

공공기관 통합에 따른 임금체계 일원화 분석

: 연구재단과 환경공단을 중심으로

나진희

1. 서론

1. 연구배경 및 필요성

- 환경의 변화와 국민 수요의 변화, 기술의 발전 등으로 공공기관의 역할도 시대에 따라 달라져 왔으며 이러한 공공기관 기능 변화에 따른 대응을 위해 통합이나 민영화 등이 이루어짐
- 이명박 정부에서도 기능중복 해소와 시너지 효과 창출을 목적으로 ‘공공기관 선진화 계획’을 통해 16개 공공기관을 통합하였는데, 통합된 이들 공공기관이 어떻게 통합된 관리체계를 이루고 있는지 살펴볼 필요가 있음
- 공공기관 통합에는 갈등비용이 발생하는데, 통합의 목적인 시너지 효과 창출이나 대국민 서비스 질제고 등을 촉진하기 위해서는 이러한 갈등비용을 최소화 시킬 수 있는 방안이 필요함
 - 통합을 통한 시너지 효과 장애요인에는 대내외적으로 여러 요인이 있을 수 있지만, 통합 기관 내 출신기관에 따른 임금체계나 직급체계 등 관리방식에 대한 불만이 통합을 통한 시너지 효과 창출에 부정적 영향을 미칠 수 있음
- 최근 공공기관 통합에 대한 연구도 다수 이루어졌으나 통합된 기관의 운영체계 조정이나 임금체계 운영방안 등에 연구는 거의 없음
 - 통합에 따른 임금체계의 변화는 통합 당사자인 공공기관의 종사자들에게 민감한 문제이며, 동시에 통합기관의 융합관리 등에 영향을 크게 미칠 수 있는 요인임에도 불구하고 공공기관 통합에 따른 임금체계 일원화에 대한 연구는 거의 없음
- 또한 통합된 기관의 임금체계에는 공정성 확보가 바탕이 되어야 기관의 융합을 이끌어 낼 수 있음
 - 통합된 공공기관의 임금이나 관리체계가 어떠한가에 따라 출신기관별 불만이나 갈등이 발생할 수 있어 새로운 기관의 구성원으로서 동의할 수 있는 체계마련이 중요함

- 따라서 본 연구에서는 통합된 공공기관이 공정성을 바탕으로 한 바람직한 관리운영체계 마련의 한 방안으로서의 임금체계 일원화에 대해 분석함
 - 본 연구에서는 공공기관의 통합으로 임금체계 일원화가 이루어졌는지 여부와 임금체계 일원화를 이루는 데에 영향을 끼치는 요인을 도출함
 - 통합 공공기관의 임금체계를 마련하는 데에 있어 임금체계 일원화가 유일한 방안은 아니지만, 임금체계에는 구성원이 합의할 수 있는 공정성이 바탕이 되어야 하는데 이러한 임금체계 대안의 하나로서 일원화된 임금체계는 유용할 수 있음

- 본 연구의 연구문제는 ‘공공기관 통합 과정에서 출신기관에 따른 임금격차 및 임금체계의 차이는 어떻게 해소되었는가’임
 - 분석을 통해 통합기관의 임금체계 일원화를 이루는 데에 영향을 미칠 수 있는 요인을 도출하는 것이 본 논문의 목적임

2. 이론적 논의

■ 임금은 '근로의 대가로 지급하는 일체의 금품'임

- 근로기준법 제2조에는 '임금이란 사용자가 근로의 대가로 근로자에게 임금, 봉급, 그 밖에 어떠한 명칭으로든지 지급하는 일체의 금품이라고 정의되어 있음
- Katz(1964)에서는 임금을 보상의 한 형태로 보고 있음. 이에 따르면, 보상(rewards)에는 종류에는 임금, 부가적 급여, 책임과 자율성, 사회적 소속 등이 포함됨(Katz, 1964; Perry, 2010 재인용)

■ 임금은 사용자가 근로자에게 제공하는 노동의 대가일 뿐 아닐 임금을 통해 근로와 업무 성과의 유인이 됨

- 임금은 기업경영에 있어 단일동기유발요인으로서는 그 어느 것보다 효과적이고 강력한 직무동기요인(김병숙, 2007)임

■ 임금체계는 정해진 임금 총액을 근로자에게 어떤 기준으로 분배하는가에 대한 문제로, 기본급을 무엇으로 정하는가, 지불방법을 어떻게 하는가 등의 기준과 관련됨. 실제 임금 결정하는 기준으로 근로자 개인의 인적자본의 속성, 질, 그리고 직무 형태나 내용에 따라 달리 나타남(황선자, 2005)

■ 조직의 임금체계는 조직구성원들이 인정할 수 있는 공정성을 확보해야 함

- 임금체계에 있어 공정성이란, 투입(input) 대 산출(output)의 비율을 동일 직무상황 내 다른 사람들과 비교하여 지각되는 것(Adam, 1965; 이다정 외, 2009 재인용)
- 공정성은 조직구성원이 받는 보상의 결과, 즉 양이 얼마나 정당한지에 대한 분배공정성과 임금에 대한 의사결정 절차가 얼마나 공정한지에 대한 절차공정성으로 구분할 수 있음
- 박순애 정선경(2011)에서는 공공조직 구성원들이 보상과 자원배분 과정이 공정하게 이루어지는가에 대한 절차를 중요시한다고 지적함

