

 과천도시공사	<b>G-브리프</b>		시민이 안전하고 행복한 도시환경 조성
주관 부서	미래전략실	발간 일자	2025 12. 26.(금)

## 공공기관의 노동정책 변화와 전망

신 지 인

### <목 차>

<b>1. 노동정책 환경 변화</b>	2
<b>2. 공공기관·지방공기업 노동환경 변화</b>	2
<b>3. 노동정책 핵심 변화 과제</b>	3
<b>4. AI·디지털 전환과 HR 재구조화</b>	3
<b>5. 정년·고령사회와 인력운영</b>	4
<b>6. 노동정책 개선 추진체계 및 로드맵</b>	5
<b>7. 노동정책 성과관리</b>	5
<b>8. 정책적 시사점</b>	5

### ◆ 주요 내용 ◆

- 임금격차 완화, 일터 권리 보장, 노동안전 및 일·생활 균형 기반으로 노동정책이 재위치됨
- 공공기관은 공익성과 수익성 이중 책무와 연공·호봉 중심 인사·노무 체계의 한계 존재
- 노동정책 핵심 변화 과제
  - 임금격차 완화와 이중구조 개선
  - 일터 권리·직장 민주주의 강화
  - 노동안전과 일·생활 균형
- AI·디지털 전환을 통한 근로시간·임금·성과관리가 결합된 HR 재구조화 필요
- 초고령사회 진입과 65세 이상 고용률 증가 등 사회적 요구에 대비한 고령친화 인력직무 전략 필요
- 정책적 시사점
  - 공공기관 노동정책 변화는 다양한 정책 영역이 교차하는 복합 의제임
  - 공정하고 합리적인 노동인사체계를 선제적으로 구축하여 조직역량과 서비스 품질, 지역사회 신뢰를 높이는 방향으로 노동정책을 고도화해 나가야 함

## 1

## 노동정책 환경 변화

### ○ 정부의 진짜성장 전략과 공정한 성장 기조

- ✓ 정부는 진짜성장의 3대 전략(기술주도 성장, 모두의 성장, 공정한 성장)을 통해 ‘공정과 상생의 시장질서 구축’을 제시하였음
- ✓ 노동정책은 임금격차 완화, 일터 권리 보장, 노동안전 및 일·생활 균형을 중심으로, 성장의 기반이 되는 제도 개혁 영역으로 재위치되고 있음

### ○ 정부부처의 정책 흐름

- ✓ 고용노동부는 노동시장 이중구조 개선, 고용률 제고, 안전하고 건강한 일터 구축, 일·생활 균형 강화를 중점과제로 설정하고, 공공부문에 선도적 역할을 요구하고 있음
- ✓ 기획재정부와 행정안전부는 공공기관 기능·조직·인력 효율화, 인건비·인력 운영 총량관리, 지방공공서비스 혁신, AI 행정 확산 등을 연계하여 공공 기관 관리 체계를 재편하고 있음

## 2

## 공공기관·지방공기업 노동환경 변화

### ○ 이중 책무와 기존 제도의 한계

- ✓ 공공기관·지방공기업은 지역 주민의 삶의 질 향상, 지역경제 활성화 등 공익적 목표와 재정건전성·경영효율성·사업수익성을 동시에 달성해야 하는 이중 책무를 부담하고 있음
- ✓ 이러한 환경에서 연공·호봉 중심 인사·노무 체계는 성과·공정성·지속가능성 요구를 충분히 반영하기 어렵다는 한계가 지적되고 있음

### ○ 노사관계 및 인력·보수 관행

- ✓ 다수 기관의 노사관계는 연간 임금협상·근로조건 조정에 집중되어, 직무·임금체계 개편, 근로시간 단축, AI 도입 등 근본적 변화에 대한 전략적 논의는 상대적으로 부족한 편임
- ✓ 근속·직급·자격 중심 보수, 유사 직무 간 보상·경력 차이, 직접·간접 고용 간 처우 격차는 공정성 논란과 조직 내 동기부여 저하 요인으로 작용하고 있음

