



1994. 겨울  
FORUM

## 制度和 政策

### 1 / '95년도 임금 인상과 정책적 과제

임금 인상과 관련된 현실적인 문제점은 임금 체계의 임금 및 고정급 위주, 중앙 노사간 합의의 효율성과 노사 단체의 지도력의 부족 및 형식화, 노조와 경영측의 전근대적인 자세, 임금 결정시 노사간의 자율성 결여를 들 수 있다. 이러한 문제들을 개선하기 위해서는 연공급의 수정·보완과 직능급 및 직무급 체계의 도입이 필요하다.

### 10 / 세계화 시대의 기계류·부품 공업의 발전 방안

무한 경쟁의 세계화 시대를 맞이 하여 우리 경제가 선진권에 진입하기 위해 반드시 해결해야 할 분야가 바로 기계류·부품 공업이다. 이것의 발전을 위해 일과성의 정책이나 일부 업계의 노력만으로는 안되고 장기적이고 근본적인 접근이 필요하다. 여기서 기계류·부품 공업의 발전 방안을 민간 측면(기업, 민간 단체)과 공공 측면(정부, 공공 기관)으로 나누어 제시하고자 한다.

### 33 / 김일성 사후 북한의 경제 정책 방향과 남북 경협 전망

김일성 사후 북한이 취할 경제 정책은 당면 경제 과제를 해결하는 데 중점을

들 것이며 북한이 추진할 수 있는 개혁·개방 과정의 상한선은 중국식이 될 것으로 보인다. 남북 경협도 직교역을 공식적으로 인정하지 않으면서 동시에 여러 통로를 통하여 경협을 요청하는 방식이 될 가능성이 크다. 따라서 남북 경협이 잘 진전되기 위해서는 우선 정부 당국간의 합의 사항 이행과 협력 분위기 조성이 급선무이다.

## 戰略

### 48 / 제록스사의 품질 전략

제록스(Xerox)사는 세계 최초의 전식 복사기를 개발하여 1960년대에 세계 복사기 시장을 독점하였으나, 1970년대에는 일본 경쟁 업체들에게 시장을 크게 잠식당했다가 1980년대에 강력한 품질 전략을 전개하여 약해진 경쟁력을 되찾아 ‘미국의 사무라이’라는 별명을 얻게 되었다. 이 사례는 제록스사가 어떻게 경쟁력을 잃게 되었고, 또 어떻게 품질 전략으로 경쟁력을 회복했는지를 분석한다.

## 經營 시스템

### 77 / 경쟁력 강화에 돌입한 세계 기업

WTO의 출범에 따라 세계화의 속도가 더욱 빨라지고 있다. 이제 기업은 세계 최고, 세계 최강의 경쟁력을 갖추지 않고서는 다가오는 21세기에 살아남을 수 없게 되었다. 이 글에서는 이러한 환경속에서 외국 기업의 경쟁력 강화를 위한 혁신 사례를 살펴봄으로써 우리 기업에 도움을 주고자 한다.

## 88 / 슈페터의 비전과 자본주의 미래상

슈페터는 궁극적으로 사회주의가 고전적인 부르주아 자본주의를 대체할 것이며 사회주의가 민주주의와 양립할 수 있다고 예언하였다. 자본주의라는 사회 체제의 성격 변화를 이미 1940년대에 예언한 슈페터의 이론은 후기 자본주의, 복지 자본주의, 관리 자본주의라는 변화된 자본주의의 도래를 정확히 예측하였다. 그러나 '자본주의는 그 성공으로 인하여 멸망한다'는 주장은 현실 사회주의 경제 체제의 붕괴와 자본주의 시장 경제의 부활로 실증되지 못하였다.

## 108 / X세대의 의식 구조와 생활 유형(Lifestyle)

한때의 유행어로 그칠 수 없는 'X세대'. 그들이 갖는 對기성 세대의 특징을 알아보고 많은 사람들이 가지고 있던 X세대에 대한 평가에서의 오류를 찾아보려고 하겠다. 그리고 굳이 'X세대'라고까지 불릴만한 근거로서의 의식 구조와 라이프스타일의 특징을 분석해 보고, 끝으로 21세기의 주역으로서 X세대가 갖는 시사점을 간단하게 언급해 보겠다.

