

정책연구
2015-04

산별 직무급의 이론과 실제

정 동 관

목 차

| | |
|---------------------------------------|----|
| 요 약 | i |
| 제1장 서 론 | 1 |
| 제1절 문제의 의식 | 1 |
| 제2절 보고서의 구성 | 6 |
| 제2장 산별 직무급 이론 | 9 |
| 제1절 신고전주의 경제학의 임금결정 이론 | 9 |
| 제2절 신고전주의 경제학의 임금결정 이론에 대한 비판 | 11 |
| 1. 신고전주의 경제학의 임금이론의 문제점 | 11 |
| 2. 경제학 내부에서의 비판 | 13 |
| 3. 다른 학제로부터의 비판 | 15 |
| 제3절 산별 임금협약의 의미 | 18 |
| 제4절 산별 임금협약의 역사적 전개 과정 | 22 |
| 1. 산별 임금협약 형성단계(제2차 세계대전 직후) | 22 |
| 2. 산별 임금협약 확장 국면으로의 전환(1970년대) | 24 |
| 3. 산별 임금협약 쇠퇴(1990년대) | 25 |
| 제5절 산별 임금협약을 둘러싼 노사정의 선호 | 28 |
| 제6절 산별 직무급의 작동방식 | 30 |
| 제3장 영국의 엔지니어링산업 | 32 |
| 제1절 산별 단체교섭의 탈집중화로 인한 기업단위 임금결정 | 32 |
| 제2절 산별협약 종료 이후 임금 및 근로조건상의 변화 | 35 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| 1. 임금수준 | 35 |
| 2. 인센티브제도 활용 정도 | 39 |
| 3. 임금인상률 | 40 |
| 제3절 비공식적 임금조율과정을 통한 산별 직무급 유지 | 41 |
| 제4절 임금 벤치마킹 과정에서의 임금정보 역할 | 47 |
| 제5절 소 결 | 51 |
| | |
| 제4장 독일의 소매업 | 54 |
| 제1절 서 론 | 54 |
| 제2절 독일 소매업의 현황과 노사관계 | 56 |
| 1. 소매업 현황과 고용구조 | 56 |
| 2. 노사관계 | 58 |
| 3. 소매업의 임금 | 60 |
| 제3절 독일 소매업 임금협약의 특성과 기본 구조 | 64 |
| 1. 소매업 임금협약의 기본 특성 | 64 |
| 2. 기본 구조 | 65 |
| 제4절 산별협약 규제력 감소와 조정방식에 따른 임금결정 | 70 |
| 1. 산별협약 비적용사업장 추세 | 70 |
| 2. 산별협약 비적용사업장의 임금 | 72 |
| 3. 협약일탈 | 76 |
| 4. 시장임금 정보 | 77 |
| 5. 최저임금 | 80 |
| 제5절 소 결 | 81 |
| | |
| 제5장 결 론 | 83 |
| | |
| 참고문헌 | 93 |
| | |
| 부 록 | 99 |

표 목 차

| | |
|---|----|
| <표 1- 1> 원하청 단계별 월평균임금 | 2 |
| <표 3- 1> 단체교섭에 의해서 임금이 결정되는 민간부문 사업장과 종업원의 비율(1984~2004) | 33 |
| <표 3- 2> 제지업, 엔지니어링, 보건업 전일제 근로자의 평균 주급 및 근로시간 | 36 |
| <표 3- 3> 자동차산업 테크니션(technician) 직종의 시간당 임금 | 38 |
| <표 3- 4> 영국 엔지니어링산업과 유통산업에 속한 전일제 근로자 주급 인상률의 분산 | 41 |
| <표 3- 5> 노동조합 임금정책의 두 가지 전략적 목표 | 46 |
| <표 3- 6> 임금 및 근로시간 정보제공 기관 | 49 |
| <표 4- 1> 소매업 종사자의 학력수준 | 57 |
| <표 4- 2> 판매원의 임금수준(주 38시간 기준: 성탄절 상여금, 휴가비, 기타 특별급여 제외) | 60 |
| <표 4- 3> 구서독과 구동독 지역 판매원의 월급여 비교 | 62 |
| <표 4- 4> 남녀 판매원의 월급여 비교 | 63 |
| <표 4- 5> 기간제 여부에 따른 월급여 비교 | 63 |
| <표 4- 6> 소매업의 임금표 | 66 |
| <표 4- 7> 소매업 블루칼라 노동자 임금수준 추이 | 68 |
| <표 4- 8> 소매업의 협약 적용대상 종업원 비율(2014) | 71 |
| <표 4- 9> 소매업의 협약 적용대상 사업장 비율(2014) | 71 |
| <표 4-10> 소매업의 협약 사업장과 무협약 사업장 비교 | 73 |
| <표 4-11> 협약 적용 여부에 따른 월급여 비교 | 74 |

| | |
|--|----|
| <표 5- 1> 기업특성별 초임의 변동계수 | 89 |
| <표 5- 2> 기업특성에 따른 직급별 임금 변동계수(생산직) | 90 |

그림목차

| | |
|--------------------------------------|----|
| [그림 4-1] 소매업 고용 변동 추이 | 58 |
| [그림 4-2] 사업장의 규모와 협약적용률 | 59 |
| [그림 4-3] 기업규모와 판매원 임금수준 | 61 |
| [그림 4-4] 성별 임금과 기업규모 | 62 |
| [그림 4-5] 협약 적용 여부와 특별급여 | 63 |
| [그림 4-6] 소매업 블루칼라 노동자의 임금수준 추이 | 68 |
| [그림 4-7] 소매업 협약적용률의 추이 | 72 |
| [그림 4-8] 임금결정 시 참고하는 순서 | 75 |
| [그림 4-9] PayScale의 임금정보 | 78 |

요약

본 연구에서 말하는 산별 직무급은 ‘산업 내 표준적인 임금수준’을 의미한다. 산별 직무급은 전통적으로 산별 임금협약의 결과이다. 즉, 산업 내에서 특정 업무를 수행하는 데 필요한 지식, 기술수준, 난이도, 책임성, 그리고 작업환경 등을 고려하여 산별협약을 통하여 임금등급을 결정하고 거기에 따라 임금을 결정하는 방식이 산별 직무급인 것이다. 하지만 본 연구에서는 산별 직무급을 임금결정 원리가 아닌 그로 인한 결과, 즉 표준적인 임금수준이라고 정의한 까닭은 전반적으로 대부분의 국가들에서 산별협약이 쇠퇴하면서 다른 임금조정 방식에 의지하여 표준적인 임금수준을 달성하는 경우가 늘고 있기 때문이다(Sisson & Marginson, 2002). 본 연구의 주된 관심사항은 산업 내 표준적인 임금수준을 달성하기 위한 다른 임금조정방식을 살펴봄으로써 우리나라 노동시장의 심각한 문제인 기업 간 임금격차를 해결하는 데 도움을 줄 수 있는 단초를 제공하는 데 있다.

이를 위하여 본 연구에서는 영국의 엔지니어링산업과 독일의 소매업에 대해서 자세히 살펴보았다. ‘산별 단체교섭의 탈집중화’라는 영국 민간부문의 전반적인 변화 양상 속에서 엔지니어링산업의 단체교섭 또한 1989년 이후 공식적으로 종료되었다. 산별협약의 구속에서 벗어난 사용자들은 임금이나 근로조건을 결정하는 데 있어서 이전보다 훨씬 더 많은 재량권을 확보할 수 있었다. 비용절감 혹은 종업원의 유인, 개발, 헌신 차원에서 각자의 대외적 경쟁상황이나 회사의 사정을 반영하여 결정하는 임금이 가능해졌다. 그럼에도 불구하고 임금수준, 인센티브제도 활용 정도, 그리고 임금인상률 측면에서 기업 간에 유사한 패턴을 보이고 있음이 확인되었다. 산업이란 단위가 여전히 중요한 비교준거(reference point)로서의 역할을 수행

하고 있는 것이다.

본 연구는 산별 임금협약 종료 이후에도 기업들이 임금 및 근로조건을 정함에 있어서 여전히 유사한 모습을 보이고 있는 원인으로 엔지니어링산업 내에서 만연한 기업들의 임금 벤치마킹 활동을 꼽고 있다. 그리고 그러한 활동을 가능케 하는 네 가지 요인들을 지적한다. 우선, 산별 노동조합이 여전히 기업별 임금교섭과정에 직간접적으로 참여하면서 임금 벤치마킹 활동에서 중요한 역할을 담당하고 있다는 점이다. 다양한 협력적인 네트워크를 통하여 노조전임간부들이 임금수준이나 임금인상률의 전망 등에 대해서 ‘공유된 이해(shared understanding)’를 형성할 기회를 갖고 있다는 사실에 대해서 주목할 필요가 있겠다. 이러한 점은 사용자단체들의 기능적 변화에서도 발견되는데, 사용자단체들은 자신들의 임금 데이터베이스를 구축하면서 회원사들에게 각종 임금정보를 제공하는 역할을 수행한다. 둘째, 영국 산별 노동조합의 목적이 조합원들의 임금을 산별 평균임금, 즉 시장임금에 맞추는 것이지, 그보다 더 높은 임금을 요구하기 위해서 임금협상을 하지 않는다는 점을 이해하는 것이 중요하다. 셋째, 엔지니어링산업 내에 뿌리 깊은 산별 임금협약 전통이 있었기 때문에 임금 벤치마킹이 원만하게 작동한다고 볼 수 있다. 산별 단체협약의 전통은 이에 영향을 받았던 기업들이 동일한 조직장에 속한 역사적 경험을 제공하여 현재에는 산별 단체협약이 존재하지 않음에도 불구하고 여전히 과거와 유사하게 서로를 인식하고 행동적 동질성 혹은 유사성을 발현하게끔 유도한다. 이러한 점은 영국 내 제조업과 유통업의 비교를 통하여 확인할 수 있었다. 끝으로 임금 벤치마킹이라는 비공식적 임금조율방식이 작동할 수 있는 가장 중요한 원인은 산업 내에 임금 정보가 활발히 유통되고 있다는 점에서 찾을 수 있겠다. 그러한 의미에서 임금정보 제공을 담당하고 있는 다양한 민간 기관들의 역할이 중요한 의미를 갖는다.

독일은 전통적으로 산별교섭 및 산별협약의 토대가 매우 강한 나라로 분류되지만, 모든 산업이 그러한 특성을 갖고 있는 것은 아니

다. 소매업종은 금속산업처럼 산별노조가 강한 조직력을 가지고 협약을 다수의 사업장에 관철시켜 가는 업종이 아니다. 영세사업장의 비율이 높기 때문에 조직률이 아주 낮고 산업별 협약의 구속성이 약하며, 많은 사업장에 사업장평의회가 조직되어 있지 않다. 이러한 특성으로 인하여 산별협약의 미적용사업장의 비율이 높을 뿐만 아니라 협약일탈률 또한 다른 산업에 비해서 높은 편이다. 역사적 전통, 문화적 배경, 그리고 사회적·제도적 차이(특히 노조의 '교섭지평' 차이) 등으로 인하여 산별교섭 및 산별협약의 전통이 약한 우리나라 사정을 감안할 때 노동조합의 중앙집권적인 조직 구조가 강한 금속산업이나 화학산업에 관한 연구는 우리에게 유용한 시사점을 제공해주기 어렵다. 이러한 생각에서 독일의 소매업에 주목하였고, 독일 소매업종 임금협약의 운영방식에 대한 깊이 있는 사례연구를 통하여 우리나라 상황(분절적 노동시장 및 유명무실한 산별 사용자단체)에 적합한 산업 내 표준적인 임금수준을 달성할 수 있는 실행방안에 대한 실마리를 찾고자 하였다.

이러한 목적하에 진행된 독일의 소매업에 관한 연구에서는 우선 임금협약의 특성과 기본 구조를 살펴보았다. 특히, 임금체계 개편(특히 직무평가방법)을 둘러싼 노사 양측 간의 입장 차이를 심도 깊게 다루었다. 둘째, 산별협약 규제력 감소에 관한 다양한 통계적 자료를 제시하며 그러한 상황이 초래한 임금 및 근로조건 결정상의 변화를 다룬다. 특히 소매 기업들에서 매장 관리자를 포함한 전문직종의 급여를 결정할 때 시장정보가 중요한 역할을 수행하고 있음을 간접적으로 제시하였다.

본 연구는 다음과 같은 시사점을 제공한다. 우선, 본 연구는 기업별노조에 인적·물적 자원이 집중되어 있는 상황에서 기업 간 임금격차 축소를 위하여 초기업단위에서 임금 및 근로조건을 정하려는 노사관계적 접근이 난망할 것이라는 위기의식에서 출발하였다. 영국의 엔지니어링산업에서 산별협약이 사라진 이후에도 지속적으로 산업 내 표준적인 임금수준이 일정 정도 유지되고 있는 원인은 앞에서

설명한 것처럼 산별 노동조합이 여전히 직간접적으로 기업별 임금교섭과정에 참여하고 있기 때문이다. 특히, 영국 산별 노동조합의 목적이 조합원들의 임금을 산업 내 평균적인 임금, 즉 산별 직무급에 맞추는 것이지, 그보다 더 높은 임금을 요구하기 위해서 임금협상을 하지 않는다는 점을 이해하는 것이 중요하다. 노동조합의 임금정책은 크게 임금극대화(wage-share maximization)와 임금표준화(wage standardization)의 두 가지로 구분된다. 임금극대화가 노동공급에 관한 독점력을 활용하여 비조합원 대비 조합원의 몫 혹은 노동과 자본간의 소득분배에서 노동의 몫을 높이려는 것이라면, 임금표준화는 노동조합 결성 위협 때문에 무노조 사업장이 임금이나 복리후생을 높이도록 강제하는 등의 방식으로 근로자들 간 비합리적인 임금격차를 최소화하여 업종, 직종 혹은 지역노동시장에서 가급적 평등주의적 임금구조를 만들려고 하는 것이다.

노동조합이 임금극대화와 임금표준화란 양측 사이에서 어떠한 지향점을 갖고 있는지는 각 국가의 교섭구조에 영향을 받을 가능성이 크다. Kittel(2000)의 표현에 따르면 ‘교섭지평’이라고도 볼 수 있겠다. 서유럽 국가들에서는 일반적으로 다사용자교섭에 기반을 둔 산별협약이 여전히 노동관계를 규정하는 중심적인 역할을 하고 있기 때문에 협약의 공공성이 강하다고 볼 수 있다. 특히 산별교섭의 효력 확장제도에 근거한 나라의 경우에는 노동조합은 조합원뿐만 아니라 협약에 의해서 직간접적으로 영향을 받는 대다수의 근로자를 전제로 교섭에 임하고 협약을 맺을 것이다. 그러므로 유럽 국가들에서는 임금극대화 전략보다는 임금표준화 전략을 취할 가능성이 크다. 영국의 산별 노동조합 또한 역사적·문화적 차이는 있지만, 지리적 영향 때문인지 이 점에 있어서는 크게 다른 것 같지 않다.

하지만 우리나라 기업별노조의 교섭지평을 고려하면 산업 평균임금을 목표로 하지 않고, 산업 내 최대임금을 목표로 하는 것은 어쩌면 당연한 것인지도 모르겠다. 이러한 생각에서 우리나라 노동조합의 행위전략을 경제적 실리주의 대 사회경제적 노동운동 사이의 선

택의 문제로 바라보는 것은 적절하지 않다고 생각한다. 노동조합의 드러난 행위에만 초점을 맞추는 것은 분석의 정치(精緻)함이 떨어지기 때문이다. 현재와 같은 교섭지평하에서 기업별노조의 선택지는 공공성 지향이 아닌 조합원 이익극대화일 가능성이 크다. 스웨덴처럼 수익성이 높은 기업의 지나친 임금인상을 억제하면서 저임금 근로자의 임금수준을 높이기 위한 연대임금정책을 쓰기를 기대하기는 어렵다. 특히 최근처럼 경제적 상황이 나쁠수록 기업별노조가 임금극대화 행위전략을 취할 가능성은 더욱 커질 것이다. 노동조합의 합리성 또는 이익의 개념 또한 사회적으로 구성된다. 전체적인 구조가 바뀌지 않으면 그 안에서 활동하는 행위자의 이익 개념 또는 행동원리는 달라지기 어렵다. 구조에 대한 변화가 없다면 기대할 수 있는 최대치는 근거가 약해 지속 가능하지 않는, 이익공유제와 같이 대기업 노조의 회생정신에 기댄 시혜적 선의밖에 남지 않게 된다. 이에 대해서 강신준(2008: 232)은 “반세기 동안 이어진 기업별 교섭구조는 우리나라 노동시장을 기업단위로 분할시켜 노동조건과 임금 모두에 있어서 차별적인 구조를 심화시키는 주요 원인으로 작용하였다”고 주장한다.

둘째, 이러한 이유로 산별노조 및 산별교섭을 위한 노력이 지속되어 왔는데, 여기서 중요한 점은 과연 우리나라에서 산업이란 단위가 ‘조직장’으로서의 의미를 지닐 수 있느냐는 점이다. 조직장은 자기장, 전기장 등에서 빌려온 개념으로, 일종의 사회적 공간이다. 이 공간에 속한 기업은 서로 교류하면서 자신들의 행동을 결정할 때 다른 기업의 의사결정을 고려한다. 여기서 중요한 것은 제도나 관행에 관한 이행 동질화는 기본적으로 동일한 조직장 안에서만 이루어진다는 점이다(DiMaggio & Powell, 1983). 유럽에서 자리매김한 산별 임금협약을 벤치마킹하여 한국에 이러한 제도를 정착하려는 시도는 이 시기 유럽의 산업구조가 기업규모적인 측면에서 비교적 균일했다는 점을 간과하고 있다. 우리나라의 경우 동일한 산업에 속하는 기업들 간에 기업규모나 경쟁력에서 차이가 크다. 원하청 기업들의 경우 동일한

산업에 속한다고 하더라도 이미 오랫동안 이원적으로 임금을 결정해 온 우리 현실을 감안할 때, 임금수준 등에 대하여 서로의 의사결정을 고려할 유인은 극히 미미하다. 중소자동차 부품회사와 완성차 대기업은 서로 다른 이해관계를 갖고 있다. 이러한 의미에서 대산별주의에 바탕을 둔 중앙집중적인 교섭구조를 지향하는 것은 사용자 내부의 이질성을 간과했다는 점에서 문제의 소지가 다분해 보인다. 이와 관련하여 조건준(2009: 228)의 지적은 설득력이 있다.

“납아빠진 중앙집권적 산별노조를 고집하면서 산별노조라는 원칙과 지침 안에 현대차와 같은 대공장을 집어넣으려 하고 있다. 말 그대로 ‘코끼리 냉장고에 집어넣기’와 다름없는 무모한 시도처럼 보일 정도다. 금속노조는 자본으로부터 외면당하고 조합원으로부터 왕따 당하는 상황에 이르렀다.”

기업 간 임금격차 문제를 고려할 때 기업들이 실질적으로 서로를 인식하고 행동적 동질성 혹은 유사성을 기대할 수 있는 (산업단위보다는 협소한) 초기기업단위의 ‘무엇’을 고려하고, 그 안에서 우선 표준적인 임금수준을 달성할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다. 유럽의 경우에도 제품이나 제품 생산방식이 서로 상이한 기업들이 많이 분포한 산업에서는 포괄적인 산별 임금교섭을 형성하는 데 많은 애로를 겪었다. 제2차 세계대전 이후 영국 사례를 살펴보면, 유사한 제품을 생산하더라도 작업방식, 기업규모, 복잡성, 그리고 요구되는 기술 및 직무수준에 따라서 개수급(piece rate system)을 적용하는 회사가 있는 반면, 성과급(results-based pay)을 적용하는 회사도 있었다. 그리고 이러한 회사들 간 임금체계를 통일하는 데 상당한 시일이 걸렸다고 한다. 뿐만 아니라, 개별 기업의 직급 형태(job grading)에 차이가 큰 경우 기업들에게 공통적으로 적용할 수 있는 표준적인 직급 모델을 구성하기가 어려웠다.¹⁾

1) 이러한 경우 산별 임금협약이 설령 체결된다고 하더라도 노동자의 극히 일부, 특히 저임금 노동자들의 임금 및 근로조건에 대해서만 산별협약이 의미 있는 영향력을 행사하였다. 영국의 예를 들면 1950년대 초기에 불과 4분의 1 노동자들만 산별협약에서 정해놓은 수준의 임금을 지급받았고 그 나머지 노동자들은 산별협약 상의 표준임금보다 훨씬 높은 임금을 지급받았다(Lambert, 2014).

셋째, 기업 간 임금격차 축소에 관한 노사관계적 접근에 한계가 있다는 점을 전제하면서, 본 연구는 ‘산업 내 표준적인 임금’을 달성하기 위한 전 단계로서 임금정보의 투명성을 제고하여 중소기업 간의 임금을 우선 표준화할 필요가 있다고 주장한다. 이제까지 기업 간 임금격차 문제를 고민한 학자들은 대중소기업 간의 임금격차 문제에만 천착했을 뿐 중소기업 간의 임금격차 문제에 대해서는 거의 다루지 않았다. 하지만 본 연구는 대중소기업 간 임금격차 문제는 중소기업 간 임금격차를 줄여나가는 것에서 출발해야 한다고 주장한다. 우선, 기업규모별로 임금격차가 어느 정도 발생하고 있는지 그 실태를 살펴보자. <표 1>과 <표 2>는 2015년도 한국노동연구원에서 제조업에 속한 302개 기업을 대상으로 실시한 「직종별·직급별 임금조사」의 결과이다. <표 1>은 신입사원 초임의 변동계수(coefficient of variation), 그리고 <표 2>는 5개의 직급을 갖고 있는 기업을 대상으로 생산직의 직급별 임금 변동계수를 구한 것이다. 이 통계값은 표준편차를 평균값으로 나눈 값으로, 값이 클수록 변수의 값이 상대적으로 더 많이 흩어진 분포를 보인다. 즉, 변동계수가 더 클수록 기업 간 임금격차가 더 크다는 의미이다.

<표 1>을 살펴보면, 대학교 이상의 학력을 가진 신입사원의 초임의 경우 1,000인 이상 기업들의 초임 변동계수가 낮은 반면, 고졸

<표 1> 기업특성별 초임의 변동계수

(단위: %)

| | | 대학원 | 대학졸 | 전문대졸 | 고졸 |
|------|-----------|------|------|------|------|
| 규모 | 100~299인 | 20.9 | 20.4 | 20.3 | 21.9 |
| | 300~499인 | 17.2 | 19.0 | 21.2 | 20.2 |
| | 500~999인 | 18.3 | 19.6 | 20.2 | 25.1 |
| | 1,000인 이상 | 13.3 | 16.2 | 23.7 | 26.0 |
| 노동조합 | 유노조 | 18.0 | 18.5 | 19.6 | 22.5 |
| | 무노조 | 22.0 | 20.9 | 21.5 | 23.3 |

신입사원 초임의 경우에는 기업규모가 작은 기업일수록 변동계수가 낮다. 기업 간 초임이 기업규모별, 그리고 신입사원의 학력에 따라 격차의 정도에 있어서 차이가 있음을 알 수 있는데, 고졸의 경우에는 노조의 효과로 인하여 규모가 큰 기업 간에 초임의 격차가 크지 않을까 추측된다.

<표 2>는 생산직의 각 직급 평균임금의 변동계수가 기업규모나 노조유무에 따라 어떻게 다른지 분석한 내용이다. 대체적으로 기업 규모가 작을수록 직급별 임금 변동계수가 더 큰 특징을 보인다. 즉, 해당 카테고리 내 기업 간 임금격차가 크다는 의미다. 이러한 분석결과를 통하여 기업규모가 작을수록 기업 간 임금조정(wage coordination) 활동이 덜 활발하게 이루어지고 있음을 알 수 있다. 다른 측면에서는 규모가 작은 기업일수록 명확한 임금체계를 갖고 있지 않기 때문에 그러한 기업들 간에 임금격차가 더 클 수도 있겠다.

<표 2> 기업특성에 따른 직급별 임금 변동계수(생산직)

| | | 1직급 | 2직급 | 3직급 | 4직급 | 5직급 |
|----------|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 기업 규모 | 100인 이상 500인 미만 | 0.308 | 0.277 | 0.273 | 0.254 | 0.271 |
| | 500인 이상 1,000인 미만 | 0.088 | 0.123 | 0.130 | 0.196 | 0.286 |
| | 1,000인 이상 | 0.265 | 0.274 | 0.216 | 0.231 | 0.264 |
| 노동 조합 | 유노조 | 0.255 | 0.287 | 0.262 | 0.302 | 0.340 |
| | 무노조 | 0.292 | 0.229 | 0.243 | 0.222 | 0.268 |

임금정보의 투명성이 높아져서 사용자와 종업원이 유사·동종 산업에 속한 다른 기업들의 임금수준을 손쉽게 알 수 있다면, 노동시장의 이동성이 높아질 것이고, 그 결과 기업들은 종업원의 채용과 보수를 위해서 다른 기업의 임금정책을 벤치마킹할 수밖에 없는 처지에 놓이게 된다. 그리고 그러한 과정이 반복된다면 개별 기업들의 임금수준은 ‘시장임금’으로 수렴될 가능성이 커진다. 뿐만 아니라, 앞서

영국 사례에서도 알 수 있듯이 임금정보의 투명성은 노사 양측의 협력 네트워크를 통하여 비공식적 임금조정이 원활히 이루어지는 필요 조건이다. 대기업들 간에는 임금정보가 원활히 공유되고 있다고 볼 수 있다. 대기업들은 임금을 관리함에 있어서 정부나 공공기관에서 대규모로 진행되는 일반적인 임금조사(conventional wage survey)에 의지할 필요가 별로 없다. 왜냐하면 그들은 많은 비용을 지불하더라도 대형 컨설팅 회사에 의뢰하여 그들의 필요에 맞는 방식으로 임금조사를 진행하여(소위 말하는 맞춤형 임금조사(bespoke wage survey)) 임금을 관리할 수 있는 재정적 여력이 있다. 뿐만 아니라, 인사담당자들끼리 정례적으로 모여서 직종별 혹은 직급별 임금정보를 서로 교환할 목적으로 형성된 임금클럽을 통하여 임금에 관한 정보를 수집하고 있다. 최근에는 개별 기업별로 맞춤형 임금조사를 실시하지 않고 임금클럽별로 대형 컨설팅 회사에 의뢰하여 임금조사를 실시하는 경우가 많다고 한다(pay club wage survey). 즉, 대기업들은 이와 같이 다양한 방식으로 임금정보를 수집하고 있기 때문에 직원 채용 및 보수를 위한 임금수준의 대외적 적절성(즉, 기업 간 유사한 임금수준)을 유지할 수 있는 것이다. 이에 반하여 중소기업의 경우에는 임금정보를 구하기가 쉽지 않을 것으로 보인다. 사장단 모임이나 협회 활동 등을 통하여 임금정보를 구할 수는 있겠지만, <표 1>과 <표 2>를 보면 그러한 활동이 충분하게 이루어지고 있다고 보기 힘들다.

중소기업들의 임금정보에 대한 투명성이 높아져서 그들간 임금수준이 표준화된다면, 대기업에 의한 인건비 경쟁을 회피할 수 있어서 대기업(예: 원청기업)을 상대로 한 협상력이 향상되어 장기적으로 보았을 때 대중중소기업 간 임금격차가 줄어들 수 있다고 생각한다. 뿐만 아니라, 임금정보가 투명해진다면 대중중소기업 간 임금격차에 대한 사회적 압력이 강화되는 부수적인 이점이 있기 때문에 이를 통해서도 대중중소기업 간 임금격차 문제 해소에 도움이 될 것으로 기대된다.

우리나라는 그간 직무급이 아닌 연공적인 표준임금 모델에 따라

임금을 결정해 왔기 때문에 임금정보를 제공하는 민간 전문기관들이 거의 전무한 상황이다. 이러한 상황에서 중소기업 및 중소기업 근로자들을 대상으로 임금정보를 제공할 수 있는 주체는 정부 외에는 찾기 어렵다. 산별노조가 발달한 국가에서는 산별노조 또는 그와 협력적인 관계를 맺고 있는 민간 임금 전문기관들이(영국의 경우, IDS와 Labour Research Department) 그러한 역할을 담당하고 있지만, 우리나라에서는 아직 그러한 움직임이 발견되지 않고 있다. 따라서 많은 전문가들은 정부가 임금정보를 공공재 형태로 제공해야 한다고 주장한다. 정부는 실제로 임금 및 근로시간 정보시스템(<https://www.wage.go.kr>)을 통하여 임금정보를 제공하고 있다. 하지만 정부에서 제공되는 임금정보의 수준과 민간 기업의 필요 사이에 간극이 크다. 「고용형태별 근로실태조사」 결과를 기반으로 산업별·직업별 등의 분류기준에 따라 임금정보를 제공하고 있는데 분류기준이 세부적이지 않아서 정보의 유용성이 떨어진다(예를 들어, 산업별 중분류 기준). 특히 직급별 임금정보가 제공되지 않아서 기업들이 임금정책을 입안할 때, 혹은 근로자가 본인의 임금수준을 비교할 때 참고자료로 활용되기 어렵다. 임금정보 제공에 관한 새로운 방안을 모색해야 할 시점이다.

끝으로, 본 연구의 주요 논의 내용은 아니지만, 산업 내 중소기업만을 대상으로 한 단체교섭을 추진해 보는 것도 고려해 볼 필요가 있다. 중소기업 경영자들 또한 이에 대한 니즈가 있다는 점에서도 실현 가능성이 높은 전략이라고 생각한다. 중소기업들은 임금경쟁이 치열하고 노동력 수급이 불안정할수록 안정적인 조직 운영에 어려움을 겪는 경우가 많다. 중소기업들을 대상으로 인터뷰해 보면 다른 기업에서 월급 10만 원만 더 줘도 직원들이 회사를 옮긴다고 말할 정도로 기존인력 보유에도 애로사항이 많다. 이러한 상황은 유럽에서 개별 사용자들이 “임금과 노동조건을 표준화함으로써 사용자들의 가격에 기반을 둔 상호 경쟁을 배제하여 사용자들 간 카르텔을 형성하겠다.”라는 의도로 사용자단체를 구성하여 산별 단체교섭에 나선 상

황과 상당히 유사하다고 볼 수 있다. 대기업들은 이미 노사 담합행위라고 규정할 정도로 기업별 노사관계가 안정적이어서 임금교섭을 둘러싸고 노사갈등이 거의 없거나, 있더라도 안정적으로 관리되고 있는 상황이다. 이에 반하여 중소기업 간 임금경쟁이 치열하고 임금수준에 따라 노동력 이동이 빈번히 일어난다. 이러한 점을 감안하면 중소기업 사용자들이 동종 산업 동일 직무에 대한 표준임금률을 정하는 데 있어서 보다 적극적인 자세를 보일 수 있지 않을까 기대한다.

제 1 장 서 론

제1절 문제의 의식

우리나라 노동시장의 균열적 요소(즉 기업규모별, 원하청관계 간, 고용형태별, 그리고 성별 등)에 따른 임금격차 문제가 심각하다는 점에 대해서 이의를 제기하는 사람은 거의 없을 것이다. 조준모 외(2010)는 기업규모별, 원하청관계 간, 노조유무별, 고용형태별, 그리고 성별에 따른 임금격차 문제를 연구하였다. 다양한 자료를 활용하여 다각적으로 이루어진 실증분석을 통하여 기업 내 임금격차는 일정 정도 개선되고 있으나, 기업 간 임금격차는 특히 IMF 외환위기 이후 더욱 심화되었음을 보였다. 이 연구는 이러한 현상의 원인으로 경쟁력 확보방안 차원에서 아웃소싱(하도급거래)이 일반적인 생산방식으로 자리매김하게 된 것을 꼽았다. 그 이전 시기에도 하도급거래는 존재하였지만, IMF 이후 하도급거래가 중층화·다층화되면서 ① 지속적이고 불공정한 단가 인하 요구, ② 대금결제 지연, 그리고 ③ 생산과정에서의 위험 전가 등으로 인하여 하청업체 근로자들의 임금 및 근로조건을 향상시킬 수 있는 여력이 상당 부분 고갈되면서 원하청기업 간 임금격차가 심화되었다는 주장이다. 이런 의미에서 하도급거래의 정상화를 통한 공정성 제고는 기업규모 간 임금격차 해소에 직접적인 개선 효과가 있을 뿐만 아니라 그 밖에 노조유무, 성별, 학력,

고용형태에 따른 임금격차에도 간접적 개선 효과가 있을 것이라고 이 연구는 기대하고 있다(조준모 외, 2010).

원하청기업 간 근로조건 격차에 관한 최근의 연구 중에서는 안주엽(2015)의 연구를 주목할 필요가 있다. 사업체 규모를 대리변수(proxy variable)로 활용한 기존 연구와 달리, 이 연구는 최초로 원하청 거래네트워크 자료와 「고용형태별 근로실태조사」 자료를 매칭하여, 원하청기업 간 가치사슬의 형태를 우선 파악한 이후 그에 따른 근로조건 격차를 분석하였다.

<표 1-1>에서 임금총액 2를 기준으로 원하청 단계별 임금수준을 살펴보면, 1차 협력업체는 기합기업²⁾ 대비 상대임금이 52.0%, 2차 협력업체는 49.9%, 그리고 3차 이상 협력업체는 42.2%에 불과한 것으로 드러났다. 임금구성 측면에서 본다면 이러한 임금격차는 상당부분 연간 상여금과

<표 1-1> 원하청 단계별 월평균임금

(단위: 천, 원/월, %)

| | 임금수준 | | | 상대임금 | | |
|-------|-------|-------|--------|-------|-------|--------|
| | 정액급여 | 임금총액 | 임금총액 2 | 정액급여 | 임금총액 | 임금총액 2 |
| 전 체 | 2,169 | 2,310 | 2,621 | 67.2 | 62.2 | 46.8 |
| 기합기업 | 3,229 | 3,712 | 5,597 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |
| 협력업체 | 2,322 | 2,557 | 2,861 | 71.9 | 68.9 | 51.1 |
| 1차 | 2,343 | 2,582 | 2,911 | 72.6 | 69.6 | 52.0 |
| 2차 | 2,331 | 2,558 | 2,791 | 72.2 | 68.9 | 49.9 |
| 3차 이상 | 1,973 | 2,188 | 2,360 | 61.1 | 58.9 | 42.2 |
| 독립기업 | 2,339 | 2,509 | 2,770 | 72.4 | 67.6 | 49.5 |
| 무관기업 | 2,108 | 2,230 | 2,504 | 65.3 | 60.1 | 44.7 |

주: 정액급여는 기본급, 통상적 수당, 기타 수당의 합. 임금총액은 정액급여와 초과급여의 합. 임금총액 2는 임금총액에 연간 상여금 및 성과급 총액의 월할금액을 포함한 임금.

