

	2	0	2	5				
--	---	---	---	---	--	--	--	--

	일	터	혁	신				
--	---	---	---	---	--	--	--	--

	상	생	컨	설	팅			
--	---	---	---	---	---	--	--	--

차별화된 노하우로 중소기업을 지원합니다.



고용노동부



| 일터혁신 상생컨설팅 개요 |

전문 컨설턴트가 기업을 방문하여 기업 상황 진단, 문제 해결 및 개선방안 도출, 이행관리 및 정부지원사업 연계 등을 도와 기업의 자율적 혁신활동을 촉진·지원하는

"전문 맞춤형 컨설팅 지원사업"

구분	내용
지원대상	일터혁신에 대한 필요성과 의지가 있는 20인 이상 사업장
컨설팅 분야	9개 분야 19개 요구사항 ① 근로시간 ② 임금체계 ③ 근로자 참여 및 협력 ④ 직장문화 ⑤ 직무역량 ⑥ 조직관리 및 평가 ⑦ 차별개선·원하청상생 ⑧ 공정채용 ⑨ 장년친화
컨설팅 유형	기업의 요구사항을 선 파악하는 진단 실시 후 서비스 내용 및 수준 등에 따라 전문 및 심화로 연계

| 신청 일정 |

- 02.26(수)~ 10.16(목)까지 신청 (33차로 매주 착수)
 - 진단컨설팅(자문형) : 10.16(목) 신청 종료
 - 전문컨설팅(전문형) : 08.28(목) 신청 종료
 - 전문컨설팅(심화/특화형) : 08.14(목) 신청 종료 (요구사항 1개인 경우)
 - * 요구사항 2개인 경우에는 07.03(목)까지 신청 종료
 - * 요구사항 3개(특화 포함)인 경우에는 05.22(목)까지 신청 종료

