

## 중소제조업의 인력 부족 해소방안을 위한 연구

-인천과 시흥지역을 중심으로-

최 병 우\* · 윤 두 열\*\*

### A Study on Resolutions of Manpower shortage problems in Small and Mid-Sized Manufacturing Firms

-Focused on the Era of Incheon and Siheung-

Byung Woo Choi\* · Do Youl Yoon\*\*

#### Abstract

In the 21st century, a time for smaller companies is fast approaching. A lot of people believe that the small and mid-sized companies will be a main force for industry. However, this concept could only be possible after we find some solutions for the general, labor shortage problem. Specifically, the majority of these challenges stem from improper distribution of labor within each company's divisions. These labor shortages have been influenced by a variety of exogenous (human) variables. The sources of the most serious problems come from the lack of appropriate labor and their fair wages. The work environment is also a contributing factor. These items are considered to be serious challenges to the development of smaller enterprises. The purpose of this study is to explore these difficulties. For solving the labor shortage, enterprises and government should offer employees supportive benefits. Enterprise companies should make an effort to improve their work environments. Companies should also use innovative strategies to raise labor compensation. With this in mind, smaller firms should struggle to retain their employees for an extended period of time and commit to an organizational business strategy. Governments should try to develop a higher recognition of smaller enterprises. They should create human power recruitment, development, and recourse policies as needed. Furthermore, they should manipulate existing policies to support human resource development that aids these companies to be more competitive with larger ones. Additionally, it is necessary to develop new, creative programs to help with the social recognition of smaller enterprises.

#### 1. 서 론

최근의 기술요인중심의 산업발전과정에서 나타나는 인력의 수요공급 불일치는 어쩌면 당연한 것으로 볼 수 있는 측면이 있다. 기술이 가진 라이프사이클의 단축과 그에 적합한 인력개발의 문제 등 수급조정 어려움이 존재할 수 있다. 어느 산업이든 예외는 아니다. 그러나 특히 IMF체제를 거치면서 그러한 경향은 심하게 나타나고 있다. 주문은 늘고 있는데 일할 직원을 구할 수 없어 공장을 가동하지 못한다고 하소연하는 중소기업이 크게 늘고 있다.

지난 수십 년 동안 중소기업의 최대 애로사항은 자금난이었다. 그러나 최근 들어선 인력난이 그 자리를 대신하고 있다. 우리나라 중소기업의 인력난은 새삼스러운 일이 아니나, 그 정도가 지속적으로 심각해지고 있다는데 문제가 있다. 중소기업청이 전국 300여개 중소기업을 대상으로 2003년 중소기업 정책방향에 대한 견해를 조사한 결과, 가장 중점적으로 추진해야 할 중소기업 정책으로 28%의 업체가 '인력난 해소'를 꼽았다. 인력난 해소가 '원활한 자금조달 기반구축'(20.4%)이나 '제품외 안정적 수요기반 구축'(20%)을 앞질러 중소기업의 가장 시급한 현안으로 대두된 것이다. 중소기업의 인력난은 만성적인 구인난에 시달리고 있는 3D업종뿐만 아니라 전기·전자 등 전 업종으로까지 확산돼 가고 있다. 그나마 근무중인 직원들의 이직률도 높아 중소기업들은 이중고를 겪고 있다. 이대로 가다가는 인력난으로 중소기업의 심각한 위기를 맞을 가능성도 없지 않아 대책이 시급한 실정이다.

본 연구는 위와 같은 문제의식을 가지고 인천과 시흥지역의 중소기업체를 대상으로 인력부족실태를 분석하여 이에 대한 원인을 기업의 인사관리적 측면에서 살펴보고자 하는 것이다. 높은 실업률에도 불구하고 우리나라 중소기업이 겪고있는 극심한 인력부족현상의 해소방안을 위해서 기업 스스로가 해결할 수 있는 인력대책을 위한 정책과제를 제시하고자 한다.

