



고용노동부 www.moel.go.kr
일터혁신 홈페이지 www.hpws.or.kr

일자리도 늘리고 기업의 성과와 근로자의 삶의 질을 높이는

내일 희망 일터 만들기

사업 지원 안내



희망의 일자리!
함께하는 노사!
행복한 국민!

일자리도 늘리고 기업의 성과와 근로자의 삶의 질을 높이는

내일 희망 일터 만들기

사업 지원 안내



Contents

I. 내일 희망 일터 만들기란?

II. 내일 희망 일터혁신을 하면?

III. 내일 희망 일터혁신을 위한
정부지원 내용은?

1. 일터혁신 컨설팅

- (1) 통합진단
- (2) 고성과근무체계개선 컨설팅
- (3) 임금직무체계개선 컨설팅
- (4) 소규모사업장 노사협력 활성화 지원
- (5) 노사파트너십 프로그램 지원
- (6) 중소기업고용구조개선 지원
- (7) 근로시간줄이기 컨설팅 지원

2. 일터혁신 교육

- (1) 혁신리더 및 전문가 양성과정
- (2) 중소기업 CEO혁신 코칭



I. 내일 희망 일터 만들기란?

- '내일 희망 일터 만들기' 사업은 정부가 기업의 생산성 향상과 작업방식을 개선·지원하여 공생일자리 생태계를 만들어 나가는 사업입니다.
- 일터(Workplace)는 공장 또는 생산 현장만을 가리키는 것이 아니라 일을 하는 장소를 말합니다. 따라서 일터는 생산 현장과 사무실을 포함하는 회사 전체를 말하므로 일터혁신은 결국 회사 전체의 혁신을 뜻합니다.
- 혁신은 일터 수준에서 '일하는 방식'과 '관리 운영 방식' 등의 변화를 위한 제반 활동을 의미합니다.





II. 내일 희망 일터혁신을 하면?

세계화 · FTA · 정보화 등으로 글로벌 경쟁이 심화되면서
기업과 근로자 모두 경쟁우위의 혁신역량 축적이
생존의 필수요건이 되고 있는 상황에서

- 기업은 일터혁신을 통해 품질 및 생산성 향상, 조직의 학습역량 강화, 지식근로자의 양성, 지식창출 및 공유, 협력적 노사관계 구축 등 지속 성장이 보장되는 기반 구축이 가능하게 됩니다.
- 근로자들은 기업의 일터혁신 컨설팅 프로그램에 참여함으로써 자신의 직무만족도를 높이고 업무 역량을 향상시킴으로써 자신의 부가가치를 높이고 삶의 질이 향상되게 됩니다.
- 국민경제 차원에서도 일터혁신을 통한 기업과 근로자의 경쟁력 향상으로 고용안정, 일자리 창출, 지식강국 실현, 국가경쟁력 강화 등의 효과를 얻게 됩니다.



Ⅲ. 내일 희망 일터혁신을 위한 정부지원 내용은?

일터혁신을 추진하고자 하나 역량과 여건이 어려운 기업에 대해 정부는 컨설팅 비용지원과 함께 교육 프로그램을 운영하고 있습니다.

▶▶ 어떠한 기업들이 일터혁신 컨설팅을 받으면 좋을까요?

컨설팅 활용 가능 분야 (예시)

- 근무제도 개편, 근로형태 유연화 등을 통해 근로시간을 단축하고 업무효율을 높임과 동시에 신규 고용창출을 하고자 하는 사업장
- 불합리한 임금체계 및 인사제도로 인해 성과창출에 애로가 있는 사업장
- 노사관계 및 조직문화가 경직되어 상생과 협력의 파트너십 형성이 어려운 사업장
- 근로자와 사용자 간 의사소통 활성화를 통해 일터혁신을 위한 기반을 조성하고자 하는 소규모 사업장(30인 이상 100인 미만)
- 평생학습체계 구축, 인적자원 개발, 근무제도 개편, 노사파트너십 구축 등을 통해 성과 높은 일터를 만들므로서 선도기업으로 성장하고자 하는 사업장





