

대법원의 통상임금 판결 해석과 중소기업의 대응전략

일시 | 2014. 3. 12(수) 14:00

장소 | FKI타워 컨퍼런스센터 2층 사파이어룸



진행순서

Session1 : 대법원의 통상임금 판결 해석과 중소기업의 대응전략

14:00-14:10(10')	<ul style="list-style-type: none"> ○ 인사말씀 ○ 내빈소개 	양금승 소장 (전경련중소기업협력센터) 배명한 팀장 (전경련중소기업협력센터)
14:10-15:10(60')	<ul style="list-style-type: none"> ○ 통상임금에 대한 대법원 판결내용과 고용노동부 지침 해설 <ul style="list-style-type: none"> - 대법원 판결의 주요내용과 해석상의 쟁점사항 - 고용노동부의 통상임금 지침내용과 적용사례 	홍준호 변호사 (김&장 법률사무소)
15:10-15:55(45')	<ul style="list-style-type: none"> ○ 통상임금 범위확대의 영향과 中企의 대응전략 <ul style="list-style-type: none"> - 통상임금 범위 확대에 따른 인건비 변화 분석 - 인건비 부담 완화를 위한 임금체계 개편방향 	신수일 노무사 (노무법인 정도/전경련경영자문단)
15:55-16:10(15')	○ Q&A	홍준호 변호사, 신수일 노무사

Session2 : 중소기업 인사·노무관리 법률상담

16:10-17:00(50')	<ul style="list-style-type: none"> ○ 통상임금, 근로계약, 인사·노무관리 등 ※ 법률상담은 <u>사전예약</u> 한 기업에 한함	김현배 노무사 (노무법인 다음/전경련경영자문단) 민영승 위원 (전경련경영자문단) 박완식 위원 (전경련경영자문단) 신수일 노무사 (노무법인 정도/전경련경영자문단)
------------------	--	--

목 차

I. 통상임금에 대한 대법원 판결내용과 고용노동부 지침 해설 1

- 대법원 판결의 주요내용과 해석상의 쟁점사항
- 고용노동부의 통상임금 지침내용과 적용사례

II. 통상임금 범위확대의 영향과 中企의 대응전략 10

- 통상임금 범위 확대에 따른 인건비 변화 분석
- 인건비 부담 완화를 위한 임금체계 개편방향



I. 통상임금에 대한 대법원 판결내용과 고용노동부 지침 해설

홍준호 김&장 법률사무소 변호사

대법원 통상임금 판결의 심층분석과 향후 전망

- 대법원 전원합의체 판결을 기점으로 -

KIM & CHANG | 2014. 2.

K&C 통상임금팀

이번 대법원 판결의 의미

통상임금에 관한 첫 전원합의체 판결

- 그동안 대법관 4인으로 구성된 부(部) 판결은 다수 선고
- 판결의 해석을 두고 논란이 멈추지 않자 전원합의체에서 심리하여 판결 선고

통상임금을 둘러싼 논란을 정리한 판결

- 통상임금의 요건과 정기상여금의 통상임금성에 대한 논란이 가중되던 상황
- 사법부의 최고 판결기구인 대법원 전원합의체가 논란을 정리

당해사건을 비롯한 일반적인 이론정리

- 갑을오토텍 사건의 해결을 위한 판결에 그치지 않음
- 통상임금 사건을 전반적으로 해결하기 위하여 일반적인 요건과 이론을 전개

이번 대법원 판결이 가져올 효과

통상임금 사건의 해결기준

- 전국 법원에 제기된 각 통상임금 소송의 해결기준
- 재판부에 이번 판결의 해석을 설득력있게 제시할 필요 있음

근로현장의 규율적 기능

- 산업현장에서 초과근로수당 등 법정수당 산정의 기준으로 작용
- 노동청 근로감독관의 업무처리 기준으로 작용

단체교섭 · 임금협상의 지표적 기능

- 노사간 단체교섭과 임금협상을 할 때 통상임금에 관한 기준으로 작용
- 임금협상 전략 수립을 위해 이번 판결을 철저히 분석할 필요 있음

고용노동부 “노사지도 지침” 발표 (2014. 1. 23.)

