

## 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제 시행에 따른 교수 보수체계의 문제점과 정책대안

박 성 환\*  
이 원 일\*\*  
권 기 정\*\*\*

본 연구에서는 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제 시행에 따른 교수 보수체계의 문제점과 정책대안을 고찰하였다. 이를 위하여 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제의 현황과 실태를 분석하였다. 또한, 재정회계법과 성과급적 연봉제에 따른 교수보수체계 변화에 대한 인식조사를 실시하였다. 설문에 응답한 표본수는 261명이며, 실제분석에 이용된 표본수는 255명이다. 설문조사는 국립대 교수로서의 공직관에 대한 인식, 성과급적 연봉제와 재정회계법 관련된 정부의 추진방향에 대한 인식, 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입의 영향에 대한 인식, 성과급적 연봉제 시행과 개선방향에 대한 인식, 재정회계법 시행과 개선방향에 대한 인식으로 구성되어 있다.

성과급적 연봉제와 재정회계법과 관련된 정부의 추진방향에 대한 인식조사에서 응답자의 76.9%가 성과급적 연봉제의 도입 및 시행은 국립대학 경쟁력을 강화시키지 못한다고 응답하였고, 69%의 응답자는 기성회계법의 대법원 합법 판결로 인해 대학재정회계법의 시행은 정당성을 얻지 못하고 있다고 답하였다. 성과급적 연봉제의 개선방향에 대한 인식조사에서 87.1%의 응답자는 현행 국공립대의 성과급적 연봉제는 나와 동료교수들과의 관계를 더욱 더 악화시키는 방향으로 이끌 것이며, 96.5%의 응답자는 성과급적 연봉제 실시에 앞서 사립대학이나 다른 직군의 공무원에 비해 낮은 국공립대 교원의 기본 보수수준 개선이 먼저 선행되어야 한다고 답하였다.

응답자의 94.9%가 국공립대의 성과를 높이기 위해서는 현행 성과급적 연봉제보다 연구나 교육활동을 지원할 수 있는 제정의 확보가 더 중요하다고 응답하였으며, 92.5%는 당해연도의 업적평가가 이후 연봉과 퇴직 후 연금까지 영향을 주는 성과연봉의 누적제도는 부당하므로 개편되어야 한다고 응답하였다. 재정회계법의 개선방향에 대한 인식과 관련하여 85.3%의 응답자는 기성회 회계에 대한 대법원의 합법 판결로 기성회회계를 대체하는 대학재정회계법은 재검토되어야 한다고 응답하였으며, 88.2%는 대학재정회계법 도입은 기존 기성회 회계에 비해 예산의 편성 및 집행에 중앙정부의 통제를 받게 되어 대학의 자율성과 특성화를 어렵게 할 것이라는 응답을 하였다.

이러한 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제의 현황 및 실태분석과 인식조사 분석 결과를 바탕으로 재정회계법과 보수체계 개선을 위한 정책대안을 제시하면 다음과 같다.

먼저 재정회계법에 대한 개선방안으로는 국가는 국립대학에 지원하는 지원금의 총액을 매년 확대해야 하며, 국립대학의 장은 소속 교직원에게 대학회계의 재원으로 교육·연구 및 학생지도 등을 위한 비용을 지급할 수 있으며 국립대학의 재정·회계규정으로 정하도록 자율성을 강화하여야 한다. 성과급적 연봉제에 대한 정책대안으로는 교수들의 성과급의 총액 확대와 교수들간 신뢰를 무너뜨리는 성과연봉제의 재설계가 필요한 것과 누적적·누진적인 성과급의 폐지와 비누적적 성과연봉제로의 전환을 제시한다.

현재 국립대학에 재정회계법과 성과연봉제가 도입된 후 많은 문제점이 예상되고 있다. 국립대학이 공공성과 자율성, 그리고 책임성을 갖고 사회발전을 위한 본연의 기능을 다할 수 있도록 재정회계법과 성과급적 연봉제가 재검토될 수 있기를 기대한다.

주제어: 국립대학, 국립대학 재정회계법, 성과급적 연봉제, 교수, 인식수준

논문접수일: 2016. 01. 02. 1차 수정본 접수일: 2016. 02. 02. 게재확정일: 2016. 02. 27.

\* 국립한밭대학교, 교수(psh630@hanbat.ac.kr), 제1저자

\*\* 국립한밭대학교, 부교수(tech201@hanbat.ac.kr)

\*\*\* 국립한밭대학교, 부교수(geejung@hanmail.net), 교신저자

## 1. 서론

본 연구에서는 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제 시행에 따른 교수 보수체계의 문제점과 정책 대안에 대해서 고찰한다. 현재 국립대학에 재정회계법의 도입과 누적적 성과연봉제 도입에 대해 많은 우려와 문제점이 지적되고 있다.

일명 '재정회계법'이라 불리는 국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률안이 도출되기까지 민병주의원, 유은혜의원, 정진후의원의 대표발의안이 기성회 폐지 및 재정회계법 도입과 관련하여 제안되었다. 제안되었던 모든 안은 기성회폐지와 관련하여 문제점을 개선하고 국립대학의 자율성, 공공성, 책임성을 강화하는 방향에서 이루어져 있다.

이러한 3가지 법안에 대한 국회상임위의 지속적인 논의 이후에 제331회 국회(임시회) 제2차 법률안심사소위원회(2015.2.13.)에서 민병주, 유은혜, 정진후 의원의 3가지 법률안을 병합하여 심사한 결과, 이를 통합 조정한 법률안이 마련되었다. 제 331회 국회(임시회) 제4차 교육문화체육관광위원회(2015.2.24.)에서는 민병주, 유은혜, 정진후 의원의 법률안에 대해서 각각 본회의에 부의하지 아니하기로 하였으며, 법률안심사소위원회가 마련한 조정 법률안 '국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률안(대안), 2015.2.24'을 위원회 안으로 제안하기로 의결하였다. 이 법률안은 2015년 3월 3일 국회 본회의를 최종적으로 통과하였고 3월 13일에 법률 제13217호로 공포되어 시행에 들어갔다.

'국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률안(대안), 2015.2.24'의 주요내용으로는 국립대학 회계 및 재정 운영 체계를 정비하여 자율성, 공공성 및 사회적 책임성을 확립하는 것이다. 국립대학 재정회계법은 국립대학 재정을 안정적으로 지원하고 국립대학에 지원하는 지원금의 총액을 매년 확대해야 한

다고 규정하고 있다. 또한, 현재 국립대학 재정회계법 제5조(국립대학의 의무)에서는 국립대학의 장은 해당 대학의 재정을 건전하고 효율적으로 운영하여야 하며, 해당 대학의 중·장기 발전계획 및 재정운용계획을 수립하고 이를 성실하게 이행할 것을 규정하고 있다. 그러나 세부적인 기준은 교육부령으로 정한다고 규정함으로써 재정회계법의 자율성과 책임성 확립과 모순적 충돌을 일으킨다.

한편 정부가 추진하고 있는 국립대학에 누적적 성과급적 연봉제 도입은 교수들간의 경쟁심화는 물론 신뢰기반이 상실될 우려가 있다는 지적이 있다. 현재 국립대학 교원은 일반직 공무원 및 사립대학 교수들과 비교했을 때 현저히 낮은 수준의 보수를 받고 있다. 그럼에도 불구하고 교원 보수예산 총액의 증액 없이 S, A, B, C 등급으로 나누어 성과급을 지급한다면 하위등급을 받은 교원들의 연봉을 빼앗아 상위등급을 받은 교원들에게 지급하는 격이다. 이는 상호약탈적인 방법으로 교수들 간의 경쟁을 부추기는 것은 국립대학의 공공성을 저해할 수 있다.

또한 누적적 성과연봉체제는 해당 교수가 퇴직할 때의 퇴직금과 퇴직 후 지급되는 연금액에까지 영향을 미치는 구조로 되어 있어 문제가 더욱 심각하다고 할 수 있다.

이에 본 연구에서는 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제 시행에 따른 교수 보수체계의 문제점과 정책 대안에 대해서 고찰하기 위하여 문헌연구, 국립대학 교수들을 대상으로 한 설문조사 등을 통하여 개선방안을 모색하여 본다.

본 연구는 한국사회의 중요한 축을 담당하는 국립대학의 발전을 위한 제도의 진화방향을 탐색하는 연구라고 할 수 있다. 따라서 본 연구의 결과는 향후 국립대학의 재정회계법과 보수체계의 개선방향을 설정하는 데에 기초자료가 될 수 있을 것이다.

## II. 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제의 현황과 실태 분석

### 2.1 재정회계법의 제정과정 및 주요내용

국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률안이 도출되기까지 민병주의원, 유은혜의원, 정진후의원의 대표발의안이 기성회 폐지 및 재정회계법 도입과 관련하여 제안되었다. 제안되었던 모든 안은 기성회폐지와 관련하여 문제점을 개선하고 국립대학의 자율성, 공공성, 책임성을 강화하는 방안으로 이루어져있다. 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

민병주의원 등이 발의한 ‘국립대학 재정회계법’은 국립대학 재정회계운영의 자율성과 효율성 제고를 목적으로 하고 있다. 이를 위하여 비국고 회계인 기성회회계와 일반회계를 통합운영하는 일명 교비 회계를 설치하는 것을 주요내용으로 하고 있다. 이 안에서는 정부가 국립대학 운영에 필요한 경비를 총액으로 출연하고 국립대학은 재정위원회를 설치하여 대학재정을 책임성에 기반하여 유연하고 효율적으로 운영하는 것을 목표로 한다. 민병주의원 등이 발의한 재정위원회 설치에 이후 ‘국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률안(대안), 2015.2.24.’에서 구체적으로 반영되었다.

유은혜의원 등이 발의한 ‘기성회회계 처리에 관한 특례법’은 당시에 기성회회비에 대한 법적 근거가 부족하고 부당이득을 반환하라는 판결 및 국립대학의 열악한 교육재정 여건 등을 고려하여 과거 기성회비로 운영되는 비용을 국고로 일괄 지원하는 내용을 포함하고 있다. 이를 통해 국립대학 재정의 공공성을 강화하는 것을 제안한다.

정진후의원 등이 발의한 ‘국립대학법안’은 국립대학의 공공성을 강화하기 위하여 국가의 지원이 필요

함을 강조하였다. 이를 위하여 국립대학법을 별도로 제정하여 국립대학에 대한 지원과 육성을 통해 국립대학 교육의 공공성, 자주성, 자율성 및 사회적 책임성의 강화가 필요함을 제안하였다.

이러한 3가지 법안에 대한 국회상임위의 지속적 논의 이후에 제331회 국회(임시회) 제2차 법률안심사소위원회(2015.2.13.)에서 민병주, 유은혜, 정진후 의원의 3가지 법률안을 병합하여 심사한 결과, 이를 통합 조정한 법률안이 마련되었다.

제 331회 국회(임시회) 제4차 교육문화체육관광위원회(2015.2.24.)에서는 민병주, 유은혜, 정진후 의원의 법률안에 대해서 각각 본회의에 부의하지 아니하기로 하였으며, 법률안심사소위원회가 마련한 조정 법률안 ‘국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률안(대안), 2015.2.24.’을 위원회 안으로 제안하기로 의결하였다. 이 법률안은 2015년 3월 3일 국회 본회의를 통과한 후 3월 13일에 법률로 공포되어 시행되었다.

이러한 ‘국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률안(대안), 2015.2.24.’의 주요내용으로는 국립대학 회계 및 재정 운영 체계를 정비하여 자율성, 공공성 및 사회적 책임성을 확립하는 것이다. 또한 국가는 국립대학에 대한 지원 의무와 국립대학에 출연하는 운영비의 확대노력을 하여야 한다고 규정하고 있다. 또한 이의 실제적인 운영을 위하여 재정위원회를 설치하여 운영하는 것을 구체적으로 명시하고 있다.

