

무기계약직 고용관리실태와 개선과제

www.kli.re.kr

김 훈 · 임상훈 · 유규창 · 이희진 · 진숙경

목 차

요 약	i
제1장 서 론	(김 훈) 1
1. 연구의 배경과 목적	1
2. 사례연구의 대상과 방법	4
제2장 중앙정부 : A부	(임상훈) 9
1. 사례 개요	9
2. 무기계약직 운영 현황	10
3. 무기계약직 고용관리	13
4. 무기계약직과 공무원 비교	20
5. 소 결	24
제3장 교육기관 : B교육청	(임상훈) 26
1. 사례 개요	26
2. 무기계약직 운영 현황	28
3. 무기계약직 고용관리	34
4. 무기계약직과 공무원 비교	43
5. 소 결	47
제4장 공공기관 I : C공사	(이희진) 49
1. 사례 개요	49
2. 무기계약직 운영 현황	51
3. 무기계약직 고용관리	57

4. 무기계약 전환의 효과 및 한계	64
5. 소 결	68
제5장 공공기관 II : D기관	(이희진) 70
1. 사례 개요	70
2. 무기계약직 운영현황	72
3. 무기계약직 고용관리	76
4. 무기계약직 전환의 효과 및 한계	82
5. 소 결	84
제6장 은행업 : E은행	(유규창) 86
1. 사례 개요	86
2. 무기계약직 전환 배경	87
3. 무기계약직 운영 현황	90
4. 무기계약직 고용관리	93
5. 소 결	103
제7장 가스업 : F도시가스	(유규창) 105
1. 사례 개요	105
2. 무기계약직 운영현황	107
3. 무기계약직 고용관리	112
4. 소 결	114
제8장 유통업 : G기업	(진숙경) 116
1. 사례 개요	116
2. 무기계약직 운영 현황	121
3. 무기계약직 고용관리	124
4. 무기계약직 전환의 효과 및 한계	137
5. 소 결	139

제9장 결론 : 종합 및 개선과제	(김 훈)	142
1. 종합		142
2. 무기계약직의 이론적 이해		146
3. 정책적 개선과제		150
참고문헌		155

표 목 차

<표 1- 1> 기간제근로자의 고용규모 및 비중 추이	2
<표 1- 2> 기간제법 적용자의 이동경로	3
<표 1- 3> 공공부문 비정규직 현황	5
<표 1- 4> 2012년 공공부문 무기계약직 전환계획 및 전환 실적	6
<표 2- 1> A부 직접고용 무기계약 및 기간제 현황	11
<표 2- 2> A부 무기계약 업무와 채용 자격기준	14
<표 2- 3> 무기계약직 보상 임금체계 및 구성	17
<표 2- 4> 무기계약직과 비교집단 임금 비교(2013년 기준)	23
<표 2- 5> 중앙정부기관 종사자의 고용상 지위와 업무상 지위에 따른 분류	24
<표 3- 1> B교육청 교육감 직접고용 무기계약 및 기간제 현황	29
<표 3- 2> B교육청 교육감 직접고용 직종별 근무처	30
<표 3- 3> B교육청 교육감 직접고용 정수관리 제외 학교 비정규직 현황	31
<표 3- 4> B교육청 교육감 직접고용 직종별 근무시간	38
<표 3- 5> B교육청 무기계약직 직종별 자격증 유무와 비교집단	39
<표 3- 6> B교육청 교육감 직접고용 직종별 기본급	40
<표 3- 7> B교육청 직군별 수당 종류	41
<표 3- 8> 무기계약직과 비교집단 임금 비교(2013년 기준)	45
<표 4- 1> 연도별 매출액	49
<표 4- 2> 정규직의 직군 및 직급구분	50
<표 4- 3> 직급별 인원구성(2012년 기준)	50

<표 4- 4> 고용형태별 인력운영현황	51
<표 4- 5> 무기계약직 대상 업무	52
<표 4- 6> 특수직의 표준직무별 자격요건	53
<표 4- 7> 운영직관리세척 중 내부임용조항	56
<표 4- 8> 내부임용자의 경력연수표	57
<표 4- 9> C공사의 특수직 채용	58
<표 4-10> 특수직의 평가항목 및 지표	60
<표 4-11> C공사 일반직/운영직의 승진 최소연한	61
<표 4-12> 일반직의 학습총량제 직급별 기준학습시간	63
<표 4-13> 정규직과 무기계약직 고용관리제도 비교	68
<표 5- 1> 직급별 인원구성(2013. 3월 기준)	71
<표 5- 2> 위촉계약직의 직호별 인원구성	71
<표 5- 3> 고용형태별 인력 현황	72
<표 5- 4> 무기계약직 전환 유형	73
<표 5- 5> 무기위촉계약직 전환 대상업무	74
<표 5- 6> 계약직(전문계약직, 위촉계약직) 채용	77
<표 5- 7> 평가에 따른 보수체계 운영현황	80
<표 5- 8> 공통교육 프로그램의 내용	81
<표 5- 9> D기관의 정규직과 무기계약직 고용관리체계 비교	85
<표 6- 1> 전환대상직군 및 전환인원	89
<표 6- 2> 비정규직에 대한 기업의 대응 유형	90
<표 6- 3> E은행의 근로자 고용 현황	91
<표 6- 4> 2012년 계약직 근로자 채용 현황	94
<표 6- 5> 직군 간 급여 차이	95
<표 6- 6> 직군별 보상 시스템	96
<표 6- 7> 일반직군으로의 전환과 관련된 절차 및 현황	99
<표 6- 8> 개인금융서비스직군의 직급/직위 구조	100
<표 6- 9> 일반직군과 전환직군의 고용관리 비교	104

<표 7- 1> 전국 도시가스회사 현황(LNG)	106
<표 7- 2> F도시가스의 주요사업	107
<표 7- 3> F도시가스의 직원현황	108
<표 7- 4> F사 CNG 충전원의 직무기술서	110
<표 7- 5> F도시가스 무기계약직 취업규칙 일부 발췌	110
<표 7- 6> 정규직과 무기계약직의 비교	115
<표 8- 1> G기업 안정성과 수익성 지표	117
<표 8- 2> G기업 연도별 점포 수 및 임직원 수	118
<표 8- 3> 주요 백화점 및 할인점 직종별 · 고용형태별 세부 업무와 직종	120
<표 8- 4> G기업 근무평가 기준표	127
<표 8- 5> G기업 점포 내 직위체계	128
<표 8- 6> 유통 G기업 임금수준 설문조사 결과	132
<표 8- 7> G기업 근로계약서 작성 여부 설문조사 결과	132
<표 8- 8> G기업 1년 이내 이직 의향 설문조사 결과	133
<표 8- 9> G기업 연장근로수당 제대로 지급받고 있는지 여부 설문조사 결과	134
<표 8-10> G기업 교육내용	135
<표 8-11> G기업 직무만족도 설문조사 결과	138

그림목차

[그림 4-1] C공사의 고용형태별 전환경로 및 내부임용 경로	55
[그림 5-1] 무기계약직의 전환 방법 및 절차	76
[그림 6-1] E은행의 인사제도 개편과정	88
[그림 6-2] E은행의 조직 구조	91
[그림 6-3] E은행의 직군 구조	92
[그림 6-4] 직군 간 전환 과정	98
[그림 7-1] F도시가스의 조직 구조	108
[그림 8-1] G기업 연도별 매출액	118
[그림 9-1] 인적자원포트폴리오시스템 모델	147
[그림 9-2] 정규직·무기계약직 모델	149

요 약

이 연구는 개별사업장단위의 사례에 기초하여 무기계약직의 고용 관리 실태를 살펴보고 개선과제를 도출하는 데 목적을 두고 있는 탐색적 성격의 연구이다. 무기계약직이란 용어는 학술적으로 명확히 개념이 정립되어 있는 용어로 보기는 어렵다. 학계에서는 통상 기간제법(기간제 및 단시간근로자 보호 등에 관한 법률)의 규정에 따라 ‘기간의 정함이 있는 근로계약(유기계약)’에 기초한 고용에서 ‘기간의 정함이 없는 근로계약(무기계약)’에 기초한 고용으로 고용형태가 전환된 근로자(또는 일자리)를 무기계약직으로 지칭하고 있으며, 이 연구에서도 이러한 의미로 무기계약직이란 용어를 사용한다.

기간제법 시행에 따라 민간부문에서는 특히 금융업과 유통업을 중심으로 비정규직의 무기계약직화가 추진되어 왔다. 정부 또한 비정규직 문제 해결에 공공부문이 솔선수범하여 민간부문을 선도한다는 차원에서 「공공부문 비정규직 고용개선 대책」(고용노동부, 2011.11.28)을 공표하여 ‘상시·지속적 업무’에 종사하는 기간제근로자의 원칙적인 무기계약직 전환을 단계적으로 추진해 오고 있다.

기간제근로의 무기계약직화에 대해서는 학계에서도 이를 내부노동시장의 분화(분절적 통합)로 파악해야 할 것인지, 노동시장 이중구조의 심화로 파악해야 할 것인지 논의가 정리되지 않은 상황이다. 기간제근로의 무기계약직 전환을 둘러싼 쟁점은 ① ‘형식적’으로 고용이 보장되기는 하지만, ② 일자리의 특성이 특정 직군 또는 직종의 저숙련 일자리이며, ③ 이에 따라 임금, 승진기회, 능력개발, 경력형성 등에서 정규직과의 격차가 존재하며, ④ 전환자 대부분이 여성이기 때문에 간접차별이 고착화될 우려가 있으며, ⑤ 무기계약직은 정규직으로 간주되기 때문에 기간제법상 차별시정의 대상에서 배제된

다는 점 등 다섯 가지로 간추려진다. 이 연구에서는 실제 무기계약직이 활용되고 있는 주요 업종의 개별사업장단위 사례연구에 기초하여 기존의 정규직 일자리와 비정규직 일자리의 ‘중간형태’로서 무기계약직이 비정규직문제 해결에 있어 어떤 의의를 갖는지 검토하고 어떠한 개선이 요구되는지 방안을 찾아보고자 한다.

이 연구에서는 먼저 공공부문에서 중앙정부 A부, 교육기관 B교육청, 공공기관의 C공사와 D기관 등 4개 사례를 다룬다. 민간부문에서는 은행업의 E은행, 가스업의 F도시가스, 그리고 유통업의 G기업 사례를 검토한다. 이상 공공부문과 민간부문의 7개 사례에서 연구자들은 공통적으로 정규직을 준거(비교대상) 집단으로 설정해서 각 사례별로 무기계약직의 고용관리(기간제에서 무기계약직으로의 전환 절차, 담당 직무, 임금, 승진 및 배치, 능력개발 및 경력형성 기회 등)가 어떻게 이루어지고 있는지 그 실태를 종합적으로 파악하고자 시도하였다. 문헌연구 이외에 사례 대상 기관이나 기업의 현황에 관한 기본적인 정보는 인터넷 사이트를 활용하여 입수하였다. 또한 구체적인 실태 파악을 위해 사례 대상 기관이나 기업의 인사노무관리 담당자와 노조간부 및 무기계약직 종사자를 대상으로 심층면담을 실시하였다. 심층면담은 비구조화된 방식으로 진행되었으며 인터뷰의 품질을 높이기 위해 사전에 개략적인 질문 사항을 면담 대상자들에게 전달하여 준비를 할 수 있게 하였다.

기간제근로의 무기계약직 전환을 둘러싼 다섯 가지 쟁점을 중심으로 거칠게나마 사례를 종합해 보면 다음과 같다. 첫째는 무기계약직 전환에 따라 실제 고용의 안정성이 보장되는가 하는 쟁점이다. 공공부문의 경우 물론 계약기간 종료에 따른 계약 해지가 가능한 기간제에 비해서는 고용이 안정적이라고 할 수 있으나, 그렇다고 해서 고용의 안정이 확실히 보장된다고 단정하기는 어렵다는 것이 대체적인 결론이다. 둘째는 무기계약직이 종사하는 일자리의 특성이 특정 직군 또는 직종의 저숙련 일자리인가 하는 쟁점이다. 사례를 살펴보면 각 사례별로 무기계약직이 종사하는 일자리가 워낙 다양하기 때문에

이를 일의적으로 규정하기는 힘들다. 셋째는 임금, 승진기회, 능력개발, 경력형성 등의 측면에서 정규직과의 격차가 존재하는가 하는 쟁점이다. 거의 모든 사례에서 무기계약직 일자리가 상당한 정도의 전문성과 숙련이 요구되는 일자리임에도 불구하고 정규직과는 달리 무기계약직에게는 승진이나 능력개발을 통한 경력형성의 기회가 제대로 주어지지 않고 있는 것으로 파악된다. 무기계약직의 임금수준은 준거집단인 정규직에 비해 상당히 낮은 수준이며 승진이나 경력형성의 기회에서 배제되어 있음으로 해서 근속연수가 증가할수록 양자간의 임금격차 또한 확대되는 구조적인 문제를 안고 있다. 넷째는 무기계약으로 전환된 사람이 대부분 여성이기 때문에 간접차별을 고착화시킬 우려가 있지 않은가 하는 쟁점이다. 7개 사례 중 여성 비율이 높은 무기계약직은 B교육청, E은행, G기업의 세 사례로서 모두 90% 이상이 여성이다. B교육청은 무기계약직을 엄격한 심사과정을 통해 선발하지만 그 과정에서 여성에 대한 편견으로 인한 통계적 차별이 행해지고 있다고는 보기 어렵다. 무기계약직을 별도의 전환직군으로 분리해서 관리하는 E은행의 경우에도 일반직군에 비해 임금수준이 낮기는 하지만 같은 전환직군 내에서의 직군 간 전환 또는 일반직군으로의 전환 기회가 열려 있는 만큼 이 또한 여성에 대한 간접차별이 제도화되어 있다고 단정하기는 어렵다. G기업 무기계약직의 주된 공급원은 주부이다. 이들은 모두 기간제로 16개월 근무하게 되면 자동적으로 무기계약직으로 전환된다. 공급 측인 주부의 입장에서 보면 이들은 가정에 중심을 두지 않을 수 없기 때문에 자신의 형편에 맞는 시간대에 일할 수 있으며 업무로 인해 가정생활이 구속당할 리스크가 따르지 않는 것이 일자리를 구하게 된 주된 동기로 간주된다. 다섯째는 무기계약직은 정규직으로 간주되기 때문에 기간제법상 차별시정의 대상에서 배제된다고 하는 쟁점이다. 무기계약직의 경우 ‘기간의 정함이 없는 근로자’에 해당하기 때문에 기간제법상의 차별시정의 대상으로부터는 배제되어 있으며, 정규직-무기계약직 간에 차별적 처우가 빚어질 경우 이를 규율하기 위한 규정은 현재 작동되

고 있지 않다.

HRPS의 관점에서 보면 사용자가 특정 근로자와의 고용계약을 ‘기간의 정함이 있는 유기계약’에서 ‘기간의 정함이 없는 무기계약’으로 전환해야 할 필요성은 ① 인적자산의 특수성과 ② 업무의 불확실성이 크면 클수록 높아진다. 또한 HRPS의 관점에서 보면 정규직과 비정규직의 경계 상에 중간적인 하이브리드형 고용형태인 무기계약직을 제도화하는 것이 노사 쌍방의 기회주의적 행동에서 야기되는 홀드업 문제나 모럴 해저드 문제의 발생을 억제하는 데 기여할 수 있다는 의미에서 경영합리적인 선택일 수 있다.

동종 내지 유사 업무에 종사하는 근로자들 간에 업무나 책임의 정도에 따른 차이가 아닌 불합리한 차별이 존재한다면 이는 시정되어야 마땅하다. 하지만 업무나 책임에 따른 적절한 임금이 보장된다면 직군이나 직종을 한정해서 무기계약직으로 전환하는 것 자체를 반드시 부정적으로만 볼 필요는 없다. 문제는 무기계약 일자리를 노동자들이 선호할 수 있는 양질의 일자리로 어떻게 잘 키워내느냐 하는 데 있다. 정규직이지만 일자리의 구속성이 상대적으로 낮은 일자리가 확충되어 생애단계상의 필요에 따라 전일제에서 시간제, 시간제에서 전일제로 일자리를 오갈 수 있는 가능성이 확대된다면 여성층 뿐만 아니라 청년층이나 고령층의 노동공급 또한 크게 늘어날 것으로 기대된다. 무기계약직을 양질의 일자리로 키워내기 위해서는 고용관리 측면에서 ① 무기계약직 전환의 촉진, ② 직무 중심 고용관리 체제의 구축, ③ 사업장단위 균형 처우 룰의 확립 등의 정책적인 과제 해결이 요구된다.

제 1 장 서 론

1. 연구의 배경과 목적

이 연구는 개별사업장단위의 사례에 기초하여 무기계약직의 고용관리 실태를 살펴보고 개선과제를 도출하는 데 목적을 두고 있는 탐색적 성격의 연구이다. 무기계약직이란 용어는 학술적으로 명확히 개념이 정립되어 있는 용어로 보기는 어렵다. 2007년 7월 시행된 기간제법(기간제 및 단시간근로자 보호 등에 관한 법률)은 제4조 ‘기간제근로자의 사용’ 제2항에서 “2년을 초과하여 기간제근로자로 사용하는 경우에는 그 기간제근로자는 기간의 정함이 없는 근로계약을 체결한 근로자로 본다”고 규정하고 있다. 학계에서는 통상 이 규정에 따라 ‘기간의 정함이 있는 근로계약(유기계약)’에 기초한 고용에서 ‘기간의 정함이 없는 근로계약(무기계약)’에 기초한 고용으로 고용형태가 전환된 근로자(또는 일자리)를 무기계약직으로 지칭하고 있으며, 이 연구에서도 이러한 의미로 무기계약직이란 용어를 사용한다.

통계청의 『경제활동인구조사 근로형태별 부가조사』에 따르면 기간제법 시행 이후 전체 임금근로자 중 비정규직이 차지하는 비중은 <표 1-1>에서와 같이 매해 8월 기준으로 2008년 33.8%, 2009년 34.9%, 2010년 33.4%, 2011년 34.2%, 2012년 33.3%로 34%를 다소 웃돌거나 밑돌거나 하는 수준에서 크게 변화는 없다. 한편 전체 임금근로자 중 유기계약의 기

〈표 1-1〉 기간제근로자의 고용규모 및 비중 추이

(단위: 천 명, %)

	임금근로자	정규직	비정규직	
			전체	기간제
2008. 8	16,103	10,658(66.2)	5,445(33.8)	2,365(14.7)
2009. 8	16,479	10,752(65.1)	5,754(34.9)	2,815(17.1)
2010. 8	17,048	11,362(66.7)	5,685(33.4)	2,494(14.6)
2011. 8	17,510	11,515(65.8)	5,995(34.2)	2,668(15.2)
2012. 8	17,734	11,823(66.7)	5,911(33.3)	2,714(15.3)

주: 괄호는 전체 임금근로자 대비 비중임.
 자료: 한국노동연구원(2012), pp.5~6.

기간제근로자들이 차지하는 비중은 2008년 14.7%, 2009년 17.1%, 2010년 14.6%, 2011년 15.2%, 2012년 15.3%의 추이를 보이고 있으며, 비율만 놓고 보면 기간제법의 시행 효과는 뚜렷이 파악되지 않는다.

기간제법 시행에 따라 민간부문에서는 특히 금융업과 유통업을 중심으로 비정규직의 무기계약직화가 추진되어 왔다(권현지, 2007; 이주희, 2008). 정부 또한 비정규직 문제 해결에 공공부문이 솔선수범하여 민간부문을 선도한다는 차원에서 「공공부문 비정규직 고용개선 대책」(고용노동부, 2011.11.28)을 공표하여 ‘상시·지속적 업무’에 종사하는 기간제근로자의 원칙적인 무기계약직 전환을 단계적으로 추진해 오고 있다.¹⁾

고용노동부의 「고용형태별 근로자패널조사」결과에 따르면 <표 1-2>에서와 같이 2010년 4월 기준으로 기간제법 사용기간 제한(2년)이 적용되는 근로자 수는 총 1,215천 명으로, 이들 중 2012년 4월 현재 같은 사업체에서 2년 이상 근속한 기간제근로자는 575천 명(47.3%)으로 파악된다. 이들 중 명시적으로 정규직으로 전환된 근로자는 71천 명이며, 기간제법에 의해 무기계약직으로 전환된 것으로 ‘간주’되는 근로자는 424천 명이다. 또한 2012년 4월 현재 다른 일자리로 이동한 기간제근로자는 총 444천 명

1) 2012.1.16일에 공표된 『「상시·지속적 업무 담당자의 무기계약직 전환기준」 등 공공부문 비정규직 고용개선 추진지침』에 따르면 ‘상시·지속적 업무’의 판단 기준은 ①연중 계속되는 업무인지 여부, ②이전 2년 이상 계속되어 온 업무인지 여부, ③향후에도 2년 이상 지속될 것이 예상되는 업무인지 여부 등 세 가지이다.

〈표 1-2〉 기간제법 적용자의 이동경로

(단위: 천 명, %)

	전체	정규직근로자		기간제	기타 비정규직 ⁴⁾	비임금	실업자	비경활	
		정규직전환 · 이직자 ²⁾	무기계약 간주자 ³⁾						
									근속 (2년 이상)
다른 일자리 이직자 ¹⁾	443.8 <36.5>	68.1 (15.3)	68.1 (15.3)	.	157.6 (35.5)	186.0 (41.9)	32.2 (7.3)	.	
전체 기간제법 적용자	1,215.0 <100.0>	563.4 (46.4)	139.0 (11.4)	424.4 (34.9)	157.6 (13.0)	265.6 (21.9)	32.5 (2.7)	81.7 <6.7>	114.3 <9.4>

주: 1) 다른 일자리 이직자: 주된 일자리가 변경되거나 기업체명이 바뀌는 등이 해당.

2) 정규직 전환·이직자: 동일 사업체에서 근속하여 정규직으로 전환 조치된 자와 다른 사업체로 이직하여 정규직으로 근무하는 자를 포함.

3) 무기계약 간주자: 동일 사업체에서 기간제근로자로 2년 이상 근속하여 기간제법에 의해 무기계약 근로자로 간주되는 자.

4) 기타 비정규직: 임금근로 형태 중 정규직과 기간제를 제외한 비정규직 고용형태(파견·용역, 비기간제, 가정내, 일일 등)를 의미.

< >는 기간제법 적용자의 노동이동 비율, ()는 행 내에서의 비율.

자료: 고용노동부(2013b), p.5.

(전체 기간제법 적용자의 36.5%)이며, 이 중 정규직으로 고용된 근로자는 68천 명이다. 고용노동부는 이 세 가지 범주의 근로자를 합산하여 2010년 4월에서 2012년 4월에 걸쳐 기간제법에 의해 ‘고용이 보호’된 근로자 비율이 전체 기간제법 적용대상자 가운데 46.4%에 이르는 것으로 파악하고 있다.

위에서 살펴본 대로 같은 사업체에서 2년 이상 근속하여 무기계약으로 전환된 것으로 ‘간주’되는 무기계약근로자는 424천 명으로, 이는 전체 기간제법 적용대상자 가운데 34.9%에 해당된다. 고용노동부는 이들 또한 기간제법에 의해 ‘고용이 보호’된 것으로 평가하고 있지만, 이러한 기간제 근로의 무기계약직화에 대해서는 “무늬만 정규직이지 임금과 복지후생에서 차별받고 있는 무기계약직의 급증이 대책이 될 수는 없다”(한국일보, 2012.9.18 A31)든가, “무기계약직은 고용은 보장받지만 임금이나 노동조

건에서 정규직과 차이를 둘 수 있는 제3의 고용형태로 노동시장에서 확산되고 있어 차별이 고착화하는 것 아니냐는 우려가 나오고 있다”(한겨레, 2012.9.18 O13)는 등 여론의 동향은 반드시 긍정적이지만은 않다. 정규직을 늘리면 비용이 많이 들기 때문에 “비정규직을 정규직으로 전환하는 조치가 전체 일자리 증가분을 줄이는 역(逆)효과를 내고 있다”는 비판도 제기된다(조선일보, 2013.8.28 A6).

학계에서도 기간제근로의 무기계약직화에 대해서는 이를 내부노동시장의 분화(분절적 통합)로 파악해야 할 것인지, 노동시장 이중구조의 심화로 파악해야 할 것인지 논의가 정리되지 않은 상황이다(권현지 외, 2008). 기간제근로의 무기계약직 전환을 둘러싼 쟁점은 ① ‘형식적’으로 고용이 보장되기는 하지만, ② 일자리의 특성이 특정 직군 또는 직종의 저숙련 일자리이며, ③ 이에 따라 임금, 승진기회, 능력개발, 경력형성 등에서 정규직과의 격차가 존재하며, ④ 전환자 대부분이 여성이기 때문에 간접차별이 고착화될 우려가 있으며, ⑤ 무기계약직은 정규직으로 간주되기 때문에 기간제법상 차별시정의 대상에서 배제된다는 점 등 다섯 가지로 간추려진다(이주희, 2008; 조순경, 2008; 윤애림, 2009; 박옥주·손승영, 2011). 이 연구에서는 실제 무기계약직이 활용되고 있는 주요 업종의 개별사업장단위 사례연구에 기초하여 기존의 정규직 일자리와 비정규직 일자리의 ‘중간형태’로서 무기계약직이 비정규직문제 해결에 있어 어떤 의의를 갖는지 검토하고 어떠한 개선이 요구되는지 방안을 찾아보고자 한다.

2. 사례연구의 대상과 방법

고용노동부가 매년 실시하는 「공공부문 비정규직 실태조사」에 따르면 <표 1-3>에서와 같이 2012년 현재 공공부문의 기간제 등 직접고용 비정규직은 250천 명으로 총인원의 14.2%의 비율을 보이고 있다. 공공부문은 크게 중앙행정기관, 지방자치단체, 공공기관, 교육기관 등으로 구분된다. 2012년 현재 중앙행정기관에는 20천 명, 지방자치단체에는 49천 명, 공공기관에는 55천 명, 교육기관에는 125천 명의 직접고용 비정규직이 분포되어 있다. 2006년과 2012년을 비교해 보면 총 인원에서 차지하는 직접고용

〈표 1-3〉 공공부문 비정규직 현황

(단위: 명, %)

	2006				2011				2012			
	총인원	직접고용		파견· 용역	총인원	직접고용		파견· 용역	총인원	직접고용		파견· 용역
		정규직	비정 규직			정규직	비정 규직			정규직	비정 규직	
전체	155,3704	124,2038	246,844 (15.9)	64,822 (4.2)	1,680,856	1,350,220	240,933 (14.3)	99,643 (5.9)	1,754,144	1,383,889	249,614 (14.2)	110,641 (6.3)
중앙 기관	273,715	243,408	22,813 (8.3)	7,494 (2.7)	292,648	266,262	18,575 (6.3)	7,811 (2.7)	289,499	263,529	20,074 (6.9)	5,896 (2.0)
자치 단체	383,801	311,564	67,585 (17.6)	4,642 (1.2)	385,617	327,842	47,516 (12.3)	10,259 (2.7)	385,050	324,281	49,349 (12.8)	11,420 (3.0)
공공 기관	368,383	271,655	54,614 (14.8)	42,115 (11.4)	402,338	293,085	49,815 (12.4)	59,438 (14.8)	450,576	322,475	54,895 (12.2)	73,206 (16.3)
교육 기관	527,804	415,411	101,822 (19.3)	10,517 (2.0)	610,253	463,031	125,087 (20.5)	22,135 (3.6)	629,019	483,604	125,296 (19.9)	20,119 (3.2)

자료: 고용노동부, 「공공부문 비정규직 실태조사」, 각 연도.

비정규직의 규모는 2006년 15.9%(247천 명)에서 2012년 14.2%(250천 명)로 1.7%p가 줄어들었으나 파견·용역 등 간접고용의 비율은 오히려 4.2%(65천 명)에서 6.3%(111천 명)로 늘어났다. 앞의 1절에서 언급한 대로 정부는 ‘상시·지속적 업무’에 종사하는 공공부문 기간제근로자의 무기계약직 전환을 적극적으로 추진해 왔다. 2012년 기준으로 전환 실적을 살펴보면 <표 1-4>에서와 같이 중앙행정기관 2,361명, 자치단체 1,772명, 공공기관 5,116명, 교육기관 12,820명 등 총 22,069명이 무기계약직으로 전환된 것으로 파악된다.

이 연구에서는 먼저 공공부문에서 중앙정부 A부, 교육기관 B교육청, 공공기관의 C공사와 D기관 등 4개 사례를 다룬다.

경제부처인 A부의 무기계약직 규모는 2013년 4월 기준으로 60명에 불과하다. 그럼에도 A부 사례를 본 연구의 분석 대상으로 삼은 것은, A부의 무기계약직이 타 기관에 비해 우월한 근로조건을 가지고 있어 모범사례로 활용될 수 있으며, 나아가 A부의 무기계약직은 단순히 공무원 보조업무 등 정규직 유사 직종에서만 아니라 공무원이 수행하고 있지 않

〈표 1-4〉 2012년 공공부문 무기계약직 전환계획 및 전환 실적

(단위:명)

	무기계약직 전환 계획	무기계약직 전환실적		
		전체	2012년 상반기	2012년 하반기
전체	22,914	22,069	14,854	7,215
중앙행정기관	3,197	2,361	1,132	1,229
자치단체	1,905	1,772	931	841
공공기관	5,517	5,116	2,823	2,293
교육기관	12,295	12,820	9,968	2,852

자료: 고용노동부(2013a), p.2.

은 독립적인 전문 직종에도 종사하고 있어 직무 중심의 무기계약직 인력 운영 방안을 모색하기에 적절하다고 판단되었기 때문이다.

B교육청은 전국의 16개 교육청 가운데 무기계약직을 교육감이 직접 고용하고 있는 5개 교육청 가운데 하나이다. 2013년 3월 기준으로 B교육청에는 행정실무사, 사회복지사, 영양사 등 28개 직종에 2,172명의 무기계약직이 직접 고용되어 있으며, 이들은 교육청 직속기관 또는 산하기관 및 각급 학교에 분산되어 근무하고 있다. 이 사례 또한 직무 중심의 무기계약직 운영 방안을 모색하기에 적절한 사례로 판단되었다.

대부분의 공공기관은 알리오(ALIO: All Public Information In One) 시스템을 통해 재무·인사 등 경영관련 정보를 공시하고 있다. 공공기관인 C공사와 D기관은 일차적으로 이 알리오 시스템을 통해 공시된 자료를 검토한 끝에 무기계약직 전환 사례로 다루기에 적합하다고 판단된 기관들이다.

C공사는 국토교통부 산하에 속하는 준시장형 공기업으로, 2013년 3월 기준으로 전체 종업원 가운데 정규직 80.5%(4,115명), 무기계약직 5.1%(262명), 기간제와 시간제 등 비정규직(도급·파견 포함) 14.4%(731명)의 인력 구성 현황을 보이고 있다. C공사에서는 무기계약직이 수행하는 업무가 특수직으로 명확하게 분리되어 있으며, 기간제에서 무기계약직으로 전환된 자 가운데 내부임용 절차를 거쳐 정규직으로 임용될 수 있는 경로가 설정되어 있는 흔치 않은 사례이다.

D기관은 미래창조과학부 소속으로 2013년 3월 기준으로 전체 인원 601명 중 정규직 296명(49.2%), 무기계약직 132명(22.0%), 비정규직(기간제, 단시간, 파견 및 도급 포함) 173명(28.8%)의 인력 구성 현황을 보이고 있다. D기관 사례는 정원에는 포함되지 않지만 정규직(일반직)과 동일한 업무를 수행하며 처우시스템도 동일하게 적용되는 무기계약직, 그리고 상시지속적인 정규직의 보조업무(콜센터, 민원 처리 등)를 수행하는 무기위촉계약직 등 두 가지 유형의 무기계약직이 혼재되어 있는 이 역시 흔치 않은 사례다.

2007년 기간제법 시행에 따라 민간부문에서는 기업들의 대응이 다양한 방식으로 전개되었다. 기업들의 대응은 크게 나누면 ① 직접고용 비정규(기간제)직을 파견, 용역, 하청 등 간접고용으로 전환하는 ‘외주화’ 방식, ② 단기간의 계약 갱신을 반복하다가 기간제법상 사용기한인 2년이 경과하기 전에 계약을 해지하여 다른 비정규인력으로 대체하는 계약해지 방식, ③ 기간제법에 따라 기간의 정함이 없는 무기계약직으로 전환하는 방식 등 세 가지 방식이 그것이다. 이 중 셋째의 무기계약직으로의 전환 또한 이른바 ‘분리직군제’를 도입하거나, 기존의 정규직 직급 밑에 하위 직급을 신설하거나, 기존의 정규직과 동일한 인사제도의 적용을 받는 완전 정규직으로 전환하거나 하는 세 가지 방식으로 대응이 이루어졌다(김성희, 2009, p.98).

이 연구에서는 민간부문에서 은행업의 E은행, 가스업의 F도시가스, 그리고 유통업의 G기업 사례를 검토한다. E은행은 기간제법이 시행되면서 분리직군제 방식으로, 특히 여성인력 중심의 무기계약직으로의 전환이 이루어짐으로써 간접차별을 고착화시키고 있는 대표적인 사례로서 주목 받았다. E은행에서 무기계약직으로 전환된 직군의 근로자들은 지금도 전환직군(개인금융서비스직군, CS직군, 사무지원직군)으로 분리되어 관리되고 있으며, 2012년 9월 기준으로 전체 정규직 14,557명 가운데 약 3,400명(23%) 정도의 인원이 이 직군에 속해 있다.

F도시가스는 광역시 전 지역의 액화천연가스(LNG) 공급을 담당하고 있는 민간기업으로, 2013년 현재 전체 근로자는 293명, 이 가운데 정규직은 251명이며 계약직(파견 포함)은 42명이다. 이 사례의 검토 대상인 무기계약

직으로 고용되어 있는 근로자는 11명으로 이들은 CNG(Compressed Natural Gas) 충전원 직무에 특화된 인력이다. 이들에게는 일반 정규직과는 달리 별도의 취업규칙이 적용되며 각기 별도의 근로계약서가 체결된다. 이들은 전원 남성으로 여성 차별의 이슈는 존재하지 않는다. 이 사례는 무기계약직에 대한 직무중심의 인적자원관리가 어떻게 이루어지고 있으며 어떠한 문제점을 안고 있는지 검토하기 위한 목적으로 검토되었다.

2013년 초 정부가 불법파견을 강력하게 규제하고 나서자, 국내 최대 유통업체 중 하나인 이마트는 9천여 명에 달하는 간접고용 인원을 무기계약직으로 전환했다. 하지만 이 연구의 마지막 민간부문 사례인 유통업의 G기업은 영국에 본사를 두고 있으며 국내의 다른 유통업체와는 달리 간접고용 비중이 상대적으로 낮고 무기계약직 전환도 비교적 일찍 이루어진 사례다. 정확한 자료를 입수하지는 못했지만 인사담당자와의 인터뷰를 통해 확인한 바에 따르면 2013년 현재 전체 종업원 약 2만 7,000명 중 67%에 달하는 약 1만 8,000명이 G기업에서 무기계약직 및 기간제 사원으로 일하고 있다. 이 회사의 노사는 인수합병 이전에 비정규직 문제로 상당한 갈등을 겪은 경험을 갖고 있으며 이후 비교적 안정적으로 노사관계가 유지되어 왔다. 이 회사에서 기간제 사원은 단체협약에 따라 16개월 근무하게 되면 자동적으로 무기계약직으로 전환된다.

이상 공공부문과 민간부문의 7개 사례에서 연구자들은 공통적으로 정규직을 준거(비교대상) 집단으로 설정해서 각 사례별로 무기계약직의 고용관리(기간제에서 무기계약직으로의 전환 절차, 담당 직무, 임금, 승진 및 배치, 능력개발 및 경력형성 기회 등)가 어떻게 이루어지고 있는지 그 실태를 종합적으로 파악하고자 시도하였다. 문헌연구 이외에 사례 대상 기관이나 기업의 현황에 관한 기본적인 정보는 인터넷 사이트를 활용하여 입수하였다. 또한 구체적인 실태 파악을 위해 사례 대상 기관이나 기업의 인사노무관리 담당자와 노조간부 및 무기계약직 종사자를 대상으로 심층면담을 실시하였다. 심층면담은 비구조화된 방식으로 진행되었으며 인터뷰의 품질을 높이기 위해 사전에 개략적인 질문 사항을 면담 대상자들에게 전달하여 준비를 할 수 있게 하였다. 사례대상의 선정에는 심층면담의 가능 여부 또한 중요한 제약 요인으로 작용했음을 밝혀 둔다.

제 2 장

중앙정부 : A부

1. 사례 개요

A부는 경제부처로서 1948년 설치된 재무부와 기획처의 역사와 기능을 승계하고 있다(홈페이지). 재무부는 재정과 금융, 그리고 외환정책의 수립과 집행 등을 수행하였고, 기획처는 후에 경제기획원으로 확대되기도 하는데 예산 편성 및 공정거래 등의 업무를 담당하였다. 현재 A부의 주요 업무는 다음과 같다. 중·장기 경제사회발전방향 및 연차별 경제정책 방향의 수립과 총괄 조정, 전략적인 자원 배분과 배분된 예산의 성과평가, 조세정책 및 제도의 기획·입안 및 총괄·조정, 국고, 국유재산, 정부회계, 국가채무에 관한 정책의 수립과 관리 총괄, 외국환 및 국제금융에 관한 정책의 총괄, 대외협력 및 남북경제교류협력 증진, 공공기관 운영에 관한 관리·감독 등이다.

A부의 조직은 수장으로 있는 부총리와 제1차관과 제2차관, 그리고 부속 실국 등으로 구성되어 있다. 총무 기능은 인사과와 운영지원과, 기획조정실이 수행하고 있으며, 정책업무는 예산실과 세제실, 경제정책국, 정책조정국, 장기전략국, 국제금융정책국, 국제금융협력국, 대외경제국, 국고국, 재정관리국, 공공정책국, 복권위원회사무처 등으로 나뉘어 수행되고 있다.

국회 자료에 따르면, A부 인원은 정무직 3명과 일반직 913명, 그리고

비정규직을 포함한 기타 209명 등 총 1,100여 명에 이른다(2010년 결산 기준). A부는 산하기관으로 관세청, 국세청, 통계청, 그리고 조달청을 두고 있는데 이들 기관에 각각 2만 명, 4,500명, 2,200명, 그리고 900여 명이 근무한다. A부의 무기계약직 대부분을 이루는 사무원직은 이들 실국에 속한 과에서 1명씩 분산되어 근무하고 있으며, 전문직인 에디터와 연구원은 주로 국제금융정책국, 국제금융협력국, 그리고 대외경제국에 속한 과에서 1명씩 분산되어 근무한다.

A부가 운영하는 예산은 17조 9,000억 원으로 산하기관인 국세청 1조 4,000억 원, 관세청 4,044억 원, 통계청 4,094억 원, 조달청 1,091억 원에 비해 매우 크다(2010년 결산 기준). 한편 A부의 인건비는 운용 예산의 0.3%인 646억 원에 불과하다. 과거 비정규직의 인건비는 사업비 예산에서 지급되었으나, 무기계약직과 기간제에 대한 규정이 신설된 현재의 경우 인건비 예산에 무기계약직 예산이 배정되어 있는 것으로 조사되었다.

2. 무기계약직 운영 현황

가. 무기계약직 정의와 업무

A부는 2010년 처음으로 무기계약직 전환을 시행하였는데 무기계약근로자를 ‘기간의 정함이 없고 정년이 존재하는 근로계약을 체결한 근로자’로 정의하고 있으며, 「무기계약 및 기간제근로자 관리규정」을 두어 무기계약근로자와 기간제근로자를 함께 관리하고 있다. 이에 반해 기간제근로자는 ‘무기계약근로자는 아니나 상시적으로 근무하면서 공무원의 사무를 보조할 필요가 있는 경우 기간을 정하여 근로계약을 체결한 근로자’로 명시되어 있고 1년 이상의 경우에 한해 관리규정을 적용받는다.

무기계약직과 기간제근로자(이하 1년 이상 기간제를 뜻함)는 사무근로자와 운전원, 에디터, 그리고 연구원으로 구성되는데 이들은 사무근로자 직군과 전문근로자 직군 등 두 직군에 속한다. 먼저, 사무근로자 직군에는 사무근로자와 운전원 등 두 직무가 존재하고 있다. 사무근로자는 기술, 사무 등의 분야에서 고유의 업무를 담당하거나, 비서·안내·사무 등을

보조하는 업무에 종사하는 근로자를 뜻한다. 사무근로자는 ‘가’급과 ‘나’급으로 구분되어 가급은 기술, 사무 분야에서 고유의 업무를 담당하고 있는데 반해 나급은 보조 업무에 종사하도록 하고 있다. 운전원은 업무용 차량의 운전 및 안전관리를 담당하는 근로자를 말하는데 무기계약직과 기간제근로자 사이의 업무상 차이는 존재하지 않는다. 한편 전문근로자 직군은 전문지식 또는 기술이 요구되는 업무를 수행하는 직군을 의미하는데 여기에는 에디터와 연구원이 소속된다. 에디터는 각종 업무관련 통·번역 등 국제협력 업무 등을 지원하기 위해 별도의 자격기준에 따라 채용된 근로자이다. 연구원은 특정업무 수행을 위해 전문지식·기술을 보유한 자로서 별도의 자격기준에 따라 고용된 근로자이다.

A부는 무기계약 및 기간제근로자 관리규정에 정원 124명을 명시하여 관리하고 있다. A부 정원에 포함된 기간제근로자는 1년 이상 근로자다. 1년 미만 기간제근로자의 정원은 별도로 정하지 않고 예산 범위에서 담당 과장이 인사과장·운영지원과장과 협의하여 채용하도록 되어 있다. 무기계약직과 1년 이상 기간제근로자 정원은 124명으로 이들은 정원에 구분되어 있지만 총계 내에서 통합 관리된다. <표 2-1>에서와 같이 2013년 4월 현재 무기계약직과 1년 이상 기간제근로자는 100명이 근무한다. 무기계약직은 정원에는 57명으로 되어 있으나 2013년 4월 현재 사무원 47명, 운전원 2명, 에디터 7명, 연구원 4명 등 총 60명이 근무하고 있다.

<표 2-1> A부 직접고용 무기계약 및 기간제 현황

(2013년 4월 기준)

	현원			정원		
	무기계약	기간제 ¹⁾	전체	무기계약	기간제	전체
전체	60	40	100	57	67	124
사무원 가급/나급	47	14	61	55	36	91
운전원	2	3	5	2	3	5
에디터	7	12	19		13	13
연구원	4	11	15		15	15

주 : 1) 고용노동부가 2013년 4월 8일 발표한 공공부문 비정규직 대책 자료에 따르면, 기간제근로자는 49명으로 되어 있음.

A부는 무기계약직의 사용기준을 명시하여 공무원과의 차이를 분명히 하고 있다. 연중 상시 발생하고 장기간 지속되거나 지속될 것이 명백한 업무 가운데 사무 또는 사물 등의 관리·서비스적 성격이 강한 사무로 공무원이 수행하지 않아도 되는 경우가 대표적인 사용기준이다. 공무원이 수행하는 업무와 동일하지만 업무량 등이 공무원 배치기준에 미달하는 경우, 업무 성격상 민간인 활용이 보다 효율적인 경우, 그리고 단순 집행적 성격의 사무이거나 공무원을 보조하는 사무 등의 경우에도 무기계약직을 사용할 수 있다. 결국 공무원이 수행하지 않는 전문직 에디터나 연구원 업무, 운전원처럼 공무원을 쓰는 것이 비효율적인 업무, 그리고 사무원처럼 단순 집행이나 공무원 보조 업무 등에 무기계약직을 사용하도록 하여 무기계약직과 공무원의 업무를 구분하고 있다.

나. 무기계약직 전환 기준 및 절차

A부는 2년을 초과하여 기간제근로자를 사용할 경우 자동으로 무기계약근로자로 전환할 것을 규정에 명시하고 있다. 즉 기간제 근로계약의 반복 갱신 등의 이유로 계속 근로한 총 기간이 2년을 초과하면 기간제근로자는 무기계약직으로 간주된다. 그런데 A부는 「기간제 및 단시간근로자 보호 등에 관한 법률」이나 「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률」에 정한 예외 조항(2년을 초과하여 사용하여도 무기계약직 전환의무가 발생하지 않는 경우)에 더해 다음의 몇 가지 경우를 첨가하여 전환을 제약하고 있다. A부 사업의 완료 또는 특정한 업무의 완성에 필요한 기간을 정한 경우, 공무원 또는 무기계약직의 휴직이나 파견 등으로 결원이 발생하여 당해 근로자가 복귀할 때까지 그 업무를 대신할 필요가 있는 경우, 근로자가 학업이나 직업훈련 등을 이수함에 따라 그 이수에 필요한 기간을 정한 경우가 여기에 해당한다.

A부 규정에 따르면 공식적인 절차로 평가위원회가 기간제의 무기계약직 전환을 결정하도록 되어 있다. 무기계약 전환 평가위원회는 재적 과반수 출석, 출석 과반수 찬성으로 전환과 관련된 모든 사항을 결정하는 기구인데 인사과장이 위원장이 되며, 위원장과 위원장이 지명한 위원 4명

등 총 5명으로 구성된다. 위원은 5급 이상 인사담당 공무원과 전환 대상 근로자가 속해 있는 부서 공무원 가운데 인사과장이 지명한다. 평가위원회는 기간제근로자의 근무기간이 2년을 초과하기 전에 전환 여부를 결정하여 해당 근로자와 부서에 통보하여야 하는데 특별한 사정이 없는 한 근무기간 2년을 초과하기 1개월 전에 통보한다. 평가위원회는 규정에 전환 시 근무성적 평정 결과를 반영하고 각종 인사자료를 참고하도록 되어 있다.

기간제근로자의 무기계약직 전환과 관련한 절차에서 본인의 참여는 철저히 배제되어 있다. 본인이 평가위원회에 전환을 요청하거나, 참여하여 의견을 피력하거나 이의를 제기하는 절차가 마련되어 있지 않다.

3. 무기계약직 고용관리

가. 채용관리

A부는 무기계약직의 업무와 채용 자격기준을 분명히 하여 무기계약직의 처우를 산정하는 기준을 마련하고 있다. 단순 업무나 보조 업무인 사무원 가급·나급·운전원과 같은 사무직군은 업무상 필요한 자격증과 경력을 채용 자격기준으로 삼고 있다. 에디터나 연구원과 같은 전문직군은 업무상 필요한 학력과 경력을 채용 자격기준으로 명시하고 있다. 채용 자격기준을 달리한다는 것은 무기계약직 내에서 직군별로 서로 다른 노동시장을 전제로 임금체계와 처우 수준이 다를 것임을 시사한다.

무기계약직은 공개모집을 통하여 선발 채용하고, 채용예정인원 및 자격기준 등에 관한 사항은 7일 이상 홈페이지 등에 공고하도록 되어 있다. A부 각 부서의 장(과장급)은 인사과장과 협의를 거친 후 신규채용을 요청하고, 인사과는 공고, 서류전형, 면접전형 등의 모든 절차를 진행한다. 예외적으로 인사과와 사전에 협의하여 양해된 경우에는 각 실국 단위에서 일부 채용절차를 진행할 수 있으며, 인사과는 채용절차 진행을 조정할 수 있다.

