



S O L U T I O N P A P E R

2015

서울시 유연근무제 참가자 만족도 높아 기반시설 확충·제도 개선으로 확대 유도

안기정 · 이창훈



CONTENTS

01 근로문화 개선방안으로 떠오른 유연근무제

02 서울시 유연근무제는 시차출퇴근제에 편중

- 1_재택근무제 등 5개 유형 유연근무제 시행
- 2_유연근무제 참여 96%가 시차출퇴근제 이용
- 3_참여동기는 출퇴근 편의, 육아, 부서평가 순서

03 가족관계 개선 등 유연근무제 효과 ‘다양’

- 1_유연근무제 참여자 개인·직장생활 만족도 높아
- 2_미참여 직원도 개인·업무 측면에서 호감도 높아
- 3_지하철 차내 혼잡률 최소 8.3% 최대 18.5% 감소
- 4_시차출퇴근제 이용 시 통행시간 감소효과는 3.5분
- 5_사무실 운영비용·출퇴근 비용 감소효과는 미미

04 유연근무제 확산시키는 5가지 방안

- 1_서울시, 유연근무제 선도모델 발굴·확산
- 2_공공기관 부서·기관평가에 유연근무제 반영
- 3_스마트워크센터 설치 등 기반시설 확충
- 4_교통유발금제도 개선해 사기업의 참여 유도
- 5_첨두시간에 할증하는 변동요금제 적용



요약

유연근무제는 근로자의 개인·직장생활 만족도 모두 높여

서울시에서 실시하고 있는 유연근무제의 효과를 분석한 결과, 참여자는 개인생활과 직장인들이 시달리는 (도로와 대중교통 등) 교통혼잡 완화에 대한 만족도가 높았다. 뿐만 아니라 업무에 관련된 만족도도 높은 것으로 분석되었는데, 이는 유연근무제가 근로자의 개인생활과 직업생활의 두 측면에서 도움이 되고 있음을 말해준다. 또한, 유연근무제는 대중교통(지하철)의 혼잡률을 낮출 수 있을 뿐만 아니라, 출퇴근 통근시간도 줄여준다. 때문에, 미참여자들도 참여를 많이 원하는 것으로 나타났다. 그러나, 상사나 동료의 눈치, 인사고과에 대한 부정적인 영향에 대한 우려, 다양한 유연근무제 유형의 미비 등이 참여를 저해하고 있는 것으로 나타났다.

제도 유형 다양화하고 부서·기관평가 등에 적극 반영해야

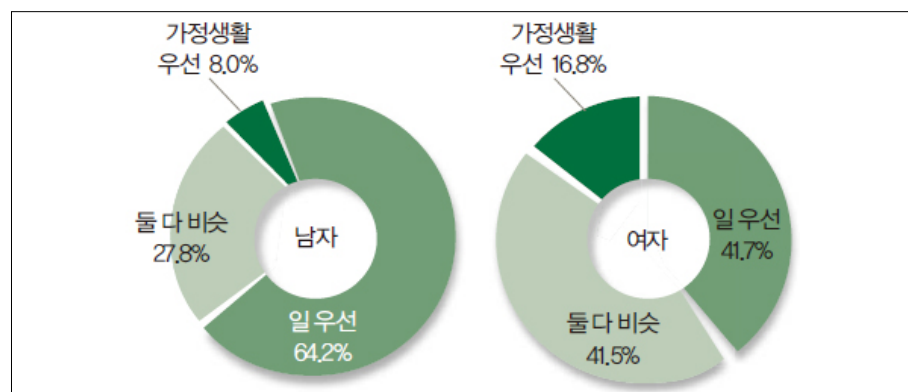
근로자들이 주위의 의식에 관계없이 참여할 수 있도록 우선, 공공기관(서울시, 산하기관, 투자출연기관)에 대해서는 다양한 유연근무제를 제공토록 하고 부서 및 기관평가 등에도 적극적으로 반영시키도록 해야 한다. 또한, 스마트워크 센터 등 기반시설의 확충 등을 통해 사무실을 통근하지 않고서도 일을 할 수 있도록 해야 한다. 사기업체에 대해서는 교통유발부담금제도의 개선을 통해 적극적인 참여를 유도할 필요가 있다. 아울러, 대중교통요금제도를 첨두시간에 할증하는 변동요금제도로 바꾸어 근로자의 개인이 유연근무제 참여에 대한 유인을 갖게 할 필요도 있다. 이는 교통수요를 분산시킴으로써 서울시의 대중교통시설 투자비용(지하철 추가 차량 투입비용, 버스의 예비차량 비용)을 낮추고, 서울시의 재정 절감에도 기여케 하는 방안이 될 수가 있다.

01 / 근로문화 개선방안으로 떠오른 유연근무제

장시간 근로는 근로자의 행복지수 낮추고 일·삶의 균형 깨뜨려

최근 국내 노동시장에서는 경제발전을 위한 차원으로 양질의 일자리 창출과 함께 근로문화와 불합리한 근로여건의 개선이 새로운 화두로 떠오르고 있다. 한 국민의 하루 평균 근로시간은 평균 10시간 30분으로 1년간 총 2,090시간이다. 이는 경제협력개발기구(OECD) 국가들의 평균치(1,776시간)를 크게 웃도는 수준이며, 이러한 근로문화는 근로의 행복지수를 낮추고, 일과 삶의 균형(Work-Life Balance)을 깨뜨리는 등 삶의 질을 저해하는 원인이 된다. 실제로 근로자의 2명 중 1명은 가정보다 일을 더 중시하는 경향이 있고, 일과 가정이 양립할 수 없는 구조라고 인식하고 있다.