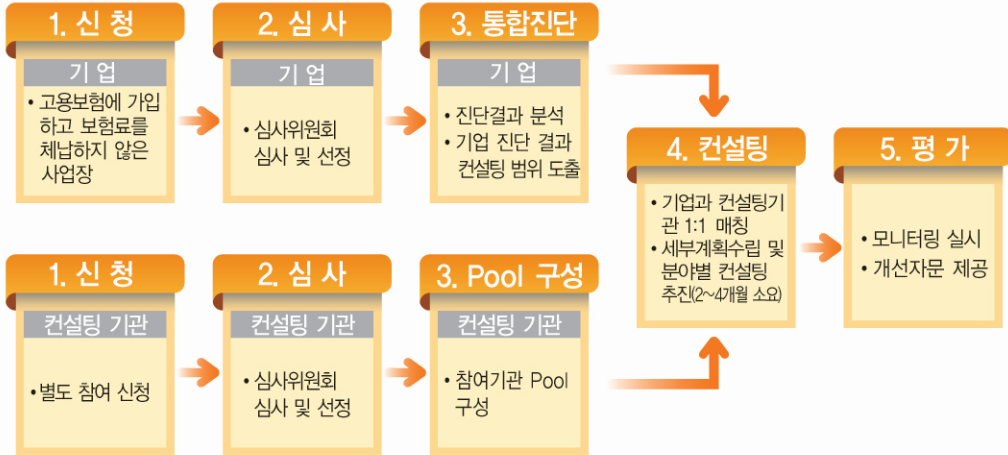
지원사업 유형

구분	사업명칭	지원내용	지원금액	지원규모
일터혁신 컨설팅	통합진단	<ul style="list-style-type: none"> 일터혁신 진단을 통한 사업장 혁신수준 파악 일터혁신 가이드라인 제시 진단결과에 따라 분야별 전문 컨설팅으로 연계 	-	190개소
	고성과근무 체계개선 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> 통합진단 및 컨설팅 제공 컨설팅 내용 <ul style="list-style-type: none"> 근무제도 개선, 평생학습체계 구축, 임금직무 체계 혁신, 인적자원관리제도 개선, 노사 파트너십 구축 	-	30개소
	임금직무 체계개선 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> 임금·직무체계 개선을 위한 컨설팅 지원 	-	120개소
	소규모사업장 노사협력 활성화 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> 30인 이상 100인 미만 사업장을 대상으로 의사소통 활성화를 통한 노사협력기반 조성 지원 	-	40개소
	노사파트너십 프로그램 지원	<ul style="list-style-type: none"> 노사가 공동으로 추진하는 노사파트너십 향상 프로그램에 소요되는 비용 일부를 지원 	단위사업장 최대 4천만원 단체사업장 최대 6천만원	130개소 (비용지원)
	중소기업고용 구조개선 지원	<ul style="list-style-type: none"> 중소기업에 고용된 비정규직 근로자의 근로조건 개선 지원 	-	128개소
	근로시간줄이기 컨설팅 지원	<ul style="list-style-type: none"> 근로시간을 줄이기 위한 다양한 근로유형 도입을 위한 전문컨설팅 제공 	-	75개소
일터혁신 교육	혁신리더 및 전문가 양성과정	<ul style="list-style-type: none"> CEO, 기업인사노무담당자, 노동조합간부, 노사 협의회위원, 컨설턴트, 근로감독관 대상 일터혁신 과정 전반에 대해 교육 	-	800명
	중소기업 CEO 혁신 코칭	<ul style="list-style-type: none"> 중소기업 CEO의 일터혁신 마인드와 의지 제고를 위한 전문코칭 	-	50개소

※ 일터혁신 자가진단 서비스 안내: 자가진단(self-diagnosis) 설문지를 통해 기업 스스로 일터혁신 수준을 진단·평가, 일터혁신 홈페이지(www.hpws.or.kr)에서 제공

※ 지원규모 및 예산 등은 사정에 따라 다소 변경 될 수 있습니다

일터혁신 컨설팅 지원 프로세스



※ 임금직무체계개선, 고성근무체계개선 및 소규모사업장 노사협력 활성화 컨설팅 등을 받고자 하는 기업은 노사발전재단 일터혁신 홈페이지(www.hpws.or.kr) 및 별도 신청공고를 통해 수시 접수





노사파트너십 프로그램 지원 프로세스



※ 지원대상 사업장: ①단위사업장(단일기업 또는 단일사업장) ②단체사업장(원·하청기업단체, 대·중소기업단체, 대기업단체 또는 중소기업단체 등 동일 업종의 기업·사업장 집단 및 업종별 노사단체)

※ 신청관련서류 양식은 고용노동부 (<http://www.moel.go.kr>) 또는 노사발전재단 (<http://www.nosa.or.kr>), 노사파트너십 프로그램 지원사업(<http://lms.nosa.or.kr>) 홈페이지에서 다운로드를 받을 수 있습니다.



1 내일 희망 일터혁신 컨설팅

(1) 통합진단

1) 사업개요

- 경영진단·분석을 통해 기업의 일터혁신을 위한 개선 과제를 도출하고 효과적인 해결 방안 제시

2) 지원내용

- 일터혁신 진단 및 개별 인터뷰를 통해 사업장 혁신 수준 파악
- 혁신 프로그램의 내용과 방식 제시
- 통합진단 결과에 따라 현장적합형 컨설팅 지원
- ※ 컨설팅 추진 프로세스로 통합진단 결과에 따라 컨설팅을 설계 지원

3) 신청요건

- 고용보험에 가입하고 보험료를 체납하지 않은 사업장

4) 신청방법

- 신청접수: 2012년 6월까지 노사발전재단 일터혁신 홈페이지(www.hpws.or.kr)를 통해 상시 접수
- 문의: 노사발전재단 일터혁신1팀 (02-6021-1170~75)





통합진단을 통한 일터혁신 우수사례

단국대학교병원 | 지속적인 조직혁신을 위한 현 주소 파악

1994년 개원한 단국대학교병원은 2010년 기준 1,207명의 근로자를 고용하고 34개의 진료과를 운영하고 있는 종합병원이다. 인간중심의 진료, 연구, 교육을 통하여 건강한 삶에 공헌한다는 미션을 토대로 중부권 의료발전의 중심역할을 해오고 있지만, 끊임없는 내·외부의 환경변화는 단국대학교병원의 지속적인 조직혁신을 요구하고 있는 시점이었다.

이에 따라 2011년 8월부터 약 3주간 이해관계자 인터뷰 및 근로자 대상 설문조사 등을 통하여 전략적 인적자원관리, 인적자원교육, 협력적 노사관계, 그리고 작업조직 현황을 중심으로 통합진단을 실시했다.

그 결과 인적자원관리 영역의 만족도가 상대적으로 미흡하게 나타났으며, 근로자와 공감대를 형성할 수 있는 수용성과 객관성을 갖춘 업적평가지표개발의 필요성이 제기되었다. 또한 평가결과를 보상에 반영하여 보상에 대한 공정성과 근로자의 동기부여를 높이는 방안을 권장하였다.

