

# [중장년일자리희망센터]

## 분석 및 정책 제안

- 목차 -

요약문

I. 사업 개요

II. 사업 선정 이유 및 조사방법

III. 사업 분석 및 평가

IV. 개선방안

팀명:	20팀
팀장:	서지원
부팀장:	고은솔
팀원1:	윤채희
팀원2:	정지윤
팀원3:	진승연

□ 선정 사업명 : 중장년일자리희망센터

□ 사업 개요

중장년일자리희망센터는 고용노동부가 주관하고, 전국 32개 센터에 위탁하여 40세 이상 중장년층에게 취업 상담, 생애 설계, 재취업지원 등 종합 고용서비스를 제공하는 사업임. 중장년일자리희망센터는 청년센터, 여성 새일센터 등과 같이 중장년을 대상으로 운영되는 특화센터로서 2013년부터 운영됨.

□ 사업 선정 이유

중장년층의 인구는 지속적으로 증가하고 있고, 그에 따른 중장년층 구직 수요도 점점 높아지는 실정임. 그러나 현재 평균퇴직연령은 희망퇴직연령보다 현저히 낮고, 중장년층 재취업 일자리의 질은 이전 일자리에 비해 저조한 수준임. 따라서 정부는 중장년 대상 고용서비스를 검토하고 강화하여 인구구조 변화에 대비할 필요가 있음. 중장년일자리희망센터는 정부의 중장년 대상 주요 고용서비스 사업이지만 운영성과의 정체 등이 나타나고 있으므로, 해당 사업을 분석하여 효과성을 증대할 방안을 모색하고자 함.

□ 사업 분석 및 평가

1) 예산의 적절성

- 적절한 성과측정지표의 부재로 현 예산 규모의 적절성 파악 어려움.
- 전국 센터의 특성을 고려하지 않은 반복적 균등 분배 문제

2) 고령자인재은행과의 불명확한 구분기준에 따른 혼선 발생

3) 프로그램 명칭과 내용의 사용자 친화적 설계 부족

4) 중소기업의 재취업교육 참여율 저조

5) 실무교육 단계 부재에 따른 이종 업종으로의 재취업지원 어려움

6) 통합적 전산망의 부재에 따른 매칭 비효율

□ 제언

1) 적절한 성과측정지표의 도입, 센터별 종합적 평가를 예산 분배에 반영

2) 고령자인재은행과의 구분기준 명확화

3) 프로그램 분류체계의 전반적 개편

4) 재취업교육의 근로시간인정 및 중소기업 맞춤형 서비스 지원

5) 직업교육기관과의 연계 강화를 통한 이종업종 취업 지원

6) 매칭 효율성 제고를 위한 전산망 통합 및 워크넷 개선

# I. 사업 개요

## 1. 사업의 정의

### - 사업목적

주된 일자리에서 퇴직(예정)하는 40세 이상 중장년층에게 재취업 및 창업, 생애 설계 지원, 사회참여 기회제공 등의 종합 고용지원서비스를 제공하여 중장년층의 고용안정 및 취업 촉진을 도모함.

### - 근거법령

고용정책기본법 제25조(고령자 등의 고용촉진의 지원), 고용보험법 제25조(고용안정 및 취업 촉진) 등

## 2. 사업 연혁

2005. 11 : (사) 노사공동 고용지원단 노사공동재취업센터 전직지원서비스 제공 시작

2011. 04 : 노사발전재단으로 통합

2013. 01 : 중장년 중심의 중장년일자리희망센터로 개편 운영

2016. 12 : 전국 12개 종합센터 운영

2017. 01 : 금융센터 신설 운영

2019. 01 : 중장년일자리희망센터 운영사업, 생애경력설계서비스 사업 통합

## 3. 사업 주체

- 중앙부처: 고용노동부

- 보조사업자: 노사발전재단 및 전국 중장년일자리 희망센터

- 단계별 시행주체

사업운영계획수립	운영계획서 및 예산교부 신청	사업수행	사업수행 결과 평가
고용노동부	노사발전재단 및 전국 중장년일자리 희망센터	전국 중장년일자리 희망센터	고용노동부

전국 32개 센터 중 13개 센터는 노사발전재단 산하 운영, 나머지는 경총 등 사업주 단체가 개별 운영

## 4. 사업의 지원내용

근로 단계별로 대상을 나누어 서비스를 지원하고 있으며 이러한 단계별 고용서비스를 종합하여 신중년 인생 3모작 패키지로 칭함. 근로 단계별 서비스는 다음과 같음.

### 1) 재직자 대상 생애경력설계서비스

- 온라인으로 생애경력 자가진단 참여 후 오프라인 교육 진행
- 구직자도 참여 가능하며 재직자와 교육과정의 차이 존재
- (재직자) 40대, 50대, 60대로 나뉘어 각 연령에 맞는 강의를 총 12시간 수강함.
- (구직자) 연령 구분 없이 하나의 프로그램에 참여하며 교육시간은 6-20시간. 개인 신청 및 기업 단위 신청 가능.

### 2) 퇴직예정자 대상 전직스쿨 프로그램

- 변화관리, 자기탐색, 목표설정, 구직기술, 직업세계, 플러스의 6개 테마로 구성됨.
- 4-18시간 원하는 강의를 선택하여 수강
- 기업 단위로 신청 (개별기업 당 10명 이상)

### 3) 구직자 대상 재도약 프로그램

- 구직서류 작성 및 면접 연습, 취업동아리 형성 등 구직자 실질 지원
- 총 20시간 집단교육으로 진행

### 4) 기타

- 위 프로그램들 외에도 전체 중장년을 대상으로 한 심리상담 및 1:1 컨설팅을 진행하는 '전직지원서비스', 기업에 맞춤형 인재를 추천하고 현장면접을 지원하는 '찾아가는 기업 서비스'가 있음.

## 5. 사업대상

만 40세 이상 재직자 및 구직자

## Ⅱ. 사업 선정 이유 및 조사방법

### 1. 사업 선정 이유

#### 1) 중장년층 인구 증가에 따른 구직수요 증가

- 중장년 인구는 해마다 증가하는 추세이며 2018년 중장년층인구(만 40세 ~ 64세에 해당하는 내국인)는 1,982만 3천 명으로 총인구의 39.7%를 차지함.<sup>1)</sup>
- 고령층(55세~79세) 중 장래에 일하기를 원하는 비율은 67.4%(962만명)로 전년 동월 대비 2.5%p 상승함.
- 최근 평균 퇴직연령은 49.4세로, 오래 근무하던 직장을 그만둔 사람의 33.2%가 사업 부진, 조업중단, 휴·폐업 등의 비자발적 이유로 퇴직함.
- 고령층 취업자의 직업별 분포를 보면, 단순 노무 종사자가 24%를 차지함.<sup>2)</sup> 퇴직 후 재취업에 대비하지 못한 중장년이 많다는 것을 나타냄.

#### 2) 중장년 고용서비스의 실효성 검토 및 강화 필요

- 현재 국내 고용서비스는 접근성 및 편의성이 떨어지거나 고용 서비스직 종사자의 전문성이 부족하여 체계적으로 시장 변화에 대응하기 어려움.
  - 특히, 중장년일자리희망센터 사업은 민간 기관에 위탁 운영되기 때문에 상담원의 근로 여건이나 고용 안정성이 낮음. 이에 따른 서비스 품질의 저하가 우려됨.<sup>3)</sup>
- 따라서 중장년층을 대상으로 한 주요 고용서비스 사업인 중장년 일자리 희망센터의 효과성 및 역할에 대해 재고할 필요성 있음.

#### 3) 예산투입의 적절성 검토 필요

- 2013년 본 사업이 시작된 이후 4년간 중장년 일자리 희망센터를 통한 구직자 대비 취업률이 2014년 31.7%에서 2017년 29.1%로 정체, 감소된 것으로 보고됨.<sup>4)</sup>
- 현재 시점에서 본 사업의 효과성과 예산투입의 적절성을 분석할 필요가 있음.

#### 4) 중소기업 재취업 교육참여율 저조

- 중소기업의 재취업교육 참여율 저조 문제가 개선되지 못하고 있음.
- 법령개정에 따른 대기업 재취업교육 의무화(「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률」 제21조의 3 (2019.4.30. 개정, 2020.5.1. 시행))에 따라 중장년일자리 희망센터는 중소기업 재직자 대상의 교육을 활성화 및 강화할 방침임.
- 그러나 중소기업 참여율 저조 원인이 대기업의 센터 이용으로부터 비롯된 것이 아님. 따라서 법령개정뿐만 아니라 추가적인 조치를 모색해야 함.

1) 통계청. 2018년 기준 「중·장년층 행정통계」 결과. 2019.12.23.

2) 통계청. 2020년 5월 경제활동인구조사 고령층 부가조사 결과. 2020.07.08.

3) 일자리위원회. 공공 고용서비스 발전 방안. 2019.06.04.

4) 국회예산정책처. 일자리정책 재정사업 분석 V [맞춤형 일자리 지원]. 2018.08.

## 2. 조사방법

### 1) 문헌 조사

- 고용노동부 발표 보고서 및 공문
- 노사발전재단 홈페이지, 고용노동부 홈페이지, e나라도움 홈페이지, 공공데이터포털 개별요청, 고용노동부 정보공개청구를 통해 예산자료 확보
- 국회예산정책처 일자리정책 재정사업 분석, 사회보장정책(고용) 분석 보고서
- 노사발전재단 신중년 인생 3모작 우수사례집 등 배포자료를 참고함.