### 戰 略

## 119 / OJD 인재 육성 시스템

이 자료는 일본의 (주)기업 연구회가 보급한 비즈니스맨의 능력 개발 시스템이다. 그 목적은 비즈니스맨의 능력과 업적 향상, 경영 기술의 수준 향상과 조직의 활성화를 도모하는 것이다.

## '95년도 임금 인상과 정책적 과제

노 순 규  
한국기업경영연구원장

임금 인상과 관련된 현실적인 문제점은 임금 체계의 임금 및 고정급 위주, 중앙 노사간 합의의 효율성과 노사 단체의 지도력의 부족 및 형식화, 노조와 경영측의 전근대적인 자세, 임금 결정시 노사간의 자율성 결여를 들 수 있다. 이러한 문제들을 개선하기 위해서는 연공급의 수정·보완과 직능급 및 직무급 체계의 도입이 필요하다.

### '93년도 및 '94년도의 임금 인상에 대한 평가

지난 해인 '93년도에는 상용 근로자 30 명 이상을 둔 기업이 근로자 1 명을 고용하는데 소요된 임금, 복리비 등의 월평균 총노동 비용은 133만 7,000 원으로 '92년도에 비해 13.3%가 상승한 것으로 조사되었다. 노동부는 전국 1,490 개 표본 기업을 대상으로 한 '93년 회계년도의 기업체 노동 비용 조사 결과를 발표하고 이같은 추세로 노동 비용이 증가할

경우 '94년 회계년도의 총노동 비용은 150만 원을 웃돌아 高노동 비용 시대로 진입할 것으로 예상된다고 하였다. 이 조사에 따르면 지난해 근로자 1 인당 월평균 총노동 비용은 현금 급여 총액 98만 9,000 원, 현금 급여 이외 비용 34만 8,000 원 등 모두 133만 7,000 원으로 지난 '89년도의 66만 원에 비하여 두배 이상이 증가했다. 그러나 연간 증가율은 '91년 23.9%, '92년 16.6% 등으로 점차 둔화되어 노동 비용 상승에 따른 기업의 부담은 다소 감소되고 있는 것으로 나타났다.

내역별로는 현금 급여 비중이 지난 '91년 77.2%에서 '93년에는 74%로 줄어든 반면 복리비, 교육 훈련비 등 현금 급여 이외의 노동 비용은 '91년 22.8%, '92년 24.5%, '93년 26.9% 등으로 계속 늘고 있는 것으로 조사됐다.

이러한 사실은 전국의 근로자 10 인 이상의 사업장 9만 5,000 개중 3,300 개의 사업체를 대상으로 조사한 결과에서도 입증되고 있다. 이들 사업체에서는 정액임금에 시간외수당과 상여금 및 성과급 등을 포함한 실제임금상승률은 지난 '90년도의 18.8%에서 '91년도 17.5%, 92년도의 15.2%에 이어 '93년도에는 12.2%를 기록함으로써 안정 추세가 지속된 것으로 나타났기 때문이다.

이 가운데 복리비는 18만 7,000 원으로 '92년 15만 1,000 원에 비해 3만 6,000 원이 늘어났으며 현금급여 이외의 노동 비용에서 차지하는 비중도 1.5%가 증가했다. 산업별로는 산재 보험료 비중이 큰 광업 분야가 193만 1,000 원으로 가장 높았으며 다음은 건설업 174만 8,000 원, 전기·가스업 173만 7,000 원, 금융·보험 및 부동산업 169만 6,000 원 등의 순으로 나타났으며 임금 수준이 낮은 제조업 120만 9,000 원, 운수·창고업 120만 1,000 원 등이 상대적으로 낮은 노

동 비용이 드는 것으로 조사되었다.

