

## 제9장 임금관리

### <CONTENTS>

- 통상임금과 평균임금
- 임금관리의 원칙
- 임금수준의 관리 전략
- 기본급의 체계
- 퇴직연금제도
- 임금피크제

## ■ 통상임금과 평균임금

### ○ 통상 임금

- 근로자에게 정기적·일률적으로 소정근로 또는 총근로에 대하여 지급하기로 정해진 시간급 금액, 일급 금액, 주급 금액, 월급 금액 또는 도급금액을 의미
- 해고예고수당, 휴일, 연장, 야간근로수당, 연월차수당 등의 산정기준

### ○ 평균 임금

- 산정하여야 할 사유가 발생한 날 이전 3개월간에 그 근로자에 대하여 지급된 임금의 총액을 그 기간의 총일수로 나눈 금액
- 퇴직금, 휴업급여 등의 산정기준

## ■ 임금관리의 원칙

### - 적정성의 원칙

- ▶ 종업원이 기업으로부터 받는 임금수준이 기업의 입장과 종업원의 입장 그리고 전반적 노동시장의 견지에서 모두에게 적절한 액수만큼 결정되어야 함
- ▶ 따라서 적정성의 원칙이 적용되는 분야가 임금수준임

### - 합리성의 원칙

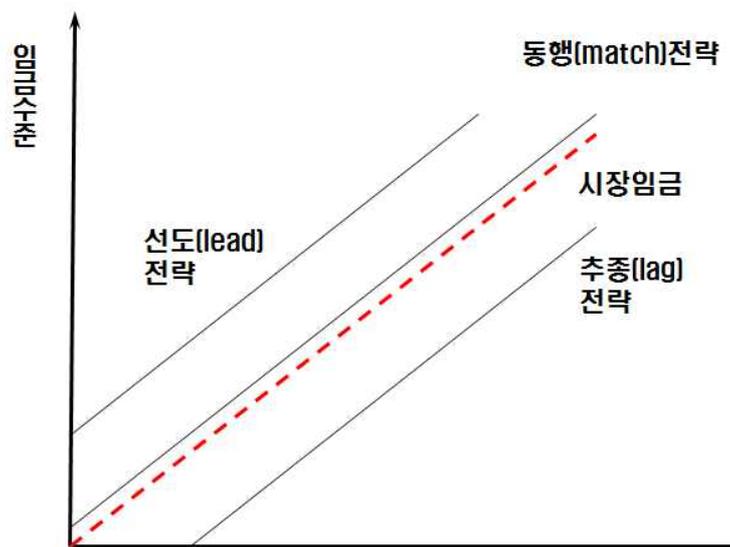
- ▶ 임금의 계산 및 지불방법을 뜻하는 임금형태의 관리는 종업원의 작업의욕과 능률향상에 직접 관련됨
- ▶ 따라서 합리성의 원칙이 적용되는 분야가 임금형태임

### - 공정성의 원칙

- ▶ 외부공정성: 자신의 임금수준의 형평성을 경쟁사나 동종업계의 임금수준과의 비교를 통해서 공정하다고 판단하는 정도
- ▶ 내부공정성: 동일 기업 내의 직급간 또는 직종간의 임금차이의 정도에 대해 공정하다고 판단하는 정도, 내부공정성이 적용되는 분야가 임금구조임

- ▶ 개별공정성: 동일 직급 또는 역량 등급 내에서 성과와 연공과 같은 개인 특성이 임금에 반영되는 정도, 개별공정성이 적용되는 분야가 임금 체계임
- ▶ 절차공정성: 임금의 조정과 인상 등 임금이 결정되기 까지의 모든 과정이 정확한 정보에 의해 진행되는 정도

## ■ 임금수준의 관리 전략



- 선도 전략
  - 경쟁기업의 일반적인 임금수준보다 높은 임금수준을 유지 하고자 하는 전략
  - 유능한 종업원을 유인하여 유지할 수 있음
  - 종업원들의 임금에 대한 불만족을 최소화하고 동기유발을 극대화할 수 있는 장점이 있음
- 동행전략
  - 자사의 임금수준을 경쟁기업의 임금과 비슷한 수준으로 유지하고자 하는 전략
  - 선도전략과 달리 먼저 임금수준을 높이지는 않지만, 선도 기업이 임금수준을 높이면 곧바로 따라가는 전략임
  - 이 전략은 임금수준을 적절하게 관리하여 상대적으로 과다한 비용을

부담하는 위험을 피할 수 있다는 장점이 있는 반면, 우수한 인력을 선점하거나, 유지시킬 수 없다는 단점이 있음

○ 추종전략

- 임금수준을 경쟁기업의 일반적인 임금수준보다 낮게 정하고 일정 기간의 격차를 두고 경쟁기업의 임금수준을 따라가는 전략임
- 우수한 인력을 채용하고 유지하는 것 못지않게 인건비 경쟁력을 확보하는 것이 더 중요한 기업이 선택할 수 있는 전략이지만 신규 종업원을 유인하는데 부정적인 영향을 미칠 수 있음

