

| 사회적 대화 논단 |

공공부문 임금체계 현황 및 과제

정동관 한국노동연구원 부연구위원

I. 서론

임금체계 개편은 본질적으로 노사간의 첨예한 이해관계 충돌을 수반할 수밖에 없는 난해한 사안이다. 노사간의 신뢰관계가 아무리 두터운 사업장이라고 하더라도, 갈등 해결을 위한 사회적 대화가 온전하게 작동하는 사회라고 하더라도 임금체계 개편은 늘 심각한 대립과 갈등을 초래하기 마련이다.

우리나라의 경우, 그간 진행되었던 임금체계 개편시도에 대해서 내부 구성원의 유인이 거의 없었다는 특수성까지 더해진다. 정부나 외부 임금전문가들이 개편의 필요성을 아무리 강조하여도 노조나 일반 직원들에게는 ‘이것 또한 지나가리라’는 식의 대응으로 일관해왔다. 임금체계 개편을 위한 그간의 시도가 이러한 전개양상을 띠 수밖에 없었던 첫 번째 이유는 표면적으로는 임금체계 개편을 주장하지만 실제 기대효과는 임금수준 하락에 있었던 경우가 적지 않았기 때문이다. 이전 정부들은 실제로 (기획재정부 소관의) ‘인건비 절감’, (고용노동부에서 관심을 갖는) ‘정규직 고용부담 완화를 통한 고용률 제고’ 등을 임금체계 개편의 주요한 목표로 제시하곤 하였다. 하지만 이는 임금체계가 아닌 임금수준 조정에 관한 것이다. 임금수준 하락을 순순히 받아들일 노조나 일반 직원이 있다면 그게 오히려 더 이상할 것이므로 이러한 목적의 임금체계 개편은 ‘강제’하지 않으면 달성할 도리가 없다.

둘째, 임금체계 개편의 근거가 설령 임금체계의 본원적 영역에 해당한다고 하더라도 내부 노동시장 중심의 우리나라 공공부문의 특성상 현장의 공감대를 끌어내기가 쉽지 않다. 외부

자 입장에서는 임금차별 금지, 임금격차 완화를 포함하는 동일노동가치 동일임금(이하 동노동임) 원칙 확립이 임금 공정성 제고 측면에서 당위적인 성격을 갖지만 입직에서 퇴직까지 상당히 유사한 과정을 거치면서 내부 구성원의 동질성이 매우 높은 우리나라 공공부문 인력구성의 특성상 이 또한 내부자 입장에서는 크게 문제가 되지 않을 소지가 크다.

부적절한 목표설정, 감수성과 섬세함이 결여된 이행 관리 등으로 임금체계에 관한 사회적 논란만 무성할 뿐 실질적인 변화 조짐은 찾아보기 어려운 상황이다. 특히 새로운 정부가 들어서면 매년 공공부문 임금체계 개편을 공공부문 노사관계의 주요 이슈로 제기하면서 사회적 피로도만 누적되었다. 뿐만 아니라 임금체계 개편을 둘러싼 크고 작은 갈등 양상이 반복되면서 일종의 ‘사회적 트라우마’가 형성되어서 ‘우리나라에서는 임금체계 개편이 가능하지 않다’라는 비관론이 제기되기도 한다.

임금체계는 직원들 간 임금을 차등하는 기준과 원칙을 의미하고, 임금체계의 목표는 일관된 기준과 원칙에 따라 직원 간 임금을 차등하여 임금배분에 관한 근로자들의 인지적 공정성 또는 형평성을 제고하는 데 있다. 즉, 내부적 일관성(internal consistency)을 유지하여 임금의 공정성을 확립하는 것이 임금체계의 본원적 목표이다. 이러한 관점에서 본고에서는 그간 진행되었던 임금체계 개편시도의 문제점을 우선 살펴본 후, 현행 공공기관 임금관리의 핵심적인 문제인 신분에 의한 관리(신분급)에 대해서 논의하도록 하겠다.