고용 규모별 노동 비용은 3백 명 이상 대기업을 136만 3,000 원으로 중소기업 (종업원 30~299 명)이 103만 7,000 원의 131.1%를 유지하여 지난 '92년의 123%에 비해 비용 격차가 더 벌어진 것으로 조사되었다. 노동부는 이같은 격차가 중소기업의 복리 후생 투자가 대기업보다 부진한데서 비롯된 것으로 분석했다.

또 '94년도의 상반기 통계 자료에 따르면 올해 상반기중 10 인 이상 非農 소산업 월평균 임금 총액은 지난해보다 11.5% 오른 102만 4,000 원으로 전년도의 같은 기간 상승률에 비하여 1.4% 떨어진 것으로 나타났다. 임금 내역별로는 정액 급여가 72만 2,000 원(10.5%), 특별 급여 20만 6,000 원(16.2%)으로 각각 상승률이 둔화된데 비하여 초과 급여는 9만 5,000 원(8.8%)으로 4.3% 상승했다. 남자 근로자의 임금 총액은 10.4% 오른 106만 5,000 원이었고 여자는 67만 8,000 원으로 14.2% 상승했다. 산업별 임금 상승률은 제조업(14.4%)과 광업(13.4%)은 전산업 평균을 웃돌았으나 전기, 가스 및 수도 사업(6.2%), 도·소매 및 음식·숙박업(8.3%), 운수·창고 및 통신업(7.1%), 금융·보험·부동산 및 사업 서비스업(7.2%), 사회 및 개인 서비스업

(10.9%) 등의 업종은 증가율이 낮았다.

1994년 3월 30일 한국경총과 노총은 '94년도 개별 기업에 대한 임금 인상률을 통상 임금을 기준(호봉 승급분 제외)으로 5.0~8.7%의 범위로 결정하여 권고하였다. 이러한 임금 인상률의 적용 기준을 보면 초과 급여를 제외한 월평균 임금(관리직을 포함한 전체 근로자 대상)이 88만 4,000 원을 초과하는 사업장의 경우에는 5.0~6.85%를 적용하며 88만 4,000 원 이하인 사업장의 경우는 6.85~8.7%를 적용토록 하고 있다.

특히 초과 급여를 제외한 월평균 임금이 53만 원 이하인 사업장은 본 합의와 관계없이 노사 자율로 결정토록 하였다. 여기서 월평균 임금은 정액 급여, 초과 급여, 특별 급여를 모두 합한 임금이다. 이 가운데 초과 급여는 근로기준법 제45조에 의한 정상 근로 시간외의 근무로 인하여 추가로 지급되는 급여로서 연장 근로 수당과 휴일 수당, 야간 근로 수당을 말한다. 따라서 초과 근로 수당을 제외한 월평균 임금이란 연장, 야간, 휴일 수당을 제외한 모든 임금을 포함하는 총액 임금에 해당된다. 여기에서 상여금(성과배분 포함)은 물론이고 연월차 수당, 생리 수당 등의 기타 수당과 현물 급여 등 복지 후생적 수당을 모두 포함한다.

근로자의 임금과 고용은 과거와 같은 노사간의 분배 차원에서 결정되는 것이 아니고 모든 기업의 재량적 경쟁력에 의해 결정되는 것으로 보는 것이 타당하다고 할 것이다. 기업의 모든 여유 재원이 경쟁력 제고에 투입되는 한 다음과 같은 2가지 측면의 결과가 나타난다고 할 수 있다.

첫째, 대외적으로 개방이 되지 않은 경제에 있어서는 제한적 경쟁의 존재로 말미암아 기업들에 일정한 독과점 이익이 존재하는 경우가 많고 이는 생산성을 초과하는 임금 인상의 여력이 될 수 있다. 즉 기술 개발이나 시설 투자를 유보시키더라도 일정 기간 견딜 수 있는 환경때문에 임금 흡수 여력이 존재한다고 본다. 그러나 개방을 통한 완전 경쟁하에서는 기술 개발과 시설 투자는 이미 외생적 변수(즉 기업의 의지와는 관계없이 반드시 이루어져야 하는 투자)가 되기 때문에 사실상 생산성을 초과하는 임금 흡수 여력은 소진되어 버리고 만다. 따라서 기업들은 경쟁력에 완전히 의존하는 임금 결정 구조를 가질 수밖에 없다. 경쟁력이 허용하는 수준을 초과한 임금 인상의 경우 근로자는 소득 상승 효과는 단기에 그치게 되고 이는 곧 고용 감소를 초래하게 된다. 특히 다소 국민(소비자)들의 소득 상

승 효과를 기대하는 것이 될 것이다.