### 2.2 성과급적 연봉제의 도입과정

#### 2.2.1 성과관리와 성과급 제도

민간, 공공, 대학 등 모든 조직은 공통의 목표를 갖는 집합체라고 할 수 있으며 이러한 목표를 효과적, 효율적으로 달성하기 위하여 외부 환경 및 내부

〈표 1〉 기성회 폐지와 재정회계법과 관련된 4개 법안 비교

구분	제안이유	주요 내용 요약
민병주의원 대표발의안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 국립대학 재정 회계운영의 자율성과 효율성 제고</li> <li>- 국립대학의 재정운영의 투명성과 책임성을 제고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 국립대학 재정안정화를 위한 국가의 지원</li> <li>- 국립대학 재정 운영 주요 사항 심의 의결하는 재정위원회의 설치</li> <li>- 교비회계의 설치</li> <li>- 예산편성 및 의결 (재정위원회 세입세출안 심의, 의결)</li> <li>- 적립금의 적립 및 사용</li> <li>- 예산 및 결산의 공개</li> <li>- 발전기금의 설치</li> <li>- 차입금 및 수익 사업 가능</li> </ul>
유은혜의원 대표발의안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기성회비로 지출한 비용을 국고로 지원</li> <li>- 국립대학 재정의 안정적인 운영과 공공성 향상</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 기성회회계 폐지, 결산잔액은 일반회계 귀속</li> <li>- 기존 기성회회계에서 지출하였던 교육연구 지원, 교육환경 개선 등 비용을 국고로 지원</li> <li>- 종전 기성회 직원은 공무원 임용 특례 규정</li> </ul>
정진후 위원 대표발의안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 국립대학법 별도 제정하여 국립대학에 대한 지원과 육성</li> <li>- 교육의 공공성과 자주성을 보장하고 국립대학의 자율성과 사회적 책임성을 강화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 국립대학의 지원과 육성, 공공성과 자주성</li> <li>- 국립대학의 사회적 책무 규정</li> <li>- 국립대학 총장, 조직, 공무원 규정</li> <li>- 국립대학 회계의 종류(일반/특별/병원..)</li> <li>- 국립대학 예산, 결산의 공개, 운영</li> <li>- 국립대학 운영에 필요한 경비는 국가가 부담, 지자체는 지원을 할 수 있음</li> <li>- 국립대학발전위원회 설치 가능</li> <li>- 국립대학 발전종합계획, 발전계획 수립</li> </ul>
국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률안(대안), 2015.2.24	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 국립대학 회계 및 재정 운영 체계를 정비하여 자율성과 공공성 및 사회적 책임성 확립</li> <li>- 국립대학에 대한 국가의 지원 의무와 국립대학에 출연하는 운영비의 확대 노력을 규정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 국립대학의 교육, 연구 및 교육환경 개선 등에 필요한 재정을 안정적으로 지원</li> <li>※ 재정위원회의 위원은 11명 이상 15명 이하</li> <li>- 국립대학에 국가 지원금과 대학의 자체수익금을 통합, 운영하는 대학회계를 설치</li> <li>- 국립대학의 장은 대학회계를 운영에 있어 재정건정성 확보, 학생·학부모 부담 최소화 노력</li> <li>- 국립대학의 장은 소속 교직원에 대해서 대학회계의 재원으로 교육·연구 및 학생지도 등을 위한 비용을 지급할 수 있음</li> </ul>

자료: 이원일, 박성환, 권기정, 2015. 국립대학 기성회회계 폐지에 따른 예결산회계제도 개선방안: A국립대학 사례를 중심으로. 회계연구 제20권 제3호 p.196에서 제시되었던 도표를 인용 후 수정

환경을 반영하여 적합한 성과관리체계를 가동하고 있다. 이러한 성과관리체계는 목표관리를 위한 효율적인 도구라고 할 수 있으며 경영관점에서는 조직목표 달성을 위한 성과관리, 성과평가라고 할 수 있으며 개인적인 관점에서는 개인의 인사고과, 인사평가

관점으로 접근할 수 있다.

이러한 성과관리가 잘 이루어지 위해서는 전략과 연계하는 효과적이고 정확한 성과목표체계 및 기준의 설정, 성과관리 피드백 시스템 구축, 그리고 이와 연계된 성과보상체계의 마련이 필요하다고 할 수 있

다(이학중, 양혁승, 2009).<sup>1)</sup> 그리고 이러한 성과관리 시스템은 지속적으로 보완 업그레이드되면서 매년 나타나는 성과관리상의 문제점을 보완하면서 운영되어야 한다.

성과관리체계가 제대로 작동되기 위하여 중요한 요소 중 하나가 바로 성과관리제도와 보상시스템과의 연동이라고 할 수 있다. 이러한 보상시스템인 성과급을 운영하는 가장 큰 목표는 구성원의 동기 부여를 강화하는데 있다고 할 수 있다(이학중, 양혁승, 2009). 또한, 일반적으로 성과급의 형태는 개인성과급제, 집단성과급제, 조직체성과급제가 있다(이학중, 양혁승, 2009). 이중 개인성과급제는 일시적인 상여금과 매년 개인의 성과평가 결과가 누적적으로 반영되는 누적식 성과급으로 구분할 수 있다.

현재 국립대학에 이러한 누적식 성과급인 성과급적 연봉제가 도입되어 있다고 할 수 있다. 또한, 대학의 상황에 따라 논문 인센티브나 학과 평가 등을 통한 집단 인센티브제도 또한 도입 운영된다고 할 수 있다.

## 2.2.2 국립대학에서 성과연봉제의 도입

IMF 이후 우리나라에서 민간조직의 경쟁력 강화를 목표로 기존의 호봉제 임금체계에서 목표지향의 성과급적 연봉제로 전환이 확산되었다. 기존의 위계적인 조직구조에서 팀제로의 개편과 더불어 조직을 목표달성 지향적으로 운영하기 위하여 목표달성에 기반 한 성과관리체계를 구축함과 동시에 성과급적 보상체계의 확산이 이루어졌다. 이러한 성과급적 보상체계제도는 민간부문 뿐만 아니라 공공부문 및 대학으로까지 확산이 이루어졌다.

2010년 2월 18일 교육과학기술부는 국립대 교원의 연봉체계를 성과연봉으로 전환하는 것을 골자로

하는 ‘국립대 교원 성과연봉제 도입방안’을 발표하였다. 국립대학 교원의 성과연봉제란 교원의 성과목표라고 할 수 있는 교육, 연구, 사회봉사 등의 업적을 일정 주기로 평가하여 연간보수총액을 결정하는 제도라고 할 수 있으며, 업적에 대한 보상의 일부가 가산, 누적되어 업적에 따라 교원 간에 일정한 보수의 격차가 발생하도록 하는 제도라도 할 수 있다.

국립대학 교원 성과연봉제 도입에 따라 기존 연공서열에 기초하여 국립대학 교원에 대해 적용하여 호봉제를 폐지하고 성과에 대한 보상을 누적시키는 방식의 성과연봉제가 도입되게 된 것이다. 이러한 성과연봉제 도입에 따라 국립대학 평가대상인원을 다음의 4등급으로 구분하여 국립대학의 장이 정하는 금액을 지급하도록 공무원 보수규정에서 명시하였다. 첫째, 평가 대상인원의 20퍼센트에 해당하는 최상위 교원에게는 성과연봉 기준액의 1.5배 이상에서 2배 미만을 지급한다. 둘째, 평가 대상인원의 30퍼센트에 해당하는 그 다음 상위의 교원에게는 성과연봉 기준액의 1.2배 이상에서 1.5배 미만을 지급한다. 셋째, 평가 대상인원의 40퍼센트에 해당하는 그 다음 상위의 교원에게는 성과연봉 기준액 이하를 지급한다. 넷째, 그 밖의 교원에게는 지급하지 아니하도록 명시하고 있다. 이러한 성과연봉제 도입에 따라서 국립대학 교원은 성과목표 달성 여부에 따라서 급여가 차등 지급되며 이러한 성과급은 누적적으로 반영되게 되어 있다.

2013년 2월 교육과학기술부는 국립대학 교원 성과급적 연봉제 운영지침을 통하여 성과급적 연봉제의 개요, 임용구분별 연봉책정 절차, 기본연봉 책정 방법, 업적평가 및 성과연봉 운영방법, 연봉의 조정, 성과연봉 및 성과급 연구보조비 예산 등에 대하여 운영안을 제시하였다.

이와같이 국립대학 보수체계는 성과급적 연봉제를

1) 성과관리와 성과급제도 부분은 이학중·양혁승(2009), 전략적 인적자원관리의 제9장 인사고과, 제10장 보상관리 부문을 참고하여 대학 성과급제도를 중심으로 보완, 정리 한 것이다.

〈표 2〉 호봉제와 성과연봉제의 비교

	호봉제	성과연봉제
급여형태	근무연수로 정해지는 호봉에 따라 매년 봉급 자연 상승	일정기간의 성과를 평가하고 실적에 따라 연봉 책정
일시적·누적식 여부	성과에 대한 보상으로서 1년 단위의 성과급 별도 지급(일시적 성과급)	업적에 대한 보상의 일부가 가산, 누적되어 업적에 따라 교원 간에 일정한 보수의 격차가 발생(누적식 성과급)
교원간 보수격차	교원간의 보수격차 미미	〈교원간의 보수격차 뚜렷〉 국립대학 평가대상인원을 다음의 4등급으로 구분 - 최상위 교원에게는 성과연봉 기준액의 1.5배 이상에서 2배 미만을 지급(S등급) - 그 다음 상위의 교원에게는 성과연봉 기준액의 1.2배 이상에서 1.5배 미만을 지급(A등급, 30%) - 그 다음 상위의 교원에게는 성과연봉 기준액 이하를 지급(B등급, 40%) - 그 밖의 교원에게는 지급하지 않음(C등급)
교육연구보조비	급여성 항목으로 지급	재정회계법 도입으로 성과에 따라 차등으로 지급

자료: 문병효, 2014. 국립대학 성과연봉제도에 대한 법적고찰. 강원법학 제41권: 419-468. 426p 에서 제시한 호봉제와 성과연봉제 비교 부분을 인용 후 수정

통하여 경쟁을 통한 차등적인 연봉책정이 이루어지게 되었다. 또한 국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률(일명, 재정회계법) 도입을 통하여 국립대학 교직원에게 기준에 기성회 회계에서 급여성 항목으로 지급되던 교육·연구비도 성과에 따라 차등 지급하는 방식으로 전환되었다.

### 2.3 국·공립대학 교원 보수 체계 현황 및 실태

현행 국·공립대학 교수의 보수 지급 체계는 〈표 3〉과 같이 공무원보수규정 국립대학 교원 등의 봉급표(개정 2015.1.6.)를 따르고 있다.

국·공립대학 교수의 지위를 일반직 공무원의 그

〈표 3〉 국립대학 교원 등의 봉급표(제5조 및 별표 1 관련)

(월지급액, 단위: 원)

호봉	봉급	호봉	봉급	호봉	봉급
1	1,812,900	12	2,609,000	23	3,819,700
2	1,870,000	13	2,703,000	24	3,962,300
3	1,927,400	14	2,797,300	25	4,104,700
4	1,984,500	15	2,907,800	26	4,247,200
5	2,042,000	16	3,018,000	27	4,389,600
6	2,104,800	17	3,127,700	28	4,532,000
7	2,167,600	18	3,237,600	29	4,640,300
8	2,230,700	19	3,348,100	30	4,748,900
9	2,325,300	20	3,457,400	31	4,857,100
10	2,419,900	21	3,567,100	32	4,965,400
11	2,514,700	22	3,676,600	33	5,073,800

것과 직접 비교하기는 어려우나, 공무원여비규정 제 3조(여비지급 구분)에 따른 별표1 여비지급 구분표에 따르면 국·공립대의 정교수와 부교수는 일반직 공무원 2급 및 3급(국장급)과 동일하게 취급하고 있으며, 조교수는 일반직 공무원 3급(과장급만 해당)에서 5급에 해당하는 것으로 규정하고 있다.

조교수 11호봉, 부교수 16호봉, 정교수 21호봉을 가정하고 이를 일반직 공무원의 호봉과 비교하면 조교수 11호봉은 2,514,700원으로 일반직공무원 9급 21호봉 2,500,000원, 8급 17호봉 2,547,600원, 7급 12호봉 2,513,700원, 6급 9호봉 2,528,500원과 비슷하게 나타나고 있다. 부교수 16호봉은 3,018,000원으로 일반직 공무원 8급 29호봉 3,021,800원, 7급 21호봉 3,042,000원, 6급 15호봉 3,005,600원과 비슷하게 나타나고 있다. 정

교수 21호봉은 3,567,100원으로 6급 26호봉 3,571,900원, 5급 16호봉 3,581,400과 유사하게 책정되어 있다.