노사지도 지침 발표의 배경



- 판례와 고용노동부 예규(「통상임금 산정지침」) 불일치 ➡ 해석상 논란 제기
- 상반기 중 법령개정 예정 ➡ 그 이전에 임단협 앞두고 혼란과 갈등을 방지하기 위해

노사지도 지침이 가지는 의미



- 근로감독관의 일선 업무처리 매뉴얼 ⇔ 법령 or 예규가 아님
- 이번 대법원 전원합의체 판결의 충실한 해석 차원 ⇔ 새로운 쟁점은 거의 없음

근로기준법의 개정 이전까지는 현장지침으로 기능

⇒ 이번 대법원 판결 해석의 주요 근거 중 하나

통상임금의 정의와 결정시기

통상임금의 정의



“근로자가 사용자와 사이에 법정근로시간의 범위에서 정한 소정근로시간을 초과하는 근로를 제공할 때 가산임금 등을 산정하는 기준임금으로 기능한다는 점을 고려”
“통상임금은 근로자가 **소정근로시간에 통상적으로 제공하는 근로의 가치를 금전적으로 평가한 것**”

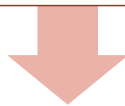
통상임금의 결정시기



“근로자가 **실제로 연장근로 등을 제공하기 전에 미리 확정되어 있어야 할 것이다.**”
“그래야만 사용자와 근로자는 소정근로시간을 초과하여 제공되는 연장근로 등에 대한 비용 또는 보상의 정도를 예측하여 연장근로 등의 제공 여부에 관한 의사결정을 **할 수 있고**, 실제 연장근로 등이 제공된 때에는 사전에 확정된 통상임금을 기초로 하여 가산임금을 곧바로 산정할 수 있게 되기 때문이다.”

통상임금의 요건과 개념적 징표

“소정 근로의 대가
(도급근로자는 총 근로의 대가)”



“정기적 · 일률적 · 고정적으로 지급”

위 요건을 모두 충족해야 ➡ **통상임금**

[핵심적 판단 ①] 정기상여금은 통상임금이다

정기성에 관한 일반이론



“정기상여금과 같이 일정한 주기로 지급되는 임금의 경우 단지 그 지급주기가 1 개월을 넘는다는 사정만으로 그 임금이 통상임금에서 제외된다고 할 수는 없다.”

갑을오토텍의 정기상여금



“이 사건 상여금은 근속기간에 따라 지급액이 달라지기는 하나 일정 근속기간에 이른 근로자에 대해서는 일정액의 상여금이 확정적으로 지급되는 것이므로, 이 사건 상여금은 소정근로를 제공하기만 하면 그 지급이 확정된 것이라고 볼 수 있어 정기적·일률적으로 지급되는 고정적인 임금인 통상임금에 해당한다.”

일률성의 의미

임금지급을 제한하는 경우



“단체협약이나 취업규칙 등에 휴직자나 복직자 또는 징계대상자 등에 대하여 특정 임금에 대한 지급 제한사유를 규정하고 있다 하더라도, 해당 근로자의 개인적인 특수성을 고려하여 그 임금 지급을 제한하고 있는 것에 불과하므로, 임금 지급의 일률성을 부정할 것은 아니다”

‘일정한 조건 또는 기준’에 달한 모든 근로자에게 지급될 것



“작업 내용이나 기술, 경력 등과 같이 소정근로의 가치 평가와 관련된 조건”
“가족수당에서 부양가족 여부와 같은 조건은 해당 안 됨”

고정성

초과근로 이전에 지급 여부 및 액수 확정된 임금만

➡ 초과근로수당 확정적 계산 가능

고정성



“‘고정성’이라 함은 ‘근로자가 제공한 근로에 대하여 그 업적, 성과 기타의 추가적인 조건과 관계없이 당연히 지급될 것이 확정되어 있는 성질’

‘고정적인 임금’은 ‘임금의 명칭 여하를 불문하고 임의의 날에 소정근로시간을 근무한 근로자가 **그 다음 날 퇴직한다 하더라도 그 하루의 근로에 대한 대가로 당연히하고도 확정적으로 지급받게 되는 최소한의 임금**’이다.”

