

# 2014년도 임금교섭 타결 현황과 향후 정책 방향

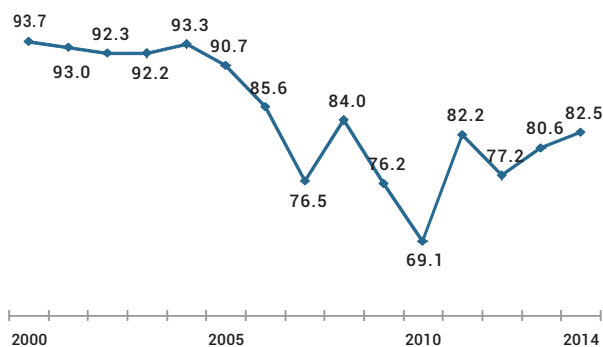
— 이장원(한국노동연구원 임금직무센터 소장)

## I 총괄현황

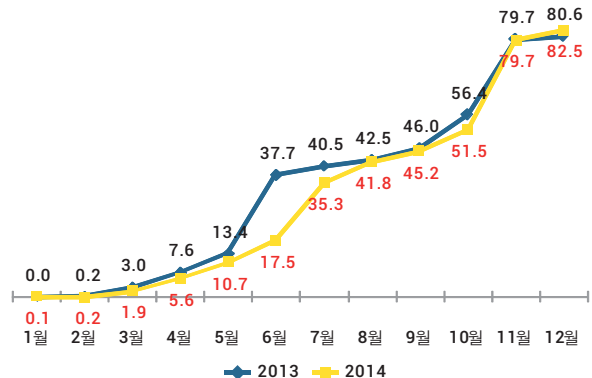
2014년의 임금교섭 결과 결정된 협약임금은 임금총액 기준으로 4.1% 상승했다. 상시근로자 100인 이상 사업장 9,905개소 가운데 82.5%에 해당되는 8,173개소가 2014년 말까지 임금을 결정한 결과이며 이는 전년인 2013년에 3.5% 상승했던 결과와 비교하면 0.6%p 상승한 것이다. 그런데 이를 다시 통상 임금 기준으로 보면 10.1%가 상승해서 전년 3.6% 상승대비 6.5%p가 증가했다. 전년의 경우 임금총액과 통상임금 기준이 각각 3.5%와 3.6%로 별로 차이가 없었던 것에 비해 2014년에는 각각 4.1%와 10.1%로 나타나서 통상임금 관련 대법원 판결의 영향으로 통상임금이 대폭 상승했다는 것이 큰 특징이다.

먼저 임금결정(타결)률을 보면 82.5%로 전년(80.6%)에 비해 1.9%p 높고, 최근 10년간 평균(80.5%) 보다 다소 높게 타결되었다. 10월까지의 전년 동월 타결율보다 다소 낮았으나, 11월에 전년 동월 타결률(79.7%)을 따라 잡았다. 통상임금 판결과 정년연장에 따른 노사간 고민과 갈등이 반영되어 중간과정에서 전년보다 타결이 지체되기는 했지만 연말에 오면서 타결률이 정상적 수준으로 회복되었다. 일부 우려에도 불구하고 전반적으로 노사간 임금교섭을 원만하게 마무리한 결과라고도 볼 수 있다.

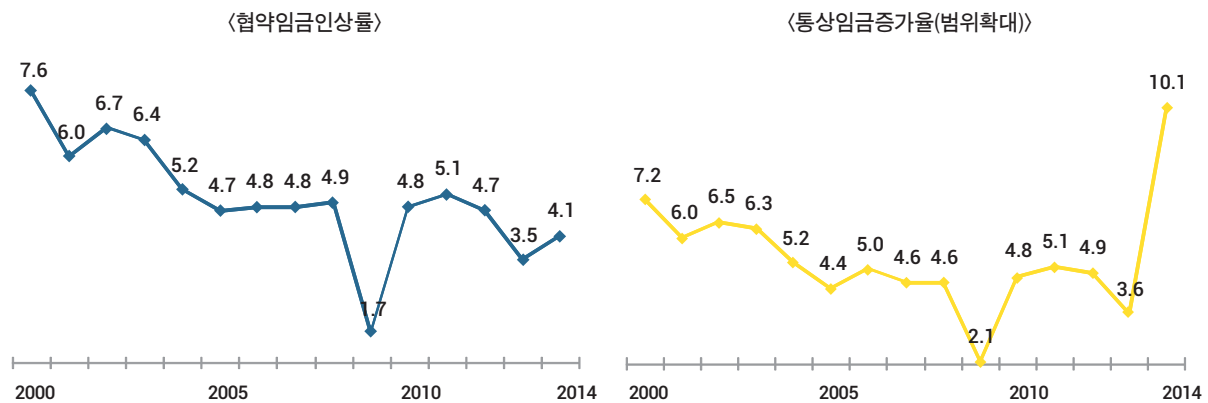
〈연도별 임금결정(타결)률〉



〈월별 임금결정(타결)률〉



한편 협약임금인상률을 보면 임금총액 인상률은 4.1%로 전년(3.5%) 대비 0.6%p 상승했고 통상임금은 10.1%로 전년(3.6%) 대비 6.5%p 증가한 것으로 나타났다. 임금총액 상승률은 기저효과('12년 4.7%→'13년 3.5%) 등으로 전년 보다 다소 상승했으나, 최근 10년간 4% 내외에서 안정화 추세를 보였다. 그러나 통상임금증가율(범위 확대)은 10.1%로 '98년 이후 최고치를 기록했다.



통상임금이 이렇게 크게 증가한 것은 정기상여금 및 각종 수당이 통상임금에 대거 포함되는 등 통상임금 산입범위 확대에 따라 통상임금 자체 인상률이 크게 증가한 결과이다. 정기상여금을 통상임금에 포함시킨 사업장의 통상임금 증가가 전체 통상임금 상승을 견인했고 정기상여금을 통상임금에 포함하지 않은 사업장의 경우에도 정기상여금 일부를 기본급화 또는 각종 수당을 통상임금에 포함시켜 통상임금 증가율이 전년 대비 증가했다.

한편 임금총액 인상율의 증가에도 근로자들이 실제 수령한 명목임금 인상율('14년 기준)은 2.3%로 전년(3.9%) 대비 1.6%p 하락했다. 통상임금 산입범위 조정에 따른 통상임금 인상율의 상승은 초과급여 인상율의 증가(전년 대비 13.4%p ↑)로 연결되었고 명목임금에서 차지하는 비중이 높은 정책급여(전년 대비 △1.5%p)와 특별급여(전년 대비 △5.5%p)를 조정하여 전체 명목임금은 하락한 것으로 보인다.

규모별로 보면 300인 이상의 명목임금 인상율은 5.2%로 전년(3.7%) 대비 1.5%p 상승했고 300인 미만은 2.6%로 전년(3.8%) 대비 1.2%p 하락했다. 규모가 클수록 협약임금(총액기준) 인상율은 낮으나 명목임금 인상은 높게 나타났다.

〈규모별 협약임금과 명목임금 인상율 비교〉

(단위: %)

| 구 분     |      | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|
| 100인 이상 | 명목임금 | 0.8  | 7.3  | 1.5  | 5.2  | 3.9  | 2.3  |
|         | 협약임금 | 1.7  | 4.8  | 5.1  | 4.7  | 3.5  | 4.1  |
| 300인 미만 | 명목임금 | 3.0  | 6.0  | 1.3  | 6.1  | 3.8  | 2.6  |
|         | 협약임금 | 3.2  | 5.2  | 4.9  | 4.7  | 4.1  | 5.0  |
| 300인 이상 | 명목임금 | 0.6  | 8.7  | 0.3  | 3.3  | 3.7  | 5.2  |
|         | 협약임금 | 1.1  | 4.7  | 5.2  | 4.7  | 3.1  | 3.6  |

\* 명목임금은 사후적 임금인상률로 초과급여 수당 등도 포함되는 반면, 협약임금 인상률은 노사가 사전 합의한 임금인상률로 초과급여 등은 포함 되지 않음

## II 규모별 현황

〈규모별 임금결정 현황(전년도)〉

(단위: 개소, %)

| 구 분           | 사업장수(A)       | 임금결정<br>사업장수(B) | 임금결정 진도율<br>(B/A×100) | 협약임금 인상률  |            |
|---------------|---------------|-----------------|-----------------------|-----------|------------|
|               |               |                 |                       | 임금총액      | 통상임금       |
| 총 계           | 9,905 (9,580) | 8,173 (7,722)   | 82.5 (80.6)           | 4.1 (3.5) | 10.1 (3.6) |
| 300인 미만       | 7,480 (7,191) | 6,238 (5,889)   | 83.4 (81.9)           | 5.0 (4.1) | 7.4 (4.3)  |
| 300인 이상       | 2,425 (2,389) | 1,935 (1,833)   | 79.8 (76.7)           | 3.6 (3.1) | 11.4 (3.3) |
| 300~500인 미만   | 1,106 (1,092) | 910 (856)       | 82.3 (78.4)           | 4.4 (4.5) | 7.5 (4.3)  |
| 500~1,000인 미만 | 767 (751)     | 611 (581)       | 79.7 (77.4)           | 4.0 (3.4) | 8.9 (3.5)  |
| 1,000인 이상     | 552 (546)     | 414 (386)       | 75.0 (70.7)           | 3.2 (2.7) | 13.3 (3.1) |

규모별로 보면 300인 미만의 임금결정률이 83.4%로 가장 높고, 1,000인 이상은 75.0%로 가장 낮아 규모와 임금결정률 간 부(-)의 관계가 나타나고 있다. 임금총액 인상률은 300인 미만 사업장이 5.0%로 가장 높고, 1,000인 이상 사업장이 3.2%로 가장 낮은 것으로 나타났고 300~500인 미만을 제외한 모든 규모에서 전년 대비 임금총액 인상율은 상승했으며, 전년동월 대비 인상폭은 300인 미만 사업장(0.9%p)이 300인 이상(0.5%p)보다 높았다.

