


베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사

이소정 · 정경희 · 이윤경 · 박보미

보 건 복 지 부
한국보건사회연구원



머리말

한국의 베이비붐 세대(1955년~1963년생)들이 2010년에 55세가 되어 평균적인 은퇴시기에 가까워짐에 따라, 이들의 다양한 욕구에 대응하기 위하여 사회적으로 관심이 요구되고 있다. 고령자로 진입하는 현 베이비붐 세대는 기존의 베이비붐 세대와는 다른 특성을 보이고 있으며, 이전 노인 세대에 비하여 교육수준이 높고, 경험이 다양한 것으로 나타났다. 이런 특성은 베이비붐 세대의 은퇴 시작 시점인 현 시기와 맞물려, 이들의 사회참여를 위하여 새로운 시각의 인적 자원 수요처 개발이 필요하게 되었다. 베이비붐 세대는 이전 세대보다 높은 교육수준과 다양한 문화 경험으로 인하여 사회공헌 및 자원봉사활동을 통해 사회에 공헌할 수 있는 자질을 갖추고 있으나, 이들의 특성이 반영되지 못한 과거의 사회공헌 접근경로로는 이들의 활동을 적극 끌어내기 어려울 수 있다. 한편 현재도 고령자의 자원봉사활동이 중요함에도 불구하고, 우리나라 노인들의 경우 사회참여율이 주요 선진국에 비하여 미비한 편임을 알 수 있다. 이는 노동시장 정책, 노인일자리 정책, 노인 복지서비스 등의 다양한 정책이 현 노인인적 자원을 효율적으로 활용하지 못하고 있기 때문이다.

이에 베이비붐 세대의 은퇴를 통하여 높아진 고령인적자원을 효율적으로 활용하기 위함과 동시에, 베이비 붐 세대 본인들의 사회공헌 욕구를 해소하기 위해서, 베이비 붐 세대의 교육수준과 다양한 경험에 맞춘 새로운 인적 자원 수요처 개발이 필요한 시점이다. 본 연구는 높은 교육수준과 다양한 경험을 가진 높은 인적자원인 베이비 붐 세대들의 사회참여를 이끌어 내고자, 이들의 인적 자원 특성과 현 노동시장의 특성을 파악하여, 잠재적 수요가 있는 부분을 발굴하고자 한다. 또한 퇴직자들이

새로운 사회활동에 성공적으로 참여해 나갈 수 있도록 원조하는 교육 및 서비스 체계를 모색하고자 한다.

본 연구는 이소정 부연구위원의 책임 하에 원내의 정경희 연구위원, 이윤경 부연구위원, 박보미 연구원에 의하여 작성되었다. 본 연구진은 바쁘신 중에도 보고서를 검독해주신 본 원의 이삼식 연구위원과 박세경 연구위원께 감사드린다.

2011년 3월

한국보건사회연구원장

김 용 하

요약	1
제1장 서론	19
제2장 베이비붐 세대의 경제활동 특성 분석	25
제1절 베이비 부머의 인구학적 특성	26
제2절 고령자 고용 사업체 현황 및 향후 베이비 부머의 사회참여 영역 모색	39
제3장 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사	47
제1절 조사 기관의 일반적 특성	47
제2절 고령인력 수요 특성 분석: 섹터별 비교	53
제3절 고령인력 수요에 대한 섹터별 분석: 제1섹터(공공부문)과 제3섹터를 중심으로	69
제4장 베이비붐 세대의 인적자원 수요에 관한 Focus Group Interview ..	77
제1절 심층면접의 개요	77
제2절 심층면접 주요 내용	79
제3절 심층면접의 시사점	93
제5장 국내·해외 사례 소개 및 분석	111
제1절 국내사례	111
제2절 해외사례	117
제6장 결론 및 정책적 함의	141
제1절 부문별 인적자원 수요 특성	141
제2절 유관 정책 및 제도 평가	143
제3절 베이비붐 세대의 제3섹터 중심 사회참여 활성화 전략	154
참고문헌	165
부록	171

표 목차

〈표 2- 1〉 베이비 부머의 성 및 학력별 취업현황	29
〈표 2- 2〉 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사상 지위	30
〈표 2- 3〉 남성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사상 지위	31
〈표 2- 4〉 여성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사상 지위	31
〈표 2- 5〉 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 직업	32
〈표 2- 6〉 남성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 직업	33
〈표 2- 7〉 여성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 직업	34
〈표 2- 8〉 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사직업	35
〈표 2- 9〉 남성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사직업	36
〈표 2-10〉 여성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사직업	37
〈표 2-11〉 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 사업장 규모	38
〈표 2-12〉 고학력(고등학교 이상) 고령층의 사회참여	39
〈표 2-13〉 고령자 고용현황(상시근로자 300인 이상 사업장)	40
〈표 2-14〉 산업 및 사업체 규모별 현원, 부족인원 및 부족률(5인이상 전 규모) ..	41
〈표 2-15〉 베이비붐 세대의 일자리 경로별 전망	42
〈표 2-16〉 비영리 부문의 취업자수 및 피고용자수	43
〈표 3- 1〉 전체 및 섹터별 조사기관 수	47
〈표 3- 2〉 조사대상 기관의 지역 분포	48
〈표 3- 3〉 조사대상 기관의 응답자 직위	48
〈표 3- 4〉 조사대상 기관의 55세 이상 고령자 고용 여부	49
〈표 3- 5〉 조사대상 기관의 총 종사인력	49
〈표 3- 6〉 조사대상 기관의 평균 퇴직연령	50
〈표 3- 7〉 조사대상 기관의 평균 근속년수	50
〈표 3- 8〉 조사대상 기관의 신규 고용한 55세 이상 고령 근로자 수	51
〈표 3- 9〉 조사대상 기관의 신규 고용한 55세 이상 고령 근로자 수 평균	51

〈표 3-10〉 조사대상 기관의 퇴직하지 않은 55세 이상 고령 근로자 수	52
〈표 3-11〉 조사대상 기관의 퇴직하지 않은 55세 이상 고령 근로자 수 평균	52
〈표 3-12〉 고령인력 수요기관의 신규고용 고령근로자의 평균 연령	53
〈표 3-13〉 고령인력 수요기관 신규고용 고령근로자의 평균 학력	54
〈표 3-14〉 고령인력 수요기관 신규고용 고령근로자의 다수가 수행하고 있는 일	55
〈표 3-15〉 고령인력 수요기관 신규고용 고령근로자 다수의 이전 종사직종	55
〈표 3-16〉 고령인력 수요기관 고용근로자의 평균 임금	56
〈표 3-17〉 고령인력 수요기관 신규고용 고령근로자의 평균 근로형태	57
〈표 3-18〉 고령인력 수요기관의 고령근로자고용만족도	57
〈표 3-19〉 고령인력비수요기관의 고령자 고용 고려 여부	58
〈표 3-20〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 예상하는 어려움	59
〈표 3-21〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 업무를 수행하기 위한 연령대	59
〈표 3-22〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 업무를 수행하기 위한 학력	60
〈표 3-23〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 이전종사직종 조건	61
〈표 3-24〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 맡기고자 하는 업무	61
〈표 3-25〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 업무에 적당한 임금수준	62
〈표 3-26〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 업무를 수행하기 위한 적합한 근로형태	63
〈표 3-27〉 고령인력 비수요기관의 향후 고령자 고용 가능성 유무	64
〈표 3-28〉 고령인력 비수요기관의 향후 자원봉사형 고령자 고용 가능성 유무	64
〈표 3-29〉 국가의 금전적 지원 또는 인센티브의 필요성	65
〈표 3-30〉 국가의 법적 제재의 필요성	66
〈표 3-31〉 고용주 인식 변화의 필요성	66
〈표 3-32〉 고령자 태도 변화의 필요성	67
〈표 3-33〉 기관 직원의 인식 변화의 필요성	67
〈표 3-34〉 고령자의 심층 교육의 필요성	68
〈표 3-35〉 고령자 고용 여부에 따른 고령자 심층 교육의 필요성 비교	69

〈표 4- 1〉 심층면접 주요 내용	77
〈표 4- 2〉 심층면접 대상 기관 개요	78
〈표 5- 1〉 행복설계아카데미 교육과정 소개	112
〈표 5- 2〉 LET'S에서 제공되는 서비스	114
〈표 5- 3〉 국내·외 고령자 재취업 및 사회참여 사례	134
〈표 6- 1〉 고령인력에 대한 수요(공공부문)	142
〈표 6- 2〉 고령인력에 대한 수요(민간부문)	143
〈표 6- 3〉 고령자 자원봉사 관련 기관 현황	151
〈표 6- 4〉 일자리 창출 사업의 대상자 비교	152
〈표 6- 5〉 퇴직자 사회참여 정보센터 유관 기관 장단점 비교	162

그림 목차

[그림 1-1] 연구개요 및 목표	22
[그림 2-1] 베이비 부머와 고령자의 연령별 교육수준	26
[그림 2-2] 베이비 부머와 고령자의 연령별 취업률	27
[그림 6-1] 베이비붐 세대의 사회참여	155
[그림 6-2] 자원봉사센터 회원 활동 실태	157
[그림 6-3] 자원봉사-제3섹터 유급일자리 연계 모형	157
[그림 6-4] 희망제작소 “행복설계아카데미” 프로그램 구성	158
[그림 6-5] (가칭) 퇴직자 사회참여 정보센터	162
[그림 6-6] 중고령자 특성을 살린 제3섹터 아이템	164

부표 목차

〈부표 1〉 고령자 고용 여부에 따른 국가의 법적 제제 필요성 비교	172
〈부표 2〉 고령자 고용 여부에 따른 국가의 금전적 지원 또는 인센티브의 필요성 비교 ..	172
〈부표 3〉 고령자 고용 여부에 따른 고용주의 인식 변화 필요성 비교	172
〈부표 4〉 고령자 고용 여부에 따른 고령자의 태도 변화 필요성 비교	173
〈부표 5〉 고령자 고용 여부에 따른 기관 직원의 인식 변화 필요성 비교	173
〈부표 6〉 제1섹터(공공부문)의 55세 이상 고령자 신규 고용 경험	174
〈부표 7〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 다수가 수행하는 업무	174
〈부표 8〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 평균 임금 수준 분포	175
〈부표 9〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 학력 수준 분포	176
〈부표 10〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 연령 분포	176
〈부표 11〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 고용만족도	177
〈부표 12〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 고용 고려 여부	177
〈부표 13〉 제1섹터(공공부문)에서 생각하는 고령근로자를 고용시 예상되는 어려움 ..	178
〈부표 14〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 적합하다고 생각하는 업무 ..	178
〈부표 15〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 필요한 학력수준	179
〈부표 16〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 적합한 연령수준	180
〈부표 17〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 적합한 임금수준	180
〈부표 18〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 향후 고용여부 및 자원봉사형태로 변환시 고용여부	181
〈부표 19〉 제3섹터(민간기관)의 55세 이상 고령자 신규 고용 경험	182
〈부표 20〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 다수가 수행하는 업무	182
〈부표 21〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 평균 임금 수준 분포	184
〈부표 22〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 학력 수준 분포	184
〈부표 23〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 연령 분포	184
〈부표 24〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자 고용 만족도	185

〈부표 25〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 고용 고려 여부	185
〈부표 26〉 제3섹터(민간기관)에서 생각하는 고령근로자를 고용시 예상되는 어려움 ...	186
〈부표 27〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 신규고용시 적합하다고 생각하는 업무	186
〈부표 28〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 신규고용시 필요한 학력수준	188
〈부표 29〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 신규고용시 적합한 임금수준	188
〈부표 30〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 향후 고령여부 및 자원봉사형태로 변환시 고용여부	189

제1장 서론

- 앞으로 베이비붐 세대의 은퇴가 본격화될 경우 노령 인력의 사회참여 및 사회적 활용은 더욱 중요한 이슈로 부각될 것
 - 특히 베이비붐 세대는 이전 세대에 비해 교육수준이 높은 것으로 보고되고 있으며, 베이비붐 세대의 노년기 진입은 노인의 인적자원의 수준을 더욱 높일 것으로 전망됨.
 - 노인의 교육수준 변화에 대한 예측에 따르면 2020년에는 고등학교 이상의 학력을 가진 노인이 노인인구의 40%를 넘어설 것이며 대졸 이상의 고학력자 비율도 12.8%에 달할 것으로 전망됨. 반면 무학 노인은 약 8%에 불과할 것으로 예측됨(허준수, 2006)
- 한편 현재도 노동시장 정책, 노인일자리정책, 노인복지서비스 등 다양한 정책 수단을 통해 노인 인력을 효율적으로 활용하고자 하지만 정책이 목표효율적이지 못한 것으로 평가됨.
- 본 연구에서는 베이비붐 세대의 인적 자원에 대한 잠재적 수요가 있는 부문을 발굴하고, 퇴직자들이 새로운 사회활동에 성공적으로 참여해 나갈 수 있도록 원조하는 교육 및 서비스 체계를 모색하고자 함

- 이러한 목적을 위해 본 연구는 크게 세 부분으로 구성됨
 - 첫째, 고령인력의 활용 기반에 대한 분석. 경제활동인구조사 데이터를 통해 베이비붐 세대의 노동시장에서의 지위와 전망에 대해 살펴봄.
 - 둘째, 고령인력에 대한 수요조사. 이를 위해 두 가지 연구 방법이 추진.
 - － 제1섹터(공공부문), 제2섹터(기업), 제3섹터(민간기관) 종사자를 대상으로 포커스 그룹 인터뷰(Focus Group Interview) 실시.
 - － 각 섹터별 기관을 대상으로 전화조사를 실시하여 고령 인력 근로 실태 및 욕구를 분석
 - 셋째, 우리나라에 주는 시사점을 검토하기 위해 국내외 사례를 분석.

제2장 베이비붐 세대의 경제활동 특성 분석

- 베이비 부머의 우수한 인적자원이 사회에서 적극적으로 활용될 수 있는 정책방안 모색을 위해 현재 베이비 부머의 노동시장 참여 특성과 베이비 부머 세대에 앞서 고령노동자로서 삶을 살고 있는 55세 이상의 고령자의 노동시장 및 사회참여 현황을 분석함.
- 베이비 부머의 인구학적 특성
 - 베이비 부머가 현 고령자 집단과 비교할 때 가장 큰 특징은 교육수준 차이임.
 - － 교육의 변수는 개인의 단순한 학력 뿐 아니라 직업, 소득을 비롯하여 전반적인 생활전반에 영향을 미치고 연관성을 갖고 있게 됨.
 - － 베이비 부머는 기존의 고령자와는 달리 고등학교 이상의 학력을 갖고 있는 비율이 높으며, 특히 40대 후반의 후기 고령자의 경우 초대졸이상의 학력을 갖고 있는 경우가 29.6%로 높음을 알 수 있음.
- 연령별 취업률을 살펴보면, 45세 이후 약간은 계속적으로 감소하지만 55세에서 60세를 전후하여 감소세가 더욱 증가함을 볼 수 있음.

□ 베이비 부머(45-54세)와 고령자(55-64)의 취업률은 성별과 연령, 교육수준별 다른 차이를 나타냄.

○ 베이비 부머와 고령자의 학력별 취업률은 중졸이하는 64.7%, 고졸이 71.1%, 초대졸이상은 78.5%로 나타나 학력이 높을수록 취업률이 높게 나타남.

○ 학력별 차이는 연령에 따라 다른 경향을 보이는데, 초기 베이비 부머층인 45-49세에서는 중졸이하는 43.3%, 고졸은 76.1%, 초대졸은 83.1%로 학력간 차이는 약 10%포인트 차이가 나타남. 이와같은 경향은 60세 미만 연령까지 동일한 경향을 보이지만 60-64세의 연령층에서는 다른 양상을 나타냄.

— 베이비 부머와 초기고령자인 59세까지는 학력이 높을수록 취업률이 높았으나, 60세 이후의 경우 취업과 학력간에는 반비례하는 현상을 나타냄.

○ 성별 차이에서도 취업률은 다른 양상을 보임. 남성 베이비 부머와 고령자의 학력별 취업률의 연령증가에 따른 변화를 살펴보면, 45-59세 연령까지는 학력이 높을수록 취업률이 높은 경향을 보이지만, 60세를 넘어서면서 학력이 높을수록 취업률은 낮아지는 경향을 보임.

— 여성 베이비 부머와 고령자의 경우는 남성노인과는 달리 45-64세의 전체 연령에서는 학력별 취업률의 차이는 크게 나타나지 않으며, 작은 차이지만 중졸이하의 취업률이 57.3%, 고졸이 56.5%, 초대졸 이상이 56.0%로 남성과 달리 학력이 높을수록 취업률은 낮아지는 경향을 나타냄.

— 이와같은 학력간 여성의 취업률의 차이는 연령이 높을수록 더욱 커지는 것을 볼 수 있음.

□ 현재 55세 이상의 고령자 집단의 노동시장 참여현황을 통해 향후 베이비 부머의 노동시장 참여를 예측해 볼 수 있음. 학력별로 볼때 고학력이 많은 베이비 부머의 경우 55세부터 서서히 은퇴가 이루어지겠지만 60세 이후에 더 큰 폭으로 은퇴가 이루어질 것으로 보여짐.

○ 그러나 이는 직업과 직종, 직위 등에 따라 큰 차이를 보일 것으로 예측됨.

□ 현재의 베이비 부머와 고령자, 노령층의 경제활동 이외의 사회적 활동 중 자원봉사

활동을 살펴보면, 베이비 부머의 경우 7.3%가 자원봉사활동을 하고 있으며, 55-59세는 5.7%, 60-64세는 16.8%로 높아짐.

- 베이비 부머 세대와 초기 고령자 층인 55-59세에서는 학력이 높은 집단의 자원봉사활동 참여율이 높게 나타남을 볼 때, 향후 베이비 부머 집단이 고령자 층으로 유입될 경우 이들의 자원봉사활동은 현재의 고령자 층에 비해 더욱 적극적으로 이루어질 가능성이 있으며, 특히 고학력층의 경우 더욱 활성화될 가능성을 갖고 있음을 반영함.

□ 이상의 결과를 볼 때 향후 베이비 부머의 경우 현재와 같이 노동시장에서 괜찮은 일이 고령자에게 주어지지 않을 경우 은퇴 이후 현 노동시장에 편입되어 계속 일이 유지되지 않을 가능성이 클 것으로 보임. 특히 경제적 여유가 있는 고학력 집단에서는 이와같은 경향이 더욱 강하게 나타날 것으로 예측됨.

□ 현 노동시장에서 향후 고령자의 고용가능성을 알아보기 위해 현 산업체에서 인력부족 현상을 업종별로 살펴보면 숙박 및 음식점업, 운수업, 광고업 및 제조업으로 육체 노동을 필요로 하는 업종으로 우리사회에서 흔히 3D업종이라는 공통점을 갖고 있음.

- 따라서 과연 이들 인력부족 업종을 베이비 부머가 은퇴이후에 재고용되어 일하기를 희망할 것인가를 고려할 때 가능성은 그리 높지 않다고 보여짐.

□ 손유미(2010)에 의하면 베이비 붐 세대의 일자리 경로 중 퇴직자들이 가장 희망하는 퇴직이후 고용유지와 재취업은 현 시장에서는 기업이나 노동조합 등의 이해관계, 노동시장에서의 연령 장애요인으로 인해 어려울 것으로 전망하고 있음.

- 현재의 노동시장을 고려할 때 향후 베이비 부머들이 현재와 같은 주류 노동시장에 참여하여 계속적인 경제활동을 하는 것은 양적으로 제한될 것으로 예측되어짐.
- 따라서 손유미(2010)에서 제시한 여러 일자리 경로에서와 같이 시니어 창업이나 사회적 기업/커뮤니티 비즈니스, 사회공헌 일자리 등과 같은 새로운 일자

리 영역을 개척하여 이들 베이비 부머의 능력을 적극 활용할 수 있도록 할 필요를 제시함.

- 특히 베이비 부머의 고학력자의 경우 현 고령자에 비해 자원봉사활동이나 정치사회 단체 참여에 높은 관심과 활동경험을 갖고 있으므로 인해 사회적으로 이들의 능력과 관심을 활용할 수 있는 정책을 필요로 할 것임.

제3장 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사

- 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원의 수요를 조사하기 위하여 약 1,000개의 기관을 대상으로 전화조사를 실시하였으며, 공공부문, 기업, 민간단체와 같이 3개의 섹터를 포함하여 조사를 실시함.

- 조사대상 기관의 일반적 특성

- 총 1,016개 기관이 조사되었으며, 기업부문 408개, 공공부문 204개, 민간단체 부문 408개가 조사되었음.
 - － 조사기관의 평균퇴직연령을 살펴보면, 55세 이상 65세 미만인 경우가 가장 많았으며(공공부문 87.5%, 민간단체 34.9%, 전체 43.5%), 기업의 경우는 45세 미만(38.4%)인 것으로 나타남.
 - － 평균 근속기간의 경우, 전체에서는 10년 이상 20년 미만(33.5%)으로 나타났다으며, 공공부문, 기업, 민간단체 순으로 근속기간이 긴 것으로 나타남.
- 조사대상 기관 중 신규 고용한 55세 이상 고령자 수의 분포를 살펴보면 ‘한 명도 없음’이 전체의 49.1%, 1~9명 35.9%, 10~99명 12.7% 순으로 나타남.
- 퇴직하지 않은 고령근로자 수를 살펴보면, 전체의 49.1%가 0명이라 응답했으며, 그 다음으로 1~9명 35.9%, 10~99명 12.7%로 나타남.

- 고령인력 수요 특성 분석: 섹터별 비교

- 고령인력 고용 기관의 관련 특성

- 고령인력 수요기관의 신규고용 고령근로자의 평균 연령 분포를 살펴보면 전체의 76.9%가 55세~59세이며, 60~64세, 65~69세, 70세 이상 순으로 나타남.
- 고령근로자의 평균 학력은 고졸이 가장 많고(43.6%), 대졸 이상(33.6%), 중졸 이하(22.8%)순으로 나타남
- 고령근로자의 다수가 하고 있는 일을 살펴보면, 육체노동(53.1%)이며, 그 다음으로 일반 사무노동(17.1%)으로 나타남.
- 고령근로자의 종사직종이 이전 종사직종과 유사한가를 살펴본 결과, 동일하거나 유사한 직종 종사자인 경우가 전체의 67.2%였으며, 상이한 종사자는 32.8%로 나타남.
- 기업의 경우는 동일·유사업종 종사자가 86.5%였으며, 민간단체는 50.7%로 차이를 나타냄
- 고령근로자의 평균임금수준을 살펴보면, 월 100만원 이상 200만원 미만인 가장 많았으며(34.9%), 그 다음으로 월 50만원 이상 100만원 미만로 나타남(29.8%).
 - 기업, 공공부문, 민간단체 순으로 높은 임금을 받고 있는 것으로 나타남.
- 고령근로자의 평균근로형태는 주5일 풀타임 근로(84.3%)였으며, 그 다음은 주5일 파트타임근로임.
- 고령근로자 고용 만족도는 대체로 만족하는 편임(만족 89.4%, 보통 28.3%, 불만족 2.3%)
 - 민간단체, 공공부문, 기업 순으로 만족도가 높은 것으로 나타남

○ 고령인력 비고용기관의 관련 특성

- 고령자 고용에 대한 고려 여부에 대해 없다 72.4%, 있다 27.6%이며, 민간단체, 공공부문, 기업 순으로 고려율이 높은 것으로 나타남.
- 고령자 고용시 예상되는 어려움에 대해 고령자가 업무능력·업무적응을 잘 하지 못할것 같아서(37.2%)가 가장 높았으며, 그 다음으로 마땅히 줄 업무가 없어서, 임금수준이 너무 높아서 등등의 순서임.
- 고령자 고용시 적합한 연령대에 대해 전체 74.2%가 55~59세를 응답했으

- 며, 연령 상관 없다는 응답이 그 다음으로 높게 나타남(18.4%)
- 민간단체, 공공부문, 기업 순으로 ‘연령 상관 없다’는 응답이 높게 나왔으며, 기업의 경우 다른 섹터보다 50~59세를 선호하는 비율이 높았음.
 - 적합한 학력 조건에 대해서는 전체의 42.8%가 학력은 상관없다고 응답함.
 - 고령자 고용시 필요한 조건으로 이전 직종과의 관계에서 동일·유사업종이어야 한다는 응답이 전체의 70.0%이며, 상관없다 30.0%였음.
 - 민간단체, 공공부문, 기업순으로 상관없다는 응답이 높게 나타남.
 - 고령자 고용시 적합하다고 생각하는 업무에 대하여 컨설팅 및 자문이 32.4%로 가장 높았으며, 육체노동, 일반사무노동 순으로 나타남.
 - 적합한 임금수준으로는 월 100만원 이상 200만원 미만(38.6%)이었으며, 그 다음으로 월 50만원 이상 100만원 미만으로 나타남.
 - 적합한 근로형태로는 주5일 풀타임 근로(52.8%), 주 5일 파트타임 근로(24.0%)순이었음.
 - 향후 고령자 고용여부에 대해 전체의 52.4%가 없다고 응답했으며, 있다는 응답은 25.2%였음. 자원봉사자 형태로의 고용에 대해서도 가능하다는 응답은 전체의 29.4%로 나타남.
- 고령인력 고용을 위한 제도 방안에 대한 입장
- 각종 제도의 필요성에 대해 필요하다는 응답을 살펴보면, 금전적 지원 또는 인센티브 제도 74.8%, 국가의 법적 제재 33.6%, 고용주 인식 변화의 필요성 59.8%, 고령자의 태도 변화 71.9%, 기관 직원의 인식변화 65.9%, 고령자의 심층 교육 69.4%로 나타남.
- 고령인력 수요에 대한 섹터별 분석: 제1섹터와 제3섹터 중심
- 기업부문(제2섹터)의 경우 공공부문(제1섹터) 및 민간부문(제3섹터)에 비해 55세 이상 고령 근로자를 신규고용한 경험이 있는 기관의 비율이 다소 낮음.
- 뿐만 아니라 기업부문의 경우 육체노동의 비율이 낮고 경영 및 관리 업무, 기타 전문업무의 비율이 높게 나타남.
 - 고령근로자의 임금수준도 월 300만원~500만원, 월 500만원 이상 고임금

비율이 공공부문, 민간부문에 비해 훨씬 높은 것으로 분석되었으며 대졸이상의 비율이 월등히 높은 것으로 나타남.

— 이러한 특성은 현재 기업부문에 고용되어 있는 고령 근로자의 특성이 해당 분야에서 매우 전문적인 역할을 수행하는 고학력 전문직층에 집중되어 있음을 보여줌.

— 이같은 기업부문의 고령인력에 대한 수요 특성이 지속된다고 가정했을 때 베이비붐 세대 가운데 고학력 전문직 종사자의 다수는 노동시장에 상당기간 잔류할 수 있는 것으로 보임.

○ 한편 기업부문의 고령근로자 신규 고용에 대해 세 섹터 중 가장 부정적인 수요를 가지고 있음

— 따라서 현재의 시장구조에서 기업부문에 베이비붐 세대 인력에 대한 추가 수요를 만들어내는 것은 세 섹터 가운데 가장 어려울 것으로 보임.

— 추가 수요를 개발해내는 것 보다 기업의 수요에 맞는 고학력 전문직 베이비붐 세대 가운데 퇴직 후 노동시장에서 전문적 노하우를 더 활용해 보고자 하는 사람들을 대상으로 직업연계·알선 체계를 활성화시키는 것이 적합.

○ 공공부문의 경우 중앙기관이 지방기관에 비해 보다 전문적인 영역에서의 고령 근로자에 대한 요구가 높으며, 그에 따라 보다 고학력층과 고연령의 전문직 은퇴자가 요구되는 비율이 높음.

— 반면 지방기관의 경우 육체노동에 대한 비율이 높게 나타나며 자원봉사 근로시 고령근로자 활용의 폭이 넓어질 것으로 보임.

○ 제3섹터의 경우 사회적 기업 및 사회적 일자리에 비해 보건복지기관 및 NGO의 경우 컨설팅 및 자문과 같은 전문적 업무에 대한 욕구가 더 큰 것으로 나타남.

— 한편 제3섹터 기관의 경우 세부 분류를 막론하고 고령근로자를 자원봉사형 근로로 활용하게 될 경우 고용 가능성이 높아지는 것으로 나타나 사회공헌형 자원봉사와 일자리의 전략적 결합이 필요함을 시사하고 있다.

제4장 베이비붐 세대의 인적자원 수요에 관한 Focus Group Interview

□ 고령인력 수요기관 심층면접의 주요 결과 및 합의

○ 국가부문(공단, 공기업, 정부 부처 등)과 같은 제1섹터의 5개 기관, 시장(기업) 부문으로 대표되는 제2섹터의 4개 기업, 사회복지 부문, NGO·NPO, 사회서비스 부문, 사회적 일자리(사회적 기업) 부문 등의 제3섹터 10개 기관을 대상으로 한 포커스 그룹 인터뷰(Focus Group Interview)와 개별 면담 실시

○ 현재의 중고령 인력 활용 현황

— 제1섹터와 제3섹터에서는 고령자 고용이 정책적 관심사로 정립되어 다양한 정책적 대응방안을 찾고 있음.

- 고령자 활용이 우리사회에 도움이 되는 시도라는 점을 분명하게 인식하고 있으며,
- 구체적인 고령자 활용을 위한 정책적 시도는 저소득 중심에서 시작되었으나 최근 고학력층까지 정책적 관심의 폭을 넓히기 시작한 단계임.

— 반면, 제2섹터에서는 고령자 고용이 관심사로 규정되고 있지 않은 상태이며, 이러한 현상은 고령자 고용이 민간기업의 발전과 관련되어 있지 않다는 판단에 기인하는 것임.

- 정년까지 직장을 다닐 수 있다는 것만으로도 행운이라 여기기때문에 정년 이후의 인력활용이라고 하는 것이 기업이나 피고용자의 입장에서도 정면과제가 아님.
- 따라서 고학력 베이비 부머의 재취업 또는 연장고용의 가능성은 단시간 내에 이루어지기는 어려울 것으로 판단됨.
- 민간기업 영역에서 고령자 고용이 예외적인 현상이지만 고령자가 다른 인력으로 대체할 수 없는 전문성을 가진 경우는 재고용이 일부 이루어지고 있음.

○ 고령인력의 장점과 단점

- 모든 부문에서 공통적으로 컴퓨터를 비롯한 실무능력 부족 지적
- 고령인력은 대우 받으려 하기 때문에 조직에서 다른 연령대의 사람들과 융

화하기 어려움.

- 직급과 연령의 불일치가 발생했을 때 적응이 어려우며,
- 상위 직급으로 올라가면 실무가 아니라 의사결정을 하는 역할을 담당하게 되기 때문에 퇴직 후 다시 실무를 필요로 하는 위치에 올 때 그러한 실무를 담당할 능력과 심리적인 준비가 부족함.

— 장점

- 높은 성실성과 책임감을 갖고 있으며, 안정적인 인력 확보 가능
- 서비스 대상이 고령자일 때 맞춤형 서비스 제공이 가능하기 때문에 상대적 우위를 가짐.

○ 유망 영역

- 변화하는 욕구에 대한 대응: 보살핌 서비스의 확대, 인생경험을 살릴 수 있는 상담서비스
- 사회공헌활동의 활성화
- 서비스 제공 시간대의 확장에 따른 일자리 창출

○ 과제

- 오래전부터 노동시장 밖에 있었던 베이비 부머 등 새로운 인력 공급자 발굴
- 고령자 고용이 기업의 경쟁력 강화로 이어질 수 있는 기제 마련
- 교육-연계-사후관리의 체계화
- 현장밀착형 매뉴얼 마련
- 발전가능성 제시 및 기제 마련
- 전문자원봉사의 기반 마련-재원마련
- 마스크를 활용한 지속적인 홍보

제5장 국내·해외 사례 소개 및 분석

□ 국내 - 해피시니어

- 중고령 시니어들과 도움이 필요한 비영리 단체를 연계시켜주는 역할
- 시니어 교육 프로그램인 ‘행복설계 아카데미’가 진행되고 있으며, NPO 교육

과 관련하여서는 ‘NPO 경영학교’를 실시하고 있음

- ‘시니어 사회공헌 사업단 LET’S’는 시니어가 직장생활과 기업경영 등을 통해 쌓은 경험과 전문성을 활용해 시민사회단체 등의 활동을 지원하는 재능 나눔 활동사업임
- 희망도레미는 전문직 시니어들이 보람된 노년을 보낼 수 있는 롤모델과 활동 공간을 만들어 나감

□ 미국

○ Civic ventures

- 교육수준이 높고 기술 및 전문성을 가지고 있는 퇴직연령층을 대상으로, 개인과 비영리기관 혹은 지역사회와 연계시켜 재취업을 도움
- 활동 및 프로그램
 - Encore.org 사이트를 운영하여, 재취업을 도와줌
 - Encore Fellows를 통해 앙코르커리어(중년기 이후 재취업)을 갖도록 도와주는 프로그램.
 - The Purpose Prize 및 Encore opportunity awards: 제2의 직업을 통해 사회에 긍정적인 영향을 미친 60대에게 주는 상 및 50세 이상 노인들의 재취업등을 통해 사회에 긍정적 영향을 준 기업에게 주는 상을 시상함

○ Experience CORPS

- 퇴직자와 사회(특히 교육분야)를 연계시켜 주는 기관
- 아이들을 가르치거나, 선생님을 돕는 파트너가 되어 교육활동 봉사를 실시함

○ Score in NYC

- 상담봉사자들이 전문지식을 바탕으로 미국 내 (소)기업에게 무료로 상담을 해주는 기관으로, 자원봉사 상담지들에는 은퇴한 경력자들이 포함되어 있음.

○ AARP Foundation SCSEP

- 고령자 고용지원 프로그램임.
- 저소득층 고령자를 대상으로 직업교육 훈련과 주당 최대 20시간의 파트타

임의 시간제 지역사회서비스를 제공해주며, 최저생계 수준의 소득을 지원해주는 전액 국고 지원 프로그램임.

□ 영국

○ Prime Timers

- 시니어들을 제3섹터에 컨설턴트 등으로 연계시켜주는 기관
- 제3섹터로의 연계 뿐 아니라 관련 교육, 기업 워크숍 등도 실시함.

○ Reach

- 자원봉사활동을 원하는 전문직 퇴직자 및 종사자들을 도움을 필요로 하는 비영리기관에 연계시켜주는 기관
- 인터넷 기반 연계시스템을 사용함

□ 일본

○ 커뮤니티 비즈니스

- 지역문제를 지역주체가 직접 해결하는 지역 공동체
- 지역주민이 활동하기 때문에 고용창출의 효과가 있으며, 주부와 고령자층이 전체의 58.7%를 차지함
- NPO법에 의해 지원되고 있음

○ 전국실버인재센터

- 노인 일자리 사업기관
- 임시적, 단기적 취업의 형태임
- 고연령자고용촉진법에 의해 성격이 규정되어 있음

□ 캐나다

○ YourEncore

- 은퇴한 전문직 종사자·특히 과학자와 기술자들을 필요로 하는 기업과 연계시켜주는 역할을 하며, 보수를 받는 것을 보장함.

□ 네덜란드

○ 65+

- 고령자 취업알선 전문기관으로, 사업대상은 65세 이상 자력활동이 가능한 자이며, 평균시급 18유로를 받을 수 있음.
- 직종은 임시직 고용과 파트타임 형태임.

□ 해외사례의 함의

- 첫째, 인적자원의 수요처를 적극적으로 발굴하며 사업을 인큐베이팅 하는 등 전략적인 기획을 고민하는 단위가 필요
- 둘째, 지역사회에 기반한(community based) 일자리 창출의 고민을 진행 필요
- 셋째, 고령인력 활용을 위한 틈새 발굴 전략은 주로 시장에서의 직접적인 경쟁보다 공익성을 띄며 사회에 기여할 수 있는 제3섹터를 적극적으로 활용할 필요
- 넷째, 제3섹터로 적극적인 연계고리 즉, 연계체계가 필요하며 제3섹터로의 연계시 제3섹터에 대한 이해를 도모하기 위한 교육 프로그램을 마련하는 것이 사업의 성공적 수행에 필수
- 다섯째, 인터넷 기반 연계의 중요성

제6장 결론

□ 베이비붐 사회참여 루트의 다원화

- 경제적 욕구 유무에 따라 경제적 욕구가 있는 경우 현재의 노인일자리 사업에서 제공하는 20만원보다 높은 수준의 임금을 보장해 줄 수 있는 실질적인 소득보장형 일자리로의 적극적인 연계가 필요하며 일부는 경우 사회적 기업 또는 사회적 일자리로 연계시켜야 함
- 경제적 욕구가 없는 경우 일반 사회참여형(사회공헌형 또는 자원봉사형) 일자리로 연계되거나 전문적 지식이나 기술을 가지고 있는 경우 제3섹터 일자리 또는 사회적 기업 및 사회적 일자리로 연계

- 사회공헌형 일자리(제3섹터 일자리)의 연결통로로서 자원봉사 활성화
 - 퇴직자들의 제3섹터 기관 사회공헌형 일자리 연계 사례가 일반화되지 않음에 따라 나타나고 있는 여러 가지 편견을 극복하고 제3섹터 사회참여를 활성화 시키기 위해 단계적으로 제3섹터에서의 (전문적)자원봉사 활동 참여를 우선적으로 연계하고 이러한 자원봉사 활동이 유급 사회공헌형 일자리로 연계될 수 있도록 방향을 모색할 필요
 - － 뿐만 아니라 은퇴 전부터 자원봉사활동을 일과 병행할 수 있도록 함으로써 은퇴 전의 자원봉사활동이 은퇴 후의 자원봉사 활동 또는 사회공헌형 유급 일자리로 연결될 수 있도록 연속성 확보
- 직업능력개발 프로그램 확대개편: 제3섹터 분야 사회참여 활성화를 위한 교육프로그램의 주요 내용
 - 고령자를 제3섹터 사회공헌형 일자리에 성공적으로 투입하기 위해서는 체계적인 교육훈련이 필수적인데 특히 컴퓨터를 비롯한 사무능력(OA)에 대한 교육, 조직적응 및 융화를 위한 대인관계 기술 훈련, 제3섹터에 대한 이해 교육, 그리고 현장 실무 학습 등의 교육 내용이 고령자의 제3섹터형 일자리에의 성공적 적응을 기증하는 중요한 요인
- 베이비붐 세대 제3섹터 사회참여 활성화를 위한 전담기구 설치: (가칭) 퇴직자 사회참여 정보센터
 - (가칭) 퇴직자 사회참여 정보센터는 중앙기관과 지역기관으로 구분되어 설치
 - 중앙기구의 경우 보건복지 산하 기관으로 신규 설립되거나 아니면 기존 유관 인프라에 위탁을 주고 업무를 명시하는 방식으로 구축하는 것도 가능
 - 지역 퇴직자 사회공헌 정보센터의 경우 지역사회에 있는 베이비붐 세대 사회참여와 관련된 유관기관을 심사를 통해 사업을 위탁하는 방안
 - (가칭)중앙 퇴직자 사회참여 정보센터의 주요 사업 내용은 다음과 같이 정리
 - － 베이비붐 세대 사회공헌 DB 구축
 - － 베이비붐 세대 사회참여의 수요처 및 사례 발굴 작업

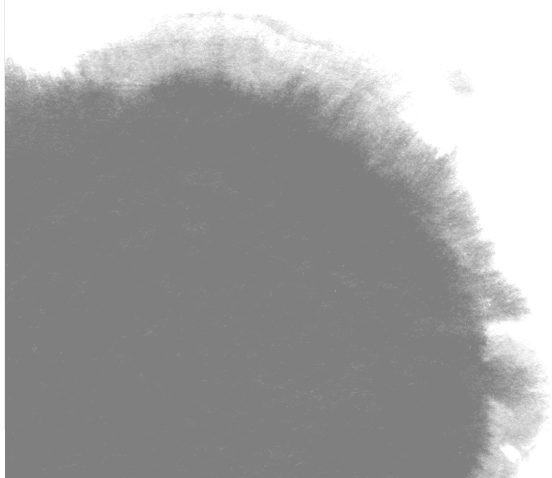
- 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 체계적인 교육프로그램의 개발
- 베이비붐 세대 사회참여를 위한 정보포털을 구축 및 운영하는 작업
- 베이비붐 세대의 사회공헌활동을 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하기 위한 다양한 인센티브 및 제도적 조치 개발
- 베이비붐 세대의 사회공헌활동을 위한 대국민 홍보 및 기금 모금·관리
- 지역 퇴직자 사회공헌 정보센터에서 담당할 사업내용
 - 퇴직자 상담(in-take)을 통해 퇴직자의 자원 및 욕구를 분석
 - 퇴직자 사회공헌 교육프로그램 실시
 - 지역 사회공헌활동 수요처를 발굴하고 연계
 - 퇴직자 사회공헌단을 조직화하고 관리함으로써 자발적인 결사체의 형성을 지원

□ 중고령자의 특성을 살린 제3섹터 아이템 발굴

- 첫째, 고령자의 경우 상대적으로 많은 지식과 경험을 보유하고 있으며 동시에 고강도의 육체노동 또는 스트레스 정도가 높은 정신노동에 취약. 이러한 점을 고려할 때 고령자가 가지고 있는 지식과 경험을 활용해 타인에게 도움이 될 수 있는 컨설팅, 멘토 등에 관한 일자리 아이템이 발굴 필요
- 고학력 전문직 은퇴자의 경우 풍부한 사회적 네트워크를 보유. 따라서 제3섹터에서 각종 후원 및 결연사업, 대외협력, 마케팅 등의 업무 아이템 개발
- 고령자의 특성을 고려할 때 집단적 협력을 요하는 일 보다는 혼자 독립적으로 수행할 수 있는 일이 고령자의 특성에 더욱 적합. 따라서 각종 모니터링 사업, 특히 최근 사회복지 서비스 부문에서 서비스 질에 대한 관심과 사후관리(case management)에 대한 요구가 증가하고 있는 현실을 고려할 때 큰 전문성을 요하지 않는 부문에서 사후관리와 관련된 아이템의 개발도 가능
- 고령자는 젊은 세대에 비해 지역사회 밀착적. 따라서 일본의 커뮤니티 비즈니스의 사례가 보여주듯이 고령자가 직접 지역사회의 문제를 발굴하고, 지역사회의 개선에 기여할 수 있는 아이템의 발굴

01

서론



제1장 서론

평균수명의 증가로 국민의 생애주기에서 노년기가 차지하는 비중이 증가함에 따라 중고령자들이 노년기에 보다 의미있는 활동을 해야 할 필요성이 어느 때보다 높아지고 있다. 우리나라 국민의 평균수명은 2020년에 이르면 남자 78.2세, 여자 84.4세로 증가할 것으로 전망된다. 이는 현재의 베이비붐 세대가 은퇴 이후에도 최소한 20여년의 시간을 노년기로 보내야 함을 의미하며, 짧지 않은 시간을 보다 의미있게 보낼 수 있는 적극적 계획이 요구되는 것이다.

일, 자원봉사, 여가활동 등 유의미한 사회참여 활동을 수행하는 것은 개인적 및 사회적 측면에서 유익한 결과 초래한다는 사실은 선행연구를 통해서도 밝혀졌다(나향진, 2004; 정순돌·이은주, 2005; 김수정, 2006; 권미애·김태현, 2008). 이러한 선행연구들은 노인의 자원봉사 활동, 경제활동, 여가활동 등 다양한 사회참여 활동은 개인적 차원에서 삶의 질을 증진시키고 삶의 만족도를 향상시킨다는 것을 실증적인 분석을 통해 제시하였다. 뿐만 아니라 사회적 차원에서도 경제적 가치뿐만 아니라 사회통합적 제고, 노인에 대한 사회적 이미지 제고 등 고령자의 사회참여는 양적으로 측정되기 어려운 유의미한 가치를 창출한다.

반면 우리나라 노인들의 경우 사회참여율은 주요 선진국과 비교할 때 저조한 것으로 나타나고 있다. 노후 소득보장 제도의 미비로 인해 2007년 기준 55~64세 준 고령층의 고용률은 60.6%로 OECD 평균 53.4%에 비해 높게 나타나고 있으나(출처: OECD Employment Outlook 2008) 2009년 현재 60세 이상 고령자의 자원봉사활동 참여율은 7%이며 65세 이상의 참여율은 5.3%에 불과하다(출처: 2009 통계청 『사회조사』). 미국의 인구조사국(US Census Bureau, 2002)에 따르면 미국의

경우 65~74세 노인의 41.4%, 75세 이상 노인의 39%가 자원봉사에 참여하고 있는 것으로 나타나고 있으며 또한 영국 노인 가운데 53%('07년 기준), 캐나다 노인의 36%('07년 기준)가 자원봉사활동에 참여하고 있는 것으로 나타나고 있다(출처: National Survey of Volunteering, Statistics Canada). 이러한 수치와 비교할 때 우리나라 고령자의 사회공헌 또는 자원봉사 활동은 그 중요성에도 불구하고 매우 미비한 수준임을 알 수 있다.

앞으로 베이비붐 세대의 은퇴가 본격화될 경우 노령 인력의 사회참여 및 사회적 활용은 더욱 중요한 이슈로 부각될 것이다. 특히 베이비붐 세대는 이전 세대에 비해 교육수준이 높은 것으로 보고되고 있으며, 베이비붐 세대의 노년기 진입은 노인의 인적자원의 수준을 더욱 높일 것으로 전망된다. 노인의 교육수준 변화에 대한 예측에 따르면 2020년에는 고등학교 이상의 학력을 가진 노인이 노인인구의 40%를 넘어설 것이며 대졸 이상의 고학력자 비율도 12.8%에 달할 것으로 전망된다. 반면 무학 노인은 약 8%에 불과할 것으로 예측되고 있다(허준수, 2006).

한편 현재도 노동시장 정책, 노인일자리정책, 노인복지서비스 등 다양한 정책 수단을 통해 노인 인력을 효율적으로 활용하고자 하지만 정책이 목표효율적이지 못한 것으로 평가된다. 가령 노인일자리사업의 경우 정부의 의지하에 꾸준히 양적으로 확대되고 있으나, 2009년도 노인일자리사업 참여 노인 현황을 살펴보면 참여노인 가운데 무학 및 초졸이 전체의 67.4%로 고학력 노인의 참여가 상대적으로 저조하다. 또한 전문대 이상의 고학력 노인의 12.5%만이 노인복지관과 같은 여가복지 시설을 이용하고 있었으며 37.4%만이 미래에 이용할 의사가 있다고 응답해 여가복지 시설에 대한 고학력자의 이용실태 및 이용 희망 정도가 저학력자에 비해 낮은 것으로 나타나고 있다(출처: 2008년도 노인생활실태 및 복지욕구 조사). 이는 기존의 시설에서 제공되고 있는 복지서비스가 고학력자들의 욕구에 부합하지 못하고 있음을 반증하는 것이다. 마찬가지로 고용노동부에서는 전문지식과 경험을 축적한 퇴직자의 재취업을 알선하기 위해 『고급인력 정보센터』를 한국경영자총협회에 위탁 운영하고 있으나 주요알선 업종이 벤처기업 사외이사 등 제한된 직종에 머물고 있으며, 새로운 인적 자원 수요처 발굴로 연계되지 못하고 있다.

본 연구에서는 베이비붐 세대의 인적 자원에 대한 잠재적 수요가 있는 부문을 발굴

하고, 퇴직자들이 새로운 사회활동에 성공적으로 참여해 나갈 수 있도록 원조하는 교육 및 서비스 체계를 모색하고자 한다. 이를 위해 연구는 크게 세 부분으로 구성되었다.

첫째, 고령인력의 활용 기반을 분석하는 것이다. 구체적으로, 베이비붐 세대의 노동시장에서의 퍼포먼스를 경제활동인구조사 데이터를 통해 살펴봄으로써 이들이 현재 노동시장에서 어떤 지위에 있는지, 그리고 앞으로 어떻게 될지 전망해 보았다.

둘째, 고령인력에 대한 수요조사이다. 이를 위해 두 가지 연구 방법이 추진되었는데 먼저 제1섹터(공공부문), 제2섹터(기업), 제3섹터(민간기관) 종사자를 대상으로 포커스 그룹 인터뷰(Focus Group Interview)를 실시함으로써 전화조사 설문지의 아이디어를 얻고 또한 인터뷰를 통해 베이비붐 세대 인력에 대한 각 기관의 수요 및 욕구에 대해 분석하고자 하였다. 다음으로 각 섹터별 기관을 대상으로 전화조사를 실시하여 고령 인력 근로 실태 및 욕구를 분석하였다. 전화조사는 모두 1,000개 기관의 인사담당자를 대상으로 실시되었으며 제1섹터(공공부문) 204개 기관, 제2섹터(기업부문) 408개 기관, 제3섹터 408개 기관이 조사되었다.

셋째, 우리나라에 주는 시사점을 검토하기 위해 국내외 사례를 분석하였다. 국내에서는 가장 유사한 사업을 성공적으로 수행하고 있는 해피시니어 사례가 논의되었으며 미국, 영국, 캐나다, 일본, 네덜란드 등의 해외사례를 검토함으로써 우리나라에 줄 수 있는 함의를 도출하고자 하였다.

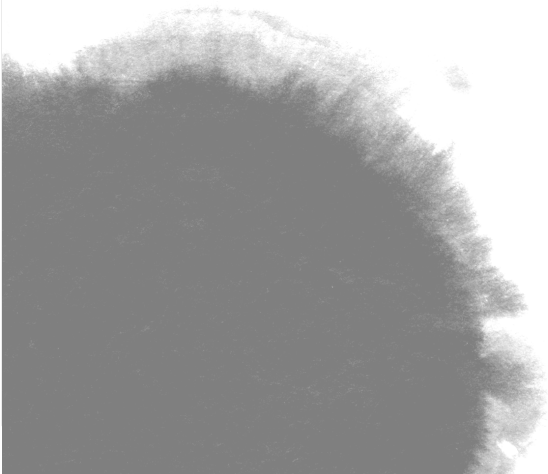
마지막으로 이러한 연구결과에 기반해 향후 베이비붐 세대 인적자원에 대한 수요를 개발하기 위한 정책과제를 제시하였다.

[그림 1-1] 연구개요 및 목표



02

베이비붐 세대의 경제활동 특성 분석



제2장 베이비붐 세대의 경제활동 특성 분석

거대한 인구집단인 베이비 부머의 본격적인 은퇴에 앞서 베이비 부머의 인적 자원을 사회적으로 적절히 활용할 방안에 대한 검토가 계속적으로 이루어지고 있다. 2010년을 기점으로 하여 베이비 부머의 은퇴가 본격화 될 것으로 예측하고 있으며 이와같은 베이비 부머의 은퇴는 향후 약 10년간은 계속적으로 이루어질 것으로 보여진다. 베이비 부머라는 대규모 집단의 은퇴가 예상되면서 이전의 고령자의 고용 촉진 정책은 더욱 정책적 관심이 집중되고 있다. 현 고령자고용정책은 크게 노동시장에서 계속 고용이 유지되도록 하는 정책, 전직을 지원하는 정책, 그리고 그 외의 고령자고용이 이루어질 수 있도록 하는 사회적 분위기 조성 정책 등으로 구분할 수 있다.

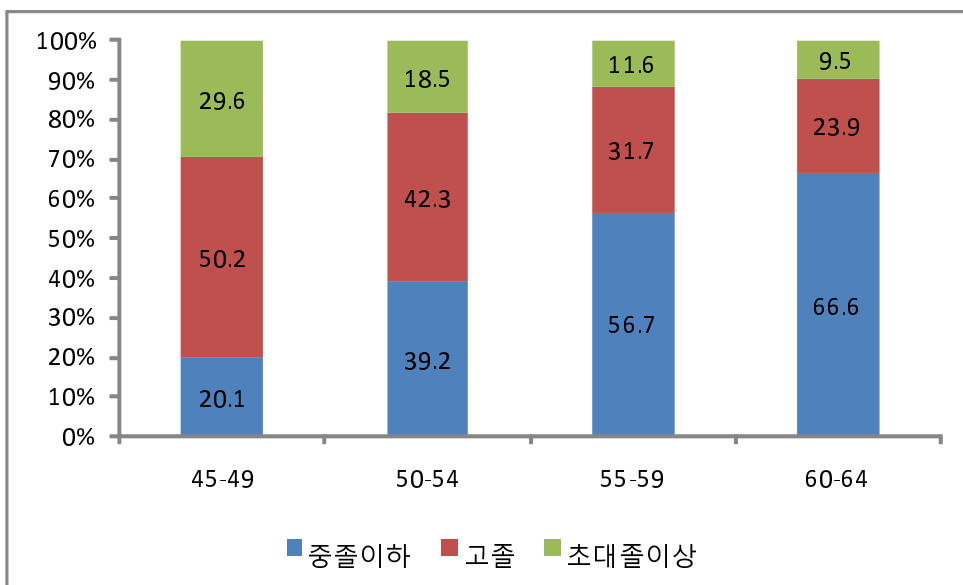
최근들어 베이비 부머의 퇴직으로 인한 중년층의 인적자원을 적극적으로 활용하는 방안으로서 기존의 제2섹터라고 할 수 있는 기업 중심의 노동시장 참여 방안 외의 사회적 기업 또는 비영리 기업 등으로 대표되는 제3섹터에서의 인력 활용방안이 새로운 방안으로 제기되고 있다.

본 장에서는 베이비 부머의 우수한 인적자원이 사회에서 적극적으로 활용될 수 있는 정책방안 모색을 위해 현재 베이비 부머의 노동시장 참여 특성과 베이비 부머 세대에 앞서 고령노동자로서 삶을 살고 있는 55세 이상의 고령자의 노동시장 및 사회참여 현황을 분석하고자 한다. 특히 베이비 부머의 경우 현 고령자 집단에 비해 고학력자 집단이 다수 분포되고 있음을 고려하여, 현재의 고학력 고령자의 노동시장 참여 현황을 심도있게 분석하고자 한다. 이를 통해 향후 베이비 부머의 노동시장 참여 행태를 예측하고 이들의 인적자원이 활용될 수 있는 정책방안 개발의 기초자료가 될 것이다.

제1절 베이비 부머의 인구학적 특성

베이비 부머가 현 고령자 집단과 비교할 때 가장 큰 특징은 교육수준의 차이이다. 교육의 변수는 개인의 단순한 학력 뿐 아니라 직업, 소득을 비롯하여 전반적인 생활 전반에 영향을 미치고 연관성을 갖고 있게 된다. 베이비 부머는 현재 고령자(55-64세)와 비교할 때 교육수준이 높음을 볼 수 있다. 45-49세 베이비 부머의 경우 79.8%가 고등학교 이상의 학력을 갖고 있으며, 50-54세는 60.8%, 55-59세는 43.3%, 60-64세는 33.4%의 비율로 나타난다. 즉, 베이비 부머는 기존의 고령자와는 달리 고등학교 이상의 학력을 갖고 있는 비율이 높으며, 특히 40대 후반의 후기 고령자의 경우 초대줄이상의 학력을 갖고 있는 경우가 29.6%로 높음을 알 수 있다.

