

정책연구 2007-12

# 비정규직 근로자의 커리어 형성

이의규 강일규  
이상준 오학수

## 머 리 말

1997년 금융위기 이후 한국의 노동시장은 산업구조조정으로 인한 일자리 감소와 재취업 노동시장의 위축이 나타나면서 비정규직 근로자가 급증하게 되었다. 비정규직 근로자는 정규직 근로자와 근무조건 차별 외에 커리어 형성을 위한 교육훈련기회가 제한되어 취업능력향상을 통한 정규직으로의 이동이 불가능한 실정이다. 이러한 비정규직의 경력개발을 위한 교육훈련에서의 소외는 인적자본형성으로 연결되지 못하고 있어 국가경제성장에도 부정적인 영향을 미치고 있다.

따라서 FTA와 같은 대외경제여건의 변화로 기업의 인력수급은 더욱 탄력적으로 운영될 것으로 보여 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 교육훈련의 중요성은 '인력의 효율적 활용을 통한 경쟁력 강화'라는 국가경제적 측면에서도 매우 중요한 과제이다.

이 연구는 노동시장의 변화에 따른 비정규직 근로자의 환경요인을 분석하고, 일본의 비정규직 근로자의 커리어 형성 사례 분석을 통해 우리나라 제도와 비교해 보았다. 또한 비정규직 근로자의 커리어 형성에 관한 심층면접조사를 통해 다변화되는 경영환경과 고숙련사회체제에 적합한 비정규직 근로자의 커리어 형성 활성화 방안을 모색해 보고자 하였다. 본 연구 결과가 비정규직 근로자의 커리어 형성을 촉진하고 사회적 형평성 제고에 기여하는 정책자료로 활용되기를 바란다.

이 연구는 한국직업능력개발원의 2007년 기본연구 2007-19번으로 진행되었으며, 이의규 박사가 책임자로서 본원의 강일규 박사, 이상준 박사, 일본 JILPT의 오학수 박사와 공동으로 연구를 수행하였다. 아울러 연구진 및 위촉연구원 최원석군과 이 연구에 도움을 주신 모든 분들께 깊은 감사를 드린다.

2007년 12월

한국직업능력개발원  
원 장 이 원 덕

## 목 차

요 약

### 제1장 서론

제1절 연구의 배경 및 필요성 · 1

제2절 연구의 목적 · 3

제3절 선행연구 검토 · 3

제4절 용어의 정의 · 6

제5절 연구방법 · 12

### 제2장 일본 비정규직 근로자의 커리어 형성

제1절 일본 비정규직 근로자의 추이와 증가배경 · 13

1. 일본 비정규직 근로자의 추이 · 13
2. 비정규직 근로자의 증가배경 · 16

제2절 일본 비정규직 근로자의 커리어 형성 · 19

1. 통계자료로 본 비정규직의 커리어 형성 · 19
2. 기업의 비정규직 커리어 형성지원 · 25

제3절 일본의 비정규직 커리어 형성지원 제도 · 29

1. 커리어형성 촉진지원제도의 개요 · 29
2. 커리어형성 촉진지원제도의 지원요건 · 30
3. 커리어형성촉진지원제도의 개편 · 35

ii 목차

제4절 일본 비정규직 근로자 커리어형성 지원정책 · 37

1. 청년층 비정규직 근로자 커리어 형성 지원 · 37
2. 파트타임 근로자 노동법의 개정 · 41

제5절 일본 비정규직 근로자의 커리어 형성 사례 · 48

1. 동질화전략에 근거한 비정규직의 커리어 형성 · 49
2. 이질화전략에 근거한 비정규직의 커리어 형성 · 54
3. 소결 · 56

제6절 소결 · 58

제3장 우리나라 비정규직 근로자의 커리어 형성

제1절 우리나라 노동시장의 환경변화 · 61

1. 기업노동환경의 변화 · 61
2. 노동시장의 유연성 확대 · 63

제2절 비정규직의 규모와 고용현황 · 65

1. 비정규직의 규모 · 65
2. 비정규직 근로자의 고용현황 · 66
3. 비정규직 근로자의 근로조건 · 70
4. 비정규직 근로자의 교육·훈련경험 · 73

제3절 비정규직 직업능력개발관련 법제도 · 75

1. 우리나라의 직업능력개발관련 법제도의 현황 · 75
2. 비정규직 직업능력개발 관련 법령 · 77

제4절 비정규직 커리어 형성관련 지원제도 · 78

1. 사업주 지원에 의한 비정규직 커리어형성관련 지원제도 · 79
2. 근로자 지원제도에 의한 비정규직 커리어형성관련 지원제도 · 81
3. 단독(개인)지원에 의한 커리어형성지원제도 · 82

제5절 소결 · 84

## 제4장 비정규직 근로자의 커리어 형성 실태

제1절 비정규직 실태: KLIPS 패널자료의 동일표본을 중심으로 · 89

1. 2006년도 사무직 비정규직의 2001년도 특성 · 89
2. 2006년도 기능직 비정규직의 2001년도 특성 · 90
3. 2006년도 단순직 비정규직의 2001년도 특성 · 92
4. 2006년도 비정규직의 2001년도에 종사한 다빈도 직종 · 93

제2절 조사개요 · 94

1. 조사배경 및 조사목적 · 94
2. 조사기간 및 방법 · 95
3. 주요조사내용 · 95

제3절 비정규직 근로자의 커리어 형성사례: 금융업을 중심으로 · 96

1. K 은행 · 96
2. K생명보험 · 105
3. K자동차 보험 · 112
4. H증권 · 118

제4절 소결 · 122

1. 비정규직 직무 특성 · 122
2. 비정규직 과거 커리어형성 과정 · 122
3. 비정규직 향후 커리어형성 전망 · 123
4. 비정규직 교육/훈련 기회 · 124

## 제5장 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 정책과제

제1절 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 기본방향 · 125

iv 목차

제2절 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 정책과제 · 126

1. 훈련여건의 개선 · 126
2. 능력개발 전달체계의 개선 · 128
3. 지역과 연계한 고용 및 훈련체계의 개편 · 129

제3절 비정규직 근로자 실태조사를 통한 커리어형성 제언 · 130

1. 기업측면의 커리어 형성과제 · 130
2. 개인측면의 커리어 형성과제 · 133

SUMMARY · 135

<부록 1> 근로자 개인의 직업경로에 대한 조사표 · 139

참고문헌 · 155

## <표목차>

- <표 I-1> 비정규직 관련 연구 · 4
  
- <표 II-1> 커리어형성촉진지원제도의 유형 · 30
- <표 II-2> 훈련지원금의 지원요건 · 31
- <표 II-3> 직업능력개발 휴가지원금의 지원요건 · 32
- <표 II-4> 장기교육 훈련제도 도입장려금 · 33
- <표 II-5> 직업능력개발 휴가지원금의 지원요건 · 34
- <표 II-6> 커리어컨설팅 추진지원금의 지원 요건 · 35
- <표 II-7> 훈련지원금, 직업능력평가추진금, 지역고용개발 능력개발조성금,  
중소기업고용창출 등 능력개발조성금의 지원기준 · 37
- <표 II-8> 정규직과 파트타임 근로자 차별적 처우 개선표 · 45
  
- <표 III-1> IMF 전후의 실업률 추이 · 62
- <표 III-2> 비정규직의 규모 · 66
- <표 III-3> 성별 비정규직근로자 · 67
- <표 III-4> 사업체 규모별 비정규직 근로자 · 68
- <표 III-5> 직업별 비정규직근로자 · 69
- <표 III-6> 교육정도별 비정규직근로자 · 69
- <표 III-7> 근로형태별 근속기간 · 70
- <표 III-8> 직장내 근로복지 수혜 비율 · 71
- <표 III-9> 근로형태별 월평균 임금 · 72
- <표 III-10> 주5일(40시간) 근로제 · 73
- <표 III-11> 교육·훈련경험 유무 · 74
- <표 III-12> 교육훈련비 부담 · 75
- <표 III-13> 비정규직 직업능력개발 관련 법령 · 78
- <표 III-14> 사업주 지원제도와 비정규직 우대내용 · 80

|  |       |
|--|-------|
| <표 III-15> 근로자수강지원금 지원제도와 비정규직 우대 내용               | · 82  |
| <표 III-16> 근로자능력개발카드제의 인정훈련과정                      | · 84  |
| <표 IV-1> 2006년도 사무직 비정규직의 2001년도 특성                | · 90  |
| <표 IV-2> 2006년도 기능직 비정규직의 2001년도 특성                | · 91  |
| <표 IV-3> 2006년도 단순직 비정규직의 2001년도 특성                | · 92  |
| <표 IV-4> 2001년 직종 중 2006년에 비정규직으로 가장 많이 이동한 대표 직종들 | · 93  |
| <표 IV-5> 비정규직 근로자의 커리어 형성력                         | · 94  |
| <표 IV-6> 주요조사내용                                    | · 95  |
| <표 IV-7> K은행의 비정규직 직무구분                            | · 96  |
| <표 IV-8> 텔러직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발            | · 97  |
| <표 IV-9> 텔러마켓어의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발          | · 98  |
| <표 IV-10> 기능직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 99  |
| <표 IV-11> 사무직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 100 |
| <표 IV-12> 웹디자이너의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발         | · 101 |
| <표 IV-13> 사내 아나운서의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발       | · 102 |
| <표 IV-14> IB맨의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 103 |
| <표 IV-15> 전산직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 104 |
| <표 IV-16> 연구직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 105 |
| <표 IV-17> K생명보험의 직무구분                              | · 106 |
| <표 IV-18> 상담직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 107 |
| <표 IV-19> 행량수발의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발          | · 108 |
| <표 IV-20> 조리사의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 109 |
| <표 IV-21> 애널리스트의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발         | · 110 |
| <표 IV-22> 임상병리사의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발         | · 111 |
| <표 IV-23> 사무직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 112 |
| <표 IV-24> K자동차 보험의 직무구분                            | · 113 |
| <표 IV-25> 판매직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 114 |
| <표 IV-26> 판매직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발           | · 115 |

- <표 IV-27> 상담직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발 · 116
- <표 IV-28> 관리직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발 · 117
- <표 IV-29> H증권의 직무구분 · 118
- <표 IV-30> 창구텔러직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발 · 119
- <표 IV-31> 텔러마케터의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발 · 120
- <표 IV-32> 전문직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발 · 121
- <표 IV-33> 금융업의 직무구분 및 내용 · 122

## [그림목차]

- [그림 II-1] 일본 고용형태별 근로자 구성비율 추이 · 14
- [그림 II-2] 이직자 중 고용형태별 변화의 추이(15-34세 재학자 제외) · 15
- [그림 II-3] 연령계층별 고용형태비율 · 16
- [그림 II-4] 비정규직, 파트타임근로자 고용이유 · 17
- [그림 II-5] 현재의 고용형태를 선택한 이유 · 18
- [그림 II-6] 현재의 고용형태를 변경하고 싶은 비율 · 20
- [그림 II-7] 직업능력개발방법 · 22
- [그림 II-8] 직업능력개발에 적극적이지 않은 이유 · 24
- [그림 II-9] 자신의 희망 직업상 · 25
- [그림 II-10] 고용형태별 교육훈련 실시 사업소 비율 · 28
- [그림 II-11] 사례 기업의 경상이익의 추이 · 58
  
- [그림 III-1] 연도별 직업능력개발 훈련 실적 · 76
- [그림 III-2] 능력개발카드제 지원체제도 · 83

## 【요약】

### 1. 연구개요

1997년 금융위기 이후 한국의 노동시장은 산업구조조정으로 인한 일자리 감소와 재취업 노동시장의 위축이 나타나면서 비정규직 근로자가 급증하게 되었다. 비정규직 근로자는 정규직 근로자와 근무조건 외의 차별 외에 커리어 형성을 위한 교육훈련기회가 제한되어 취업능력 향상을 통한 정규직으로의 이동이 불가능한 실정이다. 특히, 정부의 비정규직에 대한 직업능력개발정책이 여타 선진국과 달리 개별 사업주 중심으로 이루어지고 있어 노동시장의 구조적인 변화에 능동적인 대응을 하지 못하고 있다.

이러한 비정규직의 경력개발을 위한 교육훈련에서의 소외는 인적자본형성으로 연결되지 못하고 있어 국가경제성장에도 부정적인 영향을 미치고 있다. 즉, 인력수급의 불균형이 기업의 생산성 저하 및 국가의 경쟁력 약화 등의 문제를 유발할 가능성이 높아지는 것이다. 또한, FTA와 같은 대외경제여건의 변화로 기업의 인력수급은 더욱 탄력적으로 운영될 것으로 보여 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 교육훈련의 중요성은 인력의 효율적 활용을 통한 경쟁력 강화라는 국가경제적 측면에서도 매우 중요한 과제이다.

본 연구는 노동시장의 변화에 따른 비정규직 근로자의 환경요인을 분석하고, 일본의 비정규직 커리어 형성 사례분석을 통해 우리나라 제도와 비교해봄으로써 다변화되는 경영환경과 고숙련사회체제에 적합한 비정규직 근로자의 커리어 형성 활성화 방안을 모색해보고자 한다.

## 2. 연구내용

본 연구의 주요내용은 다음과 같이 구성되었다. 1장은 연구의 필요성, 목적, 선행연구 검토, 용어의 정의, 연구방법을 기술하고, 2장에서는 일본의 비정규직 현황 및 커리어 형성 지원제도 그리고 커리어 형성 사례를 통해 우리나라에의 시사점을 도출하였다. 3장에서는 우리나라의 커리어 형성 지원제도의 법·제도 및 문제점을 살펴보고, 4장에서는 비정규직 근로자들의 커리어 형성 심층면접조사에 관한 결과를 분석하였다. 5장에서는 분석한 결과를 중심으로 비정규직 커리어 형성을 위한 정책과제를 제시하였다.

## 3. 연구결과

먼저 비정규직 직무특성을 보면, 금융업의 비정규직 인력은 대부분 영업직으로 대부분 20대 후반에서 30대 중반까지의 여성인력 중심이었다. 전문직의 경우는 그 수가 제한적이긴 하나, 업종에 걸쳐 고르게 나타나고 있고, 대부분 프로젝트의 특성(단기성) 및 성과/실적 위주의 직무 특성 등으로 말미암아 근로자 자신의 근무희망 형태가 대부분 계약직인 경우가 많았다.

비정규직의 과거 커리어 형성을 보면, 영업직(텔러 및 TM)의 경우는 오히려 기존의 타업종/동종업종 정규직 근무 이후 TM(계약직)으로 옮겨오는 사례가 있는데, 이는 급여 수준에 대한 불만, 여성으로서 계속/안정적으로 일할 수 있는지에 대한 고민 등으로 인해 계약직으로 진입하게 된 사례가 많았다.

사무보조 인력의 경우는 보다 근무환경/처우가 좋은 기업에서 계약직으로 일할 기회를 갖고 향후 정규직으로 전환채용을 희망하는 경우가 많았으며, 전문직의 경우(30대 후반~40대)는 과거 증권사, 보험사,

은행 등의 근무를 통해 경력을 쌓고 현재 실적/성과에 따라 몸값을 올려 회사를 이직하는 사례가 대부분이었다.

비정규직의 향후 커리어 형성 과정을 보면, 영업직의 경우, 2~3년간의 경력이 쌓이면 중간관리자(조장, 파트장, 매니저, 주임)급으로 옮겨가고 있었다. 이때 직무 자체는 바뀌지 않고 해당 조원/팀원을 관리하고 필요한 경우 직무교육을 시행하는 “관리” 직무를 추가적으로 병행하였다(별도의 직무 수당 지급). 몇 년간(5년 이상) 경력이 더 쌓이고, 조직 내에서 성과 및 리더십 등이 인정되면 정규직으로 전환 채용되는 사례가 일부 있었다. 사무보조인력의 경우는 소수이기는 하나 대부분 본인들 스스로 전환채용을 목표로 하고 있고, 기업 측에서도 이들 인력의 정규직 흡수를 계획하고 있었다.

끝으로 비정규직 교육훈련/기회는 정규직과 동일하게 부여되고 있었다. 그러나 영업직의 경우는 본인들 스스로 그러한 교육기회를 충분히 이용하지 않고 있고(수요가 없음), 특히 직무 외의 교육(자기개발 관련)에 대해서는 수요 자체가 없었다. 전문직 등의 경우는 해당 직무가 워낙 전문적이고 인력수준이 높기 때문에 별도의 교육 수요가 없었다.

#### 4. 정책과제

첫째는 훈련여건의 개선이다. 비정규직 근로자의 훈련지원 방식은 주로 기업에 의해 이루어졌다. 그러나 기업의 핵심위주의 인사관리, 비정규직의 잦은 이동 등으로 비정규직 능력개발에 대한 참여는 한계에 있을 수밖에 없다. 그러므로 정부의 비정규직 근로자를 위한 직업 능력개발정책의 확대는 비정규직의 정규직으로의 전환기회를 제공하는 계기가 될 것이다.

둘째는 능력개발 전달체계의 개선이다. 현재 직업능력개발은 대기

업을 중심으로 우수한 인프라를 구축하여 활발히 진행되고 있는 반면, 개별 중소기업의 경우 자체적인 직업훈련 인프라 및 전문성 등이 취약한 실정이다. 그러므로 대기업의 기존 인프라를 활용한 중소기업의 훈련참여를 유도하고, 다양한 콘텐츠 개발을 통해 비정규직 근로자들의 훈련기회를 확대시킬 필요가 있다.

셋째는 지역과 연계한 고용 및 훈련체계의 개편이다. 현재 기업을 통한 훈련전달체계로는 비정규직의 훈련수요를 충분히 흡수하기 어렵다. 그러므로 비정규직 훈련 참여기회 확대를 위해서는 개별기업단위를 매개로 하는 틀에서 벗어나 직업훈련전달체계를 다양화할 필요가 있고, 지역 파트너들과 협력하여 고용·훈련·복지서비스를 통합적으로 제공할 수 있는 정책이 필요하다.

## 5. 정책제언

### 1) 기업측면의 커리어 형성과제

첫째, 기업의 특성을 고려한 다양한 커리어 형성지원이다. 기업은 영업직의 높은 여성비율특성을 고려하여 정부의 인적자원개발 및 정책 등과 연계한 커리어형성지원사업을 전개할 필요가 있다. 특히, 학력에 따른 업무별 차별화된 적응프로그램, 직업의식 등을 고려한 교육훈련이 기본적으로 제공될 수 있도록 정부와의 긴밀한 관계 유지가 요구된다.

둘째, 기업은 근무 환경, 학습 환경의 조건이 자유롭지 못한 비정규직의 현실적 한계를 고려하여 차별적인 커리어형성지원방안을 모색해야 한다. 영업직의 경우 교육기회가 있어도 활용하지 않았고, 전문직의 경우는 업무특성상 별도의 교육이 진행되고 있지 않았다. 이러한 직무특성에 따른 교육훈련참여의 차별적인 특성을 고려하여 직무에 따른 단계별 프로그램의 전문화와 함께 자발적인 참여를 유도할 수

있는 다양한 콘텐츠 개발이 병행되어야 한다.

셋째, 비정규직의 커리어 형성을 활성화하기 위해서는 기업이 비정규직 근로자의 교육훈련 필요성을 인식하는 것이 필수적인 선결과제이다. 기업은 정부의 사업주 대상 교육·홍보강연회나 회의에 참여하여 정부의 지원제도를 활용하고, 이를 통해 저비용 고효율의 인사전략을 수립할 필요가 있다.

넷째, 일본의 비정규직 커리어형성사례에서 살펴봤듯이, 커리어 형성을 촉진하기 위해서는 비용 부담, 결혼 및 육아 등의 부담 그리고 업무 부담 등의 문제를 해결할 수 있는 정부의 커리어 형성지원을 위한 법제도의 보완이나 기업이 비정규직에게 정규직 전환 등의 동기부여를 통해 참여를 유도하는 등의 방안이 필요하다. 그러나 우리나라는 기업보다 정부정책에 의존하고 있는 실정이다. 이는 기업의 비정규직 활용에 대한 인식부재와 커리어 형성을 위한 교육훈련이 기업이윤의 연장선상에 있는 것이 아니라 일시적인 인력활용개념에 그쳐, 활용범위를 제한하고 있기 때문이다. 따라서 비정규직 근로자의 커리어 형성을 활성화하기 위해서는 무엇보다도 기업의 참여가 필요하다.

## 2) 개인측면의 커리어 형성과제

첫째, 비정규직 근로자의 커리어 형성 의지를 제고시키는 것이다. 비정규직 커리어 형성 실태조사 결과를 보면, 어느 정도 정규직과 동일한 교육기회를 부여하고 있는 기업이 있었다. 특히, 금융업의 텔러직, 텔레마케터직, 상담직, 판매직 등은 일정한 경력이 쌓이면 정규직으로의 전환이 가능했으며, 직무훈련도 업무특성에 맞춰 교육하고 있었다. 따라서 비정규직 근로자는 인식전환과 적극적인 교육기회의 활용을 통해 커리어 형성을 도모해 나가야 할 것이다.

둘째, 개개인의 커리어 형성 비용의 지원이다. 정부의 근로자능력개발카드제 등과 같은 지원제도를 활용하여 본인의 비용부담은 최소화

하고 커리어 형성을 통한 능력향상을 추구해야 할 것이다.

셋째, 경력단절여성에 대한 적극적인 지원방안 모색이다. 여성인력, 특히 결혼과 출산으로 잦은 퇴사로 경력단절이 되기 쉬운 중장년층 인력들은 지역고용센터에 자신의 경력을 업데이트하는 한편, 대학교의 사회교육원 등의 지역교육센터를 활용하여 평생교육의 일환으로 커리어 형성을 선택하여 향후 미래를 설계하는 것이 필요하다.

## 제1장 서론

### 제1절 연구의 배경 및 필요성

1997년 IMF 금융위기 이후 노동시장의 유연화정책, 기술혁신 등으로 인해 산업별 구조조정이 가속화되면서 일자리 창출기회가 차별화되고 근로자의 노동이동이 증대되고 있다. 이처럼 노동시장의 급격한 구조변화가 진행되면서 재취업 노동시장의 위축, 사회안전망 미흡 등의 문제가 노정되고 있는 실정이다. 그 결과, 비정규 근로자가 급속하게 증가되었고, 한때 정규직 근로자를 상회했을 정도로 심각한 사회문제가 되었다. 특히, 비정규직 근로자의 경력개발기회가 정규직 근로자보다 제한되어 있어 비정규직 취업경험이 인적자본형성으로 연결되지 못하는 경우가 발생하고 있다. 이로 인해 비정규직 취업이 정규직으로의 가교역할을 하지 못한 채 고착화되는 경향이 나타나고 있는데, 이는 기업이 단기적인 인력관리에 의존하고 있기 때문이다.

또한 정부의 비정규직에 대한 정책은 개별 사업주 중심의 지원정책에 머물러 있어 노동시장의 구조적인 변화에 능동적으로 대응하지 못하고 있으며, 사후적인 실업자 훈련 등에 초점이 맞춰져 있어, 비정규직의 확산의 또 다른 원인을 제공하고 있다. 따라서 비정규직의 사회·경제적 차별에 대한 형평성

## 2 비정규직 근로자의 커리어 형성

문제를 타개하기 위해선 비정규직 근로자의 커리어 형성에 필요한 법적·제도적 인프라의 정비 및 지원체제의 효율화를 통해 비정규직 노동력에 대한 취업능력을 제고시켜야 할 필요가 있다.

현재 우리나라는 비정규직 근로자 문제의 중요성을 인식하여 2001년 7월 23일 비정규근로자대책특별위원회를 발족하고, 직업훈련계좌제 도입 등 비정규직 종합대책을 실시하고 있다. 그러나 대부분의 기업들이 비정규직 근로자에 대한 교육훈련투자를 통한 경력개발을 상당히 부정적으로 보고 있으며, 정부의 지원사업 역시 정규직 및 실업자, 여성, 고령자, 장애인 등 취약계층에 초점을 맞추고 있어 비정규직 근로자에 대한 직업능력개발 지원체제가 미흡한 실정이다.

또한 기업의 인력수요에 의한 활용 가능한 인력, 즉 비정규직 근로자에 대한 선호도 만이 증가되고 있다. 이러한 형태의 인력수급이 지속될 경우 장기적으로 기업의 생산성 저하, 국가 경쟁력 악화 등의 문제가 발생할 가능성이 높다. 그러므로 이러한 문제를 극복하기 위한 비정규직의 커리어 형성과 직업능력제고를 위한 인프라, 지원 체제의 정비 등은 매우 중요한 과제이다.

향후 우리나라는 FTA와 같은 대외적인 경제여건 변화에 따른 기업 경영의 다변화로 산업노동 인력수요의 탄력적 운영이 불가피한 상황이다. 이러한 상황에서 비정규직에 대한 기업의 선호도는 그 어느 때보다 증가될 것으로 전망된다. 그러나 기업은 비정규직 근로자를 단순히 경기변동의 조절기능으로만 간주하여 이들에 대한 인적자본투자에 무관심한 실정이다. 따라서 기업은 안정적인 수익창출과 급격히 변화하는 경영환경에 대비하기 위해서라도 비정규직 근로자의 커리어 형성과 직업능력 제고를 위한 경력개발프로그램 등이 모색되어야 할 것이다.

## 제2절 연구의 목적

본 연구의 목적은 노동시장의 변화에 따른 비정규직 근로자의 환경요인을 분석하고, 외국의 비정규직 근로자의 커리어 형성 사례분석을 통해 고숙련사회 체제에 적합한 비정규직 근로자의 원활한 커리어 형성 방안을 모색하고자 하는 것이다. 이를 실현하기 위한 구체적인 연구내용은 첫째, 일본 등 비정규직 근로자의 커리어 형성 외국사례를 분석하고, 둘째, 우리나라 비정규직 근로자의 커리어 형성 관련 법·제도 등을 분석하는 것이고, 셋째, 비정규직의 커리어 형성에 관한 심층면접조사를 통한 결과를 분석하여 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 정책과제를 제시하는 것이다.

## 제3절 선행연구 검토

최근 비정규직을 대상으로 하는 연구가 비교적 많은 관심을 갖고 점점 활발하게 이루어지고 있으나 비정규직의 커리어 형성관련 연구는 매우 미흡한 실정이다. 비정규직 관련 연구의 주요내용은 제도관련, 노동실태, 노동시장 유연화, 인적자원관리, 노동이동, 직업능력개발, 고용창출지원 등에 관한 내용이 대부분이고, 평생학습차원에서 비정규직 근로자의 커리어 형성 관련 연구는 미진하다(<표 I-1> 참조).

4 비정규직 근로자의 커리어 형성

<표 I-1> 비정규직 관련 연구

| 연구과제명                                    | 연구대상            | 주요조사 및 내용   | 정책대안 및 결과   |
|--|-----------------|---|---|
| 장흥근 외(2001), 비정규직 근로자의 직업능력개발 지원 대책      | 제조업 생산직 비정규 근로자 | 비정규 근로자의 직업능력개발과 관련된 국내·외의 제도와 정책 및 시사점을 제시                                 | 비정규근로자의 직업능력개발 지원 방안 및 정책과제 제시  |
| 안주엽 외(2003), 비정규 근로실태와 정책과제(III)         | 비정규 근로의 수요이론    | 다양한 고용형태의 활용 추이를 검토하고 이를 산업별로 분석  | 비정규근로자의 노동수요측면과 노동공급측면을 고려한 정책방안 제시   |
| 윤정향 외(2002), 한국의 비정규직 노동자                | 산업별 비정규직 근로자    | 12개 산업과 각 산업의 대표적 고용형태를 선정하여 분석   | 다양한 비정규직 노동 유형들의 조직화를 위한 방향성 제시   |
| 안주엽 외(2003), 비정규직 근로자 제도개선의 경제적·사회적 영향분석 | 노동시장의 비정규화      | 비정규 근로문제점과 현황을 분석하고, 상정된 법률안 및 개정안의 위상 파악                                   | 근로자 간 근로조건 차이의 일부를 완화시킴으로써, 비정규직근로자에게 정당한 근로복지 제공에 필요한 법안과 파견법 개정안이 미치는 효과 분석 |
| 김중숙 외(2005), 여성 비정규직 노동의 특성과 정책과제        | 여성 비정규직 근로자     | 여성 비정규직 근로자의 전반적인 현황을 기초로 여성 비정규직 내부의 다양한 편차를 분석                            | 현재 진행 중인 비정규근로자에 대한 법과 제도 개편 논의에서 여성 근로자의 특수성이 고려되도록 하는 정책을 발굴 제시             |
| 장흥근·이의규(2006), 비정규직의 직업능력개발 활성화 방안       | 비정규 근로자         | 비정규직 근로자 전반의 인적자원개발 실태 및 문제 등을 파악하고, 비정규 집단 내 타겟 집단별로 훈련활성화 방안 마련을 위한 조사 분석 | 비정규 근로자의 직업능력개발사업에 있어서의 형평성 제고와 기업의 유연성 제고 및 고숙련 균형 경제체제로 가기 위한 정책과제를 제시      |

비정규직에 관한 논의는 다양하게 이루어지고 있으나 노동시장 유연화와 인적자원개발이나 커리어 형성을 중심으로 그 주요내용을 살펴보면 다음과 같이 구분하여 볼 수 있다. 첫째는 노동시장 유연화와 관련한 비정규직의 활용(최경수, 2001, 김동배 외, 2004, 유경준 외, 2004, 피터 아우어, 산드린카제스, 2006), 둘째는 비정규직 근로자의 직업능력개발(장흥근 외, 2001, 2006), 셋째는 비정규직 근로자의 실태(안주엽 외, 2001-3, 윤정향 외, 2002), 넷째

는 비정규직 근로자의 사회·경제적 영향(안주엽 외, 2003), 다섯째는 비정규직 여성 근로자 노동의 특성(김종숙 외, 2005), 여섯째는 비정규직의 해소(고용)방안(남재량 외, 2005), 일곱째는 외국사례에 관한 연구(황준옥, 2003, 정진수 외, 2006) 등으로 각 특정분야에 걸쳐 비정규직의 특성이나 활용방안 및 실태를 중심으로 제시하고 있다. 이들 기존연구의 특성을 살펴보면, 장흥근 외(2001)는 제조업분야의 비정규 근로자들을 대상으로 직업능력개발지원에 필요한 정책 대안을 제시하고 있어, 다른 분야에 종사 중인 비정규 근로자에 대한 대안책으로 활용하기엔 제한적이다.

윤정향 외(2002)는 비정규 근로자의 실태를 산업별로 파악하여 정책 및 제도, 그리고 조직화를 통한 근로여건 변화를 주장하였으나, 근본적인 해결책은 제시하지 못하고 있다. 즉, 비정규 근로자의 직업능력개발이나 평생교육차원에서의 재교육을 통해 이들의 취업활성화를 유도하기 보다는 법적인 보호 및 노동조합과 같은 조직의 범주 안에서만 비정규 근로자의 현 상황을 해결하려는 것이다.

안주엽 외(2003)는 현재 정규근로와 비정규근로의 근로조건의 차이 등을 파악하고, 이를 토대로 비정규 관련 법률안과 개정안의 변화에 따른 사회·경제적 효과를 분석하고 있으나, 노동비용적인 측면이 상당부분 부각되고 있어 기업의 인력활용정책에 부정적인 영향을 미칠 우려가 있다. 안주엽 외(2003)의 또 다른 연구에서도 비정규의 실태를 종합적(특성, 활용도 등)으로 분석하고, 비정규 근로를 개선하기 위한 정책적 과제를 제시하고 있으나, 평생교육차원에서의 직업능력제고를 통한 비정규 근로자의 취업능력개선, 즉 현실적인 방안 도출은 미흡하다.

김종숙 외(2005)는 여성 비정규 근로자에 대한 실태를 종사상 지위별로 파악하고, 법률안 개정시 여성근로자의 특수성을 고려한 정책의제가 채택될 수 있도록 하는 것이 연구초점이다. 그러나 비정규 근로의 문제는 법제도 및 정책에 의해 어느 정도 개선될 수는 있으나, 저출산과 고령화에 따른 경영환경을 고려한다면, 이는 미봉책에 불과하다. 그러므로 세대 간·성별 능력 등을 고려한 기업과 정부차원의 직업교육훈련이나 전직지원사업 등을 병행하

여 추진되어야 할 것이다. 즉, 이들 기존의 연구들은 비정규직 문제를 완화하기 위한 비정규직의 고용문제, 근로조건문제 등에 중점을 두어 이를 해결하기 위한 직업능력개발이나, 또는 법과 제도의 정비를 강조하고 있다. 그러나 저출산·고령화 및 기업환경 변화 등으로 노동·노동시장의 유연화가 급속히 진행되고 있는 상황에서 평생학습차원의 비정규직 근로자에 대한 취업능력 제고를 위한 커리어 형성을 위한 사회안전망이나 기업차원 또는 국가차원의 커리어 형성 관련 연구는 매우 미흡한 편이다.

이상에서 살펴본 바와 같이 기존의 연구는 비정규직 현상의 원인규명, 고용창출을 위한 인적자원관리, 경제적 관점에서의 비정규직 현상의 영향 분석 등을 통해 비정규직 문제에 대한 해결방안을 모색하려고 하는 연구경향이 두드러지게 나타나고 있다. 따라서 본 연구는 비정규직 근로자의 노동시장에서의 위치를 파악하고, 이를 외국의 사례를 통해 비교·분석하여 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 사회안전망 확충과 기업수준 및 국가수준에서의 역할 및 지원방안 등이 모색되어야 할 것이다.

## 제4절 용어의 정의

### 1. 비정규직

비정규직의 개념에 대해 국제적으로 통일된 기준은 없으나, OECD는 임시직근로자(temporary worker), 시간제근로자(part-time worker) 정도를 비정규직으로 파악하고, 임시직근로자에는 유기계약근로자(worker with fixed-term contract), 파견근로자(temporary agency worker), 계절근로자(seasonal worker), 호출근로자(on-call worker) 등을 포함하고 있다.<sup>1)</sup>

Polivka(1996)는 고용계약기간이 명시되지 않아 일시적인 근무형태가 이루

1) OECD(1999), *Employment Outlook*, June, p.29.

어질 경우 한시적 직업(temporary jobs)으로 구분하고, 이 경우 예상근속기간이 1년 미만이거나 향후 계속 일할 수 있는 기간이 1년 미만인 근로자를 포함한 것으로 보고 있다.<sup>2)</sup> 이 외에도 독립도급근로자, 호출근로자, 파견근로자, 계약근로자를 포함한 개념을 사용하고 있다.

박우성(2000)은 비정규 인력을 상시고용을 전제로 계약기간의 정함이 없는 정규직 인력에 대한 상대적 개념으로서 이러한 계약형태와 구별되는 근로계약을 맺은 다양한 인력들을 지칭하는 용어로 정의하고 있다.<sup>3)</sup> 이러한 상대적 개념은 고용형태에 따라 파트타임 근로자, 계약직 근로자, 임시직 근로자, 재택 근로자, 파견 근로자 등으로 다양한 형태로 존재한다고 본다.

윤정향 외(2002)은 비정규 노동을 고용계약, 근로시간, 근로제공방식, 근로제공장소, 기업특수훈련, 승진체제, 부가급여를 기준으로 하여 '정규노동이 아닌 노동'으로 규정 및 분류하고, 정규노동에 대한 뚜렷한 개념규정이 부재하기 때문에 비정규 노동을 분류하기 위해 채택된 기준들을 가지고 역으로 정의하고 있다.<sup>4)</sup>

이처럼 비정규직의 개념 및 범위는 다양하게 정의되고 있다. 또한, 외환위기 이후 비정규직에 대한 애매모호한 판단기준이 지속적으로 적용됨에 따라 2002년 7월 노사정위원회 비정규특위에서 고용형태에 따른 분류기준에 합의하였다. 이에 의하면 비정규직은 고용형태를 기준으로 한시적 근로자 또는 기간제 근로자, 시간제 근로자 및 비전형 근로자로 구분하고 다음과 같이 정의하고 있다.<sup>5)</sup>

- 한시적 근로자(고용의 지속성) : 근로계약기간을 정한 자 또는 정하지 않았으나 비자발적 사유로 계속근무를 기대할 수 없는 자
- 시간제 근로자(근로시간) : 근로시간이 짧은 파트타임 근로자
- 비전형 근로자(근로제공 방식) : 파견근로자, 용역근로자, 특수고용 종사자, 가정 내 근로자(재택, 가내), 일일(호출)근로자

2) Polivka A. E.(1996), "Into contingent and alternative employment: by choice?" Monthly Labor Review 1996 October, pp.55-74.

3) 한국노동연구원(2000), 『21세기형 인적자원관리: 뉴패러다임과 실천과제』, p.364.

4) 윤정향 외(2002), 『한국의 비정규직 노동자: 산업별 심층 사례연구』, 한국노동중앙연구원, p.5.

5) 노사정위원회(2003), 『노사정위원회 5년 백서』, pp.414-434.

이러한 노사정위원회의 합의기준에 의한 비정규직의 범위는 외국에 비해 광의적으로 해석된 경향이 있다. 특히, 특수형태근로, 용역근로 등을 비전형 근로자의 범주에 포함시켜, 기간제 근로자의 범위가 다소 넓어졌다. 이와 함께 노사정 합의에서는 근로지속이 가능한 무기계약근로자이기 때문에 정규직으로 분류되지만, 종사상 지위가 임시직 또는 일용직에 속하여 고용이 불안정하고 사회적 보호가 필요한 근로계층이 광범위하게 존재한다는 점을 인식하고 이를 ‘취약근로자’로 파악하고 있다. 이와 같은 노사정 합의기준에 따라 정부와 학계는 비정규직 규모를 파악하고 있지만, 노동계는 ‘취약근로자’도 비정규직의 범위에 포함하여 파악해야 한다고 주장하고 있어 비정규직 규모에 대한 논란은 앞으로도 지속될 것으로 전망된다.

## 2. 경력(Career)

경력(career)의 사전적 의미에는 전문적인 직업, 생애, 경력, 이력, 진로 등 다양한 의미를 가지고 있다. 본 연구에서는 경력으로 커리어(career)의 의미를 사용할 것이다.

Hall(1976)은 경력이란 어떠한 일을 하든지 개인의 일생 동안의 모든 활동 및 관계 행동이라고 정의하고 있다. 즉, 개인 삶 속에서 진행되는 모든 일을 지칭하기 때문에 모든 개인은 근로자든 실업자든 경력을 가지고 있다고 본다.<sup>6)</sup> Arthur, Hall, & Lawrence(1989)는 한 개인이 일생 동안 일과 관련하여 얻게 되는 경험으로 정의하고, 직업을 갖기 전에 학교에서 배운 경험들도 경력에 포함시키고 있다.<sup>7)</sup> 그리고 일본의 고용능력개발기구(2003)는 경력을 사람이 직업 준비를 하고 선택해서, 직업의 수행능력을 향상시키는 가운데, 경제적인 보수나 사회적인 평가를 획득함과 함께, 자기실현을 해 나가는 과정으로 정의하고 있으며, 인간의 인생경력 가운데 직업을 단면으로 파악했을

6) Hall, D. T.(1976). *Career in organizations*. Glenview, IL: Scott, Foresman.

7) Arthur, M. B., & Lawrence, B. S.(1989). Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach. In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence(Eds.). *Handbook of career theory*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 7-25.

때에 떠올라 오는 측면(직업에 관련된 커리어의 준비·형성·전개·쇠퇴의 일련의 과정)으로 본다.<sup>8)</sup>

### 3. 경력개발(Career Development)

경력개발이라는 용어는 학령기 학생과 성인을 대상으로 분리하여 연구목적에 따라 달리 적용되고 있다. 즉, 진로지도, 경력개발, 경력형성, 직업지도 등으로 학령기와 성인, 재직근로자 등 대상별로 다른 용어로 사용되고 있다. 본 연구에서는 진로보다는 경력이라는 용어와 결합된 주제어를 가지고 논할 것이다.

Hall(1984)은 인력개발과 관련하여 개발(development)의 개념을 개인차원과 직무차원으로 구분하여 정의하고 있다. 개인차원에서의 인력을 ‘개발’한다는 것은 첫째, 단기적으로는 직무에 대한 태도, 즉 일에 대한 만족감이나 긍정적 태도를 갖게 하는 것이고, 둘째, 장기적으로는 개인의 정체감을 높이는 것이다. 직무차원에서는 첫째, 단기적으로 성과를 높이는 것을, 둘째, 장기적으로 직무환경 변화에 대한 적응력을 높이는 것을 의미한다.<sup>9)</sup> 위에서 정의한 경력의 개념을 종합해 보면, 경력개발(Career development)이란 한 개인이 일생에 걸쳐 일과 관련하여 얻게 되는 경험을 통해 자신의 직무관련 태도, 능력과 성과를 향상시켜 나가는 과정으로 정의할 수 있다. 미국 중앙직업정보조정위원회(National Occupational Information Coordination Committee, 1996)는 경력개발을 “사람들이 자신의 일과 관련하여 학습해 나가는 생애에 걸친 과정이며, 개인이 정보를 찾고 활용하고 자신의 삶에 시의적절한 선택을 할 수 있는 평생학습자가 될 수 있도록 도와주는 과정”이라고 규정하고 있다.<sup>10)</sup>

8) 雇用能力開發機構(2003). 『キャリア形成支援』. <http://www.ehdo.go.jp>.

9) Hall, D. T.(1984). Human resource development and organizational effectiveness. In C. Fombrun, N. M. Tichy, & M. A. Devanna, *Strategic human resource management*. New York: John Wiley & Sons, pp. 159-182.

10) NOICC(1996). *National Career Development Guideline k-adult handbook 1996*. NOICC.

직업심리학자인 Osipow(1994)는 경력개발의 의미를 개인이 가장 보람된 삶을 추구하기 위한 진로를 정하고 직업선택을 하며, 새로운 직업기회와 개인목표를 환경에 따라 적절히 대응할 수 있도록 지속적으로 조율하는 삶의 중요한 과정이라고 정의하고 있다.<sup>11)</sup> 양인숙 외(2003)는 경력개발을 개인과 조직에 따라 정의하고, 개인의 경력개발은 직업, 직장 및 직무의 선택, 선택한 직장과 직무에서 각자가 성취하고자 하는 경력목표의 확인과 이를 달성하기 위한 경력계획의 수립, 그 계획을 실행하는 단계인 자기개발로 실천된다고 본다. 조직에서의 경력개발은 조직의 비전과 전략을 실현할 인력이 갖추어야 할 요건의 정의, 이 요건에 의한 인력모집과 선발, 직무배치 및 평가, 그리고 교육과 훈련이라는 주기를 거치고 이들의 관심과 노력이 지속됐을 때, 경력개발의 성과가 결정된다고 보았다.<sup>12)</sup>

박우성(2000)은 비정규직의 경우 동기부여를 자극할 수 있는 수단이 상대적으로 제한적이기 때문에 이들의 정규직으로의 전환을 위한 경력개발이 중요한 수단으로 활용될 수 있다고 본다.<sup>13)</sup> 이는 정규직으로의 전환을 위한 경력개발이 인력의 형태에 따라 달리 적용하는 것이 더 효율적이라고 보는 것으로 즉, 고용유연형 인력은 비정규직의 선택이 자발적이지 않은 경우가 많음으로 경력개발을 통한 동기부여가 가장 좋은 방법이 될 수 있는 방법인 반면, 전문능력 활용형 노동력의 경우는 정규직 전환을 위한 경력개발이 커다란 효과를 얻지 못할 것이라는 견해이다. 그러나 기업의 장기적인 경영전략상 이들 노동력의 활용이 필요할 경우엔 정규직화 하는 것이 바람직하다고 본다.