- 임금시스템은 효율성과 공정성을 달성하는 것이 기본 목적임. 이를 위해 서로 다른 직무간의 임금차이가 합리적 기준에 의해 설정됨으로써 임금시스템의 내적 일관성이 확보되어야 하고, 경쟁기업의 임금수준과 비교해서 경쟁력 있는 임금수준이 유지되어야 하며, 동일한 직무를 수행하는 종업원들간에 공헌도의 차이를 고려한 적절한 임금체계가 설정(Milkovich&Newman, 1996; 김선순, 2013 재인용) 함

■ 또한 통합된 공공기관의 경우, 통합의 목적 달성을 위해서는 단순히 물리적 통합을 실행하는 것만이 아니라 통합된 기관 내 관리체계의 일원화, 문화융합 등이 필요함

- Schweiger와 Weber에 따르면 두 회사가 하나로 융합이 되려면 다른 조직문화들 그리고 관리체제와 절차들이 하나로 되어야 함(Schweiger and Weber; 1993; 한국행정학회, 2008 재인용)
- 실제 민간기업의 M&A 성공률이 50~60%에 불과(막스하백 등, 1999; Schweiger&Weber, 1998; Cartwright&Cooper, 1993; 류숙원·문명재 2011 재인용)하며, 특히 합병 후 통합과정에서 실패가능성이 55%에 달하는 등(Habeck et al, 2000; 류숙원, 2011 재인용) 물리적 통합 이후의 합병 후의 바람직한 관리체제 마련과 운영이 중요함

3. 연구의 방법

■ 이명박 정부의 공공기관 선진화로 인해 통합된 16개 기관 중 임금체계 일원화가 정착된 기관과 그렇지 않은 기관을 비교하여 임금체계 일원화 정착의 요소를 도출함

- 본 연구에서는 임금체계 일원화가 원활하게 이루어질 수 있게 한 요인을 도출하는 것이 목적으로, 임금체계 일원화를 달성한 기관과 달성하지 못한 기관을 선정하여 차이점을 도출함

■ 이를 위해 기관의 인사담당자(사측)와 노동조합(노측)의 전화인터뷰와 함께 기관의 보수 규정, 인사규정, 직제규정 등을 활용

■ 분석대상은 이명박 정부의 공공기관 선진화 계획에 따라 통합된 기관 중 인사담당자 및 노동조합, 한국노총과 민주노총 관계자 인터뷰, 언론보도 등을 통해 통합으로 인한 갈등이 비교적 발생하지 않고 임금체계 일원화를 달성한 기관(한국연구재단)과 현재 임금체계 일원화가 이루어지지 않은 기관(한국환경공단)을 선정

• 또한 분석대상 선정에는 공공기관 유형(위탁집행형 준정부기관)과 더불어 규모에 따른 통합 유형 측면도 고려하였는데, 연구재단)과 환경공단은 통합 대상 기관간 직원규모가 거의 유사한 대등형임

• 통합시기 역시 연구재단(09. 6월)과 환경공단(10. 1월)이 6개월 정도 차이를 둔 것으로 나타나 거의 비슷한 시기에 이루어진 것으로 나타남

• 기관통합 후 직원 근속년수도 연구재단(약 10~12년), 환경공단(약 12~15년)으로 거의 유사하다고 할 수 있음

■ 분석내용은 분석대상 기관의 통합에 따라 일원화된 임금체계 외에도 인사상 통합체계를 수행함에 따라 이에 대한 내용도 포함함

1) 연구재단의 경우 과학재단(153명), 학술진흥재단(146명)에 비해 국제과학기술협력재단(29명)의 정원이 소수이나 과학재단과 학술진흥재단이 유사한 규모이고, 실제 류숙원(2011)의 연구에서도 대등형으로 분류한 바 있어 본 연구에서도 통합이 대등하게 진행된 것으로 봄

- 통상적으로 통합된 기관은 임금체계 일원화에 앞서 출신기관에 따라 서로 다른 직렬이나 직군, 직급체계 일원화를 먼저 추진함. 따라서 임금체계 일원화와 관련된 직급체계의 통합도 함께 살펴볼 것임

II. 임금체계 일원화 사례분석

1. 한국연구재단의 임금체계 일원화 사례

■ '09년 6월 통합기관으로 출범한 연구재단은 출범 전 설립준비 단계에서 임금체계 일원화를 이루었으며, 통합기관에서 나타나는 통합 전 출신기관에 따른 갈등이 거의 없어 임금체계 일원화에 비교적 성공적이었다고 할 수 있음

- 연구재단의 직급 및 임금체계 통합은 '08. 5월 ~ '09. 1월까지 4차례에 걸쳐 기관별 실무진 회의, 설립위원회 사무국 발족 이후 인사급여 TF를 통해 진행함

■ 연구재단의 임금체계 조정은 '기존 3개 기관 구성원이 당시까지 성취한 직급·급여수준과 기관별 조직체계, 조직운영 및 조직문화 등을 존중하며 동일한 경력자가 동일한 직급을 유지할 수 있도록 한다'는 원칙하에 논의를 시작함

