

# 말레이시아 : 미국·이스라엘-이란 전쟁 발발이 촉발한 유연근무제 논의

International Labor Trends  
국제노동동향 ③ - 말레이시아

홍성아 (말레이시아 과학대학교 전략적 인적자원관리 박사과정)

## ■ 머리말

최근 미국·이스라엘-이란 전쟁으로 태국, 베트남, 필리핀 등 인접 국가들이 재택근무를 도입했다. 2026년 3월 10일 태국 정부는 국가 에너지 소비 절감을 위한 긴급 조치로 정부기관과 국영기업을 대상으로 가능한 한 재택근무를 시행하도록 권고했다. 베트남과 필리핀 역시 글로벌 유가 상승기에 연료 소비를 줄이고 국가 에너지 부담을 완화하기 위한 전략으로 원격근무를 장려하고 있다.<sup>1)</sup> 이는 재택근무가 코로나19 이후 단순히 근무 형태 변화에 그치지 않고, 에너지 소비 절감과 경제 안정성 확보를 위한 정책 수단으로 확장되고 있음을 보여준다. 산유국인 말레이시아는 인접 국가와 달리 재택근무를 단지 에너지 절감을 위한 정책 수단으로 다루기보다는 교통체증, 유류비 등 사회·경제적 문제를 해결하는 유연근무제의 일환으로 보고 있다.<sup>2)</sup>

## ■ 유연근무제와 재택근무 정의

말레이시아 인적자원부 산하기관인 탤런트 코퍼레이션 말레이시아(TalentCorp)와 유엔개발계획(UNDP)이 2021년 발표한 보고서 『유연근무제: 더 나은 포용적 일·생활 균형 지원 방안 모

1) Bloomberg, "Thailand Tells State Agencies to Work from Home to Save Fuel", 2026.3.10.

2) MYC.My, "WFH Discussions Gain Momentum in Malaysia as Neighbouring Countries Push Remote Work to Save Energy", 2026.3.13.

색(Making Flexible Work, Work: Towards Better and More Inclusive Work-Life Practices』에 따르면 유연근무제란 근로자가 근무 시간 및 장소를 유연하게 조정할 수 있는 제도로, 근로자가 일과 생활을 조화롭게 관리할 수 있도록 돕는 일·생활 균형을 지원하는 방식 중 하나이다. 재택근무는 유연근무제 가운데 하나로, 근로자가 근무 시간의 일부 또는 전부를 원격으로 수행할 수 있도록 허용하는 제도이다.

## ■ 말레이시아의 유연근무제

말레이시아는 2023년 1월 1일부터 유연근무제를 도입하여 시행해 왔다. 2023년 1월 1일 말레이시아는 1955년 근로기준법을 개정해 근로자가 근무 시간, 근무일, 근무 장소를 유연하게 요청할 수 있도록 허용했다. 인적자원부는 2024년 12월 5일 더욱 구체적인 운영 기준을 담은 유연근무제 지침을 발표했다. 이 지침은 근로기준법 제60P조와 제60Q조에 근거하여 근로자의 유연근무 요청 권리와 고용주의 승인 판단 기준을 명확히 규정한다. 첫째, 제60P조 제1항에 따라 근로자는 근무 시간, 근무일, 근무 장소에 대한 유연근무를 신청할 수 있다. 다만 30분 미만의 휴식 없이 5시간 이상 연속 근무 및 주 45시간 초과 근무는 금지된다. 유연근무일은 주간 근무 일수를 줄이면서 하루 근무 시간을 늘리는 방식으로 조정 가능하며, 유연근무 장소 또한 재택근무 또는 특정일에만 사무실 출근 선택이 가능하다. 둘째, 제60Q조 제1항에 따라 근로자는 서면으로 유연근무를 신청할 수 있으며, 고용주는 신청일로부터 60일 이내 승인 또는 거절을 결정해야 하고 거절할 경우 반드시 서면으로 사유를 통지해야 한다. 2024년 12월 발표한 유연근무제 지침의 주요 내용은 <표 1>과 같다.

지침에 따라 말레이시아 근로자는 고용주의 승인하에 근무 시간, 근무일, 근무 장소 변경 등을 유연하게 선택할 수 있다. 이 제도는 근로자 복지와 일과 삶의 균형 개선에 중점을 두고 있지만, 유연근무제 시행 여부와 형태는 산업 분야, 업무 성격, 고용주와 직원 간 상호 합의 여부에 따라 다르다. 2025년 기준 약 2,460개 조직이 유연근무제를 도입해 약 47만 4,400명의 근로자가 유연근무 혜택을 받았다.<sup>3)</sup> 공공부문에서는 2025년 10월 공공서비스국 공무원을 대상으로

3) Says, “Employees Can Request WFH under Flexible Work Arrangement Initiative — HR Minister”, 2026.2.13.

