

노동정책연구
2014. 제14권 제1호 pp.35-67
한국노동연구원

연구논문

베이비부머 세대 은퇴기 임금피크제의 정책적 활성화 방안에 대한 탐색적 연구*

- 임금피크제에 대한 기존 국내 연구의 분석과
정책적 시사점을 중심으로 -

이영면**
정선아***

본 연구는 고령층에 대한 고용친화적 임금 제도로 집중적인 관심을 받고 있는 임금피크제에 대한 활성화 방안을 탐색하고자 이루어졌다. 이미 시작된 베이비부머 세대 은퇴기에 노동시장의 충격을 완화시키는 수단으로 임금피크제가 효과적으로 작동할 수 있는 방안을 모색하는 것이 목적이다. 이를 위해 임금피크제와 관련된 국내 연구에서 연구자들이 제시한 시사점과 제언을 분석하고 유형화함으로써 임금피크제의 활성화 이슈를 규명하고, 나아가 이를 통해 도출된 활성화 이슈를 저해하는 보다 직접적인 저해 요인을 확정하고 이를 극복할 수 있는 정책적 수단을 탐색하였다. 그 결과 임금피크제의 유연성을 제고하는 정책적 수단으로 개인형 임금피크제의 활성화를 제시하였고, 임금피크제 지원 제도를 보완하는 방안으로는 기업에 대한 지원금 지급을 제시하였으며, 마지막으로 개인형 임금피크제의 표준 가이드라인 제시를 통해 고용과 임금 간의 교환 관계에 있어서 기업이 자발적으로 공정성을 유지할 수 있도록 유도하는 방안을 제시하였다.

핵심용어 : 고임금피크제, 베이비부머 세대, 고령화 사회, 정년연장

논문접수일: 2013년 8월 27일, 심사의뢰일: 2013년 9월 3일, 심사완료일: 2013년 9월 23일

* 본 논문은 2012년 고용노동부 정책연구용역사업인 「임금피크제 도입 실태조사 및 활성화 방안 연구」에 대한 연구 과정에서 진행된 이론적 문헌 검토 내용을 바탕으로 작성된 것이며, 2012년 8월 경영학통합학술대회(경주) 및 2013년 2월 한국인사관리학회 동계학술심포지엄(서울)에서 본 논문의 초고가 발표된 바 있다.

** (제1저자) 동국대학교(서울), 경영대학 교수(youngman@dongguk.edu)

*** (교신저자) 공인노무사, 노무법인 해인(jsa@e-haein.co.kr)

I. 문제 제기

최근 우리나라는 국가적 차원에서 고용과 관련하여 일자리 창출이 없는 저성장과 높은 청년 실업, 그리고 정년 이전에 조기퇴직하는 중고령자 실업 문제와 다가올 고령화 사회 문제가 심각하게 대두되고 있다. 특히, 이러한 문제는 소위 ‘베이비부머(baby boomer)’ 세대라 불리는 6·25전쟁 직후인 1955년부터 1963년 사이에 태어난 중고령 세대(50~58세)의 은퇴 시기가 시작됨에 따라 그 심각성을 더하고 있다.

이들 베이비부머 세대의 총인구 규모는 1,129만 명으로 우리나라 전체 인구의 22.7%에 달하고, 이들 중 취업자는 835만 명으로 전체 취업자의 34.5%를 차지하고 있어(통계청, 2012), 이들의 은퇴가 본격화되는 경우에 따라서는 우리나라 노동시장이 큰 어려움에 봉착할 가능성이 있다. 특히 평균 수명이 크게 연장된 상황에서 기업에서 일하고 있는 베이비부머 세대가 주된 일자리에서 조기 퇴직하는 것은 개인들의 생계수준 악화는 물론 기업의 생산인력 부족과 숙련단절, 국가의 복지재정 부담 급증 등 상당한 충격을 줄 것으로 예상되고 있다(정진호 외, 2011).

60세 정년연장을 골자로 하는 「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률」이 지난 4월 국회를 통과하여 2016년부터 시행을 앞두고 있고, 정부 또한 임금체계를 둘러싼 여러 혼란에 대한 대응책으로 임금체계 개편에 대한 가이드라인을 내놓았지만, 정작 은퇴를 앞두고 있는 베이비부머 세대나 개별 기업에게는 뚜렷한 대안이 되지 못하고 있어서 현장에서의 혼란이 적지 않다.

이러한 배경에서 중고령자가 더 오래 일할 수 있는 여건 조성을 위한 정책적 수단으로서 연공 중심 임금체계의 수정을 근간으로 하는 임금피크제에 대해 관심이 집중되고 있다. 2006년 임금피크제 보전수당 도입 및 2010년 지원 제도 정비 등 정책적 노력의 결과, 임금피크제 도입률은 2006년 3.3%, 2007년 4.4%, 2008년 5.7%, 2009년 9.2%, 2010년 12.1%, 2011년 12.3%로 꾸준한 증가세를 보여왔다(고용노동부, 2011). 그러나 여전히 300인 이상을 고용하는 대기업의

정년은 지난 10여 년간 57세 수준에서 정체되어 있고, 연공 중심 임금체계 개편을 지원하는 임금피크제의 확산 속도가 둔화되고 있어, 임금피크제 활성화 방안에 대한 적극적인 노력이 필요한 시점이다(고용노동부, 2011).

이에 본 연구는 이미 시작된 베이비부머 세대 은퇴기에 도래할 노동시장의 충격을 완화시키는 수단으로 임금피크제가 효과적으로 작동할 수 있는 방안을 모색하고자 다음과 같은 연구 목표를 설정하였다. 먼저 본 연구는 임금피크제와 관련된 국내 연구에서 연구자들이 제시한 시사점과 제언을 분석하고 유형화하여 임금피크제의 활성화 이슈를 규명하고자 한다. 나아가 이를 통해 도출된 활성화 이슈를 저해하는 요인을 분석하고, 이를 극복할 수 있는 정책적 수단을 탐색하여 향후 임금피크제의 연구 방향으로 제시하고자 한다.

II. 임금피크제의 이론적 근거

1. 임금피크제의 의의

임금피크제란, 2000년 이후 국내에서 개발된 용어로서 그 원류는 일본 기업에서 흔히 발견되는 연령-임금 프로파일에 착안해서 창조된 한국식 개념으로 보인다(최강식 외, 2011). 앞에서 살펴본 일본의 유연한 고용연장 시스템의 배경을 보면 고용과 임금을 교환하는 다양한 연령-임금 프로파일이 논의되었다는 점이다. 이 중 가장 일반적인 경우가 특정 연령 이상이 되면 수당 등을 지급하지 않거나, 재고용 과정에서 임금이 하향되는 경우다. 이처럼 고용이 연장되면서 임금이 삭감되는 경우가 1997년 외환위기 이후 고령층의 조기퇴직이 일반화되는 과정에서 확산되었고, 고령층의 고용안정이 사회적 화두로 등장함에 따라 고령층의 고용보장과 임금삭감을 교환하자는 것이 임금피크제라는 형태로 받아들여진 것으로 추정된다.

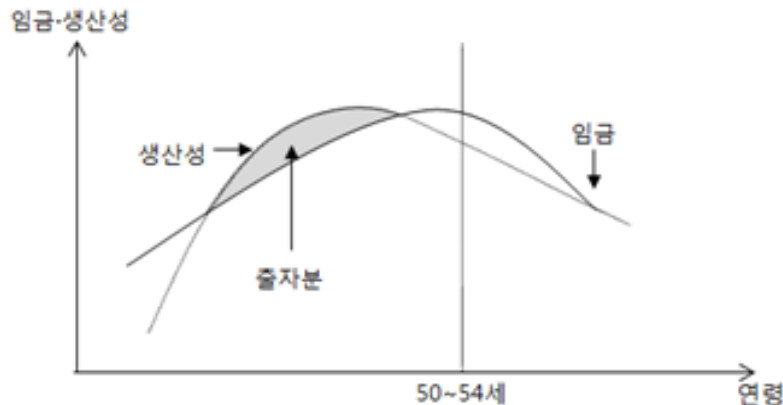
2. 임금피크제도의 이론적 배경

임금피크제가 기초하고 있는 임금 프로파일은 노동경제학에 기초한 암묵적 계약이론(implicit contract)과 일본의 ‘보이지 않는 출자’ 이론의 두 가지 설명 방식이 존재한다. 먼저 암묵적 계약이론은 연공급과 정년 및 계속고용에 대해 임금 프로파일 관점에서 이론적 근거를 제시하고 있다. 암묵적 계약이론을 제시한 Lazear(1979)는 기업이 감시·감독비용을 줄이기 위해 의도적으로 임금곡선을 왜곡한다고 가정한다. 즉 청년기에는 노동생산성보다 낮은 임금을 지급하고 중고령기에는 노동생산성보다 높은 임금을 지급하여 생애기간 전체 기간 임금과 생산성을 일치시키는 것이다. 이 경우 임금이 생산성을 초과하게 되는 중고령기에 근로자가 근무태만 등으로 해고되게 되면, 과거에 적치한 임금을 포기해야 하기 때문에 근무태만의 유인이 저절로 줄어들어 감시비용이 절감되며, 이 과정에서 정년은 적치된 임금의 지급이 완료되는 시점에 자동적으로 결정되게 된다.

반면 일본의 연공임금과 장기고용, 즉 종신고용의 상호관련성을 설명하는 것이 ‘보이지 않는 출자’이론이다.