- 이러한 원칙하에 통합 대상 기관이 자율적으로 임금체계 일원화를 도출

■ 통합 대상 기관들은 기관별로 유사한 기능과 함께 비슷한 직무로 구성되어 있었음

- 통합 전 후의 직무를 살펴보면, 과학재단, 학술진흥재단, 국제과학기술협력재단 모두 학술 전반이나 과학분야 연구지원을 담당하던 곳으로 직무가 크게 다르지 않았음

- 과학재단의 경우 연구관리직+행정직, 학술진흥재단의 경우 연구직+연구관리직+기능직, 국제과학기술협력재단은 연구관리직+행정직으로 구성되어 있었음

■ 임금체계에 대한 논의 전 직급체계의 통합을 실시

- 연구재단은 임금체계 일원화에 앞서 직급체계 일원화를 실시함

- 통합 전 과학재단과 국제과학기술협력재단은 3직급이었으나, 학술진흥재단은 4등급 체계로 서로 달라 직급통합을 실시하여 3직급으로 통합함. 통합된 직급체계는 구성원 선호도 조사와 함께 연구재단이 위치할 인근 대덕특구 연구소들의 직급체계가 3직급이라는 사실도 어느 정도 작용한 것임

<표 1> 한국연구재단 직급통합

기관	통합기준(현직급 기준)
한국과학재단, 국제과학기술협력재단	기존의 직급 부여(3직급)
한국학술진흥재단	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 수석급 · 책임급 → 책임급 ▶ 선임급 → 선임급 ▶ 주임급, 원급 → 원급

출처: 한국연구재단설립백서 p213.

■ 연구재단은 임금체계 일원화 전 직급체계 일원화를 실시함. 직급체계는 과학재단의 기본 연봉테이블을 준용하되 ‘현 급여수준을 기준으로 개인별 연봉등급 부여’의 원칙을 따름

• 급여체계 조정은 '09년도 개인별 고정급여 예정액을 기준급여로 하여 ① '09년도 개인별 고정급여 산출 후 통합 후의 연구재단의 직위 및 직급을 반영, ② 고정급여와 직급별 연봉테이블 비교 후, 연구재단의 등급으로 매칭하는 방법을 활용함

• 연봉등급 매칭 시에는 현 급여보다 저하되지 않도록 등급을 부여함

<표 2> 현재 한국연구재단 기본연봉 기준범위

단위: 천원

구분	기본연봉 범위	
	하한액	상한액
책임급	57,011	86,375
선임급	40,647	69,488
원급	25,503	58,845
행정원	17,763	60,361

출처: 한국연구재단 보수규정(10.12.28 개정)

■ 연구재단의 평균보수는 통합 전 기관 중 가장 금액이 높았던 과학재단과 유사해짐

• 이는 임금체계 일원화 과정에서 통합 전 급여보다 연봉이 저하되지 않도록 연봉등급을 매칭하였기 때문으로 보임

<표 3> 한국연구재단 1인당 평균 보수액

단위: 백만원

	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
한국연구재단	0	75	73	76	79
*국제과학기술협력재단	54	0	0	0	0
*한국과학재단	74	0	0	0	0
*한국학술진흥재단	58	0	0	0	0
(부설)연구개발인력교육원	48	51	62	66	73
한국연구재단 평균근속년수	0	10.6	13.2	13.7	12.8

출처: 알리오, 직원평균보수

2. 한국환경공단의 임금체계 일원화 사례

■ '10. 1월 출범한 환경공단은 통합 후에도 임금체계 일원화가 이루어지지 않아 출신기관에 따른 별도의 임금체계를 적용받고 있는 사례임

■ 환경공단은 통합 후 직군별 직렬통합을 통해 일반직(사무직, 기술직), 운영직(지원직, 장비직, 시설직)으로 분류

• 환경공단은 통합 전 기관의 직렬이나 직무 구분이 다소 상이한 것으로 나타났는데, 구) 환경관리공단의 경우 사무직, 기술직, 사무보조, 운전직, 시설직, 경비직 등의 직무가 있었던 데에 비해 구) 환경자원공사에는 사무직, 연구직, 전산직, 생산관리직, 사업관리직, 홍보관리직, 사서직, 사무원, 장비관리직, 시설관리직 등의 직무가 있었음

<표 4> 환경관리공단 직군별 직렬통합

기존 직렬	변경된 직렬	
구) 환경자원공사 사무직 구) 환경관리공단 사무직		사무직
구) 환경자원공사 연구직 구) 환경자원공사 기술직 및 구) 환경관리공단 기술직 구) 환경자원공사 전산직	일반직	기술직
구) 환경자원공사 생산관리직/사업관리직/홍보관리직/사서직 및 사무원 구) 환경관리공단 사무보조	운영직	지원직
구) 환경자원공사 장비관리직 구) 환경관리공단 운전직		장비직
구) 환경자원공사 시설관리직 구) 환경관리공단 시설직		시설직
구) 환경관리공단 경비직		폐지

