

**「시니어직능클럽
종합발전계획수립」에 관한 연구**

본 보고서의 내용은 연구진의 개인적인 견해이며 한국노인인력개발원의
공식견해가 아님을 밝혀둡니다.

제 출 문

한국노인인력개발원장 귀하

본 보고서를 『시니어직능클럽 종합발전계획 수립에 관한 연구』의 최종 보고서로 제출합니다.

2012.12

한신대학교 산학협력단장

-
- 연구기관명 : 한신대학교 산학협력단
 - 책임연구원 : 이인재(한신대학교 교수)
 - 공동연구원 : 이문국(신안산대학교 교수)
남기철(동덕여자대학교 교수)
박경하(한국노인인력개발원 부연구위원)
 - 연구보조원 : 박혜경(한신대학교 지역발전센터 사무국장)

요약

1. 서론

○ 본 연구는 은퇴(예정)자의 사회공헌 일자리 제공을 위해 설치된 시니어직능클럽의 설립 의미와 현황 및 수행성과 평가를 살펴보고 발전적 전망과 과제를 제안하고자 하는 것임.

○ 연구방법은 노인인력개발원의 주요 자료를 포함한 문헌 연구와 현재 활동 중인 시니어직능클럽 대표자를 대상으로 초점집단인터뷰(FGI)를 하는 질적 연구를 병행함.

○ 따라서 보고서의 제1장 서론에서는 본 연구가 담고 있는 연구내용을 전반적으로 소개하고 제2장에서는 전문인력 은퇴(예정)자와 사회공헌 일자리에 대한 정책적 의의와 선진국(미국, 영국, 일본) 사례를 살펴보고 우리나라의 정책현황 등을 다룸. 제3장에서는 시니어직능클럽의 현황과 문제점을 노인인력개발원 자료와 7개 직능클럽 대표자 초점집단 인터뷰(FGI)를 통해 살펴보고, 직능클럽 수행성과를 평가함. 제4장에서는 시니어직능클럽 운영모형(안)을 제시하였는데, 그 핵심은 “노인특화형 사회적 경제 지원조직의 역할을 전면화”하여 시니어직능클럽의 지속가능성을 확보하기 위한 방안을 모색하는 것임을 다룸. 마지막 제5장에서는 연구의 결론 및 정책적 함의를 제시함.

2. 전문인력 은퇴(예정)자와 사회공헌 일자리

○ 전문인력 은퇴(예정)자와 사회공헌 일자리에 대한 정책적 의의와 선진국(미국, 영

국, 일본) 사례를 살펴보았는데 민간 주도의 사례들이 주를 이루고 있으며, 시니어직능클럽과 같은 정부지원의 사례는 찾기 어려웠음.

○ 베이비부머 은퇴 시점에서 전문직 은퇴자들의 사회공헌 일자리(제3섹터, 비영리단체, 사회적기업, 커뮤니티 비즈니스 등 사회적 경제 영역이 제공하는 일자리)가 주목받고 있으며 이에 베이비부머세대의 경험과 능력을 활용할 수 있는 사회 공헌형 일자리 시스템 마련이 필요함. 이들의 재능기부 아이템의 신규 개발과 이를 매칭해주는 조직과 정보망을 만들어야 하며 사회공헌 일자리는 고학력, 전문직 베이비부머 세대의 경험과 전문지식을 기반으로 사회 공익적 활동을 추구하는 공익형 일자리라 할 수 있음. 제3섹터 일자리 증가는 세계적인 추세로 안정적이고 지속가능한 사회 공헌형 일자리를 창출하기 위해서는 영리 기업의 적극적이고 장기적인 지원이 중요함. 현재 활동 중인 시니어직능클럽이 이러한 필요에 부합하기 위해 만들어짐.

○ 사회공헌활동에 전문직 은퇴자를 활용하는 방안은 퇴직예정자에게도 적용되어야 하며 그런 의미에서 현직에서 바로 은퇴하기 보다는 '점진적 은퇴'가 가능하도록 정책 대안이 만들어져야 함.

○ 미국의 시빅 벤처스(civic Ventures)는 미국 시니어들의 지혜를 개인과 사회를 위해 공헌할 수 있도록 지원하는 단체로 고령자들의 경험이 공익적 일에 도움이 되도록 관련 프로그램을 개발하고, 사회벤처창업 보육센터를 운영하며, 고령자들이 사회적 혁신가로 활동할 수 있도록 돕는 일을 수행함. 활동영역은 경험봉사단(Experience Corps)활동, 새로운 무대(The Next Chapter)활동, 앙코르 커리어(Encore Career) 사이트 운영 활동 등 크게 세 가지로 나누어 짐.

○ 영국의 프라임 타이머스는 2002년 설립된 사회적기업으로 기업분야 유경험 전문가들을 제3섹터와 연결해주는 중간지역조직임. 매년 100명의 전문직 시니어들이 제3섹터 90개 프로젝트를 지원하고 비영리기관(NPO)과 민간 부문의 전문인력을 이어주는 사회적기업임.

○ 일본의 경우 국제사회공헌센터(ABIC), 마이스타 60(주식회사), 인재은행 그리고 일본 기업의 전환형 계속고용모델 사례를 살펴봄.

3. 시니어직능클럽

○ 시니어직능클럽의 현황과 문제점을 노인인력개발원 자료와 7개 직능클럽 대표자 초점집단 인터뷰(FGI)를 통해 살펴보고, 직능클럽 수행성과를 평가함.

○ 시니어직능클럽은 자립형 노인 일자리사업 중 하나로서 “전문경력을 보유한 퇴직 노인의 사회·경제적 활동 기반을 직장 또는 직능단체 주도로 구축하여 숙련된 고령 인력의 사장(死藏)을 방지하고, 고령사회 대비 자연발생적인 민간분야 노인일자리 활성화에 기여” 하는 목적에서 설립되었음. 시니어직능클럽을 시범사업 형태로 시작한 2010년도에는 당시에는 두 가지 조직특성을 통칭하는 용어로서 ‘직능(장)시니어클럽’이라는 명칭을 사용하였으나, 지침 상에서는 직능시니어클럽과 직장시니어클럽이라는 2개의 서로 다른 구분된 용어정의를 허용함.

○ 시니어직능클럽의 노인일자리 및 자원봉사 추진실적을 중심으로 나타난 경향과 특징을 분석한 결과, 전체적으로 단순 양적 목표성과를 평가하면 설립 첫해인 2011년에는 일자리(65%)에 비해 자원봉사 성과(81%)가 높게 나타남. 2012년 8월까지의 추진 성과는 전년도에 비해 일자리 사업은 사업 개월 수가 모자람에도 불구하고 3%가량 약간 상회하는 결과를 보였고 자원봉사 달성율은 29% 미달하는 것으로 나타남. 공공기관에서 설립한 직장형 시니어클럽이 민간 직능형 시니어클럽에 비해 일자리와 자원봉사 양자 공히 단순 양적 사업성과면에서 전반적으로 나은 성과를 보임.

○ FGI 결과, 직장형 시니어클럽은 인력파견업체로서의 성격이 강한 것으로 나타났으며, 모기업 특혜시비를 피하고 모기업에 세금 감면 등 일정한 인센티브를 부여한다면 독자적인 고령친화기업체로서 시장 적응이 가능할 것으로 판단됨. 일자리 참여자에게 자원봉사를 격려하는 구조가 되므로 자연스럽게 자원봉사 참여자 수도 일정하게 유지되는 경향성을 보임. 직능형의 경우, 대전교원시니어클럽을 제외한다면 전반적으로 직능형은 급여수준이 공공형 일자리 수준에 머물고 있으며, 자원봉사단체로서의 성격도 직장형 시니어클럽에 비해 다소 저조하게 나타남. 직능형 시니어클럽은 일자리 창출 수도 대단히 제한적인 것으로 분석되었으며, 지역사회시니어클럽의 단일 공공형 프로그램 수준에 머물고 있음. 결과적으로 공공 지원을 받지 않는 독립운영을

하기에는 매우 어려운 실정임을 알 수 있었음. 그럼에도 직능단체의 특화된 일자리나 자원봉사 프로그램 개발 및 단체 지도자의 적극적인 사업수행 의지가 기관 생존과 성장에 중요한 변수로 작용할 것으로 판단됨.

○ 직장과 직능을 합친 시니어직능클럽 전체에 대한 평가결과를 보면, 단일 프로그램 수준에 머무는 사업단에 대해 시니어직능(직장)클럽이라는 과도한 명칭 부여가 정체성 혼란을 초래하고 있고 그 결과로 시니어직능클럽 사업수행 주체에게는 자신들의 단체명에 걸맞고 지역사회시니어클럽에 준하는 사업 지원 수준을 기대하게 됨. 정책 개발 단위인 노인인력개발원에서도 시니어클럽이라는 명칭에 준하는 기능과 역할을 시니어직능클럽에 기대하게 됨으로써 필연적으로 정체성의 문제와 사업운영 표준화의 문제를 고민하게 되는 원인으로 작용함. 이에 대한 조정은 필요함. 각 기관별로 특화사업 개발을 위해 다양한 노력하고 있거나 기획중인 것에 대해서는 대단히 긍정적인 평가를 할 수 있음. 이 부분은 시니어직능클럽의 중요한 투입 및 과정의 노력성과지표로 설정할 필요가 있을 것으로 생각됨.

4. 전문인력활용과 시니어직능클럽 운영모형

○ 시니어직능클럽 운영모형의 핵심은 “노인특화형 사회적 경제 지원조직의 역할을 전면화”하여 시니어직능클럽의 지속가능성을 확보하기 위한 방안을 모색하는 것임.

○ 중간지원조직으로는 노인인력개발원 광역지부와 (직장형 클럽의 경우) 모기업의 역할이 강조될 수 있음. 시니어직능클럽 자체는 공동체적 속성을 가진 사업단과 같은 형태 혹은 사회적 협동조합의 속성을 가지기 때문에 사회적 경제 영역으로의 진출과 지역사회 통합을 필요로 하는 현재의 상황에 비추어, 운영모형의 기본적 방향은 시니어직능클럽이 하나의 사업단 혹은 사회적 협동조합과 같은 사회적 경제조직으로 체계를 갖추도록 해야 함. 더불어 직능클럽과 직장클럽의 특성이 다른 만큼, 운영모형도 별도로 모색하여야하며 이에 대해서 직장형 클럽의 경우에는 모기업이, 그리고 직능형 클럽의 경우에는 한국노인인력개발원 광역지부가 중간지원조직으로 인큐베이팅과 지원을 실행하는 것임.

○ 시니어직능클럽의 운영모형은 영구적이 아닌 과도적 체계로서 시니어직능클럽을 조망한다는 것이고 이는 지역사회시니어클럽과는 다른 성격의 것임. 지역사회시니어클럽이 다수의 (시장형) 사업단을 운영 혹은 중간지원하는 것이라면, 시니어직능클럽은 그 자체가 하나의 사업단과 같은 성격을 가지며 최대 3년의 일시적 운영경험을 거쳐 시니어직능클럽 자체가 지역사회 사회적 경제체제의 일부로 통합되거나 고령친화기업과 같은 시장 경제적 조직체로 전환되는 것으로 그 정체성을 설정하는 것임. 이 전환과정에서 한국노인인력개발원 광역지부 혹은 모기업이 중간지원조직으로서 역할을 하며 직능클럽과 직장클럽이 가지는 성격의 차이를 감안하여 전자의 경우, 특수목적형 노인 일자리사업의 결합, 후자에는 모기업과의 관계에서 부각되는 법적 지위나 시장 경쟁적 조직형태에 초점을 둠.

5. 결론

○ 본 연구에서는 베이비 붐 세대를 맞이하여 은퇴(예정)자의 사회공헌 일자리 제공을 위해 설치된 시니어직능클럽의 설립 의미와 현황 및 수행성과 평가를 살펴보고 발전적 전망과 과제를 제안함. 따라서 시니어직능클럽의 발전 전망을 모색한 본 연구 결과를 통해 몇 가지 정책적 함의를 제시하면 다음과 같음.

○ 첫째, 현재는 시니어직능클럽으로 하나의 범주로 되어 있는 직능클럽과 직장클럽을 분리해야 함. 하여 두 집단의 각 특성에 부합하는 운영모형을 제시함.

○ 둘째, 시니어직능클럽이 이제 막 시작된 제도이기는 하지만, 주로 공공기관이 모기업인 직장시니어클럽 중심으로 사업성과가 나타나며, 발전 전망도 기대되고 있음. 초기에는 이러한 유형이 직장 시니어클럽의 정착에는 도움이 될 수 있으나, 직장클럽의 확장성을 고려한다면, 민간기업 중심의 직장시니어클럽의 발전 사례를 만들어내는 것이 중요한 정책 과제라 할 수 있음.

○ 셋째, 직장시니어클럽에 비해 상대적으로 발전 전망이 어려운 직능시니어클럽의 경우는 노인인력개발원 광역지부의 중간지원조직으로서의 역할이 필수적임. 광역지부

는 직능시니어클럽의 지향을 사회적 협동조합, 사회적기업 등 사회경제조직으로 공유하면서, 지역사회에서 정착할 수 있도록 지역사회의 다양한 사회경제조직 등과의 네트워크 활동도 지원해야 할 것임.

○ 넷째, 직장클럽의 경우 모기업으로부터 일자리 혹은 일감의 제공이 우선성을 띠고 있을 때 이는 하청이나 불공정거래 혹은 인력파견 등 다양한 형태로 법률적인 부분이 문제가 될 수 있음. 이를 극복하는 방법의 하나로 취약계층(65세 이상 고령층이 다수를 이루게 되므로)에게 일자리를 제공하는 것에 초점을 둘 경우 사회적 협동조합이나 사회적기업 같은 사회적 경제의 조직형태를 추구하면 방안을 제시하거나 일본 사례를 참조하여 관련 제도를 수정하는 방안임. 일본의 경우 대기업에서 자회사 또는 협력회사에 인력을 파견 보낼 경우(인력지원)에는 불공정거래행위에 해당되지 않음. 따라서 고용조정을 하지 않는 대신에 자회사 등으로 전적을 예정한 파견 등은 불공정거래행위로 간주하지 않는 법 개정을 하는 것임.

목 차

제1장 서론	1
제2장 전문인력 은퇴(예정)자와 사회공헌 일자리	3
1. 전문직 은퇴(예정)자와 사회 공헌형 일자리	3
2. 선진국 고령 (전문)인력 활용제도와 정책적 함의	4
3. 우리나라 고령자 고용정책과 고령인력활용	13
4. 선진국 고령자 고용정책 주요 사례	28
제3장. 시니어직능클럽	51
1. 시니어직능클럽 현황	51
2. 시니어직능클럽 실재	60
3. 시니어직능클럽 수행성과 평가	76
제4장. 전문인력 활용과 운영모형	95
1. 시니어직능클럽 현황이 운영모형에 주는 함의	95
2. 운영모형과 관련된 몇 가지 이슈 검토	100
3. 시니어직능클럽의 운영모형	105
제5장 결론	117
참고문헌	123
부록	125

표 목차

<표2-1> 고령자 고용촉진 장려금의 지원건수 및 지원인원	17
<표2-2> 고령자 고용촉진 장려금의 고용촉진 효과 : 전 사업	17
<표2-3> 고령자 우선고용직종 선정 기준과 해당직종	19
<표2-4> 고령자 우선고용직종 제외 직종과 예외	20
<표2-5> 경기도 은퇴자 지역발전 아카데미 : 인생 2막을 DIY하라!	23
<표2-6> 고령자고용 관련 지원금제도 개요	44
<표3-1> 클럽의 사업량 및 예산 증가 추이(11~13년)	53
<표3-2> 시니어직능클럽 적용대상	54
<표3-3> 시니어직능클럽 지원내용	57
<표3-4> '11년 시니어직능클럽 지정현황	59
<표3-5> '12년 시니어직능클럽 지정현황(10월 기준)	60
<표3-6> FGI 대상자 및 조직 특성	61
<표3-7> FGI 질문구성	62
<표3-8> 문체영역 및 내용	63
<표3-9> 경영진의 퇴직자 지원에 관한 관심	78
<표3-10> 고령자 단체설립에 관한 필요성	79
<표3-11> 퇴직자단체 설립 지원 필요사항	80
<표3-12> 고령퇴직자 위탁 가능 업무 영역	81
<표3-13> '11년 지정기관 일자리 및 자원봉사 실적(달성률)	83
<표3-14> 일자리 추진 실적 세부 내역	87
<표3-15> 자원봉사 추진실적 세부 내역	88
<표4-1> 시니어직능클럽 기관 성격별 주요 내용(안)	99
<표4-2> 사업 운영방식과 일자리 창출방식에 따른 4가지 운영 모델화	100
<표4-3> 직장클럽과 직능클럽의 운영상황	100
<표4-4> 시니어직능클럽(기존) 선정절차	101
<표4-5> 일자리와 활동의 영역형태	108
<표4-6> 시니어직능클럽 선정 절차(안)	109
<표4-7> 시니어직능클럽의 사회적 협동조합(안)	115

그림 목차

[그림3-1] 시니어직능클럽의 역할 및 사업영역	56
[그림4-1] 퇴직자에게 위임할 수 있는 업무 내용	96
[그림4-2] 시니어직능클럽 설치 여부	97
[그림4-3] 직능클럽 운영 흐름도	97
[그림4-4] 기존 직능클럽 운영 추진체계	104

제1장

서론

본 연구에서는 베이비 붐 세대를 맞이하여 은퇴 및 은퇴예정자의 사회공헌 일자리 제공을 위해 설치된 시니어직능클럽의 설립 의미와 현황 및 수행성과 평가를 살펴보고 발전적 전망과 과제를 살펴보았다. 연구방법은 노인인력개발원의 주요 자료를 포함한 문헌 연구와 현재 활동 중인 시니어직능클럽 대표자를 대상으로 한 초점집단 인터뷰(FGI)를 병행하였다.

연구는 세 부분으로 구성하였다. 먼저 2장에서는 전문인력 은퇴(예정)자와 사회공헌 일자리에 대한 정책적 의의와 선진국 사례를 살펴보았다. 미국, 영국, 일본의 주요 사례를 살펴보고 우리나라의 정책현황을 다루었다. 베이비부머 은퇴 시점에서 전문직 은퇴자들의 사회공헌 일자리가 주목받고 있다. 사회공헌 일자리는 제3섹터의 일자리, 비영리단체, 사회적기업, 커뮤니티 비즈니스 등 사회적 경제 영역이 제공하는 일자리를 의미한다. 제3섹터 일자리 증가는 세계적인 추세이다. 현재 활동 중인 시니어직능클럽이 이러한 필요에 부합하기 위해 만들어졌다. 사회공헌활동에 전문직 은퇴자를 활용하는 방안은 퇴직예정자에게도 적용되어야 할 것이다.

3장에서는 시니어직능클럽의 현황과 문제점을 노인인력개발원 자료와 7개 직능클럽 대표자 초점집단 인터뷰(FGI)를 통해 살펴보고, 직능클럽 수행성과를 평가하였다. 무엇보다, 직장과 직능을 합친 시니어직능클럽 전체에 대한 평가결과를 보면, 단일 프로그램 수준에 머무는 사업단에 대해 시니어직능(직장)클럽이라는 과도한 명칭 부여가 정체성 혼란을 초래하고 있다는 사실이 확인되었다. 시니어클럽이라는 명칭에 준하는 기능과 역할을 시니어직능클럽에도 기대하게 됨으로써 필연적으로 정체성의 문제와 사업운영 표준화의 문제를 고민하게 되는 원인으로 작용하고 있었다.

4장에서는 시니어직능클럽 운영모형을 제시하였다. 시니어직능클럽 운영모형의 핵심은 “노인특화형 사회적 경제 지원조직의 역할을 전면화”하여 이를 통해 시니어직능클럽의 지속가능성을 확보하기 위한 방안을 모색하였다. 여기서 중간지원조직으로서는 노인인력개발원 광역지부와 (직장형 클럽의 경우) 모기업의 역할이 강조될 수 있다. 시니어직능클럽 자체는 공동체적 속성을 가진 사업단과 같은 형태 혹은 사회적 협동조합의 속성을 가진다. 즉, 사회적 경제 영역으로의 진출과 지역사회 통합을 필요로 하는 현재의 상황에 비추어, 운영모형의 기본적 방향은 시니어직능클럽이 하나의 사업단 혹은 사회적 협동조합과 같은 사회적 경제조직으로 체계를 갖추도록 하고 이에 대해서 직장형 클럽의 경우에는 모기업이, 그리고 직능형 클럽의 경우에는 한국 노인인력개발원 광역지부가 중간지원조직으로 인큐베이팅과 지원을 실행하는 것이다. 이 경우 시니어직능클럽의 역할과 위상의 초점은 현재 지역사회시니어클럽의 그것과는 달라진다. 오히려 하나의 사업단과 같은 의미가 되고 상당부분의 중간 역할은 중간지원조직에서 책임성을 담보하는 방식이다.

제2장

전문인력 은퇴(예정)자와 사회공헌 일자리

1. 전문직 은퇴(예정)자와 사회 공헌형 일자리

베이비부머 은퇴 시점에서 전문직 은퇴자들의 사회공헌 일자리가 주목받고 있다. 사회공헌 일자리는 제3섹터의 일자리, 비영리단체, 사회적기업, 커뮤니티 비즈니스 등 사회적 경제 영역이 제공하는 일자리를 의미한다(김두선, 2011). 베이비부머세대의 경험과 능력을 활용할 수 있는 사회 공헌형 일자리 시스템 마련이 필요하다. 이들의 재능기부 아이템의 신규 개발과 이를 매칭해주는 조직과 정보망을 만들어야 한다. 전문적 능력을 개인적인 이전이 아니라 시스템적 연결을 통해 사회에 공헌할 수 있도록 지원하는 정책이 필요한 것이다(손유미, 2011).

사회공헌 일자리는 고학력, 전문직 베이비붐 세대의 경험과 전문지식을 기반으로 사회 공익적 활동을 추구하는 공익형 일자리라 할 수 있다. 제3섹터 일자리 증가는 세계적인 추세이다. 미국은 비영리부문 940만 명(전체고용 7.2%), 영국 6.2만개 사회적기업 294만 명을 고용하고 있다(전체 고용 12.5%). 우리나라에서도 유희인력 및 전문가들을 활용한다는 측면에서 사회 공헌형 고령자 일자리가 활성화되어야 한다. 이를 위해서는 기업의 사회공헌활동과 연계하여 추진하는 방안을 모색해 볼 수 있겠다. 안정적이고 지속가능한 사회 공헌형 일자리를 창출하기 위해서는 영리 기업의 적극적이고 장기적인 지원이 중요하다. 현재 활동 중인 시니어직능클럽이 이러한 필요에 부합하기 위해 만들어졌다.

사회공헌활동에 전문직 은퇴자를 활용하는 방안은 퇴직예정자에게도 적용되어야 할 것이다. 그런 의미에서 현직에서 바로 은퇴하기 보다는 '점진적 은퇴'가 가능하도록

록 정책 대안이 만들어져야 한다. 미국의 경우 고령근로자가 연금을 받으면서 주로 비상근 형태로 고용상태를 유지할 수 있도록 허용하는 점진적 은퇴(phased retirement) 프로그램을 운영하고 있다. 2008년 55~64세 연금수령자 중 남성 37%, 여성 32%가 2009년에는 고용되어 일을 하고 있다(Purcell, 2009). EU에서는 퇴직연령 전후에 근로시간을 부분적으로 줄이는 대신 줄어든 임금은 공공부문에서 보완해주는 성격의 '점진적 퇴직'제도를 활성화시키고 있다. 2006년부터 법정 퇴직연령제가 시행되고 있는 영국에서는 정년법 폐지 소송이 진행 중이다. 독일은 지역의 대학, 기업, 노동중개소, 노동조합 등이 네트워크를 구축하여 고령자 취업률 지원하도록 유도한 정책이 효과를 나타내고 있다(김민재, 2009). 일본의 경우도 2006년부터 2013년까지 연금 수급 시기를 점진적으로 65세로 늦추면서 퇴직연령을 65세로 조정하였다. OECD 국가들과 비교했을 때 65세 이상 일본 고령자 노동시장 참가율은 남성 29.4%, 여성 12.7%로 높은 것으로 나타났으며, 근로동기도 강한 것으로 조사되었다(MHLW, 2008)

전일제 경력직에서 완전 은퇴로 이동하는 사이에 시간제근로를 용인하는 정도가 어떠한가 하는 고령자의 근로 결정에 영향을 미치고 있다. 영국의 경우 재직 중 연금 급여를 받지 못하도록 한 제약을 철폐하는 과정을 밟고 있다. 독일은 유연하고 점차적인 은퇴로의 이행을 용이하게 하기 위하여 1996년 고령자 파트타임제도를 도입하였다. 핀란드는 보조금을 지급하여 고령자들이 시간제로 일하는 것을 적극적으로 장려하고 있다. 핀란드는 부분 연금제를 용인하고 있고, 시간제 근로 기간에 대해 연금권을 인정한다. 그러나 이러한 정책이 실제로 노동공급을 증가시켰는지에 대해서는 명확한 결론이 없다. 연금 급여를 은퇴로 인한 소득 상실을 보전하는 여러 가지 형태의 소득 가운데 하나라고 보는 인식 전환이 필요하다. 최근 많은 국가들은 조기 은퇴에 대한 벌칙과 은퇴 연장에 대한 보상 수준을 높이고 있다. 예를 들어 영국은 65세에서 70세 사이 근로에 대해 보상수준을 높이는 동시에 높은 연금 급여보다 일시불로 지급받을 수 있는 선택권을 제공했다. 핀란드는 고령자의 근로에 대해 높은 연금 수익률을 제공하고 있다. 프랑스는 은퇴연령에 도달한 근로자가 근로시간을 줄이면서 이에 비례하여 은퇴연금을 수령하는 형태의 '점진적 은퇴'제도의 활성화를 선언하였다(윤자영, 2010).

2. 선진국 고령 (전문)인력 활용제도와 정책적 함의

가. 미국 고령인력 활용제도

1) 미국 고령자 고용정책

미국의 인구 고령화 속도는 다른 OECD 선진국 보다는 느리겠지만 역시 점진적으로 증가할 것으로 예상되고, 이에 따라 인구 고령화 관련 비용은 특히 베이비부머(1945~1965년생) 세대들의 퇴직으로 더 빠른 속도로 증가할 것으로 예상되고 있다. 근로자에 대한 퇴직자의 비율은 2000년 3 : 1에서 2030년에는 2 : 1로 크게 증가할 것으로 예상되고 있다. 50~64세의 고령근로자 경우는 3분의 2 이상이 일하고 있고, 65~74세의 경우는 5분의 1 가까이가 일하고 있는데 이 같은 수치는 OECD 다른 선진국에 비하면 상당히 높은 편이다. 인구 고령화의 속도가 느리고 고령근로자의 고용율도 OECD 다른 선진국에 비해 높은 편이지만 전반적 추세인 인구 고령화는 장기적 관점에서 미국사회의 사회보장제도의 지속가능성을 위협하는 요인으로 인정되어 연금액을 줄일 것인지 아니면 연금 기여금 또는 국고 보조금을 높일 것인가는 미국사회의 중요한 논의사항이 되어왔다(OECD, 2006).

미국사회에서 인구 고령화에 대응한 연금개혁은 1983년에 사회보장법을 개정하여 완전노령연금 수급연령을 65세에서 67세로 상향조정하고, 연금수급 가능연령을 62세로 유지하였지만 수급액은 종전의 완전연금 70%에서 60%로 하향조정하였다. 그리고 특히 65~69세는 퇴직을 연기하는 만큼 월 단위로 계산하여 연금액을 상향조정하도록 하였으며 2000년에는 종전에 이 사람들에게 소득조사를 통해 연금을 조정하던 규정을 폐지하였는데 이는 65~69세 사람들이 계속 일하는데 인센티브를 제공한 셈이 된다.

미국사회에도 OECD 다른 선진국처럼 심하지는 않지만 조기퇴직의 인센티브가 있어왔다. 완전연금 수급연령이 65세에서 67세로 상향조정되었지만 연금수급 가능연령은 종전대로 62세로 유지되어 상당비율의 사람들이 여전히 62세에 퇴직하는 현상을 보이고 있다. 그리고 공공분야 연금의 방식이 확정급여방식에서 확정기여 방식으로 바뀌고는 있지만 아직도 확정급여방식을 유지하고 있는 경우는 확정급여를 받고 조기 퇴직이 것이 유리하기 때문에 조기 퇴직하는 경우가 상당히 있고, 장애급여를 받는 경우는 저숙련 고령노동자에게 조기퇴직이 유리하기 때문에 조기 퇴직하는 경우도 있다.

미국사회에서 고령근로자의 고용증진에 큰 역할을 해 온 것으로 주목할 것은 1967년(처음에는 40세까지 차별 금지)에 제정된 연령차별금지법이다. 이법은 1978년

에 개정되고(70세까지 차별금지) 다시 1986년 모든 연령에 대해 차별을 금하는 것은 개정되었고 따라서 정년제도가 없어지게 된 것이다. 이에 더하여 1990년 제정된 장애 미국인법(Americans with Disability)은 일정한 장애사항을 보고한 고령자에게는 고용 보호를 받을 수 있게 하여 고령근로자의 고용증진에 하고 있다. 1965년에 제정된 미국노인법(The Older American Act)에서 고령자의 경제적 독립 강화, 고령자 지역사회 고용프로그램 집행의 책임체제를 강화하고 있다. 또한 2000년의 인력투자법(Workforce Investment Act)을 통해 고령자를 위한 원스톱 커리어센터를 설치 운영하며, 개인의 고용훈련프로그램 선택권 보장, 지역단위 파트너십 구축, 고용주에게 고령자의 능력유지에 대한 정보 및 교육을 제공하고 있다(김기홍 등, 2010).

미국의 공공부문의 고령인력 고용지원서비스 사례를 보면, 주로 법과 제도의 개선과 더불어 실행에 중심을 두고 있다. 전국노인협회에서 고령자 지역사회 고용 프로그램(SCSEP: Senior Community Service Employment Program)을 실시하고 있다. 55세 이상 저소득 고령자들은 이 프로그램을 통해 주당 20시간 활동하고 임금을 받는다. 이 밖에도 경력자 사업으로 저소득 농민에게 일자리를 제공하고 있다. 특히 원스톱커리어센터(One-Stop Career Center)는 2007년 시점 전국 3,400개를 운영하고 있으며, 센터의 활동은 모든 사람을 대상으로 하는 행사, 구직자를 대상으로 하는 행사, 기업가를 대상으로 하는 행사를 구분하고 있다. 고령 인력 고용지원서비스와 관련한 공공 및 민간부문의 연계사례를 보면, 50세 이상을 회원으로 하는 미국은퇴자협회(AARP)는 회원들에게 직업에 대한 정보를 제공하고 있으며, 전국고령자경력센터는 고령자 취업지원(고령인력 모집, 급여 처리, 인사관리 등)을 대신 처리해주며, 다양한 경력자 풀을 가지고 관련기관으로부터 구인을 연계하여 성과를 나타내고 있다.

미국 고령인력 활용제도를 분석한 연구(권대봉·노경란, 2008)를 보면, 미국 고령인구는 고위 관리직과 전문직을 포함하여 다양한 직업군에 광범위하게 분포되어 있다. 최근 10년간 고령 근로자의 직업 분포 변화를 살펴보면 화이트칼라 직종과 서비스직의 종사 비율이 증가한 반면, 블루칼라 직종의 종사비율이 현저하게 감소하였다. 1998년 제정된 인력투자법(WIA(Workforce Investment Act)은 지방정부의 자율성을 증진시킬 것을 강조하고 있다. WIA가 제정되면서 1982년 제정되었던 JTPA(Job Training Partnership Act)는 폐지되었다. 두 법의 차이점은 JTPA가 저소득층, 고령인구 등과 같은 취약계층을 위한 특별 지원 프로그램으로 운영되었지만, WIA에서는 어떤 집단을 지정하여 특별히 지원하지 않는다는 점이다. WIA에서는 인력투자체제가 특정 집단(취약계층) 중심으로부터 지역적 특성을 고려한 수요자중심으로 개혁되

어야 함을 일관되게 표명하고 있다. 그리고 연방정부가 지원하는 모든 고용·훈련 프로그램을 통합함으로써 능률적으로 운영한다. WIA이 제정되면서 미국노인법(OAA, Old Americans Act, 2000년 개정)도 개정되었다. OAA 내의 SCSEP(저소득 실업상태, 재취업 가능성이 낮은 55세 이상의 고령인구에게 시간제 일자리 제공)활동기관에 대한 평가 기준을 강화하고 활동 실적에 관한 상부 기관으로의 보고 기능을 의무화하였다. 연방정부의 55세 이상 고령인구를 지원하는 대표적 고용프로그램으로, WIA가 JTPA를 대체한 이후 고용·훈련 프로그램의 통합효과는 달성했지만 고령인구 특화 고용·훈련 프로그램이 감소되고 있어 고령인구의 고용가능성 향상에 실제적으로 기여할 것인가에 대한 의문이 제기되고 있다. 또한 실적에 기초한 연방정부 통제 기능이 강화되어, 실제로 고용에 효과적인 고용·훈련 프로그램을 정선하여 운영함으로써 높은 투자효과성을 위한 기반을 마련하였으나 상대적으로 취약계층 고령인구 배려는 기대하기 힘든 것으로 분석되고 있다.

주정부와 지역사회차원의 원스톱 센터체제하에서는 구직자들이 고용·훈련 서비스에 쉽게 접근 가능하도록 하며, 고용주가 숙련된 인력을 구하는데 도움을 줌으로써 고용주의 참여를 독려하며, 지역별 탄력적 운영을 보장하여 수요자 중심의 통합체제가 되도록 하고 있다. 원스톱 체제 내로 반드시 통합되어야 할 프로그램으로 중앙정부 지원프로그램 중 17개(노동부 고령자고용지원서비스 포함)를 선정하도록 지정하고 있다. 그러나 원스톱 체제는 고령인구 대상 특화 서비스를 지원하는 인력지원체제는 아니다.

2) 시빅 벤처스와 앙코르 프로젝트

미국의 시빅 벤처스(civic Ventures)는 미국 시니어들의 지혜를 개인과 사회를 위해 공헌할 수 있도록 지원하는 단체이다. 시빅 벤처스는 고령자들의 경험이 공익적 일에 도움이 되도록 관련 프로그램을 개발하고, 사회벤처창업 보육센터를 운영하며, 고령자들이 사회적 혁신가로 활동할 수 있도록 돕는 일을 수행한다. 시빅 벤처스의 활동영역은 크게 세 가지로 나눈다. 첫 번째는 경험봉사단(Experience Corps)활동이다. 55세 이상의 고령자들이 지역사회 내 초중등학교 보조교사, 빈곤층 학생들 멘토 활동을 수행하며 22개 도시에서 2천여 명의 회원들이 활동 중이다. 두 번째는 새로운 무대(The Next Chapter)활동이다. 새로운 무대는 고령자가 보다 생산적이고 혁신적인 일을 할 수 있도록 지원하고 있다. 기본원칙에 공감하는 시민단체, 공공단

체, 각종 공익 재단과 긴밀한 협력 네트워크를 구축하고 있으며, 이 네트워크를 통해 고령자, 각종 단체, 그리고 기부 의사가 있는 재단이 연결된다. 지역 공공도서관과 대학에서 고등교육을 받은 은퇴자들에게 자원봉사나 유급 일자리를 제공하거나 평생교육의 장을 마련해 주고 있다. 세 번째는 앙코르 커리어(Encore Career) 사이트 운영 활동이다(<http://www.encore.org/>). 앙코르 커리어 사이트는 은퇴자 전문 구인구직 사이트로서 민간기업보다는 공공분야로 연계되어 있으며, 은퇴 이후 직업경로에 대한 다양한 가이드를 제공하고 있다.

미국의 SCORE 사례를 보면, 기업 임직원, 공무원, 대학 교수 등 각 분야에서 성공한 은퇴자들이 자원봉사 차원에서 창업 및 중소기업에 전문적인 경영컨설팅을 제공하는 것으로 사무실 운영들의 비용은 미국 정부에서 지원하며, 미국 전역에 380개 운영 중이며, 컨설턴트는 약 11,400명 활동 중이다.

사회공헌형 일자리와 비교해서 기존 공익형 일자리는 ‘브리지 잡(Bridge Job)’의 성격을 가지고 있다. ‘브리지(Bridge)’는 ‘다리’라는 뜻으로, 정년퇴직과 손에서 완전히 일을 놓는 완전 은퇴 사이를 이어주는 ‘다리’ 같은 일자리로 ‘징검다리 직업’이라 할 수 있겠다. 예를 들면 아파트 경비원, 거리 환경 개선, 교통질서 유지, 행정기관 업무 보조, 공공 시설물 순찰 등 비교적 단순한 일자리들이다. 하지만, 단순한 소일거리 같은 일로는 은퇴 후의 삶에 대해 충분히 만족하기 어렵다. 미국에서 한동안 고령 근로자들에게 ‘브리지 잡’이 새로운 고용형태로 인기를 얻었을 때는, 50세 이상의 근로자들이 퇴직 후 10년이 넘지 않은 기간 동안 그 직장에서 파트타임 등으로 일하는 경우를 말했다. 하지만 최근에는 대부분의 브리지 잡이 화이트칼라에서 블루칼라로, 전문기술직에서 그다지 전문적이지도 큰 기술이 필요하지도 않는 자리로 사회경제적 사다리를 내려가고 있다.

나. 영국 고령인력활용제도

1) 영국 고령자 고용정책

영국에서도 고령근로자들이 노동시장을 일찍이 떠나는 경향이 호전되지 못하고 있는데 특히 50세부터 국가연금 공식 수급연령(남 65세 여 60세) 사이 고령근로자들의 노동시장 참여율이 크게 떨어지고 있다. 이러한 경향과 관련하여 인구 고령화로

인한 비용증가가 예상되는 상황에서 대응책의 하나는 연금제도 개혁이다. 2010년부터 국가연금(state pension)의 경우 2020년까지 여성의 연금 수급 연령을 60세에서 65세로 올리고 남성의 경우 조기연금 수급연령을 60세에서 65로 올리면서 수급 연령 연장에 따른 연금액 추가 혜택(credit)을 주도록 하였다. 그리고 또한 직업연금의 경우 퇴직을 연기하는 경우 연금액을 인상하도록 하였다. 또한 장애수당의 경우 의사의 개인능력 평가제를 도입하여 수급조건을 강화하고 장애수당 수급자가 가능하면 다시 직장으로 다시 돌아가 일하도록 하는 것을 권장하고 있다.

영국은 시장원리를 중요시하여 시장 참여자들의 자발적 변화, 즉 고령자 고용을 기피하는 고용주들의 인식과 태도 변화를 우선시하며, 이를 위한 홍보 캠페인을 중요하게 생각한다. 고령 근로자의 고용문제를 고용주의 연령차별과 인식의 문제 차원에서 다루고자 하는 성향이 강했다. 적극적 노동시장정책의 일환으로 50세 이상 고령자를 위한 뉴딜정책(New Deal 50+)을 통해 고령자 고용촉진을 위한 성인학습과 계속 교육 등의 직업교육훈련 및 취업알선서비스 강화 등 보다 적극적 방안이 실시되었다. 뉴딜 정책의 핵심은 고령자 개인이 적극적으로 일을 찾아서 취업할 수 있도록 지원하는 것이다. 특성은 사례관리자(personal advisor)가 정해져서 지속적으로 취업계획, 구직정보 검색, 훈련과정 선택, 이력서 및 지원서 작성, 자신감 향상 등 취업과 관련된 다양한 지원을 제공함으로써 고령자의 취업가능성을 높이는 것이다. 즉 고령자를 위한 취업지원 인프라-시설 및 프로그램, 담당 인력 확충-를 갖추는 노력이 필요하다. 1999년 연령차별 금지 지침이 만들어졌으나, 실제 노동시장에서 연령차별을 줄이는데는 별 다른 영향을 미치지 못한 것으로 나타났다.

뉴딜정책에 참여하는 중고령자가 유급으로 고용되면 세금면제 형식으로 일주일에 60파운드의 고용 크레딧을 받을 수 있으며, 파트타임으로 고용되었을 경우는 일주일에 40파운드의 고용 크레딧을 받을 수 있다. 2003년 4월에 고용 크레딧 제도는 근로세 크레딧으로 바뀌었는데, 지원액은 가족의 수입에 따라 달라지도록 하였다. 또한 프로그램에 참가하는 중고령자는 취업이 될 때까지 1,500파운드의 훈련비를 사용할 수 있다. 한편 뉴딜 프로그램에 참여한 50세 이상의 중고령자를 상용직 근로자로 채용한 기업에게는 1인당 주 75파운드를, 일용직 근로자로 채용한 기업에게는 1인당 주 50파운드를 보조금으로 지원한다(전병유 등, 2005).

2) 사회적기업 프라임 타이머스(Prime times)

영국 프라임 타이머스는 2002년 설립된 사회적기업으로 기업분야 유경험 전문가들을 제3섹터와 연결해주는 중간지역조직이다(www. primetimes.org.uk). 매년 100명의 전문직 시니어들이 제3섹터 90개 프로젝트를 지원하고 있다. 프라임 타이머스는 비영리기관(NPO)과 민간 부문의 전문인력을 이어주는 사회적기업이다. 이 기관은 진로를 바꾸려고 하는 데 도움이 필요한 사람들에게 조언을 해주고, 그들을 필요로 하는 사회적 단체 혹은 자선 단체에 배치시켜주는 징검다리의 역할을 하고 있다. 이 기관이 하는 일은 현재 희망제작소 시니어사회공헌센터가 운영하는 LET'S 라는 프로그램과 유사하다. LET'S는 전직 전문직 종사자들로 구성된 팀으로 인력과 자본이 부족한 NPO들에게 서비스와 조언 등을 제공해주고 있다.

이 기관에는 두 가지 미션이 있다. 첫 번째 미션은 최고의 능력을 갖춘 사람들을 통해 제3섹터의 능력과 효율성을 기르는 것이고, 두 번째 미션은 자신의 커리어 진로를 바꾸려는 사람들을 도와주는 것이다. 프라임 타이머스는 제3섹터 영역에서만 활동하는 것이 아니며, 일반기업의 사회적 책임(Corporate Social Response) 분야의 일도 한다. 일반기업에서의 강연을 통해 그 기업의 직원들이 퇴직 후 제3섹터에 참여하는 것에 대한 정보를 제공한다. 일부 기업들은 제3섹터를 직원들에게 소개해 그들이 좀 더 넓은 경험을 쌓을 수 있다는 사실을 알려주고 있다. 이러한 교육은 직원들의 시야를 넓혀줄 뿐 아니라 회사에게도 혜택을 가져다준다. 직원들이 교육을 통해 의식을 넓혀 제 3섹터 활동에 참여하게 되면, 새로운 분야에서 배우는 기술 또는 지식을 통해 자기계발의 효과를 얻고, 이는 다시 본래의 업무에 긍정적인 영향을 미치게 되는 것이다.

다. 일본 고령인력 활용제도

1) 일본 고령자 고용정책

일본은 세계 최장수국으로 평균수명이 크게 연장되는 가운데 20~64세의 노동연령 인구는 줄어들기 시작하였고 또한 노동인력 전체도 향후 50년간 크게 감소할 것으로 예상된다. 이 같은 노동인력의 감소에 따라 경제성장의 둔화와 인구 고령화 관련비용의 증가는 커질 것으로 예상되고 있다. 일본의 경우는 다른 OECD 선진국과는 달리 실제 퇴직연령은 공식 퇴직 연령보다 높는데 이는 OECD 선진국에서처럼 장애 및

실직 수당을 통한 조기 퇴직 인센티브가 없고, 정년을 60세에서 65세까지 연장하는 과정에 있기 때문에 60~64세까지의 고령자는 거의 대부분 계속 고용을 원하고 있고 또한 문화적 특성으로 65세를 넘어서까지 일하고자 하는 경우도 OECD 선진국 보다 훨씬 많기 때문이다.

인구 고령화와 관련하여 일본에서도 연금정책의 개혁이 이루어졌다. 기초연금 수급가능(연금수급 최소연령) 연령을 60세에서 65세로 올리게 되었는데 남성의 경우 2001~2013년에 걸쳐, 여성의 경우는 2006~2018년에 걸쳐 올리며, 또한 소득비례연금의 수급가능 연령도 60세에서 65세로 올리게 되었는데 남성의 경우는 2013~2025년에 걸쳐, 여성의 경우는 2018~2030년에 걸쳐 올리기로 하였다. 이 같은 수급 가능연령 개혁은 정년연장에 따른 것이기도 하지만 인구 고령화에 따른 고령자의 고용촉진 정책의 일환이기도 하다.

일본 고령자 고용정책을 보면, 2004년6월 「고령자 고용안정 등에 관한 법률」 개정으로 고령자 고용지원체계를 마련하였다. 65세까지의 안정된 직업을 확보하기위해 기업의 정년 폐지, 65년까지 정년 끌어올리기, 희망자 전원의 계속고용제도를 도입하고 있다. 40세 이상의 관리직 직업, 전문적·기술적 직업에 종사한 자를 대상으로 관계업체 단체등과 직업상담, 직업소개 구직자를 대상으로 고용상담을 진행하는 인재은행 제도를 도입하였다. 취업을 희망하는 65세 이상의 일반 고령자를 대상으로 고용기회의 확보·제공하는 실버 인재 센터를 지원하고 있다.

실버인재센터는 국고보조를 받는 대표적 노인 일자리사업 기관으로, 공익법인이며 지자체의 협력을 통해 사업을 수행하고 있다. 60세 이상 노인이 가입대상이며, 노동을 임시적, 단기적인 일로 제한하며, 4대 보험 적용 제외하고 있다. 주로 월 10일 이내의 임시적, 단기적 취업 형태이며, 1주일에 대략 20시간을 넘지 않는 업무를 수행한다. 가사도우미 등 서비스분야, 주차장 관리 등 관리 분야 등 다양한 업무를 수행하고 있다. 실버인재센터는 1975년 도쿄의 고령자 사업단으로 출범하여 1982년 전국 조직으로 발전하였다. 정년퇴직자들의 고연령자에게 라이프스타일에 맞춘 「임시적이고 단기적 또는 그 외의 손쉬운 직업(그 외의 특별한 지식, 기능을 필요로 하는 취업)을 제공한다. 자원봉사 활동을 시작으로 다양한 사회참가를 통해서, 고연령자의 건강하고 사는 보람이 있는 생활의 실현과 지역사회 복지향상과 활성화에 공헌하고 있다. 사회적 봉사는 약간의 보수를 제공하는 유상 자원봉사활동을 펼치고 있다. 2010년 기준 전국 1,298단체와 60세 이상의 회원 수는 78만 명이다. 센터 운영은 「자주·자립, 공동·공조」의 이념을 기본으로 회원의 자체적 기획에 의해 운영되는

조직 사단법인을 기본으로 하고 있다. 취업직종으로는 역주변의 자전거 주차장 관리, 방과 후 학교교사, 사무지원 등이 있다.

일본 은퇴 후 사회참여 프로그램 (변루나 등, 2011)을 살펴보면, 자원봉사 참여형태인 노인클럽(Senior Citizens Club)은 지역에 기반 한 노인들의 자치조직으로 전국 약 12만여 개의 노인클럽, 회원 수는 약 720만 명에 달한다. 노인클럽 에 대한 공공 보조금은 2010년 약 1,117억 원이며, 중앙정부, 지방정부, 자치단체가 각 1/3이 부담하고 있다. 시니어스포츠와 건강증진 프로그램, 독거노인과 신체 허약 노인 지원 등 사회서비스 활동, 다양한 상부상조 활동을 전개하고 있다.

2) 고령 전문인력 활용제도

국제사회공헌센터 (ABIC)는 2000년에 출범 전문직 은퇴자 중심의 해외주재 경험이 있는 등록회원 1950명으로 국제교류, 기업 상담, 통·번역, 국제이벤트지원 등을 맡고 있다. 2002년 월드컵 때 외국인 가이드요원으로 활약하였다. 마이스타 60 (주식회사)은 1990년 정년자 중심으로 설립된 주식회사로 입사자격이 60세 이상으로 80세 사원을 포함 500여명 숙련 고령인력이 현역으로 활약 하고 있다.

인재은행은 전국의 주요도시 청사시설에 설치 40세 이상의 관리적 직업, 전문적·기술적 직업 종사자를 대상으로 관계 업체, 단체 등과 밀접한 관련을 가지며 직업상담, 직업소개를 실시하고 구직자에게 고용상담을 제공하고 있다. 2012년6월 현재 전국 6개소 설치 되어있다. 주요 업무는 구인과 구직 접수, 직업 상담 및 소개 등이다. 구인구직의 범위는 전문적 기술적 직업 과 관리적 직업으로 분류한다. 전문직은 고도의 전문직 지식 · 자격을 필요로 하는 업무로 의료 · 강사 · 편집 · 디자이너 · 통역 등을 의미한다. 기술직은 생산기획 · 관리 · 감독 · 연구 등의 기술적 ·과학적 업무에 관한 직업으로 기계기술직 · 전기기술직 · 토목기술직 · 건축기술직 · 화학기술직· 정보관리기술직 · 연구개발직 등이 여기에 속한다. 관리직은 관리직 업무의 과장이상의 직책으로 경영관리직 · 총무관리직 · 경리관리직 · 영업관리직 · 무역관리직 · 자재구매관리직 등이다.

일본 기업의 전환형 계속고용모델(박정호, 2011)을 살펴보면, 도요타자동차 관리직 경우 53세에 자회사, 손자회사, 협력회사 등으로 전직을 예정한 파견(출향)을 보내 타사에서 정년을 맞이하게 하는 것이다. 우리나라의 경우 대기업에서 자회사 또는 협력 회사에 인력을 파견 보낼 경우에는 불공정 거래행위로 간주되어 과징금 부과 조치를

한다(독점규제 및 공정거래에 관한 법). 이에 비해, 일본은 인력 지원은 불공정거래행위에 해당되지 않는다. 따라서 고용조정을 하지 않는 대신에 자회사 등으로 전적을 예정한 파견 등은 불공정거래행위로 간주하지 않는 법 개정이 필요하다.

3. 우리나라 고령자 고용정책과 고령인력활용

가. 고령자 고용정책

노동부의 고령자 고용정책은 그동안 고령자고용촉진법에 의해 시행되어 왔다. 그러나 2008년 3월 「고령자고용촉진법」이 대폭 개정되어 「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법」으로 바뀌었다. 신(新)법에서는 고용촉진정책의 범위 확대 외에 고령자고용 관련 각종 차별을 금지하는 내용을 신설하는 등 다양한 정책을 포함하고 있다. 고령자 고용정책에서 고령자는 55세 이상인 자, 준고령자는 50세 이상 55세 미만인 자로 규정하고 있다. 고령자 고용정책의 현황으로 신(新)법의 주요 내용을 중심으로 고령자 고용정책의 중요한 정책 내용을 소개한다. 고령자 고용정책은 고용상 연령차별금지, 정부의 고령자 취업지원, 고령자의 고용촉진 및 고용안정 및 정년 등 크게 세 부분으로 구분하여 살펴본다.

1) 고용상 연령차별금지

고용상 연령차별금지정책은 2008년 법 개정으로 신설된 내용이다. 먼저 노동부장관은 매 5년마다 고령자 고용촉진 기본계획을 수립해야 한다. 주요 정책으로 모집·채용 등에서의 연령차별 금지를 명문화하였다. 법 제4조 제4항에서 “사업주는 모집·채용(2009. 3월 시행), 임금, 임금 외의 금품 지급 및 복리후생, 교육·훈련, 배치·전보·승진, 퇴직·해고 등(2010년 1월 시행)에서 합리적인 이유 없이 연령을 이유로 근로자 또는 근로자가 되려는 자를 차별하여서는 아니 된다”고 규정하고 있다. 만약 연령차별금지의 위반으로 연령차별을 당한 사람은 국가인권위원회에 그 내용을 진정할 수 있다. 만약 국가인권위원회로부터 구제조치 등의 권고를 받은 사업주가 정당한 사유 없이 권고를 이행하지 아니할 때는 노동부장관은 직권으로 시정명령을 할 수 있게 규

정하였다. 고령자 연령차별금지정책은 고령자가 고용과정에서 직면하게 되는 첫 번째 장벽을 제거한 것으로, 중대한 정책적 변화를 의미한다.

2) 정부의 고령자 취업지원

정부의 고령자 취업지원을 위해 노동부장관은 고령자의 고용을 촉진하고 직업능력의 개발·향상을 위하여 고령자를 대상으로 직업능력 개발훈련을 실시하여야 한다. 동시에 정부는 고령자가 그 능력에 맞는 직업에 취업할 수 있도록 고령자에 대한 직업상담, 직업적성검사 등 적절한 직업지도와 취업알선 등을 하여야 한다. 그리고 고령자의 직업지도와 취업알선 등의 업무를 효율적으로 수행하기 위해 고령자 고용정보센터를 운영할 수 있게 하였다. 나아가 고령자의 직업지도와 취업알선 등에 필요한 전문인력과 시설을 갖춘 단체를 고령자인재은행으로 지정할 수 있으며, 중견 전문인력의 직업지도와 취업알선 등을 전문적으로 지원하는 중견 전문인력 고용지원센터도 지정할 수 있게 하였다.

첫째, 고령자 직업능력개발지원으로는 고령자 뉴스타트 프로그램과 고령자 단기적응훈련 프로그램이 있다. 고령자 뉴스타트 프로그램은 50세 이상 고령자에게 중소기업에서의 현장연수 기회를 제공하여 재취업, 창업을 지원함과 동시에 인력이 부족한 중소기업에는 고령인력 활용기회를 제공하는 제도이다. 고령자 단기적응 훈련 프로그램은 취업을 희망하는 준 고령자를 대상으로 직무수행에 필요한 최소한의 실무기능, 소양교육 및 안전관리 등 단기 무료직업훈련을 실시하는 제도이다.

둘째, 고령자 고용촉진시설 지원제도로 고령자 인재은행 지원과 중견 전문인력 고용지원센터 지원 사업이 있다. 고령자 인재은행 지원은 고령자 우선고용직종 위주의 취업알선 기능을 강화하여 고령자의 고용 기회를 확대하고 고령인력의 효율적 활용을 위해 민간단체의 고령자 직업소개사업을 지원하는 제도이다. 2008년 6월 현재 국적으로 48개의 고령자 인재은행이 운영 중이다. 중견 전문인력 고용지원센터 지원은 일정한 경력을 갖춘 중견전문인력에 대한 재취업 알선을 통한 고용안정과 전문인력 활용을 통한 기업 경영애로 해소를 위해 지역경제 단체 등 민간단체의 무료직업소개 사업을 지원하는 제도이다.

3) 고령자 고용촉진, 고용안정 및 정년제도

고령자 고용촉진을 위한 주요 사업으로는 고령자에게 적합한 사회적 일자리 창출, 고령자의 자영업 창업 지원, 고령자 대상 취업박람회 지원, 고령자 고용촉진과 고용안정에 관한 정책 수립과 제도개선에 필요한 조사와 연구, 고령자인재은행, 중견 전문인력 고용지원센터 등 관련 기관의 종사자 교육이나 필요한 인력의 양성, 고령자 고용 강조기간의 설정과 추진, 고령자 고용 우수기업의 선정과 지원 등이 있다.

사업주의 고령자 고용 노력을 의무화하여 일정 수 이상의 근로자를 사용하는 사업주는 기준 고용률 이상의 고령자를 고용하도록 노력하여야 한다고 규정하였다. 또한 고령자와 준고령자를 고용하기에 적합한 직종(“우선고용직종”)을 선정하고, 선정된 우선고용직종을 고시하도록 하였다. 국가 및 지방자치단체 및 일부 공공기관은 그 기관의 우선고용직종에 고령자와 준고령자를 우선적으로 고용하여야 하며, 해당 사업장 외의 사업주는 우선고용직종에 고령자와 준고령자를 우선적으로 고용하도록 노력하여야 한다고 규정하였다. 정년과 관련해서는 사업주가 근로자의 정년을 정하는 경우에는 그 정년이 60세 이상이 되도록 노력하여야 한다고 규정하였다. 정년퇴직자의 재고용 지원으로 정년 퇴직자를 재고용하거나 그 밖에 정년퇴직자의 고용안정에 필요한 조치를 하는 사업주에게 장려금 지급 등 필요한 지원을 할 수 있도록 하였다.

가) 고령자 고용촉진제도

고령자 고용촉진지원제도로는 고령자 고용촉진장려금, 고령자 신규고용촉진장려금, 임금 피크제 보전수당, 고령자 고용안정컨설팅 비용지원, 고령자 고용환경개선자금융자제도 등이 시행되고 있다.

