

기업의 유연근무제도 확산 방안

수행과제명 ... 기업의 유연근무제 도입 실태 및 활성화 방안

과제책임자 ... 양 인 숙 연구위원

Tel: 02-3156-7134, e-mail: insyang@kwidimail.re.kr

요 약

근로시간과 장소, 근로방식을 다양화하는 유연근무제도는 근로자에게는 일과 가정의 양립, 나아가 일과 삶의 조화를 도모하고, 기업에게는 업무 변동량에 대한 효율적인 인력배치와 우수한 인재를 확보하고 유지하기 위한 전략으로 활용될 수 있음. 그러나 기업 현장에서는 시차출퇴근제, 재택근무제 등을 비롯한 근로자 친화적인 유연근무제도의 활용이 미미한 수준임. 본 연구에서는 근로자 친화적인 유연근무제도의 확산을 위한 정책적 대안을 제시하고 있음

1. 배경 및 문제점

□ 정부는 저출산·고령화 사회의 정책 대안으로 일과 가정의 양립 지원 정책을 강화하고 있음

○ 일과 가정의 양립 지원 정책은 크게 보육서비스, 출산휴가 및 육아휴직,

노동시간 정책으로 구분할 수 있으며, 최근 노동시간 정책의 일환으로 유연근무제도에 대한 정책적 관심이 높아지고 있음

※ 유연근무제도는 근로시간, 근로장소, 근로방식 등에 대해 유연한 노동형태를 말함. 근로시간의 유연화 제도는 단시간(시간제)근로제, 선택적 근로시간제(시차출퇴근제), 탄력적 근로시간제 등이 해당되며, 근로장소의 유연화 제도는 재택근무제, 원격근무제 등(방송통신위원회와 행정안전부가 추진하고 있는 스마트워크는 재택·원격, 모바일 근무 등을 포함하는 근무(또는 고용)형태임)이 해당됨. 그 밖에 재량근로시간제, 보상휴가제 등이 있음

- 유연근무제도는 육아, 가족간호 등의 일과 가정의 양립, 나아가 자기계발, 지역사회 활동 참여 등의 개인생활과 일의 조화를 추구할 수 있는 수단으로 부각되고 있음

- 정부는 유연근무제 확산을 통하여 일과 가정의 양립을 지원함으로써 육아기 여성의 노동시장 이탈 방지와, 다양한 고용형태의 일자리 창출을 통한 여성 고용률 제고라는 두 마리 토끼를 잡을 수 있을 것으로 기대하고 있음

☐ 유연근무제 확산을 추진하는 데 대해 다음과 같은 쟁점이 부각되고 있음

- 유연근무제 확산이 여성 일자리의 질을 저하시킬 것인가?
 - ※ 비정규직이 양산될 것이라는 이유로 노동계는 유연근무제 확산을 강력하게 반대하고 있음
 - 유연근무제가 단시간근로제를 중심으로 확산된다면, 비정규직 일자리가 확대되는 결과를 낳게 됨. 여성 취업자(임금근로자)의 과반수가 비정규직인 점을 감안하며 양질의 여성 일자리보다는 질이 낮은 여성 일자리가 확대될 가능성이 높음

- 일과 가정의 양립을 위한 유연근무제 확산이 가능한가?
 - 기업의 필요에 의한 유연근무제도는 이미 오래 전부터 활용되고 있음. 즉 기업들은 업무변동량에 따른 인력운용의 효율성을 제고(비용 절감)시키기 위한 단시간근로제도(단시간근로자의 80%가 비정규직)를 오래 전부터 활용하고 있음
 - 근로자의 일과 가정의 양립을 지원하기 위한 유연근무제는 제도 도입 및 운영에 따르는 비용과 관리의 어려움을 이유로, 제도 자체에 대한 필요성을 낮게 인식하고 있음. 따라서 단기간내에 근로자 친화적 유연근무제도 확산이 이루어질 것으로 기대하기 어려움

2. 조사 및 분석결과

□ 유형별 유연근무제도 도입 현황

- 김태홍 외(2010)의 유연근무제도 도입 현황에 대한 조사 결과¹⁾에 의하면, 전체 사업체 중에서 단시간 근로제도를 도입한 사업체는 13.7%, 보상휴가제는 11.6%, 탄력적 근로시간제 7.3%, 선택적 근로시간제 6.1%, 원격근무제 2.8%, 재량근무제 2.2%의 순으로 나타났으며, 재택근로시간제를 도입한 사업체 비율은 1.6%로 도입율이 가장 낮은 것으로 나타났다<표 1>

1) 「근무유형별 근로실태에 관한 조사」는 10인 이상 사업체 총 10,000개 사업체(유효 표본 기준)를 대상으로 CATI 전화면접조사로 진행되었다.