상대임금은 기합기업의 임금을 100으로 둘 때 상대적 비율.

자료: 안주엽(2015)에서 재인용.

2) 기합기업은 부품시장에서 최종 수요기업으로서 다른 기업으로부터의 매입 거래만 있고 매출 거래가 없는 기업을 의미한다.

성과급의 차이로 인한 것임을 알 수 있다.³⁾ 담당업무의 가치 및 근로자들 간 인적자원의 차이로 인한 합리적인 임금 차이는 어느 사회에서나 존재하는 일반적인 현상이겠지만, 100 대 42를 합리적인 임금 차이로 간주하기는 어렵다고 볼 수 있다. 이러한 격차의 상당 부분은 합리적인 임금 차이가 아닌 불공정한 임금차별로서 규정되어야 하며, 당위적인 측면에서 시정될 필요가 있다.

유럽 국가들의 상황을 살펴보면, 우리나라보다 임금격차 문제로부터 비교적 자유롭다는 점을 알 수 있는데, 산별 임금협약이 그 근본적인 원인이다.⁴⁾ 산별 임금협약을 통하여 임금등급을 설정하고, 임금등급별 최저임금 수준을 정함으로써 업종 내에서 표준적인 임금률이 통용되는 것이 가능하다. 각 개별 사업장에서는 그보다 낮은 수준으로 임금을 결정하지 못한다. 이는 거의 상식에 가까운 얘기로서 당연히 기업 간 임금격차 축소를 위하여 유럽의 산별교섭이나 산별협약에 관한 많은 연구들이 이루어졌다(예: 배규식 외, 2008; 조성재 외, 2009). 2005년부터 국내에도 산별 노조운동이나 산별교섭을 위한 다양한 논의와 활동이 본격적으로 진행되었다. 금융노조가 2004년 ‘주 5일’ 근무제도를 산별교섭에서 합의하는 등 적지 않은 성과도 이루어냈지만, 역사적 전통, 문화적 배경, 그리고 사회적·제도적 차이(특히 노조의 ‘교섭지평’ 차이) 등으로 인하여 이러한 움직임이 큰 사회적 반향을 불러일으키지는 못했다. 그 전망에 관해서도 회의적인 분위기다. 적어도 지금까지는 기업 간 임금격차에 관한 노사관계적 접근이 성공했다고 말하기는 어려워 보인다.

그렇다면 어떤 다른 대안이 가능할까? 이 점에 관하여 2000년도 이후 영국의 비공식적인 임금조정방식에 관한 연구에 주목할 필요가 있다(예:

-
- 3) 이 연구에서 분석한 협력업체의 규모별 특징을 보면, 앞서 조준모 외(2010)와 마찬가지로 원하청업체 간의 임금격차는 상당 부분 대중소기업 간 임금격차와 중첩되고 있음을 알 수 있다.
- 4) 산별 임금협약은 산별협약의 일부이기 때문에 통상적으로 산별협약 효과로 표현하지만, 본 연구에서는 임금에 초점을 맞추고 있을 뿐만 아니라 기존의 산별협약 연구와는 연구 내용 및 접근방식에서 차이가 있기 때문에 전통적인 산별노조 또는 산별교섭 논의와 차별화하기 위하여 산별 임금협약이라는 표현을 사용하도록 한다.

Arrowsmith & Sisson, 2001, 1999; Schmidt & Dworschak, 2006). 영국의 경우 1980년대 중반 이후 대처 정부의 반노동조합적 노동시장정책 등의 영향에 따라 공식적인 산별 임금협약이 더 이상 체결되지 않고 있다. 2~3년 전까지만 하더라도 제지업에서 산별 임금협약을 체결하였으나 최근에 종료되었고, 현재 산별 임금협약을 맺고 있는 업종은 건설업밖에 없다. 그럼에도 불구하고 영국의 기업 간 임금격차는 그리 크지 않다고 알려진다. 일부 학자들은 임금정보의 투명성이 높은 상황에서 기업들이 서로의 임금수준을 참고하면서 임금을 관리하고 있기 때문에 이러한 결과가 초래되었다고 설명한다(Arrowsmith, & Sisson, 1999; Brown et al., 2003; Schmidt, & Dworschak, 2006). 임금정보의 투명성이 높은 상황에서 사용자단체, 노동조합, 임금정보기관 간의 네트워크 활동이 기업들의 임금 벤치마킹 활동을 지지하고 있다. 그러한 네트워크 활동으로 인하여 기업들은 임금수준이나 임금인상률에 대한 ‘공유된 이해(shared understanding)’를 형성하고 있는 것이다. 이러한 의미에서 Arrowsmith & Sisson(1999)은 영국의 임금교섭과정이 산별 임금협약은 종료되었다는 사실이 암시하는 것만큼 분절적이거나 파편적으로 이루어지지 않는다고 주장한다. 즉, 기업들의 임금 벤치마킹 활동을 통한 비공식적으로 임금조정방식이 산별 임금협약이라는 공식적인 임금결정과정을 기능적으로 대체하고 있다고 볼 수 있다. 임금격차에 대한 노사관계적 접근의 토대가 취약한 우리나라 상황을 감안하면 이러한 문제해결방식이 시사하는 바가 크다.

본 연구의 주된 목적은 산별 직무급의 이론과 개별 사례들을 살펴보는 데 있다. 좀 더 구체적으로 공식적인 산별 임금협약이 종료된 이후 영국에서 행해지고 있는 임금 벤치마킹 활동을 살펴봄으로써 기업 간 임금격차 문제를 해결하는 데 도움을 줄 수 있는 단초를 제공하고자 한다.

독자들 중에는 산별 직무급과 임금 벤치마킹 활동의 관련성에 대해서 의문을 제기하는 사람들도 있을 수 있다. 우리나라 임금체계 개편 논의에서 흔히 얘기되는 직무급은 대개의 경우 개별 기업단위 임금결정원리로서의 의미를 갖기 때문이다. 특히 직무급은 호봉급이나 직능급과 대비되

고, 직무 또는 성과에 따른 동일 직급 내 임금인상방식으로 간주되곤 한다.⁵⁾ 본 연구에서 말하는 산별 직무급은 한 마디로 ‘산업 내 표준적인 임금수준’을 의미한다.⁶⁾ 산별 직무급은 전통적으로 산별 임금협약의 결과다. 즉, 산업 내에서 특정 업무를 수행하는 데 필요한 지식, 기술수준, 난이도, 책임성, 그리고 작업환경 등을 고려하여 산별협약을 통하여 임금등급을 결정하고 거기에 따라 임금을 결정하는 방식이 산별 직무급인 것이다. 본 연구에서는 산별 직무급을 임금결정원리가 아닌 그로 인한 결과, 즉 표준적인 임금수준이라고 정의한 까닭은 전반적으로 대부분의 국가들에서 산별협약이 쇠퇴하면서 다른 임금조정방식에 의지하여 표준적인 임금수준을 달성하는 경우가 늘어나고 있기 때문이다(Sisson & Marginson, 2002). 즉, 초기업단위(여기서는 산업단위)에서 표준적인 임금수준을 형성하는 필요조건으로 공식적인 산별협약을 산정하지 않는다.

본문에서 자세히 설명하겠지만, 산별협약이 강제적인 또는 규범적인 방식에 의한 표준적인 임금수준 ‘결정방식’이라면 임금 벤치마킹은 모방적인 방식을 통한 표준적인 임금수준 ‘조율방식’이라고 볼 수 있다. Sisson & Marginson(2002)는 이를 조정된 협상(coordianted bargaining)이라고 정의하였다. 이 점이 바로 본 연구가 영국 엔지니어링 산업 그리고 독일 소매업에 초점을 맞추는 이유다. 즉, 산별협약이 거의 사라진 영국에서 어떠한 임금조정방식을 통하여 – 완벽한 수준은 아니라고 하더라도 – 산업 내 표준적인 임금수준을 유지하고 있는지 밝히고자 한다. 또한, 독일의 산업 중에서 중앙집권적인 노동조합 조직구조를 갖지 못하는 소매업 내에서 산별협약 규제력 감소와 그로 인한 시장임금 정보

5) 직무급에 대한 이러한 이해는 근속에 따른 자동적인 임금인상방식을 없애기 위한 방안으로서 직무급 논의가 시작되면서 초래되었다. 이로 인하여 직무급에 대한 많은 오해가 불거졌고 우리나라에서 직무급이 제대로 착근되기 힘든 상황이 만들어졌다.

6) 유럽에서는 산별이란 수식어를 붙이지 않고 직무급이라고만 표현하더라도 산업단위 임금결정방식 또는 그러한 과정을 통하여 형성된 산업 내 표준적인 임금수준을 의미한다. 하지만 우리나라의 직무급에 대한 논의는 개별 기업단위 차원에 머물러 있는 경우가 대부분이다. 직무급 원래의 의미를 되살려 보고자 하는 것이 본 연구를 진행하게 된 또 하나의 이유이다.

에 의지한 비공식적 임금조정방식의 현황 등을 살펴봄으로써 산별 직무급이 유지되는 다양한 기제를 살펴보고자 한다. 이러한 접근전략은 산별 교섭 전통이 여전히 유효하고 전형적인 산별협약에 근거한 산별 직무급은 우리나라에 유의미한 시사점을 제공하기 어렵다는 판단에서 비롯된 것이다.

요약하면, 본 연구에서는 영국 기업들의 비공식적 임금수준 조율 메커니즘, 즉 임금 벤치마킹 활동을 통하여 형성된 산업 내 표준적인 임금수준을 산별 직무급으로 정의한다. 이러한 접근방식을 기반으로 산별교섭 및 산별협약의 전통이 매우 취약한 우리나라 실정에 맞는 기업 간 임금격차의 해소방안을 탐색해 보고자 한다.

제2절 보고서의 구성

제2장은 산별 직무급의 이론에 해당한다. 우선, 임금결정방식에 관한 신고전주의 경제학의 일반적인 입장과 그에 대하여 다양한 학제들에서 제기된 비판을 살펴본다. 경제학에서는 임금을 기본적으로 경쟁적 시장에서 노동수요와 노동공급 간의 상호작용의 결과로 이해하지만, 산업관계학에서는 임금이 결정되는 사회적·제도적 맥락의 중요성을 강조한다. 특히, 초기업단위에서 이루어지는 임금협약은 노동시장의 압력에 반응하는 개별 기업의 능력을 감소시키며 표준화된 임금 및 근로조건을 형성하는 토대를 제공하기 때문에 임금결정과정에서 빼놓을 수 없는 고려요소라고 주장한다(Brown et al., 2003). 이러한 논의를 기반으로 하여 산별 직무급 결정의 전통적인 방식인 산별 임금협약에 대해서 살펴보았다. 특히 산별 임금협약의 시대별 전개 양상, 그리고 산별 임금협약을 둘러싼 노사정의 선호관계 등에 대해서 논의하였다. 마지막으로 산별 직무급을 유지하는 다양한 기제들에 대해서 살펴본다.

제3장은 영국 엔지니어링산업의 산별 직무급에 대해서 논의한다. ‘산별

단체교섭의 탈집중화'라는 영국 민간부문의 전반적인 변화 양상 속에서 엔지니어링산업의 단체교섭 또한 1989년 이후 공식적으로 종료되었다. 산별협약의 구속에서 벗어난 사용자들은 임금이나 근로조건을 결정하는데 있어서 이전보다 훨씬 더 많은 재량권을 확보할 수 있었다. 비용절감 혹은 종업원의 유인, 개발, 헌신 차원에서 각자의 대외적 경쟁상황이나 회사의 사정을 반영하여 결정하는 임금이 가능해졌다. 그럼에도 불구하고 임금수준, 인센티브제도 활용 정도, 그리고 임금인상률 측면에서 기업간에 유사한 패턴을 보이고 있음이 확인되었다. 산업이란 단위가 여전히 중요한 비교준거(reference point)로서의 역할을 수행하고 있는 것이다.

이 장에서는 이러한 원인이 엔지니어링산업 내에서 만연한 기업들의 임금 벤치마킹 활동에 있다고 주장하며 그러한 활동을 가능하게 하는 네 가지 요인들을 지적한다. 우선, 산별 노동조합이 여전히 기업별 임금교섭 과정에 직간접적으로 참여하면서 임금 벤치마킹 활동에서 중요한 역할을 담당하고 있다는 점이다. 다양한 협력적인 네트워크를 통하여 노조전문 간부들이 임금수준이나 임금인상률의 전망 등에 대해서 '공유된 이해(shared understanding)'를 형성할 기회를 갖고 있다는 사실에 주목할 필요가 있겠다. 이러한 점은 사용자단체들의 기능적 변화에서도 발견할 수 있다. 둘째, 영국 산별 노동조합의 목적이 조합원들의 임금을 산별 평균 임금 즉, 시장임금에 맞추는 것이지, 그보다 더 높은 임금을 요구하기 위해서 임금협상을 하지 않는다는 점을 이해하는 것이 중요하다. 셋째, 영국에서는 뿌리 깊은 산별 단체협약의 전통이 있었기 때문에 임금 벤치마킹이 원만히 작동한다. 이러한 점은 영국 내 제조업과 유통업의 비교를 통하여 확인할 수 있었다. 끝으로, 임금 벤치마킹이라는 비공식적 임금조정방식이 작동할 수 있는 가장 중요한 원인은 임금정보의 활발한 사회적 유통에 있다는 점을 강조하면 장을 맺는다.

제4장은 산별협약의 규제력 감소, 그로 인하여 독일 소매업종 내에서 보이는 임금정보에 의지한 새로운 형태의 임금조정방식에 대해서 주로 다룬다. 독일은 전통적으로 산별교섭 및 산별협약의 토대가 매우 강한 나라로 분류되지만, 모든 산업이 그러한 특성을 갖고 있는 것은 아니다. 소

매업종은 금속산업처럼 산별노조가 강한 조직력을 가지고 협약을 다수의 사업장에 관철시켜 가는 업종이 아니다. 영세사업장의 비율이 높기 때문에 조직률이 아주 낮고 산업별 협약의 구속성이 약하며, 많은 사업장에 사업장평의회가 조직되어 있지 않다. 이러한 특성으로 인하여 산별협약의 미적용사업장의 비중이 높을 뿐만 아니라 협약일탈률 또한 다른 산업에 비해서 높은 편이다. 이러한 소매업의 산업관계적 특성으로 인하여 독일 소매업종 임금협약의 운영방식에 대한 깊이 있는 사례연구를 통하여 우리나라 상황(분절적 노동시장 및 유명무실한 산별 사용자단체)에 적합한 초기업단위 직무급의 형태와 실행방안에 대한 실마리를 찾을 수 있을 것으로 예상된다.

이러한 목적하에 이 장에서는 우선 독일 소매업의 임금협약의 특성과 기본 구조를 살펴본다. 특히 임금체계 개편(특히 직무평가 방식)을 둘러싼 노사 양측 간의 입장 차이를 심도 깊게 다루었다. 둘째, 산별협약 규제력 감소에 관한 다양한 통계적 자료를 제시하며 그러한 상황이 초래한 임금 및 근로조건 결정상의 변화를 다룬다. 특히 소매 기업들에서 매장 관리자를 포함한 전문직종의 급여 결정을 할 때 시장정보가 중요한 역할을 수행하고 있음을 간접적으로 제시하였다.

제 2 장 산별 직무급 이론

제1절 신고전주의 경제학의 임금결정 이론

신고전주의 경제학 이론에서는 일반적으로 기업의 제도, 형태 및 성과를 설명함에 있어서 기업별 차이나 경영진의 재량권을 부정한다. 기업을 블랙박스(black box)로 취급하며 모든 기업들이 동일한 선호에 기반을 둔 동일한 행동양식을 보일 것으로 가정한다. 달리 말하면 주류경제학에서는 기업의 ‘전략적 선택’이란 것은 아예 존재하지 않는 것처럼 간주한다는 뜻이다. 이러한 가정과 전제는 임금을 결정하는 과정에서도 그대로 적용되고 있다.

임금에 관한 주류경제학적 분석은 Hicks(1932)의 연구에서 시작되었다. 그는 임금이란 것을 기본적으로 경쟁적 시장에서 노동수요와 노동공급 간의 상호작용의 결과로 이해한다. 취업 희망자의 공급이 주어진 상황에서(취업 희망자들은 주어진 임금조건에서 얼마만큼의 노동력을 공급할지에 관한 각자의 선호를 갖고 있다), 사용자(대체적으로 회사)는 각자의 제품시장에서 이윤을 창출할 수 있는 임금수준에서 얼마만큼의 그리고 어떤 직종의 노동자를 고용할지 결정하게 된다. 그러한 과정을 통하여 균형임금(equilibrium wage)이 달성되는데, 균형임금이란 각각의 기업에 마

지막으로 고용된 근로자(즉, marginal worker)가 회사의 성과에 기여한 것과 동일한 가치의 임금을 말한다.⁷⁾ 이러한 접근방식에 따르면, 설령 동일한 노동시장에서 특정 직종의 임금에 관하여 기업 간에 차이가 있다고 하더라도 그러한 임금격차는 오래 지속되기 어렵다. 왜냐하면 경쟁적 임금(즉, 균형임금) 이상으로 종업원에게 임금을 지급하는 회사는 결국 시장에서 퇴출될 수밖에 없기 때문이다. 반대로 경쟁적 임금보다 더 적게 임금을 지급한다면 종업원의 채용이나 유보에 어려움을 겪게 될 것이다. 신고전주의 경제학은 완전경쟁 및 근로자와 사용자의 시장 진입 및 이탈의 자유가 충족되는 상황에서(즉, 양측 모두 가격결정자(price setter)가 아닌 가격수용자(price taker)일 때) 이와 같이 노동수요와 노동공급의 상호작용에 의해서 임금이 결정된다면, 기업 간 노동력의 효율적인 배분이 이루어진다고 설명한다.

신고전주의 노동시장 이론은 행위자 중심의 분석을 주로 하는 미시경제학 분석틀의 연장선 상에서 임금수준을 설명할 때에도 근로자의 개인적 특성을 주요한 설명요인으로 꼽는다. 즉, 더 생산적인 근로자 - 주어진 자본장비율(설비투자)하에서 더 높은 수준의 생산량을 산출할 수 있는 근로자 - 의 임금이 더 높을 것이라고 예측한다. 신고전주의 노동시장 이론이 무엇이 근로자의 생산성을 결정하는지에 대해서 자세히 설명하지 않지만, 대체적으로 ‘기술’이 생산성과 암묵적으로 등가성을 가지는 것으로 간주된다.⁸⁾ 최근에 인적자본이론(human capital theory)은 ‘교육’과 ‘훈련’을 사용자에게는 산출물 증가, 근로자에게는 더 높은 임금의 형태로 이익을 창출할 수 있는 투자로서 개념 규정을 한다. 이러한 이론적 주장을 증명하기 위하여 교육투자 및 기술수준이 개별 근로자의 임금에 미치는 영향에 관한 상당한 양의 실증연구가 축적되었다(Green & Dickerson, 2004; McIntosh, 2006; Neal, 1995).⁹⁾ 기술의 의미를 더 세분화한 논문도

7) 노동 한계생산성 체감의 법칙에 따라 마지막으로 고용된 근로자의 생산성이 가장 낮다고 가정한다.

8) 아담 스미스는 산출량과 임금은 태생적 능력뿐만 아니라 후천적으로 습득된 능력 과도 관련성이 있다고 주장하였다(Smith, 1776).

9) 하지만 이러한 이론적 주장에 이견이 없는 것은 아니다. 예를 들어서, 학업 성취

발표되었는데, 기술을 다양한 직업이나 산업에 적용가능한 일반적인 기술(generic skills)과 특정 기업에서만 유의미한 기업특수적 기술(firm-specific skills)로 구분하여 각각의 임금인상 효과를 분석하는 것이 대표적인 예다. 또한, 최근에는 기술변화와 임금불평등 심화 문제에 대해서도 관심을 기울이고 있다. 기술이 진보하면 고속련에 대한 수요가 증가되지만 반대로 저숙련 근로자들이 담당하던 업무는 자동화되어서 기계에 의해서 대체되게 되는 경향이 강해진다. 그 결과 고속련 직종의 임금은 상승하게 되는 반면, 자동화되지 못하는 저숙련 일자리의 임금은 정체되면서 임금불평등이 심해진다는 논리이다(Autor, Katz, & Kearney, 2006; Autor, Levy, & Murnane, 2003).

제2절 신고전주의 경제학의 임금결정 이론에 대한 비판

1. 신고전주의 경제학의 임금이론의 문제점

임금결정에 관한 신고전주의 경제학파의 설명과는 달리 현실에서는 기업 간 임금격차가 상당하고 또한 지속력을 갖는다. 앞에서 설명한 것처럼 주류경제학에서는 동일한 지역노동시장 - 즉 노동이동에 관한 공간적 제약이 덜한 상황 - 에서는 특정 직업에 대해서 단 하나의 임금률만이 존재한다고 설명한다. 또한, 근로자가 노동력 수요변동에 따른 조정 기간을 필요로 하기 때문에 일시적인 임금 차이만이 기업 간에 존재한다고 주장한다. 하지만 동일한 시점에 동일한 지역노동시장에서 동일한 직종에 속한 능력이 유사한 사람들 사이에서도 소속된 회사별로 임금격차가 발생하는 것이 일반적이다(Brown, Hayles, Hughes, & Rowe, 1980; Nolan &

가 생산성 향상을 위한 투자인지 그렇지 않으면 미관측 능력을 의미하고, 따라서 노동시장에서 이에 대한 적절한 보상이 이루어지는 것인지에 대해서는 여전히 논란이 있다.

Brown, 1983). 그러한 임금격차의 정도 또한 상당하다. 실증연구들은 그러한 차이가 단순히 인적자원에 대한 기대이익 차이로 설명하기에는 무리가 따른다고 설명한다.

임금수준뿐만 아니라 연간 임금상승률에 있어서도 차이가 존재한다. 특정한 개인의 당해 연도 임금인상률은 동일한 노동시장에서 그와 유사한 직종에 속한 근로자들의 임금인상률보다는 같은 기업 내에 다른 직군에 속한 근로자들의 임금인상률과 더 유사한 경향을 갖는다. 즉, 노동수급 상황보다는 기업특수적인 효과가 더 크다는 의미인데, 이러한 경향은 서비스산업보다는 제조업 쪽에서 더 강하고, 또한 제품시장에서 독점적인 지위를 누리는 대기업의 경우 일반적으로 더 크다고 볼 수 있다 (Brown, Marginson, & Walsh, 2003).

임금결정에 관한 기존의 경제학적 설명이 비판되는 또 다른 이유는 임금과 사업체 규모 간에 상관성이 높다는 점이다. 임금에 관한 기업규모 효과는 기업규모에 영향을 받는 다른 인적자원관리 상의 특성과 관련성이 있을 가능성이 크다. 이러한 생각에서 Lester(1952)는 지역노동시장에 의한 임금결정은 상당한 범위의 불확정성(indeterminacy)을 갖고 있고, 그러한 범위 안에서 개별 기업들은 자신들의 인력관리 방식에 적합한, 비교적 지속성이 있는 임금수준을 결정한다고 주장하였다. 달리 표현하면, 노동시장에서의 단기적인 수급 상황은 개별 기업의 임금수준에 거의 영향을 미치지 못할 수도 있다는 의미이다.

이러한 이유로 다수의 학자들은 정도의 차이는 있으나 신고전주의 경제학과의 설명을 비판하였다. 노동시장이 완전히 경쟁적일 수 없을 뿐만 아니라 노동시장에서 근로자 또는 사용자의 진입 및 이탈이 자유로울 수 없기 때문에, 경제학적 가정은 성립하기 대단히 어렵다. 그러한 의미에서 경제학의 이론적 설명은 현실과는 동떨어진 추상적이고 지나치게 단순한 설명에 지나지 않는다는 비판을 받는다. 그러한 학자들 중 일부는 특히 보이지 않는 손의 역할을 지나치게 강조하는 (경제학에서 말하는) 임금결정 프로세스는 유의미한 근사치도 될 수 없다고 비판한다(Manning, 2003; Rubery, 1997)¹⁰⁾

2. 경제학 내부에서의 비판

신고전주의 임금결정 이론에 대한 경제학 내부의 비판을 우선 살펴보면, 이들은 사용자나 근로자가 단순히 가격수용자가 아니라 일정 정도 임금결정에 영향을 끼치는 가격결정자로서의 역할을 수행한다는 점을 강조한다. 신고전주의 경제학에서 가정하고 있는 완전경쟁시장 조건을 완화한 결과다. 대표적인 이론이 독점 및 과점이론(monopoly or oligopoly) 또는 수요독점 및 수요과점이론(monopsony or oligopsony)이다. 제품시장에서 독점 또는 과점적 지위를 누리는 기업의 경우 생산품 가격결정에 관한 통제력을 활용하여 초과이윤을 창출할 수 있고, 이러한 초과이윤(즉, 지불능력)을 활용하여 완전경쟁시장하에서 시장에 의해서 결정되는 수준보다 높은 임금을 종업원에게 줄 수 있는 지불능력을 갖게 된다. 제품시장에서의 지배력을 갖고 있기 때문에 인건비를 줄여야 하는 필요나 유인이 약할 수 있으나, 그렇다고 제품시장에서의 독점적 지위를 통해 얻게 된 추가 이익을 높은 임금의 형태로 종업원에게 배분할 것이라는 보장은 없다. 하지만 실증연구 결과는 임금과 과거의 수익률 간에 정(+)의 상관관계가 있음을 보임으로써, 실제로 이러한 현상이 어느 정도는 벌어진다고 말한다(Blanchflower, Oswald, & Sanfey, 1996; Hildreth & Oswald, 1997). 내부자-외부자 모형(insider-outsider model)이 작동하는 경우로서, 종업원들이 자신들의 협상력을 활용하여 회사의 독점초과이윤의 일부를 나누어 갖는 것이다.

제품시장의 독점 및 과점적 상황을 전제로 한 연구는 그간 많이 있었으나, 대형 할인마트 또는 완성차 조립업체 등이 구매력을 기반으로 거래업체들에게 막강한 영향력을 행사할 수 있는 상황, 즉 수요독점 또는 수요과점이 임금결정에 미치는 영향에 대해서는 많은 연구가 이루어지지 않았다(예: Neumark, Zhang, & Ciccarella, 2008). 기존 연구들은 수요독점 상황에서 결정되는 임금수준이나 고용수준은 일반적으로 경쟁적 시장

10) 경제학적 이론이 이러한 단점을 갖고 있지만, 일반적인 구조화된 경향을 보여주는 데는 여전히 매우 유용할 수 있다(Hicks, 1932)

의 그것보다는 낮을 가능성이 크다고 말한다. 따라서 수요독점적 지위를 누리는 사용자의 지배력을 규제한다면 임금수준은 유지되면서 고용을 증가시킬 수도 있다. 「균등처우에 관한 법률(the Equal Pay Act)」이나 최저임금제도가 고용을 떨어뜨리지 않는 주요한 이유로서 수요독점적인 노동시장 상황을 거론하는 경우가 그러한 예다(Manning, 2003).

반면, 또 다른 경제학의 사조는 노동조합 프리미엄 임금효과(즉, 균형임금보다 높은 수준으로 임금이 결정되는 것)를 통해서 신고전주의 경제학의 이론적 설명을 비판한다. 신고전주의 경제학은 노동조합과의 교섭 결과에 따라 시장임금보다 높은 임금을 지불하는 기업은 시장에서 살아남을 수 없기 때문에 노동조합 효과는 장기적으로 지속 가능하지 않다고 설명한다. 하지만 지난 수십 년 동안 여러 국가들을 대상으로 한 실증연구를 통하여 현실에서 신고전주의 경제학이 제시하는 경쟁적인 임금결정 모델이 작동하지 않는 원인으로 노동조합의 영향을 강조하는 학자들이 상당수 존재한다(예: Bryson & Blanchflower, 2003). 노동조합에 의한 프리미엄 임금효과는 독점적인 노동공급자로서의 노동조합의 능력에 비례한다. 그러한 능력은 실증연구에 따라 노조 가입자만을 고용하는 클로즈드숍(closed shop)의 존재 여부(Stewart, 1987), 노동조합 조직률(Hirsch & Schumacher, 2001), 또는 단체교섭 적용범위(Forth & Millward, 2002) 등을 활용하여 간접적으로 측정된다. 하지만 다른 한편에서는 노동조합의 프리미엄 임금효과가 경쟁적 노동시장의 효율적인 자원배분을 손상시키기 때문에 사회 전체적으로 후생수준을 낮출 수 있다는 주장도 만만치 않게 제기된다. 유노조 사업체에서는 고용의 규모가 줄어들 것이며, 해고된 근로자는 초과 노동공급을 직면하게 되는 무노조 사업체에서 더 열악한 조건에서 근무할 수밖에 없게 될 가능성이 있기 때문이다(Hicks, 1932). 또한, 노동조합 프리미엄 임금효과가 차츰 감소할 것이라는 예상도 가능하다. 1990년대 이후 기업 전략과 인적자원관리의 연계성을 높여려는 전략적 인적자원관리 이론들이 ‘목적과 쓰임에 따른 고용형태 다양화’에 관한 이론적·당위적 논리를 제공하면서(예를 들어 employment architecture, differentiating labour 등), 간접고용이나 외주화 등 노동조

합의 영향을 우회할 수 있는 고용관리 방식의 활용이 증가하였기 때문이다. 그럼에도 불구하고 노동조합 효과는 기업 간 임금격차를 설명하는 주요 요인으로 작용한다는 점은 부인하기 어렵다.

3. 다른 학제로부터의 비판

지금까지는 신고전주의 경제학에 대한 경제학 내부에서 제기되는 비판에 대해서 살펴보았다.¹¹⁾ 이외에도 다른 학제들에서 제기되는 근로계약의 특수성에 근거한 비판에 대해서도 주의를 기울일 필요가 있다. 근로계약의 대상에는 임금과 교환되는 노동력이라는 상품뿐만 아니라 인적·경제적·조직적 종속관계를 유발하는 ‘노동과정’까지 포함된다. 이러한 까닭에 근로계약은 개방적인(open-ended) 성격을 갖는다. 즉, 기계를 구매하는 것과는 달리, 근로계약을 체결하는 것만으로는 업무 완수를 보장받을 수 없고, 회사는 종업원들이 요구되는 생산성을 발휘하도록 감시하거나 동기부여를 할 필요가 있다. 따라서 임금을 결정하는 데 있어서 외부 노동시장의 상황을 무시할 수는 없지만, 노력-보상-생산성 간의 연계성을 높이기 위한 개별 기업들의 인적자원관리 특성 또한 중요한 요인으로 작용한다. 경영학은 이처럼 개별 기업이 활용하는 제품시장 전략이나 인적자원관리 방식에 따라서 기업 간 임금격차가 발생할 수 있다는 점을 강조하며 기존 경제학 이론을 비판한다.

인적자원관리 방식에 따른 기업 간 임금격차의 대표적인 예는 일관성 있는 임금체계와 경력개발 경로를 갖춘 내부노동시장의 발달이다. 신고전주의 경제학 이론은 개별 사용자 간의 이질성 그리고 그로 인한 전략적 선택을 이론적 논의나 실증분석에서 거의 고려하지 않지만, 개별 사용자들은 임금결정과정에서 본인들의 경영전략에 따라서 다양한 ‘의도적인

11) 이외에도 작업환경이나 복리후생 등의 비임금 요인으로 인하여 기업 간 임금격차가 발생한다는 이론도 존재한다(compensating wage differentials). 즉, 임금은 노력이나 기술에 대한 보상의 일부에 지나지 않기 때문에 ‘보상의 동일성’은 금전적 보상과 비금전적 보상을 포함한 전체 보상과 작업환경까지 포함한 전체 업무가치 간에 비교를 통하여 이루어져야 한다는 주장이다.

선택(*deliberate choices*)’을 행하고 있다(Lester, 1952). 즉, 대외경제적 상황, 인구학적 변화, 제품시장의 특성 또는 노동시장적 요인 등 경제학에서 말하는 구조적 요인이 일차적인 제약조건을 형성할 수는 있으나, 기업들은 그 안에서 여전히 재량적 선택을 하고 있는 것이다. 특히, 경쟁적 우위를 달성함에 있어서 인적자원의 중요성이 강조되면서 임금관리의 목표가 종업원의 채용 및 보유를 위하여 동종·유사업종과 유사한 임금수준을 유지하는 것만을 의미하지 않는다(즉, 임금수준의 외부적 적절성 확보). 이외에도 생산성 향상을 위하여 종업원이 자발적 노력이나 헌신을 하도록 동기부여를 하는 것 또한 중요한 인적자원관리의 목표다. 이를 위하여 시장에 기반을 둔 거래적 관계를 맺기보다는 이연임금률, 교육훈련, 내부승진, 고용안정 등을 활용하여 보다 장기적인 관계를 맺는다.¹²⁾ 그 결과 내부노동시장을 활용하는 기업 내에서의 임금은 외부노동시장의 압력보다는 기업 특유의 관행이나 임금관리의 제도적 원칙 및 절차에 더 큰 영향을 받을 수 있다. 이러한 방식을 통하여 사용자는 종업원들이 일정 정도 외부노동시장으로부터 차단되게 하는 효과를 갖는다. 뿐만 아니라, 회사는 조직의 안정성, 구성원 간의 조화, 그리고 조직의 효율성 측면에서 임금격차에 대해서 종업원들이 인지하는 공정성을 관리할 필요가 있다. 만일 회사가 지역노동시장 직종별 수급 상황을 반영하여 수시로 임금을 조정한다면, 임금체계의 안정성이나 수용성이 떨어져서 종업원들이 인식하는 임금의 공정성이 낮아질 가능성이 있다. 특히, 임금체계의 변경은 이해관계 충돌을 수반하는 정치적 프로세스이기 때문에 상당한 내부적 반발이나 저항에 부딪힐 가능성이 있다. 이러한 난관으로 인하여 기업들이 설령 원한다고 하더라도 노동시장 수급 상황 변화에 따라 민감하게 임금을 조정하는 것은 거의 불가능하다.

