



2022 재취업지원서비스 기업컨설팅 우수사례집

# 기업과 근로자가 함께 만드는 내일





2022 재취업지원서비스 기업컨설팅 우수사례집

# 기업과 근로자가 함께 만드는 내일



# 멋진 인생 2막을 준비하는 근로자와 기업 곁에 노사발전재단이 함께합니다

초고령사회 진입을 얼마 남겨둔 2022년 현재 대한민국 고령인구는 900만 명을 넘어섰습니다. 우리나라 인구의 30%를 넘게 차지하는 1천 6백만 명의 '베이비붐 세대' (1955~1963년생)는 직장에서 이미 은퇴했거나 불완전 고용 상태에 진입한 상태입니다. 이제 베이비붐 이후 세대 중장년의 퇴직이 본격화됩니다.

최근의 퇴직 중장년 인력은 높은 근로 의지와 노동 현장 경험, 전문성 등을 두루 갖추고 있습니다. 사회는 이를 적극적으로 활용할 필요가 있습니다. 초고령화 사회에 대비하여 중장년들이 원활히 노동이동을 할 수 있도록 퇴직 전부터 진로 설계, 취·창업 교육 등의 서비스를 제공하는 것이 더욱 중요해지고 있습니다.

2020년 5월에 고령자고용촉진법이 개정되었고, 1,000명 이상 기업의 사업주는 50세 이상의 비자발적 퇴직예정자에게 재취업지원서비스를 의무적으로 제공하여야 합니다. 이에 노사발전재단은 2021년부터 기업을 대상으로 무료로 재취업지원서비스 컨설팅을 실시하고 있습니다.

2021년 1,000인 이상 의무대상 기업 1,028개 사 중 531개 기업에서 2만 2천여 명의 퇴직예정자에게 재취업지원서비스를 제공하였습니다. 이 중 노사발전재단은 재취업지원 서비스 제공 의무대상 기업 중 절반에 가까운 259개 기업에 대해서 재취업지원서비스를 위한 컨설팅을 제공하였습니다. 2022년에는 의무대상 기업 310개 사에 대해 컨설팅을 지원하였고, 더불어 재취업지원서비스를 지원하고자 희망하는 비의무대상 기업 110개 사에 대해서도 제도를 이행할 수 있도록 지원하였습니다.

또한 재단은 재취업지원서비스의 품질이 확보될 수 있도록 사무직·생산직·서비스업종별 표준모델을 개발하여 정년이 도래하거나 경영상의 사유로 조기퇴직하는 경우에도 맞춤 제공할 수 있도록 노력하였습니다. 더불어 재취업지원서비스 제도와 서비스 운영에 대한 기업 담당자들의 이해도를 높이기 위한 연수과정을 운영했고, 각종 홍보를 통해 대국민 인식 개선 및 기업의 제도 이행력 제고를 위해 힘써왔습니다.

이제 2년 차 사업으로 걸음마를 떴 수준이지만, 현장에서는 나름의 많은 변화들이 일어나고 있습니다. 재취업지원서비스에 노사가 주도적으로 합의를 통해 참여하기도 하였고, 일부 지자체에서 재취업지원서비스 조례를 직접 마련하기도 했습니다. 또한 ESG (환경, 사회, 지배구조) 경영과 연계하여 '사회적 가치'(S)에 중점을 두면서 재취업지원서비스 체제를 구축한 기업 등도 있었습니다. 이러한 노력의 결과를 담아 2022년 재취업지원서비스 우수사례집을 발간하게 되었습니다. 사례집에는 재취업지원서비스 제도 도입, 제도 운영, 제도 설계, 이행 우수로 분류하여 총 20개 사의 이야기를 담았습니다.

재취업지원서비스 제도 시행 이전보다는 나름의 성과를 거두었다고 볼 수 있으나, 아직 갈 길이 멀다고 생각합니다. 일부 사업주분들은 재취업지원서비스 제도의 필요성을 못 느끼거나, 비용에 대한 부담을 느끼기도 합니다. 참여 대상인 근로자들도 명예퇴직 등과 연계하여 부정적인 선입견을 가지고 서비스 참여를 꺼리는 경향도 있습니다.

이에 향후 재취업지원서비스 컨설팅도 의무대상 기업에서 벗어나 실질적인 혜택이 더욱 필요한 중소기업을 중심으로 사업의 초점을 바꾸어 나갈 예정이며, 재정적인 여력이 없어 불가피하게 재취업지원서비스를 제공하지 못하고 있는 비영리법인에게는 재단 중장년일자리희망센터에서 직접 서비스를 제공하는 등 사업을 다각도로 개선하고자 합니다.

이와 더불어 사업에 대한 적극적인 홍보와 현장에서 운영되고 있는 의미 있는 사례들을 발굴·확산하고, 일부 남아 있는 노사의 부정적 인식 해소 등을 통해 재취업지원서비스가 퇴직 예정 근로자의 제2의 인생 설계를 위한 좋은 발판이 될 수 있도록 더 노력하겠습니다. 고맙습니다.

노사발전재단 사무총장 정 형 우



# 재취업지원서비스 기업컨설팅으로 기업과 근로자의 든든한 내일을 만듭니다

## 재취업지원서비스 기업컨설팅이란?

고령자고용법 개정에 따라 기업의 재취업지원서비스가 의무화되었습니다. 이에 노사발전재단은 재취업지원서비스 기업컨설팅을 통해 기업의 안정적인 제도 도입 및 개선을 지원하고 있습니다.

## 신청 대상

매월 산정된 고용보험 피보험자 수의 평균이 1,000인 이상인 사업장과 사내 제도 도입을 희망하는 기업이라면 신청 가능합니다.

\*의무 대상 기업 외 참여를 희망하는 기업은 노사발전재단 문의 후 신청

## 신청 방법

노사발전재단을 통해 신청 가능하며 자세한 신청 방법과 일정은 재단 홈페이지(www.nosa.or.kr)를 참고하세요. 재취업지원서비스 기업컨설팅은 고용노동부의 재취업지원서비스 시행 지원의 일환으로 전액 무료로 제공됩니다.

## 컨설팅 주요 내용

기업의 재취업지원서비스 제도 시행 경험 여부에 따라 기초 또는 전문컨설팅으로 구분합니다. 이를 기준으로 제도 도입 및 운영, 성과 관리를 구축·개선할 수 있도록 컨설팅을 제공합니다. 기업컨설팅 지원 사업장으로 선정되면 컨설팅 수행기관이 해당 기업 내·외부 환경 분석 등을 통해 재취업지원서비스 수행 계획을 수립합니다. 이후 서비스 대상 근로자에 대해 파일럿 프로그램을 제공하는 등 기업에 최적화된 맞춤형 서비스 안을 제시합니다.

## 기업컨설팅 구분

기초컨설팅	전문컨설팅
<ol style="list-style-type: none"> <li>1 재취업지원서비스 인식 개선</li> <li>2 재취업지원서비스 도입 체계 구축</li> <li>3 재취업지원서비스 운영 체계 구축</li> <li>4 재취업지원서비스 성과평가 체계 구축</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 재취업지원서비스 개선사항 진단</li> <li>2 재취업지원서비스 전담인력 역량강화</li> <li>3 재취업지원서비스 운영체계 강화</li> <li>4 재취업지원서비스 유형별 성과관리 진단</li> </ol>

## 기업컨설팅 프로세스



# 목차



<b>04</b>	발간사
<b>06</b>	재취업지원서비스 안내

## 재취업지원서비스 제도 도입

<b>10</b>	부산도시철도운영서비스
<b>16</b>	(주)포스코에이앤씨건축사사무소
<b>22</b>	함께하는마음재단
<b>28</b>	화순군청

## 재취업지원서비스 제도 운영

<b>34</b>	(주)연우
<b>40</b>	한전MCS(주)

## 재취업지원서비스 제도 설계

<b>46</b>	국방기술품질원
<b>52</b>	아시아나항공
<b>58</b>	(주)이마트
<b>64</b>	포항성모병원
<b>70</b>	한국소비자원
<b>76</b>	해양경찰청
<b>82</b>	(주)호텔롯데
<b>88</b>	LIG넥스원

## 재취업지원서비스 이행 우수 사업장

<b>94</b>	대한적십자사
<b>100</b>	중소벤처기업진흥공단
<b>106</b>	한국남부발전(주)
<b>112</b>	한국주택금융공사
<b>118</b>	현대엘리베이터
<b>124</b>	(주)LG유플러스

# 노사가 힘을 모아 인생 2막의 토대를 쌓다 부산도시철도운영서비스(주)



-  **설립연도**  
2021년
-  **업종**  
서비스업
-  **근로자 수**  
1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)
-  **홈페이지**  
www.bmos.co.kr
-  **컨설팅 구분**  
재취업지원서비스 제도 도입
-  **컨설팅 수행기관**  
한국표준협회

**참여 배경**

- 전체 근로자 중 60세 이상 비율이 56%로 정년퇴직을 앞둔 인력이 대다수
- 재취업지원서비스 제도 확립 필요

**컨설팅 포인트**

- 전사 리서치 바탕으로 설계한 기업 맞춤형 프로그램
- 재취업지원서비스 컨설팅 파일럿 교육



## 부산시민의 ‘발’인 도시철도를 깨끗하게

부산도시철도운영서비스(주)는 부산교통공사의 자회사로 시민의 발인 도시철도의 역사·차량·기지·건물의 청소와 유지관리를 맡고 있는 회사이다. 부산도시철도운영서비스는 정부와 부산시의 비정규직 정규직화 정책에 따라 다양한 용역업체 소속의 근로자들이 하나의 자회사로 편입되면서 탄생하였다. 시민의 세금으로 운영되는 만큼 청결한 도시철도·쾌적한 도시철도·위생적인 도시철도를 통해 시민들에게 ‘기분 좋은 하루를 선사’한다는 마음가짐으로 1,100여 명의 직원들이 최선의 노력을 다하고 있다.

기업의 구성은 1,166명 정원으로 사무직군과 공무직군으로 나뉘어 있다. 조직은 본사는 5팀, 1 감사담당, 현장은 8개 사업소, 1개 단으로 구성되어 있다. 현장 공무직 조직은 지하철 1호선 20개역을 관리하는 신평환경사업소, 노포환경사업소가 있으며, 지하철 2호선 23개 역을 관리하는 부암환경사업소, 20개역을 관리하는 호포환경사업소, 지하철 3호선 17개 역을 관리하는 대저환경사업소, 지하철 4호선 14개 역을 관리하는 안평환경사업소가 있으며, 지하철 1~4호선의 시설유지를 담당하는 기술사업소와 고객센터 등 상담창구인 콜 센터단으로 구성되어 있다. 사업소별로 평균 110~180명의 인원이 편성되어 있다. 현장 공무직의 경우 평균 나이가 60세로 회사 정년까지는 5~7년 남았지만, 이미 재취업지원서비스 적용 대상 직군들로 이루어져 있다.

## 필요성 공감에도 막막했던 재취업지원서비스

부산도시철도운영서비스는 전체 인력 중 공무원, 특히 환경직의 비율이 절대다수를 차지하고 있다. 1,100명 중 980명이 넘는 대다수 인원이 청소를 위한 환경직이며, 직무 특성상 평균 연령도 60세로 매우 높다. 전체 근로자 중 60세 이상 비율이 56%로 정년퇴직을 앞둔 인력이 대다수인 상황이었다, 하지만 과거 22개 용역업체 시절부터 줄곧 청소 업무에만 전념했기에 퇴직 이후에 대한 준비와 개념 정립이 부족한 상태였다.

회사는 이제 설립된 지 1년 6개월밖에 되지 않아 아직 조직 안정화를 위한 제도를 충분히 운영·도입하지 못하고 있었다. 그렇지만 퇴직이 임박한 근로자의 비중이 절대적으로 높은 만큼 근로자들의 인생 2막을 지원하는 것이 퇴직자의 삶의 안정성을 높이는 최고의 복지제도이자 노사의 신뢰를 높일 수 있는 방안이라는 데 임직원 모두가 공감하고 있었다. 이에 노사가 함께 제도를 도입하고 서비스를 제공하고자 하였다.

하지만 1,100명의 현장 직원들을 관리하기에 21명의 사무직 직원으로는 역부족이었다. 해당 업무의 교육 전담자도 없었다. 이러한 가운데 경영지원팀 오창균 과장이 지방공기업평가원 등 교육기관에서 해당 교육과정을 이수하는 등 자체 교육 진행을 위한 준비를 하다가 재취업지원서비스 컨설팅에 대해 알게 되었다. 초기 제도 도입을 성공적으로 안착시키기 위해 전문가의 도움이 필요하다는 데에 노사가 의견을 모아 노사발전재단의 재취업지원서비스 기업컨설팅을 결정하게 되었다.



### 부산도시철도운영서비스(주) 퇴직예정자 교육 과정

프로세스	시범운영 추진 계획 수립	- 추진 대상 - 일시 및 장소 - 추진 과정 내용(프로그램, 시간, 강사) - 성과 분석 전략
	시범 과정(파일럿) 실시	- 추진 대상 - 일시 및 장소 - 추진 과정 내용(프로그램, 시간, 강사) - 성과 분석 전략
	성과관리	- 파일럿 프로그램 평가 - 평가 간담회 실시
	교육 프로그램 내실화 수정·보완	- 파일럿 프로그램 평가 - 평가 간담회 실시
	재취업지원서비스 운영 체계 보완	- 서비스 모델 최종안
추진 초점	- 파일럿(시범 운영) 프로그램을 통해 과정에 대한 만족도, 과정 운영상의 문제점을 분석해 개선 추진 프로그램에 대한 수정·보완 유도 - 재취업지원서비스 모델 최종안의 질적 향상을 위한 평가 간담회 실시	

## 다양한 이해관계자 요구 반영한 맞춤형 프로그램

수행기관인 한국표준협회의 컨설턴트를 통해 우선 회사의 현황분석 및 진단을 실시하고, 다양한 이해관계자 인터뷰를 실시해 요구사항을 파악하였다. 인터뷰는 서비스 담당자와 근로자뿐만 아니라 경영진과 노조대표까지 참여해 재취업지원서비스에 대한 전사적인 관심을 반영했다.

이렇게 설계된 기업 맞춤형 프로그램을 바탕으로 파일럿 교육을 시범적으로 실시했다. 파일럿 교육은 2일간 하루 8시간, 총 16시간 교육으로 진행되었다. 파일럿 교육의 만족도는 5점 만점 기준에 4.5점으로 나타났으며, 교과목별로 8개 모듈 평균 4.4점으로 전체 교육에 대해 높은 만족도를 보였다. 특히, 퇴직 스트레스 관리, 재취업 역량을 갖추는 방법, 진로설계서 작성하기 모듈에서 평균 이상의 높은 점수를 나타냈다.

이번 재취업지원서비스 컨설팅 파일럿 교육에는 퇴직예정자 18명이 참여했다. 기업 컨설팅 파일럿 기간이 마침 회사의 여름휴가 시기와 겹친 데다가 코로나19 확진자 증가시기와 맞물려 쉽지 않은 여건이었지만 어려움 속에서도 성공적으로 개최됐다. 교육 참석을 하고 싶었으나 근무 일정상 교육을 참여하지 못한 직원들에게는 별도 프로그램을 제공하기로 했으며, 추후 퇴직 이후에도 회사에서 재취업지원서비스 진행 시 초대하여 교육받을 수 있도록 준비하고 있다.

## 직원의 가슴에 ‘우리 식구’라는 자부심을 심다

부산도시철도운영서비스는 재취업지원서비스 의무화 대상 사업장으로 컨설팅과 파일럿 교육을 통해서 노사가 서비스의 필요성과 의미를 이해하는 시간을 먼저 가졌다. 그리하여 보다 자발적·적극적으로 프로그램을 시행할 수 있도록 인식 변화를 이룬 것이 이번 컨설팅의 가장 큰 성과라고 할 수 있다. 그 바탕에는 회사에서 처음 시도하는 재취업지원서비스에 대한 경영진과 노동조합의 관심과 참여가 있었다. 경영진과 노동조합 모두 직접 교육장을 찾아와서 참여자들을 격려해주었을 뿐만 아니라 교육과정을 함께 듣는 등 적극적인 관심과 지지를 보여주었다. 더불어 이번 재취업지원서비스가 지역신문에 보도되며 ESG 경영을 실천하는 회사로 이미지를 개선한 것은 물론이고, 동종업계에 좋은 모범사례를 선보였다.

부산도시철도운영서비스는 오랜 시간 부산시민의 발이 되어준 지하철 환경 개선을 위해 헌신한 근로자들이 정년퇴직 이후 더 나은 삶을 보낼 수 있기를 바란다. 이를 위해 맞춤형 재취업지원서비스를 제공하여 ‘한번 도시철도 직원은 영원한 도시철도 직원’이라는 자긍심을 가질 수 있도록 지속적으로 노력할 것이다. 이번 기초컨설팅을 통해서 맞춤형 재취업지원서비스 모델을 개발하는 토대를 마련했다. 또한 내년에는 전문컨설팅을 통해서 이를 좀 더 보완하여 더욱 세분화된 서비스를 제공할 수 있도록 노력할 것이다.

### Consulting Point

#### ‘우수사례 기업 선정’이라는 공동의 목표

##### \_한국표준협회

부산도시철도운영서비스는 컨설팅 초반부터 우수사례 기업 선정을 목표로 달려왔습니다. 당시 설립 만 1년밖에 안 된 시점이라 경영의 전반적인 시스템이 제대로 갖추어지지 않은 상태였고, 이 같은 신생기업이 컨설팅 후 우수사례로 선정되면 그 자체만으로도 노사신뢰가 한층 더 높아지고 상생의 경영활동에 기폭제가 될 것이라고 확신했기 때문입니다. 기업이 컨설팅 후 우수사례 기업으로 선정되는 경우, 회사 이미지는 물론 노사대표 및 담당자에게 미치는 기대효과를 강조했고, 긍정적인 반응을 얻었습니다. 초반부터 노사와 충분한 공감대가 형성되어 파트너십을 발휘할 수 있었고, 이를 바탕으로 원활히 컨설팅을 진행할 수 있었습니다.

## Interview

### 나의 퇴직 이후를 함께 고민하는 회사

오창균  
경영지원팀 과장

담당자로서 참여자들의 다양한 피드백을 받았는데, 교육에 참여한 직원들이 각 소속 담당구역으로 돌아가 다른 직원들에게도 재취업지원서비스를 추천했다고 합니다. 여러 직원들이 ‘나의 퇴직 이후를 함께 고민 해준다.’는 측면에서 회사에 애사심을 느끼는 동시에 대우 받는다는 느낌을 받으셨다고 하고요. 향후 재취업지원 서비스 전문컨설팅 과정에 참여할 계획이며, 담당자 역량강화, 교육예산편성, 사내강사 육성으로 확대될 수 있도록 제도 운영과 성과체계를 구축할 계획입니다.



### 노사가 함께 협의해 만들어 나가는 제도

황귀순  
노동조합 지부장



컨설턴트가 직접 재취업지원서비스가 어떤 것인지, 어떤 서비스를 제공하고, 담당자는 어떻게 해야 하는지 설명해준 것이 도움이 되었습니다. 근로자들의 퇴직 후 삶을 위해 어떤 서비스가 필요하고 교육시간은 어떻게 정해야 할지도 함께 협의해 만들어 나갔습니다. 여름휴가와 코로나19 팬데믹으로 대상자 전원이 교육에 참석하지는 못하였지만, 서비스를 제공하는 회사에 믿음을 가질 수 있는 계기이자 퇴직 이후의 삶을 미리 준비할 수 있는 시간이 되었습니다.

# posco 포스코A&C

근로자 맞춤 컨설팅으로  
은퇴 이후의 삶을 설계하다  
(주)포스코에이앤씨건축사사무소



<b>설립연도</b> 1970년	<b>참여 배경</b> · 고연령, 고직급 중심의 역피라미드형 인력 구조
<b>업종</b> 종합 건축 서비스업	
<b>근로자 수</b> 900~999명(2023년 의무화 진입가능 사업장)	<b>컨설팅 포인트</b> · 근로자 요구 반영한 서비스 설계 · 파일럿 프로그램 '4시간 만나질 과정'으로 진행
<b>홈페이지</b> www.poscoanc.com	
<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 제도 도입	
<b>컨설팅 수행기관</b> (주)스카우트	



## 포스코 그룹 산하의 종합 건축 서비스 기업

(주)포스코에이앤씨건축사사무소(이하 포스코A&C)는 포스코 그룹의 일원으로 설계, CM, 모듈러 프로젝트 전 단계를 서비스하는 종합 건축 서비스 전문기업이다. 그룹의 비전인 'With POSCO'에 발맞춰 '더불어 함께 발전하는 기업시민'이라는 경영이념 아래 배려와 공존, 공생의 가치를 추구한다.

건축 디자인 서비스, 건설 사업관리 및 유지관리 서비스 등 건설 전반에 걸친 일련의 과정에 대해 종합 수행이 가능하며, 차별화된 솔루션과 서비스로 최고 품질의 건설을 추구하는 포스코A&C의 주요 사업 영역은 건축설계, 건설사업관리, 모듈러시스템이다. 포스코 그룹의 디자인회사로서 디자인 혁신과 기술 개발을 통해 경제적, 친환경적인 건축물을 설계하는 것은 물론이고 건축 프로젝트의 기간, 비용, 품질 등을 관리할 목적으로 시작부터 완료까지 수행되는 전문적인 건설 프로세스를 관리한다.

여기서 더 나아가 표준화된 건축 모듈을 공장에서 제작, 건축 현장에서 설치·조립하는 공업화 건축 공법을 적용하여 공사 기간을 최대 50%까지 단축할 수 있다. 또 건축물의 최대 80%까지 해체 및 이축 등 재활용이 가능한 모듈러시스템을 통해 건설산업과 그 과정에서 생성되는 탄소발자국을 대폭 줄이고, 효율적인 건설을 통해 고객 가치 실현과 환경에 기여하고 있다.

## 역피라미드 인력 구성에 꼭 필요한 제도

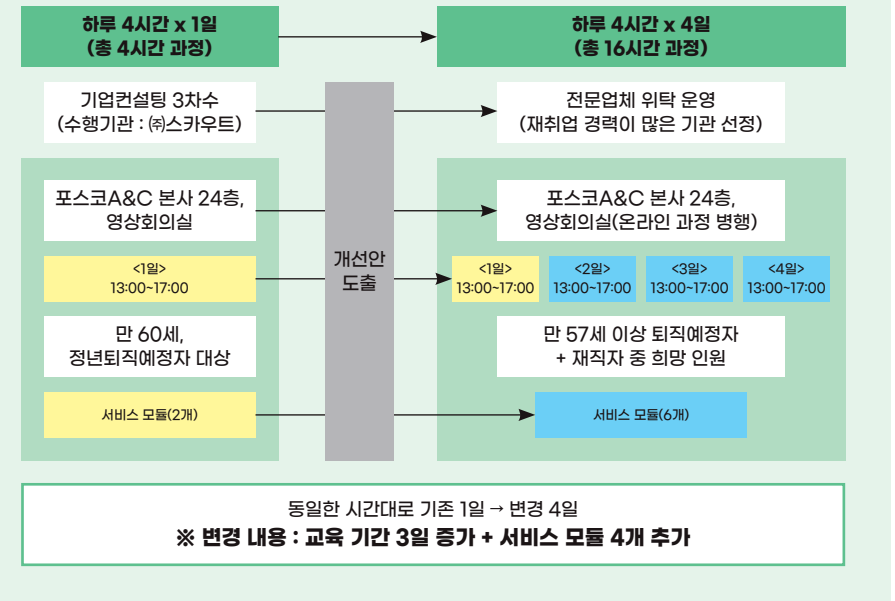
포스코A&C는 수익성 개선을 위한 경영 효율화 추진 및 그룹 협업 물량 증가 등으로 경영 성과를 개선해 국내 건축설계 및 CM업종 Top 5 안에 꼽히는 역량 있는 기업이다. 하지만 고연령, 고직급 중심으로 ‘역피라미드’ 인력 구조 형태를 띠고 있다. 직원 평균 나이는 46세로 평균 근속연수 10년에 달한다. 직무별로 건축 CM 28명(45%), 플랜트 CM 19명(31%), 수주 영업 6명(10%), 건축설계 4명(8%), 플랜트 설계 3명(5%), 모듈러 시공 2명(3%)으로 가장 많은 연령은 55세로 약 24.2%를 차지한다.

2016년 희망퇴직예정자에 한해 재취업지원서비스를 최초 1회 운영했다. 이후 정년퇴직예정자를 대상으로 한 재취업지원서비스는 별도 운영하지 않았다. 2022년부터 정년퇴직 기준이 반기 말에서 매해 연말로 변경되고, 2023년부터 ‘1,000인 이상 의무화 기업’에 진입하는 두 가지 이슈가 발생하면서 재취업지원서비스에 대한 경영진과 교육 대상자의 니즈가 높았다. 게다가 정년퇴직예정자가 향후 6년간 62명 정도 예정돼 있어 2022년 기업컨설팅에 적극적으로 참여했다.

가장 큰 고민은 포스코A&C 근로자들이 ‘재취업지원서비스’라는 용어 자체에 거부감을 갖고 있다는 점이었다. 정년퇴직 후에도 대부분 계약직으로 입사해서 현장에서 지속적으로 일하는 상황이었기 때문이다. 또한 교육 대상자들이 포항, 광양 등 전국 현장에 떨어져 있어 한 공간에 모이기 어려운 점도 해결해야 할 부분이었다.



### 포스코A&C의 최종 서비스 모델 도출 과정



## 맞춤형 서비스 모델 완성

정년퇴직예정자를 대상으로 설문조사를 실시한 결과 퇴직 이후 미래에 대한 고민이 재무, 일, 여가 순으로 나타났다. 교육 희망 프로그램 역시 재무와 정부지원 정책이 가장 많았다. 포스코A&C는 컨설턴트와 재무설계 중심으로 교육을 구성했고, 노사발전재단의 정년퇴직자용 사무직 모델을 사용하기로 결정했다.

교육은 본사 송도에서 4시간 동안 진행됐다. 재취업지원서비스 지원정책을 살펴보고 재무설계 전략을 수립하는 시간을 가졌다. 참여자 10명을 대상으로 전반적인 교육 내용에 대한 소감, 좋았던 점, 개선점 등을 묻는 간담회를 30분가량 진행하여 차기 서비스 모델에 대한 다양한 의견을 수집할 수 있었다.

인천 송도에 위치한 본사에서 진로설계 교육을 하려면 지방 근로자들이 당일 왕복해야 하는 상황이었다. 이에 ‘8시간 종일 과정’은 부담이 크다는 기업 담당자 의견에 따라 파일럿 프로그램을 ‘4시간 반나절 과정’으로 진행했고, 5점 만점 기준에 평균 4.8점의 만족도 결과를 도출했다. 그리고 2023년부터 하루 4시간 과정을 총 4일 동안 ‘16시간 진로설계 교육’으로 운영해 의무화 이행을 완료하는 방향으로 최종 서비스 모델을 도출할 수 있었다.

## 내가 직접 설계하는 은퇴 후 진로

파일럿 과정에 대한 만족도는 높았다. 퇴직 후 재취업에 도움 정도, 강사에 대한 만족도, 과목별 만족도 모두 ‘매우 만족’이 80% 이상이었다. 파일럿 프로그램 참여자들은 “교육이 노후의 삶에 전반적으로 도움이 되고, 특히 재무설계 교육이 좋았다.”는 반응을 보였다. “정부지원 정책에 대해 자세히 알 수 있고, 만 60세 이후의 목돈 마련이나 자금 운용 계획에 도움이 되었다.”는 후기도 있었다. 여러 지역 근무자가 한자리에 모인 만큼 다른 사업장 동료들과 소통의 자리를 마련한 것에 긍정적인 반응을 보이고, 질문을 통해 궁금증을 해소할 수 있었던 것도 긍정적인 반응으로 돌아왔다. 정년퇴직이 임박한 만 60세보다는 만 50세 이상 중장년 재직자 대상의 사전교육이 효과적일 것이라는 점 또한 발견할 수 있었다.

2023년도에는 교육과정을 재무 실습 및 컨설팅과 함께 명상 등 힐링 프로그램을 추가할 계획이다. 또한 교육기간을 2일 정도로 확대하여 교육대상자들이 생애설계에 대해 깊게 고민하고, 해답을 찾아가는 시간을 마련하고자 한다. 더불어 재무설계에 대한 니즈가 강한 만큼 앞으로도 현재까지의 지출, 수입, 투자 등 내 자산 포트폴리오를 재검토하고, 개선 또는 추가나 중단해야 할 목록을 정리하여 정년 퇴직 이후 생활비 마련과 관련된 교육을 보강할 계획이다. 이외에도 현재 근무 중인 회사로의 재취업을 원하는 근로자 이외에 새로운 꿈이나 제2의 인생을 위해 다른 일을 찾아 떠나는 사례 교육도 준비할 예정이다.

