

- 총평 -

1문의 경우 ‘3김’ 저서에 거의 동일 한 목차와 내용이 있었기 때문에 해당 내용을 읽어본 수험생이라면 큰 문제가 되지 않았을 것으로 생각됩니다. 유지관리 부분의 경우, 국제 인적자원관리의 주요 쟁점사항에서 몇 가지를 넣어서 활용하시면 됩니다.

2문이 이번 시험에 불의타 문제인 것으로 보입니다. 경영참가의 일종 중 자본 참가는 기존에도 많이 기출되었던 부분으로 우리사주제도의 경우 3번째 출제입니다. ‘종업원지주제도가 좀 더 큰 개념이고 우리나라에서는 법으로 우리사주제도라고 정의하고 있다’고 이야기 하긴 했지만 자세히 설명하지 않은 부분이라 수험생 분들에게 죄송할 뿐입니다. 해당 내용은 3김과 박경규 저서에는 서술되어 있지 않으며 수험서로 채택했던 최지희 저 핵심인사노무관리(p. 287) 서술되어 있습니다. 해당 내용 만큼만 작성하셨다면 충분히 좋은 답안이 되었을 것으로 사료됩니다.

3문의 경우 교과서 및 수험서에 적혀 있는 내용을 중심으로 서술하시면 될 것 같습니다.

문제지를 받아들고 많은 수험생들이 당황했을 것으로 추측됩니다. ‘내가 모르는 것은 남도 잘 모른다.’ 라는 생각으로 알고 있는 지식을 동원해 최대한 글을 작성하기를 바랍니다. 아직 2과목이 남아있습니다. 포기하지 마시고 마지막까지 최선을 다해 준비하시기를 바랍니다. 수험생 분들의 건승을 기원합니다.

<1문>

기업은 해외활동에 필요한 인력으로 주로 본국인과 현지인을 활용하고 있다. 본국인과 현지인 활용의 장 단점을 설명하고, 본국인과 현지인의 활용과정을 인적자원관리의 기능(확보, 개발, 평가, 보상, 유지) 관점에서 논하시오. (50점)

I. 서: 글로벌 경쟁과 인재 전쟁

글로벌 차원의 무한경쟁으로 인하여 기업 간 생존경쟁은 갈수록 치열해지고 있다. 국내시장의 한계와 글로벌 시장의 발달, 기업의 전략으로 인하여 현재 6,000여개 이상의 국내기업이 전 세계 80여 개국에 진출해 있고 이중 4,000개가 넘는 기업은 아시아 16개국에 집중 진출했다. 과거에는 값싼 노동력을 활용하기 위해 진출한 기업이 대부분이었지만 현재는 많은 기업이 현지시장 확대, 고급인력 확보, 현지 물류비용 절감 등을 목적으로 진출하기도 한다.

글로벌 경쟁시장이 발달하면서 국경을 초월한 우수 인재 확보와 유지, 값싼 인력 활용 등의 과제는 기업의 경쟁력을 좌우하는 결정 적적인 요인으로 등장하게 되었다. 글로벌 인적자원관리는 기업들의 생존을 위한 최우선 과제로 이에 대한 치밀한 준비가 필요하다고 볼 수 있다. 이하에서는 이러한 글로벌 인적자원 관리에 있어서의 인력활용을 본국인과 현지인을 중심으로 설명하도록 하겠다.

II. 글로벌 인적자원관리의 전략과 인력 활용**1. 본국 중심의 집권화 전략****(1) 의의**

본국중심의 집권화 전략은 선진기업이 후진국에 지점을 설치하는 경우처럼 본사에서 종업원을 파견하는 것으로 본사의 인적자원 관리방식을 그대로 따르는 것이 보통이다. 국제화가 초기단계에 있을 때 흔히 나타난다.

(2) 장점

의사결정권 한이 본사에 집중되며, 채용, 평가, 보상 등 제반 인적자원관리 기능이 본사의 것을 따르기 때문에 국제화 초기 단계에서 본사와 긴밀한 의사소통을 하기에 유리하다.

(3) 단점

현지인들의 승진정체가 발생할 수 있으며 자율성이 매우 통제된다. 현지국에 자회사가 적응하는데 오랜시간이 걸릴 수 있으며 본국인과 현지인의 보상의 차이로 인한 위화감이 조성될 수 있다.