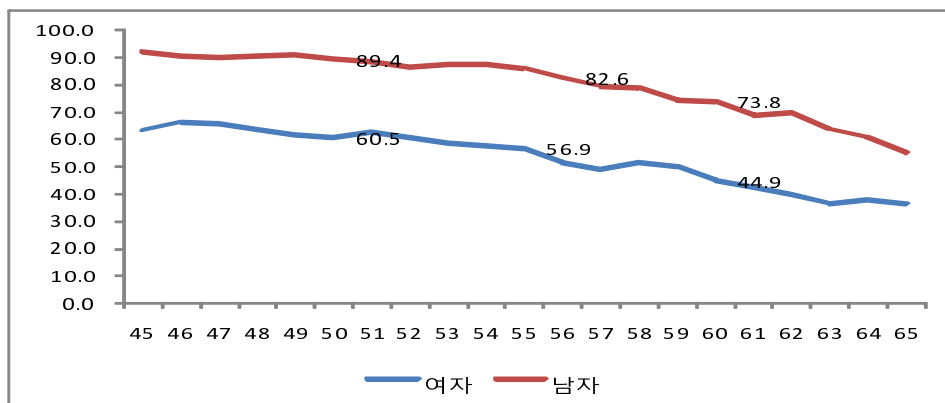
[그림 2-1] 베이비 부머와 고령자의 연령별 교육수준



자료: 경제활동인구조사, 2010년 원자료

연령별 취업률을 살펴보면, 45세 이후 약간은 계속적으로 감소하지만 55세에서 60세를 전후하여 감소세가 더욱 증가함을 볼 수 있다.

[그림 2-2] 베이비 부머와 고령자의 연령별 취업률



자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료분석

베이비 부머(45-54세)와 고령자(55-64세)의 취업률은 성별과 연령, 교육수준별 다른 차이를 나타낸다. 베이비 부머와 고령자의 학력별 취업률은 중졸이하는 64.7%, 고졸이 71.1%, 초대졸이상은 78.5%로 나타나 학력이 높을수록 취업률을 높게 나타낸다. 하지만 학력별 차이는 연령에 따라 다른 경향을 보이는데, 초기 베이비 부머 층인 45-49세에서는 중졸이하는 43.3%, 고졸은 76.1%, 초대졸은 83.1%로 학력간 차이는 약 10%포인트 차이가 나타난다. 이와같은 경향은 60세 미만 연령까지 동일한 경향을 보이지만 60-64세의 연령층에서는 다른 양상을 나타낸다. 즉, 60-64세의 중졸이하 학력자는 54.9%의 취업률을 나타내며, 고졸은 54.1%, 초대졸이상은 52.3%로 학력이 높을수록 취업률은 낮아지는 경향을 보인다. 즉, 베이비 부머와 초기고령자인 59세까지는 학력이 높을수록 취업률이 높았으나, 60세 이후의 경우 취업과 학력간에는 반비례하는 현상을 나타낸다.

성별 차이에서도 취업률은 다른 양상을 보인다. 남성의 취업률은 여성에 비해 30%포인트 가량 높은 것으로 나타난다. 남성 베이비 부머와 고령자의 학력별 취업률의 연령증가에 따른 변화를 살펴보면 45-59세 연령까지는 학력이 높을수록 취업률이 높은 경향을 보이지만, 60세를 넘어서면서 학력이 높을수록 취업률은 낮아지는 경향을 보인다. 특히 이는 남녀모두를 비교하였을때 보다 더욱 큰 차이를 보임을 볼 수 있다. 그러나 여성 베이비 부머와 고령자의 경우는 남성노인과 다른 양상을 보임을 볼 수 있다. 45-64세의 전체 연령에서는 학력별 취업률의 차이는 크게 나타나지

않으며, 작은 차이지만 중졸이하의 취업률이 57.3%, 고졸이 56.5%, 초대졸이상이 56.0%로 남성과 달리 학력이 높을수록 취업률은 낮아지는 경향을 나타내고 있다. 이와같은 학력간 여성의 취업률의 차이는 연령이 높을수록 더욱 커지는 것을 볼 수 있다. 즉, 45-49세의 연령층에서는 중졸이하가 69.2%, 고졸이 64.1%, 대졸이 61.9%로 중졸이하와 초대졸 이하간의 차이가 약 6.3%포인트로 나타나지만, 50-54세에서는 9.6%포인트, 55-59세에서는 4.4%포인트, 60-64세에서는 17.4%포인트의 차이가 나타난다.

베이비 부머와 고령자의 연령과 성, 학력별 취업률의 변화는 다른 양상을 보인다. 45-54세인 베이비 부머의 경우 전 연령에서도 취업률이 높은 연령층으로 남성에서는 학력이 높을수록 취업률이 높아지는 경향을 보인다. 55세 이상 고령자 계층에서는 남성의 경우 60세를 기점으로 학력과 취업률은 반비례관계를 보인다. 이와 같은 경향은 고학력자의 경우 60세를 기점으로 노동시장으로부터 퇴직이 본격적으로 이루어졌음을 알 수 있다. 그리고 60세 이후에는 학력이 낮을수록 취업률이 높은 것은 상대적으로 저학력층의 저소득계층이 경제적으로 계속적인 수입원을 필요로 하는 경우가 많기 때문으로 보여진다. 여성의 경우 남성 베이비 부머와 고령자와는 다른 양상을 보이는데 이는 여성 베이비 부머와 고령자의 경우 경제활동이 적극적으로 이루어지지 않던 시기의 세대로 경제적 필요에 의해 노동시장에 취업하는 비율이 보다 높은 것으로 보이며 따라서 학력이 낮은 집단에서 더 취업률이 높게 나타남을 볼 수 있다. 고학력 여성집단의 경우는 남성과 동일하게 60세를 기점으로 급격히 취업률이 감소함을 볼 수 있다.

현재 55세 이상의 고령자 집단의 노동시장 참여현황을 통해 향후 베이비 부머의 노동시장 참여를 예측해 볼 수 있을 것이다. 학력별로 볼때 고학력이 많은 베이비 부머의 경우 55세부터 서서히 은퇴가 이루어지겠지만 60세 이후에 더 큰 폭으로 은퇴가 이루어질 것으로 보여진다. 그러나 이는 직업과 직종, 직위 등에 따라 큰 차이를 보일 것으로 예측된다.

〈표 2-1〉 베이비 부머의 성 및 학력별 취업현황

구분	전체			남			녀		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
전체	64.7	71.1	78.5	77.7	84.8	89.4	57.3	56.5	56.0
45-49	73.3	76.1	83.1	81.0	90.7	94.7	69.2	64.1	61.9
50-54	71.3	73.4	81.2	83.3	88.3	92.1	64.9	57.2	55.3
55-59	64.1	66.3	74.1	78.4	81.3	85.1	55.7	46.5	51.3
60-64	54.9	54.1	52.3	70.5	66.8	61.9	45.5	31.8	28.1

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

베이비 부머와 고령자의 연령과 학력별 종사상 지위는 45-59세까지는 유사한 경향을 나타냄을 볼 수 있다. 학력별로는 학력이 낮을수록 상용근로자 보다는 임시근로자, 일용근로자, 무급가족종사자의 비중이 높은 반면, 학력이 높아질수록 상용근로자의 비중이 높아짐을 볼 수 있다. 연령별 차이를 살펴보면, 베이비 부머인 45-54세의 중졸이하의 학력층의 종사상 지위를 살펴보면 45-49세에서는 임시근로자의 비중이 가장 높았으나, 50-54세에서는 자영자의 비중이 높아짐을 볼 수 있다. 이와같은 경향은 고령자 층에 접어들면서 더욱 강하게 나타남을 볼 수 있다. 즉, 연령이 증가하면서 50세를 넘어서면서 임시근로자가 자영자로 전환되는 경향을 보이며, 55세를 넘어서면서 상용근로자가 자영자로 변화되는 경향을 볼 수 있다. 즉, 상용근로자의 경우 55세를 기점으로 정년으로 인한 은퇴가 시작되면서 자영자로 전환하는 경향을 보여준다.

고졸층에서는 중졸에 비해 상용근로자의 비중이 높게 나타나는데 45-49세에서는 상용근로자의 비중이 30.4%이며, 임시근로자가 23.1%, 자영자가 19.7%로 나타났다. 이는 50-54세에서는 상용근로자가 29.7%, 임시근로자가 18.8%, 자영자가 24.5%로 임시근로자가 감소하면서 자영자가 증가하는 경향을 보여준다. 즉, 고졸층에서는 50세를 기점으로 임시근로자가 감소하면서 자영자가 증가하는 경향을 보인다. 이와같은 경향은 55세를 넘어서면서 더욱 강하게 나타난다. 그러나 중졸이하와 다른 특성은 중졸이하의 학력층에서는 55세를 넘어서면서 상용근로자의 감소가 고졸학력에 비해서 높게 나타났으나, 고졸학력에서는 상용근로자의 비중은 60세를 기점으로 감소하는 경향을 보인다. 즉, 학력이 높을수록 상용근로자 층에서 퇴직하는 연령이 늦게 나타남을 볼 수 있다.

초대졸이상의 학력층에서는 45-49세에서는 상용근로자의 비중이 56.2%로 고졸 이하의 학력층에 비해서 높으며 또한 고용주의 비율이 13.0%로 높게 나타났다. 초대졸이상의 종사상 지위는 59세까지 안정적으로 유사한 경향을 나타냄을 볼 수 있다. 즉, 상용근로자와 고용주, 그리고 자영자의 비중 또한 큰 변화를 보이고 있지 않다. 그러나 60세를 기점으로 하여 상용근로자의 비중이 10%포인트 가량 감소하고 자영자의 비중이 10% 포인트 가량 증가함을 볼 수 있다. 즉, 초대졸 이상 학력자의 경우는 59세까지는 비교적 안정적인 고용이 유지되고 있음을 보이며 변화는 60세 이후에 크게 나타남을 볼 수 있다.

결과적으로 베이비 부모와 고령자인 45-64세까지의 학력별 종사상 지위를 살펴보면, 학력이 낮을수록 안정적 고용형태에서 일찍 퇴직할 확률이 높으며, 고졸이상의 학력에서는 60세를 기점으로 종사상의 지위에 큰 변화가 나타남을 볼 수 있다. 따라서 향후 베이비 부모의 경우 고졸이상의 학력자가 많다는 점을 고려할 때 55세를 기점으로 퇴직이 시작되는 시점이지만 60세까지는 비교적 안정적으로 노동시장에서 남아있을 확률이 높을 것으로 예측된다.

〈표 2-2〉 베이비 부모와 고령자의 연령 및 학력별 종사상 지위

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸이하	고졸	초대졸이상	중졸이하	고졸	초대졸이상	중졸이하	고졸	초대졸이상	중졸이하	고졸	초대졸이상
상용근로자	18.4	30.4	56.2	19.3	29.7	57.1	15.5	28.9	56.6	10.4	21.2	46.3
임시근로자	26.2	23.1	11.2	21.9	18.8	10.1	20.4	16.7	10.8	23.2	20.9	14.2
일용근로자	19.5	11.7	3.2	18.1	10.8	2.6	19.0	9.6	1.1	16.9	9.4	1.7
고용주	4.5	8.3	13.0	4.2	9.0	13.6	3.7	8.1	14.1	2.3	6.7	12.6
자영자	18.6	19.7	13.7	24.6	24.5	13.9	28.3	29.7	14.6	33.2	35.5	23.1
무급가족종사자	12.8	6.8	2.7	12.0	7.2	2.7	13.1	6.9	2.8	14.0	6.3	2.0

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

취업중인 베이비 부모와 고령자의 종사상 지위는 연령과 학력 뿐 아니라 성별 차이를 나타나게 된다. 다음은 남성 베이비 부모와 고령자의 연령과 학력별 종사상 지위를 분석하고자 한다. 앞서 살펴본 베이비 부모와 고령자의 경우 학력이 낮을수록 상대적으로 안정적 지위에서 빨리 퇴직을 하고 자영자로 전환되는 경향을 보였으나 남성의 경우를 별도로 살펴볼 때 앞서 살펴본 것에 비해 상용근로자 비율의 감소는

55세가 되더라도 크게 나타나지는 않음을 볼 수 있다. 그러나 연령의 차이는 있으나 임신근로자의 감소와 자영자의 증가 경향은 동일하게 나타났다. 초대졸이상 학력에 서도 경향성은 더욱 강하게 나타났다.

〈표 2-3〉 남성 베이비 부모와 고령자의 연령 및 학력별 종사상 지위

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
상용근로자	20.8	38.2	62.3	21.1	36.6	61.7	19.8	36.5	61.1	14.9	24.3	46.4
임시근로자	16.0	12.3	6.1	13.5	10.7	6.2	12.7	11.0	7.6	18.5	17.7	11.8
일용근로자	26.5	11.4	2.7	20.9	10.3	2.2	21.0	8.5	0.4	17.3	8.7	1.4
고용주	7.1	11.8	15.0	7.0	11.2	14.9	5.5	9.8	15.3	3.5	7.0	13.4
자영자	28.4	25.4	13.4	36.5	30.1	14.1	39.9	33.0	13.9	44.6	40.5	26.1
무급가족종사자	1.1	0.9	0.4	0.9	1.1	0.9	1.3	1.3	1.7	1.3	1.8	0.9

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

여성 베이비 부모와 고령자의 연령과 학력별 종사상 지위의 분포 변화를 살펴보면 <표 2-4>와 같다. 여성 베이비 부모의 종사상 지위를 살펴보면 중졸이하와 고졸에서는 상용근로자보다는 임시근로자의 비중이 높게 나타나며, 중졸이하 학력에서는 55세를 기점으로 상용근로자의 비중은 감소하며 자영자의 비중이 증가함을 볼 수 있다. 그러나 초대졸 이상의 학력자의 경우 여성에서는 60세를 넘어도 상용근로자의 비중은 감소하지 않는 특성을 보이고 있어 남성의 초대졸 이상의 고학력자와 또 다른 양상임을 나타낸다. 이는 초대졸 이상 고학력 여성의 경우 60세 이후에도 계속 상용근로자의 직위를 유지할 수 있는 종사직종의 특성으로 인한 것으로 예측된다.

〈표 2-4〉 여성 베이비 부모와 고령자의 연령 및 학력별 종사상 지위

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
상용근로자	16.9	22.2	40.7	18.1	18.9	40.5	12.2	13.3	41.8	6.6	10.7	46.0
임시근로자	32.4	34.5	24.2	27.2	31.3	24.1	26.4	28.7	21.5	27.3	31.7	26.0
일용근로자	15.3	12.0	4.4	16.3	11.5	4.1	17.4	12.0	3.4	16.5	11.5	3.1
고용주	2.9	4.6	7.8	2.4	5.6	8.9	2.2	4.8	10.1	1.3	5.8	8.8
자영자	12.7	13.7	14.5	16.9	15.9	13.1	19.5	22.8	16.7	23.5	18.6	8.7
무급가족종사자	19.8	13.0	8.4	19.1	16.7	9.3	22.2	18.6	6.4	24.8	21.6	7.5

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

베이비 부머와 고령자의 연령과 학력별 직업을 살펴보면, 학력별로는 초대졸이상은 관리자와 전문가 및 관련종사자에 비중이 약 50%에 근접하게 나타나고 있으며, 이들의 경우 60-64세의 경우 그 비율은 더욱 증가함을 볼 수 있다. 45-49세의 초대졸의 경우 사무종사자의 비율은 21.3%였는데 50-54세에서는 18.3%, 55-59세에서는 11.9%로 감소하는 것을 볼 수 있다. 이는 연령이 증가하면서 직장내에서의 승진 등으로 인하여 관리자의 직위로 올라가면서 사무종사자의 비중이 감소할 수도 있겠지만, 사무종사자의 경우 일반 기업에서의 정년인 50대부터의 현상을 반영한 것으로도 볼 수 있다. 또한 60-64세의 초대졸 이상의 경우 관리자와 전문가 등의 비율이 높은 현상과 함께 단순노무종사자의 비중이 11.8%로 나타나고 있다. 즉, 이는 고학력자의 경우 60세 이후 취업할 경우 이전에 업무를 계속 수행할 수 있는 관리직이나 전문직, 또는 이전업무와 전혀 다른 단순노무직으로의 전환이 이루어지는 것으로 예측되어진다.

중졸이하의 학력자의 경우는 45-54세의 베이비 부머에서도 단순노무종사자의 비중이 약 30%이며, 서비스종사자, 기능원, 장치조립원 등의 비중이 높게 나타난다. 연령이 증가하면서 서비스 종사자나 기능원, 장치, 기계조작 및 조립종사자의 비중은 감소하며, 그 시점은 60세를 기점으로 감소함을 볼 수 있다. 고졸학력자의 경우는 중졸이하 학력자와 유사한 경향성을 나타냈다.

〈표 2-5〉 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 직업

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
관리자	0.2	1.3	8.2	0.2	2.2	12.0	0.4	3.0	19.3	0.3	3.1	14.7
전문가 및 관련종사자	0.7	4.3	35.6	0.7	4.0	36.0	0.6	5.4	38.7	0.7	4.7	40.8
사무종사자	1.5	9.5	21.3	1.5	9.5	18.3	1.2	8.9	11.9	0.9	6.4	7.4
서비스종사자	17.9	16.5	6.1	18.6	15.7	4.8	13.0	13.4	5.6	8.5	9.3	2.6
판매종사자	8.4	15.7	11.1	9.1	14.6	9.6	9.5	14.0	7.9	10.1	14.1	6.8
농림어업숙련종사자	11.1	4.5	1.2	14.4	4.9	2.3	18.0	9.	4.0	26.1	12.8	9.1
기능원 및 관련기능종사자	15.2	14.8	5.5	14.8	13.8	5.8	12.2	11.1	3.6	8.6	9.5	2.0
장치, 기계조작 및 조립종사자	13.9	18.2	6.2	12.9	19.9	6.5	11.2	17.4	4.4	7.0	16.3	4.7
단순노무종사자	31.1	15.3	4.6	27.7	15.3	4.6	33.8	17.7	4.6	37.8	23.8	11.8

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

남성 베이비 부모와 고령자의 연령 및 학력별 직업을 살펴보면 연령별 차이보다는 학력별 차이가 크게 나타난다. 초대졸 이상에서는 관리자와 전문가의 비중이 높으며, 고졸이하의 경우 기능원, 장치기계조작원의 비중이 높게 나타났다. 그러나 중졸이하에서는 특히 단순노무직의 비중이 베이비 부모와 고령자 연령에서 높게 나타났다. 고졸학력층에서는 60세를 기점으로 이전 직업구성 비율과 다른 특성을 보이는데 단순노무직의 비율이 높아지는 특성을 보이고 있다.

〈표 2-6〉 남성 베이비 부모와 고령자의 연령 및 학력별 직업

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
관리자	0.4	2.1	10.2	0.5	3.3	14.2	0.9	4.3	22.6	0.5	3.7	15.4
전문가 및 관련종사자	1.1	4.4	30.3	1.2	4.2	32.5	1.0	5.8	36.4	1.0	5.3	38.2
사무종사자	0.7	8.9	23.7	1.5	10.2	20.2	1.1	9.9	12.1	1.1	5.8	8.1
서비스종사자	3.7	4.6	4.8	4.7	5.7	3.1	3.4	6.1	4.6	3.2	4.9	2.8
판매종사자	4.8	9.7	10.3	5.4	9.5	8.3	7.0	10.2	6.4	8.4	12.7	6.8
농림어업 숙련종사자	11.5	5.7	1.3	15.9	5.6	2.4	18.6	9.3	4.2	26.9	13.1	9.7
기능원 및 관련기능종사자	26.0	26.7	7.3	26.3	20.1	7.1	21.2	14.4	4.0	14.8	11.	2.5
장치, 기계조작 및 조립종사자	26.5	30.4	8.2	24.4	29.6	8.1	22.1	24.5	5.6	14.0	20.5	5.7
단순노 무종사자	25.4	10.5	3.8	20.1	11.9	4.0	24.5	15.5	4.1	30.1	22.7	11.0

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

여성 베이비 부모와 고령자에서는 45-49세 연령층에서는 중졸이하의 경우 서비스종사자와 단순노무종사자의 비중이 높게 나타나며 이와같은 경향은 60세 이후 고령자 층에서도 동일하게 나타남을 볼 수 있다. 학력이 높은 초대졸 이상의 여성 취업자의 경우는 전문가의 비중이 높게 나타나며 60-64세에서도 전문가의 비중은 감소하지 않고 계속 증가하는 경향을 나타냈다.

〈표 2-7〉 여성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 직업

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
관리자	0.0	0.4	3.0	0.0	0.5	3.8	1.1	0.4	8.5	0.1	1.3	11.5
전문가 및 관련종사자	0.4	4.1	49.3	0.4	3.6	48.5	0.3	4.4	46.0	0.5	2.8	53.5
사무종사자	2.0	10.1	15.3	1.6	8.6	11.5	1.0	6.9	11.4	0.8	8.6	4.4
서비스 종사자	26.4	29.0	9.5	27.6	31.0	11.2	20.3	28.6	8.9	13.0	24.0	1.7
판매종사자	10.6	22.1	13.3	11.5	22.5	14.3	11.5	21.9	13.1	11.5	18.7	7.1
농림어업 숙련종사자	11.0	3.3	0.9	13.3	4.0	2.0	17.6	8.3	3.2	25.4	11.5	6.0
기능원 및 관련기능 종사자	8.8	5.3	0.9	7.5	4.0	1.2	5.4	4.4	2.5	3.3	3.6	-
장치, 기계조작 및 조립종사자	6.4	5.3	1.1	5.5	5.0	0.8	2.9	2.8	0.5	1.1	1.8	-
단순노 무종사자	34.5	20.4	6.6	32.6	20.7	6.8	40.9	22.2	5.9	44.4	27.7	15.8

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

베이비 부머와 고령자의 세부 종사직업을 살펴보면, 45-49세의 베이비 부머는 고졸이하의 학력에서는 제조업, 건설업, 숙박 및 음식점업에 종사하는 비율이 높으며, 특히 고졸의 경우 도매 및 소매업에 종사하는 비중이 높게 나타났다. 초대졸의 경우 타 교육수준에 비해 교육서비스업의 비중이 높게 나타났다.

이와같은 경향은 59세까지 대략 유지되는 경향을 보이지만 60세 이후에는 제조업이나 건설업 등은 크게 감소하고, 농업임업 및 어업, 도매 및 소매업은 증가 또는 유지되는 경향을 보인다. 눈에 띄는 것은 고졸학력자의 60세 이후 운수업 비중이 증가하는 현상이 보여진다.

초대졸의 경우 교육서비스업의 64세까지 그 비중이 유지됨을 볼수 있다. 이는 교육업의 경우 정년이 타 직종에 비해서 길기 때문으로 나타나는 현상이라고 할 수 있다.

〈표 2-8〉 베이비 부모와 고령자의 연령 및 학력별 종사직업

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
농업임업 및 어업	13.6	4.9	1.3	16.5	5.4	2.6	20.6	9.2	3.9	29.5	13.2	9.2
광업	0.2	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	-
제조업	21.0	22.2	13.3	16.8	18.1	11.8	12.2	12.7	9.4	7.4	10.5	6.7
전기가스증기 및 수도사업	0.1	0.3	0.8	0.1	0.4	1.2	0.1	0.4	0.8	0.1	0.0	-
하수, 폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	0.5	0.4	0.2	0.3	0.2	0.3	0.3	0.6	0.1	0.3	0.3	-
건설업	12.7	10.6	8.0	10.5	11.1	8.0	10.8	10.0	4.8	8.2	9.7	5.2
도매 및 소매업	10.6	16.1	14.2	10.4	14.5	11.4	11.0	14.0	11.6	12.0	13.0	10.1
운수업	5.3	7.0	3.6	5.9	9.9	4.4	6.1	11.3	4.2	4.3	10.3	5.4
숙박 및 음식점업	17.3	12.4	4.4	15.9	11.2	4.0	11.4	8.6	3.1	7.4	7.3	3.0
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	0.1	1.1	3.2	0.2	1.2	3.0	0.2	0.7	1.6	0.1	0.5	0.8
금융 및 보험업	0.4	2.6	5.3	0.9	2.4	4.4	0.6	2.5	3.3	0.5	2.6	1.6
부동산업 및 임대업	0.5	1.9	2.7	0.8	2.2	3.8	1.5	3.1	4.8	2.9	4.0	5.6
전문과학 및 기술서비스업	0.1	0.8	4.4	0.2	1.3	5.2	0.2	0.9	6.8	0.2	1.0	6.5
사업시설관리 및 사업지원서비스업	4.3	3.3	2.1	4.6	3.7	2.8	6.5	5.8	2.4	8.5	10.6	5.5
공공행정, 국방 및 사회보장행정	2.3	3.6	7.5	3.5	4.9	8.7	4.5	6.6	7.4	6.5	3.7	2.9
교육서비스업	1.5	2.6	17.6	1.8	2.1	16.2	1.2	1.4	21.0	0.8	1.0	22.8
보건업 및 사회복지서비스업	1.8	3.2	5.5	3.2	3.1	4.5	2.8	3.0	5.0	2.1	2.7	2.9
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	1.2	1.1	1.1	0.9	1.2	1.8	0.9	1.3	1.7	0.5	1.5	2.0
협회 및 단체, 수리 및 기타 개인서비스업	5.4	5.2	4.5	5.8	5.8	5.6	6.9	6.4	7.4	6.3	6.3	9.1
가구내고용활동 및 달리 분류되지 않는 자가소비생산활동	1.1	0.6	0.2	1.6	1.0	0.1	2.2	1.2	0.3	2.4	1.4	0.6
국제 및 외국기관	-	0.0	0.0	-	0.0	0.1	-	0.2	0.3	0.0	0.4	0.2

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

남성 베이비 부모와 고령자의 종사직업을 살펴보면, 초대졸이상의 경우 60세 이후 연령으로 갈수록 교육서비스업의 비중이 높아짐을 볼 수 있다. 이는 고학력자일수록 60세 이후 취업하고 있는 비율이 낮아지는 현상을 보이는 정년이 길거나 안정

적인 직업에 취업을 하고 있는 현상을 나타낸다고 볼 수 있다. 즉, 그렇지 않을 경우 취업상태를 유지하지 않고 은퇴를 하는 패턴을 보이는 결과이다.

〈표 2-9〉 남성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사직업

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
농업임업 및 어업	12.9	6.0	1.4	17.1	5.7	2.6	19.2	9.2	4.1	27.6	13.1	9.7
광업	0.4	0.2	0.2	0.4	0.3	0.2	0.4	0.2	0.2	0.0	0.2	-
제조업	16.7	26.8	16.8	15.3	21.4	14.0	14.0	13.7	10.7	8.3	11.2	8.0
전기가스증기 및 수도사업	0.2	0.4	1.0	0.1	0.6	1.5	0.2	0.5	1.0	0.1	.1	-
하수, 폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	0.9	0.7	0.3	0.7	0.3	0.3	0.6	0.9	0.2	0.3	0.4	-
건설업	29.7	19.1	10.7	23.7	17.4	10.0	21.7	13.8	6.3	16.0	11.6	6.0
도매 및 소매업	9.8	12.3	14.3	7.7	11.3	11.2	8.5	11.5	11.7	11.1	12.0	10.3
운수업	12.9	12.8	4.7	14.1	15.4	5.4	13.4	16.1	5.5	9.1	13.2	6.5
숙박 및 음식점업	4.2	4.0	3.5	4.2	4.0	2.8	2.6	4.0	2.9	2.0	4.1	3.2
출판·영상·방송통신 및 정보서비스업	0.2	1.3	3.7	0.3	1.7	3.5	0.3	0.7	2.1	0.0	0.2	0.8
금융 및 보험업	-	1.3	5.6	0.2	1.3	4.3	0.4	1.9	3.4	0.2	2.4	1.7
부동산업 및 임대업	0.5	1.5	2.8	1.1	2.3	4.1	1.7	3.3	4.7	4.1	4.5	6.4
전문과학 및 기술서비스업	-	1.0	5.7	0.2	1.6	6.1	0.2	1.3	8.4	0.3	1.3	7.8
사업시설관리 및 사업지원서비스업	2.9	2.4	2.5	3.3	3.2	2.9	5.3	6.8	2.9	8.7	12.8	5.7
공공행정, 국방 및 사회보장행정	2.7	4.2	8.8	4.1	5.5	9.6	3.9	8.2	8.2	6.2	3.9	2.1
교육서비스업	0.1	0.7	10.1	1.0	1.3	12.1	1.6	1.3	18.5	0.5	1.1	20.1
보건업 및 사회복지서비스업	0.9	0.4	2.5	0.6	0.8	2.4	0.8	0.9	2.2	0.6	0.5	2.1
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	0.8	0.9	1.1	0.6	1.1	1.8	0.6	1.1	1.5	0.6	1.9	2.3
협회 및 단체, 수리 및 기타개인서비스업	4.1	4.0	4.1	5.1	4.7	5.2	4.4	4.4	5.0	4.0	5.0	7.1
가구·내구용품 및 달리 분류되지 않는 자가소비생산활동	0.0	0.0	0.0	-	-	-	0.1	0.0	0.3	0.1	-	-
국제 및 외국기관	-	0.0	0.0	-	0.1	0.1	-	0.2	0.3	-	0.4	0.2

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

여성 베이비 부머와 고령자의 연령과 학력별 종사직종을 살펴보면, 초대졸 이상 여성이 60세 이후에도 관리자와 전문가에 비중이 높았던 이유를 알 수 있다. 60-64

세에 취업중인 초대졸 이상 여성의 경우 35.6%가 교육서비스업에 종사하고 있음을 볼 수 있다. 즉, 타 직종에 비해 장년이 긴 교육업의 특성을 보여주고 있다.

〈표 2-10〉 여성 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사직업

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
농업임업 및 어업	14.0	3.8	1.0	16.1	4.8	2.5	21.7	9.1	3.2	31.1	13.3	6.7
광업	0.0	-	-	0.0	-	-	-	-	-	0.1	-	-
제조업	23.6	17.2	4.3	17.7	13.0	4.0	10.8	10.6	5.3	6.6	7.9	0.6
전기가스증기 및 수도사업	-	0.2	0.1	-	0.1	-	-	0.1	-	-	-	-
하수, 폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	0.2	0.0	0.0	0.0	0.1	0.2	0.0	-	-	0.3	-	-
건설업	2.6	1.5	1.0	2.0	1.4	1.0	2.5	2.0	0.1	1.6	1.9	1.2
도매 및 소매업	11.0	20.1	13.8	12.1	19.5	12.0	13.0	19.2	11.2	12.8	16.4	9.2
운수업	0.8	0.9	0.8	0.6	1.4	0.8	0.5	1.2	-	0.3	0.5	-
숙박 및 음식점업	25.2	21.4	6.8	23.5	22.3	8.2	18.0	18.2	3.5	12.0	18.2	1.7
출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업	0.1	0.8	1.7	0.1	0.5	1.2	0.1	0.8	0.1	0.1	1.7	0.6
금융 및 보험업	0.6	3.9	4.4	1.3	4.2	4.7	0.7	3.8	2.8	0.8	3.2	1.3
부동산업 및 임대업	0.6	2.3	2.4	0.7	2.1	2.7	1.4	2.9	5.2	1.9	2.5	1.7
전문과학 및 기술서비스업	0.1	0.7	1.1	0.2	0.9	1.9	0.2	0.0	1.5	0.1	-	0.2
사업시설관리 및 사업지원서비스업	5.1	4.4	1.3	5.4	4.4	2.7	7.5	3.5	0.6	8.3	2.9	4.8
공공행정, 국방 및 사회보장행정	2.0	3.0	4.4	3.1	4.1	5.6	4.9	3.5	4.7	6.8	3.0	6.9
교육서비스업	2.3	4.6	36.7	2.4	3.2	31.1	0.8	1.6	29.4	1.0	0.5	35.6
보건업 및 사회복지서비스업	2.4	6.2	13.2	4.8	6.6	12.1	4.3	7.3	14.2	3.3	10.1	7.1
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	1.5	1.3	1.0	1.1	1.4	2.0	1.1	1.7	2.5	0.5	0.4	0.4
협회 및 단체, 수리 및 기타개인서비스업	6.1	6.4	5.4	6.2	7.5	7.0	8.8	10.5	15.3	8.2	10.7	18.5
가구내고용활동 및 달리 분류되지 않는 자가소비생산활동	1.7	1.2	0.6	2.7	2.6	0.3	3.8	3.6	0.4	4.4	6.3	3.5
국제 및 외국기관	-	0.0	-	-	-	-	-	0.2	0.2	0.	0.4	-

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 종사장의 규모를 살펴보면, 45-49세의 연령층에서는 학력이 높을수록 소규모 보다는 대규모 사업장에 종사하는 비율이 높

은 것으로 나타났다. 이와같은 경향은 연령이 증가하더라도 계속적으로 유지됨을 볼 수 있다. 또한 연령이 증가할수록 소규모 사업장에 종사하는 비중이 커지는 것을 볼 수 있으며, 이와같은 경향은 교육수준과 무관하게 전 교육수준에서 나타나고 있다. 초대졸이상의 경우 또한 60세 이후에는 5인미만 사업장에 종사하는 비율이 증가하고 있음을 볼 수 있다.

〈표 2-11〉 베이비 부머와 고령자의 연령 및 학력별 사업장 규모

구분	45-49			50-54			55-59			60-64		
	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상	중졸 이하	고졸	초대졸 이상
1-4	53.1	46.1	31.4	57.1	49.6	31.2	59.8	54.0	32.5	65.0	57.0	45.6
5-9	15.8	14.1	12.8	12.9	13.3	11.5	12.8	10.6	10.6	13.1	12.6	10.6
10-29	14.5	14.9	16.0	14.7	14.3	17.7	13.8	14.5	16.7	12.8	15.0	10.5
30-99	10.7	12.8	18.9	9.7	11.5	19.8	8.0	10.1	22.7	6.6	10.8	19.6
100-299	4.2	5.8	8.7	3.7	5.3	6.8	2.9	6.2	6.6	1.4	2.4	5.9
300명 이상	1.7	6.4	12.1	1.9	5.9	13.1	2.7	4.6	10.9	1.2	2.2	7.8

자료: 경제활동인구조사 2010년 원자료 분석

현재의 베이비 부머와 고령자, 노령층의 경제활동이외의 사회적 활동 중 자원봉사 활동을 살펴보면, 베이비 부머의 경우 7.3%가 자원봉사활동을 하고 있으며, 55-59세는 5.7%, 60-64세는 16.8%로 높아진다. 60-64세가 가장 활발한 자원봉사참여율을 보임을 볼 수 있다. 그러나 베이비 부머 세대와 초기 고령자층인 55-59세에서는 학력이 높은 집단의 자원봉사활동 참여율이 높게 나타남을 볼 수 있다. 즉, 향후 베이비 부머 집단이 고령자층으로 유입될 경우 이들의 자원봉사활동은 현재의 고령자 층에 비해 더욱 적극적으로 이루어질 가능성이 있으며, 특히 고학력층의 경우 더욱 활성화될 가능성을 갖고 있음을 반영하고 있다. 또한 정치사회단체 참여율은 베이비 부머 세대의 참여율이 가장 높으며 이는 고졸이상 학력에서 더욱 높음을 볼 수 있다.

〈표 2-12〉 고학력(고등학교 이상) 고령층의 사회참여

	베이비붐 ¹⁾		55-59세 ¹⁾		60-64세 ²⁾		65세 이상 ²⁾	
	전체	고졸이상	전체	고졸이상	전체	고졸이상	전체	고졸이상
자원봉사활동 참여율	7.3	8.9	5.7	8.7	16.8	10.5	10.2	6.9
정치사회단체 참여율	1.8	2.0	1.6	3.0	1.1	3.0	0.4	1.1

주: 1) 중년층의 생활실태 및 복지욕구조사 원자료 분석

2) 보건복지부, 2008년 노인생활실태 조사 원자료 분석

현재의 중장년층을 살고 있는 베이비 부머는 경제활동이라는 측면에서 보면 인생의 최고점 또는 막 최고점에서 내려오는 시점에 있는 계층이라고 할 수 있다. 앞서 제시한 특성에서 본 것과 같이 베이비 부머는 현재의 고령자 그리고 노인세대와는 달리 고학력의 비중이 높게 나타난다. 이로 인하여 이들의 55세 이후의 경제활동과 사회참여는 현재의 고령자 중 고학력자들의 패턴과 유사할 것으로 예측된다. 즉, 55-60세까지는 기존의 안정적 직장 또는 자영업의 형태로 경제활동을 유지할 것이고 60세 이후에도 이전의 활동과 유사한 수준의 일자리가 주어진다면 지속적인 경제활동이 유지하겠지만 그렇지 않을 경우 경제활동에서 이탈할 가능성이 높을 것으로 예측된다.

따라서 현 노동시장과 같이 고령자의 적극적인 고용이 이루어지지 않을 경우 베이비 부머 세대는 은퇴이후 현 노동시장에 편입되어 계속 일이 유지되지 않을 가능성이 클 것으로 보여진다. 특히 경제적 여유가 있는 고학력 집단에서는 이와같은 경향이 더욱 강하게 나타날 것으로 예측된다.

제2절 고령자 고용 사업체 현황 및 향후 베이비 부머의 사회참여 영역 모색

경제활동을 하고 있는 55세 이상의 고령자의 근로형태 중 자영업자의 비율은 약 1/3로 매우 높게 나타난다. 현 노동시장에서는 55세 이상이 고용되기 보다는 단독고용주의 자영업의 형태가 매우 높게 나타났다. 상시근로자 300인 이상 사업장 2,469개소에 대한 고령자 고용현황 조사(2009년)결과에서 보면 전체 상시근로자 2,748천명 중 55세 이상 고령근로자는 203천명으로 고령자 고용률은 7.41%로 나타났다.

이와같은 비율은 숫자로 볼때 낮은 비율이라고 볼 수는 없다. 그러나 고령자 고용률은 업종별 편차가 크게 나타난다. 부동산 및 임대업(34.9%), 기타서비스업(14.5%), 운수업(11.4%), 광업(11.3%), 건설업(7.9%)로 고령자의 고용률이 높은 업종으로 나타났다. 반면, 통신업(2.16%), 금융 및 보험업(1.63%), 도매 및 소매업(1.45%)등에 있어서는 고령자의 고용률이 낮은 업종으로 나타났다.

〈표 2-13〉 고령자 고용현황(상시근로자 300인 이상 사업장)

	사업장수	근로자수	고령자수	고용률
계	2,469	2,748,116	203,635	7.41
농림어업	3	1,726	119	6.89
광업	4	3,072	348	11.33
제조업	789	1,006,603	32,836	3.26
전기가스수도업	43	42,075	3,057	7.16
건설업	97	135,149	10,710	7.92
도매 및 소매업	135	156,212	2,267	1.45
숙박 및 음식점업	53	76,086	3,611	4.75
운수업	130	123,654	14,097	11.38
통신업	32	40,582	875	2.16
금융 및 보험업	129	288,231	4,689	1.63
부동산업 및 임대업	30	20,387	7,109	34.87
기타서비스업	1,024	854,339	123,947	14.51

자료: 노동부, 고령자고용현황 조사, 2009

현 노동시장에서 향후 고령자의 고용가능성을 알아보기 위해 현 산업체에서 인력 부족 현상을 업종별로 살펴보면 <표 2-14>와 같다. 우선 인력부족률이 가장 높은 업종은 숙박 및 음식점업, 운수업이 가장 높은 것으로 나타나며, 그 다음으로 광공업과 제조업으로 나타났다. 이 중 운수업의 경우 앞서 살펴본 것과 같이 이미 고령자의 고용비율이 높은 업종으로 나타난다. 이들 인력부족 현상을 보이는 업종의 특징으로는 육체 노동을 필요로 하는 업종으로 우리사회에서 흔히 3D업종이라는 공통점을 갖고 있다. 따라서 과연 이들 인력부족 업종을 베이비 부머가 은퇴이후에 재고용되어 일하기를 희망할 것인가를 고려할 때 가능성은 그리 높지 않다고 보여진다.

〈표 2-14〉 산업 및 사업체 규모별 현원, 부족인원 및 부족률(5인이상 전 규모)

	현원	부족인원	부족률
전산업	8,128,516	229,730	2.7
광공업	2707,659	98,133	3.5
광업	14,125	208	1.5
제조업	2,693,533	97,925	3.5
사회간접자본 및 기타서비스업	5,420,858	131,596	2.4
전기가스 중기 및 수도사업	56,408	304	0.5
하수폐기물처리, 원료재생 및 환경복원업	53,284	738	1.4
건설업	655,101	17,385	2.4
도소매숙박음식업	962,764	29,246	2.9
사업개인공공서비스 및 기타	2,558,268	52,089	2.0
전기운수 통신금융업	1,244,725	32,877	2.6
도매 및 소매업	738,779	19,654	2.6
운수업	451,349	18,770	4.0
숙박 및 음식점업	223,985	9,591	4.1
출판영상, 방송통신 및 정보서비스업	333,904	9,030	2.6
금융 및 보험업	403,064	4,773	1.2
부동산업 및 임대업	223,328	1,931	0.9
전문 과학 및 기술서비스업	385,018	8,634	2.2
산업시설관리 및 사업지원서비스업	540,700	10,313	1.9
교육서비스업	518,172	7,524	1.4
보건 및 사회복지서비스업	540,130	14,366	2.6
예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업	90,541	1,617	1.8
협회 및 단체, 수리 및 기타개인서비스업	207,094	6,966	3.3

자료: 고용노동부 노동시장분석과, 사업체고용동향특별조사, 2009년 하반기

손유미(2010)에 의하면 베이비 붐 세대의 일자리 경로는 퇴직이후 ①고용유지, ②재취업, ③창업, ④사회적 기업 또는 커뮤니티 비즈니스, ⑤사회적 일자리, ⑥귀농·귀촌, ⑦해외파견 등 기타 등의 경로를 나타낼 것으로 보고 있다. 일자리 경로 별로 전문가에 의한 미래 전망에서도 나타난 것과 같이 베이비 부머들은 현재 있는 일자리 즉, 인생의 최고시점에서 갖고 있는 일자리에 대해서 계속 고용연장을 통해 고용되기를 희망 또는 이들 수준과 유사한 일자리에 재취업을 희망할 것으로 보이지만, 기업이나 노동조합 등의 이해관계, 노동시장에서의 연령 장애요인으로 인해 어려울 것으로 전망하고 있다.

〈표 2-15〉 베이비붐 세대의 일자리 경로별 전망

경로	미래 전망(전문가 의견)
고용연장을 통한 계속 고용	· 가장 많은 사람들이 원하는 방식 · 기업, 노동조합 등의 이해관계에 따라 상당한 시간이 소요
재취업	· 현실적으로 재취업의 장애요인이 나이임을 감안할 때 쉽지 않음
시니어 창업	· 창업 패러다임의 전환: 창업에서 창직으로 · 취미와 경력을 토대로 창업성공사례 형성
사회적 기업/커뮤니티 비즈니스	· 생계와 사회적 의미의 결합을 통한 일자리로 베이비붐 세대 선호 · 지속적인 성장을 담보할 수 있다면 대안적 진로로 전망 높음 · 도심 공동화, 복지서비스 수요의 증대로 전망 높음
사회공헌일자리	· 전문퇴직인력을 중심으로 요구가 많은 일자리
귀농·귀촌	· 수요가 많아지고 있음. · 영농기술보다 농촌사람들과 소통하는 것이 정착의 중요 요소
해외파견	· 수요는 한정 · 전망은 밝음

자료: 손유미·김찬훈(2010), 베이비붐 세대 일자리 창출과 지원, 한국직업능력개발원

베이비붐은 가까운 시일내에 대량으로 고령노동인력에 편입할 것인데, 현 노동시장 분석해 볼때 베이비붐 세대가 제2섹터라고 할 수 있는 영리 중심의 경쟁이 심한 현 노동시장에서 적극적으로 고용되고 편입되어 일하는 것은 쉽지 않을 것이라는 전망이 높다. 현 고령자 층의 노동패턴을 볼 때 60세를 기점으로 인생 노동사이클에서 퇴직하고 있고 이는 고학력층에서 두드러지게 나타남을 볼 수 있다.

손유미(2010)의 연구에서도 베이비 부머가 고령노동인력으로서 활용될 가능성에 대해서 제2섹터에서의 노동보다는 시니어 창업이나 사회적 기업/커뮤니티 비즈니스 사회공헌 일자리 등과 같은 새로운 일자리 영역을 개척하여 이들 베이비 부머의 능력을 적극 활용할 수 있도록 할 필요가 있음을 제안하였다.

베이비 부머의 새로운 인력활용의 영역으로 부각되고 있는 제3섹터란 일반적으로 공공부문이나 민간부문 어디에도 속하지 않는 제3의 대안적 부문으로 흔히 협동조합(co-operatives)이 중심인 유럽식의 사회적 경제(social economy)나 비영리조직(nonprofit organization)이 중심인 미국식의 비영리 부문을 일컫는다(김혜원 외, 2008). 이들 제3섹터는 비영리조직이 중심을 이룸으로써 영리추구형 기업과 사업과는 달리 사회적 공헌의 성격을 갖고 있는 부분이 크다고 할 수 있다. 베이비 부머의 고학력자의 경우 현 고령자에 비해 자원봉사활동이나 정치사회단체 참여에 높은 관심과 활동경험을 갖고 있다는 점을 고려할 때 제3섹터의 사회적 기여의 성격을 갖고 있는 노동시

장에서의 참여가 적절할 것으로 판단된다.

또한 제3섹터가 계속적으로 확대되면서 고용유발 효과가 최근 계속적으로 증가함을 보여진다. 김혜원 외(2008)에 의하면 2003년 기준으로 보면 민간비영리 부문의 취업자수는 총 40만 8,152명으로 추정되며, 이는 전체 취업자의 2.3%에 해당하고 자영업주 및 무급가족종사자를 제외한 민간비영리 부문 피고용자의 수는 38만 2,214명으로 전체 피고용자 1,205만 3,657명에서 대략 3.2%의 비중을 차지하고 있다.

비율상으로는 높은 비율은 아니지만 연도별 변화를 살펴보면, 취업자의 비중은 1995년 1.7%, 1998년 1.7%, 2000년 2.2%, 2003년 2.3%로 조금씩 증가하고 있으며, 피고용자의 비중 역시 1995년 1.8%에서 2003년 3.2%로 증가추세를 보이고 있다. 또한 비영리 부문의 고용유발 효과를 예측한 결과 정부부문과 민간영리 부문에 비해 민간비영리 부문의 고용유발효과는 큰 것으로 나타났다(김혜원 외, 2008).

〈표 2-16〉 비영리 부문의 취업자수 및 피고용자수

		취업자		피고용자	
		취업자수	비중	피고용자수	비중
1995	정부부문	1,188,839	6.9	1,128,029	10.0
	민간영리	15,722,646	91.4	9,996,811	88.3
	민간비영리	285,159	1.7	200,804	1.8
	전산업	17,196,644	100.0	11,325,644	100.1
1998	정부부문	1,371,186	8.4	1,281,709	12.4
	민간영리	14,596,960	89.9	8,828,245	85.7
	민간비영리	276,950	1.7	195,563	1.9
	전산업	16,245,096	100.0	10,305,517	100.0
2000	정부부문	1,334,649	8.0	1,250,151	11.7
	민간영리	14,979,999	89.8	9,124,720	85.5
	민간비영리	361,908	2.2	298,321	2.8
	전산업	16,676,556	100.0	10,673,192	100.0
2003	정부부문	1,410,777	8.0	1,325,329	11.0
	민간영리	15,846,227	89.7	10,346,114	85.8
	민간비영리	408,152	2.3	382,214	3.2
	전산업	17,665,156	100.0	12,053,657	100.0

주: 취업자수는 피고용자, 자영업주, 무급가족종사자 등을 모두 포함한 개념임.

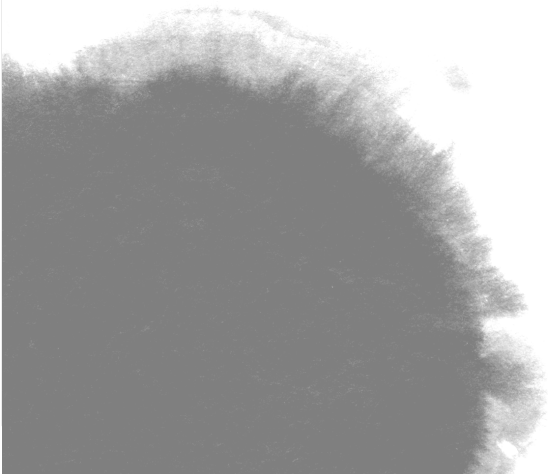
자료: 김혜원 외(2008), 제3섹터 부문의 고용창출 실증연구, 한국노동연구원.

베이비 부머의 고령기 사회참여와 노동영역으로 제3섹터에 대한 관심을 더욱 둔 이유 중 하나는 제3섹터의 특성 상 앞서 논의한 것과 같이 사회적 기여 영역의 사회서비스 영역이 큰 영역을 차지하고 있기 때문이다. 제3섹터의 산업별 구성비를 살펴보면, 교육(21.7%), 보건복지(21.3%), 기타 공공수리(15.0%) 등으로 영리와는 달리 비영리의 사회적 기여의 특성을 가지고 있는 비중이 높게 나타난다(김혜원, 2008). 한국보건사회연구원(2010)의 베이비 부머의 생활실태 및 욕구조사에 의하면 베이비 부머의 희망하는 노후생활에서는 자원봉사가 16.8%로 현재 노인의 자원봉사 참여율에 비해 높으며, 이는 학력이 높고, 소득수준이 높을 수록 자원봉사를 희망하는 비율이 높다. 따라서 향후 베이비 부머가 고령기가 되었을때는 소득활동 뿐 아니라 자원봉사 등의 사회적 기여를 함께 할수 있는 사회참여 영역의 개발이 필요할 것으로 판단된다.

제3섹터의 일부인 사회적 기업에 대한 베이비 부머의 진출 가능성에 대해서 손유미 외(2010)에서도 그 가능성은 높을 것으로 예측하였다. 아직까지는 사회적 기업의 규모가 적지만, 향후 사회적 기업의 아이템의 외연을 확대하면 베이비 부머 세대의 경험과 숙련을 충분히 활용 할 수 있는 여지는 많아 보인다고 예측하고 있다(손유미 외, 2010). 그 외에도 커뮤니티 비즈니스 영역 등에 대해 손유미(2010)는 베이비 부머의 진출 가능성을 높게 보고 있다.

03

베이비붐 세대의 사회참여를 위한
인적자원 수요조사



제3장 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사

본 장에서는 약 1,000개 기관을 대상으로 한 ‘베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사’ 전화조사를 통해, 현재 고령인력 수요처의 현실 및 특성을 파악하고, 고령인력을 수요하지 않은 기관의 경우 그 이유를 밝혀내어, 추후 고령인력 수요처를 발굴하고 확장하는데 도움이 될 수 있는 정보를 얻고자하였다.

제1 절 조사 기관의 일반적 특성

본 조사는 2011년 3월 약 2주간 진행되었으며, 조사대상은 기관 1,000개로 제1섹터인 공공부문, 제2섹터 기업, 제3섹터 민간단체로 기관의 종류를 세분화하여 조사를 실시하였다. 본 조사에서는 총 1,016개 기관이 조사되었으며, 기업부문 408개, 공공부문 204개, 민간단체부문 408개가 조사되었으며, 이 중 결측값을 제외한 총 1,016개 케이스가 분석에 사용되었다. 공공부문은 그 특성상 기관의 수가 많지 않아 기업 및 민간단체 부문에 비해 적게 조사되었다.

〈표 3-1〉 전체 및 섹터별 조사기관 수

(단위: 개)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
조사기관 수	408	204	408	1,016

조사된 기관의 지역분포를 살펴보면 서울이 32.5%로 가장 높았으며, 그 다음으로 경기(12.3%), 부산(6.0%)의 순인 것으로 나타났다.

〈표 3-2〉 조사대상 기관의 지역 분포

(단위: 개 / %)

구분	강원	구분	강원
서울	330	강원	52
	32.5%		5.1%
부산	61	충북	30
	6.0%		3.0%
대구	26	충남	38
	2.6%		3.7%
인천	36	전북	54
	3.5%		5.3%
광주	28	전남	41
	2.8%		4.0%
대전	28	경북	54
	2.8%		5.3%
울산	32	경남	60
	3.1%		5.9%
경기	125	제주	21
	12.3%		2.1%
전체	1,016		
	100.0%		

기관의 응답자는 인사를 담당하고 있는 인사담당자를 통해 실시하였으며, 책임자급이 전체의 22.9%, 실무자급이 77.1%인 것으로 나타났다.

〈표 3-3〉 조사대상 기관의 응답자 직위

(단위: 개 / %)

구분	전체
책임자급	233(22.9)
실무자급	783(77.1)
전체	1,016(100.0)

각 기관의 55세 이상 고령자 고용여부를 살펴보면, 고령자를 고용하고 있다는 응답이 기업 49.0%, 공공부문 54.5%, 민간단체 51.7%이며, 전체 기준 50.8%이다. 단, 이 연구에서는 고령자를 고용하고 있는 기관의 특성을 알 필요가 있으므로, 고령자를 고용하고 있는 기관과 고용하지 않고 있는 기관을 50:50 정도로 맞추어 조사하였기에 실제 분포와는 다를 수 있음을 밝히는 바이다.

〈표 3-4〉 조사대상 기관의 55세 이상 고령자 고용 여부

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
고용하고 있다	200(49.0)	109(54.5)	207(51.7)	516(50.8)
고용하고 있지 않다	208(51.0)	91(45.5)	201(49.3)	500(49.2)
전 체	408(100.0)	204(100.0)	408(100.0)	1,016(100.0)

전체 기관 및 섹터별 총 종사인력을 살펴보면, 기업의 총 종사인력은 평균 919명이며, 공공부문 1,025명, 민간단체 23명인 것으로 나타났다. 기업과 공공부문의 경우 총 종사인력이 100명~999명 정도라고 답한 응답이 각 55.6%, 57.0%로 가장 많았으며, 민간단체의 경우 10명~99명이 55.1%로 가장 높게 나타났다. 기업과 공공부문의 종사인력이 민간단체에 비해 많으며, 민간단체의 경우 100명을 넘는 기관이 적은 것으로(전체의 3.9%)로 나타났다.

〈표 3-5〉 조사대상 기관의 총 종사인력

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
1명 ~ 9명	6	0	167	173
	1.5%	0.0%	40.9%	17.0%
10명 ~ 99명	76	26	225	327
	18.6%	13.0%	55.1%	32.2%
100명 ~ 999명	227	114	15	356
	55.6%	57.0%	3.7%	35.0%
1000명 이상	99	60	1	160
	24.3%	30.0%	0.2%	15.7%
전체	408	200	408	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

조사기관의 평균 퇴직연령을 살펴보면, 55세 이상 65세 미만이라는 응답이 43.5%로 가장 높았으며, 그 다음으로 45세 미만(28.7%), 45세 이상 55세 미만(22.3%)순으로 나타났다. 기관별 평균 퇴직연령에 차이가 있었는데, 기업의 경우 45세 미만이 38.4%로 가장 높았고, 민간단체의 경우 55세 이상 65세 미만이 34.9%로 가장 높았으나 그 다음으로 45세 미만이 31.9%로 높게 나타났다. 기업의 경우 평균 퇴직연령이 빠른 편이며, 공공부문의 경우 다른 기관들과 달리 55세 이상 65세 미만이라는 응답이 87.5%로 가장 높게 나타났다.

〈표 3-6〉 조사대상 기관의 평균 퇴직연령

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
45세 미만	150	7	127	284
	38.4%	3.5%	31.9%	28.7%
45세 이상 55세 미만	124	16	81	221
	31.7%	8.0%	20.4%	22.3%
55세 이상 65세 미만	116	175	139	430
	29.7%	87.5%	34.9%	43.5%
65세 이상	1	2	51	54
	0.3%	1.0%	12.8%	5.5%
전체 ¹⁾	391	200	398	989
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

주: 1) 결측값을 제외한 값임

조사기관의 평균 근속기간은 기업의 경우 10년 이상 20년 미만이 33.5%로 가장 높았으며, 그 다음으로 5년 이상 10년 미만, 1년 이상 5년 미만인 것으로 나타났다. 공공부문의 경우 20년 이상이 78.4%로 높게 나타나, 다른 기관들과 달리 근속기간이 긴 편으로 나타났다. 민간단체의 경우 1년 이상 5년 미만이 54.2%로 가장 높게 나타나, 다른 기관들에 비해 근속년수가 짧은 것으로 나타났다.