### 2) 현장 조사

- 서울, 인천지역 중장년일자리희망센터와 노사발전재단 본부를 직접 방문하여 실제 공공서비스 제공 과정과 생애경력설계 프로그램 진행 등을 관찰하고 면접을 진행함.
- 프로그램 운영과정과 정책의 목적인 '맞춤형 서비스'가 제공되는지 파악하고자 함.

### 3) 면접법

- 센터 내 컨설턴트 및 기관 담당자와의 인터뷰를 통해, 민간위탁형태로 공공서비스를 제공하는 중장년일자리희망센터 전국 32개소 센터의 운영방식과 특성, 문제점 등을 파악하고자 함.
- 개인단위로 센터에 방문한 참가자들의 생애경력설계 프로그램 만족도와 기업 단위로 참가했던 참가자들의 재취업교육 만족도를 조사하고 수혜자의 입장을 파악하고자 함.
- 코로나 19로 인한 사회적 거리두기에 따라 다수 센터에 방문이 어려워, 서울 및 인천 지역 센터를 제외하고는 전화 및 서면 비대면 면접으로 대체함.
- 인터뷰 질문과 답변 참고 (별첨1)

#### (1) 수혜자 면접

- 현장방문센터의 생애경력설계 프로그램 참여자 인터뷰
- 센터의 교육에 참여했던 기업 6곳 내 참여자 서면 인터뷰
- 생애경력설계 프로그램 참여 기업 2곳, 전직스쿨프로그램 참여 기업 2곳, 구인구직서비스 프로그램 참여 기업 2곳

#### (2) 담당자 면접

- 현장방문 가능한 서울, 인천 지역 센터의 기관담당자 인터뷰
- 방문이 불가능한 전국 센터 중 인터뷰 수락기관 7개소의 컨설턴트 및 기관 담당자 비대면 인터뷰 (전화, 서면 중 기관 선호 방법으로 진행)
- 전국 중장년일자리희망센터 31개소(금융센터 제외) 요청, 9개소 응답(응답률 29%)

### Ⅲ. 사업 분석 및 평가

#### 1. 예산투입의 적절성

##### 1) 예산 분석

- 정부주도 중장년층 고용서비스사업에 중장년일자리희망센터와 고령자인재은행이 있음.

▶[표1] '중장년층 취업 지원' 사업 예산 내역<sup>5)6)</sup>

(단위: 백만원)

	2021(예정)	2020	2019	2018	2017	2016
중장년일자리희망센터	-	20,343	18,734	18,949	17,720	17,185
고령자인재은행	-	3,778	3,878	3,912	4,113	4,055
합계	31,300	24,121	22,612	24,152	21,833	21,240

- 고령자인재은행에 편성되는 예산은 지속적으로 줄어드는 반면 중장년일자리희망센터에 편성되는 예산은 증가하고 있음. 고용노동부의 중장년층 대상 주요 고용서비스 사업으로 중장년일자리희망센터의 역할이 커지고 있다고 생각됨.

▶[표2] 중장년일자리희망센터 보조사업자 예산편성 및 집행액<sup>7)</sup>

(단위: 원)

번호	사업연도	사업명		예산	
		세부사업	내역사업명	예산편성액	교부집행액
1	2017	중장년층취업지원	중장년일자리희망센터	17,800,000,000	17,096,249,900
2	2018	중장년층취업지원	중장년일자리희망센터	18,949,000,000	18,430,931,000
3	2019	중장년층취업지원	중장년일자리희망센터	18,734,000,000	18,733,635,000

▶[표3] 중장년일자리희망센터 보조사업자 예산 집행률

사업연도	예산 집행률
2017년	97.27%
2018년	96.05%
2019년	99.99%

5) 국회예산정책처, 사회보장정책 분석Ⅲ 【고용】. 2020.06. 38쪽.

6) 고용노동부 일자리정책평가과. 9.1 (보도참고자료) 21년 일자리사업 예산안. 2020.09.01.

7) 고용노동부 정보공개청구 중장년일자리희망센터 세부예산 및 집행내역

- 중장년일자리희망센터에 편성된 예산은 각 보조사업자에게 국고보조금으로 배분됨.
- 중장년일자리희망센터 국고보조금 집행 내역에 따르면, 지난 3년간 중장년일자리희망센터 각 보조사업자의 예산 집행률은 평균 약 98%임.

▶[표4] 중장년일자리 희망센터 보조사업 운영 사업비의 국고보조금 비율<sup>8)</sup>

2017: 168억 4129만원 (국고보조금) / 170억 7351만원 (총 사업비) = 약 98.6 %  
 2018: 178억 5063만원 (국고보조금) / 180억 1099만원 (총 사업비) = 약 99.1%  
 2019: 175억 2904만원 (국고보조금) / 176억 8696만원 (총 사업비) = 약 99.1 %  
 2020: 194억 9160만원 (국고보조금) / 195억 5189만원 (총 사업비) = 약 99.7%

\*2020년은 회계연도 마감 이전

- 중장년일자리희망센터는 민간위탁사업임에도 불구하고 매년 총사업비의 약 99%가 국고보조금으로 조달됨. 또한, 매년 국고보조금의 액수와 비율이 늘어나고 있음.
- 민간 사업주 단체가 중장년일자리희망센터를 운영하고 있음에도 불구하고 정부의 국고보조금에만 의존하는 것은 사업체계의 안정성을 해침.<sup>9)</sup>

▶ [표5] 2020(9월 시점) 중장년일자리희망센터 보조사업별 사업비<sup>10)</sup>

기관	보조사업자	(사업비) 국고보조금	(사업비) 자기부담금	(사업비) 총사업비
노사발전재단	전국 13개소 중장년일자리희망센터	12,034,300	0	12,034,300
전국경제연합회	(재)전경련중소기업협력센터	415,700	30,000	445,700
(사) 한국경영혁신 중소기업협회	사단법인 한국경영혁신중소기업협회	415,700	0	415,700
대한상공회의소	고양상공회의소	425,700	0	425,700
	경기동부상공회의소	425,700	0	425,700
	파주상공회의소	445,700	0	445,700
	안산상공회의소	470,800	0	470,000
	목포상공회의소	445,700	0	445,700
	평택상공회의소	435,700	0	435,700
	충남북부상공회의소	435,700	0	435,700
한국경영자총협회	(사)광주경영자총협회	425,700	21,285	446,985
	(사)충북경영자총협회	425,700	0	425,700
	(사)경북동부경영자총협회	425,700	0	425,700
	(사)경남경영자총협회	495,900	9,000	504,900

8) e나라도움, 보조사업 현황

9) 관계부처 합동, 공공 고용서비스 발전방안, 2019.06.04. 3쪽.

10) e나라도움, 2020 보조사업 현황



	(사)경북경영자총협회	470,800	0	470,800
	(사)전남경영자총협회	435,700	0	435,700
	울산양산경영자총협회	425,700	21,285	446,985
	대전충남경영자총협회	425,700	0	425,700
	부산경영자총협회	425,700	0	425,700
(사) 한국커리어	사단법인한국커리어	435,700	0	435,700

(단위:천원)

\*노사발전재단 중장년일자리희망센터 12개소(금융센터, 서울센터, 서울서부센터, 인천센터, 경기센터, 충청센터, 부산센터, 울산센터, 대구센터, 광주센터, 전북센터, 강원센터, 제주센터)

#### - 노사발전재단 센터와 개별센터 예산 차이 존재

노사발전재단 소속 센터에는 센터당 약 10억(약 120억/12개)이 편성되고, 이외의 개별 사업주 단체가 운영하는 센터에는 약 4억 5천만원이 편성되어 2배 이상의 차이를 보임.

- 전체 31개소 중 노사발전재단 12개소가 예산의 약 60%를 차지하고 있는 만큼 그에 합당한 성과를 내고 있는지 확인이 필수적으로 요구됨.

#### - 개별센터는 예산이 균등하게 분배됨

사업주단체 운영센터의 개별 총사업비는 약 4억 5천만 원으로 거의 균등하게 배분되어 있으며 이러한 균등 분배는 매년 지속되었음.

## 2) 예산 적절성 평가

### (1) 센터 추가 지정을 위해 예산 증액은 필요함

- 서비스 사각지대 해소를 위하여 사업주 단체 운영센터가 없는 지역(인천, 대구, 경북 등)에는 센터가 추가로 신설되어야 함.<sup>11)</sup>
- 센터당 연평균 사업비는 약 4억3천만 원임. (2020년 기준, 경총 등 사업주 단체 운영센터 평균). 고용서비스의 제공을 전국적으로 확대하기 위해서는 예산 증액이 불가피함.

### (2) 적절한 성과지표 부재로 인한 예산 적절성 평가의 어려움

- 현재 평가지표로는 사후관리가 어렵고, 이는 사업 전반의 효율성과 경제성을 저하함.

### ▶[표6] 현 노사발전재단 중장년일자리희망센터 사업성과측정 지표

1) 2018 사업실적<sup>12)</sup>

구분	실적	목표	달성률
취업인원	14,206명	13,014명	109.1%
전직스쿨	7,304명	6,526명	111.9%
생애경력설계	17,017명	16,561명	102.7%

2) 2019 사업실적<sup>13)</sup>

구분	실적	목표	달성률
취업인원	14,320명	7,900명	181.3%
전직스쿨	7,226명	6,560명	110.2%
생애경력설계	19,828명	18,00명	110.2%

11) 관계부처 합동. 신중년 퇴직 전문인력 활용방안. 2020.05.15. 17쪽.

- '달성률' 지표의 문제점

달성률은 자체적으로 설정한 목표 인원 대비 실적에 불과함. 2019년도 달성률 증가는 목표 취업 인원이 감소함에 따른 결과이므로 객관적인 실적평가라고 볼 수 없음.

