

3. 연봉제 도입의 효과 및 유의점

- (의미) 연봉제 도입은 과거 연공급에서 탈피하여 성과주의로 이행함과 동시에 근로 시간에 따른 보상에서 근로의 질에 대한 보상 체계로 전환함을 의미함
- (효과) 근로자의 동기 부여, 임금 관리의 간소화, 원활한 의사 소통, 인적 자원의 축적, 인재 등용 및 고용 가능성 확대 등 긍정적인 효과가 기대됨. 반면 평가의 신뢰성 문제 및 평가 과정의 복잡함, 단기 실적 위주의 근무 태도 만연, 과도한 경쟁 유발, 근로자들의 불안감 가중 등 부정적인 측면도 존재함
- (유의점) 공평하고 투명한 평가 제도가 필요하며 그 도입은 점진적으로 이루어져야 할 것임. 또한 기업의 여타 경쟁력 향상 전략과 함께 이루어져야 하며 근로자들과의 충분한 사전적 협의를 통한 신뢰감 구축 노력도 필요함

□ 연봉제 도입의 의미 및 배경

- 연봉제 도입의 의미

- 연봉제는 근로자 개개인의 능력, 실적 및 공헌도를 평가하여 연간 임금액을 결정하는 능력 중시형 임금체계임
- 연봉제 도입은 과거 연공급에서 탈피하여 성과주의로 이행함과 동시에 근로 시간에 따른 보상에서 근로의 질에 대한 보상 체계로 전환함을 의미함

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th style="text-align: left;">기존의 연공급</th></tr> <tr><td>나이, 근속 등 속인적 특성</td></tr> <tr><td>근로시간에 대한 보상</td></tr> <tr><td>사람 중심의 임금</td></tr> </table>	기존의 연공급	나이, 근속 등 속인적 특성	근로시간에 대한 보상	사람 중심의 임금	→	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><th style="text-align: left;">연봉제</th></tr> <tr><td>일의 성과</td></tr> <tr><td>근로의 질에 대한 보상</td></tr> <tr><td>일 중심의 임금</td></tr> </table>	연봉제	일의 성과	근로의 질에 대한 보상	일 중심의 임금
기존의 연공급										
나이, 근속 등 속인적 특성										
근로시간에 대한 보상										
사람 중심의 임금										
연봉제										
일의 성과										
근로의 질에 대한 보상										
일 중심의 임금										

- 연봉제 도입의 배경

- 고비용-저효율 구조의 한 축으로 지적되고 있는 고임금의 이면에는 임금 구조 자체의 비효율성이 자리잡고 있다는 반성이 제기되어 왔음
- 연봉제 도입은 임금 제도의 유연화와 경영 관리의 과학화를 통해 연공급적 임금 체계의 경직성을 해소하여 경쟁력을 확보하려는 데 있음. 특히 최근에는 임금 삭감 및 위기 극복을 위한 기업 분위기 혁신 차원에서 추진되는 경우가 많음

- 국내 업체의 연봉제 도입 현황¹⁾

- 연봉제 도입의 필요성에 공감하면서도 그 동안 도입을 미루어 왔던 국내 기업들

1) 한국형 연봉제: 기본급, 제수당, 상여금으로 구성된 현행 연공급 임금체계를 기본연봉으로 통합하고 인사평가, 전년도 업적 등에 따른 성과급을 추가해 매년 임금총액을 결정하는 형태임

- 은 경제 위기 이후 구조 조정 차원에서 연봉제 도입을 서두르고 있음
- 한국경제신문의 최근 조사에 따르면 30대 그룹 계열사의 20% 정도인 159개사가 연봉제를 실시하고 있다고 답했고, 이 가운데 55개사는 올해 들어 연봉제를 도입함(제일기획, 삼성 SDS 등 일부 계열사의 간부급에 대해서만 연봉제를 실시해 오던 삼성그룹이 3월부터 전 계열사로 확대 실시중이고, LG그룹도 LG텔레콤 등에서 실시하던 연봉제를 확대 실시키로 결정)