〈표 3-7〉 조사대상 기관의 평균 근속년수

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
1년 미만	15	3	23	41
	3.8%	1.5%	5.6%	4.1%
1년 이상 5년 미만	82	5	221	308
	20.7%	2.5%	54.2%	30.7%
5년 이상 10년 미만	118	4	97	219
	29.7%	2.0%	23.8%	21.8%
10년 이상 20년 미만	133	31	31	195
	33.5%	15.6%	7.6%	19.4%
20년 이상	49	156	36	241
	12.3%	78.4%	8.8%	24.0%
전체 ¹⁾	397	199	408	1,004
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

주: 1) 결측값을 제외한 값임

조사대상 기관 중 신규 고용한 55세 이상 고용자수를 살펴본 결과, 한 명도 고용하지 않았다는 응답은 전체의 49.1%였으며, 각 기관별로 살펴보면 기업 50.7%, 공공부문 45.2%, 민간단체 49.3%였다. 55세 이상 고용자를 고용한 경우 기업과 민간단체의 경우 1명~9명이라는 응답이 각각 36.2%, 43.1%로 나타났다. 공공부문의 경우 10명~99명이라는 응답이 25.6%로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 높은 응답이 1명~9명 20.6%로 나타나, 다른 섹터에 비해 고령자를 더 고용하고 있는 것으로 나타났다. 전체적으로는 1명~9명을 고용했다는 응답이 35.9%로 가장 높게 나타났다.

신규 고용한 55세 이상 고용자 수의 전체 평균은 약 11명이며, 기업의 경우 약 9명, 공공부문 33명, 민간단체 4명인 것으로 나타났다. 고령자를 신규 고용한 기관에 한해서만 평균을 내 보면 전체기관 평균 약 22명이며, 기업 17명, 공공부문 약 59명, 민간단체 약 7명인 것으로 나타났다.

〈표 3-8〉 조사대상 기관의 신규 고용한 55세 이상 고령 근로자 수

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
0명	206	90	201	497
	50.7%	45.2%	49.3%	49.1%
1~9명	147	41	176	364
	36.2%	20.6%	43.1%	35.9%
10~99명	49	51	29	129
	12.1%	25.6%	7.1%	12.7%
100~499명	3	15	2	20
	0.7%	7.5%	0.5%	2.0%
500명이상	1	2	0	3
	0.2%	1.0%	0.0%	0.3%
전체 ¹⁾	406	199	408	1,013
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

주: 1) 결측값을 제외한 값임

〈표 3-9〉 조사대상 기관의 신규 고용한 55세 이상 고령 근로자 수 평균

(단위: 명)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
고령자를 신규 고용한 기관과 고용하지 않은 기관 전체 대상	5.58	32.50	3.54	11.25
고령자를 신규 고용한 기관만 대상	17.41	59.33	6.99	22.08

퇴직하지 않은 고령자 수를 살펴보면, ‘0명’이라고 응답한 비율은 전체의 30.7%였으며, 각각 기업 21.1%, 공공부문 2.5%, 민간단체 53.7%로 나타났다. 가장 높은 응답을 살펴보면, 기업과 공공부문의 경우 10~99명이라는 응답이 각각 37.1%, 53.5%로 가장 높았으며, 민간단체의 경우 1~9명이라는 응답이 37.5%로 높게 나타났다.

퇴직하지 않은 고령 근로자수의 평균을 살펴보면, 전체기관의 평균은 약 30명이며, 기업 27명, 공공부문 89명, 민간단체 4명이었다. 퇴직하지 않은 고령 근로자가 1명 이상인 기관만 대상으로 그 수의 평균을 살펴보면, 전체기관평균 43명이며, 기업 35명, 공공부문 92명, 민간단체 9명으로 나타났다. 이를 통해 공공부문, 기업, 민간단체 순으로 퇴직을 앞둔 고령 근로자가 많이 분포하고 있음을 알 수 있다.

〈표 3-10〉 조사대상 기관의 퇴직하지 않은 55세 이상 고령 근로자 수

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
0명	85 21.1%	5 2.5%	219 53.7%	309 30.7%
1~9명	143 35.6%	26 13.1%	153 37.5%	322 31.9%
10~99명	149 37.1%	106 53.5%	33 8.1%	288 28.6%
100~499명	21 5.2%	55 27.8%	3 0.7%	79 7.8%
500명이상	4 1.0%	6 3.0%	0 0.0%	10 1.0%
전체 ¹⁾	402 100.0%	198 100.0%	408 100.0%	1,008 100.0%

주: 1) 결측값을 제외한 값임

〈표 3-11〉 조사대상 기관의 퇴직하지 않은 55세 이상 고령 근로자 수 평균

(단위: 명)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
퇴직하지 않은 고령근로자와 그렇지 않은 기관 전체 대상	27.20	89.32	4.01	30.02
퇴직하지 않은 고령근로자가 1명이상인 기관을 대상	34.50	91.64	8.66	43.29

제2절 고령인력 수요 특성 분석: 섹터별 비교

1. 고령인력 고용 기관의 관련 특성

본 조사에서는 55세 이상 고령 근로자를 신규로 고용한 기관을 대상으로, 고령 근로자의 특성(연령, 학력, 종사 직종, 이전 종사직종, 평균 임금, 근로 형태)과 기관의 고령근로자 고용 만족도 등에 대해 살펴보았다.

고용된 고령자의 평균 연령을 살펴보면, 전체 76.9%가 55세에서 59세인 것으로 나타났으며, 그 다음으로 60~64세(17.4%), 65~69세(4.8%), 70세 이상(0.8%) 순으로 나타났다. 섹터별로 살펴보면, 모든 섹터에서 55~59세가 가장 높게 나타났다(기업 88.5%, 공공부문 70.6%, 민간단체 69.1%). 다른 섹터에 비해 기업의 섹터에서 근로연령층이 낮은 편인 것으로 나타났다.

〈표 3-12〉 고령인력 수요기관의 신규고용 고령근로자의 평균 연령

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
50~59세	177	77	143	397
	88.5%	70.6%	69.1%	76.9%
60~64세	20	29	41	90
	10.0%	26.6%	19.8%	17.4%
65~69세	2	3	20	25
	1.0%	2.8%	9.7%	4.8%
70세 이상	1	0	3	4
	0.5%	0.0%	1.4%	0.8%
전체	200	109	207	516
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고용된 고령자의 평균 학력을 살펴보면 전체의 43.6%가 고등학교 졸업이었으며, 그 다음으로 대학교 졸업 이상(33.6%), 중학교 졸업 이하(22.8%)로 나타났다. 섹터별로 살펴보면, 기업의 경우 대졸 이상이 48.0%로 가장 높았으며, 그 다음으로 고졸(46.0%), 중졸 이하(6.0%) 순이었다. 공공부문의 경우 고졸이 45.9%로 가장 많았으며, 그 다음으로 중졸 이하(32.1%), 대졸이상(22.0%) 순이었다. 민간단체의 경우 고졸(40.1%), 중졸 이하(34.8%), 대졸 이상(26.1%)로 나타났다. 기업의 경우 다

른 기관에 비해 중졸 이하의 학력이 적은 것으로 나타났다.

〈표 3-13〉 고령인력 수요기관 신규고용 고령근로자의 평균 학력

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
중졸이하	12	35	70	117
	6.0%	32.1%	33.8%	22.7%
고졸	92	50	83	225
	46.0%	45.9%	40.1%	43.6%
대졸 이상	96	24	54	174
	48.0%	22.0%	26.1%	33.7%
전체	200	109	207	516
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령인력 수요기관에 고용된 근로자의 다수가 수행하고 있는 일을 섹터별로 살펴보면 모든 섹터에서 육체노동이 가장 다수가 수행하고 있는 일로 나타났다(기업 37.0%, 공공부문 61.5%, 민간단체 64.3%). 민간단체와 공공부문은 그 다음으로 다수가 수행하는 일이 일반사무노동인 것으로 나타났고(공공부문 22.0%, 민간단체 13.0%), 기업의 경우는 경영 및 관리업무(19.0%)였으며 그 다음으로 일반사무노동(18.5%)인 것으로 나타나, 약간의 차이를 보였다. 전체적으로 살펴보면, 전체의 53.1%가 육체노동을 하고 있으며, 그 다음으로 일반사무노동(17.1%)을 하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 3-14〉 고령인력 수요기관 신규고용 고령근로자의 다수가 수행하고 있는 일

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
일반사무노동	37	24	27	88
	18.5%	22.0%	13.0%	17.1%
육체노동	74	67	133	274
	37.0%	61.5%	64.3%	53.1%
컨설팅 및 자문	16	2	17	35
	8.0%	1.8%	8.2%	6.8%
경영 및 관리업무	38	5	16	59
	19.0%	4.6%	7.7%	11.4%
기타 전문 업무	21	8	10	39
	10.5%	7.3%	4.8%	7.6%
기획업무	1	0	0	1
	0.5%	0.0%	0.0%	0.2%
기타	4	1	0	5
	2.0%	0.9%	0.0%	1.0%
업무 각각 다름	9	2	4	15
	4.5%	1.8%	1.9%	2.9%
전체	200	109	207	516
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령인력 수요기관에 고용된 근로자의 이전 종사직종과 현재 종사직종간의 유사 정도를 살펴보면, 현재 기관과 유사 또는 동일한 업종 종사자라는 응답이 전체의 67.2%로 나타났다. 섹터별로 살펴보면 모든 섹터에서 동일·유사 업종이라는 응답이 높았으며, 기업 86.5%, 공공부문 63.3%, 민간단체 50.7%로 나타났다. 기업의 경우 동일·유사업종 근로자의 비율이 높고, 민간단체는 다른 섹터에 비해서는 적은편이었다. 전반적으로는 유사 업종 종사자는 전체 기관 모두에서 50%를 넘기고 있다.

〈표 3-15〉 고령인력 수요기관 신규고용 고령근로자 다수의 이전 종사직종

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
기관과 유사 또는 동일업종 종사자	173	69	105	347
	86.5%	63.3%	50.7%	67.2%
현재 종사 직종과 상이한 업종 종사자	27	40	102	169
	13.5%	36.7%	49.3%	32.8%
전체	200	109	207	516
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령근로자의 평균 임금수준을 살펴보면, 월 100만원 이상 200만원 미만이라는 응답이 전체의 34.9%로 가장 많이 나왔으며, 그 다음으로 월 50만원 이상 100만원 미만(29.8%)로 나타났다. 섹터별로 살펴보면 기업의 경우 월 100만원 이상 200만원 미만이 34.0%로 가장 높았고, 그 다음으로 월 300만원 이상 500만원 이하(27.5%)로 나타났다. 공공부문의 경우 월 100만원 이상 200만원 미만이 38.5%로 가장 높았고, 그 다음으로는 월 50만원 이상 100만원 미만(35.8%)로 나타났다. 민간단체의 경우 월 50만원 이상 100만원 미만이 53.1%로 가장 높았고, 그 다음으로 월 100만원 이상 월 200만원 미만(33.8%)순으로 나타났다. 섹터별로 살펴보면, 기업, 공공부문, 민간단체 순으로 높은 임금을 받고 있는 것으로 나타났다.

〈표 3-16〉 고령인력 수요기관 고용근로자의 평균 임금

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
월 50만원 미만	0 0.0%	1 0.9%	14 6.8%	15 2.9%
월 50만원 이상 100만원 미만	5 2.5%	39 35.8%	110 53.1%	154 29.8%
월 100만원 이상 200만원 미만	68 34.0%	42 38.5%	70 33.8%	180 34.9%
월 200만원 이상 300만원 미만	44 22.0%	12 11.0%	6 2.9%	62 12.0%
월 300만원 이상 500만원 미만	55 27.5%	14 12.8%	7 3.4%	76 14.7%
월 500만원 이상	27 13.5%	1 0.9%	0 0.0%	28 5.4%
전체	200 100.0%	109 100.0%	207 100.0%	516 100.0%

고용된 고령근로자들의 평균 근로형태를 살펴보면, 주 5일 근무가 대부분이며, 주 5일 풀타임 근로가 전체의 84.3%를 나타냈다. 섹터별로 살펴보면 기업의 94.0%는 주 5일 풀타임 근로를 실시하고 있었으며, 공공부문은 주 5일 풀타임 근로 83.5%, 주 5일 파트타임 근로 11.0%로 나타났다. 민간단체는 앞의 두 섹터보다는 조금 더 탄력적인 형태로 주 5일 풀타임 근로가 75.4%로 가장 많긴 했으나, 주 5일 파트타임 근로 13.5%, 근무일수나 근무시간에 구애받지 않는 형태도 9.7%로 나타났다.

〈표 3-17〉 고령인력 수요기관 신규고용 고령근로자의 평균 근로형태

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
주5일 풀타임 근로	188	91	156	435
	94.0%	83.5%	75.4%	84.3%
주5일 파트타임 근로	4	12	28	44
	2.0%	11.0%	13.5%	8.5%
주 2~3일 풀타임 근로	1	2	1	4
	0.5%	1.8%	0.5%	0.8%
주 2~3일 파트타임 근로	1	2	2	5
	0.5%	1.8%	1.0%	1.0%
근무일수나 근무시간에 구애받지 않는 형태	6	2	20	28
	3.0%	1.8%	9.7%	5.4%
전체	200	109	207	516
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령근로자에 대한 고용만족도를 살펴보면, 대체로 만족하는 편으로 나타났다. 만족하는 편(매우 만족한다+만족한다)는 응답의 비율을 살펴보면 전체의 경우 69.4%로 나타났으며, 섹터별로 살펴보면, 기업의 경우 만족하는 편 61.0%, 보통 37.5%, 불만족하는 편 1.5%였으며, 공공부문의 경우 만족하는 편 66.0%, 보통 29.4%, 불만족하는 편 4.6%로 나타났다. 민간단체의 경우 만족하는 편 79.2%, 보통 18.8%, 불만족하는 편 1.9%로 나타났다.

〈표 3-18〉 고령인력 수요기관의 고령근로자고용만족도

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 만족하지 않는다	1	0	0	1
	0.5%	0.0%	0.0%	0.2%
만족하지 않는다	2	5	4	11
	1.0%	4.6%	1.9%	2.1%
보통이다	75	32	39	146
	37.5%	29.4%	18.8%	28.3%
만족한다	95	65	137	297
	47.5%	59.6%	66.2%	57.6%
매우 만족한다	27	7	27	61
	13.5%	6.4%	13.0%	11.8%
전체	200	109	207	516
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

2. 고령인력 비고용기관의 관련 특성

고령자를 고용하고 있지 않은 기관에 대하여, 고령자에 대한 고려를 해 본 적이 있는지와 고령자를 고용할 때 예상되는 어려움, 만약에 고령자를 고용하게 될 시 적합한 연령, 임금, 직종, 이전 직종과 향후 고령자 고용가능성 및 자원봉사자 형태의 고령자 고용가능성에 대해 알아보았다.

고령자를 고용하고 있지 않은 기관에 고령자 고용에 대한 고려를 해 본 적이 있는지를 알아본 결과, 해 본 적이 없다는 응답이 전체의 72.4%를 차지했다. 기업의 경우 78.4%, 공공부문 73.6%, 민간단체 65.7%가 해 본 적이 없다고 응답하였으나, 해 본 적이 있다는 응답의 경우 기업 21.6%, 공공부문 26.4%, 민간단체 34.3%로 나타나, 어느정도 잠재된 수요층이 존재함을 알 수 있다.

〈표 3-19〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용 고려 여부

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
고령자 고용에 대한 고려를 해본 적 있다	45 21.6%	24 26.4%	69 34.3%	138 27.6%
고령자 고용에 대한 고려를 해본 적 없다	163 78.4%	67 73.6%	132 65.7%	362 72.4%
전체	208 100.0%	91 100.0%	201 100.0%	500 100.0%

고령자를 고용하지 않고 있는 기관에 대하여, 고령자를 고용을 기피하는 이유에 대해 알아보았다. 전체 37.2%가 고령자가 업무능력·업무적응을 잘 하지 못하기 때문에 어려울 것이라고 예상해서라고 응답하였으며, 그 다음으로 마땅히 줄 업무가 없어서(29.4%), 임금수준이 너무 높아서(14.4%), 직원들이 연장자와 일하는 것을 불편해해서(10.4%), 고령자를 고용할 경우 조직기강이 와해되기 때문에(8.0%) 순으로 나타났다. 섹터별로 살펴보면 기업의 경우 마땅히 줄 업무가 없어서(33.7%)가 가장 높았으며, 공공부문과 민간단체의 경우 고령자가 업무능력·업무적응을 잘하지 못해서가 각각 41.8%, 44.8%로 높게 나타났다. 대체로 마땅히 줄 업무가 없거나, 업무능력·적응을 잘 하지 못할 것을 우려하는 것으로 나타났다.

〈표 3-20〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 예상하는 어려움

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
고령자를 고용할 경우 조직 기강이 와해되기 때문에	21	7	12	40
	10.1%	7.7%	6.0%	8.0%
고령자가 업무능력, 업무적응을 잘 하지 못하므로	58	38	90	186
	27.9%	41.8%	44.8%	37.2%
임금수준이 너무 높기 때문에	46	5	21	72
	22.1%	5.5%	10.4%	14.4%
마땅히 줄 업무가 없어서	70	23	54	147
	33.7%	25.3%	26.9%	29.4%
직원들이 연장자와 일하는 것을 불편해해서	13	18	21	52
	6.3%	19.8%	10.4%	10.4%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

만약에 고령자를 고용하게 될 경우 업무를 수행하기 위해 필요한 연령대에 대해서 전체 74.2%가 55세~59세를 응답하였으며, 그 다음으로 연령은 상관 없다 18.4%로 나타났다. 섹터별로 살펴보면, 모든 섹터에서 55~59세라는 응답이 가장 높았으며(기업 88.0%, 공공부문 62.6%, 민간단체 65.2%), 연령은 상관 없다는 응답도 기업 8.7%, 공공부문 16.5%, 민간단체 29.4%로 나타났다. 특히 민간단체의 경우 연령은 상관없다는 응답이 높은 경향을 보이는 것으로 나타났다.

〈표 3-21〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 업무를 수행하기 위한 연령대

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
50~59세	183	57	131	371
	88.0%	62.6%	65.2%	74.2%
60~64세	7	17	9	33
	3.4%	18.7%	4.5%	6.6%
65~69세	0	2	2	4
	0.0%	2.2%	1.0%	0.8%
연령 상관 없음	18	15	59	92
	8.7%	16.5%	29.4%	18.4%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령자를 고용한다면 업무를 수행하기 위해 필요한 학력조건에 대하여, 전체 42.8%가 학력이 상관없다고 응답하였다. 섹터별로 살펴보면 기업의 경우 대졸이상 이 50.5%로 가장 높았으며, 공공부문과 민간단체의 경우 학력은 상관 없다는 응답 이 각각 51.6%, 48.8%로 높게 나타났다. 학력이 높거나 상관이 없는 두 가지의 모 습으로 나타나, 수요가 필요한 일자리의 유형도 두 가지 형태(전문직, 일반직)로 나 타날 수 있음을 예측해 볼 수 있다.

〈표 3-22〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 업무를 수행하기 위한 학력

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
중졸이하	1	1	4	6
	0.5%	1.1%	2.0%	1.2%
고졸	33	24	31	88
	15.9%	26.4%	15.4%	17.6%
대졸 이상	105	19	68	192
	50.5%	20.9%	33.8%	38.4%
학력 상관 없음	69	47	98	214
	33.2%	51.6%	48.8%	42.8%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령자가 업무를 수행하기 위하여 필요한 조건으로 이전 종사직종과의 유사성에 대해 살펴본 결과, 유사 또는 동일업종 종사자라는 의견이 전체 70.0%였으며, 기업 81.7%, 공공부문 69.2%, 민간단체 58.2%순으로 나타났다. 종사업종에 관계없다는 응답의 경우 기업 18.3%, 공공부문 30.8%, 민간단체 41.8%였다. 기업의 경우 좀 더 유사직종을 원하며, 공공부문과 민간단체의 경우는 그 보다는 조금 더 자유로운 것으로 나타났으며, 그 비율이 약 30~40%로 나타나 새로운 일자리의 가능성이 있는 것으로 나타났다.

〈표 3-23〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 이전종사직종 조건

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
기관과 유사 또는 동일업종 종사자	170	63	117	350
	81.7%	69.2%	58.2%	70.0%
현재 종사 직종과 상이한 업종 종사자	38	28	84	150
	18.3%	30.8%	41.8%	30.0%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령근로자를 고용할 경우 필요한 업무에 대하여, 전체 32.4%가 컨설팅 및 자문을 제시하였으며, 그 다음으로 육체노동(27.2%), 일반사무노동(21.8%)인 것으로 나타났다. 각 섹터별로 살펴보면, 기업의 경우 컨설팅 및 자문이 36.1%로 가장 높았으며, 그 다음으로 일반사무노동 22.6%로 나타났다. 공공부문의 경우 육체노동 38.5%, 컨설팅 및 자문 27.5%순이었으며, 민간단체의 경우 컨설팅 및 자문 30.8%, 육체노동 30.3% 순으로 나타났다. 실제로 고용하고 있는 경우는 육체노동 및 일반사무노동 중심인데 반해, 고령자를 고용할 경우 하고자 하는 부문은 컨설팅 및 자문 혹은 육체노동이어서 컨설팅 및 자문부문에서 차이를 나타내는 것으로 나타났다.

〈표 3-24〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 맡기고자 하는 업무

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
일반사무노동	47	16	46	109
	22.6%	17.6%	22.9%	21.8%
육체노동	40	35	61	136
	19.2%	38.5%	30.3%	27.2%
컨설팅 및 자문	75	25	62	162
	36.1%	27.5%	30.8%	32.4%
경영 및 관리업무	17	5	12	34
	8.2%	5.5%	6.0%	6.8%
기타 전문 업무	1	1	3	5
	0.5%	1.1%	1.5%	1.0%
기획업무	26	3	14	43
	12.5%	3.3%	7.0%	8.6%
기타	0	1	2	3
	0.0%	1.1%	1.0%	0.6%
업무 각각 다름	2	5	1	8
	1.0%	5.5%	0.5%	1.6%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령자를 고용할 경우 업무에 적합한 임금 수준에 대하여, 전체 38.6%가 월 100만원 이상 200만원 미만을 제시하였으며, 그 다음으로 월 50만원 이상 100만원 미만 37.0%를 제시하였다. 기업과 공공부문의 경우 월 100만원 이상 200만원 미만이 각각 43.8%, 46.2%로 가장 높게 나타났으나, 기업의 경우 그 다음으로 월 200만원 이상 300만원 미만(21.6%)로 나타났으며, 공공부문의 경우 월 50만원 이상 100만원 미만 (42.9%)로 나타나 차이를 보였다. 민간단체의 경우 월 50만원 이상 100만원 미만이 53.7%로 가장 높게 나타나, 다른 섹터들에 비해 적당한 임금수준에 대하여 낮게 책정하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 3-25〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 업무에 적당한 임금수준

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
월 50만원 미만	1	3	24	28
	0.5%	3.3%	11.9%	5.6%
월 50만원 이상 100만원 미만	38	39	108	185
	18.3%	42.9%	53.7%	37.0%
월 100만원 이상 200만원 미만	91	42	60	193
	43.8%	46.2%	29.9%	38.6%
월 200만원 이상 300만원 미만	45	7	8	60
	21.6%	7.7%	4.0%	12.0%
월 300만원 이상 500만원 미만	24	0	1	25
	11.5%	0.0%	0.5%	5.0%
월 500만원 이상	9	0	0	9
	4.3%	0.0%	0.0%	1.8%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령자를 고용할 경우 업무를 수행하기 위한 적당한 근로형태에 대하여 살펴본 결과, 전체의 52.8%가 주5일 풀타임 근로를 제시하였으며, 그 다음으로 주5일 파트타임 근로(24.0%)를 제시하였다. 섹터별로 살펴보면 모든 섹터에서 주5일 풀타임 근로를 꼽았으며(기업 63.0%, 공공부문 38.5%, 민간단체 48.8%). 그 다음으로 주5일 파트타임 근로를 선택하였다. 근무일수나 근무시간에 구애받지 않는 형태에 대하여서는 기업 7.2%, 공공부문 9.9%, 민간단체 13.9%로 나타났다. 실제 근로형태분포와 비교해보면, 실제에서는 주5일 풀타임 근로가 거의 대부분인데 반해, 고려할

경우에는 주5일 파트타임 근로도 고려하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 3-26〉 고령인력 비수요기관의 고령자 고용시 업무를 수행하기 위한 적합한 근로형태

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
주5일 풀타임 근로	131	35	98	264
	63.0%	38.5%	48.8%	52.8%
주5일 파트타임 근로	37	31	52	120
	17.8%	34.1%	25.9%	24.0%
주 2~3일 풀타임 근로	7	7	5	19
	3.4%	7.7%	2.5%	3.8%
주 2~3일 파트타임 근로	18	9	18	45
	8.7%	9.9%	9.0%	9.0%
근무일수나 근무시간에 구애받지 않는 형태	15	9	28	52
	7.2%	9.9%	13.9%	10.4%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령근로자를 향후에라도 고용할 가능성이 있는지에 대하여 살펴본 결과, 없다는 응답이 전체의 52.4%, 보통이다라는 응답이 22.4%, 있다라는 응답이 25.2%로 나타났다. 기업의 경우 없다는 응답이 59.1%, 보통 27.4%, 있다 13.5% 였으며, 공공부문의 경우 없다 47.3%, 보통 18.7%, 있다 34.1%, 민간단체의 경우 없다 47.7%, 보통 18.9%, 있다 33.5%로 나타났다. 민간단체와 공공부문의 경우 약 30% 정도가 고령자를 고용할 의지가 있으며, 보통이라고 응답한 층까지 끌어올 수 있다면 그 퍼센트가 과반수를 넘는 경우가 대부분이므로 이를 뒷받침해줄 수 있는 제도가 필요할 것이다.

〈표 3-27〉 고령인력 비수요기관의 향후 고령자 고용 가능성 유무

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 없다	56	17	32	105
	26.9%	18.7%	15.9%	21.0%
없다	67	26	64	157
	32.2%	28.6%	31.8%	31.4%
보통이다	57	17	38	112
	27.4%	18.7%	18.9%	22.4%
있다	26	30	57	113
	12.5%	33.0%	28.4%	22.6%
매우 있다	2	1	10	13
	1.0%	1.1%	5.0%	2.6%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령근로자를 자원봉사 수준의 임금으로 고용할 수 있다면 향후 고령자를 고용하여 이용하겠다는 응답에 전체의 29.4%는 가능하다고 응답했으며, 보통이다 27.4%, 가능하지 않다 33.2%로 나타났다. 섹터별로 살펴보면 기업의 경우 가능하다 8.7%, 보통이다 32.7%, 가능하지 않다 58.7%였으며, 공공부문의 경우 가능하다 30.8%, 보통이다 35.2% 가능하지 않다 35.1%로 나타났다. 민간단체의 경우 가능하다 51.3%, 보통이다 18.4%, 가능하지 않다 31.4%로 나타났다. 기업보다는 공공부문에서, 공공부문보다는 민간단체에서 자원봉사형 고령자를 고용할 의지가 높은 것으로 나타났다.

〈표 3-28〉 고령인력 비수요기관의 향후 자원봉사형 고령자 고용 가능성 유무

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 없다	58	13	13	84
	27.9%	14.3%	6.5%	16.8%
없다	64	18	50	132
	30.8%	19.8%	24.9%	26.4%
보통이다	68	32	37	137
	32.7%	35.2%	18.4%	27.4%
있다	16	28	89	133
	7.7%	30.8%	44.3%	26.6%
매우 있다	2	0	12	14
	1.0%	0.0%	6.0%	2.8%
전체	208	91	201	500
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

3. 고령인력 고용을 위한 제도 방안에 대한 입장

고령자 고용을 촉진시키기 위하여 제도적 장치에 대한 필요성에 대하여 살펴보았으며, 국가의 금전적 지원 또는 인센티브, 국가의 법적 제재, 고용주의 인식 변화, 고령자의 태도 변화, 기관 직원의 인식 변화, 고령자의 심층 교육에 대한 입장을 살펴보았다.

고령자 고용을 촉진시키기 위해 국가의 금전적 지원 또는 인센티브의 필요성에 대하여 전체의 74.8%는 필요하다고 응답하였으며, 보통이다 15.6%, 필요없다 9.8%로 나타났다. 섹터별로 살펴보면 기업의 경우 필요하다 60.0%, 보통이다 26.2%, 필요없다 13.7%였으며, 공공부문의 경우 필요하다 83.5%, 보통이다 7.5%, 필요없다 9.0%였으며, 민간단체의 경우 필요하다 75.5%, 보통이다 8.8%, 필요없다 5.9%로 나타났다. 기업보다는 공공부문과 민간단체에서 금전적 지원이 필요하다고 느끼고 있었으며, 그럼에도 모든 섹터에서 금전적 지원의 필요성이 50%를 넘어 필요성을 높게 느끼고 있는 것으로 나타났다.

〈표 3-29〉 국가의 금전적 지원 또는 인센티브의 필요성

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 필요없다	16	4	6	26
	3.9%	2.0%	1.5%	2.6%
필요없다	40	14	18	72
	9.8%	7.0%	4.4%	7.1%
보통이다	107	15	36	158
	26.2%	7.5%	8.8%	15.6%
필요하다	189	116	243	548
	46.3%	58.0%	59.6%	53.9%
매우 필요하다	56	51	105	212
	13.7%	25.5%	25.7%	20.9%
전체	408	200	408	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

국가의 법적 제재의 필요성에 대하여서는 전체의 33.6%가 필요하다고 하였으며 27.0%는 보통, 필요없음은 39.5%로 나타났다. 기업의 경우 22.4%가 필요하다고 응답하였으며, 공공부문의 경우 32.5%, 민간단체의 경우 45.4%로 나타났다. 대체로

기업보다는 민간단체에서 필요로 하고는 있었지만, 모든 섹터에서 50%를 넘는 지지는 없는 것으로 나타났다.

〈표 3-30〉 국가의 법적 제재의 필요성

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 필요없다	39	14	15	68
	9.6%	7.0%	3.7%	6.7%
필요없다	149	80	104	333
	36.5%	40.0%	25.5%	32.8%
보통이다	129	41	104	274
	31.6%	20.5%	25.5%	27.0%
필요하다	81	59	170	310
	19.9%	29.5%	41.7%	30.5%
매우 필요하다	10	6	15	31
	2.5%	3.0%	3.7%	3.1%
전체	408	200	408	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고용주의 인식 변화의 필요성에 대해서는 전체의 59.8%가 필요하다고 응답하였으며, 보통이다 24.2% 필요없다 16.1%로 나타났다. 섹터별로 살펴보면 필요하다는 응답의 경우 기업 47.1%, 공공부문 65.5%, 민간단체 69.6%로 나타났다.

〈표 3-31〉 고용주 인식 변화의 필요성

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 필요없다	10	4	8	22
	2.5%	2.0%	2.0%	2.2%
필요없다	53	24	64	141
	13.0%	12.0%	15.7%	13.9%
보통이다	153	41	52	246
	37.5%	20.5%	12.7%	24.2%
필요하다	172	114	239	525
	42.2%	57.0%	58.6%	51.7%
매우 필요하다	20	17	45	82
	4.9%	8.5%	11.0%	8.1%
전체	408	200	408	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령자의 태도 변화가 필요하다는 질문에 대해서는 전체의 71.9%가 필요하다고 응답하였으며 보통이다 19.1%, 필요없다 9.1%로 나타났다. 섹터별로 살펴보면 필요하다는 응답이 기업의 경우 60.3%, 공공부문 85.5%, 민간단체 76.7%로 나타나, 공공부문에서 높게 생각하고 있는 것으로 나타났다. 대체로 국가의 제도나 고용주 인식의 변화보다는 고령자 자체의 태도 변화를 필요로 하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 3-32〉 고령자 태도 변화의 필요성

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 필요없다	7	1	4	12
	1.7%	0.5%	1.0%	1.2%
필요없다	29	10	41	80
	7.1%	5.0%	10.0%	7.9%
보통이다	126	18	50	194
	30.9%	9.0%	12.3%	19.1%
필요하다	203	136	255	594
	49.8%	68.0%	62.5%	58.5%
매우 필요하다	43	35	58	136
	10.5%	17.5%	14.2%	13.4%
전체	408	200	408	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

기관 직원의 인식변화의 필요성에 대해 묻는 질문에서는 그렇다는 응답이 전체의 65.9%였으며, 보통이다 22.4%, 필요없다 11.7%로 나타났다. 섹터별로 살펴보면 필요하다는 응답이 기업의 경우 53.2%, 공공부문 78.0%, 민간단체 72.6%로 나타났다. 대체로 고령자의 태도 변화에 대한 필요성과 함께 기관 직원의 인식 변화도 필요하다고 느끼는 것으로 나타났다.

〈표 3-33〉 기관 직원의 인식 변화의 필요성

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 필요없다	6	3	4	13
	1.5%	1.5%	1.0%	1.3%
필요없다	42	14	50	106
	10.3%	7.0%	12.3%	10.4%
보통이다	143	27	58	228

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
	35.0%	13.5%	14.2%	22.4%
필요하다	193	137	264	594
	47.3%	68.5%	64.7%	58.5%
매우 필요하다	24	19	32	75
	5.9%	9.5%	7.8%	7.4%
전체	408	200	408	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령자의 심층 교육이 필요한가에 대한 질문에 대하여 전체의 69.4%가 그렇다고 응답하였으며, 보통이다 14.9% 필요없다 15.8%로 나타났다. 섹터별로 살펴보면, 필요하다라는 응답에 대해 기업 57.8%, 공공부문 73.0%, 민간단체 79.1%로 나타났다. 기업보다는 민간단체부문에 교육의 필요성을 느끼고 있었다. 전반적으로 살펴보면 국가의 제도 및 고용주의 인식 변화 등의 필요성을 인식하고는 있지만, 특히 고령자의 태도 변화와 교육을 필요로 하고, 기관 내 직원의 인식변화를 필요로 하는 것으로 나타났으며, 기업보다는 공공부문과 민간단체에서 더 그렇게 느끼는 것으로 나타났다.

〈표 3-34〉 고령자의 심층 교육의 필요성

(단위: 개 / %)

구분	기관			전체
	기업	공공부문	민간단체	
전혀 필요없다	12	1	7	20
	2.9%	0.5%	1.7%	2.0%
필요없다	70	25	45	140
	17.2%	12.5%	11.0%	13.8%
보통이다	90	28	33	151
	22.1%	14.0%	8.1%	14.9%
필요하다	204	121	245	570
	50.0%	60.5%	60.0%	56.1%
매우 필요하다	32	25	78	135
	7.8%	12.5%	19.1%	13.3%
전체	408	200	408	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

고령인력을 고용하고 있는 기관과 그렇지 않은 기관간의 제도에 대한 입장 차이를 살펴본 결과, 다른 제도에 대해서는 고용여부 별 차이가 없으나(부표1~부표5 참조), 고령자의 심층 교육 부분에서는 약간의 차이를 나타냈다. 고령자의 심층 교육의 필요성에 대해, 고령근로자를 고용하고 있는 기관은 필요하다는 응답이 61.9%로 나타났으나, 고령근로자를 고용하고 있지 않은 기관은 77.2%로 나타나, 고령근로자를 고용하고 있지 않은 기관에서 좀 더 고령근로자의 심층교육의 필요성에 대해 느끼고 있고, 반면 고령근로자를 고용하고 있는 기관에서는 필요성은 그보다는 덜 느끼는 것으로 나타났다. 전반적으로는 두 종류의 기관 모두 필요성은 인지하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 3-35〉 고령자 고용 여부에 따른 고령자 심층 교육의 필요성 비교

(단위: 개 / %)

구분	기관		전체
	고용하고 있음	고용하고 있지 않음	
전혀 필요없다	12	8	20
	2.3%	1.6%	2.0%
필요없다	92	48	140
	17.8%	9.6%	13.8%
보통이다	93	58	151
	18.0%	11.6%	14.9%
필요하다	249	321	570
	48.3%	64.2%	56.1%
매우 필요하다	70	65	135
	13.6%	13.0%	13.3%
전체	516	500	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%

제3절 고령인력 수요에 대한 섹터별 분석: 제1 섹터(공공부문)과 제3 섹터를 중심으로

앞서 제 2절에서는 고령인력 수요에 대해 제1 섹터(공공부문), 제2 섹터(기업), 제3 섹터(민간단체)간의 차이를 중심으로 분석을 수행하였다면 이하에서는 특별히 제1 섹터와 제3 섹터를 중심으로 각 섹터 내의 기관 유형을 세분화하여 고령인력 수요에 대해 어떤 특성을 보이며 어떤 욕구를 가지고 있는지 분석하도록 하겠다.

먼저 제1섹터는 크게 중앙정부 및 중앙기관과 지자체 및 지방기관으로 구분되었다. 중앙정부 및 중앙기관에는 중앙정부와 공사,공단, 연구기관, 각종 공공 기관의 중앙기관 또는 지역기관이 없는 공공기관 등이 포함되었다. 지자체 및 지방기관에는 지자체와 지자체 관할의 각종 공공기관 지역본부 등이 포함되었다.

다음으로 제3섹터는 크게 보건복지부문, NGO, 사회적기업 및 사회적 일자리로 분류되었다. 보건복지부문에는 복지기관, 사회서비스 관련 기관, 병원, 요양 및 케어 기관, 교육기관, 봉사단체 등이 포함되었다. NGO에는 일반 시민사회단체, 협동조합 등이 포함되었으며 사회적 기업 및 사회적 일자리는 고용노동부 인증된 사회적기업을 비롯해 시니어클럽 등 각종 사회적 일자리 관련 기관이 포함되었다.

1. 제1섹터(공공부문)

제1섹터 가운데 지자체 및 지방기관(이하 지방기관)이 중앙정부 및 중앙기관(이하 중앙기관)에 비해 고령자를 고용하고 있는 경우(55세 이상 신규고용)가 높게 나타났다. 지방기관의 61.4%가 55세 이상의 고령자를 신규 고용한 경험이 있는 것으로 조사된 반면 중앙기관의 경우 그 비율이 36.4%에 불과하며(<부표 6> 참조) 55세 이상 고령근로자의 신규 고용뿐만 아니라 아직 퇴직하지 않은 55세 이상 고령인력의 비율 역시 지방기관이 더욱 높다.

반면 고령 근로자들이 하고 있는 업무의 성격이 중앙기관과 지방기관 간에 다소 상이하게 나타났는데, 양 기관 모두 육체노동의 비율이 높은 가운데 중앙기관의 경우 경영 및 관리업무의 비율이 지방기관에 비해 월등히 높은 반면 지방기관의 경우 신규 고용된 고령인력의 64%는 육체노동을 수행하고 있다(<부표 7> 참조). 고령 근로자의 평균 임금 역시 이같은 업무 특성의 연장선 상에서 살펴볼 수 있는데 중앙기관의 경우 월 300만원 이상의 고임금자 비율이 30%인 반면 지방기관의 경우 같은 임금대에 해당하는 고령근로자의 비율이 10.1%에 불과하다(<부표 8> 참조). 고용되어 있는 고령근로자의 평균 학력은 중앙기관이 지방기관에 비해 대졸이상자의 비율이 높으며(중앙: 40%, 지방:18%), 현 기관 및 업종과 유사한 이전 종사직종을 가진 고령자의 비율에서 역시 중앙기관이 지방기관보다 높게 나타난다(<부표 9> 참

조). 한편 고용되어 있는 고령근로자의 연령 분포의 경우 중앙기관은 65세~69세의 고령근로자 비율이 10%로 지방기관의 1.1%에 비해 월등히 높아 중앙기관에 고용된 고령 근로자가 연령분포가 높음을 알 수 있다(<부표 10> 참조).

고령근로자를 고용하고 있는 중앙기관과 지방기관의 만족도에서도 차이가 보이는데 중앙기관의 경우 만족하는 비율이 85%, 지방기관은 61.8%에 불과하다(<부표 11> 참조).

고령자를 고용하고 있지 않은 공공기관들을 대상으로 중앙기관과 지방기관으로 세분화해 고령 근로자 고용에 대한 인식 및 욕구를 분석한 결과는 다음과 같다.

우선 고령자에 대한 신규 고용 경험이 없는 제1섹터 기관들은 중앙과 지방 모두 고령자 고용을 고려하지 않는 비율이 높게 나타난다(중앙:74.3%, 지방:73.2%)(<부표 12> 참조). 한편 고령자 고용시 예상되는 어려움은 양 기관 모두 ‘고령자의 업무 능력 및 업무 적응’을 지적한 비율이 높은 가운데 중앙기관의 경우 지방기관에 비해 ‘마땅히 줄 업무가 없어서’를 응답한 비율이 높고 지방기관의 경우 ‘조직기강의 와해’, ‘높은 임금 수준’, ‘연장자에 대한 직원들의 불편함’과 같이 연공서열에 관련된 응답 비율이 높게 나타났다(<부표 13> 참조).

고령자를 신규 고용한다면 적합한 업무분야에 대해서는 중앙기관의 경우 컨설팅 및 자문(25.7%), 일반사무(25.7%), 육체노동(20%), 경영 및 관리업무(11.4%) 등의 순으로 나타난 반면 지방기관의 경우 육체노동(50%), 컨설팅 및 자문(28.6%), 일반사무노동(12.5%)의 순으로 육체노동에 대한 요구가 압도적으로 높게 나타났다(<부표 14> 참조). 또한 업무 수행에 적합한 학력 수준에 대해서 중앙기관의 경우 대졸 이상의 고학력자가 필요하다고 응답한 비율이 31.4%인 반면 지방기관의 경우 고졸의 중간 학력층에 대한 요구가 상대적으로 높게 나타났다. 양 기관 모두 학력 수준은 상관없다고 응답한 비율이 높게 나타났다(중앙:45.7%, 지방:55.4%)(<부표 15> 참조). 요구되는 연령대에 대해 양 기관 모두 55-59세의 연소 고령층에 대한 수요가 가장 높게 나타났다(중앙:62.9%, 지방: 62.3%). 한편 중앙기관은 상대적으로 65-69세의 고령근로자에 대한 요구가 높게 나타났다(중앙: 5.7%, 지방: 0%)(<부표 16> 참조). 연령대에 대한 요구에 비례해 제공 가능한 임금 수준 역시 중앙기관이 지방기관에 비해 높게 나타났다. 즉, 월 200만원 이상의 임금이 적합하다고 응답한 비율

이 지방기관의 경우 5.4%에 불과한 반면 중앙기관은 11.4%이다(<부표 17> 참조). 향후 고령자 고용 가능성에 대해 중앙기관의 경우 지방기관에 비해 부정적인 입장을 가지고 있는 비율이 높게 나타났으며 이는 고령자의 근로를 자원봉사로 전환했을 때도 마찬가지였다. 하지만 지방기관의 경우 고령자의 근로를 자원봉사로 전환할 경우 고용가능성 매우 큰 폭으로 변화되는 것으로 나타나 중앙보다 지방에서 고령 근로자의 자원봉사 근로 가능성이 높음을 보여준다(<부표 18> 참조).

요약해 보면, 중앙기관과 지방기관 모두 현재 고령근로자를 신규 고용하고 있는 경우와 그렇지 않은 경우 고령근로자 고용 특성에 대한 욕구가 어느 정도 일치하는 경향을 보인다. 보다 구체적으로 중앙기관이 지방기관에 비해 보다 전문적인 영역에서의 고령근로자에 대한 요구가 높게 나타나며, 그에 따라 보다 고학력층과 고연령의 전문직 은퇴자가 요구되는 비율이 높은 반면 지방기관의 경우 육체노동에 대한 비율이 높게 나타나며 자원봉사 근로시 고령근로자 활용의 폭이 넓어질 것으로 보인다.

2. 제3섹터(민간기관)

앞서 논한대로 제3섹터 기관의 경우 보건복지기관, NGO, 사회적기업 및 사회적 일자리(이하 사회적일자리)로 구분해 살펴보았다.

우선 고령근로자를 신규로 고용한 비율에 있어 사회적 일자리 기관의 67.9%가 해당되는 반면 보건복지분야(44.8%), NGO(36.5%)의 경우 상대적으로 낮다. 이는 애초 사회적 기업 및 사회적 일자리 기관이 고용 취약계층을 대상으로 설계된 기관이라는 측면에서 설명될 수 있을 것이다. 한편 고령자가 수행하는 역할에 있어 각 기관별로 차이가 나타났는데, 사회적일자리 기관의 경우 81.8%가 육체노동을 수행하는 것으로 응답되었으며 보건복지분야 및 NGO기관도 육체노동 수행 비율이 각각 48.7%, 41.4%로 높은 편이지만 사회적 일자리 기관에 비해 낮은 수준이다. 보건복지기관 및 NGO의 경우 사회적 일자리 기관에 비해 상대적으로 사무노동, 컨설팅 및 자문, 경영 및 관리업무의 비율이 높게 나타나고 있다(<부표 19~20> 참조).

고용되어 있는 고령자의 임금수준 역시 이러한 업무 특성이 반영되어 사회적 일

자리 기관이 가장 열악한 것으로 보인다. 즉 사회적 일자리 기관에 종사하는 고령근로자의 66.3%가 월 100만원 이하의 임금을 평균적으로 받고 있는 반면 월 200만원~500만원의 고임금을 받는 비율은 2.7%에 불과하다. 반면 보건복지기관의 경우 월 200만원~500만원의 고임금자 비율이 7.7%, NGO의 경우 12.1%이다(<부표 21> 참조). 고령근로자의 학력수준은 보건복지분야와 NGO가 학력수준이 유사하게 높은 것으로 보이며 사회적 일자리 기관의 경우 중졸이하의 저학력자 비율이 50%이다(<부표 22> 참조). 고령근로자의 평균 연령에 있어 NGO가 나머지 두 기관에 비해 65세 이상 고령 근로자의 비율이 높은 것으로 나타났으며 사회적 일자리 기관의 경우 55-59세의 연소 고령층의 비율이 나머지 두 기관에 비해 상대적으로 높게 나타났다(<부표 23> 참조). 고령근로자 고용에 대한 만족도는 기관별로 큰 차이를 보이지 않는 것으로 나타났으며 보건복지분야의 경우 79.5%, NGO의 경우 81%, 사회적일자리 기관의 경우 78.2%가 만족하는 것으로 나타났다(<부표 24> 참조).

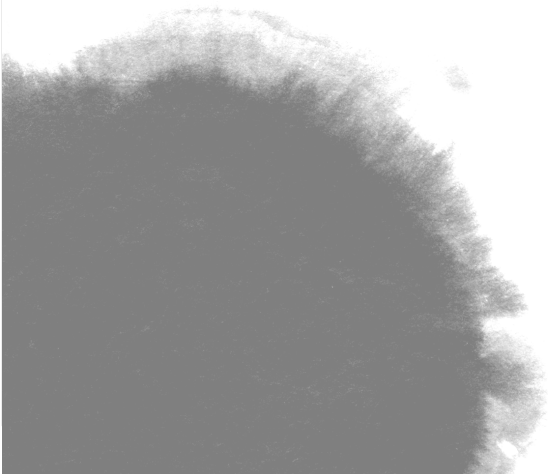
고령자 고용에 대한 고려 여부를 묻는 질문에 대해 NGO 기관이 가장 부정적으로 응답했으며(71.3% 고려해본 적이 없음), 보건복지기관(66.7%), 사회적 일자리 기관(53.8%) 순으로 나타났다(<부표 25> 참조). 고령자 고용의 주된 어려움으로 보건복지 기관의 경우 ‘마땅히 줄 업무가 없어서’에 대한 응답이 상대적으로 두 기관에 비해 높게 나타났으며(35.4%), NGO 및 사회적일자리 기관의 경우 고령자의 업무 능력 및 적응의 문제를 지적한 비율이 높았다(<부표 26> 참조). 고령자 고용시 업무는 보건복지 분야의 경우 컨설팅자문(41.7%) > 육체노동(31.3%) > 일반사무(14.6%) > 기타전문업무(10.4%) 순서로 나타났으며 NGO 기관의 경우 컨설팅 및 자문(33.7%) > 일반사무(27.7%) > 육체노동(16.8%) > 경영및관리(8.9%) 순으로 나타났다. 또한 사회적 일자리 기관의 경우 육체노동(55.8%) > 일반사무(21.2%) > 컨설팅및자문(15.4%) > 경영및관리(3.8%)의 순으로 나타났다. 이를 통해 보건복지 기관과 NGO 기관의 경우 컨설팅 및 자문과 같은 고령자의 전문적 능력에 대한 요구도가 높은 반면 사회적 일자리의 경우 상대적으로 육체노동에 대한 욕구가 높게 나타났다. 이에 따라 요구되는 학력 조건의 경우에도 보건복지기관과 NGO 기관의 경우 상대적으로 고학력층에 대한 요구도가 높은 반면 사회적 일자리의 경우 두 기관에 비해 ‘학력 무관’의 비율이 높게 나타났다(<부표 27~28> 참조). 또한 요구되

는 학력 수준에 비례해 제공가능한 임금 수준 역시 보건복지 기관과 NGO 기관이 사회적 일자리 기관에 비해 고령자에게 더 높은 임금을 제공할 수 있는 것으로 분석되었다(<부표 29> 참조).

고령자의 고용가능성에 대해 보건복지기관과 NGO 기관의 경우 향후 고령자 고용가능성을 낮게 점치는 비율이 높았으나 전체적으로 제3섹터 기관의 경우 자원봉사성으로 고용한다면 고령자 활용 가능성이 높은 것으로 보인다(<부표 30> 참조). 따라서 처음에는 자원봉사로 연계하고 추후 고용관계로의 발전 가능성도 제3섹터에서 고령인력에 대한 수요도를 높일 수 있는 유의미한 루트로 고려될 수 있겠다.

04

베이비붐 세대의 인적자원 수요에 관한
Focus Group Interview



제4장 베이비붐 세대의 인적자원 수요에 관한 Focus Group Interview

제1 절 심층면접의 개요

고령인력 수요기관 심층면접은 국가부문(공단, 공기업, 정부 부처 등)과 같은 제1 섹터, 시장(기업) 부문으로 대표되는 제2 섹터, 사회복지 부문, NGO·NPO, 사회서비스 부문, 사회적 일자리(사회적 기업) 부문 등의 제 3 섹터별 유형화를 통한 고학력·전문직 퇴직 인력 수요처를 발굴하는데 필요한 정보를 얻는 것을 목표로 실시되었다. 심층면접의 주요 내용은 수요처 별 희망 인력 유형, 퇴직 인력 활용 가능 분야, 근무조건 및 형태 및 필요한 전환기 교육 프로그램, 장애물 등으로 심층면접은 포커스 그룹 인터뷰(Focus Group Interview)와 개별 면담을 통해 이루어졌다.

〈표 4-1〉 심층면접 주요 내용

주제	질문 항목
현황	55세 이상 고령자 고용 실태
	고령자를 고용하게 된 계기
	고령자를 고용하면서 겪는 불편함
	고령자를 고용함으로써 인한 이점
	고령자 고용의 전반적 만족도
	고령인력 채용 전후 주변의 반응
	고령인력 고용을 위한 기관의 별도 프로그램 수행 여부
계획 및 전망	향후 고령자 계속 고용 계획
	필요한 고령인력의 조건
	고령 인력 활용에 유용한 업무와 유용하지 않은 업무
	고령인력 고용시 적합한 임금수준, 노동시간
제언	향후 고령인력 일자리 창출 방안
	기관의 고령인력 고용 증진을 위해 필요한 조치
	고령인력 고용을 위한 국가지원 및 지역사회와의 역할

면접대상 기관의 특성을 살펴보면 다음과 같다. 제1섹터인 공공부문에서는 도청 및 공사 등 5개의 공공부문에서 고령자관련 일자리 사업을 수행하고 있는 참여하였다. 공공부문은 대체적으로 저소득층을 대상으로한 일자리 사업에 고령자가 참여하거나, 고령자를 특화한 사업을 수행중으로 대부분이 교육수준이 낮은 노인을 대상으로 하고 있다. 그러나 최근 고학력 고령자를 활용하고자 하는 움직임이 나타나고 있는데 라기관이 대표적인 경우이다.

한편 제2섹터의 경우 면접대상으로 선정된 기업의 인사담당자가 한자리에 모일 수 있는 일정조정이 어려워 4개 기업의 관계자에 대한 개별 면담이 진행되었다. 민간기업에는 다양한 사업을 실시하고 있으며 젊은 인력의 충원을 중요시하고 있는 대기업(기업1), 사업의 내용상 노하우를 가진 기능직 인력이 중요한 기업(기업2, 기업3), 동종업계에서 다른 업체와 차별화하기 위하여 적극적으로 고령인력을 활용하고 있는 기업(기업4) 등이 포함되어 있다.

제3섹터의 경우 10개의 다양한 NGO의 관계자가 참여한 관계자가 참여한 포커스 그룹 인터뷰가 2차례에 걸쳐 실시되었다. 10개 기관에는 고령인력의 교육과 활용을 목적으로 한 프로그램을 실시하는 기관(B기관), 일자리 사업의 일환으로 고령자를 대상으로한 일자리 창출 사업을 하고 있는 기관(C기관, D기관), 복지서비스 제공 과정에서 클라이언트의 특성상 고령인력이 갖고 있는 이점이 있어 활용하고 있는 기(F기관, G기관, H기관, I기관), 사업이 요구하는 전문성을 가진 인력이 고령자여서 고령자를 다수 고용하고 있는 기관(J기관), 재활용 물품을 판매하고 있는 매장에서 일하는 인력중 일부가 고령자인 기관(A기관), 고령자 중심의 자원봉사를 하고 있는 기관(E기관) 등 다양한 기관이 포함되어 있다.

〈표 4-2〉 심층면접 대상 기관 개요

분야	대상기관	개요
제1섹터	가기관	노인일자리 사업을 실시하고 있는 구청
	나기관	특화된 일자리 사업에 노인이 참여하고 있는 국립기관
	다기관	여성 및 노인을 대상으로 한 서비스 사업단을 운영한 경험을 갖고 있는 공사
	라기관	어르신 독서도우미 사업을 실시하고 있는 도청
	마기관	여성을 대상으로한 직업훈련기관으로 대상중 일부 고령자가 포함됨

분야	대상기관	개요
제2섹터	기업1	다양한 사업을 실시하고 있는 대기업
	기업2	중공업을 사업내용으로 하고 있는 대기업
	기업3	전국체인의 물류사업 실시
	기업4	전국체인의 편의점
제3섹터	A기관	재활용 물품을 판매하는 전국 체인
	B기관	퇴직자 교육 후 민간단체에 퇴직자 연계 사업 실시
	C기관	고령자를 포함한 저소득층 중심의 재활사업 실시
	D기관	노인대상의 시니어클럽으로 사업실시 및 취업알선 사업 실시
	E기관	고령자 중심의 전문자원봉사단체
	F기관	방문요양서비스를 제공하는 재가시설로 50대 중반 이후의 인력 활용중
	G기관	다양한 재가노인서비스 제공기관
	H기관	복지관으로 고령자 채용중
	I기관	시설서비스를 제공하는 노인장기요양시설로 50대 중반 이후의 인력 활용중
	J기관	집짓기 사업을 실시하고 있으며 고령인력이 약 30% 차지

제2절 심층면접 주요 내용

1. 현재의 중고령인력 활용 현황

현재 1, 2, 3섹터에서의 고령자 활용 현황은 미래의 고령자가 될 베이비 부머의 미래와 더불어 현재 시점에서 베이비 부머의 인력활용방안 모색에 있어 시사점을 찾을 수 있다. 제1섹터와 제3섹터에서는 고령자 고용이 정책적 관심사로 정립되어 다양한 정책적 대응방안을 찾고 있는데 비하여 제2섹터에서는 고령자 고용이 관심사로 규정되고 있지 않은 상태이며, 이러한 현상의 주요 요인은 고령자 고용이 민간기업의 발전과 관련되어 있지 않다는 판단인 것으로 나타났다.