12) 경제학에서는 이러한 기업의 인적자원관리 방식을 효율임금(*efficiency wage*) 이론으로 설명한다. 시장임금보다 더 높은 임금을 지불하고 종업원에게 더 높은 생산성을 보이도록 유도함으로써 단위노동비용을 낮추는 전략이다(Akerlof, 1984). 특히, 효율임금의 유용성은 근로자의 생산성에 대한 정보의 불완전성이 크고, 근로자에 대한 감시비용이 높을 때 커진다. 효율임금 또한 유사한 근로자 간 임금격차를 설명하는 주요한 이론 중의 하나다.

뿐만 아니라, 근로계약이 노동과정을 포함한다는 의미는 노동에 종속하는 살아 있는 사회적 인간을 고려해야 한다는 뜻이기도 하다. 즉, 다른 상품들의 교환에 적용되는 민법상의 계약과는 다른 특수성을 갖기 때문에 임금은 관행, 규범, 사회적 제도, 그리고 정치과정에 의해서 영향을 받을 가능성이 크다. 그 결과 제도주의에 기반을 둔 타 학제 연구들(특히, 산업관계학)은 경제학에서 강조하는 임금결정과정에서의 (시장에 의한) 합리성보다는 임금이 결정되는 ‘맥락적 특성’에 더 많은 관심을 기울인다. 즉, 노동수요와 노동공급 간의 상호작용에 초점을 맞추기보다는 임금결정의 사회적 측면을 더 중요한 분석대상으로 삼는다는 의미다(Brown & Nolan, 1988). 그 대표적인 예로 복수사용자 간에 이루어지는 산별 임금협약을 꼽을 수 있다.

경제학에서는 일반적으로 임금결정과정에서 산별 임금협약의 역할이나 효과를 거의 고려하지 않지만, 이는 산업관계 학자들에게 주요한 연구대상이 되어 왔다.¹³⁾ 아래에서 자세히 논의하겠지만, 산별 임금협약을 맺게 되면 산업단위에서 직무평가를 통하여 특정 직무등급에 필요한 자격조건을 결정하고 직무등급별 임금수준을 결정하게 된다. 산별 임금협약을 통하여 형성된 이러한 관행은 임금의 경직성을 강화하는 효과를 낳기 때문에 개별 사용자가 지역노동시장의 상황에 따라 적극적으로 반응할 수 있는 여지가 상당 부분 상쇄된다. 주류경제학에서는 이러한 기제가 작동하는 것을 임금이 실업이 발생하지 않는 순간까지, 즉 노동시장의 균형을 달성할 수 있는 지점까지 임금이 하락할 것을 막기 때문에 시장의 불완전성 또는 시장 메커니즘의 장애요소 정도로 취급하고 있다(Brown & Nolan, 1988). 하지만 산업관계 학자들은 임금결정과정에서 발생하는 이러한 사회적·맥락적 요소를 무시하고 시장에 의한 청산과정(clearing process)에서만 초점을 맞춘다면 상당한 이론적 오류를 범할 수밖에 없다고 주장한다.

현재까지의 논의를 종합하면 경제학적 임금결정방식의 논의에 대한 경

13) 이런 의미에서 임금결정과정에 관한 연구에 있어서 경제학과 산업관계학 사이에 학제적 구분이 매우 뚜렷하다고 볼 수 있다.

영학 또는 산업관계학적 비판은 노동력 상품의 구매자로서 기업의 역할과 임금이 결정되는 사회적·제도적 맥락의 중요성을 강조하고 있음을 알 수 있다. 상당한 수준의 기업 간 임금격차가 존재하는 상황에서 (그 결과 주류경제학의 노동시장 이론에 대한 비판의 목소리가 큰 상황에서) 임금결정과정에서 이들의 역할이 강조되고 있는 것이다. 그렇다고 노동시장의 역할이 중요하지 않다는 의미는 아니다. 노동시장이 작동하더라도 불확정성의 범위는 여전히 존재하기 때문에 그러한 영역 안에서 임금이 결정되는 과정에 관한 추가적인, 보충적인 이론적 설명이 필요하다는 의미로 해석하는 것이 타당하다. 본 장의 연구에서는 특히, ① 기업이 어느 정도 제품시장에서 지배력(공급독점이든 수요독점이든)을 갖고 있을 때, ② 노동조합과의 교섭이 필요할 때, 그리고 ③ 생산성 향상을 위하여 동기부여 측면에서 임금을 활용할 때, 주류경제학적인 설명과는 달리 기업 간 임금격차가 발생할 수 있음을 주장하는 기존 문헌들을 살펴보았다. 뿐만 아니라, 초기업단위에서 이루어지는 임금협약은 노동시장의 압력에 반응하는 개별 기업의 능력을 감소시키며 표준화된 임금 및 근로조건을 형성하는 토대를 제공하기 때문에 임금결정과정에서 빼놓을 수 없는 고려요소라는 점도 알 수 있었다(Brown et al., 2003). 본 연구의 목적상 이하에서는 산별 임금협약, 그리고 그로 인한 결과인 산별 직무급에 대해서 논의하도록 하겠다.

제3절 산별 임금협약의 의미

산별 임금협약은 특정한 산업 내에서 사용자들을 대표하는 단체와 근로자의 이해를 대변하는 조직(대개의 경우 노동조합) 간에 공동으로 이루어지는 의사결정으로서, 근로관계에 내용적·절차적 조건을 결정하는 규칙을 협의하고 합의된 규칙을 지속적으로 적용하는 것으로 정의할 수 있다. 산별 임금협약의 의미를 설명함에 있어서 강조하고 싶은 것은 산별협

약에 의한 임금결정방식이 경제학적인 설명과는 다르다는 점이다. 앞에서 설명했듯이 경제학 이론에서는 노동생산성, 즉 교육투자나 기술수준에 따라 임금이 결정된다고 설명한다. 이러한 설명은 최적 계약이론(optimal contracting theory)이 주장하는 것처럼 경제적 효율성 달성을 위한 임금계약 모델이 존재한다고 가정하고 있다고 볼 수 있다. 임금을 객관적인 계산이 가능한 대상으로 이해하고 임금결정과정을 기술적 문제로 간주하고 있는 것이다. 하지만 산별 임금협약에 의한 임금결정방식의 핵심은 ‘임금비교’이다. 한 기업의 임금수준의 적절성이라는 것은 생산성과 임금 간의 내부적 계산뿐만 아니라 유사 또는 동종 업계에 속한 다른 기업과의 임금비교를 통하여 달성할 수 있다고 보기 때문이다. 이러한 임금결정과정을 통하여 산별 임금협약은 사회적 또는 외부적 정당성을 획득하게 된다.

임금결정과정은 현재 상황이나 미래의 전망에 관한 상당한 불확실성 인식을 전제로 한다. 불확실한 상황에 노출된 기업은 임금에 관한 의사결정을 할 때 다른 기업의 결정을 중요한 준거점(reference point)으로 활용한다. 즉, 기업들은 변화하는 상황(즉, 인구학적 변화, 노동력의 수급이나 제품시장의 수요변화, 기술진보 등) 속에서 단독으로 종업원의 능력에 걸맞은 또는 담당 업무의 난이도에 적절한 임금수준을 알기 어렵기 때문에 유사 동종 업계의 다른 기업들의 임금수준과의 비교를 통하여 외부적으로 적절한(external relevance) 임금수준을 정한다.¹⁴⁾ 어떤 근로자의 임금이 적절한지의 여부의 판단은 다른 근로자들과 임금 비교를 통해서 가능하기 때문이다. 즉, 임금격차 또는 상대성은 임금의 적절성 여부를 판단하는 데 있어서 핵심적인 위치에 있다. 이는 기업이 경제적 이익이 되거나 효율적인 제도, 절차 또는 관행을 도입하는 것이 아니라 사회적으로 정당하게 여겨지는 것들을 받아들인다는 신제도주의자(Neo-institutionalist)들의 주장과도 일맥상통하는 대목이다. 신제도주의 이론에 따르면, 기업이 사회적 또는 외부적 정당성을 획득하는 것은 기업의 성공과

14) 경우에 따라서 외부적으로 적절한 임금이라는 의미에는 사회적으로 공정한 임금이라는 의미도 포함될 수 있겠다.

생존에 영향을 줄 정도로 중요하다. 외부적 정당성을 획득하지 못하면 내부 구성원과 외부 이해관계자의 헌신을 높일 수 없기 때문이다. 이러한 논리는 임금을 결정하는 과정에도 그대로 적용 가능하다.

산별 임금협약이 근로자 간 임금격차 또는 상대적 위치를 공식화·문서화를 위한 것이기 때문에 노동조합은 실제로 임금결정과정에서 ‘강제적 비교준거의 틀’로서 임금비교를 활발하게 활용한다. 산별교섭 과정에서 개별 노동조합은 임금수준의 적절성에 관한 기준을 제시하기 위하여 다양한 근거집단을 활용하여 임금을 비교한다(Brown & Sisson, 1975). 노동조합이 임금교섭과정에서 임금비교 전략을 택한 데에는 다음과 같은 원인을 꼽을 수 있다. 우선, 임금비교는 조합원에서 자신들의 효과성을 증명할 수 있는 가장 손쉬운 수단이다. 둘째, 노동조합은 사용자와 원활하고 만족스러운 교섭을 위하여 상호 용인할 수 있는 임금교섭 패턴을 형성하고 따를 유인이 있다. 그러한 과정을 통하여 노동조합은 ‘강제적 비교 궤도(orbis of coercive comparison)’와 사용자의 경쟁적인 제약 사이에서 조화를 찾을 수 있다(Brown & Sisson, 1975). 이는 시장임금(going rate)이나 표준적인 임금인상률(going increases)이 형성되고 기업들이 이를 따르는 주요한 원인이다. 즉, 임금비교를 통하여 다른 기업들과 유사한 결정을 하였다면, 노사 모두 스스로 나쁘지 않은 결정을 하였다고 판단할 가능성이 크다. 동일한 제품시장에서 경쟁하고 동일한 지역노동시장에 속한 기업이 자신들과 유사하게 임금수준이나 임금인상률을 결정하였다면 이사회뿐만 아니라 일반 노조원들도 그러한 결정에 대해서 문제 제기할 가능성이 낮다. Ross(1948)가 주장하듯이, 강제적인 경제적 압력이 부재한 상황에서 사용자가 가장 우려하는 것은 대열로부터의 이탈이다. 그러면 노사 양측이 산별 임금협약을 통해 얻고자 했던 것은 무엇일까? 산별교섭의 목적은 크게 보면 사용자가 일방적으로 근로조건을 결정하는 것이 아니라 노사가 이에 대하여 합의함으로써 작업장 내에 산업평화를 달성하자는 데 있다. 좀 더 구체적으로 다음과 같은 두 가지 목표가 있다고 볼 수 있다.

- ① 임금과 노동조건을 표준화함으로써 사용자들의 가격에 의한 상호 경쟁을 배제하고 사용자들 간에 카르텔화하고자 했다.
- ② 작업장에 대한 사용자들의 통제를 유지할 수 있도록 작업장에서 노조의 영향력을 배제하고 작업장을 중립화하고자 했다.

산별 임금협약의 일차적인 목표는 임금인상을 경쟁에서 배제한다는 것이다. 유럽의 노동자들은 노조 조직 초기부터 기업별노조가 아니라 직종별노조 또는 산업별노조로 조직되어 있었기 때문에 기업 외부노동시장에서 임금과 근로조건을 규율하고자 했다. 노조들은 단체교섭에 응하지 않은 무노조 사업장에서 보이는 저임금이 단체교섭에 응하는 유노조 사업장에 비해 가격경쟁력을 갖지 않도록 지역 또는 산업수준에서 임금과 근로조건을 표준화하려고 노력하였다. 이를 통해 동일한 직업, 직종, 업종이나 산업의 노동자들이 사용자들이 주도하는 노동자 간의 경쟁에서 벗어나 연대를 형성할 수 있었다(배규식 외, 2008).

둘째, 사용자들이 산업별·업종별 단체교섭에 응했던 이유는 ‘노동조합의 활동으로부터 사업장을 중립화시키는 데’에 있었다(배규식 외, 2008). 사용자들이 20세기 초반에 산별교섭에 응했던 것은 노동조합의 점증하는 저항과 노동쟁의로부터 경영자의 통제를 유지할 수 있는 방안이 필요했기 때문이다. 당시 역사적 타협을 통해 산별교섭이 자리 잡기 시작하였지만, 단체협약의 주요 교섭의제로 임금과 근로조건에 관한 최저기준 마련 정도만이 포함됐을 정도로 내용적인 면에서 상당히 한정적이었다. 사용자들은 임금 및 근로조건에 관한 고용규칙 제정과정에 노동조합을 참여시키는 대신 경영자의 다른 경영권을 정당한 권리로 인정해 달라고 요구하였다. 산별교섭을 통하여 산업수준에서 임금과 근로조건을 노사 공동으로 규율하는 것은 가능해졌지만, 사업장 수준에서는 개별 사용자들이 노동력을 활용함에 있어 필요한 다른 규칙들을 일방적으로 제정할 권리를 확보하게 되었다(배규식 외, 2008). 그런 의미에서 산별 임금협약은 고용규칙의 제정 과정에 노동조합의 참여 정도와 성격을 규정하면서 사용자들에게 노동조합 활동을 통제할 수단을 아울러 제공했다는 평가를 받

는다(Sisson, 1987).

제4절 산별 임금협약의 역사적 전개 과정

유럽의 임금협약의 역사는 국가마다 다소 차이가 있다. 여기서는 주로 영국의 사례를 중심으로 그간 산별 임금협약이 어떻게 변화되어 왔는지에 대해서 살펴보기로 한다.

1. 산별 임금협약 형성단계(제2차 세계대전 직후)

산별교섭의 성립과정은 산업화 초기 상황에 따라 나라별로 상이하다. 제품시장과 노동시장의 특성, 노동조합들 간의 응집성, 국가정책 및 사회주의 운동과의 관련성 또는 노동자들의 이데올로기적 지향성 등이 초기의 단체교섭 패턴 형성에서 중요한 역할을 했다(OECD, 1994). 하지만 산별교섭은 대체적으로 노동력 공급에 대한 통제력을 기반으로 한 노동조합의 압박에 대응하여 사용자들이 사용자 조직을 만들고 공동으로 대처하면서 시작되었다고 볼 수 있다. 최초의 산별교섭은 19세기 말까지 거슬러 올라간다. 산업화 초기 대부분의 임금 및 근로조건에 관한 규율이 개별 사용자들의 일방적인 결정에 의해서 이루어졌고, 그로 인하여 사회문제가 될 만큼 심각한 수준의 노동쟁의가 빈번히 발생하였다. 영국의 경우, 1898년 앞선 산업이었던 기계산업에서 발생하였던 노동쟁의를 해결하는 과정에서 최초로 산별협약이 체결되었다. 많은 다른 산업에서는 1917~19년 사이에 노사 간의 역사적인 타협을 통하여 산별협약이 성립하였다(Sisson, 1987).¹⁵⁾ 노동력 공급을 통제함으로써 근로조건을 일방적으로

15) 영국에서는 자발적으로 산별협약이 성립했으나 프랑스, 이탈리아, 그리고 독일 등에서는 훨씬 더 광범위한 규모의 노동쟁의를 겪으면서 정부가 강제적 규칙을 보증함으로써 산별협약이 이루어졌다(Sisson, 1987).

강제할 수 있을 정도로 교섭력이 강했던 숙련공 노동조합들의 도전에 직면한 사용자들이 숙련공 노동조합을 인정하였다. 그러면서 이들 조직의 활동을 통제하기 위한 절차적 규칙을 정하고, 노동조합들의 복잡한 지부 규칙들을 인정함으로써 복수사용자(multi-employer) 교섭이 성립되었다. “그때까지 노조를 인정하기를 거부했던 사용자들과 정부가 노사갈등을 제도화하기 위해 고용규칙을 만들고 관리하는 과정에 노동조합이 참여하는 것을 동의한 것이다. 정부는 경제적·사회적 위기로까지 발전한 노사갈등의 제도화가 목적이었다면, 사용자들은 경영자의 통제 유지라는 목적을 위한 수단으로 역사적 타협, 즉 산업별 단체교섭을 택했던 것이다” (배규식 외, 2008: 9). 영국의 산업별·업종별 교섭의 성립이 자발적으로 이루어질 수 있었던 배경에는 낮은 산업 집중도와 생산물시장에서의 치열한 경쟁, 그리고 주요 산업의 지리적 집중 등이 있다(배규식 외, 2008).

영국의 경우 산업마다 약간의 차이는 있으나, 제2차 세계대전 이후 1950년대 임금조율(wage coordination)방식은 이원화된 두 가지 방식이 상호 보완적인 관계 속에서 작동하였다고 요약할 수 있다. 우선, 사용자 단체와 산별노조에서 선출된 노조 대표자들 간의 단체교섭을 통하여 임금조율이 일차적으로 이루어졌다. 예를 들어서 영국의 도자기산업(Pottery Industry)의 경우 사용자단체와 노조 대표들로 구성된 12명이 National Joint Council of the Pottery Industry를 구성하여 산업에 임금협약을 체결하였다. 여기서는 구체적으로 근무일수, 시간당 임금, 시간외 수당, 휴일 등의 근무조건을 협의하였다. 하지만 이 시기 단체협약의 특징은 산업 내 비교적 저임금 노동자들의 임금수준에만 영향을 미쳤다는 점이다. 4분의 1에도 미치지 않는 노동자만이 NJC의 최저임금 수준에서 임금을 받고, 나머지는 최저임금보다 훨씬 더 높은 수준의 임금을 받고 있었다(Lambert, 2014). 이런 측면에서 이 시기 산별 임금협약은 산업 내 임금 및 근로조건에 관한 최소규정을 정하여 근로자를 보호하는 기능을 수행하는 것으로 이해할 수 있다.

또 하나의 임금조율 기제는 작업장 내에서 개별 사업체(establishment), 작업장(workshop), 또는 조직단위(organizational units)에서 중

업원 그룹과 개별 사용자 간에 비공식적으로 이뤄지는 임금교섭이다. 이는 이미 오래 전부터 정착된 방식이다. 산별협약을 통한 산별 표준임금(즉, 산별 직무급)은 이러한 기존의 작업장 단위 임금결정방식을 대체하는 방식이 아니라 하나의 협상 틀을 더 구조화하는 방식으로 도입되었다. 이러한 중층적 임금결정방식이 제도화된 까닭은 지나치게 경직적이고 포괄적인 복수사용자 간 임금협약 도입에 대한 사용자 측의 반대 의견 때문이었다.

여기서 중요한 점은, 그렇다면 이미 상호 합의나 이해를 통해 개별 사업장별로 임금이 결정되는 기제가 작동하고 있는 상황에서 왜 산별 임금협약을 맺기 시작했느냐는 점이다. 이에 대해서는 크게 두 가지 요인이 작동했다고 볼 수 있다. 내부적으로 경쟁이 심화되면서 가격인하 전략을 취하는 기업들이 늘어났고, 외부적으로는 경기불황에 직면하게 되었다는 점이다. 이 두 가지 상황이 서로 맞물리면서 기업들의 마진율이 급격히 나빠졌고 따라서 노사관계에서도 악화되는 상황을 맞게 된다. 이러한 상황을 배경으로, 노조 측에서는 최저임금을 보장받아서 일반 노동자들의 최저생계비 보존을 보장받았고, 반대로 기업 측에서는 가격을 기반으로 한 경쟁이 아닌 제품의 품질에 기반을 둔 경쟁을 위하여 최저 제품가격을 설정하려고 노력하였다. 그러한 노력의 일환으로 산별 임금협약을 통하여 노동자들의 최저임금 수준을 정하기로 결정한 것이다.

2. 산별 임금협약 확장 국면으로의 전환(1970년대)

1970년대에 들어서면서 그 이전 시대까지 개별 사업체의 특이성을 고려하여 산업 내 저임금 노동자들의 최저임금 수준에만 관여하던 느슨한 형태의 산별교섭 형태에서 산업 내 노동자들의 임금을 결정하는 주요한 기제로 작동하기 시작하였다. 1960년대를 거치면서 영국의 대다수 산업은 그 이전까지 중소형 사업장들이 파편적으로 산재해 있던 상황에서 인수·합병 등을 거치면서 기업규모가 커지는 집중화 단계를 거치게 된다. 소유지분이 집중되어가는 과정에서 그 이전까지 개별적으로 독자적인 방

식으로 생산관리가 이루어지고 조직 인력관리를 하던 계열사들에 대한 표준적인 관리시스템이 요구되어 갔다. 즉, 규모의 경제를 실현하고 보다 안정적으로 비용을 관리하기 위해서 ① 새로운 조직관리 기법들을 필요로 하고, ② 작업장 조직 및 관리에 있어서의 변화, 그리고 ③ 제품시장 및 노동시장에서 대해서도 기존의 방식과는 다른 변화를 필요로 하게 되었다(Lambert, 2014).

이러한 변화의 흐름 속에서 기존에 작업장의 특이성을 반영하여 이루어지던 개별 사업장 내에 비공식적인 임금결정 기제의 역할은 약화되고 산별교섭이 주요한 기제로 자리매김하게 된다. 즉, 조직의 효율성과 생산성을 높이기 위하여 특정한 생산관리 및 노무관리가 표준화되고 그러한 것들이 다른 기업들에게도 보급하게 되면서 제도화되는 국면을 맞게 된 것이다. 이러한 작업장 재조직화 과정은 노동자의 통제와 분업구조에서의 특이성이 줄어드는 결과를 초래하였다. 즉, 기존에 분산적인 인적자원 관리 방식에서 벗어나 기업별로 채용, 교육훈련, 임금교섭 등을 통합하여 인건비 관리 및 임금교섭에서 사용자가 더 강한 통제력을 갖게 되었다(Lambert, 2014). 이러한 흐름 속에서 기존의 산별협약의 의미가 재해석되어 보다 보편적인 규범적 성격을 갖게 된다.

3. 산별 임금협약 쇠퇴(1990년대)

18년 동안 계속된 대처-메이어(Thatcher/Major)의 보수당 정권 이후 영국 경제에 신자유주의가 광범위하게 확산되었다. 이 시기의 산업관계, 특히 임금 및 근로조건의 조율방식(the mode of coordination)에 있어서 큰 변화가 발생하였다. 1980년대 보수당 정부는 산업·업종별 교섭을 없애는 방향으로 정책을 전환하여 최저임금제, ‘공정임금결정제 1946’ 등 단체협약의 확장 메커니즘 및 산업·업종별 사용자들의 협력이 필요한 직업훈련이나 국가경제개발위원회 등을 없앴다(배규식 외, 2008). 보수당 정권은 복수사용자 간 교섭은 임금의 하방경직성을 높여서 실업률을 높인다고 하며, 이에 반대하였다.

1980~90년대 초반까지 보수당 정부의 반단체교섭 정책이 임금조율방식에 큰 변화를 초래한 것은 부정하기 어려운 사실이긴 하지만, 그것만으로 그 이후 임금조율방식의 변화의 전부를 설명할 수는 없다. 거기에는 임금 및 근로조건을 결정함에 있어서 과거 ‘Donnovan’ 시대의 산업관계보다는 개별 기업들의 전략이 인적자원관리를 강조하는 것으로 선회했다는 점 또한 중요한 역할을 한다. 기존의 집중화된 산별협약 방식은 1980년대 이후 달라진 경쟁 상황이나 시장 상황의 요구에 부응하기 어렵다는 인식이 점차 확산되기 시작하였다. 기업들의 경쟁적 우위를 점하는 데 있어서 공장 및 기계설비 등 물리적인 자원보다는 종업원들의 인적자원의 중요성이 한층 더 강화되었다. 따라서 기업들의 인사관리의 궁극적인 목표는 종업원 유지, 개발 및 헌신을 장려하는 것으로 옮겨갔다. 종업원에 대한 동기부여 및 헌신 유도 측면에서 산업관계가 아닌 인적자원관리가 강조되는 상황에서 임금결정방식은 동종 업계에 속한 개별 기업들의 제품시장에서의 전략적 포석, 조직 구성, 생산공정 방식, 그에 따른 종업원의 숙련도에서의 차이를 반영하면서 개별화·분절화되어 갔다. 또한, 종업원들에게 성과향상에 따라 보상을 하는 생산성 향상 프로그램(employee productivity scheme)을 활용하는 기업들이 증가하였다. 즉, 자신들이 처한 특수한 상황과 필요에 맞는 임금조율방식을 채택할 유인이 커진 것이다. 1980년대 이후 고성과 작업장 또는 고몰입 작업장 논의가 확산된 것은 이러한 기업의 달라진 입장이 반영된 결과다.

요약하면, 사용자들은 현행 산별교섭하에서의 임금조율방식이 종업원의 동기부여 및 헌신 측면에서 덜 효과적이었기 때문에 기존의 산별협약에 대한 사용자의 니즈는 점점 더 약화되어 갔고, 그 결과 임금조율방식이 개별 기업들의 상황이나 니즈를 반영하면서 개별화·분절화되어 갔다. 이러한 상황 속에서 복수사용자가 참여하는 임금협약은 줄어드는 반면 단일사용자만이 참여하는 임금협약은 증가하였다. 1979년 이후 노조와 단체협상에 대한 정부의 정책의 영향에 따라 사용자와 노동조합의 달라진 협상 능력이 맞물리면서 단체협약의 적용률이 갈수록 줄어드는 상황 또한 이러한 경향을 더욱 가속화시켰다고 볼 수 있다.

산별협약의 연혁적 변천 과정을 단적으로 보여주는 사례가 있는데, 바로 영국의 국가보건의료서비스(National Health Service : NHS)다. NHS는 1948년도 설립 이후 1990년대 초반까지 중앙집중적인 임금교섭구조를 유지해 왔다. 휘틀리즘(whitlism)¹⁶⁾을 기반으로 직종별로 단체교섭기구가 설립되어서 NHS 내의 각 직종을 대표하는 20여 개의 직종별노조들이 NHS 경영진과 단체교섭을 실시하였다. 하지만 1991년 보수당 정부는 전국단위의 단일 임금교섭방식은 지역별·병원별 특성을 감안하지 못한다는 전제하에 NHS 개혁을 시도하여 각 지역별 혹은 기능별로 273개의 NHS 트러스트(trust)를 설립하였다.¹⁷⁾ 각 트러스트는 직원 채용 및 임금 및 근로조건 결정에 있어서 이전에 비해서 훨씬 더 폭 넓은 경영재량권을 갖고 있었기 때문에 임금결정방식이 탈집중화될 수밖에 없었다. 특히 1995년에 있었던 협상 결과에 따라 NHS에 종사하는 개별 직군에 대한 임금인상률은 더 이상 전국단위에서 이루어지지 않았다. 단지, 전 직군에게 공통적으로 적용되는 일괄 인상(base-up)의 기준만을 전국단위 또는 지역별로 결정하였다(예를 들어서 1995년에 1%, 1996년에 2%). 하지만 노동당 정권이 들어서고 나서 NHS는 다시 전국단위의 임금교섭 체계로 회귀하였다. 노동당 정권은 1999년에 NHS 임금체계를 근본적으로 개혁하는 내용의 ‘변화를 위한 의제(Agenda for Change)’를 발표하였다. 그간 복잡했던 직종별 단체협약을 단순화하여 모든 NHS 직원에게 공통적으

16) J. H. Whitely가 위원장이 된 이후 소위 ‘휘틀리위원회’라 불린 ‘노사관계소위원회(Sub-Committee on Relations between Employers and Employed)’가 1916년 10월에 구성되었다. 이 위원회 구성은 제1차 세계대전이 끝나감에 따라 전쟁 이전의 불안했던 노사관계로의 복귀를 막아야 한다는 인식과 새로운 노사관계 시스템을 만들어야 한다는 의지가 반영된 것이다. 여기서는 임금과 근로조건을 결정하기 위하여 전국단위의 자율적인 단체교섭을 장려하고 있는데, 그를 위하여 정부를 포함한 노동자와 사용자 대표들을 중심으로 산별합동공동협의회(Joint Council)를 구성할 것을 권고하고 있다(Sheldrake, 1988).

17) 이외에도 다음과 같은 개혁 이유를 들고 있다. ① 교섭구조가 복잡할 뿐만 아니라 이해관계가 중복되는 단체교섭 위원회가 많아서 불필요한 교섭비용이 발생한다는 점, ② 직종에 따른 수당의 종류가 많아서 임금체계가 지나치게 복잡하다는 점, ③ 성과와 연동된 임금항목이 없어서 종업원의 동기부여가 약하다는 점(Corby, White, Millward, Meerabeau, & Druker, 2003).

로 적용되는 단일 협약을 만들고 전국단위에서 공통적으로 적용하였다. 이러한 임금체계는 새롭게 도입된 직무평가제도에 기반을 둔 것이다.¹⁸⁾

제5절 산별 임금협약을 둘러싼 노사정의 선호

산별 임금협약을 둘러싼 노사의 선호는 다르다는 가정하에 시대에 따라서 어느 쪽의 협상력이 더 큰가에 임금협약이 집중화될 수도 있고, 그렇지 않으면 기업별 단위로 분산되어 임금협약이 체결될 수도 있다. Katz(1993)는 이처럼 산별협약의 교섭단위와 관련하여 노사의 교섭력의 변화(shifts in bargaining power)를 강조하면서 최근에 탈집중화의 경향이 증가한 것은 사측의 교섭력이 커진 결과라고 설명하였다.

하지만 이 이론은 사용자는 탈집중화된 교섭을 선호하고, 노조는 집중화된 교섭을 선호한다는 점을 주어진 상수로 취급하였다는 점에서 비판을 받는다. 실질적으로 상황에 따라서 이들이 단체교섭의 집중화 정도에 대한 선호는 달라질 수 있다는 점을 이해하는 것이 중요하다. 사용자는 집중화된 교섭을 통하여 두 가지 공공재적인 혜택을 얻는다. 그중 하나는 임금물의 표준화이고, 다른 하나는 작업규칙에 관한 표준화다.¹⁹⁾ 특히, 영국에서는 임금에 관한 표준화를 중요하게 다루어 왔고 여기에 대한 많은 논문들이 발표되었다. 앞에서 강조했듯이 사용자들은 임금을 경쟁요소에서 제외함으로써 제품의 품질에 기반으로 하여 경쟁할 수 있는 토대를 마련하려 하였다. 뿐만 아니라, 임금의 비표준화에 따른 잦은 노동력 이동으로 인하여 안정적인 경영에 난항을 겪었고, 기업 내 숙련 축적에도 어려움을 겪는 경우가 많아서 임금표준화를 강조하였다.

18) 직무평가에 대한 자세한 내용은 윤진호·이시균·윤정향(2009)을 참조.

19) 하지만 영국에서 실질적인 의미에서 광범위한 영역에 걸쳐 작업규칙을 표준화한 단체협상은 그리 많지 않다고 한다(Korczynski, 1997).

하지만 임금표준화에 대한 사용자의 선호 또한 시대 상황에 따라 변할 수 있다. 최근에 성과에 기반을 둔 임금체계를 선호하는 기업이 늘어나면서 표준적인 임금은 과거와 같은 공공재로서의 이점이 상당 부분 줄어들었다. 종업원의 유인과 보유 측면에서의 임금의 기능보다는 동기부여 차원에서의 임금정책을 더 중시하게 된 결과라 볼 수 있다. 기업에 따라서 노동통제를 느슨하게 하면서 시장임금보다 더 많은 임금(즉, 효율임금)을 종업원에게 보장하여 그들로 하여금 더 높은 수준의 헌신과 희생을 기대하는 기업들도 늘고 있다.

여기서 중요한 것은 공공재로서 표준임금의 이점이 줄어들어 산업관계를 내부화하고 다수사용자 간 교섭에서 멀어지고 있는 기업들은 대부분 대기업이라는 점이다. 대기업들은 종종 종업원들의 협조를 얻기 위해서 독점적 지대의 일부를 종업원에게 배분한다. 그렇기 때문에 대기업들은 탈집중화된 교섭방식의 가능성이 있다면 가장 먼저 이러한 방향으로의 변화를 추구할 개연성이 크다. 이러한 의미에서 Aoki는 대기업의 작업장 조직이나 임금체계는 보다 더 특이하고(idiosyncratic) 기업특수적인 성향을 갖는다고 주장하였다.

노조가 반드시 집중화된 임금협약을 더 선호한다는 주장 또한 옳은 것은 아니다. 중앙노조와 지부노조의 힘의 균형의 성격에 따라, 개별 노조의 구조에 따라, 그리고 노조 간의 협업과 경쟁의 정도와 성격에 따라서 교섭단위에 대한 노조의 선호는 일반적으로 다르다(Korczynski, 1997). 특히 임금과 성과의 연동성을 높이기 위해서 사측이 더 높은 임금을 제시하는 경우 많은 종업원들, 그리고 그들을 대표하는 노조들은 그러한 기회를 포착하기 위해서 탈집중화된 방식의 기업별교섭을 선호할 것이다. 인적·물적 토대 측면에서 중앙노조보다 지부노조의 힘이 큰 경우 이러한 경향은 더 클 것으로 기대된다.

