



EMPLOYMENT IMPACT  
ASSESSMENT

Brief

## 고용영향평가브리프

2022년 제1호(통권 제28호)

발행일 2022년 5월 25일 | 발행인 황덕순 | 편집인 이규용 | 편집교정 정철

주 소 30147 세종특별자치시 시청대로 370 한국노동연구원 | 자료문의 KLI 학술출판팀 | TEL 044-287-6083

# 코로나19 이후 일하는 방식 변화 및 그에 따른 고용영향 분석\*

손연정\*\*

### I. 들어가며

코로나19 확산에 따라 사회적 거리두기 조치가 시행되면서 대면중심 또는 집체중심의 일하는 방식과 문화가 비대면 방식으로 전환되고 있으며 재택·원격근무, 유연근무 등 대안적 형태의 근로방식이 확산되고 있다. 일하는 방식의 변화는 비대면을 선호하는 사회 문화의 확산과 디지털 경제 및 IoT 기반 기술의 발전과 함께 코로나19 이전부터 이미 나타나기 시작하였으나, 코로나19의 확산으로 급격히 가속화되었고 코로나19 종식 이후에도 이러한 변화 추세는 상당 부분 지속될 것으로 전망된다. 최근 5년간의 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 자료를 분석한 결과, 우리나라의 전체 임금근로자 가운데 유연근무제를 활용하는 근로자는 2020년 14.2%로 2019년 대비 3.4%p 증가하였으며, 2019년까지 0.5% 미만이었던 재택근무제 활용 근로자 비중은 2020년 2.5%로 크게 증가하였다. 또

한 본 연구에서 자체적으로 실시한 재택근무제 시행률 조사에 의하면, 전국 30인 이상 사업체 가운데 재택근무제를 시행하고 있는 사업체는 33.7%로 나타났다.

특히, 코로나19 팬데믹 이후 재택근무는 전 세계적으로 일하는 방식의 새로운 표준(New Normal)으로 자리 잡고 있는 상황으로, 이러한 변화는 장기적으로 노동시장에 지대한 영향을 미칠 것으로 보인다. 따라서 본 연구는 코로나19로 인한 일하는 방식의 변화 중 가장 두드러진 변화인 재택근무에 초점을 맞추어 재택근무 시행 현황, 재택근무로 인해 발생한 사업체와 근로자 측면의 변화, 특히 고용의 양적·질적 측면의 변화를 파악하고자 한다. 더 나아가 본 연구에서는 일하는 방식 변화로 인해 발생할 고용관계 및 노사관계 변화에 관해 전망하고 재택근무 관련 법적 쟁점을 분석하여 향후 재택근무의 정착과 지속 확산을 위한 정책적 지원 및 법제도 개선 방안을 모색하고자 한다.

\* 이 글은 손연정 외(2021), 『코로나19 이후 일하는 방식 변화 및 그에 따른 고용영향 분석』 일부를 요약·정리한 것이며, 보다 자세한 내용은 손연정 외(2021)를 참고하기 바람.

\*\* 한국노동연구원 연구위원.

〈표 1〉 유연근무제 및 재택·원격근무제 활용 비율 추이

	2016	2017	2018	2019	2020
유연근무제	4.17	5.20	8.36	10.77	14.17
재택·원격근무제	0.30	0.29	0.40	0.46	2.46

자료 : 「경제활동인구조사 근로형태별 부가조사」, 2016~2020.