하지만 규정과는 달리 2013년 8월 현재까지 무기계약직을 공개 채용한 경우는 없었던 것으로 조사되었다. 즉 기간제근로자로 일단 채용한 이후

〈표 2-2〉 A부 무기계약 업무와 채용 자격기준

	업무	자격기준
사무원 가급	- 기술, 사무 등의 분야 고유업무	- 기술, 사무, 회계 등 각 분야에서 고유 업무를 독립적으로 수행가능한 자 - 국가 기관 3년 이상 경력
사무원 나급	- 비서, 안내, 사무보조 등 보조적이며 단순 업무	- 고등학교 졸업 이상 - 워드프로세서, 엑셀, 파워포인트 전산업무 가 능한 자 - 비서 3급 이상 자격소지자
운전원	- 업무용 차량의 운전 및 안전관리	- 2종 보통 이상 운전면허
에디터	- 각종 업무관련 통·번역 등 국제협력 업무 등을 지원하는 근로자	- 가급: 경제·경영·영어 박사학위 이상(석사+5년 경력) - 나급: 경제·경영·영어 석사학위 이상(학사+2년 경력) - 다급: 경제·경영·영어 학사학위 이상
연구원	- 전문적 기술 등이 요구되는 특정 업무	- 가급: 박사학위, 또는 12년 경력 - 나급: 석사학위, 또는 8년 경력 - 다급: 학사학위, 또는 4년 경력

무기계약직으로 전환하였다. 기간제의 공개채용 방식과 절차, 내용은 2013년 8월 서비스경제과 채용 공고에서 확인할 수 있다. 이 채용 공고에 따르면 채용 분야 및 인원은 연구원 1명, 응시자격은 영어에 능통한 자로서 경제·경영 등 업무유관분야 학사학위 이상 소지자 또는 실무경력 4년 이상인 자, 우대 사항은 서비스산업 선진국 사례 등 업무관련 소양이 풍부한 자로 적시되어 있다. 또한 업무내용은 서비스산업 정책 수립을 위한 자료수집 및 분석, 서비스산업 선진국 사례 조사 및 분석, 서비스산업 국제포럼 및 현장방문 지원 등이 적시되어 있다. 채용 시기는 8월 중으로 1차 서류전형, 2차 면접의 과정을 거쳐 합격자를 개별 통보한다고 되어 있다. 계약기간은 채용일로부터 1년으로 근무성과에 따라 연장 가능하며, 근무시간은 정부세종청사 A부에서 월~금 오전 8시 30분부터 오후 5시 30분까지이고, 보수는 월 220만 원 수준과 4대보험을 보장한다고 명시하고 있다.

나. 평가와 승진

A부는 무기계약직에 대한 평가제도를 두고 있는 반면, 승진제도는 아직 마련하고 있지 못하다. 근무성적 평가는 채용 후 6개월이 경과된 무기계약직에 대해 6월 30일과 12월 31일을 기준으로 하향평가 방식으로 이루어진다. 근무성적 평가는 무기계약직 사용 부서의 주무 서기관 또는 주무 사무관이 근로자 근무성적평가표를 근거로 신뢰성과 객관적 타당성이 보장되는 가운데 평가하도록 되어 있다.

근무성적은 4단계(탁월, 우수, 보통, 미흡)로 구분하여 평가되며, 평가자의 상위자가 확인자가 된다. 무기계약직에 대한 근무성적 평가는 근무실적 평가 60점, 직무수행 능력 40점으로 총 100점 만점을 기준으로 이루어진다. 근무실적 평가는 연초에 부여된 업무에서 성과 목표 또는 단위과제를 설정하고 이를 업무난이도 20점, 완성도 20점, 적시성 20점을 상한으로 점수를 매기고 이를 합산하여 이루어진다. 직무수행 능력은 기획력, 의사전달력, 협상력, 추진력, 신속성, 팀워크, 성실성, 그리고 고객과 수혜자 지향성에 각 5점을 배분하여 점수를 매기고 이를 합산하여 평가가 이루어진다. 평가 방식은 절대평가다.

평가 결과는 개인별로 근로자에게 공지되고 이의신청이 가능하지만 실효성은 낮은 편이다. 평가자는 이의신청을 받은 후 2일 이내에 확인자와 협의하도록 되어 있을 뿐 근로자의 소명 절차는 보장되어 있지 않다. 또한 평가자가 확인자와 협의하여 이의신청이 타당하다고 판단될 때만 근무성적 평가 결과의 조정이 가능하다.

무기계약직 근무성적 평가는 계약의 해지와 보수 등의 결정에 반영되도록 규정화되어 있다. 근무성적 평가 결과가 최근 3년 이내 2회 이상 최하위 등급을 받은 경우 무기계약직 근로계약이 해지될 수 있도록 되어 있다. 그러나 근로계약 해지의 경우와 달리 평가 결과를 보수에 반영하는 방안은 현재까지 마련되어 있지 않다.

A부는 현재 무기계약직에 승진제도를 두고 있지 않은데 이는 무기계약직 전환이 최근에 이루어진 데 따른 것으로 앞으로도 상당 기간 승진 문제는 현안으로 등장하지 않을 것으로 보인다(무기계약직 담당자 인터뷰

뷰). A부에서는 처음으로 무기계약 전환이 이루어진 것이 불과 2년 전이고 전환 자체가 시혜적인 성격이 강하다고 판단해 승진제도 개발을 서두르고 있지 않다.

현재 무기계약직의 규모나 분산되어 근무하는 점을 고려하면, 책임과 권한을 직책에 부여하는 방식의 승진제도가 마련될 가능성은 높지 않아 보인다. 그러나 승급(昇級)에 대한 요구는 커질 가능성이 높다. 50여 명에 이르는 무기계약직 사무원직군의 경우 시간이 지남에 따라 나급에서 가급으로 승진을 규정화하고 가급 이상 직급에 대한 신설을 요구할 것이다. 이렇게 전망하는 것은 2013년 이후 기능직 공무원이 일반행정직으로 전환되는 것을 계기로 무기계약직과 기능직 공무원 사이의 근로조건 격차가 확대될 여지가 많기 때문이다. 한편 전문직군의 경우 승급에 대한 규정화는 보다 용이할 수 있다. 현재의 채용 자격 기준을 준용할 경우 다급 6년 근속 후 나급으로, 나급에서 10년 근속 후 가급으로 승급될 수 있다.

다. 능력개발 및 경력개발, 배치전환, 전직지원, 정년

A부는 복무 중인 무기계약직에 대하여 직무능력향상, 성희롱예방, 기타 소양을 위한 직장 내 교육 등에 유사 동종 정규직과의 차별 없이 균등한 기회를 제공하도록 되어 있다. 그러나 직무와 관련한 교육훈련은 이루어지지 않고 있으며, 따라서 교육훈련의 결과가 배치전환이나 전직지원, 승진 등 인사관리에 반영되는 시스템 또한 갖추어져 있지 않다. 또한 승진제도가 구축되어 있지 않은 데서도 알 수 있듯이 무기계약직에 대한 경력개발 제도는 마련되어 있지 않다.

한편 A부는 정년을 두고 있으나 계약해지 가능성의 폭이 넓고 배치전환이나 전직지원과 같은 조치를 마련하고 있지 않아 고용안정성은 높지 않다. A부 무기계약직 정년은 60세다. 그러나 예산 감축, 업무량 변화, 직제와 정원의 개폐 등으로 고용조정이 불가피할 경우 A부는 무기계약직의 근로계약을 해지할 수 있다. 이 경우 근로기준법상 정리해고 조항을 적용하는 것으로 되어 있다. 근무평정이 불량한 경우나 고용조정이 불가피한 경우 A부는 배치전환을 하는 대신 계약 해지 규정을 두고 있다. 또한 이

직을 희망하는 무기계약 근로자들에게 전직지원을 위한 서비스가 제공되지 않고 있다.

라. 보상 및 복리후생

A부는 무기계약직 사무원의 경우 보상 및 근로조건을 결정할 때 참고해야 할 공무원 비교집단을 두고 있다. 단순 보조 업무를 수행하는 사무원 나급은 기능직 공무원 9급과 비교하며, 독립 보조 업무를 수행하는 사무원 가급은 기능직 공무원 8급과 비교하도록 되어 있다. 그러나 전문직군의 경우 비교집단을 두고 있지 않다. 에디터나 연구원처럼 공무원이 수행하지 않는 업무이면서 전문지식이 필요한 경우에는 공무원과 비교하지 않고 전문분야에 대한 자격과 능력이 보상과 근로조건 결정 기준으로 작동하도록 되어 있을 뿐이다.

A부는 사무직군 무기계약직 임금에 대해서는 연공급을 적용하는 반면, 전문직군 무기계약직 임금에 대해서는 직능급을 적용하고 있다. 이러한 상이한 임금체계가 마련된 데에는 A부가 업무의 전문성, 난이도, 유사·동종 정규직과의 임금비교 등을 통하여 불합리한 차별이 없도록 직종별로 따로 정하기로 하였기 때문이다. 공무원과 무기계약직의 차별 해소가 주요한 임금결정 원칙이 되었음을 확인할 수 있다. 서로 다른 임금체계를 갖고 있지만 두 직군 모두 무기계약직의 임금 인상은 공무원 보수 증가율, 표준 생계비, 물가 수준 등이 고려되어 결정된다.

사무원의 연공급은 비교집단인 공무원 호봉제를 모델로 설계되어 있

〈표 2-3〉 무기계약직 보상 임금체계 및 구성

	사무직군(사무원)	전문직군(에디터와 연구원)
임금체계	- 연공급	- 직능급
임금 구성	- 연공급 연봉월액+연봉 외 수당	- 직능급 연봉월액+연봉 외 수당
공통	- 연봉 외 수당: 초과근로수당+가족수당+명절휴가비+연가보상비 - 결근일*일보수(복리후생비 제외)는 삭감되어 지급	

주: 이 외에 운전원의 연봉월액은 하한 1,500천 원~상한 2,000천 원 사이에서 경력에 따라 결정.

다. 사무원 임금은 연봉월액과 기타 수당으로 구성된다. 연봉월액은 2012년의 경우 유사·동종 비교 공무원 기본급의 96%에 가계지원비, 교통보조비(월 12만 원), 정액급식비(월 13만 원), 직무보조비(사무원 가급 월 10만 원, 나급 월 9만 원)를 연봉으로 합산한 뒤 12개월로 나눈 것이었으며, 2013년에는 유사 동종 비교 공무원 월봉급의 88% 수준에서 책정되었다. 여기에는 정근수당 및 정근수당가산금, 정액급식비(월 13만 원), 직무보조비(월 10.5만 원)가 포함된다.

연봉월액은 공무원 임금이 호봉제 연공급을 기준으로 책정되기 때문에 근속연수가 1년씩 증가할수록 인상되도록 설계되었다. 사무원 가급의 1년차 연봉월액은 1,426천 원이지만 5년차의 경우 1,720천 원, 10년차의 경우 2,169천 원, 20년차의 경우 2,725천 원으로 증가한다. 사무원 나급의 경우 1년차 연봉월액은 1,294천 원이나 5년차의 경우 1,572천 원, 10년차의 경우 1,988천 원, 20년차의 경우 2,513천 원으로 증가한다. 그러나 두 직급 모두 30년 근속 이후에는 연봉월액이 동결된다. 사무원에 대해서는 업무수당을 지급하고 있는데 사무원 가급의 경우 월 4만 원이 지급된다. 일반과에 근무하는 사무원 나급의 경우 업무수당이 없는 대신, 안내데스크와 신고센터 근무에는 월 3만 원, 민원실과 기록지원요원 근무에는 월 5만 원이 지급된다.

전문직군의 임금제도는 공무원 호봉제가 아닌 직능급을 모델로 설계되어 있다. 사무원과 마찬가지로 전문직군의 임금은 연봉월액과 기타 수당으로 구성된다. 그러나 연봉월액은 사무원과 달리 공무원 비교집단을 두지 않고 직무 수행 능력에 따라 결정된다. 전문직군에 속한 에디터나 연구원의 경우 각 급(級)별로 연봉월액의 상한선과 하한선 범위 내에서 임금이 지급되고 있다. 에디터의 경우 다급 연봉월액은 상한 2,200천 원, 나급은 2,400천 원에서 2,700천 원, 가급은 하한 2,800천 원을 기준으로 결정된다. 또한 연구원의 경우 다급 연봉월액은 상한 2,200천 원, 나급은 2,400천 원에서 3,400천 원, 가급은 하한 3,500천 원을 기준으로 결정된다.

이들 전문직군의 경우 임금이 직능급의 성격을 갖는 것은 에디터의 예에서 쉽게 이해할 수 있다. 에디터 다급은 다양한 상황의 복잡한 주제에 대하여 이해하고 표현할 수 있는 능력을 갖추고 있어야 하며, 나급은 국

제회의 등에서 토론, 자유연설 및 서면을 통해 정책설명 등이 가능해야 하고, 가급은 교양 있는 원어민에 버금가는 정도의 의사소통이 가능하고 복잡 미묘한 문제에 대해 외국정부와 협상할 수 있는 능력이 있어야 한다고 규정하고 있다.

A부는 연봉월액 이외의 수당으로 사무직군이나 전문직군 모두에게 시간외 수당, 가족수당, 업무수당, 명절휴가비, 연가보상비를 지급하고 있으나 다른 중앙부처의 경우 지급하는 상여금과 복지포인트는 제공하고 있지 않다. 고용노동부는 2012년 1월 무기계약직에 대해 1인당 연 30만 원 수준의 복지포인트와 연 80만~100만 원의 상여금(평가 후 차등 지급)을 지급하도록 중앙정부기관에 지침을 제시하였다. 현재 A부에서 무기계약직을 대상으로 하는 성과인센티브 제도나 성과상여금 제도는 운영되고 있지 않다. 그러나 평가관련 규정에서 평가결과가 보상에 반영되도록 하고 있어 성과인센티브 제도나 성과상여금 제도가 도입될 여지가 높다.

A부 무기계약직은 1일 8시간, 주 40시간 근무하도록 되어 있는데 소정의 시간을 근무하게 되면 시간외 수당이 지급된다. 시간당 단가는 사무원 가급 6,916원, 나급 6,251원, 운전원 6,916원, 전문직군 8,220원으로 규정되어 있다. 가족수당은 배우자 월 4만 원, 기타 부양가족 월 2만 원(셋째 이후 만 20세 미만 월 3만 원)으로 책정되어 있다.

무기계약직에게 제공되는 복리후생으로 금전적으로 보상되는 명절휴가비와 연가보상비가 있다. A부는 명절휴가비로 무기계약직에게 연봉월액의 66%와 60%를 설날과 추석에 속한 달에 지급한다. 또한 연가보상비로 '미사용연가일수*(12월-제외기간(월))/12월*연봉월액의 66%×1/30'을 지급하고 있다.

금전적 보상을 제외하면 휴일과 휴가와 관련된 부분이 복리후생으로 제공된다. 유급 휴일로 매주 일요일, 관공서의 공휴일에 관한 규정에 정한 공휴일, 근로자의 날 등이 인정되며, 연기는 근로기준법에 정하는 연차유급휴가 관련 규정을 따른다. 연간 80퍼센트 이상 출근한 자에게 15일의 유급휴가를 주며, 3년 이상 근속한 근로자에게는 계속 근로 매 2년에 대하여 1일을 가산하여 총 휴가일수 25일을 한도로 유급휴가가 제공된다. 경조휴가로 본인 결혼 5일, 자녀 결혼 1일, 배우자 출산 5일, 입양 20일,

사망 시 1일에서 5일까지의 유급 휴가가 제공되며, 업무 외의 부상 또는 질병으로 직무를 수행할 수 없을 때 연간 60일의 범위 내에서 유급 병가를 허가할 수 있다. 임신 중의 여성근로자에 대하여 90일의 보호휴가를 주어야 하는데 산후에 45일 이상이 되어야 한다. 추가로 여성보건휴가가 매월 하루 제공되는데 이는 무급이다.

마. 노사관계

A부 무기계약직을 대변하는 노동조합은 조직되어 있지 않다. A부 6급 이하 공무원을 조직하고 있는 공노총(공무원노동조합총연맹) A부 지부는 무기계약직을 조합원으로 삼고 있지 않기 때문이다. 분산적 노동이나 규모로 볼 때 무기계약직을 중심으로 노동조합이 결성될 가능성은 매우 낮은 것으로 보인다. 따라서 무기계약직의 이해는 공무원노조나 노사협의회를 통해 대변될 수밖에 없다.

4. 무기계약직과 공무원 비교

무기계약직의 이력, 업무내용, 그리고 노동과정을 살펴보면 기능직 공무원과 차별의 문제가 내재되어 있음을 알 수 있다. 먼저 무기계약직 사무원에 대한 인터뷰 시행 결과, 무기계약직 사무원 가급, 사무원 나급, 그리고 기능직 공무원 사이에는 이력의 차이가 크지 않았다. 이들은 공통적으로 수시 채용을 통해 일용직으로 근무를 시작하였다. 다른 점은 일용직으로 근무하는 도중에 사전에 공지된 기준(예: 자격증 여부나 근무연수 등)이나 인사관리 원칙이 아닌 우연한 계기에 따라 별정직 공무원을 거쳐 기능직 공무원으로, 혹은 별정직 공무원을 거쳐 무기계약직 사무원 가급으로, 또는 계약직에서 무기계약직 사무원 나급으로 전환되었다는 점이다. 다만 전문직군에 속한 에디터에 대한 인터뷰 결과 이력과 관련하여 일반직 공무원이나 기능직 공무원과 이력상 공통점은 발견되지 않았다. 에디터는 대체로 4년제 대학에서 언어관련 학과를 졸업하고 동시통역대학원을 수료·졸업한 후 채용되어, 국가고시 출신의 일반직 공무원이나

일용직 출신의 기능직 공무원과는 이력을 같이하고 있지 않았다.

업무 내용을 살펴보면 무기계약직 사무원과 기능직 공무원 사이에는 큰 차이가 없는 것으로 보인다. 국장급 공무원의 비서직을 수행하는 무기계약직 사무원과 기능직 공무원의 업무에는 큰 차이가 없을뿐더러 총괄부서(과)를 제외한 일반부서(과)에서 수행하는 무기계약직 사무원과 기능직 공무원의 업무가 유사하기 때문이다. 총괄부서(과) 기능직 공무원의 경우 담당 국 내의 전체 예산, 행정, 자료 등을 관리해야 하기 때문에 약간의 복잡성을 지닌 고유한 업무가 있다고 할 수 있지만, 이를 제외한 일반부서(과)의 기능직 공무원과 무기계약직 사무원은 모두 해당부서(과)의 회계 입출이나 출장관리 등을 담당하고 있을 뿐이다. 한편 에디터의 경우 업무가 해당부서(과)의 공무원 업무와는 분리되어 있다. 에디터는 행정직 공무원과 기능직 공무원이 수행하는 업무와는 달리 해당부서(과) 관련 각종 국제회의 서식의 작성 및 검토, 외국자료 번역, 국내 정책과 제도의 외국자료 발간, 그리고 국제회의 진행 및 국외출장 지원 등의 업무를 수행한다.

노동과정에 있어서도 무기계약직 사무원과 기능직 공무원 사이에 차이는 거의 존재하지 않는다. 국장급 공무원의 비서직을 수행하는 무기계약직 사무원과 기능직 공무원은 업무가 유사할뿐더러 노동과정에서도 유사성이 크다. 업무가 수행되는 장소나 업무가 진행되는 순서, 그리고 업무 지시 관계와 업무에 적용되는 규칙이 동일하기 때문이다. 마찬가지로 일반부서(과)의 무기계약직 사무원과 기능직 공무원의 노동과정도 거의 동일하다. 업무 수행 장소나 업무 진행 순서와 더불어 부서(과) 과장과 서기관, 사무관, 주무관과의 업무지시관계가 유사하기 때문이다. 한편 에디터의 노동과정은 해당부서(과)의 과장과 서기관, 사무관 등의 업무 지시 혹은 협업을 통한 업무 수행이 기본이다.

위와 같은 점에서 기능직 공무원이 무기계약직 사무원과 비교 대상이 되는 것은 매우 자연스럽다. 원래 기능직 공무원은 철도현업·정보통신현업·토건·전신·기계·화공·선박·농림·보건위생·사무보조·방호 등의 직종에 관한 기본적인 행정 업무와 실무 지원을 하는 공무원이다. 이들은 원칙적으로 공채 시험으로 선발되는 국가 기능직과 수시 채용으

로 채용되는 지방 기능직으로 나뉘는데 실제로는 국가 기능직은 거의 뽑지 않는다. 이들 가운데 무기계약직과 비교되는 경우는 사무보조 직군에 속한 기능직 공무원이다. 이들은 행정보조 업무, 세입금 징수 등 각종 회계업무의 지원, 문서입력 등 전산업무 보조, 그리고 기술 표준정책 업무를 보조하도록 규정되어 있다.

기능직 공무원은 호봉제의 임금체계를 가지고 있으며, 근속승진제도를 비롯한 제반 인사관리 제도를 적용받고 있다. 근속승진제도에 따르면 9급 기능직 공무원의 경우 7년이 경과하면 8급으로 승진하며, 8급 기능직 공무원의 경우 8년이 경과하면 7급으로 승진하게 된다. 정부는 2011년 제도를 개선하여 기능직 공무원이 7급으로 12년 이상 근무하면 6급으로 승진할 수 있도록 하였다.

한편 여성이 다수인 사무보조 직군의 기능직 공무원은 점차 강화된 양성평등 조치를 적용받고 있다. 하나의 예로서 행정안전부는 2011년 공무원 임용령과 지방공무원 임용령을 개정하여, 종전에는 육아휴직 기간 1년만 승진소요 연수로 인정하였지만 다자녀 공무원이 승진 누락에 대한 불안감 없이 육아휴직을 쓸 수 있도록 최장 3년 동안 육아휴직을 사용해도 승진소요 연수로 인정하기로 하였다.

위와 같은 기능직 공무원에 대한 처우와 인사관리 제도들로 말미암아 무기계약직은 상시적으로 차별 이슈의 중심에 놓여 있다. 그리고 <표 2-4>에서와 같이 A부처의 무기계약직과 비교대상인 기능직 공무원 사이의 근로조건 격차를 명확히 보여주는 것은 임금이라고 할 수 있다. 이 표에서 기능직 공무원은 근속 0년에 9급 1호봉, 근속 5년에 9급 6호봉, 근속 10년에 8급 10호봉, 근속 15년에 8급 15호봉, 그리고 근속 20년에 8급 20호봉을 적용하였다. 연봉에는 본봉, 정액급식비, 직급보조비, 정근가산금, 정근수당, 명절휴가비, 그리고 성과상여금을 포함하였다. 한편 무기계약직은 사무직군의 경우 근속 0년에 사무원 나급 1호봉, 근속 5년에 사무원 나급 6호봉, 근속 10년에 사무원 나급 11호봉, 근속 15년에 사무원 가급 15호봉, 그리고 근속 20년에 사무원 가급 19호봉을 적용하였다²⁾.

2) 기능직 공무원에게 제공되는 여타 수당(체력단련비 연 본봉의 250% 등)을 포함하면 격차는 더욱 확대될 것이다. 또한 휴가나 연금, 그리고 기타 다양한 복리후생

〈표 2-4〉 무기계약직과 비교집단 임금 비교(2013년 기준)

(단위: 천 원/연)

	사무직군		전문직군	
	무기계약	기능직공무원	무기계약	시장임금
0년	16,554	20,506	28,142	30,000
5년	21,720	26,337	31,340	35,000
10년	28,829	33,729	34,538	40,000
15년	33,055	38,386	37,736	45,000
20년	36,101	41,713	40,934	50,000

〈표 2-4〉에서 알 수 있듯이 무기계약 사무원의 임금수준은 사무직군 기능직 공무원의 85% 수준이다. 흥미로운 점은 A부서의 무기계약 사무원의 경우 근속연수가 증가할수록 기능직 공무원과 임금격차가 미소하나 마 감소하는 경향을 보인다는 것이다. 이는 기능직 공무원들의 근속승진이 A부서에서 억제되고 있다는 현실과 더불어 A부서가 차별해소에 주안을 두어 무기계약직 임금체계를 만들었기 때문으로 파악된다. 그러나 향후 기능직 공무원의 일반직 전환이 이루어지고 기능직 공무원들에게 근속승진제가 타 부서와 마찬가지로 적용된다면, 20년 이상 근속자의 경우 무기계약직의 임금수준은 기능직 공무원에 비해 70%대로 격감될 가능성이 높다.

전문직군 임금과 기능직 공무원의 임금을 비교하는 것은 의미가 크지 않다. 대신 전문직군의 임금을 시장임금과 비교할 경우 간접적으로 전문직군 무기계약직의 처우에 대한 불만을 가늠할 수 있다. 전문직군 무기계약직의 경우 근속 0년과 근속 5년에 에디터 다급, 근속 10년에 에디터 나급, 근속 15년과 근속 20년에 에디터 가급을 각기 적용하였다. 무기계약직의 연봉에는 연봉월액, 명절휴가비, 그리고 업무수당을 포함하였다. 한편 시장임금은 에디터 대상 인터뷰에서 취업시점의 경쟁기관과 이직 후 취업기관의 임금을 파악한 바를 토대로 작성하였다. 이에 따르면 근속연수가 높아질수록 시장임금에 비해 전문직군 무기계약직의 임금은 보다 적어지

등을 고려하면 격차의 총합은 매우 커질 것이다.

는 것으로 나타났다. 취업시점에서 시장임금의 90% 수준이었던 무기계약직 임금은 근속 5년 이후에는 80% 수준으로 저하되며, 이러한 임금저하 현상이 전문직군 무기계약직의 이직을 촉발하는 것으로 조사되었다.

무기계약직의 차별에 대한 민감성이나 처우에 대한 불만은 기능직 공무원의 일반직 전환 방침에 따라 앞으로 더욱 증대될 것으로 보인다. 기능직 공무원제도는 2012년 말 국가·지방공무원법 개정과 2013년 7월 32개 인사관계법령 개정안 입법예고를 거쳐 2013년 12월부터 폐지될 예정이다³⁾. 무기계약직과 비교되는 사무보조 직군의 기능직 공무원은 필기시험이나 자격증 검증과정을 거쳐 일반직에 신설되는 ‘관리운영직군’으로 전환될 방침이다. 이처럼 일반직으로 전환될 경우 기능직 공무원은 보직을 맡을 수 있으며, 6급 이상 직급으로 승진할 수 있는 인사제도 개선의 혜택을 받게 된다. 따라서 처우와 복지, 그리고 승진에서 기능직 공무원에 비해 불리한 여건에 놓여 있는 무기계약직의 불만은 커질 수밖에 없다.

5. 소 결

현재 중앙정부기관 무기계약직은 <표 2-5>에서와 같이 고용상 지위 측면에서는 정규적인 공무원과 비정규적인 기간제 사이에 놓여 있는 중간직이라고 할 수 있으나, 업무상 지위 측면에서는 핵심 업무를 수행하는 공무원과는 달리 보조 업무를 수행하는 비정규직 기간제와 동일한 위치에 놓여 있는 것으로 파악된다.

이러한 고용상 지위와 업무상 지위의 불일치는 무기계약직의 인력 운

<표 2-5> 중앙정부기관 종사자의 고용상 지위와 업무상 지위에 따른 분류

	정규직	중간직	비정규직
핵심업무	공무원		
보조업무		무기계약	기간제

3) 이러한 변화가 있기 전인 2012년 5월부터 기존 10급 기능직 공무원이 폐지되고 9급 기능직 공무원으로 전환되었다. 기존 10급 기능직 공무원은 형식적인 승급시험을 통해 9급 기능직 공무원으로 승격되었다.

영에 있어서 여러 가지 문제를 초래하고 있다. 무기계약직은 기간제노동자에 비해서는 고용의 안정성이 높은 것처럼 보이지만 A부의 경우 고용이 안정적이라고 단정하기는 어렵다. 무기계약직이 맡고 있는 사업이 중단되거나 관련 예산이 감소하는 사태가 발생하면 언제라도 해고의 위기에 놓일 수 있기 때문이다. 이 같은 상황이 도래할 경우 기간제는 계약기간까지 고용이 보장되는 데 비해 오히려 무기계약직은 정리해고 될 수도 있는 역차별도 존재한다.

임금 및 근로조건, 그리고 복지에 있어서도 무기계약직은 기간제와 거의 동일한 취급을 받고 있어 정규직 공무원에 대한 상대적 박탈감이 크다. 이는 A부의 경우 기간제와 무기계약직의 처우를 동일한 규정과 기준으로 관리하고 있는 데서도 드러난다. 또한 무기계약직은 채용, 평가 및 승진, 교육훈련, 배치전환, 퇴직 및 전직과 관련하여 기간제와 거의 동일한 취급을 받고 있다. 특히 기간제와 무기계약직 모두 승진이나 교육훈련의 대상에서 방치되어 있다. 따라서 계약기간에 정함이 없는 무기계약직의 경우 업무에 대한 책임감, 직업에 대한 비전, 그리고 기관에 대한 소속감이 높을 것이라고 기대되지만, 실제로는 기간제에 비해 좌절감과 상실감이 더 큰 편이라고 할 수 있다.

이 같은 인력 운영의 문제점은 이들 무기계약직 노동자의 개인적인 만족감이나 책임감 저하에 그치지 않고 이들이 속한 기관이 제공하는 공공서비스의 질을 향상시키는 데 저해 요인으로 작용할 가능성이 크다. 이에 더해 사회적 양극화 문제의 핵심에 놓여 있는 정규직과 비정규직 간 차별 확대를 해소하기 위해 정부가 ‘정규직 전환’과 ‘처우개선’이라는 두 가지 정책을 모두 사용하고 있는 가운데 무기계약직이 기간제와 거의 유사한 수준의 고용불안정성에 놓여 있고 저열한 처우를 받는다고 할 때 정부의 비정규직 정책에 대한 비판은 지속될 수밖에 없다.

A부 사례는 무기계약직의 위상을 제고하고 이들에 대한 인력운영관리 방식을 변화시켜야 중앙행정기관에서 비정규직 문제가 완화될 수 있음을 보여준다. 특히 중앙정부기관이 비정규직 문제 해소를 위해 선도적인 역할을 해야 한다고 할 때, 이들 기관에서 합리적인 무기계약직 운영 모델이 정립되어야 할 것이다.

제 3 장

교육기관 : B교육청

1. 사례 개요

B교육청은 1986년 광주시가 직할시로 승격되면서 발족되었다. 발족 당시 소속기관은 사업소 2개와 각급 학교 236개였으나 2013년 현재 소속기관 11개와 각급 학교 600여 개로 확대되었다.⁴⁾ 발족 당시는 2국 1담당관 8과 체제였으나 1991년 3국 3담당관 10과로 확대되었다가 1999년 2국 1담당관 9과로 축소되었고, 2012년 조직개편 이후 2국 2담당관 10과 체제로 변경되었다. B교육청은 1986년부터 1994년까지 정부 선임 교육감 체제, 1994년부터 2010년까지 민선 교육감 체제를 거쳐 2010년 이후 직선 교육감 체제를 유지하고 있다.

B교육청은 선출직 교육감을 기관장으로 하고 있으며 본청에는 교육감 밑에 부교육감, 정책기획관, 감사관, 그리고 교육국과 행정국을 두고 있다. 교육국은 교육과정과, 교원인사과, 미래인재교육과, 체육복지건강과, 그리고 학교안전생활과로 구성되어 있다. 행정국에는 총무과, 교육자치과, 행정예산과, 재정지원과, 그리고 교육시설과가 소속되어 있다. 한편 B교육청 산하기관으로 동부지역교육지원청과 서부지역교육지원청 등 2개

4) B교육청 홈페이지 자료에 따르면, 2013년 1월 기준 광주시내 약 600여 개의 각급 국·공·사립학교에 속한 전체 학생 수는 26만여 명이다. 유치원에 2만여 명, 초등학교에 10만여 명, 중학교 6만 7천여 명, 고등학교 6만 8천여 명, 그리고 특수학교에 약 1천 명의 학생이 분포한다.

지청이 있으며, 9개의 사업소와 2개의 도서관 등 11개 기관이 B교육청의 직속기관이다.

B교육청은 광주시에 있는 각급 학교, 평생교육기관, 그리고 공익법인을 관할하고 있다. 이들을 자세히 살펴보면, B교육청이 행정적인 영향을 미치는 것은 하지만 고용 책임을 지고 있는 것은 아닌 광주 시내 사립학교로서 2013년 3월 현재 유치원 159개, 초등학교 3개, 중학교 25개, 고등학교 42개, 특수학교 2개, 그리고 기타 1개 등 73개가 있다. 이들과는 달리 B교육청이 고용 책임을 지고 있는 광주 시내 공립학교는 유치원 119개(초등학교 병설 유치원 113개 포함), 초등학교 144개, 중학교 61개, 고등학교 24개, 그리고 특수학교 3개 등을 포함하여 총 238개가 있다. 이렇게 보면 광주에서 사립학교는 초등학교 교육에는 상대적으로 역할이 미미하지만 유치원과 고등학교 교육의 중추를 담당하고 있음을 알 수 있다. 또한 사립학교는 중학교와 특수학교 교육에서도 상당한 역할을 수행하고 있다.

교육부가 직접 관할하는 국립학교는 초등학교 1개, 중학교 1개, 고등학교 1개 등 3개로, B교육청은 교육부가 행정 위탁한 사항에 대해서만 이들에 대해 영향을 미칠 수 있다. 한편 B교육청이 관할하는 평생교육시설은 117개, 학원은 3,850개, 교습소는 1,311개, 그리고 공익법인은 179개 등으로, B교육청은 5천여 개가 넘는 이들 시설의 운영에 행정적 영향을 미치고 있다.

B교육청은 광주 시내 학교와 각 기관을 지원하여 그들이 제공하는 교육 서비스의 질을 제고하기 위해 2013년도 한 해 동안 1조 6천억 원의 예산을 운영한다. 그러나 국가 보조 등 이전(移轉) 수입이 약 94%를 차지하고 있는 데서 알 수 있듯이 중앙정부에 대한 의존도가 높다. 한편 세출의 경우 유아 및 초·중등교육에 약 95%가 지출되고 있다.⁵⁾

5) 현재 B교육청은 3대 역점 과제와 5대 주요 시책을 통해 ‘더불어 살아가는 정의로운 민주시민 육성’이라는 교육지표를 달성하는 것을 행정의 기본 원칙으로 하고 있다. 교육지표-주요시책-역점과제 체계는 2010년 11월부터 4년 임기의 현 교육감 체제에서 마련된 것이다. 역점과제는 학교문화 혁신, 청렴한 교직사회 실현, 그리고 민주·인권 친화적 학교 실현이다. 한편 5대 주요 시책은 존중과 배려가 넘치는 인간교육 실현, 스스로 배우고 서로 돕는 협력교육 강화, 꿈과 적성을 키워 가는 진로교육 추진, 차별 없는 보편적 교육복지 확대, 그리고 소통과 참여로 신뢰받는 지원 행정 구현 등이다.

B교육청에 소속된 교원과 공무원 정원은 2013년 3월 기준으로 약 1만 6천 명이다. 교원은 14.5천 명으로 광주시내 약 600여 개의 각급 국·공·사립학교에서 근무하고 있다. 보다 구체적으로 보면 교원은 유치원 1.3천 명, 초등학교 5.4천 명, 중학교 3.3천 명, 고등학교 4.1천 명, 그리고 특수학교 약 250명이 근무한다. 학교별 교원 수는 평균 25명이며 교원당 학생 수는 평균 17.9명으로 조사되었다. 한편 공무원 정원은 일반직 1,126명, 기능직 468명, 그리고 교육전문직 140명 등 약 1.8천 명이며, 이들은 본청, 지역청, 직속기관, 그리고 각급 공립학교 등에 분산되어 근무하고 있다.

2. 무기계약직 운영 현황

가. 무기계약직 정의와 업무

B교육청은 교원과 공무원 정원 이외에 약 2,800명의 무기계약직과 기간제근로자 등 공무원이 아닌 근로자에 대한 정원을 가지고 있다. 이들은 공무원과 마찬가지로 본청, 지역청, 직속기관, 그리고 각급 학교 등에 분산되어 근무하고 있다. 공무원과 각급 공립학교에 근무하는 교원의 인사는 B교육청 총무과가 담당하고 있으며, 무기계약직과 기간제근로자 등 공무원이 아닌 근로자의 인사는 B교육청 재정지원과가 관리하고 있다.

B교육청은 교육감이 직접 채용하는 무기계약직을 조례로 관리하고 있다. B교육청 교육감이 채용하는 무기계약근로자란 ‘기간의 정함이 없는 근로계약을 체결한 근로자’로 정의된다. 조례는 무기계약직과 기간제를 정수관리 하도록 되어 있으며 이들 현황은 <표 3-1>과 같다.

B교육청은 앞의 표에서와 같이 약 30여 개의 다양한 직종에 속한 약 2,800명의 무기계약직과 기간제근로자를 교육감이 직접 고용하고 관리하는 체계를 2012년에 도입하였다. 이들 직종을 행정직군과 교원직군으로 나누어 보면, <표 3-2>에서와 같이 23개의 직종이 행정직군에 속해 있으며 5개의 직종이 교원직군에 속한다. 이러한 구분은 B교육청 조직체계를 적용한 것이기도 하며, 교육청이 정원관리 하는 공무원과 교원을 구분하는 방식을 적용한 것이기도 하다.

〈표 3-1〉 B교육청 교육감 직접고용 무기계약 및 기간제 현황

(2013년 3월 1일 기준)

	현원			비고	
	무기계약	기간제	전체	정수	직군
전 체	2,172	525	2,741	2,779	
영양사	105	6	111	111	행정
조리사	161	21	182	182	행정
조리원	932	91	1,023	1,035	행정
교무실무사	197	92	289	291	행정
과학실무사	101	121	222	229	행정
사서/사서실무사	185	29	214	214	행정
사무실무사	93	0	93	94	행정
행정실무사	12	29	41	44	행정
특수교육실무사	118	71	189	195	행정
학교폭력상담지원센터전문상담사	5	1	6	6	행정
발명교실실무사	5	1	6	6	행정
평생교육사	1	1	2	2	행정
교육복지사	53	29	82	83	행정
전화교환원	1	0	1	1	행정
금란교실지도사	2	3	5	6	행정
업무실무사	2	0	2	2	행정
통학차량실무사	13	7	20	20	행정
수련지도사	6	2	8	8	행정
학교환경실무사	1	1	2	2	행정
사회복지사	0	2	2	2	행정
유아교육사	0	10	10	10	행정
보건교육사	0	1	1	1	행정
놀이치료사	0	1	1	1	행정
특수학교 보육교실강사(돌봄교실강사)	6	2	8	8	교원
유치원종일제강사(방과후과정강사)	60	0	60	63	교원
거점영어센터강사	4	1	5	5	교원
돌봄교실강사(주간)	109	44	153	155	교원
특수학교 유치원 종일반강사 (방과후과정강사)	0	4	4	4	교원

〈표 3-2〉 B교육청 교육감 직접고용 직종별 근무처

행정직군		교원직군	
직종	근무기관	직종	근무기관
행정실무사, 사회복지사, 학교폭력전문상담사, 평생교육사, 전화교환원, 급란교실지도사, 수련지도사, 유아교육사, 보건교육사, 놀이치료사, 학교환경실무사	교육청 직속 및 산하기관	-	교육청 직속 및 산하기관
영양사, 조리사, 조리원, 사서/사서실무사	각급 학교(교육청 산하기관 소수)	-	-
교무실무사, 과학실무사,	각급 학교	-	-
특수교육실무사 통학차량실무사	특수학교	특수학교보육교실강사, 특수학교유치원종일반강사	특수학교
거점영어체험센터업무실무사	초등학교	유치원종일제강사	유치원과 초등학교
발명교실실무사, 교육복지사	초등학교와 중학교	거점영어체험센터전임강사, 돌봄교실강사(주간)	초등학교
사무실무사	중학교와 고등학교		

주: 위 각급 학교란 공립학교만을 의미함.

그러나 <표 3-3>에서 보는 것처럼 직접고용 정수관리에 포함되지 않는 학교 비정규직은 다양하게 존재한다. 교원직군에 속한 시간제 강사의 경우 기간제법 제외 직무에 속하기 때문에 논외로 하더라도 사립학교가 채용하는 기간제와 무기계약직은 포괄되지 않으며, 각급 공립학교장이 일부라도 다른 재원의 보조를 받아 기간제와 무기계약직을 운영할 경우에는 정수관리의 적용을 받지 못하고 있다.

이들을 직군별로 살펴보면 행정직군에 속한 직종은 22개이며 교원직군에 속한 직종은 13개이다. B교육청이 사용자로 되어 있는 직종도 행정직군에는 상당수 존재하는데, 이들은 사용되는 이유가 직종별로 특화되어 있을 뿐만 아니라 사용되는 인원수도 소수여서 현안이 되지 못하고 있다. 각급 학교가 사용자인 행정직군에 속한 비정규직의 경우 대체로 전일제 근무보다는 시간제 근무를 하는 보조적 업무를 수행하는 특성을 보이는 반면, 교원직군에 속한 비정규직의 경우 시간제 근무를 하더라도 상당한

〈표 3-3〉 B교육청 교육감 직접고용 정수관리 제외 학교 비정규직 현황

행정직군		교원직군	
직종	사용자	직종	사용자
Wee 센터 전문상담사	교육청	스포츠강사	초등학교장 및 특수학교장
Wee 센터 게임과 몰입 전문상담사	교육청	영어시간강사	초등학교장
특수교육지원센터 전문상담사	교육청	초등돌봄교실강사 (아침, 토요일, 야간)	초등학교장
민주인권센터 전문인력	교육청	거점영어체험센터 영어원어민 강사	초등학교장
방과후센터 전문인력	교육청		
학부모지원센터 학부모컨설턴트	교육청	수준별 이동수업강사	중학교 및 고등학교장
전입코치(체육)	교육청	교과교실제 시간강사	중학교 및 고등학교장
수영강사	교육청 (학교장 사용 소수)	원어민중국어보조교사	중학교 및 고등학교장
특성화고 취업지원관	교육청		
시설관리실무사	교육청 (학교장 사용 소수)	산학겸임시간강사	고등학교장
청소원	교육청 (학교장 사용 소수)	고교 교육력제고 시범학교 시간강사	고등학교장
변호사	교육청	원어민영어보조교사	각급 학교장 (교육청 사용 소수)
주 15시간 미만 사서/사서 실무사, 행정실무사	교육청	주 15시간 미만 특수교육실무사	각급 학교장
진로진학지원센터 상담사	교육청	영어회화전문강사	각급 학교장
특수학교 특수거점코디네이터	고등학교장 및 특수학교장	학교보건인턴교사	각급 학교장
사감	중학교 및 고등학교장		
방과후학교코디네이터	중등학교장		
방과후학교전담인력	초등학교장		
관현악단부지휘자(강사)	초등학교장 (교육청 사용 소수)		
유치원3세대하모니	유치원 및 초등학교장		
배움터지킴이, 조리원(주 15시간 미만)	각급 학교장		
Wee 클래스 전문상담사	각급 학교장 (교육청 사용 소수)		

주 : 위 각급 학교란 공립학교와 사립학교 모두를 의미함.

정도의 전문성과 학력을 갖추어야 하는 특성을 보인다. 도입 당시부터 지속적으로 정수관리 되는 직종을 확대하여야 한다는 지적이 계속되었는데, 특히 교원직군의 비정규직의 경우 ‘교육 정상화’의 이슈화를 통해 교육청 정수관리에 포함해야 할 필요성이 지속적으로 제기될 것으로 보인다.

교육감 직접고용 무기계약직(이하 무기계약직으로 서술)은 B교육청 본청, 지역교육청, 직속기관, 그리고 각급 공립학교에 분산되어 근무하는데, 이들의 근무 장소는 직종별로 특화된다. 먼저 교원직군의 무기계약직은 특수학교와 유치원, 그리고 초등학교에 한정되어 근무한다. 특히 초등학교 부설유치원까지 고려하면 초등학교에 교원직군 무기계약직이 집중되어 있음을 알 수 있다.

교원직군 무기계약직은 상대적으로 독립적인 업무를 수행할 여지를 갖고 있다. 이들 가운데 특수학교 유치원종일반 강사와 보육교실 강사, 유치원 종일제 강사 등은 법상 자격증을 보유하고 있어야 한다. 특히 유치원 종일제 강사의 경우 자격증을 갖고 있으면서도 교원과 함께 근무하면서 교원을 보조하는 업무를 하고 있어 이들과 업무 관련 갈등을 경험하기도 한다. 초등학교의 거점영어체험센터 전임강사나 돌봄교실 강사는 규정상 자격증 보유를 명시하지 않는다. 그러나 돌봄교실 강사의 신규채용 공고를 보면 이들 무기계약직은 거의 모두가 자격증을 보유하고 있는 것으로 추정된다.

다음으로 행정직군 무기계약직은 B교육청 본청, 지역교육청, 직속기관, 그리고 각급 공립학교에서 근무한다. 이들 가운데 B교육청과 직속기관에 근무하는 경우는 11개 직종이다. 이들 무기계약직 가운데 법상 자격증을 보유하고 있는 경우 독립적인 업무를 수행할 여지가 높다. 사회복지사, 학교폭력전문상담사, 평생교육사, 금란교실지도사, 유아교육사, 보건교육사, 놀이치료사, 학교환경실무사 등 8개 직종은 법상 자격증을 보유하고 있어야 한다. 이 외에 행정실무사, 전화교환원, 그리고 수련지도사 등의 직종은 자격증 요건 없이 행정 보조적인 업무에 종사한다.

행정직군 무기계약직 가운데 학교에 근무하는 경우는 12개 직종이다. 이들 무기계약직 가운데 법상 자격증을 보유하고 있는 경우 독립적인 업무를 수행할 여지가 높는데 각급 학교에 근무하는 영양사, 조리사, 조리

원, 사서, 사서실무사 등 5개 직종은 법상 자격증을 보유하고 있어야 한다. 특수학교에서 근무하는 특수교육실무사와 통학차량실무사 등 2개 직종도 역시 법상 자격증을 보유하고 있어야 한다. 그러나 각급 학교에 근무하는 교무실무사와 과학실무사, 초등학교에 근무하는 거점영어체험센터업무 실무사, 그리고 초등학교와 중학교에 근무하는 발명교실 실무사와 교육복지사 등 5개 직종은 자격증 요건 없이 행정 보조적인 업무에 종사한다.

B교육청은 조례로 정수관리와 관련된 세부사항을 규정하고 있는데 교육감이 최종 의사결정권을 갖지만 실질적인 운영상 결정권은 재정지원과가 갖고 있다. 조례상 교육감은 사용부서의 필요 인력과 사무량 등을 종합적으로 검토하여 무기계약직 및 기간제근로자의 정수를 책정하고 적절하게 관리할 의무를 갖는다. 그러나 세부적인 정수관리 사항은 『광주광역시교육청 공무원이 아닌 근로자 정수 및 채용권 전환 관리규정』에 따르면 되어 있는데, 주무 관리부서는 재정지원과로서 인사·노무 기준을 정하고 관리계획을 수립·시행하는 등의 업무를 주관한다. 정수관리는 ‘정수책정 요구 → 정수책정 승인’의 과정으로 구성되며, 정수책정 요구란 사용부서 및 사업부서의 장이 다음 해 근로자를 채용하여야 할 필요가 있을 때 책정요구서를 작성하여 매년 8월 말까지 재정지원과장에게 제출하는 것을 말한다. 재정지원과장은 책정요구서상 채용의 목적, 인원 및 기간과 소요예산 등을 종합적으로 검토하여 정수를 책정하고 그 결과를 인사부서, 예산부서, 사용부서 및 사업부서의 장에게 통보함으로써 정수책정 승인 절차가 완료된다. 재정지원과장은 사용부서의 공무원 정원 및 업무량 등을 검토한 후 초안을 마련하고 공무원 정원으로의 대체, 인력진단 결과에 따른 인력증감, 그리고 채용 인력의 채용목적 일치성 등을 감안하여 조정한 후 확정하는 실질적 권한을 보유하고 있다. 또한 재정지원과장은 신규 사업에 필요한 정수책정이나 특정 직종의 정수관리 포함 여부를 결정하는 인력관리심의위원회를 구성하고 운영할 수 있는 권한을 가지고 있다.

