

Working Paper 2021-01

산업별 HRD 모델 분석:  
관광·레저 산업 인적자원개발위원회의  
회의체 운영과 사례 중심으로

문한나·박상오·한예림·김태은·박정태

2021. 11.



**산업별 HRD 모델 분석:  
관광·레저 산업 인적자원개발위원회의  
회의체 운영과 사례 중심으로1)**

문한나2)·박상오3)·한예림4)·김태은5)·박정태6)

< 목 차 >

I. 서론 .....	2
II. 산업별 인적자원개발위원회의 회의체 운영 분석 .....	5
III. 요약 및 개선 방안 .....	22
참고문헌 .....	25

## 연구의 개요

산업별 인적자원개발위원회(ISC)는 산업계의 인력양성 주도, 산업별 인력 미스매치를 완화, 산업별 특성에 맞는 인력양성 공급을 목적으로 다양한 사업을 수행해왔다. 이러한 산업별 인적자원개발위원회의 다양한 사업수행을 위해서는 산업계를 둘러싼 다양한 이해관계자(사용자 단체, 노동자 단체, 근로자, 정부, 훈련기관 등)의 의견을 수렴하여야 하기에, 산업계가 요구하는 인력을 양성하기 위해서는 산업별 인적자원개발 거버넌스(회의체)가 활성화될 필요가 있다. 따라서 본 연구는 관광·레저 ISC의 회의체 운영 사례 분석을 통하여, 산업별 인력양성 방안을 논의하기 위한 ISC의 회의체 운영 및 다양한 이해관계자의 참여를 이끌어내는 HRD 모델 활성화를 위한 시사점을 확인하고자 한다.

- 주제어: HRD 모델, 산업별 인적자원개발위원회, 운영위원회, 실무위원회, 분과위원회

1) 이 자료는 한국직업능력개발원 “문한나·나동만·안우진·정은진·박상오·최영섭·류도암(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제”를 토대로 수정·보완하였다.

2) 한국직업능력개발원 연구위원(E-mail: phd\_hrod@krivet.re.kr)

3) 한국직업능력개발원 연구원 (E-mail: sopark@krivet.re.kr)

4) 한국직업능력개발원 연구조원 (E-mail: hyr0020@krivet.re.kr)

5) 한국직업능력개발원 연구조원 (E-mail: kte317@krivet.re.kr)

6) 한국산업인력공단 대리 (E-mail: wjdxo1013@hrdkorea.or.kr)

## I. 서론

### 1. 연구의 필요성

산업별 인적자원개발위원회(이하 ISC)는 고용노동부의 산업별 인적자원개발위원회 선정·지원계획에 따라 2015년 출범하여 제1기 사업(2015~2017: 3개년 약정)을 종료하고 현재 제2기 사업(2018~2020)을 마무리하였다. 2021년 3기 ISC가 출범하는 중요한 시점으로 고유사업이 재정비되고 회의체 기구로서의 역할 강화가 기대되는 시점이다. ISC는 산업별 인적자원개발위원회 지원 등에 관한 법적 근거인 『근로자직업능력개발법 22조』에 근거하여 운영되고 있다. 법적 근거에 명시된 대로 해당 산업계의 인적자원개발과 관련된 다양한 사업 운영과 더불어 해당 산업계를 대변하는 회의체 기구로써 운영위원회, 분과위원회, 실무위원회와 같은 회의체를 운영하고 있다.

제22조(산업부문별 직업능력개발사업 지원) ① 고용노동부장관은 산업부문별 직업능력개발사업을 촉진하기 위하여 산업부문별 인적자원개발협의체, 근로자단체 및 사업주단체 등이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사업을 실시하는 경우 필요한 비용을 지원하거나 용자할 수 있다. <개정 2010. 5. 31., 2010. 6. 4., 2016. 1. 27.>

1. 산업부문별 인력수급 및 직업능력개발훈련 수요에 대한 조사·분석
2. 자격 및 직업능력개발훈련 기준의 개발·보급
3. 직업능력개발훈련 과정 및 매체 등의 개발·보완·보급사업

그러나 ISC 회의체 활성화를 위한 다양한 노력이 있었음에도 불구하고 노동계(Labor Union)의 참여 또는 교육계나 훈련기관 등의 적극적 참여를 이끌어내는 인적자원개발 모델의 역할은 그동안 미미한 편이었다. 이론적으로는 노동계가 해당 산업 내 근로자의 인적자원개발에 관심을 갖고 참여해야 함이 강조되어 논의되었지만, 현실적인 제약이 존재하였다. ISC 고유사업의 일환으로 진행되는 산업인력 현황 파악, 전략분야 발굴 등은 산업계와 노동계, 그리고 교육계 간의 빈번한 논의를 통한 인력양상 방안을 생성하는 것이 매우 중요하다. 해당 산업계가 인력양성 방안을 논의하기 위해서는 ISC의 회의체 운영 시 다양한 이해관계자의 참여 여부가 중요하며, 정부와 산업계, 노동계와 훈련기관, 교육기관 등 다양한 이해관계자의 참여를 이끌어내는 HRD 모델의 역할이 강화될 필요가 있다.

과거 국가 주도 산업화 과정에서는 전국경제인연합회나 한국경영자총협회, 대한상공회의소 등의 사용자 단체가 국가의 주요 정책이 실제 기업 활동이나 생산 현장에서 실행되게 하는 역할을 담당해 왔으며(류기락 외, 2019), 이는 직업능력개발 관련 정책의 계획과 실행에 있어서도 마찬가지였다. 이러한 국가 주도의 인력양성 정책을 지양하고, 산업계가 필요로 하는 인력을 양성하기 위한 목적으로 2015년 산업별 인적자원개발위원회(ISC: Industrial Skills Councils)를 설치하였다. 산업별 인적자원개발위원회는 업종별 협·단체를 사무국(대표기관)으로 설치하여 산업계를 대표하는 조직 혹은 위원회로서 참여기관의 요구를 반영하고 이익을 결집할 수 있는 정책 실행 및 사업수행을 주목적으로 설치된 조직이다.

이러한 산업별 인적자원개발위원회는 산업계 주도 인적자원개발에 필요한 주요 의사결정 기구로서 자리매김하여 중앙정부 주도의 하향식 직업능력개발 정책이 갖는 여러 가지 문제점을 극복할 대안으로 부상하였다(정재호 외, 2018). 이를 통해 직업능력개발 및 인력양성 정책·실행과 관련하여 분권화를 시도하고자 하였다. 산업별 인적자원개발위원회는 정부, 기업, 비정부기구 등 다양한 행위자가 공동의 관심사에 대한 네트워크를 구축하여 문제를 해결하기 위한 회의체 구조로서 산업별 인적자원개발위원회 거버넌스를 구성하는 기관들은 산업부문을 대표하는 사업주단체 또는 협회·조합, 기업, 근로자단체로 구성되어 있다(한국직업능력개발원, 2020).

산업별 인적자원개발위원회는 산업계의 인력양성 미스매치를 완화하고 산업별 특성에 맞는 인력양성과 공급을 위해 업종별로 인력양성 수요를 조사하여 국가 인력양성 정책에 반영할 수 있는 다양한 사업을 수행해왔다. 대표적으로 산업별 인적자원개발위원회는 산업별 인력수급 조사 및 실태분석, 국가직무능력표준 및 자격제도 등 표준 마련 및 보완, NCS 활용과 확산 컨설팅, 일학습병행 프로그램 개발 및 보완, 기타 산업별 인적자원개발의 활성화를 위한 핵심 역할을 수행하고 있다(문한나 외, 2020). 그러나 이러한 산업별 인적자원개발위원회의 다양한 사업수행을 위해서는 산업계를 둘러싼 다양한 이해관계자(사용자 단체, 노동자 단체, 근로자, 정부 등)의 의견을 수렴하여야 하며, 산업계가 요구하는 인력을 양성하기 위해서는 산업별 인적자원개발 회의체가 활성화될 필요가 있을 것이다. 개별 ISC는 산업별 인적자원개발 회의체를 구축하기 위하여 사업주 단체, 참여기업, 노동자 단체, 교육계 등을 대상으로 하여 운영위원회, 실무위원회, 분과위원회 등 회의체 운영을 고유사업으로 수행함으로써 업종 내 의견 수렴과 협의 도출을 통하여 산업계의 요구를 적극 반영하고자 한다.