### 3

## 노동정책 핵심 변화 과제

### ○ 임금격차 완화와 이중구조 개선

- ✓ 정부는 하도급 공정거래, 체불임금 국가 대지급 확대, 동일노동 동일임금 법제화, 초기업단위 교섭 활성화 등을 통해 임금격차와 노동시장 이중구조 완화를 추진 중임
- ✓ 공공기관은 자회사용역위탁 등 다양한 고용형태를 보유하고 있어, 임금격차 해소와 차별에 대한 시정, 사용자성 판단에서 정책 기준을 제시해야 할 위치에 있음

### ○ 일터 권리·직장 민주주의 강화

- ✓ 감정노동자 보호, 직장 내 괴롭힘 금지, 근로자 대표 권한 확대, 노동이사제·근로자대표위원회 상설화 등 ‘일터 권리’ 보장과 직장 내 민주주의 실현을 목표로 도입·강화되고 있음
- ✓ 공공기관은 의사결정 구조를 보다 투명·참여적으로 재편하고, 갈등 예방·조정 메커니즘을 제도화함으로써, 정책 추진과정의 신뢰성을 확보해야 함

### ○ 노동안전과 일·생활 균형

- ✓ 주4.5일제, 포괄임금제 금지, 산재보험 확대, 노사 공동 안전위원회, 근로감독 강화 등은 실근로시간 단축, 노동안전 강화, 과로사 예방에 중점을 둔 정책임
- ✓ 공공부문은 선도적으로 노동시간 단축 시범사업을 추진하고, 유연근무제·연차 활성화 등과 결합하여 “저녁이 있는 삶”을 제도적으로 뒷받침할 것으로 전망되고 있음

### 4

## AI·디지털 전환과 HR 재구조화

### ○ 직무·역량 구조의 변화

- ✓ AI·디지털 전환은 문서·기록관리, 시설 모니터링, 민원·고객 응대, 데이터 분석 등 핵심 기능의 수행 방식을 변화시켜, 단순·반복 업무 비중을 줄이고 고부가 가치·데이터 기반 업무를 확대할 것임
- ✓ 이에 따라 직무기술서·직무분류체계를 재검토, 디지털 역량·데이터 활용 능력·협업·소통 역량을 필수 반영하고, 전환교육·평생학습체계를 강화해야 함

## ○ 근로시간·임금·성과관리의 결합

- ✓ 포괄임금제 금지와 주4.5일제는 실근로시간 측정·기록을 전제로 하며, 직무·근로시간·임금·성과관리 제도 간의 정합성 확보가 핵심과제가 됨
- ✓ 공공기관은 근로시간 데이터, 직무분석, 평가제도를 통합 활용하여 근무 스케줄 재설계(반일근무, 단축근무, 격주 휴무 등), 생산성·성과 기준 재정립, 직무·성과 반영 임금체계 조정을 추진할 필요가 있음

## 5 정년·고령사회와 인력운영

### ○ 정년연장 논의의 쟁점

- ✓ 초고령사회 진입과 퇴직연령·연금수급 연령 간 격차 확대, 65세 이상 고용률 증가 등은 법적 정년 연장 논의를 촉발시키고 있음
- ✓ 단순한 법정 정년연장만으로는 인건비 부담, 세대간 형평성, 청년고용 위축 우려가 크므로, 임금체계 개편·재고용 제도·고령친화 직무 개발과 연계한 종합적 접근이 요구됨

### ○ 고령친화 인력·직무 전략

- ✓ 고령자 적합 직무 발굴·재설계, 재고용 기준·임금수준 설정, 전직지원·재교육 프로그램, AI·DX 기반 작업환경 개선 등이 핵심 과제로 부상함
- ✓ 세대간 공정성, 법적 합리성, 효율성을 고려해 연공서열 완화 임금체계, 직무·성과 기반 보상, 선택적 재고용 모델 등을 병행 설계해야 함

