

고용조정과 전직지원의 효과분석

김동헌(동국대학교)

김상호(한국직업능력개발원)

본 연구는 전직지원제도의 실시가 고용조정 기업의 생산성에 어떤 영향을 미치는가에 대해 2002년 5월에 실시한 사업체 인적자원관리 실태조사 자료를 이용하여 규명하고자 하였다. 고용조정과 전직지원의 생산성 효과를 추정하기 위해 여러 가지 모형을 추정해 보았는데, 모든 모형에서 고용조정 더미와 전직지원 더미변수는 양의 계수를 보이지만 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다. 기존의 이론적 문헌에 의하면 전직지원제도의 실시는 다운사이징 기업의 생산성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대된다. 본 연구에서도 전직지원제도의 실시가 노동생산성에 미치는 효과는 유의적이지 않지만 양의 관계를 보이고 있다. 다만 전직지원 더미변수가 일관성 있게 양의 계수를 보이지만 유의적이지 않게 나타난 것은 몇 가지 자료 및 분석상의 제약과 관련이 있는 것으로 보인다.

1. 서론

최근 기업 구조조정이 상시적으로 진행되면서 평생직장의 고용관행에 익숙해 있던 우리나라도 본격적인 고용불안의 시대에 직면하게 되었다. 인력감축과 인력구조의 변화를 통해 경영효율성을 제고하려는 기업 입장에서도 퇴직자에 대한 체계적인 퇴직관리가 시급한 과제이다. 이런 배경 하에서 최근 국내에서도 일부 대기업을 중심으로 퇴직자의 재취업 및 창업을 체계적으로 지원해주는 전직지원제도(outplacement program)에 대한 관심이 고조되고 있다.

사실 1997년 이후 국내기업의 구조조정이 심화되면서 선진국 기업의 고용조정 경험에 대한 연구가 활발하게 진행되어 왔다. 특히 미국기업의 다운사이징에 관한 연구를 통해 효과적인 퇴직자 지원제도와 최선의 관행들이 제시되었고, 이 과정에서 전직지원제도가 개략적이거나 국내에 소개되었다(권석균·이영면, 1999; 김동헌, 1998; 김동헌·원창희, 1998; 박우성·유규창·이병훈, 1998). 그러나 체계적인 퇴직관리에 대한 경험이 부족한 우리로서는 아직 전직지원이라는 개념이 생소하며, 전직지원제도에 대한 전반적인 이해도 부족한 편이다.¹⁾

전직지원제도는 해고로 인한 심리적인 충격을 경감시켜 주는 심리적인 지원과 함께 퇴

직자가 재취업할 수 있도록 다양한 종류의 전문적인 지원을 제공하는 과정으로 구성된다 (박우성·유규창·이병훈, 1998). 전문적인 전직지원 컨설팅 과정은 통상 실직의 충격을 극복하는 단계, 자기개발, 구직활동, 지속적인 상담과 지원 등의 단계들로 이루어진다 (Meyer and Shadle, 1994; Miller and Robinson, 1994; Pickman, 1994).

전직지원제도는 원래 미국에서 고위관리직의 전직지원을 위해 시작되었지만 다운사이징의 물결이 일기 시작한 1980년대부터 일반화되어 최근에는 중간관리직 이하 모든 종업원들에게도 제공되고 있는 실정이다. 전직지원은 초기에는 퇴직자 달래기 수단이라는 소극적인 도구로 인식되었다(Miller and Robinson, 1994). 그러나 전직지원에 대한 경험이 축적되면서 퇴직자의 경력개발을 지원하고, 퇴직자 개인과 회사를 위해 퇴직과정을 순조롭게 한다는 점이 인정됨에 따라 인적자원관리의 없어서는 안 될 부분으로 자리를 잡게 되었다. 그리고 전직지원서비스의 제공은 기업 이미지와 다운사이징 생존자들의 사기와 생산성을 유지하는데 중요한 역할을 하는 것으로 보인다(Appelbaum, Close, and Klasa, 1999; Brockner, 1992). 퇴직자를 인간적으로 대우하고 지원하는 기업의 노력은 유능한 인재를 끌어들이는 효과도 있다. 이런 긍정적인 효과들을 인식함에 따라 미국을 비롯한 선진국의 기업들은 성공적인 다운사이징을 위해 전략적인 차원에서 전직지원제도를 활용하게 된다.

전직지원제도가 미국을 비롯한 선진국에서 일반화되었다고 하지만 아직까지 전직지원제도의 실시가 다운사이징 기업의 경영성과에 미치는 효과에 대한 본격적인 실증연구는 없는 것으로 보인다. 본 연구는 한국노동연구원이 2002년 5월에 실시했던 「사업체 인적자원관리 실태조사」 자료를 이용하여 고용조정과 전직지원의 생산성 효과를 분석하고자 한다.

본 연구의 구성은 다음과 같다. 제2장에서는 우선 고용조정이 경영성과에 미치는 효과를 중심으로 최근의 실증연구 결과들을 살펴본다. 제3장에서는 분석자료에 대한 설명과 함께 기초분석을 시도하고, 제4장에서는 고용조정과 전직지원의 생산성 효과에 관한 실증분석 방법과 결과를 기술하고자 한다. 마지막으로 제5장에서 연구 결과를 요약하고 분석상의 한계와 향후 연구방향을 제시하면서 결론을 내린다.

