

# 종업원 임금제도에 대한 해외연구동향

정동관(한국노동연구원 부연구위원)

여기서는 종업원 임금제도가 노동자 생산성, 기업성과, 그리고 고용에 미치는 영향에 관한 최근 해외연구들을 소개하기로 하겠다. 강조하고 싶은 것은 종업원 임금제도와 다양한 결과변수 간의 관계는 한마디로 규정할 수 있는 성질의 것이 아니라, 기업의 특수성(산업적 맥락, 조직적 특성, 기업 전략 등)에 따라 달라진다는 점이다. 그러한 점을 감안하면서 해외사례들에서는 종업원 임금제도가 기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보도록 하자.

## 1. 임금수준과 기업성과 간의 관계

Zizi et al(2008)은 임금 수준이 기업 생산성에 미치는 영향이 지역 및 산업 변수에 따라 어떻게 달라지는지 2002년부터 2005년까지 루마니아의 지역별/산업별 노동생산성과 임금 변동 횡단데이터를 활용하여 연구하였다. 예상과 달리 본 연구에서는 노동 생산성과 임금 간에 유의미한 관계가 나타나지 않았다. 반면 시간이 지날수록 생산성과 임금의 간극을 줄이고자 하는 경향이 더욱 빠르게 나타났는데, 이는 덜 선호되는 산업 분야에서 생산성을 향상시킴으로써 이 간극을 줄이고자 했기 때문으로 보인다. Manonmani(2012)는 1998년부터 1999년, 2007년부터 2008년까지 인도의 연간 산업 조사 데이터를 활용하여 인도 내 임금과 생산성 간의 상관관계를 연구하였다. 분석 결과, 조사 대상 산업 군 9개 중 시골지역에서는 5개, 도심 지역에서는 3개의 산업 군에서 임금이 생산성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Bhattacharya et al(2011)도 인도를 대상으로 이와 비슷한 관계를 연구하였다. Central Statistical Organization의 1973-1974년, 1999-2000년 인도 연간 산업 조사 데이터에서 17개 제조업군 노동생산성, 실질임금, 고용상태를 분석하였다. 실질임금이 상승하면 노동생산성 또한 증진되는 것으로 나타났다. 단기적인 관점에서는 고용이 생산성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 장기적인 관점에서는 이러한 부의 영향관계가 통계적 유의수준 이하로 나타났다. 한편, Saten et al(2012)는 실질임금, 인플레이션, 그리고 노동생산성의 관계에 대해서 호주를 대상으로 연구하였다. IMF 통계월보에서 제공하는 1965년부터 2007년까지 호주의 연간 데이터를 분석한 결과, 실질 임금과 생산성 간에 상당히 강한 통계적 상관관

게가 나타났다. 한편, 인플레이션은 호주 제조업 생산성에 약한 수준의 부정적인 영향을 미치는 것으로 보인다. 실질 임금과 인플레이션, 생산성 간의 연관성을 이해하는 것은 생산성을 향상시키고, 인플레이션을 통제하고, 소비를 진작시키는 정책을 세우는 데에 중요한 역할을 할 것으로 보인다.

## 2. 임금격차와 기업성과 간의 관계

종업원 임금제도 중에서 특히 종업원의 임금격차가 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구가 가장 활발하다. 각 연구들은 연구대상 및 분석 고려요소 등에 따라 서로 대비되는 결론을 제시하고 있다. 우선, Benoit et al(2011)은 종업원 임금분산 정도가 기업의 생산성에 미치는 영향이 종업원의 기술적 특성(고속런 정도)과 기업 대외환경의 안정성에 따라 어떻게 달라지는지 벨기에 기업들을 대상으로 연구하였다. 벨기에 통계청이 제공하는 2003년 기준 각종 기업 데이터를 분석한 결과, 임금 분산과 기업 생산성 간에는 혹 모양(hump-shaped)의 상관관계가 발견되었다. 특히, 임금 분산이 생산성 향상에 미치는 긍정적인 효과는 고속런 노동자일수록, 안정적인 업무환경일수록 뚜렷한 것으로 나타났다. Martins(2008)은 포르투갈 기업들을 대상으로 이와 비슷한 연구를 실시하였다. 포르투갈 노동부에서 제공하는 기업 연간조사데이터 중에서 1991년부터 2000년까지 자료를 활용, 4,753개 기업 1,389,328명의 종업원을 대상으로 연구하였는데, 기업 내 임금 불균등이 기업 성과에 상당한 수준의 부정적 영향을 미치는 것으로 드러났다. 임금 분산을 의미하는 표준 편차가 1만큼 증가할 때 기업 성과가 17%만큼 감소하는 것으로 나타났다. 이는 기업 성과를 이끄는 요소로서 인센티브 제공의 경제적 효과보다는 인사제도의 형평성이 더 중요하다는 점을 시사한다. 영국의 다섯 가지 산업에 속한 기업들을 대상으로 연구한 Beaumont et al(2003)에 따르면, 임금 격차가 기업 성과에 미치는 영향이 조직특성(기업이 영국기업인지 여부와 공장의 규모)에 다르다는 점을 알 수 있다. 일반적으로 임금격차가 큰 경우 생산성 향상에 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나지만, 기업의 규모가 작고 자국 자본에 의해 운영되는 경우, 임금격차가 클 때보다 임금격차가 작을 때 생산성에 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 드러났다.

