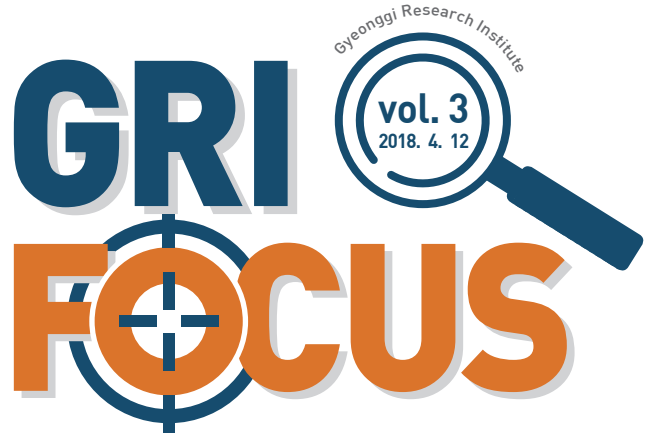


더 나은 사회를 위한 좋은 일자리 전략



[작성 김을식 연구위원 · 이지혜 연구원]

발행처 경기연구원 | 발행인 이영조 | 홈페이지 www.gri.re.kr | 원문은 홈페이지에서 볼 수 있습니다 | 주소 경기도 수원시 장안구 경수대로 1150

Insight

우리나라 저임금 근로자의 비중(23.5%)은 OECD 주요국 중 최상위 수준

- 우리나라에서 중위임금 2/3미만의 임금을 받는 저임금 근로자는 23.5%로, OECD 주요국 중 미국(24.9%) 다음으로 높고, OECD 평균(15.9%)에 비해 7.7%p 높음
 - 도·소매업, 숙박·음식점업 등과 같은 저부가가치 서비스업에서 저임금 근로자의 비중이 높게 나타났으며, 직종별로는 단순노무직, 서비스·판매직의 비중이 높음
 - 저부가가치 서비스업종은 값싼 서비스 제공을 이유로 직원들에게 낮은 임금과 수당, 일상에 지장을 주는 불규칙한 업무 시간, 부족한 경력개발기회 등의 나쁜 일자리를 제공
- 나쁜 일자리가 높은 이직률(인력 부족)을 야기하고, 이는 매출과 이익 부진으로 이어져 인건비 예산을 낮추고, 이는 다시 높은 이직률을 불러오는 악순환을 초래
 - 2016년 기준 제조업과 금융·보험업의 평균 근속기간은 각각 5.3년, 5.1년인데 반해 도·소매업, 숙박·음식점업의 평균 근속기간은 각각 3.0년, 1.3년에 불과

미국에서 소매유통업 등 서비스업을 중심으로 새로운 경쟁전략으로 좋은 일자리 전략을 선택하는 움직임이 확산

- 포화된 서비스 시장에서 살아남기 위해 직원들에게 더 많은 업무권한과 임금을 부여하고 높은 생산성을 이끌어내는 좋은 일자리 전략을 채택하는 기업들이 증가
 - 적정한 임금을 위한 임금 인상, 직업 훈련과 표준화를 통해 일상적인 업무처리 속도를 높여 직원들이 고객을 위해 더 많은 시간을 할애할 수 있게 하는 것, 업무 권한과 의사 결정 권한을 부여해 직원들의 생산성을 제고하는 것 등이 좋은 일자리 전략의 핵심
- 좋은 일자리 전략은 기업들의 경영성과는 물론 경제에도 긍정적 역할이 기대
 - 미국 내 대형유통매장의 17개월간 인건비 및 매출액을 분석한 결과 인건비가 1달러씩 증가할 때 월 매출은 4~28달러씩 증가
 - 근로빈곤층의 소득 향상과 이에 따른 정부 복지 재정의 절감 등 경제에 긍정적 역할

