

제 12주

임금관리

고종식

# Contents

## 1. 임금관리의 기초

- A. 임금관리의 의의
- B. 임금관리의 목적과 특징
- C. 임금관리의 중요성

## 2. 임금정책 및 임금결정방법

- A. 임금원리 및 정책
- B. 임금결정결정요인

## 3. 임금의 체계

- A. 임금체계
- B. 제수당
- C. 상여, 일시금
- D. 퇴직금, 연금

## 4. 임금의 형태

- A. 임금의 형태
- B. 임금관리의 문제와 과제

# 1. 임금관리의 기초

- A. 임금관리의 의의
- B. 임금관리의 목적과 특징
- C. 임금관리의 중요성



## 임금관리의 의의



### 임금이란?

임금, 급료, 수당, 상여, 그 외의 명칭을 불문하고 노동의 대가로서 사용자가 근로자에게 지불해야 하는 것.



## 임금관리의 목적

### 첫째

투입자원인 임금, 인건비의 생산성,  
즉 부가가치 증식효과를 최대한 발휘하는 것.

### 둘째

임금의 동기 부여 효과를 높이는 것.  
즉, 임금에 의해 종업원의 동기를 최 고도로 끌어내는 것.





## 임금관리의 특징

### 종신고용제

종업원으로 고용된 사람에게 정년까지 장기 고용을 보증하려는 경영 관행

