

# 업종·직종별 임금체계 개편모델

— 이장원(한국노동연구원 임금직무센터 소장)

우리의 연공급 임금체계는 그 한계를 드러내고 있어 직무급으로의 근본적인 개편이 필요하다.

산업화 초기에 연공급인 기본급은 낮게 책정한 후 각종 수당을 지급하여 노무비를 절감하면서, 그에 대한 보상으로 초과근무수당을 국제수준인 25%보다 높은 50%로 지급하고 평균임금이라는 개념을 도입해 퇴직 시 소득을 보장하고자 했다. 사용자는 각종 수당을 지급하며 기본급의 상승을 막아왔고 노조대표는 자신의 협상능력을 과시하는 방법 중 하나로 각종 수당을 신설하는 데 역점을 두는 등 임금체계의 왜곡과 문제점들이 적체되어 왔다.

아울러 2013년 4월에 근로자의 정년 60세를 보장하는 정년연장관련법이 통과되어 법적 정년이 60세로 의무화되고, 노동시장 고령화가 점차 현실화되면서 임금체계 개선의 필요성은 더욱 증가하고 있다

결국 임금체계 개편은 피할 수 없는 현안이 되었다. 제도적인 정년 연장이 실질적인 정년 연장으로 연결되기 위해서는 근속에 따른 과도한 임금의 증가를 억제하고, 직무가치와 역량 그리고 조직에 대한 공헌도의 비중을 강화하면서 기본급의 비중을 높이는 임금체계로의 개편이 필요하다.

임금체계가 명확해지면 임금의 공정성이 확보되고, 임금 중 기본급의 비중이 높아지면 잔업시간은 물론 총노동시간이 현저히 줄어들 것이며, 나아가 고용 안정 및 일자리 창출, 생산성 향상, 근로자 간 임금 격차 해소 등을 기대할 수 있다.

이렇듯 임금체계 개편은 고용률 제고와 불합리한 임금격차 해소를 가져와 공정한 노동시장 질서를 구현하는 토대를 마련할 수 있을 것이고, 임금체계 개편 정책방안 등은 노사정 간 사회적 대화 및 임금정책 관련 정책공감대를 형성하는 데 활용될 수 있을 것이다.

이러한 측면에서 조선업 기능직, IT제조업 생산직 및 연구개발직, 대형마트 계산원, 백화점 및 프리미엄 아울렛 판매직의 임금체계를 직무중심으로 개편하는 방안을 제시해보고자 한다.

첫째, 조선업 기능직에 대한 임금체계 개편방안이다.

조선업은 주기적으로 호황기와 불황기를 반복하는 경기순환적 특성, 철강, 기계, 전자, 화학 등에 연관

효과와 고용창출 효과가 큰 노동집약적인 특성이 있다. 또한, 소수 기업에 의한 독과점적 지배구조와 협력업체 중심의 생산구조에 따른 사내하도급 등 원하청 문제가 존재하는 업종이다. 조선업은 숙련 기능직에 대한 수요가 높으나 고령화 정도가 높고, 원청인 대기업은 연공급형 임금체계, 하청인 중소기업은 직무 및 직능급적 임금체계로 이원화되어 있고 원하청 간 임금격차가 크다(원청 대비 하청임금은 60~70%).

이러한 상황으로 볼 때, 조선업 기능직의 바람직한 임금체계 모델은 노동집약적이며 숙련을 요구하는 직무특성을 고려해 숙련급으로 출발, 중년 이후 육체적 및 정신적 부담 해소 등을 위해 직무급으로 전환하여 직무가치에 의해 임금이 정해지는 것이라 하겠다. 또한 작업환경이 동일하고 업무수행에 요구하는 자격이나 품질이 동일한 상황이므로 원청과 협력업체 간 임금모델을 달리할 이유가 없으며, 이를 위해서는 원하청 간 임금격차 해소가 선결 과제이다.

둘째, IT제조업 생산직 및 연구개발직(R&D)의 임금체계 개편방안이다.

IT제조업은 휴대폰, 디스플레이, 반도체를 중심으로 세계시장에서 경쟁력 있는 대표상품을 생산하며, 제품주기가 짧아 신제품 개발에 주력하는 특징이 있다. 또한 1만명 이상의 소수 대기업(원청)과 부품을 공급하는 100명 미만의 다수 소기업(하청)으로 양분화된 기업구조를 가지고 있는 업종이며, 하청의 인사 관리는 원청의 인사관리와 유사한 형태로 운영되고 있다.

생산직의 임금체계는 연공급이 주류를 이루고 있고 기본급 외에 수당 및 초과급여 등의 비중(50~60%)이 높다. 연구개발직(R&D) 임금체계는 고과급(merit pay)이 주류이고 고과, 특허 등 업적성과 역량 등에 의한 승진이 대부분을 이루고 있다.

