9. 26)

그 水準이 平均 32.5%에 불과한 것으로 나타났다.

現在 우리나라는 重化学工業時代를 맞이한 技術革新과 工場規模의 大型化 그리고 科学的管理를 通한 労力의 集約化로 低生産性의 탈피를 為한 땀흘린 努力의 結果로 年平均 10%線에 가까운 生産性向上率을 나타내고 있다.

그러나 우리나라에 主要工産品의 労動生産性 水準이 전반적으로 先進外国의 경우보다 낮은 것은 産業全般에 걸쳐 技術革新 내지는 施設의 近代化가 低位에 있어 製品単位当 所要労動時間의 短縮幅이 크게 改善되지 못한 構造的인 側面과 管理面에서는 目標의 設定 및 達成을 為한 적극적인 意慾의 不足 그리고 労動作業管理의 非科学的要素에 따른 方法論에 問題가 있어 合理的인 工場管理技法의 適用과 근로의욕을 앙양시키는 協同의 精神으로 生産性向上의組織的 展開가 従業員 個人은 물론 国家産業社会의 共同의 번영에 길이기에 企業 번영의 持続的인 管理目標를 生産性 向上에 두어야 한다.

3. 生産性向上의 意義와 効果

経済発展의 目的은 일반적으로 国民生活에 있어서의 経済的 福祉의 향상에 있다고 하겠으며, 이러한 経済的 福祉의 향상은 결국 国民의 物的인 生産水準의 提高와 国民生活에 있어서의 여가의 증대를 뜻하는 것이라고 말할 수 있다.

여기서 物的인 生産水準이라고 함은 国民 1人当의 生産量을 가리키는 것이므로 이는 総生産量을 総人口로 나눈 것으로 표시할 수 있으며, 따라서 다음과 같은 式을 수 있다.

$$\text{物的生産水準} = \frac{\text{総生産量}}{\text{総人口}} \quad \cdots\cdots(1)$$

위의 式 右辺을 전개하면 다음과 같은 式이 성립한다.

$$\frac{\text{総生産量}}{\text{総人口}} = \frac{\text{総生産量}}{\text{総労動時間}} \times \frac{\text{総労動時間}}{\text{総就業人口}} \times \frac{\text{総就業人口}}{\text{総人口}} \quad \cdots\cdots(2)$$

윗식 右辺의 첫째 항은 単位時間当 生産量으로써 표시되는 労動生産性이고, 둘째 項은 就業者 1人当 労動時間으로써 측정되는 労動時間率이며, 세째 항은 総人口에 대한 就業者数의 比率, 즉 就業率이 된다. 따라서 이를 整理 하면 (1) 및 (2) 식에서 다음과 같이 표시할 수 있다.

生産水準 = 労動生産性 × 労動時間率 × 就業率 ……(3)

따라서 윗식을 변형시키면 다음과 같이 된다.

$$\text{労動生産性} = \frac{\text{生産水準}}{\text{労動時間率} \times \text{就業率}} \quad \cdots\cdots(4)$$

위 식은 労動生産性이 향상되는 경우 生産水準의 증가와 労動時間率, 또는 就業率의 감소를 실현할 수 있다는 사실을 뜻하게 된다. 그런데 (4) 式의 分母인 労動時間率이나 就業率의 減少는 完全雇傭状態에 있어서 就業機会가 保障되고 있는 경우에 관한 한 国民生活에 余暇의 創出 및 拡大를 뜻하는 것이기 때문에 分子인 生産水準의 増大와 함께 労動生産性의 향상이 실현하는 이와 같은 諸効果는 国民福祉의 増大에 직결되는 것임을 알 수 있다.

1951년 발행된 ILO 의《Methods of Labor Productivity Statistic Report regard for the Seventh International Conference of Labor Statistics-Studies & Reports, New Servies No. 18》에 의하면『経済的 福祉는 財貨의 生産과 이러한 生産의 諸成果를 향락하기 위한 余暇와의 総計이기 때문에 生産性은 실제의 生産에 관한 指標라기보다는 오히려 経済的 福祉에 관한 指標라고 할 수 있을 것이다』라고 지적되고 있다. 따라서 生産性의 향상은 経済発展이 목적하는 바 福祉向上을 실현하기 위한 수단이 되는 것이며, 여기서 生産性의 持続的인 향상에 의해서 生産水準의 増大와 余暇의 拡大로써 대표되 経済的 福祉의 향상을 이룩하게 된다는 사실을 알 수가 있다.