2. 현지중심 분권화 전략

(1) 의의

현지중심의 분권화 전략은 해외의 지점이나 자회사의 관리를 현지인에게 위임하며 동시에 현지국의 법, 문화, 관습에 따른 제도를 만들어 실시하고 보상과 승진 등도 현지의 다른 기업들과 유사하게 수행하는 전략이다. 인적자원 활용에 있어서는 해외 자회사 운영을 위해서 주로 현지인(HCN)을 채용하는 한편, 본사직원은 본국의 본사(HQ)에서 주로 활동하는 방식을 택한다. 해외 자회사에 있어서 현지화(localization)가 상당히 진척이 된것으로 간주된다.

(2) 장점

현지 종업원들의 승진기회와 사기를 올려주고 문화적 충돌도 피할 수 있으며 기업이미지도 제고시킬 수 있는 장점이 있다. 또한 자회사를 현지인들을 중심으로 운영함으로써 언어장벽을 극복할 수 있으며, 파견비용을 절약할 수 있고, 파견 직원과 가족이 현지에 적응해야 하는 부담도 줄일 수 있다.

(3) 단점

현지인 관리자와 본국간의 의사소통이 상대적으로 어려우며 이로 인한 본사의 통제와 조정이 어려워 질 수 있다. 본사직원의 해외경험 축적기회가 상실될 수 있다는 단점을 갖는다.

Ⅲ. 글로벌인적자원의 중요기능

1. 글로벌 인적자원의 확보

(1) 의의

국제기업의 해외 자회사에 필요한 인적자원을 확보하기 위해서는 인적자원의 모집(recruitment)과 선발(selection)이 수행되어야 한다. 국제기업은 인적자원의 모집과 선발을 위해서 본국중심적인 인적자원 확보방안과 현지국 중심 인적자원 확보방법을 활용할 수 있다.

(2) 본국 중심전략의 확보 관리

해외 자회사의 핵심 업무에 본사에서 파견된 본국인력(PCN)을 배치하는 방식을 말한다.기업의 국제화가 초기단계에 있을 때 흔히 나타나는 것으로서 해외 직접투자의 초기에 본사제품에 대해서 잘 알고 있는 본사 직원이 파견되는 것이 know-how 전달이나 순조로운 생산과 판매를 위해 긴요하다는 생각 및 해외 자회사와 본사와의 원활한 의사소통을 위해서 본국인을 해외에 두는 것을 선호한다.

본국인 중심으로 인력활용을 할 경우, 해외파견의 실패가 발생할 수 있다. 이러한 해외파견의 실패는 대다수 인적자원의 선발과정에서 발생 하게 된다. 따라서 파견인 선발에 있어서 선발기준을 강화해야 하며, 파견자의 가족의 협조가 중요한배우자를 포함한 가족의 현지적응에 대해 고려해야 할 것이다.

(3) 현지국 중심전략의 확보 관리

해외 자회사 운영을 위해서 주로 현지인(HCN)을 채용하는 한편, 본사직원은 본국의 본사(HQ)에서 주로 활동하는 방식을

말한다. 해외 자회사에 있어서 현지화(localization)가 상당히 진척이 된 것으로 간주된다. 자회사를 현지인들을 중심으로 운영함으로써 언어장벽을 극복할 수 있으며, 파견비용을 절약할 수 있고, 파견직원과 가족이 현지에 적응해야 하는 부담도 줄일 수 있다

2. 글로벌 인적자원 개발

(1) 본국 중심전략의 개발 관리

자회사로 파견되는 해외파견인의 훈련과 개발을 실시해야 한다. 본국인이 파견 되어 해외의 자회사에 성공적으로 적응하고 업무를 수행하기 위해서 실시되는 훈련으로 교육의 내용과 강도는 현지상황에 따라 조정하고 변화시켜야 할 것이다.

(2) 현지국 중심전략의 개발 관리

해외 자회사에 근무하는 현지인에 대한 교육, 훈련과 개발은 성공적인 글로벌 경영을 위해 매우 중요하다고 볼 수 있다. 현지인의 경우 대체로 경영기법과 본국의 문화에 대한 이해가 부족하므로 교육, 훈련도 이 분야에 대한 것이 주된 내용이 되어야 할 것이다.

