

고용

미래의 도전에 응하다



시내 중심 오피스가
(사진제공 : AFLO)

일본의 고용제도는 그들이 20세기 후반에 이룬 강력한 경제성장에 중심역할을 하였다. 이 제도는 3가지 원칙에 근거한 것이다. 종신 고용제, 연공서열임금제도 그리고 기업별 노동조합제도가 바로 그것이다. 이에 더해, 네 번째로 추가된 것은 기업공동체 의식인데, 이것은 수직적 인간관계와 호혜적 의무, 그리고 합의에 의한 의사결정에 기반을 둔 것이다.

아래 첫 항에서 기술된 전통적 제도는 여전히 많은 사람에 의해 이상적인 제도로 여겨지고 있다. 오늘날 일본 경제의 어려운 환경 속에서도 고용형태에 중대한 변화가 일어나고 있다. 오랫동안 일본식 경영의 보루로 여겨져 온 주요 기업들에서조차 전통적 방식을 엄격히 따르는 경우는 점점 더 찾아보기 힘들다.

전통적인 고용 제도

일본회사들은 비록 기본적인 능력이 중요한 하지만, 일반적으로 구체적인 업무에 적합한 기술을 요구하는 일 없이, 고등학교나 대학을 막 졸업한 근로자를 채용한다. 이런 관습은 2차 세계대전 이후 대량생산이 일본기업에 급속히 정착되면서 생겨났다. 직원들을 훈련하기 위해, 기업은 현장 경험을 전수하거나, 신입사원을 위한 교육과 사내 전문훈련 과정에 투자를 한다. 자연히, 새 직원들이 능숙해 지는데 수년이 걸린다. 대신, 그들은 직원들이 정년퇴직 때(일반적으로 60세)까지 회사에

남아 일해 줄 것을 기대한다. 퇴직 시에, 직원들은 퇴직금과 주택을 받는다. 불경기 때에도 정규직원들의 해고는 최후의 수단으로서만 여겨진다.

임금인상과 승진은 주로 직원의 나이와 회사에서 근무한 기간에 따라 달라진다. 동일한 회사에서 근무하는 동안 모든 직원에게 고용의 안정성을 보장하는 수단으로 고안된, 이러한 연공서열임금제도는 일본식 경영의 독특한 특징인 종신고용제와 긴밀히 관련되어 있다.

일본 기업들은 일반적으로 추가수당을 지급하여 직원들이 운동회나 직원단체여행 등과 같은 오락과 여가 활동을 즐길 수 있게 한다. 직원들은 스포츠, 독서, 보드게임 등의 취미 활동을 위한 시설을 이용한다. 다른 혜택으로서, 회사는 기본급여 외에 특별수당을 지급하며 회사 소유의 주택이나 독신 직원들을 위한 기숙사를 마련해주고 여러 가지 건강 및 복지 혜택을 제공한다.

평생고용시스템의 틀 안에서, 직원들은 일반적으로 회사에 충성하는 것이 그들 가족을 위한 것일 뿐 아니라 자신의 이익을 위한 것이라고 여겨왔다. 이에 더해, 그들은 회사 일을 그들의 가족이나 개인적인 삶보다 우선순위에 둔다. 자회사 내에서 전근은 매우 흔하며, 남아 있기를 원하는 가족들이나 아이들의 교육을 위해 전근자들이 그들의 가족을 남기고 떠나야 하는 경우가 많다.

그러나 심지어 전후 수십 년간의 급속한 경제 성장기에도, 이러한 시스템이 보편적이지는 않았다. 이것은 주로 대기업과 공무원들에게 적용이 되었다. 중소기업의 직원들은 동일한 수준의 혜택이나 직업안정성을 거의 보장받지 못했다.

노동 인구와 근로 시간

노동력 분포는 다른 산업화된 국가들의 패턴을 따른다. 농업부문 및 다른 일차산업으로 분류되는 산업에 종사하는 사람들이 더 줄어드는 반면, 서비스와 다른 3차 산업에 종사하는 사람들의 수는 증가세를 보인다. 1차 산업에서의 고용은 1960년 근로인구의 32.7%

에서 2016년 3.2%로 떨어졌다. 같은 기간 동안, 3차 산업의 비중은 38.2%에서 69.4%로 증가하였다. 일본의 노동인구 대다수는 봉급 생활자들이다. 2016년에는 전체노동인구의 87.3%가 유급직장 종사자였다.