#### \*\*\* 공공기관의 노동정책 추진 기본원칙 \*\*\*

- ✓ 상위 정책 기조를 선도적으로 수용하되, 기관의 사업구조·재정여건·노사관계 특성을 반영해 공정성·지속가능성·서비스 품질을 동시에 강화하는 노동정책을 지향함
- ✓ 단기적 갈등·비용보다 중장기적 조직역량 강화와 지역사회 신뢰 제고를 우선 가치로 설정함

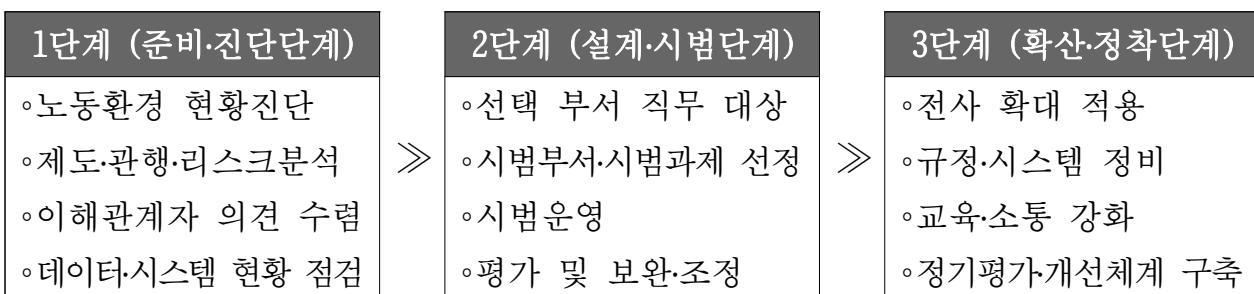
## 6

# 노동정책 개선 추진체계 및 로드맵

### ○ 추진체계 구축

- ✓ 인사·노무, 주요 사업부서, 노동조합·근로자대표, 외부 전문가가 참여하는 의사결정·자문구조 마련
- ✓ 실무 TF를 구성하여 제도 설계, 시범운영, 평가·보완, 전사 확산을 전담하고, 인사규정·취업규칙·보수규정·직제규정 등 관련 규정 일괄 점검과 정비를 병행

### ○ 단계별 추진 로드맵



## 7

# 노동정책 성과관리

### ○ 성과지표 및 모니터링

- ✓ 노동정책 성과는 이직률·내부 이동률, 인사공정성 인식, 직무만족·직무몰입, 안전사고 발생률, 교육 이수율, 노사분쟁 건수 등 정량정성 자료로 평가할 수 있음
- ✓ 정기적 모니터링과 피드백을 통해 노동·인사제도를 고정된 규칙이 아닌 학습·개선 시스템으로 관리하여 정책·환경 변화에 대한 적응력을 강화해야 함

## 8

# 정책적 시사점

- ✓ 공공기관 노동정책 변화는 재정·조직 효율화, 노동시장 개혁, AI·디지털 전환, 안전·복지 등 다양한 정책 영역이 교차하는 복합 의제로, 지방공기업은 그 변화를 현장에서 가장 먼저 체감하는 주체임
- ✓ 지방공기업은 상위 정책 변화에 수동적으로 대응하기보다, 공정하고 합리적인 노동·인사 체계를 선제적으로 구축하여 조직역량과 서비스 품질을 제고하고, 지역사회 신뢰를 높이는 방향으로 노동정책을 고도화해 나가야 함

## ■ 참고문헌

- 고용노동부. (2025). 2025년 업무보고.
- 기획재정부. (2025). 2025년 업무보고.
- 행정안전부. (2025). 2025년 업무보고.
- 최수진. (2025.09.11.). 노동정책 변화와 리스크 대응을 위한 HR 전략. KMCA 한국능률협회컨설팅 특별 세미나. KMCA 한국능률협회.

‘G-브리프’의 내용은  
과천시의 공식 입장이 아니라  
과천도시공사의 자체 분석 결과입니다.