3. 글로벌 인적자원 평가

(1) 본국 중심전략의 인적자원 평가

본국인 중심의 인적자원 평가는 본사의 기준을 현지지사에게 그대로 적용하는 형태로 이루어 질 수 있다. 본국인의 평가를 위해서는 해외근무의 성공과 실패에 영향을 주는 변수를 고려해야 한다. 일반적으로 환경, 과업, 인성적 요인이 평가에 있어서 고려 될 수 있는 기준이 될 것이다.

(2) 현지국 중심전략의 인적자원 평가

현지국의 특성에 맞추어 인적자원의 평가기준을 설계하고 이러한 기준에 따라 인적자원을 평가하는 것을 말한다. 본사의 기준과는 다르게 현지 지사의 특성에 따라 평가기준이 변화하게 되며 이에 따른 평가 방법 등도 변화하게 된다.

4. 글로벌 인적자원 보상관리

(1) 의의

해외 자회사에서 활동하는 인적자원에 대한 보상을 어떻게 할 것인가는 글로벌 기업 인적자원관리의 가장 중요한 기능 가운데 하나이다. 보상은 인적자원의 모든 집단에 있어서 일관성 있고 공정한 대우를 목적으로 하며 해당 국가나 지역 내 계속 근무를 유인하는 유인책 및 동기부여를 위한 것이라고 볼 수 있다.

글로벌 인적자원의 보상에 있어서 하나의 큰 특징은 복리후생이 매우 다양하게 활용된다는 것을 들 수 있다. 파견인에 대한 복리후생 및 현지국의 특징에 따라 다른 수당이나 복리후생을 지원해야하기 때문이다.

(2) 본국 중심전략의 인적자원 보상

본국인 중심의 보상은 본사의 보상 기준을 파견된 본국인에게 그대로 적용하는 것을 말한다. 본사의 보상 수준이 대체로 높

은 경우 활용되며 지사보다 본사를 좀 더 우대하는 형태를 갖는다.

(3) 현지국 중심전략의 인적자원의 보상

현지국의 물가, 집세, 학비 수준을 감안하여 보상수준을 결정하는 것을 말한다. 현지국의 특징에 따라 수당이나 다양한 복리후생이 존재할 수 있으며 이에 따라 보상의 형태를 변화시킬 수 있다.

5. 글로벌 인적자원 유지관리

(1) 본국 중심전략의 유지 관리

본국인을 파견했을때 가장 많이 발생 하는 문제는 유배 증후군과 재귀국 문제로 볼 수 있다.

유배증후군이란 해외파견인이 본사로부터 소외되고 있다는 감정을 갖는 것을 말한다. 해외파견인이 해외자회사에서의 근무를 마치고 가족과 함께 본국의 모회사로 귀임하는 재귀국과정은 해외파과정과 마찬가지로 중요한 과정이지만 대부분의 기업들은 파견에는 많은 신경을 쓰면서도 파견인들의 귀환(reentry)에는 별 대책을 세우지 않는다. 귀환자들은 본사에 대해 심리적으로 소외감을 느끼며 재적응에 어려움을 겪을 뿐만 아니라, 회사가 귀환자의 재적응의 중요성을 인식하지 못해 해외파견에서 얻은 경험과 지식을 이용하는데 실패하는 경우가 많다.

(2) 현지국 중심전략의 유지관리

현지인 중심의 유지관리에서 가장 문제가 되는 것은 현지에서의 노사관계로 볼 수 있다. 본국의 노사관계, 특히 노동조합 조직과 현지의 그것이가 차이가 날수록 글로벌기업은 현지에서의 원활한 노사관계의 구축을 위해 노력해야 한다. 우리나라는 노사관계에 있어서 산업평화의 경험이 그리 축적되지 못하기 때문에 해외에서 노사관계에 문제가 발생할 소지가 크다

IV. 결: 성공적인 글로벌 인적자원관리 방안

무한경쟁시대의 도래로 글로벌 인력자원을 어떻게 확보하고 관리하느냐가 기업의 성장과 경쟁력을 좌우하게 되었다. 성공적인 글로벌 인적자원관리를 위하여 기업은 글로벌화와 현지화의 조화를 실현하기 위하여 본사의 통합적인 세계화 전략과 조직 및 인력관리의 현지화를 동시에 추구해야 하며 이를 통합하고 조정해 줄 수 있는 지역별 조직을 구축해야 할 것이다. 또한 출신국과 무관하게 유능한 글로벌 인재를 확보하고 이들을 지속적으로 개발해야 하며 본사인력의 경우 이문화 교육, 해외근무 경험자 및 타국 출신 관리자의 활용 등을 통해서 본사 인력 자체의 세계화가 필요하다. 무엇보다도 각 기업이 처한 환경에 맞게 글로벌 인적자원관리의 전략을 선택해야 할 필요성이 있으며 채용, 평가와 보상, 교육훈련, 노사관계 등도 관리지역, 관리대상 등에 따라서 적합하게 해야 할 것이다.