이러한 일련의 과정 속에서 조직 내부에 합리적인 평가제도의 필요성에 대한 인식이 발생하였고, 통합진단을 통해 지속적인 조직혁신을 위해 선결되어야 하는 과제를 명확히 함으로써 단국대학교병원이 한 단계 더 발전할 수 있는 방향과 지향점을 갖게 되었다.

전진중공업 | 조직진단을 통해 일터혁신의 방향성 모색

1999년 설립된 전진중공업은 콘크리트 펌프카 분야 국내 1위 기업으로, 품질경영과 기술혁신을 통해 세계 1위로의 도약을 목표로 하고 있는 기업이다.



근로자의 역량강화를 통해 기업 경쟁력 확보를 모색하고 있는 이 회사는 인적자원관리 영역에 대한 보다 정확한 현황파악과 개선방향 도출을 위하여 통합진단을 신청했다.

근로자대표 및 경영진, 인사담당자 인터뷰와 근로자 대상 설문조사를 통하여 통합진단이 실시되었으며, 그 결과 인적자원육성 영역에서 학습체계를 개선하여 근로자들의 교육 참여 기회를 높이고 자율적인 교육 참여 분위기를 형성하는 방안모색의 필요성이 제기되었다.

또한 보다 거시적인 시점에서 기업의 핵심인재를 양성할 수 있는 전진중공업의 자체적인 교육프로그램 마련에 대한 공감대가 형성되었다. 인적자원육성 부문에 대해 앞으로 나아갈 방향성과 개선방안 모색을 끝으로 통합진단은 종료되었으나, 통합진단을 통해 얻어진 구성원 간 공감대와 혁신에 대한 방향성은 이후 고성과 근무체계개선 컨설팅으로 연계되었다.

(2) 고성과근무체계개선 컨설팅

1) 사업개요

- 컨설팅을 통해 고성과 작업장으로의 혁신을 위해 필요한 프로그램을 사업장에 적용할 수 있도록 지원

2) 지원내용

- 고성과근무체계개선을 원하는 기업에 무료 컨설팅 제공

3) 컨설팅 내용

- 교대제 개편, 근무시간 단축, 유연 근무제도 등 근무제도 개선
- 중장기 평생학습 Master Plan 수립, 평생학습체계에 적합한 교육 프로그램 설계 등 평생학습체계 구축
- 직무분석·직무평가·직무합리화, 성과급·직능급(능력급)·연봉제·숙련급(기술급)·성과상여제 도입 등 임금직무체계 혁신
- 평가, 보상, 경력개발체계 설계 등 인적자원관리제도 개선
- 변화관리를 위한 효과적인 커뮤니케이션 체계 마련 등 노사파트너십 구축
- 대·중소기업, 원·하청기업, 정규직·비정규직 간 공생발전 및 일자리 창출

4) 신청요건

- 고용보험에 가입하고 보험료를 체납하지 않은 사업주

5) 신청방법

- 신청접수: 2012년 6월까지 노사발전재단 일터혁신 홈페이지 (www.hpws.or.kr)를 통해 상시 접수
- 문의: 노사발전재단 일터혁신1팀 (02-6021-1170~75)





고성과근무체계개선을 통한 일터혁신 우수사례

마이비 | 성과관리체계 개선을 통한 조직단위 성과관리체계 구축

2000년 9월에 전자선불금융이라는 생소한 업종으로 창립한 마이비는 스마트카드에 대한 기술력과 전문성을 기반으로 생활전반에 대한 전자결제시스템을 개발, 설치, 유지보수 및 운영하는 기업이다.

이 회사의 서비스 지역은 대한민국 2/3에 해당하는 10개 광역시·도에서 이루어지고 있으며 동일한 카드 한 장으로 편리한 결제를 가능케하는 서비스를 제공하고 있는 것이 가장 큰 강점이라고 볼 수 있다. 그러나 한 편으로는 서비스 지역이 넓은 만큼 각 지역 사무소가 매우 멀리 위치하고 있어, 업무에 대한 관리와 성과평가가 원활하지 못한 것이 큰 애로사항이다. 이런 애로사항과는 별도로 현행 평가체계에 개인의 인사고과만이 존재하고 조직단위의 업적평가가 없는 점 역시 문제점으로 지적되어 이를 해결하기 위해 조직단위별 업적평가지표와 평가를 위한 운영체계가 설계되었다.

조직단위별 평가와 피드백이 없는 상황에서는 각 조직별 업무과제와 해당 과제에 기여했다고 평가자가 판단한 개인의 우수한 인사고과결과만 있을 뿐, 조직단위의 시너지 효과와 개인단위의 업무협력 수준이 극히 미흡했기에 앞으로 조직단위 성과관리체계는 마이비가 보다 전략적, 체계적으로 업무성과를 관리하고 목표를 달성토록 하는데 큰 도움이 될 것으로 판단된다.

전자선불금융이라는 새로운 시장을 선도하고 성장할 마이비는 이러한 조직단위의 시너지 효과를 높임으로써 국내·외에서 우수한 사업경쟁력이 확보되도록 끊임없는 변화와 혁신을 거듭해야만 할 것이다.

이수페타시스 | 대·중소기업의 상호 호혜적 상생협력체계 구축

이수페타시스는 고다층PCB분야에서 세계적인 경쟁력을 갖추고 있는 대기업으로서 대구광역시 달성군에 위치하고 있다. 이 회사는 1972년에 설립되고 1996년에 이수그룹에 편입된 이후 끊임없는 자기혁신과 원가절감노력 및 기술력 향상을 통해 적자기업에서 견실한 흑자기업으로 변신할 수 있었다.