출처: 기관 내부 직제규정을 참조하여 정리

■ 환경공단은 임금체계가 출신기관에 따라 다르게 적용되고 있음

- 환경공단은 출범 후 2010년 직급체계 일원화를 실시하여 일반직 1~6급, 기능직 6~8급으로 조정하였으나, 임금체계는 여전히 출신기관에 따라 적용되고 있음
- 현재 환경공단의 임금체계는 출신기관에 따라 3~6급(구, 환경자원공사)과 3~8급(구, 환경관리공단)으로 별도로 운영되고 있으며 임금형태 역시 호봉제로 운영되고 있음
- 운영직 직군(기능직 직군 통합 전 환경자원공사 기능직 대상)의 경우 사업관리직, 장비관리직, 생산관리직 사무원 직군으로 나뉘어 호봉제(1~30)를 적용받음
- 통합 후 입사한 직원(일반직)에 대해서는 구)환경관리공단의 임금수준에 의거
- 다만, 운영직의 경우 직급부여를 통한 임금일원화를 완료(12. 8)

<표 5> 한국환경공단 임금체계 현황('12.12.28 개정 기준)

		통합 전 소속기관		운영직 직군통합 전 환경자원공사 기능직
		환경자원공사	환경관리공단	
근무년수	입사 1년 이상	3급~6급 (1호봉~30호봉)	3~8급 (1호봉~45호봉)	사업관리직/ 장비관리직/ 생산관리직/사무원 (1~30호봉)
	입사 1년 미만	4급~6급 (1호봉~30호봉)	4~8급 (1호봉~45호봉)	

출처: 기관 내부 보수규정('12.12.28개정)을 참조하여 정리

■ 환경공단의 이원화된 임금체계를 살펴보면, 전반적으로 구)환경관리공단에 비해 구)환경
자원공사 출신 직원들의 임금(기본급)이 낮게 책정되어 있음

- 입사 1년 이상 직원 중 구)환경자원공사 출신은 직원 중 최고 등급인 3급 1호봉은 1,276,000원이 기본급이나 구)환경관리공단 출신 직원은 3급 1호봉은 1,752,100원임

<표 6> 한국환경공단 기본연봉 기준범위('12.12.28 개정 기준)

단위: 천원

구분		통합 전 소속기관			
		환경자원공사		환경관리공단	
근무년수	입사 1년 이상	3급 (1~30호봉)	1,277~2,352	3급 (1~34호봉)	1,752~3,365
		4급 (1~30호봉)	1,148~2,121	4급 (1~37호봉)	1,523~3,034
		5급 (1~30호봉)	1,017~1,879	5급 (1~41호봉)	1,265~2,816
		6급 (1~30호봉)	932~1,704	6급 (1~45호봉)	1,086~2,663
				7급 (1~45호봉)	994~2,410
			8급 (1~45호봉)	910~2,301	
	입사 1년 미만	4급 (1~30호봉)	1,091~2,022	4급 (1~30호봉)	1,436~2,648
		5급 (1~30호봉)	965~1,790	5급 (1~30호봉)	1,190~2,323
		6급 (1~30호봉)	884~1,622	6급 (1~30호봉)	1,018~2,084
				7급 (1~30호봉)	933~1,908
			8급 (1~30호봉)	854~1,807	

출처: 기관 내부 보수규정('12.12.28개정)을 참조하여 정리

■ 이에 환경공단은 통합된 지 약 4년이 지난 현재 해소되지 않은 출신기관별 임금 격차 문제 해결을 위한 노력이 진행 중인 상황임

• '10년에는 출신기관에 따른 임금격차가 약 20%로 나타났으며, '11년 공통처우개선비의 출신기관별 차등적용을 통해 격차가 일부 해소되었으나 여전히 17% 정도의 차이를 보임

<표 7> 한국환경공단 출신기관별 임금조정 현황

구분	구) 공단	구) 공사	격차
평균임금수준	49,128천원 (100%)	39,201천원 (80%)	10,017천원 (20%)
처우개선비 차등 (1인당 평균인상액)	2,077천원	3,341천원	-
조정 후 임금수준	51,295천원 (100%)	42,542천원 (83%)	8,753천원 (17%)

출처: 한국환경공단 보도자료(2011.12.29). 한국환경공단, 노사 양보로 임금협약 극적 타결

- 환경공단은 임금체계 일원화를 위한 인건비 20억원을 확보하여 현재 임금체계 일원화 인건비 예산 수시배정 사업계획을 기획재정부와 협의 중으로 이를 통한 격차 해소가 기대됨. 또한 이를 바탕으로 임금체계 일원화에 대해 노사간 합의한 상황임

3. 임금체계 일원화 과정의 변수

▣ 위의 사례를 바탕으로 임금체계 일원화 여부와 관련된 요인은 다음과 같음

▣ 통합 전 기관의 직무의 구성이 유사할수록 임금체계 일원화를 비교적 원활하게 달성함

- 연구재단은 연구(관리)직, 행정직 등으로 비교적 적은 수의 직무로 구성되어 있었으며, 직무의 수도 기관간 차이가 크지 않았음
- 환경공단의 경우 통합 전 기관간 유사한 직무는 사무직, 기술직, 시설직(시설관리직), 사무원(사무보조)이며, 구) 환경자원공사의 연구직, 전산직, 생산관리직, 사업관리직, 홍보관리직, 장비관리직과 구) 환경관리공단의 운전직, 경비직은 서로 다르게 존재