한편 통상임금은 규모가 커질수록 증가했는데 대규모 사업장에서 큰 폭의 통상임금 상승이 나타났다.

〈규모별 통상임금 증가율(%), 전년 대비 증감률〉

| 300인 미만      | 300인 이상       | 300~500인 미만  | 500~1,000인 미만 | 1,000인 이상      |
|--------------|---------------|--------------|---------------|----------------|
| 7.4(3.1%p ↑) | 11.4(8.1%p ↑) | 7.5(3.2%p ↑) | 8.9(5.4%p ↑)  | 13.3(10.2%p ↑) |

- 1,000인 이상 사업장의 경우 통상임금 증가율은 매우 높으나, 임금총액 인상율은 전체(4.1%) 평균보다 0.9%p(3.2%) 낮은 수준이었다는 점을 감안하면 통상임금 증가에 따라 연동되는 시간외 수당 등 추가로 상승하는 임금상승분을 고려하여 인상을 최소화한 것으로 판단된다.

## III 시사점

2014년도의 임금교섭 타결현황은 예상했듯이 통상임금의 효과가 강하게 반영되었다. 통상임금증가율이 크게 상승했고 협약임금과 비슷하던 이전 패턴과는 달리 양자 사이에 간극이 커졌다. 그러나 우려했던 몇 가지 점들은 노사간의 자율적 타협에 의해 조정된 것으로 나타났다. 우선 교섭타결률이 중반에는 다소 지체되었지만 연말에 올수록 정상화 되면서 오히려 최근 10년간 평균보다 높을 정도였다. 우려와 예상과는 달리 현장에서 원만한 임금교섭이 나타났다고 볼 수 있다. 또한 통상임금 증가율이 높아지면서 정액급여나 특별급여를 조정해서 전체 임금이 너무 높아지지 않도록 노력한 점이 두드러졌다.

그러나 우려했던 현상이 그대로 실현된 부분이 바로 기업규모간의 임금격차가 더 벌어지지 않았는가 하는 점이다. 규모별로 300인 이상의 명목임금 인상률이 5.2%이고 300인 미만의 경우는 2.6%이다. 전년인 2013년의 경우에 각각 3.7%와 3.8%로 비슷했었고 2012년의 경우는 300인 미만이 6.1%이고 300인 이상이 3.3%이었던 것을 감안한다면 규모별 임금상승 격차가 다시 벌어지지 않는가 하는 진단을 할 수 있다.

통상임금만을 보면 전년대비 증가율이 300인 미만이 3.1%인데 비해 500에서 1,000인 사이가 5.4%, 1,000인 이상이 10.2%로 나타나 대기업들의 통상임금 증가율이 매우 높았다는 것을 알 수 있다.

최근 노동시장 구조개선의 중요 의제이기도 하고 국회에서도 많은 논의를 거쳤던 근로시간의 단축과 초과근로의 제한 및 통상임금 제도의 재정비 과정에서 대기업과 중소기업 근로자간 임금격차가 축소될 수 있는 방향으로 노사정이 정책적 노력을 기울일 필요가 있다.

특히 기본급의 비중을 높여가면서 기업규모별로 격차를 줄일 수 있는 임금체계의 공조내지 협력방안을 모색할 필요가 있다. 통상임금 제도개선의 효과가 기업간 임금격차를 줄이는 방향으로 작동할 수 있도록 임금체계의 전반적 개선을 같이 도모할 필요가 있다.

# 2015년 노사단체 임금인상(권고)안 비교\*

한국노동연구원 임금직무센터

지난 2월과 3월에 한국노총, 민주노총, 한국경총은 2015년 임금인상 요구안 및 권고안을 각각 발표하였다. 먼저 한국노총은 지난 2월 10일 중앙집행위원회를 열고 2015년 임금인상요구율을 7.8%(월 245,870원)로 확정하였다. 이는 2015년 한국노총 표준생계비를 기초로 노동자 가구원수, 근로소득으로 충족해야 할 생계비 비중, 물가상승률 등을 고려하여 산출한 것이다.

2014년 전체노동자 월평균임금(월 정액임금 + 상여금 월할액)이 3,157,323원인 상황에서 2015년에 실제 근로소득으로 충족해야 할 생계비인 월 4,307,840에 도달하기 위해서는 임금을 36.4% 인상해야 하나, 필요 생계비와 현재 임금수준의 차이를 일시에 요구하는 것이 현실적으로 어려운 만큼 근로소득의 생계비 충족률을 매년 올리는 것을 목표로 2015년 근로소득의 생계비 목표충족률을 79%로 정하고 2015년 임금인상요구율은 이에 해당하는 7.8%로 결정하였다고 밝혔다.

한편 통계청의 경찰부가조사(2014년 8월 기준)를 토대로 한 비정규직의 임금 월 144만원이 정규직의 49.9%에 해당하는 수준임을 고려하여 비정규직 임금인상요구율을 17.1%로 결정하였다. 이는 정규직과 비정규직의 임금 차이를 좁혀나가기 위해 비정규직의 임금인상액을 정규직 임금인상 요구액인 월 245,870원과 동일하게 반영한 것이라고 하였다.

다음으로 민주노총은 지난 3월 3일 표준생계비 확보 및 생활임금 보장, 임금불평등해소, 소득분배구조 개선을 위해 2015년 임금인상요구안은 표준생계비 충족률 76.9% 실현을 목표로 정액급여 기준으로 월 230,000원을 정규직과 비정규직을 포함한 전체 노동자의 '동일금액인상 하한선'으로 제시하였다.

민주노총 조합원들의 표준생계비가 월 5,554,046원이고 총액임금이 월 3,948,773원이라 정액급여 기준으로 표준생계비 100%를 충족하기 위해서는 월 1,144,560원이 인상되어야 하지만, 경제성장률, 물가상승률, 소득분배개선치 등을 고려하여 2015년 정액급여 기준 표준생계비의 76.9%에 해당하는 월 230,000원

\* 본 자료는 한국노동조합총연맹(이하 한국노총), 전국민주노동조합총연맹(이하 민주노총), 한국경영자총협회(이하 한국경총)에서 각 기관 홈페이지를 통해 발표한 보도자료 내용을 토대로 작성한 것이며, 구체적인 내용은 각 기관의 보도자료를 참고하기 바람.

을 인상액으로 요구한다고 밝혔다.

마지막으로 한국경총은 지난 3월 5일 '2015년 경영계 임금조정 권고'를 발표하고, 2015년 적정 임금조정률을 1.6% 범위 내에서 조정할 것을 회원사에 권고하였다.

경총은 올해 임금을 국민경제생산성을 감안해 1.6% 범위 내에서 조정하는 것을 원칙으로 하되, 적정 임금조정률 1.6%에는 통상임금, 60세 정년 의무화 등 노동시장 제도변화로 인한 임금상승분이 포함되므로 최종 임금조정률은 이를 고려하여 결정해야 한다고 주문하였다.

한편, 대기업·정규직 근로자와 중소기업·비정규직 근로자간 임금격차가 심화되고 있는 만큼, 고임금 대기업은 물론 성과가 좋은 기업도 임금인상을 최대한 자제하여 그 재원으로 중소기업과 비정규직 등 취약 계층 근로자의 근로환경 개선을 지원하도록 노력해야 한다고 밝혔다.

〈최근 5년간 주요 노사단체의 임금인상 요구율과 제시율 추이〉

(단위: %)

| 구분   | 노동계 <sup>1)</sup> |                 | 경영계  |
|------|-------------------|-----------------|------|
|      | 한국노총              | 민주노총            | 한국경총 |
| 2011 | 9.4               | - <sup>2)</sup> | 3.5  |
| 2012 | 9.1               | 9.3             | 2.9  |
| 2013 | 8.1               | - <sup>3)</sup> | -    |
| 2014 | 8.1               | -               | 2.3  |
| 2015 | 7.8               | -               | 1.6  |

주 : 1) 노동계 요구율은 정규직 요구율을 기준으로 함.

2) 2011년은 정규직 임금요구안을 일률적으로 발표하기보다는 표준생계비를 근거로 고용형태, 기업규모 등에 따른 임금격차를 해소하고, 저임금노동자의 실질적인 임금인상을 위해 산업별로 요구안을 정함.

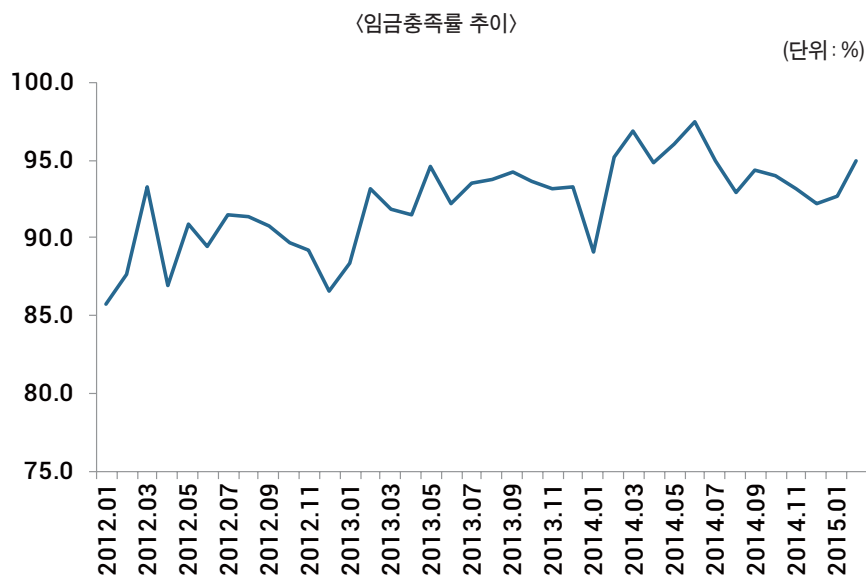
3) 민주노총은 2013년부터 동일금액 요구로 전환하여 2013년 219,170원, 2014년 225,000원, 2015년 230,000원을 전체 노동자 연대 임금인상 요구안의 하한선으로 요구 제시함.