첫째, 고령자 고용촉진장려금은 고령자를 일정비율 이상 고용하거나 정년을 연장 또는 정년 퇴직자를 계속 고용한 사업주를 지원하는 제도로써, 다수고용 장려금, 정년연장 장려금 그리고 정년퇴직자 계속고용 장려금이 있다. 2008년 7월 현재 다수고용장려금은 고용기간이 1년 이상인 55세 이상 고령자를 업종별 지원기준율(4.42%) 이상 고용할 경우 초과 고령자 1인당 분기 18만원씩 5년간 지원하는 제도이다. 정년연장 장려금은 정년을 56세 이상으로 1년 연장한 사업장에서 18개월 이상 근무한 고령자를 정년연장으로 계속 고용하는 경우 1인당 월 30만원씩 정년연장 기간의 1/2기간 동안 지원하는 제도이다. 정년퇴직자 계속고용 장려금은 정년을 57세 이상을 정하고 있는 사업장에서 18개월 이상 계속 근무한 후 정년에 이른 고령자를 계속 고용하거나 정년퇴직 후 3개월 이내에 재고용한 경우, 1인당 월 30만원씩 6개월간 지원하는

프로그램이다. 둘째, 고령자 신규고용촉진장려금은 구직등록 후 3개월(제조업 채용 또는 1회 이상 동행면접에 의한 채용의 경우는 1개월)초과하여 실업상태인 (준)고령자를 채용할 경우 고용 후 최초 6개월간은 매월 30만원, 그 이후 6개월간은 매월 15만원 지원(500인 이하 제조업은 각각 60만원, 30만원)하는 프로그램이다.

셋째, 임금 피크제 보전수당은 근로자의 고용보장을 전제로 임금이 삭감될 경우 임금 삭감액의 일부를 보전수당으로 정부가 직접 근로자에게 지원하는 제도이다. 넷째, 고령자 고용안정컨설팅 비용지원은 고령자의 고용안정 및 취업촉진을 위해 임금 피크제를 도입할 경우, 임금체계개편 및 직무재설계 등에 관한 컨설팅 비용의 일부를 사업주 또는 노사단체에게 지원하는 제도이다. 다섯째, 고령자 고용환경개선자금융자 제도는 고령자 친화적 작업환경조성 등 고령자 고용환경개선을 위한 시설이다. 장비를 설치, 개선하는데 필요한 비용을 사업주에게 융자해주는 제도이다.

나) 고령자 고용촉진제도 효과

고령자고용촉진정책에 대한 연구 결과 일정한 긍정적 효과를 거둔 것으로 나타나고 있다. 2004년 고용촉진장려금의 지원기준을 변경에 따른 고령자고용 효과를 분석한 연구 결과, 장려금이 실제 고령자고용의 총량을 증가시키는 것으로 나타났다(오민홍 등, 2007). 특히 제조업을 제외한 전업종의 지원기준율이 증가함에도 불구하고 실제 고령자 고용량이 증가했다는 사실은 고령자 고용촉진장려금의 고용촉진효과가 존재한다는 것을 의미하다고 볼 수 있다.

<표2-1>은 고령자 고용촉진 장려금의 지원건수 및 지원인원을 보여주고 있다. 지원건수는 2001년 약 62천 건에서 2006년 48천여 건으로 감소하였으며, 같은 기간 동안 지원인원도 25만 여명에서 약23만 명으로 감소하였다. 2004년에 지원건수와 지원인원이 급감한 것은 2004년 1분기까지 6%로 전 산업에 동일하게 적용했던 지원기준율을 2004년 2분기 이후 제조업을 제외한 전 산업의 지원기준율을 인상했기 때문이다. 따라서 2004년에 나타난 지원건수와 지원인원의 하락은 제도변경에 따른 결과로서 장려금의 고용촉진 효과와는 무관하다.

〈표2-1〉 고령자 고용촉진 장려금의 지원건수 및 지원인원

(단위: 개, 억원, 명)

	지원건수	지원금액	지원인원
2001	61,800	416.2	251,882
2002	66,564	399.8	270,903
2003	70,792	462.3	308,873
2004	63,972	413.0	266,713
2005	49,120	343.2	218,541
2006	48,438	360.3	229,121

자료: 한국고용정보원, 고용보험 DB, 각 년도 (오민홍 등, 2007, 재인용)

또한 수혜업체의 고령자 고용량 증가율이 비수혜 업체의 증가율보다 높다는 사실은 고용촉진장려금의 효과가 지속적으로 유지되고 있음을 보여주는 것이다. 장려금 수혜업체와 비수혜업체간의 산업별 고용효과를 살펴본 결과는 <표2-2>에 나와 있다.

〈표2-2〉 고령자고용촉진장려금의 고용촉진효과: 전 산업

구분	수혜업체(A)	비수혜업체(B)	A-B	
제조업	2003	5.54	2.19	3.36
	2004	6.30	2.30	4.00
	평균고용량 차이	0.76	0.11	0.65
부동산	2003	7.07	2.01	5.06
	2004	8.32	2.52	5.80
	평균고용량 차이	1.25	0.51	0.74
사업지원서비스	2003	23.18	3.93	19.25
	2004	42.79	6.25	36.54
	평균고용량 차이	19.62	2.32	17.30
기타 산업	2003	14.61	2.25	12.37
	2004	21.53	2.50	19.03
	평균고용량 차이	6.92	0.25	6.67

자료: 한국고용정보원, 고용보험, 2003~2004.(오민홍 등, 2007 재인용)

2004년 제도변경이 고령자 고용에 미친 효과는 제조업 평균 0.65명, 부동산업 평균 0.74명, 사업서비스업 평균 17.3명, 기타산업은 평균 6.67명 증가된 것으로 나타나고 있다. 이는 지원기준을 변경에 따라 제조업에 대한 지원이 확대되고, 부동산업, 사업서비스업 등에서 지원이 축소됨에도 불구하고 모든 산업에서 지원금 수혜업체의 고령자 고용효과가 나타났다는 것을 보여주는 것이다. 즉 제도 변경 이후에 지원금을 받는 수혜사업체들은 비수혜 사업체에 비해 지원금을 통해서 고령자의 고용을 더욱 크게 증가시켰음을 확인할 수 있다.

다) 고령자 우선고용직종

노동부는 고령자 우선고용직종은 2007년 한국고용직업분류 기준으로 공공부문 47개 직종, 민간부문 83개 직종을 최종 선정하여 발표하였다(<표2-3> 참조). 우선고용직종 선정과 관련해서는 무엇보다 산업구조 및 노동시장 변화에 따라 준고령자·고령자 우선고용직종을 고령자 채용현황, 종사자규모, 일자리 증가여부, 지식·경험 활용도 등을 종합적으로 고려하여 현장수요에 맞도록 개편한 것이다. 우선고용직종의 실효성 제고를 위해 현장성 있는 직종으로 재선정한 것이다. 그 과정에서 고령자의 신체에 적합한 직종, 고령종사자 규모가 큰 직종, 인력부족 및 일자리증가 직종 등 포함. 최근 고령자가 채용되지 않았거나 채용계획이 없는 직종 등은 제외하고 있다.

〈표2-3〉 고령자 우선고용직종 선정 기준과 해당직종

	선정기준	정의	통계자료	해당직종(예시)
1	신체적 적합 직종	신체적·정신적 한계로 인해 다른 연령계층에 비해 생산성이 떨어지지 않거나 산업재해의 위험이 낮은 직종	한국고용정보원 네트워크(KNOW)상의 직업에 대한 업무수행능력 중에서 고령자 업무환경영역을 기준	상점판매원 매장계산원 및 요금정산원
2	고령종사자 규모가 큰 직종	현재 노동시장에서 고령취업자 규모가 큰 직종	한국고용정보원 2006년 「산업·직업별 고용구조조사」	환경미화원 주방보조원 운전원
3	빈 일자리 직종	다른 연령계층의 취업 기회, 회피 등으로 인하여, 다른 직종에 비해 고령자가 진입할 수 있는 빈 일자리가 많은 직종	노동부 2007년 「노동력수요동향조사보고서」의 직업별 부족인원	금형원 용접원
4	일자리 증가 직종	미래 일자리 증가가 예상되며, 일자리 증가에 있어 고령자가 진입할 여지가 큰 직종	한국고용정보원 2007년 「직업별 인력수급전망」 결과	사회복지사 보육교사
5	기능보유 직종	일정기간 훈련 이수 및 자격취득을 통해 특정 기능을 보유함으로써 고령자가 취업 경쟁력을 확보할 수 있는 직종	해당 직업의 자격, 훈련과정 존재 여부 확인	건축마감관련 기능종사원 산업안전 및 위험관리원
6	경력보존 직종	고도의 기술 및 지식에 대한 노하우(Know-how)를 보유하여, 충분히 직업능력을 발휘할 수 있는 직종	한국고용직업분류에서의 해당 직업의 숙련 정도	건축가 및 건축공학기술자 기계공학기술자 및 연구원
7	단순노무 직종	특정 지식이나 기술이 필요하지 않아, 일자리만 있다면 단기간 내에 취업이 가능한 직종	한국고용직업분류에서의 해당 직업의 숙련 정도	포장원 및 제조관련 단순 종사원 농림어업관련 단순 종사원

고령자 우선고용직종제도는 제외 직종을 두고 있다. 선정기준에 부합한다 하더라도

도 고령자 우선고용직종의 실효성과 제도적 취지를 고려하여 다음과 같은 조건의 직종들은 제외하고 있는 것이다(<표2-4> 참조).

<표2-4> 고령자 우선고용직종 제외 직종과 예외

	제외직종	사 유	예외(사유)
1	관리직종	고령자 종사자비율이 매우 높으나, 공석이 발생할 경우 대부분 내부 승진으로 채워져 새로운 일자리 기회가 고령자에게 충분히 제공되지 않음	환경·청소 및 경비 관련 관리자(고령자 구인 많음)
2	사무원 직종	고령자가 경력직으로 충분히 활동 가능한 직종이나, 청년층에서 진출이 활발하여 고령자 채용을 권고하여도 기업이 기피하는 직종임	사회복지사, 상담전문가 (전문지식과 임상경험 필요)
3	IT분야 직종	준고령자 이상 비율이 0.5%에 불과하고 새로운 기술변화가 심하여 고령자들이 활동하기에 어렵고 젊은 층에 의해 노동생산성 향상이 이루어지는 분야임	통신공학기술자, IT컨설턴트 (경험과 경력 활용)
4	문화 및 예술 관련 직종	고령자들이 신체적 어려움 없이 활동 가능한 영역이나 창의성과 생산성에 있어서 고령자들에게 많은 일자리를 제공하기 어려운 직종임	사서 및 기록물관리사 (공공부문에 직종이 존재)
5	의사·한의사 등 전문 자격사 관련 직종	정부의 정책적 배려가 없어도 노동시장에서 스스로 활동할 수 있는 직종임	-
6	교수, 교사, 행정공무원 관련 직종	정년이 보장되어 고령자의 신규취업이 어렵고 고령자 우선고용제도 취지에 부합하지 않음	보건위생 및 환경 검사원 (공공부분 종사자 44.8%)
7	작업환경에 따른 위험 직종	신체적, 정신적 강도가 매우 높거나 위험한 작업장에 근무하는 직종(광원, 채석원 및 석재 가공원, 점화·발파 및 화약관리원 등)	금형원, 용접원 (인력 부족 및 고령자 다수 종사)
8	기타	냉장기수리조작원, 수금원, 화물접수원, 버스전용차선단속원, 상표부착원 등 고령자에 대한 인력수요가 없었던 직종	-

나. 고령 전문인력 활용제도

우리나라도 전문 은퇴자 사회 공헌형 일자리를 확대하기 위해 일부 프로그램을 운영하고 있다. 본격적인 운영을 위해서는 보건복지부 양코르 프로젝트(노령지식인 사회참여사업), 고용노동부의 사회공헌일자리 공모사업 등 기관별 사업을 통합 조정하고 실무 지원업무를 담당할 기관(직능, 직장시니어클럽)이 요구된다. 이들 기관은 특히 시니어에 의한 기능전수체계 마련, 즉 한 분야에 장기간 종사한 중견인력의 노하우를 후배세대에게 전수하는 채널 역할을 할 수 있다. 지식과 기능을 범주화하고, 기존의 부처별 사업을 은퇴자 지식 및 기능 전수의 관점으로 재해석, 구조화하고 이를 연계하는 사업도 가능하다. 예를 들어 대기업 재무 담당자들을 중심으로 재래시장 상인조직을 위한 컨설팅을 지원한다.

전문직 퇴직자의 사회공헌활동을 위해서는 (지방)정부와 비영리단체 그리고 시니어들의 거버넌스가 필요하다. (지방)정부는 기업, NPO, 평생교육기관들과 협력하여 지역특성에 적합한 사회공헌일자리 개발과 지원을 해야 한다. 비영리단체는 프로그램 개발을 통해 시니어들에게 사회공헌활동 기회를 제공해야 한다. 은퇴한 시니어들은 교육프로그램을 거쳐 사회 공익적 활동에 적극 참여해야 한다.

‘직장(직능)시니어 사업’에 적용해 보면, 기업(정부)은 일자리 개발과 지원을, 직장(직능) 시니어클럽은 프로그램 개발을 통해 일자리 기회 제공을, 은퇴한 전문직 시니어들은 적극적으로 사회 공익적 활동에 참여해야 한다.

우리나라는 2007년부터 희망제작소 행복설계아카데미를 실시하여, 교육과정 수료생 400명 중 50%이상이 시민단체, 사회적기업, 국제구호단체 등에서 상근자 혹은 자원봉사자로 활동 중이다. 아름다운 서당은 전문직 퇴직 시니어들이 지방대 학생들의 취업을 돕고, 사회리더로 육성하는 비영리단체. 아름다운 서당을 수료한 학생들의 80%가 기업체 취업에 성공하고 있다.

1) 경기도 5563 새출발 프로젝트

희망제작소 행복설계아카데미를 벤치마킹하여 경기도는 2010년 5563 새출발 프로젝트를 시행하였다. 경기도내 대학들을 대상으로 공모를 거쳐 사업을 시행하였으며, 여기서는 한신대학교가 시행한 교육사례를 소개한다.

한신대학교는 은퇴자들이 지역사회의 다양한 사회공헌 프로그램에 참여함으로써

지금까지의 직장경험을 통해 쌓은 노하우를 열정적으로 사회에 전수, 공헌할 수 있음은 물론, 새로운 일자리 창출을 포함한 삶의 보람을 함께 느낄 수 있는 제2의 인생을 시작할 수 있는 기회를 제공하였다. 프로그램 목표는 첫째, 삶의 경험과 전문성을 갖춘 퇴직자들이 인생의 후반부를 민간비영리기관에 참여하여 제2의 취업과 사회공익 활동에 기여할 수 있도록 체계적으로 지원한다. 둘째, 민간비영리기관에 대한 개념을 올바르게 이해하고 자신의 적성, 능력과 경험을 나눌 수 있는 탐색기회를 제공함으로써, 퇴직자들에게 제2의 인생을 시작할 수 있는 자기성찰, 인식전환의 기회를 제공한다. 이를 실현하기 위한 세부목표로는 첫째, 시민사회 기관 및 단체, 민간비영리기관에 대한 교육, 실습과정을 이수함으로써, 구체적인 지역사회 내 사회공헌활동에 대한 참여 방법과 절차에 대한 계획을 수립할 수 있으며, 지속적인 사회공헌활동 참여 기회를 제공한다. 둘째, 일정기간(3년간) 경기도 지역발전 아카데미 퇴직자학교 운영을 통해 경기도에서 활동하고 있는 은퇴자들과의 네트워크에 참여함으로써 다양한 은퇴자들의 활동에 대해 안내 받고 지속적, 안정적으로 참여 수 있도록 유도한다.

현재 퇴직자를 위한 프로그램은 전직 및 창업지원 서비스인 ‘아웃플레이스먼트’(outplacement)제도가 대기업 (한국전력, POSCO, 국민은행, 삼성생명 등)주도로 이루어지고 있는 실정이며, 공무원연금관리공단, 중앙공무원교육원, 서울시 교원연수원 등에서 예비퇴직공무원들을 대상으로 생활교육 위주로 진행하고 있다. 이들 교육의 특징은 퇴직이 얼마 남지 않은 퇴직 예정자 집단을 대상으로 짧은 기간 동안 강의위주의 교육을 실시한다는 점이다. 또한 프로그램을 실시하는 이유도 퇴직자의 퇴직 후 생활에 대한 진정한 관심이나 퇴직 예정자 자신의 욕구로부터 출발하는 것이라기보다는 장기 근속한 사원에 대한 예우차원에서 소극적으로 이루어지고 있는 것으로 판단된다.

총 10강으로 이루어진 세부 교육 프로그램은 다음 <표2-5>와 같다.

〈표2-5〉 경기도 은퇴자 지역발전 아카데미: 인생2막을 DIY 하라!

[오리엔테이션] 입학식

목표	<ul style="list-style-type: none"> □ 프로그램의 취지, 전체적인 소개를 통해 이해도 제고 □ 참여자의 자세에 대한 주지를 통해 효과성 제고 □ 비영리단체에서의 제2의 인생을 시작하는 것에 대한 의미 부여
주요 내용	<ul style="list-style-type: none"> □ 프로그램 취지 및 입과 환영 □ NPO스쿨에 대한 소개 및 일정 안내 □ NPO스쿨의 목적인 비영리단체에서의 활동에 대한 강의프로그램 □ 동영상이청 : 활발히 사회참여를 하고 있는 우리 시대 시니어들
비고	<ul style="list-style-type: none"> □ 경기도 첫 NPO 활동가 양성 입학식 - 주요 인사, NPO 관계자, 언론 참석 □ 참가자 소개

[1강] 제2의 인생을 시작하라 : 일과 퇴직에 대한 재인식

목표	<ul style="list-style-type: none"> □ 퇴직에 대해 가지고 있는 고정관념의 파괴 □ 퇴직 이후 사회공헌활동설계를 위한 주요 항목 이해 제고 □ 퇴직 이후 당면할 수 있는 변화 충격에 대한 효과적인 대응
주요 내용	<ul style="list-style-type: none"> □ 퇴직과 일에 대한 재인식 □ 우리에게 남겨진 시간의 길이 : 퇴직 후 활동할 수 있는 7만시간 □ 6-Wheel(일, 재정, 대인관계, 여가, 가정, 건강) 관점에서 현재의 삶 평가 및 NPO 활동의 의미 고취 □ NPO활동 인생설계를 위한 변화에 대한 긍정적인 마인드 함양
산출물	<ul style="list-style-type: none"> □ 기대이상수명 파악 □ 6-Wheel 진단결과 및 개인유형 □ 라이프 스타일을 점검하고 강점, 약점 발견 □ 변화의 동기부여 NPO 참여에 대한 구체적인 실행계획의 필요성 이해

[2강] 나를 찾아 떠나는 여행 : RSP와 MBTI로 풀어보는 “나”

목표	<ul style="list-style-type: none"> ❑ 만족스러운 퇴직 이후의 생활과 연관된 10가지 주요 퇴직요소에 대한 각 개인의 기대치와 준비 정도 검토 ❑ 자신의 성격/성향 이해
주요 내용	<ul style="list-style-type: none"> ❑ 개인별 RSP 진단과 결과 이해를 위한 개별 진단 결과 분석 제공 ❑ MBTI를 통한 개인 성격특징 및 성향 이해 ❑ 진단 도구의 개념 및 각 유형별 일반 특징 소개 ❑ 개별 진단 및 분석
산출물	<ul style="list-style-type: none"> ❑ 각 개인별 진단지 작성 결과 ❑ 삶의 목표, 의미, 적응성, 가족관계 등 여러 측면에서의 자신의 기대 및 준비정도 파악 ❑ 진단 참가자들 평균 점수와 상대 비교(결과 설명)

RSP : Retirement Success Profile
 MBTI : 성격유형검사

[3강] 쉽고 재미있는 NPO : NPO에 대한 이해

목표	<ul style="list-style-type: none"> ❑ 우리사회를 이끌어가는 동력으로서 NPO를 이해 ❑ 동력으로서 NPO의 역할과 비전 이해 ❑ NPO 활동을 위해 반드시 알아야 하 NPO 조직의 이해
주요 내용	<ul style="list-style-type: none"> ❑ NPO(시민사회단체)에 대한 기본개념(정의) ❑ NPO(시민사회단체)의 역할과 활동 ❑ 우리나라 NPO 조직 이해 ❑ 한국 NPO(시민사회단체)의 비전
산출물	<ul style="list-style-type: none"> ❑ NPO 이해 ❑ NPO 참여의지 함양

[4강] NPO, 그 다양하고 아름다운 세상

목표

- 우리사회를 이끌어 가고 있는 다양한 NPO 사례 소개
- NPO의 다양성에 자리잡고 있는 시민의 힘 이해

주요 내용

- 분야별, 종류별 다양한 NPO 소개
- 다양한 NPO의 출생과 생생한 활동 사례 소개(해외사례 포함)
- NPO 힘의 동력으로서의 시민, 시민의 역할

산출물

- 우리사회 NPO 이해
- NPO 참여의지 함양

[5강] 스트레스관리와 건강한 삶(교양강좌)

목표

- 중년기의 건강관리 요령
- 간편하게 효과를 볼 수 있는 방법의 하나인 기수련 및 기체조 실습
- 웃음을 통한 건강한 삶

주요 내용

- 인체의 기의 흐름 이해
- 원활한 기 흐름을 위한 운동요령
- 스트레스 관리를 위한 기 수련 연마
- 실습 및 체험
- 건강한 웃음 체험

산출물

- 기체조 이해 및 실습

[6-7강] 달리는 NPO학교 : NPO 탐방

목표	<ul style="list-style-type: none">□ 우리사회 희망을 가꿔가고 있는 소중한 시민사회단체 방문을 통한 NPO참여 동기부여□ 실제 방문을 통한 NPO의 궁금증 풀어보기□ 퇴직 이후 건강하고 활발한 제2의 인생을 살아가고 있는 모델을 통한 동기부여
주요 내용	<ul style="list-style-type: none">□ 우리사회를 이끌어 가고 있는 주요 NPO 방문□ 기관 실무자로부터 듣고 배우기(Q&A)□ 실질적이고도 도움이 될만한 NPO활동에 대한 정보 및 긍정적인 태도 습득
산출물	<ul style="list-style-type: none">□ NPO에 대한 상 그리기□ NPO 참여 활동에 대한 상 그리기□ 간접 경험을 통한 퇴직 이후 NPO에서의 제2의 인생설계에 대한 긍정적인 인식 함양 / 좋은 멘토와의 네트워크 구축

[8강] 당신도 새로운 NPO를 만들 수 있다 : NPO창업론

목표	<ul style="list-style-type: none">□ NPO 창업을 위해 반드시 알아야만 하는 기본 지식 습득
주요 내용	<ul style="list-style-type: none">□ 사회공헌활동을 위한 NPO 만들기 이해□ 사회적 기업, 소기업, 대안기업 준비를 위한 구체적인 지식□ 사업자 등록 개요, 신청시 구비서류 등 창업을 위한 정보제공
산출물	<ul style="list-style-type: none">□ 창업에 있어서의 기본적인 내용 이해

[9강] 가족 커뮤니케이션(교양강좌)

<p>목표</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ 퇴직 이후 변화에 대한 인식 제고(변화의 부정기능에 대한 인식전환) □ 가족 관계의 유지와 발전을 위한 커뮤니케이션 이해 □ 부모, 자녀, 배우자에게 요구되는 효과적인 커뮤니케이션 방법 습득
<p>주요 내용</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ 퇴직 이후 변화에 대한 인식(변화의 이중성을 기회로 재인식) □ 성공적인 인생설계를 위해 가족관계에서 커뮤니케이션 점검 □ 퇴직이라는 변화 이후 가족 관계의 유지와 발전 커뮤니케이션 습득 □ 퇴직 이후 가족이 주는 의미와 가치 점검
<p>산출물</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ 퇴직 이후 변화에 대한 긍정적 사고 □ 가족을 중심으로 한 효과적인 가족커뮤니케이션 기술 습득

[10강] NPO 자원활동가의 길 : 나의 경험, 어떻게 NPO에서

<p>목표</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ 참가자 NPO 참여를 위한 전략계획수립 - 학교 진행전 과제 부여를 통해 활동 가능한 NPO 및 참여전략 수립
<p>주요 내용</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ 제2의 인생을 NPO에서 활동하기 위한 참여전략 간담회 □ 자신이 활동하길 원하는 NPO에 대한 명확한 상 그리기 □ NPO참여를 위한 구체적인 계획 수립
<p>산출물</p>	<ul style="list-style-type: none"> □ NPO활동을 위한 구체적인 개별 전략 수립

[마무리] 수료식

목표	<ul style="list-style-type: none"> □ NPO학교 평가 □ NPO학교 참가에 대한 소감 □ NPO학교 수료증 수여
주요 내용	<ul style="list-style-type: none"> □ 2주간 진행된 NPO학교 평가(운영, 내용 등) □ NPO학교 참가에 대한 참가자 소감 및 앞으로 활동 계획 나누기 □ NPO학교 수료식(수료증 수여, NPO활동가 선서) □ NPO학교 이후 실습에 관한 안내사항 및 이후 진행과정 소개(컨설팅)
비고	<ul style="list-style-type: none"> □ 제1기 NPO 활동가 수료식 : 수료증 수여 - 경기도, 한신대학교, 희망제작소관계자, NPO 담당자, 언론 참석

4. 선진국 고령자 고용정책 주요 사례

가. 미국 양코르 프로그램 (양코르, 마크 프리드럼(김경숙 역), 2009)

1) 은퇴 후 새로운 도전의 시기

중년기와 노년기 사이가 인생의 신국면으로 등장하고 있다. 베이비 붐 세대가 오래 노동시장에 머무르면서, 2003년~2005년 사이에 가장 빠르게 증가한 피고용자 집단으로 부상한 것이다.¹⁾ 베이비부머는 은퇴 후 삶의 대안을 찾되 '일'에서 새로운 비전을 발견하여 '양코르 커리어'라는 희망에 도전하고 있으며 이 추세 대한 공감은 '일하는 삶의 연장'이라는 아직은 실체가 불분명하지만 고령화 사회의 세대 간의 분쟁, 종말론적 사회 붕괴와 공포를 뛰어넘는 해결책으로 개인과 사회에 잠재적 이익과 국가 재정 개선의 가치를 가져다 줄 것으로 기대되고 있다.

1) 미국에서 2003년~2005년 사이에 가장 빠르게 증가한 피고용자 집단은 55세 이상의 근로자로 10.5% 증가했으며 두 번째는 45세~54세 근로자로 4.1% 증가함. 반면 25세~44세의 근로자 수는 감소함.

미국인 50~70세의 1천명을 대상으로 2005년 '일의 새로운 국면'에 대해 조사한 메트라이프 재단과 시빅 벤처스에 따르면, '더 나은 세상을 만드는데 도움이 되는 일자리로 옮기고 싶다'라고 한 응답자들이 많았다. 더불어 새로운 일을 터득하고 영향력을 발휘하여 후손에게 물려 줄 유산을 만들어내기 위해선 50~55세에 그 변화를 시작해야한다는 공감대가 형성되어 있다. 이와 같은 결과는 베이비 붐 세대의 '일하는 삶의 연장', '앙코르 커리어'의 이행을 뒷받침하되 베이비부머는 자신만의 성공과 성취에 집중하기보다는 공동체의 삶의 질을 풍요롭게 하고 싶다는 거시적인 목표에 상당한 관심을 보여준다. 하지만 메트라이프 재단과 시빅 벤처스(2005)의 조사에서 '자신이 가진 기술을 이용하여 일을 쉽게 찾을 수 있다'고 생각하는 사람은 전체 응답자의 12%에 그친다고 했다. 이는 노동시장에서 고용주들이 베이비부머를 향한 비협조적인 태도 등으로 인한 것이며 사회는 앙코르 커리어를 희망하는 베이비부머에게 순항을 허락하지 않고 있다는 것을 의미한다.

그럼에도 앙코르 커리어를 기대하는 베이비 붐 세대는 사회와 국가에게 공공정책과 사회투자방식을 재조정하여 20~40대가 짊어진 생산적인 일에 대해 50대 이후의 사람들에게까지 확대, 재분배해 줄 것을 제의하고 있다. 그렇게 된다면 사회를 부양할 수 있는 중간층이 더 두터워지고, 현재 감소하고 있는 청장년층에게서 부양의 짐을 덜 수 있기 때문이다. 7천6백만 명에 가까운 미국의 베이비부머 가운데 그 일부가 되는 수백만 명의 베이비부머라도 앙코르 커리어를 통한 고령화 사회의 공포를 스스로 극복하는 주인공이 된다면 일에 대한 새로운 지형과 사회 변화가 일어날 것이다.

2) 고령인력 활용의 역사적 전개

미국의 초기 역사를 살펴보면 노년기의 '은퇴'란 존재하지 않았다. 고령이 되어서도 죽기 직전까지 일을 하되 '노인 정치'를 통해 권력을 행사하고 생산적인 역할을 담당했다. 사람들은 그들을 지혜의 귀감으로 인정했다. 하지만 19세기의 공업화와 산업화를 거쳐 20세기 초에 이르러 고령의 근로자는 불필요한 존재로 전락한다. 당시 직무 능력과 상관없는 연공서열(年功序列)은 고령 근로자에게 높은 급여를 지급해야했고 그에 따라 고용주는 재정적인 손실을 감당해야 했다. 고용주는 고령근로자의 손실에 대한 보충과 이를 개선하기 위한 방안으로 정년퇴직 제도를 도입한다. 정년퇴직은 노후보장이 없는 제도로 노인으로 하여금 빈곤층으로 떠미는 수렁이 되었다.

하지만 1935년 사회보장제도에 따른 퇴직연금 확보와 1965년 메디케어 제도(65세

이상 노인에게 적용되는 의료보험제도)를 제정하면서 미국은 은퇴 후 노인에게 열심히 일한 시간의 보상과 노동으로부터의 해방, 여가생활의 보장을 위해 노력한다. 특히 1960년 1월 1일 델버트 E. 웹(1899~1974)에 의해 세계 최초로 건설된 대규모의 '선 시티(Sun city)' 실버타운은 노인들에게 은퇴 후 생활의 두려움을 해소하고 편안한 여가생활을 누리도록 했다. 이 시기 미국의 지속적인 호경기는 은퇴자에게 넉넉한 연금을 지급했고, 좀 더 이른 퇴직을 고려 근로자에게 요구할 수 있었다. 따라서 고려 근로자에 대한 보장 확대는 당사자들에게만 혜택이 있는 것이 아니었으며 고려의 인구가 노동시장을 떠날 수 있도록 해줌으로써 저임금 근로자들에게 일자리가 제공되고 인사적체(人事積滯)가 해소되며, 노는 젊은 일손이 줄어드는 것을 뜻했다. 은퇴란 미국 복지제도의 기초가 되어 사람들로 하여금 '황금기'를 더욱 꿈꾸게 했다. 그렇게 해서 1950년에는 65세 이상의 남자들 중 거의 절반이 일을 하고 있었지만 2000년에는 그 비율이 18% 이하로 떨어지는 결과를 보여준다.

그러나 20세기 후반부터 황금기는 사람들 특히 베이비부머의 건강증진과 늘어난 수명으로 인해 그 매력을 상실해 갔다. 황금기는 베이비부머가 은퇴 후 30년이나 남은 시간을 여행과 각종 여가 생활로 보내기엔 너무 길며 인생의 의미와 자기 역할의 공백과 일이 없다는 것에서 오는 공허함을 달래기에는 적절한 모델이 되어주지 못하기 때문이다. 본격적인 은퇴를 앞 둔 베이비부머에게 '황금기'는 적절치 않은 모델이며 국가에게는 상당한 액수의 연금을 긴 시간 쏟아부어야하는 밑 빠진 독이 되었다. 이제 베이비붐 세대에게 중년기 못지않은 긴 시간이 도래했고 이들은 '일할 자유'를 통해서 새로운 인생모델을 구축해가는 선구자가 되길 바란다.

3) 사회구조적 변화와 새로운 기회 대두

미국은 1935년에 피부양자 1명당 근로인구가 16명이었으나 2030년에는 피부양자 1명에 근로인구 2명이 될 것이라는 전망이 나왔다. 이는 베이비붐 세대가 제도적 은퇴나이가 되면서 빚게 되는 결과로, 많은 경제학자, 정치인, 전문가는 미래의 인구통계추산과 수명의 연장 등의 이유를 들어 경기침체의 악순환과 재앙을 예견하고 있다. 그러나 해결하기 어려운 문제일수록 사회 변화의 기회가 될 것이다. 다음의 사회 구조적인 변화들은 위기의 구체적인 해결방안과 새로운 비전을 갖는 기회를 만들어 낼 것이다.

첫째, 고령화 사회를 나타내는 인구통계학적 수치이다. 2006년 약 7천 6백만 명에

달하는 첫 베이비부머는 60세가 되었고 날마다 8천명이 그 대열에 합류하고 있으며 2020년대까지 계속 높은 증가율을 나타낼 전망이다.

둘째, 건강 증진으로 인해 늘어난 평균수명이다. 듀크 대학교 인구통계학 연구소에 따르면 “미국에서 65세 이상 노인들이 겪는 만성적 장애는 해마다 1.7%씩 감소하고 있다”라고 발표함으로써 건강 수명기간이 계속 늘어날 것을 전망했다. 더불어 오늘날 65세를 기준으로 남성은 16.6년, 여성은 19.5년 더 살 것이며 그 중 4분의 1이 90세를 넘길 것으로 예상하고 있다. 미국 인구조사국에 따르면 2046년까지 100세가 넘는 인구가 80만 명을 웃돌 것으로 보고, 그 정도면 현재 생존하고 있는 100세 노인의 10배가 넘는 수치라고 했다. 앞으로 은퇴 후 사람들은 건강하게 평균 30년이 넘는 기간을 살 수 있게 되었다.

셋째, 은퇴 후 긴 시간을 보장해 주지 못하는 경제적 불안정이다. 그동안 사람들은 은퇴 후 5~15년을 염두하고 노후자금을 마련했다. 베이비부머들도 기존의 계산법을 가지고 노후자금을 마련했으며 그 금액은 30년 이상을 살아야하는 그들에게 턱없이 부족할 것으로 예상된다. 시간이 지날수록 개인저축, 퇴직연금, 사회보장연금은 부실해지고 있고 수입보다 지출이 큰 미국가정의 43%가 퇴직 후 현재의 생활수준을 유지할 만큼 자금이 충분하지 않다. 기업에서 보조하는 연금은 노후를 보장할 만큼 넉넉하지 않으며 연금보증을 연방정부에 떠넘기고 있는 실정이다.

넷째, 연금 수령 시기의 불명확한 자격기준이다. 사회보장연금의 감소, 메디케어 프리미엄(의료보장 범위에 따라 추가로 내는 보험료)에 대한 부담, 연금에 부과되는 세금 상승, 연금 수령 연령의 상승은 노후 보장에 대한 자격 기준을 흔들고 있다. 현재 65세 노인에게 수령해 주던 연금을 1960년 이후 출생자부터 67세가 되어야 받을 수 있게 하였다. 메디케어는 이미 재정적자 상태로 접어든 상태다. 2017년이 되면 사회보장연금도 적자로 돌아설 예정이다. 따라서 미국은 사회보장 혜택을 줄이는 방안에 대해 논의하고 있으며 연금수령시기가 늦어질수록 개인들에게 더 늦은 나이까지 일할 것을 독려할 가능성이 높아졌다.

다섯째, 베이비부머의 법적 은퇴연령으로 인해 발생하는 노동력과 인재의 부족이다. 베이비부머의 은퇴가 2020년대까지 지속되고 나면 노동시장은 그들을 대체할 숙련된 인력이 많이 없어질 것으로 내다본다. 게다가 미국에서 34~54세의 근로자는 2000~2020년까지 겨우 3백만 명이 증가할 것으로 예상하는 데 1980~2000년까지 3천 5백만 명이 늘어난 것에 비하면 크게 떨어지는 수치가 된다. 이미 일부 분야에서는 인재의 부족사태를 심각하게 체감하고 있다.

여섯째, 이어지는 커리어이다. 이제 길게 든 짧게 든 여러 직업을 거치는 것은 자연스러운 현상이 되었다. 계속해서 일을 하기 원하는 베이비부머 중 3분의 2가량이 '은퇴 후' 일의 분야를 바꾸고 싶어 한다. 물론 베이비부머 스스로 커리어를 바꿀 수 있겠지만 노동시장의 전반적인 여건(인원감축, 외주제작, 이주노동자로 대체, 인수합병에 따른 구조조정)에 의해 다른 커리어를 찾을 수 있다.

일곱째, 개인의 건강이다. 맥아더 재단(1999)에서 연구한 내용에 따르면 사회적 유대는 성공적 노화의 핵심이라고 했다. 인생의 후반부를 활기차게 보낼 수 있는가의 여부는 라이프스타일이 좌우하며 특히 자신의 일을 사랑하는 것이 건강의 비결이라는 것이다. 일이란, 고령의 근로자에게 사회적 유대와 목적의식을 갖게 하고 사회에 기여한다는 느낌을 주고 생산적 욕구의 출구가 되어줌으로써 개인의 건강을 지속적으로 유지하게 한다.

마지막으로 일과 그에 따른 의미이다. 사람은 나이가 들면 의미 있는 역할, 자신의 지식을 타인에게 물려주고 싶다는 욕구가 커지는데 이런 단계를 심리학자들은 '생산성'이라고 일컫는다. 하버드대학교 교수 조지 베일런트(2003)는 "생산성이란 커리어를 굳건히 하는 중년기의 핵심과업을 해낸 이후에 오는 것으로, 이는 사람에게 주어진 시간이란 언젠가는 죽음을 맞이하게 된다는 깨달음에서 나온다. 커리어 강화 시기 뒤에 생산성 단계가 온다는 것은 공동체를 구축하는 것을 의미한다."고 했다. 따라서 베이비부머가 의미 있는 일을 찾는 것은 자연스러운 현상이다.

4) 베이비부머의 서드 에이지와 앙코르 커리어

이미 전통적인 은퇴의 개념을 기피하는 사람들은 자신만의 앙코르(세컨드) 커리어를 만들어 가고 있다. 세컨드 커리어는 여러 잡지의 테마가 되어 베이비부머 세대를 주제로 한 연속물이 반영되는가 하면, 은퇴에 대한 논쟁을 담고 있다. 미국 시사주간지 『유에스 뉴스 앤 월드 리포트』는 2006년 6월호에서 은퇴에 대한 논쟁을 커버스토리로 실었고 은퇴에 반대하는 이유들 중, 일을 함으로써 얻는 혜택들의 상실과 공동체를 위해 중요한 일을 할 수 있는 기회의 상실을 들었다. 기사는 베이비부머가 계속 일을 하는 이유로 경제적 문제를 꼽았지만 사실 사회에 의미 있게 기여하고 싶다는 열망이 더 중요한 요소로 있다고 지적하고 있었다. 제 2막의 인생을 준비하고 세컨드 커리어를 만들어 가고 있는 베이비부머는 세상을 향한 변화를 두려워하지 않으며 목적을 갖고 인생을 계획하고 있다. 그러면서 그들은 세상을 향해 "절대 은퇴하지 마

라!”라고 충고한다.

베이비부머는 젊지도 늙지도 않은 세대로 일과 인생의 한 장을 마무리 하고 있지만 통념적인 노년의 인생을 살기에는 중년기 못지않은 30년이나 되는 시간이 남아있다. 과연 그들은 고령자인가? 연장자인가? 은퇴자인가? 프랑스어인 ‘retirer(은둔생활로 들어가다)’에서 유래한 ‘retirement(은퇴)’라는 단어는 이제 베이비부머에게 적용되지 않는다. 그렇다고 하여 이 시기를 중년기의 연장, 은퇴의 새로운 버전 등으로 단정하기 어렵다. 은퇴 후, 중년기 못지않은 수 십 년의 세월이 남아있고 동시에 일을 통하여 새로운(세컨드) 커리어를 만들어 가기 때문이다.

이 시기의 중요성을 맨 처음 인식했던 영국의 역사학자 피터 래슬릿(1989)은 그의 저서 『새로운 인생지도: 서드 에이지의 출현』에서 인간사를 광범위하게 관찰하고 장기적인 전망을 통해 포착할 수 있는 것을 식별하는데 탁월했다. 그는 인간의 일생을 제1연령기라고 할 수 있는 아동기와 청소년기에서 아이들을 낳아 기르고 중년기의 커리어까지 포괄하는 제2연령기를 지나면 바로 제3연령기인 서드 에이지가 이어지며, 그 후에는 허약과 쇠퇴의 시기인 제4연령기에 이른다고 했다. 특히 『새로운 인생지도』는 인생의 쇠퇴기가 시작된다고 여겼던 제3연령기에 대한 전통적인 사고를 부정하고 서드 에이지를 ‘인생의 전성기’로 다루었다. 피터 래슬릿의 이러한 통찰은 노년 이후에 찾아온 자신의 변화와 경험을 통해 집약된 것이며 서드 에이지의 삶은 평생교육과 자원봉사활동을 통해 이뤄진다고 여겼다. 그래서 그는 서드 에이지 대학교를 설립하는데 기여했고 영국의 많은 서드 에이지가 평생교육을 받을 수 있었다.

피터 래슬릿에게 영향을 받은 미국의 전문가들은 제3연령기를 ‘중년기’, ‘제2의 성년기’, ‘후반생’, ‘중간케도’ 라는 명칭을 붙이면서 중년기 이후의 삶을 설명했다. 하버드 경영대학원의 쇼웨너 주버프(2004)는 ‘새로운 신 성인기’ 이론을 발표하면서 “인생의 전반부가 강요받은 것이었다면 인생의 후반부는 선택하는 것이다. 자연은 육체적, 인지적 성숙을 성인기 초기에 밀어 붙인다. 그 후에는 사회에서 제자리를 차지할 필요성이 대두된다. 교육을 받아야 하고 직장도 구해야하고 가정도 이루고 지위를 얻고 인정을 받고 사회적 성공도 추구해야한다. ... 하지만 수 십 년이 앞에 펼쳐져있다. 일부 사람들은 분명 별 생각 없이 그저 짧게 살아간다. 많은 사람들에게 고령 인센티브는 더 이상 달갑지 않다. 그들은 마음이 불편하다고 느낀다.”라고 말하면서 베이비부머를 ‘인생 여정에서 완전히 새로운 모험을 시작하는 동료 순례자들’로 보았다.

미국의 서드 에이지의 삶은 피터 래슬릿이 말한 평생교육과 자원봉사를 원하고 있지 않았다. 이들은 어떤 이유든 일을 해야 한다고 느꼈고 어떤 식으로 무엇을 위해

일을 할 것인가에 대해 선택하길 원했고 지속적으로 일을 하되 꿈에 그리던 일, 개인적으로 만족감을 주는 일, 세상을 변화시킬 수 있는 일을 하면서 사는 것을 의미했다. 즉, '일할 자유'의 삶을 원하고 있었다.

제2막의 인생은 쇼체너 주버프(2004)가 말한 것처럼 선택에 의한 것만 있는 것은 아니다. 대부분의 사람들에게 후반부의 인생은 선택과 강요가 복합적으로 따라온다. 베이비부머는 경제적, 심리적, 사회적 이유로 일을 해야 한다고 느끼지만 어떤 식으로 무엇을 위해 일을 할 것인가는 스스로 선택하고 싶어 한다. 노동시장에서 완전히 해방되기 보다는 일정한 정도로 자유를 누리고 싶어 하고 돈 대신에 의미를 택하기도 하며, 형편상 할 수 없었던 야망들을 이제야 할 수 있게 되기도 한다.

은퇴를 한 베이비부머는 유통업체 사원에서부터 카톨릭 사제에 이르기까지 다양한 분야에서 자신의 상황과 소명에 맞춰 일을 하거나 새로운 직업을 만들어내고 있다. 그러나 지속적으로 돈을 벌기 위해 브리지 잡을 선택하거나 의미 있는 일을 하기 위해 사제가 될 필요는 없다. 사회 변화에 초점을 맞춘 세컨드(양코르) 커리어는 30년 이상 계속될 수 있는 베이비부머의 재능과 경험을 이끌어내고, 경제적 문제와 사회의 영향력 행사에 실제로 도움을 주며 인생의 가치를 추구하게끔 도울 것이다. 이러한 양코르 커리어는 다음과 같은 것들로 규정된다.

첫째, 양코르 커리어는 일자리 개념이 아닌 그 자체가 인생의 독립된 범주가 된다. 둘째, 양코르 커리어는 베이비부머의 현실적인 필요 욕구와 세상을 변화시키고자 하는 욕구의 결합으로, 오랜 기간 자기 분야에서 경험으로 단련된 세대가 갖는 이상주의다. 셋째, 일을 통한 생산성과 헌신 그리고 시간의 자유를 합친 것이다. 그래서 양코르 커리어는 여분의 자유가 있다. 넷째, 양코르 커리어는 남들보다 빠른 출발을 전제조건으로 한다. 인간의 수명이 길어지고 새로운 국면이 형성되고 있는 시기에서 미리 앞을 내다보고 대책을 세우는 것은 향후 맞이하게 될 양코르 커리어를 성공적으로 이끄는 기반이 된다. 다섯째, 양코르 커리어를 시작하는 베이비부머에게 환상은 큰 위협을 초래한다. 새로운 단계에 적응하기 위한 다양한 법칙, 변화, 도전 등에 대하여 현실적인 전망이 필요하다. 여섯째, 하나를 선택하면 하나를 버려야하는 맞교환의 순간들이 발생한다. 예를 들어, 시간제 근무를 하면서 자기가 바라는 만큼 일을 하고 영향력을 갖기란 어렵다는 현실을 받아들이는 것이다. 일곱째, 사람과의 '관계'는 양코르 커리어의 중요한 만족 요소로 일의 추진력과 더 나은 근무환경에 영향을 주고 미래세대와의 연결 매개가 된다. 마지막으로 많은 사람들이 기존의 조직과 단체 내에서 양코르 커리어에 적합한 새로운 역할을 만들어 내기 위해 노력한 결과 내부

혁신의 계기를 마련하고 있다. 따라서 앙코르 커리어는 혁신의 계기이자 결과물이 된다.

경영학자 피터 드러커(1909~2005)는 인간에게 주어진 수명을 생각하면 자기관리가 어느 때보다 중요하다고 여겼다. 한 분야에서 40년 가까이 일을 하고 나면 사람들은 지겨워서 일을 그만둘 것이고 세컨드 커리어를 가질 수 있다고 했다. 세컨드 커리어는 비영리부문과 사회적기업에서 두각을 보일 텐데 그 이유는 인재부족 현상에 기인하기 보다는 사회에 기여할 수 있는 분야에서 일하기 원하고 이를 통해 의미를 찾는 인간의 성향으로 진단했다. 그는 늘어난 수명을 자신과 사회 모두에게 주어진 기회로 보는 사람들이 앙코르 커리어를 구현해가는 사람들이며, 그들이 사회의 리더와 역할 모델이 된다고 했다.

5) 앙코르 커리어의 충분조건

미국의 여러 기관과 단체들이 군 전역자 교사배치 프로그램, IBM의 교직전환 프로그램, YMCA의 고령자 채용, 민간기관의 고학력 노령 인재 취업 알선 등과 같은 혁신적인 운영 프로그램을 통해 은퇴자의 앙코르 커리어를 적극 지원하고 나섰다. 하지만 은퇴자의 앙코르 커리어를 적극 지원하고 있는 프로그램들은 앙코르 커리어를 원하는 모든 사람에게 일자리를 충분히 제공하지는 못한다. 그러다보니 베이비부머는 그들 스스로 문제 해결과 실천을 통해 취업의 기회를 만들고 있다. 사회는 자신의 재능을 발휘할 수 있는 방식으로 자기 자신 뿐 아니라 국가경제에 이바지하도록 사람들을 이끈다. 새로운 방식으로 일하고 싶다는 바람과 요구를 가진 사람이라면 자신이 그동안 축적해 온 인적 사회적 자원을 가장 중요하게 쓰일 분야에서 발휘할 기회가 온 것이다. 이런 국면에서 떠오르고 있는 고령자들의 사회적기업 활동은 앙코르 커리어의 가능성을 입증하는 길이 되고 있다.

그러나 전역자 교사배치 프로그램 등을 포함한 여러 사례는 베이비부머에게 사기를 올려주고 이와 같이 여러 기관의 세컨드 커리어를 위한 지원 사업은 베이비부머의 사기를 북돋아 준다. 하지만 세컨드 커리어로 당당히 사회에 발을 내딛을 수 있는 충분조건이 되어주지 못하고 있다. 충분조건을 위해 다음과 같은 사회적 합의가 미국 사회의 인식과 정책 등에서 이루어져야 할 것이다.

먼저, 사회적으로 일컫는 ‘정년’, ‘은퇴’라는 전형적인 개념으로부터 해방되어 ‘일하기를 원하는’ 젊지도 않지만 너무 늙지도 않은 베이비붐 세대의 정확하고 명료한 표

현이 필요하다.

둘째, 일하는 고령 근로자의 소득에 대해 여러 세금을 제거해주고 직장 내 차별과 편견을 해소시켜야 한다. 60대 중반의 일하는 사람이 얻는 실제소득과 일하지 않는 사람이 연금 등을 통해 얻는 소득 사이에는 큰 차이가 나지 않는다. 왜냐하면 일을 해서 얻은 소득에 대해 여러 세금을 부과하기 때문이다. 이는 일할 의욕을 상실시키는 요인이 된다. 또한 노동시장에서 고령 근로자에 대한 편견은 취업진입의 장벽과 근로능력 평가 절하 및 승진 누락으로 이어져 고령의 근로자로 하여금 일하는 생활을 기피하게 만든다.

셋째, 고령 근로자와 고용주, 그리고 사회에 큰 복지혜택이 필요하다. 앙코르 커리어를 구현해 가는 베이비부머에게 세금우대저축, 퇴직연금, 건강보험 같은 복지혜택을 지금보다 앞 당겨서 받을 수 있도록 해야 한다. 충분한 경제적 여유가 생기면 근로자들이 더 늦은 나이까지 일하는 것은 선택이 될 것이다. 퇴직연금이나 복지혜택의 삭감은 은퇴에 따른 손실을 증가시켜서 고령의 근로자가 더 오랫동안 직장을 떠나지 못하게 하는 요인이 될 것이다.

넷째, 고령자의 건강보험(메디케어 제도) 혜택을 50대까지 확대하는 방안을 고려해야 한다. 은퇴 후 의료보장을 받지 못한다는 두려움은 진작 그만둘 수 있는 직장에 미련을 두게 하고 앙코르 커리어를 시작할 기회를 박탈당하게 한다. 미국에서는 50세는 넘었지만 아직 65세가 되지 않았기 때문에 메디케어 혜택을 받을 자격이 없는 사람들은 여러 이유로 개인건강보험에 가입하기가 가장 어렵다. 연령에 따른 할증금과 과거의 병력에 붙은 까다로운 제약조건들 때문이다. 전 국민 건강보험에는 미치지 못하더라도 5,60대 근로자들에게 건강보험을 확대하는 방안을 강구해야 한다.

다섯째, 진정한 세컨드 커리어를 찾기 위해 1~2년의 안식년을 국가차원에서 개인에게 제공하는 것이 필요하다. 중년기 전반부의 일을 마치고 앙코르 기간으로 들어서려는 개인은 지칠 대로 지쳐있다. 직장생활을 했던 여성들과 일부 남성들은 과도한 근무시간과 육아 부담 탓에 50대를 넘어설 무렵이면 녹초가 되어버린다. 이런 상태로는 앙코르 커리어를 시작할 수 없다. 다른 역할을 실험해 보기는 고사하고 다음에 무슨 일을 할지 생각해 볼 여력도 별로 없다. 1~2년간의 공백기는 중년기의 끝자락과 앙코르 커리어의 출발선 사이에 선 이들에게는 어떤 사람이 되고 무엇을 할지를 생각하는 이행기가 될 것이다.

여섯째, 앙코르 연수 프로그램을 개발해서 국가를 위해 일 할 수 있도록 준비가 되어있는 베이비부머에게 나라와 지역사회를 위해 봉사하도록 지원해야 한다. 그동안

국가 봉사 프로그램은 전통적으로 젊은이들에게 맞춰왔다. 이제는 국가 최대 규모의 인적 자원인 베이비부머에게도 눈을 돌려 유연하고 실질적인 앙코르 연수 프로그램을 개발, 지원해야 한다. 앙코르 연구생으로 선정된 사람들은 교육비 지불 보증서를 발급받아 비영리단체나 공공기관에서 인턴사원으로서 직무 훈련을 받을 수 있게 하고 그 보증서는 연구생을 수용하는 단체에게 직업훈련 비용을 보조하기로 보증하는 한편 베이비부머에게는 장학금 지급을 보증하는 것이 된다. 이런 프로그램은 차후 백악관 연수 프로그램 등과 같이 비슷한 형태를 띠고 각 단체들은 더 똑똑하고 유능한 앙코르 연구생을 선발하려 경쟁할 것이다.

일곱째, 세컨드 커리어를 위한 준비과정으로 고등교육이 활성화되어야 한다. 미국의 엘더호스텔(세계 최대 규모의 비영리 노인 교육기관)이나 영국의 서드에이지대학교 같은 기관들이 있지만 이는 더 높은 차원의 여가생활을 즐기기 위한 방편으로 설립된 교육기관이다. 하버드 경영대학원 교수인 로자베스 캔터는 베이비부머를 위한 완전히 새로운 형태의 고등 교육(안)을 제안한다. 우수한 고령자들에게 리더십과정을 제안하고 그 과정에서 세상을 변화시키려는 그들의 계획과 목표에 맞는 논제들을 여러 학문 분야에 걸친 인문과정과 결합시키는 것이다. 그들은 각자 노력 여하에 따라 최고의 리더십 학위를 받게 될 것이다. 고등교육을 쇄신하기 위한 제안들은 다양한 형태로 나타나고 지역사회 대학들은 그 역할을 담당할 수 있다. 교육의 기회를 광범위하게 개발하여 그들을 필요로 하는 분야와 연결시키기 위해 훈련 및 연수과정을 개설한다. 국가는 앙코르 커리어를 추구하는 고령자들에게 낮은 금리 대출 등으로 지원한다.

여덟째, 직장 내 다양한 쇄신이 필요하다. 와튼스쿨의 경영학 교수인 피터 카펠리는 “많은 고용주들이 인적자원에 낡은 원칙에 빠져 있다. 그들은 조직 내의 모든 사람들을 똑같이 대한다. 이것은 윤리적이고 법적인 이해관계에서 비롯된 문제다. 하지만 후반생에 접어든 유능한 인재를 채용할 때에는 이러한 사고방식은 커다란 걸림돌이 될 수 있다.”라고 말하면서 고령 근로자의 채용형태는 다양한 방식으로 나타나야 하며 유연한 관리자의 역할을 지적했다.

아홉째, 혁신적인 시범운영 프로그램이나 펀드 등에 과감한 투자와 지역사회운동을 펼쳐 가야 할 것이다. 중년기 커리어를 마감하고 다음 단계로 넘어가려는 사람들에게 제공되는 혁신적인 시범운영 프로그램(전역자 교사배치 프로그램 등)을 인재부족이 심각한 다른 분야에 맞도록 변형, 다양화 시키는 투자가 필요하다. 또한 베이비부머에게 앙코르 커리어에 투자하도록 독려하는 것이다. 예를 들어 1년 이상 사회보

장연금 없이 지낼 수 있는 베이비부머가 연금의 전부 혹은 일부를 사회투자펀드로 전환할 수 있고 지역의 직면한 청소년 문제를 해결하기 위해 지역사회재단이 투자한 펀드를 운용하게 되면 베이비부머는 투자한 펀드의 성공을 위한 공동의 목표를 실현하기 위해 학교로, 방과 후 교실로, 상담 프로그램으로, 기타 청소년 발달을 돕는 운동으로 지역의 문제를 혁신시켜 나아갈 것이다.

마지막으로, 세컨드 커리어에 대한 사회적 합의가 총 망라되어 있는 앙코르 법안이 상정되어야 한다. 미국에서 가장 규모가 큰 세대가 사회에 기여하며 앞으로 나아갈 길을 닦아주고자, 일관되고 야심찬 일련의 정책을 수립하는 것은 21세기 최대의 사회적 성취가 될 수 있다. 그런 정책들은 필시 그것을 수립하고 시행하는 데 들어가는 비용을 벌충하고도 남을 것이다. 그것은 새로운 인센티브, 장애물의 제거, 혁신에 대한 지원, 기존 제도들을 현실에 맞게 변화시키는 작업, 그리고 가장 근본적인 것으로는 새로운 접근 방식을 도입해 인생의 이 단계를 위한 공공정책들까지 총체적으로 점검하는 일괄법안이어야 한다.

나. 일본 고령자 고용정책

1) 개 관

일본은 버블 붕괴 이후 장기불황 타개를 위해 경기부양 목적의 공공사업에 124조 엔을 투입하였고, 44조 엔에 달하는 감세도 실시했으며, 사회보장지출은 1990년 이후 15년간 2배가량 증가하였다. 1995년 18%에 육박했던 일본경제는 세계경제에 있어 비중이 절반 정도로 축소되는 등 쇠락하고 있는데 이는 고령화 요인 외에도 재정정책 실패라는 정책적 요인이 작용한 것으로 볼 수 있다. 특히, 2050년까지 고령화율이 현재의 2배 이상이 되어 사회보장지출이 확대되면서 빠르면 2010년대 후반에 잠재성장률이 마이너스로 전환될 것으로 추정되고 있는 상황이다(구분관 외, 2008).