임금협약을 둘러싼 노사의 선호를 결정하는 데 영향을 미치는 또 다른 변수는 정부의 정책이다. 정부의 정책은 세 가지 측면에서 단체교섭의 단위에 영향을 줄 수 있다: ① 산별 단체교섭을 의무화, ② 단체교섭 효력확장제도, 그리고 ③ 교섭 주체로 참여하면서 다수사용자 간 협약 활성화에

기여. 영국의 경우 정부가 다수사용자 간 단체협상에 중요한 역할을 한다는 점은 제1차 세계대전 중 정부가 도입한 강제적 중재시스템이 그 당시 많은 산업에서 전국단위 임금협약을 맺는 데 중요한 추동력을 발휘했다는 점에서 찾을 수 있다. 하지만 반대로 Donovan 보고서가 발표된 이후 보다 극적으로는 1979년 이후, 이 세 가지 영역에서 정부는 다자간 교섭 구조의 토대를 약화시키는 방향으로 정책을 선회하였다. 1979년 이후 정부는 임금협의회(wage councils)를 없앴고, 노조의 동조파업(secondary action) 가능성을 제한했다. Schedule 11 of the Employment Protection Act 1975와 The Fair Wages Resolution 1946을 삭제함으로써 산별 임금협약 전달체계를 약화시켰다. 뿐만 아니라, 다수사용자 간의 협력에 중요한 역할을 했던 산업훈련위원회(Industrial Training Boards)의 수를 대폭 축소하였고, 국민경제개발위원회(The National Economic Development Councils)를 폐쇄하였다(Korczynski, 1997).

제6절 산별 직무급의 작동방식

산별 임금협약 그리고 인하여 정해지는 산업별 표준임금, 즉 산별 직무급이 유럽 국가들에서 보이는 일반적인 임금결정방식이지만 그 작동방식을 면면히 뜯어보면 개별 국가마다 차이가 존재한다. 업종 내 직무별 표준임금률은 달리 표현하면 업종 내 직무별 시장임금(going rate)이다. 신제도주의자들이 흔히 쓰는 표현을 빌리면 이러한 시장임금은 임금에 관한 동형화 과정을 이해할 수 있다. 신제도주의 이론은 기업들이 강제적(coercive), 모방적(mimetic), 그리고 규범적인(normative) 방식에 의해서 외부적 정당성을 획득하게 되면서 결과적으로 이질 동형화(isomorphism) 현상이 일어나게 된다고 주장한다. 임금을 결정하는 과정도 마찬가지다.

독일의 경우, 산별협약이 적용되지 않는 사업장의 경우에도 산별협약

을 준수하는 경우가 많은데, 이러한 기업의 행위는 규범적인(normative) 동형화로 이해될 수 있다. 프랑스의 경우는 만인효(erga omnes)라 불리는 산별협약 효력확장제도를 통하여 임금 동형화가 일어난다. 이는 강제적인(coercive) 동형화의 형태로 볼 수 있다. 독일과 프랑스의 경우, 그 성격은 다르지만 어쨌든 산별협약에 기초하여 산별 직무급을 형성한다는 공통점을 갖고 있다.

이에 비해서 1990년대 이후 영국의 산별 직무급 형성과정은 다소 특이하다. 1980년도 이후 대처 정부의 반노조적인 정책으로 인하여 상당수의 산업에서 산별협약이 사라졌다. 그럼에도 불구하고 영국의 경우 기업 간 임금격차가 크지 않은데, 이러한 현상은 모방에 의한(mimetic) 동형화로 설명될 수 있다. 즉, 임금정보의 원활한 사회적 유통을 통하여 산별협약은 사라졌지만 임금 벤치마킹 관행을 통하여 기업 간에 유사한 임금수준을 유지하고 있는 것이다. 임금과 노동조건을 표준화함으로써 가격에 기초한 사용자들의 상호 경쟁을 배제하겠다는 산별교섭의 본원적 취지가 임금 벤치마킹을 통하여 구현되고 있는 것이다. 또한, 임금 벤치마킹을 통하여 다른 기업들과 유사한 수준으로 종업원에게 임금을 지급함으로써 종업원의 채용 및 보유에도 어려움을 겪지 않게 된다. 이런 의미에서 영국의 임금 벤치마킹은 산별협약의 기능적 등가물이라고 말할 수 있다.

제3장 영국의 엔지니어링산업

제1절 산별 단체교섭의 탈집중화로 인한 기업단위 임금결정

영국의 엔지니어링산업의 임금결정방식은 ‘산별 단체교섭의 탈집중화’라는 영국 민간부문의 전반적인 변화 속에서 이해되어야 한다. 우선, 영국에서 단체교섭의 변천과정을 살펴보자. 1980년대 이전까지만 하더라도 단체교섭 - 복수사용자 간의 단체교섭이든 단일사용자 단체교섭이든 - 에 의한 임금결정이 영국 민간부문의 가장 일반적인 방식이었다. 25인 이상의 종업원을 고용한 제조업 사업장 중에서 90%가 단체협약에 의해서 생산직 종업원(manual workers)의 임금을 결정하였다. 사무직 종업원(non-manual employees)의 경우, 75%의 사업장에서 단체협약을 기반으로 종업원의 임금을 결정하였다(Marginson, 2012). 하지만 1980년대 이후 단체협약을 맺는 사업장 수가 현격히 줄어들었다. 두 가지 프로세스를 통하여 이러한 현상이 일어났다고 볼 수 있다. 먼저, 단체협상의 성격이 복수사용자(multi-employer) 교섭방식에서 단일사용자 교섭방식으로 변화하였다(탈집중화, decentralization). 현재에서는 건설업만이 복수사용자 교섭방식 즉, 산별 단체교섭을 체결하고 있다. 여기에 더하여 단일사용자

〈표 3-1〉 단체교섭에 의해서 임금이 결정되는 민간부문 사업장과 종업원의 비율
(1984~2004)

(단위:%)

| | 1984 | 1990 | 1998 | 2004 |
|---------|------|------|------|------|
| 사무직 종업원 | 52 | 42 | 32 | 25 |
| 생산직 종업원 | 47 | 38 | 24 | 16 |

주: 25인 이상의 종업을 고용하고 있는 사업장 중에서 단체교섭에 의해서 임금이 결정되는 종업원이 있는 사업장.

자료: Series of WERS Surveys, Marginson(2012)에서 재인용.

단체협약(multi-employer agreements)마저도 체결하지 않고 사용자가 일방적으로 임금 관련 조항을 결정하는 경우도 증가하였다(축소, contraction).

또 하나 눈여겨보아야 할 점은 1980년대 이후 산별 단체협약의 임금 관련 조항의 역할이 일반적으로 적용 가능한 기준임률(basic rates)을 결정하는 방식에서 최저임금 수준만을 명시하는 방식으로 바뀌었다는 점이다. 그 결과, 단체교섭이 있다고 하더라도 절차상 형식적이거나 의례적인 수준에 머물러서, 더 이상 일반 사업장의 임금결정에 유의미한 영향을 줄 수 없게 되었다는 비판이 늘고 있다. 1980년대 이후, 단체협약을 체결하고 있는 사업장 중에서 오직 36%의 사업장만이 복수사용자 간 단체협약이 종업원의 임금결정에서 가장 중요한 요인이라고 응답하였다. 반면 과반수가 조금 넘는 사업장에서는 단일사용자 단체협약이 종업원 임금결정에서 가장 중요한 영향을 미친다고 응답했다. 1990년대 이후, 복수사용자 간 단체협약의 중요성은 더욱 낮아져서 10% 조금 못 미치는 사업장에서만 그것이 가장 중요한 임금결정 요인이라고 응답했다(Marginson, 2012).²⁰⁾ 이러한 상황을 맞이하여 영국에서는 고용관계(employment relations)가 산업관계(industrial relations)를 대체한 게 아닌가 하는 의구심을 갖는 학자들이 증

20) 단체교섭의 축소에 따라 점점 더 탈집중화·개별화되어가는 임금결정방식은 노동조합 역할 약화를 가중시키는 결과를 초래했다. 특히, 임금결정과정에서 경영자의 재량권에 맡겨지면서 고과승급이나 비누적 방식의 성과급을 활용하는 기업들이 증가하였다. 그 결과, 노조 가입자들 사이에 이해관계 충돌이 잦아지면서 단체행동의 가능성이 더 낮아졌다(Arrowsmith & Marginson, 2011).

가하고 있는 추세다(Schmidt & Dworschak, 2006).

이러한 변화는 대체적으로 두 가지 원인에 의해서 설명된다. 우선은 제품시장이 글로벌화되면서 경쟁이 심해짐에 따라 임금결정에 있어서 국내 상황뿐만 아니라 경쟁국의 임금수준을 고려해야 하는 상황에 놓이게 되었다. 수출 비중이 높은 업종의 경우가 그러한데, 경쟁의 주무대가 글로벌시장이 되면서 제품시장에서의 가격경쟁력을 유지하기 위해서 경쟁국과 비교를 통한 임금의 대외적 적절성이 강조된다. 특히, 영국은 다국적기업의 주요 활동 국가다. 다국적기업은 회사 차원에서 각국의 임금수준에 대한 지속적인 비교를 통하여 임금수준을 비슷하게 가져 가려는 시도를 하고 있다. 특정 국가의 임금수준이 만족스럽지 않다면 생산기지를 철수하여 더 나은 조건을 제공하는 국가로 이전하는 것이다. 이러한 변화된 경쟁환경 속에서 산업 내 임금표준화에 대한 필요성은 과거에 비해서 현저히 줄어들었다.

두 번째 요인은 최근에 기업들이 임금의 동기부여적인 속성을 더욱 강조하고 있다는 점이다. Just-in-time(JIT), Total quality 등 새로운 생산방식의 도입이 증가하고, 기업의 경쟁적 우위를 달성함에 있어서 인적자원의 중요성이 커지는 가운데 종업원의 자발적인 헌신과 추가적인 노력을 얻기 위한 인적자원관리(HRM)가 강조되고 있다. 즉, 임금-노력-성과 간 긴밀한 관계를 추구하면서 전국단위 또는 산별단위의 집단적인 결정 방식에서 사업체단위에서 개별적으로 임금을 결정하는 방식으로 바뀌었다고 볼 수 있다.

이러한 변화 과정 속에서 엔지니어링산업의 산별 단체교섭은 1989년 이후 공식적으로 종료되었다. 산별 단체교섭 종료의 직접적인 원인은 소정근로시간 단축에 관한 노동조합의 주장이었다. 하지만 산별 단체교섭에 대한 사용자의 필요성이 갈수록 줄어드는 상황에서 그러한 직접적인 원인이 없었다고 하더라도 지속되기 어려웠을 것이라는 것이 일반적인 견해다.

앞에서 설명한 것처럼, 산별협약은 노동자들의 임금격차 정도에 영향을 준다. 비단 임금뿐만 아니라 수당, 유급휴가, 근로시간 등 다른 근로조

건의 표준화에도 상당한 영향을 주는 것으로 알려져 있다. 산별협약이 종료된 이후 그러한 구속에서 벗어난 사용자들은 임금이나 근로조건을 결정함에 있어서 이전보다 훨씬 더 많은 재량권을 확보할 수 있다. 비용절감 혹은 종업원의 유인, 개발, 헌신 차원에서 각자의 대외적 경쟁상황이나 회사의 사정을 반영하여 결정하는 임금이 가능해졌다. 그 결과, 산업 내 임금이나 근로조건은 더 개별화 및 분절화되어서 근로자들 간 소득격차가 증가할 뿐만 아니라, 유연근로시간에 관한 제도의 활성화로 인하여 근로방식의 다양성이 커질 가능성이 높다.

이러한 관점에서 산별 단체교섭이 종료된 이후 엔지니어링산업에 속한 기업들이 임금 및 근로조건에 있어서 어떤 변화를 보여주고 있는지 살펴보기로 하겠다. 특히 임금수준, 임금교섭의 패턴, 그리고 인센티브 활용 정도를 중점적으로 검토하기로 한다.

제2절 산별협약 종료 이후 임금 및 근로조건상의 변화

1. 임금수준

임금수준의 변화에 관한 대표적인 실증논문은 Arrowsmith & Sisson (1999)이다. 이들의 연구는 제지, 엔지니어링, 보건 및 유통업에 속한 300개 기업²¹⁾을 대상으로 1997년에 실시된 IRRU Pay and Working Time Survey에 근거하고 있다. 이러한 업종을 선택한 다양한 이유 중의 하나는 산별교섭의 지속 여부다. 제지산업은 현재에는 더 이상 산별교섭이 이루어지지 않고 있지만, 이 연구가 진행될 당시에는 보건산업과 함께 산별교섭이 체결되던 산업이었다. 반면, 엔지니어링산업과 유통업은 산별교섭이 이루어지지 않은 산업이다. 즉, 이러한 산업들의 임금 및 근로시간을

21) 300개 기업에 속하는 총 종업원 수는 450,000명이다.

비교하면서 산별교섭의 효과를 살펴보기 위한 것이 IRRU Pay and Working Time Survey가 중요한 미션 중의 하나였다. 이 조사의 또 다른 특징 중의 하나는 가장 종업원이 많은 직군(핵심 직군)에 초점을 맞추었다는 점이다. 그러한 방식을 취함으로써 응답자의 편의성을 높일 뿐만 아니라 임금 및 근로시간에 관한 보다 상세한 내용을 파악할 수 있었다. 그 결과 단순히 전체 종업원 임금의 평균값(또는 중위값)을 조사하지 않고 핵심 직군에 속한 종업원들의 직급별 임금정보를 구할 수 있었다.

<표 3-2>는 제지산업, 엔지니어링산업, 그리고 보건산업에 종사하는 전일제 근로자의 주급에 관한 내용을 분석한 결과다. 해당 산업별로 핵심 직군의 직급에 따른 최고임금, 중위임금, 그리고 최저임금에 해당되는

<표 3-2> 제지업, 엔지니어링, 보건업 전일제 근로자의 평균 주급 및 근로시간

| Employee category and measure | Occupational group ^a | | | | | | | | |
|--|---------------------------------|----------------|----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|
| | Printing | | | Engineering | | | | Health | |
| | Class I | Class II | Class III | Prof tech. | Skilled | Semi-skilled | Un-skilled | Amb. | Nur-sing |
| Highest individual Mean pay(coeff. of variation) | 638 (33.5) | 402 (36.7) | 316 (43.2) | 679 (30.2) | 436 (33.5) | 388 (42.5) | 250 (22.6) | 409 (14.7) | 573 (21.7) |
| Mean house (s.d.) | 51.7 (12.6) | 47.4 (11.0) | 50.0 (13.8) | 41.8 (6.9) | 48.7 (10.8) | 50.8 (12.4) | 44.3 (5.6) | 43.6 (8.6) | 42.9 (8.9) |
| Median individual Mean pay (coeff. of variation) | 407 (33.1) | 29.7 (31.3) | 214 (37.2) | 422 (24.4) | 314 (22.7) | 280 (31.6) | 212 (25.2) | 353 (6.5) | 325 (14.5) |
| Mean hours (s.d.) | 43.5 (6.5) | 40.3 (5.7) | 43.3 (12.2) | 40.0 (3.5) | 41.8 (4.2) | 43.9 (7.3) | 42.1 (1.4) | 45.7 (3.8) | 37.6 (1.7) |
| Lowest individual Mean pay (coeff. of variation) | 287 (39.6) | 240 (30.4) | 174 (25.1) | 273 (20.7) | 236 (22.0) | 204 (24.7) | 175 (27.1) | 313 (14.7) | 170 (16.6) |
| Mean hours (s.d.) | 38.7 (5.0) | 39.5 (6.0) | 36.7 (2.1) | 38.7 (1.5) | 39.3 (3.3) | 38.8 (3.7) | 40.5 (1.8) | 42.3 (5.2) | 37.2 (2.0) |

자료 : Arrowsmith & Sisson(1999).

금액과 변동계수(coefficient of variation)를 제시한다. 본 연구에서 주목하는 사실은 개별 임금수준보다는 변동계수다. 변동계수는 표준편차를 평균값으로 나눈 값으로서, 변동계수의 값이 클수록 더 넓게 분포된 형태를 보인다고 할 수 있다. 그만큼 기업 간 임금격차가 크다는 의미다. 우선, 보건업과 비교해 볼 때 엔지니어링산업과 제지산업에 속한 기업들의 임금 변동계수가 상당히 크다는 점을 알 수 있다. 보건업의 경우 병원들이 각자의 지역적·조직적 특징이나 필요에 따라 임금을 달리 결정하는 경우가 많지 않기 때문에 임금의 변동계수가 그다지 크지 않음을 알 수 있다. 하지만 엔지니어링산업과 제지산업의 경우 비교적 큰 변동계수를 갖고 있는 것에 비춰볼 때, 각 사업장마다 임금격차가 비교적 크다는 것을 의미한다.²²⁾ 더 중요한 점은 산별협약이 체결되고 있는 제지산업보다 그렇지 않은 엔지니어링산업의 임금분산이 더 작다는 점이다. 즉, 산별교섭을 체결하지 않는 엔지니어링산업이 산별교섭을 계속 체결하고 있는 제지산업에 비해서 임금분산이 더 낮음을 알 수 있다. 엔지니어링산업 내에서 제지산업의 산별협약과 유사한 역할을 수행하는 임금조율방식이 이루어지고 있다고 유추할 수 있는 대목이다.

또한, 엔지니어링산업 내 기업 간 임금격차의 정도를 파악하기 위해서 본 연구에서는 자동차산업에 속한 업체들의 임금협상 결과(pay settlement)를 조사하였다. 영국에서 조합원 규모가 가장 큰 노동조합인 United the Union에서 관리하는 데이터베이스에서 총 14개의 임금협상 결과를 구할 수 있었다.²³⁾ 그러한 내용을 정리한 것이 <표 3-3>이다(개별기업별 자세한 임금표는 부록을 참고하기 바란다). 기업별로 직무의 내

22) 산별교섭이 이루어졌던 1960년대 또는 1970년대에도 산업 내 일정 정도의 임금분산은 일반적인 현상이었다(Arrowsmith & Sisson, 1999). 영국 산별협약의 경우 대체적으로 임금과 노동조건에 관한 실질적인 규제력이 그렇게 강하지 않았기 때문에 경영진들은 지역노동시장의 특성이나 회사의 경영성과를 일정 정도 반영할 수 있는 유연성이나 재량권을 일정 정도 갖고 있었기 때문이다(Sisson, 1987).

23) 물론 개별 사례를 통한 연구는 산업 전체에 대한 대표성이 떨어지기 때문에 외부적 타당성(external validity) 문제가 제기되고, 따라서 여기서 발견된 사실들을 일반화하기는 어렵다는 문제점은 있다.

〈표 3-3〉 자동차산업 테크니션(technician) 직종의 시간당 임금

| 회사 이름 | 업종 | 종업원 수(인) | 시간당 임금 |
|-------------------------------------|-------|-------------|--------|
| Delphi Delco Electronic Systems | 부품업체 | 50 미만 | 13.56 |
| Co-operative Employers' Association | 부품업체 | 100~499 | 8.15 |
| Koyo Bearings | 부품업체 | 100~499 | 12.17 |
| Michelin | 부품업체 | 100~499 | 12.03 |
| Stadco Powys | 부품업체 | 100~499 | 8.22 |
| Cummins Inc (Darlington) | 부품업체 | 500~999 | 14.85 |
| Leyland Trucks | 완성차업체 | 500~999 | 13.18 |
| Pirelli Tyres | 부품업체 | 500~999 | 14.57 |
| Rolls Royce Motor Cars | 완성차업체 | 500~999 | 14.87 |
| Bentley Motors (Crewe) | 완성차업체 | 1,000~4,999 | 13.72 |
| BMW (Mini plant Oxford) | 완성차업체 | 1,000~4,999 | 14.98 |
| DHL Automotive | 부품업체 | 1,000~4,999 | 12.23 |
| Nissan | 완성차업체 | 1,000~4,999 | 13.73 |
| Toyota | 완성차업체 | 1,000~4,999 | 12.79 |

용이 다를 수 있고 직무분석 방식 또한 다르기 때문에 임의로 특정 직급(job grade)의 임금을 비교하는 것은 무의미하다. 따라서 본 연구에서는 대략적인 비교 차원에서 기업별로 가장 흔한 직무인 테크니션(technician) 관련 직무의 시간당 임금을 비교하였다. 좀 더 구체적으로, 여러 개의 테크니션 관련 직무등급이 있다면 두 번째 상위 등급의 시간당 임금을 비교하였다. 하지만 결과로 제시하지는 않았지만 테크니션 관련 어떠한 기준 임금을 선택하여 비교하더라도 결과는 크게 다르지 않았다.

〈표 3-3〉에 따르면 기업규모나 업종에 상관없이 테크니션의 시간당 임금이 매우 유사함을 알 수 있다. 자동차 수리업체인 Cooperative Employers' Association와 부품 및 액세서리 제조업체인 Stadco Powys를 제외하고는 기업별로 시간당 임금에서 거의 차이가 없음을 알 수 있다. 미세한 차이가 있긴 하지만, 그러한 차이는 업종별 또는 종업원 수로

설명되지 않는다. 예를 들어서, 50인 미만 기업인 Delphi Delco Electronic Systems의 임금수준은 꽤 높은 편이고, 이에 비해서 Toyota는 완성차 업체이고 기업규모도 크지만 임금수준은 그렇게 높지 않다. 완성차 제조회사들 가운데는 Rolls Royce, Bentley Motors, BMW가 Nissan, Toyota 보다 높은 편이다. 전자가 후자보다 고가 차종을 생산하기 때문에 이러한 차이가 발생하는 게 아닌가 하는 추측을 해볼 수 있다.

2. 인센티브제도 활용 정도

산별협약이 종료된 이후 사용자들은 각자의 필요에 따라, 특히 임금 유연성을 높일 수 있는 다양한 방식으로 임금을 결정할 것으로 기대되었다. 하지만 실제 결과는 그렇지 않았다. 개별 또는 집단별 성과급을 지급하는 기업은 소수의 사업장에 불과하였다. 앞서 살펴본 Arrowsmith & Sisson(1999)에 따르면, 엔지니어링산업에 속하는 137개 사업장 중에서 22개 사업장이 개별성과급을, 그리고 37개 사업장이 집단성과급을 지급하고 있는 것으로 나타났다. 개별화된 임금제도 활용에 관한 설문에서도 통상적인 상식과 다른 결과를 도출하였다. 137개 사업장 중에서 오직 29개 사업장만이 인사평가제도를 실시한다고 응답하였다. 뿐만 아니라, 인사평가를 실시하고 있다고 응답한 29개 사업장 중에서도 오직 14개만이 인사평가가 개별 근로자의 임금에 영향을 준다고 응답하였다. 이에 반하여 성과배분제(PRPs)는 비교적 많은 사업장에서 일반적으로 활용되고 있는 것으로 조사되었다. 41%의 엔지니어링 사업장에서 이 제도를 활용하고 있었다. 하지만 세금감면 차원에서 이 제도를 시행하고 있다고 응답한 사업장들이 많았기 때문에 개별 사업장에서 종업원의 동기부여를 목적으로 이 제도를 활용하고 있다고 보기 힘든 점이 있다. 요약하면, 산별 단체 교섭의 종료 이후 많은 기회들이 사용자에게 주어졌지만, 이를 활용하여 기존의 방식에서 탈피한 경우가 그리 많지 않은 것으로 조사되었다.

3. 임금인상률

공식적인 전국단위의 협상이 사라진 이후에도 임금협상의 시기, 임금협약의 기한, 그리고 실제 임금인상률에서 동일한 산업에 속한 기업들 간에 상당한 유사성을 보였다. 88%의 엔지니어링산업에 속한 기업들이 1년 단위 임금협상을 체결하였고 평균 임금인상률은 3.2%이었다. 좀 더 정확하계는 엔지니어링산업에 속하는 137개 사업장 중에서 46개 기업은 3.0%, 그리고 15개 기업은 3.5% 임금인상률을 기록하며 군집화 현상을 보였다(Arrowsmith & Sisson, 1999). 흥미로운 점은 산별협약을 맺지 않은 엔지니어링산업의 임금인상률이 산별협약을 맺고 있는 제지업계보다 더 유사하였다는 점이다. 제지산업과 엔지니어링산업의 임금인상률의 표준편차가 각각 1.07과 0.84였다. 엔지니어링산업의 경우, 산별협약이 종료된 이후에도 임금인상률에 있어서 여전히 사업장 간에 유사한 모습을 보이고 있음을 알 수 있다. 즉, '산업'이란 단위는 종업원의 임금 및 근로조건을 결정함에 있어서 중요한 비교준거로 작동하고 있는 것이다.

이외에도 산업 내 기업들의 임금인상률 분산의 변화를 살펴보면 기업 간 임금격차의 추이를 유추할 수 있다. 특히, 보수당의 반노조적인 정책으로 인하여 상당수의 산별협약이 1980년대 중반 이후 사라졌기 때문에 1980년대 전후의 임금인상률 분산을 비교하면 임금격차에 관한 산별 임금협약 영향도 아울러 유추할 수 있다. 즉, 산별 임금협약이 산업 내 기업 간 임금격차를 줄이는 주요한 기제라면 1980년대 전후로 임금인상률의 분산에 많은 변화가 있을 것으로 예상된다. 엔지니어링산업에 속한 두 업종(기계업종과 전기업종) 그리고 유통산업에 종사하는 전일제 근로자의 주급 인상률의 분산을 분석한 결과를 보여주는 <표 3-4>를 살펴보자. 남자의 경우, 생산직 근로자이든지 사무직 근로자이든지 해당 산업 내 임금인상률 편차의 변화가 그리 크지 않음을 알 수 있다. 이에 비해서 여자의 경우는 해당 산업 내 임금인상률 편차가 더 커졌는데, 이는 산별 임금협약이 종료된 결과라기보다는 여성 노동력의 구성변화에 따른 결과라고 할 수 있겠다(Schmidt & Dworschak, 2006). 이들의 연구는 이외에도

〈표 3-4〉 영국 엔지니어링산업과 유통산업에 속한 전일제 근로자 주급 인상률의 분산

| Industry | Males | | | | Females | | | |
|---|--------|------|------------|------|---------|------|------------|------|
| | Manual | | Non-manual | | Manual | | Non-manual | |
| | 1978 | 1998 | 1978 | 1998 | 1978 | 1998 | 1978 | 1998 |
| Mechanical engineering (1978: SIC 1968, VII) (1978: SIC 1992, 29) | 0.4 | 0.5 | 0.8 | 1.0 | 1.0 | 2.2 | 0.7 | 1.3 |
| Electrical engineering (1978: SIC 1968, IX) (1998: SIC 1992, DL) | 0.5 | 0.6 | 0.7 | 0.7 | 0.6 | 0.8 | 0.7 | 1.2 |
| Retail distribution (1978: SIC 1968, 820-1) (1978: SIC 1992, 52) | 0.9 | 0.9 | 1.1 | 0.8 | 1.3 | 1.3 | 0.4 | 0.6 |

주: 이 표는 주급 인상률의 표준편차를 평균 주급의 %로 표시한 것(초과급여 제외).
자료: ONS(1978, 1998), (Schmidt & Dworschak, 2006)에서 재인용.

임금인상률, 임금편차, 그리고 인센티브제도 측면에서 영국과 독일을 비교하였는데, 영국과 독일이 산별협약의 지속성 측면에서는 큰 차이를 보였음에도 위에서 언급한 임금체계의 세 가지 측면에서 크게 차이가 나지 않음을 보였다. 임금인상률의 경우는 동일 기간 동안 오히려 영국이 더 컸다. 이러한 연구결과는 최소한 영국의 경우에 산별협약 유무가 동일 산업에 속한 기업 간 임금인상률이나 임금수준에 큰 영향을 주고 있지 못함을 말해준다.

제3절 비공식적 임금조율과정을 통한 산별 직무급 유지

이상에서 산별협약이 사라진 이후 경영자들은 시장 상황이나 제품 수요에 맞춰서 임금 및 근로조건을 유연하게 관리할 수 있었음에도 불구하고, 기업 간에 상당히 유사한 방식으로 임금을 관리하고 있음을 발견하였

다. 단적으로 표현하면, 새롭게 주어진 기회를 적극적으로 활용하고 있지 않은 것이다. 공식적인 산별교섭이 이루어지지 않음에도 불구하고 엔지니어링산업에서 임금수준, 임금인상률의 크기, 임금인상률의 결정과정, 인센티브제도 활용 등에서 여전히 산업적 규범에서 벗어나지 않고 유사한 형태를 보이고 있는 이유는 무엇일까?

가장 중요한 이유는 아무래도 기존의 제도들이 오랜 시간 동안 시행착오를 거치면서 형성되었기 때문에 나름의 합리성과 정당성을 갖고 있기 때문일 것이다. 한 번 제도화된 관행이나 방식은 형성 당시의 경제적 합리성과는 별개의 지속성을 보여준다는 점은 많은 제도주의적 이론에서 주장되었고 실증적으로 증명된 내용이다. 달라진 제도적 환경 속에서도 기업들이 다른 선택을 앞장서서 하기는 어려울 것이고, 다른 기업들의 변화과정을 살펴보면 자신들의 입장을 취하는 관망적 자세로 제도변화에 대응하고 있다고 볼 수 있다. 하지만 그렇다고 기업들이 인건비 절약이나 생산성 향상을 위해서 임금-노력-성과의 상관관계를 높이기 위한 시도를 하지 않는 것은 아닐 것이다. 인사평가를 실시하고 거기에 따라 고과승급(merit pay)을 지불하는 기업들이 늘고 있다는 점을 볼 때, 과거에 비해서 임금의 개별화·차등화에 대한 사용자들의 시도가 증가하였다고 볼 수 있다.

새로운 기회를 활용하려는 기업들의 시도는 일부 있었으나, 이러한 시도들은 단체협약과는 다른 방식의 조율과정 즉, 임금 벤치마킹 활동에 의해 제어되고 있다고 볼 수 있다. 앞에서 제시한 증거들뿐만 아니라 최근의 영국 기업들의 임금협상 결과를 살펴보다도 기업규모별 또는 업종별로 거의 차이가 없다는 점에서 임금 벤치마킹이 영국의 동일 산업에 속한 기업 간 임금격차를 해소하는 주요 요인임을 알 수 있다(Arrowsmith & Sisson, 1999; Schmidt & Dworschak, 2006). 영국에서 임금 벤치마킹이 만연한 점을 확인하는 것보다 더 중요한 것은 왜 영국에서는 그러한지 그 이유를 밝히는 것이다. 영국이 전통적으로 자발적인 산별협약이 발달하긴 했으나 임금 벤치마킹은 이보다도 훨씬 더 규제력이 약한 기제이다. 따라서 기업 입장에서 외부적 적절성을 획득하는 게 아무리 중요하다고

하더라도, 산별 단체교섭이 사라진 시점에서 다른 기업의 임금결정을 따라야 할 유인은 상당히 약해졌다고 볼 수 있다.

우선, 산별 노동조합이 이와 같은 비공식적인 임금조율과정에서 여전히 가장 중요한 역할을 담당하고 있다고 볼 수 있다. 엔지니어링산업의 경우, 최근에 대다수 기업에서 사업장단위에서 임금에 대한 협의나 교섭이 이루어지고 있기 때문에 교섭단위는 과거와 비교할 때 상당히 과편화되었다고 볼 수 있다. 하지만 여전히 산별 노동조합이 대각선교섭을 통하여 직접적으로 사용자와 교섭을 하거나, 그렇지 않으면 현장위원과의 조율 및 협의 과정을 통하여 기업별 교섭과정에 영향을 주고 있다. Arrowsmith & Sisson(1999) 연구에 따르면, 산별협약이 사라졌음에도 불구하고 엔지니어링산업의 경우 절반 이상의 사업체에서 임금을 협상할 때 노조전임간부가 임금교섭에 관여하고 있는 것으로 드러났다. 즉, 기업단위이지만 여전히 임금에 대한 교섭이 진행되고 있고, 여기에 노조전임간부의 참여가 일반적이기 때문에 산별 노동조합이 임금문제에 대해서 공동의 대처를 할 수 있는 가능성은 여전히 존재한다고 볼 수 있다.

산별 노동조합에 의한 공동 대처라는 관점에서 볼 때, 다양한 협력적인 네트워크를 통하여 노조전임간부들이 임금수준이나 임금인상률의 전망 등에 대해서 ‘공유된 이해(shared understanding)’를 형성할 기회를 갖고 있다는 점에 주목할 필요가 있다. 산별노조 간부가 임금결정과정(즉, pay round)에 참여하면서 산업 내 다른 기업들의 임금과 근로조건에 대한 정보가 공유되고 그러한 정보를 참고하면서 임금수준이나 임금인상률을 결정하게 된다. 좀 더 구체적으로 임금인상률에 대한 전망은 물가상승률 외에도 노동시장 수급 상황, 생계비, 그리고 생산성 향상 등 노동시장 전반에 관한 분석뿐만 아니라 산업 동향 및 전망 등을 고려하여야 한다. 노동조합들은 임금 전문기관들과 정기적인 포럼을 통해서 임금협상 교섭담당자로 참여하는 노조간부들 간에 현재 상황과 미래 전망에 관하여 유사한 이해를 할 수 있는 기회를 갖는다. 그 대표적인 예가 IDS/TUC 정기포럼이다. 임금협상에 필요한 기초자료들을 공유하고, 임금에 관하여 산업특수적인 특징에 대해서 얘기를 나누고 있음을 알 수 있다. 2015년 논의 주

제에는 다음과 같은 것들이 있다: 최근 임금협상의 결과, 물가상승률, 노동시장의 수급 상황, 노동소득분배율, 생산성에 관한 시계열적 추세, 성과연동형 임금제도, 임금 벤치마킹 방식, 기업들의 직급 내 임금인상방식, 유통산업의 임금수준, 최저임금 등. 이러한 협의과정을 통하여 노조간부들은 임금인상률에 관한 기대치를 공유하게 되면서 산별 ‘시장임금(going rate)’이 자연스럽게 형성된다. 앞에서 말한 것처럼 교섭단위는 상당히 파편화되었지만, 파편화된 교섭단위에 참여하는 사람들 간에는 여전히 현상에 대한 인식적 공유가 유지되고 있는 것이다. 임금교섭은 개별 사업장 단위에서 진행되더라도 현장에 있는 사람들 간에 비슷한 이해를 공유하고 있다면 드러난 구조와 형식적인 측면에서는 상당히 파편적으로 보일 수 있지만, 실제의 내용 면에서는 그렇지 않을 수 있다.

