

---

# 성과연봉제 도입 배경 및 기대효과

2016. 10. 6

---

1. 관련 동향 / 1

2. 성과연봉제란? / 2

3. 우리나라 임금체계의 문제점과 성과연봉제 도입 필요성 / 3

보고서 내용은 새누리당과 여의도연구원의 공식견해와 일치하지 않을 수 있습니다.

# 1. 관련 동향

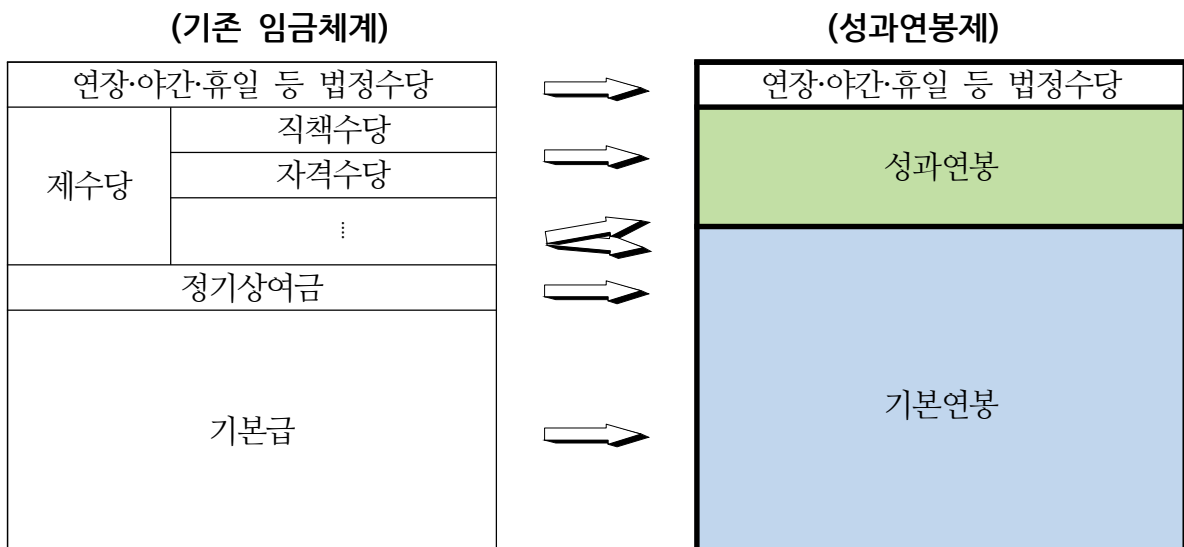
- 금융 및 공공부문 노조는 성과연봉제 도입 저지를 위해 연대 파업
  - 9.22일 공공노련을 시작으로 23일 금융노조, 27일 민주노총 산하 공공운수노조(철도 및 지하철), 한국노총 산하 근로복지공단을 포함한 공공연맹이 파업
  - 이번 파업의 주된 목적은 공공부문 성과연봉제 도입 저지
- 그러나, 중장년층의 고용불안 및 청년실업 완화를 위해서는 연공서열 중심의 경직적 임금체계를 직무성과 중심의 유연한 임금체계로 개편 필요
  - 정부는 임금체계 개편의 일환으로 공공부문 중심으로 실적에 따라 연봉의 일부를 차등 지급하는 성과연봉제 도입을 추진 중
    - ※ 현재 119개 국가공공기관과 143개 지방공기업 중 유일하게 서울시 산하 5개 공기업만 성과연봉제 미도입
  - 금융 및 공공부문 노조는 성과연봉제 도입時 저성과자의 해고가 용이해질 것이라는 주장을 앞세우며 파업을 강행하였으나, 이는 사실과 다름

