

일본의 글로벌 인재 현황과 육성 전략

International Labor Trends

국제노동동향 ③ - 일본

김명중 (일본 닛세이기술연구소 준주임연구원)

최근 일본의 산업계에서는 글로벌 인재를 확보하고 육성하려는 움직임이 지속적으로 증가하고 있다. 일본 내의 경제성장을 크게 기대할 수 없는 경제환경하에서, 신흥국을 중심으로 한 해외에서의 사업 확대를 향후 성장의 원동력으로 인식하고 있는 점이 그 이유라고 할 수 있으며, 정부, 대학, 기업을 중심으로 글로벌 인재 확보와 육성을 위한 논의가 활발히 진행되고 있는 상황이다.

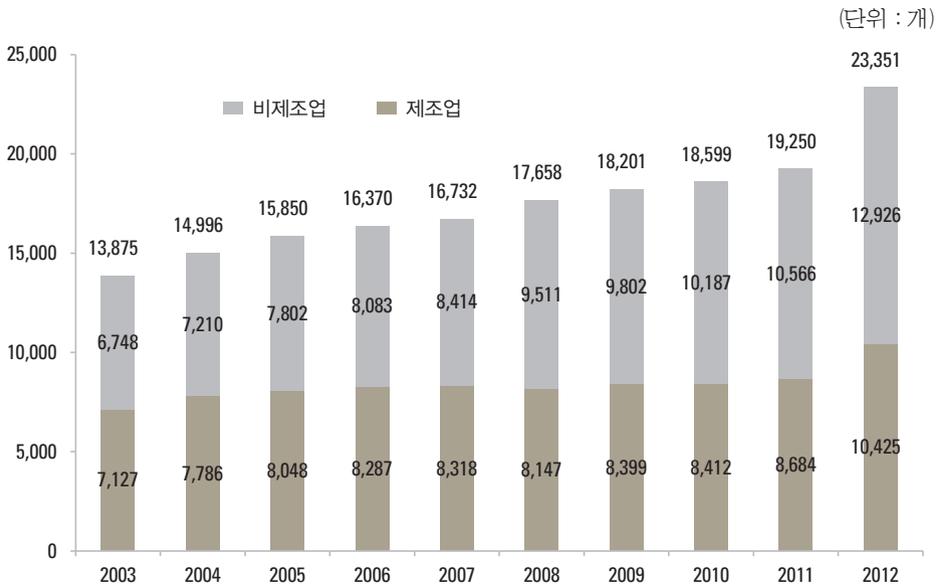
이 글에서는 일본 기업의 글로벌화와 글로벌 인재의 현상, 그리고 일본 기업의 글로벌 인재 전략 등에 대해서 간단히 살펴보고자 한다.

■ 일본 기업의 글로벌화와 외국 기업의 진출

일본 경제산업성¹⁾에 의하면 외국에서 사업을 전개하고 있는 일본 기업(이하 닛케이기업)의 해외현지법인 수는 최근 10년간 계속해서 증가하고 있는 것으로 조사되었다. 즉 2003년도에 13,875개였던 닛케이기업의 해외현지법인 수는 2012년도에는 23,351개까지 증가하였는데, 이를 제조업과 비제조업으로 구분해 보면 제조업의 경우 10년간 3,298개가 증가하여 46.8%의 증가율을 보인 데 비해, 비제조업의 경우 6,178개가 증가하여 91.6%의 증가율을 보여, 비

1) 經濟産業省(2013), 「第42回海外事業活動基本調査結果概要確報」.

[그림 1] 닛케이기업의 해외현지법인 수



자료 : 經濟産業省(2013), 「第42回海外事業活動基本調査結果概要確報」.

제조업의 증가가 두드러지는 것으로 나타났다(그림 1).

한편 일본에서 사업을 하고 있는 외국계기업 수는 2013년 12월 현재 3,189개로 전년대비 0.6% 감소했지만, 2007년 이후 증가하고 있는 경향으로, 2001년과 비교하면 1.8배나 증가하였다. 업종별로는 비제조업이 2,754개로 86.4%를 차지하였으며, 이 중에서도 도매업이 48.6%(1,549개)로 가장 높은 비율을 차지하였다. 매출액별로는 50억 미만의 기업이 2,417개(76.4%)로 가장 많았으며, 1,000억 엔 이상 기업도 72개나 있는 것으로 밝혀졌다.