- 사업비 증가와 목표인원 감소

노사발전재단에 지급된 사업비는 2018년도에 비해 2019년도에 400만원 가량 증가하였음. 사업비 증가에도 불구하고 목표 인원을 더 낮게 설정한 것에 의문이 듦.

(3) 고객만족도 조사 결과 미반영

- 노사발전재단의 중장년일자리희망센터 고객만족도 조사 결과, 2018년도에 이어 2019년에도 '미흡' 수준의 평가를 받음.<sup>14)</sup> 평가에 따른 개선이 이루어지고 있지 않음.
- 현 '달성률' 지표보다 '구직인원 대비 취업률' 지표가 본 사업의 성과를 더 명확하게 측정한다고 판단하여 노사발전재단 사업통계자료<sup>15)</sup>를 이용, 취업률을 직접 계산함.

▶[표7] 노사발전재단 중장년일자리희망센터 '취업률'

구분		구직자(A)	알선상담	취업자(B)	취업률(B/A)
중장년일자리희망센터 (노사발전재단 운영)	2016	73,268	16,761	20,267	27.6%
	2017	41,138	12,565	11,308	27.5%
	2018	48,409	19,420	14,182	29.3%
	2019	41,832	11,213	14,320	34.2%

\*본 사업 통계자료는 노사발전재단에서 운영하는 중장년일자리희망센터 13개소에 관한 자료임

- '취업률' 지표는 서비스의 성과를 구직자 수에 대비해서 표현한 숫자로, 인위적인 조작이 가능한 '달성률'보다 객관적임.
- 취업률 지표와 더불어 일자리의 질, 사용자의 만족도 등의 질적 성과지표도 구체적으로 설정하여 도입하는 개선이 필요함.

(3) 센터별 예산 균등분배방식의 비효율

- 센터별 국고보조금이 거의 동일한 것으로 보아 각 센터가 제공하는 서비스의 품질에 대한 평가, 각 기관의 주력사업 등이 예산 편성에서 고려되고 있지 않음.
- 센터별 예산을 무조건 상시 균등하게 분배하는 방식이 효율적인 예산 사용인지 의심됨. 적절한 검토 없이 예산을 편성하는 것은 아닌지 확인이 필요함.

12) 노사발전재단. [2019-07] 중장년일자리희망센터운영. 2019.03.29.

13) 노사발전재단. [2020-07] 중장년일자리희망센터운영사업. 2020.03.18.

14) 공공기관 경영정보 공개시스템. 2019년 공공기관 고객만족도 조사결과\_노사발전재단. 2020.06.15.

<http://www.alio.go.kr/popSusiViewB1240.do>

15) 고용노동부 정보공개청구 - 노사발전재단 중장년일자리 컨설팅자료

## 2. 고령자인재은행과의 비교

### 1) 분석 이유

- 중장년일자리희망센터와 고령자인재은행은 중앙정부가 주관하는 대표적인 중장년층 재취업 지원 교육기관임.
- 두 사업의 유사성이 크다면 예산상 비효율이 초래되기 때문에 중장년일자리희망센터와 고령자인재은행의 비교를 통해 예산의 중복이 발생하는지 확인하고자 함.

#### ▶[표8] 현 사업개요<sup>16)17)</sup>

	중장년일자리희망센터	고령자인재은행
지원내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 생애경력설계</li> <li>- 전직 및 재취업지원 교육</li> <li>- 취업 상담 및 알선</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 취업 상담</li> <li>- 구인구직 등록 및 알선</li> <li>- 취업능력향상프로그램*</li> </ul> <p>*취업능력향상프로그램: 구직자 개별 상담을 통해 대상자를 선발하여 취업의욕 고취, 특정직종 직무교육 등 실시 (50시간 내외)</p>
지원형태	교육/용역 정보제공	교육/용역 정보제공
지원대상	40대 이상 중장년 재직자(퇴직예정자 포함) 및 구직자	50세 이상 중장년 구직자

- 현재 정부24 홈페이지에 명시된 내용으로는 두 기관 사업의 내용적 차이가 눈에 띄지 않으며 연령만으로 구분되는 것으로 보임. 중장년일자리희망센터는 40세 이상부터 이용이 가능한 반면, 고령자인재은행은 50세 이상부터 이용 가능함.

#### ▶[표9] 2019년 신중년 대상 주요 일자리사업 참여자 현황<sup>18)</sup>

(단위: 명)

사업명	40대	50대	60대	합계
중장년일자리희망센터	6,010	15,955	9,782	31,747
고령자인재은행	-	4,703	5,645	10,348

- 그러나 중장년일자리희망센터의 참여자 대다수가 50-60대이고, 40대 참여자는 19%에 불과해 연령별 대상이 중복됨.
- 연령 이외의 두 사업의 차이를 조사한 뒤 정확한 구분기준의 사용이 필요해 보임.

16) 정부24. 중장년 일자리 희망센터. 2020.10.29.

<https://www.gov.kr/portal/service/serviceInfo/PTR000051349>

17) 정부24. 고령자 인재은행. 2020.10.29

<https://www.gov.kr/portal/service/serviceInfo/PTR000051350>

18) 국회예산정책처, 사회보장정책 분석Ⅲ 【고용】. 2020.06. 40쪽.

## 2) 주요 차이점

### ▶[표10] 서비스 사용자집단 특성의 차이<sup>19)</sup>

	중장년일자리희망센터	고령자인재은행
희망 직종	기존경력 활용하는 상용직	일용직 등 단기 시간제
서비스 사용자	만 40세 이상의 실직자, 기업 퇴직예정자 등	일반 고용센터에 접근하기 어려운 취약계층 직업: 일용직(96.59%), 성별: 여성(96.79%), 학력: 중졸 이하(62.1%) 고졸(34.3%) 전문대졸 이상(3.6%)

- 중장년일자리희망센터와 고령자인재은행은 '서비스 사용자' 면에서 차이가 존재함.
- 중장년일자리희망센터의 서비스 사용자는 일반 중장년층 취업자인 반면, 고령자인재은행은 주로 남,녀, 장애인, 노인, 취업능력이 부족한 취약계층 대상으로 서비스를 제공함.
- 고령자인재은행 사업을 위탁하는 기관은 주로 여성인력센터, 노인연합회, YWCA, 사회 복지관임.<sup>20)</sup>

### ▶[표11] 교육 내용 및 기간의 차이<sup>21)22)</sup>

	중장년일자리희망센터	고령자인재은행
교육 내용	경력 점검, 관리·계획 수립 방법 관련 교육	가사도우미, 베이비시터, 산후관리사 등 요양·보호 직종 위주 직무능력향상교육
교육 기간	20시간 내외	1개월 이상

- 두 사업은 제공하는 교육 서비스의 내용에서 차이를 보임.
- 중장년일자리희망센터는 '생애경력설계' 프로그램을 통해, 경력점검, 관리 및 계획 수립방법에 관한 교육 서비스를 제공함. 반면, 고령자인재은행은 가사도우미, 베이비시터, 산후 관리사 직업 교육 등 실질적인 직무교육 위주임.

## 3) 문제 내용

### (1) 사업의 불명확한 구분기준이 사용자에게 혼란을 야기

- 두 사업을 구분하는 명시적인 기준은 '사용자 연령층'이지만 실제로는 큰 차이를 보이

19) 국회예산정책처. 인구구조 변화와 사회안전망 정책 분석 IV 【중·고령자 근로기반 확대 대책 분석】. 2017.10. 46쪽.

20) 고용노동부. 2020년 고령자인재은행 운영현황. 2020.08.05.

[https://www.moel.go.kr/info/publicDataView.do?bbs\\_seq=20200800234](https://www.moel.go.kr/info/publicDataView.do?bbs_seq=20200800234)

21) 장년워크넷. 중장년일자리희망센터

<https://www.work.go.kr/senior/chgjbSptSvc/noaSeniorWantedHopeCtr.do>

22) 서부여성발전센터. 고령자인재은행이란?

[https://seobu.seoulwomanup.or.kr/seobu/common/cntnts/selectContents.do?cntnts\\_id=G0500015](https://seobu.seoulwomanup.or.kr/seobu/common/cntnts/selectContents.do?cntnts_id=G0500015)

지 않고 있음. 오히려, ‘사용자의 특징’, ‘교육내용’ 등이 중장년일자리희망센터와 고령자인재은행 사업을 구분하는 실질적인 기준이 됨.

→ 따라서, ‘연령’ 이외의 기준으로 두 사업을 구분하여 명확히 공시하여 불필요한 혼란을 방지해야 함.

## (2) 센터의 차별화 필요성 제기

- 중장년일자리희망센터 운영 기관에서도 고령자인재은행과의 교육내용이 뚜렷하게 구분되어 있지 않은 문제를 인식하고 차별화의 필요성을 제기함.

“중복사업인 고령자인재은행과는 약간의 차이점이 있기는 하지만 지원 대상도 동일하고 많이 비슷한 것으로 알고 있는데, 중장년일자리희망센터가 차별적 서비스를 제공할 수 있으면 좋을 것 같다”- 노사발전재단 부산센터 인터뷰 자료 중

- 두 사업이 제공하는 서비스의 차별지점을 특화하는 것이 예산을 효율적으로 사용할 수 있는 방법임.