임금결정과정에서 비공식적인 네트워크가 작동한다는 점은 사용자들 간에도 마찬가지다. 최근 들어서 영국의 사용자단체의 역할이 많이 변화하였다. 회원사들의 이해를 대변하는 로비 창구로서의 역할보다는 기능적 변화를 꾀하면서 개별 기업들의 임금결정에 도움이 될 만한 다양한 임금정보를 생산 및 유통시키고 있는 것이다. 대표적인 예가 Engineering Employer Federation(EEF)이다. 이들은 자체적으로 임금 데이터베이스를 운영하면서 회원사들에게 임금정보를 제공하는 역할을 하고 있다. EEF는 임원, 기술전문가 및 관리자, 그리고 생산직을 비롯한 일반사원들에 관한 임금정보를 매년 조사하여 <Pay Benchmarking>이라는 출판물을 발행하고 있다.

이런 맥락에서 Arrowsmith et al.(2000)은 이러한 노사 간의 비공식적 네트워크까지 고려하면 ‘산별 단체협상의 부재’에서 의미하는 것만큼 임금 및 고용조건 결정과정이 파편적으로 이뤄지지 않는다고 주장하였다. 그 결과, 임금을 결정하는 과정이 탈집중화되었다는 주장은 실제 기업의 관행에 비춰볼 때 다소 과한 주장일 가능성이 크다고 주장한다. 뿐만 아니라, 임금에 관한 단체교섭을 하지 않는 기업의 경우에도 임금인상률에 대한 산업의 흐름을 따라갈 가능성이 크다는 점을 고려한다면 형식적인 탈집중화가 내용적인 면에서는 그러지 않을 가능성은 더욱 커진다고 볼

수 있다.

두 번째, 영국 산별 노동조합의 목적이 조합원들의 임금을 산업별 평균 임금 즉, 시장임금에 맞추는 것이지, 그보다 더 높은 임금을 요구하기 위해서 임금협상을 하지 않는다는 점을 이해하는 것이 중요하다. 노동조합의 임금정책은 크게 임금극대화(wage-share maximization)와 임금표준화(wage standarization)의 두 가지로 구분된다. 임금극대화가 노동공급에 관한 독점력을 활용하여 비조합원 대비 조합원의 몫 혹은 노동과 자본간의 소득분배에서 노동의 몫을 높이려는 것이라면, 임금표준화는 노동조합 결성 위협 때문에 무노조 사업장이 임금이나 복리후생을 높이도록 강제하는 등의 방식을 통하여 근로자들 간 비합리적인 임금격차를 최소화하여 업종, 직종 혹은 지역노동시장에서 가급적 평등주의적 임금구조를 만들려는 시도다. 노동조합들이 임금극대화와 임금평준화란 양측 사이에서 어떠한 지향점을 갖고 있는지는 각 국가의 교섭구조에 영향을 받을 가능성이 크다. Kittel(2000)의 표현에 따르면 ‘교섭지평’이라고도 볼 수 있겠다. 서유럽의 국가들에서는 일반적으로 다사용자교섭에 기반으로 한 산별협약이 여전히 노동관계를 규정하는 중심적인 역할을 하고 있기 때문에 협약의 공공성이 강하다고 볼 수 있다. 특히 산별교섭 효력확장제도에 근거한 나라의 경우에는 노동조합은 조합원뿐만 아니라 협약에 의해서 직간접적으로 영향을 받는 대다수의 노동자를 전제로 교섭에 임하고 협약을 맺을 것이다. 그렇기 때문에 유럽 국가들에서는 임금극대화의 전략보다는 임금평준화의 전략을 취할 가능성이 크다.

영국의 산별 노동조합 또한 이 점에 있어서는 크게 다른 것 같지 않다. 이들은 다른 기업의 임금협상 결과에 대해서 일반적인 사용자보다 더 잘 알고 있기 때문에 이를 적극 활용한다면 더 높은 임금조건을 얻어낼 수 있을지도 모른다. 하지만 영국 노동조합은 규범적인 차원에서 조합원들에게 시장임금만큼 임금을 받을 수 있도록 돕는 것이 공정하다고 생각한다(Metcalf, Hansen, & Charlwood, 2000). 생계비 보존을 위해 ‘인플레이션 플러스알파’라는 기본적 입장을 취하지만, 동일 산업에 속한 전체 근로자를 위한 공정한 임금에 대한 고려도 함께 하면서 임금에 관한 교섭

〈표 3-5〉 노동조합 임금정책의 두 가지 전략적 목표

| | 임금극대화 | 임금표준화 |
|----------|---|---------------------------------|
| 분배 갈등의 축 | 조합원 대비 비조합원 자본과 노동 간 소득배분 | 근로자들 간 비합리적인 임금격차 |
| 우선적 목표 | 높은 임금 | 평등주의적 임금구조 |
| 규범적 목표 | 적극적 분배 (팽창적 임금정책) 분배적 중립성 (생산성에 연동된 임금정책) | 동일노동 동일임금 임금차별 철폐 임금격차 축소 |

자료: 유형근(2014)에서 인용 후 수정.

에 임하는 것이다. 뿐만 아니라, 다른 측면에서 바라본다면 산업 내 많은 기업들과 임금교섭을 타결해야 할 상황에서 특정 기업에서 근무하는 조합원의 임금이 다른 기업에서 근무하는 조합원들보다 높게 책정되도록 도울 수는 없는 노릇이다(기업 내부조건이 동일하다면). 게임이론을 빌린다면 임금협상이라는 반복적인 게임을 수행하면서 노동조합이 이러한 규범적 틀을 이탈하여 경영진을 속일 유인이 극히 적다. 만일 이탈적 행동을 취한다면 이러한 사실을 알게 된 사용자와의 다음번 임금협상이 힘들어질 것이고, 그 결과 조합원들에게 더 나은 조건을 제공해 주기 어렵게 되기 때문이다. 이러한 까닭에 노동조합뿐만 아니라 현장위원들도 높은 임금인상률보다는 기준 임금인상률을 달성하기 위하여 경영진에 압력을 행사한다. 이 점에서 산별 노동조합과 기업별 노동조합이 근로자 간 임금격차에 있어서 얼마나 다른 결과를 초래하는지 알 수 있다. 둘 다 조합원의 이익을 대변한다는 ‘목적’을 갖지만, 전자는 산업 평균임금을 ‘목표’로 하고, 후자는 산업 내 최대임금을 ‘목표’로 하기 때문이다.

끝으로, 영국에서는 뿌리 깊은 산별 단체협약의 전통이 있었기 때문에 임금 벤치마킹이 원만히 작동한다. 이러한 점은 영국 내 제조업과 유통업을 비교해 보면 알 수 있다. 제조업에서 산별 단체협약의 역사는 상당히 길다. 영국의 유통업도 1951년에 처음으로 산별협약이 체결되긴 했지만 협약적용률에 있어서 제조업 산별협약 정도의 영향력을 행사한 적은 없

었다. 이러한 경로의존성 효과로 인하여 유통업에서는 임금격차가 비교적 큰 편이다. Tesco처럼 큰 기업에서는 전형적인 단체교섭이 이루어지지만, 이들의 임금협상 결과가 소규모 유통 사업장으로 이어지지 않는다. 그 결과, 소규모 유통업체에 종사하는 상당수의 근로자들은 국가최저임금에 의해서 임금이 정해진다(Arrowsmith et al., 2000). 제조업과 유통업이 산별 단체협약의 전통에서 차이가 있다는 의미를 경영학적으로 해석하면 전자는 동일한 조직장(organizational field)에 속하고, 후자는 서로 다른 조직장에 속한다고 볼 수 있다. 조직장은 자기장, 전기장 등에서 빌려온 개념으로 일종의 사회적 공간이다. 이 공간에 속한 기업 조직은 서로 교류를 하면서 자신들의 행동을 결정할 때 다른 기업 조직들을 고려한다. 여기서 중요한 것은 제도나 관행에 관한 이행 동질화는 기본적으로 동일한 조직장 안에서만 이루어진다는 점이다(DiMaggio & Powell, 1983). 즉, 산별 단체협약의 전통(legacy)은 이에 영향을 받았던 기업들이 동일한 조직장에 속한 역사적 경험을 제공하여 현재에는 산별 단체협약이 존재하지 않음에도 불구하고 여전히 과거와 유사하게 서로를 인식하고 행동적 동질성 혹은 유사성을 발현하게끔 유도하고 있다고 볼 수 있다.²⁴⁾

제4절 임금 벤치마킹 과정에서의 임금정보 역할

임금정보는 영국 기업들이 산별 임금협약 종료 이후에도 왜 임금수준이나 임금인상률 등에 있어서 유사한 특징을 보이고 있는지를 설명하는

24) 이러한 설명은 공식적인 산별 임금협약뿐만 아니라 영국에서 보이는 임금 벤치마킹 또한 우리나라에서 원하는 목표를 달성하는 방식으로 착근되기 어려울 수 있음을 보여준다. 하지만 산별협약은 동일한 조직장에 속한다는 소속감을 갖게 만드는 여러 가지 조건 중의 하나일 것이다. 산별 단체협약의 전통이 없는 우리의 경우 어떻게 하면 이들을 동일한 조직장 안에 포함시킬 수 있을지 고민해 볼 필요가 있다.

데 가장 중요한 요인이라고 볼 수 있다. 임금정보의 투명성은 노동조합 또는 사용자단체들 간의 비공식적 네트워크가 유의미한 효과를 발휘할 수 있는 전제조건이다. 또한, 임금정보의 투명성이 높아져서 사용자와 종업원이 유사·동종 산업에 속한 다른 기업들의 임금수준을 손쉽게 알 수 있다면, 노동시장의 이동성이 높아질 것이고, 그 결과 기업들은 종업원의 채용과 보유를 위해서 다른 기업의 임금정책을 벤치마킹할 수밖에 없는 처지에 놓이게 된다. 그리고 그러한 과정이 반복된다면 개별 기업들의 임금수준은 ‘시장임금’으로 수렴될 가능성이 커진다. 그러한 의미에서 임금 벤치마킹의 성공 여부는 축적된 과거의 임금정보와 미래의 임금추세에 대한 신뢰할 만한 전망에 달려 있다고 볼 수 있다. 영국의 경우, 투명한 임금정보가 개별 기업들이 서로의 임금에 관한 정책을 벤치마킹할 수 있는 기준을 제공하면서 적절한 임금관리를 할 수 있도록 돕고 있다. 대다수 기업들은 실제로 다양한 정보 원천을 통하여 다른 사업장의 임금수준이나 임금인상률에 관한 정보를 구하고 있고, 그것들과 비교하면서 의사 결정을 한다. 산별 단체교섭을 맺고 있는 경우에는 다른 산별 단체교섭의 결과를 참조하고, 사업장단위별로 단체교섭을 하는 경우에는 교섭과정에 참여하는 노조대표자에 의해서 다른 사업장의 임금정보가 공유된다.

영국에서는 사업장에 따라 대체적으로 4번의 단체교섭 시즌이 존재한다. 임금정보를 제공하고 있는 HeyGroup 관계자에 따르면 그때마다 기업들의 임금정보에 대한 요구가 증가하여 상당한 양의 임금정보를 제공해 왔다고 한다. 현재에는 HeyGroup Paynet이란 플랫폼을 기반으로 임금정보의 제공방식이 디지털화되면서 기업들이 즉각적으로 임금정보를 제공받을 수 있도록 바뀌었기 때문에 그러한 업무량의 변화를 체감하기 어렵지만, 현재에도 영국 기업들의 단체협상 기간에 맞춰서 1년에 4번 업데이트하며 임금정보를 제공하고 있다고 한다.

기업들이 이렇게 적극적으로 임금 벤치마킹을 하는 이유는 앞에서 설명한 대로 그들의 결정에 대한 사회적 정당성을 확보함으로써 임금협상에 지불되는 비용을 최소화하기 위한 것이다. “우리의 결정이 남들과 다

〈표 3-6〉 임금 및 근로시간 정보제공 기관

| Information source | Engineering | | Printing | | Health | | Retail | |
|----------------------------------|-------------|---------|----------|--------|--------|--------|--------|-------|
| | Pay | Time | Pay | Time | Pay | Time | Pay | Time |
| British Retail Consortium | | | | | | | 9(0) | 6(0) |
| NHS executive | | | | | 47(22) | 40(16) | | |
| Trust Federation | | | | | 21(4) | 17(2) | | |
| NAHAT | | | | | 26(2) | 18(0) | | |
| AHHRM | | | | | 18(3) | 15(2) | | |
| Review bodies | | | | | 52(30) | 32(16) | | |
| EEF | 128(82) | 120(78) | | | | | | |
| BPIF | | | 78(54) | 74(51) | | | | |
| CBI | 23(10) | 50(5) | 8(1) | 6(0) | 1(0) | 0(0) | 7(2) | 6(0) |
| Management networks | 38(15) | 36(11) | 20(7) | 17(8) | 39(14) | 33(12) | 13(8) | 13(7) |
| Consultancies (e.g. Hay) | 10(2) | 4(0) | 1(0) | 1(0) | 15(4) | 7(0) | 11(3) | 7(1) |
| Independent surveys | 44(8) | 36(5) | 4(3) | 5(2) | 24(4) | 16(4) | 13(3) | 9(1) |
| Benchmarking exercises | 11(3) | 10(5) | 11(9) | 9(8) | 14(3) | 12(1) | 8(3) | 6(2) |
| Specialist media (e.g. IDS, TRS) | 16(7) | 18(7) | 2(1) | 3(1) | 39(14) | 30(11) | 13(5) | 11(3) |
| Higher organizational level | 33(17) | 29(13) | 14(5) | 13(4) | - | - | - | - |
| Other | 4(3) | 2(1) | 6(4) | 4(2) | 9(5) | 7(4) | 2(1) | 1(1) |
| No external sources used | 6 | 14 | 3 | 4 | 0 | 0 | 1 | 2 |

자료 : Arrowsmith & Sisson(1999).

르지 않다”, “우리는 우리와 경쟁사인 다른 기업들과 유사한 수준에서 임금인상률을 결정하였다”는 명분을 확보하기 위해서 임금 벤치마킹에 많은 시간과 노력을 기울이고 있는 것이다. 물론 가용한 임금정보가 풍부하다고 해서 공식적인 임금협약의 필요성을 완전히 대체하기는 어려울 수도 있다. 하지만 임금정보를 생산하고 이를 공유하기 위하여 다양한 이해관계자들이 정기적인 미팅을 가지며 이에 대해서 논의한다면 임금을 조율하고 표준화된 임금수준을 유지하는 데 필요했던 공식적인 협약의 역할을 일정 정도 대체할 수 있는 가능성은 커질 것이다.

<표 3-6>은 영국 기업들이 어디서 임금정보를 얻고 있는지를 조사한 결과다. 사용자단체, 개별적인 임금조사, 페이클럽과 같은 네트워크, IDS와 같은 민간 기관 등에서 임금정보를 얻고 있는 것으로 드러났다. 뿐만 아니라, 대기업에 속한 사업장의 경우, 본사에서 임금관련 정보를 얻고 있다고 응답하였다. 뿐만 아니라, 임금정보 유통 역할을 담당하는 전문적인 기관들이 많이 존재한다. Incomes Data Services(IDS), Industrial Relations Services(IRS), Labour Research Department 그리고 Hay Group 등이 이러한 역할을 수행하고 있는데, 임금의 추세적 변화에 관한 이들의 판단은 노사 간의 합의에 상당한 영향을 미치고 있는 것으로 알려진다. 단지 다른 기업들의 임금 내용만을 제공하는 것이 아니라 수십 년 간의 노하우를 기반으로 임금구성, 임금체계, 향후 임금전망 등에 대해서도 전문적인 의견을 함께 제시한다. 특히 HeyGroup은 임금에 대한 정보만을 갖고 있는 것이 아니라 개별 기업들의 직무분석 결과를 토대로 초기업적인 직무분석 틀을 만들어서 기업들에게 제공하고 있다. 또한, 이러한 직무분석 틀을 기반으로 임금정보를 수집하고 거기에 따라 임금정보를 제공하기 때문에 임금정보의 비교 가능성을 높이는 데에도 이바지하고 있다.

제5절 소 결

임금결정과정이란, 당연한 이야기지만 매우 복잡한 프로세스를 수반한다. 기업의 내부적인 상황으로 지불능력은 가장 중요한 요소 중에 하나임에 틀림없다. 하지만 엔지니어링산업을 통해서 알 수 있었던 점은 산별교섭이 종료된 이후에도 임금결정과정은 기업의 지불능력이나, 종업원의 유지, 자기개발, 동기부여 차원 등 개별적인 기업의 필요나 전략에 의해서만 결정되는 것은 아니라는 점이다. 노동시장의 상황을 반영하는 외부적인 시장임금은 여전히 임금결정과정에서 유의미한 영향을 주고 있으며, 그러한 시장임금을 형성함에 있어서 산업이란 단위는 여전히 중요한 비교준거로서의 역할을 수행하고 있다고 볼 수 있다. 즉, 산별 직무급이 유지되고 있는 것이다. 앞에서 분석한 것처럼, 산별협약이 종료된 엔지니어링산업과 여전히 산별협약이 유효한 제지업을 비교해 보더라도 양 산업 간에 산업 내 임금수준의 격차에 있어서 큰 차이가 없었다. 뿐만 아니라, 산별협약이 종료된 이후에도 임금의 구성, 인센티브제도 활용, 그리고 임금인상률 상에서 엔지니어링산업에 속한 기업 간에 상당히 유사한 성격을 갖고 있음을 알 수 있다. 특히 사용자는 사용자끼리, 그리고 노조는 노조끼리 자신들의 협력적 네트워크를 통하여 임금 및 근로조건에 관한 정보를 공유하면서 공식적인 복수사용자 간 교섭이 사라진 이후 야기된 불확실성의 증가로 인한 거래비용 문제를 극복하고 있음을 알 수 있었다.

이러한 관점에서 Smith et al.(1990)의 주장은 중요한 의미를 갖는다. 그들은 임금을 결정하는 데 있어서 서로 다른 세 가지 층위가 중요한 영향을 미친다고 주장하였다. 첫째, 제품시장, 노동시장, 그리고 기술진보 등은 근로조건이나 작업장 조직의 특성에 영향을 주는 객관적인 조건을 형성한다. 둘째 영역은 인식적 영역(cognitive area)으로 기업의 관행이나 정책이 제도화되는 과정에 영향을 준다. 어떤 제도나 방식이 제도화되고 나면 각 기업들은 그것을 당연한 것으로 받아들이면서 그것의 경제적 효

용과는 별개로 최선의 방식이라는 사회적 정당성을 부여받게 된다. 경제적 효용에 대한 합리적인 평가는 제도화 이전 단계에서 충분히 진행됐다고 볼 수 있다. 그런데 여기서 중요한 점은 인식적 영역이 세 번째 영역인 기업 간 협력적인 네트워크에 의해서 영향을 받는다는 점이다. 임금결정과 관련된 주요한 이해관계자들 간의 협력적인 네트워크는 새로운 제도나 관행에 관한 정보를 주고받고 경험을 공유하는 공식적·비공식적 기회들을 제공함으로써 ‘공유된 이해’를 형성할 수 있도록 도움을 주기 때문이다. 본 연구에서는 여기서 한 발 더 나아가 이러한 모든 비공식적 임금조정방식이 제대로 작동하기 위해서는 임금정보의 투명성이 전제되어야 함을 강조한다.

물론 그렇다고 임금정보의 투명성에 기반을 둔 임금 벤치마킹이 산별 임금협약을 완전히 대체할 수 있는 것은 아닐 것이다. 임금 벤치마킹이 산별교섭과 다른 점은 제도의 포섭력이나 규제력이 상대적으로 떨어진다는 점이다. 임금 벤치마킹은 모방에 의한 자발적인 임금조정방식이라면 산별 임금협약은 규범적인 성격을 갖는 강제적인 임금결정방식이기 때문이다. 물론 산별교섭을 체결한다고 하더라도 기업들은 여전히 사용자단체 가입에 있어서 자유로운 선택을 할 수 있다. 뿐만 아니라, 단체교섭 효력확장제도가 법으로 규정되어 있지 않은 영국의 경우에는 사용자단체가 가입하지 않은 일반 사용자는 산별협약의 이행의무가 없다. 그럼에도 불구하고 산별교섭은 공식적인 의식 절차(ritual) 및 관행에 해당하는 제도이기 때문에 그 내용이 형식적이거나 관례적인 수준이어서 실질적인 노동규제의 의미가 약하다고 하더라도 일정 정도 규범력의 아우라를 갖기 마련이다. 하지만 임금 벤치마킹은 비공식적이고 이해관계가 일치하는 사람들끼리만 이루어질 가능성이 높기 때문에 특정 산업 내 세부 업종별 간 임금격차가 벌어질 가능성이 있다. 특히 임금 벤치마킹은 임금정보에 관한 많은 비용을 지불해야 하기 때문에 정부의 도움 없이는 소규모 사업장에서는 이행되기 힘든 제도라고 생각된다.

이러한 사실은 최근에 독일과 비교할 때 영국 사회에서 임금 불평등이 심각한 사회문제로 부각되고 있는 점을 통하여 간접적으로 유추할 수 있

다(Schmidt & Dworschak, 2006). 뿐만 아니라, 최근 들어서 영국 산업관계의 몰락을 우려하는 목소리가 점점증하고 있다는 점에 주목할 필요가 있다. 최근 들어서 노동과 고용 문제를 해결함에 있어서 사용자단체나 노동조합 등 각 섹터별 이해대표기구(intermediary)의 역할이 갈수록 축소되고 있다. 산별협약에 의지한 조율방식(mode of coordination)이 더 이상 작동하지 않으면서 각 산업별 사용자단체의 회원 수 감소와 함께 영향력이 감퇴되고 있다. 특히 1980년대와 1990년대 사이, 즉 다사용자교섭이 단일사용자교섭으로 대체되어 가던 시기에 많은 기업들이 사용자단체를 탈퇴하였다(Visser & Ruyseveldt, 1996). 이 시기에 실시된 작업장 노사관계 조사(WIRS)에서 이러한 영국의 사용자단체의 쇠퇴를 잘 보여준다. 응답 기업 중 사용자단체 가입률은 약 25% 수준으로 1980년대에 이미 다른 서유럽 국가들에 비하여 낮았다. 그런데 1990년도에 실시된 조사에서는 이 수치가 13%로 낮아졌다(Millward et al., 1992). 영국의 사용자단체는 역사적으로 봤을 때 유럽의 다른 국가의 사용자단체에 비해서 조직규모나 역할에서 매우 저조한 상황이었다. 규모가 큰 기업들은 사용자단체에 가입하지 않는 경우가 많았다. 예를 들어서 EEF의 대다수 회원사 또한 중소기업도 제조사들이며, 자동차산업의 대기업들은 모두 EEF에 가입하지 않았다. ICI 등 다른 산업의 대기업 또한 상황은 마찬가지다. 이러한 사용자단체의 영향력 감퇴는 노조 가입자 수의 감소와 함께 노동과 관련된 문제를 해결할 수 있는 주체들의 부재를 의미한다. 이러한 상황에서 영국 정부가 임금불평등 해소나 저임금 근로자의 생계대책 마련을 위하여 쓸 수 있는 정책수단은 최저임금 인상 외에는 딱히 별로 없을 것으로 생각된다.

제4장 독일의 소매업

제1절 서론

독일의 노사관계는 전통적으로 이원적인 구조를 갖고 있다. 산별단위에서 임금 및 근로조건에 관한 협상을 하고, 법률에 기반을 둔 종업원평의회에서 산별 단체협약의 이행 여부, 노동자의 권리 및 작업장에서 이루어지는 일상적 노동과정을 감시·감독한다. 다시 말하면, 사용자단체나 노동조합은 산별단위에서 상품으로서 노동의 거래조건을 관장하고, 사업장 내에 관리자와 종업원평의회는 일상적인 업무조건 및 환경을 다룬다고 할 수 있다.

하지만 최근에 산별협약 내에서 개방조항(open clauses)을 포함하는 경우가 늘어서 사업장 내에서 구체적인 필요와 요구조건에 따라서 재협상할 수 있도록 하자는 방향으로 움직이고 있다. 따라서 불법적인 산별협약 위반사태가 늘고 있고, 경우에 따라서 종업원평의회에서 이를 묵인하거나 승인하는 경우도 발생하고 있다(Schmidt & Dworschak, 2006). 사업장단위로의 변화는 노조가입률이 1980년에 39.7%에서 2000년대에 29.8%으로 줄어든 것과 마찬가지로, 산별교섭 및 협약 관행의 쇠퇴로 이해되곤 한다. 하지만 여기서 중요한 점은 여전히 산별협약 적용률이 높다는 점이

다. The Establishment Panel of the German Institute for Employment Research(IAB)에 따르면 서독의 경우 70%의 노동자들이 그리고 동독의 경우 55%의 노동자들이 여전히 산별협약의 영향을 받고 있는 것으로 드러났다. 뿐만 아니라, 산별협약 적용대상 사업장이 아니라고 하더라도 각각 15%, 23%의 근로자들이 산별협약에서 결정된 임금 및 근로조건하에서 일을 하고 있다고 한다. 따라서 서독의 경우, 오직 14%의 노동자만이 산별협약의 영향을 받지 않고 있다고 말할 수 있다(WSI, 2002).

산별협약 미적용 사업장에서도 산별협약 준수율이 이렇게 높은 것은 독일의 사회문화적 맥락에서 산별협약이 여전히 규범적 정당성을 획득하고 있고, 이에 따라 규범적인 차원에서 산별협약이 확장되고 있다는 것을 의미한다. 즉, 이전과 같은 강제성은 다소 줄어들었다고 하더라도 여전히 규범적인 차원에서 산별협약은 노사관계에 있어서 유효한 영향력을 행사하고 있는 것이다. Schmidt & Dworschak(2006)는 독일의 이러한 상황을 다음과 같이 평하였다.

“모든 독일의 사용자들의 사용자단체에 가입되어 있는 것은 아니지만, 미가입 사용자들 또한 일반적으로 산별협약 결과를 이행한다. 특정한 지역의 산별협약 내용은 다른 지역 산업 내 임금수준 및 구성에 영향을 미친다. 유형설정자로서의 산별교섭이 다른 산업에 미치는 영향을 너무 과대 해석해서는 안 되겠지만, 산별협약이 산업 내 미가입 사용자에게 강한 시그널을 주고 있는 것은 분명해 보인다(Schmidt & Dworschak, 2006: 99).”

하지만 독일의 산별 임금협약에 관한 이러한 설명은 금속산업 등 중앙 집권적인 노동조합 조직구조를 갖고 있는 산업들의 경우에 한정하여 도움이 될 뿐이다. 앞에서 얘기했듯이 역사적 전통, 문화적 배경, 그리고 사회제도적 차이(특히 노조의 ‘교섭지평’ 차이) 등으로 인하여 산별교섭 및 산별 노동조합의 전통이 약한 우리나라의 상황을 감안하면, 독일의 전통적인 산별 임금협약은 우리에게 커다란 시사점을 제공하기 어렵다. 이러한 생각에서 본 장에서는 독일의 소매업종을 대상으로 산별 임금협약의 특징을 살펴보고, 이 협약에 참여하지 않거나 협약을 지키지 않는 사업장에서 직무급이 결정되는 과정을 살펴보고자 한다.

본 연구에서 특별히 독일의 소매업종을 대상으로 한 이유는 다음과 같다. 소매업종은 금속산업처럼 산별노조가 강한 조직력을 갖고서 협약을 다수의 사업장에 관철시켜 가는 업종이 아니다. 영세사업장의 비율이 높기 때문에 조직력이 아주 낮고 산별협약의 구속성이 약하며, 노조 및 사업장평의회에 적대적인 기업도 많다. 많은 사업장에 사업장평의회가 조직되어 있지 않다. 사업장평의회 조직을 방해하는 경우도 적지 않다. 협약 적용대상 기업이라고 하더라도 협약 기준에 못 미치는 근로조건을 제공하는 경우가 적지 않다. 말하자면 소매업종은 우리나라의 백화점이나 마트, 작은 규모의 판매점의 노사관계와 유사한 성격을 띠고 있다. 따라서 독일 소매업종 임금협약의 운영방식에 대한 깊이 있는 사례연구를 통하여 우리나라 상황(분절적 노동시장 및 유명무실한 산별 사용자단체)에 적합한 초기업단위 직무급의 형태와 실행방안에 대한 실마리를 찾을 수 있을 것으로 예상된다.

본 장의 구성은 다음과 같다. 제2절에서는 독일 소매업의 고용구조의 현황과 노사관계가 정리된다. 제3절에서는 독일 소매업의 임금체계의 특성이 분석된다. 그리고 제4절에서는 산별협약과 임금결정에 대해서 정리 되는데, 세부적으로는 산별협약 비적용 사업장의 추세와 특성, 이들 사업장의 임금수준과 임금체계, 협약일탈, 시장임금 정보, 최저임금 등이 정리 되어 있다.

제2절 독일 소매업의 현황과 노사관계

1. 소매업 현황과 고용구조

소매업 사업장은 슉, 온라인 쇼핑(e-commerce), 백화점 매장 등 다양한 형식으로 존재한다. 판매제품 역시 다양하다. 법적인 구조도 독립 기업 혹은 프랜차이즈 등 다양한 형태로 존재한다. 소매업은 선진자본주의

국가에서 공통적으로 피고용자 비중이 높은 대표적인 산업이다. 기업의 집중화 경향으로 인하여 자영업의 비중이 축소하고 점점 더 대형 유통자본과 온라인 쇼핑의 비중이 증대하고 있다. 공격적인 가격전략과 온라인 쇼핑의 영향력 때문에 비용절감을 목표로 하는 합리화 전략이 관철되고 있고, 상시적으로 구조조정의 압력에 놓여 있으며 인력축소의 압박을 받고 있다. 소매업은 노동집약적 산업이며 25세 미만의 여성 노동력이 높은 비율을 차지하고 있다. 아래 <표 4-1>이 보여주는 것처럼, 대졸자가 드물며, 교육수준은 낮은 편이다.

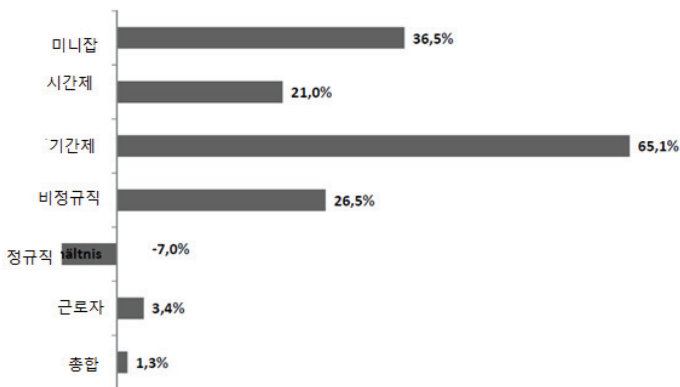
<표 4-1> 소매업 종사자의 학력수준

| 학력수준 | 비율(%) |
|----------------------------|-------|
| 졸업장 없음 | 0.7 |
| 중등학교 Hauptschule | 27.4 |
| 중등학교 Realschule | 50.1 |
| 응용학문대학입학자격(Fachhochschule) | 8.7 |
| 아비투어 | 8.5 |
| 응용학문대학 수학 | 4.6 |
| 전 체 | 100 |

자료 : WSI-Lohnspiegel-Datenbank(2013).

고용형태를 보면, 정규직, 파트타임, 임시직 등 다양한 노동력이 이 업종에 종사하고 있다. 저임금 노동자의 유연한 투입과 경미고용에 속하는 여성 파트타임 노동력의 이용이 주요 고용전략이다. 주로 저숙련 일자리이며, 커리어의 전망이 보이지 않는 업종이다. 그리고 평균 근속기간이 짧다. 2015년 기준으로 소매업의 종업원 수는 300만 명에 이르고, 종업원의 3분의 2는 여성이다. 고용형태는 파트타임이 지배적인 고용형태로 자리잡고 있다. [그림 4-1]은 2000~2011년 사이에 소매업종에 고용된 노동력의 변동 추이를 정리한 것이다. 전체 노동력은 1.3%밖에 증가하지 않았지만, 미니잡은 같은 기간에 36.5% 증가했으며, 시간제 고용은 21%, 기간제는 무려 65.1%, 비정규직은 26.5% 증가했지만, 정규직은 7% 감소했

[그림 4-1] 소매업 고용 변동 추이



출처: Statistisches Bundesamt, Normalarbeitsverhältnis ist unbefristete Vollzeitarbeit

다. 다양한 교대제 및 근로시간의 조직이 존재한다.

소매업은 대표적인 저임금 업종이며 저임금노동자 비율이 30%에 달하고 있고, 이른바 경미고용의 비율이 계속 증가하고 있다. 미니잡이 90만 명을 헤아린다. 시간당 8.5유로 미만을 받는 저임금노동자가 25만 명을 넘는다. 최저임금 미만을 받는 노동자는 47만 명을 넘는 것으로 알려져 있다. 기업 내부노동시장에서 노동시장의 분절화가 가열차게 전개되고 있다. 판매직, 현금출납원(캐셔) 등 다양한 직종들이 소매업에 소속되어 있다.