## II. 중소기업의 인력부족실태

우리나라는 직업별·직종별 고용전망에 관한 정보뿐만 아니라 교육훈련과정이나 입학정원수가 고용전망과는 상관없이 결정되는 일이 지속되고 있어, 결과적으로 경기적 실업 못지않게 부문별 인력수급 불일치로 야기되는 구조적인 실업이 만성적으로 나타나고 있으며, 이러한 인력수요 패턴의 변화에 적절히 대응할 수 있는 인력공급체계의 구축방안 또한 여전히 과제로 남아있는 실정이다(이상일, 2002). 산업인력의 공급은 일정시점에서의 인구요인, 성별·연령별 출생률 및 사망률, 임금 및 노동시간과 경제 활동 참가율 등의 양적인 내용과 직무만족도와 몰입도, 학력요인, 기술 및 기능 수준 그리고 경험 정도 등의 질적인 내용에 의해 결정된다. 현재의 우리나라는 인력수급의 불일치와 더불어 사무직·고학력 실업자, 생산직·저학력자의 구인난, 농촌 실업의 증가 등과 맞물려 있어서 비정상적인 현상으로 인식되고 있다. 특히 제조중심의 중소기업이 느끼는 애로사항은 대체로 대기업에 비해 여러 가지로 어렵다는 것은 자명하다고 볼 수 있을 것이다. 한국노동자 자료에 따르면, 전체 사업체의 인력 부족률은 1999년 1.1%에서 2001년에는 1.28%로 나타나고 있으며, 종업원 5~9인 사업체의 경우 2.03%, 10~299인 사업체의 경우는 1.5%로 나타나고 있다. 중소기업연구원은 현재 50인 미만 중소기업의 생산직 인력 부족률은 10.4%로 생산직 인력난이 대단히 심각함을 말해주고 있다. 이는 우리나라 노동시장에서 보여주는 실업률 수치와 고용구조의 취약성을 봐도(표2-1, 2-2, 2-3) 쉽게 알 수 있다.

\* 인하대학교 경영연구소 진임연구원

\*\* 인하대학교 경영학과 박사과정

<표 2-1> 주요 노동시장지표(1996~2001) (단위 : 천명, %)

|      | 15세 이상<br>인구 | 경제활동<br>인구 | 경제활동<br>참가율 | 취업자    | 취업률  | 실업자   | 실업률 |
|------|--------------|------------|-------------|--------|------|-------|-----|
| 1996 | 34,285       | 21,243     | 62.0        | 20,817 | 60.7 | 426   | 2.0 |
| 1997 | 34,842       | 21,662     | 62.2        | 21,106 | 60.6 | 556   | 2.6 |
| 1998 | 35,362       | 21,456     | 60.7        | 19,994 | 56.5 | 1,461 | 6.8 |
| 1999 | 35,765       | 21,634     | 60.5        | 20,281 | 56.7 | 1,353 | 6.3 |
| 2000 | 36,139       | 21,950     | 60.7        | 21,061 | 58.3 | 889   | 4.1 |
| 2001 | 36,484       | 22,181     | 60.8        | 21,362 | 58.6 | 819   | 3.7 |

자료 : 통계청, 「경제활동 인구연보」 각 년도 ; 「고용동향」 (매월)

주 : 취업률은 15세 이상 인구대비 취업자의 비율

<표 2-2> 종사상 지위별 취업자 (단위 : 천명, %)

|           | 1997   | 1998   | 1999   | 2000   | 2001   | 01<br>상반기 | 02<br>상반기 |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|-----------|-----------|
| ○ 임금노동자   | 13,225 | 12,190 | 12,522 | 13,141 | 13,339 | 13,180    | 14,088    |
| - 상용노동자   | 7,151  | 6,457  | 6,050  | 6,252  | 6,500  | 6,475     | 6,581     |
| - 임시노동자   | 4,182  | 3,998  | 4,183  | 4,511  | 4,601  | 4,553     | 4,728     |
| - 일용노동자   | 1,892  | 1,735  | 2,289  | 2,378  | 2,238  | 2,152     | 2,779     |
| -임시+일용노동자 | 6,074  | 5,733  | 6,472  | 6,889  | 6,839  | 6,705     | 7,507     |

