

정책자료 97-01

임금제도의 현황과 과제

1997. 1.

李 銑

(韓國勞動研究院 副院長)

目 次

要 旨	1
I. 概 觀	4
II. 賃金決定體系의 改善	6
III. 賃金構成體系의 合理化	16
IV. 成果配分制度의 合理的 導入	24
V. 要約 및 結語	31

表 目 次

〈표 1〉 귀사의 현행 임금체계는 ?	6
〈표 2〉 바람직한 임금체계는 ?	7
〈표 3〉 임금결정에서 고려해야 할 적절한 비중은 ?	8
〈표 4〉 근로자들의 직무교육훈련이 어려운 이유에 대한 동의	10
〈표 5〉 생산직 근로자의 가장 중요한 불만요인은 ?	12
〈표 6〉 직능자격제도에 대한 평가	13
〈표 7〉 근로자평가제도에 대한 견해는 ?	15
〈표 8〉 근로자 평가의 객관성을 높이는 방안은 ?	15
〈표 9〉 임금구성이 복잡한데 따른 결과는 ?	16
〈표 10〉 임금구성이 복잡하게 된 원인은 무엇인가 ?	17
〈표 11〉 임금구성을 단순화하기 위해서 기본급 비중을 높이는 방안은 ?	18
〈표 12〉 성과배분제의 여러 측면에 대한 평가(각 문항에 대한 긍정적 응답비율)	26
〈표 13〉 성과배분제를 도입하지 않은 이유 ?	27
〈표 14〉 성과의 목표설정은 어떻게 이루어지는가 ?	30

(要 旨)

우리나라는 근속, 학력, 성 등 年功을 기준으로 하여 임금을 결정하는 연공급 임금체계가 근간이 되고 있어 근로자의 근로의욕과 직업능력개발을 유인하는 임금의 순기능이 취약하다. 근속에 따라 임금이 자동적으로 올라가는 연공급 임금체계는 또한 기업으로 하여금 상용고용을 기피하게 하고 중고령 인력의 고용조정을 유도하게 하여 고용구조를 왜곡시키는 요인이 된다.

연공급 임금체계의 취약성에 대해서는 노·사 및 각계가 어느 정도 공감하여 왔으나 현실적으로 임금체계를 개편하는 것은 至難한 과제였다. 흔히 사용자측은 임금관리를 유연화하는 데 목적을 두고 임금체계 개편을 시도하였으며, 노조측은 임금교섭 기능이 약화되고 근로자간에 경쟁이 유발될 것을 우려하여 임금체계의 개편에 저항하여 온 것이 상례였다.

임금의 순기능을 높이고 아울러 노사가 공감할 수 있는 임금체계로서 직업능력을 임금결정의 기준으로 하는 「능력개발형 임금체계」를 제안하고자 한다. 능력개발형 임금체계는 직급체계의 다단계화, 직무심화 등을 통한 작업방식의 개선과 직업교육훈련체제의 정비 등을 종합적으로 연계하여 설계함으로써 근로자(특히 생산기술직)의 능력발전과 나아가서는 생애발전을 이끄는 것을 요체로 한다.

각종 수당, 상여금 등으로 복잡하게 구성되어 있는 임금구성체계는 임금결정체계의 개편과 연계해 단순화하여 나가는 것이 바람직하다. 이런 방식으로 임금구성을 단순화하는 대표적인 예가

관리전문직을 대상으로 하여 확산되고 있는 연봉제이다. 불필요한 수당을 정비하고 매년 근로자 개개인의 임금인상 수준의 결정에 근로자의 직업능력 평가결과를 반영하는 폭을 넓혀감으로써 연봉제적 임금형태를 구축하여 나가는 것이 임금제도를 선진화하는 길이다.

기업의 경영성과에 따라 사후적으로 근로자에 대한 배분몫을 결정하는 성과배분제도도 임금을 유연화하는 길이다. 또한 성과배분제도는 근로자의 애사심·협동심을 제고시켜 생산성을 증대시키고 근로자 참여를 확충하는 데 기여할 수 있다. 성과배분제도를 토대로 하여 성과배분 기준, 자료의 선정과 생산계획 등에 근로자가 참여함으로써 생산성을 높이는 것과 연계하여 성과배분의 몫을 결정하는 임금교섭제도로서 '생산성 교섭체제'를 제시할 수 있을 것이다. 생산성 교섭체제는 노사 공동으로 생산성 향상에 노력하는 것에 연계하여 배분몫의 결정을 하므로 배분적·소모적 임금교섭을 생산직 과정으로 전환시키고 임금교섭에서 거시적 준거기준과 미시적 준거기준을 조화있게 고려하게 하는 등 임금교섭제도의 발전을 이끄는 의의도 크다.

임금제도의 구체적인 형태는 기업의 여건(생산방식, 노사관계 여건, 기업문화 등)과 근로자 속성에 따라 기업단위로 달라질 것이므로 임금제도의 개편은 기업별 노사의 판단에 따라 개별 기업단위로 추진되어야 한다. 그러나 상급단위 노사의 전향적 대응과 정부의 정책적 지원은 기업단위의 원활한 임금제도 개편을 위한 요건이라 할 수 있다.

먼저 임금제도 개편에 소극적인 노조의 정책이 바뀌어야 한다. 고도산업화에 따라 노조의 배분적 임금교섭 기능은 약화될 수

밖에 없다. 임금제도 개편과 연계하여 근로자의 생애개발 프로그램의 개발, 평가제도의 운용, 생산과정에서의 참여를 넓혀가는 것은 노조의 기능을 발전적으로 제고하는 데에 기여하는 길이다.

기업과 사용자단체의 역할도 제고되어 나가야 한다. 임금제도 개편과 연계하여 직무심화와 기업의 학습장화로 경쟁력의 강화를 추구하는 경영전략이 모색되어야 한다. 각급 협회 등 사용자단체는 전문가 확보와 학계와의 교류를 증진하는 등으로 전문성을 제고하고 이를 바탕으로 하여 기업에 대한 지도기능을 높여가야 할 것이다.

임금제도의 개선은 산업의 경쟁력 제고뿐만 아니라 인력개발, 고용구조의 개선을 위해서도 중요한 과제이다. 임금제도 개선을 위한 정부의 다각적인 정책적 노력이 경주되어야 한다. 바람직한 임금제도의 개편방안 모색, 사회적 분위기 조성과 임금제도 개편에 걸림돌이 되는 법제도의 개편이 정부에게 맡겨진 과제라 할 수 있다. 공무원과 투자기관 등 공공부문의 임금제도 개선도 당면한 과제이다.

임금제도의 개편에 대한 노사간의 인식의 격차가 크다. 노사간의 異見을 조율하고 공조의 폭을 넓혀가기 위하여 각급단위 노사간의 대화채널을 확충하여 나가야 한다. 노사 전문가로 구성된 「임금제도연구회」를 설치하고 각급단위 노사협의채널을 활성화시켜야 할 것이다.