II. 고용조정의 효과에 관한 기존연구

전직지원제도가 실직자 개인과 조직에 미치는 효과, 그리고 포괄적인 전직지원제도와 그렇지 않은 전직지원제도가 실직자의 노동시장성과에 미치는 효과는 흥미로운 연구주제이지만 아직 여기에 연구의 초점을 둔 실증연구는 발표되지 않은 것으로 보인다

1) 김규동(2001), 태원유(2001) 등의 연구는 최근 국내에서 진행되고 있는 퇴직관리의 현황을 회사 주도의 일방적 퇴직관리 혹은 구조조정 중심의 일시적 퇴직관리로 규정짓고, 상시적이고 제도적인 퇴직관리시스템 구축의 필요성을 강조하고 있다.

다. 전직지원서비스의 다양성과 전직지원산업의 폭발적인 성장을 고려할 때 전직지원의 효과에 대해 별로 알려진 것이 없다는 점은 놀라운 사실이다(Pickman, 1994). 여기서 고용조정(감량경영)이 경영성과에 미치는 효과를 중심으로 최근 국내외의 실증연구들을 간단히 살펴본다.

워렐과 그의 동료들(Worrell et al., 1991)은 1979~87년까지 해고계획을 발표했던 194개 기업들의 주가변화를 분석하였다. 이들은 해고계획 발표가 있기 90일 전과 발표 이후 90일이 지난 시점에서 주가를 비교하였는데, 이 기간 동안에 주가는 오히려 하락하였고 결과적으로 자산가치가 약 2%나 하락하였음을 보여준다. 구체적으로 살펴보면, 인력감축의 원인이 구조조정이나 합병에 의한 경우는 기업가치가 3.6%정도 증가하였지만, 재무구조의 악화로 인해 단순히 인력감축만을 실시한 경우에는 평균적으로 주가가 5.6%나 하락하였다(권석균·이영면, 1999).

드 뮤즈와 그의 동료들(De Meuse et al., 1994)은 1989년 해고계획을 발표했던 17개 기업과 해고계획을 발표하지 않았던 35개 기업의 경영성과를 1987~91년까지 5년 동안 분석하고, 해고계획을 발표했던 기업이 발표 이후에 오히려 경영성과가 악화되었음을 보여준다. 그러나 이러한 연구로는 다운사이징을 실시했던 기업이 이미 경영성과가 악화되었기 때문에 다운사이징을 실시하게 되었는지, 아니면 다운사이징이 경영성과에 부정적인 효과를 미쳤는지 확실하게 규명을 할 수가 없다. 즉 다운사이징과 경영성과에 대한 인과관계를 파악할 수 없다는 문제점이 지적된다(김동헌, 1998).

브루튼과 그의 동료들(Bruton et al., 1996)은 포천 500대 기업들 중에서 1985~87년 동안 종업원수가 3% 이상 감소한 100개 기업을 선정하여 다운사이징의 효과를 분석하였다. 재무성과를 나타내는 변수로는 1991년의 자산이익률(return on assets)을 기준으로 하였는데, 일반적으로 이들 기업의 경영성과는 앞에서 언급했던 연구결과와 마찬가지로 신통치 않았다. 그러나 이 연구는 성공적으로 다운사이징을 실시했던 기업들에 대한 연구에서 이들 기업이 인력감축이나 임금삭감이 아니라 조직을 핵심역량 분야를 중심으로 재집중시키는 전략을 통해 목표를 달성했다는 것을 보여준다(김언수·김재욱, 1997).

최근 카시오와 그의 동료들(Cascio et al., 1997)의 논문은 스탠더드 앤 푸어즈(Standard & Poors)의 500대 기업을 대상으로 1980~94년까지의 고용변화와 재무성과간의 관계에 대하여 다각적인 분석을 시도하였다. 이 연구에 의하면 감원 중심의 다운사이징 기업들은 시행 1년 전부터 시행 2년 후까지의 3년 동안 무려 12.7%의 인력을 감축하였지만 그 기간 동안 주가수익률을 거의 증가시키지 못했고, 자산수익률이 오히려 감소하였다. 이는 감원 중심의 다운사이징이 곧 수익성 향상으로 이어지는 않는다는 점을 보여준다.²⁾ 이와 유사한 연구에서 카시오는 감량경영 그 자체는 기업재무성과를 개선하지 못하는 것으로 보이며 그렇다고 기업재무성과에 부정적인 효

2) 구체적인 논의는 권석균·이영면(1999), 65~71쪽을 참조바람.

과를 미치는 것도 아닌 것으로 결론짓고 있다(Cascio, 1998).

다운사이징이 주가에 미치는 영향은 국가 간에도 차이가 있을 것이다. 예를 들어, 미국기업과 일본기업은 인력감축을 수용하는 정도가 다르고 기업소유 및 지배구조 등 자본시장시스템도 다르기 때문이다. 이에 착안하여 리(Lee, 1997)는 미국과 일본기업의 자료를 이용한 흥미 있는 분석을 시도하였다. 이 연구에서 미국기업의 경우에는 1990~94년까지 월스트리트 저널에 해고계획이 발표된 300개의 사례를 수집하였다. 일본의 경우에는 아시안 월스트리트 저널 등 8개 신문으로부터 같은 기간 동안 발표된 자료를 수집하였는데 모두 73개 사례였다. 그리고 이러한 감원계획을 발표한 후 5 일간의 주가변동 상황을 조사하였다.