자료 : 통계청, 「경제활동인구연보」 각 년도

1998년 크게 늘어났던 실업자는 계속 감소해, 1998년 6.8%였던 실업률은 2001년 3.7%로 떨어졌고 2002년 5월 현재는 2.9%까지 떨어져 IMF 경제위기 이전 수준으로 회복했다. 그러나 1997년 60.6%에 이르던 취업률은 아직도 60%를 밑돌아 경제위기 이전의 수준으로 회복되지 않았다. 이는 실업자들 중에서 아예 취업을 포기한 실망실업자가 비경제활동인구로 집계되었기 때문이다. 대체적으로 실업률은 회복하였으나 고용구조는 악화되어 IMF 경제위기 직후 전체노동자의 절반을 넘어섰던 비정규노동자(임시직+일용직)의 비중은 줄어들지 않고 있다(표 2-2). 각 해당년도 상반기 상황을 보더라도 1997년에 45.8%였던 비중이 1999년에 50.7%, 2000년에 52.6%로 늘어나다가 2001년에 50.9%로 줄어드는가 싶더니 2002년에 52.0%로 다시 비정규노동자의 규모는 늘고 있다(표 2-3). 현재 취업자 증가와 실업률 감소 등 노동시장이 빠르게 회복세를 보이는 것은 급격한 경기회복에 따른 노동수요의 증가와 실업대책의 부분적 효과에 의한 일자리 창출이 주요한 원인으로 보이지만, 고용창출이 임시직과 일용직에 치중하는 등 고용구조의 취약성을 심화하고 있으며 이는 또다시 노동자들의 취업을 불안하게 하는 요인이 되고 있다5).

5) 청년 실업률은 여전히 경제 위기 이전(5.7%)보다 높은 수준으로 1998년 이후 경제회복 및 실업대책에 힘

&lt;표 2-3&gt; 임금노동자 비중

(단위 : 천명, %)

|            | 1998 상반기 | 1999 상반기 | 2000 상반기 | 2001 상반기 | 2002 상반기 |
|------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| ○ 임금노동자    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    | 100.0    |
| - 상용노동자    | 54.2     | 49.3     | 47.4     | 49.1     | 48.0     |
| - 임시노동자    | 32.7     | 33.2     | 34.5     | 34.5     | 34.6     |
| - 일용노동자    | 13.1     | 17.4     | 18.2     | 16.3     | 17.5     |
| - 임시+일용노동자 | 45.8     | 50.7     | 52.6     | 50.9     | 52.0     |

자료 : 통계청 「경제활동인구조사」 원 자료, 한국노동연구원 「매월노동동향 2002. 10」 재인용

한편, 중소기업청이 발표한 자료를 보면, 중소기업업 근로자중에서 생산기능직과 단순노무직이 특히 이직률이 높으며, 중소기업의 인력부족현상의 원인에 대해 다음과 같은 조사결과를 내놨다(2000, 중소기업청). 이직률을 근거로 하여 주요 이직사유를 살펴보면, 3D직종의 기피(25.0%), 비전부족 등 취약한 근로조건(21.8%), 낮은 임금수준(14.3%), 고용불안(10.8%), 대기업 등 동종업계의 스카우트(6.2%), 창업(4.2%)의 순인 것으로 나타났다.

또한 기업규모별로 구인난을 겪고 있는 10대 인력을 제시하고 있는데, 공통되게 구인애로를 겪고 있는 직종을 정리해보면 다음과 같다. 즉, ① 제조관련 단순노무종사자, ② 금속주형·용접관련 기능종사자, ③ 금속 및 광물제품용 기계조작원, ④ 전기·전자 및 기계공학 기술종사자, ⑤ 전기·전자 및 기계공학 전문가, ⑥ 섬유·의복제조 및 관련 기능원, ⑦ 섬유·의복제조 기계조작원, ⑧ 전기 및 전자장비 조립종사자, ⑨ 전기·전자장비설치 및 정비원, ⑩ 목재처리·가구제조 및 관련 기능원, ⑪ 고무 및 플라스틱제품용 기계조작원, ⑫ 인쇄 및 관련기능 종사자, ⑬ 인쇄·제책 및 종이제품용 기계종사자, ⑭ 화학 및 금속공학 기술종사자, ⑮ 화학 및 금속공학 전문가의 순으로 나타났다.

&lt;표 2-4&gt; 직종별 인력 구성 현황

(단위 : %)

| 사무<br>관리직 | 생 산 직 |               |       |           |       | 서비스직 | 판매<br>관리직 | 계     |
|-----------|-------|---------------|-------|-----------|-------|------|-----------|-------|
|           | 전문가   | 기술 및<br>준 전문가 | 기능직   | 단순<br>노무직 | 소계    |      |           |       |
| 20.08     | 3.60  | 8.64          | 30.44 | 32.34     | 75.02 | 0.86 | 4.04      | 100.0 |