가. 제1섹터(공공영역)

1) 저소득층 중심의 고령인력 활용

민간영역과는 달리 공공영역인 제1섹터에서의 고령인력 활용은 저소득 노인을 대상으로한 일자리 사업에 편중되어 있다. 자활지원센터, 시니어클럽, 각종 복지관 등에서는 저소득 노인을 대상으로한 각종 일자리 사업을 실시하고 있다.

고학력이나 이런 쪽이라서 저희 쪽이랑은 크게 해당이 되지 않겠다는 생각을 많이 했었(습니다)(나기관).

저희는 보건복지개념이 아니라 전국 각자가, 쉽게 말해서 실업적 구제의 일환으로 공공 숲 가꾸기, 정책 숲 가꾸기, 공공근로 이런 개념으로 해서 수요를 하게 되다보니까 보건 복지부에서 노령화사회 그런 쪽의 예산보다는 같은 어떤 맥락의 성격이지만 저희는 0000 소속연구기관이기 때문에 000에서 고용해 주는 수행해야 되는 실업자해소의 그런 정책 그런 아까 말씀드렸던 몇몇 사업들의 일환으로 사람을 쓰는 경우가 많습니다(나기관).

000 임대아파트에 거주하는 만65세 이하 주부를 대상으로 1000명을 모집을 했어요. 2009년도에 그 사업을 실시를 했고, 2010년도에는 만60세 이상 실버사업이라고 노년 충실버사원이라고 해서 노년층 2000명을 채용한 사례가 있는데요(다기관).

2) 고령화의 진전에 상응하는 사업의 지속적인 확대

제1 섹터는 저소득층을 위한 소득보전이라는 관점에서 일자리 사업을 수년간 시행 해오고 있다. 따라서 타 섹터에 비하여 일자리 창출 경험이 누적되어 있다는 장점이 있지만 반면 저소득층 인력활용에 초점이 두어져있다는 한계도 갖고 있다.

저는 노인일자리사업이라고 그래 가지고 보건복지부산하 한국노인인력개발원에서 주로 사업을 시달을 많이 해 주세요. 그 일환으로 일을 하고 있고요, 이 일을 한지 6년 이상 이 됐어요. 처음부터 노인일자리사업을 시작을 해서 지금까지 해 오고 있습니다. 점점, 일자리사업이 고령화가 가속화되다 보니까 수요 요구가 너무 많으니까 사업양이라고 하 거든요, 인원수도 많이 늘어나고.... (가기관)

따라서 제1 섹터에서 진행되는 사업은 대체적으로 사업수행기간이 길다는 특징을 갖고 있다. 또한 사업의 규모의 확대가 자생력의 증대에 따른 것이라기 보다는 고령화의 진행에 따른 정부의 지속적인 예산규모 확대에 기인하고 있다는 특징도 갖고 있다.

3) 고령자 뿐만 아니라 사회에도 도움이 되는 일자리 창출

공공부문에서 창출하고 있는 일자리의 특징은 일을 하는 고령자 뿐만 아니라 그러한 일자리를 통하여 제공되는 서비스가 사회구성원의 삶을 풍요롭게 하는 결과를 가져온다는 점이다. 즉 인력공급자에게 소득창출과 사회참여기회를 제공함과 동시에 사회전반에 도움이 되는 사회정책적 의미 또한 갖고 있다.

저희는 실버사원 하면서 거의 서로가 좋은 걸로 노인들은 여가활용하고 일자리가 있어서 좋고 우리 회사 측은 저렴한 비용에 인력을 활용해서 도움을 주니까 좋고 주민들은 단지 내 청소하고 이런 일들이 주민들이 하나까 친숙하고, 거의 뭐 일거 양득, 일거 삼득 정도로...(다기관).

4) 공공기관 직원의 은퇴경로: 은퇴 전 전문성의 최대한 활용

공공 일자리 창출 사업 외에도 공공영역의 경우 고령자에게 좀 더 오래 노동시장에 머물 수 있는 기회를 제공할 수 있다. 실제 공공기관에서 근무하던 고령자가 은퇴하는 경로를 살펴보면 사무직에 비하여 기술직의 경우는 근무 중 축적된 전문성을 살려 몇 년간은 일을 할 수 있는 기회를 갖고 있다. 그러나 사무직의 경우는 그러한 전문성을 갖고 있지 못하다.

저희 같은 경우에는 사무직하고 기술직으로 나누고 있는데, 사무직은 행정업무를 하는 거고...기술직들 같은 경우는 굉장히 좋아요. 그래도 퇴직하고 적어도 3년 정도는 퇴직하고 나서도 3년 정도는 000, 엔지니어링 설계용역같은 회사에서 재취업하는 경우가 많아요. 그런 분들은 퇴직 후 3년 내지 5년까지도 어느 정도 갈 수가 있는데 사무직들이 제일 문제예요. 사무직들이 주로 가는 루트는 주로 000관리사무소의 관리소장 역할로 가고 그렇지 않은 분들은 개인회사의 고위직으로 퇴직하신 분들이 개인회사의 이사라던가 임원으로 해서 별도의 마케팅을 한다던가, 그렇지 않은 분들은 일반적으로 근무하다 퇴직하신 분들은 상당히 애로사항이 있어요. 그래서 가는 게 공인중개사가 많이 가는 경우고, 아무래도 부동산계열이다 보니까 주로 부동산관련 일을 많이 할 거예요(다기관)

그러나 이러한 은퇴 후 재취업은 개별적으로 이루어지고 있을 뿐 조직차원에서의 은퇴전부터 그러한 재취업을 염두에 둔 준비프로그램은 이루어지지 못하고 있다.

기관차원에서 조직적으로 알선을 하려면 퇴직 후 관리프로그램 같은 거 그런 게 작동하는지? 퇴직 후 관리프로그램이 필요하거든요. 필요한데, 그것이 아직은정비가 안 되어 있어요(다기관).

5) 고학력자 활용을 위한 새로운 시도 출현

최근 들어와 큰 규모는 아니지만 고학력자를 활용하려는 시도가 시작되고 있다. 저소득층 중심의 사업만으로는 고령자의 다양한 욕구를 충족시킬 수 없다는 인식에 기초하여 고학력 고령자를 대상으로 하는 일자리 창출에 대한 관심이 나타나고 있다.

.....현장에서 느낄 때, 진짜 고학력자 어르신들의 사회참여가 준비 되어져야 되지 않겠냐는 생각으로 저도 개인적으로 하면서 이일을 추진하고 있습니다. oooo에서는 2천 명 정도의 일자리를 만들어서 추진하고 있거든요, 좀 많은 숫자라고 볼 수 있죠. 다양한 유형의 일자리를 지금 하고 있습니다.

이러한 관심은 구체적인 사업으로 이어지고 있는데, 라기관에서 실시하고 있는 어르신 독서도우미사업이 대표적인 것이다.

ooo에서는 작년부터 어르신독서도우미라는 사업을 진행을 하고 있는데요...고학력어르신들 교사활동을 하셨다던가 진짜 좀 학력이 높으신 어르신들이 많이 계신데 그분들을 활용할 수 있는 방법이 없을까 해서 3개월, 10주과정의 독서코칭교육을 시켜서 그분들이 독서지도가 가능한 인력으로 양성을 해요, 교육이 끝난 다음에 지역아동센터나 낙후된 지역에 있는 작은 도서관 이런데 파견을 보내서 그분들이 아이들의 독서지도를 하고 있습니다(라기관).

이러한 공공부문에서 베이비 부머를 포함한 고학력 고령자를 활용하려는 시도가 갖는 의미가 크다 하겠다. 공공부문은 비교적 체계적인 전달체계를 갖고 있기 때문에 동일한 특성을 가진 공공부문에 체계적으로 전파될 가능성이 높기 때문이다. 라기관에서 고학력 고령자를 대상으로 실시한 어르신독서도우미 사업은 시작단계에 불과하지만 다른 지역으로의 확산이 이루어질 수 있을 것으로 기대된다.

나. 제2섹터(민간기업)

1) 아직 ‘문제’로 규정되지도 않은 고령자 고용 문제

제1섹터나 제3섹터와 비교하여 제1섹터의 가장 큰 특징은 고령자 고용은 관심사로 여겨지지도 않고 있다는 것이다. 공식적인 정년마저도 지켜지지 않고 있어 실제 심리적으로는 45세 이후는 언제든지 퇴직할 가능성이 있는 것으로 여겨지고 있다. 따라서 정년까지 직장을 다닐 수 있다는 것만으로도 행운이라 여기기 때문에 정년 이후의 인력활용이라고 하는 것이 기업이나 피고용자의 입장에서 정면과제가 아닌 것이다. 따라서 고학력 베이비 부머의 재취업 또는 연장고용의 가능성은 단시간 내에 이루어지기는 어려울 것으로 보인다.

사실 55세가 정년인데 그때까지 정년퇴직을 하시는 분들이 많지는 않아요. 흔한 케이스는 아니에요. 관리직은 알다시피 삼각형구도로 되다보니까 올라갈 수 있는 부분이 그렇게 많지 않아요. 꿈의 희망이죠. 50세 넘어서 다닐 수 있다는 거는.... 재고용하는 경우가 있긴 있는데 대부분 임원이나 고문형태로 입사하시는 분들 있고, 컨설팅 역할하시는 분들 대부분 채용하고 있고요, 그렇지 않은 경우에는 드물다고 봐야죠(기업1)

(기업의 특성상, 고령자들을 어떻게 채용할 여지가 있거나 그런 부분은 굉장히 적네요?..... 어떻게 할거냐를 물어보셨을 때 대부분의 기업담당자들은 별 생각을 못해 보셨을 거예요. 사실 기업입장에서 정면 과제가 아니거든요(기업1).

현실적으로는 불가능하다고 봐야 할 것 같아요. 사실 국가적인 흐름도 고령자 관련해서 특별법도 만들고 고령자 고용을 위해서 노력을 하는 것 같은데 사실 현실하고는 상당히 괴리가 있죠. ... 한편으로 고령자를 고용한다는 거는 회사입장에서 굉장히 부담스럽죠. .. 시대의 흐름은 기업이 젊은 조직, 빠른 조직으로 바뀌고 있는데 한편으로는 고령자는 늘어나는 거죠(기업1).

이런 부분은 고령자를 활성화했으면 좋겠구나 생각을 해 봤었는데..... 뭐가 있을까? 뭐가 있을까? (결론은)...없다(기업3).

(무급 자원봉사로 추가 인력을 받는다면?)활용할 데가 없는 것 같아요(기업 2).

이렇게 고령자 고용이 현안 과제로 떠오르지 않는 것은 민간기업에게 현재 요구되는 것은 젊고 빠른 조직을 유지하는 것이며 이를 위해서는 젊은 직원의 충원이 요구되고 있기 때문이다. 따라서 실제적인 퇴직이 50세 전후로 이루어지고 있으며 베이비 부머를 비롯한 고령자의 고용문제가 기업의 관심사가 될 수 없는 것이다. 즉 베이비 부머를 비롯한 고령자 고용이 기업에 이익을 가져오는가 여부라는 관점에서 판단했을 때 신규인력의 충원이 기업의 성장과 이익창출을 가져온다고 판단하고 있는 상황에서는 아무리 학력이 높아졌다고 하더라도 베이비 부머의 적극적인 활용을 민간기업에서 기대할 수 없는 이유이다.

사기업이기 때문에 예를 들면 비용이 발생하지 않도록 다른 방법을 강구해서라도 극단적으로 봐서 내보내는 방법까지 한다던가 사기업은 그럴 수밖에 없어요. 이윤을 추구해야 하는 기업이기 때문에 공기업이 아니니까(기업2).

그럼에도 불구하고 고령자의 적극적인 활용이 기업의 경쟁력 강화라는 측면에서 장기적인 전략을 갖고 있는 기업도 있다. 문제는 현재의 민간시장 구도에서 이러한 인식을 갖고 있고, 실제로도 고령자 고용이 기업의 경쟁력 강화에 도움을 주고 있는 기업은 소수라는 사실이다.

저희는 일단은 향후 저희가 5년, 10년 후에 초고령화사회 그런 거는 말 안해도 누구나 다 알고 있는 사실이지 않습니까? 편의점에서도 당연히 미리 준비해야 한다고 생각하고 있거든요. 지금 당장 실패하고 지금 당장 활성화 안 되더라도 과정 하나 하나가 노하우를 쌓아가는 과정이라고 생각하고 있고요, 미리 선도해서 그러한 노하우를 쌓아간다면 추후에 저희가 훨씬 더 유리한 입장에서 다른 편의점과 차별화 할 수 있는 그러한 거라고 생각을 해서 진행을 하고 있습니다.아직까지 수요보다는 저희 정책적인 면이 좀 더 큼니다(기업 4).

2) 서로 다른갈: 기능직 vs 사무직

민간기업 영역에서 고령자 고용이 예외적인 현상이지만 고령자가 다른 인력으로 대체할 수 없는 전문성을 가진 경우 재고용이 이루어지고 있다. 대표적인 영역이 특

수차량 운전자, 화물차 운전원과 같은 기능직이다. 즉 다른 젊은층으로 대체할 수 없는 기술을 가진 경우는 비교적 오랜 기간 노동시장에 남아있을 수 있는 것이다.

(관리직은 대체적으로 40대 후반 되면 이미 은퇴를 염두 해 뒀야 되는지?)우리가 가면 갈 수록 정년이... 정년은 있는데 평균근무 연령이 줄어든 것 같아요 옛날에는 50대가 여러 명 됐었는데 지금은 손에 꼽을 정도로 몇 명 안되고... 시대가 많이 변하고 있잖아요(기업2).

베이비붐 세대가 관리직, 고학력자에 대한 그제 불투명하지, 기능직들은 언제든지 나가서 자기 할 일을 한다고 생각해요....재계약이 되는 거죠 ... 왜 그러냐면 엔지니어들 같은 경우는 사람이 없다니까요 시장이 없고, 요즘 젊은 애들이 누가 현장 가려고 해요? (기업2).

재고용해요. 한다는 보장은 안 되어 있지만 운전직무가 특수직일 경우는, 우리가 일반 자동차 있고 특수자동차가 있거든요. 그런 거는, 특수차량일 때는 다시 재고용을 해요 (기업3).

이러한 가능성뿐만 아니라 퇴직 후 경험하게 되는 생활에도 차이가 있다. 사무직은 다른 대안이 없거나 표준화된 전직과정이 없는데 비하여 기술직은 표준화된 과정이 있다.

(은퇴하고서)용차를 하는 거죠. 사무직은 행정업무를 하는 거고...기술직들 같은 경우는 굉장히 좋아요. 그래도 퇴직하고 적어도 3년 정도는 퇴직하고 나서도 3년 정도는 감리 회사나 엔지니어링 설계용역같은 회사에서 재취업하는 경우가 많아요. 그런 분들은 퇴직 후 3년 내지 5년까지도 어느 정도 갈 수가 있는데 사무직들이 제일 문제예요(기업3).

따라서 인력활용전략은 사무직과 대체할 수 없는 노하우를 가진 기술직은 분리하여 마련하여야 할 것이다. 사무직의 경우 현재 민간기업에서 재취업하기는 어려워 보이므로 개인의 선택에 따라 창업이나 자원봉사를 통하여 본인의 인적자원을 활용하는 것이 실현가능성이 높은 선택지 일 것이다. 반면 기술직은 본인의 노하우를 좀 더 고도화시키며, 공식적인 은퇴 후 재취업할 수 있는 곳에 대한 체계적인 정보 수집과 준비를 한다면 고용기간을 연장할 수 있을 것으로 보인다.

다. 제3섹터(비영리기관)

1) 자발적인 저소득층 인력의 활용

제3섹터의 경우도 제1섹터의 경우와 유사하게 저소득층 중심의 고령인력활용 시도가 중심이 되어 왔다. 꼭 고령자만을 초점으로 한 인력활용이 이루어지는 것은 아니지만 고령자가 비교적 저렴한 비용으로 또는 무료로 활용가능한 인력이라는 점에서 사업참여자 중 일정부분이 고령자인 결과로 이어지고 있다.

지역조합에서 하고요, 공공부조 쪽이죠. 국공립 차상위에 있는 분들이 와서 일을 하시고요 거기는 64세까지 일을 하세요. 그리고 55세까지 64세에 걸쳐있는 분들이기 때문에 고령자에 들어가더라고요.... (C기관).

2) NGO의 재정적 한계를 극복하기 위한 적극적인 고학력자 활용 시도

아직 큰 규모는 아니지만 고학력자를 활용하려는 시도가 공공부문과 비슷하게 NGO 영역에서 시작되고 있기는 하다. 다음과 같은 J기관에서 실시하고 있는 집짓기 사업이 대표적인 것이다.

전체인력이... 사실 조직구조가 지휘와 본부로 나뉘어져 있습니다. 본부에 있는 인력은 55명 정도 되고요, 지휘가 20명가량 되는데 총 70명 정도로 보는데 그중에서 고령인력이 본부만 봤으면 30% 정도 차지하고 있습니다(J기관).

집을 짓는다는 거 때문에 기술적인 노하우도 많이 필요하고요... (또한) 그래서 사실 저희가 고령인력을 타겟으로 뽑기 위해서 공고를 내거나 그렇지는 않은데 저희가 생각하는 그 정도의 노하우와 전문적 지식이 있는 분들, 그리고 우리가 그 분들한테 대우해 줄 수 있는 것들, 그런 것들이 서로 맞아떨어져서 이런 논의에 의해서 그분들이 취업을 하게 되시는 것 같아요(J기관).

3) NGO의 지향성과 친화력을 갖는 고령인력의 활용

적극적으로 고학력 고령자를 활용하는 것을 목적으로 수행되고 있는 프로그램 외

에도 NGO에서 하고 있는 사업의 내용 상 고령자가 다른 연령에 비하여 상대적 우위를 갖는 인력으로 판단되기 때문에 채용과정에서 적극적으로 고용되는 경우도 생겨나고 있다.

사실 저희 같은 경우는 딱히 처음부터 알지 않고서는 나이 드신 분들이 지원하기 쉽지 않은 것 같아요. 많이 알려져 있지 않기 때문에 사실 주부 분들이나 이런 분들은 많이 아시는 편인데 직장을 구하시는 분으로서 지원을 하는 분은 사람을 구하고 한마디로 연령이라던지 제한이 없다, 한마디로 뽑힐 수 있다라는 걸 잘 알지 못하기 때문에 지원 자체가 많이 드문 편이에요. (하지만)... 매장 매니저 같은 경우는 아주 어린, 갓 사회에 진입한 사람보다는 어느 정도 연령이 있는 사람을 선호를 하거든요. 매장을 관리하는 입장이다 보니까 지금 일하시는 분은 그렇고요(A기관).

즉, NGO에서도 고령자를 우대한 결과 고령인력의 비중이 높고 적극적으로 활용되는 것이 아니라 NGO의 조직성격과 업무 내용상 요구되는 전문성을 가진 사람이 고령자인 결과로 이어진 것 뿐이다. 따라서 현재 우리사회가 영역을 불문하고 자연스럽게 고령자의 인력활용이 이루어질 것으로 기대하기는 어려운 것으로 판단된다.

라. 종합

각 분야에서 이루어지고 있는 고령인력 활용실태를 살펴본 결과 몇가지 특징이 도출되었다. 첫째, 섹터별 고령인력 활요에 대한 인식의 차이가 크다. 제1섹터와 제3섹터는 사회적 당위성이나 실질적인 필요에 의하여 고령인력의 활용의 필요성을 인식하고 있으나 제2섹터의 경우는 그러한 필요성을 인식하지 못하고 있다. 제1섹터와 제3섹터는 고령자 활용이 우리사회에 도움이 되는 시도라는 점을 분명하게 인식하고 있다. 이러한 인식에 기초한 구체적인 고령자 활용을 위한 정책적 시도는 저소득 중심에서 시작되었으나 최근 고학력층까지 정책적 관심의 폭을 넓히기 시작한 단계이다.

둘째, 모든 섹터에 있어서 은퇴 후 경로에 있어 기능직과 사무직의 차이가 분명하다. 기능직은 은퇴 전 축적한 전문성을 기반으로 하여 재취업에 성공하거나 NGO 단체에서 활동을 이어가고 있으나 사무직의 경우는 은퇴 전의 경험이 은퇴 후의 삶

을 모색하는데 있어 거의 의미가 없다. 따라서 재취업 또는 기간연장에 있어 기능직이 유리한 입장에 있으며, 그러한 전문성을 체계적으로 개발·발전시킬 수 있는 제도적 기반이 마련되어야 할 것이다. 그러나 아직 공공이나 민간영역에서 모두 그러한 제도화는 이루어지지 못하고 있는 실정이다.

2. 고령인력의 장점과 단점

가. 고령인력의 단점

1) 부족한 실무능력

어떤 부문이던 간에 공통적으로 지적되는 고령인력의 장점과 단점은 동일하다. 단점으로 공통적으로 지적되는 것이 컴퓨터를 비롯한 실무에 약하다는 점이다. 이러한 점이 고령자를 활용했을 때 조직에 부담이 되며, 특히 젊은 연령대의 직원들이 고령인력의 참여로 인해 업무 부담이 감소했다기 보다는 증가했다고 느끼게 하는 측면이다.

현대사회의 많은 사무는 컴퓨터를 통해 이루어진다. 그러나 고령세대는 아날로그 세대로 은퇴시점에 가까워져야 컴퓨터에 접하게 된 세대이다. 따라서 컴퓨터를 다룰 수 있는 능력이 부족하며 이는 실제 업무 현장에서 업무능력의 저하와 젊은 직원에 대한 의존성으로 이어지고 있는 것이다.

일하면서 사무적으로 컴퓨터도 다뤄야 하고 운전도 할 줄 알아야 하고 그런 기술적인 부분이 소화가 안 되시니까 아무래도 저희 젊은 사람들이 대신해 줘야 하는 그런 부분. 그런 단점이 있는 것 같고 (H기관)

(저희 기관에) 오기 전에 일반기업에 있었고 거기서 나이 많으신 은퇴가 가까운 분들이 컴퓨터에 익숙하지 않은 모습을 많이 봤어요.....고령인력을 채용했을 때 경우에는 경험에 대한 상황대처를 잘하시고 단점으로 본다면 아무래도 앞서서 말씀하셨다시피 컴퓨터에 대한 활용도가 떨어지세요(J기관).

저희는 국제단체이다 보니까 영어를 관리직에 있다 보면 많이 쓰게 되고 하는데 대부분 영어라든지 컴퓨터라든지 제가 보기에는 평균적인 연령대에 계신 분 보다는 아주 월등하신 것 같아요. 그렇지만 지금 현재 30대 나와가지고 기술가지고 있는 분들보다는 떨어지겠죠(J기관)..

2) 대접받기를 원하는 고령자

부족한 실무능력 다음으로 많이 지적되는 것이 고령인력은 대우 받으려 하기 때문에 조직에서 다른 연령대의 사람들과 융화하기 어렵다는 것이다. 고령자가 사소한 사무처리부터 스스로 하는 것이 아니라 젊은 사람이 해주기를 기대하고 이는 조직의 융화를 저해하는 결과고 이어진다는 점이다.

이러한 현상이 발생하는데에는 크게 두가지 요인이 있다. 무엇보다 우리사회가 연령에 의한 위계질서가 있기 때문에 직급과 연령이 정비례하는 경향이 있다. 그 결과 직급과 연령의 불일치가 발생했을 때 적응이 어려워지는 것이다. 이에 더하여 직급별 역할규정이 가져오는 문제가 있다. 즉 상위 직급으로 올라가면 실무가 아니라 의사결정을 하는 역할을 담당하게 되기 때문에 퇴직 후 다시 실무를 필요로 하는 위치에 올 때 그러한 실무를 담당할 능력과 심리적인 준비가 부족할 수 밖에 없다.

저희가 각 시·군에 있는 공공도서관을 통해서 이분들을 파견을 하는데 업무를 담당하고 계시는 선생님들한테 사소한 요구가 조금 많아서 프린트를 한다던지 뭘 만들어야 한다던지 일일이 체크를 해 줘야 하는 부분이 있어서 담당자들이 조금 어려워하시는 부분이 있더라고요(라기관).

기술적인 부분들 컴퓨터라던가 저희는 컴퓨터로 다 인트라넷으로 보고를 하고 하는데 이게 안 되기 때문에 저희 내근직 같은 경우는 불편한 게 굉장히 많아요. 왜냐면 모르시기 때문에 보고를 해야 하는데 틀리게 보고가 되는 거죠. 그런 게 있는 것 같고요.(A 기관).

3) 조직 융화 저해

이러한 고령자의 태도는 젊은 사람의 입장에서 보았을 때는 고령인력이 의존적인 존재로 항상 관심을 갖고 관리를 해야 하는 대상으로 간주됨으로써 도움이 되는 존재라기 보다는 부담이 되는 존재로 인식되는 경향이 있다. 즉, 조직 내에서 직급이나 일의 내용에 따른 인간관계 정립이 아니라 연령에 의해 군림하고 대접받으려 하는 고령자의 태도가 나타나고, 이로 인하여 문화적인 갈등이 생성되는 것이다. 이는 조직관리자 입장에서 뿐만 아니라 고령자의 입장에서조차 불만과 자괴심의 손상이 생겨나게 되는 것이다.

제가 생각하기에는 다른 걸 떠나서 조직관리예요....요즘에는 시니어 임원들이 55세 정도가 되시는데 그렇다 그러면 그 이하의 직급으로 입사하셔서 그 조직내에서 융화를 한다는 게 본인에게도 어렵고 다른 동료들에게도 어려울 수 있죠(기업1).

화이트칼라 같은 경우는 자기가 위치나 지휘를 누리던 사람이 그 아래로 내려오면 적응을 못할 거란 말이에요. 실제로 퇴직하시고 들어오신분들 보시면 예전 회사에서 자기들이 직급에서 누리던 걸 그대로 가져가시려면 경향이 있는 것 같아요. 그러다보니까 컨설턴트나 고문으로 왔으면 그래도 괜찮은데 그게 아니라 아래 보조급으로 오게 되면 그건 분명히 조직융화에서.....(기업1)

어느 정도 만약에 직원으로 들었으면 거기 잡(job)을 가지시고 밑에 사람들이 존경할 수 있는, 존경이 아니라 인정할 수 있는 일을 하셔야 해요. 그게 아니면 더 적응 못하죠. 로우 퀄리티 업무시키는 건 아닌 것 같아요. 고학력자 다 회사경험 하였고, 회사근무를 몇 십년동안 하신 분들인데 그분들도 싫어하세요(기업2).

연령이 가지고 있는 한계점들이 건강과 관련한 부분들이 있기 때문에.....자기관리가 얼마나 잘 되느냐에 따라...다릅니다.(C기관).

연세가 50대 60대면 밑에 직원들한테 ‘이거 해와 이거 이렇게 해와’ 하는 거지 본인이 직접 하는 사람이 아니거든요. 몸소 실천해 줄 사람이 필요한데.... (D기관).

고집스러운 부분이 강직하게 나타나면 좋은데 그게 투명하지 않고 일을 하다보면 ‘그렇게 해라’는 임의적인 사고, 암묵적인 것들에 대해서 자꾸 요구한다는 것이 어렵고.....(마기관)

문화적 차이나 뭐 나이는 무시 못 하고 특히 우리나라는 장유유서 때문에 좀 애로가 있죠. 어르신들은 언어를 경어를 쓰고 조금씩 갈등은 있어요. 어르신들이 자존심을 좀 내려놓고 하면 괜찮은데, 그분들도 힘들어 합니다(다기관).

어떻게 위치로 보면 제가 위인데도 불구하고 제가 아버지 같은 느낌이나 어머니 같은 느낌 때문에 어떤 걸 쉽게 주문하거나 일을 못했을 때는 일을 못한 거에 대한 질책도 해야 되는데 그런 걸 전혀 못하거든요. 전혀 못하는 건 아니고 좀 주저하게 되니까 아무래도 그런 인식 때문에 젊은 사람들이 나이 드신 분들 채용하면 좀.....(J기관).

..... 단점으로는 예전에 사회적 위치나 신분이 있었기 때문에 비슷한 또래분이나 대회를 나눌 때 마찰이 생길 경우에 되게 크게 화를 내시거나 짜증을 내시고 또 말씀이, 말씀이 짧아지시는 거 있잖아요. ‘요’자 안붙이고 이런 거(G기관).

어려움은 뭐냐면 그분들이 CEO라던가 교직을 했다거나 본인은 나는 적어도 이 정도는 대우를 받아야 하고 대우라는 게 돈 이런 게 아니고 그 정도는 알아서 존경과 그런 게 눈높이가 맞춰지지 않고...(C기관).

이거는 살아있기 때문에 일을 해야 된다는 그런 소명의식 같은 것도 필요할 텐데 나이 드신 분들은 자기들도 겪어가는 고집들이 있잖아요, 그게 고집스러운 부분이 강직하게 나타나면 좋은데 그게 투명하지 않고 일을 하다보면 ‘그렇게 해 라는 임의적인 사고, 암묵적인 것들에 대해서 지꾸 요구한다는 것이 어렵고...(E기관).

나. 장점

1) 높은 성실성과 책임감

위에서 지적된 단점이 있는 반면, 고령자의 장점으로 지적되는 점도 있다. 무엇보다 성실하고 책임감이 강하다는 점이다. 이러한 성실과 책임감이 안정적인 인력확보에 어려움을 겪는 경우는 장점으로 작용할 수 있지만, 그렇지 않는 경우는 장점에도 불구하고 고용으로 이어지지 못하고 있는 실정이다.

책임성에 대한 부분은 굉장히 강하세요..... 비영리단체에서 뭔가 본인들이 이루어 내고자 하는 사업에 대한 부분들이 만들어내야 하는 것들이 있기 때문에 그런 부분들을 진행을 할 때 본인한테 주어지는 과업에 대한 책임성의 부분이 강했다고 생각을 하고요(B기관).

10만원밖에 못 드렸는데도 불구하고 거기에 대한 책임을 다 완수하셨다는 거에 대한 것에 대해서 큰 강점을 세울 수 있을 것 같고요...(C기관).

저희는 컴퓨터로 다 인트라넷으로 보고를 하고 하는데 이게 안 되기 때문에 저희 내근직 같은 경우는 불편한 게 굉장히 많아요...(하지만)....연륜이 있고 노하우가 있어서 사람을 다루거나 이런 데는 뛰어난 부분이 있으세요 사람관계에 있어서.이런 분들을 관리하고 조직해 내야 하는데연세가 있으신 분들은 잘 융화를 시키시더라고요... 책임성에 대한 부분은 굉장히 강하세요(A기관).

60세 이상이라 하더라도 상당히 정정하시고 그분이 주는 신뢰감은.... 편의점에서 가장 힘들어 하시는 부분 중 하나가 안정된 스태프인력 확보거든요(우리 프로그램이) 그걸 채워주시니까(기업4).

2) 대상자와의 공감대 형성 능력

고령자는 서비스 대상이 고령자일 때 상대적 우위가 있는 것으로 지적되고 있다. 대상자의 입장에서 맞춤형 서비스 제공이 가능하기 때문이다. 이는 서비스 현장에서 뿐만 아니라 서비스나 재화를 개발하는 경영자의 입장에서도 중요한 판단근거임에는 틀림이 없다. 그러나 아직 서비스 대상자로서의 고령자의 위상이 높지 않다는 점이 노동시장에서 고령자의 장점이 장점으로 부각되지 않는 요인인 것으로 보인다. 하지만 고령화의 진전에 따라 이러한 장점이 구현될 수 있는 기반을 지금부터 지속적으로 마련해가야 할 것이다.

고령자를 상대하다보니깐 그런 점에서 좀 더 친숙하게 다가가고 어떻게 보면 고객들이죠(기업4)

방문요양 쪽이라서 요양보호사를 채용해서 하고 있는데 방문요양 쪽에 제가 일을 하다 보니까 젊은 사람보다 50대 중반 이후의 사람들이 어르신들의 상황을 잘 수렴을 하고 포용력이 있어서 그쪽이 더 맞다, 이렇게 생각을 해서 채용을 하게 됐어요(F기관).

저희가 노인을 돌보기 때문에 노인끼리 소통하는 부분이 있는 것 같아요. 서로 이심전심으로 교감하는 부분이 있어서 그 부분에 있어서는 저희 업종의 특성상 다른 측면으로서는 장점으로 발현될 수 있는 것 같아요. 어르신들도 젊은 사람을 통해서 얻는 만족도 있지만 비슷한 세대의 종사자로부터 얻는 만족이 있어서 그런 부분에 있어서는 장점이 되기도 하고요(I기관).

3) 높은 일에 대한 내적 충성도

고령자가 갖고 있는 장점 중 하나가 본인이 수행한 일이 평가받을 때 그 일에 대한 애착과 충성의 정도가 높다는 점이다. 이는 고령자가 우리사회에서 주변적인 위상을 갖고 있는 현실에 일정 부분 기인하고 있다. 즉, 일은 고령자에게 삶의 의미를 부여하는 매우 중요한 기재로 작동하며 이는 일에 대한 매우 높은 애정으로 이어져 일에 대한 적극적인 참여를 이끌어 낼 수 있을 것이다.

본인들은 건강하게 느끼는데 제도가 메여 있으니깐 사실은 퇴직연령도 55세였다가 지

금 60세였다가 공무원도 마찬가지잖아요. 직급이 낮으면 58세인데 그 사람들은 두뇌 활동보다 몸으로 뛰라고 보기 때문에 다른 거잖아요. 기본적으로 제도가 바뀌야 인식이 바뀐다고 보죠. 64세까지예요. 저희 쪽에서. 억울해 하시죠...(C기관).

(그렇기 때문에)... 그런 부분에서도 굉장히 큰 동력이 될 수 있거든요.퇴직 이후의 삶에 있어서 내가 뭔가 가치 있는 일을 하고 싶어 하는 거에 대한 부분(이 있어서).... 그 기관에서 나를 의지하는 걸 받으셨대요... 내가 여기서 굉장히 필요한 존재였구나 라는 걸 느꼈고저는 가치에 대한 부분만 맞으면 파급효과가 있다라고 판단을 하는 거죠(B기관)

제3 절 심층면접의 시사점

1. 유망 영역

가. 변화하는 욕구에 대한 대응

1) 보살핌 서비스의 확대

보살핌의 역할이 고령자의 장점과 친화력을 갖는 직종으로 지적되고 있다. 현재의 노동시장 틀하에서는 당장 은퇴를 시작하는 베이비 부머의 활용이 민간기업에서 이루어질 것으로 기대하기는 어렵다. 현재 문제로 규정조차 되지 않고 있으며 따라서 그에 대응하는 대응책이 구체화되지도 못하고 있다. 따라서 기존시장 외곽을 중심으로 고령자의 장점을 살린 고용처 개발이 필요하다. 그중 가장 대표적인 것이 보살핌을 주요 내용으로한 서비스 영역의 확대이다. 이러한 서비스는 고령자의 장점인 경험과 이해심을 기반으로 하여 실시할 수 있으며, 엄격한 위계를 요구하지도 않으며, 고학력을 요구하는 것은 아니지만 학력과 무관하게 참여할 수 있다는 점에서 확대의 폭이 넓다 하겠다. 이를 통하여 우리사회에서 보살핌의 사각지대를 해소하는 효과를 가져올 수 있을 것이다.

자원봉사상담 그쪽 일을.... 연계도 무료로 자원봉사자들을 시키다보니까 그러는데 그런 점에서 지역사회의 사각지대를 돌볼 수 있는 파수꾼이랄까 그런 틈은 역시 고령이 아닐

까 그 인력이 가야 하지 않을까? (F기관).

여러 가지 있어요. 방법도 들어가고요, 지역사회에서 독거노인도 들어 갈 수 있고, 양부모 직장생활을 하는데 아이들을 돌볼 수 없다면 그런 면도 있고, 여러 가지가 될 수가 있죠. 그리고 교통이라든지 길거리 정리라든지 여러 가지가 될 수 있는데 그런 그. 그 게 참 아쉽다라는 생각을 제가 항상 하고 있어요.... 파수꾼이라고 표현하는... (F기관).

영구 임대같은 경우의 해당주민들의 60%정도가 기초생활수급자인 분들이 많이 거주하시고 또 60세 이상 연로하신 분들이 60%이상 차지 하고 있기 때문에 그분들에 대해서 돌봄봉사를 하는 것도 필요하겠죠.....아파트단지 내에 하자점검이라던가 그다음에 놀이터상태점검, 지하주차장안내 이런 일을...(다기관)

작년부터 어르신독서도우미라는 사업을 진행을 하고 있는데요. 굉장히 자부심을 느끼시는 것 같고요...소외된 아이들인데 애네들이 처음에는 마음을 터놓기는 어려운데 한번 마음이 열리면 정말 친할머니 친할아버지처럼 따르니까 정도 많이 드시고..(라기관)

2) 인생경험을 살릴 수 있는 상담서비스

급격한 사회문화적 변동 속에서 발생할 수 밖에 없는 사회문제의 해결은 지속적인 관심과 상담을 필요로 한다. 현재 우리사회는 발생하고 있는 다양한 사회문제에 비하여 상담서비스의 확장 속도가 늦은 편이다. 따라서 전문상담서비스가 정착되기 전 과도기적인 시기에 은퇴를 시작하는 베이비 부머들이 상담역할을 할 수 있을 것이다. 이러한 상담영역에 베이비 부머들이 참여하기 위해서는 기본적인 상담교육과 지속적인 재교육이 필요하다.

고학력자 노인들이 인생경험이나 사회생활, 가정생활을 많이 했으니까 요즘 젊은이들이 가정불화로 인해서 결혼가정도 많이 생기고 하는데 그런 부분에서 상담 역할도 괜찮을 것 같은데요(다기관).

학력보다는 아무리 고학력이라도 그분이 어떤 마인드를 갖고 하느냐에 따라서 좀 다르다고 생각을 하고 있어요. 그래서 지금처럼 그런 학력보다는 일에 대한 열정에 보태서 전문적인, 전문적인 것 보단 사무적인 그런 기술이 따라쫓으면 좋을 것 같고, 전화 상담했을 때 저와 같은 사회복지사로 일을 하고 싶다고 얘기를 했는데 고령자셨어요(H기관).

나. 사회공헌활동의 활성화

공공영역 중심으로 이루어진 고령인력 활용 프로젝트에서 공통적으로 나타난 사실은 경제적인 대가뿐만 아니라 보람이 있는 일을 했다는데서 발생하는 만족감도 큰 것으로 나타났다. 그런 점에서 고학력 베이비 부머의 활용이 가장 적극적으로 이루어져야 할 영역은 사회공헌활동일 것이다.

고학력이시고 베이비붐세대이신 분들은 본인이 쌓아왔던 경험이나 지식을 사회에 기여하고 깊어하는 욕구들이 많을 것 같다는 생각이 들어요(H기관).

그런 시간들을 잘 활용을 해서 자기 나름대로 보람도 느끼고 집에만 있는 것보다는 나가서 활동하는 게 여러 가지 보람도 있다, 그런 차원에서 요새들 열심히들 해요(E기관).

전문자원봉사로 나서는 게 가장 좋겠다 이런 생각이 들었어요. 그러면 정말 사회가 통합되고 많은 역할을 할 수 있겠고.....(C기관).

어떤 기대감. 그런 걸로 채용을 할 것 같은데 경제적인 부담은 느낄 것 같고, 그리고 아까 지역사회를 위한 어떤 본로티어적인 그런 인력이라고 하면 많이 고학력자이든 저학력자이든 적재적소에 갈 일자리는 많은 것 같은데 유료로 된다면 더욱 더 활성화적으로 우리사회가 더 좋아질 것 같고.....(F기관).

다. 시간적 여유를 활용한 서비스 제공 시간대의 확장 및 유연화

지금까지의 서비스는 통상 일반적인 출퇴근 시간대에 맞추어 오전 9시부터 오후 6시까지 제공되고 있다. 그러나 생활의 다양성이 증대함에 따라 서비스 시간이 유연화되고 있는 실정이다. 그러나 민간영역이 그러한 서비스 시간대의 확장에 적극적인 반면 공공영역에서는 활발히 이루어지지 못하고 있다. 퇴직하는 베이비 부머를 소정의 교육을 통해 공공서비스 영역에 투입한다면 유용한 인력활용과 더불어 서비스 시간의 확대에 따른 서비스 이용자의 만족도도 제고될 수 있을 것이다.

더불어 수행하는 일에 따라 근무시간이나 근무유형을 유연화할 수 있다는 점에서 다른 인력에 비하여 고령 인력의 장점이 될 수도 있다.

요즘 도서관이 개방시간이 늘어나서... 야간에 열시나 열두시까지 문을 열고 있어요. 근데 기존 인력으로는 커버하기 힘들고 ...시간적 여유가 되시는 분이 있고 하시면 일반 직원이 채우지 못하는 시간대에 도서관의 자리를 메꿔주고, 편찮을 것 같아요(라기관).

(주3회 나온다면 아니면 오전 오후 나눠서하는 방법에 대해서.. 그건 조직에서 요구하는 상황에 따라 변동은 가능할 것 같아요. 왜냐면 가령 인사 노무쪽에 크게 조직적으로 뭔가 새로운 걸 만들거나 이런 것들이 필요하다고 했을 때 그분 뽑는데 그분이 시간 안 된다고 하면 3일정도 해 가지고 같이 3일 동안 결함을 해서 같이 일 진행을 한다거나 이런거는 가능하지 않을까 제 개인적인 소견은 그거고요(B기관).

실제로 어떤 방법으로 도움을 받을 건가에 따라서 그 부분은 달라지죠. 고용관계로만 들어지면 근로기준법에 맞춰서 하는게 맞는 거고요, 그렇지 않을 경우에는 또 다른 차원의 문제죠. 주30시간이상 아니면 한 달에 몇 시간 이상..(C기관).

유급으로 했을 때 그분들이 비교우위를 가지는 부분이 아무래도 임금에 대한 부분이 일반 동일한 경험을 능력을 봤을 때 나이가 어린 분보다도 비교우위를 가진다고 생각하고 시간적인 여유에 있어서도 자유롭게 이렇게 고용상태가 이번 달 있다, 다음 달 없다, 이렇게 해도 무방하기 때문에 여러 가지 탄력적인 운영이 가능하기 때문에 우위에 있지 않나 생각이 듭니다(J기관).

라. 풍부한 인적 네트워크의 활용방안 모색

고령자는 그 동안의 인생경험과 직장 생활 등으로 인해 폭 넓은 인맥을 갖고 있는 경우가 많다. 고령인력을 고용하는 입장에서는 그러한 인맥을 마케팅에 적극 활용할 수 있을 것으로 보고 있다. 특히 고학력 고령자의 경우 폭 넓은 인맥을 유지하고 있을 가능성이 높으므로 그러한 인력을 적극적으로 활용할 수 있는 일자리와의 연계와 인적 네트워크의 활용 방안에 대한 체계적인 교육 등이 이루어질 필요가 있겠다.

저희 자활에서는 경영적인 거죠 마케팅을 하면 도움을 많이 받을 수 있겠다. 저희 마케팅이라는 게 다 비슷할 수 도 있고 다르면 차별화된다고 얘기를 할 수 있지만 어떻게 보면 비슷한 부분이 있기는 하되 좀 더 전문적으로 도와줄 수 있을 것 같아요(C기관).

마. 전문성을 활용한 특화된 인력 공급

고학력 고령자는 갖고 있는 전문성을 타연령에 비하여 높지 않은 임금으로 활용할 수 있다는 점에서 수요처에 장점으로 작용할 수 있다. 또한 임금 외에 사회적인 인정이라는 보상을 제공함으로써 경제적 부담없이 전문적인 서비스를 받을 수 있다는 장점도 있다. 따라서 이러한 전문영역별 전문퇴직자를 그룹으로 만들어 수요처와 연계하는 작업이 이루어진다면 적극적인 인력활용이 가능할 것이다.

그런 전문분야가 영리, 비영리를 가리지 않는 공식적으로 꼭 갖춰줘야 하는 그런 분야에서는 특히 이쪽 부분은 제가 생각해드 많이 취약하다고 생각하기 때문에 회계 같은 경우는 저희는 규모가 많이 커졌기 때문에 많이 보강하는 상태여서 그런 식으로 진행을 하고 있거든요(B기관).

저희 같은 경우는 기업체에서 오신 분들이 70% 되시고요, 금융권하고 언론 쪽, 공무원이 30~40% 정도를 구성을 하고 있는데요, 보통 보면 그 단체에 대한 성격으로 봤을 때는 일단은 기업체에 근무하시는 분들한테는 경영에 대한 실무들을 뭔가 조언해 줄 수 있는 걸 타켓을 두면 굉장히 좋아하시거든요.(B기관)

바. 새로운 인력 공급자 발굴

베이비 부머가 모두 고용상태에서의 퇴직을 경험하는 것은 아니라, 가사 등의 이유로 오래전부터 노동시장 밖에 있었거나 자영업의 형태, 임시고용의 형태를 갖고 있는 베이비 부머들도 많다. 따라서 이들을 활용할 수 있는 방안도 동시에 이루어져야 할 것이다. 더불어 취업경험이 없었지만 경제적인 필요나 새로운 경험에의 욕구에 의하여 50대 후반에 노동시장에 들어오고 싶어 하는 사람을 적극적으로 노동시장에 유입시킬 수 있는 방안 마련이 필요하다.

고학력자들도 실은 이렇게 좋은 일도 자기일의 연장선상에서 하는 일도 있지만 실상은 고학력으로서 경력을 안 쌓고 계시던 분들은 전혀 받을 들일 생각을 못하시거든요. 저희 취업현장에서 구직자들이 오시면 나이 40이 안됐는데도 불구하고 쉬운 예가 저 생각하고 이런 거는 싫고요.....그러면서 막 의지를 심어 드리면서 본인이 일단은 그냥 몸으로서 할 수 있는 거, 전혀 생각안하는 거, 그런 것들을 하겠다고만 하는 거, 그런 의지를 바꾸는 작업을 집단상담 프로그램을 통해서 하고 있어요(마기관).

2. 과제

가. 고령자 고용이 기업의 경쟁력 강화로 이어질 수 있는 기제 마련

고령자의 적극적인 활용이 기업의 경쟁력 강화라는 측면에서 장기적인 전략을 갖고 있는 경우 고령자의 고용이 적극적으로 이루어지고 있다. 즉 기업에 이익이 발생해야만 기업에서의 고령자 활용이 가능할 것이다. 따라서 기업이 움직이게 만들 수 있는 기제를 마련할 필요가 있으며, 이는 국가가 수행해야 할 중요한 역할이다. 세제 혜택이나 프로그램 개발, 고령자에 대한 이미지 개선 사업 등이 그에 속한다 하겠다.

정부입장에서 보면 000가 갖고 있는 경쟁력을 제고 한다, 고용친화사업으로서 이미지 이런 것 때문에 교육에 소요되는 비용을 감수하고 있는 거다. ... (아니) 감수하는 거죠. 초기투자하고 봐주시면 될 것 같습니다(기업4).

세제 혜택을 준다는가 인센티브도 필요할 것 같고,....인력개발프로그램도 개발하고...(다가관)

나. 체계적인 수요와 공급의 연계

인력활용을 위해서는 수요와 공급을 연계해주는 작업이 요구된다. 그러나 어떤 영역이던 간에 단순한 연계만으로는 소기의 목적을 달성할 수 없을 뿐만 아니라 만족도 또한 높지 못하다. 따라서 인력공급이나 수요의 측면에서 단순한 연계에서 벗어나 교육하고 연계하여 일할 수 있는 기회를 제공하는 맞춤형 교육이 필요하다. 기업 4의 경우 초기의 경험을 출발점으로 하여 수요처의 욕구에 맞는 교육을 체계적으로 실시한 것인 성공의 요인으로 지적되고 있다. 또한 지속적인 재교육을 통하여 업무능력의 제고, 가치관 및 연령통합적인 사고의 강화 등이 이루어져야 할 것이다.

저희가 정보가 없다는 해석은 들어요 (어떤 정보인가하면)... 구직자 정보죠. 한마디로 저희가 채용을 할 때 각 팀에서 요청을 하는게 이번에 왜 이렇게 좋은 사람이 안 들어왔냐, 왜 이렇게 지원이 저조하냐 이런 얘기를 하는데 채용사이트를 이런 거 많이 해요 나름대로 전문사이트도 많이 하고 유료광고도 많이 하는데 사실 전문 직종 어느 정도 연령대에 적합한 분이면 가능하다고 생각하거든요 베이비붐세대 얘기하신 게 아주 고령자도 아니고 40대 후반부터기 때문에 어느 정도 채용이 가능한 적정수준인데 저희가 그런 정보가 없는 거죠 그분들하고 한마디로 실질적으로 저희가 채용을 하고 있습니다 하고 알려드릴 방법이 없다는 거죠(A기관).

공공 쪽에서 느끼는 점은 분명히 자질이 있고 사회에서 필요한 부분은 있는데 어르신들이 이런 걸 연계해주는 고리가 없어요 이런 건 좀 공공에서 해야 하고 인큐베이터라고 하잖아요 그런 사업단을 키워서 내보내는 걸로 지속적으로 가야 하지 않을까(가기관).

지금 여기 계신 분들이 다 얘기한 부분이 현재 필요한 일인데, 어떻게 보면 현재 조직의 상황 속에서 자금적인 여유가 없거나 또는 거기 적합한 인력을 찾기가 어려워서 어떻게 보면 공백상황이거나 아니면 하기는 하지만 제대로 못하고 있는 이런 것들이 많아요(I기관).

기본적으로 정리퇴직자분들을 모집을 해서 교육을 하고 그 교육이후에 어떤 활동에 대한 부분에 있어서 오리엔테이션을 통해서 비영리단체에 연계하는 활동들을 진행하는 걸로 해보자...(B기관).

그쪽하고 저희가 처음에 고령자층을 점포에 스태프로써 취업을 알선해 드리는 게 어떨
겠느냐 소규모로 세분 정도 시작을 했었어요 그 당시에는 여러 가지 준비도 없고 내부
적으로 어떻게 해야 하는지 전혀 몰랐기 때문에 진행이 되다가 현장에서 적용이 안됐었
죠...그대로 멈췄다가 2년 정도 지나고 노인인력개발원이라는 곳에서...OOO인턴제라는
사업(을 제안해서 같이 하게 되었습니다) (기업4).

다. 직능별 조직화

고령자가 갖고 있는 개별적인 전문성을 좀 더 적극적으로 활용하고 공급처와 연
계하는데 있어서는 조직화가 필요하다. 개별적으로 접촉하는 것보다 효율적이며 조
직화를 통하여 조직에 속해있는 구성원간의 시너지 효과도 클 것이기 때문이다. 이
러한 측면에서 볼 때 은퇴 이후에 조직화를 시도하는 것보다는 은퇴 전부터 조직화
노력을 하는 것이 더 효과적일 것으로 판단된다.

그런데 또 그 외에 저희들이 하고 있는 OOOO사업까지 매체처럼 본인들이 갖고 있는
재능을 가지고 연계해 줄 수 있는 것들을 조직화 시키는 것도 굉장히 의미가 있다고
생각을 하는 거죠(B기관).

30, 40대 직장인들을 대상으로 교육을 작년에 진행을 했잖아요 욕구가 굉장히 강해요
직장인 그룹내에서도요 기업체에서 동호회를 구성해 가지고 하고 있는 기업체도 작년
에 나왔었고요 올해 같은 경우는 저희들도 시범적으로 하겠지만 굉장히 기대를 많이
하고 있는 사업 중에 하나예요 은퇴하신 분들에 대한 교육 외에 현재 직장인들이 어떤
생각을 갖고 있는지, 왜냐면 문화를 바꾸는 것이기 때문에...(B기관)

라. 교육-연계-사후관리의 체계화

체계적인 설계에 의하여 고령인력 활용 사업이 시작된 경우 지속성이 높고 수요
및 공급처 모두 만족도가 높다는 점에서 그러한 프로그램을 개발하는 노력이 전문기
관을 중심으로 이루어져야 할 것이다.

노인인력개발원에서 하는 고령자친화기업쪽으로 해서 진행을 하는, 저 같은 경우는 노인
인력개발원하고 상당히 많이 얘기도 하고 업무협의를 하는 편이거든요 현재 노인인력개
발쪽에서 직무시니어클럽진행하고 지금 진행이 힘들다 얘기를 들었는데 그런 부분 아니

면 고령자친화기업 관련해서 이 부분 아까 박사님이 말씀하신 하이퀄리티의 업무하고 적합할지 모르겠지만, 저희가 내부적으로 검토하고 있는 게 고령자친화기업 관련해서 저희가 일단은 저희는 유통망을 갖춘 회사다보니까 저희쪽에서 파생할 수 있는 업무가 내부적으로 많이 있다 라고 생각을 하고 있습니다. (기업4)

1) 실무능력 제고 교육활성화

고령자가 갖고 있는 장점에도 불구하고 조직차원에서 고령자 고용을 꺼려하는 이유 중의 하나가 실무능력이 떨어진다는 점이다. 가장 대표적인 실무능력으로 언급되고 있는 것이 컴퓨터 관련 수행능력이다. 그런데 이러한 기술적인 점들은 교육을 통하여 극복될 수 있다는 점에서 체계적인 교육이 이루어져야 할 것이다. 이는 바로 고령자의 업무능력 제고에 초점을 둔 재교육시스템 구축의 필요성을 보여주는 것이다.

저희들이 고민했던 내용자체가 파견을 보냈을 때 아니면 채용을 뒀을 때 근본적으로 내근직에 대한 분들이 많이 있으시잖아요. 내근직을 수행하기 위한 기본적인 컴퓨터교육 관련된 부분들이 많이 부족했던 게 있어요. 왜냐면 문서작업이라던가 엑셀에 대한 부분들이 프로그램들 운영하는 거가 익숙치가 않으신 거예요. 익숙치 않는 이유 뭐냐면 본인이 그 직급에서 배울 수 있는 기회가 없었던 거예요. 왜냐면 계속해서 오더를 내리고 결정권자 역할을 진행했기 때문에 그런 부분이 진행되지 않은 상태에서 그런 부분이 어려웠던 부분이 있었던 거죠. 그러니까 저희들이 그 고민차원에서 나온 게 컴퓨터교육이 있었어요(B기관).

프로그램을 활용하는 능력이 상위클래스까지 가지는 않지만 문서를 만들고 어느 정도 숙달이 되면 사람이라는 건 거기 계속 일하다보면 최적화되고 습득하는 부분이 있기 때문에 충분히 가능성이 있다고 생각하고 있고요(B기관).

2) 철저한 사전교육과 현장경험에 기초한 재교육

베이비 부머가 우수한 인력으로 수요처에서 환영받을 수 있기 위해서는 철저한 사전교육과 재교육이 체계적으로 이루어져야 할 것이다. 사업의 문제점으로 교육의 부족을 인지하고 적극적인 사전교육시스템을 도입함으로써 성공적인 출발을 라기관과 기업4의 경우가 철저한 사전교육의 중요성을 보여주고 있다.

초창기에는 그냥 단순하게 기존의 학교 전임 교원이라던지 아니면 고학력자들이 단순하게 어린이집이나 이런데 가서 구연동화하고 이런 수준이었어요. 그걸하다 보니까 만족도가 별로 안 좋아요. 할머니 연세가 많거나 그 아이들의 수준을 못 따라가니까 어른들은 고용해 주는 것만 해도 감사한 그런 거였어요. 그러다가 사전교육의 필요성을 많이 느끼고 이래서 그런 교육기간을 충분히 갖기 위해서 올해 실버스쿨이라고 해서 그 프로그램을 하려고 했는데 예산이 없어서 짤렸어요. 대신 민간기관하고 얘기를 하길 교육을 충분히, 저희가 7개월 사업이니까, 연중 7개월 사업이니까 나머지 기간을 보수교육이나 강화교육으로 끌고 가자는 얘기를 했거든요. 그래서 교육형사업이 고학력자들을 사전교육을 충분히 해서 투입을 하는 그런 구조예요(라기관).