▣ 또한 직급체계의 일원화가 임금체계 일원화에도 영향을 미침

- 연구재단은 통합 전 기관 간 직급 수가 거의 유사했으며 이를 바탕으로 직급체계 일원화를 비교적 원활하게 실시함. 환경공단의 경우 통합 후 직급체계를 조정을 실시하였으나 이에 대한 출신기관에 따라 불만이 지속되어 임금체계 일원화에 장애요인으로 작용함

■ 연봉제를 실시하는 기관이 호봉제 기관보다 기관통합 후 임금체계 일원화를 보다 원활하게 할 수 있음

- 호봉제를 실시하고 있는 환경공단의 경우 동일한 업무나 근속년수임에도 불구하고 출신기관에 따라 다른 임금체계를 적용받고 있음
- 연구재단은 직급에 따른 연봉 기준범위를 적용하는 방식으로 활용함

■ 임금체계 일원화로 인해 특정 개인이나 출신 기관에 따라서 임금이 감소하지 않을 경우에 임금체계 일원화 달성이 보다 원활할 수 있음

- 연구재단의 통합 전 출신기관별 평균보수와 통합 후의 1인당 평균보수를 비교한 결과, 거의 같거나 상승한 것으로 나타나 비교적 기관내 갈등 비교적 없었을 것으로 보임

■ 위의 내용을 정리하면 다음 표와 같음

<표 8> 임금체계 일원화 달성 영향 요인

	한국연구재단	한국환경공단
임금체계 일원화	기관 통합 전 일원화	출신기관에 따른 임금체계 적용
임금형태	연봉제 실시	호봉제 실시
직급체계와 임금체계 연동	기관통합 전 임금체계 일원화 이전에 직급체계 일원화가 원활하게 추진	기관통합 후 직급체계 일원화 실시 그러나 임금체계와 별도로 운영
통합대상 기관간 직무구성의 차이	통합 대상기관 간 거의 유사	통합 대상기관 간 직무 종류의 구성이 다소 상이
임금체계 일원화로 인한 임금수준 변화	통합 전 평균임금 수준이 가장 높았던 기관과 유사해 짐	출신기관에 따른 별도 임금체계 적용으로 임금격차 있음 임금격차 해소 중

III. 결론

- 여기에서는 기관통합으로 인해 임금체계 일원화를 달성한 기관(연구재단)과 통합 후에도 임금체계 일원화를 이루지 못한 기관(환경공단)을 비교하여 임금체계 일원화에 영향을 미칠 수 있는 요인을 도출함
- 직급체계 일원화를 원활하게 달성한 경우 임금체계 일원화가 큰 갈등없이 이루어짐
 - 연구재단은 임금체계 일원화 전 구성원의 선호를 반영한 직급체계 일원화를 자율적으로 수행하여 임금체계 일원화를 큰 갈등없이 수행함
- 임금체계 일원화 후 전반적인 임금 수준이 통합 이전보다 낮아지지 않을 경우, 일원화가 원활하게 이루어짐을 확인할 수 있음
 - 연구재단의 경우 임금체계 일원화 과정에서 연봉등급 매칭에서 종전 급여보다 저하되지 않도록 등급을 부여하여 결과적으로 통합전 1인당 평균임금이 상대적으로 높았던 기관과 평균임금이 유사해졌으며, 임금체계 일원화로 인한 갈등이나 반발이 거의 발생하지 않음
- 통합 전 기관간 직무의 구분이 서로 많이 다를 경우 공공기관 통합에 따른 임금체계 일원화 과정이 원활하게 진행되지 않을 수 있음
 - 통합대상 기관이 유사한 분야의 업무를 수행하고 있더라도 업무의 성격이 지원인지 또는 직접적인 대민서비스 지원인지에 따라 해당기관 직무 종류가 서로 다를 수 있으며, 이들 기관 간에 통합이 이루어질 경우 직급체계 일원화 및 임금체계 일원화가 쉽지 않을 수 있음
 - 만약 임금체계 일원화보다 구성원이 동의할 수 있는 직무급제 등 새로운 임금체계 마련을 통한 통합 갈등비용을 감소가 보다 효율적인 방안이 될 수도 있음
- 임금체계 통합과정은 조직 내부의 공정성을 확보하기 위한 과정으로, 조직구성원이 임금 체계에 대한 불공정성을 인식할 경우 임금체계 일원화가 쉽게 이루어지지 않음을 알 수 있음

- 기관 통합 후 임금체계를 마련하는 데에 있어 구성원들이 받아들일 수 있는 공정성이 필요함

■ 장기적으로는 임금체계의 외부적 공정성 확보가 필요함

- 장기적으로는 유사한 업무나 분야별 공공기관의 임금수준 등을 비슷한 수준으로 할 필요가 있음. 이는 단지 기관통합만을 위한 것은 아니며 임금의 외부적 공정성을 확보하기 위한 것이나 기관별 임금격차가 적을수록 통합 후에도 원활한 임금체계 마련이 이루어질 것으로 예상됨

■ 이외에도 연봉제를 채택한 연구재단의 경우 임금체계 일원화가 보다 쉽게 이루어진 데에 반해 호봉제를 적용하고 있는 환경공단은 임금체계 일원화를 아직 달성하지 못한 것으로 나타났는데 이러한 원인에 대해서는 향후 연구를 통해 보다 검토해 볼 필요가 있을 것임