그러나 현재 산업별 인적자원개발위원회의 회의체 운영은 개최 실적에 따른 성과

지향적 HRD 모델 운용으로 실제 회의체에 참여하는 다양한 이해관계자의 의견이 반영되기 어려운 구조를 지니고 있으며, 다양한 이해관계자들의 공동 이해가 반영된 안전이 부족한 상황이다. 산업계가 필요로 하는 인력을 양성하기 위해서는 다양한 이해관계자의 의견 전달 매개체로서의 ISC 회의체 활성화가 필요한 상황이라고 볼 수 있다. 나아가 회의체 운영을 통해 수렴된 의견을 ISC 사업 수행과의 연계성을 강화하는 방안을 모색할 필요가 있다. ISC에서 회의체 운영은 ISC의 산업계 대표성과 네트워크 정도를 간접적으로 측정할 수 있는 지표로서 사업주 이해의 구조, 노동조직의 조직화 정도 등에 따라 ISC 회의체 성과에 차이가 발생하는 것으로 확인되었다(류기락 외, 2019). 따라서 우리나라 노동시장에서 산업별 HRD 모델은 작동 가능한 모델인가를 회의체 운영 사례를 통해 검토해볼 필요가 있다. 또한 다양한 이해관계자들에게 산업별 인적자원개발 활성화의 의미를 공유하고, 산업계 주도 인력양성을 위해 요구되는 역할을 수행할 수 있도록 지원이 필요할 것이다. 따라서 산업별 인적자원개발위원회 회의체 운영 실태를 확인하고, 이를 산업별 인력양성을 위한 사업수행으로 연계될 수 있는 방안을 마련하는 것이 중요한 문제이다.

## 2. 연구의 목적

이 연구는 ISC의 사례 중 관광·레저 ISC의 사례를 분석하여 회의체 운영을 통한 ISC의 고유사업과 개별사업의 연계 현황을 살펴보고자 한다. 관광·레저 ISC를 선정한 이유는 회의체 운영 노력이 실제 성과로 반영된 사례이며, 또한 객관적 성과지표에도 반영되었기 때문이다. 따라서 회의체 운영을 통해 ISC가 수행하는 사업 간의 연계성 강화를 추진한 관광·레저 ISC의 사례 분석 결과를 토대로 연계성 강화 방안을 제시하고자 한다.

## II. 산업별 인적자원개발위원회의 회의체 운영 분석

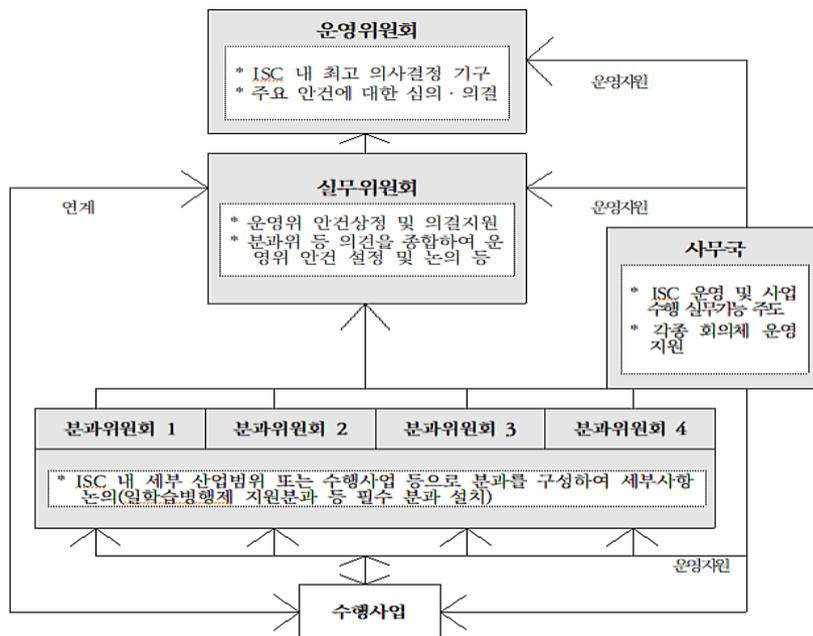
산업별 인적자원개발위원회(이하 ISC)는 산업별 특성에 맞는 인력양성 및 공급을 위해 다음과 같은 역할을 수행한다. 운영위원회 등 회의체 운영, 산업인력 현황자료 분석 및 스킬 분석, 분기별 이슈리포트 발간, 일자리 관련 기능 수행, 자율기획사업 수행의 역할을 한다. 본 장에서는 전체 산업별 인적자원개발위원회의 회의체 현황 및 회의체 운영성과를 중심으로 살펴보고, 회의체 운영과 사업 간의 연계성을 강화한 사례를 정리하였다.

### 1. 산업별 인적자원개발위원회(ISC)의 회의체 현황

#### 가. ISC의 회의체 구조도

산업별 인적자원개발위원회(이하 ISC)는 회의체 운영을 통해 위원회의 주요 사업을 결정하며, 위원회는 운영위원회, 실무위원회, 분과위원회로 구분된다. ISC 회의체 구조도는 아래 [그림 1]과 같다.

[그림 1] ISC 회의체 구조도



자료: 1. 산업별 인적자원개발위원회 제1기 사업의 성과와 발전방안(2018), p.19. 재인용.

2. 고용노동부·한국산업인력공단(2016). 2016년도 산업별 인적자원개발위원회 공개모집 공고문, p.4.

## 나. ISC 회의체의 기능, 구성, 역할

ISC 회의체의 기능, 구성, 역할은 다음과 같이 정리할 수 있다. 운영위원회는 ISC 사업계획 및 예산 심의, 위원변경 등 ISC 주요사항을 심의하는 최고의결기구로서 변화하는 산업의 반영을 위해 산업·사업별 분과위원회를 개최하여 의견을 수립하고 도출된 의견을 실무위원회에 상정하는 기능을 수행한다. 실무위원회는 운영위원회의 상정 안건들을 논의하고 산업·사업·기타 분과위원회에서 도출된 산업수요의 사업반영, SQF, NCS 개발·개선 등 실무적인 논의를 위해 중간 역할을 수행한다. 그리고 분과위원회는 원활한 사업 수행을 위해 자체적으로 담당 산업범위나 사업 분야에 따라 구성·운영하는 회의체로 각 산업별 특수성이 고려되어 운영하는 역할을 수행한다. 아래 <표 1> ISC 회의체의 기능 및 구성과 역할을 정리한 내용은 다음과 같다.

<표 1> ISC 회의체의 기능, 구성, 역할

회의체	기능	구성	역할
운영위원회	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISC 내 최고 의사결정 기구</li> <li>- 주요 안전에 대한 심의 의결</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 위원장, 운영위원, 선임위원, 사무총장(이상 필수 구성 인사), 기타 관계자</li> <li>*위원장은 대표기관·참여기관·참여기업 등 소속기관의 대표 또는 차하위자인 임원이 맡음</li> <li>*운영위원은 ISC를 구성하는 참여기관과 참여기업 소속 임원급 인사로 구성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 일학습병행 운영·지원, NCS 개발·개선 등 해당 산업의 주요 인적자원 관련 의사결정, 산업 대표성 강화 및 네트워크 확대 활동</li> </ul>
실무위원회	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 운영위 안전상정 및 의결지원</li> <li>- 분과위 등 의견을 종합하여 안전 설정 및 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대표·참여기관·참여기업 관계자, 선임위원, 사무총장, 해당 산업분야 전문가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 운영위원회 안전 상정 및 의결 등을 지원하기 위한 실무 회의체</li> <li>- 주로 운영위원회 상정 안전 심의, ISC 운영 또는 사업 수행에 관한 정보 공유 및 현안사항 협의 등을 다룸</li> </ul>
분과위원회	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 효과적인 ISC사업(고유기능, 자율기획사업, 개별사업 등) 수행을 위한 세부사항 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대표·참여기관·참여기업 관계자, 해당 산업분야 전문가</li> <li>- 위원구성은 분과 해당 범위 내에서 자체 설정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ISC의 원활한 사업 수행을 위해 자체적으로 담당 산업 범위나 사업 분야에 따라 구성·운영하는 회의체</li> <li>- I SC 사업 분야별 분과 중 일학습병행 분과, 표준개발지원분과 등 주요 분과는 필수적으로, 설치·운영해야 하며, 사무국 전담자 1명을 배석하여 간사 역할을 수행</li> <li>- ISC 내 세부 산업 범위 또는 사업 분야에 특화된 인적자원개발 활성화 등의 내용을 주로 다룸</li> </ul>

자료 : 1. 문한나 등 (2019), 산업별 인적자원개발위원회(ISC) 역량강화 및 성과관리 사업. p.15~20 재정리.

2. 한국직업능력개발원(2020), 산업별 인적자원개발위원회(ISC) 소개자료집. p.11~12 재정리.

