

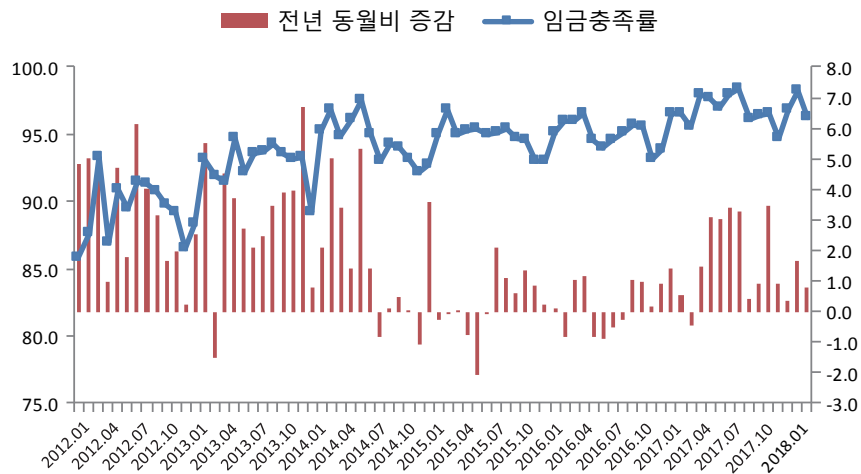
워크넷 구인구직DB를 이용한 3~4월 임금 동향

박세정 (한국고용정보원 책임연구원)

- 2018년 4월 신규 구인인원은 204천 명, 신규 구직건수는 330천 건, 평균 제시임금은 191.8만 원, 평균 희망임금은 199.1만 원으로 전체 임금충족률은 96.3%로 나타남.

〈임금충족률 추이〉

(단위 : %)

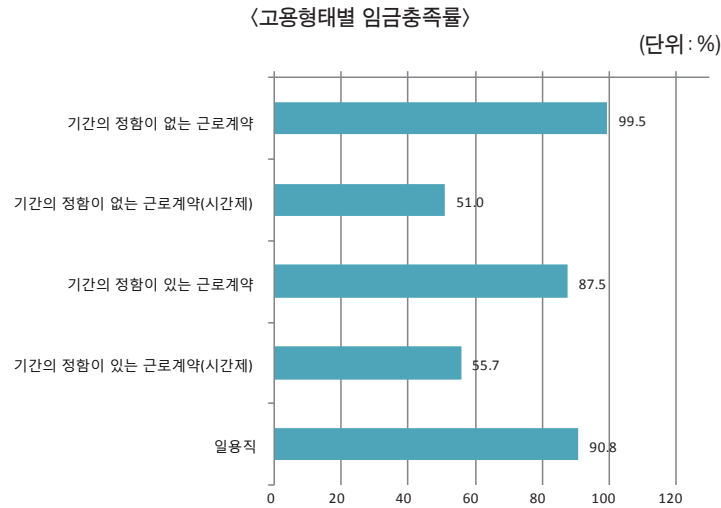


주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100

2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외

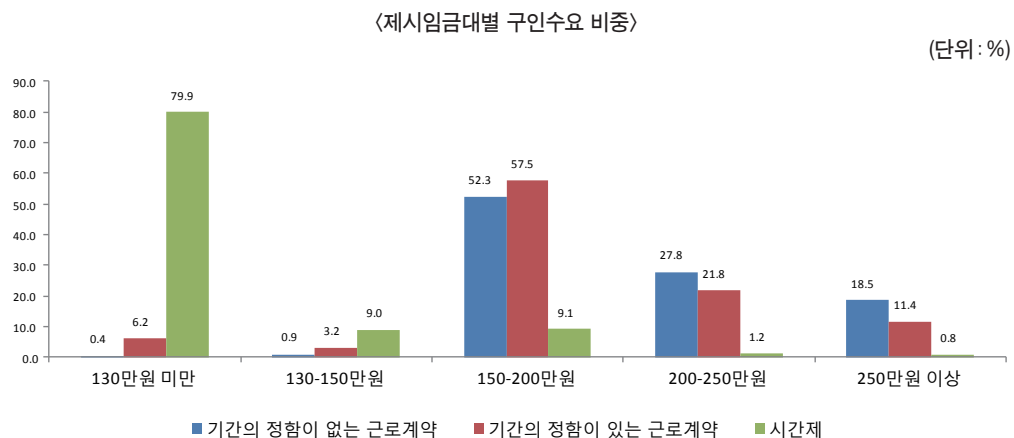
자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

- 고용형태별 임금충족률은 ‘기간의 정함이 없는 근로계약’ 형태에서 99.5%로 가장 높게 나타난 반면, ‘기간의 정함이 없는 근로계약(시간제)’ 형태에서 가장 낮은 수치를 기록. 시간제 근로형태의 낮은 임금충족률은 4월 시간제 근로형태에 대한 기업체의 낮은 제시임금에 기인



주 : 1) 임금충족률=(평균 제시임금/평균 희망임금)×100
 2) 임금에서 '분류불능'(응답자 오류) 및 특이값 제외
 자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

- 4월 고용형태별 제시임금대 비중을 보면, ‘기간의 정함이 없는 근로계약’ 및 ‘기간의 정함이 있는 근로계약’에서 150만~200만 원 임금대의 구인수요 비중이 높게 나타나는 가운데, 두 근로형태 모두에서 전년 동월 대비 130만~150만 원대의 구인수요 비중이 크게 감소하였음.
 - 대부분의 구인업체에서 시간제 고용형태에 대해서는 낮은 수준의 임금을 제시하고 있음.