<문>우리나라 종업원지주제의 전개 과정, 문제점 및 신우리사주제도에 관하여 설명하시오. (25점)

I 서: 자본참가와 종업원지주제도

1. 자본참가의 의의

구성원으로 하여금 자본의 출자자로서 조직재산의 소유에 참가하도록 하는 것으로 구성원의 성취동기유발, 경영공동체 형성, 새로운 인력의 확보 유지, 구성원의 재산형성과 조직자금 확보를 목적으로 한다. 자본참가로는 종업원지주제도, 스톡옵션, 우리사주제도 등이 있다.

2. 종업원지주제도

(1) 의의

종업원 소유의 참가 일환으로 기업 또는 정부가 각종 정책적 지원을 제공하여 근로자로 하여금 자기회사의 종식을 취득 보유하게 하는 제도를 말한다. 우리나라는 '자본시장육성에 관한 법률'과 '증권거래법', '근로자 참여 및 협력증진에 관한 법' 등을 통해 도입되어 우리사주제도라고도 불리고 있다.

(2) 목적

종업원지주제도는 종업원으로 하여금 자사주를 보유하게 함으로써 주주로서 배당금을 받고 기업가치 증진을 통해 자본이득을 누릴 수 있게 되며, 종업원이 주주로서 주주총회에 참석하고 주총의의안에 의사표시를 하며 기업의 경영성과를 체크하여 경영투명성이 제고하고 종업원이 주인의식을 갖고 적극적으로 노력해 노사협력을 강화시키는 것을 목적으로 한다.

(3) 유형

종업원지주제도는 우리사주제도, 기업과 종업원이 퇴직연금을 운영하기 위하여 공동출연한 자금으로 자기 회사의 주식을 매입하는 제도, 주식매수선택권제도 등 세 가지로 구분되어 진다.

II. 우리나라의 종업원 지주제도 전개과정 및 문제점

1. 종업원지주제도의 도입

1958년 유한양행이 회사 간부들에게 공로주를 배분한 것을 최초로 실시 되었으며, 1968년 11월 22일 자본시장육성에 관한 법률에서 상장법인의 유상증자 시 신규발행 주식의 10%를 종업원에게 우선 배정하도록 하면서 도입되었다.

이후, 정부가 1974년 우리사주조합의 도입, 세제지원, 종업원 우선 배정, 의무예탁제의 실시 등을 발표하면서 본격적으로 실시되었다.

2. 종업원 지주제도의 효과

종업원지주제도를 통해 종업원은 재산형성의 기회를 가질 수

<1문 끝>

있으며, 종업원의 주인의식을 고치하여 QWL의 상승에 기여가 가능하고 협력적인 노사관계 수립 및 유지가 가능하게 된다. 또한 기업의 안정적인 자본조달에 효과적인 방안이 된다.

3. 종업원 지주제도의 문제점

기존 시행되었던 종업원지주제도는 우선 배정제 중심의 자사주 취득으로 주식보유비율이 매우 적고 장기보유도 미흡했으며, 조합원 자기계산에 의존한 자금 조달에 의하여 주식시장 침체 시 근로자 재산 손실 초래 및 조기 인출 등의 발생, 장기보유 유도를 위한 세제 금융 지원 결여 등으로 인하여 제도의 본연의 목적과 취지를 살리지 못했다.

Ⅲ. 우리사주제도

1. 우리사주제도 내용

2002년 1월부터 법 개정으로 종업원지주제도가 우리사주제도로 규정되어 실시되고 있다.

회사가 경영방침으로 특별한 편의를 제공하여 근로자로 하여금 자기회식의 주식을 취득하게 하고 이를 장기간 보유하게 하는 제도로 주총결의로 발행주식의 20%이내, 이사회 결의로 10% 이내의 주식을 일정한 기간(제공기간)이내에 미리 정한 가격(행사가격)으로 신주를 인수하거나 회사가 보유하고 있는 자기주식을 매수할 수 있는 권리를 부여하는 우선배정제도가 기본 골자가 된다.