이 연구에 의하면 감원계획을 발표한 기업의 주가는 양 국가에서 모두 하락하였다. 구체적으로 살펴보면, 미국기업의 경우에는 -1.78%나 하락하였고, 반면에 일본기업의 경우에는 -0.56% 정도가 하락하였다. 이러한 차이는 미국과 일본기업간에 감원을 통한 다운사이징이 기업가치에 미치는 효과는 다를 수 있다는 것을 보여준다.

1997년 말의 외환위기를 겪으면서 우리나라 기업에서도 정리해고나 명예퇴직 등 수량적 고용조정이 대폭 증가하고 있다. 한국노동연구원이 실시했던 고용조정 실태조사에 의하면 1998년에 정리해고와 명예퇴직을 실시한 업체가 355개 조사대상 업체 중 각각 24.5%, 23.4%에 이르고 있는 것으로 나타났다(최강식·이규용, 1999). 최근 들어 많은 기업에서 경기적 요인에 대한 반응적 조치이든 아니면 경영혁신을 목표로 하든 고용조정이 확대되고 있는 상황에서 고용조정의 효과를 평가하는 것은 매우 중요한 과제로 대두된다. 아직 국내의 자료를 분석하여 고용조정이 주가 등 재무성과에 미치는 효과에 대한 연구는 발표되지 않은 것으로 보이지만, 최근 고용조정의 효과와 고용조정의 결정요인을 다룬 연구가 진행되었기에 이를 간략히 살펴본다.

이규용(2002)의 연구는 2000년에 실시했던 「노사관계 및 인적자원관리 패널조사」 자료 등을 이용하여 고용조정 규모가 노동생산성, 노사관계, 그리고 종업원의 직장만족도에 미치는 영향을 분석하였다. 이 연구에 따르면 우선 고용조정이 기업이 의도한 생산성 증가에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 흥미롭게도 고용조정의 부정적 측면으로 인식되고 있는 노사관계의 악화나 종업원의 직장만족도의 저하도 발견되지 않았다.

고용조정이 생산성의 증대로 이어지지 않는다는 결과는 감원이 비용을 축소시킬 수는 있으나 생산의 효율화를 달성하지는 못하였음을 보여준다. 그리고 고용조정이 노사관계를 악화시키거나 직장만족도를 저하시키지 않았다는 연구결과는 우리나라 기업이 고용조정을 합리적이고 절차적 공정성을 통해 시행하였다고 해석되기보다는 생존근로자들에게 고용조정이 부정적으로 영향을 미치지 않은 것으로 보여진다(이규용, 2002). 그러나 이 연구에서 사용한 실태조사는 고용조정이 생존자에게 미치는 영향을 살피기 위한 전문화된 실태조사가 아니다. 따라서 이 분석결과에 대한 해석에는 일정

한 한계가 있다고 보며, 보다 전문화된 실태조사를 통한 연구가 추후 필요하다고 본다.

노영진·전병유·이규용(2001)의 연구는 한국노동연구원이 1999년에 실시했던 「노사관계 관행 및 의식에 관한 조사」 등의 자료를 이용하여 경제위기 이후인 1998년을 전후로 한 시기에 우리나라 기업의 고용조정의 결정요인을 분석하였다. 구체적으로 이 연구는 이 기간동안에 진행된 정리해고와 명예퇴직과 같은 비자발적인 고용조정을 결정하는 요인이 무엇인가를 분석의 주제로 다루고 있다.

분석결과에 의하면 경기침체를 겪으면서 상당수 기업이 인력감축을 포함한 다운사이징을 진행하였는데 이러한 수량적 조정을 유발한 요인에는 경기변동 이외에 조직의 인력구조를 변화시키려는 노력이 작용한 것으로 보인다(노영진·전병유·이규용, 2001: 59). 즉 그 동안 지속된 고성장시대에 연공급적 인력구조하에서 지속적으로 고용규모가 확대되어 온 결과 기업들은 특정계층의 과잉고용 문제를 안고 있었다. 따라서 기업들은 어떤 형태로든 인력구조의 변화를 통해 경영효율성을 제고하고 노동비용 부담을 줄이고자 하는 유인을 갖고 있었다. 또한 그 동안 강력한 노조의 존재로 인해 질적 고용조정조치 실시하기가 용이하지 않았기 때문에, 정리해고제가 합법화되고 경기침체가 발생함에 따라 구조조정에 대한 사회적 분위기가 용인되는 상황에서 이를 기회로 고용조정을 도모한 것으로 해석된다. 한편 이와 유사한 분석으로는 이영면(2001)의 연구가 있다.

III. 자료 및 기초분석

본 연구는 한국노동연구원이 2002년에 실시했던 「사업체 인적자원관리 실태조사」 자료를 활용하였다. 사업체 인적자원관리 실태조사는 고용보험 DB의 사업장정보 중 산업·규모를 통제하여 6,000개의 표본을 추출한 후에, 2002년 5월(본 조사)과 12월(추가조사) 2차례에 걸쳐 조사를 실시한 것이다. 이 실태조사 자료에는 조사에 성공한 최종 2,417개 사업체의 인적자원관리·노사관계 정보와 한국신용정보의 기업재무정보가 결합되어 있다.

사업체 인적자원관리 실태조사의 조사대상 사업체의 특성은 다음 <표 1>에 정리되어 있다. 우선 규모별 분포를 살펴보면 100인 미만 사업장이 44.3%, 100~299인 사업장이 28.2%, 그리고 300인 이상 규모의 사업장이 27.4%를 차지하고 있다. 산업별로는 제조업이 50.1%를 차지하고 있다. 한편 노동조합이 있는 사업장의 비율은 31%이다.