#### 4. 경력형성(Career formation)

김미숙(2003)은 경력형성을 자기개발 실시에 의해 얻게 되는 직업능력의 형성과정이라고 정의하고, 고용관행의 변화, 노동시장의 유연화, 개인의 의식

11) 이지연 외(2000). 『경력개발 프로그램 개발 및 시범적용(I)』, 한국직업능력개발원, p.17.

12) 양인숙 외(2003). 『지식기반산업의 여성 지식근로자의 경력개발』, 한국여성개발원, p. 44.

13) 한국노동연구원(2000), *ibid*, p.383.

변화 등에 의해 근로자 개인은 직업생활을 통해 자기계발을 할 수 있도록 초기에 경력형성을 하는 것이 바람직하다고 본다.<sup>14)</sup>

Michio Tsuchida(2004)은 경력형성을 일반적으로 노동자의 전문적인 능력과 기술의 개발을 포함한 전문적인 경력의 형성으로 보고 있으며, 비정규 노동자들의 경력형성을 촉진시키는 것이 기업, 노동자, 사회에 다음과 같은 이득을 줄 것이라고 주장한다. 첫째, 기업은 경영효율성이 향상되어 수익이 극대화될 것이고, 둘째, 노동자는 다양하고 바람직한 고용기회에 대한 욕구가 증대될 것이며, 셋째, 사회 전체적으로는 양적으로 고용기회 만큼 질적으로 고용기회도 향상될 것이라는 것이다. 특히, 경력형성에 있어 무엇보다 중요한 것은 비정규 노동자가 정규노동자로 고용될 수 있도록 그들의 능력을 개발하기 위한 목표설정이라고 본다.<sup>15)</sup>

#### 5. 경력계획(Career planning)

Storey(1976)는 경력계획에 대하여 개인이 자신의 미래 경력과 관련하여 관계된 제반 여건을 고려하여 자신의 경력목표를 설정해가는 종합적 과정으로 정의하고 있다.<sup>16)</sup>

이상과 같이 경력과 결합된 용어 속에 공통적으로 내포하고 있는 의미를 보면, 자기계발을 통한 발전이 기업성과에도 영향을 미칠 수 있다는 것이다. 따라서 본 연구에서는 경력 형성이 평생학습 차원에서 노동시장 유연화로 노동자의 근로형태 다양화에 따른 노동자의 안정적인 직업생활을 위한 일련의 숙련형성 과정으로 정의하고자 한다. 즉, 평생학습과정에서 노동자 자신의 직무에 능동적으로 적응하고, 급변하는 노동시장에 대응할 수 있도록 경

14) 김미숙(2003), 『일본의 근로자 자기계발 지원제도』, 직업과 인력개발 6권 1호, 한국직업능력개발원, p.49.

15) Michio Tsuchida(2004), 『*Career Formation and Balanced Treatment of Part-time Workers: An Examination Focusing on Legal Policy*』, Japan Labor Review, Volume 1, Number 4, Autumn 2004.

16) Storey, W. D.(1976). *Career dimensions I and career dimensions II*. Crotonville, NY: General Electric Company.

력 형성을 위한 목표설정과 경력 형성 계획수립, 체계적인 준비와 실행, 합리적인 의사결정 등 커리어 형성을 위한 일련의 자기개발과정인 것이다.

## 제5절 연구방법

이 연구는 객관적이고 타당한 연구결과를 도출하기 위해 문헌연구, 실태조사, 전문가들과의 간담회 등을 통해 연구병행과 내용에 대한 자문을 받아 진행되었다. 구체적인 연구의 추진방법은 다음과 같다.

첫째, 이 연구에서는 비정규직 근로자의 커리어 형성의 필요성에 대한 논의, 노동시장의 환경변화와 비정규직 실태, 우리나라의 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 법·제도 등을 파악하기 위해 관련 문헌 및 자료를 수집·분석하였다. 국내자료는 비정규직 근로자의 커리어 형성 관련 보고서 및 관련 통계 및 프로그램 등이 분석 자료로 이용되었다.

둘째, 비정규직 근로자의 근로조건, 교육훈련 등의 파악을 통해 비정규직 근로자의 커리어 형성과정을 분석하기 위해 금융업에 종사하는 비정규직 근로자를 대상으로 심층 면접 조사를 하였다.

셋째, 연구내용을 구체화하기 위하여 학계 및 관련부처의 전문가, 민간기업, 교육훈련기관의 전문가가 참여하는 간담회를 개최하였다. 이 간담회에서는 전반적으로 연구방향의 체계성 및 적절성을 검토하였으며, 또한 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 인프라 및 정부지원 방안에 대한 의견수렴을 하였다.

넷째, 외국의 비정규직 근로자의 커리어 형성에 관한 사례는 수집 및 분석대상은 일본으로 한정하고, 이를 위해 일본의 JILPT와 공동연구를 추진하여 일본의 비정규직 근로자의 커리어 형성사례를 조사·분석하여 시사점을 도출하고자 하였다.

## 제 2 장 일본 비정규직 근로자의 커리어 형성

### 제1절 일본 비정규직 근로자의 추이와 증가배경

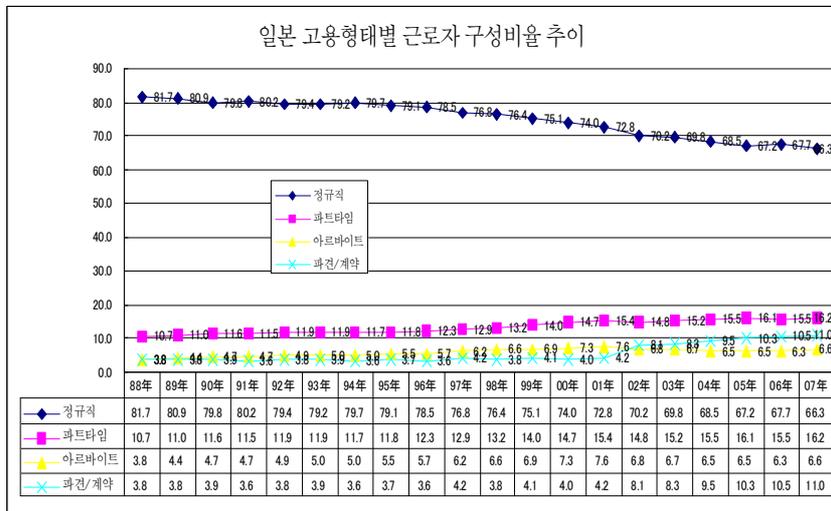
#### 1. 일본 비정규직 근로자의 추이

일본에서 비정규직 근로자의 추이를 알 수 있는 조사통계는 매우 많으나, 조사규모가 최대이고, 매월/매분기마다 조사할 뿐만 아니라 상대적 약자로서 구분되는 비정규직을 실태에 맞게 반영하는 호칭기준으로 통계를 내고 있는 조사통계는 총무성통계국의 노동력조사특정조사(상세조사)이다. 본 절에서는 이를 사용하여 비정규직의 추이를 살펴보기로 한다.

2007년 1~3월 평균 비정규직 비율은 33.7%로 지속적으로 증가하여 조사 이래 최대치를 기록하였다. 특히 1997년부터 비정규직의 비율이 크게 증가하였다. 비정규직 중에서 가장 많은 비중을 차지하는 고용형태는 파트타임 근로자인데 1997년 1~3월 기준으로 전체 근로자의 16.2%를 차지하고 있다. 이어 아르바이트로 6.6%, 파견/계약/축탁/기타가 11.0%였다. 비정규직을 기준(100)으로 보면, 파트타임 근로자 48.0%, 아르바이트 19.5%, 계약/축탁사원 16.9%, 파견사원 7.0%, 기타 8.6%로 파트타임 근로자가 비정규직의 약 1/2를 차지하고 있다. 비정규직 구성을 남녀별로 보면 다음과 같다. 즉, 파트타

임 근로자(남 : 48.3%, 여 : 62.5%), 아르바이트(남 : 16.2%, 여 : 13.8%), 계약/촉탁사원(남 : 29.6%, 여 : 11.2%), 파견사원(남 : 8.9%, 여 : 6.2%), 기타(남 : 13.2%, 여 : 6.5%)이다. 상대적으로 여성이 많은 고용형태는 파트타임 근로자이고, 남성이 많은 고용형태는 계약/촉탁사원이다. 최근 남성의 경우 정년퇴직자가 촉탁이라는 형태로 재고용되고 있는 경향이 증가하고 있는데 그것이 크게 반영되고 있다.

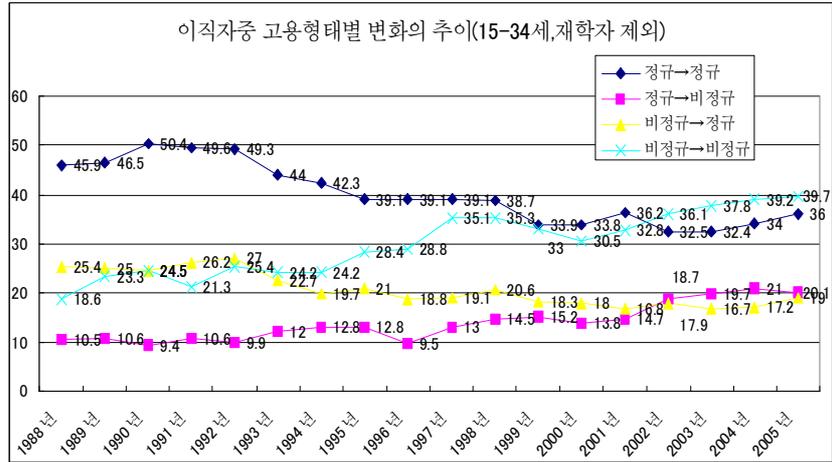
[그림 II-1] 일본 고용형태별 근로자 구성비율 추이



자료: 총무성통계국, 노동력조사특별조사, 각 2월기준.  
 주: 1) 2002년부터 2006년까지는 7-9월 평균치, 2007년은 1-3월 평균치임.  
 총무성통계국, 노동력조사(상세조사).  
 2) 고용형태구분은 직장에서 불리워지는 호칭을 기준으로 한 것임.  
 3) 파견/계약에는 촉탁, 기타도 포함되어 있음.

비정규직이 어떠한 형태로 증가되었는지 이직자의 이직형태를 통하여 살펴보기로 한다. 비정규직의 증가에 큰 영향을 미친 것은 이직자의 이직패턴이 정규직에서 비정규직으로 이직한 것(정규→비정규)으로 특히 1997년부터 크게 증가하였다. 또한, 비정규직에서 정규직으로 전환하는 것이 쉽지 않은 것도 주된 요인인데 1998년부터 특히 그러한 경향이 강하게 나타난다.

[그림 II-2] 이직자 중 고용형태별 변화의 추이(15-34세, 재학자 제외)

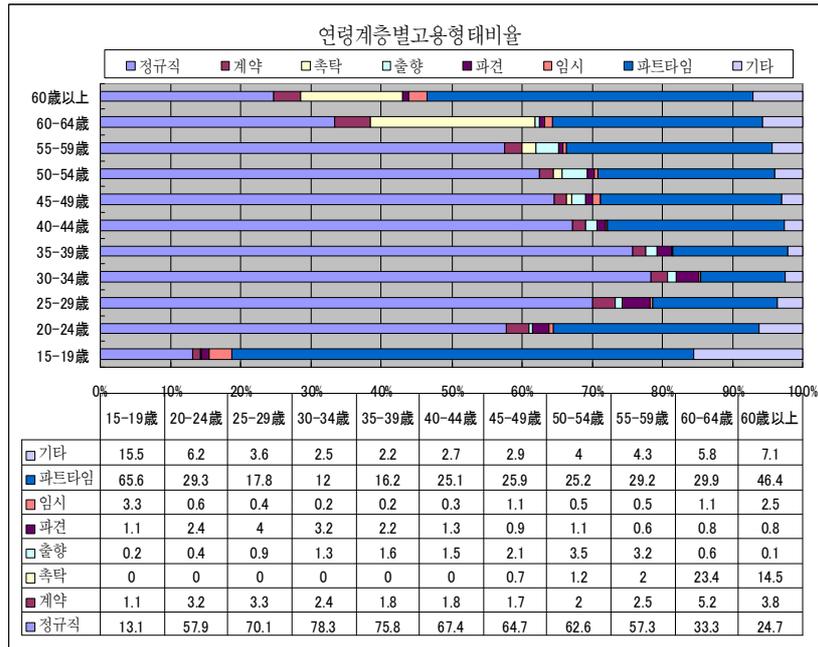


자료: 총무성, 「노동력조사특별조사」, 「노동력조사(상세결과)」, 각 년; 후생노동성(2006), 노동경제백서, p.77.

비정규직의 비율을 기업규모별로 보면 다음과 같다. 후생노동성(2003)의 취업형태의 다양화에 관한 종합실태조사에 의하면 기업(사업소)규모별 비정규직 비율은 다음과 같다. 즉, 1,000명 이상 19.0%, 500~999명 26.2%, 300~499명 30.9%, 100~299명 31.4%, 50~99명 36.1%, 30~49명 36.6%, 그리고 5~29명 37.9%로 기업규모가 작을 수록 비정규직의 비율이 높았다.

또한, 연령계층별로 고용형태비율을 보면 [그림 II-3]과 같다. 30~34세 연령층에서 정규직 비율이 가장 많고 이후 연령이 증가함에 따라 비정규직의 비율이 증가하고 있다. 그 중에서도 파트타임 근로자의 증가가 두드러진데, 그것은 주로 출산/육아가 일단락된 주부층이 노동시장에 나오는 결과이다.

[그림 II-3] 연령계층별 고용형태비율



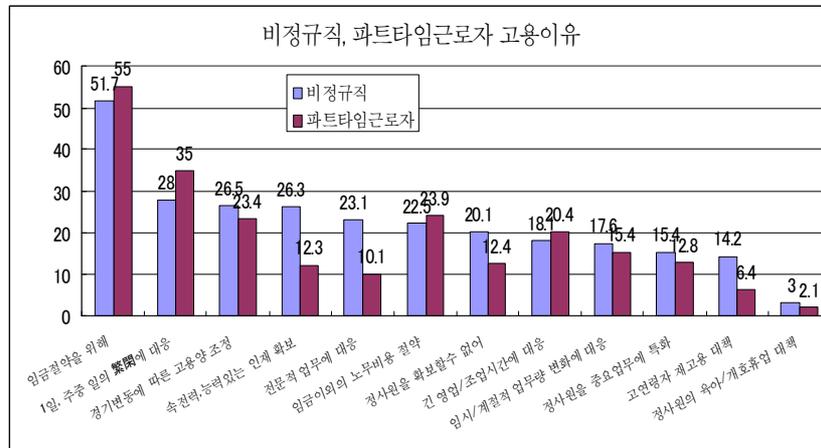
자료: 후생노동성(2003), 취업형태의 다양화에 관한 종합실태조사.

## 2. 비정규직 근로자의 증가배경

이상과 같이 일본에서는 지금까지 비정규직이 일관되게 증가하였는데 그 배경을 수요와 공급 양측면에서 보기로 한다. 먼저, 수요측면으로서 기업이 왜 비정규근로자를 고용하는가. 후생노동성(2003)의 취업형태의 다양화에 관한 종합실태조사에 의하면, 인건비 절감이 51.7%(파트타임 근로자는 55.0%, 이하 괄호는 파트타임 근로자의 수치임)로 가장 높았다. 1999년 61%에 비해 10 포인트 감소하였다. 다음으로 많은 이유는 1일, 1주간의 일의 繁閑에의 대응 28.0%(35.0%), 경기변동에 따른 고용양 조정 26.5%(23.4%), 숙련력, 능력 있는 인재 확보 26.3%(12.3%), 전문적 업무에 대응 23.1%(10.1%), 임금 이외의 노무비용 절약 22.5%(23.9%), 정사원을 확보할 수 없어서 20.1%

(12.4%), 긴 영업/조업시간에 대응 18.1%(20.4%), 임시/계절적 업무량 변화에 대응 17.6%(15.4%), 정사원을 중요한 업무에 특화 15.4%(12.8%), 고연령자 재고용 대책 14.2%(6.4%), 그리고 정사원의 육아/개호휴업 대책 3%(2.1%)이었다([그림 II-4] 참조). 고용주가 파트타임 근로자를 고용하는 이유가 전체 비정규직에 비해 많은 것은, 임금절약, 1일, 주 중 일의 번만에 대응, 임금이외의 노무비용 절약, 그리고 긴 영업/조업시간에 대응으로서, 인건비 절약과 업무량에 유연한 대응으로 볼 수 있다.

[그림 II-4] 비정규직, 파트타임근로자 고용이유

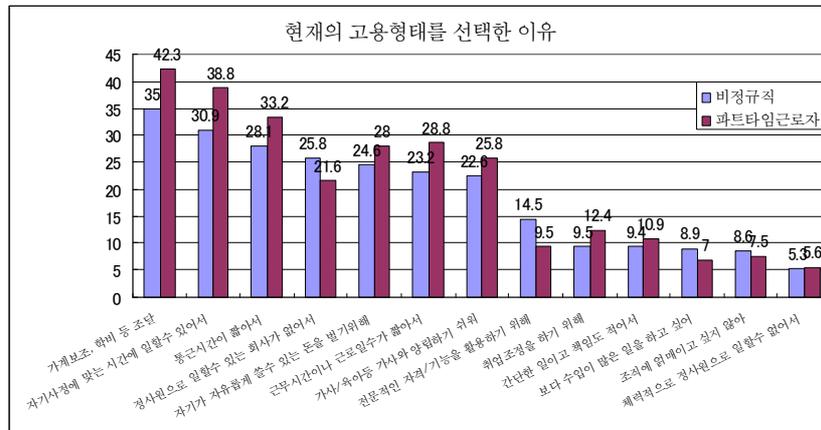


자료: 후생노동성(2003), 취업형태의 다양화에 관한 종합실태조사보고.

위와 같은 기업 측의 비정규직 수요요인에 대하여, 근로자들은 왜 비정규직 고용형태로 일을 하는지 공급측면을 살펴보기로 한다. 비정규직 근로자가 현재의 고용형태를 선택한 이유 중 가장 많은 것은 가계보조, 학비 등 조달로 35%(파트타임 근로자 42.3%, 이하 같음)였다. 이어 자기사정에 맞는 시간에 일할 수 있어서 30.9%(38.8%), 통근시간이 짧아서 28.1%(33.2%), 정사원으로 일할 수 있는 회사가 없어서 25.8%(21.6%), 자기가 자유롭게 쓸 수 있는 돈을 벌기위해 24.6%(28.0%), 근무시간이나 근로일수가 짧아서

23.2%(28.8%), 가사/육아 등 가정의 사정과 양립하기 쉬워서 22.6%(25.8%), 전문적인 자격/기능을 활용하기 위해 14.5%(9.5%), 취업조정을 하기 위해 9.5%(12.4%), 보다 수입이 많은 일을 하고 싶어 8.9%(7.0%), 조직에 얽매고 싶지 않아 8.6%(7.5%), 그리고 체력적으로 정사원으로 일할 수 없어서 5.3%(5.6%)이었다 ([그림 II-5]참조). 대체적으로 경제적인 이유와 자기사정에 맞는 근로형태의 하나로서 비교적 적극적인 이유로 비정규직을 선택하는 경우가 대부분이고, 정사원으로 일할 수 있는 회사가 없다라는 소극적 이유는 매우 적었다. 파트타임 근로자의 경우, 이 같은 소극적 이유가 더욱 적었다. 가장 적극적 이유라고 보여지는 전문적인 자격/기능을 활용하기 위해, 보다 수입이 많은 일을 하고 싶어는 비율이 낮는데, 특히 파트타임 근로자가 낮았다.

[그림 II-5] 현재의 고용형태를 선택한 이유



자료: 후생노동성(2003), 취업형태의 다양화에 관한 종합실태조사보고.

위와 같이 일본의 비정규직 근로자는, 인건비절약과 업무량 변동에 대응하고자 하는 기업측의 수요에 대해, 주로 가계보조/학비 등 조달이라는 경제적 이유와 자기사정에 맞게 일하고 싶다는 공급측의 이해관계가 맞은 결과, 최근 크게 증가하였다.

## 제2절 일본 비정규직 근로자의 커리어 형성

비정규직 근로자의 커리어 형성을 통계자료와 사례연구를 중심으로 살펴 보기로 한다.

### 1. 통계자료로 본 비정규직의 커리어 형성

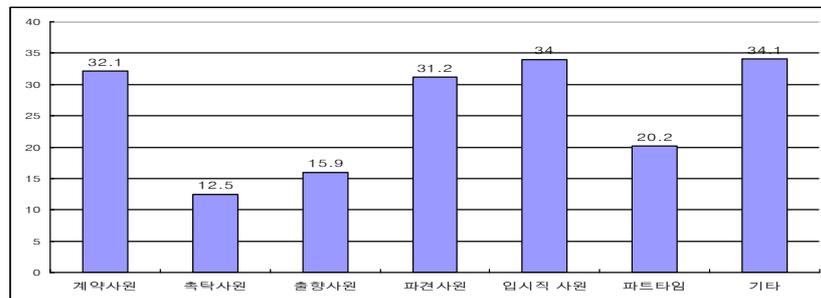
#### 가. 비정규직 근로자의 커리어 형성 계획

##### 1) 고용형태변경과 타사 이직 유무

비정규직이 자기의 커리어 형성을 어떻게 생각하고 있는지를 현재의 고용 형태 변경 의향을 통해 보기로 한다. 후생노동성(2003)에 의하면, 전체적으로 비정규직이 현재의 자기 고용형태를 바꾸기를 원하는 비율은 22.9%에 불과하고 65.3%는 현재의 고용형태를 바꾸고 싶어 하지 않는 것으로 나타났다. 그리고 나머지 1.4%는 독립하여 자기사업을 하고 싶어하고 1.9%는 일을 그만두고 싶어 하는 것으로 나타났다. 또한, 고용형태를 바꾸고 싶어 하지 않는 경우 96%는 현재의 회사에서 계속 일하려고 하고, 다른 회사로 이직하려는 자는 4.0%에 불과하였다. 반면, 현재의 고용형태를 바꾸기를 원하는 비정규직의 근무처는 현재회사가 48%, 다른 회사가 52%로 나타났다. 고용형태를 바꾸기 원하는 비정규직이 어떠한 고용형태를 원하는가 보면 정규직이 84.6%로 압도적으로 많았고, 계약사원 5.8%, 파트타임 2.9%, 촉탁사원 2.2%, 파견사원 0.7%, 임시직 0.4%, 그리고 출향사원이 0.1%인 것으로 나타났다. 이는 비정규직의 약 65%는 현재의 고용형태로 지금 근무하고 있는 기업에서 자신의 커리어 형성을 피하려고 하고 있고, 약 23%는 정규직으로 고용형태를 바꾸어서 현재의 근무처나 타사에서 근무하면서 자신의 커리어 형성을 전개하려고 하고 있는 것으로 분석할 수 있다.

비정규직에서도 현재의 고용형태를 변경하고자 하는 비율은 고용형태별로 다르다. 현재의 고용형태를 가장 많이 변경하려는 고용형태는 임시직 사원 34%, 계약사원 32.1%, 파견사원 31.2%, 파트타임 20.2%, 출향사원 15.9%, 축탁사원 12.5% 순이다. 그럼 각 고용형태별로 자신의 커리어 형성을 어떻게 생각하고 있는지 살펴보기로 한다.

[그림 II-6] 현재의 고용형태를 변경하고 싶은 비율



자료: 후생노동성(2003), 취업형태의 다양화에 관한 종합실태보고.

먼저, 비정규직의 가장 많은 비율을 차지하는 파트타임 근로자를 보면, 현재의 고용형태를 바꾸고자 하는 자의 비율은 20.2%에 불과하고, 68.8%는 계속 파트타임 근로자로 일을 하고 싶어 하는 것으로 나타났다. 그리고 현재의 고용형태를 유지하는 경우 96.7%는 지금의 회사에서 근무하길 원하고, 고용형태를 바꾸기 원하는 경우 현재의 회사(42.1%)보다 다른회사(58.4%)로 옮기길 원하고 있었다. 고용형태를 바꾸려고 하는 파트타임근로자가 어떠한 고용형태를 원하는지 보면, 정규직이 85.9%로 대부분이고 계약사원 7.2%, 축탁사원 2.5%인 것으로 나타났다.

계약사원의 경우, 현재의 고용형태를 그대로 유지하길 원하는 비율은 55.8%로 파트타임 근로자 보다 적고 바꾸기를 희망하는 비율은 32.1%로 파트타임 근로자의 그것보다 많았다. 현재의 고용형태를 유지하는 경우 94.4%는 지금의 회사에서 근무하길 원하였고, 고용형태를 바꾸기 원하는 경우 다른 회사(29.6%)보다 현재의 회사(70.1%)에서 근무하길 원하는 것으로 나타

났다. 한편 고용형태를 바꾸고자 하는 경우, 정규직이 92.0%로 대부분이고 파트타임 3.5%, 촉탁사원 1.7%로 나타났다. 파견사원의 경우, 현재의 고용형태를 유지하길 바라는 비율은 53.4%, 변경하길 원하는 비율은 31.2%로 각각 계약사원 보다 약간 낮게 나타났다.<sup>17)</sup> 현재의 고용형태를 유지하는 경우 90.3%는 지금의 회사에서 근무하길 원하였고, 고용형태를 바꾸기 원하는 경우 현재의 회사(31.7%)보다 타사(68.6%)에서 근무하길 원하는 것으로 나타났다. 그리고 고용형태를 바꾸려고 하는 경우, 정규직이 88.3%로 대부분이고 계약사원 5.4%, 파트타임 4.0%로 나타났다.

이상 비정규직에서 차지하는 비율이 많은 파트타임 근로자, 계약사원, 파견사원에 관하여 고용형태 유지/변경, 회사변경 유무를 살펴보았다. 현재 고용형태로 지금의 회사에서 계속 일하려고 하는 비율은 파트타임>계약사원>파견사원의 순이고, 정규직으로 고용형태를 바꾸고 타사에서 근무하려는 비율은 파견근로자>파트타임>계약사원의 순이었다. 현재 회사와의 구심력이 큰 고용형태는 계약사원>파트타임>파견사원의 순이었다.<sup>18)</sup> 이 같은 순은 바꾸어 말하면, 일본의 비정규직은 자신의 커리어 형성을 대체적으로 현재 근무하고 있는 회사에서 전개하길 원하는 정도의 순이다. 비정규직의 커리어 형성은 현재 그들이 근무하고 있는 회사가 그들의 커리어 형성 루트를 어떻게 마련하는가에 크게 달려있다 해도 과언이 아니다.

비정규직의 커리어 형성이 현 회사의 방침에 이상의 3개 고용형태보다 더 크게 좌우되는 것은 촉탁사원과 출향사원이고, 덜 좌우되는 것은 임시직 사원이다. 또한, 비정규직의 연령별로 보면, 연령이 많을수록 현재의 회사에 계속 근무하려는 정도가 높게 나타나고 있었다.

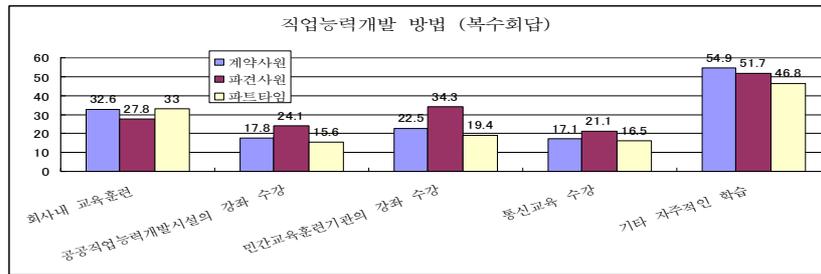
17) 파견사원이 계약사원 보다 현재 고용형태 유지와 변경이 낮은 것은 일을 그만두고 싶다는 기사가 계약사원의 그것보다 각각 0.9%, 2.2% 포인트 높기 때문이다.

18) 고용형태 변경유무를 가리지 않고 현재회사에 계속 근무하기를 희망하는 비율(=[현재고용형태로 현재회사 계속근무+다른고용형태로 현재회사계속근무]\*2)로, 계약사원 82.3%, 파트타임 69.4%, 그리고 파견사원 61.0%였다

2) 직업능력개발 의욕과 활용방법

비정규직이 자신의 커리어 형성을 위해 어느 정도 직업능력개발을 원하는지 살펴보기로 한다. 전반적으로 직업능력을 높이려는 의욕은 비정규직(57.4%)이 정규직(77.3%)보다 낮았다. 비정규직 중에서도 여성(54.8%)이 남성(64.1%)보다 낮았다. 또한 연령이 많을수록 직업능력향상의욕은 낮게 나타났다. 즉 향상의욕비율은 20~29세 75.2%, 30~39세 63.9%, 40~49세 58.3%, 50~59세 44.6%, 60세 이상 29.4%였다. 비정규직의 고용형태별로 보면, 향상의욕비율은 출향사원 81.1%, 파견사원 78.1%, 계약사원 74.3%로 70% 이상 이었고, 임시직 근로자 54.0%, 파트타임 근로자 52.1%, 촉탁사원 42.9%로 상대적으로 낮았다. 직업능력개발 의욕을 갖고 있는 비정규직이 현재 어떠한 방법을 이용하거나 앞으로 이용하려고 하는지를 고용형태별 비교를 통하여 보기로 한다. 개발방법을 크게 회사 내, 회사 외, 그리고 그 외 자주적인 학습으로 구분할 수 있는데, 회사 내 교육훈련은 파트타임>계약사원>파견사원의 순으로 파트타임이 가장 높았다. 회사 외 교육훈련에 속하는 공공직업능력개발시설의 강좌 수강, 민간교육훈련기관의 강좌 수강, 그리고 통신교육 수강은 파견사원>계약사원>파트타임 순으로 파견사원이 가장 많았다. 이것은 앞서 살펴본 현재 회사와의 구심력이 가장 약한 고용형태가 파견사원이었는데 직업능력개발 방법에서도 그것을 확인할 수 있었다. 마지막으로 기타 자주적인 학습은 계약사원>파견사원>파트타임 순이었다.

[그림 II-7] 직업능력개발 방법(복수회답)



자료: 후생노동성(2003), 취업형태의 다양화에 관한 종합실태조사보고.

## 3) 직업능력개발에 적극적이지 않는 이유

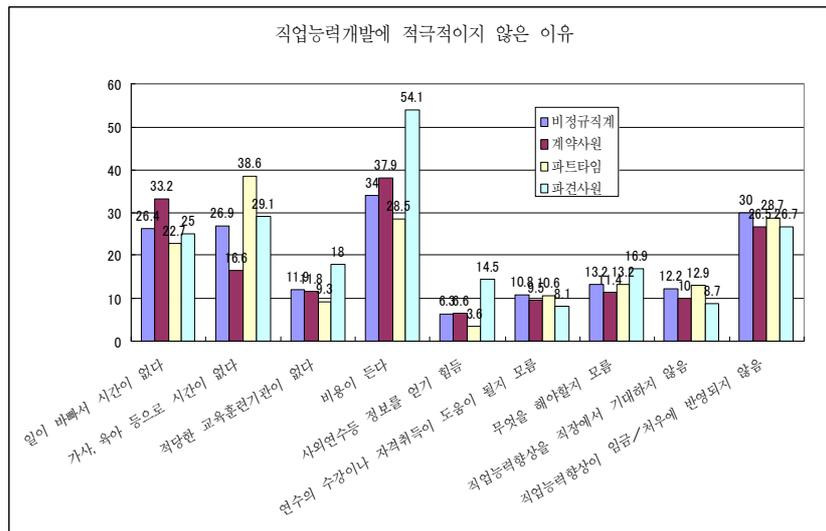
한편, 현재 일을 수행하는데 도움이 되는 자격/면허를 갖고 있는지를 보면, 정규직이 43.6%, 비정규직이 24.6%로 비정규직이 정규직 보다 약 1/2의 수준으로 낮은 편이었다. 비정규직의 고용형태별로 보면, 출향사원(44.7%)>계약사원(42.7%)>촉탁사원(42.5%)>임시직 근로자(35.5%)>파견사원(28.5%)>파트타임(19.4%)의 순으로 파트타임이 가장 낮았다. 현재 일을 수행하는데 도움이 되는 자격/면허를 갖고 있지 않는 자가 앞으로 그러한 자격/면허를 취득하고 싶다고 응답한 비율은 파견사원(51.3%)>출향사원(50.6%)>계약사원(43.6%)>파트타임(25.2%)>임시직근로자(22.5%)>촉탁사원(17.7%) 순으로 파견사원이 가장 취득의욕이 높았다.

이상, 비정규직의 직업능력향상과 그 방법을 보았으나, 비정규직 중 직업능력향상을 원하지 않는 자가 39.7%에 이르렀는데 원인을 보면 다음과 같다. 첫째, 비용이 든다가 34%로 가장 많아 경제적인 이유가 주원인인 것으로 나타났다. 특히 파견사원의 경우 과반수인 54.1%가 경제적인 이유로 직업능력개발에 적극적이지 않은 것이 두드러진다. 둘째, 직업능력향상이 임금/처우에 반영되지 않음이 30%였는데 비정규직의 고용형태별 큰 차이는 보이지 않는다. 셋째, 가사, 육아 등으로 시간이 없다가 26.9%로 높은 수준이었는데, 파트타임의 경우 직업능력향상에 적극적이지 않은 가장 큰 이유였다. 넷째, 일이 바빠서 시간이 없다가 26.4%로 이 이유를 가장 많이 든 비정규직은 계약사원이었다. 그 외, 무엇을 해야 할지 모르거나(13.2%), 직업능력향상을 직장에서 기대하지 않거나(12.2%), 적당한 교육훈련기관이 없거나(11.9%), 또는 연수의 수강이나 자격취득이 도움이 될지 모르거나(10.8%) 등의 이유로 비정규직이 직업능력향상에 적극적이지 않았다.

비정규직이 직업능력향상에 적극적이지 않은 것을 특징적으로 보면, 파견사원은 비용이 든다는 경제적인 이유, 파트타임 근로자는 가사, 육아 등으로 시간이 없다는 가정적인 이유, 그리고 계약사원은 일이 바빠서 시간이 없다는 직장의 시간적인 이유가 상대적으로 많았고, 고용형태별 거의 차이가 없

는 공통적인 이유는 직업능력향상이 임금/처우에 반영되지 않기 때문인 것으로 나타났다.

[그림 II-8] 직업능력개발에 적극적이지 않은 이유

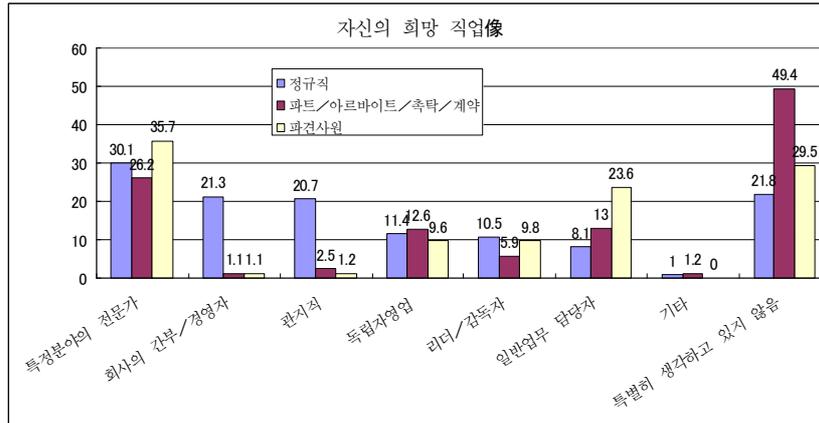


자료: 노동정책연구·연수기구(2005), 다양화하는 취업형태하의 인사전략과 노동자의 의식에 관한 조사.

#### 4) 비정규직의 희망 직업像

비정규직이 장래 자신의 직업상을 어떻게 그리고 있는지 보기로 한다. 파트/아르바이트/축탁/계약의 경우, 약 1/2인 49.4%가 특별히 생각하고 있지 않다고 응답해 명확한 희망 직업상을 그리고 있지 않고 있음을 알 수 있었다. 그리고 있는 경우, 26.2%가 특정분야의 전문가가 되길 원하였고, 이어 일반 업무 담당자 13%, 독립자영업 12.6%, 그리고 리더/감독자 5.9%였으며, 관리직 2.5%, 회사의 간부/경영자 1.1%로 거의 없는 것과 같다. 한편, 파견사원은 특별히 생각하고 있지 않는 비율이 29.5%로 약 30%를 기록하고 있는데, 특정분야의 전문가 35.7%, 일반업무 담당자 23.6%, 리더/감독자 9.8%로 파트/아르바이트/축탁/계약 보다는 매우 높은 것이 특징이다.

[그림 II-9] 자신의 희망 직업상



자료: 미쯔비시종합연구소(2006), 능력개발기본조사보고서.

## 2. 기업의 비정규직 커리어 형성지원

### 가. 정규직 전환과 승진/승격제도

파트타임 근로자의 정규직 전환제도는 2005년 기준 전체기업 중 47.3%의 기업에 도입되어 있는데 이것은 2001년의 46.4% 보다 약간 증가하였다.<sup>19)</sup> 파트타임 근로자 외의 비정규직에게 정규직 전환제도를 도입하고 있는 사업소는 계약사원 38.7%, 임시직 근로자 11.0%, 촉탁사원 5.6%로 나타났다.<sup>20)</sup>

이 같은 정규직 전환제도는 비정규직의 근로의욕을 높이는데 일정정도 역할을 하고 있는 것으로 보인다. 즉, 비정규직이 정규직 전환제도의 도입으로 근로의욕이 높아졌다고 응답한 비율은 계약사원 73.4%, 파트타임 근로자 59.5%, 임시직근로자 59.3%, 파견사원 58.3%, 그리고 촉탁사원 50.0%였다.<sup>21)</sup>

19) 21세기직업재단(2005), 파트타임노동자실태조사결과.

20) 후생노동성(2003), 고용형태 다양화에 관한 종합실태조사보고. 동조사에 의하면 파트타임 근로자에게 정규직전환제도를 도입하고 있는 사업소 비율은 26.7%로 21세기직업재단 조사보다는 낮게 나타났다.

21) 노동정책연구/연구기구(2005), 다양화하는 취업형태 하의 인사전략과 노동자 의식에 관한 조사.

그러나 비정규직의 정규직 전환은 그리 쉽지 않다. 그 중요한 요인은 그들의 직업의식이 약하기 때문이다. 정규직 근로자와 비정규직 근로자의 다음과 같은 의식비교를 통하여 살펴보기로 한다. 즉, 일본내각부의 조사<sup>22)</sup>에 의하면, 풍요롭지 않지만 마음내키는 대로 살고 싶다고 응답한 비율은 정규직이 72.4%인 반면, 비정규직은 78.4%로 6포인트 높았다. 보다 전문적이고 고도한 일을 하고 싶다는 정규직 59.6%, 비정규직이 46.9%로 12.7%나 비정규직이 낮았다. 또한, 보다 책임있는 일을 하고 싶다는 정규직 50.1%, 비정규직 36.1%로 비정규직이 14%나 낮았다. 반면, 일이 재미있지 않으면 그만두어도 좋다는 정규직 34.2, 비정규직 47.2%로 비정규직이 13%나 높았다. 이처럼, 비정규직은 정규직에 비해 도전의식과 참을성이 낮은 직업의식 때문에, 경쟁이 높은 좋은 직장에 취직을 단념하고, 취직하더라도 직장생활에 어려움에 부딪치면 회사를 그만두어 비정규직의 고용형태로 머물게 된다.

일본에서 청년층의 비정규직의 상징으로 불리워지는 프리터<sup>23)</sup>에 한정하여 보면 그들에 대한 기업의 부정적인 이미지가 그들의 정규직 전환/채용이 어려움을 엿볼 수 있었다. 즉, 기업이 정규직 사원채용시 프리터에 대한 평가<sup>24)</sup>를 보면, 프리터라고 해서 채용평가에 거의 영향을 끼치지 않는다가 61.9%로 60% 이상의 기업이 프리터라고 해서 채용에 긍정적이나 부정적인 영향을 미친다고는 보지 않았다. 반면, 프리터 경험자를 긍정적으로 평가하는 기업은 3.6%<sup>25)</sup>에 불과한데, 부정적으로 평가하는 기업은 30.3%에 달하였다. 부정적으로 평가하는 이유를 보면, 다음과 같은 프리터에 대한 이미지가 있다. 즉, 끈기가 없고 언제 그만둘지 모른다가 73.1%로 가장 많았다. 이어, 책임감이 없다 55.2%, 조직에 적응하기 힘들다 40.1%, 직업의식 등의 교육

22) 일본내각부(2003), 청년층 의식실태조사. 조사응답자는 전국 20-34세의 남녀 1,849명이다.

23) 프리터(Freeter)는, 일본후생노동성의 정의에 의하면, 연령 15세-34세로 재학생과 여성결혼자를 제외한 자 중, ① 현재 일하고 있는 자로 직장에서 아르바이트나 파트로 불리워지는 자, ② 현재 무업자로 가사나 통학을 하지 않고, 아르바이트나 파트의 고용형태로 일을 희망하는 자로, 양자의 합계이다.

24) 후생노동성(2004), 고용관리조사보고.

25) 긍정적으로 평가하는 이유로 가장 많은 것은, 풍부한 경험을 활용할 수 있어서 57.0%, 도전의식을 갖고 있기에 45.3%, 기능/지식이 있어서 44.7%, 유연한 발상, 대응이 가능하므로 43.0%, 목적을 향해 의욕적으로 행동하므로 36.0% 등이다.

이 필요하다 39.3%, 어떠한 인물인지 알기 어렵다 28.3%, 연령에 상응하는 기능/지식이 없다 26.0%, 입사할 경우 등급, 배치가 어렵다 15.9%로 부정적인 이미지가 강했다. 이같은 부정적인 이미지는 30~99명의 소기업보다 그 이상의 중·대기업이 다소 강하게 나타났다. 이 같은 기업의 프리터에 대한 부정적 이미지는 프리터가 정규직으로 전환<sup>26)</sup> 하는데 큰 걸림돌의 하나로 작용할 가능성이 있다.

