2021년 10월 30일 발행 / 발행처 · 한국노동연구원 / 발행인 · 황덕순 / 편집인 · 오계택 / 세종특별자치시 시청대로 370 / Tel. 044-287-6814 임금정보브리프
2021년 제9호(통권 제66호) No. 1 / www.kli.re.kr

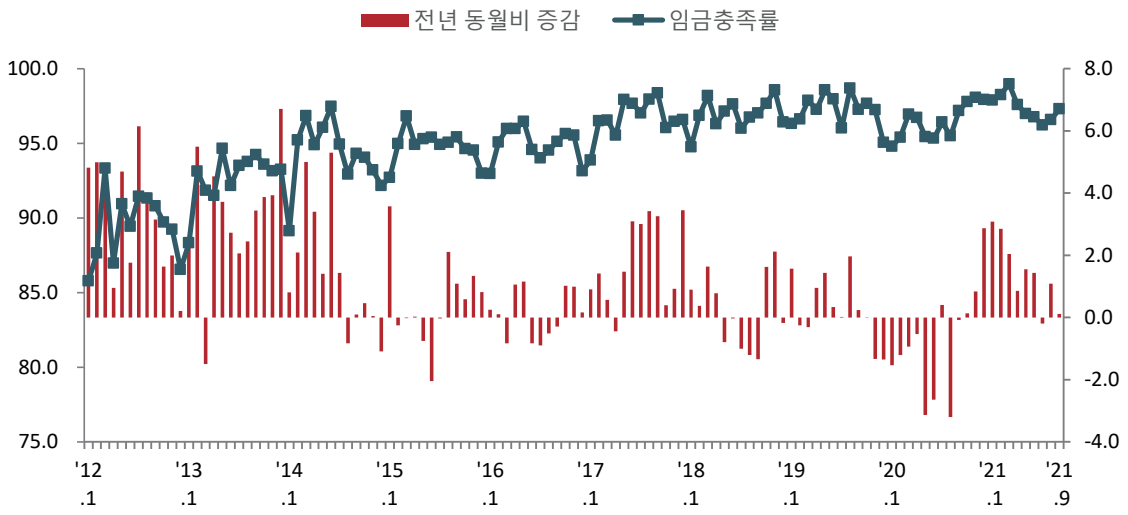
워크넷 구인구직DB를 이용한 2021년 8~9월 임금 동향

연보라 (한국고용정보원 연구원)

■ 2021년 9월 신규구인인원은 226천 명, 신규구직건수는 385천 건, 평균 제시임금[1]은 207.5만 원, 평균 희망임금[2]은 213.3만 원으로 전체 임금충족률은 97.3%로 나타남.

〈임금충족률 추이〉

(단위 : %)



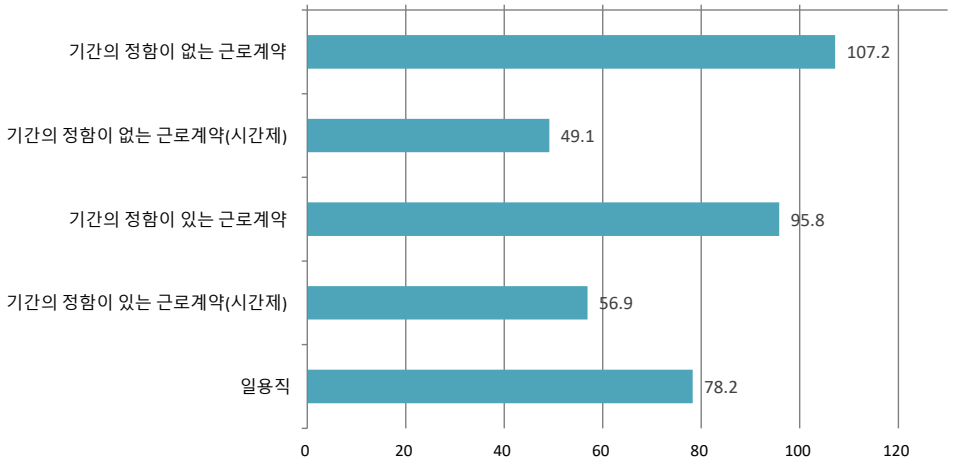
주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.
2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외함.
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

1) 구인업체가 구인서식에 기입한 취업조건으로 구인자가 구직자에게 제시하는 임금.
2) 구직자가 구직서식에 기입한 취업조건으로 구직자가 구인업체에 요구하는 임금.

■ 고용형태별 임금충족률은 '기간의 정함이 없는 근로계약' 형태에서 107.2%로 가장 높게 나타난 반면, '기간의 정함이 없는 근로계약(시간제)' 형태에서 가장 낮은 수치(49.1%)를 기록함.

〈고용형태별 임금충족률〉

(단위 : %)

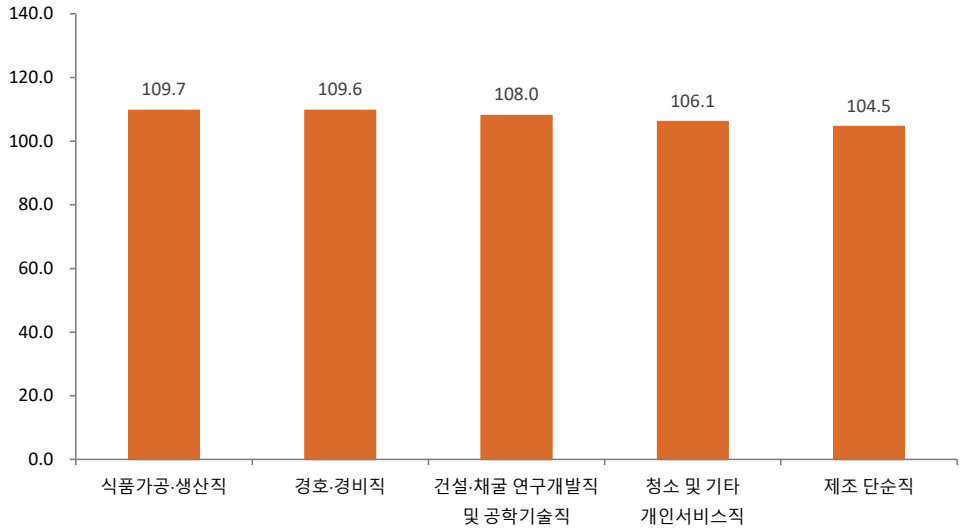


주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.
2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외함.
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