이러한 가운데 일본의 고령자 취업시장에서는 고령자고용 증가, 1948년 전후에 태어난 베이비붐 1세대의 높은 취업 비율, 계속고용제도의 보급 확대 등이 진행되고 있다. 이는 일본정부가 고령자고용 확보를 위해 2006년에 도입한 65세까지의 정년연장 관련 제도가 순조로이 확산되고 있는 것에 기인한다. 정년연장 관련 제도는 2013년까지 정년을 65세로 단계적으로 연장하며, 기업에 대한 충격을 최소화하고자 기업규모

별 단계적 도입을 인정하고 있는데 2007년 6월 현재 일본기업의 92.7%가 이 제도를 도입하고 있는 상황이다. 이러한 제도 등의 도입에 따라 전후 베이비붐 세대(단카이 세대)의 대량퇴직 우려도 순조로이 극복되고 있는 것으로 판단된다(이형근, 2008).

향후 일본에서는 저출산·고령화의 진행, 장래 노동력인구 감소 등에 대비해 65세 정년에서 더 나아가 70세까지 일할 수 있는 기업의 보급에 대한 논의가 더욱 활발해질 전망이다. 우리나라는 2050년까지 일본보다 훨씬 빠른 속도로 고령화가 진행될 것으로 전망되는바, 고령자고용 촉진을 위한 제도정비가 요구되고 있다. 최근까지 정년 연장에 대한 논의가 퇴직과 연금수급 연령을 연계하는 방향으로 진행되었으나, 연금급 위주로 된 현재 임금체계 개선, 고령자에 적합한 작업환경 구축 등 주변 환경 정비를 위해서는 기업규모별로 단계적인 정년을 연장하는 방안이 고려될 필요가 있다. 일본은 2007년 10월부터 모집, 채용에서의 연령차별을 금지하고, 이미 의무정년제를 도입하였는바, 연령을 기준으로 한 차별적 관행을 해소하기 위해서는 모집·채용단계부터 연령차별 금지가 이루어져야 할 것이다.²⁾

2) 고령자 고용정책의 도입 배경

가) 고령자 가족과 세대 변화, 경제 상황 등의 변화

2006년 현재 65세 이상의 고령자가 있는 세대수는 1,829만 세대이며, 전 세대(4,753만 세대)의 38.5%를 차지하고 있다. 세대의 내역은 단독 세대가 410만 세대(22.4%), 부부만의 세대가 540만 세대(29.5%)로 과반수를 차지하고 있다. 고령자 세대 간의 소득 격차는 크지만, 사회보장 급부 등의 재분배에 의해 개선되고 있다. 2005년의 경우 고령자 세대의 연간 평균소득은 301.9만 엔으로 전 세대 평균(563.8만 엔)의 반 정도이다. 그러나 고령자의 소득격차 상황을 지니(Gini's)계수³⁾로 보면, 2005년의 조사경우 일반 세대는 소득의 지니계수가 0.4252인데, 고령자 세대는 0.8223로 나타나고 있어 고령자 사이의 소득격차가 큰 것을 알 수 있다. 재분배 소득의 지니계수를 보면, 일반 세대가 0.3618인데 대해 고령자 세대는 0.4129로 사회보장 지출 등의 소득

2) 「고령자고용촉진법」은 2008.2.19일 「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률」로 개정되어 모집·채용부문은 공포일로부터 1년이 경과한 2009.3.21일부터 시행되고, 임금·임금외의 금품지급 및 복리후생, 교육·훈련 및 배치·전보·승진, 퇴직·해고 등 부문은 2010.1.1일부터 시행됨.

3) 지니(Gini's)계수란, 분포의 집중도 혹은 불평등도를 나타내는 계수로, 0에 가까워질 만큼 평등하고, 1에 가까워질 만큼 불평등이 된다.

재분배의 영향으로 격차는 작아지지만, 일반 세대와 비교해서 격차가 커지고 있다. 세대주의 연령이 65세 이상인 고령자 세대의 평균 저축액은 2006년 현재 2,429만 엔으로 전 세대의 약 1.4배이지만, 300만 엔 미만의 세대 비율도 약 1할에 이르고 있는 상황이다. 일본은 평균 수명 뿐만 아니라 자립해 건강하게 생활할 수 있는 건강연령도 세계에서 가장 길지만, 60세 이상 고령자의 건강에 대한 의식도 세계에서 가장 높게 나타나고 고령자가 의료 서비스를 이용하는 비율도 높다. 또한 의료 서비스를 이용하는 빈도가 높아지고 고령자의 요양간호자 등의 수도 급속히 증가하고 있으며, 특히 후기 고령자의 비율이 높다.

나) 고령사회에 있어 일과 생활의 조화 필요성 인식

일과 생활에서 고령자나 젊은 세대가 함께 보람이나 충실감을 느끼는 동시에, 가정이나 지역 생활 등에 있어서도 스스로의 라이프 단계에 따라 다양한 삶의 방법을 선택하는 「세대를 통한 일과 생활의 조화」가 필요하다. 아울러 이는 고령기에 있어 스스로의 의욕이나 능력을 활용하여 취업이나 사회참가를 위해서도 필요하고, 「개인의 인생을 통한 일과 생활의 조화」라고 하는 점에서도 또한 중요하다. 건강하고 자립적인 고령기를 보내기 위해서는 젊은 시기부터 고령기까지 인생 전체를 바라보는 「일과 생활의 조화」를 생각하는 것이 중요하다는 인식이 높아졌다.

2007년 12월, 관계, 경제계·노동계·지방공공단체 등의 협의 아래 「일과 생활의 조화 현장」과 그 추진을 위한 행동지침이 제정되었다. 현장에서는 일과 생활의 조화가 실현된 사회를 정의하고, 구체적으로 취업에 의한 경제적 자립이 가능한 사회, 건강하고 풍족한 생활을 위한 시간을 확보할 수 있는 사회, 다양한 일하는 방법·삶의 방법을 선택할 수 있는 사회로 정하고 있다. 저출산 고령화에 수반하여 노동력 인구가 감소되어 향후 노동력의 확보가 보다 어려워지고 있는 상황에서 일할 의욕이 있는 고령자가 일하지 못하고, 젊은 세대가 지나치게 일하는 상황을 개선하기 위해서는 「세대를 통한 일과 생활의 조화」의 실현이 필요하다. 따라서 고령자는 일률적으로 일에 필요한 능력이나 체력이 부족하다는 인식을 전환해 나가는 것이 필요하고, 고령자의 체력이나 의욕, 본인의 희망 등 다양한 욕구에 맞추어 취업 형태, 취업 시간 등에 대한 유연한 방식의 검토 및 고령자의 재취업 촉진이나 실버인재센터의 활용 촉진과 능력개발 등을 적극적으로 지원해 나갈 필요가 있다.

다) 노인일자리사업의 활성화 인식 증대

일본 사회는 1970년에 고령화 사회로 진입하였고, 고령자 취업문제에 대한 관심도 1970년을 전후하여 크게 높아졌다. 1994년 고령사회 진입 이후 고령화가 빠르게 진행되어 장기적인 노동력 부족과 사회보장 예산의 증가가 예상됨에 따라 노인노동력 활용의 필요성이 제기되었다. 한편 일본에서는 1948년 전후로 태어난 단카이 세대가 2007년을 기점으로 60세 정년을 맞이함에 따라 노동력 부족, 기술전수의 차질, 연금 재정의 악화 등의 이른바 '2007년 문제'가 커다란 사회적 이슈로 대두된 바 있다. 이에 따라 일본의 언론들은 노인노동력 활용에 대해 많은 관심을 가졌고, 이를 적극적으로 홍보함으로써 노인들의 일을 통한 사회참여가 치매를 예방하고 건강을 유지함으로써 의료비도 절감시킨다는 인식도 크게 높아졌다. 이후 일본 정부는 노인의 노동은 반드시 생계유지만을 위한 것이 아니라 일자체가 삶의 보람이 될 수 있다는 인식하에 고령자의 적극적인 활용을 위해 「고령자고용안정법」개정 등의 제도개선과 재정지원 조치 등을 통해 대응해 오고 있으며, 1980년부터는 실버인재센터 등에 대한 국가보조도 실시하였다.

일본의 고령자 정책은 '의욕과 능력이 있는 한, 연령에 관계없이 계속 근로할 수 있는 사회의 실현'을 목표로 하고 있다. 이는 고령자의 생활안정이 고령자의 노동력 활용으로 변화된 것임을 의미한다. 즉, 고용과 연금 간의 관계를 강화하여 적어도 연금지급 개시연령인 65세까지는 일할 의욕과 능력이 있는 한 연령에 구애받지 않고 계속적으로 일을 할 수 있는 사회시스템을 구축하려는 것이다. 다시 말해서 정년제를 폐지하게 되면 정년제가 지닌 사실상의 고용기회 보장 기능이 상실되므로 정년제의 폐지보다는 정년연장을 통한 고령인력의 활용방안에 비중을 두고자 하는 것이다.

3) 고령자 고용정책

가) 고령사회 대책의 기본 구조와 움직임

일본의 고령사회 대책의 기본적 구조는 1995년 고령사회 대책 기본법에 근거하고 있다. 고령사회 대책 대강은 이 기본법에 따라 정부의 고령사회 대책의 종합적인 지침이 된다. 고령사회 대책은 취업·소득, 건강·복지, 학습·사회참가, 생활환경, 조사 연구 등의 추진이라고 하는 광범위한 시책에 걸쳐 진전을 보이고 있다. 2007년에 추진된 고령사회 대책 중 고용대책과 관련된 주된 법률의 제정·개정의 움직임을 들면 다

음과 같다. 첫째, 고용 대책법이 개정되어 2007년 10월부터 노동자의 모집·채용에 있어서 연령제한이 금지되었다. 둘째, 고용 분야에 있어서 남녀의 균등기회 및 대우의 확보 등에 관한 법률의 개정법이 시행되었다. 셋째, 단시간 노동자의 고용관리의 개선 등에 관한 법률 일부를 개정하는 법률이 공포되었다. 넷째, 국민연금법 등의 일부를 개정하는 법률안을 2007년 제169회 국회에 제출하였다.

나) 고령자 고용정책

일본의 고령사회 대책 중 고령자 고용 대책은 고령자의 고용·취업 기회의 확보와 근로자의 생애를 통한 능력의 발휘라는 측면에서 법령상의 제도와 재정지원조치 등과 관련된 정책들을 중심으로 살펴볼 수 있다.

(1) 고령자의 고용·취업 기회의 확보

(가) 지식, 경험을 활용한 65세까지의 고용 확보

2006년 4월 발효된 「개정 고령자고용안정법」을 통해 정년을 맞은 인력이 65세까지 고용기회를 확보할 수 있도록 기업들에게 의무화하여 2013년까지 정년을 65세로 단계적으로 연장하도록 하였다. 따라서 모든 기업들은 계속고용이나 재고용, 정년 연장, 정년 폐지 중의 한 가지를 선택하여 의무적으로 실시해야 하며, 이를 위반하는 경우는 시정권고 등의 조치를 받는다. 계속고용제도의 도입과 관련하여 기업의 부담을 줄여주기 위해 대기업과 중소기업에 대해 각각 3년 및 5년의 차별적 유예기간을 인정하도록 하고 있다

2007년 10월, 일본의 후생노동성이 65세까지의 고령자고용 확보 조치와 함께 향후 '70세까지 일할 수 있는 기업'의 보급이라는 고령자고용 확보 조치에 따라 대부분의 기업들이 이를 도입하였다. 이와 함께 도도부현의 고령자고용 개발 협회와의 제휴를 강화하여 고령자 고용 어드바이저에 의한 효과적인 상담·조언을 실시한다.

(나) 「70세까지 일할 수 있는 기업」의 보급 추진

고령자고용안정법의 개정에 따라 사업주에게 계속고용제도 등의 고령자고용을 확보하도록 의무를 부여하고, 해당 조치를 실시하는 사업주에 대해 공공직업안정소 등을 통해 자세한 조언과 지도를 실시하도록 하였다. 또한 2008년부터 65세까지의 고령

자고용 확보 조치의 도입 외에 고용환경의 정비와 관련되는 상담·지도 등을 실시하는 사업주 단체, 65세 이상 정년 연장, 정년 규정의 폐지 또는 희망자 전원을 대상으로 하는 70세 이상까지의 계속고용제도의 도입을 실시하는 중소기업 사업주 및 70세 이상까지 일할 수 있는 새로운 직장을 개척하는 사업주에 대해서는 정년 연장 장려금을 지급함으로써 65세까지의 고용기회 확보 및 「70세까지 일할 수 있는 기업」의 보급 촉진을 도모한다.

(다) 중고령자의 재취업 지원·촉진

정년, 해고 등에 의해 이직을 해야 하는 단카이 세대를 포함한 중고령자의 구직활동지원서를 사업주가 작성·교부하도록 하여 중고령자의 재취업 촉진을 지원하도록 한다. 또한 세대주 등 특히 재취직의 긴급성이 높은 중고령 구직자에 대해서는 시범고용을 거쳐 상용고용으로의 이행을 도모함으로써 조기 재취업 촉진을 도모한다. 한편으로 65세 이상이 된 경우에도 일할 수 있도록 고령자의 다양한 수요에 대응하여 구인활동과 면접 등을 실시하고, 고령자를 대상으로 한 세미나와 직장견학, 기능강습, 합동 면접회 등을 수행하는 시니어 워크 프로그램(Senior Work Program) 사업을 실시한다. 2008년부터 지역 관계기관의 제휴아래, 사업주 단체 등을 통해 구인사업주나 정년퇴직자 등을 대상으로 하고, 캐리어·컨설팅 세미나나 취직면접회의 개최 등 지역의 전후세대 고용지원 사업을 실시한다.

(라) 중소기업 인재 확보, 육성지원 등 다양한 형태의 고용·취업 기회확보

고령취업자가 퇴직 후에도 자신의 지식, 경험, 노하우를 활용하고자 할 경우 새로운 사업 전개 등을 위해 경영자문이 필요한 중소·벤처기업 간에 매칭을 지원할 수 있도록 상공회의소 등을 통해 인재 발굴 확보 및 중소기업의 수요파악 등 양자 간 매칭을 실시하는 시니어 노동력활용 지원 사업을 실시한다. 2008년 4월부터 「단시간 노동자의 고용관리 개선 등에 관한 법률」이 일부 개정 시행됨에 따라 파트타임 노동자의 균형 대우에 임하는 사업주나 중소기업 사업주 단체에 대한 지원을 위해 조성금을 지급한다.

(마) 창업기업의 지원

45세 이상 고령자 등 3인 이상이 직업경험을 활용하여 공동으로 새로운 법인을 설립하고, 노동자를 고용하여 계속고용·취업 기회를 창출하는 창업의 경우 사업개시

에 관련된 경비의 일부를 지원한다. 또한 고령자의 신사업 창출·육성에 도움이 되도록 무담보, 무보증의 우대금리를 적용하는 신 창업융자제도를 도입한다.

(바) 연령에 관계없이 일할 수 있는 사회의 실현을 향한 기획

「고용 대책법」에 근거하여 노동자의 한 사람 한 사람이 균등하게 일할 기회가 주어지고, 노동자의 모집·채용에 있어서의 연령제한 금지 의무화가 철저히 이루어질 수 있도록 지도 등을 실시한다. 2008년에도 「70세까지 일할 수 있는 기업」 추진 프로젝트로서 선진국 기업의 내용 등을 각 지역에서 개최하는 심포지엄이나 세미나에 소개하고, 70세 고용지원 어드바이저에 의해 인사처우 제도 등의 재검토에 대한 개별 상담·지원을 실시하며, 동시에 각 지역의 사업주 단체 등에 위탁하여 70세까지의 고용확보 조치의 원활한 실시 및 이를 더욱 충실하게 실시함으로써 의욕과 능력이 있는 한 70세까지 일할 수 있는 고용기회의 확보를 위해 환경정비 등을 추진해 나간다.

〈표2-6〉 고령자고용 관련 지원금제도 개요

구 분	주 요 내 용
정년연장 등 장려금	65세 이상 정년 연장 또는 정년 폐지를 실시한 중소기업 사업주 및 55세 이상 65세 미만 고령자에 대해 정년 연장 등에 따른 의식개혁, 창업과 사회참가 등에 관련된 연수 등을 실시한 중소기업 사업주에 대해 지원
중고령자 시범 고용 장려금	중고령자를 일정 기간 시범적으로 고용하는 사업주에 대해 지원
고령자 등 공동취업기회 창출 조성금	45세 이상 고령자 등 3인 이상이 직업경험을 활용하여 공동으로 새로운 법인을 설립하고, 노동자를 고용하여 계속고용·취업기회를 창출하는 경우 사업개시에 관련된 경비의 일부를 지원
특정 구직자 고용 개발 조성금	고령자(60세 이상 65세 미만) 등의 취직 곤란자를 공공직업 안정소 또는 유료·무료 직업소개사업자의 소개를 통해 계속 고용하는 사업주에 대해 임금 상당액의 일부를 지원
노동이동 지원 조성금	정년, 해고 등에 따라 이직이 예정된 고령자 중 이직 후 재취업을 희망하는 경우에 대해 구직활동지원 기본계획서 등을 작성하고, 재직 중 구직활동과 재취업, 노동이동 전의 교육 등을 지원하는 사업주에 대해 지원

자료: 일본 후생노동성, 일본 내각부, 「2008년판 고령사회백서」, p.81.

(2) 근로자의 생애를 통한 능력의 발휘

(가) 근로자의 직업 생활의 전 기간을 통한 능력의 개발

「직업 능력개발 촉진법」 및 동법에 근거하는 「직업 능력개발 기본계획」의 책정에 의해 경제사회의 활력 유지·향상의 관점 등으로부터 고용노동자 뿐만 아니라 니트(NEET)⁴⁾ 상태에 있는 사람, 출산·육아 등에 의해 직업 활동을 중단하고 있는 사람, 직업 활동에서 은퇴과정에 있는 고령자 등 직업 캐리어의 준비기, 발전기 및 원숙기의 각 단계에 상응하는 직업 캐리어 형성 지원정책을 계속해 나간다. 특히, 향후 인구감소 사회에서 높은 취업의욕을 가진 고령자들의 활약의 장을 열어주는 것은 중요한 과제이며, 이들 고령자가 가진 다양한 경험과 숙련된 기능을 중소기업 등에 전수시키고 지원하는 데 활용하도록 한다. 2008년에도 계속 전후 세대를 시작으로 한 숙련된 기능인의 적극적인 활용에 목표를 둔다.

(나) 여유 있는 직업 생활의 실현 등

일과 생활의 조화 추진을 위해 사업주 등이 노동시간 등의 설정, 개선에 대해 적절히 대처하기 위한 사항을 정한 「노동시간 등 설정 개선지침」(통칭 「노동시간 등 재검토 가이드라인」)에 대해, 2007년 12월에 정해진 「일과 생활의 조화(Work·Life·Balance) 현장」 및 「일과 생활의 조화 추진을 위한 행동지침」을 근거로 그 취지를 포함시킬 수 있도록 개정하며, 이를 주지시켜 계발을 도모한다. 또한, 일본을 대표하는 사회적 영향력이 있는 모델기업을 선정하여 일과 생활의 조화 실현 상황이나 성과에 대해 주지시키고 동시에, 도도부현마다 설치된 「일과 생활의 조화추진 회의」의 개최를 통해 지역별 대회를 추진하는 등 일과 생활의 조화 실현을 위한 사회적 분위기 조성을 도모한다.

(다) 고용·취업에 있어서의 여성의 능력 발휘

남녀 고용기회 균등을 한층 더 추진하기 위해 「고용분야에 있어서의 남녀 기회 균등 및 대우의 확보 등에 관한 법률」에 따라 균등 취급이 철저하게 이루어질 수 있도록 지도 등을 실시하고 동시에, 주지계발을 실시한다. 또한, 「식료·농업·농촌 기

4) 니트(NEET)는 '학교에 다니지 않고, 직업이 없으며, 직업훈련에도 참가하지 않는(Not in Education, Employment or Training) 청년층(15~34세)을 일컫는 말로 흔히 니트족으로 불림.

본계획」 등을 근거로 여성이 대등한 파트너로서 남성과 함께 농림 수산업 경영 및 거기에 관련하는 활동에 참가해 나갈 수 있는 사회의 실현을 향한 시책을 추진한다.

(라) 직업생활과 가정생활과의 양립지원 대책의 추진

2005년 4월부터 시행되고 있는 개정 후의 내용도 포함하고 「육아휴업, 개호 휴업 등 육아 또는 가족 개호를 실시하는 노동자의 복지에 관한 법률」에 근거하여, 노동자의 일과 육아·개호와의 양립을 지원하는 시책을 지속적으로 추진한다.

직업생활과 가정생활과의 양립지원 사업으로 육아휴업·개호휴업을 취득하기 쉽고 직장에 복귀하기 쉬운 환경의 정비, 육아나 개호를 실시하는 노동자가 계속 일하기 쉬운 환경의 정비, 육아, 개호 등을 위해 퇴직한 사람 등에 대한 재취업 지원을 실시한다.

(마) 다양한 근무형태의 환경 정비

2008년 4월부터 시행되고 있는 「단시간 노동자의 고용관리의 개선 등에 관한 법률의 개정 법률」의 철저한 시행에 노력하고 동시에, 파트타임 노동자를 균형 있게 대우하는 사업주나 중소기업 사업주 단체에 대한 지원을 위해 지원금을 지급한다. 텔레워킹은 고령자의 취업기회 확대 및 고령자의 적극적인 사회참가를 촉진시키는 효율적인 일하는 방법이라고 기대되고 있다. 2010년까지 텔레워커를 취업자 인구의 2할로 목표를 정하고, 이의 실현을 위해 책정한 「텔레워크 인구 배증 액션플랜」(2007년 5월 텔레워크 추진 관계부처 연합회의 결정)을 신속히 실시하며, 산·학·관으로 이루어지는 「텔레워크 추진 포럼」 및 세미나 개최 등을 통해 텔레워크의 보급 활동을 실시한다.

또한, 많은 기업 등에 텔레워크 시행 및 체험기회 제공, 선진 기술·고도의 네트워크 환경을 이용한 텔레워크 시스템의 검증 및 텔레워크에 의한 여러 가지 효과를 제시·계발하는 실증실험 또는 텔레워크 환경정비 세제(텔레워크 설비도입 시, 세제 우대조치)의 실시, 전국 각지에 보급·계발 세미나 개최 등을 추진한다. 아울러 텔레워크 상담센터에서의 상담활동이나 사업주·노동자 등을 대상으로 한 「텔레워크 세미나」의 개최 등을 통해 적절한 취업 환경 하에서 텔레워크의 보급을 도모하도록 한다. 또한, 직장이나 자택 이외에서의 취업을 가능하게 하는 텔레워크 센터의 사회적 실험 등을 계속 실시하여 텔레워크의 보급을 한층 촉진하도록 한다. 특히, 총무성 등 복수의 부처에서 국가공무원 텔레워크 사업 추진을 활발히 도모하도록 한다.

4) 중·고령자의 고용안정과 능력개발을 위한 일본정부의 정책적 대응

가) 고용안정사업

정부는 고용안정사업의 일부를 독립행정법인 고용·능력개발기구 및 독립행정법인 고령·장애인고용기구에서 담당하고 있다. 대상사업은 고용조정조성금의 지급, 노동이동지원조성금의 지급, 정년연장 등에 대한 장려금의 지급, 지역고용개발촉진조성금의 지급 등이다.

나) 능력개발사업

정부는 능력개발사업의 일부를 독립행정법인 고용·능력개발기구에서 담당한다. 다만 「독립 행정법인고용·능력 개발 기구법을 폐지하는 법률」(2011년 4월27일 법률 제26호)의 시행(2011년 10월 1일)에 의해 독립행정법인 고용·능력 개발 기구는 해산되고, 직업능력개발 업무 및 숙사 등 업무에 관계되는 권리 및 의무는 독립행정법인 고령·장애·구직자고용지원기구(현재의 독립행정법인 고령·장애인고용지원기구)에 계승되게 되었다.

대상사업은 아래와 같다. ①직업능력개발촉진법에 규정하는 사업주 및 직업훈련의 추진을 행하는 자에 대해서, 인정직업훈련 기타 당해사업주 등이 행하는 직업훈련을 진흥하기 위하여 필요한 조성 및 원조를 행하는 지자체에 대해 필요한 경비의 전부 혹은 일부를 보조한다. ②공공직업능력개발시설 또는 직업능력개발종합대학교를 설치하거나 운영한다. 그리고 이러한 시설을 설치하고 운영하는 지자체에 대해서 이에 필요한 경비의 전부 또는 일부의 보조를 행한다. ③구직자 및 퇴직을 예정하는 자에 대해서, 직업강습 및 작업환경에 적응을 위한 훈련을 실시한다. ④직업능력개발촉진법에 규정하는 유급교육훈련휴가를 주는 사업주에 대해서 필요한 조성 및 원조를 행한다. ⑤직업훈련 또는 직업강습을 받는 노동자에 대해서, 그 훈련, 강습을 받은 것을 용이하게 추진하는 필요한 교부금을 지급하는 것 또는 고용하는 노동자에 인정직업훈련 기타 직업훈련을 시키는 사업주에 대해서 필요한 조성을 행한다. ⑥기능검정의 실시에 요하는 경비의 부담, 기능검정을 행하는 법인 기타의 단체에 대해서, 기능검정을 촉진하기 위해 필요한 조성을 행하는 것 및 기능검정을 촉진하기 위해 필요한 원조를 행하는 지자체에 대해서 이에 필요한 경비의 전부 또는 일부의 보조를 행한다. ⑦그 외 노동자의 능력개발 및 향상을 위해 필요한 사업에 있어서, 성청의 부령

에서 정하는 것을 행한다. (예를 들면 캐리어 형성 촉진조성금, 개호휴업자 직장복귀 프로그램 실시장려금 등)

5) 일본에서 논의되고 있는 향후전망 및 개선방향과 한국에의 시사점

가) 고령자 직업능력개발시스템의 향후전망⁵⁾

공공직업능력개발에 대해서는 고령자가 충분히 노동의 목적을 달성할 수 있도록 하는 환경 만들기가 중요해진다. 그 연령에 따른, 업무상의 과제나 생활의 과제 등을 해결하기 위한 사고방식과 방법을 학습할 수 있는 기회를 요구된다. 그것을 위해서는 자기의 과제는 무엇인가, 그 과제는 어떤 직업능력개발에 의해 해결할 수 있을지를 가리키는 것이 중요하다. 필요성을 다른 사람이 이해할 수 있도록 설득력 있는 내용으로서 표명하는 것을 필요하다. 현재는 생애 학습으로서 일부 행하여지고 있지만 충분하다고는 말할 수 없다. 다만 설령 부족한 부분이 있다고는 하더라도, 직업능력개발의 중요성은 충분하다. 일하는 것에 근거한 실제 체험에 근거하는 의견 교류나 견해의 정리·교류는 큰 테마가 될 것이다. 기업의 직업능력개발에 대해서 우선 검토해야 할 것은 상황과약을 통해 각각의 고령자에 대해서 정리하는 것이다. 이는 일반론의 구축이 아니고, 개별적으로 사례를 정리하는 것이 중요하다.

그 과제는 무엇인가에 대해서, 직업능력개발로서 할 수 있는 내용이 무엇인가를 면담을 통해서, CDP (Career Development Program)의 일환으로서 계획되고 있다. 그리고 고령자의 직업능력개발에 의해 얻을 수 있는 메리트를 정밀히 조사하고, 시스템의 확립에의 기반을 형성해 가는 것이 요구된다. 고령자 고용을 당장의 잠정적인 인재확보로서 임시적으로 취급하는 것이 아니고, 기업의 활성화에의 유력한 인재로서 키워 가야 할 것이다. 또한, 기업은 고령자에게 대한 직업능력개발의 사고방식, 방침, 방법을 검토하고, 일정한 성과가 나올 수 있도록 시스템 개발을 진척시키는 것이 좋다. 고령자를 기업에 있어서, 혹은 본인에 있어서 보다 좋은 방향으로 이동시킬 수 있도록 위치를 부여하고, 그것을 실현하는 시스템을 구축해 나가는 것이 보다 중요시된다. 통상, 국가나 자치단체에 대하여 이러한 시스템이 구축되는 것을 기대하고, 이러한 활동을 도모하게 하는 방법을 취하는 경향이 있지만, 이 방법론은 엄청난 시간과 비용을 소비하고, 작고 효율적인 규모로 전개해야 될 측면에서는 비효율적이라는

5) 이하 森和夫(2011), 「高齢者の生き方と課題に根ざした職業能力開発」 『エルダー』 第33卷3第3号 참조.

우려가 있다. 하지만 이러한 부분은 기업자신이 그 기업규모에 기해 인재육성의 체제 조직을 손수 다루고, 타당한 현실적 시스템을 만들어 가지 않는다면 실현은 곤란할 것이다.

한편, 고령자노동자의 측면에서 보면, 고령노동자는 삶의 보람 등을 목적으로 일하는 경우가 많다. 반대로 고용자는 기업경영에 이바지할 수 있도록 실질적인 성과를 낳는 활동을 요구하고 있다. 이것은 정년직전에 흔히 보이는 모습인 노동자가 어떠한 업무를 담당할 일 없이 사내에서 시간을 보내는 것이 정년후의 계속고용제도 하에서 일하고 있는 고령노동자에게는 볼 수 없다고 하는 것을 보아도 알 수 있다. 삶의 보람을 목적으로 한 활동과, 실질적인 성과를 낳을 수 있도록 하는 활동은, 본래는 병행할 수 있는 것이 이상적이며, 고용자는 직업능력개발을 추진하고 이 과제를 해결하는 것 같은 길을 가는 것이 바람직하다.

예를 들면, 고용자는 고령노동자에게 현장작업자에게 대한 교육 지도를 담당시킬 것이 있다. 그 고령노동자에게 교육 지도의 경험이 없음에도 불구하고, 교육 지도가 실질적인 성과를 그 고령노동자에게 기대하는 것이라면, 이러한 성과를 낳는 것이 가능해질 수 있도록 직업능력개발의 기회를 마련하고, 삶의 보람을 갖게 해야 한다.

다음으로 인재육성의 가시적인 효과에의 노력도 고려해야 한다. 지금까지 인재육성은 성과가 보이지 않고 효과가 간단히는 검증될 수 없다고 해서, 인재육성의 필요성이 명료하게 인식되지 않았다. 그러나 어떤 활동도 반드시 검증가능하다. 직업능력개발의 프로세스를 PDCA의 사이클에 탑재하고, 각 단계의 목적·방법·결과를 정밀히 조사하는 노력에 의해서 직업능력개발과 같은 노동자의 업무상에서의 과제해결에 직접, 반영하는 활동을 검증할 수 있다. 이를 통해서 일의적으로 성과·효과의 검증에 수치 목표를 내세워서 검증하는 것이 행하여져 온 일면적인 평가 및 양적 검증보다도 질적인 검증에 역점을 두어 직업능력개발의 효과를 엄중히 검증할 필요가 있다. 이 검증 결과는 직업능력개발의 시스템 평가로서 기능하고, 보다 좋은 직업능력개발 시스템에 개선하는 중요한 역할을 수행하게 될 것이다.

나) 고령자 직업능력개발시스템의 개선방향

공적기관에서 실시하는 고령자를 위한 직업능력개발의 변화를 보다 선명하게 추진 할 필요가 있다. 기존의 개념으로 고령노동자를 규정하지 않고, 사람의 직업 생애의 각 단계에의 서포트라고 하는 시점에서 무엇을 해야 할지를 정리하는 것이다. 여

기에서 공공직업능력개발의 진가가 발휘되어야 한다. 기업에 있어서는 고령노동자의 직장에서의 과제를 정리하고, CDP의 일환으로서 무엇이 업무상의 과제인가, 생활상의 과제인가를 밝혀서 직업능력개발에 결부시키는 작업을 진척시키는 것이 바람직하다.

이러한 노력에 의해 과제해결에의 가는 길을 분명히 할 수 있다. 이 과정에서, 기존의 직업능력개발 시스템과의 링크를 검토하고, 그 시스템에의 활동의 루트를 확보하는 것이 요망된다. 또한, 사내의 인재육성 체계를 명확히 하고, 일정한 교육 시간을 확보해 가는 노력도 없어서는 안 된다. 동시에 인재육성의 가시적인 효과를 명확하게 하는 것이 중요하다. 인재육성의 가시적인 효과에 의해 이러한 일련의 작업이 인지되어 가게 될 것이다. 의견 일치(consensus)의 형성에도 필요한 작업이다. 현실의 지도장면에 대해서는 OJT의 재검토가 직업능력개발을 보다 좋은 것으로 바꾸어 가는 원동력이 될 것이다. OJT의 방법론을 잘 연구하고, 교육적으로 도달할 수 있도록 OJT 실천의 가이드라인을 작성하고, 모든 부문, 부서에서 실천되어지는 것이 요망된다. 이러한 사항들이 각각의 분야에 있어서 전개됨에 의해서 현재의 폐쇄적인 상황을 타개하고, 개방적인 상황으로 이끌어 「직업 생애의 구축」이라고 하는 새로운 고령자의 라이프스타일이 제시되고 있다.

제3장

시니어직능클럽

1. 시니어직능클럽 현황

가. 시니어직능클럽의 의의 및 추진배경

시니어직능클럽은 현 노령세대와 다른 특성을 지닌 베이비붐 세대의 사회참여 활성화 대책의 필요에 따라 2009년도에 이르러 정부차원에서 추진된 ‘노령전문인 종합 활용 방안’으로 복지부의 중·단기 사업계획의 핵심내용으로 다뤄지면서 시작되었다. 베이비붐 세대는 고학력의 인적자원과 노동생애를 보내며 축적한 다양한 경험과 경력을 보유한 특징을 가지고 있다. 퇴직 고령자의 값진 인적자원을 사장시키지 않고 사회적 필요한 분야에 적극적으로 활용함으로써 노인 개인에게 사회참여의 기회를 제공하여 은퇴 후 성공적 적응을 도울 수 있을 뿐만 아니라 사회적으로 고용창출 효과와 국가의 복지 부담을 완화 효과를 기대할 수 있다는 측면에서 본 사업의 의미가 크다고 하겠다. 따라서 시니어직능클럽은 “전문경력을 보유한 퇴직노인의 사회·경제적 활동 기반을 직장 또는 직능단체 주도로 구축하여 숙련된 고령인력의 사장(死藏)을 방지하고, 고령사회 대비 자연발생적인 민간분야 노인일자리 활성화에 기여” 하는 목적에서 설립되었다. 시니어직능클럽은 “괜찮은 일자리 제공을 통한 노인의 삶의 질 선진화”라는 비전을 실현할 방안으로 2010년도부터 도입된 세 가지 유형의 자립형 노인일자리 사업 가운데 하나이다. 그러나 참여자에 대한 임금을 직접적으로 지원하는 기존 노인일자리 사업 추진방식과 다르게 자립형 사업들은 초기에 사업설립 및 운영자금을 한시적으로 지원하는 방식을 취한다는 점에서 차이가 있다. 본 사업은 정

부재원 투입은 자립구조를 확고하게 구축하고자 하는데 초점을 두고 있다. 본 사업의 방향으로 첫째, 전문경력 보유 퇴직노인을 활용한 교량적 일자리(bridge job) 제공 기반을 구축하여 경력단절 최소화 및 생산적 부분은퇴 유도, 둘째, 과거에 해왔던 일이고 앞으로도 잘 할 수 있는 일에 꾸준히 종사할 수 있는 제도적 기반 조성, 셋째, 기업(단체)이 전문기술이나 노하우를 지닌 퇴직노인을 효과적으로 활용될 수 있도록 인프라 조성 및 지원 강화와 같은 구체적 내용들이 설정되었다(한국노인인력개발원, 2010).

고령자를 위한 일자리창출과 사회참여 욕구 해결은 국가정책의 중요한 관심사가 되고 있다. 현 퇴직노인들 가운데 전문경력을 보유한 퇴직노인들은 더 오랫동안 일을 수행하면서 자신들의 전직 경험과 전문성을 사회에 기부할 수 있는 일, 즉 '경륜나눔형 일자리'와 자원봉사 활동 참여를 통한 사회참여 욕구가 높은 것으로 파악되고 있다. 시니어직능클럽은 태생적으로 기업과 직능단체라는 2가지 조직유형을 기반으로 삼고 있는 조직체이다. 직장을 기반으로 한 시니어클럽은 민간기업, 공기업(기관) 등의 직장을 기반으로 전문기술과 경험을 보유한 퇴직노인에게 모기업과 연계한 일자리, 자원봉사 활동을 지원할 수 있는 조직특성을 띠고 있다. 그리고 직능단체를 기반으로 한 시니어직능클럽은 동일한 직업능력과 전문기술을 보유한 은퇴노인에게 직능협회(단체)와 연계한 일자리 자원봉사 활동을 지원할 수 있는 조직적 특성을 갖추고 있다.

시니어직능클럽을 시범사업 형태로 시작한 2010년도에는 당시에는 두 가지 조직 특성을 통칭하는 용어로서 '직능(장)시니어클럽'이라는 명칭을 사용하였으나, 지침 상에서는 직능시니어클럽과 직장시니어클럽이라는 2개의 서로 다른 구분된 용어정의를 허용하였다. "직능시니어클럽"은 보건복지부와 직능단체·직능협회 등과 상호 협력과 연계를 통하여 동일 직업능력을 보유한 과거 종사자에게 해당 협회(단체)와 연관된 일자리를 제공할 수 있는 직업능력 단위의 기반조직으로, "직장시니어클럽"은 보건복지부와 일반기업·공공기관 등과 상호협력과 연계를 통하여 퇴직노인에 일자리를 제공할 수 있는 직장 단위의 기반조직으로 지침에 명시되었다.

2010년도에는 기초육구조사와 사업개발을 통한 본 사업의 타당성 검토가 이루어졌다. 기초조사는 201년 공공기구나 120개 기관, 민간기업 105개 퇴직자 관리부서의 장을 대상으로 현황 및 욕구과약을 위한 기초조사를 실시하였다. 본 조사결과에서 공공기관이 민간기업에 비해 퇴직자 단체조직 의사가 높은 것으로 확인되었다. 한편, 시범사업을 통해 검토한 사업은 클럽의 정체성 문제, 현실성 있는 사업비 지원규모와

같은 다양한 이슈를 남겨 놓았으나, 7억의 재정투입을 통한 8개소 300개 일자리 창출을 2011년도 공식적인 목표로 설정하였다. 2012년도에는 8억 7천만 원 정도의 재원투입으로 10개소를 추가적으로 설립하여 400명의 일자리 창출 성과를 달성하였다.

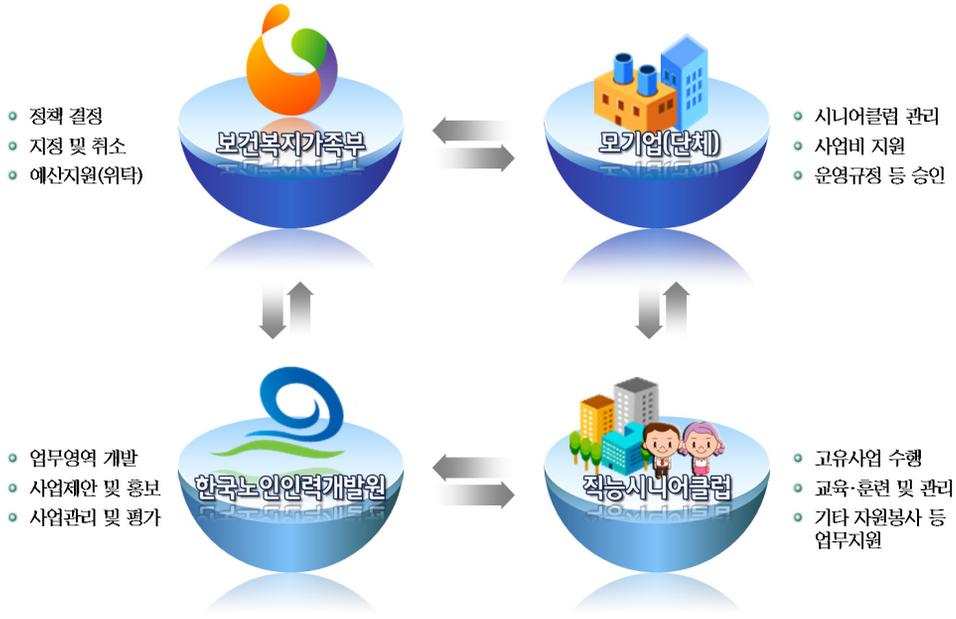
〈표3-1〉 클럽의 사업량 및 예산 증가 추이(2011~2013년)

(단위 : 개, 백만원, 명)

구 분		'11년	'12년	'13년(안)
사업량	시니어직능클럽	8개(300명)	10개(400명)	10개(400명)
예산(백만원)		700백만원	8.75백만원	8.75백만원

나. 추진체계 및 적용대상

시니어직능클럽은 공고 → 사업설명회 → 접수 → 인큐베이팅 → 심사·선정 단계를 통해 정해진다. 공모방식으로 사업계획서 심사과정을 거쳐 적합한 대상기업을 선정하는데, 퇴직자 단체는 자체적으로 사업 준비 과정에서 어려움을 겪는 경우가 많아서 최종심사 전단계에서 현장실사를 겸한 인큐베이팅 지원과정을 마련해 두고 있는 점이 특징적이다. 본 사업은 보건복지부, 한국노인인력개발원, 모기업 및 단체, 클럽이 주체가 되어 운영되고 있다. 보건복지부는 정책결정 및 예산지원의 역할을 하고 있으며, 한국노인인력개발원은 시니어 직능클럽의 업무영역 개발, 사업관리 및 평가와 관련된 제반업무를 지원하는 역할을 수행한다. 모기업은 클럽의 사업방향을 결정하는 가장 중요한 입지에 있으면서 클럽 운영의 전반에 영향을 미칠 수 있는 위치에 있다. 즉 모기업은 클럽 운영에 필요한 사업비 지원 및 관리, 운영규정 승인 등의 역할을 하고 있으며 클럽은 모기업의 협력을 통해 계획된 사업을 수행하게 된다.



시니어직능클럽의 적용대상은 클럽을 설립하고자 하는 의지를 가진 일반기업, 공공기관, 직능단체 및 비영리단체가 된다.

〈표3-2〉 시니어직능클럽 적용대상

구분	적용대상 기업 및 단체
직장 (기업)	- 회사 내외부에 직장시니어클럽을 설치·운영하고자 하는 일반기업, 공기업, 공공기관 - 모회사와 상호 협력과 연계를 통해 자체 퇴직노인을 활용할 의사를 타진한 퇴직자 동우회 등 퇴직자 단체
직능단체	- 성질이나 목적을 같이하는 일의 군(群)으로 조직된 협회나 단체 내외부에 직능시니어클럽을 설치·운영하고자 하는 직능협회 또는 직능단체

시니어직능클럽으로 인정받기 위해서는 다음과 같은 요건들을 갖추고 있어야 한

다. 우선 노인복지법 23조의2, 노인복지법시행령 제17조의4의 규정에 의거한 민간노인일자리 전담기관으로, 보건복지부 장관의 지정을 취득할 수 있는 법적 조건을 충족하여야 한다. 이러한 조건 외에도 직능이나 직장시니어클럽으로 지정을 득하기 위해서는 조직형태, 노무제공, 의사결정구조, 모회사(모단체)와의 협력관계, 정관 등 자체 운영규정 구비 등에 관한 다양한 아래의 요건들을 충족하여야 한다.

첫째, 시니어직능클럽은 비영리단체로서 조직형태를 갖추고 있어야 한다. 구체적인 형태는 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」에 따른 공익법인, 「비영리민간단체 지원법」에 따른 비영리민간단체, 「사회복지사업법」에 따른 사회복지법인, 「소비자생활협동조합법」에 따른 생활협동조합, 그 밖에 다른 법률에 따른 비영리단체 등이다

둘째, 시니어직능클럽은 일자리 제공을 위한 업무영역을 일차적으로 확보하여야 한다. 즉 시니어직능클럽은 회원에게 일정한 일자리 제공이 가능하여야 하며, 순수한 자원봉사나 회원제 형태로만 시니어직능클럽을 운영할 수 없다.

셋째, 민주적 의사결정 구조를 갖추어야 한다. 의사결정 과정에서 회원이나 직능·직장시니어클럽에서 수행하는 일자리 참여자를 반드시 참여시켜야 한다.

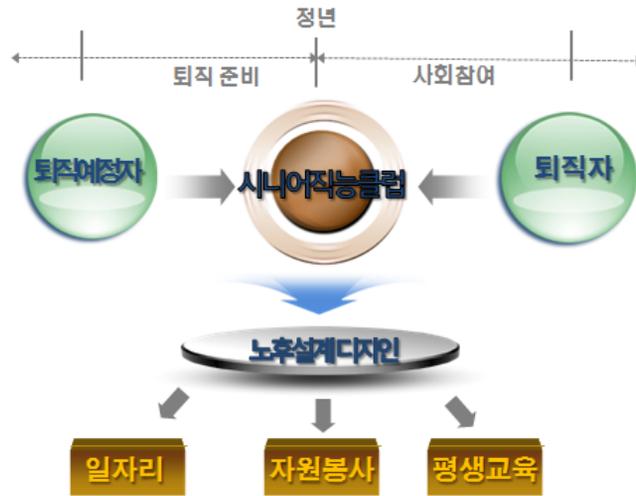
넷째, 모회사(모단체)와의 협력내용이 구체화되어야 한다. 퇴직노인의 일자리 연계 등을 위해 모회사(모단체)의 고유 업무 또는 사업의 일부를 시니어직능클럽을 활용해 수행할 경우, 협력의 내용과 연계 정도가 구체적이어야 한다.

다섯째, 정관 등 자체 운영규정을 구비하고 있어야 한다. 시니어직능클럽의 운영 목적, 사업내용, 노무제공에 대한 대가 지급방식, 고용관계, 참여조건 등에 대한 내용을 명시한 정관, 규정, 회칙 등을 구비하여야 한다.

다. 시니어직능클럽의 역할 및 사업영역

시니어직능클럽은 퇴직예정자나 퇴직자에게 전직이나 재고용, 사회참여 활동 등을 제공하고자 기업·단체를 지원하는 사업을 수행한다. 클럽에서 추진하는 사업형태는 크게 일자리 사업, 자원봉사 활동, 교육 등으로 분류된다. 일자리사업은 기업의 생산 활동과 직간접적으로 관련된 업무에 퇴직자들의 경험과 기술을 활용하도록 연계하여 기업의 입장에서 원활한 인력수급이 이루어질 수 있는 사업영역이다. 자원봉사 업무는 퇴직자의 사회적 책무, 전략적 사회공헌 매칭, 코칭이 가능한 사업영역으로서 클

럽에서 일자리사업과 병행하여 실시할 수 있다. 클럽은 일자리 및 자원봉사 활동이 아니더라도 은퇴 전 교육, 일자리·자원봉사 관련교육, 개인 노후 삶과 자기개발을 통한 삶의 질 향상을 목적으로 한 사업을 자체적으로 수행할 수 있다.



[그림3-1] 시니어직능클럽의 역할 및 사업영역

라. 시니어직능클럽 운영현황

1) 시니어직능클럽 지원내용

시니어직능클럽 설립을 위해서는 다양한 차원의 지원내용이 고려될 필요가 있다. 먼저, 대부분 기업 및 단체들은 클럽설립에 대한 의지는 있으나 자체적으로 퇴직노인에게 적합한 직무분야를 발굴하기 어려운 경우이다. 따라서 이러한 한계점을 안고 있는 단체나 기업에게 외부전문가의 적합 직무 개발 컨설팅을 받을 수 있도록 지원하는 비용이 고려되어야 한다. 초창기 안정된 수익구조를 가질 수 없는 대다수 클럽들은 조직을 운영하기 위한 최소한의 경비가 필요하다. 그리고 초기에 안정적 사업 착수가 가능하더라도 사업의 지속성을 확보하려면 안정화 단계까지 기반조성에 필요한 지원들이 이루어져야 한다. 따라서 이러한 조건을 고려하여 정부는 시니어직능클럽에

대해 사업개발비, 설치운영비, 자원봉사활동비 등의 재정적 지원을 실시하고 있다. 시니어직능클럽에 대해 사업추진에 필요한 시설 및 장비를 구입하거나 유지하는데 드는 사업개발비를 지원할 수 있다. 여기에는 시설·장비 유지비, 교육비, 사업지원비와 같은 지원내용들이 포함된다. 또한 상근직원의 인건비, 여비, 임차료, 수용비, 자산취득비 등에 관계된 제반 설치운영에 필요한 비용을 지원할 수 있다. 교통비, 식비, 피복비, 상해보험료 등의 자원봉사활동 비용에 대해 클럽에 지원할 수 있다.

〈표3-3〉 시니어직능클럽 지원내용

지원 종류	지원요건 및 지원내용	
재정 지원	<ul style="list-style-type: none"> ○ (신규지정기관지원) 개발원은 직능클럽 신규지정기관에 대해 기반조성을 위한 설치·운영비 지원 - 설치·운영비 지원 시 모기업의 지원 규모, 참여자 및 일자리규모 등에 따라 심사결과에 의거 차등지원 ○ (고도화지원) 안정적 회원 확보 및 수익구조 마련을 위해 필요하다고 판단 될 경우 한시적으로 설치·운영비를 추가 지원 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사업개발비 <ul style="list-style-type: none"> - 시설·장비, 유지비, 교육비, 사업지원비 - 11년도 총 242,000천원 지원 ○ 설치·운영비 <ul style="list-style-type: none"> - 인건비(상근직원), 여비(국내), 임차료, 수용비, 자산취득비 등 - 11년도 총 139,472천원 지원 - 위 금액 중 전담인력 인건비56,916 천원, 기관운영경비 82,556천원 지원 ○ 자원봉사활동비 <ul style="list-style-type: none"> - 활동 보조비 - 11년도 최대 1천만원까지 지원
경영 지원	<ul style="list-style-type: none"> ○ (신규지정기관지원) 개발원은 직능클럽 신규지정기관에 대해 기반조성을 위한 설치·운영비 지원 - 설치·운영비 지원 시 모기업의 지원규모, 참여자 및 일자리규모 등에 따라 심사결과에 의거 차등지원 ○ (고도화지원) 안정적 회원 확보 및 수익구조 마련을 위해 필요하다고 판단 될 경우 한시적으로 설치·운영비를 추가 지원 ○ 직능클럽이 조기정착 할 수 있도록 전문적인 경영지원 또는 컨설팅 서비스 실시 ○ (세무 및 노무 컨설팅) 국고보조금 수입 및 지출관련 절차에 대한 세무관련 컨설팅 실시 및 인사·노무관리, 회원관리 등의 노무 컨설팅 지원 ○ (사업운영지원) 모기업(단체)의 특성 및 전문분야와 연계된 사업 분야 발굴·지원 	
교육 지원	<ul style="list-style-type: none"> ○ 직능클럽이 사업 참여자 대상을 위한 교육 지원 요청 시 소양교육, 직무교육 ○ 실무자 역량강화교육 	

자료: 2012년 시니어직능클럽 지원 사업 운영지침(안)내용을 토대로 재구성

2) 시니어직능클럽 지정현황

2011년도, 2012년도 2년간 시니어직능클럽으로 지정된 현황은 <표3-4>, <표3-5>와 같다. 2011년도에 총 8개소의 클럽을 지정하여 일자리 부문에 250명의 인원, 자원봉사 부문에 312명의 인원이 사업에 참여하였다. 2012년도(10월 기준)에는 총 11개소의 클럽을 추가적으로 설립하여 일자리 부문에 360명, 자원봉사 부문에 358명의 퇴직자들이 사업에 참여하는 성과를 보였다. 전체를 보면 직장 시니어클럽은 10개소이며 직능 시니어클럽은 9개소였다. 공공기관을 중심으로 지정된 직장 시니어클럽의 사업은 대부분 모기업의 사업들과 매우 연계성이 높은 것을 확인할 수 있다. 공공기관에 설립된 시니어직능클럽은 건강보험심사평가원, 국립공원관리공단, 대한지적공사, 서민재무상담연구원, 한국전력거래소, 한국감정원, 한국남동발전, 중소기업진흥공단, 한국조폐공사, 한국예탁결제원인데, 주로 상담 및 컨설팅, 조사업무, 교육지원, 모기업 업무대행 등의 사업내용을 추진하였다. 직능 시니어클럽 역시 조직의 전문성과 연관성이 높은 사업 분야를 클럽의 사업으로 관여하고 있음을 알 수 있다. 상담, 교육 지원 등 서비스 영역의 업무들이 주된 사업내용으로 추진되었다.

11년도 예산지원 현황을 보면, 총 예산 700,000천원 중 420,702천원만 지출했으며 사업개발비가 242,000천원, 설치운영비가 139,472천원, 자원봉사 활동비가 39,230천원이 8개 기관에 지원되었다. 사업개발비는 기관이 추진하는 사업과 관련된 재료, 장비 등의 구입에 사용되었으며 최대 5천만 원까지 지원이 이루어지는 설치운영비는 전담 인력 인건비와 공과금 등 기관운영비에 사용되었으며, 전체 설치운영비 중 인건비 비중이 차지하는 비율이 40.8%(평균5.9개월) 수준에 이르는 것으로 나타났다. 자원봉사 활동비는 참여자의 경륜을 활용한 봉사활동에 참여하는 활동비, 재료 등에 사용할 수 있는 항목으로 최대 1천만 원까지 지원하였다.

〈표3-4〉 '11년 직능시니어클럽 지정현황

(단위: 명/ 백만원)

지정기관	소재지	사업내용	참여인원		지원예산
			일자리	자원봉사	
건강보험심사평가원 시니어직능클럽	서울 서초	심평원 고객 및 민원인 상담 건강보험 컨설팅 파견	35	13	17
국립공원관리공단 시니어직능클럽	서울 강북	공원시설관리 및 고객응대 도립공원 자원조사, 탐방로정비	49	20	65
대한지적공사 시니어직능클럽	경기 군포	지적측량상담, 지적공부의 오류 조사, 기준점 설치 등	44	92	75
서민재무상담연구원 시니어직능클럽	서울 강남	저소득자, 취약계층 부채클리닉자산 관리공사 재무상담 연계	26	14	30.5
대한의사협회 의사시니어직능클럽	서울 용산	보건의료기관 인력파견 의학교육 지원, 상담, 자문 등	3	7	45
대전문화예술 시니어직능클럽	대전 중구	문화예술작품 임대 및 판매	68	100	68
KTCA 시니어직능클럽	대전 유성	기술사업 전문가 중소기업 활동 및 과학강사 활동 지원	15	16	60
대전교원 시니어직능클럽	대전 중구	바우처 아동학습 지원 및 교과별 학습지도 강사파견 등	10	50	60
전 체			250	312	360.5

〈표3-5〉 '12년 직능시니어클럽 지정현황(10월기준)

(단위: 명/ 백만원)

기업명	소재지	사업 내용	참여인원		지원 예산
			일자 리	자원 봉사	
한국전력거래소 시니어직능클럽	서울 송파	-전력계통 안정운영 컨설팅 사업 -발전용 전력량계 봉인 업무 위탁	22	22	64
한국감정원 시니어직능클럽	서울 송파	-보상수탁 및 도시정비사업 -감정평가, 부동산 정보조사	22	22	64
한국남동발전 시니어직능클럽	서울 강남	-건설공사기술자문 및 안전감독자 -「사랑의 울타리」 활동	40	40	66
중소기업진흥공단 시니어직능클럽	서울 양천	-중소기업 지원제도 조사 -기술자문 및 컨설팅	87	35	64
한국조폐공사 시니어직능클럽	대전 중구	-화폐제조 및 화폐제지 제작사업 -화폐바로쓰기 및 이동박물관	28	50	64
한국예탁결제원 시니어직능클럽	경기 고양	-Fund결제, 증권대행업무 -새터민, 다문화가정 등 나눔 재단	20	40	64
한류세계문화교류협회 시니어직능클럽	인천 남동	-전통한복, 전통공예품, 강사파견 -다문화가정 및 청소년 전통예절 전파	21	20	64
고령사회비전 시니어직능클럽	서울 영등포	-유족 직업진로교육 및 멘토링 -고령미망인 돌봄 및 유가족 취업지원	40	20	45
빛고을뮤즈 시니어직능클럽	광주 동구	-음악공연, 음악치료, 치매예방교육 -악기를 활용한 정시지원 봉사	35	35	64
한국아이국악협회 시니어직능클럽	대구 중구	-전통문화체험 및 국악교육 -「노인문화 ZONE」 창의적 체험 봉사단	25	40	55
노후생애설계전문가 시니어직능클럽	부산 진구	-노후생애설계상담 및 강의 -SLCA 재능 나눔 자원봉사단	20	34	64
전 체			360	358	614

2. 시니어직능클럽 실재

가. 연구방법 및 연구대상

1) FGI 대상기관 및 조사대상자

시니어직능클럽이 직면한 현황 및 문제점을 검토하기 위해서 초점집단 인터뷰(Focus Group Interview)를 실시하였다. 인터뷰는 2011년, 2012년도에 설립된 시니어직능클럽에 소속된 실무자를 대상으로 진행되었다. 면접대상자는 총 7명이었으며, 시니어클럽을 직장과 직능단체로 나누어 인터뷰를 진행하였다. 조사대상이 된 실무자는 직장시니어클럽의 경우 4명, 시니어직능클럽의 경우 3명으로 구성되었다. 조사에 소요된 시간은 각 그룹 당 2시간 정도였다. 실무자의 지위는 조직설립 과정을 잘 이해하고 있는 클럽의 대표들이며, 사례2의 경우에만 실무적인 업무를 중추적으로 수행하고 있는 실장을 인터뷰 대상으로 선정하였다.