### Ⅲ. 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제의 문제점

#### 3.1 재정회계법의 문제점

법적인 문제점이 지적되어 반환소송이 진행되던 국립대학 기성회회계에 대한 대안으로 국립대학 재정회계법이 2015년 3월 국회를 통과한 이후 전면적으로 시행되었다. 그러나 대법원 2015. 6. 25. 선

〈표 4〉 공무원 여비 지급 구분표(일부 발췌)

구분	해당 공무원
제1호	라. 11등급부터 9등급까지(국장급만 해당한다)의 직위에 임용된 외무공무원, 9호봉 이하의 검사, 9호봉 이하의 헌법연구관, 헌법연구관보, 치안감·경무관, 소방감·소방준감, 대학 및 전문대학의 교수·부교수, 교육부 분부 장학관 및 교육연구관, 「지방교육행정기관의 기구와 정원기준 등에 관한 규정」 제2조제2호에 따른 시·도 교육청의 국장인 장학관 및 같은 조 제4호에 따른 교육지원청의 교육장, 초·중·고등학교의 교장, 대령·중령, 교위(감사)공무원단 나등급 직위에 임용된 공무원, 2급 및 3급(국장급만 해당한다) 공무원, 2급 및 3급(국장급만 해당한다) 공무원에 상당하는 보수를 받는 공무원, 「공무원보수규정」 별표 33 제3호가목의 연봉등급 2호 및 3호에 해당하는 일반임기제공무원, 「공무원임용령」 별표 4의2 제1호부터 제3호까지의 임용등급 가급에 해당하는 전문임기제공무원(국장급 직위에 임용된 사람만 해당한다)
제2호	가. 9등급(위 제1호에 해당하는 사람은 제외한다)부터 5등급까지의 직위에 임용된 외무공무원, 총경·경정, 소방정·소방령, 대학 및 전문대학의 조교수, 제1호 외의 장학관 또는 교육연구관, 초·중·고등학교의 교감, 14호봉 이상의 장학사·교육연수사 및 각급학교 교사, 소령·대위·중위·소위·준위, 3급(과장급만 해당한다)부터 5급까지의 공무원(「공무원임용령」 제3조의3에 따른 시간선택제채용공무원 및 같은 영 제57조의3에 따른 시간선택제전환공무원을 포함한다), 3급(과장급만 해당한다)부터 5급까지의 공무원에 상당하는 보수를 받는 공무원, 「공무원보수규정」 별표 33 제3호가목의 연봉등급 4호 및 5호에 해당하는 일반임기제공무원(「공무원임용령」 제3조의2제3호에 따른 시간선택제일반임기제공무원을 포함한다), 「공무원임용령」 별표 4의2 제1호부터 제3호까지의 임용등급 가급 및 나급에 해당하는 전문임기제공무원(「공무원임용령」 제3조의2제3호에 따른 시간선택제전문임기제공무원을 포함하되, 이 표 제1호에 해당하는 공무원은 제외한다) 및 한시임기제공무원(「공무원보수규정」 별표 30의2에 따른 5호 등급이 적용되는 공무원만 해당한다), 「연구직 및 지도직공무원의 임용 등에 관한 규정」(이하 이 표에서 “임용규정”이라 한다) 별표 2 제1호다목 및 라목, 제2호나목 및 다목과 제3호의 연구관, 임용규정 별표 2의2 제1호나목 및 다목, 제2호나목 및 다목과 제3호의 지도관, 국가정보원 전문관, 「전문경력관 규정」 제5조제1항에 따른 전문경력관 가군

〈표 5〉 일반직공무원과 일반직에 준하는 특정직 및 별정직 공무원 등의 봉급표

(월지급액, 단위: 원)

계급· 직무등급 호봉	1급	2급	3급	4급· 6등급	5급· 5등급	6급· 4등급	7급· 3등급	8급· 2등급	9급· 1등급
1	3,513,000	3,162,600	2,853,200	2,445,400	2,185,400	1,802,800	1,617,800	1,442,500	1,282,800
2	3,636,100	3,279,900	2,958,800	2,545,300	2,273,700	1,886,600	1,691,600	1,512,500	1,348,600
3	3,762,400	3,398,700	3,067,500	2,646,800	2,365,300	1,973,200	1,769,700	1,586,400	1,418,300
4	3,891,500	3,518,900	3,177,000	2,750,600	2,460,500	2,061,700	1,851,800	1,661,700	1,492,200
5	4,023,700	3,640,400	3,288,300	2,855,900	2,558,300	2,152,600	1,936,800	1,740,200	1,566,700
6	4,157,500	3,762,300	3,400,700	2,962,200	2,658,100	2,246,200	2,024,000	1,820,500	1,642,900
7	4,293,400	3,885,700	3,514,300	3,069,400	2,759,500	2,340,000	2,111,800	1,901,300	1,715,900
8	4,430,500	4,009,100	3,628,300	3,177,300	2,862,000	2,434,100	2,199,900	1,978,500	1,786,300
9	4,569,200	4,133,200	3,743,300	3,285,400	2,964,900	2,528,500	2,283,800	2,052,500	1,853,700
10	4,709,000	4,257,300	3,858,200	3,393,400	3,068,600	2,617,100	2,364,000	2,122,300	1,918,400
11	4,848,500	4,381,900	3,973,200	3,502,400	3,165,200	2,701,100	2,439,600	2,190,000	1,980,300
12	4,992,500	4,510,700	4,092,600	3,604,900	3,258,500	2,783,800	2,513,700	2,256,200	2,041,600
13	5,137,400	4,640,500	4,203,500	3,701,000	3,347,200	2,861,500	2,584,200	2,319,800	2,100,500
14	5,282,800	4,757,800	4,306,300	3,790,500	3,429,900	2,935,000	2,651,700	2,380,500	2,157,600
15	5,409,800	4,866,100	4,401,100	3,874,800	3,507,900	3,005,600	2,716,000	2,438,800	2,212,300
16	5,522,400	4,965,400	4,489,600	3,954,200	3,581,400	3,071,700	2,777,000	2,495,000	2,265,200
17	5,622,400	5,056,800	4,571,800	4,028,000	3,650,500	3,134,800	2,835,500	2,547,600	2,316,900
18	5,711,600	5,140,000	4,648,200	4,097,000	3,715,800	3,194,600	2,891,400	2,598,700	2,365,100
19	5,791,300	5,217,200	4,718,900	4,161,400	3,777,300	3,251,100	2,943,900	2,647,600	2,412,400
20	5,862,800	5,287,600	4,785,000	4,221,600	3,834,800	3,304,400	2,994,100	2,694,300	2,457,400
21	5,928,600	5,351,800	4,846,200	4,277,900	3,889,000	3,355,700	3,042,000	2,738,900	2,500,000
22	5,987,300	5,410,900	4,902,900	4,330,700	3,939,900	3,403,800	3,087,100	2,781,700	2,540,900
23	6,036,800	5,464,900	4,955,400	4,380,200	3,988,000	3,449,000	3,130,800	2,822,400	2,579,800
24		5,509,000	5,004,200	4,426,700	4,032,900	3,492,200	3,172,300	2,861,700	2,617,200
25		5,551,200	5,044,500	4,469,500	4,075,300	3,533,200	3,211,500	2,898,900	2,652,800
26			5,082,700	4,505,600	4,115,300	3,571,900	3,249,100	2,935,200	2,685,000
27			5,118,400	4,539,100	4,148,500	3,608,700	3,281,000	2,965,300	2,712,800
28				4,570,900	4,180,400	3,639,500	3,310,700	2,994,400	2,739,600
29					4,209,700	3,668,400	3,339,500	3,021,800	2,765,400
30					4,238,100	3,696,900	3,366,700	3,048,500	2,790,400
31						3,723,200	3,392,600	3,074,300	2,815,000
32						3,748,200			

고 2014다5531에서 “국립대학의 기성회비는 그 실질에 있어 국립대학이 기성회를 통하여 영조물 이용관계에서의 사용료를 학생이나 학부모로부터 납부받은 것으로서 고등교육법 제11조 제1항에 의하여 국립대학의 설립자·경영자가 받을 수 있는 ‘그 밖의 납부금’을 납부 받은 것과 마찬가지로 볼 수 있다. 그리고 1997. 12. 13. 고등교육법이 제정된 이래 고등교육법 제11조 제1항에 수업료 외에 그 밖의 납부금을 받을 수 있는 근거가 규정되어 있으므로, 고등교육법 제정 이후에 기성회장 명의로 기성회비 납부고지를 하면서 실질적으로는 이 사건 각 국립대학이 수업료와 함께 기성회비를 납부 받은 것을 가지고 피고 기성회들이 ‘법률상 원인 없이’ 타인의 재산으로 인하여 이익을 얻은 경우에 해당한다고 볼 수는 없다”라는 전원합의체 판결을 선고하였다(이원일, 박성환, 권기정 2015). 기성회회계 폐지의 정당성과 함께 국립대학 재정회계법의 정당성 또한 힘을 잃게 되었다.

이러한 법적인 정당성 이외에도 현재 시행되고 있는 국립대학 재정회계법은 몇 가지 문제점을 안고 있다.

첫째, 국립대학 재정회계법은 제1조 목적에서 “이 법은 국립대학 재정 운영의 자율성과 효율성을 높여 국립대학의 공공성과 사회적 책임성을 확립하고, 나아가 학문 발전과 인재 양성 및 국가 균형 발전에 이

바지함을 목적으로 한다.”고 하고 있으며, 이러한 목적 달성을 위해 제4조 ①항, ②항, ③항에서 재정의 안정적 지원과 국립대학 운영에 필요한 경비의 총액 지원, 그리고 지원금 총액의 확대를 명시하고 있다.<sup>2)</sup> 그러나 이 법규에서는 재정을 안정적으로 지원하고, 국립대학에 지원하는 지원금의 총액을 매년 확대하도록 노력해야 한다고 규정하고 있을 뿐, 구체적인 지원규모나 증가규모, 지원방법, 그리고 재정지원에 대한 국가의 의무를 강제하고 있는 내용은 담겨져 있지 못하다. 즉 모호한 법규로 인해 국가의 국립대학 재정확충에 대한 책임을 회피하려는 의도가 내포되어 있다고 볼 수 있다.

둘째, 국립대학 재정회계법은 제5조 국립대학의 의무 ①항과 ②항에서 국립대학 총장의 대학 재정운영에 대한 의무를 규정하고 있다.<sup>3)</sup> 그러나 제6조 재정 운영 등의 기준,<sup>4)</sup> 제7조 재정·회계규정<sup>5)</sup>에서 국립대학 재정 및 회계운영에 대한 세부기준을 교육부령에 따르도록 함으로써 국립대학의 재정운영 전반에 정부가 개입하도록 규정함으로써 국립대학의 자율적인 재정운영을 제한하고 있다. 실제로 재정회계법 도입 이전에 기성회회계에서 국립대학 교직원에게 급여보조성 경비로 지급하던 연구보조비를 재정회계법 시행령 제22조 교육·연구 및 학생지도 비용의 지급<sup>6)</sup>에서는 교육·연구·학생지도 등의 영

2) 재정회계법 제4조(국가 및 지방자치단체의 지원) ① 국가는 국립대학의 교육 및 연구의 질 향상과 노후시설 및 실험·실습 기자재 교체 등 교육환경 개선을 위하여 필요한 재정을 안정적으로 지원하여야 한다.  
 ② 국가는 중전의 각 국립대학의 예산, 고등교육예산 규모 및 그 증가율 등을 고려하여 인건비, 경상적 경비, 시설확충비 등 국립대학의 운영에 필요한 경비를 각각 총액으로 지원하여야 한다.  
 ③ 국가는 제2항에 따라 각 국립대학에 지원하는 지원금의 총액을 매년 확대하도록 노력하여야 한다.  
 ④ 지방자치단체는 해당 지방자치단체가 추진하는 사업과 관련하여 필요한 경우 국립대학에 재정 지원을 할 수 있다.

3) 국립대학 재정회계법 제5조(국립대학의 의무) ① 국립대학의 장은 해당 대학의 재정을 건전하고 효율적으로 운영하여야 하며, 세출액이 세입액을 초과하지 아니하도록 하여야 한다.  
 ② 국립대학의 장은 해당 대학의 중·장기 발전계획 및 재정운용계획을 수립하고 이를 성실하게 이행하여야 한다.

4) 국립대학 재정회계법 제6조(재정 운영 등의 기준) 국립대학의 재정 및 회계의 운영에 필요한 세부적인 기준은 교육부령으로 정한다.