좋은 일자리 전략은
기업의
경영 성과 제고,
근로빈곤층의
소득 향상,
정부의
복지 재정 절감 등
경제에
긍정적 역할 가능

Zoom In 저임금 일자리의 현황과 과제

우리나라
저임금 근로자의
비중(23.5%)은
OECD 주요국 중
최상위 수준으로,
나쁜 일자리의
악순환이
양극화와 맞물려
경제에도 부담

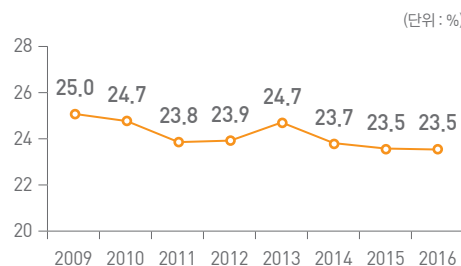
우리나라 근로자 넷 중 하나는 저임금 근로자에 해당되며 이와 같은 저임금 근로자의 비중은 OECD 주요국 중 최상위 수준

- 2016년 기준 우리나라 전체 임금근로자 중 23.5%는 중위임금 2/3미만의 임금을 받는 저임금 근로자에 해당
 - 우리나라 저임금 근로자의 비중은 OECD 주요국 중 미국(24.9%) 다음으로 높게 나타났고 OECD 평균(15.9%)에 비해 7.7%p 높은 수준
- 도·소매업, 숙박·음식점업 등과 같은 저부가가치 서비스업에서 저임금 근로자의 비중이 높게 나타났으며, 직종별로는 단순노무직, 서비스·판매직의 비중이 높음
 - 저임금 근로자의 산업별 비중(2014년)을 보면 도·소매업이 14.7%, 숙박·음식점업이 14.3%로 비교적 높게 나타남
 - 직종별로는 단순 노무직(38.3%)의 비중이 가장 높고 이어서 서비스직(17.7%), 판매직(11.8%) 순으로 나타남(현대경제연구원, 2014)
- 수익 마진이 낮은 저부가가치 서비스업종에서는 값싼 서비스 제공을 위해 인건비를 최소화하는 전략을 선택했고 그 과정에서 다수의 나쁜 일자리가 양산
 - 저부가가치 서비스업종은 값싼 서비스 제공을 이유로 직원들에게 낮은 임금과 수당, 일상에 지장을 주는 불규칙한 업무 시간, 부족한 경력개발기회 등의 나쁜 일자리를 제공
 - 2016년 기준 제조업과 금융·보험업의 평균임금이 356만원, 595만원인데 반해 도·소매업, 숙박·음식점업의 평균임금은 238만원, 137만원

나쁜 일자리로 인한 악순환은 기업 경영은 물론 경제 전반에도 악영향

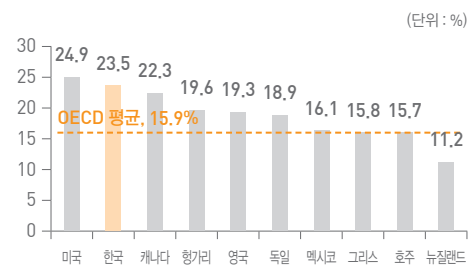
- 저임금 등의 나쁜 일자리가 인력 부족과 높은 이직률로 이어지고 이는 매출과 이익 부진으로 이어져 인건비 예산을 낮추고 낮은 인건비가 다시 인력 부족과 높은 이직률을 불러오는 악순환이 발생
 - 2016년 기준 제조업과 금융·보험업의 평균 근속기간은 5.3년, 5.1년인데 반해 도·소매업, 숙박·음식점업의 평균 근속기간은 3.0년, 1.3년
- 나쁜 일자리의 증가는 사회 양극화와 빈곤 문제를 심화시킬 수 있어 경제 전반에도 악영향을 미칠 수 있음

■ 우리나라의 저임금근로자 비중 추이



자료: OECD Statistics

■ OECD 주요국 저임금근로자 비중('16년)