2. 기존 임금체계 개편시도의 문제점

2.1 임금 공정성에 우선한 임금 차등

우리나라 공공부문 임금제도는 획일적이고 일률적이다. 기획재정부가 예산편성 지침을 통하여 공공부문 임금인상률을 획일적이고 일률적으로 관리한다면 개별 직원들의 임금체계 또한 성격이 크게 다르지 않다. 일반직원(소위 말하는 완전 정규직)의 임금은 직렬(수평적 업무구분) 또는 직급(수직적 업무구분)의 영향을 최소화하고 ‘학력 및 근속년수에 따라 결정된다.’¹⁾ 공공부문의 대표적인 직렬구분인 사무직과 기술직의 임금은 사실상 거의 동일하게 결정된다.

뿐만 아니라 승진수당을 제외하면 4급과 3급 간 임금차이가 크지 않다. 고참 4급 직원의 임금이 근속년수가 더 짧은 3급 직원의 임금보다 더 많은 경우가 흔하게 발생한다. 경우에 따라 속인적 수당, 업무적 수당 등을 통하여 업무 내용, 능력 차이를 임금에 일부 반영하는 것이 전부이다.²⁾ 이러한 까닭에 그간 정부가 주도해온 공공부문 임금체계 개편의 주된 관심은 내부 구성원 간 임금차등을 가능한 한 확대하는 데 있었다.

대표적인 임금차등 요인은 ‘성과’였다. 임금 항목은 크게 보면 고정급과 변동급으로 구분할 수 있는데, 그간 노사 간 첨예한 쟁점이 되었던 사안은 고정급에 성과 요소를 가미하려는 시도였다(즉, 고과승급).³⁾ 공공부문 성과연봉제 확대도입을 위한 2016년도 기획재정부 가이드라인 내용 중에서 ‘기존에 2급 이상 간부직을 대상으로만 실시하던 성과에 따른 기본급 개별 차등을 3급 이상 중간관리직급까지 확대하는 것’에 대해서 노동계가 가장 크게 반발하고 저항하였다. 공공부문에 성과주의 보상을 강화하려던 다른 국가들의 실패 사례, 동기부여의 기재로서의 성과주의 보상방식의 문제점 등에 대해서 여기서 재론하지 않겠다. 열심히 노력하고 성과가 좋으면 그에 상응하여 임금을 더 받고, 노력하지 않거나 성과가 나쁘면 그만큼 임금을 덜 받는 것 또한 임금 공정성 원칙(응분의 원리(equity)) 중 하나이기 때문에 노력-성과-보상 간의 연계성을 강화하려는 시도는 다른 나라 공공부문에서도 끊임없이 계속되어왔다.

다만, 그간 임금체계 개편에 관한 논의과정에 참여하면서 필자가 가졌던 문제의식은 정부 당국이나 임금 전문가들이 지나치게 ‘성과보상 만능주의 또는 편익주의’에 빠져 있는 게 아닌 가는 점이었다. 최근 기획재정부는 직무급 도입을 추진하면서 성과주의 보상을 임금체계 개편의 필수요소로 고려하지 않는다는 점을 직간접적으로 시사하였다. 하지만 기획재정부가 은밀히(?) 진행하고 있는 직무급 도입 시범사례(예, 새만금공사, 재정정보원 등)를 살펴보면 여전히 고과승급방식이 주류를 이룬다. 임금 공정성 제고가 임금체계 개편의 목적이라면 우리나라의

1) 이러한 특징 때문에 필자는 공공부문 임금관리의 유일한 내부적 규범은 ‘동일년도 입사자간 임금차등 최소화’ 라고 주장한다.