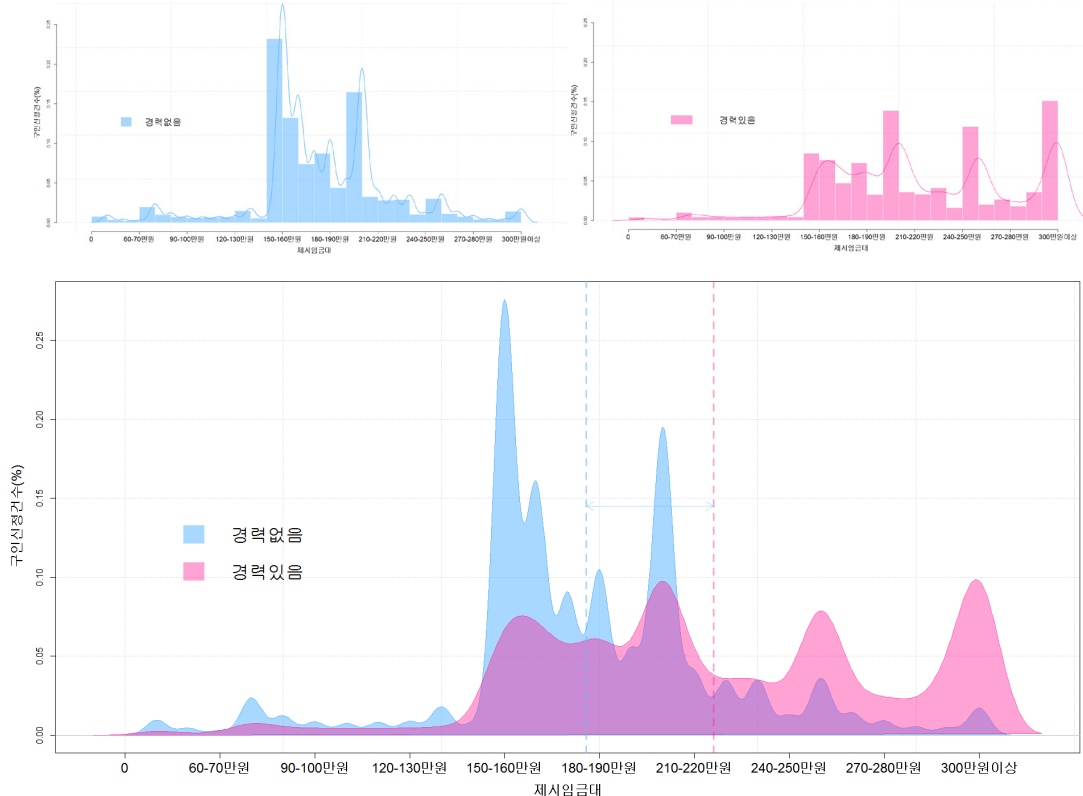


주 : 1) 임금대별 구인신청건수의 비중임
 2) 제시'월'임금임
 자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

2018년 3월 기준 속성별 제시임금, 희망임금 분포 비교

- 임금대별 구인신청건수 비율을 통해 본 제시임금 분포는 경력유무별로 다소 차이를 보임.
 - 신규직에 대해 기업이 제시하는 임금은 주로 150만~180만 원대 등 200만 원 미만에 집중되어 있는 반면, 경력직에 대해서는 좀 더 높은 임금대에 다수 분포
 - 그림의 실선으로 나타낸 분포 평균을 보면 신규직에 대한 제시임금 분포 평균은 180만 원대, 경력직에 대한 제시임금 분포 평균은 220만 원 이상에 위치