[그림 1]의 연령(근속연수)과 임금 및 생산성의 관계를 나타내는 곡선을 보면 임금곡선은 상당히 고령(대체로 50~54세)에 이르기까지 계속 상승하고, 정점에

[그림 1] 연령별 임금 및 생산성곡선



자료: 정진성 외(2004), 「일본의 기업과 경영」, p.97에서 재구성.

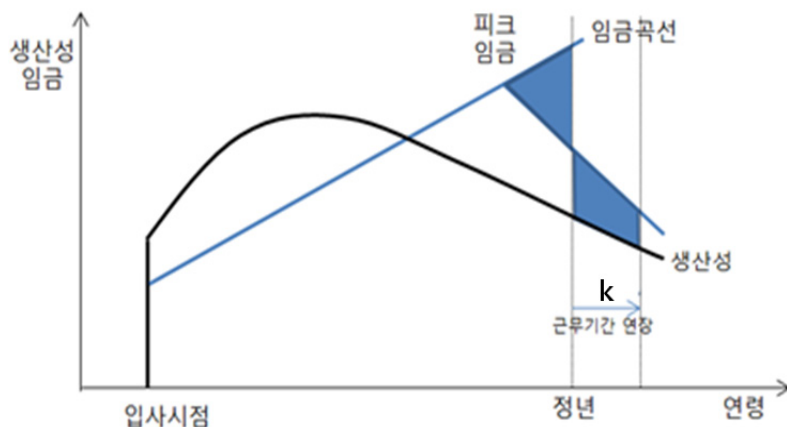
이른 이후에는 하락한다. 이에 비해 노동생산성은 상당 기간 동안 임금보다도 더 급속히 상승하지만 연령에 따른 학습효과는 상대적으로 더 이른 나이에 포화 상태에 이른다. 두 곡선의 관계를 보면 극히 초기를 제외하고 젊었을 때 상당히 오랜 기간 동안 생산성이 임금을 상회하고 있다. 이 기간의 생산성과 임금 차이의 누적액이 사실상 근로자의 기업에 대한 ‘보이지 않는 출자’가 되는 것이고 고령기에는 임금이 생산성을 상회하는 형태로 그 투자분을 회수한다는 것이다(현진덕, 2011).

이 모델에서도 암묵적 계약이론과 유사하게 출자분과 회수분이 일치하는 시점에 맞춰 정년이 자동적으로 결정된다.

이러한 관점에서 볼 때, 임금피크제는 [그림 2]와 같이 특정한 피크임금 연령부터 감소하는 임금총액과 정년부터 고용이 연장된 기간 동안의 생산성을 초과하는 임금총액을 같게 하는 고용연장 기간을 정하는 방식으로 정의할 수 있다.

이에 따라 임금피크 연령을 t_1 , 정년연령을 t_n , 기존의 임금곡선을 $f(t)$, 임금피크로부터 정년까지의 수정 임금곡선함수를 $g(t)$, 정년부터 정년연장 연령까지의 임금곡선함수를 $h(t)$ 라고 하고, 정년(t_n) 이후의 순수한 근로의 대가 또는 생산성곡선함수를 $i(t)$ 라고 하면, 고용연장 기간 k 는 식 (1)과 같은 함수식에서 결정될 수 있다.

[그림 2] 정년 후 근무기간 연장에 따른 피크임금과 임금삭감



$$\int_{t_1}^{t_n} \{f(t) - g(t)\} dt = \int_{t_n}^{t_n+k} \{h(t) - i(t)\} dt \quad (1)$$

이론적으로 정년 이후의 생산성곡선함수 $i(t)$ 는 정년 이후 임금에서 도출될 것이나, 실제로 근로자의 입장에서는 여가를 포기하고 근로를 할 정도의 수준인 여가에 대한 기회비용을 상회해야 하며, 기업의 입장에서는 정년 후 근로자를 배치하는 직무의 직무급과 같거나 작은 금액 사이에서 결정될 것이다.

3. 임금피크제와 청년실업

고령화 사회를 앞둔 우리에게 정년연장이 당연한 요구가 되었음에도 불구하고, 정년연장이나 임금피크제에 대한 강력한 비판 중의 하나는 중고령자의 고용연장이 청년층의 신규채용을 위축시켜 청년실업을 심화시킬 것이라는 것이다.

청년과 중고령자의 고용 대체에 관한 해외연구는 대체관계로 볼 수 없다는 결과(Boesch-Supan & Schnabel, 2010; Hebbink, 1993; Jousten, Lefebvre, Perlman, & Pesieau, 2010; Kalwij, Kapteyn, & Klaas, 2009; Oshio, Shimizutani, & Oishi, 2010)와 대체관계가 존재한다는 결과(Card & Lemieux, 2001)가 동시에 존재한다.

국내 연구의 경우 최강식 외(2010)에 따르면, 임금피크제의 실시로 정년을 연장할 경우, 근로기간 연장으로 인해 증가한 고령층의 노동공급 증가는 임금피크제 기간 동안 임금이 대폭적으로 하락하지 않는 한 노동의 초과공급이 유발될 가능성이 높고, 이런 경우에 임금피크제가 고령층의 근로기간을 연장시키고 이들의 임금을 일부 낮추는 효과를 가질 수 있을지 모르나, 전반적으로 초과노동공급을 유발시켜 청년층 실업에 더 부담이 되는 요인으로 작용할 가능성도 높다고 주장한다.

고용시장의 중고령자 고용 증가가 청년고용에 미치는 영향에 대해서 다양한 연구 결과가 대립되고 있지만, 동일 직장 내라는 전제에서 청년의 일자리와 중고령자의 일자리 사이의 대체관계를 부인하기 어렵다.

대한상공회의소(2010)의 「정년연장에 대한 기업의견조사」에 따르면, 정년연

장에 대한 의견에 대해 반대가 57.4%로 나타났고, 정년연장이 신규채용에 대해 부정적인 영향을 미칠 것이라는 의견이 59%로 나타났으며, 한국경영자총협회(2012)의 「청년실업과 세대 간 일자리 갈등에 관한 인식조사」 보고서에서는 기업의 54.4%와 취업준비생의 66.4%가 정년연장 등 고용연장 조치가 채용과 취업에 악영향을 끼칠 것이라는 우려를 보였다.

이러한 배경에서 임금피크제는 최근 60세 정년연장과 동시에 법제화된 임금체계 개편의 거의 유일한 대안으로 그 중요성이 대두되고 있다.

Ⅲ. 임금피크제 활성화 이슈에 대한 국내 연구 분석

1. 분석대상 연구의 선정 및 특성

임금피크제 활성화를 위한 주요 이슈를 확인하기 위해 본 연구가 분석대상으로 삼은 대상은 임금피크제를 다룬 총 21편의 논문으로, 정부출연 연구기관인 한국노동연구원의 전자정보검색서비스를 통해 수집된 국내 학술지 논문을 대상으로 하였다.

이들 논문은 경영, 노동경제, 법정책 등 다양한 학문을 배경으로 하고 있으며, 주요 연구 주제는 임금피크제 도입 유형/사례 관련 연구(박민생, 2006; 박종희, 2004; 변상우·김학돈, 2005), 임금피크제의 문제점과 개선방안 관련 연구(박성준·김기승, 2009; 이학춘 외, 2011; 이희성, 2006), 특정 산업에서의 임금피크제 도입에 관한 연구(구인혁, 2009; 김기영·고미애, 2009; 김이중·권한조, 2010; 최길수·설영훈, 2010), 일본 관련 연구(김준영, 2011; 김환일, 2009; 이윤석, 2011; 이지만 외, 2012; 현진덕, 2011), 독일 관련 연구(김상철, 2008; 이정우, 2011), 정년연장 및 고령자 고용촉진 관련 연구(권오봉·권혁, 2011; 박종희, 2009; 이영면·이동진, 2008; 최강식·김민준, 2011)로 크게 6가지로 구분할 수 있다.

이 중 실증분석을 통해 임금피크제의 효과를 분석한 논문은 박성준·김기승(2009)이 사업체패널 자료를 통해 임금피크제 도입 기업의 특성을 분석한 연구

와 임금피크제가 시행되고 있는 W호텔을 대상으로 임금피크제의 효과를 실증한 김기영·고미애(2009)와 김이중·권한조(2010)의 연구, 제조업체를 대상으로 고령자 고용과 임금체계의 관계를 실증한 이영면·이동진(2008)의 연구로 4편에 불과했다. 특히 임금피크제에 관한 이들 연구는 단순히 인적자원관리 시각에 한정되지 않고 법정책, 노동경제 등의 다양한 이론적 근거에 기반하고 있다. 분석대상이 된 연구의 특징을 요약하면 <표 1>과 같다.

<표 1> 임금피크제와 관련된 기존 국내 연구 특성 요약

주요 주제	대상 연구	학문 기반	비고
임금피크제 도입 유형/사례 관련 연구	박민생(2006) 박종희(2004) 변상우·김학돈(2005)	경영 법정책 경영	
임금피크제의 문제점과 개선방안 관련 연구	박성준·김기승(2009) 이학춘 외(2011) 이희성(2006)	경영 법정책 법정책	실증
특정 산업에서의 임금피크제 도입에 관한 연구	구인혁(2009) 김기영·고미애(2009) 김이중·권한조(2010) 최길수·설영훈(2010)	경영 경영 경영 경영	실증 실증
일본 관련 연구	김준영(2011) 김환일(2009) 이윤석(2011) 이지만 외(2012) 현진덕(2011)	법정책 경영 법정책 경영 경영	
독일 관련 연구	김상철(2008) 이정우(2011)	법정책 법정책	
정년연장 및 고령자 고용촉진 관련 연구	권오봉·권혁(2011) 박종희(2009) 이영면·이동진(2008) 최강식·김민준(2011)	법정책 법정책 경영 노동경제	실증

2. 임금피크제 관련 활성화 요인에 대한 기존 연구 분석

기존의 연구들은 임금피크제와 관련하여 다룬 주제가 다양함에도 불구하고, 임금피크제의 활성화 이슈에 대해서는 대부분 시사점 형태로 간략히 제시하고 있다.