이와 같이 生産性向上은 国民의 経済的 福祉를 증대시키는 데에 그 意義와 目的이 있는 것이며, 이 점에 관해서는 ILO 에서도 다음과 같이 지적하고 있다. 『生産性향상은 그 자체가 목적이 아니고 社会的 発展을 촉진하고 人類福祉의 経済的 基礎를 강화하기 위한 하나의 手段이다』 또한 『生産性의 향상은 일

반적인 生活水準向上의 기회를 가져옴과 아울러 가장 低廉한 「코스트」와 價格을 통하여 消費財와 生産財의 供給을 풍부히 하여 実質国民所得을 높이고 労動時間의 短縮과 作業條件의 改善을 가져오며, 일반적으로 人類福祉의 経済的 기초를 강화하는 기회를 가져다 주는 것이다』(ILO 第1回「유럽」地域会議決議文)그러나 生産性向上이 国民経済에서 가지는 意義는 이상과 같이 설명 될 수 있으나 이는 어디까지나 国民 1人当이라는 추상적이고 평균적인 概念을 전제로 하여 분석한 결론에 지나지 않는다.

사실 国民 모두가 生産水準의 上昇과 余暇에 따른 諸成果의 恵択을 공평하게 누릴 수 있다고는 볼 수 없으며, 따라서 生産性의 향상에 의하여 실현되는 経済的 福祉는 国民 1人当이라는 平均概念만으로는 설명 할 수 없는 社会의 여러 利害集団의 勢力関係라든가 그때 그때의 現実的인 價値判断에 의해서 그 配分構造가 달라지기 마련인 것이다.

여기서 生産性과 傭雇問題의 관계에 있어서도 성과의 公正 配分을 수반하지 않는 生産性의 향상이란 反福祉的이고, 따라서 合目的性을 欠한 課題로서 전락되므로 앞서 지적한 바와 같이 生産性의 향상은 그 자체가 목적이 아니고 福祉増進을 위한 하나의 수단에 불과하다는 ILO의 견해를 강조하는 바이다. 이러한 견해는 生産性向上과 経営合理化의 意義를 구별하는 결정적인 열쇠가 되고 있다. 즉, 経営合理化는 어디까지나 個別企業을 전제로 하여 그 자체가 하나의 종국적인 목적으로 설정되고 있다는 事実이다. 따라서, 個別経営에 관한 한 合理化를 위하여 발생되는 失業을 가지고 道義的인 문제를 별도로 한다면 그 経営者를 결코 탓할 수는 없을 것이며, 그것을 合目的的인 것으로 시인하지 않을 수가 없다. 그러나 동일한 문제를 国民経済的인 각도에서 生産性向上 이라는 문제로서 파악하는 한 그러한 事例를 결코 용인할수가 없으며, 그것은 성과의 공정한 배분에 따른 経済発展의「메카니즘」에 의해서 반드시 해결되지 않으면 안 되는 것이다. 흔히 個別経済와 国民経済 사이의 利害関係의 対立性이 論議되고 있지만 이것은 바로 生産性向上과 経営合理化의 예에서 볼 수 있는 바와 같이 목적과 수단을 혼동하는데서 오는 문제라고 볼 수 있을 것이다. 따라서 이렇게 본다면 生産性의 향상은 国民経済的인 견지에서 個別企業에 있어서의 経営合理化를 통해서 나타나는 諸矛盾과 利害의 대립을 経済的 福祉의 増進으로 지양하고 해소시키는 橋梁的인 役割을 하는 것이라고도 볼 수가 있을 것이다.

以上의 効果 分析을 종합하면 生産性向上의 国民経済的意義는 결국 福祉의 増進과 経済의 成長 및 雇傭의 확대라는 세 가지 焦点으로 이를 집약 할 수가 있다. 日本生産性本部에서도 지적하고 있듯이『生産性이 향상되면 그 결과는 직접적으로 原價의 低下로서 나타나며, 價格이 引下됨으로써 国外内의 市場이 확대된다. 生産性向上의 成果는 資本家, 労動者, 消費者에게 배분되는 것을 원칙으로 하기 때문에 動労者와 消費 에게는 実質賃金이 증대하고 生活이 개선되며, 資本家도 実質的으로 利潤을 기대할 수 있다. 또한 労動生産性의 上昇은 동일한 生産物이 보다 짧은 시간에 生産되는 것을 뜻하는 것이므로 労動時間이 차츰 단축될 뿐만 아니라 余他의 労動條件도 개선될 여지가 마련된다. 이렇게 하여 購買力이 늘어나서 市場이 확대되고 生産이 확장된다면 결국 전체로서의 雇傭機会는 증대될 것이며, 이른 바 経済의 拡大가 実現될 것이다.』바로 이러한 側面에서 生産性向上의 意義와 効果를 찾을 수가 있는 것이다.