나. 무기계약직 전환 기준 및 절차

B교육청의 규정에 따르면 공식적인 절차로서 인사위원회가 기간제의 무기계약직 전환을 결정하도록 되어 있다. 교육감 직속의 인사위원회는 재직 과반수 출석, 출석 3분의 2 이상 찬성으로 전환에 관한 사항을 결정하는 기구이다. 인사위원회는 7인으로 구성하되 학교장·교감·장학관 각 1인, 교육청 5급 이상 공무원 1인, 노동조합 추천 1인, 사용부서장 추천 근로자 1인, 그리고 공인노무사 1인은 반드시 포함되도록 되어 있다. 이러한 위원회 구성은 기간제근로자의 무기계약직 전환과 관련한 절차에서 대상자의 참여를 보장하도록 한다. 인사위원회 위원장은 위원회에서 호선하여 선출되는데 위원회에서 결정된 사항을 채용권자에게 통지한다. 위원장이 통지한 전환 결정에 대해 교육감은 따르도록 되어 있어 인사위원회가 실질적인 전환권을 갖고 있다.

전환 기준은 명문화되어 있지 않지만 인터뷰 결과 교육청 재정지원과와 노동조합, 그리고 노동조합과 교육감 사이의 사전 조정을 통해 대략적인 전환 폭과 규모가 정해지며, 이후 위원회에서는 간사인 재정지원과 무기계약 담당 공무원이 준비한 대상자 가운데서 확정하는 방식으로 이루어지는 것으로 파악되었다. 2012년의 경우 기간제에서 무기계약으로의 전환은 근속기간과 자격증 보유 여부가 중요한 기준이 되었다. 전환과정에서 노노간 갈등이나 노사간 갈등의 여지가 존재한다. 따라서 향후 ‘자격증 보유 여부’와 같은 전환 기준이 명문화되어 노노간, 노사간 갈등의 여지를 줄여야 할 것으로 보인다.

3. 무기계약직 고용관리

가. 채용

B교육청은 인사위원회를 두어 채용 계획을 세우고 담당업무에 합당한 자격을 갖춘 자를 채용하도록 되어 있다. 우선 교육감은 인사위원회에서 심의 의결한 무기계약직 채용 계획에 따라 무기계약직을 채용한다. 계획

에 의거하여 채용할 때 교육감이 담당하는 것을 원칙으로 하나 사용부서의 장에게 채용을 위임할 수 있다. 교육감은 채용하고자 할 때 사용부서와 협의한 후 담당업무에 합당한 자격을 갖춘 자를 채용하여야 한다.

교육청은 공정성 및 투명성을 채용의 원칙으로 삼고 있다. 이에 따라 교육청은 채용 예정 인원, 업무 내용, 자격, 임용 조건 등을 7일 이상 교육청 홈페이지 등에 공고하여야 한다. 다만 공고를 하였으나 응시자가 없는 경우, 사전 예고 없는 퇴직으로 업무공백이 생겼을 경우, 업무의 긴급한 추진 필요성 등이 있는 경우에는 공고 절차를 생략할 수 있다. 교육청은 근로자가 제출한 이력서 1부, 최종학교 졸업증명서 1부, 자격면허증 사본 및 경력증명서 각 1부, 기본증명서 1부, 채용신체검사서 1부, 그리고 그 밖에 필요하다고 인정된 서류 등을 심사하여 채용한다.

한편 교육청은 규정에 따라 무기계약근로자를 채용하고자 하는 경우 동일 사업 또는 사업장의 동종 유사업무에 종사하는 기간제근로자를 우선 채용하도록 노력하여야 한다. 이는 기간제근로자의 고용안정성을 제고하려는 노동조합의 요구가 반영된 것이다. 그러나 이러한 규정과 관련은 조속한 기간 내에 기간제근로자 채용에 있어서 합리성을 제고하고 기간제와 무기계약직의 경력을 통합 관리하는 방안이 마련될 필요가 있음을 나타낸다.

나. 평가와 승진

B교육청은 채용 후 6개월이 경과된 무기계약직에 대해 1년에 한 번(8월 31일 기준) 하향평가 방식으로 근무성적 평가를 실시하도록 되어 있다. 근무성적 평가는 무기계약직 사용부서의 주무 담당이 근로자 근무성적평가표를 근거로 신뢰성과 객관적 타당성이 보장되는 가운데 평가해야 하며, 평가자와 확인자 2인의 평가를 거치도록 되어 있다. 확인자는 무기계약직 사용부서 주무 담당의 상위자이다.

무기계약직에 대한 근무성적 평가는 절대평가로 이루어지며 점수는 5단계(탁월, 우수, 보통, 미흡, 불량)로 구분된다. 직무수행능력 및 실적평가는 7개 항목 총 100점 만점이 기준이다. 담당업무 달성도 20점, 성실성

20점, 노력도 15점, 신속성 15점, 추진력 10점, 팀워크 10점, 그리고 친절도 10점의 한도 내에서 각 항목별 점수를 매기고 이를 합산하여 평가한다.

근무성적 결과는 개인별로 근로자에게 공지되고 근로자의 이의신청이 가능하지만 실효성은 낮다. 평가자는 이의신청이 접수되면 2일 이내에 확인자와 협의하도록 되어 있을 뿐 근로자의 소명 절차는 보장되어 있지 않다. 또한 평가자가 확인자와 협의하여 이의신청의 타당성이 인정될 때만 근무성적 평가 결과의 조정이 가능하다. 무기계약직 근무성적 평가는 해고와 보수 등의 결정에 반영되도록 규정화되어 있다. 근무성적 평가 결과가 2회 연속 최하위 등급을 받은 경우 인사위원회 심의를 거쳐 해고할 수 있도록 되어 있다. 그러나 인사위원회 구성상 7인 중 근로자 대표가 2명이어서 실제 해고의 가능성은 그리 높지 않은 것으로 보인다. 해고의 경우와 달리 보수에 반영되는 방안은 현재까지 마련되어 있지 않다.

B교육청은 현재 무기계약직에 승진제도를 두고 있지 않다. 이는 무기계약직 전환이 최근해야 이루어지고 무기계약직이 각기 분산되어 근무하는 노동과정의 특성 등에 기인한 것으로 보인다. 현재 방식으로 분산되어 근무할 경우 무기계약직에게 일정한 책임과 권한을 부여하는 방식의 승진제도가 마련될 가능성은 높지 않을 것으로 보인다. 그러나 향후 조직개편을 통해 각급 학교에서 교원을 지원하는 행정직군을 통합한 부서가 형성된다면 무기계약직 내에 관리 책임을 맡는 직책이 나타날 가능성이 높다. 이 경우 무기계약직 승진제도를 마련할 필요성이 제기될 것이다.

다. 능력개발 및 경력개발, 배치전환, 전직지원, 정년

B교육청은 조례에 따라 무기계약직에게 복무와 관련된 교육 및 효율적인 업무수행과 개인의 능력개발을 위한 교육을 실시할 의무를 지고 있다. 그럼에도 불구하고 아직까지 교육훈련은 이루어지고 있지 못하며 교육훈련의 결과가 배치전환이나 전직지원, 승진 등 인사관리에 반영되는 시스템이 갖추어져 있지 않다. 승진제도가 구축되어 있지 않은 데서도 알 수 있듯이 무기계약직에 대한 경력개발 제도 또한 마련되어 있지 않다.

특이한 점은 B교육청이 배치전환과 관련한 규정을 두어 무기계약직의

고용안정성 및 인력운용의 효율성을 제고하려는 노력을 경주하고 있다는 것이다. 실제 무기계약직의 고용안정성은 확보되어 있지 못하다. 교육청은 업무량 변화, 예산 감축, 직제와 정원의 개폐 등에 따라 고용조정이 불가피하게 되면 인사위원회의 심의를 거쳐 무기계약직을 정리하고 할 수 있다. 또한 인사위원회는 재정지원과와 무기계약직 인사관리 부서가 인력 운영과 업무의 원활한 추진을 목적으로 요청한 무기계약직 직종의 변경을 심의 의결할 수도 있다. 한편 교육과학기술부 지침이 변경되거나, 조직의 개폐 등의 경우에 무기계약직 직종의 통합이 가능하다. 이는 무기계약직의 고용이 확실하게 보장되고 있지 못함을 보여준다. 교육청은 이러한 고용조정이나 필요 시에 무기계약직을 배치전환(전보)할 수 있다.

한편 교육청은 동일 기관에 5년 이상 근무한 경우 전보하도록 하여 무기계약직 운영을 원활하게 하도록 하고 있다. 정년퇴직 잔여기간이 2년 이하인 근로자 및 특수 직종으로서 타 직종 전보가 불가능한 자와 업무 수행상 부득이한 경우는 예외로 한다. 전보 시기는 정원의 변동, 징계처분 등을 제외하면 매년 3월 1일에 정기적으로 실시하는 것을 원칙으로 하며 전보는 전보 희망기관, 생활 연고지 등을 고려하여 실시한다.

B교육청의 무기계약직 정년은 2012년 57세에서 60세로 연장되었는데 이는 처우개선 조치의 하나였다. 한편 이직을 희망하는 무기계약 근로자들에게 전직지원을 위한 서비스는 아직 제공되고 있지 않다.

라. 보상 및 복리후생

B교육청 무기계약직의 보상은 규정상 담당업무의 특성과 근무연한을 고려하도록 되어 있지만 담당 업무의 특성상 방학의 영향을 받는지 여부가 주요하게 작용한다. 무기계약직에 대한 보상 수준은 <표 3-4>에서와 같이 근무시간의 차이를 기준으로 책정된다. 28개 직접고용 무기계약직 직종 가운데 290일 근무 직종은 조리사, 조리원, 과학실무사 등 행정직군 5개 직종과 교원직군의 특수학교 보육교실강사 1개 직종 등 6개 직종이다. 나머지 22개 직종은 365일 근무 직종이다. 이러한 근무시간의 차이는 임금수준에 영향을 주는데 이는 B교육청 무기계약직의 임금체계가 일급

〈표 3-4〉 B교육청 교육감 직접고용 직종별 근무시간

행정직군		교원직군	
직종	근무시간	직종	근무시간
영양사, 교무실무사, 사서/사서실무사, 사무실무사, 행정실무사, 사회복지사, 학교폭력전문상담사, 발명교실실무사, 교육복지사, 평생교육사, 진화교환원, 금란교실지도사, 수련지도사, 유아교육사, 보건교육사, 놀이치료사, 학교환경실무사, 거점영어체험센터강사	1일 8시간 365일 근무	특수학교유치원종일반강사, 거점영어체험센터전입강사, 돌봄교실강사(주간) ¹⁾ , 유치원종일제강사	1일 8시간 365일 근무
조리사, 조리원, 과학실무사, 특수교육실무사, 통학차량실무사	1일 8시간 290일 근무	특수학교 보육교실강사	1일 8시간 290일 근무

주 : 1) 돌봄교실강사는 1일 6시간제임.

을 기본으로 형성되어 있기 때문이다.

교육청과 노동조합은 지속적으로 임금수준을 결정하는 근무일수에 대해 교섭을 진행해 왔다. 이 같은 노력에 따라 조리사, 조리원 등 방학 중 비근무자의 근무일수는 2012년 기준 265일에서 275일로, 그리고 2013년 다시 275일에서 290일로 상향 조정되었다. 또 일부는 방학 중 비근무자에서 방학 중 근무자로 전환되기도 하였는데 한 예로서 2013년부터 각급 학교 교무실무사는 방학 중 근무자로 전환되었다.

한편 무기계약직 업무의 특성으로 직종별 자격증 유무와 비교집단의 유무가 보상 결정 기준으로 작용하고 있다(표 3-5 참조). 먼저 영양사와 사서 등 법에 규정된 자격증을 소지한 경우는 그렇지 않은 경우에 비해 높은 수준의 보상이 책정된다. 또한 비교집단이 교원이나 기능직 공무원인 경우 아예 비교집단이 없는 경우에 비해 높은 수준의 보상이 책정되는 경향을 보인다. 현재 규정이나 관례에 따라 비교집단이 있는 직종은 행정직군의 영양사, 조리사, 그리고 학교환경실무사 등 3개 직종과 교원직군의 유치원 종일제 강사 등 총 4개 직종이다. 이들 직종을 제외하면 나머지 24개 무기계약직 직종은 명확한 비교집단이 설정되어 있지 않다. 하지만 노동과정이나 근무장소 등을 고려하면 대부분의 직종에서 기능직 공

〈표 3-5〉 B교육청 무기계약직 직종별 자격증 유무와 비교집단

행정직군			교원직군		
직종	자격증 유무	비교집단	직종	자격증 유무	비교집단
영양사 조리사 학교환경실무사	법에 규정된 자격증 있음	기능직공무원 기능직공무원 기능직공무원	유치원종일제강 사	법에 규정된 자격증 있음	교원
사서/사서실무사 사회복지사 전문상담사 평생교육사 급란교실지도사 통학차량실무사 수련지도사 유아교육사 보건교육사 놀이치료사	법에 규정된 자격증 있음	없음	특수학교유치원 종일반강사, 특수학교보육교 실강사	법에 규정된 자격증 있음	없음
조리원 교무실무사 과학실무사 사무실무사 ¹⁾ 행정실무사 발명교실실무사 교육복지사 ¹⁾ 진화교환원 특수교육실무사 거점영어업무실무사	자격증 요건 없음	없음	거점영어센터전 임강사 돌봄교실강사	자격증 요건 없음	없음

주 : 1) 사무실무사와 교육복지사는 기능직을 비교대상으로 하고 있음.

무원이 비교집단이 되고 있음을 알 수 있다. 한편 사무실무사나 교육복지사 등은 자격증도 없고 업무의 성격상 비교집단을 갖기 어렵지만, 기능직 공무원과 함께 근무한 역사적 경험이 있는 경우 이들과 유사한 보상체계를 갖기도 한다.

위와 같은 근무일수의 차이, 자격증 유무, 그리고 비교집단 존재 유무 등 여러 가지 요인으로 말미암아 무기계약직의 기본급은 직종에 따라 일급제, 시급제, 월급제, 그리고 호봉제 등 다양하게 형성된다(표 3-6 참조). 그리고 기본급 인상은 노사교섭에 따라 확정되지만 대체로 공무원 임금 인상률이 준용된다. 예로서 2012년의 경우 3.5%, 2013년의 경우 2.8% 인

〈표 3-6〉 B교육청 교육감 직접고용 직종별 기본급

행정직군		교원직군	
직종	급여체계	직종	급여체계
영양사, 교무실무사, 사서/사서실무사, 행정실무사, 사회복지사, 발명교실실무사, 평생교육사, 진화교환원, 수련지도사, 유아교육사, 보건교육사, 놀이치료사, 학교환경실무사, 거점영어체험센터강사, 조리사, 조리원, 과학실무사, 특수교육실무사, 통학차량실무사	일급제 최고 52,220원 최저 46,770원	특수학교 보육교실강사, 특수학교유치원종일반강사, 유치원종일제강사	일급제 52,220원
-	시급제	돌봄교실강사(주간)	시급제 7,500원
학교폭력전문상담사(월 1,915,160원), 금란교실지도사(월 2,234,350원)	월급제	거점영어체험센터전임강사	월급제 월 2,505,000원
교육복지사(가호는 기능직공무원 7급 준용, 나호는 8급 준용), 사무실무사(기능직공무원 9급 준용, 최고 7호봉)	호봉제	-	호봉제

상되었다. <표 3-6>에서와 같이 6개 직종을 제외하면 대부분의 무기계약직은 일급제를 채택하고 있다. 일급제 가운데 최고 수준은 행정직군에서는 영양사, 사서, 사회복지사, 유아교육사, 보건교육사, 놀이치료사 등으로 이들은 일당 52,220원이 기본급으로 지급된다. 교육직군의 최고 수준은 동일한 액수인데 특수학교 보육교실 강사, 유치원 종일반 강사 등이 이에 해당된다. 최저 수준은 기본급 일당 46,770원으로 책정되어 있는데 조리원, 교무실무사, 과학실무사 등에게 적용된다.

시급제는 돌봄교실 강사에게 적용되는데 현재 시간당 7,500원으로 최저임금의 125% 수준이다. 월급제는 학교폭력전문상담사, 금란교실지도사, 거점영어체험센터 전임강사에게 적용되고 있다. 한편 호봉제는 행정직군의 교육복지사와 사무실무사에게만 적용되며, 기능직공무원의 호봉표를 준용한다.

무기계약직에게 지급되는 수당에는 <표 3-7>에서와 같이 연장, 야간 및 휴일근로 수당과 같은 법정 수당을 제외하고 교육청과 노동조합이 추후개선 조치로 합의하여 2012년 신설된 6개 수당과 2013년 신설된 2개 수

〈표 3-7〉 B교육청 직군별 수당 종류

행정직군		교원직군	
수당	해당 직종	수당	해당 직종
장기근무가산금	전 직종	장기근무가산금	전 직종
맞춤형복지비	전 직종	맞춤형복지비	전 직종
명절휴가보전금	전 직종	명절휴가보전금	전 직종
교통보조비	방학 중 근무자	교통보조비	방학 중 근무자
가족수당	방학 중 근무자	가족수당	방학 중 근무자
자녀학비보조수당	방학 중 근무자	자녀학비보조수당	방학 중 근무자
보육수당	방학 중 근무자	보육수당	방학 중 근무자
성과상여금	방학 중 근무자	성과상여금	방학 중 근무자
기술정보수당	영양사	기술정보수당	-
특수업무수당	사서	특수업무수당	-
위험수당	조리사, 조리원	위험수당	-

당 등 총 11개 수당이 있다. 이들 수당에는 전 직종에 적용되는 3개 수당, 방학 중 근무자에 적용되는 5개 수당, 그리고 특정 직종에만 적용되는 3개 수당이 있다. 먼저 장기근무가산금, 맞춤형복지비, 그리고 명절휴가보전금은 무기계약직 모두에게 지급되고 있는 수당이다. 장기근무가산금은 노동조합의 호봉제로의 임금체계 개편 주장을 부분적으로 수용한 것으로, 근무연수에 따라 달리 지급되는 수당이다. 맞춤형복지비와 명절휴가비는 고용노동부가 2012년 1월 무기계약직 전환 지침에서 제시한 복지포인트와 상여금 가운데 복지포인트에 해당하는 것으로 판단된다.

다음으로 방학 중 근무자에게는 이 외에도 여러 가지 수당이 지급된다. 월 6만 원의 교통보조비, 부양가족 4인 이내 가족수당, 고등학교 수업료 및 학교운영지원비를 지원하는 자녀학비보조수당, 월 3만 원의 보육수당, 그리고 연 55만 원의 성과상여금이 지급된다. 마지막으로 기술정보수당으로 영양사에게 월 2만 원, 특수업무수당으로 사서에게 월 2만 원, 위험수당으로 조리사 및 조리원에게 월 5만 원(방학 2개월 제외)이 제공된다.

현재 교육청 무기계약직에 대한 개인별 성과인센티브 제도는 운영되고 있지 않다. 유급 휴일로는 매주 일요일, 관공서의 공휴일에 관한 규정에

정한 공휴일, 근로자의 날 등이 인정되며, 연차유급휴가는 근로기준법에 정하는 관련 규정을 따른다. 연가는 80퍼센트 이상 출근한 자에게 15일의 유급휴가를 주며, 3년 이상 근속한 근로자에게 계속 근로연수 매 2년에 대하여 1일을 가산하여 총 휴가일수 25일을 한도로 유급휴가가 제공된다. 연가 미사용 수당은 통상임금을 미사용 일수에 곱한 금액으로 지급된다. 경조휴가로서 본인 결혼 5일, 자녀 결혼 1일, 배우자 출산 5일, 입양 20일, 사망 시 1일에서 5일까지의 유급 휴가가 제공되며, 업무 외의 부상 또는 질병으로 직무를 수행할 수 없을 때 연간 60일 범위 내에서 유급 병가가 허용된다. 이때 연가 14일 이내의 병가는 유급이며 나머지는 무급이다. 임신 중의 여성근로자에 대하여 90일의 보호휴가를 주어야 하는데 산후에 45일 이상이 되어야 한다. 추가로 여성보건휴가가 매월 하루 제공되는데 이는 무급이다. 한편 생후 1년 미만의 유아를 가진 여성근로자에게 1일 2회 각각 30분의 유급 수유시간을 주며, 만 6세 이하의 초등학교 취학 전 자녀(입양 자녀 포함)를 양육하기 위하여 휴직을 신청한 경우 1년 이내 육아휴직을 허용한다. 육아휴직기간은 계속 근로연수에 포함된다.

마. 노사관계

B교육청 무기계약직을 대변하는 노동조합은 현재 두 개이다. 다른 지역의 경우 대개 공공운수사회서비스노조 전회련(전국회계직연합회) 학교비정규직본부, 전국학교비정규직 노조(이하 학비노조), 전국여성노조(이하 여성노조) 세 노조의 지역 지부가 존재한다. 그러나 B교육청 무기계약직의 이해는 학비노조 광주지부와 여성노조 광주지부에 의해 대변되고 있다. 학비노조 광주지부는 영양사, 조리사, 조리원을 중심으로 조직되어 있는 반면, 여성노조 광주지부는 사서를 중심으로 조직되어 있다. 학비노조에 따르면 광주지역 학교비정규직 노동자 4,400명 가운데 59%에 해당되는 2,600명을 조직하고 있어 다수 노조의 위치를 점하고 있다고 한다.

B교육청은 두 개 노조와 2012년 10월 이후 단체교섭을 시작하여 15차래의 실무교섭과 소관부서별 실무 협의를 진행하여 2013년 10월 단체협약을 체결하였다. 다른 지역의 경우 사용자가 누구인지를 두고 노사간 대립이

격화되었다. 그러나 B교육청이 해당 지역 학교 무기계약직의 70% 이상을 직접 고용하게 되면서 이들에 대한 법적, 실질적 사용자 역할을 하게 되었고 또 단체교섭에 응하면서 협약 체결에 이르게 되었다. 교육청과 노조 간 교섭의 핵심 이슈는 노조활동 보장, 기간제의 무기계약직 전환 확대 및 이와 관련된 제도 개선, 그리고 무기계약직 호봉제 임금체계의 도입이었다. 노사는 단체협약에서 전임자 5명이 해당되는 타임오프제도를 도입하였고, 노조의 홍보활동 보장 등 노동조합 활성화에 합의하였다. 그러나 호봉제 도입 안건은 합의에 이르지 못하였다. 따라서 호봉제 도입은 노사 간 중장기 논쟁거리가 될 것이며, 그 대신 상당기간 장기근무가산금을 현실화하는 방안이 채택될 것으로 예상된다.

4. 무기계약직과 공무원 비교

무기계약직의 이력, 업무내용, 그리고 노동과정을 살펴보면 기능직 공무원 및 교원과 차별의 문제가 내재되어 있음을 알 수 있다. 먼저, 무기계약직에 대한 인터뷰 결과 무기계약직과 기능직 공무원 사이에 이력의 차이가 크지 않은 직종이 다수 발견되었으며, 무기계약직과 교원 사이에도 이력이 유사한 경우가 발견되었다. 교육감 직접고용 무기계약직 28개 직종 가운데 사무실무사와 교무실무사 등 행정직군에 속하는 8개 직종의 경우 무기계약직과 기능직 공무원이 공통적으로 수시 채용을 통해 일용직으로 근무를 시작하는 등 이력의 유사성을 명확하게 보였다. 이들 직종의 무기계약직과 기능직 공무원은 모두 일용직으로 근무하는 도중 우연한 계기에 따라 별정직 공무원을 거쳐 기능직 공무원으로 혹은 직접 기능직 공무원으로 또는 무기계약직으로 전환되었다는 점이다. 심지어 영양사의 경우 일용직에서 별정직, 그리고 기능직 공무원(위생직)을 거쳐 영양교원(영양교사)으로 전환된 경우도 있다. 한편 무기계약직 채용 시의 자격 조건과 기능직 공무원의 경력 및 교원 임용고시 사이의 유사성을 고려하면 나머지 직종 대부분에서 이력과 관련하여 무기계약직과 기능직 공무원, 그리고 교원 사이의 이력상 유사점이 발견된다. 이력의 유사성을 가지지 않는 경우는 과학실무사, 전문상담사, 교육복지사, 그리고 조리원

등 일부에 불과하다.

업무 내용을 살펴보면 거의 모든 직종에서 무기계약직과 기능직 공무원, 그리고 교원이 수행하고 있는 업무에 큰 차이가 없는 경우가 발견된다. 예를 들어, 영양사·사서직 무기계약직과 교원, 조리사·사서실무사직 무기계약직과 기능직 공무원의 업무는 동일하다. 행정직군에 속한 교무실무사와 사무실무사, 행정실무사직 무기계약직과 기능직 공무원의 업무의 경우 거의 동일하다. 심지어 행정직군에 속해 있는 특수교육실무사의 경우 업무의 내용이 교원(특수교육담당)과 유사하다. 교원직군에 속한 직종의 경우 유치원종일제 강사 등 무기계약직 대부분은 교원과 거의 유사한 업무를 수행한다. 초등 돌봄교실 강사의 경우는 교원의 업무에 더해 보육과 조리 등 추가적인 업무를 수행하기도 한다. 행정직군 가운데 일부인 과학실무사, 전문상담사, 교육복지사 직종의 경우는 기능직 공무원과는 다른 독자적인 업무를 수행하기도 한다.

노동 과정을 살펴보면 유사한 업무를 수행하는 경우 무기계약직과 기능직 공무원, 교원 사이에 차이를 발견하기가 어렵다. 행정직군의 영양사, 조리사, 사서, 사서실무사직 무기계약직과 기능직 공무원·교원의 노동과정은 거의 동일하다. 업무가 수행되는 장소나 업무가 진행되는 순서, 그리고 업무 지시관계와 업무에 적용되는 규칙이 동일하기 때문이다. 마찬가지로 교무실무사와 사무실무사, 행정실무사를 비롯해 대부분 행정직군의 경우도 무기계약직과 기능직 공무원의 노동과정은 매우 유사하다. 이들 직종에서 무기계약직과 기능직 공무원은 동일하게 교장과 교감, 그리고 행정실장(일반직 공무원)의 업무지시를 받아 업무를 수행하고 있다. 교원직군의 경우에도 교장과 교감의 지휘와 지시를 받는다는 점에서 노동 과정이 유사하다고 할 수 있다. 한편 과학실무사, 전문상담사, 그리고 교육복지사와 같이 업무 장소와 업무 내용이 독자적인 무기계약직이라 하더라도 교장과 교감의 지휘와 지시를 받는다는 점에서 여타 기능직 공무원이나 교원 등과 공통점을 가지고 있다.

위와 같은 점에서 기능직 공무원이나 교원이 무기계약직과 비교 대상이 되는 것은 매우 자연스럽다. 특히 기능직 공무원은 무기계약직의 대부분 직종과 비교 대상이 된다. 이들은 원래 철도현업·정보통신현업·토

건·진신·기계·화공·선박·농림·보건위생·사무보조·방호 등의 기본적인 행정업무와 실무 지원을 하는 공무원이다. 이들은 원칙적으로 공채시험으로 선발되는 국가 기능직과 수시 채용으로 채용되는 지방 기능직으로 나뉘는데 실제로는 국가 기능직은 거의 뽑지 않는다. 이들 가운데 무기계약직과 비교되는 경우는 사무보조 직군에 속한 기능직 공무원이다. 이들은 행정보조 업무, 세입금 징수 등 각종 회계업무의 지원, 문서입력 등 전산업무 보조, 그리고 기술 표준정책 업무를 보조하도록 규정되어 있다.

기능직 공무원은 호봉제의 임금체계를 가지고 있으며 근속승진 제도를 비롯한 제반 인사관리 제도를 적용받고 있다. 근속승진 제도에 따르면 9급 기능직 공무원의 경우 7년이 경과하면 8급으로 승진하며, 8급 기능직 공무원의 경우 8년이 경과하면 7급으로 승진하게 된다. 정부는 2011년 제도를 개선하여 기능직 공무원이 7급으로 12년 이상 근무하면 6급으로 승진할 수 있도록 하였다. 한편 교육청 소속 무기계약직의 90%는 여성이며 사무보조 직군 기능직 공무원의 대부분도 여성이다. 그런데 기능직 공무원은 점차 강화된 양성평등 조치를 적용받고 있다. 예로서 행정안전부는 2011년 공무원 임용령과 지방공무원 임용령을 개정하여, 종전에는 육아휴직 기간 1년만 승진소요 연수로 인정하였지만 다자녀 공무원이 승진누락에 대한 불안감 없이 육아휴직을 쓸 수 있도록 최장 3년 동안 육아휴직을 사용해도 승진소요 연수로 인정하기로 하였다.

교원도 기능직 공무원과 마찬가지로 호봉제 임금체계를 적용받고 있으며 단일호봉제로 말미암아 근속승진제와 동일한 혜택을 받고 있다. 또한

〈표 3-8〉 무기계약직과 비교집단 임금 비교(2013년 기준)

(단위: 천 원/연)

	행정직군		교원직군	
	무기계약	기능직공무원	무기계약	교원
0년	15,913	20,506	18,855	23,788
5년	16,683	26,337	19,625	27,866
10년	16,973	33,729	19,915	31,734
15년	17,333	38,386	20,275	37,310
20년	17,573	46,207	20,515	43,526

교원은 무기계약직과 마찬가지로 여성이 대부분이다.

위와 같은 기능직 공무원과 교원의 처우와 인사관리 제도들로 말미암아 무기계약직은 상시적으로 차별 이슈의 중심에 놓여 있다. <표 3-8>에 서와 같이 B교육청의 무기계약직과 비교대상 공무원 사이의 근로조건 격차를 명확히 보여주는 것은 임금이다. 이 표에서 기능직 공무원은 근속 0년에 9급 1호봉, 근속 5년에 9급 6호봉, 근속 10년에 8급 10호봉, 근속 15년에 8급 15호봉, 그리고 근속 20년에 8급 19호봉을 적용하였다. 연봉에는 본봉, 정액급식비, 직급보조비, 정근가산금, 정근수당, 명절휴가비, 그리고 성과상여금이 포함된다. 그리고 교원은 근속 0년에 1호봉, 근속 5년에 6호봉, 근속 10년에 11호봉, 근속 15년에 16호봉, 그리고 근속 20년에 21호봉을 적용하였다. 연봉에는 본봉, 정액급식비, 정근가산금, 정근수당, 명절휴가비, 그리고 성과상여금이 포함된다⁶⁾.

한편 무기계약직은 행정직군의 경우 특수교육실무사, 그리고 교원직군의 경우 돌봄교실강사(주간)를 선정하였다. 이들 무기계약직의 연봉에는 단가(특수교육실무사는 일급, 돌봄교실강사는 시급 기준)*임금기준일수, 교통보조비, 장기근무가산금, 명절휴가비, 맞춤형복지, 그리고 성과상여금을 포함하였다.

<표 3-8>에서와 같이 무기계약직의 임금수준은 기능직 공무원과 교원에 비해 매우 낮은 수준이다. 행정직군 특수교육실무사 초임 연봉은 기능직 공무원의 78% 수준이며, 교원직군 돌봄교실강사는 교원의 79% 수준이다. 그런데 근속연수가 증가할수록 무기계약직과 기능직 공무원, 그리고 무기계약직과 교원 사이의 임금격차는 점차 증가한다. 5년 근속의 경우 특수교육실무사의 임금은 기능직 공무원의 60% 수준으로 떨어지며, 돌봄교실 강사의 임금은 교원의 70% 수준으로 낮아진다. 10년 근속의 경우에는 특수교육실무사의 임금은 기능직 공무원의 절반 수준으로 떨어지며, 돌봄교실강사의 임금은 교원의 60% 초반 수준으로 낮아진다. 이러한 현상은 근무연수가 늘어날수록 가속되어 20년 근속의 경우 특수교육실무

6) 기능직 공무원에게 제공되는 여타 수당(체력단련비 연 본봉의 250% 등)을 포함하면 격차는 더욱 확대될 것이다. 교원의 경우도 체력단련비 등을 고려하면 격차의 총합은 매우 커질 것이다.

사 임금은 기능직 공무원의 38% 수준, 그리고 돌봄교실강사의 임금은 교원의 47% 수준에 그친다. 이러한 근속에 따른 임금저하 현상은 무기계약직의 처우에 대한 불만을 촉발하는 가장 주요한 요인이다.

무기계약직의 차별에 대한 민감성이나 처우에 대한 불만은 기능직 공무원의 일반직 전환 방침에 따라 향후 더욱 증대될 것으로 보인다. 기능직 공무원제도는 2012년 말 국가·지방공무원법 개정과 2013년 7월 32개 인사관계법령 개정안 입법예고를 거쳐 2013년 12월부로 폐지될 예정이다.⁷⁾ 무기계약직과 비교되는 사무보조 직군의 기능직 공무원은 필기시험이나 자격증 검증과정을 거쳐 일반직에 신설되는 ‘관리운영직군’으로 전환될 방침이다. 이렇게 일반직으로 전환될 경우 기능직 공무원은 보직을 맡을 수 있으며, 6급 이상 직급으로 승진할 수 있는 인사관리제도 개선의 혜택을 받게 된다. 따라서 처우와 복지, 그리고 승진에서 기능직 공무원에 비해 불리한 여건에 놓여 있는 무기계약직의 불만은 더욱 커질 수 밖에 없다.

특히 기능직 공무원의 일반직 전환이 충청도교육청을 시작으로 이미 진행되고 있어 다른 교육청뿐만 아니라 B교육청도 이에 대한 대응책을 조속히 마련해야 하는 시점에 놓여 있다. 충청도교육청은 2013년 상반기에 이미 시험을 통해 29명의 기능직 공무원을 일반직으로 전환하였고, 하반기에는 다시 시험을 통해 사무분야 기능직 공무원 153명을 일반직으로 임용할 계획이다.

5. 소 결

현재 교육기관에 종사하는 무기계약직은 고용상 지위 측면에서는 정규직인 공무원·교원과 비정규직인 기간제 사이에 놓여 있는 중간직이라고 할 수 있으나, 업무상 지위 측면에서는 핵심 업무를 맡고 있는 공무원·교원과는 달리 보조 업무를 수행하는 비정규직인 기간제와 동일한 위치

7) 이러한 변화가 있기 전인 2012년 5월부터 기존 10급 기능직 공무원이 폐지되고 9급 기능직 공무원으로 전환되었다. 기존 10급 기능직 공무원은 형식적인 승급시험을 통해 9급 기능직 공무원으로 승격되었다.

를 갖고 있는 것으로 파악된다.

앞장의 A부 사례에서와 마찬가지로 이러한 고용상 지위와 업무상 지위의 불일치는 무기계약직 인력 운영에 있어서 여러 가지 문제를 초래하고 있다. 무기계약직은 기간제노동자에 비해 고용의 안정성이 높은 것처럼 보이고 있으나 사업이 중단되거나 관련 예산이 삭감되면 해고될 여지가 높기 때문에 반드시 안정적으로 고용이 보장된다고 단정하기 어렵다. 임금 및 근로조건, 그리고 복지에 있어서도 무기계약직은 기간제와 거의 동일한 취급을 받고 있어 정규직인 공무원·교원에 대한 상대적 박탈감이 크다. 이는 B교육청의 경우 기간제와 무기계약직의 처우를 동일한 규정으로 관리하고 있는 데서도 드러난다. 또한 무기계약직은 채용, 평가 및 승진, 교육훈련, 퇴직 및 전직과 관련하여 기간제와 거의 동일한 취급을 받고 있다. 특히 기간제와 무기계약직 모두 승진이나 교육훈련 대상에서 배제되어 있다. 따라서 기간의 정함이 없는 무기계약직의 경우 업무에 대한 책임감, 직업에 대한 비전, 그리고 기관에 대한 소속감이 높을 것이라고 기대되지만, 실제로는 기간제에 비해 상대적으로 좌절감과 상실감은 오히려 더 큰 편이라고 할 수 있다.

B교육청 사례는 A부 사례와 마찬가지로 무기계약직의 위상을 제고하고 이들에 대한 인력운영관리 방식을 변화시켜야 교육기관에서 비정규직 문제가 완화될 수 있음을 보여준다. 특히 교육기관이 비정규직 문제 해소를 위해 선도적인 역할을 해야 한다고 할 때, 이들 기관에서 먼저 합리적인 무기계약직 인력운영 모델이 정립되어야 할 것이다.

제 4 장

공공기관 I : C공사

1. 사례 개요

준시장형 공기업으로 국토교통부 산하에 속하는 C공사는 1967년에 설립되었다. 2012년의 전체 매출은 <표 4-1>에서와 같이 3조 6,685억 원을 기록했으며, 상시종업원 수는 약 4,200명이다. 종업원의 평균근속연수는 약 15년이며, 1인당 평균보수액(시간제, 일용직, 기간제 등 비정규 직원 및 임원은 제외)은 약 7,100만 원이다. C공사의 노동조합은 한국노총 소속으로 규약상 인사, 노무, 후생, 감사업무를 수행하는 자를 제외한 3급 이하의 직원을 가입 범위로 하고 있으며, 현재 조합원 수는 약 3,500명이다. 또한 C공사는 복수노조 관련법이 시행된 이후 2011년 11월 특수계약직 노동조합이 설립되었고 현재 조합원 수는 11명이다.

C공사는 본사에 4본부 25처를 두고 있으며, 8개 지역본부, 26단을 운영하고 있다. 직군은 크게 관리직, 운영직, 전문직, 특정직으로 구분되는데,

<표 4-1> 연도별 매출액

(단위: 억 원)

	2008	2009	2010	2011	2012
매출액	20,445	20,054	21,447	63,258	36,685
세전이익	1,825	919	1,760	3,673	4,017
당기순이익	1,388	816	1,421	2,933	3,083

통상 관리직, 운영직, 전문직은 일반직으로 분류된다. 일반직의 경우 전문직을 제외하고는 1~8급으로 운영되고 고졸사원의 경우 8급, 대졸은 7급으로 입사하게 된다. 일반직 2급의 경우 갑과 을로 구분된다. 해당 직군의 주요 직무내용 및 직급별 인원 구성은 <표 4-2>, <표 4-3>과 같다.

<표 4-2> 정규직의 직군 및 직급구분

일반직							특정직	
관리직		운영직		전문직				
직급	표준직무	직급	표준직무	구분	직급	표준직무	구분	표준직무
1급 ~ 8급	행정, 토목, 전기, 기계, 전자통신, 환경건축, 전산, 선원, 기술 등	1급 ~ 8급	사업장 운영관리	연구 전문직	연구위원 수석연구원 책임연구원 선임연구원 연구원	연구개발	별정직	사무
							청원경찰	경비 및 방호
				업무 전문직	전문위원 수석위원 책임위원 선임위원 전문원	전문직무 · 업무직무	업무 지원직	업무 지원직무
							관리 지원직	관리 지원 직무

<표 4-3> 직급별 인원구성(2012년 기준)

			정원
인원			7
일반직	관리직	1급	51
		2급	315
		3~5급	2,846
		6~8급	466
		소 계	3,678
	전문직	136	
	운영직	91	
계			3,905
특정직			360
전체			4,272

〈표 4-4〉 고용형태별 인력운영현황

		2008	2009	2010	2011	2012 4분기	2013 1/4분기
임원	상임임원(A)	7	7	7	7	7	7
직원	정원(B)	4,242	4,025	4,025	4,065	4,162	4,265
	현원(C)	4,018	4,024	4,142	4,009	4,035	4,115
무기계약직		-	33	82	128	253	262
비정규직	기간제	292	321	342	355	293	336
	단시간	-	-	-	71	71	71
	기타	-	-	-	-	-	-
	합계	292	321	342	426	364	407
소속외인력(도급, 파견 등)		322	313	369	274	331	324
임직원총계(A+C)		4,025	4,031	4,149	4,016	4,042	4,122

고용형태별 인력운영 현황을 살펴보면 <표 4-4>에서와 같이 2013년 3월 기준으로 정규직(임원 제외) 4,115명, 무기계약직 262명, 비정규직(도급·파견 등 소속외 인력 제외) 407명이며, 비정규직 중 기간제근로자는 336명, 단시간근로자는 71명으로 파악된다. 이 외에도 소속외 인력(파견, 도급) 324명이 있다. 정규직의 비율은 약 80.5%(4,115명)이며, 무기계약직 비율은 5.1%(262명), 비정규직(도급·파견 포함) 비율은 14.4%(731명)이다.

2. 무기계약직 운영 현황

C공사는 기간제 및 무기계약직 근로자를 특수직으로 직군을 구분하여 운영하고 있다. 특수직은 '1년 이상의 기간제근로자와 기간제근로자 중에서 2년이 경과 후 재고용된 무기계약직'으로 구분된다. C공사가 기간제근로자를 무기계약직으로 전환하기 시작한 것은 기간제법이 시행된 이후 2년이 경과된 2009년부터이다. 2009년에 33명이 전환되었으며, 2010년에는 49명, 2011년 46명, 2012년에는 125명, 2013년 1/4분기에 9명이 단계적으로 전환되어 현재(2013년 1/4분기 기준) 무기계약직은 총 262명이다.

C공사의 무기계약직 운영방식은 여타의 공사와 유사하게 기간의 정함

이 있는 계약직과 무기계약직이 동일한 하나의 규정을 적용받는다. 다만 차이점은 직무를 중심으로 규정이 운영되고 있다는 점이다. 즉 특수직이라는 직군으로 분리해서 관리규정을 만들고 이를 통해 계약직과 무기계약직의 처우를 함께 규정하고 있다. 특수직은 1년의 계약기간을 기본으로 하고 있으며, 2년 이상 재고용이 되는 경우 무기계약직으로 전환된다. 이외에 단기간의 계약직에 대해서는 별도의 운영 규정을 두고 있다.

가. 무기계약직 대상업무

C공사의 무기계약직은 상시·지속적 업무를 전환 대상으로 하고 있다. 보다 구체적으로는 특수직군으로 분리되는 직무 중 일부 사무관리업무, 수질분석, 수탁운영, 설비운영 등이 무기계약직 전환 대상 업무이다(표 4-5 참조). 사무관리업무는 주로 회계, 대외협력 및 고객관리, 비서, 서무 및 행정, 건설사업의 보조업무 등이 있다. 한편 공사의 고유업무에 해당하는 업무로는 수질분석 및 검사, 수질검사 보조업무와 지방상하수도 시설운영업무가 있다. 이 외에도 기술관리업무로서 설비운영, 통합운영에 필요한 대기인력, 부대시설관리, 전문 및 일반기술업무가 무기계약직 전환 대상 업무에 포함된다.

실제로는 수질분석, 수탁운영, 기술관리(설비운영)업무 등에 종사하던 기간제근로자가 무기계약직으로 전환된 경우가 많다. 무기계약직의 전환은 공사 차원에서 전사적으로 이루어지는 것이 아니라 지역의 현장단위로 이루어진다. 즉 무기계약직의 전환은 전국의 각 사업본부별로 현장 운영 부서 담당자들의 추천으로 이루어진다. 특수직군의 표준직무별 자격요건

〈표 4-5〉 무기계약직 대상 업무

해당직무	표준직무
사무관리	회계, 대외협력 및 고객관리, 전문사무, 임원비서, 서무 및 행정, 건설사업
수질분석	수질분석, 수질검사, 수질검사보조
수탁운영	지방상하수도 시설운영
기술관리	설비운영, 통합운영 대기인력, 부대시설관리, 전문기술, 일반기술
기타	운동선수

은 <표 4-6>과 같다.

“회계 및 사무보조, 수질분석, 상하수도 위탁업무, 설비운영 분야에서 주로 무기계약직을 활용하고 있죠. 설비와 수질분야에 무기계약직이 상당수 분포되어 있고, 사무직의 경우 그리 많은 편은 아닙니다. 실제 수질분석 분야는 아주 단순업무라고 보기는 어렵습니다. 그렇다고 고도의 전문성을 요하는 것도 아니에요. 수질분석 업무는 기간제근로자들이 보조를 하는 경우가 많기 때문에 과거에는 이 직무를 기간제로 운영해 왔는데 별다른 불편한 점은 없었습니다. 무기계약직인 특수직은 2년 이상 고용하여 재계약된 경우 일반 정규직과 유사하게 운영되고 있습니다. 그래서 지난해(2012년) 노사간담회에서는 특수직이라는 용어 자체에 대해서 이를 변경해야 한다는 의견이 많아 검토 중에 있습니다.” (인사담당자 인터뷰)

<표 4-6> 특수직의 표준직무별 자격요건

표준직무		자격기준
사무 관리	• 회계	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 워드프로세서 3급(또는 정보처리기능사) 이상 자격증 소지자 또는 이와 동등한 회계, 전산자격 소지자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정하는 자
	• 대외협력 • 고객관리	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련 업무경력 2년 이상인 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	• 전문사무	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련 업무 자격증 소지자 또는 관련업무 2년 이상인 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자 ※ 외국어 강사: 영어가 모국어인 자로서 학사 이상인 자
	• 임원비서	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 - 1종 보통면허 취득 후 운전경력 1년 이상, 워드프로세서 3급 이상 자격증 또는 이와 유사한 업무경력 소지자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	• 서무 및 행정	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 워드프로세서 3급 이상 자격증 또는 이와 동등한 전산자격 소지자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	• 건설사업	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련업무 경력 2년 이상인 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자

〈표 4-6〉의 계속

표준직무		자격기준
수질 분석	• 수질분석	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련학과 대학원 졸업 이상 수준의 경력을 갖춘 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	• 수질검사	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련학과 대학원 졸업 이상 수준의 경력을 갖춘 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	• 수질검사보조	- 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련학과 대학원 졸업 이상 수준의 경력을 갖춘 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
수탁 운영	• 지방상수도 및 하수도시설 운영	- 관련업무 기능사 이상 자격 소지자로서 - 관련학과 고등학교 졸업 이상 학력 소지자 - 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련업무 경력 2년 이상인 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
기술 관리	• 설비운영 • 통합운영대기 인력 • 댐 부대시설 관리	- 관련업무 기능사 이상 자격 소지자로서 - 관련학과 고등학교 졸업 이상 학력 소지자 - 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련업무 경력 2년 이상인 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	• 전문기술	- 관련업무 기능사 이상 자격 소지자로서 - 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련업무 경력 4년 이상인 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
	• 일반기술	- CAD, GIS 등 기술관련 프로그램 활용 가능자 - 관련학과 고등학교 졸업 이상 학력 소지자로서 관련업무 경력 2년 이상인 자 - 이와 동등한 자격이 있다고 인정되는 자
운동선수		- 고등학교 졸업예정자 또는 졸업 이상 학력 소지자로 대한 체육회에 가맹된 경기단체에 선수로 등록된 자

나. 무기계약직의 전환 기준 및 절차

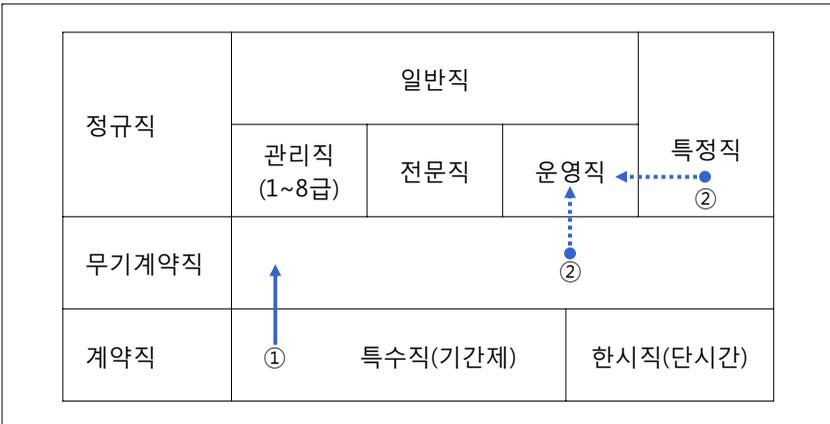
C공사의 무기계약직 전환은 특수직군을 중심으로 이루어져 왔다. 특수직은 기간제고용을 원칙으로 한다. 그러나 재계약을 통해 기간제근로자를 무기계약직으로 전환하고자 할 경우에는 재고용 대상자 중에서 우선

적으로 업무실적평가를 근거로 대상자를 선발한다. 기간제에 해당하는 특수직 근로자가 무기계약직으로 전환되기 위해서는 통상적으로 업무실적 평가점수를 80점 이상 받아야 한다. 해당 현업 부서에서 무기계약직으로 전환을 시키기 위해서는 대상자를 일차적으로 선발하고 고용계약기간 만료 30일 전까지 특수직의 사용계획서를 채용절차와 동일하게 관리부서 장에게 제출하여 협의한 후 전환심사를 거쳐 무기계약직 전환 여부를 결정한다.