일본 정부는 근로 시간을 단축하는 것이 일본 국민의 삶의 질을 향상하는 가장 중요한 요소라고 말한다. 근로 기준법을 개정하고 주 5일 근무제 도입을 장려하였다. 국경일이 일요일과 겹치는 경우에 대체 휴일을 허용하는 등, 근로 시간 단축에 기여하였다. 연간의 총노동 시간수는 1985년은 2,110시간이었으며, 2016년에는 1,724.2시간이었다.

여성의 노동력

2016년 여성 취업자 비율은 44.2%. 1986년에 남녀 고용 평등을 규정한 법이 발효되고 1997년에 개정되어, 직업의 홍보와 고용, 업무, 승진에서의 성차별을 명시적으로 금하였다. 이런 조치에도 불구하고, 2016년 현재, 여성의 평균 급여는 남성의 약 73% 수준으로 아직 격차가 남아 있다. 주요 기업의 상위 관리직도 여전히 대부분 남성이 차지하고 있다. 최근에는 새로운 경향에 따라 이러한 남성과 여성의 급여 차이가 더욱 악화되고 있다. 비용 절감을 위해 대기업들은 좀 더 연륜이 있고 비교적 고임금을 받는 여성 근로자가 하던 사무 업무를 낮은 임금을 받는 시간제 근로자와 임시직 근로자를 써서 처리하기 시작한 것이다.

1992년부터 시행된 육아휴직시스템이 어느 정도 효력을 발휘하기 시작하면서 이 시스템을 활용하는 여성들이 점차 늘어나고 있다. 그렇긴 하지만 일을 계속하면서 아이를 갖고자 하는 여성들을 위해 근무환경과 육아제도를 개선하려면 훨씬 많은 일이 이루어져야 한다. 일본사회의 급속한 고령화를 우려한 일본정부가 여성들을 격려하여 아이들을 낳도록 장려하는 방법을 찾으면서 이 분야에 점점 더 많은 관심이 집중되고 있다.



임금 체계

일본 급여 체계는 전통적으로 연공 서열 제도와 밀접히 연결되어 있다. 아직도 근로자의 근무 연수는 임금에 지대한 영향을 미친다. 봉급 생활자들은 월급에 더해 연간 두 번의 보너스를 받는다. 특히 대기업에서, 보너스 시스템은 중요한 역할을 한다. 2010년의 보너스 총액은 연간 기본 급여 총액의 3분의 1에 달했다.

사회가 다변화됨에 따라, 프리랜서 고용이 대중화되고 아웃소싱이 도입되면서 고용형태는 새로운 모습을 보이고 있다. 이러한 변화에 대한 반응으로, 급여 시스템 역시 변화하고 있다.

노사 관계

일본에서는 고용주와 고용인 사이의 관계에 대립이 일어나지 않도록 노력한다. 이사회와 근로자들 사이의 이해관계에 따라 분쟁이 이따금 일어나긴 하지만, 일본 기업들은 합의를 모색하는 가족적인 분위기를 만들기 위해 노력한다. 고용인들 간의 단결력에 기여하는 다른 요소는 경영자와 근로자, 사무직과 생산직 근로자 간의 수입수준의 차이가 다른 대부분의 국가에서보다 훨씬 적다는 것이다.

긴밀한 팀워크는 또한 제조분야에서 품질관리를 발전시키는데 도움이 되었다. 직장에서 안정감을 느끼는 직원들은 서로 친밀한 분위기에서 일을 하고 경영진에게 제안을 할 수 있다. 회사 이익의 공평한 분배는 또한 직원들이 품질관리에 개선된 노력을 기울이고자 하는 동기를 더욱 고취시킨다. 많은 일본 회사들은 또한 고용인들이 월급의 일정부분으로 자사주를 매입하도록 격려하며, 이는 그들이 회사에 개인적인 애착을 갖게 한다.

노동 조합

일본의 대부분의 노동 조합은 산업별 직능이나 업종에 따른 것이 아니라, 회원 자격이 동일한 회사와 그 계열사에 종사하는 정규 직원들에게 엄격하게 제한되는 기업 노조이다. 개별 기업의 기업 노조는 일반적으로 산업 노조 연합에 속하는데, 일례가 '운유 로렌'(일본 운수 노조 총연맹)이다. 이러한 연합은 다시 일반적으로 전국적인, 산업 경계를 넘는 노동 연합에 속한다. 이 중 가장 큰 노동 연합은 '렌고'(일본 노동 조합 총연합)이다. 1989년에 설립된 일본 노동조합 총연합회의 조합원 수는 2017년 10월 현재 686만 명에 이른다.