자료: OECD Statistics

나날이 경쟁이 치열해지는 소매유통업, 서비스업계 기업들이 새로운 돌파구로 좋은 일자리 전략을 선택하는 움직임이 미국 내에 확산

- 2016년 기준 미국 소매업계와 요식업계 종사자들의 평균 시급은 각각 10.37달러, 9.50달러로 풀타임으로 일해도 4인 가족의 빈곤선(연간 24,300달러)을 밑도는 액수
 - 이에 따라 소매업계와 요식업계의 이직률은 각각 65%, 73%로 매우 높게 나타남
- 포화된 서비스 시장에서 살아남기 위해 직원들에게 더 많은 업무권한과 임금을 부여하고 높은 생산성을 이끌어내는 좋은 일자리 전략을 채택하는 기업들이 증가
 - 기업들은 인력을 비용이 아닌 투자로 인식하며, 적절한 임금, 예측가능한 업무시간, 충분한 교육, 성장기회가 보장되는 좋은 일자리가 직원들의 생산성과 기업 성과에 긍정적 영향을 미칠 수 있음을 인식하기 시작
 - 적절한 임금을 위한 임금 인상, 직업 훈련과 표준화를 통해 일상적인 업무처리 속도를 높여 직원들이 고객을 위해 더 많은 시간을 할애할 수 있게 하는 것, 업무 권한과 의사 결정 권한을 부여해 직원들의 생산성을 제고하는 것 등이 좋은 일자리 전략의 핵심
 - 월마트는 직원 임금 인상과 함께 직원 훈련에 대한 투자를 늘리고 있으며 보험회사 애틀타는 고객의 니즈를 충족시킬 수 있도록 콜센터 상담원에게 더 많은 재량권을 부여하는 등 미국 내에서 좋은 일자리 전략에 동조하는 움직임이 확산 중
- 좋은 일자리 전략은 기업들의 경영성과는 물론 경제에도 긍정적 역할이 기대
 - 미국 내 대형유통매장의 17개월간 인건비 및 매출액을 분석한 결과 인건비가 1달러씩 증가할 때 월매출은 4~28달러씩 증가(Zeynep Ton, 2012)
 - 좋은 일자리 전략을 채택한 스페인 슈퍼마켓 체인 메르카도나의 경우 글로벌 금융위기 당시 시장점유율이 외려 높아졌는데 이는 고객에 대해 잘 파악하고 있는 직원들의 비용 절감 아이디어에서 비롯된 성과(Havard Business Review, 2018)
 - 좋은 일자리 전략은 근로빈곤층(Working poor)의 소득과 지출 여력을 높여 이들에게 지급되는 막대한 액수의 정부 지출 감소가 예상, 경제에도 긍정적 역할이 기대

미국을 중심으로 포화된 시장에서 살아남기 위해 직원들에게 더 많은 업무권한과 임금을 부여하고 높은 생산성을 이끌어내는 좋은 일자리 전략을 채택하는 기업들이 증가

나쁜 일자리 문제를 해결하기 위한 정부의 다각적 노력과 함께 좋은 일자리 전략 확산을 위한 인센티브 제공 등도 필요

- 저임금, 낮은 고용 안정성 등의 나쁜 일자리 증가는 양극화와 빈곤 문제를 심화시킬 수 있어 정부의 다각적인 개선 노력이 필요
 - 나쁜 일자리에 대한 파악과 함께 이들에 대한 사회보험 지원 강화, 저임금 근로자들이 빈곤층으로 떨어지지 않도록 근로장려세제(EITC) 적용대상 및 지원 규모 확대, 영세 서비스업의 고부부가치화 지원 등 다방면에서의 정책적 노력이 필요
- 근로자 개인은 물론 기업 경영에도 긍정적 영향을 미칠 수 있는 좋은 일자리 전략이 국내에서도 확산될 수 있도록 인센티브를 제공하는 것도 바람직
 - 직무 교육 · 훈련, 작업의 표준화 등은 영세 중소기업, 자영업에서는 시행되기 어려운 만큼 관련 컨설팅이나 자금을 지원하는 방안 필요
 - 좋은 일자리 전략 관련 우수사례를 발굴 · 홍보를 통해 관련 문화를 확산하는 것도 필요