I. 概 觀

○ 임금제도의 개념

- 임금제도는 임금체계와 임금형태를 포괄하는 개념임.
- 임금체계는 임금결정체계와 임금구성체제로 나눌 수 있음. 임금결정체계는 임금의 결정기준을 지칭하며, 임금결정에 근속·성·학력 등 연공요소가 중시되는 연공급, 근로자의 직무능력이 중시되는 직무능력급(직능급), 근로자가 맡은 직무의 난이도와 가치가 중시되는 직무급으로 구분됨. 임금구성체계는 임금을 구성하는 기본급, 각종 수당, 상여금의 체계를 지칭함.
- 임금형태(임금지불형태)는 근로자 임금의 산정방법, 지급방법 등을 총괄한 개념으로서 임금체계의 하위개념이라 할 수 있음. 연봉제, 생산직 월급제, 성과배분제 등이 최근의 쟁점임.

○ 지금까지는 임금수준과 성·직종·기업규모에 따른 임금격차, 즉 임금구조가 임금정책의 주된 대상이었음. 다만 1992년에 소위 총액임금제를 실시하여 임금조정의 기준으로서 임금구성의 단순화를 시도하고 성과배분제도를 권장한 바 있음.

- 임금제도의 개편은 개별기업의 여건에 따라 파급되는 영향이 상이하므로 원칙적으로 기업별 노사의 판단에 따라 이루어져야 하는 문제임. 그러나 산업의 경쟁력, 근로자의 인력개발과 고용구조 등에 임금제도가 미치는 영향력이 크므로 임금제도의

바람직한 개편을 위한 정부의 정책적 지원은 제고되어 나가야 함.

○ 임금제도의 개편은 인사관리를 유연화하는 데 목적을 두고 기업이 주도적으로 추진하여 온 것이 상례임.

— 산업민주화·정보산업화에 부응하여 근로의욕을 유도하는 임금의 기능을 제고하고 임금의 유연성을 높여 나가야 함. 그러나 인사관리를 유연화하는 데만 목적을 둔 임금제도의 개편은 근로자의 반발로 소기의 성과를 거두기 어려울 것임. 노사 공존공영을 위한 임금제도의 개편이 모색되어야 함.

○ 임금교섭권을 제약하거나 근로자간의 경쟁이 심화될 것을 우려하여 노조는 임금제도의 개편에 소극적으로 대응하여 옴.

— 직능급이나 성과배분제도의 도입 등 임금제도의 개편은 근로자간의 임금의 형평성(equity)을 제고하고 근로자의 직업능력개발과 근로자 참가를 이끌기 위한 요건임. 임금의 유연화와 함께 근로자의 생애능력개발과 근로자 참여를 이끄는 임금제도의 개선에 노조의 적극적인 대응이 이루어져야 함.

○ 우리나라의 경직적인 임금제도는 산업활동을 저해하고 근로자의 직업능력개발을 어렵게 하며 고용구조를 왜곡시키는 요인임.

— 본고는 우리나라 임금제도의 문제점을 살펴보고 바람직한 임금제도의 대안을 모색하여 정부와 노사의 관련정책 형성에 기여하는 데 목적을 둬.

II. 賃金決定體系의 改善

- 우리나라 근로자의 임금은 근로자의 직위·직급과 호봉에 따라 산출되며, 직위·직급과 호봉은 학력, 성, 근속 등 연공요소에 따라 결정되는 연공급을 근간으로 하는 임금결정체계가 주축임(표 1).
- 연공급 임금체계의 문제점은 다음과 같음.
 - 직무가치와 업무능력에 따른 유연한 임금조정이 어려우므로 근로의욕과 직업능력개발을 이끄는 임금의 순기능을 확보할 수

〈표 1〉 귀사의 현행 임금체계는?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
연공급	36.7	25.8
직능급	5.9	5.7
종합급	1.6	8.7
연공급과 직능급의 종합급	15.6	12.7
연공급과 직무급의 종합급	15.2	19.7
직능급과 직무급의 종합급	6.3	8.7
연공급, 직무급, 직능급의 종합급	18.8	18.8

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」(노조가 있는 제조업 사업장 262개소의 노사를 대상으로 1996. 10. 7~18. 실시).

없음.

- 업적과 업무능력에 따라 근로자간에 임금의 차등을 두기 어려워 임금의 형평성이 미흡함.
- 근속에 따른 경직적인 임금인상은 근로자의 평균근속기간이 길어지는 추세임에 비추어 기업의 인건비를 가중시키는 요인이 되며,
- 기업이 근로자의 장기근속을 기피하게 하고(정년연장 회피, 중고령인력의 고용조정 등), 일부직종 인력의 상용고용을 기피하게 하여 고용구조를 왜곡시키는 요인이 됨.

○ 기업별 임금결정체계는 기업별 생산활동의 성격 및 근로자의 인적구성, 기업문화 등에 따라 달라질 것이지만 연공급적 성격을 완화하고 직능급·직무급적 성격을 강화하여야 한다는 데에는 노사가 대체로 동의하는 것으로 나타남(표 2, 3).

〈표 2〉 바람직한 임금체계는?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
연공급	2.0	7.0
직능급	8.6	9.6
종합급	1.6	2.6
연공급과 직능급의 종합급	20.7	21.8
연공급과 직무급의 종합급	8.6	11.4
직능급과 직무급의 종합급	16.0	13.5
연공급, 직무급, 직능급의 종합급	42.6	34.1

자료: 「1996년 임금교섭 실태조사」.

〈표 3〉 임금결정에서 고려해야 할 적절한 비중은?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
직무능력	40.7	33.7
직무의 양과 질	28.8	28.2
근속·경력	30.6	38.1

자료: 「1996년 임금교섭 실태조사」.

○ 임금결정의 기준으로서 연공요소가 차지하는 비중을 낮추고 직능요소의 비중을 높여가는 것이 바람직함. 우리나라의 연공급 임금체계(또는 연공요소를 근간으로 한 종합급 임금체계)의 대안은 직능급 임금체계(또는 직능요소를 근간으로 한 종합급 임금체계)라 할 수 있음.

- 숙인적 임금결정요소로서의 직능은 연공에 비해서 노동의 가치를 임금에 반영할 수 있는 폭이 크므로 보다 공정한 임금결정요소라 하겠음. 그리고 근로자의 직업능력개발을 임금을 통해서 유도할 수 있다는 데 의의가 큼.
- 직능요소가 임금결정의 근간이 되어야 한다는 데에 학계의 공감대가 구축되어 있음. 실태조사 결과도 우리나라, 기업의 노사 양쪽의 다수가 직능요소를 근간으로 하여야 한다는데 동의하는 것으로 나타남.

○ 일반적으로 직능급은 기본급의 일부가 인사고과(직능평가)를 통하여 조정되는 임금체계를 일컫음. 직능급은 1960년대 이후 일본에서 확산되어 왔으며 최근 들어 우리나라도 대기업을 중심으로

도입되고 있음.