### Consulting Point

#### 프로그램 설계 시 교육대상자가 원하는 바에 집중

\_(주)스카우트

포스코A&C 직원들은 정년퇴직 후 대부분 계약직으로 입사해 현장에서 지속적으로 일을 하는 만큼 ‘재취업’이라는 용어에 대한 거부감이 조금 있었습니다. 그래서 교육과정명을 ‘생애설계 교육’으로 바꿔 진행하고, 교육 프로그램 내용도 대상자들이 가장 관심 있어 하는 재무 분야로 구성했습니다. 또한 전국 현장에 떨어져 있는 교육 대상자들을 위해 오후 4시간 단기 속성 과정으로 구성해 교육 시간도 콤팩트하게 진행했습니다. 이러한 맞춤형 교육 구성 덕분에 대상자 11명 중 현장 업무로 인해 한 분을 제외하고 전원 참석하였으며, 대상자들의 만족도도 높았습니다.

## Interview

### 퇴직 후 얻은 생애설계에 대한 답

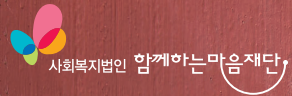
이재동  
건축CM그룹 부장

처음에는 재취업지원서비스라는 용어가 와닿지 않았습니다. 왜 퇴직예정자를 위해 교육을 해주는지 의아하기도 했죠. 그런데 사전설문을 하면서 구체적인 교육 내용을 확인할 수 있었고 제가 듣고 싶었던 분야에 대한 교육을 집중적으로 다뤄서 좋았습니다. 회사에서 퇴직자에게 좋은 교육 프로그램을 준비해주셔서 감사함을 느꼈습니다. 더불어 퇴직 후 재무설계를 어떻게 해야 하는지 막막하기만 했는데, 강사님이 알려주시는 다양한 제도를 살펴보면서 지금부터 차근차근히 하나갈 예정입니다. 다시 한번 교육을 들을 수 있는 기회를 마련해주셔서 고맙습니다.

### 막연하던 퇴직 이후의 삶 구체적으로 다가와

정용화  
플랜트CM그룹 부장

CM업무는 현장출근이 매출과 즉시 연결되는 부분이기도 하고 현장업무가 바빠서 포항에서 송도까지 4시간 교육을 받으러 온다는 게 처음에는 귀찮기도 하고 다소 참여가 꺼려졌습니다. 게다가 저는 퇴직 후에도 플랜트CM 업무를 계속할 계획이기 때문에 이런 교육이 왜 필요하나 싶었습니다. 그러나 컨설턴트에게 교육의 취지를 듣고, 강사님의 열정적인 강의를 들으면서 생각이 달라졌습니다. 막연하게 와닿았던 정년퇴직 이후의 삶을 미리 고민하고 준비할 수 있다는 점에서 꼭 필요한 교육이라는 생각이 들었습니다. 2023년에는 강사님께서 알려주신 내일배움카드를 활용하여 산업안전지도사 자격증도 취득할 계획입니다.



# 교육을 통해 깨달은 은퇴 후 삶의 중요성 사회복지법인 함께하는 마음재단



	<b>설립연도</b> 1997년
	<b>업종</b> 사회복지법인(사회복지서비스)
	<b>근로자 수</b> 1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)
	<b>홈페이지</b> www.withmind.or.kr
	<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 제도 도입
	<b>컨설팅 수행기관</b> (주)맥시머스

### 참여 배경

- 다양한 업무 형태를 지닌 종사자들이 많아 맞춤형 서비스 제공 어려움
- 법인 정규직 근로자를 제외한 나머지 인력은 기관에서 각각 채용하는 형태
- 재취업지원서비스에 대해 전반적인 정보가 부족하고, 예산확보가 어려운 상황

### 컨설팅 포인트

- 재취업지원서비스 지원 체계 구체적으로 설계
- 진로설계교육 만족도 조사
- 평가 결과를 바탕으로 추후 서비스 제공의 기틀을 마련



## 밝고 건강한 공동체를 만들다

사회복지법인 함께하는 마음재단은 대구에 위치한 비영리기관으로 현재 20개의 산하시설을 운영하고 있다. 노인·장애인·청소년·아동 등 소외된 계층뿐만 아니라 모두가 행복한 삶을 열어 갈 수 있도록 체계적인 복지 활동을 시행하며 지역 복지사업 활성화를 위해 총체적·종합적 복지 서비스 체계 구축에 나서고 있다. 이를 통해 ‘나눔 자원이 있는 사람은 나눔의 기쁨을’, ‘자원이 필요한 이들은 자원을 함께하는’ 밝고 건강한 삶의 공동체를 형성하고자 한다.

1997년 설립된 함께하는 마음재단의 사업 분야는 노인복지, 자활복지, 지역복지로 구분된다. 현재 실내·외 경로급식 지원, 재가노인복지, 방문요양사업 기관, 치매·중풍노인 주간보호시설, 노인요양시설, 학대받는 노인 신고·보호기관 등의 노인복지 서비스 시설을 운영하며 고령사회 어르신들의 생활 지원 및 지역사회 보호를 통한 노인복지공동체를 만들어 가고 있다. 또한 저소득주민 자활지원기관, 어르신 일자리 전담기관, 여성 일자리 전담기관을 운영하며 지역주민 자활 지원 및 노인 일자리 창출을 통한 자활공동체 구축에도 노력하고 있다.

이외에도 다문화여성 성폭력 및 가정폭력피해자 보호 생활시설, 건강가정 및 다문화가족 지원 통합서비스 기관을 운영하며 건강한 가족문화 형성 및 다문화가족지원을 통한 지역복지공동체를 만들어 가고자 한다.

## 다양한 업무 형태로 특성에 맞는 서비스 제공 어려워

함께하는마음재단은 2020년 재취업지원서비스 제도 시행 초기부터 은퇴 전 근로자들을 대상으로 적절한 서비스를 제공하기 위한 다양한 방안들을 모색하였다. 하지만 제도에 대한 전반적인 인식 수준 및 이해도가 낮아 어려움을 겪고 있었다.

먼저, 사회복지기관의 특성상 사회복지사, 요양보호사, 자활근로자, 조리사, 생활지원사, 아이돌보미 등 다양한 업무 형태를 지닌 종사자들이 많아 각각의 특성을 반영한 서비스를 제공하는데 무리가 있었다. 뿐만 아니라 본사인 법인사무국이 산하기관의 모든 종사자를 채용하고 관리하는 것도 아니었다. 정규직 근로자를 제외한 나머지 인력은 산하시설에서 각각 채용을 하고 있어 전반적인 직원들의 욕구나 현황을 파악하기 어려웠다. 특히 자활근로자의 경우에는 사회복지서비스 참여자로 보아 서비스 대상에 포함되지도 않았다. 더불어 현 제도에서는 고용보험 가입 여부를 기준으로 재취업지원서비스 대상자를 선정하기 때문에 이에 따른 문제들이 발생하고 있었다.

또 아직 제도운영 초기단계이다 보니 전반적인 정보가 부족하고, 예산확보도 어려워 재취업지원서비스를 체계적으로 운영하기 어려운 상황이었다. 이에 2021년 기초컨설팅을 통해 서비스 모델을 개발하였지만, 참여자 부재로 운영되지 못했다. 그래서 2022년에는 더욱 체계적인 서비스 지원 시스템을 구축하고, 기관의 현황에 맞는 운영 전략을 수립하기 위해 전문컨설팅에도 참여하게 되었다.



### 함께하는마음재단 재취업지원서비스 프로그램

구분	과정	평가
1일 차	<b>[변화관리 - 적응과 대응]</b> 변화에 대한 효과적인 적응과 대응방법 및 자기관리 도구 활용법	- 변화가 많은 시대, 미래에 대한 불안한 마음에 새로운 삶에 대한 정보로 용기가 생긴다. - 평소 생각했던 목표와 계획을 새로운 관점에서 다시 생각하게 되었다. - 늦게나마 미래에 대한 성찰이 되었고 마음의 울림을 받았다.
2일 차	<b>[생애진로설계]</b> 경력관리 및 진로설계를 위한 자산 활용  <b>[진로설계 - Case Study]</b> 신종년, 일의 의미와 경력관리 / 경력 옵션 사례 학습 등	- 카드를 활용한 자기진단 방법이 매우 효과적으로 진행되었다. - 막막했던 재취업에 대한 꿀팁을 얻어 갈 수 있었다. - 워크넷을 활용한 자기탐색으로 직업과 진로 탐색에 도움이 되었다.
3일 차	<b>[진로설계 - 목표설정]</b> 진로 목표설정의 이해 / 목표설정을 위한 활용 도구에 대한 이해 및 활용법  <b>[진로설계 - 정보탐색]</b> 경력목표에 따른 정보 탐색 방법 등	- 취업정보 탐색으로 공공일자리 및 대구지역의 일자리를 찾는 방법을 알 수 있어 도움이 되었다.
4일 차	<b>[생애진로설계 - 네트워킹]</b> 관계관리의 필요성을 인식하고 성공적 관계 형성의 전략 이해  <b>[생애진로설계 - 작성 실습]</b> 앞으로의 삶에 대해 생각하고 준비해야 할 사항 정리 / 진로설계서 작성	- 진로설계서를 직접 작성해 볼 수 있어 좋았다. - 변화하는 시대와 경제 흐름을 꼭 읽어가며 생애진로설계를 해야 한다는 것을 배웠다.

## 은퇴 후의 삶을 구상하다

컨설팅트를 통해서 우선 기관의 현황분석 및 진단을 실시해 과정체계 및 방향을 설정하고 기본계획을 수립했다. 이후 실행 프로세스를 정리한 뒤에 기관 및 산하시설 소속 임직원 중 서비스 대상자 7명을 대상으로 진로설계교육이 진행되었다. 4일간 총 16시간에 걸쳐 진행된 교육을 바탕으로 개선안을 적용한 모델에 대해 논의되었다.

교육 만족도 조사를 실시한 결과, 강의 전반에 대한 만족도는 4.7점으로 매우 높게 나타났으며, '활용유용성' 관련 문항의 점수가 4.9점으로 가장 높았다. 이는 진로설계 교육의 내용이 전반적으로 은퇴 후 삶에 실제로 적용할 수 있는 내용들로 잘 구성되었다는 것을 나타냈다.

## 맞춤형 업무 프로세스, 실행 계획을 수립하다

함께하는마음재단은 2021년 1차 컨설팅을 통해 재취업지원서비스 시행을 위한 물리적, 환경적 제약 요건에 대한 솔루션을 받을 수 있었다. 내부적인 사정으로 파일럿 프로그램 진행은 이뤄지지 못했지만, 설문조사를 통해 서비스 대상자들의 욕구와 관심 정도를 파악할 수 있었다.

2022년 진행된 2차 컨설팅을 통해서도 재취업지원서비스 지원 체계를 더욱 구체적으로 마련하고 기관의 현황에 맞는 업무 프로세스, 실행 계획을 수립할 수 있었다. 이를 통해 퇴직예정자들에게 양질의 서비스를 제공할 수 있었다. 설문조사 및 FGI를 통해 대상자들의 욕구를 명확하게 파악해서 전반적인 만족도나 효과성도 높게 나타났다. 이는 더 많은 퇴직예정자들에게 더 좋은 서비스를 제공하기 위한 기틀이 되어줄 것이다.

재취업지원서비스 제도 운영을 통해 기관도 해당 제도에 대한 이해를 높일 수 있었다. 이전에는 제도가 시행된다는 점은 알고 있지만, 기관 차원에서 그 목적이 무엇인지, 세부 내용이 어떤 것인지 등에 대한 올바른 이해가 이뤄지지 않아 서비스 제공이 미흡했던 부분이 있었다. 하지만 실제로 퇴직예정자들에게 구체적인 서비스를 제공하며 제도 전반에 대한 중요성을 깨달을 수 있었다. 퇴직을 앞둔 종사자들을 위해 양질의 서비스를 제공하면서 근무 환경 개선과 만족도 향상이라는 효과도 얻을 수 있었다. 이렇게 구축된 재취업지원서비스 제도는 파일럿 프로그램(58세+) 운영에 그치지 않고 50세, 55세 과정을 비롯해 30~40대 대상까지 확대 운영을 추진해나갈 계획이다.

### Consulting Point

#### 정확한 정보 제공을 바탕으로 한 맞춤형 교육

\_(주)맥시머스

기관의 요구를 적극적으로 반영하고, 설문조사 문항을 적극 검토해 49개 문항을 설계했습니다. 참여자의 근로 형태로 인해 2일 집중과정이 불가능한 상황이었는데, 교육을 매주 2시간씩, 4주간의 과정으로 전환한 덕분에 매우 높은 만족도를 기록하며 마칠 수 있었습니다. 기관 담당자가 정확한 정보를 제공하며 컨설턴트와 협업하고자 했고, 그에 맞춰 철저하게 조사와 연구를 진행하고 문제해결에 나선 덕분에 최상의 결과물을 만들어낸 것 같습니다.

## Interview

### 은퇴 후, 목표와 꿈에 대해 생각하다

이지은  
통번역사

재취업지원서비스를 모를 때는 퇴직 후 실업급여를 받는 것 외에 별다른 방법이 없다고 생각했어요. 그런데 교육을 통해서 ‘내가 변하는 만큼 세상이 열리고 아는 만큼 보인다는 것’을 알게 되었어요. 목표를 세우면 길이 보일 테니 은퇴 전부터 내가 좋아하는 분야를 준비해야 한다는 것을 알게 되었죠. 더불어 교육 담당자와 강사님들이 성심성의껏 준비하고 진행하시는 모습을 보며 큰 자극을 받았습니다. 열정적인 모습에 저도 도전의지가 불타오르는 것 같았어요.



### 운영의 틀을 잡는 데 큰 도움 받아

정민희  
팀장



처음 재취업지원서비스 업무를 맡고 이해도가 낮아 어려움을 겪던 중, 노사발전재단의 컨설팅을 알게 되어 2021년부터 참여하게 되었습니다. 첫해는 제도 전반에 대한 이해도를 높이고 운영 방안을 모색하는 시간이었습니다. 또 설문조사를 통해서 퇴직예정자들의 욕구를 파악하고 구체적인 서비스에 대해 생각할 수 있었습니다. 2022년에는 실제 진로설계교육 과정을 진행함으로써 교육 참여자분들의 긍정적인 퇴직 준비를 도울 수 있었고, 높은 만족도와 긍정적인 평가가 돌아왔습니다.

# ☀ 화순군

## 단계별 컨설팅으로 은퇴 후 진로를 찾다 화순군청



-  **설립연도**  
1953년
-  **업종**  
지방자치단체
-  **근로자 수**  
1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)
-  **홈페이지**  
www.hwasun.go.kr
-  **컨설팅 구분**  
재취업지원서비스 제도 도입
-  **컨설팅 수행기관**  
케이잡스®

**참여 배경**

- 3년 이내 퇴직예정자 34명
- 재취업지원에 대한 정보가 부족한 재취업지원서비스 담당자
- 근무지와 근무시간이 각자 달라 동일 시간대에 교육 참석이 어려운 대상자

**컨설팅 포인트**

- 재취업지원서비스 의무화를 포함한 운영조례 개정안 준비
- 기업담당자, 상급자, 노조위원장 등을 포함한 설문과 간담회
- 퇴직예정 근로자를 위한 알선 유형 집합교육



### 군민 모두가 함께 행복한 화순을 위해

전라남도 화순군청은 2022년 5월 기준 62,587명의 군민 생활을 돌보며 관련 행정 및 민원 업무를 처리하는 지방자치단체다. 화순군 동쪽은 곡성군과 순천시, 서쪽은 광주광역시와 나주시, 남쪽은 보성군과 장흥군, 북쪽은 담양군과 접해 있다. 지역 대부분이 무등산(1,187m) 줄기에 의해 구성되어 있으며, 면적 787km<sup>2</sup>에 1읍 12면의 행정구역으로 구성되어 있다.

화순군청은 2022년 7월, 민선 8기 출범 100일을 맞아 국민 모두가 함께 행복한 화순을 만들자는 다짐과 함께 군정목표를 ‘화순을 새롭게, 군민을 행복하게’로 정했다. 이를 실현하기 위하여 ▲군민을 섬기는 열린행정 ▲일자리 풍부한 화순경제 ▲머물고 싶은 문화도시 ▲소득이 높은 부유농촌 ▲다 함께 누리는 복지화순의 다섯 가지 군정방침을 세웠다. 군민을 섬기는 열린행정은, 군민과의 소통을 최우선으로 두고 군민 중심 행정을 펼치기 위해 매일 읍면별 순회 좌담회를 개최하고 필요한 사안에 대하여는 직접 군민의 의견을 듣고 해결하는 현장 중심의 행정을 펼쳐나가겠다는 의미다.

기관 내 전체 근로자 인력구성은 총원 1,212명이며 직종별로는 공무원이 755명, 공무원직 457명으로 구성된다. 공무원직 근로자 중 50세 이상 공무원직은 150명으로 3년 이내 퇴직예정자는 34명이다.

## 기초공사가 필요한 재취업지원서비스

화순군청은 2022년 초 관내 고용센터에서 보낸 공문을 통해 재취업지원서비스 의무대상 기관이라는 것을 알게 되었다. 하지만 군청총무과 행정팀 담당자는 재취업지원에 대한 정보가 전혀 없었고, 새로운 업무가 그저 생소하고 막연할 뿐이었다. 마침 노사발전재단에서 재취업지원서비스 기업컨설팅을 진행한다는 내용을 알게 되었고, 좋은 기회라는 생각에 접수하여 컨설팅 사업의 수행기관인 케이잡스와 인연이 되었다.

담당자는 컨설팅 지원 협약식부터 대상자들에 대한 설문지 분석, 군청에 대한 진단 모든 과정을 하나하나 컨설팅 수행기관으로부터 지원받았다. 그렇게 재취업지원서비스 관련 업무를 컨설턴트와 함께 진행하며 퇴직예정자에 대해 더 큰 관심을 가지게 되었다.

화순군청의 가장 큰 고민은 1읍 12면의 행정구역으로 구성된 만큼 근무지와 근무시간이 각자 다르다는 점이었다. 퇴직예정자들을 동일 시간대에 참석시키는 것에 어려움이 있었는데, 이 부분은 사전에 담당부서와 컨설턴트에게 우선으로 협조를 구하고 정식 공문을 보내는 방식으로 해결했다.



### 화순군청 재취업지원서비스 제도 설계 방향 및 핵심과제 도출

제도 설계 방향	핵심과제
<b>도입체계 구축</b>	<b>기본적인 도입체계 구축</b> - 서비스 전담조직에 대한 구체적인 역할과 책임 정립 - 체계적인 서비스 지원을 위한 장기적 서비스 지원 프로세스 구축 - 서비스 대상자의 전체적 참여 유도 위한 기관의 역할 제고
<b>운영체계 구축</b>	<b>서비스 유형에 대한 프로그램 운영 방식 검토</b> - 진로설계 및 재취업에 직접적인 도움이 되는 서비스 모형 도출 : 취업 알선 - 컨설턴트 현장 방문 1:1 상담 진행 - 정년퇴직 후 실질적 취업 알선에 도움을 주는 사후 관리 * 장기적으로 진로설계 및 취업 알선을 포함한 직무별 운영체계 구축 요구됨. 타 지자체에 비해 공무원 인원이 많고, 특히 사무보조 분야가 55% 수준으로 진로설계에 관련된 모듈 선정 요구됨.
<b>성과평가체계 구축</b>	<b>서비스 유형별 성과평가 제안 제시</b> - 성과평가 프로세스 수립(이력서 작성, 면접기술, 구인정보 탐색 등) - 취업 알선 및 사후 관리 방안 도출(예 : 이직 전 3개월 이내 2회 이상) - 성과 환류에 따른 관리 방안(취업 여부 확인 등)

## 개인 일정 고려한 취업알선 컨설팅

담당 컨설턴트가 제시하는 절차에 따라 설문이 먼저 진행되었다. 기업담당자와 상급자, 노조위원장 등에게 설문과 간담회가 병행되었고, '재취업'이라는 주제로 노사가 처음 머리를 맞대는 계기가 되었다.

2022년에는 시범적으로 상반기에 퇴직예정 근로자 6명을 대상으로 취업알선 컨설팅이 진행되었다. 노동조합에서는 고재주 위원장을 중심으로 재취업지원서비스 의무화를 포함한 화순군 공무직 채용 및 복무 등 운영조례 개정안을 준비하기로 결정했다. 교육은 알선 유형으로, 재취업지원서비스 컨설팅 수행기관인 케이잡스와 퇴직예정 근로자를 매칭해 집합교육을 제공했다. 개인 일정을 최대한 고려한 일정 덕분에 교육생들은 훨씬 몰입도 있게 수강할 수 있었다.

컨설턴트는 이력서 및 자기소개서를 토대로 개인의 배경 등을 파악했고 실제 단계에서 흥미검사, 심리검사, 직업훈련 안내, 지원정책은 물론 취업알선에 이르기까지 단계별로 세심하게 지원했다. 퇴직 후에도 전화상담 등을 통해 사후관리가 이뤄져 퇴직예정 근로자들의 높은 만족도를 이끌어냈다.

## 나에게 딱 맞는 은퇴 후 진로를 찾다

컨설팅 결과는 성공적이었다. 교육에 참여한 퇴직예정 근로자 6명은 자신의 흥미와 가치관, 재능 등을 파악해 자기이해 과정을 거쳐 차후 진로설계에 반영했다. 6명 중 귀농을 희망하는 1명을 제외하고 2명이 기간제로 재취업에 성공하였고, 1명은 레미콘회사에 개인 차량으로 참여하여 창업에 성공하였다. 현재 1명은 건강문제로 치료 중이며, 1명은 실업급여를 받으며 직업훈련에 참여 중이다. 각자 원하는 진로를 선택한 만큼 컨설팅 만족도도 5점 만점에 5점으로 최고를 기록했다.

컨설팅과 함께 준비 중이던 조례 개정안도 현재 총무과와 군 의회 등의 검토를 거쳐 추진 중에 있다. 교육훈련에 “고령자고용촉진법 시행령에 따른 퇴직 전 공무원에게 재취업지원서비스를 실시하여야 한다.”는 부분도 추가하였다. 이처럼 법적 근거를 마련함으로써 공무원 근로자의 은퇴 후 삶에 대한 기본적인 방향 등을 설정하는 계기가 마련되었다.

물론 아직 과제는 남아 있다. 재취업지원서비스가 시행된 지 얼마 되지 않은 제도이기 때문에 사업장뿐만 아니라 근로자들도 아직은 생소하게 느끼고 있기 때문이다. 화순군청은 앞으로 퇴직예정 근로자뿐만 아니라 젊은 직원들에게까지 제도 홍보를 확대한다는 계획을 가지고 있다. 성공적인 결과를 도출한 이번 컨설팅은 ‘화순을 새롭게! 군민을 행복하게!’라는 비전 달성을 위한 군정 5대 방침 중 하나로, 군민을 섬기는 열린 행정의 한 분야에 다가갈 수 있는 좋은 계기가 되었다.

### Consulting Point

#### 정확한 진단과 소통으로 답을 찾다

— 케이잡스(주)

퇴직예정 근로자 6명에 대한 취업 알선은 자기이해와 이력서 및 면접 컨설팅 결과를 바탕으로 이뤄졌습니다. 이로 인해 다양한 방식으로 은퇴 후 진로가 결정되었습니다. 퇴직 후에도 전화상담을 통해 꾸준히 사후관리를 진행 중입니다. 노동조합 위원장과 공무원 관련 조례안을 작성하기 위해 대화를 할 때도 이메일로 재취업 분야 관련 자료를 주고받으며 꾸준히 소통한 결과 노사협약에 성공할 수 있었습니다.

## Interview

### 내가 고민하고 설계한 은퇴 후 진로

정안숙  
화순군 이서면사무소



보통 퇴직 이후를 진지하게 생각하는 사람들이 많지 않은 것 같아요. 저 역시도 그랬고요. 그런데 교육을 받다 보니까 퇴직 이후의 삶을 설계하기 위해서는 내 적성을 잘 파악하고 있어야겠더라고요. 내 취향과 적성을 잘 알아야 앞으로의 삶을 잘 설계할 수 있다는 것을 배웠어요. 저는 제가 하는 일을 계속하고 싶었거든요. 그래서 화순군 이서면사무소로 재취업을 해서 이전과 같은 업무를 담당하고 있고요. 내가 무엇을 원하는지 진지하게 고민하고 그 길을 선택한 만큼 근무할 때도 행복하고 즐거운 마음뿐입니다.

### 진로 설계 이상의 것을 얻다

안희금  
화순군 이양면사무소



적성검사를 통해 성향을 파악해서 나에게 맞춤형으로 퇴직 이후 진로를 찾아준다는 점이 좋았어요. 더불어 교육을 받으면서 군청으로부터 배려받는다라는 느낌을 많이 받았어요. 교육시간도 맞춰주셨고 무엇보다 은퇴 이후에는 무엇을 해야 할지 막연한 느낌을 받는데, 화순군이 함께 고민해준다는 점에 애사심이 샘솟았어요. 저는 하던 일을 계속하고 싶은 마음이 강해서 군청 산하의 이양면사무소로 오게 되었는데요. 아직 더 활동할 수 있다고 생각했는데 이렇게 익숙한 업무를 이어갈 수 있다는 것이 기쁘네요.

**YONWOO**

상생의 힘으로  
직원 노후까지 든든하게  
**(주)연우**

**YONWOO**



-  **설립연도**  
1983년
-  **업종**  
화장품 종합 포장재 제조
-  **근로자 수**  
1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)
-  **홈페이지**  
www.yonwookorea.com
-  **컨설팅 구분**  
재취업지원서비스 제도 운영
-  **컨설팅 수행기관**  
이음길HR

- 참여 배경**
- 2020년 고령자고용법 시행
  - 근로자들의 노후를 지원할 수 있는 방안 마련

- 컨설팅 포인트**
- 근로자 스스로 점검하는 시간
  - 중장년 여성 중심 프로그램
  - 조기퇴직자 특성 분석



### 일하기 좋은 기업이 퇴직하기도 좋다?

넘칠 연(衍)에 집 우(宇). ‘만족으로 차고 넘치는 집’이란 사명(社名)을 가진 (주)연우는 화장품 종합 포장재를 제조하는 기업이다. 수입에 의존하던 화장품용 디스펜서 펌프를 국내 최초로 개발하는 등 독보적인 기술력으로 국내 화장품 용기 부문 시장점유율 1위를 굳건하게 지키고 있다.

이 폭발적인 성장의 중심에는 근로자와 상생하는 기업 문화가 있다. 연우는 2010년 고용노동부로부터 ‘인적자원개발 우수기관’으로 인증받는데 이어, 노사발전재단의 ‘일하고 싶은 중소기업’으로 선정됐다. 2011년에는 ‘대한민국 일하기 좋은 100대 기업’에 뽑히는 등 창사 이래 40여 년간 동반 성장을 위한 상생을 강화해 왔다. 2020년 고령자고용법 시행을 계기로 근로자들의 은퇴 후 인생 후반기를 주목한 것도 그 연장선이다. 정년을 맞이하는 근로자 대부분이 생산직 종사자였고, 정년퇴직 이후에도 충분히 다양한 활동을 할 수 있다고 판단한 것. 회사에 공헌한 노고를 예우하기 위해 근로자들의 노후를 지원할 수 있는 방안을 모색했고, 재취업지원서비스를 시행하기로 했다. 근로자들의 은퇴 후 성장을 지원하는 새로운 상생이 시작된 것이다.

## 최고의 교육을 위해 모두가 한마음이 되다

재취업지원서비스에 대한 회사의 의지는 강했지만, 한번도 경험하지 못한 분야였기에 어떤 프로그램을 어떻게 시행해야 할지 시작부터 난관이었다. 고용노동부에서 발간한 <재취업지원서비스 운영 가이드라인>을 바탕으로 16시간의 교육 프로그램을 만들었지만 실제로 도움이 되는 교육인지, 효과가 있을지 확신이 부족했다. 의문을 품는 건 근로자들도 마찬가지였다. ‘재취업지원서비스가 뭐예요?’, ‘왜 갑자기 그런 교육을 합니까?’, ‘정년퇴직하는 나이에 재취업이 가능할까요?’ 등 회의적인 반응이 대부분이었다.

경영진의 의지도 중요했다. 현장 근로자들을 현업에서 제외시켜 교육하려면 업무 공백이 발생하고, 이는 생산 물량 계획 차질로 이어질 수 있었다. 김정우 교육담당자는 경영진과 관계 부서장들을 찾아가 법규에 명시된 회사의 의무와 법의 취지, 재취업지원서비스의 개념과 기대 효과 등 적극적인 소통을 이어갔다. 그 결과 경영진과 관계부서장들 모두가 교육의 필요성에 공감했고, 한마음으로 협력을 약속했다. 이렇게 먼저 형성된 프로그램 도입 의지를 바탕으로 연우의 재취업지원서비스는 집합교육 형태로 첫 시작을 했다.