(첫번째 시도) 그 당시 제가 담당자가 아니라서 정확한 건 모르겠는데 직영점에서 교육을 다 받으시고 가맹점 배치를 받으셨는데 근무기간이 매우 짧게, 한 달에서 두 달 정도만 근무 하시다가 점주의 사정이든 해당시니어의 사정이든 해서 오래 못가고 바로 끝난 거로 알고 있습니다.....현장에서 많이.... 점주들은 시간도 없고 당장 와서 정상적인 스태프업무를 수행해야 되는데 여러 가지가 많이 미흡하다보니까 그러한 것들 때문에 아마 점주하고 안 맞아서 끝난 걸로 알고 있습니다.... (그래서 두번째 시도의 경우).. 하기 전에 그 사이에 상당히 많은 회의도 하고 전국에 설문조사도 했거든요. 노인인력 개발원하고 설문조사도하고 여러 가지 보완책도 만들고 개선작업을 거쳐서 진행을 했거든요. 가장 큰 걸로 말씀을 드리자면 기존에는 교육시간이 짧았었는데 저희가 무려 일용교육을 4일, 4시간해서 16시간 대폭 확대했구요, 점포 나가기 전에 직영점에서 6시간씩 9일동안 54시간 동안 직영직실습을 한 분에 한해서만 점포에 배치를 하는 그렇게 진행했었습니다(기업4).

한편, 한번 연계하면 끝나는 것이 아니라 현장경험이 체화되고 인적자원의 향상으로 이어질 수 있어야 베이비 부머가 남아있는 긴 노년기 동안 활기찬 생활을 영위할 수 있을 것이다. 또한 그들이 하는 일의 내용이 노인에 대한 우리사회의 편견을 바꿀 수 있는 기회로 작동할 수 있다는 점에서 지속적으로 자기개발이 이루어질 수 있는 체계가 구축되어야 할 것이다.

지금 배치가 플라스틱하고 이렇게 되어 있는데 이거보다는 배치를 이렇게 바꾸면 어르신들 이동하는데 동선이 짧고 좋지 않지 않겠냐, 그게 단순히 생각을 해야 하는게 아니라 거기현장에서 부딪히면서 얘기하니까 실무자들도 그리고 거기 일하시는 어르신들도 수궁이 되고 그러면서 참여하신 분들하고도 관계도 만들어지고 실무자도(이런 과정을 통해서 좋은 그런 것들을 알게 되고 하니까(D기관).

어떤 역할을 줘야 하는지 안 서있고 그리고 우리현장에서는 컨설팅이나 자문해 줄 수 있는 사람이 굉장히 많거든요. 그런데 컨설팅 받고 자문 받는 거를 몸소 실천해 줄 사람이 필요한데 이분들은 그건 또 안 되는 거예요(D기관).

3) 지속적인 자기개발의 필요성에 대한 인식제고 교육

고령자중 일부는 본인이 이미 많은 경험을 갖고 있기 때문에 지속적으로 자신을 개발해야 할 필요성이 없다고 느낀다는 것이 현장에서 지적사항이다. 이는 우리가 학교교육만을 교육의 전부로 간주하는 문화가 있기 때문이다. 따라서 지속적인 자기개발의 필요성이 고령자에게 인지될 수 있도록 하는 기본적인 소양교육이 전문성 제고 교육과 함께 이루어져야 할 것이다.

그분 자세가 어땠냐면 두 분이 탈락됐는데 이미 난 너무 많은 걸 알고 있는 거예요. 그래서 그냥 가서 가르쳐주면 돼. 근데 세대는 너무 바뀐 거잖아요. 맞춤법도 다 바꿨고 애들이 훨씬 더 많은 걸 알고 있어요. 정보를 인터넷을 통해서. 그런데 다른 사람들은 주로 그런 걸 물어봤죠. 어떻게 자기발전시키려면 뭘 하나 하는데 자기를 발전하는 얘기를 하셔. 그런데 당신은 자기 전에 책 한권 읽으면 됩니다. 그동안 저는 교사직을 해왔기 때문에 이런 얘기를 하시더라고 그런 한계성이 딱 드러나는 거죠. 아이들이 하고 맞지 않겠네요. 자세가 가르쳐 주려면 자기도 가르침을 주기 위한 노력을 떠나서서 두가지가 안 되셨어요(C기관).

고령인력을 활용하다보면 그런 거에 있어서 예전엔 자기가 어쨌는데 내가 진짜 이런 얘기를 들어야 되느냐 이러면서 쉽게 화를 내고 짜증을 내시는 분들이 많아서 그런 거에 대한 고령인력을 활용하는 거에 대한 단점이 있는 것 같아요(B기관).

학력보다는 아무리 고학력이라도 그분이 어떤 마인드를 갖고 하느냐에 따라서 좀 다르다고 생각을 하고 있어요. 그래서 지극히 그런 학력보다는 일에 대한 열정에 보태서 전문적인, 전문적인 것 보단 사무적인 그런 기술이 따라왔으면 좋을 것 같고...(C 기관).

마. 현장밀착형 매뉴얼 마련

1) 수요처 맞춤형 교육매뉴얼 개발

장기간 일한 경험이 있는 영역과 퇴직 후 일하게 되는 영역이 상이할 경우 가치관의 불일치를 경험할 수 있으며 이는 참여과정에서의 비효율과 만족도 저하로 이어질 수 있다. 예를 들어 NGO 경험이 없는 사람이 제3섹터에서 일을 하기 위해서는 오리엔테이션을 통한 가치관의 조화가 요구된다. 심층면접결과 현실적으로 민간기업보다는 NGO와 일할 기회가 많은 것으로 판단되었다. 그런데 현재 베이비 부머는 NGO와 일한 경험이 적은 대상군이다. 따라서 이들이 NGO에 대한 이해 없이 투입된다면 좋은 결과를 가져올 수 없을 것이므로, 이들을 필요로 하는 수요처에 맞는 맞춤형의 오리엔테이션이 요구된다.

솔직히 (저희 기관) 같은 것도 바로 채용한다고 해서 그 조직사회의 가치에 대한 부분들을 흡수하기 어렵거든요. 일반기업체와 같은 오리엔테이션 기간들이 있었으면 좋겠다고 생각을 하거든요...(A기관).

사무직으로...저소득층으로 안 살았던 분이기 때문에 오시는 조건은 눈높이를 맞춰주고 같이 갈 수 있는 마인드로 가져갔으면 좋겠다고 생각을 하고 왔습니다(C기관).

어떤 역할을 줘야 하는지 안 서있고 그리고 우리현장에서는 컨설팅이나 자문해 줄 수 있는 사람이 굉장히 많거든요. 그런데 컨설팅 받고 자문 받는거를 몸소 실천해 줄 사람이 필요한데 이분들은 그건 또 안 되는 거예요. 왜냐하면 연세가 50대 60대면 밑에 직원들한테 '이거 해와 이거 이렇게 해와' 하는 거지 본인이 직접 하는 사람이 아니거든요.(D기관).

정말 그 사람들이 뭐가 필요한지에 초점을 맞추지 않는 것 같다는 얘기죠(E기관).

2) 구체적인 매뉴얼 마련

수요처에서 원하는 일의 내용에 따른 맞춤형의 구체적인 교육이 이루어질 수 있도록 구체적인 매뉴얼을 만드는 작업이 요구되며 이를 종합적으로 실시할 수 있는 체계구축이 필요하다.

기대욕구에 대하여... 기대수준에 대해서... 단체에서도 어떤 활동에 대한 부분들을 요구
를 할 때 굉장히 구체적으로 하게끔 하는게 좋다는 거죠...(B기관)

바. 발전가능성 제시 및 기제 마련

베이비 부모가 퇴직 후에 경험한 사회참여가 지속성을 갖기 위해서는 발전가능성
에 대한 고려가 필요하다. 즉 한번의 사회참여가 다양한 방향으로 발전해갈 수 있는
가능성을 보여주어야 할 필요가 있다.

개인단위로 이루어졌던 자원봉사활동이 단체활동으로 이어질 수도 있으며, 고용으
로 이루어졌던 사회참여가 자신의 창업으로 이어질 수도 있다. 이러한 과정이 적절
히 이루어지기 위해서는 프로그램 안에 이러한 향후 발전가능성에 대한 비전제시와
구체적인 방안이 포함되어야 할 것이다.

2009년도 후반부터 약간 변화된 것 중 하나가 단체설립으로 방향이 통일이 되고 있더
라고요(B기관).

시니어 000 업무가 총 3단계로 나뉘서 업무를 진행하려고 하고 있습니다. 처음에는
시니어 0000 인턴으로 도입을 하고 추후에는 2년, 3년 후에는 이분들이 점포에서
인정을 받으면 고용점장으로, 그러니까 점주한테 인정을 받아서 점포를 맡길 수 있는,
매니지먼트를 수행할 수 있는 고용점장으로 업무를 수행하고, 그 추후에는 최종으로는
이러한 분들이 편의점 창업을 고려해서 가지고 국가지원 부분이 있으면 그거에 연계하
서서 편의점 창업을 하시면 저희가 위험성이 높지 않은 사업이거든요(기업4).

사. 전문자원봉사의 기반 마련-재원마련

지속적인 자원봉사가 이루어지기 위해서는 그러한 활동이 지속될 수 있는 기반이
마련되어야 한다. 지금까지는 자원봉사에 참여하는 개인에 대한 인센티브 제공에 정
책적 관심이 두어졌었지만 그와 함께 고려해야 할 것은 그러한 개인단위의 자원봉사
가 지속될 수 있는 제도적인 기반을 마련하는 것이다. 특히 능력과 의지가 있지만
재정적인 투여 없이는 이루어질 수는 없는 다양한 자원봉사활동이 지속될 수 있는
재원마련의 필요성이 강하게 대두되었다.

매번 스폰서를 구할 수 없잖아요 재료비잖아요 실제로 재료비인데 저는 그러한 기금, 스폰서들끼리 재단을 하나 만들든지 그렇게 자금을 예를 들면 모아서 자원봉사단체들이 그렇게 실비를 써서 해야 할 상황에 요청을 하면 지원을 해 줄 수 있는 구조가 있으면 좋겠다(J기관).

지원체계에 대한 부분인데 ..꼭 민간비영리단체 등록이 아니더라도 활동할 수 있는 영역의 스폰을 넓혀주면 좋다는 거죠 ...사회복지공동모금이든 기금을 쓰게끔 하든 아니면 기업체에서 어떤 공공적 활동을 하는데 이런 공공미술단에서 어느 기업체에서 후원했습니까라는 마크하나만 찍어줘도 충분히 자기네 기업에서 사회활동을 유도할 수 있는 부분이 있다는 거죠그 부분들을 어느 단체에 위임을 시켜주면 그것도 하나의 방법일 수 있죠(B기관).

아. 매스컴을 활용한 지속적인 홍보

NGO를 중심으로 한 자원봉사활동의 경우 그 동력을 제공하는 것 중 하나가 사회적인 관심이다. 개개인의 동력이 저하되었을 때 사회적 관심은 자원봉사활동을 이어갈 수 있는 기회를 제공하기도 한다. 또한 고령자에 대한 인식을 개선하고 이들의 자원봉사활동을 전파하는데 있어 중요한 기제가 될 것이다.

‘굉장히 어렵다, 이걸 어떻게 끌고 가야 하나’ 고민을 하다가 우연히 조선일보에 저희가 기사가 됐어요. 그래서 크게 기사화되고 그걸로 인해서 YTN에서도 나오고 그래서 그런 것들이 계기가 돼서 (그만 두었던 사람들이) 조금씩 조금씩 다시 들어 와요(J기관).

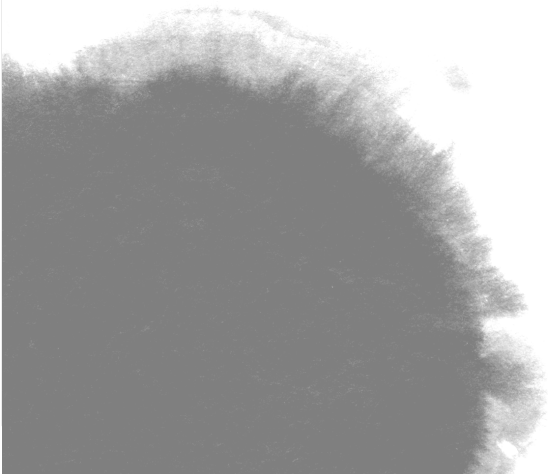
이러한 노력이 지속적으로 이루어질 때 고령자의 적극적인 사회참여 및 인력의 적극적인 활용이 가능해져 국가적 차원과 개인적 차원에서의 생산적인 노화로 이어질 것이다. 지속적인 교육과 사후관리를 통하여 부정적이며 의문시 되던 고령자의 인력활용이 긍정적인 사례로 전환되어 간 사례가 이를 증명한다.

고령이라고 하면, 55세 이상 고령이라고 하면 똑같이 보기는 어려울 것 같고요. 고학력자들, 이런 분들은 정보화시대에 발 맞춰서 잘하시는 분들도 있어요. 축적된 경험이나 지식, 이런 걸 잘 활용할 수 있는 분들이 많은 데 사회적인 여건이 따라 주지 않아서 쓸 수밖에 없는 어르신들이 많이 있어요. 그건 참 아까운 에너지고 국가적이고 개인적인 소비라고 생각이 들어서 안타까운 점이 많아요(J기관).

일단은 여러 가지 요인이 있겠지만 솔직히 저도 이 업무를 진행하기 전에 의구심이라고 할까요? 과연 우리 편의점에서 어르신들이 일을 할 수 있을까? 저희가 육체적인 노동 플러스 정신적인 노동도 분명 있거든요. 기계를 새로 배워야 되고 이 기계에 대해서 능숙하게 다뤄야 하는 업무를 과연 어르신들이 할 수 있을까하는 생각이 많이 들었고, 저희가 진행하면서도 상당히 주변에서 과연 진행이 될 수 있겠나라는 의문을 저는 많이 받았습니다.(사업을 진행하면서)... 설문조사를 했더니... 나머지 000 정도가 채용을 희망하지 않는다고 결과가 나왔거든요. 그러한 사유로는 어르신들이 왔을 때 부담이 된다, 업무지시에 대한 부담감이 가장 컸었고요. (과연 고령자가)... 할 수 있을지에 대한 의문감이 제일 높았습니다. .. 그러한 사례들을 바탕으로 긍정적인 인식을 만들어 내면 향후 2천, 3천개의 일자리를 만들어 낼 수 있지 않을까라는 희망을 갖고 업무를 진행하고 있습니다(기업4).

05

국내 · 해외 사례 소개 및 분석



제5장 국내·해외 사례 소개 및 분석

본 장에서는 베이비붐 세대의 인적자원 수요처 발굴과 관련하여, 국내외 은퇴자 및 고령자에 대한 재취업 및 사회참여에 대한 사례를 찾아보고, 이를 통해 나아갈 방향에 대해 알아보고자 한다. 조사된 국내사례는 해피시니어이며, 해외사례는 미국의 Civic ventures, Experience CORPS, Score in NYC, AARP Foundation SCSEP, 영국의 Prime Timers, Reach, 일본의 커뮤니티 비즈니스, 전국실버인재센터, 캐나다의 YourEncore, 네덜란드의 ‘+65’ 등이다.

제1 절 국내사례

1. 사회공헌활동지원센터 ‘해피시니어¹⁾’

희망제작소에서 운영하고 있는 해피시니어는 퇴직자들이 제2의 인생을 살 수 있도록 도와주는 것을 목표로 운영되고 있다. 중고령 시니어들의 경우, 그간의 삶의 경험과 전문성을 갖추고 있다. 해피시니어에서는 이런 중고령 시니어들과 도움이 필요한 비영리 단체를 연계시켜주는 역할을 하고 있다. 이를 통해 중고령 시니어들의 경험과 전문성을 통한 사회공익적 활동은 증진시켜주고, 비영리 단체의 역량은 강화시켜주고 있다.

해피시니어에서는 하는 일을 세부적으로 살펴보면 크게 교육, 컨설팅, 출판, 기반사업, 캠페인, 연구조사의 분야로 나눌 수 있다. 교육분야에서는 시니어 교육 프로그램

1) 본 절은 해피시니어 공식홈페이지 ‘happy.makehope.org/’를 참고·인용하여 작성되었음

램인 ‘행복설계 아카데미’가 진행되고 있으며, NPO 교육과 관련하여서는 ‘NPO 경영학교’를 실시하고 있고, 그 외에도 기업 및 직장인 교육을 실시하고 있다.

행복설계아카데미는 전문직 퇴직자 사회공헌학교로서 삶의 경험과 전문성을 바탕으로 공익활동 유도하고, 제3섹터 영역(NPO/NGO) 인적 역량의 다양화 및 전문성 강화한다. 제3섹터 영역에서는 교육과정으로 입문과정, 전문과정, 지역과정, 기업 전직 지원프로그램을 진행하고 있다. 이 과정을 수료한 수료생들은 비영리기관에 특채 및 공채 형식으로 참여하여 주요 상근직으로 활동하고 있으며, 사회적 기업 등에서 대표, 상임이사, 전문위원으로 활동하고 있다. 또한 비영리 임의단체 설립 및 지역사회 커뮤니티 비즈니스 창업을 하고 있다. 전문 경험과 능력을 바탕으로 비영리단체 활동을 지원하는 재능기부를 할 뿐만 아니라 지역사회 공동체 활성화를 위한 다양한 영역의 자원봉사활동을 펼치고 있다. 그 외에도 30, 40대 직장인을 대상으로 자기 성찰, 미래 상상, 재무 설계 교육을 통해 10년 앞을 미리 준비하고 설계할 수 있도록 돕는 프로그램인 미래설계아카데미를 실시하고 있다.

〈표 5-1〉 행복설계아카데미 교육과정 소개

입문과정	40-60대 기초과정 40시간의 기본교육과 1박 2일의 워크숍
전문과정	시니어소셜미디어양성과정/비영리재무회계전문가과정
지역과정	지역NPO와 컨소시엄을 구성하여 진행
기업 전직지원프로그램 (Outplacement)	퇴직에 대한 인식전환과 사회공익활동에 대한 구체적인 정보와 퇴직 예정자에게 필요한 종합적인 Life Plan 제공 프로그램

NPO경영학교는 NPO현장 경력 5년 이상 중간관리자, 비영리기관에 관심 있는 전문직 퇴직자, 경영컨설턴트, 사회공헌 담당자 등 비영리기관의 활성화 및 지속가능 경영을 위한 체계적이고 지속적인 교육훈련 제공함으로써 NPO 전문 인력 양성 및 비영리기관 경영 효율화를 위한 지원을 하고 있다.

컨설팅영역에서는 시민들의 사회공익활동 지원하기 위한 컨설팅 활동 및 비영리기관의 업무지원을 위한 컨설팅 활동을 하고 있다. 출판 영역에서는 관련된 단행본과 연구보고서 및 영상자료를 출판하고 있다. 기반사업 영역을 살펴보면, 시니어 사

회공헌사업단인 LET'S를 진행하고 있으며, 해피시니어 어워즈를 실시하고 있고, NPO정보센터를 운영하고 있다. 해피시니어 어워즈는 은퇴 후 지역사회 공익단체에서 나눔과 봉사의 삶을 살고 있는 시니어, 혁신적인 아이디어와 도전정신으로 사회에서 쌓은 경험과 능력을 다시 환원하고 있는 시니어 3명을 선정하여 시상 행사이다. 또한 NPO정보센터 운영하여 국내외 NPO 관련정보, 자료를 체계적으로 분류해 일반 시민에게 제공하는 공간을 마련하고 있다. 더불어 사회공익활동 사례연구, 신노년문화연구 및 해외사례 벤치마킹 등 활발한 연구조사를 실시하고 있다. 특히 퇴직자 욕구조사, NPO수요조사, NPO실태조사뿐 아니라 일본, 미국, 프랑스, 영국 등 해외사례연구를 하고 있다. 캠페인 영역에서는 언론캠페인과 기타 이벤트 등을 실시하고 있다.

사업영역을 살펴보면, ‘시니어 사회공헌 사업단 LET'S’와 ‘희망도레미’가 있다. ‘시니어 사회공헌 사업단 LET'S’는 비영리단체가 인적·재정적 어려움을 겪는 전문영역에서 Life, Experience, Talent를 Share하여 지원하는 프로보노 활동을 하고 있으며, 희망도레미에서는 전문직 시니어들이 보람된 노년을 보낼 수 있는 롤모델과 활동공간을 만들어 나가는 활동을 하고 있다. 이 둘에 대해서 좀 더 살펴보면 다음과 같다.

시니어 사회공헌 사업단 LET'S는 수십여 년 간의 직장생활과 기업경영 등을 통해 쌓은 경험과 전문성을 활용해 시민사회단체 등의 활동을 지원하는 프로보노(재능나눔) 운동이다. 희망제작소 제2의 인생준비 프로그램인 '행복설계아카데미' 수료생들 21명이 렛츠를 발족시켰고, 단원들로는 전직 대기업 CEO와 글로벌 기업 임원, 금융기관 고위 간부, 일간지 주필을 지내고 현재 시사칼럼을 쓰고 있는 언론인과 일간지 편집국장을 거쳐 비영리 법인 대표를 역임한 인사가 참여하고 있다. 신춘문에 작가와 시인, 사진 전문가, 대학 홍보학과 교수, 전문 통역사, 광고회사 대표도 활동하고 있다.

LET'S는 전문 인력과 예산 부족 등으로 어려움을 겪고 있는 비영리단체의 공익활동을 지원하기 위해서 만들어 졌으며, 시니어들의 경륜과 전문성을 시민사회단체 및 사회적 기업 등에 나눔으로써 사회공동체 발전에 기여하는 한편 시니어들의 지속적인 사회 참여를 통해 고령화 시대 새로운 '미래형 일자리 창출'을 목적으로 하고

있다. 퇴직자들에게 단순한 자원봉사 개념이 아닌 인생 앙코르를 위한 바람직한 제3의 길을 모색하는 데 주력하고 있다.

LET'S는 공익 활동을 하는 시민사회단체 등이 지원을 요청하면 사안별로 검토해 랫츠 단원들이 맞춤형 서비스를 제공하고 있다. 크게 두 가지로 나뉘는데, 첫째는 외국어, 국제 서비스를 지원하고 있다. 여기에는 통역, 번역, 국제행사 기획 및 준비, 행사 진행, 외국인 안내, 국제 협력, 해외자료조사 등이 포함된다. 둘째, 콘텐츠, 홍보 서비스를 지원하고 있다. 구체적으로는 보도자료 작성 안내, 행사 탐방 취재, 인터뷰 요령과 기사 작성 지도, 홈페이지 및 블로그 제작관리, 각종 간행물 발간, 콘텐츠 제작 등이 있다. 제공되는 구체적인 서비스는 다음과 같다.

〈표 5-2〉 LET'S에서 제공되는 서비스

구분		서비스 지원 내용	
(외국어 서비스)			
통역	국제행사	코디네이터	* 국제행사 기획지원 및 자문 * 초청자 섭외, 일정 확인, 교통편 예약, 숙박 예약 등 * 초청자 수행통역
		동시통역 및 순차통역	* 행사진행 동시통역 * 행사진행 순차통역
		행사 방문 외국인 안내	* 행사장을 방문한 외국인들에게 행사관련 설명, 장소관련 안내 등
	해외탐방	코디네이터	* 해외탐방 기획지원 및 자문 * 일정 확인, 교통편 예약, 숙박 예약 등 * 해외 수행통역
-	외국인 상담	인권 및 고충상담	* 외국인노동자 및 이주민 인권상담, 고충상담 * 외국인 관련 교육
번역	단행본	자료집	* 국제행사 자료집 번역 * 기타 자료집 번역
		보고서	* 정기보고서 번역 * 해외탐방 보고서 번역 * 보고서 요약본 번역
	홍보물	브로셔	* 기관소개 브로셔 번역 * 행사안내 브로셔 번역
	웹	홈페이지	* 홈페이지 번역
		뉴스레터	* 해외발송용 뉴스레터 번역
		이메일	* 국제연대 및 협력 시, 이메일 서신 번역
해외 자료	-	해외자료조사	* 조사연구를 위한 해외자료 번역 * 국제행사, 해외탐방을 위한 사전자료조사
		해외동향조사	* 관련 해외뉴스 및 동향 업데이트

구분		서비스 지원 내용	
외국 어 교육	아동	저소득층 아동 외국어 지도	* 저소득층 아동 회화 * 중학교 대비 기초영어 지도
	청소년	저소득층 청소년 외국어 지도	* 저소득층 청소년 회화 * 학교영어 지도
	성인	정규교육을 받지 못한 성인 외국어 지도	* 성인 점검고시 지도
		비영리단체 활동가 외국어 지도	* 자원봉사자에게 필요한 생활영어 지도 * 비영리단체 활동가를 위한 비즈니스영어 지도
〈컨텐츠/홍보 서비스〉			
사진/ 영상	사진	행사사진	* 행사진행 시 사진촬영
		기관홍보물 사진	* 기관 홍보물 제작에 필요한 사진촬영
	영상	행사 영상	* 행사진행 영상촬영, 제작 * 행사홍보 영상촬영, 제작
		기관홍보 영상	* 기관 홍보영상 촬영, 제작
간행 물	정기 간행물	기획	* 제작을 위한 기획, 자문
		테스킹	* 편집, 카피라이팅, 교정교열
		취재, 기사작성	* 취재, 인터뷰 기사 작성
	인쇄물	인쇄물 제작 전체	* 기획에서 인쇄까지, 브로셔 제작 전단계
		테스킹	* 편집, 카피라이팅, 교정교열
		인쇄물 내용 작성	* 내용 구성 및 작성
		리디자인	* 기존 인쇄물 디자인
출판	도서출판	도서출판 전체	* 기획, 집필, 교정교열, 인쇄까지 전단계
		집필	* 기획 참여 및 집필
		교정, 교열	* 집필 완료된 글 교정, 교열
	비영리 단체백서	백서 전체	* 기획, 조사, 정리, 인쇄 전단계
글쓰 기	-	웹 글쓰기	* 홈페이지, 블로그에 정기적으로 글쓰기
	-	홍보기사	* 단체 홍보기사 * 행사 및 프로그램 홍보기사 * 주요사안 보도자료 작성
교육	아동	글쓰기 교육	* 글쓰기 지도
	청소년	글쓰기 교육	* 글쓰기 지도
	비영리 단체 활동가	글쓰기 교육	* 글쓰기 지도
		홍보 교육	* 카피라이팅, 보도프로세스, 보도자료 작성
		사진촬영 교육	* 행사 사진 촬영법
홍보 전략	-	-	* 기관 온오프라인 홍보매체 분석, 전략 구상, 네트워크 연결

그 다음으로 희망 도레미는 2009년 2월에 시작하여 2009년 5월 비영리 임의단체로 설립되었다. 희망도레미는 전문직 은퇴자들이 가지고 있는 현장 지식의 경험을 공익활동을 통해 사회에 환원하여 사회에 도움이 되고자 하는 비전으로 만들어졌다. 아울러 전문직 은퇴자들이 보람된 노년을 보낼 수 있는 물모델과 활동공간을 제시하고자 하는 비전이 있다. 희망도레미의 미션은 'SANE'으로 이는 Service(봉사), Active(사회공헌), Non-profit(비영리), Enjoy(삶의 즐거움)의 첫 자를 따서 만들어진 뜻이다.

희망도레미에서 하는 사업은 크게 컨설팅 관련 사업, 교육 관련, 마이크로크레딧 관련 사업으로 볼 수 있다. 컨설팅 사업은 현재 소상공인진흥원 자영업컨설팅 지원 사업의 컨설턴트 12명이 등록하여 활동 중이며, 2009년 7월 이후부터 현재까지 진행되고 있다. 활동지역은 수도권, 강원, 충청지역이며, 컨설팅 업종은 음식점, 슈퍼(편의점), 도소매업, 육탕, 세탁, 학원(교육서비스), 경영관련, 운수, 오락, 문화, 운동, 관련 서비스, 기타 등등이다. 컨설팅에서 다루는 주요내용은 창업타당성 진단 분석, 아이템 선정, 상권 입지 분석 및 선택 방안, 효과적 점포관리 방안, 고객서비스 향상 방안(영업전략, 홍보, 고객관리 등), 경영진단분석 및 개선 방안 모색 등이다.

교육관련 사업내용을 살펴보면, 소상공인진흥원 "성공창업교육"에 현재 8명이 활동 중이며, 시민아이디어 심사위원 참여, 노인인권지킴이 활동, 서울노인복지센터 산하 어르신 상담센터 활동, 독거노인 상담 및 케어 서비스 활동(돌보미 봉사, 도시락 배달 등)-서대문노인복지관, 중앙사회복지관(관악구 봉천동 소재), 서울 지역자활센터협회와 업무협약(동대문 지역자활센터 컨설팅) 등을 하고 있다.

끝으로 마이크로크레딧 사업은 미소금융(마이크로크레딧) 관련 사업이다. 미소금융 취급 관련기관과의 협약으로 미소금융 업무 직·간접적인 참여하고 있으며, 전문 경영 관련 지식과 경험을 활용하고 있다. 미소금융과 관련된 모집상담, 현장방문 실사, 심사, 교육, 경영 컨설팅, 멘토, 사후관리 등 과정에 참여하고 있다.

제2절 해외사례

1. 미국

가. Civic Ventures²⁾

Civic Ventures는 1990년대 후반 미국의 고령사회 전문가인 마크 프리드먼(Marc Freedman)과 사회적 기업가 존 가드너(John Gardner)에 의해 출범되었다. Civic Ventures의 충분한 교육을 받았으며, 경험이 풍부한 이들을 사회적 혁신가로 활동할 수 있도록 도와주는 취지하에 설립되었다. Civic Ventures는 베이비 부머들의 은퇴라는 시대적 상황과 이전의 노인세대와는 달리 교육수준이 높고 전문화된 기술과 경험을 가지고 있는 베이비 부머들의 인구사회학적 특성, 그리고 공익적인 일을 하고 싶다는 베이비 부머들의 욕구가 만나는 지점인, 사회적 일자리를 만드는데 선도적인 역할을 하고 있다. Civic Ventures는 은퇴자들로 하여금 그들의 경험이 사회와 개인에게 유익한 일에 쓰일 수 있도록 사회적 여건을 만들고 관련 프로그램을 개발하는 일을 하고 있다.

Civic Ventures는 재취업(재고용)에 관심을 갖고 있으며, Encore.org를 설립·운영하고 있다. Encore.org는 비영리 썬크탱크로, 영리조직이나 일반 기업으로의 취업에 관한 서비스는 제공하지 않으나, 개인이 비영리단체 및 공공 부문에 취업할 수 있도록 도와주며, 관련 정보를 무료로 제공해준다. Encore.org의 인터넷 웹사이트 상에서 제공하는 정보를 간략히 소개하면 다음과 같다.

- Encore advice: encore 직업을 찾는 방법에 관한 실제적인 팁이 있는 기사를 제공하며, encore 직업의 4단계인 탐색, 준비, 찾기와 연결의 4단계로 조직되어 있다.
- Encore communities: 하나 혹은 그 이상의 Encore communities에 가입하거나 상호 관심의 주제를 논의하는 장이다.
- Encore connect: 다른 회원과 연결해주는 것을 돕는다.

2) 본 장은 Civicventures 홈페이지 '<http://www.civicventures.org>' 및 '유병선(2010). 보노보 혁명'을 참조 인용하여 작성되었음.

- Encore everywhere: Flickr나 Face book, LinkedIn 그리고 유튜브 등 미국의 유명한 인터넷 웹 사이트 상에 있는 Encore communities에 연결해준다.
- Encore Resource: encore career로 이동하는데 도움을 줄 수 있는 수많은 자원들을 제공하는 페이지이다.
- Encore Answers: encore career에 대한 질문을 하고 그것에 대한 답을 찾아볼 수 있는 기능으로, 만약 답변이 있다면 즉시 그 답변을 받아볼 수 있도록 되어 있다. 커뮤니티의 모든 회원들이 회원들의 질문에 대답할 수 있다.

고령자를 위한 다양한 프로그램 중 하나인 Experience Corps는 저소득층 아이들의 공부를 돕거나 멘토가 되어주는 교육분야활동으로, 현재는 2009년에 별도의 기관으로 독립되어 운영되고 있다³⁾. The Next Chapter 프로젝트는 베이비 부머 신노인들의 공익활동을 지원하는 프로그램이다. 이 프로그램에서는 베이비 부머들은 생애설계프로그램을 통해 미래 가능성을 탐색하고 목표를 성취할 수 있으며, 유급의 일지리와 자원봉사 서비스를 통해 공공 서비스 역할을 수행할 수 있는 기회를 제공받는다. 또한 목표를 위한 지속적인 배움의 선택권을 제공해주며, 동료와 지역사회를 연계해준다. 이를 위해 Civic Ventures는 기존 고령자 시민단체 및 공공단체와 각종 공익재단과 긴밀한 협력 네트워크를 구축하여, 사회참여 및 자원봉사를 하고자 하는 은퇴자·고령자들과 인력을 필요로 하는 단체를 연계시켜 주고, 이를 후원하는 재단을 연계시켜준다.

Civic Ventures에서 진행하고 있는 또 다른 프로그램으로는 Encore Fellows(Encore Fellowships, Encore Fellow)가 있다. Encore Fellowships는 중년의 직업에서 양코르 커리어로의 이동을 도와주는 모델이다. Encore Fellowships에 대한 자세한 사항은 프로그램들에 따라서 다양하다. Encore Fellow을 인생 후반기 이전의 직업과 새로운 직업간의 전환을 도와주는 연결고리로 보면 될 것이다. 다음은 Encore Fellowships가 이루어지는 과정이다.

- 각 fellow들은 6개월에서 12개월 동안 조직에 연결된다.
- fellow들은 사회적 목표 부문에 대한 인식을 얻고, 매 월 수당과 직업 선택을

3) 이에 대한 추가 설명은 다음 절에서 제시하고 있음

개발할 수 있는 기회를 제공받는다.

- Encore Fellowships는 협력사와 재단 후원자, 그리고 회사의 지주인 그들 스스로에 의해 재정지원을 받는다.

고령인력들의 대표적인 기능적 배경으로는 마케팅/커뮤니케이션(Marketing/communications), 정보기술(Information technology), 전략 및 계획(Strategy and planning), 작동 및 성과관리(Operations and performance management), 인적 자원(Human resources), 재정적 관리(Financial management), 프로젝트 관리(Project management), 새로운 사업 창출(New venture creation), 비즈니스 발달(Business development), 엔지니어링/기술(Engineering/technical)등이 있다. 이 프로그램에 참여한 사람들의 예를 들면, 재정 컨설팅 직종에서 은퇴한 사람이 encore career를 찾는 사람들을 교육하거나, 관련 훈련프로그램을 개발하거나, 포장회사에서 조기퇴직한 사람이 중학생 방과후 교실의 임시 집행임원을 맡기도 한다. 또 마케팅 회사에서 근무한 사람은 선생님을 지원하는 비영리 직업을 갖기도 하면서 Fellowship을 받고 있다.

미국 연방정부는 Civic Ventures의 Encore Fellowships의 확대를 원하고 있다. 2009년 4월, 미국의 55세 이상 노인들을 위한 연방의 Encore Fellowships가 설립되었다. 연방의 Encore Fellowships 대상은 55세 이상자로 정부에서 일했던 사람들이다. 이들이 비영리 서비스로 이전하여 일할 수 있는 방안을 설계하였다. Fellow들은 계속 월급을 받을 수 있고, 그들의 직업에서 의미를 찾을 수도 있으며 그들의 경험을 살려 지역사회를 향상시키는 데 이바지할 수도 있다. Fellow는 최소 22,000달러의 임금을 받는데, 임금의 반은 연방정부가, 나머지 반은 고용주인 비영리조직이 지불한다. 관련 법은 fellow가 encore career로 향해 나아가도록 훈련과 리더십 개발을 위한 표준지침을 정하였다. 비록 연방의 Encore Fellowships 프로그램의 자세한 항목과 재정이 아직 준비되어 있지 않지만, 한 주(state)마다 10개 정도의 Encore Fellowship이 국가와 지역사회 서비스 그리고 주정부 서비스 직권의 조합에 의해 시행될 것이다.

Civic ventures의 또 다른 사업으로 The Purpose Prize와 Encore Opportunity Awards을 들 수 있다. The Purpose Prize는 제2의 직업(encore career)을 통해 사회에 영향을 미친 60대 이상의 사회변혁가에게 주어지는 상이다. The Purpose

Prize program의 공동창시자이며 Encore: Finding Work That Matters in the Second Half of Life의 저자인 Marc Freedman은 ‘힘찬 경제적 시기에, 우리는 오랫동안 지속된 사회문제에 대한 보다 창조적인 해결책이 필요하다. 미국인들이 나이가 들어감에 따라 우리는 더 큰 풍요로움 속에서 창의성을 갖는다.’라고 말했다. Purpose Prize 수상자는 경험과 혁신이 동반될 수 있으며, 창의성이 젊은이들만의 것이 아니라는 것을 보여준다. 후보지명 및 선택 과정(Nomination and selection process)은 공정하고 객관적으로 평가하기 위해 다단계 과정으로 설계되어 있다.

Encore Opportunity Award은 50세 이상의 노인들의 열정과 기술을 이용하여 사회를 향상시키는데 공헌을 한, 혁신적인 기업에게 수여하는 상이다. encore career와 관련된 노동 인구를 고용함으로써 사회에 긍정적인 변화를 가져온 비영리 혹은 공공 부문 기관들에게 주어지는 상이다. 후보지명은 encore career 프로그램의 50세 이상의 사람을 고용한 창의적인 조직이면 어떤 기관이든 가능하다. 이 상은 어떠한 형태든 보상이 없이 행해지는 자원봉사에는 적용되지 않으며, 미국에 근거지를 둔 비영리조직이나 공공부문의 기관만 가능하다. Civic Ventures가 후원하고 MetLife 재단이 재정 지원한다.

나. Experience CORPS⁴⁾

미국의 Experience CORPS는 퇴직자의 경험과 능력을 사회에 연결시켜주는 기관으로, 퇴직자들이 학교에서 학생들의 학업과 생활을 돕는 역할을 한다. 1988년 존 가드너가 고령자들의 시간, 재능, 경험을 통해 지역사회에 도움을 주고자 만든 'operation give back'를 구성하면서 시작되었다.

1995년 여름 5개 도시에서 사전 계획 프로그램으로 시작한 이 기관은, 그 후 18개월 동안 필라델피아, 남쪽의 브론크스, 미니애폴리스, 포틀랜드, 오리건 주, 텍사스의 포트 아서에 있는 12개 학교에서 실행되었으며, 초기 Experience Corps 자원봉사자들은 1996년 초에 참여하기 시작하였다. 2008년을 기준으로 Experience Corps는 미국 내 20개 도시에 파트너, 학교, 지역사회 서비스 기관과의 네트워크를 확보

4) 본 장은 '<http://www.experiencecorps.org>'를 참조하여 작성되었음.

하였고, 오늘날 2,000여명의 Experience Corps 구성원들은 20,000명의 학생들의 삶을 증진시켰다.

Experience CORPS의 고령인력을 통해 아이들에게 서비스를 제공하는 것은 미국 내 교육전략에서 중요한 부분이며, 이러한 세대 간 교환을 통해 고령인력과 지역 사회는 더 강하게 만들어질 수 있을 것이라는 점을 비전으로 삼고 있다.

퇴직자 구성원들은 기초적인 읽고 쓰기기가 필요한 아이들을 가르치거나, 선생님과 함께 파트너가 되어 공익적인 활동을 한다. 이들이 주로 활동하는 영역은 대도시 도심의 공립학교에서 방과 후에 저소득층 아이들의 공부를 도와주는 ‘학습지도’나, 아이들이 바르게 살아갈 수 있도록 희망을 심어 주는 ‘멘토’의 역할을 담당한다. 이를 통해 아이들에게는 든든한 할머니, 할아버지 선생님이 생기게 되는 것이며, 은퇴자들에게는 자신이 여전히 사회에서 쓸모 있는 존재임을 확인할 수 있는 기회를 제공하여 일거양득의 효과를 거둘 수 있는 것이다.

The Experience Corps는 아이들과 학교, 그리고 역할 수행에 따른 효율적인 기술 개발의 욕구와 강점을 모두 이해하기 위한 자원봉사자 교육훈련을 실시하며, 일 년 동안 학교 도처에서 적어도 주당 15시간을 일할 수 있는 고령인력을 활용하며, 이들에게는 매달 100~200달러에 이르는 액수를 지원해준다.

끝으로 다음은 The Experience Corps의 프로젝트 등을 실시할 때 고려하는 핵심 요소이다.

- 초등학교를 중심으로 하며, 주로 낮은 수입의 아이들을 대상으로 함
- 일 년 동안 학교 도처에서 최소 주당 15시간을 일할 수 있는 고령인력
- 주당 15시간 일하게 되는 자원봉사자들에게 매달 100~200달러 지원
- 참여자들의 다양성
- 가르침과 멘토링으로 인한 의미 있는 서비스 역할의 다양성
- 프로그램이 진행됨으로써 더 많은 책임감을 갖게 되는 자원봉사자들의 리더십과 솔루션범
- 아이들과 학교, 그리고 역할 수행에 따른 효율적인 기술 개발의 욕구와 강점을 모두 이해하기 위한 자원봉사자 교육훈련
- 배움과 성장, 자원봉사자들이 줄 수 있는 것이 무엇인가와 그들의 경험으로부터

터 무엇을 얻을 수 있을 지에 대한 균형을 향한 노력

- 그룹 내 영향력을 강조하기 위한 고령인력 자원봉사자들의 모임
- 팀은 주로 6-10명의 자원봉사자들의 정기적인 만남을 통해 이루어짐

다. Score in NYC⁵⁾

SCORE NYC는 비영리기업으로 미국 내 (소)기업에 도움을 주는 상담을 실시하고 있다. SCORE 협회 전체 기준으로 약 11,000명의 상담자가 활동을 하고 있으며, 이 중에는 은퇴한 전문가들로 구성되어 있다. Score in NYC에서는 70명 이상의 자원봉사 상담자들이 활동을 하고 있다. 1964년 이래로 SCORE NYC는 7백만 기업을 도왔으며, 매년 10,000여 기업에 상담을 해주고 있고, 매년 45만 비즈니스 서비스에 대한 정보를 제공하고 있다.

SCORE NYC에서는 크게 기업과의 일대일 무료상담 제공, 낮은 비용의 기업 관련 주제의 세미나와 워크샵 제공, 소기업의 기업가와 관리자에게 도움이 될 수 있는 기초 비즈니스 정보와 원자원 제공 등의 사업을 하고 있다.

SCORE 상담자의 핵심 자격요건은 실제 현장에서의 경험이며, 모든 상담자들은 상담과 멘토링에 대해 특별한 훈련을 받게 된다. 그렇기 때문에, 구체적인 경험배경과 노하우를 가진 상담자와 만날 수 있으며, 도움을 받을 수 있다. SCORE NYC에서는 회계, 재정, 예산, 컴퓨터, 인터넷, 패션·의류, 도·소매, 제조, 마케팅, 광고, 음악, 엔터테인먼트, 제조업, 서비스직, 식당, 컨설팅 등등의 광범위한 기술 영역 전문적 지식과 경험을 기초로 하여 상담자들은 사업을 어떻게 시작하고 운영하는지, 상품과 서비스 혹은 사거나 판매할 때 어떻게 마케팅을 해야 하는지 시각을 제공한다.

상담 뿐 아니라 소기업의 성공에 대한 기본적인 폭넓은 주제(비즈니스 계획, 비즈니스의 시작과 운영, 재정, 기초 비즈니스 회계, 소기업을 위한 마케팅 전략 등)를 가지고 매년 35회 이상의 세미나와 워크샵도 개최하고 있다. 또한 현재 기업과의 연계뿐만 아니라 학생들과 졸업생에게 멘토를 제공하기 위해, 최근 뉴욕 내 대학교들과 협정을 맺었다.

5) 본 장은 <http://www.scorenyc.org>를 참조하여 작성되었음.

SCORE NYC에서는 상담을 받으러 오는 기업과 클라이언트에게도 도움이 되지만, 봉사자들에게도 이점이 있다고 제시하고 있다. 그 이점들로는 다른 사람의 성공에 기여하는 데에서 기인하는 만족감, 동료와 도와준 사람으로부터 존경 받음, 지역사회 내 가치 있는 리더십을 제공, 자신의 직업 안에서 성공을 이끄는 기술과 노하우를 증명, 계속 교육의 기회 제공을 누릴 수 있다는 점 등이 있다.

라. AARP Foundation SCSEP⁶⁾

SCSEP는 미국의 고령자 고용지원 프로그램인 ‘고령자 지역사회 고용프로그램’으로, 저소득층 고령자를 대상으로 직업교육 훈련과 주당 최대 20시간의 Part-time의 시간제 지역사회서비스를 제공하고 있으며, 최저생계 수준의 소득을 지원하는 전액 국고 지원 프로그램이다.

선발 대상자는 55세 이상의 저소득층 고령자와 고용전망이 낮은 실업 노인이며, 이 중에서 가족소득조사를 통해 선발하고 있다. 노인복지법에서는 65세 이상, 장애인, 영어 능력 및 문자해독력이 낮은 자, 농촌 지역 거주자, 퇴역군인, 고용전망이 낮은 고령자 등 사회적 배려가 필요한 특정 인구그룹을 우대하여 선발하도록 규정하고 있다.

SCSEP의 구체적인 프로그램은 Experience Works의 프로그램, 전국노인봉사단의 프로그램 등이 있다. SCSEP은 프로그램 참여결정 및 진행과정에서 참가자의 취업동기를 수시로 점검하고 다양한 면접 및 상담 프로그램, 훈련 교육 등을 통하여 고용 장애요인의 극복과 고용목표 성취를 위한 자존감의 향상 및 동기부여의 유지를 위해 노력하고 있다. 수행기관 배정 이후 주20시간 범위 내에서 지역사회서비스를 제공하거나 직업훈련을 받게 되고, 직업훈련 과정을 통하여 구직에 성공한 경우 직업의 안정적 유지를 위해 프로젝트 담당자와의 정기적인 면담·상담 등 사후평가 관정을 통하여 지속적으로 개선·반영해 나가고 있다. 한편, 개인 참여자 생애의 최대 48개월까지, 그리고 1개의 프로그램의 평균 제한 기간을 27개월로 한정하고 있는데, 이러한 제한규정의 추가는 프로그램에 대한 참여자의 지나친 복지의존도를 감소시켜

6) 본 장은 ‘권용식. 2009. “고령자 고용지원 프로그램에 대한 한·미간 비교연구 -미국의 SCSEP과 한국의 노인일자리사업을 중심으로”. 노인복지연구를 참조, 인용하여 작성되었음.

나가는 동시에 프로그램 운영에 따른 정부 재정 부담도 완화해 나가고자 한다.

SCSEP의 운영지원시스템은 연방차원의 법적지원으로부터 지역사회의 행정적 시행까지 체계적·효율적으로 구축되어 있으며, 미국 전역 통합 전산 시스템과 각 주의 지역사회 원스탑커리어센터와의 긴밀한 연계를 기반으로 고령 구직자에게 고령자 고용관련 정보를 제공함으로써 고령자 자신의 특성과 욕구에 적합한 각종 정보를 효과적으로 활용할 수 있도록 지원하고 있다.

SCSEP 사업예산은 전액 연방정부의 보조금에 의해 운영된다. SCSEP은 매년 5억 달러 내외의 예산을 확보하고 관련 규정에 따라서 22%는 주정부에 할당하고 나머지 78%는 서비스를 제공하는 18개의 국가지원단체에 제공하여 집행하고 있다. 끝으로, SCSEP은 연간 5억 달러 내외의 연방보조금 지원에 대응하여 투명하고 효율적인 제도 운영을 위해 분기별 현황보고, 지도점검, 전국 서베이를 통한 성과평가 및 환류 등 철저한 모니터링 시스템을 운용하고 있다.

2. 영국

가. Prime Timers⁷⁾

PrimeTimers는 2002년에 설립되었으며, 영국의 London Bridge에 위치하고 있다. 설립자인 Brent Thomas는 퇴직하는 50~60대의 유능한 사람들의 능력을 이용하여, 지속적으로 경제활동을 하기 위한 방법을 모색하던 중, 제3섹터에서 이들의 수요를 발견, 그것을 기반으로 Prime Timers를 설립하게 되었다. 약 5명의 직원과 120여명의 전문가 회원그룹으로 구성되어 있는 Prime Timers는 시니어들을 제3섹터에 컨설턴트로 연계하고 있다. 연계를 위하여, 새로운 직업을 찾는 시니어들이 올 경우 무료로 조언을 해주거나 가이드를 제시해준다. 일차적인 정보를 제공하고 다양한 교육을 통해 깊이 있는 정보를 제공한다. 또한 일반 기업에서의 강연을 통해 퇴직이후에 제3섹터로 참여하는 것에 대한 정보를 제공하기도 한다.

퇴직자들이 제3섹터 처음 근무하게 될 경우, 제3섹터에 대한 특성을 잘 이해하지

7) 본 장은 '<http://www.primetimers.org.uk>' 및 '희망제작소(2010).한국 젊은이, 영국 시니어를 만나다'를 참조, 인용하여 작성되었음.

못하면, 이로 인한 적응상의 갈등이 생길 수 있다. Prime Timers는 이에 대한 대응의 한 방법으로 교육을 실시하고 있다. 이 교육에는 워크숍과 세미나가 있는데, 워크숍은 월 1회 정기적으로 이루어지고 있다. 워크숍의 주 내용은 제 3섹터의 구조, 제3섹터에 종사 시 겪을 수 있는 어려움 및 문제점, 관련 이슈 정보를 다루고 있다. 세미나는 연 6회에 걸쳐 진행되며, 다른 섹터의 사람들과 함께 특정 주제에 대한 다양한 시각의 의견 공유를 한다. 대체로 세미나의 주제는 유연한 채용과 관련된 내용이 가장 많다. 이런식으로 교육을 통해 제3섹터로 갈 준비가 된 퇴직자들은, 워크숍 후 일대일 면접을 통해, 함께 의논하는 과정을 거쳐, 필요로 하는 적재적소에 배치되게 된다. 끝으로 수시로 모니터링 등을 통한 사후관리로, 단체와 퇴직자 모두가 잘 적응할 수 있도록 발전시켜나가고 있다.

나. Reach⁸⁾

Reach는 약 10명 정도의 직원과 자원봉사활동가로 구성되어 있다. Reach의 역할은 자원봉사활동을 원하는 전문직 퇴직자, 전문직 종사자들과 이들의 도움을 필요로 하는 비영리단체들을 연결해주는 것이다. 이런 활동은 주로 인터넷을 기반으로 이루어지고 있다.

Reach는 30년 전부터 자원봉사부문의 자원을 후원하여 왔으며, 영국 내에서 10,000개 이상의 기관과 함께 일하고 있고, 6,000명 이상의 자원봉사자들이 활동하고 있다. 자원봉사활동가와 비영리단체를 연결하는 성공 사례는 매년 약 1,200건에 이른다. 현재 자원봉사활동을 희망하고 있는 개인의 수는 약 2,000여명, 자원봉사활동가의 활동을 기대하는 비영리단체의 수는 약 4,000여 곳에 이른다. Reach는 무급, 100% 자원봉사활동을 비영리단체와 연결해주고 있다.

자원봉사를 희망할 경우 Reach 웹사이트에 등록을 하면 된다. 등록을 할 때는 기본 인적 사항과 이력을 작성하며, 본인이 가지고 있는 기술과 전문성, 선호하는 업무형태와 비영리단체 등을 작성한다. 단, 최소한의 전문성을 위해 특정 분야의 최소

8) 본 장은 ‘<http://www.reachskills.org.uk>’ 및 ‘희망제작소(2010).한국 젊은이, 영국 시니어를 만나다’를 참조, 인용하여 작성되었음.

3년 이상의 경력을 필요로 한다. 자원봉사자들이 수행하게 되는 업무로는 이사회 활동, 회계 및 재무, 모금, 웹사이트 관리, 웹사이트 디자인, 인사교육, 총무, IT 등이 있다. 한편, 자원봉사자를 필요로 하는 비영리단체의 경우는 역시 웹사이트에 등록하여, 도움이 필요한 업무 내용, 기술, 활동 분야, 단체의 지향성 및 특성들을 등록한다.

이렇게 등록된 데이터베이스를 바탕으로 자원봉사자와 비영리단체를 비교하여, 적합한 개인과 단체를 서로 연계시켜 준다. 단, 연계시 가장 우선시 되는 바는 자원봉사 희망자의 요구이므로, 희망자의 요구에 따라 해당 단체에 개인의 정보를 전해준다. 그 후 해당 단체가 개인에게 직접 연락하여 서로 의사를 확인 후 취업이 진행된다. 연계가 성사되지 않았을 시에는, 이후에도 다른 단체를 제안해준다.

면접이 아닌 인터넷을 통한 Reach의 연결방식은 대규모의 자원봉사자를 광범위한 영역의 비영리단체에 연결할 수 있다는 큰 장점이 있다. 또한 담당자가 회사에 있지 않더라도 언제 어디서나 인터넷 접속을 통해 개인과 단체의 데이터베이스를 열람해 볼 수 있기 있기 때문에 즉각적인 연결이 가능하다는 큰 장점이 있다.

3. 일본

가. 커뮤니티 비즈니스(Community Business)

일본의 커뮤니티 비즈니스(Community business)란, 정의하는 학자나 관점에 따라 약간씩 차이를 두긴 하지만 대체적으로 호소우치 노부타가 1994년에 언급한 바와 같이 ‘지역의 숨어있는 자원과 인재를 활용하여 지역의 과제를 지역주민 스스로가 비즈니스 수단을 사용하여 해결하고자 하는 활동’으로 정의한다(엄형식, 2006; 김선희, 2007; 천상충일, 2007; 이사 아츠시, 2008; 김영수, 박종안, 2009; 삼성경제연구소, 2009; 이자성, 2010). 즉, 지역문제, 지역주민, 사업수단이라는 주된 요소들을 통해 지역문제를 지역주체가 직접 사업적 측면에서 문제를 해결하고, 이로 인해 지역 공동체를 활성화시키는 경영활동이라 정리할 수 있다. 커뮤니티 비즈니스는 자조 및 상호부조라는 목적을 달성하기 위해 비즈니스 형태를 취한다는 점에 있어서 사회적 기업과 유사한 특성을 지니나, 활동주체와 사업목적이 지역사회에 한정되지

않는다는 점에 있어서 구분된다. 이상에서 살펴본 바와 같이 커뮤니티 비즈니스는 지역 내에서 발생하는 문제를 영리기업과 중앙·지방정부가 해결하기 어려울 때, 그 역할이 더 뚜렷하게 드러난다고 볼 수 있다.

이같은 커뮤니티 비즈니스는, 이자성(2010)에 의하면 1995년 한산·아와지 대지진 당시 다양한 자원봉사 활동 및 NPO가 피해자들을 지원한 것에서 대두되기 시작하였으며, 그 후 행정측의 지원을 통하여 커뮤니티에 밀착한 활동을 사업화하는 체계로 전국적으로 확대되기 시작하였다고 설명한다(김선희, 2007; 천상충일, 2007; 김혜민, 2010; 이자성, 2010). 이러한 일본의 커뮤니티 비즈니스는 일본의 경제산업성에 따르면, 2000년 이후 지역활성화를 위한 마을 만들기 사업을 수행하는 방식으로 활용되다 2008년 현재 약 8천개의 커뮤니티 비즈니스가 설립되어 있으며, 시장의 규모는 약 3.1조에 달하고 2012년 경에는 고용률이 30만명에 달할 것이라고 보고한다(경제산업성, 2002; 김영수, 박종안, 2009; 삼성경제연구소, 2009; 김혜민, 2010; 이자성, 2010; 재인용). 이와 같은 일본의 커뮤니티 비즈니스는 그 설립에 있어 민간주도, 정부주도, 절충형의 다양한 형태를 띤다.