〈표 1〉 유형별 유연근무제도 도입현황

(단위: 개소, %)

구분	단시간 근로제도	선택적 근로시간제	탄력적 근로시간제	재택근무제	원격근무제	재량 근로시간제	보상 휴가제
도입	29,726 (13.7)	13,119 (6.1)	15,753 (7.3)	3,447 (1.6)	6,079 (2.8)	4,838 (2.2)	25,118 (11.6)

주: 1) 도입비율은 조사사업체 중 도입 사업체 비율을 나타냄

자료: 김태홍 외(2010). 「근무유형별 근로실태에 관한 조사 및 분석 연구」, 고용노동부

- 유연근무제도의 유형별 기업사례 분석에 따르면, 단시간 근로제는 업무량 변동에 의한 근로자의 노동시간 조정·배치의 특성과 육아기 여성에 대한 근로시간 단축 등에 활용되고 있었음
 - 재택근무는 상시형과 수시형의 유형으로 활용되고 있었는데, 상시형 재택근무는 고객응대(콜센터 등) 업무에서 운용 중이며 인건비와 간접비 절감 효과가 있는 것으로 나타났음
 - 수시형 재택근무는 근로자의 일과 가정의 양립, 나아가 일과 삶의 조화를 지원하는 목적으로 육아나 학업 등의 이유로 정규직 근로자가 활용하고 있는 것으로 나타났음

□ 단시간근로제, 원격근무제, 재택근무제의 운영방식에 대한 실태조사결과

- 실태조사의 표본은 고용노동부의 「근무형태별 근로실태조사 2010년」 결과를 모집단으로 하여 추출하였으며, 모집단 추정치를 바탕으로 단시간근로제 도입 기업과 미도입 기업 각 500개소씩 표본을 할당하고, 원격과 재택근무제는 중복 도입이 상당수 포함된 것을 감안하여, 각 100개소씩 표본을 할당하여 분석을 실시하였음
- 단시간근로제의 경우, 계약직 시간제, 계절적 업무량 변동에 의한 기간제 단시간근로제와 같은 비정규직 고용형태를 도입하고 있는

기업들이 대부분이었으며, 근로자의 친화적인 정규직 단시간근로제나 육아기 근로시간단축제를 도입한 기업들은 극히 소수인 것으로 나타났다

- 단시간근로자를 정규직으로 채용하는 제도 도입여부를 질문한 결과, 도입하지 않은 기업이 모든 산업영역에서 90%이상으로 나타났고, 계약직 시간제 형태의 단시간근로제의 도입 비중은 전 산업 평균 63.2%로 나타났다
- 일시적 파트타임으로의 고용형태 전환으로 단시간근로제도 도입율은 10% 미만 수준으로 분석되었음. 또한, 계절적 업무량에 의한 기간제 단시간근로제도 도입율은 전 산업 평균 43.0%로 나타났다
- 단시간근로제의 산업별 고용형태별 여성 비율을 보면, 제조업을 제외한 전 산업영역에서 정규직과 비정규직 모두 여성 비율이 높게 나타나고 있음. 비정규직에서 여성 비율이 상대적으로 높은 업종은 금융보험/부동산임대업 71.5%와 보건업 및 사회복지서비스업 68.8%, 도소매 및 숙박음식업 60.4%를 들 수 있음

〈표 2〉 단시간근로제 산업별 고용형태별 여성 비율

(단위: 명, %)

	사례수	정규직			비정규직		
		남성	여성	여성 비율	남성	여성	여성 비율
전체	500	991	1,693	63.1	5,561	6,443	53.7
제조업/전기가스/건설운수	80	65	31	32.3	635	163	20.4
도소매및숙박업	125	40	57	58.8	837	1,275	60.4
금융보험/부동산임대업	44	0	3	100.0	72	181	71.5
전문과학/교육서비스업	80	860	1,551	64.3	941	1,019	52.0
보건업및사회복지서비스업	63	18	49	73.1	488	1,076	68.8
출판방송/예술/기타	108	8	2	20.0	288	2,729	51.3

- 단시간근로제의 형태는 산업에 따라 주로 활용하고 있는 직종이 다르게 나타났음. 정규직의 경우, 제조업은 생산직에서, 도소매 및 숙박업의 경우에는 기술직/준전문직, 전문과학/교육서비스업의 경우에는 서비스직, 보건업 및 사회복지서비스업은 판매영업직, 출판방송/예술/기타산업은 전문직 및 사무직에서 단시간근로제가 활용되는 비중이 높았음
- 비정규직은 제조업은 기술직/준전문직과 단순노무직종에서, 도소매/숙박음식업은 단순노무직, 판매영업직, 서비스직종에서, 전문과학/교육서비스업은 기술직/준전문직, 사무직, 전문직종에서, 보건업 및 사회복지서비스업은 기술직/준전문직과 단순노무직종에서, 출판방송/예술/기타 서비스업은 단순노무직종에서 활용되는 비중이 상대적으로 높게 나타났음. 단, 비정규직의 경우는 성별에 따라 주로 활용되는 직종이 큰 차이를 보이고 있지 않음

□ **원격근무의 형태를 살펴보면 전 산업영역에서 이동원격근무가 97.0%로 고객사무실 3.0%에 비해 대다수를 차지하는 것으로 나타났음**

- 원격근무제도는 출퇴근 시간 감소를 통한 근로자 만족도 제고, 신속한 고객응대, 용이한 신규 인력확보의 목적으로 활용되고 있는 것으로 나타났으며, 근태관리는 주로 전화나 이메일로 이루어지고 있으며(57.0%), 인터넷을 통한 원격 체크(19.0%)를 하거나 특별히 관리를 하지 않는 것(20.0%)으로 나타났음. 또한, 시행 상의 어려움으로는 연대감 약화와 관리감독이 어렵다는 응답이 상대적으로 높았음
- 고용형태별 여성 비율을 살펴보면, 정규직보다 비정규직에서 여성 비율이 월등하게 높다는 점을 발견할 수 있음. 도소매 및 숙박음식업의 경우 87.9%, 금융보험/전문과학/교육서비스업의 경우 71.2%가 여성으로 나타났음