□ 연봉제의 효과

- 긍정적인 효과: 임금 관리의 간소화 및 동기 부여 효과

- 근로자의 동기 부여: 자신의 능력과 업적이 곧 임금으로 표현되기 때문에 자신의 업무에 대한 책임감 강화 및 동기 부여 효과를 얻을 수 있음
- 임금 관리의 간소화: 기본급, 제수당, 상여급 등 현행의 복잡한 임금체계의 통합으로 임금 관리의 효율성을 높이고 수당 신설을 통한 변칙적인 임금 인상 방지
- 상사와 부하간의 원활한 의사 소통 기대: 개인적인 목표 수립과 업무 수행 과정 및 평가시 상사와의 면담을 통해 의견 교환이 이루어짐
- 인적 자원의 축적 증대: 근로자들이 자신의 가치를 높이기 위해 교육 및 훈련에 노력을 경주하게 되고 자신의 업무에 대한 이해도가 높아짐
- 과감한 인재 등용 및 고용 가능성 확대: 인재에 대해 탄력적인 처우를 가능하게 함으로써 우수 인력 확보에 기여할 수 있음

- 부정적인 효과: 평가의 신뢰성 문제 및 근로자들 사이의 과도한 경쟁 유발

- 신뢰성 및 평가 과정의 복잡함: 명확한 기준을 제시하지 못할 경우 평가 결과에 대한 불신은 전체의 생산성을 떨어뜨릴 소지가 큼. 또한 공정한 평가를 위해서는 많은 시간과 노력이 소요됨
- 성과 축적을 위한 단기 실적 위주의 근무 태도가 나타나 장기적인 업무에 지장을 초래할 수 있음
- 과도한 경쟁 유발로 인한 조직 시너지 효과 감소, 임금의 불안정으로 인한 근로자들의 불안감 가중 등

□ 연봉제 도입시 유의점

- 단계적인 도입 절차 필요

- 적용 대상 및 연봉 차등폭을 단계적으로 확대하여 나가는 것이 바람직함

- 도입 초기부터 전사원을 대상으로 하거나 연봉의 차이를 크게 하는 경우 근로자들의 연봉제 수용성을 떨어뜨려 위화감만 조성할 가능성이 높음
 - 초기에는 그 대상을 관리직 또는 전문직, 계약직 등에 한정하고 도입 목적을 분명히 하여 성과 중시 분위기를 확산시켜 나가는 것이 중요함
- 공평하고 투명한 평가 제도 필요**
- 연봉제의 성패를 좌우하는 것은 연봉제 대상 근로자들이 수긍할 수 있는 합리적이고 투명한 평가가 이루어져야 한다는 것임
 - 충분한 사전검토나 공정한 평가시스템의 구축없이 단순히 인건비 절감 차원에서 무분별하게 도입할 경우 기업 조직력을 약화시킬 수도 있음에 유의하여야 함
 - 또한 평가 시스템에는 반드시 연봉 책정에 대한 불만을 청취하고 상담할 수 있는 피드백 시스템이 포함되어야 함
- 여타 경쟁력 향상 전략과 함께 이루어져야 함**
- 단순히 인건비 절감을 위해 연봉제를 도입하기보다는 경영 혁신 등 여타의 경쟁력 향상 전략이 동시에 이루어져야 함
- 연봉제를 적용할 대상 선정에 있어서도 많은 주의가 요구됨**
- 연봉제를 도입하기 위해서는 개인별로 업무상의 역할과 책임이 분명하여야 하고 그 실적을 분명히 파악할 수 있어야 함
 - 업무의 양보다는 질이 더욱 중시되는 관리직과 전문직 분야에 먼저 연봉제를 도입하는 것이 바람직함
- 근로자들과의 충분한 사전적 협의를 통한 신뢰감 구축 노력 필요**
- 사용자측이 일방적으로 연봉제를 도입할 경우 초기에는 노동비용이 줄어들 수 있을지 모르나, 장기적으로는 노조와의 갈등이나 근로자 사기 저하 등으로 인해 오히려 생산성이 떨어질 수 있음
- 기타 고려 사항**
- 개별근로계약과 집단협과의 상충관계, 법적 수당 처리 문제, 평균임금 산정과정에서 인건비 및 퇴직금 변동 등 제반 법적 문제에 대한 세밀한 검토가 선행되어야 함

(이 보 성 bstee@hri.co.kr ☎724-4035)