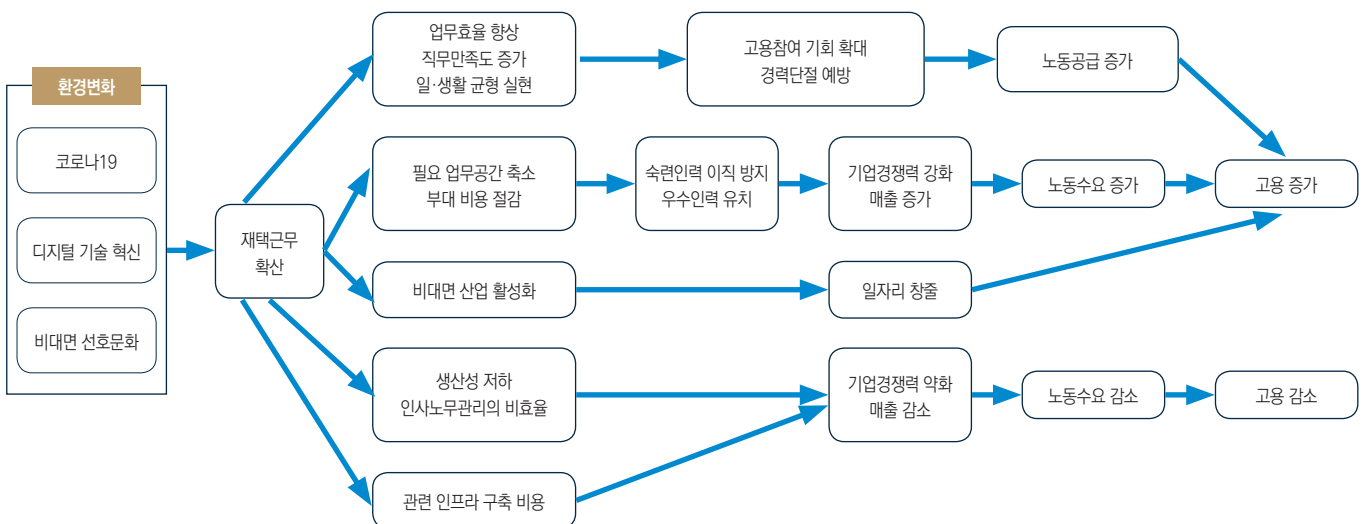
## II. 재택근무의 고용연계성

재택근무가 고용의 양과 질에 미치는 영향에 대해서는 대체적으로 긍정적인 영향이 많이 보고되고 있으나, 부정적인 효과도 존재하므로 재택근무의 고용효과를 단언할 수는 없다. 재택근무 시 불필요한 회의와 보고 등의 감소로 업무집중도와 효율성 향상, 자기주도적 업무 수행, 효율적 목표 달성 등을 통해 업무 만족도가 증가할 수 있으며, 출퇴근 부담 및 가족돌봄 부담 경감으로 근로자의 일·생활 균형 실현에도 도움을 주는 것으로 평가된다. 자택 내 근무를 선호하는 장애인, 고령자, 임신·출산자 등에 대해 고용 참여 기회가 확대되고 경력단절을 예방할 수 있다는 점도 재택근무의 장점으로 꼽힌다. 한편 기업 입장에서는 불필요한 업무 공간 축소로 사무공간 유지비용 및 부대 비용 절감 효과가 있을 뿐만 아니라 우수인력 유치, 숙련인력 이직 방지, 직원 구성의 다양성 제고 등을 통해 기업의 경쟁력 강화에 도움이 되어 재택근무제의 확대가 고용 증가로 이어질 가능성이 있다. 예컨대, 신뢰 기반의 자율근로시간제를 허용한 독일 기업들에서 혁신강도와 생산성이 높아졌다는 연구 결과도 있다 (Godart, Gorg and Hanley, 2017). 또한 직원의 주관적 만족도

가 높아지면 이직률이 낮아지고 생산성과 기업이윤이 증가한다는 연구 결과도 보고되었으며(Kraut, 1989), 거리제약 완화로 인한 우수인력 확보 기회 증가와 이·퇴직률 하락 등은 기업의 고용 관련 비용을 경감시켜주는 요인으로 볼 수 있다(Martin and MacDonnel, 2012). 재택근무는 또한 효율적인 재택근무를 위해 필요한 화상회의 시스템, 협업 툴 등 IT인프라 수요 증가를 야기하므로 IT기술 수요가 늘면서 비대면 산업의 육성을 통한 일자리 창출이 가능해질 것으로 전망된다.

하지만 재택근무가 가진 이러한 장점에도 불구하고 재택근무가 어떤 근로자들에게는 일·생활 분리의 어려움으로 인한 업무집중도 저하를 야기할 수 있고, 비대면 업무로 인한 조직 내 의사소통의 어려움, 저숙련 및 신입직원의 경력개발 저해 등의 문제점, 인사관리 측면에서의 비효율성 발생 등으로 기업의 생산성 저하를 야기할 수 있다는 우려가 존재하며 이러한 부정적 영향 요인들은 고용 감소로 이어질 수 있는 가능성도 있다. 예컨대, 재택근무로 인해 주거지와 근무지 간 경계가 모호해지면서 오히려 실제 노동시간이 증가하거나 육아 등 가사부담이 증가하는 등 업무 집중도가 저하되고 근로자의 삶의 질이 악화될 가능성이 존재한다. 구성원 간 대면 상호작용은 지식 공유와 창의성 발현에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있는데(Claudel et al., 2017), 직장 내 구성원 간 유기적 의사소통의 감소로 직원들이 지켜보면서 배울 수 있는 기회를 상실한다는 점에서 재택근무가 생산성 저하를 초래할 가능성도 있다. 한편 근로자의 고립감 증가는 업무 만족도를 낮추어 생산성에 부정적 영향을 미칠 소지가 있다. 또 재택근무가 주인·대리인 문제

[그림 1] 재택근무가 고용에 미치는 영향



를 심화시켜 근무태만을 초래하거나 기업 입장에서는 관리·감독에 드는 시간과 노력이 늘어난다는 점도 문제점으로 지적된다(Bonet and Salvador, 2017).

### III. 재택근무 확산의 양적 고용효과 분석 결과

본 연구에서는 세 가지 방법으로 코로나19 이후 일하는 방식 변화의 양적 고용효과를 추정하였다. 첫 번째는 최근 5년간(2016~2020년)의 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 자료를 이용한 분석으로, 산업과 직종을 교차한 셀을 구성하여 각 셀의 재택근무 활용 비중, 취업자 수 및 평균 임금 등 고용 지표들을 계산한 다음 각 셀을 하나의 개체(individual)로 간주하여 셀 단위로 구성된 패널자료에 대해 패널 고정효과 모형을 적용하는 방법이다. 분석 결과, 재택근무 비중의 증가와 해당 산업 및 직종의 고용 간에 양(+의 상관관계)가 있는 것으로 확인되었다. 앞서 논의한 바와 같이 재택근무의 확산은 노동생

산성에 긍정적, 부정적인 영향을 모두 미칠 수 있으므로 재택근무가 고용에 미치는 영향은 불확실하다. 하지만 이러한 분석 결과는 재택근무가 고용을 감소시키는 방향으로 작용하는 요인들의 영향이 적어도 재택근무가 고용을 증가시키는 데 기여하는 요인들의 영향을 증가하고 있지는 않은 것으로 볼 수 있다. 하지만 경제활동인구조사 자료는 산업과 직종의 대분류 자료만 제공되고 있어, 경찰 조사를 활용한 이러한 재택근무의 고용효과 분석은 동 산업 내 또는 직종 내 세부 산업과 직종 간 이질성을 고려하지 못하고 있다는 한계가 있으므로 연구 결과의 해석에 주의가 필요할 것으로 보인다(표 2 참조).