〈표 3〉 원격근무제 산업별 고용형태별 여성 비율

(단위: 명, %)

	사례수	정규직			비정규직		
		남성	여성	여성 비율	남성	여성	여성 비율
전체	100	4,735	218	4.4	1,120	648	36.7
제조업	14	300	17	5.4	-	-	-
도소매및숙박음식업	24	1,121	50	4.3	21	152	87.9
금융보험/전문과학/교육서비스	20	813	106	11.5	183	452	71.2
출판방송/예술/기타	42	2,501	45	1.8	916	44	4.6

- 향후 어떤분야에서 원격근무가 증가할 것이라고 보는지에 대한 질문에서는 ‘현재와 같은 현장업무나 영업직에서 보다 확대될 것이다’라는 응답이 전체산업의 75.3%로 나타났다
- 원격근무가 활용될 경우 주로 어떤 목적으로 활용될 것으로 예상하는가에 대한 질문에 대해 전체산업의 측면에서는 사무실공간의 효율적 활용 41.9%, 고객 서비스 응대의 신속성 37.6%로 나타났으며, 제조업의 경우 고객 서비스 응대의 신속성(45.5%)이 가장 높았고, 도소매 및 숙박음식의 경우 사무실 공간의 효율적 활용이 54.5%로 가장 높았으며, 금융보험/전문과학/교육서비스업의 경우 사무실 공간의 효율적 활용이 55.0%, 출판방송/예술/기타산업의 경우 고객 서비스 응대의 신속이 50.0%로 가장 높은 것으로 나타났다
- 원격근무제도가 조직의 생산성 제고에 기여하는 부분에 대해 1순위와 2순위를 함께 분석한 결과를 응답수를 기준으로 살펴본 결과, 전 산업 영역에서 출퇴근 시간 감소 등 근로자들의 직장 만족도 향상을 통한 생산성 제고를 가장 크게 기여할 수 있는 부분으로 생각하는 것으로 나타났다. 또한, 원격근무제도의 어려움을 1순위와 2순위를 함께 응답수를

기준으로 분석한 결과, 직원 간 융화, 직장연대감 약화를 가장 큰 어려움으로 느끼고 있는 것으로 나타났음

- 스마트워크 근무형태 확대를 위해 필요한 정부 지원내용을 묻는 질문에 대해, 제조업은 정보통신 인프라 구축비용 지원과 스마트워크 근로자의 채용에 대한 고용 장려금 지급을 각 35.7%로 가장 필요하다고 인식하는 것으로 나타났음

- 재택근무의 형태는 회의나 필요시에만 출근한다(76.0%)와 사무실 근무가 없다(6.0%)는 상시형 재택근무가 대부분이었고, 사무실 근무가 정해져 있는 경우는 6%에 불과하였음

〈표 4〉 재택근무제 형태

(단위: 개소, %)

	회의나 필요시에만 출근	주 1일 이상 사무실 근무	사무실 근무 없음	합계
전체	76 (76.0)	18 (18.0)	6 (6.0)	100 (100.0)
제조업	15 (78.9)	4 (21.1)	0 (0.0)	19 (100.0)
전기가스/하수/건설/운수업	18 (72.0)	3 (12.0)	4 (16.0)	25 (100.0)
도소매및숙박음식업	12 (80.0)	3 (20.0)	0 (0.0)	15 (100.0)
금융보험/전문과학/교육서비스업	15 (88.2)	2 (11.8)	0 (0.0)	17 (100.0)
출판방송/예술/기타	16 (66.7)	6 (25.0)	2 (8.3)	24 (100.0)

- 재택근무자의 고용형태를 산업별로 분석한 결과, 대부분의 산업에서 재택근무자의 주된 고용형태는 비정규직인 것으로 나타났음(제조업: 73.7%, 전기가스/하수/건설/운수업: 72.0%, 도소매 및 숙박음식업: 60.0%). 금융보험/전문과학/교육서비스업의 경우, 재택근무자의 주된 고용형태가 정규직이라고 응답한 비율이 82.4%를 차지하는 것으로 나타났음

- 산업별 고용형태별 여성 비율은, 정규직은 과반수 정도(51.3%)인데 반해, 비정규직의 경우에는 여성의 비율이 74.4%로 2/3 이상을 차지하는 것으로 나타났다. 정규직의 여성비율이 가장 높은 산업은 전기가스/하수/건설/운수업(98.2%)로 나타났으며, 비정규직의 여성비율이 가장 높은 산업은 도소매및숙박음식업(92.7%)으로 분석되었음

〈표 5〉 재택근무제 산업별 고용형태별 여성 비율

(단위: 명, %)

	사례수	정규직			비정규직		
		남성	여성	여성 비율	남성	여성	여성 비율
전체	100	747	786	51.3	159	462	74.4
제조업	19	25	20	44.4	10	71	87.7
전기가스/하수/건설/운수업	25	1	54	98.2	59	73	55.3
도소매및숙박음식업	15	79	85	51.8	12	153	92.7
금융보험/전문과학/교육서비스	17	433	97	18.3	23	16	41.0
출판방송/예술/기타	24	209	530	71.7	55	149	73.0