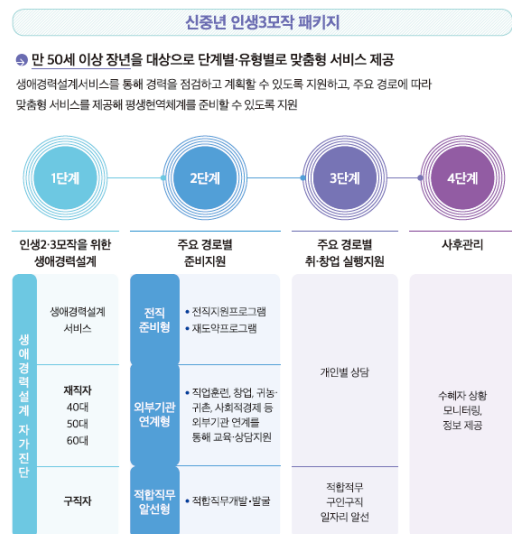
## 3. 사용자 친화적 설계 부족

### 1) 프로그램의 명칭 문제

#### (1) 동일 프로그램에 대한 복수 명칭 사용



<그림 1> 노사발전재단의 주요 서비스 분류<sup>23)</sup>



<그림 2> 신중년 인생 3모작 패키지의 내용<sup>24)</sup>

- <그림 1> 노사발전재단 홈페이지의 중장년일자리희망센터 주요 서비스 소개에는 [생애경력설계, 전직스쿨, 재도약]의 유형별 프로그램과 신중년 인생 3모작 패키지가 서로 다른 프로그램으로 나타남.

23) 노사발전재단 홈페이지 주요사업-중장년일자리희망센터 소개

24) 노사발전재단 2019년 중장년일자리희망센터 브로슈어

- <그림 2> 실제 신중년 인생 3모작 패키지의 내용을 살펴보면 이는 생애경력설계, 전직스쿨, 재도약 프로그램을 4단계로 재구성한 것에 불과함.
- 동일 프로그램에 대한 복수 명칭 사용은 센터 이용자가 프로그램의 성격과 대상을 이해하는 데에 혼란을 주며, 정책이 추구하는 '맞춤형 서비스'라는 목표 달성을 어렵게 함.

## (2) 퇴직전(퇴직예정자) 명칭 사용 문제

- 퇴직예정자와 재직자/구직자를 구분하는 것은 의미가 없음. 이용자 대다수가 자신의 퇴직 시기를 예측할 수 없음.
- '퇴직예정자'는 기업 내에서 퇴직을 희망하는 재직자로 오해를 불러일으킬 수 있음.

"퇴직이 5년 정도 남은 분들을 대상으로 진행했던 생애경력설계서비스에 참여했는데, 사내에서 전직으로 인식을 해서 오해를 많이 받았다." - LIG 넥스원 인터뷰 자료 중

- 퇴직전으로 사용자를 분류하는 것이 필요한지도 재고가 필요함.

"재직중-퇴직전-퇴직후 프로그램의 실제 참여가 균형적으로 원활히 이루어지고 있다고 보기는 어렵다. 재직 중 프로그램은 주로 기업 유입이 가장 크고 퇴직 전 프로그램은 참여율이 떨어져 제일 원활하지 않다." - 노사발전재단 부산센터 수석 컨설턴트 인터뷰 자료 중

## (3) 추상적인 세부 프로그램의 모호한 명칭

- 중장년일자리희망센터의 프로그램명은 '숨고르기', '출발선 서기', '도움닫기' 등의 용어를 사용하여 어떤 서비스를 제공하는 것인지 사용자 입장에서 파악하기 어려움.
- 같은 서비스를 제공하는 도쿄일자리센터 시니어코너는 '사회보험연금상담', '이력서 작성', '직무 경력서 작성' 등의 직관적인 강좌명(세미나명)을 사용하여 사용자가 어떤 서비스인지 파악하기 쉽게 하였으며 강좌를 선택적으로 수강할 수 있도록 구성함.<sup>25)</sup>

## (4) 사업명칭 및 대상연령의 문제

- 중장년층을 대상으로 한 사업명칭에서 신중년 . 중장년 . 고령자 등 용어가 혼재되고 사업별로 대상 연령이 다르게 나타나고 있어, 이용자 편익을 고려한 정리가 필요함.
- 중장년 취업성공패키지와 중장년 일자리 희망센터 사업의 경우 중장년이란 같은 명칭을 사용하고 있음에도, 대상연령은 35세 이상과 40세 이상으로 차이가 있음.
- 신중년 적합직무 고용창출장려금, 고령자인재은행, 장년 근로시간 단축지원금 등은 모두 50세 이상을 대상으로 하고 있으나, 명칭은 장년 . 신중년 . 고령자 등으로 차이가 있음.
- 40세 이상 중년을 포괄하여 지원하는 중장년일자리희망센터에서도 만 50세 이상을 칭하는 '신중년'을 프로그램명에 사용 중임.

25) 서울특별시 50플러스 재단. 해외 50+정책 사례 분석. 2019. 123쪽.

▶[표12] 신중년 관련 사업 및 대상연령 현황

사업명	사업 내용	대상연령
중장년 취업성공패키지	중장년 미취업자를 대상으로 참여자의 특성 진단을 토대로 맞춤형 취업지원 프로그램을 패키지로 지원하여 취업성공 및 빈곤탈출 촉진	35세 이상
중장년 일자리 희망센터	주된 일자리에서 퇴직(예정)하는 40세 이상 중장년층에게 재취업 및 창업 등의 종합 전직서비스를 제공	40세 이상
장년고용지원	장년층 미취업자를 대상으로 기업 인턴 기회를 제공하여 현장 적응력을 높이고 정규직으로의 취업 가능성을 제고	45세 이상
신중년 적합직무 고용창출장려금	축적된 전문성과 경험을 활용하여 일자리를 확대할 수 있도록, 50세 이상 구직자를 신중년 적합직무에 채용하는 기업에 인건비를 지원	50세 이상
사회공헌활동지원	전문성과 경력을 가진 퇴직인력을 비영리단체나 사회적기업 등에 매칭하여 고령자에 대한 일자리와 사회공헌 활동 기회를 제공	50세 이상
고령자 인재은행	고용센터를 이용하기 어렵고 취업능력이 상대적으로 낮은 50세 이상 장년층에게 취업알선 및 취업능력 향상 프로그램 실시	50세 이상

2) 프로그램 내용 문제

(1) 서로 다른 프로그램의 내용적 중복

- 생애경력설계 프로그램, 전직스쿨 프로그램, 재도약프로그램은 각기 다른 교육과정으로 설계되어있고 경우에 따라 동시 참여 혹은 단계적 참여가 필요하지만, 상당 부분의 내용이 중복됨.
- 따라서 중복적인 프로그램은 통합하고 각 프로그램의 특성을 알기 쉽게 재구성하여 불필요한 혼란을 방지해야 함. 각 프로그램을 더욱 내실화하여 차별성을 갖도록 할 필요가 있음.
- 아래는 퇴직예정자 대상 전직스쿨프로그램과 구직자 대상 재도약 프로그램 중 중복적인 성격의 세부단계임.

▶[표13] 전직스쿨 프로그램과 재도약 프로그램 내용적 중복<sup>26)</sup>

전직스쿨 프로그램		재도약 프로그램	
변화관리	동기부여, 회복 탄력성, 관계개선, 시간관리 등	숨고르기	이전 삶 되돌아보기, 퇴직 후 변화관리
자기탐색	자기이해, 역량분석, 직업가치관 확인 등	출발선 서기	직업적성, 흥미, 가치관 검사, 구직계획수립
목표설정	경력목표 설정, 버킷리스트 설정 등	도움닫기	진로목표설정, 구직전략수립
구직기술	이력서 작성 실습, 면접전략실습, 구직정보 탐색, 취업사례분석 등	발구르기	이력서, 자기소개서 작성, 면접전략실습

26) 노사발전재단. 중장년일자리희망센터

<https://www.nosa.or.kr/portal/nosa/majorBiz/senJob/snrWrkCntBiz>

## (2) 실질적 취업역량 강화 프로그램의 부재

- 중장년일자리희망센터의 서비스는 절반 이상이 경력설계지원, 이력서 작성 방법 등의 단기 교육 프로그램에 집중되어 있음. 각 과정의 교육 시간이 모두 20시간 미만인 것으로 보아 프로그램의 내구성과 실질적 효과성이 의심됨.
- 희망업종에 맞는 실질적인 교육을 받는 과정은 생략되어 있음.
- 중장년일자리희망센터의 가장 큰 고용/취업 실패 원인은 기업이 요구하는 자격을 갖춘 인력이 없거나 구직자가 요구하는 임금수준과 근로조건이 충족되지 않아서임.<sup>27)</sup>
- 중장년일자리희망센터와 유사한 일본의 도쿄일자리센터에는 약 500개의 중소기업이 등록되어있음. 이들과 협력하여 평균 14일 동안 진행되는 「55세 이상을 위한 취업 지원 강습」과 능력 및 경험 활용에 초점을 맞춘「시니어 중소기업 서포트 인재프로그램」은 해당 센터의 높은 취업률(82.8%)에 크게 기여함.<sup>28)</sup>
- 양질의 취업 알선을 성사시키기 위해서는 실무 역량 강화 교육을 포함한 중장기적 지원이 필수임. 구인기업과의 협력 또는 교육기관과의 연계를 통해 교육 프로그램을 내실화할 필요가 있음.

## 4. 중소기업 재취업교육 참여율 저조

### 1) 중소기업 참여율 현황

- 중소기업 500개를 대상으로 실시한 설문조사에서 과거 3년간 중장년 채용 경험 여부에 대하여 '채용을 계획하지도 않았고, 실제 채용한 적도 없음'의 비율이 41.2%로 높은 수치를 나타냄.<sup>29)</sup> 향후 3년간 중장년 채용 계획 여부에 대해서도 단 20%의 기업만이 긍정적인 반응을 보였고, 이를 통해 중소기업의 중장년일자리희망센터 구인구직서비스 이용 수요가 저조함을 유추할 수 있음.