### 연공서열급

일반적으로 근속연수 및 연령에 대응하여 개인의 기본급이 상승하는 제도

### 연봉제

업적평가의 명확화, 실적주의의 중시 등을 목적으로 한 제도



## (2) 임금관리의 의 내용

임금액관리

임금형태관리

임금체계관리

특수임금 또는  
급부의 관리



# 임금관리의 중요성

## 1. 인재의 확보와 유지

인재일수록 능력, 성과에 근거한 임금제도를 가진 기업 선호

## 2. 종업원의 사기향상

임금이 불공정하게 책정되었을 때 종업원들의 불만 증가

## 3. 종업원의 능력개발

능력에 근거한 임금 지급 시 종업원들의 자기개발 욕구 증대

## 4. 비용구조 관리

잘못된 임금시스템 결정 시 기업의 재무구조에 큰 타격 우려

## 5. 분위기 유지

임금차이에 따른 조직 분위기 및 기업문화의 변화



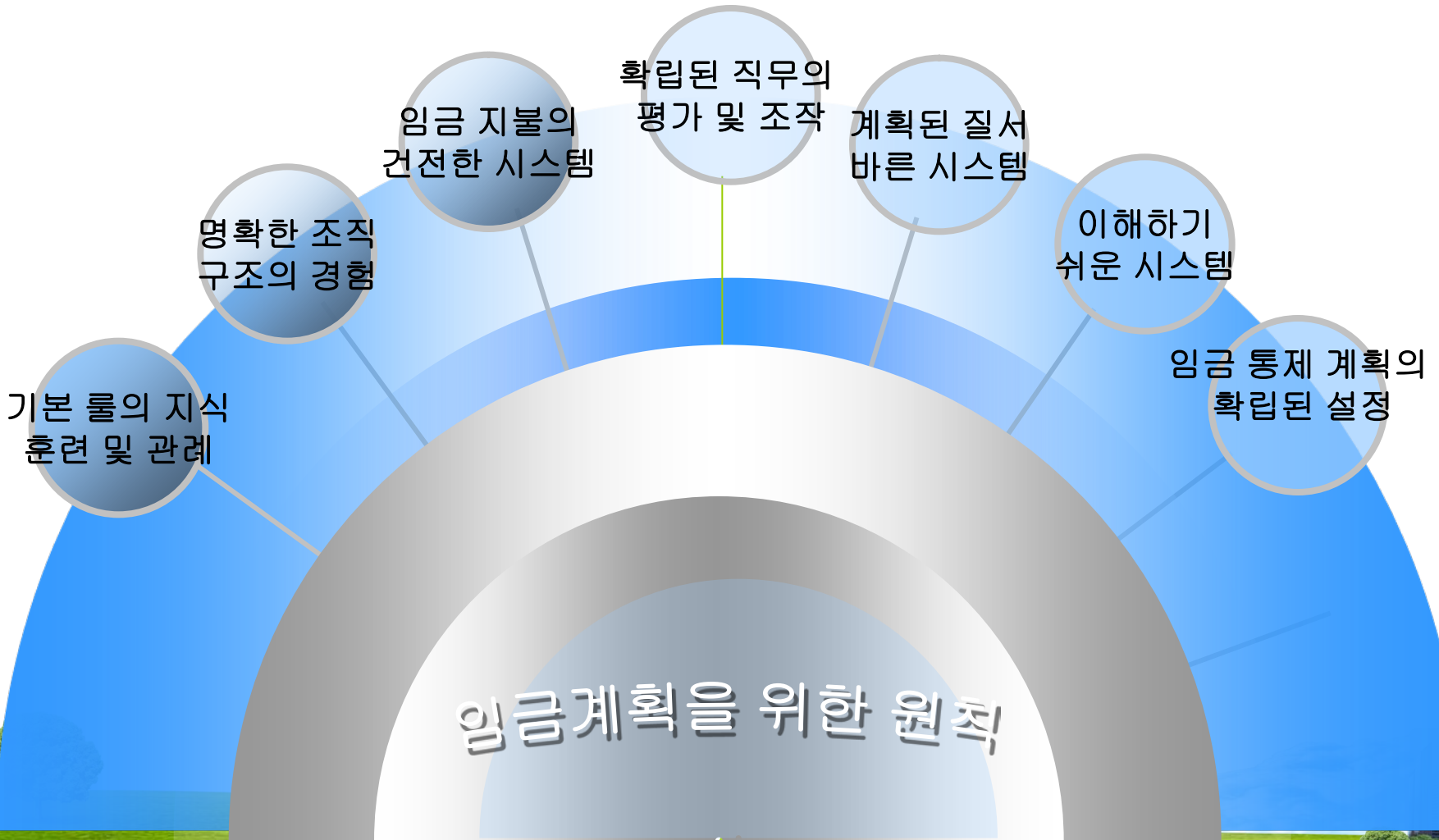
## 2. 임금정책 및 임금결정방법

A. 임금원리 및 정책

B. 임금결정요인



## 임금원리 및 정책





## 임금결정요인

**생존비설**

**재생산비설**

**임금기금설**

**임금학설**

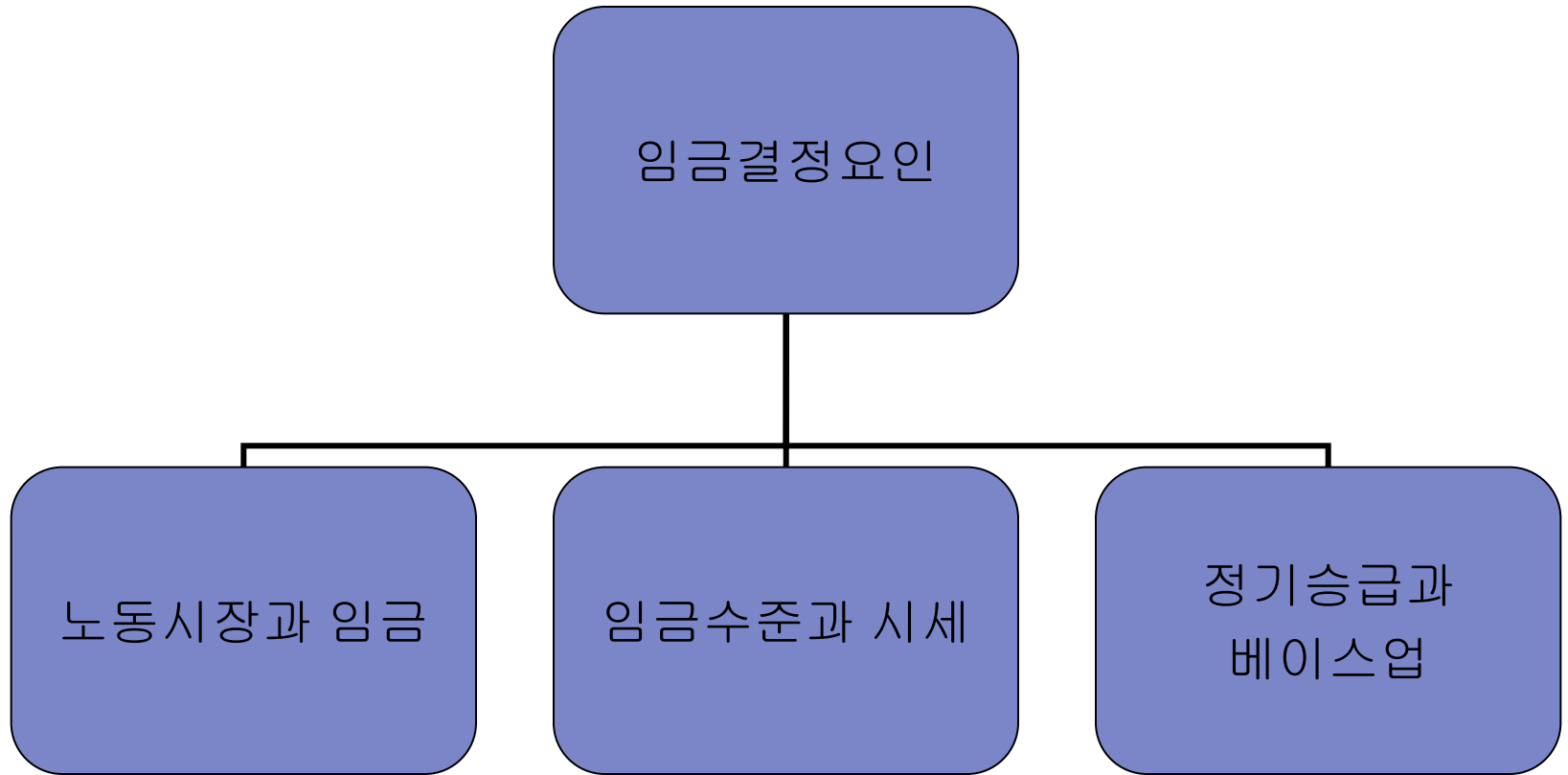