다음으로 고용노동부에서 시행하고 있는 유연근무제 간접노무비 지원 사업의 고용효과를 분석하였다. 유연근무제 간접노무비 지원은 재택근무 등 유연근무제를 활용한 사업주에게 간접노무비를 지원하는 제도로, 우선지원대상기업 및 중견기업 사업주를 지원대상으로 하며 유연근무제 활용 근로자 1인당 연 최대 520만 원을 지원하는 사업이다. 재택근무가 생산성

〈표 2〉 재택근무가 고용에 미치는 영향 : 고정효과 모형 분석 결과

	(1)	(2)	(3)	(4)
재택근무 비중	0.021 (0.018)	0.006** (0.002)	0.006** (0.002)	0.005** (0.002)
평균 여성 비중				0.002* (0.001)
평균 연령				-0.014*** (0.003)
평균 학력				0.123*** (0.038)
평균 로그 월평균임금				0.158** (0.072)
평균 노조가입률				0.003** (0.001)
평균 대기업 종사자 비중				-0.142 (0.120)
2017년			-0.029 (0.040)	-0.024 (0.039)
2018년			-0.025 (0.040)	-0.027 (0.039)
2019년			0.066* (0.040)	0.053 (0.040)
2020년			0.062 (0.040)	0.060 (0.040)
상수	16.881*** (0.088)	16.927*** (0.014)	16.913*** (0.029)	16.157*** (0.450)
산업×직종 고정효과	X	○	○	○
Observations	815	815	815	815
R-squared	0.005	0.010	0.026	0.107
Number of id		178	178	178

주: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1.

자료: 「경제활동인구조사 근로형태별 부가조사」, 2016~2020.

〈표 3〉 유연근무제 간접노무비 지원의 고용영향 분석 결과

	(1)	(2)	(3)	(4)
유연근로제 지원금 수혜	1.465*** (0.013)	0.119*** (0.010)	0.115*** (0.010)	0.115*** (0.010)
firmXyear				0.000*** (0.000)
2018year			0.000 (0.000)	-0.005*** (0.000)
2019year			-0.006*** (0.000)	-0.017*** (0.000)
2020year			0.001*** (0.000)	-0.015*** (0.000)
2021year			0.001*** (0.000)	-0.022*** (0.001)
Constant	0.852*** (0.000)	0.853*** (0.000)	0.853*** (0.000)	-10.928*** (0.264)
기업 고정효과	X	○	○	○
연도 고정효과	X	X	○	○
사업체별 선형시간추세	X	X	X	○
Observations	20,375,505	20,375,505	20,375,505	20,375,505
R-squared	0.001	0.920	0.920	0.920

주: 1) \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1.

2) 사업체 단위로 클러스터링하여 표준편차를 구하였음.

3) (1)은 단순 OLS모형이며, (2)~(4)는 고정효과(Fixed-effect) 모형.

자료: 고용노동부 제공 유연근무제 간접노무비 지원 사업 현황 자료(2020.1.31.~2021.3.31.), 고용보험 DB 사업장정보 자료.

을 높인다면 고용에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 기대할 수 있으나, 만약 생산성이 향상될 것으로 기대되는 기업과 직원들이 재택근무를 시행할 가능성이 높은 것이라면 자기선택에 따른 편향(self-selection bias)으로 인해 재택근무의 고용효과를 정확히 추정하는 데 어려움이 있다. 따라서 본 연구에서는 준실험적 방법으로서 이중차분법을 이용하여 유연근무제 간접노무비 지원의 고용효과를 분석하였다. 분석 결과, 유연근무제 간접노무비 지원은 기업의 고용량을 통계적으로 유의하게 증가시키는 것으로 나타났다(표 3 참조).

세 번째 분석방법은 본 연구에서 자체적으로 시행한 사업체 실태조사<sup>1)</sup> 자료를 활용한 재택근무제 시행의 고용효과 분석으로, 재택근무 시행으로 인한 기업 단위의 직접고용효과를 성향점수매칭법을 활용하여 분석하였다. 이는 재택근무를 시행한 사업체가 재택근무를 시행함으로써 얻는 성과와 동일한 기업이 재택근무를 시행하지 않았을 경우 얻게 되었을 성과 간의 차이를 비교함으로써 재택근무가 고용에 미치는 인과관계를 추정하는 방법으로, 조건부 독립성 가정을 통해 재택근무제를 시행하지 않은 관측치 가운데 재택근무 시행 사업체와 가장 유사한 특성을 가