2. 노사관계

소매업종의 노사관계는 산업별 교섭에 의해서 규율된다. 산업별 노사 당사자를 보면, 노동조합은 전통적으로 HBV이었으나 2001년 이후 통합 서비스노조인 ver.di에 통합되었다. 조직률은 2007년 기준으로 10% 정도이다. 사용자단체는 DAG이다. 2000년 이후 사용자 조직의 파편화가 계속되어 왔으며, 집단적인 규범에 대한 기업의 헌신이 축소되고, 사용자단체에서 OT 회원(협약비구속회원제도)이 증가하고 있다.

단체협약의 일반적 구속력은 2000년대에 중지되었으며, 2013년 현재 리본직조공, 이발업, 호텔 및 음식점업, 경비업 등 4개 업종에서만 남아 있다. 소매업종의 단체교섭은 지역 산별교섭을 통해서 이루어진다. 현재 12개 지역에서 교섭이 이루어지고 있다.

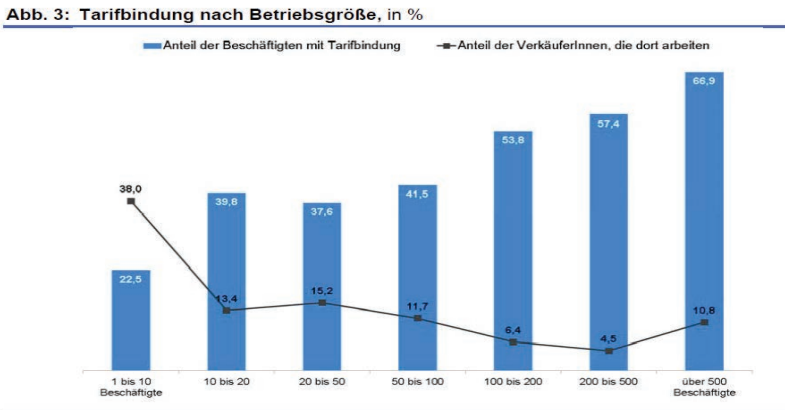
소매업종은 저임금 업종이기 때문에 2015년부터 적용된 최저임금제도의 주 적용대상이다. 2015년부터 시간당 8.5유로 지급이 의무화되었다. 25만 명 이상이 소매업에서 최저임금 이하 소득자로 추산되고 있다.

사업장 내 노사관계를 보면, 소매업종에는 사업장평의회가 부재한 사업장이 많다. 사업장평의회는 힘이 다양한 만큼 사업장 내 노사관계는 다양하고 천차만별이다. 강력하고 갈등 지향적인 사업장평의회는 Metro 그룹이며, 노조회피전략을 사용하는 대표적인 기업은 Lidl, Kik 등이다. Metro 그룹은 독일에서 가장 큰 유통기업이며, Lidl은 독일의 대표적인 할인유통업체이다.

소매업에는 단체협약 일탈 사례도 많이 발견된다. 전형적인 단체협약 일탈 사례를 보면, 야근 및 주말근로 수당 회피, 주당근로시간 40시간 적용, 보너스 회피 등을 들 수 있다.

협약적용률을 기업규모별로 보면 [그림 4-2]와 같다. 500인 이상 대기

(그림 4-2) 사업장의 규모와 협약적용률



Quelle: WSI-Lohnspiegel-Datenbank - www.lohnspiegel.de

업의 협약적용률이 66.9%로 가장 많고, 대체로 기업규모가 작을수록 협약적용률이 떨어졌다. 협약적용률은 시간이 갈수록 떨어진다. 2010~12년까지의 기간만 본다면, 사업장 기준으로 볼 때, 2010년 31%, 2011년 27%, 2012년 22.6%로 감소했다. 종업원 기준으로 보면 2010년 47%, 2011년 42%, 2012년 40%로 감소했다.

3. 소매업의 임금

<표 4-2>는 소매업종의 다양한 판매원의 임금수준을 비교한 표다. 동일한 판매원이라 하더라도 업종에 따라서 어느 정도의 임금격차가 있다는 사실을 알 수 있다. 빵집 판매원의 임금수준이 가장 낮고, 자동차 영

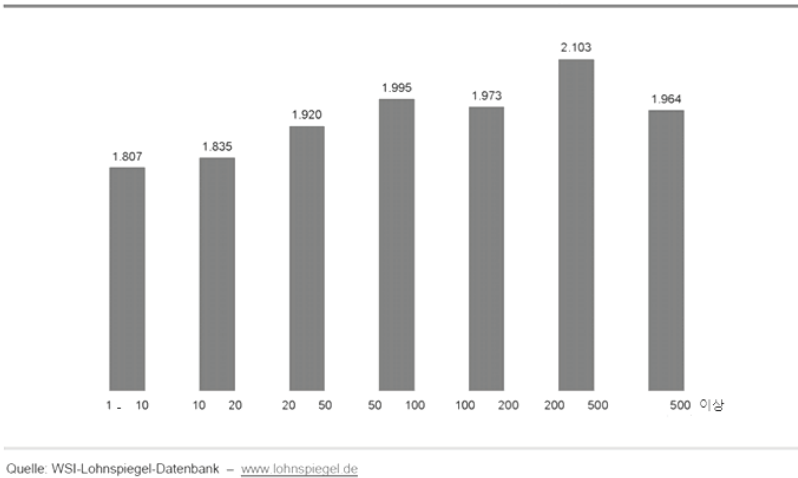
<표 4-2> 판매원의 임금수준(주 38시간 기준 : 성탄절 상여금, 휴가비, 기타 특별급여 제외)

| 직업 | 수 | 평균값 | 1/4분위값 | 중앙값 | 3/4분위값 |
|--------------------|-------|-------|--------|-------|--------|
| 자동차영업사원(Kaufmann) | 327 | 2,795 | 1,863 | 2,450 | 3,172 |
| 소매업 지점장 | 709 | 2,717 | 2,000 | 2,509 | 3,082 |
| 도매업 판매원(Kaufmann) | 2,063 | 2,697 | 1,950 | 2,418 | 3,086 |
| 도매업 판매원(Kaufmann) | 188 | 2,618 | 1,650 | 2,154 | 2,730 |
| 사진/비디오 전문판매원 | 220 | 2,189 | 1,630 | 1,991 | 2,511 |
| 소매업 판매원(Kaufmann) | 1,260 | 2,150 | 1,593 | 1,954 | 2,348 |
| 소매업 Bürokaufmann | 398 | 2,057 | 1,602 | 1,958 | 2,306 |
| 소매업 캐셔 | 335 | 1,944 | 1,458 | 1,753 | 2,192 |
| 소매업 물류노동자 | 144 | 1,944 | 1,487 | 1,790 | 2,104 |
| 정육점 판매원(Verkäufer) | 445 | 1,898 | 1,454 | 1,761 | 2,187 |
| 소매업 판매원(Verkäufer) | 1,441 | 1,890 | 1,389 | 1,755 | 2,171 |
| 빵집전문판매원 | 450 | 1,724 | 1,262 | 1,476 | 1,838 |

주: 판매원(Kaufmann/frau)과 판매원(Verkäufer)의 차이는 양성교육훈련의 기간의 차이임. 전자는 보통 3년, 후자는 보통 2년 동안 양성교육훈련을 받음. 전문판매원은 판매 경력이 오래 쌓이면 받게 되는 판매원의 명칭임.

자료: WSI-Lohnspiegel-Datenbank(2013).

[그림 4-3] 기업규모와 판매원 임금수준



업사원의 임금수준이 가장 높은 것을 알 수 있다. 동일한 소매업 판매원 이라고 하더라도 직업훈련 3년을 수료한 판매원의 임금수준이 직업훈련 2년을 수료한 판매원보다 약간 더 많다는 사실을 알 수 있다. 그리고 소매업종의 주요 직종인 캐셔, 물류노동자 등의 평균적인 임금수준도 위의 표를 통해서 파악할 수 있다.

소매업종이 저임금 업종이긴 하지만, 기업규모에 따라서 약간의 차이가 난다. [그림 4-3]은 기업규모에 따른 판매원의 임금수준을 보여주고 있다. 판매원의 임금수준이 가장 높은 기업규모는 200~500인 사이의 기업임을 알 수 있다.

<표 4-3>은 구서독과 구동독 지역 판매원 임금 사이에 약간의 차이가 있다는 사실을 보여주고 있다. 200유로 정도의 차이가 나는데, 적지 않은 차이인 것을 알 수 있다.

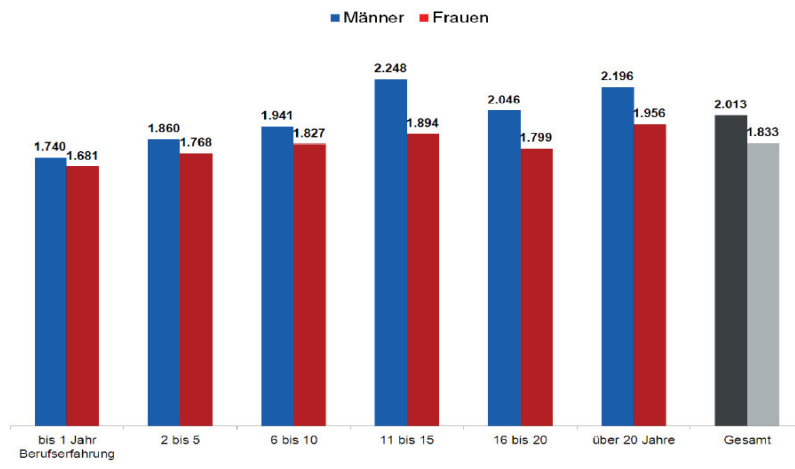
[그림 4-4]은 남성과 여성 판매원의 임금 차이를 분석한 결과이다. 동일한 근속연수라 하더라도 남녀 간의 임금 차이가 약간씩 차이나는 것을 확인할 수 있다. 남녀 간에 특히 차이가 많이 나는 것은 11~15년의 근속 연수였다.

<표 4-3> 구서독과 구동독 지역 판매원의 월급여 비교

| | 비율(%) | 평균값 | 1/4분위 | 중앙값 | 3/4분위 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 구동독(베를린 포함) | 25.2 | 1,743 | 1,235 | 1,625 | 2,097 |
| 구서독 | 74.8 | 1,939 | 1,454 | 1,798 | 2,191 |
| 절대 차이 | | -196 | -219 | -173 | -94 |
| 차이(비율) | | -10.1 | -15.1 | -9.6 | -43 |

자료 : WSI-Lohnspiegel-Datenbank(2013).

(그림 4-4) 성별 임금과 기업규모



Quelle: WSI-Lohnspiegel-Datenbank – www.lohnspiegel.de

<표 4-4>는 남녀 판매원의 월급여를 비교해 보면, 남성이 2,013유로, 여성이 1,833유로다. 남성이 8.9%로 월 180유로 정도를 더 많이 받는 것을 알 수 있다.

<표 4-5>에서 기간제 노동자와 기간의 정함이 없는 노동자 사이의 임금 차이를 보면, 기간의 정함이 없는 노동자의 임금수준이 1,944유로, 기간제 노동자의 임금수준이 1,730유로로 그 차이는 213유로였다.

〈표 4-4〉 남녀 판매원의 월급여 비교

| | 비율(%) | 평균값 | 1/4분위 | 중앙값 | 3/4분위 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 여성 | 38.4 | 1,833 | 1,350 | 1,697 | 2,114 |
| 남성 | 31.6 | 2,013 | 1,513 | 1,874 | 2,232 |
| 절대 차액 | | -180 | -163 | -177 | -118 |
| 차이(비율) | | -8.9 | -10.8 | -9.5 | -5.3 |

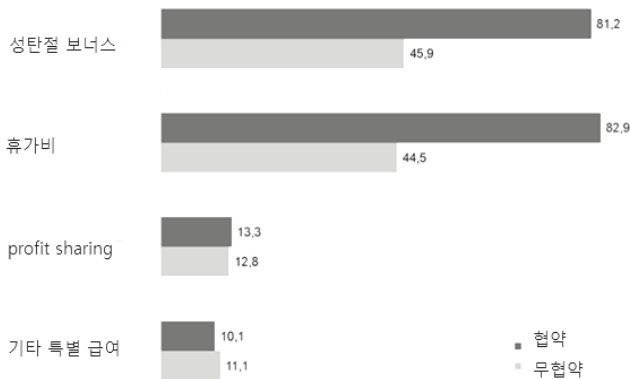
자료 : WSI-Lohnspiegel-Datenbank(2013).

〈표 4-5〉 기간제 여부에 따른 월급여 비교

| | 비율(%) | 평균값 | 1/4분위 | 중앙값 | 3/4분위 |
|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 기간제 노동자 | 26.0 | 1,730 | 1,263 | 1,521 | 1,912 |
| 기간의 정함이 없는 노동자 | 74.0 | 1,944 | 1,457 | 1,812 | 2,204 |
| 절대 차액 | | -213 | -194 | -291 | -292 |
| 차이(비율) | | -11.0 | -13.3 | -16.0 | -13.2 |

자료 : WSI-Lohnspiegel-Datenbank(2013).

〔그림 4-5〕 협약 적용 여부와 특별급여



[그림 4-5]에서 특별급여의 협약적용 여부를 살펴보면, 성탄절 보너스는 협약 적용대상 기업의 81.2%에서 지급하고 있었으며, 협약 비적용 기업의 45.9%에서 지급하고 있었다. 휴가비는 협약 적용대상 기업의 82.9%에서 지급하고 있었으며, 협약 비적용 기업의 44.5%에서 지급하고 있었다. Profit-sharing은 협약 적용대상 기업의 13.3%에서만 지급하고 있었으며, 협약 비적용 기업의 12.8%에서만 지급하고 있었다.

제3절 독일 소매업 임금협약의 특성과 기본 구조

1. 소매업 임금협약의 기본 특성

독일 소매업의 임금체계는 직무급이다. 금속산업을 비롯한 제조업과 공무원 등의 임금체계에서 볼 수 있는 성과급은 임금의 구성요소가 아니다. 직무급이기 때문에 직무평가에 따라서 임금등급이 설정된다. 노동자는 자신이 수행하는 직무의 임금등급에 대응하는 협약임금을 받는다. 이것에 덧붙여서 정해진 전문지식, 능력 혹은 권한을 가진 판매원, 일정한 사업장에서 근무하는 회계원에게는 약간의 가급이 제공된다. 소매업의 임금협약은 화이트칼라와 블루칼라의 두 그룹으로 나누어지는 전통적인 구조를 그대로 띠고 있다. 화이트칼라와 블루칼라의 구분은 보통 임금협약에서 정한다.

직무평가방법으로서는 종합적 직무평가방법을 선택하고 있다. 따라서 분석적 직무평가처럼 지식과 능력, 책임, 사회적 능력, 조정력 등 직무요건의 개별적 구성요소에 가중치를 부여하고 실제 직무를 평가하여 직무요건들의 점수를 합산하는 절차를 거치지 않는다. 각각의 임금등급에 해당하는 직무 프로필을 요약해서 기술하고, 그 등급에 해당하는 예시들을 제공할 뿐이다(Antoni Conny, Jürgen Kädtler, Eckard Eyer, 2006: 22). 종합적 직무평가방법에서는 직무요건 중에서도 숙련 자격이 가장 결정적

인 의미를 가지고 있다. 숙련 자격을 고전적으로 분류하는 방법은 미숙련, 반숙련, 숙련, 그리고 추가적인 숙련 자격을 갖춘 숙련의 네 등급으로 구분하는 것이다. 그러므로 종합적 직무평가는 직무요건을 구성하는 모든 차원들이 숙련과 보조를 맞추어서 변동하는 환경적 조건에 적합한 직무 평가방법이다(p.22).

실제로 수행되는 직무가 직무평가의 기준이며, 작업자가 수행하는 여러 직무들 가운데 주로 수행되는 직무가 기준이 된다. 이때 주로 수행되는 직무란 작업자가 수행하는 여러 직무 가운데 근로시간의 절반 이상을 수행하는 직무를 말한다. 주 직무 이외의 다른 직무는 직무평가의 대상이 아니다.

임금등급의 수는 다른 산업의 그것보다 적은 편이다. 지역마다 차이가 있고, 육체노동자들의 임금등급 수는 2~7개 사이에 분포하고 있지만, 대부분의 지역들은 3~4개의 등급을 두고 있다. 그러나 성과급은 없다.

금속산업과 달리 아주 예외적인 경우를 제외한다면 개방조항 및 특수 조건에 관한 협약(Härtefall)은 없다. 그 이유는 소매업이 대표적인 저임금 업종이기 때문이다.

소매업의 임금협약정책은 금속산업 및 화학산업보다 더 지역적인 특성을 가지고 있다. 금속산업의 바덴-뷔르템부르크 지역처럼 선도적인 지역은 없다. 그러나 지역에 따른 큰 차이는 없다(Bahn Müller et al., 1999). 다른 산업에서 보통 있는 임금기본협약이 소매업에는 없다(Kädtler & Kalkowski, 2008: 14).

2. 기본 구조

가. 협약 당사자

임금협약의 당사자는 ver.di의 각 지역본부와 소매업종 사용자단체의 지역본부다. 12개 지역본부에서 교섭이 이루어진다. 노조 및 사용자단체의 통합력은 취약하며, 대표성에 문제가 있다. 소매업의 협약정책 시스템

은 공식적으로는 실질적으로든 분권화되어 있다. 소매업에서 보다 복잡한 교섭관계 및 교섭 역량을 가진 대기업은 예외적이다. 사업장은 협약규정을 실현하는 과정에서 행동의 자유가 없다.

나. 임금체계

1) Gehaltgruppe : Gehaltstarifverträge

화이트칼라의 임금체계는 직업훈련(Ausbildung)을 받은 그룹과 받지 않은 그룹으로 대별된다. 직업훈련을 받은 그룹의 임금체계는 직무를 수행하는 데 필요한 난이도, 전문지식, 책임감, 독립성 등에 따라서 임금등급이 편성된다.

〈표 4-6〉 소매업의 임금표

| | bis 30.6.15 | ab 1.7.15 | ab 1.4.16 |
|--------------|-------------|-----------|-----------|
| GI, 1. Tj. | 1.587 € | 1.627 € | 1.660 € |
| GI, 2. Tj. | 1.672 € | 1.714 € | 1.748 € |
| GI, 3. Tj. | 1.762 € | 1.806 € | 1.842 € |
| GI, 4. Tj. | 1.847 € | 1.893 € | 1.931 € |
| | | | |
| GII, 1. Bj. | 1.661 € | 1.703 € | 1.737 € |
| GII, 2. Bj. | 1.701 € | 1.744 € | 1.779 € |
| GII, 3. Bj. | 1.863 € | 1.910 € | 1.948 € |
| GII, 4. Bj. | 1.886 € | 1.933 € | 1.972 € |
| GII, 5. Bj. | 2.073 € | 2.125 € | 2.168 € |
| GII, 6. Bj. | 2.364 € | 2.423 € | 2.471 € |
| | | | |
| GIII, 1. Bj. | 2.159 € | 2.213 € | 2.257 € |
| GIII, 2. Bj. | 2.159 € | 2.213 € | 2.257 € |
| GIII, 3. Bj. | 2.236 € | 2.292 € | 2.338 € |
| GIII, 4. Bj. | 2.341 € | 2.400 € | 2.448 € |
| GIII, 5. Bj. | 2.472 € | 2.534 € | 2.585 € |
| GIII, 6. Bj. | 2.656 € | 2.722 € | 2.776 € |

〈표 4-6〉의 계속

| | bis 30.6.15 | ab 1.7.15 | ab 1.4.16 |
|--------------|-------------|-----------|-----------|
| G IV, 1. Bj. | 2.465 € | 2.527 € | 2.578 € |
| G IV, 2. Bj. | 2.627 € | 2.693 € | 2.747 € |
| G IV, 3. Bj. | 2.814 € | 2.884 € | 2.942 € |
| G IV, 4. Bj. | 3.062 € | 3.139 € | 3.202 € |
| GV | 3.445 € | 3.531 € | 3.602 € |

화이트칼라 임금등급은 5개다. 각 임금등급 내 작은 단계가 존재한다. 근속에 따라서 이동하는데, 일종의 승급에 해당한다. 이것을 독일에서는 엘리베이터 효과(Fahrstuhleffekt)라고 부른다. 보통 7~9년 뒤에는 특정한 등급의 첫 단계에서 마지막 단계로 이동한다.

가장 하위 등급인 1등급은 판매직의 직업훈련이 불필요한 직무이며, 가장 단순한 직무다. 2등급은 판매직의 직업훈련이 필요한 직무이며, 기준 등급이다. 캐셔도 이 등급에 배치되지만, 3등급에 배치시키는 지역도 있다. 베를린을 제외한 구서독 지역에서는 직업교육을 받지 않고서도 4년 뒤에 1등급에서 2등급으로 자동승급(automatische Durchstieg)한다. 그 때문에 소매업 종사자의 다수는 이 2등급에 배치되어 있다.

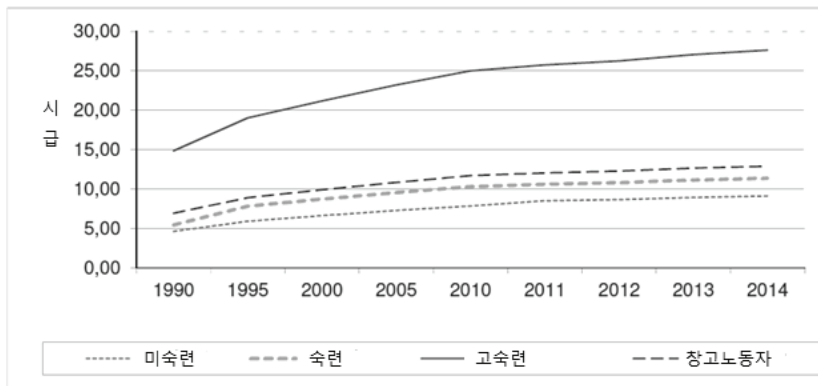
2) Lohngruppe : Lohnarifarverträge

육체노동자를 대상으로 하는 임금은 미숙련 직무, 반숙련 직무, 자격증이 요구되는 직무에 상응하는 3개의 임금등급으로 구성되어 있다. 노르트라인-베스트팔렌 지역 소매업종의 각 직무등급 임금수준 추이는 아래 [그림 4-6] 및 <표 4-7>과 같다.

다. 임금체계의 개편

소매업종에서는 오랫동안 구 임금체계를 그대로 유지해 왔다. 그러던 중 금속산업의 노사 양측이 장기간의 교섭 끝에 이전의 낮은 임금체계를

(그림 4-6) 소매업 블루칼라 노동자의 임금수준 추이



자료 : NRW.

(표 4-7) 소매업 블루칼라 노동자 임금수준 추이

| | 1990 DM | 1995 DM | 2000 DM | 2005 Euro | 2010 Euro | 2011 Euro | 2012 Euro | 2013 Euro | 2014 Euro |
|-----------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| 미숙련 | 1511.30 | 1888.7 | 2117.35 | 1187.45 | 1280.10 | 1386 | 1414 | 1456 | 1487 |
| 숙련 | 1778 | 2490 | 2783 | 1559 | 1680 | 1730 | 1765 | 1818 | 1856 |
| 고숙련 | 4866 | 6067 | 6761 | 3786 | 4079 | 4201 | 4285 | 4414 | 4507 |
| 참고 노동자 | 2265 | 2836 | 3160 | 1769 | 1907 | 1964 | 2003 | 2063 | 2106 |

주: 각 연도 12월 31일 기준.

자료 : NRW.

현대적 임금체계인 ERA로 개편하는 작업에 성공한 것에 촉발되어 소매업종에서도 낮은 임금체계를 현대적인 임금체계로 개편하기 위한 공동의 연구 작업을 2000년대 중반경에 추진한다는 데 동의했다. 노사 양측에서는 임금협약의 갱신이 필요하다는 데에는 쉽게 합의했다. 무엇보다도 종합적 직무평가방법에 의해서 파악된 직무에 관한 등급 구분의 기준들이 지나치게 낮았던 것이다. 새로운 임금체계는 산별협약의 안정을 위해서 필요하며, 현대적이고 매력적인 임금협약으로 갱신한다면 외주 및 파견 노동자들을 사용하는 관행으로부터 벗어날 수 있다는 판단을 했다.

몇 가지 점에 대해서는 쉽게 합의에 도달했다. 첫째, 혼합직무가 많이 생겼기 때문에 블루칼라와 화이트칼라로 구분하는 것은 노사 양측이 시 대착오적이며, 차별적이라고 판단했다. 둘째, 현재의 종합적 직무평가에서 분석적 직무평가로 평가방법을 바꾼다는 데에도 동의했다. 수행된 직무와 그것을 협약에 따라서 등급 구분을 하는 것이 변화된 현실에 맞지 않는 경우가 많으며, 직무가치와 예시가 낡았다는 것이 노사 공동의 합의였다. 그러나 그 이유에 대해서는 노사가 이해관계를 달리했다. 사용자 측에서는 종합적 직무평가가 직무가치를 상실한 직무를 수행하고 있는 종업원의 등급 하향을 방해하고 있다고 믿었다. 그리고 종합적 직무평가 방법을 사용하기 때문에 등급 구분이 지나치게 직업교육훈련 지향적이어서 실제로 수행하는 직무에 더 강한 지향을 가져야 한다는 것이 사용자 측의 주장이다. 이에 비해 노동조합 측은 종합적 직무평가는 주가 되는 직무요건과 능력(Kompetenzen)을 평가하기 때문에 주가 아닌 직무요건과 능력은 고려 대상이 아닌 문제점을 갖고 있다고 주장했다. 주가 아닌 직무요건과 능력은 임금보상의 대상이 되지 못한다는 것이다. 현재의 협약은 사용자에 의해서 임금등급 구분의 하향에 이용되고 있는데, 계장(Substitut)이나 과장(Abteilungsleitern)의 기능들이 일반 판매원으로 이 관되고 있지만 임금 보상을 받지 못하고 있는 것은 직무평가방법이 종합적이며, 그런 기능들이 주 직무가 아니기 때문이라는 것이다.

또한, 종합적 직무평가는 개별적인 직무요건의 표식들(Merkmale)과 그 비중을 고려하지 못하지만, 분석적 직무평가는 직무요건을 더 잘 파악할 수 있으며, 평가 및 등급 구분 시에 고려되지 않고 남아 있던 직무요건과 등급 구분을 고려할 수 있다는 것이 노동조합이 분석적 직무평가로의 변경에 동의했던 근거들이다. 그리고 노조는 공식적인 숙련 자격을 임금결정의 기준에서 제외하는 데에는 결코 동의하지 않았다. 그렇게 될 경우 노동자 이해의 동질성을 해칠 수 있다는 것이 노조의 우려였다.

다른 몇 가지 점에서도 노사의 이해가 일치하지 않았다. 첫째는 근속에 따른 자동승급제도다. 예컨대 기존 소매업 임금체계에서 각각의 임금등급 내부에 몇 가지 단계가 설정되어 있는데, 이 단계 간의 이동은 근속만

으로 가능하게 되어 있다. 그 결과 종업원 거의 대부분이 2등급에 위치해 있다. 이 자동승급제도에 대해 사용자 측은 큰 불만을 갖고 있었다. 독일에서 엘리베이터 효과(Fahrstuhleffekt)라고 부르는 자동승급제도는 임금코스트의 상승을 가져온다는 것이다. 그러나 노조는 자동승급제도의 유지를 주장하고 있다.

그 밖에 기업에서 주장한 것은 등급 구분이 세분화되어 있지 않기 때문에 수행된 직무의 가치를 적절하게 반영하지 못하므로 ① 현재의 단순한 직무등급보다 더 세분화되어야 하고, ② 15개의 지역별(주) 협약 대신 연방 차원의 협약을 통해서 통일적인 임금구조가 필요하며, ③ 변동급인 성과급을 도입할 것, ④ 새 임금체계를 도입한다면 비용중립적이어야 한다는 것, ⑤ 새 임금체계는 사용하기 수월해야 한다는 것들이 사용자 측에서 추가적으로 제출한 요구들이었다.

노조에서도 현재의 협약은 백화점에 적합하며, 최근 새로운 의미를 획득하는 Vertriebslinie에는 부분적으로만 해당하고, 새롭게 등장하는 직종들을 고려하지 못한다고 주장했다.

제4절 산별협약 규제력 감소와 조정방식에 따른 임금결정

1. 산별협약 비적용사업장 추세

<표 4-8>은 2014년 기준 소매업의 협약 적용 종업원 비율이다. 구서독 지역에서는 소매업에 종사하는 인력의 38%만이 산별협약을 적용받는다. 구동독 지역에서는 소매업 피고용자의 19%만이 산별협약 적용대상이다. 구서독 지역에서 협약 적용대상이 아닌 종업원 비율은 59%에 이른다. 그러나 이들 가운데서도 60%는 산별협약 지향적이다. 구동독 지역에서는 아무런 협약 적용대상이 아닌 종업원 비율은 76%에 이른다. 그러나 이들 가운데서도 43%는 산별협약 지향적이다. 소매업의 이러한 비율은 전체

〈표 4-8〉 소매업의 협약 적용대상 종업원 비율(2014)

(단위: %)

| | 산별 협약 | | 기업협약 | | 무협약 | | | |
|-----|-------|----|------|-----|-----|--------|----|--------|
| | 서독 | 동독 | 서독 | 동독 | 서독 | 산별협약지향 | 동독 | 산별협약지향 |
| 소매업 | 38 | 19 | (3) | (4) | 59 | 60 | 76 | 43 |
| 전 체 | 53 | 36 | 7 | 11 | 40 | 52 | 54 | 50 |

자료: Ellguth & Kohaut(2014).

〈표 4-9〉 소매업의 협약 적용대상 사업장 비율(2014)

(단위: %)

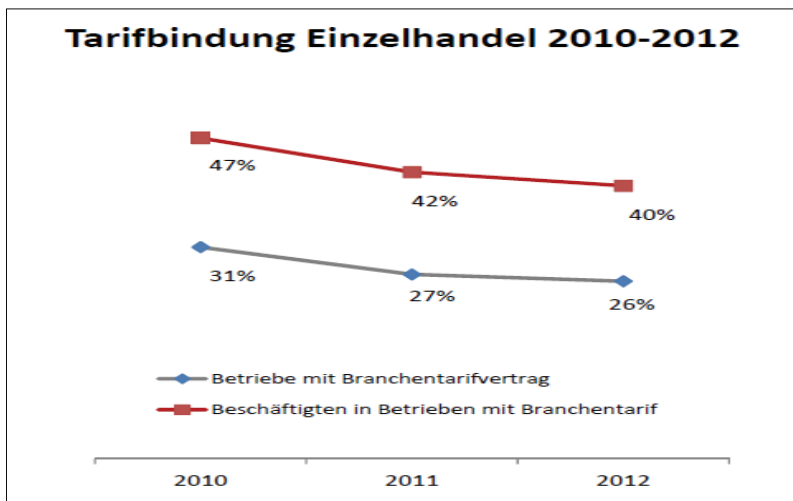
| | 산별협약 | | 기업협약 | | 무협약 | | | |
|-----|------|----|------|-----|-----|--------|----|--------|
| | 서독 | 동독 | 서독 | 동독 | 서독 | 산별협약지향 | 동독 | 산별협약지향 |
| 소매업 | 29 | 10 | (1) | (3) | 70 | 48 | 87 | 40 |
| 전 체 | 31 | 17 | 2 | 3 | 66 | 43 | 80 | 46 |

자료: Ellguth & Kohaut(2014).

노동자에 비해서 낮다.

〈표 4-9〉는 2014년 기준 소매업의 협약 적용 사업장 비율이다. 구서독 지역에서는 소매업에 종사하는 사업장의 29%만이 산별협약의 적용을 받는다. 구동독 지역에서는 소매업 사업장의 10%만이 산별협약의 적용 대상이다. 구서독 지역에서 아무런 협약의 적용대상이 아닌 사업장 비율은 70%에 이른다. 그러나 이들 가운데서도 48%는 산별협약 지향적이다. 이때 ‘산별협약 지향적’이라는 의미는 ‘강한’ 지향이 아니라 ‘느슨한(lockere) 지향’이라는 뜻을 가질 가능성이 크다(Artus, 2005). 이들 기업에게 산별협약은 임금을 포함한 근로조건에 관한 포괄적인 정의를 담고 있는, 특수하고 복잡한 규정집으로서의 의미를 가지고 있지 않다. 협약은 초기업단위에서 통용되는 일종의 지침이며, 도덕적으로 공정한 근로조건 및 임금조건과 동일하다. 통용되고 있는 구체적인 협약 규범에 대한 정보 및 인식 수준은 아주 낮은 편이다. 구동독 지역에서는 아무런 협약

[그림 4-7] 소매업 협약적용률의 추이



의 적용대상이 아닌 사업장 비율은 87%에 이른다. 그러나 이들 가운데서도 40%는 산별협약 지향적이다.

[그림 4-7]은 2010~12년까지 소매업의 협약 적용사업장 비율의 추이를 도식한 것이다. 전반적으로 협약 적용사업장의 비율이 줄어들고 있음을 알 수 있다.