이수페타시스의 컨설팅을 내부 현황 분석 및 이수 도출 → 대·중소상생협력 방향 설정 → 현행 협력업체 지원제도 분석 → 협력업체 관리방안 설계 → 협력업체 평가제도 설계 → 중장기 상생협력전략체계 구축 단계로 진행됐다. 이렇게 진행된 결과, 기존의 방만했던 협력업체 관리방안의 개선을 위해 협력업체의 선정 기준 및 가이드, 협력업체 평가항목 도출 및 평가결과 활용방안, 중장기적인 상생협력목표를 설정하여 보다 체계적인 상생협력체계가 구축되었다.

이수페타시스는 컨설팅을 통해 마련된 대·중소상생협력체계를 토대로 협력업체와의 상호 호혜적인 공생 발전을 이룩하고, 이를 통한 기업역량 및 품질의 향상이 궁극적으로 고객에게 높은 가치를 제공할 것으로 기대된다.



(3) 임금직무체계개선 컨설팅

1) 사업개요

- 연공급 중심의 임금직무체계를 직무·성과·능력 중심으로 전환할 수 있도록 지원

2) 지원내용

- 임금직무체계 개선을 원하는 기업에게 무료 컨설팅 제공

3) 컨설팅 내용

- 현행 임금·직무체계 진단 및 개선안 도출
- 임금체계 개선에 따른 취업규칙 등 관련 인사규정 변경안 제시
- 직무분석을 통한 직무 기술서·명세서 표준안 산출 등

4) 신청요건

- 고용보험에 가입하고 보험료를 체납하지 않은 사업주

5) 신청방법

- 신청접수: 2012년 6월까지 노사발전재단 일터혁신 홈페이지 (www.hpws.or.kr)를 통해 상시 접수
- 문의: 노사발전재단 일터혁신1팀 (02-6021-1170~75)





임금직무체계개선을 통한 일터혁신 우수사례

A사 | 직무특성을 반영한 임금체계 수립

A사는 패션·의류와 관련한 물류 유통·백화점 납품 지원 등을 주 업무로 하는 물류 전문업체로 꾸준한 성장세를 이루고 있지만, 물류업에 적합한 임금·직무 관리 시스템에 대한 정보의 부족, 업무 특성상 잦은 인력 이동 등의 이유로 인해 체계적인 인사관리가 이루어지지 못하고 있는 상황이었다.

따라서, 본 컨설팅을 통해서 현 체계를 진단하여 조직구성원들의 직무특성에 부합하는 직무별 평가기준과 핵심역량을 도출하고, 이에 적합한 형태의 성과보상 제도를 설계하였다. 또한, 이를 기준으로 공정한 인사고과 및 평가기준의 수립과 향후 제도의 안정적 운영을 위한 규정 정비를 진행하였다.

A기업은 컨설팅을 통해 더 높은 성장을 위한 전환점에 놓인 시점에서 구성원의 적극적 역량 발현과 이에 따른 동기부여가 필요하다는 분명한 인식하에 결과를 2012년부터 단계적으로 도입할 의지를 확고히 하였고, 이는 향후 제도 정착과 함께 기업의 경쟁력을 높이는데 크게 기여할 것으로 보인다.

B협회 | 공정한 임금체계로 전략적 보상 기반 조성

B협회는 2005년 설립되어 근로자 대상의 상담 및 지원 프로그램을 개발하고, 근로자 지원 전문가를 인증 관리하는 사회적 기업으로, 제공하는 상담서비스의 질적 향상과 발전을 위해서는 우수한 상담직원의 채용과 교육훈련, 그리고 이에 상응하는 보상체계의 수립이 절실히 요구되고 있었다.

이에 임금체계 특히 상담직 임금체계의 공정성을 제고하고 전략적 보상체계로의 변화를 추진해야 한다는 경영진의 인식과 의지 아래 임금직무체계 개선 컨설팅을 추진하게 되었다.

컨설팅을 통해 B협회는 상근과 단시간 상담사의 이원화된 임금체계를 일원화하고, 기본급과 상담수당 비율 조정을 통해 상담사의 동기부여를 극대화 하고자 하였다. 또한, 임금체계 개선과 함께 협회의 지속가능한 발전과 조직활성화를 위해 전략과제를 도출하고 BSC 관점에서 중장기적으로 추진해야 할 개선과제를 도출하였다.



고객접점에서 주된 서비스를 제공하는 상담사의 조직몰입 없이 지속적인 발전을 기대할 수 없고, 특히 인적 서비스인 상담은 이를 제공하는 상담사의 업무만족도를 담보하지 않고서 그 질 향상을 기대할 수 없다. 따라서, 이번 보상체계 개선을 통하여 B협회는 상담사의 조직몰입을 증대하고 지속가능한 조직으로 발전할 수 있는 기반을 확보할 수 있을 것으로 기대된다.