그리고 기업은 비정규직을 정규직으로 전환시킬 때 교육훈련을 실시하고 있는지를 보면 기업이 교육훈련을 실시하는 비율은 36%로 나머지 63%는 실시하지 않고 있었다. 실시하는 기업 중에서도 반드시 실시하는 기업비율은 20.8%이고 본인의 희망이 있으면 실시하는 기업비율은 15.2%였다.<sup>27)</sup>

한편, 승진/승격제도를 비정규직에도 적용하는 사업소 비율은 출향사원 36.1%, 계약사원 22.0%, 임시직 근로자 14.5%, 파트타임 근로자 14.3%, 그리고 촉탁사원 7.1%였다.<sup>28)</sup> 비정규직이 가장 많은 파트타임 근로자가 커리어 형성 차원에서 승진/승격을 지향한다고 해도 기업의 제도도입비율이 낮아 승진/승격은 매우 힘들다고 보여진다. 구체적으로 기업이 파트타임 근로자를 그룹리더, 주임, 관리직과 같은 책임 있는 직위로 등용하고 있는 비율은 전체의 10.5%에 불과하여<sup>29)</sup> 앞의 승진/승격제도 도입비율과 거의 일치하고 있다. 책임 있는 직위로 등용되고 있는 파트타임 근로자(여성)가 어느 업종인지 보면, 서비스업이 42.9%로 가장 많았고, 이어 판매 30.5%, 생산공정/노무 11.0%, 사무 9.7%, 그리고 전문/기술이 2.6%로 서비스와 판매가 대부분을 차지하고 있었다.

파트타임 근로자가 커리어 형성의 하나로서 승진/승격을 지향하여도 그것이 충족될 수 있도록 제도를 갖춘 기업은 약 10% 정도에 불과하여 승진/승

26) 현재의 프리터가 원래 프리터로 취직하기 원했던 자는, 내각부(2003)[청년층 의식실태조사]에 의하면, 14.9%에 불과하고, 72.2%는 정규직을 원했다고 한다. 또한, 학교졸업 때 프리터로 취직한 자가 정규직으로 전환하는 비율도 31.4%나 된다. 이러한 조사결과를 보면, 프리터가 정규직으로 전환하고자 하는 의식이 있다고 보여지는데, 기업의 부정적 이미지 때문에 정규직으로 채용되지 못하는 경우도 적지 않을 것으로 추정된다.

27) 미쯔비시종합연구소(2006), 능력개발기본조사보고서.

28) 후생노동성(2003), 고용형태 다양화에 관한 종합실태조사보고.

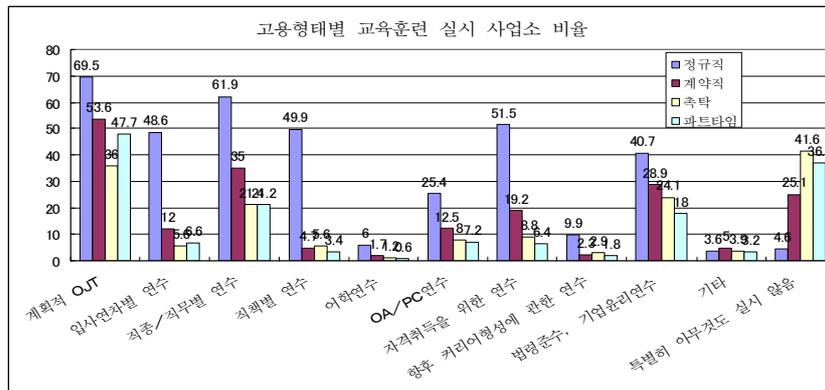
29) 21세기직업재단(2005), 파트타임노동자실태조사결과.

격의 실현은 매우 어려운 것으로 나타났다. 승진/승격을 위해서는 먼저 정규직으로 전환하는 것이 선결인 것 같다.

나. 직업능력개발지원

기업은 비정규직의 직업능력개발을 위하여 어떠한 지원을 하고 있는지 살펴보기로 한다. 먼저, 정규직에 대한 교육훈련을 실시하지 않는 비율은 4.6%다. 즉, 거의 모든 기업이 정규직에 대해서는 교육훈련을 실시하고 있었다. 그러나 비정규직, 특히 축탁이나 파트타임 근로자에게 교육훈련을 실시하고 있지 않은 비율은 각각 41.6%과 36.9%로 40% 전후에 이르고 있다. 기업은 모든 교육훈련 항목에서 정규직에 대해서는 교육훈련을 실시하고 있으나 비정규직에게는 실시비율이 매우 낮았다. 비교적 비정규직에게도 실시하는 교육훈련을 보면, 계획적 OJT가 가장 많아 계약직 53.6%, 파트타임 47.7%, 축탁 36%였다. 이어 직종/직무별 연수(계약직 35%, 축탁 21.2%, 파트타임 21.2%), 법령준수, 기업윤리연수(계약직 28.9%, 축탁 24.1%, 파트타임 18%), 자격취득을 위한 연수(계약직 19.2%, 축탁 8.8%, 파트타임 6.4%), OA/PC연수(계약직 12.5%, 축탁 8%, 파트타임 7.2%) 등의 순으로 교육훈련이 실시되고 있었다.

[그림 II-10] 고용형태별 교육훈련 실시 사업소 비율



자료: 노동정책연구·연구기구(2005), 다양화하는 취업형태 하의 인사전략과 노동자 의식에 관한 조사.

기업이 2004년도 1년 간 비정규직의 OFF-JT(현장의 교육훈련)에 비용을 썼다고 응답한 비율은 33%에 불과하였다. 비용을 썼다고 응답한 기업이 비정규직 1인당 쓴 비용은 1만 엔이었다.<sup>30)</sup>

### 제3절 일본의 비정규직 커리어 형성지원 제도

#### 1. 커리어형성 촉진지원제도의 개요

일본은 2001년 10월에 커리어형성촉진지원제도를 창설하여 기업 내 근로자의 커리어형성을 효과적으로 지원하고 있다. 이 제도는 직업능력개발촉진법의 제12조와 11조에 근거하여 직업능력개발촉진자에 의한 직업훈련의 실시, 직업능력개발휴가의 부여, 장기교육훈련휴가제도의 도입, 직업능력평가의 실시 또는 커리어·컨설팅의 기회를 활용하려는 사업주에게 비용의 일부를 제공함으로써, 근로자의 생애에 걸친 직업 활동을 단계적이고 체계적으로 설계하도록 하는데 목적이 있다. 도입 초기의 커리어형성촉진지원제도는 훈련지원금, 직업능력개발휴가지원금<sup>31)</sup>, 장기교육훈련휴가제도도입장려금, 직업능력평가촉진지원금 및 커리어컨설팅촉진지원금으로 구성되어 있는데, 각각의 내용은 <표 II-1>과 같다.

30) 三菱総合研究所(2006), 「能力開発基本調査報告書」.

31) 훈련지원금 및 직업능력개발휴가지원금의 특례로 중소기업노동력확보법에 기초하여 인적조합 등의 구성중소기업자 또는 인정중소기업자에게는 중소기업고용창출 등 능력개발지원금이, 지역고용개발촉진법에 의한 능력개발취직촉진지역의 사업주 또는 고도기능활용 고용안정지역내의 사업주단체의 구성사업주에 대해서는 지역인재 고도화 능력개발지원금이 각각 지급된다.

&lt;표 II-1&gt; 커리어형성촉진지원제도의 유형

| 지원종류              | 개요   |
|-------------------|--|
| 훈련지원금             | · 피고용자에 대한 직업에 필요한 전문적 지식 및 기능 습득을 위한 직업훈련을 할 경우, 그 경비와 직업훈련기간 중 근로자 임금의 일부를 지원                  |
| 직업능력개발 휴가지원금      | · 피고용자의 신청으로 교육훈련, 직업능력평가, 커리어·컨설팅을 받기 위해 직업능력개발휴가를 받을 경우 그 경비, 직업능력개발휴가기간 중 근로자 임금의 일부를 지원      |
| 장기교육훈련 휴가제도 도입장려금 | · 노동계약 또는 취업규칙에서 신규로 장기교육훈련 휴가제도를 도입하고 해당휴가제도에 의해 장기교육훈련휴가의 취득자가 발생할 경우 장려금을 지급                  |
| 직업능력평가 추진지원금      | · 근로자의 직업능력개발 및 향상과 관련하여 후생노동대신이 정하는 직업능력평가를 받을 경우 직업능력평가 수험에 필요한 경비, 직업능력평가 기간 중 근로자 임금의 일부를 지원 |
| 커리어·컨설팅 추진지원금     | · 피고용자에 대해 전문기간 등에 위탁하여 커리어·컨설팅을 받을 경우 그 비용의 일부를 지원  |

## 2. 커리어형성 촉진지원제도의 지원요건

### 가. 훈련지원금

훈련지원금은 연간직업능력개발계획에 의거 피고용자에게 목표가 명확하며, 직업에 필요한 직업특성에 맞는 전문지식습득에 필요한 직무훈련 또는 정년 후 재취업을 위한 직업훈련을 받을 수 있도록 훈련비를 지원하는 것으로, 예외적으로 e-learning 훈련에는 적용되지 않는다. 훈련비 지급 대상훈련은 훈련 과정당 실제훈련시간보다 10시간 이상 연장됐거나, 생산현장에서 실시되는 통상의 업무 수행과정과는 구별되어 지급된다.<sup>32)</sup> 훈련지원금의 구체적인 요건은 <표 II-2>와 같다.

32) 다음과 같은 사항이 예외적으로 구별되어 지급된 요건들이다. 첫째, OJT로 교육훈련을 실시한 것, 둘째, 직업훈련지원원 면허를 갖고 있는 자, 그 외 해당 교육훈련의 과목, 직종 등 내용에 관하여 전문적 지식 또는 기능을 갖춘 지도원, 강사에 의해 실시되지 않는 것, 셋째, 직업에 필요한 전문적 지식 또는 기능을 습득시키기 위한 방법으로서 적절하다고 판단되지 않는 방법으로 실시되는 훈련, 넷째, 그 외 근로자의 커리어형성의 효과적인 촉진에 도움이 되지 않는 것이다.

&lt;표 II-2&gt; 훈련지원금의 지원요건

| 구분         | 개요   | 대상경비   | 지원금액(①+②)  |
|------------|--|--|--|
| 사업내 훈련     | -교육훈련수강자는 2명 이상이고, 피고용자의 1/2 이상이 교육훈련을 받아야 함                                     | ①대상직업훈련코스의 필요 운영경비(직업훈련교·강사의 사례금·수당, 시설·설비 임대료, 교과서 및 교재비)<br>②대상직업훈련 수강기간 중 고용보험 피보험자 임금    | ①대상직업훈련비용의 1/4(중소기업은 1/3)로 1과정 1인당 5만엔 한도<br>②소정노동시간내에 대상 직업훈련기간 중 해당사업소 평균임금일액에 별도로 정한 비율(0.8)을 곱한 금액의 1/4(중소기업은 1/3) |
| 위탁 훈련      | ①공공직업능력개발 및 인정훈련시설<br>②사업주 및 사업주단체<br>③학교교육법의 대학교<br>④전수학교 등 각종학교 및 동등수준의 교육훈련기관 | ①대상직업훈련의 입학금 및 수강료<br>②대상직업훈련 수강기간 중 고용보험 피보험자의 임금   | ①대상직업훈련의 입학금 및 수강료의 1/4(중소기업은 1/3)로 1과정 1인당 5만엔을 한도<br>②사업내 훈련 지원금액 ②와 동일  |
| 중소기업 위탁 훈련 | ⑤기타 직업에 관한 지식, 기능 및 기술을 습득·향상 목적의 교육훈련기관   | ①고용보험의 피보험자에게 대상 직업훈련을 수강시키기 위해 필요한 입학금 및 수강료<br>②대상직업훈련수강기간 중(1일 수강시간 6시간 이상) 고용보험 피보험자의 임금 | ①대상직업훈련의 입학금 및 수강료의 1/3이고, 1과정 1인당 5만엔을 한도<br>②소정노동시간내에 대상 직업훈련을 받는 기간 중 해당사업소 평균임금일액에 별도로 정한 비율(0.8)을 곱한 금액의 1/3      |

#### 나. 직업능력개발 휴가지원금

직업능력개발 휴가지원금은 연간직업능력개발계획에 근거하여 근로자 신청의 교육훈련, 직업능력평가 또는 커리어 컨설팅을 받기 위해 직업능력개발 휴가를 허용하는 것이다. 커리어 컨설팅은 근로자의 업무적 역량이나 직업경험 등에 따라 훈련당사자가 자율적으로 직업생활설계를 하여 본인의 능력개발을 효과적으로 활용할 수 있는 직업선택이나 훈련의 수강 등의 선택이 가능하도록 도와주는 상담을 말한다. 그리고 직업능력개발휴가는 교육훈련에 대하여 해당사업주 이외의 자가 실시하는 직업능력평가 또는 커리어 컨설팅

을 받기 위해 근로자에게 허용되는 휴가를 말한다. 또한 지원금을 이용할 경우 직업능력개발휴가에 대한 규정 등이 취업규칙, 노동협약 등에 포함되어야 한다. 이 제도는 직업능력개발촉진법 제10조3 제2항에 규정하는 유급교육훈련휴가를 포함한다.

<표 II-3> 직업능력개발 휴가지원금의 지원요건

| 구분     | 개요  | 대상경비   | 지급액(①+②)  |
|--------|---|--|---|
| 교육훈련   | -공공직업능력개발시설의 직업훈련<br>-학교교육법상의 고등학교, 대학, 고등전문학교, 전수학교 등의 직업훈련<br>-인정직업훈련 | ①교육훈련을 위해 직업능력개발휴가를 부여하고, 고용보험 피보험자의 교육훈련경비로 지원한 금액<br>②교육훈련을 위한 직업능력개발휴가기간 중의 고용보험 피보험자의 임금             | ①입학료, 수강료, 교재비 등 지원금액의 1/4(중소기업주는 1/3)<br>②직업능력개발휴가기간(150일 또는 200일을 한도) 중 해당사업소의 평균임금일액에 별도로 정한 비율(0.8)을 곱한 금액의 1/4(중소기업주는 1/3) |
| 직업능력평가 | -연간직업능력개발계획에 의거 사업주 이외의 자가 실시하는 직업능력의 평가와 직업능력평가자의 교육훈련                 | ①직업능력평가를 위해 직업능력개발휴가를 부여하고, 고용보험 피보험자의 직업능력평가 수험경비로 지원한 금액<br>②직업능력평가를 받기 위한 직업능력개발휴가기간 중의 고용보험 피보험자의 임금 | ①직업능력평가 수험경비 등 지원금액의 1/4(중소기업주는 1/3)<br>②교육훈련지원액의 ②와 동일   |
| 커리어컨설팅 | -커리어컨설팅추진지원금 대상이 되는 커리어 컨설팅에 한함   | -커리어 컨설팅을 위한 직업능력개발휴가기간 중의 고용보험 피보험자의 임금   | ①교육훈련지원액의 ②와 동일   |

다. 장기교육훈련 휴가제도 도입장려금

장기교육훈련 휴가제도 도입장려금은 연간직업능력개발계획에 근거하여 노동협약 또는 취업규칙에 규정된 사항에 따라 새로운 장기교육훈련 휴가제도(연속1개월 이상)를 도입하였다. 이 제도는 장기교육훈련휴가의 취득자가

1명 이상이어야 지원을 받을 수 있다. 또한 지급대상기간은 수급자격 인정일로부터 3년을 경과한 날까지로 하고, 해당일까지 종료한 장기교육훈련휴가를 지급대상으로 한다. 그리고 장기교육훈련 휴가제도 도입장려금의 대상 교육훈련은 교육훈련기간이 장기교육훈련휴가기간의 1/2 이상이어야 하고, OJT 및 e-learning 교육훈련은 제외하고 있다.

<표 II-4> 장기교육 훈련제도 도입장려금

| 대상                  | 지급액                            | 비고  |
|---------------------|--------------------------------|---|
| 장기교육훈련휴가제도 도입       | 30만엔                           | 장기교육휴가제도에 의한 장기교육훈련휴가의 취득자가 있을 것                |
| 장기교육훈련휴가 취득자가 있는 경우 | 1인당 5만엔으로 장기교육훈련휴가 취득자는 20인 한도 | 수급자격 인정일로부터 3년 경과한 날까지 교육훈련을 수료한 장기교육훈련휴가를 지급대상 |

#### 라. 직업능력평가 추진지원금

직업능력평가 추진지원금은 연간직업능력개발계획에 근거하여 피고용자에 대한 직업능력개발 및 향상에 기여하는 것으로 후생노동성이 인정하고, 해당 사업주 이외의 자가 실시하는 직업능력평가가 있어야 한다. 또한, 직업능력개발 휴가지원금(직업능력평가에 관련) 및 직업능력평가추진지원금의 지원 금액은 1인당 연간 10만 엔을 한도로 한다. 지원대상이 되는 직업능력평가는 연간계획에 근거하여 피고용자에 대해 다음 첫째와 둘째 사항에 해당하는 직업능력평가를 받게 하고 셋째 사항을 충족시키는 사업주여야 한다.

첫째, 직업능력개발 및 향상에 이바지하는 것으로서 후생노동대신이 정한 직업능력평가로 ① 직업능력개발촉진법 제44조의 기술검정, ② 기능심사인정 규정 제1조 규정에 의거 후생노동성 대신의 인정을 받은 기능심사, ③ 공익법인 등이 실시하고 있는 기능심사(직업능력개발국장이 정한 직업능력검정) 이어야 한다.

둘째, 해당사업주 이외의 자가 실시하는 ①직업능력개발촉진법 제44조의 기술검정의 직업능력평가로서 연간직업능력개발계획에서 규정하는 것이어야 한다.

셋째, 연간직업능력개발계획에 의거 직업능력평가를 받는 자에 대한 교육훈련(해당직업능력평가 대상이 되는 기능 및 지식의 습득에 한정)이어야 한다.

<표 II-5> 직업능력개발 휴가지원금의 지원요건

| 구 분                                    | 대상경비  | 지원금액(①+②)   |
|--|---|---|
| 직업능력개발·향상을 위해<br>후생노동대신이 정한 직업<br>능력평가 | ①고용보험 피보험자의 직업능력평가를 위한 경비(수험료 등). 단, 직업능력평가에 관련한 수험료 등은 해당사업주가 직업능력평가기관에 직업능력평가비용을 전액 지불해야 함<br>②직업능력평가기간 중 고용보험 피보험자의 임금 | ①직업능력평가경비의 3/4<br>②직업능력평가기간 중 해당사업소의 평균임금일액에 일정률(0.8)을 곱한 금액의 3/4 |

마. 커리어컨설팅 추진지원금

커리어컨설팅 추진지원금은 연간직업능력개발계획에 의해 근로자에 대한 커리어 컨설팅에 관련한 전문적 지식을 가지고 있는 사업 외 기관 또는 개인에게 위탁하여 실시하는 것으로 커리큘럼이 이미 예정되어 있어야 한다. 커리어컨설팅추진지원금의 대상 커리큘럼은 ① 과거 직무(경험)의 재고조사에 관한 사항, ② 현재 직업의 흥미·가치관·능력의 명확화에 관한 사항, ③ 근로자 개인·기업·경제사회 등 주변 환경의 명확화에 관한 사항, ④ 향후 커리어 컨설팅의 작성에 관한 사항이 포함되어야 한다. 또한 지원대상기간의 경우, 집단적인 커리어 컨설팅은 2일 이상에 12시간 이상이고, 개별적인 커리어 컨설팅은 실시시간이 6시간 이상이어야 한다.

&lt;표 II-6&gt; 커리어컨설팅 추진지원금의 지원 요건

| 지원 대상                         | 지급대상기관  | 지원 금액   |
|-------------------------------|---|---|
| 전문기관 등에서의 커리어 컨설팅에 관련한 연간위탁비용 | 커리어 컨설팅에 관련한 지식 또는 기능을 갖고 있는 사업 외의 기관 또는 개인 (전문기관 등)에 위탁하여 실시되는 것 | 비용의 1/2에 상당하는 금액 (처음 1년 간만 지급하고, 25만엔을 한도로 함) |

### 3. 커리어형성촉진지원제도의 개편

현재 일본의 2007년 커리어형성촉진지원제도를 보면, 기존의 재직근로자 외에 비정규직 기업 내 노동자의 커리어 형성의 효과적인 촉진을 위해 노동자를 대상으로 목표가 명확한 직업훈련의 실시와 자발적인 직업능력개발의 지원 또는 직업능력평가의 실시를 행하는 사업주에 대하여 지원금이 지급되는 신규조항이 추가되었다. 이는 사회적 문제가 되고 있는 단시간 근로자 및 파트타임 근로자에 대한 커리어 형성촉진을 통해 자발적 고용기회의 확대와 업무역량을 강화하여 비정규직 노동자의 사회진출을 극대화하려는 일본 고용정책의 변화로 판단된다. 2007년 커리어형성촉진지원제도의 변화된 내용을 보면 다음과 같다.

#### 가. 훈련지원금부금

재직근로자가 훈련(OJT 제외)을 받을 경우 경비의 1/3(중소사업주)을 지원하며 훈련(OJT 제외) 기간 동안에는 임금의 1/3(중소사업주)을 지원한다. 반면 비정규노동자가 훈련을 받을 경우엔 경비의 1/3(중소사업주1/2)을 지원하고 훈련(OJT를 제외) 기간 동안에는 임금의 1/3(중소사업주1/2)을 지원하여 사업주의 경비부담을 최소화하여 능력개발사업의 참여를 유도하고 있다. 그리고 인정실천형 인재양성시스템에 의한 훈련을 실시할 경우에는 경비의 1/4(중소사업주1/3)을 지원하고 직업훈련(OJT를 제외) 기간 동안에는 임금의 1/4(중소사업주1/3)을 보조해 주며, OJT를 실시했을 경우에는 노동자에게

시간당 600엔을 지급한다.

또한, 노동자의 자발적인 직업능력개발을 지원할 경우에는 경비의 1/4(중소사업주1/3)을 지원하고, 직업능력개발휴가 기간 동안에는 임금의 1/4(중소사업주1/3)을 보조해 준다. 한편 자발적 직업능력개발지원제도를 도입하고, 이용자가 발생했을 경우 15만 엔(1사업소 1회에 한하여 지급)을 지급하고, 제도이용자가 발생(제도도입으로부터 3년 이내에 이용했을 경우에 한한다)한 경우, 1명당 5만 엔 (20명을 한도)을 지원해 준다. 그러나 제도도입으로부터 3년이 경과했을 경우에는 제도이용자 증가분 1명에 대해서만 2만 엔(중소기업 사업주에 한하여, 5명을 한도)을 지급한다.

#### 나. 직업능력평가추진금

직업능력개발평가추진금부금은 직업능력평가의 수검에 필요한 경비의 3/4을 제공하고 직업능력평가 기간 동안에는 임금의 3/4을 지원한다.

#### 다. 지역고용개발 능력개발조성금

직업능력개발조성금은 직업훈련(OJT를 제외)을 실시할 경우 경비의 1/3(중소사업주1/2)을 지원하고, 직업훈련(OJT를 제외) 기간 동안에는 임금의 1/3(중소사업주1/2)을 지원한다.

#### 라. 중소기업고용창출 등 능력개발조성금

중소기업고용창출 등 능력개발조성금은 직업훈련(OJT를 제외)을 실시할 경우의 경비 또는 그 노동자의 교육훈련경비의 1/2을 제공하고, 직업훈련(OJT를 제외) 기간 동안 또는 교육훈련에 대해서 휴가기간 동안에는 임금의 1/2을 지원한다. 그리고 OJT를 실시했을 경우에는 경비(외부강사사례금)의 1/2을 지원한다.

<표 II-7> 훈련지원금, 직업능력평가추진금, 지역고용개발 능력개발조성금, 중소기업고용창출 등 능력개발조성금의 지원기준

| 대상사업주 경비 등                | 직업훈련비용                   | 입금                       | 기타                                 |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| 중소기업 사업주                  | 지원율<br>1/3               | 지원율<br>1/3               | -                                  |
| 사업주<br>(비정규직)             | 지원율<br>1/3<br>(중소기업 1/2) | 지원율<br>1/3<br>(중소기업 1/2) | -                                  |
| 사업주<br>(인정실천형<br>인재양성시스템) | 지원율<br>1/4<br>(중소기업 1/3) | 지원율<br>1/4<br>(중소기업 1/3) | 근로자 1인당 해당훈련(OJT에 한정) 시간<br>수×600円 |

#### 제4절 일본 비정규직 근로자 커리어형성 지원정책

##### 1. 청년층 비정규직 근로자 커리어 형성 지원

일본정부는, 비정규직의 증가가 일본의 경제력/국제경쟁력을 저하시킬 수 있다는 우려 하에, 2003년 경제산업성, 후생노동성 등 5개 부처로 구성되는 청년층 자립/도전전략회의를 발족시켰다.

지금까지 전략회의는 10회에 걸친 회의를 개최하였다. 여기에서는 전략회의가 2003년 6월 10일 제시한 청년층 자립/도전플랜을 중심으로 청년층 실업/고용대책을 살펴보면 주로 청년층의 커리어 형성지원에 관계된 내용에 한정하기로 한다.

청년층의 실업/고용문제를 해결하기 위하여, 청년층 자립/도전플랜에서는 정책의 기본방침을 4가지로 정하였다. 첫째, 취업기회창출이나 인재육성을 위한 정책을 중점적으로 실시하여 청년층의 실업이나 프리터<sup>33)</sup> 등의 증가경

33) 프리터(Freeter)는, 일본후생노동성의 정의에 의하면, 연령 15세-34세로 재학생과 여성결혼자를 제외한 자중, ① 현재 일하고 있는 자로 직장에서 아르바이트나 파트로 불리워지는 자, ② 현재 무업자로 가사나 통학을 하지 않고, 아르바이트나 파트의 고용형태로 일을 희망하는 자로, 양자의 합계로 비정규직의 대명사로 불리워지고 있다.

향을 전환한다. 둘째, 청년층의 실업/고용문제를 청년층 개인의 문제로 전가하기 보다는 교육, 인재육성, 고용 등의 사회시스템 전반의 문제로 삼고 이러한 시스템의 전반적인 개혁을 실시한다. 셋째, 청년층이 크게 활약할 수 있는 취업기회의 창출과 인재육성의 선순환 구조를 구축한다. 넷째, 청년층 실업/고용문제의 해결에는 산업계 등 사회모든 분야의 협력이 필요하다. 청년층 자립/도전플랜은 이 같은 기본방침 하에 3년 간 사업을 추진하여 프리터와 NEET<sup>34)</sup>의 증가경향을 전환하기로 목표를 정하였다.

일본정부는 청년층 자립/도전플랜의 기본방침을 실현하기 위한 시책을 다음과 같이 5개로 정하고, 연도별로 예산을 책정하였다. 전략회의에 의해 프리터의 대책이 가장 규모로 이루어진 해는 2004년도로 예산안은 정부전체로 494억 엔이었다. 그 때문에 여기에서는 2004년도 예산안을 중심으로 프리터 대책의 구체적인 내용을 살펴보도록 한다.

청년층 비정규직 커리어 형성에 관련된 것으로서 교육단계에서 직장정착 단계에 이르기까지 커리어형성 및 취업지원이 있는데 여기에는 157억 엔의 예산액이 책정되었다. 구체적으로 그 내용을 보기로 한다.

첫째, 커리어 교육, 직업체험 등의 추진이다. 구체적으로 보면 ① 아동/학생의 발달단계에 따라, 직장체험, 인턴제 등을 활용하여, 아동/학생의 근로관, 직업관을 기를 수 있는 커리어교육을 더욱 추진하기 위하여, 추진지역을 지정하여 지도내용, 지도방법을 개발한다. ② 학생들의 직업의식형성을 지원하기 위해, 강사로서 기업인을 학교에 파견한다. ③ 인턴제추진체제의 강화를 위해, 관계자 연락협의회를 개최한다. ④ 청년층에게 직업 정보교환의 장소를 제공하고, 자주적인 그룹 활동 지원을 위해 운영하고 있는 영잡스포트(young job spot)를, 민간단체에 운영 위탁이나 관계자 간의 연계를 강화하여, 보다 효과적으로 운영한다.

둘째, 실천적인 능력을 습득하기 위한 교육훈련의 확대, 기초능력향상을 위한 기회를 제공하는 시책이다. ① 청년층을 대상으로 한 새로운 인재육성 시스템으로서, 기업과 교육기관을 조정하여, 기업실습과 연계한 교육훈련(예

34) NEET(Not Education, Employment, and Training)는 무업자로 불리워지기도 한다.

를 들어, 주3일은 기업실습, 2일은 교육훈련), 즉 일본형 이중인재육성시스템<sup>35)</sup>을 도입/실시한다. ② 프리터에 대하여 민간교육훈련기관 등을 활용하여 그룹상담에 의한 직업의식개발이나 직장예의범절 등 기업의 직장체험을 포함한 훈련을 실시한다. ③ 프리터, 니트에게 취업에 관련된 기초적인 능력을 부여하는 모델사업을 새롭게 전개한다. ④ IT, 바이오, 복지 분야에서 보다 고도의 지식을 습득한 프리터 등을 대상으로 전문대학 등에서 기업의 니즈(needs)에 맞는 단기교육훈련프로그램을 개발/도입한다. ⑤ 전문대학 등에서 새롭게 취득하는 자격의 가이던스나 직장실습 등 취직에 직결된 강좌를 개설함과 함께 취직을 지원하는 커리어 상담 방안에 관한 연구/개발을 실시한다.

셋째, 취업활동에서 직장정착까지 세분화된 취직지원이다. ① 재학 중 직장견학 등으로 직업이해의 촉진에서 취직 후 직장정착의 각 단계를 통하여 멘투멘에 의한 일관된 지원을 하는 청년층 잡 서포터(취직지원상담원)을 100명에서 648명까지 확충하여 전국 고용안정센터에 배치하여 중·고졸업자의 원활하고 적합한 취직을 실현한다. ② 취업의식이나 직업능력 향상 동기부여, 직장 커뮤니케이션능력부여 등을 내용으로 한 업계단위의 집단연수, 직장 정착을 위한 사업소 내 상담체계의 정비 등을 내용으로 한 신규 학교졸업자의 조기이직 방지대책모델사업을 지역의 사업주 단체 등에 위탁하여 실시한다.

넷째, 청년층에게 전문적 취업상담을 하는 인재의 양성/배치이다. 2005년과 2006년도에도 2004년도와 거의 유사한 청년층 비정규직 커리어형성지원 대책이 실시되었다. 전략회의에 의한 프리터 대책은 2007년 3월말로 거의 종료되었다. 그러나 후생노동성은 계속하여 프리터 대책을 실시하고 있다. 그것을 2008년도 예산안을 중심으로 살펴보기로 한다. 후생노동성은 청년층 고용/생활 안정과 근로의욕의 향상이라는 제목으로 354억 엔의 예산요구를 하고 있다. 그 구체적인 내용을 보면 다음과 같다.

첫째, 프리터의 상용 고용화 플랜 등의 추진으로 35만 명을 상용 고용화 하려고 하고 있다. 여기에는 241억 엔의 예산요구를 하고 있다. 구체적인 내

35) 이 제도는 독일의 시스템을 일본형태로 변형하여 도입하려는 취지로 기획되었다.

용으로서 ① 장기간 프리터의 상용 고용화를 위해 중소기업의 인사담당자에 의한 모의면접을 실시하는 잡 미팅을 실시함과 동시에 잡 클럽(취직 클럽)방식으로 세미나, 그룹워크 등의 실시장소 수를 늘린다. 또한, 장기간 프리터의 직업능력을 판단하기 위해 기업실습을 선행하여 그 후 필요에 따라 추가훈련을 실시한다. 추가훈련 후에는 실습생을 수용한 기업주에 의한 실습생 능력평가가 가능하도록 훈련시스템을 실시함과 동시에 각 업계가 요구하는 채용조건에 적응할 수 있는 훈련코스를 개발/실시한다. 청년층 응모기회 확대 등에 관련된 주지/홍보, 상담기능의 강화이다. 청년층의 응모기회확대를 기하도록 사업주에게 주지, 계몽, 지도를 철저히 하고, 기업 등의 좋은 사례를 수집/분석하여 그것을 사업주에게 제공한다. 또한 응모기회확대 등을 피하려는 사업주에 대한 상담기능을 강화한다. ② 청년층 직업능력개발기회의 확충이다. 실천형 인재양성 시스템이나 실무/교육연결형 인재양성시스템 등의 확충, 고용관계 하에서 실습과 집합교육의 조합으로 새로운 유기실습형 훈련의 창설/지원을 포함과 동시에, 취업지원강좌를 실시하여 필요에 따라 단기간의 훈련을 실시하는 등 청년층에 대한 효율적인 집중지원으로 취직을 촉진한다. ③ 넷트카페(우리나라의 PC방) 등에서 밤을 지내는 불안정한 취로자<sup>36)</sup>에 대한 지원을 실시한다.

둘째, 지역에서 지원을 필요로 하는 청년층 등에게 재도전지원을 실시하는데 여기에는 54억 엔의 예산이 소요되는 것으로 보고 있다. 내용을 구체적으로 보면, ① 지역 청년층 서포터 스테이션의 발전/강화이다. 니트 등의 청년층에 대한 지역의 지원 거점으로 설치되어 있는 지역 청년층 서포터 스테이션에 대하여, 니트 등의 청년층을 방문<sup>37)</sup>하는 인재의 양성과 방문지원 모델 사업 등을 실시함과 동시에 스테이션의 수를 늘린다. ② 청년자립학원 사업의 추진이다. 합숙형태로 집단생활을 하는 가운데, 생활훈련, 근로체험 등을

36) 후생노동성의 조사에 의하면 주거가 없어서 넷트카페에서 밤을 지내는 비정규직 근로자 수는 2,700명인 것으로 추정되고 있다. 후생노동성(2007), 2008년도를 향한 노동정책의 중점사항 등에 관하여.

37) NEET(Non Education, Employment, and Training)는 취업을 위해 고용지원센터 등에 찾아오지 않고 있는 것이 현실이다. 그래서 그들의 집에 직접 담당자가 찾아가서 상담 등의 지원활동을 해야 한다.

통하여 청년층에게 일하는 자신과 의욕을 부여하도록 한다. ③ 청년층 대상 커리어 컨설팅 보급촉진이다. 청년층의 직업 커리어의 원활한 형성을 촉진하기 위해 청년층 대상 커리어 컨설턴트에게 필요한 능력요건을 수정/개발함과 동시에 청년층 지원시설 담당자에 대한 세미나 등을 실시한다. ④ 학교의 커리어 교육노력에 대한 지원이다. 직업에 대한 이해촉진, 취직활동 방법 등에 대한 강습을 취업희망자가 많은 고등학교를 대상으로 계속 실시하고, 노동법에 관한 지식을 부여하는 교육이나 정보제공 방식에 대하여 검토한다.

이상이 2004년 이후 전략회의와 후생노동성이 실시한 청년층 비정규직 커리어 형성지원에 대한 정책내용이었다. 주된 내용은 청년층 비정규직의 정규직화, 컨설팅에 의한 비정규직의 직업의식 고양, 직업능력개발기회의 확충, 학교교육에서의 커리어 형성의식교육 등이었다. 일본정부가 비정규직의 커리어 형성에 본격적으로 정책을 전개한 것은 올해 국회를 통과하여 2008년 4월에 시행하는 파트타임 근로자 노동법이다. 동법의 개정내용을 구체적으로 보기로 한다.

## 2. 파트타임 근로자 노동법의 개정

일본정부는 증가하는 파트타임 근로자의 근로조건을 개선하고 정규직과의 균형/균등처우를 실현하기 위하여 올해 5월 파트타임 근로자 노동법을 개정하여, 내년 4월부터 시행한다. 개정된 주요내용을 살펴보기로 한다.

### 가. 파트타임 근로자 노동법 개정배경

일본에서는 1990년대 불경기를 거치면서 기업이 주로 인건비 절감을 위해 파트타임 근로자 등 비정규직을 많이 채용/활용하였다. 그 결과 비정규직의 수와 전체 근로자에 차지하는 비율도 거의 지속적으로 증가하였다. 2006년의 경우, 비정규직의 수는 1,677만 명으로 1990년의 881만 명에 비해 2배 증가하였고, 비율은 33.0%로 1990년의 20.2%보다 약 13% 증가하였다. 일본의

비정규직의 특성은 파트타임 근로자 비율이 매우 높다는 점이다. 즉, 2006년의 경우, 파트타임/아르바이트가 전체 비정규직에 차지하는 비율이 67.1%로 약 70%가 파트타임 근로자이다. 그외, 계약사원/촉탁 등이 25.3%, 파견사원이 7.6%이다.

이처럼 거의 지속적으로 증가하고 비정규직의 대부분을 차지하고 있는 파트타임 근로자가 정규직과 같은 교육훈련을 받지 못해 사회 전체적으로 보면 인적자본 축적이 약화될 뿐만 아니라 낮은 임금수준 등으로 인해 결혼을 하지 않거나 하더라도 자녀를 갖는 비율이 낮아 저출산을 야기하고 있다는 문제가 제기되고 있다. 이러한 문제를 해결하는 것이 큰 사회적 과제인데 이번의 파트타임 근로자 노동법도 이러한 과제의 해결을 위해서 개정된 측면이 크다.

인적자본 축적과 저출산 개선이라는 큰 사회적 과제 외에 비자발적 파트타임 근로자의 정규직 전환을 촉진하는 것도 개정의 주된 배경이다. 즉, 파트타임으로 근무하는 이유 중 가사나 육아로 정규직으로 일할 수 없어서가 1999년 14.0%에서 2005년 28.9%로, 그리고 정사원으로 일할 수 있는 회사가 없어서가 21.1%에서 26.5%로 증가하였는데,<sup>38)</sup> 이것은 파트타임 근로자의 정규직 전환의사 증가를 보여주고 있다. 그러나 2005년 현재 정규직 전환제도를 도입하고 있는 기업은 48.0%에 불과하다. 또한 최근 비정규직에서 정규직으로 전환하는 근로자의 비율이 거의 낮아지고 있다. 즉 그 비율은 1990년 30.8%, 1995년 25.0%, 2000년 22.4%, 그리고 2004년 22.6%로 낮아져 거의 개선되고 있지 않다.

그 외 비정규직의 기간화를 들 수 있다. 즉 이전에는 비정규직의 경우 책임이 가볍거나 그다지 숙련이 필요하지 않은 정형적인 업무가 대부분이었으나 최근에는 정규직과 거의 같은 일을 하는 비정규직이 증가하여 기간화되었다. 노동정책연구/연구기구의 조사에 의하면 정규직과 거의 같은 일에 종사하는 비정규직이 3년 전에 비해 증가하였다고 응답한 기업비율은 43.4%로 감소의 7.4%보다 월등히 많다.<sup>39)</sup> 이 같이 정규직과 거의 같은 일을 하고 인

38) 21세기직업재단(2005), 파트타임노동자실태조사; 후생노동성(1999), 파트타임노동자 종합실태조사.

재활용 시스템이나 운용도 정규직과 거의 같은 비정규직도 정규직에 비해 임금수준이 70% 이하인 비율이 35.6%에 이르렀다. 정규직과 비정규직의 비합리적인 차별의 해소도 이번 개정의 주된 목적이었다. 그 외 기업의 노동조건명시방법으로 근로조건 통지서/근로계약서 등 서면교부가 81.1%의 기업에서 실시되고 있지만 12%의 기업에서는 구두로 설명하고 있는데, 그것이 근로자의 고충이나 노사분쟁의 원인이 될 우려가 있다. 이번 개정의 목적 중 하나는 이러한 우려를 해소하는 것이었다.

#### 나. 파트타임 근로자 노동법 개정내용

##### 1) 근로조건 문서명문화

기업은 파트타임 근로자를 고용할 때 노동기준법(우리나라의 근로기준법)에 명시되어 있는 임금, 근로시간 등의 근로조건 이외에 승급, 퇴직수당(일본은 법정퇴직금제도가 아니라 임의임), 상여금의 유무에 관하여 문서로 기재하여 근로자에게 교부하여야 한다. 이를 위반한 경우 10만 엔의 과태료가 부과된다. 또한, 고용된 파트타임 근로자가 처우결정시 고려하였던 사항을 설명하도록 회사에게 요구하였을 경우, 회사는 그것을 설명해야 한다. 설명의무사항으로서는 근로조건 명시, 취업규칙 작성절차, 대우의 차별적 취급, 임금의 결정방법, 교육훈련, 후생복지시설, 그리고 정규직으로의 전환추진 조치이다.

##### 2) 파트타임 근로자의 근로형태에 따른 처우결정

파트타임 근로자의 근로형태는 계절적인 요인 등으로 일시적으로 고용되는 형태로부터 정규직과 거의 같은 근로시간으로 매일 근무하는 형태까지 매우 다양하다. 이번 개정에서는 정규직과 거의 같은 형태로 근무하는 파트타임 근로자에 대해서는 차별적 처우를 해서는 않된다고 명시하였다. 즉, 정

39) 변함없다는 48.4%였다. 노동정책연구/연구기구(2005), 다양화하는 취업형태하 인사전략과 노동자 의식에 관한 조사

규직과 동일시하는 것이 당연한 파트타임 근로자의 대우를 차별적으로 해서 는 않된다고 규정하고 있다. 이때, 동일시하는 것이 당연한 근로자란 정규직 과 직무(일의 내용이나 책임)가 같고, 인재활용 방식(인사이동의 유무나 범 위)이 전고용기간에 걸쳐 같으며, 또한, 계약기간이 실질적으로 무기계약으로 되어 있는 근로자(반복 갱신되어 사실상 무기계약인 근로자 포함)를 말한다. 또한 실질적으로 무기계약이 아니더라도 직무와 인재활용이 정규직과 같은 파트타임 근로자에 대해서는 임금을 정규직과 같은 방법으로 결정하도록 의 무화하였다. 즉 정규직의 임금제도가 직능급이면 파트타임 근로자도 직능급 으로 하고, 평가기준도 같게 하도록 하고 있다.

그 외 파트타임 근로자에 대해서도 정규직과의 균형을 고려하면서 직무의 내용, 직무의 성과, 의욕, 능력 또는 경험을 감안하여 임금을 결정하도록 하 였다. 예를 들어 파트타임 근로자에 대해서 일률적으로 시급 850원을 지급하 던 기업은 근로자의 직무내용, 능력 등의 수준에 따라 단계적으로 임금을 결 정하도록 하게 된다.

임금 이외 교육훈련과 복리후생에 대해서도 정규직과 비정규직의 차별을 없애도록 의무화하고 있다. 즉 교육훈련에 있어 회사는 정사원과 균형을 고려하여 직무의 내용, 성과, 의욕, 능력, 경험 등에 따라 파트타임 근로자의 교육훈련을 실시하도록 노력할 것을 명시하였다. 더 나아가 정사원과 직무가 같은 경우, 정사원의 직무수행에 필요한 교육훈련을 파트타임 근로자에게도 실시할 것을 의무화하였다.