자료 : 한국노동연구원, 『2015 KLI 노동통계』, 2015.4.

# 워크넷 구인구직DB를 이용한 임금 동향

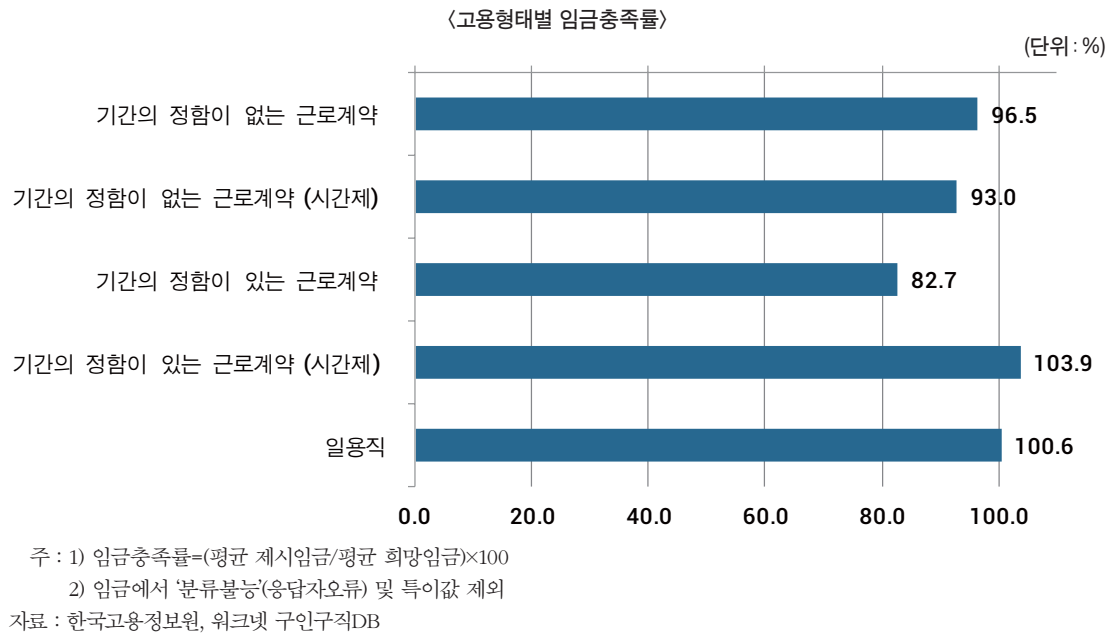
박세정(한국고용정보원 책임연구원)

- 2015년 2월 신규구인인원은 174천명, 신규구직건수는 313천건, 평균 제시임금은 171.1만원, 평균 희망임금은 180.2만원으로 전체 임금충족률은 95.0%로 나타남

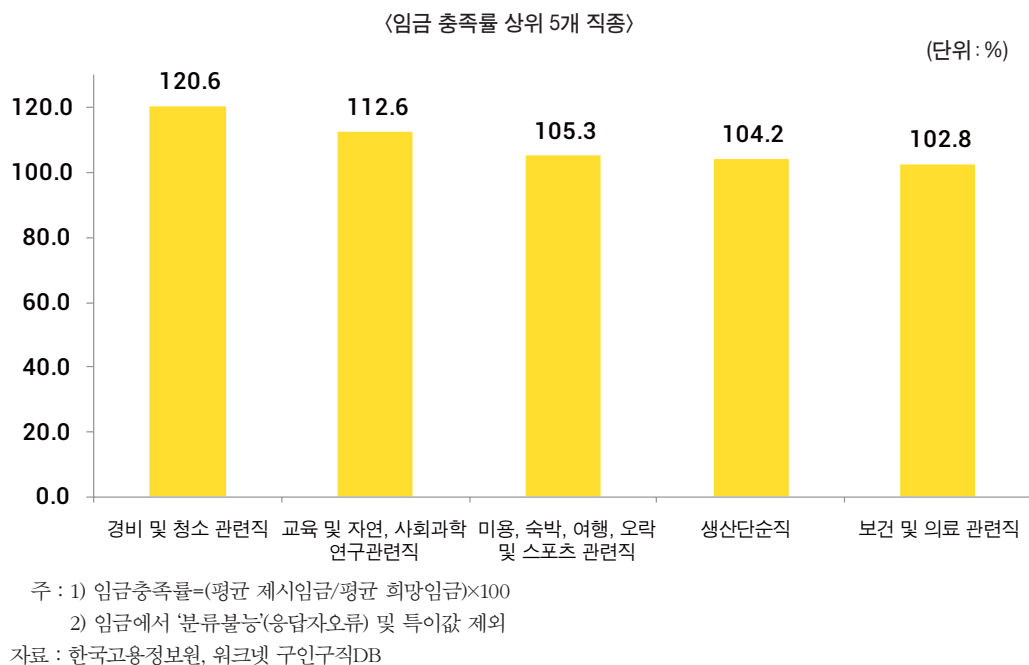


주: 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100  
 2) 임금에서 '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외  
 자료: 한국고용정보원, 워크넷 구인구직DB

- 고용형태별 임금충족률은 '기간의 정함이 있는 근로계약(시간제)' 형태에서 103.9%로 가장 높게 나타난 반면, '기간의 정함이 있는 근로계약' 형태에서는 82.7%로 가장 낮은 수치를 기록

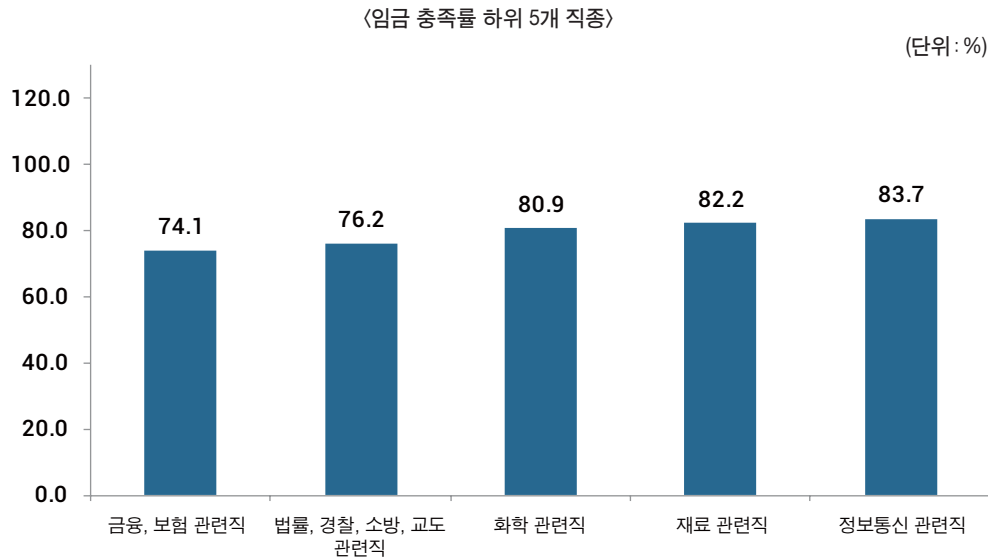


- 직종별로 임금충족률이 높은 상위 5개 직종을 뽑아보면, '경비 및 청소 관련직'이 120.6%로 가장 높고, 다음으로 '교육 및 자연과학, 사회과학 연구 관련직', '미용, 숙박, 여행, 오락 및 스포츠 관련직', '생산단순직', '보건 및 의료 관련직' 등의 순으로 나타남





- 반면 충족률이 낮은 하위 5개 직종을 살펴보면, '금융, 보험 관련직'이 74.1%로 충족률이 가장 낮은 직종으로 나타났으며, 그 밖에 '법률, 경찰, 소방, 교도 관련직', '화학 관련직', '재료 관련직', '정보통신 관련직' 등도 순위가 낮은 직종임



주: 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100  
 2) 임금에서 '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외  
 자료: 한국고용정보원, 워크넷 구인구직DB

# 한국의 임금체계 변화와 전망\*

—  
김동배(인천대학교 교수)

당장 내년부터 정년 60세 시대가 시작되지만 정년연장과 연계된 임금제도 개편이 그다지 활발하게 진행되지 않는 것으로 보인다. 통상임금이나 정년연장 같은 법제도적 환경의 변화에도 불구하고 임금체계 개편의 필요성이 없어서일까? 4말 5초로 대표되는 우리나라의 조기방출형 직급체계와 외국과 비교해서 너무 강한 임금의 연공성을 감안할 때, 정년 60세의 안착을 위해서는 임금피크제를 포함한 임금제도 개편의 필요성은 매우 크다고 보아야 한다. 임금체계 개편을 대신할 수 있는 대안이 있기 때문에 조용할 수도 있다. 여기에서 다른 대안이란 과거와 같이 정년 이전에 조기퇴출하거나, 각종 비용부담을 비정규직이나 아웃소싱으로 충당하거나, 생산활동을 해외에 이전하는 등 임금제도를 개편하지 않고 정년연장에 대응할 수 있는 대안이 존재할 수 있다는 의미이다. 그러나 이상의 대안들도 점점 그 매력성이 떨어지고 있다는 것이 세간의 평가들이다. 통상임금문제, 고령화와 정년연장, 저성장과 글로벌 경쟁의 격화 등 한국기업을 둘러싼 경영환경속에서 연공적 임직급체계의 근본적인 개편은 마냥 피하거나 더 이상 미룰 수 없는 과제로 다가오고 있다. 이하 간략하나마 우리나라 임금체계의 변화를 살펴본 후 우리나라 노사 당사자가 직면하고 있는 임금체계 개편 과제에 대해서 검토하기로 한다.