- 재택근무제도가 조직의 생산성에 기여할 수 있는 부분에 대해 1순위와 2순위를 함께 응답수를 기준으로 분석한 결과, 근로자 만족도 제고(44.5%)와, 용이한 신규인력 확보(23.4%)와 더불어 우수 인재의 이직 방지(22.6%)가 주요 장점으로 나타났다
- 반면, 애로사항으로는 별다른 어려움이 없다(44.9%)는 응답이 가장 많았으며, 연대감 약화(22.8%)가 다음으로 많이 나타났다

〈표 6〉 재택근무제도의 조직의 생산성 기여도(1+2순위)

(단위: 개소, %)

	사례수	출퇴근 시간 감소 등 근로자들의 직장 만족도 제고	신규 인력확보 용이성을 통한 생산성 제고	신속한 고객지향적 서비스 제공	장애인이거나 고령자 채용 등 다양한 인력활용	우수 인재 이직 방지 및 확보를	합계
전체	73	61 (44.5)	32 (23.4)	3 (2.2)	10 (7.3)	31 (22.6)	137 (100.0)
제조업	15	10 (40.0)	3 (12.0)	1 (4.0)	0 (0.0)	11 (44.0)	25 (100.0)
전기가스/하수/건설/운수업	18	15 (42.9)	11 (31.4)	2 (5.7)	0 (0.0)	7 (20.0)	35 (100.0)
도소매업/금융보험/교육서비스	12	11 (45.8)	8 (33.3)	0 (0.0)	3 (12.5)	2 (8.3)	24 (100.0)
전문과학및 기술서비스업	10	7 (36.8)	2 (10.5)	0 (0.0)	5 (26.3)	5 (26.3)	19 (100.0)
출판방송/예술/기타	18	18 (52.9)	8 (23.5)	0 (0.0)	2 (5.9)	6 (17.6)	34 (100.0)

□ 유연근무제도를 하나도 도입하고 있지 않은 기업(미도입 기업)을 대상으로 한 조사에서는 미도입 기업이 유연근무제도를 하나 이상 도입하고 있는 기업보다 각 유형의 필요성이 모두 낮게 나타나고 있음. 특히 재택근무제와 원격근무제의 필요성이 상대적으로 더 낮게 나타났음

○ 미도입 기업 중 향후에도 유연근무제도를 도입할 계획이 없다는 기업의 비중이 92.0%로 대부분의 기업이 도입할 의사가 없는 것으로 나타났다. 이는 필요성에 대한 인식이 낮기 때문에 나타나는 결과라고 볼 수 있음

- 향후 유연근무제 유형에 따른 도입 계획에 대한 우선 순위를 조사한

결과, 유연근무제 유형 중 탄력적근로시간제가 전체 30%로 가장 높았고 단시간(시간제)근로제가 전체 27.5%, 시차출근제가 25%순이었음. 원격근무제와 재량근로시간제는 각각 2.5%에 불과해 도입계획이 상당히 낮음을 알 수 있음

〈표 7〉 향후 유연근무제 도입 계획

(단위: 개소, %)

구분	단시간 근로제도	시차 출퇴근제	탄력적 근로시간제	원격 근무제	재량근로 시간제	보상휴가 제도	전체
전체	11 (27.5)	10 (25.0)	12 (30.0)	1 (2.5)	1 (2.5)	5 (12.5)	40 (100.0)
광공업	1 (20.0)	1 (20.0)	1 (20.0)	1 (20.0)	0 (0.0)	1 (20.0)	5 (100.0)
전기가스/하수/ 건설/운수업	4 (57.1)	1 (14.3)	1 (14.3)	0 (0.0)	1 (14.3)	0 (0.0)	7 (100.0)
도소매및 숙박음식업	1 (12.5)	1 (12.5)	6 (75.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	8 (100.0)
금융보험/ 부동산임대업	2 (22.2)	2 (22.2)	2 (22.2)	0 (0.0)	0 (0.0)	3 (33.3)	9 (100.0)
전문과학/교육/ 보건업	2 (50.0)	2 (50.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	4 (100.0)
출판방송/예술/ 기타	1 (14.3)	3 (42.9)	2 (28.6)	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (14.3)	7 (100.0)

- 유연근무제를 어느 집단에서 유연근무제도를 가장 많이 활용할 것인가를 묻는 질문에 대해서는 ‘미취학 아동을 둔 근로자’ (40.0%)가 가장 높게 나타났고, ‘가족과 더 많은 시간을 갖고자 하는 근로자’와 ‘여가생활을 즐기기를 원하는 근로자’가 각각 17.5%로 나타났음
- 또한 가장 용이하게 도입할 수 있는 유연근무제도는 보상휴가제(32.2%), 시차출퇴근제(29.8%), 단시간근로제(20.8%)의 순으로 나타났음. 유연근무제도의 긍정적 효과에 대한 질문에서는 출퇴근 시간 감

소를 통한 근로자의 만족도 제고(47.8%), 기업의 생산성과 효율성 증대(26.2%)로 나타나 유연근무제도가 기업의 필요에 의해서라기보다는 근로자를 위한 제도라는 인식이 더 높은 것을 알 수 있음