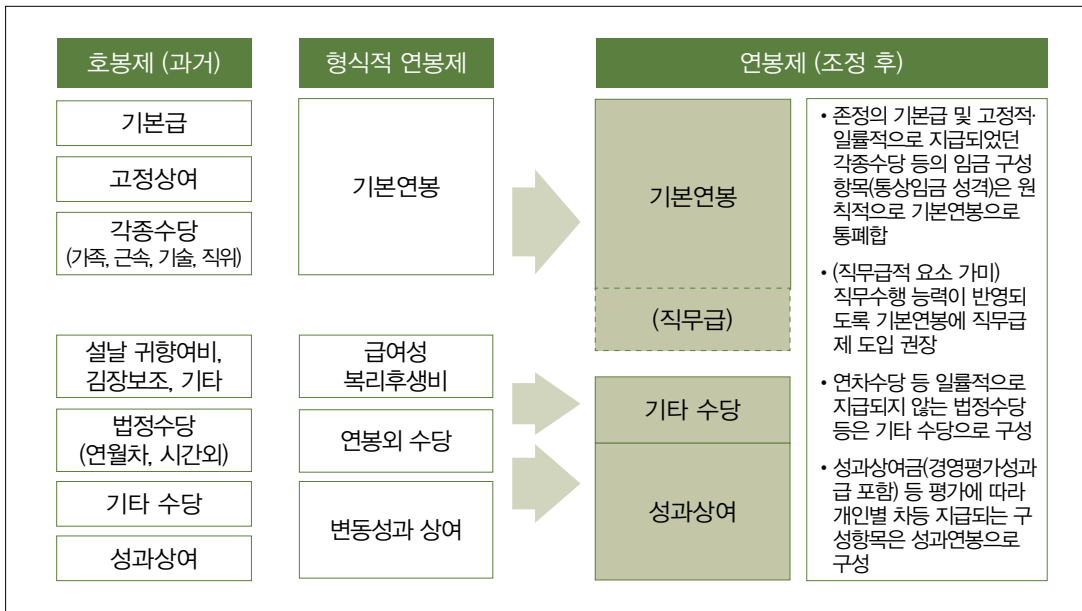
2) 담당업무 또는 능력 차이를 최소한으로 임금에 반영할 수 있었던 배경에는 순환보직에 기초한 인사관리가 크게 작용하였다. 순환보직을 통하여 힘들고 어려운 업무를 모든 사람이 경험하도록 하면서 업무적 차이를 임금에 반영할 필요성을 내부적으로 축소해왔다고 볼 수 있다

3) 공공기관의 변동급은 일반적으로 내부성과급과 경쟁성과급으로 구성되는데, 평가의 타당성 및 공정성, 배분방식(즉, 강제할당), 또는 차등비율 등에 대해 논란이 없는 것은 아니나 이미 제도화되어서 변동급 활용 자체에 대한 직원들의 수용성은 상대적으로 높은 편이다.

경우에는 성과주의 보상 강화보다 더 중요하고 우선시해야 할 다른 개편 요소들이 산적해 있음에 유의해야 한다. 성과주의 보상 강화는 그러한 선제조건들이 충족된 다음에야 그나마 고려해 볼 수 있을 것이다.

두 번째로 정부에서 제시한 임금차등 요인은 ‘직무’이다. [그림 1]은 2010년도 기획재정부 성과연봉제 권고안의 주요 내용을 도식화한 것이다. 이 권고안에 따라 우리나라 공공기관에서는 ‘기본급+직무급’이라는 매우 특이한 기본급 구성 형태를 갖추게 되었다. 학력 및 근속년수 중심의 임금관리 기조를 유지하면서 직무의 특성을 반영하던 각종 수당들(직무수당, 직책수당, 객지수당, 벽지수당, 위험수당 등)을 기본급화하면서 직무급이라고 명명한 것이다.

[그림 1] 2010년도 기획재정부 성과연봉제 권고안 주요 내용



이 권고안에 대해서 다음 두 가지 점을 지적하고 싶은데, 우선 이 권고안은 우리 사회가 직무급을 직급 및 임금구조(pay and grading structure) 전반에 관한 ‘관리체계’로 이해하지 않고, ‘기본급 내 임금항목’으로서 인식하게 만드는 부작용을 낳았다. 즉, ‘직무급적으로 임금을 관리하는 것’과 ‘기본급 내 직무급 항목을 설계하는 것’은 전혀 다른 차원임에도 불구하고, 이러한 개편방식으로 인하여 우리나라에서 ‘직무급 = 임금항목’이라는 인식이 매우 공고하

게 자리매김하게 되었다. 이는 합리적인 임금체계 개편논의를 어렵게 만드는 장애요인이다.