커뮤니티 비즈니스는 커뮤니티의 소유권과 거래방법이라는 두 요소로 구성되며(Tony Gore, 2006; 이자성, 2010), 커뮤니티의 소유권은 장소인 마을과 공동체인 이익주체, 경제활동을 통해 자활이 가능하거나 향후 발전가능성을 보여야 하는 거래방법의 항목으로 구성된다.

일본 커뮤니티 비즈니스는 크게 네 가지의 특성을 지니는데, 이는 다음과 같다(김영수, 박종안, 2009; 이자성, 2010; 김혜민, 2010). 첫째, 주민주도의 지역밀착형 비즈니스로 반드시 이익을 추구하는 것이 아니고, 적절한 규모 안에서 적절한 이익이 창출되는 비즈니스를 지향한다. 이는 즉, 지역주민이 필요에 의해 그 지역에서 생산되는 서비스나 재화를 생산, 공급, 판매함으로써 지역 내 공생이 가능한 선순환의 구조를 유도함을 의미한다. 둘째, 기업 비즈니스와 자원봉사 활동간 중간영역 비즈니스로 지역 주민간 친숙함을 배경으로 적정규모의 이해와 이익을 추구하는 형태를 띤다. 셋째, 이익의 최대화가 아닌 지역전체의 이익을 목적으로 하며, 지역과제 해결이라는 목적을 위하여 이익을 재분배 하지 않고 이를 다시 사업을 확장하고 재투자하는 데 활용한다. 넷째, 지역자원을 활용하여 이를 유기적으로 조합하여 활용하는 형

태를 띤다. 이를 위하여 지방정부 및 지원 중간단체를 설립하여 다각적으로 지원하도록 하고 있다. 특히 제도적으로 지역비즈니스종합지원협의회는 지역 내 민간 기업가, 금융기관, 행정기관, NPO 등 다양한 분야의 관계자와 모여 종합적인 관점에서 문제해결 및 방향성 제시 등을 통해 지원을 하고 있으며, 커뮤니티 비즈니스 지원센터는 실제로 사업운동을 하면서 발생하는 문제 해결이나 조언의 역할을 수행한다.

이같은 일본 커뮤니티 비즈니스는 삼성경제연구소(2009)에 따르면 공익성과 수익성, 농촌과 도시를 기준으로 6개의 영역으로 분류된다. 크게 지역복원형, 지역자원 활용형, 개인자립형, 환경개선형, 생활지원형, 중간지원형으로 나뉘는데, 이를 세부적으로 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 지역복원형은 공동화된 구도심과 재래시장의 활성화 도모를 위해 침체된 지역활기를 되살리는 것을 목적으로 한다. 일본의 아모리 도와 주식회사가 대표적 사례이며, 사업성과 공공성을 바탕으로 상점주인들과 협력하여 재래시장의 활기를 불어넣는 효과를 가져왔다. 둘째, 지역자원 활용형은 특산물 등 지역자원 활용을 목적으로 지역에 숨은 유희자원을 발굴하여 상품화하는 사업이다. 일본의 이로도리 주식회사가 대표적 사례이며, 고령자와 풍부한 지역의 산림자원을 활용해 나뭇잎 요리장식을 가공하고 판매하여 소기의 성과를 만들었다. 셋째, 개인자립형은 개인의 취업 및 창업을 목적으로 지역주민의 경제활동 참여를 지원하는 서비스형 커뮤니티 비즈니스를 의미한다. 일본의 욱가이치시의 코라보야가 대표적 사례이며, 주부, 대학생, 퇴직자 등이 음식점 경영을 모의체험할 수 있도록 함으로써 창업 및 취업을 지원할 수 있도록 하였다. 넷째, 환경개선형은 도시, 생활, 자연환경 개선을 목적으로 도시와 지역의 환경문제를 해결하는 과정에서 수익원을 발굴하여 사업의 지속성을 확보하는 커뮤니티 비즈니스이다. 다섯째, 생활지원형은 지역 삶의 질 제고를 위한 주민생활복지를 목적으로 하며, 공공부문이 담당하던 보건, 의료, 육아 등 주민복지 서비스를 커뮤니티 비즈니스를 통해 제공한다. 고령자나 장애인, 외국인 등 취약계층의 복지와 관련한 지역의 욕구에 대응하는 사업으로, 공공부문이 담당하던 서비스를 위탁 및 운영하여 경쟁력을 확보한 뒤 민간영역에 진출하여 저렴하고 질 높은 서비스를 제공할 수 있게 되었다. 여섯째, 중간지원형은 예비 사업자를 위한 창업 사업자를 위한 창업지원과 운영자를 위한 경영지원을 제공한다.

이같은 커뮤니티 비즈니스는 현대경제연구소(2006)에 따르면 상기 활동을 통해

다음의 기대효과를 가져온다고 밝히고 있다. 우선 지역과제의 해결과 수요를 충족시키고, 지역 커뮤니티에 활력을 가져올 수 있다. 이에는 지역의 특성을 개발하고, 지역사회에 대한 이해와 관심을 향상시키는 것이 포함될 수 있다. 또한 지역 내 자원을 활용한 생산과 소비를 통해 지역경제를 활성화 시키고, 행정비용을 삭감하며 이 비용을 미래비용으로 활용하고자 하는 소기의 목적을 지닌다. 다음으로 고용창출 효과가 기대되는데, 이와 같은 기대효과는 일본 경제산업성(2002)에서 조사한 결과에서 커뮤니티 비즈니스 구성원의 참여 비율이 주부와 고령자층이 전체의 58.7%를 차지한다는 것을 통해 경험적 증거로 입증될 수 있다. 다음으로 상대적 저비용으로 지역 주민의 눈높이에 맞춘 서비스 제공이 가능하며, 지역주민 개인 차원에서 지역 발전을 위한 참여동기의 부여와 자아실현 욕구를 충족시킬 수 있다고 밝힌다.

일본 커뮤니티 비즈니스는 앞서 살펴본 바와 같이 다양한 정의와 특성을 지니고 있어, 유사한 개념과의 관계를 분명히 할 필요가 있다. 우선 앞에서 언급하였던 바와 같이 사회적 기업과는 그 주체, 목표, 정부의 역할 차원에서 차이를 보였음을 확인하였다. 또한 마을만들기 개념과도 차이를 분명히 하여야 하는데, 김혜민(2010)에 따르면 이 두 개념은 지역을 둘러싼 과제를 해결하고 궁극적으로 지역을 활성화 하려고 한다는 점에서 유사하다고 설명한다. 그러나 커뮤니티 비즈니스는 다양한 마을만들기의 영역 중 주민주도의 사업성이 있는 방식을 활용한 지역활성화의 한 가지 유형이라고 설명한다. 즉, 하나의 커다란 마을만들기의 개념에 속하는 부분이라 할 수 있겠다. 반면, 비영리조직과의 차이점은 사회서비스를 공급하고 수익의 일부를 사회목적으로 활용한다는 점에서 유사하며, 비영리조직은 커뮤니티 비즈니스의 한 유형으로 정리될 수 있다.

일본 커뮤니티 비즈니스는 시민주체의 활동을 목적으로 제정된 NPO법(특별비영리활동촉진법)에 의해 지원되고 있는데(김운호, 2010), 지원 법 체계에 대하여 세부적으로 살펴보면 다음과 같다.

정미애(2005)에 의하면 이 법은 특정비영리활동을 실시하는 단체에 법인격을 부여하는 등에 의해 자원봉사활동을 비롯한 시민이 실시하는 자유로운 사회공헌활동으로서의 특정비영리활동의 건전한 발전을 촉진하며, 아울러 공익의 증진에 기여함을 목적으로 한다(NPO법 제1조).

NPO법의 최대 의의는 일본사회에 있어서 민간주도의 비영리 공공서비스 부문이 처음으로 제도적으로 제정되었다는 점이다. 지금까지 법인에 관련된 법체계에서 비영리 공익부문의 법인 제도라는 것은 기본적으로 행정의 보완적인 위치에 놓여져 있었다. 김생수(2000)은 이를 궁극적으로 민간이 자유롭게 그리고 독립적으로 공공서비스를 제공하는 것을 제도적으로 보장하려고 한 것이며, 종래의 정부가 공공섹터의 대부분을 계획하고, 책임을 가지고 있었던 시대의 종말을 고한다는 의미를 내포한다고 언급한다. 그런 의미에서 NPO법은 단순히 그 법률 자체보다도 향후 전개될 시민활동의 방향을 정하는 중요한 기준으로 작용하는 것으로볼 수 있다.

1998년 NPO법 제정이래 NPO의 법인화가 가속되어 2004년 11월 현재 특정비영리활동촉진법에 의한 NPO법인은 1만 9,500여개에 이르는 것을 확인할 수 있다(이지원, 2004 재인용; 일본 내각부, 2004; 정미애, 2005).

일본 커뮤니티 비즈니스의 사례로 ‘심포니’를 들 수 있는데⁹⁾, NPO 법인 심포니는 행정설립 민간운영단체로, 한신-아와지 대지진 당시의 자원봉사 동료들이 모여 ‘살기 좋은 마을 만들기’를 목표로 설립하였다. 정직원 8명, 연간 예산 5천만엔으로 운영되고 있으며, 프로그램으로는 시민 IT서포트 센터, 액티브 시니어 프로그램, 사람의 보람 일자리 서포트 센터(무료 취업 상담 프로그램)가 있다. 사람의 보람 일자리 서포트 센터에서는 케리어 리더라인, 커리어 카운슬링(변호사 등 전문가 상담), NPO 현장실습(효고현, 금융기관이 실습비 지원)의 3단계를 통해 돕고 있으며, 연간 1,500명 수료, 240명 취업(90%가 NPO에 취업)하고 있다. 심포니가 가장 주력하고 있는 사업으로 ‘삶의 보람 일자리 서포트 센터’가 있으며, 이는 40대에서 60대에 이르기까지의 시니어들을 대상으로 하는 새로운 형태의 일자리 창출 프로그램이다. 이 사업은 풍부한 사회경험과 경력, 해당분야의 전문성을 갖춘 시니어들이 비영리단체에서 새롭게 제 2의 인생을 시작하거나, NPO를 직접 설립할 수 있도록 돕는 것을 목표로 하고 있다. ‘삶의 보람 일자리 서포트 센터’의 연 방문객 수는 1,500명이며, 생계형 취업이 꼭 필요한 대상자는 취업을 하며, 그렇지 않은 대상자는 교통비와 식비 등의 실비를 지원받는 자원봉사로 활동한다.

9) 본 장은 김재현(2008), 김혜민(2010), 이자성(2010)의 논문 및 희망제작소(2008)일본시민사회의 꽃, NPO 지원센터를 가다.를 참조, 인용하여 작성되었음.

나. 전국실버인재센터¹⁰⁾

실버인재센터는 1980년 중앙정부의 보조 사업으로 지정되었으며 고연령자고용촉진법에 법적성격이 규정되어 있다. 실버인재센터 가입대상은 60세 이상의 노인이며, 노동을 임시적·단기적인 일로 제한하여 4대 보험에서 적용에서 제외하였다. 실버인재센터는 각 지역 자치체의 협력을 통한 사업을 수행하고 있으며, 전국규모 조직과 국고보조를 받는 대표적 노인 일자리 사업기관으로 볼 수 있다.

실버인재센터의 일의 성격을 살펴보면, 생활유지를 목적으로 한 본격적인 취업이 아니라 임의적 취업을 의미하며, 연속적 또는 계속적인 대략 월 10일 이내의 임시적이고 단기적 취업의 형태이다. 업무 처리 취업기간이 1주에 대략 20시간을 넘지 않는 경이한 업무를 하게 된다. 취업일수, 수입액을 보장하지 않는다.

실버인재센터에 대한 사업보조금은 국고보조 1/2, 지자체 1/2이상이며, 실버인재센터 사업보조금은 조직운영비와 직원 인건비로 사용되고 있다.

4. 캐나다 - YourEncore¹¹⁾

Yourencore는 Procter and Gamble Company와 Eli Lilly and Company에 의해 설립되어 2003년 10월 1일 운영되기 시작하였다. Yourencore는 은퇴한 과학자와 기술자들이 가진 전문적 기술을 기업과 연계하는 역할을 하며, Yourencore의 전문가들은 주로 생명공학, 소비자과학, 식품과학, 전문자원, 항공우주, 방위산업을 전공한 자들로 구성되어 있다.

Yourencore는 전문가를 위한 전체 채용과 등록과정을 운영하고 지원함으로써 높은 질의 재능을 가진 사람들을 포트폴리오 해 놓는다. 전문가를 회원사에서 이용할 수 있도록 필요한 기초를 만들며, 고객들에게 회계관리, 행정상의 지원, 적당한 기술이나 과학적 조언을 포함한 위탁업무담당팀을 제공한다. 통합된 팀은 고객에게 그들의 욕구와 프로젝트 범위를 확인 및 정의하고, 데이터베이스를 기초한 전문가의 기

10) 본 장은 '국민연금관리공단(2004). 일본 노인일자리사업 실태 조사 보고'를 참조, 인용하여 작성되었음.

11) 본 장은 '<http://www.yourencore.com>'를 참조하여 작성되었음.

술과 경험을 프로젝트 요구에 맞게 연결해주는 것을 돕는다.

이 전문가들은 고객지원(Client Support), 회계관리(Account Management), 프로젝트 지원(Project Support), 스태핑(Staffing), 관리상의 지원(Administrative Support)을 해주며, 특히 회원 회사들의 단기간의 프로젝트와 연결해준다. 프로젝트는 대체로 2-6주간 이루어지며, 짧게는 하루에서 길게 1년까지 길어질 수 있다. 이 프로젝트를 통해 전문가들은 지속적으로 스스로 좋아하는 일을 할 수 있으며, 회사들은 전문가들이 가지고 있는 외부 지식과 경험으로부터 이익을 얻을 수 있다.

YourEncore는 전문가가 그들의 일에 대해 적당한 보수를 받는 것을 보장하며, 고객에게 우수한 가치를 제공하는 전문가에게 공정한 보수율을 주기 위해 노력한다. 그러나 보수는 프로젝트마다 다르게 책정될 수 있다.

한편, YourEncore는 회원들에게 다음과 같은 이점을 설명하고 있다.

- 활동함으로써 퇴직의 즐거움을 높인다.
- 혁신적인 회사들의 성공에 기여한다.
- 일생동안 일을 하면서 발전시켜 온 전문기술을 이용할 수 있다.
- 모든 YourEncore의 회원사들에 접근할 수 있는 기회를 갖는다.
- 현재 자신의 기술을 유지할 수 있다.
- 마케팅 비용, 시간, 노력을 들이지 않아도 된다.
- 파트타임으로 일을 하고 스케줄과 흥미에 관련되어 있는 할당된 업무만 수행한다.
- 노력에 대한 급여가 신속하게 지급된다.
- YourEncore는 지정된 임무와 관련된 자세한 모든 사항을 조정할 수 있다.
- 혁신적인 YourEncore 직원들은 당신의 노력에 대한 모든 지원을 제공한다.

5. 네덜란드 - 「65+」¹²⁾

네덜란드의 고령자 취업알선 전문기관인 「65+」는 경제 호황기 다양한 일자리 수요에 따라 65세 이상 노인인력을 임시직으로 활용하기 위해 1975년 창립하였다. 정부 내에서는 「사회고용부(Department of Social Affairs and Employment)」가 담당하기는 하나 사업실적과 현황 등에 대한 보고의무는 없다. 2005년 현재 총 10개소가 있으며 정규직원은 40명 수준이다. 인력은 Full Time 직원 40명(전국 10개 지사 직원 포함)이고, 회계 및 재정담당, 마케팅 및 PR담당, 상담, 전산담당, 기관장 등이 있으며, 기관당 2~3명이 근무하고 이외에 직원은 중앙(Head office)에 근무하고 있다. 운영은 정부보조금 없이 취업알선에 대한 수수료 수입으로써 「65+」에 소속된 노인이 고용주로부터 받는 급여 중 20%를 기관운영비로 사용한다.

사업대상은 65세 이상 자력활동이 가능한 자로 2005년 현재 등록자의 약 70%인 5,000명 정도가 구직되어 있으며 평균시급은 18유로를 받고 있다. 취업직종은 임시 고용, 파트타임, 낮은 책임성, 청장년층과 공동수행, 단순하고 낮은 난이도 등으로 특징지을 수 있다. 일반직종으로는 검표원, 안내원, 버스운전, 우편배달, 주유원, 식사배달 등이 있고, 식품검역, 시험관리, 서류정리, 공사현장 관리, 기술자, 간호사, 임상 병리사, 문제 아동 지도사 등의 전문직종도 있다.

이들은 참여하고 있는 직종은 임시적 고용(Temporary working)과 파트타임의 형태이며, 수행하고 있는 업무 또한 근무지에서 충돌 없이 수행할 수 있는 일, 책임성이 높지 않은 직종, 젊은 세대와 함께 할 수 있는 일, 고용주 입장에서 유연하게 마련할 수 있는 일, 전문분야를 제외하고 비교적 단순하고 난이도가 낮은 일을 하고 있었다.

노인의 경우 은퇴 후 사회적 유용성 및 자존감 유지, 일정한 사회적 관계 형성, 연금보충(부수입), 근로습관 유지 등의 이유로 일자리를 참여하기 원했다. 고용주의 경우 고령 인력을 활용하는 이유로는, 고령자들이 다양한 지식과 경험을 소유하고 있으며, 일에 충실하고 동기부여가 잘 되어 있고, 회사가 필요로 하는 시기에 비교

12) 본 장은 ‘국민연금관리공단(2005). 유럽 3개국 노인일자리 사업실태 조사 보고’를 참조, 인용하여 작성되었음.

적 유연하게 고용할 수 있으며, 정규 근로자에 비해 다양한 일을 요구할 수 있다는 점을 들었다.

6. 해외 사례가 주는 시사점

지금까지 해외에서 고령자의 재취업 및 사회참여를 활성화시키기 위한 각급 인프라 및 프로그램 사례를 살펴보았다. 위 내용을 표로 정리하면 다음과 같다.

〈표 5-3〉 국내·외 고령자 재취업 및 사회참여 사례

국 가	기관	세부 사업명	대상자	내용	기관 역할	최종 형태	급여 관련
한 국	회망제 작소 해피시 니어	행복설계 아카데미	40-60대 전문직 퇴직자	<ul style="list-style-type: none"> - 전문직 퇴직자 사회공헌 활동 - 제3섹터 영역 교육 및 기업 전직 지원프로그램 진행 	교육	재취업 지원 봉사	유급 지원 봉사
		시니어 사회공헌 사업단 LET'S	시니어	<ul style="list-style-type: none"> - 직장생활과 기업경영 등을 통해 쌓은 경험과 전문성을 활용해 시민사회단체 등의 활동을 지원하는 프로보노(재능 나눔) 운동 - 외국어, 국제 서비스 지원(통역, 번역, 국제 행사 기획 및 준비, 행사 진행, 외국인 안내, 국제 협력, 해외자료조사 등) 및 콘텐츠, 홍보 서비스를 지원(보도자료 작성 안내, 행사 탐방 취재, 인터뷰 요령과 기사 작성 지도, 홈페이지 및 블로그 제작관리, 각종 간행물 발간, 콘텐츠 제작 등). 	활동	자원 봉사	자원 봉사
		희망 도래미	전문직 퇴직자	<ul style="list-style-type: none"> - 소상공인진흥원 자영업컨설팅 지원사업의 컨설턴트 등 	활동 (상담)	자원 봉사	자원 봉사
미 국	Civic Ventur es	Encore Fellows	고령인력	<ul style="list-style-type: none"> - 실리컨밸리지역 실험프로그램 - Encore Fellowships는 공공서비스와 midlife careers를 연결 	연계	재취업	유급
		Local Organiza tions	재취업을 원하는 구직자	<ul style="list-style-type: none"> - 직업에 대한 준비와 직업소개, 삶에 대한 계획과 재취업을 원하는 구직자를 위한 동료 네트워크를 포함하는 통합적인 서비스를 위한 일반적인 지원 세션 	연계	재취업	유급
		Next chapter	퇴직자	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 보람된 일을 원하는 퇴직자가 중심이 되어 운영하는 지역사회 프로그램 - 지역사회 특성에 따라 다양한 아이디어에 기반한 사업 진행 	활동	-	-

국 가	기관	세부 사업명	대상자	내용	기관 역할	최종 형태	급여 관련
	Experience CORPS.		50세 이상 고령인구	<ul style="list-style-type: none"> - 교육 분야 - 퇴직자의 경험과 능력을 사회에 연결 - 학교에서 학생들의 학업과 생활을 돕는 역할, 아이들의 읽기 쓰기의 기초 교육 등 봉사활동 	연계	자원 봉사	주당 15 시간/ 매달 100~ 200 달러
	AARP Founda- tion SCSEP	Experience Works의 프로그램	55세 이상 저소득층 고령자, 고용전망 낮은 실업 노인	<ul style="list-style-type: none"> - 고령자 지역사회 고용프로그램 - 고령자 대상 고용과 직업훈련 - 최저생계 수준의 소득을 지원하는 전액 국고 지원 프로그램이며, 프로그램의 운영에 필요한 소요 예산과 인력지원을 위한 법적 근거가 명시되어 있음 	교육 및 연계	재취업	유급
		전국노인 봉사단의 프로그램					
	Score in NYC		전문직 종사자 (현장 경험자)	<ul style="list-style-type: none"> - 비영리기업인 미국 내 작은 기업을 상담 - 기업과의 일대일 상담을 무료로 제공 - 세미나와 워크숍을 일련의 낮은 비용으로 제공 등 	활동 (상담)	자원 봉사	자원 봉사
영 국	Prime Timers		50~60대	<ul style="list-style-type: none"> - NPO들과 민간 부문의 전문 인력들을 이어주는 사회적 기업 - 진로를 바꾸려고 하는 데 도움이 필요한 사람들에게 조언을 해주고 그들이 사회적 단체 혹은 자선사업사업 단체의 필요한 곳에 배치시켜주는 징검다리의 역할 - 예: 사회적 단체 혹은 자선사업사업 단체 등의 이사가 되어 지도를 해 줌. 또는 멘토가 되어 정기적으로 멘토링을 해줌 - 1:1 면접에 의하여 시니어와 기관을 매칭 	연계	재취업 및 컨설팅	유급
	Reach		3년 이상 경력 전문직 퇴직예정자	<ul style="list-style-type: none"> - 전문직 퇴직자, 전문직 종사자들과 이들의 도움을 필요로 하는 비영리단체들을 서로 연결 - 인터넷 기반 매칭 	연계	자원 봉사	자원 봉사
일 본	커뮤 니티 비즈 니스 NPO 법인 심포니	삶의 보람 일자리 서포트 센터	40대~ 60대	<ul style="list-style-type: none"> - 일자리 창출 프로그램 - 사회경험과 경력, 해당분야의 전문성을 갖춘 시니어들이 비영리단체에서 새롭게 시작하거나, NPO를 직접 설립할 수 있도록 돕는 것을 목표로 함. - 또한 지역사회 비즈니스와 적극적으로 연계해 진행하고 있음 	교육 및 연계	재취업	유급

국 가	기관	세부 사업명	대상자	내용	기관 역할	최종 형태	급여 관련
	커뮤니티 비즈니스 ‘아사오시민활동서포 트센터’		시니어	- 대부분 대기업 또는 대학, 시민단체의 퇴 직자 출신 - 전문성을 토대로 각각의 역할을 맡음	활동	자원 봉사	자원 봉사
	전국 실버인 재센터	노인 일자리 사업	60세 이상	- 연령차고용촉진법에 법적성격 규정 - 노동을 임시적·단기적인 일로 제한하여 4대 보험에서 적용에서 제외	교육 및 연계	재취업	유급
캐 나 다	YourEncore		은퇴한 과학자와 기술자	- 과학자와 엔지니어 전문가 퇴직자들을 관 리하여 기업과 연계 - 항공우주와 방위산업, 식품혁신, 생명공학, 소비자 식품 영역 등	연계	재취업 및 컨설팅	유급
네 덜 란 드	‘65+’		65세 이상 자력활동가 능한 자	- 고령자 취업알선 전문기관 - 취업직종의 특징: 임시고용, 파트타임, 낮 은 책임성, 청장년층과 공동수행, 단순하 고 낮은 난이도 - 일반직종으로는 검표원, 안내원, 버스운전, 우편배달, 주유원, 식사배달 등이 있고 식품검역, 시험관리, 서류정리, 공사현장 관리, 기술자, 간호사, 임상 병리사, 문제 아동 지도사 등의 전문직종 등	연계	재취업	평균 시급 18 유로

이러한 해외 사례가 우리나라에 주는 시사점은 다음과 같이 정리될 수 있다.

첫째, 고령자의 사회참여를 활성화시키기 위해서는 Civic ventures와 같이 인적자원의 수요처를 적극적으로 발굴하며 사업을 인큐베이팅 하는 등 전략적인 기획을 고민하는 단위가 필요하다는 점이다.

둘째, 외국의 고령 인력의 성공적 활용 사례들은 다수가 지역사회에 기반한 일자리 창출의 고민을 진행하고 있다. 고령자의 경우 젊은 세대에 비해 지역사회에 밀착적이며 따라서 이러한 특성을 반영해 지역사회 내에서 틈새의 발굴을 위한 고민이 필요하다.

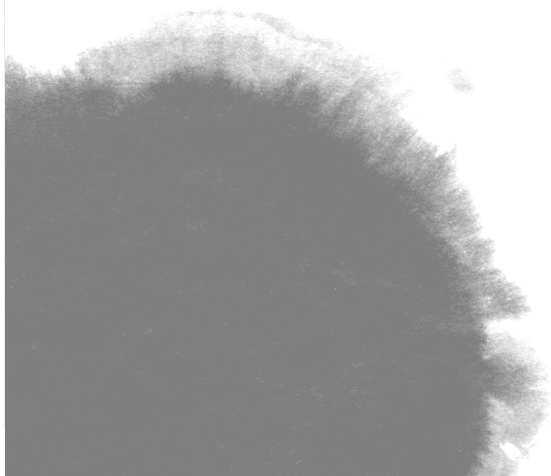
셋째, 외국에서 고령인력 활용을 위한 틈새 발굴 전략은 주로 시장에서의 직접적인 경쟁보다 공익성을 띄며 사회에 기여할 수 있는 제3섹터가 적극적으로 활용되고 있다.

넷째, Prime Timers 와 Reach의 사례에서 보여지듯, 제3섹터로 적극적인 연계고리 즉, 연계체계가 필요하며 제3섹터로의 연계시 제3섹터에 대한 이해를 도모하기 위한 교육 프로그램을 마련하는 것이 사업의 성공적 수행을 결정지었다는 점이다.

다섯째, 인터넷 기반 연계의 중요성이다. 인터넷 기반 정보포털 또는 데이터베이스 구축은 자원봉사 활동 및 일자리에 대한 수요와 공급측 정보 제공뿐만 아니라 데이터베이스 관리 등도 용이하게 하기 때문이다.

06

결론 및 정책 함의



제6장 결론 및 정책적 함의

제1 절 부문별 인적자원 수요 특성

앞서 분석한 인적자원 수요 특성 결과를 요약하면 다음과 같다.

먼저 기업부문(제2섹터)의 경우 공공부문(제1섹터) 및 민간부문(제3섹터)에 비해 55세 이상 고령 근로자를 신규 경험한 기관의 비율이 다소 낮게 나타났다. 뿐만 아니라 기업부문의 고령근로자는 공공부문 및 민간부문에 비해 수행하고 있는 업무의 특성이 상이했는데 육체노동의 비율이 낮고 경영 및 관리 업무, 기타 전문업무의 비율이 높게 나타났다. 그에 따라 고령근로자의 임금수준도 월 300만원~500만원, 월 500만원 이상 고임금 비율이 공공부문, 민간부문에 비해 훨씬 높은 것으로 분석되었으며 대졸이상의 비율이 월등히 높은 것으로 나타났다.

이러한 특성은 현재 기업부문에 고용되어 있는 고령 근로자의 특성이 해당분야에서 매우 전문적인 역할을 수행하는 고학력 전문직층에 집중되어 있음을 보여준다. 이같은 기업부문의 고령인력에 대한 수요 특성이 지속된다고 가정했을 때 베이비붐 세대 가운데 고학력 전문직 종사자의 다수는 노동시장에 상당기간 잔류할 수 있는 것으로 보인다.

한편 기업부문은 고령근로자 신규 고용에 대해 세 섹터 중 가장 부정적인 수요를 가지고 있는 것으로 나타났다. 고령근로자 고용에 대해 고려해 보지 않은 비율이 세 섹터 중 가장 높으며 향후 고령자를 신규로 고용할 가능성이 공공부문, 민간부문에 비해 매우 낮은 것으로 응답했을 뿐만 아니라 자원봉사 수준의 임금으로도 고령 인력 이용가능성을 매우 낮게 평가하였다. 따라서 현재의 시장구조에서 기업부문에 베이비붐 세대 인력에 대한 추가 수요를 만들어내는 것은 세 섹터 가운데 가장 어려울

것으로 보인다. 베이비붐 세대 인력에 대한 추가 수요를 개발해내는 것 보다 기업의 수요에 맞는 고학력 전문직 베이비붐 세대 가운데 퇴직 후 노동시장에서 전문적 노하우를 더 활용해 보고자 하는 사람들을 대상으로 직업연계·알선 체계를 활성화시키는 것이 적합할 것이다.

공공부문의 경우 중앙기관과 지방기관 모두 현재 고령근로자를 신규 고용하고 있는 경우와 그렇지 않은 경우 고령근로자 고용 특성에 대한 욕구가 어느정도 일치하는 경향을 보인다. 보다 구체적으로 중앙기관이 지방기관에 비해 보다 전문적인 영역에서의 고령근로자에 대한 요구가 높게 나타나며, 그에 따라 보다 고학력층과 고연령의 전문직 은퇴자가 요구되는 비율이 높은 반면 지방기관의 경우 육체노동에 대한 비율이 높게 나타나며 자원봉사 근로시 고령근로자 활용의 폭이 넓어질 것으로 보인다.

제3섹터의 경우 사회적 기업 및 사회적 일자리에 비해 보건복지기관 및 NGO의 경우 컨설팅 및 자문과 같은 전문적 업무에 대한 욕구가 더 큰 것으로 나타났다. 반면 사회적 기업 및 사회적 일자리 기관의 경우 애초 사업이 도입된 배경에 취약계층을 위한 일자리 창출의 명목이 있다보니 다수의 고령근로자가 육체노동에 종사하고 있었으며 육체노동에 대한 욕구가 높은 것으로 나타났다. 한편 제3섹터 기관의 경우 세부 분류를 막론하고 고령근로자를 자원봉사형 근로로 활용하게 될 경우 고용 가능성이 높아지는 것으로 나타나 사회공헌형 자원봉사와 일자리의 전략적 결합이 필요함을 시사하고 있다.

〈표 6-1〉 고령인력에 대한 수요(공공부문)

	중앙기관	지방기관
업무	컨설팅 및 자문, 일반사무 지원	육체노동 편중
고령자 고용의 주된 어려움	업무부재	연공서열
학력수준	고학력층	중간학력층
적합 유형	전문직 퇴직자	중간층 및 저학력층
급여	임금급여 가능	자원봉사형 적합
사업예시	공공기관 정책 자문, 개발 리소스 연계	지역사회 개발형 일자리 또는 자원봉사
필요 자원	고령자 인적자원 활용 틈새(수요) 개발 연계	고령자 인적자원 활용 틈새(수요) 개발 연계

〈표 6-2〉 고령인력에 대한 수요(민간부문)

	보건복지	NGO	사회적기업·사회적일자리
업무	컨설팅 및 자문	컨설팅및자문	육체노동
고령자 고용의 주요 어려움	업무부재	업무능력적응문제	업무능력적응문제
학력수준	학력무관(고학력충상대적 수요 큼)	학력무관(고학력충상대적 수요 큼)	학력무관
적합유형	고학력전문직 베이비붐	고학력전문직 베이비붐	경제적 욕구가 있는 베이비붐 + 고학력전문직 베이비붐
급여	자원봉사형→유급전환	자원봉사형→유급전환	자원봉사형→유급전환
사업예시	기관 경영 컨설팅 리소스 연계	기관 경영 컨설팅 리소스 연계	사회적 기업 및 사회적 일자리 경영 컨설팅
필요 자원	제3 섹터 교육훈련 제3 섹터 연계	제3 섹터 교육 제3 섹터 연계	제3 섹터 교육(사회적 기업 교육) 제3 섹터 연계

제2절 유관 정책 및 제도 평가

1. 고령자 고용 지원정책

베이비 부머가 혜택을 볼 수 있는 고용 지원정책은 크게 두 축으로 구분될 수 있다. 한 가지는 노동시장 정책으로 임금피크제를 비롯해 각종 퇴직 연장 지원 제도, 취업 지원 제도와 직업능력 개발 제도와 같이 직접적으로 노동시장에서 노동력의 공급자로서 베이비붐 세대의 인적 자원을 증진시키고 수요공급을 원활하게 매칭시키기 위한 제도이다. 다른 한 가지는 소위 ‘일자리 창출 정책’으로서 고령사회에 대비해 고령자를 위한 일자리를 공공부문에서 창출해 냄으로써 증가하는 공급에 대한 수요처를 만들어 내는 전략이다. 일자리 창출 사업은 노인 일자리사업과 같이 고령자에 특화된 일자리 창출사업이 있는 반면 청년층부터 고령층까지 포괄하는 일반인 대상 일자리 창출 사업이 있다. 반면 베이비붐 세대만을 대상으로 특화된 일자리 창출 사업은 현재 존재하지 않는다. 이하에서는 상술한 두 가지 방식의 정책 흐름 가운데 후자인 일자리 창출 사업의 주요 내용을 검토해 볼 것인데 베이비붐 세대에 특화된

일자리 창출 사업은 존재하지 않으므로 일반인 및 고령층을 대상으로 하는 사업을 모두 포괄하여 특성을 분석하도록 하겠다.

가. 노인일자리사업

노인일자리사업은 일하기를 희망하는 노인에게 일자리를 제공함으로써 노인의 소득을 창출하고 사회참여의 기회를 제공하기 위한 목적으로 시행되고 있는 보건복지부의 일자리 창출 프로그램이다. 일자리 참여를 희망하는 노인이 가지고 있는 다양한 욕구를 고려하여 전체 사업은 공공분야 일자리와 민간분야 일자리로 구분되어 운영되고 있다. 공공분야 일자리의 경우 정부에서 사업 참여자에 대한 인건비를 지원하며 사업 성격에 따라 복지형(노-노케어, 독거 노인 보호, 보육 도우미 등), 교육형(전통예절 강의, 숲 문화재 해설 등), 공익형(거리·자연환경 정비, 교통안전, 방법순찰, 사서도우미 등)으로 구분되며 모두 166천개의 일자리가 이 분야에서 창출되었다. 보다 구체적으로 공익형 일자리는 공공서비스 향상을 목적으로 업무영역 및 지역사회 현안 문제 해결 등을 위해 창출한 일자리로서 공공의 이익에 부합하고 사회적으로 유용성이 강한 일자리이다. 공공분야 일자리 사업은 전문기술이 없거나 고연령 등으로 인해 사회에서 소외된 노인층에게 사회에 공헌할 기회를 제공함으로써 참여 노인의 자존감을 고취 시키고, 지자체 고유 업무영역에서 저비용 고효율의 노인일자리를 창출을 통해 지자체의 행정비용을 절감하며 사업추진을 통해 지역사회 현안문제 예방 및 완화 등에 도움을 제공하고자 하는 목적을 가지고 있다. 교육형 사업의 경우 경험과 교육을 통해 습득한 지식을 가진 노인이 다양한 계층을 대상으로 자신의 경험과 지식을 전달함으로써 세대 간 문화전승의 효과를 살리고 교육대상자의 능력을 향상시키는 일자리이다. 복지형 일자리는 사회, 경제, 문화적 소외계층을 대상으로 제공되는 사회서비스 중 노인적합형 일자리를 창출 및 제공하여 사회서비스 확대를 도모하고 서비스 이용자의 사회적응 및 안정적 생활을 유지할 수 있도록 지원하는 일자리이다. 공공분야 일자리에 참여하는 사람들에게는 7개월간 월 20만원의 급여가 주어진다. 민간분야 일자리는 주유원, 시험감독관, 아파트 택배 및 박람회 등을 통해 발굴한 일자리 등 기업을 비롯해 노인인력 활용업체에서 인건비를 지급하고 노인

일자리 예산에서 부대 경비를 지원하는 사업이다. 사업 내용에 따라 시장형, 인력과 견형, 창업모델형으로 구분되는데 시장형은 노인에게 적합한 업종 중 소규모 창업 및 전문직종 사업단을 공동으로 운영하여 창출되는 일자리로서 일정기간 사업비 또는 참여자 인건비를 일부 보충지원하고 추가 사업소득으로 연중 운영하는 일자리이다. 택배사업, 세차 및 세탁사업, 식품제조 및 판매사업, 매장운영사업, 특산물제작 및 판매사업이 이에 해당되는 예이다. 인력과견형은 수요처의 요구에 의해서 일정 교육을 수료하거나 관련된 업무능력이 있는 자를 해당수요처로 파견하여 근무기간에 대한 일정 보수를 지급받을 수 있는 일자리로서 시험감독관 파견사업, 가정도우미 파견사업, 지역일손도우미 파견사업, 주유원 파견사업, 경비원 파견사업 등이 해당된다.

노인일자리사업은 보건복지부, 지방자치단체, 한국노인인력개발원, 한국노인인력개발원 지역본부, 사업수행기관의 긴밀한 협력하에 추진되며 현재 사업을 수행하고 있는 주요 기관에는 지방자치단체, 시니어클럽, 노인복지회관, 대한노인회, 노인복지센터, 사회복지관 등이 있다. 사업수행기관에서는 참여자를 모집하고 선발 및 관리하며 실제 사업을 수행한다.

노인일자리사업의 참여 자격요건은 65세 이상(사업에 따라 60~64세 가능) 고령자이며 국민기초생활보장 수급자는 제외된다. 그러나 사업예산의 제약 등으로 인해 주로 저소득층 고령자가 우선적인 선발대상이 된다.

나. 행정안전부: 지역일자리 정책(舊 희망근로 사업)

행정안전부에서는 2009년 경제위기하 근로능력이 있는 사회적 취약계층에 대하여 근로와 연계하여 한시적으로 생계지원을 하기 위해 희망근로 사업을 실시하였다. 2009년 실시 당시 희망근로사업은 취약계층 대상 25만개 일자리 창출을 창출함으로써 근로의욕을 고취하고 임금의 일부를 상품권으로 지급함으로써 소비를 유도할 뿐만 아니라 지역상권 회복지원으로 지역경제를 활성화시키고자 하였다. 희망근로 사업은 2010년까지 유지되었는데 2010년도 사업은 만 18세 이상 근로능력자로서 가구소득이 최저생계비의 120%이하 이면서 재산이 1.35억원 이하인 자로 사업 대상을 한정했으며 국민기초생활보장법상 수급권자 및 기타 정부지원사업 참여자를 배제

함으로써 중복 수급의 문제를 통제하고자 하였다. 1인당 일 인건비 33,000원, 1인당 월 인건비 830,000원 정도(월 20일 근무기준)가 지급되었으며 참여자들은 4대 보험 가입의 혜택이 주어졌다. 희망근로사업은 다양한 사업을 시행함으로써 각계각층 및 다양한 분야의 주민 수요를 충족시키고자 하였는데, 2010년도에는 친서민사업으로서 주거취약지역시설개선, 슬레이트지붕개량(집수리)사업, 취약계층지원사업(다문화 이민자 영어교사 활용, 취약계층 자녀 학습도우미, 다문화가족 한국어 방문교육), 동네마당 조성사업 등이 시행되었으며 생산적 사업으로서 재해취약시설 정비사업, 영세기업 밀집지역 개선, 공공시설물 개보수(자전거 관련 등), 공공부문 정보화 사업, 소기업·건설현장 작업반 등 안정적 일자리 창출 사업, 그밖에 기타 주민숙원사업 등이 시행되었다.

한편 2009년부터 한시적으로 시행된 희망근로사업은 2010년부터 지역 맞춤형 일자리 정책으로 패러다임의 전환을 꾀했으며 이러한 맥락에서 취약계층을 위한 단순 일자리 사업의 특성을 가지고 있었던 희망근로 사업은 보다 포괄적인 “지역일자리정책”의 일환으로 통합되었다. 보다 구체적으로 2010년도 지역일자리정책은 희망근로사업, 지역공동체 일자리 사업, 자립형 지역공동체 사업(마을기업), 청년 창업 프로젝트, 지역형 예비 사회적기업 육성 등으로 세분화되었다.

지역의 특성과 자율성을 반영한 지역중심의 지역주도형 일자리를 창출함으로써 취약계층에게 안정된 일자리를 제공하고 지역경제를 활성화시킬 뿐만 아니라 시장지향형 지역일자리 조성하기 위한 목적으로 실시된 지역공동체 일자리 사업은 2010년의 경우 취약계층 74,965명에게 안정적·생산적 일자리를 제공하였으며 대표적으로 경기 화성시의 짚풀공예품 공동제작·판매사업, 경북 군위군의 다문화 북카페 ‘다다’ 설립·지원 및 이주여성 안정적 일자리 제공 사업이 이에 해당된다. 또한 지역공동체 활성화를 위한 기반 구축 사업으로서 경기 가평군의 울길리 포도 소공원 조성사업과 지역특산물 홍보 및 관광자원 조성, 경기 시흥시의 갯골생태공원 염전 체험장 조성 사업 및 관광자원 조성사업이 추진되었다.

자립형 지역공동체사업은 기존 관 주도, 하드웨어적(건물·도로 건설 등) 지원방식에서 벗어나 지역 주민주도로 지역공동체에 기초한 비즈니스를 통해 안정적 소득 및 일자리를 창출할 수 있는 기틀을 마련하기 위한 목적으로 추진되었으며 지역형 예비

사회적 기업 육성 사업은 기존 중앙정부 주도의 사회적 기업 육성 사업에서 지방자치단체 주도로 육성주체를 전환시키고 지역공동체 단위에 적합한 사회적 기업을 육성하기 위해 추진되었다. 16개 시도에서 사회적 기업 육성계획을 마련하고 관련 조례제정을 완료하였으며 사회적 기업 지원을 위한 사회적 분위기를 확산시켰다.

이처럼 2010년의 일자리 창출 사업이 경제위기 국면에서 취약계층에 대한 일자리를 지원하고 중앙정부(행정안전부)가 주도적인 역할을 수행했다는 특징을 갖는다면 2011년의 일자리 창출 사업은 보다 안정적이고 시장지향적인 일자리를 추진함과 동시에 지역주도적이고 지역자율형 정책을 추진해 나감으로써 지자체의 일자리 역량을 강화시키는 것으로 정책의 초점이 이동된다.

이러한 방향성 하에 2011년도 일자리 창출사업은 기존의 단순 일자리 창출 사업인 희망근로 사업이 종결되고 지역의 특성과 자율성을 반영한 지역중심의 지역주도형 일자리 창출의 목적으로 지역공동체 일자리 사업이 추진되었다. 2011년도 지역공동체 일자리사업 목적은 “지역경제 활성화를 위한 마을기업과 컨설팅·전문CEO 육성으로 시장 지향형 지역일자리 조성”과 동시에 “지역의 특성과 자율성을 반영한 지역중심의 지역주도형 일자리 창출로 취약계층에게 안정된 일자리 제공”에 있다. 지역공동체 일자리사업에는 만18세 이상 근로능력자로서 가구소득이 최저생계비의 120%(지역사정에 따라 150%)이하이면서 재산이 1.35억원 이하인 자가 참여할 수 있으며 총 2,480억원(국비 1,240억원, 지방비 1,240억원)을 투입해 4만명에 대한 일자리 지원을 목표로 하고 있다.

이상을 종합해 보면 행정안전부에서 주도하고 있는 일자리 창출 사업은 초기의 공공근로사업에서부터 희망근로를 거쳐 지역공동체 일자리 사업으로의 변모를 꾀하고 있으며 일자리의 안정성과 지역중심성에 대한 강조로 초점이 이동하고 있음을 알 수 있다.

다. 고용노동부: 사회적 기업, 지역맞춤형 일자리 창출 지원사업

고용노동부는 노동시장 정책과 관련된 제반 정책의 주요 전담 부서로서 사회적 일자리 창출 사업, 지역특화된 지역맞춤형 일자리 창출 지원사업, 사회적 기업 육성 사업 등을 추진하고 있다.

사회적 기업(social enterprise)은 취약계층에게 일자리나 사회서비스를 제공하는 것과 같은 사회적 목적을 추구하고 이를 위해 수익창출 등 영업활동을 수행하는 조직을 의미한다. 애초에 사회적 일자리 창출사업에서 출발하였으며 단기적으로 사회적 일자리를 창출하는 비영리민간단체를 공모하여 지원하고, 중장기적으로 ‘사회적 기업(Social Enterprise)’을 육성하여 지속적인 일자리를 창출하기 위한 취지에서 사회적 기업의 육성으로 확대 발전하였다. 2010년도 현재 사회적 기업 지원을 위해 총 148,734백만원의 예산이 투입되었으며 고용 취약계층을 주요 대상으로 삼고 있다. 2010년 6월 기준 319개 인증 사회적 기업 중 환경(62개), 사회복지(56개) 간병 및 가사지원(39개) 등이 다수를 차지해 사업 내용에 있어서도 주로 공익성을 띄는 사업에 편중되어 있음을 알 수 있다. 구체적으로 고용노동부는 사회적 기업 육성 및 발전을 위해 다음의 지원을 수행한다.

- ① 경영지원
- ② 시설비 지원
- ③ 공공기관의 우선구매 촉진
- ④ 세제지원
- ⑤ 재정지원
- ⑥ 사회적기업가 아카데미 지원
- ⑦ 사회적기업에 대한 보호된 시장 제공

한편, 인증된 사회적 기업은 아니더라도 유사한 목적의 일자리 창출 사업으로서 일찍이 2003년부터 사회적 일자리 창출 사업이 추진되어 왔다. 사회적 일자리 창출 사업은 경제성장 둔화와 기술진보, 산업구조 변화에 따른 우리 경제의 일자리 창출 능력 감소와 노동시장 진입이 어려운 취약취약계층이 상존하는 현실에서 사회적으로 필요하지만 수익성 등이 부족하여 시장에서 충분히 공급되지 못하는 복지 환경 문화 지역개발 등 사회서비스 분야에서 비영리단체 등이 일자리를 창출할 수 있도록 지원함으로써 취업취약계층 등에게 사회적 일자리를 제공하는 사업이다. 사회적 일자리 창출 사업은 지역에 기반한 고용정책으로서 정부의 재정과 민간의 자원을 결합하여 추진된다는 특징을 가지고 있다. 2003년 노동부 시범사업으로 도입 후 예산규모 및

지원인원이 지속적으로 확대되었으며 2007년에는 11개 부처에서 총 39개 사업(계속 22개, 신규 16개)이 진행되었고 2008년에는 10개 부처에서 1조 5,729억 원을 투입하여 22.8만 명에게 일자리를 제공하였다. 2009년 9월 기준 사회적 일자리 창출 규모는 19,896에 달한다. 사회적 일자리 창출 사업의 “참여기관”은 사회적일자리 창출 사업을 추진하고자 하는 단체로서, 영리를 목적으로 하지 않고, 중앙정부나 지방정부에 등록(허가·지정 및 신고 포함)된 단체, 기타 지방노동관서 또는 ‘추진위원회’에서 지원이 필요하다고 인정하는 비영리단체이다. 또한 사회적 일자리 창출 사업의 참여자는 지방노동관서 담당자가 상담결과 사업에 적합하다고 보는 구직자를 지원대상으로 하되, 취업취약계층을 우선하여 지원하는 것을 원칙으로 한다. 참여자들은 참여기관과 근로시간을 주 15시간, 월 60시간 미만으로 근로계약을 체결한다. 다만, ‘고령자 적합형’ 사회적일자리인 경우에는 이 규정을 적용하지 않는데, 「고령자적합형 사업」이라 함은 고령자(55세 이상)를 대상으로 파트타임형(주 20시간 이하) 사회적일 자리를 제공하는 사업을 의미한다.

사회적 일자리 창출 사업의 지역특화된 형태로서 “지역맞춤형 일자리 창출 지원 사업”이 있다. 고령자에 특화되지는 않았지만 다양한 지역노동시장 정보를 종합적으로 제공하기 위해 고용노동부에서는 지역고용정보 네트워크를 구축하여 지역별 노동시장 성과를 비교·분석하고, 우수정책(사업)을 벤치마킹할 수 있도록 지역노동시장 통계, 지역노동시장 관련 연구 및 특화사업 정보 등을 지역별로 활용가능하도록 하였다. 그 가운데 “지역맞춤형 일자리 창출 지원사업”은 지역의 고용창출 및 인적자원 개발을 위해 지자체가 지역의 고용 관련 비영리 법인(단체)와 협업 네트워크를 구성하여 사업을 제안하고 고용창출 등에 효과가 클것으로 판단되는 사업을 선정하여 사업비를 보조하는 일자리 창출사업으로 2006년부터 사업이 실시되었다. 지역맞춤형 일자리 창출 지원사업에는 첫째, 특화사업으로서 지역차원의 고용문제 해결을 위해 지역의 일자리창출, 고용촉진, 능력개발 등을 추구하는 사업, 둘째, 포럼사업으로서 지역내 고용관련 인적 네트워크 구축을 통해 지역의 고용이슈를 발굴·공론화하는 사업, 셋째, 연구사업으로서 지역차원의 고용문제에 대한 실태분석 및 대안제시 등을 위한 지역별 연구사업, 넷째, 패키지사업으로서 특화사업, 포럼사업, 연구사업이 2개 이상 결합된 사업으로 특화사업이 포함된다. 고용노동부에서 사업공모를 통

해 사업을 선정하며 선정된 사업은 보조금 지급, 지도점검, 실적보고 및 정사 그리고 사업평가 등의 절차를 거치게 된다.

이러한 사회적 일자리 창출 사업은 궁극적으로 단발적 일자리의 한계를 극복하고 보다 안정된 일자리로 변화 발전하기 위해 사회적 기업으로의 전환이 권장된다. “(예비) 사회적기업 일자리창출 사업”은 이러한 취지의 사업으로서 사회적 일자리창출 사업이 보다 안정적인 사회적 기업을 전환하는 것을 지원하기 위해 추진되었다. 구체적으로, 지방자치단체와의 협력을 강화하여 환경, 문화, 지역개발 등 전략육성분야를 중심으로 지역별 특색에 맞는 예비사회적 기업을 적극적으로 발굴하고, 기업 및 지역자원과의 연계, 수익구조 창출 및 확대를 위한 인큐베이팅을 통하여 사회적 기업육성을 위한 징검다리로서의 사회적 일자리 창출 사업을 효율적으로 관리 운영하기 위한 목적을 가지고 있다. 예비사회적 기업은 자립을 지향하는 사회적 일자리 창출 사업을 지칭하는 것으로서 사회적 목적실현, 영업활동을 통한 수익창출 등 사회적 기업의 기본 요건을 갖추고 있으나 수익구조 등 사회적기업법상 인증요건의 일부를 충족하지 못하고 있는 조직으로서 장차 요건을 보완하여 사회적 기업으로의 전환을 지향하는 조직(기업)으로서 지원대상으로 선정된 기관을 일컫는다.

2. 고령자 사회공헌 지원 인프라 현황

현재 고령자의 사회공헌 활동을 지원하기 위한 관련 기관은 <표 6-3>에 나타난 바와 같다. 먼저 노인종합복지관은 2009년 기준 전국 237개 기관이 분포되어 있으며 노인자원봉사자 리더교육, 노인자원봉사자 발굴 및 교육 등의 업무를 맡고 있다. 고령자에 특화된 자원봉사 사업을 수행하고 있다는 점과 노인복지분야의 전문성이 노인종합복지관의 장점이다. 두 번째 대한노인회는 전국 245개 시군구 지부를 두고 있으며 회원들 중심으로 노인자원봉사 활동과 자원봉사 경진대회 등을 개최하고 있다. 역시 노인만을 대상으로 특화된 자원봉사 활동을 수행하고 있다. 반면 행정안전부에서 운영하고 있는 자원봉사센터와 종합복지관에서 실시하고 있는 자원봉사활동은 노인에 특화되어 있지 않으며 일반 자원봉사자 발굴 및 후원에 주력하고 있다.

〈표 6-3〉 고령자 자원봉사 관련 기관 현황

기관	규모	주요사업내용	노인특화
노인종합복지관	237('09기준)	노인자원봉사자 리더교육 노인자원봉사작 발굴, 교육	○
대한노인회	245개 시군구지회	노인자원봉사자 모집 및 활동 노인자원봉사지도원 교육/경진대회	○
자원봉사센터	전국 시도, 시군구에 248개소	자원봉사자 육성 및 교육	X
종합사회복지관	423개('11.02 등록 기준)	일반 자원봉사자 양성 및 후원자 발굴	X

다음으로 자원봉사활동을 지원하기 위한 인프라에는 크게 세 가지가 있다.

첫째, 한국자원봉사센터중앙회는 자원봉사활동 기본법에 의해 사단법인 한국자원봉사센터중앙회에서 위탁운영, 전국 248개 자원봉사센터와 네트워크 구축 및 전문성 보완을 위한 허브기구 역할을 수행하고 있다. 주요사업에는 연구조사, 홍보, 자원봉사 교육, 프로그램 개발 및 보급, 네트워킹, 정책개발 등이 있다.

둘째, 한국자원봉사협의회는 2003년 설립되었으며, 자원봉사 NGO 단체('03 당시 99개)의 협의체이다. 주요사업으로 정책개발건 및 건의, 자원봉사단체간 네트워크 사업, 외부조직과의 파트너 사업, 해외홍보 및 창구 역할, 프로그램 개발, 자원봉사 관련 행사 주관 등이 있다.

셋째, 한국사회복지협의회는 사회복지사업법에 의거한 사회복지 공익법인이다. 민간 사회복지 증진을 위한 협의조정, 정책개발, 조사연구 등의 사업을 수행하며 주요 사업에는 사회복지 자원봉사관련 인증관리시스템(VMS), 사회복지자원봉사 인증센터 운영, 보험지원, 자원봉사자 카드 발급, 사회복지 자원봉사 전문관리자 교육 및 훈련, 자원봉사대회 개최, 자원봉사 코디네이터 운영(1004 지역사회 봉사단 코디네이터), 사회공헌정보시스템 운영(기업 및 모든 조직의 사회공헌활동에 관한 DB) 등이 있다.

3. 평가

가. 고용지원 제도 평가

베이비붐 세대 대상 고용지원 사업의 적절성을 사업대상의 측면, 그리고 사업 내용의 측면에서 검토해 보면 다음과 같다.

먼저 사업대상의 적절성이다. 우선 노인일자리 사업의 주요 대상은 65세 이상 노인(사업에 따라 60~64세 참여 가능)이며 기초보장 수급자는 제외된다. 따라서 노인 일자리 사업의 대상자는 명확하게 노년층에 제한된다. 반면 행안부의 지역일자리 사업의 대상자는 노년층에 제한되지 않는다. 지역일자리 사업은 보다 일반인을 대상으로 확대되는 것을 지향하고 있지만 현재로서는 만 18세 이상 근로능력자로서 가구 소득이 최저생계비의 150%이하(차차상위) 이면서 재산이 1.35억원 이하인 자로 한정되고 있다. 마찬가지로 고용노동부의 사회적 일자리 창출 사업, 또는 사회적 기업 사업의 경우에도 대상자가 주로 취약계층으로 명시되고 있다(사회적 기업법에 의한 사회적 기업의 인증조건). 그러나 지역일자리 사업에도 국민기초생활보장법상 수급권자 및 기타 정부지원사업 참여자를 배제하고 있으며 수급자의 경우 사회적 기업보다 자활근로가 주요 일자리 루트이기 때문에 궁극적으로 수급자는 세 가지 사업 모두에서 배제되고 있다.