- 유연근무제 도입에 대한 최고경영자와 근로자들의 태도 분석결과, 최고경영자의 태도에서는 적극적인 의지를 찾아보기는 어려운 것으로 나타났음. 절반이상인 62.5%가 '보통'이라고 응답하였고, '호의적인 편'은 27.5%였음. 그러나 보통의 응답을 제외하고 부정적인 응답(5.0%)과 긍정적인 응답(32.0%)만으로 나누어 본다면 긍정적인 응답이 27.0%p 높아 최고경영자의 태도가 부정적이기 보다는 긍정적이라 할 수 있음. 최고 경영자의 태도에 비해 유연근무제 도입에 대한 근로자의 태도는 상당히 호의적(57.0%)으로 나타나고 있음. 전체 응답 중 42.5%가 '호의적인 편'에 응답했고 '보통'이 전체의 37.5%였음
- 유연근무제 도입에 대한 근로자들의 태도가 최고경영자들의 태도에 비교해서 훨씬 긍정적이라고 할 수 있음. 또한, 노동조합의 태도는 전반적으로 '호의적'(호의적인 편(37.5%) + 매우 호의적(10%))으로 나타났다

□ 유연근무제 도입의 영향변인 탐색

- 유연근무제 도입에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위해 기업의 일반적 특성(업종, 규모), 재무성과, 혁신성, 이직율, 노조 유무, 일과 가정의 양립 기반(제도 수), 초과근로시간을 변수로 하여 회귀분석을 실시하였음

〈표 8〉 유연근무제 도입의 영향변인 탐색 모형

		모형1		모형2	
		표준화된 베타	t	표준화된 베타	t
1단계: 통제변수	(상수)	1.631***		2.137***	
	전기가스/건설운수	-.064	1.231	-.106*	-2.145
	도소매음식숙박업	-.169*	-2.784	-.171**	-2.954
	금융보험/부동산업	-.059	-1.185	-.075	-1.569
	전문과학/교육/보건	-.136*	-2.186	-.168*	-2.786
	출판방송/예술/사업서비스	-.125*	-2.015	-.130*	-2.173
	기업규모	.125**	3.281	.048	1.241
2단계: 성과 등	재무성과			.076*	1.985
	혁신성			-.017	-.433
	이직율			-.187***	-4.965
	일가정양립제도 수			.229***	5.493
	노조 유무			-.082*	-2.060
	초과근로시간			-.070	-1.903
R2		.030		.126	
수정된 R2		.021		.111	
F값		3.540**		8.271***	

주: * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

산업변수의 더미기준은 제조업이며, 기업규모는 총 근로자 수로 정규직+비정규직임
종속변수는 유연근무제도 수입

- 분석결과, 제조업이 상대적으로 제도 도입에 적극적인 것으로 나타났으며, 재무성과, 이직율, 일과 가정의 양립 기반, 노조 유무가 유의한 영향변수들로 분석되었음. 재무성과가 높을수록, 이직율이 낮을수록, 일과 가정의 양립 기반이 잘 되어있을수록, 노조가 없는 기업이 유연근무제 도입에 더 적극적이며, 초과근로시간은 미미한 부정적 영향력을

보였으나 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났음<표 8>

- 이러한 분석결과는 유연근무제도가 기업의 정성적, 정량적 성과에 긍정적으로 작용하고 있으며, 일과 가정의 양립 기반이 구축된 기업이 유연근무제도도 적극적으로 도입하고 있다는 것을 보여주고 있음. 또한 노조가 유연근무제 도입에 부정적인 입장을 견지하고 있다는 점을 파악할 수 있음

□ 단시간근로제, 재택근무제의 사례조사

- 단시간근로제와 재택근무제에 대해 제도 도입 후 일정 기간이 경과한 기업, 그리고 근로자 중심의 단시간근무제, 원격근무, 재택근무제도를 도입하여 운영하는 기업을 중심으로 사례를 발굴하여 사례조사를 실시하였음

□ 한국전력공사: 단시간근로제를 도입하기 위해 신규 업무를 발굴해 채용

- 한국전력공사의 단시간근무가 도입된 계기는 2010년 4월 20일 기획재정부의 「공공기관 유연근무제 운영계획」 발표에 따라 단시간근로제 시범운영기관으로 선정되면서부터임. 2010년에는 비정규직 단시간근로자를 258명(누적) 채용하였으며, 2011년에는 기타 유연근무제 유형 중 2개를 시행하라는 기획재정부의 권고에 따라 단시간 근로제 이외에 육아기 단축근무제, 집중근로제를 시행하고 있음
- 또한, 2011년 10월 4일 18명의 단시간근로자를 6급 별정직 정규직으로 신규 채용하였음. 이 18명의 근로자들은 근로시간과 연계된 보상의 경우 일반직원의 1/2를, 그 외에 노동자 개인에 따른 보상은 전액 지급하고 있음
- 한국전력공사에서는 단시간근로제를 도입하기 위해 신규 업무를 발굴해 채용을 한 사례임. 1일 4시간 근무로 전선이 전주를 통해서가 아

닌 지하를 통하는 경우, 변압기나 개폐기가 도로가에 위치하는데 이때 길가에 놓이게 되는 배전시설을 정리하는 ‘배전설비 청결업무’의 직무발굴을 통해, 1일 4시간 주 20시간의 형태를 적용하고 있음