〈경력유무별 제시임금 분포〉



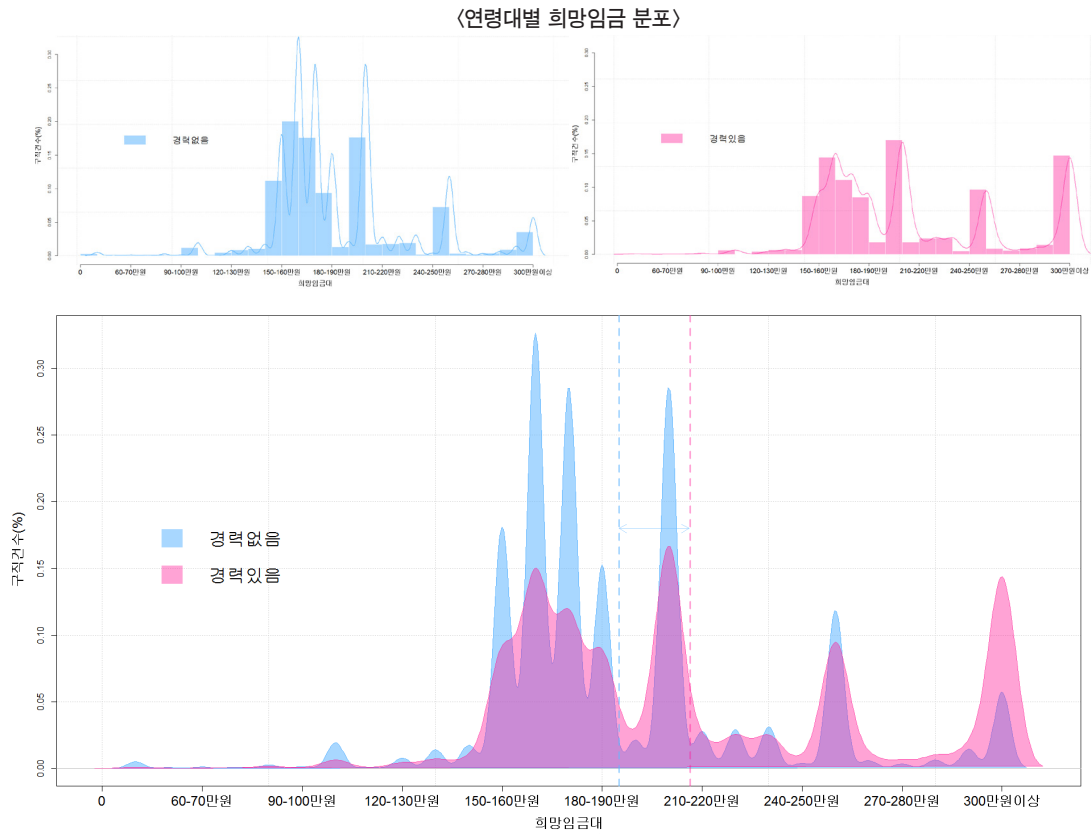
주 : 1) 2018년 3월 기준, 근로시간 및 고용형태를 구분하지 않은 전체 임금 데이터임

2) 희망'월'임금이며, '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외

자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

■ 임금대별 구직건수 비율을 통해 본 희망임금 분포는 경력유무별로 차이를 보임.

- 유경력자의 경우 250만 원 이상의 희망임금 비중이 상대적으로 크게 나타난 가운데 신규구직자의 희망임금 분포 평균은 180만 원 후반대, 경력구직자의 희망임금 분포 평균은 220만 원대 수준으로 나타남.



주 : 1) 2018년 3월 기준, 근로시간 및 고용형태를 구분하지 않은 전체 임금 데이터임
 2) 희망'월'임금이며, '분류불능'(응답자오류) 및 특이값 제외
 자료 : 한국고용정보원, 「워크넷 구인구직DB」.

임금체계 개편 사례

정숙희 (노사발전재단 HR개발팀장)

1. 사업장 개요

상호		J기업	지역	대구
업종		유통업		
주요 생산품		도매 및 소매업		
규모	근로자	570명(정규직), 2명(비정규직)		
	매출액	250,000백만 원(2016년 말 기준)		
컨설팅 시기		2017. 4. 1 ~ 7. 31.		
개편 시기		2018. 1		
대상		전 근로자		
설계방식		• 연공급 임금체계를 직급의 특성에 따라 이원화된 임금체계로 개편함. - 대리 이하 직급의 업무 특성을 반영한 직무급 개편 · 남성노동자는 사원부터 부장까지 연공급을, 여성노동자는 호봉제를 운영하여 차별적 임금체계를 운영하였고, 최저임금을 위반하는 등 임금체계에 문제가 있었으나, 남녀 모두 직무가치에 따른 직무급으로 개편하여 남녀 성차별적 임금과 최저임금 문제를 해소함으로써 임금의 합리성 및 내부 공정성을 확보함. - 과장 이상 직급의 역할 및 성과에 따른 연봉제 개편 · 연공급 임금체계를 관리자 직급의 역할 및 성과를 반영한 연봉제로 개편함으로써 낮은 직급의 관리자라 할지라도 역할과 성과에 따라 적정보상을 함으로써 임금의 공정성과 관리자의 역할역량 향상에 동기부여를 확보함.		

2. 개편 배경

1) 외부 환경 변화

- 본 업종은 경쟁이 치열한 시장환경에서 가격 및 품질, 그리고 신용이 핵심 경쟁력으로 작용하였다. 그러나 임금의 불합리성으로 인력채용 및 인재확보가 어려웠고, fast-follower 경영전략으로 빠른 시장 적응은 품질 경쟁력이나 기술력이 부족한 현실에서 업계를 리드해 나갈 수 있는 경영전략이 필요하였다.
- 업계를 리드해가며 지속가능한 경영 발전을 위해서는 제품 및 서비스에 대한 환경조성, 성과 창출을 위한 공정한 인사관리와 적정보상이 중요한 기제로서 현재의 임금체계는 공정성과 합리성이 미흡하여 직원들의 동기부여가 되지 못하고 인건비 통제 및 관리에도 문제가 있었으므로 임금체계 개편이 시급하였다.