또한 복리후생의 경우, 건강을 유지하면서 근무를 원활하게 수행하는 데 필 요한 복리후생시설(예를 들어 급식시설, 휴게실, 강의실 등)에 대해서는 파트 타임 근로자에게 이용의 기회를 주도록 배려할 것을 명시하였다. 이상, 파트타 임 근로자의 근로형태에 따른 처우결정을 정리하면 다음 <표 III-8>과 같다.

<표 II-8> 정규직과 파트타임 근로자 차별적 처우 개선표

| 정규직과의 비교                           |                        |                                | 임금                                  |  | 교육훈련                  |                               | 복리후생                                       |                        |
|------------------------------------|------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|--|-----------------------|-------------------------------|--|------------------------|
| 직무                                 | 인재활용                   | 계약기간                           | 직무관련임금<br>· 기본급<br>· 상여<br>· 직책수당 등 | 그 외 임금<br>· 퇴직수당<br>· 가족수당<br>· 통근수당 등 | 직무수행에<br>필요한 능력<br>부여 | 그 외 능력<br>향상을 위<br>한 교육훈<br>련 | 건강유지 또<br>는 업무의 원<br>활한 수행에<br>기여하는 시<br>설 | 그 외<br>(경조휴가,<br>사택 등) |
| (1) 정규직과 동시하는 것이<br>당연한 파트타임 근로자   |                        |                                |                                     |  |                       |                               |  |                        |
| 직무가<br>같음                          | 활용이 전<br>고용기간<br>동안 같음 | 무기 또는<br>반복경신<br>으로 무기<br>와 같음 | ◎                                   | ◎                                      | ◎                     | ◎                             | ◎  | ◎                      |
| (2) 정규직과 직무와 인재활용<br>이 같은 파트타임 근로자 |                        |                                |                                     |  |                       |                               |  |                        |
| 같음                                 | 일정기간<br>같음             | 해당 없음                          | □                                   | 해당<br>없음                               | ○                     | △                             | ○  | 해당<br>없음               |
| (3) 정규직과 직무가 같은 파<br>트타임 근로자       |                        |                                |                                     |  |                       |                               |  |                        |
| 같음                                 | 다름                     | 해당 없음                          | △                                   | 해당<br>없음                               | ○                     | △                             | ○  | 해당<br>없음               |
| (4) 정규직과 직무도 다른 파<br>트타임 근로자       |                        |                                |                                     |  |                       |                               |  |                        |
| 다름                                 | 다름                     | 해당 없음                          | △                                   | 해당<br>없음                               | ○                     | △                             | ○  | 해당<br>없음               |

법례: ◎: 파트타임 근로자인 것으로 행해지는 차별적인 처우의 금지  
 ○: 실시의무/배려의무  
 □: 동일방법으로 결정하도록 노력의무  
 △: 직무의 내용, 성과, 의욕, 능력, 경험 등을 감안하도록 노력의무

이번 개정에서는 파트타임 근로자를 정규직과 비교하여 4가지 형태로 구  
분하고 있다. 즉, 직무, 인재활용, 계약기간이 사실상 정규직과 같은 파트타  
임 근로자, 직무와 인재활용이 같은 파트타임 근로자, 직무만 같은 파트타임  
근로자, 직무도 다른 파트타임 근로자가 그것이다. 각 형태별로 정규직과의  
차별개선(동등처우) 내용을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 직무, 인재활용, 계약기간이 사실상 정규직과 같은 파트타임 근로자  
에 대해서는 기본급/상여/직책수당이나 퇴직금/가족수당/통근수당 등을 포함

한 임금, 교육훈련, 그리고 복리후생에 있어서 정규직과 차별을 하여서는 않 된다. 예를 들어, 어느 제조업체에서 파트타임 근로자가 정규직과 같은 직무인 품질관리를 하고, 인사이동도 정규직과 같고 계약이 자동갱신 되는데도, 시간당 1,000엔 월급제, 상여금을 받는 정규직에 비해 시간당 800엔 시간급, 상여금이 지급되지 않는 파트타임 근로자가 있는 경우, 개정된 법이 적용되는 2008년 4월부터는 정규직과 같은 시간당 1,000엔 월급제, 상여금지급을 파트타임 근로자에게도 해야 한다. 단, 능력이나 직무의 성과 등에 대한 평가에 근거하여 결과적으로 임금에 격차가 나는 것까지 시정할 필요는 없다.

둘째, 직무와 인재활용이 같은 파트타임 근로자에 대해서는 임금의 경우 직무와 직접 관련 있는 임금항목인 기본급, 상여, 직책수당 등은 정규직과 동일한 방법으로 결정하도록 노력해야 하지만, 퇴직금/가족수당/통근수당 등은 정규직과 동일해야 한다는 규정을 두고 있지 않다. 교육훈련은 직무수행에 필요한 능력에 관련된 훈련은 실시할 의무가 있지만 그렇지 않은 경우 직무의 내용 등을 감안하여 훈련을 시키도록 노력의무를 부여하고 있다. 복리후생은 건강의 유지 또는 업무의 원활한 수행에 필요한 시설은 파트타임 근로자도 이용할 수 있도록 배려해야 한다.

셋째, 직무만 같은 파트타임 근로자의 경우, 직무관련임금항목인 기본급/상여/직책수당 등은 직무의 내용, 성과, 의욕, 능력, 경험 등을 감안하여 결정하도록 노력해야 하지만, 퇴직금/가족수당/통근수당 등은 차별금지에 해당되지 않는다. 교육훈련과 복리후생은 직무와 인재활용이 같은 파트타임 근로자와 같은 내용이다.

넷째, 인재활용, 계약기간 뿐만 아니라 직무도 다른 파트타임근로자에 대해서는 직무관련임금이나 교육훈련은 직무의 내용, 성과, 의욕, 능력, 경험 등을 감안하도록 노력해야하고, 복리후생의 경우 건강 유지 또는 업무의 원활한 수행에 필요한 시설은 파트타임 근로자도 이용할 수 있도록 배려해야 한다. 교육훈련은 직무수행에 필요하거나 그렇지 않거나 직무의 내용, 성과, 의욕, 능력, 경험 등을 감안하여 실시하도록 노력해야 한다. 예를 들어 제조업의 제조공정에 파트타임 근로자만 일하고 거기에 신입사원과 숙련된 근로

자가 혼재하고 있는 경우 같은 파트타임 근로자라 하더라도 경험의 차를 감안하여 숙련된 근로자의 임금을 신입사원보다 더 많이 지급하도록 노력하여야 한다.

### 3) 정규직 전환 추진

파트타임 근로자 중 비자발적으로 파트타임형태로 취업한 자가 있는데, 일단 파트타임형태로 근무하면 근로자의 희망에 관계없이 계속 파트타임이라는 형태로 근무하는 자가 있다. 정규직으로 전환을 원하는 자에게 전환기회를 주도록 이번 법개정은 규정하고 있다. 즉, 사업주는 파트타임 근로자의 정규직 전환을 추진하는 조치를 취하지 않으면 안된다고 규정하고 있다. 구체적인 추진 조치의 예시를 보면, 기업이 정규직 모집 시 당해 기업에 근무하는 파트타임 근로자에게 모집정보(업무내용, 임금, 노동시간 등)를 주지시키고, 사내공모를 할 때에도 파트타임 근로자에게도 응모기회를 주거나, 일정 자격을 갖고 있는 파트타임 근로자를 대상으로 시험제도를 만드는 등 정규직 전환제도를 도입하도록 하고 있다.

### 4) 고충처리/분쟁해결원조

이번 개정법에서는 파트타임 근로자에 관련된 분쟁을 사내에서 자주적으로 해결하도록 함과 동시에 각 도도부현에 설치되어 있는 노동국(우리나라의 노동사무소나 노동청)의 노동국장이 분쟁해결 촉진하도록 규정하고 있다. 특히 정규직과 동일시하는 것이 당연한 파트타임 근로자와 관련된 고충에 대해서는 사업주가 당해 근로자로부터 고충신청을 받을 경우 사내의 고충처리기관에 고충처리를 위임하여 자주적으로 해결하도록 노력해야 한다. 또한, 각 도도부현의 노동국장은 파트타임 근로자에 관련된 분쟁에 대해서는 분쟁당사자의 원조요청이 있을 경우 필요한 조언, 지도, 또는 권고를 실시할 수 있을 뿐만 아니라 조정까지 할 수 있도록 하였다. 사업주는 분쟁의 원조요청이나 조정을 신청한 것을 이유로 당해 파트타임 근로자에게 해고나 기타 불

이익처분을 해서는 않된다.

일본정부는 동법의 국회통과 시 채택된 부대결의<sup>40)</sup>에 근거하여 동법의 시행관련 정책을 실시해 나갈 것으로 보여진다. 후생노동성은 이번 개정법의 시행에 따라 소요되는 예산을 10억 엔으로 보고 있다. 주된 것은 개정법에 의거하여 파트타임 근로자의 균등처우확보를 꾀하려는 사업주에 대한 지원이다.<sup>41)</sup> 구체적으로는 개정된 파트타임 근로자 노동법 내용을 주지시킴과 동시에 사업주에 대한 지도를 실시하고, 균등처우촉진 컨설턴트를 배치하여 사업주에 대한 조언을 실시한다. 또한, 균등처우의 선진사례를 수집하고 그것을 사업주에게 정보를 제공함과 동시에 균등처우를 실시하려는 기업에 대해서는 조성금을 지급하는 지원을 실시한다. 2007년 7월 1일 부터 실시된 조성금의 구체적인 지원내용은 다음과 같다. 즉, 정규직과 공통의 처우제도 도입(50만 엔), 파트타임 근로자의 능력/직무에 따른 처우제도의 도입(30만 엔), 정규직 전환제도 도입(30만 엔), 단시간 정규직 제도 도입(30만 엔), 교육훈련제도 도입(30만 엔), 그리고 건강진단제도 도입(30만 엔)이 그것이다.<sup>42)</sup>

## 제5절 일본 비정규직 근로자의 커리어 형성 사례

기업이 정규직과 비교하여 비정규직을 어떻게 보는가에 따라 크게 2가지 관리전략, 즉 동질화전략과 이질화전략으로 나눌 수 있다. 기업이 관리대상

40) 일본 국회(참의원)은 2007년 5월 동법을 통과시키면서 다음과 같은 附帶決議를 결정하여 정부가 적절한 조치를 취할 것을 결의하였다. 커리어 형성과 관련된 내용을 두 가지 소개하면 다음과 같다.

첫째, 동법의 내용을 노사 등에 철저히 주지시킬 뿐만 아니라 균등/균형처우를 확보하기 위해 구체적이고 알기 쉬운 사례를 제시할 것. 특히 차별적 처우 금지 대상인 파트타임근로자의 범위를 명확히 할 뿐만 아니라 사업주에게 조성금 등을 통하여 충분한 지원을 하도록 노력할 것.

둘째, 파트타임근로자와 정규직과의 균등/균형 처우를 더욱 추진하기 위하여 선진적 고용관리 사례 외에 직무분석 수법이나 비교를 위한 지표를 수집하여 사업주에게 제공할 것.

41) 후생노동성(2007), 2008년도를 향한 노동정책의 중점사항 등에 관하여.

42) 21세기직업재단 홈페이지.

으로 비정규직을 정규직과 동질적으로 보면 동질화전략을, 이질적으로 보면 이질화전략을 선택하게 된다. 구체적으로 보기로 한다. 기업이 비정규직을 정규직과 동질적으로 볼 경우, 비정규직에 대한 관리전략은 그들의 일과 근로조건을 정규직의 그것에 접근할 수 있도록 노력한다. 회사는 기본적으로 비정규직의 기간화(基幹化)을 피하고 지속적으로 능력향상과 생산성 향상, 직장의 일체감을 요구한다. 또한 그것에 맞는 임금이나 인사제도관리, 그리고 업무분담을 행한다. 그에 반해, 이질화전략을 취하는 기업은 비정규직을 정규직과는 이질적인 존재로 본다. 즉, 회사는 파트타임 근로자의 일과 근로조건을 정규직의 그것에 접근할 수 있도록 노력하지 않는다. 또한, 기본적으로 파트타임 근로자에게 높은 수준의 일과 능력향상, 생산성향상, 그리고 직장의 일체감을 적극적으로 요구하지 않는다. 그 때문에 임금도 얼마 되지 않아 상한선에 달하여 더 이상의 인상이 없다.

이러한 틀에 근거하여 6기업의 비정규직 인사노무관리를 살펴봄으로서 비정규직의 커리어 형성을 구체적으로 밝히기로 한다. 여기에서는 비정규직의 대표격인 파트타임 근로자에 한정하기로 한다.

### 1. 동질화전략에 근거한 비정규직의 커리어 형성

#### 가. JA사

JA사는 동경을 중심으로 백화점을 운영하는 기업이다. 백화점부문의 종업원구성을 보면, 2003년 4월 현재 약 8,000명인데, 그중 정규직이 55%, 파트타임 근로자가 37%, 계약사원이 7%, 기타가 약간 있다.

파트타임 근로자의 임금제도를 보면, 기준 내 임금이 직종급+능력급인데 직종급은 판매, 전화교환 등 직종에 따라 890~980엔이고, 능력급은 매년 평가에 따라 SS40엔, S30엔, A20엔, B10엔, C0엔 인상되고 있다. 능력급은 누적되어 가는데 같은 평가라도 능력급이 많으면 많을 수록 증가액은 체감하는 시스템이다. 보너스는 GII는 1개월분, GI는 없으나<sup>43)</sup> 파트타임 근로자 중

리더의 역할을 하는 L은 1.5개월분이다. 또한, 파트타임 근로자에서 메이트 사원(월급계약직)으로 전환하는 제도도 2002년부터 실시되고 있고, 같은 지도직 메이트 사원도 창설되어 메이트 사원 중에서 본인의 희망과 소속장의 추천, 그리고 우수한 판매력 등의 요건이 충족되면 지도직 메이트 사원으로 고용될 수 있다.

이 백화점의 경우, 파트타임 근로자는 자기능력과 회사의 평가에 따라 계약직으로 전환할 수 있고, 또한 회사의 평가에 따라 매년 임금을 올릴 수 있는 기회가 있다. 기업 내에서 커리어 형성의 가능성은 높다.

#### 나. JB사

이 회사는 동경 근교인 사이따마를 중심으로 슈퍼마켓을 운영하는 기업이다. 파트타임 근로자의 인사/임금제도에 관하여 살펴보기로 한다. JB사의 파트타임 근로자의 인사제도는 P1에서 P6의 직무등급으로 운영되고 있다. 입사하면 P1으로 배속되고 그 후 6개월마다 평가에 따라 상위 등급으로 승급해 나간다. 2004년 현재, 파트타임 근로자의 등급별 비율을 보면, P1이 69.2%, P2가 24.4%, P3가 5.9%, P4가 0.5%, P5가 0%로 1명에 그치고 있고, P6는 없다. P6는 점수에 해당되는 직무등급이다. 동사에서는 파트타임 근로자도 역직(관리직위)에 승진할 수 있다. 가장 낮은 역직은 리더이고 그 다음이 주임인데 파트타임 근로자 중 1.1%가 전자, 0.7%가 후자의 직위에 올라와 있다. 파트너가 전 리더와 주임의 직위에 점하는 각각 75%와 7.9%이다. 동사에서는 점포 매점에서 직원의 일은 학력, 고용구분 없이 거의 같은데 평가 또한 같다. 차이가 있다면, 파트타임 근로자는 특정부서/부문/매장에서 계속 근무하는 한편, 정규직은 경력의 일환으로 부문 간 점포 간의 이동이 실시되고 있다는 점이다.

파트타임 근로자의 임금은 크게 기준 내 임금과 기준 외 임금으로 나누어

43) GI에게도 0.5개월분의 보너스가 지급되었으나, 연수입이 103만 엔을 넘지 않도록 조정하기 위하여 2002년 4월 개정하여 퇴직 시 위로금의 형태로 지불하도록 하였다. 참고로 주부의 연수입이 103만 엔을 넘으면, 남편의 수입이 일정 이상일 경우 세제상 우대를 받지 못하므로 가족의 전체수입이 감소하는 경우도 있다.

진다. 기준 내 임금은 기본시급+지역급+직무등급급+평가급으로 구성되어 있다. 기본시급은 710엔으로 공통이다. 직무등급급은 P1(0엔)에서 P6(700)엔으로 정해져 있다. 평가급은 등급과 평가(S, A, B, C, D)의 조합으로 결정된다. 예를 들어 같은 B의 평가라 하더라도 P1은 50엔인 반면 P4는 140엔으로 P1보다 약 3배에 달한다. 등급과 평가가 높을수록 평가급은 증가한다. 기준 외 임금은 직종수당+부문수당+시간대별 수당+조정수당으로 구성되어 있다.

P3까지는 거의 자동적으로 승급하지만, P4이상은 필기와 면접, 그리고 프리젠테이션에 의한 성적으로 결정된다. 프리젠테이션에서는 자신이 주제를 선정, 그 가운데 자기관리목표를 설정한 다음 달성방법이나 프로세스를 정확하게 설명하지 않으면 안되는데 상당히 어려운 테스트라고 한다. 이처럼, 평가제도나 승급시험도 정규직과 똑같다. 이런 점에서도 회사의 동질화 관리전략을 엿볼 수 있다. 추가적으로 파트타임 근로자의 정규직 전환제도는 아직 없다.

JB사에서는 통신교육제도가 있다. 그것은 판매사 자격이나 컴퓨터 검정, 위생관리자격등의 통신강좌로 구성되어 있는데 고용구분 없이 모든 종업원이 이용할 수 있다. 그리고 동사에서는 파트타임 근로자 중 역직자도 이사를 동반하지 않은 점포 간의 인사이동도 실시하고 있다. 현재 대상자는 많지 않지만, 일반적으로 정규직을 대상으로 실시되고 있는 점포 간의 이동이 파트타임 근로자에게도 적용되고 있다는 점에서 정규직과의 처우격차 해소를 향한 환경이 갖추어져 있다고 해도 과언이 아니다.

동사에서 파트타임 근로자는 자기의 능력과 기업의 평가에 임금인상을 할 수 있고, 또한 파트타임 근로자로서 리더, 주임 등 감독/관리직까지 승진할 수 있는 커리어 형성을 할 수 있다.

#### 다. JC사

JC사는 일본전국에 슈퍼마켓을 경영하는 기업이다. 이 기업에서 파트타임 근로자의 커리어 형성에 큰 전기가 된 것은 2002년 도입된 CAP(contract of all partners)제도이다. 동제도는 JC사의 노조가 경영재건을 위해서는 파트타

임 근로자의 전력화, 사기양양, 일 보람의 실현이 중요하다고 보고 주도적으로 요구한 결과 도입되었다. 즉, 노조는 경영재건을 위한 조직화가 순조롭게 이루어지기 위해서는 새로운 인사/처우제도의 창설이 필요하다고 보고 회사와 공동으로 노력한 결과, CAP(contract of all partners)제도가 만들어져 2002년 3월부터 실시되었다. CAP제도는 종래의 정규직, 파트타임 근로자 등 고용형태의 구분을 해소하는 대신 근무형태에 따라 종업원을 4개의 계약으로 구분하여 처우하는 제도이다. 이 제도의 도입에 따라 파트타임 근로자에서 관리직까지 공통된 틀 내에서 근로조건이 결정됨과 동시에, 본인의 의사와 일정요건이 갖추어지면 계약구분의 변경이 가능하다. 또한, 의욕, 능력에 근거하여 공모/발탁을 추진하여 계약구분이나 근속년 수에 관계없이 등용함으로써 인재활성화를 피하여 영업력을 강화하는 것을 목적으로 하고 있다.

CAP제도에서 파트타임 근로자는 프로페셔널, 제너럴, 케어, 액티브라는 4개의 계약구분에서 액티브에 속한다. 액티브에는 A1에서 최고 A5까지의 자격이 있다. 파트타임 근로자에게도 인사평가제도가 도입되어 있는데, 평가항목은 문제분석력, 지도/리더십, 지식/기능, 태도/자세이다. 평가에 따라서는 파트타임 근로자도 과장 이상의 직위에 발탁될 수 있는 길이 열려 있다. 또한, 사내공모제가 도입되어 1년에 2회 공모가 실시되고 있다.接客교육담당의 경우, 2001년부터 '02년까지 15명이 선발되었는데 그 중 파트타임 근로자가 9명이나 되었다. 파트타임 근로자도 정규직과 능력이 동등하면 임금도 동등수준이 되도록 설계되어 있다. 파트타임 근로자는 A1에서 A5로 자격이 올라갈수록 자격급이 상승하고, 역직(과장대리, 과장, 부점장, 점장)으로 승진하면 역직수당이 지급된다.

동노조에서는 이 같은 새로운 인사/처우제도가 도입됨에 따라 나타나는 장점을 다음과 같이 정리하고 있다. 먼저, 노조로서는 기업 내 안정된 제1노조의 유지, 조직규모/재정의 확대, 활동의 충실, 그리고 외부 발언력의 강화 등이 그것이다. 회사로서는 기업의 위기의 회피, 노동협약의 포괄적 합의형성 등을 통하여 영업력의 강화, 그리고 파트타임 근로자 개개인으로서의 임금/근로조건 유지향상, 보다 공평/공정한 평가에 의한 처우의 실현, 안정망

의 구축, 복지의 증진 등으로 일, 생활, 인생의 풍족함을 실현할 수 있을 것이 지적되었다. 조직화 후 얼마 되지 않은 기간이지만, 파트타임 근로자의 퇴직률이 감소하고 있다고 한다.<sup>44)</sup>

#### 라. JD사

JD사는 동경수도권을 중심으로 영업을 하고 있는 슈퍼마켓 회사이다. 동사의 직능자격을 보면, 정규직의 경우, E(부장), M(점장, 과장), S2(부점장), S1(주임), L(주임), 그리고 J(신입사원)인데, 파트타임 근로자는 리더, 1급, 2급, 3급으로 구성되어 있다. 1994년 파트타임 근로자의 정규직 전환제도가 도입되었는데 현재 전환은 리더에서 L로 승진하는 경우인데 전환자는 매우 소수이다. 리더와 1급은 계약갱신 없이 60세 정년까지 근무할 수 있다. 2급과 3급은 6개월마다 계약이 갱신되고 있다.

파트타임 근로자가 입사하면 최초 3급에 배정되고 그 후 6개월~1년 간 평균 이상의 인사고과를 받으면 2급, 2급 체류기간이 1년이고 인사고과를 연속 2회 A를 받으면 1급, 1급 체류기간이 1년이고 인사고과가 연속 2회 A이면 리더로 승진하게 된다. 리더는 월급제, 1~3급은 시급제이다. 리더에서 정규직으로 전환되면 임금은 정규직 L의 수준으로 증가한다. 파트타임 근로자의 시급은 기초시급+평가시급으로 구성되어 있다. 기초시급은 775엔으로 1~3급의 파트타임 근로자의 공통금액인데, 평가시급은 직능등급과 평가에 따라 설정된다. 등급이 오르면 평가의 기준액이 증가한다. 예를 들어 각 등급의 중간평가인 B를 받으면, 3급 45엔, 2급 70엔, 1급 105이고, 최고평가인 S는 각 등급의 중간평가금액의 2배, 최하위 평가인 D는 평가금액이 0이다.

동사에서 파트타임 근로자는 입사하면 최초 3급인데 그 후 2급, 1급, 그리고 리더로 승진할 수 있는 길이 열려있을 뿐만 아니라 정규직으로도 전환이 가능하다. 또한, 등급과 평가에 따라 임금이 결정되어 자기의 노력과 회사의 평가로 기업 내의 지위상승이 가능하다.

44) JC노조(2003a) 3쪽.

## 2. 이질화전략에 근거한 비정규직의 커리어 형성

### 가. JE사

이 기업은 오오사카를 중심으로 슈퍼마켓을 운영하는 회사이다. 이 회사에서 파트타임 근로자는 크게 설파트(파트A), B, C로 나누어지는데, 설파트 근로자란 주근로시간이 30시간 이상이고 근무 3년이 지난 뒤 본인의 신청에 의거하여 업무의 숙련도/능력 등을 고려한 심사를 통과한 자로 파트타임 근로자A로 구분된다. 파트타임 근로자A는 전체 파트타임 근로자 중 4.7%에 불과하다. 그 외에 파트타임 근로자 B가 26.3%, C가 69.0%인데, 전자는 주근로시간이 25시간~35시간이내이고, 후자는 주근로시간이 25시간 미만(연수입 103만 엔 이하)인 파트타임 근로자이다.

파트타임 근로자의 임금체계를 보면, 파트타임 근로자 중 근로시간이 가장 짧은 파트타임 근로자C는 기본시간급만 있고, 파트타임 근로자B는 입사 후 3년 간 시간급은 매년 평가에 의해 1년 후 10엔, 2년 후 20엔, 그리고 3년 후 20엔으로 3년간 합계 50엔을 상한으로 설정하고 있다. 평가가 좋지 않으면, 시간급은 3년에 50엔 미만으로 인상된다. 이 같이 3년간 승급되고 그 이후는 승급을 시키지 않는 이유는 3년 간은 능력이 향상되고 그 이후는 능력 향상을 기대할 수 없다는 판단하고 있기 때문이다. 승급하기 위해서는 파트타임 근로자 B에서 A로 승격될 필요가 있다. A로 승격되면 승격 시 100엔이 가급으로 시간급에 추가되고 그 이후는 매년 평가에 의해서 평가급(평가 A50엔, B30엔, C10엔)이 추가되는데 누적되지 않고 단년도에만 해당된다. 보너스는 파트타임 근로자 A가 2.5개월로 평가에 의해  $\pm 0.2$ 개월의 격차가 생기고, 파트타임 근로자B는 평가에 관계없이 일률적으로 1개월 지급되는데, 파트타임 근로자C에게는 지급되지 않는다. 계약기간은 파트타임 근로자 B, C는 6개월, A는 1년이다.

#### 나. JF사

이 기업은 나고야 지역을 중심으로 의료, 주택관련, 식품등의 상품을 판매하는 슈퍼마켓회사이다. JF사는 1979년 파트타임 근로자의 활성화를 피하기 위하여 선레디(sun lady)제도(초등급, 5급, 4급, 3급, 2급, 1급까지의 등급제도)를 도입하였다. 노무비를 절약하기 위해 정규직 채용을 억제하고 파트타임 근로자를 적극적으로 채용하여 그들을 전력화하기 위해서 였다. 파트타임 근로자의 기본 시간급은 채용시간급+직무급+공적급+조정급으로 공적급은 누적방식으로 평가에 따라 0엔(C), 5엔(B), 10엔(A), 15엔(S)씩 증가하였다. 등급별로 상한액(5급 20엔, 4급 40엔, 3급 60엔, 2급 80엔, 1급 115엔)이 설정되어 있었지만, 기본적으로 장기 근속자일수록 공적급이 증가하는 형태였다. 기업의 동질화 관리전략의 한 측면을 볼 수 있다.

그러나 동사는1996년 이러한 선레디제도를 폐지하여 현재와 같은 파트타임 근로자제도를 도입하였다. 현재 인사/임금제도는 이전의 등급제도를 폐지한 후, 임금은 채용기본시간급에 1년마다의 계약갱신시 최대 3회까지 1회 20엔, 2회 10엔, 3회 10엔 증가하는 제도이다. 임금인상은 베이스업이 없는 이상 기본적으로 실시되고 있지 않다. 이 같은 제도는 파트타임 근로자의 능력신장은 입사 후 3년 간까지이고 그 이후는 이루어지지 않는다는 설계라고 할 수 있다. 즉 파트타임 근로자는 단순정형업무를 수행하는 것을 전제로 한 제도라 할 수 있다. 덧붙여, 파트타임 근로자에게도 보너스가 지급되고 있는데 대상자는 주당근로시간 25시간이상이고 재직기간이 6개월 이상인 자이다. 보너스는 점포달성율, 부문달성율, 그리고 개인평가분으로 구성되는데 그 비율은 각각 40%, 20%, 그리고 40%이다. 보너스 지급시 개인평가를 실시하고 있지만, 평가가 반영되는 비율은 1996년 전에 비교하여 매우 경미하다.

JF사에는 선(sun)사원(촉탁)제도가 있다. 원래는 정년퇴직자의 재고용을 위해서 도입되었지만, 인재획득 등 다양한 이유로 일반채용에도 이용되었다. 종래, 등급제도였을 때는 근속년수가 많을수록 시급이 올랐기 때문에 초임시급은 낮게 설정되어 있었다. 그 때문에 경기나 점포의 입지에 따라서는 낮은

초임시급으로 채용이 어려웠는데, 이러한 문제를 해결하기 위해 선사원제도를 이용하였다. 2003년 현재 528명 있으나 현재는 휴지상태이다.

정규직, 선사원, 그리고 파트타임 근로자 간에는 고용형태변경제도가 약 20년 전부터 있었는데, 변경실적이 적어 최근 7~8년간은 휴지상태이다. 앞서 언급한 선사원은 월급제인데, 그 안에는 연령급이 있어 중고령층의 파트타임 근로자가 선사원으로 전환되면 회사의 부담이 크고, 또한 등급설정이 어려운 점등이 있어 현재 휴지상태이다.

이상, 임금이나 인사제도의 변경에서도 알 수 있듯이, JF사는 1979년 파트타임 근로자의 활성화/전력화를 위하여 인사/임금의 동질화 관리전략을 취하였으나, 96년에는 역으로 파트타임 근로자에게 단순업무의 수행을 요구하면서 이질화 관리전략으로 전환하였다. 또한, JF사의 동질화 전략의 하나인 고용형태변경제도도 휴지상태이다.

### 3. 소결

기업의 비정규직 관리전략을 동질화 전략과 이질화 전략으로 나누어 사례 조사를 하였다. 두 전략 사이에 어떠한 차이가 있었는지 간단하게 정리한다. 비정규직과 정규직과 업무의 차이는 거의 없었는데 이것은 두 전략에 공통점이었다. 두 전략의 차이는 비정규직의 능력향상, 일할 의욕, 직장의 일체감 등을 어느 정도 중시하는가에 따라 동질화와 이질화로 갈리는 것으로 보인다. 중시하면 동질화, 중시하지 않으면 이질화의 경향이 짙었다.

동질화 전략과 이질화 전략 기업 간의 비정규직 인사/임금제도를 간략하게 비교하기로 한다. 먼저, 동질화 전략을 선택한 기업의 비정규직 인사/임금제도를 보면, JA사에서는 파트타임 근로자의 등급은 GI, GII, L(리더)가 있는데, 파트타임 근로자가 일정의 요건을 충족하면 메이트, 주임 메이트 사원으로 전환할 수 있다. 임금제도는 누적방식의 능력급인데 근속년수와 평가에 의해 매년 증가하는 구조이다. JB사는 파트타임 근로자의 등급이 P1에서 P6까지 있고, 파트타임 근로자도 리더나 주임의 관리직 직위에 승진할 수

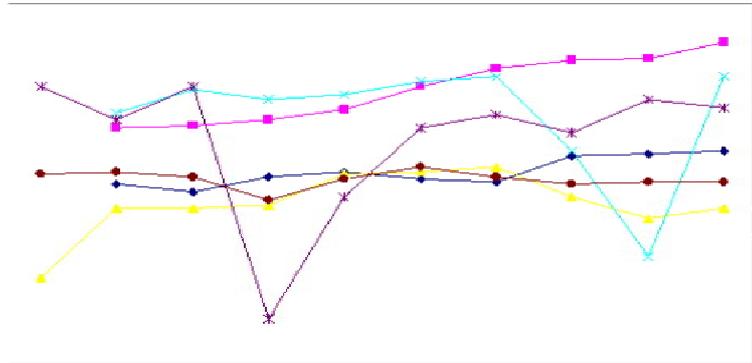
있다. 리더나 주임에게는 점포 간 배치전환도 실시되고 있다. 교육제도도 공통이다. JC사에서는 파트타임 근로자의 등급이 A1에서 A5까지인데 파트타임 근로자도 과장 이상의 직위에도 승진할 수 있는 길이 열려있다. 또한, 파트타임 근로자에서 정규직/촉탁사원으로, 그 반대로도 고용형태를 전환할 수 있고, 능력이 같으면 기본적으로 임금도 동등수준이다. 그리고 JD사에서는, 파트타임 근로자의 등급이 3급에서 1급과 리더까지 있고 정규직으로의 전환 제도도 갖추어져 있다. 이상, 4개 기업의 인사/임금제도에서 기업의 동질화 관리전략을 확인할 수 있다. 이에 반해, 이질화 전략을 선택한 JE사와 JF사에서는 파트타임 근로자의 임금이 근속 3년까지는 올라가지만, 그 이상의 임금인상은 원칙상 없다. 또한, 파트타임 근로자가 관리직 직위로 승진하든지 근속년수 등에 따라 승격/승급하는 인사제도도 없거나 사실상 있다 하더라도 큰 의미는 없다.

비정규직의 커리어 형성이라는 측면에서 보면, 동질적 관리전략을 선택하는 기업에서 비정규직은 그들의 능력향상, 일할 의욕, 직장의 일체감 등을 높이면서 지속적인 커리어 형성을 꾀할 가능성이 높으나, 이질적 관리전략을 전개하는 기업에서는 그럴 가능성이 낮다.

기업의 관리전략과 경영실적의 상관성에서 기업의 경영실적을 좌우하는 요인은 많은데, 파트타임 근로자에 대한 전략도 한 요인으로 간주한다. 이것만이 유일한 요인이라고 주장하는 것은 물론 아니다. 조사대상 기업 중, 경영위기를 경험하지 않은 기업은 JA사, JB사인데 이들 기업은 모두 동질화 관리전략을 전개하였다. 특히 이러한 전략을 일찍부터 전개한 JB사에서는 거의 일관되게 경상이익이 증가하고 있다. 동질화 전략 효과라고 말할 수 있다. JD사도 동질화 전략을 전개해 왔으나 2004년과 2005년 실적이 좋지 않았는데, 그것은 기업합병 등 특이한 요소가 큰 영향을 미쳤다. 한편, 이질화 전략을 전개한 기업의 경영실적은 나쁘거나 진폭이 크다([그림 III-11]참고). 덧붙여 JC사가 나쁜 기업업적의 회복을 지향하여 동질화 전략을 선택한 것은 2002~3년부터 인데, 그 후 워크아웃에 들어가는 등 기업지배구조의 재편 등이 있어 경영이 불안정하다.

[그림 II-11] 사례 기업의 경상이익의 추이

(단위: 억 엔, 일부는 10억 엔)



자료: 각사 홈페이지.

물론 동질화 관리전략을 전개하는 기업은 그에 따른 비용이 들지만 비정규직의 능력향상, 일할 의욕, 직장의 일체감 등을 높이면서 지속적인 커리어 형성을 꾀함으로써 비용 이상의 성과(부가가치)를 올릴 수 있었다. 반면, 이질화 관리전략을 선택한 기업의 경우 그에 따른 비용은 작은 만큼 비정규직의 성과도 작았다. 비정규직 개인당 생산성/부가가치 창출도는 동질화 관리전략의 기업이 이질화 관리전략 기업보다 높아, 기업이나 비정규직 양자에게 좋은 결과를 초래하였다고 볼 수 있다.

## 제6절 소결

일본의 비정규직 근로자의 커리어 형성현황 및 특징을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 파트타임, 아르바이트, 계약사원, 파견사원, 촉탁 등 비정규직 근로자가 1990년대 이후 지속적으로 증가하고 있는 주된 배경은 인건비 절감,

고용조정 용이 등 수요측의 요인과 가계보조/학비조달, 자기사정에 맞는 시간에 일할 수 있음, 통근시간이 짧음, 그리고 일과 가정의 양립 등 노동력 공급측의 요인이 맞았기 때문이다.

둘째, 일본의 비정규직의 약 65%는 현재의 고용형태를 바꾸고 싶어 하지 않고 약 23%만이 고용형태를 바꾸기를 원한다. 고용형태의 변경은 대다수(84.6%) 정규직을 원하고 있다. 고용형태의 변경을 원하지 않는 비정규직은 절대 다수(96%)가 현재의 회사에서 계속 일하려고 하고 있어 회사에의 구심력이 매우 강하다. 그들의 커리어 형성은 현재 회사에서 자신의 향후 의향과 회사의 방침에 의해 결정될 것으로 보인다.

셋째, 비정규직이 현재의 회사에서 자신의 커리어 형성을 위해 직업능력개발에 적극적인 자의 비율은 57.4%에 불과한데 그들이 능력개발을 위해 회사 내 교육훈련을 이용하거나 앞으로 이용하려고 하는 비율은 약 30%였다. 회사에의 구심력이 강함에 비해 능력개발을 위해 회사 교육훈련에의 이용도는 상대적으로 낮았는데 이 갭을 줄이는 것이 비정규직 커리어 형성의 과제라고 하겠다. 한편, 자신의 커리어 형성을 위한 직업능력개발에 적극적이지 않는 이유는 고용형태별로 파견사원은 비용이 든다는 경제적인 이유, 파트타임 근로자는 가사, 육아 등으로 시간이 없다는 가정적인 이유, 그리고 계약사원은 일이 바빠서 시간이 없다는 직장의 시간적인 이유가 상대적으로 많았고, 고용형태별 거의 차이가 없는 공통적인 이유는 직업능력향상이 임금/처우에 반영되지 않기 때문인 것으로 나타났다. 비정규직 본인이나 그들을 고용하는 기업이 비정규직의 직업능력향상으로 커리어 형성을 원한다면 이 같은 장애물을 해소할 필요가 있다.

넷째, 일본 비정규직의 커리어 형성에 가장 중요한 것은 그들의 정규직 전환인데 동제도를 도입하고 있는 기업은 50%를 밑돌고 있다. 동제도의 도입은 비정규직의 근로의욕향상에 도움이 되고 있다. 그러나 청년층 비정규직의 정규직 전환은 낮은 직업의식, 기업의 부정적인 평가 등으로 용이하지 않다. 이 문제를 해결하기 위하여 일본정부는 2003년부터 청년층 자립/도전 전략회의를 발족시켰다. 전략회의에 의해 작성되고 추진된 플랜의 주된 내용은

청년층 비정규직의 정규직화, 컨설팅에 의한 비정규직의 직업의식 고양, 직업능력개발기회의 확충, 학교교육에서의 커리어 형성의식교육 등이었다.

다섯째, 비정규직의 커리어 형성을 6개의 기업 사례를 동질화 관리전략과 이질화 관리전략으로 나누어 살펴보았다. 비정규직의 커리어 형성이라는 측면에서 보면, 동질적 관리전략을 선택하는 기업은 성과에 따른 지속적인 임금인상, 감독/관리직으로의 승진, 정규직 전환 등의 인사노무제도를 도입하여 비정규직에게 능력향상, 일할 의욕, 직장의 일체감 등을 높이면서 지속적인 커리어 형성을 꾀할 가능성을 높이고 있으나, 이질적 관리전략을 전개하는 기업은 입사 3년 이후 사실상의 임금동결, 승진/정규직 전환 어려움 등으로 그럴 가능성을 낮추고 있다. 이러한 전략의 차이로 장기적인 측면에서, 비정규직 개인당 노동생산성/부가가치 창출도는 동질화 관리전략의 기업이 이질화 관리전략 기업보다 높아, 기업이나 비정규직 양자에게 좋은 결과를 초래한다고 볼 수 있다.

여섯째, 일본정부는 5월 파트타임 근로자 노동법을 개정하여 2008년 4월 부터 시행한다. 개정내용은 파트타임 근로자의 근로조건 문서명문화, 정규직과의 균등처우, 근로형태에 따른 처우결정, 정규직 전환 추진 등으로 파트타임 근로자의 커리어 형성에 적지 않은 영향을 미칠 것으로 보인다. 동법에 의거한 사업주의 파트타임 근로자 고용개선을 위해 다양한 조성금제도가 도입되었다.

이상, 일본의 비정규직 근로자의 커리어 형성에 관하여 살펴보았다. 본문에서도 살펴보았지만 일본의 비정규직의 약 50%는 파트타임 근로자이고 그들의 대부분은 가정주부이다. 우리나라의 경우 기간제 근로자(계약사원)가 비정규직의 대부분을 차지하고 그들 중 상당부분은 가계를 책임지는 가장이다. 그런 측면에서 한·일 간의 차이는 매우 크다. 또한, 비정규직의 현재의 고용형태유지나 현재기업에의 높은 구심성이 일본의 특징으로 볼 수 있으나 우리나라의 경우 일본보다 약한 것으로 보인다. 이러한 차이점에도 불구하고, 동질적 관리전략의 유효성, 일본정부의 광범위한 청년층 커리어 형성지원, 파트타임 근로자 노동법내용은 우리나라가 참조할 수 있는 측면이 많다고 보여진다. 따라서 일본의 사례는 우리나라의 비정규직 근로자의 커리어 형성에 시사하는 바가 크다.

## 제 3 장 우리나라 비정규직 근로자의 커리어 형성

### 제1절 우리나라 노동시장의 환경변화

#### 1. 기업노동환경의 변화

IMF 경제위기 이후 기업들의 정규직 고용은 감소하고 계약직, 임시직, 일용직 형태의 고용은 증가하고 있다. 이러한 배경에는 1998년 6월 55개 퇴출기업명단을 발표한 기업구조조정을 시작으로, 기업의 부채비율 개선 및 대기업 간의 대규모 사업교환 등이 추진되면서 대량 실업사태가 있었기 때문이다.<sup>45)</sup>

IMF 경제위기 전인 1997년까지의 실업률을 보면 2~3%대의 완전고용수준에 근접했으나, IMF 경제위기를 시점으로 3년 간의 평균 실업률은 약 5.8%로 높은 수준을 기록하였다. 특히, 15~19세의 실업률이 높게 나타났는데, 이는 편의점, 패스트푸드점 등의 서비스 산업에 파트타이머로 종사하던 청소년 계층의 대량 실직 때문인 것으로 판단된다.

---

45) 한국노동연구원의 조사에 따르면 1997년 1월~11월 사이 인원감축을 실시한 기업은 19.7%였던 데 반해 1998년 4월~12월 사이에 인원감축을 실시한 기업은 69.6%에 이르는 것으로 나타났다. 최강식 외(1999), 『우리나라 기업의 고용조정 실태(II)』, 한국노동연구원.

&lt;표 III-1&gt; IMF 전후의 실업률 추이

(단위: %)

|          | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 |
|----------|------|------|------|------|------|------|
| 총 계      | 2.1  | 2    | 2.6  | 7    | 6.3  | 4.1  |
| 15 ~ 19세 | 7.9  | 7.4  | 9.8  | 20.8 | 19.5 | 13.8 |
| 20 ~ 29세 | 4.3  | 4.4  | 5.3  | 11.4 | 10.1 | 7.1  |
| 30 ~ 39세 | 1.4  | 1.4  | 1.9  | 5.7  | 5.3  | 3.4  |
| 40 ~ 49세 | 1.1  | 1.1  | 1.5  | 5.6  | 5.2  | 3.3  |
| 50 ~ 59세 | 0.9  | 0.9  | 1.2  | 5.3  | 5.1  | 2.9  |
| 60세 이상   | 0.4  | 0.4  | 0.8  | 2.4  | 2.3  | 1.3  |

자료: 통계청, KOSIS.