조사대상 클럽은 설립시기, 클럽특성, 성장 잠재력 등의 요소를 고려하여 선정하였다. 조사대상이 된 클럽은 최초로 설립된 2011년부터 2년간 운영되어 온 기관들이며 2012년도에 설립된 2개 기관도 함께 조사대상 기관에 포함되었다. 이러한 기관들의 사업은 아동학습 지원, 의료진료 및 상담, 노후생애설계 서비스, 지적측량, 주택가격 조사 등 다양하다. 특히 직장의 퇴직자 동우회를 배경으로 만들어진 클럽들은 모기업의 사업과 업무 연관성이 매우 높다.

〈표3-6〉 FGI 대상자 및 조직 특성

구분	성	연령	직위	근무지	운영기간 (연차)	주요사업		보조금 (2011-2012)	
						일자리	자원봉사		
직능	사례 1	남	69	부장	대전	2년	아동학습 및 학교 방문학습 지원	학생상담, 학교컨설팅	781,280
	사례 2	여	27	사원	서울	2년	보건의료 교육, 상담	진료	57,270
	사례 3	남	70	대표	부산	1년	노후생애설계 서비스	노후생애설계 서비스	64,000
직장	사례 4	남	67	부장	경기	2년	지적조사 측량	민원상담 복지시설 봉사	102,550
	사례 5	남	64	실장	서울	2년	고객 상담	취약계층 지원 (의료, 복지 등)	31,500
	사례 6	남	60	부장	대전	1년	화폐 및 동전 제작	학생교육	64,000
	사례 7	남	60	처장	서울	1년	주택가격 조사	주택상담	64,000

2) 면접내용

시니어 클럽의 실재를 잘 이해하기 위해 조사대상자에게 답변을 요구한 질문내용은 크게 조직과정, 운영현황, 연계 및 협력실태, 장애요소, 향후 전망으로 이루어졌다. 조직과정에 관한 질문은 초기에 클럽을 설립하게 된 배경 및 사업을 선정하게 된 배경을 중심으로 구성되었다. 운영현황은 클럽의 정체성에 대한 인식, 조직역량에 관한 전반적 견해, 인사 및 조직관리, 재정운영에 관한 질문들이 진행되었다. 연계 및 협력 정도는 지역 내 공공기관 및 민간기관의 협조로 자원을 활용한 경험을 묻는 질문들로 이루어졌다. 끝으로 현재 직면한 가장 큰 장애요소와 향후전망에 관한 견해를 들었다.

〈표3-7〉 FGI 질문구성

질문영역	질문항목
조직과정	조직시작 및 업종 선정동기, 준비과정
운영현황	<ul style="list-style-type: none"> ▫ 정체성 : 클럽의 본질적 역할과 회원들 간 역할인식 공유정도, 경영원칙과 사업내용의 일치성, 불일치성을 초래하는 내외적 요인 ▫ 조직역량 : 구성원의 참여 동기, 전문성, 열정 및 변화노력 등 인적역량 정도, 자원봉사 회원과 유급 회원 구분, 리더십과 의사결정 방식, 자금조달 능력 및 경로 등의 물적 역량 ▫ 인사 및 조직관리 : 고유사업 내용, 일자리사업 외 주요 사업내용, 클럽과 기업 간의 관계내용 및 연계정도, 퇴직자 전문성과 기술을 활용한 사업내용, 적합한 조직운영 방식, 교육방식 및 교육내용, 급여수준의 적정성 등 ▫ 재정운영 : 연매출, 손익금, 수익금 사용방식 등
연계 및 협력실태	기업과 및 관련기관과의 협력(공공기관 및 민간기관, 단체 등)
장애요소	운영상 어려운 점, 외부 필요지원 등
향후 전망	클럽 지정 전 후의 득과 실, 향후 발전계획 및 발전전망 등

3) 분석틀

앞서 제시한 구조화된 질문을 토대로 수행한 심층면접 결과를 준비과정, 목표인

식, 운영현황, 환경적 조건의 5가지 차원으로 분석하였다.

〈표3-8〉 문제영역 및 내용

문제영역	내용
준비과정	회원결성 어려움, 초기지원 기반 미비
목표인식	정체성, 동호회 회원의 인식, 일자리 욕구편중
운영현황	일자리 및 자원봉사 인력구분 모호, 안정된 실무인력, 낮은 수준의 조직독립성, 단기적 재정운영, 정부보조금에 대한 높은 의존도
환경적 조건	시니어에 대한 부정적 인식, 모기업의 인식과 관계, 공공 및 민간 기관 협조, 조직의 법적지위 제약, 예산집행 시기, 모기관의 지방이전

나. 조사결과

1) 준비과정

가) 회원결성의 어려움

구성원들 간에 동질성과 결속력이 높은 퇴직 동호회를 중심으로 조직 설립이 가능한 직장 시니어클럽과 달리, 직업군을 중심으로 형성된 시니어직능클럽은 설립취지를 공유할 수 있는 회원을 조직하지 못하여서 인력구성 단계부터 많은 어려움을 겪었다.

“공모를 해서 선정이 될 거냐 안 될 거냐에 대한 믿음이 없잖아요. 확신이 있다면 사람을 자신 있게 모집할 수 있는데, 될지 안 될지도 모르는 단체를 모집한다고 하는 것이 상당히 애매하고, 신뢰하기 어렵고, 적극성이 없고 해서 사람을 모으기 어려웠어요. 그런데 결국 대여섯 명이 주축이 돼서 우리가 한번 해 보자 했는데, 저희 여기에서는 어떻게 했냐면 기존에 있는 봉사단체가 되든지 어디든지 봉사단체들이 있어요. 대전에는 한발사랑 봉사회라든가 금빛 봉사단 이런 선생 출신만은 아니지만, 선생이 주축이 되어 있는 기존의 봉사단체하고 연결을 한 거예요.” (사례1)

“지역별로 사업설명회를 다녀서 시니어의사 회원들을 모집했어요. 그런데 모집하는 과정에서 각 시도별로 모집을 했지만, 실제 오시는 분은 명목상 오시는 분이 많으셨거든요. 시도 의사회 회장, 위원님들. 그렇게 해서 홍보가 시니어직능클럽이 처음 설계된 만큼 높으신 분들이 오셨지만, 밑의 분들이 시니어직능클럽 회원이 되는 게 중요하잖아요. 시니어직능클럽이 일자리 창출에 목적이 있었기 때문에 오시는 분들이 한정되어 있어서 홍보효과가 적었고요.”(사례2)

나) 초기지원 기반 미비

클럽을 설립하는 준비단계에서 사업자등록, 사업계획서 작성, 공인인증 등 여러 행정업무를 처리하여야 하는데 이 과정에서 대표는 다양한 업무에 대한 책임부담을 느끼게 된다. 더욱이 기본적 행정적 지원과 사무기기를 갖추고 있지 못한 상태에서 체계적으로 여러 업무를 효율적으로 처리하기가 쉽지 않다.

“사무실도 없지, 전화도 없지 연락이 되겠어요? 오죽해서 지적공사에 현 의자 좀 갖다 줘라. 전화기라도 하나 놓자. 우선 준비하는 과정은 사무실 관계, 전화기 관계, 복사기 관계 그런 게 돼야 되고, 두 번째는 뭐냐면 사업자등록을 내 앞으로 했어요. 월급생활만 한 사람이 내 앞으로 사업자등록을 해 놓으니까 엄청 어려워요. 세무서도 쫓아다녀야 되고, 조달청 등록해야 되고, 공인인증서 받아야 되고. 2월 말에 용역계약을 해야 돼요. 피를 말리더라고요.”(사례4)

2) 목표인식

가) 정체성

면접대상자들은 본 사업이 의도한 대로 생애동안 축적된 전문적인 지식이나 경험을 사회적으로 활용하고자 수행하는 일자리나 자원봉사 활동을 수행하는 곳으로 클럽을 인식하고 있는 것으로 응답하고 있어 비교적 사업의 정체성을 정확하게 인식하고 있다고 볼 수 있다. 전문적으로 자신들이 보유한 인적자본을 퇴직 후에 다시 사회에 환원한다는 인식과 사명감을 가지고 봉사활동을 수행할 수 있는 기회로 여기고 있었다.

“또 전문직에 있었던 사람들이 평생을 일하시다가 예를 들어서 교장, 장학관 이렇

게 선두에서 활동하시다가 퇴직하고 나서 그 경험이 아깝죠. 사장되어 있는 걸 재활동한다는 취지로 설립했다는 거는 대체로 알고 있습니다. 그런데 거기에 하나가 일자리예요. 대부분 일자리하고 봉사활동하고 두 가지로 되어 있는 걸로 알고 있는데, 퇴직하신 분들이 물론 어떤 사명감을 가지고 봉사활동을 하면 좋은데, 처음에는 봉사활동을 할 때 한번 나가면 거마비로 식사비하고 2만 원씩 줬어요.”(사례 1)

나) 동호회 회원의 인식

시니어직능클럽은 퇴직자 모임을 기반으로 설립되기 때문에 시니어직능클럽의 활성화를 위해서 자생적 모임이 안정적으로 정착될 필요가 있다. 그러나 단순한 친목 단체에서 벗어나 사회적 목적에 관심이 높은 회원들이 결집될 경우 클럽의 조기정착에서 매우 유리하다. 우선적으로 퇴직자 회원들을 대상으로 사업에 대한 공감대를 형성하는 것이 필요한데, 면접결과는 클럽에 대한 회원들의 사업에 대한 인식수준이 높지 않았다. 그래서 이러한 문제를 개선하기 위해서 자체적으로 여러 홍보수단을 동원해서 클럽에 대한 관심과 참여를 유인하고 있었다.

“그냥 퇴직자끼리 선후배 만나서 술 한 잔 마시는 것보다 뭔가 유익한 일을 하자 해서...”(사례5)

“저희도 홈페이지가 다 있거든요. 홈페이지를 통해서 광고도 하고, 협회를 통해서 홍보를 했었어요. 인지를 하고 게시는지는 제가 모르겠지만, 그거에 대한 답변 같은 게 없어요. 홈페이지 가입이라든지 따로 전화 오셔서 저희 클럽에 대해서 더 문의하시는 분이라든지. 관심이 적으신 것 같아요.”(사례2)

“하다못해 이번에 10월 5일 자로 책을 냈어요. 간담회용으로 냈는데, 회원으로 올라간 사람들은 시니어가 뭔지 취지를 몰라요. 그렇기 때문에 운영 현황을 쪽 구성을 1년 반 했던 걸 책자로 내서 사장도 하나 갖다 드렸죠.” (사례4)

다) 자원봉사 활동 보다 일자리 욕구에 편중

시니어직능클럽 사업대상자들은 노동생애를 전문직 종사자로서 비교적 안정된 직업생활을 수행한 퇴직자들이지만 퇴직 이후에도 유급 일자리 영역에 참여하고 싶은

강한 욕구를 가지고 있다. 이 같은 현실은 본 사업의 정책방향과 관련된 중요한 문제 요소이다. 즉 사업대상자들은 상대적으로 일자리에 대한 욕구에 비해 자원봉사 욕구가 낮은 상태이기 때문에 본 사업을 일자리 모델로서 발전적 방향을 제시하지 못한다면 사업내용과 참여자의 욕구가 불일치 정도가 커질 가능성이 높다. 회원들의 낮은 인식과 참여 수준은 이러한 문제에서 비롯되었을 가능성이 높다. 퇴직자 대부분이 일자리에 대한 욕구가 높은 상황에서 클럽을 통한 자원봉사 활성화가 정책적으로 의도한대로 얼마나 효과를 가질지 의문스럽다.

“당연히 일자리죠. 봉사활동도 있지만, 하다못해 하루에 만 원씩이라도 줘야 나와서 일을 하지, 안 주고서는 말할 수도 없는 거예요. 또 우리가 가서 시간수당을 2만원 정도 받는데, 시간수당 없는 데 가서 강의를 해라 하면 할 수도 없고, 안 해요. 그래서 조금이라도 보수를 줄 수 있는 여유가 있으면 일을 시키기도 좋고, 하는 사람도 몇 푼이라도 생기니까 용돈이라도 쓰겠구나. 대부분 퇴직금을 받으니까 그 정도는 봉사활동 하십시오. 하지만, 전혀 안 합니다. 그것은 큰 착오예요.” (사례1)

“우리도 일자리에 대한 욕구가 아무래도 자원봉사보다는 높습니다. 그런데 일자리에 대한 영역이 제한되다 보니까...”(사례3)

3) 운영현황

가) 일자리 및 자원봉사 인력구분 모호

각 시니어직능클럽은 시장수익이 발생하는 사업 분야뿐만 아니라, 사회서비스 제공 분야의 사업에도 관여하는 사업목표를 설정해 두고서 그 일환으로 자원봉사 영역의 사업을 동시에 수행하고 있다. 일자리분야와 자원봉사 분야를 명확히 구분해서 운영하는 클럽이 일부 존재하기도 하지만 대부분은 일자리를 수행하는 인력이 자원봉사 영역의 활동을 함께 수행하고 있다. 자원봉사 인력과 일자리 수행 인력의 느슨한 구분이 만성화될 경우 유급으로 일하는 인력이 자원봉사 업무를 주변적 업무로 인식하여 상대적으로 업무 몰입도가 낮아질 수 있을 것이다.

“저희 같은 경우 65세 이하, 어차피 우리는 모 기업에서 65세 이하를 쓰니까 그분들은 일자리 창출로 가고, 65세 이상은 자원봉사 쪽으로 유도를 해요.”(조폐공사)

“같이 할 수도 있고, 구분될 수도 있어요. 저희는 일자리 창출에 투입되는 인원은 의무적으로 자원봉사를 하게끔 만들어놨어요. 그리고 일자리 사업에 참여 안 하고 자원봉사만 하는 회원도 있습니다. 저희는 관리지침에 명시를 해 놔어요. 회원들이 사회봉사활동 시간 할애해서 관리책임자는 시니어에 대한 시간 할애 요청이 있을 때는 활동 내용과 활동 시간을 검토해서 업무에 지장이 없는 범위 내에서 허락한다라고 되어 있기 때문에 우리는 돈도 좋지만, 사회봉사가 우선입니다.” (사례4)

“저희도 특별하게 구분되어 있다기보다 일자리 시니어로 활동하시면서 대다수가 자원봉사에 참여하시고, 시니어 아닌데도 일부 퇴직자 중에 여유 있는 분, 희망하시는 분은 별도로 자원봉사 참여를 시키는데 아마 80%는 아무래도 시니어들 데리고 하는 게 편해요”(사례5)

나) 안정된 실무인력 필요

클럽설치에 대한 정부보조금 지원은 최대 8천만 원 이내 수준에서 사업개발비, 설치운영비, 자원봉사활동비로 편성된다. 인사, 재무, 조직에 걸친 행정업무 수행과 일자리 및 자원봉사에 관한 사업개발 및 사업운영을 전담할 수 있는 인력이 필요한 것을 고려해 설치운영비 명목으로 상근직원에게 대한 인건비(1인 150만원 수준) 활용이 가능하다. 인터뷰 조사에 따르면 클럽은 상시적으로 업무를 지원하는 인력확보에 대한 높은 욕구를 가지고 있다. 그러나 예산 범위 내에서 실무인력을 활용하고 있는 형태로 운영되다 보니 안정된 실무인력 확보가 어렵다. 그리고 한 사람이 다양한 영역의 업무를 수행할 수 없는 현실을 이유로 2인 이상의 상시인력이 필요하다는 욕구를 나타냈다.

“처음으로 정부 지원을 받아서 운영하니까 사실 일자리도 해야지, 자원봉사도 해야지, 조직 관리도 해야지. 이렇게 하다 보니까 인건비 부분 있잖아요. 제가 인건비 부분은 인력을 채용해서 해 보려고 하니까 금년도 지원을 7월 말에 받았어요. 그걸 받아서 5개월 쓰고 내보내야 하면 내년에는 이걸 준다는 보장이 없잖아요. 운영비가 나와서 이 금액을 가지고 월급 주고 이 제도로 가려면 최하 2명 정도는 급여를 줄 수 있는 비용 이상이 더 되어야 만이 관리가 되겠다. 현재 하나 가지고는, 그렇다고 대표님은 나오시라고 하면 대표님은 사실 명예직 아닙니까? 아무 것도 없잖아요.” (사례6)

“두 사람 정도 인건비는 지원이 돼야 합니다.”(사례7)

다) 낮은 수준의 조직 독립성

동호회 운영과 시니어클럽 운영 병행으로 독립된 조직으로서 명확한 분리가 안 되고 있어 동호회의 연장선상에 클럽이 위치해 있다고 볼 수 있다. 예컨대 동호회와 시니어클럽 운영을 한정된 인력으로 인해서 양쪽 업무를 동시에 수행하는 등 행정적 독립성 확보가 되어 있지 못하다. 현실적으로 상호간 완전한 독립성을 유지하기가 어렵더라도 조직 관리와 정책결정을 동호회와 분리시켜 스스로 의사결정을 내리는 것이 필요하고 동호회의 관여와 통제를 어느 정도 제외시킬 수 있어야 할 것으로 보인다. 앞으로 조직의 독립성이 클럽이 추구하는 목표 및 성과달성에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 실증적 검토가 필요할 것으로 보인다.

“동호회 비용으로 사무실을 얻어 쓰고 해마다 조금씩 회사 측에 지원을 받는 형편이고, ... 저희는 모 기업에서 1500~2000만 원 정도를 사실 동호회 퇴직 직원들이니까 도와준다는 건데, 그걸 가지고 동호회도 운영하면서 시니어클럽이 되니까 시니어하고 같이 맞물려서 운영이 될 수밖에 없더라고요. 별도로 분리해서는 어렵죠.”(사례6)

“다 비슷한데, 저희도 먼저 동호회를 만들었고, 그 다음에 시니어클럽을 만들었기 때문에 우리는 동호회 회장하고 시니어클럽 대표가 동일인물이에요. 명예직이니까 나가는 게 없고. 쉽게 말하면 같은 집에서 업무만 따로 볼뿐이지, 회계 따로, 업무 따로 하면서 내가 여직원 하나 데리고. 여직원도 시니어클럽 뽑는다고 해서 왔는데 왜 동호회 일까지 시키느냐고. 그래서 내가 시니어클럽이 동호회고, 동호회가 시니어클럽이다. 같이 상생하는 거죠.”(사례5)

라) 단기적 재정운영

대부분 시니어직능클럽은 충분한 사업 준비 기간을 두고 설립을 추진하지 못한 것으로 보인다. 그래서 장기적인 관점에서 예산총액이 기획되어 집행되고 있다기 보다 1년 단위 사업으로서 소진해야할 예산으로 인식하며 집행되고 있는 문제점이 확인되었다.

“제일 애로사항이 뭐냐면 공고가 나오잖아요. 시니어직능클럽 모집 공고가 나오지 않습니까? 공고가 나오고 그 다음에 제출기간이 있잖아요. 그 다음에 지정되기까지 상반기에 해 줬으면 좋겠어요. 7월 달에 집행이 가능하도록. 올해는 8월 달에 배정이 되어 있어요. 그런데 실제 집행은 9월 달부터 되어 있거든요. 9월 달부터 되어 버리니까 12월까지 모든 경비를 집행을 하려고 하니깐 무리가 갑니다. 그래서 상반기 7월 달부터 집행이 가능하도록 해 주셨으면 좋겠어요.”(사례7)

피조사자들은 클럽의 자립시점까지 장기적 재정지원이 필요하다고 보았다. 즉 현재와 같은 단연도 사업비 지원방식으로는 자립 가능성이 낮아서 다년간에 걸친 장기적인 지원이 불가피하다고 인식하였다. 구체적으로 사업의 안정화를 위한 초기 투자비용 이외에도 3년 이상의 장기적인 예산지원이 필요하다고 판단하고 있다.

“시니어직능클럽이 1년만 지원하는 걸로 되어 있죠. 그런데 사실 시니어직능클럽이 정착되려면 3-4년 걸립니다. 그런데 1년만 지원하고 딱 끊어버리면 그 다음에 어떻게 하라는 말입니까? 자체 자립이 안 되는데. 그래서 제 생각에 최소한 3년 정도 두 사람 인건비는 국고에서 지원을 해 줘야 그게 시니어직능클럽이 제대로 정착이 되리라고 봅니다. 그게 진짜 애로사항입니다.”(사례7)

“저 같은 경우 11월 6월 달에 지정을 받아서 처음에 계획을 우리가 냈는데 이런 식으로 냈어요. 3년간 어떻게 할 것이냐. 차등으로 지원을 해 준다는 뉘앙스가 있어서 국고 11월 말에 다 쓰라고 해서 다 써 버렸어요. 당장 1월 되니까 직원 봉급 줄게 없는 거예요. 그래서 내 돈을 준 거예요. 우선 이체를 해야 될 거 아니에요. 동호회 따로 있는데 동호회 못 끌어 쓰잖아요. 시니어클럽이 제로가 되어 버리니까, 연말에 직원 그렇다고 쫓아낼 수도 없고, 내 봉급 주고...”(사례5)

마) 정부보조금에 대한 높은 의존도

재정의존도가 높으면 상대적으로 조직의 자율성이 낮아지고 본연의 조직미션을 상실할 위험성이 존재한다. 클럽에 대한 정부보조금은 ‘지정년도 지원’을 원칙으로 하고 있으며, 만일 재정자립이 가능한 시니어직능클럽의 경우 보조금 없이 지정만 하는 것을 원칙으로 삼고 있다. 이러한 조치는 클럽의 재정적 자립을 전제로 한 정책내용

이라고 하겠다. 정부보조금이 없는 상태에서 클럽 자체적으로 조치수단을 강구하고 있는데 인건비를 낮추거나 회비(수수료)를 늘리는 방식으로 수지를 맞춰가고 있다. 직장시니어 클럽의 구성원의 경우 급여에서 명목상 3~8% 수준의 회비를 받아 시니어클럽 운영재정으로 충당하고 있다. 회비를 통한 자체수익은 운영비와 인건비를 간신히 감당하는 수준의 재정규모라고 볼 수 있다. 수수료를 올리는 것은 구성원의 합의 도출이 쉽지 않고 인건비를 낮추게 될 경우 안정된 인력활용이 어려워 사업의 질적 저하를 초래할 수 있는 우려가 있을 것이다.

"저희도 금년에 초창기라 3%를 받는 걸로 했어요. ... 교육 훈련비, 사무실 운영비지. 다른 게 아닙니다. 인건비예요. 150만원 주면 1년이면 1800만원이잖아요. 부족하죠. 우리는 그렇게 안 줘요. 직원 110만원에 뽑았어요."(사례6)

"저희들은 55명이 인력계약을 맺어요. 1인당 170만원을 받습니다. 10만 원 퇴직금 비축을 해야 돼요. 그러면 152만원인데, 4대보험이 5~6만원 들어가요. 10만원 가지고 근무복 해 주고 하기 때문에 사무실 운영하기 상당히 빠듯해요. 그래서 현재 140만원 준 것도 5만원 깎으려고 했는데 하는 데까지 하자. 주는 돈 깎을 수는 없는 거고. 그러니까 어떨 때는 안 올려 주느냐고 해요. 그러면 자네가 가서 근무 한번 해 봐."(사례4)

한편 직능단체에 속한 시니어클럽의 재정구조가 상대적으로 더욱 취약한 상황에 놓여있다. 직장시니어클럽과 마찬가지로 자구책으로 클럽인원으로부터 수수료 성격이 강한 회비를 클럽 인원들로부터 받아서 재정을 보완하고 있다. 급여 중 회비를 받고 있는 시니어직능클럽에서는 급여 대비 회비 비중이 각각 10%(대전교원), 20%(노후생애설계전문가)를 차지한다. 의사협회의 경우 협회 차원에서 회비를 납부하고 있다는 이유로 일자리 연계업무만 수행하고 수수료마저도 받지 않는 상황이기 때문에 소속 협회의 지원예산이 중단되면 유지 자체가 어려워 보인다.

"그런데 가장 문제점은 인건비 문제, 사무실 임대 임차 문제. 그런 게 가장 큰 문제거든요. 그렇기 때문에 다음에 없어질 수도 있는 거고. 이게 지원이 되지 않으면 더 이상 할 수 없어요."(사례2)

“현재 수익 구조는 4천, 4천이지만 20%밖에 못 받으시는 거고, 금액이 적기 때문에 그걸로는 도저히 수지를 맞출 수 없는 상황인 거죠?” “ 예 ”(사례3)

4) 외적 환경적 조건

피조사자들은 시니어직능클럽을 운영하면서 긍정적 혹은 부정적 영향을 미치는 외적 환경에 요인에 대해서 시니어에 대한 부정적 인식, 모기업의 인식과 관계, 공공 및 민간 기관 협조, 모기관의 지방이전, 조직의 법적지위, 예산집행 시기를 언급하였다.

가) 시니어에 대한 부정적 인식

일반인의 고정관념에 대한 부정적 고정관념은 시니어클럽 사업의 성과에 직접적이지는 않지만 외생변수로서 영향을 미칠 수 있다. 퇴직자를 활용하는 수요처에서 시니어인력에 대한 부정적 인식이 강하여 사업수행 과정에서 걸림돌로 작용하기도 한다.

“수요기관에서 시니어 의사들을 생각하는 문제점인데, 요양원이나 보건소에서 수요기관 요청해요. 그런데 요양원은 동년배 치매환자 분들이죠. 그런 분들은 젊은 의사를 선호하시지, 시니어 의사들은 동년배여서 그런 점도 있고, 못미더워 하시는 분들 많더라고요. 그러니까 시니어 의사인데 괜찮으세요? 하면 나이가 어떻게 되세요? 저희 65세 이상이라고 하더라도 거의 70세 이상이거든요. 70세라고 하면 좀 더 상의해 보겠다고 하는 기관들이 많아요.”(사례2)

나) 모기업의 인식

직장시니어클럽은 모기업과의 협력을 기반으로 기업의 업무를 보조하거나, 젊은 인력에게 불필요한 업무를 대체하는 역할을 수행하고 있다. 그래서 직장시니어클럽의 경우 모기업과의 관계는 사업의 성과를 좌우하는 가장 중요한 조건으로 작용한다. 특히 CEO의 관심이 클럽의 설립에 큰 영향을 주었다. 향후 클럽의 지속성을 공고히 하는 가장 중요한 요소는 모기업 CEO의 적극적 관심이라고 볼 수 있다.

“모기업에서 방향을 어떻게 제시해 주느냐 중요하다.”(사례4)

“모기관에서 도와준다고 해도 인건비가 중요한 건데 다행히 모기관 CEO가 도와 줘서...”(사례5)

“회사 측 사장님들 마인드가 다 다르기 때문에 동호회를 지원해 주는 사장님들은 적극적으로 지원해 주고, 그렇지 않은 분들은 동호회가 (모기업에) 인력을 공급하면 사회적인 말썸도 일어날 수 있고 해서 일반인이랑 똑같이 보는 거예요”(사례6)

다) 공공 및 민간 기관 협조

클럽은 공공 및 민간부문에 지역 내 외부 기관과의 협력을 통해서 수요처 확보, 사업의 외연 등의 긍정적 효과를 가져 올 수 있다. 한정된 자원과 인력을 가진 클럽에서 사업과 관련된 외부기관과의 상호협력을 함으로써 조직 환경의 불확실성을 최소화 시킬 수 있다. 외부 기관들과 정보교환, 공동계획, 공동프로그램 개발, 공동자원 개발 등의 협력내용을 통해서 자원의 부족을 극복하고 지역사회문제에 대해 공동대처를 가능케 한다.

“저희 기관이 그렇게 활용을 해요. 저희는 의료검진하고 건강보험 나갈 때 실명에 방협회하고 같이 나가요. 전국에 복지부 산하 실명예방재단 회장이 우리 동호회 회장 이에요. 의사 2명 포함해서 전국 오지 돌아다니면서 안 검진. 그거 하는데 같이 운영해서 하나까 그쪽 일정표에 복지부에서 연초에 각 시도 지자체하고 협의해서 일정을 잡아서 같이 가니까 거기도 좋고, 우리도 좋고 ...” (사례5)

“특별한 거 없고요. 컴퓨터 교실을 운영해요, 사무실에서. 모 기업에서 컴퓨터를 지원해 줬고, 이번에 시니어직능클럽 비용에서 컴퓨터를 해서 10대 정도로 컴퓨터 교실을 운영하는데, 이거는 강사는 대전시 노인복지관 거기에서 지원이 돼요.” (사례6)

라) 조직의 법적지위 제약

법인은 법률상의 권리·의무의 주체로서 인정받는 것을 의미한다. 시니어직능클럽이 영리성 사업의 경제적 가치추구와 비영리성 사업의 사회적 가치추구를 자율적으로 수행할 수 있으려면 법인화 추진이 필요하다. 법인화는 사업의 고객 수요에 대한 대응력을 높이는데 기여할 뿐만 아니라 이윤동기 활동을 효율적으로 추진할 수 있는

법적 기반을 제공해 줄 수 있다. 그러나 피조사자들은 복잡한 행정규제 및 세제 문제 등의 이유를 들어 클럽의 법인화의 필요성에 대한 인식이 미흡하였다. 일부 시니어클럽의 경우 수익사업을 위해 법인화를 추진하였으나 복잡한 행정절차에 부딪혀 좌절된 경험을 가지고 있었다.

“예. 제가 금년 말쯤 돼서 법인을 설립한다고 우리 임원들에게 공개를 했어요. 법인을 만들면 세무 문제도 생기고 오히려 더 복잡하고 어렵다. 부수적인 것이 많다. 지금 있는 이것만 가지고도 충분히 다 할 수 있는데, 뭐 하러 굳이 법인을 하려고 하느냐. 그래서 반대하는 사람들이 있더라고요. 그래서 저는 법인에 대한 인식이 부족하기 때문에 그거 해야 될지 말아야 될지 망설이고 있는 거예요.” (사례1)

“저희들도 법인을 한번 해 보려고 했어요. 법인화해서 어차피 회사에서 쓰는 용역을 우리가 입찰을 해 보자. 그렇게 해야 떳떳할 것 같아서 법인을 하려고 대전시에 하는 거하고 우리 조폐 그 당시에 법인화 추진할 때는 조폐 동호회를 가지고 법인화로 하려니까 조폐자가 들어가면 안 된다고 해서 서울 행정자치부로 하라고 해서 거의 다 됐었는데 뭐 하나 보완하는 바람에 그때 못하고 말았는데...”(사례6)

또한 직장시니어클럽은 대부분 직업소개, 간접고용(파견, 도급 등) 방식을 취하고 있기 때문에 파견업을 허가받지 않은 상태에서 이루어지는 불법직업소개와 불법파견에 해당할 가능성 높아 모기관 관련업무, 모기업의 외부업무 입찰 등을 합법적으로 활동할 수 있는 법적 지위가 모호한 상태에 있다⁶⁾.

“저희는 어떻게 하나면 인력공급회사가 따로 있어요. 거기에서 공급 받아서 관리하는 실제 우리가 하거든요. 시니어직능클럽이 인력 공급할 수 있는 규정이 아무것도 없습니다. ... 왜 그러냐면 계약 자체가 시니어직능클럽이 사실은 인력 파견 용역이 없어요. 법적으로 문제 됩니다. 그것도 검토를 다 했어요.”(사례7)

마) 예산집행 시기

6) 불법직업소개와 불법파견 문제를 해결하기 위해서는 인력파견 후 지급받는 임금은 전액 그대로를 클럽회원에게 지급하든지, 인력 파견형 사업을 실시하는 클럽은 무료직업소개소를 신고하도록 하든지, 아니면 파견업 허가를 받도록 해야 할 것이다.

예비심사, 지정심사, 보조금 심사 등 복잡한 선정절차가 진행된 후 클럽의 업무를 본격적으로 하게 되는데 이때 사업개시 시점이 늦어져 당해 연도에 정상적인 사업추진이 어려운 시니어직능클럽이 생길 수 있다. 이러한 사례에 속한 몇몇 클럽의 경우 하반기에 추진되는 몇 개월간의 사업은 재정의 비효율성, 사업의 내실화를 기하지 못함으로써 현실적인 대안을 제시해 주기를 기대하는 상황에 있다.

“그런데 집행이 늦어요. 최소한 4월 달 정도에는 집행돼야 되는데, 과정을 보다 보니까 하반기에 몇 개월 해서 4개월 하면 집행해도 비능률적이에요. 그러다 보니까 여기에서 집행을 하더라도 이월을 해서 내년 4월까지 하라든지 확실하게 선을 그어 줘야 돼요. 회계 관계 때문에 이월도 시킬 수 있는 거예요. 하지 마라는 거는 없어요. 그래서 차라리 나머지 가지고 가 버려라. 집행 안 하고. 그런데 분명히 선을 그어주세요.” (사례4)

“인력개발원에서 줄 때 이거 내년 상반기 1/4분기까지 쓰라고 처음에 해서 쫓아가지. 분명히 12월 말까지 쓰라고 했기 때문에 기대 너무 하지 마시고. 우리가 5-6월 달부터 준비해서 7월 달부터 쓰도록 돈 줄 줄 알았거든요. 이것을 엇그제 쥐 놓고 4개월 동안. 그러니까 상당히 집행하는 클럽에서는 어려움이 있을 겁니다. 갑자기 돈 쥐 놓고 연말까지 써라. 쓸 수 있는 예산이 있는가 하면 못 쓸 수 있는 것도 있거든요.”(사례5)

바) 모기관의 지방이전에 따른 거점 확보고민

끝으로 외부 환경에 영향을 받는 문제로서 모기관의 지방이전에 따른 거점 확보의 어려움을 지적하였다. 공공기관 이전정책으로 인해서 모기업의 지방이전이 예정된 일부 시니어직능클럽의 경우 접근성 문제 해결 및 업무추진 방식에 대한 대안을 모색하는 중에 있다.

“우선 수도권에 있으니까 동호회도 되고 시니어클럽도 되는데, 지방화 시대 되면 누가 일자리 하겠다고 지방에 그 돈 받고 내려가겠느냐. 저는 벌써부터 고민을 했어요. 그렇다고 시니어 보고 출퇴근 하라고 하면 차비도 안 나오는데. 다른 직장도 마찬가지겠지만, 이게 상당히 큰 문제예요. 이걸 염두에 먼저 뒤야 되지 않느냐. 일자리

는 모 기관에서 주는 거지, 모 기관이 없는 일자리는 거의 측량은 대한민국 다 하나
 까 관계없겠지만, 우리는 모 기관 때문에. 7개 지원이 전국에 있어요. 그래서 서울지
 원에 사무실 하나 얻으면 되고 방법은 여러 가지 지금 만들고 있는데, 사실 본부에서
 현재 일하는 시니어들이 문제다. 현재도 차로 끌어다가 입력하고 USB 해서 갖다 주
 는 형태인데, 이것도 조금. 그런 문제가 앞으로 문제가 있다.”(사례5)

5) 소결

시니어직능클럽의 실재를 FGI 조사를 통해 살펴 본 결과, 퇴직자는 클럽을 통해
 과거 업무분야에 축적된 지식과 경험을 가지고 있으므로 경쟁력 높은 서비스를 수요
 자에게 제공해 줄 수 있는 강점을 가지고 있었다. 모기업이 있는 클럽의 경우 실제
 퇴직자를 의미 있는 대체인력으로 인식하고 있었다.

“그 부분은 대한민국에서 둘째가라면 서럽죠. 예를 들어서 검정고시 배정 받아서
 하는데, 그 분들이 애들 가르치는 열정은 현역에 있을 때보다 훨씬 더. 얼마나 열심
 히 하는지 몰라요. 그런데 시간수당 받아봤자 돈 만 원이나 이 정도. 그리고 자기 전
 공 분야를 할 때는 자신이 생기잖아요. 그래서 아주 놀라요. 중도 탈락하는 애들, 갈
 데도 없는 애들, 문신하고 형편없는 애들이 와요. 그런데 선생님이 가르치는 거 보면
 깜짝 놀라죠. 그 선생님 열정을 보니까 감동을 하죠. 그러니까 학원이나 이런 데서
 상대가 안 되죠.” (사례1)

“저희들이 하는 업무가 지적도 만들어서 한 것 도면 정산 입력을 시켜요. 그리고
 측량기준점을 직접 매저를 해요. 그리고 어떤 사람 접수 보조. 누가 측량을 접수하러
 오면 지적공사 직원 혼자 하는데 화장실도 가야 되기 때문에 상담도 해 주고, 보조역
 할도 해 줘요. 또 한 사람은 아침에 누가 측량 들어온다. 오늘 4건 나간다 하면 자료
 조사를 합니다. 측량에 따라서 성과가 차이 나기 때문에 여기는 이 기준점을 쓰라.
 자료조사를 해 줘요. 다양하게 하기 때문에 61명 하는데, 엄청 만족하고, 또 어디 지
 사의 누구누구는 잘한다는 얘기가 자꾸 나와요.”(사례4)

그러나 조사를 통해 확인된 이러한 클럽의 잠재력에도 불구하고 많은 문제점들이
 검토되었다. 검토된 문제영역별로 다음과 같이 그 내용이 요약될 수 있다.

첫째, 준비과정에서 클럽에 참여할 회원 모집하는 단계부터 어려움을 겪고 있었으며, 초기지원 기반이 미비한 상태에서 여러 행정적 업무를 감당하는 현실이었다.

둘째, 목표인식과 관련해서 실무자들이 사업의 정체성을 비교적 정확하게 인식하고 있었으나 동호회 회원들을 대상으로 사업을 알리고 사업에 대한 공감대를 형성하는 것이 쉽지 않았다. 또한 참여자의 욕구가 유급의 일자리 욕구에 편중되어 있고 자원봉사 참여에 대한 욕구가 낮은 상태여서 일자리와 자원봉사 영역을 동일한 차원에서 목표설정을 하고 사업을 활성화 시키는 것은 재검토가 필요할 것으로 보인다.

셋째, 운영현황과 관련된 문제영역은 인력, 조직, 재정에 관한 문제점들이 검토되었다. 우선 인력과 관련해서 참여자들은 일자리 분야와 자원봉사 분야에서 일하는 인력이 명확히 구분되어 있지 않은 형태로 업무를 수행하고 있었고 정부재정 지원이 중단될 경우 안정된 실무인력을 확보할 수 있는 대안이 부재한 상태였다. 또한 조직과 관련해서 전반적으로 동호회와 클럽의 조직이 명확히 분리가 안된 상태에서 운영되고 있어서 클럽의 독립성 확보가 되지 못한 상태였다. 재정과 관련해서는 재정이 장기적 관점에서 기획·집행되지 않고 단기적인 관점에서 재정지출이 이루어지고 있었다. 정부재정 지원은 지정년도 지원을 원칙으로 이루어지고 있으나 자체적 재원마련은 클럽 참여자들의 회비에 의존하고 있는 실정이라서 실무자들은 재정적 자립의 어려움을 이유로 장기적인 정부재정 지원을 요구하였다.

넷째, 사업에 직간접적으로 영향을 미칠 수 있는 외부 환경적 조건들은 시니어에 대한 부정적 인식 개선, 모기업과의 관계 및 CEO의 적극적 관심, 사업과 관련된 공공 및 민간기관 간 협력체계 마련, 조직의 법적지위 확보, 예산집행 시기 정상화, 모기관의 지방이전에 따른 거점 확보 대안 마련 등이 확인되었다.

3. 시니어직능클럽 수행성과 평가

시니어직능클럽의 사업 부진의 원인을 진단하고, 보다 사업을 활성화하는 방안으로 일관되게 반복적으로 나타나는 노인인력개발원 내외부 문헌상의 특징이 있다. 이는 '시니어직능클럽의 정체성 확립', '시니어직능클럽 표준 운영 모형의 개발', '중장기 발전계획 수립'으로 지적된다.

첫째, 시니어직능클럽의 정체성 미확립이 사업의 성장과 발전에 걸림돌이 된다는 입장이 있다. 기관 자체의 근본적 존재이유에 대한 정확한 입장 정리가 불투명하다는 것으로 해석된다. 둘째, 표준 운영모형의 미개발은 당연히 첫째 문제제기와 논리적 연관이 있다. 정체성이 미확립되다 보니 무엇을 해야 할 지 혼란스러워 표준화된 운영형태가 가시화되지 못한 측면과 반대로 표준화된 모형이 없으니 정체성 혼란에 빠진다는 상호작용적 문제의식이다. 셋째, 시니어직능클럽 중장기발전계획의 수립이다. 이러한 모든 외면적 문제점들의 중심에 시니어직능클럽의 미래 중장기발전계획이 없이 그때그때 임기응변식으로 사업을 진행한 것으로 진단한 것이다.

결국 시니어직능클럽의 중장기발전계획을 통해 정체성을 확립하고 사업운영모형을 표준화하여 사업의 활성화를 도모하고자 한 것으로 정리된다. 이러한 발전계획 하에 준비하고 추진해야할 제도개선 내용이 무엇인지를 드러내고자 그 동안의 시니어직능클럽의 수행성과를 중심으로 평가하고 부정적 부분의 개선과 긍정적 성과의 극대화를 도모하도록 제도개선방향을 제기하고자 한다. 이를 위해 노인인력개발원 내외부 문건자료와 FGI 조사결과를 데이터로 사용하였다.

가. 공공 및 민간기관의 시니어직능클럽 정책수요조사 결과

수행성과 평가에 앞서 시니어 직능클럽에 관한 공공 및 민간기관의 수요조사 결과를 검토하였다. 본 조사내용을 검토하고자 하는 목적은 수요조사와 현재의 설치된 시니어 직능클럽과의 연계성 여부를 살펴보고자 한다. 시니어직능클럽에 대한 수요자의 욕구 일치성 및 적절성 여부를 확인하고자 한 것이다. 이를 통해 정체성의 문제와 표준 운영모형의 확립을 위한 출발 지점으로 설정하였다. 다음으로 수요현장의 정확한 욕구파악을 재확인하고 이를 기초로 시니어직능클럽의 중장기 발전방안을 모색하고 활성화를 위한 제도개선 방안을 제시하는 기초 데이터로 활용하고자 하였다.

먼저 다음 <표3-9>은 경영진의 퇴직자 지원에 관한 관심 정도를 나타낸 것이다. 먼저 공공기관은 161개 기관에서 응답하였다. 보통이다 55.3%, 높은 편이다 26.1%, 낮은 편이다 11.8% 매우 높다 5.0%, 매우 낮다 1.9%의 순으로 나타났다. 전반적으로 부정적인 응답보다는 퇴직자 지원에 긍정적 인식을 보였다. 민간기업(기관)은 174개 업체가 응답하였다. 보통이다 53.1%, 낮은 편이다 26.9%, 높은 편이다 14.3%, 매우 낮다 4.0%, 매우 높다 1.1%로 비교적 퇴직자 지원에 부정적 응답이 많게 나타났다.

공공기관은 경영진의 퇴직자 지원 관심정도에서 '보통'이라는 중립적으로 응답을 제외하고 분석한다면 긍정적인 입장(31.1%)이 부정적인 입장(13.7%)에 비해 높게 나타났다. 반면 민간 기업은 공공기관과 거의 유사한 비율로 긍정적인 인식(15.4%)에 비해 부정적 입장(30.%)이 높게 나타났다. 유보 응답을 포함하면 공공기관은 86.1%가 긍정적 입장을 보였고 공공기업은 퇴직자 지원 사업에 68.5%로 상대적으로 낮은 긍정적 태도를 보였다.

첫째, 시니어직능클럽의 양적 확대를 위한 주요 전략으로 민간 기업에 비해 공공기관에 접근하는 것이 상대적으로 용이한 것으로 해석된다. 둘째, 퇴직자 지원 사업에 긍정적 태도를 보인 공공기관과 민간 기업을 중심으로 사업의 필요성과 기업에 유의한 점 등을 집중적으로 홍보하고 개발한다면 시니어직능클럽의 설치에 보다 긍정적 결과를 도출할 수 있을 것으로 판단된다. 셋째, 노인일자리 정책개발 단위에서 퇴직자 지원 사업에 보다 긍정적인 태도를 보이는 공공기관 및 민간기업의 발굴하고 데이터베이스를 구축하는 작업은 당연한 과업과제이면서도 매우 중요한 발전과제로 제기된다.

<표3-9> 경영진의 퇴직자 지원에 관한 관심

	공공기관		민간기업	
	N	%	N	%
매우 낮다	3	1.9	7	4.0
낮은 편이다	19	11.8	47	26.9
보통이다	89	55.3	93	53.1
높은 편이다	42	26.1	25	14.3
매우 높다	8	5.0	2	1.1
전체	161	100.1	174	99.4

자료: 고령퇴직인력 지원 정책수요조사 결과(2012. 3)

다음 <표3-10>는 기관에서 고령퇴직자를 위한 단체 설립의 필요성을 질문한 결과이다. 공공기관은 높은 편이다 41.0%, 보통이다 32.0%, 낮은 편이다 18.0%, 매우 높다 6.0%, 매우 낮다 3.0%의 순으로 나타났다. 퇴직자 지원 사업에서 보통이라는 응답이 과반수를 차지했던 <표3-9>의 결과와 비교할 때 보다 단체설립에 긍정적 태도를 보였다.

민간 기업은 보통이다 47.6%, 높은 편이다 25.9%, 낮은 편이다 23.1%, 매우 높다 2.8%, 매우 낮다 0.7%로 나타났다. 보통이라는 중립적 응답이 47.6%로 가장 많긴 했지만 그 상대적 비중은 53.1%에 비해 낮아졌다. 특히 퇴직자 지원 사업에서 보였던 부정적 태도에 비해 단체설립에서는 높은 편(25.9%) 매우 높다(2.8%)라는 긍정적 응답이 낮은 편(23.1%) 매우 낮다(0.7%)라는 부정적 응답에 비해 오히려 높게 나타나는 가시적 특징을 보였다.

즉 퇴직자 지원에 관한 이전 <표3-9>의 결과와는 다른 양상을 보였다. 단체설립에 관한 필요성에서 긍정적 답변이 부정적인 것에 비해 공히 높게 나타났다. 보통이라는 중립적 응답을 제외하고 공공기관은 47.0% 대 21.0%로 긍정적 답변이 26.0% 높게 나타났다. 다음으로 민간 기업은 ‘매우 높다’를 포함한 긍정적 답변이 28.7%였고 ‘매우 낮다’를 포함한 부정적 응답이 23.8%로 나타났다. 긍정적 응답이 4.9% 높게 나타났다. 또한 퇴직자 지원 사업 31.1%의 긍정적 응답에 비해 고령자 단체설립은 47.0%로 약 16% 정도 높게 나타났고, 민간 기업은 지원 사업 15.4%의 긍정적 응답에 비해 단체설립은 28.7%로 거의 배(13.3% 차이) 가까이 높은 긍정적 응답을 보였다.

<표3-10> 고령자 단체설립에 관한 필요성

	공공기관		민간기업	
	N	%	N	%
매우 낮다	3	3.0	1	0.7
낮은 편이다	18	18.0	33	23.1
보통이다	32	32.0	68	47.6
높은 편이다	41	41.0	37	25.9
매우 높다	6	6.0	4	2.8
전체	100	100	143	100.0

자료: 고령퇴직인력 지원 정책수요조사 결과(2012. 3)

이러한 결과 차이는 지속적으로 퇴직자 지원을 해야 한다는 부담감이 큰 지원 사업 여부에 관한 질문에 비해 초창기에 스스로 자립할 수 있는 여건을 형성해주고 한 걸음 물러설 수 있다고 판단되는 단체설립의 지원에서는 비교적 부담을 덜 느끼기 때문인 것으로 해석된다. 이러한 공공기관 및 민간기업체의 심리적 기제를 잘 활용하

여 시니어직능클럽의 기관 필요성을 적극 개발하고 홍보한다면 시니어직능클럽의 양적 확대에 보다 기여할 것으로 판단된다.

아래 <표3-11>은 퇴직자 단체의 설립을 위하여 가장 우선적으로 필요하다고 생각하는 정부의 지원 내용은 무엇인지를 질문한 결과이다. 먼저 공공기관은 '단체 운영을 위한 운영비 일부 지원'(59%), '퇴직자를 위한 사내 일거리 개발 등 컨설팅 지원(10.6%)', 퇴직자 전문 기술 및 능력 향상을 위한 교육지원(10.6%)'의 순으로 높은 응답을 보였다. 민간기업의 응답결과는 '단체 운영을 위한 운영비 지원'(34.3%), '세금감면 등 제도적 지원'(25.1%), '퇴직자를 위한 사내 일거리 개발 등 컨설팅 지원'(18.3%)의 순으로 나타났다. 무엇보다도 공공기관에서 시니어직능클럽을 개발하고자 한다면 단체 운영비 지원이 약 60%로 가장 중요한 요소인 것으로 나타났다. 이는 민간기업 34.3%에 비해서도 거의 배 가까이 높은 태도를 보였다.

<표3-11> 퇴직자단체 설립 지원 필요사항

	공공기관		민간기업	
	N	%	N	%
단체 운영을 위한 운영비 일부 지원	95	59.0	60	34.3
퇴직자를 위한 사내 일거리 개발 등 컨설팅 지원	17	10.6	32	18.3
세금감면 등의 제도적 지원	13	8.1	44	25.1
퇴직자 전문 기술, 능력 향상을 위한 교육 지원	17	10.6	16	9.1
퇴직자의 새로운 업무 적응을 위한 현장연수 지원	3	1.9	5	2.9
기관경영평가 등에 반영	8	5.0	2	1.1
없음	6	3.7	11	6.3
기타	2	1.1	5	2.9
전체	161	100	175	100.0

자료: 고령퇴직인력 지원 정책수요조사 결과(2012. 3)

공공기관과 민간기업 모두 단체 운영비 지원을 가장 원하는 것으로 나타났지만, 민간기업의 경우 세금감면 등의 제도적 지원이 2순위로 높게 나타나는 특징을 보였다. 즉 기업체의 입장에서 가시적이고 보다 구체적인 영리적 이해관계를 충족시켜주

는 방안이 제도적으로 필요할 것으로 해석된다. 최근 기재부에서 추진 중인 사회적 협동조합 등 세제혜택이 가능한 모델로의 운영모형 전략수립이 필요한 지점으로 판단된다.

아래 <표3-12>는 공공기관이나 기업에서 고령퇴직자 업무위탁이 가능한 영역을 질문한 것이다. 가능한 모든 영역을 복수 응답케 한 결과, 공공기관은 '사내 또는 사외강사(51.6%)' '민원상담 및 고객상대(19.3%)', '관련연구 및 개발(13.7%)'의 순으로 나타났다. 민간 기업은 '사내 또는 사외강사(32%)', '관련연구 및 개발(15%)', '기타'(14.9%)', '회사 내 전문기술분야업무(12.6%)'순으로 나타났다.

결국 공공기관은 강사활동 및 까다로운 민원상담 영역에서 오랜 노하우를 발휘할 것을 기대하는 것으로 해석된다. 민간기업 또한 사내외 강사 및 관련분야 연구 개발 분야에 일하거나 직접 생산현장에서 일할 것을 선호하는 것으로 나타났다.

<표3-12> 고령퇴직자 위탁 가능업무 영역

	공공기관		민간기업	
	N	%	N	%
사내 또는 사외강사	83	51.6	56	32.0
민원상담 등 고객상대	31	19.3	19	10.9
홍보, 판매 등 판촉	1	.6	5	2.9
관련분야 연구, 개발 보조	22	13.7	27	15.4
회사내 전문기술분야 업무	8	5.0	22	12.6
관련시설관리 및 유지보수	4	2.5	19	10.9
기타	-	-	26	14.9
없음	12	7.5	1	0.6
전체	161	100	175	100

자료: 고령퇴직인력 지원 정책수요조사 결과(2012. 3)

나. 2011-12년도 시니어직능클럽 사업 현황 및 성과평가

2011년도에 설립된 시니어직능클럽에서 나타난 노인일자리 및 자원봉사 추진실적을 중심으로 나타난 경향과 특징을 분석하였다. 다음 <표3-13>에서 보는 바와 같이 전체적으로 단순 양적 목표성적을 평가하면 설립 첫해인 2011년도에는 일자리(65%)에 비해 자원봉사 성과(81%)가 높게 나타났다. 2012년 8월까지의 추진성과는 전년도에 비해 일자리 사업은 사업 개월 수가 모자람에도 불구하고 3%가량 약간 상회하는 결과를 보였고 자원봉사 달성율은 29% 미달하였다. 사업 초기에 비해 안정기에 접어든 차년도인 2012년에 일자리 측면에서 보다 높은 성과를 보인 것으로 나타났다. 다만 KTCA에서 목표치를 전년도에 비해 약간 하향조정(35명>25명)한 측면이 있지만 일자리 수행성과 자체는 9명에서 16명으로 가시적인 성과를 보였다.

2011년 일자리사업에서 직장형 시니어클럽인 건강보험심사평가원, 국립공원관리공단, 대한지적공사의 평균 달성율은 100.7%로 0.7% 초과 달성율을 보였다. 반면 직능형 시니어클럽인 서민재무상담원, 대한의사협회, 대전문화예술협회, KTCA, 대전교원은 작품완성 자체를 일자리 성과로 추계하더라도 48.4%에 머물렀다. 2012도에는 직장형은 목표계획이 없는 국립공원관리공단을 제외하여 산출하면 97의 달성율을 보인다. 특히 건강보험심사평가원은 목표인원이 전년도에 비해 24명에서 36명으로 12명 상향조정되었음에도 불구하고 8월까지 만으로도 103%의 초과달성을 보였다.

2011년 자원봉사에서 직장형 시니어클럽은 약 120% 달성율을 보였다. 직능형 시니어클럽은 55.6%의 달성율을 보였다. 2012년도에는 직장형은 대한지적공사의 경우 0%이지만 국립공원관리공단에서 500% 초과달성을 보였다. 다만 전년도에 비해 목표계획을 20명에서 10명으로 하향 조정한 측면이 있다. 이를 전년도 기준으로 보정하더라도 250%의 달성율을 보인 것으로 나타났다. 이 수치를 기초로 달성 평균을 산출하면 8개월 만에 95%의 성과를 보였다. 직능형은 2012년도에 무의미한 수치인 의사협회(목표계획 없음, 1명 수행)를 제외하고 KTCA(30명>20명)와 대전교원(90명>28명)에서 전년도에 비해 목표치를 대폭 하향조정한 것을 그대로 산정하더라도 47%의 평균 달성율을 보였다.

일자리 참여자 단순 실적에서도 2011년도의 경우 직장형이 평균 45.3명이었고 직능형은 23.8명이었다. 거의 배 이상 직장형 시니어클럽의 성과가 높은 것으로 나타났다. 2012년에는 직장형의 경우 평균 36명이었고 직능형은 26.2명인 것으로 나타났다. 다음으로 자원봉사자 참여 실적은 직장형의 경우 2011년엔 41명이었고 2012년엔 대한지적공사의 실적이 전혀 없는 관계로 참여자 평균은 21명으로 약 20명 정도 감소하였다. 직능형 자원봉사자 참여 실적은 2011년 49.2명이었고 2012년도엔 14.7명인 것

으로 나타났다. 표면에 드러난 실적이 2011년의 경우 직능형이 다소 나은 것으로 나타났다지만 전체 월 수 중 가장 많았던 인원을 추계한 것을 감안한다면 직능형 시니어 클럽은 대전교원단체를 제외한다면 자원봉사에서도 직장형에 비해 다소 부진한 성과를 보였다.

총평한다면 공공기관에서 설립한 직장형 시니어클럽이 민간 직능형 시니어클럽에 비해 일자리와 자원봉사 양자 공히 단순 양적 사업성과면에서 전반적으로 나은 성과를 보였다.

<표3-13> '11년 지정기관 일자리 및 자원봉사 실적(달성률)

	기관명	2011(12월말)						2012(8월말)					
		일자리(명)			자원봉사(명)			일자리(명)			자원봉사(명)		
		목 표 인원	실적	달성 율	목 표 인원	실적	달성 율	목 표 인원	실적	달성 율	목 표 인원	실적	달성 율
1	건강보험심사 평가원 SFC	24	29	121%	22	10	45%	36	37	103%	37	13	35%
2	국립공원관리 공단 SFC	55	63	115%	20	21	105%	-	10	-	10	50	500%
3	대한지적 공사 SFC	67	44	66%	44	92	209%	67	61	91%	61	0	0
4	서민재무상담 연구원 SFC	50	11	22%	20	19	95%	50	15	30%	16	2	13%
5	대한의사협회 의사 SFC	60	3	5%	50	7	14%	60	0	0	-	1	-
6	대전문화 예술 SFC	65	65	100%	100	100	100%	65	80	123%	76	0	0
7	KTCA SFC	35	9	26%	30	4	13%	25	16	64%	20	3	15%
8	대전교원 SFC	35	31	89%	90	50	56%	35	20	57%	28	45	160%
계		391	272	65%	376	237	81%	338	239	68%	248	130	52%

자료: 2012년 노인인력개발원 내부문건

상기 <표3-13>가 단순 양적 성과지표를 나타낸다면 다음 일자리 성과결과인 <표

3-14>과 자원봉사 성과 결과인 <표3-15>은 질적 성과지표를 나타낸다. 양적 지표면에서 직장형 시니어클럽이 다소 나은 성과를 보였지만 질적인 측면에서도 그러한지를 이해에서 분석하였다.

