

賞與算出의 合理化

—劃一的인 支給方法은 是正되야—

弘益大學 講師

崔 愚

歲暮가 임박 해옴에 따라 벌써부터 各企業體들은 年末 賞與支給問題를 놓고 腐心하고 있는 實情이다. 勿論 資金의 마련이라는 問題가 가장 深刻하였지만 또 한편으로는, 支給率(額)의 調整問題도 소홀한 것이 아닌듯 하여 몇가지 私見을 피력 해보고자 한다.

1. 賞與에 대한 두가지 생각

어떤 意味에선 賞與의 뜻이 一般的으로 올바른 理解가 안되고 있는 느낌을 갖게 하고 있는 것이 우리나라의 實情이다. 그저 莫然하게 他社에서 賞與를 支給하고 있기 때문에, 또는 勤勞基準法이 賞與를 支給하도록 하고 있기 때문에 賞與를 支給해야 한다는 程度의 생각으로는 이 賞與를 支給하는 企業主側은 언제나 莫然하고 不安하고 또 釋然치 않는게 있을 것이며, 또 賞與를 받는 側에 있어서도 그저 莫然하게 他社의 例를 比較하면서 잘 納得이 안되어 不滿을 갖게 되는 경우가 많게 된다.

이 賞與라고 하는 問題는 늘 주는 側과 받는 側의 생각이 다르기 때문에 兩者가 올바른 意味에서 理解돼야 하는 것이 무엇보다 重要하다. 그러나 一般的으로, 주는 側에서는 일종의 「利益配分」과 같이 생각하고 있는데 反해 받는 側에서는 生活給에 包否되고 있는 것으로 생각하는 데서 커다란 差異를 갖게 하고 있는 것이다. 勿論 그 賞與額의 多寡와 또 平素의 給料의 多寡가 곧 賞與에 對한 意味解釋에 決定的인 要因이 되고 있다는 事實을 看做할 수는 없다.

賞與를 내는 側의 「利益配分」이라고 하는 생각은 機械設備의 投資에서 그 資本이 生産하는 利益과 從業員이 提供하는 勞力에 依한 利益에서 適切히 (※企業이 繼續的으로 維持發展해 나가는데 支障이 없는 限度) 配分을 한다는 생각이며, 이럴 경우 利益이 전혀 없을 때에는 賞與가 支給될수 없다는 結論이 나온다, 그러나 現實的으로는 利益이 없다 하더라도 賞與는 支給되지 않으면 안된다고 하는데 이 賞與制度의 問題點이 있는 것이다.

2. 效果的인 支給을

賞與는 利益이 많아서 支給하는 경우나 그렇지 못한 경우를 莫論하고 그 效果的인 支給方法이 研究되지 않으면 안된다. 더우기 利益이 없는데도 支給해야 하는 경우는 힘겨운 會社實情은 아랑곳 없이 額數의 多寡로 해서 받는 側의 不滿이 클수 있음으로 보다 効率的인 支給이 必要하다. 다시말해서 額數問題는 차치하고 내는 側에서는 크나큰 苦痛을 겪어 가면서 捻出해 내는 것이기 때문에 이 苦痛을 받는 側으로 하여금 充分히 理解하도록 하는 것이 重要하다.

効率的인 支給이라고 하는 것은, 즉 生産性에 結付될수 있는 賞與이어야 한다는 意味이며, 效果面에서 生産과 結付되지 않을땐 그저 盲目的으로 다른 會社가 賞與를 支給하니까 우리도 支給한다는 식이 되고 말기 때문에 賞與가 노리는 目的을 보다 明確히 해야 할 것이다.

3. 算出基礎를 明確하게

무엇보다 賞與를 받는 側이 充分히 納得을 하고 받아 주도록 해야만 한다. 뒤에 不平을 한 다든가 하는 것은 納得이 안가는데서 오는 것이다.

一般的으로 賞與는 「프로테이지」가 높으나 알으나에 따라 滿足하고 있으나, 아니면 不平을 하고 있으나로 가름 되겠지만 企業은 덜어놓고 많은 賞與를 支給하게 되어 있지 않음으로 合理的인 算出根據로 하여 從業員을 納得시키지 않으면 안된다고 본다.