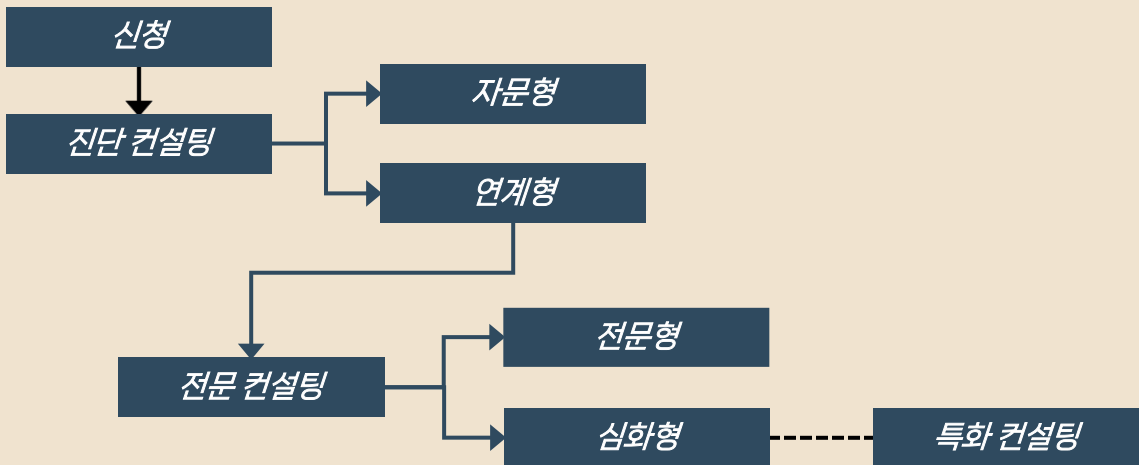
| 신청컨설턴트 |

- 이후경 아이엔제이컨설팅 책임컨설턴트
010 - 9251 - 9743 / lhk@injc.kr



| 컨설팅 유형 및 내용 |

유형	내용	세부유형	내용
진단 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> - 컨설턴트가 기업을 방문하여 임금체계, 근로시간 등 전반적인 기업 현황과 법 준수 여부 등 진단 - 기업의 요구사항(체크리스트 활용) 및 진행 의지 등 확인 후 전문컨설팅으로 연계 또는 자문 후 종료 	연계형	<ul style="list-style-type: none"> - 요구 해결을 위해 컨설팅이 필요한 경우, 착수 전 수행계획서 작성 및 전문 컨설팅으로 연계 - 2주 진행
		자문형	<ul style="list-style-type: none"> - 법·제도 안내 및 정부지원사업 연계 등 자문 후 종료 - 4주 진행
전문 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> - 기업 요구사항의 복잡성·난이도 등을 토대로 전문, 심화로 구분하여 지원 	전문형	<ul style="list-style-type: none"> - 체계 마련·구축 등 간단히 제도를 설계 할 수 있는 내용 - 5주, 10주 진행
		심화형	<ul style="list-style-type: none"> - 기존 제도의 재편 또는 고도화 등 심층 설계가 필요한 내용 - 10주, 15주 진행
특화 컨설팅	<ul style="list-style-type: none"> - 2025년 집중적으로 추진할 정책 이슈 과제를 선정하여 패키지 컨설팅 제공 ① 저출생에 대응한 일가정양립 여건 조성 → 일가정양립 분야 (요구사항 2번) ② 고령화에 대응한 계속 고용 지원 → 장년친화 분야 (요구사항 19번) - 10주, 15주, 20주 진행 		



* 기업의 수용, 이행 가능성 등 효과를 감안하여 기업당 2개 요구사항 이내로 컨설팅 제공

* 특화컨설팅 추진 시 기업당 3개 요구사항까지 컨설팅 지원 가능

* 컨설팅 상세 내용은 다음페이지 '일터혁신 상생컨설팅 분야 및 요구사항 목록'에서 확인

| 일터혁신 상생컨설팅 분야 및 요구사항 목록 |

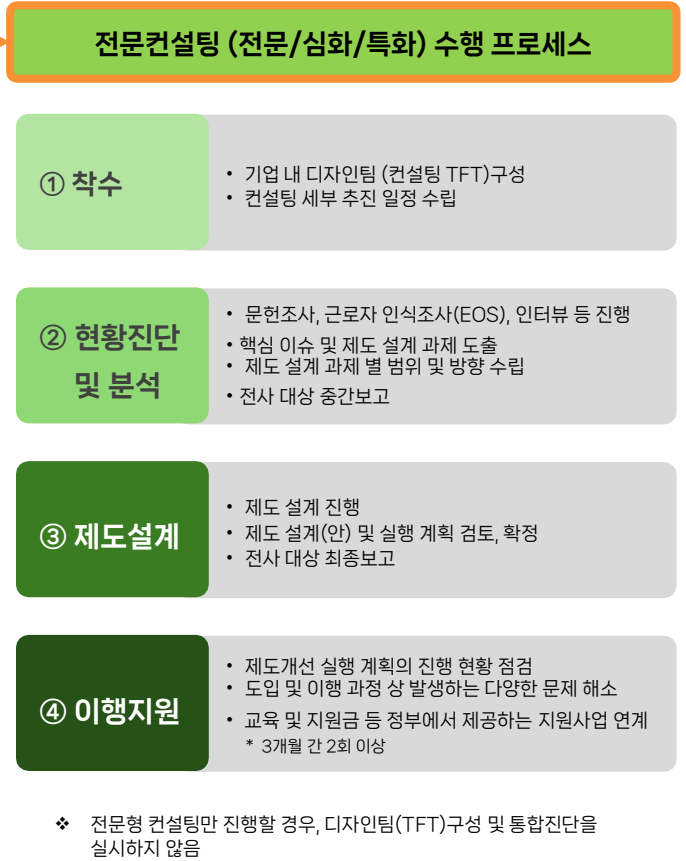
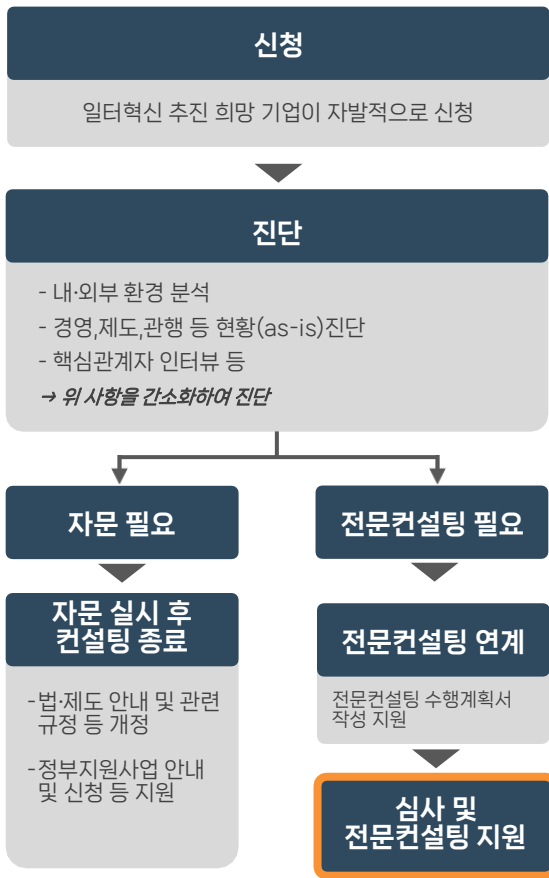
연번	분야	요구사항	목적 및 내용	수준
1	근로시간	근로시간 관리방안 마련	<p>[목표] 근무시간을 체계적으로 관리할 수 있는 방안을 마련한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 근무시간 관리기준 마련 ② 초과근로 관리방안 마련 ③ 근로시간관리시스템 구축 ④ 연차휴가 사용 촉진방안 마련 ⑤ 근로시간 관련 규정 정비 	전문
2		근무체계 개편 (일가정양립 포함)	<p>[목표] 근로자 건강권 확보 및 일가정양립 문화 정착 유도를 위해 장시간 근로관행을 해소한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 유연근무제(시차출퇴근제, 선택적 근로시간제, 재택/원격근무제) 도입 및 운영 ② 근무체계 개편제도(탄력적 근로시간제, 간주근로시간제, 재량 근로시간제) 도입 및 운영 ③ 보상휴가제 도입 및 운영 ④ 교대근무제 개편 ⑤ 근무체계 개편과 관련한 보상조정 방안 ⑥ 그 밖에 조직의 업무수행에 적합한 근무체계 개편 방안 마련 	심화
3	임금체계	임금관리체계 개선	<p>[목표] 공정한 보상체계 확립을 위해 임금관리기준을 설정한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 임금구성항목 간소화 ② 임금체계(통상임금, 포괄임금제 등)의 적법성 제고 ③ 보수규정, 취업규칙, 근로계약서, 단체협약 등 각종 임금관리 규정 정비 	전문
4		임금체계 재설계	<p>[목표] 공정한 보상체계 확립을 위해 기존 임금제도를 개편한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 직급/직군별 임금테이블 구축/개선(선택) ② 직무 기반의 임금체계 설계(선택) ③ 성과 기반의 임금체계 설계(선택) ④ 직무능력 기반의 임금체계 설계(선택) ⑤ 그 밖에 임금체계 재설계 방안 마련 	심화