■ 직종별로 임금충족률이 높은 상위 5개 직종을 살펴보면 '식품가공·생산직'이 109.7%로 가장 높고, 다음으로 '경호·경비직', '건설·채굴 연구개발직 및 공학기술직', '청소 및 기타 개인서비스직', '제조 단순직' 순으로 나타남.

〈임금충족률 상위 5개 직종〉

(단위 : %)

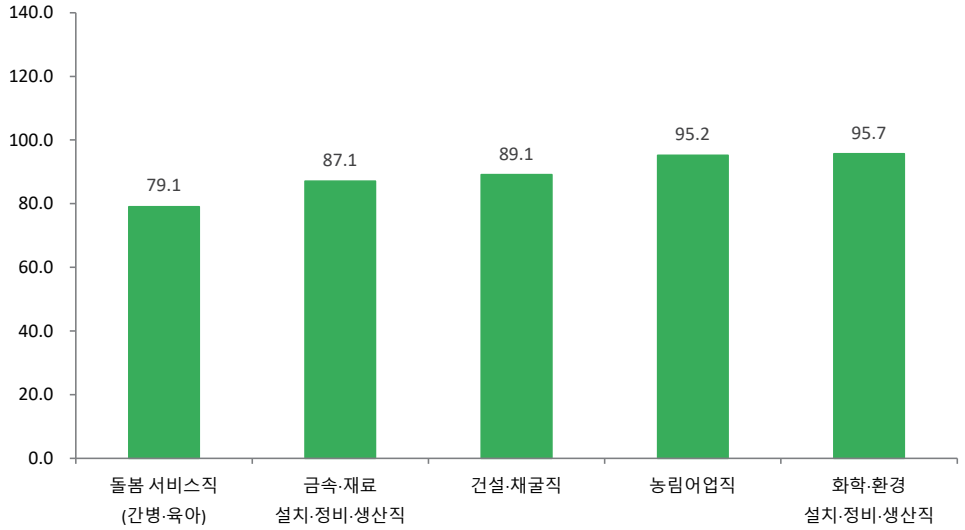


주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.
2) 임금에서 '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외.
3) 직종별 구인신청, 신규구직 규모 1천 건 이상 기준.
4) 2018년 1월부터 「한국고용직업분류 2018」 개정 적용.
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

■ 반면 임금충족률이 낮은 하위 5개 직종을 살펴보면 '돌봄 서비스직(간병·육아)'이 79.1%로 충족률이 가장 낮았으며, 그 밖에 '금속·재료 설치·정비·생산직', '건설·채굴직', '농림어업직', '화학·환경 설치·정비·생산직' 등도 순위가 낮게 나타남.

〈임금충족률 하위 5개 직종〉

(단위 : %)



주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100.
2) 임금에서 '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외.
3) 직종별 구인신청, 신규구직 규모 1천 건 이상 기준.
4) 2018년 1월부터 「한국고용직업분류 2018」 개정 적용.

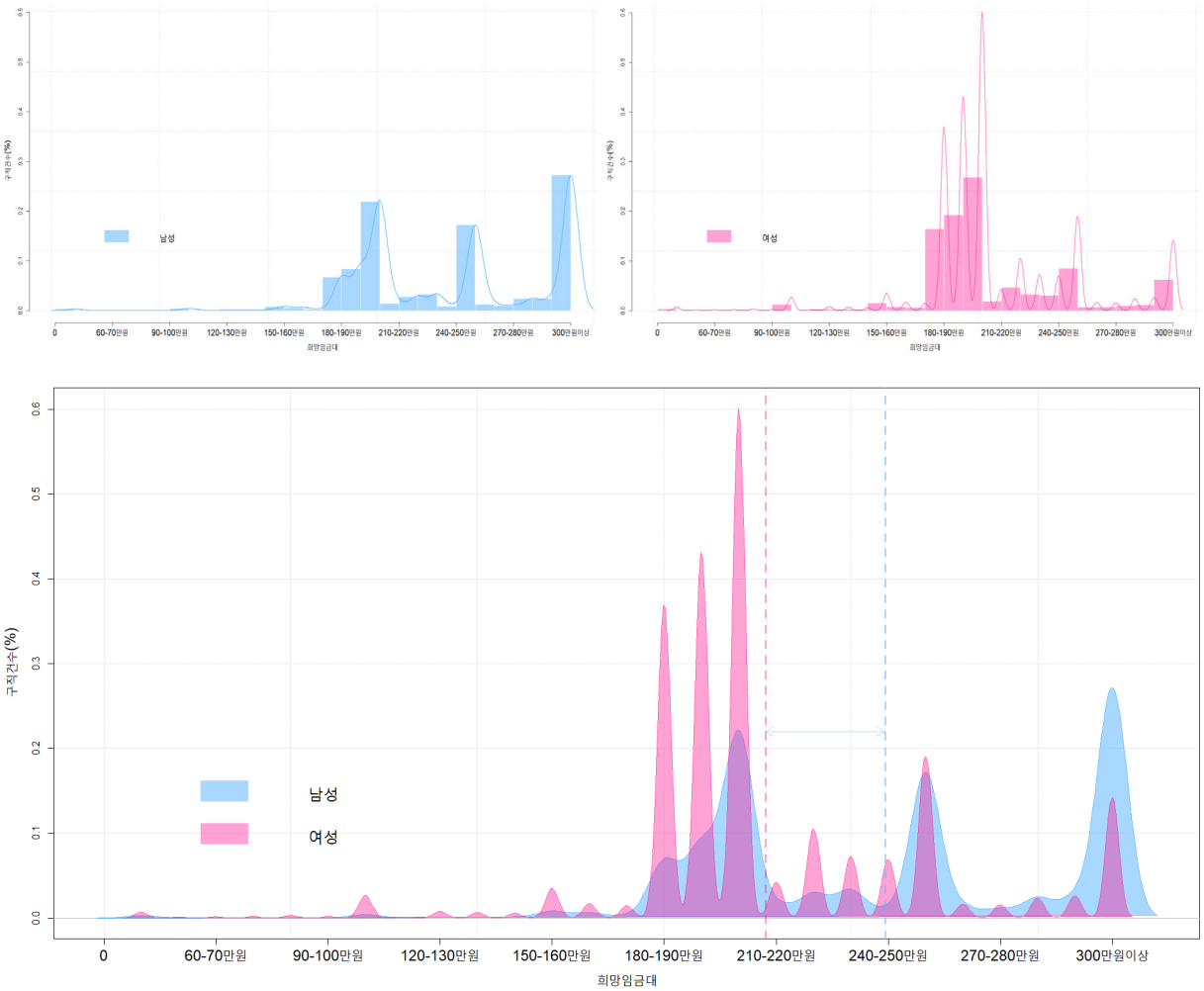
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