입어 전체 실업률은 급격히 낮아지고 있지만, 청년실업률은 여전히 높은 수준을 유지하고 있으며 경제활동 참가율도 점차 높아지고 있는 추세를 보이나, 여전히 경제위기 이전의 수준인 47.9%를 밑돌고 있다. 장기실업비중은 전반적인 노동시장 개선 추세에도 불구하고 전체 실업자 중 구직기간이 12개월 이상인 장기 실업자의 비중은 2000년 1/4분기 이후 지속적으로 2~3% 수준을 유지하고 있으며 2002년 2/4분기에 장기실업자수는 1만6천명, 전체실업자중 장기실업자의 비중은 2.4%로 드러나 이후 증가세가 지속될 가능성도 있다. 장기실업이나 청년실업 등 구조적 실업의 문제가 잔존하고 있어 실업과 인력난이 공존하는 인력수급 불균형도 지속되고 있다.

<표 2-5> 규모별·직종별 인력부족률 현황 (단위 : %)

| 종업원<br>규 모 | 사무<br>관리직 | 생 산 직 |               |       |           | 서비스직 | 판매<br>관리직 | 전 체   |
|------------|-----------|-------|---------------|-------|-----------|------|-----------|-------|
|            |           | 전문가   | 기술 및<br>준 전문가 | 기능직   | 단순노무<br>직 |      |           |       |
| 5~19인      | 5.99      | 16.65 | 12.93         | 16.18 | 17.86     | 6.69 | 13.00     | 14.10 |
| 20~49인     | 4.37      | 9.99  | 9.17          | 11.46 | 10.86     | 4.22 | 7.70      | 9.48  |
| 50~99인     | 2.54      | 3.93  | 6.26          | 7.34  | 8.17      | 1.77 | 3.51      | 6.35  |
| 100~299인   | 1.63      | 3.30  | 3.77          | 4.34  | 6.21      | 0.30 | 1.84      | 4.24  |
| 전 체        | 4.14      | 9.31  | 9.14          | 10.78 | 11.55     | 3.01 | 6.82      | 9.36  |

특히 2002년에 들어와서는 중소기업의 인력부족률은 9.36%<sup>6)</sup>이며(표 2-4), 규모별/직종별 인력 부족률은 (표 2-5)에 나와 있다. 즉, 단순노무직(11.55%)의 부족률이 가장 높고, 기능직(10.78%), 전문가(9.31%), 기술직 및 준 전문가(9.14%) 순으로 부족률이 높게 나타났고, 규모가 작을수록 인력 부족률이 높으며, 특히 종업원수 5~19인 규모의 기업에서는 단순노무직(17.86%), 전문가(16.65%), 기능직(16.18%)순으로 부족률이 높게 나타나고 있으며(2002, 중소기업청, 그러한 원인을 다음과 같이 네 가지로 정리하고 있다(중소기업청, 2002). 즉, ① 힘든 일 기피성향의 만연, ② 3D직종으로 일컬어지는 중소기업에 대한 부정적인 사회인식의 확산, ③ 상대적 저임금, ④ 열악한 작업환경 등이 그것이다.

### III. 연구 결과

#### 3.1 연구방법

2002년 11월부터 12월에 걸쳐 인천 남동공단과 시흥의 시화공단을 중심으로 제조중심의 중소기업 87업체를 대상으로 실태조사를 실시하였다. 사전에 전화를 하여 호응해 주는 종업원 수 100인 이하 업체를 대상으로 인사 담당자를 만나 조사하였다<sup>7)</sup>. 조사항목은 현재의 인력현황과 부족인력의 충원방법을 중심으로 총 30문항으로 하였다.

#### 3.2 문항별 결과분석

1) 향후 5~10년 동안 어떤 직종의 인력이 필요한가? 라는 질문에는 생산기능직 비율이 55%를 넘었으며 이는 우리나라 전체 대상으로 조사한 중소기업청의 조사와도 일치한다(표

6) 중소기업의 인력구성은 생산직이 75.02%로 주종을 이루며, 단순노무직(32.34%), 기능직(30.44%), 기술 및 준전문가(8.64%), 판매관리(4.04%), 전문가(3.60%), 서비스직(0.86%) 순으로 구성되어 있다(2002, 중소기업청).