먼저 <표3-14>은 2011년-12년 일자리사업수행 결과를 나타낸다.

직장형 시니어클럽인 건강보험심사평가원은 매월 일관되게 120~140만원의 급여평균을 보였다. 평균 122.7만원의 성과를 나타내었다. 고무적인 것은 2012년 1월 120만원에서 출발하여 8월 현재 142만원으로 꾸준히 급여평균이 성장해 왔던 점을 들 수 있다. 전년도인 2011년에 비해 2012년에는 10~20만 원 정도 급여평균이 성장하는 결과를 나타내었다.

역시 직장형인 국립공원관리공단은 2011년도에 약 150만원의 급여평균을 보이다가 2012년 1~2월엔 138만원으로 약간 감소했다가 3월~8월까지의 성과가 전혀 없는 것으로 나타났다. 이러한 결과에 대해서는 추후 심층 분석이 필요할 것으로 보인다.

직장형인 대한지적공사는 일관되게 2011년~12년에 걸쳐 130만원 내외의 급여평균을 나타내었다.

이하의 직능형 시니어클럽의 일자리사업 급여평균이다. 먼저 서민재무상담연구원은 2012년 2월까지 10~20만원 내외의 급여평균을 보이다가 3월부터 8월까지의 200만원 내외로 10배 이상 급성장하였다. 다만 실 참여인원이 3~5명의 한계는 있지만 이전에도 2~15명이었던 점을 감안한다면 놀라운 급여수준의 성장을 보인 것으로 평가된다.

대한의사협회는 2011년에 3개월간 2~3명이 800만원의 보수를 지급받았으나 그 이후 사업성과는 전혀 없는 것으로 나타났다.

대전문화예술인협회는 작품의 기여는 이루어졌으나 2011년도엔 판매실적이 전혀 없었다가 2012년에 간헐적으로 성과를 보였다. 단 그 액수가 약 6만원, 7천원, 4천원에 불과해 질적 평가의 의미는 전혀 없다고 판단된다.

KTCA는 2011년엔 11월 첫 달 105만원의 급여수준을 보였지만 2012년도엔 매월 40~60만원으로 하향 조정되었다. 6월 달부터 8월 현재까지는 38만원으로 고정되었다. 참여인원은 전년도 7~9명에 비해 7~16명으로 다소 나은 결과를 나타내었다.

마지막으로 대전교원단체는 2011년 12월에 1회 46만의 성과를 보였다가 1~2월엔 없었고 3월부터 가시적인 성과를 보이기 시작하여 실 인원도 8~20명으로 늘었고 급여평균도 49.5만 원 정도로 늘었다. 특히 2012년 5월 이후에는 평균 88.5만원으로 급성장하는 추세를 보였다.

총평하자면 직장형 시니어클럽은 100만 원 이상 비교적 고액 급여평균을 매월 안정적인 추세로 지급하는 것으로 나타났지만 국립공원관리공단의 2012년 3월 이후의 결과에 대해서는 추가 분석이 필요할 것으로 판단되었다. 다음으로 직능형 시니어클럽은 서민재무상담연구원과 대전교원단체는 설립 초기년도에 비해 급여평균 면에서 급성장세를 보이고 있지만 KTCA는 2011년 105만원에서 출발하여 조금씩 줄어드는 추세를 보이다가 2012년 6월부터 현재까지 평균급여가 47만원 내외로 고정되었다. 반면 의사협회와 예술인협회는 성과가 전혀 없는 것으로 나타났다. 이러한 차이가 발생한 내적요인에 관한 추가분석이 필요할 것으로 판단된다. 다만 대전교원단체의 경우 FGI 분석에서 나타난 결과를 통해 간접적으로 추정하건대, 직능형 단체 리더의 적극적인 사업 추진 의지와 노력이 시간이 지남에 따라 보다 긍정적 결과를 도출한 것으로 추정된다.

다음으로 자원봉사 실적의 경우, 직장형인 건강보험심사평가원은 2011년 꾸준히 5~10명이 유지되다가 2012년 동절기인 1~3월까지 실적은 없었고 다시 4월부터 4>9>13명으로 실 참여인원이 늘어나는 추세를 보였다.

직장형 국립공원관리공단은 실 참여인원은 다소 2011년에 비해 감소하였지만 30명 이상 꾸준히 유지되는 성과를 보였다. 일자리사업의 침체에 비해 자원봉사 실적은 꾸준히 유지되는 상반된 결과를 보였다.

세 번째 직장형인 대한지적공사는 2011년엔 실 참여인원이 20~30명 정도 유지되었지만 2012년 1월부터 전혀 성과가 없는 것으로 나타났다. 특히 일자리사업 참여인원이 매월 38명에서 많게는 61명까지였던 것을 감안하면 입력의 오류나 입력 자체가 빠뜨려진 것이 아닌지 추정된다. 아무튼 그 이유에 관해서는 추가 분석이 필요하다.

직능형인 서민재무상담연구원은 일자리 급여평균의 급성장에 비해 자원봉사 실질 참여인원과 활동횟수는 2명과 2회를 초과하지 못하였다. 상대적으로 일자리 늘리기와 급여에 중심이 많이 치중되어 나타난 결과로 추정된다.

직능형 대한의사협회는 자원봉사 성과에서도 전무한 것으로 나타나 일자리 사업 부진과 함께 전반적인 침체 현상을 보였다.

직능형 대전문화예술인협회 역시 의사협회와 마찬가지로 일자리 실적에서 뿐만 아니라 자원봉사에서도 전반적으로 사업진행이 침체된 것으로 나타났다.

직능형 KTCA는 계획대비 10% 수준인 3명이 일관되게 자원봉사에 참여해 온 것으로 나타났다. 급여 평균의 성장에 비해 자원봉사 실적은 함께 동반 성장하지 못한

것으로 나타났다.

마지막으로 직능형 대전교원단체의 자원봉사 실적은 2012년 1~2월의 침체기를 거쳐 계속 16명이 유지되었고 2012년 8월에는 45명이 참여하는 성과를 올린 것으로 나타났다. 계획(90명) 대비 실적(16명)이 다소 부진하지만 원래 계획수준 자체가 높아졌던 점을 감안한다면 일자리사업의 성과와 마찬가지로 일정한 자원봉사에서 일정한 성과를 유지하였다. 또한 사업 횟수도 40회로 매우 많은 실행실적으로 보였다.

자원봉사 사업수행성과에서 총평하자면, 직장형 시니어클럽은 일자리 성과와 마찬가지로 자원봉사실적에서도 그 성과가 꾸준히 유지되는 것으로 나타났다. 2012년 완전히 성과가 없는 것으로 나타난 대한지적공사에 대해서는 추가 분석이 필요할 것으로 보인다. 다음으로 직능형 시니어클럽에서는 대전교원단체를 제외한다면 4개 단체 공히 자원봉사 실적에서도 그 성과가 다소 미진하거나 거의 없는 것으로 나타났다.

결국 일자리사업 성과와 마찬가지로 자원봉사 실적에서도 질적인 측면에서의 성과가 상대적으로 직장형 시니어클럽이 직능형 시니어클럽에 비해 나은 것으로 나타났다. 다만 대전교원단체의 경우 전년도에 비해 일자리 성과에서나 자원봉사 성과에서 직장형 시니어클럽의 성과에 뒤지지 않는 긍정적 성과를 올린 것으로 나타났다.

〈표3-14〉 일자리 추진실적 세부내역 (2011.01~2012.08)

구분	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	비고
	건강보험 심사평가원 시니어 직능클럽	24	24	24	24	24	24	24	36	36	36	36	36	36	36	36
국립공원	55	55	55	55	55	55	55	0	0	0	0	0	0	0	0	0
관리공단 시니어 직능클럽	88,790	89,333	90,563	90,776	95,876	95,123	95,123	13,863	13,863	0	0	0	0	0	0	0
대한 지적공사 시니어 직능클럽	5	42	43	42	42	42	42	38	38	49	49	49	61	61	61	61
서민재무상 담양구원 시니어 직능클럽	1,504	1,514	1,509	1,512	1,521	1,534	1,534	1,386	1,386	0	0	0	0	0	0	0
대한의사협 회	150	150	150	105	105	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
의사 시니어 직능클럽	150	150	150	105	105	105	105	200	200	2,267	2,267	2,267	1,726	1,402	2,150	2,150
대전 문화예술 시니어 직능클럽	150	150	150	105	105	105	105	200	200	2,267	2,267	2,267	1,726	1,402	2,150	2,150
KTCA 시니어 직능클럽	150	150	150	105	105	105	105	200	200	2,267	2,267	2,267	1,726	1,402	2,150	2,150
대전교원 시니어 직능클럽	150	150	150	105	105	105	105	200	200	2,267	2,267	2,267	1,726	1,402	2,150	2,150

(단위 : 명, 천원)

〈표3-15〉 자원봉사 추진실적 세부내역(2011.01~2012.08)

(단위 : 명, 천원)

구분	6월	7월	8월	9월	10월	11월	12월	1월	2월	3월	4월	5월	6월	7월	8월	비고
건강보험 심사평가원 시니어직능클럽	계획인원	22	22	22	22	22	22	.	.	.	20	20	20	20	20	20
	실참여인원	.	6	8	8	9	10	5	.	.	4	10	10	13	13	7
	계획횟수	.	1	2	3	4	3	3	.	.	5	9	9	13	13	10
	실 활동횟수	.	1	2	3	4	3	3	.	.	5	9	9	13	13	10
구립공원 관리공단 시니어직능클럽	계획인원	20	20	20	20	20	20	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	실참여인원	0	50	57	133	63	53	38	11	50	30	33	31	32	35	35
	계획횟수	0	2	6	5	5	5	5	.	.	3	3	3	3	3	3
	실 활동횟수	0	2	6	5	5	5	5	1	2	3	3	3	3	3	3
대한지적공사 시니어직능클럽	계획인원	40	40	40	40	40	40
	실참여인원	.	.	5	5	30	23	27
	계획횟수	.	.	1	1	3	1	2
	실 활동횟수	.	.	1	1	3	1	2
서민재무 상담연구원 시니어직능클럽	계획인원	50	50	50	50	50	50	20	20	20	20	20	20	20	20	20
	실참여인원	1	2	2	3	2	2	2	.	.	2	2	2	2	2	0
	계획횟수	2	2	2	2	2	2
	실 활동횟수	2	2	2	2	2	0
대한의사협회 의사 시니어 직능클럽	계획인원				50	50	50	50	30	30	30	30	30	30	30	30
	실참여인원				3	2	1	7	1	1	.	.	1	.	.	.
	계획횟수				1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	실 활동횟수				1	1	1	1
대전문화예술 시니어 직능클럽	계획인원				100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	실참여인원				.	.	.	100
	계획횟수				.	.	.	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	실 활동횟수				.	.	.	1	1	1	1	1	1	1	1	1
KTICA 시니어직능클럽	계획인원						30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	실참여인원						4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
	계획횟수						3	3	.	.	3	3	3	3	3	3
	실 활동횟수						4	5	5	5	1	1	1	1	1	1
대전교원 시니어직능클럽	계획인원						50	50	90	90	90	90	90	90	90	90
	실참여인원						0	50	.	.	16	16	16	16	16	45
	계획횟수						4	4	.	.	4	4	4	4	4	4
	실 활동횟수						0	2	.	.	40	40	40	40	40	46

다. 2011~12년도 사업수행 결과 및 FGI 조사 결과에 따른 종합성과평가

1) 직장형 시니어클럽

가) 직장형 시니어클럽은 인력파견업체로서의 성격이 강한 것으로 나타남

“그런 부분은 그 동안 모 기업인조폐공사에서 동호회 회원들 어떻게 쓰느냐면 2년 계약 기간제를 썼어요.”(J1단체)

“저희들이 하는 업무가 지적도 만들어서 한 것 도면 정산 입력을 시켜요. 그리고 측량기준점을 직접 매저를 해요. 그리고 어떤 사람 접수 보죠. 누가 측량을 접수하러 오면 지적공사 직원 혼자 하는데 화장실도 가야 되기 때문에 상담도 해 주고, 보조역할도 해 줘요. 또 한 사람은 아침에 누가 측량 들어온다. 오늘 4건 나간다 하면 자료 조사를 합니다. 측량에 따라서 성과가 차이 나기 때문에 여기는 이 기준점을 쓰라. 자료조사를 해 줘요. 다양하게 하기 때문에 61명 하는데, 엄청 만족하고, 또 어디 지사의 누구누구는 잘한다는 얘기가 자꾸 나와요.”(J2단체)

“감정원은 어떻게 하나면 인력공급회사가 따로 있어요. 거기에서 공급 받아서 관리하는 실제 우리가 하거든요. 시니어직능클럽이 인력 공급할 수 있는 규정이 아무것도 없습니다. ... 왜 그러냐면 계약 자체가 시니어직능클럽이 사실은 인력 파견 용역이 없어요. 법적으로 문제 됩니다. 그것도 검토를 다 했어요.”(K단체)

나) 모기업 특혜시비를 피하고 모기업에 세금 감면 등 일정한 인센티브가 부여된다면 독자적인 고령 친화기업체로서 시장 적응이 가능할 것으로 판단됨

“모기업에서 방향을 어떻게 제시해 주느냐 중요”(J2단체)

“모기관에서 도와준다고 해도 인건비가 중요한 건데 다행히 모기관 CEO가 도와줘서”(S단체)

“회사 측 사장님들 마인드가 다 다르기 때문에 동호회를 지원해 주는 사장님들은 적극적으로 지원해 주고, 그렇지 않은 분들은 동호회가 (모기업에) 인력을 공급하면

사회적인 말씀도 일어날 수 있고 해서 일반인이랑 똑같이 보는 거예요”(J1단체)

다) 일자리 참여자에게 자원봉사를 독려하는 구조가 되므로 자연스럽게 자원봉사 참여자 수도 일정하게 유지 확보되는 경향성을 보임

“저희 같은 경우 65세 이하, 어차피 우리는 모 기업에서 65세 이하를 쓰니까 그분들은 일자리 창출로 가고, 65세 이상은 자원봉사 쪽으로 유도를 해요.”(J1단체)

“같이 할 수도 있고, 구분될 수도 있어요. 저희는 일자리 창출에 투입되는 인원은 의무적으로 자원봉사를 하게끔 만들어놨어요. 그리고 일자리 사업에 참여 안 하고 자원봉사만 하는 회원도 있습니다. 저희는 관리지침에 명시를 해 놨어요. ‘회원들이 사회봉사활동 시간 할애해서 관리책임자는 시니어에 대한 시간 할애 요청이 있을 때는 활동 내용과 활동 시간을 검토해서 업무에 지장이 없는 범위 내에서 허락 한다’라고 되어 있기 때문에 우리는 돈도 좋지만, 사회봉사가 우선입니다.”(J2단체)

“저희도 특별하게 구분되어 있다기보다 일자리 시니어로 활동하시면서 대다수가 자원봉사에 참여하시고, 시니어 아닌데도 일부 퇴직자 중에 여유 있는 분, 희망하시는 분은 별도로 자원봉사 참여를 시키는데 아마 80%는 아무래도 시니어들 데리고 하는 게 편해요”(S단체)

2) 직능형 시니어클럽

가) 대전교원시니어클럽을 제외한다면 전반적으로 직능형은 급여수준이 공공형 일자리 수준에 머물고 있으며, 자원봉사단체로서의 성격도 직장형 시니어클럽에 비해 다소 저조하게 나타남

“당연히 일자리죠. 봉사활동도 있지만, 하다못해 하루에 만 원씩이라도 줘야 나와서 일을 하지, 안 주고서는 말할 수도 없는 거예요. 또 우리가 가서 시간수당을 2만 원 정도 받는데, 시간수당 없는 데 가서 강의를 해라 하면 할 수도 없고, 안 해요. 그래서 조금이라도 보수를 줄 수 있는 여유가 있으면 일시키기도 좋고, 하는 사람도 몇 푼이라도 생기니까 용돈이라도 쓰겠구나. 대부분 퇴직금을 받으니까 그 정도는 봉사활동 하십시오. 하지만 전혀 안 합니다. 그거는 큰 착오예요.” (T단체)

“우리도 일자리에 대한 욕구가 아무래도 자원봉사보다는 높습니다. 그런데 일자리에 대한 영역이 제한되다 보니까...”(N단체)

“또 전문직에 있었던 사람들이 평생을 일하시다가 예를 들어서 교장, 장학관 이렇게 선두에서 활동하시다가 퇴직하고 나서 그 경험이 아깝죠. 사장되어 있는 걸 재활용한다는 취지로 설립했다는 거는 대체로 알고 있습니다. 그런데 거기에 하나가 일자리에요. 대부분 일자리하고 봉사활동하고 두 가지로 되어 있는 걸로 알고 있는데, 퇴직하신 분들이 물론 어떤 사명감을 가지고 봉사활동을 하면 좋은데, 처음에는 봉사활동을 할 때 한번 나가면 거마비로 식사비하고 2만 원씩 컸어요.”(T단체)

나) 직능형 시니어클럽은 일자리 창출 수도 대단히 제한적인 것으로 나타남. 지역사회시니어클럽의 단일 공공형 프로그램 수준에 머물고 있음. 결과적으로 독립구조 확보가 매우 열악한 실정임

“그런데 가장 문제점은 인건비 문제, 사무실 임대 임차 문제. 그런 게 가장 큰 문제거든요. 그렇기 때문에 다음에 없어질 수도 있는 거고. 이게 지원이 되지 않으면 더 이상 할 수 없어요.”(O단체)

“현재 수익 구조는 4천, 4천이지만 20%밖에 못 받으시는 거고, 금액이 적기 때문에 그걸로는 도저히 수지를 맞출 수 없는 상황인 거죠?” “ 예 ”(N단체)

다) 하지만 장점요인을 살리는 직능단체의 특화된 일자리나 자원봉사 프로그램 개발 및 단체 지도자의 적극적인 사업수행 의지가 기관 생존과 성장에 중요한 변수로 작용할 것으로 판단됨

“그 부분은 대한민국에서 둘째가라면 서럽죠. 예를 들어서 검정고시 배정 받아서 하는데, 그 분들이 애들 가르치는 열정은 현역에 있을 때보다 훨씬 더. 얼마나 열심히 하는지 몰라요. 그런데 시간수당 받아봤자 돈 만 원이나 이 정도. 그리고 자기 전공 분야를 할 때는 자신이 생기잖아요. 그래서 아주 놀라요. 중도 탈락하는 애들, 갈 데도 없는 애들, 문신하고 형편없는 애들이 와요. 그런데 선생님이 가르치는 거 보면 깜짝 놀라죠. 그 선생님 열정을 보니까 감동을 하죠. 그러니까 학원이나 이런 데서 상대가 안 되죠.” (T단체)

3) 종합 평가

가) 단일 프로그램 수준에 머무는 사업단에 대해 시니어직능(직장)클럽이라는 과도한 명칭 부여가 정체성 혼란을 초래함. 결과적으로 시니어직능클럽 사업수행 주체에게는 자신들의 단체명에 걸맞고 지역사회 시니어클럽에 준하는 사업 지원 수준을 기대하게 됨

“처음으로 정부 지원을 받아서 운영하니까 사실 일자리도 해야지, 자원봉사도 해야지, 조직 관리도 해야지. 이렇게 하다 보니까 인건비 부분 있잖아요. 제가 인건비 부분은 인력을 채용해서 해 보려고 하니까 금년도 지원을 7월 말에 받았어요. 그걸 받아서 5개월 쓰고 내보내야 하면 내년에는 이걸 준다는 보장이 없잖아요. 운영비가 나와서 이 금액을 가지고 월급 주고 이 제도로 가려면 최하 2명 정도는 급여를 줄 수 있는 비용 이상이 더 되어야 만이 관리가 되겠다. 현재 하나 가지고는, 그렇다고 대표님은 나오시라고 하면 대표님은 사실 명예직 아닙니까? 아무 것도 없잖아요.”(J1 단체)

“시니어직능클럽이 1년만 지원하는 걸로 되어 있죠. 그런데 사실 시니어직능클럽이 정착되려면 3~4년 걸립니다. 그런데 1년만 지원하고 딱 끊어버리면 그 다음에 어떻게 하라는 말입니까? 자체 자립이 안 되는데. 그래서 제 생각에 최소한 3년 정도 두 사람 인건비는 국고에서 지원을 해 줘야 그게 시니어직능클럽이 제대로 정착이 되리라고 봅니다. 그게 진짜 애로사항입니다.”(K단체)

“... 시니어직능클럽도 노인 일자리사업을 수행할 수 있는 전담기관을 지정해줘야...”(T단체)

나) 정책 개발 단위인 노인인력개발원에서도 다양한 내부문건에서 나타난 바와 같이 시니어클럽이라는 명칭에 준하는 기능과 역할을 시니어직능클럽에 기대하게 됨으로써 필연적으로 정체성의 문제와 사업 운영 표준화의 문제를 고민하게 되는 원인으로 작용함

다) 각 기관별로 특화사업 개발을 위해 다양한 노력하고 있거나 기획중인 것에 대해서는 대단히 긍정적인 평가를 할 수 있음. 향후 발전방안에서 시니어직능클럽의 중요한 투입 및 과정의 노력 성과지표로 자리매김할 필요가 있음

▷ 현재 추진 중인 사업 영역

- 대전교원 : 바우처 검정고시
- 의사협회 : 의료기관에서 대행 진료사업, 심평원에서 심사평가 업무
- 노후생애설계 : 노후설계 강좌, 재능 나눔 자원봉사
- 심사평가원 : 용역사업, 의료검진, 도시락 배달 자원봉사
- 감정원 : 1사1촌 농촌운동
- 조폐공사 : 이동 화폐박물관 운영

▷ 향후 사업개발 영역

- 대전교원 : 대안학교 운영, 유관기관과 MOU체결 사업
- 의사협회 : 멘토링 서비스, 힐링 서비스, 성교육 및 치료예방 등 강좌
- 지적공사 : 그린벨트 단속업무, 새주소 업무

제4장

전문인력 활용과 운영 모형

1. 시니어직능클럽 현황이 운영 모형에 주는 함의

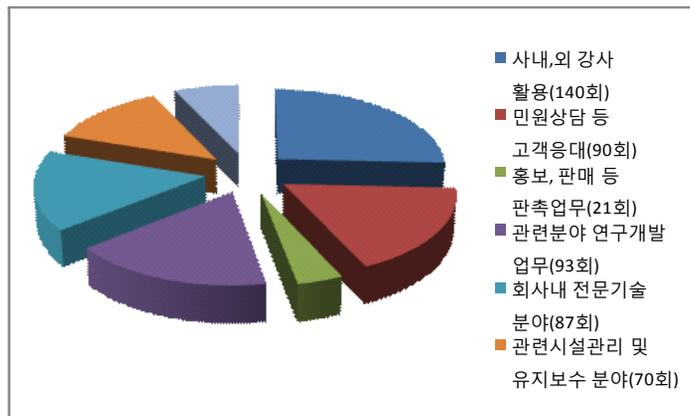
지역사회시니어클럽과 노인 일자리사업 시작 이후 19개의 시니어직능클럽(구 직능시니어클럽)이 선정되어 지원을 받았으며 현재도 추가의 증설계획을 꾸준히 추구하고 있는 상황이다. 이는 시장형노인일자리사업, 지역사회시니어클럽의 현실화 과정에서 '지리적 지역사회'가 아닌 '직능'이나 '직장'과 같은 '기능적 지역사회' 단위의 시니어클럽 편제가 유용하다는 자연스러운 연장선 속에서 나타난 것이라 볼 수 있다.

때문에 직능클럽은 지역사회시니어클럽에 비교하여 '저소득', '빈곤'의 맥락보다는 '노인의 전문적 기능 발휘'라는 측면에 초점이 두어져 있다. 이 도입과 관련된 정치적 강조에서와 마찬가지로 노인의 경륜을 살리는 보편주의적 프로그램으로서 활용가능성이 높을 것이라는 감안이 작용한 것이다.

하지만 실제의 상황에서는 사회 참여적 봉사, 전문성보다는 '좋은 일자리'의 가능성에 집중된 현실고민이 나타나고 있다. 현장에서는 전문적 사회참여와 자원봉사보다는 압도적으로 '경제적 소득이 발생하는 활동인 일자리'와 관련된 정체성 비중이 높다. 시니어직능클럽에 대해 초기의 진행과정에 비추어볼 때, 이후 어떠한 모습의 자생성을 요구할 것인지는 모호한 상황인 것이 현실이다. 현재까지 시니어직능클럽은 노인의 전문성과 경륜을 살리면서 "(비교적) 좋은 일자리" 제공통로로서 사회적으로 인정받을 수 있는 섹터를 조직하려는 움직임이라 볼 수 있다.

2012년 한국노인인력개발원에서의 수요조사에 의하면 300여 개 공공기관 및 민간기업의 응답결과에서 시니어직능클럽의 가능성에 대한 내용을 확인할 수 있다. 먼저

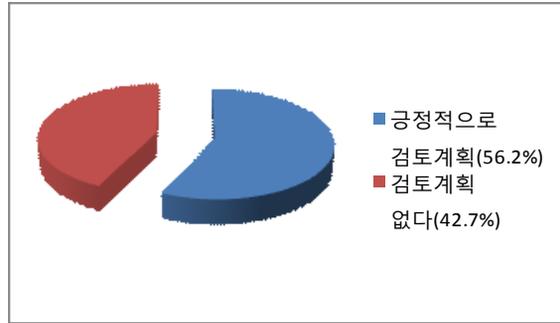
회사의 업무내용 중 퇴직자에게 위임할 수 있는 업무를 선택(다중응답)하라고 한 결과에서 퇴직자 위임가능업무의 1순위는 사내 강사활용으로 140회 응답, 2순위는 관련분야 연구개발 업무로 93회, 3순위는 민원상담으로 90회, 4순위는 전문기술분야 87회, 5순위 시설유지보수 분야 70회 등의 순으로 많은 응답이 나타나고 있다([그림4-1]참조).



[그림4-1] 퇴직자에게 위임할 수 있는 업무 내용

보다 근원적으로는 시니어직능클럽에 대한 소개 후에 정부의 지정과 재정지원이 이루어질 경우 시니어직능클럽 설치에 대해 어떻게 생각하느냐는 질문에 대해 시니어직능클럽 설치에 긍정적으로 검토 할 계획이 있는 기관은 191개 기관으로 과반수를 나타내고 있다([그림4-2]참조).

이 같은 욕구에 부응하여 직장 혹은 직능의 전문성을 살린 시니어클럽을 창설하여 관련 업무를 수행하도록 하여 전문적인 고령인력 활용을 활성화한다는 것은 일견 타당성이 있다. 하지만 현재 시니어직능클럽의 운영상황은 만만치 않은 것이 현실이다.



[그림4-2] 시니어직능클럽 설치 여부

시니어직능클럽의 명칭은 (지역사회)시니어클럽과 유사하지만 그 운영형태나 위상은 상당히 차이가 있다. 직능클럽 운영의 개요를 운영지침 상에서 흐름도로 살펴보면 다음 [그림4-3]과 같다. 두드러지는 점은 다양한 주체에 의해 클럽 창설까지의 지원과정이 이루어지고 나면 자체적으로 운영을 하는 방식 즉, 설립지원에 초점이 두어져 있다는 점이다.



[그림4-3] 직능클럽 운영 흐름도

그러나 주지하다시피 시니어직능클럽의 현재까지의 운영경험을 볼 때, 본격화된 2년 여 동안 약 20개 클럽은 모두 성공적인 설립 이후에도 지속가능성이나 성장가능성에서 많은 어려움을 나타내고 있다. 즉, 초기 설립 시의 '지원'을 받는 것에 집중되어 있고, 그 이후의 운영에서 적절한 전망을 나타내지 못하고 있는 것이다. 그렇다면 초기 설립지원에 집중된 것이 아닌 설립 이후의 과정에 보다 초점을 두는 운영모형의 모색이 필요하다.

때문에 한국노인인력개발원 등을 중심으로 경제적 일자리, 사회 공헌적 참여라는 두 가지 가치를 중심으로 시니어직능클럽의 본연의 기능이 활성화 될 수 있는 다양한 운영모형이 검토되어 온 바 있다. 여기서는 우선 시니어직능클럽의 기관성격을 두 가지 기본 기능 중 어디에 초점을 두는가를 중심으로 다음 <표4-1>과 같은 분류를 시도하고 있다.

그리고 이 중 첫 번째인 종합기능에 초점을 둘 경우 '직장 내 퇴직자복지시설'과 '직장기반 노인여가복지시설'의 형태를 감안할 수 있다고 보고 있다. 전자의 경우에는 기업(기관)의 운영연한과 종사자 또는 퇴직자 규모를 기준으로 퇴직(예정)자의 생애설계 및 노후준비를 위해 직장 내 복지시설을 의무 설치하도록 추진하는 것이다. 그 기준은 예를 들어 20년 이상, 상시근로자 300인 이상 사업장 등이 될 수 있다. 후자인 직장기반 노인여가복지시설의 경우, 노인여가복지시설로 규정하여 종합기능의 사업을 수행하도록 하는 것이다.

두 번째인 일자리창출 중심 조직인 경우, '고령자친화기업과 통합 추진'하는 것과 '직장기반 노인일자리 전담기관'으로 지정하는 것이 검토되었다. 전자는 일자리창출과 자립운영을 강조한 사업 추진 시, 기존 시장자립형 노인 일자리사업인 고령자친화기업과 유사한 것이 된다는 방안이다. 모기업 혹은 모단체의 대응투자(현금 또는 일자리)를 조건으로 구성원의 경륜을 활용한 창업(창직) 또는 인력파견회사 등의 설립·운영이 가능하다는 것이다. 취업 상담 및 정보를 제공하거나 취업알선을 주된 사업으로 하는 경우에는 노인복지법 제23조의 2에서 규정한 노인일자리 전담기관의 노인취업알선기관으로 등록하여 추진한다.

세 번째인 사회 참여적 측면에 초점을 둘 경우 자원봉사센터로의 인가방안이 모색될 수 있다. 공공부문 또는 고학력·고속련 퇴직(예정)자를 대상으로 자원봉사 등 사회참여를 활성화하기 위해 시니어 직능클럽을 직장 내 자원봉사단체 또는 센터로 인증을 추진하는 것이다. 기술과 경륜의 사회기부와 자원봉사 활동을 지속하기 위해서는 안정적인 활동비와 운영재원이 필요한 바, 이를 확보하기 위해 자원봉사단체 또

는 자원봉사센터로 등록하여 지속 운영기반을 조성한다는 것이다.

물론 이와 같은 지속운영을 위한 방안은 하나의 시니어직능클럽 내에서 복합적으로 활용할 수단으로 볼 수도 있다.

〈표4-1〉 시니어 직능클럽 기관성격별 주요내용(안)

구 분	종합기능	일자리창출 중심	자원봉사 중심
조직 형태	직장(능) 내 복지시설	상법상 회사 등 영리법인 협동조합	여가시설 등 비영리법인 (사회적)협동조합
정책 대상	<ul style="list-style-type: none"> 직장(능) 퇴직(예정)자 주된 일자리 퇴직자 노후 설계가 필요한 대상 	<ul style="list-style-type: none"> 제조, 기능 숙련직 퇴직자 중소기업, 영세자영업 퇴직자 노후준비가 부족하거나 빈곤 전략의 우려가 있는 계층 	<ul style="list-style-type: none"> 전문분야 퇴직자 대기업, 공공기관 퇴직자 노후가 잘 준비되어 있고 경제적으로 안정적인 계층
운영 형태	교육, 취·창업지원, 자원봉사 등	창업, 취업알선	조직화
활동 목표	포괄적 노후설계 지원	자립	사회참여
참여 요건	퇴직(예정)자의 욕구	직업능력 기반	모직장 기반
필요 자원	설립자금, 관리운영비 등	설립자금, 초기운영비	관리운영비 지속지원
효과	<ul style="list-style-type: none"> 유사대상에 대한 전문 사례관리를 통해 욕구 중심 서비스 제공 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 숙련인력 활용으로 사회적 손실 방지 빈곤계층 전략 예방 	<ul style="list-style-type: none"> 전문성을 활용한 사회기여 만족도 등 삶의 질 향상
한계	<ul style="list-style-type: none"> 운영비용 부담 지역복지관 등과 중복 	<ul style="list-style-type: none"> 공정거래 위배 가능 이윤배분방식 혼란 	<ul style="list-style-type: none"> 자립운영 불투명 모기업·기관의존도 심화
추진 방향	<ul style="list-style-type: none"> 직장 복지시설 설치·지원에 대한 제도 마련 	<ul style="list-style-type: none"> 자립형 사업의 재편 등 유사제도 정비 	<ul style="list-style-type: none"> 직장 내 여가·자원봉사 시설운영에 대한 제도 마련
※ 협동조합 적용에 대한 별도 고려			

또한 조금은 다른 측면에서 사업운영방식과 일자리 창출방식에 따른 기준으로 다음과 같이 4가지로 그 운영을 모델화하기도 하였다(한국노인인력개발원, 2012).

〈표4-2〉 사업운영방식과 일자리창출방식에 따른 4가지 운영 모델화

구분		일자리 창출방식	
		(재)취업	창업
사업운영방식	직접운영	① 직접고용형	② 시장수익형
	연계운영	③ 취업연계형	④ 창업지원형

여기서 ①은 시니어직능클럽이 직접 고용사업을 수행하는 것이다. ②는 시니어직능클럽이 직접 재화나 서비스를 생산하는 사업을 수행하며 창업하는 것이다. ③은 시니어직능클럽이 지역사회 기관과 협력하여 고용사업을 수행하는 것이다. ④는 시니어직능클럽이 지역사회 기관과 협력하여 재화나 서비스를 생산하는 사업을 수행하며 창업하는 것이다. 그러나 이 분류는 현재까지의 시니어직능클럽 운영경험에 비추어 볼 때, 4가지의 유형이 고르게 차별적인 내용을 가지고 나타나는 것은 아니다.

또 하나 중요하게 감안할 점은 시니어직능클럽을 하나의 범주로 간주하기 어렵다는 것이다. 사실상 ‘직장클럽’과 ‘직능클럽’은 전혀 다른 상황에 처해있으며, 다음 표와 같이 현저한 운영상황 차이를 나타내고 있다.

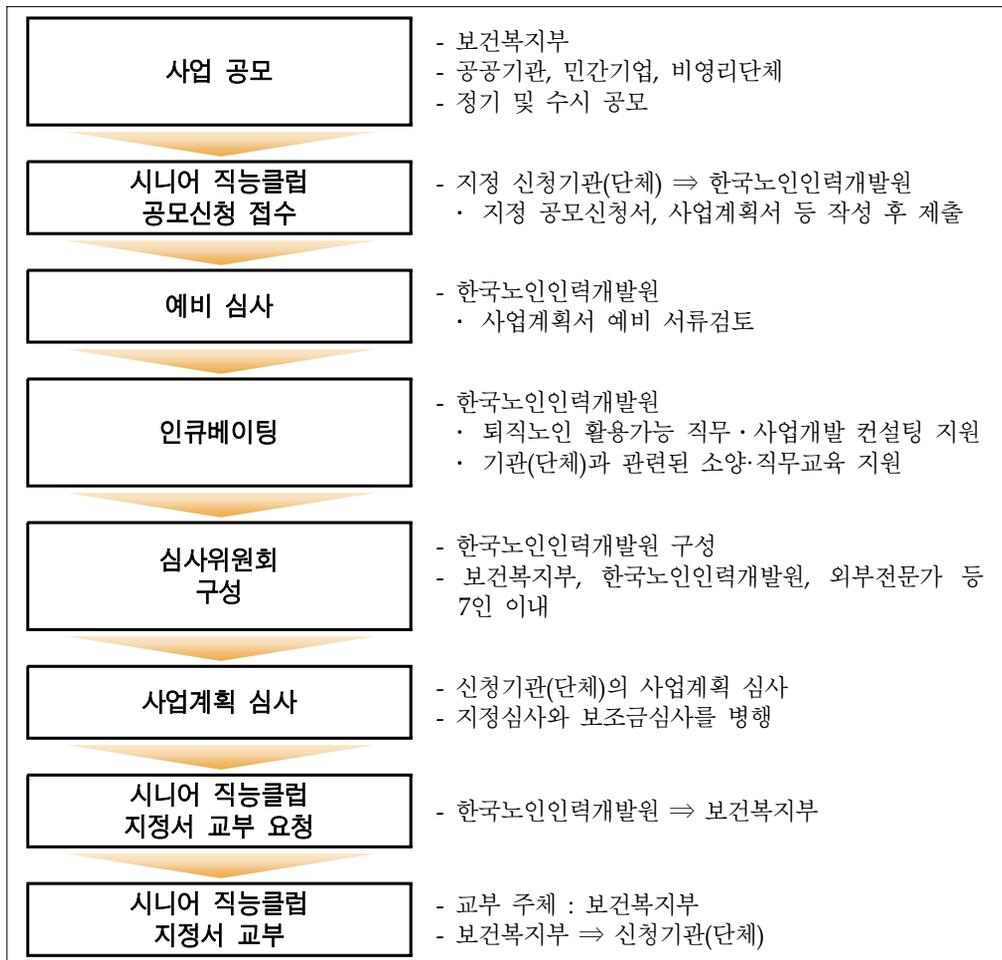
〈표4-3〉 직장클럽과 직능클럽의 운영상황

직장클럽	직능클럽
모기업을 통한 수익모델 존재	특정 전문성에 기반한 수익모델(취약)
모기업의 특정 업무 하청	공공영역의 재원에 기반한 업무 하청
모기업 퇴직 동호회로부터의 출발	협회의 퇴직자 모임(봉사단체 등)에서 출발
상대적으로 높은 급여수준	상대적으로 낮은 급여수준
자원봉사 모델에 대한 비중 낮음	
클럽 회원회비를 통한 자립 가능성 낮음	
클럽의 지속유지와 사무실 운영을 위한 지원 중기화 요구	

2. 운영모형과 관련된 몇 가지 이슈 검토

시니어직능클럽의 운영모형에 관련된 기존의 논의들이 있다. 가장 대표적으로는 현재 활용되고 있는 시니어직능클럽의 운영지침이 하나의 운영모형이라 할 수 있다 (<표4-4> 참조).

<표4-4> 시니어직능클럽 (기준)선정 절차



운영지침에 따르면, 시니어직능클럽은 현재 다음과 같은 절차에 따라 지정되고 있

다. 공모와 선정 절차에 준하는데 예비심사를 거쳐 인큐베이팅을 실행한다는 점이 다른 일반적인 공모사업들과 비교하여 독특한 모습이다.

시니어직능클럽으로 지정되기 위한 조직형태는 비영리법인(단체)이다. 그 구체적인 형태는 「공익법인의 설립·운영에 관한 법률」에 따른 공익법인, 「비영리민간단체 지원법」에 따른 비영리민간단체 등이다. 특히 회원에게 일정한 일자리를 제공하면서 동시에 자원봉사활동을 지원해야 한다. 순수한 일자리나 자원봉사, 회원제 형태로만 시니어 직능클럽을 운영할 수 없다. 독특한 공동체적 속성을 나타내는 점(시니어직능클럽에서는 의사결정과정에 회원이나 수행하는 일자리사업 참여자를 반드시 참여)도 견지되어야 할 특징이다.

한국노인인력개발원이 핵심적 역할을 하는 인큐베이팅과 선정 절차에 따라 지정된 시니어직능클럽은 국고에 의한 예산을 지원받는다. 지원의 목적은 사업 초기 운영 기반 조성에 필요한 예산지원 및 장기적으로 시니어 직능클럽 자립 지원에 있다. 때문에 지원의 종류는 '사업개발비(퇴직노인 전문성을 활용한 일자리 창출을 위해 사업개발을 유도하고 점진적 사업의 확대를 위해 지원하는 비용)', '설치·운영비(시니어 직능클럽의 사업운영에 필요한 운영기반 마련 및 최소한의 기관 운영에 필요한 경비를 지원하는 비용)', '자원봉사활동비(퇴직노인의 자원봉사활동 활성화를 위해 지원하는 비용)'으로 구성되어 있다. 보조금은 최대 8천만 원 이내로 사업개발비가 최대 5천만 원, 설치·운영비 지원이 최대 2천만 원, 실비의 자원봉사활동비 지원이 최대 1천만 원이다.

여기서 쟁점이 되고 있는 부분이 지원기간이다. 지정년도 지원을 원칙으로 하고 있는데 사업평가에 따라 2년차부터 최대 3년차까지 차등지원이 가능하다는 단서가 붙어있고 일선 클럽들은 처음 사업 공모 시, 3년까지의 지원이 가능하다는 약속에 대해 큰 기대를 하고 있는 실정이다.

현재의 운영지침 외에도 시니어직능클럽에 대해 운영모형의 제안이 이루어진 것도 있다. 지난 '2011년 직능(장) 시니어클럽 활성화 방안'에 관한 연구¹⁾에서는 모회사와의 관계를 직접운영형, 연합운영형, 위탁운영형, 지역사회연계형 등으로 구별 설정하여 운영모형을 제안하고 있다. 여기서는 퇴직자 단체와의 관계를 모기업이나 직능단체와의 협의를 통해 클럽을 새롭게 출발시키는 것이 기 조직된 퇴직자 단체나 동우회를 중심으로 운영하는 것보다 바람직하다는 견해를 나타내고 있다. 사업유형은 공익형과 시장형으로 크게 나누고 이 각각에 기존의 노인 일자리사업 유형에 일부 유형이 추가된 내용을 제안하고 있다. 수익 발생 시, 그 배분 방식은 최소한의 가이

드라인을 설정한 후, 구체적인 배분에서는 전적으로 개별 클럽의 의사결정에 위임하는 것으로 설정하였다. 여기에서도 재원조달방식은 한시적인 지원 이후 모회사로부터의 지원이나 혹은 자립을 제안하고 있으며 동시에 열악한 직능클럽에 대해서는 정부의 장기적인 지원이나 노인 일자리사업 기준으로의 예산과 인력지원 필요성을 제시하고 있다. 이를 모기업이 대기업인 경우, 중소기업인 경우, 소규모사업장인 경우, 직능단체인 경우로 구별하여 차등적인 지원정도를 제도화할 것을 주문하고 있다.

기존의 운영모형이나 이와 관련된 제안 외에 몇 가지 관련 사안이 검토될 필요가 있다. 먼저, 초기 지원이후 자립 내지는 사회적 경제와 관련된 다른 지원제도에 결합하여 체계를 갖추는 방식으로의 운영 모형에 대한 모색이다. 이와 관련하여 한국노인인력개발원의 종합발전계획에서는 다음과 같이 사회적 협동조합 방식의 운영형태에 대해 모색하고 있다.

□ (사회적)협동조합(한국노인인력개발원의 종합발전계획)

- 협동조합은 시니어직능클럽의 모든 유형의 사업을 추진할 수 있는 방식임
- 협동조합은 사업조직으로 영리사업을 할 수 있지만, 영리법인으로 규정하지 않고 비영리적 성격을 반영하여 '법인'으로 구분
- 설립요건만 충족되면 지자체장에 신고만으로 설립 가능
- 시니어 직능클럽의 모기업과의 관계에서 나타날 수 있는 쟁점사항인 '독점규제 및 공정거래에 관한 법률' 위반에 대해 명시적으로는 적용을 받지 않게 되는 장점도 있음(제13조 ③항)
- ※ 제13조(다른 법률과의 관계) ③ 대통령령으로 정하는 요건에 해당하는 협동조합 등 및 사회적 협동조합 등의 행위에 대하여는 「독점규제 및 공정거래에 관한 법률」을 적용하지 아니한다. 다만, 불공정거래행위 등 일정한 거래분야에서 부당하게 경쟁을 제한하는 경우에는 그러하지 아니하다.
- 반면, 협동조합에 대한 지원에 대한 근거가 명확치 않고, 자발적 참여와 출자의무 및 출자 제한기준 등으로 사업의 관리주체로서 정부 개입은 제한적일 수 있음

다음으로 시니어직능클럽을 노인일자리 혹은 노인인력활용기관들을 각 지역사회 별로 한 곳에 통합하는 과정에서 위상과 역할이 자리 잡히도록 하는 모색이 검토될

수 있다. 가칭 '시니어센터'와 같이 지역사회 내의 노인일자리 관련 기관들을 집적하고 여기에 지역사회시니어클럽과 시니어직능클럽이 함께 위치하면서 역할을 구분하는 것이다. 이 경우 지역사회시니어클럽은 주로 공동체적 창업 중심으로 사전 준비된 전문성이 취약한 노인 중심의 일자리를 창출하게 되고, 시니어직능클럽은 특정 전문성에 기반 하여 회원제 운영과 일자리 사업 운영을 담당하게 된다. 어떤 측면에서는 '직능클럽'을 담당하는 지역사회시니어클럽의 직원이 존재하는 방식이 될 수도 있다. 인건비 예산지원을 받는 지역사회시니어클럽에서 사업단 내용의 하나로 직능클럽 운영을 지원하는 것이다. 이때, 직장클럽은 시니어센터와 별도로 존재하게 되는 것이 자연스러울 수 있다.



[그림4-4] 기존 직능클럽 운영 추진체계

이와 관련하여 검토되어야 할 이슈는 직능클럽과 직장클럽을 별도의 트랙으로 배

치하여 육성하는 것과 관련된다. [그림4-4]에서 보는 바와 마찬가지로 기존에는 직능클럽과 직장클럽이 마찬가지로 단일한 추진체계에 의해 운영이 이루어지는 것으로 간주되고 있다. 하지만, 사실상 경제적 측면에서 후원적 역할을 할 수 있는 모기업이 없는 직능클럽에서는 직능협회가 모기업과 같은 역할을 수행하기는 어렵다. 따라서 직능클럽과 직장클럽은 '모기업의 존재 유무'에 따라 추진체계가 서로 달라지는 운영모형을 채택해야 하는 것이 현실이다. 즉, 직능클럽은 초기지원 기간 동안 회원의 수입의 안정화가 가능한지 모색하면서, 사회적 협동조합 등 사회적 경제조직으로 조직구조를 유인하거나 혹은 시니어센터와 같은 형태로 지역사회시니어클럽과 연계된 활동을 전개하도록 하는 등이 검토되는 것이 주요한 내용일 것이다. 공공영역이나 공공부문을 통한 클럽의 수익성 확보가 검토되어야 한다. 반면, 직장클럽은 기업성을 강조하며 모기업과의 관계를 적극적으로 활용하여야 한다. 이때 노인일자리사업과 유사한 운영상 중점 사업별 환경의 모순을 검토하여야 한다. 즉, 제조, 기능 분야 숙련퇴직자 등 일자리가 필요한 대상에 대한 창업이나 일자리 확보가 쉽지 않고, 오히려(자원봉사 대상인) 공공기관, 대기업이 안정적인 일자리확보가 용이하다. 직장클럽의 경우 점차 재정적 지원은 줄이고, 법적, 행정적, 제도적 개편과 유인을 통해 모기업이 퇴직자 동호회와 시니어클럽에 적극성을 띠도록 유인하는 것이 적절할 수 있다. 구체적인 형태가 무엇이 되는 선택을 할지라도 직능클럽과 직장클럽을 단일한 트랙이 아닌 형태로 운영모형을 설정하는 것 자체는 불가피하다 할 것이다.

3. 시니어직능클럽의 운영모형

여기서 검토하는 시니어직능클럽 운영모형의 핵심은 “노인특화형 사회적 경제 지원조직의 역할을 전면화”하여 이를 통해 시니어직능클럽의 지속가능성을 확보하기 위한 방안을 모색하는 것이다. 여기서 중간지원조직으로는 노인인력개발원 광역지부와(직장형 클럽의 경우) 모기업의 역할이 강조될 수 있다. 시니어직능클럽 자체는 공동체적 속성을 가진 사업단과 같은 형태 혹은 사회적 협동조합의 속성을 가진다.

즉, 사회적 경제 영역으로의 진출과 지역사회 통합을 필요로 하는 현재의 상황에 비추어, 운영모형의 기본적 방향은 시니어직능클럽이 하나의 사업단 혹은 사회적 협

동조합과 같은 사회적 경제조직으로 체계를 갖추도록 하고 이에 대해서 직장형 클럽의 경우에는 모기업⁷⁾이, 그리고 직능형 클럽의 경우에는 한국노인인력개발원 광역지부가 중간지원조직으로 인큐베이팅과 지원을 실행하는 것이다. 이 경우 시니어직능클럽의 역할과 위상의 초점은 현재 지역사회시니어클럽의 그것과는 달라진다. 오히려 하나의 사업단과 같은 의미가 되고 상당부분의 중간 역할은 중간지원조직에서 책임성을 담보하는 방식이다.

가. 초기 동일한 육성과 지정 과정

시니어직능클럽의 초기 지정까지의 과정은 직능클럽과 직장클럽 무관하게 동일한 과정을 밟도록 한다. 여기에서는 현재까지의 운영지침이나 모형에서와 큰 차이가 없이 운영하는 것이 무난할 것이다.

□ 기본방향

- 시니어직능클럽은 모기업이나 모협회와의 협력과 연계를 바탕으로 자율적이고 투명하게 운영하여야 한다. 단, 이 과정에서 노인인력을 활용하는 것과 관련된 중간지원조직으로서 노인인력개발원 광역지부, 모기업 등이 육성과 지원을 수행한다.
- 시니어직능클럽은 기업이나 협회가 주도적으로 내·외부의 자원을 적극 동원하여 퇴직노인에게 일자리를 제공하는 창구로서의 역할을 수행할 수 있어야 한다.
- 시니어직능클럽은 영리를 목적으로 한 이윤추구에 의해 운영되는 것이 아니라, 퇴직노인의 전문경력이 기업이나 개인 등 고객서비스의 질적 제고에 기여될 수 있거나, 기업의 사회적 책임 이행을 지원할 수 있는 일자리 제공 및 자원봉사활동 지원에 그 목적을 두어야 한다.
- 시니어직능클럽의 운영은 회원 및 참여자가 함께 참여하는 민주적 의사결정 구조를 지녀야 한다.

7) 단 직장클럽의 경우 모기업의 지원과 직종의 특성 상 사회적 경제로서의 가치보다는 시장 영역 내에서의 활동이 더 원활한 영역도 있다. 이러한 경우에는 중간조직으로서 모기업의 역할이 굳이 사회적 경제 영역으로의 강조에 의해 사회적 협동조합이나 사회적기업 등의 형태로 직장클럽을 유도할 것이 아니라 시장경제 영역에서 고령친화기업과 같은 형태의 출구전략도 함께 모색할 수 있다.

□ 대상 : 회원의 모집·관리

- 시니어직능클럽 회원의 자격은 자체 규정에 의거하여 자율적 모집이 가능하다. 단, 일자리 및 자원봉사 활동에 만 60세 이상인 회원을 우선적으로 참여시켜야 하며 특히 만 65세 이상의 노인활동에 초점을 둔다.

※ 사업의 원활한 운영에 필요하다고 인정되는 전문지식·특성 또는 경험을 보유한 자는 제한적으로 만 55세 이상 참여 가능.

- 시니어직능클럽의 회원은 모기업(기관) 또는 모기업의 자회사 및 협력업체 등의 퇴직노인, 모단체(협회)의 고유목적 사업을 수행할 수 있는 전문경력을 지닌 퇴직노인으로 구성될 수 있다. 각 클럽의 상황에 맞추어 회원의 구체적 자격을 규정하되, 일정 기간 이상 해당 업종에서의 전문성과 과거 경력을 전제로 해야 한다. 노인이 시니어직능클럽 가입 이후에야 교육 등을 처음으로 이수하고 클럽의 내용과 관련되는 경력을 신규로 쌓아 직능클럽 활동의 자격요건으로 삼는 것은 원칙적으로 부적절하다.

□ 정관 또는 운영규정 마련

- 시니어 직능클럽은 정관 또는 자체 규정 등을 반드시 마련하여 운영하여야 한다.
- 정관, 규정, 회칙 등에는 회원이나 일자리 참여자가 반드시 의사결정 과정에 참여할 수 있도록 규정하여 사회적 경제의 공동체 혹은 협동조합 성격을 견지한다.
- 고용관계에 대한 명시 : 시니어 직능클럽과 회원 간의 고용관계 시 노동관계법 및 사회보험 적용 여부, 임금 지급방식, 퇴직금 정산 방식, 회비의 사용목적과 운영내역 공개방식 등에 대해 정관 또는 자체 운영규정 등에 이를 명시하여야 한다. 이 고용관계는 실정법상의 근로자성 및 노동자의 권리 보장 측면을 충분히 보장하여야 한다.
- 상기 사항에 관한 내용은 회원에게 사전에 충분히 고지하여야 한다.

□ 사업의 형태 및 영역

- 사업 형태 : 퇴직노인의 재취업, 인력파견을 포함한 공동체적 창업을 통해 일자리를 제공함과 동시에 다양한 사회참여 기회를 제공하기 위한 자원봉사활동을 함께 지원하는 형태로 운영하여야 한다.
 - 일자리 : 위탁, 인력파견, 취업알선, 재화나 서비스의 생산
 - 자원봉사활동 : 퇴직노인의 특별한 기술·특성을 활용한 활동

- 사업 영역 : 퇴직노인의 일자리 창출 및 전문경력의 사회적 기여라는 사회적 가치와 아울러 퇴직노인의 노무제공에 대한 대가 및 시니어 직능클럽 운영에 필요한 최소한의 수익 창출이라는 경제적 가치를 동시에 추구하여야 한다.

사회적 가치추구	←----- 사업영역----->			경제적 가치추구
비영리조직 (경제적 제약)	비영리조직의 수익사업	시니어 직능클럽	영리기업의 사회 책임경영	영리기업 (사회적 제약)

이와 관련하여 2011년 시니어직능(장)클럽 활성화 연구에서 제시된 일자리와 활동의 영역 형태를 응용하여 활용할 수 있다.

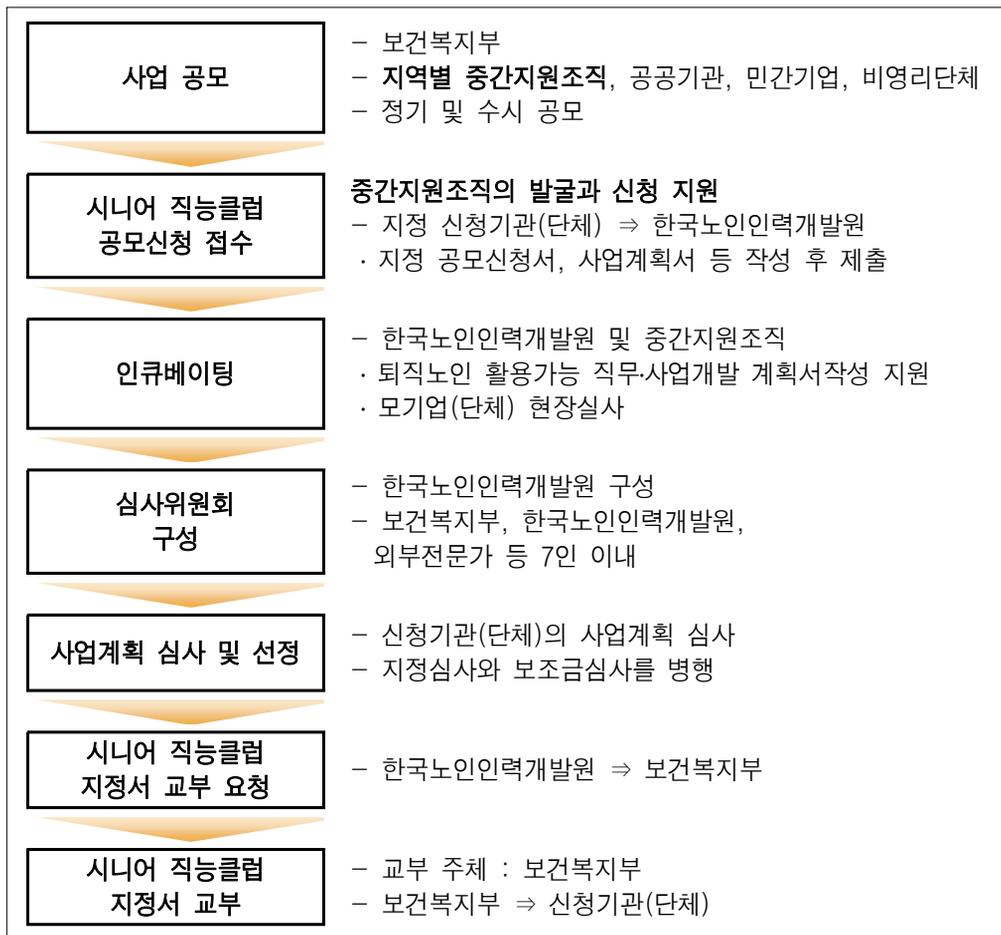
〈표4-5〉 일자리와 활동의 영역형태

구분		예시
공익형	교육형	교육강사파견
	복지형	소외계층 돌봄지원사업
	문화형	문화 계승 및 전수
	환경보호형	환경보호 및 감시
	사회공헌형	전문자원봉사
	국제봉사형	국제자원봉사, 빈민국지원
	퇴직준비형	퇴직준비프로그램 운영
시장형	시장형	제조 및 판매
	인력파견형	인력파견 및 배치
	창업모델형	가공, 제조 및 판매
	위탁관리형	서비스 운영 및 관리감독
	기술자문형	기술자문단을 통한 지도감독 등

□ 공모와 지정

- 공모과정은 지난 2년 간 진행되어 왔던 기존의 시니어직능클럽 공모과정과 유사하게 수행하되, 기존의 공모과정에서는 특별히 부각되지 않았던 중간지원조직의 역할을 초기 공모와 인큐베이팅 및 선정 과정에서부터 강화한다.
- 특히 이 과정에서 노인인력개발원 광역지부 등 중간지원조직이 지역사회 내에서 시니어직능클럽으로 발전할 수 있는 아이템을 적극적으로 발굴하고 공모에 응하도록 신청을 독려하며 육성하는 역할이 강조된다.