현재 베이비붐 세대의 경우 노인일자리 사업에는 연령상의 제약으로 인해 참여할 수 없으며 지역 일자리 사업과 사회적 기업에는 참여가 가능하다. 그러나 사업의 특성상 주로 취약계층에 한정되고 있다.

이러한 측면에서 볼 때 사업대상자의 측면에서 일자리 창출 사업 중 주요한 세가지 사업 모두 취약계층을 주요 사업대상으로 중복적으로 설정하고 있음을 알 수 있다.

〈표 6-4〉 일자리 창출 사업의 대상자 비교

	노인일자리사업	지역 일자리사업	사회적 기업 육성사업
추진주체	보건복지부	행정안전부	고용노동부
대상자 연령	65세 이상(60~64세 포함 가능)	18세 이상 근로능력자	연령규정 없음
대상자 소득계층	명시되지 않으나 주로 저소득층 참여	가구소득 최저생계비의 150% 이하, 재산 1.35억원 이하	취약계층

다음으로 사업내용의 적절성 측면에서의 평가이다. 사업내용은 각 일자리 창출 사업의 사업 아이টে에 대한 비교를 통해 검토해 볼 수 있다. 우선 노인일자리 사업은 공공분야 일자리 사업으로서 복지형(노-노케어, 독거 노인 보호, 보육 도우미 등), 교육형(전통예절 강의, 숲 문화재 해설 등), 공익형(거리·자연환경 정비, 교통안전, 방범순찰, 사서도우미 등)이 있으며 민간분야 일자리 사업의 아이টে은 주유원, 시험감독관, 아파트 택배, 식품사업 등이 있다. 행안부의 지역 일자리사업에는 주거취약지역시설개선, 취약계층지원사업(학습도우미 등), 동네마당 조성사업, 공공시설물 개보수, 재해취약시설 정비사업 등이 포함되며 고용노동부의 사회적 기업 사업 아이টে은 제한이 없으나 현존하고 있는 사회적 기업의 사업 아이টে 가운데 다수가 환경, 사회 복지, 간병 및 가사지원 등의 영역에 해당되었다(2010년 6월 기준 319개 인증 사회적 기업 중 환경 62개, 사회복지 56개, 간병 및 가사지원 39개)

보건복지부의 노인일자리사업, 행정안전부의 지역 일자리사업, 고용노동부의 사회적 기업 모두 아이টে이 주로 환경, 복지, 시설 및 인프라 등 공익성이 강한 영역에 집중되어 있어 사업내용의 측면에서도 중복성을 발견할 수 있다.

나. 사회공헌 지원 인프라 평가

사회공헌 지원 인프라에 대한 평가는 우선 고령자에 특화된 인프라가 매우 부족하다는 점을 지적해야 할 것이다. 노인복지관 및 대한노인회의 경우 고령자 ‘자원봉사’에 특화되지 않았으며 더욱이 대한노인회의 자원봉사 사업은 회원 중심으로 운영되고 있어 보편적인 고령층을 포괄하지 못한다. 반면 자원봉사 사업만을 전담하고 있는 명실상부한 우리나라 자원봉사 활동의 핵심 기관인 자원봉사센터는 실제 고령 자원봉사자의 비중이 적으며(60세 이상 10%) 고령 회원의 활동률이 저조하다는 한계를 갖고 있지만 이의 극복 가능성이 보이지 않는 상황이다.

뿐만 아니라 무엇보다 고령자 자원봉사 활동의 지원체계가 부족하다. 고령자의 자원봉사활동은 일반인의 자원봉사활동과 차별적으로 관리되어야 하며, 일종의 ‘커리어(career)’를 개발한다는 관점에서 접근되는 것이 장기적 관점에서 바람직하다. 왜냐하면 노동시장으로 흡수되지 않는 또는 흡수될 필요가 없는 퇴직자의 인력이 시민사회를 활성화시키는 자원봉사 활동으로 ‘체계적’으로 연계될 수 있도록 하는 것은 국

가적 관점에서 성공적인 고령사회 대응 여부를 가늠할 수 있는 중요한 이슈이기 때문이다. 따라서 고령자의 자원봉사활동은 일반인의 자원봉사활동과 차별적으로 관리되어야 할 뿐만 아니라 일반인의 자원봉사활동이 일회적이라면 고령자의 자원봉사는 과학적이고 체계적인 ‘커리어’로 개발될 수 있도록 지원하는 인프라가 매우 절실하게 요청된다.

제3절 베이비붐 세대의 제3섹터 중심 사회참여 활성화 전략

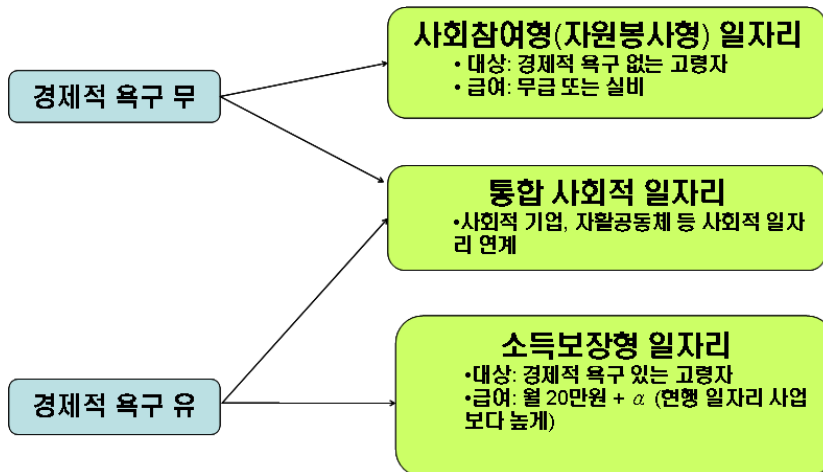
1. 베이비붐 사회참여 루트의 다원화

베이비붐 세대의 사회참여 활성화를 위해서는 무엇보다 베이비붐 세대가 가진 욕구의 다양성과 베이비붐 세대 인력에 대한 수요의 다양성을 고려해 다원화된 사회참여 루트를 마련하는 전략이 필요하다. 본 연구에서는 베이비붐 세대 인력에 대한 수요의 다양성을 유형별로 분석해 보았으며 베이비붐 세대가 가진 욕구의 다양성에 대한 분석은 생략되었으나 대략적으로 예상해 보면 베이비붐 세대의 사회참여 욕구는 큰 틀에서 경제적 욕구의 유무와 사회공헌에 대한 의지에 따라 나뉠 것으로 보인다.

이에 따라 아래 <그림 6-1>과 같이 경제적 욕구 유무에 따라 경제적 욕구가 있는 경우 현재의 노인일자리 사업에서 제공하는 20만원보다 높은 수준의 임금을 보장해 줄 수 있는 실질적인 소득보장형 일자리로의 적극적인 연계가 필요하며 일부는 경우 사회적 기업 또는 사회적 일자리로 연계시켜야 한다.

또한 경제적 욕구가 없는 경우 일반 사회참여형(사회공헌형 또는 자원봉사형) 일자리로 연계되거나 전문적 지식이나 기술을 가지고 있는 경우 제3섹터 일자리 또는 사회적 기업 및 사회적 일자리로의 연계도 가능할 것이다.

[그림 6-1] 베이비붐 세대의 사회참여



2. 사회공헌형 일자리(제3섹터 일자리)의 연결통로로서 자원봉사 활성화

본 연구의 분석 결과 제3섹터의 경우 1섹터, 2섹터에 비해 고령자에 대한 수요가 상대적으로 높게 나타나고 있다. 따라서 앞으로 베이비붐 세대가 은퇴한 후 제3섹터로의 일자리 연계를 전략적으로 시도해야 한다. 한편 FGI와 전화조사를 통해 나타나고 있는 제3섹터 기관들의 고령근로자에 대한 입장은 복합적인데 한편으로는 전문직 퇴직자가 가지고 있는 전문성을 적극적으로 기관에서 활용할 필요성에 공감하고 그 책임성을 극대화시키기 위해 자원봉사형 참여보다 유급형 참여를 선호하면서 동시에 전화조사 결과는 자원봉사형 근로에 대한 적극적 고려의 비율이 높게 나타났다.

처음에는 이분이 봉사를 하셨어요 그런데 아마 역할이 없었다면 봉사도 좋았을 텐데 그런 것들을 활동을 하시고 우리에게 도움이 되니까 이분을 어떻게 해 드리면 좋겠다는 생각이 들더라고요 저희 같은 경우는 사회적 일자리가 시작이 되어서 그분을 사회적 일자리로 해서 다른 곳으로 가실 때까지 해 드린 적이 있죠(C 기관).

재취업 일자리라는 개념보다는 뭔가 퇴직이후의 삶에 있어서 내가 뭔가 가치 있는 일을 하고 싶어 하는 거에 대한 부분으로 동기하면서 자원봉사활동을 연계하기도 하거든요. 예를 들어서 이런 (말씀을 하신) 분이 있어요처음에 내가 (자원봉사를 통해) 도와주러 왔다가 내가 많은 걸 느끼고 있고, 나중에 3년이 지나고 보니까 그 기관에서 나를 의지하는 걸 받으셨대요. 한 1년간 쉬었는데 기관에서 계속 전화가 온다는 거예요. 다시 활동했으면 좋겠다...내가 여기서 굉장히 필요한 존재였구나라는 걸 느꼈고 재밌는 건 그분이 동료 세 분 정도 끌고 가셨어요(B 기관).

자원봉사로 하는 거는 저희가 그 부분을 맡아서 하는 게 적합한가라는 생각은 들어요. 저희 같은 경우는 자원봉사를 하면 하실데가 굉장히 많죠. 현장에서 많이 하시고요, 만족도도 굉장히 높기 때문에 저희는 전국에 등록된 활동하는 분들도 몇 천분 계시거든요. 아까 선생님말씀하신 것처럼 일하시다가 주위 분들도 같이 데려 오셔가지고 하는 분들도 많이 계시고 그런 부분이 있지만 내부에서 실무적으로 실행에 대한 그런 부분들, 그러니까 조직을 끌고 나가기 위해서 해야 되는 실무라던가 이런 거를 자원봉사에게 딱 맡기고 하는 거는 한계가 있지 않나 생각이 듭니다(A 기관).

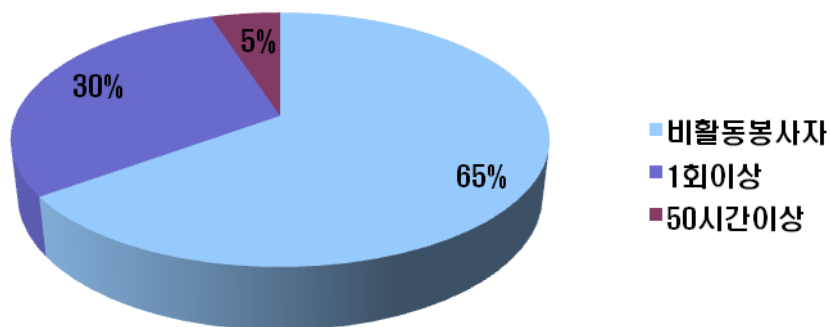
교육수준도 높으시고, 노하우 있으신 분들을 자원봉사로 쓴다는 거는 인사 분야 회계분야에서 자원봉사를 하시면 그분들이 돈도 안 드리는데 옆에서 보면 말씀하시는 게 사실은 조인정도 밖에 안 되거든요. 그걸 조직에서 얼마나 수용할 수 있느냐 이런 문제가 있는 거고요(B 기관).

이는 아직까지 전문직 퇴직자들의 제3섹터 기관 사회공헌형 일자리 연계 사례가 일반화되지 않음에 따라 나타나고 있는 여러 가지 편견 또는 한계에서 기인하는 것으로 보이며, 따라서 앞으로 고학력 전문직 베이비붐 세대 은퇴자들의 제3섹터 참여를 활성화시키기 위해 단계적으로 제3섹터에서의 (전문적)자원봉사 활동 참여를 우선적으로 연계하고 이러한 자원봉사 활동이 유급 사회공헌형 일자리로 연계될 수 있도록 방향을 모색할 필요가 있다.

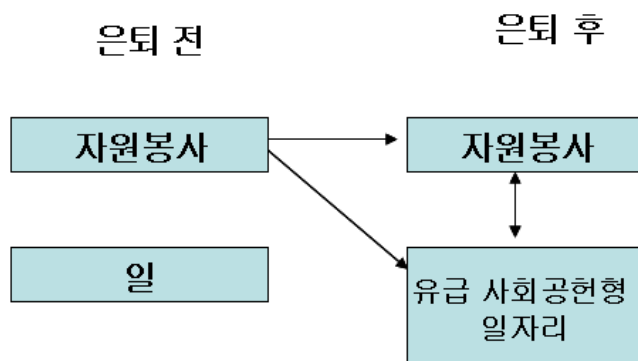
뿐만 아니라 은퇴 전부터 자원봉사활동을 일과 병행할 수 있도록 함으로써 은퇴 전의 자원봉사활동이 은퇴 후의 자원봉사 활동 또는 사회공헌형 유급 일자리로 연결될 수 있도록 연속성을 확보할 수 있다.

[그림 6-2] 자원봉사센터 회원 활동 실태

자원봉사센터 회원 활동실태



[그림 6-3] 자원봉사-제3섹터 유급일자리 연계 모형



3. 직업능력개발 프로그램 확대개편 제3섹터 분야 사회참여 활성화를 위한 교육 프로그램의 주요 내용

제3섹터 사회공헌형 일자리에 베이비붐 세대의 참여를 활성화시키기 위해서는 무엇보다 제3섹터가 가진 특성을 반영한 직업능력개발 프로그램이 마련되어야 한다. 현재 고용노동부에서는 고용지원서비스로서 고용센터, 고령자 인재은행, 또한 전문직

퇴직자의 고용지원 기관으로서 중견전문인력 고용지원센터 등을 운영하고 있다. 그러나 이러한 기관은 주로 시장에서의 고용 연계를 목적으로 하고 있으며 제3섹터 기관에의 연계 및 이에 적합한 직업능력 개발 교육 프로그램은 아직 공공부문에서는 부재한 상황이다.

한편 우리나라에 있는 해피시니어의 행복설계아카데미의 경우 전문직 퇴직자들을 재교육시킴으로써 제3섹터 인력으로 활용할 수 있도록 설계된 유일한 직업능력개발 프로그램으로 볼 수 있다. 한편 해피시니어 프로그램은 단일 민간기관에서 시행하는 프로그램으로서 프로그램을 경험한 퇴직자들이 NGO 또는 NPO 활동으로 원활하게 연계시킬 수 있도록 하는 장치의 보완, 그리고 전국적 차원의 프로그램 수혜 부재 등의 한계를 가지고 있다.

[그림 6-4] 희망제작소 “행복설계아카데미” 프로그램 구성

1단계	2단계	3단계	4단계
기본교육(10일)	1:1 상담	NPO 실습	평가상담 /NPO 참여
<ul style="list-style-type: none"> * 일과 퇴직에 대한 재인식 * 나를 찾아 떠나는 여행 * NPO 이론교육 * NPO에서 일하는 사람들 * NPO 현장탐방 	<ul style="list-style-type: none"> * 전문가(컨설턴트)와 1:1 상담 * NPO 현장실습 안내와 지원 	<ul style="list-style-type: none"> * 실습 (80시간, 약 2주) 	<ul style="list-style-type: none"> * 실습활동 평가 * 개인상담을 통한 NPO 참여 지원 * 수료생 커뮤니티 참여

FGI 실시 결과 기관들이 호소하는 고령인력 활용의 주요 어려움은 다음과 같이 요약될 수 있다.

첫째, 컴퓨터를 비롯한 실무 사무능력의 부재이다. 제3섹터 활동이라고 하더라도 대부분의 업무가 최소한의 문서작업을 필요로 하게 되는데 이같은 최소한의 컴퓨터 사무능력의 부재로 인해 고령 인력을 활용해야 하는 기관에서는 업무 진행에 난항을 겪고 있으며 실제로 고령 인력 활용의 장애물이 되고 있다.

기술적인 부분들 컴퓨터라던가 저희는 컴퓨터로 다 인트라넷으로 보고를 하고 하는데 이게 안 되기 때문에 저희 내근직 같은 경우는 불편한 게 굉장히 많아요. 왜냐면 모르시기 때문에 보고를 해야 하는데 틀리게 보고가 되는 거죠(A기관)

채용을 났을 때 근본적으로 내근직에 대한 분들이 많이 있으시잖아요. 내근직을 수행하기 위한 기본적인 컴퓨터교육 관련된 부분들이 많이 부족했던 게 있어요. 왜냐면 문서작업이라던가 엑셀에 대한 부분들이 프로그램들 운영하는 거가 익숙치가 않으신 거예요. 익숙치 않은 이유 뭐냐면 본인이 그 직급에서 배울 수 있는 기회가 없었던 거예요. 왜냐면 계속해서 오더를 내리고 결정권자 역할을 진행했기 때문에 그런 부분이 진행되지 않은 상태에서 그런 부분이 어려웠던 부분이 있었던 거죠. 그러니까 저희들이 그 고민차원에서 나온 게 컴퓨터교육이었어요(B 기관).

둘째, 태도 및 조직 적응의 문제이다. 특히 고학력 전문직에 종사했던 고령자들의 경우 직접 몸으로 뛰는 실무보다 관리적인 업무에 익숙해 있어 새로운 일자리에서 조직 구성원들과의 융합에 있어 어려움을 겪는 것으로 보인다.

셋째, 주로 시장중심적(market-oriented) 마인드에 익숙한 고령자들의 제3섹터에 대한 이해 부족에서 빚어지는 갈등의 문제이다.

간부급의 일반대기업정도에 일하시다가 퇴직하신분이 오셔가지고 일을 하신 적이 있는데 잘 안 맞아서 나가셨다고 그러더라고요. 그게 왜냐하면 아까도 가치 얘기 하시고 영리부분 얘기하셨는데 저희 컨설팅을 가면 그 얘기가 나오거든요. 여기 매장 폐쇄해야 한다고 얘기가 제일 많이 나와요. 저희는 이게 꼭 돈을 벌기 위해서 하는 게 아닌 것도 있거든요. 지역 활동을 일환으로 하는 것도 있기 때문에 사실 수익이 안 나도 마이너스가 나도 매장을 오픈하는 경우가 많이 있어요. 그 지역에 간부로 오신분이 이해가 안 되시는 거죠. 영리적으로 보면 전부 이렇게 하면 안 되는데 계속 사람들이 진행을 하니깐 그게 계속 불협화음이 있는 거예요. 가치관을 바꾸셔야 하는데 이게 계속 그렇게 하다보니까 내에서 사실은 진짜 불협화음이 나는 것 같더라고요(A 기관).

사실 NGO자체가 다른 일반 대기업, 주로 저희쪽에 오시는 분들이 기업이나 고학력 전문 인력이시기 때문에 대기업이나 큰 회사에서 오시는 분들이 많으세요. 그렇지만 저희 단체

같은 경우는 인력이 부족한 상태고요, 갖추어지지 않은 것들이 많고, 그리고 NGO다보니까 뭔가 조직적이지 않은 부분이 많이 있거든요. 그런데 그분들은 오랫동안 관리 위치에서 뭔가 지시를 하고 실무적인 입장보다도 관리적인 입장이 많다 보니까 그러다보니까 그런 것들이 아이디어나 생각이나 그런 것들이 맞는 것들이 많지만 사실상 적용되기가 어려운 부분이 있거든요. 저희가 인사가 제대로 되어 있지 않기 때문에. 그래서 그분들이 열정적으로 뭔가 하려고 하시지만 현실적인 인프라가 갖추어져 있지 않기 때문에 그 가운데서 마찰들이 생기는 부분이 있죠(H 기관).

넷째, 현실과 관념의 차이로 인해 제3섹터형 사회공헌활동에 의지가 있는 고령자라고 하더라도 막상 현장 실무에 투입되었을 때 어려움을 보인다. 그러나 역으로 보았을 때 현장 실무에 부딪치며 적응해 나간 경우 궁극적으로 기관에서 필요로 하는 방식으로 적응을 해 낼 수 있게 된다.

처음에는 역할을 주는 게 아니라 가서서(무조건 현장 사업에 배치해서) 그쪽에 가서서 한번 보셔라, 보시면서 그러면 당신이 스스로 내가 여기에서 어떤 일을 해야 되고 어떻게 해야 되는지 당신이 한번 찾아봐라, 해 가지고 저희가 그냥 오시면 편하게 오시면 그쪽에 활동하시는 분은 거기지만 역할은 안 드리고, 그런데 나중에는 담당실무자, 사회복지사하고 같이 의논하면서 작업장구조, 어떻게 하면 효율적으로 시스템이 만들어 지겠는지 그 안에서 본인이 부대끼면서 하나씩 하나씩 실무자에게 코멘트를 주더라고요. 지금 배치가 이렇게 되어 있는데 이거보다는 배치를 이렇게 바꾸면 어르신들 이동하는데 동선이 짧고 좋지 않지 않겠냐, 그게 단순히 생각을 해야 하는게 아니라 거기현장에서 부딪히면서 얘기하니까 실무자들도 그리고 거기 일하시는 어르신들도 수궁이 되고 그러면서 참여하신 분들하고도 관계도 만들어지고 실무자도 문을 통해서 좋은 그런 것들을 알게 되고 하니까(C 기관)

요약하면 고령자를 제3섹터 사회공헌형 일자리에 성공적으로 투입하기 위해서는 체계적인 교육훈련이 필수적인데 특히 컴퓨터를 비롯한 사무능력(OA)에 대한 교육, 조직적응 및 융화를 위한 대인관계 기술 훈련, 제3섹터에 대한 이해 교육, 그리고 현장 실무 학습 등의 교육 내용이 고령자의 제3섹터형 일자리에의 성공적 적응을 가늠하는 중요한 요인으로 판단된다.

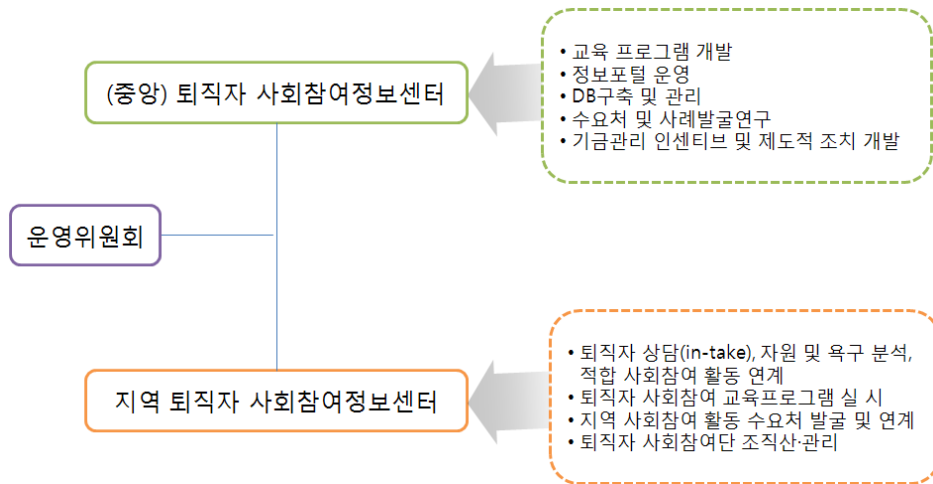
4. 베이비붐 세대 제3섹터 사회참여 활성화를 위한 전담기구 설치: (가칭) 퇴직자 사회참여 정보센터

앞서 살펴보았듯 기존 인프라는 베이비붐 세대의 대규모 은퇴와 이들 인력을 활용하기 위한 체계적인 인프라로서 한계가 있다. 일자리를 찾는 고령자가 자신에 맞는 제3섹터 수요처에 대한 정보를 체계적으로 얻을 수 있는 통로가 부재할 뿐만 아니라 고령 인력에 대한 수요처 역시 활용 가능 인력에 대한 정보를 얻지 못하고 있다.

베이비붐세대 얘기하신게 아주 고령자도 아니고 40대 후반부터기 때문에 어느 정도 채용이 가능한 적정수준인데 저희가 그런 정보가 없는 거죠. 그분들하고 한마디로 실질적으로 저희가 채용을 하고 있습니다하고 알려드릴 방법이 없다는 거죠. 한마디로 저희 내부에서 채용사이트내고 저희내부에 공지한번 하는 것 외에는 연결고리가 없는 부분도 있는 것 같고요(A 기관).

따라서 베이비붐 세대의 사회참여를 활성화시키기 위한 전담 기구가 구축될 필요가 있다. <그림 6-5>에 나타난 바와 같이 (가칭) 퇴직자 사회참여 정보센터는 중앙기관과 지역기관으로 구분되어 설치되어야 한다. 중앙기구의 경우 보건복지 산하 기관으로 신규 설립되거나 아니면 기존 유관 인프라에 위탁을 주고 업무를 명시하는 방식으로 구축하는 것도 가능할 것이다. 또한 지역 퇴직자 사회공헌 정보센터의 경우 지역사회에 있는 베이비붐 세대 사회참여와 관련된 유관기관을 심사를 통해 사업을 위탁하는 방안을 설치할 수 있을 것이다. 역시 기존 인프라를 활용하는 것이 가능하며 기존 인프라의 장단점 비교는 <표 6-5>에 나타난 바와 같다.

[그림 6-5] (가칭) 퇴직자 사회참여 정보센터



〈표 6-5〉 퇴직자 사회참여 정보센터 유관 기관 장단점 비교

기관	장점	단점
자원봉사센터 중앙회	- 중년층부터 자원봉사활동 지속성 담보 - 정부의 운영 책임성	- 고령자 자원봉사 노하우와 전문성 부족 - 대상자 범위의 방대함으로 인해 고령자 대상 전문화·특화 어려움
노인종합복지관 협회	- 고령자 자원봉사활동 노하우 - 노인복지 전문성 - 지역사회 지원연계 강점	- 참여대상이 65세 이상 노인한정(중장년층 접근성 제한)
대한노인회	- 고령자 자원봉사활동 노하우 - 다수 회원 보유	- 회원 중심의 운영
한국노인인력 개발원	- 포괄적 사회참여 사업경험 및 교육프로 그램 보유	- 전국적 인프라 부족 - 지역사회 자원연계성 미흡

(가칭)중앙 퇴직자 사회참여 정보센터의 주요 사업 내용은 다음과 같이 정리해 볼 수 있다.

첫째, 베이비붐 세대 사회공헌 DB 구축이다. 이는 베이비붐세대 인력에 대한 수요측의 욕구 및 정보의 체계화 뿐만 아니라 공급측인 베이비붐 세대의 욕구 및 정보에 관한 데이터 베이스를 구축 및 관리함으로써 인적자원의 수요와 공급을 효율적으로 matching 시키기 위한 작업이다.

둘째, 베이비붐 세대 사회참여의 수요처 및 사례 발굴 작업이다.

셋째, 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 체계적인 교육프로그램의 개발이다.

넷째, 베이비붐 세대 사회참여를 위한 정보포털을 구축 및 운영하는 작업이다.

다섯째, 베이비붐 세대의 사회공헌활동을 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하기 위한 다양한 인센티브 및 제도적 조치 개발이다.

여섯째, 베이비붐 세대의 사회공헌활동을 위한 대국민 홍보 및 기금 모금·관리이다.

지역 퇴직자 사회공헌 정보센터에서 담당할 사업내용을 정리해 보면 다음과 같다.

첫째, 퇴직자 상담(in-take)을 통해 퇴직자의 자원 및 욕구를 분석하는 것이다.

둘째, 퇴직자 사회공헌 교육프로그램 실시를 주도적으로 하는 것이다. 이를 위해 사회공헌을 위한 인식 변화 및 기본 소양 교육부터, 현장 실습까지 다양한 교육 프로그램을 실시해야 할 것이다.

셋째, 지역 사회공헌활동 수요처를 발굴하고 연계하는 것이다.

넷째, 퇴직자 사회공헌단을 조직화하고 관리 함으로써 자발적인 결사체의 형성을 지원하는 것이다.

5. 중고령자의 특성을 살린 제3섹터 아이템 발굴

체계적인 교육과 연계 체계의 마련 뿐만 아니라 앞으로 베이비붐 세대의 은퇴가 본격화되고 우리사회의 고령사회 진입이 빠른 속도로 진행될 것임을 고려할 때 보다 적극적으로 고령자의 장점을 부각시킬 수 있는 제3섹터 아이템을 발굴하려는 노력이 필요하다. FGI 실시 결과 중고령자의 장점에 대한 수요 발굴 가능성을 엿볼 수 있었는데 제3섹터에서 중고령자를 활용하기 위해 고려해야 할 고령자의 특성은 다음과 같이 정리될 수 있다.

첫째, 고령자의 경우 상대적으로 많은 지식과 경험을 보유하고 있으며 동시에 고강도의 육체노동 또는 스트레스 정도가 높은 정신노동에 취약하다. 이러한 점을 고려할 때 고령자가 가지고 있는 지식과 경험을 활용해 타인에게 도움이 될 수 있는 컨설팅, 멘토 등에 관한 일자리 아이템이 발굴될 수 있겠다. 보다 구체화 시켜 보면, 예컨대 전문성을 가지고 있는 경우 법률상담(법조인), 건강상담(의사), 경영상담(경영인) 등과 같이 전문적인 영역에서의 컨설팅을 제공할 수 있는 아이템을 개발할 수 있을 것이며 특별히 전문성을 살리지 않는 경우 일반적인 멘토, 말벗 서비스 등에

관한 아이템 개발이 가능하다.

둘째, 고령자들 특히 고학력 전문직 은퇴자의 경우 풍부한 사회적 네트워크를 보유하고 있다. 따라서 이러한 특성을 고려한다면 제3섹터에서 각종 후원 및 결연사업, 대외협력, 마케팅 등의 업무 아이템을 개발하는 것이 가능하겠다.

셋째, FGI 참여기관들 중 고령자가 조직내에서 다소간의 세대갈등 또는 조직내 갈등을 겪는 경우가 있음을 호소하였다. 이는 생애주기를 통해 축적된 고령자의 사회적 지위나 습성이 반영된 것으로서 기본적으로 교육 프로그램을 통해 개선을 시도해야 할 것이다. 그러나 이러한 고령자의 특성을 고려할 때 집단적 협력을 요하는 일 보다는 혼자 독립적으로 수행할 수 있는 일이 고령자의 특성에 더욱 적합하다는 사실을 추론할 수 있다. 따라서 각종 모니터링 사업, 특히 최근 사회복지 서비스 부문에서 서비스 질에 대한 관심과 사후관리(case management)에 대한 요구가 증가하고 있는 현실을 고려할 때 큰 전문성을 요하지 않는 부문에서 사후관리와 관련된 아이템의 개발도 가능할 것이다.

마지막으로 고령자는 젊은 세대에 비해 지역사회 밀착적이다. 따라서 일본의 커뮤니티 비즈니스의 사례가 보여주듯이 고령자가 직접 지역사회의 문제를 발굴하고, 지역사회의 개선에 기여할 수 있는 아이템의 발굴도 유의미하게 고려해 볼 수 있다.

[그림 6-6] 중고령자 특성을 살린 제3섹터 아이템

1. 컨설턴트, 멘토
 <사례> 법률상담, 건강상담, 경영상담, 요양원의 노인의사, 청소년 멘토, 독거노인 말벗 서비스 등
2. 후원, 협력, 마케팅
 <사례> 기금 모금, 후원자 모집, 대외 협력, 사회적 기업 아이템의 판촉
3. 사후관리, 모니터링
 <사례> NGO 및 NPO 감사, 취업지원서비스 이용자 사후관리 및 모니터링, 사회복지서비스 이용자 모니터링 등
4. 지역사회 보호
 <사례> 가가호호 방문, 교통 및 길거리 정리, 지역사회돌보미

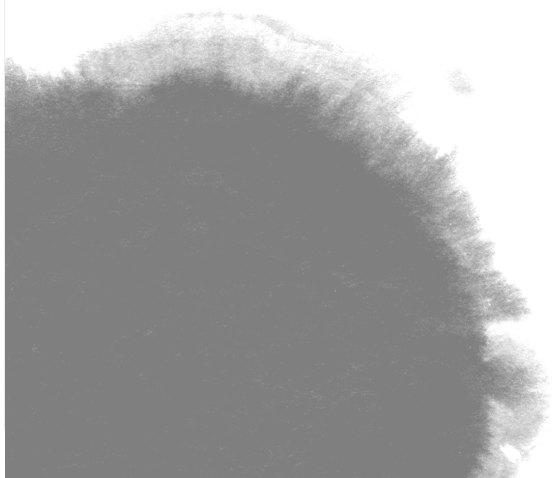
참고문헌

- 국민연금관리공단(2004). 『일본 노인일자리사업 실태 조사 보고』 .
- 국민연금관리공단(2005). 『유럽 3개국 노인일자리 사업실태 조사 보고』 .
- 권미애·김태현(2008). 노년기 삶의 만족도에 관한 연구 : 자원봉사활동 집단과 경제활동집단의 비교를 중심으로. 한국노년학, 28(4), 1089-1111.
- 권용식(2009). 고령자 고용지원 프로그램에 대한 한-미간 비교연구 -미국의 SCSEP과 한국의 노인일자리사업을 중심으로-. 노인복지연구 46, 383-408.
- 김생수(2000). 비영리민간단체의 운영에 관한 소고 - 일본 NPO 법을 중심으로 -. 지역개발연구, 8, 145-161.
- 김선희(2007). 마치즈쿠리, 비즈니스적 마인드가 필요하다 : 「시민이 참가하는 마치즈쿠리(커뮤니티 비즈니스현): 지역의 자립과 지속가능성」, 이사 아쓰시 외 역음 : 최선주·진영환·정윤희 역. 국토연구원 동향자료.
- 김수정(2006). 노인의 종교활동이 삶의 질에 미치는 영향의 경로분석. 노인복지연구, 33, 29-50.
- 김영수, 박종안(2009). 한국 커뮤니티 비즈니스의 성공요소에 관한 사례연구 - 농촌체험 관광마을을 중심으로-. 농촌사회, 19(2), 167-205.
- 김윤희(2010). 커뮤니티 비즈니스의 개념정립에 관한 연구 : 사회적 기업과의 구분을 목적으로 한국사회와 행정연구, 21(1), 275-299.
- 김재현(2008). “살고싶은 도시 만들기과 커뮤니티 비즈니스”. 321, 29-35.
- 김혜민(2010). 일본 커뮤니티 비즈니스조직의 제도화에 관한 연구 - 니가타현 이와후네 지역사례를 중심으로-. 지방행정연구, 24(3), 171-195.

- 나향진(2004) 삶의 질 향상을 위한 노인 여가의 역할에 관한 연구. 한국노년학, 24(1), 52-70.
- 보건복지가족부(2008) 『2008년도 노인생활실태 및 복지욕구 조사』
- 삼성경제연구소(2009). 지역활성화의 새로운 대안, 커뮤니티 비즈니스. 삼성경제연구소 728호 연구보고서.
- 삼성경제연구소(2009). 커뮤니티 비즈니스와 지역경제 활성화. 삼성경제연구소 이슈 페이지.
- 안혜원, 이민규(2010). 지역활성화를 위한 커뮤니티 비즈니스 도입방안. 한국행정학회 학술대회 발표논문집, 182-201.
- 엄형식(2006). 사회적 기업에 대한 시론적고찰 - 사회적 기업의 개념, 현황, 이론적 쟁점을 중심으로-. 한국사회학회 사회학대회 논문집, 215-217.
- 우국희(2007) 일(재가)의 의미 변화와 사회적 공헌 : 중장년 퇴직자를 위한 일자리 창출, 노인복지연구, 39, 63-90.
- 우국희·남경아(2007) 중장년 퇴직자의 비영리단체 참여에 관한 연구 : 비영리단체 관점을 중심으로. 희망제작소
- 유병선(2010). 『보노보 혁명』. 서울: 도서출판 부키
- 이소정(2007). 우리나라 노인의 사회참여 유형분석 및 정책적 함의. 보건사회연구원
- 이소정(2008). 성공적인 제3기 인생 준비를 위한 사회적 기반 조성. 한국보건사회연구원·보건복지가족부
- 이자성(2010). 일본 지역공동체 경영을 위한 주민참여와 커뮤니티 비즈니스. 한국행정학회 학술대회 발표논문집 (6), 1468-1486.
- 이진원(2004). 한국과 일본 정부의 NGO 지원정책 비교연구 - 한국의 비영리민간단체 지원법과 일본의 특정비영리활동촉진법을 중심으로. 경희대학교 석사학위논문.
- 정미애(2005). 제도적 관점에서 본 일본의 시민사회 - 특정비영리활동촉진법(NPO 법)을 중심으로-. 한국국제지역학회보, 5, 101-125.
- 정순돌·이은주(2005). 자원봉사활동특성이 노인의 삶의 만족도에 미치는 영향. 한국노년학. 25(4), 219-233.
- 천상충일(2007). 일본 지방자치단체의 커뮤니티 비즈니스 지원 사업에 대한 일 고찰

- 가나가와현 즈시시 사례를 중심으로. 일본학보, 73, 293-307.
- 최성재(2007). 새로 시작하는 제3기 인생. 서울대학교 출판부.
- 현대경제연구원(2006). 커뮤니티 비즈니스 : 지역경제 활성화의 새 모형. 현대경제연구원 연구보고서.
- 한국노인인력개발원(2008). 『중소기업체 노인일자리 확대방안』
- 한정란(2005). 『노인교육의 이해』. 학지사.
- 한정란 외(2006). 『세계의 노인교육』. 학지사.
- 홍현방(2005). 생산활동 수준이 성공적인 노화에 미치는 영향. 노인복지연구, 29, 203-235.
- 희망제작소 2008. 『일본 시민사회의 꽃, NPO 지원센터를 가다』.
- 희망제작소 2010. 『한국 젊은이, 영국 시니어를 만나다』.
- Laslett, P.(1989). 『A Fresh Map of Life』. Harvard University Press.
- Rowe&Khan.(1998). 『Successful Aging』. NY: Random House.
- Sadler, W.A.(2000). 『The Third Age: Principles for growth and renewal after forty』. Da Capo Press.
- Wahl, H., Tesch-Romer, C.& Hoff, A.(2007). New Dynamics in Old Age. Baywood
- <http://happy.makehope.org>
- <http://www.civicventures.org>
- <http://www.experiencecorps.org>
- <http://www.primetimers.org.uk>
- <http://www.scorenyc.org>
- <http://www.reachskills.org.uk>
- <http://www.youreccore.com>

부록



부록

부록1. 부표(부표1~부표30)

부록2. 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사 전화조사 설문지

부록1. 부표(부표1~부표30)

〈부표 1〉 고령자 고용 여부에 따른 국가의 법적 제제 필요성 비교

(단위: 개 / %)

구분	기관		전체
	고용하고 있음	고용하고 있지 않음	
전혀 필요없다	33	35	68
	6.4%	7.0%	6.7%
필요없다	185	148	333
	35.9%	29.6%	32.8%
보통이다	133	141	274
	25.8%	28.2%	27.0%
필요하다	152	158	310
	29.5%	31.6%	30.5%
매우 필요하다	13	18	31
	2.5%	3.6%	3.1%
전체	516	500	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%

〈부표 2〉 고령자 고용 여부에 따른 국가의 금전적 지원 또는 인센티브의 필요성 비교

(단위: 개 / %)

구분	기관		전체
	고용하고 있음	고용하고 있지 않음	
전혀 필요없다	10	16	26
	1.9%	3.2%	2.6%
필요없다	33	39	72
	6.4%	7.8%	7.1%
보통이다	79	79	158
	15.3%	15.8%	15.6%
필요하다	274	274	548
	53.1%	54.8%	53.9%
매우 필요하다	120	92	212
	23.3%	18.4%	20.9%
전체	516	500	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%

〈부표 3〉 고령자 고용 여부에 따른 고용주의 인식 변화 필요성 비교

(단위: 개 / %)

구분	기관		전체
	고용하고 있음	고용하고 있지 않음	
전혀 필요없다	13	9	22
	2.5%	1.8%	2.2%
필요없다	72	69	141
	14.0%	13.8%	13.9%

구분	기관		전체
	고용하고 있음	고용하고 있지 않음	
보통이다	133	113	246
	25.8%	22.6%	24.2%
필요하다	255	270	525
	49.4%	54.0%	51.7%
매우 필요하다	43	39	82
	8.3%	7.8%	8.1%
전체	516	500	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%

〈부표 4〉 고령자 고용 여부에 따른 고령자의 태도 변화 필요성 비교

(단위: 개 / %)

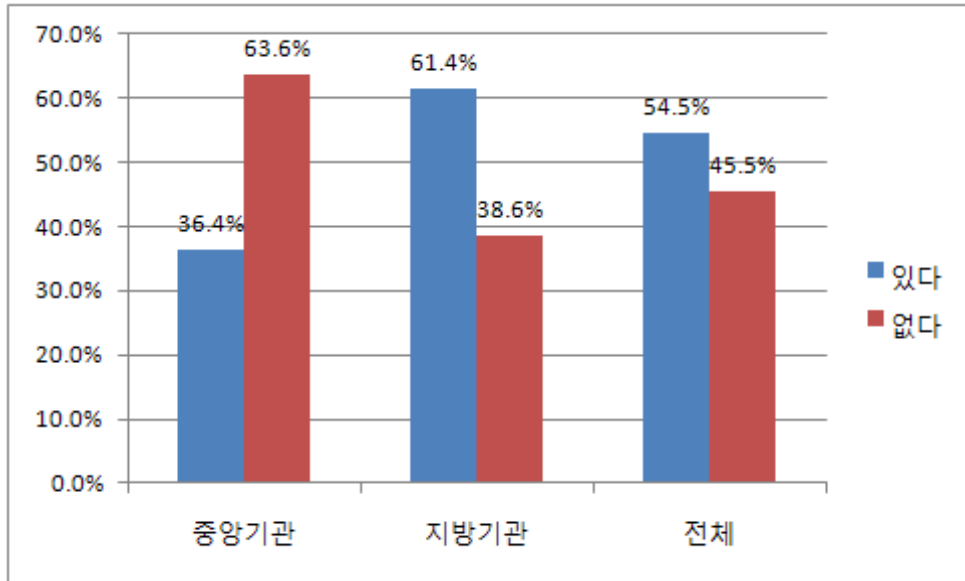
구분	기관		전체
	고용하고 있음	고용하고 있지 않음	
전혀 필요없다	6	6	12
	1.2%	1.2%	1.2%
필요없다	50	30	80
	9.7%	6.0%	7.9%
보통이다	99	95	194
	19.2%	19.0%	19.1%
필요하다	297	297	594
	57.6%	59.4%	58.5%
매우 필요하다	64	72	136
	12.4%	14.4%	13.4%
전체	516	500	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%

〈부표 5〉 고령자 고용 여부에 따른 기관 직원의 인식 변화 필요성 비교

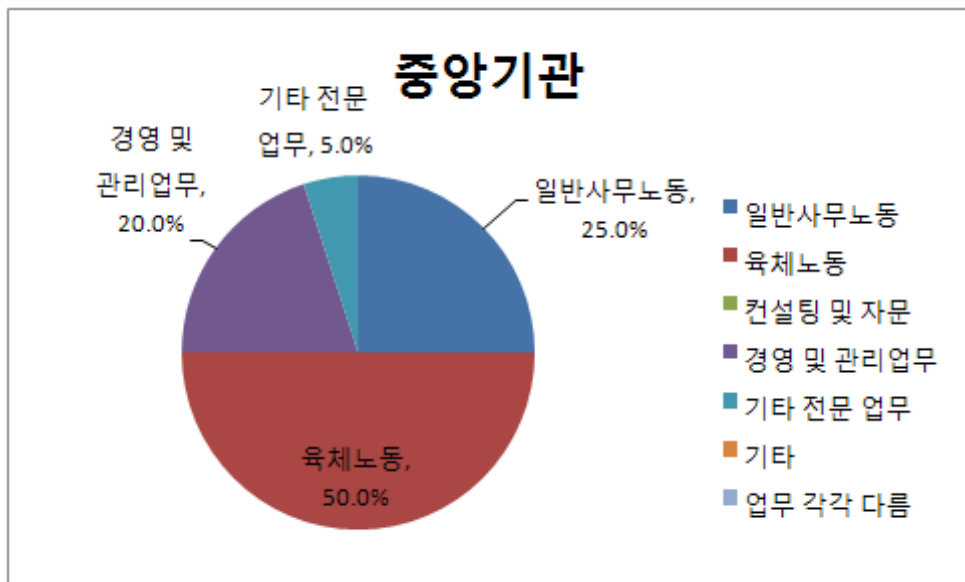
(단위: 개 / %)

구분	기관		전체
	고용하고 있음	고용하고 있지 않음	
전혀 필요없다	5	8	13
	1.0%	1.6%	1.3%
필요없다	63	43	106
	12.2%	8.6%	10.4%
보통이다	126	102	228
	24.4%	20.4%	22.4%
필요하다	286	308	594
	55.4%	61.6%	58.5%
매우 필요하다	36	39	75
	7.0%	7.8%	7.4%
전체	516	500	1,016
	100.0%	100.0%	100.0%

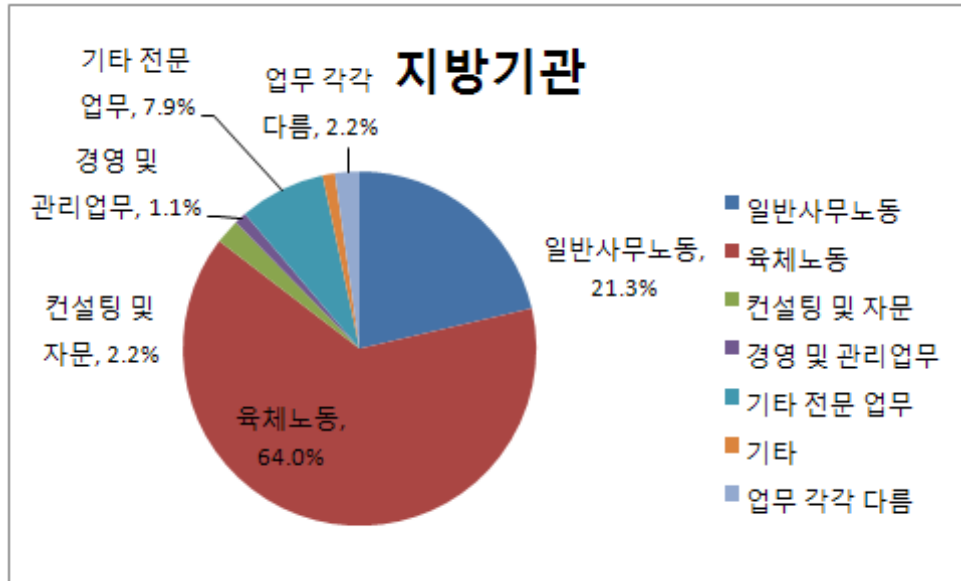
〈부표 6〉 제1섹터(공공부문)의 55세 이상 고령자 신규 고용 경험



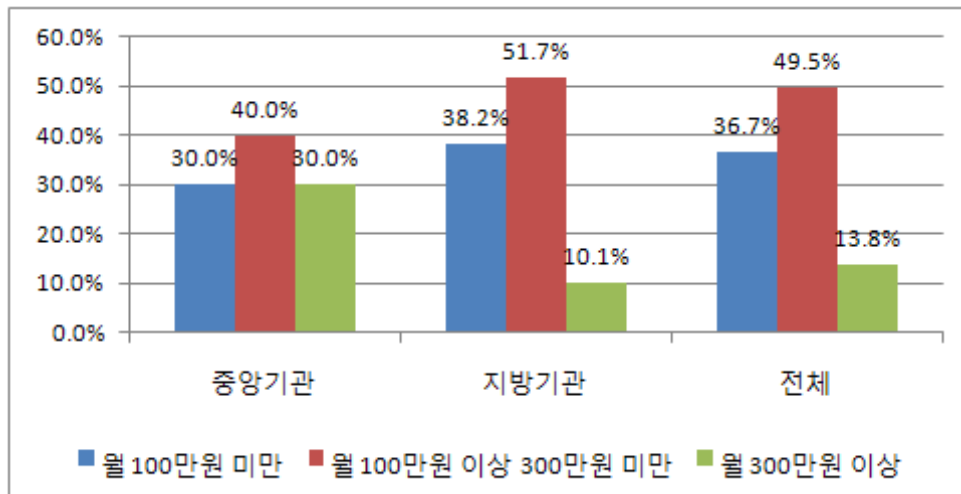
〈부표 7〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 다수가 수행하는 업무



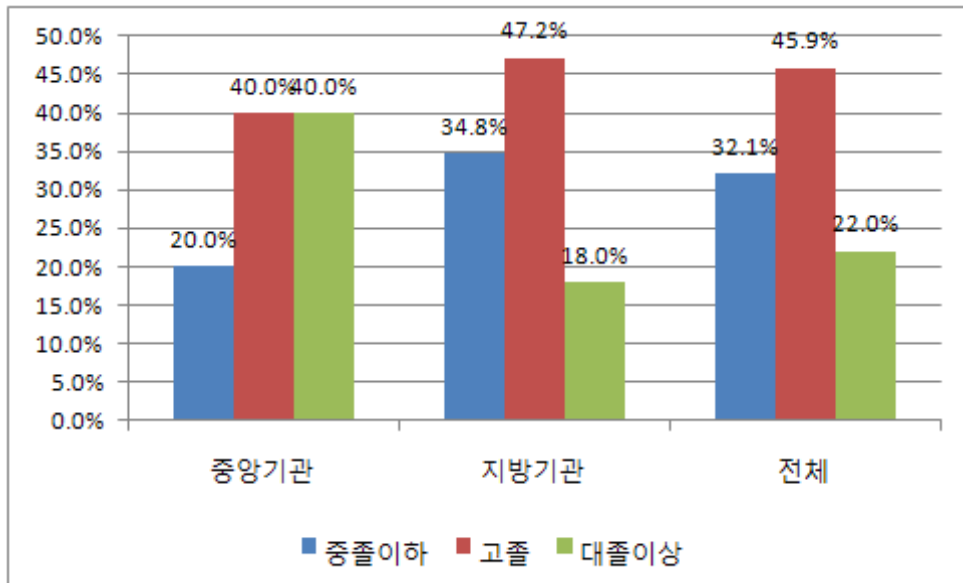
〈부표 7〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 다수가 수행하는 업무(계속)



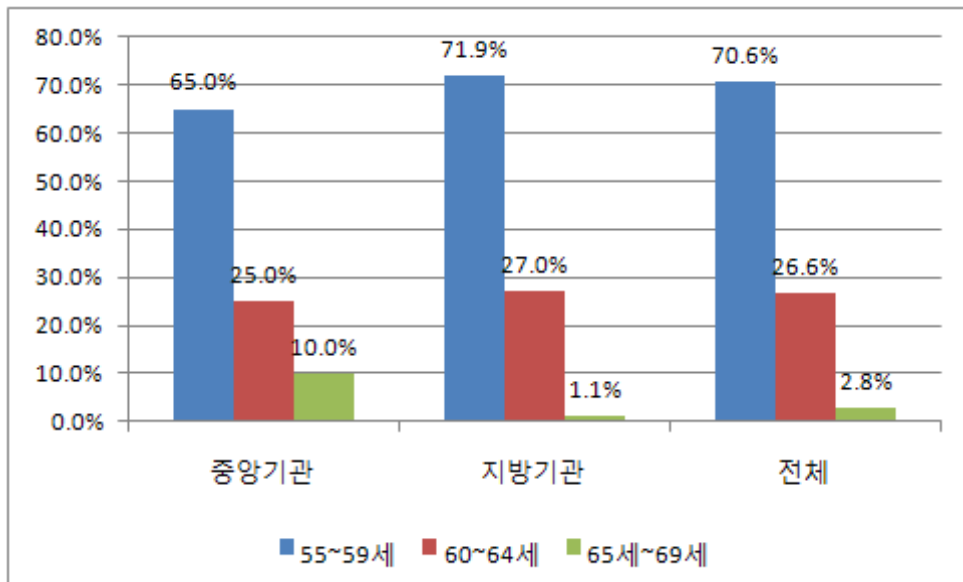
〈부표 8〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 평균 임금 수준 분포



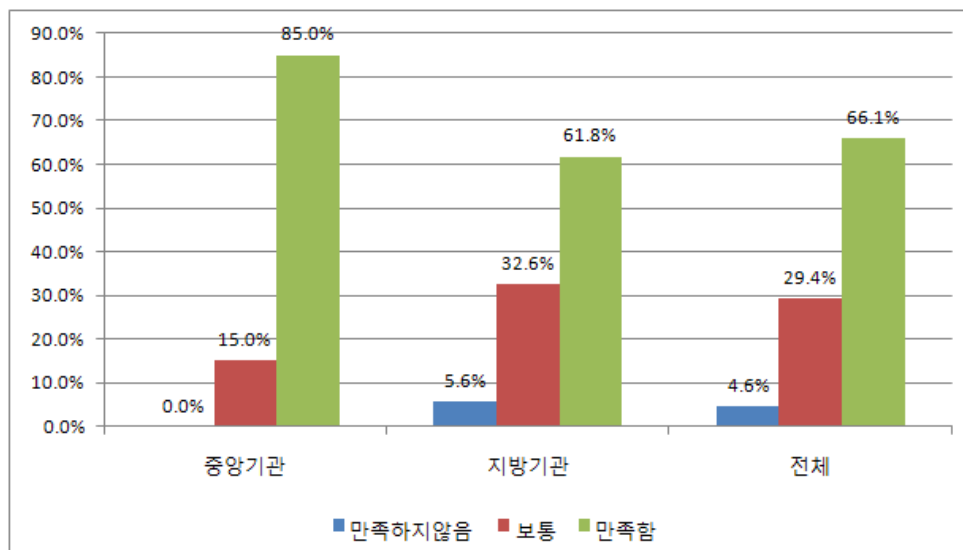
〈부표 9〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 학력 수준 분포



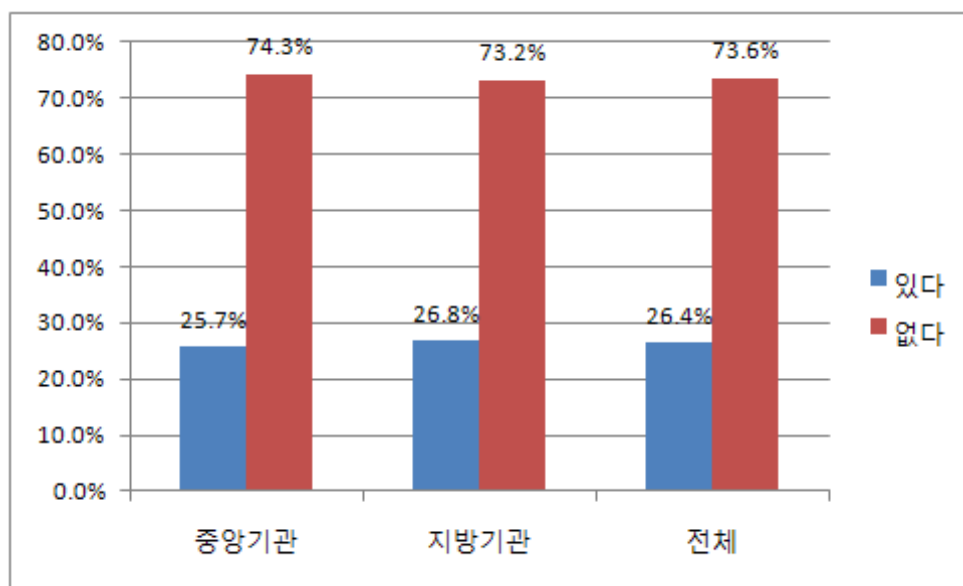
〈부표 10〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 연령 분포