고정성이 있는 경우

임금항목 내에서 가분적 판단



“일정 근무일수를 기준으로 계산방법 또는 지급액이 달라지는 경우에도 소정근로를 제공하면 적어도 일정액 이상의 임금이 지급될 것이 확정되어 있다면 그와 같이 **최소한도로 확정되어 있는 범위에서는 고정성을 인정할 수 있다.**”

[핵심적 판단 ②] 재직 중 근로자에게만 지급하는 임금

사전에 지급여부를 확정할 수 없음 ➡ 비고정적 임금

고정성이 결여됨을 명시



“그와 같은 조건으로 지급되는 임금이라면, 그 임금은 이른바 ‘**소정근로**’에 대한 **대가의 성질을 가지는 것이라고 보기 어려울** 뿐 아니라 근로자가 임의의 날에 근로를 제공하더라도 그 특정 시점이 도래하기 전에 퇴직하면 당해 임금을 전혀 지급받지 못하여 근로자가 임의의 날에 연장·야간·휴일 근로를 제공하는 시점에서 그 **지급조건이 성취될지 여부는 불확실하므로, 고정성도 결여한 것으로 보아야 한다.**”

신의칙 위배 항변이 인정될 수 있는 사정

- ☑ ① **총액 기준 노사합의** 당시 임금협상의 구조와 한계, 임금협상 방법과 과정, 임금항목의 결정방법과 내용, 관행을 고려
- ☑ ② 노사합의에서 **정기상여금이 통상임금에 해당되지 않는다고 오인하여 제외**하기로 합의하고 임금수준을 정함 (명시적 합의, 묵시적 합의, 근로관행)
- ☑ ③ 노사 합의 임금수준을 초과하는 이익을 추구하여, 사용자에게 예측치 못한 **중대한 경영상 어려움**을 초래하거나 기업의 존립을 위태롭게 하는 경우

중대한 경영상의 어려움의 판단기준

다수의견



“이 사건 상여금이 통상임금에 산입될 경우 **피고가 부담하게 될 추가 법정수당액**과 **전년도 대비 실질임금 인상률** 및 그에 관한 **과거 수년간의 평균치**, 회사의 **재정 및 경영상태** 등을 심리하여야 한다.”

“갑을오토텍의 통상임금은 **기본급 등의 연 600%**로 산정되고, **직원 수는** 생산직 직원만 400여 명에 달하는데 **초과근로가 상시적으로** 이루어지므로, 이 사건 상여금을 통상임금에 산입할 경우 피고가 추가로 부담하게 될 초과근로에 대한 가산임금은 임금협상 당시 노사가 협상의 자료로 삼은 가산임금의 범위를 현저히 초과하고, 근로자들이 추가 법정수당을 지급받게 될 경우 그들의 **실질임금 인상률**은 임금협상 당시 노사가 상호 양해한 임금인상률을 훨씬 초과하게 될 것으로 보인다.”

중대한 경영상의 어려움의 판단기준

보충의견



“피고는, **시간급 통상임금**이 임금협상에 따른 금액보다 69.9% 상승하고, **전년도 대비 실질임금 인상률**은 임금협상에 따른 19.9%에서 40.6%로 2배 넘게 상승하고, 한해 **당기순이익**의 99.8%를 생산직 근로자들에게 추가 지급하여야 하는 상황에 처하게 된다고 주장하고 있다.”

“만일 피고의 위 주장이 사실이라면, 이 사건 상여금이 통상임금에 산입됨으로써 피고에게 추가되는 재정적 부담은 피고에게 중대한 경영상의 어려움을 초래한다고 보기에 충분하다.”