## 다. ISC의 참여자들의 회의체 운영에 대한 인식

ISC 운영 및 사업 수행의 문제점을 확인하고 개선 방안을 모색하기 위하여 산업별 인적자원개발위원회 유관 관계자(산업별 인적자원개발위원회 운영위원 및 사업 참여자(사무국 직원 포함))의 인식과 요구를 파악하였는데(한국산업인력공단, 2020), 먼저 ISC 수행사업 중 NCS 개발, 개선 및 확산이 가장 중요한 것으로 확인되었으며, 뒤를 이어 산업인력 현황자료 등 조사·분석, SQF 등 자격 개발·보완, 일자리 관련 기능 및 자율기획사업, 운영위원회 등 회의체 운영의 순으로 나타나, ISC 운영위원 등 사업 참여자들은 회의체 운영을 가장 낮은 중요도로 인식하고 있음을 확인할 수 있다. 그리고 ISC 수행사업 만족도 조사 결과, 산업인력 현황자료 등 조사·분석에 가장 만족하고 있으며, 뒤를 이어 운영위원회 등 회의체 운영, NCS 개발, 개선 및 확산, SQF 등 자격 개발·보완, 일자리 관련 기능 및 자율기획사업의 순으로 나타났다. 즉, 이러한 조사 결과는 ISC에 참여하고 있는 다양한 이해관계자들이 회의체 운영의 중요도는 다소 낮게 인식하고 있으나, 현재 회의체 운영의 정도에는 양호한 수준의 만족도를 보여주는 결과이다. 그리고 산업별 인적자원개발위원회 주요 수행사업의 중요도와 만족도 진단 분석 결과, 운영위원회 등 회의체 운영 사업은 향후 유지 강화되어야 하는 사업으로 분류가 되었다(한국산업인력공단, 2020). 또한 ISC 3기 사업 출범을 앞두고, ISC 활성화를 위한 건의 사항으로, 소통 부족 1순위, 협의체 의견수렴/경청 부족 2순위, 수행기관과 참여단체/기업 간 협업 부족 7순위로 회의체 활성화와 관련된 부분이 상위 순위를 차지하고 있음을 확인할 수 있다. 이러한 만족도 및 중요도 조사결과와 3기 활성화를 위한 건의사항을 종합해보면 회의체 운영을 현재 수준으로 유지를 하되, 회의체 활성화 방안 모색이 필요하다고 볼 수 있을 것이다.

<표 2> ISC 수행사업 중요도 및 만족도 조사 결과

(N=638)

구분	중요도				만족도			
	중요하지 않음	보통	중요함	평균	만족하지 않음	보통	만족함	평균
	%			점	%			점
운영위원회 등 회의체 운영	4.1	9.6	86.4	79.5	5.6	11.9	82.4	77.3
산업인력 현황자료 등 조사, 분석	2.4	6.6	91.1	82.7	4.2	13.5	82.3	78.1
NCS 개발, 개선 및 확산	2.7	6.1	91.2	82.8	5.6	12.9	81.5	77.2
SQF 등 자격 개발 보완	3.6	6.0	90.4	81.8	7.5	13.3	79.2	75.3
일자리 관련기능 및 자율기획사업	2.5	8.3	89.2	80.7	9.9	15.5	74.6	72.0

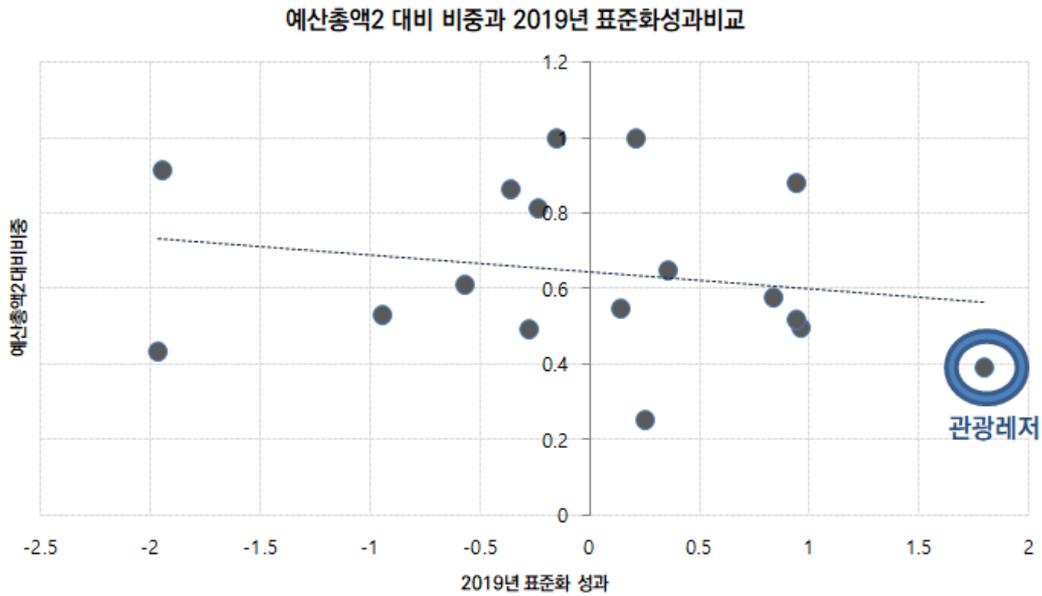
자료: 한국산업인력공단(2020). 2020년 산업별 인적자원개발위원회(ISC) 사업 품질 조사 결과보고서. p.8.

## 2. 관광·레저 ISC의 회의체 운영 현황

본 연구는 산업별 HRD 모델 활성화를 위한 회의체 운영 관련 시사점을 도출하기 위하여 관광·레저 ISC를 선정하여 사례 연구를 진행하였다. 관광·레저 ISC를 우수사례로 선정한 이유는 다음과 같다. 첫째, 2019년 산업별 인적자원개발위원회 성과평가 결과 기준<sup>7)</sup>으로 사업 성과 및 회의체 운영 부문에서 최우수 등급을 획득하였기 때문이다. 둘째, 개별 ISC로 투입되는 예산총액 대비 2019년 표준화 성과 비교 분석 결과(문한나 외, 2020), 관광·레저 ISC는 비교적 낮은 예산 대비 높은 표준화 성과를 보이는 것으로 나타났기 때문이다.

7) 본 Working Paper 작성 시점인 2021년 2월 기준으로, 산업별 인적자원개발위원회 사업평가(2020)이 미실시되어, 2019년도 산업별 인적자원개발위원회 성과평가 결과를 기준으로 회의체 운영 우수 ISC로 관광·레저 ISC를 선정하였음.

[그림 2] 예산총액<sub>2</sub> 대비 비중과 2019년 표준화 성과 비교



주1: 예산총액<sub>2</sub>는 ISC 운영예산 중 컨소시엄 훈련비 등 제외된 금액임.

주2: 표준화성과는 2019년 ISC 성과평가 원점수를 표준화한 점수임.

자료: 문한나 등(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제. p.68.

한편, 2019년 표준화 성과와 예산총액<sub>2</sub> 대비 운영예산 비중을 비교하여 ISC별로 신호기능<sup>8)</sup>의 전제와 활동을 평가하면 다음과 같으며, 관광·레저 ISC는 신호기능의 전제와 신호기능의 활동이 모두 적극적인 경우로 확인되었다. 따라서 관광·레저 ISC의 회의체 운영 사례를 우수사례로 선정하고자 한다.

<표 3> ISC별 신호기능 활동 평가

전제	해당 ISC
신호기능의 전제와 신호기능의 활동이 모두 적극적인 경우	관광, A, B, C
신호기능의 전제만 열심히 갖추고, 신호기능의 활동이 부족한 경우	D, E
신호기능의 전제와 신호기능의 활동 수준이 비교적 일치하는 경우	F
신호기능의 전제가 다소 부족하나 신호기능의 활동이 적극적인 경우	G, H, I
신호기능의 전제는 부족한 가운데 신호기능의 활동이 적극적인 경우	J, K, L
신호기능의 전제가 다소 부족하고 신호기능의 활동도 다소 소극적인 경우	M, N, O
신호기능의 전제와 신호기능의 활동이 모두 부진한 경우	P

자료: 문한나 등(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제. p.68.

8) 신호기능이란 해당 산업계에서 직업능력개발 사업 관련 시그널을 산업계에 전파하는 것을 의미함

## 가. 관광·레저 ISC의 회의체 운영 개요

일반적으로 제조업 중심의 ISC에 비해 서비스업 중심인 ISC에는 한계점이 존재할 수 있다. 서비스업의 경우 기술을 교육하는 과정이 아닌, 노하우를 바탕으로 교육자의 경험을 전수받는 과정이 중요하기 때문이다. 그럼에도 [그림2]을 보면, 서비스업 중심인 관광·레저 ISC에서 상대적으로 적은 비용으로도 높은 결과물을 도출해냈다. 이는 관광·레저 ISC에서 회의체를 안정적으로 관리하고 사업을 진행한 효과로 해석될 수 있다.

관광·레저 ISC 운영위원회는 관광·레저 산업의 산업 내 주요 인적자원 개발·관리·활용에 관한 협의 조정 및 의사결정을 위한 회의체이다. 2019년에는 5회 임시위원회와 1회 서면 개최를 진행했다.

실무위원회는 관광·레저 산업의 중추적인 역할을 담당하는 실무적 협의체이다. 2019년에는 4회 개최하며 업종별 협·단체, 기업, 학계 등의 실무책임자를 중심으로 ISC 운영위원회 안건 상정 및 의결 등을 지원했다.