2021년 8월 기준 속성별 희망임금 분포 비교

■ 임금대별 구직건수 비율을 통해 본 희망임금 분포는 성별, 연령대별로 차이를 보임.

- 성별 희망임금 분포를 보면 남성의 희망임금은 200만~210만 원과 250만~260만 원, 특히 300만 원 이상의 고임금대에도 다수 분포한 데 반해, 여성의 희망임금은 180만~210만 원 구간에서 구직 빈도가 높게 나타남. 이 그림의 점선으로 나타낸 분포 평균을 보면 남성의 희망임금 분포 평균은 250만 원대에, 여성의 희망임금 분포 평균은 210만 원대에 위치함.

〈성별 희망임금 분포〉

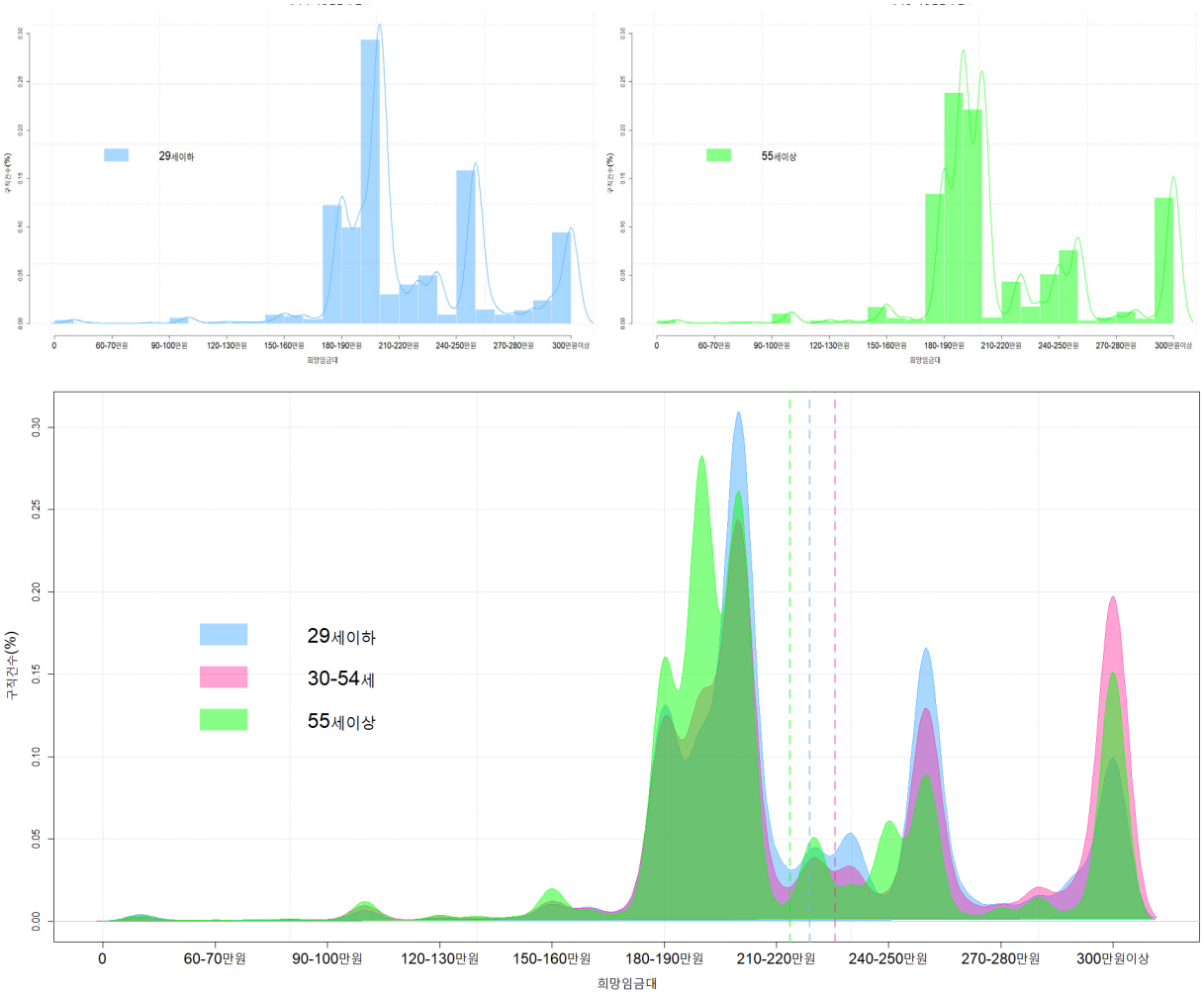


주 : 1) 2021년 8월 기준, 근로시간 및 고용형태를 구분하지 않은 전체 임금 데이터임.
2) 희망 '월' 임금이며, '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외.