<표 1> 조사대상 사업체의 특성

(단위 : 개, %)

구 분	사업체수	비율
5인 미만	57	2.4
5 ~ 9인	13	0.5
10 ~ 29인	240	9.9
30 ~ 49인	292	12.1
50 ~ 69인	225	9.3
70 ~ 99인	245	10.1
100~299인	681	28.2
300~499인	259	10.7
500~999인	228	9.4
1,000인 이상	177	7.3
합 계	2,417	100.0
농수림어업	3	0.1
광업	5	0.2
제조업	1,208	50.1
전기가스·수도사업	35	1.5
건설업	136	5.6
도매 및 소매	203	8.4
숙박 및 음식점업	45	1.9
운수창고 및 통신업	247	10.2
금융 및 보험업	174	7.2
부동산 임대 및 사업서비스업	212	8.8
교육서비스업	2	0.1
보건 및 사회복지사업	86	3.6
기타 공공	54	2.2
기타 산업	3	0.1
합 계	2,413	100.0
노조 있음	750	31.0
노조 없음	1,667	69.0
합 계	2,417	100.0

자료: 한국노동연구원, 「사업체 인적자원관리 실태조사」, 2002년.

사업체 인적자원관리 실태조사에는 고용조정에 관한 다양한 질문들이 포함되어 있다. 우선 1997년 말부터 2002년까지의 고용조정 실시 현황이 <표 2>에 정리되어 있다. 여기서 2002년도의 수치는 조사시점인 2002년 5월 당시의 계획을 의미한다. 이 표를 살펴보면 2000년 이후 경기회복에 힘입어 고용조정을 실시하는 사업체의 수가 감소하고 있음을 알 수 있다. 한편 고용조정을 실시했던 사업체들이 가장 많이 사용한 방식은 명예퇴직/조기퇴직(이하 명예퇴직으로 약칭)이다. 그러나 고용조정 방식의 추이를 살펴보면, 명예퇴직의 비중은 감소하는 반면에 정리해고/권고사직(이하 정리해고로 약칭)의 비중은 증가하는 추세를 보이고 있다.

<표 2> 고용조정 실시 현황

(단위: 개, %)

고용조정 방식	1997년 말~2000년	2001년	2002년(계획)
명예퇴직/조기퇴직	262(51.6)	177(42.6)	65(38.7)
정리해고/권고사직	168(33.1)	157(37.7)	66(39.3)
계약직/시간제근로자 감축	30(5.9)	32(7.7)	19(11.3)
계열사·협력업체 진출	48(9.4)	50(12.0)	18(10.7)
전체	508(100.0)	416(100.0)	168(100.0)

자료: 한국노동연구원, 「사업체 인적자원관리 실태조사」, 2002년.

1997년 말~2001년 동안에 명예퇴직 혹은 정리해고를 실시했던 업체들 중에서 노동조합 유무별로 고용조정 방식의 차이가 존재하는지를 살펴보았다. 다음 <표 3>을 보면 노동조합이 있는 사업장에서는 노동조합이 없는 사업장에 비해 정리해고보다는 명예퇴직이 더 실시되었음을 알 수 있다. 이는 다운사이징 기업이 고용조정 방식을 결정하는 과정에서 노동조합이 어느 정도 영향을 미쳤을 가능성을 보여주는데, 여기에 대해서는 추가적인 분석이 요구된다.

<표 3> 노조 유무와 고용조정 방식

(단위: 개, %)

구 분	명예퇴직 실시	정리해고 실시
노동조합 없음	158(52.1)	158(70.2)
노동조합 있음	145(47.9)	67(29.8)
합 계	303(100.0)	225(100.0)

자료: 한국노동연구원, 「사업체 인적자원관리 실태조사」, 2002년.

사업체 인적자원관리 실태조사에는 인사담당자에게 명예퇴직 혹은 정리해고 실시의 효과를 4개 항목에 걸쳐 질문하였다. 인사담당자의 평가는 '전혀 효과 없음'에서 '매우 효과적'임까지 5점 척도로 측정하고 있다. <표 4>는 인사담당자의 평가가 '전혀 효과 없음'이면 1점, '매우 효과적'이면 5점으로 계산하여 평균을 구한 다음 정리한 것이다. 이 표를 보면 고용조정의 실시는 인건비의 절감에는 다소 효과적이었다고 보지만, 반면에 종업원의 사기에는 부정적인 영향을 미쳤음을 알 수 있다.

<표 4> 고용조정 효과

	명예퇴직	정리해고
인건비 절감	3.85	3.75
생산성 향상	3.21	3.04
종업원 사기 향상	2.51	2.49
조직분위기 쇄신	2.94	2.87

자료: 한국노동연구원, 「사업체 인적자원관리 실태조사」, 2002년.

<표 5>는 명예퇴직 혹은 정리해고를 실시한 기업이 퇴직자에게 전직지원서비스를 제공한 현황을 보여준다. 여기서 전직지원서비스는 창업교육훈련, 전직지원훈련, 재취업비용보조, 기타 구직활동지원 등의 4가지로 구분된다. 정리해고 실시기업의 경우에는 창업교육·전직지원훈련보다는 단순한 재취업비용 보조나 기타 구직활동지원을 제공하는 비중이 높으며, 명예퇴직 실시기업의 경우에는 상대적으로 창업교육·전직지원훈련을 제공하는 비중이 높게 나타났다. 그리고 노동조합이 있는 사업장이 노동조합이 없는 사업장에 비해 창업교육·전직지원훈련을 제공하는 비중이 다소 높게 나타났다.