IMF 경제위기는 기업문화와 경영관리 관행에 큰 영향을 미쳤다. 즉, 임금 체계가 연공서열에 의한 연봉제가 보편적인 급여시스템으로 확산되었고, 채용, 평가, 의사결정 등 전체적인 인력관리시스템에 새로운 변화가 일어났다. 이러한 경영환경의 변화는 근로자들의 직업에 대한 인식을 평생직장의 개념에서, 평생직업의 개념으로 바뀌는 계기를 제공해 주었다. 특히, 우리나라 기업들의 채용관행은 기본적으로 신입사원을 중심으로 한 정기채용이 보편적이었으나, IMF 경제위기 이후 단행된 기업구조조정 이후 개인의 능력과 기업의 성과를 중시하는 개인중심의 수시채용으로 변화됐다는 것이다. 이러한 채용패턴의 변화는 고용탄력성의 증대와 인건비 부담의 해소를 위해 비정규직 노동력의 활용이 급격히 증가되는 계기가 되었다.<sup>46)</sup>

또한, 세계화 및 개방화에 따른 세계기업과 국내기업 간의 경쟁 심화, 디지털 혁명에 의한 기술진보와 이에 따른 소비자의 욕구 다양화 등과 같은 환경변화는 기업으로 하여금 이러한 상황변화에 따라 채용 및 해고가 용이한 비정규직 활용을 촉진하게 만드는 원인이 되고 있다. 그리고 여성 및 고

46) 기존의 인사관리는 내부노동시장을 중심으로 한 조직몰입을 가장 중요한 가치로 인식해 왔으나, 조직의 생산성을 확대하는 전략이 한계에 봉착되면서 투입을 감축하는 전략을 선택하게 됨. 따라서 IMF 경제위기 이후 기업들은 계약직 및 임시직, 파견근로직 등을 활용하는 비중이 증가하게 됨. 한국노동연구원(2000), 『21세기형 인적자원관리: 뉴 패러다임과 실천과제』, 명경사, pp. 89-94.

령인력의 증가와 같은 노동력구성의 변화나 청년층의 노동가치 변화, 실업증가, 인력중개업체의 발달 등과 같은 노동시장의 변화는 비정규 노동력에 대한 기업수요를 더욱 증대시키고 있는 실정이다.

그러나 기업의 비정규직 노동력의 활용은 한시적 측면이 강하기 때문에 이들 노동력을 효율적으로 관리하지 못할 경우, 잦은 노동이동, 낮은 생산성, 법적 문제 및 형평성 문제 등과 예상치 못한 기대비용 효과로 오히려 수익성 저하가 발생할 수 있다. 따라서 비정규직 노동력의 효율적 경력관리에 대한 기업의 적극적인 관심이 그 어느 때보다 필요한 시점이라고 할 수 있다.

## 2. 노동시장의 유연성 확대

IMF 경제위기 이후 경영환경의 급격한 변화는 노동자와 고용주 간의 고용관계에 큰 변화를 가져왔다. 즉, 전통적인 기업의 정규채용절차에 의해 선발되어 일정기간의 근무기간을 보장받는 정규직보다는 기업의 경영전략 및 사업형태에 따라 비정기적 채용절차에 의해 선발되어 제한적인 기간 내에 근로를 하는 임시직, 계약직 등의 비정규직과 같은 고용형태로의 유연화가 진행되고 있는 것이다. 따라서 비정규직 노동시장의 유연화를 이해하기 위해서는 다음과 같은 노동유연화전략의 유형을 이해할 필요가 있다.

첫째, 임금유연성(Wage flexibility)은 임금을 기업조직의 성과 및 생산성과 연계하여 결정하는 방식이다. 임금유연성의 기본논리는 기업성과와 생산성 향상 정도에 따라 노동자들이 임금을 받는다면, 생산성의 극대화를 위해 최선의 노력을 다할 것이며, 이로 인해 생산성은 증대되고 결국 이것이 기업의 이윤확대로 연결된다는 것이다.<sup>47)</sup>

둘째, 수량적 유연성(Numerical flexibility)은 시장이 요구하는 노동수요의 변화에 따라 고용규모를 탄력적으로 결정할 수 있는 것을 의미한다. 이것은 취업자의 자유로운 해고 및 임시, 일용직 등 다양한 고용형태를 선택할 수

47) Regini, Mario(2000), "The Dilemmas of Labor Market Regulations", in *Esping-Andersen(ed.), Why Deregulate Labor Market*, Oxford University Press.

있는 것을 말한다. IMF 경제위기 이후 우리나라의 기업들은 대부분 수량적 유연성에 의한 구조조정을 통해 현재의 노동시장의 유연화를 주도해 왔다.

셋째, 기능적 유연성(Functional flexibility)은 비용절감보다는 노동자의 교육훈련을 통해 직무전환, 다기능화, 부서이동방식 등 작업과정을 변화시켜 내부노동시장을 강화하는 방식이다. 이러한 노동자들의 대응능력을 향상시키기 위한 직업훈련비용의 추가적 지출로 단기적으로는 비용절감효과가 반감될 수 있으나, 직무의 연계성 및 다양성이 보장되어 작업능력의 향상 및 이윤 극대화를 달성할 수 있다.

넷째, 노동의 외부화(Distancing)는 서비스 또는 제품을 외부로부터 조달하는 과정인 아웃소싱(outsourcing)에 의해 발생하는 유연성으로 노동자의 입장에서는 노동계약을 상업계약으로 대체하는 것이다.<sup>48)</sup> 이것은 해당기업의 교육 또는 훈련 프로그램에 의한 내부인력 육성이 불가능할 경우이거나 일시적으로 충원이 필요한 업무를 외부의 전문회사나 생산조직에 위탁하는 것을 의미한다.

이러한 노동시장의 유연성 확대는 노동자의 고용형태의 변화를 가져왔지만, 본 연구의 주요 관심사인 비정규직 커리어 형성과 관련된 것은 기능적 유연화(Functional flexibility)이다. 현재의 노동시장의 유연화를 주도해 온 것은 수량적 유연성과 노동의 외부화이다. 즉 기업들의 수량적 유연성의 확대로 정규직 종사자 대신 임시, 계약직 같은 비정규직 종사자가 확대되었고, 노동의 외부화가 도입되면서 한시적으로 필요한 직무부문에 대한 아웃소싱이 확대되어 일시적인 고용확대 만이 이루어져왔다. 그리고 정규직과 비정규직의 임금, 근로시간, 자기계발 등 근로조건의 차별화가 확대되면서 커다란 사회·경제적 문제로 대두되고 있다.

48) 김동배 외(2004), 『고용유연화와 인적자원관리 과제』, 한국노동연구원, p. 7.

## 제2절 비정규직의 규모와 고용현황

### 1. 비정규직의 규모

2001년 이후 지속적으로 증가하던 비정규직 근로자는 2004년 이후 540만 명대에서 정체되고 있다. 비정규 근로형태 중 정규직 전환 가능성이 높은 기간제 근로는 2001년 10.9%에서 2006년 17.7%로 증가된 반면, 한시적 근로자는 2001년 13.6%에서 2006년 23.6%로 증가했으나, 2004년 24.7%를 기록한 이후 감소추세이다. 그리고 파견·용역 등의 대체근로의 경우는 파견근로가 2001년 1.0%에서 2005년 0.6%로 감소했으나, 2006년에 0.9%로 증가된 반면, 용역근로는 2001년 2.3%에서 2006년 3.2%로 꾸준히 증가되고 있는 추세이다.

이처럼 비정규 근로형태에 따라 증감의 차이는 있으나, 전체 임금근로자 중 비정규직비율은 35~36% 수준에서 안정화 경향을 보이고 있다. 이러한 비정규직 규모의 안정화 원인에 대해 다음과 같은 논의가 진행 중에 있다. 첫째는 비정규직 입법이 2004년에 발의되어 2006년 11월 30일 통과되는 기간 동안 사용자인 기업이 법통과를 전제로 인사관리 전략을 수립하여 실천하고 있는 것이 일부 효과를 발휘하고 있다는 견해이다. 둘째는 비정규직이 더 이상 증가할 여지가 감소되고 있고, 비정규직 고용에 따른 비용이 커진 것도 현재의 안정화에 기여했다는 의견이다.

이러한 비정규직의 감소세에도 불구하고 고용의 질은 개선되기보다는 악화됐을 가능성이 높다. 이와 같은 논거에는 첫째, 최근 핵심노동력, 화이트칼라층, 그리고 여성 비정규직의 비중이 빠르게 증가하고 있고, 둘째, 임금 및 근로조건의 격차가 완화되지 않고 있으며, 셋째, 비정규직의 정규직 전환경로가 상당부분 단절되어 있어 정규직을 대체하는 현상이 지속되고 있다는 사실을 들 수 있다.<sup>49)</sup>

49) 은수미(2006). 비정규직과 한국노사관계 시스템의 변화. 한국노동연구원, pp.32-33.

&lt;표 III-2&gt; 비정규직의 규모

(단위: 천명, %)

| 연도     | 임금<br>근로자       | 정규직              | 비정규<br>직(순계)    | 한시적<br>근로       | 기간제             | 시간제<br>근로      | 비전형근로           |              |              |              |              |                  |
|--------|-----------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
|        |                 |                  |                 |                 |                 |                | 소계              | 과건<br>근로     | 용역<br>근로     | 특수고<br>용형태   | 가정내<br>근로    | 일일<br>(단기)<br>근로 |
| '01.8월 | 13,540<br>(100) | 9,905<br>(73.2)  | 3,635<br>(26.8) | 1,865<br>(13.8) | 1,477<br>(10.9) | 878<br>(6.5)   | 1,702<br>(12.6) | 135<br>(1.0) | 307<br>(2.3) | 810<br>(6.0) | 256<br>(1.9) | 298<br>(2.2)     |
| '02.8월 | 14,030<br>(100) | 10,191<br>(72.6) | 3,839<br>(27.4) | 2,063<br>(14.7) | 1,536<br>(10.9) | 807<br>(5.8)   | 1,702<br>(12.6) | 94<br>(0.7)  | 332<br>(2.4) | 772<br>(5.5) | 235<br>(1.7) | 412<br>(2.9)     |
| '03.8월 | 14,149<br>(100) | 9,543<br>(67.4)  | 4,606<br>(32.6) | 3,013<br>(21.3) | 2,403<br>(17.0) | 929<br>(6.6)   | 1,678<br>(11.9) | 98<br>(0.7)  | 346<br>(2.4) | 600<br>(4.2) | 166<br>(1.2) | 589<br>(4.2)     |
| '04.8월 | 14,584<br>(100) | 9,190<br>(63.0)  | 5,394<br>(37.0) | 3,597<br>(24.7) | 2,491<br>(17.1) | 1,072<br>(7.4) | 1,948<br>(13.4) | 117<br>(0.8) | 413<br>(2.8) | 711<br>(4.9) | 171<br>(1.2) | 666<br>(4.6)     |
| '05.8월 | 14,968<br>(100) | 9,486<br>(63.4)  | 5,483<br>(36.6) | 3,615<br>(24.2) | 2,728<br>(18.2) | 1,044<br>(7.0) | 1,907<br>(12.7) | 118<br>(0.8) | 431<br>(2.9) | 633<br>(4.2) | 141<br>(0.9) | 718<br>(4.8)     |
| '06.8월 | 15,351<br>(100) | 9,894<br>(64.5)  | 5,457<br>(35.5) | 3,626<br>(23.6) | 2,722<br>(17.7) | 1,135<br>(7.4) | 1,933<br>(12.6) | 131<br>(0.9) | 499<br>(3.2) | 617<br>(4.0) | 175<br>(1.1) | 667<br>(4.3)     |

자료: 통계청, 경제활동인구조사 부가조사, 각년도.

## 2. 비정규직 근로자의 고용현황

### 가. 성별

성별로 정규직과 비정규직 간의 비중을 살펴보면 남성의 비정규직 비율은 2001년 21.6%에서 2004년 32.2%로 증가했으나, 2004년 32.2%를 정점으로 감소되는 추세이다. 여성의 비정규직 비중도 2001년 35.4%에서 2004년 43.7%로 증가했으나, 2004년을 정점으로 감소되고 있다. 그러나 남성의 비정규직율과 비교하면 여전히 높은 수준에 있다. 이처럼 여성의 비정규직 비중이 감소되긴 했으나, 여전히 남성에 비해 높은 것은 비정규직의 입직과 퇴직이 용이한 할인점, 백화점과 같은 서비스업 직군에 고용되어 있을 가능성이 높기 때문이다. 여성이 서비스업 직군에 취업을 선호하는 것은 그들의 라이프 스타일(Life style)과 관련이 깊다고 판단된다. 즉, 육아나 가사 등 직장과

가정의 양립 부담을 갖고 있는 여성이 비정규직군 중 가장 효용이 높은 고용형태인 서비스업에 선호할 가능성이 크다는 것이다.<sup>50)</sup>

<표 III-3> 성별 비정규직근로자

(단위 : 천명, %)

|    | 2001.8          |                 | 2002.8          |                 | 2003.8          |                 | 2004.8          |                 | 2005.8          |                 | 2006.8          |                 |
|----|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|    | 정규              | 비정규             |
| 전체 | 9,614<br>(72.7) | 3,602<br>(27.3) | 9,836<br>(72.2) | 3,794<br>(27.8) | 9,542<br>(67.4) | 4,606<br>(32.6) | 9,190<br>(63.0) | 5,394<br>(37.0) | 9,486<br>(63.4) | 5,483<br>(36.6) | 9,895<br>(64.5) | 5,457<br>(35.5) |
| 남성 | 6,160<br>(78.2) | 1,713<br>(21.8) | 6,215<br>(76.5) | 1,907<br>(23.5) | 5,997<br>(72.4) | 2,286<br>(27.6) | 5,758<br>(67.8) | 2,732<br>(32.2) | 5,947<br>(68.5) | 2,736<br>(31.5) | 6,204<br>(69.6) | 2,705<br>(30.4) |
| 여성 | 3,454<br>(64.6) | 1,889<br>(35.4) | 3,771<br>(66.6) | 1,887<br>(33.4) | 3,545<br>(60.4) | 2,320<br>(39.6) | 3,434<br>(56.3) | 2,662<br>(43.7) | 3,539<br>(56.3) | 2,747<br>(43.7) | 3,691<br>(57.3) | 2,752<br>(42.7) |

자료: 통계청, 경제활동인구조사 부가조사, 각년도.

#### 나. 사업체 규모별

사업체 규모별로 비정규직 근로자의 고용현황을 보면, 2006년 전체 비정규직의 85.3%가 100인 미만 사업장에 종사하며 300인 이상의 경우는 6.8%에 불과한 것으로 나타났다. 이는 규모별 임금 및 근로조건에서 오는 차이까지 고려할 경우, 상당수 비정규직이 열악한 환경에 처해 있을 가능성이 높다는 것을 의미하는 결과이다. 더욱이 2001년 대비 2006년 100인 미만 사업장의 비정규직 증가율은 47.5%이지만 100인 이상 사업장은 평균 102.6%로 2.16배의 증가를 보이고 있어, 사업체 규모가 클수록 비정규직 고용증가속도가 빠르게 상승하고 있는 것으로 나타났다. 이는 비정규직이 전 인구로 확산되고 있다는 것을 의미하는 것이기도 하다.

50) 그러나 최근 연구결과에 따르면 육아, 가사, 학업, 학원수강, 직업훈련을 병행하고 있는데, 이는 기혼 여성도 육아, 가사 등의 요인이 없다면 충분히 정규노동을 원하고 있다는 것임. 따라서 기혼여성의 비정규직 노동에 대한 선택은 육아 및 가사의 부담이 여성에게 지워지는 성별 분리현상의 결과 때문이지 자발적이라고 보기 어렵다는 주장임. 정성미(2006), 「여성 비정규일 자리 선택의 자발성 관계」 『노동리뷰』 20, pp.59-69.

&lt;표 III-4&gt; 사업체 규모별 비정규직 근로자

(단위: 천명)

| 규모       | 2001        | 2002        | 2003        | 2004        | 2005        | 2006        |
|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 전체       | 3,602(100)  | 3,794(100)  | 4,606(100)  | 5,394(100)  | 5,483(100)  | 5,457(100)  |
| 5인 미만    | 1,145(31.8) | 1,086(28.6) | 1,322(28.7) | 1,372(25.4) | 1,500(27.3) | 1,463(26.3) |
| 5~9인     | 717(19.9)   | 761(20.1)   | 893(19.4)   | 1,043(19.3) | 1,006(18.4) | 992(18.2)   |
| 10~29인   | 774(21.5)   | 836(22.0)   | 1,042(17.4) | 1,210(22.4) | 1,193(21.8) | 1,235(22.6) |
| 30~99인   | 570(15.8)   | 652(17.2)   | 787(13.1)   | 962(17.8)   | 981(17.9)   | 992(18.2)   |
| 100~299인 | 202(5.6)    | 224(5.9)    | 301(5.0)    | 437(8.1)    | 428(7.8)    | 432(7.9)    |
| 300인 이상  | 194(5.4)    | 235(6.2)    | 261(4.4)    | 370(6.9)    | 375(6.8)    | 369(6.8)    |

자료: 통계청, 경제활동인구 부가조사, 각년도.

#### 다. 직업별

직업별로 비정규직의 규모를 보면, 2001년엔 기능·기계조작·조립·단순 노무가 50.0%, 서비스판매가 26.8%로 전체 비정규직의 76.8%를 차지했다면 2006년에는 두 직업의 비중이 각각 46.6%와 21.6%로 비중이 감소된 것으로 나타났다. 특히, 전문·기술·행정관리자와 사무종사자의 비중이 2001년 각각 14.1%와 6.1%에서 2006년 각각 17.3%와 13.5%로 증가되었는데, 이는 대졸 이상의 화이트 칼라계층이 전문성을 갖춘 고급인력일 가능성이 높아 정규직보다는 업무환경이 비교적 자유로운 직업을 선택하거나, 높은 임금비용 부담에 따른 고용기업의 부담에 따른 인력수급기피현상일 수 있다.<sup>51)</sup>

51) 신은중(2005), 「비정규노동의 자발성에 관한 경험적 연구」 『인사·조직연구』 13(3), pp.43-71.

&lt;표 III-5&gt; 직업별 비정규직근로자

(단위: 천명, %)

|                     | 2001.8      | 2002.8      | 2003.8      | 2004.8      | 2005.8      | 2006.8      |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 전체                  | 3,602(100)  | 3,794(100)  | 4,606(100)  | 5,394(100)  | 5,483(100)  | 5,457(100)  |
| 전문·기술·<br>행정관리자     | 508(14.1)   | 541(14.3)   | 749(16.3)   | 942(17.5)   | 912(16.6)   | 945(17.3)   |
| 사무종사자               | 292(8.1)    | 386(10.2)   | 531(11.5)   | 725(13.4)   | 695(12.7)   | 736(13.5)   |
| 서비스·판매              | 965(26.8)   | 932(24.6)   | 1,082(23.5) | 1,153(21.4) | 1,258(22.9) | 1,191(21.8) |
| 농림어업숙련              | 34(0.9)     | 25(0.7)     | 26(0.6)     | 37(0.7)     | 42(0.8)     | 31(0.6)     |
| 기능·기계조작·<br>조립·단순노무 | 1,802(50.0) | 1,910(50.3) | 2,218(48.2) | 2,537(47.0) | 2,575(47.0) | 2,553(46.8) |

자료: 통계청, 경제활동인구 부가조사, 각년도.

## 라. 교육정도별

교육정도별 비정규직 규모를 보면, 2001년 중졸과 고졸이 비정규직에서 차지하는 비중은 각각 36.6%와 45.1%에서 2006년 각각 27.3%와 44.1%로 감소된 반면, 대졸 이상의 비정규직 비중은 2001년 18.2%에서 2006년 28.7%로 증가한 것으로 나타났다. 이는 대졸 이상의 비정규직이 증가한 것과는 대비되는 현상이다. 즉, 비정규직 고용형태가 저학력 집단을 중심으로 형성되었으나, 지난 5년 사이 고학력 집단으로 비정규직 규모가 빠르게 확산되고 있음을 의미하는 것이다.

&lt;표 III-6&gt; 교육정도별 비정규직근로자

(단위: 천명, %)

|      | 2001        | 2002        | 2003        | 2004        | 2005        | 2006        |
|------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 전체   | 3,602(100)  | 3,794(100)  | 4,606(100)  | 5,394(100)  | 5,483(100)  | 5,457(100)  |
| 중졸이하 | 1,320(36.6) | 1,328(35.0) | 1,412(30.7) | 1,510(28.0) | 1,519(27.7) | 1,487(27.2) |
| 고졸   | 1,625(45.1) | 1,712(45.1) | 2,096(45.5) | 2,410(44.7) | 2,496(45.5) | 2,405(44.1) |
| 대졸이상 | 657(18.2)   | 754(19.9)   | 1,098(23.8) | 1,474(27.3) | 1,468(26.8) | 1,565(28.7) |

자료: 통계청, 경제활동인구 부가조사, 각년도.

## 3. 비정규직 근로자의 근로조건

## 가. 근속기간

근로형태별 근속기간으로 보면, 평균 근속기간은 정규직의 경우 전년대비 2개월 줄어든 5년 10개월이고, 비정규직의 경우는 1개월 늘어난 2년 1개월로 나타났다. 근로형태별로 보면 전년 동월대비 한시적, 시간제근로자가 각각 2개월, 1개월이 늘어 2년 4개월 및 1년이었고, 비전형 근로자는 2개월 줄어 1년 8개월로 나타났다. 이러한 비정규직 근로자의 근속기간 증가는 기업의 인력운영에 있어 탄력적인 변화의 측면으로 볼 수 있다. 2007년 3월에 발표된 「경제활동인구 부가조사」 결과에서도 비정규직의 근속기간이 2006년 8월 결과보다 1개월 더 늘어났고, 한시적, 기간제 근로도 각각 3개월이 증가되어, 이러한 인력운영 추세가 정착되어가고 있음을 잘 반영해주고 있다.

&lt;표 III-7&gt; 근로형태별 근속기간

(단위: 구성비, %)

|         | 2005. 8    |          |             |          | 2006. 8    |          |             |          |
|---------|------------|----------|-------------|----------|------------|----------|-------------|----------|
|         | 평균<br>근속기간 | 1년<br>미만 | 1년~<br>3년미만 | 3년<br>이상 | 평균<br>근속기간 | 1년<br>미만 | 1년~<br>3년미만 | 3년<br>이상 |
| <임금근로자> | 4년 6개월     | 39.3     | 22.7        | 38.0     | 4년 6개월     | 39.9     | 21.7        | 38.4     |
| ○ 정 규 직 | 6년         | 27.7     | 23.5        | 48.8     | 5년 10개월    | 29.7     | 22.3        | 48.0     |
| ○ 비정규직  | 2년         | 59.3     | 21.3        | 19.5     | 2년 1개월     | 58.3     | 20.6        | 21.1     |
| - 한 시 적 | 2년 2개월     | 55.6     | 23.4        | 21.0     | 2년 4개월     | 53.8     | 22.3        | 23.9     |
| · 기간제   | 2년 1개월     | 56.3     | 22.8        | 20.9     | 2년 1개월     | 56.6     | 21.8        | 21.6     |
| - 시 간 제 | 11개월       | 77.7     | 14.8        | 7.5      | 1년         | 74.3     | 16.7        | 9.0      |
| - 비 전 형 | 1년 10개월    | 63.0     | 18.8        | 18.2     | 1년 8개월     | 64.3     | 18.1        | 17.6     |
| · 과 건   | 2년 4개월     | 44.1     | 25.2        | 30.7     | 2년         | 51.8     | 25.0        | 23.2     |
| · 용 역   | 2년 1개월     | 51.0     | 27.3        | 21.7     | 2년         | 51.4     | 26.3        | 22.3     |
| · 특수고용  | 3년 3개월     | 40.0     | 28.1        | 32.0     | 2년 9개월     | 46.9     | 24.9        | 28.2     |
| · 가정내   | 1년 2개월     | 72.3     | 18.8        | 8.9      | 1년 2개월     | 67.9     | 19.5        | 12.7     |
| · 일 일   | 2개월        | 95.9     | 2.9         | 1.1      | 3개월        | 97.2     | 1.3         | 1.5      |

주: 근로형태별로 구성비의 가로합이 100.0임.

자료: 통계청, 경제활동인구조사 부가조사, 각년도.

### 나. 직장 내 복리후생

비정규직의 직장 내 복리후생을 보면, 퇴직금은 전년대비 1.5%, 상여금은 2.2%, 시간외 수당과 유급휴가는 각각 0.4%가 증가한 것으로 나타났다. 시간제 근로자를 제외한 모든 근로형태에서 퇴직금 및 상여금 순으로 수혜비율이 높게 나타났다. 시간제 근로의 경우 퇴직금은 전년도에 비해 0.2%로 감소한 반면 상여금은 0.2%가 증가하였다. 그러나 비정규직의 직장 내 복지 수혜비율이 전년도에 비해 증가되었다고는 하나, 아직도 직장 내 복지 수혜 비율은 정규직의 절반에도 미치지 못하고 있어, 이들이 열악한 근로환경에서 노동활동을 하고 있음을 알 수 있다.

<표 III-8> 직장내 근로복지 수혜 비율

(단위: %)

|         | 2005. 8. |      |        |      | 2006. 8. |      |        |      |
|---------|----------|------|--------|------|----------|------|--------|------|
|         | 퇴직금      | 상여금  | 시간외 수당 | 유급휴가 | 퇴직금      | 상여금  | 시간외 수당 | 유급휴가 |
| <임금근로자> | 54.1     | 52.1 | 43.6   | 45.0 | 54.6     | 53.3 | 42.4   | 43.7 |
| ○ 정 규 직 | 68.6     | 67.4 | 56.6   | 58.0 | 67.9     | 67.5 | 53.9   | 55.0 |
| ○ 비정규직  | 28.8     | 25.5 | 21.1   | 22.7 | 30.3     | 27.7 | 21.5   | 23.1 |
| - 한 시 적 | 38.3     | 34.2 | 27.8   | 30.7 | 41.7     | 38.4 | 29.6   | 31.9 |
| · 기 간 제 | 43.8     | 38.9 | 31.0   | 34.5 | 43.0     | 38.5 | 29.4   | 32.8 |
| - 시 간 제 | 1.8      | 1.8  | 2.5    | 1.4  | 1.6      | 2.0  | 2.4    | 2.1  |
| - 비 전 형 | 16.8     | 13.4 | 11.3   | 11.0 | 16.2     | 12.6 | 9.6    | 10.8 |

\* 각 복지형태별 수혜자가 얼마나 되는지를 나타낸 것임

자료: 통계청, 경제활동인구조사 부가조사, 각년도.

### 다. 월평균 임금

근로형태별 월평균 임금을 보면, 정규직은 2005년 164.6만원에서 2006년 190.6만원으로 큰 폭으로 증가한 반면, 비정규직은 같은 기간 115.6만원에서 119.6만으로 소폭 증가한 것으로 나타났다. 특히, 한시적 근로자(131.3만원)의 경우 전년 대비 5.9% 증가하였으나, 특수고용근로자(132.2만원)는 7.1% 감소

하였다. 그 결과 정규직과 비정규직의 임금격차가 확대되고 있으며, 비정규직 내에서도 기업의 고용형태에 따라 임금불균형 현상이 발생하고 있다. 즉, 비정규직의 한시직, 계약직의 임금은 증가되는 반면, 비전형 근로의 파견, 용역 등의 임금은 감소되고 있는 것이다. 이는 기업의 외부지향적 인력활용의 감소를 의미하는 것인데, IMF 이후 기업이 인건비 부담을 고려하여 외부층원에 의한 경영활동을 전개했다면, 최근의 인력활용은 개별근로자의 측면에서 파견, 용역 등의 고용형태가 회사와의 강한 유대감을 형성할 수 없고, 내부 인력과의 비슷한 근무환경을 조성해 줘야 하기 때문에 인건비 부담의 이중고 문제에 봉착하게 되면서, 과거의 내부지향적인 인력활용으로 회귀하는 현상의 일부로 판단된다.

<표 III-9> 근로형태별 월평균 임금

(단위: 만원, %)

|                 | 임금    |       |       |       |       |      |       |       |      |       |      |      |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|------|-------|------|------|
|                 | 근로자   | 정규    | 비정규   | 한시직   |       | 시간제  | 비전형   |       |      |       |      | 일일근로 |
|                 |       |       |       | 기간제   | 파견    |      | 용역    | 특수고용  | 가정내  |       |      |      |
| 2005.6-8월<br>평균 | 159.3 | 184.6 | 115.6 | 124.0 | 125.8 | 52.2 | 108.1 | 131.6 | 94.8 | 142.2 | 56.7 | 86.0 |
| 2006.6-8월<br>평균 | 165.6 | 190.8 | 119.8 | 131.3 | 129.3 | 55.1 | 104.6 | 126.1 | 93.3 | 132.2 | 59.6 | 87.3 |
| 증감률             | 3.9   | 3.4   | 3.6   | 5.9   | 2.7   | 5.4  | -3.2  | -4.2  | -1.6 | -7.1  | 5.2  | 1.6  |

자료: 통계청, 경제활동인구조사 부가조사, 각년도.

라. 주5일(40시간) 근로제 실시여부

주 5일 근로제를 실시하는 비중을 보면, 정규직은 전년대비 3.7% 상승한 38.3%, 비정규직은 6.2% 상승한 28.8%로 나타났다. 이러한 주 5일 근로제 실시 비중은 모든 근로형태에서 증가하였다. 특히, 시간제 근로와 특수고용 근로의 주 5일 근로제 실시 비중은 각각 전년대비 8.5% 상승한 20.6%와 6.2% 상승한 38.6%로 나타나 여타 근로형태보다 두드러진 상승률을 보이고 있다. 이는 이들 근로형태의 근무환경이 개선되고 있음을 알 수 있다. 그러

나 이것은 통계치에 근거한 추측일 뿐, 이들 근로형태의 근무환경의 실질적인 개선여부는 후속 연구를 통한 정밀분석이 필요하다.

<표 III-10> 주5일(40시간) 근로제

(단위: 실시비율, %)

|        | 임금<br>근로자 | 정규   |      | 비정규  |      | 시간제  |      | 비전형  |      |      |     |     |
|--------|-----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-----|-----|
|        |           | 정규   | 비정규  | 한시적  |      | 시간제  | 비전형  | 파견   | 용역   | 특수고용 | 가정내 | 일일  |
|        |           |      |      | 한시적  | 기간제  |      |      |      |      |      |     |     |
| 2005.8 | 30.2      | 34.6 | 22.6 | 26.4 | 30.0 | 12.1 | 16.9 | 37.6 | 17.8 | 32.4 | 1.2 | -   |
| 2006.8 | 34.9      | 38.3 | 28.8 | 33.1 | 34.3 | 20.6 | 20.1 | 39.3 | 18.3 | 33.6 | 3.0 | 1.0 |

자료: 통계청, 경제활동인구조사 부가조사, 각년도.

#### 4. 비정규직 근로자의 교육·훈련경험

##### 가. 교육·훈련 경험여부

2007년 3월에 실시된 「경제활동인구조사 부가조사」 결과에 의하면, 교육훈련이 경험이 있는 정규직은 32.7%, 비정규직은 22.4% 인 것으로 나타났다. 비정규직 중 시간제 근로자의 교육훈련 경험은 9.7%로 가장 적었고, 비전형 근로자의 교육훈련 경험은 20.1%로 나타났다. 2006년 8월 조사와 비교하면 정규직은 1.5%, 비정규직은 0.2%로 교육훈련경험자가 증가하였다. 그러나 시간제 근로자와 비전형 근로자의 교육훈련 경험은 각각 1.6%, 1.8%가 감소한 것으로 나타났다. 특히, 시간제 근로자나 비전형 근로자의 교육훈련 경험이 감소되는 것은 기업들이 경영전략에 따라 이들 인력을 임시적으로 활용하거나 파견업체 또는 용역회사를 통해 단기간 활용하는 경우가 많아, 교육의 필요성을 낮게 느끼고 있고, 교육훈련제도가 있다하더라도 사업주 및 교육담당자의 직업교육훈련에 대한 필요성과 의지가 낮아 비정규직 근로자의 교육 참여율과 수료율에 영향을 미치기 때문인 것으로 보인다.<sup>52)</sup>

52) 장명희 외(2006), 「비정규 서비스·판매직 근로자의 현황 및 직업능력개발과제」, 한국직업능력개발원, p.31.

<표 III-11> 교육·훈련경험 유무

(단위: 구성비, %)

|               | 임금<br>근로자 | 정규   |      | 비정규  |      | 비전형  |      |      |      |      |      |      |
|---------------|-----------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|               |           | 정규   | 비정규  | 한시적  |      | 시간제  | 비전형  | 비전형  |      |      |      |      |
|               |           |      |      | 한시적  | 기간제  |      |      | 과건   | 용역   | 특수고용 | 가정내  | 일일   |
| < 전 체 >       | 100       | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  |
| 교육·훈련<br>경험있음 | 28.0      | 31.2 | 22.2 | 23.7 | 23.8 | 11.3 | 21.9 | 39.3 | 14.5 | 46.0 | 8.0  | 2.4  |
| 교육·훈련<br>경험없음 | 72.0      | 68.8 | 77.8 | 76.3 | 76.2 | 88.7 | 78.1 | 60.7 | 85.5 | 54.0 | 92.0 | 97.6 |

자료: 통계청, 경제활동인구조사 부가조사, 2006.

나. 교육비 부담

2007년 3월 실시된 「경제활동인구조사 부가조사」 결과에 의하면, 교육비 부담에 있어 정규직은 회사 62.4%, 국가 31.5%였으며, 비정규직은 회사 77.4%, 국가 15.0%로 나타났다. 비정규직 근로형태 중 한시적 근로자는 회사 74.8%, 국가 17.8%, 시간제 근로자는 회사 53.6%, 국가 29.0%, 비전형 근로자는 회사 89.8%, 국가 4.3%로 나타났다. 2006년 8월의 조사결과와 비교하면, 정규직은 회사지원이 2.0% 감소한 반면 국가지원은 4.2%가 증가했고, 비정규직은 회사와 국가지원이 각각 2.2%와 3.3%로 증가한 것으로 나타났다. 그리고 비정규 근로형태의 교육비 부담 중 한시적 근로자는 회사와 국가지원이 각각 3.2%, 1.5%로 증가됐고, 시간제 근로자도 회사와 국가지원이 각각 1.3%, 12.3%가 증가되어 본인부담이 감소된 것으로 나타났다. 그러나 비전형 근로자는 회사지원이 3.0%로 증가됐지만, 국가지원이 1.7%로 감소하여, 전체 교육비의 대부분을 회사가 지원하는 것으로 나타났다. 특히, 비정규직 근로자에 대한 회사의 교육비 지원증가는 비정규 인력에 대한 교육 확대를 통한 업무의 연계성 확보와 생산성 향상이라는 두 가지 목적을 달성하려는 기업의 변화된 고용전략의 일환으로 볼 수 있다.

<표 III-12> 교육훈련비 부담

(단위: 구성비, %)

|           | 교육·훈련<br>경험 있음      | 임금<br>근로자 |      |      |      |      |      |      |          |      |      |      |      |
|-----------|---------------------|-----------|------|------|------|------|------|------|----------|------|------|------|------|
|           |                     | 정규        | 비정규  | 한시적  |      | 시간제  | 비전형  |      |          |      |      |      |      |
|           |                     |           |      | 기간제  |      |      | 파견   | 용역   | 특수<br>고용 | 가정내  | 일일   |      |      |
|           |                     | 100       | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100  | 100      | 100  | 100  | 100  | 100  |
| 교육비<br>부담 | 회 사 <sup>1)</sup>   | 67.4      | 64.4 | 75.2 | 71.6 | 71.1 | 52.3 | 86.8 | 84.2     | 80.5 | 90.5 | 73.0 | 46.8 |
|           | 본 인                 | 9.2       | 7.8  | 12.7 | 12.7 | 11.9 | 30.3 | 10.3 | 7.6      | 14.1 | 8.3  | 24.1 | 48.7 |
|           | 국가 기관 <sup>2)</sup> | 22.9      | 27.3 | 11.7 | 15.1 | 16.3 | 16.7 | 2.6  | 8.4      | 4.6  | 1.0  | 2.8  | 2.5  |
|           | 기 타                 | 0.5       | 0.6  | 0.4  | 0.6  | 0.7  | 0.8  | 0.3  | 0.0      | 0.8  | 0.2  | 0.0  | 1.3  |

주: 1) 자영자 또는 고용주가 부담한 경우 포함.

2) 근로복지공단, 산업인력관리공단 등 정부산하기관 포함.

자료: 통계청, 경제활동인구조사 부가조사, 2006.

### 제3절 비정규직 직업능력개발관련 법제도

#### 1. 우리나라의 직업능력개발관련 법제도의 현황

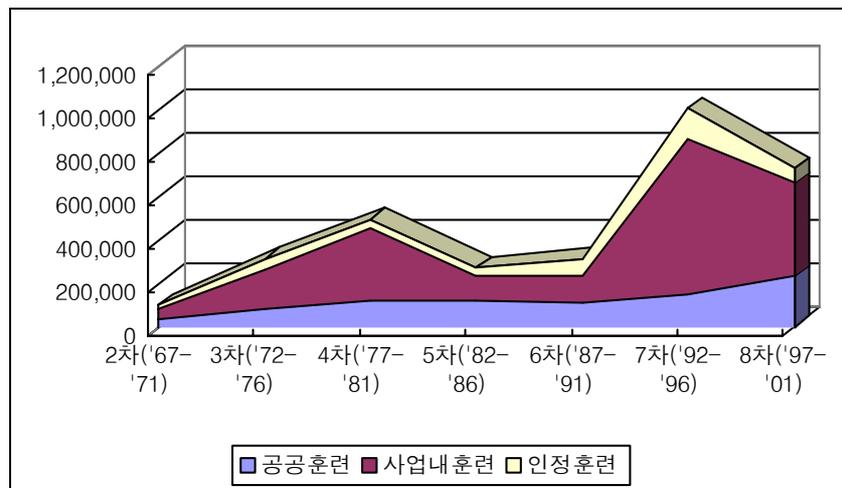
우리나라의 직업훈련제도는 1967년 『직업훈련법』이 제정되었으며, 1976년에 사업주에 대한 직업훈련의무제를 근간으로 하는 『직업훈련기본법』이 시행됨으로써 직업훈련제도의 기틀이 확립되었다. 직업훈련기본법의 목적은 산업사회에 필요한 기능 인력을 양성하는데 있었으며 법 시행 후 20여년 동안 기간산업분야를 중심으로 상급학교에 진학하지 못한 청소년을 양질의 기능 인력으로 양성·공급함으로써 경제발전에 크게 기여하였다.

또한, 노동시장에서 비교적 취약계층인 장애인, 주부, 고령자, 실업자 등에 대한 직업훈련의 기회를 확대함으로써 삶의 질 제고와 기회균등이라는 사회적 정의 실현에 이바지해왔다. 그러나 1990년대 초반 시작된 세계화·정보화

의 흐름으로 세계 각국의 기업들은 기술혁신과 “노동력의 질” 향상에 관심을 두었으며, “노동력의 질” 향상은 기업의 경쟁력 뿐만이 아니라 근로자의 삶의 질도 향상시킬 수 있다는 점에서 국가발전의 핵심과제로 부각되었다.

이 시기 우리나라도 과거 “노동력의 양”과 저임금에 기초한 경제성장 전략에서 기술혁신을 통한 ‘노동력의 질’ 향상으로 정책중심이 변화함에 따라 이를 선도할 수 있는 기술 인력의 양성·개발·관리가 핵심과제로 부각되었다. 특히, 한 차원 높은 경제발전을 위해서는 과학기술자가 주도하는 “고급기술 혁신”을 동시에 추구해 나가야 할 필요성이 제기되었다. 이러한 국내·외 직업훈련 변화에 적극적으로 대응하기 위해 1995년 7월 고용보험법에 의한 직업능력개발 사업이 도입되었으며, 직업훈련의 중점도 기능인력 양성에서 근로자의 평생직업 능력개발로 확대·발전되었다.

[그림 III-1] 연도별 직업능력개발 훈련 실적



자료: 노동부(2006), 『고용보험백서』

한편 1995년 이후 이원화되었던 직업능력개발사업과 직업훈련의무제는 일원화할 필요성이 있었고, 직업능력의 개발·향상에 관한 새로운 직업훈련제도가 필요하게 됨에 따라 근로자의 평생직업 능력개발을 지원하는 새로운

직업능력개발체제를 구축하고자 종전의 직업훈련기본법을 폐지하고 1997년 12월 24일 근로자직업훈련촉진법을 제정하여 1999년 1월부터 시행하고 있다.

그러나 IMF 외환위기 이후 기업의 구조조정 및 고용유연화 전략은 노동시장의 불안정성을 증대시키는 요인이 되었다. 즉, 비정규직 노동시장이 확대되면서 이들 인력활용이 증가되고 있지만, 법·제도적 장치가 미흡하여 사회적 약자로 전락되고 있는 것이다. 이러한 비정규직 노동문제가 점차 사회적 이슈화되면서 정부는 2007년 7월 비정규직 보호입법을 시행하여, 이들 인력의 권익보호와 함께 기업의 고용활용유도를 통한 노동시장의 안정을 도모하고 있다. 그러나 외형적인 양적 성장에 비해 민간 직업능력개발시장 활성화와 훈련기관 간 경쟁촉진을 통한 직업능력개발의 질 제고는 기대에 미치지 못하고 있는 실정이다. 따라서 비정규직 등 취약근로계층에 대한 정확한 진단을 통해 종합적인 관점에서 사회·경제적 해법과 정책방안을 마련하여 직업능력개발을 추진하는 것이 필요하다고 본다.

## 2. 비정규직 직업능력개발 관련 법령

비정규직 직업능력개발사업 관련 법제도는 “고용보험법”과 “근로자직업능력개발법”에 근거를 두고 지원되고 있다. 고용보험법은 1993년 12월에 제정되어 노동시장의 구조적 변화에 대응하고, 적극적인 노동시장정책의 역할을 수행하기 위해 2005년 12월 7일 고용보험제도의 틀을 개정하였다. 근로자직업능력개발법은 1997년 12월에 제정되어 근로자의 생애에 걸친 직업능력개발을 촉진·지원함으로써 근로자의 고용안정 및 사회·경제적 지위향상과 기업의 생산성 향상을 도모하고 사회·경제의 발전에 이바지 할 목적으로 2005년 12월 7일에 전면 개정되었다. 특히, 고용보험법은 시행령 개정을 통해 근로자 수강지원금 신청시 사업주의 확인절차를 폐지(고용보험법시행령 제30조의 2 제1항 및 동법 시행규칙 제41조의 2 제3항)하고 비정규직근로자의 우대지원 방안을 마련(고용보험법 시행령 제30조의 2 신설)하여 직무과정의 경우 수강료의 100%, 외국어과정의 경우 수강료의 80%까지 지원하도록

하였다. 이는 직업능력개발사업이 사회안전망으로서의 역할을 수행하여 큰 성과를 나타냈음에도 불구하고, IMF 경제위기 이후 새로운 취약계층인 비정규직의 산업현장과 훈련수요 변화를 제대로 반영하지 못한 것에 대한 개선 대책인 것으로 보인다. 각 법령별 비정규직 능력개발관련 규정을 살펴보면 다음 <표 III-13>과 같다.