이들 시사점을 분석한 결과 크게 (가) 개별기업 차원에서 취해야 할 전략, (나) 정부 차원에서의 대안 제시 필요성, (다) 정부 재정을 통한 간접 지원, (라) 법규를 통한 직접 규율로 구분할 있었으며, 언급된 빈도는 <표 2>와 같다.

<표 2> 대상 연구에서 언급된 임금피크제 활성화 요인분석 요약

대상 연구	개별기업 차원 전략	정부 차원 대안제시	재정을 통한 간접 지원	법규를 통한 직접 규율
이지만 외(2012)	○	○		○
현진덕(2011)				○
이학춘 외(2011)		○	○	○
이정우(2011)				○
최강식·김민준(2011)		○	○	
김준영(2011)		○	○	
이윤석(2011)		○		
권오봉·권혁(2011)				
김이중·권한조(2010)	○			
최길수·설영훈(2010)		○		
박종희(2009)		○	○	○
김환일(2009)	○	○	○	
박성준·김기승(2009)		○		
구인혁(2009)		○		
김기영·고미애(2009)	○			
김상철(2008)			○	
이영면·이동진(2008)		○		
이희성(2006)	○	○		○
박민생(2006)			○	
변상우·김학돈(2005)	○	○	○	
박종희(2004)		○		○
빈도	6회(17%)	14회(40%)	8회(23%)	7회(20%)

가. 개별기업 차원에서 취해야 할 전략

임금피크제 도입 시 개별기업 차원에서 취해야 할 전략에 대해 언급한 논문은 6편이다. 그 주요 내용은 <표 3>에서 보는 바와 같이 직무재설계의 필요성(3회), 임금피크제 도입을 위해서는 임금 자체의 연공성을 완화하는 조치가 수반되어야 한다는 의견(3회), 기업 차원에서 고령자 문제에 대한 노동조합의 협력을 확보해야 한다는 의견(1회)이 제시되었다.

<표 3> 개별기업 차원에서 취해야 할 전략 이슈

대상 연구	직무재설계	임금연공성 완화	노동조합 협조
이지만 외(2012)	○		
김이중 · 권한조(2010)		○	
김환일(2009)	○		
김기영 · 고미애(2009)		○	
변상우 · 김학돈(2005)	○		○
이희성(2006)		○	
빈도	3회(43%)	3회(43%)	1회(14%)

나. 정부 차원에서 대안 제시

임금피크제 정착 과정에서 정부 차원에서 대안을 제시해야 한다는 필요성을 언급한 논문은 12편이다. 그 주요 내용은 <표 4>에서 보는 바와 같이 적합직무를 개발하여 제시할 필요성(6회), 근로자의 선택 또는 기업의 여건에 따라 유연하게 적용할 수 있는 임금피크제의 모델 개발(6회), 임금피크제에 우선해서 성과주의 정착방안을 제시해야 한다는 의견(2회), 직종별 · 직무별 표준임금을 제시하는 등 객관적이고 합리적인 피크 기준을 설정할 수 있도록 해야 한다는 의견(2회), 임금피크보다 정년 후 재고용을 활성화해야 한다는 의견(1회), 홍보를 통한 사회적 공감대와 합의를 도출해 한다는 의견(1회)이 제시되었다.

〈표 4〉 정부 차원에서 대안 제시 이슈

대상 연구	적합직무 개발	유연한 임금피크제	성과주의 강화	피크기준 제시	재고용 활성화	사회적 합의/홍보
이지만 외(2012)	○	○				
최강식·김민준(2011)		○		○		
이학춘 외(2011)		○				
이윤석(2011)					○	
김준영(2011)						○
최길수·설영훈(2010)	○					
김환일(2009)	○	○				
박종희(2009)	○					
구인혁(2009)	○		○			
박성준·김기승(2009)			○			
이영면·이동진(2008)		○				
이희성(2006)		○				
변상우·김학돈(2005)	○					
박종희(2004)				○		
빈도	6회 (33%)	6회 (33%)	2회 (11%)	2회 (11%)	1회 (6%)	1회 (6%)

〈표 5〉 정부 재정을 통한 간접 지원 이슈

대상 연구	지원금 강화	능력개발지원	취약계층 우선
최강식·김민준(2011)	○		
김준영(2011)		○	○
이학춘 외(2011)	○		
박종희(2009)	○	○	
김환일(2009)	○		
김상철(2008)	○	○	
박민생(2006)	○		
변상우·김학돈(2005)	○	○	
빈도	7회(58%)	4회(33%)	1회(8%)

다. 정부 재정을 통한 간접 지원

임금피크제 활성화 이슈로 정부가 재정을 통해 간접 지원을 강화해야 한다는

점을 언급한 논문은 8편이다. 그 주요 내용은 <표 5>에서 보는 바와 같이 임금 피크제 시행 기업에 대한 지원금 강화의 필요성(7회), 고령자 직업능력개발에 대한 지원을 강화해야 한다는 의견(4회), 기타 지원금이 중소기업 및 취약계층에 집중되어야 한다는 의견(1회)이 제시되었다.

라. 법규를 통한 직접 규율

임금피크제 활성화 이슈로 입법적 조치를 통한 직접 규율의 필요성을 언급한 논문은 7편이다. 그 주요 내용은 <표 6>에서 보는 바와 같이 임금피크제와 연금수령연령을 일치시켜 소득 공백을 없애야 한다는 필요성(2회), 연장선상에서 정년을 법제화하여 강제해야 한다는 의견(2회), 정년보장형 임금피크제의 모순과 정년보장 방안의 필요성에 대한 언급(2회), 독일에서 상당한 효과가 입증됐던 점진적 퇴직제 도입을 위한 법제화에 대한 언급(1회), 기간제법을 완화하여 중고령자의 고용유연성을 높여야 한다는 의견(1회)이 제시되었다.

<표 6> 법규를 통한 직접 규율 이슈

대상 연구	연금수령 연계	정년 법제화	정년 보장제	점진적 퇴직제	기간제법 완화
이지만 외(2012)	○				
현진덕(2011)		○			
이학춘 외(2011)			○		
이정우(2011)				○	
박종희(2009)	○				○
이희성(2006)		○			
박종희(2004)			○		
빈도	2회 (25%)	2회 (25%)	2회 (25%)	1회 (13%)	1회 (13%)

IV. 임금피크제 정착의 저해요인 분석

분석대상 연구에서 제시된 임금피크제 활성화 이슈는 대부분 각 연구자들이 임금피크제와 관련된 관심 주제를 다룬 후 시사점으로 전반적인 임금피크제 활성화에 대해 언급한 것으로 연구 주제의 범위 내에서 한정될 수밖에 없다는 한계를 가진다. 따라서 본 연구는 기존 연구에서 도출된 활성화 이슈로부터 보다 구체적인 임금피크제 정착의 저해요인을 도출하고자 하였다. 이 과정에서 보다 체계적이고 포괄적인 관점을 보완하기 위해서 분석대상 연구논문과 더불어 그간 고용노동부의 연구용역에 의해 광범위한 연구가 이루어졌던 연구보고서(최강식 외, 2010; 김정한·임효창, 2008; 장지연, 2008)를 참고하였다.

1. 노사합의의 문제

김정한·임효창(2008)에 의하면 임금피크제를 도입할 의사가 없는 기업을 대상으로 미도입 이유를 묻는 질문에 ‘노사합의의 어려움’이 37.6%, ‘고령자 적합직무 직종개발의 어려움’ 31.9%, ‘임금삭감에 따른 소득 감소를 우려한 근로자·노조의 반대’가 28.9%의 순으로 응답(복수응답 포함)했다.

임금피크제를 도입하지 않는 주된 이유가 노사합의의 어려움 또는 근로자 측의 반대인 이유는 추론컨대, 근로자가 동의할 만한 합리적인 감액률이 제시되지 못하고 있다는 상황과 그럼에도 불구하고 임금피크제를 도입하기 위해서는 노사합의가 반드시 전제되어야 한다는 인식에 기인하는 것으로 보인다.

물론, 임금피크제는 일종의 임금삭감이 전제되는 임금 제도로 법이론적으로 근로조건의 불이익 변경이라는 측면이 고려될 수밖에 없으며, 근로조건의 불이익 변경 시 근로자의 집단적 동의를 전제조건으로 규정한 노동관계법규에 따라 노사합의가 유효성의 전제조건이 된다. 그러나 재고용을 통한 고용연장형 임금피크제와 같이 불이익 변경으로 보기 어려운 경우도 노사합의를 통해 도입할 경우만 임금피크제 지원금의 지급 대상으로 규정하여 마치 임금피크제의 도입

전제조건이 노사합의라는 인식이 고착된 측면도 존재한다.

임금피크제 도입을 위해 결정되어야 하는 감액률, 고용연장 기간, 대상자 등의 민감한 기준에 대한 노사합의를 이끌어낸다는 것 자체가 쉽지 않다는 점을 이해할 필요가 있다. 더욱이 직무의 중복이 심해 그 기능을 표준화하기 어려운 중소기업에 대해서 노사합의를 통해 일률적으로 정년을 연장하도록 요구하는 현행 시스템은 중소기업이 임금피크제에서 멀어지게 하는 중요한 요인이라고 추측된다.