신우리사주제도는 이러한 우선배정제도에 더해 사업주 대주주 등의 자사주 출연이나 사업주의 금전 출연으로 시장에서 자사주 매입이 가능토록 하는 성과급 형태의 보유를 지원하고, 보관후 3년이 되는 날부터 7년 이내에 조합원 개인별 계정에 배정함으로써 장기보유를 유도하고 우리사주운영위원회를 설치 운영하는 형태를 갖는다.

2. 우리사주제도의 특징

2002년 1월부터 시행된 우리사주제도의 가장 큰 특징은 종업원주도형 조합 운영 방식으로 볼 수 있다. 종업원 주도하에 우리사주조합을 결성하고 제도를 운영하며 자사주의 예탁과 보관 등의 관리의무를 외부기관에 위탁하는 방식을 택하고 있다.

근로자의 자사주 보유를 지원하는 점에서 미국의 종업원지주제도와 유사하나, 성과급의 형태로 운영한다는 점에서 차이가 있으며 퇴직이전에도 인출이 가능한 형태를 가지고 있다. 또한 강제의무예탁제도와 세제혜택 등의 특징을 갖고 있으며 비상장기업까지 대상이 된다.

3. 우리사주제도의 유용성

(1) 종업원 측면

주주로서 보유주식에 대한 배당소득, 자본 이득 등 회사의 성장을 공유함으로써 임금소득을 보완하는 자본소득을 통해 고용안정에 기여 되며, 근로자의 출연금등에 세제 혜택을 받을 수 있고 경영참가를 통해 회사의 경영 상황에 대한 내부감시자 역할을 수행할 수 있다.

(2) 기업 측면

우수근로자의 유치, 근로자의 기업에 대한 주인의식 애사심 고취를 통한 기업 생산성 및 경쟁력 제고, 임금교섭의 탄력성 확보 등의 장점을 가지며 근로자에 대한 성과급으로 현금 대신 자사주를 지급함으로써 기업 자금 운용상 선택의 폭을 넓히고 기업 자금 조달 및 적대적 M&A 방지수단으로 활용, 법인세 손비 처리 등 각종 세제 혜택을 받을 수 있다.

Ⅳ. 결: 성공적인 우리사주제도의 실시

우리사주제도는 종업원에 재산형성의 기회 제공과 노사관계 안정 하에 기여하는 등의 장점을 갖고 있으나 미부여시 노사 분쟁의 원인으로 작용되며 대기업과 중소기업 간의 격차와 심화될 수 있는 등의 단점을 가지고 있다. 따라서 성공적인 우리사주제도를 실시하기 위해서는 주주총회와 이사회의 협조를 필수적으로 해야 하며, 정부의 세제혜택 부여 등 적극적인 도입과 지원이 필요하다고 할 것이다 이에 더해 경영성과가 저하되고 자금 여력이 없는 경우 주가 하락 등으로 인해 종업원에게 피해를 입히게 되고 근로의욕이 떨어질 수 있기 때문에 기업의 상황에 따라 장기적인 관점에서 제도를 운용해야 할 것이다.

<2문 끝>

<3문> 산업재해의 원인을 인적 요인, 환경적 요인, 관리적 요인으로 분류하여 설명한 후, 산업재해의 예방대책을 요인별로 성명하시오. (25점)

I 서: 산업안전관리의 의의

1. 안전관리의 의의

안전관리는 업무수행 중의 사고로부터의 위험이나 상해로부터 종업원을 보호하기 위해 산업재해의 원인을 규명하고 사고를 사전에 예방함으로써 종업원의 생명과 신체보호 및 기업의 경제적 손실을 보호하는 체계적인 활동을 말한다.

2. 안전관리의 중요성

종업원의 산업재해는 종업원뿐만 아니라 기업입장에서도 매우 중요한 이슈이다. 고용 중에 발생한 재해로 인해 사망, 상해 및 질병 등이 발생하게 되면 개인에게는 노동가치 절하와 재정적 손실을 줄 뿐 아니라, 기업에는 경영상 손실 및 기업 이미지 실추로 인한 유능 종업원 확보의 어려움 등이 발생하게 된다.

이로 인하여 산업재해가 발생하기 전에 이를 미리 대비하고 예방하는 방안으로서 안전관리에 대한 중요성이 증대되고 있다.