(4) 소규모사업장 노사협력 활성화 지원

1) 사업개요

- 100인 미만 소규모사업장을 대상으로 노무관리 체계화 및 의사소통 활성화를 통한 노사협력 기반 조성 지원
- ※ 2012년에는 30인 이상 100인 미만 사업장을 대상으로 노사간 협의기능 활성화 중점 지원

2) 지원내용

- 노사협력기반 조성 및 노무관리체계 개선을 원하는 기업에 무료 컨설팅 제공

3) 컨설팅 내용

- 노사협의회제도, 고충처리제도, 제안제도 운영 등
- 일터혁신 지원: 품질분임조 · CoP(사내학습 및 연구동아리) · 사내혁신 활동회 운영, 중소기업 학습조직화 사업 참여 지원 등
- 노무관리 체계화: 근로계약서, 취업규칙, 임금테이블 등 작성 · 정비
- 기타: 노동관계법 정보, 구인 등 인력양성 노하우교육, 정부재정지원제도 활용 방안 안내 등

4) 신청요건

- 고용보험에 가입하고 보험료를 체납하지 않은 사업주

5) 신청방법

- 신청접수: 2012년 6월까지 노사발전재단 일터혁신 홈페이지 (www.hpws.or.kr)를 통해 상시 접수
- 문의: 노사발전재단 일터혁신1팀 (02-6021-1170~75)



소규모사업장 노사협력 활성화를 통한 일터혁신 우수사례

A기업 | 기본 인사관리시스템 점검을 통한 인사업무의 효율성 증대

창업초기 마케팅에 중점을 두었던 A사는, 인사/노무관리에 대한 특별한 이슈가 없었고 주먹구구식으로 인적자원관리가 운영되고 있는 상황이었다. 그러나 구성원이 늘어나기 시작하면서 내부 인력운영시스템에 차질이 생기기 시작하였다. 노무 담당 인력을 채용하기에는 재정적으로 어려움이 있어서, 기존 직원들이 투입되어 업무를 병행해야 했다. 하지만 이런 과정에서 많은 직원들이 이탈하고, 불만을 제기하는 사례가 많았으며, 조직 전반에 걸쳐 인사관리에 어려움을 겪게 되었다.

이에 A사는 컨설팅을 통해 노무관리 전반에 대한 점검을 받고 해결안을 도출하고자 하였다.

우선 2011년 7월부터 주40시간제 적용 사업장이 되면서 이의 운영방안에 대해 교육을 실시했다. 효율적인 주40시간 운영 방안을 수립하여 비용을 절감할 수 있었고, 비정규직 운영방향 수립을 통해 향후 인력운영의 효율성을 높이는 계기가 되었다. 또한 근로자들은 원치 않는 연장근무를 하지 않을 수 있게 되었다. 컨설팅을 통해 만들어진 각종 인사 규정 및 양식은 인력관리시스템 체계화의 기초가 되었고, 잠재되어 있었던 직원 불만에 대해 회사가 고민해 봄으로써 노사갈등 예방의 계기가 되었다.



B기업 | 제도 정비를 통한 근로조건 개선

B사는 1976년에 창업하여 세계적인 주변기기 전문 제조회사로 성장한 회사이다. B사는 규모가 커졌지만 근로조건 부여 및 인사노무관리형태는 체계적이지 못하고 사규에도 미흡한 점이 있었다. 생산직의 경우 법정근로시간을 초과하여 근로하는 경우가 많았다. 근로계약서를 작성·교부하지 않은 근로자들도 있었고, 급여항목이 복잡하여 법정수당을 제대로 지급하지 않는 등의 문제가 있었다.

B사는 컨설팅을 통해 직무별 근로시간을 정리했고, 근로시간을 파악 후 근무형태가 적절한 지 검토했으며, 이들에게 지급되는 수당이 적법한지 검토하여 개선했다. 컨설팅 결과 노무업무 전반이 체계화되어 근로자들의 생활이 안정되고 인사업무의 효율성이 증대되었고 근로조건 또한 향상되었다.

(5) 노사파트너십 프로그램 지원

1) 사업개요

- 노사가 공동으로 수행하는 노사파트너십 프로그램에 대한 소요 비용의 일부를 직접 지원

2) 지원내용

- 지원대상 프로그램:
노사파트너십 증진 프로그램, 일터혁신 프로그램 및 경쟁력 제고 프로그램, 복수노조 관련 갈등해소 방안·근로시간면제제도 정착 관련 프로그램, 그밖에 노사 공동의 관심사 및 문제해결 등 노사관계 향상 프로그램
- 지원한도: 단위사업장은 4,000만원, 단체사업장은 6,000만원 한도로 지원
※ 물품취득, 장비구입 등 자산취득성 비용과 지원대상자의 인건비 또는 시설 등의 현물 제공, 해외연구조사 및 해외연수 관련 비용 등은 제외
- 비용분담: 비용지원을 받고자 하는 자는 지원액의 최소 10% 이상을 자체 부담(대기업 및 공공부문은 최소 30% 이상 자체 부담)

3) 신청자격

- 신청자격 제외사유에 해당되지 않는 모든 단위사업장 또는 단체사업장
※ 단위사업장(단일 기업 또는 단일 사업장), 단체사업장(복수의 사업장 집단 및 업종별 노사단체)

신청자격 제외사유

1. 지원대상자가 프로그램 수행중 목적 외로 지원금을 사용하는 등 지원 협정서를 위반하거나 프로그램 수행을 중도 포기하여, 그 위반 행위가 적발되거나 중도 포기한 날로부터 3년이 경과되지 않을 경우 (단, 천재지변 등 불가항력적인 경우에는 신청가능)
2. 연속하여 3년 이상 노사파트너십프로그램 지원을 받고, 프로그램 최종 종료일로부터 1년이 경과되지 않은 경우