- 이러한 일본식의 직능급 임금체계에 있어서 기본급의 일부는 단일호봉제에 의한 연령급(연공급)으로 설계하고 있음. 그러나 단일호봉제는 근로자간의 일체감을 높인다는 장점은 있겠으나 임금구성을 복잡하게 하고 직종과 직급간 특성을 반영하기 어려워 도입하기에 따라서는 임금결정을 더욱 경직화할 우려가 있음. 우리나라의 직급별 호봉제를 근간으로 하여 직급과 호봉결정에 직업능력과 근속기간 등 연공을 적절히 반영하는 것이 논리적으로는 보다 타당함.
 - 일본식의 직능급 임금체계와 구분하고 근로자의 직업능력개발을 이끄는 데 중점을 둔다는 의미에서 직업능력요소를 중시한 임금체계를 '능력개발형 임금체계'(이하 잠정적으로 「능력급」으로 표기)로 호칭하여 제안하고자 함.
- 순수한 직무급 임금체계는 우리나라의 연공급 임금체계를 대체하는 일반적 정형이 될 수는 없음.
- 순수한 직무급 임금체계는 근로자별 분업화한 업무단위의 설정을 전제로 하므로 근로자간의 업무영역이 신축적으로 조정되어야 하는 정보화시대의 생산체제에 적용하기에는 적합하지 못함.
 - 직무평가가 어렵다는 기술적 문제점이 큼.
- 다만 직종에 따라서 직무를 규격화·표준화할 수 있는 사회적 직종은 직무급을 근간으로 임금을 결정하는 것이 바람직할 수 있음.
- 순수한 직무급이 우리나라 임금결정체계의 일반적인 대안은 아니지만 「능력급」의 직무급적 보완은 이루어져야 함. 예를 들어, 동

일한 직능을 가진 근로자라도 맡은 업무에 따라 직무급적 성격의 임금(위험수당, 직책수당 등)에 차등을 두는 것이 임금의 공정성을 높이는 길임.

- 직무급적 보완은 유동적인 직무배치를 통해서 인사관리의 효율성을 높일 수 있고,
- 생애임금곡선을 합리적으로 관리하는데 기여함(예를 들면, 중고령인력에게 동격의 업무 중 위험도가 낮은 업무를 부여하는 경우 임금이 자동적으로 낮아짐).

○ 교육훈련을 통한 능력상승을 평가해서 보상하는 인사관리체제가 미흡하다는 것이 우리나라 근로자들의 직무교육훈련을 부진하게 하는 원인이라는 데에 사용자측의 74.6%, 노조측의 87.3%가 동의하고 있음. 「능력급」 임금체계는 우리나라 근로자들의 직업능력개발을 이끌기 위한 요건이라 하겠음(표 4).

- 교육훈련시설과 프로그램의 부족이 또한 근로자의 직무교육을 어렵게 하는 요인임. 「능력급」의 도입과 아울러 근로자 직업훈련체제를 정비하는 등 종합적으로 접근하는 것이 바람직할 것임.

〈표 4〉 근로자들의 직무교육훈련이 어려운 이유에 대한 동의

(단위 : %)

	사용자측	노조측
교육훈련을 통한 능력상승을 평가해서 보상하는 인사관리체제가 미흡	74.6	87.3
교육훈련시설과 프로그램 부족	63.3	52.0
일상업무가 너무 바빠서	69.1	62.4
사용자의 관심 부족	34.0	77.0
근로자들의 적극적 자세 부족	69.5	52.0

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」.

- 「능력급」 임금체계는 임금산정의 직접적인 기준이 되는 직급과 호봉을 근로자의 직업능력에 따라 설정하는 임금체계임.
 - 근속기간 등 연공요소도 근로자의 직업능력을 나타내는 직능요소의 하나로서 고려됨. 따라서 숙인적 임금체계인 「능력급」은 연공요소를 전혀 배제하는 것이 아니고 연공요소와 인사고과에 따라 평가된 직능요소를 적절히 조화하는 임금체계임.

- 근로자의 직급설정에 직업능력을 반영하기 위해서는,
 - 조직관리를 목적으로 하는 직위체계와 인사관리를 목적으로 하는 직급체계를 구분하여 직위 중심의 경직적이고 관료적인 직제에서 탈피하여야 함.
 - 직급 구분을 다단계화하고 직급별 자격요건을 합리적으로 설정하여 능력발전에 따라 직급의 승격이 이루어지도록 하여야 함.

- 대다수의 기업은 사무관리직과 생산기술기능직으로 직종을 분리하고, 사무관리직에만 직급을 다단계로 분화하고 있음.
 - 승진을 통한 신분상승 기회가 부족하다는 것이 생산기술기능직 근로자의 가장 중요한 불만요인의 하나임. 이는 사회적으로 생산직을 기피하는 풍토를 조성하여 생산직 인력의 구인난을 초래하고 대학교육에 대한 과잉수요를 가져오는 근본적인 원인이라 할 수 있음(표 5).
 - 생산기술직 직급을 다단계화하여 「능력급」 임금체계를 도입하는 것은 생산기술직에게 승진경로를 열어줌으로써 생산기술직의 생애발전을 이끌고 나아가서 생산기술직의 사회적 위상을 높일 수 있는 토대를 구축한다는 의의도 큼.
 - 정보화시대가 진전되면 일선근로자의 업무영역이 넓어지고 심

〈표 5〉 생산직 근로자의 가장 중요한 불만요인은?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
승진기회 제약 등 신분상승 기회 부족	33.9	29.6
반복적이고 기계적인 일	22.6	9.1
낮은 임금	21.0	38.7
문화생활을 할 수 있는 여가 부족	16.7	8.3
유해한 작업환경	4.7	10.9
권위주의적 인사관리, 상급자에 대한 불만	1.2	3.5

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」.

화되므로 생산기술직의 직급을 다단계화할 수 있는 소지는 커지고 있음. 직무확대, 직무심화를 통하여 이러한 여건을 조성하여 나가는 노력도 필요함. 기술·정보집약산업을 위시하여 업종에 따라서는 사무관리직과 생산기술직의 직급체제를 단일화하는 방안을 모색할 수도 있음.

- 근로자의 능력발전에 상응하게 직능자격을 격상시키고 임금을 올려서 근로자의 생애능력개발을 유인하고 기업의 생산성 향상을 기하는데 목적을 둔 제도가 직능자격제도임.
- 실태조사 결과 다수의 노사는 직능자격제도의 의의에는 동의하지만 도입하는 데는 주저하는 것으로 나타남. 노조측의 상당수(29.1%)가 직능자격제도가 노동의 강도를 올리는 데에 목적을 둔 제도로 이해하고 있음(표 6). 노사간 신뢰기반이 취약한 데 기인한 것임.

〈표 6〉 직능자격제도에 대한 평가

(단위 : %)

	사용자측	노조측
대단히 좋은 제도로서 도입 활용해야	14.0	10.0
좋은 제도이지만 제대로 활용될지는 미지수	70.4	45.2
직능을 평가하기 어려워서 채택하기 곤란	12.5	15.7
노동의 강도를 높이지는 의도가 크다	3.1	29.1

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」.