<표 1> 말레이시아 유연근무제 개요

	근거조항	내용	세부사항 및 예시
신청 권리	근로기준법 제60P조 제1항	근로자가 유연근무를 신청할 수 있는 권리	- 유연근무 시간 - 유연근무일 - 유연근무 장소
신청 절차	근로기준법 제60Q조 제1항	근로자는 서면 신청 가능, 고용주는 60일 이내 승인·거절	- 거절 시 반드시 서면 통지
유연근무 시간	근로기준법 제60P조 제1항	근로자가 일일·주간 근무시간 내에서 근무 시작·종료·휴식시간 선택 가능	- 출근(7:00~10:00), 퇴근(13:30~18:30), 1일 7.5시간 - 주 45시간 근무 - 휴식(30~60분)
유연근무일	근로기준법 제60P조 제1항	주간 근무일수 조정 가능	- 주 6일 근무(월~토), 주 45시간 내에서 근로자 선택
유연근무 장소	근로기준법 제60P조 제1항	재택근무 또는 특정일만 사무실 출근 선택 가능	- 3+2 모델(주 3일 사무실, 주 2일 재택) - 월~금 8:00~18:00 재택근무

자료: Wong, C.(2025), "Latest Employer Guidelines for Deployment of Flexible Work Arrangements in Malaysia: 2025 edition", <https://www.humanresourcesonline.net/> (2026.3.23).

조건부 재택근무 지침을 공식화하면서 유연근무제를 적극적으로 시행하고 있다.<sup>4)</sup>

민간부문에서는 공공부문에 비해 상대적으로 유연근무제가 확산되지 않았지만 최근 후속 연구와 정책 논의를 통해 민간부문의 유연근무제 확대 가능성이 검토되고 있다. 인적자원부 산하 텔런트 코퍼레이션 말레이시아는 2025년 10월부터 유연근무제가 근로자의 생산성, 기업 수익성, 근로자 웰빙에 미치는 영향을 평가하기 위해 3개 주요 도시(페낭, 끌랑벨리, 조호르)를 대상으로 6개월간 연구를 진행하고 있다.<sup>5)</sup> 인적자원부는 세계 각국에서 진행된 유사 연구를 참고해 이번 연구를 추진했으며, 말레이시아의 문화와 근로 태도가 해외 사례와 차이가 있을 수 있다는 점을 고려해 유연근무제의 실제 효과를 국내 상황에 맞게 검증하는 것이 주요 목적이라고 밝혔다.<sup>6)</sup>

말레이시아 정부는 유연근무제를 도입하는 기업에 대해 추가적인 세액 공제를 제공하는 내용을 포함한 2025년 예산안을 발표한 바 있다.<sup>7)</sup> 유연근무제 도입을 위한 역량 강화(교육·훈련)나

4) The Malaysian Reserve, "WFH to Stay in Malaysia's Labour Market", 2025.11.17.

5) Bernama, "TalentCorp Conducting Six-month Study on Impact of Flexible Work Arrangements - Sim", 2025.10.15.

6) Human Resources Direction, "Malaysia Reviewing Flexible Work's Impact - Report", 2025.10.21.

7) Malay Mail, "HR Minister: Govt to Offer Additional Tax Deductions for Firms Adopting

소프트웨어 구축에 비용을 지출한 기업은 해당 비용의 50%에 대해 세액 공제를 받을 수 있다. 이 제도는 2025년 1월 1일부터 2027년 12월 31일까지 접수한 기업을 대상으로 적용되며, 공제 한도는 최대 50만 링깃이다.<sup>8)</sup>

최근 말레이시아 정부는 유연근무제를 시행하는 고용주가 근로자의 신체적 안전뿐 아니라 정신건강과 심리사회적 위험까지 평가할 수 있는 지침을 마련했다. 2026년 2월 산업안전보건부(DOSH)가 발표한 2026 유연근무제 산업안전보건 지침(Occupational Safety and Health Guide for Flexible Work Arrangement 2026)에 따르면 유연근무제를 시행하는 고용주는 반드시 산업안전보건 위험 평가를 수행해야 한다. 2026년 2월 11일 라마난 라마크리쉬난 인적자원부 장관은 산업안전보건 위험 평가 시 재택근무 환경에서의 근로자의 신체적 건강과 정신적·심리사회적 위험을 포괄적으로 고려해야 한다고 강조했다.