외국계기업이 일본에서 사업을 전개하는 데 있어서 가장 큰 매력으로 생각하고 있는 점은 ‘소득수준이 높아 제품 및 서비스의 수요량이 많은 점(57.1%)’으로 조사되었다. 한편 일본에서 사업을 전개하는 데 있어서 어려웠던 점으로는 ‘비즈니스를 전개하기 위한 비용(78.6%)’이 많이 드는 점인 것으로 나타났는데, 특히 이 중에서도 인건비에 대한 비용(73.1%)이 기업 경영에 있어서 커다란 부담인 것으로 밝혀졌다(제46회 외국계기업동향조사).

외국계기업에서 근무하는 근로자 수는 2011년도에 563,000명으로 전년도에 비해 7.5% 증가하였으며, 외국계기업은 글로벌 인재를 채용할 때에 ‘외국어로 비즈니스 커뮤니케이션이

가능한 일본인'이나 '일본에 거주하고 있으며 일본시장에 대한 이해도가 높은 외국인'을 선호하는 경향이 강한 것으로 조사되었다.

■ 글로벌 인재 현황

글로벌 인재라는 말을 들으면 어학능력, 고학력 등의 이미지가 머릿속을 스치게 되는데, 일본에서는 글로벌 인재를 어떻게 정의하고 있는 것일까. 일본 정부가 글로벌 인재 육성 및 글로벌 인재가 활약할 수 있는 환경 조성 등을 목적으로 설치한 '글로벌 인재 육성추진회의'²⁾에서는, 글로벌 인재를 어학능력, 커뮤니케이션 능력, 주체성 및 적극성, 도전정신, 협조성 및 유연성, 책임감 및 사명감, 타 문화에 대한 이해도, 폭넓은 교양과 전문성, 과제발견 및 해결능력, 팀워크와 리더십, 공공성 및 윤리관 등을 갖추고 있는 자로 정의하고 있는데, 2012년에 경제산업성이 기업의 글로벌 인재의 수요를 추계하는 것을 목적으로 실시한 '대학의 글로벌 인재 육성을 위한 지표조사'에 의하면, 2012년 1월 1일 현재 일본 내의 글로벌 인재는 1,687,861명으로, 기업 전체의 상용고용자 수(2012년 초 추계치) 39,460,504명의 4.3%에 해당하는 것으로 추계되었다. 글로벌 인재 중 외국인 글로벌 인재는 41,164명으로 글로벌 인재의 2.4%에 불과한 것으로 나타났다.

한편 2017년 1월 1일 시점의 글로벌 인재는 4,118,562명으로, 전체 상용고용자 수의 8.7%까지 증가할 것으로 추계되고 있으며, 외국인 글로벌 인재도 331,669명까지 증가하여 전체 글로벌 인재의 8.1%까지 증가할 것으로 전망되고 있다.

일본 외무성의 자료에 의하면 해외에 거주하고 있는 일본인은 2013년 10월 1일 현재 1,258,263명으로 전년에 비해 0.70% 증가하였으며, 이 중 장기체류자는 839,516명으로 전년 대비 0.21% 증가한 상태이다. 국가별로는 미국이 전체의 약 33%(412,639명)로 가장 많은 비율을 차지하였으며, 다음으로 중국(11%, 135,078명), 호주(6.5%, 81,981명)의 순이었다(표 1).

2) 2012년 9월 7일 내각회의에서 결정(의장:내각관방장관, 구성원:외무대신, 문부과학대신, 후생노동대신, 경제산업대신 및 국가전략담당대신).

〈표 1〉 과거 10년간의 국가별(상위 7위) 재류 일본인 수

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
미국	339,387	351,668	370,386	374,732	386,328	384,411	388,457	397,937	410,973	412,639
중국	99,179	114,899	125,417	127,905	125,928	127,282	131,534	140,931	150,399	135,078
호주	49,029	52,970	59,285	63,526	66,371	71,013	70,856	74,679	78,664	81,981
영국	50,845	54,982	60,751	63,459	63,017	59,431	62,126	63,011	65,070	67,148
캐나다	40,833	45,914	44,158	47,376	50,201	52,890	54,436	56,891	61,854	62,349
태국	32,442	36,327	40,249	42,736	44,114	45,805	47,251	49,983	55,634	59,270
브라질	69,019	65,942	64,802	61,527	60,578	59,627	58,374	56,767	55,927	56,217

자료: 外務省(2014), 「海外在留邦人数調査統計(平成26年要約版)」.