一같은 業種 같은 規模의 A社가 몇%를 支給하고 있으니가 우리도 몇%를 支給하는 것이다 라는 莫然한 支給方法이나 從業員의 企業에 對한 貢獻度를 堪案하지 않는 劃一的인 方法으로는 會社側은 會社側대로 無理가 생기고, 從業員側은 또 그들대로 釋然치 않는 不滿을 갖게 되어 賞與의 참 뜻을 살리지 못하는 結果가 됨으로 從業員 누구나가 納得하게끔 明確한 算出基礎를 마련하고 그대로 實行해야만 할 것이다.

明確한 算出을 위한 基礎로서는 여러가지를 생각할 수 있겠으나 우선 몇가지를 생각해 보면 첫째 「各從業員의 貢獻度調査」 「從業員의 미스스로 인한 損費總額中的 各個의 責任負擔額」 등을 따지고 正確한 資料에 依한 「消費者物價指數」와 「他企業의 賞與支給狀況」 등을 參考로 한다.

「消費者物價指數」와 「他企業의 賞與支給狀況」은 먼저 圖表로 展開해보고 그 사이에서 相關關係를 推定해보면서 今年에는 이 程度에서 라는 線을 그어본다. 이것이 곧 計算上的 「均等割」이 라고 하는 項目에 反映된다. 그리고 賞與의 「基礎支給率」을 決定하는데 있어서는 過去5年間이나 3年間の 賣上高, 附加價值生産性등과 賞與支給額을 檢討하여 合理的인 支給率을 定하게 되는 것이다.

한편 物價指數의 上昇率을 參考로 할때 生活의 向上度라고 하는 問題까지가 提起되는데 가령 消費者物價指數는 7%가 上昇했는데 消費生活의 向上度가 30%라고 할때 物價指數의 上昇率만을 考慮한다고 하면 실제面에서는 많은 幅이 생김으로 物價上昇과 生活向上의 中間線을 參考

로 하는 問題도 생각 할 수가 있다.

「勤務日數」는 各從業員의 貢獻度調査에 必要한 資料가 되며 遲刻이나 早退 2回를 1日缺勤으로 取扱한다든가 하는 問題도 細密히 다루워져야 한다.

「年功割」은 會社마다 適切한 基準을 세우게 되는 데 그 會社從業員의 定着率을 감안하여 10年 또는 5年을 基準으로 하여 「프로테이지」를 定한다.

또 「職能割」은 能力 評價資料에 根據를 두나 이것은 人事考課擔當者의 偏重등에 關係가 됨으로 신중을 期해야할 必要가 있으며 특히 社員의 실수로 發生된 損費負擔의 責任度도 여기서 가려야 한다.

아무튼 賞與算出에 있어서는 各社의 特殊한 問題가 있을 것임으로 어떤 具體的인 算式이나 算定基準을 公式처럼 提示할 수는 없을 것이지만 앞에서든 言及한 바와 같이 劃一的으로 給料의 몇% 하는 식은 바로 是正되어야만 할 것으로 믿으며 끝으로 參考가 될까하여 賞與算出의 試案을 紹介하기로 한다.

賞與支給算式과 算定基準

$$\begin{aligned} & \text{月給} \times \text{基礎支給率} \times \frac{\text{實際勤務日數}}{\text{年間勤務해야할日數}} \\ & \times \left(\frac{\text{均等割}(30)}{100} + \frac{\text{年功割}(30)}{100} + \frac{\text{職能割}(40)}{100} \right) \\ & = \text{賞與支給額} \end{aligned}$$

※ 이 경우 基礎支給率은 앞에서 言及한 대로 5年間이면 5年間, 3年間이면 3年間の 賞與支給額, 賣上高, 附加價值生産性的의 相關關係를 表示할 수 있는 圖表를 作成하고 이를 參考로 하여 經營會議(理事會)에서 定한다.

또 均等割은 消費者物價指數 및 一般他企業의 賞與支給狀況을 參考로 相關關係를 推定하여 「프로테이지」를 求한다.

年功割은 1年을 3%로 하여, 10年 30%限度로 보았다.

職能割은 給與에 相應하는 生産이 이루어졌는가 與否에 따라 「프로테이지」를 求하여 事故, 生産高等도 參考로 한다.