자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

- 구직자 연령대별 희망임금 분포는 30~54세 > 29세 이하 > 55세 이상 순으로 나타남. 30~54세 연령층의 희망임금 분포 평균은 240만 원대로 나타났으며, 29세 이하 청년층 및 55세 이상 연령층의 희망임금 분포 평균은 230만 원대에 위치함.

〈연령대별 희망임금 분포〉



주 : 1) 2021년 8월 기준, 근로시간 및 고용형태를 구분하지 않은 전체 임금 데이터임.
2) 희망 '월' 임금이며, '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외.
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

2021년 10월 30일 발행 / 발행처 · 한국노동연구원 / 발행인 · 황덕순 / 편집인 · 오계택 / 세종특별자치시 시청대로 370 / Tel. 044-287-6814 임금정보브리프
2021년 제9호(통권 제66호) No. 2 / www.kli.re.kr

임금체계 개편 사례

최윤제 (노사발전재단 선임전문위원)

1. 사업장 개요

상호		H기업	지역	충남
업종		자동차 및 부품 판매업		
규모	근로자	53명(2020년 말 기준)		
	매출액	147억 원(2020년 말 기준)		
목적		임금체계 개선		
대상		전체 근로자		
방식		● 직무평가요소는 기술, 노력, 책임, 작업조건으로 구성하고 각각의 하위항목별로 산정하여 수준 결정 ● 임금구간(Pay Band) 운영은 개인 평가 결과에 따라 인상률을 차등하는 평가인상 방식 적용 ● 직무등급 이동에 따른 변화는 직무등급 상승, 직무등급 하락 두 가지로 나타날 수 있으므로 임금 적용방안 설계하여 직무등급 이동에 맞는 임금 운영 ● 초기에는 기존 직무등급을 반영하여 임금수준의 변화를 크게 주지 않는 선에서 급여수준을 유지하고, 향후 직무가치 반영 유도 ● 새로 개선된 직무급에 따라 기존 직급체계 5단계별 과업범위 구체화		
기대효과		● 직무평가를 통한 직무급 재정립 및 직급체계 개편을 통해 보상 기준의 공정성 확보 및 조직효과성 제고		

2. 개편 배경(내외부 환경변화)

- 산업 내 경쟁이 심화되는 상황에서 매출이 지속적으로 증가하는 반면, 우수인재 유인 및 유지가 어려운 상황

- 근속기간 5년 미만 근로자가 다수 차지하고 있어 성장-성숙기 기업의 특성을 가지고 있으며, 중간직급의 경력 근로자 부족 현상으로 체계적인 인적자원관리 시스템 구축 통해 우수 인재 유인 필요

- 평가시스템이 구축되어 있으나 대표이사의 임의적인 결정에 따라 보상이 결정되어 근로자들 간 형평성 이슈 존재

3. 임금체계 개편

1) 개편방향

- 직무급을 운영하고 있으나 직무 변동 시 대표이사의 승인을 통해 임금이 결정되는 구조로 직무평가를 통한 직무급 재정립 및 직급체계 개편

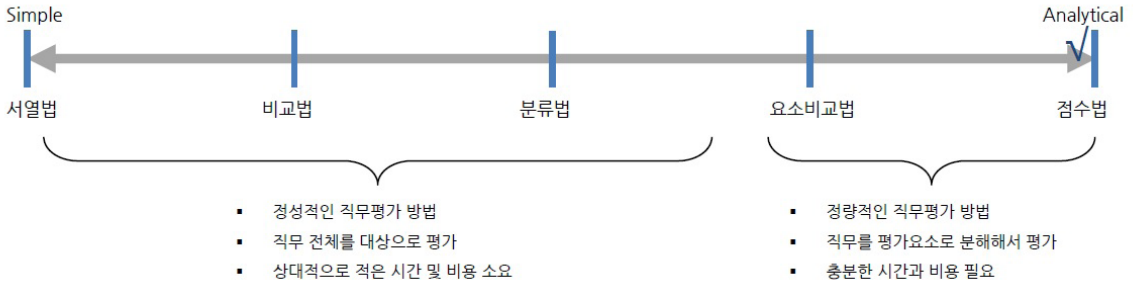
- 대리급 보상범위(Range Spread)가 광범위하게 적용되고 있어서 직무별 임금 구간(Pay Band) 재설정

2) 직무평가

- 직무평가 방법은 다양하지만 본사의 경우 직무 수가 많지 않아 가장 많이 활용하는 점수법 적용

〈직무평가 방법〉

비계량적 직무 평가 / 서열법, 비교법, 분류법 등		계량적 직무 평가 / 요소비교법, 점수법 등
직무들의 상대적인 가치를 직무의 영향력, 난이도, 역할 등을 포괄적으로 고려하여 그 가치에 따라 서열 혹은 등급을 부여하는 방법	VS	개별 직무의 가치를 요소별로 비교/점수화하여 계량적으로 표시함으로써 직무들의 상대적 가치를 판정하는 방법