### (주)연우 재취업 프로그램

1일차	2일차
<b>생애설계</b> - 오리엔테이션 및 재취업지원서비스의 이해	<b>진로설계</b> - 자기개발을 통한 미래 진로설계 (여가, 시간관리, 관계)
<b>생애설계</b> - 희망찬 미래 퇴직 후 생애설계	<b>진로설계</b> - 행복한 마음관리를 통한 사회봉사
<b>생애설계</b> - 인생 2막 예방주사 생애이음검진	<b>진로설계</b> - 진로설계 시 필요한 4대보험 바로 알기
<b>진로설계</b> - 진로설계를 위한 나만의 적합직종 찾기	<b>진로설계</b> - 진로설계서 작성 & 과정 마무리
<b>진로설계</b> - 진로설계로서의 재취업	

## 컨설팅 후 확 달라진 재취업 프로그램

2021년 2월, 철저한 방역과 함께 연우의 퇴직자를 위한 첫 진로설계 교육이 시작됐다. 총 28명의 근로자들이 참여해 직업, 재무, 건강, 여가, 관계 등 생애 주요 요소에 대해 자신에게 부족한 부분을 점검하는 시간을 가졌다. 퇴직 후 달라지는 다양한 상황을 숙지하고 대처하는 방법도 배웠다. 만족도 평가에서 모든 과정이 높은 점수를 받을 정도로 교육에 대한 반응이 좋았다. ‘교육 과정이 정말 유익했다.’, ‘후배들에게도 계속 이어졌으면 좋겠다.’ 등 높은 호응도를 보며 김정우 교육담당자의 고민은 오히려 깊어졌다. ‘수요조사 없이 편성한 교육과정이 우리 직원들에게 실질적인 도움이 될까?’하는 의구심부터, ‘언제든 발생할 수 있는 비자발적 퇴직자들에게 재취업지원서비스를 제공하는 방법은 없을까?’하는 아쉬움이 있었다. 이는 노사발전재단의 재취업지원서비스 기업컨설팅을 받아 보는 계기가 됐다.

기업컨설팅은 약 2개월 동안 환경 분석, 제도 수행 계획 수립, 중간보고를 통한 파일럿 프로그램 운영까지 이어졌다. 컨설팅트의 제안대로 먼저 퇴직예정자들의 수요 조사를 실시해 개인 특성부터 퇴직 후 계획 등을 파악했다. 근로자들의 바람과 이전 교육에서 만족도가 높았던 과정을 더해 연우에 특화된 20시간 교육 프로그램을 완성했고, 상황에 따라 16시간으로 축소 시행할 수 있는 단축 모델도 만들었다. 컨설팅 이후 프로그램은 중장년 여성을 중심으로 재탄생했는데, 이는 연우의 생산직 근로자 성비를 반영한 결과였다. 운영 후 추가적으로 필요한 부분은 전문기관의 도움을 받아 제도 설계까지 마쳤다.

## 예측 불가한 조기퇴직자까지 책임지다

‘알지 못했던 내용을 배운 좋은 기회였다.’, ‘생각보다 다양한 직업군이 있다는 걸 알게 돼 마음에 여유가 생겼다.’, ‘막막했던 퇴직 후 진로가 희망으로 채워졌다!’ 등. 새롭게 업그레이드한 2022년 진로설계 교육을 받은 정년퇴직예정자 28명은 만족에 가까운 점수를 주었다. 가장 반응이 좋았던 과정은 ‘진로설계서 작성’ 프로그램으로, 퇴직 후 변화한 현실을 직시할 수 있었고 진로에 대한 막연한 걱정을 해소할 수 있었다는 평가가 많았다.

그런데 퇴직 교육에도 사각지대가 있었다. 퇴직을 예측할 수 없는 조기퇴직자들이다. 김경우 교육담당자는 이들이 퇴직 교육에서 소외되지 않는 방안을 컨설턴트에 의뢰했다. 컨설턴트는 조기퇴직자의 특성을 ‘심리적 불안정’, ‘빠른 재취업’, ‘구직활동 역량 강화’로 분석하고, 이를 충족할 수 있는 단계별 상담 프로그램을 제안했다. 전문 업체에 취업 상담을 위탁할 때 실무적으로 고려해야 하는 사항도 전달했다. ‘만족으로 차고 넘치는 집’이라는 사명처럼, 회사에 헌신한 근로자들이 준비된 퇴직, 혹은 갑작스러운 퇴직 후에도 든든하게 인생 후반부를 시작할 수 있도록 연우의 재취업지원서비스는 끊임없이 진화해 나갈 것이다.

### Consulting Point

#### 관련 법규 및 회사에 적합한 서비스 유형에 맞춰 컨설팅 \_ 이음길HR

컨설팅 착수를 위한 초기 미팅에서 연우 인사 담당자가 생산직 근로자를 세심하게 챙긴다는 느낌을 받았습니다. 실제로 인사 담당자는 직업 상담사 자격을 갖추었고, 정년을 맞이할 소속 근로자들의 재취업지원서비스에 대한 관심과 열정이 높았습니다. 다만 서비스 제공을 위한 사전 준비 과정에 대해서는 다소 미흡한 듯해 관련 법규에 따른 서비스 유형, 우리 기업에 적합한 서비스 유형을 선택하는 기준에 초점을 맞춰 컨설팅을 시작했습니다. 또한 잠재적인 대상자의 요구를 파악하기 위한 설문 문항 및 FGI 구성 방법을 사례와 함께 제시했습니다. 한편 시기를 예측할 수 없는 비자발적 퇴직자가 발생할 경우 대처 방안을 고령자고용법의 기준에 따라 설명하고, 이러한 상황에 맞는 재취업지원서비스 제공 모델도 함께 제공했습니다.

## Interview

### 은퇴는 삶의 새로운 가치를 찾는 시작점

신동렬  
과장



‘나와는 무관한 일’이라고 생각했던 은퇴가 저에게도 현실이 되었습니다. 재취업지원서비스를 경험하면서 퇴직이 나의 사회적 생활을 마감하는 게 아니라, 또 다른 삶의 가치를 찾아 시작하는 출발점이라는 것을 깨달았어요. ‘자기계발을 통한 미래 진로 설계’ 프로그램에서 취업뿐만 아니라 취미활동, 자원봉사활동 등을 통해 심리적 만족감을 높이고 자아 실현성을 키울 수 있다는 사실도 배웠습니다. ‘직장의 인연을 중시한 인간관계’ 교육에서는 퇴직 후에도 행복하고 성숙한 인간관계가 중요하다는 것을 느꼈어요.

### 새로운 도전을 위한 힘을 충전하다

정경순  
대리



상상할 수 없었던 퇴직 후 나의 모습을 재취업지원 서비스를 통해 미리 만나본 것 같아요. 건강관리부터 재취업까지, 세상에는 다양한 삶의 방식이 있다는 것을 알게 된 유익한 시간이었습니다. 사실 제조업 현장 경험으로는 쉽게 재취업을 할 수 없을 것 같았고, 퇴직하면 쉬어야겠다고 생각했었는데, 교육 이후 계획을 바꾸었어요. 오히려 더 여유를 갖고 새로운 사회생활을 경험할 수 있다는 자신감이 생겼어요. 교육을 통해 새로운 인생에 도전할 수 있는 힘을 충전했습니다.

# 노후 설계로 직원들의 미래를 환하게 밝히다

## 한전MCS(주)



	<b>설립연도</b> 2019년
	<b>업종</b> 검침 토털 서비스
	<b>근로자 수</b> 1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)
	<b>홈페이지</b> www.kepcomcs.co.kr
	<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 제도 운영
	<b>컨설팅 수행기관</b> 스텝스(주)

### 참여 배경

- 직원 평균 연령 약 50.9세로 고령 인력
- 2023년부터 2025년까지 3년간  
해마다 약 200명 이상의 정년퇴직자 발생 예정

### 컨설팅 포인트

- 전국 사업소에 흩어져 있는 대상자를 고려한  
비대면 교육 진행



## 평균 연령 50세, 절실했던 재취업지원서비스

우리나라에 처음 전기가 사용된 것은 135년 전이다. 에디슨이 백열전구를 발명한 지 8년 만인 1887년 경복궁 내 건청궁에 아시아 최초로 전구가 켜졌다. 100년 후인 1987년 우리나라 전기 보급률은 99.8%로 세계 1위에 등극했다. 우리나라 전기 발전을 이끈 한국전력공사와 전기를 사용하는 국민 사이에는 징검다리 역할을 하는 검침원들이 있었다.

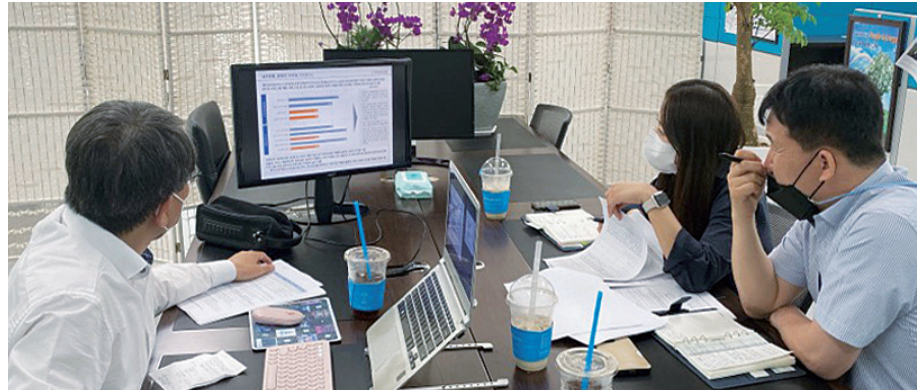
한국전력공사는 1973년 민간검침사 검침 용역 업무를 시작했다. 검침원들은 가가호호 방문해 전기검침을 하고 전기요금 청구서 송달, 전기요금 체납관리, 단전 및 현장서비스 등을 수행했다. 이들은 2019년 3월 정부의 '공공부문 비정규직 근로자의 정규직 전환정책'에 따라 한국전력공사의 자회사인 공공기업 한전MCS(주)의 정규직이 되었다.

우리나라 전기 역사를 일군 이들에게도 은퇴 시기가 다가왔다. 한전MCS의 직원 평균 연령은 약 50.9세로, 고령 인력이 매우 높은 조직이다. 2023년부터 2025년까지 3년간 해마다 약 200명 이상의 정년퇴직자가 발생하는 상황이다. 때마침 퇴직예정근로자에게 재취업지원서비스 제공이 의무화됐고, 한전MCS가 재취업지원서비스 의무화 대상 기업으로 선정됐다. 한전MCS는 2021년 1차 기초컨설팅을 받으며 재취업지원서비스 제도의 기틀을 만들었고, 제도 정착과 운영의 전문화 및 고도화를 위해 2022년에도 노사발전재단의 재취업지원서비스 전문컨설팅을 신청했다. 조직의 특성에 최적화된 '한전MCS형 재취업지원서비스'를 설계하기 위해서였다.

## 맞춤형 재취업지원서비스 설계를 위한 파일럿 프로그램

재취업지원서비스 컨설팅은 총 12주 동안 진행됐다. 전문 컨설턴트가 회사를 방문해 내·외부 환경을 면밀하게 분석했고, 퇴직예정자들의 필요를 찾기 위해 재취업지원서비스 관련 담당자와 머리를 맞대고 파일럿 프로그램을 만들었다. 재취업지원서비스에 대한 이해도를 높이는 것도 중요했다. 경영진, 노동조합 그리고 근로자들에게 관련 내용을 공문으로 공지하는 등 재취업지원서비스 제공을 알리는 데 주력했다.

넘어야 할 산은 또 있었다. 김침 토털 서비스를 수행하는 업무 특성상 교육 대상자 90% 이상이 현장 근로자들이었다. 게다가 지역본부를 포함해 전국 196개 사업소에 흩어져 근무하고 있었다. 법령에 따르면 재취업지원서비스는 정해진 시간을 반드시 대면교육으로 진행해야 한다. 코로나19로 인해 한시적으로 전면 비대면 교육이 가능했고, 비검일이 있는 월말에 진행해 총 49명의 근로자들이 진로설계 교육 파일럿 교육에 참여할 수 있었다. 교육은 근로자들의 요청이 가장 많았던 진로설계(1유형) 프로그램으로 이를 동안 진행되었다.



### 한진MCS(주) 진로설계(1유형) 프로그램

1일차	2일차
<b>희망 목적지 결정</b> - 퇴직 후 미래의 목표 설정 및 경력 방향 설계	<b>내 위치 확인</b> - 인생에서 나에게 소중한 것 찾기
<b>도움받을 곳 알기</b> - 신중년에게 도움되는 정부지원제도 및 4대 보험	<b>미래를 위한 준비</b> - 미래 준비를 위해 필요한 마음·생각·활동 알기
<b>건강 돌보기</b> - 일상생활 속 건강관리 방법과 건강의 중요성	<b>서류 준비하기</b> - 이력서·자기소개서 작성법 학습
<b>다시 나아가기</b> - 나의 인생 회고 및 행복 에너지 충전	<b>가는 길 알아보기</b> - 다양한 일자리 사이트 및 평생 배움 정보 알기
-	<b>간담회</b> - 설문조사 및 온라인 간담회

## 1타 인기 강의는 ‘일자리 사이트 활용법’

진로설계 교육에 대한 직원들의 관심은 예상을 뛰어넘었다. 가장 호평을 받은 과목은 ‘일자리 사이트 활용 방법’과 ‘진로설계’ 관련 강의였다. 재취업을 도와주는 유익한 정보 창구가 많고 다양하다는 사실을 처음 알게 된 것이었다. 많은 교육 참가자들이 ‘몰랐던 정보를 새로 알게 돼 실질적인 도움이 되었다.’라고 평가했다. 또한 진로설계 과정에서는 내가 살아온 삶을 돌아보고, 제2의 삶을 어떻게 그려나갈 것인지 등 현실적인 밑그림을 그려보기도 했다.

파일럿 프로그램에 대한 참여자들의 만족도는 5점 만점 기준 4.13점으로 나타났다. 그중에서도 교육 강사에 대한 만족도가 가장 높았다. 또한 건강, 자기개발, 재취업지원 정보 교육, 힐링 프로그램에 대한 근로자들의 수요가 높다는 사실도 새롭게 알게 됐다. 참여자들은 “퇴직 후의 계획을 세울 수 없어 불안했는데 이 프로그램을 통해 정리할 수 있었다.”, “내가 모르고 지나쳤던 것들과 인생의 시야를 넓혀 생각해 볼 수 있는 유익한 시간이었다.”, “퇴직 후에도 다시 일할 수 있다는 자신감이 생겼다.” 등의 소감을 전했다. 프로그램 담당자들 역시 재취업 교육이 누군가에게는 생계와 직결되는 문제일 수 있다는 사실을 체감한 시간이었다.

## 재취업지원서비스 제공은 직원들의 든든한 미래 에너지

한전MCS는 근로자 대부분이 서비스 대상자들이다. 이번 컨설팅을 진행하며 회사는 재취업지원서비스를 퇴직(이직)예정자를 위한 인사교육시스템으로 정착시킬 필요성을 확고하게 깨달았다. 앞으로 퇴직 1년 전부터 3개월 사이에 집중 교육을 실시, 재취업에 실질적인 도움이 되는 교육 서비스를 제공할 계획이다. 매해 근로자들의 요구를 분석해 교육 평가에 반영하고, 근로자들이 생애(진로)설계 및 취업·창업에 대한 구체적인 실행 계획을 세울 수 있도록 프로그램 완성도 역시 높여갈 예정이다. 또한 취업 교육을 시니어 계약직 추진 제도와 연계해 향후 3년 이내 자체 운영체계를 구축하는 방안도 검토하고 있다.

한 가지 시급한 해결 과제는 효과적인 프로그램 진행 방식을 찾는 것이다. 전국 곳곳에 사업소가 있고, 검침·송달·단전을 주업무로 하는 근로자들의 특성상 모든 대상자가 한자리에 모여 긴 시간 참여하는 것은 불가능에 가깝기 때문이다. 불가피한 집체 교육 외에는 온라인을 활용하는 등 다양한 진행 방식을 시도해볼 계획이다.

한전MCS의 모토는 'PPaaS(People Platform as a Service)', 즉 에너지 전문인력 플랫폼을 바탕으로 에너지 행복을 위해 누비는 사람들을 지향한다. 국민의 에너지 파트너로서 우리나라 검침 토털 서비스를 개척해온 이들에게 재취업지원서비스는 은퇴 후 삶을 환하게 밝히는 행복 에너지가 되어 줄 것이다.

### Consulting Point

#### 기초컨설팅부터 탄탄하게, 걱정과 애로 해소

##### \_스텝스(주)

한전MCS는 재취업지원서비스 의무화 이후 조직 내 제도 정착 안정화를 하기까지 많은 어려움을 예상했다고 합니다. 퇴직예정자들이 어렵고 막막하게 생각한 부분에 대해선 꾸준히 피드백을 해드리며 컨설팅을 통해 도움을 드리고자 했습니다. 기초부터 전문컨설팅에 이르기까지 최대한 유익한 프로그램으로 구성했고요. 이번 컨설팅으로 미래에 대한 자신감을 얻고, 진로설계를 넘어 인생을 설계하는 데 밑거름이 되었기를 바랍니다.

## Interview

### 인생의 전환점에서 찾은 '희망'

송영철  
지점장

정년퇴직은 일상생활의 큰 변화를 겪어야 하는 전환점입니다. 불안감과 우울감이 생기는 시기인데, 재취업지원 서비스를 통해 불안과 우울을 새로운 희망으로 바꿀 수 있었어요. 교육을 받고 '다시 한 발 도약할 수 있다.'는 자신감이 생겼습니다. 이러한 재취업지원서비스를 퇴직을 앞두고 시행하기보다, 퇴직 2년 전부터 운영해 미리 미래를 준비하게 하면 더 좋을 것 같습니다. 모든 퇴직자 여러분이 재취업지원서비스를 통해 '희망'을 발견하길 바랍니다.



### 퇴직에 대한 두려움이 기대와 설렘으로

배미향  
선임대리



저는 회사의 업무량 감소로 퇴직 이후를 고민할 무렵 재취업지원서비스에 참여하게 되었어요. 처음 경험하는 온라인 화상교육이어서 어수선한 느낌도 있었지만, 재취업지원서비스에 지원하는 유익한 사이트와 교육 프로그램 등을 알게 되어 큰 도움이 되었습니다. 항상 퇴직에 대한 답답함과 두려움이 있었는데, 이제는 용기와 도전정신이 생겼습니다. 앞으로도 한전MCS의 성장과 발전을 응원하며, 회사에서 최선을 다하고 퇴직하는 직원들도 100세 시대를 행복하게 누리시길 바랍니다.

# 빈틈없는 맞춤 전략으로 지속 가능한 내일을 설계하다

## 국방기술품질원



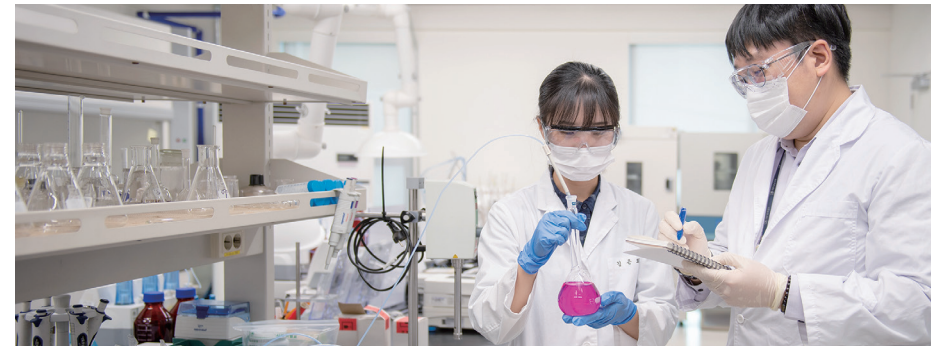
	<b>설립연도</b> 1981년(2006년 국방기술품질원 개칭)
	<b>업종</b> 전문연구기관
	<b>근로자 수</b> 900명 미만
	<b>홈페이지</b> www.dtaq.re.kr
	<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 제도 설계
	<b>컨설팅 수행기관</b> 한국표준협회

### 참여 배경

- 전문성을 반영한 맞춤 재취업지원서비스 모델 개발
- 효과적·지속적인 재취업서비스 운영 전략 수립 및 반영

### 컨설팅 포인트

- 사전 요구조사를 바탕으로 한 프로그램 편성
- 퇴직예정자의 현 수행 직무 특성 및 구성원 선호를 반영한 세부 모듈 구성
- NCS직무기술서를 활용한 경력기술서 작성 및 실습을 통한 구체적인 기술 제공
- 재취업지원서비스 제도를 운영해 나가야 할 전담인력의 역량 강화



## 완벽에 완벽을 더한 무기체계 선진화의 요람

국방기술품질원은 방위사업청 산하 전문연구기관이다. 방위사업법 및 국방과학기술촉진법, 군용항공기 비행안전성 인증에 관한 법률에 따라 군수품의 품질관리 및 품질인증, 신뢰성 연구와 표준화를 수행한다. 1981년 국방품질검사소에서 출발해 2006년 국방기술기획·기술정보관리 등의 임무를 추가하여 국방기술품질원으로 확대·개편했다. 2021년 「방위산업 발전 및 지원에 관한 법률」 및 「국방과학기술혁신 촉진법」 제정에 따라 국방기술품질원은 전순기 군수품 품질관리 및 신뢰성 연구를, 부설 국방기술진흥연구소는 국내 방산 육성 지원 및 국방기술기획·관리·평가를 담당하고 있다.

국방기술품질원은 군수품의 품질보증 및 방산물자의 품질경영 등에 대한 종합 업무를 맡고 있다. 현장에서 군수품의 품질을 확인하고 제 기능을 발휘할 수 있도록 관리하며, 품질 혁신을 선도해 군수품의 품질 신뢰성 향상 및 글로벌 경쟁력 강화에 기여한다. 무기체계 수요군 관점의 운용성 향상과 전투 효과 극대화를 위한 연구 개발, 품질관리 활동에 주력하며 군수품 개발자와 생산자의 품질보증 및 품질경영 활동에 대한 적절성도 관리한다. 군수품의 개발과 양산을 비롯해 생애주기 간 신뢰성 보장에 앞장서는 한편, 군용항공기 비행안전성 확보를 위한 감항인증 업무도 하고 있다.

## 전문성을 고려한 핀셋 프로그램

국방기술품질원은 2013년부터 퇴직예정자 지원에 대한 중요성을 인식하고 퇴직예정자를 위한 교육을 실시하는 한편 2019년부터 ‘퇴직예정자 미래설계과정’이라는 재취업지원서비스를 제공해왔다. 이어 2021년 운영에 대한 새로운 방안을 모색하고자 노사발전재단의 재취업지원서비스 기초컨설팅에 참여했다. 2022년에는 기관에서 제공받은 재취업지원서비스가 실질적으로 도움이 되었는지, 개선사항은 없는지 등 지속적인 피드백을 받을 수 있는 프로세스를 구축하고자 전문컨설팅을 신청했다.

국방기술품질원은 향후 10년 간 재취업지원서비스 대상자가 230여 명으로 매년 증가추세에 있으며 대상자의 직무나 직종 또한 다양하다. 지원 콘텐츠에 대한 요구도 보다 세분화되고 특화되고 있는 상황이다. 또한 직원의 60% 이상이 석·박사 이상인 국방 분야 출연 연구기관으로서 고학력 퇴직예정자가 많은 비중을 차지하는 점을 감안, 퇴직 이후 전문성을 살려 재취업하거나 사회공헌 활동을 하는 등 관련 특성을 반영한 ‘맞춤’ 재취업지원서비스 모델 개발이 절실했다. 여기에 향후 지속 가능한 지원을 위해 서비스 제공 후 재취업 여부에 대한 성과 분석 체계 구축도 필요했다.

이에 국방기술품질원과 컨설팅 수행기관인 한국표준협회는 마치 핀셋으로 물건을 집듯 정교하게 세분화해 프로그램 편성부터 세심하게 챙겼다. 먼저 근로자 교육(진로 설계)과 워크숍(경력기술서 작성 요령), 두 가지 형태로 진행된 프로그램을 통해 연구직의 특성에 맞는 취업 역량 강화 지원 교육에 대한 필요성을 도출했다.



### 국방기술품질원 진로 설계 교육

1일자	2일자	3일자
인생3막, 新도전기	100세 인생을 위한 재무설계	알아두면 유용한 정부지원제도와 정책
변화관리, 내 삶을 지키는 기술	행복한 여라벨	더불어 살아가기, 사회공헌
인생N막 자기다움 찾기	행복 찾기 솔루션, 관계관리	재취업에 유리한 자격/취업 정보
다양한 진로 탐색 - 중장년 취업 트렌드 - 재취업, 창업/창업	-	진로설계서 작성

### 국방기술품질원 퇴직예정자 워크숍 - 신박한 경력 정리의 기술

어서 와, 이력서, 자소서는 오랜만이지?	- 변화된 이력서 트렌드 이해 - 최근 자기소개서 질문 - 역량기반 자기소개서, 논술형 자기소개서 작성하기 - STAR기법 활용한 경력 아닌 경험 작성하기
NCS 직무기술서를 활용한 경력기술서 작성하기	- 경력기술서 직무-업무-소질 정리하기 - 사회공헌 일자리 이력서, 자기소개서 작성하기 실습

## 우리를 바꾸는 우리

‘진로 설계 교육’은 재취업지원서비스 대상자에게 교육 요구 수요조사를 시행해 관련 의견을 수렴한 다음 이를 바탕으로 교과과정을 개발했다. ‘경력기술서 작성 관련 워크숍’ 또한 이러한 의견을 십분 반영해 NCS 직무기술서를 활용한 경력기술서 작성하기 등 실질적으로 활용할 수 있는 기법을 교육했다. 워크숍은 줌(Zoom)을 활용해 실시간 온라인으로 진행했으며, 이를 국방기술품질원 사이버연수원에 탑재함으로써 참석하지 못한 대상자도 수강할 수 있도록 배려했다.

물론 어려움도 있었다. 직종이 다양하고 직무도 상이한 대상자에 대해 일괄적으로 교육을 시행하다 보니 모든 의견을 수렴하기에는 물리적 한계가 따랐기 때문이다. 하지만 파일럿 프로그램 운영 중에도 현장에서 반영할 수 있는 의견이 있다면 적극 수용해 유연하게 문제를 해결했다. 일례로 재무설계 교육에 대한 수요가 예상보다 높아 다른 과목에 배정된 시간을 축소하고 재무설계 과정을 소폭 확대하여 개별 질의 시간을 마련해 호응을 얻기도 했다. ‘우리를 바꾸는 것은 우리’라는 생각으로 보다 진정성을 담아 프로그램을 운영한 결과였다.

## 속도가 아닌 방향

재취업지원서비스 제공 후 “재취업에 대한 목표의식이 뚜렷해졌다.”는 긍정적인 평가가 이어졌다. 향후 재취업지원서비스의 방향에 대한 고민 또한 한층 구체적으로 진화했다. 퇴직 후 맞닥뜨리는 현실적인 문제는 유사하다. 때문에 각 과정에 대한 열의가 뜨거울 수밖에 없고, 이와 같은 고민을 더 효율적으로 해소하기 위한 방안을 모색했다.

이번 컨설팅은 특히 재취업지원서비스 제도를 운영해나가야 할 전담 인력의 역량 강화에도 크게 기여했다. 국방기술품질원은 순환보직 체계의 조직이기 때문에 언제라도 구성원이 바뀔 수 있다. 이에 담당 부서(조직인사팀) 전원이 컨설팅에 참석해 제도의 법적 근거나 운영 내용 등에 대한 교육을 받고 질의응답 시간을 가졌다. 이를 통해 향후 담당자가 바뀌더라도 재취업지원서비스 제도에 대한 기본적인 이해를 바탕으로 안정적인 정착을 위한 노력이 이어지리라 기대한다.

재취업지원서비스를 주관한 국방기술품질원 담당자는 “컨설팅을 통해 최대한 공동의 목표를 발견하고, 본 제도를 발전시켜나갈 수 있는 방향성을 찾을 수 있었다.”면서 “앞으로 재취업지원서비스를 받고 퇴직한 이들의 실질적인 경험을 바탕으로, 교육 효과에 대한 분석을 기획에 반영할 계획”이라는 포부를 밝히기도 했다. 또 신체적, 정신적으로 건강한 상태로 퇴직 이후의 삶을 영위할 수 있도록 관련 부서와의 협조도 고려 중이라고 덧붙였다. 흔히 빨리 가려면 혼자, 멀리 가려면 함께 가라고 한다. 앞으로도 국방기술품질원은 지속적인 피드백을 수렴하면서 기관 특성에 맞는 프로그램 구성을 위해 ‘함께’할 예정이다.