구체적인 방법은 [그림 4-1]의 경로 ①과 같이 계약종료일 한 달 전에 평가위원회를 구성하여 정해진 평가점수 이상을 받은 대상자를 선별하고, 이들에 대한 심의를 거쳐 무기계약직으로 전환한다. 평가위원회는 상시적으로 운영되기보다는 무기계약직 전환의 필요성이 있는 경우에 한해 한시적으로 운영된다.

또한 무기계약직 중에서는 경로 ②와 같이 공사의 일정한 채용절차를 거쳐 정규직(일반직 중 운영직)으로 전환될 수 있다. 이를 내부임용제도라고 한다. 내부임용제도를 마련해 무기계약 근로자가 정규직(운영직)으로 전환될 수 있는 기회가 제공된다. 물론 내부임용 시에는 공개채용의

(그림 4-1) C공사의 고용형태별 전환경로 및 내부임용 경로



- ① 특수직 기간제근로자가 2년 이상을 초과하여 재고용되어 무기계약직으로 전환되는 경우
- ② 내부임용 : 무기계약직이 내부임용으로 일반정규직(운영직 7급)에 편입되거나 특정직이 내부임용 절차를 거쳐 일반정규직(운영직 7급)으로 편입되는 경우

절차를 거쳐야 한다. 하지만 운영직의 내부임용은 서류심사, 필기시험, 면접 등을 단계별로 선택하거나 병합하여 간단하게 이루어지기도 한다. 이 경우 서류심사 등에서 근속 경험이 있는 응시자(특수직)에게는 일부 가점이 주어진다.

C공사의 내부임용절차는 특정직이나 특수직에 근무하고 있는 근로자가 일반직으로 편입될 수 있는 가능성을 열어두고 있다는 점에서 매우 큰 의미를 갖고 있다. 예를 들어 별정직, 청원경찰, 관리지원직 등의 특정직과 특수직이 무기계약직으로 전환된 경우, 그리고 위수탁(委受託)계약에 의해 고용이 전환된 자에 대해서는 일정한 전형절차를 거쳐 일반직에 해당하는 7급 운영직으로 임용될 수 있도록 하고 있다(표 4-7 참조).

특수직에 대해서는 교육 및 승진체계 등 인사제도가 갖추어져 있지 않다. 다만 일반직(운영직)으로 전환될 수 있는 내부임용 자격이 부여되고 있을 따름이다. 이 과정에서 서류전형이 사전에 이루어지는데, 특수직이 근무해 오면서 축적해 온 교육, 경력, 포상 등은 일부 가점(2점 혹은 3점)으로 부여하고 있다. 또한 계약직으로 근무해 온 경력을 일부 인정해 주고 있다. 예를 들어 기간제로 채용되어 2년 동안 근무한 후 무기계약직으로 전환되었고, 1년 후에 다시 일반(운영)직으로 내부임용 되었을 경우 총 근속기간 3년에 대해서 1년의 경력을 인정해 주고 있다(표 4-8 참조).

이러한 내부임용제도는 비정규직이 무기계약직으로 전환되고 다시 정

〈표 4-7〉 운영직관리세칙 중 내부임용조항

운영직 관리세칙 제8조(내부임용)
<p>① 별정직, 청원경찰, 관리지원직, 수도운영직, 특수직(「특수직관리규정」에 따른 재계약자, 위수탁계약에 의해 고용전환된 자에 한한다.)으로 재직 중인 자로서 소정의 자격을 구비한 자에 대하여는 일정한 전형절차를 거쳐 7급으로 임용할 수 있다.</p> <p>② 제1항의 규정에 불구하고 별정직 직원으로서 명예퇴직을 신청하는 자는 인사위원회의 심의를 거쳐 퇴직일까지 한시적으로 7급 직원으로 특별 내부임용할 수 있다. 이 경우 「인사규정」 제26조의 승진제한사유에 해당하는 자는 그러하지 아니하다. <신설 2013.01.06></p> <p>③ 내부임용의 자격요건, 전형방법 및 절차 등의 세부사항은 사장이 따로 정한다.</p>

〈표 4-8〉 내부임용자의 경력연수표

(단위:년)

근속연수	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
경력연수	0	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8	8	9	9	10

규칙으로 편입될 수 있도록 경력경로를 마련해 주고 있다는 데에 의미가 있다. 하지만 또 다른 의미로는 직군의 전환이 가능해질 수 있다는 점이다. 즉 특수직이나 특정직에 속해 있던 근로자들이 운영직이나 일반직으로 직군을 전환하는 것이 가능하다는 것이다. 예를 들면 청원경찰, 관리운영직, 수도운영직 등은 내부임용을 통해 일반직에 해당하는 운영직으로 직군의 전환이 가능하다. 하지만 현실적으로 내부임용을 통해 무기계약직이 정규직으로 전환되는 경우가 그리 많지는 않다. 이러한 경로를 통해 무기계약직 근로자가 정규직으로 전환된 경우는 2012년 총 6명(전체 무기계약직 중 약 2%)이다.

3. 무기계약직 고용관리

가. 채용관리

C공사의 채용관리는 공개채용을 원칙으로 하고 있다. 정규직의 공개전형은 3차에 걸쳐 실시되는데 1차 전형은 직무능력역량검사(KACT)를 실시하고, 2차 전형에서는 전공시험, 3차는 인성면접, 전공관련 PT면접, 영어면접 등 면접시험을 거쳐 최종 합격자가 결정된다. 한편 비정규직에 해당하는 특수직은 현장의 운영부서의 특성에 맞게 현장단위로 필요한 직무에 따라 자격요건을 갖춘 자를 대상으로 공개채용이 이루어진다(표 4-9 참조). 현장의 운영부서에서 특수직을 채용해야 할 필요가 있을 경우 해당 운영부서의 장은 특수직의 사용목적, 사용예정 직무 및 자격기준, 사용기간, 소요예산, 보완관련대책, 업무수행평가서 등을 정하여 관리부서장과 협의하에 1년 단위 계약직으로 채용을 한다. 특이한 점 중의 하나는 채용 시에 맞게 되는 업무가 상시·지속적인 업무인지, 아니면 한시

〈표 4-9〉 C공사의 특수직 채용

C공사의 특수직(계약직) 채용공고	
1. 신분 및 근무형태	<ul style="list-style-type: none"> - 신분: 계약직 - 근무형태: 통상근무
2. 인원 및 기간	<ul style="list-style-type: none"> - 채용인원: 1명 - 기간: 계약일로부터 1년
3. 직무 및 자격요건	<ul style="list-style-type: none"> - 직무: 수질검사 - 자격요건 <ul style="list-style-type: none"> ※ 화학, 화학공학, 환경공학, 환경학 등 관련학과 학사 이상 졸업자 (이화학분야) ※ 시험실 근무 경력자 우대 ※ 관련분야 자격증 소지자 우대 - 공통요건 <ul style="list-style-type: none"> ※ 만 20세 이상인 자로 병역필 또는 면제자 ※ 우리 공사 「특수직관리규정」상 채용결격사유가 없는 자 ※ 신체검사 합격자 ※ 2013년도 7월 8일부터 현업 근무가 가능한 자
4. 복리후생	<ul style="list-style-type: none"> - 근무지: C공사 **지역본부 운영처 ** 검사소(경기도 **시 소재) - 급여: 기본연봉 20,082천 원/인(퇴직금 및 성과급 별도) - 복리후생: 공사 특수직 관련규정에 의함
5. 전형절차 및 방법	<ul style="list-style-type: none"> - 1차전형(서류) >> 2차전형(면접, 인성) >> 최종합격자 결정
6. 단계별 전형 및 합격자 발표 예정시기	<ul style="list-style-type: none"> - 1차전형 합격자 발표: 2013. 6. 28(금) (합격자에 한해 개별 유선통보) - 2차면접 실시: 2013. 7. 1(월) 오전 (**천소재 **지역본부) - 최종합격자 발표: 2013. 7. 1(월) 오후 (합격자에 한해 개별 유선통보)
7. 접수기간 및 접수방법	<ul style="list-style-type: none"> 1) 접수기간 <ul style="list-style-type: none"> - 2013년 6월 19일 (수) ~ 2013년 6월 27일 (목) 18:00까지 ※ 법정공휴일 제외 7일간 2) 접수방법 <ul style="list-style-type: none"> - 우편 접수 또는 방문 접수 이용(자사양식 다운) ※ 제출서류 접수처: **지역본부 관리처 고객지원팀(**시 **동 649-1)

〈표 4-9〉의 계속

- ※ 제출서류 및 수량 (모든 서류는 원본제출을 원칙으로 함)
- ※ 이력서(“붙임 1” 양식) 1부/자기소개서 1부(별도양식 없음)
- ※ 최종학교 졸업증명서 1부/최종학력 성적증명서 1부
- ※ 경력증명서 원본 1부/자격증 사본(추후 원본 확인) 1부
- ※ 병역사항 확인서류(주민등록 초본 또는 병적확인서, 남자에 한함) 1부
- ※ 취업보호(지원) 대상자 및 장애인의 경우 증명서류 1부
- ※ 개인정보 제공 및 활용 동의서(“붙임 2” 양식) 1부

8. 기타 유의사항

- 접수된 서류는 반환하지 않습니다.
- 허위서류 제출, 신체검사 부적격자 또는 기타 채용자격요건 미구비자 등은 최종 합격여부에 관계없이 채용에서 제외됩니다.

적인 업무인지를 명확히 구분하여 채용을 한다는 점이다. 이렇게 채용절차를 거쳐 계약직으로 채용된 특수직 근로자는 상시·지속 업무를 수행할 경우 평가를 통해 무기계약직으로 전환될 가능성이 있다. 물론 전원이 무기계약직으로 전환이 이루어지는 것은 아니다. 공사의 무기계약직 전환 계획에 따라 해당 운영부서장의 추천에 의해서 이루어진다. 하지만 이러한 경우라 할지라도 공기업의 특성으로 인해 예산이 제한되어 있기 때문에 무기계약직으로의 전환은 쉽게 이루어지지 않는 게 현실이다. 무기계약직은 대부분 비정규직인 계약직 근로형태로 채용이 이루어졌다가 현장단위로 필요 시 평가를 통해 무기계약직으로 전환된다. 따라서 현장사무소의 특성이나 분위기가 무기계약직 전환계획에 반영되는 경우가 많다.

“현장에서는 기간제를 신규채용하는 것보다는 기존의 기간제근로자가 무기계약직으로 전환되는 것을 선호합니다. 대부분 지역본부 단위로 사업이 운영되고 있기 때문에 지역의 특성을 반영할 수 있고, 직원 간의 친밀도가 높기 때문에 무기계약직으로 전환되는 것이 업무수행에 도움이 더 되는 편이지요. 하지만 가장 큰 걸림돌은 예산의 문제이죠. 현장의 부서장들은 기간제근로자들이 입사하여 다시 업무 적응기간을 갖는 것보다는 무기계약직을 활용하는 것이 업무의 효율성 측면에서 도움이 된다고 합니다.”
(인사담당자 인터뷰)

나. 평가 및 승진관리

무기계약직 전환대상에 속하는 특수직의 평가관리는 계약기간 중 업무 실적, 공사에 대한 기여도 및 근무태도 등을 업무실적평가서에 의거하여 평가하도록 하고 그 결과를 재고용 시에 반영하고 있다. 평가방법은 1차와 2차로 구분하여 평가한 점수를 산술평균하여 적용한다. 주로 1차 평가는 운영부서의 담당팀장이 평가하고, 2차 평가는 운영부서의 장이 평가한다. <표 4-10>에서와 같이 주요 평가항목으로는 업무의 양과 질, 목표달성도, 업무지식 및 기량 등 업무수행관련 항목이 60%를 차지하며, 이해판단력·업무개선노력·성실성·시간준수 등 근무태도와 관련된 항목이 40%를 차지하고 있다.

이러한 평가결과는 특수직이 1년의 계약기간이 종료되었을 때 재계약의 판단 근거 자료로 활용된다. 또한 계약기간이 2년 경과되어 무기계약직으로의 전환을 고려할 경우에도 평가결과는 무기계약직 전환 심의의 근거 자료로 활용된다. C공사의 특수직 관리규정에 의하면 업무실적 평가 점수 80점 이상인 자가 무기계약직 전환 대상자로 선정된다. 한편 C공

<표 4-10> 특수직의 평가항목 및 지표

평가항목	평가지표	평점등급 및 배점	
업무의 양	기간 내에 처리한 업무량의 정도	60%	5단계 평가
업무의 질	수행한 업무의 질적 우수성의 정도		
목표달성도	계약기간 동안 주어진 목표에 대한 달성도 및 공사 업무에 기여한 정도		
업무지식 및 기량	직무수행에 필요한 전문지식과 경험의 보유 및 활용 능력		
이해판단력	문제를 정확히 인지하고, 신속·정확한 판단을 내리는 정도	40%	
업무개선노력	업무와 관련한 제반 문제에 대하여 문제를 제기하고 개선하는 능력		
성실성	주어진 업무에 대해 주인의식을 갖고 이를 완수하며, 결과에 대해 책임을 지는 정도		
시간준수	업무를 수행하기 위해 필요한 시간을 정확하게 판단하며, 업무를 정시에 마치고 최종기한을 지키는 정도		

사의 승진체계는 일반직과 운영직의 경우 8급에서 4급까지는 평균 2년의 최소 승진연한을 각 직급별로 두고 있다(표 4-11 참조). 하지만 계약직과 무기계약직에 해당하는 특수직의 경우 승진에 관한 규정이 없으며 직급도 부여하지 않고 있다.

“지금까지는 근속연한이 많지 않기 때문에 승진규정 등에 있어 특별한 필요성이 요구되지 않았어요. 하지만 장기적으로 볼 때에는 무기계약직이 오랫동안 근무를 할 경우 승진체계가 마련될 필요가 있다고 봅니다. 급여 역시 마찬가지로요. 현재에는 연봉제 형식을 따르고 있는데, 무기계약직의 업무라는 게 해당업무를 수행하는 동안 명확하게 성과를 평가를 하는 데에는 한계가 있어요. 물론 근무태도나 업무수행능력을 일부 평가하는 것은 가능하겠지만, 실제로 이들의 성과를 직접적으로 계량화하여 급여에 반영하는 것은 어렵다고 봅니다. 즉 순수한 의미의 성과연봉제를 도입하는 데에는 한계가 있다는 것이죠. 그냥 급여형태가 연봉제라고 보면 됩니다. 직무자체가 그리 복잡하지도 않고 보조적인 업무가 많다 보니 성과를 계량화하는 데에는 더욱 한계가 있지요. 예를 들어 전문성을 필요로 하는 수질 분석과 같은 업무조차도 사실은 그렇게 고도의 전문성을 요하는 것은 아니거든요. 따라서 무기계약직이 장기적으로 운영되기 위해서는 보상에 대한 유인이 필요하다는 것이죠. 예를 들어 호봉제를 도입하는 방식이나 직무급을 도입하는 등 객관성 있는 기준이 필요하다고 봅니다.” (인사담당자 인터뷰)

〈표 4-11〉 C공사 일반직/운영직의 승진 최소연한

일반직/운영직	승진최소연한
2급 ⇨ 1급	2년 6개월
3급 ⇨ 2급	2년 6개월
4급 ⇨ 3급	3년
5급 ⇨ 4급	2년
6급 ⇨ 5급	2년
7급 ⇨ 6급	2년
8급 ⇨ 7급	2년

다. 보상 및 복리후생

특수직의 보수는 연봉제로 운영되며, 수행 직무의 특성, 난이도, 경력, 자격, 외부노동시장의 임금수준 등을 종합적으로 고려하여 정하고 있다. 연봉은 기본연봉과 성과급으로 구분된다. 기본연봉은 표준직무의 요건에 의한 기준에 의해 정해지며, 성과급은 ‘기본월봉(기본연봉의 1/12)×내부 경영평가 지급률’에 의해서 정해진다. 주로 사무관리업무를 담당하는 고졸의 경우 초임은 약 1,600만~1,700만 원 수준의 연봉을 지급하고 있으며, 수질분석이나 수탁운영, 시설관리 등 자격 또는 경력을 요하거나 대졸학력에 해당하는 경우에는 약 2,500만~2,600만 원(기본연봉+성과급)에서 연봉이 정해진다. 물론 상여금이나 시간외수당 등은 별도로 정산하여 지급하고 있다. 현재 특수직 업무에 종사하는 무기계약직의 근속연수는 4년(계약직 기간 제외) 이하이다.

또한 복리후생제도의 적용에 있어서도 무기계약직과의 차이를 줄여 나가고 있다. 예를 들어 주택자금대출과 같은 경우 1년 이상 근무하지 않은 경우 지급이 제한된다. 하지만 복지카드, 학자금, 동호회 지원, 휴양시설 등과 같은 대부분의 복리후생제도는 정규직과 별다른 차이가 없이 제공되고 있다.

C공사의 교육제도는 학습총량제를 실시하고 있으며, 직급에 따라서 공통역량, 리더역량, 직무역량교육을 실시하고 있다(표 4-12 참조). 비정규직의 경우 이러한 교육제도의 적용은 어려운 게 현실이다. 하지만 최근 비정규직의 처우개선을 위해 많은 노력을 하고 있다. 실제로 무기계약직은 정규직으로 인식하지 못하는 게 사실이다. 다만 기간제근로자가 어느 정도 고용상의 신분 안정성을 갖는 것으로 인식하는 경향이 있다. 그렇지만 임금 등에 있어서 직무에 따른 차이를 인정한다고 하더라도 복리후생이나 교육에 있어서 차별을 두는 것은 바람직하지 않다는 입장이다.

예를 들어 정규직 직원을 위한 교육 프로그램은 교육원에서 교육계획을 세우고 공지를 한다. 그러면 본인이 원하는 교육을 신청하여 이를 받도록 하고 있다. 무기계약직 역시 3년차에 해당하는 경우 조직에 대한 소속감이 떨어질 것을 우려해 리프레시 교육을 실시한다. 2012년 7월부터

〈표 4-12〉 일반직의 학습총량제 직급별 기준학습시간

	1급/2급 (갑)	2급(을)	3급	4급	5급	6급이하 및 운영직	전문직
기준학습시간 (현업/개인학 습포함)	40시간	60시간	80시간	100시간	140시간	60시간	60시간

주: 연간 최대 학습인정시간: 200시간, 교육담당부서의 학습인정시간: 기준학습시간의 40%.

약 200명의 무기계약직들에게 교육을 통해 공사의 비전, 소속감, 미션 등에 대해서 교육을 시행하고 있다. 또한 비정규직 관련 사업으로 정규직과 비정규직이 함께하는 활동을 발굴하고, 원·하청 상생 모델, 내부진단, 의견수렴 등을 통해 정규직과 비정규직 간의 차별개선을 위한 논의도 진행하고 있다. 하지만 정규직과 무기계약직의 처우는 달리 운영되고 있는 게 사실이다.

라. 노사관계

C공사는 2011년 일부 지방사업소의 상수도 검침원들이 중심이 되어 무기계약 직군의 신규노조를 설립하여 복수노조가 되었다. 현재 11명의 조합원이 조직되어 있다. 물론 소수의 노조이기는 하지만 무기계약직의 처우개선이라는 측면에서는 의미가 있다. 복수노조로 인해 오히려 교섭대표권을 갖는 정규직 노조가 소수의 무기계약직 노조에 대해 더욱 배려하는 계기가 마련된 것이다.

C공사는 노사공동전담반을 운영하여 비정규직과 무기계약직의 처우개선을 하고 있다. 현장의 110개 지구에서 의견을 수렴하고 노조와의 조율을 통해 제도를 만들어 가고 있다. 9개 본부 110개 지부에 134명의 대의원을 두고 있는데, 1년에 한 번 정기대의원대회에서 무기계약직의 처우개선에 대한 의견을 공유하고 있다. 하지만 무기계약직의 처우 개선에 대해서 필요성은 인식하고 있지만 정부의 한정된 예산 속에서 이에 대한 재원을 공유하는 것에 대해서는 쉽게 공감대를 형성하기 어려운 현실이다. 무기계약직 운영에 관한 별도의 예산과 재원이 마련되지 않은 상황에서

임금은 물론 복리후생 측면에 있어서도 기존 직원과 전환된 직원 간의 이질감 및 차별의식은 노노간의 잠재적인 갈등을 내포하고 있다.

“무기계약직의 경우 정년은 보장이 되지만, 신분에 대한 불안감은 암묵적으로 나타나 있어요. 명칭부터가 변화되어야 한다고 생각합니다. 신분상으로는 정규직 태두리 안으로 들어왔으나 아직은 어려운 현실이죠. 무기계약직 근로자 중에는 노조에 가입하고 싶어 하는 분들이 꽤 있습니다. 무기계약직의 조합원 포함 여부에 대해서는 현재 내부적으로 조합원들의 의견을 수렴하고 고민 중에 있습니다. 하지만 일부 조합원 중에서는 이에 대한 반대 의견도 만만치 않아요. 조합원들 간에 공감대를 형성하고 한정된 재원이긴 하지만 이들과 공유할 수 있도록 인식이 변화되어야 할 필요가 있습니다. 조합 차원에서 이들의 처우개선을 위해 노사가 함께 노력해야 한다고 생각합니다.” (노조 인터뷰)

4. 무기계약 전환의 효과 및 한계

가. 무기계약직 종사자의 의식 및 만족도

C공사의 경우 전국적인 사업단위를 가지고 있기 때문에 무기계약직은 현장의 직무를 담당하는 경우가 많아 숙련도가 높다. 그렇기 때문에 오히려 무기계약직으로 전환된 근로자가 조직의 운영 측면에서는 더욱 친숙하고 업무적으로도 숙련이 되어 있어 더 장점이 있는 편이다. 그래서 현장에 있는 직원들은 계약직 근로자들이 무기계약직으로 전환되어 계속 근무하도록 요청하는 경우가 많다.

실제 무기계약직을 운영함에 있어 비용상의 차이는 그다지 크지 않다. 왜냐하면 급여수준이 그다지 높지 않기 때문이다. 실제로 C공사의 경우 고졸채용 목표량 할당제(20~30%)를 실시하고 고졸 학력의 신입을 계약직으로 채용하는 경우가 최근 증가했다. 하지만 이들에게 있어 또 다른 문제는 입사 후 다시 군대를 가는 경우가 많다는 것이다. 고졸 사원의 경우 일정 정도 업무에 익숙해지면 다시 결원이 발생하여 신규로 채용할 수밖에 없다. 담당자들은 이런 불편함을 해소하기 위해 공공기관에서도 병

역 특례로 일할 수 있는 방안을 마련할 필요가 있다고 한다. 또한 이러한 방식으로 고졸을 채용하기보다는 오히려 무기계약직으로 전환하여 사용하는 편이 비용 면에서 효율적일 수 있다는 입장이다. 처음 무기계약직으로 전환된 근로자의 경우 직무 만족도나 공사에 대한 소속감은 높은 편이다. 하지만 시간이 경과할수록 근로자의 만족감은 떨어지는 경향이 있다. 왜냐하면 무기계약직 자체가 정규직과는 입사 경로가 다르기 때문에 실제로 처우에 있어서도 차이가 존재할 수밖에 없기 때문이다.

“실제로 공사 내에서도 무기계약직은 정규직이라고 보기는 어렵다는 인식이 많아요. 이는 단지 우리 공사만의 문제가 아니라 대부분이 기간제와 무기계약직에 대해 유사한 처우를 하는 것이 사실입니다. 고용안정이 되더라도 처우에 있어서는 정규직과 같을 수가 없다는 것이지요. 비정규직의 정규직 전환이 실효적으로 되기 위해서는 일반직이든 운영직이든 정규직의 범위와 인원(정원)에 무기계약직이 포함되어야 합니다.

입사 형태 자체가 서로 다른데, 들어와서 동일하게 처우하면서 운영하기가 쉬운 일이 아니죠. 쉽게 해결될 상황이 아니라고 생각합니다. 무기계약직의 진정한 정규직화의 의미는 이에 해당하는 직급을 신설하는 것이라고 봅니다. 기존에 있는 사람은 기득권을 갖는 것이고, 향후에는 기존의 정규직과 동일하게 공채를 통해서 공식적인 입사절차가 이루어져야 하지 않을까 생각합니다. 공채를 볼 수 있는 기회를 제공해 준다는 것은 큰 의미를 갖는 것 같아요. 직군을 분리하는 것보다는 오히려 정규직으로 갈 수 있는 기회를 만들어 주고 정규직으로 편입될 수 있는 경력 경로가 열려 있는 것이 가장 큰 의미가 있는 것 아닌가요? 경력직을 채용할 경우 무기계약직은 이미 검증이 되었기 때문에 오히려 장점이 있습니다. 하지만 공기업의 입장에서는 무기계약직이 정규직으로 들어오는 것은 정원 산정의 문제로 매우 어렵습니다. 상황이 이렇다 보니 무기계약직으로 처음 전환될 경우에는 고용안정이 보장된다는 이유로 대부분 만족하다가 점차 소외 아닌 소외를 느끼는 경우가 많습니다. 또한 고용안정에 대해서도 때로는 불안을 느끼기도 하지요. 대부분 사업단위에서 무기계약직이 운영되다 보니 사업의 존폐 여부와 무기계약직 고용은 연동될 수밖에 없기 때문이죠. 만일 해당사업이 폐지되거나 축소되는 경우 구조조정의 1순위는 무기계약직이 될 수밖에

없죠.” (인사관리 담당자 인터뷰)

나. 무기계약 전환의 한계

1) 정원에만 적용되는 총인건비의 한계

공공기관의 무기계약 전환은 크게 두 가지 점에서 한계를 갖고 있다. 첫째는 민간기업과는 달리 공공기관은 정부의 예산에 의해 제한을 받는다는 점이다. 공공기관은 정원에 따라서 정원관리에 소요되는 총액인건비가 책정되기 때문이다.

2013년도 공기업·준정부기관 예산편성지침에 의하면 경영효율화와 재무건전성을 목표로 예산편성의 기본방향을 정하고 있다. 이에 따르면 “총인건비는 모든 인건비와 인건비 항목 외에 계정과목 및 명목 여하에 불구하고 임직원(정원외 직원 제외)의 소득세법상 근로소득에 해당하는 모든 항목을 포함한다”고 정하고 있다. 여기에서 중요한 것은 총인건비 산정의 대상이 되는 임직원의 범위에 정원 외의 직원은 제외되어 있다는 점이다. 직제상 정원 외의 직원에 대한 인건비는 ‘잡급’으로 계상하도록 하고 있다. 따라서 무기계약직이나 비정규직의 인건비 산정은 총인건비의 예산으로 책정되는 것이 아니라 ‘잡급’ 예산으로 처리되고 있다.

이처럼 정부는 정원관리와 더불어 총액인건비를 제한하고 있기 때문에 비정규직의 정규직화는 한계가 있을 수밖에 없다. 더욱이 비정규직이 무기계약직으로 전환된다 하더라도 정원에는 포함되지 않는 한계가 있기 때문에 인건비 산정에 있어서는 단순히 명칭만 비정규직에서 무기계약직으로 달라지는 것에 불과하다. 이러한 상황에서 무기계약직의 처우가 개선되는 것을 기대하기는 힘든 상황이다. 따라서 비정규직의 정규직 전환이 실효적으로 운영되기 위해서는 공공기관의 정원에 무기계약직을 포함시키거나 비정규직의 정규직 전환에 대한 별도의 예산을 편성하거나 지원할 필요가 있다. 즉 무기계약직 전환에 필요한 재원을 자체적으로 확보하기보다는 이를 지원할 수 있는 예산편성 방안이 강구되어야 할 것이다.

2) 직군 전환의 한계

공공기관 역시 무기계약직이 별도의 직군으로 운영되고 있는 것은 민간기업과 크게 다를 바가 없다. 예로서 H공사는 2010년 공공기관 중 최대 규모인 475명을 기간제근로자인 비정규직에서 별정직으로 전환하여 채용했다. 이들은 IT업무지원, S/W 단순운영, 배전자동화 설비 유지보수 등의 직무를 수행하고 있었다. 즉 새로운 형태의 직군인 별정직을 신설하여 비정규직을 무기계약직으로 전환한 것이다. C공사의 경우 비정규직인 기간제근로자와 무기계약직 근로자가 함께 특수직군으로 구분되어 관리되고 있다. 최근에는 민간 또는 공공부문에서도 무기계약직이 별도의 직군으로 분리되어 운영되는 경우가 많다. 이처럼 별도의 직군으로 분리되어 운영된다 하더라도 정규직과 유사 또는 관련성이 깊은 업무를 수행하는 경우에는 동일한 직급이나 직군으로 편입될 수 있는 경로가 마련될 필요가 있다. 또한 단순 업무라 할지라도 이들 직군 내에서 인력 운영이 체계적으로 이루어질 수 있는 제도가 마련되어야 한다.

3) 고용안정성 및 처우

비정규직의 무기계약직 전환이 갖는 가장 큰 의미는 고용의 안정이다. C공사의 경우 특수직으로 2년 이상 근무하여 무기계약직으로 전환된 경우라 할지라도 “사업의 폐지, 담당직무의 폐지 또는 직제의 변경 등으로 인원의 조정이 불가피한 경우에는 고용계약을 해지할 수 있다”고 정하고 있다. 긴박한 경영상의 이유로 사업의 구조조정이 불가피한 경우에는 무기계약직이라 할지라도 구조조정의 우선 대상이 될 수 있다는 것이다. 따라서 무기계약직의 고용안정성은 보장된 듯 보이나 정규직으로 편입되기 이전까지는 심리적인 불안요인이 잠재되어 있다. 또한 무기계약직의 처우에 있어서도 정규직과 대비하여 임금이나 복리후생 등에서 상당한 차이가 있다. 특히 근속연수가 증가할수록 정규직과 무기계약직 간의 임금 격차는 더욱 커질 가능성이 높다. 또한 고용관리의 측면에 있어서 승진이나 승급체계가 전혀 마련되지 않은 상황이며, 복리후생이나 교육 등에 있어서도 일부만이 적용되는 등 개선의 여지가 있다.

5. 소 결

이상에서 살펴본 바와 같이 C공사의 무기계약직 고용관리체계는 다음과 같은 특징이 있다(표 4-13 참조).

첫째, 무기계약직 전환 대상 업무가 특수직으로 명확하게 구분되어 있다. 물론 특수직은 여타의 기관과 유사하게 계약직으로 운영되며, 상시지속업무에 해당하는 직무로서 근로계약기간이 2년이 도래하는 시점에서 평가 및 심의절차를 거쳐 무기계약직으로 전환된다.

둘째, 무기계약직으로 전환된 자 가운데 내부임용 절차를 거쳐 정규직으로 임용될 수 있는 경로가 설정되어 있다. 무기계약직이 내부임용 절차를 밟아 정규직으로 편입되는 것은 흔치 않은 일이며, 이렇게 정규직으로의 전환가능성을 열어 두고 있는 점은 높이 평가할 만하다. 무기계약직의 정규직 전환은 크게 두 가지 의미를 갖는다. 하나는 비정규직에서 완전한 정규직으로의 전환이 가능하다는 것을 의미하고, 다른 하나는 특수직에서 일반직(운영직)으로 직군의 전환이 가능함을 의미한다. 이는 인사관리

〈표 4-13〉 정규직과 무기계약직 고용관리제도 비교

	정규직	무기계약직
대상직군	일반직, 전문직, 운영직, 특정직	특수직
전환방식	-	기간제→무기계약직, 내부 정규직 임용
채용관리	전사적 공개채용	현장 부서단위 채용
평가관리	성과평가(BSC 적용), 본부평가, 부서평가, 팀평가	업적평가+태도평가
승진관리	2년 단위의 최소 승진연한 1~8급 직급체계, 내부임용절차 존재	승진체계 없음 직급체계 없음
보상관리	연봉제(기본급, 성과급, 부가급여) 직원 평균 급여 약 7,100만 원 대졸 초임 약 3,000만 원, 성과급 별도	연봉제(상여금, 수당별산) 대졸초임 약 2,500만~2,600만 원, 성과급 별도
복지후생	주택자금대출, 학자금지원, 어린이집 운영, 퇴직지원프로그램, 휴양시설, 동호회 지원 등	주택자금대출(1년 이상), 학자금, 휴양시설, 복지카드 제공, 동호회 지원
교육관리	공통역량, 리더역량, 직무역량교육	교육(리프레시교육)
노사관계	정규직 노조(조직률 82%)	무기계약직 노조(11명, 2011년 설립)

체계에 있어서도 경력 경로를 다양화하여 향후 직원의 커리어를 개발할 수 있다는 측면에서 매우 긍정적인 영향을 줄 수 있다.

셋째, 무기계약직의 초임은 정규직의 약 83%에 해당하며, 복리후생에 있어서는 정규직과 무기계약직 간에 차이가 비교적 적다. 무기계약직의 복리후생 제도는 정규직 규정을 준용하도록 제도를 확장함으로써 차별을 개선하려는 시도를 보이고 있다.

넷째, 무기계약직에 대한 승진 및 직급체계는 마련되지 않았으며, 임금 제도에 대한 명확한 기준이 설정되어 있지 않다. 즉 장기근속에 대한 유인을 제공할 수 있는 승진체계(직급, 직호 등)를 갖추지 못하고 있으며, 기본연봉 가이드라인만이 정해져 있기 때문에 결과적으로 직무나 성과에 대한 반영이 미흡하여 임금체계의 합리성이 결여될 가능성이 높다.

마지막으로 C공사의 무기계약직은 대부분 지역단위로 분포되어 있고, 현장단위로 채용이 이루어지기 때문에 일괄적인 관리체계를 적용하는 데에는 한계가 있다. 예를 들어 상하수도 검침업무의 경우 한 지역본부당 인원수가 3~4명 이내로 매우 적게 구성되거나 아예 없는 경우도 있어 전사적인 관리방안을 도입하는 것은 쉽지 않은 상황이다. 오히려 지역단위의 특색을 살려 관리하는 것이 효율적인 관리방안이 될 가능성이 크다.

이러한 상황에도 불구하고 실제로 무기계약직을 운영함에 있어 가장 큰 애로사항은 예산의 제한이다. C공사의 무기계약직 고용에 소요되는 비용은 대부분 지역단위의 사업비에서 충당하는 경우가 많다. 공사의 예산 항목 중 인건비에 무기계약직 인건비는 산입되지 못한다. 이는 공기업의 특성상 정원에 제한을 두고 있기 때문이다.

제 5 장

공공기관 II : D기관

1. 사례 개요

D기관은 미래창조과학부 소속으로 2009년 7월에 다수의 유관기관이 통합하여 설립된 위탁집행형 준정부기관이다. 「정보통신망 이용촉진 및 정보보호 등에 관한 법률」 제52조에 의해 정보통신망의 고도화와 안전한 이용을 높이고 방송통신과 관련한 국제협력 및 국외진출 지원업무를 주로 수행하고 있다. 2013년 1/4분기를 기준하여 상시종업원수⁸⁾는 291명이며, 평균근속연수⁹⁾는 13.8년이다. 1인당 평균보수액¹⁰⁾은 약 5,880만 원이다. 연간예산은 총 1,304억 원이며 정부출연금, 정부보조금, 위탁사업, 자체사업 등으로 구성된다.

D기관의 노동조합은 2009년 7월에 설립되어 비보직자를 제외한 근로자(정규직 및 무기계약직)를 가입 대상으로 하고 있다. 노조의 조직률은 가입대상자 422명 중에서 정규직 189명, 비정규직 91명으로 총 280명이 조

-
- 8) 상시종업원수란 각 월 급여지급일 현재 급여 지급대상 정규직원 수의 연간 합계를 12월로 나눈 인원을 말하며, 시간제, 일용직, 기간제 등 비정규직 직원 및 임원은 제외된다. 또한 무보수휴직자 등 급여 미지급대상 정규직원 수는 각 월에서 제외하였다.
- 9) 평균근속연수는 상시종업원의 평균 근속연수로 호봉을 기준으로 하고 있다.
- 10) 상시종업원 전체에 대한 보수지급액을 기본급, 고정수당, 실적수당, 급여성 복리후생비, 경영평가상여금, 기타 성과상여금으로 구분하여 상시종업원 수로 나눈 금액을 말한다.

합에 가입되어 66.4%의 비율을 보이고 있으며 상급단체는 민주노총이다.

직원은 일반직과 계약직으로 구분하고 있는데, 일반직은 직제규정상 정원 내의 인력을 의미하며, 계약직은 예산의 범위 내에서 운영하는 정원 외의 직원을 의미한다. 2010년 이전에는 일반계약직이 존재하였는데, 일반직과 직급은 동일하면서 사실상 무기계약직으로 운영되는 직군을 말한다. 이러한 상황에서 일반계약직은 2010년에 형식상 일반직에 편입되었다. 하지만 기관의 정원문제로 인하여 통상의 정규직으로 산정되지 못하고 무기계약직으로 산정될 수밖에 없는 상태에 놓여 있다. 일반직(정원외 무기계약직 포함)의 직급은 <표 5-1>에서와 같이 1~4급으로 구분된다.

한편 계약직은 전문계약직, 위촉계약직, 임시직, 초빙연구위원으로 구분된다. 전문계약직은 ① 정해진 기간이 있는 사업의 완료나 특정업무의 완성을 위하여 채용된 자 또는 ② 박사학위나 기술사 등 전문자격을 소지한 자로서 전문적 지식, 특별한 기술의 활용을 위하여 채용된 자로서 계약기간은 5년 이내로 한정된다. 한편 위촉계약직은 정규직이 수행하기 곤란한 업무 또는 정규직의 업무를 보조하기 위하여 채용된 자를 말한다. 또한 임시직은 단순업무 또는 잡무 등의 처리를 위하여 일급제로 채용된 자를 말한다. 이 외에도 초빙연구위원은 해당분야의 전문가(교수, 기술사 등)로서 특정업무의 수행을 위하여 채용된 자를 의미한다. 이 중에서 정규

<표 5-1> 직급별 인원구성(2013. 3월 기준)

	직종	인원수
임원	사무	1
1급	사무	24
2급	사무	78
3급	사무	118
4급	사무	76
전체		297

<표 5-2> 위촉계약직의 직호별 인원구성

	수석연구원	책임연구원	선임연구원	주임연구원/연구원
위촉계약직원수	3명	3명	11명	108명

〈표 5-3〉 고용형태별 인력 현황

		2009	2010	2011	2012	2013 1/4분기
임원	상임임원계(A)	1	1	1	1	1
정규직 직원	정원	250	254	254	289	310
	현원(B)	254	243	254	288	296
무기계약직		106	94	102	133	132
비정규직	기간제	128	185	153	129	141
	단시간	0	0	13	11	11
	기타	0	0	0	0	0
소속외인력		18	15	17	20	21
임직원총계(A+B)		255	244	255	289	297

직이 수행하기 곤란하거나 정규직의 업무를 보조하기 위해 채용된 위촉 계약직만이 무기계약직 전환 대상자에 해당한다.

고용형태별 인력운영 현황을 살펴보면 <표 5-3>에서와 같이 2013년 1/4분기 기준으로 정원 내의 정규직 296명, 무기계약직 132명, 비정규직 173명(기간제 141명, 단시간 11명, 파견 및 도급 등 소속 외 인력 21명)으로 구성되어 있다. 결과적으로 전체인원 601명 중 정규직이 차지하는 비율은 49.2%, 무기계약직은 22.0%, 비정규직은 28.8%이다.

2. 무기계약직 운영현황

D기관의 무기계약직 운영현황 중 가장 특이한 점은 두 가지 유형의 무기계약직이 존재한다는 것이다. 첫째 유형은 기존의 일반계약직이 무기계약직으로 전환된 경우이다. D기관은 IMF 시기에 공공기관 임직원감축 정책에 따라 기관의 정원이 축소되어 계약직이 증가하게 되었다. 그 결과 일반계약직이라는 고용형태가 만들어져, 일반계약직은 사실상 정규직과 동일한 업무를 수행하지만 공공기관의 정원이 증가하지 않았기 때문에 일반계약직 형태로 신규직원을 채용할 수밖에 없었다.

기관의 인건비 증당에는 여타의 공공기관과 같이 두 가지 방식이 있다. 하나는 기관의 예산항목 가운데 인건비를 편성하는 방식이며, 다른 하나

는 사업비에서 인건비를 충당하는 방식이다. 일반계약직은 인건비 항목이 아니라 사업비 항목에서 인건비를 충당하는 방식으로 운영되어 왔다. 일반계약직은 공공기관 정원 내에 인건비가 편성되어 있지 않았기 때문에 정규직에 포함될 수 없었다. 하지만 현실적으로 인력의 운영에 있어서는 일반계약직이 수행하는 업무뿐만 아니라 승진, 평가 등 인사관리제도의 적용, 임금, 복리후생 등 모든 처우는 정규직과 동일하게 운영되어 왔다. 결국 일반계약직이라 함은 정원 외의 인원으로 일반직과 동일한 업무를 수행하면서 기간이 정함이 없는 계약직으로 채용되는 경우를 말한다.

따라서 일반계약직은 사업단위별로 연봉근로계약이 반복 갱신되는 형태가 많았다. 근로자에게 사직의 의사가 없는 한 반복적으로 근로계약이 갱신되어 왔다. 이러한 형태의 근로계약은 비정규직 관련법이 시행되기 이전부터 존재해 왔다. 이러한 상황에서 비정규직 관련 법안이 시행된 이후 처우개선을 위해 노사는 상당한 진통을 겪었고, 노사합의를 통해 무기계약직의 처우가 정규직과 동일하게 변경되었다. 2010년 7월, 118명의 근로자가 형식은 무기계약직이지만 실제로는 정규직의 고용조건과 동일하게 변경되면서 일반계약직의 개념은 사라지게 되었다. 하지만 정원에 포함되지 않는 인력이라는 의미에서 아직도 공식적으로는 무기계약직으로 통칭하고 있다. 현재 일반계약직은 직급, 직호 등 모든 근로조건이 정규직과 동일하게 운영되는 무기계약직에 해당한다.

둘째 유형은 최근 공공부문 비정규직의 정규직 전환지침에 의거하여 위촉계약직 근로자가 해당 직무에서 2년 이상 근로하여 무기위촉계약직으로 전환된 사례이다. 정부정책에 따라 2011년에 11명, 2012년에는 3명으로 총 14명이 있다(표 5-4 참조).

〈표 5-4〉 무기계약직 전환 유형

무기계약직 전환 유형	담당업무	인원수 (2013. 3월 기준)
일반계약직 → 무기계약직	정규직과 동일	118
위촉계약직 → 무기위촉계약직	상시지속업무(콜센터, 민원처리 등)	14
전체 무기계약직	-	132

가. 무기계약직 대상업무

D기관의 무기계약직 유형 중에서 과거 일반계약직에서 전환된 무기계약직은 실제로 정규직과 동일한 업무를 수행한다. 기관의 핵심 업무에 무기계약직이 정규직과 동일하게 활용되고 있는 것이다. 하지만 최근 위촉계약직에서 무기위촉계약직으로 전환된 경우는 상시·지속적인 정규직의 보조적 업무를 수행하는 경우이다. 구체적으로 무기위촉계약직 전환 대상이 되는 업무로는 <표 5-5>에서와 같이 기술 분야의 개인정보자격제도 및 지식정보 보안산업 지원센터 운영업무의 지원업무, 개인정보 유출 대응시스템 및 핫라인 운영지원업무, 24시간 국내외 인터넷 침해사고 상시 모니터링 지원업무, 스팸차단기술 보급 및 관련 민원대응업무, 불법스팸 민원처리 업무 등이 있다. 이 업무에 지원하는 위촉계약직은 2년이 경과된 이후 계약만료시점에서 평가결과에 따라 기간의 정함이 없는 무기위촉계약직으로 전환이 가능하다.

<표 5-5> 무기위촉계약직 전환 대상업무

	세부내용
기술	<ul style="list-style-type: none"> - 정보보호 자격제도 및 지식정보보안산업지원센터 운영업무 지원 - 개인정보 유출 대응시스템 및 핫라인 운영지원 - 24시간 국내외 인터넷 침해사고 상시 모니터링의 지원 - 스팸차단기술 보급 및 관련 민원대응
민원	- 불법스팸 민원처리 업무

나. 무기계약직의 전환 기준 및 절차

D기관 비정규직의 무기계약직 전환은 상시·지속적 업무를 수행하는 위촉계약직 중에서 부서별 과업조사 및 분석을 통해 비정규업무를 수행하는 자를 대상으로 하고 있다. 따라서 최근 2년 이내의 신규업무나 향후 2년 이상 지속되기 어려운 업무 혹은 사업의 완료나 특정업무의 완성을 위하여 필요한 기간을 정한 경우 또는 박사학위, 기술사 등급의 자격을 소지한 전문계약직은 제외된다.

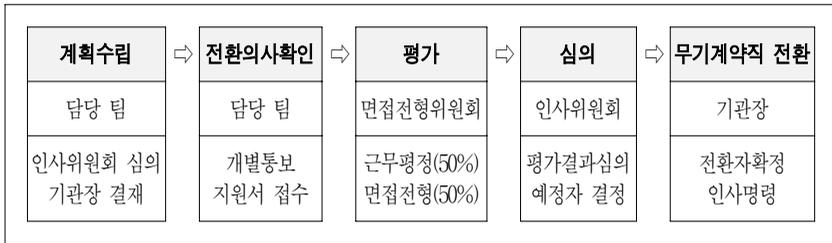
무기계약직 전환에서 일차적으로 이루어지는 것은 기관 내의 위촉계약직 대상 업무 중에서 직무분석을 수행하여 상시·지속적 업무를 선별하는 작업이다. 실제로 D기관은 정규직이 수행하는 업무와 계약직이 수행하는 업무를 명확하게 구분하기가 쉽지 않다. 이는 실제 업무 간의 연계성이 크기 때문이다.