## 勞總과 經總의 임금 가이드 라인의 효과와 검토

노동조합측의 대표와 경영자측의 대표들이 임금 인상의 가이드 라인을 결정한 결과 5.0~8.7%를 합의하였다. 이러한 합의의 선이 적정한 임금 인상인가에 대한 규범적인 판단을 내릴 수는 없지만 부가가치에서 노사간의 분배 비중을 유지하는 수준 즉 노동 생산성의 증가만큼 임금 인상 수준으로 적정 여부의 판단 기준을 삼을 수 있을 것이라고 본다. 1980년 이후 우리나라의 임금 인상 추이와 노동 분배율을 유지하는 적정 임금 인상률에 있어서는 먼저 제조업인 경우 불변가격 부가가치 상승률을 5~6%, 부가가치 물가 상승률을 2~3%로 전망하고 제조업 취업자가 1% 증가한다고 보면 적정 임금 상승률은 8% 내외가 될 것이다.

그런데 고용 조정이나 산업 구조 조정 등에 따라 모든 기업들이 임금을 평균적으로 약 8% 정도 인상한다면 실제로 나타나는 임금 상승률은 10% 수준을 상회할 것으로 보인다. 즉 평균 6~7%로 임금을 인상한다고 하더라도 실제로 인상되는 임금은 8%를 넘어 10% 가까이 될 것이

다. 이는 최근의 추세에 비추어 본다면 비교적 인정된 임금 상승분이 되기는 하지만 여전히 임금 상승률이 노동 생산성 증가율을 상회하여 노동 분배율도 높아진다는 것을 의미한다.

만약 5.0~8.7%의 범위내에서의 임금 인상 가이드 라인을 정한다면 기업 단위에서 특정한 임금 인상률을 결정하는데 있어서 유용성이 저하된다는 결함도 있지만 이러한 가이드 라인은 기업별 여건에 따른 유연한 임금 결정에 도움이 될 뿐만 아니라 기업별 임금 격차의 완화가 중요한 임금 결정의 과제가 되는 현실을 비추어 볼 때 규범적이라고 볼 수 있다.

그런데 노총과 경총의 임금 인상 가이드 라인과 관련하여 생각해야 할 부분은 최근 주목을 받고 있는 호봉 승급분 즉 호봉이 상승하는데 따른 임금 상승분을 임금 인상률에 포함시켜야 할 것이냐 아니냐이다. 우리나라의 경우 연공급 임금 체계로 인하여 근속에 따라 호봉이 자동적으로 상승되는 것이 일반적이므로 호봉 승급이 직무 능력의 향상을 반영한다고는 보기 어려울 것이다. 따라서 호봉 승급분을 임금 인상에서 제외시킬 합리적 근거가 없다고 본다.

노사 합의에서 이루어진 임금 인상 조정 가이드 라인의 기업 단위 임금 교섭에

서의 합리적인 수용과 더불어 노사 합의에서 권고한 경제·경영의 민주화 실현을 위한 여러가지 조치 및 추진 체제의 정립 등은 노동조합의 참여와 협조를 바탕으로 바람직한 노사 관계의 구축에 중요한 핵심이 될 것이다.

## 임금 인상과 관련한 현실적 문제

임금 인상 문제는 노사간 이견이 커 상당히 어려울 것으로 예측하는 사람이 많다. 노동조합은 작년도 중앙 노사 단체간의 합의로 인하여 임금 인상률이 낮았으므로 실질 임금을 보전받기 위하여 금년도 임금인상률은 높아야 한다고 주장하는 반면, 경영자측은 국제 경제가 무한 경쟁 시대에 진입하여 경영 여건이 더욱 악화 되었으므로 경쟁력을 강화하기 위하여 임금 인상이 어렵다고 주장하여 왔다.