<표 5> 전직지원제도 실시 현황

(단위 : 개, %)

구분		명예퇴직				정리해고			
노조유무	기업규모	창업교육 훈련	전직지원 훈련	재취업 비용보조	기타구직 활동지원	창업교육 훈련	전직지원 훈련	재취업 비용보조	기타구직 활동지원
노동조합 유	100인 미만	3 (16.7)	4 (20.0)	7 (25.9)	13 (32.5)	4 (57.1)	8 (72.7)	24 (68.6)	39 (63.9)
	100~ 299인	5 (27.8)	7 (35.0)	7 (25.9)	10 (25.0)	3 (42.9)	2 (18.2)	7 (20.0)	16 (26.2)
	300인 이상	10 (55.6)	9 (45.0)	13 (48.1)	17 (42.5)	-	1 (9.1)	4 (11.4)	6 (9.8)
	계	18 (100.0)	20 (100.0)	27 (100.0)	40 (100.0)	7 (100.0)	11 (100.0)	35 (100.0)	61 (100.0)
노동조합 무	100인 미만	-	-	1 (5.0)	2 (4.9)	-	-	2 (14.3)	2 (10.5)
	100~ 299인	4 (36.4)	6 (31.6)	5 (25.0)	12 (29.3)	-	2 (100.0)	4 (28.6)	8 (42.1)
	300인 이상	7 (63.6)	13 (68.4)	14 (70.0)	27 (65.9)	2 (100.0)	-	8 (57.1)	9 (47.4)
	계	11 (100.0)	19 (100.0)	20 (100.0)	41 (100.0)	2 (100.0)	2 (100.9)	14 (100.0)	19 (100.0)

자료: 한국노동연구원, 「사업체 인적자원관리 실태조사」, 2002년.

IV. 실증분석 결과

고용조정과 전직지원의 생산성 효과를 측정하기 위해 Brown and Medoff(1978)의 생산함수 모형을 이용하기로 한다. 구체적으로 Cobb-Douglas 생산함수에서 자연대수를 취할 경우 다음과 같이 1인당 노동생산성을 측정할 수 있는 추정방정식이 도출된다.

$$\ln(Y/L) = a + b*\ln L + c*\ln(K/L),$$

여기서 Y 는 산출량, L 은 노동, K 는 자본을 의미한다. 노동생산성은 이론적으로는 1인당 부가가치가 타당하겠지만(Kleiner and Lee, 1997; 원창희·김동현, 1998), 한국신용정보의 1인당 부가가치 변수의 결측치가 많기 때문에 1인당 매출액을 대신 사용하기로 한다.³⁾ 따라서 본 연구에서 사용하는 종속변수는 2001년 말 1인당 매출액의 대수값이다. 1인당 자본(K/L)은 1인당 유형고정자산으로 측정하였다. 매출액과 유형고정자산에 관한 정보는 한국신용정보의 기업정보에서, 그리고 종업원수는 고용보험 DB에서 구하였다.

본 연구에서 사용한 표본은 제조업에만 국한하였다. 그리고 2001년에 고용조정(명예퇴직 혹은 정리해고)을 실시했던 기업들과 2002년에 고용조정을 계획하고 있는 기업들을 분석대상에서 제외하여, 1997년 말~2000년에 실시했던 고용조정과 전직지원이 (1년 이상의 시차를 두고) 2001년 말의 노동생산성에 미치는 효과를 파악하고자 한다. 이렇게 분석대상을 제한하는 과정에서 표본수는 급격하게 줄어들어 실증분석에는 423개 업체만 사용할 수 있었다.

주요 독립변수는 고용조정 더미와 전직지원 더미이다. 고용조정 더미는 명예퇴직 혹은 정리해고를 실시하였으면 1, 아니면 0의 값을 가지는 더미변수이다.⁴⁾ 전직지원 더미는 고용조정을 실시한 회사가 창업교육훈련, 전직지원훈련, 재취업비용 보조, 기타 구직활동지원 등의 4가지 제도 중 어느 하나라도 제공하였다고 응답하면 1, 아니면 0인 더미변수이다. 따라서 본 연구에서는 전직지원제도의 범위를 매우 포괄적으로 해석하고 있다.

그 외 독립변수로는 생산직 비율, 수출비율, 노조 더미, 조직문화, 노사관계, 연봉제 더미, 산업 더미 등 사업장 및 산업의 특성을 통제하는 변수들을 포함시켰다. 조직문화 변수는 전반적인 인적자원관리의 특성을 파악할 수 있는 5가지 항목(7점 척도)의 평균값으로, 인사담당자의 주관적인 평가에 기초하고 있다(아래 글상자 참조). 조직문화 변수의 값이 7점에 가까울수록 종업원을 비용이 아니라 자산으로 존중하는 조직문화를 가진 것으로 해석된다. 노사관계 변수는 5점 척도로 노무관리자의 주관적인 판단에 기초하고 있는데, 점수가 높을수록 사업장의 노사관계가 협력적임을 나타낸다. 조직문화와 노사관계 변수는 고용조정 기업이 전직지원서비스의 제공 여부를 결정하는데 영향을 미칠 것으로

3) 노동생산성 지표로 1인당 매출액을 사용한 기존연구로는 황인태(1995), 이규용(2002) 등의 연구가 있다.