우리나라 임금체계의 변화에 대해서 체계적으로 정리하고 있는 문헌은 찾아보기 힘들다. 몇 가지 에피소드를 중심으로 대략적인 임금체계 변화를 짚어보기로 하자. 우선 특이하게도 우리나라 공무원의 초기 임금체계는 상당히 직무급적 성격이 강했던 것으로 나타나고 있다. 가장 오래된 1949년의 공무원보수규정을 살펴보면 당시 공무원은 1급~5급의 직급별 호봉제를 운영하고 있었는데, 호봉수가 많지 않았고 무엇보다 직위별 한계호봉을 엄격하게 운영하고 있었다. 당시 우리나라 공무원의 직급별 호봉제는 현재 미국 연방일반직 공무원의 직급별호봉제(직무급)보다 더 엄격하게 직무급적으로 운영했던 것으로 보인다.

사례연구들에 의하면 1960년대 민간기업에는 이른바 신분급제라는 학력에 의해서 초임 직급과 호봉이 결정되고 그 이후에는 근속에 의해서 승격과 승호가 결정되는 임금체계가 있었던 것으로 알려지고 있다. 초임직급의 차이를 제외하면 근속급 내지 연령급으로 지칭할 수 있겠다. 우리나라에서도 1960년대와

\* 본고는 한국노동연구원에서 주관한 2015년 임금컨퍼런스에서 발표되었던 내용을 축약한 것임.

1970년대 초반 한국전력, 금성사, 포스코 등에서 직무급 실험이 있었다. 3개 회사의 직무급은 모두 다른 형태로 운영되었지만 공통점은 모두 정착하지 못하고 직능급으로 개편되었으며 그 직능급은 사실상 연공급화되었다는 점이다. 3개 회사 공통적으로 나타나는 직무급의 가장 큰 문제점은 직무가 변하지 않으면 임금이 상승하지 않는다는 점을 직원들이 수용할 수 없었고, 이것이 노사관계 이슈가 되면서 직무급이 폐지되었다는 점이다.

외환위기 이후 한국기업의 임금제도 개편은 연봉제를 대명사로 하는 이른바 성과주의 임금의 도입이었다. 100인 이상 사업체의 연봉제 도입률은 외환위기 이전에는 5%정도 수준이었는데 2006년부터는 50%대를 넘어서기 시작할 정도로 폭발적으로 확산되었다. 그러나 연봉제가 과연 근속(연령)에 따른 임금커브를 바꾼다는 의미에서의 임금체계 개편이었는지에 대해서 부정적인 근거를 제시하는 연구들이 있다. 예를 들어 2014년에 한국노동연구원 정진호 박사가 일본의 연구와 비교하기 위해서 동일한 방법으로 추정한 결과에 의하면 한국의 경우 지난 20여년간 연령에 따른 임금커브에 거의 변화가 없었던 것으로 나타났다. 일본의 연구에서는 대기업의 경우 40대 중후반이후부터는 임금커브가 편편해질 정도로 임금의 연공성이 완화된 것과는 대조적인 연구결과였다. 외환위기 이후 한국기업 임금제도 개편의 대명사였던 연봉제는 정기승급 신화를 깨뜨리는 공로는 있지만 근속이나 연령에 따른 임금커브를 완화하거나 수정하는 임금체계 개편은 아니었던 것으로 평가된다.

정년연장법의 통과는 통상임금에 대한 대법원 전원합치판결과 함께 근래 임금체계 개편의 두 개의 제도적 계기이다. 노사발전재단이 2014년 7~10월에 걸쳐 실시한 실태조사 자료에 의하면(N=1,000) 정년연장법 통과 이전에 정년 60세 미만이었던 594개 사업장 중 정년연장법 통과 이후에 정년을 60세 이상으로 연장한 경우는 93개 사업체(15.7%)인데, 그 중 7할 정도가 임금피크제도를 도입했던 것으로 나타나고 있다. 동 조사에 의하면 정년제도가 없거나 정년이 60세 미만인 사업체의 정년연장에 대한 대응책을 살펴보면 광의의 임금피크제를 고려하는 경우가 7할 정도로 나타났는데, 신입사원 채용 축소(15.6%)와 고령인력 조기퇴출(10.4%)도 응답비중이 적지 않아 주목을 요하고 있다. 그러나 이 조사는 임금피크제 이외에 임금체계의 개편과 관련된 조사항목은 없기 때문에 더 이상의 정보는 제공하지 못하고 있다.

한국노동연구원의 2011년 ‘고령인력 인적자원관리 실태조사’에 의하면 현재의 임직급체계를 개편하지 않을 경우 대졸사원이 임원으로 승진하지 못할 경우 부장직급으로 14~15년을 근무해야 하는 것으로 나타나고 있다. ‘연령등급’이라 말할 수 있는 연공적 직급체계를 개편하지 않으면 정년 60세까지 고용이 사실상 불가능하다는 점을 보여주고 있다. 한국노동연구원의 2014년 ‘직종·직급별 임금실태조사’에 의하면 대졸 사무관리직의 경우 직책 보임자 비중이 부장급의 경우 26.5%로 부장 4명 중 1명만 직책이 있는 부장으로 일과 처우의 미스매치가 매우 큰 것으로 나타났으며, 부장직급의 연령분포가 43~53세로 분포하고 있어 이른바 4말5초 현상이 여전히 강한 것으로 나타났다. 같은 조사 자료에 의하면 사원~부장급까지의 직급별 임금밴드 분포형태가 직급간 거의 중첩이 나타나지 않는 비중첩형 임금밴드로 나타나고 있어 임직급체계가 연공성이 강하다는 점을 재차 확인해주고 있다.

아쉽게도 노사정위원회에서 노동시장구조개혁에 대한 노사정간 사회적 대타협이 성사되지 못했다. 현장에서 임금체계 개편의 필요성은 느끼지만 위에서 여러 가지 이유로 실행하지 못하는 경우라면 노사정 위원회에서의 사회적 합의가 큰 힘이 되었을 것이다. 아울러 노사정위원회에서 사회적 합의가 이루어졌다면 제도개편과 관련된 노하우나 기술적 지원도 사회적 차원에서 이루어질 수 있었을 것이며 임금체계 개편이 본격화되는 계기가 되었을 수도 있을 것이다. 그러나 노동시장 관련 이슈들의 패키지로써 노사정 대타협은 성사되지 못했지만 노동시장 현안과 관련해서는 노사정간 상당한 수준의 의견접근이 이루어졌던 것으로 알려지고 있다. 정년연장의 안착을 위한 임금체계 개편은 노사 모두에게 이득이 된다는 점에

서 일방적인 임금삭감은 아니며 고용과 임금의 공평한 교환이며 그렇게 되도록 제도를 설계하는 것이 합당할 것이다. 조합원이나 근로자의 고용문제를 진정성 있게 해결하려는 노동조합이라면 반대할 이유가 전혀 없다. 전국수준의 노사정 대타협이 성사되지 않았다면 이제는 단사수준에서의 소타협으로 문제를 풀어나갈 시기로 보인다.

세간에는 ‘진짜 큰 늑대가 오고 있다’는 우려 섞인 진단도 제기되고 있다. 우선 정년 60세가 문제가 아니라 조만간 정년 65세 시대가 다가올 것이라는 점이다. 현재와 같은 연공성이 높은 임·직급체계로는 정년 60세도 제대로 수용하기 힘든데 지금부터 임금제도를 개선하지 않으면 정년 65세는 매우 큰 충격으로 다가올 것이다. 최근 소득 양극화나 비정규직 문제에 대한 사회적 분위기는 정규직과 아웃소싱을 포함한 정규직 이외의 집단들간의 임금격차가 합당한지에 대한 납득할 수 있는 설명을 요구하고 있다. 나아가 최근 우리나라 주력 수출기업들의 글로벌 시장에서의 경쟁력 위기는 우리기업의 임금제도를 포함한 전반적인 고용시스템의 개편을 요구하고 있다. 정말 그것도 큰 늑대가 오고 있는 것은 아닐까? 노사의 합심과 집합적 지혜가 어느 때 보다 필요한 시점으로 보인다.

# 임금체계 개혁의 두 과제\*

정이환(서울과학기술대 교수)

한국 임금체계의 두 가지 주된 개혁과제는 연공임금 체계의 지양과 초기업적 임금결정기제의 구축이다. 이 두 문제는 서로 연결되어 있으나 다른 것이므로 각각 나누어 살펴볼 필요가 있다. 한국에서는 이 중에서 두 번째 문제가 더 중요하다.

## 초기업적 임금조율기제의 구축

무엇이 사회적 형평성을 보장할 수 있는 임금결정 기준인가라는 문제에 대해선 여러 견해가 있을 수밖에 없다. 그러나 다수가 합의할 수 있는 기준으로 '생계비 보장 + 동일노동 동일임금'을 들 수 있다. 이 중에서도 현 시기에 더 중요성을 가지는 것은 '동일노동 동일임금'이다. 왜 이것이 더 중요한가? 두 가지 이유를 들 수 있다. 첫째, 그간 평균적 임금수준은 높아져왔는데 임금격차는 커지고 형평성도 악화되었다. 둘째, 생계비 보장은 노동조합 임금정책의 핵심 목표여서 실제 임금결정 과정에 꽤 반영되었는데, 동일노동 동일임금 원칙은 거의 구호에 그쳤고 기업내 비정규 노동자에게 부분적으로 적용된 정도에 머물렀다.

동일노동 동일임금의 원칙에 어긋나는 임금격차는 많지만 그 중에서도 현 시기에 가장 주된 것은 기업간 임금격차이다. 그간 기업 내에서의 성별, 학력별, 직종별, 고용형태별 임금격차는 축소되어 왔거나 제도적 교정장치가 어느 정도 도입된 것에 견주어 기업간 임금격차는 확대되어 왔고 제도적 교정장치도 거의 없다. 기업(규모)간 임금격차는 선진국과 현저히 비교되는 한국 노동시장의 특징이기도 하다.