Spotlight 나쁜 일자리의 대명사 월마트, 변신을 꾀하다

월마트는 좋은 일자리 전략을 통해 고객만족도 향상과 매출 개선이라는 선순환을 창출

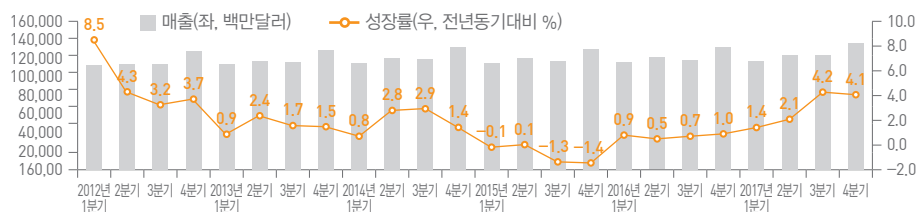
저가 박리다매 영업전략을 고수하기 위해 나쁜 일자리를 유지해온 월마트

- 월마트의 슬로건은 Always Low Prices로 저가 박리다매 영업전략을 유지하기 위해 직원 임금은 최대한 낮고 고용은 최대한 쉽게 할 수 있도록 해 나쁜 일자리를 유지
 - 직원에게 들어가는 의료보험비를 아끼기 위해 나라에서 의료보험 보조를 받는 저소득층을 채용하는 관행, 낮은 임금과 수당, 직원들의 삶에 피해를 줄 정도로 번덕스러운 근무일정 등으로 월마트는 미국 내에서 직원 처우가 열악한 기업으로 낙인
- 가격경쟁력에 비해 매장의 청결도, 재고상태, 직원들의 업무참여도 등은 열악했고 이를 반영하듯 매출액도 하향곡선을 그리기 시작

생존을 위해 임금을 인상하고 직원교육에 투자하는 등 좋은 일자리 전략을 선택

- 2014년 월마트 미국법인 최고경영자로 취임한 그레그 포란(Greg Foran)은 월마트의 문제를 해결하기 위한 전략으로 좋은 일자리 전략을 선택
 - 월마트는 “우리는 미국 소매유통업계 인재가 잠재력을 다 발휘할 수 있도록 최선을 다하겠습니다.”라는 성명과 함께 향후 2년동안 약 27억 달러를 임금·수당 인상, 직원교육 강화에 투자할 것이라는 약속을 발표
- 임금을 인상할 뿐 아니라 교육 강화, 업무방식 개선 등 전분야에 걸친 개선을 통해 직원들에게 가치 있고 미래가 보이는 일자리를 제공하기 위해 노력
 - (임금인상) 풀타임 직원의 평균 시급을 7.65 → 13.85달러로 인상하고 My Share 보너스 정책을 개선해 월마트의 모든 직원이 보너스를 받을 수 있게 함
 - (교육강화) 일선 관리자들이 소매유통의 원칙과 매장을 구역별로 특화하는 기술을 배울 수 있는 아카데미를 200개 이상 설립하는 한편 신입직원들에게는 입사 초기 몇 달간 교육과 멘토링을 제공하는 Pathways 프로그램을 제공
 - (업무방식 개선) 직원들의 업무 권한 강화, 예상 작업량보다 많은 근무시간을 산정해 인력 운영에 여유를 부여하는 등 직원들이 고객 응대와 본인 생활에 더 많은 시간을 소요할 수 있게 함
- 월마트의 고객만족도는 빠른 속도로 개선 중이며 하향세를 지속하던 매출 성장률도 2016년 이후 개선되는 모습
 - 뉴욕타임즈는 월마트의 새로운 시도가 미국 경제 전체에 시사하는 바가 크다고 평가 

■ 월마트 매출 및 성장률 추이



자료: OSIRIS database를 바탕으로 경기연구원에서 작성

- 한국노동연구원(2017) 글로벌 금융위기 이후 저임금 일자리 변동과 원인, 월간 노동리뷰 2017년 6월호.
- 현대경제연구원(2014) 저임금 근로자의 특징과 시사점.
- Harvard Business Review(2018.3-4월 합본호) 좋은 일자리 솔루션.
- Harvard Business Review(2012.1-2월 합본호) Why "Good Jobs" Are Good for Retailers.