

노사관계 차원에서 보는 대안적 임금체계 개편*

이영면 (동국대학교 경영대학 교수)

저성장과 고령화시대의 도래는 기업경영에서의 변화와 적응을 요구하고 있으며, 임금체계를 포함한 인사제도도 예외는 아니다. 이제 기업은 젊은이들이 하루하루 고도성장을 구가하던 시대가 아니라, 장년층 근로자들이 정년까지 일하는 시대가 되었다. 물론 많은 근로자들이 정년까지 가기 어려운 것도 현실이지만, 또 다른 많은 근로자들은 정년까지 일하는 시대가 되었다.

근속을 기준으로 하는 연공급은 우리의 DNA가 되었다고 말하는 것처럼 지난 수십 년간 연공급은 우리 임금체계의 근간이 되어왔다. 처음에는 철새처럼 떠나는 근로자들의 장기근속을 유지하기 위해, 나이가 들어감에 따라 늘어나는 근로자의 생활비를 충당하기 위해 기업들은 너도나도 연공급을 도입하여 많은 효과를 보았다. 그리고 수십 년이 지난 지금, 많은 기업들이 임금체계를 개편했지만 아직도 여전히 근속을 기준으로 하는 연공급 임금체계는 우리나라의 기본적인 임금체계로 자리 잡고 있다. 연봉제를 시행하는 기업에서도 연봉의 일부는 기본연봉이라고 해서 근속을 반영하고 있으며, 여러 임금체계를 복합적으로 사용하는 기업에서도 연공급은 여전히 남아 있는 경우가 대다수이다.

2013년 국회에서 60세 정년을 의무화한 이후 정부는 정년연장에 따른 임금부담을 경감할 수 있도록 임금피크제와 직무성과중심 임금체계로의 개편을 적극적으로 추진하였다. 공공부문에서는 강제화했다고 해도 과언이 아니다. 그러나 안타깝게도 정부가 정책적으로 추진했던 임금체계 개편은 소기의 목적을 달성한 것으로 보이지는 않는다. 여러 가지 이유가 있겠지만 우선은 기업들이 그다지 적극적이지 않았다는 점이다. 특히 노동조합이 결성되어 있는 기업에서는 노사간에 대안적 임금체계에 대한 충분한 협의를 진행하지 못해서 임금체계가 개편된 기업이 많지 않다.

연공급 임금체계가 계속 유지되는 경우 당장 부담은 기업 쪽이지 근로자나 노동조합 쪽은 아니다. 그럼에도 왜 기업들이 적극적으로 나서지 않은 것일까? 앞에서 언급한 소위 DNA를 바꾸려면 변화에 따른 비용을 지불해야 하기 때문이다. 특히 임금체계 개편은 단순한 제도 개편이 아니라 문화도 바뀌어야 하

* 이 글은 2017년 10월 한국노동연구원 보고서 『노사관계 차원에서의 변화관리: 대안적 임금체계 개편을 중심으로』의 내용을 수정보완한 것임을 밝힙니다.

는 것이다. 그동안은 근속연수라는 매우 객관적인 지표가 있기 때문에 그에 대해 이의를 제기할 필요가 없었다. 하지만 그 외의 숙련, 역량, 성과 등은 모두 주관적인 지표들이어서 객관화가 어려운 지표들이다. 따라서 이에 대해 노사가 합의한다는 것이 쉽지 않다. 또한 그동안은 몸 건강하게 일만하면 되었지만, 이제는 숙련도를 제고해야 하고 역량을 향상시켜야 하며, 성과를 잘 내야 한다. 연공급을 떠나는 순간 불안하다. 숙련도도 높고, 일을 잘해서 성과가 좋은 근로자들도 임금체계가 개편되면 불안하다.

그 외에 또 많이 언급되는 기준이 직무다. 하는 일에 따라서 임금수준을 결정하자는 것인데, 이 또한 애매모호하다. 그동안은 하는 일과 상관없이 임금수준이 결정되었기 때문에 회사가 시키는 일에 별 불만이 없었지만, 앞으로 하는 일에 따라서 임금에 차이가 발생한다면 어떤 일을 해야 할지, 어떤 일을 하지 말아야 할지 많은 고민을 해야 한다. 직무가치가 떨어지는 일을 시키면 그 일은 하지 말아야 할 것인가? 해야 하는 것인가? 회사는 그러한 업무지시를 내려도 문제가 없는가?