▶[표14] 2019년 기준 전직스쿨 및 생애경력설계 프로그램 기업 단위 참여자 현황<sup>30)</sup>

(단위: 명, %)

구분	30명 미만 기업	30명 - 99명 기업	100명 - 299명 기업	300명 - 999명 기업	1,000명 이상 기업	공공 부문	합계
전직스쿨	61	588	364	192	2,045	3,972	7,222
(비중)	(16.7%)				(83.3%)		(100.0%)
생애설계	203	1,694	487	621	3,222	3,746	9,973
(비중)	(30.1%)				(69.9%)		(100.0%)

\*기업 단위의 신청 인원내 대해 산정

27) 경기도일자리재단. 「경기도 사업체의 중장년 인력수요와 중장년 일자리 정책 과제」. 2018.12.

28) 서울특별시 50플러스 재단. 해외 50+정책 사례 분석. 2019. 121쪽.

29) 한국직업능력개발원. 장년층 구인·구직 미스매치 해소를 위한 구인·구직자 실태조사 및 장년층 취업지원 제도 개선방안 연구. 2016.03.22.

30) 국회예산정책처, 사회보장정책 분석Ⅲ 【고용】. 2020.06. 95쪽.



- 대기업(상주 인력 1000인 이상 기업) 및 공공부문 재직자의 참여율이 높은 반면(각각 83.3%, 69.9%), 중소기업의 참여율은 저조함(각각 16.7%, 30.1%).

## 2) 관련 법령 개정 조치에 따른 중소기업 참여율 문제 변화

### : 고령자고용법 개정으로 1000인 이상 기업의 재취업지원서비스 의무화

\*「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률」 제 21조의 3

(2019.4.30. 개정, 2020.5.1. 시행)

- 내용: 지난해 4월 개정된 「고령자고용법」에 따라, 2020년 5월 1일부터 1,000인 이상을 고용 보험에 가입한 노동자로 보유한 기업은 '이직예정자'에게 재취업서비스를 의무적으로 제공해야 함. 해당 개정의 목적은 50대 이상 근로자의 장기간 활동을 돕는 제도적 기반 조성에 있음.
- 서비스 대상자: 1년 이상 근속한 50세 이상 근로자 중 비자발적 사유(폐업, 권고사직, 정년 등)로 퇴직(이직)하는 근로자. 기간제 근로자는 재직기간이 3년 이상인 경우만 포함됨.
- 재취업지원서비스 제공 시기: 이직 예정일 직전 3년 이내
- 재취업지원서비스 제공 방법: 사업주가 직접 서비스를 제공하거나 전문기관에 위탁하여 제공

#### (1) 개정 후 변화

- 1,000인 이상의 기업은 자체적으로 재취업지원서비스를 제공하게 됨.  
→ 이에 따라 전국 31개 중장년일자리희망센터에서 무료로 제공하는 생애경력설계 서비스 및 전직지원서비스 대상은 전체 기업 대상에서 중소기업 재직자 및 이직자로 축소됨.

#### (2) 개정의 긍정적 측면

- 위 개정은 대기업의 재취업지원을 의무화함과 동시에 해당 공공고용서비스의 대상을 중소기업 근로자로 한정시켜 고용서비스 참여율을 높일 수 있다는 장점이 있음.

#### (3) 중소기업 참여율 부족의 근본적 문제 잔존

- 중소기업의 재취업지원 서비스 참여율을 낮추었던 근본적인 원인은 중소기업이 취업 교육 등에 사용할 수 있는 시간과 비용이 절대적으로 부족하다는 점임.

“중소기업 입장에서 모든 시간은 생산성과 관련이 있으므로 교육 참여 시간에 대한 비용적 지원이 없는 한 재직 중 참여는 사실상 불가능하다고 본다.” -파주 상공회의소 중장년일자리희망센터 인터뷰 중

- 따라서 위의 법령개정으로 중소기업으로 프로그램 대상이 한정되었다고 해서, 이들의 실질적인 참여가 저절로 높아지는 것은 아님.
- 중소기업 사업주에 대한 정부의 금전적 지원과 더불어 중소기업 맞춤형 프로그램을 마련하고 대기업 내 교육과의 격차가 발생하지 않도록 노력을 기울일 필요가 있음.






### 3) 현행 중소기업 참여율 증대 노력의 실효성 부족

#### (1) 노사발전재단의 중소기업 참여율 제고 노력

- 노사발전재단은 중소기업 참여율 저조 지적에 대해, 온라인 교육을 제공하여 중소기업 재직자의 교육 접근성을 높이겠다고 답변함.<sup>31)</sup>

#### (2) 온라인 교육 현황

- 인력 . 경영 여건 등을 이유로 교육시간 확보가 어려운 중소기업 중장년층을 위해서 '국가평생교육진흥원 늘배움'(<http://www.lifelongedu.go.kr>)과 '중소벤처기업연수원 이터닝연수'(<http://cyber.kosmes.or.kr>)에 온라인 교육을 무료로 제공하고 있으며, 만 40세 이상 중장년이면 누구나 수강할 수 있음.

신중년 생애경력설계 프로그램      좋아요 62



- 강사명 : 노사발전재단
- 수강료 : 무료
- 학습회차 : 12회차
- 제공기관 : 중장년일자리희망센터
- 평점 : ★★★★★

#### <그림 3> 생애경력설계 온라인 강좌<sup>32)</sup>

- 학습계좌제와의 연계를 통해 온라인 학습 이력 관리시스템에 학습 기록을 누적하고, 모든 교육을 이수하면 수료증을 발급하고 있음.

#### (3) 현 온라인 교육의 한계

- 현재 온라인 재취업교육은 '신중년 생애경력설계 프로그램'이라는 이름으로 총 12차시의 일회성, 추상적인 강의만을 제공하는 것이 전부임.

##### ★ 강좌목차

회차	회차명	학습하기
1	[기초] 100세 시대, 저는 어디쯤 온 걸까요?	
2	[기초] 내 인생의 가치, 올리고 싶어요!	
3	[기초] 나만의 일자리, 찾을 수 있을까요?	
4	[기초] 인생후반전 경력준비, 스스로 진단해보고 싶어요!	
5	[심화] 평생 쌓은 제 경력, 살릴 수 있을까요?	
6	[심화] 경력 개발에 인맥이 왜 중요한가요?	
7	[심화] 경력설계 이렇게 시작해 보세요!	
8	[심화] 평생현역을 위한 실천, 이제는 할 수 있어요!	
9	[선택] 신중년의 건강생활	
10	[선택] 신중년의 여가활동	
11	[선택] 신중년의 재무관리	
12	[선택] 신중년의 소통증진	

#### <그림 4> 현 온라인 강좌의 목차<sup>33)</sup>

“취업을 위한 구체적인 정보를 얻을 수 있는 지역별 교육홍보 등이 포함되었으면 좋겠습니다.”

- 온라인 교육 강의평 중

31) 공공기관 경영정보 공개시스템. 노사발전재단과 관련된 사항 (2) 중장년 일자리 희망센터 서비스의 중소기업 재직자 이용률 저조 문제. 2019.04.08.

<http://www.alio.go.kr/popSusiViewB1210.do>

32) 국가평생교육진흥원 늘배움 신중년 생애경력설계 프로그램 강좌

33) 국가평생교육진흥원 늘배움 신중년 생애경력설계 프로그램 강좌

- 실제로 현재까지 178건의 강의평이 등록되어 있으나(2020.11.06. 기준), 실제 중소기업 근로자들이 강좌를 수강하고 있는지 확인할 수 없음.
- 강좌 수요증의 사회적 활용도가 매우 낮음.
- 현 온라인 교육은 오프라인 집합교육을 대체할 만큼의 양적, 질적 수준을 갖추지 못하고 있어 중소기업 근로자들에게 유의미한 유인으로 작용하지 못함.

## 5. 이종업종으로의 재취업지원 부족 문제

### 1) 취업 능력증진 단계 부재



<그림 5> 구직자 맞춤형 취업 지원 서비스체계<sup>34)</sup>

- 정부는 전국 고용센터 (고용복지플러스센터)에서의 진입 상담을 시작으로, 대상별 특화센터로의 연계를 통해 구직자 개인별 맞춤형 취업 지원을 제공하고자 함.
- 중장년일자리희망센터는 중장년 대상 특화센터로, 주된 업무는 생애경력설계 서비스와 상담 및 알선임. 그러나 전문성 부족 및 취업알선위주 업무 등으로 인하여 특화서비스의 제공이 미흡하다는 평가를 받음.<sup>35)</sup>
- 센터의 취업지원서비스를 관찰한 결과, 방문자들은 20시간 내외의 생애경력설계 혹은 재취업지원 교육을 수강한 이후 바로 상담을 거쳐 취업 알선 단계로 넘어가게 되며, 직업훈련 및 역량 강화 교육은 센터에서 담당하고 있지 않음.
- 훈련이 필요한 경우 지역의 훈련기관들과 연계하는 정도에 그침. 따라서 “취업활동 계획수립” 및 “취업의욕 증진”과 “집중 취업알선” 사이 “취업 능력증진” 단계가 부재함.