2. 합리적인 감액률 제시 문제

박민생(2006)은 임금피크제의 감액률은 회사의 사정에 따라 달라질 수 있으며, 근로자와 사용자가 합리적이고 객관적인 분석을 통해 해당 기업에 적절하게 설정하여야 한다고 제시했다. 최강식 외(2010)도 임금체계 개선은 매우 복잡하고 불확실성이 높으며 이해관계가 첨예하게 대립될 수 있는 영역이기 때문에 공정한 제3의 전문가들에 의한 논리와 모형 개발이 필요하다고 전제하고, 정부가 관련 기초연구 및 응용연구들에 대해 대폭적인 지원을 제공할 필요가 있다는 점을 제시하고 있다. 또한 이학춘 외(2011)도 임금피크제의 문제점 중의 하나가 임금피크제의 도입 운영을 둘러싼 노사분쟁이라고 하면서, 임금을 조정해 계속고용을 보장한다는 노사 간의 합의와 공감대 형성, 그리고 적용대상, 피크연령, 임금 및 직무조정 방법 등에 대한 노사합의가 중요함을 언급하였다. 특히 임금피크제 도입, 임금피크제 적용 시점 및 임금삭감 기준을 어떻게 할 것인가, 보직 전환자에게 어떤 업무를 맡길 것인가에 대한 문제를 해결하는 것이 선행되어야 함을 주장했다.

그러나 합리적이고 객관적인 감액률을 도출하기 위해서는 개별기업의 노사가 동의할 수 있는 연령에 따른 노동생산성 측정 도구가 개발되거나 최소한 노사가 참고할 만한 정부 차원의 가이드라인이라도 존재하여야 하는데 현실은 아직 요원한 상황이다.

3. 직무재설계의 문제

변상우·김학돈(2005)에 따르면, 일본은 정년을 연장하는 수단으로 임금피크제를 도입하였고, 이를 통해 정년연장으로 인한 추가적인 인건비 부담이 발생하지 않지만, 노동 투입이 증가하도록 하여 기업의 산출을 극대화시키는 구조로 기업과 종업원이 윈윈할 수 있도록 하였고, 이를 통해 안정적인 정년연장을 이룰 수 있었다고 평가했다. 즉, 일본의 경우 고령화 사회 진입에 따른 문제해결 차원에서 노동력의 활용과 노동시장의 충격을 최소화하기 위한 의도로 임금피크제가 도입되는 과정에서, 근로자는 고용기회를 보장받고 기업은 동일한 노동을 더싼 가격에 활용할 수 있는 선순환을 이루어낸 것이다.

그러나 우리나라에서 도입되거나 검토되고 있는 임금피크제는 근로자의 직무의 전환을 전제하였기 때문에, 기존 노동의 성격이 변화되면서 동일한 노동을 더싼 가격에 활용한다는 전제가 성립되지 않아, 기업의 산출 증가와 상관없는 비효율적인 제도로 정착될 우려가 있어 왔다. 실제 우리나라의 경우는 임금피크에 도달한 직원의 직무가 전환되지만, 직무전환으로 기업이 기대할 수 있는 것은 많지 않으며, 이는 결국 기업의 입장에서 인건비 낭비가 초래되고, 근로자 입장에서는 자신의 재능을 사장시키는 경우가 되는 것이다(변상우·김학돈, 2008).

국민일보(2006)가 임금피크제 실시 기업을 대상으로 한 조사에 따르면, 제조업에서는 임금피크제에 대한 주위 동료들의 반응에 대해서 ‘호의적이다’는 76%, ‘좋지 않다’는 6%였던 반면, 금융업에서 ‘호의적(26%)’이라는 의견보다 ‘좋지 않다’(33%)는 의견이 매우 높았다. 이는 어떤 일을 하느냐에 따라 임금피크제에 대한 만족도에 큰 차이가 있다는 것으로 이학춘 외(2011)는 제조업에서 임금피크제에 대한 만족도가 타 산업보다 높게 나타나는 원인으로 임금보다는 업무 내용 쪽에서 원인을 제시했다. 즉 금융업의 경우 대부분 현업을 떠나 평소 수행하던 업무와 전혀 무관한 지원 업무를 하고 있었으나, 제조업의 경우 대부분 기존 업무를 계속하는 경우가 많았기 때문이라는 것이다.

이러한 관점에서 볼 때 임금피크제 대상자가 된 이후 일률적으로 직무를 변경하는 경우, 이는 기업의 입장에서 고령인력의 장점인 숙련을 제대로 활용하

지 못해 생산성이 저해되는 조치인 동시에 근로자로서도 스스로 허드렛일이나 하는 사람이라는 자괴감에 빠지게 할 우려가 있다는 추론이 가능하다.

김정한·임효창(2008)의 조사에서도 고령인력의 장점으로는 폭넓은 지식과 경험이라는 응답이 72.6%에 달했는데, 이러한 고령인력의 최대 장점인 숙련이 임금피크제에 따른 직무재설계라는 경직된 해석으로 인해 사장될 우려가 있는 것이다. 이처럼 고령자의 직무 변경에 대해서는 다수의 부정적 의견과 증거가 존재함에도 불구하고 고령자 고용연장에 있어 ‘직무재설계’, ‘적합직무 전환’이라는 주제는 명확한 개념정의 없이 당연하게 받아들여지고 있다. 임금피크제 논의의 태동기인 외환위기 직후는 ‘환갑’이 본래 수행하던 업무를 지속할 수 없는 육체적 한계라는 측면에서 의미가 있었다. 그러나 최근에는 설비자동화 등으로 육체적인 힘의 중요성은 크게 퇴색하였으며, 반대로 보건/의료 수준의 향상으로 고령자의 육체적 여건은 지속적으로 개선되고 있다. 이런 상황에서 육체적 한계를 전제로 한 직무재설계나 적합직무에 대한 논의가 고령자 고용연장의 전제가 되어야 하는가는 의문이 있다.

최강식·김민준(2011)도 현실적으로 대부분의 고용연장이 기존 직무의 연계 하에서 이루어지기 때문에 ‘고령자 고용적합형’ 일자리 문제는 기존의 고용연장에서는 크게 문제가 되지 않는 것으로 평가된다고 하면서, 이 문제는 오히려 고령자 파트타임과 관련하여 의미를 갖는다고 전제하고, 점진적 퇴직제와 연계하여 논의를 전개하고 있다. 물론 고용의 총량을 늘린다는 관점에서 고령자에게 최적화된 새로운 직무를 찾아 노동수요의 틈새시장 발견하겠다는 측면의 논의는 분명히 큰 의미가 있지만 고령자 적합직무가 개발되지 않아서 기업 차원의 고령자 고용연장이 어렵다는 주장은 설득력이 부족해 보인다.

4. 고용연장형 임금피크제의 문제

최강식 외(2010)는 임금피크제는 설계된(designed) 제도이고, 정년 후 재고용 제도는 자생적 임금피크제로서, 이미 100인 이상 사업장의 대략 절반 정도가 정년 후 재고용 제도를 이용하고 있다고 전제하면서, 인구구조나 노동시장의 수급상황으로 정년연장이 불가피할 때까지 고령층 고용연장을 위한 현실적

고 기업친화적인 방안이 고용연장형 임금피크제라고 주장한다. 변상우·김학돈(2005)은 일본의 경우도 법정 정년연장과 연계해서 도입한 계속근무제의 경우, 사원 개개인이 자유롭게 근무기간 연장을 선택할 수 있는 경우는 많지 않았고, 회사에서 필요한 사원을 선별하여 근무기간 연장을 적용하는 경우가 과반수를 차지했다고 언급하고 있다.

그러나 고용연장형 임금피크제의 경우, 정년 이전에 임금을 감액하지 않기 때문에 근로자들의 생애임금이 지나치게 높아져서, 노동시장 측면에서 노동공급의 왜곡을 야기할 소지가 있다. 또한 소수의 선택된 근로자의 기득 이익의 보호 수단으로 폄하될 수 있고, 재고용 대상자를 회사가 선별하는 과정에서 근로자 보호에 취약할 수 있다.

특히 최근 60세 정년연장 법제화로 인해 청년층 채용과 취업에 악영향을 끼칠 것이라는 사회적 우려가 존재함을 감안할 때 정년연장의 보완수단으로 고용과 임금을 교환하는 임금체계 개편이 불가피하다.

V. 임금피크제 활성화 방안의 탐색

본 연구는 앞선 분석을 통해 임금피크제와 관련해서 제기되고 있는 문제점에 대해 살펴보았는데 이를 요약하면 다음과 같다.

- (1) 연장기간, 감액률 등과 관련하여 이해관계자의 시각 차이로 임금피크제에 대한 노사간 합의가 어려우며, 기본적인 가이드라인도 부재하여 도입 자체에 대해 부정적인 시각이 초래된다.
- (2) 개인, 업종, 직종에 따라 연령에 따른 노동생산성의 저하가 다름에도 일률적인 감액률을 적용하는 것은 합리적이지 않다.
- (3) 임금피크제 도입 이후 일률적으로 직무를 변경하는 경우, 만족도와 생산성 모두 저하되는 결과가 발견되고 있다.
- (4) 고용연장형 임금피크제는 청년층 채용과 취업에 악영향을 끼칠 것이라는 사회적 우려가 존재한다.

이들 문제점을 해결하고 임금피크제를 보다 활성화시킬 수 있는 대안을 탐색

한 결과 다음과 같은 제언하고자 한다.