- 단시간근로제 도입을 통한 한국전력공사의 성과는 첫째, 비용절감의 측면으로 식비, 교통비 등의 간접비를 포함한 인건비 절감과 사무실 공간이용의 효율성 증가 효과를 들 수 있음. 둘째, 새로운 근무형태에 대한 공감대 형성으로, 근로자들의 만족도 증가가 공감대 형성에 긍정적 기여를 했다고 볼 수 있음
- 반면, 애로사항으로는 첫째, 근무시간에 비례한 급여가 지급되기 때문에 급여가 적어 단시간근로자 전환 지원자가 부재하여 인력 채용에 어려움이 있음. 둘째는 관리비용의 증가로 단시간근무자를 채용하는 경우 관리비용이 증가할 수밖에 없음. 대체인력의 채용뿐만 아니라, 단시간 근무 전환자에 대한 인력 배치와 업무보고 등의 관리에서 더 많은 노력과 비용이 소요됨. 셋째, 장기적 관점에서 재원확보의 문제가 있음. 현재는 소수의 인원이기 때문에 문제가 가시적으로 나타나지 않지만 만약 이 제도가 대폭확대 될 경우 건강검진, 자녀양육비 등 복리후생 지원금의 장기적 예산확보가 심각한 문제로 대두 될 수 있음. 또한 임금을 제외한 기타 복리후생은 사무실 근무자와 동일하기 때문에 향후 인원이 증가할 경우, 비용부담이 증가할 것으로 전망되고 있음

□ 국립공원관리공단: 기관 특성에 부합하는 단시간근로 일자리를 창출한 사례

- 국립공원관리공단이 단시간근무제를 실시하게 된 계기는 한국전력공사와 마찬가지로 2010년 4월 20일 기획재정부의 「공공기관 유연근무제 운영계획」 발표에 따라 단시간근로제 시범운영기관으로 선정되면서부터임

- 국립공원관리공단은 기관 특성에 부합하는 단시간근로 일자리를 창출한 사례임. 단시간 근로의 유형을 직종과 집중 근무시간에 따라 4가지로 구분하면, 구체적으로, 업무분할형(오전/오후 근무), 요일선택형(주말 집중 근무), 휴일·야간형(토/일, 야간), 재택근무형(홈페이지 관리 등)으로 구분할 수 있으며, 업무수요가 집중하는 시간(요일)과 해당 직무에서 단시간근로제를 도입하였음

〈표 9〉 단시간 근로 유형

구분	적 용
① 업무분할형	- 오전/오후로 구분하여 근무하며 탐방안내소, 수입금징수 등의 업무 담당
② 요일선택형	- 금·토·일 근무와 같이 특정 요일을 선택하여 집중 근무하는 유형 - 재난구조대, 안전관리반 등의 업무에서 활용
③ 휴일·야간형	- 토·일/ 야간에 근무하는 유형 - 주로 탐방안내소, 해설프로그램에서 실시
④ 집중시간형	- 10:00-14:00 근무와 같이 하루 중 업무가 집중되는 시간에 근무하는 유형 - 청사관리, 전산유지관리 등의 업종에서 활용
⑤ 재택근무형	- 디자인, 홍보, 자료 검색의 업무에서 재택근무형 유연근무제 실시

- 국립공원관리공단의 단시간근무제 도입을 통한 성과로는 교통비 등의 간접비를 포함한 인건비 절감을 들 수 있음. 단시간 근로는 주40시간 근로에 비례한 임금 구성을 특징으로 하기 때문에 60%에 해당하는 주 24시간 기준으로 2명의 전일제(100%*2명) 인건비로 3명을 고용(60%*3명) 창출함에 따라 예산절감 효과가 20%정도로 나타났음. 또한, 단시간 근무제 도입을 통해 일과 가정의 양립 지원 가능하며, 단시간 근로의 특성상 신규채용에 있어서 준고령자(50세 이상)와 여성인력 채용이 확대되어 일자리 창출효과를 낼 수 있다는 점을 들 수 있음
- 반면, 애로사항으로는 국립공원 현장 특성상 단시간 근로 구직 희망

자 채용이 어렵다는 점임. 국립공원이 산간 오지에 위치할 뿐만 아니라 근로 시간에 비례한 임금 지급으로 단시간 근로의 지원자는 저조한 수준임

- 국립공원관리공단¹의 단시간근로제 사례에서 주목해야 할 점은 단시간 근무제 확산을 위한 제도적 지원이 이루어지고 있다는 것임. 보수규정, 복무규칙, 평정규칙, 무기계약직 및 기간제근로자 운영 규칙에 단시간 관련 조항을 신설 또는 정비(2010.12-2011.3)하여 모든 단시간 근무 관리 운영을 위해 노력하고 있을 뿐만 아니라 단시간 신규근로자에게는 결원으로 인한 신규채용에 응시 시 가점 등 우선권 부여하고, 전환근로자에게는 단시간 근로일로부터 6개월 이상 근로 후 전일제 복귀 시 희망 보직(근무지) 부여에 우선 검토하는 인센티브를 규정하고 있음