## Consulting Point

### 지속적인 보완으로 퇴직자의 든든한 희망될 것 \_ 한국표준협회

이번 컨설팅을 통해 주최측의 관심과 지원이 결과의 차이를 만든다는 것을 새삼 느낄 수 있었습니다. 2박 3일의 교육기간 동안 국방기술품질원 원장님이 직접 참여해 퇴직예정자와 소통하고 인사팀 역시 ‘퇴직제도 안내 세션’을 별도로 마련했습니다. 세심한 관심을 기울인 덕에 큰 호응과 애정 속에서 컨설팅을 마무리할 수 있었습니다. 향후 재취업지원서비스 제공이 퇴직 후 실제 어떤 효과가 있었는지, 성과평가를 통한 지속적 보완으로 재취업지원서비스가 국방기술품질원 퇴직자들의 든든한 희망이 될 수 있기를 기대합니다.

## Interview

### 구체적 솔루션으로 든든한 내일을

한봉운  
지휘정찰3팀  
수석연구원



퇴직 후 삶에 대해 막연하게만 생각하던 차에 구체적인 계획을 세우고 답을 얻을 수 있는 기회가 되었습니다. 아무래도 은퇴 후 마주하게 될 현실적인 문제가 명백하다 보니 집중해서 참여하게 되었습니다. 각자 은퇴 후 꿈꾸는 삶이나 목표가 다른 만큼 일괄적인 교육보다는 개인별 맞춤형 서비스가 더 추가되었으면 하는 바람이고요. 쉬고 싶은 마음과 재취업을 하고자 하는 마음이 공존했는데 재취업의 동기부여가 되기에 충분한 시간이었습니다.

### 융합 컨설팅으로 확장된 삶의 프레임

성인철  
지휘정찰3팀  
책임연구원



퇴직 후 진로 설정을 고민하던 와중에 생각을 구체화할 수 있어 만족스러웠습니다. 진로설계 교육도 좋았지만 경력기술서 작성과 관련한 워크숍이 유익했습니다. 오랜 시간 취업과는 동떨어져 생활하다 보니 최근의 경력기술서 트렌드를 알지 못했는데, 다양한 기법을 배우고 실습하는 시간이 되었습니다. 여기에 실질적인 재취업 성공 사례 등을 들을 수 있는 시간이 마련된다면 더 좋겠습니다. 재취업이나 사회공헌을 비롯해 퇴직 후의 삶을 더 많은 방향으로 설계할 수 있는 용기가 생겼습니다.

# 아시아나항공

더 멀리 더 높이  
상생의 날개를 펴다  
아시아나항공



	<b>설립연도</b> 1988년
	<b>업종</b> 항공운송업
	<b>근로자 수</b> 1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)
	<b>홈페이지</b> www.flyasiana.com
	<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 제도 설계
	<b>컨설팅 수행기관</b> (주)제이엠커리어

### 참여 배경

- 생애설계 기반의 체계적이고 지속적인 재취업지원 교육 프로그램 개발
- 전문화 및 특화 과정을 통한 교육 전담 인력의 역량 향상

### 컨설팅 포인트

- 교육 대상자 니즈를 반영한 교육 프로그램 구성
- 삶의 질을 아우르는 종합 솔루션 수립



## 최상의 서비스가 안내하는 명품 하늘길

1988년 창립한 아시아나항공은 ‘최고의 안전과 서비스를 통한 고객 만족’이라는 경영이념으로 전세계를 누비는 글로벌 항공사로 자리매김했다. 더불어 참신하고 정성 어린 서비스로 고객에게 다가가는 것은 물론 최신 설비를 통해 안전을 최우선으로 추구하며 미래를 향한 비상을 이어가고 있다.

아시아나항공의 핵심역량은 ‘고객 만족’으로, 고객을 위한 고객에 의한 기업가치를 창출하고자 끊임없이 노력한다. 또 기업의 사회적 책임을 다하기 위해 윤리·환경·상생 경영 및 사회공헌에 이르기까지 지속 가능한 성장을 추구한다. ‘고객이 원하는 시간과 장소에 가장 안전하고, 빠르고, 쾌적하게 모시는 것’을 기본 철학으로 삼고 이를 일선에서도 꾸준히 실천하고 있다. 늘 새로운 마음으로 고객을 맞는 참신한 서비스, 눈에 보이지 않는 작은 일에도 세심한 배려와 친절로 응대하는 정성 어린 서비스 그리고 모든 것에 품격을 담은 최고급 서비스 정신으로 고객과 만나고 있다.

신뢰받는 책임경영을 목표로 ESG경영도 실천 중이다. ‘Better Flight, Better Tomorrow’를 미션 삼아 최고의 안전과 서비스로 고객 만족을 실현하는 동시에 환경을 고려해 내일을 생각하는 고민을 거듭한다. 더 나은 미래를 위해 행동하고 사람과 함께 성장하며 사회적 가치를 창출하기 위해 아시아나항공은 지금 이 순간도 진화를 거듭하고 있다.

## 생애주기를 고려한 전방위 솔루션

최근 정년 연장과 고령화 가속화에 따라 장기적 관점의 생애설계 필요성이 대두되고 있다. 아시아나항공 역시 퇴직 근로자에 대한 장기적인 계획 수립 및 생애설계 기반의 재취업지원서비스 도입의 중요함을 깨닫고 2021년, 2022년 2년 연속 재취업지원서비스 기업컨설팅을 신청하여 두 차례의 재취업지원서비스 시범 운영을 했다.

2021년 실시한 기초컨설팅은 코로나19로 인해 실시간 비대면 화상 교육으로 진행했다. 재취업지원서비스의 세 분야(진로설계, 취업알선, 취창업교육) 중에서 진로설계를 선택해 ‘생애진로설계과정’이라는 명칭으로 운영했다. 진로설계 분야의 선택은 캐빈, 운항, 정비, 일반직 등 다양한 직종을 대상으로 사전 설문을 고려해 도출했다. 이 밖에도 10,000명에 가까운 직원 수, 주요 교육 대상이 정년퇴직예정자 및 임금피크 대상자라는 점 등을 감안해 교육과정을 설계했다.

2022년에는 지난해 실시한 기초컨설팅에 대한 높은 만족도를 토대로 전문컨설팅을 추가로 신청했다. 올해 ‘생애진로설계과정’은 집체 교육으로 진행했으며, 현장 근로자가 입과자 대부분을 차지한 지난해와 달리 사무직 비중이 높아져, 본사 직원들에게까지 이어진 뜨거운 관심을 확인할 수 있었다. 퇴직 이후에는 일, 여가, 관계, 건강, 재무 등 다양한 이슈가 발생한다. 때문에 재취업지원서비스 프로그램 설계 시 진로계획(Career Plan)만이 아닌 퇴직 이후의 여가와 인간관계에도 도움을 줄 수 있는 프로그램으로 확대 편성했다.



### 아시아나항공 생애진로설계과정 프로그램

구분	주제	과목
1일차	변화관리 및 진로탐색	<b>변화하는 미래사회와 진로설계의 의의</b>  <b>평생직업과 경력설계</b> - 중장년 선호 직업과 트렌드, 가능직업 탐색
	자기 이해	<b>버그만 진단을 활용한 자기이해 &amp; 직업탐색</b> - 행동, 동기, 흥미, 직업 통합 진단 및 최적 직업 탐색
2일차	생애관리 (재무, 4대보험, 건강)	<b>현명한 자산관리 및 재무상담</b>  <b>중장년 맞춤형 재취업 정부지원제도 안내</b>  <b>4대보험의 이해</b>  <b>신중년의 건강관리</b>
	진로설계	<b>커리어 계획 및 진로설계서 작성</b>

## 모두에게 활짝 열린 원스톱 관리 시스템

교육 과정에서 특히 중점을 두었던 분야는 자기이해 진단 검사였다. 다차원 종합 진단 툴을 도입해 개개인에 맞춤형 종합 솔루션을 제안했다. 세부 과정에는 생애설계 및 변화관리 교육도 포함했다. 재무설계전략, 4대보험, 건강관리, 직업탐색 및 관련 제도 활용 전략 등을 통해 퇴직을 앞둔 직원들에게 실질적인 도움이 될 수 있는 과정으로 구성했다.

재취업지원서비스 제도에 관한 획기적인 시스템도 마련했다. 제도 도입 후 다수 직원에 대한 서비스 안내와 신청접수, 체계적 관리가 필요했지만, 현실적으로 희망자 파악 및 관리에 어려움이 있었다. 이에 2022년 초 내부 시스템을 구축해 전문컨설팅 과정 중에 처음으로 활용했다. 시스템을 통해 홍보안내, 신청 접수 및 미참여 동의, 이력관리 업무를 진행한 것이다. 직원이 미참여를 원할 시에는 전자 동의 방식의 동의서를 작성하도록 했으며, 이후에도 참여 신청으로 변경 가능하도록 시스템을 설계했다. 이러한 내부 시스템 구축을 통해 교육 희망자들은 보다 간편하게 서비스를 신청할 수 있게 되었다. 운영 부서의 연간 업무 계획 및 관리 절차 또한 체계적이고 효율적으로 수립 가능해졌다.

## 함께하는 성장, 함께 키우는 내일

이번 교육의 전반적인 만족도는 ‘매우 만족함’ 57%, ‘만족함’ 39%였으며, 본 과정이 향후 퇴직 이후 변화관리 및 생애진로 설계에 도움이 되었는지를 묻는 설문에는 ‘매우 만족함’ 50%, ‘만족함’ 43%의 결과가 나와 높은 호응도를 증명했다. “삶의 변화가 다가오는 시점에 방향성을 찾을 수 있어 안도감이 들었다.”는 등의 긍정적인 피드백도 이어졌다.

아시아나항공은 2021년 기초건설링 과정을 모니터링해 2022년 서비스 운영에 적극 반영하여 퇴직예정자에 적합하고 체계적인 과정을 확립했다. 또 노사발전재단에서 제공하는 기업담당자 연수과정을 통해 제도 운영자의 역량 향상까지 꾀할 수 있었다. 더불어 제도 운영자의 직업상담사 및 버크만 진단 디브리퍼 자격 획득을 통해 보다 전문화된 서비스 제공을 위한 발판도 마련했다.

두 번에 걸친 기업컨설팅을 통해 재취업지원서비스 교육에 관한 보완 사항을 지속적으로 파악하고 적극 반영해 성공적인 교육 모델을 수립한 아시아나항공. 교육 담당자는 여기서 끝이 아니라며 “올해까지는 기업컨설팅을 통한 제도 정착 및 프로세스 확립의 단계였다. 12월부터는 자체 정규과정을 실시했으며, 관리시스템 역시 지속적인 업그레이드를 통해 이력관리 기능을 강화할 계획”이라는 포부를 밝혔다. 향후에는 대상자를 임금피크 직원 전체로 넓혀가는 한편, 1:1 개인진단, 취·창업 교육, 취업알선 등 종합서비스로 확대하는 방향도 검토 중이다. 함께 고민하고 실현하며 더 나은 미래를 스스로 만들어나가는 아시아나항공의 내일이 기대되는 대목이다.



### 탄탄한 역량을 바탕으로 한 이인삼각

\_(주)제이엠커리어

아시아나항공은 관련 부서의 재취업지원서비스에 대한 인지도가 높고 담당자의 제도 이해와 실행 역량도 뛰어납니다. 이를 통해 지난 2년간의 기업컨설팅 결과 자체 ‘재취업지원서비스 관리시스템 구축’이라는 성과를 거두었습니다. 덕분에 2022년부터 재취업지원서비스 홍보와 신청, 이력 관리 업무를 내부시스템에서 진행할 수 있었습니다. 교육 희망자들은 시스템을 통해 간편하게 서비스를 신청할 수 있고, 더욱더 체계적이고 효율적인 운영도 가능하게 된 것이지요. 재취업지원서비스의 컨설팅 노하우와 조직의 혁신 의지가 만나 빛어낸 값진 결과입니다.

## Interview

### 인생의 후반전을 위한 마중물

김태일  
안전조사팀 차장



퇴직을 2년 정도 앞두고 무엇을 어떻게 준비해야 하는지 난감하던 차에 좋은 기회로 참여할 수 있었습니다. 꼭 필요한 교과과정과 여러 사례가 퇴직 후를 준비하는 데 많은 도움이 되었지요. 특히 자기이해 진단검사를 통해 자신을 재점검하며 나의 강점과 기질을 깨닫고 이를 통해 향후 내가 해야 하는 것에 대한 ‘방향’을 가질 수 있어 좋았습니다. 막연하던 퇴직 후의 삶을 미리 준비할 수 있는 마중물이 되어 감사하고, 가능하다면 항공업계 출신 퇴직자의 성공 사례에 대한 교육이 더 많이 이루어지면 좋겠습니다.

### 한마음 한뜻으로 더 전문화된 생애설계

최중현  
인재개발팀 차장



저는 우리 회사의 재취업지원서비스 담당자로, 참가자의 긍정적인 피드백을 받을 때마다 큰 보람을 느낍니다. 그런 마음에 힘을 실어준 것이 컨설팅 수행기관의 적극적인 지원입니다. 커리큘럼 설계뿐만 아니라 자격과정 지원, 외부 타기업 벤치마킹도 주선해 서비스 역량을 다방면으로 강화할 수 있었습니다. 특히 지난 9월, 국내 경력개발센터 운영기업 중 우수기업인 ‘S전자계열 경력컨설팅센터’ 투어 및 간담회는 우리 직원들의 퇴직 지원을 위한 프로그램 및 프로세스를 계획하는 데도 영감을 주었습니다.



# 신중년 여성 특화 교육 재취업 밑거름이 되다 (주)이마트



<b>설립연도</b> 1993년	<b>참여 배경</b> · 퇴직예정자 재취업지원서비스 온라인 프로그램 · 개선·보완 · 대상자 특성에 맞춘 진로설계 프로그램 기획
<b>업종</b> 도매소매업	
<b>근로자 수</b> 1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)	
<b>홈페이지</b> company.emart.com	<b>컨설팅 포인트</b> · 기존 프로그램 진단 결과 분석 후 교육 과정 추가 · 대상자 의견 적극 반영으로 제도 신뢰도 상승
<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 제도 설계	
<b>컨설팅 수행기관</b> 인지어스(유)	



## 대한민국 유통 혁신을 주도한 국민 마트

(주)이마트는 1993년 대한민국 최초의 할인점인 이마트 창동점 오픈을 시작으로 지속적인 성장을 이어가고 있다. 전국 159개 이마트 점포를 운영 중이며 24,200여 명의 임직원이 재직 중이다. 국내 최대 규모의 물류센터와 신선식품 전용 물류센터인 후레쉬센터, 미트센터를 도입하는 등 효율적이고 진보적인 전국 물류 시스템을 구축하며 주목받았다. 최근에는 셀프 계산대, 자율주행 배송 차량 ‘일라이고’ 등 리테일 테크를 접목하며 유통 혁신을 주도하고 있다.

오프라인 매장 외에도 전국 이마트 매장을 거점으로 활용하는 온라인 쇼핑몰 ‘이마트몰’을 운영하며 지역 밀착형 당일 배송 서비스를 선보이고 있다. 또한 창고형 매장 ‘트레이더스’와 디스카운트 스토어 ‘노브랜드’, 체험 테마형 가전 전문점 ‘일렉트로마트’, 반려동물 토탈 전문매장 ‘몰리스’ 등 다양한 유통 채널로 고객에게 편의성 높은 쇼핑 서비스를 제공하는 중이다.

이마트는 2013년 기업경영 패러다임을 ‘사회적 책임경영’으로 선언한 후 이를 실천하는 다양한 활동을 펼치고 있다. 정직하고 투명한 경영, 임직원과 회사가 자발적으로 참여하는 사회공헌, 협력회사와의 동반성장, 환경과 미래를 생각하는 친환경 경영을 적극적으로 실천하는 중이다. 이마트는 기업의 성장과 더불어 안정적인 고용 유지를 통해 국가 경제발전에 앞장서고 있다.

## 온라인 진로설계 내실화 방안 마련

이마트는 기업과 임직원이 상생하는 다양한 정책을 시행하고 있다. 매년 500여 명의 정년퇴직예정자가 발생하는 가운데 정년퇴직이 은퇴가 아닌 제2의 삶의 기점이 될 수 있다는 사회적 분위기에 공감하고, 정년퇴직예정자 중 30%에 달하는 이들의 ‘재취업지원서비스를 희망한다.’는 의견을 반영해 재취업지원서비스를 제공해왔다.

프로그램은 정년퇴직 당해년 해당자를 대상으로 1년에 두 차례, 상반기와 하반기로 나누어 진행했으며, 재직자 대다수가 전국 단위 매장에 흩어져 있는 데다 현장직인 점을 고려해 온라인 교육으로 운영해왔다. 하지만 대면 교육 대비 교육 효과와 성취도, 참여율 측면에서의 한계점과 과제가 있었다. 온라인 교육의 한계를 극복하고 대상자 참여를 독려하기 위해 기존 교육 프로그램의 내실화에 대한 목소리가 높아졌다. 동시에 재직자들의 직무와 특성에 맞춘 새로운 기획이 필요하다고 판단했다.

재취업 프로그램의 개선과 보완에 집중한 전반적인 컨설팅이 절실한 상황에서 이마트는 노사발전재단의 재취업지원서비스 기업컨설팅을 알게 돼 참여를 결정했다. 전문적인 종합 컨설팅을 통해 프로그램 재정비에 나설 수 있겠다는 판단이었다. 이를 통해 담당 컨설턴트와 대상자 대부분이 중년 여성의 매장 및 현장직인 점을 반영한 맞춤형 프로그램을 개발하고, 프로그램의 효과와 성취도를 강화하는 해법을 도출해갔다.



### (주)이마트 정년퇴직예정자 대상 프로그램

구분	주요 내용
변화관리	내 인생의 하프타임, 삶의 변화와 발견
생애점검	나의 행복 방향 찾기
생애설계	맞춤 생활 계획법
자기진단	나만의 경력 지도 그리기 행복한 내 일 찾기 '재취업 나침반'
진로이해	행복 나눔의 실천, 사회공헌 일자리 접근법 인생 2막의 새로운 도전 '창업 시크릿' 성공하는 영농창업 길라잡이
진로심화	시니어케어 산업을 알고 신직업 전문가로 성장하기
자기개발	신중년 여성의 전문성 향상을 위한 자격증 알아보기 신중년 여성을 위한 웰빙 자격증 알아보기
진로심화	성취감 있는 취미, 봉사, 사회공헌활동으로 알찬 인생 2막 보내기
진로설계	당당한 미래의 시작, 진로설계서 작성

## 신중년 여성 전문가 실무 역량 강화

컨설팅은 효율적이고 현실적인 내용 구성에 초점을 맞춰 진행되었다. 기존 재취업지원서비스 중 만족도 평가 점수가 가장 저조한 과목은 과감하게 제외했다. 특히, 여성 퇴직예정자 프로그램으로 강화하기 위해 대상자에게 설문조사를 실시하는 등 충분한 의견 청취 과정을 거쳤다. 무엇보다 원론적인 내용이 아닌 ‘손에 잡히는’ 실질적인 정보를 제공하기 위해 교육 과정을 심화하거나 신설하는 방향으로 설계했다.

우선 교육시간을 기존 16시간에서 16시간 30분으로 변경했다. 중장년 여성이 재취업할 수 있는 일자리 정보, 전문 자격증 종류 및 취득 방법에 대한 교육 과정을 추가했다. 경력 대안의 일환으로 떠오른 시니어케어 산업을 집중적으로 소개하는 동시에 건축도장기능사, 아동돌봄전문가, 원예·화훼·조경기능사 등 자격증 획득에 관련된 상세한 정보를 제공하는 등 대상자들이 신직업 전문가로 성장할 수 있는 유용한 정보를 갖춘 프로그램을 완성했다.

## 재취업지원서비스 지속 위한 계획 수립

온라인 교육의 참여율을 제고하기 위한 노력도 더해졌다. 인터넷 활용이 익숙하지 않은 대상자들이 손쉽게 수강에 참여할 수 있도록 각 점포 관리자에게 매뉴얼과 가이드라인을 배포하고 안내할 것을 요청했다. 그 결과 대상자 총 115명 중 91%에 달하는 105명이 교육을 모두 이수하고, 93명이 진로설계서를 제출하는 성과를 달성했다.

프로그램 내용과 운영에 대한 만족도 역시 높게 나타났다. 설문 결과 프로그램 참여를 통해 “퇴직 이후 막연했던 고민에 많은 도움을 받았다.”는 긍정적인 반응이 주를 이뤘다. 특히 추가 신설한 신중년 여성을 위한 자격증 현황 교육이 4.7점(5점 만점)으로 매우 높았다. 경력 지도 그리기 및 진로설계서 작성 또한 4.6점으로 높은 만족도를 기록했다.

이마트는 여기에 그치지 않고 온라인 교육의 효과성 및 참여율을 극대화하는 방안을 모색할 예정이다. 향후에는 교육 전 사전 설문조사를 실시해 교육의 기대감을 향상하는 한편 이들의 의견을 반영해 꾸준히 프로그램을 보완할 것이다. 건강과 여가 관리 내용을 추가하고, 추후 비대면 교육이 100% 인정되지 않는 시점을 대비해 재직자들의 특성에 적합한 오프라인 프로그램을 새롭게 확립해나갈 계획이다.



### 대상자 맞춤형 특화 교육 과정 신설

#### \_ 인지어스(유)

전국 단위로 분포된 점포에서 재직하는 근로자를 대상으로 진행하는 대규모 교육인 점, 현장 서비스직 근로자가 많다는 사실에 초점을 맞추고 온라인 재취업지원서비스 모델을 개발했습니다. 기존 프로그램 중 평가 점수가 저조한 과목은 과감히 제외했으며, 대상자의 특성을 고려해 시니어케어 산업 관련 진로설계, 신중년 여성 특화 자격증 과정 등을 신규 개발했습니다. 담당자와의 적극적인 소통과 협업을 통해 기업 맞춤형 프로그램을 실시할 수 있었습니다.

## Interview

### 인생의 전환점에서 다시 꾸는 꿈

유인미  
캐서파트

재취업지원서비스 프로그램 참여 후 세상을 더욱 넓은 시각으로 바라보게 되었어요. 새로운 인생의 목표와 이를 실현하기 위한 과제도 세세하게 수립할 수 있었습니다. 시장 변화나 소비자 트렌드에 맞춘 전문적인 소규모 창업을 고려하고 있습니다. 지금부터 차근차근 준비하려 하는데요. 1년 단기 목표부터 5년 후의 중단기 목표, 10년 장기 목표까지 실천 계획을 수립하는 과정에서 자신감과 용기도 생겼어요. 또 다른 시작과 새로운 도전 앞에 두려움을 거두고 기대감과 설렘을 더할 수 있었습니다.

### 새로운 직업을 향해 한 걸음 더

김실경  
지원팀

무엇을 새롭게 하고자 할 때는 ‘나’를 먼저 알아야 한다고 생각해요. 내면을 탐색하는 시간을 통해 나의 흥미와 관심사가 무엇인지 깨달았습니다. 여성이 할 수 있는 일이 한정적이라고 생각했는데, 생각보다 다양한 직업이 있다는 걸 알게 되었어요. 정원관리사라는 미션과 비전을 수립하고, 새로운 직업을 향해 한 걸음씩 나아가갈 계획입니다. 정년퇴직을 생각하면 답답하게 느껴지곤 했는데, 프로그램에 참여하면서 궁금증을 말끔히 해소할 수 있었습니다.



# 밀도 높은 프로그램으로 미래 설계에 힘을 보태다 포항성모병원



<b>설립연도</b> 1977년	<b>참여 배경</b>
<b>업종</b> 의료·보건업	· 재취업지원서비스의 안정적 도입
<b>근로자 수</b> 1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)	· 구성 인력 특화 맞춤형 프로그램 설계
<b>홈페이지</b> www.pohangsmh.co.kr	<b>컨설팅 포인트</b>
<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 제도 설계	· 정년퇴직예정 3년 이내 직원 대상 니즈 파악
<b>컨설팅 수행기관</b> 스텝스(주)	· 병원 특화 프로그램 유형 설계
	· 직무별 교육 과목 선호도 조사
	· 생애 전반에 걸친 통합적 교육 모듈 설계



## 환자 중심주의 지역 거점 병원

재단법인 포항예수성심시녀회가 1977년 설립한 포항성모병원은 지난 45년간 우수한 의료진과 첨단 의료장비를 갖추고, 고객 중심의 의료 서비스를 제공해왔다. 환자 개인의 맞춤형 진료 및 치료 서비스 실현을 목표로 지역주민 건강 증진의 중추적 역할을 수행하고 있다.

2021년과 2022년에 걸쳐 보건복지부 코로나19 감염병전담병원으로 지정되면서 지역사회 내 감염 확산 예방에 발 벗고 나섰다. 코로나19 치료를 위한 인력, 시설, 시스템을 운영하며 지역주민의 안전과 건강을 수호하고 국가 방역에 일조했다. 2022년 미국 시사주간지 <뉴스위크>가 선정한 '대한민국 TOP 100 병원'에 3년 연속 이름을 올리는가 하면, 지난 6월에는 건강보험심사평가원이 주관하는 수혈 적정성 평가 1등급, 12월에는 치매적정성평가 1등급을 획득하는 등 대내외적으로 신뢰받은 병원으로 자리매김했다.

포항성모병원은 더욱 쾌적하고 편안한 의료 환경을 구축하기 위해 건물 증축을 진행 중이다. 지하 1층, 지상 3층 규모로 조성되는 외래동에는 암센터와 방사선치료센터를 새로 오픈하는데, 우수 의료진 초빙과 함께 최첨단 방사선 치료 장비를 도입할 예정이다. 지역주민이 서울, 대구 등 다른 지역을 방문하지 않고 가까운 곳에서 전문적인 암 치료를 받을 수 있게 된다. 옥상 테라스 등 각종 편의시설과 휴식 공간도 마련함으로써 '치료 그 이상의 가치를 경험할 수 있는 병원'으로 도약할 계획이다.

## 재취업지원서비스 제공 기준 부재로 난관 봉착

포항성모병원은 2021년 재취업지원서비스 의무 사업장으로 편입되면서 재취업지원서비스 도입에 대한 검토를 처음 시작했다. 하지만 사내 재취업지원서비스 제공에 관한 가이드라인이 부재한 탓에 전체적인 틀을 잡는 것부터 큰 숙제처럼 다가왔다. 형식적인 프로그램에서 벗어나 대상자들이 실질적으로 효과를 체감할 수 있는 프로그램을 제공하고자 했지만 좀처럼 갈피를 잡기가 어려웠다. 타 의료기관을 벤치마킹하기 위해 해당 기관의 문을 두드려도 도움이 될 만한 자료를 얻는 것 또한 쉽지 않았다.

코로나19 감염 확산이 계속되면서 재취업지원서비스의 시행 및 참여로 발생하는 인력 공백도 큰 부담으로 다가왔다. 인력 수급이 어려운 지역 병원인 점도 간과할 수 없었다. 여러 가지 현실적인 어려움에 부딪히면서 결국 의무 사업장으로 지정된 첫 해, 재취업지원서비스를 제공하지 못했다.

올해 초까지 재취업지원서비스 추진이 정체된 상황이 이어졌지만, 인사 담당자들 사이에서 재취업지원서비스에 대한 공감대가 커지면서 본격적인 준비를 시작하게 됐다. 내부적으로 재취업지원서비스를 도입하는 과정과 운영 체계를 구축하는 방식에 대한 고민이 있었다. 전문적인 역량이 부재한 상황에서 노사발전재단에서 재취업지원서비스 기업컨설팅 사업을 시행한다는 소식을 접하고 참여하기로 결정했다. 지난 6월 담당 컨설턴트와 첫 미팅을 시작으로 다양한 의견과 정보를 교환하며 컨설팅을 진행했다.



## 포항성모병원 재취업지원서비스 프로그램 설계 방향

### 프로그램 구성 주안점

- 심리적 안정 도모는 물론, 재취업성공 후에도 근무환경 변화에 적응하기 위한 환경변화 적응 교육 필요
- 재취업을 한다면 기존 직무경험을 활용해서 도전
- 본인들은 아직도 충분히 일할 수 있고 능력이 있다고 생각하며 건강에 대한 관심도 높음

### 반영요소

- 사회적 거리두기를 준수하면서 집체 교육 방식으로 운영
- 생애설계를 바탕으로 재취업지원서비스의 기본으로 삼고, 일의 의미와 인퇴 후의 삶을 조망할 수 있도록 구성함
- 재취업사례, 통계를 바탕으로 환경변화의 적응 필요성 교육
- 선택교육은 건강, 재무, 자기이해 및 개발, 여가관리에 대한 교육으로 구성

## 생애 전반에 걸친 통합적 접근

포항성모병원의 인력은 진료직, 진료지원직, 간호직, 기술직, 기능직, 행정직 등으로 다양하게 구성되어 있다. 매년 발생하는 재취업지원서비스 대상 인원 중 진료직이 50%를 차지하는 것을 반영해 진료직 중심의 운영에 초점을 맞춰 컨설팅을 진행했다. 하지만 의료 공백 리스크를 우려한 진료직 직원들이 미참여 의사를 밝히면서 방향을 선회했다. 처음 도입하는 재취업지원서비스가 조직에 바람직하게 정착하는 것에 집중하기로 했다.

