



HR Weekly

- 파견근로자 차별인정 받으면 동일사업장 모두에게 적용
- 방과후 교사를 근로자로 인정한 사례
- 미국과 일본기업의 임금제도
- 독서로 배우는 경영(부부간에 열정이 없다면)
- Q&A로 배우는 인사노무
- 느낌이 있는 공간 (먼저 기도하게 하소서)

HR Shift

에이치알시프트

www.hrshift.co.kr



□정부가 눈치보기식 야근 줄이기, 유연근로제도 활용, 육아지원 등 일하는 방식과 문화를 개선해 '일과 삶의 균형'을 꾀하기 위한 캠페인을 시작한다고 합니다.

이를 다짐하는 '일가양득 캠페인' 대국민 선포식이 18일 서울 종로구 부암동 서울미술관 매트릭스홀에서 정홍원 국무총리와 관계부처 장관, 기업대표 등 사회 각계 인사 150여명이 참석한 가운데 열렸습니다.

선포식과 함께 열린 일가양득 토크트리(Talk-Tree) 코너에서는 금요일마다 6시반 소등제를 실시해 눈치보기식 야근은 줄인 대전시의 사례와 '리프레시 휴가제도'로 직원들의 휴식과 자기계발을 지원하고 있는 한화케미컬 등 캠페인 참여단체(기업)들의 사례가 소개됐다고 하네요.

정부는 일과 삶이 균형을 이루는 사회 분위기를 확산시키기 위해 장시간 근로개선을 위한 근로기준법 개정을 추진하고 가족인증친화기업에 대한 투·융자 금리를 우대하고 조달심사에서도 우대하는 등 인센티브를 지속적으로 발굴·확대할 방침이라고 합니다.

□앞으로 과건노동자가 차별 인정을 받으면 동일 사업장에서 같은 일을 하는 과건노동자 모두에게 차별시정명령의 효력이 미치게 된다고 합니다. 단시간 노동자가 소정근로시간보다 초과근로를 한 경우 가산임금을 받을 수 있다고 합니다.

과건법 개정안은 동일 사업장에서 한 명의 과건노동자가 차별 인정을 받았을 때 그와 동일한 조건에 있는 노동자 모두에게 효력을 미치는 내용을 담고 있습니다. 기간제법 개정안은 단시간 근로자가 소정근로시간을 초과해 근로한 경우 가산임금을 지급하고, 차별시정명령을 이행하지 않으면 징벌적 금전보상 제도를 도입하는 것을 골자로 한 것입니다. 임신 12주 이내와 36주 이후 근로자의 하루 근로시간을 6시간까지 단축하는 내용의 근로기준법 개정안은 지난달 21일 환노위 전체회의를 통과한 뒤 이날 본회의까지 일사천리로 통과됐습니다.

□주로 서비스업종에 종사하며 감정을 드러내지 못하고 일해야 하는 감정노동자들의 우울감이 다른 노동자들에 비해 4배 가까이 높은 것으로 나타났다고 합니다.

김인아 연세대 보건대학원 교수는 지난 21일 가톨릭대 직업환경의학교실 창립 1주년 기념 심포지엄에서 발표한 '감정노동실태와 건강영향, 정책방향' 보고서를 통해, 2007~2009년 보건복지부 질병관리본부가 시행한 국민건강영양조사에서 감정노동 정도를 묻는 항목에 응답한 임금 노동자 5771명을 대상으로 우울감과 자살 생각 여부 등을 분석했다고 밝혔습니다.

분석 결과를 보면 '감정을 숨기고 일함' 항목에 '매우 그렇다'고 대답한 노동자들은 그렇지 않은 노동자에 비해 2주 연속 우울감을 느낀 경우가 남성은 3.4배, 여성은 3.9배 높았고, 최근 1년간 자살을 생각한 비율도 남녀 각각 3.7배, 2.9배 높았다고 합니다. 고객의 폭언과 성희롱 등 부당한 대우를 받고도 이를 내색할 수 없는 감정노동자들의 근무 환경이 정신건강을 취약하게 만든다는 것입니다.