7) 최초 표본설정을 100개로 하였음

3-1). 특히 사무관리직과 연구·기술직을 제외한 부문이 전체의 75.9%를 차지해 중소기업의 인력난 부문이 어디에 있는지를 쉽게 알 수 있게 해준다. 또한 연구·기술직의 소요인원이 20%를 넘는 것도 시사하는 바가 크다고 볼 수 있다. 이는 인천남동공단과 시흥공단지역의 특성상 연구·기술부문의 수요가 필요하나 그에 뒷받침되는 인력부족으로 인해 더욱 더 이 중고를 겪고 있다고 보여진다.

<표 3-1> 향후 10년간 필요한 인력의 직종

|       | 생산기능직 | 연구·기술직 | 판매영업직 | 단순노무직 | 사무관리직 | 합계  |
|-------|-------|--------|-------|-------|-------|-----|
| 업체 수  | 48    | 19     | 10    | 8     | 2     | 87  |
| 비율(%) | 55.2  | 21.8   | 11.5  | 9.2   | 2.3   | 100 |

2) 현 종업원의 자기전공분야에서의 업무수행능력을 조사한 결과, '비전공보다 탁월하다'가 55.7%, '비 전공자와 별다른 차이가 없다'가 40.1%, '오히려 더 떨어진다'가 4.2%였다. 즉, 비 전공자와 별다른 차이가 없거나 떨어진다는 비율이 44.3%로 거의 절반에 가까운 수치를 보였고 이들 업체가 말하는 주된 이유로 첫째가 '산업현장에서선 활용하기 어려운 이론만 알고 있기 때문'이 52%, '광범위하게 알고는 있으나 전문지식이 부족해서'가 23.1%, '산업계의 발전추세에 대응해 학교교육이 탄력적으로 이루어지지 못하기 때문에'가 16.4%, 마지막으로 '전반적인 인력의 질적수준이 낮기 때문'이 8.5% 로 조사되었고, 이는 현 종업원의 업무수행능력을 만족할만한 기대에 미치지 못하고 있음을 보여준다고 볼 수 있다(표 3-2).

또한 생산기능직 인력의 평균적인 수준평가의 결과를 살펴보면, 전공지식의 수준은 대체로 높으나 산업현장 활용정도는 따라가지 못하며 현장에서의 기술습득과정은 평균이상의 성과를 보임으로써, 입사전의 학교교육의 교과과정과 내용이 현 직장과의 부적합성을 드러내는 것으로 볼 수 있다.

<표 3-2> 생산기능직 인력의 평균수준

| 항목<br>성도 | 전공지식의 수준 |       | 전공의 산업현장 활용정도 |       | 기술습득 및 현장경험 |       |
|----------|----------|-------|---------------|-------|-------------|-------|
|          | 빈도수      | 비율(%) | 빈도수           | 비율(%) | 빈도수         | 비율(%) |
| 매우 낮음    | 1        | 1.1   | 1             | 1.1   | 1           | 1.1   |
| 다소 낮음    | 16       | 18.4  | 26            | 29.9  | 10          | 11.5  |
| 중간정도     | 43       | 49.4  | 31            | 35.6  | 36          | 41.4  |
| 비교적 높음   | 24       | 27.6  | 26            | 29.9  | 31          | 35.6  |
| 매우 높음    | 2        | 2.3   | 1             | 1.1   | 8           | 9.2   |
| 결측치      | 1        | 1.1   | 2             | 2.3   | 1           | 1.1   |
| 합계       | 87       | 100   | 87            | 100   | 87          | 100   |

한편, 이러한 현 실정을 감안해서 생산기능직 인력을 현장과의 적합도를 높이기 위한 교

육기회 방향에 대한 선호도에서는 '야간대학과정의 확대'와 '산업계 인력양성학교 설립'이 가장 많이 응답하였다(표 3-3). 기업내에서 해결할 능력이 없는 중소기업이 가지는 또 하나의 애로사항으로 볼 수 있다. 이는 중소기업의 인적자원 개발을 위해 현재 시범 실시중인 중소기업 훈련컨소시엄을 활성화하고, 지역과 업종 단위의 공동인력개발시스템의 구축이 요구되는 시점이라고 볼 수 있다.