<표 III-13> 비정규직 직업능력개발 관련 법령

| 구 분                                  | 관련규정   |
|--------------------------------------|--|
| 고용보험법<br>(’93.12 제정, ’05.12개정)       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 고용보험법 제22조(사업주에 대한 직업능력개발훈련의 지원)</li> <li>- 고용보험법시행령 제27조 및 제30조</li> <li>- 고용보험법 시행규칙 제43조의 11조</li> <li>- 고용보험법 제24조(피보험자등에 대한 직업능력개발의 지원)</li> <li>- 고용보험법시행령 제30조의2</li> <li>- 고용보험법시행규칙 제41조의 2</li> </ul> |
| 근로자직업능력개발법<br>(’98.12 제정, ’05.12 개정) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직업능력개발사업 지원금 지급규정</li> <li>- 근로자수강지원금 시행지침</li> </ul>   |

자료: 노동부(2006), 『고용보험백서』, 『직업능력개발관계법령집』.

#### 제4절 비정규직 커리어 형성관련 지원제도

비정규직 커리어 형성지원은 ‘고용보험법’과 ‘근로자직업능력개발법’에 의거하여 사업주 지원제도 (재직자 훈련지원, 실업자 훈련, 건설일용근로자 훈련지원), 재직근로자에 대한 지원(근로자수강지원금 지원) 등에 지원근거를 두고 운영되고 있다. 사업주 지원은 노동부 장관의 인정을 받아 직업능력개발을 실시한 고용보험가입 사업주에게 당해 훈련비용을 지원하는 것으로 재직근로자와 채용예정자를 대상으로 하는 것이다. 사업주 지원사업의 구성은 집체훈련, 현장훈련, 원격훈련 및 일정 자격요건 향의 유급휴가훈련에 대한 훈련비용 지원 사업, 능력개발시설 장비 지급 대부사업 등이 있다. 근로자

지원 사업은 고용보험에 가입한 근로자들이 개인적으로 선택한 직업교육훈련 프로그램과 관련한 비용을 지원하는 것으로 근로자 수강지원금 지원, 근로자학자금대부 및 학자금 지원 사업 등으로 구성된다. 그 동안 직업능력개발사업은 지원대상의 확대, 지원요건의 완화를 지속적으로 추진해 왔고, 훈련 수혜율이 상대적으로 저조한 비정규직 근로자 등에 대한 지원요건을 완화하고, 비용지원 한도를 인상하여 가능한 많은 근로자들이 훈련지원의 혜택을 받을 수 있도록 개선하였다. 그리고 2006년에는 기업을 통한 훈련지원 방식에 한계가 나타나면서 훈련 당사자인 비정규직에게 훈련비를 직접 지원하는 근로자능력개발카드제를 도입하였다.

## 1. 사업주 지원에 의한 비정규직 커리어형성관련 지원제도

### 가. 재직자훈련지원

고용보험에 가입한 정규·비정규 근로자가 훈련을 받을 경우 훈련비가 지원되며, 비정규 근로자에 한해서는 특별히 임금지원도 이루어지는데 최저임금법에 의해 월 최저임금의 100%(우선지원 대상기업은 120%)를 지원한다.<sup>53)</sup> 재직자훈련지원 제도 내 비정규직 우대사항은 표<Ⅲ-14>와 같다.

53) 유급휴가훈련의 경우 최저임금법에 의한 월최저임금(우선지원 대상기업은 120%)과 훈련비용이 사업주에게 지원되고, 위탁훈련, 자체훈련 등에 대해서도 훈련비가 지원됨. 또한 파견근로자, 협력업체 직원 등 타사근로자에 대하여 훈련을 실시하는 사업주에게는 납부한 보험료의 100%까지 추가 지원함. 장흥근(2007), 『비정규직 직업능력개발의 현황과 추진방안』, 한국직업능력개발원, pp.31-32.

<표 III-14> 사업주 지원제도와 비정규직 우대내용

| 구분     | 지원요건  | 지원 금액  |
|--------|---|--|
| 사업주 지원 | 직업능력개발 훈련과정으로 인정을 받은 과정에 재직근로자 등을 자체 또는 위탁훈련을 실시하는 사업주<br>- 사업주가 1년 이상 재직근로자를 대상으로 30일 이상(상시근로자 수가 150인 미만인 사업 또는 우선지원대상기업의 경우는 재직근로자를 대상으로 7일 이상)의 유급 휴가훈련을 부여하여 휴가의 전 기간에 대하여 통상임금 이상의 임금을 지불하고 당해 훈련의 수강에 소요되는 경비를 부담한 사업주<br>* 사업주가 해외직업능력개발훈련을 실시할 경우 실시기관과의 훈련계약을 체결 또는 해외훈련을 증빙할 수 있는 해외훈련기관의 확인을 받아야(계약서, 영수증) 하며, 생산성향상, 품질향상, 기타 근로자의 직무수행능력을 향상시킬 수 있는 과정으로서 훈련과정의 인정대상이 되는 과정이어야 함. | <p>&lt;집체훈련&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 훈련직종(우선선정직종)에 대한 훈련과정                     <ul style="list-style-type: none"> <li>· 훈련직종별 기준단가×조정계수×훈련시간×훈련수료인원×100%</li> </ul> </li> <li>- 훈련직종 이외의 직종에 대한 훈련과정                     <ul style="list-style-type: none"> <li>· 훈련직종별 기준단가×조정계수×훈련시간×훈련수료인원×80% (우선지원대상기업은 100%)</li> </ul> </li> </ul> <p>* 다만 위탁훈련으로 사업주훈련을 실시하는 경우 사업주가 수탁훈련기관에 지불한 훈련비용이 위의 비용보다 적은 경우에는 실제 지불한 금액을 지원.</p> <p>&lt;현장훈련&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사업주가 1개월 이상의 집체훈련과정 또는 원격훈련과정을 수료한 훈련생(재직근로자, 채용예정자, 구직자, 공업계고등학교 졸업자 및 졸업예정자)을 대상으로 현장훈련을 실시한 경우 훈련비를 지원.</li> <li>· 훈련직종별 기준단가×조정계수×훈련시간(1,400시간 이내)×훈련수료인원×40%</li> </ul> <p>&lt;원격훈련&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 우편매체를 이용한 훈련                     <ul style="list-style-type: none"> <li>· 소요된 훈련비용의 80%(우선지원대상기업은 100%)을 지원하되, 훈련생 1인당 월지원 한도액은 훈련기관의 평가 등급에 따라 달리함.</li> </ul> </li> <li>- 인터넷을 활용한 훈련                     <ul style="list-style-type: none"> <li>· 소요된 훈련비용의 80%(우선지원대상기업은 100%)을 지원하되, 훈련생 1인당 월지원 한도액은 훈련기관의 평가 등급, 콘텐츠 등급 및 시간 수에 따라 결정됨.</li> </ul> </li> </ul> |
|        | 비정규직 훈련우대   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 근로계약이 1년 이하인 자</li> <li>- 근로기준법 제21조의 규정에 의한 단시간 근로자</li> <li>- 파견근로자보호등에 관한 법률에 의한 파견근로자 및 일용근로자</li> </ul>  |

자료: 노동부(2006), 고용보험백서와 고용보험제도 안내에서 재정리.

#### 나. 실업자 지원훈련

고용보험에 가입한 비정규 근로자가 실직할 경우, 취업능력제고 또는 전직을 위해 다른 실직자와 동일한 조건에서 전직실업자훈련을 받을 수 있다. 전직실업자훈련의 경우 비정규 근로자의 취업능력제고 및 전직지원에 일조하고 있는 것으로 평가된다. 고용보험 미가입 실직 근로자에게는 정부위탁(우선선정직종)훈련지원, 취업훈련지원, 고용촉진훈련지원, 자활직업훈련지원 등 각종 실업대책훈련이 지원된다.

#### 다. 건설일용근로자훈련

건설업 사업주나 사업주 단체가 건설일용근로자에 대해 훈련을 실시하는 경우 비용(훈련비 및 훈련수당)을 지원하고 있으며, 동절기에는 공공훈련기관에서 건설일용근로자를 위한 특별훈련을 실시하고 있다.

### 2. 근로자 지원제도에 의한 비정규직 커리어형성관련 지원제도

근로자 수장지원금 제도는 비자발적 사유로 이직예정인 피보험자로서 훈련 중 또는 훈련수료 후 1개월 이내에 이직한 자, 40세 이상인 고용보험의 피보험자 및 상시 근로자 수가 300인 미만인 사업의 재직근로자, 근로계약기간 1년 이하인 자, 단기간 근로자, 일용근로자, 파견근로자, 고용보험임의가입 자영업자로서(다만, 정보화기초과정은 모든 피보험자인 재직근로자) 직업능력개발훈련과정의 인정을 받은 과정(다만, 정보화기초과정은 노동부장관이 고시한 과정에 한함)을 수료하고 직업능력개발훈련의 소정출석일수의 80/100 이상을 출석하였으며 직업능력개발훈련 등의 수장에 필요한 경비의 지출을 자비로 부담한 자에게 지원된다. 수장지원금의 지원 액수는 연간 100만 원 한도에서 일반과정은 수강료의 80%(표준훈련비의 100% 한도), 외국어과정은 50%(40시간 기준 90,000원 한도), 정보화기초과정은 100%(기초과정 1 90,000

원 한도, 기초과정2 120,000원 한도) 지원한다. 단, 비정규직 근로자인 경우에는 직무훈련과정인 경우에는 100%, 외국어과정인 경우에는 80%까지 지원할 수 있다.

<표 III-15> 근로자수강지원금 지원제도와 비정규직 우대 내용

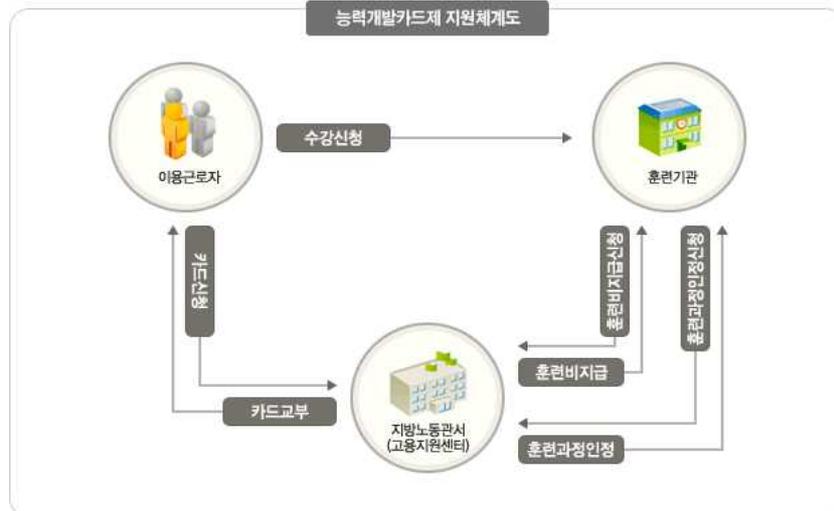
| 구분     | 지원요건  | 지원금액   |
|--------|---|--|
| 근로자 지원 | 근로자수강 지원금지원<br>- 비자발적 사유로 이직예정인 고용보험 피보험자로서 훈련 중 또는 훈련수료 후 1월 이내에 이직한 자<br>- 40세 이상의 자<br>- 상시근로자가 300인 미만인 사업에 종사하는 자<br>- 근로계약기간 1년 미만인 자<br>- 단시간 근로자<br>- 파견 근로자<br>※ 다만, 정보화기초과정은 모든 피보험자인 재직근로자 | <일반과정><br>· 수강비용의 80%(1년 간 100만원 한도)<br>※ 노동부장관이 고시한 훈련직종별 고시단가의 100%~120% 한도<br><정보화기초과정><br>· 수강비용 전액<br>※기초1 : 90,000원 한도<br>기초2 : 120,000원 한도<br><외국어과정><br>· 수강비용의 50%<br>※40시간 기준 90,000원 한도<br>- 연간 100만원 한도 내에서 지원하되, 근로자 1인당 지원받을 수 있는 총금액은 5년 간 300만 원을 초과하지 못함.<br>- 비정규직에 대해서는 일반과정은 100%, 외국어과정은 80%로 우대 지원함. |

자료: 노동부(2006), 직업능력개발 현황과 고용보험백서에서 재정리.

### 3. 단독(개인)지원에 의한 커리어형성지원제도

근로자능력개발카드제는 고용보험에 가입한 비정규직 근로자가 고용지원센터에 직업능력개발훈련을 수강할 수 있는 카드를 신청하여 교부받고 노동부장관이 인정한 훈련과정을 수강하는 경우 훈련종료 후 훈련기관에 훈련비용을 지급하는 능력개발지원제도이다.

[그림 Ⅲ-2] 능력개발카드제 지원체계도



자료: 노동부 홈페이지.

기업지원 위주의 현재 훈련시스템에서 정규직과 현격한 차이를 보이는 비정규직 근로자의 훈련참여율을 높이고 훈련비용을 근로자에게 직접 지원함으로써 훈련비 부담을 해소하자는 취지에서 제도화되었다. 지원대상은 1년 이하 계약직 근로자, 파견근로자, 시간제 근로자, 일용근로자이며 아르바이트 근로자도 포함된다. 지원절차는 비정규직 근로자가 노동부 고용지원센터에서 능력개발카드(ID카드)를 발급 받아 본인이 원하는 훈련과정을 자유롭게 선택해 수강하면 된다. 훈련비용은 훈련기관에서 노동부에 청구하기 때문에 근로자는 훈련비 지급 걱정 없이 훈련받을 수 있다. 지원 훈련과정은 사전에 노동부장관의 인정을 받은 4일·16시간 이상의 과정으로 훈련기관에 확인한 후에 수강할 수 있다. 비정규직 근로자는 1인당 연간 100만 원까지 실 수강료를 지원받을 수 있으며, 지원총액은 재직기간 5년 간 최대 300만 원을 초과하지 않는 범위 내에서 무료로 훈련비용이 지원된다.

<표 III-16> 근로자능력개발카드제의 인정훈련과정

| 훈련과정    | 훈련과정  | 지원액  |
|---------|---|--|
| 일반과정    | 집체훈련의 방법으로 노동부장관의 인정을 받은 훈련과정(정보화기초과정을 포함)  | 훈련과정 인정시 노동부의 인정을 받은 수강료 전액 (연간100만원/ 5년간 300만원 한도내) |
| 외국어과정   | 어학능력개발 및 향상을 위하여 외국어 훈련교재를 사용하여 집체훈련 방법으로 노동부장관의 인정을 받은 훈련과정                      |  |
| 인터넷원격과정 | 훈련실시가 정보통신매체를 활용하여 이루어지는 훈련으로 훈련생관리 등이 인터넷 또는 인트라넷에서 이루어지는 훈련[인터넷 외국어(일어·중국어) 실시] |  |

자료: 노동부 홈페이지.

## 제5절 소결

IMF 금융위기 이후 우리나라의 정규·비정규직 간의 근로조건은 점차 확대되고 있다. 그러나 순수한 차별적 요인은 20% 내외로서 주로 대기업에서의 문제이고, 비정규직의 대부분(93.2%)이 집중되어 있는 중소기업에서는 차별적 요인보다는 중소기업의 낮은 생산성과 지불능력 부족으로 인한 격차문제가 핵심이다. 그러나 지금까지 비정규직 문제는 강력한 노동조합이 있는 대기업에서의 차별문제만 부각되어 왔으며, 가장 열악한 위치에 있는 중소기업 근로자의 격차문제에 대해서는 상대적으로 소홀하였다. 중소기업 근로자

의 격차문제는 외환위기 이후 급변한 경제·사회 환경에서 중소기업이 경쟁력을 상실한 것에 그 원인이 있다. 그러므로 비정규직 정책은 중소기업 친화적이어야 하며, 대기업에서의 차별해소와 더불어 대·중소기업 간 공정거래 질서 확립과 중소기업의 경쟁력 강화 및 중소기업 근로자를 위한 적극적 노동시장정책을 통한 기업규모 간 임금격차 완화에 초점을 맞출 필요가 있다.

또한 비정규직에서 정규직으로의 이동률이 선진국의 1/2 수준에 그쳐 “비정규직의 함정 문제”가 심각한 실정이다. 비정규직의 직업훈련 희망비율(28%)은 높으나 훈련참여율(7.1%)은 매우 저조하여 교육훈련 참여 장애요인(시간부족, 소득감소, 가족부양 책임 등)을 해소해 주는 정책이 보완되지 않는 한 정부의 직업능력개발 지원정책이 비정규직에 제대로 전달되지 못할 것이다. 특히, 단기고용계약을 체결하거나 고용기간이 짧을 것으로 기대되는 비정규직 및 영세기업근로자에게 기업은 교육훈련투자를 기피하기 때문에 기업이 전달주체가 되는 교육훈련지원방식은 효과가 없을 것이다. 또한, 여성의 경제활동 참가 촉진 등을 위한 자발적 단시간 근로, 파견 등 의미 있는 유연노동으로서의 비정규직 활용은 파견업종 등에 대한 제한, 사회적 인프라의 부족 등으로 활성화되지 못하고 있고, 이러한 수요를 한시적 근로자의 활용 등으로 대체함으로써 비정규직의 왜곡된 활용과 과도한 비정규직을 양산하고 있다. 더욱이 비정규직 근로자라도 동질적이지 않고 한시적 근로, 시간제근로, 파견근로, 용역근로, 독립도급근로, 일용호출근로, 재택근로 등 고용형태에 따라 특성과 쟁점이 상이함에도 불구하고 일률적인 정책을 적용하는 것은 문제가 있다. 그러므로 비정규근로자의 비정규직 함정 탈출을 지원하기 위해서는 이들이 적극적 노동시장정책수단의 대부분을 포함하고 있는 고용보험의 보호망 속에 편입될 수 있는 제도적 조치가 요구되며, 교육훈련 참여 장애요인을 제거할 수 있는 보완조치와 더불어, 비정규직에 대한 직업능력개발 지원은 기업이 아닌 개인에 대한 직접지원방식으로 전환하고, 개별 비정규직근로자에 대한 맞춤형 직업능력개발과 고용서비스 제공을 패키지 형태로 통합적으로 제공하는 것이 필요하다.

비정규직 문제는 세계화·지식정보화에 따른 시장환경 변화에 대응하기

위한 고용형태 다양화 차원의 자연스러운 현상인 긍정적 측면과 한국 노동시장의 후진성과 제도의 결합에 따른 노동시장 왜곡의 부정적 측면이 혼재되어 있다. 비정규직 증가 자체를 부정적인 것으로만 인식하여 이를 억제·규제하려고만 한다면, 기업경쟁력 저하와 비정규직 고용불안을 심화시킬 수 있으며, 왜곡된 비정규직의 활용을 방지할 경우 노동시장에서의 차별 확대 재생산과 인적자원 손실로 인한 성장잠재력의 저하와 사회불안을 야기할 우려가 있다. 따라서 비정규직의 자연스러운 증가는 인정하되 왜곡된 활용을 시정하려는 균형적 시각에서의 접근이 필요하다.

한편 비정규직 커리어형성에 관한 관심이 증대되고 있지만, 우리나라의 제도적 장치는 미흡한 실정이며, 현재 운영되고 있는 제도조차 다음과 같은 한계와 문제점들이 있다. 첫째는 정부지원 중심의 커리어형성을 위한 직업능력개발제도의 근간이 되고 있는 고용보험제도가 원칙적으로 전 근로자를 대상으로 하지만, 실질적으로는 비정규 근로자의 가입이 저조한 데 있다. 기존 교육훈련과정 및 방식이 정규직 근로자 중심으로 되어 있어 비정규직의 커리어 형성을 위한 교육훈련의 참여활성화를 유발하기가 어려운 경우가 많으며, 이들의 특성에 맞는 프로그램 개발이 저조할 뿐만 아니라 인정대상 훈련직종이 부족하여 자발적 자기개발의 환경이 갖추어져 있지 못한 상황이다. 이로 인해 비정규직의 커리어 형성을 위해 집체교육, 위탁교육 등을 실시하는 사업주에 대한 교육훈련비 지원이나 세제혜택이 실질적인 효과로 나타나지 못하고 있다. 따라서 고용안정성이 낮은 비정규 근로자들이 자발적 경력개발을 할 수 있는 교육훈련의 기회를 제공하기 위해서는 기존 제도의 보완과 함께 ‘능력개발카드제’와 같은 자기주도적 능력개발을 촉진할 수 있는 제도구축이 필요하다.

둘째는 현행의 일률적인 훈련과정 인정시스템은 정규직과 실업자를 대상으로 지원하고 있어 비정규직의 특성을 충분히 고려하지 못하고 있다. 비정규직의 고용형태를 보면, 가장 고용이 불안정하고 근로조건이 열악한 일용직 근로자도 있지만, 전문지식과 기술을 토대로 자발적 비정규직이 된 계약직 근로자도 존재하는 매우 복합적인 성격을 가진 집단이다. 또한 비정규직 내

에도 한시적 근로자, 시간제 근로자, 파견·호출·용역 등의 형태로 종사하는 비전형 근로자 등 서로 다른 특성을 갖는 다양한 하위 범주도 존재한다. 그러므로 업종별 특성을 고려한 다양한 훈련프로그램 개발은 비정규직 근로자의 커리어 형성을 달성하는 데 효과적일 것이다. 따라서 비정규직 커리어 형성 지원제도는 기존의 훈련과정별 지원체계를 보완하여 산업별, 직종별, 연령별 등을 고려한 새로운 지원방식을 검토할 필요가 있다. 이러한 방식이 성공적으로 이행되기 위해서는 중앙정부 중심의 지원방식체제에서 탈피하여, 지방정부를 활용한 능력개발 지원체제의 확립이 중요하다.

셋째는 비정규직의 저임금, 불안한 고용, 열악한 근로조건 등으로 인해 커리어 형성을 위한 교육훈련여건이 형성되기 어려운 조건에 있다는 것이다. 즉, 금전적, 시간적, 공간적 제약을 극복하고 원하는 교육훈련을 받을 수 있는 훈련 접근성에 문제가 있는 것이다. 이러한 문제를 해결하기 위해서는 e-learning 등과 같은 통신 네트워크의 활성화를 통해 비정규직의 훈련 접근성 문제를 제고해 볼 필요가 있다. 특히, 민간훈련기관과 컨소시엄을 구성하여 다양한 콘텐츠 개발 및 보급을 공동으로 진행하면서, 새로운 훈련수요의 파악 및 분석을 통해 훈련프로그램을 업데이트하고, 이를 통해 비정규직의 훈련참여를 유발하려는 노력이 무엇보다도 중요하다. 또한, 교육훈련과정의 다양화와 질적 수준 제고를 위해서는 기존 직업능력개발시설 이외에 지역대학을 활용하여 비정규직 근로자의 훈련 접근성을 확대해야 한다. 뿐만 아니라 정규과정 외에 주말과정, 야간과정 등을 개설하고, 직무과정, 외국어과정, 자격증과정 등의 훈련과정을 운영하여 훈련 참여기회를 보장해 주어야 한다.

넷째는 비정규직 커리어 형성 실태를 정확히 분석할 수 있는 관련 통계의 축적 및 활용 가능한 인프라가 부족하다. 지원제도가 효과적으로 제공되지 못하는 것도 통계적 분석을 통한 비정규직의 교육훈련현황을 DB화할 수 있는 인프라 구축이 미흡하기 때문이다. 물론 한국직업능력개발원의 인적자본 기업패널조사사업이나, 노동연구원의 한국노동패널조사, 노동부의 경제활동 인구조사 부가조사 등이 있지만, 비정규직의 커리어 형성 실태를 분석하기엔 미흡한 실정이다. 그러므로 지방노동사무소, 고용안정센터, 워크넷, 직업훈련

정보망 등의 온라인 매체를 활용하여 기존조사와 별도의 조사연구사업을 실시하여 비정규직 근로자의 커리어 형성 실태에 대한 종합적이고 다각적인 접근이 필요하다. 또한, 수요자가 관심 있는 훈련 외에 관련 정보를 연계하여 직업훈련기관에 대한 정보 및 훈련생의 학습 진도·성취결과 등에 대한 데이터를 고용안정센터 등과 공유함으로써 비정규직의 재취업을 위한 상담 자료로 활용할 수 있을 것이다.

## 제 4 장 비정규직 근로자의 커리어 형성 실태

### 제1절 비정규직 실태: KLIPS 패널자료의 동일표본을 중심으로

본 절은 KLIPS 패널자료를 이용하여 비정규직이 많은 2006년도 사무직, 기능직, 단순직 비정규직 종사자 중 2001년도까지 역으로 추적하여 표본에 남아있는 478명을 대상으로, 어떠한 경제 상태에 있었으며 그들의 인구학적 특성 및 직업 분포를 분석한 것이다.

#### 1. 2006년도 사무직 비정규직의 2001년도 특성

전체 86명 중 20% 가량이 2001년도 정규직으로 있다가 2006년도에는 비정규직에 종사하고 있으며 2001년도 비정규에서 2006년도 비정규로 지속적으로 남아 있는 사람은 86명 중 22%에 달하고 있었다. 그리고 2001년도 비임금 근로자였다가 2006년도에 비정규직으로 입직한 사람은 전체의 6% 밖에 되지 않으며 무급 가족 종사자로 있다가 2006년도 비정규직으로 전환된 사람은 7%이나 2001년도에 미취업상태에서 2006년도에 비정규직으로 입직한 사람은 전체의 45.3%를 보여주고 있었다. 이들의 연령대를 보면 주로 41~50세가 가장 많이 나타나고 있으며 성별로는 압도적으로 남자보다 여자들의 빈도나 비

중이 높게 나타나고 있었다. 학력별로는 4년제 대학 이상은 하나도 없는 반면에 중학교, 고등학교 학력소유자가 압도적인 비율을 차지하고 있음을 알 수 있었다. 한편 이들의 자격 유무는 전원이 자격을 소지하고 있지 않았다.

<표 IV-1> 2006년도 사무직 비정규직의 2001년도 특성

| 입직당시 특성          | 정규→<br>비정규 | 비정규→<br>비정규 | 비임금→<br>비정규 | 무급→<br>비정규 | 미취업→<br>비정규 |
|------------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|
| (1) 미취학          | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| (2) 무학           | 1          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| (3) 초등학교         | 4          | 8           | 0           | 1          | 2           |
| (4) 중학교          | 5          | 5           | 3           | 2          | 10          |
| (5) 고등학교         | 6          | 5           | 2           | 3          | 24          |
| (6) 2년제 대학, 전문대학 | 1          | 1           | 0           | 0          | 1           |
| (7) 4년제 대학       | 0          | 0           | 0           | 0          | 2           |
| (8) 대학원 석사       | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| (9) 대학원 박사       | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| 성 남자             | 0          | 0           | 1           | 0          | 1           |
| 별 여자             | 17         | 19          | 4           | 6          | 38          |
| 연 20세 이하         | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| 21-30세           | 0          | 0           | 0           | 0          | 9           |
| 31-40세           | 0          | 1           | 1           | 2          | 9           |
| 41-50세           | 10         | 12          | 4           | 3          | 16          |
| 51-60세           | 6          | 5           | 0           | 1          | 2           |
| 61세 이상           | 1          | 1           | 0           | 0          | 3           |
| 자 있다             | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| 격 유 없다           | 17         | 19          | 5           | 6          | 39          |
| 무                |            |             |             |            |             |
| 합계=86            | 19.8       | 22.1        | 5.8         | 7.0        | 45.3        |

## 2. 2006년도 기능직 비정규직의 2001년도 특성

먼저 2001년도에 정규직에 종사하다가 2006년도에 비정규직으로 근로형태가 바뀐 사람의 비율은 총 133명 중 40.6%이며 미취업에서 비정규직으로 변

화한 사람은 25.6%로 앞의 사무직과 다소 다른 형태를 보여주고 있었다. 2001년도 비정규에서 2006년도 비정규로 남아 있는 사람은 전체 20%를 차지하고 있으며 무급가족 종사자에서 비정규직으로 전환된 사람은 불과 2.3% 밖에 되지 않았다. 이 직종의 경우 정규직에서 대거 비정규직으로 전환된 특성을 알 수 있었다. 2006년도 기능직 비정규직의 2001년도 학력 분포를 보면 앞의 표와 동일하게 중학교, 고등학교 학력을 가진 사람들이 가장 많은 빈도와 비중을 보여주고 있었다. 성별로는 사무직과는 달리 남자들의 비율이 높은 것을 알 수 있으며, 연령대로는 41세~50세 그리고 51세~60세가 가장 높은 비율을 보여주고 있었다. 한편 이들의 자격취득 유무를 보면 기능직도 자격증 취득자가 절대적으로 부족한 것을 알 수 있었다.

<표 IV-2> 2006년도 기능직 비정규직의 2001년도 특성

| 입직당시 특성          | 정규→<br>비정규 | 비정규→<br>비정규 | 비임금→<br>비정규 | 무급→<br>비정규 | 미취업→<br>비정규 |
|------------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|
| (1) 미취학          | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| (2) 무학           | 0          | 3           | 0           | 0          | 0           |
| (3) 초등학교         | 9          | 17          | 2           | 0          | 6           |
| (4) 중학교          | 19         | 26          | 6           | 1          | 8           |
| 학력 (5) 고등학교      | 23         | 50          | 7           | 2          | 15          |
| (6) 2년제 대학, 전문대학 | 3          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| (7) 4년제 대학       | 1          | 1           | 0           | 0          | 6           |
| (8) 대학원 석사       | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| (9) 대학원 박사       | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| 성별 남자            | 44         | 85          | 15          | 3          | 24          |
| 여자               | 11         | 12          | 0           | 0          | 11          |
| 연령 20세 이하        | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| 21-30세           | 3          | 0           | 0           | 1          | 5           |
| 31-40세           | 12         | 9           | 2           | 1          | 3           |
| 41-50세           | 16         | 38          | 8           | 1          | 14          |
| 51-60세           | 20         | 36          | 5           | 0          | 12          |
| 61세 이상           | 4          | 12          | 0           | 0          | 1           |
| 자격 있다            | 1          | 0           | 0           | 0          | 1           |
| 유무 없다            | 54         | 27          | 15          | 3          | 34          |
| 합계=133           | 40.6       | 20.3        | 11.3        | 2.3        | 25.6        |

## 3. 2006년도 단순직 비정규직의 2001년도 특성

2001년도 정규직에서 2006년도 비정규직으로 전환된 사람의 비율은 전체 259명 중에서 24%인 62명으로 나타났다. 미취업에서 비정규직으로 입직한 사람의 비율은 33%이며, 2001년도 비정규직에서 2006년도도 비정규직에 종사하는 사람의 경우도 이와 유사한 32%를 보여주고 있었다. 이 직종은 비정규직에서 비정규직으로, 미취업에서 비정규로의 입직 변화가 특징인 것을 알 수 있었다. 연령대로는 41세~50세 그리고 51세~60세가 가장 높은 비율을 보여주고 있으며 학력별로는 초중고 학력이 가장 높으나 4년제 대학 졸업자들로 눈에 띄고 있었다. 한편 성별로는 무급가족종사장에서 비정규직으로 입직하거나 또는 미취업에서 비정규직으로 입직한 경우에는 여자의 비율이 높지만 임금근로자 또는 비임금근로자에서 비정규직으로 입직한 사람은 남자의 비율이 높게 나타나고 있었다.

&lt;표 IV-3&gt; 2006년도 단순직 비정규직의 2001년도 특성

| 입직당시 특성        | 정규→<br>비정규 | 비정규→<br>비정규 | 비임금→<br>비정규 | 무급→<br>비정규 | 미취업→<br>비정규 |
|----------------|------------|-------------|-------------|------------|-------------|
| (1) 미취학        | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| (2) 무학         | 2          | 7           | 0           | 2          | 7           |
| (3) 초등학교       | 19         | 28          | 3           | 3          | 16          |
| (4) 중학교        | 20         | 17          | 5           | 3          | 21          |
| 학력 (5) 고등학교    | 18         | 28          | 10          | 2          | 35          |
| (6) 2년제학, 전문대학 | 0          | 2           | 1           | 0          | 4           |
| (7) 4년제 대학     | 3          | 1           | 0           | 0          | 2           |
| (8) 대학원 석사     | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| (9) 대학원 박사     | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| 성별 남자          | 38         | 42          | 15          | 2          | 33          |
| 여자             | 24         | 41          | 4           | 8          | 52          |
| 연령 20세 이하      | 0          | 0           | 0           | 0          | 1           |
| 21-30세         | 3          | 3           | 0           | 0          | 6           |
| 31-40세         | 13         | 5           | 1           | 0          | 14          |
| 41-50세         | 13         | 29          | 5           | 5          | 26          |
| 51-60세         | 20         | 22          | 8           | 2          | 16          |
| 61세 이상         | 11         | 22          | 4           | 3          | 20          |
| 자격 있다          | 0          | 0           | 0           | 0          | 0           |
| 유무 없다          | 62         | 83          | 19          | 10         | 85          |
| 합계=259         | 23.9       | 32.0        | 7.3         | 3.9        | 32.8        |

## 4. 2006년도 비정규직의 2001년도에 종사한 다빈도 직종

사무직인 정규직에서 비정규직으로 전환된 사람들이 2001년도에 가장 많이 종사한 직종은 '조리 및 음식서비스 종사자'이며 기능직에서는 '금속주형원, 용접원, 관련기능 근로자', 단순직은 구두미화원 및 단순 가두 서비스직 종사자로 나타나고 있었다. 비정규에서 비정규로 지속적으로 종사한 사람 중 사무직에서는 '조리 및 음식서비스 종사자', 기능직은 '건물골조 및 관련 도소매 종사자', 단순직은 '광업 및 건설관련 단순 종사자'로 나타나고 있었다. 한편 비임금 근로자에서 비정규직으로 전환된 사람 중 사무직은 '조리 및 음식서비스 종사자', 기능직은 '도소매 판매종사자'이며 단순직도 도소매 판매 종사자로 나타나고 있었다.

&lt;표 IV-4&gt; 2001년 직종 중 2006년에 비정규직으로 가장 많이 이동한 대표 직종들

|     | 정규→비정규                                | 비정규→비정규                               | 비임금→비정규               | 무급→비정규              |
|-----|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|---------------------|
| 사무직 | 조리 및 음식서비스 종사자 (12명)                  | 조리 및 음식서비스 종사자(6명)<br>행사 및 관련 근로자(5명) | 조리 및 음식서비스 종사자(4명)    | 조리 및 음식서비스 종사자(3명)  |
| 합계  | 17                                    | 19                                    | 5                     | 6                   |
| 기능직 | 금속주형원, 용접원, 관금원, 구조금속준비원 및 관련 근로자(9명) | 건물골조 및 관련 기능관리자(38명)                  | 도소매판매종사자 (6명)         | 건물골조 및 관련 기능관리자(1명) |
| 기능직 | 건물골조 및 관련 기능관리자(6명)                   | 건물완성원 및 관련 기능관리자(20명)                 | 건물완성원 및 관련 기능관리자(2명)  |                     |
| 기능직 | 건물완성원 및 관련 기능관리자(6명)                  | 도장원, 건물구조 철결원 및 관련 기능근로자(8명)          |                       |                     |
| 합계  | 54                                    | 27                                    | 15                    | 3                   |
| 단순직 | 구두미화원 및 기타 단순 가두서비스직 근로자(9명)          | 광업 및 건설관련 단순노무 종사자(26명)               | 도소매판매종사자 (7명)         | 도소매판매종사자 (3명)       |
| 단순직 | 도소매판매종사자(8명)                          | 행사 및 관련 근로자(14명)                      | 출하목적 농업 및 업숙련 근로자(2명) | 조리 및 음식서비스 종사자(2명)  |
| 단순직 | 가사 및 관련 조력원, 청소원 및 세탁원(7명)            | 건물관리인, 창문 및 관련 청소원(8명)                |                       |                     |
| 합계  | 62                                    | 83                                    | 19                    | 10                  |

## 제2절 조사개요

### 1. 조사배경 및 조사목적

우리나라는 IMF 외환위기 이후 급속한 노동시장의 유연화와 산업구조의 변화로 일자리 감소, 근로자의 빈번한 이동, 재취업 노동시장의 위축, 사회안정 미흡 등 문제가 나타났다. 그 결과, 비정규 근로자가 급속하게 증대되었다. 그러나 비정규직 근로자는 경력개발을 통한 정규직으로의 기회가 제한되고 있다. 따라서 노동시장에 따른 비정규직 근로자의 환경요인을 분석하고, 비정규직 근로자의 커리어 형성의 활성화를 통해 취업능력을 제고할 수 있는 방안이 요구된다.

본 연구는 이러한 점을 인식하여 향후 비정규직 근로자들이 노동시장에서의 취업능력을 제고할 수 있도록 하기 위해 커리어 실태파악 및 활성화 방안을 모색하기 위해 심층면접조사를 실시하였다. 비정규직 노동자의 커리어 형성을 위한 심층면접조사는 30대 이상 기업에 재직 중인 보험, 은행, 증권업 등 비제조업 기업 사례 및 그에 종사하는 비정규직 근로자 및 기업 인사 관련 담당자를 대상으로 근로조건, 교육훈련현황 등에 대한 심층면접조사가 이루어졌다. 도출된 결과를 참고로 비정규직 근로자들의 커리어 패스(Career path)를 제시(<표 IV-5> 참고)하고자 한다.

<표 IV-5> 비정규직 근로자의 커리어 형성력

| 연령   | 연도   | 인적사항 |      | 자녀수 | 노동력상태 | 산업    |      | 직업 |    | 총취업개월수<br>(연단위) | 현재임금<br>(월) | 자격취득<br>(종류) | 교육훈련 |      | 기간  |
|------|------|------|------|-----|-------|-------|------|----|----|-----------------|-------------|--------------|------|------|-----|
|      |      | 학력   | 결혼여부 |     |       | 직장명   | 주된사업 | 직무 | 직위 |                 |             |              | 과정명  | 비용부담 |     |
| 예)34 | 1974 | 5    | 1    | 1   | 3     | POSCO | 철강   | 회계 | 대리 | 12개월            | 500만원       | CPA          | 회계학  | √    | 6개월 |

## 2. 조사기간 및 방법

본 조사는 보험, 은행, 증권업 등 금융업 관련 기업에 재직 중인 30세 이상의 비정규직 근로자 및 기업 인사관련 담당자를 대상으로 2007년 10월 29일부터 11월 17일까지 실시되었다. 단, 업무경력이 정규직/비정규직 관계없이 최소 5년 이상이고 현재 재직 중인 직장이 첫 번째가 아닌 근로자를 대상으로만 진행되었다. 조사방법은 방문에 의한 심층면접조사를 실시하였다. 근로자의 경우는 인사담당자의 소개를 통해 조사에 대한 협조를 구한 후 방문 인터뷰를 진행하였다.

## 3. 주요조사내용

비정규직 근로자들을 성별, 학력, 노동상태, 현 직장 상태 등으로 구분하여 비정규직 근로자들의 현재 상태를 파악하고, 교육훈련상황, 비용부담 등과 같은 커리어 형성을 위한 현황을 조사하였다. 기업 인사관련 담당자들은 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발현황 등으로 구분하여 현재 비정규직에 대한 커리어 형성지원현황을 조사하였다.

<표 IV-6> 주요조사내용

| 대상       | 조사내용                          | 비고                      |
|----------|-------------------------------|-------------------------|
| 비정규직 근로자 | 연령, 학력, 근무형태, 자격증, 교육훈련, 경력 등 | 근로자 개인의 직업경로에 대한 조사표 작성 |
| 기업인사 담당자 | 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발경로 등 |                         |

## 제3절 비정규직 근로자의 커리어 형성사례: 금융업을 중심으로

## 1. K 은행

K은행의 비정규직 고용인원은 약 8,000명 수준이며, 전체 근로자 수(정규직+비정규직)는 3만 명 규모이다. 정규직과 비정규직은 직무가 완전히 구분되어 있다. 예를 들어, 지점별 인력의 경우, 상담직은 정규직으로, 창구 입출금 담당직은 비정규직으로 완전히 구분되어 있다. 비정규직은 직무 특성에 따라 다음과 같이 구분된다.

&lt;표 IV-7&gt; K은행의 비정규직 직무구분

| 구분   | 직무내용                 |
|------|----------------------|
| 영업직  | 창구 입출금 담당, 콜센터 텔레마케터 |
| 기능직  | 시설관리 및 청정 업무         |
| 전문직  | IB, 리스크관리, 딜러, 전산직 등 |
| 특수직  | 아나운서, 웹디자이너 등        |
| 연구직  | 부설 금융연구소 연구원         |
| 사무보조 | 단순 사무 보조 업무          |

비정규직은 주로 영업직, 기능직, 사무보조 등에서 채용하는데, 이는 업무 경력이 인력개발과 연결되지 않는 직무이기 때문인 것으로 판단된다. 전문직의 경우는 기존의 호봉 구조로는 흡수가 안되는 인력들이기 때문에 내부 인력으로 해결되지 않는 새로운 업무가 발생했을 경우(특히 전산업무-시스템 개발 등)에만 채용한다. 특수직은 일종의 프리랜서 개념의 직무, 해당 직무 자체가 타 분야에서도 대부분 비정규직으로 근무·활용되고 있다.

이들 인력에 대한 교육훈련 기회는 정규직과 동일하며, 다만, 비정규직의 경우는 직무 및 개인적인 특성으로 인해 정규직보다는 제공되는 교육훈련의 기회를 덜 활용하는 편이다. 그리고 전환채용을 할 경우 별도의 시험을 통해

이루어지며, 대부분 영업직의 정규직 전환채용이 많았다(타 직무의 경우는 전환채용 수요 자체가 없음).

#### 가. 텔러직

K은행의 텔러직은 전산능력(계산), 기본적인 금융상품에 대한 이해가 필요하며, 이 직무를 수행하기 위해서는 평균적으로 6개월 이내의 훈련기간이 소요된다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 20대 후반~30대 초반이며 5년 이상의 업무능력을 보유하고 있었다. 경력개발경로는 내부의 별도시험을 통해 전환채용의 기회를 제공하고 있으며, 연간 100명 정도가 정규직으로 전환되고 있다. 또한, 일정수준 이상의 자격이 되면 계속 계약연장 및 재고용된다.