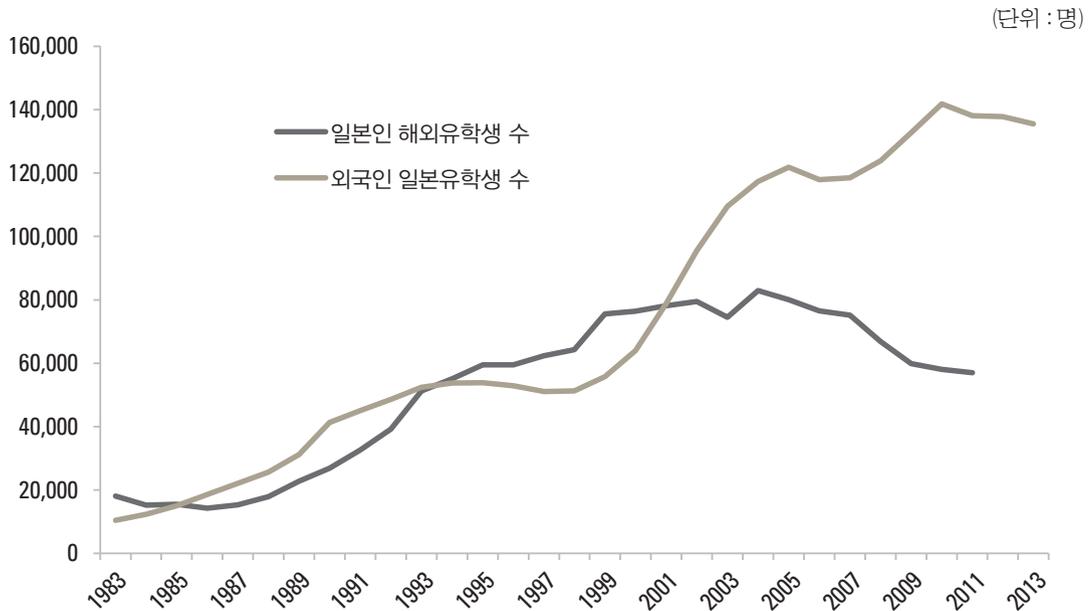
한편 일본 내에서 활동하고 있는 외국인 근로자 수는 2013년 현재 717,504명으로 전년대비 5.1% 증가하였다. 국적별로는 중국이 303,886명(42.4%)로 가장 많았고, 다음으로 브라질(95,505명, 13.3%), 필리핀(80,170명, 11.2%) 순이었다. 전문직 및 기술직 분야의 재류 외국인은 2012년 124,259명에서 2013년에는 132,571명으로 전년대비 6.7% 증가하였다. 하지만 전체 취업자 6천3백만 명 중에서 외국인 근로자가 차지하는 비율은 여전히 1.1%에 불과한 상태이다.

[그림 2]는 글로벌 인재의 예비군이라고 할 수 있는 일본인 해외유학생 수와 외국인 일본 유학생 수의 동향을 나타내고 있는데, 먼저 일본인 해외유학생 수는 2004년 82,945명으로 정점에 달한 이후 계속해서 감소하고 있는 경향으로, 2011년에는 57,051명까지 감소하였다. 이는 2004년보다 31.2%나 감소한 수준이다. 일본인 해외유학생 수가 가장 많은 나라는 미국(19,966명)으로 조사되었으며 다음으로 중국(17,961명), 영국(3,705명)의 순이었다.

일본인 해외유학생이 줄어들고 있는 이유로는 취업, 경제, 대학교 시스템, 어학력 등이 영향을 미치고 있는 것으로 조사되었는데, 특히 유학 후의 취업을 걱정하여 유학을 선택하지 못하는 젊은이들이 많은 것으로 나타났다. 한편 2013년 5월 1일 현재 일본에 있는 외국인 유학생 수는 135,519명(전년대비 1.6% 감소)으로, 국적별로 보면 중국(81,884명), 한국(15,304명), 베트남(6,290명)이 상위 3위를 차지하였다.