진 사업체를 가상적으로 비교하는 분석 방법이다. 이는 재택근무 시행 기업의 2020년과 2019년 동안의 종사자 수 변화에서 재택근무 미시행 사업체의 동기간의 종사자 수 변화를 차분한 값을 산출하는 데 재택근무 이외의 고용에 영향을 미치는 요인을 통제하기 위하여 특성이 유사한 사업체를 비교집단으로 설정한다는 점에서 이중차분법(DID)과 성향점수매칭법(PSM)을 결합한 분석방법으로 볼 수 있다. 분석 결과, 재택근무를 시행한 집단이 미시행 집단에 비해 2019년과 2020년 사이 고용증가율이 2~3% 높게 나타났다(표 4 참조). 하지만 재택근무의 고용효과를 종사사수위별, 기업 규모별 그룹으로 구분하여 분석한 결과, 재택근무의 고용효과는 정규직 인력의 고용보다는 주로 비정규직의 고용효과로 나타났으며, 기업 규모별로 보면 300인 이상 대기업에서만 통계적으로 유의한 고용효과가 나타났다.

본 연구에서 시도한 재택근무제 시행의 고용효과 분석은 관련 연구가 부족한 상황에서 유용한 참고자료가 될 수 있을 것이라고 생각되지만, 상기의 세 가지 분석 방법은 각각의 방법 모두 분석 자료 및 방법상의 한계가 있으므로 결과의 일반화에는 주의가 필요하다고 판단된다. 예컨대, 경찰 자료를 이용한

1) 본 연구에서는 재택근무 시행 기업과 미시행 기업에 대하여 실태조사를 시행하였다. 먼저, 재택근무 시행률 조사를 선행하여 재택근무 시행률이 높은 7개 산업(제조업, 전기·가스·증기 및 공기 조절 공급업, 정보통신업, 금융 및 보험업, 전문 과학 및 기술 서비스업, 사업시설 관리 사업 지원 및 임대 서비스업, 예술 스포츠 및 여가관련 서비스업)을 선별하고 7개 산업 내 재택근무 시행 사업체 총 620개, 미시행 사업체 404개 업체에 대해 기업 규모, 업종, 지역, 매출액, 종사자 정보 등을 조사하였다.

〈표 4〉 재택근무 시행의 고용영향 DID-PSM 추정결과

매칭 방법	ATT	SE	t-stat
Nearest Neighbor	3.03***	1.30	2.34
Radius	2.60***	1.18	1.74
Kernel	2.27*	1.53	1.49

주: \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1.

자료: 「재택근무 실태조사」.

고용효과 분석에서는 산업과 직종 모두 대분류 자료를 활용함으로써 보다 세분화된 산업과 직종의 이질성을 깊이 고려하지 못했다는 한계가 있다. 또한 재택근무 실태조사를 활용한 분석에서는 재택근무 도입 시기와 실제 시행 시기를 정확히 구분하기 어렵다는 한계로 인해 이중차분법 분석을 통한 제도 시행 전후의 고용량을 비교하는 데 오차가 발생할 가능성이 있다. 하지만 이러한 연구방법의 한계를 감안하더라도, 재택근무 시행의 고용효과에 관한 세 가지 연구방법 모두 일관되게 긍정적인 고용효과가 도출되었다는 점은 시사하는 바가 있다. 코로나 19 이전에는 우리나라에서 재택근무제 도입이 미흡하고 코로나19를 계기로 재택근무를 시행한 사업체들이 급격히 증가하게 되었으므로 재택근무 시행 기업의 대부분은 재택근무 경험이 1년 내외라는 점을 고려할 때 재택근무의 직접적인 고용효과를 분석하기에는 다소 이르다고 판단된다. 그럼에도 불구하고 본 연구의 결과를 종합해 보면, 재택근무제 시행이 고용에 미치는 영향은 전반적으로 고용을 감소시키는 요인들이 고용 증가에 기여하는 요인들의 영향을 능가하지는 않은 것으로 볼 수 있다. 하지만 재택근무제가 고용에 미치는 영향에 관한 경로는 매우 복잡하며, 대부분의 영향 요인들은 단기간에 나타나지 않기 때문에 재택근무가 고용에 미치는 영향 또한 단기간에는 뚜렷하게 관측하기 힘들다는 점에서 지속적으로 관련 연구의 수행이 필요하며 향후 재택근무가 고용에 미치는 중장기적 효과에 대한 연구도 필요할 것으로 보인다. 또한 본 연구의 고용효과 분석은 모두 재택근무 시행의 직접고용효과 추정에 집중한 것으로, 재택근무 확산에 따른 비대면 산업 육성이 고용 확대로 이어지는 간접고용효과 분석도 후속 연구로 의미가 있을 것으로 판단된다.

