



(주)글로벌
GLOBAL

Integrated Management Consulting Group

HR(인사) 컨설팅 소개

2015년

INDEX

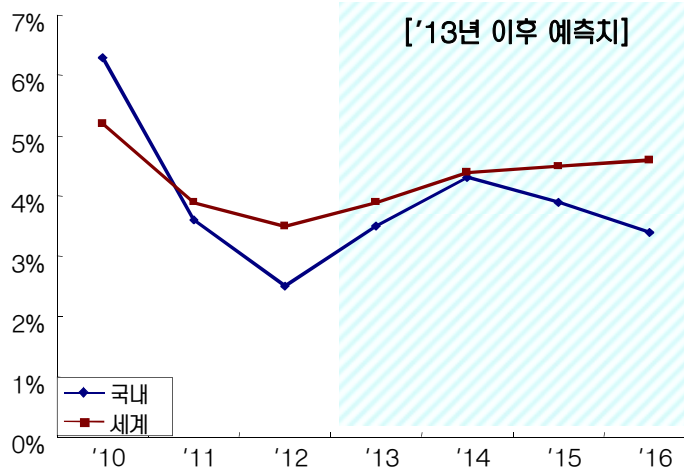
- 1. HR 외부 환경**
- 2. HR 컨설팅의 기대효과**
- 3. 글로벌의 HR 컨설팅 영역**
- 4. 최근 HR 컨설팅 실적**
- 5. HR 컨설팅 효과**
- 6. 글로벌의 강점 및 역량**
- 7. 문의처**

1. HR 외부 환경

- 저성장 장기화와 급속한 고령화 등의 요인들로 인하여 조직 운영의 어려움은 증대되고 있습니다.

국내의 경제의 저성장 장기화

- 세계 경제의 빠른 둔화
 - 유럽 재정위기의 장기화
 - 미국경제의 저성장
 - 중국경제의 성장 둔화
 - 국내경기
 - 원화가치 상승
 - 수출환경의 개선 지연
 - 가계부채로 인한 소비 위축으로 내수 부진
- 글로벌 금융위기 이전 수준으로의 회복은 어려울 것으로 전망

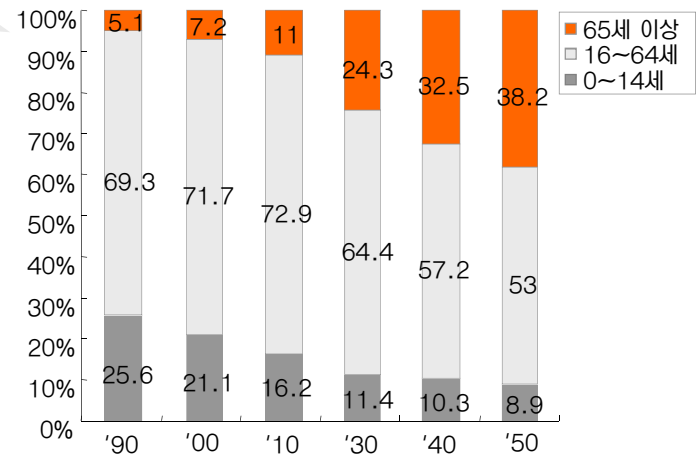


* 출처 : 국외예산정책처, LGERI, HRI 등 경제연구소 보고서

기업들의 보수적 생존 전략과 민첩한 기회확보 전략 병행

급속한 고령화로 인한 고비용 저효율 구조

- 인구구조의 급속한 고령화
 - 2000년 고령화 사회 진입(65세 이상 7% 이상)
 - 2018년 고령사회 진입(14% 이상)
 - 2026년 초고령사회 진입(20% 이상)
 - 근로자 평균연령 증가
 - 1995년 35.1세
 - 2000년 36.3세
 - 2005년 37.7세
 - 2010년 39세
 - 2013년 40.5세
- 인사정책 및 생산가능인구 부족 현상 심화



* 출처 : 통계청, 한국은행

- 2015년 HR은 갈등요소가 많은 정책적 이슈들의 영향을 극복하고 생존해 나가야 하는 시기입니다.
- 이를 위해서는 HR전문가 그룹과의 협업을 통한 적극적이고 선제적인 해결방안 모색이 필요합니다.