따라서 D기관은 상시·지속적 업무로 판단하는 기준으로 세 가지를 특정해 놓고 있다. 첫째, 정규직이 수행하지 않는 업무(예를 들어 민원처리 업무), 둘째, 정규직의 보조업무, 셋째, 특수한 성격의 업무 등이 그것이다. 그러나 이 세 가지 요건 중에서 정규직 보조업무의 경우 사실상 정규직이 수행해도 큰 무리가 없는 업무로 타 공사와는 달리 전문성을 상당 정도 필요로 하는 경우가 많다. 즉 정원 내의 정규직이 수행하는 업무와 유사한 업무 특성을 갖는 경우가 많아 우선 선발 대상 인원을 구별해 내기가 쉽지 않다. 현재 위촉계약직 대상자 150명 중에서 60명 정도가 수행하는 업무가 D기관의 무기계약직 전환 대상 업무에 포함된다.

다음으로 고려하고 있는 요인은 근무평정요소로서 해당 직무를 2년 이상 수행한 직원들을 대상으로 인사고과를 실시한다. 인사고과 요소는 실적평가와 역량평가로 구분된다. 평가 결과를 고려한 후 부서장과의 면접을 통해 최종 무기계약직 전환 대상자를 선별한다. 무기계약직의 전환 절차를 구체적으로 살펴보면 [그림 5-1]에서와 같이 먼저 인사관련 부서에서 인사위원회를 소집하여 무기계약직 전환 계획을 수립하고 기관장의 결재를 받은 후 해당직무의 개별근로자에게 전환계획을 통보한다. 이러한 절차를 거쳐 당사자들이 무기계약직 전환 지원서를 제출하게 되면 면접전형위원회에서 이들에 대한 평가가 이루어진다. 평가 점수는 근무평정 50%와 면접전형 50%이며 양자를 합산한 결과를 가지고 인사위원회의 최종 심의를 거쳐 전환자를 확정한다.

“우리 기관의 위촉계약직의 문제점은 채용취지와는 달리 정규직과 동종 유사한 업무를 수행하는 위촉직이 상당히 존재한다는 것입니다. 사업 및 예산확대에 비하여 정규직의 T/O가 미흡하다 보니 위촉직의 역할 및 책임이 점차 확대되어 일반계약직 폐지 이후(2010. 7월) 결원을 보충하기 위해서 계약직으로 충원하다 보니 문제가 심화되고 있어요. 따라서 채용에서

(그림 5-1) 무기계약직의 전환 방법 및 절차



부터 많은 신경을 쓰게 됩니다. 그래서 정규직과 계약직의 직무를 구분하여 운영하는 것이 가장 필요한 것 같아요. 대상자 개인별로는 근무실적, 직무수행 능력·태도 등을 종합적으로 평가하여 기준에 미달하는 경우에는 전환에서 제외됩니다. 또한 무기계약직으로 전환되더라도 근무실적이 불량하거나 사업·예산의 축소 또는 폐지 시에는 고용관계의 종료 가능성이 높습니다.” (인사담당자 인터뷰)

3. 무기계약직 고용관리

가. 채용관리

D기관에서는 연 2회 정규직 정기채용을 실시하고 있다. 정기채용은 신입채용과 공개채용을 원칙으로 하고 있으며 주로 신입으로 채용되는 경우가 많다. 하지만 2011년에는 비정규직에 한해서 정규직을 채용하는 제한채용방식을 시도한 경우가 있었다. 즉 현재 근무 중인 비정규직과 과거 D기관에서 근무한 경험이 있던 직원들로 대상을 한정하는 채용절차를 거쳤다. 그 결과 해당 대상자 중에서 약 15~20%가 지원을 했으나 실제로 채용으로 이어진 경우는 5% 정도에 그쳤다. 실질적으로 비정규직을 정규직으로 전환하는 데에는 한계가 있었다. 과거 혹은 현재 D기관에서 비정규직으로 근무한 경험이 있는 직원은 정규직으로 채용했을 경우 동일업계의 경력을 인정하여 직급이나 직호가 부여되고, 이에 상응하는 연봉수준이 결정된다. 하지만 과거 비정규직 근무경험에 대해서 가산점을 부여하거나 우선 선발권을 부여하지는 않는다. 하지만 부서장 면접 등에 있어

〈표 5-6〉 계약직(전문계약직, 위촉계약직) 채용

1. 모집분야		
- 전문계약직		
	주요업무	채용인원
정책	- 분쟁조정에 따른 개인정보보호법, 정보통신방법 등의 법적해석	0명
	- 정보통신방법, 기반보호법 등 침해예방·대응활동 관련 법제도 개선	0명
기술	- 정보보호 사전점검 수행, 제도 개선 연구	0명
	- 정보보호 관리체계 인증 심사 및 제도 연구	0명
- 위촉계약직		
	주요업무	채용인원
경영행정	- 예산집행관리, 자금출납 및 부가세 관리	0명
정책	- 정보보호 교육 프로그램 개발 및 운영	0명
	- 사회조사, IT자료 분석 지원	0명
	- 인터넷윤리 홍보 및 캠페인 전개 지원	0명
	- 언론취재 및 사회봉사활동 지원	0명
	- 개인정보 법령 해석 지원	0명
	- *스팸관련 법·정책 및 국제 업무 지원	0명
기술	- 인터넷주소 지원 및 서비스 운영 지원	0명
	- 국내외 개인정보보호 법제도 동향분석 및 이슈 연구 지원	0명
	- 개인정보보호 기술적·관리적 보호조치 요구사항 분석 및 기준 개발 지원	0명
	- 대민서비스 정보보호 수준진단·컨설팅 지원 및 국내외 정보보호 동향분석	0명
	- 공인인증기관 정기점검 및 정보통신기기 암호인증(PKI) 업무 지원	0명
	- HTML5 등 신규IT서비스 보안 취약성 점검 지원	0명
	- 정보보호 관리체계 인증 품질 개선 등 제도 운영지원	0명
	- 악성코드 관련 국내외 동향수집 및 분석업무 지원	0명
	- *정보보호 자격제도 및 지식정보보안산업지원센터 운영업무 지원	0명
	- *개인정보 유출 대응시스템 및 핫라인 운영 지원	0명
	- *24시간 국내외 인터넷 침해사고 상시 모니터링 지원	0명
	- *스팸차단기술 보급 및 관련 민원 응대	0명
민원	- *불법스팸 민원처리	0명

<표 5-6>의 계속

<p>주: 1) *표시 업무 채용자는 계약만료 시점에 평가결과에 따라 기간의 정함이 없는 무기위촉계약직으로 전환 가능</p> <p>2) 입사지원서에 기재한 ‘지원분야’ 및 ‘희망업무’를 최대한 고려하되, 채용 과정에서 검토/조정 결과에 따라 다른 분야 및 업무에 배치될 수 있음</p>	
<p>2. 응시자격</p>	
	<p>자격 요건</p>
<p>학력</p>	<p>- 위촉계약직: 제한 없음</p> <p>- 전문계약직: 박사학위, 변호사, 기술사 등 전문자격 소지자에 한하여 지원 가능</p> <p>※ 전문계약직 중 “정보보호 사전점검 수행, 제도 개선 연구” 업무의 경우, 취약점 분석·평가, 네트워크 보안, DB보안, 시스템 보안, 시큐어 코딩 등 실무 경력자 우대</p>
<p>연령 및 성별</p>	<p>- 제한 없음</p>
<p>기본 사항</p>	<p>- 「국가공무원법」 제33조 및 「부패방지 및 국민권익위원회의 설치와 운영에 관한 법률」 제82조에 해당되지 않는 자</p> <p>- 해외여행에 결격사유가 없는 자</p>
<p>우대 사항</p>	<p>- 관련분야 자격증 소지자, 본사주관 경진대회 수상자</p> <p>- 장애우, 국가유공자(취업보호대상자)</p> <p>- 광주·전남지역 출신대학 총장 추천자(입사지원서 제출시 추천서 첨부)</p>
<p>3. 근무조건</p>	
<p>- 계약기간</p>	
	<p>세부 기준</p>
<p>전문계약직</p>	<p>- 최초 계약기간은 2년 이내로 하며, 업무실적 평가를 통해 1회에 한하여 재계약 가능(총 계약기간은 최대 5년)</p> <p>※ 정규직과 처우 및 업무 등에 차이가 없음</p>
<p>위촉계약직</p>	<p>- 계약일로부터 최대 2년</p> <p>※ 「*」 표시 업무 채용자는 계약기간 만료시점에 개인별 평가결과에 따라 기간의 정함이 없는 무기위촉계약직으로 전환 가능</p>
<p>- 급 여: 월봉(내규에 따름), 초과근무수당·연차수당·가족수당·경영평가성 과급</p> <p>- 근무시간: 주 5일제(주 40시간), 1일 8시간(09:00~18:00)</p> <p>- 복리후생: 4대보험, 복지카드, 기념품, 콘도지원, 건강검진, 어린이집 운영, 사 내동호회 지원, 체력단련실 운영 등</p> <p>- 근무지역: 서울시 **구 **동, 서울시 **구 **동</p>	

〈표 5-6〉의 계속

4. 지원서 접수
 - 접수기간: 2013. 4. 24(수)~2013. 5. 5(일), 마감일 18:00까지
 - 접수방법: 온라인 접수
5. 전형절차
 - 1차 서류전형: 지원자의 직무역량, 직무적합성 등을 종합적으로 평가
 - 2차 면접전형: 1차 서류전형 합격자에 한하여 시행하며, 지원자의 공유가치, 업무수행력, 공통역량, 전문역량 등을 종합적으로 평가
6. 합격자 발표
 - 1차 서류전형: 입사지원서 접수 종료 후 1주일 이내에 홈페이지 공지사항을 통해 합격자 공고(SMS 및 E-Mail을 통한 개인별 통보 병행)
 - 2차 면접전형: 면접전형 종료 후 1주일 이내에 합격자에게 개별 통보(SMS 및 E-Mail을 통한 개인별 통보 병행)
 - 입사예정일: 2013. 6월초 예정
7. 기타사항
 - 지원분야를 최대한 고려하나 본사의 사정에 따라 타 분야로 채용될 수 있습니다.
 - 세부일정은 사정에 따라 변경될 수 있습니다.
 - 최종합격자에 한하여 신원조사 후 결격사유가 없을 시 최종 합격처리합니다.
 - 제출서류의 기재내용이 허위임이 판명될 때에는 합격 및 채용을 취소하며, 제출서류는 원칙적으로 반환하지 않습니다. 기타 궁금하신 사항은 홈페이지를 참고하거나 인재경영팀으로 문의 바랍니다.

서는 지원한 근로자의 근무기간 동안 평이 좋았을 경우 실제 선발과정(면접)에서 유리한 측면이 있는 것은 사실이다.

나. 평가 및 보상관리

무기계약직의 평가관리는 정규직에 준하여 이루어진다. 개인별 평가점수로 근무실적 60%, 역량평가 40%를 그대로 반영하여 점수를 산정하며 정규직과 무기계약직은 동일한 평가체계를 운영하고 있다(표 5-7 참조).

무기계약직의 승진체계는 일반계약직에서 무기계약직으로 전환된 경우에는 정규직과 동일한 직급체계를 유지하여 1~4급으로 구분된다. 직호 역시 정규직과 동일한 체계를 갖추고 있으며, 보상체계는 직급별 최초 연봉 산정기준표에 의거하여 근속 등을 고려하여 연봉이 책정된다. 예를

〈표 5-7〉 평가에 따른 보수체계 운영현황

		기본연봉		업적연봉	
연봉	비중	간부직 (1급) 80%	비간부직 (2,3,4급) 85%	간부직 (1급) 20%	비간부직 (2,3,4급) 15%
	결정방법	누적	누적	비누적	
	차등	성과평가등급에 따라 차등	직급별 차등	최고-최저간 2배	
직무급	구분	가급	나급	다급	기타
	지급대상	실본부장	단장	팀장	출납담당
	금액	월 120만 원	월 90만 원	월 60만 원	월 7.5만 원
경영평가 성과급	S 132%	A 116%	B 100%	C 83%	D 66%
기타수당	법정수당, 초과근로수당, 연차수당, 제수당, 가족수당, 급여성 복지, 복지카드, 장학금				

들어 대졸 초임의 경우 연봉은 약 3,000만 원 수준이며, 기획재정부의 인건비 인상가이드 범위 내에서 인상률이 결정된다. 예를 들어 2011년의 경우 5.5%의 임금인상률이 정규직과 동일하게 적용되었다.

하지만 무기위촉계약직에 대해서는 직급을 부여하지 않고 있으며 직호만을 정규직과 동일한 기준으로 부여하고 있다. 무기위촉계약직의 경우 정규직의 약 80% 수준에서 임금이 결정되며, 매 1년 단위로 연 120만 원의 임금이 인상되는 체계이다. 한편 초과근무수당은 월 20시간까지 인정하고 있는데 실제 약 30만 원 정도가 추가될 수 있다. 이 외에도 복지카드, 가족수당, 경영평가 인센티브 등은 정규직과 동일하게 지급된다. 무기위촉계약직의 직호는 수석연구위원의 경우 경력 19년 이상, 책임연구위원은 경력 13년 이상, 선임연구위원은 경력 7년 이상, 주임연구위원은 7년 미만, 연구원은 경력 3년 미만을 기준으로 부여된다.

다. 교육 및 복리후생관리

D기관에서는 거의 모든 고용 형태의 종업원을 대상으로 교육을 지원하는 교육이수시간제를 도입하고 있다. 모든 직원이 이수해야 하는 공통교

〈표 5-8〉 공통교육 프로그램의 내용

	과정명	교육대상
리더십	전 직원 리더십 보직자 리더십 신입직원	전 직원 보직자 신입직원
경영기획	문제해결기법	전 직원
대외협력	의전 외국어	전 직원
교양교육	재테크 밸런스독서법 건강관리(응급처치) 행사사진촬영 예술(음악편)/(미술편) 소통(커뮤니케이션)	전 직원

육과정은 <표 5-8>에서와 같이 리더십, 경영기획 등 총 4개 분야 12개 과정으로 구성되어 있다. 교육과정은 크게 리더십 역량교육, 직무역량교육, 공통역량교육으로 구분된다. 이 중 직무관련 전문과정은 경영지원, 정책개발 등 총 15개 과정이 있다. 2011년의 경우 정규직의 연평균 교육이 수시간은 106시간, 일반계약직(무기계약직) 및 전문계약직은 101시간, 위촉계약직은 83시간을 확보하도록 정하고 있다. 이처럼 비정규직을 포함한 모든 직원에게 공통교육뿐만 아니라 고객만족도 향상, 윤리경영 등 경영기획, 보안수칙, 성희롱 예방 등 경영지원, 기본법률지원, 인터넷관련 법체계, 특허경영전략, 정보보호 등의 전문직무교육 기회를 제공하고 있다. 한편 복리후생제도로는 복지카드의 지급(연 70만 원 한도), 어린이집 이용, 생일선물, 기념일 선물, 휴가제도 등이 있으며, 정규직과 비정규직 간의 차이는 거의 없다.

라. 노사관계

D기관의 노동조합 조직률은 기존 직원들과 신입직원들에 대한 가입 독

려로 최근 65%를 넘고 있다. 이는 2011년 대비 조합원 수가 19% 증가한 것이며, 특히 새로 입사한 직원들은 97%가 조합에 가입하였다. 특히 정부의 비정규직 대책 발표에 대응하여 지금까지 총 14명의 위촉계약직이 무기위촉계약직으로 전환하는 데에 노조가 기여했다. 노조는 2012년 대의원대회에서 무기위촉계약직 전체인원의 노조 가입을 승인했다. 따라서 향후에는 무기위촉계약직이 정규직과 동일하게 조합원으로 조직화되면서 무기위촉계약직의 처우개선이 주요 이슈로 떠오를 전망이다.

4. 무기계약직 전환의 효과 및 한계

D기관 무기계약 종사자들의 의식 및 만족도는 앞서 기술한 바와 같이 일반계약직에서 전환된 무기계약직과 무기위촉계약직 간에 약간의 차이가 있다. 일반계약직에서 전환된 무기계약직은 실제로 모든 처우에 있어서 정규직과 동일하게 운영되기 때문에 만족도가 상당히 높다. 하지만 이들에게 있어서 가장 큰 문제는 정규직과 동일한 처우 및 업무를 수행하지만 정식으로 정규직으로 편입되지 못하고 있다는 점이다. 즉 공공기관의 정원과 관련된 근본적인 문제를 가지고 있기 때문에 이들은 정원 외 인원으로 운영될 수밖에 없다. 실제로 D기관의 이직률은 10%를 상회하여 상당히 높은 편이다. 업종의 특성도 고려될 수 있지만 어느 정도의 경력을 보유한 경우 유사한 타 직종으로 이직을 하는 경우도 상당히 많다. 핵심 인력이 유출될 수 있다는 한계가 있는 것이다.

실제로 D기관의 업무는 전문성을 요구하는 경우가 많다. 무기계약직이라 하더라도 업무수행은 정규직과 동일하다. 하지만 신분상으로는 무기계약직을 유지하고 있기 때문에 보이지 않는 벽이 존재하기도 한다. 정규직과 무기계약직의 가장 큰 차이는 안정적인 인건비의 운영이다. 정규직은 예산 항목에 편성된 인건비로 운영될 수 있기 때문에 안정성이 높다. 하지만 무기계약직은 사업비에서 인건비를 충당하기 때문에 사업의 변경은 무기계약직의 고용에도 영향을 미칠 수밖에 없다. 근로조건 등의 처우가 정규직과 동일하더라도 이러한 고용의 불안정성은 무기계약직 종사자들의 의식에 상당부분 잠재되어 있다.

한편 위촉계약직에서 무기위촉계약직으로 전환되는 경우는 급여에 대한 불만이 가장 크다. 실제로 이들은 상당부분 보안업무 및 정보와 관련된 민원업무를 처리하고 있기 때문에 전문성도 꽤 높은 편이다. 하지만 급여수준에 있어서는 정규직과 20% 정도의 차이가 있다. 이러한 부분은 무기위촉계약직들의 가장 큰 불만요인이다. 더욱이 근속연수가 증가하더라도 직급이 적용되지 않기 때문에 급여의 인상률도 낮은 편이다.

무기위촉계약직은 위촉계약직에서 기간의 정함이 없는 무기계약직으로 전환되어 고용이 다소 안정되더라도 이직하는 경우가 종종 발생한다. 또한 업무배치 역시 제한이 되기 때문에 업무수행에 대한 만족도 역시 낮을 수밖에 없다. 아직은 소수의 인원이 무기위촉계약직으로 운영되고 있으며 전환이 실시된 시기도 최근(2011년)이기 때문에 이들에 대한 인사관리체계는 향후 개선되어야 할 점이 많다. 급여체계, 승진체계, 업무배치 등에 대한 구체적인 관리방안이 마련될 필요가 있다.

“최근 노사교섭에 있어 무기위촉계약직의 처우개선은 가장 민감한 사항이 될 것 같아요. 노동조합에서는 일단 무기위촉계약직에 대해 노조가입을 확대하고자 합니다. 하지만 무기계약직 내부에서조차도 정규직 노조와 함께 하는 것이 도움이 될 수 있을지 의견이 분분합니다. 장기적으로 보아서 정규직의 T/O는 늘어날 여지가 없기 때문에 무기위촉계약직이 더욱 확대될 가능성이 높습니다. 이러한 정부의 정책은 근본적인 대책이 될 수 없습니다. 일반계약직조차 정규직으로 편입되지 못하고 있는 상황에서 무기위촉계약직의 정규직 요구는 더욱 소원해 보이지요.” (노조 인터뷰)

D기관의 일반계약직에서 전환된 무기계약직은 정규직과 처우가 동일하게 운영된다. 다만 기관의 운영상 T/O가 적용되지 않아 무기계약직으로 구분될 뿐이다. 실제 공공부문 비정규직 고용개선 대책에 따라 전환된 것은 무기위촉계약직이다. 과거 일반계약직은 별도의 직군으로 분리되어 운영되었다. 하지만 정규직과 동일한 직무를 수행하고 근로조건 역시 동일하게 처우가 개선되면서 사실상 정규직화가 되었다. 비록 공공기관 정원 산정에서 정규직 T/O에 포함되지는 않지만 이는 시사하는 바가 크다. 실제 많은 국책 연구기관에서는 정규직과 동일한 연구업무를 수행하면서

계약직으로 운영되거나 용역 또는 파견형태로 운영되는 경우를 종종 볼 수 있다. 게다가 전문지식이나 기술을 필요로 하는 경우에는 기간제법의 적용이 배제된다. 따라서 대부분의 연구기관에서는 연구직에 대해서 계약직으로 운영하면서 정규직과는 다른 처우를 적용하는 것을 종종 볼 수 있다. 하지만 이러한 측면에서 본다면 B기관의 무기계약직의 운영사례는 정규직과 동등한 처우를 받는 무기계약직이라는 점에서 의미가 있다. 타 연구기관에서도 정부의 정원문제가 해결되지 않는다면 현실적으로 이러한 방식의 무기계약직의 운영을 검토해 볼 필요가 있다. 하지만 더욱 중요한 것은 정규직과 동일한 업무를 수행하면서 정규직 정원에 편입되지 못한다는 데에 한계가 있다. 따라서 이러한 한계점을 극복하기 위해서는 공공기관의 합리적인 정원의 산정과 고용관리관행이 정착될 필요가 있다.

5. 소 결

D기관의 위촉계약직의 고용관리를 정규직과 비교해 보면 다음과 같은 특징을 나타내고 있다.

첫째, 정규직과 무기위촉계약직 처우에 있어서 가장 큰 차이점은 임금 수준이며, 복리후생, 교육훈련, 평가체계, 성과배분 등의 적용에서는 별다른 차이가 없다. 무기위촉계약직의 경우 정규직의 80% 수준에서 대졸 초임이 결정된다.

둘째, 무기위촉계약직의 경우 인사관리상의 승진체계가 마련되어 있지 않다. 따라서 직급체계도 적용되지 않는다. 다만 직호(○○연구원)는 부여하고 있다.

셋째, 위촉계약직의 업무가 실제로 정규직의 업무와 크게 다르지 않다. 정규직의 전문성 있는 업무도 위촉계약직에 의해 유사하게 수행되는 경우가 종종 있다. 특히 최근에는 위촉계약직에 경력직을 채용해서 논란이 된 경우가 있었다. 높은 경력을 가진 위촉계약직이 수석 또는 책임연구원 등 경력직으로 채용되면서 정원 및 승진의 문제를 야기하는 경우가 있었다. 이는 고(高)경력자가 채용되어 무기계약직으로 전환되는 경우 승진정체를 야기할 수 있기 때문이다.

넷째, 무기위촉계약직의 경우 업무배치 전환이 이루어지지 않는다는 점이다. 이는 승진체계와도 관련성이 있다. 무기위촉계약직의 업무는 정규직 업무의 보조적 업무로 구분되기 때문에 실제 이들이 속해 있는 팀이나 부서의 책임자는 대부분 정규직이다. 따라서 근속기간이 길더라도 승진에는 한계가 있다. 현재의 체계에서는 무기위촉계약직이 정규직에 준하는 무기계약직으로 전환되거나 실제 정규직으로 전환될 수 있는 경력 경로가 마련되어야 승진의 기회가 제공될 수 있다.

〈표 5-9〉 D기관의 정규직과 무기계약직 고용관리체계 비교

	정규직	무기위촉계약직
대상직군	사무직	위촉계약직(수석, 책임, 선임, 주임, 연구원)
전환방식	-	일반계약직 → 무기계약직 위촉계약직 → 무기위촉계약직
채용관리	서류심사 → 면접심사 3단계 면접심사(일반인성-본부장, 전문-팀장, 토론-단장)	서류심사 → 면접심사 면접심사(일반인성, 전문면접-단장)
평가관리	근무실적 60%, 역량평가 40%	근무실적 60%, 역량평가 40%
승진관리	직급부여(1~4급)	직급이 없으며, 승진 불가
보상관리	직급별 최초연봉 산정기준표 적용 (대졸 약 2,700만 원, 월 약 225만 원) 급여인상: 기재부 인건비 인상가이드 범위 내에서 인상(2011년 5.5%) 가족수당, 경평인센티브 시간외수당 월 30만 원까지 인정	대졸기준 월 180만 원(정규직 대비 80%) 1년 경과시 연 120만 원 인상 가족수당, 경평인센티브 시간외수당 월 20시간까지 인정(월 30만 원 초과 가능)
복지후생	복지카드(연 70만 원), 학자금, 어린이집, 생일, 기념일	복지카드(연 70만 원), 학자금, 어린이집, 생일, 기념일
교육관리	연간 106시간 교육이수	일반계약직(무기계약직): 101시간 위촉계약직: 83시간
노사관계	정규직 노조	정규직 노조(무기계약직 조합 가입 승인)

제 6 장

은행업 : E은행

1. 사례 개요

E은행은 국내 최초의 민영 은행이자 국민은행 및 신한은행과 더불어 국내 빅3에 속하는 은행으로, 1899년에 설립된 대한천일은행을 전신으로 하고 있다. E은행은 1911년 조선상업은행, 1950년 한국상업은행, 1999년 한빛은행으로 개명되었다가 2001년 예금보험공사가 설립한 금융지주회사에 편입되어 자회사가 된 후 2002년 5월 지주회사와 동일한 현재의 행명인 'E은행'으로 상호가 변경되었다. 이후 2003년 7월에 종합금융회사를, 그리고 2004년 3월에는 카드회사를 합병함으로써 현재의 모습을 갖추게 되었다.

E은행은 은행법에 의한 은행 업무를 비롯하여 신탁업법에 의한 신탁업무와 외국환업무 등을 영위하고 있으며, 2012년 3분기 기준 총 자본금은 3조 5,892억 6,500만 원, 2012년 9월 기준 총 임직원 수는 15,272명이고, 986개 국내 점포, 21개의 해외 점포를 운영하면서 2013년 1월 현재 국민은행에 이어 둘째로 많은 점포를 보유하고 있다. E은행은 2006년 이래로 국민은행에 이어 둘째로 높은 시장점유율(수신 및 여신계정 부문)을 유지하고 있다. 2012년 경영성과를 살펴보면, 은행의 주요 수익지표인 NIM은 2009년 이래로 꾸준히 증가하여 2012년 3분기 평균 2.42%로 국민, 신한 등 국내 메이저 경쟁은행들과 비교하여 지속적으로 높은 수익을 달성하

였다. 재무건전성 부문에서도 BIS비율이 14.56%, Tier1 11.41로 현행 경영실태평가 1등급 기준인 BIS비율 10%, Tier1비율 7을 상회하고 있어 효율성과 안정성을 겸비하고 있다. 이와 같은 수익성과 건전성을 토대로 세계 3대 신용평가기관인 무디스, S&P로부터 A-의 장기신용등급을 획득하고 있으며, 세계 100대 은행에 선정되는 등 국내외에서 한국을 대표하는 은행 중 하나로 인정받고 있다.

2. 무기계약직 전환 배경

1990년대 말 경제위기 이후 국내 은행들은 수익성을 제고하기 위한 방안으로 인건비에 따른 비용절감과 고용유연성을 확보하기 위해 비정규직을 다수 활용해 왔다. 기간제법 시행 이전 대다수 은행들은 주로 창구업무나 콜센터와 같은 대고객서비스와 이를 지원하는 후선지원업무에 비정규직을 활용하고 있었으며, 이들에 대한 임금조건 또한 동종업무에 배치된 정규직 임금과 비교하여 상당히 낮은 임금을 제공하였고 별도의 임금 및 인사관리 시스템을 갖추고 있었다(이태영, 2007; 권현지, 2007). E은행의 경우도 비정규직 활용방식에 있어서는 여타 은행들과 큰 차이가 없었다. 비정규직과 정규직 간 직군이나 직무에 대한 명확한 구분이 없는 상태에서 비정규직은 정규직과 유사한 업무를 수행하고 있었지만, 임금과 복리후생의 경우는 고용관계에 따라 제도적으로 별도의 규정이 존재하고 있었기 때문에 비정규직에 대한 처우는 정규직에 비하여 상대적으로 낮은 수준이었다. 그 결과 비정규직보호법의 시행을 앞두고 있는 상황에서 정규직과 비정규직원의 근로조건 차이는 분명 차별로 간주될 수 있었기 때문에 이에 대한 대응책이 시급한 실정이었다.

[그림 6-1]은 E은행에서 진행되어 왔던 인사제도의 개편 과정을 상세히 보여주고 있다. E은행의 인사제도 개편 과정을 살펴보면, 2000년대 초반에는 다른 산업과 유사하게 주로 정규직 직원들의 연봉제 실시가 가장 중요한 이슈였다. 그리고 2000년대 중반에 들어와 비정규직의 문제에 대한 고민을 하기 시작하였고, 2002년에는 직군분리제를 도입 실시하였다. 하지만 이때까지만 해도 제도가 확실하게 정착된 단계는 아니었다. 2007

(그림 6-1) E은행의 인사제도 개편과정

M등급 개인연봉제 실시	직군제 실시	향후계획
2001. 3 M등급 연봉계약직제도 도입 시행 - 3급 이상 직원에 대하여 직무등급제(M1~M6) 도입 - M등급 직원 개인연봉제 및 개인성과급제 시행	2002. 12 - 직군분리제도 도입 시행 2005. 8~2006. 7 - 직무분석을 통한 직군 분리제도 개편 및 계약 인력 직군체계 편입 2007. 3 - 비정규직 정규직 전환에 따른 직군제 변경 - 기존 7개 직군을 영업직, 지원직으로 재분류하여 적용	전직원 직군별 개인연봉제 시행 - 4급 이하 인사체계변경 = 직급별 호봉제 → 직군별 개인연봉제, 집단성과급제 → 개인성과급제

자료: 정균(2008)을 참고하여 작성.

년에 비정규직의 정규직 전환 문제를 다루었고 이후 인사정책의 변화에 대한 계획을 수립하게 되었다. 이러한 일련의 정책적인 방향 속에서 비정규직의 정규직 전환이 이루어졌다고 볼 수 있다. 물론 이것은 협상 상대자인 노동조합과의 협의를 전제로 하고 있었다.

2006년 각 은행들은 기간제법 시행에 앞서 전국금융산업노동조합과의 산별교섭 과정 속에서 비정규직 문제에 대한 은행들 공동의 해결방안을 모색해 보고자 하였다. 하지만 이와 같은 노력에도 불구하고 각 은행이 처한 상황들이 각기 달랐기 때문에 비정규직의 임금인상을 제외하고 별도의 합의점을 도출하지는 못한 채 마무리되고 말았다. 이후 E은행은 2006년 10월 27일부터 시작된 ‘금융노조 산하 E은행 지부’와의 임단협 교섭과정에서 노조 측의 주요 요구사항 중 하나인 비정규직의 정규직화에 대한 협상을 진행하였다. 그 결과 2006년 12월 20일 정규직 임금 동결을 전제로 매스마케팅직군(텔러), 사무지원직군(본사 사무보조직), 고객센터스직군(콜센터)에 속한 3,076명의 계약직 직원들을 ‘분리직군제’ 방식으로 정규직화하기로 합의하게 되었다(이태영, 2007).

<표 6-1>에서 보는 것처럼 매스마케팅직군 1,982명, 사무지원직군 546명, 고객센터스직군 548명이 전환 대상에 포함되었다. E은행의 분리직군

〈표 6-1〉 전환대상직군 및 전환인원

	담당업무	전환인원(명)
매스마케팅(Mass Marketing) 직군	영업점 빠른 창구에서 Mass 고객을 대상으로 기본 서비스 및 판매 업무 수행	1,982
사무지원직군	영업점에서 발생하는 후선업무를 수행	546
고객서비스(Customer Satisfaction) 직군	Call center 직무	548
전 체		3,076

제 도입은 2006년 12월 임단협 합의를 통해 결정되었지만, 분리직군제 도입을 위한 준비는 1999년 합병 이후부터 추진한 인사제도의 재편과정에서 출발했다고 볼 수 있다(이태영, 2007).

기간제법의 제도적인 압력에 대한 기업들의 대응은 다양하게 이루어졌다. 김성희(2009)의 분석에 따르면 비정규직에 대한 기업의 대응 방안은 크게 외주화, 계약해지(혹은 단기계약으로의 전환), 그리고 정규직화로 나누어 볼 수 있었다. 외주화란 기업에서 직접 고용하던 비정규직원들을 과전, 용역, 하청 등 간접고용으로 전환함으로써 비정규직 고용의 문제를 피하고자 하는 방안이다. 반면 계약해지는 비정규직을 고용한 후 2년이 경과하기 전에 계약을 해지하거나 혹은 2년 미만의 단기계약을 통해서 비정규직 문제를 피해 가는 방안이다. 외주화나 계약해지는 비정규직을 피해 가는 방안이었지만 기업 입장에서 회사의 업무에 익숙한 우수 인재를 잃게 되는 부작용이 있고, 노동계에서는 물론 반대하는 대응방안이었다.

김성희(2009)는 기업이 취한 정규직 전환 방향도 세 가지로 정리하고 있다. 노동계에서 가장 바람직한 방안으로 제시하고 있는 것이 비정규직 근로자를 기존의 정규직과 똑같은 조건으로 또는 인사제도 적용상의 차이가 없이 정규직화하는 방안이다. 반면 완전정규직화는 아니지만 기존의 정규직 직급 밑에 하위직급을 신설하여 임금과 승진상의 차등을 두는 방식의 정규직화 방안도 있다. 반면 무기계약직 혹은 분리직군제 방식은 정규직화하기는 하지만 앞의 두 가지 방식에 비해서 비정규직의 특성이 여전히 남아 있는 방안으로 논란의 대상이 되며, 이 장의 사례 대상인 E은행 역시 이 방안을 선택했다고 할 수 있다. 노동계는 무기계약직 정규

〈표 6-2〉 비정규직에 대한 기업의 대응 유형

대응방식		내용	사례
외주화		- 직접고용 기간제에서 파견, 용역, 하청 등 간접고용으로 전환	- 코스콤, 기륭전자, KTX와 새마을호승무원, 이랜드-뉴코아, 롯데호텔과 광주시청 청소원 등 환경미화, 경비업무
계약해지 또는 단기계약으로 전환		- 사용기간 2년 제한에 대해 계약해지 통한 인원대체와 단기계약을 통한 기간제 대체	- 이랜드의 3,6,9개월 단기계약 - 유통, 학교, 병원, 공사, 정부기관, 다수의 민간대기업
정규직 전환	분리직군 또는 무기계약화	- 주로 분리직군제 방식으로 진행, 기존 정규직과의 임금차별 지속, 비정규직이 아니어서 차별시정대상 아님 - 별도의 평가제, 퇴출제, 근로계약서상 등으로 정규직과는 차별화됨	- E은행 등 은행권 - 이마트와 홈플러스 등 유통권 - 학교 비정규직과 평생교육노조 소속 등 공공부문
	하위 직급화	- 기존의 정규직 직급 밑에 하위직급 신설 통한 임금과 승진상의 차등 두는 방식의 정규직화 방안 - 신설 하위직급에서 기존 직급으로 이동을 제한 또는 어렵게 할 경우 무기계약화와 비슷한 결과 초래	- 부산은행 등 은행권 - 우리투자증권, 현대증권 등 제2금융권 - 철도공사의 역무원, 차량 관리원 등 공공기관 정규직화 대상 일부
	완전 정규직화	- 기존의 정규직과 똑같은 조건 또는 인사제도 적용상의 차이가 없는 정규직화	- 호보 차이를 둔 정규직화 사례인 자산관리공사 - 서울대병원과 보건의료노조 산별교섭 통한 정규직화

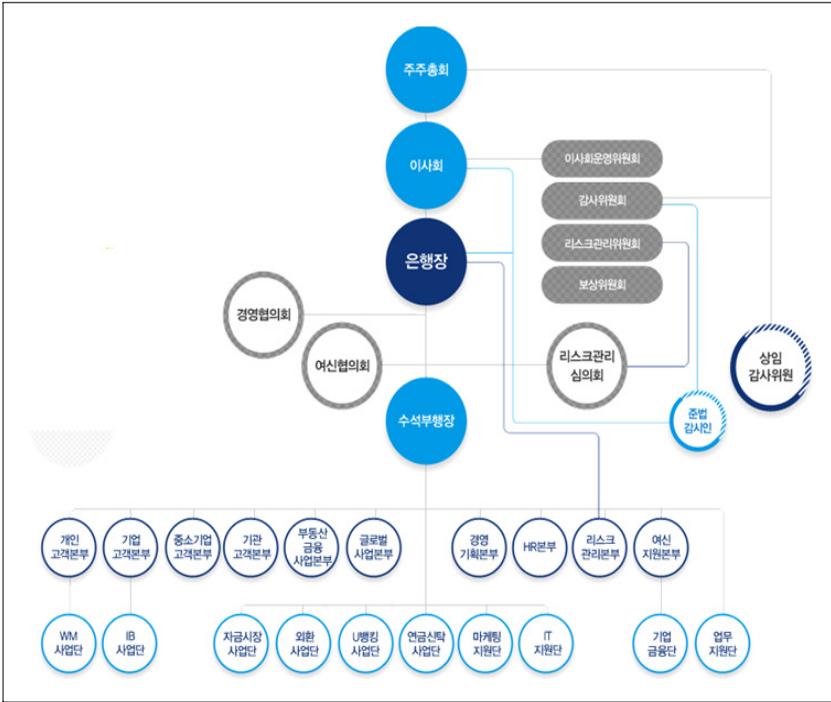
자료 : 김성희(2009), p.98의 내용을 다소 수정하였음.

직이 비정규직이 아니어서 차별시정대상이 아니기 때문에 오히려 더욱 불이익을 받을 수 있다고 주장하고 있다.

3. 무기계약직 운영 현황

[그림 6-2]는 E은행의 조직도를 보여주는 것으로, 은행장과 수석 부행장 산하에 10개 본부가 있고 특정 업무를 수행하기 위해 사업단 단위 조직을 본부의 특성에 맞게 배치하고 있다. 이 사례연구의 대상인 무기계약직 직원들은 여러 조직에 분포되어 있는데 다수가 개인고객본부, 경영기획본부, HR본부, 마케팅지원단, 업무지원단 등에 상대적으로 많이 소속되어 있다.

[그림 6-2] E은행의 조직 구조



<표 6-3> E은행의 근로자 고용 현황

	성 별	직원 수(명)			
		정규직	계약직	기 타	전 체
은행	남	8,046	187	-	8,233
	여	6,511	528	-	7,039
전 체		14,557	715	-	15,272

자료 : E은행 분기보고서(2012. 9).

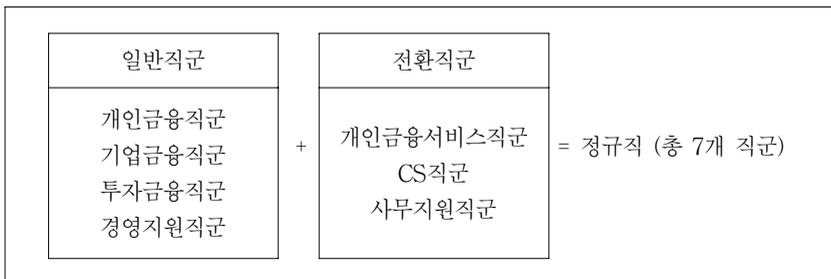
<표 6-3>에서 보는 것처럼 E은행의 근로자 수는 2012년 기준으로 15,272명이며 그 가운데 95% 이상에 해당하는 14,557명이 정규직 직원으로 고용되어 있다. 정규직은 남성 8,046명과 여성 6,511명으로 여성인력이 전체 정규직의 약 45%를 차지하고 있다. 사례연구의 대상이 되는 무기계약직은 고용현황에서 모두 정규직 직원에 해당한다.

무기계약직 직원은 정규직 14,557명에 포함되어 있다. 2012년 기준으로 이들 전환직군(무기계약직)의 인원은 약 3,400명 정도로 정규직의 약 23%에 해당한다. 이 사례연구의 초점이 무기계약직이기 때문에 여기에서도 무기계약직이라는 용어를 사용하고 있지만, 실제로 E은행에서는 무기계약직이라는 용어를 사용하지 않는다. 무기계약직이라는 사회적 용어도 정리할 필요가 있는 부분이다. E은행의 경우에는 회사의 인사정책에서 무기계약직이라는 용어를 전혀 사용하지 않으며, 대상자 스스로도 무기계약직이라는 생각을 하지 않는다. 인터뷰에서 인사담당자, 노동조합 대표, 그리고 근로자들도 무기계약직이라는 용어에 대해서 불편해하고 있었다(다만, 이 사례연구에서는 연구의 목적상 무기계약직이라는 용어를 그대로 사용하고자 한다).

따라서 E은행의 무기계약직 직원들은 스스로 모두 정규직이라고 여기고 있었다. 다만, 앞서 전환과정에서 살펴보았듯이 근로자들을 직군으로 분리해서 관리하고 있었다. 정규직은 총 7개의 직군으로 구성되어 있으며, [그림 6-3]에서 보듯이 우리가 관심을 가지고 있는 무기계약직과 관련된 직군은 전환직군이라 칭하며 모두 3개의 직군에 분포되어 있다. 매스마케팅직군은 그 명칭이 개인금융서비스직군으로 변경되었다.

물론 기존의 분석에서는 분리직군 자체를 무기계약직의 한 형태로 보고 있는 것이 사실이다. 따라서 본 연구에서도 연구 대상으로 삼고 있는 직군의 근로자를 무기계약직이라 분리하고 있지만, 어쨌든 E은행에서는 이들을 모두 정규직이라 부르고 있다. 심지어 분리직군이라는 용어 자체도 많은 근로자들이 잘 모르고 있었다. 다음은 E은행 인사담당자의 인터뷰

(그림 6-3) E은행의 직군 구조



뷰 내용이다.

“전환직군이라는 용어는 공식적으로 은행에서 사용하는 명칭이 아니라 편의상 쓰이는 명칭이다. 일반 직원들의 경우 전환직군이라는 용어에 대한 인지도가 낮을 것이다. 다만, 노동조합은 전환직군이라는 명칭에 대한 명확한 이해를 하고 있고, 협상과정에서 이 용어를 실질적으로 사용하고 있다.”

4. 무기계약직 고용관리

가. 채용

현재의 직군이나 직무의 형태는 2007년 변화 당시의 체계와 동일하다. 다만, 인원은 증가하였는데 3개 직군을 합해서 2012년 말 기준 약 3,400명이 고용되어 있다. 인원이 증가한 이유는 점포의 신설이나 육아휴직자의 발생, 그리고 자연퇴직의 발생 등으로 인해 필요 인원이 증가하였기 때문이며 매년 150~250명 정도를 새롭게 충원하고 있다.

전환직군 근로자들의 채용 채널을 보면, 2007년에 직군전환을 한 직후에는 일정기간 동안은 정규직으로 직접 채용을 했으나 그 이후에 비정규직으로 채용하였다가 정규직으로 전환시켜 왔다. 그러나 다시 최근에는 정규직 직군별로 채용하고 있다. 비정규직에서 무기계약직으로 전환하는 과정에서 선발의 기준을 정하지는 않았고, 그 이후에는 특별한 사유가 없는 한 대부분 전환되었다. E은행 인사담당자의 인터뷰 내용이다.

“전환직군제를 실시한 직후인 2007~08년간 개인금융서비스직군에서 직접 채용을 하였으나, 이후부터는 직접채용을 하고 있지 않고, 모두 전환채용을 시행하여 왔다. 하지만 올해부터는 다시 정규직으로 직접 채용하는 분위기가 조성되어 있다. 최초로 전환할 당시에는 문서화되거나 명확한 기준보다는 일정한 가이드라인(예:하위 10% 계약해지)에 따라 2년간 평가결과를 바탕으로 특별결격사유가 없는지 여부를 보고 결정했었다. 하지만 최근에는 기존의 가이드라인과 유사한 기준으로 계약직 근로자의 종합적인

〈표 6-4〉 2012년 계약직 근로자 채용 현황

	여 성	남 성	전 체
계약직 채용 인원(명)	591(92%)	51(8%)	642(100%)

근태를 바탕으로 결정하고는 있지만, 가이드라인은 절대적이지 않으며 E 은행이 처한 현재 상황을 고려하여 웬만하면 전환토록 하고 있다. 채용과정과 전환과정은 사회적인 분위기에 따라 달라진다고 보면 된다.”

나. 여성 차별 이슈

전환직군이 대부분 여성인력이기 때문에 여성에 대한 차별의 문제가 존재하고 있다. 전환직군의 근로자의 성별 분포는 계약직 근로자의 채용 현황과 유사하다. 예를 들어 <표 6-4>에서 보듯이 2012년에 채용했던 계약직 근로자는 모두 642명이었는데 이 가운데 여성이 92%에 해당한다. 이러한 비중은 매년 거의 비슷하여 전환직군의 남녀 비율도 이와 유사하다. 이로 인해 인사담당 부서에는 여성 차별의 이슈가 없다고 주장하고 있으나, 여성 차별의 문제를 바라보는 시각은 사용자와 근로자(특히 여성 근로자) 간에 서로 약간의 차이가 있다.

“전환직군에 여성이 많은 것은 의도적으로 은행에서 만든 것이 아니다. 계약직 지원단계에서부터 여성이 많기 때문에 전환직군에도 여성 비율이 높은 것이다. 또한 Mass고객(안면식이 없는 다수고객)을 대상으로 입출금뿐만 아니라 상품판매도 병행해야 한다는 측면에서 고객들에게 직원의 ‘인상’ 등의 감정적인 부분에 어필해야 한다는 특성이 있다고 볼 수 있다. 이 때문에 과거부터 여성인력들이 많이 지원했다고 생각한다.” (인사담당자)

“지금의 전환직군제는 과거의 여행원제도와 비슷하다. 그때도 유사한 업무를 수행하면 여성이라는 이유로 차별을 받았는데, 지금도 크게 다르지 않다고 생각한다. 사실 은행의 업무는 대부분 일정한 역량이 되면 누구나 수행할 수 있다고 생각한다. 여성이라는 이유로 전환직군에서만 일한다는 것은 차별이라고 생각한다.” (전환직군 출신 노동조합 여성 간부)

다. 보상관리

E은행의 무기계약직 대상 직원의 보상 수준은 일반직군(대졸 개인금융 직군, 기업금융직군, 투자금융직군, 경영지원직군)과 비교하면 65~80% 정도 낮게 책정되어 있다. 또한 전환직군 간에도 차이가 있어서 개인금융 직군을 100이라 하면 CS직군은 80~90%, 사무지원직군은 70~80%의 수준에 머물러 있다(표 6-5 참조). 이로 인해 노조 측에서는 일반직군과 전환직군의 보상 차이도 문제지만 전환직군 내의 차별이 더 큰 문제라는 시각을 가지고 있다. 한편 보상의 체계도 직군별로 차이가 난다. <표 6-5>에서 보듯이 일반직군의 경우에는 하위직급은 모두 호봉제를 시행하여 개인 간 성과의 차이에 따른 급여의 차이를 최소화한 반면, 전환직군은 모두 연봉제를 시행하고 있다.¹¹⁾ 급여를 제외하고 나머지 복리후생은 직군 간 차이 없이 동일하게 적용되고 있다.

급여의 차이는 전환직군이 차별을 받는다는 주장의 대표적인 사례인데, 과연 이러한 차이가 정당한 차이인가에 대한 논란이 있고, 은행 내부에서도 관점에 따라 서로 다른 주장이 있다. 아무래도 회사 측에서는 정당한 차이라는 주장을 하는 반면, 노조 혹은 근로자들은 자신이 속한 직군에 따라 의견이 다르다.