#### IV. 재택근무 확산의 양적 고용효과 분석 결과

사업체와 근로자 대상 설문조사를 바탕으로 재택근무제의 질적 고용효과를 분석한 결과를 요약하면 다음과 같다. 먼저,

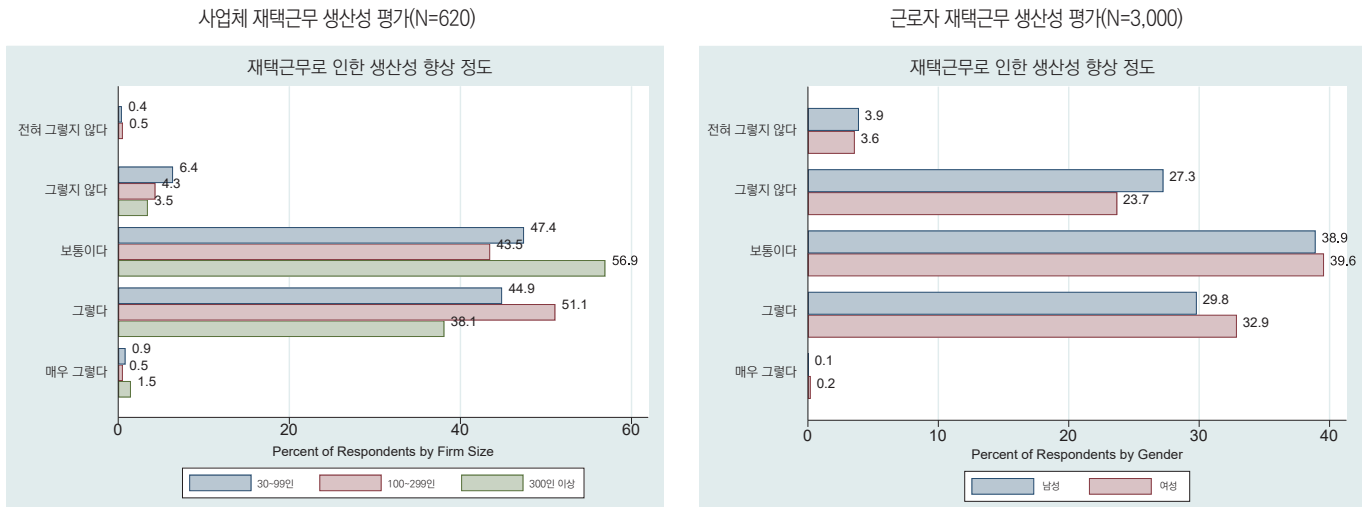
실태조사 결과 사업체와 근로자 모두 공통적으로 노동생산성 향상은 재택근무제의 다른 효과들에 비해 두드러진 영향이 나타나지 않은 것으로 보인다(그림 2 참조). 반면 재택근무제의 주요 효과로는 근로자 웰빙(well-being)이 가장 큰 것으로 나타났다. 사업체와 근로자들의 재택근무제의 평가를 보면, 사업체들은 근로자의 육체적 피로감 감소, 자기계발, 일·가정 양립 등을 재택근무의 가장 큰 효과로 보고 있으며, 근로자들은 지각, 결근 감소, 삶의 질 향상, 일·가정 양립 등을 주된 효과로 평가하고 있는 것을 알 수 있다. 주목할 만한 것은 사업체들은 재택근무제로 인해 우수인력 확보와 유지, 그리고 근로자 이직 방지 효과가 있을 것으로 기대하고 있으며, 이와 유사하게 근로자들도 재택근무로 인한 고용안정 효과를 기대한다고 응답하고 있다는 점이다. 이러한 결과 역시 재택근무자가 근로자 웰빙에 긍정적인 영향을 미치는 것을 의미하는 것으로 볼 수 있다. 다음으로 재택근무제는 여성근로자와 청년근로자의 고용에 특히 영향이 클 것으로 보인다. 사업체들은 재택근무제 시행이 여성고용, 청년고용과 관계가 있다고 판단하고 있는 것으로 나타났다. 또한, 제도 이행을 통해 이들의 고용 가능성을 높일 수 있다고 응답하였다.

하지만 실태조사 결과, 재택근무제 시행과 관련하여 다음과 같은 몇 가지 우려가 제기되었다. 응답 사업체 중 50%가 재택근무제를 정규직만 사용할 수 있게 규정하고 있고, 제도 시행에 대한 결정을 근로자와의 협의가 아닌 사측의 일방적인 결정으로 진행하고 있다는 점이 확인되었다. 이는 향후 재택근무제의 지속적인 시행 과정에서 노사갈등 발생의 가능성이 있음을 의미한다. 또한 재택근무제와 근로조건, 업무강도 간의 관계를 보면, 근로자들은 재택근무제 시행으로 인하여 근로시간과 업무강도 증가를 경험할 가능성이 있는 것으로 평가하고 있다. 또한 사업체들은 재택근무 시행을 위하여 근로자들에게 근무 관련 하드웨어에 대한 제공을 주로 하고 있으나 아직까지 사업체들이 재택근무로 인해 근로자가 부담하게 되는 각종 비용들에 관해서는 신경쓰고 있지는 않은 것으로 나타나, 향후 이러한 제반 비용에 대한 요구가 발생할 가능성도 있을 것으로 보인다.