2015년 노동환경 이슈

- **통상임금**
 - 통상임금 관련 소송 급증 (2014년 6월 60건 → 동년 10월 250건)
 - 기업의 비용부담 증대 및 임금인상 압박 가중
- **정년 '60세 이상 의무화'**
 - 2016년 300인 이상 사업장 및 공공기관 적용
 - 2017년 300인 미만 사업장 및 국가지방자치단체 적용
 - 임금피크제 및 직급/승진체계 등의 변화 필요
- **근로시간단축**
 - 주당 최장 근로시간 68H → 52H(휴일근로 포함)
 - 자동차 부품업 교대제 변경
- **휴일근로수당**
 - 150% → 200%(주40시간 이상 근무자 휴일 근무시)
- **공공부문 개혁**
 - 경영합리화 및 임금체계 개편 등
- **정부의 노동시장 구조개혁 가속화**
 - 노동시장 이중구조 문제개선
 - 임금, 근로시간, 정년 등의 현안
 - 노사정 사회적 대화 활성화
 - 사회 안전망 정비와 관련 법제도 현지화

정부의 노동시장 정책에 따라
성장 보다 생존에
비중을 둔 HR 역할 필요

2015년 HR환경 이슈

- **임금체계 개편**
 - 통상임금, 휴일근로수당 등과 관련된 임금 개편
 - 정년 60세 연장과 관련 임금피크제 도입
- **적정인력산정**
 - 인력 구조조정의 상시화 대비
 - 인력구조 변화 등을 고려한 장기적 인력계획
- **조직문화 재정비**
 - 저성장 경영환경 극복을 위한 공유가치 정립
 - 임직원 몰입도 증진
- **글로벌 HR 중요성 가속화**
 - 기업의 해외진출 가속화
 - 글로벌 사업역량 강화 필요
- **직무기반 HR제도 강화**
 - 직급별 교육 위주 → 역할별, 직무별 교육과 개발 중시
- **인력유형별 관리**
 - 고령자, 비정규직, 저성과자, 사무직/생산직 등의 효율적 관리를 위한 별도의 HR 체계 마련

2. HR 컨설팅의 기대효과

- HR 컨설팅은 조직을 둘러싼 내·외부 환경변화 등의 다양한 도전들을 성공적으로 극복하여 조직이 지속적으로 성장할 수 있는 합리적 대안을 제시합니다.

정년연장 법제화 대비 임금피크제 등 방안 강구

임금 급절을 설정시 고려사항

- 피크세 적용기간 중 지급액 규모
- 임금피크제 미적용 대비 적용시 저불혼 수령하는 총 임금액
- 피크세 적용기간 환급액
- 임금피크제 미적용 대비 적용시 저불혼 수령하는 평균 임금액
- 마지막 연도 비율 및 금액
- 임금피크제 미적용 대비 근로자의 최소 수당액
- 감소곡선
- 현 전직 감소 혹은 급락 후 전직 감소 등 임금피크제 적용 기간 동안의 임금 감소 추이

직급 역용 발달 단계

직급	역용 발달 단계
Executive	Through Vision
G4	Influencing One Direction
G3	Contributing Through others
G2	Contributing Independently
G1	Following Directions

통직급 구분 기준

Option 1 (연봉/년)	Option 2 (연봉/년)	Option 3 (연봉/년)
• 연봉 수당차의 근무장면	• 동일 수당차의 연봉수준	• 동일 수당차의 연봉수준
• 연봉률 보정(연봉/연봉률 기준)	• 동일 연봉률 보정(연봉률 기준)	• 동일 연봉률 보정(연봉률 기준)
• 동일 연봉률 보정(연봉률 기준)	• 동일 연봉률 보정(연봉률 기준)	• 동일 연봉률 보정(연봉률 기준)

통상임금 등 임금체제 이슈에 대한 합리적 대응

직원들에게 파견의 통상임금 판단기준에 따른 통상임금 검토

종류	인원(%)	직급내	통상임금	통상임금
			기준액	현재액(13%)
거주임	81. 본사(30.3%)	직급별 연봉(이하 지급) (직급별 연봉률 기준)	-	-
	82. 지역(49.7%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
	83. 시군(19.0%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
계수임	84. 본사(49.7%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
	85. 동주(49.7%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
	86. 동주(49.7%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
	87. 동주(49.7%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
	88. 동주(49.7%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
	89. 동주(49.7%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
	90. 동주(49.7%)	지역별 연봉률 (지역별 연봉률 기준)	-	-
부수임	18.6%	본사(18.6%)	본사(18.6%)	본사(18.6%)
	19. 동주(18.6%)	동주(18.6%)	동주(18.6%)	동주(18.6%)
	20. 동주(18.6%)	동주(18.6%)	동주(18.6%)	동주(18.6%)
	21. 동주(18.6%)	동주(18.6%)	동주(18.6%)	동주(18.6%)
	22. 동주(18.6%)	동주(18.6%)	동주(18.6%)	동주(18.6%)
합계	100%		14.4%	39.1%