퇴직금 체불 근로기준법 위반 사건에서 방과 후 교사를 근로자로 보아 유죄 인정한 사례

공포 : 울산지법 2014-1-17 선고 2013노865 판결

재판요지

1. 항소이유의 요지

가. 사실오인 내지 법리오해

방과후학교 교사는 근로기준법상의 근로자에 해당하지 아니한다. 가사 방과후학교 교사가 근로기준법상의 근로자라 하더라도, 퇴직금 지급대상인 계속근로기간이 1년 이상인 근로자에 해당하지는 않는다. 그럼에도 불구하고 원심은 방과후학교 교사들을 근로기준법상의 퇴직금 지급대상인 계속근로기간이 1년 이상인 근로자에 해당한다고 하여 피고인에 대하여 유죄를 인정하였으니, 원심판결에는 사실오인 내지 법리오해로 인하여 판결에 영향을 미친 위법이 있다.

나. 양형부당

원심의 형(벌금 100만 원)은 너무 무거워서 부당하다.

2. 판단

가. 사실오인 내지 법리오해 주장에 대한 판단

피고인은 원심에서도 같은 취지의 주장을 하였으나, 원심은 적법하게 채택·조사한 증거들을 종합하여 피고인에 대한 이 사건 공소사실을 유죄로 인정하는 한편, 피고인의 위 주장에 대하여는 ‘피고인의 주장에 대한 판단’란에서 자세한 이유를 들어 이를 배척하였다. 원심의 위와 같은 판단을 기록과 대조하여 면밀히 살펴보면, 피고인에 대한 이 사건 공소사실을 유죄로 인정한 원심의 판단은 정당한 것으로 수긍이 가고, 거기에 피고인이 주장하는 바와 같이 사실을 오인하거나 법리를 오해한 위법이 있다고 보이지는 아니하므로, 피고인의 위 주장은 이유 없다.

나. 양형부당 주장에 대한 판단

피고인이 4명의 근로자들에게 함께 9,247,509원의 임금을 제 때에 지급하지 못하기를 하였다.

그러나 피고인이 당심에서 근로자인 B, C, D, E에 대하여 각 퇴직금을 지급함에 따라 위 근로자들이 피고인에 대한 처벌의사를 철회한 점, 피고인이 근로자들에 대하여 퇴직금 지급대상인 근로자에 해당하는지 여부에 관하여 다투고 있었던 점, 피고인은 1998.경까지 교통관련 범행으로 인한 2회의 벌금형 처벌을 받은 이외에 형사처벌을 받은 전력이 없는 점, 그 밖에 피고인의 연령, 성행, 환경 등이 사건 기록과 변론에 나타난 양형조건을 모두 검토하여 보면, 원심이 선고한 형은 너무 무거워서 부당하다.

3. 결론

그렇다면, 피고인의 항소는 이유 있으므로 형사소송법 제364조 제6항에 의하여 원심판결을 파기하고, 변론을 거쳐 다시 다음과 같이 판결한다.