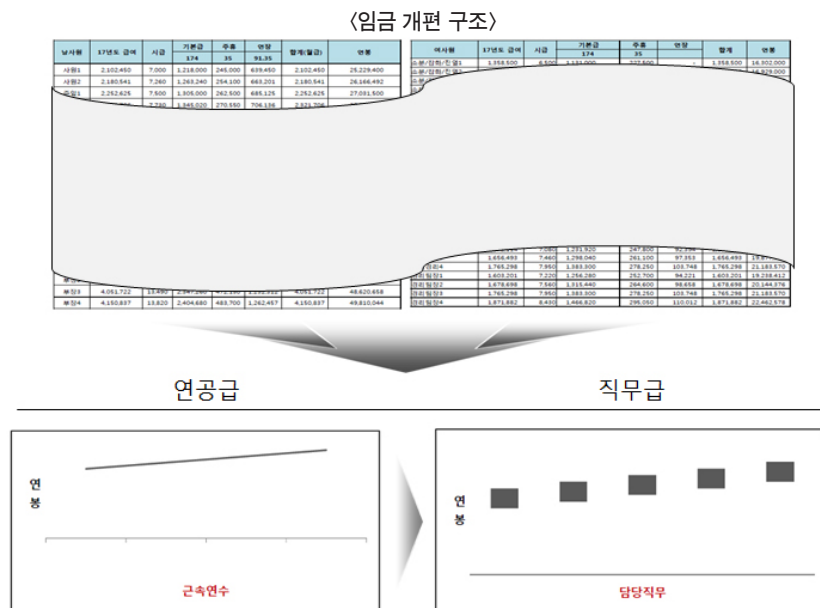
2) 내부 환경 변화

- 노동자들에게 가장 민감하게 작용하는 임금 등 인사관리가 체계화되지 못하여 공정성과 객관성이 떨어지고, 급여 등 인사관리 규정은 존재하지만 실질적으로는 경영진의 주관적 판단에 의해 보상, 승진 등이 이루어지고 있어서 불만이 팽배하였다.
- 특히 남녀간 임금체계를 달리 운영하여 성차별적 요소 및 최저임금 위반 등의 문제가 있었으므로 대리 직급 이하는 직무가치에 따른 임금편성을 통해 공정함을 부여하며, 과장급 이상의 관리자들에 역할 및 성과에 따라 보상이 이루어지게 함으로써 동기부여를 할 수 있고, 기업에서 임금의 통제와 관리를 용이하게 할 수 있는 임금체계가 필요하였다.

3. 대리 직급 이하의 직무급 설계 방안

1) 임금의 개편구조

- 기존의 남녀를 분류하여 이원화된 임금체계 및 연공급을 직무급으로 개편함에 있어서 직무조사(캐서, 소분작업, 경리업무, 매장관리 등)를 시행하고, 직무평가를 기반으로 임금등급을 설정하였다.



2) 직무평가 및 직무급 설계

- 직무평가를 위한 직무항목 구성은 직무기술서 내용 중 직무수행 요건을 바탕으로 현장 담당자의 의견을 수렴하고, 직무수행에 있어 보편적으로 요구되거나 존재하고 있는 지표를 반영하였으며 가급적 중복된 평가 요소를 배제하여 선정하였다.

〈직무평가 항목 구성〉

영역	직무평가요소	정의
기술	전문지식	직무수행에 필요한 직무관련 지식의 깊이와 폭, 그리고 전문가격의 보유 정도
	대인관계	직무를 수행하면서 타인(내외부고객)과의 관계에 대한 중요도
	상황대처능력	위기상황 혹은 문제 발생 시, 신속하고 합리적으로 대응할 수 있는 정도
노력	업무중요도	수행하는 직무가 기관의 목적사업에 기여하는 정도
	신체조건	현장에서 업무수행에 필요한 신체적 조건 등의 필요도
	복잡성	직무를 수행함에 있어 여러 과업이 동시에 진행되거나 업무가 혼재되어 업무 수행에 투입되는 노력 및 스트레스의 정도
작업환경	직무난이도	직무수행에서 주어진 상황 및 여건, 직무의 복잡성 등으로 인해 영향으로 수행하는 데 어려움의 정도
	작업환경	직무를 수행함에 있어 작업환경에 미치는 영향을 측정

- 직무평가는 점수법을 활용하여 직무평가 요소를 대상으로 직무평가회의(지점장급으로서 직무를 총괄하는 직무전문가로 구성)를 통해 가중치에 대한 우선순위 투표를 실시하고, 역순으로 점수를 변환하여 가중치를 도출하여 각 직무별 점수로 환산하였다.

〈직무별 평가 결과〉

영역	직무평가요소	가중치	직무			
			캐서	소분	경리	매장관리
기술	전문지식	4%	4	3	6	4
	대인관계	24%	5	4	5	5
	상황대처능력	21%	6	5	6	6
노력	업무중요도	14%	7	4	7	7
	신체조건	18%	3	3	4	7
	복잡성	3%	4	3	5	5
작업환경	직무난이도	10%	5	3	7	5
	작업환경	6%	3	4	4	4
합계		100%	36	28	41	41
직무평가 점수(가중치 반영)			482	375	512	559
순위			3	4	2	1

- 직무평가 결과와 현행임금, 그리고 동종업계 임금 등을 비교하여 직무급의 기초급을 설계하였고, 각 직무는 상위직급인 팀장으로 이동하는 것이 매우 제한적이기 때문에 장기근속을 유도하기 위해 직무별 팀원과 팀장 사이에 중간 직급으로 '조장'을 신설하였다.
- 조장은 각 직무별로 팀원과 팀장 사이의 보직으로서, 3~4년 소요기간을 거쳐 평가를 반영하여 조장으로 승진할 수 있도록 하였고, 조장에서 2~3년의 소요기간을 거쳐 팀장으로 승진할 수 있도록 체계화하였다.