일본에서 취업을 희망하고 있는 외국인 유학생의 희망 직종은 해외업무가 46.8%로 가장 많

[그림 2] 일본인 해외유학생과 외국인 일본유학생 동향



자료: 文部科学省(2014), 「平成25年度外国人留学生在籍状況調査について」.

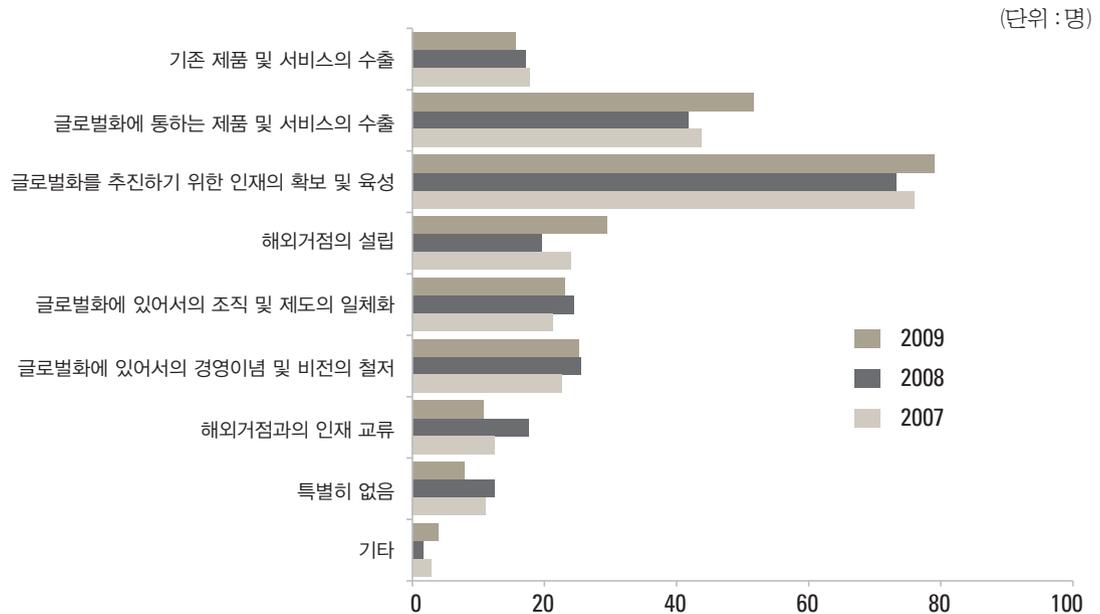
았으며, 다음으로 번역 및 통역이 34.6%, 판매 및 영업 분야가 28.0%를 차지하였다. 한편 실제로 취업하여 담당하고 있는 직종으로는 번역 및 통역이 26.7%로 가장 높은 비율을 차지한 반면, 가장 선호하는 해외업무 분야에서 실제로 종사하고 있는 외국인 근로자의 비율은 4.9%에 그쳐, 희망직종과 실제 취업 직종 사이에 괴리가 큰 것으로 확인되었다.

■ 글로벌 인재 확보를 위한 정부, 대학, 기업의 움직임

경제의 글로벌화와 함께, 기업경영의 글로벌화도 진행되고 있으며, 이와 동반하여 인재관리의 글로벌화도 요구되고 있다. 경제동우회가 2010년에 실시한 조사³⁾에 의하면, 기업이 글로벌

3) 経済同友会(2010), 「企業経営に関するアンケート調査の結果」.

[그림 3] 글로벌화 추진 과제(3개까지 복수응답)



자료 : 經濟同友會(2010), 「企業經營に関するアンケート調査の結果」.

화를 추진하는 데 있어서 가장 큰 과제가 무엇인가에 대한 질문에 대해 응답기업의 79.0%가 글로벌화를 추진하기 위한 인재 확보 및 육성이라고 응답하였다(그림 3). 또한 해외진출을 적극적으로 추진하고 있는 기업일수록 추진하지 않고 있는 기업에 비해, 글로벌 인재 양성을 위한 교육훈련 예산을 늘리거나 단체연수를 많이 실시하고 있는 것으로 나타났다.