1. 임금피크제 적용의 유연성을 제고하는 방안

정년을 맞은 근로자의 건강, 근로의욕, 노후소득 대비 등 여건은 모두 다를 것이고, 이는 개인별로 여가에 대한 기회비용을 결정하는 요소가 될 것이다. 따라서 고용연장의 대가로서 임금을 어느 정도 포기할 수 있느냐 하는 문제는 개인별 여건에 따라 다를 수밖에 없다. 또한 단순히 근로자 개인의 인적 특성뿐만 아니라 근로자가 종사하는 산업 및 직무에 따라 연령에 따른 노동생산성의 저하 정도도 다를 것이다. 예를 들어 대부분의 설비가 자동화될수록 연령 변화에 따른 기능의 노후가 생산직보다 사무직에서 훨씬 더 급격할 수 있다는 논리도 가능하다.

그러나 현재 대부분의 회사는 개인의 특성이나 직무의 특성을 전혀 반영하지 못하는 일률적인 감액률, 일률적 정년연장 등을 적용하는 임금피크제를 실시하고 있기 때문에 기업과 근로자 모두 만족도가 낮을 수밖에 없다. 또한 대기업은 직무가 어느 정도 표준화되어 있어서, 전 근로자에 대해 일률적 기준으로 정년을 연장하고 이들의 임금과 생산성에 대한 감독이 가능할 수 있겠지만, 직무 표준화가 어려운 중소기업의 경우 전 근로자에게 일률적으로 감액률을 적용하는 것은 고용유연성이 낮은 상황을 감안할 때 회사 측에서 받아들이기 어려운 제안이 될 것이다.

보건/의료 수준의 향상으로 고령근로자의 육체적 여건이 지속적으로 개선되고 있고, 자동화나 기계화 또한 빠른 속도로 진행되고 있기 때문에, 사실상 많은 직무에 있어서 육체적 힘이나 노동생산성의 저하보다 근로자 개개인이 여가에 대해 인식하는 기회비용이 오히려 합리적 감액률에 더 큰 의미를 가질 것이다. 김동배 외(2004)는 인적 특성에 따른 임금피크제에 대한 선호를 분석하였는데 대졸, 남성, 고임금, 부양가족이 많은 경우에 임금피크제를 선호하는 것을 확인했다.

베이비부머들의 은퇴가 집중적으로 시작되고 있는 우리나라는 일본의 경우와 같이 최초 정년이 도래하기 전에 근로자 스스로 여러 대안 중에 선택할 수

있는 권리를 가지고, 회사가 고령자의 고용과 관련된 다양한 대안을 제공하면 종업원은 건강상태, 근로의욕의 정도, 정년예의 대비 정도에 따라 자신의 선호도를 바탕으로 고용유형 대안 중에서 선택할 수 있는 유연한 고용연장 시스템에 착안할 필요가 있다. 일본의 임금피크제는 선별적으로 실시되는 고용연장형 임금피크제가 50% 이상을 차지하고 있고(변상우·김학돈, 2005), 독일은 개별 계약이나 변경해약 고지에 의해 임금피크제를 실시할 수 있도록 하고 있다(이학춘 외, 2011). 이러한 맥락에서 우리도 보다 유연한 형태의 임금피크제로 개별 근로계약에 기반한 정년연장형 임금피크제를 고용연장형 임금피크제의 대안으로 고려해 볼 수 있을 것이다.

소위 개인형 임금피크제로 정의할 수 있는 이 형태는 이미 개별기업에서 자생적으로 운영되고 있는 정년후 재고용을 통한 고용연장형 임금피크제의 진화된 형태로 이해할 수 있다. 일반적으로 고용연장형 임금피크제의 경우 정년 이전에 임금을 삭감하지 않는 구조를 취하기 때문에, 생산성과 임금의 괴리를 피할 수 없고 이는 정년 후 임금 감소폭이 균형이 이르지 못하게 되어 결국 노동시장의 공급 측면을 왜곡하여 기득 이익의 보호라는 비판을 피할 수 없다.

반면 정년 이전 개별 계약을 통해 임금을 삭감하고 정년 자체를 연장하는 방식의 개인형 임금피크제는 개인의 직무나 개인의 근로욕구를 공정하고 합리적으로 고려하여 개인별로 임금감액률을 설정할 수 있는 있다는 점에서 임금피크제와 관련된 많은 문제점을 해소할 수 있고, 그 결과, 임금피크제의 운영을 보다 확대할 수 있을 것이다.

다만 문제의 소지가 될 수 있는 것은 개별 근로계약에 있어서는 근로자의 협상력이 현저하게 떨어질 수 있기 때문에, 개별 근로계약으로 임금피크제를 정착하게 하는 것은 근로자 보호에 취약할 수 있다는 점이다. 따라서 개별 근로계약으로 임금피크제를 도입할 수 있도록 하되, 최소한의 일정 수준을 정함으로써 근로자를 보호할 장치만 마련될 수 있다면, 개인형 임금피크제는 고령자 고용안정에 대한 현실적인 대안이 될 수 있을 것이다.

2. 표준 가이드라인의 제시

이미 언급된 바와 같이 임금피크 이후 감액률에 대한 노사 간의 합의는 쉽지 않은 문제이다. 이런 점을 감안하면 감액률의 결정은 직무의 특수성, 사업장의 특성에 맞게 정할 수 있도록 개별 계약에 맡기는 것이 나올 수 있다. 여기에 각 직무에 따른 생산성을 고려한 표준적인 가이드라인이나 권장 모델이 존재한다면 임금피크제의 활성화에 도움이 될 것이다. 이인재(2012)가 분석한 결과에 의하면 기업은 초임 수준 및 임금연공성을 종합적으로 고려하여 정년 제도를 설정하는 것으로 나타났다. 이처럼 기업의 입장에서 정년은 생산성과 임금 간의 균형점으로 명확한 근거 없이 이를 임의로 조정하는 것은 상당한 리스크를 감수하는 일임이 분명하므로 정부 차원의 객관적 조사를 통해 생산성과 임금에 대한 표준적 가이드라인을 제시하는 것은 큰 의미가 있다.

특히, 개인형 임금피크제 도입 시 근로조건의 보호를 위해 연장되는 고용기간에 따라 일정 수준 이상의 감액이 제한될 수 있도록 감액률에 대한 제한을 법률로 강제하는 조치도 필요하겠지만, 법제화보다 선행되어야 할 것은 표준 임금피크제를 제시하여 고용과 임금 간의 관계에 대한 가이드라인을 기업이 자발적으로 준수하면서 공정성을 유지할 수 있도록 유도하는 일이다.

이를 위해 직무별 생산성 저하의 정도와 생계비에 대해 보다 정확한 조사가 이루어지고, 이를 기반으로 적절한 감액률, 이에 비례하는 적절한 고용연장 기간을 산출해 내는 연구가 이루어져야 한다. 이러한 가이드라인은 장기적으로 사회적 합의로 규범화되어 중소기업 노사가 소모적인 갈등 없이 적용할 수 있는 표준으로 정착될 수 있으며, 나아가 표준근로계약서와 같이 전형적인 개인형 임금피크제 표준으로 발전할 수 있을 것이다.

VI. 결론 : 개인형 임금피크제 표준 가이드라인의 필요성

1. 개인형 임금피크제의 개관

우리나라의 경우 이미 시작된 베이비붐 세대의 퇴장에 따른 노동력 부족시대를 대비하여 단계적 정년연장이 요구되고 있다(이승계, 2012). 그리고 그 과정에서 개인별로 상이한 노동과 여가에 대한 선호를 효과적으로 최적화할 수 있는 방안은, 경직되고 획일적 제도가 아닌 개인의 선택에 따라 유연하게 운영하는 개인형 임금피크제를 활성화하는 것이다. 다만 그 과정에서 근로계약 당사자로서 지위가 현저히 약한 근로자가 사용자와 대등한 위치로 공정한 임금피크제 계약을 체결할 수 있는가가 문제점으로 남는다.

근로조건을 보호하기 위해 임금피크제 도입 시 최저 기준을 법제화한 사례는 싱가포르에서 찾을 수 있다. 싱가포르는 정년법에 의해서 1999년부터 정년을 62세로 규정하면서 사용자의 비용부담 감소를 위해서 60세 이후 고용연장에 대해서 10%까지 임금삭감이 가능하도록 규정하고, 62세 이하 근로자는 연령만을 이유로 해고할 수는 없지만, 만약 임금삭감에 동의를 하지 않는 경우는 60세가 되는 해부터 해고가 가능하도록 규정했다(이학춘 외, 2011).

따라서 싱가포르와 같이 정년연장과 연계하여 임금피크제를 법으로 정하는 것도 하나의 대안이 될 수는 있으나, 이 경우 자칫 법제화된 최저 기준이 오히려 획일적이고 일률적으로 작동함으로써 오히려 임금피크제가 활성화되는 데 걸림돌이 될 수 있는 우려가 있다. 또한 법제화를 통한 근로자 보호도 중요하지만, 계약 당사자의 의사를 법률이 과도하게 제한해서 비효율을 야기하는 것보다는 개인 간의 계약을 통해 자유롭게 실현될 수 있도록 하는 방안이 보다 효과적일 수 있다. 대표적인 경우가 독일의 경우인데, 독일은 개별계약이나 변경해약 고지에 의하여 개인적 계약형태로 임금피크제와 유사한 개념을 구현하고 있다.