### 2) 이종업종 구직자를 위한 고용서비스 부족

- 현재의 직업교육(취업능력 증진)이 부재한 고용서비스 체계는 동종업종으로의 이직에 초점이 맞추어져 있음.
- 실제로는 동종업종으로 취업하는 비율보다 이종업종으로 취업하는 비율이 더 높음.<sup>36)</sup>
- 이종업종 구직자가 안정적인 이종업종의 일자리를 얻는 고용서비스 효과를 누리기 위해서는 직업교육의 강화가 필수적으로 요구됨. 이때 센터가 교육을 담당할 수 없다면 지역의 훈련기관과 더욱 적극적인 연계가 필요함.

34) 일자리위원회, 관계부처 합동. 공공 고용서비스 발전방안. 2019.06.04. 7쪽.

35) 일자리위원회, 관계부처 합동. 공공 고용서비스 발전방안. 2019.06.04. 3쪽.

36) 고용노동부, 노사발전재단. 초고령사회에 따른 중장년고용지원 과제 및 발전방향. 2019.11.27. 13쪽.

## 6. 통합적인 전산망의 부재

- 중장년일자리희망센터 및 고용노동부 산하 고용센터들은 워크넷을 구인구직 서비스의 주요 전산망으로 이용하고 있음.

“워크넷망은 알선에 항상 사용하고 있는 플랫폼이다. 관계자는 intranet이라는 업무망이 별도로 존재한다. 만약 저희 센터에 기업이 의뢰를 하면, 워크넷에 구인 정보를 등록하여 전체 기관의 인력풀을 공유할 수 있도록 한다.” - 인천중장년일자리희망센터 인터뷰 중

- 하지만, 고용노동부에서 운영하는 워크넷 이외에 서울시일자리포탈, 경기도의 일자리 플랫폼 JOB아바, 여성가족부의 E새일 등 기관별 구인구직 전산망이 독립적으로 존재함.

“워크넷 이외에 다른 망도 중복으로 사용하고 있는 기관도 있다. 저희 센터는 워크넷만 이용하여 타 전산망에는 접근할 수 없다” - 인천중장년일자리희망센터 인터뷰 중

- 구직자나 상담사는 전산망 별로 구인구직 정보가 분산되어 있고 이의 연계가 미흡하여서 다른 전산망을 방문하여 원하는 일자리 정보를 일일이 수집해야 하는 번거로움이 있음.

“워크넷에 여성 일자리에 대한 항목이 다양하지 않아서 불편하였다.” - 생애경력설계 서비스 수혜자 인터뷰 중

- 워크넷은 가장 규모가 큰 전산망이자 지역별, 대상별(청년, 여성, 장년)로 세부적으로 검색할 수 있는 기능이 있어 이를 적극적으로 활용해야 함.
- 특정 지역 혹은 대상을 위해 별도로 운영하는 전산망의 구인·구직 정보와 연계하여 하나의 통합된 전산망 구축이 필요함. 이는 정보가 여러 플랫폼으로 분산되는 것을 막아 구직자들이 더 많은 정보를 한 번에 파악할 수 있을 것으로 기대됨.

## Ⅳ. 제언

### 1. 예산의 효율적 사용

#### 1) 단기 개선방안: 적절한 성과지표의 생성 및 도입

##### (1) 제언 배경

- 중장년일자리희망센터의 예산이 효율적, 효과적으로 사용되었는지를 파악하고 중장기적 개선방안을 모색하기 위해 우선적으로 적절한 성과측정지표가 마련되어야 함.
- 그러나, 현재 [표6] '달성률' 등의 지표는 사업의 성과를 객관적으로 반영하지 못해 예산의 비효율이 초래되고 있음.

##### (2) 적절한 성과 측정 방법

▶[표15] 성과측정지표 내 사용 가능한 정량/정성지표 예시

정량지표	정성지표
구직인원 대비 취업 인원(취업률)	구직자의 서비스 만족도
	기업의 알선 만족도
생애경력설계 프로그램 참여자 수	재취업의 기존경력 활용 정도

##### ① 통일된 정량적 성과측정지표 설정

- 센터별 사업 성과를 일괄적으로 평가할 수 있는 하나의 정량평가 기준이 필요함. 각 센터의 구직대비 취업 인원(취업률), 프로그램별 참여자(참여기업) 수를 반영하도록 성과측정지표를 개선해야 함.

##### ② 정성적 성과측정지표 설정

- '취업률'이라는 정량적 지표만을 이용하여 사업을 평가한다면 일자리의 질 등을 고려하지 않은 무분별한 취업 알선이 이루어질 위험이 있음. 따라서 서비스와 재취업 일자리의 질을 측정할 수 있는 적절한 정성지표의 마련이 필수적임.
- 구직자의 서비스 만족도, 구인기업의 알선 서비스 만족도, 재취업의 기존경력 활용 정도 등 정성적인 평가 기준에 포함되어야 함.

### 2) 중장기 개선방안: 성과기반 예산 차등 분배 시행

##### (1) 제언 배경

- 이전까지는 편성 예산의 1/n에 맞게 모든 개별센터가 균등한 예산을 교부 신청하였음.
- 각 중장년일자리희망센터는 기업과 장기적인 협업사업(특화프로그램) 등을 운영함. 이러한 장기 프로그램을 진행하는 경우, 실제로 지속적이고 효과적인 운영을 위해 예산이 추가로 필요할 수 있음.

“프로그램 운영을 위해서 예금보험공사에서도 여러 가지 노력을 기울였습니다. 파산재단 업무보조인의 교육 수요를 조사하고, 그에 맞춰 프로그램이 설계되도록 노사발전재단에 의견을 제시했으며, 교육 장소가 여의치 않을 경우에는 예금보험공사에서 장소와 예산을 일부 지원했습니다”-2019 신중년 인생 3모작 우수사례 중

- 따라서, 운영성과뿐만 아니라 사업 규모 및 발전 가능성을 함께 고려한 예산의 차등 분배를 통해 사업의 효과성을 극대화하고자 함.

## (2) 성과기반 예산 차등 분배 방법

### ① 운영성과 측정

- 앞서 제안한 대로, 개선된 성과측정지표를 통해 센터별 종합운영현황을 평가 및 비교

### ② 센터별 특성과 해당 연도 운영계획 파악

- 센터 자체적으로 센터 규모, 지역 인구 및 특성, 진행 중(예정)인 특화/연계사업 등을 고려하여 세부 예산안을 작성, 고용노동부가 검토

### ③ 종합적 평가 및 분배

- 고용노동부는 센터별 사업계획서(교부신청액)와 매해 성과를 종합적으로 고려하여 예산을 차등적으로 분배

## (3) 한계 및 의의

- (한계) 새로운 성과지표의 도입과 매해 차등 분배를 위한 예산편성 작업은 추가적 행정 비용을 발생시킴.
- (의의) 센터의 종합적 운영 특성에 따른 예산 차등 분배는 사업 전체적으로 예산을 적재적소에 배치하여 사용의 효율성을 높이는 효과가 있음.
- 개선된 성과측정지표를 활용한 객관적 평가와 비교는 센터별 특징을 파악할 수 있게 하며, 서비스의 지역 맞춤형 특화를 보조할 수 있음.
- 민간위탁방식으로 운영되는 각 센터의 관리 감독을 강화하고 지속해서 서비스의 질 제고 가능.

## 2. 고령자인재은행과 중장년일자리희망센터 명확한 구분기준 명시

### 1) 제언 배경

- 기존 중장년일자리 희망센터와 고령자인재은행은 사업의 분류가 같고 사업대상 또한 중복적임.
- 두 사업의 구분기준은 ‘연령’으로 명시되어있음. 그러나, 조사 결과 실제로 두 사업은 참여 대상의 나이보다는 교육 내용과 취약계층 소속 여부에 따라 구분됨.

- 따라서 예산의 효율성 및 효과성 증대를 위해 고령자인재은행과 중장년일자리희망센터를 알선 직업의 특성과 교육 내용, 취약계층 소속 여부를 기준으로 분류하고 이를 명확히 공시할 것을 제안함.

## 2) 구분기준

▶[표16] 개선 가능한 구분기준 예시

		중장년일자리희망센터	고령자인재은행
기존 명시 내용	대상	40세 이상 중장년 재직자 및 구직자	50세 이상 중장년 구직자
	내용	구직자 상담 생애경력설계 취업 알선 재취업지원 교육	구직자 상담 취업 알선 직무교육
개선(안)	대상	주된 일자리에서 퇴직(예정)하 는 40세 이상 중장년층	요양 보호직 등 특정 직종 취업 희 망 장년 (가정관리사, 산후조리사, 베이비시터, 급식조리사, 경비원 등)  노인여성, 장애인 등 취업에 취약한 장년
	내용	경력 상담 진로 설계 취업 알선	직업훈련 (훈련 직종 명시) 사회 취약계층의 취업능력 강화 취업 알선

## 3. 사용자 친화적 설계 부족 문제

### 1) 프로그램 분류체계의 전반적 개편

#### (1) 프로그램의 통합 및 방문자 분류체계 개편

- 생애경력설계, 전직스쿨 프로그램, 재도약 프로그램의 실질적인 교육내용은 동일한 수준. 같은 내용의 서비스를 대상에 따라 다르게 명시하는 것은 혼란을 유발함.
- 실제 센터를 방문하여 상담 절차를 관찰한 결과, 방문자들은 동일한 내용이지만 프로그램 명칭만 다른 재취업교육을 받은 후, 구직 여부에 따라 상담 및 취업알선 서비스를 제공받음.
- 따라서
  - ① 중장년일자리희망센터의 생애경력설계, 전직스쿨, 재도약 프로그램을 아래 표와 같이 <생애경력설계>라는 명칭의 재취업지원 교육으로 통합할 것을 제안함.
  - ② 중장년일자리 희망센터의 방문자를 기존의 [재직중 / 퇴직전 / 퇴직후] 의 세 집단으로 구분하는 대신 [재직중 / 구직중] 의 두 집단으로 구분할 것을 제안함.