- 기업에서 직능자격제도를 운용하기가 어려운 여건임에 비추어 정부나 상의(商議) 등 사용자단체가 주관하여 생산기술직에 대한 사회적 자격체제를 정비하여 기업에서 활용할 수 있도록 하는 방안을 검토할 수 있을 것임. 근로자의 생애직업능력개발을 이끌기 위해서는 자격등급을 다단계화하여야 할 것이며 자격과 학력을 연계하는 등으로 자격의 위상을 높여 나가야 함.
- 근속에 따른 호봉상승을 업무능력에 따라 차별화하는 것도 「능력급」 임금체계를 설계하는 요건임. 승급사정을 하여 승급을 차별화하는 방안으로는,
 - 승급사정 결과에 따라 1호봉 승급에 소요되는 기간을 달리하거나 승급액에 차등을 두는 방안, 단계호봉표에 의거하여 호봉승급단계를 달리하는 방안, 각 호봉에서의 임금액을 복수로 하는 방안(복수임률표 방식) 등이 있음.
 - 실태조사 결과 근로자 평가결과를 근로자 개개인의 임금인상에 반영하고 있는 기업은 28.1%로 나타나고 있음.

- 관리전문직을 위시하여 승급에 인사고과를 반영하는 폭을 넓혀서 점차적으로 연봉제적 임금형태를 확대시켜 나가는 것이 바람직함.
- 업적에 따라 상여금에 차등을 두는 개별성과급제도도 근로자의 직업능력을 임금에 반영하는 방안의 하나임. 특히 영업직 등 업적의 객관적 평가가 용이한 직종에 적극적으로 활용될 수 있음.
 - 실태조사 결과 근로자 평가결과에 따라 상여금에 차등을 두는 기업은 10.5%인 것으로 나타남.
- 인간관계를 중시하는 우리나라 직장의 풍토에서 인사고과에 따라 임금에 차등을 두는 데 따른 부작용과 저항이 우려되기도 함. 임금체계 개편의 목적을 노사의 공존공영(근로자 생애개발과 근로의욕 유인 등)에 두고 충분한 노사협의를 근로자 교육 등을 통하여 임금체계 개편에 따른 부작용과 저항을 완화하여 나가야 함.
 - 근로자간의 지나친 경쟁을 유발하여 협조정신 저해
 - 인사평가를 지나치게 의식한 직무수행 유발
 - 평가제도에 대한 근로자들의 거부감
 - 현장근로자에 대한 영향력의 감퇴를 우려한 노조의 반발 등
- 임금체계를 개편하는데 가장 큰 장애요인인 근로자평가제도에 대한 근로자들의 거부감은 실태조사에서도 나타나고 있음.
 - 실태조사 결과 노조측은 근로자평가제도를 전면적으로 부정하거나(16.1%) 객관성 확보가 어렵다는 등 현실적인 제약을 들어 평가제도의 도입에 부정적인 견해가 많음(49.1%)(표 7).

<표 7> 근로자평가제도에 대한 견해는?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
근로자간의 경쟁만 유발하므로 불필요	1.9	16.1
객관성의 확보가 어렵고 노사 신뢰부족으로 득보다 실이 크다	20.2	49.1
근로자의 직업능력개발과 근로의욕 고취를 위해 도입해야 한다	77.9	34.8

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」.

- 근로자 평가의 객관성을 높이기 위해서 근로자평가제도의 설계 또는 운용을 노사간의 협의 또는 합의로 하여야 한다는데 노조측은 물론 사용자측의 대다수가 동의함(표 8). 노사간 대화를 증진시키는 것이 근로자평가제도의 수용성을 높이는 길임을 시사함.

<표 8> 근로자 평가의 객관성을 높이는 방안은?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
평가제도의 설계와 운용을 노사합의로 한다	19.5	65.1
설계는 노사합의로, 운용은 노사협의로 한다	24.6	20.5
설계와 운용을 노사협의로 한다	30.1	12.7
설계만 노사협의로 한다	18.4	1.3
사용자가 일방적으로 설계·운용한다	7.4	0.4

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」.

Ⅲ. 賃金構成體系의 合理化

- 각종 수당과 상여금의 종류가 다양하여 임금구성이 복잡함.
 - 실태조사 결과 임금총액에서 차지하는 기본급의 비중은 63.1%이며 통상임금의 비중은 74.6%인 것으로 나타남.
- 복잡한 임금구성은 다음과 같은 문제점을 야기함(표 9).
 - 임금관리에 부담이 됨(사용자측 76.7%, 노조측 53.9%).
 - 수당 신설 등을 통하여 인건비 증가의 원인이 됨(사용자측 88.3%, 노조측 56.8%).

〈표 9〉 임금구성이 복잡한 데 따른 결과는?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
임금관리에 부담이 된다	76.7	53.9
수당 신설 등을 통하여 인건비를 올리는 원인이 된다	88.3	56.8
근로자의 직무능력이나 업적을 반영하지 못하여 문제다	75.1	54.1
임금총액의 파악이 어려워 근로자가 높은 임금인상을 요구하는 원인이 된다	40.5	20.6
상여금, 수당이 불규칙적으로 지급되어 소비성향을 높이게 된다	36.2	24.0
수당, 상여금으로 임금을 지급하는 것이 근로자의 능력과 의욕을 유인하는 데 유리하다	24.1	23.6

자료: 「1996년 임금교섭 실태조사」.

- 각종 수당이나 상여금이 경직적으로 지급되므로 임금에 근로자의 직무능력이나 업적을 반영하기 어렵게 함(사용자측 75.1%, 노조측 54.1%).
 - “임금총액 파악이 어려워서 근로자가 높은 임금인상을 요구하는 원인이 된다”, “상여금과 수당이 소비성향을 높이는 원인이 된다”는 데에도 상당수의 노사가 동의함.
 - 한편 수당이나 상여금으로 임금을 지급하는 것이 근로자의 능력과 의욕을 유인하는 데 유리하다는 데에는 노사 소수(각각 24.1%, 23.6%)만이 공감하고 있음.
- 정부의 임금안정정책과 사용자와 노조의 임금교섭전략이 임금구성을 복잡하게 하는 주된 원인이었음(표 10). 즉 편법적인 임금조정을 위해서 별다른 의미가 없는 임금구성 항목을 늘려 왔다는 것임.

〈표 10〉 임금구성이 복잡하게 된 원인은 무엇인가?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
정부의 임금안정정책으로 수당 신설과 상여금 인상을 통해 임금을 올렸기 때문	75.4	83.9
기본급을 올리기보다는 수당, 상여금을 올려서 전체적인 인건비의 증가를 억제하려는 기업의 보수관리 때문	72.7	83.9
비교적 임금인상이 용이한 수당, 상여금 인상을 요구하는 노조의 임금교섭전략 때문	58.2	45.7
수당의 신설이나 상여금의 증가로 근로자의 직무능력, 업적을 임금인상에 반영하기 위하여	35.9	37.3
다른 기업이 수당을 신설하니까 따라서 할 수밖에 없기 때문에	39.8	37.1

자료: 「1996년 임금교섭 실태조사」.