**신임금기금설**

**임금 한계 생산력설**

**세력설**



# 임금정책 및 결정방법





# 임금학설

## 1. 생존비설

임금은 근로자 및 가족의 생존비에 의해 결정된다고 하는 스미스 및 리카도에 의해 주장된 학설

## 2. 재생산비설

임금은 노동력의 가치에 있어 이것은 노동력의 재 생산비, 즉 상품의 생산에 투하된 노동의 양에 의해 결정하는 마르크스의 학설

## 3. 임금기금설

어느 특정 사회에 있어서 임금의 지불에 해당되는 기금은 일정하고, 근로자는 전체로서 이 이상을 받아들이 수 없다고 하는 임금론



## 임금학설

### 4. 신임금기금설

자본의 축적에 의한 기금의 증가가 1인당 임금의 증가와 우회 생산 연장의 두 개로 결정된다고 하는 이론

### 5. 한계 생산력설

일정노동력의 최종단위의 한계생산력이 노동 1단위에 있어서 일반적인 보수의 크기, 즉 임금수준을 결정한다고 하는 한계 생산력의 임금론

### 6. 세력설

임금은 사회적 세력으로서의 노동과 자본의 세력관계에 의해 결정된다고 하는 설



# 임금의 결정요인

기업내적 기준  
(내부환경요소)

기업의 지불능력

종업원의 생계비 수준

기업의 규모와 역사

기업의 경영방침

노동조합의 영향

기업외적 기준  
(외부환경요소)