분과위원회는 관광·레저 사업 범위나 사업 분야 간 원활한 사업 수행을 위하여 업무 조정 및 협력을 도모할 수 있도록 해당 분야 관계전문가가 참석하는 회의체로 구성된다. 2019년에는 각 분과별(업종별)로 연 2회 개최하였다.

<표 4> 관광·레저 ISC 회의체 구분 및 개최 횟수

구분	개최 횟수
운영위원회	연 5회 임시위원회, 1회 서면 개최
실무위원회	연 4회
분과위원회	분과별 연 2회 (총 8회)

자료: 문한나 등(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제. p.18.

## 나. 관광·레저 ISC의 운영위원회

운영위원회의 참여구성원은 위원장, 위원, 선임위원, 사무총장(이상 필수 참여), 기타 상정 안건 관계자들로 구성되며, 운영위원회의 논의 안건을 통해 실무위원회와 분과위원회에게 개별사업 진행 현황을 공유하여 활용하고 있다. 다음의 <표 5>는 운영위원회의 논의 안건 및 현황을 나타낸다.

분석결과, 관광·레저 ISC의 운영위원회의 경우 주요 사업에 대한 종합평가를 토대로 추진 사업에 반영할 수 있도록 심의가 잘 진행되고 있다. 또한 회의안건과 회의

**산업별 HRD 모델 분석: 관광·레저 산업 인적자원개발위원회의 회의체 운영과 사례 중심으로**  
(문한나·박상오·한예림·김태은·박정태)

결과에 따른 활용 피드백도 적절하다. 다만 운영위원회 안건 범주에서 고용노동부 산업정책 등과 같은 인력양성 이슈들에 대한 논의가 필요하다.

<표 5> 관광·레저 ISC 운영위원회 논의 안건 및 현황

구분	일시	참석 인원	안건 및 의결 내용	회의 결과 활용 및 피드백
1	2019.1.3.	10명	- 신임 사무총장 선임의 건	
2	2019.1.18.	12명	- 신임 사무총장 선임의 건	- 신임 사무총장 선임
3	2019.5.23.	11명	- 2019년도 운영비 지원금 예산 계획 변경의 건 - 2019년도 참여기관 및 기업체 변경의 건 - 2019년도 신임 운영위원 위촉의 건	- ISC 고유 수행사업 : 이슈리포트(1분기) 발간 및 배포, 고유사업 및 전략사업, 자율기획사업 진행 계획 및 경과 등 - 회의체 운영 결과 : 제1차 실무위원회, 제1차 산업 범위별(여행·숙박서비스/컨벤션·관광레저서비스) 분과위원회 개최 결과 공유 - 개별사업 진행 현황 공유
4	2019.9.20.	13명	- 2019년도 신규 참여기관 참여의 건	- 2개 참여기관 확대 총 21개 기관
5	2019.11.15.	12명	- 2019년도 신임 운영위원 위촉의 건 의결 - 2019년도 신규 참여기업 참여의 건 의결	- ISC 고유 수행 사업 : 분기별 이슈리포트(3분기) 발간 및 배포, 고유사업 및 전략사업, 자율기획사업 진행 계획 및 경과 등 - 회의체 운영 결과 : 실무위원회, 분과위원회 개최 결과 공유 - 개별사업 진행 현황 공유

자료: 관광·레저 ISC(2019), 산업별 인적자원개발위원회 2019년도 성과 보고서. p.21.

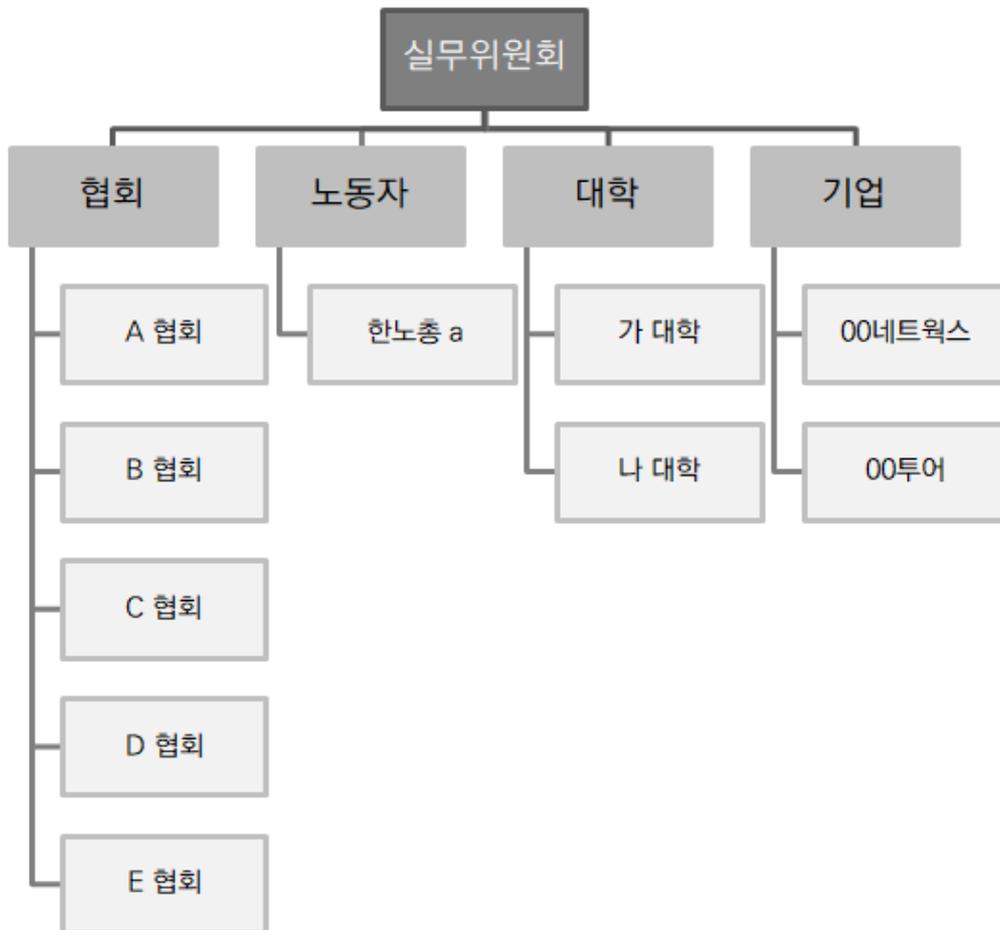
운영위원회 안건 범주
① 인적자원개발위원회 수행사업(고유사업 및 개별사업): 사업계획, 예산, 추진경과, 사업 결과, 사업 추진을 위한 의견 수렴 등
② 회의체 구성 관련: 운영위원 신규 위촉 및 해촉, 신규 참여기관 승인 등
③ 사무국 운영: 사무총장 및 선임위원 변경, 사무국 구성 및 이전
④ 기타 인력양성 관련 이슈: 고용노동부 정책 소개, 산업계 이슈에 따른 이슈 발표(근로 시간 단축, 대·중·소 상생협력, 전직지원서비스 활성화)

자료: 문한나 등(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제. p.17.

### 다. 관광·레저 ISC의 실무위원회

관광·레저 ISC의 실무위원회는 참여 구성은 아래 [그림 3]과 같다. 참여기관 및 기업 실무책임자를 비롯하여 ISC 주요 사업과 관련성이 높은 유관 기관·학계 전문가들이 참여(학계 교수 등)하여 운영위원회 논의사항에 대한 의견 조정 및 자문 보완이 가능하도록 전문가 위원으로 구성된다. 주요 논의사항 내용은 산업 분야별 분과위원회 논의사항을 요약하고, 관광·레저 산업 내 업종별 인력수급 동향 및 분야별 교육수요를 파악하고, 이슈리포트 주제 선정을 위한 업종별 의견 수렴 등을 논의한다. 다음<표 6>은 실무위원회의 논의 안건 및 현황을 나타낸다.