독일의 ‘변경해약고지제도’(變更解約告知制度, 독일법상 *skündigung*의 번역)는 유럽 각국에서 ‘사용자가 근로조건의 변경과 동시에 근로계약의 해약을 신

청하고 근로자가 이와 같은 변경을 받아들이지 아니하는 경우에는 해고할 수 있다'라는 법률 개념이다. 다시 말하면, 근로조건의 변경을 목적으로 하여 행해지는 해약, 즉 새롭게 변경된 근로조건에 의한 신계약체결의 신청을 수반하는 종래 계약의 해약(해고)에 대한 의사표시제도라고 할 수 있다(김재훈, 1998). 임금피크제 역시 '고용의 연장'과 '임금의 삭감'이라는 근로조건 변경 과정에서 새로운 계약이 체결되는 것으로 볼 수 있고, 그 속성상 개인 선호, 직무 특성 등 다양한 요소에 대한 섬세한 균형을 고려할 필요가 있으므로 이를 획일적으로 규율하는 것보다는 오히려 개인별 계약으로 당사자의 자유로운 의사에 의해 결정되도록 하는 것이 보다 합리적일 수 있다.

이러한 개인형 임금피크제는 일률적이고 수용성이 낮은 기존 임금피크제를 대체할 수 있는 대안이 될 수 있으며, 이미 심각한 고령화를 경험한 일본에서도 실제 적용되고 있는 제도이다. 비교적 최근에 발표된 이지만 외(2012)의 질적 연구에서 다루어진 일본의 임금피크제 사례는 개인형 임금피크제와 유사한 형태를 취하고 있다. 예를 들어 일본 S전기회사는 개인의 의사를 존중하는 퇴직 관리 활성화 프로그램, 일본 H전자회사는 개인의 선택에 따라 시니어 사원제도를 적용하는 프로그램을 임금피크제로 운영하고 있는 것으로 보고되고 있다.

다만, 개인형 임금피크제의 도입 과정에서 사용자 전횡으로 인해 근로조건이 심각하게 저하될 소지를 어떻게 방지할 것인가에 대한 논의는 별도의 고려가 필요하며 이를 위해 표준 가이드라인이 제시되어야 할 필요성이 제기된다.

2. 개인형 임금피크제 도입 과정

가. 취업규칙을 통한 임금피크제의 도입 과정

임금피크제를 사업장 전체에 공식적인 제도로 도입하는 경우에는 먼저 임금피크제가 취업규칙의 불이익 변경에 해당하는지의 여부를 먼저 살펴야 한다. 현행법상 임금피크제가 근로조건을 불이익하게 변경하는 제도라면, 근로자 과반수를 대표하는 노동조합의 동의 또는 근로자 과반수의 집단적 동의가 필요하고, 임금피크제의 도입이 근로조건의 불이익한 변경이 아니라면, 근로자 과반수의 의견청취만으로 도입이 가능하다.

고용연장을 전제로 정년 전에 임금을 삭감하는 전형적 형태의 임금피크제는 정년연장에 따른 이익과 임금삭감에 따른 불이익이 함께 존재하기 때문에 이를 불이익한 변경으로 볼 것인가에 대해서는 의견의 대립이 있을 수 있다. 이렇게 근로조건의 저하와 개선이 섞여 있는 경우에 그 자체가 불리한 것이라 하더라도 그와 함께 다른 요소가 유리하게 변경된 경우에는 그 대가관계나 연계성이 있는 제반 상황을 종합하여 판단하여야 한다는 것이 대법원의 입장이다(대법 2001다42301, 2004.1.27).

실제 임금피크제의 도입이 근로조건의 불이익한 변경인지 여부에 대해 법원이 직접적으로 판단한 사례는 많지 않다. 임금피크제 실시로 인하여 정년이 58세에서 59세로 1년 연장된 경우, 만 55세부터 연장된 정년까지 임금이 해마다 70%, 60%, 40%, 40%로 순차 감액된 경우, 종래 만 55세부터 정년인 58세까지 3년간 지급받던 임금(연봉의 300%)에 비하여 임금피크제 시행 이후 만 55세부터 정년인 59세까지 4년간 그보다 훨씬 감액된 임금{연봉의 210%(70%+60%+40%+40%)}을 지급받은 경우, 임금피크제의 실시로 인하여 근로조건이 불이익하게 변경되었다고 판단한 판례가 있다(서울지법2007가합111716, 2008. 8.1).

한편 위 판례와는 다소 시각을 달리하여, 정년연장 기간까지 포함한 임금총액이 현행 임금 제도하에서의 임금총액보다 많도록 제도를 도입하는 경우라도 이를 확실적으로 적용할 경우 연장된 정년까지 근무하기를 원하지 않는 직원의 경우에는 현재의 정년까지 근무할 때 받을 수 있을 것으로 기대되는 임금이 적어지게 되므로, 일부 근로자에게는 불이익한 변경이 된다. 현행 대법원 판례(대법93다1893, 1993.5.14., 대법94다18072, 1995.3.10)는 일부 근로자에게는 유리하지만 일부 근로자에게는 불리한 제도를 도입하는 것은 불이익한 근로조건의 변경으로 근로자들의 집단적 의사결정 방법에 의한 동의가 요구된다고 판시하고 있다. 따라서 임금피크제의 경우도 과반수를 대표하는 노동조합 또는 근로자 과반수의 동의를 얻어야 적법한 도입이 가능하다.

최근 우리은행과 현대중공업은 ‘정년의 연장과 임금의 삭감’, ‘현행 정년 및 임금 유지’ 중에서 근로자가 선택할 수 있도록 하는 선택적 정년제를 도입하였는데 이처럼 근로자에게 선택권을 보장하는 경우에는 불이익 변경으로 보기 어려울 것이다.

나. 근로계약을 통한 임금피크제의 도입 과정

근로계약으로 임금피크제를 적용하는 경우 취업규칙의 불이익 변경에 해당하여 근로자 과반수의 동의가 필요한가가 문제로 제기된다. 즉 개인별 근로계약으로 임금피크제를 적용하고자 할 때, 사업장 전체의 노사합의가 전제되어야 하는지 여부이다.

근로자를 정년 이후에 개별 근로계약으로 재고용하는 것은 회사의 제도 자체를 변경하는 것이 아니므로, 노사합의를 전제로 하지 않고 적용이 가능하다고 보이지만, 정년 이전에 개별 근로계약으로 개인형 임금피크제를 약정할 수 있는지에 대해서는 다양한 해석이 존재할 수 있다. 이 문제의 핵심은 취업규칙이 정하고 있는 정년관련 규정이나 임금관련 규정의 적용을 개별 근로자가 계약을 통해 배제하고 새로이 체결한 계약(개인형 임금피크제)을 적용받는 것에 대한 유효성 여부이다. 원칙적으로 취업규칙에 위배되는 근로계약은 ‘상위 규범 우선의 원칙’에 의하여 효력이 없다 할 것이나, 근로계약의 내용이 취업규칙이 정하고 있는 내용보다 근로자에게 유리하다면, ‘유리한 조건 우선의 원칙’에 따라 근로계약이 유효하다고 할 것이다.

개인형 임금피크제의 내용 중에 고용이 연장된다는 부분은 근로계약이 취업규칙보다 명백히 유리한 조건이 될 것이나, 종래의 임금규정이 정하고 있는 임금이 삭감되는 부분은 유리한 조건이 아니기 때문에 문제가 될 수 있다. 이 경우 취업규칙이 정하고 있는 조건이 강행규정이 아니기 때문에, 보다 유리한 임금규정이나 연봉제 규정의 적용을 포기한다고 하는 당사자의 의사합치의 효력을 부인할 수는 없다 할 것이다. 취업규칙이 설계하는 직장질서에 개별 의사가 매몰되는 것은 적합하지 않기 때문이다. 취업규칙을 통한 근로조건 규율의 보호하고 있는 가치는 ‘근로조건 통일적 규율’이기 때문에, 당사자의 의사의 합치를 넘어설 수는 없다 하겠다.

즉 근로자와 사용자와의 사이에 근로계약으로 개인형 임금피크제를 적용하는 것은 근로자 과반수의 의견청취나 동의를 요하는 취업규칙의 변경으로 볼 수는 없으며, 개인별 임금피크제 적용에 대한 합의는 공정성과 합리성이 인정되는 한 ‘계약 자유의 원칙’에 의해 보호되어야 할 부분이다.

3. 개인형 임금피크제 표준 가이드라인

근로계약에 근거한 개인형 임금피크제는 집단적 도입의 형태가 아니라 개별적이고 자생적으로 운영되는 것이고, 도입 과정을 취업규칙의 불이익 변경으로 보지 않으므로 일견 인위적인 정책적 개입의 필요가 없는 것처럼 보일 수 있다.

그러나 당사자 간의 사적 자치라는 미명하에 임금피크제를 방치할 경우 자칫 고령근로자에 대한 근로조건 저하수단으로 변질될 우려가 있고, 이는 임금피크제 자체에 대한 부정적 시각으로 확대될 우려가 크다. 따라서 고령근로자의 활용과 정년연장의 수단으로 임금피크제를 활성화하기 위해서는 그 실시 과정에서 근로조건 보호가 매우 중요한 문제가 된다. 이런 점에서 개인형 임금피크제 운영을 전적으로 사적 자치에 맡겨두는 것보다는 일정한 가이드라인을 정책적으로 제시하여야 하는 당위성이 있다. 즉 정년연장과 임금삭감의 거래에 있어서, 표준 가이드라인을 제시하고 이를 상회하는 다양한 대안을 근로자에게 제시할 수 있는 변경제한권을 사용자에게 부여하되, 근로자는 사용자가 제시하는 대안 중에서 선택할 수 있는 권한을 갖도록 한다면, 근로조건 보호와 동시에 사용자에의 도입 유인으로 기능하게 될 것이다.