정기상여금에 한하여 신의칙이 적용되는지 여부

신의칙 요건으로 '정기상여금의 특수성' 판시



“이러한 관행이 정착하게 된 데에는, 상여금의 연원이 은혜적·포상적인 이윤배분이나 성과급에서 비롯된 점, 국내 경제가 성장기로 접어든 이후 상여금이 근로의 대가로서 정기적·일률적으로 지급되는 경우가 많다고는 하지만 여전히 성과급, 공로보상 또는 계속근로 장려 차원에서 지급되는 경우도 있고 그 지급형태나 지급조건 등이 다양하여 그 성질이 명확하지 아니한 경우도 있는 점, 근로현장에서 노사 양측에 지대한 영향력을 발휘하여 온 고용노동부의 '통상임금 산정지침'이 1988. 1. 14. 제정된 이래 일관되게 정기상여금을 통상임금에서 제외하여 온 점, 대법원 판례상으로도 2012. 3. 29. 이른바 '금아리무진 판결'이 선고되기 전에는 상여금의 통상임금 해당성을 부정한 대법원판결만 있었고 정기상여금이 통상임금에 해당할 수 있음을 명시적으로 인정한 대법원판결은 없었던 점 등이 그 주요 원인이 되어 노사 양측 모두 정기상여금은 통상임금에서 제외되는 것이라고 의심 없이 받아들여 왔기 때문인 것으로 보인다.”

신의칙 항변은 단체협약에만 적용되는지



○ 전합 판결은 이번 사안에서 조합원이 아닌 관리직 직원들의 경우 상여금을 통상임금에서 제외하는 명시적·묵시적 노사합의 내지 근로관행에 대해서 신의칙을 적용함

- 즉, 전합 판결은 신의의 원칙이 적용되는 노사합의에 명시적인 합의 이외에도 묵시적 합의나 근로관행도 포함되는 것으로 봄

판시사항 (2012다89399 판결문 23쪽)

… 이러한 단체협약에 따른 통상임금 기준을 조합원이 아닌 관리직 직원들에게도 적용하는 것에 대하여 피고와 관리직 직원들 사이에 명시적 또는 묵시적인 노사 합의 내지 관행이 있었으며 …

○ 묵시적 합의나 근로관행도 포함된다고 판결이 보고 있으므로

- 취업규칙 제정·변경 시 근로기준법에 따른 의견청취 또는 동의 과정에서 정기상여금을 통상임금에서 제외하는 것에 대하여 근로자들의 별다른 이의제기가 없었다면 취업규칙도 신의칙이 적용되는 근로관행의 한 유형으로 해석됨

【근로기준법 제94조제1항】

사용자는 취업규칙의 작성 또는 변경에 관하여 해당 사업 또는 사업장에 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 그 노동조합, 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 없는 경우에는 근로자의 과반수의 의견을 들어야 한다. 다만, 취업규칙을 근로자에게 불리하게 변경하는 경우에는 그 동의를 받아야 한다.



II. 통상임금 범위확대의 영향과 中企의 대응전략

신수일 노무법인 정도 대표/전경련경영자문단 전문위원

통상임금 확대의 영향과 中企 대응전략

신수일노무사

1. 2014년 노사관계 전망

가. 통상임금 제2라운드 대결 시작

- 개별사업장별 미지급 통상임금 청산 문제 이슈
- 향후 임금제도 및 임금체계의 대변화 예고
 - ☞ 근로자 : 안정적이고 단순한 기본급중심의 임금체계 주장
 - ☞ 사용자 : 능력 및 성과와 연계된 임금체계 주장(직무급, 변동급 확대)

나. 정년 60세 및 임금피크제 도입

- 2013.4월 정년 60세 의무화 법안 국회통과
 - ☞ 2016.1.1 : 300인 이상 대기업 및 공공기관 시행
 - ☞ 2017.1.1 : 300인 이하 사업장 시행

다. 근로시간 단축 법개정

- 주40시간 초과 휴일근로에 연장근로수당 추가지급 관련 대법원 선고예정
- 고용노동부 근로시간 단축 2016년 시행 단계적 시행방안 발표

라. 노동시장 양극화 문제

- 정규직과 비정규직, 원청과 하청간의 임금 및 근로조건 등 차별격차 심화

2. 우리나라 임금체계의 현황

1) 임금구성

사례수	임금총액	정액급여(73.7%)			초과급여 (8.7%)	특별급여(17.6%)	
		기본급	통상수당	기타수당		고정상여	변동상여
978	100%	57.3%	9.8%	6.6%	8.7%	11.8%	5.8%

▶ 임금구성 비율('13.6 고용부 실태조사 100인 이상 사업장 대상)

2) 규모별 임금총액 구성비(2012 고용형태별조사 참조)