■ 또한 이 분석에서는 분석대상을 공공기관 선진화에 따른 통합 기관 중 연구재단과 환경공단을 대상으로 하여 분석한 것으로, 심층적인 사례연구로서 연구의의를 가지나 전체 공공기관으로 일반화하기에는 다소 무리가 있을 수 있음

- 또한 환경공단의 경우에는 임금체계 일원화가 진행 중으로 향후 임금체계 확립 후의 후속연구를 통해 보다 다양한 논의가 가능할 것으로 보임

참고문헌

- 김선순. (2013). 성과연봉제의 임금 차등 결과가 공정성 인식 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구-K공공기관을 중심으로-. 서울대학교 석사학위 논문.
- 김병숙. (2007). 노동시장론과 노동관계법규. 서울: 시그마프레스.
- 류숙원. (2011). 통합유형과 조직관리적 특성이 통합효과에 미치는 영향에 관한 연구 : 정부 조직과 공공기관을 중심으로. 연세대 박사학위 논문.
- 류숙원, 문명재. (2011). 통합유형과 조직관리적 특성이 통합효과에 미치는 영향에 관한 연구 -공공기관을 중심으로. 한국행정학회 하계학술대회 발표자료.
- 박순애, 정선경. (2011). 조직공정성과 경력정체가 조직효과성에 미치는 영향. 한국사회와 행정연구 21(4): 1-23.
- 신광영. (2009). 한국 공공부문 임금결정에 대한 연구. 한국사회학 43(5): 62-100.
- 이다정, 이광희, 박동진, 이종봉. (2009). 고과공정성이 조직몰입에 미치는 영향에 있어 고과 수단성의 조절효과에 관한 실증적 연구: 대학 교직원을 중심으로. Journal of the Society of Korea Industrial and System Engineering 32(1): 52-60.
- 이창길. (2009). 공공기관의 직무급제도 도입방안에 관한 연구. 현대사회와 행정 19(2): 89-111.
- 한국연구재단. (2009). 한국연구재단 설립백서.
- 한국행정학회. (2008). 정부기관 조직융합관리 표준모델 개발. 행정안전부 제출 보고서.
- 황선자. (2005). 임금체계 및 결정방식의 유연화와 노동조합. 한국노총 중앙연구원.
- Perry, James L.(2002). 「Compensation, Merit Pay, and Motivation」. Hays, Steven W., Kerney, Richard C. 『Public Personnel Administration: Problems and Prospects』 4th edition. Prentice Hall 143-153..

참고자료 1: 한국연구재단 통합 추진과정 및 현황

1-1. 한국연구재단 통합 추진과정

■ 연구재단의 출범은 '08년 8월에 발표된 2차 공공기관 선진화 계획에 따른 것임

- 2차 선진화 계획은 '유사 중복기관의 기능별 통폐합이 핵심으로, 복수기관이 R&D관리 업무를 수행함에 따라 간접비용이 과다 발생하는 점 등을 지적하며 기초원천 R&D 관리기관으로서 한국연구재단 설립 계획을 발표함

■ 통합대상이 된 한국과학재단, 한국학술진흥재단, 국제과학기술협력재단은 학술연구 전반이나 과학기술 진흥 및 연구지원 등을 담당

- 과학재단은 한국과학재단법에 의거하여 1977년 설립됨. 과학기술 연구 능력 향상과 과학교육 진흥 및 과학기술의 국제교류 증진을 위해 과학기술 창달에 기여를 목적으로 함. 이후 과학기술 연구활동 지원, 학회 및 국내외 학술활동, 과학기술교육의 향상 발전을 위한 사업 등을 수행함

- 학술진흥재단은 1979년 학술진흥법 공포 후 1981년 설립되었으며, 2005년에는 학술진흥법이 학술진흥및학자급대출신용보증등에관한법률로 변경되어 동법 제14조에 설립근거가 마련됨. 설립목적은 학술연구 및 국내외 교류와 협력 등 학술활동 지원육성, 학술연구기반 조성 및 신진연구인력 양성임

- 국제과학기술협력재단은 민법 제32조에 따라 2004년에 설립된 기관으로, 과학기술 국제화사업의 기획/관리/평가 및 정부의 과학기술 외교활동 등을 담당하였음

■ 이에 따라 한국연구재단은 설립준비위원회와 설립위원회를 거쳐 통합 기관 출범을 준비함

- '08.12. 8 한국연구재단 설립준비위원회를 구성하여 각계 민간전문가의 의견수렴, 기관 간 이해관계 조정 및 설립 관련 업무 등의 추진을 시작함. 설립준비위원회에는 과학기술계 5명, 인문사회계 5명과 교과부 기초연구정책관이 참여하여 시행령, 정관, 인사규정 및 PM 제도 관련 규정 등을 검토

- '09. 3. 25 한국연구재단법이 제정된 이후 '09. 3. 30에는 연구재단 설립위원회를 구성하여(과학기술계 및 인문사회계 등의 위원을 포함한 총13명) 초대 이사장 선출 및 재단 설립 관련 준비업무를 맡아 추진