대개의 선진국에서는 기업의 범위를 넘어 노동시장 전체 수준에서 임금·근로조건을 조율하는 기제나 제도가 작동해 왔으며, 이것이—노동시장에 대한 법적 규제와 아울러—노동시장 제도의 핵심 내용이었다. 반면 한국 노동시장 제도의 핵심 특징은 '조율되지 않는 기업별 교섭'이며, 이것은 기업간 임금격차를 확대해 왔다.

이제 한국에서도 초기업적 임금조율이 이루어지는 것이 필요하다. 그 대표적인 사례는 유럽에서의 산

\* 이 글은 한국노동사회연구소 102차 노동포럼과 2015년 임금컨퍼런스에서 발표되었던 내용을 축약한 것임.



업별 교섭과 단체협약 확장제도에서 찾을 수 있지만, 우리가 따라가기 버겁다. 한국처럼 기업별 임금교섭과 기업별 (연공적) 임금체계를 가진 상황에서 나름대로 초기업적 임금조율 체제를 만들었던 나라가 일본인데, 우리에게 더 참고가 된다. 일본 노동조합운동이 추진했던 초기업적 임금기준 설정 시도로 ‘개별 임금정책’이 있다. 이 정책은 산업별 노조연맹이 특정 속성(예를 들어 30세, 10년 근속)을 가진 노동자의 임금기준을 설정하고 이에 해당하는 모든 조합원의 임금을 이 기준 이상으로 끌어올리려 하는 정책이다. 근속과 연령이 중요한 기준이 되는 것에서 알 수 있듯이 이 정책은 연공임금을 전제로 초기업적 임금기준을 만들려 한 시도였다. 개별임금정책의 실제 성과는 제한적이었으나 초임을 통일하는 데는 상당한 성과를 거두었다. 근래에는 비정규 노동자가 증가하면서 연공이나 근속 대신 직종과 숙련도를 중심으로 개별임금 정책을 추진하는 시도도 이루어지고 있다.

한국 고용체제의 강고한 기업중심적 성격을 고려하면 임금의 초기업적 결정·조율 시스템을 구축하는 것은 어려운 과제이다. 그러나 한국에서는 노사가 이 과제에 관심이 없다는 것이 더 문제이며, 이 과제의 중요성을 느낀다면 초보적인 것에서부터 시작해 볼 수 있을 것이다. 예를 들어 산업별로 직종·직무별 임금수준을 공동으로 조사해 볼 수 있다. 나아가, 우리의 과거 경험을 더 확장하는 방안도 생각해 볼 수 있다. 한국 노동조합은 사내하청 근로자의 근로조건 개선을 위해 상당한 노력을 했고 성과도 얻었다. 이런 성과를 사외 협력업체까지 확대적용하는 시도를 해 볼 수 있는 것이다.

## 연공임금체계의 지양

과연 연공임금체제는 문제인가? 별 문제가 없다는 주장도 있다. 연공임금은 생계비 커브와 조율한다는 핵심적 장점 외에도, 분배 원칙으로서 간단명료하며 매우 평등주의적이라는 장점 때문에 다수 노동자들의 지지를 받아 왔다. 근래엔 성과주의와 결합되어 연공임금의 장점을 살리면서 단점은 보완하는 방향으로 변화되어 왔다.

그러나 노동시장 구조라는 측면에서 보면 여러 가지 문제가 있다. 연공임금은 중소기업 노동자나 비정규 노동자에게 잘 적용되지 않기 때문에 전체 노동자를 위한 임금체계가 되지 못한다. 연공임금을—모든 노동자는 아니지만—다수 노동자에게 적용하여 이른바 ‘1억 총중류사회’를 구현했던 것이 과거 일본이다. 그러나 이젠 일본에서도 옛날 얘기가 되었다. 한국에서는 실현가능성이 더 없다. 연공임금을 전제로 초기업적 임금기준을 설정하기 어렵다는 것도 문제이다. 양질의 일자리 규모를 축소하는 의도되지 않은 결과를 초래한다는 문제도 있다. 아오키(Aoki)가 말하는 ‘산업민주주의의 딜레마’가 그것이다. 그 외에 중고령자 고용불안도 문제이다.

### 1) 대안의 기본 방향

임금체계 개편의 당면 과제는—임금체계의 구체적 성격은 무엇이든 간에—기업내 임금차등 체계를 도입하는 것이다. 더 쉽게 말하면 연공급적 단일호봉제에서의 이탈이다. 노동자의 단결과 평등을 가장 중요한 가치로 여겨 온 한국 노동운동의 전통을 볼 때 이것은 패러다임 전환에 해당하며, 사용자의 요구에 굴복하는 것이라는 비판이 제기될 수 있다.

그럼에도 불구하고 이런 임금체계가 도입되어야 하는 이유는 기업내 평등을 포기하는 대가로 전체 노동시장에서의 평등을 촉진하기 위해서이다. 기실 기업내 임금차등 체계를 도입하는 것이 노동운동의 대의를 저버리는 것도 아니다. 노동운동이 추구해 온 ‘동일노동 동일임금’이라는 목표에는 ‘이종노동 이종임금’이라는 또 다른 측면이 내포되어 있다.

이런 점을 전제로 한다면, 한국의 대안적 임금체계가 구체적으로 어떤 것이 되어야 하는가라는 문제는 상당 부분 실용적 취사선택의 문제가 될 수 있다. 게다가 외국의 기존 임금체계 중에서 우리에게 딱 맞는 것은 없어서 여러 임금체계의 요소들을 선택해서 우리에게 맞게 조합해야 한다.

한국의 조건을 고려한 임금체계 대안이 될 수 있는 것은 (직무급과 숙련급의 성격을 가미한) 직종별 직능급이 있다. 직능급에서는 직무가 변하지 않아도 직무능력이 향상되면 임금이 오르므로 연공급과 유사점이 있고 직무분류 체계없이 도입될 수 있다는 점에서, 우리나라의 기존 임금체계나 인사관리관행과 친화성이 있다. 그래서 우리나라 임금체계 개편의 현실적 대안이 될 수 있다. 물론 직능급에는 여러 가지 문제가 있다. 직능자격이 모호하게 규정되고 운영되어 결과적으로 연공급과 유사한 것으로 귀결될 소지가 있으며, 직능평가에 관리자의 주관이 많이 개입될 여지가 있고, 직능자격이 기업내 장기근속을 통해 향상되는 것으로 전제되기 때문에 비정규 노동자를 포괄하기 어렵다는 문제도 있다. 이런 문제를 부분적으로 해소하는 방법이 직능급을 직종별로 운영하고 직무급과 숙련급의 성격을 가미하는 것이다.

직종별로 운영한다는 것은 직종별로 서로 다른 직능등급 분류 기준과 임금액을 적용하는 것이다. 이 때 과거 일본에서보다 직종을 좀 더 세분화할 필요가 있다. 직무급적 성격을 가미한다는 것은 직종별로 직능등급을 설정할 때 직무의 성격을 중요하게 고려한다는 것이다. 근래에 일본에서는 직능급을 개선하기 위해 이른바 ‘역할급’을 많이 도입하고 있는데 이것도 직무급적 성격을 강화하는 것이다. 한편 숙련급적 성격을 가미한다는 것은 직능등급을 설정할 때 객관적 숙련을 중시한다는 의미이다.

## 2) 제기될 수 있는 비판과 답변

이런 방안에 대해 노동운동의 입장에서 여러 가지 비판이 제기될 수 있다. 첫째, 우리나라에서 1990년대에 노동운동의 반대로 도입이 좌절되었던 ‘능력주의’를 다시 도입하자는 것인가라는 의문 또는 비판이다. 이에 대한 답은 ‘그렇다’이다. 다만 여기서 제안하는 직능급에서의 ‘능력’이 과거 일본 직능급에서의 그것과 다르다는 점을 전제할 필요가 있다. 능력이나 직능이 반드시 일본식 직능급에서처럼 관리자의 주관적 평가에 의해 매겨져야 하는 것은 아니다. 독일에서 직무등급 설정이 노사간 교섭이 대상이 되듯 직능등급 설정 기준도 노사간 교섭의 대상이 될 수 있으며, 객관적 숙련을 중심으로 이루어질 수 있다.

둘째, 직능급 도입을 통해 노동계가 임금체계 개편을 통해 얻으려는 것—임금의 초기업적 기준 설정, 비정규 문제 대응, 고령자 고용안정 등—은 얻지 못하고 임금체계만 ‘개악’될 우려가 있다는 비판이다. 그럴 가능성도 다분히 있다. 그러나 연공급에 견주어 (직종별) 직능급이 위와 같은 목적에 우호적인 환경을 만드는 것은 분명하다. 직종별로 직능등급에 따른 임금이 정해지면 이를 사회적 기준으로 이용할 수 있고, 정규/비정규 노동자 모두에게 적용할 수 있다. 또한 단순직종에 대해 연공급을 적용하지 않으면 이들을 외부화하려는 압력을 줄일 수 있고, 고령자 임금상승이 숙련향상과 연동되면 고령자를 퇴출하려는 압력이 약화될 수 있다.

셋째, 연공임금을 포기한다는 것은 임금의 생계보장 기능을 포기하는 것이 아닌가라는 비판이다. 이에 대해서는 직능급이 (숙련형성제도와 결합하여) 꽤 연공적으로 운영될 수 있고, 이를 통해 생계보장 기능을 한다고 대답할 수 있다. 한편 이 문제와 관련하여 ‘임금의 생계보장 기능’이라는 것을 재해석할 필요가 있다. 연공급의 생활급적 기능이란 남성가계부양자 모델을 전제로 하고 있다. 그러나 이 모델은 한국에서 제대로 적용된 적이 없으며, 근래에는 더욱 해체의 길을 걷고 있다.