<표 IV-8> 텔러직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명           | 텔러직                                  |  |
|---------------|--------------------------------------|--|
| 직무내용          | 온라인 창구 입출금 담당<br>(각종 송금 및 공과금 수납 업무) |  |
| 능력<br>및<br>수준 | 필요지식/기술                              | 전산 능력(계산), 기본적인 금융 상품에 대한 이해   |
|               | 필요 태도                                | 신속, 정확성, 도덕성<br>고객지향적인 서비스 태도  |
|               | 교육수준                                 | 특별한 학력제한은 없지만 대부분이 초대졸 이상<br>(지원자의 대부분이 초대졸 이상 ; 일종의 학력 인플레)   |
| 연령대 및 업력      | 20대 후반~30대 초반<br>5년 이상 업무능력 보유자 많음   |  |
| 직무<br>훈련      | 사전 직무경험                              | 타회사에서 비슷한 업무 경험자 일부(고객응대, 수납 등의 업무),<br>대부분은 처음 시작하는 케이스   |
|               | 교육훈련                                 | 직무연수(IT 및 PB 등), 외국어 지원 등 정규직과 동일함<br>자격증(자산관리 자격증 등) 취득 지원<br>외국어 교육은 80% 이상이 신청  |
|               | 숙련 소요기간                              | 평균적으로 6개월 이내(문제 대처 능력이 관건)   |
| 경력<br>개발      | 채용원천/방법                              | 공개채용   |
|               | 경력개발경로<br>(전환채용 포함)                  | 시험(여수신, 외환, 카드 등의 은행업무 전반)을 거쳐서 전환채용<br>기회 제공<br>연간 100명 정도가 정규직으로 전환<br>일정 수준 이상 자격이 되면 계속 계약 연장, 재고용<br>금융권 동일 직무로 이동하는 경우도 있음 |

나. 텔레마케터

K은행의 텔레마케터직은 커뮤니케이션 기술, 능력이 우선 되어야 하며, 기본적인 금융상품에 대한 이해는 평균 6개월 정도의 교육과정을 통해 업무를 습득하게 된다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 텔러직과 마찬가지로 20대 후반~30대 초반이 주를 이루며, 5년 이상의 업무능력을 갖고 있었다. 경력개발경로는 텔러직과 동일하지만, 전환채용 후 콜센터 업무에서 상담직으로 업무변경이 이루어진다. 이러한 경력이동을 통해 금융권의 동일 직무로 이동하는 경우가 많아, 다른 직무보다 이직률이 높은 편이었다.

<표 IV-9> 텔레마케터의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명      |                     | 텔레마케터  |
|----------|---------------------|--|
| 직무내용     |                     | 콜센터 업무 : 고객 응대   |
| 능력 및 수준  | 필요지식/기술             | 커뮤니케이션 기술, 능력<br>기본적인 금융 상품에 대한 이해(직무교육으로 해결)  |
|          | 필요 태도               | 고객지향적인 서비스 태도  |
|          | 교육수준                | 특별한 학력제한은 없지만 대부분이 초대졸 이상<br>(지원자의 대부분이 초대졸 이상 ; 일종의 학력 인플레)   |
| 연령대 및 업력 |                     | 20대 후반~30대 초반<br>5년 이상 업무능력 보유자 많음   |
| 직무훈련     | 사전 직무경험             | 이전에 타 분야 등에서 콜센터 업무 경험자 많음   |
|          | 교육훈련                | 직무연수(IT 및 PB 등), 외국어 지원 등 정규직과 동일하나<br>교육신청은 저조함<br>신입행원교육 이외에 콜센터 직무에 대한 별도의 추가 교육<br>(한달 이상) 있음  |
|          | 숙련 소요기간             | 평균적으로 6개월 이내(문제 대처 능력이 관건)   |
| 경력개발     | 채용원천/방법             | 공개채용   |
|          | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 시험(여수신, 외환, 카드 등의 은행업무 전반)을 거쳐서<br>전환채용 기회 제공<br>전환채용이 되면 콜센터 업무를 하지 않고 상담직으로 빠짐<br>일정 수준 이상 자격이 되면 계속 계약 연장, 재고용<br>금융권 동일 직무로 이동하는 경우도 있음<br>(이직률이 높은 편) |

#### 다. 기능직

K은행의 기능직은 대개 청경업무 및 시설관리를 하고 있어 특별한 기술이나, 지식을 필요로 하지 않고 있었다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 40대 후반~50대이며, 대부분 동일 업무를 정규직으로 하던 인원이 명퇴 후 비정규직으로 고용되고 있었다. 직무연수, 외국어 지원 등 정규직과 동일한 교육훈련기회가 있으나, 참여수요가 없었다. 특별한 경력개발경로는 없었다.

<표 IV-10> 기능직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 기능직  |
|-------------------|---------------------|--|
| 직무내용              |                     | 청경업무 및 시설관리                                      |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 특별한 지식/기술 요하지 않음                                 |
|                   | 필요 태도               | 성실, 근면함  |
|                   | 교육수준                | 평균적인 수준이 없음                                      |
|                   | 연령대 및 업력            | 40대 후반~50대                                       |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 대부분 동일 업무를 정규직으로 하던 인원이 명퇴 후 비정규직으로 고용됨          |
|                   | 교육훈련                | 직무연수(IT 및 PB 등), 외국어 지원 등 정규직과 동일하나 교육 수요가 전혀 없음 |
|                   | 숙련 소요기간             | 없음   |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 명퇴자 채용(IMF의 산물)                                  |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 없음   |

#### 라. 사무직

K은행의 사무직은 각종 문서수발, 비서업무 등 사무보조 업무가 주를 이루며, 기본적인 워드작업 능력, 오피스 등을 필요로 한다. 대부분 아르바이트 등의 경험이 있고, 직무자체가 전문적이지 않기 때문에 특별히 숙련기간이 필요치 않았다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 20대 중후반이 많았다. 경력

개발경로는 일정수준 이상의 자격이 되면 계속 계약연장 및 재고용이 되며, 전환채용사례는 많지 않았다.

<표 IV-11> 사무직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 사무직  |
|-------------------|---------------------|--|
| 직무내용              |                     | 각종 문서수발, 비서업무 등 사무보조 업무                                      |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 기본적인 워드 작업 능력, 오피스 등   |
|                   | 필요 태도               | 성실함  |
|                   | 교육수준                | 특별한 학력제한은 없지만 최근 5년 정도는 대부분 초대졸 이상, 경력이 많은 인력은 실업고 출신        |
|                   | 연령대 및 업력            | 20대 중후반  |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 대부분 비슷한 사무보조 업무를 아르바이트로 종사한 경험                               |
|                   | 교육훈련                | 정규직과 동일한 기회 제공   |
|                   | 숙련 소요기간             | 대부분 아르바이트 등의 경험이 있고, 직무 자체가 전문적이지 않기 때문에 특별히 숙련 기간이 필요치 않음   |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 공개채용   |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 일정 수준 이상 자격이 되면 계속 계약 연장, 재고용<br>이직률이 낮은 편<br>전환채용 사례는 많지 않음 |

마. 웹디자이너

K은행의 웹디자인은 웹디자인 관련 기술 및 지식을 필요로 하고, 타 업종 및 동일 업종 내에서 웹디자인 업무경험이 있어, 별도의 숙련 기간이 소요되지 않는다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 20대 중후반~30대 초반이 많으며, 타업종 또는 동종업종 내 동일직무로 이직하는 경우가 많았다.

&lt;표 IV-12&gt; 웹디자이너의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명           | 웹디자이너               |  |
|---------------|---------------------|--|
| 직무내용          | 웹디자인                |  |
| 능력<br>및<br>수준 | 필요지식/기술             | 웹디자인 관련 기술 및 지식                                |
|               | 필요 태도               | -  |
|               | 교육수준                | 특별한 학력제한은 없지만 대부분 초대졸 이상                       |
|               | 연령대 및 업력            | 20대 중후반~30대 초반                                 |
| 직무<br>훈련      | 사전 직무경험             | 타 업종 및 동일 업종 내에서 웹디자인 업무 경험                    |
|               | 교육훈련                | 정규직과 동일한 기회 제공                                 |
|               | 숙련 소요기간             | 전문적인 분야로 별도의 숙련 기간이 필요치 않음                     |
| 경력<br>개발      | 채용원천/방법             | 공개채용   |
|               | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 이직률 높음<br>타 업종/동일 업종 내 동일 직무로 이직하는 사례 빈번함(계약직) |

#### 바. 사내 아나운서

K은행의 사내 아나운서는 아나운서로서의 갖춰야 하는 기본소양을 요구하며, 전문적인 분야로 별도의 숙련기간이 필요치 않다. 경력이 전혀 없거나, 대기업 등의 사내 아나운서 경험자 등이 많다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 20대 후반이 많으며, 타 업종/동일 업종 내 동일 직무로 이직하거나, 결혼 및 출산으로 그만두거나 쇼호스트, 케이블 등으로 전직하는 사례가 있었다.

&lt;표 IV-13&gt; 사내 아나운서의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 사내 아나운서   |
|-------------------|---------------------|---|
| 직무내용              |                     | 사내 방송 아나운서, 이벤트 아나운서 담당   |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 아나운서 기본 소양  |
|                   | 필요 태도               | -   |
|                   | 교육수준                | 대졸 이상   |
|                   | 연령대 및 업력            | 20대 후반  |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 경력이 전혀 없거나(방송아카데미 등의 교육경험), 대기업 등의 사내 아나운서 경력자 등                                    |
|                   | 교육훈련                | 정규직과 동일한 기회 제공  |
|                   | 숙련 소요기간             | 전문적인 분야로 별도의 숙련 기간이 필요치 않음  |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 공개 채용(소수 ; 1~2명 정도)   |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 이직률 높음<br>타 업종/동일 업종 내 동일 직무로 이직하거나, 결혼 및 출산으로 그만두는 경우<br>쇼호스트, 케이블 등으로 전직하는 경우도 있음 |

#### 사. IB맨

K은행의 IB맨은 투자에 대한 지식 및 기술, 경력이 필요로 했으며, 영어 커뮤니케이션 능력과 AICPA 및 CFA 등의 국제금융분야 자격증을 소지한 인재를 선호하고 있었다. 전문적인 분야도 별도의 숙련기간이 요구되지 않았다. 교육훈련기회는 정규직과 동일하게 부여되고 있었으나 전문적인 분야라 별도의 교육훈련수요는 없었다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 30대 후반~40대였으며, 경력개발경로는 헤드헌터를 통한 이직이 빈번하게 이루지고 있었다.

&lt;표 IV-14&gt; IB맨의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               | IB맨                 |   |
|-------------------|---------------------|---|
| 직무내용              | 투자금융과 관련한 국내·해외업무   |   |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 투자에 대한 지식·기술, 경력 필요<br>영어 커뮤니케이션 AICPA 및 CFA 등의 국제금융분야 자격증<br>금융상품과 관련한 폭넓은 지식 및 거시경제 흐름에 대한 감각 등 |
|                   | 필요 태도               | 프로정신, 철저함, 인맥 중요(네트워크)  |
|                   | 교육수준                | MBA 출신(대부분)   |
|                   | 연령대 및 업력            | 30대 후반~40대  |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 투자금융회사 및 관련 리서치 근무경험  |
|                   | 교육훈련                | 정규직과 동일한 기회 제공하나, 워낙 전문적인 분야라 별도의<br>교육훈련 수요는 없는 편  |
|                   | 숙련 소요기간             | 전문적인 분야로 별도의 숙련 기간이 필요치 않음  |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 헤드헌터  |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 이직률 높음<br>헤드헌터 통한 이직 심함<br>국내 전문 IB맨이 극소수인지라 경쟁이 심함   |

#### 아. 전산직

K은행의 전산직은 타 업종 및 동일 업종 내 시스템 개발 실무 경력이 중요했다. 전문적인 분야로 별도의 숙련기간은 요구하지 않았으며, 이 직무를 수행하는 비정규직은 30대 후반~40대가 많았다. 정규직과 동일한 교육기회를 제공하나, 전문적인 분야라 교육훈련수요는 없었다. 경력개발경로는 주로 헤드헌터를 통해 이뤄졌으며, 해당 시스템의 개발이 완료되면 자연스럽게 이직하는 사례가 많았다.

&lt;표 IV-15&gt; 전산직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 전산직   |
|-------------------|---------------------|---|
| 직무내용              |                     | 차세대 시스템 개발 등의 실무 프로젝트 매니저                           |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 타 업종 및 동일 업종 내 시스템 개발 실무 경력 중요                      |
|                   | 필요 태도               | 프로정신, 철저함   |
|                   | 교육수준                | 대졸 이상(석사급 이상 많음)                                    |
|                   | 연령대 및 업력            | 30대 후반~40대  |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 시스템 개발 실무 경력  |
|                   | 교육훈련                | 정규직과 동일한 기회 제공하나, 워낙 전문적인 분야라 별도의 교육훈련 수요는 없는 편     |
|                   | 숙련 소요기간             | 전문적인 분야로 별도의 숙련 기간이 필요치 않음                          |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 헤드헌터  |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 이직률 높음<br>헤드헌터 통한 이직 심함<br>해당 시스템 개발이 완료되면 자연스럽게 이직 |

#### 자. 연구직

K은행의 연구직은 금융분야에 대한 academic한 지식을 필요로 하며, 전문적인 분야로 별도의 숙련기간이 소요되지 않았다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 30대 초반~40대까지 석사급 이상의 인력이었다. 경력개발경로는 연구직 자체가 비정규직으로 규정되어 있고, 연구자 대부분이 이러한 형태의 채용을 원하고 있어 전환채용사례는 없었다.

&lt;표 IV-16&gt; 연구직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               | 연구직   |   |
|-------------------|---|---|
| 직무내용              | 국민은행 부설 금융연구소 연구직<br>금융업종 및 시장흐름 및 동향 등에 대한 연구<br>논문 및 letter 발표, 사내외 기고 등 담당 |   |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술   | 금융분야에 대한 academic한 지식   |
|                   | 필요 태도   | -   |
|                   | 교육수준  | 석사급 이상  |
|                   | 연령대 및 업력  | 30대 초반 ~ 40대까지  |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험   | 신입 및 경력(타 연구소 및 학계 출신 등)  |
|                   | 교육훈련  | 정규직과 동일한 기회 제공하나, 전문적인 분야라 별도의 교육<br>훈련 수요는 없는 편                                    |
|                   | 숙련 소요기간   | 전문적인 분야로 별도의 숙련 기간이 필요치 않음  |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법   | 공개 채용   |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함)   | 이직률 낮음(거의 없음)<br>연구직 자체가 비정규직으로 규정되어 있고, 연구자 대부분이<br>이러한 형태의 채용을 원하고 있어 전환채용 사례는 없음 |

## 2. K생명보험

K생명보험의 비정규직 직원은 약 250여명 수준이며, 이 중, 콜센터 TM 인력이 200명 가량(100% 도급 방식)된다. K생명보험의 전체적 인력관리 방향은 가능한 해당 직무의 비정규직은 줄이고, 필요한 경우 도급방식으로 대체하는 것이다. 비정규직의 직무는 매우 제한적이고 대부분이 콜센터에 집중되어 있으며, 대리점별로 사무보조를 계약직 형태로 고용하고 있다. 본사에서 관리하는 계약직은 전문직 등을 포함해 총 15명 내외이다. 비정규직은 직무 특성에 따라 다음과 같이 구분된다.

&lt;표 IV-17&gt; K생명보험의 직무구분

| 구분   | 직무내용                         |
|------|------------------------------|
| 영업직  | 콜센터 상담직(도급)                  |
| 기능직  | 행랑/우편물 수발 등 잡무<br>농구단 소속 조리사 |
| 전문직  | 임상병리사, 애널리스트                 |
| 사무보조 | 사무보조(대리점 소속 계약직)             |

비정규직은 주로 영업직, 기능직, 사무보조 등의 채용이 많은데, 이는 업무 경력이 인력개발과 연결되지 않는 비교적 단순 직무이기 때문이다. 전문직의 경우는 정규직화 하기 어렵거나(호봉/승진체계 부적합 및 대상자들의 선호), 전문성에 대한 검증이 필요해 1년 간 유예기간을 두고 채용하고 있다. 애널리스트의 경우는 최근 자금시장통합법 등의 영향으로 기존 사내 인력보다 더 전문적인 투자인력이 필요하기 때문에 활발한 인력충원이 이뤄지고 있다. 비정규직의 교육훈련 기회는 정규직과 동일하며, 다만, 도급회사에서 자체적인 직무교육을 하고 있기 때문에 본사차원에서 별도의 교육기회가 필요 없는 상황이다. 전문직의 경우는 1년 간 유예기간을 거쳐 전문성을 검증한 뒤 정규직으로 채용하고 있다(본인의 Needs 있는 경우만 해당됨).

#### 가. 상담직

K생명보험의 상담직은 커뮤니케이션 능력 및 기술을 중요한 능력으로 요구하고 있었으며, 최소 3개월 이상의 숙련기간을 통해 업무에 적응할 수 있도록 하고 있었다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 20대 후반~30대가 많았으며, 동업종 분야의 유경험자 위주로 구성돼 있었다. 교육훈련은 도급회사 내 자체프로그램에 의해 이뤄지고 있었으며, 보험약관 및 규정, 상품에 대한 교육, 상담 및 고객 응대 등에 대한 교육 등을 하고 있었다. 경력개발경로는 TM 인력 중 일부(소수)는 업무태도 및 성과 등이 우수하고 몇 년 간 경력을 쌓게 되면 “실장”으로 승급하면서 정규직으로 전환 채용되었다.

&lt;표 IV-18&gt; 상담직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명           | 상담직                 |  |
|---------------|---------------------|--|
| 직무내용          | 콜센터 고객 상담 및 응대      |  |
| 능력<br>및<br>수준 | 필요지식/기술             | 커뮤니케이션 능력 및 기술   |
|               | 필요 태도               | 친절함  |
|               | 교육수준                | 고졸 이상<br>(콜센터는 광주에 있음 ; 수도권과는 달리 고졸 이상이 많음)  |
|               | 연령대 및 업력            | 20대 후반~30대   |
| 직무<br>훈련      | 사전 직무경험             | 동종업(TM직) 경험자 위주  |
|               | 교육훈련                | 도급회사내의 자체적인 직무 훈련 체계에 의함<br>보험약관 및 규정, 상품에 대한 교육<br>상담 및 고객 응대 등에 대한 교육  |
|               | 숙련 소요기간             | 최소 3개월 이상  |
| 경력<br>개발      | 채용원천/방법             | 도급회사의 공개채용   |
|               | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | TM 인력 중 일부(소수)는 업무태도 및 성과 등이 우수하고 몇<br>년 간 경력을 쌓게되면 “실장”으로 승급하면서 정규직으로 전환<br>채용됨<br>“실장”(정규직) 직무는 TM 요원들의 관리 및 교육(아주 소수) |

#### 나. 행량수발직

K생명보험의 행량수발직은 본사 내 출도착 우편물 관리 및 수발업무를 하고 있으며, 별도의 지식 및 기술은 요구하고 있지 않았다. 주로 50대의 은퇴자를 채용하고 있었으며, 회사규정에 의해 정규직과 동일한 교육기회를 제공하고 있으나, 수요가 없어 제대로 운영되고 있지 않았다.

&lt;표 IV-19&gt; 행정수발의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 행정수발  |
|-------------------|---------------------|---|
| 직무내용              |                     | 본사 내 출도착 우편물 관리 및 수발 업무                               |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 별도의 지식/기술 요하지 않음                                      |
|                   | 필요 태도               | 성실/근면함  |
|                   | 교육수준                | 제한없음  |
|                   | 연령대 및 업력            | 50대   |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 주요 은퇴자  |
|                   | 교육훈련                | 회사 규정에 의해 직무교육 및 자기개발 관련 교육기회 동등하게 주어지나 사실상 불필요(수요없음) |
|                   | 숙련 소요기간             | -   |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 인맥/네트워크 통한 채용   |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 해당사항 없음   |

#### 다. 조리사

K생명보험의 조리사는 전문 조리사 자격자가 아닌 단순조리사, 즉 일종의 아주머니를 채용하고 있었으며, 음식업의 주방 경험자가 많았다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 4~50대가 많았으며, 회사규정에 의해 직무교육 및 자기개발 관련 교육기회가 주어지고 있으나, 수요는 없었다. 경력개발경로에 있어서는 특별한 사항이 없었다.

&lt;표 IV-20&gt; 조리사의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 조리사   |
|-------------------|---------------------|---|
| 직무내용              |                     | 본사 소속 농구단 전담 조리사  |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 전문 조리사 자격자가 아닌 단순 조리사임<br>(일종의 '아주머니' 개념)                 |
|                   | 필요 태도               | 성실/근면함  |
|                   | 교육수준                | 제한없음  |
|                   | 연령대 및 업력            | 4~50대   |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 음식업 주방 경험자 등  |
|                   | 교육훈련                | 회사 규정에 의해 직무교육 및 자기개발 관련 교육기회 동등하<br>게 주어지나 사실상 불필요(수요없음) |
|                   | 숙련 소요기간             | -   |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 인맥/네트워크 통한 채용   |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 해당사항 없음   |

## 라. 애널리스트

K생명보험의 애널리스트는 투자에 대한 지식 및 기술, 경력을 중요시했으며, 영어 커뮤니케이션 능력과 AICPA 및 CFA 등의 국제금융분야 자격증 소지자를 선호하였다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 30대 후반이었으며, 투자금융회사 및 증권사 경험이 있었다. 정규직과 동일한 교육훈련기회를 제공하고 있으나, 전문적인 분야로 수요는 없었다. 경력개발경로는 헤드헌터를 통해 이직을 하려는 경향이 있었다.

<표 IV-21> 애널리스트의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명     |                     | 애널리스트   |
|---------|---------------------|---|
| 직무내용    |                     | 투자(IB) 관련 전망 및 분석, 진단   |
| 능력 및 수준 | 필요지식/기술             | 투자에 대한 지식/기술, 경력 필요<br>영어 커뮤니케이션 AICPA 및 CFA 등의 국제금융분야 자격증<br>금융상품과 관련한 폭넓은 지식 및 거시경제 흐름에 대한 감각 등 |
|         | 필요 태도               | 프로정신, 철저함, 인맥 중요(네트워크)  |
|         | 교육수준                | MBA 출신  |
|         | 연령대 및 업력            | 30대 후반(현재 1명)   |
| 직무훈련    | 사전 직무경험             | 투자금융회사 및 증권사 근무 경험  |
|         | 교육훈련                | 정규직과 동일한 기회 제공하나, 워낙 전문적인 분야라 별도의 교육훈련 수요는 없는 편   |
|         | 숙련 소요기간             | 전문적인 분야로 별도의 숙련 기간이 필요치 않음  |
| 경력개발    | 채용원천/방법             | 헤드헌터  |
|         | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 이직률 높음<br>헤드헌터 통한 이직 심함<br>국내 전문 IB맨이 극소수인지라 경쟁이 심함   |

마. 임상병리사

K생명보험의 임상병리사는 임상병리사 자격증 및 국내 병원 및 의원에서의 임상병리 실무경험을 우선시하였으며, 전문적인 분야로 별도의 숙련기간은 요구되지 않고 있었다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 30대 후반이 많았으며, 관련 협회 및 대학 등을 통한 추천을 통해 채용되었다.

&lt;표 IV-22&gt; 임상병리사의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 임상병리사   |
|-------------------|---------------------|---|
| 직무내용              |                     | 보험급 지급 심사와 관련한 전문적 임상 심사 영역                     |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 임상병리사 자격증(기본) 및 국내 병·의원 임상병리 실무 경험              |
|                   | 필요 태도               | 신중함, 꼼꼼함  |
|                   | 교육수준                | 대졸 이상   |
|                   | 연령대 및 업력            | 30대 후반  |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 국내 병·의원 임상 병리 실무 경험                             |
|                   | 교육훈련                | 정규직과 동일한 기회 제공하나, 워낙 전문적인 분야라 별도의 교육훈련 수요는 없는 편 |
|                   | 숙련 소요기간             | 전문적인 분야로 별도의 숙련 기간이 필요치 않음                      |
| 경력<br>개<br>발      | 채용원천/방법             | 관련 협회 및 대학 등을 통한 추천                             |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | -   |

#### 사. 사무직

K생명보험의 사무직은 대리점 내 발생하는 여러 가지 잡무를 처리하고 있었으며, 숙련된 워드작업 기술 등을 필요로 하고 있었다. 대부분 아르바이트 등의 경험이 있고, 직무 자체가 전문적이지 않기 때문에 특별히 숙련 기간을 요구하지 않았다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 20대 중후반이 많았으며, 별도의 교육훈련시스템은 없었으나, 대리점 내 직무교육이 있었다. 일정 수준 이상 자격이 되면 계속 계약 연장 및 재고용됐으며, 전환채용 사례는 없었다.

<표 IV-23> 사무직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명     |                     | 사무직  |
|---------|---------------------|--|
| 직무내용    |                     | 대리점 내 발생하는 여러 가지 잡무  |
| 능력 및 수준 | 필요지식/기술             | 워드 작업 기술 등   |
|         | 필요 태도               | 성실함  |
|         | 교육수준                | 특별한 학력제한은 없음<br>실업고 출신 및 초대졸자 위주                           |
|         | 연령대 및 업력            | 20대 중후반  |
| 직무훈련    | 사전 직무경험             | 대부분 비슷한 사무보조 업무를 아르바이트로 종사한 경험                             |
|         | 교육훈련                | 대리점 내 직무교육에 준함<br>(별도의 교육훈련 시스템은 없음)                       |
|         | 숙련 소요기간             | 대부분 아르바이트 등의 경험이 있고, 직무 자체가 전문적이지 않기 때문에 특별히 숙련 기간이 필요치 않음 |
| 경력개발    | 채용원천/방법             | 공개채용   |
|         | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 일정 수준 이상 자격이 되면 계속 계약 연장, 재고용<br>이직률이 낮은 편<br>전환채용 사례는 없음  |

### 3. K자동차 보험

K자동차 보험의 비정규직은 약 600여명 수준이며, 이 중, 콜센터 TM 인력이 550명 이상이다. 비정규직 직무는 매우 제한적이며, 대부분이 콜센터에 집중되어 있고, 나머지 50여명의 인력은 시간제 인력이다(야간 및 주말 등에만 제한적으로 근무). 자동차보험의 특성상 보험 영업 물량이 TM쪽으로 많이 집중되어 있고, 이들의 경우 조직에 대한 애착이 없이는 자사 보험상품에 대한 영업·안내가 느슨해질 수 있어 비용이 많이 들기는 해도 도급방식의 인력채용·관리는 하지 않고 있다. 비정규직은 직무 특성에 따라 다음과 같이 구분된다.

&lt;표 IV-24&gt; K자동차 보험의 직무구분

| 구분            | 직무내용  |
|---------------|---|
| 영업직           | 콜센터 TM 중<br>판매직 / 상담직 / 관리직<br>(판매직의 경우는 인바운드/아웃바운드로 구분됨) |
| 영업보조<br>(시간제) | 교환원(40여명) - 휴일에만 근무<br>야간당직조(15명 내외) - 야간에만 근무            |

비정규직의 채용에 있어 영업직이 많은데, 이는 업무 경력이 인력개발과 연결되지 않는 비교적 단순 직무이기 때문이다. 그리고 영업보조(시간제)를 채용하고 있는데, 이들 인력은 대부분 특정 요일 및 시간대에만 특정 직무를 제한적으로 수행하기 때문에 정규직화 하기 어렵고, 시간제 근로자의 다수가 two-jobs을 하고 있어 현실적으로 정규직화는 어렵다.

비정규직의 교육훈련 기회는 정규직과 동일하며, 기본적인 직무교육, 사원 정서함양 교육, 외부인사 초청강연 등의 참여기회 동일하게 제공하고 있다. 또한, 외국어, 프리젠테이션기법 등의 온라인 교육 기회 제공하고 있지만, 참여율이 저조하다. 한편 경력이 쌓이면 조장 → 파트장 등의 관리개념 직무를 부가적으로 수행하면서 “SV”로 정규직 전환 채용되는 사례가 있다.

#### 가. 판매직(in-bound)

K자동차보험의 판매직은 콜센터 텔레마케터 직무 중 인바운드 상품 주력 판매 및 상담을 담당하고 있으며, 커뮤니케이션 능력 및 기술을 필요로 하였다. 최소 3개월 이상의 숙련기간이 소요되었으며, 20대 후반~30대 초반이 많았다. 기본적인 직무교육 외에 정규직에게 주어지는 교육, 연수기회 등은 동일했으며, 외국어, 프리젠테이션기법 등의 온라인 교육을 실시하고 있었다. 경력개발경로는 일단 경력이 쌓이면 파트장으로 승급이 되는데, 이는 일종의 ‘조장’ 개념으로 기본 급여 이외에 별도의 수당(5~10만원 내외)이 더 지급되지만, 다른 혜택은 없어 오히려 대부분 꺼려하는 상황이다. 다만, 경력개발

및 전환채용에 관심이 있는 근로자는 파트장을 거치는 것이 관리직(정규직)으로 가는 과정이라 적극적으로 임하고 있었다.

<표 IV-25> 판매직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명     |                     | 판매직(in-bound)   |
|---------|---------------------|---|
| 직무내용    |                     | 콜센터 텔레마케터 직무 중 인바운드 상품 주력 판매 및 상담   |
| 능력 및 수준 | 필요지식/기술             | 커뮤니케이션 능력 및 기술  |
|         | 필요 태도               | 친절함<br>(아웃바운드 대비 상품판매가 상대적으로 쉬움)  |
|         | 교육수준                | 초대졸 이상(대졸 이상이 50%)  |
|         | 연령대 및 업력            | 20대 후반~30대 초반   |
| 직무훈련    | 사전 직무경험             | 초기에는 신입이 많았으나<br>최근에는 대다수가 경력자 위주임(70% 정도가 경력자임)<br>채용시 경력을 인정/제한하지는 않음   |
|         | 교육훈련                | 기본적인 직무교육 외에 정규직에게 주어지는 교육, 연수기회 등은 동일함<br>외국어, 프리젠테이션기법 등의 온라인 교육 실시(회사에서 비용 부담)   |
|         | 숙련 소요기간             | 최소 3개월 이상(3개월 시점이 적성 여부를 판가름할 수 있는 고비임)   |
| 경력개발    | 채용원천/방법             | 공개채용  |
|         | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 대부분 매달 안정적인 보수지급이 근무 동기임<br>따라서 경력 개발을 중요하게 생각하지 않음<br><br>경력이 쌓이면 파트장으로 승급이 되는데, 이는 일종의 '조장' 개념으로 기본 급여 이외에 별도의 수당(5~10만원 내외)이 더 지급되나 다른 혜택은 없어 오히려 대부분 꺼려하는 상황임<br>다만, 경력개발 및 전환채용에 관심/needs가 있는 근로자는 파트장을 거치는 것이 관리직(정규직)으로 가는 과정이라 적극적으로 임함 |

나. 판매직(out-bound)

K자동차보험의 판매직은 콜센터 텔레마케터 직무 중 아웃바운드 상품 주력 판매 및 상담을 담당하고 있으며, 커뮤니케이션 능력 및 기술을 필요로

하였다. 그러나 인바운드 상품에 비해 어려운 세일즈이기 때문에 적극적인 성격을 요구하고 있었다. 최소 3개월 이상의 숙련기간이 소요되었으며, 20대 후반~30대 초반이 많았다. 직무훈련 기회나 경력개발경로는 인바운드 판매직과 동일하였다.

<표 IV-26> 판매직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명     | 판매직(out-bound)                     |   |
|---------|------------------------------------|---|
| 직무내용    | 콜센터 텔레마케터 직무 중 아웃바운드 상품 주력 판매 및 상담 |   |
| 능력 및 수준 | 필요지식/기술                            | 커뮤니케이션 능력 및 기술  |
|         | 필요 태도                              | 친절함<br>적극성(인바운드 상품과 달리 어려운 세일즈이기 때문에 적극성 등이 요구됨)<br>* 인바운드 TM 대비 세일즈 단가가 높은 대신 1일 판매 개수는 적음   |
|         | 교육수준                               | 초대졸 이상(대졸 이상이 50%)  |
|         | 연령대 및 업력                           | 20대 후반~30대 초반   |
| 직무 훈련   | 사전 직무경험                            | 초기에는 신입이 많았으나 최근에는 대다수가 경력자 위주임(70% 정도가 경력자임)<br>채용시 경력을 인정/제한하지는 않음  |
|         | 교육훈련                               | 기본적인 직무교육 외에 정규직에게 주어지는 교육, 연수기회 등은 동일함<br>외국어, 프리젠테이션기법 등의 온라인 교육 실시(회사에서 비용 부담)   |
|         | 숙련 소요기간                            | 최소 3개월 이상(3개월 시점이 적성 여부를 판가름할 수 있는 고비임)   |
| 경력 개발   | 채용원천/방법                            | 공개채용  |
|         | 경력개발경로 (전환채용 포함)                   | 대부분 매달 안정적인 보수지급이 근무 동기임<br>따라서 경력 개발을 중요하게 생각하지 않음<br><br>경력이 쌓이면 파트장으로 승급이 되는데, 이는 일종의 '조장' 개념으로 기본 급여 이외에 별도의 수당(5~10만원 내외)이 더 지급되나 다른 혜택은 없어 오히려 대부분 꺼려하는 상황임<br>다만, 경력개발 및 전환채용에 관심/needs가 있는 근로자는 파트장을 거치는 것이 관리직(정규직)으로 가는 과정이라 적극적으로 임함 |

다. 상담직

K자동차보험의 상담직은 콜센터 텔레마케터 직무 중 판매보험 상품의 사후 관리 및 고객 응대 등의 업무를 수행하고 있으며, 커뮤니케이션 능력 및 기술을 요구하고 있었다. 최소 3개월 이상의 숙련기간이 소요되었으며, 20대 후반~30대 초반이 많았다. 직무훈련 기회나 경력개발경로는 인바운드나 아웃바운드 판매직과 동일하였다.

<표 IV-27> 상담직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명     |                  | 상담직  |
|---------|------------------|--|
| 직무내용    |                  | 콜센터 텔레마케터 직무 중 판매 보험상품의 사후 관리 및 고객 응대 등  |
| 능력 및 수준 | 필요지식/기술          | 커뮤니케이션 능력 및 기술   |
|         | 필요 태도            | 친절함  |
|         | 교육수준             | 초대졸 이상(대졸 이상이 50%)   |
|         | 연령대 및 업력         | 20대 후반~30대 초반  |
| 직무훈련    | 사전 직무경험          | 초기에는 신입이 많았으나 최근에는 대다수가 경력자 위주임(70% 정도가 경력자임) 채용시 경력을 인정/제한하지는 않음  |
|         | 교육훈련             | 기본적인 직무교육 외에 정규직에게 주어지는 교육, 연수기회 등은 동일함<br>외국어, 프레젠테이션기법 등의 온라인 교육 실시(회사에서 비용 부담)  |
|         | 숙련 소요기간          | 최소 3개월 이상(3개월 시점이 적성 여부를 판가름할 수 있는 고비임)  |
| 채용원천/방법 |                  | 공개채용   |
| 경력개발    | 경력개발경로 (전환채용 포함) | 대부분 매달 안정적인 보수지급이 근무 동기임 따라서 경력 개발을 중요하게 생각하지 않음<br><br>경력이 쌓이면 파트장으로 승급이 되는데, 이는 일종의 '조장' 개념으로 기본 급여 이외에 별도의 수당(5~10만원 내외)이 더 지급되나 다른 혜택은 없어 오히려 대부분 꺼려하는 상황임<br>다만, 경력개발 및 전환채용에 관심/needs가 있는 근로자는 파트장을 거치는 것이 관리직(정규직)으로 가는 과정이라 적극적으로 입함 |

## 라. 관리직

K자동차보험의 관리직은 TM 직무 분야별로 통합적인 이해 및 관리 능력을 우선시하고 있으며, TM 업무 10년 이상 경력자 및 자사 TM 5년 이상 경력자를 우대하고 있었다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 30대 초반~후반이 많았으며, 교육훈련기회는 판매직, 상담직과 동일하였다. 경력개발경로는 TM 인력에 대한 내부성과평가 및 면접을 거쳐 정규직으로 전환 채용되었으며, 장기 근속자가 많았다.

&lt;표 IV-28&gt; 관리직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               | 관리직(정규직)  |   |
|-------------------|---|---|
| 직무내용              | 30여명이 한팀이 되는 콜센터 TM들의 관리<br>(보험회사의 영업소장격)<br>통화품질 관리(통화내용 녹취, 관리/지도 업무)<br>TM 들의 헬프데스크 역할, 인원관리 및 직무교육 등 담당 |   |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술   | TM 직무 분야별로 통합적인 이해/관리 능력  |
|                   | 필요 태도   | 리더십   |
|                   | 교육수준  | 초대졸 이상(대졸 이상이 50%)  |
|                   | 연령대 및 업력  | 30대 초반~후반   |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험   | TM 업무 10년 이상 경력자<br>자사 TM 5년 이상 경력자   |
|                   | 교육훈련  | 기본적인 직무교육 외에 정규직에게 주어지는 교육, 연수기회 등은 동일함<br>외국어, 프리젠테이션기법 등의 온라인 교육 실시(회사에서 비용 부담) |
|                   | 숙련 소요기간   | -   |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법   | TM 인력에 대한 내부성과평가 및 면접을 거쳐 정규직으로 전환 채용   |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함)   | TM 관리직(정규직)으로 장기 근속   |

#### 4. H증권

H증권의 비정규직은 약 200여명 수준(전체 근로자 370명)이며, 본사 관리직 및 일반 사무직을 제외한 대다수 인력은 비정규직(계약직) 형태이다. 창구텔러 및 TM직이 약 50여명이며, 나머지 인력은 대부분 증권 관련 전문직(브로커, 딜러 등)이다. 증권 관련 전문직은 모두 계약직이며, 콜센터와 창구직 등도 계약직이다. 비정규직은 직무 특성에 따라 다음과 같이 구분된다.

<표 IV-29> H증권의 직무구분

| 구분  | 직무내용   |
|-----|--|
| 영업직 | 창구텔러, 콜센터 텔레마케터  |
| 전문직 | 브로커(법인영업주식, 금융상품, PF, 채권)<br>딜러(주식운용, 파생상품, 채권)<br>IPO 전문가 |

비정규직의 채용에 있어 전문직의 경우는 직업의 특성(대부분의 해당 전문직들이 계약직 형태로 근무하며 3~4년 간 실적을 내다가 동일 업종으로 이직하는 형태)으로 인한 계약직 고용이 주로 이루어지며, 또한 증권사 내부 인력구조 및 호봉구조 등으로 이들을 수용할 수 없는 한계에 있다. 영업직의 경우는 창구 응대 및 주문, 출납 등의 기초적인 고객 응대 업무이기 때문에 인력개발 필요성이 없어 채용이 용이하다(일정 기간 동안의 숙련기간이 지나면 더 이상 업무능력 개발/진화 필요성이 없는 직무에 해당됨).

비정규직의 교육훈련 기회는 정규직과 동일하며, 전문직의 경우는 교육훈련 기회가 주어져도 직무의 특성상 별도의 교육훈련 기회를 이용하지 않다. 대부분 텔러직과 TM직 위주로 교육/훈련기회 제공하나 이용률은 저조한 편이다. CS교육, 영업점 실무교육, 정기 특강(2개월에 1회 내외) 등의 교육훈련이 있으며, 그 외 증권업협회 집체교육 및 사이버강의 등의 다양한 교육훈련을 수강할 수 있다. 그리고 어학 및 전산 등에 한해 월 20만 원 이내에서 수강료를 지원하고 있다.

한편 정규직 전환 채용 프로그램은 없으며, 해당 계약직의 정규직 전환

희망 수요도 없는 편이다. 전문직의 경우는 대부분 본인의 실적 및 성과에 따라 1년 단위로 계약이 연장된다.

#### 가. 창구텔러직

H증권의 창구텔러직은 증권관련 자격증 소지자를 우대하고 있으며, 기본적인 계산능력 및 컴퓨터 운용 능력 등을 가진 인력을 선호하고 있었다. 이 직무를 수행하기 위해서는 최소 6개월 이상 숙련기간이 소요되며, 20대 후반~30대 초반의 증권사나 은행 창구텔러직 경험자가 많았다. 교육훈련 기회는 충분히 제공되나 참여율은 저조한 편이었다. 경력개발경로는 관련 자격증 취득 및 지속적인 자기개발시 브로커로 정상 가능하지만, 이러한 수요 자체는 없었다. 경력이 쌓이면 지점당 3~4명 정도는 업무팀장으로 승진하였고, 직무 자체에는 변함이 없었다.

<표 IV-30> 창구텔러직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명     |                     | 창구텔러직  |
|---------|---------------------|--|
| 직무내용    |                     | 주문, 출납, 무가증권 수탁 및 증권 시세조회 업무 등   |
| 능력 및 수준 | 필요지식/기술             | 증권관련 자격증 소지 우대(증권투자상담사, 선물거래상담사, 금융자산관리사 등)<br>기본적인 계산능력, 컴퓨터 운용 능력 등  |
|         | 필요 태도               | 고객응대, 친절함 태도 등   |
|         | 교육수준                | 특별한 학력제한은 없지만 대부분이 초대졸 이상  |
|         | 연령대 및 업력            | 20대 후반~30대 초반  |
| 직무훈련    | 사전 직무경험             | 대부분 증권사나 은행 창구텔러직 경험자 많음   |
|         | 교육훈련                | CS교육, 영업점 실무교육, 정기 특강(2개월에 1회 내외), 그 외 증권협회 집체교육 및 사이버강의 수강, 어학 및 전산 등에 한해 월 20만원 이내 지원<br>(교육기회는 충분히 제공되나 이용률은 저조)                        |
|         | 숙련 소요기간             | 최소 6개월 이상  |
| 경력개발    | 채용원천/방법             | 결원 발생시 수시 채용(기업 사이트 및 취업 사이트 등을 통해)  |
|         | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 관련 자격증 취득 및 지속적인 자기개발시 브로커로 정상 가능하지만, 이러한 수요 자체가 없음<br>경력이 쌓이면 지점당 3~4명 정도는 업무팀장으로 승진, 직무 자체에는 변함이 없고 직무수당(15만원)이 추가되며 전반적인 조직(텔러) 관리를 담당함 |

## 나. 텔레마케터

H증권의 텔레마케터는 창구텔러직과 마찬가지로 증권관련 자격증 소지자를 우대하고 있으며, 기본적인 계산능력 및 컴퓨터 운용 능력 등을 가진 인력을 선호하고 있었다. 이 직무를 수행하기 위해서는 평균 3개월 이내의 숙련기간이 소요되며, 20대 후반~30대 초반의 증권사나 은행 및 보험사 등의 텔레마케터 경험자가 많았다. 교육훈련기회 및 경력개발경로는 창구텔러직과 동일하였다.