아베 정권은 글로벌 인재 육성을 위해 ① 일본인 해외유학생 수 확대 계획(2020년까지 12만 명으로), ② 국가공무원시험과 대학입시에 토플 등의 활용, ③ 2020년도부터 초등학교 영어의 교과화 및 중학교에서 영어만을 사용한 수업 실시 등의 대책안을 계속해서 발표하고 있다. 또한 최근에는 글로벌 인재 육성 등을 목표로 글로벌 수준의 연구를 실시하는 대학과 국제화를 진행하고 있는 대학을 지원하기 위해 올 10월에 슈퍼 글로벌 대학 37개교를 선정하여 발표하였다. 세계 랭킹 100위 내를 지향하는 탑형 글로벌 대학에는 도쿄대, 게이오대 등 13개교가 선정되었으며, 국제화를 선도하는 글로벌 견인형 대학에는 지바대, 릿쿄대 등 24개교가 선정되었다.

이 중에서 지바대학교는 문부과학성의 슈퍼 글로벌 대학창출지원사업에 선출된 것을 계기로, 2016년 4월을 목표로 국제일본학을 가르치는 학부를 신설할 예정이다. 정원은 약 100명 정도로, 학생들의 영어능력을 향상시켜 해외에서 일본의 역사와 현상을 설명할 수 있는 인재를 육성할 계획이다. 또한 2015년에는 태국 방콕에 위치한 국립 마히돌대학교 내에 캠퍼스를 개설하여, 유학에 소극적인 일본인 학생들이 단기간에 걸쳐 해외에서 공부할 수 있는 기회를 제공하고, 영어로 태국과 동남아시아연합국의 문화를 배우게 할 방침이다. 또한 지바대학교의 교원이 현지 학생들에게 원예학이나 약학, 국제일본학 등을 강의하고, 향후 10년 후에는 태국 정부의 인가를 받은 해외 캠퍼스 마히돌 지바대학교의 설립을 계획하고 있다.

글로벌 인재를 확보하고 육성하기 위한 기업의 노력도 계속되고 있다. 히타치그룹은 현재 북미, 중국, 유럽, 아시아 등에서 사업을 전개하고 있는데, 매출고와 전체 종업원 수의 비율은 일본 국내에서 각각 55%와 63%(국내 20만 명, 해외 12만 명)로 여전히 일본 내 비중이 높은 상황이다. 하지만 향후에는 해외 매출고 비율과 해외종업원 수의 비율을 50% 이상까지 끌어올릴 계획이다. 또한 이전에는 해외기업을 신설·확장하면 일본에 있는 종업원을 해외에 파견하는 방법으로 대처하였지만, 최근에는 현지에서 우수한 인재를 채용하여 육성하는 데에 보다 많은 비중을 두고 있다. 인재관리방식도 글로벌화에 맞춰 개선해 나가고 있다. 즉 기존의 인재관리방식의 경우에는 900여 개 그룹 각 사가 서로 다른 형태의 인사제도를 실시하였는데, 새로운 인재관리방식은 적어도 기본구조에 있어서는 지역과 국가, 그리고 회사에 상관없이 통일화하는 작업을 실시하였다. 최근에는 글로벌 HR 데이터베이스를 구축하여 전 세계 32만 명의 종업원 중에서 화이트칼라 25만 명의 개인별 데이터베이스를 구축하였고, 2014년 10월부터는 히타치제작소와 일부 해외 기업에서 그룹의 글로벌 공통직무기준제도인 ‘글로벌 그레이트’를 적용하여 처우 등을 결정하고 있다.

일본의 대표적인 육가공업체인 일본햄도 세계무대에서 활약할 수 있는 글로벌 인재를 육성하기 위해 본격적으로 움직이기 시작했다. 2014년 2월부터 신입에서 중견사원까지를 대상으로 하는 해외연수프로그램을 설치하여 3년간 우선적으로 24명의 글로벌 인재를 육성할 계획으로, 장래의 간부 후보 육성과도 연계할 방침이다. 구체적으로는 세 가지 연수프로그램을 설치하였는데, 입사 2, 3년차를 대상으로 한 ‘미션완성연수’는 해외를 무대로 한 가두 마케팅이나 현지용 상품기획의 제안 등을 포함하고 있으며, 올 2월에 그룹 종업원 10명을 1주일에 걸

쳐 베트남에 파견하였다.