둘째, 이러한 형태의 직무급을 도입하게 된 배경 역시 임금차등만을 목적으로 임금체계 개편을 진행하였다는 점과 무관하지 않다. 직무급에 관한 우리 사회의 여러 가지 오해와 불신이 있지만, 그 중 대표적인 오해는 직무급이 임금 차등을 목적으로 한다는 것이다. 물론 담당업무의 내용이나 가치에 따라 임금을 다르게 결정하자는 것이 직무급적 임금관리와 관련된 것임은 틀림없다. 하지만 일반적인 직무급적 관리체계에서는 “담당업무가 다르면 다른 임금을 받는가?”(임금차등)만을 따지는 것이 아니라 “동일한 업무를 담당하는 직원간의 임금차이는 적정한가?”(임금차별), 그리고 “동일한 업무를 담당하지 않을 시 발생하는 임금차이는 적정한가?”(임금격차) 등에 대해서도 함께 고려한다. 직무급적 관리체계는 전자보다 후자를 더 중요한 사안으로 고려하기 때문에 직무급이 임금차별이나 임금격차 이슈에 민감하고 동일노동동일임금 원칙에 부합하는 임금체계라고 얘기되는 것이다. 하지만 그간 정부 개혁조치로 인하여 직무급을 임금차등을 목적으로 하는 제도로 인식하게 되었을 뿐만 아니라 더 나아가 성과주의 보상방식의 일환으로 이해하는 경향도 생겨났다.

앞서 설명한 것처럼 임금체계가 임금차등에 관한 기준과 원칙을 의미하기 때문에 임금차등을 목표로 하는 임금체계 개편이 반드시 잘못되었다고 볼 수는 없다. 뿐만 아니라 그간 정부의 개혁시도는 내부 구성원 간 임금차등을 지나치게 최소화해 온 임금관리 실태에서 기인하였다는 점 또한 부정하기 어렵다. 그럼에도 불구하고 놓쳐서는 안 될 것은 임금체계 개편의 근본적인 목적은 공정성 제고에 있어야 하고 (필요한) 임금차등 또한 임금 공정성 확보 차원에서 논의되어야 한다는 점이다.

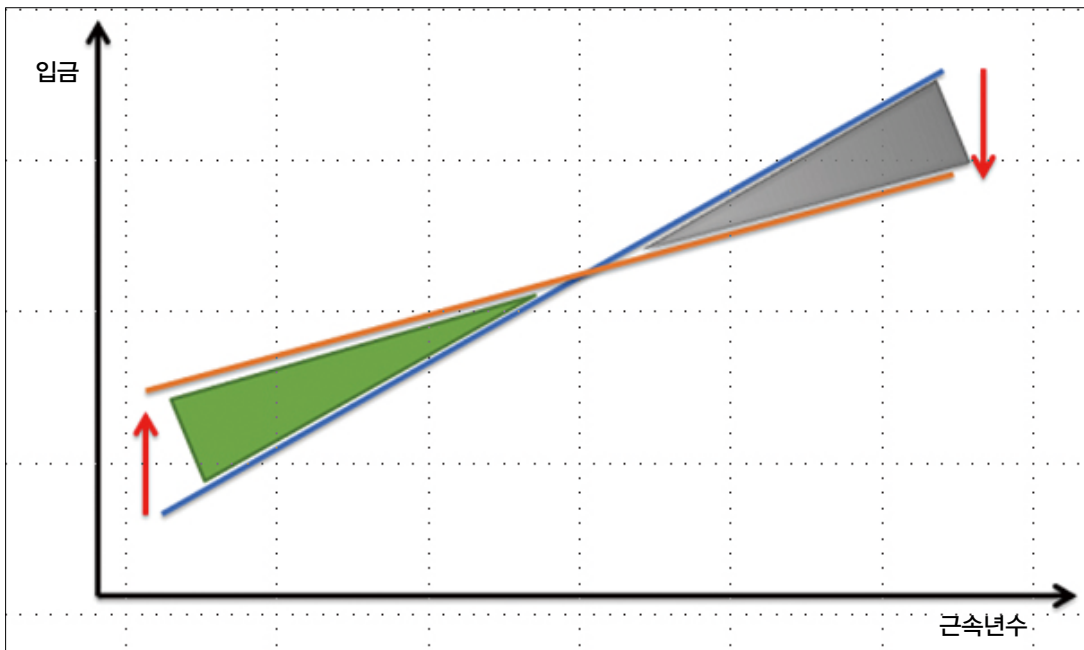
2.2 임금체계 개편 목적과 수단의 불일치: 근속년수-임금 곡선 기울기(즉, 연공성) 완화