“일반직군과 전환직군의 급여가 차이가 나는 것은 ‘업무영역’에서의 차이 때문이다. 예를 들어, 일반직군은 Mass고객 외 모든 영업부서관련 업무와

<표 6-5> 직군 간 급여 차이

	급여 차이
개인금융직군	100%
CS직군	80~90%
사무지원직군	70~80%
일반직군	110~115%

주: 대졸기준 기본연봉(=기본급) 차이(성과급 미포함).

11) <표 6-5>는 분리직군 실시 당시에 직군별 고정급여와 변동급여의 기준을 설정한 것으로, 현재도 이때 설정한 기준과 크게 달라지지 않았다.

〈표 6-6〉 직군별 보상 시스템

			고정급 (월급여 지급액)	변동급	
				성과급제도	성과급차등폭
영업직군	개인금융직군	M등급	개인연봉제 (기본연봉의 1/14)	개인성과급 (기본연봉의 32%)	160~40%
		4급 이하	직급별호봉제 (기본연봉의 1/18)	집단성과급 (기본연봉의 25%)	150~70%
	기업영업직군	M등급	개인연봉제 (기본연봉의 1/14)	개인성과급 (기본연봉의 32%)	160~40%
		4급 이하	직급별호봉제 (기본연봉의 1/18)	집단성과급 (기본연봉의 25%)	150~70%
	투자금융직군	M등급	개인연봉제 (기본연봉의 1/14)	개인성과급 (기본연봉의 32%)	300~ 0%
		4급 이하	직급별호봉제 (기본연봉의 1/18)	집단성과급 (기본연봉의 25%)	
매스마케팅직군	계약직	개인연봉제 (기본연봉의 1/18)	개인성과급 (기본연봉의 25%)	150~70%	
지원직군	경영지원직군	M등급	개인연봉제 (기본연봉의 1/14)	개인성과급 (기본연봉의 32%)	140~60%
		4급 이하	직급별호봉제 (기본연봉의 1/18)	집단성과급 (기본연봉의 25%)	130~80%
	사무지원직군	계약직	개인연봉제 (기본연봉의 1/18)	개인성과급 (기본연봉의 15%)	130~80%
	CS직군	계약직	개인연봉제 (정액지급)	개인성과급 (정액지급)	23단계 (1,650천 원 ~ 0원)

자료 : 이태영(2007) 수정(진하게 색칠된 부분이 무기계약직 전환직군).

책임을 지는 반면 전환직군은 Mass고객관련 업무만 수행하고 있다.” (인사담당자)

“일반직군에 비해서는 적지만, 타 은행 및 사회의 기간제근로자들과 비교하면 상대적으로 많은 편이다. 또한 가끔 급여를 비교할 때 오해가 있다. 근속 등을 고려하지 않고 비교하는 경우가 있다.” (남성 일반직군 근로자)

“노동조합에서도 급여의 차이를 좁히려는 노력을 하고 있다. 그러나 직원의 역량을 고려하여 채용이 이루어지기 때문에 급여 차이가 나는 것은 어

떨 수 없는 근원적인 문제라고 생각한다. 여신/외환 등의 업무를 담당할 수 있는지를 고려한 선발이 이루어지기 때문에 급여가 동일할 수는 없다. 입출금 업무를 반복하던 직원과 일반직군에 뽑혀 근무하는 직원과는 업무의 퀄리티에서 차이가 난다. 시간이 걸리면 해결이 되겠지만 당장은 해결하기가 쉽지 않다. 다만, 능력이 있는 전환직군 직원들에 한해서 일반직군으로 통합할 수 있는 시스템을 구축하는 것은 중요하다고 생각한다. 일반직군과 전환직군의 차이뿐 아니라 전환직군 내의 차이가 더 심각한 문제라고 생각한다.” (일반직군 출신 노동조합 남성 간부)

“특수하고 전문적인 은행 업무를 제외하고는 일반직군의 업무들도 전환직군에 있는 직원들이 충분히 소화할 수 있는 역량이 있다고 생각한다. 이런 점을 감안하면 일반직군과 전환직군 간에 급여의 차이가 많이 나는 것은 불합리하다고 생각한다. 또한 기존 정규직들은 호봉제와 집단성과급제를 적용하는 반면, 분리직군 노동자들에게는 개인마다 설정한 목표치 및 실적에 따라 임금과 성과급을 지급하고 있는데 이것도 불만이 많다.” (전환직군 출신 노동조합 여성 간부)

라. 직무분석과 직무평가

직군별 인사관리를 위해서는 직무분석과 직무평가가 필수적이어야 함에도 불구하고, 직군을 전환하면서 직무분석과 직무평가가 사전에 이루어지고 이에 근거하여 급여와 업무의 내용이 정해졌다고 보기는 어려웠다. 직무분석은 과거에서부터 수시로 이루어져 왔기 때문에 직무분석과 직무기술서는 갖추고 있으나 직무평가는 실시되지 않았다. 노동조합에서도 직무평가에 대한 요구를 하지 않았고, 필요하다고 생각하지도 않았다.

“전환직군 시점에 별도로 직무분석이나 직무평가를 시행한 적이 없다. 엄밀히 말하면 직무분석과 직무평가를 할 필요가 없었는데 그 이유는 신인사제도계획에 전환직군의 대부분의 내용이 이미 구축되어 있었기 때문이다. 즉 기존에 구축해 놓은 인사체계에 무기계약직들의 정규직화에 따른 고용안정 부문을 추가한 것이기 때문에 기존에 하던 업무가 변동되든지 하는 것은 없었다. 또 은행 일들을 직무평가를 통해서 수치화하기는 어렵

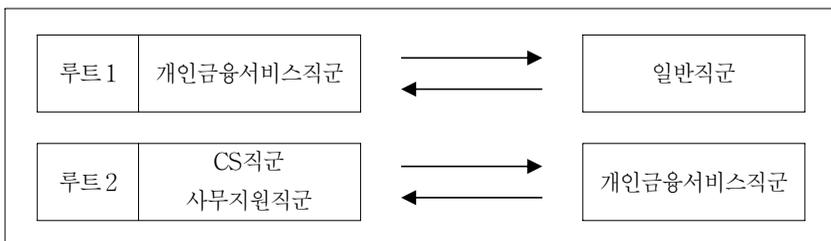
다는 측면도 있었을 것이다. 전환직군 과정에서 노사간에 서로 명분이 중요한 것이었지, 직무분석이나 직무평가는 중요한 것이 아니었다.” (노동조합 간부)

마. 직군 전환

직군 간의 전환 기회는 제한적이거나 열어두고 있다. 특이한 점은 직군의 전환 프로세스가 2단계로 이루어졌다는 것이다. [그림 6-4]에서 보듯이 일반직군으로 전환할 수 있는 직군은 개인금융서비스직군에 한정되어 있고, CS직군과 사무지원직군이 일반직군으로 전환하기 위해서는 개인금융서비스직군으로 전환한 후에 다시 지원을 해야 가능하다. 분리직군이 만들어진 이후 지금까지 직군 간에 이동한 인력은 모두 약 330명 정도로 전체 인원의 약 10% 정도에 해당한다. 이 가운데 대부분(290명)이 개인금융서비스직군에서 일반직군으로 전환한 경우이고 기타 루트2로 전환한 근로자는 40명으로 소수에 불과하다. 직군 간 전환은 반대의 방향으로도 가능하지만 지금까지 아주 특별히 예외적인 경우를 제외하고는 거의 없었다.

직군전환의 기준은 <표 6-7>에 상세히 기술하고 있다. 한 직군에서 2년 이상 근무한 직원을 대상으로 직군전환 공고를 통해서 이루어진다. 직군전환의 기준은 인사고과 등 여러 요소들을 종합적으로 평가하고 있지만, 구체적인 평가기준은 공개하고 있지 않다. 다만, 직군전환 공고 시에 시험점수, 연수평점, 자격증 가점, 징계, 대내외 시상 여부에 대한 기준 등 개략적인 기준을 공지할 뿐이다.

[그림 6-4] 직군 간 전환 과정



〈표 6-7〉 일반직군으로의 전환과 관련된 절차 및 현황

	비 고
자격요건	현 직군에서 만 2년 이상 근무한 근로자
절차	서류접수, 서류평가, 면접, 시험 등
평가요소	- 인사고과(가장 큰 비중), 연수 및 자격증 보유 여부, 서류 및 면접 평가점수 등을 고려한 종합평가 - 직원들에게 세부적인 평가기준은 공개하지 않음 - 직군전환 공고 시 대략적인 기준(예를 들어, 시험점수, 연수평점, 자격증 가점, 징계, 대내외 시상 여부에 대한 기준 등) 공개함
기타사항	지원 횟수 제한 4회
경쟁률	평균 5:1에서 7:1 사이 (제일 높았을 경우에는 10:1도 있었음)

직군전환 공고 시에 신청하는 비율은 대략 5:1에서 7:1 사이고 가장 높을 때가 10:1 정도였다. 정규직 공채 비율이 100:1을 넘는 것을 고려하면 전환하고자 하는 의도를 가지고 있는 직원들이 외부에서 생각하는 것만큼 그리 많지는 않았다. 인사담당자의 증언처럼 개인의 환경이나 성향이 일반직군으로 전환하는 것을 꺼릴 수도 있겠지만, 아마도 회사에서 정책적으로 소수에게만 기회를 부여하기 때문에 근로자 스스로 포기하는 경우도 많이 있을 것이다.

“직군을 전환하고자 하는 이유는 주로 급여상승이나 자아성취의 목적이라고 생각한다. 그러나 대부분의 직원이 원한다고 보기는 어렵고 개인의 성향에 따라 다르다. 예를 들어, 일반직군으로 전환되면 업무의 강도와 난이도가 높아지기 때문에 이를 원하지 않는 직원들도 많다. 일반적으로 매년 60~70명 정도가 전환되기 때문에 실제 전환율은 약 5% 수준이다. 2년 이상 근무를 해야 하기 때문에 모두가 대상이 되는 것이 아니고 대략 2,000명 미만이 대상자가 되기 때문이다. 은행에서는 의도적으로 전환율을 관리하는 것은 아니나 대략 이 정도(5%)가 적절하다고 보고 있다. 그 이유는 일반직군으로 전환하기 위해서는 공석이 발생해야 하는데, 인력수급계획상 일반직의 TO(퇴직, 공석), 점포신설 등을 감안하면 매년 약 5%의 전환이 가능하기 때문이다. 또한 개인금융서비스직군에서 일반직군으로 이동하면 다시 개인금융서비스직군에서 공석이 발생하는데, 이 공석을 충원하

는 데도 어려움이 있다. 이 경우 거의 외부채용을 통해서만 충원이 가능한데, 일반적으로 채용기간이 4~5개월 걸리는 것을 고려하면 다수의 인원을 전환시키기에는 현실적인 어려움이 있다.” (인사담당자)

바. 직급 체계

전환직군의 직급구조는 간부급 사원으로 승진하기 전까지는 일반직군과 크게 다르지 않다(표 6-8 참조). 다만, 일반직군은 차장까지 호봉에 의해 자동승급을 하는 반면, 전환직군의 경우에는 대리까지만 연차에 의한 자동승급이 되고 과장과 차장은 승진의 개념을 도입하여 일정 소요기간과 평가를 통해서 인사결정이 이루어진다. 차장이 되었다는 것은 일반직군으로 전환되었다는 것을 의미한다. 따라서 전환직군에서 근무한다고 하더라도 차장 이상이 되면 일반직군 인사관리의 적용을 받게 된다.

〈표 6-8〉 개인금융서비스직군의 직급/직위 구조

	비 고
주임(행원) 계장	입사 시 준경력, 학력에 따라 행원, 계장 결정
대리	
과장	인원: 약 100여 명 진급소요기간: 대리 이후 약 8년, 행원 이후 약 14~15년
차장	차장 이상 일반직군으로 자동전환 → 과장까지는 전환직군의, 차장 이상은 일반직군의 인사관리체제 적용

사. 차별 이슈

E은행도 차별의 문제를 중요한 인사관리의 이슈로 간주하고 있었다. 노동계나 사회에서 차별의 문제를 제기하고 있는 것을 잘 인지하고 있었고, 차별이 문제가 되지 않도록 하기 위해 여러 가지 노력을 하고 있었다. 특히 업무의 중복 문제나 유사 업무를 수행하면서 보상 차이가 발생하는 문제를 피하기 위해 원천적으로 업무 간의 구분을 명확히 하려고 노력하

었다. 이러한 노력으로 표면상 차별의 문제는 E은행 내부에서 심각하게 제기되고 있다고 보기 어려웠다. 노조에서도 일반직군과 전환직군의 업무상 중복 문제에 대한 차별 이슈는 제기하지 않고 있었다. 그렇다고 차별의 문제가 표면적으로 드러나지 않았을 뿐 완전히 제거된 것은 아니었다. 겉으로 문제 제기만 하지 않았을 뿐 전환직군 대상 근로자들은 내심 급여 수준의 차이와 보상 시스템의 차이에 대해 불만을 가지고 있는 것으로 보였다.

“차별의 문제를 감안하여 동일직군 동일업무 동일임금 원칙을 철저히 지키려고 하고 있다. 타 업무와의 중복 문제나 동일한 업무를 수행하면서 급여에 차이가 나는 문제를 원칙적으로 봉쇄하고 있다. 현장에서 실제 업무를 하면서 전산에 의해 철저히 본인의 업무는 본인만 할 수 있도록 되어 있다. 물론 이로 인해 발생하는 업무상의 불편함이 없는 것은 아니나 차별의 문제를 해소하기 위해 반드시 필요하다고 생각한다.” (인사담당자)

“일반직군과 전환직군 간에 급여 차이가 많이 나는 합리적인 근거가 없다. 솔직히 역량으로만 보면 큰 차이가 없다고 생각한다. 일반직군의 업무는 일부 특수한 업무를 제외하고는 대부분 누구나 수행할 수 있다고 생각한다. 특히 영업점의 업무는 대부분 누구나 수행할 수 있다. 그런데 급여는 상당히 많이 차이가 난다. 전환직군 직원들에게 연봉제를 시행하는 것도 차별이라고 생각한다. 개인마다 목표를 설정하고 실적에 따라 성과급이 지급되는데 사실 개인 차이가 많다고 볼 수 없다. 회사가 통제하기 위한 수단에 불과하다고 생각한다.” (전환직군 출신 노동조합 여성 간부)

외부에서는 문제 제기가 된 사례가 거의 없었으나 E은행 내부적으로는 일반직원들이 느끼는 역차별의 문제도 있었고 노조에서도 관심을 가지고 있었다. 직군전환을 실시하면서 추가적인 채용 마련이 정규직 일반직군 직원들의 임금을 동결하면서 이루어졌다. 이로 인해 일반직군 직원들도 상대적인 박탈감을 느끼고 있었다. 물론 드러내놓고 문제 제기를 할 상황은 아니었기 때문에 외부로 표출된 경우는 없었으나 인사관리상 중요한 이슈임에는 틀림없다.

“직군제 시행과정에서 추가적인 비용의 부담을 정규직의 임금인상 동결에

서 재원을 가지고 왔다. 이에 따라서 현재 일반직군의 연봉은 타 은행과 비교해 볼 때 1,000만~2,000만 원 이상 벌어져 있고, 그 차이는 계속 커질 것으로 예상된다, 이로 인해 일반직군 사원들이 불만은 있을 것이다. 하지만 아직까지 공개적으로 이러한 불만이 표면화된 사례는 없다. 아마도 술 자리에서 안줏거리는 충분히 될 것이다.” (인사담당자)

“일반직군 직원들이 역차별 문제에 대한 이의 제기를 드러내놓고 하지는 않는다. 가끔 개인적인 친분이 있는 경우 노동조합 간부를 통해서 불만을 토로하는 경우는 있다. 특히 타 은행과의 급여 차이에 대한 불만이 큰데 그 이유가 근원적으로 전환직군 때문이 아니냐는 불만을 갖고 있는 것은 사실이다. 이리다 보니 노동조합에서도 전환직군 직원들이 직군통합을 요구하기도 하고(현 노조의 공약 사항이기도 하였음), 처우개선도 요구하고 있으나 이를 모두 수용하는 것이 쉽지는 않다.” (노동조합 간부)

아. 향후 고용관리 계획

E은행의 향후 고용관리는 사회적인 제약과 은행의 전략적인 인사관리 측면이 균형을 이루는 과정에서 이루어진다고 볼 수 있다. E은행은 현재 지배구조의 특성으로 인해 여러 가지 사회적인 제약을 받을 수밖에 없다. 하지만 동시에 합리적이고 전략적인 관점에서 적합한 인적자원관리를 선택해 나가는 과정이기도 할 것이다. 전반적인 방향은 전환직군 체제는 유지하되 비정규직 계약직 직원의 채용은 최소화하고 정규직 직원을 중심으로 채용을 확대하려고 하고 있다. 노동조합에서는 직원들의 다양하고 복잡한 이해관계를 조정하고 통합하여 사용자와의 협상에서 가능한 한 최대 공약수를 얻어내는 것을 목표로 하고 있다.

“새 정부의 노동정책 기조와 사회의 트렌드에 맞추어 2013년도부터는 계약직 선발을 최소화하고 정규직 직원만 채용할 계획을 가지고 있다. 또한 2012년에 금융산업노조(산별노조)에서 당위규정으로서 계약직 근로자의 전환시점을 1년으로 단축하는 데 합의하였기 때문에 계약직으로 채용한 후 1년 지나서 정규직으로 전환해야 한다면 계약직으로 채용할 이유가 많지 않다. 이러한 이유들 때문에 계약직 채용은 향후 더욱 줄어들고, 정규직

으로만 선발하게 될 것이라 예측된다. 올해부터는 계약직 직원의 정규직 전환 기준을 1년으로 단축할 예정이다.” (인사담당자)

“앞에서 말한 것처럼 일반직군과의 역차별 문제로 인해 전환직군 직원들에게만 신경 쓰는 것은 어렵다. 다만, 몇 가지 문제는 노동조합에서 지속적으로 개선해 나가려고 하고 있다. 예를 들어, 일반직군에 비해 전환직군에서 대리·과장까지 가는 데 걸리는 시간이 너무 길다는 불만이 있다. 2007년 입단협 때 일부 줄이기는 했지만 여전히 차별의 문제를 제기하고 있기 때문에 이를 단축하기 위해 노력해야 할 것이다. 또한 아직까지 큰 이슈는 되지 않았지만 일반직군과 전환직군의 차별 문제뿐 아니라 전환직군 내 3개 직군 간의 차별 문제도 개선해야 한다고 생각한다. 향후에 이런 부분에 더 초점을 두는 것이 바람직하다고 본다.” (노동조합 간부)

5. 소 결

지금까지 분석한 E은행의 무기계약직(전환직군 직원)의 고용관리 실태를 요약하면 다음과 같다(표 6-9 참조).

첫째, 전환직군 근로자는 정규직으로 분류되며 전체 근로자의 약 23%에 해당한다.

둘째, 전환직군 근로자의 남녀 비율은 약 1:9로 압도적으로 여성근로자의 비율이 높다. 반면 일반직군 근로자의 경우에는 약 30%만이 여성 근로자로 구성되어 있다.

셋째, 고용형태는 정규직이며, 은행에서는 무기계약직이라는 용어를 사용하고 있지 않다.

넷째, 직군은 제도상 분명하게 구분되어 있으며, 일반직군 내의 이동은 상대적으로 자유로운 반면 일반직군과 전환직군 사이의 이동이나 전환직군 내에서의 직군 간 이동은 엄격하게 제한되어 있다. 전환직군에서 일반직군으로 전환되는 비율은 약 5% 수준에 불과하다.

다섯째, 채용의 입구는 일반직군과 전환직군이 명확하게 분리되어 있으며, 전환직군의 경우에는 기존에는 계약직을 거친 후에 입사하였으나 최근에는 직접 채용하는 경우가 많아졌다.

〈표 6-9〉 일반직군과 전환직군의 고용관리 비교

	일반직군	전환직군(무기계약직)
근로자 수	약 11,000명	약 3,500명
남녀 비율	약 7:3	약 1:9
고용형태	정규직	정규직
직군	개인금융직군, 기업금융직군, 투자금융직군, 경영지원직군	개인금융서비스직군, CS직군, 사무지원직군
전환기준	일반직군 내 전환은 상대적으로 자유로움	엄격하게 제한되어 있음. 2년 근무(최근 1년으로 변경)
채용	공개 채용	계약직 채용 후 전환 최근 직접 채용으로 변경
급여 수준	100%(직군별 차이 없음)	일반직군의 65~80% (직군별 차이 있음)
연봉제	과장 이상만 연봉제 대상	모든 직급 연봉제
복리후생	동일	동일
승진	대리까지 거의 자동 승진	대리까지 평가에 의한 승진
직무난이도	높음	중간정도(의견 차이 있음)
요구 역량	높음	중간정도(의견 차이 있음)
노동조합	동일	동일

여섯째, 급여수준은 일반직군의 65~80% 정도로 낮다. 일반직군과 전환직군의 급여 차이도 크지만 전환직군 내의 직군 간 급여 차이도 많이 난다.

일곱째, 복리후생은 직군 간 차별이 없이 동일하며, 노동조합 가입 대상 여부도 동일하다.

여덟째, 승진에도 차별이 있어서 일반직군의 경우에는 대리까지는 거의 자동적으로 승진하지만 전환직군의 경우에는 평가에 의해 이루어진다.

마지막으로 직무의 난이도나 요구되는 역량의 수준은 일반직군이 전환직군에 비해 높을 것으로 예상되나 직무평가가 충분히 이루어지지 않아 확실하지 않다. 노조 내에서도 일반직군 출신과 전환직군 출신 간에 의견 차이가 있다.

제 7 장

가스업 : F도시가스

1. 사례 개요

F도시가스는 1981년 3월에 설립하여 광역시 전 지역의 액화천연가스(LNG) 공급을 담당하고 있는 민간기업이다. F도시가스는 1998년에 현재의 모기업인 대기업 그룹에 편입되어 대기업 계열사에 속해 있다. 모기업은 도시가스사업과 집단에너지사업을 중심으로 경영을 하고 있으며, 최근 LNG 직도입 및 발전사업 등으로 영역을 확대하고 있다. 모기업의 2012년 3분기 기준 총 자본금은 2,210억 5,896만 원이며, 총 임직원 수는 228명이다(여기에는 자회사의 근로자 수는 포함되어 있지 않다). 모기업은 8개의 도시가스 자회사를 보유하고 있으며 본장의 대상기업인 F도시가스도 그 중 하나이다.

F도시가스의 2012년 기준 공급세대 수는 110만 세대로, 전체 33개 도시가스 기업 중 상위에 속한다. 2012년 현재 LNG를 공급하고 있는 30개사와 LPG·AIR 도시가스를 제조·공급하는 3개사가 전국에 도시가스를 공급하고 있다. <표 7-1>에서 보듯이 도시가스회사들은 권역을 나누어 운영하고 있는데, 어떤 지역은 복수의 도시가스회사가 경쟁하기도 하고, 어떤 지역은 지방자치단체가 1개 도시가스회사에 독점적인 지위를 부여하기도 한다.

도시가스산업은 대표적인 공공사업, 규제산업이며, 지역 독점의 특징을

<표 7-1> 전국 도시가스회사 현황(LNG)

LNG권역(30개사)								
서울	인천	경기	대전	충북	대구	광주	부산	울산
코원ES 에스코 서울 강남 대륜	삼천리 인천	삼천리 에스코 코원ES 서울 대륜 인천	충남	충북ES 참빛충북	대성	해양	부산	경동
			충남	전북	경북	전남	경남	강원
			충남 중부 서해	전북 군산 전북ES	대성 영남ES 경북 서라벌	해양 목포 전남 대화	경남 경동 GSE	강원 참빛원주

자료 : F사 2013년 사업보고서.

가지고 있다. 도시가스산업은 독점구조로 인해 LNG사업자 간 가격 및 품질, 서비스 등의 경쟁은 거의 없다고 볼 수 있다. 독점구조로 인한 가격 남용 등의 폐해를 줄이기 위해 가격규제(승인제)를 도입하고 있으며, 총괄원가를 보전해 주는 방식으로 가격이 결정된다. 사업자가 제출한 원가 자료를 토대로 가격이 결정되기는 하지만 사실상 최종 가격 승인권자가 정부라는 점에서 경쟁이 제한된다.

각 지역별 도시가스 기업은 공급에 필요한 모든 물량을 한국가스공사로부터 공급받고 있다. 한국가스공사는 국내에서 유일한 도입·도매 회사이기 때문에, 국내의 모든 도시가스 사업자는 한국가스공사로부터 천연가스를 구입한다. 우리나라의 천연가스 사업은 도매부문과 소매부문으로 이원화되어 있는데, 도매부문은 한국가스공사, 소매부문은 지역별 도시가스회사가 사업을 담당하고 있다. 도매사업자인 한국가스공사가 운영하는 주배관을 통하여 일반 도시가스사와 대량 수요처인 한전발전 사회사 및 민자 발전사에 천연가스를 공급하고, 소매사업자인 각 도시가스회사는 공급받은 천연가스를 권역별로 운영하는 배관을 통해 소비자에게 공급하고 있다. 이러한 과정을 거쳐 도시가스회사는 한국가스공사로부터 천연가스를 공급받아 해당 지역에 도시가스를 공급하고 있다(F사 2013년 사업보고서).

<표 7-2>에서 보는 바와 같이, 도시가스회사들은 지역의 도시가스를 공급하는 사업 이외에도 다양한 사업을 하는데 그 중 대표적인 사업 가운데

〈표 7-2〉 F도시가스의 주요사업

주요 사업
- 가스 제조 및 배관 공급업
- 에너지절약사업(ESCO 사업 및 에너지진단 사업)
- LNG, CNG, LCNG 충전소의 건설, 운영 및 LNG, CNG, LCNG의 판매
- 차량용 연료 도소매업
- 지역냉난방 및 열병합발전사업의 관리대행 및 운전용역업
- 증기, 냉·온수 및 공기조절 공급업
- 가스기기 제조 및 판매업
- 냉난방 및 공조 설비 제조 및 판매
- 부동산임대 및 공급업

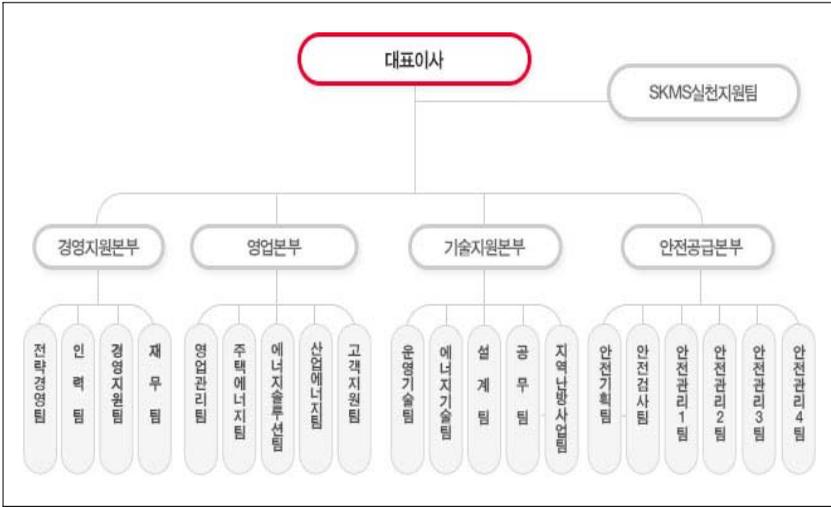
자료 : F사 2013년 사업보고서.

데 하나가 CNG 충전사업이며, 이 사례연구의 대상이 되는 무기계약직 근로자들이 수행하는 업무가 이 사업에 속한다. 각 지자체들이 도시의 환경 문제를 저감하기 위해 저탄소 녹색성장 정책을 지향하면서 시내버스를 친환경 CNG버스로 교체하고 있고, 이에 따라 이들 버스에 CNG를 공급하기 위한 CNG(Compressed Natural Gas) 충전소가 필요하게 되어 도시가스회사들이 이 사업을 수행하고 있다. CNG충전시스템(Compressed Natural Gas Refueling System)은 0.4~0.5MPa의 천연가스를 공급받아 25MPa로 압축하여 충전기를 통해 천연가스 자동차에 충전하는 시스템을 말하는데, 구성요소는 압축기, 저장용기, 충전기, Control Panel, 각종 안전장치 등이 있다(F사 2013년 사업보고서). F도시가스는 현재 6개의 CNG 충전소를 운영 중이다.

2. 무기계약직 운영현황

[그림 7-1]은 F도시가스의 조직도를 보여주고 있다. 도시가스의 조직은 기업에 따라 상세한 구조가 다르기는 하지만 대부분 유사한 형태를 가지고 있다. F도시가스의 경우 대표이사 밑에 4개의 본부(경영지원본부, 영업본부, 기술지원본부, 안전공급본부)가 있다. 사례연구의 대상인 무기계약직 CNG 충전원들은 안전공급본부 산하의 안전기획팀에 속해 있

(그림 7-1) F도시가스의 조직 구조



<표 7-3> F도시가스의 직원현황

(단위: 명, 년, 백만 원)

사업부문	성별	직원 수				평균 근속연수	연간급여 총액	1인 평균 급여액
		정규직	계약직	기타	전체			
도시가스	남	233	37	-	270	13.6	20,807	77.062
도시가스	여	18	5	-	23	11.7	1,505	65.450
전체		251	42	-	293	13.4	22,312	76.150

자료: F사 2013년 사업보고서.

다(참고로 안전기획팀은 기술지원본부에 속하는 경우도 있고 안전공급본부에 속하는 경우도 있다. 조직의 구조는 인력과 예산에 따라 달라지지만 하는 업무의 변화는 없다).

<표 7-3>에서 보듯이 F도시가스는 전체 근로자가 293명으로 이 가운데 정규직은 251명이고, 계약직(파견근로자 소수 포함)은 42명으로 구성되어 있다. 평균근속연수는 13.4년이며, 평균연봉도 꽤 높은 편에 속해 상당히 안정적인 근로조건이라고 할 수 있다. 하지만 이것은 주로 정규직 일반근로자의 경우이고 무기계약직과 계약직 근로자의 평균 급여는 이보다 현저하게 낮은 편이다.

본장에서 다루고 있는 무기계약직의 고용 현황을 더 상세히 살펴보면 다음과 같다. F도시가스에서 CNG 충전원으로 근무하고 있는 인원은 모두 29명인데 동일한 업무를 수행하고 있지만 고용형태는 세 가지 방식으로 이루어지고 있다. 가장 다수를 차지하는 것은 파견직(14명)이며, 직접 고용이긴 하지만 계약직 형태로 고용하는 근로자가 4명, 정규직(무기계약직)으로 고용되어 있는 근로자는 11명이다. 무기계약직 근로자는 이들 CNG 충전원 외에 안전공급본부의 안전원 1명이 추가로 고용되어 있다.

CNG 충전원의 경우는 직무별 인사관리가 이루어지고 있는 대표적인 직무이며, 일반직원들의 직무에는 직무급이 도입되고 있지 않는 반면 CNG 충전원에게는 직무급이 도입되어 있다. F도시가스의 근로자 구성에서 보듯이 대부분 정규직으로 채용하고 있으나 비서나 전표처리 업무를 수행하는 사무지원직군에서는 파견직이나 단기계약직으로 고용하는 경우가 있다. 또한 흥미로운 것은 해외발전소에 대한 전문가나 미국·중국 변호사 등과 같은 전문계약직도 최근 많이 늘어나고 있다는 점이다. 무기계약직 근로자는 현재 CNG 충전원에 국한되어 있으나 전문계약직 근로자들에게도 적용될 가능성이 높아지고 있다.

CNG 충전원은 일반적으로 충전소 1개당 4명이 근무하고 있다. 충전원으로 근무하기 위해서는 안전관리사 자격증이 필요하나 특별한 전문성은 필요하지 않은 상황이며, 연령대는 40대 후반에서 58세 이상까지 다양하게 분포되어 있다. 충전원 직무는 직무분석과 직무기술서에 명확하게 설명되어 있다. <표 7-4>는 CNG 충전원의 직무기술서의 예시인데, 이 직무기술서는 고용형태(무기계약직, 계약직, 파견직)와 무관하게 CNG 충전원이라면 누구에게나 적용된다.

무기계약직은 일반 정규직과는 다른 별도의 취업규칙이 적용되며 별도의 계약서를 작성한다. 근로계약서에는 근무부서 및 담당업무, 근로시간 및 휴무일, 보수, 복리후생, 퇴직사유, 손해배상, 기밀유지 등이 포함되어 있다. 근로계약서는 취업규칙에 의거해서 작성되는데 F도시가스의 취업규칙은 모회사에 속해 있는 다른 도시가스회사들의 취업규칙과 거의 동일하다. <표 7-5>는 취업규칙상의 중요한 내용 가운데 일부를 발췌한 것이다. F도시가스의 취업규칙에는 명확하게 무기계약직 사원에 대한 정의

〈표 7-4〉 F사 CNG 충전원의 직무기술서

	과업명	과업내용	빈도
CNG관리 (충전원)	CNG 충전	CNG 차량 가스 충전	수시
	안전점검	충전소 점검일지 작성 충전차량 가스 누설 검사 법정검사 장비 관리 UPS배터리 점검 에어컴프레서 및 부동액 점검	일, 주, 월 수시 월1회 수시 수시
	안전교육 및 비상훈련	안전교육 실시 긴급사태 비상훈련 실시	월1회 연2회
	안전홍보	CNG버스기사 안전홍보	연1회
	기타	압축기 윤활유 보충 및 드레인 일일충전량 확인 및 출력/팩스전송 각종부착물 관리/소화기관리/건물관리 운수사/충전고객관리	일3회 일1회 수시 수시

〈표 7-5〉 F도시가스 무기계약직 취업규칙 일부 발췌

<p>1. 총 칙</p> <p>본 규칙은 F사 무기계약직 사원 취업규칙이라 정한다. 본 규칙은 회사에 근무하는 무기계약직 사원의 근로조건 및 복무규율에 관한 기준을 정함으로써 회사의 발전과 사원의 복리증진을 도모함을 목적으로 한다. 본 규칙은 무기계약직 사원에 한하며, 사원의 채용 및 근로조건에 관하여 따로 정한 사항 외에는 본 규칙에 정한 바에 의한다.</p> <p>2. 무기계약직 사원의 정의</p> <ul style="list-style-type: none"> - 정규직사원이 아닌 계약직에서 기간의 정함이 없는 무기계약을 체결한 근로자를 말한다. - 반복적으로 근로계약을 체결 또는 갱신(2년초과)하여 기간제근로자를 사용하는 상시적·지속적 업무에 대하여는 무기계약직 사원으로 간주한다. 단, 다음 각호의 어느 하나에 해당하는 경우는 예외로 한다. <ul style="list-style-type: none"> 가) 유기사업 나) 특정프로젝트 완성 다) 결원근로자의 대체 라) 근로자의 학업·직업 훈련 이수 마) 전문직종 바) 55세 이상 근로자
--

〈표 7-5〉의 계속

3. 채 용

회사는 무기계약직 취업을 희망하는 자 중에서 회사 소정의 전형에 합격한 자를 사원으로 채용한다.

사원채용은 공개모집을 원칙으로 한다. 단, 회사의 형편에 의하여 그러하지 않을 수 있다.

4. 근 무

근무시간은 휴게시간을 제외하고 1일 8시간, 주 40시간으로 하되, 토요일은 무급휴무로 한다.

회사는 필요한 작업장의 경우 3조3교대로 실시하되 회사의 경영이 호전될 시에는 4조3교대로 전환한다. 다만, 부서별 협의하에 근무시간을 변경 조정할 수 있다.

5. 급 여

- 최저임금의 보장: 회사는 사원에 대해 매년 고시(노동부장관)되는 최저임금을 보장한다.

- 임금의 결정

- 1) 임금은 개인의 직무와 근로조건에 따라 산정·지급된다.
- 2) 임금과 상여금 및 복리후생비 등의 내용과 적용방법은 정규직 사원의 임금 체계를 적용하지 아니하고 개인과 체결하는 근로계약에 의한다.

6. 고 용

- 퇴직: 사원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당되는 때에는 당연히 퇴직된다.

- 1) 퇴직을 자원하였을 때
- 2) 정년에 달하였을 때
- 3) 사망하였을 때
- 4) 국회의원에 당선되거나 공공단체 및 타 직장의 유급직원이 되었을 때

- 정년: 사원의 정년은 만 58세에 도달하는 달의 말일로 한다.

해고사유: 회사는 사원이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우 해고할 수 있다. (정규직과 동일함.)

를 내리고 있다. “정규직사원이 아닌 계약직에서 기간의 정함이 없는 무기계약을 체결한 근로자를 말한다. 반복적으로 근로계약을 체결 또는 갱신(2년초과)하여 기간제근로자를 사용하는 상시적·지속적 업무에 대하여는 무기계약직 사원으로 간주한다.” 여기서 알 수 있듯이 무기계약직이라는 용어가 더 이상 가상적이거나 학문상의 용어가 아닌, 기업의 현장에서 공식적으로 통용되는 용어가 되었음을 알 수 있다. 취업규칙에는 이

밖에도 무기계약직 사원의 채용, 복무, 급여, 고용, 교육, 복리후생, 안전 보건, 재해보상, 징계 등에 관한 인사규정이 포함되어 있다.

3. 무기계약직 고용관리

무기계약직의 채용은 철저하게 정규직의 채용과 별개로 이루어진다. 정규직 대졸사원의 경우에는 모기업 본사에서 모기업이 속한 그룹의 채용절차에 따라 인·적성검사를 거친 다음 여러 단계의 선발과정을 거쳐서 결정되며, 모기업 본사에서 합격 여부를 결정한 후 각 도시가스로 발령을 낸다. 정규직 고졸사원의 경우에는 각 도시가스가 개별적으로 공고를 내서 서류전형과 면접을 거쳐서 채용을 결정한다. 반면 CNG 충전원 무기계약직 사원의 채용은 두 가지 과정을 통해서 이루어지는데 첫째는 충전원 자리에 공석이 발생하거나 새롭게 충전소를 확장하였을 경우 직접 모집공고를 내고 서류와 선발 면접 등을 거쳐서 채용하는 경우다. 둘째는 파견직이나 계약직 사원으로 채용한 후 2년이 경과하면 자동으로 무기계약직으로 전환하는 경우다. 회사에서는 두 가지 방법 모두 활용하려는 의도를 가지고 있으나 모집 공고를 냈을 경우 생각보다 많은 인력이 지원하지 않아 첫째 방법을 사용하는 경우가 많지 않다. 채용과정에 대해 인사담당자의 인터뷰 내용은 다음과 같다.

“직접 무기계약직으로 채용되는 경우는 없지는 않으나 매우 드물다. 사실 채용 공고를 내도 자격 조건을 갖춘 사람들이 많지 않기 때문에 지원자가 거의 없다. 대부분 파견직이나 계약직의 경험을 갖추고 이 과정에서 자격증을 취득하게 된다. 물론 파견이나 계약직으로 근무했다고 해서 모두 무기계약직으로 전환되는 것은 아니다. 2년 계약을 맺은 후에 근태가 성실하고 역량이 있는 직원에 한하여 무기계약으로 전환된다.”

무기계약직의 임금과 복리후생은 정규직과 확연히 구분되어서 운영되고 있다. 정규직의 경우 하위직급자들은 호봉제 중심의 연공서열형 임금제도를, 상위직급자는 연봉제를 운영하고 있다. 연봉제를 운영하는 경우에도 연공서열이 중요하기 때문에 실질적으로는 속인적인 보상체계를 가

지고 있다고 보아야 한다. 반면 무기계약직의 보상은 시장중심형 직무급 제도라고 할 수 있다. CNG 충전원의 확보와 유지에 필요한 정도의 프리미엄을 고려하여 철저하게 시장임금에 의해 결정된다. 이때 고려하는 것이 최저임금, 유사 직무의 시장가치, 다른 회사의 보상 수준 등이다. 물론 유사 직무의 시장가치를 고려한다고 해도 심도 있는 시장임금 조사가 이루어지는 것은 아니고 인사담당자의 인맥을 통해 개략적인 조사가 이루어지고 있다.

복리후생도 정규직과 구분되는데, 금전적 보상보다는 차이를 많이 두고 있지는 않다. 기본적으로 법정복리후생(4대 보험과 휴일, 휴가, 산전후 휴가 등)은 정규직과 동일하게 모두 제공된다. 이 외에 경조사비, 식사, 작업용품, 복리후생시설 이용 등은 정규직과 유사하게 제공된다. 다만 학자금, 통신비, 의료비, 주택자금 등은 정규직에만 제공된다. F도시가스 인사 담당자의 인터뷰 내용이다.

“무기계약직의 임금은 최저임금보다 조금 더 주는 수준으로 낮은 편이고, 채용 시 지원자도 많지 않은 상황이다. 따라서 계약직으로 들어온 직원이 적정한 역량을 가지고 있는 경우 무기계약직으로 전환하는 경우가 발생하는 것이다. 현재의 급여 수준은 최저임금+a로서 약 월 1,400,000원 수준이다. 정규직과는 복리후생이 차별화되어 있다. 정규직과 달리 식사제공, 작업용품 지급, 복리후생 시설의 이용 외에는 기타 복리후생의 내용과 적용 방법은 개인과 체결하는 근로계약에 의해 결정하도록 되어 있다. 주택마련 지원이나 교육비, 통신비 등은 지원에서 제외되어 있으며, 성과급도 해당되지 않는다.”

F도시가스의 무기계약직과 관련된 향후 고용계획은 회사의 CNG 충전원의 수요에 따라 달라질 것이다. 현재의 근로조건과 인사정책은 크게 변화하지 않을 것으로 예상된다. 향후 무기계약직의 고용은 빠르게 확산되지는 않겠지만 꾸준히 증가할 것으로 예상하고 있다. 무기계약직과 정규직 간의 직군전환은 전혀 고려하고 있지 않으며 앞으로도 그럴 가능성이 없는 것으로 보인다. 향후 무기계약직의 전망에 대해 회사 인사담당자는 다음과 같이 예상하고 있다.

“회사에서는 2년간 계약직으로 근무하고 성적이 좋고 근태가 좋은 경우에 가능하면 무기계약직으로 전환하려고 하고 있다. 하지만 현재 계약직 근로자의 수도 많지 않기 때문에 무기계약직 근로자가 앞으로 많이 증가할 것 같지는 않다. 직무 자체가 완전히 구분되어 있고, 근무하는 장소도 다르기 때문에 무기계약직과 정규직 간의 전환 이슈도 제기될 가능성이 높지 않다. 무기계약직이 별도의 노동조합을 만들 가능성을 100% 배제할 수는 없겠지만 아마 당분간은 만들어지지 않을 것이다. 우리 회사의 정규직과 비교하면 임금이 낮은 수준이지만, 유사한 노동 강도의 다른 일에 비하면 무기계약직의 보수가 이 지역에서 높은 편이라 불만이 많지 않다.”

4. 소 결

지금까지 분석한 F도시가스의 무기계약직의 고용관리 실태를 요약하면 다음과 같다(표 7-6 참조).

첫째, 무기계약직 근로자는 특정 직무를 수행하는 소수의 근로자로 전체 근로자의 약 5%에 해당한다.

둘째, F도시가스의 무기계약직은 직무의 특성상 모두 남성근로자이며 여성근로자는 없었다.

셋째, 고용형태는 정규직과 구분되는 무기계약직이며, 무기계약직이라는 용어를 사용하고 별도의 취업규칙을 적용하고 있다.

넷째, 정규직에는 다양한 직무와 직군이 있지만, 무기계약직의 경우에는 단일 직무로만 구성되어 있다. 정규직은 일정한 조건이 갖추어지면 직무와 직군 간 전환이 가능하나 무기계약직은 다른 직무로의 전환이 원칙적으로 불가능하다.

다섯째, 채용의 입구는 정규직과 무기계약직이 명확하게 분리되어 있으며, 무기계약직의 경우에는 직접 채용과 계약직이나 파견직을 거친 후에 입사하고 있다. 다만, 직접 채용하는 경우는 많지 않다.

여섯째, 급여수준은 정규직 평균의 1/4 수준이며, 급여체계는 최저임금을 기준으로 약간의 프리미엄이 추가되는 시장형 직무급에 의해 결정되고 있다. 반면 정규직의 경우에는 숙인적인 연공서열형 급여체계를 가지

〈표 7-6〉 정규직과 무기계약직의 비교

	정규직	무기계약직
근로자 수	240명	12명
여성 비율	8%	0%
고용형태	정규직	무기계약직
직무	다양한 직무	단일 직무
직무전환	인사결정에 의해 가능	불가능
채용	그룹 공채와 사별 공채 병행	사별 공채와 계약직 채용 후 전환 병행
급여 수준	연봉 평균 7천6백만 원	연봉 평균 1천8백만 원
급여 체계	호봉제와 연봉제 병행	단일 직무급
복리후생	대기업 복리후생	일부 차이(의료비, 학자금, 주택지원 제외)
승진	있음	없음(3개월 수습기간 있음)
정년	58세	58세
직무난이도	높음	낮음
요구 역량	높음	낮음
노동조합	있음	없음

고 있다.

일곱째, 복리후생에도 차이가 있어서 비용이 많이 들어가는 복리후생(학자금, 주택자금 지원, 의료비)은 무기계약직에게는 제공되지 않는다.

여덟째, 무기계약직에는 승진제도가 아예 없다고 할 수 있다. 다만, 정년은 정규직과 동일하게 58세 정년을 적용하고 있다.

마지막으로, 직무의 난이도나 요구되는 역량의 수준은 정규직에 비해 현저하게 떨어진다. 다만, 직무평가가 이루어진 것은 아니다.

제 8 장

유통업 : G기업

1. 사례 개요

유통업체 G기업은 1997년 9월 S물산에서 대형 할인점 점포를 개설한 것이 전신이다. IMF 경제위기를 겪으면서 1999년 5월 영국의 기업과 50 : 50 합작 투자로 새로운 출발을 하게 된다. 그러다가 S물산이 구조조정 의 일환으로 보유하던 지분의 대부분을 외국 기업에 매각하여 현재는 100% 영국 기업에서 지분을 갖고 있는 사실상 외국계 기업이다.

2008년 5월에는 다른 유통업체인 H기업¹²⁾을 인수하여 대형 할인점 매장 수가 급격히 증가하게 되었고, 더불어 소형 매장이자 기업형 슈퍼마켓 브랜드를 공격적으로 출점하여 매장 수가 기하급수적으로 늘어났다. 2012년 말 현재 134개의 대형 할인점과 299개의 소형 매장, 그리고 총 9개의 물류센터가 있다.

한편 G기업은 2008년 5월 H기업을 인수하면서 인수한 매장은 별도의 법인을 두어 자회사로 운영하여 왔으나 인사관리 등은 동일하게 이루어져 온 것으로 알려져 있으며, 2013년 들어 전반적인 조직 통합이 이뤄지고 있다.

12) H기업은 국내 의류전문업체가 국내 시장을 철수한 외국계 기업을 인수하여 시작한 기업으로, 비정규직 정리해고 문제로 심각한 노사갈등을 빚은 이후 유통 할인점을 A기업에 매각하였다.

가. 조직 및 인력구성

G기업의 조직구조는 부문으로 나뉜 제품별 조직구조를 기본으로 하면서도 재무, 상품개발 등 특정 기능조직이 함께 존재하는 혼합형 조직 형태로 구성되어 있다. 기업 전반에 대한 업무 및 전략 등을 담당하는 CEO와 영업COO가 구분되어 있고, 마케팅, 식품, 비식품, 신유통사업, 익스프레스사업, 테넨트사업, 개발건설, 재무, PR사회공헌 등 부문별 조직이 존재한다.