일본에는 약 2만 5천 개가 넘는 노동 조합이 있지만, 현재 6분의 1 정도의 근로자들만이 노조에 소속되어 있다 (75년도에는 대략 35%에 달했다). 노조 회원의 감소는 부분적으로, 노조 가입률이 높은 제조업 취업자 수의 감소와, 한편으로는 노조 가입을 선호하지 않는 젊은 고용인들이 증가하는 데에 따른 것이다.

춘투는 일본 노사관계에서 익숙한 관행이다. 1954년 이래로, 여러 노조가 봄철에 동시다발적으로 그들의 요구사항을 내건다.

널리 정착된, 노사관계의 또 다른 관행은 노사협의 시스템에 대다수의 일본 근로자들이 관여하고 있는 것이다. 이 시스템 안에서도 커다란 다양성이 존재하기는 하지만, 이 시스템으로 고용인들과 이사회는 노사협의를 통해 경영계획을 수립하고 봉급과 보너스 지불 정도를 결정할 수 있다. 인간관계에 중요성을 부여할 뿐만 아니라, 이 시스템은 고용인들 그들 자신을 기업에 충분히 참여하는 구성원으로 여기도록 격려한다.

고용의 변화

일본의 전통적인 고용 시스템은 현대 산업 사회 건설에 적합했다. 이 시스템은 제조회사들이 1990년 이전 수십 년간의 강력한 경제성장을 이루면서 생산량을 확대할 때, 이들에게 안정적이고 숙련된 인력자원의 토대를 제공해주었다. 그러나 고용 시스템의 두 가지 핵심 요소인 평생고용과 연공서열을 기준으로 한 임금체계가 경제 성장에 가장 중요하게 작용했었지만 1990년대 초 이른바 거품경제의 붕괴에 뒤이은 장기 불황기에도 이를 유지하는 것은 힘들다는 것이 증명되었다.

비용을 절감하고 효율성을 증대시켜야 할 필요성 때문에 일본의 고용시장에 심각한 충격이 가해졌다. 회사들은 막 학교를 졸업한 인력의 고용을 줄이고 나이 든 근로자들을 대상으로 '자발적인' 조기 퇴직 프로그램을 강행하고 있으며 사람들을 더 낮은 보수를 받는 지위로 이동시키고 있다. 그리고 심지어는 구조조정 노력의 일환으로 강제 해고에 의지하기도 한다. 이에 더해, 점증하는 수의 회사들이 연공서열 임금제를 성과급제로 대체하는 중이다.

어떤 나라에서든, 동일 회사에서 20~30년을 근무하다가 그만두고 다시 구직을 하는 사람은 바로 전 직장에서의와 비슷한 대우를 받을 수 있는 새 직장을 찾는 데에 어려움을 겪기 마련이다. 하지만, 이런 현상은 일본에서 더욱 심하다. 대기업들이 경력직 근로자를 고용하는데 주저하기 때문이다. 경제가 회복되면서 일본은 한편에서는 인력이 초과 공급되는 반면, 다른 편에서는 인력 부족으로 어려움을 겪는, 구조적인 실업을 경험하고 있다. 일본 정부가 직면하고 있는 주요 과제는 고용 시스템을 개발하고 사람들이 새로운 산업에 진입하는데에 필요한 기술을 습득할 수 있도록 돕고 필요한 절차를 지원하며 시스템을 개발하는 것이다.

변화는 고용 시스템의 공급 측에서도 일어나고 있다. 근로자들이 얼마나 회사에 보탬이 되는지와는 관계없이 종신 고용이 보장되지 않는다는 사실을 인식하게 되면서, 점점 많은 젊은 사람들이 더 많은 보수와 일에 대한 만족감을 찾아서 기꺼이 현재의 직장을 떠나려고

한다는 것이다.

사회 경제의 변화

경제 상황이 변화하고 저출산 고령화에 따라, 장기 고용, 연공 서열과 같은 일본형 고용 체계가 무너지고 취업의 형태가 다양해지고 있다. 거품 경제 붕괴 후, 기업이 정사원의 채용을 억제하자 비정규직 사원이 늘어났다. 또 세계적인 금융 위기로 인하여 비정규직 노동자의 실업 문제가 사회적인 문제가 되었다.

2017년에는 비정규직 종업원 등, 고용 보험을 수급하지 못하는 이직자들이, 월 10만~12만엔의 생활비를 받고 컴퓨터와 개호 등의 직업 훈련을 받을 수 있는 생활 안전 넷도 강화되었다. 2017년 9월 현재의 실업률은 2.8%이며, 세계적으로 보면 비교적 낮은 수치를 유지하고 있다.