□ A전기자동차: 정규직의 36%가 재택근무를 활용하고 있는 사례

- A전기자동차는 1991년 11월 초창기 멤버 6명으로 LPG자동차관련 사업을 시작하여 2011년 9월 기준 84명의 직원 수를 가진 전기자동차 관련 강소기업으로 성장하였음. A전기자동차의 전체 근로자수는 정규직과 비정규직을 통틀어 88명이며, 비정규직²⁾은 단순노무직 4명에 불과함
- A전기자동차의 재택근무제도는 2008년 독립적으로 업무수행이 가능한 연구기술직 및 전문직 18명을 대상으로 도입되었고, 2009년 지방으로의 공장이전과 함께 대중교통수단의 부족으로 통근이 어렵게 되자 재택근무자수를 대폭 확대하여 2011년 9월 기준, 정규직의 36.9%가 재택근무를 하고 있음
- A사의 재택근무제 도입을 통한 성과는 생산성 및 업무효율성의 증가, 일과 가정의 양립을 들 수 있음. 특히, 현재(2011년 9월 기준) 재택근무

2) 비정규직 4인의 경우 남성 2명은 경비업무를, 여성 2명은 청소를 담당하고 있다.

자 중 여성은 4명으로 모두 자녀를 두고 있는 기혼여성임. 이들은 대학 졸업이후 A자동차에서 근속한 직원들로 입사 이후 출산과 육아를 경험하였고, 재택근무를 통해 일과 가정을 양립하고 있음

- A전기자동차의 재택근무제의 안정적 정착 요인은 업무구조화, 조직 문화(조직비전의 공유), 문제해결방식, 이익공유제를 바탕으로 가능했다고 볼 수 있음. 자체 통합서버 구축을 통한 통합 정보시스템을 활용해 부서 내 회의와 부서 간 회의가 이루어졌으며, 월 1회 오프라인 전체회의를 통해 직원 간 대면 및 의사소통 기회를 마련하였음
- A전기자동차는 CEO와 임원, 연구개발직들이 자동차 산업에 대한 관련 정보와 전문지식을 온라인, 오프라인을 통해 공유하는 과정에서 조직의 비전을 창출하고 있음. 전기자동차 기술은 상당 부분 개발이 완료된 상태이며, 상용화 단계를 앞두고 있음. 또한 친환경, 저가 에너지와 같은 대체 에너지를 연료로 하는 자동차 기술을 연구하고 있으며, 향후 발전 가능성이 무궁무진하다는 데 인식을 같이하고 있을 뿐만 아니라, 조직 문화적 측면에서, A전기자동차는 유연한 조직문화를 가지고 있다고 볼 수 있음. 문제가 발생하면 최대한 빠른 시간 내에 처리될 수 있도록 독려하고, IT기기 등을 활용하여 의사소통을 원활히 할 수 있도록 유도하고 있다는 점을 들 수 있음. A전기자동차가 근로자와 기업이 상생할 수 있는 재택근무제도를 구축하고 있다고 볼 수 있는 근거는 낮은 이직률과 높은 정규직비율(95%)을 들 수 있을 것임
- 또한, 10년 이상 장기 근속한 직원들에게 주식배당 10%를 제공함으로써 이익공유를 실천하고 있는 점을 들 수 있는데(현재 총 직원 중 8명이 주식배당을 받음), 이러한 이익 공유는 선진국에서 기업 유연성 제고 방안의 하나로 활용되고 있음

□ B사: 일과 가정의 양립 지원을 목적으로 하는 재택근무제 도입 사례

- B사는 1940년대에 설립되어 2010년 기준 약 5천억원 대의 매출을 올리는 기업으로 성장하였으며, 최근 5년간 연평균 18.2%에 달하는 매출 성장률을 보이고 있음. 2011년 기준, 총 1,656명(정규직: 1504명, 비정규직: 152명)의 직원을 두고 있음. 직급체계는 사원(7급~4급), 주임, 대리, 과장, 차장, 부장으로 이루어져 있으며, 노동조합이 결성되어 있음
- B사의 경우, 자녀출산과 양육 및 가족구성원의 돌봄 문제 등으로 퇴사하는 직원 수가 증가함에 따라 기업입장에서는 능력 있는 경력직 인재의 손실이 문제화되었으며, 직원들의 일과 가정의 양립에 대한 욕구가 점차 증가하게 되면서, 유연근무제의 도입을 위한 논의와 검토를 시작하게 되었음. 제도 도입 과정에서 직원들의 적극적 참여를 독려하였으며, 2001년 시차출퇴근제, 재택근무제, 부분근무제(단시간근로 전환제)를 도입하게 되었음
- B사는 일과 가정의 양립 지원을 목적으로 하는 재택근무제 도입 사례로, 정규직 육아기 여성을 대상으로 주 1-2회 출근형태의 재택근무제를 도입하였으며, 회사와 근로자의 합의 하에 임금은 이전 임금의 80% 수준에서 지급됨. 도입 초기에는 육아휴직 활용자가 거의 없었기 때문에 출산 후 육아의 어려움을 겪는 여성들이 대상이었으나, 최근에는 육아휴직 후 풀타임 근무가 어려운 직원들이 주 대상이 되고 있다는 점에서 근로자 친화적 제도 도입의 사례로 꼽을 수 있음
- 사례조사 대상자는 재택근무경험자는 재택근무제도의 애로사항인 업무, 가사 및 육아에 대한 부담감을 업무효율화를 통해 해결할 수 있으며, 제도필요성에 대한 공감대형성과 의사소통방안을 모색하여 직원 간 갈등을 방지할 수 있다고 설명하였음. 또한 성과로는 생산성 및 업무효율성의 증가, 근로자 만족도 제고 및 우수 인재 유출방지를 들었음