넷째, 임금체계의 성격이 무엇이건 노동자를 평가하고 차등화하는 임금체계를 도입하는 것이 현실적으로 가능한가라는 의문이 제기될 수 있다. 답변은 ‘어렵다’이다. 다만 불가능한 것은 아니다. 여러 가지 점진적 방식이 있을 수 있다. 연금개혁이 취하는 방식을 원용하여 일단 신입 근로자를 대상으로 도입할 수

도 있다. 뿐만 아니라 몇 가지 촉진 조건도 있다. 우선 연봉제 등 성과주의 임금체계가 이미 많이 도입되었다는 점을 들 수 있다. 성과에 따른 임금 차등이 받아들여진다면 직종이나 직능별 차등도 수용될 수 있을 것이다. 더 현안이 되는 사안은 무기계약직의 존재이다. 일각에서는 이들이 무늬만 정규직일 뿐 내용은 비정규직이며 이들을 ‘완전한’ 정규직으로 만들어야 한다고 주장한다. 그러나 무기계약직은—직종에 따라 다르지만—직무의 성격상 대체로 숙련이 많이 축적되지 않으므로 연공급이 적용되지 않는 것이 적절할 뿐만 아니라, 그렇게 하는 것이 더 많은 비정규직의 정규직화를 가능하게 한다고 생각할 수도 있다. 이렇게 보는 경우 이들의 현행 임금체계가 직종별 직능급의 첫 출발점이 될 수도 있다.



# 임금체계 개편 사례

정속희(노사발전재단 책임컨설턴트)

## 1. 사업장 개요

|    |   |                                   |
|----|---|-----------------------------------|
| 상호 | (주)코엔스에너지   |                                   |
| 지역 | 부산  |                                   |
| 업종 | 서비스업/유전개발에 필요한 인적·물적 서비스 지원   |                                   |
| 규모 | 근로자   | 178명(정규직167명, 비정규직 11명, 2013년 기준) |
|    | 매출액   | 1,241억원(2013년 기준)                 |
| 목적 | 임금의 객관성 확보, 공정한 평가기준 마련, 우수인력 확보  |                                   |
| 대상 | 전근로자  |                                   |
| 방식 | <ul style="list-style-type: none"> <li>연공형 임금체계를 직무분류 및 직무평가를 통한 직무등급을 설정하여 직무에 기반한 임금체계 설계</li> <li>직무별 성과평가요소 및 역량평가 요소 도출하고, 상세 직무기술서 제작 등을 통한 평가체계 마련</li> <li>직무별 자격기준을 설정하여 직무승진 및 직무이동 등 직무 기반의 인사관리시스템 설계</li> </ul>  |                                   |
| 효과 | <ul style="list-style-type: none"> <li>직무능력에 따라 직무승진이 가능하고, 직무승진을 통하여 임금수준이 결정됨에 따라 근로자 개인은 자발적인 경력 개발 노력과 기업의 맞춤형 학습체계 구축 운영</li> <li>효율적인 인건비 등 인적자원관리 및 우수인력 확보 유지 가능</li> <li>직무가치에 따른 인건비 관리로 고용안정성 제고</li> <li>일자리 창출(전년 대비 16명 증가)</li> <li>이직률 1.32%에서 1.16%로 감소</li> <li>1,241억원(2013년)에서 1,720억원(2014년)으로 479억원 증가</li> </ul> |                                   |

## 2. 개편 배경

### 1) 외부 환경 변화

#### ① 고객의 요구(Needs) 변화

- 고품질의 서비스 및 시설 환경 등의 서비스에 대해 다양한 요구가 있다.
- 경쟁사의 출현, 경제 불황 등을 이유로 저렴한 가격이 요구되고 있다.

#### ② 경쟁의 변화

- 외부의 경영환경 극복을 위한 지속적인 경영혁신이 요구되었다.
- 외국계 경쟁사의 출현으로 고임금으로의 우수인력 유출이 심각한 상황이었다.

## 2) 내부 환경 변화

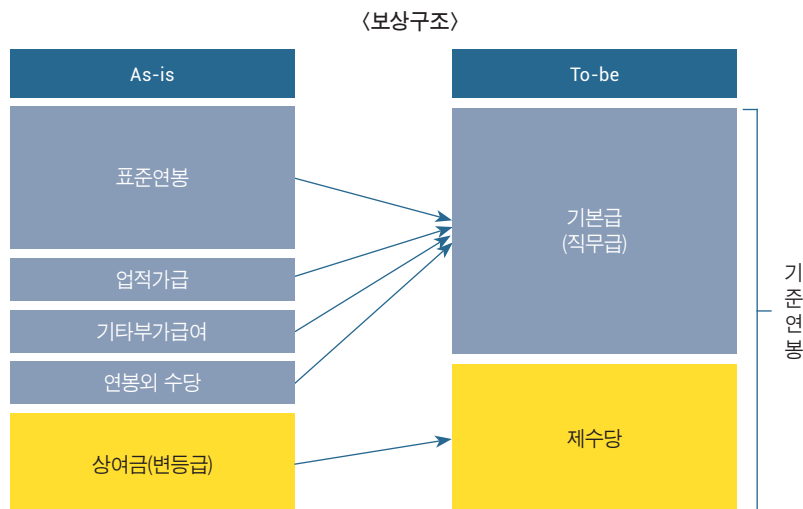
- ① 경직된 임금체제로 인하여 어려운 직무수행자들의 불만이 가중되어 서비스의 질적 위기를 초래하고 있다.
- ② 사업의 확장으로 인한 기존의 단순한 업무에서 전문성과 복잡성을 지닌 다양한 직무의 등장으로 직무 간 가치의 차이가 확대되었다.

## 3. 개편 내용

- ▶ 직무분류 및 직무평가를 통하여 직무가치를 설정하여 직무 기반을 조성하고, 직무에 기반한 임금 체계 설계
- ▶ 상세 직무기술서를 작성하여 직무별 성과평가요소 및 역량평가 요소를 도출하고, 평가체계 설계
- ▶ 매년 평가를 통하여 직무승진을 통한 임금인상의 차등, 직무이동을 위한 직무별 자격기준 설계, 승진 등 직무중심의 인사관리시스템 운영

### 1) 보상구조 모형: 직무급 제도로 전환

- 보상구조는 기존 연공 중심의 연봉제에서 직무를 기반으로 한 직무급으로 전환하였다.
- 기존의 임금을 분석하여 기본급과 제수당으로 구분하고, 직무등급별로 기본급을 설정하며, 개인 능력에 따라 차등적인 임금인상을 시행하였다.
- 기존의 임금항목 중 표준연봉, 업적가급, 기타 부가급여, 연봉외 수당을 직무를 기반 한 기본급으로, 변동급적 상여금은 제수당 등으로 편성하였다.
- 직무등급별 기준연봉의 임금 수준은 매년 노사합의에 의하여 결정하고, 기본급 70%, 제수당 30%로 편성하였다.



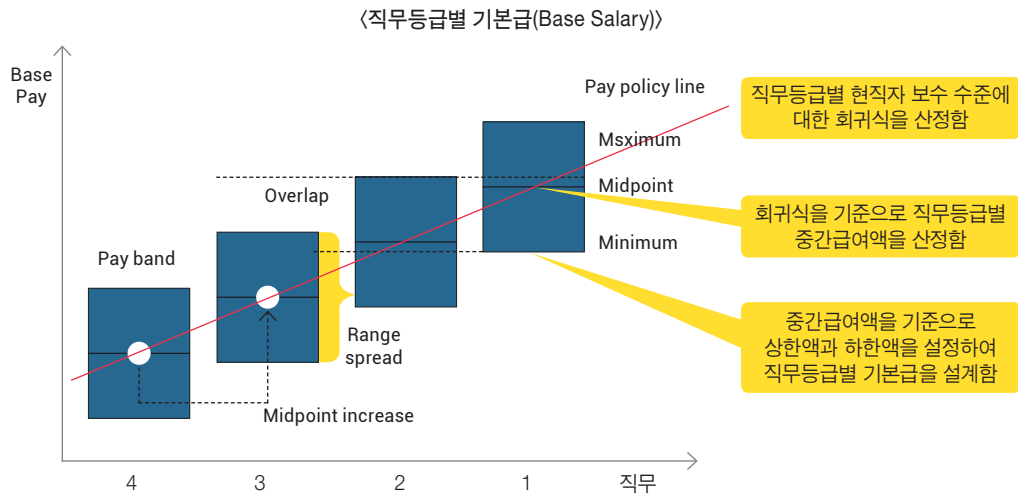
## 2) 기본급 결정: 직무등급을 반영한 임금밴드(Pay Band)

- 근로자가 수행하는 180여개의 직무를 60개로 분류하여 직무분석을 시행하고, 직무평가를 통하여 4등급으로 도출하였다.
- 근로자들의 임금을 분석하여 직무등급별 범위에 위치시키고 직무등급별 직무의 평균값을 산정하여 현행 임금을 하회하지 않는 범위내에서 단일 직무급여액을 산출하였다.