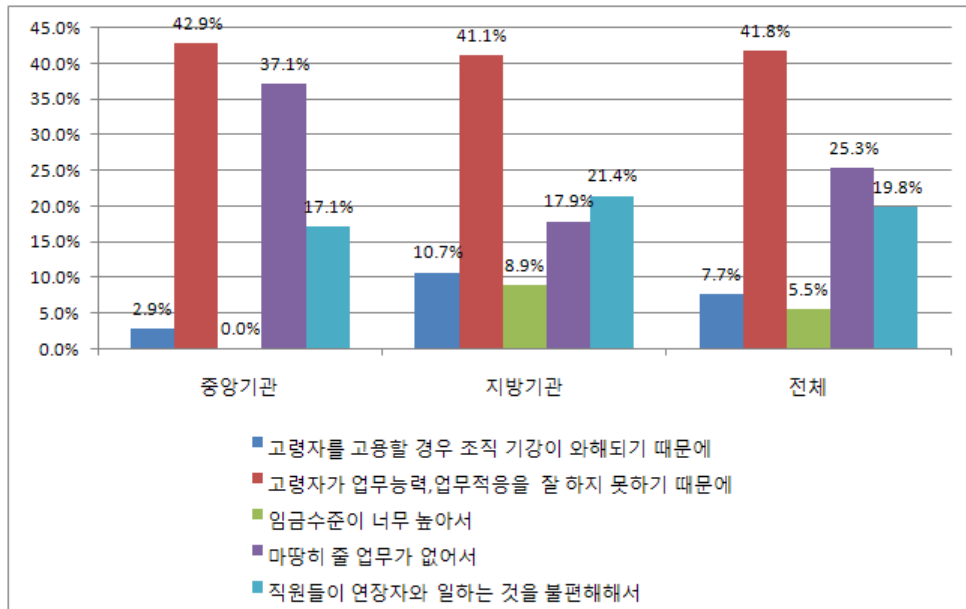
〈부표 11〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 고용만족도



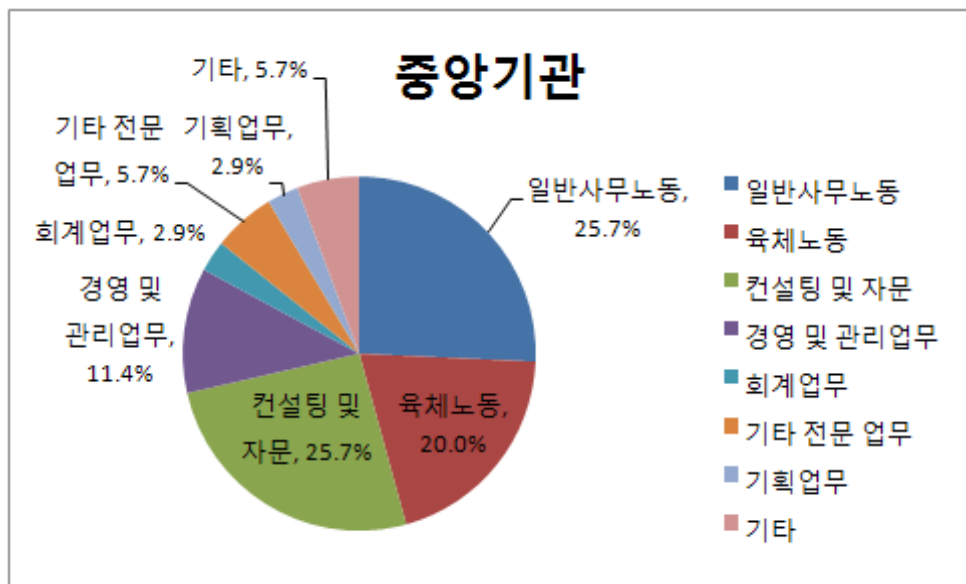
〈부표 12〉 제1섹터(공공부문)의 고령 근로자의 고용 고려 여부



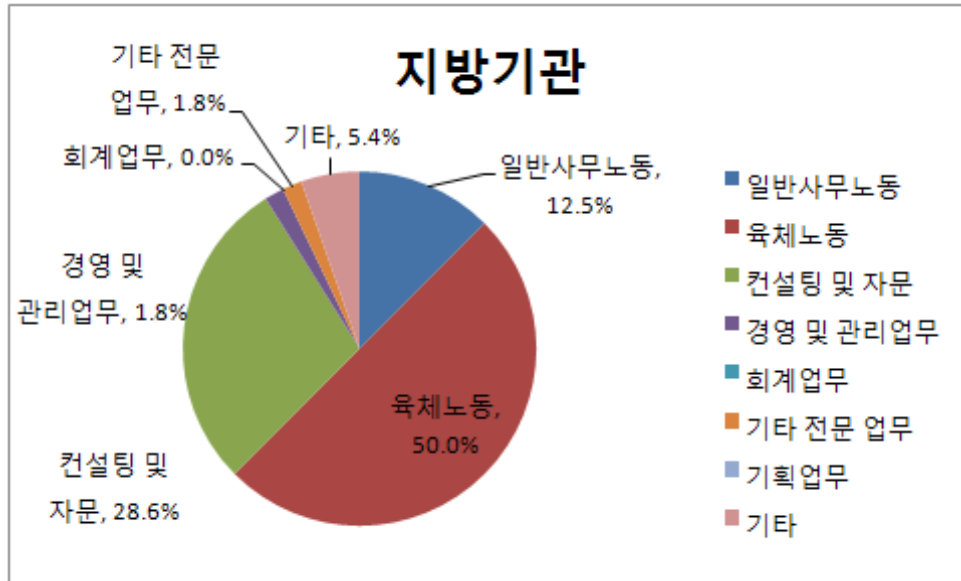
〈부표 13〉 제1섹터(공공부문)에서 생각하는 고령근로자를 고용시 예상되는 어려움



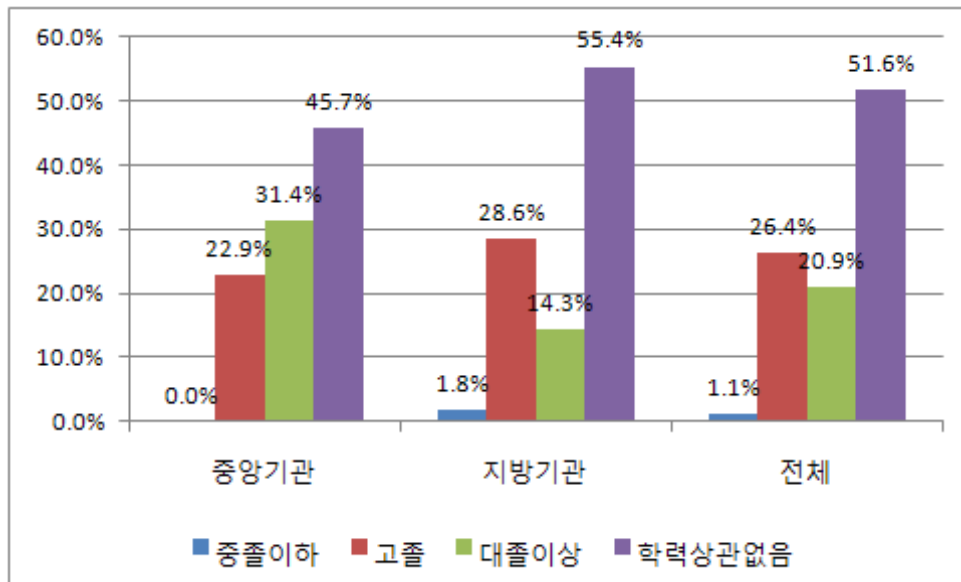
〈부표 14〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 적합하다고 생각하는 업무



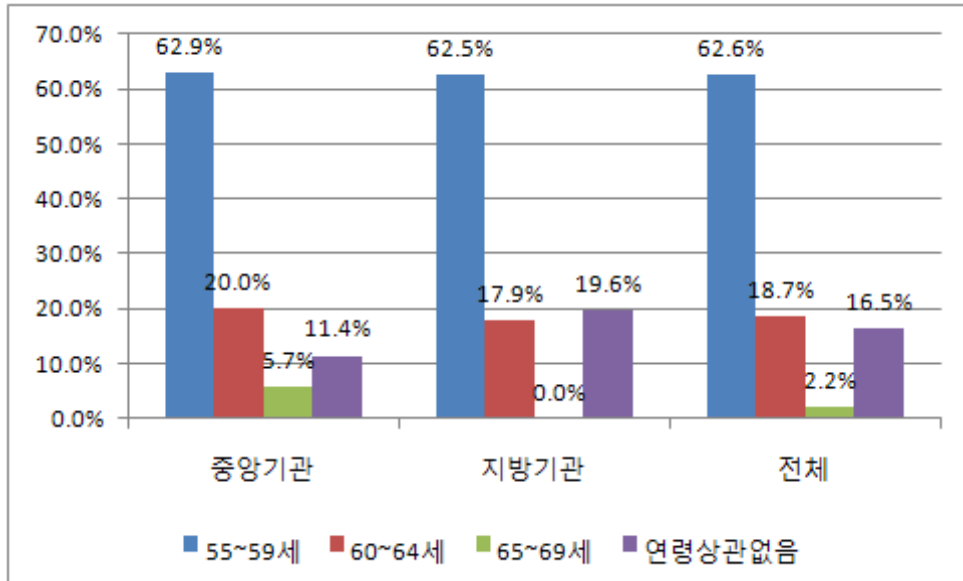
〈부표 14〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 적합하다고 생각하는 업무(계속)



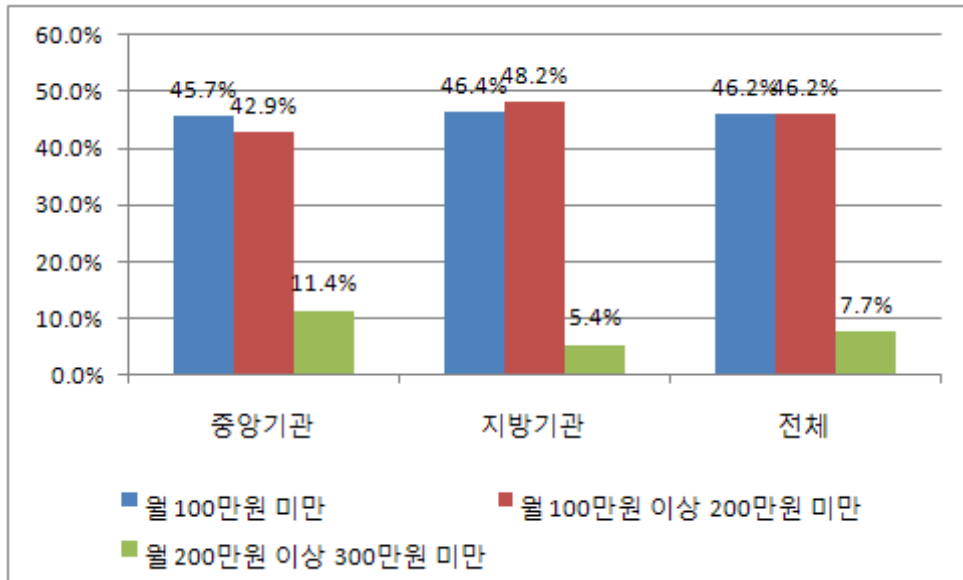
〈부표 15〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 필요한 학력수준



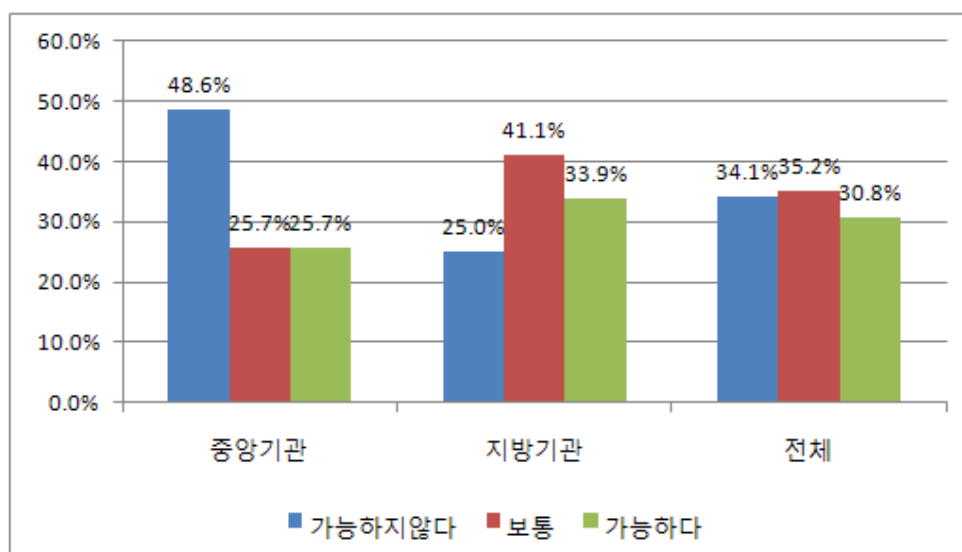
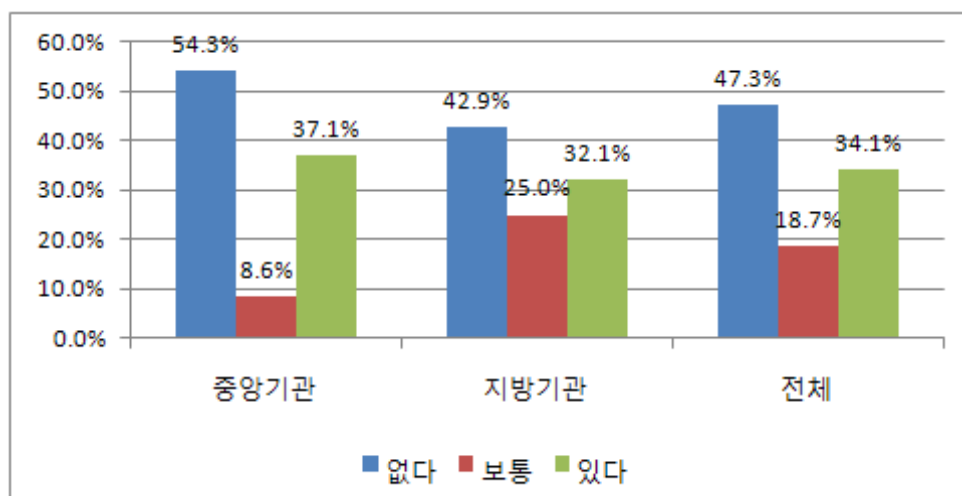
〈부표 16〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 적합한 연령수준



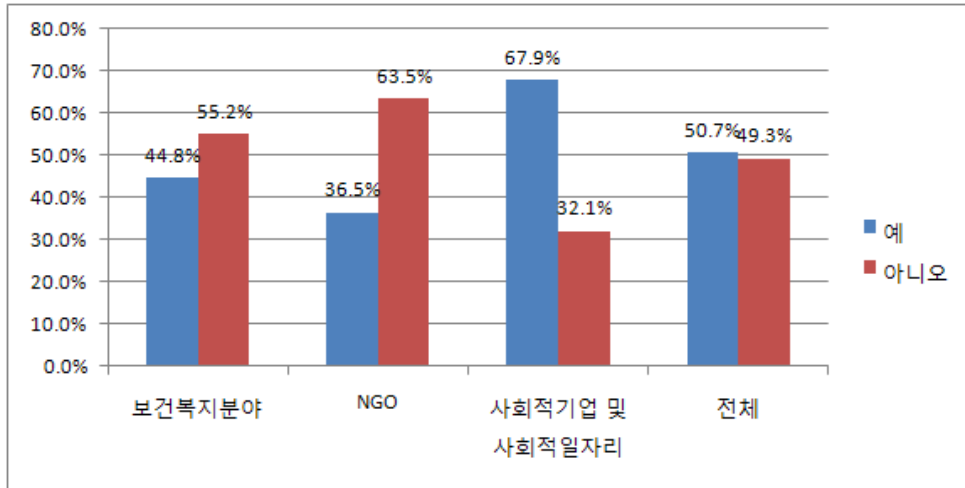
〈부표 17〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 신규고용시 적합한 임금수준



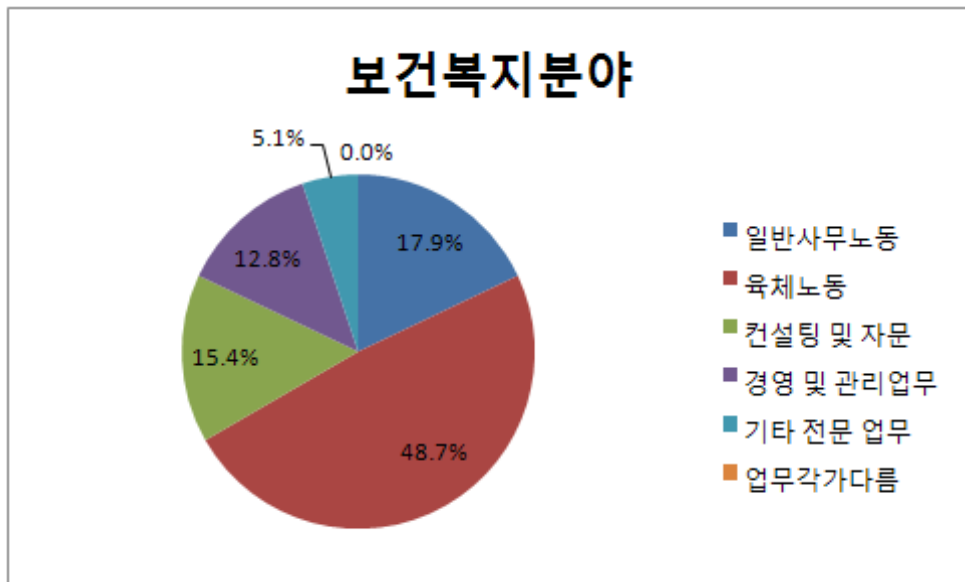
〈부표 18〉 제1섹터(공공부문)의 고령자 향후 고령여부 및 자원봉사형태로 변환시 고용여부



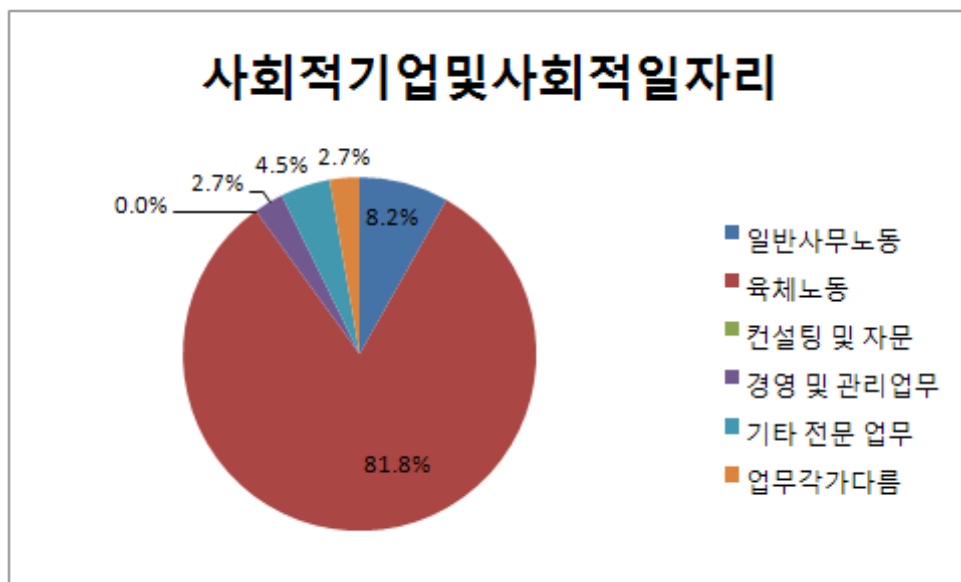
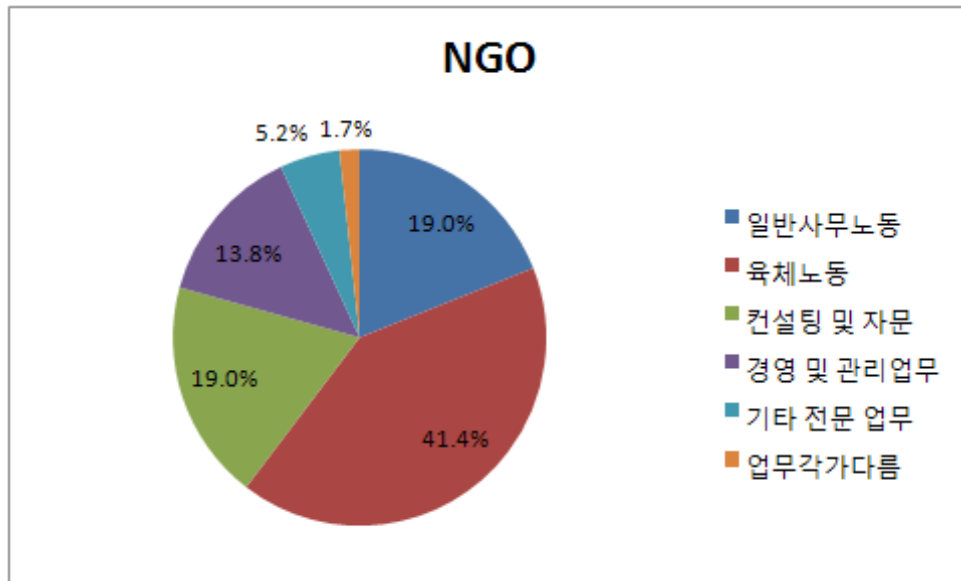
〈부표 19〉 제3섹터(민간기관)의 55세 이상 고령자 신규 고용 경험



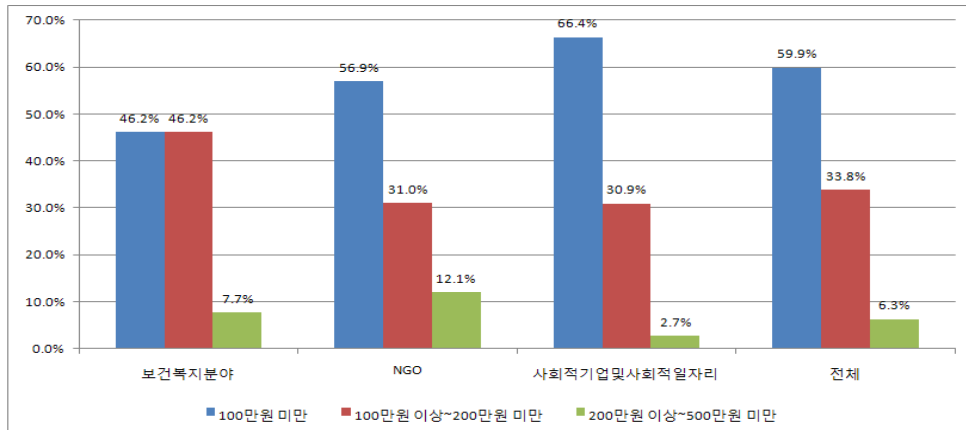
〈부표 20〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 다수가 수행하는 업무



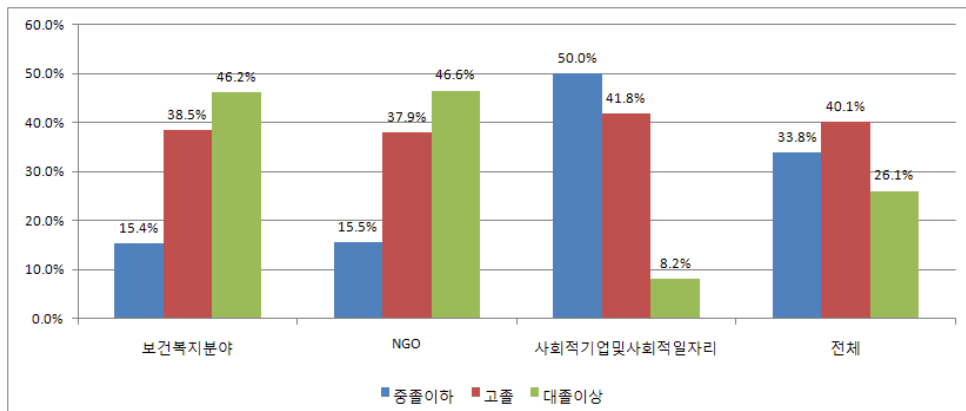
〈부표 20〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 다수가 수행하는 업무(계속)



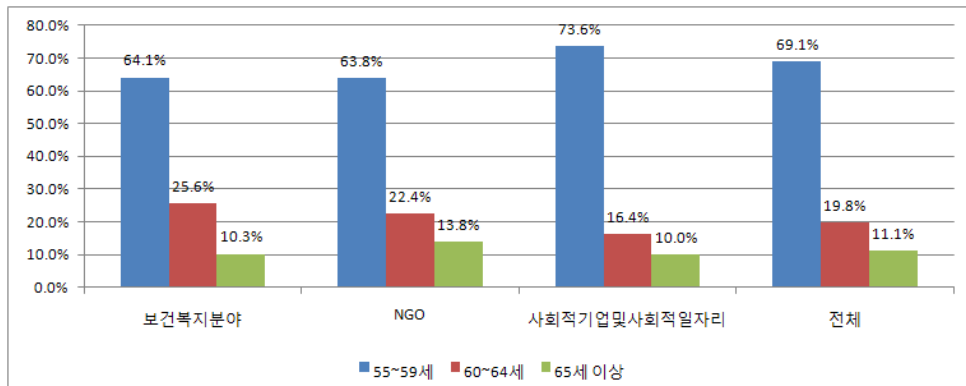
〈부표 21〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 평균 임금 수준 분포



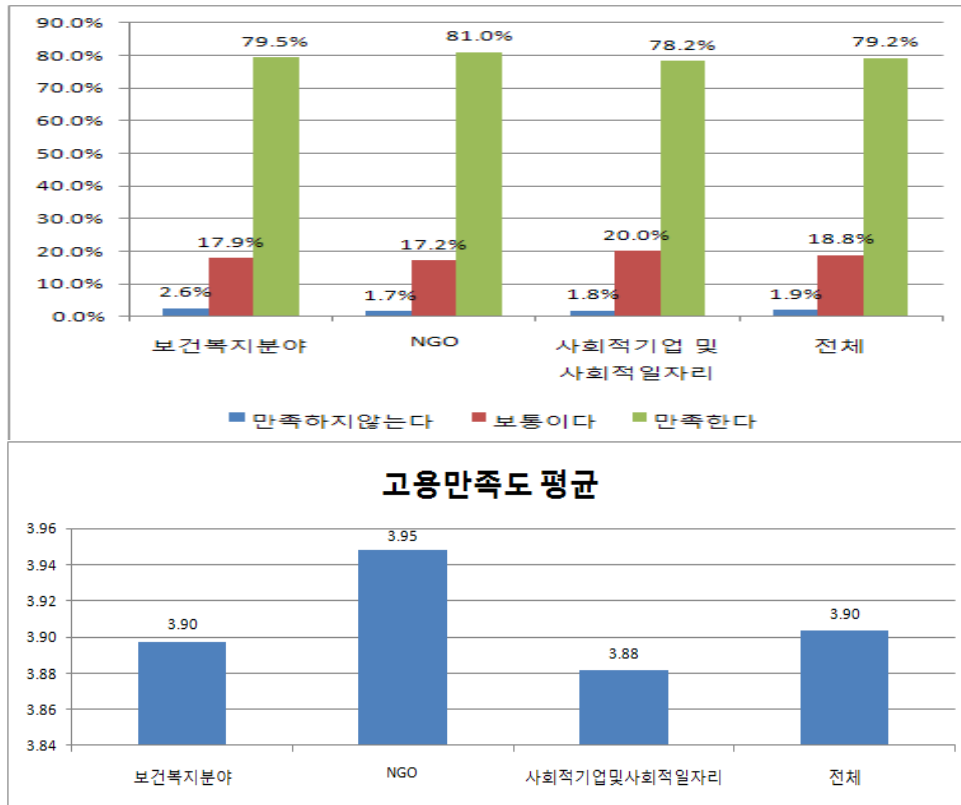
〈부표 22〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 학력 수준 분포



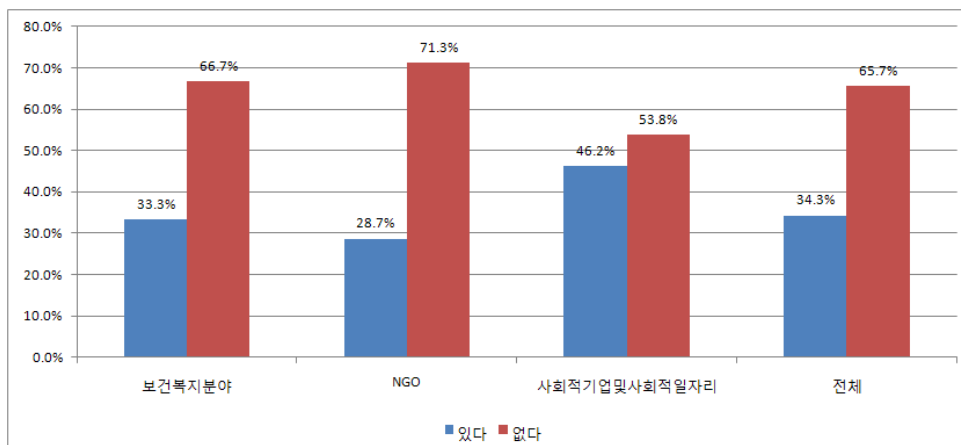
〈부표 23〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 연령 분포



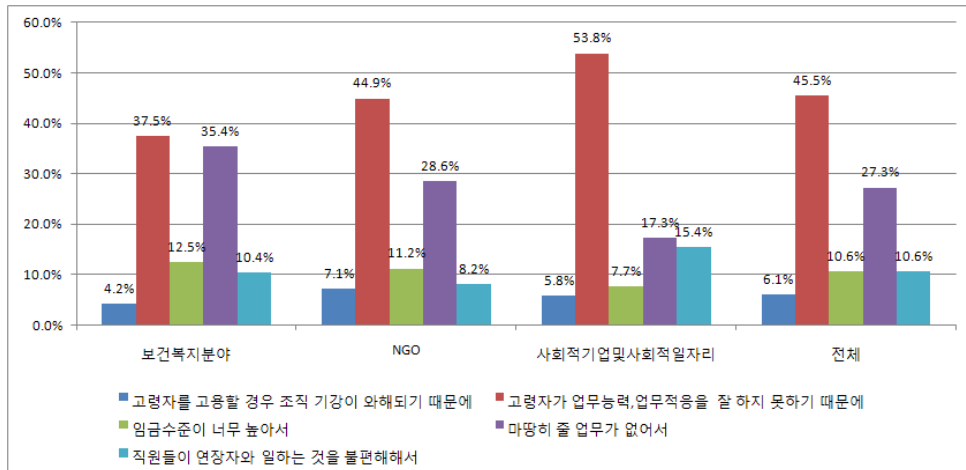
〈부표 24〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자 고용 만족도



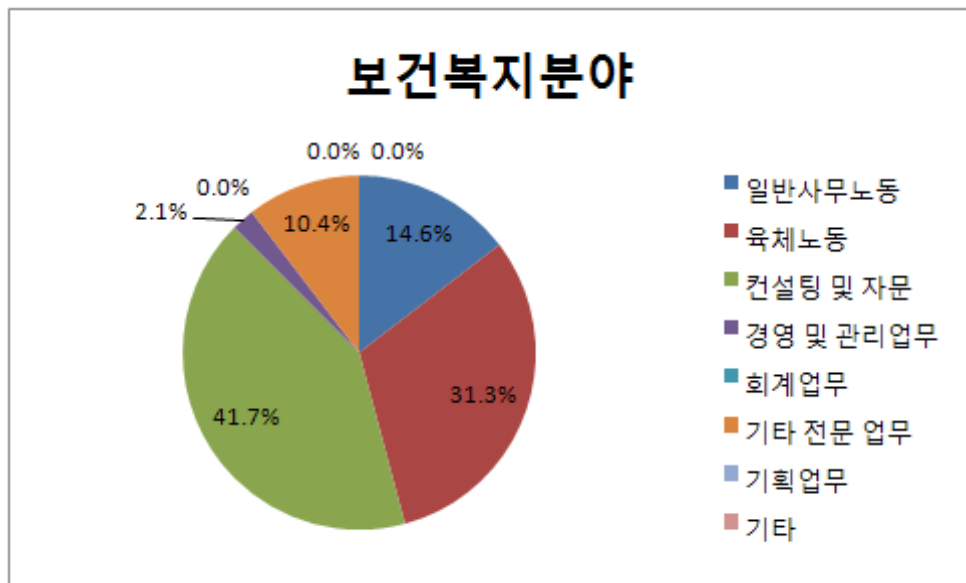
〈부표 25〉 제3섹터(민간기관)의 고령 근로자의 고용 고려 여부



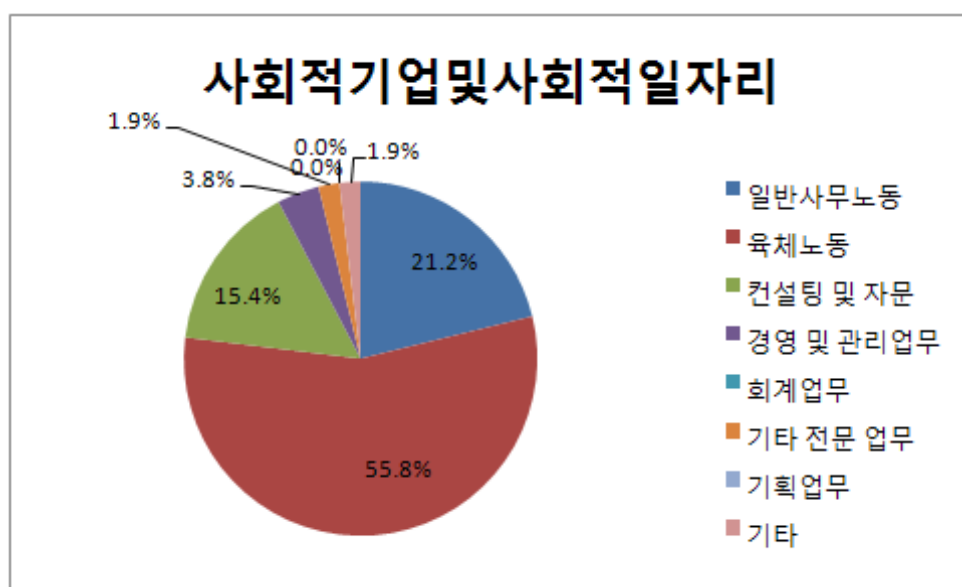
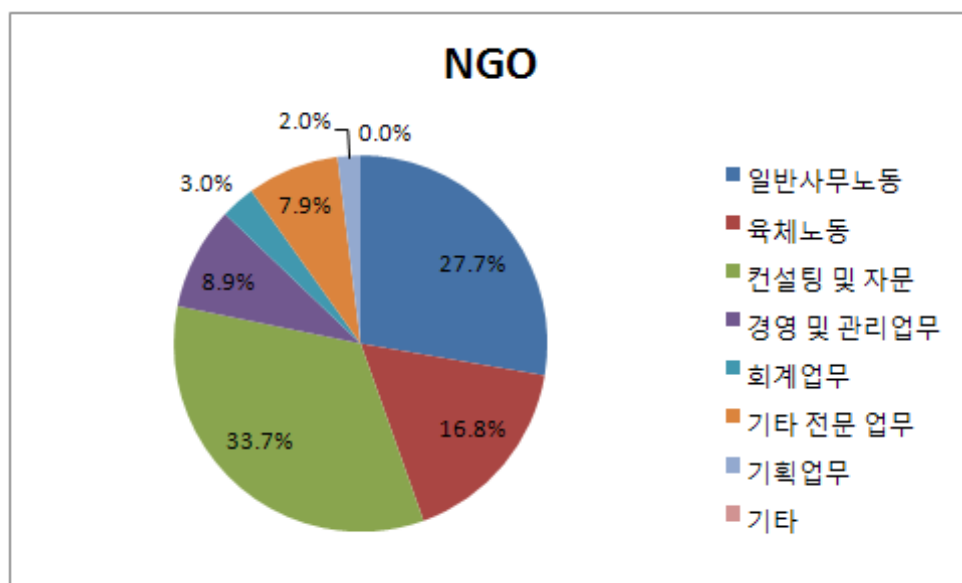
〈부표 26〉 제3섹터(민간기관)에서 생각하는 고령근로자를 고용시 예상되는 어려움



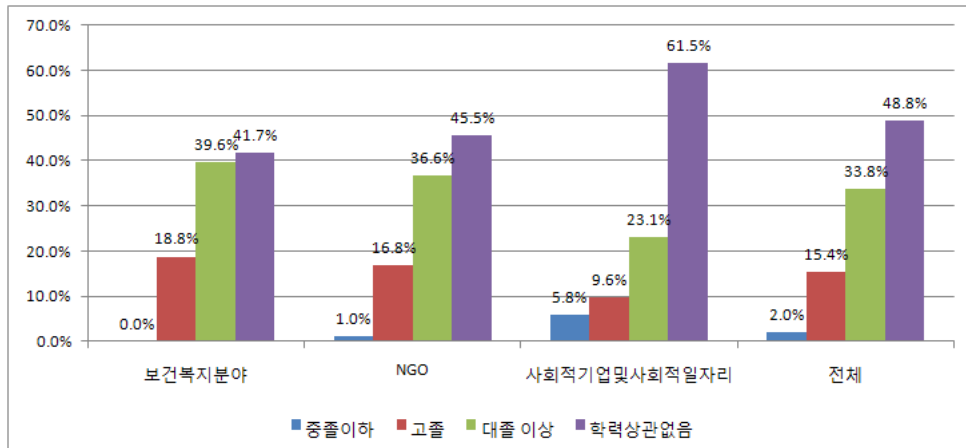
〈부표 27〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 신규고용시 적합하다고 생각하는 업무



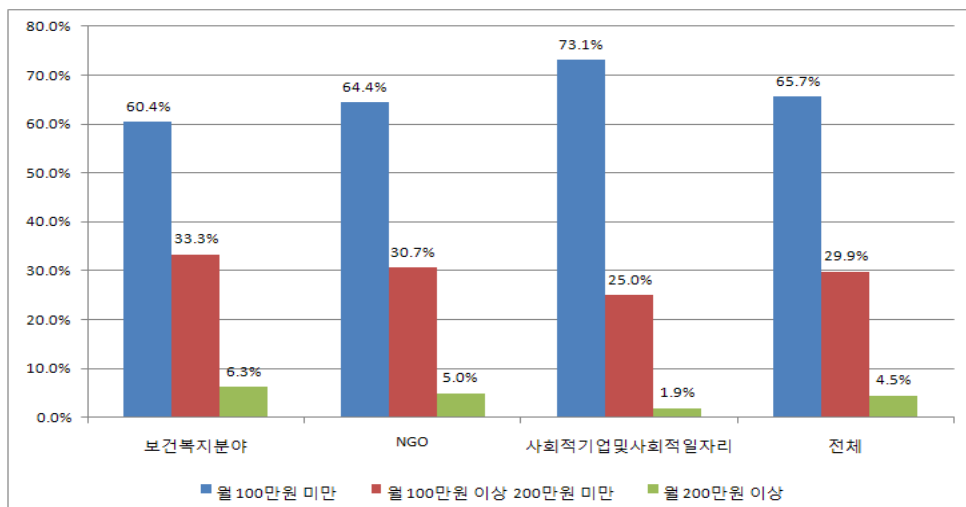
〈부표 27〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 신규고용시 적합하다고 생각하는 업무(계속)



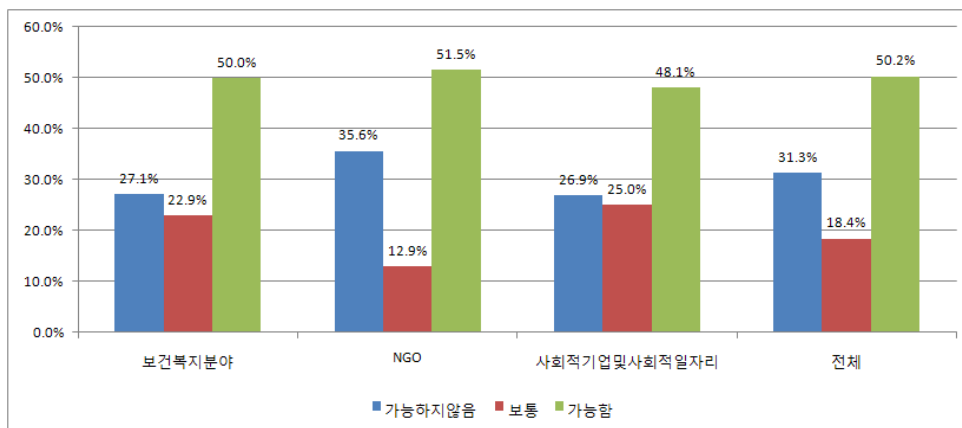
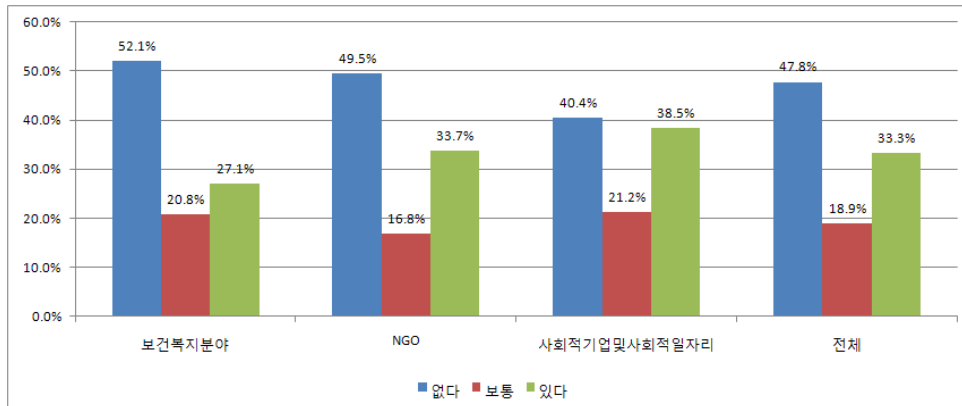
〈부표 28〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 신규고용시 필요한 학력수준



〈부표 29〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 신규고용시 적합한 임금수준



〈부표 30〉 제3섹터(민간기관)의 고령자 향후 고령여부 및 자원봉사형태로 변환시 고용여부



부록2. 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사 전화조사 설문지

베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사

안녕하십니까?

저희는 국무총리실 산하 보건복지분야의 전문연구기관인 한국보건사회연구원입니다.

이번에 저희 연구원에서는 보건복지부와 공동으로, 베이비붐 세대의 사회참여를 위한 인적자원 수요조사를 파악하고자 전화조사를 실시하고 있습니다. 본 조사에서는 전문직 퇴직자 및 고학력 퇴직자 수요처 발굴 및 수요조사에 관한 내용 등에 대해 간단히 여쭙보고자 합니다.

바쁘시겠지만 잠시만 시간을 내어 응답해 주시면, 저희 연구와 향후 관련 정부정책을 위한 자료로 귀중하게 사용될 예정입니다. 이 설문에 응답하신 내용은 연구목적 이외의 다른 용도로는 절대 사용되지 않으며, 통계법 제33조(비밀의 보호 등) 및 34조(통계작성 사무종사자 등의 의무)에 의거 비밀이 보장됩니다.

감사합니다.

2011년 3월 한국보건사회연구원

※조사 담당부서: 저출산고령사회연구실 ☎ (02) 380 - 8125, 8153) 이소정, 박보미

조사원번호		조사표 일련번호				시·도		성	직급	기관	고용여부
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

지역(기업)	시·도	시·군·구	읍·면·동
응답자(인사담당자)	성별: ① 남 ② 여	직급: ① 책임자급 ② 실무자급	
기관 구분 및 단체명 <small>※조사원: 전화번호부에 의거하여 분류하세요</small>	① 기업 ② 공공부문 ③ 민간단체	명칭: _____	
전화 번호	()	-	

보 건 복 지 부
한국보건사회연구원

※ 조사원 유의사항

- 1) 조사 당시 응답자가 응답을 꺼리는 경우는 해당 문항을 '무응답(9, 99, 999, 9999)' 처리함.
- 2) 세부문항 중 상위문항의 응답에 의해 해당되지 않는 경우는 모두 '해당없음(8, 88, 888, 8888)' 처리함.

기관 유형 구분

☞ 다음은 기관 유형 구분용 워킹 문항입니다.

1. 귀 기관의 총 종사인력 규모는 얼마나 됩니까? ()명

※ 조사원: 9997명 이상 시 9997로 코딩하세요/ 무응답 9998/ 비해당 9999

1.

13	14	15	16

2. 귀 기관의 평균 퇴직연령은 어떻게 되십니까?

- ☐ ① 45세 미만 ☐ ② 45세 이상 55세 미만
☐ ③ 55세 이상 65세 미만 ☐ ④ 65세 이상 ☐ ⑤ 산출불가

(* 가장 대표적 직종을 중심으로 직분하시오)

2.

17

3. 귀 기관의 평균 근무기간은 어떻게 되십니까?

- ☐ ① 1년 미만 ☐ ② 1년 이상 5년 미만
☐ ③ 5년 이상 10년 미만 ☐ ④ 10년 이상 20년 미만
☐ ⑤ 20년 이상 ☐ ⑥ 산출불가

3.

18

※ 조사원: 4번 문항은 기관 유형이 '기업'에 해당하는 경우만 응답을 받습니다.

4. 귀 기관이 해당하는 업종은 무엇입니까?

- 1) 농업, 임업 및 어업 2) 광업 3) 제조업 4) 전기, 가스, 증기 및 수도사업
 5) 하수·폐기물 처리, 원료재생 및 환경복원업 6) 건설업 7) 도매 및 소매업 8) 운수업
 9) 숙박 및 음식점업 10) 출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스업 11) 금융 및 보험업
 12) 부동산업 및 임대업 13) 전문 과학 및 기술 서비스업 14) 사업시설관리 및 사업지원서비스업
 15) 공공행정 국방 및 사회보장 행정 16) 교육 서비스업 17) 보건 및 사회복지 서비스업
 18) 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업 19) 협회 및 단체, 수리 및 기타 개인 서비스업 20) 기타

4.

19	20

고령자 고용 현황 조사

5. 현재 귀 기관의 고령자 고용 현황에 대해 응답해 주십시오(2011년 3월 7일 기준)

5-1 신규고용(또는 재고용한) 55세 이상 고령 근로자가 몇 명 있으십니까? ()명

※ 조사원: 997명 이상 시 997로 코딩하세요/ 무응답 998/ 비해당 999

5-2 아직 퇴직하지 않은 55세 이상 고령 근로자가 몇 명 있으십니까? ()명

※ 조사원: 신규고용 및 재고용된 고령자가 없는 경우입니다

※ 조사원: 5-1번 문항에 1명 이상으로 응답한 경우만 6번으로 이동, 나머지는 문항 13번으로 이동합니다.

5-1.

21	22	23

5-2.

24	25	26

고령 근로자를 신규 및 재고용한 경험이 있는 기관 조사

☞ 다음은 55세 이상 고령 근로자를 신규 및 재고용한 경험이 있는 기관에 묻는 질문입니다.

6. 현재 신규고용 및 재고용된 고령 근로자 중 다수가 수행하고 있는 일은 어떤 일입니까?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> ① 일반사무노동 | <input type="checkbox"/> ② 육체노동(단순노동 업무) |
| <input type="checkbox"/> ③ 컨설팅 및 자문(고문) | <input type="checkbox"/> ④ 경영 및 관리업무(관리직) |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 회계업무 | <input type="checkbox"/> ⑥ 기타 전문 업무(엔지니어 등) |
| <input type="checkbox"/> ⑦ 기획업무 | <input type="checkbox"/> ⑧ 기타 |

 6.

27	28

7. 고령 근로자의 평균 임금수준은 어떻게 됩니까?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> ① 월 50만원 미만 | <input type="checkbox"/> ② 월 50만원 이상 100만원 미만 |
| <input type="checkbox"/> ③ 월 100만원 이상 200만원 미만 | <input type="checkbox"/> ④ 월 200만원 이상 300만원 미만 |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 월 300만원 이상 500만원 미만 | <input type="checkbox"/> ⑥ 월 500만원 이상 |

 7.

29

8. 고령 근로자의 평균 근로형태는 어떻습니까?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> ① 주 5일 풀타임 근로 | <input type="checkbox"/> ② 주 5일 파트타임 근로 |
| <input type="checkbox"/> ③ 주 2~3일 풀타임 근로 | <input type="checkbox"/> ④ 주 2~3일 파트타임 근로 |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 토요일 및 일요일에만 근로 | <input type="checkbox"/> ⑥ 근무일수나 근무시간에 구애받지 않는 형태 |

 8.

30

9. 고령 근로자 고용에 대해 얼마만큼 만족하십니까?

- | | |
|--|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ① 전혀 만족하지 않는다 | <input type="checkbox"/> ② 만족하지 않는다 |
| <input type="checkbox"/> ③ 보통이다 | <input type="checkbox"/> ④ 만족하는 편이다 |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 매우 만족한다 | |

 9.

31

 10. 귀 기관에 고용된 고령 근로자의 평균적인 학력은 어떻게 됩니까?

- | | | |
|----------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ① 중졸 이하 | <input type="checkbox"/> ② 고졸 | <input type="checkbox"/> ③ 대졸 이상 |
|----------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|

 10.

32

 11. 귀 기관에 고용된 고령 근로자의 평균적인 이전 종사직종은 무엇입니까?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> ① 기관과 유사 또는 동일업종 종사자 | <input type="checkbox"/> ② 현재 종사 직종과 상이한 업종 종사자 |
|---|---|

 11.

33

 12. 귀 기관에 고용된 고령 근로자의 평균적인 연령대는 어떻습니까?

- | | | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ① 55-59세 | <input type="checkbox"/> ② 60-64세 | <input type="checkbox"/> ③ 65-69세 | <input type="checkbox"/> ④ 70세 이상 |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|

 12.

34

고령 근로자 신규 및 재고용 경험이 없는 기관 조사

☞ 다음은 55세 이상 고령 근로자를 고용하지 않은 기업에게 묻는 질문입니다

13. 귀 기관에서는 고령자 고용에 대해 고려해 보신 적이 있으십니까?

- ☐① 있다 ☐② 없다

13. ☐
35

14. 고령자 고용시 예상되는 가장 큰 어려운 점은 무엇입니까?

- ☐① 고령자를 고용할 경우 조직 기강이 와해되기 때문에(연공서열 및 승진시스템의 와해)
☐② 고령자가 업무능력, 업무적응을 잘 하지 못하기 때문에
☐③ 임금수준이 너무 높아서
☐④ 마땅히 줄 업무가 없어서
☐⑤ 직원들이 연장자와 일하는 것을 불편해해서

14. ☐
36

15. 만약 귀 기관에서 고령근로자를 고용한다면, 다음 중 어떤 일을 하는 것이 적합하다고 생각하십니까?

- ☐① 일반사무노동 ☐② 육체노동(단순노동 업무)
☐③ 컨설팅 및 자문(고문) ☐④ 경영 및 관리업무(관리직)
☐⑤ 회계업무 ☐⑥ 기타 전문 업무(엔지니어 등)
☐⑦ 기획업무 ☐⑧ 기타

15. ☐
37

16. 그러한 일을 수행하기 위하여 적합한 고령 근로자의 학력 조건은 무엇입니까?

- ☐① 중졸 이하 ☐② 고졸 ☐③ 대졸 이상 ☐④ 학력상관없음

16. ☐
38

17. 그러한 일을 수행하기 위하여 적합한 고령 근로자의 이전 종사직종 조건은 무엇입니까?

- ☐① 기관과 유사 또는 동일업종 종사자 ☐② 종사업종 관계없음

17. ☐
39

18. 그러한 일을 수행하기 위하여 적합한 고령 근로자의 연령대는 무엇입니까?

- ☐① 55-59세 ☐② 60-64세 ☐③ 65-69세 ☐④ 70세 이상 ☐⑤ 연령상관없음

18. ☐
40

19. 그러한 일을 수행하기 위하여 적합한 근로형태는 무엇이라고 생각하십니까?

- ☐① 주 5일 풀타임 근로 ☐② 주 5일 파트타임 근로
☐③ 주 2~3일 풀타임 근로 ☐④ 주 2~3일 파트타임 근로
☐⑤ 토요일 및 일요일에만 근로 ☐⑥ 근무일수나 근무시간에 구애받지 않는 형태

19. ☐
41

20. 그러한 업무에 적합한 임금수준은 어느 정도라고 생각하십니까?

- ☐① 월 50만원 미만 ☐② 월 50만원 이상 100만원 미만
☐③ 월 100만원 이상 200만원 미만 ☐④ 월 200만원 이상 300만원 미만
☐⑤ 월 300만원 이상 500만원 미만 ☐⑥ 월 500만원 이상

20. ☐
42

21. 향후 귀 기관에서 고령자를 고용할 가능성이 있으십니까?

- ☐① 전혀 없다 ☐② 없다 ☐③ 보통이다 ☐④ 있다 ☐⑤ 매우 있다.

21. ☐
43

22. 귀 기관의 업무수행에 적합한 교육을 이수한 고령자들을 실비 자원봉사 수준의 임금으로 귀 기관에 파견한다면 귀 기관에서 이용 가능할 것으로 생각되십니까?

- ☐① 전혀 가능하지 않다
☐② 가능하지 않을 것이다
☐③ 보통이다
☐④ 가능할 것이다
☐⑤ 매우 가능할 것이다.

22. ☐
44

공통 사항

☞ 귀 기관에서는 고령자 고용을 증진시키기 위해, 다음 사항들(23번~28번)이 얼마나 필요하고, 중요하다고 생각하십니까?

23. 국가의 금전적 지원 또는 인센티브

- ☐① 전혀필요없음 ☐② 별로필요없음 ☐③ 보통임 ☐④ 필요함 ☐⑤ 매우 필요함

23. ☐
45

24. 국가의 법적 제재

- ☐① 전혀필요없음 ☐② 별로필요없음 ☐③ 보통임 ☐④ 필요함 ☐⑤ 매우 필요함

24. ☐
46

25. 고용주의 인식 변화

- ☐① 전혀필요없음 ☐② 별로필요없음 ☐③ 보통임 ☐④ 필요함 ☐⑤ 매우 필요함

25. ☐
47

26. 고령자의 태도 변화

- ☐① 전혀필요없음 ☐② 별로필요없음 ☐③ 보통임 ☐④ 필요함 ☐⑤ 매우 필요함

26. ☐
48

27. 기관 직원(종사자)의 인식 변화

- ☐① 전혀필요없음 ☐② 별로필요없음 ☐③ 보통임 ☐④ 필요함 ☐⑤ 매우 필요함

27. ☐
49

28. 기관의 업무 수행을 위해 필요한 기능을 고령자에게 심층 교육(예: 컴퓨터, 직무, 인성 등)

- ☐① 전혀필요없음 ☐② 별로필요없음 ☐③ 보통임 ☐④ 필요함 ☐⑤ 매우 필요함

28. ☐
50

☞ 귀하의 성의있는 응답은 저희 연구에 큰 도움이 될 것입니다.
긴 시간 동안 설문에 응해주셔서 감사합니다.