이러한 특성을 고려할 때, IT제조업 생산직의 바람직한 임금체계는 근로생애별로 볼 때, 전반부는 숙련향상에 따라 임금이 상승되다가 후반부는 숙련향상이 완만하다는 전제하에 임금상승폭이 둔화되고 담당직무에 따라 직무급으로 임금이 정해지는 모델이라 하겠다. 근로생애에 있어 후반부가 시작되는 시기, 즉 임금상승이 둔화되는 시점은 고숙련을 요구하는 조선업 기능직보다 상대적으로 빠를 수 있다. IT제조업 연구개발직(R&D)에 바람직한 임금체계는 숙련과 성과가 중시되는 업종 및 직종 특성상 숙련급으로 시작해 숙련수준 중심으로 임금을 인상하고 부분적으로는 성과 차이로 인상이 이루어지다가 중년 이후 정신적 및 육체적 부담 해소 등을 위해 현재 직무에서 머물러 임금인상이 둔화되는 경로를 적용받거나, 일부는 연구개발에 대한 숙련을 인정받고 상위직무로 이동해 직무급으로 임금이 인상되는 2가지 경로의 모델이라 하겠다.

셋째, 대형마트 계산원의 임금체계 개편방안이다.

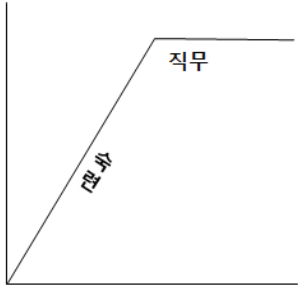
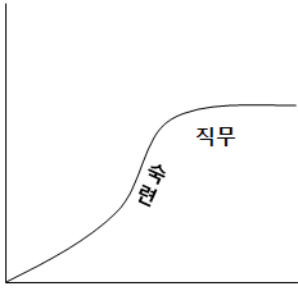
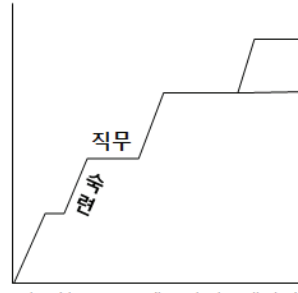
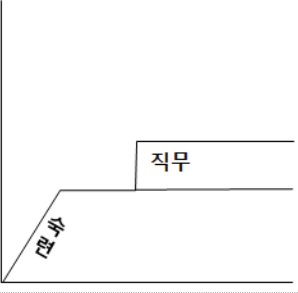
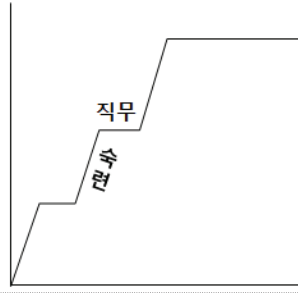
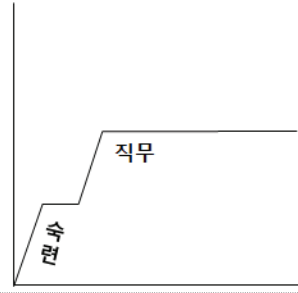
대형마트는 소매유통업종의 선두 주자이고, 지속적인 매장 확대에 의해 고용창출 효과가 기대되며, 소수 기업에 의한 독과점적 지배구조를 보이는 업종이다. 계산원들의 인적 구성은 중년여성, 저임금, 무기계약직 및 비정규직 중심이고, 타 업종 및 직종에 비해 반복적 수작업 비중이 높으며, 타 업종에 비해 숙련형성 기간이 짧고 직종 내 직무가 한정적이며 인력수급이 상대적으로 용이하다.

이러한 상황을 통해 본 대형마트 계산원의 바람직한 임금체계는 숙련형성 기간이 짧지만 숙련을 필요로 하는 직종 특성상 숙련급으로 임금을 인상하고, 부분적으로는 성과 차이로 인상이 이루어지다가 단기간 내에 숙련향상이 완만해진다는 전제하에 현재 직무에 머물면서 임금인상이 둔화되는 경로를 적용받는 모델이 있다. 또한 상위직무로 이동해 직무급으로 임금이 인상되는 2가지 경로가 있으며, 직무특성상 상위직무가 1개 내외로 제한적일 수 있다. 한편 신입이나 말년이나 임금수준이 거의 유사하여 입사시점 대비 말년까지의 임금상승 폭인 상대임금지수를 높일 필요가 있다.

마지막으로 백화점 및 프리미엄아웃렛 판매직에 대한 임금체계 개편방안이다.

유통판매의 다변화로 인해 백화점은 성장률이 둔화되는 업종인 데 반해 프리미엄아웃렛은 도심 인근을 중심으로 확대되는 추이다. 두 업종 모두 소수 기업에 의한 독과점적 지배구조를 가지고 있다. 백화점 직영매장, 브랜드 직영매장, 브랜드 위탁매장(가맹점) 등이 혼재되어 있어 정규직, 비정규직, 간접고용 등 고용형태가 매우 다양하며, 숙련(경력)과 성과를 중시하는 업종이다. 백화점 및 브랜드 직영매장은 연공급 체계인 반면, 브랜드 위탁매장(가맹점)은 대부분 임금체계 없이 초임 결정 후 일괄 인상하는 방식으로 운영하고, 임금수준은 숙련(경력)과 동종업계 및 지역의 시장임금을 반영하여 결정하며, 타 업종 및 직종에 비해 동종 노동시장에서의 이동 정도와 중년 이후 조기은퇴 가능성이 상대적으로 크다.