2000년대 이후 임금체계 개편에 관한 사회적 관심이 가장 고조되었던 시기는 정년연장 이슈가 불거진 때쯤이다. 2013년도 「고용상 연령 차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률」이 일부개정되면서 정년 60세 이상이 법제화되었고, 아울러 동 법은 정년을 연장하는 경우 여건에 따라 임금체계 개편 등 필요한 조치를 하여야 한다고 규정하였다. 또한 2015년도 「노동시장 구조개선을 위한 노사정합의문」(9.15 대타협)에서도 “노사는 장년근로자의 고용안정과 세대 간

상생고용 체제 구축을 위하여 임금체계를 합리적으로 개편하기로 한다”라는 내용을 포함하였다. 당시 근속년수에 따라 가파르게 상승하는 임금구조를 그대로 놔두고 정년연장을 하게 되면 기업의 경쟁력이 악화될 것이라고 우려하였다. 뿐만 아니라 고용부담 때문에 고령자 및 청년 고용을 기피하는 현상이 증가할 수 있어서 임금체계 개편에 관한 사회적 요구가 커졌다.

현재에는 임금체계 개편의 필요성으로 정년연장보다는 임금격차, 노동시장 이중구조 등의 이슈가 강조되고 있지만, 근속년수-임금 커브의 기울기(즉, 연공성) 조정은 개념을 확장하여 여전히 임금체계 개편의 주요 화두로서 제시되고 있다. 소위 말하는 하후상박식 연대임금 정책에서도 핵심적인 이행방안으로서 연공성 완화가 논의된다. 즉, 동일 사업장 내의 고임금 직원 또는 고임금 사업장의 임금을 조정하여 동일 사업장 내의 저임금 직원 또는 저임금 사업장의 처우수준을 개선하기 위해서는 연공성 완화가 필요하다는 식의 주장이다. 흥미로운 것은 일반적인 임금체계 개편에 대해서 동의하지 않는 쪽에서도 여기에 대해서는 적극적이고 긍정적인 태도를 보이는 경우가 많다는 점이다.

[그림 2] 근속년수-임금 커브 기울기 조정을 위한 임금체계 개편 개념



이러한 조치가 사회적으로 필요할 수는 있겠으나 엄밀히 얘기하면 이는 임금수준에 관한 것으로, 임금체계 개편 외에 다른 방안을 통하여 접근하는 것이 정책적 효과가 더 클 수 있다. 예를 들어서 과거처럼 정부가 적극적인 임금 정책(income policy)을 시행하여 주요 이해관계자들과 협의를 통하여 임금 인상률을 조정·조율한다면 좀 더 나은 가시적인 성과를 거둘 수 있을 것이다. 최근에 부각되고 있는 세대 간 임금소득 격차는 상당수 사업장에서 공통적으로 나타나고 있는 현상이기 때문에 이에 대한 적극적인 임금정책을 검토해볼 만하다.

