



올해는 기업 인재경영에서 미래 10년을 준비할 중요한 분수령이 될 것으로 보인다.

향후 10년간은 베이비 부머 세대의 은퇴와 신인류의 등장이 교차할 것으로 보이며 기업의 인원 구성에서 국내인력 못지 않게 글로벌 인력이 많아지고 신사업 발굴, M&A등으로 사업포트폴리오의 재편도 활발할 것으로 예상되기 때문이다.

정리_김하나(한국제품안전협회)

10년 미래를 대비할 『인재 경영』

지난 해까지 미국발 서브 프라임 모기지론 사태로 촉발된 금융 위기로 많은 기업들이 어려움을 겪었다. 아직까지도 어떤 기업에게는 금융 위기가 진행형인 경우도 있다. 그러나 기업들의 실적이 금융 위기 이전으로 회복되고 투자도 점차 살아나는 등 곳곳에서 경제 회복에 대한 청신호가 나타나고 있다. 올해는 금융위기의 파고를 넘어서 다가올 10년을 준비해야 하는 전환점이라 할 수 있다.

이미 일부 기업들은 위기 속에서도 시장을 선점하거나 새로운 도약을 준비하기 위한 초석을 마련하기 시작했다. 신성장 동력 발굴 및 사업 포트폴리오 재편, 인수합병을 통한 경쟁 우위 확보, 신제품 개발을

위한 R&D 및 설비 투자에 나선 기업들이 그 예라 할 수 있다. 기업 경영의 중심이자 출발점이라 할 수 있는 인재 경영 측면에서도 금융 위기 이후 미래 준비와 도약을 위해 점진해야 할 이슈들을 선제적으로 발굴하고 문제 발생의 가능성을 최소화하려는 노력이 필요한 시점이다.

향후 주목해야 할 변화의 트렌드와 인재 경영 포인트

기업의 인재 경영은 인력 활용 계획 수립, 인력 운영 체계화, 인재 확보 및 조직문화 구축, 자원 관리 및 통제



등 크게 네 가지 영역으로 구분해 볼 수 있다. 이상 네 가지 영역과 관련해서 향후 10년 이내에 기업이 주목해야 할 변화의 트렌드와 인재 경영 이슈들을 살펴보자.

1. 인구 구조 및 세대의 변화

기업의 인력 활용 계획 측면에 영향을 줄 수 있는 변화 트렌드로 인구 구조 및 세대의 변화를 꼽지 않을 수 없다. 출산율 저하, 인간 수명 연장 등의 이유로 인구 구조의 변화가 세계 어느 국가보다 빠르게 진행되고 있다. 이미 잘 알려진 바대로 우리나라는 2000년에 전체 인구 비중 중 65세 이상 인구 비중이 7.2%에 달하면서 '고령화 사회'로 진입했고 점차 그 비중이 높아지면서 '고령 사회'에 바짝 다가서고 있다.

인구 고령화와 함께 기업 내 구성원들의 고령화도 심화되고 있는 모습이다. 5인 이상 사업체의 상용근로자 평균 연령이 2000년 36.2세, 2004년 37.5세, 2008년

38.0세로 증가 추세에 있기 때문이다. 15세 이상 경제 활동 인구 중 취업자의 연령별 분포를 보더라도 50세 이상이 2006년 27%에서 2010년 30%에 이르고 있다.

한편, 노동 인력의 고령화는 경제 회복 및 청년 실업 문제 해결 변화를 촉진할 가능성이 높다. 즉, 베이비부머들의 은퇴가 시작되는 것과 동시에 금융 위기로 위축되었던 기업들의 신규 채용이 살아날 경우, Y세대로 통칭되는 젊은 인력들이 베이비부머를 대신하여 기업의 주축으로 성장할 가능성이 있다는 것이다.

이런 변화의 트렌드를 고려했을 때, 기업들은 세대 교체에 따른 인구의 조화, 즉 베이비부머의 은퇴에 대비하고 신규 유입될 젊은 인력들의 잠재력을 최대한 활용할 수 있는 방안에 대해 고민할 필요가 있다.

2. 글로벌 진출의 재점화

국내 시장 규모의 한계와 글로벌 시장 특히, 이머징

마켓의 성장 등으로 기업들의 해외 진출은 더욱 가속화 될 전망이다. 'Global Insight'의 예측 자료에 따르면, 2010년 세계 소비 시장 규모는 2006년 대비 1.2배 성장이 가능할 것으로 보인다. 특히, 이머징 마켓의 대표 자자격인 BRIC's의 경우, 2006년에 비해 올해 평균 약 1.7배의 성장이 예측되고 있다.