4. 生産性向上 実施上의 障碍와 対策

4. 1. 経営者 思考方式의 前近代性問題

生産性向上에는 作業工法 및 設備改善을 通한 技術的要因以外・人的労力에 依한 勤労意慾 앙양등으로도 生産性向上에 크게 기여 할 수 있는데 우리나라 企業経営者들의 前近代的 思考方式때문에 非合理的 意思決定을 내리게되는 原因이 되고 있다.

우리나라는 1960年代 初부터 꾸준히 輸出主導型経済政策下에서 工業化産業을 계속 強力히 推進해 왔다. 때문에 工業部門의 지속적인 高度成長으로 1960年에 GNP의 40%를 차지했던 農業部門이 1976年에는 27%로 낮아지고 그 대신 工業部門이 같은 期間中 19%에서 34%로 크게 높아져 産業構造가 工業国型에 接近하고 있다. 그리고 輸出構造는 主로 軽工業分野가 大宗을 이루고 있었는데, 이제는 中進国隊列에서 先進国隊列로 발돋움하는 이 마당에 軽工業中心産業構造를 탈피 '80年代 高度産業国家로 옮겨가면서는 資源이 빈약한 나라에서 계속해서 輸入原資材나 에너지 多消費型 産業構造로 지탱하기 보다는 頭脳集約的 高度技術産業 및 高生産型 産業構造를 갖추어야 할 것이다. 이에 附応하여 経営 管理面

에서도 家族(小規模)的인 前近代的 經営으로 부터 大量生産을 하는 現代営経으로 전환해야 할 時点에 왔다.

小規模 経営形態에서는 韓国的 독특한 思考方式, 即 家父長的이요, 反論理的이고 또 感情에 치우친 経営 意思決定도 通할 수 있었으나 大規模経営体制下에서 이제까지의 方法論이 通할 수 없고, 어디까지나 客観的이고 科学的인 意思決定만이 企業経営体의 能率을 向上시키게 된다.

国内 企業은 1963~1975年에 이르는 12年 동안 中小企業体의 年平均 増加率은 1.6%에 불과하였으나, 同期間中 生産額의 増加率은 30.9%로 「生産規模의 大型化」 추세는 大企業과 마찬가지로 中小企業도 날로 増加되어 가고 있다.

이에 따른 経営者들이 韓国的 思考方式에서 새로운 経営哲学 내지는 思想에서 合理的인 企業経営을 営為하고 있는지는 의문이다.

여기서 다음〈表3〉의 「韓国의 産業体에서 能率을 저하시키는 人間的 要因에 関한 研究」에서 国内 400名의 経営者들에 対한 設問調査에 対한 反応度를 引用分析하면 아래와 같다.

〈表 3〉 **国内 経営者의 意識構造**

内　　容	反応度	内　　容	反応度
1. 년령중시	10(%)	5. 지방차별	30(%)
2. 남성중시	75 〃	6. 정실인사	55 〃
3. 미신신봉	5 〃	7. 복종형환영	30 〃
4. 친척인척중시	5 〃	8. 비판형기피	35 〃

資料 : ① 韓国産業体에서 能率을 低下시키는 人間的 要因에 関한 研究(鄭漢澤)
② 「広場」第67号(79. 1) 世界平和教授 協議会 発行.

以上과 같은 前近代的인 思考方式이 現社会의 젊은 階層의 従業員의 意識構造와 동떨어져 있어 勤労意慾을 半減시키고, 그로 通하여 能率을 低下시키는 誘因이 되고 있으며, 이의 対策으로 現代経営管理技法의 習得과 現世代의 教育과 意識構造를 理解하고 経験為主의 독단적 経営方式 및 意思決定에 合理性을 追求해야 하겠다.