5) 국립대학 재정회계법 제7조(재정·회계규정) ① 국립대학의 장은 법령의 범위에서 재정 및 회계의 운영에 관한 규정(이하 “재정·회계규정”이라 한다)을 제정한다.  
 ② 국립대학의 장이 재정·회계규정을 제정하거나 개정하는 경우에는 교육부령으로 정하는 절차에 따라 그 내용을 사전에 공고하고 사후에 이를 공포하여야 한다.

6) 국립대학 재정회계법 시행령 제22조(교육·연구 및 학생지도 비용의 지급) ① 국립대학의 장은 법 제28조에 따른 교육·연구 및 학생지도 등을 위한 비용(이하 “교육·연구 및 학생지도 비용”이라 한다)을 교직원에게 지급할 때에는 다음 각 호의 사항을 준수하여야 한다.

역으로 구분하여 담당 업무 실적을 기준으로 각 영역별 지급 기준을 정하고, 교육·연구·학생지도 등을 위한 계획서와 그 계획서에 따른 실적에 따라 제2항에 따른 심사위원회의 심사를 거쳐 개인별로 차등지급하며, 통상의 업무 수행은 실적으로 인정해서는 아니 되며, 급여보조성 경비로 지급하지 아니할 것으로 규정하고 있다. 뿐만 아니라 교육·연구·학생지도비 지급에 따른 실적의 인정 기간 및 인정 방법, 영역별 지급액, 지급시기 등 교육·연구 및 학생지도 비용의 지급에 필요한 세부적인 사항과 제2항에 따른 심사위원회 구성 및 운영 등에 필요한 사항은 국립대학의 장이 교육부장관과 협의하여 정한다고 규정함으로써 국립대학 교직원의 보수처우를 과거 기성회계법 시행시점보다 후퇴시켰을 뿐만 아니라, 국립대학의 자율적인 재정운용 또한 심각하게 제한하고 있다.

셋째, 현행 재정회계법에서는 입학금 및 수업료를

재정위원회가 아닌 등록금심의위원회에서 심의하도록 규정하고 있다.<sup>7)</sup> 이러한 규정으로 인해 현재의 재정위원회는 실질적인 입학금 및 수업료의 심의·의결권이 없다. 이로 인해 재정위원회는 입학금과 수업료의 인상에 대한 견제기능을 수행하기가 어렵다고 할 수 있다. 특히 이러한 재정회계법으로 인해 국립대학의 재정운영에 대한 투명성을 높이고, 대학 구성원과 이해관계자들의 민주적 참여를 제고한다는 재정위원회의 설치 취지를 살리지 못하여 반쪽짜리 재정위원회가 될 가능성이 있다.

### 3.2 성과급적 보수체계의 문제점

#### 3.2.1 성과급 연봉제의 문제점

현행의 성과급적 연봉제의 세부규정은 인사혁신처 예규 제5호(2015.1.23) 공무원보수 등의 업무지침

1. 교육·연구 및 학생지도 비용의 총지급 예산을 편성할 때에는 법 제12조에 따른 대학회계의 운영 원칙에 따라 대학회계의 자체수입금 세입으로 편성할 것. 이 경우 이전 회계연도의 교육·연구 및 학생지도 비용 예산의 결산액 범위에서 편성하되, 특별한 사정이 있는 경우에는 교육부장관의 승인을 받아 그 범위를 조정할 수 있다.
2. 교육·연구·학생지도 등의 영역으로 구분하여 담당 업무 실적을 기준으로 각 영역별 지급 기준을 정할 것
3. 교육·연구·학생지도 등을 위한 계획서와 그 계획서에 따른 실적에 따라 제2항에 따른 심사위원회의 심사를 거쳐 개인별로 차등지급할 것
4. 통상의 업무 수행은 실적으로 인정해서는 아니 되며, 급여보조성 경비로 지급하지 아니할 것
- ② 국립대학의 장은 교육·연구 및 학생지도 비용 지급을 위한 실적을 공정하게 심사하기 위하여 심사위원회를 구성·운영하여야 한다.
- ③ 국립대학의 장은 회계연도마다 해당 회계연도의 교육·연구 및 학생지도 비용의 지급 계획(제1항제2호에 따른 각 영역별 지급 기준을 포함한다)을 수립하여야 한다.
- ④ 국립대학의 장은 제3항에 따른 지급 계획, 예산 편성 및 집행 현황을 이전 회계연도의 지급 계획, 예산 편성 및 집행 현황과 비교하여 법 제24조에 따라 예산·결산을 공개할 때 함께 공개하여야 한다. 이 경우 법 제11조제3항제1호에 따른 세입 대비 교육·연구 및 학생지도 비용에 편성된 예산 및 집행 비율을 각각 명시하여야 한다.
- ⑤ 국립대학의 장은 교육·연구 및 학생지도 비용을 지급받는 개인별로 지급 명세를 작성하여 별도로 관리하여야 하며, 부당한 방법으로 지급받은 사람에 대한 환수조치 등의 방안을 마련하여야 한다.
- ⑥ 제1항제2호에 따른 실적의 인정 기간 및 인정 방법, 영역별 지급액, 지급시기 등 교육·연구 및 학생지도 비용의 지급에 필요한 세부적인 사항과 제2항에 따른 심사위원회 구성 및 운영 등에 필요한 사항은 국립대학의 장이 교육부장관과 협의하여 정한다.
- 7) 국립대학 재정회계법 제2장 제8조(재정위원회의 설치·운영)
  - ⑤ 재정위원회는 다음 각 호의 사항을 심의·의결한다. 다만, 제3호의 사항 중 「고등교육법」 제11조제1항에 따른 등록금에 대해서는 같은 조 제2항에 따른 등록금심의위원회의 심의로 이를 대신한다.
    1. 제5조제2항에 따른 중·장기 재정운용계획에 관한 사항
    2. 제11조제1항에 따른 대학회계의 예산 및 결산에 관한 사항
    3. 제11조제3항제1호부터 제4호까지의 규정에 따른 입학금 및 수업료 등(이하 "수업료등"이라 한다)에 관한 사항
    4. 제28조에 따른 교육·연구비 등의 지급에 관한 사항
    5. 주요 사업의 투자계획에 관한 사항
    6. 재정·회계규정의 제정 및 개정에 관한 사항
    7. 그 밖에 제정 및 회계의 운영에 관한 주요 사항으로서 국립대학의 장이 심의를 요청하는 사항

에서 규정하고 있다. 여기서 국립대학 교수에게 적용되는 교원성과급적연봉제란 교원의 교육·연구, 사회봉사 및 기타의 업적을 일정 주기로 평가하여 연간 보수총액을 결정하는 제도이다. 즉, 업적에 대한 보상의 일부가 가산, 누적되어 업적에 따라 교원 간에 일정한 보수의 격차가 발생하며, 책정된 연봉을 12개월로 균분하여 지급하는 제도이다(교육과학기술부 대학지원실 국립대학제도과, 2013, 국립대학 교원 성과급적 연봉제 운영지침).

교육과학기술부의 국립대학 교원 성과급적 연봉제 운영지침에 따르면 성과급적연봉제의 추진배경으로 세 가지의 근거를 제시하였다.

첫째, 21세기에 이르러 대학은 지식의 생산·유통에서 기업체·연구소 등 다른 기관과의 새로운 경쟁 상황에 직면하고 있으며, 저출산·고령화에 따라 학령인구가 급격히 감소하고, 지방 국립대의 경우 수도권대학 선호로 가중된 경쟁상황이 불가피하므로, 국내·외 환경 변화에 따른 국립대학의 경쟁상황에 대응을 위해 필요하다.

둘째, 최근 국내 사립대학도 업적과 보수를 연계하는 다양한 방식의 차등적 보상 체계 도입을 경쟁적으로 추진하고 있으며, 대학의 경쟁력 강화를 위해서는 높은 보상체계를 통한 우수인재(Star Faculty)의 유치와 기존 교원에 대한 동기 부여가 관건이므로 우수교원 유치와 기존 교원 역량을 제고하는 보상체계 마련을 위해 필요하다.

셋째, 국립대학의 지속적인 발전을 도모하기 위해 획일적인 공무원 보수체계의 경직성을 탈피할 필요성이 제기되고 있는 바, 대학의 자율적·선진적 보수체계 구축을 위해 필요하다.

이상과 같이 교육부가 성과급적 연봉제 추진배경으로 설명한 사항들은 사실상 대부분 성과급적 연봉제와 아무 관련없는 사회적 현실을 나열한 것이라고 할 수 있다. 먼저 교육부에서는 저출산·고령화에 따른 학령인구의 급격한 감소, 수도권대학 선호로

가중된 경쟁강화, 국내·외 환경 변화에 따른 국립대학의 경쟁상황에 대응을 위해 성과급적 연봉제가 필요하다고 한다. 그러나 이러한 요인들은 실질적으로 성과급적 연봉제의 시행으로 해결될 수 있는 문제가 아닌 사회적 문제들이라 할 수 있다. 대학경쟁 상황이나 학령인구 급감과 성과급적 연봉제와는 어떤 상관성이 있는지 밝혀진 바가 없다. 오히려 대학 경쟁력 강화를 위해서는 국립대학에 대한 더 많은 지원을 통해 극복해나가야 되는 것이 더 효과적이라 할 수 있다.

다음으로 국내 사립대학도 업적과 보수를 연계하는 다양한 방식의 차등적 보상 체계 도입을 경쟁적으로 추진하고 있으며, 우수교원 유치와 기존 교원 역량 제고를 위한 보상체계 마련이 필요하다고 한다. 그러나 아직까지 국내의 어느 사립대에도 본봉까지 평생 누적되며, 이러한 누적의 결과가 퇴직 후의 연금에까지 영향을 미치는 성과급체계의 보수시스템을 도입하지 않고 있다. 또한 기존 전체 교원들에게 지급하는 인건비의 총량은 늘이지 않으면서 우수인재를 유치하기는 매우 어려우며, 성과급적 연봉제를 통해 국립대학 교수들의 교육이나 연구에 대한 동기를 부여하기 보다는 타 대학으로의 이직 동기를 증가시킬 가능성이 클 것이라고 추론할 수 있다.

마지막으로 교육부에서는 자율적·선진적 보수체계 구축을 위해 성과급적 연봉제가 필요하다고 주장하고 있다. 그러나 선진국의 우수 대학들을 포함하여 외국의 어느 대학에서도 교원들을 대상으로 우리나라와 같은 성과급적연봉제를 채택한 국가나 대학은 보고되지 않고 있다.

또한 교육과학기술부에서는 성과급적연봉제가 교원, 대학, 그리고 교육수요자 측면에서 다음과 같은 기대효과를 가질 것으로 보았다. 첫째, 교원측면에서는 교원의 자발적 동기 유발을 통한 교육·연구역량 향상을 촉진하고, 국립대학 교원 사회에 발전적인 경쟁 풍토의 조성을 기대하였다. 둘째, 대학측면

에서는 대학별 발전전략에 따른 다각적 교육·연구·사회봉사 업적을 통해 대내·외 경쟁력이 강화될 수 있고, 종합적 교원 평가체제 구축을 통해 국립대학으로서의 책무성이 강화될 것으로 기대하였다. 셋째, 교육수요자 측면에서는 새로운 지식·직업 창출을 통해 고급노동시장(high skills)을 육성함은 물론 대학교육과 시장 수요의 괴리(mis-match)를 해소하여 졸업생의 취업경쟁력이 향상될 것으로 기대하였다(교육과학기술부 대학지원실 국립대학제도과, 2013, 국립대학 교원 성과급적 연봉제 운영지침).

그러나 이러한 성과급적 연봉제에 대한 교육부의 기대효과는 성과급적 연봉제와는 전혀 관계가 없는 사항을 나열한 것에 불과하다고 볼 수 있다.

우리나라 정부에서 현재 시행하고 있는 성과급 관련 제도는 3가지로 분류할 수 있다. 첫째, 호봉제를 기본으로 유지하면서 성과에 대한 상여금을 추가로 지급하는 제도로서 5급에서 9급까지의 일반직 공무원 6등급 이하의 외무공무원, 국공립초·중등학교의 교육공무원 등을 대상으로 하고 있다. 둘째, 기본연봉과 성과급으로 구성되며, 성과급의 일부가 가산 누적되지 않는 직무성과급적 연봉제로서 고위공무원단에 속하는 공무원을 대상으로 하고 있다. 셋째, 기본연봉에 성과급의 일부가 가산되면서 누적되는 성과급적연봉제로서 1급에서 4급까지의 일반직 공무원과 국공립대학 교원을 대상으로 하고 있다(공무원

보수규정 제7조의2, 최상한, 김진수, 2013).