〈직무별 기준 급여액〉

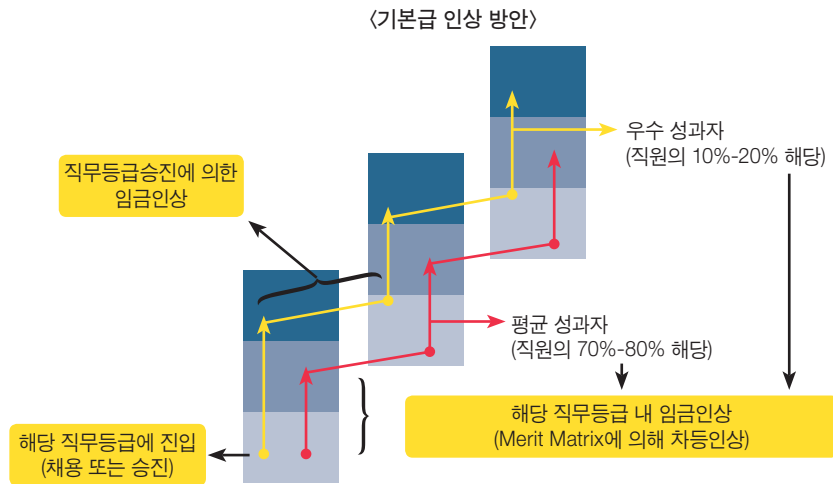
| 1등급   | 2등급   | 3등급   | 4등급   |
|-------|-------|-------|-------|
| 380만원 | 340만원 | 300만원 | 260만원 |

- 재직근로자의 임금은 산출된 기준급여액을 기준으로 연차에 따른 고정급에 차이가 없고, 평균연령이 30대로 연령차가 크지 않은 당해 사업장의 특징을 반영하여 중·상한액이 있는 상자형의 보수 범위를 설정하였다.



## 3) 기본급 인상 고과승급: 능률제 승급(Merit Increase)

- 기본급은 직무등급 기반으로 책정하고, 매년 개인 실적 평가에 따라 인상폭이 차등 반영되는 능률제 승급(Merit Increase)방식으로 설계하였다.
- 기본급의 인상폭을 결정하는 성과평가 기준은 5등급으로 구분하고, 결과에 따라 인상률이 달라지는 시스템을 도입하여 고난이도의 직무를 수행하는 성과우수자의 경우 상위등급의 직무로 전환 배치가 가능하고 임금이 인상되는 직무승진(Job Promotion)제도를 두어 임금의 내부 공정성을 기하였다.
- 수년간 저평가자의 경우 CDP(Career Development Program; 경력개발프로그램)를 통하여 적정 직무로의 이동 및 직무능력 향상을 지원하도록 하였다.



#### 4) 성과급 결정: 목표대비 달성 기준

- 성과급의 결정 요인은 직무분석을 통하여 도출된 KPI와 역량 및 Task를 바탕으로 매년 사업계획에서 목표를 수립하고, 목표 대비 달성을 기준으로 산정하였다.
- 업무의 특성상 협업이 목표 달성의 중요한 기제가 되므로 전직원에게 동일한 금액이 지급됨으로써 협업의 동기부여를 추구하였다.
- 성과급은 직무를 중심으로 하는 기준연봉과는 별도의 재원으로 편성하여 지급되며, 매년 목표 대비 달성을 고려하여 지급하므로 변동급적 성격을 가진다.

#### 5) 승진 등 인적자원관리 제도

- 직무급 제도에서는 원칙적으로 직무의 변동이 없는 한 임금 상승이 동반되지 않는다.
- 직무의 변동이 없더라도 매년 임금밴드 자체의 수준을 높이는 베이스업(Base Up) 임금 인상을 통해 직무급 시행에 따른 근로자들의 수용성을 제고하였다.  
※물가 상승률 등을 반영하여 매년 노사합의로 정함
- 기존 직급에 따른 호칭제도(대리-과장-차장-부장 등)는 별도의 그대로 유지하여 사내에서의 질서 및 사회적 지위 욕구를 충족시킬 수 있도록 하였다.
- 직급(호칭)은 소요연수가 경과하면 자동으로 승진하며, 직급수당 등 보상은 주어지지 않고, 직급(호칭) 그 자체로만 존재하게 하였다.
- 직무에 결원이 발생시 수시 내부 공모를 통해 선발하는 잡 포스팅(Job Posting; 구인공고)방식으로 선발하여 고 직무로 이동할 수 있는 기회를 부여하였다.

#### 6) 지속적인 직무급 운영을 위한 공정성 및 수용성 제고

- 직무중심 급여제도의 단점을 보완하기 위하여 매년 평가를 통한 직무승진 기회를 부여하여 보상과 연계하고, 성과의 독식을 방지하고 협업을 유도하기 위해 성과의 분배는 목표달성시 전직원에게 동일하게 지급하도록 하였다.
- CDP 제도를 운영하여 저성과자에게도 직무이동의 기회를 부여함으로써 적정직무를 찾아 성과 향상 및 조직의 안정성을 도모하였다.
- 직무급제 설계 시, 근로자들의 공감대 형성을 위해 '직무평가위원회'를 노사로 구성하여 외부 컨설턴트가 제시한 직무등급 및 평가가이드를 참고하여 직무등급을 평가함으로써 공정성을 제고하였다.

※직무평가위원회 구성: 사측6명, 근로자측 3명

- 직무급을 시행하기 전 ‘근로자 설명회’를 실시하여 직무급제 운영전반, 기업의 경영개선 방향 등을 설명하고, 근로자의 의견을 수렴하여 시행함으로써 근로자들의 수용성을 높일 수 있었다.
- 경영전략에 따라 적절한 KPI를 추출하여 직무별 KPI Pool을 업데이트하여 평가지표의 공정성·합리성을 기하였다.
- 직무 생성·소멸의 변화가 큰 사업의 특성을 보완하기 위해 ‘직무평가위원회’의 직무범위 변경 등을 검토·승인을 거쳐 직무등급에 대한 지속적 점검 및 업데이트를 실시하도록 하였다.

#### 4. 개편 효과

- 직무가치 기반의 인건비 관리, 승진 등 효율적인 인사관리시스템으로 근로자의 직무역량의 동기부여 및 고용안정성을 확보하였다.
- 전문성과 복잡성을 가진 다양한 직무에 신속하게 대처할 수 있는 합리적인 보상 기반을 마련하였다.
- 우수인력의 상위등급 직무 배치에 따른 보상연계 등 임금의 내부 공정성 및 우수인력을 확보할 수 있도록 기반을 구축하였다.
- 직무승진 및 보상으로 근로자들의 상위 직무수행로의 동기부여 및 필요한 역량 개발을 위한 자발적인 노력을 이끌어낼 수 있었다.
- 하위 직무등급자의 경우, 업적 및 역량 평가가 탁월한 경우 직무승진을 통해 높은 보상을 기대할 수 있고, 직무승진이 안되더라도 자신의 역량에 맞는 직무로 이동하여 업무에 몰입할 수 있는 동기부여가 되었다.
- 근로자들의 경력개발 및 직무역량 향상을 위한 기업의 학습 지원을 강화하여 경직적인 문화에서 동적인 문화로 변화관리를 추진하고 있다.
- 정량적 성과는 다음과 같이 나타났다.

| 구분    | 성과 내용   |         |          |
|-------|---------|---------|----------|
|       | 2013년   | 2014년   | 비고       |
| 매출액   | 1,241억원 | 1,720억원 | 479억원 증가 |
| 일자리창출 | 178명    | 194명    | 16명 증가   |
| 이직률   | 1.32%   | 1.16%   | 0.16% 감소 |

\* 노사발전재단 임금직무컨설팅 문의처  
Tel. 02-6021-1170 HR개발팀

# 임금피크제, 장년고용과 청년 신규채용에 긍정적 영향 미친다!

## 고용노동부 고령사회인력정책과

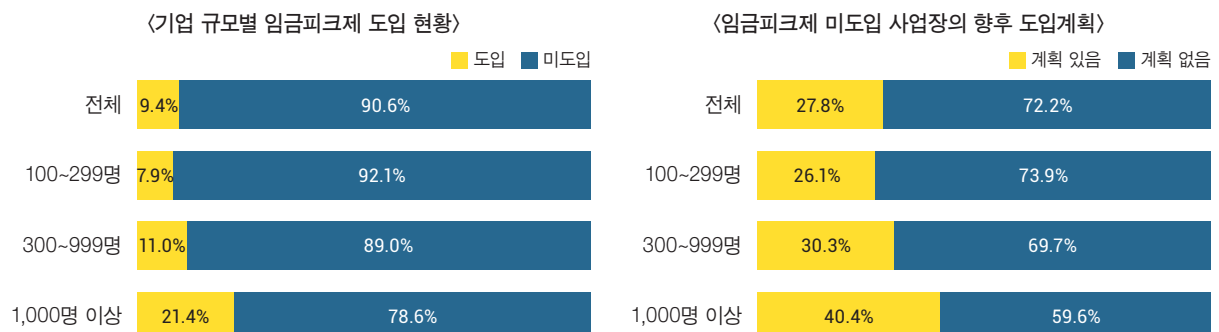
동 자료는 「'14년도 임금결정 현황조사」 결과를 토대로 임금피크제 도입여부를 분석하고, 고용보험 DB와 연계하여 신규채용자수, 퇴직자 수 등을 산출한 것이다.

※ (분석대상) ▲도입현황: '14년도 임금결정 현황조사 대상 사업장 9,034개소  
▲도입효과: 9,034개소 중 고용보험DB와 연계 가능한 7,571개소

## 임금피크제 도입 현황

고용노동부가 조사한 「임금피크제 도입 현황 및 효과 분석」 결과에 따르면, 조사 대상 전체 사업장(9,034개소)의 9.4%(849개소)가 임금피크제를 도입한 것으로 나타났다. 사업장 규모별로는 1,000인 이상 사업장의 21.4%, 300인 이상 999인 미만 사업장의 11.0%, 300인 미만 사업장의 7.9%가 임금피크제를 도입하였으며, 사업장의 규모가 클수록 임금피크제 도입 비율이 높은 것으로 분석되었다.

한편, 임금피크제 미도입 사업장의 향후 도입 의향을 살펴본 결과, 미도입 사업장(8,185개소)의 27.8%(2,273개소)가 도입 계획을 가지고 있으며, 도입 비율과 마찬가지로 사업장의 규모가 클수록 도입 계획이 높은 경향을 보였다. 즉, 300인 이상 대규모 사업장일수록 임금피크제 도입에 적극적이므로 이들 사업장을 대상으로 임금피크제 등을 포함한 임금체계 개편 지원을 강화할 필요가 있음을 시사하는 것이다.