4. 2. 労使関係.

労使関係란 労動組合과 企業主와의 関係와 企業主와 勤労者와의 関係로 두가지의 意味로 해석된다.

여기서 우리나라 労使関係는 個別企業의 特殊性을 제대로 살리지 못한 체 成長戦略과 安保的 次元에서 획일적으로 規定된 関係로 人為的으로 다듬어진 「一糸不乱한 体制」라고도 論評받아왔다. 이는 経済成長을 추구하는 過程에서 勤労者보다는 企業에 우선하는 政策을 취하지 않을 수 없었던 '70年代 成長韓国의 特殊性 때문이라고 理解되어 왔다. 때문에 勤労者는 労動争議나 団体交渉権을 유보해두고 政策方向에 따라 合議아닌 要求에 順応해 왔다.

이는 높은 失業率 낮은 経済水準때문에 労動은 権利가 아니라 糊口의 方便이 되어야 했기 때문이다.

오늘의 成長韓国을 두고 이러한 勤労者의 땀방울이 얽힌 結晶이라는 点을 부인하는 사람은 없을 것이다. 이의 뒷받침与論으로 「우리나라 発展을 為해 가장 努力하고 있는 職業人」은 勤労者를 39.3%로 생각하고 있음이 「韓国人의 意識構造('79.3, 延大 徐正宇 教授)」에서 最高로 나타났으며, 다음이 정치가 17.7%, 교육자 12.4%, 그리고 企業家 7.5%, 나머지 농어민 6.0%, 행정가 4.2%, 언론인 3.5% 군인·경찰 2.8%, 기타 및 무응답 6.6%의 順으로 調査分析 되었다.

그러나, 労使関係는 勤労者의 努力에 対한 깊은 理解에 바탕을 두지 않고, 오히려 不平等 계약이 通用되는 現実에 의존하려는 경향이 짙었다.

労使가 対等한 関係서 共同運命体로 의식하지 않고 봉급을 올려준다거나, 후생시설을 잘해준다는 식의 施恵意識이 支配되고 있다. 마땅히 勤労者 에게 해주어야할 일, 企業主가 해야할 일을 家父長的인 温情으로 理解하는 경향이 농후 하였다.

最近 몇년 사이에 賃金引上率이 労動生産性 増加率을 앞지른다고해서 賃金引上規制論을 들고 나오는 경우도 냉정히 따져보면 그러한 側面이 発見된다.

어느 企業組織内에 어떤 형태든 극한 세력이 形成된다는 것은 정상적인 労使基盤이 없다는 反証으로도 해석되며, 労使間의 問題는 労·使共同으로 그들의 所任을 다할때, 또 相互理解할려고 할 때 오히려 問題解決이 가능하다.

即, 企業 스스로 自己 特性을 살려가면서, 그 企業体質에 알맞는 労使関係로 発展시켜 나가지 않을 수 없다.

여기서, 一方的인 施恵意識을 버리고, 同苦同楽의 立場에서 経営状態를 터 놓고 이야기할 수 있는 자

세로 돌아갈 必要性이 強調된다. 企業主건 勤労者 이건간에 共同運命体의 精神을 깊이 認識치 못하고 相互不信과 被害意識 때문에 労使問題가 어려워졌다.

이로 인하여 結果的으로 能率을 低下시키고 反生産的인 労動問題로 비화된 事実도 있었다.

새時代의 労使問題는 고식적인 手段으로서는 改善이 어려우며, 相互立場을 理解하면서 共同運命体 意識으로 技能과 技術을 우대하고 認定해 줄줄아는 企業風土쇄신과 労動科学의 立場에서 公正한 作業課業量 設定을 為한 標準作業 및 標準時間의 設定과 作業配分이 科学的 근거위에서 確立되어야 지속적인 労動生産性向上에 기여하게되며, 그리고 이를 労使가 充分히 相互理解될때 견고한 協同으로 労使가 共同運命体의 精神으로「勤労者를 家族처럼, 工場일을 내일처럼」行할 수 있는 生産的인 労使関係의 根本이 이룩되겠으나, 이의 基盤不実이 労使結束의 커다란 障碍要因이 되고 있다.

