

한국의 직무급: 어디까지 왔고, 어디로 가야 하나

—
유규창(한양대학교 경영학부 교수)

1. 1987년 연공급 임금체계로부터의 탈피

한국기업들의 임금체계의 근간은 1987년 민주화와 함께 근로자들의 억눌린 욕구가 반영되면서 형성되었다. 이후 30년이 흘렀다. 그 사이 많은 환경 변화가 있었다. 임금체계의 개선에 대한 논의도 많고 변화의 시도도 있어 왔으나 연공서열형 임금체계라는 근간에는 큰 변함이 없었다. 1987년 체제는 당시 우리 사회가 맞닥뜨린 도전에 대해서 각 분야 별로 새로운 패러다임을 제공한 응전과 같은 역할을 하였다. 연공서열형 임금체계와 인사제도도 그 일부분에 해당한다고 할 수 있다. 1987년 체제는 이제 그 소명을 다해가는 것으로 보인다. 정치, 경제, 사회, 문화 등 각 분야에서 새로운 변화의 모습들이 감지되고 있다. 임금체계도 마찬가지이다.

전문가들 사이에서도 일부 연공서열형 임금체계에 대한 향수를 갖고 있는 경우도 더러 있으나 대체로는 진영을 불문하고 임금체계의 변화가 필요하다는데 공감대가 형성되어 있는 듯이 보인다. 전문가들은 연공형 임금체제로 인한 노동시장의 부작용이 이제는 거의 임계점에 도달 하고 있다고 판단하고 있다. 다만, 우리에게 맞는 임금체계의 대안이 무엇인가에 대해서는 다양한 의견이 표출되고 있다. 그 대안 가운데 하나가 직무급이다. 필자를 포함하여 직무급에 찬성하는 사람들은 하는 일에 대한 가치에 따라서 급여가 결정된다고 하는 직무급의 기본 원리가 발전된 국가에서 대부분 채택하는 글로벌 스탠더드 임금체계이며 자본주의 사회에서 일반적인 사람들이 생각하는 보편적인 공정성 인식과 다르지 않기 때문이라고 주장하고 있다.

하지만 분명한 것은 1987년에 형성되어서 근 30년 동안 정착되어 운영되어 오던 임금체계를 하루아침에 바꾼다는 것은 분명 어려운 일이 될 것이다. 우리에게 맞는 다양한 임금체계의 대안에 대해서 치열한 고민과 논의가 필요할 것이다. 개별 기업 차원에서도 자신의 경영철학과 산업 환경에 맞는 임금체계에 대해서 전략적인 판단이 필요할 것이다. 이를 위해 선행되어야 할 작업이 직무급을 포함한 대안적 임금체계에 대한 깊이 있는 연구와 명확한 이해일 것이다.

2. 연공급의 대안으로 왜 직무급인가?

직무급이 대안인 이유는 대외적으로는 글로벌 스탠더드의 임금체계이며, 대내적으로 우리 사회가 안고 있는 많은 노동시장의 문제를 해결해 줄 수 있는 임금체계이기 때문이다.

첫째, 직무급은 국제노동기구(ILO)에서도 차별 금지를 위해서 권유하는 임금체계이며 한국과 일본을 제외한 대부분의 OECD국가에서 보여주고 있는 임금체계이다. 실상 삼성전자, 현대자동차, LG전자와 같은 한국기업들이 글로벌기업이 되면서 해외지사나 해외공장에는 연공급이 아니라 직무급을 도입하고 있다. 한국기업이 벤치마킹을 많이 해오고 있는 일본기업들도 최근 역할급의 도입이 늘어나고 있는데, 역할급도 넓게 보면 직무급의 한 형태라고 할 수 있다.

둘째, 직무급은 우리나라의 노동법에 차별을 금지하기 위해서 도입해야 하는 임금체계로 명시되어 있다. 예를 들면, 남녀고용평등법에도 “사업주는 동일한 사업 내의 동일 가치 노동에 대하여는 동일한 임금을 지급하여야 한다”라고 규정되어 있다. 동일 가치 노동에 대한 동일 임금이 바로 직무급이다. 더 많은 논의와 노력이 있어야 하겠으나 정규직과 비정규직의 임금차이나 동일한 직무를 수행하는 대기업과 중소기업 근로자 간의 임금차이도 직무급이 확산되면 상당히 완화될 수 있을 것으로 예상된다.

3. 직무급 어디까지 왔나?

직무급에 대한 논의는 상당히 오래되었다. 1987년 체제가 형성되기 이전에도 직무급이 필요하다는 주장이 있었다. 1990년대 후반 들어오면서 연공서열형 임금체계의 한계가 드러나가 시작하면서 다국적 인사컨설팅회사의 도움을 받아서 실제로 직무급을 도입한 기업도 더러 있었다. 하지만 대부분 소위 무늬만 직무급으로 잘 정착되어 오지 못해왔다. 그러다가 최근에는 이러한 시행착오를 반면교사 삼아서 개별 기업에 맞게 직무급을 도입해서 성공적으로 정착하는 기업들이 늘어나고 있다(예를 들어, 삼양사, 풀무원, DHL코리아 등이 사례로 많이 등장하고 있음). 또한 전체 직원들에게는 확산하지 않았으나 임원이나 특정 직원들에 대해서 직무급을 도입하고 이후 전사로 확장하려는 시도도 늘어나고 있다(예를 들어, LG그룹, SK그룹, 두산그룹, 중앙부처공무원 등).