4) 사업체 인적자원관리 실태조사에는 지난 3년 간의 고용조정 비율을 직종별로 파악할 수 있는 문항이 있지만, 결측치가 많아 이 정보를 분석에 이용하지 못하였다.

추측된다. 산업(중공업) 더미는 석유·화학, 제1차금속, 조립금속산업에 속하면 1, 기타 다른 산업의 경우에는 0인 더미변수이다(황인태, 1995).

<전반적인 인사관리 특성(7점 척도)>	
(1) 인사관리의 일차적 목표는 가능한 고정적 인건비 절감에 있다. ⇔ 인사관리의 일차적 목표는 종업원의 기업에 대한 충성심과 애착을 높이는 데 있다.	
(2) 필요한 자격을 갖춘 사람을 외부에서 충원하고 불필요시 해고한다. ⇔ 필요한 자격을 갖춘 사람을 장기고용을 통해 내부에서 육성한다.	
(3) 가능한 비정규 근로자를 최대한 활용한다. ⇔ 가능한 정규사원을 주로 활용한다.	
(4) 인사관리는 개인의 성과/업적을 기준으로 운영된다. ⇔ 인사관리는 팀워크와 인화를 기준으로 운영된다.	
(5) 인사관리는 종업원의 단기적 성과/업적을 최대한 높이려는 방향으로 운영된다. ⇔ 인사관리는 종업원의 장기적인 육성과 개발을 위한 방향으로 운영되고 있다.	

고용조정과 전직지원의 효과를 분석하기 위해 사용된 변수들의 정의와 기초통계는 각각 <표 6>과 <표 7>에 정리되어 있다.

<표 6> 변수의 정의

변수	정의	자료출처
종속변수		
ln(1인당 매출액)	1인당 매출액의 대수값	한신정, 고용보험 DB
설명변수		
ln(종업원수)	종업원수의 대수값	고용보험 DB
ln(1인당 유형고정자산)	1인당 유형고정자산의 대수값	한신정, 고용보험 DB
생산직 비율	생산직 근로자의 비율	설문, 고용보험 DB
수출비율	주력 제품(서비스)의 해외시장 비율	설문
노조 더미	노조가 있으면 1, 아니면 0인 더미변수	설문
조직문화	전반적인 인사관리 특성(7점 척도)	설문
노사관계	전반적인 노사관계 상태(5점 척도)	설문
연봉제 더미	연봉제를 실시하면 1, 아니면 0인 더미변수	설문
산업(중공업) 더미	중공업이면 1, 아니면 0인 더미변수	설문
고용조정 더미	고용조정 실시면 1, 아니면 0인 더미변수	설문
전직지원 더미	전직지원 실시면 1, 아니면 0인 더미변수	설문

<표 7> 사용자료의 기초통계

변수	표본수	평균	표준편차
ln(1인당 매출액)	314	12.889	1.200
ln(종업원수)	415	5.007	1.196
ln(1인당 유형고정자산)	314	11.988	1.463
생산직 비율	324	0.537	0.268
수출비율	417	0.271	0.318
노조 더미	423	0.371	0.484
조직문화	422	4.976	0.995
노사관계	422	3.794	0.725
연봉제 더미	381	0.480	0.500
산업 더미	423	0.272	0.445
고용조정 더미	423	0.239	0.427
전직지원 더미	423	0.097	0.296

고용조정과 전직지원의 생산성 효과를 추정한 결과가 <표 8>에 나타나 있다. 먼저 기업문화와 노사관계 변수를 제외한 모형 1을 보면 1인당 자본 규모가 노동생산성(1인당 매출액)에 결정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 생산직 비율도 1% 유의수준에서 음의 계수를 보여 노동생산성을 억제하는 효과를 보이고 있다. 연봉제 더미변수는 10% 유의수준에서 양의 계수를 보여 연봉제를 도입한 기업에서 노동생산성이 더 높은 것으로 나타났다.⁵⁾ 한편 고용조정 더미와 전직지원 더미변수는 모두 양의 계수를 보이지만 통계적 유의수준에 들지 못하고 있다.

모형 2는 모형 1에 기업문화와 노사관계 변수를 포함시킨 것이다. 1인당 자본 규모와 생산직 비율 변수는 여전히 1%의 강한 유의수준을 보이고 있다. 반면에 연봉제 더미변수가 10% 수준에서 하락하여 유의성이 소멸되었고, 수출비율 변수가 10% 유의수준에서 양의 계수를 보이고 있다. 노사관계 변수도 10% 유의수준에서 양의 계수를 보여, 노사관계가 협력적일수록 노동생산성이 높은 것으로 나타났다. 고용조정과 전직지원의 실시가 노동생산성에 미치는 효과는 여전히 유의적이지 않은 것으로 나타나고 있다.

5) 예비분석에서는 이익배분제도 더미변수와 집단성과배분제도 더미변수도 함께 포함시켰지만 통계적 유의도가 낮아 본 분석에서는 제외하였다.