〈각 직무별 Pay Band 설계〉

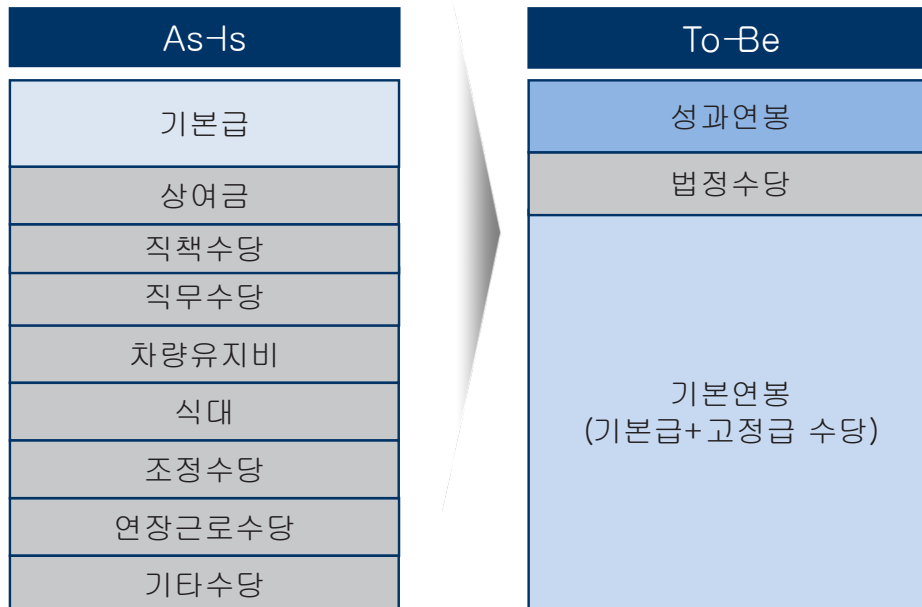


4. 과장급 이상 연봉제 설계 방안

1) 보상구조

- 과장급 이상의 관리자 직급은 연공급제를 연봉제로 개편하면서 기본연봉은 기존의 임금구성 항목 중 속인 및 법정수당을 제외한 임금으로 편성하고, 기본연봉과 성과연봉의 비율은 8:2로 하였으며, 직급별 초임을 기준으로 임금폭, 기울기, 중복률을 결정한 후 밴드 내 연봉수준을 구분하였다.

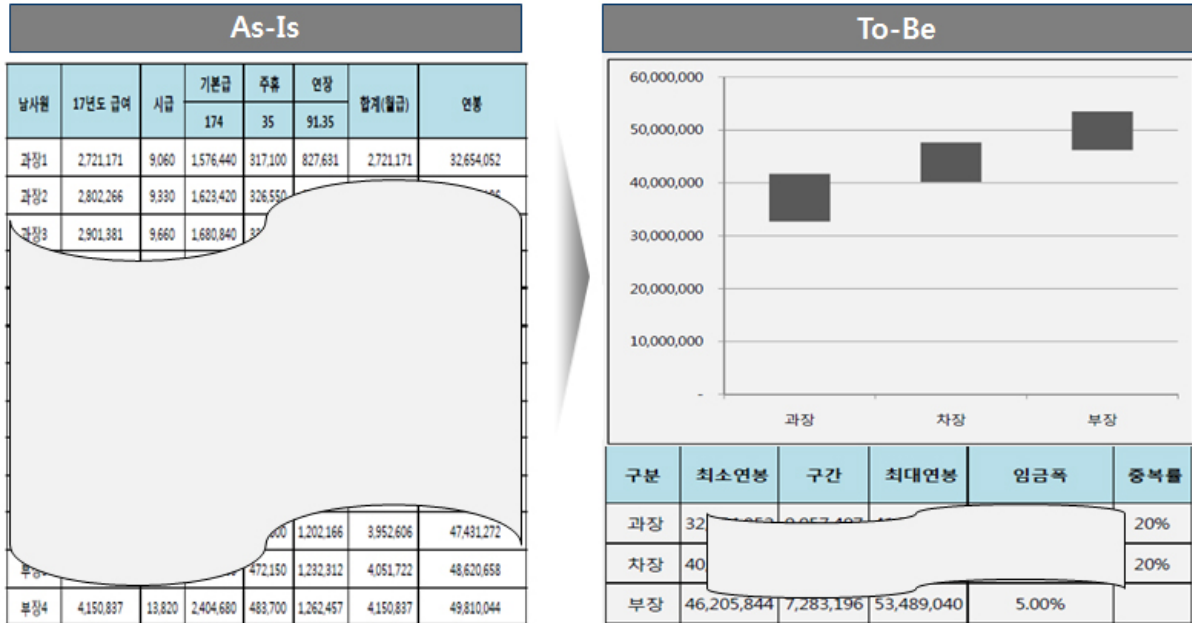
〈연봉제 보상구조〉



2) 임금밴드(Pay Band) 설계

- 현행 임금체계는 열심히 일하고 성과를 더 내더라도 직급과 근속에 따라 임금이 책정되어 역량향상에 동기부여가 되지 못하였고, 핵심인재의 유출이 심했으므로 직급이 낮더라도 역할 역량이 뛰어나고 성과가 높은 관리자는 적절한 보상이 이루어지도록 임금체계를 개편하였다.
- 임금은 각 직급(과장, 차장, 부장)의 초임을 기준으로 하한선을 설정하고, 직급별 임금폭, 중복률을 설정 순으로 설계하였으며, 각 직급의 최소 연봉을 고정하고 중복률을 20%로 맞추어 임금밴드를 구성하였다.