직무급이 어느 정도 확산되고 있는지에 대해서는 아직은 정확한 실태조사가 부족한 편이다. 임금체계가 복잡하여 어디까지 직무급으로 할 것인지에 대해서도 논란이 있다. 실태조사에 따라서 5%에서 30%까지 다양하게 분포되어 있고 점차로 도입비율이 늘어나고 있는 것은 분명한 것을 보인다.

직무급을 도입하였을 때 어떤 효과가 있는지에 대한 연구도 부족한 형편이다. 노동정책연구에 발표된 최근 연구에서 직무분석을 활용하여 직무중심 인사관리를 도입한 기업들이 도입하지 않은 기업에 비해 인당 매출액도 높고(근로자 1인당 약 238만원), 고령화의 부정적인 효과도 상쇄하는 것으로 보고되고 있다. 최근에는 한국노동연구원에서 직무급과 관련된 연구보고서들이 많이 출판되고 있어서 직무급의 이해를 높이는 데 크게 기여할 것으로 보인다.

4. 직무급 어디로 가야 하나?

직무급은 직무중심 인사관리의 한 요소이다. 그러니까 직무급이 도입되고 정착되기 위해서는 인사관리의 틀이 직무중심으로 전환되어야 한다. 인사관리의 다른 영역들은 그대로인 체로 임금체계만 직무급으로 바꾼다는 것은 바람직하지 않으며 설혹 일시적으로 가능하다고 해도 지속가능하지 않다. 직무급을 포함한 직무중심 인사관리가 정착되기 위해서는 노사정 모두의 노력이 필요하다.

첫째, 사회적인 공감대 형성이 필요하다. 이때 정부의 역할이 중요하다. 연공서열이나 연고주의와 같은 우리 사회에 뿌리 깊게 박혀 있는 전통적인 그리고 전근대적인 가치로부터 탈피해야 한다는 사회적 공감대가 필요하다. 현재 정부 주도로 진행되고 있는 능력중심 캠페인은 이런 의미에서 바람직하다. 다만, 이 때도 일반적인 능력이 아니라 '직무'를 수행하는 데 필요한 '직무능력'을 강조할 필요가 있다. 이러한 사회적인 공감대 형성에 가장 방해되는 요소 가운데 하나가 낙하산 인사이다. 낙하산 인사가 비판받는 이유는 그 자리에 적합한 사람이 오기 보다는 외부의 압력에 의해서 결정되기 때문이다. 낙하산 인사를 근절하기 위해서는 공공기관의 중요한 자리에 대해서 사전에 정해진 자격요건과 구체적인 직무능력 조건을 담은 직무기술서를 공개하고 이에 맞는 사람을 선발해야 한다.

둘째, 전문가나 실무자들이 가장 시급하게 강조하고 있는 것이 인프라 구축이다. 직무급 확산이 걸림돌 1순위로 꼽는 것이 시장임금의 부재이다. 시장임금은 기업들이 개별 직무의 가치를 산정하고 급여를 책정할 때 준거기준으로 작용한다. 직무간의 임금차이가 발생하는 이유를 구성원들에게 설득하는데 가장 빠른 방법이기 때문이다. 정부나 한국노동연구원에서 시장임금 정보를 수집하고 제공하고 위해 많은 노력을 기울이고 있으나 아직은 미흡한 형편이다. 특히 정보의 제공이 직무에 대한 시장임금 보다는 직급이나 직종 수준에 머무르고 있어서 더욱 한계를 보여주고 있다. 시장이 형성되어 있는 직무들을 찾아내서 이에 대한 임금정보를 제공하는 것이 시급해 보인다.

직무의 상대적인 가치를 판단할 수 있는 직무평가 도구의 개발과 확산도 필요하다. 다국적 인사컨설팅 회사들이 직무평가도구를 제공하고 있기는 하나 개별 기업에서 도입하기에는 비용과 실효성 측면에서 부담이 많은 형편이다. 산업이나 업종 혹은 지역적인 특성을 반영하는 직무평가 도구들이 시급히 필요하다. 공공재 역할을 할 수 있는 이러한 직무평가도구들은 노사협력적인 과정을 통해서도 개발이 가능할 것이다.

마지막으로, 직무급이 정착되려면 근로자들의 수용성이 높아져야 한다. 현재는 노동계나 근로자들이 직무급을 의심의 눈초리로 바라보고 있다. 특히 직무급이 도입되면 고용이 불안해지고 임금이 삭감되는 것이 아닌가 하는 오해를 많이 하고 있다. 이는 정부나 경영계에서 직무급을 강조하면서 불필요하게 임금 수준에 대한 논의나 성과급과 연계해서 발생한 측면도 있다. 이러한 오해를 해소하기 위해서는 직무급에 대한 명확한 이해와 근로자들과 의사소통이 중요하다. 직무급은 만병통치약이 아니며, 직무급은 성과급이 아니고 인건비를 낮추기 위한 수단도 아니라는 면을 분명히 강조해야 할 것이다.