[그림 3] 관광·레저 ISC 실무위원회 참여구성원



<표 6> 관광·레저 ISC 실무위원회 논의 안건 및 현황

구분	일시	참석 인원	안건 및 의결내용	회의결과 활용 및 피드백
1	2019. 4.26.	12명	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 숙박서비스 4개분야 NCS 수정보완 사업 기관 선정(한국호텔전문경영인협회 재선정 동의)</li> <li>- 관광·레저산업 업종별 동향(최저임금, 근로시간, 법적규제 등에 대한 업종별 의견), 산업 내 업종별 NCS 활용 실태 및 기타 의견(업종별 NCS 활용실태 조사 필요 및 개선의견에 대하여 위키 의견제안 요청)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2019년도 관광·레저ISC 실무위원회는 업종별 협·단체·기업, 학계 등의 산업 내 업종별 다양한 실무책임자를 중심으로 전문성을 강화하여 운영함</li> <li>- 회의 개최 2~3주 전 해당 분과위에서 관광·레저 ISC 추진사업과 관련하여 논의, 협의될 분과회의 주제 및 현안을 사전에 ISC 내부에서 확정하여 전 실무위원에게 일괄 이메일 발송 후 정례화하여 실행</li> <li>- 사전 고지한 해당 실무위 논의·협의 사항을 실무위 당일 지참을 원칙으로 하고, 미지참 시 분과위 종료 후 2~3일 이내에 ISC 사무국 제출을 의무화하여 보다 체계적이고 실질적인 분과위가 운영될 수 있도록 내실을 기함</li> <li>- ‘분기별 이슈리포트’ 작성 시 최초 이슈 발굴 단계에서 적극적으로 실무위원회를 활용하기로 의결하고, 이슈리포트 작성 시 개별 실무위원으로부터 의견을 수렴하여 양질의 이슈리포트를 작성할 수 있는 체계를 구축</li> </ul>
2	2019. 7.12.	9명	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 관광·레저 ISC 상반기 사업추진 결과 공유 및 사업별 참여기관 의견수렴(회의 결과 및 이슈리포트 공유)</li> <li>- 상반기 업종별 현황 및 하반기 전망(일본과의 관계 악화에 따른 업종별 의견)</li> <li>- 3분기 이슈리포트 주제 선정 의견수렴(업종별 이슈 도출 및 자료제공 협의)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 아울러, 사무국 추진사업과 관련하여 산업계 또는 교육계의 의견 수렴 과정을 통해 관광·레저 ISC의 산업계에서의 역할과 나아갈 방향 및 사업 방향을 조정할 수 있도록 지속적인 논의를 진행함</li> </ul>
3	2019. 10.15.	8명	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 관광·레저 ISC 상반기 사업 추진 결과 공유 및 사업별 참여기관 의견 수렴(ICT 교육프로그램 및 업종별 비정규직 현황 파악)</li> <li>- 하반기 업종별 현황(일본과의 관계 악화 및 홍콩 시위에 따른 업종별 현황 파악 및 인력 채용 전망 공유)</li> <li>- 2020년 사업계획 의견 수렴(업종별 협·단체 및 기업의 의견을 수렴한 사업 추진을 도모)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 업종별 다양한 전문가로 이뤄진 실무위원회를 중심으로 산업인력 현황 보고서의 질적 제고를 위해 협업체계 구축뿐만 아니라 지속적인 의견 수렴 과정을 거쳐 양질의 보고서가 배포될 수 있도록 운영함</li> </ul>
4	2019. 12.13	7명	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2019년 관광·레저 ISC 사업 추진 결과 공유(산업인력현황 보고서 결과 공유 및 업종별 추가 의견 수렴 및 사업별 활용방안 모색)</li> <li>- 2020년 관광·레저 ISC 사업 참여 및 협업 방안 모색(업종별 이슈를 반영할 수 있도록 이슈리포트의 다양화 모색)</li> <li>- 일자리박람회 참여방안 모색 등, 2020년 업종별 인적자원 개발·교육 사업계획(2020년 협·단체별 교육사업 계획 공유)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 실무위 개최 이후 논의·협의 사항을 중심으로 ‘실무위원회 개최 결과 회의록’을 정리한 후, 전 실무위원 대상 개별 이메일 송부를 통해 공유</li> </ul>

자료: 문한나 등(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제. p.24-25.

### 라. 관광·레저 ISC의 분과위원회

관광·레저 ISC의 분과위원회는 각 분과위원회(총 4개 분과)별로 분과위원장 포함 4명 이상으로 구성된다. <표 7>과 같이 분과위원회는 산업 범위별 분과위원회(컨벤션·유원 시설·카지노 관광레저서비스 분과위원회 및 숙박·여행서비스분과위원회로 구성), 사업분야별 분과위원회(직무표준개발 사업지원 분과위원회 및 일학습병행사업지원 분과위원회로 구성)로 이원화하여 구성된다.

분석 결과, 관광·레저 ISC는 이원화를 통해 질적 제고를 위한 전문성을 강화시킨 것을 확인해볼 수 있다. 또한 사무국 추진 사업과 관련된 산업계 또는 교육계의 의견 수렴 과정을 통해 NCS가 확산 및 개선이나 개발을 위한 개별사업 활성화에 기여할 수 있도록 지속적인 논의를 진행하고 있다. 다만, 분과위원회별로 상·하반기 각 1회씩 총 2회 회의 개최를 계획하여 추진하였으나 회의 결과 활용 및 피드백의 내용이 모두 동일한 부분은 보완이 필요하다. 구체적으로 안건 및 의결에 따라 분과위원회의 활동을 명시할 필요가 있을 것이다.

<표 7> 관광·레저 ISC 분과위원회 구분

산업 범위별 분과위원회		사업분야별 분과위원회	
컨벤션·유원지·카지노 관광레저서비스분과	숙박·여행 서비스분과	직무표준개발 사업지원분과	일학습병행 사업지원분과

자료: 관광·레저 ISC(2019), 산업별 인적자원개발위원회 2019년도 성과 보고서. p.26.

<표 8> 관광·레저 ISC 분과위원회 논의 안건 및 현황

구분	일시	참석 인원	안건 및 의결내용	회의 결과 활용 및 피드백
1	2019.4.5. 컨벤션·유원지·카지노 관광레저서비스분과	7명	- 여행 및 관광숙박업 업종별 동향(ICT 기술시스템에 업종별 대응 현황 및 업종별 필요교육 도출), 여행 및 관광숙박업 NCS 활용 현황(직무별 활용방안 논의 및 문제점 도출), 관광·레저 ISC 추진사업 제안(베이비부머 등 중장년 교육을 통한 3성급 이하 호텔 종사자 취업 연계방안)	산업인력공단 회의결과 서면보고, 전 분과위원회의 결과 보고서 공유 및 실무위원회 안건 반영
2	2019.4.5. 숙박·여행 서비스분과	7명	- 컨벤션 및 관광·레저서비스 업종별 동향(주 52시간, 최저 임금 등 정부 시책 및 규제 반영 입장 제시), 컨벤션 및 관광·레저서비스 NCS 활용 현황(직무별 활용방안 논의 및 문제점 도출), 관광·레저 ISC 추진사업 제안(크루즈 양성과정 및 국외여행 인솔자 교육 과정 연계방안 모색)	산업인력공단 회의결과 서면보고, 전 분과위원회의 결과 보고서 공유 및 실무위원회 안건 반영

**산업별 HRD 모델 분석: 관광·레저 산업 인적자원개발위원회의 회의체 운영과 사례 중심으로**  
(문한나·박상오·한예림·김태은·박정태)

구분	일시	참석 인원	안건 및 의결내용	회의 결과 활용 및 피드백
3	2019.6.19. 일학습병행제 사업지원분과	6명	- 일학습병행 훈련과정개발 변경 등 사업 관련 이슈 논의(주 52시간 등 정부시책 변화로 문제점 공유), 특성화고 현장교육훈련 표준모델 개발(관광·레저 ISC 매뉴얼 개발 필요성 의견공유)	산업인력공단 회의결과 서면보고, 전 분과위원회의 결과 보고서 공유 및 실무위원회 안건 반영
4	2019.6.25. 직무표준개발 사업지원분과	7명	- 산업현장, 교육현장의 NCS 활용 및 적용 현황(산업현장은 업체의 상황에 따라 채용이 이뤄지고 있어 활용이 어려우며, 교육계는 기타 행정 절차의 과중으로 활용이 어려움), NCS 및 SQF 개발 및 최신 동향(숙박서비스 NCS 개선 및 SQF 개발 진행현황 등 주요사항 공유)	산업인력공단 회의결과 서면보고, 전 분과위원회의 결과 보고서 공유 및 실무위원회 안건 반영
5	2019.8.22. 컨벤션·유원지·카지노 관광레저서비스분과 및 숙박·여행서비스분과 공동개최	8명	- 업종별 산업 동향(국제 정세 변화에 따른 하반기 업종별 전망 및 대응), 업종별 인력수급 동향(청년층, 중장년 등 인적자원 수급 동향 및 활용방안 현황 논의), 관광·레저 ISC 추진사업 제안(경력단절여성, 4차 산업혁명에 따른 대응방안 모색을 위한 사업 추진 요구)	산업인력공단 회의결과 서면보고, 전 분과위원회의 결과 보고서 공유 및 실무위원회 안건 반영
6	2019.9.24. 일학습병행제 사업지원분과 및 직무표준개발 사원지원분과 공동개최	9명	- 일학습병행 제도 개선 및 건의사항(Off-ijt 훈련시간 확대 및 훈련시간에 대한 건의), NCS 개선 및 SQF 개발 현황 공유(NCS 개선의 전산화에 따른 정기적인 NCS 개선 기대 및 SQF 현장 적용가능성 논의), NCS 활용방안 논의 및 관련 추가사업 제안	산업인력공단 회의결과 서면보고, 전 분과위원회의 결과 보고서 공유 및 실무위원회 안건 반영

자료: 문한나 등(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제. p.27-28.