세계 시장의 성장에 따라 국내 기업들의 해외 진출도 그간 활발히 이루어졌다. 2000년 50억불에 불과했던 국내 기업의 해외 직접 투자는 2006년에 100억불을, 2007년에는 전년 대비 거의 두 배에 이르는 200억 불을 돌파했다. 기업들이 해외에 설립한 법인의 수도 금융위기 전까지 꾸준히 증가하는 모습을 보여주고 있다. 물론 전 세계에 불어닥친 경제 위기로 2008년 이후 기업들의 해외 진출이 다소 주춤한 것은 사실이다. 그러나, 전 세계 해외 투자 감소율(38.7%) 대비 우리의 감소율(15.1%)이 낮았고, 기업들이 리스크 관리 차원에서 해외 투자를 일시 보류한 것이라면 금융 위기 회복 후 국내 기업들의 해외 진출은 더욱 활발히 일어날 것으로 보인다. 기업들의 해외 진출이 가속화될 수록 인재 경영 측면에서는 글로벌 사업장에서 채용한 현지 인력들에 관심을 가질 필요가 있다. 이들이 주인의식과 비전을 가지고 사업의 중심에 설 수 있을 때 비로소 해외 사업이 성공할 수 있기 때문이다.

3. 기업 성장 방식의 다변화

경영자라면 누구나 5년, 10년이 아닌 50년, 100년의 영속하는 기업을 꿈꾸기 마련이다. 더욱이 IMF 사태와 금융 위기로 인한 전세계 경제 불황을 겪은 국내 기업들로서는 그 어느 때보다 지속 성장 가능성에 관심이

높을 수밖에 없다. 최근 기업들이 기존 사업의 확장 못지 않게 한계 산업의 정리, 신사업 발굴 또는 M&A를 통한 사업 포트폴리오 재편 등의 다양한 기업 성장 방식에 주목하고 있는 것도 같은 맥락으로 이해할 수 있다. 올 초 매일경제 신문이 LG전자, 삼성전자, 현대차, SK텔레콤 등 대기업 50곳을 대상으로 설문한 결과에서도 기업 CEO들은 새해 경영 화두로 '신성장 동력 마련과 신시장 공략(62%)'을 제 1순위로 꼽았다고 한다.

기업들은 자체 역량 확보, 육성뿐만 아니라 인수합병을 통한 기존 사업의 외형 확대, 신사업 진출도 활발히 전개하고 있다. 국내 기업의 M&A 추이를 보면, 금액 및 거래건수에 있어 2000년대 초반에 비해 크게 증가했다. 금융 위기 이후 지속 성장을 위한 기업들의 변화 노력은 더욱 두드러질 것으로 전망된다. 이에 따라 사업을 이끌어갈 인재 확보와 변화에 따른 구성원 정서 및 조직 문화 관리 등이 과거에 비해 더욱 중요한 이슈로 부각될 가능성이 높아 보인다.





4. 복지 수준의 선진화 요구 증가

우리나라의 1인당 국민소득이 2만불 수준에 이르고 있지만, 소득 수준에 비해 우리의 복지 수준은 미흡하다는 지적이 많다. OECD 자료에 따르면 2008년 기준 한국의 GDP 대비 사회보장 지출 규모는 10.95%로 OECD 평균(23.7%)에 비해 절반에도 미치지 못하며 멕시코(7.6%)를 제외하면 가장 낮은 수치라고 한다. 다만, 복지 수준 향상을 위한 정부의 노력은 주목할 만하다. '사회보장 지출 규모'의 최근 5년간 연평균 증가율이 10.8%로 OECD 국가 중 최상위에 속하기 때문이다.

정부의 국민 복지 관련 지출 증가뿐만 아니라 기업들의 직원 복지를 위한 관련 지출도 꾸준히 증가하고 있다. KOSPI 100대 기업 중 90개 기업의 사업보고서를 분석한 결과, 직원 1인당 복리후생비는 2001년 약 420만원에서 2009년 약 720만원으로 연평균 7.3% 증가하고 있는 것으로 나타났다. 국민 소득 수준이 선진국에 다가갈수록 복지 수준 향상에 대한 국민들의 관심과 요구는 증가하고 있다. 기업 측면에서

도 매출 등 외형 확대에 따라 직원들의 처우 및 복리후생 요구가 증가할 것으로 예상되는 바에 대한 점검이 필요한 시점이다.

금융 위기 이후 한국 기업의 행보에 세계 기업의 관심이 커졌다. 한국 기업은 외국 기업들에 비해 금융 위기의 타격을 상대적으로 적게 받았고, IMF와 카드 사태 등의 위기를 미리 경험하면서 '위기 속에서 생존하는 법'을 터득했기 때문이라고 할 수 있다. 글로벌 경쟁 기업들이 주저할 때 한 박자 빠르게 투자를 결정하고, 미래 성장 동력을 발굴하는 노력을 기울인 것들이 그 예가 될 수 있을 것이다. 사업 측면에서의 이런 발 빠른 움직임이 가시적인 성과를 창출하기 위해서는 '인사' 측면에서의 선제 대응 노력도 반드시 수반되어야 할 것이다. 이를 위해서는 인사부서가 비즈니스 파트너로서 이슈를 선점하고 대응책을 마련하는 역할을 충실히 수행하지 않으면 안된다. 뿐만 아니라 경영자와 일선 리더들도 기업 내외부의 변화에 촉각을 곤두세워야 할 것이다.