○ B사에서 유연근무제 도입이 가능했던 요인으로서는

- 첫째, 직원의 의견을 적극 수렴하는 경영진의 마인드와 가족친화기업 이미지 제고를 위한 기업의 노력을 들 수 있음. 조직문화 측면에서 근로자로부터 제기된 유연근무제의 필요성이 사측과의 논의를 통해 제도로 정착되었다는 점은 주목해야 할 필요성이 있음

※ 시차출퇴근제의 도입을 통한 유능한 여성인재 이탈 방지의 노력, 재택근무 실시를 통한 우수 인력확보, 생산직을 위한 4조 2교대제, 가족친화경영 프로그램의 도입을 들 수 있음. 재택근무와 부분근무의 경우, 급여의 80~90%가 지급되는 부분에 대한 합의를 근로자와 사측이 함께 이끌어 낸 점 또한 주목할 필요가 있을 것임. 뿐만 아니라, B사의 재택근무제는 제한 연한이 정해져 있지 않음. 유연근무제를 했던 사례조사대상자의 경우, 처음에는 1년만 재택근무를 하려했으나 자녀가 성장하면서 가사 및 양육과 관련된 일이 더욱 많아지면서 총 28개월을 재택근무하게 된 사례임

- 둘째, B사는 유연근무제 뿐 아니라 일과 가정의 양립 지원제도 및 다양한 근로자 지원제도를 가지고 있음. 구체적으로 B사가 가지고 있는 일과 가정의 양립 제도로는 출산휴가제도, 배우자출산휴가제도, 육아 휴직제도가 있으며, 이 외에도 직장보육시설을 있음

3. 정책제언

□ 근로자 친화적 유연근무제 확산을 위한 단계적 도입 모델 제시

- 시범운영 기간 적용: 업무수행 방식이나 협조방식에 있어 자율성을 부여할 수 있는 직종과 근속년수 3년 이상의 근로자에게 우선적으로 적용

- 유연근무제 단계적 도입 등을 지원하는 컨설팅: 산업과 직종에 따라 적합한 유연근무제 유형에 따라 각 제도의 도입에 따른 경영 문제 컨설팅 지원

☐ 생애주기별 단시간 근로제도 도입

- 근로자의 생애주기에 따라 전일제 근로와 단시간 근로의 선택폭 확대: 육아기 여성의 단시간 근로 선택 후 전일제 근로 복귀가 가능하도록 하며, 은퇴 준비기간의 근로자에게 단시간 근로 선택권을 부여

☐ 남성 근로자의 유연근무제도 활용을 제고 방안 마련

- 공공기관 평가에서 남성 근로자의 유연근무제 활용에 대한 가점 부여
- 가족친화기업 인증제에서 남성 근로자의 유연근무제 활용을 평가항목으로 추가

☐ 유형별 기업사례 수집을 통한 바람직한 적용 모델 발굴

- 근로자 불이익 방지 및 사용자 권한을 명시하는 지침 마련
- 취업규칙, 복무관리 등에 대한 매뉴얼 개발 및 보급: 근로자의 고용관계, 처우 등

☐ 노사간 협력모델 발굴

- 사용자와 근로자 모두에게 이익이 될 수 있는 유연근무제 모델 보급
- 정규직의 고용안정과 비정규직의 동등 처우를 보장하는 유연근무제 도입을 위한 노사 컨설팅 지원

4. 기대효과

- **유형별 유연근무제도의 바람직한 모델을 개발하고 보급함으로써 근로자, 기업의 양 당사자에게 상생적 편익을 제공함**
 - 기업들이 자사의 유연성 강화의 목적에 부합하는 유연근무제도를 채택할 수 있도록 유형별 모델을 개발하고 보급
 - 근로자들이 근로시간과 장소의 선택권을 확보함으로써 일과 삶의 조화를 도모
- **유연근무제도를 활용하는 근로자에 대한 동등대우 원칙의 수립과 인력관리에 대한 사용자 권한을 포괄하는 지침을 마련함으로써 유연근무제도의 도입 및 활용을 지원함**
 - 유연근무제 활용 근로자의 고용관계나 처우에 있어서 불이익을 방지하고, 아울러 유연근무제 활용 근로자의 근무태만 및 근무 성과에 대한 사용자의 관리 권한을 명시하는 관련 조항을 취업규칙에 포함시킬 수 있도록 매뉴얼을 제작·보급함
- **남성 근로자의 유연근무제 활용을 촉진함으로써 일과 가정의 양립 제고에 기여함**
 - 남성 근로자의 육아 및 가사 참여를 제고시키는 대안으로 유연근무제도 활용을 적극적으로 지원함으로써, 유연근무제도가 남녀 근로자 모두의 일과 가정의 양립을 도모하는 것이라는 인식을 확산시킴

주관부처 : 여성가족부 여성인력개발과, 가족정책과,
고용노동부 여성고용정책과
관계부처 : 기획재정부, 행정안전부