- 정성적인 직무평가 방법
- 직무 전체를 대상으로 평가
- 상대적으로 적은 시간 및 비용 소요

- 정량적인 직무평가 방법
- 직무를 평가요소로 분해해서 평가
- 충분한 시간과 비용 필요

■ 직무평가요소는 기술, 노력, 책임, 작업조건으로 구성하고 각각의 하위항목별로 산정하여 수준 결정

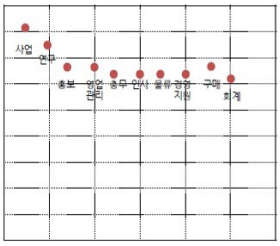
〈평가요소 산정〉

직무평가요소	하위항목	수준(level)				
		1	2	3	4	5
기술 (23%)	문제해결역량(8%)					
	커뮤니케이션(11%)					
	전문지식(4%)					
노력 (24%)	신체적 노력(10%)					
	대내·외 접촉(8%)					
	재량권(6%)					
책임 (43%)	사람관리에 대한 책임(23%)					
	성과에 대한 책임(16%)					
	서비스에 대한 책임(4%)					
작업조건 (10%)	노동시간(2%)					
	정신적 작업환경(6%)					
합계	100%	총점				1,000점

■ 직군별 세부 직무를 분류하여 평가요소로 점수를 매겨 직무등급 결정

〈직무평가 결과(예시)〉

대분류 (직군)	중분류 (해당부서)	구분	소분류 (직무,job)	평가기준 1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	총계
영업	산업	1	사업	비공개 요청											
연구	연구	2	연구												
사무	총무	3	총무												
		4	인사												
		5	전산												
		6	경영지원												
	관리	7	구매												
		8	홍보												
		9	영업관리												
		10	회계												



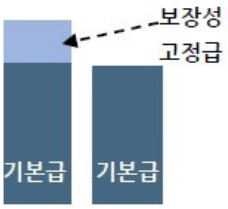
직무등급	평정 ※점수구간	해당직무(예시)
직무레벨1	46 이상	영업
직무레벨2	41~45	연구(기술)
직무레벨3	36~40	구매
직무레벨4	31~35	물류
직무레벨5	26~30	관리(경영지원)
직무레벨6	25 이하	-

3) 직무급 반영

■ 본사는 별도로 인센티브를 운영하고 있어서 가치가 높은 직무에 기본급을 높이는 방식으로 설계

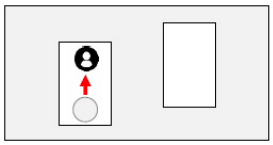
- 시장 급여수준 및 직무가치 평가를 통하여 직무등급에 근거한 기본급 수준 조정

〈직무급 반영 방식〉



■ 임금구간(Pay Band) 운영은 개인 평가 결과에 따라 인상률을 차등하는 평가인상 방식을 통해 성과에 따른 차등 보상이 이루어져 좀 더 성과지향적인 방식으로 변경

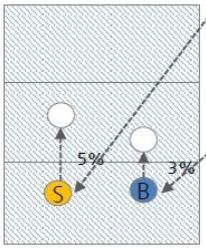
〈평가인상(Merit Increase) 방식〉



• 밴드 내의 역량 및 성과의 발휘에 따른 평가 조정
• 역량의 습득/발휘 및 높은 성과 달성에 따라 이루어짐

기본연봉 인상률표(Merit Increase Table)_예시

평가등급	S	A	B	C	D
Merit Increase Rate	5%	4%	3%	2%	0%



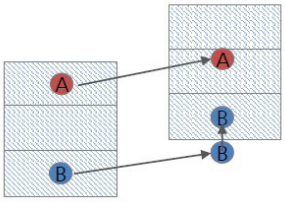
평가결과에 따라
인상률 차등적용

Merit Increace는 기본연봉 인상을 매년 개인의
평가결과와 연동하여 차등 인상하는 방식임

■ 직무등급 이동에 따른 변화는 직무등급 상승, 직무등급 하락 두 가지로 나타날 수 있으므로 임금 적용 방안을 설계하여 직무등급 이동에 맞는 임금 운영

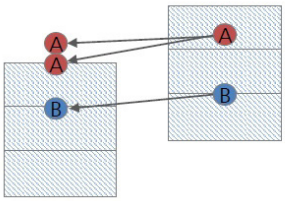
〈직무등급 이동〉

CASE 1. Job Grade Up 적용



• 직무의 이동(직무가치, 수행직무)으로 인해 등급이 상승하는 경우
• (A사례) 현 임금이 상위 구간 내에 진입이 가능할 경우, 승급 가급을 가산하여 적용
• (B사례) 현 임금이 상위 구간 내에 진입이 불가능할 경우 상위 구간의 최소값으로 적용

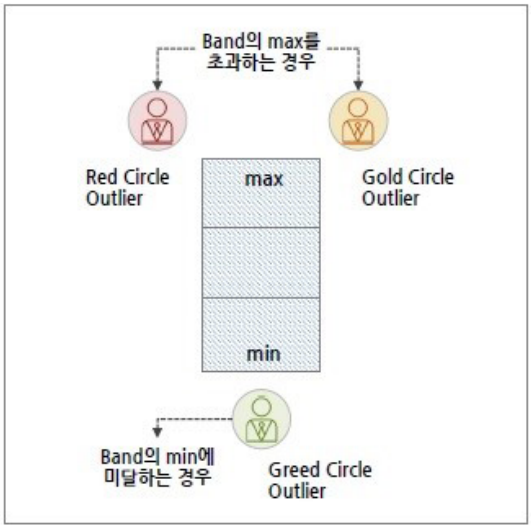
Case2. Job Grade Down 적용



• 직무의 이동(직무가치, 수행직무)으로 인해 등급이 하락하는 경우
• (A사례) 현 임금이 하위 구간 내에 진입이 불가능한 경우 하위 구간의 최고값으로 적용
• (B사례) 현 임금이 하위 구간 내에 진입이 가능한 경우 현 임금으로 수평 이동하여 적용