#### 마. 관광·레저 ISC의 노조 참여 현황

관광·레저 ISC의 노동계 위원의 경우 운영위원회 1명, 실무위원회 1명, 총 2명이 활동 중이며, 분과위원의 경우 노동계 추천(근로자 단체장 추천) 전문가 1명이 활동 중이다. 산업의 대표 근로자단체인 ‘한국노총 전국관광서비스노동조합연맹’과의 협업 추진을 위해 그 임원진을 중심으로 운영위원(부위원장)과 실무위원으로 활동하며 근로자 입장을 대변하고 있다.

분석 결과, 관광·레저 ISC는 해당 산업계의 노조 구성 및 활동과는 별개로 ISC의 운영지침을 준용하여 사업 추진 시 노조의 협업을 추진하는 경향을 보이고 있다. 또한 ISC의 분과위원회 구성 시 노동계 의견 반영을 위해 노동계 추천 전문가의 선임을 통해 현장성 강화를 위해 노력하고 있는 점은 우수하다고 판단해볼 수 있다.

<표 9> 위원회별 노조 참여 현황

구 분	전체 위원 수	소 계 (A)+(B)	노동계 위원 수 (A)	노동계 추천 전문가 수 (B)	노동계 추천 수*
계	36	3	2	1	1
운영위원회	20	1	1		1
실무위원회	9	1	1		
분과위원회	17	1		1	

\* 1. 회의체 별 위원 수에 선임위원 제외한 수치임.

2. 운영위 노동계 추천 수는 분과위원 구성 시 추천한 수치임.

자료: 관광·레저 ISC(2019). 2019년 산업별 인적자원개발위원회 성과 보고서. p.60.

<표 10> 위원회별 노조 확대 실적

구 분	' 19년도 사업계획서 기준			' 19. 12. 31. 기준			비고
인력풀 수	0명(운영위/실무위/분과위)			0명(운영위/실무위/분과위)			증감
	운영위	실무위	분과위	운영위	실무위	분과위	
	16	9	20	20 (25%)	9 (-)	17 (-15%)	

\* 1. 회의체 별 위원 수에 선임위원 제외한 수치임

자료: 관광·레저 ISC(2019). 2019년 산업별 인적자원개발위원회 성과 보고서. p.61.

## 바. 관광·레저 ISC의 교육기관(훈련공급자) 참여 현황

2019년도 기준 관광·레저 ISC 교육기관(전문대학, 전문학교)의 위원(교수 등)이 운영위원회와 분과위원회 회의에 참석하였으며, 위원회 참여 현황 및 관련 내용은 다음 <표 11>과 같다. 운영위원회의 회의체에 참여하여 관광·레저분야 NCS 활용사업 참여 위원으로 산업계 주도 청년 맞춤형 훈련사업과 연계하여 전문학교 실태 및 NCS 적용에 대한 의견과 NCS를 활용한 교육사업 필요성에 대해 의견을 수렴하였다. 분과위원회의 회의체 참여 하여 전반적으로 각 분과위원회의 교육기관 인력양성 실태 및 NCS 개선 및 활용에 대한 의견을 수렴하였으며, SQF 개발에 참여하여 산업현장 및 교육기관에 적용 가능한 NCS 개선 의견을 제시하였다.

분석 결과, 관광·레저 ISC의 교육기관(훈련공급자)이 회의체에 직접 참여하여 훈련공급자의 의견을 제시하고 수렴했다는 점에서 의의가 있다. 다만, 4가지 분과위원회 중 절반만이 훈련공급자가 참여했다는 점은 앞으로 보완해야 할 부분이다.

<표 11> 교육기관 위원 참여현황(전문대학/전문학교 기준)

연번	회의체명	소속	회의 참석 횟수
1	운영위원회	A직업훈련기관	2회 (2019.05.23. 위촉)
2	분과위원회 (숙박·여행서비스)	B대학교	2회 (연 2회 개최)
3	분과위원회 (직무표준개발사업지원)	C대학교	2회 (연 2회 개최)
4	분과위원회 (직무표준개발사업지원)	C대학교	1회 (연 2회 개최)
5	분과위원회 (직무표준개발사업지원)	D대학교	-
6	분과위원회 (직무표준개발사업지원)	E대학교	2회 (연 2회 개최)

자료: 관광·레저 ISC 담당자 작성.

### 사. 관광·레저 ISC의 RSC와의 사업 연계

관광·레저 ISC는 인력 수요가 높은 RSC와 협업을 통해 사업의 완성도를 높이고, 지역 네트워크 확대를 통해 지역 산업 맞춤형 인력의 효율적인 인력양성체계 구축 및 대표성 강화를 위한 노력을 기울였다. 다음의 <표 12>는 2019년 기준 관광·레저 ISC와 제주 RSC간의 회의체 운영 사례를 분석한 결과이다.

분석 결과, 관광·레저 ISC는 완성도를 높이고, 효율적인 체계 구축을 위한 제주 RSC와의 협업을 하였다. 이 과정에서 제 2기 전략사업으로 선정하고 교육프로그램과 관련한 합동 수요조사를 개최하였다는 점에서 괄목할 만한 성과라 할 수 있다. 다만, 관련한 협업이 1회 성 연계 사업이 아닌 결과를 바탕으로 지속적인 사업의 연계가 필요하다.

<표 12> RSC와의 사업 연계 현황

구분	일시	참석 인원	안건 및 의결내용	회의 결과 활용 및 피드백
1	2019.7.5.	8명 ISC - 2명 RSC-6명	- 크루즈 전문TC 인력양성 교육프로그램 개발 논의 및 업종 별 ICT 관련 인력양성 교육프로그램 협업 논의(ICT 관련 기술 현황 및 지역 내 관광관련 교육사업 현황 논의)	제2기 전략사업 “관광·레저산업 ICT 도입에 따른 호텔업 재직자 역량강화 교육프로그램 개발 지원” 사업과 관련하여 제주지역 합동 수요조사 개최(19.08.27)

자료: 관광·레저 ISC(2019). 2019년 산업별 인적자원개발위원회 성과 보고서. p59.

### 아. 관광·레저 ISC의 중장년층 세미나 개최

관광·레저 ISC는 사회적 이슈인 중장년층과 산업 내 이슈인 중소형호텔의 인력 공급을 체계를 개선을 해결하기 위한 효율적인 인력공급체계를 구축하기 위한 세미나를 개최하였고, 주요 내용은 다음의 <표 13>과 같다.

분석 결과, 교육프로그램을 위한 세미나의 준비과정에서 교육계의 의견을 공유받고 외부 인원의 참여를 확인할 수 있다. 2019년의 자율기획사업으로 선정하고 현황을 파악 및 인식개선을 위한 세미나의 개최는 효과적이다. 다만, 1회성 사업보다는 연계 사업의 결과를 바탕으로 지속적인 사업의 진행할 필요성을 확인해볼 수 있다.

<표 13> 중장년층의 세미나 개최

구분	일시	참석인원		회의내용
		외부	ISC	
1	2019.05.27.	1	2	중장년층의 효율적인 활용을 위한 전직교육프로그램 운영방안 논의 및 중소형 숙박시설 현황파악
2	2019.05.29	1	2	중장년층 전직프로그램 개발 필요성 도출 및 교육계 의견 공유
3	2019.06.03.	2	2	숙박서비스산업 관련 중장년층 교육기관 운영현황 공유 및 협업방안 논의
4	2019.06.13.(1차)	2	2	세미나 개최를 위한 발제자 회의(1차)
5	2019.06.17	1	2	세미나 홍보 및 장소 서정 관련 회의
6	2019.07.08.(2차)	2	2	세미나 개최를 위한 발제자 회의(2차)

자료: 관광·레저 ISC(2019). 2019년 산업별 인적자원개발위원회 성과 보고서. p60.

### 자. 관광·레저 ISC의 회의체 운영과 사업 간의 연계 현황

관광·레저 ISC는 고유기능 및 자율기획사업의 효과성을 제고하기 위해서 특정 실무 및 분과위원회를 적극 활용하여 사업 내용을 보완하기 위한 노력을 기울였다. 다음의 <표 14>는 2019년 기준 관광·레저ISC의 수행사업과 회의체 운영 결과를 분석한 결과이다.