4. 3. 企業経営活動上 生産管理部門의 隘路

国内 鉱工業体의 1978年度 企業経営의 隘路要因調査報告(大韓商工会議所--'79. 5)에 依하면 다음 〈表 4〉와 같이 企業経営活動中 生産管理의 隘路가 가장 높아 全体의 30%線을 上廻하고 있으며 이는 1973年度 以来 国内 鉱工業界의 企業経営隘路는〈表5〉에서 示顕된 바와 같이 生産管理上의 隘路事項이 가장 크며 또한 毎年 그 隘路要因이 加重되고 있어 바로 이것이 生産性向上의 저해요인들로 作用하고 있는 問題中의 하나이다.

78年중 企業経営 隘路順位

〈表 4〉 (단위 : %)

구 분	광공업	광 업	제조업	대기업	중소기업	서 울	지방
생산관리	30.4	33.7	30.3	30.3	30.4	30.3	30.4
판매관리	21.6	16.6	21.7	21.9	21.4	22.4	21.2
인사관리	22.2	24.9	22.1	20.5	23.0	21.2	23.1
재무관리	25.9	24.9	25.9	27.3	25.1	27.1	25.3
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料 : 1978年度 企業経営의 隘路要因調査報告書(大韓商議-1979. 5)

'78年度 国内鉱工業体가 가장 큰 隘路部門으로 지적한 生産管理部門에 있어서는 原資材確保面이 28.2%로 어려움이 제일 컸고 다음 労動力確保面(26.7%), 施設面(18.8%), 技術面(14.7%)등의 순으로 나타났다. 특히 労動力確保面의 隘路는 77年의 22.1%에서

年度別 企業経営 隘路順位

〈表 5〉 (鉱工業界) (단위 : %)

구 분	73	74	75	76	77	78	79
생산관리	29.5	27.2	28.0	28.1	29.5	30.4	26.6
판매관리	25.7	30.5	29.8	28.4	25.9	21.6	29.0
인사관리	20.8	16.5	17.9	17.2	20.5	22.2	15.4
재무관리	24.0	25.8	24.2	25.3	24.1	25.9	29.1
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料 : 1979年度 企業経営의 隘路要因調査報告書(大韓商議-1980. 4)

78年에는 26.7%로 4.6%나 높아져 人力不足 (1979年度는 국제경기침체 및 오일쇽크로 인한 国内 경기침체 특별 경우 例外)에 따른 隘路가 점점 크게 증대되고 있음을 보여주고 있다.

業種別로 구분해 보면 먼저 鉱業의 경우는 労動力確保面이 33.1%로 隘路가 가장 컸으며 다음 技術面(18.4%), 原資材確保面(16.0%), 施設面(12.9%)등의 순으로 나타났고 公害 및 災害에 따른 어려움도 12.9%나 되는 것으로 나타나고 있다. 特히 1979年度 製造業의 경우는 原資材 確保面이 29.1%로 가장 큰 隘路要因이였으며 製造業中 原資材確保面에서 크게 어려움을 겪은 業種은 나무·나무製品이 40.1%, 化学製品이 30.4%, 飮食料品이 30.7%, 종이·종이製品, 인쇄出版業30.1%등이고, 動力·燃料確保面에서 크게 隘路를 겪은 業種은 非金属鉱物製品이 14.9%, 第1次 金属製品이 13.4% 등이 였다.

企業規模別로는 大·中小企業이 모두 原資材確保面(大企業 28.4%, 中小企業 29.1%)에서 가장 큰 隘路를 겪었으며, 다음은 大企業이 生産技術面 17.5%에서, 中小企業은 生産施設面에서 17.7%로 各各 큰 隘路를 겪은 것으로 分析되었다.

여기서, 이의 重点改善이 生産性向上의 推進基本段階가 되겠다.

4. 4. 生産管理 活動의 成功条件과 関係推進要員의 資質

生産性向上을 為한 生産管理活動에서 成功的인 條件은 当該工場의 生産活動의 関聯된 ① 信頼 할 수 있는 情報, ② 高度의 標準化와 規格化, ③ 能率的인 作業組織構造 그리고 ④ 訓練된 関係専門推進要員이 必要 要件이다.

고로 여기서 生産性向上業務를 専担할 関係推進要員

의 資質을 上記 4가지 具備條件을 충족시키고 또한 손수 해결해 갈 基本能力을 갖인 能力者라야 하겠다.

이를 為한 그 関係内容은 다음 事項들을 確保, 措処, 理解하고 処理할 能力을 갖추어야 하겠다.