■ 임금구간 이탈자(Outlier)는 성과나 역량이 아주 특출하거나 아주 미흡한 특이 근로자를 지칭하며, 유형별 별도의 관리 방안 마련

〈임금구간 이탈자(Outlier) 관리 방안〉

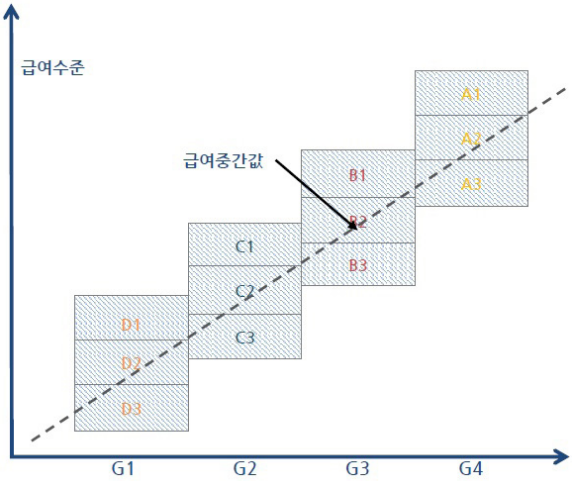


유형	관리 방안
Red Circle Outlier	• 해당 임금구간(Pay Band)내 장기체류자 또는 직위 해임된 경우 발생 • 기본연봉을 동결 또는 별도 인상률을 적용하거나 기본연봉 인상률을 누적시키지 않고 별도 조정 수당으로 지급
Gold Circle Outlier	• 지속적인 고성과자로 평균 체류연한 이내에 구간을 벗어나는 경우 발생 (경력 채용자 또는 핵심인재) • 우선적으로 상위 직급 승진 검토 • 별도수당을 일회성으로 지급하여 최대한 구간 내 포함
Green Circle Outlier	• 이전 급여수준이 낮은 경력자 또는 직군전환으로 인해 발생 • 과거 낮은 임금 인상률을 적용받다가, 승진 직전에 상위 등급 평가를 받아 승진하는 경우 발생 • 해당 밴드 최소값(min)값으로 인상 (인건비 부담이 크지 않은 경우가능) • 추가 인상률을 적용하여 점차적으로 구간 내 포함할 수 있도록 함 (2~3년에 걸쳐서 조정)

■ 초기에는 기존 직무등급을 반영하여 임금수준의 변화를 크게 주지 않는 선에서 급여수준을 유지하고, 향후 직무가치를 반영하여 성과를 강화할 수 있는 방향으로 유도

- 동일직무라도 성과, 숙련도 등을 고려하여 개인별 상이한 임금 지급
- 기본급 설정 시 직무가치를 반영하여 직군 단위로 상/하한선 설정 가능
- 근로자의 평균 급여수준이 이미 설정된 등급의 중간값에 연동하여 관리

〈범위 직무급 기본급 조정 방안(예시)〉



	임금레벨	G1	G2	G3	G4
직무역할	직무관리	실무담당	독자적 책임업무	독자적 책임업무 +직무확장	독자적 책임업무 +직무확장 +기회창출
	조직관리	-	조직원 역할	조직 독자관리 (팀 이상)	조직 독자관리 (팀 이상)
	업계관리(외부)	-	학습	실무활동	업계 리더 역할

4) 직급체계 개선

■ 새로 개선된 직무급에 따라 기존 직급체계 5단계별 과업범위 구체화

〈직급별 직급체계 및 과업범위〉

직급체계

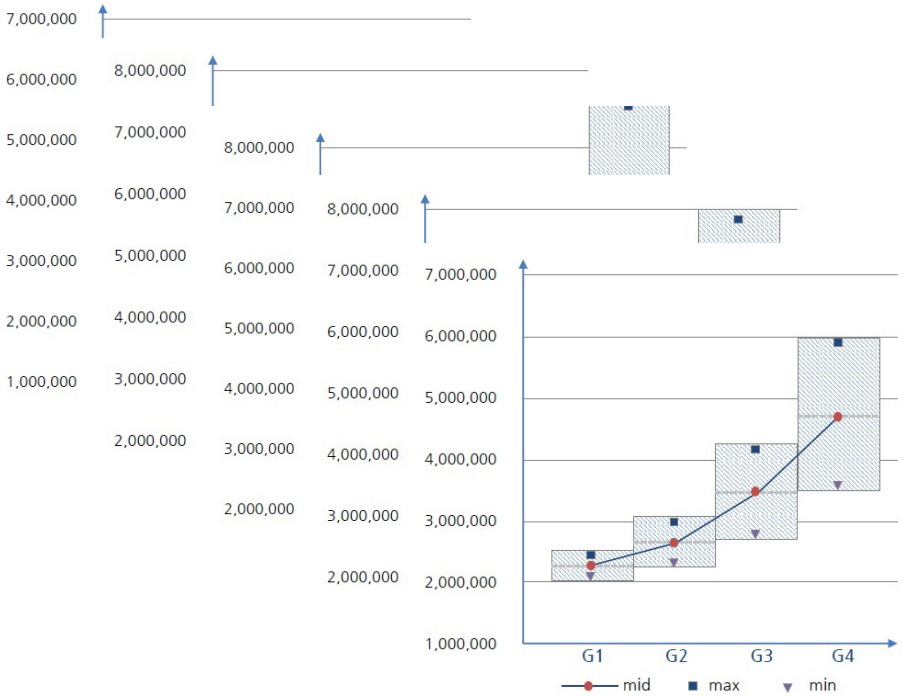
직급	표준체류연한(규정 없음)	직급
Staff	없음	G1(팀원)
Senior	없음	G2(대리급)
Supervior	없음	G3(과장급)
Manager	없음	G4(차부장급)
Director	없음	임원(별도 관리)