우선 진료직을 제외하고, 정년퇴직예정인 3년 이내인 근로자들을 모두 서비스 대상에 포함했다. 병원에 특화된 서비스를 구현하기 위해 전체 인력 구성, 노사관계, 경영 이념, 기업 문화를 분석하고 프로그램 유형을 만드는 데 돌입했다. 50세 이상 임직원을 대상으로 설문조사를 진행하면서 퇴직에 대한 인식 수준과 바람도 파악했다.

‘은퇴 후 계획이 없다.’는 응답이 74%에 이르는 결과를 토대로 재취업지원서비스 도입의 필요성은 더욱 확실해졌다. 직무별로 나눠 설문조사를 실시하고, 공통적으로 선호도와 관심도가 높은 요소를 도출했다. 이를 기반으로 재취업과 진로 설계부터 재무, 건강, 여가, 자기개발 관리 그리고 관계 및 주거 설계에 이르기까지 생애 전반을 아우르는 통합적인 내용으로 구성한 프로그램을 설계했다.

## 재취업지원서비스 제공 만족 및 업무 몰입도 제고

인력 운영의 어려움을 겪는 지방 중소도시의 의료기관으로 재취업지원서비스 프로그램 참여 인원을 확보하기가 쉽지 않았다. 적은 인원이 참여하면서 분위기가 다소 침체되지 않을까 하는 우려도 있었다. 하지만 강사들의 적극적이고 체계적인 강연 진행과 참여자들의 요구를 충실히 반영한 커리큘럼 덕분에 높은 만족도를 끌어낼 수 있었다. 대상자들도 초반에는 어색해하고 소극적인 태도를 보였지만, 진행 과정에서 강사 그리고 다른 참여자들과 상호 우호적인 교감을 나누면서 적극적인 자세로 참여했다. 프로그램 수료 후 참여 소감을 나누는 간담회를 통해 긍정적인 피드백을 확인할 수 있었다. 퇴직에 대한 막연한 불안감을 안고 있었는데 미래에 대한 희망적인 시각을 지니게 되었다는 반응이 이어졌다.

“타인이 아닌 나에게 맞춘 미래 설계를 계획할 수 있었다.”, “직업의 세계가 폭넓고 내가 할 수 있는 일이 많다는 것을 알게 되면서 자신감을 얻었다.”, “머릿속 생각을 글로 기록하는 과정을 통해 막연하게 생각했던 것에 대한 실천 의지를 다졌다.” 등 구체적인 소감들도 전해졌다. 이는 업무의 몰입도를 더욱 높여주는 계기로도 이어졌다. 퇴직을 앞두고 불안했던 감정을 거두고 정서적 안정을 꾀하면서 고객에게 더 나은 서비스를 제공할 수 있는 분위기가 조성되었고, 결국 높은 고객 만족도를 창출하는 선순환 구조가 형성되었다.

포항성모병원은 재취업지원서비스를 성공적으로 도입한 경험을 바탕으로 담당 조직의 역량과 전문성을 강화할 계획이다. 이를 통해 재취업지원서비스를 더욱 안정적으로 운영할 것이다.

### Consulting Point

#### 맞춤형 재취업지원서비스 구축과 노사 상생 환경 조성

##### \_ 스텝스(주)

다양한 직무의 대상자를 두루 만족시킬 수 있는 맞춤형 서비스에 대한 고민이 깊었습니다. 조직의 특성과 문화를 파악하고, 조직 인프라를 최대한 활용하면서 해법을 찾을 수 있었어요. 재취업지원서비스를 단순히 의무적으로 시행해야 하는 제도의 개념이 아닌, 조직 활성화와 병원 이미지 제고 수단으로 활용하는 전략도 고려했습니다. 퇴직예정자들이 자발적인 입소문을 통해 재취업지원서비스의 중요성을 전파함으로써 다른 직원들 또한 이에 공감하고, 결국 기업과 근로자가 상생하는 병원이라는 이미지를 만들어가길 기대합니다.

## Interview

### 불안함 이기는 새로운 도전

이정숙  
약무지원

앞날에 대한 불안감을 떨고자 프로그램에 참여했습니다. 생각보다 다양한 직업군이 존재한다는 것을 알게 되었어요. 자신감을 가지고 목표를 하나하나 설정할 예정입니다. 평소 해본 적 없던 생애설계를 계획하고, 구체적으로 재취업 실천 방법을 익힌 점도 만족스럽습니다. 특히 생애 사명서를 작성한 시간이 가장 기억에 남습니다. 인생 전환의 시기에 ‘할 수 있는 일’과 ‘하고 싶은 일’이 무엇인지 심도 있게 고민할 수 있었습니다. 단순히 재취업을 넘어 퇴직 후의 인생을 넓은 시야로 바라보게 되었어요.

### 은퇴 후 든든한 길라잡이

이옥순  
간호조무사

얼마나 꼼꼼하게 설계하느냐에 따라 인생 후반이 달라진다는 걸 곱씹을 수 있었습니다. 2일간의 교육을 통해 나에게 맞는 목표와 진로 방향을 설정할 수 있었어요. 은퇴 후 안정적인 자금 운용이 중요한 만큼 소득원 확보와 운용 계획을 수립하는 방법을 터득할 수 있었으며, 퇴직자를 위한 사회보장제도에 대한 자세한 설명도 유용했습니다. 단순 정보 전달이 아니라 그 정보를 활용할 수 있는 실질적인 가이드라인이 큰 도움이 되었어요.

# 실효성 높은 교육으로 '내일'이 있는 내일을 열다 한국소비자원



**설립연도**  
1987년

**업종**  
공공기관

**근로자 수**  
900명 미만

**홈페이지**  
www.kca.go.kr

**컨설팅 구분**  
재취업지원서비스 제도 설계

**컨설팅 수행기관**  
케이잡스®

## 참여 배경

- 퇴직예정자 재취업지원서비스 고도화
- 재취업지원서비스 전담 조직의 운영 역량 강화

## 컨설팅 포인트

- 퇴직예정자 요구 분석 기반 프로그램 설계
- 퇴직 3년 전 시행으로 수혜자 확대
- 2021년도 진로 설계 교육 만족도 조사 반영
- 16시간 파일럿 프로그램 설계 및 연도별 로드맵 수립
- 퇴직자 1:1 취업 알선 상담 서비스 시행



## 소비자 권익 증진을 꾀하는 공공기관

한국소비자원은 소비자의 권익을 증진하고 국민 경제 발전에 이바지하기 위해 국가에서 설립한 전문기관이다. 1987년 한국소비자보호원으로 설립된 이후 2007년 기관명을 한국소비자원으로 변경했다. 정부의 소비자 정책을 지원하는 동시에 소비자 주도의 시장을 조성하는 데 모든 역량을 집중하고 있다.

최근 소비환경이 급변하는 가운데 한국소비자원은 오랜 역사와 높은 전문성을 바탕으로 다양한 활동을 이어가고 있다. 소비자법령 정비, 소비자보호제도 개선, 소비자정책의 선진화 등 소비자 정책을 효과적으로 추진하기 위한 연구를 수행한다. 부당한 거래 관행과 제도를 개선하며 건강한 소비시장을 조성하는 데에도 힘을 쏟고 있다. 소비자 피해 구제와 소비자 and 사업자 간의 분쟁 조정 또한 기관의 중요한 역할 중 하나. 소비생활 전반에 걸쳐 발생하는 소비자 피해를 상담하고, 소비자 and 사업자에게 객관적이고 공정하게 합의를 권고함으로써 신속히 분쟁을 해결한다. 이 밖에도 소비자역량 강화 교육, 제품 안전성 시험검사 등을 실시한다.

‘상생’의 가치를 실현하며 공공기관의 사회적 역할에도 책임을 다한다. 지역사회와 중소기업인과 연대하며 공공의 이익과 공동체 발전을 꾀하고 있다. 한국소비자원은 글로벌 시장의 개방 확대, 정보통신기술의 발전 등 소비환경 변화에 적극적으로 대응하며 소비자 주권 시대를 열어갈 계획이다.

## 재취업지원서비스 고도화 방안 모색

근로자 수 1,000인 미만인 한국소비자원은 재취업지원서비스 의무화 대상은 아니지만, 해당 서비스의 필요성을 체감하고 2017년부터 관련 프로그램을 운영하고 있었다. 임금피크제 직원들을 대상으로 재무 설계 교육과 전직지원 및 생애설계 교육을 시행했다. 교육 프로그램은 주로 타 기관과 합동으로 진행했는데, 자체 프로그램을 개발하는 것보다 외부기관에 위탁하는 방식으로 운영해왔다. 2년 동안 같은 방식의 교육을 이어오면서 교육의 실효성에 대한 고민이 깊어졌다. 타 기관과 함께 진행한 교육은 대상자 간 인적 네트워크를 형성할 수 있다는 장점이 있는 반면에 다양한 직종의 근로자를 대상으로 하는 일률적인 교육 내용이 기관별, 개인별 특징을 반영하지 못한다는 단점이 뚜렷했다.

한국소비자원은 자체적으로 매년 대상자의 수요를 분석하고, 이를 반영해 프로그램을 개선하기 위해 노력을 기울였다. 그러나 대상자가 10명 내외이다 보니 수요 분석만으로 프로그램을 고도화하는 것 또한 현실적으로 어려웠다. 무엇보다 재취업지원서비스는 일회성으로 끝나는 것이 아니라 대상자들에게 실질적인 도움을 주는 것이 중요했다. 기관 특성을 반영한 재취업지원서비스 시스템을 구축하는 동시에 대상자 수요를 반영한 맞춤형 프로그램 기획 방안을 모색했다. 그러던 중 노사발전재단에서 주관하는 재취업지원서비스 기업컨설팅을 신청했다. 전문가의 분석을 기반으로 프로그램을 보완하고, 타 기관의 운영 방식을 벤치마킹하며 재취업지원서비스를 고도화하는 해법을 찾을 것으로 판단했기 때문이다.



### 한국소비자원 정년퇴직예정자 대상 파일럿 프로그램

1일차	2일차
<b>변화관리</b> - 전환기 생애설계의 중요성 - 신중년 삶의 패러다임 변화	<b>정부지원정책</b> - 실업급여, 다양한 취업지원기관 - 내일배움카드, 직업훈련기관
<b>생애설계</b> - 생애 영역별 실천 방법 - 관계, 여가, 건강관리 활동 탐색	<b>재무관리</b> - 행복한 노후 연금설계 - 은퇴 시 유용한 금융 팁
<b>대안탐색</b> - 신중년 적합 직종 및 유망직업 - 재취업 성공사례분석	<b>일자리 정보 탐색</b> - 공공/민간 채용 사이트 활용법  <b>진로설계서 작성</b>

### 한국소비자원의 재취업지원서비스 연도별 로드맵

구분	2021년	2022년	2023년
<b>추진 과제</b>	기초컨설팅 참여	전문컨설팅 참여	자체 시스템 활성화
<b>추진 목표</b>	재취업지원서비스 필요성 인식	운영 고도화 및 교육 내용의 내실화	대상자별(연차별) 맞춤형 운영
<b>추진 내용</b>	- 교육담당자 전문교육 - 임금피크제(1·2년 차) 전직 지원, 재무설계 교육	- 파일럿 프로그램 운영 - 퇴직 3년 전 시행으로 수혜자 확대	대상자별 맞춤형 서비스 제공 (진로설계, 취업 알선 등)
<b>추진 방법</b>	위탁(100%)	위탁(70%) + 자체(30%)	위탁(50%) + 자체(50%)

## 기관 특화 중장기 로드맵 수립

컨설팅은 대상자 요구 분석으로 출발했다. 임금피크제 1, 2년차 직원으로 한정해 설문조사를 진행한 기존과 달리 향후 퇴직예정인 50세 이상 직원까지 설문조사 대상을 확대해 요구를 더욱 다양하고 폭넓게 파악하고자 했다. 2주간 진행된 설문조사 결과뿐만 아니라 기존 프로그램에 대한 만족도까지 분석 수단으로 삼고 다각도로 접근했다.

세세하고 체계적인 분석을 통해 한국소비자원만의 재취업지원서비스 로드맵을 수립하고 중장기 목표와 방향을 도출했다. 기존 프로그램에 진로 설계 집체교육과 개인별 맞춤 취업 알선 상담 서비스를 추가했다. 16시간 교육 과정으로 이루어진 진로 설계 프로그램에는 ‘변화관리’, ‘생애관리’, ‘재무관리’, ‘대안탐색’ 등 다양한 커리큘럼을 구성했다. 특히 전년도 만족도 조사 시 1:1 취업 알선 상담이 포함되기를 원한다는 다수의 의견을 적극적으로 반영하여 실효성 높은 과정을 구축할 수 있었다.

## 기관과 근로자 모두 행복한 일터

재취업지원서비스 의무화 대상이 아닌데도 불구하고 컨설팅에 참여하면서 업무가 가중되는 것에 대한 우려도 있었다. 이미 자체적으로 프로그램을 운영하고 있었고, 해당 프로그램도 만족도가 낮은 편은 아니었기 때문에 내부적으로 컨설팅 도입에 대한 합의를 이끌어내는 것 또한 쉽지 않았다. 하지만 타 기관의 재취업지원서비스 기업컨설팅 우수사례를 참고해 재취업지원서비스의 연도별 방향을 설정하고, 개선 사항을 구체화하는 최적의 기회라고 판단하고 컨설팅 참여를 결정했다.

교육 프로그램에는 퇴직 3년 전 직원까지 포함해 총 12명의 직원이 참여했는데, 설문조사 결과 만족도가 높게 나타났다. “회사에서 수강한 교육 중 가장 좋은 교육이었다.”, “정년퇴직 후 막막했던 인생에 기대감이 생겼다.”, “배운 내용을 바탕으로 다른 사람들에게 도움을 줄 수 있을 것 같다.”, “앞으로 퇴직을 앞둔 많은 직원이 해당 교육에 참여하면 좋겠다.” 등의 피드백을 받을 수 있었다. 또한 90% 이상이 ‘매우 만족’으로 응답하는 등 프로그램 전반에 걸쳐 긍정적인 평가가 이어졌다.

이번 컨설팅을 통해 담당자와 대상자 모두 재취업지원서비스에 대한 이해도를 한층 향상할 수 있었다. 또한 기관 자체적으로 대상자 맞춤형 체계를 구축하고, 설계할 수 있는 역량을 강화하는 계기가 되었다. 2023년에는 노동조합과 협업을 통해 프로그램을 더욱 다양화할 예정이다.

### Consulting Point

#### 대상자 수요 기반 컨설팅으로 프로그램 완성도 제고

— 케이잡스(주)

기관 및 인사 담당자의 관심과 열정 덕분에 프로그램의 완성도를 높일 수 있었습니다. 교육 효과 측면에서도 유의미한 성과를 달성했습니다. 퇴직 5년 전, 3년 전, 1년 전으로 나누어서 교육하면 좋겠다는 의견과 시간을 확대해달라는 요청이 이어지는 등 교육 후 프로그램 만족도가 기존에 비해 높게 도출되었습니다. 기관 특성에 꼭 맞춘 컨설팅이 대상자에게 얼마나 실질적으로 도움이 되는지 다시 한번 깨닫게 된 시간이었습니다.

## Interview

### 능동적인 재취업지원서비스 설계

최윤선  
전문위원



한국소비자원에서 첫 직장생활을 시작해 어느덧 30년 넘게 근무하고 있습니다. 청춘을 함께한 회사를 떠난다는 생각에 아쉬움이 크게 다가왔지만, 교육에 참여하면서 미래에 대한 기대감이 생겼습니다. 퇴직 후 인생을 어떻게 설계해야 할지에 대한 방향을 설정한 것뿐만 아니라 능동적으로 나 자신을 돌아볼 수 있는 시간이었습니다. 특히 재무관리 교육이 가장 인상 깊게 다가왔어요. 어렵게만 생각했던 퇴직연금 관리 노하우를 배울 수 있었습니다.

### 퇴직 후의 두려움이 자신감으로

김선환  
전문위원



정년퇴직 1년을 앞두고 걱정과 두려움이 많았습니다. 스스로 도움이 되는 정보를 찾아보려고 해도 어렵고 복잡하게만 느껴졌는데, 이번 기회를 통해 답답함을 해소할 수 있었어요. 퇴직자를 위한 유용한 정부지원 정책을 많이 알게 되었고, 이를 적극적으로 활용해 퇴직 이후의 삶을 잘 준비할 수 있을 것 같습니다. 1:1 취업 알선 프로그램 대상자가 퇴직 3개월 전 직원에서 더욱 확대 운영된다면 퇴직예정자들이 맘놓고 미래를 준비할 수 있을 것입니다.



# 또 하나의 바다로, 두 번째 항해를 시작하다 해양경찰청



- 설립연도**  
1952년
- 업종**  
중앙행정기관
- 근로자 수**  
1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)
- 홈페이지**  
www.kcg.go.kr
- 컨설팅 구분**  
재취업지원서비스 제도 설계
- 컨설팅 수행기관**  
스텝스㈜

### 참여 배경

- 퇴직예정자의 성공적인 사회 정착을 위한 재취업지원 환경 조성
- 기업의 퇴직예정자 지원 역량 함양

### 컨설팅 포인트

- 인터뷰실문지 활용, 요구 분석을 통한 맞춤형 프로그램 편성
- 사전 교육장 및 교육기자재 실태 점검 통해 쾌적하고 안전한 환경 조성



## 해양 안전을 책임지는 국가수호대

해양경찰청은 국가 내 해상에서의 경찰 업무와 해양 오염 방제를 담당하는 중앙행정기관이다. 전략적 경비로 주권을 수호하고 해양 권익 확대를 목표 삼아 최고 수준의 구조 안전 기량으로 우리네 바다를 지키고 있다. 해양에 특화된 글로벌 치안에 주력하는 한편 해양환경재난 전문기관으로의 역할을 수행하기도 한다. 국민이 체감할 수 있는 현장성과 중심의 혁신으로 현재 전국에 걸쳐 지방해양경찰청 5곳, 해양경찰서 20곳, 해양교육원 1곳이 구성돼 있으며 산하에 약 13,000명의 인력을 보유하고 있다.

무엇보다 해양경찰청은 ‘해양주권’ 수호에 앞장서고 있다. 국제적인 이슈이기도 한 바다 주권 사수를 위해 독도, 이어도 등의 해양 영토를 위한 경비 활동, 국민의 권익과 수산자원 보호를 위한 불법조업 외국어선 단속을 비롯해 해양 대테러 및 대량 살상 무기 확산 방지 활동 등을 펼치고 있다.

여기서 끝이 아니다. 해양 수색구조·연안 안전관리 및 연안해역 안전사고 발생 시 구조 대응, 태풍이나 지진해일 등 해양재난을 대비·대응한다. 해양 범죄에 대한 수사·정보 활동, 해양·수산 관련 민생침해범죄 수사, 밀입·출국, 밀수, 해적 등 국제성 범죄 단속도 이들의 몫. 이 밖에도 국가 해양 오염 방제 정책을 수립·운영하고 해양·해안 오염 방제를 총괄 지휘하는 등 전방위적인 영역에서 우리나라의 바다를 지키는 국가수호대다.

## 개인의 성장이 곧 모두의 성장

“발견을 위한 참다운 여행은 새로운 풍경을 찾아 떠나는 것이 아니라 새로운 눈으로 세상을 바라다보는 것이다.” 《잃어버린 시간을 찾아서》로 유명한 작가 마르셀 프루스트의 말이다. 우리가 끊임없이 배우고 익혀야 하는 이유가 바로 여기에 있다. 지속적인 교육이야말로 시야를 넓히는 지름길이라서다. 퇴직 이후의 삶을 ‘여행’이라고 본다면 보다 질 높은 삶을 향해 나아가는 길은 새로운 ‘눈’을 통해 발견할 수 있다.

해양경찰청 역시 바로 이 점에 주목했다. 그간 외부 전문교육업체 위탁을 통해 퇴직설계 교육을 제공해오던 해양경찰청은 보다 효과적이고 유의미한 교육 서비스의 필요성을 절감하고, 노사발전재단이 주관하는 2022년도 재취업지원서비스 기업 컨설팅을 신청했다. 특히 올해에는 비공무원들을 포함하여 퇴직 후에도 성공적으로 사회에 정착할 수 있도록 보다 넓고 구체적인 솔루션이 절실했다. 그간 전문업체를 통해 자체적으로 다양한 콘텐츠를 활용해왔지만 기대만큼의 효과는 거두지 못했던 터. 따라서 이번 국가지원 재취업지원서비스 컨설팅을 통해 제대로 된 퇴직예정자 교육운영 역량을 습득하는 것은 물론 향후 일정 시점에 자체적으로 교육을 시행해보는 계기를 마련하고자 적극 참여에 나섰다.

특히 진로설계는 단순히 외적인 것에만 치우치지 않고 반드시 내적 성장이 병행되어야 만족스러운 결실을 맺을 수 있으므로 보다 건설적인 제안으로 자신만의 의미를 찾는 데 집중했다. 결과적으로 참여자 대부분이 향후 단·중·장기 진로 목표를 보다 구체적으로 설정하고 퇴직 이후의 삶을 미리 생각해보는 계기가 되었다.



### 해양경찰청 생애진로설계 프로그램 설계

구분	모듈	설계 의도
필수	생애설계 원리와 원칙	유형별 필수 과목·시간 포함하여 의무화 이행에 부합시킴
	생애설계 연습과 실천방법	
	진로설계 의미	
	진로설계 연습 작성	
선택	생애설계(재무)	유형별 필수 과목·시간 외 선택과목을 삽입하여 흥미와 참여도를 이끌어 냄
	생애설계(건강)	
	생애설계(주거)	
	생애설계(여가)	

## 믿을 수 있는 전방위 컨설팅

재취업지원서비스 컨설팅의 최우선 과제는 인식 개선이었다. 사업을 추진함에 있어 비공무원들은 교육의 필요성에 대해 부정적이었고, 한편 대상 근로자들은 대부분 교육 참여에 미온적인 태도로 임했기 때문이다. 그도 그럴 것이 보안, 시설정비, 조리, 환경미화 등을 담당하는 업무 특성상 일정 시간을 할애해야 하는 교육 참석에 대해 부담감이 있었으며, 이로 인해 업무 공백이 생기지는 않을까 하는 우려가 컸기 때문이다. 교육으로 인한 업무 공백은 서비스 참여 근로자를 관리하는 기업 관리자는 물론 수혜자인 근로자에게도 불안 요소일 수밖에 없었다.

해양경찰청과 담당 컨설턴트는 이러한 애로사항을 적극 수용해 각자의 이해와 편의를 돕고 불편을 해소해, 기꺼운 마음으로 교육에 임할 수 있는 환경을 조성하는 데 힘썼다. 교육기간만큼은 대상 근로자의 업무에 차질이 없도록 스케줄을 관리하는 등 대안을 마련하고 사전 상담을 통해 불편을 접수, 직접적인 개선에 나섰다.

## 따르는 삶에서 이끄는 삶으로

재취업지원서비스 컨설팅은 인터뷰와 설문지를 활용한 요구분석을 통해 기업 담당자와 대상근로자의 희망을 최대한 반영하여 밑그림을 그리는 일부터 출발했다. 현장의 요구를 최대한 반영하여 제공 과목을 선정하였으며, 그 결과 생애설계원리와 원칙, 생애설계 연습과 실천방법, 진로설계 의미, 진로설계 연습·작성(이상 필수과목)를 비롯해 재취업전략, 여가설계, 재무설계, 건강설계(이상 선택과목) 등 8개 교육 과목을 편성했다. 또 교육장 이동의 불편을 최소화하고, 교육효과에 다소 문제점이 있는 비대면 교육을 배제하기 위해 해양경찰청 산하의 남해지방해양경찰청과 서해지방해양경찰청에 있는 두 곳의 교육장을 선정하여 원활한 서비스를 제공하였다. 덕분에 참여 대상 근로자의 교육 참여 의지를 제고하고 교육의 효율성까지 확보할 수 있었다.

효과적인 운영은 물론 참여 근로자의 교육 몰입을 위한 노력도 빛났다. 사전 교육장 및 교육기자재 실태 점검을 통해 보다 쾌적한 환경에서 교육 받을 수 있도록 안팎의 노력을 기울인 것이다. 덕분에 부산교육장의 경우 노트북, 스피커, 필기도구 등은 물론 빔프로젝트와 스크린을 본청에서부터 조달해 안전하고 편안한 교육 환경이 유지될 수 있었다. 여기에 더해 교육 외의 시간에도 교육생들과 긴밀히 소통함으로써 심리적 지지와 안정까지 도모했다. 교육을 마친 후 긍정적인 평가가 이어졌으며 궁극적으로 수동적인 삶에서 스스로 내일을 개척하는 능동적인 삶을 준비할 수 있게 되었다는 목소리가 전해졌다. 해양경찰청은 이번 경험을 토대로 향후에도 더 많은 교육 대상자가 참여할 수 있도록 적극 홍보할 계획이다.



### 모두가 한마음으로 이룬 삼위일체

\_ 스텝스(주)

컨설팅을 의뢰한 해양경찰청 담당자는 함께 동고동락했던 입사 선배가 보다 행복하게 두 번째 인생을 보낼 수 있도록 해야 한다는 사명감을 가지고 모든 과정에 적극적으로 참여했습니다. 그래서 그 소망이 실현될 수 있도록 ‘진정성’을 가지고 더 구체적이고 실질적인 도움이 될 수 있는 맞춤형 컨설팅을 제공했습니다. 덕분에 시범교육에 참여한 대상 근로자와 재취업지원서비스 제공 노하우를 획득한 해양경찰청, 컨설팅 수행기관 모두가 만족하는 궁극의 ‘삼위일체’가 되어 뜻깊었습니다.

## Interview

### 더 나은 삶의 질을 향한 첫걸음

이한택  
운영지원과

2023년 정년퇴직을 앞두고 있어 구체적이고도 효과적인 솔루션이 필요하던 차, 보다 ‘풍요로운 삶의 질’을 위해 어떤 마음으로 무엇을 준비해야 하는지 알 수 있었습니다. 사실 전에는 필요성을 느끼지 못하다 보니 취업사이트조차 몰랐고, 그에 앞서 퇴직 준비에 대한 경각심이 부족했던 것도 사실입니다. 하지만 이들의 교육 과정이 짧게 느껴질 만큼 재미있고 알찬 교육 덕분에 더 넉넉하고 여유롭게 인생 2막을 맞을 자세를 갖게 되어 감사한 마음입니다.



### 체계적 교육으로 생각의 크기를 키우다

조상돈  
운영지원과



지속적인 배움의 중요성을 다시 한번 인식하는 계기가 되었어요. 무엇보다 성격유형 진단검사를 통해 스스로의 성향과 기질 등을 파악하게 된 것이 가장 기억에 남습니다. 앞으로도 관련 교육이 일회성에 그치지 않고 분기별로 이루어져, 재취업뿐 아니라 새로운 인생을 설계하는 데 도움이 되었으면 좋겠습니다. 생각의 변화로 나라는 사람을 새롭게 바라볼 수 있었던 점, 퇴직 후 재취업의 중요성을 깨달을 수 있었던 점은 정말이지 큰 수확입니다.