<표4-6> 시니어직능클럽 선정 절차(안)



나. 직능클럽의 운영모형

직능클럽은 현재 영세성과 수익구조의 취약성이 심각한 상황이다. 노인층의 직능적 전문성은 현재로서는 직능클럽을 통해 시장형의 일자리로 정착되기 어려운 여건에 있다. 의사나 법조계와 같이 사회적으로 보상받는 전문성이 높게 인식되는 경우는 노년기에도 해당 분야에서 ‘일반 노동시장 상황에서의 일자리’를 유지하게 될 경우가 많다. 때문에 직능클럽이 활성화될 동인이 약하다. 반면, 직능의 전문성이 낮게 인식되는 경우에는 아예 수익성을 가지는 일자리의 기회 자체가 노인층에게까지 주어지지 못하고 있다.

따라서 지금까지처럼 일단 지정된 직능클럽 스스로가 시장경쟁 속에서 자생성을 가지는 운영을 하도록 기대하는 것은 무리이다. 직능클럽으로의 지정 이후에는 지역사회의 사회적 경제 체계로 적극적 통합을 추진하고 이 과정에서의 중간지원조직 역할을 강조할 필요가 있다.

□ 직능클럽과 중간지원조직

- 중간지원조직으로서 노인인력개발원 광역지부 : 노인인력개발원 광역지부는 각 지역별 직능클럽이 지속가능한 조직이 될 수 있도록 지역 사회적 경제 생태계와의 통합적 성장방안을 찾아 지원한다.
 - 직능클럽의 발굴, 직능클럽 지정 이후 운영형태의 발전 지원, 지속가능하도록 하는 사업의 형성, 지역사회시니어클럽과의 연계, 적절한 지원자원에 대한 응모와 관리 등에 대한 기본기획은 중간지원조직으로서 광역지부가 핵심적 역할을 수행한다.
 - 지역사회별로 직능클럽이 편제되며(전국단위의 직능클럽 편제는 현실적으로 어려움), 각 지역사회시니어클럽에서 직능클럽의 활동을 하나의 사업단과 유사한 방식으로 관리한다.
 - 이는 또 한편으로 직능클럽이 지역사회의 사회적 경제체제로 통합된 이후에도 해당 사업단 혹은 협동조합에 대해서는 노인인력개발원 광역지부가 중간지원조직으로서의 역할을 수행한다는 의미가 된다.
 - 중간지원조직의 역량강화가 중요하다. 중간지원조직으로 주로 역할하게 될 개발원 광역지부의 경우 마케팅이나 브랜드, 세일즈(sales) 등에 대한 전문적 교육과 역량강화의 기회를 제공하여 현재보다 높은 관련 능력을 보유하도록 육성해야 한다.

- 직능클럽의 조직 형태는 과도기적인 것으로 이를 사회적 경제체제에 부합하는 것으로 전환을 도모한다. 과도기적으로 운영되는 직능클럽 사업단 형태에서 사회적 협동조합으로의 전환을 모색한다.

□ 직능클럽에 대한 지원

○ 국고 지원의 점감

- 1차년 지원을 100%라 할 때, 최대 후속 지원 금액은 2차년 70%, 3차년 50%로 점감하며 공공의 예산지원을 연차적으로 줄여서 사업의 자생성을 도모한다. 예산지원의 최대기간은 3년이며 이보다 짧을 수도 있다. 지원의 지속여부는 연차별 심사에 기반 한다. 3차년 이후의 공공예산 지원은 원칙적으로 없는 것으로 한다.

○ Project Base의 지원

- 국고 지원 시 직능클럽 구조에 대한 일반적 운영비 지원이 아닌 사업 지원의 형태를 취하도록 한다.

○ 초기투자비 지원의 원칙

- 노인일자리사업에서 초기투자비 지원과 같이 초기에 필요한 투자내용에 대해 집중적으로 지원한 이후, 연차적으로 지원을 크게 점감하는 방식을 활용한다.

□ 특정 사회 공익형 노인 일자리사업 활용

○ 노인 일자리사업 중 직능클럽의 전문성에 부합하는 사업을 공공예산이 투입되는 특정 사회 공익형 노인 일자리사업으로 확보하는 것을 추진한다.

- 중간지원조직(노인인력개발원 광역지부)의 기본적 기획과 사회적 경제 생태계 조정 역할을 통해 지역별로 공공분야에서 사업을 확보하여 활용한다.
- 직능클럽은 모기업이 없으므로 노인 일자리사업을 통해 일자리의 기본적 내용을 확보하는 방식을 일정 기간 동안 적극적으로 활용한다.

○ 특정 사회 공익형 일자리사업의 관리에 대해서는 일차적으로는 중간지원조직인 노인인력개발원 광역지부가 담당하되 활동의 지역성이 강한 일부의 경우에는 직능클럽이 속한 지역 기초단체의 지역사회시니어클럽이 담당할 수 있다. 이 때, 직능클럽은 해당 사업을 수행하는 사업단과 같은 활동(직능클럽의 대표는 자동적으로 해당 사업단의 대표가 됨)을 담당한다.

이 같은 모형은 일단 노인인력개발원 광역지부의 기능이 강화되는 것을 전제로

한다. 특히 광역지부가 중간지원조직으로서 지역사회 내에서 사회적 경제의 제반 주체 및 지원기관들과 긴밀한 연계체계를 가지고 있어야 하는 것이 중요하다.

지역단위 중간지원조직의 역할은 기본적으로 노인특화형 사회적 경제 지원조직으로서 해당 사회적 경제 생태계와 연결되어 해당 직능클럽을 육성하는 것이다. 첫째, 직능클럽의 경영 능력 개선을 위한 지원 활동으로 컨설팅, 홍보 대행, 시장 개척 등의 역할을 수행한다. 둘째, 지역단위 조사 및 연구 사업 수행. 정기적으로 사회적 경제 조직들의 실태와 욕구를 파악하고 분석한다면, 이에 의거해서 시의적절한 지원책이 수립될 수 있을 것이다. 셋째, 정보와 노하우의 확산을 시도한다. 정보와 노하우의 발굴과 전파를 통한 효과 즉 사회적 자본의 효과를 가져 올 것이다. 넷째, 지역 내 각급 자원의 발굴과 조직화를 시도한다. 지역사회 내에 존재하는 많은 자원을 좀 더 전문적으로 발굴하고 직능클럽에게 연계하는 역할을 할 수 있을 것이다. 다섯째, 지역의 특성을 반영한 사업의 개발. 지역 공단과 연계된 사업, 생태환경 가치를 실현하는 사업은 사회적 가치 실현과 상업적 경쟁력을 모두 확보할 수 있는 좋은 아이템이다. 지역형 사업에 대한 지자체 예산 반영으로 공모를 통해 구체적 아이템을 모집하면 특정 사회 공익형 노인 일자리사업이 형성될 수 있고 이를 직능클럽을 통해 육성하는 것이 유력한 방안이 될 수 있다. 여섯째, 통합 공동체 육성을 통해 성장을 모색한다. 타 지역의 사례와 규모화의 필요성을 고려해볼 때 지역 내 유사 업종의 통합을 통한 시너지와 효율성 제고는 개별 클럽의 성장과 발전에 상당한 기여를 할 것으로 기대된다(이인재, 2012).

다. 직장클럽의 운영모형

직장클럽의 경우 직능클럽에 비해 매출이나 수익성 등이 높다. 그러나 인력파견이나 하청과 관련한 법적인 문제 등이 발생할 가능성이 높다. 또한 기존 사회적 경제 영역보다는 모기업과의 연계성이 훨씬 강하여 사회적 경제 생태계로의 편입이 용이하지 않을 수 있다.

따라서 직장클럽의 경우 초기 지정 이후에 모기업과 개발원 광역지부가 중간지원 조직으로서의 역할을 분담한다. 직장클럽은 직능클럽과는 다른 여건에 있으므로 모기업이 클럽의 활성화를 위해서 역할을 하는 것이 효과적이고 현실적이다. 특히 직장클럽과 관련된 중간지원조직이 다양할 수 있음과 아울러 유념해야 할 점은 직장클럽의

출구전략 형태도 사회적 협동조합이나 (예비)사회적기업과 같이 사회적 경제의 공동체적 조직만이 아니라, 고령친화기업 등의 시장경제조직과 같이 다양한 형태가 고려될 수 있다.

특히 직장클럽의 경우 직능클럽에 비해 보다 더 면밀한 주의가 기울여져야 할 점은 법적 근거에 대한 부분이다. 대개의 직장 클럽은 모기업과의 긴밀한 유대관계를 기반으로 형성되고 있다. 이를 감안한다면, 직장클럽의 운영에서 모기업으로부터 일자리 혹은 일감의 제공이 우선성을 띠고 있을 때 이는 하청이나 불공정거래 혹은 인력파견 등 다양한 형태로 법률적인 사안이 발생할 수 있다. 취약계층(65세 이상 고령층이 다수를 이루게 되므로)에게 일자리를 제공하는 것에 초점을 둘 경우 사회적 협동조합이나 (예비)사회적기업 같은 사회적 경제의 조직형태를 추구하면 법적인 문제의 민감성은 다소 줄어들 수 있다. 하지만, 시장경제 영역에서 자립을 지향하는 방식으로 수익성에 초점을 두는 활동을 전개하게 될 경우에는 공정경쟁, 인력파견, 세제, 최저임금 등 근로자성 문제와 같은 여러 법적 이슈에 대한 민감성을 가질 필요가 있다. 사회적 협동조합과 같은 방향 모색 이외에 시장경제적 조직으로서 불공정 거래의 이슈를 극복하기 위해서는 다른 일반적 지원과 달리 당사 시니어 퇴직자와 관련하여 '인력의 파견'이나 '일감의 지원'이 불공정 거래에 해당하지 않도록 하는 법 개정과 같은 적극적 조치가 검토될 수 있다. 이는 일본 등 다른 나라의 사례를 통해 함의를 얻을 수도 있다.

□ 개발원 광역지부와 모기업의 협력

- 직장클럽의 지정 이후 자생성을 확보하는 조직이 되도록 하기 위해 중간지원의 역할을 한국노인인력개발원 광역지부와 모기업이 협력하여 수행한다.
 - 직장클럽의 특성상 기본적으로는 모기업이 핵심적 역할을 수행하되, 모기업이 이에 대한 인식이 낮은 경우 광역지부가 관련 역할을 모기업에 안내하여 육성하는 역할을 적극적으로 시행하여야 한다.

□ 시장경제와 사회적 경제 다방면 조직으로의 출구전략

- 초기 지정과 최대 2년(직능클럽과 달리 직장클럽은 1차년도 지원 금액의 최대 50%까지 가능한 2차년도 지원으로 국고 지원 종결)의 지원기간 동안 직장클럽은 고령친화기업과 같은 시장경제에서 지속할 형태 혹은 사회적 협동조합이나 예비 사회적기업과 같이 지역사회의 사회적 경제체계로 지속할 조직형태로 전환을 준

비하여야 한다.

- 직장클럽은 직능클럽에 비해서 상대적으로 다양한 조직형태 전환, 혹은 출구전략을 구비할 수 있다. 이는 직능클럽에 비해 규모나 생산성, 혹은 모기업과의 관계 등에서 비교적 영세성이 덜하기 때문이다.
- 현재까지의 직장클럽은 사실상 일반 민간기업보다는 공기업 중심으로만 나타나고 있다는 점을 감안하여야 한다. 직장클럽이 보다 보편화되기 위해서는 단기간 내에 민간기업을 토대로 한 직장클럽의 성공사례를 만드는 것에 초점을 둔 노력이 필요하다.
- 시장경제 영역에서 경쟁자립을 추구하는 방향에서는 고령친화기업, 인력파견회사 혹은 독립적인 기업법인으로의 전환을 최대 2년의 지원기간 중 도모한다. 반면 사회적 경제 영역으로의 전환모색에서는 직능클럽에서와 유사하게 사회적 협동조합이나 예비 사회적기업 등의 전환모형을 활용한다.
- 노인인력개발원 광역지부가 모기업과 협력하여 이 과정을 진행하고 조직전환 이후에는 모기업이 독립적으로 중간지원조직으로서의 역할을 수행하도록 유도한다.

라. 유력한 방향으로서 사회적 협동조합으로의 유인

직능클럽과 직장클럽 모두 초기 지정 이후에는 최대 2년 혹은 3년에 걸친 국고지원 기간 동안 지속가능한 형태로의 조직전환을 모색하여야 한다. 그리고 이 모색에서 가장 중요한 경로는 지역사회(사회적)경제 생태계로의 안정적 편입과 통합이다. 이 과정에서 기존에 (예비) 사회적기업이나, 혹은 최근의 보건복지형 사회적기업 등의 조직이 많이 논의되어 왔다. 그런데 특히 최근 유력한 조직형태의 하나로 부각되는 것이 사회적 협동조합의 모형이다. 이는 특히 직능클럽에서 중요성이 부각되었지만, 직장클럽 운영과정에서도 활용 가능한 조직체계이다. 민간기업도 사회공헌의 일부로 사회적 협동조합의 설립을 검토할 수 있는 상황이다.

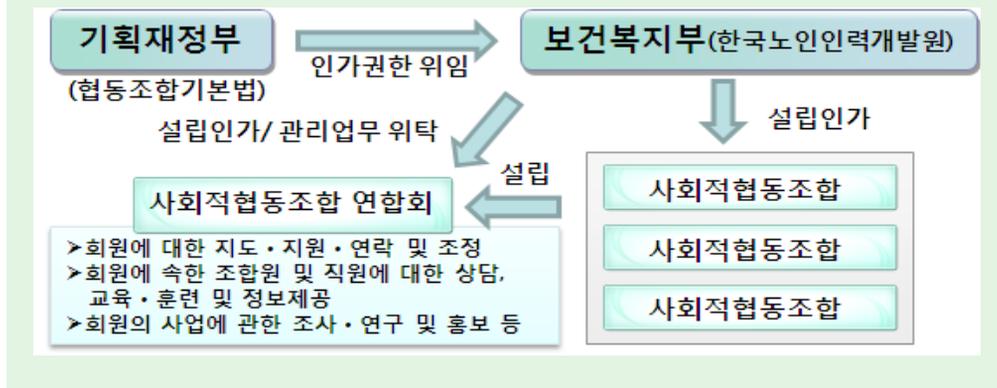
비영리법인으로 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하는 등 공공성을 우선하는 사회적 협동조합은 시니어 직능클럽의 조직 유형으로 적용가능성이 높다고 여겨지고 있다. 때문에 시니어직능클럽은 초기지원 이후 일정한 시간 내에 사회적 협동조합 형태로의 이전을 모색하는 것을 기본모형으로 설정할 수 있으며 이 과정에서는 중간지원조직인 노인인력개발원 광역지부와 전국적 제도 구축의 차원에서 노인인

력개발원 본원이 핵심적 역할을 수행하도록 한다.

이를 위해서 노인인력개발원이 사회적 협동조합을 인가할 수 있는 권한을 위임받는 것이 필요하다. 다만, 이 인가는 사회적 경제 생태계로 시니어직능클럽을 통합하는 과정의 필요에서 이루어져야 한다.

〈표4-7〉 시니어직능클럽의 사회적 협동조합(안)

- 사회적 협동조합은 기획재정부장관(또는 주무부처의 장)에게 인가를 받아야 설립될 수 있으며, 비영리법인으로 세제혜택을 받는 대신 감독권이 주어짐.
- 조합의 해산 시 조합원은 출자금에 대한 환급권은 있으나 지분에 대한 권리가 없고 상급 사회적 협동조합연합회, 유사한 목적의 사회적 협동조합, 비영리법인·공익법인, 국고 등에 귀속.
- 시니어직능클럽을 사회적 협동조합으로 추진하기 위해서 기획재정부로부터의 인가권 위임 필요.
- 협동조합과 유사한 목적을 위해 이미 설립된 법인의 전환 시 범 시행일(2012.12.1)로부터 2년 이내(연합회는 1년 이내)에 설립등기를 마치면 동일 법인으로 간주(기존 지정 기관 적용가능)



이상에서 살펴본 시니어 직능클럽의 운영모형의 핵심은 영구적이 아닌 과도적 체계로서 시니어 직능클럽을 조망한다는 것이다. 이는 지역사회시니어클럽과는 매우 다른 성격의 것이다. 지역사회시니어클럽이 다수의 (시장형)사업단을 운영 혹은 중간지

원 하는 것이라면, 시니어직능클럽은 그 자체가 하나의 사업단과 같은 성격을 가지며 최대 3년의 일시적 운영경험을 거쳐 시니어직능클럽 자체가 사회적 협동조합이나 사회적기업 등 지역사회 사회적 경제체제의 일부로 통합되거나 아니면 고령친화기업과 같은 시장 경제적 조직체로 전환되는 것으로 자체의 정체성을 설정하는 것이다. 이 전환과정에서 한국노인인력개발원 광역지부 혹은 모기업이 중간지원조직으로서 역할을 한다. 특히 직능클럽과 직장클럽이 가지는 성격의 차이를 감안하여 전자의 경우에는 특수목적형 노인 일자리사업의 결합, 후자에는 모기업과의 관계에서 부각되는 법적 지위나 시장 경쟁적 조직형태에 초점을 둔다.

제5장

결론

1. 전문인력 활용과 직능시니어 연구 결론

본 연구에서는 베이비 붐 세대를 맞이하여 은퇴 및 은퇴예정자의 사회공헌 일자리 제공을 위해 설치된 시니어직능클럽의 설립 의미와 현황 및 수행성과 평가를 살펴보고 발전적 전망과 과제를 살펴보았다. 먼저 연구의 진행 결과를 정리하였다.

첫째, 2장에서는 전문인력 은퇴(예정)자와 사회공헌 일자리에 대한 정책적 의의와 선진국 사례를 살펴보았다. 미국, 영국, 일본의 사례를 살펴보았는데 민간 주도의 사례들이 주를 이루고 있으며, 직능시니어클럽과 같은 정부지원의 사례는 찾기 어려웠다. 주요 연구 결과는 다음과 같다.

베이비부머 은퇴 시점에서 전문직 은퇴자들의 사회공헌 일자리가 주목받고 있다. 사회공헌 일자리는 제3섹터의 일자리, 비영리단체, 사회적기업, 커뮤니티 비즈니스 등 사회적 경제 영역이 제공하는 일자리를 의미한다. 베이비부머세대의 경륜과 능력을 활용할 수 있는 사회 공헌형 일자리 시스템 마련이 필요하다. 이들의 재능기부 아이템의 신규 개발과 이를 매칭해주는 조직과 정보망을 만들어야 한다. 사회공헌 일자리는 고학력, 전문직 베이비붐 세대의 경험과 전문지식을 기반으로 사회 공익적 활동을 추구하는 공익형 일자리라 할 수 있다. 제3섹터 일자리 증가는 세계적인 추세이다. 안정적이고 지속가능한 사회 공헌형 일자리를 창출하기 위해서는 영리 기업의 적극적이고 장기적인 지원이 중요하다. 현재 활동 중인 시니어직능클럽이 이러한 필요에 부합하기 위해 만들어졌다. 사회공헌활동에 전문직 은퇴자를 활용하는 방안은 퇴직에

정자에게도 적용되어야 할 것이다. 그런 의미에서 현직에서 바로 은퇴하기 보다는 '점진적 은퇴'가 가능하도록 정책 대안이 만들어져야 한다. 전일제 경력직에서 완전 은퇴로 이동하는 사이에 시간제근로를 용인하는 정도가 어떤가는 고령자의 근로 결정에 영향을 미치고 있다. 최근 많은 국가들은 조기 은퇴에 대한 벌칙과 은퇴 연장에 대한 보상 수준을 높이고 있다. 예를 들어 영국은 65세에서 70세 사이 근로에 대해 보상수준을 높이는 동시에 높은 연금 급여보다 일시불로 지급받을 수 있는 선택권을 제공했다.

미국의 시빅 벤처스(civic Ventures)는 미국 시니어들의 지혜를 개인과 사회를 위해 공헌할 수 있도록 지원하는 단체이다. 시빅 벤처스는 고령자들의 경험이 공익적 일에 도움이 되도록 관련 프로그램을 개발하고, 사회벤처창업 보육센터를 운영하며, 고령자들이 사회적 혁신가로 활동할 수 있도록 돕는 일을 수행한다. 시빅 벤처스의 활동영역은 경험봉사단(Experience Corps)활동, 새로운 무대(The Next Chapter)활동, 앙코르 커리어(Encore Career) 사이트 운영 활동 등 크게 세 가지로 나누어진다. 영국의 프라임 타이머스는 2002년 설립된 사회적기업으로 기업분야 유경험 전문가들을 제3섹터와 연결해주는 중간지역조직이다(www.primetimes.org.uk). 매년 100명의 전문직 시니어들이 제3섹터 90개 프로젝트를 지원하고 있다. 프라임 타이머스는 비영리 기관(NPO)과 민간 부문의 전문인력을 이어주는 사회적기업이다.

일본의 경우 국제사회공헌센터(ABIC), 마이스타 60(주식회사), 인재은행 그리고 일본 기업의 전환형 계속고용모델 사례를 살펴보았다.

둘째, 3장에서는 시니어직능클럽의 현황과 문제점을 노인인력개발원 자료와 7개 직능클럽 대표자 초점집단 인터뷰(FGI)를 통해 살펴보고, 직능클럽 수행성과를 평가하였다. 시니어직능클럽의 노인일자리 및 자원봉사 추진실적을 중심으로 나타난 경향과 특징을 분석한 결과, 전체적으로 단순 양적 목표성과를 평가하면 설립 첫해인 2011년도에는 일자리(65%)에 비해 자원봉사 성과(81%)가 높게 나타났다. 2012년 8월 까지의 추진성과는 전년도에 비해 일자리 사업은 사업 개월 수가 모자람에도 불구하고 3%가량 약간 상회하는 결과를 보였고 자원봉사 달성율은 29% 미달하는 것으로 나타났다. 또 하나, 공공기관에서 설립한 직장형 시니어클럽이 민간 직능형 시니어클럽에 비해 일자리와 자원봉사 양자 공히 단순 양적 사업성과면에서 전반적으로 나은 성과를 보였다. FGI 결과는 직장형과 직능형을 구분해서 정리하였다. 먼저 직장형의 경우를 보면, 직장형 시니어클럽은 인력파견업체로서의 성격이 강한 것으로 나타났으

며, 모기업 특혜시비를 피하고 모기업에 세금 감면 등 일정한 인센티브를 부여한다면 독자적인 고령친화기업체로서 시장 적용이 가능할 것으로 판단되었다. 또한, 일자리 참여자에게 자원봉사를 격려하는 구조가 되므로 자연스럽게 자원봉사 참여자 수도 일정하게 유지되는 경향성을 보였다. 직능형의 경우, 대전교원시니어클럽을 제외한다면 전반적으로 직능형은 급여수준이 공공형 일자리 수준에 머물고 있으며, 자원봉사 단체로서의 성격도 직장형 시니어클럽에 비해 다소 저조하게 나타났다. 직능형 시니어클럽은 일자리 창출 수도 대단히 제한적인 것으로 분석되었으며, 지역사회시니어클럽의 단일 공공형 프로그램 수준에 머물고 있다. 결과적으로 공공 지원을 받지 않는 독립운동을 하기에는 매우 어려운 실정임을 알 수 있었다. 그럼에도 직능단체의 특화된 일자리나 자원봉사 프로그램 개발 및 단체 지도자의 적극적인 사업수행 의지가 기관 생존과 성장에 중요한 변수로 작용할 것으로 판단되었다. 직장과 직능을 합친 시니어직능클럽 전체에 대한 평가결과를 보면, 단일 프로그램 수준에 머무는 사업단에 대해 시니어직능(직장)클럽이라는 과도한 명칭 부여가 정체성 혼란을 초래하고 있다. 그 결과로 시니어직능클럽 사업수행 주체에게는 자신들의 단체명에 걸맞고 지역사회시니어클럽에 준하는 사업 지원 수준을 기대하게 된다. 뿐만 아니라, 정책 개발 단위인 노인인력개발원에서도 시니어클럽이라는 명칭에 준하는 기능과 역할을 시니어직능클럽에 기대하게 됨으로써 필연적으로 정체성의 문제와 사업운영 표준화의 문제를 고민하게 되는 원인으로 작용하고 있다. 이에 대한 조정은 필요하다. 각 기관별로 특화사업 개발을 위해 다양한 노력하고 있거나 기획중인 것에 대해서는 대단히 긍정적인 평가를 할 수 있다. 이 부분은 시니어직능클럽의 중요한 투입 및 과정의 노력 성과지표로 설정할 필요가 있을 것으로 생각된다.

셋째, 4장에서는 시니어직능클럽 운영모형을 제시하였다. 시니어직능클럽 운영모형의 핵심은 “노인특화형 사회적 경제 지원조직의 역할을 전면화”하여 이를 통해 시니어직능클럽의 지속가능성을 확보하기 위한 방안을 모색하였다. 여기서 중간지원조직으로는 노인인력개발원 광역지부와 (직장형 클럽의 경우) 모기업의 역할이 강조될 수 있다. 시니어직능클럽 자체는 공동체적 속성을 가진 사업단과 같은 형태 혹은 사회적 협동조합의 속성을 가진다. 즉, 사회적 경제 영역으로의 진출과 지역사회 통합을 필요로 하는 현재의 상황에 비추어, 운영모형의 기본적 방향은 시니어직능클럽이 하나의 사업단 혹은 사회적 협동조합과 같은 사회적 경제조직으로 체계를 갖추도록 하고 이에 대해서 직장형 클럽의 경우에는 모기업이, 그리고 직능형 클럽의 경우에는

한국노인인력개발원 광역지부가 중간지원조직으로 인큐베이팅과 지원을 실행하는 것이다. 이 경우 시니어직능클럽의 역할과 위상의 초점은 현재 지역사회시니어클럽의 그것과는 달라진다. 오히려 하나의 사업단과 같은 의미가 되고 상당부분의 중간 역할은 중간지원조직에서 책임성을 담보하는 방식이다.

직능클럽과 직장클럽의 특성이 다른 만큼, 운영모형도 별도로 모색하였다. 직능클럽은 현재 영세성과 수익구조의 취약성이 심각한 상황이다. 노인층의 직능적 전문성은 현재로서는 직능클럽을 통해 시장형의 일자리로 정착되기 어려운 여건에 있다. 의사나 법조계와 같이 사회적으로 보상받는 전문성이 높게 인식되는 경우는 노년기에도 해당 분야에서 '일반 노동시장 상황에서의 일자리'를 유지하게 될 경우가 많다. 때문에 직능클럽이 활성화될 동인이 약하다. 반면, 직능의 전문성이 낮게 인식되는 경우에는 아예 수익성을 가지는 일자리의 기회 자체가 노인층에게까지 주어지지 못하고 있다. 따라서 지금까지처럼 일단 지정된 직능클럽 스스로가 시장경쟁 속에서 자생성을 가지는 운영을 하도록 기대하는 것은 무리이다. 직능클럽으로의 지정 이후에는 지역사회의 사회적 경제 체계로 적극적 통합을 추진하고 이 과정에서의 중간지원조직 역할을 강조할 필요가 있다.

직장클럽의 경우 직능클럽에 비해 매출이나 수익성 등이 높다. 그러나 인력파견이나 하청과 관련한 법적인 문제 등이 발생할 가능성이 높다. 또한 기존 사회적 경제 영역보다는 모기업과의 연계성이 훨씬 강하여 사회적 경제 생태계로의 편입이 용이하지 않을 수 있다. 따라서 직장클럽의 경우 초기 지정 이후에 모기업과 개발원 광역지부가 중간지원조직으로서의 역할을 분담한다. 직장클럽은 직능클럽과는 다른 여건에 있으므로 모기업이 클럽의 활성화를 위해서 역할을 하는 것이 효과적이고 현실적이다. 특히 직장클럽과 관련된 중간지원조직이 다양할 수 있음과 아울러 유념해야 할 점은 직장클럽의 출구전략 형태도 사회적 협동조합이나 (예비)사회적기업과 같이 사회적 경제의 공동체적 조직만이 아니라, 고령친화기업 등의 시장경제조직과 같이 다양한 형태가 고려될 수 있다. 특히 직장클럽의 경우 직능클럽에 비해 보다 더 면밀한 주의가 기울여져야 할 점은 법적 근거에 대한 부분이다. 대개의 직장 클럽은 모기업과의 긴밀한 유대관계를 기반으로 형성되고 있다. 이를 감안한다면, 직장클럽의 운영에서 모기업으로부터 일자리 혹은 일감의 제공이 우선성을 띠고 있을 때 이는 하청이나 불공정거래 혹은 인력파견 등 다양한 형태로 법률적인 사안이 발생할 수 있다. 취약계층(65세 이상 고령층이 다수를 이루게 되므로)에게 일자리를 제공하는 것에 초점을 둘 경우 사회적 협동조합이나 (예비)사회적기업 같은 사회적 경제의 조직형태를

추구하면 법적인 문제의 민감성은 다소 줄어들 수 있다. 하지만, 시장경제 영역에서 자립을 지향하는 방식으로 수익성에 초점을 두는 활동을 전개하게 될 경우에는 공정 경쟁, 인력과건, 세제, 최저임금 등 근로자성 문제와 같은 여러 법적 이슈에 대한 민감성을 가질 필요가 있다.

시니어 직능클럽의 운영모형의 핵심은 영구적이 아닌 과도적 체계로서 시니어 직능클럽을 조망한다는 것이다. 이는 지역사회시니어클럽과는 매우 다른 성격의 것이다. 지역사회시니어클럽이 다수의 (시장형)사업단을 운영 혹은 중간지원하는 것이라면, 시니어직능클럽은 그 자체가 하나의 사업단과 같은 성격을 가지며 최대 3년의 일시적 운영경험을 거쳐 시니어직능클럽 자체가 사회적 협동조합이나 사회적기업 등 지역사회 사회적 경제체계의 일부로 통합되거나 아니면 고령친화기업과 같은 시장경제적 조직체로 전환되는 것으로 자체의 정체성을 설정하는 것이다. 이 전환과정에서 한국노인인력개발원 광역지부 혹은 모기업이 중간지원조직으로서 역할을 한다. 특히 직능클럽과 직장클럽이 가지는 성격의 차이를 감안하여 전자의 경우에는 특수목적형 노인 일자리사업의 결합, 후자에는 모기업과의 관계에서 부각되는 법적 지위나 시장 경쟁적 조직형태에 초점을 둔다.

2. 시니어직능클럽 연구의 정책적 함의

시니어직능클럽의 발전 전망을 모색한 본 연구 결과를 통해 몇 가지 정책적 함의를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 현재는 시니어직능클럽으로 하나의 범주로 되어 있는 직능클럽과 직장클럽을 분리해야 한다. 시니어직능클럽의 현황과 성과 평가에서도 나타난 바와 같이 그 특성이나 운영상황이 상당한 차이점을 가진 두 집단을 동일한 범주로 정책적 고려를 하기는 어렵다. 이에 새로운 운영모형을 제시하면서도 두 집단을 구분하여 각 특성에 부합하는 운영모형을 제시하였다.

둘째, 시니어직능클럽이 이제 막 시작된 제도이기는 하지만, 주로 공공기관이 모기업인 직장시니어클럽 중심으로 사업성과가 나타나며, 발전 전망도 기대되고 있다.

초기에는 이러한 유형이 직장 시니어클럽의 정착에는 도움이 될 수 있으나, 직장클럽의 확장성을 고려한다면, 민간기업 중심의 직장시니어클럽의 발전 사례를 만들어내는 것이 중요한 정책 과제라 할 수 있다.

셋째, 직장시니어클럽에 비해 상대적으로 발전 전망이 어려운 직능시니어클럽의 경우는 노인인력개발원 광역지부의 중간지원조직으로서의 역할이 필수적이라는 점을 다시 한 번 강조한다. 광역지부는 직능시니어클럽의 지향을 사회적 협동조합, 사회적 기업 등 사회경제조직으로 공유하면서, 지역사회에서 정착할 수 있도록 지역사회의 다양한 사회경제조직은 물론이고, 마을기업 지원센터 등 사회적 경제 지원조직과의 네트워크 활동도 지원해야 할 것이다.

넷째, 운영모형 제안에서도 지적된 바와 같이, 직장클럽의 경우 사업의 법적 근거에 대한 부분이 문제가 될 수 있다. 대개의 직장 클럽은 모기업과의 긴밀한 유대관계를 기반으로 형성되고 있다. 이를 감안한다면, 직장클럽의 운영에서 모기업으로부터 일자리 혹은 일감의 제공이 우선성을 띠고 있을 때 이는 하청이나 불공정거래 혹은 인력파견 등 다양한 형태로 법률적인 사안이 발생할 수 있다. 이를 극복하는 방법의 하나로 취약계층(65세 이상 고령층이 다수를 이루게 되므로)에게 일자리를 제공하는 것에 초점을 둘 경우 사회적 협동조합이나 사회적기업 같은 사회적 경제의 조직형태를 추구하면 방안을 제시하였다. 또 하나의 방법은 일본 사례를 참조하여 관련 제도를 수정하는 방안이다. 우리나라의 경우 대기업에서 자회사 또는 협력회사에 인력을 파견 보낼 경우에는 불공정 거래행위로 간주되어 과징금 부과 조치를 한다(독점규제 및 공정거래에 관한 법). 이에 비해, 일본은 인력 지원은 불공정거래행위에 해당되지 않는다. 따라서 고용조정을 하지 않는 대신에 자회사 등으로 전적을 예정한 파견 등은 불공정거래행위로 간주하지 않는 법 개정을 하는 것이다.

참고문헌

- 권대봉·노경란(2008). 「고령인구의 고용가능성 제고를 위한 미국의 인적자원정책 사례분석」, 『인력개발연구』 v.10(1).
- 김기홍 등(2010). 『고령인력 고용지원서비스 강화방안』, 한국직업능력개발원.
- 김두선(2011). 「시니어 시티즌의 지역사회 공헌일자리의 세계」, 『고양소식』, v.221, 2011.07.
- 김민재(2009). 「출산장려 및 고령화대응전략의 주요 선진국 동향과 시사점」, 국회예산정책처 보고서.
- 박정호(2011). 『대구경북지역 은퇴자 일자리 창출방안』, 대구경북연구원.
- 변루나·김영숙·현택수(2011). 『보건사회연구』 v.31(4), 한국보건사회연구원.
- 손유미(2011). 「베이비붐 세대의 일자리 창출방안」, 『e-HRD Review』, 한국직업능력개발원.
- 오민홍·홍현균(2007). 『고령자고용 장애요인 분석 -노동정책을 중심으로-』, 한국고용정보원.
- 윤자영(2010). 「OECD 국가의 고령자 고용정책」, 베이비붐세대고용대책위원회 보고서.
- 이인재 외(2005). 「공공부문 노인 적합형 일자리 개발」, 한국노인인력개발원 연구보고서.
- 이재홍(2010). 「미국의 고령자 고용동향과 고용정책」, 『국제노동브리프』, 한국노동연구원.
- 전병유 외(2005). 『고용 없는 성장에 대한 대응전략연구(II)』, 한국노동연구원 연구보고서.
- 한국노인인력개발원(2010). 『11년도 민간분야 일자리 기반조성 사업내용 및 운영지침』.
- Koning, J. D.(2007). Is the changing Pattern in the use of active labour market policies consistent with what evaluation tell us about their relative performance?". In Koning, J. D.(ed), The Evaluation of Active Labour Market Policies - Measures, Public Private Partnership and Benchmarking. Northampton, MA: Edward Elgar.
- Meager, N. (2007). Recent developments in active labour market policies in the UK: the shifting focus from unemployment to inactivity. In J. D. Koning, (Ed.), The Evaluation of Active Labour Market Policies - Measures, Public Private Partnership and Benchmarking. Northampton, MA: Edward Elgar.
- MHLW(Ministry of Health, Labour and Welfare). Japan(2008). Employment measures for older people in Japen. Tokyo: MHLW.
- Nicaise, I. (2007). Active labour market policies & social inclusion : The case of flemish social enterprises. IN J. D. Koning (Ed.), The Evaluation of Active Labour Market Policies - Measures, Public Private Partnership and Benchmarking. Northampton, MA: Edward Elgar.
- OECD(2005). Live Longer, Work Together. Paris: OECD.
- OECD(2009). Society at a Glance. Paris: OECD.
- OECD(2010). Health Data 2010. Paris: OECD.
- OECD(2011). Pension at a Glance. Paris: OECD.

- Purcell, P. (2009). Older workers: Employment and retirement trends". CSR Report for congress(<http://www.crs.gov>).
- Taqi, A(2002). Older people, work and equal opportunity. International Social Security Review, 55, 1, 107~122.

[부록1] 시니어직능클럽 FGI 결과(1)

- 일 시 2012년 10월 16일 14:00 - 16:00
 참석자 1. 대전교원 시니어직능클럽
 2. 대한의사협회 의사시니어직능클럽
 3. 노후생애설계전문가 시니어직능클럽

사회자(M) 각자 소개해 주세요.

- 1 저는 대전교원 시니어직능클럽 *** 입니다.
- 2 대한의사협회 의사시니어직능클럽 *** 입니다.
- 3 부산에 있는 한국노후생애설계전문가 시니어직능클럽의 *** 입니다.

사회자(M) 향후 유사한 시니어클럽을 만들려고 한다면 어떤 준비과정이 필요하고, 운영하시면서 어떤 규정과 원칙을 가지고 계시는지?

- 1 제가 작년 8월 달에 3차 직능팀 공모를 듣고서 주변에 있는 사람들 많이 모으는 과정에 결국 단체를 결성하려고 한다면 정관도 만들어야 되고 이런 절차를 많이 해야 되는데, 거기에 대한 노련한 경험이 있는 사람이 있으면 별거 아니었을 텐데, 예를 들어서 교수 같은 사람들 사회적 경험이 없는 상태에서 정관을 만들고 인적 자원 구성하는 과정이 상당히 애매했어요. 왜냐하면 공모를 해서 선정이 될 거냐 안 될 거냐에 대한 믿음이 없잖아요. 확신이 있다면 사람을 자신 있게 모집할 수 있는데, 될지 안 될지도 모르는 단체를 모집한다고 하는 것이 상당히 애매하고, 불신스럽고, 적극성이 없고. 그래서 사람 모으기 어려웠어요. 그런데 결국 대여섯 명이 주축이 돼서 우리가 한번 해 보자 했는데, 저희 여기에서는 어떻게 했냐면 기존에 있는 봉사단체가 되든지 어디든지 봉사단체들이 있어요. 대전에는 한발사랑 봉사회라든가 금빛 봉사단 이런 선생 출신만은 아니지만, 선생이 주축이 되어 있는 기존의 봉사단체하고 연결을 한 거예요. 대표를 만나서 우리 이런 게 있으니까 같이 협조하자. 그래서 기존의 봉사단체하고 함께 일하기로 했던 거예요. 그런데 공모 내용을 보면 대응투자라고 하는 게 있잖아요. 우리는 대응투자가 뭔지 몰랐는데, 그거 만드는 과정에서 가만히 보니까 이미 모 단체에서 우리 단체를 위해서 지원해 주는 거예요. 건물을 준다거나 시설을 어느 정도 갖춰준다거나 그런 거예요. 그런데 우리 같은 경우 봉사단체하고 맺었기 때문에 거기 사무실도 없는 그냥 봉사 단체였습니다. 그러니까 거기에서 돈 한 푼 투자를 할 수 있는 형편도 못 되고, 장소가 있는 것도 아니고.
- 2 저도 똑같이 처음 회칙을 만드는 초기 단계부터 설명하면 저희들도 2차, 3차 공모를 해서 지원 받고 발기인대회 시작으로 사업설명회 시작했는데요. 지역별로 사업설명회를 다녀서 시니어의사 회원들을 모집했어요. 그런데 모집하는 과정에서 각 시도별로 모집을 했지만, 실제 오시는 분은 명목상 오시는 분이 많으셨거든요. 시도 의사회 회장, 위원님들. 그렇게 해서 홍보가 시니어직능클럽이 처음 설계된 만큼 높으신 분들이 오셨지만, 밑의 분들이 시니어직능클럽 회원이 되는 게 중요하잖아요. 시니어직능클럽이 일자리 창출에 목적이 있었기 때문에. 하지만 오시는 분들이 한정되어 있어서 홍보효과가 적었고요. 그리고 시도 의사회 별로 지부를 설립했었어요. 시니어직능클럽 부산, 대구 이런 식으로. 그래서 회장단도 다 뽑았지만, 그 후의 활동을 저희 쪽에서 공지해서 봉사활동 개최나 일자리 있으면 저희 쪽으로 알려주시고, 그렇게 해서 사회부 연계했으면 좋겠다 하고 공지를 다 내렸음에도 불구하고 저희 쪽 피드백이 적었죠. 그 이유는 저희 쪽에 예산이 있지만, 시도 의사회에서도 예산이 필요하잖아요. 그런데 그런 게 하나도 없이 저희 쪽에 업무 협조만 보내서 하다 보니까 피드백이 전혀 오지 않더라고요. 지금 잘 안 되고 있어요.

- 3 저희는 노후생애설계전문가 시니어직능 클럽인데, 이 단체는 작년 7월 달에 노후생애설계전문가 협회가 만들어졌습니다. 그 이유가 2007년부터 1년간 노인인력개발원에서 광주하고 부산 대상으로 해서 노후생애설계전문가라는 과정을 개설했어요. 그래서 그 교육을 2년간 했습니다. 2009년도에 교육을 수료했는데, 그 이후에 부산에 79명이 과정을 수료했습니다. 79명 중에서 53명이 모여서 앞으로 조직적인 활동을 해 보자 해서 협회를 설립한 겁니다. 협회 설립 기금은 순전히 회원들이 자금을 모아서 협회설립을 하고, 사무실도 구하고. 이렇게 있다가 1년 해 보니까 도저히 우리 혼자 힘만으로 활동하기가 상당히 애로사항이 있었어요. 그때 시니어직능클럽 공모가 있었습니다. 그래서 올해 공모를 해서 시니어직능클럽 허가가 됐거든요. 초기 단계에서 문제가 우리가 노후생애설계전문가로서 양성이 됐으면 후속으로 양성된 사람이 아무도 없습니다. 2009년 과정 그 이후로는 딱 끊겨 버렸습니다. 그러니까 79명 이외에는 노후생애설계전문가라는 사람이 없습니다. 그러니까 앞으로 발전해 가려면 계속적으로 양성돼서 나와야 되는데 이게 안 되고 있다는 게 제일 문제고요. 그리고 우리는 사무실 같은 것을 협회 설립할 당시에 마련해서 기초적인 공간은 있었습니다. 그런데 사무기기라든지 직원여건은 안 되어 있어서 이번에 시니어직능클럽 지원금으로 많이 확충했죠. 설립하는 과정에서는 어려움 없었습니다마는, 앞으로 양성이 안 되면 결국 이 인원 가지고는 도저히 발전하기 어렵다.

사회자(M) 시니어직능클럽이 어떤 곳이고, 무엇을 하는 곳이라고 생각을 하고 계시는지? 이런 생각들을 회원들과 공유하고 있는지? 회원들은 어떻게 받아들이고 있는지?

- 1 직능이라고 하는 것이 전문직에 있었던 사람들을 중심으로 해서 이루어진 단체다. 직능의 의미가 그런 것이라고 볼 수 있고, 또 전문직에 있었던 사람들이 평생을 일하시다가 예를 들어서 교장, 장학관 이렇게 선두에서 활동하시다가 퇴직하고 나서 그 경험이 아깝죠. 사장되어 있는 걸 재활동한다는 취지로 설립했다는 거는 대체로 알고 있습니다. 그런데 거기에 하나가 일자리에요. 대부분 일자리하고 봉사활동하고 두 가지로 되어 있는 걸로 알고 있는데, 퇴직하신 분들이 물론 어떤 사명감을 가지고 봉사활동을 하면 좋은데, 처음에는 봉사활동을 할 때 한번 나가면 거마비로 식사비하고 2만 원씩 줬어요. 그래서 봉사활동 한번 나가면 2만 원 책정된 걸로 알고 있었어요. 그런데 금년에 들어와서는 전혀 그것도 없고, 봉사활동 완전히 무료라 하라고 하니가 처음에는 돈을 주다가 돈 떨어지니까 봉사활동 못하는 거예요. 내 돈 들이면서 밥 사 먹으면서 봉사활동 할 사람 없거든요. 아무리 사명감이 있어도. 그래서 일자리를 마련해 주자. 그러니까 일자리 마련하는 문제가 제일 큰 문제죠. 왜냐면 일자리가 돼야 사무실 운영비도 나오고 그런 것도 나오기 때문에. 그래서 우리 같은 경우는 일자리 마련하는 것이 가장 큰 문제입니다.
- 2 저희는 65세 이상 의사면허를 소유하고 있는 시니어 의사들을 대상으로 일자리 및 자원봉사 활동을 추진 중에 있는데요. 저희 의사 회원들은 경제적으로 여유가 있고, 개인적으로는 촉탁이나 심사업무, 그런 업무를 많이 맡고 계세요. 그래서 의사시니어직능클럽에서 제공하는 일자리는 보건소에서 단기로 구하든지 아니면 요양원에서 단기로 진료의사가 빠졌을 때 아르바이트 형식으로 타임제로 구하시는 분이 많아서 근무조건이나 그런 게 다 질이 저하돼서 그런 데 일자리 참여하시는 분이 적고요. 자원봉사에 참여하기를 원하시더라도 다 개원을 하시거나 그래서 평일에는 자원봉사에 참여 못하세요. 그래서 주말만 가능하신데, 주말에는 사무국이 없고, 인력이 부족하고. 그래서 잘 안 되고 있는 상태예요.

사회자(M) 시니어직능클럽에 대해서 회원들께서 이해는 하고 계세요?

- 2 저희도 홈페이지가 다 있거든요. 홈페이지를 통해서 광고도 하고, 협회를 통해서 홍보를 했었어요. 인지를 하고 계시는지는 제가 모르겠지만, 그거에 대한 답변 같은 게 없어요. 홈페이지 가입이라든지 따로 전화 오셔서 저희 클럽에 대해서 더 문의하시는 분이랍니다. 관심

- 이 적으신 것 같아요. 노후 일자리에 대해서.
- 3 저희들은 처음부터 노후생애설계에 관한 교육을 받았기 때문에 전문가니까 이게 뭐 하는 일이다 라는 거는 잘 알고 있습니다. 주로 일자리 강의나 상담하고, 그 내용을 가지고 자원 봉사하니까 회원들은 잘 알고 있습니다.

사회자(M) 부산에서 79명이 교육을 받으신 건가요?

- 3 아니요. 부산, 광주에서 천 명 정도 했는데, 2년 동안 하다 보니까 자꾸 탈락해서 최종적으로 109명이 됐어요. 광주 30명, 우리가 79명. 그런데 부산 79명 중에서도 그 동안 다른 일 하시는 분은 다 빠지고, 우리 협회에 가입하고 있는 분은 53명입니다.

사회자(M) 광주에 계시는 분들은 이런 활동 안 하세요?

- 3 협회 차원에서는 하시다가 협회 회장하시는 분이 돌아가셨습니다. 그리고 나서는 침체되어 있는 걸로 알고 있습니다.

사회자(M) 앞으로 단체 교육이 일어나지 않으면 줄어들겠네요?

- 3 그렇죠. 그래서 협회 차원에서 민간자격증 과정이라도 운영해서 자격증을 주는 방안으로 교육을 시키는 것까지 구상하고 있습니다.

사회자(M) 참여하시는 분들이 일자리에 대한 욕구가 크신가요? 아니면 자원봉사나 내 능력을 사회를 위해서 써 본다 하는 게 더 크신가요?

- 1 당연히 일자리죠. 봉사활동도 있지만, 하다못해 하루에 만 원씩이라도 줘야 나와서 일을 하지, 안 주고서는 말할 수도 없는 거예요. 또 우리가 가서 시간수당을 2만 원 정도 받는데, 시간수당 없는 데 가서 강의를 해라 하면 할 수도 없고, 안 해요. 그래서 조금이라도 보수를 줄 수 있는 여유가 있으면 일시키기도 좋고, 하는 사람도 몇 푼이라도 생기니까 용돈이라도 쓰겠구나. 대부분 퇴직금을 받으니까 그 정도는 봉사활동 하십시오. 하지만, 전혀 안 합니다. 그거는 큰 착오예요.
- 2 저희는 일자리에 대한 수요가 적었어요. 경제적인 요인 때문에. 그런데 봉사활동 취지에서 가더라도 대표님 말씀대로 거마비나 식비, 그런 문제들 때문에 어떤 분들은 봉사활동의 취지는 있지만, 그거에 대한 교통비, 식비는 원하시더라고요.
- 3 우리도 일자리에 대한 욕구가 아무래도 자원봉사보다는 높습니다. 그런데 일자리에 대한 영역이 제한되다 보니까 역시 노후생애설계에 관한 강의를 한다든지 상담을 한다든지 그 내용으로 우리가 수입을 얻어 와야 되니까. 강사료를 받는다든지 상담료를 받는다든지. 강의는 그런 대로 괜찮았어요. 그런데 상담료는 상당히 받기 어렵습니다. 제한되어 있습니다. 그런 어려운 점이 있고, 자원봉사는 지금은 시니어직능클럽이 되어서 자원봉사비도 주지만, 전에는 전혀 없었으니까 상당히 열악했습니다. 역시 일자리에 대한 욕구가 강하죠.

사회자(M) 시니어직능클럽의 기본적인 인적인 부분에서는 참여하시는 어르신 회원들의 업무 역량이 있을 텐데, 그런 부분은 현역에 계시던 분들에 비해서 전혀 손색이 없다고 느끼시나요?

- 1 그 부분은 대한민국에서 둘째가라면 서럽죠. 예를 들어서 검정고시 배정 받아서 하는데, 그 분들이 애들 가르치는 열정은 현역에 있을 때보다 훨씬 더. 얼마나 열심히 하는지 몰라요. 그런데 시간수당 받아봤자 돈 만 원이나 이 정도. 그리고 자기 전공 분야를 할 때는 자신이 생기잖아요. 그래서 아주 놀라요. 중도 탈락하는 애들, 갈 데도 없는 애들, 문신하고 형편없는 애들이 와요. 그런데 선생님이 가르치는 거 보면 깜짝 놀라죠. 그 선생님 열정을 보니까 감동을 하죠. 그러니까 학원이나 이런 데서 상대가 안 되죠.

- 2 저희들이 봉사 활동하면 진료를 보세요. 진료 볼 때 전문기기는 요즘 새로 나온 거에 비해서 조금 떨어질 수 있지만, 노하우에 따라서 잘 이루어지는 것 같아요. 그런데 문제점은 수요기관에서 시니어 의사들을 생각하는 문제점인데, 요양원이나 보건소에서 수요기관 요청해요. 그런데 요양원은 동년배 치매환자 분들이죠. 그런 분들은 젊은 의사를 선호하시지, 시니어 의사들은 동년배여서 그런 점도 있고, 못미더워 하시는 분들 많더라고요. 그러니까 시니어 의사인데 괜찮으세요? 하면 나이가 어떻게 되세요? 저희 65세 이상이라고 하더라도 거의 70세 이상이거든요. 70세라고 하면 좀더 상의해 보겠다고 하는 기관들이 많아요. 그래서 저희들이 생각한 게 오프라인에서 진료를 하는 것도 좋지만, 자체 홈페이지를 저희들이 만들었거든요. 홈페이지 안에서 재능기부 자원봉사활동이라고 해서 성폭력 여성들, 이주노동자 해서 인터넷에서 상담을 하는 프로그램을 이번에 계획 중에 있거든요. 그래서 시니어 의사들이 노하우나 전문지식을 바탕으로 상담을 해 주고, 그렇게 지식을 나눠서 사회에 환원할 수 있는 방안을 계획 중에 있어요.
- 3 우리 시니어클럽은 앞의 두 분하고 조금 다른 것이 두 분은 현직에 있던 일을 계속 그대로 하는 거잖아요. 우리는 현직에 있던 일하고 완전히 다른 일을 하는 거거든요. 대략 53명 구성 인원을 보면 전현직 교사가 14명, 전현직 공무원하고 사회복지관련 실무기관에 종사한 분이 8명, 상담전문가가 3명, 기타 일반 공무원이라든지 회원이 28명 돼요. 그러니까 이 분들 중에서 예를 들어서 강의를 한다든지 할 때는 과거에 교편을 잡고 있던 분들은 잘하시는데, 그렇지 못한 분들은 잘 못하고. 그리고 상담도 그렇지 않습니까? 그래서 이 분야가 상당히 어려운데, 또 2009년도에 이걸 수료하고 그 이후에는 할 게 없었어요. 우리 협회는 작년에 만들어졌고. 그러다 보니까 그 동안 배워왔지만 잊어버린 게 많고. 쪽 활동해 온 분들은 잘하는데, 손 딱 놔 버리면 상당히 어려움이 있다.

사회자(M) 직능클럽만의 고유한 사업과 기타 일자리를 위해 하고 있는 사업 내용이 있으면 말씀해 주세요.

- 1 복지부에서 지정을 받을 때 교육을 했는데, 여러분들은 비영리 국가기관 법인이나 예를 들어서 교육 관계에 대해서는 어떠한 일이라도 할 수 있다. 법인 가지고서. 그러니까 저희들은 시에서 공모를 했어요, 바우처 검정고시. 처음 한 공모죠. 국가기관이기 때문에 상당히 가산점을 받았던 것 같아요. 우리가 물론 개인적으로 로비를 하기는 했지만, 시장한테. 그래서 지정을 받아서 하고 있고, 또 제 목표가 사실 대안학교입니다. 그런데 대안학교도 엄청 어려워요. 폐교를 하는데, 동네 주민이 참석을 해야 되잖아요. 안 돼요. 동창회에서 폐교 안 시켜 주려고 하고. 그래서 다양한 교육 사업, 예를 들어서 효 센터와 MOU를 맺는 거예요. 그것과 관계 있는 기관하고 MOU를. 그래서 저희가 10여 군데 MOU를 맺었어요. 그러면 그쪽에서 교육 관계, 예를 들어서 효를 교육한다. 효 진흥원이 대전에 생기게 됩니까마는, 그러면 우리 회원들이 가서 회원 교육을 대신 해 주고. 그렇게 해서 사업 확장 문제에 있어서는 대표나 조직이 어느 정도 아이디어가 있느냐에 따라서 무한하게 늘어날 수 있다고 생각해요.
- 2 저희 시니어클럽은 일자리와 봉사 두 가지로 나뉘거든요. 일자리 사업에는 국가보건기관 및 의료기관에서 대진을 맡는 경우고요. 두 번째는 건강보험심사평가원에서 심사평가 업무를 맡는 일자리 사업도 있고요.

사회자(M) 건강보험심사평가원은 별도의 직능시니어가 있지 않나요?

- 2 그런데 그쪽에서 원하면 저희 쪽에서 드리는 경우도 있거든요. 그리고 봉사활동에는 재능기부 자원봉사 중에서 멘토링 서비스랑 요즘 사회적으로 이슈가 되는 힐링 서비스, 그렇게 두 가지로 진행할 예정이고요. 시니어 의사들의 전문지식을 바탕으로 전국 초중고 및 노인 관련 단체 성교육이라든지 노인의 성도 요즘에는 이슈가 되고 있잖아요. 그러니까 그런 성교육이나 치매예방, 건강한 삶을 위한 습관 강좌들을 계획 중에 있습니다. 또한 시니어 클럽이

잘되려면 일자리나 봉사활동도 중요하지만, 시니어 의사들이 관심을 갖고 있는 여행이나 문화, 이런 것도 같이 제공하고 홍보함으로써 시너지 효과가 더 클 것 같아요. 일자리 봉사뿐만 아니라 문화, 여가생활, 이런 것도 같이 홍보할 수 있는 방안이 있으면 좋겠어요.

사회자(M) 의사와 여가 문화가 어떻게 매칭이 되는 거죠?