1-2. 한국연구재단 현황

■ '09. 6. 26 한국과학재단, 한국학술진흥재단, 국제과학기술협력재단이 통합되어 한국연구재단으로 출범

• 한국연구재단은 전 학문분야의 국가 기초연구지원시스템의 효율화 및 선진화를 목적으로 출범한 연구관리전문기관으로, 학술연구개발 활동 및 인력의 양성·활용 등을 효율적이고 공정하게 지원하는 것이 주요 기능임

■ 연구재단의 조직은 5본부 1센터 14단 15실로 구성되어 있으며, 부설기관으로 연구개발인력교육원(4실)이 있음

<그림 1> 한국연구재단 조직도



<표 1> 한국연구재단 직원 정원현황

단위: 명

	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
한국연구재단	0	273	273	273	298
*국제과학기술협력재단	29	0	0	0	0
*한국과학재단	153	0	0	0	0
*한국학술진흥재단	146	0	0	0	0
(부설)연구개발인력교육원	12	15	20	26	26

출처: 알리오, 임직원수>직원>정원

<표 2> 한국연구재단 직급별 인원

직급	직종	인원수(명)
이사장	임원	1
감사	임원	1
기타(사무총장)	별정직	1
기타(학술진흥본부장)	별정직	1
책임급	연구직	87
선임급	연구직	82
원급	연구직	117
행정직	행정원	9
합계		299

출처: 알리오, 직급별인원수

<표 3> 한국연구재단의 보수체계: 직급별 기본연봉 기준범위
(개정 2011.12.07, 2013.02.19)

구분	기본연봉 범위(천원)	
	하한액	상한액
책임급	57,011	86,375
선임급	40,647	69,488
원 급	25,503	58,845
행정원	17,763	60,361

* B등급 연봉기준

참고자료 2: 한국환경공단의 통합 추진과정 및 현황

2-1. 한국환경공단의 통합 추진과정

- 2차 공공기관 선진화 계획에서 환경개선 분야에 2개 기관이 설치되어 환경업무 수행의 효율성 저하 및 예산낭비 소지 등이 지적됨에 따라 한국환경공단 출범 방안이 제시됨
- 통합대상인 환경자원공사와 환경관리공단은 폐기물 정책사업 수행과 환경오염방지 사업 등을 수행하는 기관이었음
 - 구)환경자원공사는 ‘합성수지 폐기물처리사업법’에 의해 1980년 설립되어 환경부의 폐기물 정책사업을 수행하는 기관이었으며, 제품의 설계 및 생산에서부터 유통, 소비, 폐기의 전 과정에 걸쳐 폐기물의 발생을 억제하고 자원의 재순환을 유도하여 폐기물의 양을 극소화시키기 위한 정책 및 사업을 운영하는 폐기물 종합관리기관이었음
 - 구)환경관리공단은 1983년 환경오염방지사업단법에 따라 1987년 환경오염방지사업단으로 발족함. 이후 환경관리공단으로 명칭을 변경(환경오염방지사업단법이 환경관리공단법으로 개정)하였으며, 주요 기능은 환경오염측정망 운영관리, 상수원수질개선사업, 환경기초시설의 설치·운영 지원 등임
- 이에 따라 환경부 선진화 추진단 활동과 공단설립위원회, 이사장 내정 후 이사장 내정자를 단장으로 하는 설립준비단을 통해 환경공단 통합 준비작업을 추진
 - '08.10월 환경부 차관을 위원장으로 하는 선진화추진단을 구성하여 선진화계획을 추진하였으며,
 - '09. 2월 한국환경공단법이 제정·공포된 이후 '09. 3월 공단설립위원회(환경부 차관(위원장), 양 기관 기획이사, 민간전문가 등 13인 참여)와 설립위 산하 통합추진단(단장: 환경부 기획조정실장)을 구성하여 통합작업을 지속적으로 추진
 - '09. 11월에 초대 이사장 내정자를 단장으로 하여 설립준비단을 발족하였고 통합 실무작업을 추진함
- 이러한 과정을 거쳐 '10. 1. 1 구)한국환경자원공사, 구)환경관리공단이 통합되어 한국환