- 임금구성을 단순화하기 위해서 각종 수당을 기본급에 포함시켜 기본급 비중을 높이는 방안이 지금까지 논의되어 옴.
- 각종 수당을 기본급화하는 방안에 대하여 노조측은 대다수가 긍정적임. 그러나 사용자측은 기본급 비중을 높여야 한다는 데는 찬성하지만 인건비 증가를 우려하여 현실적으로 어렵다고 보는 견해도 반수 가까이에 이르고 있음(표 11).
 - 기본급 비중을 높였을 때 인건비가 올라가는 것은 일부 상여금과 부가급여의 지급기준이 기본급이 되는 데에 기인함. 정부도 기본급과 일부 기본급과 연계한 수당을 공무원연금제도의 기준보수로 하므로 공무원연금제도 운용에 부담이 큰 공무원의 기본급을 인상하기 어려운 실정임.
 - 따라서 기본급 비중을 높이는 것은 임금구성을 단순화하는 유력한 방안이지만 인건비 증가 등을 고려하여 기업실정에 따라 추진되어야 할 것임. 기본급 비중을 높이는 데 따르는 각종 임금구성 항목과 부가급여 지급률의 재조정을 원활히 이룰 수 있느냐도 기업단위의 노사관계 여건에 달려있는 문제임.

〈표 11〉 임금구성을 단순화하기 위해서 기본급 비중을 높이는 방안은?

(단위:%)

	사용자측	노조측
모든 수당을 기본급화하여야 함	23.9	62.3
일부 수당을 기본급화하여야 함	28.8	20.2
인건비 증가의 원인이 되어 현실적으로 힘들	47.1	13.6
기본급 비중을 높일 필요가 없음	0.8	3.9

자료:「1996년 임금교섭 실태조사」.

○ 상여금이 제외된 통상임금이 법정 기준임금이 되므로(연장·야간 및 휴일근로에 대한 가산임금, 해고예고수당, 유급휴일 및 유급휴가에 대한 급여와 의료보험기여금 등) 상여금을 늘려 임금구성을 왜곡시키는 요인이 되어 왔음.

- 한편 경직적인 상여금을 기본급화하여 임금구성을 단순화하는 경우 통상임금을 기준임금으로 하는 부가급여가 늘어나므로 임금구성의 단순화를 어렵게 하는 요인이 되기도 함.
- 기업별로 상여금 지급률이 상이하므로 상여금을 제외한 통상임금은 공정한 기준임금이라고 볼 수도 없음.

○ 퇴직금, 휴업수당, 산재보상과 고용보험 등의 기준임금은 평균임금이며 국민연금제도의 기준임금은 과세표준임금임.

- 각종 기준임금이 상이하고 기준임금의 개념이 분명치 않아 임금관리에 부담이 큼.

<예>

- 통상임금은 근로자에게 정기적·일률적으로 소정근로 또는 총근로에 대하여 지급하기로 정하여진 임금이라고 정의되고 있음(근로기준법 시행령 제31조). 정기적으로 지급되지만 모든 근로자에게 지급되지는 않는 가족수당, 기술수당, 위험수당 등과 복지후생적 성격의 교통비, 식사대 등을 통상임금에 포함시켜야 할 것인가가 명확치 않음.
- 부정기적으로 근무하는 건설기능인력 등 일용근로자에 대한 평균임금의 산정이 어려움.

○ 특히 3월간을 기준으로 하여 근로자 임금총액으로 산정하는 평균임금이 퇴직금의 기준임금이 됨으로써 성과배분제의 확산 등을

통한 임금의 유연화에 큰 장애요인이 되고 있음.

- 성과배분액이 퇴직금의 산정기준이 되는 평균임금에 포함되어야 할 것이냐가 쟁점임. 실태조사 결과는 노조측은 대다수(80.2%)가 포함되어야 한다는 주장이고, 사용자측은 과반수(58.2%)가 포함되지 말아야 한다고 봄. 최근 판례(조선맥주 사례 서울고법 96나22190 판결 1996. 9. 17.)에 따르면 정기적으로 지급되지 않는 경우라도 사실상 관례에 따라 지급되는 것이면 평균임금에 포함되어야 한다고 봄.
- 퇴직을 앞둔 중고령자의 직무조정과 이에 연계한 임금의 유연화가 어려움.
- 퇴직 직전 근로자에게 평균임금 산정의 기준이 되는 기간에 불필요한 시간외근로를 유인함.

○ 실태조사 결과 임금구성체계를 단순화하기 위해서 각종 부가급여의 기준임금을 단일화하여야 한다는 데에 노사의 다수가 공감함 (사용자측 76.3%, 노조측 64.2%).

- 단일 기준임금은 평균임금에서 가변적인 성과급과 연장근로수당 등을 제외한 임금이 될 것임. 단일 기준임금제도 도입에 따라 부가급여 지급률도 재조정되어야 함.
- 우리나라의 법정 퇴직금제도는 임금의 유연화를 어렵게 할 뿐 아니라 연공임금이 갖는 여러 가지 문제점을 가중시키는 요인임. 따라서 퇴직금제도를 대체하는 개인연금제도의 확산, 기준임금의 개편(예를 들면, 근속기간 중 기여금을 기준으로 산정) 등이 적극적으로 검토되어야 함.
- 단일 기준임금제도 도입과 이에 따른 각종 부가급여 지급률의

재조정, 퇴직금제도의 개편 등은 노사의 이해에 관련되므로 노사관계 개혁차원에서 추진되어야 할 과제임.

○ 임금구성을 단순화하는 대표적인 방식이 연봉제임. 연봉제는 관리·전문직을 대상으로 일부 기업에서 도입되고 있으며, 점차적으로 다수 기업에 확산되어 가리라 예상됨.

— 매년 연봉계약을 체결하지 않고도 연봉제적 임금형태를 채택하고 있는 기업도 적지 않음(우리나라에 진출하고 있는 외국계 기업은 대부분 이러한 연봉제적 임금형태임). 불필요한 수당을 정비하고 매년 근로자 개개인의 임금인상률의 결정에 있어서 근로자 평가에 의존하는 폭을 넓혀감으로써 연봉제적 임금형태를 확산시켜 나가는 것이 임금제도의 선진화에 기여하는 길임.

○ 연봉제를 도입하는 경우에 있어서도 앞서 살펴본 대로 임금구성을 단순화하는 데 따른 장애요인이 있을 것임. 할증임금, 연월차수당 등 법정수당 지급문제, 의료보험기여금이 늘어나는 문제, 경우에 따라서는(외국인 전문가를 연봉으로 채용하는 경우) 퇴직금 지급문제 등이 예시됨.