분석 결과, 관광·레저 ISC는 주로 고유기능 수행을 위해 실무위원회와 분과위원회를 주로 활용하는 것으로 나타났다. 보다 구체적으로 살펴보면, 관광·레저산업 업종별 인력수급 동향 및 분야별 교육수요 조사 분석, 산업인력현황 보고서 결과 공유 및 업종별 추가의견

수렴 및 사업별 방안 모색을 모색하고, 업종별 이슈 도출 및 자료 제공 협의, 회의 결과 및 이슈리포트 공유 등을 진행하였다. 또한 분과위원회(직무표준개발사업지원분과)를 통해 산업현장, 교육현장의 NCS 활용 및 적용 현황 논의, NCS 및 SQF 개발 및 최신 동향, NCS 개선의 전산화 등 산업별 인적자원개발 활성화를 위한 다양한 논의 안건이 다루어지고 있음을 확인 가능하다. 이상의 관광·레저 ISC 회의체 운영과 고유기능(산업인력현황조사분석, 전략분야발굴및조사분석, 분기별 이슈리포트) 수행은 유기적인 연계를 통해 진행되고 있음을 확인할 수 있다. 다만, 이러한 ISC 회의체 운영과 사업 수행의 연계의 구체적인 로드맵과 실행방안이 부재한 상황으로 볼 수 있다. 따라서 산업별 인적자원개발위원회의 회의체 운영과 사업 수행의 체계적이고, 유기적인 연계를 위한 ISC 회의체·사업 활성화 모델을 제시할 필요가 있다.

산업별 HRD 모델 분석: 관광·레저 산업 인적자원개발위원회의 회의체 운영과 사례 중심으로 (문하나·박상오·한예림·김태은·박정태)

<표 14> 관광·레저 ISC의 위원회 활동과 사업 간의 연계 현황

연번	분류	사업명	사업 내용	연간 목표	관련 위원회 활동	논의 안건 횟수	비고
1	산업 인력 현황 보고서	산업인력현황 자료 조사·분석	관광·레저산업의 동향 파악 및 인력수급 현황 조사 등을 통해 일학습병행제 수요 ·공급 등 관광·레저산업계 내의 인력수급 에 대한 조사분석	상반기 1회	- 실무위원회: 관광·레저산업 업종별 인력수급 동향 및 분야별 교육수요 조사 분석, 산업 인력현황 보고서 결과 공유 및 업종별 추가 의견 수렴 및 사업별 방안 모색 - 분과위원회(일학습병행제사업지원분과): 일학 습병행 훈련과정 개발 변경 등 사업관련 이슈 논의 및 특성화고 현장훈련 표준모델 개발	상반기 1회/ 하반기 1회	일학습병행에 대한 논의는 분과위원회 에서 논의됨
2		국내 의료관광 활성화를 위한 전문 인력 실태조사	관광산업에서 2009년부터 의료관광객 유치가 꾸준히 증가함에 따라 업무를 추진하는 전문인력의 실태 조사를 통 해 향후 지속적인 활성화 도모	연간 1회	- 해당 이슈에 대한 전문인력 실태조사는 성 과보고서에 나타나지 않았으나, 다른 이슈 (일본과의 관계 악화 및 홍콩 시위)의 상하 반기 업종별 현황 및 전망 논의	-	위원회 활용 사례 없음.
3	전략분야 발굴 및 조사 보고서	관광·레저산업 의 개념 및 산업범위 분류체계	NCS 분류체계를 적용한 관광·레저산업 에 대한 명확한 개념 도출과 이를 통 한 산업범위 분류체계 정립	연간 1회	- 실무위원회: 숙박서비스 4개분야의 NCS 수정·보완 사업 기관 선정(안)을 논의 후 한국호텔전문경영인협회 재선정 됨. 산업 내 업종별 NCS 활용실태 조사 및 개선의견 논 의 후 위키에 의견 제안 요청(능력단위 등) - 분과위원회(직무표준개발사업지원분과): 산 업현장, 교육현장의 NCS 활용 및 적용 현황 논의, NCS 및 SQF 개발 및 최신 동향, NCS 개선의 전산화에 따른 정기적안 NCS 개선 기대 및 SQF 현장 적용가능성 논의	- 실무위원회: 연간 약 1회 - 분과위원회: 연간 약 3회	-

산업별 HRD 모델 분석: 관광·레저 산업 인적자원개발위원회의 회의체 운영과 사례 중심으로 (문한나·박상오·한예림·김태은·박정태)

연번	분류	사업명	사업 내용	연간 목표	관련 위원회 활동	논의 안건 횟수	비고
4	이슈리포트	분기별 이슈리포트	관광·레저산업의 내외부 산업계 정보, 동향, 경영환경 변화 등 관심사항을 수집·분석하여 유관기관 공유·활용	분기별 1회 (총4회)	- 실무위원회: 업종별 이슈 도출 및 자료 제공 협의, 회의 결과 및 이슈리포트 공유	분기별 1회 (총 4회)	-
5	자율기획 사업	관광두레사업 분야별 전문인력 교육프로그램 수정·보완		연간 1회	- ISC사무국 담당자 및 선임위원 전략회의를 통해 관광두레사업의 계획수립부터 사업추진 과정 및 보고서 작성 전반에 참여	연간 1회	-
6		관광·레저산업 내 분야별 근로여건 개선을 위한 비정규직 종사자 실태 조사		연간 1회	- ISC사무국 담당자 및 선임위원 전략회의를 통해 비정규직 종사자 근로환경 실태조사의 계획수립부터 사업추진 과정 및 보고서 작성 전반에 참여	연간 1회	-
7	제2기 전략사업	관광·레저산업 ICT도입에 따른 업종별 인력양성 교육 프로그램 개발·지원		연간 1회	- ISC사무국 담당자 및 선임위원 전략회의를 통해 사업 추진을 위한 전체적인 사업의 범위 및 연구방법 도출	연간 1회	-

자료: 문한나 등(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제. p.31-32의 내용을 발췌하여 보완하였음.

### Ⅲ. 요약 및 개선 방안

#### 1. 요약

본 연구는 산업별 인력양성을 위하여 다양한 이해관계자의 참여가 중요하다는 관점에서 산업별 HRD 모델(체제)을 도출하고자, 2019년 성과평가 결과 기준으로 회의체 운영 부문에서 최우수 점수를 획득하고, 예산 대비 표준성도가 높은 관광·레저 ISC의 2019년도 회의체(운영위원회, 실무위원회, 분과위원회)의 운영 사례를 분석하였다. 이를 통해 2021년 새롭게 시작되는 3기 ISC에서는 다양한 산업계의 이해관계자의 참여를 이끌어내는 회의체 운영 활성화 방안을 모색하고, 산업별 HRD 모델 활성화를 위한 시사점을 도출하고자 하였다.

첫째, 관광·레저 ISC 회의체 운영에 대한 현황 분석 결과, 운영위원회는 연 5회 임시위원회, 1회 서면 개최로 진행되었다. 실무위원회는 연 4회, 분과위원회는 분과별 연 2회로 총 8회 실시되었다. 관광·레저 ISC 회의체 운영 현황을 분석한 결과는 다음과 같다. 먼저, 관광·레저 ISC 운영위원회는 호텔·콘도미니엄·여행·MICE·유원시설·카지노 등 해당 사업에 대한 종합평가를 토대로 추진 사업에 반영할 수 있도록 심의가 잘 진행되고 있다. 또한 회의안건과 회의 결과에 따른 활용 피드백도 적절하기 이루어지고 있다. 다음으로, 관광·레저 ISC의 실무위원회는 실무책임자를 중심으로 ISC 운영위원회 안건 상정 및 의결 등을 지원하며 실무적인 내용을 처리하는 회의체이다(문한나 외, 2020). 주요 논의되는 내용으로는 산업 분야별 분과위원회 논의사항, 업종별 인력수급 동향 및 분야별 교육수요, 관광·레저산업 내 업종별 ICT 응용 및 적용 동향, 업종별 NCS 활용 실태 및 개선 의견(능력단위 등), 이슈리포트 주제 선정을 위한 업종별 의견 수렴 등이 있다. 마지막으로 관광·레저 ISC 분과위원회는 사업분야 간 원활한 사업 수행을 위하여 업무 조정 및 협력을 도모할 수 있도록 해당 분야 관계전문가가 참석하는 회의체로 구성되어 있다. 산업 범위별 분과위원회에는 '컨벤션·유원지·카지노 관광레저서비스분과', '숙박·여행 서비스분과'가 있으며, 사업분야별 분과위원회에는 '직무표준개발 사업지원분과', '일학습병행 사업지원분과'가 존재한다. 분과위원회 구성의 이원화를 통해 사업 추진의 효율성을 강화하고 있음을 알 수 있다.

둘째, 회의체를 구성하는 경우에도 노동계 의원이나, 노동계 추천 전문가를 통해

사업을 진행하는 데 노동계의 의견을 잘 반영하고 있다. 노조의 참여하는 노동계위원의 경우 운영위원회 1명, 실무위원회 1명 총 2명이 활동 중이며, 분과위원의 경우 노동계 추천(근로자 단체장 추천) 전문가 1명이 활동 중이다.

셋째, 교육기관(훈련교육생)의 참여를 독려하고 있다. 현재 4가지 분과위원회 중 2분과에서 활발하게 의견을 제시하고 수렴하며, 사업을 진행해나가고 있다. 또한 의견을 할 수 있는 운영위원회에도 소속되어 훈련공급자의 의견을 제시해, 교육기관에 실질적으로 적용이 가능한 방안들을 실현해 나가고 있다.