노동시장 환경

시장임금률

사회, 경제적 영향

정부의 규제와  
최저임금제도

기타

임금수준  
결정요인



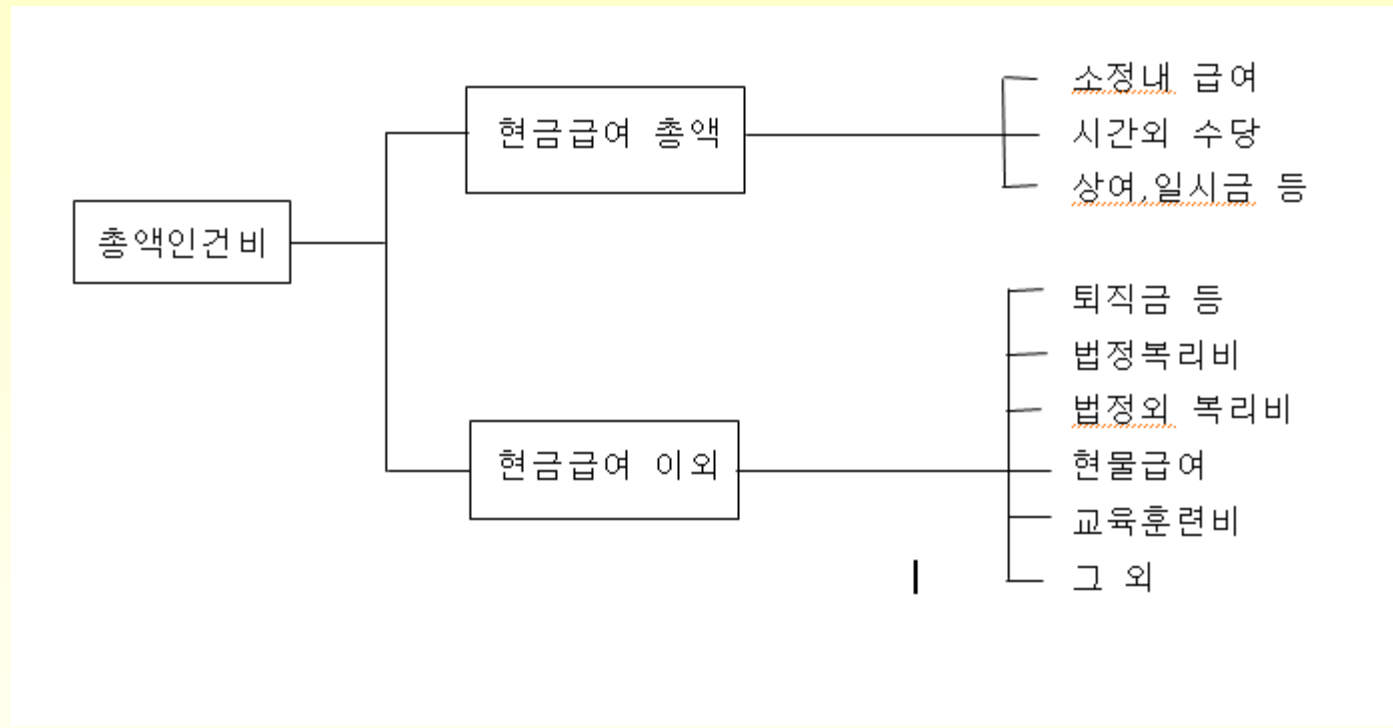
# 3. 임금의 체계

- A. 임금체계
- B. 제수당
- C. 상여, 일시금
- D. 퇴직금, 연금





# 임금의 체계





# 임금체계의 유형

연공급

직계급

직종급

근속기간

질서유지

직무평가

직능급

종합결정급

종합적평가

능력기준



자격취득

자격급

직무급 병행

업적급

담당직무기준

직무급





## 임금체계의 유형

### 1.연공급

학력, 연령, 근속연수 등을 임금의 결정요소로 하는 것.

### 2.직무급

직무평가에 의하여 노동의 양과 질에 서열을 매긴 후 이에 지급하는 임금.

### 3.직능급

직능자력에 대응해서 자격급을 결정하고 이것을 기본급으로 하는 것.





## 임금체계의 유형

### 4. 업적급

근로자에 업적을 평가하여 명확한 기준에 의해 임금을 결정하는 것.

### 5. 직계급

직계제를 전제로 한 임금체계로, 기업 내 질서유지를 목적으로 각 직위를 직무의 종류와 복잡성, 책임도 등에 따라 분류, 정리하여 그 직무의 단계를 설정하고 직계제를 만들어 임금격차를 두는 것.

### 6. 자격급

기업 내 종업원의 자격취득 기준을 정하고, 그 자격취득에 따라 임금에 차이를 두는 제도.





## 임금체계의 유형

### 7. 직종급

직업은 성질이나 형태상 또는 지식이나 경험 기능상의 관점에서 누구에게나 타당하다고 생각되는 몇 가지 종류로 분류할 수 있는 부분으로 결정하는 임금