이러한 특성하에 백화점 및 브랜드 직영매장 판매직의 바람직한 임금체계는 숙련급으로 임금을 인상하고 부분적으로는 성과 차이로 인상이 이루어지다가 직무변화에 따라 직무급으로 임금이 인상되는, 즉 숙련급과 직무급을 기본으로 하고 성과를 가미하는 혼합적 임금체계 모델이라 하겠다. 상위직무로 이동 가

조선업 기능직 언덕형(Hill)	IT제조업 생산직 복합형(Hybrid)	IT제조업 연구개발직 이중형(Dual)
		
<ul style="list-style-type: none"> <li>·기본급은 숙련급으로 상승하다가 중년 이후 직무급으로 전환</li> <li>·숙련급에서는 숙련수준에 의해, 직무급에서는 직무변화에 의해 기본급을 상승</li> <li>·숙련급에서의 기본급은 상대적으로 가파르게 상승하는데, 이는 고속선을 요구하는 업종 특성 때문임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·기본급은 숙련급으로 상승하다가 중년 이후 직무급으로 전환</li> <li>·숙련급에서는 숙련수준에 의해, 직무급에서는 직무변화에 의해 기본급 상승</li> <li>·숙련급에서의 기본급 상승의 기울기는 조선업 기능직보다 완만한데, 이는 장치에 의한 생산비용이 상대적으로 높기 때문임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·기본급은 중년까지 숙련급과 직무급을 혼합하며 상승하다가 중년 이후에는 상승을 멈추거나 일부는 숙련급과 직무급(상위직무)을 이어가는 이중경로 모델</li> <li>·기본급 상승은 숙련급에서는 숙련수준에 의해, 직무급에서는 직무변화에 의해 상승되 공히 성과 차이를 반영하여 부분상승</li> </ul>
대형마트 계산원 이중형(Dual)	백화점/브랜드 직영매장 판매직 계단형(Stair)	브랜드 위탁매장(가맹점) 계단형(Stair)
		
<ul style="list-style-type: none"> <li>·기본급은 숙련급으로 상승하다가 직무급으로 전환한 후 해당 직무에 머물거나 일부는 상위직무(직무급)로 이동하는 이중경로 모델</li> <li>·숙련급에서는 숙련수준을 중심에 두고 성과 차이에 의해 부분적으로 기본급을 상승하고, 직무급에서는 직무변화에 의해 상승</li> <li>·입사 후 직무급으로 전환되는 시점이 타 업종 및 직종에 비해 현저히 짧을 수 있는데, 이는 단기간 내에 숙련이 형성되는 직종의 특성 때문임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·기본급은 숙련급으로 상승하다가 상위직무 이동을 통해 직무급으로 전환하고 숙련급으로 임금인상을 하다가 차상위직무로 이동하여 직무급으로 전환</li> <li>·숙련급에서는 숙련수준을 중심에 두고 성과 차이에 의해 부분적으로 기본급을 상승하고, 직무급에서는 직무변화에 의해 상승, 공히 성과 차이를 반영하여 부분적인 임금상승도 허용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>·직영매장 판매직과 동일한 형태의 임금체계이나 매장이 소규모로 운영되는 관계로 직영매장 판매직에 비해 직무범위가 넓고 직무단계가 적어 직영매장 판매직보다 임금상승폭이 크지 않음</li> </ul>

능한 직무단계는 일반적으로 3단계 정도로 형성되어 있다. 한편 브랜드 위탁매장(가맹점) 판매직의 바람직한 임금체계는 직영매장 판매직과 동일한 형태의 임금체계이나 매장이 자영업 형태로 운영되는 관계로 직영매장 판매직에 비해 직무범위가 넓고 직무단계가 적어 직영매장 판매직보다 임금상승폭이 크지 않은 것이 현실이므로 임금을 큰 폭으로 상승시키기 위해서는 자신의 숙련을 인정하는 새로운 직장으로 옮겨 보다 높은 수준의 직무로 옮길 때 가능하다.

임금체계 개편모델의 숙련급은 업종과 직종마다 다소 상이한 방식으로 결정될 수 있지만 기본적으로 학력, 경력, 근속, 자격 등의 요소가 고루 반영되고 구체적인 숙련등급을 노사간(교섭이나 노사협의회를 통해)에 합의해서 운영하는 것을 전제한다.

업종별 임금체계 개편모델은 시안적이고 표준적 성격을 띠고 있으며, 향후 업종별로 구체적인 사례적용 연구 및 컨설팅 등을 통해 수정되고 변형될 수 있다.

임금체계 개편모델의 생애 표준 임금곡선에서 보여주는 핵심적인 아이디어는 임금체계는 단순한 것이어야 하지만 생애주기를 따라 변화할 수 있는 유연성을 수용해야 한다는 점이다.