이 중 국공립대학 교원에게 적용되고 있는 성과급적연봉제는 기존에 조성된 성과급 총액에 대한 증액 없이 총4등급(S, A, B, C)으로 나누어 성과급을 지급하는 것으로서 낮은 등급인 B 또는 C 등급을 받은 교원의 연봉을 삭감하고, 그 삭감된 금액을 높은 등급인 S 또는 A 등급을 받은 교원에게 지원하는 방식을 채택하고 있다.<sup>8)</sup> 이러한 방식은 국공립대학 교원 상호간의 보수를 경쟁에 의해 가져가는 방식을 취하는 것으로서 이는 구성원의 사기와 결속력을 저해하고, 구성원간의 위화감을 조성할 뿐만 아니라, 유대감을 약화시킬 가능성이 매우 크다고 할 수 있다(변기용 외, 2011; 경상대학교수회, 2012; 경북대학교수회, 2013; 최상한, 김진수, 2013).

국공립대학교원에게 적용되고 있는 성과급적 연봉제는 미국과 영국 등 선진국을 포함하여 세계 어느나라의 국립대학에서도 찾아보기 힘든 것이 현실이다(Marsden, 2004; 변기용 외, 2011; 최상한, 김진수, 2013).

안태식과 남혜정(2005)의 연구에서도 성과급제도는 기존 영업사원의 노력효과가 존재함에도 불구하고, 생산적인 영업사원의 유인효과가 미미하여 성과급제도의 효과가 크게 나타나지 않고 있음을 보고하고 있다. 안태식과 남혜정(2005)이 조사한 성과급제도는 현재 교수에게 적용되고 있는 누적적 성격

8) 공무원보수규정 제39조의2(국립대학 교원의 성과연봉 지급) ① 연봉제 적용대상인 국립대학 교원의 성과연봉은 국립대학의 장이 정하는 바에 따라 일정 기간 동안의 교육·연구·봉사 등의 업적을 평가하여 그 결과에 따라 차등 지급한다.  
 ② 제1항의 업적평가를 위하여 필요한 사항은 교육부장관이 따로 정할 수 있다. <개정 2013.3.23.>  
 ③ 성과연봉은 대학별로 실시하는 성과평가 결과 평가 대상인원의 20퍼센트에 해당하는 최상위의 교원에게는 성과연봉 기준액의 1.5배 이상에서 2배 미만, 평가 대상인원의 30퍼센트에 해당하는 그 다음 상위의 교원에게는 성과연봉 기준액의 1.2배 이상에서 1.5배 미만, 평가 대상인원의 40퍼센트에 해당하는 그 다음다음 상위의 교원에게는 성과연봉 기준액 이하로 하여 각각 국립대학의 장이 정하는 금액을 지급하고, 그 밖의 교원에게는 지급하지 아니한다. 다만, 국립대학의 장은 필요한 경우 최상위 교원은 평가 대상인원의 15퍼센트에서 25퍼센트까지, 그 다음 상위의 교원은 평가 대상인원의 25퍼센트에서 35퍼센트까지, 그 다음다음 상위의 교원은 평가 대상인원의 35퍼센트에서 45퍼센트까지, 그 밖의 교원은 평가 대상인원의 5퍼센트에서 15퍼센트의 범위에서 각각 조정할 수 있다.  
 ④ 국립대학의 장은 성과연봉 기준액의 1.5배 이상에서 2배 미만의 금액을 지급받는 교원 중 해당 국립대학을 대표할 만한 탁월한 업적을 나타낸 교원을 선정하여 성과연봉 기준액의 2배 이상에 해당하는 금액을 지급할 수 있다.  
 ⑤ 국립대학의 교원에 대한 성과연봉 기준액, 지급방법, 지급절차 및 그 밖에 성과연봉의 지급에 필요한 사항은 교육부장관이 기획재정부장관 및 인사혁신처장과 협의하여 정한다. <개정 2013.3.23., 2014.11.19.>

의 성과급제도가 아닌 당해연도에만 적용되는 제도였으며, 이마저도 생산적이고 적극적인 사원에게는 큰 효과가 없음을 실증하고 있다. 사기업 부문뿐만 아니라 공공부문에서도 김대원과 박철민(2009), 이희태(2010), 한승주(2010) 등은 성과급제도가 구성원의 성과에 오히려 부정적인 영향을 주고 있음을 보고하고 있다.

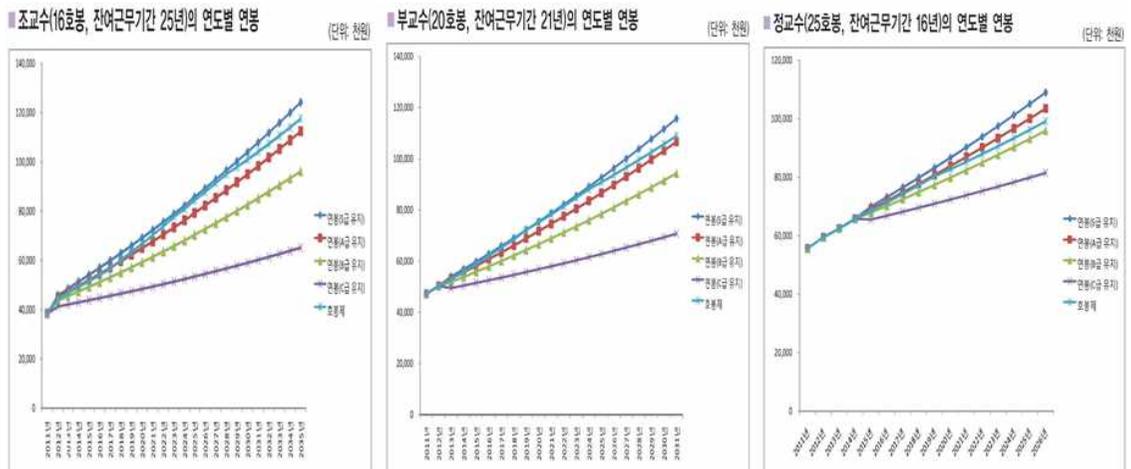
나민주(2010)에 따르면 직급별 최저 호봉을 기준으로 비교하면 국립대 교수의 연봉은 평균적으로 사립대의 85% 수준이며, 비슷한 규모의 사립대와 비교하면 65%에 불과하다고 주장하였다. 문병호(2014)는 민간부문의 임금에 비해 국립대 교수들의 임금이 현저히 낮음으로 인해 국립대를 떠나 사립대로 가는 교수들이 증가하고 있다고 주장하였다. 또한 공무원보수규정에서 성과급적 연봉제의 적용대상 인원과 지급액을 각각 백분율과 배수로 한정적으로 규정함으로써 대학의 자율성을 제약하고 교육의 자주성을 훼손할 우려가 있다고 주장하였다. 한편, 국립대 교수 연봉의 하한선은 7급 계약직 공무원보다도 적은 금액이며, 이는 유사한 직에 속하는 공공기관의 연구원이나 박사급의 국회의원보좌관, 교섭단체의

정책연구위원 등과 비교 할 때에도 현저히 낮은 금액이며 이들과의 형평에 맞지 않는다고 주장하였다.

선행연구들에서 주장한 이러한 문제들 이외에도 성과급적 연봉제 시스템 자체의 문제 또한 심각하다고 할 수 있다. 먼저 현행 성과급적 연봉제는 과거 호봉제하에서의 성과급과 호봉의 매년 승급분만을 재원으로 하고 있을 뿐 정부의 추가적인 재정지원에 대해서는 규정하고 있지 않다. 이러한 이유로 현행의 성과급적 연봉제는 추가적인 보수총액에 대한 증가 없이 한정된 재원을 교수들끼리 경쟁하여 받아가는 시스템으로 되어 있다. 이러한 경쟁시스템은 구성원의 사기와 결속력을 저해하고, 구성원간의 위화감을 조성할 뿐만 아니라, 유대감을 약화시킬 가능성이 매우 크다고 할 수 있다(변기용 외, 2011; 경상대교수회, 2012; 경북대교수회, 2013; 최상한, 김진수, 2013).

### 3.2.2 누진적 성과연봉제의 문제점

현행의 성과급적 연봉제는 해당 교수의 매년 성과가 매년 추가로 누적되어 다음연도 성과연봉의 기



〈그림 1〉 성과평가 등급에 따른 교수의 연도별 연봉

준금액을 구성하게 되며, 이러한 연봉의 누적은 그가 퇴직할 때까지 계속 이어지게 된다. 뿐만 아니라 이렇게 누적된 연봉금액은 퇴직 후 지급되는 연금액에도 영향을 미치게 되어 수십년 전에 대학에서 기록한 성과등급이 해당 교수가 사망할 때까지 받게 되는 생애총소득에까지 영향을 주게 된다. 2012년 경상대 교수회에서는 조교수, 부교수, 정교수를 대상으로 생애주기 동안 성과평가 등급에 따른 교수의 연도별 연봉 결과를 보고하였다(〈그림 1〉). 〈그림 1〉에 나타난 바와 같이 조교수(16호봉, 잔여근무기간 25년 가정)의 경우 25년간 계속하여 S등급을 받지 않는 한, 부교수(20호봉, 잔여근무기간 21년 가정)의 경우 21년간 계속하여 S등급을 받지 않는 한, 정교수(25호봉, 잔여근무기간 16년 가정)의 경우 16년간 계속하여 A등급 이상을 받지 않는 한 과거 호봉제보다 못한 급여를 받는 것으로 나타났다(경상대 교수회, 2012).

이렇게 생애전주기에 걸쳐 누적되는 성과급적 연봉제는 우리나라를 제외한 세계 어느 나라의 대학에서도 시행되고 있지 않다.

## IV. 재정회계법과 성과급적 연봉제에 따른 교수보수체계 변화에 대한 인식조사

### 4.1 설문조사의 설계와 조사방법

#### 4.1.1 설문조사의 대상과 조사방법

이 연구에서 설문조사는 재정회계법과 성과급적 연봉제의 이해관계자인 국립대학<sup>9)</sup> 교원을 대상으로 한다. 조사방법은 전국 국공립대학 교수들을 무작위

로 선정하여 전자메일, 직접 인터뷰 등의 방법을 이용하였고, 조사는 2015년 8월17일부터 9월 25일 사이에 실시되었다.

#### 4.1.2 설문문의 주요내용

설문조사는 재정회계법과 성과연봉제의 현황 및 문제점 분석에 근거하여 이에 영향을 받는 국립대학교원 보수체계 실태파악과 제도개선 방향을 제시할 수 있도록 구성하였다.

첫째, 국립대 교수로서 공직관에 대한 인식을 조사하였다. 국가에 봉사하는 자긍심과 자부심, 그리고 국립대학 교원으로서 철학과 도덕성이 보수와 금전적 혜택보다 더 중요하게 인식하는지를 조사하였다.

둘째, 현재 시행되고 있는 성과급적 연봉제와 재정회계법과 관련된 정부의 추진방향에 대한 인식을 조사하였다. 성과급적 연봉제가 대학의 경쟁력을 강화시킨다고 생각하는지, 그리고 기성회계의 대법원 합법 판결에도 불구하고 그의 대체입법으로 제정된 대학재정회계법의 시행이 타당한 것인지에 대해 조사하였다.

셋째, 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입이 교수에게 미치는 영향에 대한 인식을 조사하였다. 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 사립대학이나 다른 공무원 직군, 그리고 민간기업 등에 이직을 고려해보았는지 조사하였고, 이 제도 시행이후 교수가 느끼는 국립대학 교원으로서의 직업적 안정성, 자부심, 그리고 교수로서의 업무에 대한 적극성에 대한 인식변화를 조사하였다.

넷째, 성과급적 연봉제 시행과 개선방향에 대한 조사를 하였다. 정부의 교육재정 지원, 성과급적 연봉제 실시 이후 동료교수들과의 관계, 현재 성과연봉의 누적제도에 대한 인식, 국립대 교수의 보수 현

9) 서울대, 인천대 등 법인화된 국립대학은 제외하였다.

실화 등에 대한 인식을 조사하였다.