연번	분야	요구사항	목적 및 내용	수준
5	근로자 참여 및 협력	노사협의회 활성화	[목표] 노사협의회 활성화를 위한 제도적 기반을 마련한다. [세부과제] ① 노사협의회 절차 및 운영방안 설정 ② 노사협의회 운영규정 정비 ③ 노사협의회 위원 위촉 및 선출 지원	전문
6		노사파트너십 증진방안 마련	[목표] 노사관계 활성화 및 조직문화 개선을 위한 협력증진 방안을 마련한다. [세부과제] ① 노사 간 커뮤니케이션 및 상호 협력구조 설계 ② 조직문화 진단을 통한 갈등요인 및 개선방안 도출 ③ 노사관계 활성화 조직 및 운영방안 마련(노사협의회, 고충처리위원회 등) ④ 경영전략과 연계한 중장기 노사 비전체계 수립 ⑤ 조직 내 공감대 형성을 위한 교육 및 멘토링 프로그램, 피드백 프로그램 실시 ⑥ 다양한 내부집단의 필요와 선호를 반영한복지제도 설계 ⑦ 그 밖에 노사관계 활성화 및 조직문화 개선을 위한 방안 마련	심화
7		참여적 혁신 활동	[목표] 근로자의 참여가 가능한 작업조직 설계를 통해 기업 스스로 작업장 관리체계의 구축과 변화가 가능한 기반을 마련한다. [세부과제] ① 자주적 문제해결 활동 절차 및 기법 구축 ② 자주적 문제해결 결과의 실행구조 설정 ③ 직원 참여 동기부여를 위한 결과 측정방식 및 포상절차 설계 ④ 그 밖에 자주적 문제해결 활동 활성화를 위한 방안 마련 ⑤ 공정분석을 통한 작업조직 표준화: 생산관리(계획), 품질관리(검사), 공정관리, 자재관리, 설비, 작업 등 표준화 ⑥ 공정별, 작업자별 작업지시 방식 확립 ⑦ 3정(정품,정량,정위치) 5S(정리,정돈,청소,청결, 습관화) 활동 지원	심화
8	직장문화	일가정양립 프로그램 설계 및 운영	[목표] 직장 내 일과 가정이 양립할 수 있는 문화를 형성하기 위한 제도적 기반을 마련한다. [세부과제] ① 임신 근로자 지원제도 활성화 ② 출산 관련 지원제도 활성화 ③ 육아 관련 지원 제도 활성화 ④ 가족돌봄 관련 지원	전문
9		직장내 괴롭힘,성희롱 예방 및 대응체계 구축	[목표] 상호존중의 조직문화를 구축하기 위해 직장내 성희롱 및 괴롭힘 관련 대응체계를 수립한다. [세부과제] ① 직장 내 성희롱 및 괴롭힘 신고 및 조사 절차 마련 ② 조사기간 피해근로자 등 보호조치 및 2차 피해 방지대책 수립 ③ 직장 내 성희롱 및 괴롭힘 행위자 징계 기준 등 마련 ④ 직장 내 성희롱 및 괴롭힘 행위 근절을 위한 예방교육계획 수립 ⑤ 그 밖에 직장내 성희롱 및 괴롭힘 예방·대응 조치 마련	전문