재택근무제를 도입한 대부분의 기업들은 코로나19 확산 이후 정부에서 비대면 업무를 권장하는 방역지침을 내린 결과로서 재택근무제를 도입하고 본격적으로 시행한 것으로 보인다. 그렇다면 코로나19가 종식된 이후 재택근무의 향후 변화 방향은 어떠할까. 국내외 선행연구들에서는 코로나19 위기 이후에

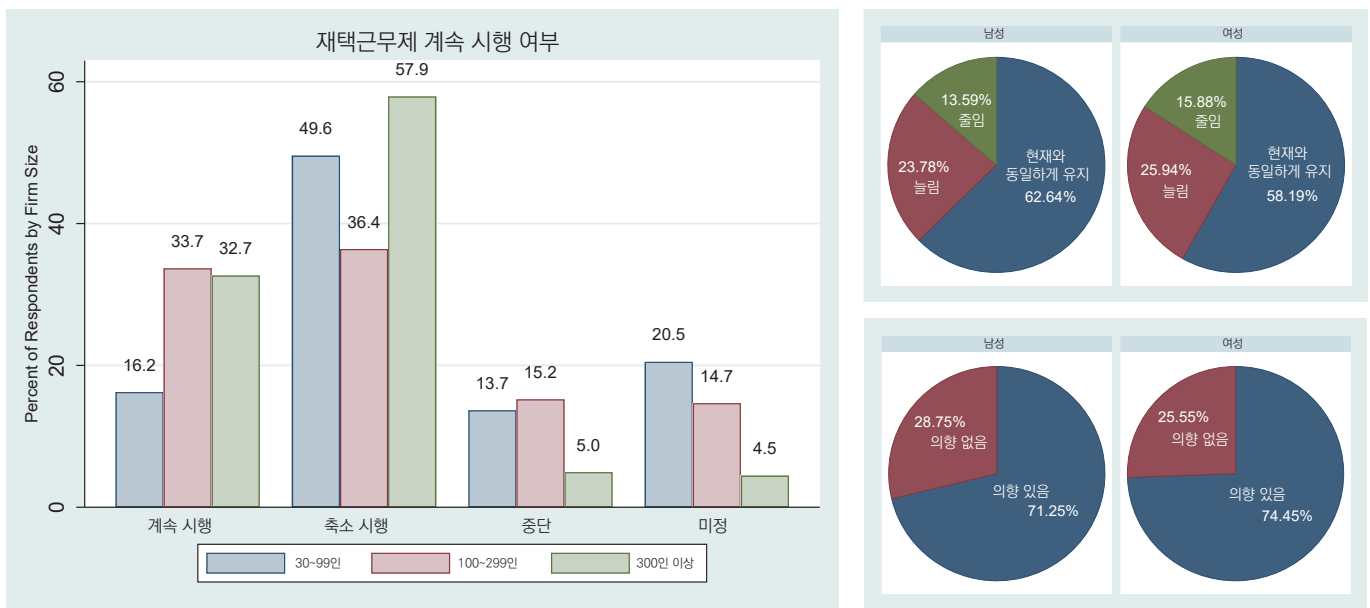


[그림 2] 재택근무의 생산성에 대한 평가



주: 기업(N=620), 근로자(N=3,000).  
 자료: 「재택근무 실태조사」.

[그림 3] 재택근무제 시행 기업 및 근로자의 재택근무 향후 시행/활용 의향



주: 기업(N=620), 근로자(N=3,000).  
 자료: 「재택근무 실태조사」.

도 재택근무는 일시 조정은 있더라도 추세적으로 늘어날 것이라는 전망이 주를 이루고 있다. 하지만 본 연구에서 시행한 기업 사례조사와 설문조사에서는 향후 재택근무 시행 계획에 대해 다소 부정적인 응답이 많은 것으로 확인되었다. 기업 사례조사에서는 재택근무제를 도입한 기업들 가운데 상당수가 코로나19가 종식되면 재택근무를 줄이거나 이전과 같이 출퇴근근로로 복귀할 가능성이 높은 것으로 확인되었으며, 기업 설문조사 결과에서도 현재 재택근무제를 시행하고 있는 기업들의 11.3%는 코로나19가 종결되면 재택근무제를 중단할 것이라고

응답하였다. 48.4%는 계속 시행할 계획이지만 현재보다는 축소하여 시행할 것이라고 응답하였으며, 현재 수준으로 계속 시행하겠다는 응답은 26.8%에 그쳤다(그림 3 참조).

그럼에도 불구하고 재택근무제가 하나의 근로방식으로 자리 잡을 가능성은 충분히 큰 것으로 보인다. 설문조사 결과를 보면, 재택근무를 하는 근로자 중 코로나19 종결 후에도 재택근무를 계속하고 싶다는 근로자가 2/3 이상인 것으로 나타났으며, 특히 여성, 돌봄 책임이 있는 가정의 기혼근로자, 젊은층에서 재택근무제에 관한 만족도와 수요가 높은 것을 확인할 수

있어 향후에도 기업들이 재택근무제를 일하는 방식의 하나로 고려하지 않기는 쉽지 않아 보인다.