### 임금 및 고정급 위주

근로자의 생활 자원으로 우선 생각하고 가장 중요한 것이 임금인 것은 틀림없지만 근로자의 생활 개선을 위한 자료가 임금 이외에도 유익한 것이 많이 있다. 각종 복지 제도와 시설이 가장 좋은 예가 된다. 더구나 임금이 소모성인 것에 비하여

복지제도 등은 고정적으로 혜택이 주어지므로 생활 개선을 안정적으로 보장할 뿐만 아니라 안전하고 쾌적한 근로 생활을 보장하여 주는 장점이 있어 임금 인상에 못지 않은 효과가 있으며 임금이 일정 수준에 도달하면 복지제도 등을 선호하는 것이 선진국의 경험임에도 우리 근로자는 아직도 임금에만 집착하려는 경향이 있다. 또 임금 교섭이 잘 진행되지 않는 교착 상태에 빠지는 많은 사례가 경영측은 고정급 이외에 성과급을 제시하거나 변동 상여금을 인상하겠다는 제안을 하는데 대하여 근로자측은 성과급을 받아들일 수는 없고 고정적인 상여금을 인상해 달라는 요구로 대립되어 있다. 이러한 배경에는 성과급 지급 기준을 측정하기가 어렵고 그 측정에 있어서 근로자가 경영측을 신뢰하지 못하는 인식이 깔려 있다.

### 중앙 노사간 합의의 효율성과 노사 단체의 지도력 부족 및 형식화

1993년에 이어 1994년에도 한국노총과 한국경총이 임금 인상 기준선에 합의한 사실은 우리 노사 관계의 역사에 획기적인 사건으로 기록될 수 있을 정도라고 평가할 수 있다.

합의 자체가 사회적으로 임금 인상률에



대한 하나의 기준선으로서 상당한 역할을 하는 것이지만 노사 단체의 조직 루트에 따라서 합의 내용이 실질적으로 준수되면서 임금 교섭이 빨리 끝나야 합의의 사회적 소임을 다할 수 있는데 그렇지 못한 곳이 많다. 금년도 노사 관계 안정의 변수로 인식되었던 전노협(전국노동조합 대표자회의)은 한국노총과 한국경총이 합의한 임금 인상 기준안 분쇄를 위한 연대 투쟁을 하자 한국노총의 하부 조직인 시·도 지역본부의 지도자들이 그 합의 자체가 잘못 되었다는 발언을 하여 지도력 역할에 문제점을 드러내기도 하였다.

### 노조와 경영측의 문제점

무한 경쟁 시대에는 산업 사회의 가장 심각한 문제가 기업의 유지와 고용 문제이다. 따라서 각 기업의 경영자측과 근로자측은 임금 인상을 기타 근로 조건의 문제를 업종이나 지역 차원에서 보다는도 그 기업의 실정에 맞게 특성화시키고자 노력해야 한다.

우리의 경우는 아직도 원시적인 노동운동 양태와 전근대적인 경영 자세를 그대로 보이고 있다. 우선 노조측은 다른 기업의 임금 인상률보다 낮으면 조직 명분이 서지 않는다며 경영 실적상 받아들이

기 어렵다고 생각하면서도 그냥 밀어붙이는 식으로 교섭을 진행한다. 주변 기업의 임금 인상률을 비교하는 눈치 교섭이 여전하고 어느 누구도 총대를 먼저 매지 않으려 하니 임금 교섭이 자연 지연된다. 또 경영측은 또 다른 측면에서 교섭을 지연시키는 의존 작전과 눈치 작전으로 일관하고 있다. 근로자의 항의성 교섭 요구에 대하여 정부를 핑계대며 경쟁력과 임금 안정을 요구하기만 한다.

### 임금 결정의 노사 자율성 문제

총액 임금제에 대한 정책 입안과 추진에 있어서 정부가 지나치게 개입함으로써 노사의 자율적 참여가 미흡한 결과를 초래했다. 만약 임금결정에 있어서 정부가 지나치게 개입하게 되면 노사 관계의 중립적 조정자로서의 정부의 역할을 제약하고 사용자측의 노사 관계의 대응 노력을 저해함은 물론 노동조합의 활동마저 위축시키는 결과를 초래하게 된다.