미국과 일본기업의 임금제도



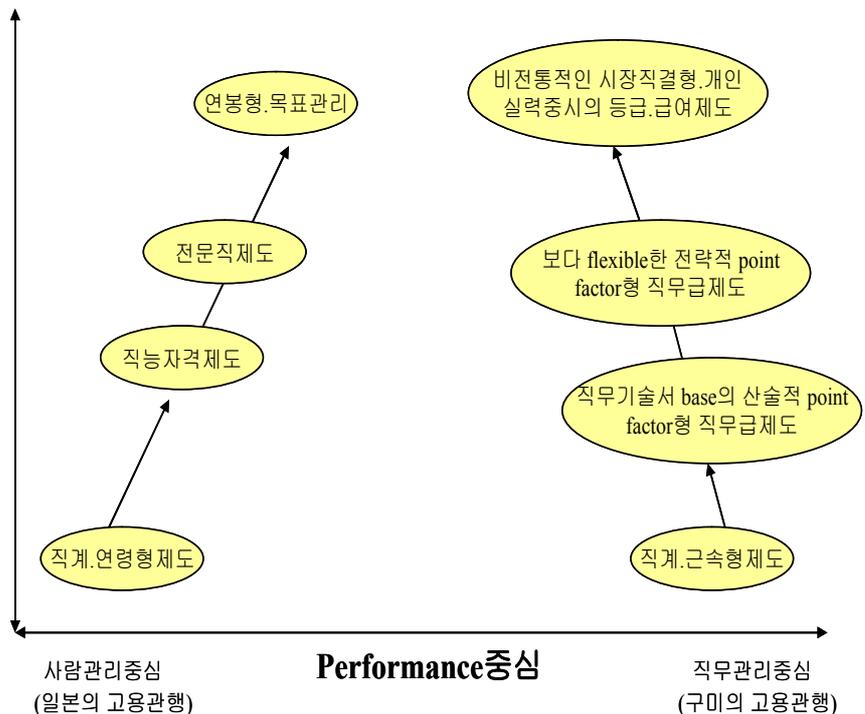
우리 기업의 임금제도는 오랜 기간 동안 일본의 임금제도를 모방하여 우리나라 실정에 맞게 수정 보완하여 운영해 오다가 일본이 장기적인 경제 침체기를 접어들면서부터는 미국을 모방하는 쪽으로 기울어졌다. 물론 미국을 모방하는 계기는 우리나라 기업이 외환위기라는 엄청난 충격으로 기존의 모든 관행이나 제도를 수정하고 성과를 최우선으로 하는 전략 수정이 불가피한 점도 크게 작용했다고 본다.

국내 기업의 임금제도 중 직급별 호봉제에서 직능자격제 까지가 일본형 임금제도에 바탕을 두고 있는 제도이며, 지금 많은 기업에 확산되고 있는 연봉제도는 미국형 임금제도를 수용한 임금제도로 볼 수 있다. 일본기업은 연봉제도를 80년대 초부터 도입하기 시작했으나 본격적으로는 버블경제로 불리는 경제 침체기에 접어들면서 이를 극복해야 하는 노력의 일환으로 연봉제를 도입하여, 기존의 직능자격 또는 전문직제도 등에 혼합하는 식의 연봉제를 도입하였다고 볼 수 있다.

그렇다고 미국도 처음부터 연봉제도를 시행한 것은 아니다. 아래 그림처럼 직무등급을 중심으로 하는 직무급제도에서 이를 기반으로 점진적으로 성과를 중시하는 연봉형제도로 이전한 것이다. 이렇게 볼 때 미국을 비롯한 일본 및 우리나라 기업의 인사관리의 중요한 트렌드는 역시 성과주의 임금제도라고 말할 수 있다.

[미국기업과 일본기업의 임금제도변천과정]

임금관리의 변화



그렇다면 우리는 미국과 일본기업의 임금제도를 좀 더 구체적으로 살펴 볼 필요가 있으며, 특히 그 중에서 연봉제도를 살펴 봄으로써 우리기업과 어떻게 다른 구조를 띄고 있는지를 알아 둘 필요가 있다.

미국 기업의 연봉제도를 살펴보기 위해서는 먼저 블루칼라와 화이트칼라로 구분되는 작업시간 관리에 임금지급 방법을 눈 여겨 봐야 한다.

임금결정 측면에서 통상 블루칼라는 Hourly employee(시간급 종업원)라고 불리어지는 시간급이고, 화이트칼라는 Salary employee(봉급 종업원)라고 불리는 월급, 연봉 등의 적용을 받는다는 차이가 있다.

이 같은 이원적 임금결정 및 지급방식의 분류는 1938년 제정된 미국의 연방근로기준법(Fair Labor Standard Act)에 의한 것으로 생산직과 단순사무직 종사자 그리고 관리직, 전문직, 중역, 영업직사원 등 두 가지 직종을 중심으로 구분하고 있다. 블루칼라로 불리는 전자의 경우는 하루 8시간 주당 40시간을 초과 근무하는 경우 1.5배의 임금을 지급하도록 하고 있는 반면, 화이트칼라로 분류되는 후자는 연장근로수당의 규정을 적용하지 않는 근로자로서 월급제 및 연봉제가 적용되는 집단이며(salary employee), 주당 40시간을 초과하여 근무해도 연장근로수당을 지급 받을 수 없도록 하고 있다. 이러한 분류는 직무평가 측에서 양자가 가지고 있는 근로형태의 차이에서 비롯된 것이다.