2. 산별협약 비적용사업장의 임금

가. 임금수준

<표 4-10>은 소매업의 협약 적용사업장과 협약 비적용사업장을 비교한 표다. 우선 종업원의 평균 크기에 차이가 있다. 협약 사업장의 평균 종업원 수는 17명이지만, 무협약 사업장의 평균 종업원 수는 9명에 불과하다. 무협약 사업장은 매출액의 규모에서도 훨씬 적다. 그리고 창업한 지 5년 미만의 사업장 비율에서도 차이가 났다. 그러나 정규직 비율에서는 오히려 무협약 사업장이 높았으며, 숙련 자격을 갖지 않은 단순노동력 비율

〈표 4-10〉 소매업의 협약 사업장과 무협약 사업장 비교

(단위: %)

| | 협약 사업장 | 무협약 사업장 | 유의수준 |
|---------------------|-----------|-----------|------|
| 사업장 크기 | | | |
| 종업원(명) | 17 | 9 | *** |
| 매출액(유로/년) | 3,143,422 | 1,190,762 | *** |
| 창업한 지 5년 이하의 사업장(%) | 15 | 24 | ** |
| 외국 소유 사업장(%) | 2 | 2 | |
| 사업장평의회 있는 사업장(%) | 18 | 2 | *** |
| 풀타임 종업원(%) | 49 | 56 | ** |
| 파트타임 종업원(%) | 44 | 38 | ** |
| 주변적 종업원(%) | 16 | 15 | |
| 여성 종업원(%) | 78 | 70 | ** |
| 외국인 근로자(%) | 4 | 4 | |
| 숙련자격이 없는 종업원(%) | 27 | 39 | *** |
| 저숙련노동자(%) | 9 | 8 | |
| 평균적인 숙련노동자(%) | 60 | 51 | *** |
| 고숙련자 비율(%) | 4 | 2 | ** |
| 18~25세 | 15 | 14 | |
| 26~35세 | 18 | 19 | |
| 36~45세 | 26 | 26 | |
| 46~55세 | 28 | 28 | |
| 56~65세 | 14 | 13 | |
| 평균임금(로그값) | 3.66 | 3.34 | *** |
| 풀타임 종업원 평균임금(로그값) | 4.03 | 3.69 | *** |
| 매출액/임금총액 | 15.76 | 18.36 | |
| 임금유연성: 임금로그값의 분산 | 0.39 | 0.29 | * |

자료: Felbermayr & Lehwald(2015).

〈표 4-11〉 협약 적용 여부에 따른 월급여 비교

| | 비율(%) | 중앙값 | 1/4분위 | 중앙값 | 3/4분위 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 무협약 | 62.0 | 1,840 | 1,330 | 1,681 | 2,090 |
| 협약 | 38.0 | 2,047 | 1,597 | 1,984 | 2,227 |
| 절대 차이 | | -207 | -267 | -303 | -137 |
| 차이(비율) | | -10.1 | -16.7 | -15.3 | -6.2 |

자료 : WSI-Lohnspiegel-Datenbank(2013).

에서는 높은 것으로 나타났다. 종업원의 평균임금 수준에서는 무협약 사업장이 유의미하게 낮은 수준을 보여주었다.

〈표 4-11〉은 협약 적용기업과 협약이 적용되지 않은 기업 판매원의 임금을 비교한 것이다. 협약 적용기업 판매원의 임금수준이 월 2,047유로, 협약이 적용되지 않은 기업 판매원의 임금수준은 월 1,840유로로 차이는 월 207유로, 10.1% 정도의 차이가 났다.

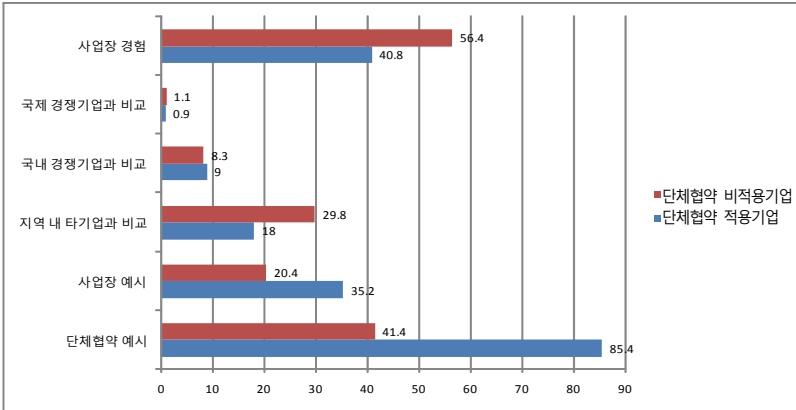
나. 임금체계

산별협약 지향적 사업장에는 산별협약 적용대상 사업장뿐 아니라, 산별협약 적용사업장은 아니지만 산별협약을 지향하는 사업장까지 포함한다. 서비스업종에서 후자의 비율은 구서독 지역의 산별협약 적용대상 사업장이 아닌 사업장의 48%, 구동독 지역의 산별협약 적용대상 사업장이 아닌 사업장의 40%를 차지한다. 산별 노동조합으로서의 대표성이 다른 산업과 업종에 비해서는 떨어지는 편이다.

독일에서는 이익대표의 이원적 제도에 따라서 산업 수준에서는 노동력의 판매조건이(임금차이, 임금수준, 근로시간, 고용관계), 그리고 사업장 수준에서는 노동력의 이용 조건이 사업장 조직법의 틀 내에서 규율된다(Bahn Müller et al., 1999: 41).

임금체계에 관한 산별협약은 개별 사업장에서 따라야 할 기본적인 틀을 제공한다. 산별협약은 협약 적용대상 사업장뿐만 아니라, 협약 적용대상 사업장이 아닌 경우에도 규범적 동형화의 효력을 갖는다. 협약은 협약

[그림 4-8] 임금결정 시 참고하는 순서



의 적용대상이 아닌 기업에 대해서도 공정성과 정당성의 기능을 제공하는 것이다(Artus, 2005: 395). [그림 4-8]은 바로 그것을 보여준다. 이 그림은 금속산업, 섬유 및 의류산업, 은행산업을 대상으로 하여 1990년대 말경에 조사한 내용이다. 협약 비적용사업장의 경우에도 임금결정을 할 때 단체협약 예시를 크게 참조한다는 것을 알 수 있다. 소매업의 경우에는 이들 산업보다는 단체협약의 규범적 기능이 떨어질 것이라고 예측할 수 있지만 협약 비적용사업장들이 단체협약을 참고할 것이라는 것을 추측할 수 있다.

여기서 말하는 예시란 산별협약이 사업장 차원에서 규범력을 갖기 위한 보조 수단인데, 산업별로 통일적인 기준을 확보하려는 노력의 하나로써 1970년대 후반에 탄생했다(Bahnmüller et al., 1999; Bahnmüller, 2002). 예시는 산업별 표준화된 임금협약을 개별 사업장의 구체적인 직종에 적용하는 데 도움을 제공했다. 소매업의 임금협약에 다음과 같이 명시되어 있다. 임금그룹마다 예시가 존재하는데, 여기서는 임금그룹 1에 속하는 예시만을 소개하기로 한다. 임금그룹 1의 직무적인 특성을 ‘단순한 상업계 직무를 수행하는 직원’으로 규정해 놓고, 그 사례를 판매원, 단순 직무를 수행하는 회계원, 단순 직무를 수행하는 타이피스트, 전화교환수, 전시광고 디자이너, 경리 등 상품 수령직원 및 홍보부 직원과 발송 검사

원이라고 명시해 두었다.

| | |
|---|--|
| 임금 그룹 1: 단순한 상업 계 직무를 수 행하는 직원 | 예: 종업원 <ul style="list-style-type: none"> - 단순 직무를 수행하는 회계원 - 단순 직무를 수행하는 속기 타이피스트 - 전화교환수 - 전시광고 디자이너(Schauwerbegestalter) - 경리일반, 건적, 임금계산, 회계검사(Rechnungsprüfung, 문서보관, 단순한 사무작업을 수행하는 직원 - 상품 수령, 창고 및 발송 부문에서 단순한 상업계 직무를 수행하는 직원 - 홍보부 직원(Gebrauchswerber) - 발송 검사원(Kintrolleur) |
|---|--|

3. 협약일탈

소매업에는 단체협약 적용대상 사업장이 아닌 사업장이 적지 않다. 구 서독 지역의 경우에는 소매업 사업장의 70%, 구동독 지역의 경우에는 소매업 사업장의 86%가 단체협약 적용대상 사업장이 아니다. 이 경우에는 사업장에서 단체협약의 규정을 따를 의무가 없다. 또한, 소매업에는 단체협약 적용대상 사업장이라 하더라도 단체협약을 사업장 차원에서 적용하고 실현시킬 수 있는 사업장평의회를 가진 사업장의 비율이 낮다. 2014년 기준으로 5인 이상 도소매 사업장의 10%에서만 사업장평의회가 존재한다(Ellgut & Kohaut, 2014). 100인 미만 기업의 경우 사업장평의회가 없는 경우가 많다. 단체협약 적용대상 사업장이지만, 그것을 사업장 차원에서 실현시킬 수 있는 사업장평의회가 없는 경우에는 단체협약의 규범력이 떨어지는 경우가 대부분이다. 노동조합이 사업장의 현실에 착근할 수 있는 수단이 없는 경우 교섭 당사자로서의 노조 지위는 크게 위협받는다. 소매업에서 사업장평의회가 없으면서 안정적인 협약 적용대상 사업장인 경우는 아주 예외적이다. 협약 적용대상 사업장이지만 그것을 현실화시

킬 수 있는 사업장평의회가 없는 소매업 사업장은 협약 시스템 속에 불안하게 통합되어 있는 경우가 대부분이다.

이 경우 다른 어느 업종보다 산업별 노동조합의 리더십이 떨어지고 협약에 대한 헌신도가 낮은 소매업종에서 협약의 내파(innere Erosion) 혹은 협약으로부터 이탈하는 상황이 초래되고 있다. 특히 가격경쟁력이 치열한 할인점과 같은 곳에서는 자주 협약이탈 상황이 벌어진다. 할인기업에서는 종업원 수가 100명을 넘는 사업장에서도 거의 사업장평의회가 없다. 저숙련의 여성 시간제근로가 지배적이고, 이주노동자들이 다수이며, 대기업이라도 개별 할인점의 종업원 규모는 아주 작은 단위인 경우가 대부분이다. 관리자들의 자율성은 거의 없다. 종종 회사 측에서 개입하여 사업장평의회를 구성하기 위한 시도를 좌절시킨다. 이와 같은 특성을 가진 할인점에서는 매출액 대비 인건비를 떨어뜨리기 위한 수단으로 자주 협약 이탈이 선택된다. 수행된 노동시간에 대해서 사실상 급여를 지불하지 않거나, 협약상의 등급 구분보다 하향 구분(untertarifliche Eingruppierung)하는 경우는 흔히 일어나는 관행이다(Artus, 2005: 394; Lücking, 2006: 14).

4. 시장임금 정보

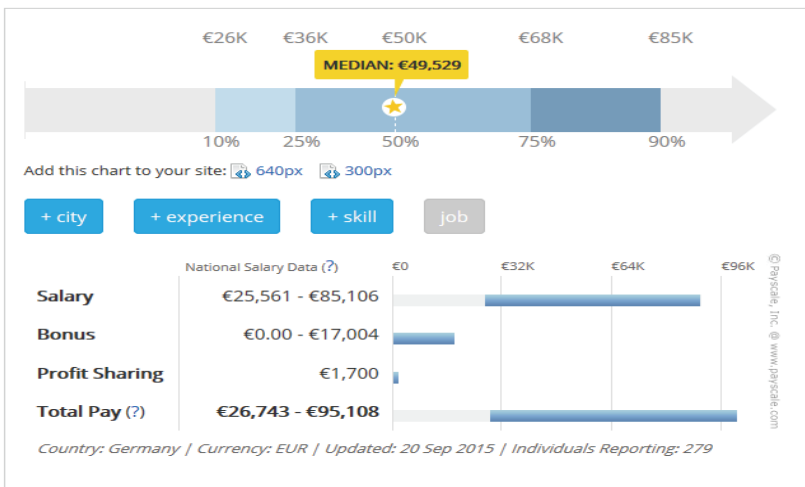
IT 기업을 포함하여 신경제(new economy)에 속하는 기업들만큼은 아니지만, 소수의 소매업 기업들에서 매장관리자를 포함한 전문직종의 급여를 결정할 때 시장정보가 중요한 역할을 수행할 것으로 추측된다. 소매업 전문직 또는 관리직 종사자의 경우에 이러한 시장임금 정보에 근거하여 임금수준을 결정하는 사례들이 발견되고 있다. 이때 업종 특수적인 전문조직(Fachverbände) 및 컨설팅 기업들이 특정 직무들에 대한 시장정보를 제공하는 과정에서 중요한 역할을 담당하는 경우가 많다(Artus, 2005: 396). 대체로 특정 직무의 숙련자격, 책임 정도, 부서에 따라서 임금이 정해진 자료가 제공된다. 또는, 기업 인사부의 주요 역할이 시장정보를 수집하여 분석하는 일이다. 시장에서 제공하는 임금그룹은 협약보다는 더

폭이 넓은 경우가 일반적이다.

기업에 제공되는 시장의 임금정보는 대체로 세 가지 형식을 띤다. 첫째는 전통적인 서베이 자료다. 정부, 컨설팅 기업, 전문조직에서 제공된다. 헤이(Hay)와 같은 국제적인 컨설팅 기업들은 독일에서도 활동하고 있다. 헤이그룹은 Hay Group PayNet이라고 불리는, 국제적인 차원에서 구축된 임금 데이터를 이용하여 고객 기업들에게 보상 및 임금정보, 임금발전의 경향, 국가별 비교정보 등을 제공하며, 경쟁력 있는 보상전략, 성과와 보상 사이의 적절한 관계, 적절한 임금구성과 임금체계 등에 관해 컨설팅을 제공해주고 고객들의 임금정보를 수집하기도 한다. PayNet은 전 세계의 각 지역별로 동일한 크기의 직무라면 쉽게 벤치마킹할 수 있는 임금데이터를 제공해주고 있다. 또 각 업종 단위의 임금인상을 평균값을 협약사업장과 비협약사업장으로 구분하여 제공해 주기도 한다.

둘째는 인터넷 서비스다. 근로자들이 스스로 보고한 온라인 자료들이다. 값싸고 사용하기 쉽고 비교하기도 수월하다. 독일에서는 여러 직무들에 대한 임금정보를 제공하는 다양한 기관들이 존재한다. 민간 임금정보 제공 기업인 PayScale, Glassdoor Salary Data 등이 대표적이다. Pay-

(그림 4-9) PayScale의 임금정보



Scale은 온라인 데이터를 제공하는 대표적인 다국적 기업이다. PayScale의 예를 들어 보기로 하자. Market Manager라는 소매업의 대표적인 직무의 경우, 전국적인 데이터 분포(25,561~85,106)와 중앙값, 보너스, Profit sharing, 총임금 26,743~95,108유로 등 이 데이터 제공자들의 인원 수 등의 정보가 제공된다. PayScale에서는 11개 국가, 350개 산업, 15,000개 직무에 대한 임금정보를 제공하고 있다.

세 번째는 기업의 니즈에 맞게 가공된 데이터다. 매우 정확하며 가격이 비싸다.

기업뿐 아니라 독일노동연구소인 WSI도 노동자들이 온라인을 통하여 제공하는 임금정보에 기초하여 임금 및 보상 데이터인 LohnSpiegel을 구축하고 있다. LohnSpiegel은 2004년부터 구축된 임금정보 데이터베이스로서 EU의 연구 프로젝트인 WOLIWEB('Work and Life on the Web')에 그 기원을 두고 있다. 유럽 8개국을 대상으로 추진된 WOLIWEB의 목적은 임금 투명성을 높이고, 인터넷을 통해 임금정보를 빠르게 유통시키기 위한 것이다. WOLIWEB의 지원이 종결된 이후에 WSI는 암스테르담의 WageIndicator Foundation과 협력하여 데이터 구축을 지속하고 있다. 이 데이터 구축에 참여한 나라는 2009년 기준으로 35개국이다. 데이터 구축은 온라인 설문을 통하여 이루어진다. 설문문항 수는 성별, 근속연수, 종업원 수, 서독/동독 여부, 직급 등을 포함하여 40개 정도다. 노동자들은 웹사이트를 자유롭게 방문하여 미리 만들어진 표준화된 설문에 익명으로 응답할 수 있다. 수집된 데이터는 암스테르담의 WageIndicator Foundation에 보내지며 보관된다. 학술적인 분석 작업은 암스테르담 대학교의 노동연구소인 AIAS(Amsterdam Institute for Advanced Labor Studies)가 담당하고 있다. 암스테르담에서는 참여하고 있는 각 나라들에 대해 4년에 한 번씩 업데이트된 데이터를 보낸다. 이때 LohnSpiegel에서는 독일의 사회경제 패넬이나 IAB 패넬 데이터와 비교한 분석 작업을 수행하는데, 특히 직종 및 직무별로 깊이 있는 임금정보를 산출하는 것으로 평가된다(Bispinck et al., 2010). LohnSpiegel에서 조사하는 직종 집단 및 직종·직무 수는 2009년 기준으로 각각 31개, 280개 정도다.

주된 조사 항목은 실제로 지불된 소득과 근로시간의 구조와 근로시간에 대한 노동자들의 선호, 기업의 구조조정, 협약 적용 여부가 소득 및 근로조건에 미친 효과 등이다.

1년에 100만 명 정도가 이 웹사이트를 방문한다. 독일노총(DGB)을 포함한 독일의 많은 노동조합들, 연방노동청(Bundesagentur für Arbeit), 남독일신문, T-Online, Stern, Zeit.de 등의 언론 매체들도 자신의 홈페이지에 이 LohnSpiegel을 링크시켜 놓고 있다.

요컨대, 컨설팅 업체든 민간 임금정보 제공기관들이든, 노조 연구소에서 구축한 LohnSpiegel이든 이들이 수집하고 제공하는 임금에 관한 시장 정보들은 임금정보를 기업과 노동자들에게 제공함으로써 임금에 대한 노동자들의 기대수준을 형성하여 교섭임금과 비교섭임금 사이의 간격을 줄이는 데 기여하고 있다.

5. 최저임금

소매업은 저임금 노동자들이 광범하게 고용되어 있는 대표적인 업종이다. 저임금 노동자 비율이 30%에 달하는 것으로 알려져 있다. 2015년에 법정 최저임금제가 시행되기 전 43만 명 이상이 소매업에서 최저임금 이하의 소득자로 추산된 바 있다. 소매업 노동조합에서도 오랫동안 최저기준의 확보를 소매업에서 확산되어 가고 있던 근로빈곤의 문제를 해결하기 위한 정치적 이슈로 삼은 바 있다.

지금까지 독일은 기본법 제9조 제3항에 따라 노사 간 임금협상의 자율성을 존중하여, 모든 직업군에 일괄적으로 적용되는 법정 최저임금제도를 도입하지 않고, 노사 양측이 단체교섭을 통해 자율적으로 임금조건 등을 결정토록 해 왔다. 그러다가 논쟁 끝에 2015년부터 전국적으로 최저임금제도가 실시되었으며, 2015년 1월 1일부터 2016년 12월까지 시급 8.5유로로 정해졌다. 18세 미만 노동자들과 인턴, 직업훈련생, 취업 때까지 장기 실업상태에 놓여 있던 노동자들은 적용대상에서 제외된다. 대표적인 저임금 업종인 소매업에서는 상당한 비율의 노동자들이 이 최저임금의

적용대상들이다.

제5절 소 결

본 장의 목적은 독일의 소매업종을 대상으로 산별단위 임금협약의 특징을 살펴보고, 이 협약에 참여하지 않거나 협약을 지키지 않은 사업장에서 직무별 임금이 결정되는 과정을 살펴봄으로써, 우리나라에서 초기업 단위 수준 직무별 표준임금률을 결정하고 이를 활용하는 방안을 모색하는 것이었다.

이상에서 분석한 바를 요약 정리하면 다음과 같다. 첫째, 독일 소매업의 임금체계는 직무급이다. 실제로 수행되는 직무가 직무평가의 기준이며, 작업자가 수행하는 여러 직무들 가운데 주로 수행되는 직무가 기준이다. 직무평가방법으로는 종합적 직무평가방법을 택하고 있다. 성과급은 임금의 구성요소가 아니다.

임금등급의 수는 타 산업의 그것보다 적은 편이다. 지역마다 차이가 있으며, 육체노동자들의 임금등급 수는 2~7개 사이에 분포하고 있지만 대부분의 지역들은 3~4개의 등급을 두고 있다. 소매업의 임금협약정책은 지역적인 특성을 가지고 있다.

둘째, 산별협약 지향적 사업장에는 산별협약 적용대상 사업장뿐 아니라 산별협약 적용사업장은 아니지만, 산별협약을 지향하는 사업장까지 포함한다. 협약은 적용대상 사업장은 물론이고, 적용대상 사업장이 아닌 경우에도 이른바 ‘규범적 동형화’로서의 역할을 하고 있다.

셋째, 소매업에는 단체협약의 적용대상 사업장이 아닌 사업장이 적지 않다. 이 경우에는 사업장에서 단체협약의 규정을 따를 의무가 없다. 또한, 단체협약의 적용대상 사업장이라 하더라도 단체협약을 사업장 차원에서 적용하고 실현시킬 수 있는 사업장평의회를 가진 사업장의 비율이 낮다. 이 경우 다른 어느 업종보다 산업별 노동조합의 리더십이 떨어지고

협약에 대한 헌신도가 낮은 소매업종에서 협약의 내파 혹은 협약으로부터 이탈하는 상황이 초래되고 있다.

일부 소매업 기업들에서는 매장관리자를 포함한 전문직종의 급여 결정에 관해서는 시장정보가 중요한 역할을 수행할 것으로 추측된다. 이때 업종 특수적인 전문조직 및 컨설팅 기업들이 특정 직무들에 대한 시장정보를 제공하는 과정에서 중요한 역할을 담당하는 경우가 많다. 대체로 특정 직무의 숙련 자격, 책임 정도, 부서에 따라서 임금이 정해진 자료가 제공된다. 독일노총연구소인 WSI도 노동자들이 온라인을 통하여 제공하는 임금정보에 기초하여 임금 및 보상 데이터인 LohnSpiegel을 구축하고 있다.

요컨대 컨설팅 업체든, 민간 임금정보 제공기관들이든, 노조연구소에서 구축한 LohnSpiegel이든, 이들이 수집하고 제공하는 임금에 관한 시장정보들은 임금에 대한 기업 및 노동자들의 기대수준을 형성함으로써 교섭 임금과 비교섭임금 사이의 간격을 줄이는 데 이바지하고 있다. 이것은 산별노조가 비교적 강한 지위를 갖고 있는 독일에서조차 임금수준이 온전히 교섭에 맡겨져 있는 것이 아니라 임금정보의 사회적 유통에 따른 모방적 동형화 작업에 의해서 영향을 받고 있다는 사실을 암시하고 있다.

제5장 결론

본 연구에서 말하는 산별 직무급은 ‘산업 내 표준적인 임금수준’을 의미한다. 산별 직무급은 전통적으로 산별 임금협약의 결과다. 즉, 산업 내에서 특정 업무를 수행하는 데 필요한 지식, 기술수준, 난이도, 책임성, 그리고 작업환경 등을 고려하여 산별협약을 통하여 임금등급을 결정하고 거기에 따라 임금을 결정하는 방식이 산별 직무급인 것이다. 하지만 본 연구에서는 산별 직무급을 임금결정원리가 아닌 그로 인한 결과, 즉 표준적인 임금수준이라고 정의한 까닭은 전반적으로 대부분의 국가들에서 산별협약이 쇠퇴하면서 다른 임금조정방식에 의지하여 표준적인 임금수준을 달성하는 경우가 늘어나고 있기 때문이다(Sisson & Marginson, 2002). 본 연구의 주된 관심사항은 산업 내 표준적인 임금수준을 달성하기 위한 다른 임금조정방식을 살펴봄으로써 우리나라 노동시장의 심각한 문제인 기업 간 임금격차를 해결하는 데 도움을 줄 수 있는 단초를 제공하는 데 있다.

이를 위하여 본 연구에서는 영국의 엔지니어링산업과 독일의 소매업에 대해서 자세히 살펴보았다. ‘산별 단체교섭의 탈집중화’라는 영국 민간 부문의 전반적인 변화 양상 속에서 엔지니어링산업의 단체교섭 또한 1989년 이후 공식적으로 종료되었다. 산별협약의 구속에서 벗어난 사용자들은 임금이나 근로조건을 결정함에 있어서 이전보다 훨씬 더 많은 재량권을 확보할 수 있었다. 비용절감 혹은 종업원의 유인, 개발, 헌신 차원

에서 각자의 대외적 경쟁상황이나 회사의 사정을 반영하여 임금결정이 가능해졌다. 그럼에도 불구하고 임금수준, 인센티브제도 활용 정도, 그리고 임금인상률 측면에서 기업 간에 유사한 패턴을 보이고 있음이 확인되었다. 산업이란 단위가 여전히 중요한 비교준거(reference point)로서의 역할을 수행하고 있는 것이다.

본 연구는 산별 임금협약 종료 이후에도 기업들이 임금 및 근로조건을 정함에 있어서 여전히 유사한 모습을 보이고 있는 원인으로 엔지니어링 산업 내에서 만연한 기업들의 임금 벤치마킹 활동을 꼽고 있다. 그리고 그러한 활동을 가능케 하는 네 가지 요인들을 지적한다. 우선, 산별 노동조합이 여전히 기업별 교섭과정에 직간접적으로 참여하는 과정에서 기업들의 임금정보를 유통시킴으로써 임금 벤치마킹 활동에서 중요한 역할을 담당하고 있다는 점이다. 다양한 협력적인 네트워크를 통하여 노조전임 간부들이 임금수준이나 임금인상률의 전망 등에 대해서 ‘공유된 이해(shared understanding)’를 형성할 기회를 갖고 있다는 사실에 대해서 주목할 필요가 있겠다. 이러한 점은 사용자단체들의 기능적 변화에서도 발견할 수 있는데, 사용자단체들은 자신들의 임금 데이터베이스를 구축하면서 회원사들에게 각종 임금정보를 제공하는 역할을 수행한다. 둘째, 영국 산별 노동조합의 목적이 조합원들의 임금을 산업별 평균임금 즉, 시장임금에 맞추는 것이지, 그보다 더 높은 임금을 요구하기 위해서 임금협상을 하지 않는다는 점을 이해하는 것이 중요하다. 셋째, 엔지니어링산업 내에 뿌리 깊은 산별 임금협약 전통이 있었기 때문에 임금 벤치마킹이 원만히 작동한다고 볼 수 있다. 산별 단체협약의 전통은 이에 영향을 받았던 기업들이 동일한 조직장에 속한 역사적 경험을 제공하여 현재에는 산별 단체협약이 존재하지 않음에도 불구하고 여전히 과거와 유사하게 서로를 인식하고 행동적 동질성 혹은 유사성을 발현하게끔 유도한다. 이러한 점은 영국 내 제조업과 유통업 비교를 통하여 확인할 수 있었다. 끝으로 임금 벤치마킹이라는 비공식적 임금조정방식이 작동할 수 있는 가장 중요한 원인은 산업 내에 임금정보가 활발히 유통되고 있다는 점에서 찾을 수 있겠다. 그러한 의미에서 임금정보 제공을 담당하고 있는 다양한

민간 기관들의 역할이 중요한 의미를 갖는다.

독일은 전통적으로 산별교섭 및 산별협약의 토대가 매우 강한 나라로 분류되지만, 모든 산업이 그러한 특성을 갖고 있는 것은 아니다. 소매업 종은 금속산업처럼 산별노조가 강한 조직력을 갖고서 협약을 다수의 사업장에 관철시켜 가는 업종이 아니다. 영세사업장의 비율이 높기 때문에 조직률이 아주 낮고 산별협약의 구속성이 약하며, 많은 사업장에 사업장평의회가 조직되어 있지 않다. 이러한 특성으로 인하여 산별협약의 미적용사업장의 비중이 높을 뿐만 아니라 협약 일탈률 또한 다른 산업에 비해서 높은 편이다. 역사적 전통, 문화적 배경, 그리고 사회적·제도적 차이(특히 노조의 ‘교섭시평’ 차이) 등으로 인하여 산별교섭 및 산별협약의 전통이 약한 우리나라 사정을 감안할 때 노동조합의 중앙집권적인 조직구조가 강한 금속산업이나 화학산업에 관한 연구는 우리에게 유용한 시사점을 제공해 주기 어렵다. 이러한 생각에서 독일의 소매업에 주목하였고, 독일 소매업종 임금협약의 운영방식에 대한 깊이 있는 사례연구를 통하여 우리나라 상황(분절적 노동시장 및 유명무실한 산별 사용자단체)에 적합한 산업 내 표준적인 임금수준을 달성할 수 있는 실행방안에 대한 실마리를 찾고자 하였다.

이러한 목적하에 진행된 독일 소매업에 관한 연구에서는 우선 임금협약의 특성과 기본 구조를 살펴보았다. 특히, 임금체계 개편(특히 직무평가 방식)을 둘러싼 노사 양측 간의 입장 차이를 심도 깊게 다루었다. 둘째, 산별협약 규제력 감소에 관한 다양한 통계적 자료를 제시하며 그러한 상황이 초래한 임금 및 근로조건 결정상의 변화를 다룬다. 특히 소매업 기업들에서 매장관리자를 포함한 전문직종의 급여 결정을 할 때 시장정보가 중요한 역할을 하고 있음을 간접적으로 제시하였다.

본 연구는 다음과 같은 시사점을 제공한다. 우선, 본 연구는 기업별노조에 인적·물적 자원이 집중되어 있는 상황에서 기업 간 임금격차 축소를 위하여 초기기업단위에서 임금 및 근로조건을 정하려는 노사관계적 접근이 난망할 것이라는 위기의식에서 출발하였다. 영국 엔지니어링산업에서 산별협약이 사라진 이후에도 지속적으로 산업 내 표준적인 임금수준

이 일정 정도 유지되고 있는 원인은 앞에서 설명한 것처럼 산별 노동조합이 여전히 직간접적으로 기업별 임금교섭과정에 참여하고 있기 때문이다. 특히 영국 산별 노동조합의 목적이 조합원들의 임금을 산업 내 평균적인 임금 즉, 산별 직무급에 맞추는 것이지, 그보다 더 높은 임금을 요구하기 위해서 임금협상을 하지 않는다는 점을 이해하는 것이 중요하다. 노동조합의 임금정책은 크게 임금극대화(wage-share maximization)와 임금표준화(wage standardization)의 두 가지로 구분된다. 임금극대화가 노동공급에 관한 독점력을 활용하여 비조합원 대비 조합원의 몫 혹은 노동과 자본 간의 소득분배에서 노동의 몫을 높이려는 것이라면, 임금표준화는 노동조합 결성 위협 때문에 무노조 사업장이 임금이나 복리후생을 높일도록 강제하는 등의 방식으로 통하여 근로자들 간 비합리적인 임금격차를 최소화하여 업종, 직종 혹은 지역노동시장에서 가급적 평등주의적 임금 구조를 만들려는 시도다.

노동조합들이 임금극대화와 임금표준화란 양축 사이에서 어떠한 지향점을 갖고 있는지는 각 국가의 교섭구조에 영향을 받을 가능성이 크다. Kittel(2000)의 표현에 따르면 ‘교섭지평’이라고도 볼 수 있겠다. 서유럽 국가들에서는 일반적으로 다사용자교섭에 기반을 둔 산별협약이 여전히 노동관계를 규정하는 중심적인 역할을 담당하고 있기 때문에 협약의 공공성이 강하다고 볼 수 있다. 특히 산별교섭 효력확장제도에 근거한 나라의 경우에는 노동조합은 조합원뿐만 아니라 협약에 의해서 직간접적으로 영향을 받는 대다수의 노동자를 전제로 교섭에 임하고 협약을 맺을 것이다. 그렇기 때문에 유럽 국가들에서는 임금극대화 전략보다는 임금표준화 전략을 취할 가능성이 크다. 영국의 산별 노동조합 또한 역사적·문화적 차이는 있지만, 지리적 영향 때문인지 이 점에 있어서는 크게 다른 것 같지 않다.

하지만 우리나라 기업별노조의 교섭지평을 고려하면 산업 평균임금을 목표로 하지 않고, 산업 내 최대임금을 목표로 하는 것은 어쩌면 당연한 것인지도 모르겠다. 이러한 생각에서 우리나라 노동조합의 행위전략을 경제적 실리주의 대 사회경제적 노동자운동 사이의 선택의 문제로 바라

보는 것은 적절하지 못하다고 생각한다. 노동조합의 드러난 행위에만 초점을 맞추는 것은 분석의 정치함이 떨어지기 때문이다. 현재와 같은 교섭지평하에서 기업별노조의 선택지는 공공성 지향이 아닌 조합원 이익 극대화일 가능성이 크다. 스웨덴처럼 수익성이 높은 기업의 지나친 임금인상을 억제하면서 저임금근로자의 임금수준을 높이기 위한 연대임금정책을 쓰기를 기대하기는 어렵다. 특히 최근처럼 경제적 상황이 나쁠수록 기업별노조가 임금극대화 행위전략을 취할 가능성은 더욱 커질 것이다. 노동조합의 합리성 또는 이익의 개념 또한 사회적으로 구성된다. 전체적인 구조가 바뀌지 않으면 그 안에서 활동하는 행위자의 이익 개념 또는 행동 원리는 달라지기 어렵다. 구조에 대한 변화가 없다면 기대할 수 있는 최대치는 근거가 약해 지속 가능하지 않는, 이익공유제와 같이 대기업 노조의 희생정신에 기댄 시혜적 선의밖에 남지 않게 된다. 이에 대해서 강신준(2008: 232)은 “반세기 동안 이어진 기업별 교섭구조는 우리나라 노동시장을 기업단위로 분할시켜 노동조건과 임금 모두에 있어서 차별적인 구조를 심화시키는 주요한 원인으로 작용하였다”고 주장한다.

둘째, 이러한 이유로 산별노조 및 산별교섭을 위한 노력이 계속되어 왔는데, 여기서 중요한 점은 과연 우리나라에서 산업이란 단위가 ‘조직장’으로서의 의미를 지닐 수 있느냐는 점이다. 조직장은 자기장, 전기장 등에서 빌려온 개념으로 일종의 사회적 공간이다. 이 공간에 속한 기업은 서로 교류하면서 자신들의 행동을 결정할 때 다른 기업의 의사결정을 고려한다. 여기서 중요한 것은 제도나 관행에 관한 이형 동질화는 기본적으로 동일한 조직장 안에서만 이루어진다는 점이다(DiMaggio & Powell, 1983). 유럽에서 자리매김한 산별 임금협약을 벤치마킹하여 한국에 이러한 제도를 정착하려는 시도는 이 시기 유럽의 산업구조가 기업규모적인 측면에서 비교적 균일했다는 점을 간과하고 있다. 우리나라의 경우, 동일한 산업에 속하는 기업들 간에 기업규모나 경쟁력에서 차이가 크다. 원하청 기업들의 경우 동일한 산업에 속한다고 하더라도 이미 오랫동안 이원적으로 임금을 결정해 온 우리 현실을 감안할 때, 임금수준 등에 대하여 서로의 의사결정을 고려할 유인이 극히 미미하다. 중소기업 자동차 부품회사

와 완성차 대기업은 서로 다른 이해관계를 갖고 있다. 이러한 의미에서 대산별주의에 바탕을 둔 중앙집권적인 교섭구조를 지향하는 것은 사용자 내부의 이질성을 간과했다는 점에서 문제의 소지가 다분해 보인다. 이와 관련하여 조건준(2009: 228)의 지적은 설득력이 있다.