특히 이 과정에서 표준형 가이드라인을 상회하는 근로조건이 설정되는 경우에 별도의 개인형 임금피크제 지원금을 지급하는 정책적인 인센티브 제도의 신설을 고려할 수 있을 것이다. 개인형 임금피크제를 ‘제도적인 근로조건 불이익 변경’으로 볼 수 없기 때문에 근로조건 불이익 변경의 법리와는 다른 차원의 보호장치가 필요한데, 개인형 임금피크제의 표준 가이드라인은 이 공백을 보완하는 보호장치로 작동할 수 있다.

즉 원칙적으로 계약 자유의 원칙에 따라 당사자의 자율적 의사에 의해 임금피크제에 대한 합의를 할 수 있도록 하되, 이 과정에서 사용자에게 비해 상대적으로 약한 근로자의 협상력 때문에 발생할 수 있는 근로조건 저하를 방지하기 위한 수단으로 정책적인 가이드라인의 제시가 필요한 것이다. 하지만 표준 가이드라인을 최저 수준으로 설정하여 법제화하는 것은 싱가포르의 사례와 같이 오히려 최저 기준이 확실적이고 일률적인 기준으로 정착되는 부작용이 발생할 우려가 높아 바람직하지는 않다.

이보다는 보다 심도 깊은 연구를 통해 생산성의 변화에 기준을 적정하고 공정한 수준의 감액률 및 연장 기간에 대한 표준 가이드라인을 제시하고, 사용자가 표준 가이드라인 이상의 대안들을 근로자에게 제시할 수 있도록 유도해야 한다. 이를 위해 표준 가이드라인을 무조건 강제하는 것보다는 임금피크제 도입 시 지원금의 지급 기준을 ‘표준 감액률 이상의 임금피크제를 도입했을 때’로 한정하는 등 사용자가 표준 가이드라인을 준수하거나 또는 상회하는 기준을 할 경우 인센티브를 부여하는 것이 바람직할 것이다.

임금피크제의 필요성이나 정년연장에 대한 필요성은 노사가 모두 공감하고 있음에도, 임금피크제가 도입되지 못하는 가장 큰 이유는 노사합의의 어려움이다. 생산성이나 직무 등에 있어서의 노사 간의 견해 차이 때문에 연장의 정도나 감액의 정도에 대한 합의가 좀처럼 쉽지 않기 때문이다. 여기에 정부가 표준 가이드라인을 제시한다면, 임금피크제 도입의 활성화에 큰 도움이 될 수 있을 것이다.

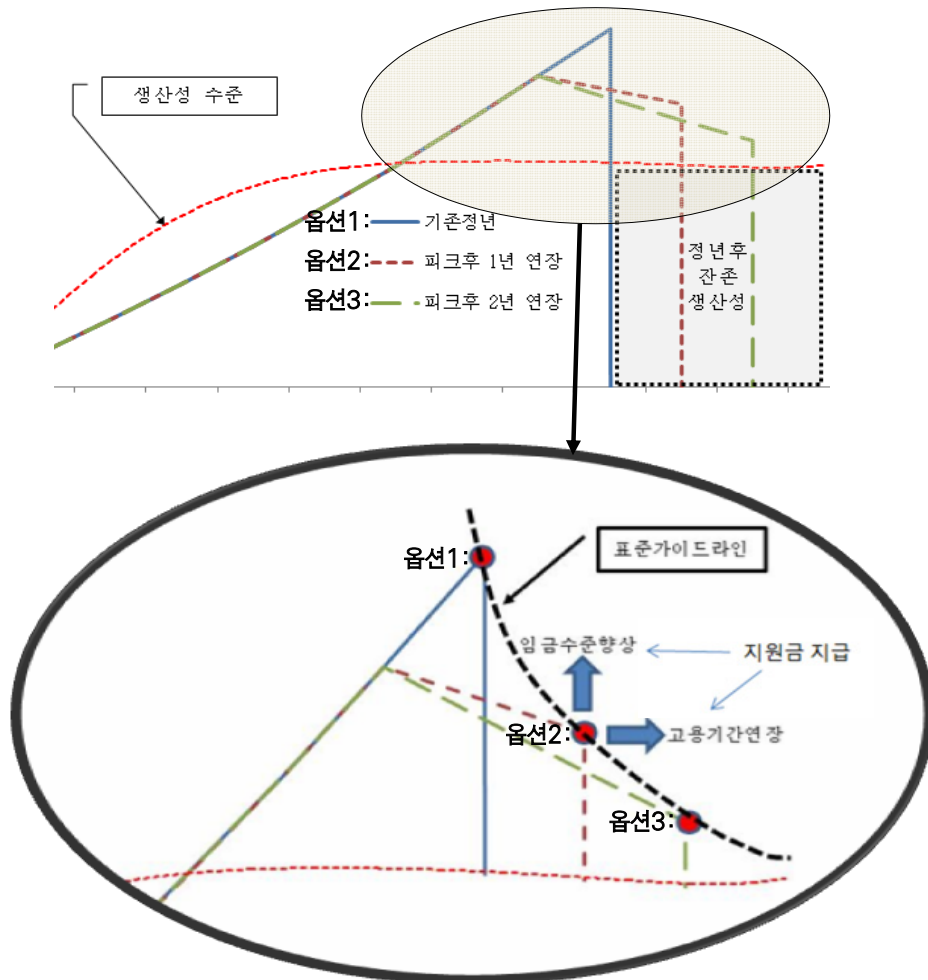
표준 가이드라인 도출을 위해 가장 중요한 부분은 산업, 기업규모, 연령, 직무별로 정년 이후의 생산성 수준을 측정하는 것이다.

정년 이후 생산성 수준을 측정할 수 있다면 [그림 3]과 같이 기존 정년 이전에 감액되는 임금과 고용연장 후 받게 되는 임금이 공정하게 유지되는 감액률 및 연장 기간을 설정할 수 있을 것이고, 감액률과 연장 기간의 다양한 조합을 통해 옵션을 제시하고 근로자의 선호도에 따라 취사선택하게 할 수 있을 것이다.

특히 표준 가이드라인은 지원금 지급의 기준으로서 근로조건의 보호장치 역할을 할 뿐 아니라, 근로자와 사용자의 합의에 있어서의 보편·타당성을 가진 기준으로 작용하여, 임금피크제에 대한 합의를 용이하게 할 수 있을 것이다.

고령화 사회를 앞둔 우리에게 정년연장과 임금피크제의 합의는 고령근로자가 보유하고 있는 잔존 생산성을 사회적 자원으로 활용하는 데 있으므로 임금피크제를 활성화하기 위해서 이후 각 산업의 특성과 기업규모, 연령 및 직무별 생산성을 감안한 표준 가이드라인에 대한 연구가 절실히 요청된다.

(그림 3) 개인형 임금피크제 표준 가이드라인 개념과 옵션(예시)



4. 개인형 임금피크제 정착을 위한 노사정의 역할

개인형 임금피크제의 원활한 도입을 위해서는 국가 차원에서 직면한 고령화 문제의 해결에 대한 공감대 위에서 노사정 간의 긴밀한 역할 분담이 이루어져야 한다.

먼저 노동조합은 최근 60세 정년연장 법제화에서 규정하고 있는 정년연장의 보완수단으로 고용과 임금을 교환하는 임금체계 개편이 불가피하다는 점에 공

감해야 하며, 노사 간 소모적 분쟁을 최대한 자제하여야 한다.

다음으로 기업은 노동조합이 수용가능한 합리적 임금체계 개편안의 일환으로 연장되는 고용 기간에 상응하는 공정한 임금삭감이 이루어지는 다양한 제도를 제시하고, 개별 근로자의 선호에 따른 제도 선택권을 충분히 보장하여야 한다.

정부는 노사가 임금과 고용을 교환하는 과정의 윤택유로 작용할 수 있는 표준 가이드라인을 제시하여야 한다는 막중한 임무를 가진다.

적절한 표준 가이드라인을 도출하기 위해서는 연령-임금 프로파일링에 대한 대규모 조사가 필요하다. 최강식·김민준(2011)은 고령자 노동시장이 산업별로 어떤 형태를 지니고 있는가는 각 산업에 따른 경력-임금곡선과 근속-임금곡선의 형태에 따라 다르다고 전제한 후 각 산업 내에서의 경력-임금곡선과 근속-임금곡선을 관찰한다면 각 산업의 고령자 노동에 대한 시사점을 얻을 수 있을 것으로 주장하였고, 실제 다음과 같은 연령-임금 프로파일에 대한 추정식¹⁾을 제시한 바 있다.

$$\ln(wage) = \beta_0 + \beta_1(yedu) + \beta_2(exp) + \beta_3 \frac{(exp)^2}{100} + \beta_4(yten) + \beta_5 \frac{(yten)^2}{100}$$

본 연구가 제안하는 표준 가이드라인은 이러한 추정식을 응용하여 각 직종에 따른 정년 후 생산성 측정이 가능할 것으로 본다. 즉 실제 빈번한 이직으로 연공 효과가 상쇄되고 거의 생산성과 유사한 임금수준에서 나타나는 중소기업 근로자의 연령-임금 프로파일과 장기고용을 전제로 연공 효과가 존재하는 대기업의 임금수준에서 나타나는 대기업 근로자의 연령-임금 프로파일을 비교하면 비교적 합리적인 정년 후 생산성 수준에 따른 감액률 및 연장 기간을 제시할 수 있는 표준 가이드라인이 도출될 수 있을 것이다.