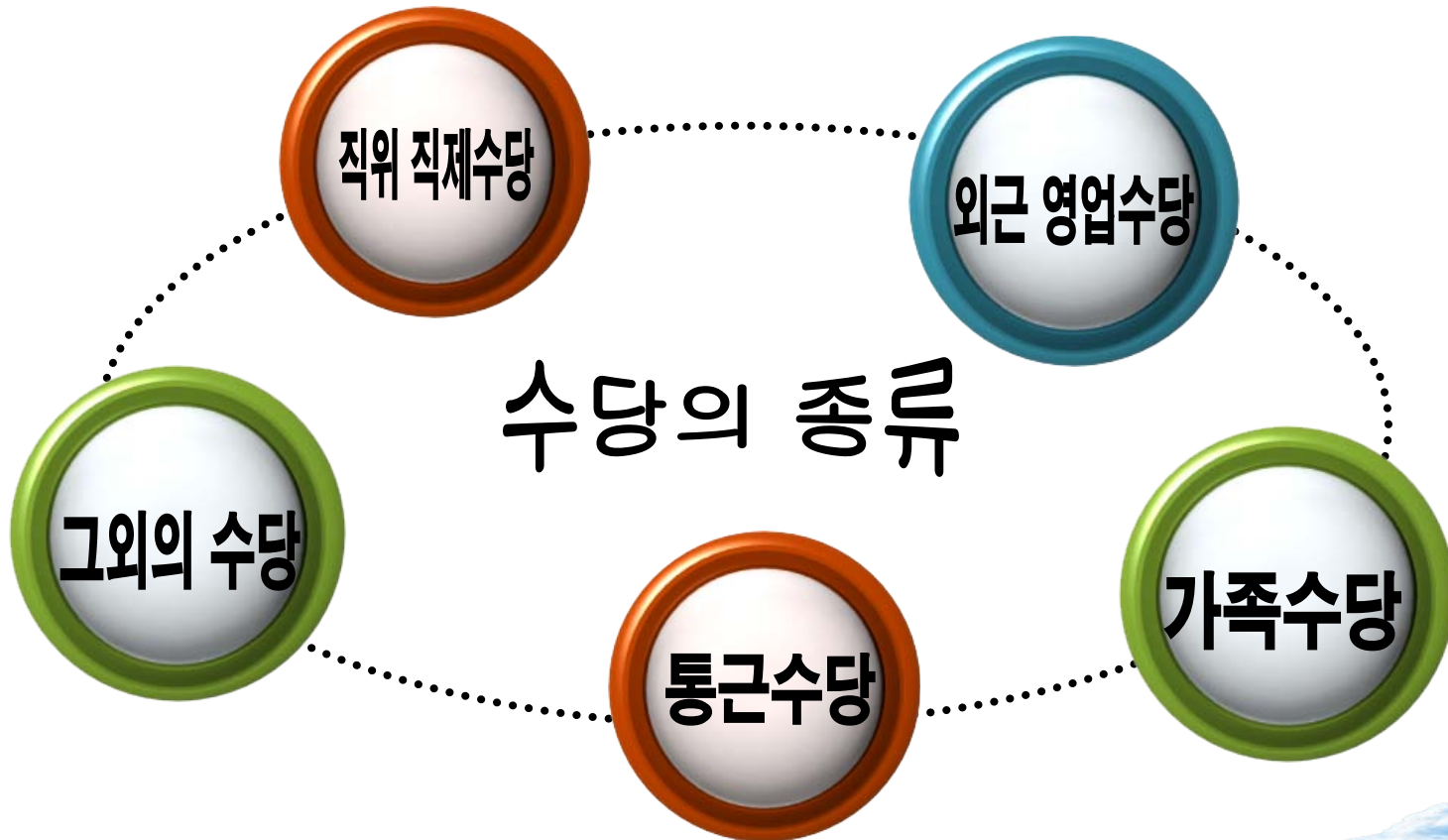
### 8. 종합결정급

다양한 요소를 종합적으로 평가하여 결정하는 임금



## 제수당

기본급으로써는 충분히 채우할 수 없었던 측면을 보장하기 위해 도입된 것.





## 임금체계의 유형

### 1.직위,직제수당

관리직의 직무에 대한 책임 수당.

### 2.외근,영업수당

사외에서 영업활동을 하는 종업원에게 추가로 지급되는 수당.

### 3.가족수당

근로자의 생활비 보조 목적으로 하여 부양가족의 수의 따라 기본급 외에 추가로 지급되는 수당.





## 임금체계의 유형

### 4. 통근수당

통근수당은 수당이라고 하기보다 실비를 지불한다고 하는 성격을 갖고 있다.

### 5. 그 외의 수당

지역 및 별거수당과 주택수당으로 이루어지며 가족과의 이 중생활로 발생한 생활비를 보조하는 수당.







## 상여, 일시금

### 상여의 성격

일반적으로 상여는 업적에 대한 보상금이라고 생각한다. 다만 받는 측에서는 임금의 지불에 있어 보상금만이 아니라고 생각하는 사람도 있다. 따라서 완전히 보상금이라고 말할 수 없다.

### 지불기준

대상기간

지불대상

상여액과 배분



## 퇴직금 연금

### 퇴직금

근로자가 퇴직 시에 받게 되는 유일한 장래 생활자금.