각 매장은 일반적으로 상품 특성에 따라 업무가 구분되어 있다. 신선식품(과일·채소·축산·수산)과 간편조리(베이커리·신선가공·유제품), 그로서리(가공식품·차주류·제과음료·일상용품), 생활문화(가전·가정용품·문화상품·스포츠상품), 패션(잡화·남성복·여성복·아동복) 등 크게 다섯 부문으로 구분되어 있다.

G기업의 재무구조를 보면, 2008년 다른 유통업체를 매입하는 한편 SSM 매점을 급격히 늘려나가는 등 공격적으로 시장에 진출한 이후 부채비율이 감소하는 추세이고, 차입금의존도도 2009년 46.6%에서 2011년 33.5%로 대폭 감소하였고, 매출액 영업이익률이나 매출액 순이익률, 총자산순이익률 등이 꾸준히 개선되는 양상을 보이고 있다(표 8-1 참조).

〈표 8-1〉 G기업 안정성과 수익성 지표

(단위: %)

	2009/10	2010/11	2011/12
유동비율	58.48	31.92	26.50
부채비율	378.86	192.17	168.14
차입금의존도	46.61	38.93	33.53
영업이익대비 이자보상배율	3.13	4.66	5.19
매출액영업이익률	5.95	7.01	7.55
매출액순이익률	3.53	4.64	4.73
총자산순이익률	3.96	5.26	5.33
자기자본순이익률	22.10	18.93	14.87
총자산대비 영업현금흐름비율	9.79	9.35	10.20

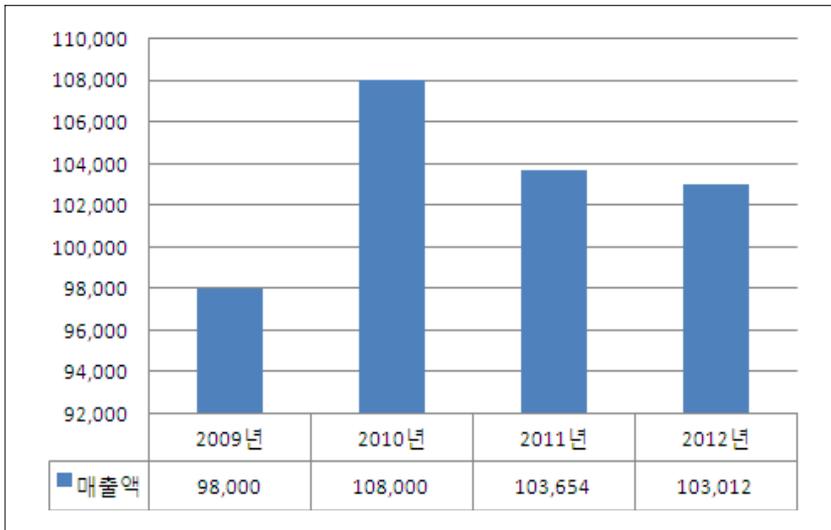
자료: G기업 2011/12 지속가능성보고서.

연도별 매출액을 살펴보면, 2009년 9조 8,000억 원이던 것이 2010년 10조 8,000억 원으로 급격히 증가하였고, 최근 2년간 약간 줄어들기는 하였으나 여전히 10조 원 이상을 기록하고 있다(그림 8-1 참조).

최근 유통업의 추세와 마찬가지로 G기업의 경우도 대형 할인점과 함께 SSM 매장이 증가하고 있다. 2008년 다른 유통업체를 매입함에 따라 급격히 매장 수가 늘어났고, 이와 함께 임직원 수도 <표 8-2>에서와 같이 2006년 1만 2,000명에서 2008년 2만 2,000명으로 두 배 가까이 늘었고, 2012년 현재 2만 6,700여 명에 이르는 등 꾸준한 증가 추세다.

(그림 8-1) G기업 연도별 매출액

(단위: 억 원)



주: 신유통서비스 포함.
 자료: G기업 홈페이지.

<표 8-2> G기업 연도별 점포 수 및 임직원 수

		1999	2000	2002	2004	2006	2008	2010	2011	2012
점포수 (개)	대형마트	2	7	21	31	52	110	121	124	134
	SSM	-	-	-	1	20	94	213	257	297
임직원수(명)		1,140	3,425	7,509	9,044	12,354	21,960	25,051	27,814	26,748

자료: G기업 홈페이지.

나. 고용형태별 운영현황

국내 주요 백화점과 할인점 고용관계는 매우 복잡한 양상을 보인다. 크게 백화점과 할인점에 직접고용 된 직영사원과 간접고용으로 구분될 수 있는 용역사원, 그리고 입점협력업체 동료사원 등으로 구분되고, 입점협력업체 사원 중에도 직접고용과 간접고용이 혼재되어 있다. 결과적으로 백화점과 할인점 고용은 직영사원인 정규직보다 비정규직과 입점협력업체 종사자가 더 많다고 할 수 있다. 1997년 IMF 구제금융과 2007년 비정규직 보호법 도입이라는 외부환경의 영향과 각 업체별 제한된 경쟁이라는 내부 환경의 영향으로 유통산업 내 많은 기업들은 직접고용 인력을 줄이고, 그 자리를 간접고용 및 입점협력업체 고용 비율을 높이는 방향으로 대응하게 되었다. 새로운 신규 매장을 개점할 경우 대부분의 유통기업은 정규직 대신 비정규직으로 고용 인력을 대체하였다. 또한 기존 인력에 대해서도 사업부서의 외주화나 용역, 분사 등의 방법으로 노동시장 유연화 전략을 적극 도입하였다. 2007년 비정규직 보호법 도입 이후 유통 계산직과 후선업무 등은 일부 기업을 제외하고 거의 모든 기업에서 외주화하였다고 할 수 있다(김종진, 2009).

“우리 회사의 경우, 보통 입점업체와의 관계는 원만한 편인데 (입점업체가) 전체 판매와 진열의 약 50%를 담당한다. 입점업체와의 관계도 다른데 영업수수료를 내고 들어오는 입점업체가 있고, 판촉사원을 보내는 파견업체도 있다. 보통 백화점과 할인점의 1층의 고용형태는 더 복잡한데, 입점업체가 있으며 입점업체에 직접고용 된 사람도 있고, 그 안에 협력업체 직원도 있고, 할인점에 직접고용 된 사람들도 있고… 정말 복잡하다.” (노조 간부 인터뷰)

백화점이나 할인점의 일반적인 고용형태와 직무 등을 구분해 보면 <표 8-3>과 같다. 이 사례에서 주로 다루고 있는 무기계약직의 경우는 ‘직무 3’에 해당되며, 백화점이나 할인점에 직접고용 되어 있던 한시적 계약직이었던 계산직들을 대상으로 2007년 비정규직 시행을 전후하여 별도의 직군을 신설하여 고용을 보장하는 방향으로 ‘정규직화’하였고, 판매, 판촉,

〈표 8-3〉 주요 백화점 및 할인점 직종별·고용형태별 세부 업무와 직종

		백화점		할인점		
		A백화점	B백화점	C할인점	D할인점	E할인점
직접 고용	직무1	- 기획경영, 인사노무, 사무행정, 마케팅, 재무총무 등 주요 핵심 업무 담당(오피스 업무) - 4년제 및 대학원 졸업자				
	직무2	- 각 매장(점포) 현장 각 층별 업무 담당(현장매장 관리 업무) - 2년제 및 3년제 대학 졸업자				
	직무3	- 각 매장 계산, 판매, 판촉, 진열, 검수, 하역, 후선업무(농수산축산) 등 → 2007년 비정규직법 시행 전후 계산직 중심으로 무기계약직(직무급) 형태로 정규직 전환 - 초중고 졸업자				
직접 고용 비정 규직 사원	계약직	판매, 판촉, 문화센터, 안전시설, 배달·운전, 간호사, 사무직	식품(농수산물 작업장), 배달·운전, 사무직	판매·판촉, 안전시설, 배달·운전, 사무직	계산직, 판매·판촉, 식품(농수산물작업장), 배달·운전, 사무직	판매·판촉, 농수산물 작업장, 배달·운전, 사무직
	시간제(파트타임)	판매, 판촉, 식품, 상담·고객서비스, 락카관리, 사은품 행사 등	판매, 판촉, 식품, 사은품 행사 등	판매·판촉, 상담고객서비스, 물품도우미 등	계산직, 판매, 판촉, 물품 도우미 등	판매, 판촉, 물품 도우미 등
	일용직(아르바이트)	판매·판촉, 팀서무, 파킹텍, 식품, 문화센터, 회원서비스, 주차정산	판매·판촉, 팀서무, 식품, 회원서비스, 주차정산 등	판매·판촉 등 식품(농수산물 작업장)	판매·판촉	판매·판촉
간접 고용 사원	파견근로	판매판촉(진열), 사무직 일부	판매판촉(진열), 사무직 일부	판매, 판촉(진열), 잡화, 경리, 문화센터	판매, 판촉(진열), 사무직 일부	판매, 판촉(진열), 사무직 일부
	용역근로	계산, 백류(농수산물)육류후선업무, 검품업무, 교환, 보안·경비, 주차·안내, 안내·방송, 청소, 식당, 배송접수, 식품, 파킹텍, 락카관리, 하역	계산, 보안·경비, 주차·안내, 안내·방송, 청소, 식당, 배송접수, 식품 등	계산, 백류(농수산물)육류후선업무, 보안·경비, 주차·안내, 안내·방송, 청소, 식당 등	보안·경비, 주차, 카드, 청소, 식당 등	계산직, 보안·경비, 주차·안내, 청소, 식당
	특수고용 형태종사자 사원	- 백화점과 할인점에 입점하여 가전, 의류 등의 브랜드별 제조업체와 계약을 맺고 특정 해당 매장에서 브랜드 제품(상품) 판매 - 개인사업자 형태(소사장제) → 각 매장에서 1~4명 정도 직원 자체 채용 - 예시 브랜드: 각종 가전제품, 각종 스포츠 및 아웃도어 의류 등(비직영 매장)				
입점협력 업체사원 (동료사원)	- 각 브랜드별 제조업체에서 백화점과 계약을 맺고 특정 해당 매장에서 브랜드 제품 판매 - 정규직과 비정규직(직고&간고) 고용관계 형성 - 예시 브랜드: 백화점 각 1층 샤넬, 랑콤, 에스티로더 판매 브랜드 사원, 각 백화점 &마트 동원 참치 판매 사원					

자료: 김종진(2013)에서 재인용.

진열, 후선업무 등도 무기계약직으로 전환하고 있다.

G기업 점포의 직무를 구분해 보면, 구매업무는 대부분 본사에서 이루어진다. 점포에서는 영업판매직과 계산직 등의 주요 업무와 총무 등 보조적인 지원 업무로 나눌 수 있다. 이 외의 고객서비스는 계산직과 같이 고객을 직접 응대하는 파트에서 같이 관리하고 있다. 식당과 시설관리팀은 대부분 외주화되어 있다. 입점업체 직원들의 휴무나 근무 내용 등에 대해서도 원청업체 관리자들에 의해 직접적인 통제가 이루어지는 일이 많아 “불법과건” 논란의 소지를 안고 있기도 하다.

“정규직과 비정규직에 대해 직원들은 별로 터치를 하지 않으려고 한다. 그런데 관리자들은 (입점업체 직원에 대해서도) 휴무 등 다 통제를 하려고 한다.” (노조 간부 인터뷰)

2. 무기계약직 운영 현황

G기업의 무기계약직은 계산, 진열, 지원, 후선 등의 각 직무를 수행하고 있다. 이들 무기계약직은 고용계약상 기간의 정함이 없을 뿐, 실제 다른 근로조건이나 작업 환경은 전환되기 이전의 계약직과 크게 다르지 않아, 무기계약직들에게는 근로조건 개선과 관련한 내용이 주요한 불만의 대상이 되고 있다. 한편 G기업 노사는 소정노동시간과는 관계없이 계약직으로 16개월 근무한 사람은 자동적으로 무기계약직으로 전환하기로 단체협약을 체결하고 있다. 이와 같은 노사 단체협약 내용에 근거하여 무기계약직 운영이 이루어진다.

가. 무기계약직 대상 업무

G기업의 경우 무기계약직 대상 업무는 계산(캐셔)¹³⁾, 진열, 지원, 후선

13) 외국의 유통업의 경우는 고객들과 직접 대면할 뿐 아니라 계산직은 유통업의 핵심직이라 할 수 있기 때문에, 이를 외주화하려는 시도를 별로 하지 않는 편이다. 그러나 우리나라의 경우 수직적 네트워크를 통해 충분히 지도, 감시가 가능한 구조이기 때문에 대부분 유통업에서 계산직의 외주화를 추진하였다. 이 과정에서

등 각 직무에서 모두 이뤄진다. 기업의 입구는 하부 계층에만 열려 있고, 이후는 내부 사다리를 통해 승진하는 방식의 내부노동시장이 발달된 형태라고 볼 수 있다. 그런데 외부로부터 신입 직원을 채용할 때는 계약직의 비정규직을 거치도록 설계되어 있다.

유통업의 계산원의 경우는 일반적으로 계약직과 무기계약직으로 구분되어 있고, 무기계약직을 거쳐 정규직으로 전환하는 경우는 거의 없다고 해도 과언이 아닐 것이다. 다시 말하면 계약직에서 무기계약직으로는 공식적인 전환 통로가 존재하나, 무기계약직에서 정규직으로의 공식적인 전환 통로는 막혀 있다고 할 수 있다.¹⁴⁾

나. 무기계약직의 전환 기준 및 절차

G기업의 무기계약직 전환 기준은 2개가 존재하였다. 2008년 다른 유통업체를 매입하면서 기존 조직과 매입한 조직이 서로 다른 근무 및 노사관계 환경에 놓여 있었기 때문이다. 다수의 종업원들이 법적 기준인 24개월 계속 근무 시 정규직 전환의 일환으로 무기계약직으로 자동 전환되는 규정하에 있었고, 같은 법인이지만 기준에 다른 유통업체에서 매각되어 온 지점의 경우는 노조 조직화 대상으로서 노사간에 이뤄낸 합의에 근거해 16개월 근속자는 자동으로 무기계약직이 가능하도록 되어 있었다. 최근 법인 통합 및 인사관리 제도의 통합이 이루어지면서 무기계약직 전환 기준 또한 하나로 통일되었다.

G기업의 무기계약직 전환이 이루어진 것은 G기업의 전신이라 할 수 있는 X기업 시절이다. X기업에 노조가 결성되면서 이미 18개월 이상 근무한 자에 대해서는 노사 합의에 의해 정규직화의 길을 열어둔 바 있다.

노조의 저항이 심한 곳에서는 일찍이 새로운 직군을 구성하여 무기계약직 형태로 정규직화가 이루어지기도 하였다.

- 14) 2007년 당시 유통업의 일부 업체들은 계산직을 무기계약직 형식으로 정규직화하는 대신에 도급 방식으로 외주화하기도 하였다. 그러나 최근 이들 간접고용 계산직에 대해서도 직접고용 무기계약직 전환 대상으로 삼는 사례가 나타나고 있다. 계산직과 같은 특정 직종에서는 근속연수가 증가할수록 기업특수적 숙련 축적이 가능하기 때문에 기업은 외부화하였던 인력에 대한 '재내부화'를 통해 작업 능력화가 가능할 것으로 기대하고 있다.

그러나 무기계약직으로 전환된다고 하더라도 임금체계가 직무급 형태이기 때문에 수행하는 업무가 크게 바뀌지 않는 한 이들의 근로조건에는 큰 차이가 없었다고 할 수 있다. 그런데 2007년 H기업이 X기업을 매입하면서 계산직을 간접고용으로 전환하려고 하여 노사 갈등이 표출되었고, 이후 2009년 현재의 G기업으로 다시 매각된 이후에는 16개월 이상 근무자에 대해서는 무기계약직으로 전환해야 한다는 노사 단체협약을 새롭게 체결하게 되었다.

G기업에서는 16개월 이상 근무라는 조건 이외에는 무기계약직 전환을 위한 그 어떤 다른 기준이나 절차도 존재하지 않는다. 즉 16개월이 지나면 별도의 평가 절차 없이 자동적으로 무기계약직으로 전환하게 되는 것이다. 사용자들은 16개월이 지난 계약직은 무기계약직으로 전환시키고, 계약직에 빈자리가 생기면 외부에서 계약직으로 사람을 모집하여 자리를 채운다. 그런데 이는 계약직들이 맡고 있던 직무 자체가 무기계약직 직무로 전환한 것이 아니라 16개월이라는 근속 기준에 따라 계약직을 무기계약직으로 전환시키는 과정이라고 할 수 있다. 개인 차이는 존재하겠지만 계산직 특성상 근속연수가 늘수록 숙련이 증가한다고 볼 수 있기 때문에 무기계약직 전환에 별도의 기준이나 절차를 두지 않는 것으로 해석해 볼 수 있을 것이다.

“무기계약직이 된다고 하더라도 고용불안만 없어졌다 뿐이지 임금이나 노동시간 등 근로조건에는 거의 차이가 없기 때문에 16개월 후 자동적으로 전환한다고 해서 기업의 부담이 될 것은 별로 없을 것이다.” (노조 간부 인터뷰)

기업에게는 무기계약직 전환이 비용을 크게 증가시키지 않으면서도 숙련된 인력을 장기에 걸쳐 고용할 수 있도록 하기 때문에 이를 거부감 없이 수용할 수 있었던 것으로 보인다. 노동자의 입장에서 무기계약직 전환이 비정규직이 안고 있는 고용불안이라는 가장 핵심적인 문제를 해결하기 때문에 근로조건 개선이 크게 이루어지지 않는다고 하더라도 이를 호의적으로 받아들일 수 있었던 것이다. 그러나 무기계약직으로 전환한 이후에는 지속적으로 근로조건 개선에 대한 불만과 요구가 상승하고

있다고 할 수 있다.

3. 무기계약직 고용관리

가. 채용관리

G기업은 인력가이드가 있어서 매출 규모에 따른 정원 기준을 두고 있다. 이 기준에 맞게 채용은 매장별로 점포별로 지원부서가 있어서 채용공고를 내고 점장 인터뷰를 통해서 필요 인력을 뽑고 있다. 지점이나 점포에서 인력을 새로 채용할 경우 일반적으로 계약직인 ‘담당’으로 선발하게 되는데, 때에 따라서는 1~2년 정도의 경력을 가진 사람을 ‘선임’으로 뽑거나 대졸자를 대상으로 ‘주임’으로 선발하기도 한다. 선임과 주임은 대체로 내부 공모를 통한 선발이고, 담당에 한해서만 대외 공모를 통해 인력을 충원한다.

통상 G기업의 점포에서 정규직을 바로 뽑는 경우는 매우 드물다고 한다. 수습 3개월을 포함해 1일 7.5시간 파트타이머로 선발하여 3개월→6개월→6개월 등 세 번의 계약을 통해 15개월이 지나면 16개월째에 무기계약으로 전환하고, 그 이후에는 또 선별해서 아주 극소수 인원을 정규직으로 전환하는 방식이다.

무기계약직을 정규직인 선임으로 전환하기 위한 인정시험 제도 같은 것은 없다. 선임의 자리가 비게 되면 내부 공모를 하게 되고 본인이 지원을 하거나, 점장의 추천을 받아 면접을 통해 정규직이 될 수 있다. 정규직 전환 면접을 위해 본사 인사부나 지역본부에서 면접위원이 구성된다.

“정규직으로 전환하는 사례는 거의 없는데, 다만 회사에서 수산, 정육 등 한 파트에서 선임 자리에 결원이 생겼을 때 그 부서에서 1년 정도 근무한 사람 중 맘에 드는 사람이 있으면 선임으로 뽑기도 한다. 정규직을 선임이라고 표현하는데 역할의 차이가 있는 건 아니다.” (노조 간부 인터뷰)

점포에서는 주로 시간제근로자를 선발하는데, 하루 5.5시간, 6.5시간, 7.5시간 등 3개 그룹이 존재한다. 7.5시간 근무자는 영업직에서 주로 선발

하고, 계산직의 경우는 손님들이 많은 피크타임에 많은 인원을 투입하기 위해 5.5시간이나 6.5시간 근무자를 위주로 선발한다. 유통 점포에서 8시간 근무자는 아예 없다고 할 수 있다.

그렇다면 계약 갱신 시 시간제를 바꾸는 것이 가능한가? 제도상으로는 가능한데 실제 바뀐 사례는 거의 없다. 대규모로 인원을 뽑는 것이 아니라 예를 들어 5.5시간 근무자 중 한 명이 빠지게 되면 바로 그때 필요한 인원을 뽑는 방식이기 때문에 근무를 원하는 근로자가 시간제를 선택할 여지는 거의 없다. 7.5시간 근무자가 5.5시간제로 시간을 줄일 수는 있으나 거꾸로 5.5시간 근무자가 자의로 시간을 늘리는 사례는 거의 없다는 것이다.

오전, 오후, 밤근무 등의 시간대 또한 스스로 선택할 수는 없고, 수납은 보통 일주일 단위로, 영업판매직은 한 달 단위로 근무시간표를 작성하게 되며 근무시간대가 매번 똑같지는 않다고 한다.

“8시간 일하는 사람은 월급제로 임금을 받는다. 이 사람들이 정규직이다. 무기계약직은 시간급제다. 그래서 뭐가 됐든 (무기계약직이라고 하더라도) 비정규직이라고 본다.” (노조 간부 인터뷰)

나. 평가 및 승진관리

G기업의 경우 정규직과 무기계약직, 계약직 등에 대한 평가 기준이 별개로 존재하지 않고 동일한 기준으로 평가한다. G기업의 주요 평가항목은 크게 두 가지이다. 실행업무가 70점, 커뮤니케이션이 30점이다. 평가방법을 살펴보면, 사원들은 SM(sales manager)이 평가하고, 선임들은 부지점장이 면담을 해서 평가한다. 최종적으로 지점장이 서명함으로써 평가가 완료된다. 평가 결과 점수에 따라 Blue, Green, Amber, Red 등 4개 등급 중 하나의 등급을 받게 된다(표 8-4 참조).

지원 부문의 경우는 실행업무 내용 중 영업의 매출기여 대신 내·외부 고객서비스 항목이나 사무능력(OA 활용능력, 관련 시스템 활용 업무 수행 여부) 등에 대해 평가하고 있고, CS 부문은 고객서비스의 구체적 내용에 차이가 있으며, 이 외에 Loss 예방이나 불만(complain) 대응 등에 대

한 평가 항목에 차이가 있다. 그 밖에 물량 조정(Stock Control) 부문의 경우는 발주·재고관리나 결품관리, 후방관리 등에 대한 평가 항목이 포함되어 있다. 일반적으로 변화관리업무나 근무태도 등은 실행업무 중 모두 포함되어 있고, 커뮤니케이션 내용은 전체 직무에서 모두 평가 항목에 포함되어 있다.

한편 G기업 점포 간의 전환배치는 거의 없다고 할 수 있다. 집과의 근거리나 결혼 등의 개인적 사정으로 점포를 옮기고 싶을 때 점포 이동을 희망할 수 있으나, 가고자 하는 점포와 부서에 결원이 생겨야 하기 때문에 조직의 조건과 개인이 원하는 조건이 서로 부합하기가 쉽지 않다고 한다. 일반적으로 점포 내 결원이 생기면 ‘내부 공모’를 통해 지원자를 받아서 선발하고 있다.

“일반적으로 지점의 관리자는 대부분 남성들이다. SM 이상을 관리자라고 한다. 지점의 크기에 따라 다르지만 일반적으로 지점장 1명, 부지점장 3명, SM이 8~10명 정도 된다. 이들 관리자 중 여성은 1~2명 정도라 할 수 있을 것이다. 지점장은 하위직급으로부터 승진하는 경우가 많다. 본사에서 지점으로 내려오는 인사발령이 나는 경우는 많지 않은데, 현장을 잘 모를 경우 지점을 잘 이끌어가기 쉽지 않기 때문이다. 간혹 본사에서 지점장으로 내려오는 경우가 있는데, 이럴 경우 우선 지점을 이해할 수 있도록 교육을 시키고 이후에 발령을 내고 있다.” (노조 간부 인터뷰)

G기업 인원을 2만 7천여 명이라고 했을 때 이 중 대략 1만 8천여 명, 전체 66%에 달하는 인원이 사원들이다. 계약직(이전의 담당)과 무기계약직(이전의 사원)의 2013년 시간당 임금은 5,450원이고, 수산과 축산처럼 기피 직무에서 일하는 사람은 시간당 최고 5,750원을 지급한다. 계약직의 경우 15개월이 지나면 16개월째부터 특별한 사유가 없는 한 자동으로 무기계약직으로 전환하게 된다.

사원 중 계약직에서 무기계약직으로의 전환이 자동으로 이루어지는 것처럼, 정규직 중 선임의 주임 승진은 5년 후 자동으로 이루어진다. 이에 비해 사원이 선임이 되기는 매우 어려운 상황이다.

사원의 경우 단일직무급에 가깝기 때문에 1년차 임금이나 10년차 임금

〈표 8-4〉 G기업 근무평가 기준표

20__년도 하반기 근무 평가표 (영업)									
성명 : _____		점포명/디파트 : _____		섹션/담당업무 : _____		주민번호 : _____		근속개월 : _____	
대분류	중분류	소분류	매우 긍정	긍정	보통	부정	매우 부정	본인 평가	1차 평가
실행업무 (70)	매출기여	상품이력관리 수행능력을 갖추고 있는가?							
		상품을 당사 기준에 맞추어 판매하며, 상품 정보를 설명할 수 있는가?							
		결품관리 업무를 실행할 능력이 있는가?							
	고객 서비스	고객 컴플레인에 대처하는 절차를 인지하고, 이를 수행하고 있는가?							
		미스터리쇼핑 항목을 인지하고 이를 수행하고 있는가?							
	매장관리	POP 출력이 가능하며 Price Card 관리를 하고 있는가?							
		행사내용 및 행사상품을 숙지하고 해당업무를 이행하는가?							
	규정준수	매장은 항상 청결하게 관리하고 있는가?							
		안전수칙 및 점 근무수칙을 준수하는가?							
		후방 및 작업장 관리 규정을 준수하고 있는가? 복장, 두발, 액세서리 등 복장 규정 항목을 준수하는가?							
변화관리 업무	새로운 업무의 방식 및 절차에 대해 숙지하고 수행하고 있는가?								
	변화 업무 수행에 있어 적극적으로 능동적으로 참여하고 있는가?								
근무태도	출퇴근, 근무변경에 대한 규정을 성실히 준수하는가?								
커뮤니케이션(30)	친절미팅	친절미팅 및 계시관에 계시된 정보를 숙지하고 수행, 공유할 수 있는가?							
	대관점검 안전사고	대관점검사항 및 안전사고 발생 시 선임이나 SM에게 신속히 보고하는가?							
	동료	동료간 업무 인수인계를 정확하게 하고 있는가?							
	상하	상사의 지시에 준하여 업무를 이행하는가?							
	부서간	부서간 업무기준을 준수하며 업무협조를 하고 있는가?							
	커뮤니케이션	점포에 전달되는 Store message를 숙지하며 실행하고 있는가?							
합 계			100						
Blue		Green		Amber		Red			
100~91점		90~81점		80~71점		70점 이하			

자료 : G기업.

〈표 8-5〉 G기업 점포 내 직위체계

	고용형태	임금수준	비고
지점장	정규직	-	- 1명, - 보통 과장 및 차부장급에서 맡음
부지점장	정규직	-	- 보통 3명 - 대리, 과장이 맡음
SM(sails manager)	정규직	대리SM 연 2,800만 원 주임SM 연 2,400만 원	- 보통 한 점포에 8~10명 - 주임, 대리 직급자가 맡을 수도 있음
대리	정규직		- 최소처우에 대한 기준이 없음
주임	정규직	최하 연 2,160만 원	- 최소처우제도(최하연봉 보장) 존재 - 대리와 비슷한 임금수준
선임	정규직	연 1,800만 원	선임 5년 근속 후 주임으로 자동 승진
사원 ¹⁾	무기 계약직	시간급	- 1년차나 10년차나 근로조건에 별 차이 없음 - 선임으로 승진 기회 매우 희박(0.5%)
	계약직	시간급	16개월째부터 무기계약직으로 전환

주: 1) 2012년까지 계약직 사원이 담당. 무기계약직을 사원이라고 불렀으나 이를 통일시킴.

자료: 인터뷰 내용에서 저자가 재구성.

이나 시급의 차이는 존재하지 않고, 선임으로 승진할 기회는 매우 희박해 사원들의 불만이 높은 편이다.

“직원들에게는 미래에 대한 희망이 중요한데, 들어와서 10년 일하나 20년 일하나 사원이라면 (변화나 승진에 대한) 희망이 없다. 40~50대 주부라면 가계를 위해 부담 없이 일하고 싶겠지만 젊은 세대로서는 이직을 고민할 수밖에 없는 것이다. 물론 승진의 길이 원천적으로 봉쇄되어 있다고 볼 수는 없지만, 2012년에 전체 2만 5천 명 중에 단 100명만이 사원에서 선임으로 승진했다. 1%도 안 되는 0.5%가 선임으로 전환됐다는 것은 진급 기회는 거의 없다는 것과 진배없다. 게다가 직고용된 인원 중 1/4이 수납직원인데, 수납은 선임 선발에서 아예 제외다.” (노조 간부 인터뷰)

“사원에서 선임으로 전환하는 사람이 많지는 않다. 충원이 생겨야 하는데, (점포) 오픈이 없다 보니 아주 드물게 이루어진다. 예전에는 오픈이 많아서 종종 있었는데..., 사원과 담당이 선임으로 직급 전환하려면 해당업무를 1년 이상 수행해야만 전환(변경)할 수 있다는 규정이 있다.” (인사 담당자

인터뷰)

선임을 뽑기 위한 내부 공모에 해당업무를 1년 이상 수행한 경력이 있으면 사원 중 무기계약직이나 계약직 누구 할 것 없이 모두 지원할 수 있는 권리가 주어진다. 한편 그에 비해 계약직의 무기계약직으로의 전환은 특별한 결격사유가 없는 한 15개월만 지나면 자동으로 이루어지게 된다. 그러나 무기계약직이 되었다고 해서 시급에 차이가 있는 것은 아니다. 사원들의 시급은 동일하다. 7년, 10년, 15년 등 근속에 따라 학자금 지원 등에 약간의 차이가 있기는 하지만, 대부분 여러 가지 제도는 동일하다고 한다.

“자동으로 승진하는 거라고 볼 수 있는데, 이미 16개월 했다는 것은 오퍼 레이션을 이미 다 익히고 있기 때문에 회사 입장에서는 새로 신입을 뽑을 필요가 없다는 것을 의미한다.” (인사 담당자 인터뷰)

근로조건에 큰 차이가 없는 조건하에서 16개월 정도 숙련된 인력을 버리고 신입을 뽑아야 할 이유가 없기 때문에, 기업으로서도 계약직에서 무기계약직으로의 자동 승진 제도를 쉽게 받아들일 수 있었던 것이다.

다. 보상 및 복리후생

직무와 직급에 따라 임금이 결정된다고 볼 수 있다. 정규직인 선임 이상 직위자들은 연봉제에 근거한 월급제로 임금을 받고 있고, 사원과 담당은 시급제에 의해 임금을 받고 있다. 연봉제에 의한 임금은 월급여와 추석과 설 일 년에 두 번 상여금이 지급되고, 매출 실적에 따라 연 1회 성과급이 지급된다. 월 급여는 연봉제이기 때문에 원칙적으로 호봉승급은 없다. 첫 출발 임금수준은 다 똑같은데, 일 년에 두 번 상하반기에 걸쳐 평가를 실시하여 이에 따라 임금을 차등으로 인상한다. 이에 따라 매년 개인의 임금 베이스(base)는 “평균인상률 + 차등인상폭”에 의해 결정된다.

연봉제 임금 = 월급여 + 상여금(2번) + 성과급(연 1회)

하위직급인 사원의 경우는 단일 직무급이라고 해도 좋을 만큼 “10년

동안 사원으로 일해도 1년차나 10년차나 임금이 거의 동일”해서 이러한 임금 제도에 대한 불만이 제기되고 있다. 여타 복리후생의 경우 2010년 이전까지만 하더라도 식비나 경조사비 등에 대해 직급에 따라 다르게 지급하거나 근속 7년을 기준으로 이상자와 미만자들에게 차등적으로 지급하기도 하였다. 예를 들어 식비의 경우 사원들은 현물로 지급받고, 선임들은 10만 원을 수당으로 지급했었다. 그러나 현재는 다 같이 현물로 통일하기로 하였다.

장기근속자가 증가하면서 요구가 높아져 근속수당이 존재하기는 하지만 장기근속을 위한 동기부여 제도로서는 턱없이 부족하다는 지적이다. 2012년 노사는 근속수당으로 최대 10만 원을 지급하기로 합의하였다. 근속 2년이 되면 근속수당으로 2만 원, 4년이 되면 4만 원, 8년 이후부터는 10만 원을 지급하기로 하였다.

“(기업 입장에서는) 솔직히 이 직무는 아무나 할 수 있기 때문에 아무나 들어와도 된다고 봐서 오래 근무하라고 매달리지 않는 편이다.” (노조 간부 인터뷰)

노조에서는 기업이 숙련된 인력이 있으면 좋고 없어도 누구나 쉽게 업무를 배울 것이라고 보고 있기 때문에 숙련된 인력을 장기고용 하려고 하는 노력이 부족하다고 보고 있다. 또한 주부사원들이 많은 유통업 조건을 고려할 때 이들은 쉽게 작업장을 옮기지 않아, 기업이 굳이 장기근속을 유인해야 할 필요성이 적다고도 할 수 있다.

G기업의 복리후생제도를 살펴보면 “경쟁력 있는 인재를 확보하고 직원만족도를 높임으로써, 보다 높은 수준의 고객서비스를 제공하고자 임직원들을 위한 다양한 복리후생 및 사기진작제도를 운영”하고 있다. 우선 단체보험 가입을 통해 직원이나 배우자 입원 시 의료비를 지원하고, 2008년부터 퇴직연금제도를 도입하였고, 직원 자녀에게 대학까지 연령이나 자녀 수에 제한 없이 학자금을 지원한다. 또한 경조금, 경조휴가, 부임여비, 장기근속자 포상, 콘도, 놀이시설 이용 등 혜택을 제공하고, 2010년에는 온라인 복지관을 오픈하기도 하였다(G기업 지속성장보고서).

G기업의 근로조건과 관련해서는 2013년 노조가 설립된 이후 노조가 조

합원들을 대상으로 실시한 설문조사 결과에 근거해 살펴보고자 한다. 전체 직원 수 중 적은 수가 설문에 응했고, 직급이나 남녀 비율 등 모집단을 고려하여 층화된 표본추출 과정을 거친 것이 아니어서 선택편의(selection bias)가 예측돼 설문조사 결과에 대한 신뢰도가 높지 않으나, 대략적 추세를 파악하는 데는 도움이 될 것으로 보인다. 노조 설문조사에는 388명이 참여하였다.

먼저 G기업의 고용형태별 임금수준을 비교해 보면, 정규직의 기본급이 109만 원, 총액 평균이 187만 원가량 되는 것으로 나타났고, 무기계약직은 기본급 84만 원, 총액 평균 116만 원이었으며, 이 외에 계약직 등 기타 임금은 기본급 86만 원, 총액 평균 108만 원인 것으로 나타났다(표 8-6 참조). 무기계약직들의 임금조건은 정규직보다는 계약직 등 다른 비정규직들과 더 가까운 것으로 보이는데, 특히 무기계약직의 기본급이 계약직, 기타의 기본급보다 약간 더 낮은 것으로 나타나 무기계약직 전환 과정이 임금과 관련해서는 큰 개선을 가져오지는 못한 것으로 보인다. 업무에 있어서는 영업직 총액 평균이 다른 업무에 비해 2, 30만 원가량 많은 것으로 나타났으나 업무 간 큰 차이는 보이지 않았는데, 직급을 비교해 보았을 때는 기본급이 조금 더 많은 SM이 총액 평균에 있어서는 CM보다 임금이 더 적은 것으로 나타났다.

G기업에서 근로계약서를 작성하는지에 대해 물어본 결과, <표 8-7>에서와 같이 작성하지 않는다는 답변이 3.3%인 것으로 나타났는데, 고용형태별로 보면 정규직은 근로계약서를 작성하지 않은 경우가 없었고, 무기계약직의 경우는 계약직 등(7.9%)보다는 적은 3.2%인 것으로 조사되었다. 업종으로 살펴보면 판매직에서 일하는 사람들이 근로계약서 미작성자가 제일 많은 것으로 나타났다.

1년 이내에 이직할 의향이 있느냐는 질문에 대해서는 <표 8-8>에서와 같이 G기업노조 설문조사에 응답한 19.9%만 이직 의향이 있다고 답변했다. 고용형태별로 보면 정규직 중에서 이직의향이 있다는 답변이 50%로 높게 나왔고, 무기계약직 중에서 1년 이내에 이직할 의향이 12.3%로 가장 낮은 것으로 나왔다. 무기계약직들의 상당수가 여성, 특히 가정주부인 경우가 많다는 점을 감안할 때 이들은 쉽게 이직을 고려하지 않는다는 점

〈표 8-6〉 유통 G기업 임금수준 설문조사 결과

		기본급	총액평균
고용형태	정규직	1,089,600	1,878,000
	무기계약직	844,121	1,165,493
	계약직 기타	865,346	1,079,617
성별	남	1,092,211	1,878,000
	여	852,322	1,157,314
업무	영업	940,803	1,435,908
	판매	979,391	1,122,500
	계산	809,563	1,120,555
	기타	906,460	1,214,446
직급	담당	847,557	1,158,603
	CM	1,075,706	1,878,000
	SM 기타	1,216,250	1,118,000

주: 전체 설문 응답자 중에서도 임금 항목에 대해 응답한 사람(66명)이 적어 전체를 추정하기는 어려움.

자료: G기업노조, 『2013년 노동환경 실태조사』.

〈표 8-7〉 G기업 근로계약서 작성 여부 설문조사 결과

(단위: %)

		근로계약서 서명	작성후 받음	작성하지 않음
전체		36.30	60.40	3.30
고용형태	정규직	61.10	38.90	-
	무기계약직	34.60	62.20	3.20
	계약직 기타	21.10	71.10	7.90
업무	영업	38.80	60.00	1.20
	판매	38.20	47.10	14.70
	계산	34.60	62.50	2.90
	기타	35.10	64.90	-
직급	담당	33.80	62.70	3.60
	CM	59.10	40.90	-
	SM 기타	46.70	53.30	-

자료: G기업노조, 『2013년 노동환경 실태조사』.

을 설문에서도 확인할 수 있었다. 한편 남녀 중 남성들의 이직 의향이 더 높은 것으로 나와 20~30대의 젊은 남성들의 경우 낮은 근로조건이나 향후 전망 등을 이유로 해서 이직을 원하는 사람이 많다는 것을 알 수 있었다.¹⁵⁾ 정규직 중 남성인 경우 고용의 안정성에도 불구하고 상대적으로 낮은 근로조건 때문에 이직을 희망하는 경우가 많은 것으로 인터뷰 과정에서 확인할 수 있었다.

설문조사 전체 응답자 212명 중 203명(95.8%)이 임금에 대해 비정규직에 대한 차별이 있다고 응답하였다. 이 외에 제수당에 대해서는 전체 응답자 186명 중 160명(86%)이 비정규직의 차별이 있다고 답했고, 복지제도와 관련해서는 응답자의 77.5%가 비정규직의 차별이 있다고 답하였으며,

〈표 8-8〉 G기업 1년 이내 이직 의향 설문조사 결과

(단위 : %)

		이직의향 있음	이직의향 없음
성별	남	51.40	48.60
	여	15.00	85.00
고용형태	정규직	50.00	50.00
	무기계약직	12.30	87.70
	계약직 기타	30.60	69.40
업무	영업	32.50	67.50
	판매	15.20	84.80
	계산	11.70	88.30
	기타	15.20	84.80
직급	담당	13.40	86.60
	CM	63.60	36.40
	SM 기타	33.30	66.70
전 체		19.90	80.10

자료 : G기업노조, 『2013년 노동환경 실태조사』.

15) 이직 의향이 있는 사람들에게 이직하려는 이유를 물어본 결과, 1순위는 근로여건 불만족(49명, 77.8%)이었으며, 다음으로 직장의 전망 불투명(5명, 7.9%), 직장 내 인간관계(3명, 4.8%), 개인적 이유(3명, 4.8%), 적성에 맞지 않아(2명, 3.2%), 권고 사직 또는 정리해고(1명, 1.6%) 순이었다.

특히 정규직의 52.2%는 복지제도의 경우 비정규직과의 차별적 요소가 없다고 응답했다. 비정규직에 대한 차별이 있다는 답변은 교육훈련이나 근무시간, 휴일 휴가 등에 있어서는 그 비중이 더 작아지는 것으로 나타났다. 그러나 담당업무나 업무배치에 대해서는 70%가 넘는 인원이 비정규직과의 차별이 존재한다고 답했다.

1일 평균 근무시간은 평균 7.6시간으로 전체 산업 평균에 비해 높지 않은 것으로 나타났는데, 오히려 정규직과 직급이 높은 CM, SM 기타의 경우 근무시간이 10시간을 초과하는 것으로 조사되어 장시간 근로에 따른 불만이 높은 것으로 보인다. 1주일 내 연장근무 횟수도 남성, 정규직, CM 등이 1주일에 4~5번의 연장근무를 실시하는 것으로 나타났다.

G기업에서 연장근로수당을 제대로 지급받고 있는지에 대해 물어본 결과, 정규직의 25%만이 그렇다고 답변하고 75%는 수당을 제대로 받지 못하고 있는 것으로 조사되었다. 이는 무기계약직 47.5%, 계약직 등 기타 37.9%보다 낮은 수치여서 주목된다. 아래 직급의 담당의 경우 연장근로수당을 지급받는 데 비해 상위직급으로 갈수록 수당을 지급받지 못하는 비율이 훨씬 더 많은 것으로 나타나, 이 조사 결과에 따르면 유통업 전반에 있어서 법 위반 사례가 많은 것으로 추정된다.

〈표 8-9〉 G기업 연장근로수당 제대로 지급받고 있는지 여부 설문조사 결과

(단위: %)

		그렇다	아니다
고용형태	정규직	25.00	75.00
	무기계약직	47.50	52.50
	계약직 기타	37.90	62.10
직급	담당	48.70	51.30
	CM	27.80	72.20
	SM 기타	9.10	90.90
전 체		43.20	56.80

자료: G기업노조, 『2013년 노동환경 실태조사』.

라. 교육훈련

G기업이 제출한 2011/12 지속가능성보고서에 따르면, G기업에서는 <표 8-10>에서와 같이 임원, 부서장, 간부, 사원들을 대상으로 고객감동 서비스교육, CS전문가과정, 서비스특별과정 등 모든 직원들을 대상으로 하는 교육으로부터 각 직급에 따른 신입입문과정, 경력사원입문교육, 팀장양성과정, 점장양성과정, 파트장양성과정, 임원양성과정 등 경력개발을 위한 교육이 마련되어 있으며, 바이어전문과정, 물류전문가과정 등 전문적 업무 수행을 위한 교육 등이 실시된다. 정규직들에 대한 다채로운 교육이 마련되어 있는 것과 달리, 직접고용 비정규직인 담당이나 아르바이트에 대해서는 매장직원 기본과정, 서비스 특별과정 교육만이 이루어진다.

한편 G기업은 협력회사 대표, 간부, 사원에 대해서도 리더십과정, 마케팅과정에 대한 교육을 실시하고, 용역회사 대표, 간부, 사원에 대해서는 직무기초과정 교육을 실시하고 있는 것으로 보고되었다. 이는 G기업이 지속가능 성장을 위한 사업 내용으로 자기 업체뿐 아니라 협력업체들과의 동반성장을 주요한 과제로 삼고 있기 때문이다.

신입사원의 경우는 집합교육의 방식보다는 실제 업무에 대한 현장훈련(OJT)에 의존하여 교육이 이루어진다고 하겠다. 4주 정도의 프로그램으로 일대일 멘토링을 통해 현장 업무에 적응하여 익히도록 한다. 1년에 한 번씩은 각 직급별로 아카데미에서 2박3일 정도 집합교육을 통해 “마이

<표 8-10> G기업 교육내용

	교육 내용
임원, 부서장, 간부, 사원	고객감동서비스 교육, CS전문가과정, 서비스특별과정, 바이어전문과정, 물류전문가과정, 유통시스템교육, Core Purpose & Values 과정, 임원양성과정, 팀장양성과정, 점장양성과정, 파트장양성과정, 신입입문과정, 경력사원입문교육, 선진유통제휴연수
담당, 아르바이트	매장직원 기본과정, 서비스 특별과정
협력회사 대표·간부·사원	리더십과정, 마케팅과정
용역회사 대표·간부·사원	직무기초과정

자료 : G기업 2011/12 지속가능성보고서.

잡(My job)” 직무교육을 실시한다. 일상적인 업무 이외에도 법 개정이 이루어졌다거나 할 경우 변화된 내용에 대한 교육과 리더십 교육 등이 같이 실시된다. 그러나 현장 직원들이 느끼는 교육훈련 정도는 공식적인 제도와 온도차가 큰 것으로 보인다.

“사원급이나 선임들 (근무시간 내) 교육은 거의 없다고 볼 수 있다. 친절 교육을 위한 미팅 정도라고나 할까... 직무교육은 거의 없다고 할 수 있는데, 회사가 방송을 통해 이-러닝(e-learning)을 실시하는데 개인 지원해서 여가시간에 하는 것으로 업무적 연관성은 별로 없다고 생각된다. 수산, 정육은 아카데미를 통해 그룹별로 일부 직무교육을 진행하고 있기도 하다.”
(노조 간부 인터뷰)

마. 노사관계

G기업에는 2개의 노동조합이 존재한다. 복수노조 금지 조항이 없어져 실제 하나의 기업 내에 2개 이상의 노조 설립이 가능해지기는 하였으나, 이런 제도적 변화로 인해 복수노조가 결성된 사례는 아니다. G기업이 다른 유통업체를 매입하는 과정에서 2개의 법인이 존재해 왔고, 1997년 이전 업체에서 만들어진 노조가 두 번의 매각 과정에서도 계속 존재해 왔던 것이고, 2013년 들어 또 하나의 법인에 새로운 노조가 결성되었던 것이다.

이들 노조는 모두 민주노총 서비스연맹 소속으로 기업단위에서 서로 다른 조직을 가지고 있기는 하지만, 서로 호의적인 관계를 유지하고 있는 편이다. 1997년에 설립된 노조는 법인 통합 이전의 한 업체 종업원만을 가입 대상으로 삼고 있어, 약 4,100명 가입 대상자 중 조합원 830명을 조직하고 있다. 노조 규약상 G기업에 간접고용 된 노동자들의 노조 가입을 막고 있지는 않지만 실질적으로는 직접고용 된 노동자들만 노조에 가입해 있는 상황이며, 정규직과 무기계약직들이 주를 이루고 있다. 또한 2013년에 조직된 또 하나의 노조는 최근 1,000여 명의 조합원이 노조에 가입한 것으로 알려져 있으나, 아직까지는 노조가 안정화를 찾아나가는 와중에 있다고 할 수 있다.