<표 8> 고용조정과 전직지원의 생산성 효과 I

	모형 1	모형 2
상수항	5.536*** (12.042)	5.017*** (9.252)
ln(종업원수)	-0.044 (-0.895)	-0.037 (-0.759)
ln(1인당 유형고정자산)	0.631*** (16.920)	0.620*** (16.527)
생산직 비율	-0.471*** (-2.694)	-0.480*** (-2.752)
수출비율	0.227 (1.514)	0.251* (1.671)
노조 더미	0.101 (0.938)	0.121 (1.127)
연봉제 더미	0.156* (1.669)	0.147 (1.582)
기업문화		0.028 (0.579)
노사관계		0.118* (1.727)
산업(중공업) 더미	0.111 (1.069)	0.100 (0.971)
고용조정 더미	0.068 (0.594)	0.095 (0.818)
전직지원 더미	0.112 (0.651)	0.083 (0.483)
Adjusted R-Square	0.624	0.627
표본수	215	215

주: 괄호 안의 수치는 t값을 나타냄. *는 10%, **는 5%, ***는 1% 수준에서 유의함.

<표 9>는 고용조정을 실시한 회사들만을 대상으로 전직지원의 실시가 생산성에 미치는 효과를 추정한 결과를 보여준다. 기업문화와 노사관계 변수를 제외한 모형 1에서는 앞에서의 결과와 마찬가지로 1인당 자본 규모가 결정적인 영향을 미치고 있으며, 연봉제 더미변수도 5% 유의수준에서 양의 계수를 보이고 있다.

<표 9> 고용조정과 전직지원의 생산성 효과 II

설명변수	모형 1	모형 2
상수항	4.581*** (5.962)	4.059*** (5.161)
ln(종업원수)	-0.017 (-0.215)	-0.000 (-0.002)
ln(1인당 유형고정자산)	0.703*** (11.444)	0.693*** (14.431)
생산직 비율	-0.169 (-0.533)	
수출비율	-0.130 (-0.484)	
노조 더미	0.006 (0.035)	-0.008 (-0.057)
연봉제 더미	0.337** (2.014)	0.190 (1.375)
기업문화		0.017 (0.242)
노사관계		0.117 (1.358)
산업(중공업) 더미	-0.158 (-0.868)	-0.086 (-0.583)
전직지원 더미	0.067 (0.417)	0.053 (0.376)
Adjusted R-Square	0.731	0.765
표본수	65	81

주: 괄호 안의 수치는 t값을 나타냄. *는 10%, **는 5%, ***는 1% 수준에서 유의함.

통계적 유의성이 낮은 생산직 비율과 수출비율 변수를 제외하고, 기업문화와 노사관계 변수를 추가한 모형 2에서는 1인당 자본 규모만이 통계적 유의성을 보인다. 전반적으로 고용조정을 실시하지 않은 회사들을 함께 고려한 모형에 비해 개별 변수들의 유의도가 하락하였다. 전직지원 더미변수는 두 모형 모두에서 양의 계수를 보이지만 통계적 유의수준에 들지 못하고 있다.

V. 결론적 논의

본 연구는 전직지원제도의 실시가 다운사이징 기업의 생산성에 어떤 영향을 미치는가에 대해 2002년 5월에 실시한 사업체 인적자원관리 실태조사 자료를 이용하여 규명하고자 하였다.

고용조정과 전직지원의 생산성 효과를 추정하기 위해 여러 가지 모형을 추정해 보았는데, 모든 모형에서 고용조정 더미와 전직지원 더미변수는 양의 계수를 보이지만 통계적으로 유의미하지 않게 나타났다. 고용조정 변수와 관련된 경험적 결과는 감량경영 그 자체는 기업채무성과를 개선하지 못하는 것으로 보이며 그렇다고 부정적인 효과를 미치는 것도 아니라는 카시오(Cascio, 1998)의 연구결과와 유사하다.

기존의 이론적 문헌(예를 들어, Brockner, 1992; Appelbaum, Close, and Klasa, 1999; Meyer and Shadle, 1994)을 보면 전직지원제도의 실시는 다운사이징 기업의 생산성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대된다. 우리의 분석에서도 전직지원제도의 실시가 노동생산성에 미치는 효과는 유의적이지 않지만 양의 관계를 보이고 있다. 다만 전직지원 더미변수가 일관성 있게 양의 계수를 보이지만 유의적이지 않게 나타난 것은 몇 가지 자료 및 분석상의 제약과 관련이 있는 것으로 보인다.

첫째, 현재 2001년 말의 기업정보만이 입수 가능하기 때문에 부득이 2001년에 고용조정을 실시한 기업들과 2002년에 고용조정을 계획하고 있는 기업들을 분석대상에서 제외하였는데, 이 과정에서 표본수가 상당히 줄어들었다. 향후 2002년 이후의 기업정보와 함께 고용보험 DB를 통하여 1997년 이후 고용조정 비율에 대한 연간 자료가 입수 가능하게 되면 고용조정과 전직지원의 생산성 효과에 관한 보다 풍부한 분석이 가능해질 것이다.

둘째, 본 연구에서는 1997년 말~2000년까지의 기간 동안에 고용조정을 실시한 기업들을 대상으로 하고 있다. 그런데 이 기간 동안의 어느 시기에 고용조정이 실시되었는지 실태조사 자료만으로는 알 수가 없기 때문에 회귀분석에서 이를 적절히 통제하지 못하였다. 이 문제 또한 고용보험 DB를 통하여 고용조정에 대한 연간 자료를 입수할 수 있다면 해결되리라고 본다.