정량적인 분석만으로 파악하기 힘든 코로나19 이후 일하는 방식 변화 양상과 그에 따른 고용효과 제고를 위한 정책적 시사점을 도출하기 위하여 코로나19 이후 일하는 방식이 변화한 기업들에 대해 기업 사례연구를 진행하였다. 기업 심층인터뷰 결과, 인터뷰 시점에서 재택근무제를 도입한 사업장은 대부분 코로나19 확산 이후 정부에서 비대면 업무를 권장하는 방역지침을 계기로 재택근무를 도입한 것으로 나타났으며, 이러한 사전 준비기간의 부족으로 인해 재택근무제 도입 과정에서 재택근무 적합 직무의 선정과 재택근무 시 근무체계 개편, 성과평가 등 제도적인 준비와 근로자들의 의견수렴과정, 재택근무를 하는 직원들에 대한 교육이 충분히 제공되기 어려웠던 것으로 파악된다. 재택근무가 적합한 직무는 독립적인 업무수행이 가능한 업무, 이메일이나 전화로 업무지시와 보고가 가능한 업무, 비대면으로 일해도 생산성이 유지될 수 있고 성과평가가 가능한 업무로 조사되었으며, 기업에서 재택근무 도입 시 고민하는 요소는 주로 생산성 유지 가능성, 성과평가 방법, 신입직원 교육 문제 등으로 나타났다. 대기업의 경우 재택근무와 관련한 업무매뉴얼을 작성하여 체계적으로 관리하는 사례도 있으나 중소기업들은 대부분 근로계약서나 취업규칙에 재택근무를 명시하고 이를 체계적으로 관리하는 경우가 매우 드문 것으로 나타났다. 재택근무제가 근로시간, 임금, 생산성에 미치는 영향은 단기에서는 크지 않은 것으로 조사되었으며 따라서 고용에 미치는 영향도 단기적으로는 거의 없는 것으로 나타났다. 기업 사례조사 결과를 종합하면, 재택근무제의 정착과 지속적인 확산을 위해서는 기업특성에 맞는 재택근무 적합 직무 분석 및 선정기준 개발, 재택근무제 제도화를 위한 표준 취업규칙 개발 및 업무매뉴얼 작성, 직무표준화 및 재택근무자들의 직무 전문성 제고, 재택근무제 도입 시 의견수렴 및 교육 등이 필요할 것으로 보인다.

## V. 재택근무제 정착과 확산을 위한 정책과제

본 연구는 코로나19 이후 비대면의 일하는 방식의 확산이 고용에 미친 영향을 재택근무를 중심으로 살펴보았는데, 재택근무와 관련한 정확한 실태 파악을 위하여 재택근무 실태조사와 기업 인사담당자를 대상으로 한 심층인터뷰를 진행하였다. 앞

에서 기술한 재택근무가 고용에 미치는 영향에 대한 실태조사 및 면접조사 분석 결과를 토대로 재택근무제의 정착과 확산을 위해 몇 가지 정책과제를 제안하고자 한다.

첫째, 재택근무제가 하나의 근무방식으로 자리 잡기 위해서는 기업 특성에 맞는 재택근무 적합 직무 분석 및 선정기준 마련과 재택근무제의 제도화가 우선되어야 할 것으로 보인다. 기업 사례조사와 실태조사 분석 결과를 보면, 대부분의 기업들이 코로나19 확산 이후 정부의 사회적 거리두기 지침 등에 따라 시급하게 재택근무제를 도입하고 시행한 경우가 많은 것으로 나타났다. 사전 준비기간의 부족으로 인해 재택근무제 도입 적합 직무의 선정과 재택근무 시 근무체계 개편, 성과평가 등 제도적 준비와 근로자 의견 수렴과정, 재택근무 직원에 대한 교육이 충분히 제공되기 어려웠다. 따라서 기업마다 경영환경이나 기술특성에 맞게 재택근무 적합 직무의 선정, 재택근무 시간, 재택근무제 적용기간, 근무형태를 설계할 필요가 있으며 이를 위해서는 일차적으로 재택근무 적합직무 분석이 중요한 과제이다. 이를 위해서는 노사발전재단 등에서 지금까지 컨설팅 전문가들이 활용해 온 재택근무 적합 직무 선정기준을 기업 특성에 맞게 재설계할 필요가 있을 것으로 보인다. 또한 재택근무제 정착을 위한 표준 취업규칙 개발 및 활용방안에 관한 고민도 필요할 것이다. 재택근무제 도입을 위한 근무형태, 평가 및 성과보상 등에 대한 제도적 준비가 부족한 채 재택근무제를 도입한 사례가 많아 임금 및 직무평가에서 불공정 시비가 발생할 여지가 있다. 따라서 재택근무제가 안정적으로 시행되기 위해서는 재택근무의 정의, 재택근무자 선정기준, 재택근무 시 근무시간, 복무관리, 성과평가제도, 재택근무자 지원, 비상상황 시 대처방안 등에 대한 구체적인 내용을 담은 취업규칙의 개정이나 업무매뉴얼 작성 및 활용을 통해 근로조건을 제도화할 필요가 있을 것이다.

둘째, 재택근무제의 지속적 확산을 위해서는 기업의 생산성 향상과 근로자의 생활의 질 향상에 기여할 수 있도록 운영되어야 한다. 이를 위해서는 먼저 기업이 업무특성과 기술특성을 고려한 재택근무제 도입을 위한 직무표준화와 일하는 방식 개선이 필요할 것이다. 또한 재택근무제 도입 과정에서 직원들의 의견수렴과 근로자 대표와의 협의절차를 거쳐 근로자들의 직무 만족도를 높일 수 있는 재택근무제 운영방안 마련도 요구된다. 아울러 직무표준화 수준을 높이고, 직무표준화가 잘 되어 있는 직무를 재택근무 적합 직무로 선정할 필요가 있을 것이다. 또한

근로자의 직무 전문성 수준을 높이고 재택근무자 선정기준에 이러한 직무전문성 기준을 마련할 필요가 있다. 마지막으로 재택근무제에 대한 근로자 수용성을 높이기 위해 재택근무제 도입 시 근로자 설문조사, 워크숍 등을 활용하여 근로자들의 의견과 선호도를 반영해서 기업의 노사관계 특성에 맞는 재택근무제를 시행하는 것이 중요할 것이며 재택근무제 도입 이후에도 근로자들에 대한 직원교육과 설명회 개최를 통해 재택근무제에 대한 수용성을 높일 필요가 있다.