연번	분야	요구사항	목적 및 내용	수준
10	직무역량	학습체계 기준 수립	<p>[목표] HRD 기반의 조직 학습체계 설계 및 운영에 필요한 스킬셋 기준을 수립한다.</p> <p>[세부과제]</p> <p>① 학습체계 설계 등을 위한 직무 분류</p> <p>② 직무 별 스킬셋 구축</p> <p>③ 필요 시 지역 훈련기관 연계방안 마련</p>	전문
11		학습체계 설계	<p>[목표] 개인과 조직의 동반성장을 위한 학습체계를 마련한다.</p> <p>[세부과제]</p> <p>① 적응형 학습체계 설계(선택) (입사, 승진, 전환배치, 조직활성화 등)</p> <p>② 직무능력 향상 형 학습체계 설계(선택) (직급/직책 별, 기능 별, 핵심인력 육성, 기타 특수목적 달성 등)</p> <p>③ 학습 운영체계 설계 및 학습조직 구성</p> <p>④ 그 밖의 학습체계 설계 및 타 인사제도와의 연계 방안 마련</p>	심화
12	조직관리 및 평가	직무분석 및 업무정의	<p>[목표] HRM 관점에서 개인이 수행하고 있는 직무의 명칭 및 수행방식을 명확히 정의한다.</p> <p>[세부과제]</p> <p>① 직무 분류</p> <p>② 직무 수행방식 정의</p> <p>③ 직무기술서 작성</p>	심화
13		업무기능 개선	<p>[목표] 직원의 경력관리, 성과관리 등을 명확하게 할 수 있도록 조직 기능의 수행절차 및 담당 역할을 정의한다.</p> <p>[세부과제]</p> <p>① 직무 재설계</p> <p>② 업무 프로세스 재설계</p> <p>③ 조직 재설계</p>	심화
14		평가체계 설계 (보상, 배치, 성과)	<p>[목표] 공정한 성과분배·적합인력 확보 시 합리적 판단기준 확보를 위한 관리체계를 수립한다.</p> <p>[세부과제]</p> <p>① 승진·승급·전환배치 적합인력 선발기준 수립 목적 평가체계(선택)</p> <p>② 보상체계 운영 목적 평가체계(선택)</p> <p>③ 기타 특수목적 평가체계(프로젝트 등)(선택)</p> <p>④ 평가 운영체계(필수)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 평가절차 및 양식 개발 - 평가정보 관리체계 구축 - 평가자·피평가자 훈련절차 설계 	심화