새로운 지침에 따라 고용주는 첫째, 작업대, 의자, 모니터, 키보드 및 마우스 배치 등 근골격계 관련 위험을 평가해야 한다. 예를 들어 장기적으로 목·허리·손목 통증을 유발할 수 있는 책상·의자 배치나 낮은 모니터 위치와 손목터널증후군 등을 초래하는 키보드와 마우스 사용 여부를 평가해야 한다. 둘째, 물리적 환경 외에 정신적·심리사회적 요인을 평가하는 지침을 마련해야 한다. 구체적으로 외로움, 고립감, 업무와 개인 생활의 모호한 경계에 따른 정신적 피로와 번아웃 위험, 업무량 과중, 일정 관리 부담, 기술 문제 등으로 인한 업무 스트레스 여부를 평가해야 한다. 고용주는 재택근무 환경에서 근로자의 안전과 건강을 보호하기 위해 아래와 같은 조치를 수행해야 한다. 첫째, 근로자에게 유연근무제 지침 및 기대 사항을 명확히 고지한다. 둘째, 근로자 스스로 근무 환경과 정신건강 상태를 점검할 수 있는 자기점검 평가지를 제공한다. 셋째, 관리자가 근로자의 번아웃, 스트레스, 업무 과부하 등을 조기 발견하고 대응할 수 있도록 교육한다.<sup>9)</sup>

전통적으로 산업안전보건 지침은 고용주가 관리하는 사무실 내 물리적 작업 환경에 초점을 맞춰 왔으나, 이번 지침에는 근무 장소가 사무실 밖으로 확대되더라도 고용주의 책임이 여전히 유효하다는 점이 더해졌다. 특히 정신건강 및 심리사회적 위험 평가 항목이 포함된 것은 유연

Flexible Work Arrangements”, 2024.12.5.

8) Lim, T. H., and A. Yip(2024), “Malaysia’s 2025 Budget: Tax Highlights”, <https://www.richardweechambers.com/> (2026.3.23).

9) LinkedIn, “Remote Work Isn’t “Flexible” Anymore — It’s Now a Legal Safety Obligation”, 2026.2.26.

근무로 인한 생산성 향상이 근로자의 장기적인 건강을 저해하지 않도록 하겠다는 정부의 의지가 반영된 것이다. 이로써 근로가 이루어지는 장소와 관계없이 고용주는 산업안전보건 기준에 대한 법적 책임을 부담하게 되며, 이는 점점 더 유연해지는 노동시장 환경에서 직장 내 의무의 적용 방식이 근본적으로 변화하고 있음을 의미한다.<sup>10)</sup>

## ■ 유연근무제 민간부문 확대에 대한 주요 반응

2026년 3월 17일 말레이시아 인민정의당 청년단(PKR Youth)은 민간 기업이 상황에 맞게 재택근무를 도입해야 한다고 주장했다. 카밀 무님 인민정의당 청년단장은 재택근무가 도시 지역 근로자의 교통비 부담을 완화할 수 있으며, 정부의 연료 보조금 부담을 줄이는 전략적 수단으로 작용할 수 있다고 강조했다. 말레이시아 정부는 2025년 9월 27일부터 휘발유 구매 시 정부 보조금을 지급하는 BUDI95 프로그램을 시행 중이다.<sup>11)</sup>

반면 말레이시아 고용주 연합(MEF)은 유연근무제가 모든 산업에 일률적으로 적용되는 것에 대해 신중한 입장이다. 특히 제조업, 소매업, 물류업, 서비스업 등 근로자의 현장 근무가 필수인 산업에서는 재택근무가 적합하지 않다고 본다. 2026년 3월 17일 셰드 후세인 셰드 후스만 MEF 회장은 직원의 재택근무 허용 여부는 정부가 아닌 고용주가 결정해야 한다고 강조했다.<sup>12)</sup>

근로자들은 유연근무제가 행정, 경영지원 업무, 기술, 금융 등 노트북과 디지털 도구를 활용하는 직무에 주로 적용될 수 있기에 모든 직무에 적합하지 않다는 점에 동의하는 반응이다. 그러나 유연근무제가 민간부문으로 확대되기를 기대하고 있으며, 특히 도시 지역 근로자들은 교통비 절감 측면에서 재택근무의 실효성이 높다고 평가한다. 근로기준법 개정 이후 근로자가 유연근무를 요청할 수 있도록 법적 권리가 부여되었지만, 실제 시행 여부는 개별 고용주 판단에 달려 있어 근로자들은 제도의 실효성에 높은 관심을 보이고 있다.<sup>13)</sup>

10) New Straits Times, “Employers Implementing Flexible Work Must Assess Workers’ Mental Health, Psychosocial Risks”, 2026.2.13.