## (2) 프로그램의 통합 및 방문자 분류체계 개편 상세 제안

- 구직자는 추가적으로 동종직종 재취업 희망자와 이종직종 재취업 희망자로 구분하고 차별적인 서비스를 제공해야 함.
- 동종직종 재취업의 경우, 구직자의 경력을 최대한으로 활용할 수 있는 일자리 발굴이 중요함. 맞춤형 일자리 추천 시스템 도입 등 취업 알선 서비스를 체계적으로 개편해야 함.
- 이종직종 재취업의 경우, 생애경력설계와 취업 알선 단계 사이에 이종 직종에 대한 전문적인 직업훈련 교육이 이루어져야 함.

### ▶[표17] 기존 분류체계

재직중	퇴직전	퇴직후
생애경력설계	전직스쿨	재도약
		상담, 알선

### ▶[표18] 체제 개편(안)

재직자	구직자	
생애경력설계 (재취업지원 교육)	생애경력설계	
	동종직종	이종직종
	상담, 알선	상담, 교육기관 연계
	사후관리	사후관리 및 알선

## 4. 중소기업 재취업지원 참여율 저조 문제

### 1) 중소기업 근로자의 교육 참여 시간 부족 지원

- 중장년일자리희망센터의 컨설턴트들을 인터뷰한 결과에 따르면, 중소기업은 재취업교육에 대한 필요성 인식이 낮고 이에 참여할 시간적, 재정적 어려움이 있음.
- 전직지원서비스 프로그램의 희망 제공시간으로 주말과 저녁시간이 가장 많이 꼽힘.<sup>37)</sup>
- 따라서 중소기업 재직자의 재취업지원교육 참여율을 제고하기 위해 평일 저녁 및 주말 강의를 신설하고, 정부 차원에서 중소기업 근로자의 재취업교육 시간이 근로시간으로 인정받을 수 있도록 하는 지원책을 제안함.

### 2) 중소기업 맞춤형 서비스 제공

#### (1) 서비스 제공 방식 유연화

- 관련 법령 개정에 따라 센터의 재취업교육 대상이 1,000인 미만 사업장으로 축소되었으나 재취업교육이 최소 10인의 인원이 모였을 때 제공된다는 기준은 그대로임.

37) 고용노동부, 노사발전재단. 초고령사회에 따른 중장년고용지원 과제 및 발전방향. 2019.11.27



- 그러나 1,000인 미만 사업장의 경우 한 번에 10명 이상의 퇴직자(퇴직 예정자)가 발생하지 않아 센터에서 재취업교육을 진행하기 어렵다는 문제점이 새롭게 발생함.

→ **수강인원 확충 문제를 해결하기 위해,**

동일 기업 퇴직자(퇴직 예정자)가 아니더라도 여러 기업의 개별 신청자들을 모아 진행하거나, 기업 내에서 퇴직예정자가 아니더라도 원하는 시점에 재취업교육을 미리 수강할 수 있도록 하는 방식의 유연화를 제안함.

**(2) 중소기업 맞춤형 교육 내실화**

- 센터의 재취업교육 대상이 중소기업 대상으로 축소되었으나 재취업교육의 내용은 이전 공기업과 대기업 위주로 진행된 교육에서 변화가 없음.

→ **중소기업 맞춤형 교육 내실화를 위해,** 중소기업 근로자의 희망 수강내용을 파악하고 적극적으로 온·오프라인 교육 콘텐츠를 개발하여 근로자들을 유인하도록 함.

→ 재취업지원 강의의 질을 높이기 위해 강사 역량 강화에도 투자가 필요함.

**5. 이종업종으로의 재취업지원 부족 문제**

**1) 직업교육기관과의 연계 강화**

**(1) 고등교육기관과의 적극적인 협업 시스템 구축**

- 동종업종으로의 재취업이 쉽지 않아 많은 구직자가 이종업종으로의 재취업을 희망함.
- 중장년일자리희망센터는 직업역량 강화 교육은 담당하고 있지 않으며 현실적으로 센터에서 전문화된 교육을 모두 담당할 수 없으므로 고등교육기관과의 연계를 통해 이종업종 이직 희망자가 생애경력설계 프로그램 수료 이후 직무교육, 기술교육을 원활하게 받도록 시스템을 구축해야 함.
- 특히 한국폴리텍대학 및 지역의 대학기관과 적극적으로 연계하여 업종별 맞춤형 교육을 제공하도록 장려 및 지원해야 함. 또한, 지역별로 위치한 기술교육원, 인력개발원 등과의 지역 내 센터들의 협업 네트워크 구축이 필요함.

**(2) 온라인 직업훈련 강화**

- 온라인 직업훈련도 강화하기 위해, 기존 폴리텍대학의 실업자과정을 온라인 교육화하여 기존 중장년일자리희망센터가 온라인 강좌를 제공하던 국가평생교육진흥원 늘배움이나 중소벤처기업연수원 이러닝연수 사이트에 게재하는 방식의 고려를 제안함.
- 중장년의 재취업 역량 강화에 맞는 기존 K-MOOC 강좌를 이용하거나, 업종별 특화된 교육 강좌를 K-MOOC에 신설 요청하여 활용할 수도 있음.
- 또한, 업종별 특화교육에 교육 이수 인증 제도를 마련하여 구직자들의 교육 참여 동기를 강화하고, 기업의 중장년층 구직자 채용 의향을 높일 필요가 있음.

## 6. 통합전산망 구축 및 워크넷 개선을 통한 매칭 효율성 제고

### 1) 현황

- 현재 고용노동부는 인공지능(AI) 기반으로 구인·구직자 특성에 적합한 정책정보, 일자리·인재 정보 등을 자동 추천하는 시스템 개발, 전산망 간 연계강화 등 다양한 측면에서 공공서비스 발전방안을 기획, 실행 중임.<sup>38)</sup>

### 2) 세부 개선사항

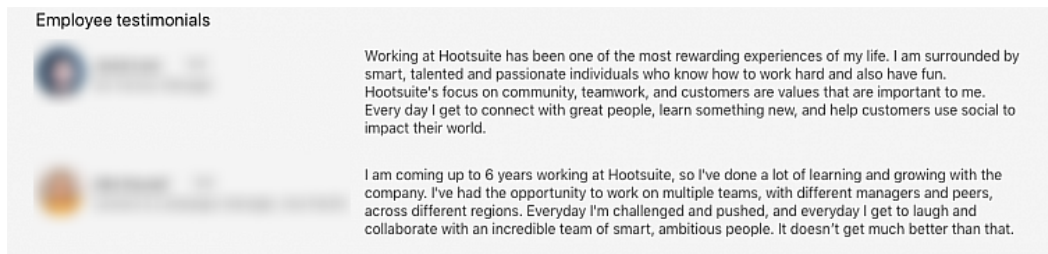
#### (1) 지역별 일자리 정보 연계강화

전산망 간 연계에는 특히 지역 일자리 정보 연계강화가 요구됨.

- 예시: 경기도 일자리 플랫폼 JOB아바와 워크넷의 일자리 정보를 연계하여 경기도 지역 중장년일자리희망센터 컨설턴트의 정보 접근성을 높임.

#### (2) 양방향적 소통 강화

- 현재 '워크넷' 등 전산망은 기업의 일방향적인 구인이 주된 정보전달 경로임.
- 중장년일자리희망센터를 통해 알선에 성공한 참여자의 참여 후기, 전직한 기업의 만족도, 이전 직장 동료의 추천서 등을 올릴 수 있도록 개편하여 양방향적 소통을 가능하도록 함.
- 참고 가능한 예시: 구인구직 소셜네트워크 사이트 링크드인
- 링크드인은 2002년 개설된 비즈니스 특화 SNS로, 일반적인 소셜네트워크와는 다르게 특정 업계의 구인구직정보 및 동종업계 사람의 정보를 파악할 수 있음.



<그림 6> 링크드인 구인기업 소개 내 종사자 평가

- 구인기업은 기업 소개에 현 종사자의 프로필과 업무에 대한 평가를 공개할 수 있음. 구직자는 공개된 프로필의 종사자에게 직접 메시지를 보내거나 종사자의 프로필 방문을 통하여 학력이나 경력 등을 확인할 수 있음.


38) 관계부처 합동. 공공 고용서비스 발전방안. 2019.06.04. 9-11쪽.

Recommendations

Ask for a recommendation [Recommend Jon](#)

[Received \(2\)](#) [Given \(3\)](#)


---



December 10, 2018, Jon worked with Christina in the same group

Jon is an excellent writer, which can be rare in this time of overblown content optimization. His passion for quality and purpose behind each piece shines through both his own content and the articles he selects and edits. Working with Jon at Jobscan was a pleasure. He is a quick minded and sharp thinker... [See more](#)

---



August 28, 2018, Lizbeth (LB) worked with Jon in different groups

Jon is a phenomenal Content Producer & Manager, and I feel so privileged to have had the opportunity to work with and learn from him. Jon is great at storytelling, and he has a knack for creating original content like blogs and videos that are catered to broad and niche audiences. During my time at Jobscan, I conduct... [See more](#)

### <그림 7> 링크드인 동료추천 표시 기능

- 구인기업 혹은 구직자가 지원한 기업이 열람할 수 있는 구직자 프로필에는 이전 직장 동료의 평가를 표시할 수 있음. 이 외에도 학력, 경력, 자격증, 봉사활동 경험, 사용언어 등 다양한 소개를 포함할 수 있으며 구직자는 자신의 프로필을 이력서와 함께 기업이 열람하도록 함.
- 위와 같이 구인·구직이 활성화된 플랫폼을 참고하여, 구직자와 구인기업 모두의 정보 접근성을 높이고 양방향적 소통을 가능하게 하여 매칭 참여율을 높일 수 있음.