연번	분야	요구사항	목적 및 내용	수준
15	차별개선 · 원하청 상생	차별 없는 일터 조성 지원	<p>[목표] 비정규직 차별 예방 및 차별개선 필요사항에 대한 대응체계를 구축한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ol style="list-style-type: none"> 고용차별 요소 진단을 통한 차별 현황 파악 취업규칙, 단체협약 상의 차별적 규정 여부 검토 업종별, 사업장별 맞춤형 개선권고사항 마련 차별개선 이행계획 수립 차별개선 이행에 따른 제규정 사항 개정 지원 기간의 정함이 없는 근로자로의 전환 또는 통상근로자로의 전환 기준 등 마련 	진단
16		사내하도급 근로자 보호가이드라인 준수 *비정규직고용구조 개선지원단	<p>[목표] 원·하청 근로자 임금격차 해소 등 상생의 관계를 정착한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ol style="list-style-type: none"> 사내하도급계약 체결 및 운영상 기본원칙 수립(계약체결, 하도급 운영) 사내하도급 근로자의 고용안정(도급사업주, 수급사업주 노력) 사내하도급 근로자의 근로조건 등 개선(적정임금 보장, 근로자복지 증진, 괴롭힘 성희롱 예방 대응, 직업능력 개발, 고충처리, 안전건강) 	전문
17	공정채용	채용제도 진단 및 개선	<p>[목표] 구직자 권익을 보호하기 위한 공정한 채용절차 수립을 지원한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ol style="list-style-type: none"> 기존 채용제도 진단 채용절차의 공정화에 관한 법률(채용절차법) 기준 위반사항 검토 채용절차 법적 위반사항 해소를 위한 절차·양식 개정 	전문
18		채용제도 마련 및 운영지원	<p>[목표] 일자리 미스매칭 해소를 위한 효과적채용제도를 마련한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ol style="list-style-type: none"> 능력중심의 채용제도 마련 <ul style="list-style-type: none"> 직무분석 및 직무 설명 자료 개발 전형별 채용 양식 마련(공고문, 입사지원 양식 등) 전형별 평가도구 개발(평가 척도 및 질문지 등) 지원자 특성에 맞는 모집 전략 수립 직원만족도를 높이고 장기 근속을 유도할 수 있는 온보딩 기법 마련 그 밖에 공정한 채용제도 마련 및 운영 지원 	심화
19	장년친화	장년친화 인사제도	<p>[목표] 장년·고령인력의 안정적 업무수행을 지원할 수 있는 관리체계를 마련한다.</p> <p>[세부과제]</p> <ol style="list-style-type: none"> 장년근로자 적합 근무체계 설계 장년근로자 적합직무 개발 장년근로자 보상체계 마련 장년근로자 고용유지 방안 모색 임금체계 설계(임금피크제 등) 그 밖에 장년친화 인사제도 방안 마련 	심화

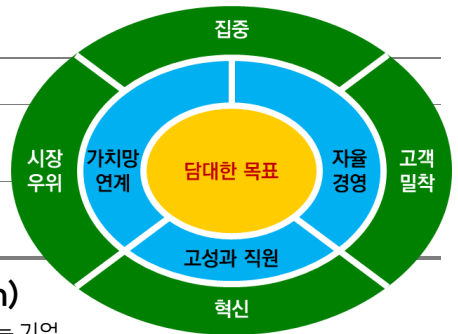
| 컨설팅 추진 프로세스 |



| 아이엔제이컨설팅이 추구하는 컨설팅 목표 "히든챔피언" |

히든챔피언 조건(히든챔피언이 되는 길)

담대한 목표	세계 최고가 되고 세계시장의 선두가 되겠다는 리더 의지
고성과 직원	직원들의 높은 충성도 등 조직몰입/전문성 등 역량, 자발적 동기부여를 위한 조직의 지원
가치망 연계	자체 기술, 자체 연구개발/생산/서비스 등 핵심역량 보유와 아웃소싱 연계
자율경영	권한이양을 통한 자율적인 의사결정과 책임 경영
집중	전문성을 토대로 특정 제품/서비스에 충실하고, 해당 제품/서비스 활용 분야의 다각화 추구
시장 우위	해당 분야 시장에서 선두를 차지
혁신	고객에게 유용한 가치를 제공하고 새로운 시장을 만들어 내기 위한 지속적인 기술/연구개발
고객 밀착	고객의 요구를 반영한 생산/서비스, 고객과의 약속 이행, 고객과 직접적이고 정기적인 접촉