〈직급별 연봉제 임금밴드〉



3) 기본연봉 인상방식

- 당해연도 평가결과에 따라 직급별 임금밴드 내에서 차년도 연봉 인상률이 결정되며, 매년 평가등급에 따라 인상률도 차등화되는 누적식 연봉제로 설계하였다.

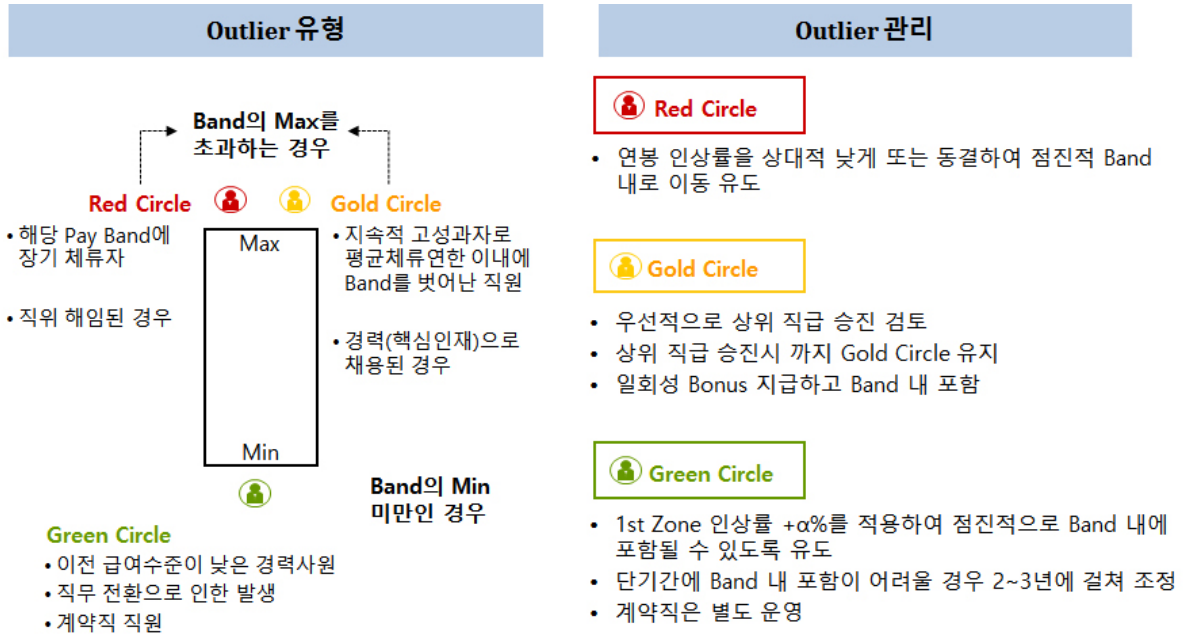
〈연봉 인상률에 따른 차등인상〉

구분	S	A	B	C	D
부장	a+1.5%	a+1%	a	a-1%	a-1.5%
차장	a+2.5%	a+1%	a	a-1%	a-2.5%
과장	a+2.5%	a+1%	a	a-1%	a-2.5%

※ a값은 차년도 기본연봉 인상률이며, 등급에 따라 차등값은 변동이 가능함.

5. Outlier Management 방안

- Pay Band를 벗어나는 Outlier는 Red Circle, Gold Circle, Green Circle의 세 가지 유형이 가능하며, 발생 원인에 따라 개별적으로 검토하여 관리하도록 하였다.



6. 기대효과

- 본 기업은 관리자들의 역할과 성과향상에 동기부여를 제공하였고, 대리급 이하의 직무가치에 따른 직무급 도입을 통해 임금설정의 내부 공정성과 합리성을 제고함으로써 임금에 대한 예측가능성 및 인건비 통제와 관리를 용이하게 하였다.
- 특히 2018년 최저임금 인상에 따른 총임금 지급 대비 최저임금 산입 제외 항목으로 인해 시급 위반을 해소할 수 있었고, 남녀간 차별적 임금체계를 해소함으로써 남녀 모두 일하기 좋은 직장을 기대할 수 있었다.

중소기업 성과공유제 활용 현황 및 정책 과제

—
노민선 (중소기업연구원 연구위원)

1. 중소기업 성과공유제의 개념

- 「대·중소기업 상생협력 촉진에 관한 법률」 제정 시 수·위탁기업 간 성과공유제 도입(2006. 3. 3)
 - 수탁기업이 원가절감 등 수탁·위탁기업 간에 합의한 공동 목표를 달성할 수 있도록 지원하고, 그 성과를 수탁·위탁기업이 공유하는 계약모델(제8조)
- 「중소기업 인력지원 특별법」 개정을 통해 중소기업과 근로자 간 성과공유제 개념 도입(2007. 8. 3)
 - 중소기업 근로자의 임금 또는 복지수준 향상을 위해 사업주와 근로자 간에 성과를 공유하는 제도(제27조의 2)
- 중소기업 성과공유제
 - 중소기업 사업주와 근로자 간의 성과공유제를 의미
 - 광의로는 대기업이 협력 중소기업 근로자의 임금 또는 복지수준 향상을 위하여 성과를 공유하는 제도를 포함하여 정의