(1) 信賴할 수 있는 情報

① 生産(加工)해야 하는 製品에 関한 知識과 販売部門에서 要求한 製造에 関한 日程等 関係事項의 상세한 情報

② 個個의 機械装置의 台数, 型式, 性能 等에 関한 상세한 知識과 生産트러블에 対処한 計劃以外의 活用可能時間에 対한 事項

③ 個個의 部品 및 最終製品에 対하여 必要한 作業順序와 作業時間에 対한 情報

④ 使用材料의 品質規格, 納期, 製造単位当의 使用量, 即 原價単位等에 関한 상세한 知識

⑤ 生産現場에 活用可能한 人員과 그의 生産能力에 関한 完全한 情報

⑥ 各 生産製造作業의 能率化를 為한 適合한 作業條件 및 治工具類 等에 関한 完全한 情報

⑦ 其他 生産活動에 저해요인이 되는 諸般情報와 生産支援시스템 및 유티리티에 関한 情報와 社会的 情報等

(2) 高度의 標準化와 規格化

工場制 生産活動의 経済的効率化 도모를 為하여 지켜야 할 事項이 바로 이 標準規格化이다. 이중 生産活動에 比重이 높은 事項을 指摘하면 다음과 같다.

① 使用材料 및 部品의 標準規格化

② 設計上 許容可能한 한도의 모든 部品에 対한 許容公差의 設定

③ 工具 및 機械設備와 그 取扱性

④ 作業順序와 作業方法의 標準化

⑤ 作業員에 対한 作業標準時間의 設定과 그 보상방법의 標準化

⑥ 品質要求 및 品質維持를 保証하는 充分한 検査方法과 品質管理方法의 標準化

⑦ 計劃과 結果를 比較할 수 있는 生産実績報告書等에 対한 標準化와 規格化 等

(3) 能率的인 作業組織構造

① 作業日程이 本社(中央)機能에서 決定되어 下達되는 部門의 管理監督者 들은 現場과 協同하는 努力을 길러내는 유기적 組織을 갖출것.

② 作業形態에 따라 加工手段, 生産方式 및 作業의 技術的 性格等을 고려 하여야 하겠지만 作業対象인 材料에서 製品으로 되기까지의 作業線(product Line) 이 逆行 및 交叉하지 않는 組織을 갖출 것.

③ 機械的 作業組織에서는 工場規模 및 現実을 감안하여 그 企業目的에 알맞는 組織, 即 万能職場作業組織, 機械別 作業組織 및 品種別 作業組織 等의 形態와 이의 応用된 現場組織 編成이 要望된다.

(4) 訓練된 関係推進専門要員

① 計劃된 作業内容을 잘 理解할 것.

② 関係専門技法 및 理論에 教育訓練을 받고 充分한 能力을 兼備하고.

③ 要求되는 職務에 対하여 適性과 興味를 갖이고 있어야 하며.

④ 当該作業員들에게 科学的인 作業管理方法이 教育指導 되어야 한다.

5. 生産性向上을 為한 理論上의 適用問題

그 基本概念을 要約하여 生産性 向上의 理論的 條件을 式으로 表示하면 다음과 같다.

生産性↑=

産出 (Output)	①=동일	↑크게	③↑크게	④↓적게	⑤↑더크게
投入 (Input)	↓적게	=동일	↓적게	↓더적게	↑크게

1) 産出은 同一하게, 投入을 적게

数式으로 生産性↑=産出(=)/ 投入↓으로 表示可能하지만 工場内에서 現実的으로 産出을 固定하고 投入을 줄인다는 것은 浪費要素가 많아 이를 줄일수 있는 範圍까지는 本 方法이 可能하지만 理論的인 根拠(科学的 및 技術的理論)를 벗어날 수 없는바 生産性向上을 為한 初期段階에서 可能할 뿐 무조건 投入을 줄일 수 없는 方法이며, 企業의 拡大 再生産의 目的과 職場의 人員問題等에 問題가 있다.

2) 産出을 크게, 投入을 동일하게

数式上의 問題로서 生産性↑=産出↑/投入(=)는 成立되며 또한 工場에서 現実的으로 可能한 事実이다. 即 投入은 固定하되 여러가지 努力 即, 技術革新, 設備更新等으로 生産活動의 結果인 産出을 높일 수가 있다. 그러나 現実与件의 投入改善없이는 영속적인 産出의 増大는 기대 할 수 없는바 稼動率, 収率,

能率 및 効率等을 技術的으로 現状態에서 極大化시키는 方向에서만 可能하다.