&lt;표 IV-31&gt; 텔레마케터의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 텔레마케터  |
|-------------------|---------------------|--|
| 직무내용              |                     | 전화주문 및 증권 시세조회 업무(수탁/출납 업무는 해당안됨)  |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 증권관련 자격증 소지 우대<br>(증권투자상담사, 선물거래상담사, 금융자산관리사 등)<br>기본적인 계산능력, 컴퓨터 운용 능력 등  |
|                   | 필요 태도               | 고객응대, 친절한 태도 등   |
|                   | 교육수준                | 특별한 학력제한은 없지만 대부분이 초대졸 이상  |
|                   | 연령대 및 업력            | 20대 후반~30대 초반  |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 대부분 증권사나 은행/보험사 등의 TM 경험자 많음   |
|                   | 교육훈련                | CS교육, 영업점 실무교육, 정기 특강(2개월에 1회 내외), 그 외 증권협회 집체교육 및 사이버강의 수강, 어학 및 전산 등에 한해 월 20만원 이내 지원<br>(교육기회는 충분히 제공되나 이용률은 저조)                        |
|                   | 숙련 소요기간             | 평균적으로 3개월 이내   |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 결원 발생시 수시 채용<br>(기업 사이트 및 취업 사이트 등을 통해)  |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 관련 자격증 취득 및 지속적인 자기개발시 브로커로 정상 가능하지만, 이러한 수요 자체가 없음<br>경력이 쌓이면 지점당 3~4명 정도는 업무팀장으로 승진, 직무 자체에는 변함이 없고 직무수당(15만원)이 추가되며 전반적인 조직(텔러) 관리를 담당함 |

## 다. 전문직(브로커, 딜러 등)

H증권의 전문직은 증권관련 자격증 소지가 필수이며, 시장상황을 판단하는 능력을 중요시하였다. 이 직무를 수행하는 비정규직은 40대 초중반의 석사급 이상의 학력을 갖고 있었으며, 메이저 증권사 및 종금사, 은행 등의 경력을 쌓은 전문인력들이 대부분이었다. 교육기회는 동등하게 제공되고 있으며, 직무의 특성상 거의 해당사항이 없었다. 경력개발경로는 실적 및 성과에 따라 재계약이 됐으며, 본인들이 정규직으로의 전환채용을 희망하지 않고 있었다. 평균적으로 3~4년 정도 근무 후 타사로 이직하는 경향이 있었다.

&lt;표 IV-32&gt; 전문직의 직무내용, 능력 및 수준, 직무훈련, 경력개발

| 직무명               |                     | 전문직(브로커, 딜러 등)  |
|-------------------|---------------------|---|
| 직무내용              |                     | 전화주문 및 증권 시세조회 업무(수탁/출납 업무는 해당안됨)   |
| 능력<br>및<br>수<br>준 | 필요지식/기술             | 증권관련 자격증 소지 필수<br>(증권투자상담사, 선물거래상담사, 금융자산관리사 등)<br>시장 상황을 판단하는 능력/감         |
|                   | 필요 태도               | 적극성, 결단력  |
|                   | 교육수준                | 석사급 이상  |
|                   | 연령대 및 업력            | 40대 초중반   |
| 직<br>무<br>훈<br>련  | 사전 직무경험             | 메이저 증권사, 종금사, 은행 등의 경력을 쌓은 전문인력들(차/부장급)                                     |
|                   | 교육훈련                | 교육기회는 동일하게 제공되나<br>직무의 특성상 거의 해당사항(수요 및 필요성)이 없음                            |
|                   | 숙련 소요기간             | 필요없음  |
| 경<br>력<br>개<br>발  | 채용원천/방법             | 공채 또는 헤드헌터를 통한 채용   |
|                   | 경력개발경로<br>(전환채용 포함) | 실적 및 성과에 따라 재계약<br>본인들이 정규직 전환채용을 희망하지 않음<br>평균적으로 3~4년 정도 근무하고 타사로 이직하는 경향 |

## 제4절 소결

### 1. 비정규직 직무 특성

업종별로 다소간 차이는 있으나, 공통적으로는 아래와 같이 구분할 수 있다.

<표 IV-33> 금융업의 직무구분 및 내용

| 구분   | 직무내용                      |
|------|---------------------------|
| 영업직  | 창구직, 콜센터 TM직              |
| 전문직  | IB, 리스크관리, 딜러, 브로커, 전산직 등 |
| 사무보조 | 단순 사무 보조 업무               |

이중 가장 많은 인력은 대부분 영업직으로 대부분 20대 후반에서 30대 중반까지의 여성인력 중심이다. 전문직의 경우는 그 수가 제한적이긴 하나, 업종에 걸쳐 고르게 나타나고 있고, 대부분 프로젝트의 특성(단기성) 및 성과/실적 위주의 직무 특성 등으로 말미암아 근로자 자신의 근무희망 형태가 대부분 계약직인 경우가 많았다. 또한 기업의 호봉구조나 승진체계상으로 이들 전문직을 정규직으로 흡수할 수 없는 한계 등으로 인해 계약직 형태의 고용구조를 취하고 있었다.

### 2. 비정규직 과거 커리어형성 과정

가장 많은 영업직(텔러 및 TM)의 경우는 오히려 기존의 타업종/동종업종 정규직 근무 이후 TM(계약직)으로 옮겨오는 사례가 있는데, 이는 급여 수준에 대한 불만, 여성으로서 계속/안정적으로 일할 수 있는지에 대한 고민 등으로 인해 계약직으로 진입하게 된 사례이다. 즉, 기존 정규직 사원으로 결혼, 출산 등으로 인해 일을 그만두어야 하는 사례가 빈번했고, 본인의 경우

도 그러한 상황에서 예외일 수 없다는 판단, 그리고 정해진 시간에 근무하고 별다른 업무 스트레스가 없이 안정적인 보수를 받을 수 있다는 장점, 계약직이라 하더라도 안정적으로 직업을 유지할 수 있다는 전망 등으로 인해 본인 스스로 계약직을 선택하게 된 경우이다. 결혼 및 출산 등으로 인해 계약직으로서 커리어에 차질이 발생하는 사례는 거의 없었다. 일을 그만두게 되는 경우는 대부분 본인의 선택/필요에 의한 경우이고, 대부분은 결혼이나 출산과는 무관하게 일을 계속하고 있었다.

사무보조 인력의 경우는 학교 졸업 이후 짧은 기간 동안 동종업, 또는 타 업종의 정규직 사원(일반 사무직)을 경험한 사례가 있거나 비슷한 업무를 아르바이트 형태도 단기간 일했던 경험이 많았다. 정규직에서 현재의 계약직으로 이직한 원인은 보다 근무환경/처우가 좋은 기업에서 계약직으로 일할 기회를 갖고 향후 정규직으로 전환채용을 희망했기 때문이며, 이 경우 이전 직장(정규직)의 급여수준에 대한 불만도 주요한 이직 사유였다.

전문직(30대 후반~40대)의 경우는 대부분 프로젝트성 업무, 혹은 기존의 인력으로는 전문성에 한계가 있는 초전문적 영역에 대한 고용인 경우가 많아, 대부분 헤드헌터 및 관련 네트워크를 통해 지속적인 이직을 반복하는 특성이 나타났다. 이들의 경우, 대부분 석사급 이상의 학력으로 금융관련 자격증(증권투자상담사, 선물거래상담사, 금융자산관리사, AICPA, CFA 등)을 소지한 전문직이며, 과거 증권사, 보험사, 은행 등의 근무를 통해 경력을 쌓고 현재 실적/성과에 따라 몸값을 올려 회사를 이직하는 사례가 대부분이었다.

### 3. 비정규직 향후 커리어형성 전망

영업직의 경우, 2~3년간의 경력이 쌓이면 중간관리자(조장, 파트장, 매니저, 주임...)급으로 옮겨가고 있었다. 이때 직무 자체는 바뀌지 않고 해당 조원/팀원을 관리하고 필요한 경우 직무교육을 시행하는 “관리” 직무를 추가적으로 병행하였다(별도의 직무 수당 지급). 몇 년간(5년 이상) 경력이 더 쌓이고, 조직 내에서 성과 및 리더십 등이 인정되면 정규직으로 전환 채용되는

사례가 일부 있었다. 이때 직무 자체가 아예 바뀌는 경우(국민은행 사례)가 있기도 하지만, 대부분은 동일 직무를 수행하나 직무 자체보다는 교육/관리 업무가 더욱 주가 되는 경우가 많았다. 정규직으로 전환 채용시에는 전환채용 프로그램에 의해 그동안의 영업성과 및 실적 등에 대한 평가와 시험(필기 및 면접), 프리젠테이션 등의 과정을 거치는 것으로 나타났다. 아주 드문 경우이기는 하지만, 학교 졸업 이후 창구직(텔러)으로 시작하여 직무 수행 과정 중 전문자격증(투자상담사 및 선물거래상담사, 자산관리사 등)을 취득하고 정규직으로 직무 이동(전문분야)을 하여 해당 분야에서 몇 년간 경력을 쌓은 후, 이후 전문직(계약직)으로 성장하는 사례도 있었다.

사무보조인력의 경우는 소수이기는 하나 대부분 본인들 스스로 전환채용을 목표로 하고 있고, 기업 측에서도 이들 인력의 정규직 흡수를 계획하고 있었다. 조직 내에서 초기에는 단순업무(문서수발 및 경비처리 등의 팀 내 잡무)만을 수행하다가 경력이 쌓이면 추가적인 업무(핵심업무 중 일부)를 맡아 수행하게 되고, 이러한 부분에서 평가가 나쁘지 않으면 시험 및 면접 등의 과정을 거쳐 정규직으로 전환채용이 되었다.

#### 4. 비정규직 교육/훈련 기회

교육훈련의 기회는 정규직과 동일하게 부여되고 있었다. 대부분 기본적인 직무교육 및 각종 이벤트, 행사, 내부 강의 등의 기회가 동일하고, 직무와 관련한 외부교육(집합교육 및 사이버강의), 자기개발 교육(외국어, IT 등) 등의 기회가 동일하게 제공되고 있었다. 그러나 영업직의 경우는 본인들 스스로 그러한 교육기회를 충분히 이용하지 않고 있고(수요가 없음), 특히 직무 외의 교육(자기개발 관련)에 대해서는 수요 자체가 없었다. 교육기회를 이용하는 경우는 대부분 사이버강의(금융연수원 등)에 의존하고 있고, 이 경우 2주~1개월 이내의 단기성 교육으로 비용은 모두 회사에서 부담하고 있었다. 전문직 등의 경우는 해당 직무가 워낙 전문적이고 인력수준이 높기 때문에 별도의 교육 수요가 없었다.

## 제 5 장

### 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 정책과제

#### 제1절 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 기본방향

비정규직 노동시장의 유연성과 안정성을 확보하기 위해선 정부의 적극적인 노동시장정책이 요구된다. 즉, 비정규직에 대한 구조적 격차 완화 및 기업의 유연한 인력활용을 유인할 수 있는 정책수단이 필요한 것이다. 이러한 정책수단이 효과적으로 운영되기 위해서는 비정규직 특성을 고려한 다양한 직업능력 개발 및 고용서비스 전달체계를 구축하여 비정규직의 수직·수평적 이동을 적극적으로 지원해야만 가능할 것이라고 판단된다. 따라서 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위해서는 다음과 같은 방향으로 진행되어야 할 것이다.

첫째는 훈련여건의 개선이다. 비정규직 근로자의 훈련지원 방식은 주로 기업에 의해 이루어졌다. 그러나 기업의 핵심위주의 인사관리, 비정규직의 잦은 이동 등으로 비정규직 능력개발에 대한 참여는 한계에 있을 수밖에 없다. 그러므로 정부의 비정규직 근로자를 위한 직업능력개발정책의 확대는 비정규직이 안정적인 생활환경에서 직업훈련에 전념할 수 있도록 함으로써 정규직으로의 전환기회를 제공하는 계기가 될 것이다.

둘째는 능력개발 전달체계의 개선이다. 현재 직업능력개발은 대기업을 중

심으로 우수한 인프라를 구축하여 활발히 진행되고 있는 반면, 개별 중소기업의 경우 자체적인 직업훈련 인프라 및 전문성 등이 취약한 실정이다. 그리고 기업훈련방식의 대부분이 집체훈련중심으로 진행되고 있어 비정규직 근로자의 훈련참여에 제약이 있다. 그러므로 대기업의 기존 인프라를 활용한 중소기업의 훈련참여를 유도하고, 다양한 콘텐츠 개발을 통해 비정규직 근로자들의 훈련기회를 확대시킬 필요가 있다.

셋째는 지역과 연계한 고용 및 훈련체계의 개편이다. 현재 기업을 통한 훈련전달체계로는 비정규직의 훈련수요를 충분히 흡수하기 어렵다. 뿐만 아니라 비정규직은 통상적인 고용서비스 제공에서 소외되는 경향이 있고, ‘비정규직 함정’에 빠져 있는 취약근로자의 경우 통상적인 고용서비스 제공만으로는 불충분한 경우가 많다. 그러므로 비정규직 훈련 참여기회 확대를 위해서는 개별기업단위를 매개로 하는 틀에서 벗어나 직업훈련전달체계를 다양화할 필요가 있고, 지역 파트너들과 협력하여 고용·훈련·복지서비스를 통합적으로 제공할 수 있는 정책이 필요하다.

이하에서는 이러한 정책 틀 하에서 구체적으로 활용 가능한 정책과제들을 제시해보고자 한다.

## 제2절 비정규직 근로자의 커리어 형성을 위한 정책과제

### 1. 훈련여건의 개선

#### 가. 개인에 의한 능력개발 제도의 개발 및 확대

기업의 비정규직에 대한 훈련기회에 따라 본인부담으로 훈련에 참여하는 임시·일용직 비중이 높게 나타나고 있다. 이로 인해 직업능력개발의 사각지대에 있는 비정규직은 「낮은 능력개발 참여→ 저생산성·저임금→ 비정규직

고착화」의 악순환이 반복되고 있다. 따라서 기업을 전달체계로 하지 않고 비정규직에게 훈련비를 직접 지원하여 다양한 기관을 통해 훈련서비스를 선택·이용할 수 있도록 「근로자능력개발카드제」와 같은 개인 중심의 직업능력개발체제를 확대할 필요가 있다. 개인 중심의 직업능력개발체제의 정착을 위해서는 다음과 같은 정책적 고려가 선행되어야 한다. 첫째는 비정규직 대상으로 실소요 훈련비를 사전 지원하여 경제적 어려움으로 인한 훈련장애 요인을 해소하여야 한다. 둘째는 비정규직의 여건과 희망하는 일자리 등을 감안하여 최적의 직업 훈련과정·훈련시간 등을 선택·구매하는 맞춤형 훈련개발이 필요하다. 셋째는 전문 훈련상담 실시, 적합한 훈련기관·과정에 대한 정보제공 인프라 구축, 비정규직이 필요로 하는 훈련과정 개발 등이 추진되어야 한다.

#### 나. 안정적 훈련을 위한 생계비 지원

생활이 어려운 비정규직은 현재의 훈련수당(10~40만 원) 만으로는 집중적인 직업훈련 참여에 어려움이 있어 훈련기간 중 추가적인 생계안정지원을 통해 훈련참여를 활성화할 필요가 있다. 따라서 비정규직 근로자가 집중적인 훈련수당을 통해 「비정규직 함정」에서 탈출할 수 있도록 생계비 지원을 확대해야 한다. 이를 위해 실업급여 수급권자의 훈련연장급여액을 현행 구직급여액의 70%에서 100%까지 상향 조정하여 비정규직이 안정적인 환경에서 교육훈련과 능력개발을 할 수 있는 여건을 조성해야 한다. 아울러, 훈련연장급여제도 활성화를 위해 훈련 상담프로그램의 개발 및 훈련정보 제공에 필요한 인프라 확충을 병행 추진해야 한다. 그리고 「근로자능력개발카드」를 발급받은 비정규직 중 일정기간 이상 장기훈련이 필요한 경우 「훈련기간 생활비 대부제」의 도입을 통해 비정규직 근로자의 직업능력개발을 촉진시켜야 한다.

## 2. 능력개발 전달체계의 개선

### 가. 대기업과 중소기업이 연계한 직업훈련 컨소시엄 확대

2001년 「중소기업 직업훈련 컨소시엄 제도」 도입 이후, 대기업, 공공훈련기관 등 우수 운영기관을 활용한 중소기업 훈련실적이 증가하고 있다.<sup>54)</sup> 컨소시엄이 성공은 야간·현장훈련, 파트타임·이동훈련 제공을 통해 직업훈련에 의한 조업차질의 우려를 해소하고, 훈련시설 및 장비부족의 문제는 대기업, 공공훈련기관 등의 시설과 장비를 활용한 데 따른 것이다. 이러한 대기업과 중소기업의 공동훈련 방식의 맞춤형 훈련은 비정규직 근로자의 훈련참여를 유도하고 있다. 따라서 현재의 직업훈련 컨소시엄 운영기관을 지속적으로 확대하고, 대기업, 공공훈련기관 외에 사업주 단체, 대학 TIC(Technical Innovation Center) 등 다양한 형태의 컨소시엄 방식의 지원을 통해 대기업보다 열악한 중소기업의 비정규직 근로자에 더 많은 훈련기회를 제공해야 할 것이다.

### 나. 비정규직의 특성을 고려한 다양한 훈련프로그램 개발

비정규직은 정규직보다 근로조건이 열악하여, 훈련참여를 위한 시간의 확보가 어려운 실정이다. 비정규직은 시간적·공간적 제약 없이 훈련참여가 용이한 e-learning, Blended Learning, 현장훈련을 선호하나, 실제 기업훈련은 사내훈련과 같은 집체훈련이 대부분으로 비정규직의 훈련수요와 일치하지 않고 있다. 그러므로 비정규직이 시간과 장소에 구애받지 않고 직업훈련이 가능하도록 e-learning, Blended Learning, 현장훈련에 대한 콘텐츠 개발 및 과정의 확대가 절실하다. 이러한 비정규직 훈련수요를 충족하고 능력개발참여의 활성화를 위해서는 다음과 같은 정책개발 및 정착이 필요하다. 첫째는

---

54) 2001년 6개 컨소시엄에 4천 명의 훈련생으로 사업이 시작되어 2005년 현재 47개 컨소시엄에 7만 명의 훈련생이 교육을 받고 있다.

사업공모를 통해 증권투자상담사, 텔레마케터 등 비정규직 훈련수요가 많은 직종에 대해 자격증 취득과 연계한 e-learning, Blended Learning 콘텐츠 개발 및 훈련이 실시되어야 한다. 둘째는 한국 폴리텍대와 연계하여 중소기업의 수요는 높으나 수익성이 낮아 민간훈련기관에서 훈련공급이 어려운 산업기반기술에 대해서는 Blended Learning 과정이 개설되어야 한다. 셋째는 비정규직 등 취약계층과 일반인을 대상으로 지상과 채널을 활용하여 고용과 직업능력개발 등에 관한 방송 강좌가 보급되어야 한다.

### 3. 지역과 연계한 고용 및 훈련체계의 개편

#### 가. 지역과 산업을 매개로 한 직업훈련지원의 강화

기업중심의 훈련전달체계로는 훈련기회에서 소외된 비정규직의 참여를 활성화하기 어렵고, 비정규직의 업종, 직무 등의 특성을 고려한 훈련프로그램을 제공하기란 더더욱 힘들다. 이러한 문제를 해결하기 위한 접근법은 지역·산업·관련 노사단체 등으로 직업훈련 지원을 위한 전달체계를 다양화하는 것이다. 즉, 지역에서는 지자체·대학·NGO 등을 통해 지역의 인력수요 부합하는 고용·인적자원개발 사업을 지원하고, 산업에서는 산업별 협의체를 통해 중소기업 근로자 등을 대상으로 교육훈련 프로그램의 개발 및 훈련을 실시하며, 노사단체에서는 지역·산업단위 노사단체에서 비정규직을 대상으로 하는 능력개발 사업을 지원하는 것이다. 이러한 지역·산업·노사단체 등과 연계하여 다양하고 특화된 전달체계 구축으로 비정규직의 훈련접근 기회를 제고해야만 한다.

#### 나. 지역과 연계한 고용·훈련·서비스 통합제공

미국은 One-Stop Career Center에서 다양한 지역 파트너들과 협력을 통해 17개 연방부처의 고용·훈련·복지서비스를 한 장소에서 종합 제공하고

있으며, 호주도 센터링크에서 10개 부처, 25개 정부기관의 140여 서비스 통합제공이 이루어지고 있는 반면, 우리나라는 취업알선 서비스가 복지서비스는 물론 훈련서비스와의 연계도 원활하지 않은 실정이다. 이 문제를 해결하기 위해서는 먼저 고용지원센터를 지역실정에 맞는 맞춤형 One-Stop 센터로 개편해야 한다. 이는 고용지원센터 - 훈련기관 - 폴리텍 대학 - 한국고용정보원 등 노동부와 산하기관 간 원스톱 서비스 제공시스템을 구축하고 이를 토대로 관련 부처·지자체 등과 협력 강화, 관련 서비스의 고용지원센터를 통한 원스톱 전달을 제도화하는 법률제정 검토, 장기적으로 고용·훈련·복지 서비스 통합 제공체제로 확대해 나가는 것이다. 다음으로 지역 유관기관과의 파트너십을 활용한 취약계층 특성별 맞춤형 서비스를 제공하는 것이다. 즉, 고용지원센터를 중심으로 지자체, 공공 및 민간 교육훈련기관, 민간고용서비스기관, 경영자단체, 노동단체, NGO, 타협회 등 고용문제와 관련된 지역의 유관기관과 파트너십을 구축하여 비정규직 특성에 맞는 서비스를 제공하는 것이다. 이러한 지역 내 유관기관과의 통합서비스망을 활용하여 비정규직 특성에 맞는 고용서비스가 제공된다면, 고용안정 및 취업촉진에 도움을 줄 것으로 판단된다.

### 제3절 비정규직 근로자 실태조사를 통한 커리어형성 제언

#### 1. 기업측면의 커리어 형성과제

첫째, 기업의 특성을 고려한 다양한 커리어 형성지원이다. 기업은 영업직의 높은 여성비율특성을 고려하여 정부의 인적자원개발 및 정책 등과 연계한 커리어형성지원사업을 전개할 필요가 있다. 비정규직 여성비율의 증가는 여성노동의 주변화를 가속화시키는 원인이 되고 있다. 그러므로 기업들은 여성인력개발센터 등 일선 기관과의 연계체제를 강화하여 결혼과 육아문제로

취업이 용이하지 못한 여성 근로자의 취업능력제고와 기존 비정규 여성 근로자의 커리어형성의 향상을 위한 프로그램 개발 및 방법이 새롭게 마련되어야 한다. 특히, 학력에 따른 업무별 차별화된 적응프로그램, 직업의식 등을 고려한 교육훈련이 기본적으로 제공될 수 있도록 정부와의 긴밀한 관계 유지가 요구된다.

둘째, 기업은 근무환경, 학습 환경의 조건이 자유롭지 못한 비정규직의 현실적 한계를 고려하여 차별적인 커리어형성지원방안을 모색해야 한다. 영업직의 경우 교육기회가 있어도 활용하지 않았고, 전문직의 경우는 업무특성상 별도의 교육이 진행되고 있지 않았다. 이러한 직무특성에 따른 교육훈련참여의 차별적인 특성을 고려하여 직무에 따른 단계별 프로그램의 전문화와 함께 자발적인 참여를 유도할 수 있는 다양한 콘텐츠 개발이 병행되어야 한다. 즉, 성별, 학력별, 직무별, 고용형태별 등의 특성에 따라 커리어형성에 참여할 수 있도록 기업이 정부와의 공동프로그램개발협의체를 운영하여 효과적인 교육프로그램을 도입하는 것이다.

예를 들어 저학력·고연령 기혼여성을 대상으로 할 경우에는 기초 정보화 능력 함양 과정을 반드시 선행 실시하여 인터넷 매체에 대한 친숙함을 기르고 교육훈련에 입문할 수 있도록 유도한다. 고용형태에 따라서는 저학력자가 대부분이고 근무환경상의 제약으로 집체교육이나 통신교육이 어려울 경우 기본소양과 외국어 등의 과정을 중심으로 학습에 부담을 덜 수 있는 모바일 교육이나 우편통신 등의 방법을 활용하고, 고학력자이면서 교육훈련에 대한 요구가 비교적 낮은 전문직의 경우는 다양한 콘텐츠를 개발을 통해 접근성이 용이한 인터넷 통신훈련을 활용하는 것이다. 특히, 기업에서는 훈련과정 이수 정도에 따라 계약연장이나 전환채용의 평가지표의 일부로 활용하여 비정규직 근로자의 커리어 형성에 대한 동기부여를 제공하는 것이 필요하다.

셋째, 비정규직의 커리어 형성을 활성화하기 위해서는 기업이 비정규직 근로자의 교육훈련 필요성을 인식하는 것이 필수적인 선결과제이다. 기업은 정부의 사업주 대상 교육·홍보강연회나 회의에 참여하여 정부의 지원제도를 활용하고, 이를 통해 저비용 고효율의 인사전략을 수립할 필요가 있다. 비정

규직 커리어 형성 사례를 분석한 것을 보면, 교육훈련부담을 줄이기 위해 도급업체에 위탁하는 사례가 있었는데, 이는 단기적으로 직접적인 비용절감의 효과는 있을지 모르지만 장기적으로는 로테이션식 인력수급으로 인한 추가적인 비용이 발생될 뿐만 아니라 전문성의 결여될 우려가 있다. 따라서 기업은 정부의 교육 및 홍보에 적극 참여하여 비정규직 근로자의 커리어 형성에 대한 필요성 및 효과성에 대한 긍정적인 인식의 변화가 요구된다.

비정규직 근로자의 커리어 형성은 기업의 사업주 및 교육담당자의 인식에 매우 중요한 영향을 미친다. 또한, 금융업 중 영업직, 사무보조직 등에 종사하는 비정규직 근로자는 자발적인 교육훈련의 욕구가 낮아 기업에서 마련한 과정을 이수하거나, 기업의 강제적 규정에 의해 과정을 이수하는 경우가 있다. 그러므로 사업주 및 교육담당자는 교육훈련을 포함한 정부의 교육훈련 지원에 대한 이해 및 인식전환을 통해 비정규직 근로자의 커리어 형성에 대한 의미와 중요성을 강화할 수 있도록 다양한 교육·홍보기회를 활용해야 한다.

넷째, 일본의 비정규직 커리어형성사례에서 살펴봤듯이, 비정규직이 현재 기업에서 자신의 커리어 형성을 위해 직업능력개발에 적극적인 비율은 57.4%에 불과했지만, 향후 능력개발을 위해 기업 내 교육훈련을 이용하거나 앞으로 이용하려고 하는 비율은 약 30%였다. 이는 회사에의 구심력이 강함에 비해 능력개발을 위해 회사 교육훈련에의 이용도는 상대적으로 낮은데 따른 것이다. 이러한 원인에는 비용부담, 결혼 및 육아 등의 부담 그리고 업무 부담으로 인한 시간적 활용이 용이하지 않은 것에 있다. 결국 비정규직의 커리어 활성화를 촉진시키기 위해서는 이러한 문제를 해결하기 위한 정부의 커리어 형성지원을 위한 법제도의 보완이나 기업이 비정규직에게 정규직 전환 등의 동기부여를 통해 참여를 유도하는 등의 방안이 있을 것이다. 일본은 정부의 커리어형성지원제도의 강화와 기업의 정규직 전환제도를 도입하여 비정규직의 근로의욕 향상에 도움을 주고 있다. 반면 우리나라는 기업보다 정부정책에 의존하고 있는 실정이다. 이는 기업의 비정규직 활용에 대한 인식부재와 커리어 형성을 위한 교육훈련이 기업이윤의 연장선상에 있는 것이

아니라 일시적인 인력활용개념에 그쳐, 활용범위를 제한하고 있기 때문이다. 따라서 비정규직 근로자의 커리어 형성을 활성화하기 위해서는 무엇보다도 기업의 참여가 필요하다.

## 2. 개인측면의 커리어 형성과제

첫째, 비정규직 근로자의 커리어 형성 의지를 재고시키는 것이다. 비정규직 근로자의 실태조사 결과를 보면, 어느 정도 정규직과 동일한 교육기회를 부여하고 있는 기업이 있었다. 특히 금융업의 텔러직, 텔러마케터직, 상담직, 판매직 등은 일정한 경력이 쌓이면 정규직으로의 전환이 가능했으며, 직무훈련도 업무특성에 맞춰 교육하고 있었다. 이는 비정규직이라는 현재 상황이 본인의 노력 여하에 따라 언제든지 변화될 수 있다는 것을 보여주고 있는 것이다. 따라서 비정규직 근로자는 인식전환과 적극적인 교육기회의 활용을 통해 커리어 형성을 도모해 나가야 할 것이다.

둘째, 개개인의 커리어 형성 비용의 지원이다. 정부의 근로자능력개발카드제 등과 같은 지원제도를 활용하여 본인의 비용부담은 최소화하고 커리어 형성을 통한 능력향상을 추구해야 할 것이다. 기업은 특정업무 즉, 텔러나 텔러마케터 등과 같이 고객응대를 통한 상품판매가 많은 직무를 제외하고는 비정규직에 대한 훈련기회에 소극적인 경향이 있다. 이로 인해 개인차원의 커리어 형성을 통한 타 업종이나 동종업종으로의 이동이 쉽지 않은 것이 현실이다. 그러므로 비정규직 근로자는 현재 정부가 시행하는 커리어 형성지원 제도를 활용하여 자신의 커리어 패스를 설계하는 것이 필요하다.

셋째, 경력단절여성에 대한 적극적인 지원방안 모색이다. 여성인력, 특히 결혼과 출산으로 잦은 퇴사로 경력단절이 되기 쉬운 중장년층 인력들은 지역고용센터에 자신의 경력을 업데이트하는 한편, 대학교의 사회교육원 등의 지역교육센터를 활용하여 평생교육의 일환으로 커리어 형성을 선택하여 향후 미래를 설계하는 것이 필요하다. 첫 직장 이후 결혼과 육아문제로 여성의 사회활동은 제약될 수밖에 없다. 또한, 기존에 해왔던 업무가 계속 발전하고

고도화되기 때문에 기업으로의 재진입이 쉽지 않은 실정이다. 그러므로 여성 인력은 자신의 업무경험이 퇴보하지 않도록 지역고용센터를 활용하여 최신 정보를 제공받고, 이를 통해 자신의 커리어 패스를 설계하고 실행함으로써 입사 후 비정규직에서 정규직으로 이동할 수 있는 기반을 조성해야 할 필요가 있다.

SUMMARY

## The Irregular Job Worker's Career Formation

Lee, Eui-Kyoo, Kang, Il-Gue

Lee, Sang-Jun, Oh, Hak-Su

This study has groped a suitable activation plan for irregular job worker's career formation in business environment and high skill society system that is diversified by analyzing irregular job worker's environment factor by change of labor market and comparing with our country system through a case study for career formation of japanese irregular job worker I could know to need the following policy support for activation of irregular job worker's career formation through this study.

### 1. Career formation subject of enterprise side

First, it is various career formation support that consider enterprise's special quality. Enterprise need to unfold a career formation support business that considers high woman ratio special quality of sales service and connects with governmental human resource development policy. Specially, It is basically required to maintain a close relation with government so that can be offered training education that is considered a differentiated adaptation program and occupational consciousness by classifying each service's trait .

Second, enterprise should grope a discriminating career formation support plan that deliberates realistic limit of irregular job worker who

a condition of working environment and learning environment isn't free. In the case of sales service, it didn't utilize even if there is an education opportunity and occasion of professional service wasn't proceeded special education that considers special quality of its service . According to this job special quality, Each enterprises should be run parallel various contents development that can drive voluntary participation with specialization of program by step by job considering discriminating property.

Third, to activate career formation of irregular job, it is essential a previous decision subject that enterprise recognizes an irregular job worker's training necessity. Every enterprises need to apply a governmental support system by participating to the lecture meeting or council that does education and public relation for business proprietor and establish a personnel management strategy of low cost and high effectiveness through this.

Fourth, as examined in the case study of japanese irregular job career formation, to promote career formation, enterprise need to supply the law system for governmental career formation support that can solve an issue of expense, marriage, childcare and service burden problem of business burden and drive participation through motivation of full-time job's conversion to irregular job. But our country is real condition that has been depending on government policy than enterprise. Therefore, first fo all, it is important for enterprise's participation to activate irregular job worker's career formation.

## 2. Career formation subject of individual side

First, the government and enterprise are to raise a will of an

irregular job worker's career formation. according to the research on the actual condition result for irregular job career formation , there was enterprise which is giving education opportunity such as full-time job. Specially, financial business was available conversion of full-time job if they have gotten a steady career. also, they was educated a job training considered service trait. Therefore, irregular job worker will have to plan career formation through realization conversion and practical use of an active education opportunity.

Second, it is support of each single person's career formation expense. irregular job worker will have to seek a minimization of their own expense burden and ability improvement through career formation by utilizing support system such as governmental worker capability development card system

Third, it is to grope an active support plan about career women that are broken off the community. work force of woman, especially, the elderly manpower that do a frequent retirement to the marriage, childbirth have to update their own career at regional employment center. if they select a career formation to the part of lifelong education by making use of regional education center such as the academy of continuing education in university, it will help design their own future.



## <부 록>

### <부록 1> 근로자 개인의 직업경로에 대한 조사표

1. K은행(텔레마케터)
2. K은행(투자자문)
3. K은행(텔러)
4. K은행(텔러)
5. K생명보험(임상병리사)
6. K자동차보험(영업)
7. K자동차보험(상담(파트장))
8. K자동차보험(상담원관리(SV))
9. K자동차보험(콜센터(보험))
10. K자동차보험(영업)
11. H증권(텔러)
12. H증권(영업)
13. H증권(영업)































## 참고문헌

- 김흥국(2000). 『경력개발의 이론과 실제』, 다산출판사.
- 김태기(2001). 『비정규직 현황과 노동시장 정책과제』, 대한상공회의소.
- 금재호(2002). 『여성노동시장의 현상과 과제(2002)』, 한국노동연구원.
- 김미숙(2003). 「일본의 근로자 자기개발 지원제도」, 『직업과 인력개발』, 6권 1호, 한국직업능력개발원.
- 김동배 외(2004). 『고용 유연화와 인적자원관리 과제』, 한국노동연구원.
- 김유선(2004). 『노동시장 유연화와 비정규직 고용』, 한국노동사회연구소.
- 김종숙 외(2005). 『여성 비정규직 노동의 특성과 정책과제』, 한국여성개발원.
- 노사정위원회(2003). 『노사정위원회 5년 백서』, pp. 414-434.
- 남재량 외(2005). 『고용불안계층의 실태와 고용정책과제』, 한국노동연구원.
- 노동부(2006). 『비정규직 고용개선 종합계획』, 비정규직 대책팀.
- \_\_\_\_\_ (2006). 「비정규직 보호법률안 해설자료」, 비정규직 대책팀.
- \_\_\_\_\_ (2007). 『제1차 평생직업능력개발 기본계획(‘07~’11)』.
- 대한상공회의소(2006). 『일본의 비정규직 근로조건 동향과 시사점』.
- 이지연 외(2000). 『경력개발 프로그램 개발 및 시범적용(I)』, 한국직업능력개발원.
- 안주엽 외(2001). 『비정규 근로실태와 정책과제(Ⅰ-Ⅲ)』, 한국노동연구원.
- 안정화(2002). 『경제위기 전후 노동시장의 변화』, 한국노동조합총연맹.
- 윤정향 외(2002). 『한국의 비정규직 노동자: 산업별 심층사례연구』, 한국노총중앙연구원.
- 이의규(2002). 『외국의 직업훈련제도 분석(Ⅰ)(일본)』, 한국직업능력개발원.
- 이왕호(2003). 『일본의 노동관계 법·제도』, 한국노동연구원.
- 이주희·이성균(2003). 『비정규직 노사관계』, 한국노동연구원.
- 양인숙 외(2003). 『지식기반산업의 여성 지식근로자의 경력개발』, 한국여성개발원.
- 유경준(2004). 『한국경제구조변화와 고용창출』, 한국개발연구원.
- 이병희 외 (2005). 『노동이동과 인력개발연구』, 한국노동연구원.

- 엄동욱(2005). 『고령화·저성장시대의 기업 인적자원 관리방안』, 삼성경제연구원.
- 은수미(2006). 『비정규직과 한국노사관계 시스템의 변화』, 한국노동연구원.
- 안주엽 외(2006). 『노동과 차별(II): 인식과 실제』, 한국노동연구원.
- 오학수(2006). 「일본의 비정규직 고용관리의 변화」, 『국제노동브리프』, 2006년 11월호, 한국노동연구원.
- 장명희·변숙영·김태홍(2006). 『비정규 서비스·판매직 근로자의 현황 및 직업능력개발』, 한국직업능력개발원.
- 장창원 외(2000). 『경력개발 프로그램 개발 및 시범적용 I: 중소기업 근로자의 경력개발 요구조사 중심』.
- 장홍근 외(2001). 『단시간 근로자의 직업능력개발을 위한 특별훈련 프로그램 도입방안 연구』, 한국직업능력개발원.
- \_\_\_\_\_ (2006). 『비정규직의 직업능력개발 활성화 방안』, 한국직업능력개발원.
- 장홍근, 이의규(2001). 『비정규직 근로자의 직업능력개발 지원대책』, 한국직업능력개발원.
- 조성재(2004). 『자동차 산업의 도급구조와 고용관계의 계층성』, 한국노동연구원.
- 정후식(2004). 「최근 일본의 노동시장 구조변화와 대응현황: 비정규직 및 니트(NEET)인구의 증가를 중심으로」, 한국은행 조사국 해외조사실.
- 전병유(2005). 『노동시장의 구조변화와 생산성: 비정규직 및 여성고용을 중심으로』, 한국은행 금융경제연구원.
- 정성미(2006). 「여성 비정규일자리 선택의 자발성 관계」, 『노동리뷰』, 20.
- 정진수 외(2006). 『1만~2만 불 시기 선진국 노동시장정책의 변화』, 한국노동연구원.
- 신은중(2005). 「비정규노동의 자발성에 관한 경험적 연구」, 『인사·조직연구』, 13(3).
- 최강식 외(1999). 『우리나라 기업의 고용조정 실태(II)』, 한국노동연구원.
- 최경수(2001). 『노동시장 유연화의 고용효과 분석』, 한국개발연구원.
- 피터아우어, 산드린카제스(2006). 『유연성시대의 고용안정: 선진국의 사례』, 한국노동연구원.

- 한국노동연구원(2002). 『21세기형 인적자원관리: 뉴 패러다임과 실천과제』, 명경사.
- 황준옥(2003). 『미국·프랑스의 고용창출지원 프로그램 연구』, 한국노동연구원.
- 황수경(2004). 『단시간 근로와 여성인력활용』, 한국노동연구원.
- Arthur, M. B. & Lawrence, B. S.(1989). “Generating New Directions in Career Theory: the Case for a Transdisciplinary Approach”, In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence(Eds.). *Handbook of Career Theory*, Cambridge: Cambridge University Press, pp. 7-25.
- Hall, D. T.(1976). *Career in Organizations*, Glenview, IL: Scott, Foresman.
- NOICC(1996). *National Career Development Guideline K-adult Handbook 1996*.
- OECD(1999). *Employment Outlook*, June, p. 29.
- Polivka, A. E.(1996). “*Into Contingent and Alternative Employment: by Choice?*”, Monthly Labor Review, 1996 October, pp. 55-74.
- Regini, Mario(2000). “The Dilemmas of Labor Market Regulations”, in *Esping-Andersen(eds.), Why Deregulate Labor Market*, Oxford University Press.
- Storey, W. D.(1976). *Career Dimensions I and Career Dimensions II*, Crotonville, NY: General Electric Company.
- Tsuchida Michio(2004). “*Career Formation and Balanced Treatment of Part-time Workers: An Examination Focusing on Legal Policy*”, *Japan Labor Review*, Volume 1, Number 4, Autumn 2004.
- 21世紀職業財団(2005). 『パートタイム労働者実態調査結果』。
- 箕浦康子外(2006.3). 大学教育とキャリア形成、お茶の水女子大学人文科学研究2。
- 三菱総合研究所(2006). 『能力関基本調査報告書』。
- 小杉礼子・堀有喜衣編(2006). 『キャリア教育と就業支援』、勁草書房。
- 吳學殊(2004). “*パートタイム”の組織化と意見反映システム”-同質化戦略と異質化戦略*、『日本労働研究雑誌』 No.527。

- 日本雇用・能力開発機構(2003). 『キャリア形成支援』. <http://www.ehdo.go.jp>.
- 労働政策研究・研修機構(1995). 大卒者の初期キャリア形成。
- 労働政策研究・研修機構(1998). 職業のキャリアとライフコースの日米比較研究。
- 労働政策研究・研修機構(2005). 個人のキャリアと職業能力開発。
- 労働政策研究・研修機構(2005). 高専卒業者のキャリアと高専教育。
- 労働新聞社(2007). 『パートタイム労働法』。
- 労働政策研究研修機構(2005). 『多様化する就業形態の下での人事戦略と労働者の意識に関する調査』。
- 労働政策研究研修機構(2005). 『パートタイム"ー"の組織化と労働条件設定に関する事例調査報告』。
- 労働政策研究研修機構(2006). 『正社員とパートタイム"ー"等の均衡処遇に関する意識調査』。
- 労働政策研究研修機構(2006). 『パートタイマーの組織化に関する労働組合の取り組み』。
- 労働政策研究研修機構(2007). 『パート、契約社員等の正社員登用転換制度一処遇改善の事例調査』。
- 香川めい(2005.3). 学校から職業への移行形態とキャリア形成-初職・昇進・現職, 東京大学大学院教育学研究科紀要44。
- 厚生労働省(2007). 「2008年度に向けた労働政策の重点事項等について」, 厚生労働省提供資料。
- 厚生労働省(2007). 『改定パート労働法について』。
- 厚生労働省. 『労働組合基礎調査報告』 各年。
- 厚生労働省. 『労働経済動向調査』 各年。
- 厚生労働省. 『毎月勤労統計調査特別調査』 各年。
- 厚生労働省(2006). 『有期契約労働に関する実態調査』。
- 厚生労働省. 『賃金構造基本統計調査』 各年。
- 厚生労働省. 『労働経済白書』 2006年、2007年。
- 厚生労働省. 『就業形態多一化に関する総合実態調査報告』 1994年、1999年、2003年。

▣ 저자 약력

- 이의규
  - 한국직업능력개발원 연구위원
- 강일규
  - 한국직업능력개발원 연구위원
- 이상준
  - 한국직업능력개발원 전문연구원
- 오학수
  - 일본 노동정책연구·연수기구 부주임연구원

비정규직 근로자의 커리어 형성

|           |   |
|-----------|---|
| · 발행연월일   | 2007년 12월 30일 인쇄<br>2007년 12월 31일 발행  |
| · 발행인     | 이 원 덕   |
| · 발행처     | 한국직업능력개발원<br>135-949, 서울특별시 강남구 청담2동 15-1<br>홈페이지: <a href="http://www.krivet.re.kr">http://www.krivet.re.kr</a><br>전화: (02)3485-5000, 5100<br>팩 스: (02)3485-5200 |
| · 인쇄처     | (주)범신사 (02)720-9786   |
| · 등록일자    | 1998년 6월 11일  |
| · 등록번호    | 제16-1681호   |
| · I S B N | 978-89-8436-966-5 93330   |

©한국직업능력개발원

<정가 6,000원>