2. 중소기업 성과공유제의 유형

- 중소기업 성과공유제는 기업의 이익 혹은 성과 공유 방식에 따라 현금, 주식, 공제 및 기금, 동반성장 등 4개의 유형으로 구분

〈중소기업 성과공유제의 유형〉

구 분	관련 법률	시행연도	담당부처
현금	경영성과급	법인세법	2000 기획재정부
	직무발명보상	발명진흥법	1972 특허청
주식	우리사주	근로복지기본법	1968 고용노동부
	주식매수선택권	상법, 벤처기업 육성에 관한 특별조치법	1997 금융위원회, 중소벤처기업부
공제 및 기금	내일채움공제	중소기업 인력지원 특별법	2014 중소벤처기업부
	과학기술인공제회	과학기술인공제회법	2003 과학기술정보통신부
	사내근로복지기금	근로복지기본법	1973 고용노동부
동반 성장	공동 및 협력업체 근로복지기금	근로복지기본법	2016 고용노동부
	기업 간 성과공유	대·중소기업 상생협력 촉진에 관한 법률	2006 산업통상자원부

자료 : 노민선, 중소기업 성과공유제 활성화 방안, 중소기업연구원, 2016

3. 중소기업 성과공유제 활용 현황 및 평가¹⁾

1) 성과공유제 활용 현황

- 종업원 10인 이상 중소기업의 36.0%가 1개 이상의 성과공유제를 활용
 - 경영성과급(24.7%) 제도의 도입 비중이 가장 높게 나타남.

〈중소기업 성과공유제 활용도〉

(단위 : %)

구 분		활용	미활용
현금	경영성과급	24.7	75.3
	직무발명보상	5.0	95.0
주식	우리사주	3.0	97.0
	주식매수선택권	3.7	96.3
공제 및 기금	내일채움공제	19.0	81.0
	과학기술인공제회	1.0	99.0
	사내근로복지기금	1.7	98.3
전 체		36.0	64.0

자료 : 노민선, 중소기업 성과공유제 활성화 방안, 중소기업연구원, 2016

- 성과공유제 활용 중소기업은 1개사당 평균 1억 1,482만 원을 지급하고 있으며, 매출액 대비 0.65%를 성과공유 비용으로 지출
 - 지급기업 비중 : 혁신형 중소기업*(41.8%) > 일반 중소기업(27.1%)
 - * 벤처기업, 이노비즈 기업 등
 - 1개사당 비용 지급액 : 일반 중소기업(1억 6,279만 원) > 혁신형 중소기업(9,463만 원)
 - 종업원 1인당 성과공유 지급액 : 일반 중소기업(188만 원) > 혁신형 중소기업(176만 원)
 - * 미국의 경우 종업원에게 경영성과급의 일환으로 배준하는 이익 공유(Profit Sharing) 규모는 1인당 평균 8,347달러 수준(General Social Survey, 2014)
 - 매출액 대비 성과공유 지급액 비중 : 일반 중소기업(0.93%) > 혁신형 중소기업(0.54%)

4) 종업원 10인 이상 중소기업 300개사 조사결과

〈중소기업 성과공유제 활용 현황〉

(단위 : %, 만 원)

구 분	지급기업 비중	1개사당 비용 지급액	종업원 1인당 성과공유 지급액	매출액 대비 성과공유 지급액 비중
일반 중소기업	27.1	16,279	188	0.93
혁신형 중소기업	41.8	9,463	176	0.54
전 체	36.0	11,482	181	0.65

자료 : 노민선, 중소기업 성과공유제 활성화 방안, 중소기업연구원, 2016

- 협력 중소기업의 83.0%가 협력 대기업이 자사 종업원을 대상으로 제공하는 동반성장 프로그램 미존재
 - 임금 또는 복지 프로그램(1.7%), 교육 프로그램(15.3%), 별도 프로그램 미존재(83.0%)

2) 중소기업 성과공유제 평가

- 중소기업 성장에 미치는 영향
 - 중소기업의 73.0%가 급여를 제외하고 종업원들에게 지급하는 성과공유제가 기업 성장에 영향을 미친다고 응답하였으며, 보통이라는 기업은 21.3%, 영향이 없다고 대답한 기업은 5.7%에 불과
- 핵심인력 장기재직에 미치는 영향
 - 중소기업의 절반 이상이 근로자를 대상으로 한 성과공유제가 핵심인력의 장기재직에 영향을 미친다고 응답

〈중소기업 성과공유제가 핵심인력의 장기재직에 미치는 영향〉

구분	성과공유 유형	크게 영향	다소 영향	보통	영향 없는 편	영향 거의 없음
1	경영성과급(PS, PI 등)	36.3	47.7	12.0	2.3	1.7
2	직무발명보상	22.7	40.7	28.7	4.0	4.0
3	주식(주식매수선택권, 우리사주 등)	18.7	42.7	25.7	8.3	4.7
4	공제 및 기금(내일채움공제 등)	24.3	43.3	22.0	6.0	4.3