# 심층 컨설팅으로 재취업지원의 디딤돌을 놓다 (주)호텔롯데



	<b>설립연도</b> 1973년
	<b>업종</b> 숙박업
	<b>근로자 수</b> 1,000인 이상(2022년 의무화 사업장)
	<b>홈페이지</b> www.hotellotte.com
	<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 제도 설계
	<b>컨설팅 수행기관</b> 인지어스유)

- 참여 배경**
- 퇴직예정자 재취업지원서비스 프로그램 구축
  - 대상자 특성에 맞는 실무형 프로그램 설계
- 컨설팅 포인트**
- 기업 및 대상자 특성 진단 통한 운영 계획 수립
  - 대상자의 구체적 니즈에 맞춘 파일럿 프로그램 설계
  - 다양한 교육 과정 구성, 3일 교육 프로그램 완성
  - 기업 자체 운영 중인 자격증 취득 프로그램 연계



## 차별화된 고객 서비스로 글로벌 호텔 발돋움

(주)호텔롯데는 1973년 설립된 기업으로 호텔사업부, 리조트사업부, 면세사업부, 월드사업부로 구성돼 있다. 호텔사업부의 경우 5성급 ‘롯데호텔’을 비롯해 프리미엄 비즈니스 호텔 ‘롯데시티호텔’, 라이프스타일 호텔 ‘L7’, 최상급 프리미엄 랜드마크 호텔 ‘시그니엘’을 운영한다. 지난 50년 동안 고객들에게 차별화된 투숙 경험을 제공하기 위해 선도적인 시설을 도입하는 것은 물론 트렌드에 발맞춰 서비스 품질을 강화하며 세계적 수준의 경쟁력을 갖춘 기업으로 성장했다. 대표적인 브랜드 롯데호텔은 한국표준협회 주관 2022 한국서비스품질지수(KS-SQI) 호텔 부문 10년 연속 1위에 올랐다. 롯데시티호텔의 경우 비즈니스호텔 부문 6년 연속 1위를 달성하는 등 풍부한 업력과 노하우를 바탕으로 고객 만족도를 극대화한 공로를 인정받았다.

또한 지속 가능한 관광산업을 선도하려는 노력도 있고 있다. ‘머뭇이 곧 친환경’이라는 가치를 추구하며 환경친화적인 서비스를 속속 선보이는 중이다. 호텔 내 일회용 어메니티 등 플라스틱 사용 절감, 무(無) 라벨 생수 도입, 탄소발자국 감축에 적극적으로 동참하며 녹색경영에 앞장서고 있다. 최근 코로나19로 급변한 관광 소비 트렌드에 대응하기 위해 브랜드 경쟁력과 운영 역량을 강화하는 중이며, 글로벌 시장으로의 성장을 가속화하는 데 진력하고 있다.

## 재취업지원서비스 도입 위한 체계적 컨설팅 절실

롯데호텔은 2017년부터 고용·경영 안정을 위해 임금피크제를 시행했지만, 이후 획일화된 한계를 보완하기 위해 2020년 시니어 임금제도를 도입했다. 대상자는 만 58세 이상의 근로자로 이들은 단축근무와 하프근무를 선택할 수 있다. 근속을 희망하는 직원과 은퇴 이후의 삶을 준비하는 근로자 모두에게 다양한 선택지를 제공하기 위한 제도로 노사 합의를 통해 근로자들의 동의를 받아 시행하고 있다.

회사 차원에서 정년퇴직을 앞두고나 퇴직을 희망하는 근로자들의 불안감 완화를 위해서도 원활한 은퇴 준비를 돕는 제도의 필요성이 대두되었다. 더불어 롯데호텔만의 재취업지원서비스 프로그램과 프로세스를 확립하고, 이를 단순히 일회성에 그치지 않고 연간 서비스로 제공할 수 있기를 희망했다.

하지만 제반 사항이 완벽히 갖춰져 있지 않은 상황에서 갑작스레 재취업지원서비스를 도입하다 보면 다양한 문제가 불거질 것을 우려했다. 임직원이 수긍할 수 있는 프로그램과 합리적인 운영 지침 마련에 집중하고자 했다. 리스크를 최소화하기 위해 재취업지원서비스를 체계적으로 시행할 수 있는 시스템이 요구되었다. 전문적이고 객관적인 분석을 바탕으로 한 제도 도입이 절실한 시점, 호텔롯데는 재취업지원서비스 기업컨설팅이 최적의 해법이 될 것이라 판단했다.

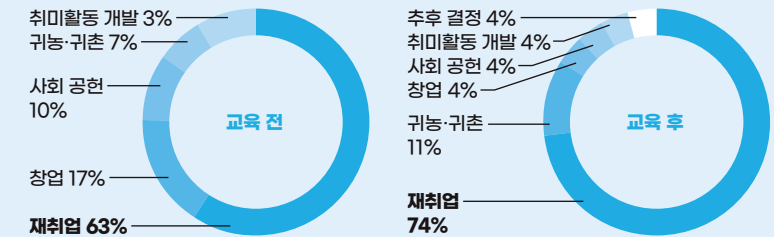


### (주)호텔롯데 정년퇴직예정자 교육 프로그램

1일차	2일차	3일차
<b>변화관리</b> - 아름다운 계절, 세컨드 하프 - 정부지원제도 100% 활용 - 바른 생활, 자세	<b>생애진단</b> - 행복 중심 가치 찾기  <b>경력관리</b> - 경력 대안 탐색  <b>진로 설계</b> - 행복한 일 찾기  <b>재무 설계</b> - 현명한 세테크	<b>재무 설계</b> - 부동산 제대로 알기  <b>진로 설계</b> - 성공 창업 키포인트 - 영농 창업 정착기 - 진로설계서 작성

### (주)호텔롯데 교육 참여 대상자 설문조사 결과

#### 퇴직 후 희망하는 진로 분야



## 취업에서 창업, 영농, 자격증까지 아우른 프로그램

컨설팅은 재취업지원서비스 대상자의 의견을 적극적으로 수렴하는 것을 최우선으로 삼았다. 대상자는 총 30명 내외로 퇴직 시기가 동일하지 않은 이유로 취업 알선 프로그램에 대한 수요가 적었으며, 다양한 직무로 구성되어 맞춤형 특화 프로그램을 설계하는 데 제한적인 요소도 존재했다. 그 결과 일률적인 운영 모듈이 아닌 대상자의 수요에 맞춘 파일럿 프로그램을 설계하는 방향으로 가닥을 잡아갔다.

그 시작은 대상자의 규모와 특성, 프로그램 내용과 희망 날짜, 진행 방식에 대한 상세한 요구 사항을 숙지하는 것이었다. 이에 대한 분석과 함께 체계적인 운영안을 설계하고 기본적인 계획을 수립했다. 대상자 대부분이 퇴직 후 재취업을 원한다는 사실을 고려해 이론에만 치우치지 않고, 실질적인 역량 강화의 기회를 제공하고자 했다. 실용적인 정부지원제도 프로그램을 비롯해 세무·재무 관리 교육, 창업 및 영농 교육을 구성했다. 교육을 수료한 사람들 중 지원자에 한해 ‘롯데호텔 서비스 아카데미’의 민간자격증 과정 중 하나인 바리스타 및 소믈리에 자격 과정도 진행하기로 했다.

## 재취업지원서비스 활성화 뒷받침 전략 수립

진로설계 프로그램은 3일에 걸쳐 24시간 동안 진행됐다. 컨설팅 수행기관에서는 프로그램 운영 인력을 별도로 파견해 전반적인 행정업무를 담당하는 등 처음 도입된 재취업지원서비스가 안정적으로 운영될 수 있도록 지원했다. 총 25명이 교육에 참여했으며 교육 전후로 설문조사를 진행했다. 그 결과 퇴직 후 진로에 대한 구체적인 목표 설정 정도와 퇴직 후 진로 개척 자신감에 대한 지표가 높게 나타났다. 또한 퇴직 후 희망하는 진로 분야를 묻는 질문에 ‘재취업’이라는 답변이 63%에서 74%로 향상됐는데, 이 대목에서 진로설계 프로그램 제공이 재취업에 대한 긍정적인 인식을 심어주었다는 사실을 알 수 있었다.

처음부터 제도를 잘 설계하는 것도 중요하지만 도입 후에도 관심의 끈을 놓지 않고 활성화하고 개선해나가는 노력이 더해질 때 기업에 꼭 맞는 제도로 안착할 수 있다. 호텔롯데는 지속적으로 대상자의 의견을 운영 계획에 반영한다는 방침이다. 바리스타 및 소믈리에 자격 과정에 참여하며 퇴직에 따른 불안감을 완화하고, 은퇴 준비를 원활히 진행하게 되었다는 의견을 확인한 바 2023년에는 자격증 과정을 추가 개설해 프로그램의 양적·질적인 향상을 추구할 예정이다. 또한 세부적이고 다양한 재무교육의 필요성이 대두됨에 따라 재무관리 교육 과정의 비중을 늘릴 계획이다. 단발성이 아닌 지속적인 연간 프로그램으로의 확장을 위해 단기 특강 서비스와 같은 재취업 교육을 주기적으로 진행하는 것도 검토하는 등 재취업지원서비스가 조직 내 깊이 뿌리내리기 위한 초석을 다지는 중이다.



### 대상자 의견 적극 반영한 실무형 교육 프로그램 완성 \_ 인지어스(유)

(\*)호텔롯데는 근로자의 특성에 맞는 실무형 프로그램에 대한 요구가 명확했습니다. 정부지원제도 활용법, 재무 및 부동산 관리, 영농 창업 등 대상자들의 의견을 적극적으로 반영해 다양한 교육 과정을 구성했습니다. 또한 프로그램 종료 후 지원자에 한해 롯데호텔과의 협업을 통해 바리스타·소믈리에 자격 과정을 실시함으로써 기업과 대상자 모두 만족할 만한 프로그램으로 거듭날 수 있었습니다.

## Interview

### 인생 2막에 대한 열정이 꿈틀

지인규  
매니저



구체적이고 체계적인 재취업지원서비스 제공으로 만족도가 매우 높았습니다. 퇴직에 대한 심리적 불안감이 있었는데 교육에 참여하면서 입사 당시 신입사원 시절의 열정이 꿈틀대는 느낌이었어요. 강사님들이 성심성의껏 현실성을 충실히 반영한 교육을 진행해준 덕분에 퇴직 이후 인생의 또 다른 기회가 될 거란 기대감이 생겼습니다. 특히 이번 교육과 연계한 자격증 과정에도 참여했는데요. 바리스타 자격증을 취득하게 되어 기쁩니다. 향후 은퇴를 앞둔 후배들에게도 꼭 참여하라고 제안할 참입니다.

### 퇴직은 단절 아닌 새로운 출발

허순이  
매니저



퇴직과 동시에 사회적 단절감에서 오는 ‘자신감 상실을 어떻게 감당할 것인가?’, ‘앞으로 무엇을 하며 여생을 지탱해야 하는가?’에 대한 해답을 찾은 것 같아요. 정부지원제도를 소개한 교육을 통해 실업수당 신청 방법이나 내일배움카드 활용법을 알게 된 점이 만족스럽습니다. 영농창업 정착기 사례를 통해 노후의 삶을 구체적으로 그릴 수 있었습니다. 퇴직 후에도 지금까지 활기차게 살아갈 수 있다는 희망이 생겼어요. 새로운 미래를 위해 사회에 첫발을 내딛는 젊은이와 같은 열정을 장착해야 한다는 목적의식도 갖게 되었습니다.

## LIG Nex1

대상자 중심 연구로  
새 출발 기틀을 수립하다  
LIG넥스원

**설립연도**  
1976년

**업종**  
제조업

**근로자 수**  
1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)

**홈페이지**  
www.lignex1.com

**컨설팅 구분**  
재취업지원서비스 제도 설계

**컨설팅 수행기관**  
(주)맥시머스

### 참여 배경

- 퇴직예정자 재취업지원서비스 프로그램 고도화
- 장기적 관점의 생애설계 프로그램 설계

### 컨설팅 포인트

- 타사 벤치마킹 통한 재취업지원서비스 운영 현황 시사점 도출
- 생애주기별 교육 체계 구축
- 정보 공유 시스템 활용 노하우 공유



## 첨단 K-방산 이끄는 종합방위산업체

1976년 설립된 LIG넥스원은 무기체계를 개발·양산하는 종합방위산업체다. ‘기술을 기반으로 지속적인 혁신을 추구하는 기업’이라는 비전 아래 정밀유도무기, 감시정찰, 지휘통제·통신, 항공전자, 전자전에 이르는 다양한 무기체계를 선보인다. 방위사업청, 국방과학연구소, 국방기술품질원 등과의 긴밀한 공조를 바탕으로 대한민국의 국방 R&D 역량 강화에 기여하는 한편 전세계에서 K-방산의 위상을 높이기 위해 노력하고 있다.

첨단과학기술이 주도하는 4차 산업혁명 시대, LIG넥스원은 급변하는 전장 환경에 기민하게 대응하는 것을 목표로 연구 개발 역량을 강화하고 있다. 현대와 미래 전장이 네트워크 중심의 작전 환경에 바탕을 둔 장거리 정밀 교전 형태로 진화하는 가운데, LIG넥스원은 세계적인 흐름에 발맞춰 AI 기반 감시정찰, 초연결 네트워크를 기반으로 한 지능형 지휘통제 시스템 등을 개발하며 미래기술을 확보하는 데 진력한다. 또한 전투원 개인화기, 장비, 피복 등에 첨단기술을 적용해 전투력을 극대화하는 무기체계 개발에도 적극적으로 나서는 등 미래 국방산업을 선도하고 있다.

LIG넥스원은 투명하고 정직한 기업문화를 바탕으로 지역사회와의 상생 경영 실천에도 주력한다. 최근 한국ESG기준원(KCGS)이 발표한 2022년 ESG 평가에서 3년 연속 ‘종합 A등급’을 획득하는 등 사회적 가치 창출에도 앞장서고 있다.

## 장기적 관점의 생애설계 지원 필요성 대두

기업과 근로자 모두가 행복한 조직문화 및 근로환경을 조성해온 LIG넥스원은 지난 2016년부터 노사발전재단 중장년일자리희망센터의 지원을 받아 정년퇴직예정자를 대상으로 생애경력설계 서비스를 제공해왔다. 2019년에는 ‘40+경력전성시대(50세)’, ‘생애설계(임금피크 전)’, ‘전직지원스쿨(60세)’ 등 생애 주기별로 세분화한 교육 과정을 충실히 수행한 공로를 인정받아 노사발전재단 ‘신중년 인생3모작’ 우수사례에 선정되기도 했다.

2020년부터 중장년일자리희망센터 지원 대상 중 1,000인 이상 의무 사업장이 제외되면서 LIG넥스원은 집합교육 대신 외부기관 교육에 의존해야 하는 상황이 왔다. 교육 대상자에게 외부기관 교육에 참여하도록 안내했는데, 대상자 특성을 세세하게 고려하지 않은 교과과정으로 인해 교육 효과가 떨어지는 건 아닌지 걱정이 앞섰다. 또한 교육 참여 확인과 사후 관리 등 대상자 관리 측면에서도 한계가 있었다.

직무교육(역량강화) 중심의 과정에서 벗어나 WLB(Work and Life Balance)이 강조되는 시기이기에, 20대 ~ 퇴직 때까지 생애 전반에 걸친 내용을 커버하기 위한 과정개발을 모색하기 시작하였고, 이를 체계화하고 장기적인 관점에서 프로그램을 설계하기 위해 노사발전재단에서 제공하는 재취업지원서비스 컨설팅의 문을 두드렸다.



### LIG넥스원 퇴직예정자 법정 의무 교육 과정

1일자	2일자	3일자
<b>진로 설계 - 적응과 대응</b> 내가 변한만큼 열리는 세상	<b>진로 설계 - 정보 탐색</b> 일자리 지원 정책과 일자리 정보 탐색	<b>진로 설계 - 목표 설정</b> 목표를 세우면 길이 보인다
-	<b>진로 설계 - 사례 분석</b> 진로 설계 사례 분석과 연습	<b>진로 설계 - 작성 실습</b> 지금의 조건에서 시작하는 진로 설계
<b>진로 설계 - 자기 이해</b> 객관적인 자기 이해와 통찰	<b>진로 설계 - 네트워킹</b> 인생N막을 위한 확장적 인간관계	<b>생애설계 - 여가</b> 삶을 확장하는 윤택유
-	<b>생애설계 - 재무</b> 스마트한 재무 생활 가이드	-

### 생애주기별 5단계 교육 체계

<b>신입</b>	조직 내 성장 비전과 개인 비전 수립
<b>40대</b>	경력 재설계, 네트워크 확장, 스트레스 관리
<b>50세</b>	조직 내 평판/네트워크 관리를 통한 경력 확장, 재무상태 점검
<b>55세</b>	경력 설계 구체화/지식지화, Biz 네트워크 확장, 변화 및 건강관리 등
<b>60세</b>	변화관리, 여가, 봉사 등 제2인생 설계 가이드

## 벤치마킹으로 교육 효과 극대화

컨설팅 진행 방향은 명확했다. 교육 효과를 극대화하는 것을 목표로 대상자 중심의 컨설팅을 진행했다. 담당 컨설턴트와 생애설계 관점에서 어떻게 운영하면 좋을지에 대한 전반적인 논의를 거친 후, 대상자 요구를 분석하기 위해 설문조사를 진행했다. 과정 대상자를 2가지 계층(50대 시니어, 퇴직 예정자)으로 세분화하여 설문조사와 FGI를 실시하여, 생애설계 8대 영역 중 필요한 사항에 대한 조사와 퇴직에 관한 인식 수준과 이후의 계획 수립에 대한 현황을 파악하고 재취업지원 컨설팅에 필요한 요구 사항을 도출, 분석하였다. 대상자들의 작은 목소리도 놓치지 않기 위해 요구사항을 섬세하게 파악하고 이를 바탕으로 교육 계획을 수립했다. 특히 재무, 변화관리, 건강에 대한 수요가 가장 많은 점을 고려해 프로그램을 구성했다.

이 밖에도 재취업지원서비스를 조직에 연착륙시킨 타 기관과 기업을 벤치마킹하면서 유의미한 시사점을 도입했다. 재취업지원서비스를 적극적으로 지원하는 L공사, S물산 등을 방문해 재취업지원서비스 프로그램 수행을 위한 제도적 보완점, 준비 사항 등을 체크하고 이를 반영해 교육 효과를 높이고자 했다.

## 전사 임직원 대상 생애 주기별 육성체계까지 확립

컨설팅에 참여하면서 시니어 근로자에 대한 이해도를 높이는 동시에 재취업지원서비스의 필요성을 더욱 공감하게 되었다. 대상자들의 적극적인 참여를 이끌기 위해 메일, 문자, 전화 등 부가적인 업무를 이어가는 과정이 쉽지 않았지만, 회사에 헌신한 근로자들의 또 다른 출발을 응원한다는 사명감으로 컨설팅과 교육 과정을 원활하게 마무리할 수 있었다.

퇴직예정자들의 요구 사항을 구체적으로 반영한 프로그램의 만족도는 높게 나타났다. 퇴직에 대한 막연한 두려움을 안고 있던 대상자들은 미래 설계를 좀 더 구체적으로 그려나갈 수 있었다. 취업과 창업 외에도 자기 개발, 사회봉사 등 다양한 방법을 통해 제2의 인생을 설계할 수 있었다는 반응이 주를 이뤘다. “미래에 대한 고민을 해소하고 자신을 돌아보는 시간이 되었다.”, “진로설계서를 작성하면서 미래를 미리 경험하는 기회가 되었다.”는 응답을 전해왔다.

컨설팅을 진행하면서 수행한 설문조사, 생애설계 전문기관 및 업체 벤치마킹, 재취업지원 서비스 Pilot 과정 운영 결과와 다양한 입수자료 등을 토대로 앞서 언급한 신입사원 입사 때부터, 40대, 50세, 55세, 60세 등 생애주기별 5단계 교육 과정을 추진할 예정이다. 이후에는 더 많은 기관과 기업을 벤치마킹하여 경력개발 지원을 위한 활동을 구체화하고자 한다. 회사가 직원들의 직무만이 아닌 생애설계에도 밀접한 활동을 하고 있으며 이를 통해 긴밀한 소통의 장으로 이어갈 방침이다.

### Consulting Point

#### 생애주기별 교육 체계 설계와 제도적 보완 사항 도출

(주)맥시머스

‘기업의 요구와 참여자에 대한 맞춤 서비스 제공’을 목표로 설문조사 문항부터 세세하게 검토해 49개 문항을 설계했습니다. 담당자의 적극적인 문제 제기와 정확한 정보 제공을 기반으로 한 컨설팅으로 최상의 결과를 얻을 수 있었습니다. 집요한 조사와 연구를 통해 전사 임직원을 대상으로 하는 생애주기별 교육 체계를 확립한 것 또한 의미가 깊습니다. 향후 기업과의 지속적인 협업을 통해 재취업지원서비스 프로세스를 고도화할 계획입니다.

## Interview

### 꼭 필요한 정보를 한눈에

이병일  
수석연구원



누구나 정년퇴직을 앞두고 있으면 걱정이 하나둘 늘기 마련입니다. 구체적인 방향 설정을 하지 못한 채 시간만 흐르고 있었는데, 교육에 참여하면서 유익한 정보를 많이 얻을 수 있었습니다. 복잡하게만 느껴졌던 정부 지원 정책을 한눈에 파악하고, 평소에 등한시했던 금융 지식을 쌓는 데도 많은 도움이 되었어요. 또한 회사의 배려로 교육에만 집중할 수 있었습니다. 한 가지 바람이 있다면 일회성 교육에 그치지 않고 2~3년에 걸친 추적 관리가 더해지면 좋겠습니다.

### 진로 설계 이상의 것을 얻다

전병윤  
수석연구원



교육 내용을 되새기며 재취업을 차근차근 준비해야겠다고 다짐했습니다. 열정적으로 강의해주신 강사님들 덕분에 교육에 더욱 몰입할 수 있었어요. 취업 면담을 통해 다양한 직업군을 알게 되었고, 그중 유망한 직업이 무엇인지 파악했습니다. 퇴직에 대한 부정적인 생각도 거두게 되었죠. 퇴직이 그동안 걸어온 업의 여정을 마치고 또 다른 인생 여정을 이어가는 소중한 중간 과정이라는 생각이 들더군요. 진로 설계뿐만 아니라 인생 전반을 돌아보는 계기이자 소중한 시간으로 남을 것 같습니다.

**대한적십자사**

집합교육 확대로  
진로설계의 장을 넓히다  
대한적십자사



<p><b>설립연도</b> 1905년</p> <p><b>업종</b> 사회봉사</p> <p><b>근로자 수</b> 1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)</p> <p><b>홈페이지</b> www.redcross.or.kr</p> <p><b>건설팀 구분</b> 재취업지원서비스 이행 우수 사업장</p>	<p><b>참여 배경</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 정년퇴직예정자의 사회적응 능력 배양을 위한 교육제도 개선·보완</li> <li>· 온·오프라인 교육을 통한 효율적이고 체계적인 진로설계 프로그램 운영</li> </ul>
---	---



**생명을 살리는 숭고한 손길**

대한적십자사는 1905년 10월 27일, 고종황제 칙령(제47호)에 의해 설립됐다. 고종반는 상병자를 구호하고 대한제국이 독립된 주권 국가임을 대외적으로 알리기 위한 목적이었다. 자주국가로서 주권을 지키기 위한 하나의 방편으로 탄생한 대한적십자사는 뜻을 펼치기도 전인 1909년 7월 칙령 제67호에 의해 폐지되고 일적에 합병되었다. 1919년 대한민국 임시정부 하에서 대한적십자회로 다시금 부활하며 독립운동자금을 조달하는 등 독립 활동을 지원하고 동포들을 구제했다.

1950년 6·25전쟁 당시에는 피난민을 구호하며 전쟁의 상흔을 보듬었고, 1960년 4·19혁명, 1980년 5·18민주화운동 시기에는 헌혈로 생명 나눔을 실천했다. 성수대교, 삼풍백화점 붕괴 사고, 포항 지진, 강원도 산불피해, 코로나19 대응 등 각종 재난·재해 현장에 신속히 달려가 국민의 생명과 안전을 지키기 위해 앞장섰다.

대한적십자사는 최초 설립 이후 117년간 ‘인도주의를 향한 끝없는 열망’으로 생명을 살리는 적십자 운동을 이어왔다. 2022년 현재 4,300여 명의 직원들이 구호사업, 의료사업, 국제인도법 보급, 국제협력사업 등을 수행하고 있으며 봉사원, 청소년적십자 RCY(Red Cross Youth) 단원, 헌혈자, 후원자 등이 적십자 운동에 뜻을 모으고 있다. 대한적십자사는 시대와 환경이 급속도로 다변화하는 속에서도 생명을 살리는 숭고한 적십자 운동을 이어가며 지속가능한 인도주의를 펼치기 위해 최선의 노력을 기울이고 있다.

## 서비스 대상 확대로 탄탄한 퇴직설계 기반 마련

대한적십자사는 재취업지원서비스 의무화 시행 이전인 2014년부터 ‘공로연수 운영지침’을 제정·운영해왔다. 공로연수 운영지침은 정년퇴직예정자의 사회적응 능력 배양, 기관의 원활한 인사 운영을 목적으로 한다. 공로연수 대상자는 정년 잔여기간이 6개월 이내인 직원으로 2015년부터 2020년 상반기까지 총 11차례 공로연수에 148명의 직원이 참여했다.

이후 재취업지원서비스 의무화 시행에 따라 대상자 폭이 정년 잔여기간 6개월 이내에서 3년으로 대폭 확대되면서 대상자들로부터 큰 호응을 얻었다. 임금피크제가 도래한 시점부터 퇴직 후의 삶을 구체적으로 계획하고 설계할 수 있다는 점이 긍정적 신호탄이 되었다.

퇴직예정자의 ‘진로설계’에 초점을 맞춘 대한적십자사는 제도 도입 초반인 2020년 11월과 2021년 4월, 두 차례에 걸쳐 교육전문기관을 통한 온라인 교육을 진행했다. 체계적이고 효율적인 진로설계로 대상자의 만족도를 높이기 위해 전문가의 손을 빌렸다. 생애설계·변화관리, 진로설계·직업탐색·진로목표 수립이라는 큰 카테고리를 중심으로 생애설계와 직업탐색, 퇴직 이후 현명한 자산관리, 신중년의 행복한 진로설계 수립 등의 강의를 이뤄졌다. 총 17시간의 온라인 강의에 120명이 참여했다. 이후 2021년 하반기부터는 온라인 교육의 한계를 극복하고 보다 실질적인 소통과 교육 기회를 제공하기 위해 집합교육으로 전환했다.



### 대한적십자사의 정년퇴직예정자 교육 프로그램

구분	과목
1일차	변화관리, 인생 2막의 의미
	중장년 일자리와 재취업 전략
2일차	생애설계 노후진단
	건강관리, 내 몸 사용 설명서
	퇴직 후 관계 공식
	진단결과 확인 및 해석
3일차	진로설계서 작성 및 그룹상담
	자산관리 및 재무전략
	지역문화체험 I (한지테마파크)
4일차	지역문화체험 II (뮤지엄 산)
	행복한 여가생활

## 알차고 짜임새 있는 프로그램 제공

양질의 프로그램 제공을 목표로 집합교육 형태로 전환한 대한적십자사는 매 교육 과정마다 만족도 조사를 빼놓지 않았다. 참여자들의 건의사항, 의견 등을 취합해 향후 진행될 강의에 반영하는 것이 목적이었다. 강의의 초점도 재취업지원서비스 제도의 취지에 맞게 퇴직 후 삶에 대한 불안감을 최소화하고 제2의 인생을 안정적으로 설계하는 것에 맞췄다.

법령에서 정한 16시간의 집합교육 역시 시간의 한계 때문에 쫓기듯 마무리되는 것이 아쉽다는 참여자들의 의견에 따라 2022년 6월부터는 2박 3일에서 4박 5일로 기간을 늘렸다. 가장 호응도가 높은 자산관리 및 재무전략 시간 등을 확대하고 중장년 일자리와 재취업 전략, 진로설계서 작성 및 그룹 상담 등 교육과정들을 짜임새 있게 구성해 나갔다. 특히 은퇴 후 건강관리의 중요성을 다룬 내 몸 사용설명서, 지역사회와 함께 하는 지역문화체험 활동은 참가자들의 정신건강까지 돌봐 주었다는 평이다. 무엇보다 전국의 각 지사, 병원, 혈액원 등에 점점이 흩어져 있는 정년퇴직예정자 간 교류와 소통의 장이 되었다는 점에서 참여자들의 만족도가 높았다.

## 인생 2막을 향한 징검다리 역할

재취업지원서비스 도입 2년간 온라인교육 2회, 집합교육 3회를 통틀어 197명의 퇴직예정자들이 교육을 이수했다. 참여자들은 ‘막연했던 퇴직 후의 삶을 진지하게 들여다보고, 실질적인 퇴직 준비를 할 수 있는 좋은 기회였다.’, ‘전문가 컨설팅을 통해 자신에게 맞는 진로를 모색하고 퇴직 후 맞닥뜨려야 하는 행정 처리 절차들을 체크하면서 두려움이 걷히는 기분이었다.’는 긍정적 소감을 전했다.

퇴직예정자들에게 실질적으로 필요한 내용을 편성하기 위해 심혈을 기울이고 있다는 대한적십자사는 더 많은 근로자에게 기회를 제공하고자 상·하반기 2회에 걸쳐 진행했던 집합교육을 2023년 총 3회로 확대할 계획이다.