셋째, 재택근무 확산을 위한 정부 지원 제도 강화가 이루어져야 한다. 먼저 중소기업에서 재택근무제 도입 확산을 위해서는 기업의 업무특성과 기술특성에 맞는 재택근무제 적합 직무 개발, 재택근무제 근무형태 설계, 재택근무자 성과평가 등 전문적인 인사관리 컨설팅 지원이 필요할 것이다. 또한 재택근무제 도입을 위해서는 웹기반의 인트라넷 기반 구축, 근로자가 집에서 컴퓨터로 업무를 수행할 수 있는 IT 인프라 구축이 필수적이므로, 중소기업에서 재택근무제를 확산하기 위해서는 정부에서 현재 진행하고 있는 유연근무제 확대를 위한 IT 인프라 지원 사업을 확대하고 중소기업 근로자 대상 원격근로 관련 소프트웨어 교육 프로그램을 지원할 필요가 있다.

마지막으로, 재택근무와 관련한 현행 법제도의 변화도 요구된다. 본 연구에서 시행한 재택근무와 관련한 실태조사와 사례 연구의 결과를 보면, 재택근무와 관련한 문제점들의 대부분은 사용자의 재량권이 존중되어야 하거나 노사자치에 의해서 해결하는 것이 적합한 사항이므로 이러한 문제들을 해결하기 위하여 노동법이 개입하는 것에는 한계가 있다. 하지만 재택근무를 둘러싼 노동법적 쟁점이 현안으로 제기되고 있지는 않더라

도 포스트 코로나 시대에 재택근무가 일하는 방식의 하나로 자리 잡기 위해서는 노동법적 관점에서 개선이 필요할 것으로 판단된다. 특히 근로시간과 노동강도 등에 관해서는 크고 작은 문제들이 발생할 가능성이 있으므로, 이러한 쟁점들이 현재화되지 않도록 선제적으로 법제도적 개선 방안을 강구할 필요가 있을 것이다. 재택근무 관련 법적 쟁점의 개선 방안으로 현 단계에서 가장 시급히 필요한 것은 재택근무에 관련된 현행 노동법 법령을 준수하고, 세부적인 내용에 대해서는 「재택근무 종합매뉴얼(2020.9)」의 가이드라인이 기업 현장에서 제대로 시행되도록 하는 것에 있다고 판단된다. 근로시간 규율, 직장 내 괴롭힘, 보안과 사생활 보호 등 재택근무와 관련하여 야기될 수 있는 문제와 관련하여 근로기준법 등 기타 노동보호법이 제대로 준수될 수 있도록 근로감독과 행정지도를 강화해야 할 것이다. 재택근무 종합매뉴얼(2020.9)에 대한 정비와 근로감독 강화도 필요하다. 재택근무가 생산성 향상 및 근로자의 일·생활 균형에 기여하기 위해서는 재택근무에 관한 근로시간 설정 및 작업량 설정, 연결차단권을 포함한 근로자의 생활시간보호를 위한 조치 의무 등에 대해 매뉴얼에서 언급하여야 할 것이며, 재택근무의 도입, 운영 관련 세부적 사항에 관해서는 근로자 또는 근로자대표, 나아가 노사협의회에서 협의하여 정한다는 점을 명확히 규정할 필요가 있다. 현재 재택근무 종합매뉴얼이 사용자의 권한 위주로 작성된 점을 고려하여 향후 사용자와 근로자의 권리와 의무, 관련 절차가 명확히 기술될 수 있도록 매뉴얼 재정비가 필요할 것으로 보이며, 매뉴얼의 가이드라인이 기업 현장에서 제대로 시행되도록 행정지도와 홍보도 병행되어야 할 것이다.

#### 참고문헌

- 손연정 외(2021), 『코로나19 이후 일하는 방식 변화 및 그에 따른 고용영향 분석』, 고용노동부·한국노동연구원.
- Bonet, R., and F. Salvador(2017), "When the boss is away: Manager-worker separation and worker performance in a multisite software maintenance organization", *Organization Science* 28(2), pp.244-261.
- Claudel, M., E. Massaro, P. Santi, F. Murray, and C. Ratti(2017), "An exploration of collaborative scientific production at MIT through spatial organization and institutional affiliation", *PloS one* 12(6), e0179334.
- Godart, O. N., H. Gorg, and A. Hanley(2017), "Trust-based work time and innovation: Evidence from firm-level data", *Ilr Review* 70(4), pp.894-918.
- Kraut, R. E.(1989), "Telecommuting: the trade offs of home work", *Journal of Communication* 39(3), pp.19-47.
- Martin, B. H., and R. MacDonnell(2012), "Is telework effective for organizations? A meta analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes", *Management Research Review*.