4) 신청요건

- 노사 대표가 노사파트너십 프로그램 수행에 합의 후 공동으로 신청

5) 신청방법

- 신청서류: 신청서 1부, 제안서 및 예산계획서 각 7부
고용노동부(www.moel.go.kr), 노사발전재단(www.nosa.or.kr), 노사파트너십 프로그램 지원사업(<http://lms.nosa.or.kr>) 홈페이지에서 신청 서식을 다운로드 받아 작성
- 접수처: 관할 지방고용노동관서 근로개선지도과
- 문의처: 노사발전재단 노사관계사업팀(02-6021-1050~63) 및 지방 고용노동관서 근로개선지도과



노사파트너십 프로그램 지원 우수사례

한국기계전기전자시험연구원 | 갈등을 넘어 진정한 기관통합을 위한 프로젝트 '1+1=1'

한국기계전기전자시험연구원은 40여 년간 독립적으로 운영되던 한국전기전자시험연구원과 한국기기유회사시험연구원이 2010년 7월 통합된 회사로, 단기간(4개월)의 통합으로 인해 인사·급여 규정 등의 통합이 제대로 이루어지지 않아 노사·노노간에 심각한 갈등을 빚게 되었다. 특히 양 노동조합은 각 조합원의 권익보호만을 주장하며 대립하였고, 사측과의 관계도 악화시켰다. 원장실 점거 집회, 본관 정문 점거 집회, 내부게시판을 통한 노골적 비판 등 다양한 형태로 사측에 불만을 표출하며 노사·노노간 극한의 대립을 겪고 있었다. 이런 가운데, 2011년 노사파트너십 프로그램 지원사업장으로 선정된 한국기계전기전자시험연구원은 기관 통합이라는 사업장 상황에 맞도록 '1+1=1'이라는 주제로 다양한 파트너십 프로그램을 실시했다. 컨설팅을 통해 인사·급여규정 통합안을 마련하여 갈등의 원인을 해결하였고, 노사화합 깃발제작, 포토마니프 간담회, 체육대회 등 서로의 조직문화를 이해하기 위한 만남의 장을 마련했다. 전체 노사파트너십 프로그램을 양 노조와 사측이 함께 참여함으로써 한국기계전기전자시험연구원은 진정한 하나의 기관으로 거듭나는 초석을 다지게 되었다.

상신브레이크(주) | 신뢰와 협력적 관계 형성을 위한 노사 파트너십 구축

상신브레이크(주)는 1998년부터 2009년까지 12년간 매년 평균 28일 파업이 진행되는 등 노사간 갈등이 심화되어, 결국 2010년 8월에는 사업장 최초로 2개월간 직장폐쇄를 단행하는 등 노사간 극한 대립을 보였다. 합리적 집행부 교체로 인해 두 달 후 직장폐쇄가 철회되고, 상급단체를 탈퇴하는 등 노사갈등이 잠정 해결됐으나 그 후유증이 남아있는 상태였다. 이런 가운데 2011년 노사파트너십 프로그램 지원사업장으로 선정된 상신브레이크(주)는 '신뢰와 협력적 관계 형성을 위한 노사 파트너십 구축'이라는 주제로 노사협의회 워크숍, 노사합동 워크숍, 중간관리자 교육, 노사화합행사(체육대회) 등 창립 이후 처음 갖는 노사공동 참여 프로그램을 실시했다. 특히 4월에 진행한 노사화합행사(체육대회)는 노와 사, 그리고 가족이 함께 어우러져 아픔을 딛고 서로 소통하는 시간을 가졌으며, 또한 노사협력 선언문 발표 등을 통하여 노사관계 변화의 계기를 마련했다. 또한, 노사파트너십 프로그램을 통해 10년도 대비 생산성이 12% 증가하여 지식경제부가 지원하는 월드클래스300 기업에 선정되는 등 가시적인 성과를 내기 시작하여 노사파트너십의 진정한 모범사례로 성장하고 있다.



(6) 중소기업 고용구조개선 지원

1) 사업개요

- 중소기업에 고용된 비정규직 근로자의 근로조건 개선을 위하여 인사관리 체계 개선, 비정규직 능력개발 프로그램 구축, 임금·직무 재설계, 조직 문화 개선 등에 관하여 컨설팅을 받고자 하는 기업(사업주)을 지원

2) 지원내용

- 비정규직 근로자의 인사관리체계 개선을 원하는 기업에 무료 컨설팅 제공

3) 컨설팅 내용

- 비정규직 인사관리체계 정비
- 비정규직 평가제도 설계
- 비정규직 교육·훈련제도 설계
- 비정규직 보상제도 설계
- 비정규직 조직문화 개선

4) 신청요건

- 고용보험에 가입한 후 1년이 경과하고, 보험료를 체납하지 않은 사업주

5) 신청방법

- 신청접수: 컨설팅 접수기간 내에 중소기업고용구조개선 지원사업 홈페이지 (www.eec.or.kr)에 직접 접속하여 신청정보 및 제출서류를 등록
- 문의: 노사발전재단 일터혁신1팀 (02-6021-1176)





중소기업 고용구조개선 지원 우수사례

(주)함초롬 | '비정규직 378명 전원 정규직 전환 기업'