이 밖에도 눈에 띄는 것은 퇴직예정자 대상 재취업지원서비스 과정 외에도 50세 전후 직원 대상의 ‘직원 미래설계과정’을 2022년 추가로 신설·운영하고 있다는 점이다. 안정적인 미래 준비와 행복한 일터 조성을 위한 ‘원·원 프로젝트’의 일환이다. 또 본격적인 집합교육에 앞서 임금피크 전환을 앞둔 근로자를 대상으로 퇴직금 관리와 절세 방법 등을 다룬 재무관리 교육도 별도로 진행하고 있다. 대한적십자사는 촘촘한 교육과 다양한 지원을 통해 인생 2막을 준비하는 직원들의 앞날을 응원하며 든든한 징검다리 역할을 하고 있다.

### Consulting Point

#### 교육과 체험이 어우러진 맞춤형 프로그램 구축 \_ 한국능률협회

대한적십자사의 퇴직예정자들이 필요로 하는 정보를 맞춤형으로 제공하기 위해 담당자와 적극적으로 의견을 나누고, 기존 교육의 만족도 조사 등을 활용해 현장의 요구를 적극 수용하려 했습니다. 중장년 일자리와 재취업 전략, 진로설계서 작성 및 그룹 상담, 자산관리 및 재무전략 등 퇴직예정자들이 원했던 내용을 중점 편성함으로써 동기부여를 확실히 할 수 있었습니다. 일정 상 2박 3일간의 집합교육에는 넣지 못했던 지역문화 체험활동을 추가해 한지테마파크, 뮤지엄 산 등 문화예술공간 견학 기회를 제공, 교육과 체험이 어우러진 힐링형 프로그램도 운영했습니다.

## Interview

### 미리 준비하는 제2의 인생설계

송상규  
총복지사 총무팀

재취업지원서비스 교육에 오래 전부터 관심을 가지고 있었습니다. 퇴직 후 제2의 인생설계를 미리 준비하고 싶어 정년을 3년 앞두고 교육에 일찍 참여했어요. 퇴직예정자들의 진지한 고민과 경험을 공유할 수 있었던 진로설계서 작성 시간이 참 유익했습니다. 적성, 자격증 등을 토대로 제2의 직업을 준비하고 고민하는 시간이 되었으니까요. 교육에 참여하면서 퇴직은 막연하고 두려운 것이 아니라 미리 준비하면 또 다른 시작이 될 수 있다는 자신감을 가지게 되었습니다.



### 정년 이후 삶 직시하고 계획하는 기회

서미경  
본사 총무팀



생각 속에만 존재했던 정년 이후의 삶을 직시하는 기회였습니다. 무엇보다 실질적인 진로설계를 통해 정년 준비를 어떻게 해야 하는지 구체적으로 계획할 수 있어 좋았습니다. 건강 및 여가관리를 위해 운동, 취미활동에도 관심을 가지게 되었고 소득이 줄어드는 정년 후 자산관리, 재취업 전략을 배울 수 있었던 알찬 시간이었습니다. 예년에 비해 교육 기회가 일찍 주어져 조금 더 여유있게 정년을 준비할 수 있어 심적으로도 든든합니다.

# 퇴직 준비의 인큐베이터로 역할하다 중소벤처기업진흥공단



-  **설립연도**  
1979년
-  **업종**  
공공행정
-  **근로자 수**  
1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)
-  **홈페이지**  
[www.kosmes.or.kr](http://www.kosmes.or.kr)
-  **컨설팅 구분**  
재취업지원서비스 이행 우수 사업장

### 참여 배경

- 기존 임금피크제 교육과정 개편
  - 변화관리·생애진로설계 교육 1년 차 의무교육 편성
- 임금피크제 3년간 단계별 교육 추진

### 컨설팅 포인트

- 재취업지원서비스 현황 분석 및 진단
- 적합한 진로설계 교육서비스 모델 및 수행계획 수립
- 재취업지원서비스 인식개선 및 성과평가체계 구축
- 정부지원제도 연계, 관련자료 제공 등 사후관리



## 중소벤처기업의 혁신·성장을 지원하는 성공파트너

중소벤처기업진흥공단(이하 중진공)은 중소기업진흥법 제정 이듬해인 1979년 '중소기업진흥공단'으로 문을 열었다. 43년간 정책자금 융자, 연수, 수출지원, 인력양성 등을 통해 중소기업의 기술 발전과 경쟁력 향상을 도모했다. 설립 초반 10년간은 중소기업 근대화에 앞장섰고, 1980년대 후반부터는 시대의 변화와 흐름에 따라 공정개선, 정보화, 기술개발, 창업 촉진 등 구조조정 사업을 추진하며 산업 현장의 혁신을 주도했다.

공공기관으로서 창업 초기기업육성, 신성장동력 및 미래성장기반 지원 등 신성장 사업을 주도해온 중진공은 중소기업 생애주기별 맞춤형 지원, 창업·벤처 및 재도전 기업 중점 지원을 통해 중소기업 선순환 생태계 조성에도 일조했다.

중진공은 현재 4차 산업혁명 시대에 걸맞은 산업 현장의 요구와 변화의 목소리에 귀 기울이며 다양한 정책자금 융자를 통해 중소기업의 기술 개발과 성장을 지원하고 있다. 소싱·내수기업 수출기업화, 온라인수출지원사업, 해외산업협력지원을 통해 중소기업의 해외 진출을 지원하는 한편, 기업의 근간이라 할 수 있는 인력양성 사업도 활발히 추진 중이다. 중진공은 적극적인 정책 발굴, 신규 일자리 창출에 앞장서며 국가 경제의 성장동력인 중소기업의 성공파트너로서 혁신성장의 견인차 역할을 하고 있다.

## 사전 설문으로 대상자 수요 적극 반영

중진공은 2016년부터 임금피크제 진입 시점의 퇴직예정자를 대상으로 실습교육, 진로개척을 위한 변화관리 교육을 자체적으로 운영했다. 퇴직예정자들이 퇴직 후 급격한 환경변화에 적응할 수 있도록 완충 역할을 할 '임금피크제 교육과정'을 마련한 것이다.

2020년 5월 재취업지원서비스 의무화에 따라 임금피크제 교육과정에도 변화를 꾀했다. 제도 개편에 앞서 당시 임금피크제 대상자 90여 명을 대상으로 '임금피크제 운영 개선을 위한 설문조사'를 실시했다. 이에 선호하는 교육 형태와 내용, 지원방식 등을 집계해 기존 임금피크제 교육과정을 새롭게 개편했다. 대상자들은 집합교육 방식을 선호했다. 변화관리 및 은퇴설계 분야에서는 임금피크제 후 제도 변경 및 퇴직준비절차(32%), 전직관련 이해(23%)가, 직무분야에서는 기업진단(31%), 창업지도사 양성(23%)에 대한 교육 수요가 높게 나타났다.

대상자 수요를 반영해 2020년 7월부터 재취업지원서비스의 일환으로 '변화관리 및 생애진로설계' 교육을 임금피크제 1년 차 의무교육(16시간)으로 편성했다. 이와 연계해 2년 차에는 경력관리 및 경력개발을 위한 개인별 맞춤 역량개발활동을 지원하고, 마지막 3년 차에는 창업, 재취업, 전직 등 퇴직을 준비할 수 있는 프로그램을 실행·지원하고 있다. 중진공은 연차별로 차별화된 교육 지원을 통해 퇴직예정자들의 실질적이고 체계적인 퇴직 준비를 돕고 있다.



### 중소벤처기업진흥공단 재취업지원서비스 주요 교육과정

구분	주제	과목
변화관리	공통(OT)	임금피크제 제도 안내 및 소통
	마음챙김	인식전환, 인생 전후반 돌아보기
	4대보험 이해	국민연금, 건강보험, 실업급여 등
생애설계	생애검진	생애 5대 영역(직업, 재무, 건강, 여가, 관계) 점검
	자산관리	재무설계 전략
	건강관리	건강습관 실천방법
진로설계	관계관리	감사경영 실천방법
	경력탐색	창업, 재취업, 전직 등 2nd 커리어 이해
	자격증탐색	정부지원제도 활용법, 무료교육 안내
	진로설계	개인별 진로설계서 작성

## 평균 4.68점의 높은 프로그램 만족도

중진공은 생애 영역별 점검 및 진로설계를 기반으로 인생 2막의 발판을 마련할 수 있도록 외부 전문기관의 도움을 받아 변화관리 및 생애진로설계 교육을 운영하고 있다. 교육 형태는 1박 2일, 2박 3일 등의 집합교육을 우선하며, 상황에 따라 온라인 교육을 병행하기도 한다.

커리큘럼은 크게 변화관리, 생애설계, 진로설계로 나뉜다. 변화관리에서는 임금피크제 제도 및 변경사항 안내, 4대보험의 이해 등을 다루고, 생애설계에서는 재무설계 전략, 생애 5대 영역 점검 등 자산·건강·관계관리를 집중적으로 다룬다. 진로설계에서는 창업, 재취업에 대한 이해와 자격증 탐색과정을 거쳐 개인별 진로설계서 작성까지 이어진다.

매 교육이 끝날 때마다 만족도 조사도 빼놓지 않는다. 2020년부터 2022년까지 97명의 참가자를 대상으로 실시한 만족도 조사 결과 5점 만점에 평균 4.68점의 높은 만족도를 보였다. 참가자들은 4대보험의 이해, 자격증 탐색, 재무설계 전략을 다룬 자산관리, 여가탐색 등에 높은 점수를 주었다. 중진공은 대상자를 위한 매뉴얼 제작 및 배포를 통해 교육 참여를 독려하고, 사전 수요조사와 교육 후 만족도 조사를 지속 추진하는 등 대상자의 의견을 적극 반영하고 있다.

## 지속적인 서비스 고도화로 양질의 교육환경 조성

중진공은 오랜 세월 중진공 발전에 헌신한 근로자들이 준비된 퇴직을 맞이할 수 있도록 교육단계를 세분화해 운영 중이다. 1년 차에 진로설계서 작성을 경험한 퇴직예정자들은 2~3년차 교육 과정을 통해 관심 분야의 자격증을 취득하고, 재취업 관련 교육을 찾아 수강한다. 스마트공장 구축 양성가, 중소기업 평가 위촉위원 등 경력과 경험을 살린 재취업 교육에도 관심이 있지만 숲해설가, 커피바리스타, 제빵사 등 새로운 분야의 자격증 취득에 대한 열의 또한 높다. 또 교육대상자 중 관련 분야의 전문성을 가진 교육생을 사내강사로 선발해 후배들에게 노하우를 전수하는 특강을 여는 등 다양한 파일럿 프로그램을 시도 중이다.

전문 위탁기관과 연계해 교육 후 사후관리를 진행하는 점도 눈에 띈다. 중진공은 상반기 생애진로설계 교육 수료자를 대상으로 재취업, 창업 및 재무설계 등의 유용한 정보, 개인별 전직방향에 따른 경력대안 정보를 주 1회 메일발송을 통해 제공하고 있다. 2022년 7~9월에는 한국표준협회와 재취업지원서비스 제도 설계 등 서비스 고도화를 위한 컨설팅도 추진했다. 현재 운영 중인 프로그램을 점검하고, 대상자별로 최적화된 프로그램을 제공해 성공적인 재취업지원서비스를 지원하기 위함이었다.

일반직 및 공무원직을 포함해 해마다 평균 30여 명이 임금피크제로 전환될 예정이라는 중진공은 꾸준한 모니터링과 컨설팅을 통해 교육의 질을 향상하고, 교육생들이 안정적 기반 위에서 차분히 퇴직을 준비할 수 있도록 서비스 고도화를 추진해나갈 방침이다.

### Consulting Point

#### 재취업지원서비스 마스터 플랜 수립 \_ 한국표준협회

중진공의 경우 이미 연차별, 단계별로 잘 짜여진 교육 프로그램을 운영하고 있습니다. 현재 교육 수준과 형태를 점검하고 싶다는 중진공의 요구에 따라 환경분석, 계획수립 및 파일럿 운영, 제도 설계, 사후관리 4단계로 컨설팅을 진행했습니다. 재취업지원서비스 의무화 이후 3년간 개편된 서비스 구축과 정착에 집중했다면 향후 2년간은 이용 대상별 교육 프로그램을 세분화하는 내실화 단계, 재취업지원서비스 이용자의 사내강사 양성 등을 꾀하는 고도화 단계로 발전하는 마스터플랜을 수립하였습니다. 담당자의 제도에 대한 이해와 적극성, 교육생들의 높은 관심과 참여도가 재취업지원서비스 고도화의 탄탄한 기반이 되어줄 것입니다.

## Interview

### 끝이 아닌 새로운 시작

배동식  
수도권경영지원처

재취업이라는 용어조차 생소하게 다가오던 때, 삶의 보상과 즐거움을 줄 저만의 신무기를 찾다가 ‘숲해설가’에 도전했습니다. 시간을 쪼개 주 3회, 총 4개월에 걸쳐 교육을 이수하면서 산림토양학, 식물의 이해, 수목생리학 등 새로운 분야의 지식과 지혜를 쌓을 수 있었습니다. 이제 퇴직에 대한 두려움보다는 또 다른 시작에 대한 설렘으로 퇴직을 준비하고 있습니다. 퇴직을 ‘막연함’이 아닌 ‘태연함’으로 받아들일 수 있게 다양한 교육 기회를 제공해주셔서 고맙습니다.



### 인생에 늦은 때란 없다






박경애  
인천지역본부



재취업지원서비스 교육을 받으면서 퇴직 이후에 무언가를 새로 시작해도 늦지 않겠다는 생각이 들었어요. 무엇을 배우면 좋을까 고민하다 창업 및 재취업 관련 자격증을 찾아보게 되었고, 평소 관심 있었던 커피 바리스타, 제과·제빵기능사 자격 취득에 도전했습니다. 업무와 병행하며 시험을 준비하는 것이 쉽지 않았지만 회사의 지원으로 원했던 자격증을 모두 취득하게 되어 너무 뿌듯합니다. 교육을 통해 퇴직 후 새로운 삶을 계획할 수 있는 충분한 동기와 자신감을 얻었습니다.

## 전방위적 지원을 통해 새 출발을 응원하다 한국남부발전(주)



 <b>설립연도</b> 2001년	<b>참여 배경</b>
 <b>업종</b> 발전전기업	· 퇴직예정자들의 미래 불안 감소 및 조직 몰입도 제고 · 컨설팅을 통한 제도 보완과 다양한 교육 기회 제공
 <b>근로자 수</b> 1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)	<b>컨설팅 포인트</b>
 <b>홈페이지</b> www.kospo.co.kr	· 3단계로 구분한 재취업지원서비스의 실효성 검증 · 퇴직 후 모니터링을 통한 재취업·창업 관련 사후관리 방법 제고
 <b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 이행 우수 사업장	



### 친환경 에너지를 선도하는 국민기업

한국남부발전(주)은 2001년 한국전력공사의 전력산업구조 개편에 따라 발전 부문이 전력 6개사로 분사되며 출범했다. 부산 본사를 비롯해 하동, 신인천, 부산, 남제주, 영월, 안동, 삼척, 신세종 8개 사업소(발전소)를 운영 중이다.

하동발전소를 중심으로 8개의 화력발전소, 남제주 등 2개의 풍력발전소를 운영하고 있으며, 우리나라 전체 발전 용량의 8.6%인 11,477MW를 담당한다. 6개 발전소 중 LNG복합발전 비율이 높은 것도 특징이다. 한국남부발전은 탄소중립을 선도하는 에너지 공기업으로 깨끗하고 안정적인 전력공급과 ESG 경영을 최우선 가치로 삼고 있다.

한국남부발전은 태양광, 풍력, 연료전지 등 신재생에너지와 친환경 LNG 전원의 확대를 통해 더욱더 깨끗한 에너지를 생산·공급해 나가고 있다. 스마트발전소, 가상발전소 등 발전소 설비 디지털화에도 앞장서고 있다. 가상발전소란 가정용 태양광처럼 분산된 소규모 에너지 발전, 축전지 등 발전설비와 전력수요를 클라우드 기반으로 통합관리하는 가상의 발전소를 말한다.

에너지 전환 시대를 맞아 주민과 함께 사업을 추진하고, 지역경제와 함께 성장하며 사회적 가치를 실현하고 있는 한국남부발전. 친환경 에너지를 선도하는 발전 공기업으로서 수소 융·복합 사업개발을 통해 새로운 에너지 산업의 글로벌 스탠다드를 이끌어 간다는 계획이다.

## 기본, 전문, 심화 3단계의 재취업지원서비스

한국남부발전은 2014년 노사협의회 합의를 거쳐 2016년부터 퇴직예정자들을 대상으로 전직지원 교육을 지원했다. 퇴직예정자들의 행복한 인생 2막의 길라잡이가 되어 미래에 대한 불안감 해소, 인생 및 진로설계에 보탬이 되고자 한 것이다.

정년퇴직을 2년 앞둔 임금피크 대상자들에게는 기본교육, 전문교육, 심화교육 이렇게 3단계에 걸쳐 교육 지원이 이뤄진다. 필수교육인 기본교육은 임금피크 전환 직후 집합교육 형태로 진행된다. 전문교육은 대상자 개인이 직접 설계하는 맞춤형 교육으로 회사가 교육비를 지원한다. 마지막 심화교육은 선택사항으로 퇴직 3개월 전 교육희망자에 한해 교육을 시행한다.

전직지원 교육 담당자들은 제도의 안착과 전문성을 갖춘 교육과정을 꾸리기 위해서 전문가의 도움이 절실했다고 말한다. 이에 전문교육기관과 협업에 나섰고 양질의 교육과정을 개발·보완하면서 교육의 질도 향상됐다. 초반 2~3년간은 노사발전재단의 문을 두드려 전문컨설턴트의 도움을 받은 것이 제도 안착에 주효했다.

한국남부발전은 재취업지원서비스를 도입하면서 기존 제도에서 큰 틀은 바꾸지 않았다. 그간 다져놓은 제도가 워낙 탄탄했고, 참여자들의 만족도 또한 높았기에 컨설팅을 통한 점검과 제도 보완에 집중했다.



### 한국남부발전 재취업지원서비스 교육 프로그램

구분		주요 내용
1단계 기본교육	변화관리	희망찬 미래 준비, 인생 2막 인생설계
	재무관리	튼튼한 미래를 위한 나만의 재무설계 레시피
	직업관리	뉴시니어 재취업 트렌드
		성공하는 포지셔닝 전략 정부지원제도로 전직 성공
계획수립	구직도구 준비, 내 인생의 이력서 및 면접 활용	
2단계 전문교육	개인별 전문교육	맞춤형 강의 수강 및 자격증 취득
	자기탐색 성공사례 분석	100세 시대, 행복한 내 일 찾기
3단계 심화교육	채용정보 활용실습	재취업 시장 접근 전략과 구직전략 수립
	구직 도구 준비	내 인생의 이력서 작성법
	취업역량 강화	내게 맞는 자격증 및 정부지원제도 활용
	상담	1:1 상담

## 새 출발의 시그널

상·하반기 2회 필수로 진행되는 1단계 기본교육은 고령자고용법에서 인정하는 16시간 과정에 추가개설과정을 더해 진행한다. 임금피크에 대한 급여, 복지 등 제도 이행, 정부지원제도 활용, 진로설계교육 등이 주를 이룬다. 2단계 전문교육은 교육비 및 근태일수를 지원하여 재취업 관련 과정을 개인이 수강할 수 있도록 지원한다. 강소농 역량강화 교육, 공인중개사 자격증 과정, 손해평가사자격 취득, 소형건설기계운전, 귀농귀촌교육 등 다양한 교육을 선택해 수강한다. 퇴직 막바지인 3개월 전 진행되는 3단계 심화교육은 취·창업, 귀농·귀촌·귀어 교육, 이력서 작성, 면접대응 등 실전에 가까운 교육과정들로 채워져 있다.

재취업지원서비스가 제도적으로 잘 짜여 있지만 1단계 기본교육에 발을 들이는 것을 망설이는 퇴직예정자들도 있다고 담당자들은 말한다. 그렇기에 재취업지원서비스가 퇴직 임박 시그널이 아니라 제2의 인생 설계를 돕는 새 출발의 시그널임을 적극 안내하고 교육 참여를 독려한다. 1단계 교육을 경험하고 나면 대부분 적극적인 자세로 2단계, 3단계 교육에 참여한다는 설명이다.

## 퇴직 후 사후관리 추진

한국남부발전은 재취업지원서비스의 일환으로 추가 프로그램도 운영하고 있다. 채용전문면접관 자격교육, 산림복지전문가 일자리 체험과정 등 재취업 관련 교육이나 교육과정을 상시 지원한다. 또 임금피크 기간 내 개인별로 희망하는 재취업 방향을 잘 설계할 수 있도록 1:1 컨설팅을 진행해 개인별 진로 맞춤형 상담, 취업알선 상담이 이뤄진다. 교육생들은 만족도 조사에서 '전문가 컨설팅을 통해 미래에 대한 불안감을 해소하고, 새 출발에 대한 기대를 갖게 되었다.'는 의견을 전했다.

담당자들은 스마트한 인생 3모작 지원을 위해 직접 월간 <K-OWN+(KOSPO Outplacement for-Weekly)>를 발간, 매월 사내 메일을 통해 최신의 정보를 전달하고 있다. 창업, 재취업, 귀농·귀촌·귀어, 사회공헌 등 신중년 일자리 동향, 교육과정, 제2의 인생설계 준비를 위한 다양한 정보들이 주를 이룬다.

한국남부발전은 2025년을 기점으로 임금피크 대상자가 200여 명으로 대폭 늘어난다. 매년 증가하는 교육 대상자들의 효율적 관리를 위해 2022년부터 재취업지원서비스 교육 용역계약을 전문교육기관과 체결해 우수한 교육 제공과 재취업 성공을 위한 발판을 다지고 있다. 더 나아가 퇴직 후 사후관리까지 추가해 취업성과를 모니터링하고 취·창업 정보를 지속적으로 제공해 나갈 계획이다.

## Interview

### 새로운 도전의 길

김광규  
하동빛드림본부

재취업지원서비스를 통해 내일배움카드가 있다는 것을 알게 되고, 실업급여 신청 방법도 배우게 되었습니다. 전문교육 지원을 받아 화공안전기술사 자격증 취득에 도전했는데요. 대학 때 전공과 안전 파트에 오래 몸담았던 경력을 살릴 수 있는 자격증이라 관심이 갔습니다. 아직 합격의 문턱은 넘지 못했지만 계속 문을 두드릴 생각입니다. 자격증을 취득하면 재취업의 기회가 넓어질 것이고, 1인 창업도 할 수 있어 새로운 기회들이 생기지 않을까 기대하고 있습니다.



### 전문성을 살린 재취업의 문이 넓어지길

강석중  
부산빛드림본부

2023년 6월 정년을 앞두고 있습니다. 안전업무를 했던 경력을 살리고 싶어 얼마 전 안전보건공단 안전보건경영시스템 'KOSHA-MS' 관련 자격증을 취득했고, 고용노동부의 산업안전지도사 자격 취득도 도전하고 있습니다. 회사의 지원으로 다양한 교육 수강 기회를 얻고, 재취업·창업 관련 정보들도 얻을 수 있어 감사한 마음입니다. 사실 퇴직예정자들은 재취업 문턱에서 전문성보다 나이의 한계에 부딪히는 경우가 많습니다. 오랜 기간 쌓아온 전문성을 더 활용해 재취업할 수 있도록 정책적 징검다리를 마련해주셨으면 합니다.

HF 한국주택금융공사

재취업지원서비스로  
희망과 미래를 잇다  
한국주택금융공사



**HF 보금자리 꽃밭**

**설립연도**  
2004년

**이곳은**  
한국주택금융공사가  
지역주민의 후생을 위해  
조성한 **동네 꽃밭**입니다.  
1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)

**꽃처럼 순수한 마음**  
www.hf.go.kr

**지역 곳곳에 전해지는  
종갓습니다.**  
건설링 구분  
재취업지원서비스 이행 우수 사업장

**참여 배경**

- 은퇴 후 삶 설계 및 재취업에 대한 근본적인 이해도 제고
- 임금피크제 미적용 대상인 특정직군, 계약직군 지원 제도 필요성 증대

**컨설팅 포인트**

- 임금피크 직원 맞춤형 위탁 연수 및 재취업지원서비스 효과적 운영 방안 마련
- 기존 프로그램 진단 후 창업·창업 교육과정 보완



**국민의 든든한 주택금융 파트너**

한국주택금융공사는 주택금융 등의 장기적·안정적인 공급을 촉진해 국민의 복지 증진과 국민경제 발전을 목적으로 2004년 출범한 준정부기관이다. 출범 후 18년간 보금자리론과 적격대출 공급, 주택보증, 유동화증권 발행 등의 업무를 수행하며 국민의 든든한 주택금융 파트너로 자리매김했다.

본사인 부산을 위시하여 수도권, 대구, 대전, 광주 등 전국 각지에 지사를 둔 한국주택금융공사는 국민과 가장 가까운 곳에서 주택 관련 금융 정책을 펼치며 주거 안정의 징검다리 역할을 수행하고 있다. 공사는 무주택자의 주택 구입 시 ▲금리변동 위험 없이 안정적인 대출금 상환이 가능한 보금자리론과 적격대출을 공급하고 ▲전세자금 대출 및 아파트중도대출 대출 등에 관한 주택보증서 발급 ▲주택건설사업자를 대상으로 한 아파트건설자금 대출에 대한 주택보증 등 다양한 보증제도를 운영 중이다. 또한 주택연금 공급을 수행함으로써 소득이 감소하는 고령층의 노후 안정화에도 기여하고 있다.

한국주택금융공사는 국민의 주거 행복을 책임지는 지속 가능한 주택금융 선도기관으로 도약하기 위해 노력한다. 이를 위해 무주택 서민 주거안정 지원강화, 실수요자 내 집 마련 금융지원 확대, 고령층 노후소득 보장체계 강화 등 생애주기 맞춤형 주택금융 고도화를 추진해나갈 계획이다.

## ‘HF 희망-미래 이음 연수’ 개설

한국주택금융공사는 재취업지원서비스 의무화 이전인 2019년부터 임금피크가 도래하는 근로자를 대상으로 ‘임금피크 직원 맞춤형 연수’ 제도를 운영해왔다. 임금피크 기간에 따라 직원 1인당 일정 한도의 연수비를 지원, 개개인이 필요로 하는 교육을 수강하고 자격증을 취득할 수 있도록 지원한 것이다. 대상자들은 손해평가사, 법무사 등 금융업·직종 관련 분야의 자격 취득뿐만 아니라 외국어, 서예, 악기, 바리스타 자격증, 1종 대형 면허 취득 등 개개인 맞춤형 교육을 선택해 수강하며 은퇴 후 삶을 설계해나갔다.

한국주택금융공사는 금융업 직종의 특성상 은퇴 후 관련 업계 재취업에 한계가 있어 은퇴 후 삶 설계 및 재취업에 대한 근본적인 이해도 제고가 필요하다고 판단했다. 이에 2020년 제도 의무화에 발맞춰 재취업지원서비스를 도입했다. 임금피크제도에 적용받지 않는 주택연금상담직과 같은 특정직군과 계약직군까지 수용할 수 있는 제도 도입이 필요한 시점이었다.

공사는 기존 ‘임금피크 직원 맞춤형 연수’에 직군 모두를 아우르는 재취업지원서비스 ‘HF 희망-미래 이음 연수’를 새롭게 개설했다. 퇴직예정자를 대상으로 한 두 가지 연수제도를 통합하지 않고 모두 운영함으로써 맞춤형 프로그램으로 교육 수요 충족, 집합교육을 통한 진로설계와 교류 증진 등 폭넓은 기회를 제공하고 있다. 더불어 2021년에는 컨설팅을 추진해 현 제도의 보완점을 점검하는 등 대상자에 최적화된 프로그램 구축에 만전을 기했다.



### 한국주택금융공사 재취업지원서비스 ‘HF 희망-미래 이음 연수’ 운영

연도	연수 대상자 수요	수요 반영 연수 프로그램
2020년 상반기	- 기초 진로설계와 과정 요청	- 진로설계, 취업알선의 2가지 유형으로 프로그램 구성 - 희망자 대상 상담 진행 후 타 금융·공공기관 채용정보 제공
2020년 하반기	- 실질적인 취·창업 관련 프로그램 요청	- 진로설계 과정을 취업편, 창업편 2가지 모듈로 진행(온라인 진행)
2021년 상반기	- 은퇴 후 삶 기초 설계에 대한 교육 요청	- 진로설계 과정으로 연수 기획 - 진로, 재무 외 ‘여가설계’ 과정 추가 편성 - 진로설계서 작성 실습 및 개별 컨설팅 진행
2021년 하반기	- 오피스 플랫폼을 활용한 사전 수요 조사 진행 - 노년 생활설계 관련 교육과정 확대 요청 - 직접 해볼 수 있는 프로그램에 대한 수요	- 생애설계 과정 편성 시간 대폭 확대 - 생애설계 관련 활동 연습 및 실천수행 - 진로설계서 작성 연습 프로그램 제공
2022년 상반기	- 실업급여 및 자산 운용 관련 내용 요청 - 창업·창직 관련 과정 요청	- 실업급여 집중 과정 편성 및 전문강사 Q&A 진행 - 창업·창직 관련 과정 신규 편성

## 대상자 요구 사항 적극 반영, 만족도 Up!

임금피크 직원 맞춤형 연수가 상시 운영되는 반면에 재취업지원서비스인 ‘HF 희망-미래 이음 연수’는 매년 상·하반기 두 차례에 걸쳐 운영되고 있다. 연수 기획 시 우선순위는 역시나 직원들의 요구 사항이다.