미국기업들이 대부분 연봉제를 운용하고 있지만 직무와 직급에 따라 연봉제를 적용 받는 부류는 정해져 있다. 화이트칼라 중에서도 실제 연봉제 적용대상은 직무분석과 능력에 대한 평가가 필요한 관리직과 전문직, 기업의 임원, 감독자 등이 주 대상이며, 일반사무직 근로자는 대체로 월급제를 적용 받는다.

연봉의 결정은 직무별 임금수준을 기준으로 외부노동시장의 임금조사(market salary)를 통해 얻어지는 시장임금률과 기업 내부의 직무평가를 활용하여 결정된다. 기본적인 직무별 임금이 결정되면 개인별로 평가를 적용하여 개별 대상자의 임금인상이 이루어져 개인의 연봉이 결정된다. 연봉의 지급은 연봉액수를 12달로 나누어 지급하는 것이 관행화 되어 있다. (국내 기업도 근기법에서 정한 매월1회 이상의 원칙에 의하여 연12회이상으로 지급 시기를 정하고 있다.)

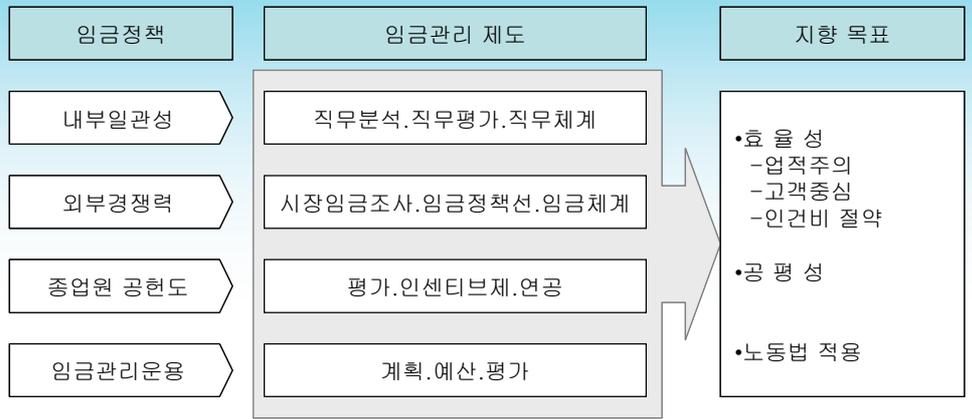
이와 함께 집단성과급제가 일반화 되어 가고 있다. 개인간 차별화를 유도하는 개인 평가는 지나친 경쟁의식을 부추겨 단기 업적주의를 조장하는 측면이 있을 수 있기 때문에, 개별기업의 문화와 업종에 따라 개별 평가의 비중을 낮추고 대신 집단성과급제를 연봉제와 병행하는 기업이 늘고 있다.

임금제도 측면에서는 미국 기업은 전통적으로 20~30개 정도의 직무등급을 중심으로 임금수준이 세분화 되어 있었지만, 최근 직무등급을 통합하여 직무등급 수를 10개 이하로 단축하는 이른 바 '브로드 밴딩' (broad - banding)을 시행하고 있다. 그 이유는 보상의 유연화를 도모하기 위한 것이다. 다시 말해 직무등급의 상승 없이도 급여 인상이 가능하도록 하여 성과에 따른 차등 보상을 확대하고자 하는 것이다.

이 같은 미국 기업의 임금제도도 일정한 정책을 가지고 운영되고 있는데 미국 코넬대의 Milkovich교수의 임금모델을 그 근거로 하고 있다.