히든 챔피언(Hidden Champion)

잘 알려져 있지는 않지만 세계시장에서 경쟁력이 매우 크고 지속가능한 발전을 이루고 있는 기업

Hermann Simon(2009), Hidden Champions of the 21st Century: Success Strategies of unknown World Market Leaders, London: Springer, 2009, pp. 351-356.

| 아이엔제이컨설팅은 이렇게 컨설팅합니다 |

구성원 참여와 혁신 네트워킹으로 목표달성 및 혁신 지속화



1. 컨설팅 업무협약 체결

- 임직원들과 함께 컨설팅 Kick-off와 업무협약을 체결하여 프로젝트의 성공을 다짐



2. 팀빌딩 워크숍

- 컨설팅을 이끌어갈 직원 중심의 디자인팀을 구성하고 워크숍을 진행하여 컨설팅 진행의 효율성을 극대화



3. 참여적 컨설팅

- 구성원들의 적극적 참여로 자신의 조직에 맞는 개선방안을 설계하고 구체적인 실행 로드맵 마련



4. 혁신리더 양성교육

- 지속적으로 혁신을 이끌어갈 혁신리더를 양성하기 위한 인사, 노무, 경영, 혁신 등 교육



5. 일터혁신 우수사례 공유마당

- 컨설팅 참여기업 중 우수사례를 공유하는 자리를 마련하여 타 기업 사례에 대한 벤치마킹 지원



6. 일터혁신 사례공유 포럼

- 다양한 주제의 컨설팅 우수사례에 대해 이해관계자들이 함께 공유하고 논의하는 장을 통해 일터혁신 확산

노사발전재단 – 일터혁신 홈페이지 회원가입 후 로그인 → 사업신청 페이지에서
신청양식 작성 및 구비서류 양식 다운로드 후 작성 → 업로드 및 신청 완료

※신청 일정은 '모집공고 일정'참조. 단, 예산 소진시 조기 마감될 수 있음

I. 회원가입

노사발전재단 일터혁신 컨설팅 홈페이지 접속 → 필수정보 입력 후 **회원가입(기업회원)**
(<https://www.kwpi.or.kr>)

II. 일터혁신 상생컨설팅 신청하기

일터혁신 컨설팅 홈페이지 접속 → 사업소개 → 일터혁신 상생컨설팅 지원

- ▶ 일터혁신 상생컨설팅 참여하기 → 자가진단지 작성 → 사업신청 → 정보제공활용동의서 확인 → 신청서 작성
- ▶ 신청서 작성
 - 1) 컨설팅 희망 수행기관을 '**아이엔제이컨설팅**' 으로 선택
 - 2) 컨설팅 신청 배경 및 기대효과 작성
 - 3) 컨설팅 수혜 이력 확인 (일터혁신 컨설팅 / NCS기업활용컨설팅)
 - 4) 구비서류 제출 : ① 근로자규모입증서류(고용보험가입자명부) ② 사업자등록증

III. 진단컨설팅 및 전문컨설팅 착수

- ▶ 진단컨설팅
 - 신청서 및 자가진단을 기반으로 유선점검 진행 → 진단컨설팅 착수 (2주)
 - ① 자문형 : 법·제도 안내 및 정부 지원사업 연계 등 자문 → 진단컨설팅 총 4주로 종료
 - ② 연계형 : 진단컨설팅 2주 → 수행계획서 및 노사대표합의확인서 제출 후 전문컨설팅 진행
 - ▶ 전문컨설팅
 - 전문컨설팅 : 진단컨설팅 2주 후 수행계획서 제출과 동시에 컨설팅 착수
 - 심화/특화컨설팅 : 진단컨설팅 2주 후 수행계획서 제출 → 심사·선정 후 컨설팅 착수
- ※ 자부담 : 100인 이상 연속참여기업 10%, 300인 이상 기업 20%, 공공기관 및 1000인 이상 기업 30%

| 상생과 혁신을 위한 아이엔제이컨설팅의 제언 |

"상생은 혁신과 성장의 출발점"

▶ 노사는 파트너십을 통해 상생해야 합니다.