- 2 시니어 클럽을 홍보할 때 일자리와 봉사활동, 두 가지 다 홍보하기보다 시니어 클럽에 가입하면 앞으로의 노후, 평생교육, 레저 이런 식으로 같이 홍보할 수 있으면 더 좋죠.
- 3 우리 시니어클럽에서 하고 있는 특화사업이라고 한다면 부산시청하고 협의해서 시군구청에 평생학습관이라고 있습니다. 각 구청에 요즘 평생학습센터라고 거기에 노후생애설계 강좌를 개설해서 지금 두 개 구청이 했고, 3개 구청 들어가고 있습니다. 여기에는 교체를 우리가 같이 제작해서 2개월 정도 예정하고 있습니다. 36시간짜리로 우리 협회 강사가 투입돼서 하고 있는데, 앞으로 15개 구청 모두를 할 수 있도록. 대상은 지역에 있는 베이비붐 세대입니다. 40-50대를 대상으로 해서 하기 때문에 야간에 하고 있습니다. 그리고 자원봉사로는 재능 나눔 자원봉사를 하고 있는데, 우리 회원 중에서 악기연주를 잘하시는 분, 웃음 치료, 한자 교육 하시는 분들이 나가서 어린이 집이나 노인복지관에서 자원 봉사합니다.

사회자(M) 지금 현재 직능시니어클럽이 가지고 있는 형태가 비영리민간단체일 수도 있고, 의협이나 사단법인의 한 부속일 수도 있는데, 나중에 수익이 늘어나고 회원도 관리하려면 조직 형태를 어떤 식으로 바꿔야 되겠다는 계획을 가지고 계시는 게 있나요?

- 1 예. 제가 금년 말쯤 돼서 법인을 설립한다고 우리 임원들에게 공개를 했어요. 법인을 만들면 세무 문제도 생기고 오히려 더 복잡하고 어렵다. 부수적인 것이 많다. 지금 있는 이것만 가지고도 충분히 다 할 수 있는데, 뭐 하러 굳이 법인을 하려고 하느냐. 그래서 반대하는 사람들이 있더라고요. 그래서 저는 법인에 대한 인식이 부족하기 때문에 그거 해야 될지 말아야 될지 망설이고 있는 거예요.

사회자(M) 지금 현재는 비영리민간단체로 되어 있나요?

- 1 예. 비영리법인, 국가기관으로 되어 있어요. 저희들 고유번호증에.

사회자(M) 의협은 사단법인입니다마는, 직능시니어는 어떻게 되어 있습니까?

- 2 직능시니어도 똑같이 법인으로 보는 단체 해서 고유번호증 따로 있거든요. 그런데 제 생각에는 맨 처음에 저희가 왜 이렇게 모 단체가 지원하고 있음에도 불구하고 직능시니어 고유번호증을 따로 냈는지는 정확하게 모르겠어요. 그런데 결국에는 이렇게 모 단체의 지원을 받고 있고, 지금 상태로는 따로 낼 필요가 없었거든요.

사회자(M) 무슨 기관 단체로 되어 있습니까?

- 2 대한의사협회가 지원하는 지원단체일 뿐이에요. 그래서 협회에서 지원금을 줘서 대응투자하고 있는 상황이고요. 결국 국가보조금이 끊기면 의협에서도 지원을 하지 않으면 없는 단체가 되거든요. 차라리 의협이 이 사업의 모든 것을 맡고 있으면 사업이 딱 끊기지 않을 텐데, 지금 상황에서는 누구도 책임을 지지 않으면 없는 사업이 되거든요.

사회자(M) 의협도 그렇게 생각하고 있어요?

- 2 의협 집행부에서는 저희는 3년마다 임기가 바뀌거든요. 지금 집행부에서 시니어클럽이 꼭 필요한 사업이고, 운영위원회도 개최해서 두 달에 1번씩 정기적으로 시니어클럽운영위원회를 개최하고 있어요. 꼭 필요한 사업으로 인식하고 있지만, 다음 집행부에서는 어떻게 받아들일지. 지금 상황에서 수익사업은 아니잖아요. 수익이 없으니까 계속 지출만 해야 되는 상

황이에요. 지금 홍보가 부족하니까.

사회자(M) 현재 고유번호증만 받고 있는 상태고, 향후 전망이 불투명하기 때문에 이걸 뉘를 하자. 이거는 결정이 안 되어 있는 상황이겠네요?

- 2 예. 그래서 저번에 노인인력개발원에서 말한 게 행정적인 어려움이나 예산적인 어려움 때문에 각 기관들이 교원시니어, 의사시니어, 노후설계시니어 각각 나눠져 있잖아요. 그런데 가장 문제점은 인건비 문제, 사무실 임대 임차 문제. 그런 게 가장 큰 문제거든요. 그렇기 때문에 다음에 없어질 수도 있는 거고. 이게 지원이 되지 않으면 더 이상 할 수 없어요. 그렇기 때문에 서울시니어직능클럽이라고 한 단체를 설립해 두고, 그 안에 의사시니어직능클럽, 한 명씩 담당자가 있어서 하고, 같이 시너지효과로 해서 예산도 같이 하면 지금보다는 훨씬 나올 것 같아요.
- 3 우리는 처음에 사단법인으로 신청했어요.

사회자(M) 직능시니어 자체를 사단법인으로 등록하신 거죠?

- 3 아니요. 협회로 처음에 등록을 했고, 그 다음에 협회에서 하나의 산하단체로서 시니어직능클럽을 한 거예요. 그런데 이게 수익사업이 아니기 때문에 운영비에 상당히 어려움이 있거든요. 그래서 앞으로 우리가 사회적 기업으로 나갈 수 있는 방안이 없겠느냐 생각해 볼 수 있고요. 그리고 두 번째가 노인일자리 사업 수행기관으로 허가를 받아야 된다는 겁니다. 지금 노인일자리 사업 하시는 분야 중에서 노후생애설계와 관련된 게 굉장히 많습니다. 지금 하고 있는 시니어클럽이라든지 대한노인회에서만 하지, 직능시니어클럽은 이 수행기관에 들어가지 못하고 있습니다, 일자리 사업. 그래서 직능시니어클럽도 일자리 사업을 할 수 있도록 해 주셔야 된다는 겁니다. 이걸 해 주셔야 운영비라도 우리가 지원을 받을 수 있는데, 그게 안 되니까. 교육형이라든지 복지형에서도 그런 게 있어요. 그런데 못하게 하니까 이런 것을 앞으로 해 주시면.

사회자(M) 현재 회원 분들께서 받아오시는 수입의 합계, 직능시니어의 월 매출이 집계가 되어 있나요?

- 1 그거는 매번 보고를 하니까 아마 개발원에서 다 가지고 있을 거예요.

사회자(M) 대략적인 금액이 1년으로 따지면 어느 정도 되나요?

- 1 자체 수익금을 제가 알기로는 45천. 국고 빼고. 45천인데, 우리는 비영리기 때문에 그 45천은 그대로 다 나가는 거예요. 그리고 10%만 받는데, 그거 가지고 운영하기 어렵죠.
- 2 저희도 작년 10, 11, 12월 일자리 사업 연계를 3번 했었거든요. 한달 평균 임금 500만 원 정도 되세요, 가시면. 3번 하셔서 4천만 원 정도 됐었는데, 저희 쪽에서는 수수료 하나도 받지 못했어요. 연계만 시켜 드리고, 작년에 저희 클럽이 안정화되지 않은 문제점도 있었고, 회칙이나 이런 것도 따로 정해진 바 없어서 이렇게 했는데, 앞으로도 일자리를 연계해 드린다고 해서 회비를 납부하거나 이런 거는 어려울 것 같아요. 왜냐면 대한의사협회 의사시니어직능클럽 하면 대한의사협회 안에 소속되어 있겠지. 이런 생각들을 다들 하시거든요. 대한의사협회에서 관리하고 있는 거겠지. 우리가 의협에 회비를 다 냈잖아. 그런데 왜 회비를 또? 이중 납부라고 생각하시는 분들이 있으시죠.

사회자(M) 혹시 비슷한 거에 대해서 교원시니어 분들께서는 교총이나 이런 데 되어 있는데 이걸 왜 내? 이런 거는 별로 없으신가요?

- 1 그렇지는 않습니다. 완전히 독립된 형태로 되어 있으니까.
- 3 저희들이 하고 있는 사업 중에서 수익사업이 강의하고 상담입니다. 강의사업은 지금 하고 있

는 것이 9개 기관에 강의를 하고 있는데, 26명의 강사가 나가서 하고 있습니다. 그런데 지금 현재까지 7백만 원 정도, 강사료 수입이. 그런데 연말까지 가서 더 늘어나도 천만 원 넘지는 않지 않을까? 그런데 강사료 수입이라는 게 우리 협회로 들어오는 게 아니거든요. 강의료니까 협회에 들어오는 거는 20%밖에 안 돼요. 강사료를 받으면 20%를 시니어클럽에 놓고, 나머지는 본인이 가지고 가기 때문에 실제 시니어직능클럽의 수입은 별로 안 되죠.

사회자(M) 아까 4천만 원 얘기하셨는데 그게 세 분 정도가 일하신 건가요?

2 세 분 정도가 3개월 동안 일한 거예요.

사회자(M) 몇 분 정도 참여하신 거예요?

1 우리는 인원이 200명 되죠.

사회자(M) 한 분이 받아가신 돈은 굉장히 적겠네요?

1 적죠. 몇 십만 원이죠.

사회자(M) 10명이 참석하신 걸로 되어 있는데요.

1 그것은 부진아 지도라고 있어요. 그것을 넣은 거예요.

사회자(M) 실제로 참여하신 인원은 200명 정도 되는 거네요?

1 예. 우리 회원들이 이렇게 되어 있는데, 봉사활동도 하고, 외부에 나가서 벌어오는 것도 있는데, 저희는 MOU를 맺은 데가 많아요. 예를 들어서 수맥 강의를 한다. 안보 강의를 한다. 효 강의를 한다. 한자 강의를 한다. 심지어 우리는 주차관리도 해 줘요. 그러면 거기에서 백만 원 받으면 10만 원 가져오고. 그런 게 있죠.

사회자(M) 한두 번이라도 참여하셔서 금액을 받으셨던 분을 합치면 백 명이 훨씬 넘는 거네요?

1 그렇게 될 거예요. 그런데 여기에서 따지는 거는 중복되는 인원은 안 치거든요. 그러니까 1월 달에 했던 사람이 2월 달에 또 하면 안 쳐주는 거예요. 실인원이라고 하는 게 얼마 없잖아요. 왜냐면 하는 사람만 계속 하죠. 1년간 계속 하는 거예요. 예를 들어서 부진아 지도하면 그 사람이 1년간 계속 해요. 그런데 실인원은 열 몇 명.

사회자(M) 생애설계사 시니어 쪽에서는 몇 분 정도?

3 26명.

사회자(M) 26명이 다 강의에 참여하신 경험이 있는 건가요?

3 예. 그리고 자원봉사 지금 하고 있는 분들이 7개 기관에 45명 정도 참여하고 있습니다.

사회자(M) 현재 수익 구조는 4천, 4천이지만 20%밖에 못 받으시는 거고, 금액이 적기 때문에 그 걸로는 도저히 수지를 맞출 수 없는 상황인 거죠?

3 예.

사회자(M) 현재로서 당장은 상황이 바뀌기 어렵겠네요?

1 예. 기관과 기관과의 연결고리가 예를 들어서 우리가 교육청하고 연결이 돼서 교육청에서 적극적으로 우리 사람들을 써 주고 해야 되는데, 그게 일선하고 교육청 교육감하고 안 맞는 거예요. 왜냐면 일선에서는 전직 교장들이 자기 학교 와서 뭐 가르치려고 하면 부담스럽거든요. 그런데 전직 교장은 가서 가르치고 싶은 거예요. 정말 가서 열심히 하고 싶고. 노는 것보다 일하는 게 보람 있고. 원래 복지부에서 의도가 그거잖아요. 노인들 가만히 있으면 병나니까 활동하면서 용돈도 벌어라. 그런데 그런 취지를 일선 학교에서는 안 받아주는 거죠.

우리가 계획서를 잘해서 꼭 퇴직한 선생님들이 필요할 거라고 생각해서 했는데, 막상 현장에서는 안 받아주는 거죠. 노인 냄새 나는 사람들 애들이 싫어한다는 거예요. 그런데 노인들은 의욕은 있는데 현실이 안 받아주는 거죠.

사회자(M) 지역 내 공공 기관뿐만 아니고 민간기관과 파트너십을 가지고 일을 한 경험이라든지 앞으로의 계획이 있다면?

- 1 저희가 8개 단체 처음 했기 때문에 복지부에 건의를 한 것이 뭐냐면 우리가 예를 들어서 대전시청이나 교육청이나 이런 데하고 직접적으로 MOU를 맺을 수 있게끔 지원사격을 해 다 오. 그러니까 개발원이나 복지부에서는 너희들이 알아서 시 단위나 교육감하고 상대를 해서 개척을 해라. 그렇게 나온 거예요. 그래서 우리는 우리대로 했는데, 시니어직능클럽이라는 인식이 그쪽에서는 아직 안 되어 있는 거예요. 안 되어 있는 상태에 맨 입으로 가서 뚫으려니까 너희들 뭐 하는 놈인데 귀찮게 하나는 거예요. 내가 구청장을 한번 만나려고 한 달 이상을 기다렸어요. 그랬더니 비서를 보냈어요. 친했던 사람인데, 우리가 부탁하는 쪽이잖아요. 부탁도 아니에요. 재능기부로 우리가 공짜로 해 주겠다. 장소만 다오. 우리가 장소가 없기 때문에. 그런데도 비서 몇 번 보내더니 호지부지되고 말더라고요. 그런데 복지부나 이런 쪽에서 그거 도와줘. 실무자한테 혹은 구청장한테 쓸만하면 같이 협조해서 해 봐라. 그런 게 없잖아요. 우리가 공문을 내도 거들떠도 안 봐요. 시청에서 공문이 여기에 협조해 줘라. 그렇게 나가지 않으면 우리가 낸 공문을 보지도 않아요. 교육감이 이 단체 좀 도와줘 라고 협조 공문을 하나 학교에 내보내면 효과가 있는데, 내가 대여섯 차례 학교에 공문을 보내고, 교장 교감 회의 때 홍보도 몇 차례 했는데도 안 돼요. 왜냐면 중앙기관에서 지시가 내려와야 되는데, 우리가 매번 떨어지거든요. 그래서 힘을 실어주려면 그게 꼭 필요하다. 그거는 절실하죠.
- 2 저희 쪽에서는 사실상 MOU를 맺는 바는 아직 없고요. 이번에 계획은 서울시자원봉사센터라고 해서 서울시에 있는 자원봉사 총괄하는 데가 있더라고요. 거기에서 진료자원봉사 이런 게 많으니까 저희 쪽 인원을 많이 필요로 하시더라고요. 사실상 그쪽에 MOU를 먼저 맺는다고 하더라도 저희 쪽 회원 분들이 적으니까 매칭 시켜 드릴 분이 사실상 없어요. 수요기관이 들어오더라도 그런 거 평일에 많이 하니까 평일 날 해 드릴 분도 없고, 그래서 MOU를 맺지 못하고 있는 상황이거든요.

사회자(M) 어떻게 해야 의사 분들이 참가를 많이 할까요?

- 2 저희 지금 수요기관 들어오는 데 보면 거의 대한의사협회를 통해서 오고, 대한의사협회에서 저희 쪽에 공문을 줘서 그렇게 자꾸 연결이 되고 있어요. 저희들이 독립 단체가 아니라 대한의사협회 안에 있는 시니어직능클럽으로 인식이 돼서, 의협에서 이거는 꼭 필요한 사업이니까 공익사업으로 계속 꾸려나가자 하면 계속 운영될 수 있지만 의협에서 받지 않으면 끊기는 거죠.

사회자(M) 의협의 자금 사정은 모르시죠?

- 2 지금 사실상 의협 예산도 경제적으로 어려운 분들 많아서 회비로 재정이 이루어지고 있는데, 회비 납부가 저조해요. 그래서 작년에는 인건비만 딱 빼고 거의 수지가 없는 상황이었어요. 공익사업, 대복지원도 다 중단된 상태고요. 회비 수납률이 많이 적어졌어요.
- 3 우리가 지금 하고 있는 사업은 주로 공공기관이라든지 국가기관이라든지 또는 복지관인데 복지관도 사실상 공공기관 아니겠습니까? 그런데 제일 아쉬운 것이 대기업의 퇴직예정자 교육은 어느 기업이나 다 있어요. 제가 개인적으로 현대자동차의 노후생애설계 교육을 하고 있거든요. 그런데 그 단체가 우리 단체가 아니고 한국산학교육연구소에서 그걸 하는데, 개인 강사로 들어가고 있습니다. 그런데 거기 가서 들어가 보면 하는 프로그램이 거의 노후생애설계 프로그램입니다. 그런 걸 우리가 맡아서 하려면 안 됩니다, 우리가 얘기하면. 그래서 대기업에서 퇴직예정자를 대상으로 하는 교육 프로그램이 있으면 우리 노후생애설계 시니어

직능클럽에 떨리는 못 가더라도 부산경남지역만이라도 할 수 있는 여건이 되면 좋겠다는 생각을 하는데, 우리 자체가 공문을 보낸다든지 하면 전혀 안 되거든요.

사회자(M) 자원봉사 회원이 몇 분, 급여를 받고 계시는 회원이 몇 분 기록이 되어 있는데, 그분들이 완전히 분리가 되어 있나요? 아니면 일자리를 나가려고 해도 급여를 받는 일자리가 없어서 자원봉사활동으로 머물고 계시는 건가요?

- 1 계획서를 낼 때 자원봉사 어디 어디 몇 명이 나갈 거냐? 그런 인원제한이 있어요. 그러면 예를 들어서 상담 지원 하면 30명, 컨설팅 사업 60명. 이렇게 인원 수를 정해야 되니까 정하는 거예요. 그 정하는 기준을 학교의 컨설팅을 5명을 넣어야 되겠다. 10개 학교면 50명 나오는데, 거기를 누가 가느냐 하는 문제는 일정하게 지정되어 있지는 않아요. 그래서 어느 학교 컨설팅 들어오면 우리가 거기에 해당하는 공업학교면 공업학교 교장 출신이라든가 기술 분야 장학관이라든가 그런 사람들로 해야 되잖아요, 수요에 따라서. 그러니까 다 인문학교는 아니니까. 또 중학교도 있고 초등학교도 있으니까. 그러니까 요구상황에 따라서 거기에 적절한 컨설팅 인원을 배분한다거나 또 학생 상담을 할 때 거기에 필요한. 그래서 딱 지정되어 있지 않아요.
- 2 저희도 회원신청서를 받을 때 일자리, 자원봉사 체크하게 되어 있거든요. 그러면 거의 대부분 둘 다 중복 체크하셔서.
- 3 저희들은 주로 강의하고 상담인데요. 강의하는 분하고 상담하는 분은 많이 분리되어 있습니다. 그 이유가 상담하시는 분이 강의를 못해요. 영역이 다르니까. 그래서 강의하시는 분은 주로 강의만 하고, 상담하시는 분은 주로 상담만 하고. 물론 몇 분은 이쪽 저쪽 하지만, 대부분은 그렇죠.

사회자(M) 강의하시는 분은 일자리고, 상담하시는 분은 자원봉사인가요?

- 3 상담은 자원봉사도 많고, 유료상담도 있지만 극히 적습니다.

사회자(M) 클럽을 운영하면서 발생했던 어려움은 어떤 게 있었고, 어려움을 해소하기 위해서 어떤 지원이 이루어지면 될지?

- 1 지금 1년 정도밖에 안 됐기 때문에 사실 너무 성급한 거예요. 10-20년 한 단체도 딱딱 쓰러져 나가는데, 겨우 1년도 안 돼서 알려지지도 않은 상태인데. 그래서 이걸 알리기 위해서 어떻게 해야 되느냐. 홍보활동을 많이 해야 된다. 홍보활동을 어떻게 해야 되느냐? 그래서 우리 같은 경우 시청에서 바우처 사업이 안 돼요. 학생 모집이 어려워요. 다 숨어있기 때문에. 돈 예산은 엄청 많이 받았는데. 큰 걱정을 하고 있는 거예요. 그래서 KBS나 이런 방송국에 내보내서 수업하는 장면도 방영하고. 그렇게 하는데도 또는 아주 대규모의 한발 축제를 열어서 이런 서비스 기관들을 모아놓고 시민들에게 홍보하기도 하는데, 홍보활동 문제가 돈이 들려면 한도 없잖아요. 일반 팸플렛 가지고는 안 됩니다. 그래서 이런 것들을 정책적으로 모아서 함께 방송이나 신문에서 홍보를 하게 되면 여러 가지 효과가 있을 것이다. 그래서 그런 홍보 문제가 있고, 저희는 어떻게 하나면 교육청이나 시청에서 공모를 하잖아요. 애들 가르치는 사업이 있으니까 공모해라. 잘 쓰죠, 밤 새가면서. 그래서 공모를 해서 저희들이 근근이 일자리를 마련하는 편입니다. 교육청에서 무슨 공모한다. 천 만 원짜리 한다. 그러면 하는 거예요. 그거 따서 사업을 하고. 그런 식으로 해 나가고 있는 편이죠. 사업 육성을 위해서 시간이 걸리면서 자립할 때까지는 국가에서 어느 정도 뒷받침을 해 주는 가운데 끊임없이 일자리 창출을 위한 아이디어를 마련해야 되죠.

사회자(M) 지금 일하시는 사무인력은 계시죠?

- 1 한 명밖에 없죠, 사무원. 최소한 2명은 있어야 되는데. 그 대신 조직을 실장은 두 명, 초등, 중등 이런 식이에요. 초등하고 중등은 달라요. 그래서 다 복수로.

사회자(M) 그 분들은 상근직원은 아니고?

- 1 아니지만, 지금 사무원은 월급을 주니까 국고지원을 받은 어디에서 받은 쥐야 되는 부분이지만, 실장이나 대표 같은 경우. 내가 그랬어요. 대표한테는 도대체 뭐가 있느냐? 출장비 내 돈 내고, 내 휘발유 값 써 가면서 하는데, 대표한테 도대체 뭐가 있느냐? 어떤 사람이 대표 하겠냐는 거예요. 그래서 대표한테 일정한 보수를 줘라. 그거 꼭 줘야 합니다. 실장이라면 하루에 만 원씩이라도 20일 일하면 20만 원이라도 줘야 된다는 거예요.

사회자(M) 지금은 실장님도 다 안 받고 하시는 거예요?

- 1 줄 수가 없죠.

사회자(M) 그러면 그 분들이 봉사하시는 거네요?

- 1 나도 하면서 내가 왜 이 고생을 해 가면서, 내 돈 써 가면서. 내 돈 한 달에 100만 원 이상 쓰는 거예요. 그러면서 이걸 하는데, 매력이 없어요. 나는 금년도에 들어오면 실장이나 실무 자들에 대해서 보조금이 있지 않을까? 생각했는데, 전혀 그런 게 없어요. 그래서 대표를 시킨다, 실장을 시킨다 하면 유급 대표, 유급 실장을 해야 한다는 거예요. 내가 지금 넘겨주고 싶어도 받을 사람이 아무도 없어요. 받을 사람이 없기 때문에 내가 설립해 놓고 돈 때문에 그만 뒀다 하면 우리 200명 회원들, 앞으로 계속 나오는 퇴직 회원들이 뭐라고 하겠어요? 그래서 울며 겨자 먹기로 하고 있습니다. 참고로 나는 뇌졸중 환자예요. 죽을 뻔 했어요. 그런데 누구 하나 동료들이 너 조심해 하지만 그렇다고 어디에서 보상 받거나. 그런 생각도 없지만.
- 2 저희도 대한의사협회에서 홍보부 국장님, 사회공헌팀장님 이렇게 해서 검적을 맡고 계시고, 저만 인건비를 받고 있거든요, 국고보조금으로. 그런 문제점도 있고.

사회자(M) 직책이 어떻게 되세요?

- 2 그냥 팀원이예요.

사회자(M) 원래 의협에 소속되어 있었나요?

- 2 아니요, 이거 되고나서. 대한의사협회는 다 팀원으로 들어가더라고요, 사회공헌팀 안의 팀원으로. 국장님은 의사시니어직능클럽 실장님으로 되어 있고, 팀장님, 대표님 이렇게 있으세요.

사회자(M) 대표는 누구예요?

- 2 의협의 부회장님이 지금 대표직을 맡고 계시는데요. 계속 운영위원회를 개최하니깐 맡아서 계속 해 주고 계시는데.

사회자(M) 의협에서 보수가 나올 거 아니예요?

- 2 다 명예직이세요. 검적이고. 저만 따로 받고 있고. 그 분들은 의협에서만 받고. 저희 홈페이지에서 운영 중인 클럽이 몇 군데 있어요. 저희도 전 대표님께서 운영비 문제 때문에 홈페이지를 통해서 모든 수요기관을 받고, 회원들을 모집해서 홈페이지상에서 운영하는 방식을 구상하셨는데, 실제 홈페이지를 완성하고 사용하다 보니까 전자매체에 대한 활용도가 시니어 의사들은 적으세요. 회원 가입이 거의 안 되더라고요. 그래서 이번에 방향을 바꿔서 뉴스레터나 그런 걸 인쇄물로 제작해서 배포하는 방식을 선택했어요. 인쇄물을 제작하려면 인쇄비도 들고, 디자인비, 발송비 계속 추가적으로 들어가잖아요. 그런 문제점이 있어요.

사회자(M) 지금 자체 내에 인사규정 같은 게 다 있습니까?

- 2 예. 시니어클럽으로 다 지금 만들어놨어요.

사회자(M) 보수표도 다 있고, 혼자 적용되는 건가요?

2 예.

사회자(M) 선생님이 만드셨나요? 아니면 선생님이 오기 전에 누가 만들어놨나요?

2 저 오고 나서 저를 위해서 만들어졌죠.

3 시니어클럽 문제가 예산편성에서 국고보조금 있지 않습니까? 국고보조금은 연말까지 다 써야 되고, 일체 이월이 안 되지 않습니까? 그래서 대응투자로서 우리가 사무실 보증금을 낸다. 그럴 때 보증금은 들어가 있지만, 임차료는 우리가 자체적으로 내는데, 월 40만 원 내고 있습니다. 이거는 어디에서 나오느냐면 국고보조금에서 일체 쓸 수 없으니까 우리 협회 회원들 회비로서 충당을 하고 있거든요. 그거하고 간담회를 한다든지 이런 것도 국고보조금으로는 못 쓴다고요. 그래서 국고보조금에서 하나도 이월이 안 되고 남길 수 없으면 내년에 가서는 남는 게 없다는 거예요. 돈이 없으니까 임차료도 당장 문제가 생길 거고, 운영할 수도 없고. 그런 문제가 생기기 때문에 상당한 문제가 있지 않느냐. 생각이 듭니다. 그래서 국고보조금을 왜 이월을 못하게 하는지 나는 그게 이해가 안 가고요. 그리고 두 번째는 인건비 지원 문제입니다. 45천만 원 시니어클럽 해서 장비가 들어와요. 이거는 국고보조금으로. 사무실 장비가 들어와야 되는데, 상근직원이 있어야 될 거 아닙니까? 상근직원 150만 원 국고보조금으로 들어오고 있어요. 한 사람 채용해서 있는데, 그 직원이 내년에 가서는 협회 회비로서 충당할 능력이 없다는 말입니다. 당장 12월 이후에는 이 사람 해고해야 된다고요. 나가 버리고 나면 사무실 지킬 사람이 없어요. 전에는 어떻게 했냐면 우리 회원들이 당면제로 돌아가면서 지켰어요. 오전, 오후로 나눠서 순번제로. 그런데 여러 가지 애로사항이 너무 많아서 어려움이 있었습니다. 그러니까 일이 안 되는 거죠, 전담 인력이 없으니까. 그런 문제가 있어서 최소한 한두 명 정도 상근직원 인건비가 지원이 안 되면 사실상 어렵다고 봅니다. 그리고 노인일자리 사업 수행기관으로서 해 주시면 학습형이라든지 예술형이라든지 인력 파견형이라든지 소외계층 돌봄 사업 이런 게 지금 노인일자리 사업에 있거든요. 그런 걸 해 주시면 우리가 회원을 확장할 수 있습니다. 지금은 SAC라는 노인설계전문가 교육을 받은 사람만 이 단체에 가입할 수 있습니다. 그런데 회원을 넣으려고 해도 교육을 안 받은 사람이 들어올 수 없어요. 노인일자리 사업을 해서 이런 분야로 확장이 되면 이런 분야는 굳이 SAC 교육을 안 받아도 할 수 있다는 말입니다. 그러면 그 분들 넣어서 회원 확장을 하고, 회원 확장을 하면 회비도 더 들어올 거고, 우리가 운영하는 데 도움이 되지 않겠냐 생각이 듭니다. 그리고 자원봉사 문제인데요. 일자리 사업에 들어가는 분들은 단체 산재보험 가입이 되는데, 자원 봉사하는 분들은 단체 산재보험 가입이 안 되는. 우리가 자원봉사를 많이 나가는데, 우리 협회 차원에서 산재보험을 가입하려고 하니까 개인하고 하래요. 그래서 이거는 일자리 사업하는 거는 되는데, 자원봉사 나가서 다칠 수도 있는데 그걸 할 수 있는 방안 없겠느냐. 단체는 안 되고, 개별적으로 하라고 해서 그런 게 불안해요. 그 다음에 자원봉사로 지급 문제인데, 우리가 국고보조금에는 자원 봉사하는 분들에게 교통비 만 원, 식비 만 원 정도를 지급할 수 있게끔 되어 있거든요. 그 기준을 4시간 이상 했을 때 지급할 수 있다. 아마 이런 규정이 있는 것 같더라고요. 그래서 자원봉사 나가는 사람은 실제로 나가서 4시간 못한다는 겁니다. 2.3시간 정도 하는데, 그걸 4시간으로 인정해 주는 단체도 있지만, 거의 딱 그대로 2시간이면 2시간, 3시간이면 3시간 인정해 주니까 갔다 와도 봉사료를 못 받는다는 거예요.

1 작년에는 받았죠. 4시간 하면 만 원씩 해서 2만 원 받는데, 올해는 전혀 없죠. 예산이 전혀 없어요. 싹 깎았어요.

3 우리는 예산이 잡혀 있어요. 4시간이 안 되니까 3시간 하고 와서 못 받는 거예요. 그래서 자원봉사 어디에 나가 봐라. 2.3시간 하지, 왔다 갔다 하는 시간은 안치느냐. 그래서 거기에서 인정해 주는 거는 2시간이에요.

사회자(M) 지금 이런 저런 어려움 많이 말씀해 주셨는데, 회원 어르신들의 입장에서 본다면 시니어직능클럽 지정을 받았더니 도움이 되는 점도 있고, 오히려 안 좋은 점도 있을 것 같은데, 어떠신가요?

- 1 여기 참여하는 것을 근본적으로 좋아해요. 그런데 들어와서 할 일이 없어요. 그러니까 너 나 보고 들어오라더니 일도 안 시키려고 하느냐 해요. 그러면 사무실 청소라도 해 줘요 하면 점심값 있어? 이렇게 나오는 거예요. 그러니까 들어오고 싶은 사람은 많아요. 또 와서 신청서 쓰잖아요. 그렇지만 실질적으로 그 사람들을 다 활용을 못해서 그 사람들도 가니까 별거 아니더라. 이렇게 되더라고요. 그런데 우리가 신청을 받을 때 이 사람 무슨 자격증 쪽 해요. 내가 할 수 있는 일이 뭐냐? 쪽 해요. 그게 왜 필요하면 느닷없이 할 때가 있어요. 우리 바둑 선생님 하나 보내주세요 해요. 교사가 바둑 급수도 없잖아요. 그래서 수수문을 하는 거예요. 그러면 옛날에 아마추어 4급짜리, 20년 전에 받은증이 있어야 되니까. 그래서 언제 써 먹을지 모르는 거예요. 그래서 많이 확보를 하는데, 오히려 하는 사람은 많아요.
- 2 의협 쪽에도 시니어직능클럽 사업 목적을 말씀 드리면 꼭 필요한 사업이다. 다 좋게 생각하시죠. 그런데 어디 어디에서 봉사활동이 있습니다. 참여하실 분하면 대답 없으시고, 일자리 수요가 들어오더라도 파트타임이다 보니까 가시는 분이 적고.

사회자(M) 의사 분들은 자원봉사 실비를 원하지 않을 것 같은데.

- 2 이번에 운영위원회에서도 그런 말이 나왔어요. 교통비, 거마비는 지금이 되냐? 그런데 봉사활동을 단순 봉사활동으로 생각하시는 분도 있지만, 어쨌든 이번에 봉사활동 한번 개최했었는데 강동구청에서 진행하는 자원봉사였는데 천막을 치고 거기에서 진료를 보시고. 그걸 사진을 찍어서 운영위원회에 첨부했었는데, 보시고 어떻게 선생님이 이런 천막에서 힘들게 하실 수 있냐? 장소가 너무 협소하지 않냐? 그런 분도 있으시더라고요. 저희들은 딱 봉사활동 취지, 나눔의 취지로 생각했는데, 의사의 위상이나 그런 걸 위해서.
- 3 시니어직능클럽이 되면서 전체 운영비를 우리가 받아서 여러 가지 기자제도 들어오고, 전담 직원도 전에 없었는데 한 사람 두니까 오시는 회원들이 굉장히 좋아하죠. 그리고 나가는 것도 전에 협회 차원보다 시니어직능클럽으로서 나가니까 공문을 보낸다는지 하는 게 인지도가 높고, 아무래도 시에서도 많이 끼워줘요. 전에 비해서 많이 끼워지니까. 그런데 오셔서 할 일이 있는 분은 제한되어 있거든요. 다 이것 저것 하시고, 참여시킬 수 있는 능력이 없으니까. 자원봉사 같은 것도 전에 해도 아무 보수가 없으니까 교통비라도, 식비라도 줄 수 있는 여건이 있으니까 전에 비하면 상당히 좋죠.

사회자(M) 대전교원시니어클럽은 회원들이 직능클럽 소속원으로서 있기 때문에 일치가 되는데, 의사협회는 의사협회 소속이지, 시니어클럽의 회원이라는 생각을 전혀 안 가질 것 같고, 마찬가지로 생애전문가도 나는 노후생애전문가지, 직능클럽소속이라는 정체감은 안 가질 것 같아요. 그에 대해서 어떻게 생각하세요?

- 2 시니어직능클럽은 회원신청서는 따로 받고 있어요. 그리고 거기에 고유번호증 소유하고 있다는 명시도 되어 있고, 보건복지부에서 지정을 받아서 운영하고 있다. 그런데 그렇게 기체해도 시니어직능클럽이 별도 단체라고 인식하는 분은 제가 생각했을 때 거의 없으신 것 같고, 의사협회에서 복지 차원의 클럽을 운영 중에 있다. 그렇게 생각하시는 분이 많은 것 같아요.
- 3 우리는 처음에 같은 교육을 받았고, 노후생애전문가 단체로서 협회로 설립됐고, 협회로 해서 안 되니까 시니어직능클럽을 해서 활성화시키자 해서 시니어직능클럽을 우리가 힘들여서 땀 거든요. 그러니까 굉장히 정체성이 높죠. 이걸 해야 된다. 그리고 또 하니까 전에 협회 할 때보다는 훨씬 횡수도 늘어났고, 여건도 좋아지고.

사회자(M) 나는 협회 소속이면서 시니어클럽 소속감이 있는 건가요?

3 예. 상당히 높죠. 그래서 다 명함을 하나씩 만들어야 되겠다고 만들고, 신청도 하고.

사회자(M) 내년도 사업계획서 작성해야 되는데, 향후 전망 어떻게 보세요?

1 금년에 11개인가 또 했죠. 나는 숫자만 늘린다고 성공률이 높나? 회의를 느껴요. 그러니까 유사기관을 통폐합을 시키는 거예요. 예를 들어서 물론 전혀 다른 전문 직종을 새로 만들겠지만, 최소한 지역적으로 대전에 직능클럽이 4군데가 있어요. 그 4군데가 물론 다 다르죠. 조폐공사도 있고, 예술 쪽도 있고. 분야는 전부 다르지만, 결국 보건복지부에서 만들어 놓은 단체라는 말이에요. 그러면 그걸 하나로 해서 분야만 다르게 해서. 그러면 사무실 문제도 해결이 되고, 인건비 문제도 해결이 되고, 모든 것이 효율성이 있을 것이라고 생각해요. 무조건 새로 만들어서 거기에 사무실비를 투자하잖아요. 그렇게 모 단체가 없는 단체에서는 계속 힘들고. 그래서 유사기관을 통폐합을 하면서 하다못해 그 지역 중심에서 여기에 다시 연초 뭉클 하나 만들어야 되겠다하면 4개 단체 속에 하나를 더 넣는 거예요. 이렇게 하면 건물 5개가 필요할 거 하나만 있으면 되잖아요. 그리고 서로 간에 상호 연락 관계도 좋고, 유대도 더 되고, 뭔가 시너지 효과도 더 높일 수 있을 거라는 말이에요. 내가 보니까 숫자 싸움이더라고요. 이번에 일자리가 몇 명이나? 올려라. 그 시대는 지났다고 생각합니다.

사회자(M) 2013년도는 어떻게 예측하십니까?

1 계획서를 낸다면 그 동안 변화된 게 많이 있어요. 예를 들면 지난 8월 달에 한국사회적기업진흥원이라고 데가 있어요. 우리가 자생할 수 있는 힘이 없으니까 거기에서 사실은 봉사활동을 도와줘요. 시간당 2천 원이니까 4시간 하게 되면 밥값도 줘요. 그래서 하루에 8시간 하면 2만 8천 원.

사회자(M) 어떤 일을 하십니까?

1 우리 단체의 일을 하는 거예요. 우리 회원들이 우리 단체의 일을 하는 거예요. 그 대신 우리 단체에서 59명이 하는데, 무엇을 해야 된다. 계획을 짰 일자리를 해 주는 거예요. 그래서 그게 우리에게 엄청나게 도움이 돼요. 그러니까 선생님들이 신나는 거예요. 하다 못해 시간당 2천 원씩 주니까 그게 어디예요. 우리 입장에서는 단체 결속하는 데. 그리고 무슨 일 뭐든지 할 수 있는 거예요. 내가 동사무소 전체 갔다 오십시오. 전체 쪽 뿌려서 동사무소 가는 거예요. 학교 가십시오 521군데, 쪽 가는 거예요. 그래서 자체적인 세미나도 하고, 거기에서 활동하는데, 우리가 거기에서 1번이에요. 한국사회적기업진흥원에서는 최고 많아요. 그래서 우리를 성공사례로 거기에서 인정하더라고요. 복지부에서는 밑바닥을 기고 있지만, 사회적 기업에서는 그래요. 이게 그렇습니다. 한번 받는 것과 그냥 갔다 오십시오 하는 것과. 그래서 선생님들이 짜잔한 것, 단 몇 푼 가지고 움직인다는 게 우습기도 하겠지만, 사회가 그렇고 정신이 그렇거든요. 그래서 나는 지금 대전지역은 4군데가 있는데, 새로 뭘 한다면 거기에 하나를 모아서. 지금 중부지역 본부장 조강혁 부장이 그거예요. 시장 만나서 건물 하나를 해서 4개를 같이 냈으면 좋겠다. 그걸 같이 합시다. 나도 도울 테니까. 그래서 분산되어 있는 팀을 한 군데로 합친다고 하는 게 클 뿐만 아니라 그게 복지부 차원에서도 좋을 것 같아요. 참고적으로 대전교원시니어라고 하는데, 내년에는 대전을 빼 버리려고요. 그래서 충남에서도 교육감 오라는 거예요. 같이 하자. 그래서 지난 번에 복지부 정종부 국장님도 그렇게 말씀하시더라고요. 이제 전국 단위로 높아야지 지역 단위로 놀지 말자. 그래서 그거 참 좋은 생각이다.

2 저희도 내년 같은 경우 이번에는 고도화 지원 사업으로 조금 예산을 받았지만, 내년에는 사실상 국고지원은 어렵다고 생각을 하고요. 의협에서도 이번까지는 대응투자를 했지만 내년은 향후 내다볼 수 없는 상황이라서 앞으로의 계획을 확실하게 말씀드릴 수 없을 것 같아요. 대표님 말씀대로 만약에 지역 단위로 시니어직능클럽이 모여서 건물을 세워서 같이 운

영한다면 제 생각에는 의협의 도움 없이 사실 저희 클럽도 협회 회원들을 가지고 다시 시니어직능클럽 회원을 만들어야 되잖아요. 그러니까 의협의 도움 없이 저희 클럽이 자생할 수 없거든요. 독립을 하더라도 협회에서 얼마큼 지원을 해 줄지 그게 가장 큰 문제죠. 협회가 회원 단체로 MOU를 맺어서 할 수 있는 방법이 있을 것 같아요.

- 1 솔직히 복지부에서 사기 치는 거예요, 예산 없다는 거는. 왜냐면 저희가 처음에 계획서를 낼 때 3년 거를 냈어요. 그래서 인원수가 조금 늘어나면서 예산도 조금 늘어나는 걸로 해서. 작년 계획서를 보세요. 2013년인가 해서 3년 거를 냈어요. 그러면 이 단체가 자생하려면 최소한 3년은 걸린다는 예측으로서 그렇게 된 거거든요. 그래서 3년간 어느 정도 자생할 때까지 국고지원을 해 주겠다고 하는 뜻에서 그렇게 했는데, 금년에 내가 실망한 게 뭐냐면 금년 1월 달에 예산이 나와야 되는데 안 나오는 거예요. 계획서도 내라고 하는데 없어요. 계속 없는 거예요. 그러더니 8월 달에 계획서 어찌고 저찌고 하더니 9월 달부터 시행합니다. 해서 4개월 거 나온 거 아닙니까? 그거라도 주니까 참 고맙지만, 그게 뭐 하는 거예요. 우리는 연초부터 나오리라고 생각하고 빚 얻어서 막 썼는데, 인건비도. 그런데 정작 나온 거는 4개월 거밖에 안 나온 거예요. 그런데 그 앞의 거는 어떻게 하라는 거예요? 내가 다 물어내고 있다는 거예요. 그리고 내년에는 없다고 먼저 번에 들었는데 거기에서도 그런 얘기가 나왔어요. 3년 했으면 3년간은 해 줘야지 무슨 얘기가? 우선 당장 지금 조금이라도 주니까 고마워서 다들 입 다물고 있었는데. 그런데 내년 보장을 못 한다는 거는 다 공통적인.
- 3 우리도 내년 이후에 사업계획서를 내려고요. 저희들은 내년 이후에 2013년도 사업계획서를 지금 구상하는 것이 우리 부산지역에는 시니어직능클럽이 우리밖에 없습니다. 지역시니어클럽이 6개 있고, 직능시니어클럽은 우리밖에 없습니다. 그런데 지역시니어클럽은 사업범위가 굉장히 넓습니다. 그런데 우리는 아주 좁아서 제한된 노후생애설계라는 강의하고 상담하는 거밖에 없거든요. 그래서 이거를 노인 일자리사업 수행기관으로 우리가 내년에 발돋움해서 노인일자리 사업하는 영역을 우리가 흡수를 해서 하면 우선 전담인력 하나 오지 않습니까? 그리고 운영비를 지원 받을 수 있으니까 우선은 그걸 가지고 기본적인 여건은 다 갖춰져 있으니까, 인프라는 되어 있으니까 전담인력하고 운영비를 갖고 이용하고 지금 하고 있는 사업을 그대로 밀고 나가면 가능하리라고 봅니다. 그런데 수행기관이 안 되었을 때는 순전히 협회 회원들의 회비 수입으로 또는 강의한다든지 상담하는 수입으로 하는데, 아까도 말씀드렸듯이 20% 받아서 임차료 충당하는 부분이 있어서 안 되면 과거의 협회 차원으로 다시 돌아갈 것이다. 순번대로 돌아가면서 사무실을 지키는. 그래서 사업이 굉장히 위축이 되지 않겠나.

사회자(M) 이런 부분이 제도개선에 반영됐으면 좋겠다 말씀해 주실 게 있다면?

- 1 제가 처음에 이걸 들었을 때 굉장히 매력 있고, 내가 하고 싶은 일이었습니다. 퇴직하면 무료하게 놓고 고스톱이나 치고 풀 보기 싫었거든요. 그래서 이렇게 해서 그 사람들 움직이게 해보자. 그래서 지금 사실 성공한 사람도 있습니다. 그리고 이 사업은 지속이 되기를 간절히 바라고 있어요. 그리고 또 내가 여유만 된다면 어디까지 끌고 가고 싶은 매력 있는 사업이라고 봐요. 왜냐면 우리 주변에 교육의 사각지대가 너무 많거든요. 그래서 학교에서 선생님들이 수용하지 못하는 일을 우리가 하고 있어요. 그래서 어떤 분들은 일부러 자기들끼리 그룹 짜서 학교 주변에서 3-5시까지 돈 안 받고 돌아요. 우리는 복장이 있거든요, 조끼가. 그거 달라고 해서 일부러 도는 사람들 있어요. 그거 왜 도냐? 내가 밥 먹고 할 일 있어? 우리 동네 마실 나가는 겸 하고 있지. 상당히 건전하고 좋죠. 집에 있는 것보다 나와서 있는 게. 그런 것처럼 뭐라도 일을 하도록 하게 되면 현직에 있을 때는 맨날 놀던 사람이 나와서는 확 달라지더라고요. 애들 대하는 것도 확 달라져요. 그만큼 이 사람이 성숙되니까 그런 거죠. 그래서 특히 전문직의 경우는 앞으로 이런 활동을 계속 잘할 수 있도록 확대도 해 나가고, 지원도 해 나가고. 아까 잠깐 홍보 말씀을 드렸는데, 대부분 다 홈페이지를 가지고 있는데, 홈페이지끼리

링크를 해서 뭔가 이쪽 들어가면 이쪽도 나오고, 이쪽 들어가면 이쪽도 나오고 이렇게 해서. 지금은 복지부 쪽으로 하나 있는데 누가 그거 봅니까? 그렇게 폐쇄적으로 해서 되겠습니까? 그래서 홍보도 조직적으로 전체로 하되, 홈페이지 이왕 넣는 거 활용을 해서 시니어 직능이라고 하는 게 우리나라에 성공적으로 되어 있다고 하는 것이 아마 금년 말씀에는 부각이 돼야 돼요. 그래서 그런 게 있었어? 라고 몰랐던 사람들도 찾아오고 이렇게 할 수 있게. 그렇게 되면 자연히 우리가 고민하는 게 학생 모집이거든요. 그렇게 되면 저기 참 좋은 데야. 얘기가 나올 거 아니겠어요? 한번 거쳐 간 사람들은 다 인상이 좋거든요. 학교 안 다니면서 공부하는 애들은 여기처럼 좋은 데가 없다는 거예요. 개인지도 받고, 돈도 안 들고. 그런데 그런 단체가 있어 하면 애도 신나서 선전할 거 아니예요. 입 소문이라는 게 무섭잖아요. 그래서 그런 홍보를 계획적으로 하되, 홈페이지 링크도 꼭 했으면 좋겠다.

- 2 저희들 어떤 활동에 참여할 때 자기들이 평소에 참여했을 때 흥미를 느끼거나 보람을 느끼야지 어떤 클럽에 참여하잖아요. 저희 시니어 클럽도 마찬가지라고 생각해요. 시니어 의사들이 저희 클럽에 참여하실 때 어떤 흥미를 느끼느냐. 어떤 보람을 느끼느냐. 거기에 따라서 회원들이 저희 클럽을 판단하는 잣대가 달라질 수 있다고 생각하거든요. 이번에 2차 지원 받음으로써 대대적인 홍보를 하려고 하는데, 저희 홍보를 함께 있어서 노인인력개발원, 보건복지부나 수요기관, 참여자 대상으로 홍보를 하잖아요. 이런 홍보 방침이 이 두 기관, 즉 관련된 기관이나 참여자뿐만 아니라 대대적인 언론적인 홍보, 국민적인 홍보가 따를 때 결국 국민 안에 시니어 의사들이 있고, 국민 안에 대전 교원 시니어클럽 참여자도 있잖아요. 그러니까 홍보도 다각적으로 뒀으면 좋겠어요. 참여자, 수요기관 이렇게 되는 게 아니라 국민들이 모두 인식해서 시니어직능클럽은 노후 일자리를 만드는 곳이다. 어쨌든 국민들이 인식하고 있어야지 저희도 다 같이 이용할 수 있는.
- 3 우리가 9월부터 시니어직능클럽 지원을 받아서 6 달 하지 않습니까? 국고지원금 받아서 6 달 해서 그 다음에 자생력을 갖춰서 내년부터는 아무 정부지원금 없이 독립적으로 해라 하는 것은 누가 봐도 말이 안 되는 겁니다. 최소한 1-2년은. 예를 들면 최소한 사무실 운영비라든지 인건비 정도는 지원해 주면서 2-3년 후에 자생력 갖추든지 이렇게 하는 것이 맞지. 6 달 지원을 해 주고 딱 끊어버리고, 이제부터는 독립적으로 해라. 이거는 말도 안 됩니다. 그래서 어쨌든 유지될 수 있도록 최소한의 경비라도 지원을 해 주십사 하는 말씀을 드리고 싶습니다.

사회자(M) 정부 보조금 외에 물적 자금 조달 가능성이 전혀 없는 건지? 왜냐면 이 사업은 애초의 단계에서는 기업과 민간과 정부가 매칭을 해서 정부가 일정 부분 이 사업이 랜딩 될 때까지 지원을 해 주고, 어느 정도는 민간에서 자생력을 가져가는 전제로 시작을 했었는데, 말씀을 들어보니까 회비 외에는 자금조달처가 없고, 의협에서 직접적으로 적극적으로 뭔가 밀어주겠다. 자금을 안정적으로 지원해 주겠다 이런 게 없어서. 그런 루트가 있는지?

- 1 일자리 마련하는 데 가장 좋은 방법이 뭐냐면 전에 복지부장관이 노인일자리 마련을 위해서 주유소하고 MOU 맺었잖아요. 그것을 이런 단체에 주는 거예요. 왜 복지부가 가지고 있어요? 복지부는 권력기관이기 때문에 그런 거 얼마든지 할 수 있다는 거예요. 그러니까 예를 들어서 지역개발원이나 이런 데서 시청하고 MOU를 맺어서 뭐를 따내요. 따낸 거를 가지고 그 지역의 직능클럽에 주라는 말이에요. 왜 가지고 있냐는 말이에요. 그거 아니더라도 먹고 살잖아요. 그거 다 있어요. 지역본부에서 가지고 있는 사업이 있단 말이에요. 거기에서 갖지 말고. 없으면 만들어요. 그거 좋잖아요. 국가기관과 지방자치단체에 맡기면 좋죠. 맺어서 그거를 주란 말이에요.

사회자(M) 언제부터 일하셨어요?

- 2 작년 11월. 그리고 지금 갑자기 생각난 건데, 저희가 일자리 구할 때 잡코리아, 알바몬에 들어가잖아요. 그리고 일자리 참여하는 사람 구할 때도 잡코리아, 알바몬 들어가서 구한다고 공지를 내고. 그런데 시니어클럽이 이렇게 다 같이 있으면, 거기 들어가서 사무직, 의사직, 무슨 직 이렇게 다 나눠서 하면 모든 사람들이 잡코리아나 알바몬에 들어가서 할 수 있으면 되는데, 따로 이렇게 해 놓으면. 저희들도 따로 들어가지 않잖아요. 교원에 들어가서 일자리를 구한다거나 시청에 들어가서 뭐 한다거나.

사회자(M) 수고하셨습니다.

[부록2] 시니어직능클럽 FGI 결과(2)

- 일 시 2012년 10월 16일 16:30 - 18:30
- 참석자
1. 대한지적공사 시니어직능클럽
 2. 건강보험심사평가원 시니어직능클럽
 3. 한국조폐공사 시니어직능클럽
 4. 한국감정원 시니어직능클럽

사회자(M) 각자 소개해 주세요.

- 4 저는 한국감정원 시니어직능클럽의 ***입니다.
- 1 저는 대한지적공사 시니어직능클럽의 ***입니다.
- 3 저는 한국조폐공사 시니어직능클럽 실장을 맡고 있습니다.
- 2 저는 건강보험심사평가원 시니어직능클럽 ***입니다.

사회자(M) 직능시니어 준비하실 때 특색이나 어려움이 있으셨는지?

- 2 원래 직장 시니어 클럽의 모체, 저희 같은 경우는 다른 시니어클럽과도 유사한데, 먼저 동호회가 퇴직자 모임이 있어야 시니어클럽으로 만들 수 있는 자원 요소가 된다. 저희 같은 경우는 3년 전에 먼저 동호회, 저희 건강보험심사평가원 역사는 31년 되는데, 퇴직자 모임이 없었어요. 그러다 보니까 그 당시 CEO가 와서 퇴직자 모임 만들었으면 좋겠다. 우수한 전문 인력이, 주로 병원을 상대하는 기관이기 때문에 의사, 약사, 물리치료사, 간호사 등등 이런 분들이 주 멤버고, 그 다음에 행정직, 각종 전문직. 그런데 동호회 형식은 좀 아쉽다. 그래서 동호회를 먼저 만들어 놓고 나니까 250명 정도 회원이 되는데. 자원 하나 하나 수집하는데 애를 먹었고, 이제는 있다는 거 아니까 많이 오는데. 그래서 먼저 만들고 나니까 단순 침묵 단체인데, 침묵단체 가지고는 모 기업이나 국가나 기여할 일이 없다. 그냥 퇴직자들끼리 선 후배 만나서 술 한 잔 마시는 것보다 뭔가 유익한 일을 하자 해서 제일 먼저 생각한 게 일 자리 창출이다. 그래서 할 게 없나? 했더니 시니어클럽이 있다는 걸 제가 알았어요. 그게 제일 먼저 생긴 데가 건강보험 시니어클럽이고, 연금공단의 시니어클럽이 있더라고요. 그런데 건강보험은 시니어클럽이 잘 나가고 있는데, 연금공단은 시니어클럽 운영이 지정만 받아놓고 전혀 하지를 못하더라고요. 그래서 내가 그 당시 노인인력과장을 만나서 이것 좀 하려고 하는데, 어떻게 하느냐. 자문 좀 받아서 부랴부랴 일자리 창출을 위해서 시니어클럽 지정을 하는데, 예전에는 복지부장이 하고, 노인지원과에서 했던 것이 제가 할 때쯤 되니까 연말 되면서 제도가 바뀌어서 인력개발원이라는 데로 위탁 사업이 되어 버렸어요. 그래서 노인인력개발원에서 잘 도와주셔서 시니어클럽을 지정 받았는데, 저희가 시니어클럽을 받으려고 저희는 산하기관이다 보니까 복지부 정부부처에서 도와주지 않아서 인가를 안 해 주면, 예산이 없으면 시니어는 아무리 모 기관에서 도와준다고 해도 인건비가 중요한 건데, 다행히 모 기관 CEO가 도와줘서 지금 현재 20명, 일일 5만 5천 원 평균 20일 계산하면 백만 원 선, 4대 보험 떼고. 또 시니어클럽을 운영하려면 직원도 써야 되고, 각종 부품도 써야 되고, 접대도 해야 되는데, 맨땅 갖고 할 수 없다 보니까 시니어들한테 공제를 좀 받습니다. 그래서 시니어클럽을 그렇게 운영하고 있어요.
- 4 제일 애로사항이 뭐냐면 공고가 나오잖아요. 시니어직능클럽 모집 공고가 나오지 않습니까? 공고가 나오고 그 다음에 제출기간이 있잖아요. 그 다음에 지정되기까지 상반기에 해 줬으면 좋겠어요. 7월 달에 집행이 가능하도록. 올해는 8월 달에 배정이 되어 있어요. 그런데 실

제 집행은 9월 달부터 되어 있거든요. 9월 달부터 되어 버리니까 12월까지 모든 경비를 집행을 하려고 하니깐 무리가 갑니다. 그래서 상반기 7월 달부터 집행이 가능하도록 해 주셨으면 좋겠어요.