밀코비치 교수의 임금모델에 근거한 미국 기업의 임금정책은 내부 공정성, 외부 공정성 종업원의 비교 공헌도, 임금관리 비용의 최소화가 그것이다.

[Milkovich의 임금관리 모델]



미국기업이 직무중심에 강한 뿌리를 내리고 있다면 일본기업의 임금은 연공중심의 직능자격제가 강하게 뿌리를 내리고 있다. 그러나 최근 일본기업도 전후 일본 경제발전의 기초가 되어 온 숙인적 요소가 강한 연공제도가 크게 수정되고 실력·능력주의 요소를 반영한 연봉제도의 도입이 확산되고 있다. 그 이유는 서두에서 이야기 한 바와 같이 내적인 장기 경제침체와 외적인 경쟁의 심화 속에서 생존이 이유가 되고 있다고 볼 수 있다.

일본에서 운영되고 있는 연봉제는 크게 두 가지 유형으로 구분된다. 하나는 총액연봉제이고 다른 하나는 부분연봉제이다. 전자는 임금구성이 연봉 하나로만 구성되어 있는 형태이고, 후자의 임금구성은 기존의 직능자격제를 수정하여 설계한 기본연봉과 상여로 구성되어 있는 업적연봉 형태이다. 일본기업들이 채택하고 있는 연봉제는 거의가 부분연봉제로 개별기업에 따라 내용에 상당한 차이를 보이고 있다.

연봉제를 적용하고 있는 대상은 대부분 관리직 사원으로 특히 부장급이 가장 많으며 전 사원을 대상으로 하고 있는 기업은 많지 않다. 관리직은 시간외 수당 지급대상에서 제외되며, 과장급 이상은 월급제 사원으로 연봉제 적용의 주요 대상이 된다.

연봉제의 구성체계를 보면, 종래의 기본급, 제 수당, 상여금으로 짜여있는 임금항목들을 통합하여 기본연봉과 업적연봉으로 구분하고 있다. 제 수당 가운데 연봉에 포함시키지 않고 별도로 관리하는 수당으로서 통근수당이나 부임수당, 별거수당, 주택수당, 가족수당 등을 들 수 있다. 기본연봉과 업적연봉의 구성비율은 대개 75:25 정도로 되어 있다. 물론 기본연봉의 근간은 기존의 직능자격제 또는 전문직 제도의 Frame이 바탕이 되어 있다. 국내기업의 직급별 호봉제도에서 연봉제로 전환하는 형태와 유사하다고 보면 된다.

연봉조정을 할 때에는 물가 인상 등을 고려해 베이스 업(base-up)을 기본적으로 하고 있는 기업과 곧 바로 개인별 연봉을 인상 조정하는 기업이 있다. 대개 총액연봉제는 개인별 연봉을 곧 바로 조정하는 방법을, 부분연봉제는 베이스 업을 하는 방법이지만, 평가제도와 밀접한 관계에서 이루어지고 있기 때문에 딱 잘라 구분하는 것이 쉽지 않다.

연봉조정 방법으로는 전년도의 개인별 업적을 평가하여 각자 현재의 연봉수준과 평가등급에 따라 연봉조정 테이블에 정해져 있는 인상률을 적용하는 방식이 일반적이다. 최근 국내 기업에서 많이 도입되고 있는 동일 직급 내에서 연봉액이 높으면 평가등급 또한 우수해야 높은 인상률을 적용 받게 되는 형태와 비슷하다.

일본 기업 역시 성과중심의 임금제도로 방향을 잡아 나아가고 있지만, 일본 특유의 기업문화와 업종 특성 등을 고려하여 조금씩 수정 보완해 나가고 있다.

미국, 일본 그리고 국내 기업의 임금제도는 모두 성과지향적 임금제도로 나아가고 있다. 그러나 기존의 임금제도를 근간으로 이런 것들이 이루어지고 있다. 그 이유는 임금의 특성상 제도를 새롭게 도입한다 하더라도 이미 운영해 온 제도 위에서 출발할 수 밖에 없는 한계를 갖기 때문이다.