## 3. 임금체계와 기업성과 간의 관계

Battisti와 Vallanti(2013)은 성과연동형 임금체계와 계약직 고용비율이 정규직 종업원들의 노력수준, 기업성과에 미치는 영향을 연구하였다. 그리고 그러한 관계가 종업원의 타입과 기업의 대외환경에 따라 어떻게 달라지는지 살펴보았다. Italian Manufacturing and Service Industries Association에서 시행하는 연간 노동 시장 설문조사 중 2008, 2009년 데이터를 분석한 결과, 화이트 칼라 종업원들이 블루 칼라 종업원들에 비해 금전적인 보상에 더욱 민감하게 반응하며, 정규직 전환 비율이 낮은 상황에서 계약직 고용비율이 높을수록, 정규직 근로자들의 동기부여와 노력수준이 더 낮아진다는 점을 밝혔다. 성과연동형 임금체계가 종업원들의 생산성에 미치는 영향에 관한 연구 중에서 가장 유명한 연구는 Lazear(2000)일 것이다. 미국 내 유리제조업체를 대상으로 연구한 이 논문에 따르면, 시급제에서 성과급제로 전환한 후 기업의 생산성이 44% 가량 상승하였다. 성과급으로 전환한 이후 근로자들은 평균적으로 10% 정도 임금이 상승하였고, 종업원 수로 계산하면 전체 종업원의 90%가 임금상승을 경험하였다. 다만 성과급 적용의 단점으로 서비스 질의 하락과 직원들의 위험 회피, 성과측정의 어려움 등이 지적되었다.

반면, 기업의 소유지분 구조가 종업원 임금의 성과연동성에 영향을 준다는 흥미로운 연구가 발표되었다. Werner et al.(2005)에 따르면, 기업의 전반적인 종업원 임금전략이 대주주의 존재여부에 따라 달라진다. 1997-1998년 COMPUSTAT의 29가지 산업 군 407개 기업을 분석한 결과, 기업 소유구조는 임원의 보

수뿐만 아니라 조직 계층 하단부에 위치한 전 직원들의 보수에까지 영향을 미치는 것으로 나타났다. 대주주가 있는 기업의 경우, 전 직원들이 임금과 성과 간에 상관관계가 높은 반면, 대주주가 없는 기업의 경우 임금과 기업규모 간에 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 대리인 이론(agency theory)을 지지한다고 볼 수 있다.

#### 4. 임금제도와 고용관계 간의 관계

Heywood et al.(2010)은 고령자 실업 문제가 심각해지는 상황에서 2002년 독일의 Hanover Firm Panel을 활용하여 고령자 계속고용(고령자 고용비율) 및 신규 채용에 미치는 요인을 연구하였다. 연금을 제공하는 기업, 종업원 지주제도를 활용하는 기업은 고령자 신규고용을 꺼려하는 반면, 이익배분제를 사용하는 기업, 산별임금교섭의 기준보다 높은 임금을 지급하는 기업들은 비교적 고령자를 고용할 가능성이 큰 것으로 나타났다. 더불어, 견습생, 매니저, 숙련 생산직 근로자의 비율이 높은 기업일수록 고령자를 신규채용할 가능성이 낮게 나타났다. Hirsch et al.(2000)은 임금구조, 직무수행능력 수준, 근로시간 및 조건이 고령자 고용기회에 미치는 영향에 대해서 연구하였다. 1983년부터 1998년까지 Current Population Survey를 분석한 결과, 가파른 임금 상승이 고령자 신규고용에 장애요인이 될 수 있으며 이러한 특성을 보이는 기업에서는 고령자 계속고용의 여력 또한 낮은 것으로 나타났다. 또한, 연금을 제공하는 경우와 숙련기술을 요하는 직업의 경우에서도 고령자 고용비율이 낮을 뿐만 아니라 고용기회도 낮은 것으로 나타났다.