마지막으로 향후 개인형 임금피크제의 활성화와 정착을 위해 노사정 각 주체들 간의 보다 구체적인 역할과 단계별 개입 수준이 로드맵으로 제시될 수 있는 후속연구가 절실히 필요하다 할 것이다.

1) $\ln(wage)$: 시간당 임금에 자연로그, $yedu$: 근로자의 교육연수, exp : 근로자의 경력연수, $yten$: 근로자의 근속연수.

참고문헌

- 고용노동부(2011). 『제2차 고령자 고용촉진 기본계획(2012~2016년)』.
- 고진수(2006). 「임금피크제 설계 시 실무적 체크포인트」. 『임금연구』 여름호: 74~91.
- 구인혁(2009). 「은행권 임금피크제 도입의 구조적 배경 연구」. 『인적자원관리 연구』 16(1): 1~18.
- 구자관·박종혁(2012). 「고령화 사회의 고령인력 취업에 관한 연구: Field Survey 를 중심으로」. 『기업경영연구』 19(4): 1~18.
- 국가인권위원회(2007). 『차별판단지침』.
- 국민일보(2006). 「임금피크제 3년 명암... “아웃사이더 전략... 생각보다 피해 많아”」. 2006. 8. 1.자 기사.
- 권오봉·권혁(2011). 「고령자고용촉진제도의 사회법적 의미」. 『부산대학교 법학연구』 52(4): 205~227.
- 금재호(2012). 「노동시장 환경변화와 정년연장의 필요성」. 정년연장토론회 자료집, 한국노동연구원.
- 김기영·고미애(2009). 「외식기업 임금피크제 도입이 조직몰입과 성과에 미치는 영향」. 『관광연구저널』 23(4): 81~95.
- 김동배·박우성·박호환·이영면(2004). 『임금체계와 결정방식』. 한국노동연구원.
- 김상철(2008). 「독일의 고령자 고용정책의 변화에 관한 연구」. 『사회보장연구』 24(3): 247~274.
- 김이중·권한조(2010). 「호텔직원의 조직몰입에 영향을 주는 임금피크제 모형 연구」. 『외식경영연구』 13(5): 177~196.
- 김재훈(1998). 「근로조건 변경에 관한 일고찰」. 『노동법연구』 7: 120~148.
- 김정환·임효창(2008). 「임금피크제 실태조사」. 노동부.
- 김준영(2011). 「일본의 베이비 붐 세대의 은퇴와 고령자 고용확보 조치에 관

- 한 연구]. 『한일경상논집』 50: 3~35.
- 김환일(2009). 「일본 기업의 고령자 고용을 위한 인사·임금제도 혁신전략 연구」. 『한일경상논집』 45: 3~43.
- 노용진·이영면·조준모·최강식(2008). 『고령인력 고용안정을 위한 임금체계 개편 방안』. 한국노동연구원.
- 대한상공회의소(2010). 『정년연장에 대한 기업의견조사』.
- 변상우·김학돈(2005). 「임금피크제 정착방안에 관한 연구」. 『인적자원관리연구』 12(1): 7~60.
- 박민생(2006). 「임금피크제 제도설계 연구」. 『인적자원관리연구』 13(4): 53~70.
- 박성준(2006). 『임금피크제 도입기업 지원방안의 문제점』. 한국경제연구원.
- 박성준·김기승(2009). 「우리나라 임금피크제의 현황과 문제점에 관한 연구」. 『인적자원관리연구』 16(3): 85~100.
- 박종희(2004). 「임금피크제의 허와 실: 노동법적 검토 및 정책적 평가를 중심으로」. 『산업관계연구』 14(2): 23~46.
- _____(2006). 『임금피크제에 대한 법적 검토 및 정책적 제언』. 한국형 임금피크제의 성공적인 정착방안 토론회 발표자료집. 한국노동연구원 부설 뉴패러다임센터.
- _____(2009). 「고령자고용정책의 법적 기초 및 입법적 가능 수단에 관한 연구」. 『안암법학』. pp.225~264.
- 안주엽(2012). 「정년연장과 청년고용」. 정년연장토론회 자료집, 한국노동연구원.
- 이강성(2010). 『일본기업의 고령자 고용관리 유형과 사례』. 베이붐세대고용대책위원회·경제사회발전노사정위원회.
- 이승계(2012). 「정년연장 논의와 인적자원관리 전략」. 『인적자원관리연구』 19(2): 123~145.
- 이영면·이동진(2008). 「제조업체의 기본급 임금체계와 고령자고용에 관한 연구」. 『인적자원관리연구』 15: 103~120.
- 이윤석(2011). 「기업정년제도에 관한 한일 비교연구」. 『법학연구』 41: 411~429.

- 이인재(2012). 「정년연장과 임금시스템의 개편」. 정년연장토론회 자료집, 한국노동연구원.
- 이정우(2011). 「독일 점진적 퇴직제도와 우리나라 고령자 고용 및 사회정책에 서의 시사점」. 『한국사회』 12 (1): 135~171.
- 이지만·박성훈·정승화·강철희·조상미(2012). 「국내·일본기업 사례 비교 분석을 통한 임금피크제의 실행 효과와 그 향후 과제」. 『인적자원관리 연구』 19 (1): 1~26.
- 이학춘·고준기·전만길(2011). 「고령자 고용촉진과 고용연장·유지를 위한 임금피크제의 문제점과 개선방안」. 『노동법논총』 21: 391~429.
- 이형오·오태현(2007). 『일본기업의 고령자 고용시스템에 관한 연구』. 한국노동연구원 부설 뉴패러다임센터.
- 이희성(2006). 「임금피크제 도입과 문제점에 관한 법정정책적 고찰」. 『법과 정책연구』 6 (2): 603~623.
- 장지연(2008). 『기업의 고령자 고용연장 모델연구』. 노동부.
- 정진성·손일선·김삼수(2004). 『일본의 기업과 경영』. 한국방송통신대학교 출판부.
- 정진호·김정환·김동배·이인재(2011). 『노동력 고령화와 임금체계 혁신』. 한국노동연구원.
- 최강식·김동배·문무기·조윤형(2010). 『정년연장 등 고령자 고용촉진을 위한 정책방안 연구』. 고용노동부.
- 최강식·김민준(2011). 「고령자 고용과 임금체계」. 『직업능력개발연구』 14 (3): 127~154.
- 최길수·설영훈(2010). 「지방공기업에 있어서 임금피크제 모형에 관한 연구」. 『지역정책연구』 21 (1): 57~80.
- 통계청(2012). 『2011년 중·고령세대 노동력 구조 및 노동기대여명 분석』.
- 한국노동연구원(2011). 「고령인력 인적자원관리 실태조사」.
- 현진덕(2011). 「일본식 기업경영의 이념형과 임금피크제」. 『일본문화연구』 40: 689~704.

- Borsch-Supan, A. and R. Schnabel(2010). "Early retirement and employment of the young in Germany." In J. Gruber and D. A. Wise (eds.). *Social Security Programs and Retirement around the World: The Relationship to Youth Employment*. pp.147~266. The University of Chicago Press.
- Card., D. and T. Lemieux(2001). "Can falling supply explain the rising return to college for younger men? A cohort based analysis." *The Quarterly Journal of Economics* 116 : 705~746.
- Hebbink, G. E.(1993). "Production factor substitution and employment by age group." *Economic Modelling* 10 : 217~224.
- Jousten, A., Lefebvre. M., Perlman, S. and P. Pesieau(2010). "The effects of early retirement on youth employment: The case of belgium." In J. Gruber and D. A. Wise (Eds.). *Social Security Programs and Retirement around the World : the Relationship to Youth Employment*. pp.47~76. The University of Chicago Press.
- Kalwij, A., Kapteyn, A. and d. V. Klaas(2009). "Early retirement and employment of the young." RAND Labor and Population Working Paper. WR-679. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1371889> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1371889>.
- Lazear, E. P.(1979). "Why is there mandatory retirement?" *Journal of Political Economy* 87 : 1261~1264.
- Oshio, R., Shimizutani, S. and A. S. Oishi(2010). "Does social security induce withdrawal of the old from the labor force and create jobs for the young : The case of Japan." In J. Gruber and D. A. Wise (eds.). *Social Security Programs and Retirement around the World: The Relationship to Youth Employment*. pp.217~242. The University of Chicago Press.

abstract

An Exploratory Study on the Vitalization of Wage-peak
System Under Baby Boomer Generation Workers'
Retirement Era

- Analysis of Studies on Wage Peak System and Policy Implications -

Lee, Young-Myon · Jung, Sun-A

The purpose of this paper is to explore the way to vitalize the use of so-called wage-peak system in Korea. The wage peak system has been recommended to stabilize the labor market of baby boomer generation for the last decade in Korea. However, the adoption of the system by the company was far slower than as expected.

So, the purpose of this paper is to figure out the ways to vitalize the wage-peak system in practice. It is clear that the system would alleviate the wage burden of old workers to the company while lengthen the employment period of old workers at the company. Then the issue is how to support the system adoption the company by the government.

To figure out the solutions for the system adoption in practice, we analyzed the previous researches on wage-peak system in Korea. As a result, three ideas are proposed. First, we recommend the individual wage-peak system as a method to improve flexibility of wage-peak system. Currently, wage-peak system can be adopted only after the collective agreement. Second, the subsidy should be paid to business owner to reduce the company's administrative cost. Currently, the subsidy is paid directly to workers. So, the company does not have any incentive for the system adoption. Third, standard wage-peak system is proposed to make the company voluntarily comply with guideline on the relationship of employment and wage. This standard system will induce the company to adopt the system.

Keywords : wage-peak system, baby boomer generation, aging society, extension of retirement age