II. 산업재해의 원인

1. 인적 요인

인적요인은 개인의 선천적 후천적 능력이나 부주의, 안전수칙 불이행, 피로 등에 따라 발생하는 요인을 말한다. 과격한 기질, 시력이나 청력의 결함, 지식 및 기능의 부족이나 지시무시, 위험장소 접근, 위험물 취급 부주의 등이 원인이며 최근에는 스트레스나 불만, 정서불안 등의 개인의 정신요인에 의한 산업재해 발생도 증가하고 있다.

2. 환경적 요인

물적 요인은 기업 내 물적 설비의 노후화와 결함, 부적절한 보호장치 등에 의해 발생하는 요인이다. 물적 요인에 의한 산업재해는 건물 기계설비 장치 공구 비품 등의 결함이나 보호구 및 안전방호장치의 결함, 생산 공정의 결함 등이 원인이다. 환경적 요인은 부적절한 작업환경에 따른 각종 물리적 화학적 위험요인을 말한다. 건물 기계설비 장치 공구 비품 등의 결함이나 보호구 및 안전방호장치의 결함, 생산 공정의 결함, 작업장의 협소 및 정리불량, 조명, 온도, 환기시설의 부적합, 불안정한 작업복장 등 물리적 요인과 고열, 분진, 소음, 유독가스 등 화학적 요인이 있다.

3. 관리적 요인

관리적 요인은 부적절한 안전관리에 의해 발생하는 요인으로, 특히 인적요인과 관련이 있다. 관리적 요인에 의한 산업재해는 안전수칙이나 작업방법 등 불충분한 안전 교육, 안전관리 조직의 미비, 무리한 작업계획, 결격자의 채용 등 작업관리의 문제로 인해 발생한다.

III 산업재해 예방 대책

1. 인적요인

직업에 적합한 능력, 적성, 성격을 가진 인재 선발을 통해서도 재해를 감소시킬 수 있다. 지능, 성격, 기질 등의 선천적 소질과 시력청력체력 등 신체적 조건 등의 특성요인들을 면밀히 검토한 후, 선발에 반영해야 하며, 채용 후에도 정기적으로 적성 신체검사, 건강진단 등을 실시하여 적합한 인재를 유지해야 한다.

2. 환경적 요인

인간공학은 과업, 장비, 도구 등 물리적 환경과 인간의 상호작용에 대해 인간과 기계의 접점을 최대화시키는 직무설계 연구를 말한다. 즉, 종업원에게 물적 요소 및 환경에 대한 조정을 요구하는 것이 아니라, 종업원에게 기계와 작업환경을 적합하도록 조정하는 것이다.

3. 관리적 요인

산업재해에 의한 손실을 예방하기 위해서는 안전에 대한 정책을 수립하고, 작업장의 안전을 증대 시키는 심리적 환경과 근로자의 태도를 조성하고, 안전한 작업환경을 개발하고 유지하는데 중점을 둔 안전프로그램을 설계하고 실시해야 한다. 특히 위험한 작업을 담당하는 종업원에게는 전문적 기능교육 뿐만 아니라 안전의식 교육도 필요하다. 기계 설비 등의 사용 및 보전관리방법, 안전한 작업방법 등에 대한 교육훈련을 통해 안전한 행동을 유도하고, 안전의식도 향상시켜야 한다.

IV. 결: 성공적인 산업안전관리 방안의 도입

산업재해가 발생하게 되면, 종업원에게는 노동가치의 절하 및 재정적 손실이 일어나고 기업은 사후적인 재해처리를 위해 막대한 비용과 시간의 소요가 발생하게 된다. 따라서 재해가 발생하기 이전에 발생할 수 있는 다양한 재해에 대한 안전 관리를 선제적으로 도입하는 것이 장기적인 측면에서 비용의 절감 및 종업원 유지에 도움이 될 것이다.

기업은 성공적인 안전관리를 위해 ① 종합적으로 기획하고 각종 사고 및 질병에 대한 조사와 대책연구를 실시해야 하며, ② 정기적 점검 등 일체의 위험을 미리 발견하여 예방관리를 해야 하고, ③ 종업원과 감독자, 경영자를 포함한 사고, 직업성 질환 등 안전에 관한 위험원인과 예방법에 대한 지속적인 교육을 전사적으로 실시하여야 할 것이다.

<3문 끝, 이하여백>