- 1 우리가 보통 직장, 지금 직능이라고 하는데, 사업체마다 특성이 있습니다. 먼저 직능에 대해서 파악하려면 그 사업체가 어떤 사업체인지 먼저 윤곽을 알아야 돼요. 저희 지적공사는 직원이 95%가 기술자입니다. 그렇기 때문에 처음에 본사 모 기업에서 방향을 어떻게 제시해 주느냐. 그게 제일 중요한 거예요. 그래서 저희들도 30-40년 월급생활만 하다가 막상 설립이 된다고 하니깐 무엇을 어떻게 해야 될지. 사무실도 없지, 전화도 없지, 전국적인 직원들 연락은 해야지. 전국적으로 퇴직자 1500명 되니까 일자리 늘어나면 한없이 자리 많은데, 제일 먼저 모 기업에서 분명히 이게 설립이 된다면 시니어 준비 위원들하고 협의를 해서 사업계획서만 작성할 것이 아니라 실질적으로 사업계획서하고 일치가 돼야 된다고 보면 우리 같은 경우 과정을 보면 작년 2월 달에 창립총회를 했어요. 시니어 지정을 늦게 받았어요. 7월 달에 나왔어요, 지정서가. 몇 개월 하다 보니까 대표자로 나온 사람이 점점 휘말리는 거예요, 중간 과정이. 그런데다 사무실도 없지, 전화도 없지 연락이 되겠어요? 오죽해서 지적공사에 현 의자 좀 갖다 줘라. 전화기라도 하나 놓자. 준비하는 과정은 사무실 관계, 전화기 관계, 복사기 관계 그런 게 돼야 되고, 두 번째는 뭐냐면 사업자등록을 내 앞으로 했어요. 월급생활만 한 사람이 내 앞으로 사업자등록을 해 놓으니까 엄청 어려워요. 세무서도 쫓아다니야 되고, 조달청 등록해야 되고, 공인인증서 받아야 되고. 2월 말에 용역계약을 해야 돼요. 피를 말리더라고요. 내가 사업을 해 봤습니까? 맨날 월급생활만 하다가. 내가 사업자 등록을 해 보니까 피를 말리더라고요. 본사에서 일을 할 만한 사람을 붙여줘서 해야지. 물론 물어 물어 다니면서 조달청 등록해야 되고, 지문인식이 갖다 설치해야 되고, 현 컴퓨터에 하니깐 됩니까? 본사에서 쓰는 현 컴퓨터 안 되죠. 질차 같은 거를 할 때 모 기업에서 적극적으로 개입해 줘야 됩니다, 준비 과정에서.
- 3 저희도 직장이다 보니까 거의 같아요. 저희 같은 경우 동호회는 30여년 됐습니다. 그 동안 저희는 동호회 위주로 운영이 됐어요. 그래서 저희들이 회원 700명 되는데, 현재 가입된 회비를 내는 회원이 700명 되는데, 그러다 보니까 퇴직직원은 그보다 더 많은데, 실질적으로 가입은 700명 했어요. 그래서 동호회를 활성화시키려면 공사 측에 우리가 동호회 인력이 많이 있으니까 그 당시 저희들이 99년도에 IMF 통해서 700명이 퇴직했어요. 그러다 보니까 회사는 3천 명 운영하다가 1500명 수준으로 일을 줄여놨기 때문에 인력이 상당히 필요했거든요. 그때 그 때 수출 문제 이런 오더가 떨어지면 바로 인력을 갖다 썼어요. 동호회 인력 쓰고, 외부에서 와서 이거는 우리가 동호회를 통해서 조폐공사에 인력을 공급하면 되겠다 해서 저희들이 2000년도에 추진했습니다. 그런데 회사 측 사장님들 마인드가 다 다르기 때문에 동호회를 지원해 주는 사장님들은 적극적으로 해 주고, 그렇지 않은 분들은 동호회가 인력을 공급하면 사회적인 말썸도 일어날 수 있고, 여러 가지 일반인이라 똑같이 보는 거예요. 그래서 추진하다가 못해서 이번 시니어직능클럽을 하면서 저희들이 당당하게 조폐공사에 정식 문서로 의뢰를 하고, 이런 것이 있으니 공사에서 도와주겠다. 그래서 이번에 관계자님들이 말씀 드렸지만, 공기업은 아무래도 전국 평가를 받으니까 평가 받는 문제를 뭔가 가점을 주면 공기업 사장님들이 적극 지원해 주려는 생각을 가지니까 그걸 추진해 주십시오 하고 저 외에 다른 분들도 말씀 드렸던 것 같아요. 이걸 앞으로는 우리들이 정식으로 공문을 보냈기 때문에 저희는 공장이 대구에 있고, 부여에 있고, 대전에 있고 세 군데 나눠져 있다 보니까 기관 간에 연락을 개별적으로 할 수 없어요. 우리 시니어클럽 대표가 기관 찾아가면 본부에서 이런 걸 다 미리 하달을 해서 시니어가 오면 어떻게 설치하고, 인력을 어떻게 해라 하는데, 그것이 점차 자꾸 누는 거죠. 그래서 아무래도 이거는 모 기업에서 신경을 써 줘야 되는 문제다.

사회자(M) 시니어직장클럽이 무엇을 하는 곳이라고 생각하고 있는지? 회원들의 생각은 어떤지?

원칙에 따라서 사업이 잘 진행되고 있는지?

- 2 우리는 운영하는 데 문제점 없어요. 열심히 운영하는데, 주로 시니어의 역할이 상담 역할. 제일 처음 우리 기관에 왔을 때 본청 1층에 여자 회원들 놓고 해서 제일 먼저 모 기관의 인상. 그리고 아무래도 악성 민원인이기 때문에 싸우려고 온 사람이고 여기는 방어하는 입장인니까 젊은 애들은 확 튀잖아요. 그런 거를 60 중반 넘은 분, 점잖은 아줌마를 배치해 놓으니까 싸우려고 왔다가 차 한 잔주면서 대화하니까 이런 것도 완화되고. 그런 일부터 젊은 아이들이 하는 문서, 우리 하루 1500통의 우편이 와요. 전국 10만 개의 요양기관에서 이의신청 접수, 돈 달라는 서류 접수, 이걸 전부 우편물 온 것을 개봉부터 등록까지 해서 20여개 실에 뿌리는 작업을 하고, 전국의 병원을 돌아다니면서 실사해서 서류 오면 이것을 입력을 시키고 카피를 해서 USB로 저장하고. 이런 행정실무직원들이 하는 어려운 거, 고급인력이 하기에는 아까운 걸 저희 시니어들이 해서 차떼기로 갖고 와서 다 하고 갖다 주고. 이런 거 하면서 상당히 피부적으로 모 기관에서도 옛날에 간부였던 분들이 옛날은 옛날이고, 지금은 시니어니까. 회원들도 옛날에는 내가 한 달에 500-600만 원 받았는데 생각 안 하시고, 지금은 100만 원 받아도 만족하면서 자기 건강관리도 하고, 사무실 어디 배달하는 것도 아니고, 쾌적하게.
- 4 저희들은 크게 세 가지 사업이 있습니다. 공동주택조사사업이라고 해서 정부에서 아파트 연립주택 과세하는 거 있지 않습니까? 그걸 정부로부터 위탁을 받아서 저희들이 가격을 산정하는 게 있어요. 민원 상담하고, 기존 직원이 가격을 산정했으면 적정성을 검토하는 게 있습니다. 거기에 투입이 되고요. 그 다음에 담보물건 조사사업이라고 해서 금융기관에서 공동주택 있지 않습니까? 그거는 감정을 안 하고, 간단하게 저희들 조사된 자료에 약식감정이라고 해서 반영하는 게 있어요. 거기에 민원 상담하고, 그 다음에 거기에 가격 적정성 검토하고요. 그 다음에 보상수탁이라고 해서 국가기관에서 도로 등 개설할 때 저희들이 물건조사부터 보상까지 등기로 완료를 합니다. 거기에 민원 상담하고, 토지물건 조사하는 데 보조를 하고 있습니다. 저희들은 일자리는 적은데, 참여 인원이 너무 많아요. 그래서 상당히 고민이 있습니다. 회원들도 적극적으로 참여를 하려고 생각하고 있고요. 모 회사도 상당히 적극적으로 도와줍니다. 그런데 한 가지 애로사항이 기존에 저희들 근무한 직원이 13명이 있어요. 그걸 시니어기능클럽으로 전환을 시켰는데, 문제는 회사에서 어느 정도 보수를 올려주겠다고 했는데, 지금 인건비가 거의 동결된 상태입니다. 그래서 올려주지 못하니까 회비 납부 관계 때문에 조금 회원들하고 애로사항이 있습니다. 그걸 조만간 해결하려고 해요.
- 1 기능클럽은 퇴직자 아닙니까? 그런데 퇴직인 모임이 있어요. 동호회를 하다 보면 운영하는 사람의 폭이 좁아요. 지적공사에서는 공사에서 몇 번 파악을 하다가 별도로 도와 달라 해서 했는데요. 그래서 현재 운영하는데, 61명이 근무하고 있습니다. 작년엔 43명 하다가 금년에 61명 정도, 내년도 목표를 100명 정도 잡고 있어요. 그런데 운영 실태라는 걸 보면 대표자의 역량이 발휘가 돼야지, 퇴직자 선배들 말에 따라서 한다면 폭이 좁기 때문에 움직이지 못합니다. 굉장히 급진하고 관련되면 사업하는 데 엄청 힘들어요. 저희들이 하는 업무가 지적도 만들어서 한 것 도면 정산 입력을 시켜요. 그리고 측량기준점을 직접 매저를 해요. 그리고 어떤 사람 접수 보죠. 누가 측량을 접수하러 오면 지적공사 직원 혼자 하는데 화장실도 가야 되기 때문에 상담도 해 주고, 보조역할도 해 줘요. 또 한 사람은 아침에 누가 측량 들어 온다. 오늘 4건 나간다 하면 자료 조사를 합니다. 측량에 따라서 성과가 차이 나기 때문에 여기는 이 기준점을 쓰라. 자료조사를 해 줘요. 다양하게 하기 때문에 61명 하는데, 엄청 만족하고, 또 어디 지사의 누구누구는 잘한다는 얘기가 자꾸 나와요. 그러다 보니까 시니어에서 나도 일 좀 했으면 하는 뜻을 가지고 있는 사람은 많지만, 자리가 한정되어 있다 보니까 이 조절도 대표자가 조절해 줘야 돼요. 잘못하면 오해 사요. 쓰지도 못할 거 가입원서만 막 받으면 안 된다. 받지 마라. 의향만 비추어 놓으면 너무 기대는 하지 말고 자리가 한정되어 있기 때문에 점차적으로 우리가 할 테니까. 하다 보면 무슨 문제가 있냐면 현재 직원들하고 시니어 직원들하고 발란스가 맞아야 돼요. 우리는 열심히 하는데 저쪽에서 부적절하게 하면

발전은 못하거든요. 그래서 항상 간담회라는 게 현재 직원들 맞춰. 우리는 을이야. 그 간담회 하러 다닙니다. 지방도 다니고. 앞으로 들어와서 할 사람 지적공사 직원도 있지만, 공무원 출신도 있어요. 하여튼 현재 직원들이 만족하게끔 해 줘라. 전부 후배지만, 우리는 이사도 있고, 본부장 출신도 있던 말이에요. 옛날 사고방식 가지면 안 된다.

- 3 시니어 하면 시니어가 뭔가? 궁금하더라고요. 시니어가 노인일자리 창출과 사회봉사활동이다. 그런 내용을 회원들하고 공감을 나누고요. 그런 부분은 그 동안 모 기업인 조폐공사에서 동호회 회원들 어떻게 쓰느냐면 2년 계약 기간제를 썼어요. 그러다 보니까 비용이 그 분들에 대한 학자금이라든지 모든 후생을 같이 주는 계약이 되더라고요. 그래서 회사에서 부담이 되니까 이걸 전부 기간제로 해서 일용직으로 쓰는 거예요. 적게는 3개월, 6개월, 1-2년. 이렇게 쓰다 보니까 최소한 고용한다고 하면 6개월에서 1년 이상은 써 줘야 그 분들이 소득이 발생한 일정 부분을 시니어클럽에서 보조를 받아서 운영하게끔 돼야 되는데, 일거리가 있으면 50-60명 왕창 들어가는 거예요. 3개월 하다가 끝나면 또 나오고. 이런 거는 모 기업과 위에서 정책적으로 6개월 이상 해 줄 수 있는 뭐가 있나?

사회자(M) 대체적으로 모 기업의 업무를 보조하거나 모 기업의 젊은 인력들이 할 필요 없는 일에 대해서는 충분히 역량을 가지신 분들이 대체인력으로서 하고 있는 거네요?

다수 예.

사회자(M) 계획서상에서는 일자리가 몇 개, 자원봉사 몇 분 실적에 입력이 되어 있는데, 시니어 회원 참여하시는 분들 중에서 자원봉사 쪽만 하시는 분과 일자리 사업을 하시는 분이 실제로 구별되어서 관리가 되나요? 아니면 같이 하는데 일자리가 없을 때는 자원봉사도 하시는 건가요?

- 1 구별이 되는 경우도 있습니다.
3 저희 같은 경우 65세 이하, 어차피 우리는 모 기업에서 65세 이하를 쓰니까 그 분들은 일자리 창출로 가고, 65세 이상은 자원봉사 쪽으로 유도를 해요.

사회자(M) 회원 분들이 아예 자원봉사 회원과 일자리 회원으로 구분되는 건가요?

- 3 예.
1 같이 할 수도 있고, 구분될 수도 있어요. 저희는 일자리 창출에 투입되는 인원은 의무적으로 자원봉사를 하게끔 만들어놨어요. 그리고 일자리 사업에 참여 안 하고 자원봉사만 하는 회원도 있습니다.
저희는 관리지침에 명시를 해 놨어요. 회원들이 사회봉사활동 시간 할애해서 관리책임자는 시니어에 대한 시간 할애 요청이 있을 때는 활동 내용과 활동 시간을 검토해서 업무에 지장이 없는 범위 내에서 허락한다 라고 되어 있기 때문에 지적공사 사장을 만나서 얘기했어요. 우리는 돈도 좋지만, 사회봉사가 우선입니다. 그렇기 때문에 한 달에 1번이든 두 번이든 전 회원이 부분적으로 사회봉사를 할 테니까 시간 할애해 주십시오. 그랬더니 좋다. 요청만 해라. 그래서 우리는 정착을 시켜 나가려고 해요.
2 저희도 특별하게 구분되어 있다기보다 일자리 시니어로 활동하시면서 대다수가 자원봉사에 참여하시고, 시니어 아닌데도 일부 퇴직자 중에 여유 있는 분, 희망하시는 분은 별도로 자원봉사 참여를 시키는데 아마 80%는 아무래도 시니어들 데리고 하는 게 편해요. 다 봉급 받고 있는데, 시간 크게 얹매이는 거 없으면 부서장들한테 전화 한 통화만 하면 보내줘요.

사회자(M) 시니어들이 활동하는 걸 지원하기 위해서 현재 시니어 직능클럽의 조직적인 역량은 어떻다고 생각하십니까?

- 1 노력 봉사, 그쪽으로 치중하려고 해요. 왜냐면 노숙자들 밥해 주다 보니까 봉사도 봉사지만,

식재료를 가져다 줘요. 식재료 안 가져다주면 별로 관심이 없습니다. 아무리 설거지를 하더라도. 그래서 앞으로는 힘이 필요한데, 노력 봉사 정착을 시키려고 하고 있고요. 하다 보면 시니어 회원들 하다못해 교통비는 줘야 되거든요. 식대와 교통비 줘야 되기 때문에 저희들은 봉급을 올리는 게 문제가 아니고 사회봉사가 때문에 자원봉사가 나가면 내가 하게끔 할 테니까 교통비하고 식대는 지원해 주마. 그렇게 정착해 나가려고 하고 있습니다. 하고 있고.

- 3 처음으로 정부 지원을 받아서 운영하니까 사실 일자리도 해야지, 자원봉사도 해야지, 조직 관리도 해야지. 이렇게 하다 보니까 인건비 부분 있잖아요. 제가 인건비 부분은 인력을 채용해서 해 보려고 하니까 금년도 지원을 7월 말에 받았어요. 그걸 받아서 5개월 쓰고 내보내야 하면 내년에는 이걸 준다는 보장이 없잖아요. 운영비가 나와서 이 금액을 가지고 월급 주고 이 제도로 가려면 최소 2명 정도는 급여를 줄 수 있는 비용 이상이 더 되어야 만이 관리가 되겠다. 현재 하나 가지고는, 그렇다고 대표님은 나오시라고 하면 대표님은 사실 명예직 아닙니까? 아무 것도 없잖아요. 다만 휘발유 값이라도 줘야 그 분들도 가끔 나와서 사인할 거 없나? 항상 전화로 급한 거 있으면 나오십시오 하면 저희 같은 경우 멀리 살아요. 일이 그런 것도 불편하고, 좀 지원이 되려면 인건비는 두 명 이상 돼야 되지 않겠는가.

사회자(M) 모 기업에서 어떤 지원 없나요?

- 3 저희들은 동호회가 있으니까 모 기업에서 지원이 좀 됩니다. 그래서 지적공사 같은 데는 별도로 시니어직능클럽을 만들어서 운영이 잘되어 있더라고요. 저희들도 그걸 검토해 보려니까 도저히 그거는 이 비용 가지고는 택도 안 되더라고요. 저희는 모 기업에서 1500-2000 정도 해서 사실 동호회 퇴직 직원들이니까 도와준다는 건데, 그걸 가지고 동호회도 운영하면서 시니어클럽이 되니까 시니어하고 같이 맞물려서 운영이 될 수밖에 없더라고요. 별도로 분리해서는 어렵죠.
- 4 저도 동감인데요. 시니어직능클럽이 1년만 지원하는 걸로 되어 있죠. 그런데 사실 시니어직능클럽이 정착하려면 3-4년 걸립니다. 그런데 1년만 지원하고 딱 끊어버리면 그 다음에 어떻게 하라는 말입니까? 자체 자립이 안 되는데. 그래서 제 생각에 최소한 3년 정도. 그래서 우리 조폐공사 실장님이 말씀하신 대로 두 사람 인건비는 국고에서 지원을 해 줘야 그게 시니어직능클럽이 제대로 정착이 되리라고 봅니다. 그게 진짜 애로사항입니다.

사회자(M) 모 기업 지원 많이 있죠?

- 4 저희는 감사원의 지적을 받아서 동호회 사무실 사실 우리 감정원 경비로 지원을 했어요. 그게 발각이 돼서 동호회 사무실 당장 빼서 철수시키라는 거예요. 그래서 1년 6개월 버티다가 이번에 시니어직능클럽 생기는 바람에 우리가 모든 걸 책임지겠다. 그래서 시니어하고 동호회를 합쳤어요. 그래서 사무실을 얻었는데, 실제 제대로 정착이 되면 3년 정도는 국고에서 많이도 필요 없어요. 두 사람 정도 인건비는 지원이 돼야 합니다.
- 2 저 같은 경우 11월 6월 달에 지정을 받아서 처음에 계획을 우리가 냈는데 이런 식으로 냈어요. 3년간 어떻게 할 것이냐. 차등으로 지원을 해 준다는 뉘앙스가 있어서 국고 11월 말에 다 쓰라고 해서 다 써 버렸어요. 당장 1월 되니까 직원 봉급 줄 게 없는 거예요. 그래서 내 돈을 준 거예요. 우선 이체를 해야 될 거 아니에요. 동호회 따로 있는데 동호회 못 끌어 쓰잖아요. 시니어클럽이 제로가 되어 버리니까, 연말 기준. 직원 그렇다고 쫓아낼 수도 없고, 내 봉급 주고. 이제는 저쪽에서 지원을 해 주는데, 아주 좋은 말씀이에요. 적어도 3년 정도는 두 명분. 저 같은 경우도 처음에 이거 만들 때 시니어 실장으로 해서 내가 동호회에서는 10원 한 장 안 받으니까 실장 되면 여기에서 인건비 책정하면 되겠다 했다가 안 되겠기에 다시 나도 시니어로 들어가서 모 기관에서 100만 원 봐준 거예요. 그런데 시니어로 해 버리니까 나한테 그 돈 주지 말고 다른 사람 분, 우리 시니어 자리를 하나 먹고 있는 거죠. 이거는 어떻게 보면 불합리하죠. 시니어하고 실무 실장은 별개가 돼야 건설한 운영 조직이 되는 거지. 자거나

나나 같은 시니어 입장인데요. 그래서 이거는 조직이나 운영에서 문제가 있다.

사회자(M) 해당시니어 클럽만의 특화사업이 있다면?

- 2 저희가 유사한 사례가 있는데, 저희도 1년이면 용역이라는 걸 정부 예산 가지고 많이 해요. 저는 의료 쪽, 학교 쪽에 있는 용역 교수들만 용역 사업을 주도하고요. 너네들 왜 밤낮 20-30년 근무한 퇴직자들도 우수한 인력이고 노하우가 있다. 잠재능력 있는데 이 사람을 깨워서 돈 주고도 못 살 그걸 갖다 너네들이 써 먹어야지. 용역 하면 외부 강사 그렇게 하지 말아라 해서 저희가 미래전략사업부에서 각종 위원회 만드는데, 5개 부서의 퇴직자가 9명 출장비라도 주고 한번에 25만 원 주더라고요, 2시간 하고. 그렇게라도 해서 퇴직자들을 잘 활용해라. 교수님들 몇 백만 원씩 주지 말고, 퇴직자들은 많이 달라고 하지 않는다. 여기에서 이 사람들이 젊은 청춘을 바치고 노후까지 고생하고 퇴직했는데, 나이 많다고 뺨 하고 안 보느냐. 그래서 9명이라도 그 사람들 해서. 그래도 동호회가 있으니까 이런 게 있구나 하고. 회비만 받는 게 동호회다 하면 누가 오겠습니까? 회비도 받고 술도 먹으면서 일자리도 있고, 좋은 거 있으면 공유하는 그런 시스템으로 가야 되지 않겠느냐. 그리고 저희도 자원봉사를 의료검진뿐만 아니고 가까운 방배 종합복지관하고 수시로 만나서 거기에 각 봉사단체들이 많이 오더라고요. 지하철부터 시작해서 많은데, 2년 동안 의료검진 봉사만 하다가 금년 4월부터는 독거노인들 도시락 배달, 이것도 저희들 돈 하나도 안 들이고. 너네들이 밥 어차피 하는 거 배달만 우리가 해 줄게. 일하다가 잠깐 나가서 배식 시간 되면 도시락 싸서 갖다가 주고, 빈 도시락 가지고 반납하고 사무실로 와라 했더니 상당히 시니어들도 좋게 받아들이고.
- 4 생긴지 얼마 안 돼서 특별한 거는 없는데요. 저희들은 감정원에서 하는 1사1촌 농촌운동이 있습니다. 그걸 우리 시니어도 같이 활용하려고 하고요. 그리고 매년 저희들이 추계체육대회가 있어요, 모 기업에서 하는 게. 체육대회를 하면서 청소 그런 걸 같이 하려고 해요. 그리고 제일 문제가 자원봉사가 한정이 되어 있더라고요. 재능기부 그걸로만 한정이 되어 있는데, 자원봉사라는 게 사실 재능기부는 일부분이거든요. 건강심사평가원에서 말씀하시는 도시락 배달, 독거노인, 자연정화운동이라든지 농촌일손돕기 그런 것까지 다 포함을 시켰으면 좋겠어요.
- 1 업무를 확장시키려고 그린벨트 단속업무나 새주소 업무를 하려고 하고 있거든요. 구체적으로 월급제 아니고 일당제로 하려고 하고 있어요. 4대 보험 해당 안 되는 범위 내에서. 물론 사장이 중요하지만, 본사의 설치장들도 중요해요. 사실 내가 본사 가면 정문 수위한테까지 고개를 숙이고 들어가요. 우리가 전임을 5명이 하고 있어요. 모든 걸 내가 혼자 하다가 보면 내가 이 자리를 물러나면 누가 할 것인가? 걱정이 되는 거예요. 본사는 자꾸 시키려고 하는데, 어디도 회장이 가세요 하길래 역할 분담 좀 하자는 말이에요. 내가 본사 가더라도. 조직관리 측면에서 보면 저해 요인이 되는 거예요. 이거 조절 잘해 줘야 되겠구나. 그래야 앞으로 내가 물러나더라도 다른 사람들이 해야 되는데 내가 몽땅 하다 보면 내가 물러나면 다른 사람들은 손 놓고 있으라는 것밖에 안 되거든요. 하다못해 이번에 10월 5일 자로 책을 냈어요. 간담회용으로 냈는데, 회원으로 올라간 사람들은 시니어가 뭔지 취지를 몰라요. 그렇기 때문에 운영 현황을 쪽 구성을 1년 반 했던 걸 책자로 내서 사장도 하나 갖다 드렸죠. 그랬더니 관련 부서에 돌려 달라고 하더라고요. 없는 돈에 하려다 보니까 이거 하다 보니까 결재 오면 이것도 절약해라. 저것도 절약해라. 복사지 절약해라. 복사기 헌 거 있으면 줘. 그거 다 해야 되는 거예요. 그래서 조직 관리라는 게 상당히 어렵더라고요.
- 3 시니어 클럽 근무할 때 넣었던 사항인데, 저희 조폐공사가 최초의 화폐박물관을 가지고 있어요. 그래서 박물관 가기 어려운 오지 초등학교, 중학교 다니면서 이동 박물관을 운영하고 싶다. 그래서 제가 화폐박물관에 근무할 때는 제가 전국에 다니면서 했어요. 그런데 이 자료를 가지고 돌아다니면서 하려고 보니까 일단 도난 보안 문제가 제일 걱정이 되더라고요. 그것이 되어 있는 장소는 전국을 돌아다니면서 했어요. 그래서 이게 언론에서도 좋게 받아들여서 운영을 했었는데, 이걸 퇴직하고서 퇴직동호회에서 운영해 보려고 공사에 요구를 했더니

자료의 보안 문제 때문에 못 주는 거죠. 그래서 국립박물관 같은 경우 보면 이동 버스가 있잖아요. 그 버스에 전시를 제대로 해 놓고, 버스에서 볼 수 있게끔 하면 되는데, 저희들도 형편이 되면 버스라도 하나 구입을 해서 다니면서 했을 때는 모 기업에서도 자료를 줄 수 있거든요. 그걸 한번 해 보고 싶어서 넣었어요. 현재는 초등학교를 대상으로 직접 화폐를 못 가지고 가더라도 화폐에 대한 역사나 숨은 이야기에 대한 자료를 만들어서. 대전시 교육청에 협조공문을 냈어요. 우리가 이러한 걸 하려고 하니 일정을 잡아서 통보를 해 달라 했는데 아직까지 통보가 안 오네요. 그게 오면 한번 하고, 아니면 사람들이 많이 다니는 지하철역 같은데 자료는 못 놓더라도 화폐에 대한 사진전시회 같은 걸해서 관리하는 분들이 가서 설명도 하고 그런 걸 운영하려고 할 계획입니다.

사회자(M) 직장 시니어 클럽이다 보니까 모 기업이 있을 거고, 동호회가 있으시고, 시니어 클럽이 있는데, 조직관계가 어떻게 되어 있는지? 변화를 시키려고 한다면 어떻게 변화시킬 예정인지?

- 3 저희 같은 경우 어차피 회사에서 지원해 주는 거는 동호회를 보고 지원해 줬어요. 그래서 처음에는 저희 사무실도 얻어주고, 그에 대한 지원도 해 주고. 그런데 감사원 지적을 받고 보니까 그런 문제가 사회적 문제가 되다 보니까 우리가 동호회에서 회사에서 지원해 주는 걸 반납시켰어요. 그래서 동호회 비용으로 사무실 얻어서 쓰고 있고, 해마다 조금씩 회사 측에서 지원을 받는 형편이고. 그런데 시니어를 저희도 같이 운영하는 상황인데, 지적공사 같은 경우는 별도로 시니어를 새로 만들어서 일거리가 오고 하니까 그 비용 가지고 급여를 주고 운영이 잘되는데, 저희 같은 경우는 동호회 회원들이 일정 부분 회비를 냈어요. 또 생활이 괜찮은 분들은 특별 회비를 내셔서 그 비용이 저희는 8-9천만 원이 쌓여 있어요. 그래서 그 비용을 가지고 우리가 급여를 받고 쓰다 보면 그 분들이 회비를 냈던 분들한테 예의가 아니잖아요. 회원들한테 동등한 배분으로 다른 데 쓰면 상관없는데, 월급으로 다 써 버리는 결과가 되니까 이거는 못 쓰겠더라고요. 그래서 저희들도 동호회 일 보는 사람은 그야말로 봉사직으로 다 했어요. 다 명예직으로 하고. 어차피 회장직이라는 거는 명예직이니까 돈도 많이 내는 거니까 회장직을 하는 거고. 그래도 시니어가 되니까 시니어는 그야말로 일자리고, 사무를 나와서 계속 봐야 되고. 이런 것이 좀 문제가 되더라고요. 그래서 금년에는 저희들이 직원을 채용해서 쓰려고 보니까 최하 150만 원은 줘야. 다른 데 시니어 물어보니까 150만 원 준다고 하더라고요. 그것을 주려면 5개월 이후에는 내보내야 되니까 금년 운영을 우리 자체의 인력 중에서 시니어 일을 한번 봐라. 그래서 150만 원을 한 사람을 줘요. 자기가 필요한 인원은 자기 돈에서 나눠서 하겠죠. 내년엔 가서 안 나오면 또 동호회식으로 무보수로 가는 거죠.

사회자(M) 현재로서는 동호회와 시니어 클럽이 분리가 완전히 되어 있는 상태는 아니네요?

3 예.

사회자(M) 지적공사는 어떤가요?

- 1 완전히 분리되어 있어요. 동호회는 동호회대로 하는데, 동호회는 퇴직자 1인당 지적공사에서 발전기금에서 1인당 4만 원씩 줘요. 봄, 가을의 그걸로 야유회를 가거든요. 우리는 동호회하고 시니어가 완전히 분리가 되어 있거든요. 동호회에서 전국적으로 회의하기 때문에 항상 회장 찾아가서 업무 보고, 현황 보고해요. 일을 얼마나 했습니다. 회장님이 시니어 물어보면 홍보 좀 잘해 줘. 그런 관계예요. 상생 관계입니다. 거기는 거기 살림이고, 우리는 우리 살림이고.
- 4 우리도 마찬가지로입니다. 완전히 분리되어 있는데요. 실제 감정원이 내년에 대구로 이전하거든요. 이전을 하면 시니어 직능클럽은 동호회 사무실로 들어가기로 되어 있습니다.
- 2 다 비슷한데, 저희도 먼저 동호회를 만들었고, 그 다음에 시니어클럽을 만들었기 때문에 우리는 동호회 회장하고 시니어클럽 대표가 동일인물이에요. 명예직이니까 나가는 게 없고. 쉽게 말하면 같은 집에서 업무만 따로 볼뿐이지, 회계 따로, 업무 따로 하면서 내가 여직원 하

나 데리고. 여직원도 시니어클럽 뽑는다고 해서 왔는데 왜 동호회 일까지 시키느냐고. 그래서 내가 시니어클럽이 동호회고, 동호회가 시니어클럽이다. 같이 상생하는 거죠.

사회자(M) 매출액이랑 급여를 자료로 제출해 주시더라고요. 직장시니어가 일해서 받는 급여는 많은 편인데, 거기에서 시니어클럽 회비를 받으시나요?

2 다른 데는 모르겠습니다마는, 저희는 받고 있어요. 8% 받고 있어요. 원래 6% 받다가 작년에 인력개발원에서 금년 1월부터 돈 안 준다고 해서 문 단졌다. 직원 급여를 내 돈으로 주고 있다. 그래서 10%로 바꾸려다가 좀 심하다. 8%로 하자. 그래서 이번에 인력개발원에서 돈을 줬기 때문에 이걸 잘 운영해서 내년에 시니어를 현재 20명인데 30명을 모 기관하고 복지부 쪽에 하고 있는데, 이게 되면 받고 있는 8%를 5% 이하로 줄여서 시니어들한테 부담을 덜하게 하고, 운영비를 줄이면 될 거 아니냐.

사회자(M) 8%라면 정부의 지원이 없어도 그럭저럭 사무실은 돌아갈 수 있는 상황인 건가요?

2 예. 쉽게 말하면 여직원 교육하고 교육 훈련비, 사무실 운영비지. 다른 게 아닙니다. 인건비예요. 150만 원 주면 1년이면 1800이잖아요. 부족하죠. 우리는 그렇게 안 줘요. 직원 110만 원에 뽑았어요.

사회자(M) 조폐공사는 어떤가요?

3 저희도 금년에 초창기라 3%를 받는 걸로 했어요. 그 분들이 회비를 냈던 분이기 때문에 3%만 받고. 이번 주 금요일 날 대구 화폐본부에 인력이 많이 투입되니까 대구의 본부장님하고 인사 담당하고 거기에 일을 나가는 시니어들하고 대표님하고 가서 토론을 한번 하려고 해요. 그래서 우리가 동호회 이렇게 했을 때 공사 측에 요구할 게 뭐고, 이 분들이 우리 시니어클럽에 바라는 게 뭐가? 그걸 들어보고, 이 분이 그 동안 150만 원을 받아서 일정 부분 자기가 썼는데 5%를 내든 10%를 내라고 하면 받아들이는 입장에서 시니어가 도와주는 거냐? 돈을 뺏어가는 거냐? 이렇게 생각할 수 있어서 그러면 이 부분은 우리가 같이 만나서 사장님하고 대화를 해서 만약의 우리가 10%를 받는다고 하면 이 분이 150만 원이면 10%를 더 업 시켜서 받을 수 있게끔 조치를 하겠다. 그렇게 이번에 대화를 하려고 해요.

사회자(M) 그러면 지금 현재는 3% 받으시는 건가요?

3 예.

사회자(M) 3%면 정부 지원이 없을 때는 운영이 어려운 건가요?

3 그러니까 동호회하고 같이 운영되는 거죠. 사업을 운영하고, 관리비 내고, 줄여가면서 쓰는 거죠.

사회자(M) 지적공사는 어떤가요?

1 저희들은 55명이 인력계약을 맺어요. 1인당 170을 받습니다. 140을 줘요. 10만 원 퇴직금 비축을 해야 돼요. 그러면 152만 원인데, 4대보험이 5-6만 원 들어가요. 10만 원 가지고 근무복 해 주고 하기 때문에 사무실 운영하기 상당히 빠듯해요. 그래서 현재 140 준 것도 5만 원 깎으려고 했는데 하는 데까지 하자. 주는 돈 깎을 수는 없는 거고. 그러니까 어떨 때는 안 올려주냐고 해요. 그러면 자네가 가서 근무 한번 해 봐.

사회자(M) 급여에서 떼는 일정 %의 돈이 사무실 운영에 들어가는 거는 전혀 없네요? 4대보험 비축하고, 퇴직금 비축하는 거네요?

1 사무실 운영에 들어가죠. 그런데 부족하죠.

4 감정원은 기존에 13명이 시니어직능클럽 되기 전에 계속 계약을 해서 근무하고 있었어요. 그 사람을 시니어직능클럽에 귀속을 시켰습니다. 귀속을 시키니까 원래 회사에서 15만 원 업을

해 주려고 했어요. 그런데 인건비 총액이 한도에 걸렸습니다. 올해는 도저히 안 되겠다. 그러면 우리는 어떻게 하라는 거냐? 그래서 내년에 반영을 시켜 주겠다고. 그래서 현재는 5만 원만. 양해를 구해서 5만 원 내라. 그러면 내년에 회사에서 어차피 인건비 인상해 주니까 그때 같이 내는 걸로 하자. 그렇게 해서 해결을 했습니다.

사회자(M) 모기업 말씀도 하셨는데, 그 외에 다른 정부 공공기관이나 민간기관의 자원을 활용한 경험은 없는지?

- 2 저희 기관이 그렇게 활용을 해요. 저희는 의료검진하고 건강보험 나갈 때 실명예방협회하고 같이 나가요. 전국에 복지부 산하 실명예방재단 회장이 우리 동호회 회장이예요. 의사 2명 포함해서 전국 오지 돌아다니면서 안 검진. 그거 하는데 같이 운영해서 하니깐 그쪽 일정표에 복지부에서 연초에 각 시도 지자체하고 협의해서 일정을 잡아서 같이 가니까 거기도 좋고, 우리도 좋고. 눈하고는 당뇨나 혈압이 절대적이기 때문에 저희가 같이 가 주니까 서로 좋죠. 어차피 우리 시니어클럽도 어느 정도 만드는 것도 매년 10개, 11개 역지로 만드는 것도 중요하지만, 되어 있는 거 잘 관리하시고, 연계해서 사업도 일자리 창출도 서로 협력할 부분이 있는지, 봉사도 협력할 부분이 있는지 이렇게 전국적으로 뭐가 돼야지. 지금은 전부 다 따로 국밥이거든요. 자원봉사도 그래요. 정부부처마다 다 자원봉사 예산 만들고 활동을 하고 있는데, 이거 총괄하는 부처가 없더라고요. 그래서 이런 부분은 선진국으로 가는 과정에 필수. 누가 총괄하는 부처가 있어야 되는데, 이게 잘 안 되고 있더라고요. 이런 것도 연계해서 재능 나눔이라든가 봉사 이런 것이 같이 가주면 어떻겠느냐.
- 4 아직까지 생긴지 얼마 안 돼서 특별한 거는 없는데요. 지방자치단체하고 연계해서 보상설명회를 해 줍니다. 주민들을 다 모아놓고 예를 들어서 보상은 이런 기준에서 해 주고, 서류구비라든지 그런 설명회를 가져요. 그 경우 외에 특별한 거는 없습니다.
- 1 아직 시행단계는 아니지만 구상을 하고 있거든요. 각자 살다 보면 토지관계 없는 사람 없어요. 토지 궁금한 거 있으면 대표전화를 만들어서 상담해 드리려고 해요. 내 토지 경계가 뭐 한다 하면 어떻게 하십시오. 거기가 도시계획서에 걸리면 무슨 계획서를 떼어서 뭐 하십시오 한다든지 토지에 대해서 상담을 적극적으로 해서 대표전화를 만들어서. 우리가 의식주가 있듯이 토지 없는 사람 없기 때문에. 아는 사람한테 자꾸 전화가 와요. 땅이 서산 어디에 있는데 측량을 안 해 준다는 거예요. 그러면 내가 전화해서 뭐 때문에 측량이 안 되느냐? 해서 속 시원하게 설명해 주죠. 그런데 사람 선입견이라는 게 있어요. 뭐 하다 보면 나한테 불리하니까 안 해 주는 거 아니냐? 그거는 우리가 공정한 입장에서 많이 해 봤기 때문에 토지에 대한 상담을 내가 전문적으로 하려고 해요. 대표전화를 만들어서.
- 3 특별한 거 없고요. 컴퓨터 교실을 운영해요, 사무실에서. 모 기업에서 컴퓨터를 지원해 줬고, 이번에 시니어직능클럽 비용에서 컴퓨터를 해서 10대 정도로 컴퓨터 교실을 운영하는데, 이거는 강사는 대전시 노인복지관 거기에서 지원이 돼요. 우리 회원들은 수, 금요일에 하고, 일반 지역주민은 월, 화에 해서 11월 달에 워드 자격증을 딸 수 있도록 준비를 하고 있습니다. 회원들은 10명 정도고, 주민들은 3-4명 정도. 현재는 많지 않습니다.

사회자(M) 클럽 운영하는 데 있어서 향후 예상되거나 현재 어려운 점이 있다면 어떤 게 있는 지? 그걸 해결하기 위해서 지원 요청 사항이 있다면?

- 2 아마 정부 부처가 전국으로 갈 겁니다. 빠르면 금년 총리실부터 내려가고, 내년부터 일부가 내려가고, 1-2년이면 다 모 기관 내려갑니다. 우선 수도권에 있으니까 동호회도 되고 시니어클럽도 되는데, 지방화 시대 되면 누가 일자리 하겠다고 지방에 그 돈 받고 내려가겠느냐. 저는 벌써부터 고민을 했어요. 그래서 만약에 내려간다 하더라도 모 기관 동호회에는 시니어 클럽 사무실 놓고 사람 하나 써야 되고. 그렇다고 내가 돈 100만 원 받고 혼자 가서 있을 수 없고. 거기에서는 2-3일 근무하고, 서울에 사무실 하나 얻어서 아무래도 시니어클럽

운영하려면 서울에 거점이 있어야 되지 않겠습니까? 본부는 거기에 두더라도. 향후 지방화 시대에 대비해서 시니어클럽이 포커스가 만들어져야 된다. 지금은 물론 서울 포함해서 지방 까지 시니어클럽을 지정해 줬는데, 곧 제주도까지 넘어가니까 일자리 하려면 제주도로 가야 되는데, 과연 시니어들이 내려갈 수 있겠느냐. 이거는 상당히 심각하다. 나는 모 기관하고 그런 얘기를 했어요. 차하나 준비한다. 필요한 자료 차로 끌고 가서 1-2시간밖에 안 되니까. 그리고 전산을 개발해서 자료를 전산으로 받아서 될지 안 될지 모르겠지만, 뭔가 일자리는 좌우시간 만들어야 되니까. 그런 걸 차량으로 이동하든 전산을 이용하든 뭐를 해서 일자리를 만드는 게 상당히 급선무다.

사회자(M) 심평원이 어디로 가죠?

- 2 원주로 가요. 말은 한 시간이지만 2시간 걸리거든요. 그렇다고 시니어 보고 출퇴근 하라고 하면 차비도 안 나오는데. 다른 직장도 마찬가지겠지만, 이게 상당히 큰 문제예요. 이걸 염두에 먼저 뒀야 되지 않느냐. 일자리는 모 기관에서 주는 거지, 모 기관이 없는 일자리는 거의 측량은 대한민국 다 하나까 관계없겠지만, 우리는 모 기관 때문에. 7개 지원이 전국에 있어요. 그래서 서울지원에 사무실 하나 얻으면 되고 방법은 여러 가지 지금 만들고 있는데, 사실 본부에서 현재 일하는 시니어들이 문제다. 현재도 차로 끌어들여 입력하고 USB 해서 갖다 주는 형태인데, 이것도 조금. 그런 문제가 앞으로 문제가 있다. 그리고 직원도 모 기관도 하나 있어야 되고, 서울에도 하나 있어야 되고. 더블로 2명이 아니라 4명이. 그런 문제가 있더라고요. 이런 것은 우리뿐만 아니라 다른 클럽도 문제고, 지금 주관하는 인력개발원에서 연구기관에서도 상당히 조심스럽게 다뤄야 되는 부분이 아니냐.
- 4 감정원은 대부분 일이 서울, 수도권이 70% 됩니다. 그래서 서울, 수도권에 인원 배치가 많이 되어 있고요. 각 지역 본부가 있어서 본부별로 배치가 되기 때문에 그런 문제는 별로 없습니다.

사회자(M) 본사 이전 하십니까?

- 4 대구로 합니다. 대구로 하면 시니어직능클럽은 서울 동호회 사무실로 들어가니까 석정동에 만들어놨으니까 그런 데에 대해서는 별로 애로사항이 없습니다.
- 1 클럽이 자리 잡으려면 일자리 창출하는 거기 때문에 첫째는 강력한 지시를 해 줘야 돼요. 공기업에 대해서 노인일자리 창출을 하기 위해서는 확보를 해라. 이렇게 지시를 해 줘야지, 자꾸 뭐 해서 시니어 돈 받았어? 감사원 감사 나오네 해서 시니어 지원 뭐 했어? 그거 따진다는 거예요. 그래서 지적공사한테 그랬어요. 감사원 감사 무서우면 근무하지 마. 나도 감사원 감사 다 본사에서 받아봤는데 우리가 돈을 갖다 먹은 것도 아니고, 뭉치로 달라는 것도 아니고 좀 지원해 달라는 건데, 자료 주라고 했어요. 첫째는 강력하게 노인 일자리 창출하게끔 법적인 뒷받침을 해 준다든지 공기업에 지시를 강력하게 한다든지 그걸 해야 합니다. 그리고 저희들은 지적 기준점을 설치하는데 천만 원 미만 수의계약을 해요. 천만 원 넘으면 입찰 붙이라고 해요. 김포시 신도시 해서 됐어요. 이번에 평택지구 3천만 원짜리 나왔다고 본부장 전화가 왔기에 고심하고 있는데, 이것도 노인들이 일한다고 하면 장애인 단체처럼 5천만 원까지 수의 계약하게끔 한다든지 그런 걸 법에 집어넣으면 좋겠다. 어차피 우리가 모 기업 일을 한다고 하면 돈 관계라는 거예요. 그렇기 때문에 용역사업을 한다고 하면 그런 거 하나 해 줬으면 좋겠다.
- 4 거기에 인력공급 하는 것도 하나 넣어주시죠. 지적공사는 따로 받아서 그게 가능한데, 감정원은 어떻게 하나면 인력공급회사가 따로 있어요. 거기에서 공급 받아서 관리는 실제 우리가 하거든요. 시니어직능클럽이 인력 공급할 수 있는 규정이 아무것도 없습니다.

사회자(M) 이쪽에서는 행정처리는 모 기업에서 다 해 주시고, 사람만 가고, 돈은 그쪽에서 하는 거고, 그 중간 형태로 용역회사를 거쳐서 사람을 보내는 형태인 거네요?

- 4 왜 그러냐면 계약 자체가 시니어직능클럽이 사실은 인력 파견 용역이 없어요. 법적으로 문제됩니다. 그것도 검토를 다 했어요. 그래서 전에 협동조합 보니까 그걸 개정할 때 넣겠다고 전에 말씀하셨던 것 같은데, 이왕 개정할 때 그걸 넣어주시면 시니어직능클럽이 별도로 인력.
- 1 우리는 공사에서 검토를 다 했거든요. 우리가 사업자 등록해서 파견계약을 하기 때문에 용역 계약 체결하면 된다. 쪽 여러 가지 검토 다 한 거예요. 그래서 조달청에 등록까지 해라.
- 2 그런데 우리보다 앞선 건보공단은 10년 전부터 사업자 등록해 놓고 우리 같은 형태로 하고 있어요. 10년 동안 감사원 감사 나온 적 없고. 대한민국에서 제일 잘되고 인원 많은 데가 건보공단이에요.
- 3 저희들도 법인을 한번 해 보려고 했어요. 법인화해서 어차피 회사에서 쓰는 용역을 우리가 입찰을 해 보자. 그렇게 해야 몇몇할 것 같아서 법인을 하려고 대전시에 하는 거하고 우리 조폐 그 당시에 법인화 추진할 때는 조폐 동호회를 가지고 법인화로 하려니까 조폐자가 들어가면 안 된다고 해서 서울 행정자치부로 하라고 해서 거의 다 됐었는데 뭐 하나 보완하는 바람에 그때 못하고 말았는데, 저희들이 공사에서 운영하는 매점이라든지 전기라든지 이런 걸 한번 해 보자 했는데, 그걸 준비하는 게 복잡하더라고요. 그러다 보면 사무요원도 더 써야 되고 하다 보니까 여러 가지 검토를 하다가 너무 사업을 벌여서. 그렇지 않으면 지적 공사 같이 조달 등록해서 일할 수 있는 자리가 나오면 상관없는데, 회사 만들어 놓고 입찰 떨어지면 그만이지 않아요. 혜택을 안 주니까 소용없다는 거예요. 우리가 법인화를 해 놓으면 모기업에서 수익계약서 해 준다고 하면 하겠는데, 입찰 보라고 하니까 도저히 안 되겠다. 그럴 바에는 이거 해서 세금만 내고 할 게 뭐가 있겠느냐. 복잡해서 하지 말자. 그런 문제가 있어요. 지금 저희들은 비영리 법인으로 신고가 되어 있거든요.

사회자(M) 추가로 반영이 됐으면 좋겠다 하는 사항이 있으면 말씀해 주세요.

- 1 저희들 작년 사업계획에 3년 동안 국고보조 해 주는 걸로 해 났어요. 많이는 안 받더라도 단계별로 받는 거였는데, 집행하는 과정에서 엄청 힘들어요. 그래서 우리는 아예 받지 말자. 받으면 도움 되죠. 기틀 마련되니까. 그런데 집행이 늦어요. 최소한 4월 달 정도에는 집행돼야 되는데, 과정을 보다 보니까 하반기에 몇 개월 해서 4개월 하면 집행해도 비능률적이에요. 그러다 보니까 여기에서 집행을 하더라도 이월을 해서 내년 4월까지 하라든지 확실하게 선을 그어줘야 돼요. 회계 관계 때문에 이월도 시킬 수 있는 거예요. 하지 마라는 거는 없어요. 그래서 차라리 나머지 가지고 가 버려라. 집행 안 하고. 그런데 분명히 선을 그어주세요. 3월이나 4월까지 이월해서 하계끔. 그래야 능률적이에요. 4개월 몽땅 먹는 것보다 금년 말까지 집행을 하고, 나머지 이월해서 내년 3월까지 해라. 어차피 내년도도 집행하고 심사하다 보면 또 7월이나 8월이 돼야 돼요. 그거 충분히 해서 확실한 선을 미리 해서 빨리 해 줘야 돼요. 벌써 10월 말 아닙니까? 빨리 좀 해 줘야 우리가 밥도 천천히 먹고 소화 시켜 가면서 해야 되겠다 하지. 2700을 받기는 했어요. 하던 그 해에 꾸준히 하고, 내년도에도 하고 작업을 해야 되니까, 장비 보수하고 재료 사니까요. 10월 말까지는 해서.
- 2 중요한 말씀을 하신 것 같아요. 내가 3년 전에 동호회를 처음에 들어놓고 봉사를 하는데 돈이 없어서 우리 돈 좀 주는 거 없는 거예요? 했더니 복지부에서 받을 수 있는 것 같더라고요. 돈 천만 원을 받았어요. 그런데 받아서 쓰다 보니까 나는 처음에 물론 모든 게 규정이 있고 지침이 있지만 원칙대로 하려고 모 기관에서 지원을 많이 받다 보니까 천만 원을 못 썼어요. 300밖에. 처음에는 다 쓰라고 하더라고요. 모 기관에서 지원도 받고, 모 기관에서 적극적으로 동호회 생겼으니까 차도 주고 뭐도 주니까 거기에서 다 얻어다 썼지. 그래 놓고 연말 되니까 왜 안 썼냐고 뭐라고 하더라고요. 빨리 쓰래요. 무슨 재주로 12월 달 다 댔는데 써요? 나 필요 없다. 반납했어요. 반납하는 데 1년이 걸렸어요, 국고에. 절대 이거 내년까지 못 넘어갈 거예요. 물론 당해 년도 연말까지 이유 없이 없애버리든지 반납해야지, 아마 내년까지 하려면 처음에 인력개발원에서 줄 때 이거 내년 상반기 1/4분기까지 쓰라고 처음에 해서 줘야지.

분명히 12월 말까지 쓰라고 했기 때문에 기대 너무 하지 마시고. 우리가 5-6월 달부터 준비해서 7월 달부터 쓰도록 돈 줄 줄 알았거든요. 이것을 엇그제 쥐 놓고 4개월 동안. 그러니까 상당히 집행하는 클럽에서는 어려움이 있을 겁니다. 갑자기 돈 쥐 놓고 연말까지 써라. 쓸 수 있는 예산이 있는가 하면 못 쓸 수 있는 것도 있거든요. 이런 것은 하시려면 빨리 조정을 해서 11월 초까지 각 기관에 무리하지 말고 내년 3월 말까지 써라 라고 하면 여유 있게 할 텐데, 그렇지 않으면 영터리 집행이 될 수도 있다. 국고는 못 쓰는 놈이 바보라고 하더라고요. 그러니까 이게 잘못된 행정이라는 거죠. 모순이고. 국가 돈인데, 그런 돈을.

- 4 특별한 거는 없고요. 저희들이 통계청으로부터 주택가격 통계지정기간을 받았어요, 작년에. 옛날에 국민은행에서 하던 거 저희들이 가지고 왔습니다. 거기에 따른 조사 인력이 상당히 필요해요. 그래서 내년에는 본점 임원들하고 협의를 해서 그쪽에 인원을 많이 투입을 시키려고 생각을 하고 있습니다. 나중에는 어차피 대구로 이전하면 감정원 자회사 비슷하게 하나 만들어서 지적공사 하시는 식으로 예산을 받아서 감정원에서 명퇴하는 직원들 채용해서 자회사를 하나 설립할 생각까지 하고 있습니다. 될지 안 될지는 모르겠는데, 상당히 포부는 커요.
- 3 애로사항이나 이런 거는 같은 사항 같아요. 모 기업이 아웃소싱을 많이 하더라고요. 저희 같은 경우 그 동안 여권발급을 외교부에서 하다가 그걸 조폐공사에서 다 가지고 왔어요. 그래서 여기에서 개인 신상 모든 걸 다 하고, 각 자치단체로 보내거든요. 그러면 운송회사가 있어요. 그걸 시니어 조직이 다 구성되면 그걸 우리가 받는 문제. 그런 것도 할 수 있고, 또 바코드 인쇄해서 물량 하는 게 많이 있어요. 그거 아웃소싱 하거든요. 그런 거. 우리가 사회적 기업이라든지 기업 형태로 조직이 커져서 제대로만 되면 모 기업에서 받을 수 있는 길이 열릴 것도 같아요. 그래서 우리 고문님들이나 사장님께서 그런 걸 더 검토를 해 봐라. 그래서 우리 나름대로 검토를 하고 있거든요. 그걸 우리가 받아서 할 수 있으면 우리 기관은 어지간히 설 거 아니냐. 그 전에 우리 퇴직직원이 인쇄소를 할 때 한참 바다이야기 할 때 상품권 문제가 됐잖아요. 사실 우리 퇴직직원이 그걸 했었어요. 아버지가 퇴직하신 분이고, 아들이 사업확장 하다가 거기에 넘어가는 바람에 한참 돈을 잘 벌었는데 구속돼서 그 아버지는 화병으로 돌아가시는 결과가 왔는데. 그 당시에 우리 회사도 상품권이니 이런 게 급할 때는 거기로 가서 많이 했거든요. 전체적으로 인쇄 이런 문제는 인쇄기술자들이 그 동안 했던 사항들이기 때문에 설립만 해 놓으면 운영은 가능할 거다. 그런 생각이 듭니다.

사회자(M) 인력이 두 명 정도 필요하다고 말씀하셨는데, 인력이 왜 필요한지?

- 3 행정을 처리하려면 어차피 인력도 수급을 해서 공급해야 되고 이런 문제 처리해야 될 거 아니에요. 거기에 세금 문제도 전부 다 해결해야 되고. 그리고 봉사활동도 하게 되면 일일이 다 회원 모집해서 어디 봉사활동도 같이 추진해야 되고, 거기에 대한 예산집행도. 봉사활동 하다 못해 교통비나 식비를 줘야 되는 문제가 있잖아요. 그러면 항상 카드를 줘야 된다는 거예요. 카드 주면 회계 처리해야 되고. 그러면 새누리 시스템에 집행한 거 다 올려야 되잖아요. 이런 행정적인 문제가 두 명은 있어야 되겠다.

사회자(M) 지금 수준에서도 그 정도가 필요한가요?

- 3 예. 그렇게 되면 사업이 안정적으로 갈 수 있으니까.
- 2 긍정적으로만 생각할 게 아니고 2011년도에 지정을 8개 하고, 금년에 11개에서 19개로 고생을 대단히 많이 하셨어요. 고생해서 만들어서 국고까지 지원해서 관리하고 있는데, 무엇이든 초창기가 중요하다고 생각해요. 19개 직능 시니어클럽이 다 켈러가 달라요. 운영조직 시스템이 다 달라요. 이것을 인력개발원에서 총괄을 해야 돼요. 일자리 창출도 그렇고, 공사도 같이. 예를 들면 일자리 창출도 언제까지나 모기업에만 의존하지 말고, 예를 들어서 복지부 산하에 국시원이라고 있어요. 이걸 몇 번 뚫으려고 시험감독 좀 하자. 시니어들이 다 한 자리 옛날에 했었는데. 노동부 산하의 산업관리공단 이런 데는 매주 마다 시험 있어요. 그러니까

이런 데 시니어들이 괜히 다른 현역 직원 바쁜 사람들 쓰지 말고 시니어들 이용해서 시험 감독 쓰면 상당히 국가적으로 유익하다. 그런 생각을 많이 하는데, 거기 물어보려고 했더니 보사 동호회하고 강남 시니어클럽이 딱 잡아났어요. 서울에서는 강남 시니어클럽이 잡았고, 복지부에서는 보사 동호회가 역사가 있으니까. 여기 두 개 주기도 바쁜데, 심평원한테 갈 게 없다 이 얘기거든요. 그래서 인력개발원에서는 내년에도 또 만들죠. 만드는 게 중요한 게 아니라 19개를 건설하게 비료도 주고, 정도 줘야 줄기가 서고 좋은 열매를 맺는 건데, 1년 해 주고 돈 없다. 자생해라. 또 연초에 주는 것도 아니고 연말 다 돼서. 그것도 몇 번씩 수정하고 수정해서 줘 놓고 연말까지 빨리 쓰라고 하면. 진짜 애정을 느껴요. 이 업무 하면서 상당히 좋은 일을 하고, 자부심도 느끼고, 모 기관이나 후배들한테 너도 내일 모레면 여기 와야 돼. 인생 100세 시대가 코앞에 왔는데 왜 60 정년 됐다고 놀 생각하느냐. 그러려면 지금 시니어 클럽들이 잘 돼야 앞으로 100세 시대 가지. 이거는 국가적인 사업이다. 가장 핵심이 시니어 클럽이라고 생각하고, 여기 계시는 분은 사명감 가지고 일하는데, 용기 주시고, 희망도 주시고, 인력개발원에서 그 역할을 해야 된다고 생각해요. 복지부에서 하던 걸 다 못하니까 인력개발원 준 건데, 인력개발원장 와서 날아가. 엇그제 그만둬. CEO가 그 모양이니 그거 보고 시니어클럽이 잘될까 솔직히 걱정돼요.

사회자(M) 수고하셨습니다.

시니어직능클럽 종합발전 계획수립에 관한 연구

2012년 12월 인쇄

2012년 12월 발행

발행처 : 한국노인인력개발원
서울 서초구 서초대로 67 성령빌딩 3층
TEL. 02-6007-9100

인쇄처 : 우리동네사람들(TEL. 1577-5433)

ISBN 978-89-968251-1-1

※본 연구보고서의 내용을 무단 복사하는 것을 금합니다.