설령 임금체계 개편을 통하여 이 문제를 풀고자 하더라도 그 방안이 반드시 직무급 도입일 필요는 없다는 점을 강조한다. 임금 연공성이 높은 이유를 공공부문에 한정하여 설명하면, 공무원의 경우에는 숙련향상과 무관하게 승급단계가 지나치게 많기 때문이고, 공공기관의 경우에는 직급별 임금의 상한액과 하한액 관리가 제대로 이루어지지 않기 때문이다. 서구유럽 공공부문의 경우에도 우리나라의 호봉급처럼 근속년수에 따른 정기승급을 많이 활용한다. 다만 그러한 정기승급은 숙련향상으로 정당화되기 때문에 승급단계가 우리나라처럼 많지 않은 것이 일반적이다. 공공기관의 경우에는 직급별 임금 상하한액(즉, 임금밴드)을 설정하고 있지 않기 때문에 (승진이 되지 않아) 동일 직급에 오래 머물게 되면 퇴직할 때까지 임금이 계속 오르게 된다. 즉, 호봉단계를 축소하거나 직급별 임금밴드를 설계하면 임금 연공성 문제를 해결할 수 있으므로 임금 연공성 완화가 임금체계 개편의 목적이라면 굳이 직무급 도입·확대를 위해 노력할 필요가 없다.

우리나라 임금체계 개편 논의과정을 살펴보면 “어떠한 목적으로 무엇에 대해서 논의해야 하는지 그리고 어떠한 형태의 결과물을 만들어 내야 하는지” 등이 불분명한 경우가 적지 않다. 근로시간단축이나, 비정규직 활용 시 사유제한, 또는 원청의 사용자성 인정 등의 다른 논쟁적인 노사관계 이슈들과 다른 점이다. 임금체계 개편을 둘러싼 불필요한 사회적 비용을 줄이기 위해서는 연공급, 직무급, 숙련급 등의 모호한 표현을 쓰면서 두루뭉술하게 논의할 것이 아니라 문제진단, 목표설정 및 방안모색 등에 있어서 보다 구체적이고 실무적으로 접근할 필요가 있겠다.

2.3 임금체계 개편 시 임금체계와 임금수준 분리를 위한 조치 미흡

임금체계 개편은 지지부진하지만 그래도 성과가 전혀 없었던 것은 아니다. 이번 정부에서

는 임금체계 개편의 전제조건으로 다음 네 가지를 강조하고 있다.

- ① 최소한 비용 중립성 유지
- ② 효율성보다는 공정성 강조
- ③ 근속에 따른 정기승급을 기본급 인상방식 중 하나로 인정
- ④ 노사합의에 의한 임금체계 개편

이 중에서 특히 ‘① 최소한 비용 중립성 유지’는 임금체계 개편이 임금삭감을 위한 것이라는 현장의 불신을 완화하는데 도움이 될 수 있어서 중요한 의미를 갖는다. 임금체계에 대해서 논의하다 보면 임금 전문가로 불리는 사람들조차 임금체계와 임금수준을 엄밀히 구분하여 얘기하지 않는 경우가 많다. 임금체계를 개편하면 어떤 식으로든지 임금수준에 영향을 줄 수밖에 없으므로 이 둘은 동전의 양면과 같다고 생각하기 때문이다.

이러한 오해는 임금체계 개편 시 임금수준 보전을 위한 보완적 조치가 반드시 필요하다는 사실을 역설한다. 앞서 언급한 것처럼 국가적 재난 상황이나 경제적 위기가 아니라면 임금삭감을 수반하는 임금체계 개편에 동의하는 노조나 일반직원은 없을 것이다. 그렇기 때문에 서구의 국가들에서는 대개의 경우 임금체계 개편 시 임금 저하를 막기 위한 추가적인 조치를 마련한다. 즉, 임금체계 개편으로 인하여 직무등급이 낮아지거나 또는 동일 직무등급이라고 하더라도 시장임금에 맞게 재조정된 결과 임금 저하가 예상된다면 몇 년 동안 유예기간을 설정하여 새롭게 설정한 임금수준에 도달할 때까지 기존 임금을 적용받을 수 있도록 관리하는 것이 일반적이다.⁴⁾ 우리나라의 경우에는 이러한 조치를 마련하지 않아서 임금체계와 임금수준을 구분하지 않는 경향이 강해졌다고 볼 수 있다.