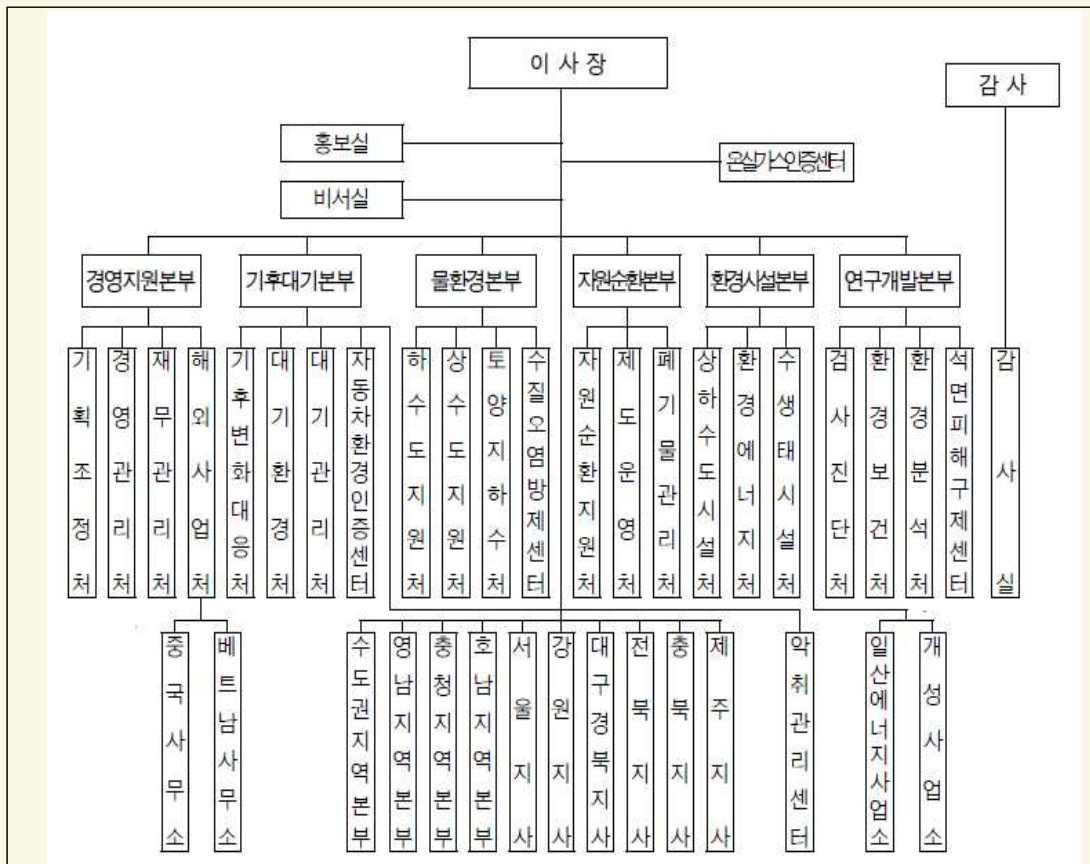
경공단으로 출범

- 환경공단은 환경오염방지, 환경개선, 자원순환촉진 및 기후변화대응 등을 위한 온실가스 관련 사업의 효율적 추진을 통한 환경보전과 순환형 자원관리체계 마련을 위한 기관임

2-2. 한국환경공단의 현황

■ 2010년 11월 현재 환경공단의 조직은 5본부 19처 3센터 2실이며, 국내지사(6지역본부 1센터 1사업소) 및 해외사무소로 구성되어 있음

<그림 1> 한국환경공단 조직도



<표 2> 한국환경공단 직원 정원현황

단위: 명

	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
한국환경공단	0	0	1,812	1,823	1,883
*한국환경자원공사	1,112	1,090	0	0	0
*환경관리공단	1,065	1,065	0	0	0

출처: 알리오, 임직원수>직원>정원

<표 3> 한국환경공단 1인당 평균 보수액

단위: 백만원

	2008년	2009년	2010년	2011년	2012년
한국환경공단	0	0	44	47	48
*한국환경자원공사	37	37	0	0	0
*환경관리공단	46	48	0	0	0
한국환경공단 평균근속년수	0	0	12.2	14.8	14.7

출처: 알리오, 직원평균보수

<표 4> 한국환경공단 직급별 인원

직급	직종	인원수(명)
임원	임원	5
1급	사무/기술직	37
2급	사무/기술직	124
3급	사무/기술직	301
4급	사무/기술직	414
5급외	사무/기술직	688
5급외	운영직	230
기타	별정직	3
합계		1,802

<표 5> 한국환경공단의 보수체계(개정 2010.12.30, 2011.12.30, 2012.12.28)

종전 한국환경자원공사 일반직 기본급표(입사 1년 이상 직원)

단위: 원

호봉	3급	4급	5급	6급
1호봉	1,276,700	1,147,800	1,016,600	932,100
...
30호봉	2,351,900	2,121,200	1,879,000	1,704,400

종전 한국환경관리공단 일반직 기본급표(입사 1년 이상 직원)

단위: 원

호봉	3급	4급	5급	6급	7급	8급
1호봉	1,752,100	1,523,000	1,265,200	1,086,300	993,500	910,500
...
34호봉	3,365,300
37호봉		3,034,100
41호봉			2,816,200
45호봉				2,663,000	2,410,400	2,301,100

종전 한국환경자원공사 일반직 기본급표(입사 1년 미만 직원)

단위: 원

호봉	4급	5급	6급
1호봉	1,091,200	965,400	884,200
...
30호봉	2,022,500	1,790,100	1,622,600

종전 한국환경관리공단 일반직 기본급표(입사 1년 미만 직원)

단위: 원

호봉	4급	5급	6급	7급	8급
1호봉	1,436,400	1,189,600	1,018,000	933,500	854,200
...
30호봉	2,648,000	2,323,200	2,084,700	1,908,700	1,807,900

종전 한국환경관리공단 기능직 기본급표(직군통합 전 한국환경자원공사 기능직)

단위: 원

호봉	사업관리직	장비관리직	생산관리직	사무원
1호봉	728,600	729,100	627,800	575,600
...
30호봉	1,965,100	1,966,300	1,871,400	1,471,700

*시설관리직, 홍보관리직의 기본급은 동일호봉 장비관리직의 기본급에 준하고, 사서직의 기본급은 동일호봉 생산관리직의 기본급에 준한다

*해당직급에서 최고호봉을 초과할 때에는 해당직급 최고호봉과 차하호봉간의 차액의 1/2를 가산한다