통상임금의 함정

23,964,489,205원 (현재 통상임금) vs 72,273,444,541원 (통상임금의 함정)

48,308,955,336원 (확정된 금액)

확정된 임금 vs 확정된 임금

조직의 지속적 성장

인력구조 불균형 해소 및 적정인력 운영

부장 차장 과장 대리 사원

현 인력구조 vs 적정 인력구조

추진원

연도	1급	2-3급	4-6급	총인원
2010	24	460	316	800
2011	24	485	372	881
2012	24	470	418	912
2013	24	495	473	992
2014	24	525	526	1,075

1. Scenario 1 Quantum Jump: 경영 목표달성 위해 조직의 시정하는 경우

2. Scenario 2 Liekelihood: Global Peers 또는 Regional Peers의 평균을 추종하는 경우

3. Scenario 3 Historical trend: 과거 Benchmarking 기업을 위한 CAPE 수준으로 시정하는 경우

조직문화 개편 및 조직활성화

긍정적임 vs 부정적임

양적 vs 질적

조직문화 개편 및 조직활성화

내·외부 환경 변화에의 성공적 대응

경영 효율 및 합리화를 위한 인적자원 조정

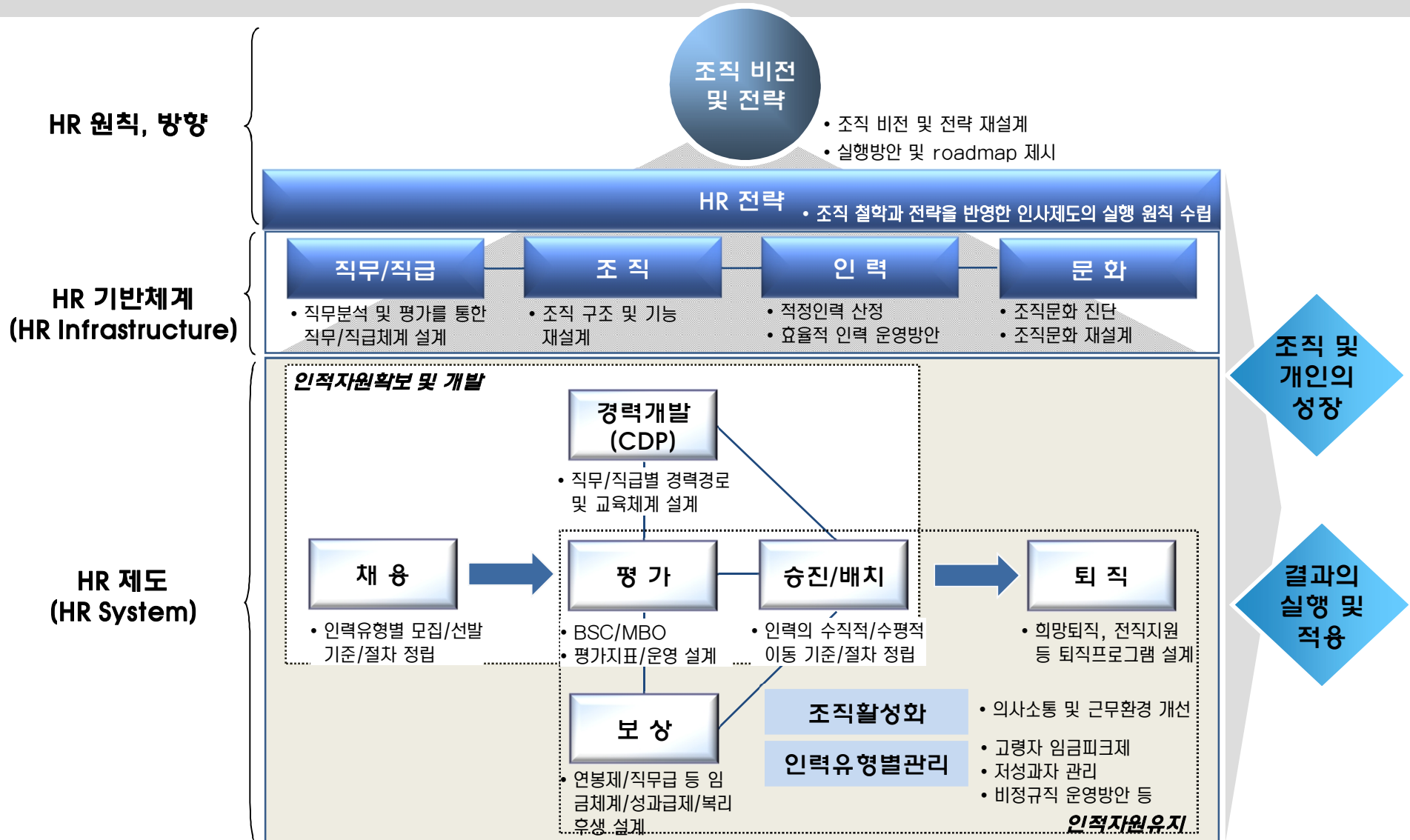
인사운영의 일관성 확보

업적 및 역량평가의 신뢰성/객관성 확보

조직 기능 중복 등 비효율성 개선

3. 글로벌의 HR 컨설팅 영역

- 글로벌은 '조직 및 개인의 성장'과 '컨설팅 결과의 실행 및 적용'이라는 가치를 지향하며 HR 전 영역에 대한 컨설팅 서비스를 제공하고 있습니다.



4. 최근 HR 컨설팅 실적

- (주)글로벌은 2005년 부터 HR 전 영역의 컨설팅을 수행해 왔으며, 최근에는 정년연장, 통상임금, 근로시간 등 현 노동시장 주요이슈들과 관련하여 “임금피크제 및 직급체계 개편”, “통상임금 개선”, “교대제 개선” 등의 HR컨설팅을 성공적으로 수행하여 왔습니다.

No.	컨 설 링 명	기 간
1	• 임금피크제 도입 및 관련 인사제도 개선	6개월
2	• 구성원 인식진단 및 조직 활성화 제도 도입	6개월
3	• 구성원 인식진단, 통상임금 개선, 임금피크제도입방안, 직급 및 승진제도 개선, 평가체계 재설계	6개월
4	• 생산직 인사제도 개선 (통상임금 개선, 임금피크제, 교대제 개편)	4개월
5	• 생산직 인적자원관리 선진화 (직급, 평가, 보상체계 재설계)	6개월