3) 産出을 크게, 投入을 적게

本 方式은 生産性↑=産出↑/投入↓으로서 数式上으로는 가장 理想的이다. 그러나 工場의 現実与件과 企業経営의 目的上 영속성이 없는 前項 1)~2)의 方法論中 마치 長点을 択한것 같이 여겨지지만 現実上의 問題로 얼마 進行되지 못한체 주저앉지 않을 수 없는 무리한 方法論이다.

即 同時에 産出을 계속 増加시키고, 投入을 계속 줄일 수 있는 方法은 現実的으로 不可能하다. 그럼에도 불구하고 工場経営者 및 管理者가 生産性 向上의 推進 方向이 理論的인 根拠를 넘어서서 무리하게 이 方向으로 強行하는 経営管理者의 思考方式이 問題이다.

4) 産出도 적게, 投入은 더 적게

本 方式도 生産性↑=産出↓/投入↓ 数式上으로는 成立하지만 工場 現実的 問題와 企業経営의 目的 및 社会的 責任面에서 고찰할 때 縮小生産으로 企業의 영속적 발전에 反한 事項으로 지속할 수 없는 理論上의 数式에 不過한 事項으로 따를 수 없는 方法이다.

5) 産出은 더 크게, 投入도 더 크게

本 方法에서는 生産性=産出↑/投入↑ 의 関係式으로 表示되어 生産性 向上의 関係가 成立되며 또한 工場管理上의 現実与件에서도 成立된다. 即 더 많은 産出을 為하여 多少의 投入은 반드시 必要한 事項이며, 企業経営의 目的이 바로 企業의 영속발전과 확대재생산을 通한 정당한 企業利潤의 確保에 있는바 이의 目的에 위배되지 않고 順応되는 지속적인 生産性向上의 方法임을 指摘하지 않을 수 없다. 그러나 初期段階부터 投入을 늘려가면서 産出을 더 높이라는 뜻보다 前1) ~2) 의 段階를 거친후 投入을 절약하는 基本 바탕 위에서 必要不可決한 事項의 投入増加를 通한 더 큰 産出의 増大를 갖어와야 하는 方法論이나. 그 労力과 새로운 方法論 모색에 持続的인 研究를 要하는 바이다.

6. 結　　論

国内 産業의 持続的인 生産性向上을 為하여 서는 前述한 바와 같이 生産性의 概念과 効果의 옳바른 労使間의 理解와 生産性向上 実施上의 障碍要因의 事前除去 그리고, 理論的 生産性向上原理의 適用段階와 現実問題의 調和 및 業種別, 工場別, 細部的 生産性向上 方法論은 획일적이 아닌 企業(工場)特殊性을 고려하여 実践하여야 한다.

特히 産業社会에서 生産性과 傭雇問題의 関係는 成果의 公正配分이어야 하며, 또한 生産性向上은 福祉増進을 為한 手段으로 될 때 持続的인 生産性向上이 実現될 수 있게 된다.

〈参 考 文 献〉

1. 柳世革：経済学, 法文社, 1966. 3.
2. 主要工産品의 国際競争力('78. 5~韓国生産性本部) P. 4~5.
3. 우리나라 主要工産品의 労動生産性水準(生産性回報：79. 9. 26-韓国生産性本部)
4. Higher productivity in manufacturing industries Studies & Reports, New Servies, No. 38. ILO, 1954.
5. 「1978年度 및 1979年度」企業経営隘路要因 調査報告書('79. 5 및 80. 4-大韓商工会議所)
6. 韓国의 産業体에서 能率을 低下시키는 人間的要因에 関한 研究(鄭漢澤)広場第67号：79. 1-世界平和教授協議会発行
7. 韓国人의 意識構造(徐正宇)朝鮮日報'79. 3. 4.
8. 呉秉秀：人事管理：博英社, 1980. P. 371.
9. 工場管理의 理論과 実務(辛容伯稿)「週間経済 第156号'77. 5. 30~月刊 水原商議'80. 4月号」水原商工会議所 発行.
10. 辛容伯, 工場새마을運動과 生産性向上方案, 工場새마을運動推進本部, 1979. 12.