2020년 상반기에는 진로설계, 취업알선 2가지 유형으로, 하반기에는 진로설계 과정을 세분화해 ‘취업’과 ‘창업’ 두 가지 모듈로 재취업지원서비스를 진행했다. 2021년 상반기에는 은퇴 후 삶의 기초 설계에 대한 서비스를 기획해 크게 진로, 재무, 여가 설계 과정을 구성했으며 진로설계서 작성 실습 및 개별 컨설팅을 진행했다. 2021년 하반기에는 오피스 플랫폼을 활용한 사전 수요 조사를 실시했다. 그 결과 노년 생활 설계와 관련한 교육과정 확대 요청이 두드러져 기존 3.9시간이었던 생애설계 과정을 7시간으로 대폭 늘렸다.

2022년 상반기에는 실업급여 및 자산운용, 창업·창직 관련 과정에 대한 요청이 있었다. 이에 따라 실업급여 집중 과정을 구성하고, 창업·창직 관련 과정을 신규 편성하는 등 대상자들의 요구 사항을 프로그램 안에 잘 빠르게 적용했다. 이렇게 직원들의 목소리에 귀 기울여 짜임새 있게 구성한 덕분에 재취업지원서비스 만족도 조사 결과 평균 4.81점을 기록했다.

## 재취업 수요 발굴을 위한 플랫폼 필요

재취업지원서비스는 전문 교육기관과 협업해 진행한다. 연수 담당자는 교육과정에 함께하며 실시간 교육생 반응을 관찰하는 등 꼼꼼히 모니터링한다. 전체 과정 종료 후에는 간담회를 진행해 서비스 대상자들의 생생한 의견을 청취하고, 차기 교육기관 선정과 프로그램 수립의 중요한 잣대로 삼는다.

한국주택금융공사는 은퇴 예정 직원 리스트를 별도 제작해 모든 대상자에게 빈틈없이 교육 기회를 제공할 수 있도록 데이터를 관리한다. 다른 기관에 비해 연간 서비스 대상자가 10명 이내로 적은 편이지만, 매 교육 시 이들의 참여를 독려하여 은퇴 후 삶을 보다 안정적으로 설계할 수 있도록 안내하고 있다.

앞으로도 교육 대상자들의 목소리에 귀기울이며 실효성 높은 연수를 기획할 계획인 한국주택금융공사. 그 첫걸음으로 2020년 6월 시범 운영한 ‘찾아가는 상담 서비스’를 강화해나갈 계획이다. 찾아가는 상담 서비스는 전국 각지에 흩어져 있는 서비스 대상자들의 참여율 제고를 위해 전문 컨설턴트가 직접 지사를 방문해 진행하는 1:1 매칭 교육서비스다. 또 진로설계 과정 외에도 취·창업 지원과 서비스 수요를 적극 발굴해 직접적인 재취업과 연계할 수 있는 방안도 마련해갈 방침이다.

## Consulting Point

### 창업·창직 과정 추가로 재취업지원서비스 다변화 \_스텝스(주)

한국주택금융공사는 임금피크 직원 맞춤형 연수와 재취업지원서비스를 별개로 운영 중이었습니다. 퇴직예정자를 지원한다는 목적은 같았으나 대상자 폭에 있어 차이를 보였습니다. 기존의 퇴직예정자 지원제도를 재취업지원서비스가 보완해주는 형식이었고, 개인 맞춤형과 집합교육이라는 점에서 각 프로그램의 특성 또한 달랐습니다. 이 두 가지를 재취업지원서비스의 일환으로 통합하는 방안도 추천했지만 선택지를 넓혀 교육생들에게 다양한 교육 기회를 제공하고 싶다는 의견에 동의했습니다. 대신 교육 전 사전 설문조사를 통해 창업·창직 진로 안내 과정을 추가해 내용의 다변화를 꾀했습니다. 퇴직예정자에게 실질적으로 도움이 되는 프로그램을 기획하고 싶다는 담당자들의 적극적인 자세가 매우 인상적이었습니다.

## Interview

### 대상자 폭 확대로 교육 기회 넓혀

최은희  
인재개발팀 팀장



재취업지원서비스 의무화가 시행되면서 교육 대상자의 폭을 넓힐 수 있었습니다. 계약직과 특정직 등 더 많은 퇴직예정자들을 지원할 수 있게 된 것이죠. 적은 인원이라도 꾸준히 교육받을 수 있는 환경을 조성하고, 다양한 교육 기회를 제공하고자 노력했습니다. 사실 금융업 정년퇴직자의 경우 실질적인 재취업까지 이어지는 것이 매우 어렵습니다. 공사 차원에서 재취업 관련 플랫폼을 형성해 정보 공유의 장을 마련한다면 보다 목적에 적합한 교육이 이뤄질 수 있으리라 생각합니다.

### 은퇴 준비를 넘어 교류의 장으로

김진욱  
인재개발팀 대리



각자의 은퇴 후 계획과 각종 정보를 공유하는 모습, 강의를 통해 몰랐던 부분을 많이 알게 돼 알차다는 말씀을 전해주시길 때 담당자로서 큰 보람을 느낍니다. 입사 2년 차인 제게 은퇴는 먼 미래의 일 같은데요. 그래서 교육 프로그램을 설계할 때 혹 놓치는 부분은 없는지 신경 쓰고 있습니다. 현재 공사에서 운영하는 임금피크 직원 맞춤형 연수와 HF 희망-미래 이음 연수가 인생 이모작을 준비하는 선배들에게 작으나마 도움과 희망이 되길 소망합니다.

## ▲ 현대엘리베이터

제2의 인생 설계를 위한  
초석을 다지다  
현대엘리베이터



	<b>설립연도</b> 1984년
	<b>업종</b> 제조업
	<b>근로자 수</b> 1,000명 이상(국내 기준/2022년 의무화 사업장)
	<b>홈페이지</b> www.hyundaelevator.co.kr
	<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 이행 우수 사업장

### 참여 배경

- 2020년을 기점으로 해마다 정년퇴직예정자 증가 추세
- A/S 부문의 자회사 설립 시기와 맞물려 정년퇴직예정자의 재취업 가능성 확대

### 컨설팅 포인트

- 재취업, 진로설계 등을 아우르는 교육과정 설계
- 다양한 재취업 정보 제공으로 교육생 만족도 상승



## 국내 최대 글로벌 승강기 전문기업

1984년 창립한 현대엘리베이터는 연간 승강기 생산 대수(2021년 기준) 2만 5,598대, 국내 시장점유율 39.2%에 달하는 국내 최대 글로벌 승강기 전문기업이다. 엘리베이터, 에스컬레이터, 무빙워크 등 승강기 분야에서 최고의 이동 서비스를 제공하며 국내 승강기 신규 설치 부문 15년 연속 1위를 달리고 있다. 국내 승강기 유지·관리 부문에서도 7년 연속 1위를 달성하며 고객 신뢰도를 입증했다.

승강기 제조, 설치, 판매, A/S가 사업의 큰 축을 이루는 현대엘리베이터는 2022년 본사와 주공장을 경기도 이천에서 충주 제5일반산업단지 내 충주 스마트캠퍼스로 이전하며 새로운 도전을 시작했다. 사물인터넷(IoT), 빅데이터, 자율주행, 인공지능(AI) 등을 활용해 전 공정의 자동화 비율을 점차 높여가고 있는 것이 대표적이다.

현대엘리베이터는 2022년 7월 충주 스마트캠퍼스 이전을 기념하기 위해 '미래 비전 선포식'을 개최했다. 선포식에서 '2030년까지 매출 5조 원, 해외사업 비중 50%, 글로벌 톱5 기업 도약'이라는 비전을 제시했다. '단순한 이동수단을 넘어 미래의 꿈을 현실화하는 통로가 되겠다.'는 각오로 혁신 중이다. 현대엘리베이터는 글로벌 톱5 진입 달성을 위해 안전경영 강화, 책임경영, 일하는 방식의 변화, 글로벌 경쟁력 강화, 디지털 전환 가속화를 추진하고 있다. 또 디지털 마인드를 기반으로 '버티컬 e-모빌리티 시대'를 당당히 선도해 나간다는 계획이다.

## 기술력과 전문성을 살린 재취업의 기회

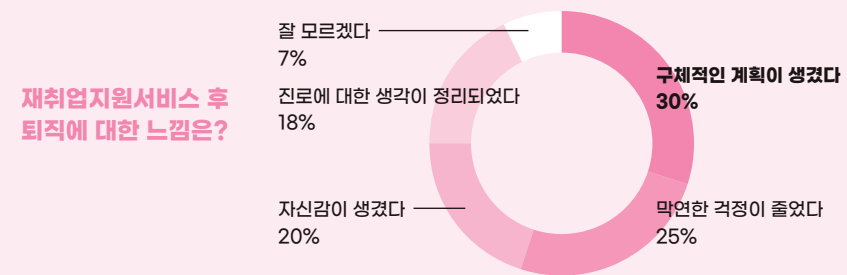
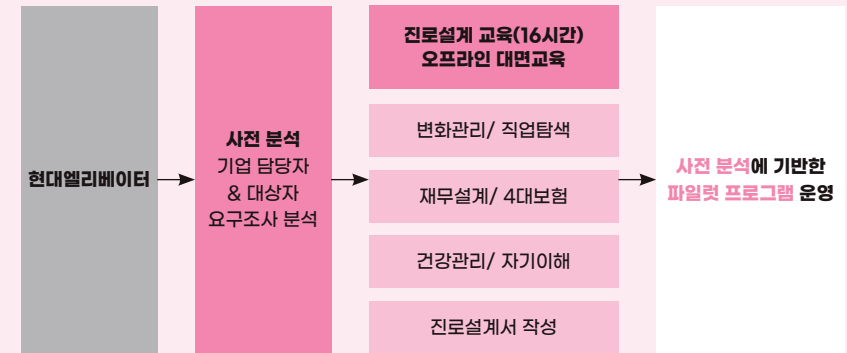
현대엘리베이터는 2020년 5월 재취업지원서비스 의무화 시행에 발맞춰 제도를 도입했다. 이전까지는 정년퇴직예정자를 위한 별도의 지원 제도를 두지 않았다. 기업의 역사가 길지 않아 정년퇴직예정자 수가 많지 않다는 이유도 있었다.

현재는 2020년을 기점으로 해마다 20명 이상씩 퇴직예정자가 발생하고 있다. 또 승강기 유지관리업 전문성 확보 및 일자리 창출을 목적으로 자회사 '현대엘리베이터 서비스'를 설립하면서 전문성을 갖춘 정년퇴직예정자들의 재취업 기회가 자연스럽게 확대됐다. 삼박자가 딱 맞아떨어지듯 필요한 타이밍에 재취업지원서비스 의무화가 시행된 셈이다.

승강기 제조, 판매, 설치, 보수·관리 사업은 단순히 자재와 재료를 납품하는 것과 다르다. 반도체나 자동차처럼 완성품을 출하하는 방식도 아니다. 승강기는 반조립 상태로 출하한 뒤 설치 현장에서 조립이 이뤄지기에 많은 인력을 필요로 한다. 업종의 특수성 때문에 뛰어난 기술력과 전문성을 요한다. 그래서인지 40년 가까이 현장에서 기술과 경험을 쌓아온 퇴직예정자를 필요로 하는 곳은 많다. 현대엘리베이터는 전문성을 가진 퇴직예정자를 선별하고, 각 사업본부에서 필요 인원을 요청하면 퇴직 후 별정·축타직으로 재취업을 알선하는 등 재취업지원서비스를 펼치고 있다.



### 현대엘리베이터 재취업지원서비스 컨설팅 3단계 운영 체계 구축



## 미래를 설계하는 동기부여 시간

현대엘리베이터는 2021년부터 당해 연도 퇴직예정자를 대상으로 매년 하반기에 재취업지원서비스를 실시하고 있다. 퇴직하는 해에 진행돼 다소 촉박한 감이 없지만, 한정된 재원으로 법정 준수시간인 16시간 교육을 성실히 이행하며 제도가 뿌리내릴 수 있도록 노력하고 있다.

재취업지원서비스는 1박 2일 집체교육으로 진행됐다. 만족도 조사나 현장반응을 보면 재무설계 과정의 열기가 대단했다. 특히 4대보험 프로그램은 속속들이 알지 못했던 공공자원을 3시간에 걸쳐 심도있게 탐색한다는 점에서 인기가 높았다. 컨설팅 수행기관과 현대엘리베이터 담당자 간 적극적인 소통을 통해 프로그램을 알차게 설계한 덕분이었다. 점심시간을 이용한 노조 위원장과 집행부의 깜짝 방문도 정년퇴직예정자들에게는 잊지 못할 이벤트였다. 재취업지원서비스는 오랜 세월 회사 발전에 헌신한 이들에 대한 작은 예우이자 미래를 설계할 수 있는 소중한 동기부여의 시간이 되고 있다.

## 퇴직예정자에 대한 인식 전환의 계기

재취업지원서비스는 컨설팅 수행기관의 역량도 중요하지만 기업 담당자의 제도를 바라보는 관점 역시 중요하게 작용한다. 현대엘리베이터 담당자는 컨설팅 대상자들과 함께 머무르며 현장의 생생한 목소리를 귀담아 듣는다. 퇴직예정자들이 무엇을 원하는지, 어떤 점을 보완하면 좋을지 청취하며 더 나은 서비스 환경을 제공하기 위해서다.

현대엘리베이터는 2021년 재취업지원서비스 기업컨설팅 대상자로 선정돼 제도 설계를 완성한 덕분에 기업 환경에 맞는 교육과정을 설계할 수 있었다. 30~40년간량 회사에 몸담으며 수많은 교육을 받아보았던 퇴직예정자들은 기대 없이 왔다가 높은 만족감을 안고 돌아갔다. 그중에는 발 빠르게 관련 분야 재취업을 준비 중인 사람도 있고, 잠시 쉬를 가진 후 재취업을 고민해보겠다는 직원도 있다. 또 누군가는 전원생활을 계획하거나 사회공헌활동으로 눈을 돌리고 있다. 이렇듯 퇴직예정자 개개인이 바라고 꿈꾸는 인생 2막의 그림은 모두 다르다.

담당자는 퇴직예정자들의 희망대로 인생 2막을 이어가길 적극 도모하는 한편 가까운 미래에 재취업, 창업 등에 관심이 생긴다면 재취업지원서비스 교육이 작으나마 도움이 되기를 바랐다. 아직은 걸음마를 떼는 것에 불과하나 향후 재취업지원서비스가 탄탄히 뿌리내리는 과정 속에서 퇴직예정자에 대한 사내 인식 전환의 계기가 될 것으로 기대하고 있다. 또한 재취업지원서비스의 안정적 정착을 위해 고용노동부 차원의 인증제도 도입을 제언했다. 기업의 화두인 ESG경영에 발맞춰 사회(S) 부문에 퇴직예정자 교육 가점을 부가하고, 인증 제도를 도입한다면 재취업지원서비스가 더욱 빠르게 확산할 수 있을 것이라는 생각이다.

## Interview

### 흥미로운 인생 설계의 기회

이장행  
CPO 산하 생산팀

재취업지원서비스를 받고 나서 미래에 대한 두려움이 해소됐습니다. 나름대로 퇴직 후 무엇을 해야 할지 찾고 있었는데 그 수준이 미미했습니다. 그런데 재취업 정보를 제공받으며 여러 과정과 기관을 알 수 있었지요. 퇴직 이후 현명한 자산관리를 위한 재무설계, 새로운 시작을 위한 변화와 전환을 돕는 라이프 디자인 과정이 유익했습니다. 새로운 분야에 도전할 동기도 생겼습니다. 남은 후배들을 위해서라도 재취업지원서비스에 대한 정보와 홍보를 지속적으로 해주시길 바랍니다.



### 재취업의 세계로 입문

육민수  
CPO 산하 신공장건축 TF팀



재취업서비스를 받으면서 관련 컨설팅 전문기관과 다양한 정보 습득의 장이 있다는 것을 새롭게 알았습니다. 고용노동부나 정부 산하 고용안정정책 서비스 기관의 재취업정보를 제공받을 수 있었던 점이 가장 좋았습니다. 서비스 참여 후 불확실한 미래에 대한 두려움이 많이 해소되었고, 재취업에 관한 정보를 다양하게 접하면서 향후 진로설계에 도움받을 수 있었습니다. 우리나라도 고령화 사회인만큼 전직 진로설계 프로그램이 좀 더 다양화됐으면 하는 바람입니다.



# 설렘이 있는 새로운 길을 안내하다 (주)LG유플러스



	<b>설립연도</b> 1996년	<b>참여 배경</b> · 정년퇴직자 증가에 따라 퇴직 이후 삶에 대한 기업 차원의 지원 필요성에 공감 · 체계적이고 장기적인 퇴직 지원 프로그램 구축 필요
	<b>업종</b> 모바일, 무선	
	<b>근로자 수</b> 1,000명 이상(2022년 의무화 사업장)	
	<b>홈페이지</b> www.lguplus.com	
	<b>컨설팅 구분</b> 재취업지원서비스 이행 우수 사업장	



## 고객의 삶에 새로운 가치를 불어넣는 통신전문기업

(주)LG유플러스는 1996년 설립 이래 고객의 삶에 의미 있는 변화를 선사하기 위해 노력해 왔다. 이동통신사업, 초고속 인터넷, 데이터 음성통화(VoIP), IPTV 서비스로 구성된 결합 서비스와 데이터 서비스 사업 등을 꾸준히 발전시켜 왔다. 2012년에는 세계 최초로 LTE 전국망을 구축했다. 5G, IoT 시대를 선도하며 세계 최초 5G 상용화, XR(확장현실) 5G 콘텐츠 수출 등을 통해 통신시장을 선도하고 있다.

사업 부문은 크게 모바일(Mobile), 홈(Home), 기업(Corporate) 부문으로 나뉜다. 모바일 부문에서는 5G 선도기업답게 속도와 안정성을 기반으로 스포츠, 게임, 엔터테인먼트 등 다채로운 분야에 고품질 서비스를 제공하고 있다. IPTV와 인터넷 전화를 중심으로 성장한 홈 부문에서는 다양한 생활정보와 편리한 사용으로 고객 편의를 극대화하고 있다. 기업 부문에서는 뛰어난 기술과 인프라로 e-Biz 사업, IDC 사업 및 전기통신 회선설비 임대 사업을 운영하며 최적의 비즈니스 환경을 제공한다.

용산 본사를 중심으로 전국 각지에 모바일, 홈 고객센터 등을 구축해 고객 문의에 신속하게 응대하고 있는 LG유플러스는 개인 및 기업 고객을 위한 12개 IDC 센터도 운영 중이다. 특히 24시간 365일 무중단 서비스를 제공하고 있는 평촌 메가센터는 안정성과 높은 서비스 품질을 인정받아 국내 IDC센터 최초로 'Uptime Tier III' 인증을 취득한 바 있다. LG유플러스는 최적화된 네트워크를 기반으로 혁신적인 유·무선 서비스를 제공해 고객의 삶에 새로운 가치를 선사하는 것을 기업 목표로 삼고 있다. 더 나아가 미디어, 스마트팩토리, 스마트 모빌리티 등 신사업 역량을 지속 확대하며, 고객 중심의 디지털 혁신기업으로 변모 중이다.

## 기업의 사회적 책임에 공감

LG유플러스는 2010년 LG텔레콤, LG데이콤, LG파워콤 등 3사 합병으로 새롭게 태어났다. 합병 후 매년 15명가량 정년퇴직자가 발생하고 있고, 해마다 10% 내외의 인원 증가 수를 보인다. 2014년은 임금피크제 도입으로 정년 연장이 주요 쟁점이던 해였다. 정년 연장과 정년 대상자들의 처우에 대한 관심도 높아졌다. LG유플러스는 근로자의 퇴직 후 삶을 지원한다는 기업의 사회적 책임에 공감했다. 이에 노경 간 논의를 통해 2014년부터 정년퇴직자 지원 프로그램의 일환으로 ‘퇴직지원 프로그램’을 도입·운영했다.

퇴직지원 프로그램은 재무설계, 생애설계, 창업, 심리상담 등이 포함된 2주간의 집체교육과 2주간 개인교육, 만 50세 이상 중장년 생애설계 교육 이렇게 3가지 프로그램으로 이뤄졌다. 집체교육과 중장년 생애설계 교육은 대상자의 학습효과 제고를 위해 전문교육기관과 협업해 진행했다.

이렇게 구축된 프로그램은 2020년 본격적으로 도입된 재취업지원서비스에도 상당부분 그대로 적용되었다. 다만 고용노동부의 법적 기준과 지침을 바탕으로 근로자의 실질적 미래설계에 도움이 될 수 있도록 목적을 재설정했다. 단순한 생애점검 수준을 넘어 장기적이고 체계적 관점에서 교육과정 개발을 재설계하고, 근로자의 요구를 적극 분석해 효과적인 콘텐츠를 제공하는 데 집중했다. 교육 미참여자들의 불참 사유를 파악해 이를 보완할 방안도 강구하고, 다방면의 후속활동을 마련하는 등의 노력을 기울였다.



### LG유플러스 정년퇴직예정자 집체교육 프로그램(분야별)

구분	주요 내용
재무분야	재무설계 이해와 계획, 상속과 증여, 4대보험, 재테크 활용
생애설계분야	변화관리, 생애진단, 자기탐색과 경력목표 설정, 라이프 플래닝
대인탐색분야	대인탐색 종류와 방법, 재취업, 창업, 귀농·귀촌, 여가활용, 재취업의 실천, 이력서 및 면접, 채용정보 탐색, 정부지원방안 탐색
관계개발분야	관계개발의 중요성과 활용, 인맥 네트워크 방안, 관계구축과 활용
기타분야	건강파트, 심리상담 (1:1 방식, 당사 심리상담센터와 연계 지원)

## 진짜로 원하는 것을 찾는 시간

LG유플러스는 퇴직예정자들의 요구사항을 인터뷰와 프로그램 만족도 조사를 통해 자세히 청취하고 이를 다음 해 교육에 반영하고 있다. 이렇게 해마다 프로그램을 개선해 나간다. 풍부한 재취업 기회 탐색, 면밀한 재무설계 사전 검토, 채용정보 탐색 등 실질적이고 안정적인 퇴직 준비를 지원하기 위해 무엇보다 참여자 의견 청취가 중요하다고 말한다.

임금피크 도입 시점에서 받는 집체교육은 10일, 총 50시간에 걸쳐 진행된다. 사전 준비를 통해 정년퇴직 후 삶의 변화에 대비할 수 있도록 충분한 시간을 가지고 교육을 진행하고 있다. 일의 의미를 재조명하고 다양한 직업세계 탐색을 통해 자신에게 적합한 경력분야를 선정할 수 있도록 안내한다. 경력개발지원실 담당자는 “집체교육의 핵심은 퇴직 후 진짜 하고 싶은 일이 무엇인지 자기의 마음을 들여다보고 그것을 찾아내는 것”이라며 “그래야 다음 준비 과정으로 넘어갈 수 있다.”고 교육 목표와 방향성을 설명했다.

## 새로운 인생 설계의 장

퇴직 당해년도에는 개인교육 지원이 이뤄진다. 4주, 160시간 개인별 교육을 받을 수 있는 교육비 지원은 물론 2014년부터 이전 참가자들이 개인별로 수강했던 교육과정 리스트를 공유한다. 프로그램 도입 당시 2주 지원이 기준이었으나, 2018년 말 대상자 수요 반영과 노경 합의를 거쳐 4주 지원으로 확대했다. 교육비 지원범위는 외부 기관, 업체, 협회 등에서 운영하는 퇴직 후 미래설계 목적의 프로그램, 재취업·창업·창직, 귀농 등 실질적으로 제2의 삶을 준비하는 프로그램으로 한정한다. LG유플러스는 개인교육 프로그램을 통해 퇴직예정자들이 원하는 교육을 자유롭게 수강하고, 개인에 맞춤형된 사외교육을 충분히 받을 수 있도록 적극적인 지원정책을 펼치고 있다.

2018년에는 만 50세 이상 직원을 대상으로 한 생애설계 교육도 신설했다. 임직원의 생애 후반기 계획 수립에 대한 관심도가 높아짐에 따라 노경 간 논의를 거쳐 생애준비 교육의 지원 연령을 확대한 것이다. 2일, 16시간 진행되는 생애설계 교육은 경력확장을 중심으로 현직을 잘 유지하면서도 제3의 삶을 준비할 수 있는 경력설계와 재무관리에 집중한 것이 특징이다. 정년퇴직예정자 집체교육 전 생애설계 교육에 참여하면 임금피크제 이전에 충분히 시간을 가지고 퇴직 후의 삶을 설계할 수 있기에, 해마다 많은 인원이 참여하고 있다.

LG유플러스의 재취업지원서비스 제도에 관한 교육생들의 만족도는 높다. 집체교육의 경우 평균 4.9점으로 강의, 강사에 대한 만족은 물론 향후 활용도 면에서 도움이 될 것이라는 기대감이 높았다. 교육생들은 “제2의 인생에 대한 의미 재조명과 인생설계를 할 수 있는 기회였다.”, “퇴직 후 자신감을 가지고, 긍정적이며 활기차게 보낼 수 있는 방법을 탐색했던 기회였다.”, “개인과 개인의 삶을 객관적으로 분석하는 기회이자 동료와 교류할 수 있는 네트워킹의 장이었다.”라는 후기를 전했다.

재취업에 대한 인식의 변화도 뚜렷하게 나타났다. 2018~2019년도 프로그램 종료 시 개인별 진로설계 계획 분야는 ‘여가 및 사회공헌, 귀농·귀촌’이 65% 수준으로 가장 높았다. 반면, 2022년 진로설계서 작성에서는 ‘재취업’ 분야가 53%로 가장 높은 분포를 나타냈다. 교육을 통해 퇴직 후 다가올 막연한 두려움을 걷어내고 경력을 살린 재취업, 새로운 분야로의 취업 도전 등 근로자의 역할을 유지하고 싶다는 의식의 변화를 보여주었다. LG유플러스는 앞으로도 재취업지원서비스를 통해 정년퇴직예정자는 물론 만 50세 이상 중장년 직원을 대상으로 다양한 경로의 재취업 기회 탐색과 퇴직 준비, 개인별 맞춤 교육을 적극 지원한다는 방침이다.

## Interview

### 내 안의 목소리에 집중한 시간

경규호  
영업팀

2023년 정년퇴직예정자로 2022년에 집체교육을 받았습니다. 맡은 바 업무를 아직도 바쁘게 진행해야 하는 관계로 은퇴를 앞두고 있다는 기분이 들지 않았는데, 재취업지원서비스를 통해 조금씩 현실적인 부분들이 눈에 들어왔습니다. 지금까지 열심히 살아왔으니 퇴직 후에는 나의 시간과 공을 조금이나마 사회에 기여하고 싶습니다. 재직 중 진로설계를 탐색할 수 있는 재취업지원서비스가 있어서 내 안의 목소리에 집중할 수 있었습니다.



### 항해를 준비할 수 있는 기회

허노욱  
인사지원팀



재취업지원서비스를 통해 퇴직 이후 삶에 대한 현실적인 감각이 생긴 것 같아요. 항해에 필요한 지도, 나침반 등을 구비하는 기회가 된 셈이죠. 개인교육 지원을 받아 평소 좋아하는 ‘산’을 탐구할 수 있는 숲해설사 자격증 취득에 도전했습니다. 근 4달간, 총 170시간의 교육을 이수하고 필기와 실기 시험을 거쳐 자격증을 취득했고, 실제 수목원에 실습도 나가면서 의미 있는 시간을 보냈습니다. 퇴직 후의 삶을 미리 준비할 수 있도록 회사에서 다양한 지원을 해준 덕분입니다.

2022 재취업지원서비스 기업컨설팅 우수사례집

## 기업과 근로자가 함께 만드는 내일

---

**발행인** 노사발전재단 사무총장

**발행일** 2022년 12월

**발행처** 노사발전재단

**주소** 서울시 마포구 마포대로 130 6, 8, 10층

**연락처** 02-6021-1000

**홈페이지** [www.nosa.or.kr](http://www.nosa.or.kr)

**기획·제작** (사)한국장애인문화콘텐츠협회