다섯째, 재정회계법의 시행과 개선방향에 대한 조사를 하였다. 재정회계법상 재정위원회의 역할과 장애요인, 재정회계법 도입으로 대학의 자율성과 특성화의 가능 여부, 그리고 기성회회계 합법판결로 인한 재정회계법의 재검토 여부 등에 대한 인식을 조사하였다.

#### 4.1.3 설문응답자의 특성

설문에 응답한 표본수는 261명이다. 설문응답자 중 설문문항 가운데 하나라도 응답하지 않은 6명의 설문결과는 제외하여 실제분석에 이용된 표본수는 255명이다. 설문응답자 중 남성 응답자는 225명, 여성응답자는 30명이며, 연령대는 30대가 30명, 40대가 94명, 50대가 103명, 60대가 28명으로 나타났다. 재직연수를 살펴보면 5년 이하가 81명, 6년 이상 10년 이하가 33명, 11년 이상 20년 이하가 74명, 21년 이상 30년 이상이 52명, 31년 이상이 15명으로 나타났다.

현재 직급은 조교수가 67명, 부교수가 54명, 정교수가 134명으로 나타났다. 재직하고 있는 분야는

인문계 20명, 사회계 31명, 경상계 103명, 예체능계 12명, 이공계 71명, 자연계 18명이며, 재직하고 있는 지역은 서울권 1명, 경기권 2명 충청권 97명, 강원권 20명, 경상권 90명, 전라권 37명, 제주권 8명으로 나타났다.

#### 4.2 국립대 교수로서의 공직관에 대한 인식

국립대학 교수로서의 공직관에 대한 인식조사에서 응답자의 43.5%가 보수 및 금전적 혜택보다 국가(국공립대)에 봉사한다는 자긍심이 더 중요하다고 응답하였고, 38.4%가 국공립대에서 일하고 있다는 자부심이 낮은 보수를 상쇄한다고 응답하였다. 또한 65.1%가 국립대학 교원으로 일하는 것이 나의 가치철학과 도덕성(윤리)을 지키는데 도움이 된다고 응답하여 낮은 보수에도 불구하고 국립대 교수로서의 자긍심과 자부심을 갖고 있는 것으로 나타났다.

#### 4.3 성과급적 연봉제와 재정회계법과 관련된 정부의 추진방향에 대한 인식

성과급적 연봉제와 재정회계법과 관련된 정부의

〈표 6〉 국립대 교수로서의 공직관에 대한 인식

문항		매우 그렇다 (1)	비교적 그렇다 (2)	보통이다 (3)	대체로 그렇지 않다 (4)	절대로 그렇지 않다 (5)	평균	표준 편차
2.1 나는 보수와 금전적 혜택보다는 국가(국공립대)에 봉사한다는 자긍심이 더 중요하다고 생각한다.	빈도	24	87	80	55	9	2.8	1.0
	비율(%)	9.4	34.1	31.4	21.6	3.5		
2.2 내가 국공립대에서 일하고 있다는 자부심은 사립대와 비교하여 낮은 보수를 어느 정도 상쇄한다.	빈도	20	78	62	69	26	3.0	1.1
	비율(%)	7.8	30.6	24.3	27.1	10.2		
2.3 국립대학 교원으로 일하는 것이 나의 가치철학과 도덕성(윤리)을 지키는데 도움이 된다.	빈도	59	107	54	33	2	2.3	1.0
	비율(%)	23.1	42	21.2	12.9	0.8		

〈표 7〉 성과급적 연봉제와 재정회계법과 관련된 정부의 추진방향에 대한 인식

문항		매우 그렇다 (1)	비교적 그렇다 (2)	보통이다 (3)	대체로 그렇지 않다 (4)	절대로 그렇지 않다 (5)	평균	표준편차
3.1 성과급적 연봉제의 도입 및 시행은 국립대학 경쟁력을 강화시키는 바람직한 정책방향이다.	빈도	7	22	30	70	126	4.1	1.1
	비율(%)	2.7	8.6	11.8	27.5	49.4		
3.2 기성회계법의 대법원 합법 판결에도 불구하고 대체입법으로 제정된 대학재정회계법의 시행은 불가피한 조치이다.	빈도	9	34	36	62	114	3.9	1.2
	비율(%)	3.5	13.3	14.1	24.3	44.7		

추진방향에 대한 인식조사에서 응답자의 76.9%가 성과급적 연봉제의 도입 및 시행은 국립대학 경쟁력을 강화시키지 못한다고 응답하였다. 또한 응답자의 69%가 기성회계법의 대법원 합법 판결로 인해 대학재정회계법의 시행은 정당성을 얻지 못하고 있다고 답하였다.

#### 4.4 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입의 영향에 대한 인식

성과급적 연봉제와 재정회계법 도입의 영향에 대한 인식조사에서 응답자의 40.4%가 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국립대학 교원의 이점(장점)이 줄어들어 사립대로의 이직을 고려해보았다고 답하였다. 응답자의 56.9%는 민간기업과 다른 공무원 직군 등으로의 이직은 고려해본 적이 없다고 답하였다.

또한 86.2%의 응답자는 성과급적 연봉제와 재정회계법 실시 이후 국공립대의 직업적 안정성은 과거와 비교하여 낮아졌다고 답하였다. 심지어 응답자의 30.9%는 성과급적 연봉제와 재정회계법이 도입 후에도 사립대학 보다는 국립대가 직업적 안정성이 높지 않다고 답하였다. 특히 84%의 응답자는 성과급적 연봉제가 동료교수들과의 관계를 악화시키고 국

립대학 교원으로서의 자부심을 떨어뜨릴 것이라고 응답하였고, 49.4%의 응답자는 더 높은 성과연봉의 유인과 교육, 연구, 학생지도 활동에 있어서의 교수의 노력과는 관계가 없다고 응답하였다.

74.5%의 응답자는 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국공립대에 우수한 인재들이 과거에 비해 많이 지원하지 않으며, 61.9%는 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국공립대에 대한 선호도가 과거에 비해 낮아졌다고 응답하였다. 응답자의 76.1%가 재정회계법 실시 이후 보수총액이 낮아질 것이라고 예상하였으며, 82%는 재정위원회의 구성과 운영이 원만하지 않을 경우에 대학회계 예산편성 및 집행이 지연될 수 있다고 답하였다.

#### 4.5 성과급적 연봉제 시행과 개선방향에 대한 인식

성과급적 연봉제의 개선방향에 대한 인식조사에서 87.1%의 응답자는 현행 국공립대의 성과급적 연봉제는 나와 동료교수들과의 관계를 더욱 더 악화시키는 방향으로 이끌 것이라고 보았다. 96.5%의 응답자는 성과급적 연봉제 실시에 앞서 사립대학이나 다른 직군의 공무원에 비해 낮은 국공립대 교원의 기본 보수수준 개선이 먼저 선행되어야 한다고 답하였다.

94.9%의 응답자가 국공립대의 성과를 높이기 위

〈표 8〉 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입의 영향에 인식

문항		매우 그렇다 (1)	비교적 그렇다 (2)	보통이다 (3)	대체로 그렇지 않다 (4)	절대로 그렇지 않다 (5)	평균	표준편차
4.1 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국립대학 교원의 이점(장점)이 줄어들어 사립대로의 이직을 고려해본 적이 있다.	빈도	30	73	57	64	31	3.0	1.2
	비율(%)	11.8	28.6	22.4	25.1	12.2		
4.2 기회가 된다면 민간기업, 다른 공무원 직군 등으로의 이직도 고려해본 적이 있다.	빈도	21	43	46	93	52	3.4	1.2
	비율(%)	8.2	16.9	18	36.5	20.4		
4.3 성과급적 연봉제와 재정회계법 실시 이후 국립대대의 직업적 안정성은 과거와 비교하여 점점 낮아지는 경향이 있다.	빈도	123	97	20	13	2	1.7	0.9
	비율(%)	48.2	38	7.8	5.1	0.8		
4.4 성과급적 연봉제와 재정회계법이 도입되었지만 사립대학 보다는 국립대가 여전히 직업적 안정성이 높다.	빈도	7	94	75	47	32	3.0	1.1
	비율(%)	2.7	36.9	29.4	18.4	12.5		
4.5 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국립대에 우수한 인재들이 과거에 비해 많이 지원하지 않는 경향이 있다.	빈도	58	100	62	25	10	2.3	1.1
	비율(%)	22.7	39.2	24.3	9.8	3.9		
4.6 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국립대에 대한 선호도가 과거에 비해 낮아지는 경향이 있다.	빈도	61	129	43	19	3	2.1	0.9
	비율(%)	23.9	50.6	16.9	7.5	1.2		
4.7 성과급적 연봉제는 동료교수들과의 관계를 악화시키고 국립대학 교원으로서의 자부심을 떨어뜨릴 것이다.	빈도	133	81	20	18	3	1.7	1.0
	비율(%)	52.2	31.8	7.8	7.1	1.2		
4.8 더 높은 성과연봉을 받기 위해 과거보다 더욱 열심히 교육, 연구, 학생지도 활동에 임하게 될 것이다.	빈도	2	39	88	75	51	3.5	1.0
	비율(%)	0.8	15.3	34.5	29.4	20		
4.9 대학 재정회계법 실시 이후 내가 받은 보수 총액은 과거와 비교하여 낮아질 것이다.	빈도	92	102	45	15	1	1.9	0.9
	비율(%)	36.1	40	17.6	5.9	0.4		
4.10 재정위원회의 구성과 운영이 원만하지 않을 경우에 대학회계 예산편성 및 집행이 지연될 수 있다.	빈도	95	114	42	3	1	1.8	0.8
	비율(%)	37.3	44.7	16.5	1.2	0.4		

해서는 현행 성과급적 연봉제보다 연구나 교육활동을 지원할 수 있는 재정의 확보가 더 중요하다고 응답하였다. 그리고 응답자의 92.5%는 당해연도의 업적평가가 이후 연봉과 퇴직 후 연금까지 영향을 주는 성과연봉의 누적제도가 부당하므로 개편되어야

한다고 답하였다.

#### 4.6 재정회계법 시행과 개선방향에 대한 인식

재정회계법의 개선방향에 대한 인식과 관련하여

〈표 9〉 성과급적 연봉제 시행과 개선방향에 대한 인식

문항		매우 그렇다 (1)	비교적 그렇다 (2)	보통이다 (3)	대체로 그렇지 않다 (4)	절대로 그렇지 않다 (5)	평균	표준편차
5.1 국공립대의 성과를 높이기 위해서는 현행 성과급적 연봉제보다 연구나 교육활동을 지원할 수 있는 제정의 확보가 더 중요하다.	빈도	180	62	9	3	1	1.4	0.6
	비율(%)	70.6	24.3	3.5	1.2	0.4		
5.2 당해연도의 업적평가가 이후 연봉과 퇴직후 연금까지 영향을 주는 성과연봉의 누적제도는 부당하므로 개편되어야 한다.	빈도	185	51	14	5	0	1.4	0.7
	비율(%)	72.5	20	5.5	2	0		
5.3 현행 국공립대의 성과급적 연봉제는 나와 동료교수들과의 관계를 더욱 더 악화시키는 방향으로 이끌 것이다.	빈도	141	81	18	13	2	1.6	0.9
	비율(%)	55.3	31.8	7.1	5.1	0.8		
5.4 성과급적 연봉제 실시에 앞서 사립대학이나 다른 직군의 공무원에 비해 낮은 국공립대 교원의 기본 보수수준 개선이 먼저 선행되어야 한다.	빈도	203	43	8	1	0	1.2	0.5
	비율(%)	79.6	16.9	3.1	0.4	0		

〈표 10〉 재정회계법 시행과 개선방향에 대한 인식

문항		매우 그렇다 (1)	비교적 그렇다 (2)	보통이다 (3)	대체로 그렇지 않다 (4)	절대로 그렇지 않다 (5)	평균	표준편차
6.1 대학회계의 최고 의사결정기구로서 대학의 내부와 외부 위원으로 구성된 재정위원회설치는 대학의 지배구조를 개선하는 역할을 할 것이다.	빈도	15	49	83	65	43	3.3	1.1
	비율(%)	5.9	19.2	32.5	25.5	16.9		
6.2 재정위원회는 대학구성원간의 갈등을 유발하여 대학회계 집행에 장애요인이 될 수 있다.	빈도	50	99	79	22	5	2.3	1.0
	비율(%)	19.6	38.8	31	8.6	2		
6.3 기성회 회계에 대한 대법원의 합법 판결로 기성회 회계를 대체하는 대학재정회계법은 채택되어야 한다.	빈도	120	95	34	5	1	1.7	0.8
	비율(%)	47.1	37.3	13.3	2	0.4		
6.4 대학재정회계법 도입은 기존 기성회 회계에 비해 예산의 편성 및 집행에 중앙정부의 통제를 받게 되어 대학의 자율성과 특성화를 어렵게 할 것이다.	빈도	154	72	25	3	1	1.5	0.8
	비율(%)	60.4	28.2	9.8	1.2	0.4		
6.5 국립대학 교원의 기본보급 부족분을 보전하기 위해 기성회계에서 지급되었던 수당을 성과급으로 전환하여 지급하는 규정은 부당하므로 폐지되어야 한다.	빈도	175	48	21	6	5	1.5	0.9
	비율(%)	68.6	18.8	8.2	2.4	2		