이러한 증거는 작년의 임금 인상을 결정할 준거 기준에 대한 노사간의 인식을 조사한 실태에서도 나타났는데 인상 준거 기준으로는 사용자측은 지불 능력이 49.6%, 노동조합은 물가와 생계비가 41.0%이지만 정부의 임금교섭지침도 사용자

16.9%, 노동조합이 10.7%라는 비율로 나타났기 때문이다.

## 임금 구조의 개선 과제

현재 각 기업이 공통적으로 안고 있는 고민은 연공 서열형 임금에서 어떻게 하면 업무나 능력으로 하는 직무급으로 이행하는가이다. 이미 대기업에서는 업무, 능력에 의한 임금 체계를 채용하고 있는 곳이 많으며 기본급 구성도 본인급(연령급)과 직무급의 병행으로 되어 있고 임금의 구성비는 직능급이 기본급의 중간 정도에 미치지 않는 경우가 많다.

직능급의 내용을 보면 어느 정도 직능, 직무를 조사하여 그 기준이 명확하다. 임금 체계의 수정 대상이 기본급만을 대상으로 할 것인가 아니면 제수당을 포함한 전체를 할 것인가를 결정해야 한다.

### 年功給의 수정 및 보완

연공급은 그 기본 구조를 연령, 근속년수, 남녀별로 구분하여 그에 맞추어 임금을 결정하려는 경향이 있다. 이는 종업원의 연령 등에 따른 생활 보장적 성격이 강하고 장기 고용을 전제로 하기 때문에 종업원이 받는 임금이라고 하는 경제적

유인과 종업원이 조직에 공헌하는 가치를 서로 균형화시키려는 보상 체계이다. 이 연공급은 조직의 안정화와 생활 안정, 위계 질서의 확립 및 실시가 용이하다는 장점이 있지만 반면에 전문 기술 인력의 확보 곤란, 인건비 부담의 가중, 소극적이고 종속적인 근무 태도의 야기, 능력있는 젊은층의 사기 저하라는 부정적인 측면이 있다.

그러므로 이 연공급에 대한 수정 방법을 모색해 보아야 하는데 그 방법의 하나가 바로 직능급, 직무급 및 연봉제이다.

### 職能給 체제의 도입 방안

직능급은 직능 즉 직무 수행 능력을 기준으로 하여 각 종업원의 임금을 결정하는 임금 체제이다. 즉 개개의 직무가 필요로 하는 능력 예컨대 종업원이 직무를 수행하는데 요구되는 능력을 기준으로 임금을 결정하는 제도로서 직무 수행 능력의 발전 단계에 대응하는 임금 결정 방식이다.

사실상 일본에서도 많이 거론되는 이 직능급은 연공급의 속인적 요소와 직무급의 직무적 요소를 결합하여 임금을 결정하는 직무를 전제로 하는 한 사람에 대한 임금이라고 할 수 있다.

이의 실시 절차는 직능을 분류하고 직능의 등급을 구분한 후 개인에게 대하여 등급을 부여한다.

### 職務給 체제의 도입 방안

직무급이란 직무 분석, 직무 평가를 기초로 하여 직무의 중요성과 난이도 등 직무의 상대적 가치에 따라 개별 임금을 결정하는 것이다. 이 직무급의 기본적인 사고는 동일한 직무에 대하여 동일한 임금을 지급한다는 동일 직무 동일 임금의 원칙에 입각하는 것이다. 이 제도의 내용에 따른 종류는 평점별 단순 직무급과 직급별 직무급 두 가지가 있는데 전자는 직무 평점의 결과 평점마다 그 직무의 급여액을 결정하는 형식으로 한 직무에 한 급여액을 적용하는 것이고 후자는 직무 평가에 따라 직무를 등급화하는 것이다.