- 노사는 상호 존중과 참여 및 협력을 통해 혁신의 동반자가 되어 혁신을 위한 자세를 갖추어야 합니다.
- 이를 위해 근로자는 학습을 통해 주인정신을 갖는 지성 근로자가 되어야 하고, 경영자는 기업이 정신을 발휘하고 혁신 기법을 활용한 성장을 통해 저임금 및 비용절감이라는 저부가가치 경영에서 벗어나야 합니다.

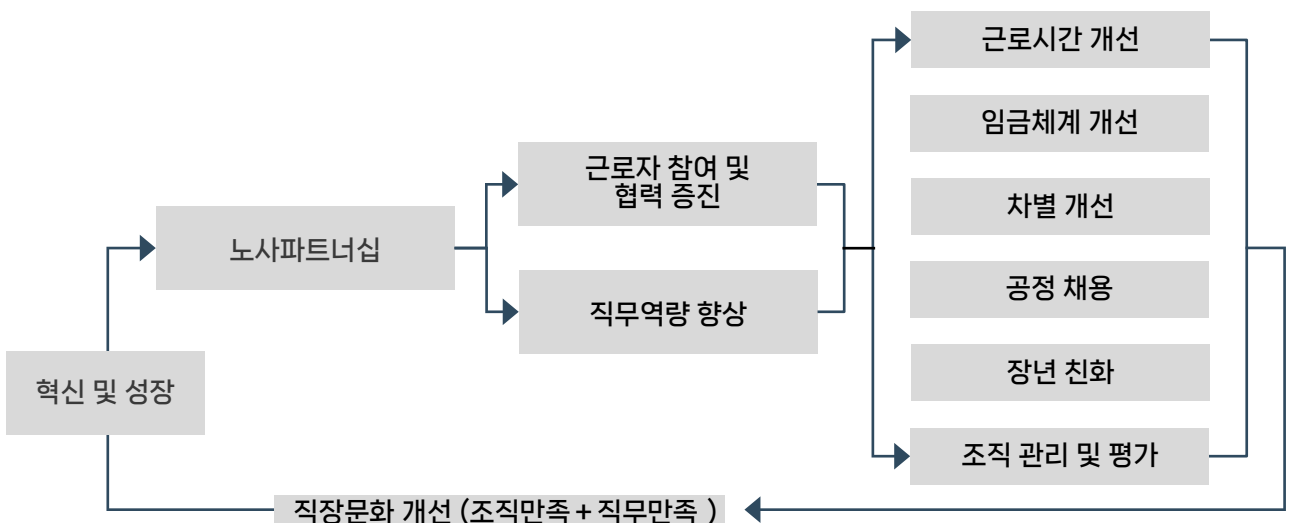
▶ 조직은 공정하고 합리적인 관리를 통해 구성원과 상생해야 합니다.

- 장시간 근로를 방지하고, 유연한 근로를 가능하게 해야 합니다.
- 노력과 성과에 대한 합당한 평가와 보상을 해야 합니다.
- 구성원을 차별하지 말고 보호해야 하며, 구성원 간 갈등을 방지해야 합니다.
- 스펙이 아닌 역량을 중심으로 채용해야 합니다.
- 장년 직원이 자신의 기술·지식·노하우 등을 최대한 활용할 수 있도록 해야 합니다.
- 업무와 책임을 명확하게 해야 합니다.
- 이러한 동기부여를 통해 일·삶·생산성이 균형을 이루는 업무 수행과 상호 존중의 직장 문화를 만들어야 합니다.

▶ 상생을 통해 혁신을 이루고, 혁신을 통해 얻은 성과는 구성원 모두가 공유해야 합니다.

- 구성원 모두의 상생은 혁신이라는 양적 및 질적 성장의 밑거름이 됩니다.
- 혁신을 통해 이룬 성과는 노사가 함께 성과를 공유해야 하며, 이는 지속가능한 발전의 필요충분조건입니다.

| 상생 및 혁신 흐름도 |



고객과 함께하는 아이엔제이컨설팅의 비전

고객과의 동반성장 고객의
사랑을 받는 기업

즐거운 혁신, 최고의 가치를 창출하는 솔루션 제공

고객 맞춤형
솔루션

성실과 최선을
의한 믿음

트렌드에
유기적 대응

고객의 높은
성과 창출

컨설팅과 교육의 조화 + 코칭과 카운셀링의 파트너
책임감으로 고객과 함께 성장하는 조직
전문성과 신뢰 + 열정과 최선을 성실과 팀웍