— 시간외근로, 야간근로, 휴일근로시 할증임금 지급문제에 대처하기 위해서 노사간의 계약에 의한 포괄산정 임금제도를 활용하는 방안이 있을 것임(대법원 89다카32118 판결 1991. 4. 23.). 연봉제의 주된 대상이 되는 관리·전문직 근로자를 할증임금 적용대상에서 제외하는 방안도 노사관계 개혁차원에서 검토할 만함.

○ 우리나라의 경우 연봉제를 채택하는 기업 중에서도 근로자의 연

봉을 인하하는 예는 찾아보기 어려움. 근로자의 동의를 얻어야만 취업규칙을 불이익하게 변경할 수 있으므로(근로기준법 제95조) 임금인하를 피할 수 있는 연봉제의 도입이 어려워서 임금의 유연화가 제약된다는 주장이 있음.

- 그러나 임금인하가 가능한 연봉제는 근로자의 신분을 크게 불안하게 할 우려가 있음. 업적에 연계한 개별성과급제도와 직무에 연계한 직무급적 보완 등을 통하여 임금의 유연성을 제고하는 것이 바람직함.

○ 임금구성의 단순화는 임금관리의 효율화와 함께 임금결정체계를 선진화하는 데 목적을 두고 추진하여야 함. 임금교섭전략으로 각종 수당, 상여금이 늘어났기 때문에 복잡한 임금구성이 임금의 경직성을 가중시키는 것도 중요한 문제점임.

- 실태조사 결과도 직능급, 연봉제 도입 등 임금제도의 개편과 연계하여 임금구성을 단순화하여야 한다는 데에 대다수(87.9%)의 사용자는 물론이고 과반수(57.6%)의 노조가 동의함.

○ 기본급을 올리는 대신 각종 수당을 신설하여 임금을 올리는 것이 인건비 절감에 기여하여 온 측면도 있었으리라 봄. 그러나 복잡한 임금구성은 변칙적 임금인상을 가능하게 하여 임금상승 요인으로 작용할 소지가 더욱 큼.

- 임금교섭을 총액임금 기준으로 하는 것은 정부의 임금안정정책의 실효성을 높일 뿐 아니라 변칙적 임금인상을 목적으로 한 임금구성의 왜곡을 막는 바람직한 방안임. 그러나 총액임금 관리의 임금억제정책이라는 노조측의 반발이 큼. 총액임금을 기준으로 한 임금교섭을 노사에 권장하고 정부의 임금교섭 관련

통계(협약임금인상률 등)를 총액임금 기준으로 집계하는 방안 등을 통해서 점차적으로 총액임금 기준의 임금교섭을 정착시켜 나가는 것이 바람직함.

IV. 成果配分制度의 合理的 導入

- 성과배분제도를 도입하는 목적은 정치·사회·경제적 환경에 따라 다양함.
 - 19세기 후반 구미에서는 성과배분제도가 노사간의 갈등을 완화하여 사회적 화합에 기여한다는 점이 강조되었음. 20세기에 들어서도 노동조합 조직의 필요성을 억제한다는 점, 공산주의 유혹의 침투를 억제한다는 점 등이 성과배분제도를 도입하는 논리로서 원용되기도 함.

- 그러나 최근 성과배분제도에 관심이 높아지는 것은 성과배분제도가 산업생산의 효율성을 높일 수 있다는 점에 있음. 즉 성과배분제도는 기업의 성과에 따른 결실을 노사가 공유하므로 근로자의 애사심·협동심을 제고시켜 생산성을 증대시킨다는 점임.
 - 성과배분제도의 생산성 효과는 실증연구 결과에 따라 다양하지만 다수의 연구가 긍정적임(미국의 경우 여러 실증분석을 종합한 연구결과 7.4%의 생산성 증진을 가져오는 것으로 나타났다. M. Weitzman, and Kruse, 1990.).

- 성과배분제도의 도입이 고용증대와 경기의 원만한 조정을 가져온다는 Weitzman(1984)의 주장도 또한 성과배분제도의 확산에 기여하는 요인이 됨. 그러나 성과배분제도의 확산이 고용증대를 가져온다는 주장은 확고히 검증된 이론이라고 보기는 어려움.

- 기업에서 근로자를 추가로 고용하려면 한계임금이 낮아져야 할 것이나 성과배분제도를 도입한 기업의 임금수준은 실증분석 결과 높은 것으로 나타나는 것이 일반적임. 다만 성과배분제도가 임금인상의 자제를 유도하는 경우나 한계임금비용을 초과한 한계생산성의 증대를 가져오는 경우에는 고용증대 효과가 있을 것임.
- 성과배분제도의 도입은 또한 근로자참가제도를 확충하게 하는 계기가 될 수도 있음.
 - 성과배분제도의 도입에 근로자 참여를 전제로 하는 대표적 모형이 스캔론 플랜, 럭커 플랜 등임. 성과배분제도의 도입을 위한 매출액 부가가치 등의 목표 설정, 성과의 모니터링, 성과 달성을 위한 방안을 노사공동위원회에서 논의하도록 설계함으로써 근로자 참가를 요체로 하고 있음.
- 성과배분제도는 임금결정의 유연성을 제고시켜서 원활한 임금교섭을 이끈다는 점도 성과배분제도의 확산에 기여한 요인임.
 - 1980년대 미국의 양보교섭은 성과배분제도의 도입과 연계하여 이루어지는 경우가 많았음. 우리나라도 1992년 총액임금제와 연계하여 성과배분제도가 확산되었음은 성과배분제가 임금결정의 경직성을 완화하는 기능을 하였다고 하겠음.
 - 거시적 준거기준에 의거하여 매년의 임금인상률을 결정함으로써 기업별 임금과 시장임금과의 간격을 좁히고 기업별 지불능력의 차이는 사후 성과배분에 반영하는 방안에 있어서 임금의 유연성과 거시경제적 정합성을 조화시키는 길이라고 할 수 있음.

- 성과배분제도에 관한 노사의 견해도 대체적으로 긍정적인 것으로 나타나고 있음(표 12). ‘근로의욕을 높이는 데 도움이 된다’, ‘노사협조적 분위기의 조성에 기여한다’, ‘임금교섭의 원활화에 도움이 된다’는 데 다수의 노사가 동의하는 것으로 나타남.
 - 그러나 성과배분제도가 ‘임금억제를 위한 수단이다’, ‘기준설정을 둘러싸고 노사분규의 소지가 있다’는 등 성과배분제도에 대한 의구심도 적지않게 상존하는 것으로 나타남.
- 성과배분제도를 도입하지 않은 이유로서는 경영사정으로 성과배분제도를 도입하기 어려운 여건이라는 점을 첫번째로 들고 있음(표 13). 성과배분제도가 경영이 어려운 기업에서도 적극적으로

〈표 12〉 성과배분제의 여러 측면에 대한 평가(각 문항에 대한 긍정적 응답비율)

(단위 : %)

	사용자측	노조측
근로의욕을 높이는 데 기여함	92.2	85.5
노사협조적 분위기의 조성에 기여함	76.3	77.1
노사간 분배의 공정성을 제고함	82.5	73.5
임금교섭의 원활화에 도움이 됨	85.2	76.1
기준설정을 둘러싼 노사분규 우려가 있음	45.3	38.5
경영참가 요구를 높이는 부작용이 우려됨	35.5	19.8
근로자의 임금억제를 위한 수단임	14.1	36.4
노동강도를 높이기 위한 수단임	23.0	49.8

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」.