이 제도의 장점은 각 직무에 상응하는 급여의 지급이 가능하고 개인별의 임금격차의 불만 해소, 동일 노동 동일 임금의 원칙에 충실하다는 것이지만 단점으로는 직무 내용의 명확화, 직무의 안정, 적절한 직무 평가 방법 등의 조건을 충족시키기란 여간 힘들지 않다는 점이고 또한 전보와 다기능성을 요구하는 현대적 직무체제 속에서 그 시행이 어렵다는 점이다.

최근 직능급 제도를 도입한 어느 회사의 평가 결과를 보면 제도 개선이 과학적, 합리적으로 이루어지는 경우 제도 개선에 따른 순인건비의 증대 효과가 생각보다 크지 않고 임금의 인센티브 기능과 보상 기능의 제고로 종업원의 근무 의욕 제고 및 생산성 향상에 기여하는 바가 큰 것으로 평가되고 있다. 또한 전직원의 단일 호봉제의 실시로 인하여 종업원의 일체감 조성 및 안정적 노사 관계에 기여하며 전종업원의 통일성 확보로 인하여 임금 단체 교섭시 일률적, 체계적 타결이 용이하고 종업원들로부터 제도 개선에 대한 긍정적인 평가가 이루어지고 있는 것으로 나타났다.

우리는 직능급이 단기적으로 보아 임금 지급 체계 개선 방향의 설정에 있어서 상대적으로 적용 가능성이 크다. 이제 중·장기적인 측면에서 본 임금 지급 체계의 기본 방향은 세 단계로 나누어 볼 수 있는바 그 첫단계는 우리의 현실을 감안하여 상대적으로 수용 가능성이 높으리라고 생각되는 직능급 제도로의 전환이다. 이는 인사 적체의 불만을 해소하고 직급간의 이질감을 축소하여 급여 관리 기능을 강화하고 직능 평가 제도의 도입을 통한 개인의 능력을 촉진하는 등의 긍정적인 효과가 기대된다.

두번째 단계는 상여금 체계의 개선으로 첫째는 상여금과 경기, 이익, 생산성과의 연계성을 강화시키는 것이며, 두번째는 상여금의 차등적 지급으로 상여금의 성과 배분 기능을 강화하는 것이다. 이의 기대 효과는 요소 시장의 효율성 제고, 작업 동기 유발 등을 통한 임금 지급 체계 자체의 경쟁력 제고이다.

그리고 마지막 단계는 선진국으로의 진입을 위한 성과 배분 모형을 적극적으로 도입하고 이와 동시에 선진국으로의 진입에 필수적으로 요구되는 경제 민주화, 산업 민주화를 동시에 병행하는 방안이다. 이 기대 효과는 수익성의 제고, 노사 관계의 원활화, 조직의 효율성 제고 등인데 이는 임금 체계 개선에 따른 종업원의 귀속감 증대를 통한 종업원의 주인 의식 제고에 의해 간접적으로 달성될 수 있을 것이다.

## 결론 및 앞으로의 발전 방향

우리나라의 경우 제조 업체만을 본다면 근로자의 임금 수준은 생산성을 감안한 적정 임금에 비하여 약 20%나 높은 것으로 분석되었다. 또 1인당 국민 총생산액(GNP) 대비 임금 수준은 한국이 1.82배로 경쟁국중 가장 높은 것으로 나타났다.

특히 지난 '86~'93년 기간중 연평균 노동 생산성 상승률은 12.6%이었지만 명목 임금 인상률은 16.2%에 달했다. 즉 생산성이 임금 인상률을 따라가지 못함으로 인하여 '89~'92년 기간중 연평균 임금 비용 상승률은 우리나라가 8.2%로 경쟁국인 대만의 3.8%, 홍콩 1.5%, 싱가포르 6.4%, 일본의 -2.1%, 중국의 -2.4%에 비해 훨씬 높은 결과였다.

따라서 국민 경제적 여건에 상응하는 적절한 임금 인상이 이루어져야 할 것이며 지불 능력, 업종별 경기 변동, 경영 성과에 따른 사후적 성과 배분 등이 고려되어 기업별 임금 교섭에서 임금 인상률과 임금 상승률에 어느 정도 신축성이 가해져야 한다. ♣