6	• 생산직 교대제 · 임금체계 · 평가제도 설계	10개월
7	• 생산직 교대제 개선과 HR 체계 방향 수립 • 생산직 HR제도 개선 (직급체계, 임금피크제, 성과배분제 설계)	5개월 3개월
8	• 기능직 인사제도 및 교대제 선진화 방안	1년 2개월
9	• 기능직 인사제도 선진화	1년
10	• 임금제도 개선	3개월
11	• 경영진단 및 조직운영 효율화 방안	6개월
12	• 핵심 인재 확보 및 유지를 통한 성과창출 HR 전략방안 수립 • 근로시간 개선 및 교대제 변경 용역	6개월
13	• In-sourcing 전략 및 실행방안 수립, 실행지원	3개월
14	• 계열사 통합과 미래 전략방향에 적합한 합리적 임금 및 인력관리체계 컨설팅	3개월
15	• 하도급 진단 및 개선	3개월

5. HR 컨설팅 효과

- 글로벌은 HR 컨설팅을 통해 궁극적으로 고객사의 유·무형적 성장과 이익 실현에 공헌합니다.



6. 글로벌의 강점 및 역량

- 글로벌은 2005년 부터 다양한 산업내의 기업/기관들을 대상으로 실행 가능한 HR컨설팅을 성공적으로 수행 하여 왔습니다.

축적된 노하우

- 2005년 이후 금융·의료·제조·서비스·공공기관 등 전 산업분야에서 발생하는 다양한 인적자원관리 Issue들에 대한 인사/노무 컨설팅 및 자문을 통한 현장 노하우 축적

실행 가능한 결과 산출

- 다양한 조직의 진단 경험을 통한 신뢰성과 타당성이 검증된 방법론으로 결과물의 조직 적합성 증대
- 이론적 지식이 아닌 풍부한 현장 경험을 바탕으로 최종 컨설팅 산출물이 실질적으로 활용 가능하도록 매뉴얼과 제도 실행을 위한 실무역량 향상 지원

완성도 높은 컨설팅

- 일반적 HR 컨설팅의 수행범위인 '기획' 이상의 '운영' 및 사후에 발생될 수 있는 '법·제도적 리스크 고려' 가 수반된 컨설팅 진행

7. 문의처

문의처

☒ 대표 전화번호
(02) 3468-8200

☒ 팩스번호
(02) 3468-8282

☒ E-mail : global@gtcg.co.kr

☒ 회사 주소
서울시 금천구 두산로 70(독산동 291-1)
현대지식산업센터 B동 1204호

- 글로벌은 귀사의 여건과 상황을 고려한 최적의 해답을 제공해 드릴 것이며, 귀사의 지속 성장이 반드시 이루어질 수 있도록 확실한 지원을 약속드립니다.
- 조직 및 인적자원과 관련된 개선 및 재설계 필요가 있으시다면 언제든지 문의하여 주시기 바랍니다.

감사합니다.