### (3) 어플리케이션 활성화

- 양방향적 소통을 강화하기 위한 개선사항을 어플리케이션에도 반영함.
- 다양한 고용센터들은 전산망 뿐 아니라 어플리케이션도 개별적으로 운영중임.
- 전산망 간 정보 일자리 정보 연계를 어플리케이션에도 반영하여 서비스 참여자 정보 접근의 효율성을 높일 수 있음.

## 참고문헌

e나라도움, 보조사업 현황

고용노동부. 2020년 고령자인재은행 운영현황. 2020.08.05.

[https://www.moel.go.kr/info/publicct/publicctDataView.do?bbs\\_seq=20200800234](https://www.moel.go.kr/info/publicct/publicctDataView.do?bbs_seq=20200800234)

고용노동부, 노사발전재단. 초고령사회에 따른 중장년고용지원 과제 및 발전방향. 2019.11.27.

고용노동부, 일자리정책평가과. 9.1 (보도참고자료) 21년 일자리사업 예산안. 2020.09.01.

고용노동부. 정보공개청구 중장년일자리희망센터 세부예산 및 집행내역

고용노동부. 정보공개청구 노사발전재단 중장년일자리 컨설팅자료

공공기관 경영정보 공개시스템. 2019년 공공기관 고객만족도 조사결과\_노사발전재단. 2020.06.15.

<http://www.alio.go.kr/popSusiViewB1240.do>

공공기관 경영정보 공개시스템. 노사발전재단과 관련된 사항 (2) 중장년 일자리 희망센터 서비스의 중소기업 재직자 이용률 저조 문제. 2019.04.08.

<http://www.alio.go.kr/popSusiViewB1210.do>

국가평생교육진흥원 늘배움 신중년 생애경력설계 프로그램 강좌

국회예산정책처. 인구구조 변화와 사회안전망 정책 분석 IV 【중·고령자 근로기반 확대 대책 분석】. 2017.10. 46쪽.

국회예산정책처. 일자리정책 재정사업 분석 V [맞춤형 일자리 지원]. 2018.08.

국회예산정책처, 사회보장정책 분석Ⅲ 【고용】. 2020.06. 38쪽-40쪽, 95쪽.

경기도일자리재단. 「경기도 사업체의 중장년 인력수요와 중장년 일자리 정책 과제」. 2018.12.

관계부처 합동. 신중년 퇴직 전문인력 활용방안. 2020.05.15. 17쪽.

노사발전재단. [2019-07] 중장년일자리희망센터운영. 2019.03.29.

노사발전재단. [2020-07] 중장년일자리희망센터운영사업. 2020.03.18.

노사발전재단. 2019년 중장년일자리희망센터 브로슈어

노사발전재단. 중장년일자리희망센터

<https://www.nosa.or.kr/portal/nosa/majorBiz/senJob/snrWrkCntBiz>

서부여성발전센터. 고령자인재은행이란?

[https://seobu.seoulwomanup.or.kr/seobu/common/cntnts/selectContents.do?cntnts\\_id=G0500015](https://seobu.seoulwomanup.or.kr/seobu/common/cntnts/selectContents.do?cntnts_id=G0500015)

서울특별시 50플러스 재단. 해외 50+정책 사례 분석. 2019. 121-123쪽.

일자리위원회, 관계부처 합동. 공공 고용서비스 발전방안. 2019.06.04. 3쪽-11쪽.

장년워크넷. 중장년일자리희망센터

<https://www.work.go.kr/senior/chgjbSptSvc/noaSeniorWantedHopeCtr.do>

정부24. 중장년 일자리 희망센터. 2020.10.29.

<https://www.gov.kr/portal/service/serviceInfo/PTR000051349>

정부24. 고령자 인재은행. 2020.10.29

<https://www.gov.kr/portal/service/serviceInfo/PTR000051350>

통계청. 2018년 기준 「중·장년층 행정통계」 결과. 2019.12.23.

통계청. 2020년 5월 경제활동인구조사 고령층 부가조사 결과. 2020.07.08.

한국직업능력개발원. 장년층 구인·구직 미스매치 해소를 위한 구인·구직자 실태조사 및 장년층 취업지원 제도 개선방안 연구. 2016.03.22.

**<별첨 자료: 중장년일자리희망센터 기관 및 방문 수혜자 인터뷰>**

-중장년일자리희망센터 기관 인터뷰 (8개 기관 답변)

질문1.	귀 센터에 상주하고 계신 컨설턴트의 현황은 어떻게 되나요? 그 수는 적절하다고 생각하나요?
답변1.	<p>-경기동부상공회의소: 상주하고 있는 컨설턴트는 6명. 전문성을 요구하는 지식의 교육 (재무관리와 건강관리) 같은 경우는 전문가를 초빙해서 교육을 진행하고 있음.</p> <p>-노사발전재단 부산센터: 총 12명 (상담사 8명과 행정직 4명). 직원 수에 비해 많은 업무를 부과하고 있다고 생각함.</p>
질문2.	귀 센터에서는 '신중년 인생 3모작'에 해당하는 프로그램 (재직 중, 퇴직 전, 퇴직 후) 운영이 균형적으로 이루어지고 있다고 생각하시나요?
답변2.	<p>-경기동부상공회의소: 센터마다 주력으로 하는 것이 다름. 본 센터의 경우 구직 역량 강화 교육을 주력사업으로 삼고 있음. 노사발전재단은 교육 콘텐츠 개발과 연구를 진행.</p> <p>-노사발전재단 부산센터: 프로그램은 나뉘어 있지만, 실제 참여가 균형적으로 원활히 이루어지고 있다고 보기는 어려움. 재직 중 프로그램은 주로 기업 유입이 가장 크고 퇴직 전 프로그램은 참여율이 가장 저조함. 퇴직 후는 고용센터에서 연결되어 방문하는 경우가 많음.</p>
질문3.	귀 센터를 통해 실제 취업에 성공하시는 분들의 비율은 어떻게 되나요?
답변3.	-경기동부상공회의소: 모든 케이스를 합치면 취업 알선 성공률은 60 - 70%. 4대 보험 가입 인정되는 곳에 취업하는 비율은 40 - 60%.
질문4.	정부의 추가 예산 지원이 필요하다고 생각되는 부분이 있나요?
답변4.	<p>-노사발전재단 부산센터: 법으로 중소기업을 지원하게 되어있는데, 아직 부족함. 일반 근로자가 개인적으로 센터를 방문하는 것은 어려우니 중소기업에서 개인이 참여할 수 있도록 정부의 지원 필요함.</p> <p>-경기동부상공회의소: 청년에 비해 중장년들을 위한 지원금 부족. 조금만 지원을 늘려주면 중장년이 취업에 성공하는 경우가 훨씬 늘어날 것임.</p>
질문5.	중장년일자리희망센터 전반에 제안하고 싶은 개선점이 있나요?
답변5.	-평택상공회의소: 전문직에 종사하셨던 분들이 찾아오는 경우가 많지만,

	<p>센터에서 알선해줄 수 있는 직종이 경비나 청소뿐인 점이 아쉬움.</p> <p>-노사발전재단 부산센터: 중복사업(고령자인재은행)과는 약간의 차이점이 있기는 하지만 지원대상도 동일하고 많이 비슷함. 각 기관별 차별화 희망함.</p> <p>-통영중장년일자리희망센터: 중소기업에의 지원 확대와 지역 사회와의 일자리 연계 활성화</p>
질문6.	중소기업 참여율 저조에 대한 대책 마련에는 무엇이 있나요?
답변6.	<p>-인천중장년일자리희망센터: 10명 이상이 모여야 프로그램을 진행하는데 같은 중소기업에서 그해 정년퇴직자의 인원이 많지 않아 힘들. 예전에는 기업 맞춤형 프로그램으로 진행했지만, 이제는 다수의 기업에 소속된 개인 누구나 지원할 수 있음.</p>

-중장년일자리희망센터 방문 수혜자 인터뷰 (11명 대상)

질문1.	중장년일자리희망센터를 알게 된 경로는 무엇인가요?
답변1.	<p>5명: 워크넷을 통해 신청</p> <p>6명: 고용노동부 고용센터</p>
질문2.	프로그램 참여 동기나 목표가 무엇인가요?
답변2.	응답자 전원: 경력 단절로 인한 재취업 희망
질문3.	워크넷 홈페이지를 이용해보신 적 있으신가요? 사용 시 불편했던 점은 무엇인가요?
답변3.	<p>9명: 워크넷 사용 경험 있음</p> <p>2명: 워크넷 사용 경험 없음</p> <p>장점: 실업 급여 수령 시 사용, 구직 시 자주 이용</p> <p>단점: 여성 일자리에 대한 정보 부족, 취업을 의뢰하였으나 기회가 적음</p>
질문4.	중장년일자리희망센터 프로그램에 대한 평가 부탁드립니다.
답변4.	<p>응답자 전원: 만족 혹은 양호</p> <p>새로운 직업에 대해 알게 됨, 희망적인 인생 설계 교육</p>
질문5.	중장년일자리희망센터에서 진행하였으면 하는 희망 프로그램이 있나요?
답변5.	요양보호사 자격증, 바리스타 자격증, 여가 운영, 귀농 귀촌 준비