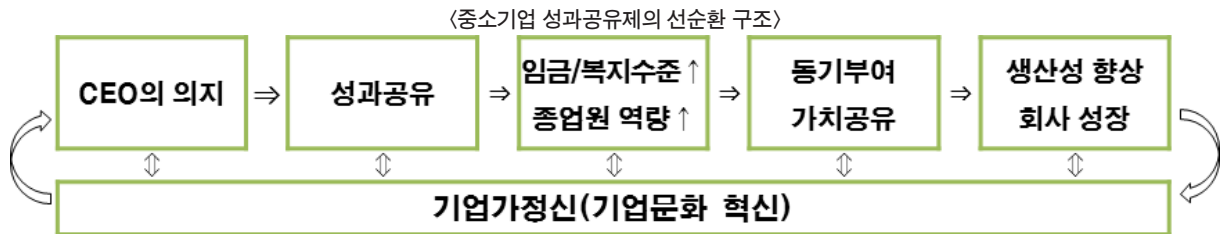
자료 : 노민선, 중소기업 성과공유제 활성화 방안, 중소기업연구원, 2016

4. 중소기업 성과공유제 활성화 정책과제

1) 성과공유제의 목표와 선순환 구조

■ 5가지 목표

- 임금/복지수준↑, 종업원 역량↑, 동기부여 및 가치공유, 생산성↑, 회사 성장



2) 성과공유제 활성화 정책 방향

학습 메커니즘(Learning)	모방 메커니즘(Imitation)
〈제도 정보에 대한 학습을 통한 확산〉 [예시] 국내 중소기업 우수사례 홍보 교육 및 컨설팅 콘텐츠 제작 및 보급 세미나 및 포럼	〈타 성공사례 모방을 통한 확산〉 [예시] 국내 중소기업 우수사례 홍보 성과공유 지원제도 활용 유관기관 협력(협·단체) 세미나 및 포럼
경쟁 메커니즘(Competition)	강제/유도 메커니즘(Compulsion)
〈타 경쟁사에 대한 모방을 통한 확산〉 [예시] 국내 중소기업 우수사례 홍보 성과공유 지원제도 활용 유관기관 협력(협·단체) 세미나 및 포럼	〈정부정책에 의한 강제/유도를 통한 확산〉 [예시] 성과공유제 등록 및 확인절차 마련 제도 도입을 재정지원사업 참여 요건화 제도 도입 기업에 대한 세제지원 우수 중소기업 선정 및 포상

자료: Dobbin et al.(2007), gilardi(2010), Simmons et al.(2006) 참고

3) 성과공유제 활성화 정책 과제

(과제 1) '미래성과공유제' 도입 활성화

■ '미래성과공유제' 도입 중소기업에 대한 범정부 차원의 지원(정부)

- 기업 미래가치나 이익을 근로자와 공유하기로 약정하고, 이를 실천하는 중소기업에 대한 정부 지원사업 우선 매칭
- (예) 중소기업 성과공유 바우처 제공, 성과공유제 도입 기업에 대한 일정 비율 할당 등

■ 성과공유 확산을 위한 중소기업 차원의 기업 문화 혁신 추진(중소기업)

- 사회·경제적 불평등을 완화하고, 중소기업과 근로자가 함께 성장하는 성장 친화적 패러다임

(과제 2) 성과공유제 활용 중소기업에 대한 인센티브 확대

- 중소기업이 근로자에게 지급한 경영성과급에 대한 조세지원 도입
 - 중소기업 경영성과급 지급액의 25%*를 세액공제(사업주 대상)
 - * 연구개발비와 인력개발비에 대한 세액공제율과 동일
 - 중소기업 경영성과급에 대한 근로소득세 감면(근로자 대상)
- 벤처기업 임직원의 스톡옵션 행사 시 지원 확대
 - 스톡옵션 행사 시 비과세 규모 확대(2천만 원 → 5천만 원)
 - 적격 스톡옵션 선택 시에도 회사의 손비 인정
- 중소기업에 대한 직무발명보상금 비과세 한도 폐지
 - 비과세 한도 : 300만 원 → 폐지(소득세법 시행령 §17③)
 - * 2017년 세법개정 시 직무발명보상금에 대한 과세기준을 보완하면서 기업규모와 관계 없이 비과세 한도 규정을 신설

(과제 3) 성과공유제 활용 우수사례 발굴 및 홍보

- 중소기업 성과공유제 우수사례 발굴 및 홍보
 - 미래를 이끌어 나갈 '존경받는 기업인' 등 성과공유 우수사례를 매년 발굴
 - 성과공유 우수사례 전파를 위한 지상파 방송 등 미디어 홍보 강화
 - '성과공유 우수 중소기업에 대한 포상대회' 활성화(명예 제고 + 사례 전파)
- 중소기업 대상 '성과공유 표준 가이드북' 제작 및 교육·컨설팅 확산
 - 중소기업 성과공유 도입 매뉴얼 제작 및 배포(성과공유 근로계약서 등 포함)
 - 중소기업 성과공유 확산을 위한 교육자료 개발(동영상 제작 등)

(과제 4) 대-중소기업 간 성과공유제 활성화

- 납품단가 조정 현실화를 통해 중소기업 지급여력 확충
 - 납품단가 조정분의 일정 부분(예: 50%)을 근로자 임금수준 개선에 활용한다는 대-중소기업 간 사회적 협약을 체결하고, 납품단가 인상(기업 간 자율)
 - * 제조원가에서 노무비 차지 비중은 10% 내외, 납품단가 1% 인상은 노무비 10% 상승여력)
- 협력 중소기업 근로자 대상으로 지출하는 비용에 대한 인센티브 제공
 - 임금 또는 복지수준 향상 비용을 최저한세 적용 대상에서 제외(조특법 제132조)