함초롬은 화장품 브랜드 에뛰드의 판매대행 회사다. 에뛰드가 생산한 화장품을 함초롬이 판매하는 것이다. 함초롬 소속 직원은 403명이다. 예전에는 본사 직원 25명은 정규직, 매장에서 일하는 직원 378명은 비정규직이었다. 함초롬은 2011년 5월 2일부터 7월 29일까지 3개월 동안 노사발전재단의 중소기업고용구조개선 지원사업을 신청했고 노무법인 천지로부터 '장기고용 유인을 위한 정규직전환경로 설계'를 통해 전원 정규직 전환이라는 결과를 도출했다. 정규직 전환프로그램에 이어 임금체계도 손댔다. 경력별로 시급차이를 두면서 연봉제 형태의 임금체계를 도입했다. 특히 매장 직원들의 임금체계가 문제점으로 지적됐다. 함초롬은 기존의 임금 구성항목을 통합해 기본급과 법정수당으로 단순화했다. 이어 직급별 기본급에 차등을 뒀다. 개선된 임금체계에서는 기존 직급별 총액임금을 동일한 근무시간으로 나눠 시급을 산정하도록 했다. 기존에는 총액임금에서 직급별로 차등을 뒀는데, 여기에 같은 직급의 시급에도 차등을 둔 것이다. 그 결과 동일한 연장근로를 하더라도 직급별로 수당에서 차이가 발생하는 등 장기 근속자에게 유리한 임금체계가 만들어졌다. 컨설팅 실시 후 직원들의 이직률이 눈에 띄게 줄었고 장기근속을 유도할 수 있게 되었다.



강원대학교 생활협동조합 | '정규직같은 비정규직'

강원대 교내식당, 서점, 휴게실 등 편의시설에서 일하는 직원은 96명이다. 이들은 교수, 직원, 학생이 출자해 만든 비영리법인인 강원대 생활협동조합(생활협)에 고용되어있다. 96명 중 절반을 웃도는 54명이 비정규직이다. 고용이 불안한 비정규직을 쓰다 보니 부작용이 적지 않았다. 비정규직이 나간 자리에 사람을 채우기가 쉽지 않았다. 비정규직은 방학이 되면 빠져나갔다가 학기가 시작되면 새로 고용됐다. 그때마다 채용공고를 내고 사람을 뽑아야 했다. 경영진은 근로조건을 향상시켜 오래 근무하는 직원을 만드는 것이 장기적으로 생활협 발전에 도움이 될 것이라고 판단했다. 정규직으로 전환하는 방안이 고려됐지만 방학 때 인력수요가 줄고 전일제 정규직 고용에 대한 부담이 커지면서 대신 처우를 개선하고 고용을 안정시키는 방안이 검토되었다. 전체 직원들의 직무 수행능력 향상을 위한 교육도 추가하기로 했다. 강원대 생활협은 개선방향을 잡은 차에 노사발전재단의 중소기업고용구조개선 지원사업을 접했다. 우림노무법인과 강원대 생활협은 2011년 6월부터 컨설팅을 진행하기 시작했다. 컨설팅 결과 비정규 근로자들이 당초 누렸어야 했을 권리를 되찾았다. 파트타임 근로자들은 4대 보험에 가입했다. 근로자들은 손에 쥐는 임금이 줄어들기 때문에 4대 보험가입을 꺼리는데, 강원대 생활협은 보험료 추가분을 임금인상을 통해 상쇄했다. 유급휴가가 도입됐고, 시간급으로 주던 급여체계가 월급제로 바뀌었다. 정규직만 가입할 수 있었던 퇴직연금을 개방하는 등 근무형태에 따른 차별적 요소도 조금씩 줄이고 있다. 설과 추석 등 명절 상여금도 비정규직에게 지급한다. 이로 인해 직무 성과가 높아지고 생산성이 향상되는 한편 비정규직도 소속감을 느끼게 되었다.

(7) 근로시간줄이기 컨설팅 지원

1) 사업개요

- 근로시간 단축으로 장시간근로 관행 개선을 통한 작업방식의 혁신 지원

2) 지원내용

- 장시간근로 개선을 위해 전문컨설팅기관의 컨설팅을 받고자 하는 중소·영세 사업장에 무료 컨설팅 제공

3) 컨설팅 내용

- 기업 근로문화 현황 분석
- 현행 근로시간 및 근무형태 분석
- 근로시간줄이기를 위한 업무분석
- 사업장 여건에 맞는 다양한 근로시간줄이기 근로유형 설계
 - ※ 교대제 전환, 유연근로시간제 도입, 스마트워크 도입, 장시간 직무분할, 휴가축진제도 도입, 근로시간 관리시스템 구축 등
- 근로시간줄이기 실행계획 수립 지원
- 사후지원
 - ※ 일자리 함께하기 지원금, 시간제 일자리창출 지원금 등 정부지원금과 연계

4) 신청자격

- 고용보험법상의 '우선지원 대상기업'에 해당하는 중소기업(제조업 500인 이하, 광업·건설업·운수업·통신업 300인 이하, 기타산업 100인 이하)

5) 신청방법

- 기간: 2012년 2월 ~ 8월
- 접수: 노사발전재단 홈페이지, 일터혁신 홈페이지(www.hpws.or.kr) 참고
- 문의: 노사발전재단 일터혁신2팀 (02-6021-1221)



근로시간줄이기컨설팅 우수사례

(주)오이솔루션 | 유연근로시간제 도입을 통한 동기부여 강화

(주)오이솔루션은 광통신의 종합 솔루션 제공을 모토로 하여 2003년에 한국과 미국의 기술이 결합되어 창립된 회사로 세계 수준의 자체 기술력을 바탕으로 광통신용 모듈의 성공적인 시장 진입을 이루었으며, 대량 생산 시설을 갖추고 매년 고속 성장하는 혁신선도형 유망 기업이다. 2010년 대비 생산직근 인원이 2011년 9월 기준 200% 증가하였으며, 매년 매출신장을 하고 있어, 향후 지속적인 인력수급이 요구되고 있었다. 하지만, 채용인력의 안착율은 매우 낮아 지속적인 동기부여를 통한 고용유지가 중요한 과제로 부각되었다. 이를 개선하고 지속성장하는 기업으로 거듭나기 위하여 근로시간줄이기 컨설팅에 참여하게 되었다. (주)오이솔루션의 컨설팅은 현황분석(기초자료분석, 인터뷰, 설문 등)을 통해 시사점을 도출하고, 개선방안을 수립하였다. 각각의 개선방안을 토대로 경영진 및 디자인팀, 근로자 대표를 대상으로 우선순위를 체크 하였으며, 그 결과 사무직 연차휴가 활성화, 생산직 대체휴무제, 주중 집약근무제, 집중근무제, 연구직 출퇴근 탄력적 운영, 근로시간관리시스템 구축, 가정의 날 활성화를 설계하였다.