부부간에 열정이 없다면



당시 두 사람은 서로 만나 사랑에 빠졌고 그래서 함께 살아가겠다고 결심했다. 나 역시 당신 부부가 사랑으로 만나 오랫동안 함께하기를 진심으로 바란다. 하지만 얼마만큼 오래? 지금 이 말은 웃자고 하는 예기가 아니다. 내가 우려하는 것은 둘이 함께 살고 있지만 실제로는 제대로 된 부부관계를 유지하지 못하고 있는 부부들이다. 그런 식으로 함께 사는 것은 고역이다. 부부가 함께 살아가려면 무엇보다 서로 간에 열정이 있어야 한다. 뭐가 있어야 한다고? ‘열정’이 있어야 한다. 둘 사이에 접촉제처럼 강한 유대감이 있어야 하고, 두 사람이 함께 사는 삶은 경험을 함께 나누고 서로의 꿈을 이해하는 여정으로 채워져야 한다.

사랑은 아무 노력 없이 거저 얻어지지 않는다. 사랑을 유지하기 위해서는 끊임없는 노력이 필요하다. 그런 노력을 성가시게 생각해서는 안 된다. 두 사람은 꿈과 목표와 계획을 공유해야 한다. 당신들은 함께 지내고 싶다는 강한 열정을 가져야 한다.

물론 나도 잘 알고 있다. 모든 관계에는 절정이 있으면 권태도 따른다. 특히 남녀관계는 한시라도 안 보면 미칠 것 같다가도 어느 순간부터는 무덤덤해진다. 심지어는 옆에 있는 것만으로도 징글징글하고 빠져 나온 머리카락조차 보기 싫어질 때도 있다.

하지만 당신은 상대를 행복하게 해주기 위해 그와 함께 살고 있다. 이를 위해 관심, 힘, 열정, 노력 같은 덕목이 요구된다. 당신은 그 사람의 행복을 위해 함께 살고 있는 게 아니라고? 부부관계에서 가장 중요한 건 바로 두 사람의 행복이다. 그런데 만약 당신이 상대를 행복하게 해주기 위해 그와 함께 살고 있는 게 아니라면, 도대체 무엇 때문에 그와 함께 살고 있는가?

당신에게는 오직 한 번의 기회가 있을 뿐이다.(물론 재혼하는 사람도 있지만 이 경우도 평생을 같이한다는 전제가 있다) 당신에게 주어진 단 한번의 기회, 그것은 당신 부부가 상호적 신뢰와 책임감, 행복, 보다는 나은 삶을 추구하기 위한 관계를 가질 기회다. 그렇지 않은가? 그렇다면 그런 관계를 이루기 위해서 어떻게 해야 할까?

당신의 동반자는 얼굴에 주름이 자글자글 하고 배가 불룩하게 튀어나왔을 때 당신과 수다나 떨면서 외로움을 달래주기 위해 함께 살고 있는 사람이 아니다. 당신의 동반자는 두 사람 모두를 위해, 당신과 진정한 관계를 이루기 위해 함께 살고 있다. 동반자에게 당신의 존재가 열정을 가지고 충만한 인생을 살기 위한 동기가 되지 못한다면, 도대체 부부관계가 왜 필요할까?

읽글출처 :인생잠언/ 세종서적

Q&A로 배우는 인사노무



정원관리

정원관리란 각 조직단위에 있어 업무를 수행하는데 필요한 종업원 수를 결정하여 그 인원을 배치하고, 결원이 있는 경우 그 인원을 보충하는 동시에 그 후의 업무량의 증감과 기계, 설비 및 작업방식 등의 변화에 대응하기 위하여 정원의 타당성을 검토하여 업무수행에 필요한 최적종업원을 유지하는 것이다.



즉, 정원관리란 기업의 인원수를 업무량을 기준으로 계획하고 이를 유지하는 것이라 볼 때 대개의 기업에서는 인원채용에 있어 업무량이 많고 적음을 기준으로 하여 채용여부, 채용규모를 결정하게 된다. 정원은 기업이 꼭 필요로 하는 인원수이며 기업에 인원이 부족하면 과로로 인하여 사고, 불량품 발생빈도가 높아지고 장기적으로는 노동생산성을 저하시킬 수 있으며 종업원의 입장에서는 불평이 생기고 사기도 저하된다. 반대로 인원이 과다하면 인건비가 늘어나서 단위당 생산비가 증가되어 기업의 경쟁력이 약화될 수 있다.