셋째, 본 연구에서 사용한 전직지원 더미변수는 전직지원의 실시 여부만을 보여주는 변수이다. 유감스럽게도 2002년 사업체 인적자원관리 실태조사에는 전직지원서비스의 질적인 수준을 파악할 수 있는 설문이 포함되어있지 않다. 전직지원서비스의 질적인 차이는

퇴직자의 노동시장성과와 다운사이징 기업의 경영성과에도 영향을 미칠 것이다. 그렇다면 단순히 전직지원 더미변수만으로 생산성 효과를 효과적으로 파악하기는 어려울 것으로 추측된다.

참고문헌

- 권석균·이영면, 『감량조정&고용조정』, 한·언, 1999.
- 김규동, 「퇴직자를 위한 효과적인 경력관리 방안」, 한국노사관계학회 2001년 춘계학술 토론회 발표논문, 2001.
- 김동현, 『미국기업의 고용조정 대상자 지원사례연구』, 한국노동연구원, 1998.
- 김동현·원창희, 「사회적 책임을 지는 다운사이징」, 『산업관계연구』 제8권, 1998.
- 김언수·김재욱, 「다운사이징: 경영전략적 관점에서의 해석」, 『경영학연구』, 제26권 제3호, 1997.
- 김정환·김동현·오학수, 『고용조정과 전직지원』, 한국노동연구원, 2002.
- 노용진·전병유·이규용, 「고용조정의 결정요인 분석」, 한국노동경제학회 2001년 추계 학술세미나 발표논문, 2001.
- 박우성·유규창·이병훈, 『노사협력적 고용조정』, 한국노동연구원, 1998.
- 원창희·김동현, 「노동조합과 노사협의회의 생산성 효과」, 『노동경제논집』, 제21권 제1호, 1998.
- 이규용, 「고용조정의 효과분석」, 김정환 외, 『한국의 노사관계 연구』, 한국노동연구원, 2002.
- 이영면, 「The Effects of IMF Foreign Currency Crisis on Industrial Relations in Korea: Unavoidable Employment Adjustment?」, 한국인사·조직학회 2001년도 추계학술연구발표회 발표논문, 2001.
- 최강식·이규용, 『우리나라 기업의 고용조정실태(III)』, 한국노동연구원, 1999.
- 태원유, 『퇴직관리의 문제점과 개선방안』, Issue Paper, 삼성경제연구소, 2001.
- 한국노동연구원, 『노사관계 및 인적자원관리 패널조사』, 노동부, 2001.
- 황인태, 「임금격차가 기업성장에 미친 영향분석」, 『노동경제논집』, 제17권 제2호, 1995.
- Appelbaum, S. H., T. G. Close, and S. Klasa, "Downsizing: An Examination of Some Successes and More Failures," *Management Decision*, Vol. 37, 1999.
- Brockner, J., "Managing the Effects of Layoffs on Survivors," *California Management Review*, Winter, 1992.
- Brown, C. and J. Medoff, "Trade Unions in the Production Process," *Journal of Political Economy*, Vol. 86, 1978.
- Bruton, Garry D., J. Kay Keels, and Christopher L. Shook, "Downsizing the Firm: Answering the Strategic Questions," *Academy of Management Executive*, Vol.

10, No. 2, 1996.

- Cascio, Wayne, F., "Learning From Outcomes: Financial Experiences of 311 Firms That Have Downsized," in M. K. Gowing, J. D. Kraft, and J. C. Quick, eds., *The New Organizational Reality*, Washington, DC: American Psychological Association, 1998.
- Cascio, Wayne F., C. E. Young, and J. R. Morris, "Financial Consequences of Employment Change Decisions in Major U.S. Corporations," *Academy of Management Journal*, Vol. 40, No. 5, 1997.
- De Meuse, K. P., Paul A. Vanderheiden, and Thomas J. Bergmann, "Announced Layoffs: Their Effect on Corporate Financial Performance," *Human Resource Management*, Vol. 33, No. 4, Winter, 1994.
- Feldman, D. C. and C. R. Leana, "What Ever Happened to Laid-Off Executives? A Study of Reemployment Challenges After Downsizing," *Organizational Dynamics*, Vol. 29, No. 1, 2000.
- Kim, Dong-Heon and Peter Feuille, "Works Councils in Korea: Implications for Employee Representation in the United States," *Proceedings of the 50th Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association*, Chicago, January 3~5, 1998.
- Kleiner, Morris M. and Young-Myon Lee, "Works Councils and Unionization: Lessons from South Korea," *Industrial Relations*, Vol. 36, No. 1, 1997.
- Lee, P. M., "A Comparative Analysis of Layoff Announcements and Stock Price Reactions in the United States and Japan," *Strategic Management Journal*, Vol. 18, 1997.
- Meyer, J. L. and C. C. Shadle, *The Changing Outplacement Process*, Wesport, CT: Quorum Books, 1994.
- Miller, M. V. and C. Robinson, "Managing the Disappointment of Job Termination: Outplacement as a Cooling-Out Device," *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 30, Issue 1, 1994.
- Pickman, A. J., *The Complete Guide to Outplacement Counseling*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 1994.
- Wooten, K. C., "Predictors of Client Satisfaction in Executive Outplacement: Implications for Service Delivery," *Journal of Employment Counseling*, Vol. 33, Issue 3, 1996.
- Worrell, D. L., W. N. Davidson III and V. M. Shama, "Layoff Announcements and Stockholder Wealth," *Academy of Management Journal*, Vol. 34, 1991.