<표 3-3> 생산기능직 인력에 대한 교육기회확대 방향

| 항 목                        | 빈도수 | 비율(%) |
|----------------------------|-----|-------|
| 야간대학과정 확대                  | 27  | 31.0  |
| 연구소, 대학 등에 위탁교육과정 설치와 학위인정 | 17  | 19.5  |
| 개방대학 증설                    | 2   | 2.3   |
| 비대학 전문직업교육기관 확대(테크니컬 스쿨 등) | 11  | 12.6  |
| 사내대학 증설                    | 2   | 2.3   |
| 산업계 인력양성학교 설립              | 23  | 26.4  |
| 독학에 의한 취득기회 확대             | 4   | 4.6   |
| 합 계                        | 87  | 100   |

3) 생산기능직 인력의 이직이 발생하는 이유에 대해서는 아래 (표 3-4)에서 보듯이, '임금수준'의 영향이 가장 큰 것으로 나타났다. 이는 실제 이직자의 응답이 아니지만 기업체의 인사 담당자가 인지하는 태도이므로 신뢰성이 있는 답변이라고 볼 수 있다. 중소기업이 본질적으로 느끼는 유동성 자금 부족과 더불어 보수문제는 한층 더 중소기업의 애로사항을 증폭시키는 연결구조로 되어 있다고 보여진다.

<표3-4> 생산기능직 인력의 이직이유

| 항 목                      | 빈도수 | 비율(%) |
|--------------------------|-----|-------|
| 더 많은 임금을 위해서             | 48  | 55.2  |
| 보다 쾌적한 작업환경을 찾아서         | 8   | 9.2   |
| 승진, 배치, 전환 중 인사상의 불만 때문에 | 2   | 2.3   |
| 현 근무직종에 대한 장래성이 보이지 않아서  | 6   | 6.9   |
| 업무가 적성에 맞지 않아서           | 22  | 25.3  |
| 기 타                      | 1   | 1.1   |
| 합 계                      | 87  | 100   |

4) 그렇다면 생산기능직 인력의 부족을 어떤 방식으로 해결하느냐에 대한 문제가 남는다. 인력부족에 대한 기업체의 충원방법을 1위에서 3위를 살펴보면 (표 3-5)와 같다. 신규졸업생 채용을 가장 선호하며, 기존인력의 전환배치나 혹은 사내훈련을 통한 자체 인력양성과 함께 동종업체에서의 스카웃을 주로 하는 것으로 나타났다. 그 외에도 설비도입이나 공장의 자동화 추진을 통해 인력의 부족을 해소하는 것으로 나타났다. 생산기능직 인력의 평균적인 수준이 기업에서 바라는 정도의 활용도가 떨어짐에도 불구하고 외부 신규인력의 충

원이 가장 선호되는 것은 중소기업의 가치는 또 하나의 애로점으로 여겨진다. 특히 (표 3-5)에 열거된 여러 가지 충원방법이 있음에도 불구하고 자체 인력의 교육훈련이나 전환배치를 통한 유연성과 시급성 및 적시성이 대기업에 비해 상대적으로 떨어지는 점으로 보여진다고 할 수 있다. 또한 시간제 고용의 경우 2순위 내지는 3순위로 응답한 경우가 많은데 이는 시간제 고용의 경우, 작업의 비연속성과 시간제 근로자들의 기술수준 그리고 현실적으로 구하기가 어려워져 나타난 결과로 볼 수 있다.

한편, (표 3-5)에서 알 수 있듯이 인력이 부족함에도 불구하고 기혼여성, 노년인력, 장애인 등의 활용이 부진한 이유로는 (표 3-6)에서 보는바와 같이, 적합한 일자리와 예상되는 저조한 근무성과 기대 등으로 기피되고 있는 것으로 나타났다.

<표 3-5> 생산가능직 인력 확충방법

| 인력확충방법              | 1위  |        | 2위  |        | 3위  |        | (복수응답) |        |
|---------------------|-----|--------|-----|--------|-----|--------|--------|--------|
|                     | 빈도수 | 비율 (%) | 빈도수 | 비율 (%) | 빈도수 | 비율 (%) | 빈도수    | 비율 (%) |
| 기존인력의 활용            | 13  | 14.9   | 11  | 12.6   | 7   | 8.0    | 31     | 13.8   |
| 신규 졸업생 채용           | 39  | 44.8   | 19  | 21.8   | 5   | 5.7    | 63     | 28.0   |
| 타 기업에서의 스카웃         | 13  | 14.9   | 11  | 12.6   | 2   | 2.3    | 26     | 11.6   |
| 시간제 고용              | 0   | 0      | 6   | 6.9    | 10  | 11.5   | 16     | 7.1    |
| 외주업체 하도급            | 4   | 4.6    | 7   | 8.0    | 10  | 11.5   | 21     | 9.3    |
| 설비도입, 공장 자동화 추진     | 9   | 10.3   | 9   | 10.3   | 16  | 18.4   | 34     | 15.1   |
| 해외투자 확대             | 2   | 2      | 0   | 0      | 0   | 0      | 2      | 0.9    |
| 생산규모 축소             | 3   | 3      | 1   | 1.1    | 5   | 5.7    | 9      | 4.0    |
| 기혼여성 채용             | 1   | 1      | 2   | 2.3    | 2   | 2.3    | 5      | 2.2    |
| 정년퇴직자, 노년인력, 장애인 활용 | 1   | 1      | 8   | 9.2    | 2   | 2.3    | 11     | 4.9    |
| 기술인력의 조기 확보 (장학금 등) | 0   | 0      | 2   | 2.3    | 5   | 5.7    | 7      | 3.1    |
| 결측치                 | 2   | 2.3    | 11  | 12.6   | 23  | 26.4   |        |        |
| 합 계                 | 87  | 100    | 87  | 100    | 87  | 100    | 225    | 100    |