정원은 조직정원, 법정정원, 설비정원, 정책정원 그리고 비례정원으로 구분할 수 있다.

기업이 급변하는 산업환경에 신속히 대응하여 경쟁능력을 향상하고 조직기능 활성화와 직무수행 능력개발로서 기업 인력을 효율적으로 운영하기 위해서는 합리적인 정원산정과 관리가 필요하며 정원관리의 구체적인 필요성은,

- ① 인건비의 상승과 인건비 부담액의 증가
- ② 기업의 규모확대, 거래량의 증가, 관리 내용의 복잡화에 따른 전체 인력의 증가와
특히 간접부분인원의 증가
- ③ 채용과 배치, 전환, 직무의 배분 등 인사관리상의 장애요인의 제거
- ④ 전통적 조직개념과 신분체적 운용으로 인한 인력과 인건비 증가 억제차원에서 강조되고 있다.

정원관리란 주어진 직무구조와 조직규모에 대한 적정인원개념으로서 직무분석과 인력계획을 연결시켜 주는 중요한 위치를 차지하고 있는데 경영환경변화, 조직기능변화, 사무자동화 및 생산설비 자동화, 조직원의 직무능력 발전단계별로 정원의 크기가 변화하게 되고 있다.

인적자원에 대한 비용은 조직이 발전하고 경영수준이 높아질수록 그 비중이 더욱 커지게 되는데 조직체의 잉여인원을 없애고 효율적인 적정인원을 유지하는 것은 인사관리에 매우 중요한 기능이 되며 부문별(부서, 직무단위) 불필요한 인력현황과악으로 인건비의 절감을 가져올 수 있다.

정원은 기업의 내적, 외적 여건에 따라 변화하는데 기업조직에서 꼭 필요로 하는 인원 즉 "정원"을 산정하기 위해서는 ①조직의 개선, ②관리기능의 개선, ③작업방법의 표준화 작업 등이 선행조건이 되어야 한다.

느낌이 있는 공간

먼저 기도하게 하소서



오늘 해가 동산 위로 올라 오기 전에 먼저 기도하게 하소서
오늘 하루 많은 위험 속에서도 사고당하지 않게 하시고
건강한 모습으로 지내게 하소서.
그리고 잠자리에 들 때 곤히 잠들게 하소서.

오늘 해가 동산위로 올라오기 전에 먼저 기도하게 하소서.
오늘 하루 단 한 사람이라도 누군가의 앞에서
사랑으로 떨리게 하소서.
그리고 잠자리에 들 때 그 사랑의 떨림을꿈꾸게 하소서.

오늘 해가 동산위로 올라오기 전에
먼저 기도하게 하소서.
오늘 하루 단 한가지라도 새롭게 알게하소서.
그리고 잠자리에 들 때
그것이 내 머리에 지혜로 쌓이게 하소서.

오늘 해가 동산위로 올라오기 전에 먼저 기도하게 하소서.
오늘 하루 단 한 번이라도 마음껏 웃게 하소서.
그리고 잠자리에 들 때 그 웃음이 살아나 잠시 미소짓게 하소서.

오늘 해가 동산위로 올라오기 전에 먼저 기도하게 하소서.
오늘 하루 단 하나의 아름다움이라도 발견하게 하소서.
그리고 잠자리에 들 때 그 아름다움이 내 마음에 스며들게 하소서.

오늘 해가 동산위로 올라오기 전에 먼저 기도하게 하소서.
오늘 하루 단 한번이라도 나를 통해 다른 이가 기쁨을 얻도록 하소서.
그리고 잠자리에 들 때 그 기쁨이 내게로 돌아와 평화의 강 되어 흐르게 하소서.

- 정용철의 산문집 마음이 쉬는 의자에서-