“납아빠진 중앙집권적 산별노조를 고집하면서 산별노조라는 원칙과 지침 안에 현대차와 같은 대공장을 집어넣으려 하고 있다. 말 그대로 ‘코끼리 냉장고에 집어 넣기’와 다름없는 무모한 시도처럼 보일 정도다. 금속노조는 자본으로부터 외면당하고 조합원으로부터 왕따당하는 상황에 이르렀다.”

기업 간 임금격차 문제를 고려할 때 기업들이 실질적으로 서로를 인식하고 행동적 동질성 혹은 유사성을 기대할 수 있는 (산업단위보다는 협소한) 초기업단위의 ‘무엇’을 고려하고, 그 안에서 우선 표준적인 임금수준을 달성할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다. 유럽의 경우에도 제품이나 제품 생산방식이 서로 상이한 기업들이 많이 분포한 산업에서는 포괄적인 산별 임금교섭을 형성하는 데 많은 애로를 겪었다. 제2차 세계대전 이후 영국 사례를 살펴보면, 유사한 제품을 생산하더라도 작업방식, 기업 규모, 복잡성, 그리고 요구되는 기술 및 직무 수준에 따라서 개수급(piece rate)을 적용하는 회사가 있는 반면 성과급(results-based pay)을 적용하는 회사도 있었다. 그리고 그러한 회사들 간 임금체계를 통일하는 데 상당한 시일이 걸렸다고 한다. 뿐만 아니라, 개별 기업의 직급 형태(job grading)에 차이가 큰 경우, 기업들에게 공통적으로 적용할 수 있는 표준적인 직급 모델을 구성하기가 어려웠다.²⁵⁾

셋째, 기업 간 임금격차 축소에 관한 노사관계적 접근에 한계가 있다는 점을 전제하면서, 본 연구는 ‘산업 내 표준적인 임금’을 달성하기 위한 전 단계로서 임금정보의 투명성을 제고하여 중소기업 간의 임금을 우선 표

25) 이러한 경우 산별 임금협약이 설령 체결된다고 하더라도 노동자의 극히 일부, 특히 저임금 노동자들의 임금 및 근로조건에 대해서만 산별협약이 의미 있는 영향력을 행사하였다. 영국의 예를 들면 1950년대 초기에 불과 4분의 1의 노동자들만 산별협약에서 정해놓은 수준의 임금을 지급받았고 그 나머지 노동자들은 산별협약상의 표준임금보다 훨씬 높은 임금을 지급받았다(Lambert, 2014).

준화할 필요가 있다고 주장한다. 이제까지 기업 간 임금격차 문제를 고민한 학자들은 대중소기업 간의 임금격차 문제에만 천착했을 뿐 중소기업 간의 임금격차 문제에 대해서는 거의 다루지 않았다. 하지만 본 연구는 대중소기업 간 임금격차 문제는 중소기업 간 임금격차를 줄여나가는 것에서 출발해야 한다고 주장한다. 우선, 기업규모별로 임금격차가 어느 정도 발생하고 있는지 그 실태를 살펴보자. <표 5-1>과 <표 5-2>는 2015년도 한국노동연구원에서 제조업에 속한 302개 기업을 대상으로 실시한 직종별·직급별 임금조사의 결과다. <표 5-1>은 신입사원 초임 변동계수(coefficient of variation), 그리고 <표 5-2>는 5개의 직급을 갖고 있는 기업을 대상으로 생산직의 직급별 임금 변동계수를 구한 것이다. 이 통계값은 표준편차를 평균값으로 나눈 값으로, 값이 클수록 변수의 값이 상대적으로 더 많이 흩어진 분포를 보인다. 즉, 변동계수가 더 클수록 기업 간 임금격차가 더 크다는 의미다.

<표 5-1>을 살펴보면, 대학교 이상의 학력을 가진 신입사원의 초임의 경우 1,000인 이상 기업들의 초임 변동계수가 낮은 반면, 고졸 신입사원 초임의 경우에는 기업규모가 작은 기업일수록 변동계수가 낮다. 기업 간 초임이 기업규모별, 그리고 신입사원 학력에 따라 격차의 정도에 있어서 차이가 있음을 알 수 있는데, 고졸의 경우에는 노조의 효과로 인하여 규모가 큰 기업 간에 초임의 격차가 크지 않을까 추측된다.

<표 5-1> 기업특성별 초임의 변동계수

(단위: %)

| | | 대학원 | 대학졸 | 전문대졸 | 고졸 |
|------|-----------|------|------|------|------|
| 규모 | 100~299인 | 20.9 | 20.4 | 20.3 | 21.9 |
| | 300~499인 | 17.2 | 19.0 | 21.2 | 20.2 |
| | 500~999인 | 18.3 | 19.6 | 20.2 | 25.1 |
| | 1,000인 이상 | 13.3 | 16.2 | 23.7 | 26.0 |
| 노동조합 | 유노조 | 18.0 | 18.5 | 19.6 | 22.5 |
| | 무노조 | 22.0 | 20.9 | 21.5 | 23.3 |

<표 5-2>는 생산직의 각 직급 평균임금의 변동계수가 기업규모나 노동유무에 따라 어떻게 다른지 분석한 내용이다. 대체적으로 봤을 때, 기업규모가 작을수록 직급별 임금 변동계수가 더 큰 특징을 보인다. 즉, 해당 카테고리 내 기업 간 임금격차가 크다는 의미다. 이러한 분석결과를 통하여 기업규모가 작을수록 기업 간 임금조정(wage coordination) 활동이 덜 활발하게 이뤄지고 있음을 알 수 있다. 다른 측면에서는 규모가 작은 기업일수록 명확한 임금체계를 갖고 있지 않기 때문에 그러한 기업들 간에 임금격차가 더 클 수도 있겠다.

임금정보의 투명성이 높아져서 사용자와 종업원이 유사·동종 산업에 속한 다른 기업들의 임금수준을 손쉽게 알 수 있다면, 노동시장의 이동성이 높아질 것이고, 그 결과 기업들은 종업원의 채용과 보유를 위해서 다른 기업의 임금정책을 벤치마킹할 수밖에 없는 처지에 놓이게 된다. 그리고 그러한 과정이 반복된다면 개별 기업들의 임금수준은 ‘시장임금’으로 수렴될 가능성이 커진다. 뿐만 아니라, 앞서 영국 사례에서도 알 수 있듯이 임금정보의 투명성은 노사 양측의 협력 네트워크를 통하여 비공식적 임금조정이 원활히 이루어지는 필요조건이다. 대기업들 간에는 임금정보가 원활히 공유되고 있다고 볼 수 있다. 대기업들은 임금관리를 함께 있어서 정부나 공공기관에서 대규모로 진행하는 일반적인 임금조사

<표 5-2> 기업특성에 따른 직급별 임금 변동계수(생산직)

| | | 1직급 | 2직급 | 3직급 | 4직급 | 5직급 |
|----------|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 기업 규모 | 100인 이상 500인 미만 | 0.308 | 0.277 | 0.273 | 0.254 | 0.271 |
| | 500인 이상 1,000인 미만 | 0.088 | 0.123 | 0.130 | 0.196 | 0.286 |
| | 1,000인 이상 | 0.265 | 0.274 | 0.216 | 0.231 | 0.264 |
| 노동 조합 | 유노조 | 0.255 | 0.287 | 0.262 | 0.302 | 0.340 |
| | 무노조 | 0.292 | 0.229 | 0.243 | 0.222 | 0.268 |

(conventional wage survey)에 의지할 필요가 별로 없다. 왜냐하면 그들은 많은 비용을 지불하더라도 대형 컨설팅 회사에 의뢰하여 그들의 필요에 맞는 방식으로 임금조사를 진행하여(소위 말하는 맞춤형 임금조사(bespoke wage survey)) 임금을 관리할 수 있는 재정적 여력이 있다. 뿐만 아니라, 인사담당자들끼리 정례적으로 모여서 직종별 혹은 직급별 임금정보를 서로 교환할 목적으로 형성된 임금클럽을 통하여 임금에 관한 정보를 수집하고 있다. 최근에는 개별 기업별로 맞춤형 임금조사를 실시하지 않고 임금클럽별로 대형 컨설팅 회사에 의뢰하여 임금조사를 실시하는 경우가 많다고 한다(pay club wage survey). 즉, 대기업들은 이와 같이 다양한 방식으로 임금정보를 수집하고 있기 때문에 직원 채용 및 보유를 위한 임금수준의 대외적 적절성(즉, 기업 간 유사한 임금수준)을 유지할 수 있는 것이다. 이에 반하여 중소기업의 경우에는 임금정보를 구하기가 쉽지 않을 것으로 보인다. 사장단 모임이나 협회 활동 등을 통하여 임금정보를 구할 수는 있겠지만, <표 5-1>과 <표 5-2>에 따르면 그러한 활동이 충분하게 이루어지고 있다고 보기는 힘들다.

중소기업들의 임금정보에 대한 투명성이 높아져서 그들 간 임금수준이 표준화된다면, 대기업에 의한 인건비 경쟁을 피할 수 있어서 대기업(예: 원청기업)을 상대로 한 협상력이 향상되어 장기적으로 봤을 때 대중소기업 간 임금격차가 줄어들 수 있다고 생각한다. 뿐만 아니라, 임금정보가 투명해진다면 대중소기업 간 임금격차에 대한 사회적 압력이 강화되는 부수적인 이점이 있기 때문에 이를 통해서도 대중소기업 간 임금격차 문제 해소에 도움이 될 것으로 기대된다.

우리나라는 그간 직무급이 아닌 연공적인 표준임금모델에 따라 임금을 결정해 왔기 때문에 임금정보를 제공하는 민간 전문기관들이 거의 전무한 상황이다. 이러한 상황에서 중소기업 및 중소기업 근로자들을 대상으로 임금정보를 제공할 수 있는 주체는 정부 외에는 찾기 어렵다. 산별노조가 발달한 국가에서는 산별노조 또는 그와 협력적인 관계를 맺고 있는 민간 임금 전문기관들이(영국의 경우, IDS와 Labour Research Department) 그러한 역할을 담당하고 있지만, 우리나라에서는 아직 그러한 움

직임이 발견되지 않고 있다. 따라서 많은 전문가들은 정부가 임금정보를 공공재 형태로 제공해야 한다고 주장한다. 정부는 실제로 임금 및 근로시간 정보시스템(<https://www.wage.go.kr>)을 통하여 임금정보를 제공하고 있다. 하지만 정부에서 제공되는 임금정보의 수준과 민간 기업의 필요 사이에 간극이 크다. 「고용형태별 근로실태조사」 결과를 기반으로 산업별·직업별 등의 분류기준에 따라 임금정보를 제공하고 있는데 분류기준이 세부적이지 않아서 정보의 유용성이 떨어진다(예를 들어, 산업별 중분류 기준). 특히, 직업별 임금정보가 제공되지 않아서 기업들이 임금정책을 입안할 때, 혹은 근로자가 본인의 임금수준을 비교할 때 참고자료로 활용되기 어렵다. 임금정보 제공에 관한 새로운 방안을 모색해야 할 시점이다.

끝으로, 본 연구의 주요 논의 내용은 아니지만, 산업 내 중소기업만을 대상으로 한 단체교섭을 추진해 보는 것도 고려해 볼 필요가 있다. 중소기업 경영자들 또한 이에 대한 니즈가 있다는 점에서도 실현 가능성이 높은 전략이라고 생각한다. 중소기업들은 임금 경쟁이 치열하여 노동력 수준이 불안정하여 안정적인 조직 운영에 어려움을 겪는 경우가 많다. 중소기업들을 대상으로 인터뷰를 해보면 다른 기업에서 월급 10만 원만 더 줘도 직원들이 회사를 옮긴다고 말할 정도로 기존 인력 보유에도 애로사항이 크다. 이러한 상황은 유럽에서 개별 사용자들이 “임금과 노동조건을 표준화함으로써 사용자들의 가격에 기반으로 둔 상호 경쟁을 배제하여 사용자들 간 카르텔 형성하겠다”라는 의도로 사용자단체를 구성하여 산별 단체교섭에 나선 상황과 상당히 유사하다고 볼 수 있다. 대기업들은 이미 노사 담합행위라고 규정할 정도로 기업별 노사관계가 안정적이어서 임금교섭을 둘러싸고 노사갈등이 거의 없거나, 있더라도 안정적으로 관리되고 있는 상황이다. 이에 반하여 중소기업은 간 임금 경쟁이 치열하고 임금수준에 따라 노동력 이동이 빈번히 일어난다. 이러한 점을 감안하면 중소기업 사용자들이 동종 산업 동일 직무에 대한 표준임금률을 정하는데 있어서 보다 적극적인 태도를 보일 수 있지 않을까 기대한다.

참고문헌

- 장신준(2008), 「산업별 임금체계의 설계방안-금속노조의 사례를 중심으로」, 『산업노동연구』 14(2), pp.231~265.
- 배규식·이승협·조용만·김종범·이주희(2008). 『유럽의 산별 단체교섭과 단체협약 연구』, 한국노동연구원.
- 송호근(2001), 「불안한 새출발: 영국 노사관계의 현황과 쟁점」, 『한국사회과학』 23(2), pp.57~87.
- 안주엽(2015), 「원하청구조와 근로조건 격차」, 『노동리뷰』 125, pp.67~83.
- 유형근(2014). 「노동조합 임금정책의 점진적 변형: 자동차산업을 중심으로」, 『한국사회학』 48(4), pp.23~56.
- 윤진호·이시균·윤정향(2009), 『직무(능)급 임금체계 전환을 위한 직무 가치 평가에 관한 연구』, 한국노동연구원.
- 조성재·은수미·박제성·권현지·이상호·오학수·유병홍(2009), 『산별교섭의 이론과 실제: 산업별, 국가별 비교를 중심으로』, 한국노동연구원.
- 조준모·이인재·이상희·조동훈·이근덕·정현주·권오상(2010), 『임금격차 등 임금체계 유연화 저해요인 및 극복방안』, 고용노동부.
- Akerlof, G. A.(1984), “Gift Exchange and Efficiency-Wage Theory: Four Views,” *The American Economic Review* 74(2), pp.79~83.
- Antoni, Cony, Jürgen Kädtler and Eckard Eyer(2006), Endbericht zum Projekt Entgeltsysteme und Anforderungsprofile im Einzelhandel, Göttingen/Trier/Köln.
- Arrowsmith, J. & K. Sisson(1999), “Pay and Working Time: Towards Organization-Based Systems?” *British Journal of Industrial*

- Relations* 37(1), pp.51~75.
- Arrowsmith, J. & K. Sisson(2001), "International Competition and Pay, Working Time and Employment: Exploring the Processes of Adjustment," *Industrial Relations Journal* 32(2), pp.136~153.
- Artus Ingrid(2005), "Betriebe ohne Betriebsrat: Gelände jenseits des Tarifsystems?" WSI Mitteilungen 7/2005.
- Autor, D. H., Levy, F., & R. J. Murnane(2003), "The Skill Content of Recent Technological Change: An Empirical Exploration," *The Quarterly Journal of Economics* 118(4), pp.1279~1333.
- Autor, D. H., Katz, L. F., & M. S. Kearney(2006), "The Polarization of the U.S. Labor Market," *American Economic Review* 96(2), pp.189~194.
- Bahn Müller, Reinhard, Bispinck, Reinhard, Weiler, Anni(1999), Tarifpolitik und Lohnbildung in Deutschland am Beispiel ausgewählter Wirtschaftszweige.
- Bahn Müller, Reinhard(2002), "Diesseits und jenseits des Flächentarifvertrags. Entgeltfindung und Entgeltstrukturen in tarifgebundenen und nicht tarifgebundenen Unternehmen," Industrielle Beziehungen.
- Bispinck, Reinhard Heiner Dribbusch, Fikret Öz(2010), "Das Projekt LohnSpiegel: tsächlich gezahlte Löhne und Gehälter," WSI Mitteilungen 1/2010.
- Blanchflower, D. G., Oswald, A. J., & P. Sanfey(1996), "Wages, Profits, and Rent-Sharing," *The Quarterly Journal of Economics* 111(1), pp.227~251.
- Brown, W., Hayles, J., Hughes, L. B., & Rowe(1980), "Occupational Pay Structures under Different Wage Fixing Arrangements: A Comparison of Intra-Occupational Pay Dispersion in Australia, Great Britain and the United States," *British Journal of Industrial Relations* 18(2), pp.217~230.

- Brown, W., Marginson, P., & J. Walsh(2003), “The Management of Pay as the Influence of Collective Bargaining Diminishes,” In P. Edwards (Ed.), *Industrial Relations: Theory and Practice*, 2th ed. Oxford: Blackwell Publishing.
- Brown, W. & P. Nolan(1988), “Wages and Labour Productivity: The Contribution of Industrial Relations Research to the Understanding of Pay Determination,” *British Journal of Industrial Relations* 26(3), pp.339~361.
- Brown, W. & K. Sisson(1975), “The Use of Comparisons in Workplace Wage Determination”, *British Journal of Industrial Relations* 13(1), pp.23~53.
- Bryson, A. & D. G. Blanchflower(2003), “Changes over Time in Union Relative Wage Effects in the Uk and Us Revisited,” In J. T. Addison & C. Schnabel (Eds.), *International Handbook of Trade Unions*, Cheltenham: Edward Elgar.
- Corby, S., White, G., Millward, L., Meerabeau, E., & J. Druker(2003), “Finding a Cure? Pay in England’s National Health Service,” *Employee Relations* 25(5), pp.504~516.
- Ellguth, Peter & Susanne Kohaut(2014), “Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2014,” WSI Mitteilungen 4.
- Felbermayr Gabriel & Sybille Lehwald(2015), “Tarifbindung im Einzelhandel: Trends und Lohneffekte,” Ifo Schnelldienst. 11/2015-68. Jahrgang.
- Forth, J. & N. Millward(2002), “Union Effects on Pay Levels in Britain,” *Labour Economics* 9(4), pp.547~561.
- Green, F. & A. Dickerson(2004), “The Growth and Valuation of Computing and Other Generic Skills,” *Oxford Economic Papers* 56(3), pp.371~406.
- Hicks, J.(1932), *The Theory of Wages*, London: Macmillan.

- Hildreth, A. K. G. & A. J. Oswald(1997), "Rent-Sharing and Wages: Evidence from Company and Establishment Panels," *Journal of Labor Economics* 15(2), pp.318~337.
- Hirsch, B. & E. Schumacher(2001), "Private Sector Union Density and the Wage Premium: Past, Present, and Future," *Journal of Labor Research* 22(3), pp.487~518.
- Kädtler, Jürgen and Peter Kalkowski(2008), Rahmenbedingungen, Erarbeitung und Konturen einer Entgeltstrukturreform für den Einzelhandel. Endbericht zum Projekt "Tariffpolitische Innovation unter riskanten Bedingungen. Die Erarbeitung und Aunshandlung einer neuen Entgeltstruktur im Einzelhandel," Göttingen.
- Katz, H. C.(1993), "The Decentralization of Collective Bargaining: A Literature Review and Comparative Analysis," *Industrial & Labor Relations Review* 47(1), pp.3~22.
- Korczynski, M.(1997), "Centralisation of Collective Bargaining in a Decade of Decentralisation: The Case of the Engineering Construction Industry," *Industrial Relations Journal* 28(1), pp.14~26.
- Lambert, N. J(2014), "Internal Diversity and Change in the Uk: The Changing Forms and Levels of Coordination in Wages and Working Conditions within the Ceramic Tableware Sector 1945 -2008," *Economic and Industrial Democracy*.
- Lester, R. A.(1952), "A Range Theory of Wage Differentials," *Industrial and Labor Relations Review* 5(4), pp.483~500.
- Lücking, Stefan.(2006), "Labor relations in enterprises without works council in Germany," Paper presented to the 14th IIRA World Congress, Lima.
- Manning, A.(2003), *Monopsony in Motion*, Princeton, NJ: Princeton University Press.

- McIntosh, S.(2006), "Further Analysis of the Returns to Academic and Vocational Qualifications," *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 68(2), pp.225~251.
- Neal, D.(1995), "Industry-Specific Human Capital: Evidence from Displaced Workers," *Journal of Labor Economics* 13(4), pp.653~677.
- Neumark, D., Zhang, J., & S. Ciccarella(2008), "The Effects of Wal-Mart on Local Labor Markets," *Journal of Urban Economics* 67, pp.405~430.
- Nolan, P. & W. Brown(1983), "Competition and Workplace Wage Determination," *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 45(3), pp.269~287.
- Ross, A. M.(1948), "Trade Union Wage Policy. Berkeley," CA: University of California Press.
- Rubery, J.(1997), "Wages and the Labour Market," *British Journal of Industrial Relations* 35(3), pp.337~366.
- Schmidt, W. & B. Dworschak(2006), "Pay Developments in Britain and Germany: Collective Bargaining, 'Benchmarking', and 'Mimetic Wages'," *European Journal of Industrial Relations* 12(1), pp.89~109.
- Sheldrake, J.(1988), *The Origins of Public Sector Industrial Relations*, Aldershot: Avebury.
- Sisson, K.(1987), *The Management of Collective Bargaining: An International Comparison*, Oxford: Basil Blackwell.
- Sisson, K. & Marginson, P.(2002), "Co-Ordinated Bargaining: A Process for Our Times?" *British Journal of Industrial Relations* 40(2), pp.197~220.
- Smith, A.(1776), *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, London: Methuen & Co., Ltd.
- Statistisches Bundesamt, Normalarbeitsverhältnis ist unbefristete

Vollzeitarbeit

Stewart, M. B.(1987), "Collective Bargaining Arrangements, Closed Shops and Relative Pay," *The Economic Journal* 97(385), pp.140~156.

WSI-Lohnspiegel-Datenbank(2013).

Zweimüller, J. & E. Barth(1994), "Bargaining Structure, Wage Determination, and Wage Dispersion in 6 Oecd Countries," *Kyklos* 47(1), pp.81~93.

[부 록]

엔지니어링산업에 속한 회사별 직무별 기준 시간당 임금¹⁾

본 연구에서는 엔지니어링산업(주로 자동차산업)에 속한 업체들의 임금협상 결과(pay settlement)를 조사하였다. 영국의 기업별 임금협상 결과에는 각 직무별 기준임금에 관한 정보가 담겨 있다. 영국에서 가장 큰 노동조합인 United the Union에서 관리하는 데이터베이스에서 총 14개의 임금협상 결과를 구할 수 있었다. 물론 개별 사례를 통한 연구는 산업 전체에 대한 대표성이 떨어지기 때문에 외부적 타당성(external validity) 문제가 제기된다. 따라서 여기서 발견된 사실들을 일반화하기는 어렵다. 하지만 영국에서 통용되는 임금 벤치마킹 관행을 고려할 때 이러한 사례조사의 결과물이 현실과 완전히 동떨어진 결과라 보기는 어려울 것 같다.

1. 50인 미만 기업

가. Delphi Delco Electronic Systems

- 자동차 전기·전자 부품 제조(SIC 29.31)
- 종업원 수: 48인

| | Basic Minumum (ph) |
|--|--------------------|
| Technicians Electrical/electronicstechnicians | £13.56 ph |
| QualityOperator Electrical/electornicsengineersn.e.c. | £11.35 ph |

1) 여기서 시간당 임금은 각종 수당, 초과급여 및 상여금을 뺀 기본급을 의미하지 않는다. 총액 기준 연간 임금을 시간당 임금으로 환원한 결과다.

2. 100~499인 미만 기업

가. Co-operative Employers' Association Motor Vehicle Repairers

- 자동차 수리정비업(SIC 45.2)
- 종업원 수: 130인

| | Basic Minimum (ph) |
|--|--------------------|
| Foreman Motomechanics, autoengineers | £9.21 |
| Diagnostician Motormechanics, autoengineers | £8.61 |
| Technician Motormechanics, autoengineers | £8.15 |
| Grade1 Motormechanics, autoengineers | £7.76 |
| Grade2 Motormechanics, autoengineers | £6.99 |
| Grade3 Motormechanics, autoengineers | £6.43 |
| Ancillary Workers | £5.93 |
| Stage One | £3.69 |
| Stage Two | £5.05 |
| Stage Three | £6.99 |

나. Koyo Bearings

- 자동차 부품 및 악세서리 제조(SIC 29.32)
- 종업원 수: 260인

| | Basic Minimum (ph) |
|--|--------------------|
| Foreman Processoperatives | £14.54 |
| MaintenanceChargehand Metalworkingproductionandmaintenancefitters | £13.11 |
| Chargehand Metalworkingproductionandmaintenancefitters | £12.46 |
| EngineeringTechnician(maintenance) Metalworkingproductionandmaintenancefitters | £12.17 |
| EngineeringTechnician(J&Tool) Metalworkingproductionandmaintenancefitters | £12.17 |
| EngineeringTechnician(setter) Metalmachiningsetttersandsetter-operators;Metalworkin gproductionandmaintenancefitters | £11.56 |
| SeniorInspector Routineinspectorsandtesters | £11.93 |
| Inspector(patrol) Routineinspectorsandtesters | £11.00 |
| ManufacturingTechnician Process,plantandmachineoperatives | £9.93 |
| ManufacturingTechnician-training(7-12months) Process,plantandmachineoperatives | £8.51 |
| ManufacturingTechnician-training(0-6months) Process,plantandmachineoperatives | £7.66 |
| ProductionTechnician Process,plantandmachineoperatives | £8.18 |
| ProductionTechnician-probationary Process,plantandmachineoperatives | £7.36 |

다. Michelin

- 자동차 타이어 제조(SIC 22.11)
- 종업원 수: 400인

| | Basic Minimum (ph) |
|--------------------------------|--------------------|
| GAR Rubberprocessoperatives | £12.03 |

라. Stadco Powys

- 자동차 부품 및 악세서리 제조(SIC 29.3)
- 종업원 수: 140인

| | Basic Minimum (ph) |
|--------------------|--------------------|
| Grade 2 (operator) | £7.35 |
| Grade 3 (setter) | £8.22 |

3. 500~999인 미만 기업

가. Cummins Inc(Darlington)

- 자동차 부품 및 악세서리 제조(SIC 29.3)
- 종업원 수: 700인

| | Basic Minimum (ph) |
|--|--------------------|
| S1a Accounts Payable Assistant General office assistants/clerks | £9.07 |
| S1 Material Handler Labourers in process and plant operations n.e.c. | £9.71 |
| S2 Product Operators/Administration General office assistants/clerks; Process operatives n.e.c. | £11.90 |
| S2b Personal Assistant Personal assistants and other secretaries | £12.91 |
| S2a Inventory Control Analyst | £13.02 |
| S3 Senior Admin; Advanced Operator Accounts and wages clerks, book-keepers, other financial clerks; General office assistants/clerks | £14.15 |
| S4 Multi Skilled Maintenance Technician Metal working production and maintenance fitters | £14.85 |

| | Basic Minumum (ph) |
|---|--------------------|
| S5(SG22) Engineer; Advanced Technician Quality assurance technicians | £16.60 |
| S6(SG22) Senior Functional Specialists Quality assurance technicians | £18.67 |
| S7(SG23) Functional Team Leaders Quality assurance technicians | £20.15 |
| F1 Purchasing Analyst | £14.25 |
| F2(SG22) Management Accountant Chartered and certified accountants | £18.20 |
| F3(SG23) Financial Accountant; Cost Accountant Chartered and certified accountants | £19.31 |
| F4(SG23) Senior Financial Accountant Chartered and certified accountants | £22.06 |
| E1 (Associate Engineer) Associate Engineer | £11.90 |
| E2 (Associate Engineer) Associate Engineer | £14.25 |
| E3 (Associate Engineer) Associate Engineer | £16.60 |
| E4 (SG21/ Associate Engineer) Associate/ Graduate Engineer Building and civil engineering technicians | £17.10 |
| E5 (SG22) Engineer Building and civil engineering technicians | £18.13 |
| E6 (SG22) Engineer Planning and quality control engineers | £19.16 |
| E7 (SG23) Senior Engineer Design and development engineers | £21.18 |

나. Leyland Trucks

- 완성차 제조업체(SIC 29.1)
- 종업원 수: 950인

| | Basic Minimum (ph) |
|--|--------------------|
| LT01 Line Supervisors and Junior Professionals Assemblers (vehiclesandmetalgoods) | £13.88 |
| LT02s Team Leadersetc Assemblers(vehiclesandmetalgoods) | £13.44 |
| LT02(Seniorlineoperators) Assemblers(vehiclesandmetalgoods) | £13.18 |
| LT03 Semiskilled track operative Assemblers (vehiclesan13.18 dmetalgoods) | £12.37 |
| Maintenance Including supplement for skills and flexibility Motormechanics,autoengineers | £19.56 |

다. Pirelli Tyres

- 자동차 타이어 제조업체(SIC 22.11)
- 종업원 수: 900인

| | Basic Minimum (ph) |
|--|--------------------|
| Grade C2(TyreBuilders) Rubber process operatives | £14.56 |
| Grade B2(TyreBuilders) Rubber process operatives | £15.38 |
| Grade C2 Components-40hours Rubber process operatives | £14.57 |
| Grade C2 Curing Dept-40hours Rubber process operatives | £14.57 |
| Grade C2 Finishing Dept-40hours Rubber process operatives | £14.57 |
| Grade C2B anbury Dept-40hours Rubber process operatives | £14.57 |

라. Rolls Royce Motor Cars

- 완성차 제조업체(SIC 29.1)
- 종업원 수 : 750인

| | Basic Minimum (ph) |
|---------|--------------------|
| Grade 3 | £13.75 |
| Grade 4 | £14.87 |
| Grade 5 | £16.00 |
| Grade 6 | £17.33 |
| Grade 7 | £19.59 |

4. 1,000~5,000인 미만 기업

가. Bentley Motors(Crewe)

- 완성차 제조업체(SIC 29.1)
- 종업원 수: 2,600인

| | Basic Minimum (ph) |
|---|--------------------|
| SkilledWorkersDayShift Metalworkingproductionandmaintenancefitters | £13.72 |
| LineWorkersDayShift Assemblersandroutineoperativesn.e.c. | £12.30 |
| Apprentice 1st year | £5.88 |
| Apprentice 2nd year | £6.84 |
| Apprentice 3rd year | £8.32 |
| Apprentice 4th year (maximum) | £11.71 |
| Sponsored Degree Apprentice 1st year | £7.41 |
| Sponsored Degree Apprentice 2nd year | £8.32 |
| Sponsored Degree Apprentice 3rd year | £10.87 |
| Sponsored Degree Apprentice 4th year (maximum) | £13.26 |

나. BMW(Mini Plant Oxford)

- 완성차 제조업체(SIC 29.1)
- 종업원 수: 3,700인

| | Basic Minimum (ph) |
|---|--------------------|
| GR1 Assemblers(vehicles and metal goods) | £12.27 |
| GR2 Assemblers(vehicles and metal goods) | £14.32 |
| GR3 Assemblers(vehicles and metal goods) | £14.98 |
| GR4 Assemblers(vehicles and metal goods) | £15.59 |
| GR5 Assemblers(vehicles and metal goods) | £16.32 |
| GR6 Assemblers(vehicles and metal goods) | £17.16 |
| GR7 Assemblers(vehicles and metal goods) | £17.97 |

다. DHL Automotive(Jaguar Land Rover contract)

- 화물 운송업(SIC 49.41)
- 종업원 수: 3,300인

| | Basic Minimum (ph) |
|--|--------------------|
| Base Rate | £10.76 |
| Office Counter Clerk / Booking in Clerk General of fice assistnats / clerks | £11.25 |
| Group Leader / Team Leader Administrative and secretarial occupations | £12.23 |
| LGV Heavy goods vehicle drivers | £11.84 |

라. Nissan

- 완성차 제조업체(SIC 29.1)
- 종업원 수: 4,500인

| | Basic Minumum (ph) |
|---|--------------------|
| Administrative Assistant General of fice assistants / clerks | £10.25 |
| Manufacturing Staff Assemblers(vehicles and metal goods) | £11.93 |
| Technician | £13.73 |
| Administrative Officer General of fice assistants / clerks | £13.69 |
| Team Leader (manu staff) | £14.19 |
| Team Leader (technician) | £16.31 |
| Engineer (supervisor) | £20.29 |
| Senior Engineer (supervisor) | £25.97 |

마. Toyota

- 완성차 제조업체(SIC 29.1)
- 종업원 수: 3,800인

| | Basic Minumum (ph) |
|---|--------------------|
| ProductionTeamMember Vehiclebodybuildersandrepairers | £10.00 |
| MaintenanceMember Vehiclebodybuildersandrepairers | £12.79 |

◆ 執筆者

- 정동관(한국노동연구원 부연구위원)

산별 직무급의 이론과 실제

- 발행연월일 | 2015년 12월 24일 인쇄
2015년 12월 30일 발행
- 발행인 | 방 하 남
- 발행처 | **한국노동연구원**
☐☐☐☐☐☐☐ 세종특별자치시 시청대로 370
세종국책연구단지 경제정책동
☎ 대표 (044) 287-6080 Fax (044) 287-6089
- 조판·인쇄 | 천세 (02) 2272-2727
- 등록일자 | 1988년 9월 13일
- 등록번호 | 제13-155호

© 한국노동연구원 2015 정가 5,000원

ISBN 979-11-260-0028-9