“노사간 분위기는 이전에는 대립적인 측면이 없지 않았으나, 4~5년 정도 서로를 접해 오면서 노사간에 협력적 분위기가 이루어져 있다고 보인다. 회사도 노조 얘기 들으려고 하고, 노조도 회사 얘기 감안해서 직원을 위한 사업을 벌이고 있다.” (인사 담당자 인터뷰)

그런데 동일한 사업장에 2개의 노조가 존재함으로 인해 향후 교섭창구 단일화 및 교섭 과정에서 풀어나가야 할 상당한 숙제가 남아 있고, 노조 설립 초기에 노조 수단성에 대한 조합원들의 높은 기대감을 고려할 때 G기업의 경우 상당한 불안 요인을 안고 있다고 하겠다. 향후 노조 내부의 원만한 조정과 그간의 노사간 갈등과 협상의 경험을 기초로 새로운 노사관계 지형을 형성해 나가야 할 것으로 보인다.

한편 노조와는 별도로 G기업에서는 노사협의기구인 ‘○○○협의회’를 두어 최고경영자와의 대화를 진행하고, 회사의 주요 정책 및 직원복지 등에 대해 협의하고 있다. “○○○협의회는 사업장별(본사, 물류센터, 점포) 사원대표 10명과 CEO를 포함한 회사 측 위원 10명으로 구성되어 분기별 정기회의를 실시”하여 모성보호와 관련해 배우자 출산휴가를 1일에서 3일로 확대하는 등의 규정을 개정하고, 비연고 근무자 수당 지급 기한 연장, (노동계의 요구로 사회 의제화되었던) 점포 계산대 의자 설치 등에 대한 협의를 진행해 오기도 하였다(G기업 성장가능 보고서). G기업은 현재 파이를 나누는 노조와의 단체교섭과 파이를 키우기 위한 노사협의회 차원의 바람직한 경영참여를 위한 두 가지의 과제를 함께 풀어나가야 할 상황에 놓여 있다고 할 수 있다.

4. 무기계약직 전환의 효과 및 한계

G기업에서의 직무만족도에 대한 설문조사 결과를 보면 <표 8-11>에 서와 같이 총 만족도는 전반적으로 2,30점대의 낮은 점수로 조사되었는데, 특이한 것은 정규직들이 가장 낮은 점수인 것으로 나타났고, 무기계약직들의 만족도가 상대적으로 약간 더 높은 것으로 나타났다. 직급 간의 직무만족도를 비교해 보면 낮은 임금이지만 근무시간이 명확한 ‘담당’들의 만족도가 높은 편이었고, 직무에 대한 책임 정도가 높은 직급들의 회

사 생활 만족도는 상대적으로 더 낮은 것으로 조사되었다.

이슈별로 보면 고용안정에 대한 만족도는 상대적으로 높은 편이었으나, 임금수준과 노동강도에 대한 만족도가 매우 낮았다. 특히 CM 직급에서 만족도는 가장 낮은 것으로 나타났다. 비교적 빠르게 무기계약직으로의 전환 등을 이뤄낸 G기업의 경우 고용안정에 대한 만족도가 높은 반면, 무기계약직 전환 이후의 근로조건이 계약직일 때와 큰 변화가 없어 이에 대한 불만은 여전히 높은 것으로 보인다.

G기업에서의 고용 초기의 15개월 동안의 계약직 기간은 향후 정규직으로 가기 위한 가교로서의 역할을 수행하고 있다. '3, 6, 6'(총 15개월) 계약 체결을 통해 업무를 익히고, 기업문화 및 동료들과의 실질적인 직무 수행을 통해 기업과 개인이 모두 서로에게 적합성(fitness)이 있는지 확인하는 과정으로 계약직으로서의 기간을 활용할 수 있다는 것이다. 이런 의미에서 15개월의 한시적인 비정규직 기간은 정규직으로 전환하기 위한 가교로서의 역할을 제도적으로 수행하고 있다고 하겠다. 이 기간 동안 개인적으로 특별한 결격 사유가 없는 한 무기계약직으로의 전환이 가능하기 때문이다.

그런데 무기계약직 → 정규직 전환으로 이어지는 승급제도가 안정적으로 보장되어 있지 않음으로 인해 무기계약직 전환 이후의 경력개발이 단절될 위기에 놓여 있다. 계약직이라는 가교를 통해 기업과 영속적인 관계를 맺을 수 있는 무기계약직으로 전환되었으나, 무기계약직은 이들에게

〈표 8-11〉 G기업 직무만족도 설문조사 결과

		고용안정	임금수준	노동시간	노동강도	근무형태	총만족도
고용형태	정규직	42.04	10.56	20.22	11.92	30.35	21.99
	무기계약직	41.78	22.11	47.14	27.83	42.01	36.52
	계약직 기타	42.52	21.66	37.83	28.03	34.43	31.23
직급	담당	43.6	22.55	46.75	28.12	42.69	36.71
	CM	46.15	7.07	17.85	9.43	24.92	22.14
	SM 기타	33.25	11.00	16.58	11.08	30.42	22.13
전 체		42.50	20.85	42.80	25.74	40.06	34.38

자료: G기업노조, 『2013년 노동환경 실태조사』.

‘덧’으로 작용하고 있는 것이 현실이다. G기업 사례에서 보면 계약직과 무기계약직 간에는 얇은 유리벽이, 무기계약직과 정규직 사이에는 두꺼운 콘크리트벽이 존재하는 것으로 보인다.

유통 점포의 직무에서 관리자 일부를 제외하고 유사 직종 내의 정규직이나 무기계약직, 계약직들의 업무 내용이 크게 다르지 않다는 점이 직원들 사이에 차별 인식을 가져올 수 있다. 실제 정규직과 무기계약직 직무에 대한 법적 판결을 차지하더라도, 현실적으로 이들 업무상에 질적 차이를 가져올 만한 차이가 존재하지 않는다고 한다. 그럼에도 불구하고 비슷한 업무에 대해 정규직들은 월급제로, 무기계약직은 계약직들과 함께 시급제로 임금이 지급되고 있어, 무기계약직들이 정규직들과 동일시하는 데는 한계가 있다. G기업의 경우 임금 이외에는 정규직과 무기계약직 간의 복리후생제도에 있어서 격차가 크다고 할 수 없으나, 다른 유통업체들의 경우는 임금 이외에 복지제도와 관련해서도 격차가 큰 편이다.

계산원 등 특정 직무의 무기계약직의 경우 단일 직무에 대한 단일한 보상 시스템을 가지고 있어 무기계약직 내 경력개발 경로가 부재한 상황이다. 이로 인해 직급 상승에 대한 기대조차 할 수 없어서 승진에 따른 동기부여 요인이 부족하다고 할 수 있을 것이다. 더욱이 근속연수가 증가함에 따라 OJT에 기초한 숙련이나 노하우(know-how)의 축적의 결과를 제대로 반영하는 임금시스템 개발이 이루어지지 못하고 있다. 기업 특수적 내용을 익히고 있는 근로자들의 장기근속을 유인할 만한 ‘근속수당’ 등조차 합리적 수준에서 마련되어 있지 못한 실정이다.

5. 소 결

G기업 사례를 통해 무기계약직 운영과 관련한 관행의 몇 가지 특징을 정리해 보면 아래와 같다.

첫째, 무기계약직 전환이 특정 업무에 한정된 것이 아니라 모든 분야에 걸쳐 이루어지고 있는 것이다. 이는 상시지속업무에도 불구하고 계약직을 우선 채용하는 관행이 자리 잡고 있음을 알려준다. 일반적으로 정규직과 비정규직의 업무는 직무 내용에 따라 구분되어 있을 것으로 예상해 볼

수 있으나, 유통업 일반 점포에서는 정규직과 비정규직 직무가 명확히 구분되어 있지는 않은 것으로 보인다. 본사 차원의 대졸 인력에 대한 채용을 제외하고 판매, 계산, 지원, 신선 등 기업마다 명칭은 다르지만 점포의 대부분 직무에서 신규 채용은 계약직을 우선 채용하는 방법으로 진행되고 있다.

둘째, 무기계약직 전환의 조건에는 기간을 특정하고 있는 것 외에 별도로 전환을 위한 심사나 평가, 절차는 존재하지 않은 경우가 많다는 것이다. 많은 유통기업들은 비정규직 보호법의 영향으로 근로계약기간이 24개월 이상인 경우 무기계약직으로 전환하고 있고, G기업처럼 노조 활동이 활발하여 일찍이 이와 관련해 노사 합의를 이끌어낸 경우 무기계약직 전환 기간이 18개월에서 16개월로 단축되는 경우도 있음을 알 수 있었다. 이와 같은 계약직의 무기계약직 전환은 기간에 따라 '자동적'으로 이루어지고 있었으며, 무기계약직으로 전환하는 데 시험이나 자격, 별도의 면접 등은 거의 실시되지 않는 것으로 보인다.

셋째, 무기계약직 전환자 중 정규직으로 전환할 수 있는 경로가 매우 협소한 상황에서 무기계약직 내 직급체계가 마련되어 있지 않아 근로자들의 경력 개발 동기부여 요인이 매우 부족하다는 것이다.

넷째, 무기계약직 임금체계의 단일 직무급 도입이 확산되는 추세에 있다는 것이다. 단일 직무급 도입으로 인해 계약직에서 무기계약직으로 전환되었다고 해서 시간급을 기준으로 한 임금체계의 변화가 거의 없다. 즉 무기계약직으로 전환되었다고 하더라도 계약기간 만료시점의 유무 이외에 여타 근로조건에 큰 변화가 발생하는 것은 아니다. 이것이 기업 입장에서 급격한 비용의 증가를 막는 방법이 되어 큰 부담 없이 계약직들의 무기계약직 전환을 허용하고 있는 것으로 보인다. 그러나 노동자들에게는 무기계약직으로 전환이 되었다고 하더라도 임금인상 등 근로조건 개선 효과가 크지 않음으로 인해 이에 따른 불만의 목소리가 높아지는 원인이 되고 있다. 더욱이 근속연수의 증가에 따른 보상 체계가 마련되지 못함에 따라 장기근속자들의 불만이 더 커지고 있다.

다섯째, 최근 들어 대형 할인점 등에서 노조의 조직화 움직임이 활발해지고 있어, 향후 서비스산업 부문에서의 적지 않은 노사관계 갈등 가능성

이 높아지고 있다는 점이다.

마지막으로, G기업 무기계약직 전환 사례는 한동안 인력의 아웃소싱에 주력하던 유통업에서 직영의 직접적인 관리시스템하에 다시 직접고용을 증가시키고 있다는 점을 보여주고 있다. 비용 절감 및 인력관리 효율성 차원에서 이루어지던 인력의 아웃소싱 확대, 간접고용 증가가 ‘불법파견’ 논란으로 인해 ‘재직영화’, ‘재내부화’의 현상을 촉진하고 있음을 볼 수 있었다. 최근 유통업 내의 노조 결성이 확산되고 특별근로감독 등이 실시되면서 ‘재직영화’가 이루어진 것이어서 이러한 추세가 유통업 전반으로 확산될지는 아직 미지수다.

제 9 장

결론 : 종합 및 개선과제

1. 종합

이상에서 공공부문의 A부, B교육청, C공사, D기관, 그리고 민간부문의 E은행, F도시가스, G기업 등 7개 사례를 대상으로 무기계약직의 운영 현황과 고용관리 실태를 살펴보았다. 앞의 서론에서 기술한 대로 기간제근로의 무기계약직 전환을 둘러싼 쟁점은 ①‘형식적’으로 고용이 보장되는 하지만, ②일자리의 특성이 특정 직군 또는 직종의 저숙련 일자리며, ③ 이에 따라 임금, 승진기회, 능력개발, 경력형성 등에서 정규직과의 격차가 존재하며, ④ 전환자 대부분이 여성이기 때문에 간접차별이 고착화될 우려가 있으며, ⑤ 무기계약직은 정규직으로 간주되기 때문에 기간제법상 차별시정의 대상에서 배제된다는 점 등 다섯 가지로 간추려진다. 각 사례의 주요한 특징은 각 장의 말미에 소결로 정리되어 있으므로, 여기에서는 이 다섯 가지 쟁점을 중심으로 거칠게나마 사례를 종합해 보면 다음과 같다.

첫째는 무기계약직 전환에 따라 실제 고용의 안정성이 보장되는가 하는 쟁점이다. 공공부문의 경우 물론 계약기간 종료에 따른 계약 해지가 가능한 기간제에 비해서는 고용이 안정적이라고 할 수 있으나, 그렇다고 해서 고용의 안정이 확실히 보장된다고 단정하기는 어렵다는 것이 대체적인 결론이다. A부의 경우 무기계약직이 정원에 반영되어 있으며 규정

상 ‘기간의 정합이 없고 정년이 존재하는 근로계약을 체결한 근로자’로 정의되고 있기는 하지만, 근무성적 평가 결과에 따라 최근 3년 이내 2회 이상 최하위 등급을 받은 경우 근로계약이 해지될 수 있다. 이는 B교육청도 마찬가지다. 또한 C공사나 D기관을 포함한 공공부문의 모든 사례에서 사업의 폐지, 예산 감축, 직제와 정원의 개폐 등에 따라 고용조정이 불가피하게 되면 무기계약직이라 할지라도 정리해고될 가능성은 상존한다. C공사나 D기관의 경우 무기계약직의 인건비 예산이 정원에 반영되어 있지 않고 사업비 예산에서 충당되기 때문에 무기계약직이 갖는 심리적 불안감 또한 상당하다. 민간부문의 E은행, F도시가스, G기업의 경우에는 일단 무기계약직으로 전환되면 ‘긴박한 경영상의 필요’에 따른 고용조정의 압력은 정규직과 동일하게 작용하기 때문에 공공부문에 비해 무기계약직이 갖는 고용불안감은 상대적으로 낮을 것으로 여겨진다.

둘째는 무기계약직이 종사하는 일자리의 특성이 특정 직군 또는 직종의 저숙련 일자리인가 하는 쟁점이다. 사례를 살펴보면 각 사례별로 무기계약직이 종사하는 일자리가 워낙 다양하기 때문에 이를 일의적으로 규정하기는 힘들다. 동일한 사례에서도 A부의 경우 무기계약직이 종사하는 일자리는 크게 사무직군과 전문직군으로 나뉘며, 후자의 전문직군의 경우 고도의 전문성과 숙련(기업특수적 인적자산의 축적)이 요구되는 일자리인 것으로 파악된다. B교육청의 무기계약직 일자리 또한 크게 교원직군과 행정직군으로 나뉘지만 전체 28개 직종의 상당수가 법상 자격증이 요구되는 일자리다. ‘특수직’으로 분리되어 운영되는 C공사의 무기계약직도 수질분석과 같은 공사 고유 업무의 경우 고도의 전문성을 요하지는 않더라도 일정한 전문성과 숙련이 요구되는 일자리다. D기관의 경우 정규직과 동일한 업무를 수행하는 무기계약직이 상당수 존재하며, 정규직 보조업무를 수행하는 경우에도 사실상 정규직이 수행해도 좋을 정도로 상당한 정도의 전문성이 요구되는 일자리인 것으로 파악된다. E은행에서는 무기계약직을 전환직군으로서 일반직군과는 구분해서 관리하고 있지만 직군 간의 전환 기회가 열려 있다. F도시가스에서 CNG 충전원으로 일하는 무기계약직의 경우 안전관리사 자격증 보유가 요건이긴 하나 고도의 전문성이나 숙련이 요구되지 않는 단일 직무의 성격을 갖고 있으며, 다

른 직무로의 전환 또한 원천적으로 가로막혀 있다. G기업에서 계산, 진열, 지원, 후선 등의 업무를 담당하는 무기계약직의 경우 근속연한이 증가함에 따라 상품의 진열이나 보충 등 단순한 업무뿐만 아니라 제품의 발주나 반품처리, 관리감독이나 교육 등 난이도가 상대적으로 높은 업무도 소화해낼 수 있는 일자리다.

셋째는 임금, 승진기회, 능력개발, 경력형성 등의 측면에서 정규직과의 격차가 존재하는가 하는 쟁점이다. 수행하는 업무가 단일 직무인 F도시가스의 무기계약직, 그리고 공무원이나 교원의 사무를 보조하는 단순 업무를 수행하는 등의 일자리를 제외하면, 거의 모든 사례에서 무기계약직 일자리가 상당한 정도의 전문성과 숙련이 요구되는 자리임에도 불구하고 정규직과는 달리 무기계약직에게는 승진이나 능력개발을 통한 경력형성의 기회가 제대로 주어지지 않고 있는 것으로 파악된다. 무기계약직의 임금수준은 준거집단인 정규직에 비해 상당히 낮은 수준이며 승진이나 경력형성의 기회에서 배제되어 있음으로 해서 근속연수가 증가할수록 양자 간의 임금격차 또한 확대되는 구조적인 문제를 안고 있다. 특히 공공부문의 경우 기간의 정함이 있는 기간제에서 기간의 정함이 없는 무기계약직으로 전환이 되더라도 처우가 크게 달라지 않아, 이것이 기간제로 일할 때보다 오히려 더욱 큰 상대적인 박탈감을 불러오는 요인으로 작용하고 있는 것으로 여겨진다.

넷째는 무기계약으로 전환된 사람이 대부분 여성이기 때문에 간접차별을 고착화시킬 우려가 있지 않은가 하는 쟁점이다. 7개 사례 중 여성 비율이 높은 무기계약직은 B교육청, E은행, G기업의 세 사례로서 모두 90% 이상이 여성이다. B교육청은 무기계약직을 채용할 때 채용 예정 인원, 업무 내용, 자격, 임용조건 등을 7일 이상 홈페이지에 공개하고 엄격한 심사 과정을 통해 선발하지만 그 과정에서 여성에 대한 편견으로 인한 통계적 차별이 행해지고 있다고는 보기 어렵다. 무기계약직을 별도의 전환직군으로 분리해서 관리하는 E은행의 경우에도 일반직군에 비해 임금수준이 낮기는 하지만, 같은 전환직군 내에서의 직군 간 전환 또는 일반직군으로의 전환 기회가 열려 있는 만큼 이 또한 여성에 대한 간접차별이 제도화되어 있다고 단정하기는 어렵다. 인사담당자의 얘기로는 “일반직군으로

전환되면 업무의 강도와 난이도가 높아지기 때문에 이를 원하지 않는 사람들도 많다.” G기업 무기계약직의 주된 공급원은 주부이다. 이들은 모두 기간제로 16개월 근무하게 되면 자동적으로 무기계약직으로 전환된다. 기업이 이들을 기간제(→무기계약직) 파트타임으로 사용하는 주된 이유는 인건비 절감과 하루, 주간 또는 계절별 서비스수요의 변동에 따른 고용량의 조정에 있는 것으로 간주된다. 하지만 공급 측인 주부의 입장에서 보면 이들은 가정에 중심을 두지 않을 수 없기 때문에 자신의 형편에 맞는 시간대에 일할 수 있으며 업무로 인해 가정생활이 구속당할 리스크가 따르지 않는 것이 일자리를 구하게 된 주된 동기로 간주된다. G기업 노조에서 실시한 설문조사에서 무기계약직에 비해 정규직 중에서 오히려 이직 의향이 있다고 응답한 비율이 훨씬 높게 파악되고 있는 것도 그 배경에 업무에 따른 구속성의 정도가 크게 영향을 미치고 있는 것으로 추정된다.

다섯째는 무기계약직은 정규직으로 간주되기 때문에 기간제법상 차별시정의 대상에서 배제된다고 하는 쟁점이다. 현행 기간제법은 비정규(기간제 또는 시간제) 근로자임을 이유로 “당해 사업 또는 사업장에서 동종 또는 유사한 업무에 종사하는 기간의 정함이 없는 근로자에 비하여 차별적 처우를 하여서는 아니 된다”(동법 제8조)는 규정을 두고 있으며, 실제 정규직-비정규직 간 차별시정의 기능이 노동위원회에 맡겨져 있다. 하지만 무기계약직의 경우 ‘기간의 정함이 없는 근로자’에 해당하기 때문에 앞의 규정에 따른 기간제법상의 차별시정의 대상으로부터는 배제되어 있다. 근로기준법은 제6조 ‘균등한 대우’ 조항에서 “사용자는 근로자에 대하여 남녀의 성을 이유로 차별적 대우를 하지 못하고, 국적·신앙 또는 사회적 신분을 이유로 근로조건에 대한 차별적 대우를 하지 못한다”고 규정하고 있으나 이 규정은 동일하게 기간의 정함이 없는 근로계약을 맺고 있음에도 동종 또는 유사한 업무에 종사하는 정규직-무기계약직 간에 차별적 처우가 빚어질 경우 이를 규율하기 위한 규정은 아니다. 따라서 고용형태를 불문하고 동종 또는 유사한 업무에 종사할 경우 처우의 균형이 보장될 수 있는 방향으로 법제도의 개선이 요구된다 할 수 있다.

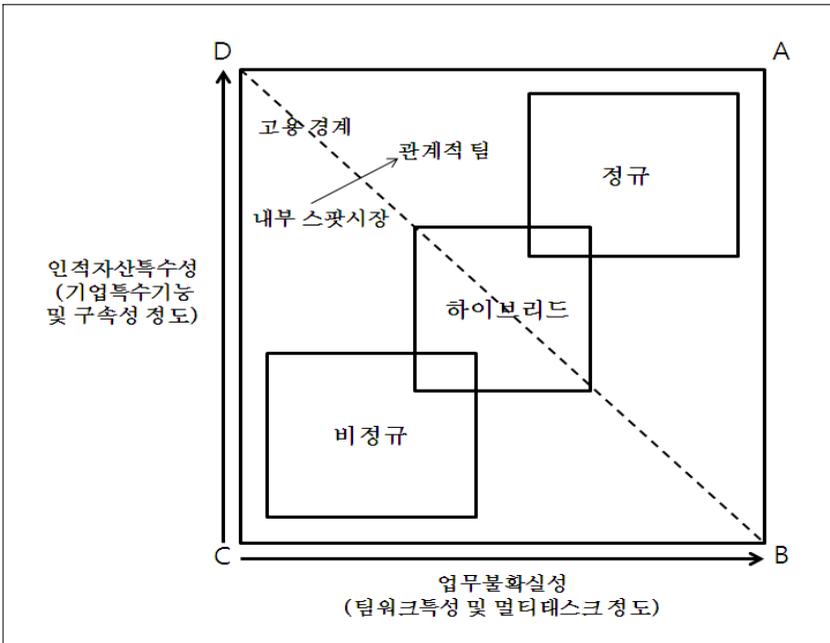
2. 무기계약직의 이론적 이해

기간제근로자의 무기계약직 전환은 노동시장의 양극화를 해소하기 위한 정부의 주요 정책 수단이다. 지난 정부에 이어 현 정부도 민간부문의 동참을 이끌어내기 위해 ‘상시·지속적인 업무’에 종사하는 공공부문 기간제근로자의 무기계약직 전환을 앞장서 추진하고 있다. 이 무기계약직 전환을 두고 수요 측인 경영의 관점에서 보느냐 공급 측인 노동의 입장에서 보느냐에 따라 상반된 비판이 제기된다. 기업이 비정규직을 늘려 온 주된 이유는 인건비 절감과 경기변동에 따른 고용량 조절에 있는데, 비정규직을 무기계약직으로 전환하게 되면 그렇지 않아도 경쟁 압력에 시달리는 기업의 채산성이 더욱 악화될 것이며 고용기회의 창출 또한 억제될 것이라는 것이 전자의 비판이다. 한편 후자의 입장에서는 무기계약직으로 전환되어 고용이 보장된다고는 하지만 이렇게 전환된 노동자들은 정규직과는 다른 직종이나 직군으로 분리되어 임금이나 승진기회 등에서 정규직과는 다른 ‘차별’적인 처우를 받게 된다는 것이 문제로 제기된다. 그래서 무기계약직은 무늬만 정규직이지 사실은 정규직과 비정규직의 중간에 위치하는 ‘중규직’으로 불리고 있다.

이렇게 상충되는 문제 제기에 해법을 찾기가 쉽지는 않지만 하나의 해법은 인적자원포트폴리오시스템(HRPS: Human Resource Portfolio System)적인 관점에서의 접근이다.¹⁶⁾ HRPS의 관점에서 보면 [그림 9-1]에서와 같이 사용자가 특정 근로자와의 고용계약을 ‘기간의 정함이 있는 유기계약’에서 ‘기간의 정함이 없는 무기계약’으로 전환해야 할 필요성은 ① 인적자산의 특수성과 ② 업무의 불확실성이 크면 클수록 높아진다. 여기에서 인적자산의 특수성이란 특정한 고용관계상 요구되는 관계특수적 투자의 정도를 의미한다. 관계특수적 투자란 해당 고용관계 이외의 고용관계에서는 그 투자가치가 현저히 훼손되는 투자를 말한다. 따라서 거래의 상

16) HRPS에 관한 대표적인 연구로는 인적자본의 독자성(unicqueness of human capital)과 인적자본의 가치(value of human capital)라는 두 가지 변수를 축으로 설정하여 인적자원의 유형을 구분하고 있는 Lepak & Snell(1999)이 있다. 여기에서의 무기계약직에 대한 이론적 이해는 대부분 平野(2009)에 의존한 것이다.

(그림 9-1) 인적자원포트폴리오시스템 모델



자료: 平野(2009), p.12.

대방이 계약이 체결된 이후에 기회주의적으로 행동할 것이 예상되는 경우 관계특수적 투자에 대한 과소투자의 유인이 발생한다(이른바 홀드업(hold-up) 문제).

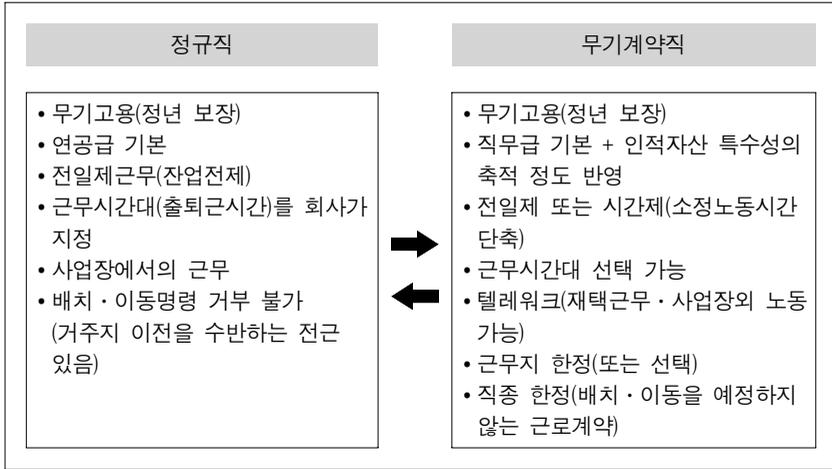
여기에서 관계특수적 투자란 두 가지 종류로 나누어 볼 수 있다. 첫째는 '기업특수적 기능에 대한 투자'이며, 둘째는 '구축성의 수용에 관한 투자'이다. 폭넓은 OJT를 통해 획득된 '지적 숙련'이나 당해 기업이 보유한 고유 기술에 관한 지식, 또는 거래처나 사내 인맥 등 특정한 관계에서만 유효한 네트워크 자원 또한 기업특수적 인적자산이다. 만약 근로자가 기업특수기능에 대한 투자를 수용할 경우 고용주의 고용보장이 전제되지 않으면 고용주의 기회주의적 행동(해고나 임금삭감) 리스크에 반응하여 과소투자의 유인이 발생한다. 둘째로 '구축성의 수용에 관한 투자'란 예를 들어 회사의 필요에 의한 주거 이전을 수반하는 전근 또는 직종 변경이 수반되는 배치전환 등과 같은 구축성을 근로자가 수용할 때 발생하는 투

자를 말한다. 주거이전을 수반하는 전근의 경우 근로자가 생활자의 입장에서 지금까지의 거주 공간을 중심으로 구축해 온 각종 사회적 네트워크를 포함한 사회적 자본 형성에 대한 투자가 한꺼번에 손상될 우려가 있다. 이러한 손상 가능성에도 불구하고 근로자가 전근을 수용하는 것은 근로자의 입장에서 보면 고용관계상 관계특수적 투자의 일종으로 볼 수 있다. 이와 마찬가지로 익숙하지 않은 업무에 대한 배치를 수용하는 행위 또한 같은 맥락에서 이해된다.

인적자산의 특수성과 아울러 업무의 불확실성 또한 그 수준이 높을수록 장기적인 계약관계의 필요성을 더욱 촉진하게 되는 요인이다. 여기에서 업무의 불확실성이란 수행해야 할 업무가 특정 내지 제한되어 있지 않고 무한정성을 갖는다는 의미이다. 업무의 불확실성을 나타내는 지표는 예를 들면 일을 독자적으로 수행하는 것이 아니라 동료와 끊임없이 상담해 가며 수행해야 한다거나, 서로 정보를 공유하지 않으면 효율적 내지 효과적으로 일을 수행할 수 없다거나, 그때그때의 상황 변화에 따라 업무 내용이나 범위의 적절한 변경이 요구된다거나 하는 등이다. 업무의 불확실성이 높아지면 근로자의 태업이나 프리라이드 등 기회주의적인 행동, 즉 모럴 해저드 문제가 야기될 수 있다. 이러한 근로자 측의 기회주의적 행동을 통제하기 위하여 사용자는 장기고용에 기초한 승진 인센티브를 제공하게 된다. 이러한 HRPS의 관점에서 보면 정규직과 비정규직의 경계 상에 중간적인 하이브리드형 고용형태인 무기계약직을 제도화하는 것이 노사 쌍방의 기회주의적 행동에서 야기되는 홀드업 문제나 모럴 해저드 문제의 발생을 억제하는 데 기여할 수 있다는 의미에서 경영합리적인 선택일 수 있다.

HRPS의 관점에서 정규직과 무기계약직이 갖는 특성은 [그림 9-2]에서와 같이 모델화가 가능하다. 어떤 기업이든 기업 경영에 책임을 지고 장차 기업의 미래를 짊어져야 할 핵심인력은 있기 마련이다. 이들은 장기간에 걸친 관계특수적인 투자가 요구되는 전형적인 정규인력이다. 이들에게는 근속연수에 따른 연공임금과 임원으로까지 승진할 수 있는 기회가 부여된다. 대신 이러한 정규인력에게는 이른바 ‘무한정적인 노동’이 요구된다. 이들은 기업의 사정에 따라 언제라도, 어디에서든, 무슨 일이라도

(그림 9-2) 정규직·무기계약직 모델



수행해야 한다. 즉 본인의 사생활을 희생하면서까지 장시간노동이나 직종 변경을 수반한 배치 전환, 나아가 거주지 이전을 수반한 전근·전출조차 감내해야 하는 것이다. 당연하지만 기업에 이러한 핵심인력만 필요한 것은 아니다. 특정한 직종 내지 직군별로 회사 운영에 요구되는 직무를 수행해야 할 인력 또한 필요하다. 하지만 이들 인력에 대해서까지 핵심인력과 마찬가지로 기업이 장기간에 걸쳐 관계특수적인 투자를 하고 연공임금과 임원으로까지 승진할 기회를 부여해야 할 의무는 없다. 근로자의 입장에서든 특정한 기업에 몸담고 있다고 해서 누구나 다 무한정적인 노동이 요구되는 일자리를 수용해야만 하는 것은 아니다.

물론 동종 내지 유사 업무에 종사하는 근로자들 간에 업무나 책임의 정도에 따른 차이가 아닌 불합리한 차별이 존재한다면 이는 시정되어야 마땅하다. 하지만 업무나 책임에 따른 적절한 임금이 보장된다면 직군이 나 직종을 한정해서 무기계약직으로 전환하는 것 자체를 반드시 부정적으로만 볼 필요는 없다. 문제는 무기계약 일자리를 노동자들이 선호할 수 있는 양질의 일자리로 어떻게 잘 키워내느냐 하는 데 있다. 핵심인력에게 요구되는 무한정적인 노동이 아니라 ‘일과 생활의 조화’가 가능한, 특히 노동시간에 대한 구속성이 상대적으로 낮은 일자리로 키워내는 것도 한 방법이다. 특히 여성의 경우 일자리의 구속성이 높으면 가사·육아·개

호 등의 부담으로 인해 일을 계속하고 싶어도 계속하기가 어려우며, 일단 일을 그만두게 되면 경력이 단절되어 비정규직이 될 수밖에 없는 것이 현실이다. 정규직이지만 일자리의 구속성이 상대적으로 낮은 일자리가 확충되어 생애단계상의 필요에 따라 전일제에서 시간제, 시간제에서 전일제로 일자리를 오갈 수 있는 가능성이 확대된다면 여성층뿐만 아니라 청년층이나 고령층의 노동공급 또한 크게 늘어날 것으로 기대된다. 아래에서는 이상과 같은 관점에서 무기계약직을 양질의 일자리로 키워내기 위해 고용관리 측면에서 요구되는 정책적 개선과제를 제시한다.

3. 정책적 개선과제

가. 무기계약직 전환의 촉진

이 연구에서 검토한 모든 사례에서 기간제근로는 무기계약직으로의 전환을 위한 중요한 통로로 기능한다. 즉 기간의 정함이 있는 계약직으로 채용하여 기업의 필요에 따라 무기계약직으로 전환하는 경우가 대부분이다. 따라서 무기계약직으로 전환이 가능한 대상 업무의 근로자를 채용하고자 하는 경우에는 향후 무기계약직으로의 전환가능성을 고려한 채용관리가 이루어져야 할 것이다. 예를 들면 공공부문의 경우 채용 공고를 낼 때 해당 직무가 ‘상시·지속적 업무’에 해당하며 향후 무기계약직으로의 전환이 가능하다는 사실을 본인에게 주지시키는 형태로 채용이 이루어져야 할 것이다. 기간제근로의 사용기한을 2년으로 제한하고 있는 것에 대해서는 논란이 있을 수 있다.¹⁷⁾ 하지만 이 2년 사용기한이 일종의 사용

17) 계약 갱신을 거절당한 비정규직 근로자 3명이 기간제법상 최장 2년 사용기한 제한 규정이 기본권(계약의 자유, 직업선택의 자유, 근로의 자유)을 침해한다고 주장하여 2010년 4월 헌법소원심판을 청구한 사건에 대해 2013년 10월 헌법재판소는 재판관 9 대 2의 판정으로 ‘합헌’임을 결정했다. ‘위헌’임을 주장한 2명의 재판관은 소수의견에서 “고용잠재력이 충분하지 않은 현재와 같은 상황에서 2년을 근무한 기간제근로자를 모두 무기계약직으로 전환시킨다는 것은 현실적으로 불가능할 것이므로, 사용자는 그러한 부담에서 벗어나기 위해 계약기간 2년 종료와 함께 해당 근로자를 해고하고 다른 기간제근로자로 대체하거나 기간제근로자의 일자리를 파견근로자로 대체하거나 또는 기간제근로자가 담당하던 업무 자체를

(試用) 기간으로서의 성격을 갖는다는 것을 명확히 하여 채용관리가 이루어지는 것이 기업 입장에서 볼 때도 근로자들에게 인센티브를 부여하고 역선택(adverse selection)을 억제할 수 있다는 점에서 경영합리적인 선택일 수 있다. 무기계약직으로의 전환 경로를 명확히 열어 놓지 않게 되면 사용자가 계약을 해지하기 이전에 상대적으로 생산성이 높고 근로의욕이 높은 근로자일수록 이른 시기에 직장을 그만둘 가능성은 그만큼 높아진다고 볼 수 있는 것이다. 현행 기간제법은 제5조 ‘기간의 정함이 없는 근로자로의 전환’에서 “사용자는 기간의 정함이 없는 근로계약을 체결하고자 하는 경우에 당해 사업 또는 사업장의 동종 또는 유사한 업무에 종사하는 기간제근로자를 우선적으로 고용하도록 노력하여야 한다”는 규정을 두고 있다. 하지만 이 규정은 예를 들어 특정 사업장에 무기계약직을 새로 모집하거나 배치하고자 할 때 이미 고용하고 있는 기간제근로자에게 사전에 공지하여 신청할 기회를 부여하거나, 일정한 자격을 갖춘 기간제근로자를 대상으로 한 무기계약직으로의 전환을 위한 선발제도를 설치하거나 하는 조치를 의무화하는 방향으로 개선될 필요가 있는 것으로 보인다.

나. 직무중심 고용관리체제의 구축

무기계약직은 직종이 한정되어 있는 만큼 궁극적으로 무기계약직 문제의 핵심은 입직에서 퇴직에 이르는 전 단계에 걸쳐 직무중심의 고용관리체제를 어떻게 합리적으로 구축할 것인가 하는 문제로 압축된다. 사례를 통해 살펴본 대로 실제로는 상당한 정도의 전문성과 숙련(기업특수적 인적자산의 축적)이 요구되는 일자리임에도 무기계약직은 경력 형성 기회로부터 제도적으로 배제되어 있으며, 임금 또한 준거집단인 정규직에 비

통째로 외주화(外注化)하는 방법을 선택할 가능성이 높다. 따라서 심판대상조항의 입법목적의 선의(고용안정과 근로조건 개선)에도 불구하고 오히려 심판대상조항으로 인하여 2년간 기간제근로자로 채용된 이후에는 무기계약직으로 전환되지 않는 한 일자리를 잃게 하여 고용불안을 심화시킴으로써 기간제근로자의 지위를 더욱 열악한 상황으로 몰아넣고 있는 것이다”라는 의견을 밝히고 있다(2010헌마219,265(병합)사건).

해 상당히 낮은 수준인 데다 근속연수가 늘어날수록 그 격차가 확대되는 구조적인 문제를 안고 있다. 이러한 문제를 근본적으로 해소하는 길은 직무중심의 고용관리체제를 구축하는 것이다. 물론 이것이 쉬운 일은 아니다. B교육청 사례에서와 같이 노동계에서는 무기계약직에 대해서도 호봉제를 도입할 것을 강력히 요구하고 있다. 하지만 공공부문의 경우에도 재정 부담이나 경영의 효율성 차원에서 특정 기관에 몸담고 있는 모든 근로자를 대상으로 연공서열형의 획일적인 고용관리체제를 적용하고 유지하기에는 무리가 있다. 상시적인 경쟁 압력에 놓여 있는 민간부문의 경우에는 더욱 그렇다. 따라서 실제 맡고 있는 직무의 특성이나 가치를 반영한 직무급에 기반한 고용관리체제의 도입 방안이 적극적으로 검토되어야 한다.

예를 들면 독일의 NRW 금속업종 기업의 경우 생산직 근로자를 대상으로 직무분석과 직무평가에 기초한 직무중심의 고용관리체제가 구축되어 있다(이상민, 2010, pp.73~102). 직무분석의 결과 작성되는 직무기술서는 해당 직무의 고유번호, 직무시스템 기호, 일반적 특징, 물리적 직무수행환경, 직무관련 조직체계, 필요역량, 직무구조, 기타고려사항 등으로 구성되어 있다. 직무기술서가 작성되면 이를 기초 자료로 활용하여 직무평가가 이루어진다. 직무평가 요소는 능력(120점), 재량권(40점), 협조(20점), 통솔(20점) 등 네 가지이며 총점은 200점이다. 이 중 가장 큰 비중을 차지하고 있는 능력요소는 업무지식과 전문지식으로 구분된다. 전문지식은 공식적인 직업훈련이나 대학교육과 같은 정규교육과정을 통하여 획득하는 지식을 말하며, 업무지식이란 기업에서 실제 업무를 수행하는 가운데 획득되는 지식으로 말하자면 기업특수적 인적자산을 의미한다. 지식의 레벨은 총 12등급으로 업무지식은 1~6등급의 하위등급으로, 전문지식은 7~12등급의 상위등급으로 구분하여 평가된다. 직무등급제는 네 가지 직무평가 요소(능력, 재량권, 협조, 통솔)를 합산하여 직무의 총점을 산정하고 이를 총 14개의 등급으로 구분하여 운영된다. 이와 같이 무기계약직에게도 일정한 경력형성 기회를 부여하고 수행하는 직무에 상응하는 적절한 보상이 이루어질 수 있게 하기 위해서는 직무등급제를 도입하는 것이 하나의 대안일 수 있다.

직무중심의 고용관리체제 구축은 정규직-비정규직 간 차별이 아닌, 동일하게 ‘기간의 정함이 없는 근로자’에 해당하는 정규직-무기계약직 간 차별이라는 아직은 수면 아래에 잠재해 있는 듯이 보이는 과제를 해결하기 위해서도 요구된다. 직무분석과 직무평가가 제대로 이루어지지 않은 상태에서 정규직과 무기계약직 간에 임금 및 근로조건에 불합리한 격차가 존재하게 되면 이는 언제든지 ‘차별’ 문제로 제기될 수 있는 잠재적인 갈등 요소로 작용하게 될 것임에 틀림없다.

다. 사업장단위 균형 처우 룰의 확립

무기계약직은 ‘기간의 정함이 없는 근로자’에 해당하기 때문에 기간제 법상 차별시정의 대상에서 배제되어 있으며, 동종 유사한 업무에 종사하는 정규직-무기계약직 간에 차별적 처우가 빚어질 경우 이를 규율하기 위한 법규는 현재 작동되지 않고 있음은 앞서 지적했다. 따라서 개별사업장단위에서 정규직-무기계약직-비정규직(기간제 및 시간제) 간 처우 격차를 해소하기 위한 일정한 ‘균형’ 처우의 기준 제시를 위한 법제 개선이 요구된다. 노동시장이 기업단위로 분단되어 있고 노조의 산별 기능이 제대로 작동되지 않는 상황에서 이른바 ‘동일가치노동·동일임금’의 원칙하에 기업횡단적으로 ‘직종’별 임금(수준)의 ‘표준화(평준화)’를 추구해 나가기란 쉽지 않다. 임금제도가 직종이나 직무를 기준으로 기업횡단적으로 설정되어 있지 않기 때문에 개별사업장단위에서 불합리한 처우 격차를 바로잡기 위한 기준으로 작동될 수 있는 ‘균형’ 처우의 룰을 확립해야 할 필요성은 더욱 크다고 할 것이다. 현재 차별처우 시정의 기능은 노동위원회에 맡겨져 있지만, 노동위원회(내지 법원)의 판정은 개별노동분쟁의 해결 차원에서는 일정하게 효과를 기대할 수 있을지 모르지만 차별적 처우가 빚어지고 있는 당해 기업의 인사처우시스템의 개선 내지 혁신을 촉진하는 효과까지 기대하기는 어렵다. 정규직-무기계약직-비정규직 간 차별적 처우의 시정이 ‘실질적’으로 이루어지려면 해당 근로자들이 ‘사용’되고 있는 바로 그 일터에서 임금제도를 포함한 인사처우시스템의 전반적인 개선 내지 혁신이 수반되어야 한다. 정규직-무기계약직-비정규직 간 ‘균

형' 처우 기준의 확립은 이러한 측면에서도 요구된다.

이와 아울러 개별사업장단위에서 다양화되고 있는 근로자 집단 간의 이해관계를 조정하여 통합하는 구심적 역할을 할 수 있게끔 해당 사업장의 '모든 종업원을 포괄하는 종업원대표기구'로서 현행 노사협의회가 새로이 자리매김되어야 한다(김훈, 2011). '균형' 처우의 룰은 개별 기업의 노사로 하여금 임금제도를 비롯한 당해 기업의 인사처우시스템 전반에 걸친 재설계에 대한 대응을 촉진하는 행위규범의 성격을 갖는다. 고용형태에 따른 처우 격차는 개별기업의 인사처우시스템에 따라 상당히 다양하기 때문에 실제 '균형 처우'의 룰을 어떻게 적용할지에 대한 구체적인 기준 설정과 규칙 제정은 노사자치의 영역으로 귀착된다. 불합리한 차별 해소를 위한 제도 개선은 '집단적 합의 형성'의 틀을 통해서만 실현 가능한 만큼 개별사업장단위 노사관계에서의 비정규노동자의 대표성 보장이 중요한 과제로 제기되는 것이다.

참고문헌

- 고용노동부(2011), 『공공부문 비정규직 고용개선 대책』.
- _____(2013a), 『2013.4.9 보도자료』.
- _____(2013b), 『고용형태별 근로자 패널조사 주요결과(1~8차)』.
- _____, 『공공부문 비정규직 실태조사』, 각 연도.
- 권현지(2007), 『은행권 계약직 활용의 현황과 향후 전망』, 『월간노동리뷰』 2007년 3월호(통권 제27호), pp.3~18.
- 권현지·김성훈·마크 스튜어트·미겔 마르티네즈 루시오(2008), 『금융서비스산업의 고용관계 변화』, 한국노동연구원.
- 김성희(2009), 『정부대량해고설 비판과 비정규직 일상적 대량해고의 대안』, 『비정규노동』 6월호, pp.88~121.
- 김종진(2009), 『백화점 및 할인점 일자리와 노사관계 특징』, 『유통·서비스산업 고용관계』, 한국노동연구원, pp.146~206.
- _____(2013), 『유통업 고용구조 현황과 비정규직 해결 과제』, KLI 무기계약직 간담회 자료.
- 김 훈(2011), 『종업원대표제 재구축의 필요성과 기본 방향』, 『산업관계연구』 21(2), pp.23~46.
- 박옥주·손승영(2011), 『무기계약직 전환 여성의 중규직 경험: 사무직과 판매서비스직을 중심으로』, 『한국여성학』 27(1), pp.75~115.
- 윤애립(2009), 『새로운 차별적 고용형태로서 ‘무기계약직’의 실태와 쟁점』, 『산업노동연구』 15(2), pp.23~60.
- 이상민(2010), 『독일 임금체계 변화: NRW 금속업종의 사례』, 『지역고용연구』 2(2), pp.73~102.
- 이주희(2008), 『직군제의 고용차별 효과』, 『경제와 사회』 통권 제80호(겨울호), pp.165~194.
- 이태영(2007), 『우리은행 “계약직 정규직 전환” 사례』, 『임금연구』 15(1),

pp.72~80.

정 균(2008), 『비정규직보호법 시행에 따른 주요 은행의 대응사례 연구』,
『노동연구』 제16집, pp.158~186.

조선일보(2013), 『2013.8.28일자 A6면 기사』.

조순경(2008), 『여성 비정규직의 분리직군 무기계약직 전환과 차별의 논
리』, 『한국여성학』 24(3), pp.5~40.

한겨레(2012), 『2012.9.18일자 O13면 기사』.

한국노동연구원(2012), 『2012 KLI 비정규직 노동통계』.

한국일보(2012), 『2012.9.18일자 A31면 기사』.

平野光俊(2009), 『内部労働市場における雇用区分の多様化と轉換の合理性
-人材ポートフォリオ・システムからの考察』, 『日本労働研究雑誌』
第586号, pp.5~19.

Lepak, D. P. and S. A. Snell(1999), “The Human Resource Architecture:
Toward a Theory of Human Capital Allocation and Develop-
ment,” *Academy of Management Review* 24(1), pp.31~48.

◆ 執筆陣

- 김 훈(한국노동연구원 선임연구위원)
- 임상훈(한양대학교 경영학부 부교수)
- 유규창(한양대학교 경영학부 교수)
- 이희진(한국갈등해결센터 상임이사)
- 진숙경(성균관대 HRD센터 선임연구위원)

무기계약직 고용관리실태와 개선과제

- 발행연월일 | 2013년 12월 26일 인쇄
2013년 12월 30일 발행
- 발 행 인 | 이 인 재
- 발 행 처 | **한국노동연구원**
150-740 서울특별시 영등포구
은행로 30
☎ 대표 (02) 3775-5514 Fax (02) 3775-0697
- 조판·인쇄 | 거목정보산업(주) (02) 2164-3232
- 등록 일자 | 1988년 9월 13일
- 등록 번호 | 제13-155호

© 한국노동연구원 2013 정가 7,000원

ISBN 978-89-7356-961-8