임금수준에 관한 사안은 임금인상을 조정 등을 통하여 풀어야 하고 임금체계 문제는 임금체계 개편으로 접근해야 한다. 임금체계 개편에서 모든 이슈를 한꺼번에 다루게 되면 논의의 복잡성이 커져 노사 간 원만한 협의가 어려워질 것이다. ‘기관 입장에서는 최소한 비용 중립성 유지 그리고 직원 개인 입장에서는 최소 기존 임금수준 유지’는 복잡하게 얽혀있는 실타래를

4) 임금 저하가 발생한 직원을 Red Circle로 분류하고 별도로 관리하는 것이다.

풀 수 있는 필수불가결한 원칙이다.

3. 현행 공공기관 임금관리 실태: 신분에 의한 임금관리(신분급)

이제까지 공공기관 임금체계 논의는 주로 일반직원을 대상으로 하였다. 일반직원의 획일적이고 일률적인 임금결정방식에 문제의식이 있었고 이를 해결하기 위하여 임금차등에 초점을 맞춘 임금체계 개편을 모색하였기 때문에 당연한 선택이었다고 볼 수 있다. 하지만 좀 더 넓게 본다면 공공기관에는 일반직원뿐만 아니라 별정직, 특정직, 또는 전문직이라 불리는 비일반직원도 존재한다. 대상을 확대하면 그 동안 잘 논의되지 않던 현행 공공기관 인력관리 실태가 보이는데, 바로 대부분의 공공기관들이 일반직원과 비일반직원을 구분하는 이원적 인사관리 방식을 취하고 있다는 점이다.

일반직원의 경우, 내부적 동질성을 유지·강화하기 위한 다양한 인사관리 기제가 작동하고 있다. 앞서 언급했듯이 대부분 직렬과 상관없이 하나의 임금표를 적용받는다. 국책연구기관이나 보건의료기관 또는 기금운용직이 있는 기금관리형 공공기관처럼 학력이나 자격증 등에서 두드러진 차이가 있지 않으면 모두 동일한 방식으로 임금이 결정된다. 이와 같은 임금관리는 담당업무의 차이에 따른 내부 구성원의 불만을 야기할 수 있다. 공공기관에서는 이를 완화하기 위하여 일반직원간 광범위한 순환근무, 부처 간 갈등조정을 위한 초과근로수당 배분, 업무조정수당 활용 등 우리나라 특유의 인사관리 관행이 작동한다. 일반직원을 대상으로 직렬을 구분하는 일차적인 목적 또한 임금관리가 아니라 순환보직의 범위를 정하기 위한 것이다. 실제로 사무직보다 기술직의 직렬구분이 더 자세한데, 이는 사무직의 경우에는 광범위하게 순환보직이 이루어지나 기술직의 경우에는 전공별 업무영역에 따라 순환보직이 제한적으로 이루어지는 것과 관련이 있다. 뿐만 아니라 순환보직은 일반직원과 비일반직원을 구별짓는 중요한 경계이다. 어떤 공공기관이 지방으로 이전하면서 콜센터 관리를 맡았던 비일반직원을 일반직원으로 전환하였는데, 전환 이후 콜센터 관리가 순환보직 범위에 포함되면서 모든 일반직원이 돌아가면서 콜센터 관리업무를 맡게 되었다.

반면 비일반직원의 경우에는 [표 1]에서 알 수 있듯이 직렬에 따라 지나치게 세부적으로

임금을 차등하는 경향이 존재한다. 세부 직종 수만큼 별개의 임금표를 작성하여 관리하는 기관도 있고 직종별 직무가치를 평가하여 몇 개의 직종군으로 분류하고 직종군에 따라 임금표를 설계한 기관도 있다. 또 하나 중요한 사실은 일반직원과 비일반직원을 구분하여 임금을 관리하기 때문에 비일반직원의 임금수준을 정할 때 일반직원과 비교하여 타당성이나 적절성 여부를 따지지 않는다는 점이다. 일반직원과 비일반직원 임금에 구조적인 차별이 있을 수 있다는 우려가 제기되는 대목이다.