(주)오이솔루션은 유연근로시간제 도입을 통해 직원의 업무피로와 불만 해소, 여가시간 확보, 가족유대 강화 등 삶의 질 향상에 집중하였다. 향후 직장 만족도 및 동기부여 향상을 통해 기업 경쟁력 강화를 위한 토대를 마련하게 될 것이다.



(주)선양 | 영업사무직군의 근로시간 관리 및 보상 체계 구축

(주)선양은 대전충남지역 자도소주 'O2린'을 생산 및 판매하는 주류업체로서, 전국 단위 브랜드 소주업체들을 제치고 지역 내에서 시장점유율 50% 이상을 지키고 있는 강한 중소기업이다. 주류산업 특성상 영업직의 야간판촉활동이 빈번히 발생하고, 일반 사무관리직 역시 연장근로에 대한 관리 및 보상 체계가 미흡하여, 영업사무직군의 근로체계를 전반적으로 개선하기 위해 컨설팅을 추진하게 되었다. 영업직의 경우, 사업장 밖 근로시간제를 적용하여 주5.5시간의 야간판촉활동 시간까지 소정근로시간으로 간주하고, 그 외 지점별로 초과되는 근로시간은 근로시간계좌에 저축하여 유급휴가를 신청할 수 있도록 하였다. 내근사무직의 경우, 포괄임금제를 도입하는 대신 월6.45시간을 근로시간계좌에 저축하여 유급 휴가를 신청할 수 있도록 하고, 매일20시 이후의 연장근로에 대해서는 부서장 승인을 얻어 근무하고 해당 시간만큼 연장근로수당이 지급되도록 하여, 특정 시기에 업무가 몰려 과도한 연장근로가 발생하는 경우 보상을 받을 수 있도록 하였다. 그 외에 연차휴가사용촉진제를 단계적으로 도입하되 주말 근무에 대한 대체휴무제를 개선하여 실질적인 보상이 되도록 하고, 시차출퇴근제 및 집중근무제를 실시하여 시간당 업무생산성을 높일 수 있는 근무체계를 설계하였다. 컨설팅을 통해 (주)선양은 노사합의에 의한 연장근로 관리 및 보상체계를 구축함으로써, 관련 분쟁의 소지를 미연에 방지하여 노사 파트너십 향상에 기여하고, 관행적으로 발생하는 연장근로를 배제하여 효율적인 근로시간 운영을 위한 기초를 마련하였다.

2. 일터혁신 교육

(1) 혁신리더 및 전문가 양성 과정

1) 목적

- 생산현장의 노사, 전문컨설턴트 및 근로감독관에게 대상별 맞춤형 일터혁신 교육을 실시, 혁신에 필요한 내용을 전달

2) 교육대상

- CEO, 기업 인사노무담당자, 노사협의회 위원, 노동조합간부, 외부컨설턴트, 근로감독관 등

3) 교육과정

- 혁신리더양성 및 전문가 교육
 - 혁신리더양성 교육: CEO, 인사노무담당자, 근로자대표의 사업장 내 일터혁신 리더로서의 역량 개발을 위해 '일터혁신 개념 및 프로그램'을 중심으로 각 대상별 맞춤형 교육 실시
 - 전문가 교육: 일터혁신 컨설팅을 수행하는 외부 컨설턴트 등을 대상으로 기본 소양 및 컨설팅 역량강화 교육
- 근로감독관 특별교육
지방고용노동관서 근로감독관에게 일터혁신에 대한 사업장 지도시 요구되는 정보 제공으로 각 지역 내 일터혁신 기반 조성
- 교육규모: 800명

4) 신청요건

- 고용보험에 가입하고 고용보험료를 체납하지 않은 사업장

5) 신청방법

- 신청접수: 2012년 9월까지 노사발전재단 일터혁신 홈페이지 (www.hpws.or.kr)를 통해 수시 접수
- 문의: 노사발전재단 일터혁신1팀(02-6021-1170~75)



(2) 중소기업 CEO 혁신 코칭

1) 목적

- 중소기업 CEO 코칭을 통하여 CEO의 혁신 추진을 위한 전략방향 결정 및 실행을 지원

2) 코칭대상

- 중소기업 CEO

3) 코칭내용

- 일터혁신 교육을 받은 중소기업 중 50개소를 공모·선정하여 CEO에게 경청·관찰·질문 등의 코칭기법을 통해 스스로 생각하여 문제를 풀어나가도록 격려함으로써 발전적인 목표를 이룰 수 있도록 지원

4) 신청요건

- 고용보험에 가입하고 고용보험료를 체납하지 않은 사업장

5) 신청방법

- 신청접수: 2012년 6월까지 노사발전재단 일터혁신 홈페이지 (www.hpws.or.kr)를 통해 수시 접수
- 문의: 노사발전재단 일터혁신1팀(02-6021-1170~75)