<표 3-6> 기혼여성 노인 장애자 등의 인력 활용미진 이유

| 항 목                          | 빈도수 | 비율(%) |
|------------------------------|-----|-------|
| 근무성과가 낮을 것으로 예상되어            | 29  | 33.3  |
| 구인경로가 마련되어 있지 않아서            | 6   | 6.9   |
| 탁아시설 등 부대비용의 증가가 예상되어        | 16  | 18.4  |
| 노인, 기혼여성, 장애자에게 마땅히 일자리가 없어서 | 33  | 37.9  |
| 결측치                          | 3   | 3.4   |
| 합 계                          | 87  | 100   |

5) 생산기능직 부문으로의 인력 유인의 가장 바람직한 방향은 무엇인가? 에 대한 질문항목에는 '임금인상', '작업환경의 개선', '생산직 근로자에 대한 사회적 우대조치' 등이 우선순위로 거론되었다(표 3-7). 전략적인 보상체계와 작업환경이 위생요인(hygiene factors)으로 먼저 작용하고 나머지는 동기요인(motivation factors)으로 작용하는 경향으로 해석된다. 이는 왓슨 와이어트의 인력유출방지를 위한 리서치 결과(2000)와도 일치한다. 즉, 종업원의 업무 몰입을 촉진시키는 주요 요인이 이직의도를 감소시킨다는 것이고, 그 요인 중에서 제일 중요한 것이 바로 보상문제와 작업환경적 요소이며 이것이 먼저 충족이 되어야 동기부여 요인의 영향력이 미친다는 것이다.

또한 정부의 정책적 측면에서 본다면, 중소기업을 장기적인 비전이 있고 대기업과 경쟁이 가능한 혁신적인 전문중소기업으로 육성하기 위해 중소기업 지원 정책의 기초를 자금지원정책에서 인적자원개발 지원정책으로 전환하고, 중소기업에 대한 사회적 인식제고를 위한 혁신적인 지원프로그램으로 유인할 필요가 있을 것이다. 즉, 여러 가지 형태의 중소기업 복지시스템 구축 및 작업환경개선 정책으로서의 생산기능직 근로자의 화이트 칼라화 프로그램과 중소기업 고용 세액 공제 제도와 같은 것을 도입해 임금수준이 낮더라도 내집 마련하는데 어려움이 없도록 간접지원해 주는 것도 필요하다고 본다.

<표 3-7> 생산기능직 인력 유인방향

| 항 목                         | 빈도 수 | 비율(%) |
|-----------------------------|------|-------|
| 임금인상                        | 64   | 23.3  |
| 주택공급에서의 우대                  | 13   | 4.7   |
| 본인 교육기회의 확대                 | 16   | 5.8   |
| 자녀 교육기회의 확대                 | 16   | 5.8   |
| 서비스업에 대한 규제강화               | 4    | 1.5   |
| 생산직 근로자에 대한 사회적 우대분위기 조성    | 55   | 20.0  |
| 작업환경의 개선                    | 61   | 22.2  |
| 생산 근로자에 대한 세제 등 관련제도상의 우대조치 | 46   | 16.7  |
| (복수응답) 합계                   | 275  | 100   |