구 모	정액급여	구 분			초과급여	특별급여	
		기본급	통상임금	기타수당		고정상여	변동상여
10~29	85.1%	72.7%	81.1%	4.0%	4.5%	6.5%	3.8%
30-99	81.2%	67.3%	77.4%	3.8%	7.9%	6.9%	4.0%
100-299	76.1%	61.2%	71.7%	4.3%	8.7%	11.0%	4.3%

3. 우리나라 임금체계 문제점

1) 근로가치 및 생산성 반영이 미흡하다

▶ 과도한 연공급제(100인 이상 71.9% 호봉급 운영) 및 복잡한 임금구성

2) 임금을 둘러싼 불필요한 혼선 초래

▶ 임금구성의 불합리화, 연봉제 도입이 높지만 호봉제 유지(무늬만 연봉제)
▶ 근로시간 산정이 가능한 직무에도 포괄산정임금제 도입(예 : 생산직)

3) 고용에 부정적 영향

▶ 근속에 따른 인건비 상승으로 고령자 조기퇴직, 신규채용 감소, 고용 외부화

4) 노동시장 이동의 경직성 가중

▶ 연공급제 폐쇄적인 시스템으로 인한 경력단절 여성근로자 재취업 어려움

5) 임금격차 확대

▶ 임금격차 확대(정규직-비정규직, 원청-하청간)

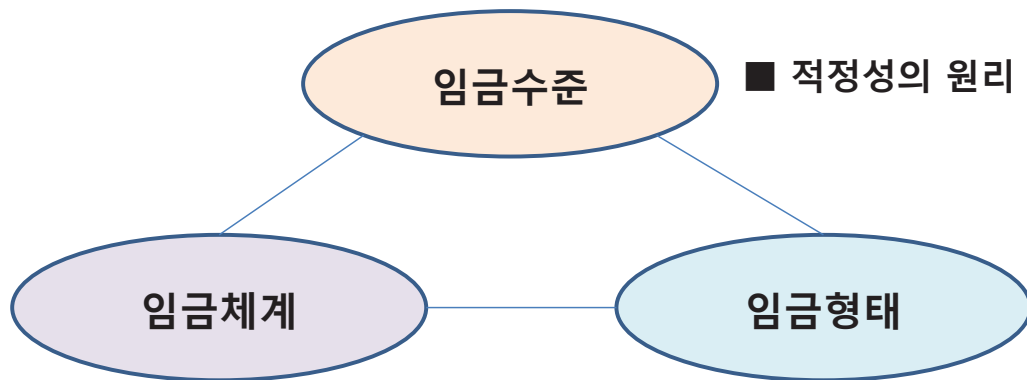
6) 장시간 근로 관행 형성

▶ 연공급의 경우 근로시간에 따른 보상체제로 초과근로(잔업/특근) 유도
▶ 근로자의 연장근로 요구 관행

★ 참조 : 고용노동부 통상임금 지침 참조

4. 임금체계 기본 이해

1) 임금제도에 대한 이해



■ 공정성의 원리
(어떤 기준에 의하여 배분하는가)
연공급, 직능급, 직무급, 성과급

■ 합리성의 원리
(임금계산, 지불방식의 문제)
시간급제, 일급제, 월급제, 연봉제

4. 임금체계 기본 이해

2) 임금체계 구성요소

임금구조	임금수준
<p>▶ 총보상의 수준 및 구성항목</p> <ul style="list-style-type: none"> - 임금등급의 수, 등급간 임금 차이 - 기본임금 결정기준 - 기본급 인상방법 	<p>▶ 기업조직 구성원의 평균급여 수준</p> <ul style="list-style-type: none"> - 기업의 지불능력, 최저생계비 - 임금경쟁력, 동기부여 - 노사간 교섭
임금구성	임금결정요인
<p>▶ 총보상의 배분문제(기본급:변동급)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 고정급 : 기본급, 제수당, 상여금 - 변동급 : 성과급 - 복리후생성 급여 <p>☞ 통상임금 문제는 임금구성 개선으로 접근 필요</p>	<p>▶ 임금 결정요인</p> <ul style="list-style-type: none"> - 고정급 : 숙인적 요소와 직무적인 요소로 구분 - 변동급 : 개별성과와 집단성과 구분 - 집단성과는 조직성과와 경영성과로 구분 필요