[표 1] 비일반직원 임금관리 예시

기관	임금표 개수	세부 직종 현황
A	7개	①사무단순노무, ②식당관리, 기계정비, ③제본원, 지적촉량, ④교정원, ⑤기계기술, 옴셀원, ⑥사진제판, ⑦양식기술, 도로관리
B	10개	①환경미화원, ②부속실 등, ③조리사, ④도유림관리등, ⑤도로유지보수, ⑥전기배선공, ⑦정원관리, ⑧농기계운전, ⑨보일러공, ⑩통신선로관리 등
C	5개	①(가군, 단순노무직) : 사무보조원, 전산보조원, 식당조리원, 조경관리원, 청소원, 경비원, 청사관리원, 전화상담원, 주차관리원, 현장지도단속원, 시험연구보조원, 산림박물관리원, 기타 단순노무원(생산,잡역 등) ②(나군, 관련기능종사직) : 영양사, 간호사, 보일러공, 강사요원, 물리사, 의료관리사, 통합사례관리사, 도로보수원, 검침원, 방역소독원, 시설장비유지원, 산림예찰지도원, 통계조사원, 상수도관리원, 발간실용원, 수산물안전검사원, 수산물병성감정원 ③(다군, 숙련종사직) : 환경미화원, 농기계수리원, 통·번역사 ④(라군, 특수직, 준전문가) : 현재 없음, ⑤(마군, 전문가) : 마필관리사

요약하면, 공공기관 인사관리 또는 임금관리는 일반직원과 비일반직원을 구분하는 이원적 형태를 띠면서, 일반직원의 경우에는 업무 특성을 거의 감안하지 않지만 별도로 관리되는 비일반직원의 임금은 업무에 따라 지나치게 차등한다고 볼 수 있다. 쉽게 말해 임금을 결정하는 가장 중요한 기준은 일반직원 여부이고, 공공부문 임금관리가 획일적이고 일률적이라는 말 또한 일반직원에게만 해당되는 것이다. 필자는 이처럼 배타적이고 구조적인 차별이 우려되는 임금관리방식을 ‘신분에 의한 임금관리(신분급)’라고 정의한다.

기관에 따라 차이가 있으나 이제까지는 비일반직원의 수가 많지 않아서 신분급적 관리의 실상이 크게 주목받지 않았으나 정규직 전환정책에 따라 공무원 숫자가 급증하면서 향후 상

당한 논란거리가 될 것으로 전망한다. 현재에도 정규직 임금과 비교하여 공무원 처우수준을 개선해야 한다는 주장이 제기되고 있다. 어떤 사람들은 공무원 관련 노조가 지나치게 무리한 요구를 할 것에 대해 우려한다. 하지만 필자가 진심으로 우려하는 바는 일반직원 임금체계가 그러한 요구에 대응할 만한 어떠한 이론적 근거나 논리구조를 갖추고 있지 못하다는 점이다. 즉, 어떠한 근거로 일반직원과 공무원 임금의 합리적인 차이를 설명할 수 있겠는가? 공무원이 담당하던 업무를 일반직원이 수행하게 되면 일반직원 임금을 적용받고, 반대로 일반직원이 담당하던 업무를 공무원이 수행하게 되면 공무원 임금을 적용받게 되는 것이 현행 신분급적 임금관리의 민낯이다. 서구 유럽국가의 경우에는 업무의 내용이나 가치에 따라 직무등급을 구분하기 때문에 전환대상자만 결정되면 그들의 임금을 결정하는 데에는 큰 어려움을 겪지 않을 수 있다. 하지만 우리나라의 경우에는 전환대상자 결정보다 (납득할 만한)임금을 결정하는 과정에서 더 큰 난관에 봉착하게 될 가능성이 크다.