〈표 13〉 성과배분제를 도입하지 않은 이유?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
경영이 어려워서 도입할 여건이 아니다	43.0	31.5
성과배분의 기준설정 등 기술적 문제해결 곤란	26.1	16.4
노사간 신뢰부족으로 도입방법 등에 이견이 크다	13.9	24.0
경영자료에 대한 노사간의 공감대 형성 곤란	10.3	16.4
성과배분제가 노사관계에 도움이 되지 않는다고 생각	6.7	11.6

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」.

활용될 수 있으므로 이는 성과배분제도에 대한 인식이 미흡한 데
에 크게 기인하는 것임.

- 성과배분의 기준설정 등 기술적 문제해결이 어렵기 때문이거나
도입방안에 대한 노사간의 이견이 크기 때문에 도입을 하지 않
았다는 기업도 상당수임.
- 그러나 성과배분제도가 노사관계에 도움이 되지 못하여 도입하
지 않았다는 기업은 소수임.

○ 성과배분제도가 경직적인 상여금의 증가를 초래한다는 우려도 상
당함(사용자측의 69.5%).

○ 실태조사 결과 성과배분제도는 기업에 따라 다양하게 설계되고
있는 것으로 나타나고 있음.

- 성과배분액의 산출기준은 순이익(37.4%), 경상이익(13.2%),
영업이익(3.2%) 등 이익지표가 53.9%로 과반수 이상임. 그

러나 보다 가시적 지표인 매출액(34.1%)과 생산액(9.9%)도 44.0%로 반수 가까이에 이르고 있음. 부가가치 지표는 산정상의 어려움 때문에 거의 사용되지 않는 것으로 나타남.

- 성과배분액을 지급하는 시기는 매년 1회가 76.9%로 절대다수이며 일부 기업은 반기별(6.6%), 분기별(6.6%), 매월별(4.4%), 부정기적(5.5%)으로 지급하는 것으로 나타남.
- 일부 기업(12.2%)은 부서별로 업무성과에 따라 성과배분 지급률에 차등을 두는 것으로 나타나고 있음. 임금의 근로동기 유인이 미흡한 실정임에 비추어 선의의 경쟁을 유도하는 성과배분 지급률의 부서별 차등화는 적극적으로 검토될 수 있을 것임.

○ 기업의 성과에 따라 사후적으로 근로자에 대한 배분몫을 결정하는 성과배분제도는 임금제도를 유연화하는 유력한 방안임. 또한 성과배분제도는 앞서 살펴본 대로 생산성 증진에 기여하고 임금교섭에서의 노사간의 갈등을 완화하며 근로자의 합리적 참여를 확충시키는 순기능이 있음. 이러한 순기능을 확보할 수 있는 성과배분제도로써 '생산성 교섭체제(productivity bargaining system)'를 제안하고자 함.

- 성과배분제도를 토대로 한 생산성 교섭체제는 성과배분 기준, 자료의 선정, 목표치의 설정과 생산계획, 실적치 확인에 근로자가 참여함으로써 성과배분의 기준이 되는 매출액, 부가가치나 기업의 이익을 키우는 것과 연계하여 근로자에 대한 성과배분 몫을 결정하는 임금교섭체제라고 규정할 수 있음(생산성을 높여 임금몫을 늘린다는 데 노사가 협조적으로 대응하는 과정을 통합적 교섭이라 하며, 생산성의 증가로 나타난 이윤증가분을 배분하는 과정을 생산성 교섭이라고 하기도 함. Fossum,

1982.).

- 성과배분제도를 토대로 생산성 교섭체제를 구축함으로써 다음과 같은 임금교섭제도의 발전이 기대됨.
 - 연례적 임금인상은 거시적 준거에 따를 수 있으므로 임금결정에서 국민경제적 고려를 하고 아울러 생산성 교섭을 통하여 적정한 범위 내에서 기업단위 지불능력 등을 고려함으로써 임금의 유연성을 확보할 수 있음. 즉 임금결정에서 거시적 준거기준과 미시적 준거기준을 조화있게 고려할 수 있음.
 - 노사공동으로 생산성 향상에 노력한다는 것을 요건으로 하므로 임금교섭이 단순한 배분적 과정에서 벗어나 생산적 과정으로 전환될 수 있음.
 - 임금교섭과 연계하여 합리적인 근로자참가제도를 확충하여 나갈 수 있음.

- 전통적으로 노조는 생계비 논리를 임금인상의 준거로 활용하여 왔으므로 기업의 생산성 지표가 준거가 되는 데 따른 반발을 예상할 수 있음.
 - 그러나 산업구조가 고도화됨에 따라 단순한 임투보다는 생산과정, 분배과정의 논리적 분석을 토대로 한 과학적인 대응이 노동분배몫을 지속적으로 높여가는 방안임. 생산성 교섭체제는 근로자의 참여를 증진시켜 노조의 과학적인 대응능력을 높이는 데 기여하는 것임.
 - 실태조사 결과 다수의 기업(70~80%)이 노사협의를 거쳐 성과의 목표를 설정하고 있는 것으로 나타나서(표 14) 성과배분제도를 통하여 근로자 참가를 증진시킬 수 있다는 것을 시사함.

○ 한편 생산성 교섭체제는 기업경영에 대한 근로자측의 참가를 높여서 기업경영의 신축성을 제약하고 생산성지표 선정 등에 따른 노사간의 분규를 유발한다는 우려가 있을 수 있음.

－ 그러나 근로자 참가에 따라 이러한 문제점이 있다고 하여 근로자 참가를 억제하는 것은 바람직하지 못함. 산업의 정보화·소프트화가 진전될수록 근로자 참가가 없는 생산성의 증진을 기대하기는 더욱 어려워질 것임. 노사협력을 토대로 한 근로자 참가는 지속적으로 확대시켜 나가야 함.

〈표 14〉 성과의 목표설정은 어떻게 이루어지는가?

(단위 : %)

	사용자측	노조측
회사에서 일방적으로 결정	20.9	31.0
노사협의회를 거쳐 회사가 결정	24.2	16.7
노사간 협의로 결정	54.9	52.4

자료 : 「1996년 임금교섭 실태조사」.