42.4%의 응답자가 대학회계의 최고 의사결정기구로서 대학의 내부와 외부 위원으로 구성된 재정위원회 설치는 대학의 지배구조를 개선하는 역할을 하지 못할 것으로 답하였다. 응답자의 58.4%는 재정위원회는 대학구성원간의 갈등을 유발하여 대학회계 집행에 장애요인이 될 수 있다는 의견을 나타냈다. 또한 85.3%의 응답자는 기성회 회계에 대한 대법원의 합법 판결로 기성회회계를 대체하는 대학재정회계법은 재검토되어야 한다는 의견을 나타냈다. 그리고 응답자의 88.2%는 대학재정회계법 도입으로 예산의 편성 및 집행에 중앙정부의 통제를 받게 되어 대학의 자율성과 특성화를 어렵게 할 것이라는 의견을 나타냈다. 특히 87.4%의 응답자는 국립대학교원의 기본봉급 부족분을 보전하기 위해 기성회계에서 지급되었던 수당을 성과급으로 전환하여 지급하는 규정은 부당하므로 폐지되어야 한다고 답하였다.

#### 4.7 추가분석 결과

추가분석에서는 본 연구의 설문결과가 특정 참여자들에게만 지지되는 결과가 아닌 보편적인 인식으로부터 도출되었는지의 여부를 검증하고자 하였다.<sup>10)</sup> 이를 위해 설문응답자들의 연령, 재직연수, 직급등에 따라 응답내용에 유의적인 차이가 발생하고 있는지를 일원분산분석을 통해 검증하였고, 그 결과 유의적인 차이가 발생하는 항목에 대해 사후검증<sup>11)</sup>을 실시하여 그 차이가 발생하는 항목과 내용을 확인하였다.

##### 4.7.1 연령별 분산분석 및 사후검정 결과

연령을 중심으로 설문항목별 응답에 유의적인 차이가 있는지를 일원배치분산분석(이하 분산분석)으

로 검증한 결과 전체 설문문항 중 다음 5개의 설문들에서만 5% 또는 1% 수준에서 유의적인 평균차이를 확인하였으며, 유의적인 차이가 있는 항목에 대해서는 사후검정을 실시하여 어떤 연령대간에 응답차이가 있는지를 검증하였다.

첫째 '3.1 성과급적 연봉제의 도입 및 시행은 국립대학 경쟁력을 강화시키는 바람직한 정책방안이다'라는 설문에 대한 사후검증 결과 30대를 제외한 다른 연령대(40대, 50대, 60대)에서는 각 연령간 응답결과에 유의적인 차이가 발생하지 않았으나 30대에서는 다른 연령들과 5% 수준에서 유의한 평균차이가 발생하는 것으로 나타났다. 둘째 '4.1 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국립대학 교원의 장점(이점)이 줄어들어 사립대로의 이직을 고려해본 적이 있다'라는 설문에서는 40대와 50대, 60대의 응답에서 5% 수준에서 유의한 평균차이가 나타났다. 셋째 '5.2 당해연도의 업적평가가 이후 연봉과 퇴직 후 연금까지 영향을 주는 성과연봉의 누적제도는 부당하므로 개편되어야 한다'는 설문에서는 50대와 30대 간의 응답에서 5% 수준에서 유의한 평균차이가 발생하였으며, 넷째 '5.4 현행 국공립대의 성과급적 연봉제는 나와 동료교수들과의 관계를 더욱 악화시키는 방향으로 이끌 것이다'라는 설문에서도 30대와 40대, 50대의 응답에서도 5% 수준에서 유의한 평균차이가 발생하였다. 마지막으로 '6.1 대학회계의 최고 의사결정기구로서 대학의 내부와 외부위원으로 구성된 재정위원회 설치는 대학의 지배구조를 개선하는 역할을 할 것이다'라는 설문응답에서는 30대와 40대의 응답결과가 5% 수준에서 유의한 평균차이를 나타냈다.

이와 더불어 분산분석과 사후검정에서 유의적인 차이를 확인한 5개의 설문문항에 대해 연령별 교차분석을 추가적으로 실시하였다. 그 결과 연령대별

10) 이러한 내용을 지적해주신 익명의 심사자님께 깊이 감사드립니다.

11) 이 연구에서는 일원배치분산분석 후 사후검증을 위해 Scheffe 검정과 교차분석을 실시하였다.

설문응답에 대한 차이가 확연히 드러나는 설문문항은 '4.1 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국립대학 교원의 장점(이점)이 줄어들어 사립대로의 이직을 고려해본 적이 있다' 으로서 교차분석 결과를 나타내면 다음 <표 11>과 같다.

교차분석결과를 살펴보면 설문문항 4.1에 대해 50대와 60대는 '대체로 그렇지 않다'와 '절대로 그렇지 않다'를 가장 많았으나, 30대는 '보통이다'와 40대는 '비교적 그렇다'를 가장 많이 응답하였다. 이는 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 사립대로의 이직 가능성에 대해 50대와 60대는 고려하고 있지 않으나, 40대는 어느 정도 고려하고 있는 것을 알 수 있다.

4.7.2 재직연수별 분산분석 및 사후검정 결과

재직연수를 중심으로 설문항목별 응답에 유의적인 차이가 있는지를 분산분석으로 검증한 결과 전체 설문문항 중 다음 4개의 설문문항들에서만 5% 또는

1% 수준에서 유의적인 평균차이를 확인하였으며, 유의적인 차이가 있는 항목에 대해서는 사후검증을 실시하여 어떤 재직연수 집단간에 응답차이가 있는지를 검증하였다.

첫째 '4.4 성과급적 연봉제와 재정회계법이 도입되었지만 사립대학 보다는 국립대가 여전히 직업적 안정성이 높다.'라는 설문은 분산분석에서는 5% 수준에서 유의한 차이를 보였으나(유의확률: 0.019, F값: 3.004) 사후검증 결과로는 재직연수간 유의적인 평균차이를 나타내지 않았다. 둘째 '5.2 당해 연도의 업적평가가 이후 연봉과 퇴직후 연금까지 영향을 주는 성과연봉의 누적제도는 부당하므로 개편되어야 한다,' '5.4 성과급적 연봉제 실시에 앞서 사립대학이나 다른 직군의 공무원에 비해 낮은 국공립대 교원의 기본 보수수준 개선이 먼저 선행되어야 한다,' 그리고 '6.2 재정위원회는 대학구성원간의 갈등을 유발하여 대학회계 집행에 장애요인이 될 수 있다.' 라는 설문에서는 재직연수 '5년 이하'와 '11년 이상 20년 이하' 집단간에 5% 수준에서 유의한 평

<표 11> 설문 4.1에 대한 교차분석 결과

설문문항	설문응답	통계	연령				전체	
			30대	40대	50대	60대		
4.1 성과급적 연봉제와 재정회계법 도입 이후 국립대학 교원의 장점(이점)이 줄어들어 사립대로의 이직을 고려해본 적이 있다	매우 그렇다	빈도	3	17	7	3	30	
		전체 %	1.18	6.67	2.75	1.18	11.76	
	비교적 그렇다	빈도	8	33	27	5	73	
		전체 %	3.14	<b>12.94</b>	10.59	1.96	<b>28.63</b>	
	보통이다	빈도	10	18	24	5	57	
		전체 %	<b>3.92</b>	7.06	9.41	1.96	22.35	
	대체로 그렇지 않다	빈도	9	18	31	6	64	
		전체 %	3.53	7.06	<b>12.16</b>	2.35	<b>25.10</b>	
	절대로 그렇지 않다	빈도	0	8	14	9	31	
		전체 %	0.00	3.14	5.49	<b>3.53</b>	12.16	
	전체응답자 수(%)		빈도	30	94	103	28	255
			전체 %	11.76	36.86	40.39	10.98	100.00

균차이가 나타났다.

이와 더불어 분산분석과 사후검정 모두에서 유의적인 차이를 나타낸 3개의 설문문항에 대해 연령별 교차분석을 추가적으로 실시하였으나, 연령별 차이 분석과는 달리 재직연수별 설문응답에 대한 차이가 확연히 드러나는 설문문항은 없었다.

#### 4.7.3 직급별 분산분석 및 사후검정 결과

직급을 중심으로 설문항목별 응답에 통계적으로 유의한 차이가 있는지를 분산분석으로 검증한 결과 전체 설문문항 중 다음 4개의 설문들에서만 5% 또는 1% 수준에서 유의적인 평균차이를 확인하였으며, 유의적인 차이가 있는 항목에 대해서는 사후검정을 실시하여 어떤 직급간에 설문응답 차이가 있는지를 검증하였다.

첫째 '3.1 성과급적 연봉제의 도입 및 시행은 국립대학 경쟁력을 강화시키는 바람직한 정책방안이다,' '5.2 당해연도의 업적평가가 이후 연봉과 퇴직 후 연금까지 영향을 주는 성과연봉의 누적제도는 부당하므로 개편되어야 한다,' 그리고 '6.1 대학회계의 최고 의사결정기구로서 대학의 내부와 외부위원으로 구성된 재정위원회 설치에 대학의 지배구조를 개선하는 역할을 할 것이다'라는 설문에 대한 사후검증 결과, 조교수와 부교수, 정교수간 응답결과에서 5% 수준의 유의적인 차이가 발생하였다. 둘째 '5.4 현행 국공립대의 성과급적 연봉제는 나와 동료교수들과의 관계를 더욱 악화시키는 방향으로 이끌 것이다'라는 설문에서는 조교수와 정교수간 응답에서 5% 수준의 유의한 평균차이가 발생하였다.

이와 더불어 분산분석과 사후검정에서 통계적으로 유의한 차이를 나타낸 4개의 설문문항에 대해 직급별 교차분석을 추가로 실시하였으나, 재직연수와 마찬가지로 직급별로 설문응답에 대한 차이가 확연히 드러나는 설문문항은 없었다.

#### 4.7.4 추가분석 결과 요약

추가분석 결과를 요약하면 연령, 재직연수, 직급 등 3가지 분산분석에서 통계적으로 유의한 평균차이가 공통적으로 나타나는 설문문항은 '3.1 성과급적 연봉제의 도입 및 시행은 국립대학 경쟁력을 강화시키는 바람직한 정책방안이다,' '5.2 당해연도의 업적평가가 이후 연봉과 퇴직 후 연금까지 영향을 주는 성과연봉의 누적제도는 부당하므로 개편되어야 한다,' 그리고 '5.4 현행 국공립대의 성과급적 연봉제는 나와 동료교수들과의 관계를 더욱 악화시키는 방향으로 이끌 것이다' 등 3문항이다. 그러나 이러한 설문문항들은 통계적으로 집단별로 유의한 차이를 보였으나, 교차분석 결과를 통해 판단했을 때는 집단별로 확연히 배치되거나 반대되는 의견을 나타내지는 않은 것으로 확인되었다. 이상의 결과는 본 연구에서 실시한 설문조사 결과가 교수의 연령, 재직연수, 직급 등에 거의 차이 없이 거의 유사한 의견을 내고 있다는 것을 보여주는 것이다.

## V. 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제의 보완을 위한 정책대안

국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제의 현황과 문제점, 그리고 교수들을 대상으로 한 설문조사 결과에 기초할 때 현행 재정회계법과 성과급적 연봉제는 대학의 교육경쟁력과 생산성을 향상시키기보다는 오히려 교수들의 근로의욕을 저하시키는 요인이 되고 있다고 판단된다. 이하에서는 재정회계법 및 성과급적 연봉제에 대한 정책적 대안을 제시하고자 한다.