## 2. 성과연봉제란?

### ○ 성과연봉제란 연봉 중 일부를 성과에 연동하여 조정하는 방식

- 성과연봉제 하에서는 임금을 크게 기본연봉과 성과연봉으로 분류
  - 성과연봉제 하에서는 일반적으로 성과에 연계되지 않는 기본연봉과 성과에 따라 가변적인 성과연봉으로 구성
  - 현재 임금체계상 기본급 및 정기상여금과 수당 중 고정성이 강한 일부를 성과와 연동되지 않는 기본연봉으로 전환(아래 그림 참조)
  - 각종 수당 중 성과와 연동하여 지급 가능한 부분을 성과연봉으로 전환
- 성과연봉제란 기본연봉은 고정적으로 지급하지만 성과에 따라 성과연봉의 일부 조정하는 임금 방식
  - 개인 또는 집단(팀)의 성과에 따라 성과연봉의 크기를 조절하여 지급
  - 성과연봉의 증액분 또는 감액분을 다음 해 기본연봉에 포함하는지 아니면 제로베이스에서 다시 시작하는지 여부에 따라 누적식 성과연봉제와 비누적식 성과연봉제로 구분

[그림 1] 성과연봉제로의 전환 예시



### 3. 우리나라 임금체계 문제점 및 성과연봉제 도입 필요성

○ 성과를 반영하는 변동상여금의 비중이 낮아 성과보다는 장시간 근로만 유도하는 상황 → 성과연봉제 도입으로 임금과 생산성 간 연계 강화

- 전체 임금 총액 중 성과와 연동되는 변동상여금의 비중은 5.8%에 불과
- 전체의 85.5%를 차지하는 정액급여 및 고정상여는 성과에 연동되지 않는 고정형이며, 나머지 8.7%인 초과급여는 근로시간에만 연동
- 성과보다는 장시간 근로에 유리한 임금체계

**<표 1> 임금 구성 비율**

(단위: 원/월, %)

사례수	임금총액	정액급여(73.7%)			초과급여 (8.7%)	특별급여(17.6%)	
		기본급	통상 수당	기타 수당		고정 상여	변동 상여
978	2,977,413	1,706,690	290,967	197,493	258,368	350,691	173,204
	(100%)	(57.3%)	(9.8%)	(6.6%)	(8.7%)	(11.8%)	(5.8%)

자료 : 2013년 고용노동부 실태조사(100인 이상 사업장 978개소)

- 뿐만 아니라 임금 대비 정액급여 비중이 점차 증가하여 임금과 생산성과의 연계는 더욱 약해지는 상황
- 1993년 정액급여의 비중은 68.7%였으나, 2012년 77.7%까지 증가
- 반대로, 성과와 연동되는 변동상여를 포함한 특별급여의 비중은 같은 기간 22.0%에서 16.6%로 하락
- 이는 상여금 및 각종 수당이 증가하고 점차 고정급화 되어가는 경향에 따른 변화

## <표 2> 임금총액 구성비의 변화

(단위: %)

연도	정액급여	초과급여	특별급여
1993	68.7%	9.3%	22.0%
2003	72.0%	6.4%	21.6%
2012	77.7%	5.7%	16.6%

자료 : 『고용노동부 사업체노동력조사』

- 따라서 성과연봉제 도입을 통해 임금과 생산성 간의 연계를 강화해야 함

- 장시간 근로보다는 성과 중심의 근로 환경 조성이 필요

○ 임금 연공성이 과도한 임금체계 하에서는 고령층의 고용 불안정 → 과도한 임금 연공성을 축소시키기 위해 성과연봉제 도입 필요

- 우리나라 임금의 연공성은 세계 최고수준

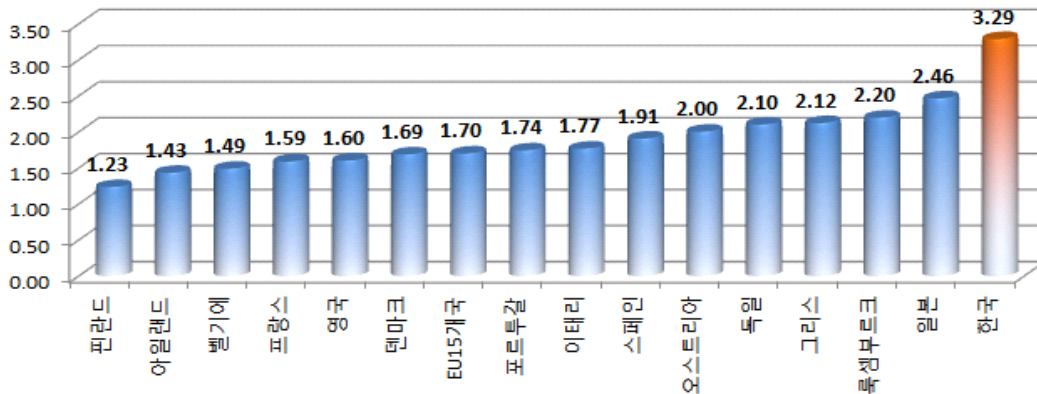
- 1년 미만 근속자 임금 대비 30년 이상 근속자의 임금은 약 3.29배
- 핀란드(1.23), 프랑스(1.59), 스페인(1.91), 독일(2.10)보다 높고 연공성이 강한 일본(2.46)보다도 높은 상황