직급별 과업범위

5) 직무별 임금구간(Pay Band) 재설계

■ 관리팀 및 영업지원팀, 기술팀, 영업팀, 구매팀, 물류팀 등 직무별 임금구간(Pay Band) 재설계

〈직무별 임금구간(Pay Band)〉



4. 기대효과

■ 직무에 대한 공정한 평가 및 직무급을 재설계하여 대내적 임금 공정성 확보

■ 체계적인 인적자원관리체계 구축을 통한 조직효과성 제고

2021년 10월 30일 발행 / 발행처 · 한국노동연구원 / 발행인 · 황덕순 / 편집인 · 오계택 / 세종특별자치시 시청대로 370 / Tel. 044-287-6814 임금정보브리프
2021년 제9호(통권 제66호) No. 3 / www.kli.re.kr

직무중심 인사관리(연재)*

9편 : 직무평가 결과 활용 및 사례

직무평가를 통해 직무의 가치를 파악한 후 이를 인사관리 등에 활용할 수 있는 방안을 살펴보도록 하겠음. 활용방안은 크게 직무 및 직군 관리, 보상에의 활용, 인사제도와의 연계 등 세 부분으로 구분하였으며 각 방안에 대한 실제 사례를 통해 구체적인 활용법을 제안함. 본고에서는 첫번째 직무 및 직군관리 활용에 대해서만 살펴보고, 나머지 보상에의 활용, 인사제도와의 연계에 대해서는 다음 호에서 차례로 다룰 예정임.

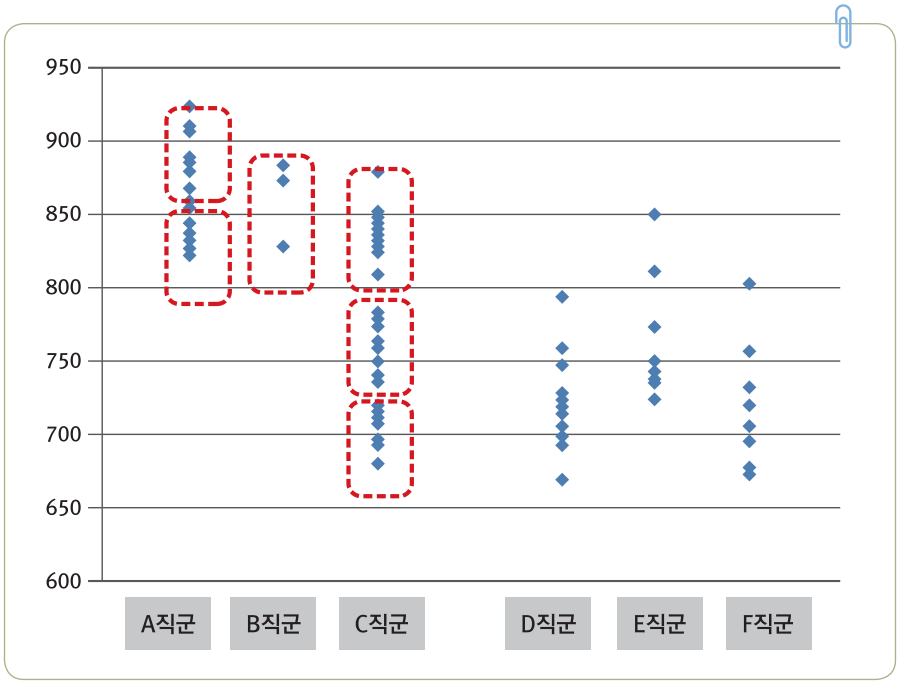
1. 직무 및 직군 관리

직무평가를 통해 얻을 수 있는 가장 직접적이며 명확한 결과는 직무의 상대적 가치임. 유사한 직무 값을 갖는 직무들의 그룹핑을 통해 직무 분류, 직군 설계 등에 활용할 수 있음.

[그림 1]은 직무평가를 실시하여 얻은 결과 값들의 분포도의 예임. 유사한 점수의 직무들의 그룹핑을 통해 A직군은 2개의 직급으로, B직군은 1개의 직급으로, C직군은 3개의 직급으로 재설계할 수 있음. 그리고 6개의 직군을 점수 분포에 따라 새로운 직군으로 재설계하는 등 직무평가 결과를 통해 직무들의 가치 파악, 그리고 가치의 유사성과 차별성을 토대로 직군 재설계 또는 직무 그룹핑 등에 활용할 수 있음. 이하에서는 관련 내용을 A사의 사례를 통해 구체적으로 살펴보겠음.

* 본 내용은 고용노동부에서 2019년에 발간한 『직무중심 인사관리 따라잡기』 중 「직무중심 인사관리체계 구축」 부분을 그대로 인용한 것으로 인사관리의 기본 원칙을 직무에 두고자 하는 조직을 위하여 연재하는 것임.