## 임금피크제 도입 효과 (임금피크제 도입사업장 vs 미도입 사업장)

'14년 한 해 동안 임금피크제 도입 사업장의 퇴직자수는 73,760명으로 전체 근로자 459,317명 대비 16.1%에 해당하는 것으로 나타났다. 반면, 임금피크제 미도입 사업장의 경우 전체 근로자의 39.1%인

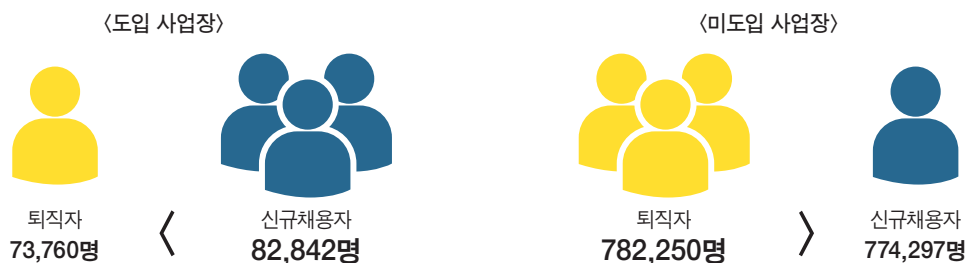
782,250명이 퇴직하였다. 이는 임금피크제 도입사업장의 고용안정성이 더 높다는 것을 의미한다.

퇴직자 현황을 연령별로 분석해 본 결과 50세 이상 퇴직자 비율이 임금피크제 도입사업장은 18.3% 수준에 불과하나, 미도입 사업장에서는 23.1%로 도입 사업장에 비해 4.8%p나 높았다. 고령층 근로자의 고용안정성 역시 임금피크제 도입 사업장에서 높은 것으로 해석된다. 고령화 시대 장년 고용 연장을 위해 임금피크제를 도입해야 하는 것은 바로 이러한 이유에서이다.



임금피크제의 효과는 이뿐만이 아니다. 고용창출 여력 역시 임금피크제 도입 사업장에서 더 큰 것으로 나타났다. 사업장별로 신규채용자수와 퇴직자수를 비교해 본 결과 도입 사업장은 신규채용자수가, 미도입 사업장은 퇴직자수가 더 많았다.

청년 신규채용 지표도 임금피크제 도입 사업장에서 보다 긍정적이었다. 신규채용자수 중 30세 미만 청년층 비율이 도입사업장은 50.6%, 미도입 사업장은 43.9%로 분석되었다. 임금피크제 도입이 장년층의 고용연장 뿐 아니라 청년층의 신규채용에도 효과적 수단이 될 수 있음을 의미하는 것으로 해석된다.



### 임금피크제 도입 효과 II(임금피크제 도입 전 vs 후)

조사대상 사업장 중 임금피크제를 도입한 이후 1년이 경과한 사업장 491개소를 대상으로 도입 후의 변화를 비교하였다. 그 결과 임금피크제 도입 후 퇴직한 근로자는 증가폭이 미미하였으나(5.3%), 신규채용자 수는 64.1%나 증가한 것으로 나타났다. 위의 분석 결과와 마찬가지로 임금피크제 도입이 사업장의 고용안정 및 고용창출과 긍정적 상관관계가 있음을 의미한다고 볼 수 있다.

### 정년 연장과 연계한 임금피크제 등 임금체계 개편 시급

‘16.1.1부터 대기업을 중심으로 정년 60세 의무화가 시행된다. 60세 정년제가 현장에 안착되어 실질적 고용연장으로 이어지기 위해서는 임금피크제 도입, 더 나아가 일의 가치와 성과를 반영한 임금체계 개편이 필요하다. 산업현장에서 노사가 양보와 협력을 통해 사업장 특성에 맞는 임금체계를 마련하여 근로자의 고용안정을 꾀하고 기업의 경쟁력을 강화하는 등 노사 모두가 WIN-WIN 할 수 있기를 기대한다.



# 국가직무능력표준(NCS)의 임금체계 개편 활용

— 김진실(한국산업인력공단 표준활용팀장)

임금을 둘러싼 모든 논의들의 핵심적인 화두는 한 가지다. 우리는 우리가 일한 만큼 보상을 받고 있는가? 통상임금도, 임금피크제도 이에 대한 답이 제시된다면 쉽게 풀릴 수 있는 문제다. 적정 급여에 대한 기준선은 더 또렷해질 것이고, 일자리의 기회를 박탈하는 연령 등의 제한은 더 희미해질 것이다.

그러나 그를 위한 객관적인 기준을 마련한다는 것이 과연 쉬운 것일까? 여기에서 한 가지 대안으로 제시하는 것이 임금체계 개편 시 국가직무능력표준(NCS : National Competency Standards)을 활용해 보자는 것이다.

## 국가직무능력표준(NCS)의 개요

NCS는 산업현장에서 직무를 수행하기 위하여 요구되는 지식·기술·소양 등의 내용을 국가가 산업부문별·수준별로 체계화한 것을 말한다(자격기본법 제2조). 풀어 말하자면, NCS는 모든 산업 분야의 일터에서 일을 할 때 필요한 내용들을 모두 담아낸 ‘산업현장의 교과서’다.

정부는 ‘13년부터 NCS의 개발 및 활용을 국정과제로 선정하고 관련 사업을 적극적으로 추진해왔다. 임금체계를 포함하는 인적자원관리 분야를 개선하기 위해서는 산업현장에서 수행되는 일에 대한 이해가 필수적으로 선행되어야 하기 때문이다. 이에 NCS는 능력중심사회 구현을 위한 기본 인프라라고 할 수 있을 것이다.

정부의 노력에 힘입어 현재까지 경영·회계·사무, 금융·보험, 문화·예술·디자인·방송 등 다양한 분야에서 797개 NCS가 개발되었다. 이렇게 개발된 NCS는 교육·훈련의 개편, 자격제도 정비, 기업의 인사·노동 분야 개선 등 다방면으로 활용되고 있다.

## 기업에서의 NCS 활용

그 중에서도 NCS 활용의 핵심 분야는 기업이다. 산업현장을 위해 만들어진 교과서로서, NCS는 산업현장에서 쓰일 때 가장 살아 있는 것이다. 그러나 각 산업별, 직무별로 하나의 NCS를 만들었어도 기업별로



NCS를 적용할 수 있는 상황은 다르다. 때문에 현재 연구를 통해 채용, 재직자 훈련, 배치·승진, 임금, 종합 활용의 5가지 NCS 활용 유형을 세분화하고, 기업의 NCS 활용을 맞춤형으로 지원하기 위한 컨설팅 사업도 추진 중에 있다.

기업이 현장에서 바로 일할 수 있는 인재를 채용하고 싶다면 NCS 내 능력단위, 수행준거, 채용 체크리스트 등을 참고하여 채용 기준을 정하고 그에 맞는 인재를 선발하면 된다. 또한 체계적인 재직자 훈련 시스템을 구축하고자 한다면 NCS의 자가진단도구를 활용하여 재직자의 현 능력 수준을 진단 후 경력개발 경로 모형을 활용하여 경력개발 방향을 제시함으로써 그에 맞는 능력을 키워 향후 기업의 중책을 맡을 인재로 성장하도록 지원할 수 있다. 이렇듯 기업에서의 NCS 활용은 활짝 열린 문과 같다.

## 임금체계 개편 시 NCS 활용 방향

NCS는 기본적으로 직무분석에서 출발한다. 때문에 직무급 임금체계 도입 시 NCS는 좋은 도구가 될 수 있을 것이다. NCS에는 일의 수행내용과 그를 수행하기 위하여 요구되는 능력뿐만 아니라 종사자 수, 평균임금 등에 대한 시장의 종합정보가 담겨 있다. 때문에 직무 간의 비교가 투명하게 진행되고, 그에 따라 공정하게 임금을 매길 때 활용이 가능할 것이다.

명확한 기준 없이 임의로 또는 당시 시장의 수요 및 공급 상황에 따라 설정된 임금이 그대로 고정된 채 시간이 지나면 무조건 상승함으로써 기업에는 부담을 주고 근로자에게는 계속 일할 수 있는 기회를 박탈해왔던 것이 기존의 연공급제이다.

그러나 NCS라는 도구를 활용하여 임금 문제에 접근한다면, 우리는 일 자체만을 가지고 그에 합당한 보상 수준을 판단할 수 있을 것이다. 일은 다른 인적 요소가 반영되지 않은 객관적인 것이다. 모두가 합의할 수 있는 객관적 기반 위에서만 근로자도 기업도 만족하는 보상체계 마련이 가능할 것이다.

## 마치며

1960~70년대에 노동 투쟁을 통해 직무급을 정착시켜 온 미국에서는 직능급을 가미한 범위직무급이나, 각종 인센티브 제도의 도입 등 다양한 시도를 하고 있다. 이는 NCS를 활용한 직무급이 오답이라는 뜻이 아니다. 우리가 새로운 시도를 계속해 나가면서 지금의 닫힌 임금체계를 열고 사회적 합의를 이룰 수 있는 공정한 보상체계를 구축해 나가고자 노력해야 한다는 뜻이다.

직무급 임금체계의 도입은 하나의 시도이다. 그리고 이 한 걸음은 아주 큰 걸음이 될 수 있다. 임금체계의 개편에는 많은 사회적 논의가 필요하다. 그러나 NCS가 종합적으로 인적자원관리 분야에 활용되고 있는 상황이라면 NCS 기반의 임금체계는 이미 NCS의 개발 및 활용에 참여하고 있는 산업계의 합의를 토대로 성공적으로 수용될 가능성이 매우 높다. 때문에 NCS를 활용한 임금체계 개편방안 역시 적극적으로 고려할 필요가 있는 것이다.