### 5.1 재정회계법에 대한 개선 방향

첫째, 국립대학 재정회계법은 국립대학 재정을 안정적으로 지원하고, 국립대학에 지원하는 지원금의 총액을 매년 확대하도록 노력해야 한다고 규정<sup>12)</sup>하고 있을 뿐, 구체적인 지원규모나 증가규모, 지원방법, 그리고 재정지원에 대한 국가의 의무를 강제하지 않음으로써 국립대학에 대한 국가의 재정확충 및 확대에 대한 책임을 회피하려는 의도가 내포되어 있다고 볼 수 있다. 따라서 이 연구에서는 국가의 국립대학에 대한 재정지원 책임의무를 다음과 같이 명시할 것을 제안한다.

---

국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률 제1장 총칙 제4조의 ③을 “국가는 제2항에 따라 각 국립대학에 지원하는 지원금의 총액을 매년 확대하여야 한다.”

---

둘째, 현재 국립대학 재정회계법 제5조(국립대학의 의무)에서는 국립대학의 장은 해당 대학의 재정을 건전하고 효율적으로 운영하여야 하며, 해당 대학의 중·장기 발전계획 및 재정운용계획을 수립하고 이를 성실하게 이행할 것을 규정하고 있다. 그러나 그 다음 항에서 국립대학의 재정 및 회계의 운영에 필요한 세부적인 기준은 교육부령으로 정한다고 규정함으로써 사실상 국립대학 재정의 운영권한을 교육부에서 통제할 수 있는 권한을 부여하고 있다. 재정회계법 이행으로 국립대학으로써는 오히려 정부의 더 강력한 통제를 받게 된 것이라 할 수 있다.

이러한 통제는 과거 기성회계에서 국립대학 교직원에게 급여보조성 경비로 지급하던 연구보조비의 지급에서 두드러지게 나타나고 있다. 재정회계법 시행령에 따라 과거 연구보조비는 교육·연구·학생지도 등의 영역으로 구분하여 업무실적을 기준으로 영

역별 지급기준을 정하도록 하고 있으며, 이를 위한 사전 계획서와 결과보고서를 제출, 그리고 성과에 따라 개인별로 차등지급을 강제하고 있다. 또한 이러한 세부사항들에 대한 내용을 교육부장관과 협의한다고 규정함으로써 국립대학의 자율적인 재정운영 권한을 심각히 제한하고 있다.

이는 사실상 일반 공무원에 비해 현저히 낮은 교직원의 급여를 보조하기 위한 목적으로 지급하던 인건비에까지 성과급적 연봉제를 확대해서 적용하려 한 것이라 할 수 있다. 이는 국립대학 교직원의 보수체계를 완전히 성과급적 연봉제 형태로 통제하기 위한 노력이 재정회계법에까지 구현된 것으로서, 궁극적으로 정부의 대학에 대한 재정운영통제를 더욱더 강화하기 위한 규정이라 할 수 있다. 따라서 이 연구에서는 국립대학의 자율적인 재정운영과 보수체계를 위해 재정회계법의 규정을 다음과 같이 개선할 것을 제안한다.

---

국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률 제28조(교육·연구비 등의 지급) ① 국립대학의 장은 소속 교직원에게 대학회계의 재원으로 교육·연구 및 학생지도 등을 위한 비용을 지급할 수 있다.

② 제1항에 따른 비용 지급에 관한 세부적인 사항은 국립대학의 재정·회계규정으로 정한다.

---

### 5.2 성과급적 연봉제에 대한 정책 대안

첫째, 현행 국립대학 성과급적 연봉제는 추가적인 보수예산 총액의 증액 없이 성과급을 나누어 지급하는 상호약탈적인 방법을 취하고 있다. 이러한 방식은 앞서 언급한 바와 같이 구성원간의 위화감을 조장하고 사기와 결속을 저하시킴으로써 장기적으로 대학발전에 아무런 도움이 되지 못할 것으로 예상된

---

12) 국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률 제1장 총칙 제4조 ③ 국가는 제2항에 따라 각 국립대학에 지원하는 지원금의 총액을 매년 확대하도록 노력하여야 한다.

다. 따라서 현행 성과급적 연봉제는 재검토되어야 한다. 구체적으로 본 연구에서는 공무원보수규정을 다음과 같이 개선할 것을 제안한다.

---

공무원 보수규정 제39조의2(국립대학 교원의 성과 연봉 지급) ① 연봉제 적용대상인 국립대학 교원의 성과연봉은 국립대학의 장이 정하는 바에 따라 일정 기간 동안의 교육·연구·봉사 등의 업적을 평가하여 그 결과에 따라 차등 지급하고 성과급의 총액은 매년 확대하여야 한다.

---

둘째, 성과급적 연봉제의 세부규정은 인사혁신처 예규 제5호(2015.1.23) 공무원보수 등의 업무지침에서 교원의 성과에 따른 성과급을 매년 누적하여 다음연도 성과연봉의 기준금액을 구성하도록 하고 있다. 성과급적 연봉제 적용대상 공무원의 「국가공무원 명예퇴직수당 등 지급 규정」에 따른 명예퇴직수당의 산정기준이 되는 월봉금액은 「공무원수당 등에 관한 규정」에 따른 월봉금액(연봉월액(성과연봉을 제외한 금액을 말한다)의 78퍼센트(국립대학의 교원은 84퍼센트)를 말한다)의 68.54퍼센트(국립대학의 교원은 67.5퍼센트)를 기준으로 산정하도록 되어 있다.<sup>13)</sup>

이렇게 누적된 급여는 공무원연금법 상 기여금 및 급여 산정의 기준이 되는 기준소득월액을 구성하게 되므로<sup>14)</sup> 퇴직 후 수령하게 되는 연금액에도 영향을 미치게 된다. 이러한 보수체계는 대학 구성원의 자긍심과 결속력을 강화시키기보다는 조직에 대한 실망감과 소외감을 가속시켜 교수사회를 황폐화 시킬 가능성이 있다. 따라서 정부는 누진적인 성과급 체계를 폐지하고 당해 연도의 성과평가결과만을 성과급에 반영하는 방식으로 보수체계를 변화시킬 것을 제안한다.

## VI. 결론

본 연구에서는 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제 시행에 따른 교수 보수체계의 문제점과 정책대안을 고찰하였다. 이를 위하여 국립대학 재정회계법과 성과급적 연봉제의 현황과 실태를 분석하였다. 또한 재정회계법과 성과급적 연봉제에 따른 교수보수체계 변화에 대한 인식조사를 실시하였다. 본 연구결과 제시한 재정회계법 및 성과급적 연봉제의 보완을 위한 정책대안을 요약하면 다음과 같다.

먼저 재정회계법을 재정비하여 국가는 국립대학에 지원하는 지원금의 총액을 매년 확대하고, 국립대학의 장은 자체 재정·회계규정에 의해 소속 교직원에게 대학회계의 재원으로 교육·연구 및 학생지도 등의 비용을 지급할 수 있도록 자율성을 강화하여야 한다. 다음으로 교수들의 성과급의 총액을 확대하고 비누진적 성과연봉제로의 전환 등 성과연봉제의 재설계가 필요하다.

새로운 제도는 도입과 추진과정에서 많은 수정과 보완이 이루어지는 것이 당연하다. 국립대학이 공공성, 자율성, 책임성을 다하며 본연의 기능을 다할 수 있도록 본 연구의 결과가 제도의 개선과 보완에 도움이 될 수 있기를 기대한다.

## 참고문헌

- 경북대학교수회(2013), “상호악탈적 ‘성과급적 연봉제’를 이대로 받아들일 수 있나?,” Hot Issue 75.  
 경상대학교수회(2012), “국립대학을 황폐화시키는 교수 연봉제도: MB식 성과급적 연봉제 무엇이 문제인가.”

13) 인사혁신처예규 제5호(2015.1.23) 공무원보수 등의 업무지침

14) 공무원연금법 제3조 5항

- 전국국공립대학교수회연합회.
- 경상대학교수회(2012), “문제투성이 MB식 성과급적 연봉제: 교육과학기술부의 공문에 대한 반론”
- 법제처(2015), “국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률”(http://likms.assembly.go.kr/bill/jsp/main.jsp)
- 문병효(2014), “국립대학 성과연봉제도에 대한 법적 고찰,” **강원법학** 41, 419-466
- 나민주(2010), “국립대학 교원 성과연봉제 도입 및 운영 기본계획(시안)에 대한 토론,” 교육과학기술부, **국립대학 교원 성과연봉제 도입 및 운영 방안에 관한 토론회 자료집**
- 세계일보(2013), “국립대 기성회비로 직원 수당 못한다,” 2013. 7. 26 (http://www.segye.com/)
- 법제처(2015), “인사혁신처예규 제5호(2015.1.23) 공무원보수 등의 업무지침”
- 법제처(2015), “공무원보수규정,”(http://www.moleg.go.kr/)
- 법제처(2015), “공무원연금법,”(http://www.moleg.go.kr/)
- 법제처(2015), “국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률,”(http://www.moleg.go.kr/)
- 법제처(2015), “국립대학의 회계 설치 및 재정 운영에 관한 법률 시행령,”(http://www.moleg.go.kr/)
- 변기용, 박창언, 이보영, 이석열, 한신일, 김규태(2011), 국립대학 교원 성과급적 연봉제 도입에 따른 학문 분야별 교원업적평가 방안 연구, **고려대학교 고등교육정책연구소 정책보고서**.
- 이원일, 박성환, 권기정(2015), “국립대학 기성회회계 폐지에 따른 예결산회계제도 개선방안 : A국립대학 사례를 중심으로,” **회계연구** 20(3), 183-209.
- 안태식, 남혜정(2005), “An empirical analysis of the effect of a performance-based compensation plan: Evidence from an automobile distribution company in Korea,” **회계학연구** 30(2), 79-107.
- 이학중, 양혁승(2009), **전략적 인적자원관리**, 서울, 박영사.
- 최상한, 김진수(2013), “국립대학 교수의 성과급적 연봉제: 정책의 창(policy window)은 열리는가?,” **한국사회와 행정연구** 24(1), 51-81.

## Problems and Solutions for National University Finance & Accounting Act and Performance Based Annual Salary System in Korean National University

Sung-Whan Park\* · Won-Il Lee\*\* · Gee-Jung Kwon\*\*\*

### Abstract

This paper studies the Problems and Solutions for National University Finance & Accounting Act and Performance Based Annual Salary System in Korean National University. In this study, we reviewed the Finance & Accounting Act and Performance based annual salary system and surveyed faculties of national university. The sample size was the 261, and the 255 responses was analyzed. The survey questionnaires are about the pride and responsibility of professorship as an faculty of national university, the level of awareness, and the improvement points on National University Finance and Accounting Act and Performance Based Annual Salary System in Korean National University.

The major survey results were as follows: 76.9% of respondents think that National University Finance and Accounting Act and Performance Based Annual Salary System have no relationship with the competitiveness of Korean National University. 69% of respondents think that due to the legitimacy of the previous accounting system for a school-supporting association, National University Finance and Accounting Act have no more justification.

In the survey of Performance Based Annual Salary System, 87.1% of respondents think that the present Performance Based Annual Salary System will make worsen the relationship with other professors. 96.5 % of respondents think that total amount of Annual Salary of professor should be increased before the adoption of Performance Based Annual Salary System. And 92.5% of respondents think that cumulative Performance Based Annual Salary System that influence the pension even after retirement should be totally reexamined.

---

\* Professor, Hanbat National University, First Author

\*\* Associate Professor, Hanbat National University

\*\*\* Associate Professor, Hanbat National University, Corresponding Author

88.2% of respondents think that the adoption of National University Finance and Accounting Act and Performance Based Annual Salary System will eventually diminish the autonomy and the essential identity of Korean National University system because of the control of the central government.

Based on this study, the following alternatives would be suggested. For National University Finance and Accounting Act, the total budget of the National University Finance should be increased annually and the autonomy of National University Finance and Accounting should also be increased, particularly, in the area of education, research and student guidance.

For Performance Based Annual Salary System, the basic annual salary of professor should be increased. And the present cumulative Performance Based Annual Salary System should be changed to non cumulative Performance based Annual Salary System.

For the public responsibility, autonomy of National University, National University Finance and Accounting Act and Performance Based Annual Salary System in Korean National University should be more deeply analyzed in the future.

Key Words: National University, National University Finance and Accounting Act, Performance Based Annual Salary System, Professor, The level of awareness