넷째, 2019년 제주 RSC와 ICT 도입에 따른 호텔업 재직자의 역량 강화 및 프로그램 개발 지원을 위해 '크루즈 전문 TC 인력양성 교육 프로그램' 개발에 대해 논의를 하였다. 이러한 협업으로 제주지역의 합동 수요조사를 개최하는 성과를 나타내었다.

다섯째, 사회적 이슈인 중장년층에 대한 문제와 산업 내 이슈인 중소형호텔 인력공급 문제를 해결하기 위하여 '중장년층 세미나 TF'팀을 결성하여, 관련 문제 해결을 위해 중소형호텔의 공급에 대한 현황을 파악하고, 중장년층 전직 프로그램 개발과 관련한 전문가 의견 수렴 및 협업방안에 대해 논의를 하였다. 이를 통해 중장년층을 상대로 하는 세미나를 기획하였으며, 같은 해 관련 세미나를 개최하였다.

여섯째, 관광·레저 ISC의 위원회 활동과 사업 간의 연계현황을 정리하면 ISC의 고유사업, 전략 분야 발굴 및 조사, 이슈리포트, 자율기획사업, 제2기 전략사업과 관련하여 위원회의 활동이 잘 연계되어 진행됨을 알 수 있다. 또한 관광·레저 ISC 위원회의 사업 관련 이슈 논의와 논의 결과의 공유를 통해 지속적으로 방안을 모색하고 사업의 내실화를 다졌다는 점이 괄목할 만한 성과이다.

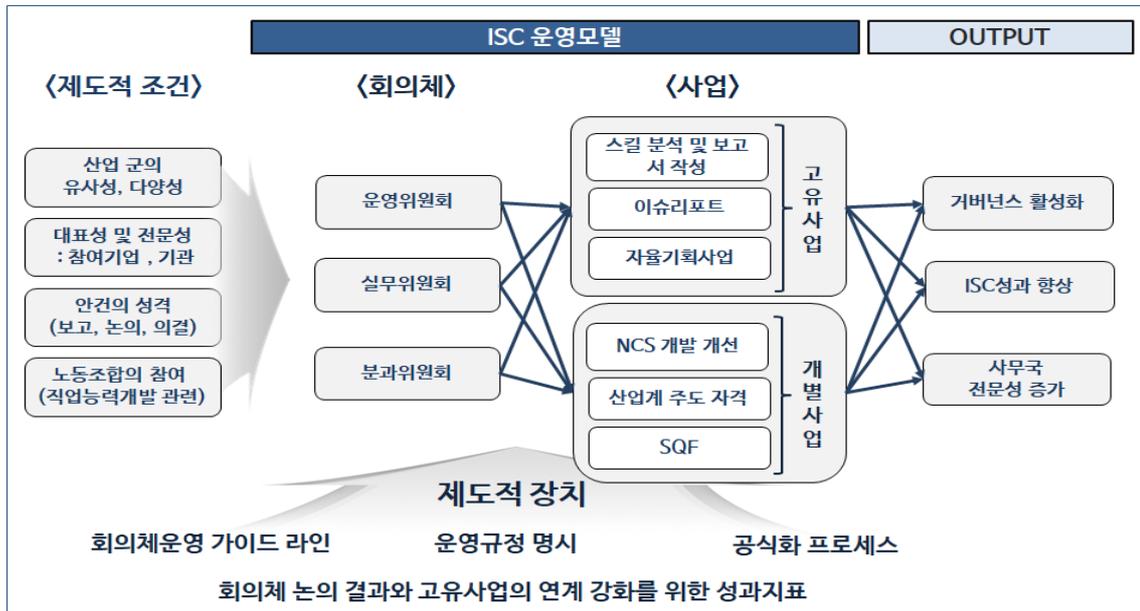
## 2. 개선 방안

ISC 운영위원회 사업 참여자들을 대상으로 한 ISC 사업 품질 조사 결과에서 제시된 것처럼 회의체 운영이 ISC가 추진하는 사업들에 비해 상대적으로 중요도와 만족도가 낮게 도출되었다. 이는 ISC가 산업별 HRD 모델로서의 역할이 활성화되지 않았음을 의미하는 바이다. 따라서 우리나라에서 작동 가능한 산업별 HRD 모델, 이를 위한 제도적 조건과 장치, 회의체와 사업 간의 연계 강화 방안을 다음과 같이 제안하고자 한다. 첫째, ISC의 회의체가 잘 작동되기 위해서는 선결되어야 하는 조건은 위원회 구성시 비슷한 산업군이 참여하도록 하는 것이며 이와 동시에 실무위원회와 분과위원회의 경우 개별 산업계를 대표하는 다양한 위원회가 촘촘하게 구성되어야 한다. 둘째, 참여기업과 참여기관의 대표성과 전문성이 어느 정도 확보되어야 한다.

각 위원회별 안건의 성격을 명확하게 하고 사전에 회의 안건에 대해 공지하여 회의 내용이 내실있게 운영되도록 해야 한다. 셋째, 직업능력개발 관련 노동조합의 참여가 저조하지만 노동조합이 개별 노동자의 인력양성에 관심을 기울일 수 있도록 점진적 참여를 독려할 필요가 있다. 넷째, 위원회별 논의된 회의 결과가 산업인력현황보고서 현황 분석에 연계되고, 신규 NCS 종목 발굴, 산업계 주도 자격 설계에 반영될 수 있도록 연계 성과 지표를 개발해야 할 것이다.

ISC 사업 품질 조사의 포트폴리오 분석 결과 산업인력 현황자료 등 조사, 분석, NCS 개발, 개선 및 확산이 ISC의 상대적 강점사업으로 도출된 반면, 운영위원회 등 회의체 운영은 유지 강화사업으로 나타났다. 회의체를 통한 회의체를 활용하기 위해서는 상대적 강점 사업들과의 연계성을 강화해야 하며, 각 회의체에서 산업인력현황 자료 조사, 분석, NCS 개발, 개선 및 확산에 대한 안건들이 중요하게 논의되어야 할 것이다. 이를 위한 구체적인 방안은 첫째, 회의체 운영 가이드라인을 구체화하고 이를 운영 규정에 명시하고 회의 운영 시 활용하도록 한다. 둘째, 공개 가능한 범위 내에서 회의 결과를 요약하여 제공하고 사업에 반영될 수 있는 프로세스를 공식화하도록 한다. 셋째, 회의체 논의 결과가 ISC의 고유사업과 개별사업에 잘 연계될 수 있도록 성과지표를 생성하여 성과관리를 하도록 한다. 궁극적으로 회의체와 사업의 연계 모델이 잘 작동될 경우, 거시적으로는 노동시장 내의 HRD 회의체의 활성화, ISC 성과향상, 미시적으로 사무국의 전문성 향상을 기대할 수 있다.

[그림 3] ISC 회의체·사업 활성화 모델



자료: 문한나 등(2020), 산업별 인적자원개발위원회 3기 사업의 방향과 과제. p.282.

### <참고문헌>

- 고용노동부·한국산업인력공단(2016). 2016년도 산업별 인자위 공개모집 공고문.
- 관광·레저 산업별 인적자원개발위원회(ISC)(2019). 「산업별 인적자원개발위원회(ISC) 성과 보고서」, 관광·레저 산업별 인적자원개발위원회.
- 류기락·정재호·문한나·홍광표·박상오(2019). 「산업별 인적자원개발위원회(ISC) 거버넌스의 제도적 조건과 과제」, 한국산업인력공단.
- 문한나·나동만·김수원·장혜정·홍광표·류지은·박상오·박철우(2020). 「산업별 인적자원 개발위원회(ISC) 역량강화 및 성과관리」, 한국직업능력개발원.
- 문한나·나동만·안우진·정은진·박상오·최영섭·류도암(2020). 「산업별 인적자원개발위원회(ISC) 3기 사업의 방향과 과제」, 한국직업능력개발원.
- 문한나·정재호·류기락·홍광표·박상오·조태준(2019). 「산업별 인적자원개발위원회(ISC) 역량강화 및 성과관리 사업」, 한국직업능력개발원.
- 정재호·최지희·문한나·서예리·류도암·유상미(2018). 「산업별 인적자원개발위원회(ISC) 제1기 사업의 성과와 발전방안」, 한국산업인력공단.
- 한국산업인력공단(2017). 「제2기(2018~2020) 산업별 인적자원개발위원회(ISC) 공개모집 공고」, 한국산업인력공단.
- 한국산업인력공단(2020). 「2020년 산업별 인적자원개발위원회(ISC) 사업 품질 결과보고서」, 한국산업인력공단.
- 한국직업능력개발원(2020). 「산업별 인적자원개발위원회(ISC) 소개자료집」, 한국 직업능력개발원.