- 과도한 연공성은 고령층 고용불안의 원인이며 원활한 직장이동을 저해

- 임금 연공성이 과할 경우 생산성에 비해 임금이 과도하게 높은 고령층은 고용불안에 처하게 되며, 특히 정년연장이 도입된 이후 이러한 고용 불안은 더욱 확대될 가능성
- 연공성이 강한 폐쇄적 인사관리 하에서는 경력단절여성과 중간퇴직자의 재취업이 어려워 원활한 직장이동이 불가능

## [그림 2] 임금의 연공성 국제비교

(단위: 배)



자료 : 『임금 및 생산성 국제비교 연구』, KLI(2015)

주 : 1년 미만 근속자의 임금 대비 30년 이상 근속자의 임금수준을 나타냄

- 연공성이 과도할 경우 임금결정에 일의 가치 및 생산성이 반영되지 않음

- 입사時 생산성에 비해 임금이 높지만 업무에 적응하면서 임금과 생산성이 일치되는 경향이 커짐
- 그러나 50세 이후 생산성에 비해 임금이 높은 경우가 급속히 증가

### <표 3> 연령별 대졸 남성사원의 임금과 생산성

(단위: %)

	입사시	30세	35세	40세	45세	50세	55세
임금>생산성	41.3	12.3	5.5	7.2	14.3	30.8	45.8
임금=생산성	35.8	53.3	50.4	51.5	54.9	53.8	40.6
임금<생산성	22.9	34.4	44.1	41.3	30.8	15.4	13.6

자료 : 김정한 (2008). 『고령자 고용에 관한 단체협약 등 실태조사 및 개선방안 연구』 600개 업체를 대상으로 한 설문조사 결과

- 생산성과 괴리된 임금은 일자리 창출에 부정적 영향을 미침

- 생산성과 괴리된 연공급은 근속에 따라 인건비를 급속히 상승시켜 고령자의 조기퇴직, 신규채용 감소와 고용의 외부화(사내하도급, 비정규직 등) 등 일자리에 부정적인 영향을 미침

- 따라서, 성과연봉제 도입을 통해 과도한 연공성을 완화하여, 기업의 비정규직 선호경향을 억제하고, 고령근로자의 고용불안을 해소해야 함

- 연봉제 도입(1997년 3.6% → 2013년 66.2%)은 확산되었으나 여전히 상당수의 기업들이 연공급적 임금결정방식을 따름

※ 많은 기업들이 여전히 호봉테이블을 전제로 임금을 결정하고 있으며 성과에 따라 연봉을 결정하지 않고 기존 임금구성항목을 연봉이라는 이름으로 통합 운영

### [참고]

- 일부 공기업과 같이 매년 적자가 누적되는 기업의 경우 성과연봉제 도입으로 인력운영 효율성 및 생산성을 높여 적자 누적 완화에 기여할 수 있음
- 성과연봉제를 ‘해고연봉제’로 부르며 성과연봉제를 통해 저성과자를 해고할 것이라 일부 노조의 주장은 사실과 다르며, 오히려 비정규직의 확산을 막고 고령근로자의 고용안정에 기여할 것임
- 연봉조정을 위한 성과평가는 해고의 기준이 될 수 없는 것이 법원의 판단
- 또한 성과 평가 역시 대부분의 경우 노사합의에 근거한 평가기준을 적용하는 것이므로 경영진에 의한 자의적 적용은 불가능