4. 임금체계 기본 이해

3) 직군별 임금체계 개선 방향

구 분		관리직군	영업직군	생산직군
특 성		조직내 성장	업무 성과	정형화된 반복업무
임금구조	임금등급수	4~5 단계	3단계 이내	단일 또는 다단계
	임금등급 차등폭	중소기업 여건고려 생략 가능	성과 보상을 위해 직급내 차등	숙련정도에 따라 차등폭 설정
	기본급 결정	직급(능력, 연공, 책임 등)	직급+직무적 특성	연공+숙련
	기본급 인상방법	고과 인상	개별 인상	일괄 인상
임금구성		고정급과 변동급 (고정급8 : 변동급2)	변동급 중심 (고정급7 : 변동급3)	고정급 중심 (고정급9 : 변동급1)
변동급 결정기준		개별성과와 조직 성과 연계 필요	개별성과 중심	조직성과 중심

5. 임금체계 개편방향

1) 임금체계 개편 목적

- 1997년 IMF 이후 호봉제에서 연봉제로 전환했지만, 여전히 호봉제가 남아있고 직무가치 보다는 연공적인 요소로 운영되고 있음
- 통상임금 범위확장에 따른 법적인 문제를 해결하고 기업경쟁력 강화를 위한 성과관리제도 도입
- 통상임금 증가에 따른 기업의 인건비 부담 최소화
- 대응 방향
 - ▶ 설비투자 또는 해외공장을 활용, 이전을 통한 고용조정
 - ☞ 고용조정 또는 근로시간 단축방안은 전략적 접근이 필요
 - ▶ 통상임금 조정을 통한 임금체계 개편
 - ☞ 법적인 제약 사전 검토 필요

5. 임금체계 개편방향

2) 임금체계 개편전 사전 법률적 검토

- 임금 항목간 상호 영향관계 검토
 - ▶ 최저임금과 통상임금의 기능 고려 분석
 - ☞ 임금구성 예 : 기본급, 직책수당, 정기상여금, 중식비, 교통비
 - ☞ 기본급은 최저임금과 통상임금에 영향을 미치나, 상여금은 기본급과 직책수당을 기준으로 정해지며 통상임금으로 볼 수 있으나, 매월 지급되지 않으므로 최저임금 계산에는 산입되지 않음
- 정기상여금이 통상임금에 포함되는 순간 순환오류에 빠지는 현상 발생
- 근로조건 불이익변경에 해당
 - ▶ 기존의 고정적인 임금의 일부를 변동적인 임금으로 전환하는 것을 포함하므로 근로조건 불이익에 해당됨.
 - ☞ 근로조건 불이익 변경절차는 노동조합이 있는 경우 단협을 개정하여야 하며, 노동조합이 없는 경우에는 직원 과반수의 집단적인 동의를 받아야 함.

5. 임금체계 개편방향

3) 임금체계 개편시 직원들의 자발적 참여 유도

- 전직원 설명회
 - ▶ 임금체계 개편의 성공요인은 직원 과반수의 동의와 수용성 확보
 - ▶ 임금체계의 개편 필요성, 목적, 개편방향 설명
 - ☞ 사전 임금체계 개편 위원회 또는 TFT 구성
 - ▶ 반드시 질의응답과 의견수렴 필요
- 임금체계 개편 방향 : 제도 설계 + 규정 개정 중심으로
- 전직원들의 참여 유도 및 모든 경영정보 공개를 통한 신뢰구축
 - ▶ 전직원 워커숍을 통한 의견 수렴 및 동의서 작성
 - ▶ 처음부터 제도설계과정에 참여토록 함이 중요