V. 要約 및 結語

- 우리나라 임금제도상의 취약성은 다음과 같이 요약됨.
 - 근속, 학력, 성 등 연공을 중시하여 임금이 결정되는 연공급이 근간이 되는 임금체계로서 근로자의 근로의욕과 직업능력개발을 유인하는 임금의 기능이 미흡함.
 - 임금구성이 지나치게 복잡하여 임금관리의 효율성을 떨어뜨림.
- 이러한 임금제도상의 취약성에 대하여는 노사 각계가 공감하지만 임금제도의 개선은 그리 쉽지않은 과제임. 임금제도의 개편을 어렵게 하는 중요한 요인은 다음과 같음.
 - 임금제도의 개편은 사용자측이 주도하여 인사관리의 유연화에 주된 목적을 두고 추진하여 온 것이 상례임. 따라서 임금제도 개편에 대한 노조와 근로자의 의구심과 저항이 강함.
 - 대립적·배분적 노사관계가 뿌리깊이 상존하고 있으며 생산적 대안을 모색하고자 하는 성숙한 노동운동이 이루어지지 못하고 있음. 또한 임금의 유연화 등으로 근로자간의 경쟁이 이루어지는 데 대한 많은 근로자들의 저항과 임금제도의 개편을 위하여 불가결한 요건인 근로자평가제도에 대한 근로자들의 불신이크.
 - 기준임금제도 등 법제도적인 규제가 임금구성을 단순화하는데 장애요인이 되고 있음.

- 임금의 순기능을 높이고 아울러 노사가 수용하는 폭을 넓힐 수 있는 임금제도로서 ‘능력개발형 임금체계’와 ‘생산성 교섭체제’를 제안함.
 - 능력개발형 임금체계는 근로자(특히 생산기술직)의 능력발전, 나아가서는 생애발전을 유도하는데 주된 목적을 두고 근로자의 직업능력 요소를 근간으로 임금을 결정하는 임금체계임. 근속 등 연공요소도 직업능력을 나타내는 지표의 하나이므로 이는 우리나라의 연공급 임금체계의 발전적 형태인 숙인적 임금체계임. 직무의 난이도는 직책수당 등을 통한 직무급적 보완으로 임금에 반영함.
 - 생산성 교섭체제는 성과배분제도를 토대로 하여 성과배분 기준, 자료의 선정과 생산계획 등에 근로자가 참여함으로써 생산성을 높이는 것과 연계하여 성과배분의 몫을 결정하는 임금교섭체제임. 즉 임금제도의 유연화와 함께 근로자 참가와 생산성을 제고하는 데 목적을 둬.
 - 임금구성의 단순화는 이러한 임금제도의 개편과 연계하여 이루어지는 것이 바람직함.
- 능력개발형 임금체계의 구체적인 형태는 기업의 여건(생산방식, 노사관계여건, 기업문화 등)과 근로자 속성에 따라 기업단위로 달라질 것이나 일반적으로 다음과 같은 방향으로 설계하여 나갈 수 있을 것임.
 - 조직관리를 목적으로 하는 직위체제와 인사관리를 목적으로 하는 직급체제를 분리하고 직급을 다단계화하여 직업능력발전을 직급승격으로 반영할 수 있는 폭을 넓힘.

- 근속과 함께 인사고과에 의한 직능평가에 따라 호봉승급을 유연화함.
- 편법적 임금상승 등을 위하여 도입되어 의미가 없는 수당과 경직적 상여금을 기본급에 포함시켜 나감.

〈예〉

- 직급수당 등 직급에 따라 일률적으로 지급하는 수당은 직급에 따라 산출되는 기본급에 포함시킴.
 - 근속수당 등 직능이나 연공의 지표인 속인적 수당은 호봉에 따라 산출되는 기본급에 포함시킴.
 - 가족수당, 학자금수당 등 생애주기에 따라 달라지는 생계보상적인 속인적 수당과 직책수당, 직무환경수당 등 부여된 직무의 난이도에 따라 가변적인 수당은 부분적으로 정리하거나 존속시킴.
 - 개별성과급제를 도입하여 근로자의 업적에 따라 일부 상여금에 차등을 둬.
 - 관리직을 위시하여 단계적으로 연봉제적 형태를 확충하여 나감.
 - 임금제도의 개편과 연계하여 근로자의 경력발전계획과 직업교육훈련 체제를 정비함.
- 생산성 교섭체제는 연례적 임금교섭과 연계하여 도입할 수 있을 것임.
- 노사로 구성된 임금위원회 또는 생산성위원회 등 협의채널이 구축되어야 함. 노사협의 차원에서 연중 임금과 생산성을 통합적으로 논의하는 것은 배분적·소모적 임금교섭을 생산적 임금교섭으로 전환시키며 근로자 참가를 합리적으로 제고시켜 나

가는 길임.

- 임금제도의 개편은 기업별 노사의 판단에 따라 개별기업 단위로 이루어질 문제임. 그러나 기업단위 노사를 가이드할 수 있도록 거시적 단위에서의 노력은 강화되어야 함.
 - 거시적 단위에서의 공조의 폭을 넓히기 위해서 노사 공익의 전문가로 구성된 임금제도연구회를 설치하는 것이 바람직함.

- 특히 임금제도 개편에 소극적인 노조의 대응이 크게 전환되어 나가야 함.
 - 고도산업화에 따라 노조의 배분적 임금교섭 기능은 약화될 수밖에 없음. 임금제도의 개편과 연계하여 근로자의 생애개발 프로그램의 개발, 교육훈련체제 정비, 평가제도의 운용과 작업방식의 개선 등 생산과정에서의 참여는 노조의 기능을 발전적으로 제고하는 길임.
 - 전문가 확보와 학계와의 교류증진 등으로 상급노조의 전문성을 제고하고 기업단위 노조간부에 대한 교육과 네트워크 구축을 확충하여 나가야 함.

- 기업과 각급 협회 등 사용자단체의 역할도 제고되어 나가야 함.
 - 임금제도 개편과 연계하여 직무심화와 기업의 학습장화로 경쟁력의 강화를 추구하는 전략이 모색되어야 함.
 - 각급 협회의 전문성 제고를 바탕으로 하여 기업에 대한 지도기능을 높여가야 함.

- 임금제도 개편을 지원하는 정부의 정책적 노력도 강화하여 나아가 함. 정부의 정책과제를 예시하면,
 - 임금제도 지도지침을 설정하여 기업단위의 임금제도 개선을 유도(순수한 권고적 차원)
 - 각급 토론회 등을 통한 사회적 인식 확산
 - 임금제도 개선에 관한 노동교육 확충
 - 공무원과 투자기관 등 공공부문 임금제도 개편방안 모색
 - 임금제도 개선을 유도하는 유인정책 도입
 - 기존 임금제도 등 법제도 개편
 - 국가자격제도 정비

賃金制度의 現況과 課題

1997년 1월 25일 인쇄
1997년 1월 30일 발행

발행인 朴 烜 求

발행처 **한국노동연구원**

주 소 서울 永登浦區 汝矣島洞 16-2
 中小企業會館 9層
 (代) (02) 782-0141

인 쇄 成紋印刷社
 (代) (02) 272-7553

등록일자 1988년 9월 14일
등록번호 제13-155호

© 한국노동연구원

정가 3,000원