■ 기본급의 체계

○ 연공급

- 연공급은 임금결정의 기준을 개인의 학력, 연령, 근속연수 등에 두는 방식
- 연공(seniority)이란 종업원이 회사 또는 직무에 종사한 기간을 말함
- 근속연수가 많아짐에 따라 학습에 의해서 숙련수준이 높아진다는 것을 전제하고 있음

○ 직무급

- 직무급은 조직내 직무의 상대적 가치에 따라 개별임금을 결정
- 직무의 상대적 가치 : 직무의 중요성, 난이도 등
- 직무의 상대적 가치결정을 위해서는 직무분석과 직무평가가 필수적이며, 아울러 시장임금에 대한 정보가 요구됨
- 동일노동. 동일임금(equal pay for equal work)

○ 직능급

- 직무수행능력에 따라 개별임금을 결정하는 임금체계
- 직무담당자의 수행능력의 종류와 정도(능력단계)를 기준으로 해서 결정되는 임금제도라고 정의할 수 있음
- 이때 능력은 '현재적인 능력뿐만 아니라 잠재적인 능력까지도 포함된 종합적인 능력'을 의미함
- 학자들에 따라서 자격급, 직능자격급, 능력급 등의 명칭으로 사용하고 있음

- 그러나 이는 모두 직무수행능력에 따라 임금이 결정된다는 의미에서 모두 직능급을 의미한다고 할 수 있음
- 직능급이 직무수행능력에 따라 임금이 결정되는 특성을 나타내지만 실제 적용상 연공급과 직무급을 혼합한 형태의 임금체계라고 할 수 있음

## ■ 퇴직연금제도

### ○ 개요

- 기업은 필요에 따라서 DB형과 DC형 중 하나만 도입하거나 동시에 도입 또는 기존 퇴직금제도를 유지하며 퇴직연금제도를 도입해서 병행운영 하는 것도 가능
- 2012년 7월 근로자 퇴직급여 보장법 개정안이 국회를 통과하면서 근로자 또한 DB와 DC형에 동시에 가입할 수 있는 혼합형 퇴직연금제도가 도입

### ○ 확정급여형 퇴직연금제도(Defined Benefit)

- 근로자가 받을 퇴직급여가 정해진 제도입니다. 근로자 입장에서는 현행 퇴직금제도에서 받는 금액과 동일한 퇴직급여를 받습니다. 투자주체는 회사이며, 투자성과 역시 회사에 귀속됩니다. 확정급여형을 택한 회사는 예상 퇴직금의 60% 이상을 적립해야 합니다.

### ○ 확정기여형 퇴직연금제도(Defined Contribution)

- 회사가 부담할 금액이 정해져 있습니다. 회사는 매년 근로자 연봉의 12분의 1(8.33%) 이상을 퇴직연금사업자(금융기관)로 입금하면 근로자에게 지급해야 할 퇴직금지급 의무를 다하게 됩니다. 이렇게 납입된 퇴직급여 부담금은 근로자 개인의 투자의사에 따라 퇴직연금사업자가 제안하는 여러 상품에 투자합니다. 투자결과에 따라 더 많은 퇴직급여를 받을 수 있습니다.

## ■ 임금피크제

- 임금피크(salary peak): 일정 연령이 되면 임금을 삭감하는 대신 정년은 보장하는 제도
  - 워크 셰어링(work sharing)의 한 형태로, 일정 연령이 된 근로자의 임금을 삭감하는 대신 정년까지 고용을 보장하는 제도
  - 워크 셰어링은 노동자들의 임금을 삭감하지 않고 고용도 유지하는 대신 근무시간을 줄여 일자리를 창출하는 제도이다. 2~3년의 기간을 설정해 노동자들의 시간당 임금에도 변함이 없으며 고용도 그대로 유지되는 단기형, 기존의 고용환경과 제도를 개선할 목적으로 비교적 장기간에 걸쳐 행해지는 중장기형으로 나뉜다.
  - 임금피크제를 실시하면 50대 이상 계층의 실업을 어느 정도 완화할 수 있고, 기업 측에서도 인건비 부담을 줄일 수 있다. 또한 한 직종에서 평생을 보낸 고령층의 풍부한 경험과 노하우를 살린다는 장점도 있다. 하지만 일률적인 임금피크제 적용은 임금 수준을 낮추는 편법으로 이용될 수 있고, 공기업에서는 노령자 구제 수단의 일환으로 악용될 수도 있다는 것이 단점으로 지적된다.

출처. 네이버 지식백과.