#### IV. 요약 및 결론

중소기업진흥공단에서 제기한 『21세기 중소기업의 발전비전(1999)』에 따르면 21세기는 중소기업의 시대가 도래하고, 중소기업이 산업경제의 주력엔진으로 될 것이라고 한다. 구체적으로는 1997년 99.1%의 사업체수가 2005년 99.4%로 비중이 증가하고, 종업원수는 전체의 69.3%(1997)에서 73.8%(2005)로 증가할 것이라고 예상하고 있다. 그러나 이러한 비전은 인력난 해소의 대안이 마련되어야 가능한 것이다. 특히 중소기업의 인력난은 생산 기능적부문을 말하고 있다고 해도 과언이 아니다. 인력의 부족현상이 거시적인 여러 외생변수들의 영향이 작용하겠지만 우선은 필요인력의 공급부족이 제일 큰 요인으로 보여지며 아울러 임금문제와 작업환경의 열악성도 한 몫을 하고 있다. 이러한 상황은 우리나라 근간을 이루고 있는 중소기업의 발전을 장해하는 심각한 문제로 여겨지고 있다.

본 연구를 통해서 살펴본 결과, 기업의 인적자원관리를 기능에 따라 세분화하고 전략적으로 활용하는 대기업과는 양상이 다른 중소기업의 인적측면의 관리실태를 파악할 수 있었다. 즉, 중소제조업종의 인력수요가 증가함에도 불구하고 실제 중소제조업체의 인적자원관리의 확보·유지·개발방법이 제약조건이 많다는 것이다. 이러한 원인에는 사회·문화적 측면 및 그에 따른 개개인의 가치적 측면, 그리고 정부 및 기업 등의 주체적 측면 등과 같이 다면적 관점에서 분석이 필요하다고 여겨지지만, 본 연구에서는 기업 측면에서 인사정책적 대안을 제시하고자 한다.

먼저 '좋은 직업'으로서의 변화관리 측면과 일(job)에 대한 의미감을 새롭게 부여하는 전사적 노력이 선행되어야 할 것이다. 예를 들어 직무만족과 동기부여를 고취시키는 직무특성 모델(JCM) 등과 같은 관리기법을 통해 '일'에 대한 의미를 새롭게 각인할 수 있는 직무재설계가 필요하다는 것이다. 둘째, 근로자에게 있어 직장은 일터 이상의 사회적 의미를 가지고 있으므로 구성원들간의 인간관계를 중요시 하는 경영자의 새로운 종업원관이 요구된다. 이는 인간을 비용적 관점에서 바라보는 인사관리에서 벗어나 인간을 투자 및 자산으로 여기는 전략적 인적자원관리로의 전환을 말하는 것이다. 따라서 인재의 확보에서부터 유지 그리고 개발에 있어 과감한 투자와 인사관리의 전략성이 요구되는 것이다.

## 참 고 문 헌

## [1] 국내문헌

- 1) 김재원(1995), 「인력수급 불균형의 원인과 인력수급 정책의 기본 방향」, 노동경제논집.
- 2) 김형만·김철희(2000), 「중소제조업의 인력구조와 직업교육훈련 수요」, 한국직업능력개발원.
- 3) 노동부(2001 a), 「노동력수용동향조사보고서 2001」.
- 4) 노동부(2001 b), 「노동력수용동향조사 조사요령서」.
- 5) 대한상공회의소 한국경제연구센터(1996), 「산업인력 양성제도의 개선방안」.
- 6) 매일경제 기사(2000), 왓슨매리어트 리서치결과, 2000.7.19.
- 7) 민경호·박양근·강종건(2002), “3D직종의 본질규명과 중소기업 인력부족현상의 정책대안”, 중소기업연구, 24권1호.
- 8) 산업연구원(1990), 「산업인력의 수요전망과 정책과제」.
- 9) 설동훈(1999), 「외국인노동자와 한국사회」, 서울대학교출판부.
- 10) 이상일(2002), 「인력예측모형의 국제비교」, 한국노동연구원.
- 11) 중소기업청(2000), 중소기업인력실태조사, 중소기업청.
- 12) 중소기업청(2002), 중소기업인력실태조사, 중소기업청.
- 13) 정인수(1995), 「중소제조업 인력현황과 정책과제」, 한국노동연구원.
- 14) 중소기업진흥공단(1999), 「21세기 중소기업의 발전비전」.
- 15) 통계청, 「경제활동 인구연보」 각년도.
- 16) 한국노동연구원(1995), 「중소기업체 인력현황과 정책과제」.
- 17) 한국노동연구원(2002), 「노동동향, 10월」.