11) Bernama, “16 Million Malaysians to Enjoy Benefits as BUDI95 Full Rollout Starts Midnight Tonight”, 2025.9.29.

12) Free Malaysia Today, “Implement Targeted WFH, PKR Youth Urges Bosses”, 2026.3.17.

13) MYC.MY, “WFH Discussions Gain Momentum in Malaysia as Neighbouring Countries Push

전문가들은 재택근무가 공공 안전, 삶의 질 향상, 교통체증 완화에 큰 도움이 될 것으로 평가한다. 자동차 전문 매체(Piston.My)의 케쉬빈더 싱 디힐론 편집장은 재택근무가 모든 기업에 적용될 수는 없지만 일부 기업에서는 충분히 가능하다고 설명했다. 단기적 방안으로 이슬람 근로자가 기도 시간을 갖는 금요일에 재택근무를 허용해 교통 혼잡을 완화하는 것이 중요하다고 강조했다.<sup>14)</sup>

## ■ 향후 재택근무 도입 계획

최근 말레이시아 정부는 지정학적 긴장과 글로벌 유가 변동 등 지속되는 경제적 요인을 모니터링하는 과정에서 공공부문 근로자를 대상으로 재택근무 정책 도입을 검토하고 있다. 민간부문의 유연근무제 도입 속도는 더디지만 공공부문에서는 재택근무 시행 가능성이 높아지고 있다. 다만 의료, 교육 등 최일선 공공서비스 부문은 재택근무 정책 적용에서 제외될 예정이다.<sup>15)</sup> 파흐미 파드질 통신부 장관 및 정부 대변인은 내각 회의에서 공무원의 유연근무제를 검토하고 여러 사항을 추가로 구체화한 후 도입 여부를 최종 결정할 것이라고 밝혔다. 공공부문은 통일된 접근 방식이 필요하기에 재택근무 시행 시 철저한 조율이 필요하며, 민간부문은 필요에 따라 자체적으로 재택근무를 시행할 수 있다고 덧붙였다.<sup>16)</sup>

## ■ 맺음말

중동 지역의 지정학적 변수와 글로벌 유가 변동 등 외부적 요인으로 인해 동남아 인접국들이

Remote Work to Save Energy”, 2026.3.13.

14) Sinar Daily, “Traffic Congestion: Can Work-from-Home Options, Smart Policies Curb Gridlock?”, 2026.2.13.

15) Scoop, “PM Orders Review of Work-from-Home Proposal amid Global Energy Concerns”, 2026.3.13.

16) Malay Mail, “Fahmi: Decision on WFH for Civil Servants Expected after Hari Raya, Won’t Affect Frontline Services”, 2026.3.17.

재택근무 도입 논의를 시작하자 말레이시아에서도 공공부문 재택근무 도입에 대한 재점검 분위기가 확산되고 있다. 말레이시아는 2023년부터 법적 근거를 바탕으로 유연근무제를 시행하고 있으며, 2025년 예산안에 포함된 세액 공제, 유연근무제 관련 연구, 텔런트 코퍼레이션 말레이시아 등 정부 주도의 다양한 정책을 시행해 왔기에 재택근무 확산 가능성이 높다.

주목할 점은 말레이시아의 유연근무제 논의가 근로자의 복지 향상이나 유가 변동 등 외부 요인 대응책에 국한되지 않는다는 점이다. 말레이시아는 심각한 교통체증과 유류 보조금 부담, 도시화에 따른 생활비 증가 등 복합적 사회·경제적 문제에 직면해 있다. 이러한 맥락에서 재택근무 도입은 근로자의 일·생활 균형을 지원하는 동시에, 교통 혼잡 완화, 유류 보조금 정책의 효율성 제고, 교통비를 포함한 생활비 절감 등 실질적인 사회·경제적 효과를 동시에 달성할 수 있는 방안으로 주목된다.

우선적으로 재택근무가 적용될 공공부문은 국가 운영과 직결된 업무를 수행하기 때문에 지정학적 긴장 속에서 재택근무 정책이 시행될 가능성이 높다. 공공부문 재택근무가 공식적으로 도입될 경우, 코로나19 이후보다 훨씬 더 체계적이고 신속하게 유연근무 논의를 촉진할 수 있을 것으로 기대된다. 나아가 공공부문의 유연근무제 도입은 민간부문에도 선제적 모범 사례를 제공하여, 향후 말레이시아 전반의 근무 문화와 생산성, 사회적 효율성을 동시에 높이는 계기가 될 수 있을 것으로 전망된다. **KLI**