[그림 1] 직무평가 결과 분포도의 예



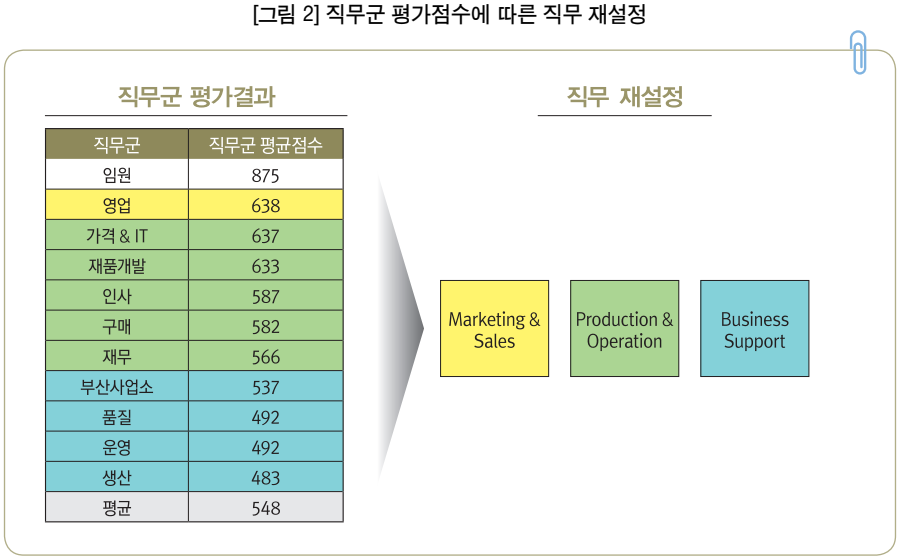
A사는 인천에 소재한 종업원 약 200여 명의 제조업 기업임. A사는 구성원 동기부여, 직무가치와 임금수준 간 불일치를 해소하고자 직무평가 실시하여 직군을 재설정하고 새롭게 설정된 직군을 토대로 임금체계를 구축하였음. A사의 직군체계는 ADMIN(일반직), SPVR(운영직), PROD(생산직)의 세 개 직군으로 구분되며 연공 기반의 직급체계(사원-대리-과장-차장-부장)로 운영되어 왔음.

A사는 직무평가 실시 이후 그 결과를 가지고 전 직원을 대상으로 직군을 재설정하여 채용-평가-보상-승진-교육 등 인사관리 영역별 차별화된 인사관리를 실현하는 토대로 활용하였음.

기존 ADMIN(일반직), SPVR(운영직), PROD(생산직) 직군을 Business Support(사업 지원직), Marketing & Sales(마케팅 & 영업직), Production & Operation(생산 & 운영직)으로 재분류하여 기존 연공서열 및 조직 기능별 임의설정이 아닌 직무분석 및 평가에 기반을 둔 체계적인 직군 분류를 실시하였음. 직군 재설정을 위한 직무분석 결과, 개별 직무를 유사한 성격 및 기능, 소속 조직을 반영하여 11개 직무군, 총 50개 직무로 확정하였음.

최종 확정된 50개 직무에 대해 직무평가를 실시하여 [그림 2]의 예와 같이 50개 직무의 직무평가 점수의 평균값을 산출하였음.

[그림 2] 직무군 평가점수에 따른 직무 재설정



직무군	직무군 평균점수
임원	875
영업	638
가격 & IT	637
재품개발	633
인사	587
구매	582
재무	566
부산사업소	537
품질	492
운영	492
생산	483
평균	548

이후 직무군 평균값을 4등급(Manager, Professional, Specialist, Assistant)으로 구분하고 각 등급별 직군 명칭을 부여해 〈표 1〉과 같은 직군체계를 도출하였음.

A사의 직군 재설정 사례는 직무분석 및 평가에 기반을 둔 체계적 직군 분류, 즉 직무체계 수립을 통해 직군별 차별화된 인사관리 기틀을 마련하였다는 데 의의가 있음. 특히 Business Support(사업 지원직)과 Marketing & Sales(마케팅 & 영업직)는 직무급 설계, Production & Operation(생산 & 운영직)은 직능급 설계에 적용되었음. 이 사례를 통해 직무평가를 토대로 한 직군 재설정 및 분류는 직무와 직군의 체계적인 정비를 위한 활동이자 임금체계 개편을 위한 사전 단계로서 의의가 있다고 확인할 수 있음.

〈표 1〉 A사의 새로운 직군 체계

직무명칭	직무등급	직군명칭			직무평가 점수
		Business Support	Marketing & Sales	Production & Operation	
Manager	22			Operations Manager	875
		HR & GA Manager			856
	21	Procurement Manager			820
	20			Busan Site Manager	780
			Pricing & IT Manager	Production Manager	776
	19		Sales & Services Manager		739
		Finance & Accounting Manager			731
				Quality Manager	731
Professional	17			Sr. LEAN Coordinator	658
				Maintenance Supervisor	650
		Procurement Leader			641
	16	HRM/LR Specialist			640
		Contract Specialist			628
				Production Planning Leader	616
		Sr. Financial Analyst			603
Specialist	15	Treasury & Tax Officer			593
			IT Specialist		590
		HSE Specialist			588
				QC Specialist	578
		HRD Specialist			576
	14	Sr. Revenue Analyst			554
			Sr. Pricing Analyst		544
		Sr. Airline Account Manager			538
		C&B Specialist			534
				Jr. LEAN Coordinator	530
	13			Site Quality Coordinator(BUSAN)	512
				Warehouse & Equipment Supervisor	503
				Hygiene Specialist	499
				Transport Supervisor	498
		Procurement Specialist			496
		Jr. Financial Analyst			489
				Process Specialist	481
		Jr. Airline Account Manager	Jr. Pricing Analyst		480
Assistant	12			Site Operation Supervisor(BUSAN)	457
				Production Planning Clerk	451
				RMP Planner	444
	11	Jr. Revenue Analyst			424
	10			Site Administrative Clerk(BUSAN)	399
				Production Administrative Clerk	349
	9	Procurement Assistant			326
		GA & Secretary			325
	6			QC Associate	234
				Night Duty	224