한 걸음 더 나아가면 현재 있는 수많은 직무의 가치를 어떻게 매길 것인가? 사실 아무리 직무를 구체화하고 세분화한다고 해도 똑같은 일은 없다. 똑같은 일이면 대기업에서 하는 일과 중소기업에 하는 일에 대해서는 임금수준이 같아야 하는가? 지금하는 일이 현재 받는 임금수준보다 가치가 떨어진다고 하면 어떻게 해야 하는가? 직무가치는 누가 결정하는가? 그에 따른 임금수준은 어떻게 결정해야 하는가? 시장에서 물건을 사는 것과 같이 결정할 수 있는 것인가? 직무가치에 따라 임금수준을 결정하려면 실제로 수많은 평가와 검토 그리고 의사결정과정을 거쳐야 한다. 노사간에 합의도 필요하다. 싫어하는 노동조합 조합원들은 어떻게 설득할 것인가? 노조가 할 일인가 아니면 회사가 할 일인가?

지금까지의 걱정은 오히려 회사 측의 고민이라고 해야 한다. 임금에 대해서 노동조합의 고민은 다른 데 있다. 사용자 측에서는 근속에 따라 임금이 자동으로 올라가는 연공급이 문제라고 하지만, 노동조합에서는 임금수준이 문제다. 중소기업의 낮은 임금과 비정규직의 낮은 임금을 못 본 척할 수 없다. 같은 산별 노조인데도 기업규모에 따라 임금수준 차이가 많이 난다. 이런 문제를 어떻게 해결할 것인가? 노동조합이 임금에 대해 가지는 고민이다. 임금체계가 문제가 아닌 것이다.

문제가 거기서 끝나지 않는다. 엄청난 초과근무를 해야만 임금수준을 유지할 수 있는 임금구성도 심각한 문제다. 실제 지급받는 임금수준이 꽤 된다고 해도 고정적으로 지급되는 기본급의 비중은 채 1/3이 안되고 나머지는 초과근무에 야간근무, 휴일근무를 해야 현상 유지가 가능하다. 상여금도 고정적이지 않아서 불안하다. 임금이 받을 때마다 심해서 변동성이 심한 것도 문제다. 지난 수년간 법원은 상여금이 정기성·일률성·고정성이 있으면 통상임금에 포함된다고 하지만, 여전히 판례로 결정되기에 확신할 수 없다. 임금의 안정성도 풀어야 할 과제다.

저성장과 고령화 시대를 맞아서 변해야 할 것은 임금체계만은 아니다. 자동화와 로봇화도 대표되는 4차 산업혁명도 우리에게 바짝 다가와 있다. 앞에서 고민하는 임금체계 개편의 문제보다 훨씬 심각한 일 자리에 직접적으로 영향을 미칠 것으로 예상하고 있다. 문제는 정부나 외부의 전문가가 아니라 기업의 경영진과 노동조합이 합심해서 필요한 개편을 추진해야 한다. 효과보다 변화비용이 더 크다면 굳이 변화의 고통을 감수할 필요는 없다.

임금체계 개편도 마찬가지다. 기업마다 개편이 필요한지 아니면 그대로 가는 것이 나은지는 기업과 노동조합이 판단하고, 그 판단에 따라 움직이면 된다. 또한 개편한다고 했을 때 직무급, 숙련급, 역할급 중에서 어떤 임금체계가 좋은지도 당사자인 노사가 결정하면 된다. 연공급이 그렇듯이 모든 임금체계는 장점과 단점을 동시에 가지고 있다. 또한 임금체계를 개편하려면 관련되는 평가체계와 직무배치 등은 어떻게 할 것인가도 노사가 공동으로 결정하면 된다.

기업을 둘러싼 환경 요인들 중에는 회사도 노동조합도 통제할 수 없는 요인들도 많다. 세계 경제가 그

렇고, 중국의 사드보복도 그렇고, 미국과 북한의 관계도 그렇다. 그러나 노사가 합심하면 통제할 수 있는 요인들도 많다. 임금체계 개편을 비롯한 인사제도도 바꿀 수 있으며, 자동화와 로봇화를 추진하면서도 일자리를 줄이지 않고 오히려 늘릴 수도 있다.

마지막으로 우리가 기억할 것은 기업을 둘러싼 수많은 요인들로 인해서 기업의 생존과 발전이 보장받지 못하는 시대가 되었다는 점이다. 경기가 좋을 때 불경기를 대비해야 하듯이, 여유가 있을 때 변화의 고통을 감내할 필요가 있다. 조선업종에서 수천 수만 명이 정리해고를 당하고, 은행지점수가 줄어들어 은행원이 명퇴를 당하고 있다. 임금체계를 개편한다고 해서 이러한 충격을 피할 수는 없겠지만 노사가 서로 바라보면서 앞으로 다가올 파도를 함께 넘어가는 것이 필요할 것이다.