5. 임금체계 개편방향

4) 성과연봉제 도입 사례

- 임금체계 개편 방향
 - ▶ 호봉제를 성과평가와 연계한 연봉제 도입
 - ▶ 수당 항목 최소화 방안, 적절한 포괄산정임금제 도입
- 기본연봉
 - ▶ 인사평가 결과에 따른 인상을 적용(최고등급 최저등급 고려)
 - ▶ 기본연봉 임금항목 통합, 복리후생적 성격 임금 구분 등
- 성과연봉(정기상여금을 새로운 보상체계로 개편)
 - ▶ 비누적적 방식 채택, 해당 연도의 성과결과에 따른 보상적 성격
 - ▶ 그룹별 차등 지급률 결정
 - ▶ 성과연봉 재원마련 고민(예 : 고정급 일부 + 회사 별도 재원)

5. 임금체계 개편방향

현재(As-is)

⇒

개선(To-be)

기 본 급	▶	기본급 (기본연봉)	○ 기본연봉은 매년 평균인상률과 평가 인상액에 의한 누적방식 ○ 평가 인상액은 개인평가 + 조직성과 평가 결과에 따라 차등 적용 ○ 평균 인상률은 물가인상률, 인건비 재원, 대외 경쟁력 등을 감안하여 결정 필요
정기상여			
자격수당			
근속수당			
시간외수당		변동수당	○ 법정수당 점진적 감소 유도
차량유지비		복리후생	○ 현행과 동일하게 유지하되, 순수 복리후생 항목으로 전환하여 관리 필요
식대지원비			
성과급/일시금		경영성과급 인센티브	○ 재원산정을 고려하고 지급방식을 개인 또는 집단 성과에 연계하여 지급하는 방안 유도

6. 기타 고려사항

1) 향후 통상임금 장래분에 대한 대응방안

- 기업 입장에서는 각 임금항목이 통상임금에 해당되지 않도록 하기 위해서는
그 지급조건에 변동성을 주는 방안 강구 필요
 - ☞ 정기적으로 지급하던 임금 항목을 특정 목표 달성시 목표달성률에 따라 금액의 차이를 두어 지급하는 방안
 - ☞ 특정시점 재직 중인 자 중에서 일정 근무일수를 충족한 자에게만 임금항목을 지급하는 방안

2) 연장근로, 휴일근로시간 통제 필요

- 통상임금의 증가는 과도한 법정수당의 증가로 이어지므로 불필요한 연장, 야간, 휴일근로를 줄여나가도록 함이 중요
- 최근 하급심 판례에서 휴일근로의 경우에도 연장근로수당을 지급해야 한다는 판결이 있음.
(2010.4 수원지법 성남지원, 2012.11 서울고법)
향후 대법원 확정판결 선고예정.

3) 포괄산정임금 약정제도의 문제점

- 포괄임금약정은 기업의 입장에서 양날의 칼이다.
- 대법원은 근로시간 산정이 불가능하거나 어려운 경우에만 포괄 약정임금 대상이 된다고 함.
자칫 추가 연장근로수당 등이 발생할 수 있음을 유의하여야 함.

7. 어떻게 임금체계를 개선할 것인가?

- 연공중심의 임금체계 탈퇴
- 임금구성 항목의 단순화
- 성과와 연동된 임금체계 실현
- 기업의 성장 단계를 고려한 설계
- 산업의 특성을 감안
- 사용자의 면밀한 개선 방향 검토
- 노동조합 또는 근로자의 자율적 참여
- 정부의 자율적인 개선 분위기 조성

8. 성공적인 임금체계 개선 Tip

- 1) 임금체계를 변화시키는 것은 많은 저항감을 불러온다.
- 2) 무엇보다 CEO의 확고한 의지가 필요하다.
- 3) 과거처럼 “신인사제도”를 도입하면서도 효과를 보지 못하고 실패했다 그 원인은 무엇인가? 를 진지하게 고민해야 한다.
- 4) 중요한 것은 커뮤니케이션이다. 아무리 좋은 제도라 할지라도 구성원이 이해하지 못하면 쓸모없는 규제에 불과하다.
- 5) HR 담당자는 임금제도에 대한 정확한 이해와 설명을 구성원들에게 해주어야 사전에 갈등을 방지할 수 있다.
- 6) 온정주의와 관대화 경향을 가급적 배제하라
- 7) 제도내용과 운영은 복잡하지 않고 쉽게 설계 하라
- 8) 구성원의 지나친 경쟁의식과 경직된 분위기를 경계하라

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.