두 번째 연수프로그램은 입사 7, 8년차가 대상인 ‘글로벌 인턴십’으로, 3월에서 6월까지 종업원 2명을 베트남의 식품업체와 닭고기 가공공장에 파견하였다. 세 번째 연수프로그램은 입사 10~15년차의 중견사원을 대상으로 한 ‘해외사업소 연수’로, 올 6월에 중국과 태국에 종업원 1명씩을 파견하였다(연수기간 약 1년). 이 프로그램은 해외거점에서 사업을 체계적으로 배우면서, 다른 문화의 업무와 생활습관 등을 체험케 하여 해외에 바로 부임할 수 있는 등 바로 전력할 수 있는 인재를 양성하는 것을 목적으로 하고 있다.

조미료가공업체인 아지노모토 그룹은, 이토 사장을 위원장으로 하는 그룹인재위원회를 설치하여, 기본인재의 데이터베이스화, 기간 직무 및 요건의 통일, 인재 육성 및 다국 간 이동시책의 체계화, 보수설계의 투명화를 추진하는 등 글로벌 규모의 인재선발과 육성을 계획하고 있다.

한편 글로벌 인재 육성을 지원하는 기업도 늘어나고 있는데, 유니클로라는 브랜드로 한국에도 잘 알려진 패스트 리테일링 그룹은 2015년 9월부터 하버드대학교의 경영대학원과 디자인대학원에 유학하는 일본인을 대상으로 장학금제도를 마련할 방침이다. 세계에서 활약할 수 있는 기업가 등을 양성할 목적으로 1인당 최대 2,000만 엔이 지급된다. 장학금은 1년에 2명씩 3년간 총 6명에게 지급되며, 장학금 총액 1억 2천만 엔 중 절반은 사장인 야나이 씨의 사비로 지출된다. 유학 후에 패스트 리테일링에 입사하는 조건은 없지만, 희망자의 경우에는 우선적으로 채용할 방침이다.

■ 맺음말

본문에서 살펴본 바와 같이 일본 정부가 적극적인 글로벌화 정책을 추진하고 있는 배경으로는, 현 상태가 계속될 경우 영어교육에 적극적인 중국이나 한국에 외교와 경제분야에서 주도권을 빼앗기게 될 것이라는 위기감을 들 수 있다.

일본 정부의 글로벌 인재양성 방침과 비즈니스의 글로벌화 등을 배경으로 많은 일본 기업들이 외국인을 적극적으로 채용하려는 움직임을 보이고 있으며, 라쿠텐과 같은 기업은 영어를 사내 공용어로 하는 등, 우수한 인재의 경우 국적에 상관없이 고용하는 기업도 증가하고 있는

추세이다. 하지만 일부 선진적인 기업을 제외하고는 글로벌 인재 채용 및 육성에 있어서 아직도 해결해야 할 과제가 많이 남아 있는 게 사실이다.

글로벌 인재 채용 및 육성에 있어서 해결해야 할 과제로는 현지에서 인재가 충분히 육성되지 않고 있는 점, 일본인 인재의 글로벌화에 대한 대응이 신속히 진행되지 못하고 있는 점, 슈퍼 글로벌 리더를 확보하지 못하고 있는 점, 글로벌 인사제도를 확립했지만 실제로는 운용이 되지 못하고 있는 점, 현지 인재를 교육시키기 위한 육성프로그램을 만들었지만 운용이 되지 않고 있는 점 등을 들 수 있다. 한편 우수한 외국인 인재의 경우 연공서열 등 일본 특유의 인사 관행에 대해 저항감을 가지고 있을 수도 있는 점 등을 고려하여, 기존의 인사 및 임금제도와 사원 및 경영자의 의식 개선도 요구되고 있다. 글로벌 인재 확보에 적극적인 움직임을 보이고 있는 일본 정부와 일본 기업의 향후 글로벌 인재 전략과 동향에 관심이 집중되는 바이다. **KLI**