공로보상설 : 종업원의 장기 근속에 의한 기업의 공헌에 보답하기 위한 것

임금후불설 : 종업원이 통상의 임금 지급 시에 받아야 하는 자금의 일부를 보유해 두고 퇴직 시에 정리해서 일괄 지불 받는 것

생활 보장설 : 종업원의 퇴직 후에 있어서의 생활을 보장하기 위한 것





# 퇴직금 연금

## 연금

기업이 사내에 적립하던 퇴직금 제도를 대체하여 금융기관에 매년 퇴직금 해당 금액을 적립하고 근로자가 퇴직 할 때 연금 또는 일시금으로 지급받아 노후설계가 가능하도록 하는 제도로 **2005년** 근로자 퇴직연금보장법의 시행과 더불어 마련

-확정급여형

-확정기여형

-개인퇴직계좌

# 4. 임금의 형태

A. 임금의 형태

B. 임금관리의 문제와 과제



## 임금의 형태

### 임금의 지불기준

- (1) 시간임금 : 임금지불을 위한 가장 일반적인 형태
- (2) 생산성임금 (장려 및 능률급) : 시간 임금 하에서 얻어지는 것 이상으로 생산을 증가 시키기 위하여 시행



## 임금의 형태

### 1. 시간급제

1) 단순시간급제 :  $W = Rh \times Ha$

(W : 임금, Rh : 시간임률, Ha : 실제 작업 시간)

- 일급제, 주급제, 월급제, 연봉제

2) 복률시간급제

3) 계측일급제



## 임금의 형태

# 2. 성과급제

1) 도급작업제도

$$W = N \times U$$

**N** : 생산 단위 수

**U** : 단위당 임률

2) 테일러의 차별적 성과급제

(1) 과업 미만일 경우 :  $W = Rp(1) \times Np$

(2) 과업 이상인 경우 :  $W = Rp(2) \times Np$

**Rp(1)**:최저율 **Rp(2)**:최고율 **Np**: 단위청부



## 임금의 형태

### 3. 할증급제

#### 1) 할시식할증제

(1) 표준시간 이상인 경우 :  $W = Rh \times Ha$

(2) 표준시간 이내인 경우 :  $W = Rh \times Ha$   
+  $1/3$  또는  $1/2Rh(Hs-Ha)$

Rh : 개당수임률 Hs : 실제표준시간

#### 2) 비도식 할증제

(1) 표준시간 이상인 경우 :  $W = Rh \times Ha$

(2) 표준시간 이내인 경우 :  $W = Rh \times Ha$   
+  $3/4h(Hs-Ha) \times Rh$

#### 3) 로완식 할증제

(1) 표준시간 이상인 경우 :  $W = Rh \times Ha$

(2) 표준시간 이내인 경우 :  $W = Rh \times Ha$   
+  $Ha/Hs \times (Hs-Ha) \times Rh$





## 임금의 형태

### 4. 상여금제

(간트식 과업 보너스제)

과업 미달일 경우 :  $E = Rh \times Ha$   
과업 이상인 경우 :  $E = (Rh \times Hs)$   
 $+ (Rh \times 0.20Hs) = 1.2Hs \times Rh$

**E** : 수입



## 임금의 형태

# 5. 특수임금제도

1) 집단임금제도

2) 슬라이딩 스케일

3) 스캔론 플랜

4) 락커 플랜

5) 연간보장제도

6) 종업원지주제

7) 이윤분배제도

생계비 순응임금제

판매가격 순응임금제

이윤순응제

일반적 이윤분배

단위이윤분배

개별적 이윤분배



## 임금관리의 문제와 과제

### ● 연봉제 란?

#### 의의

종업원의 임금을 능력, 실적, 공헌도 등을 평가한 결과에 따라 1년 단위로 결정하여 차등 지급하는 임금제도

실제지급은 연봉을 12등분하여 매월 균등지급 하는 것이 보통

#### 장단점 비교

##### 장점

종업원의 동기유발  
조직의 활성화 사기함양

임금구조를 단순화하여  
임금관리 효율성 향상

자율적 공헌 노력 실현

##### 단점

해고의 수단  
임금삭감의 수단

노조활동의 약화  
직급체계와 연봉제

정서와의 부적합



### ❖ 임금관리에 관한 세 문제

- 정기승급과 베이스 업
- 임금 액과 임금제도의 변경
- 개별 임금교섭

### ❖ 앞으로의 임금관리

- 어느 요소항목을 어떻게 구성하는가를 검토하고 자기기업에 적합한 임금체계를 만드는 것