[그림 1]
일과 삶의
균형도(2013년
사회조사)

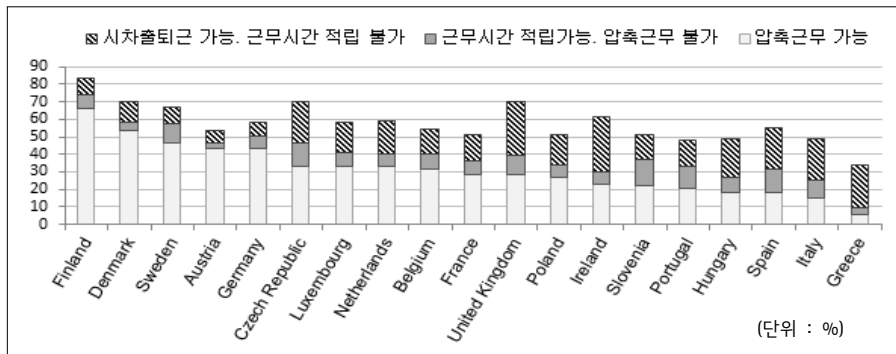


자료 : 통계청

선진국에선 탄력·선택적 유연근무 지향하고 전면적 확산 도모

선진국에서는 탄력적·선택적 유연근무를 지향하고, 전면적 확산을 도모하는 등 유연근무제 활성화를 위해 많은 노력을 기울이고 있다.

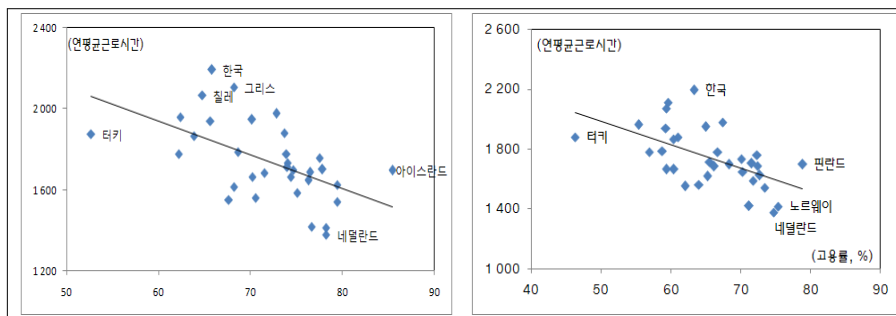
예를 들어, 유럽연합(EU)은 1991년 텔레워크(Telework)를 시작으로 단시간 근로에 관한 지침, 기간제 근로에 관한 지침 등을 마련하며, 사회 파트너들과 함께 기본협약(The European Framework Agreement on Telework)을 체결하였다. Eurofound¹의 조사결과에 따르면, 유럽연합 기맹국 기업들의 절반 이상은 근로자들에게 유연근무(탄력시간제도)를 시행하도록 하고 있으며, 특히 핀란드 등의 국가에서는 80% 이상의 기업들이 유연근무를 시행하는 것으로 나타났다.



[그림 2]
유럽연합의
국가별 유연근무
시행 비율

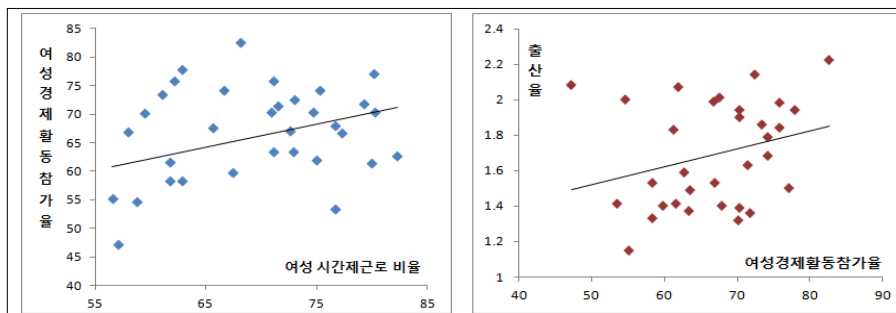
자료 : European Companies Survey, 2009, Eurofound

OECD는 1994년 고용전략(OECD Job Strategy)을 수립하고, 중요한 고용창출 전략으로 시간제 근로 활성화를 회원국가에 권고하였다. 시간제 근로는 고용기간에 제약을 받지 않는 정규직 방식으로 활용할 수 있다는 점에 주목하여 시간제 일자리 활성화 및 여성의 경제활동을 장려할 수 있다고 판단하였다.



[그림 3]
국가별 연평균
근로시간 대비
경제활동
참여율과 고용률

자료 : European Companies Survey, 2009, Eurofound



[그림 4]
여성의
경제활동
참여율 대비
시간제
근로비율 및
출산물

자료 : OECD Stat, (2011, 2012)

¹ The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2009

국내에선 공공기관 임직원 17%만 유연근무 ‘아직 걸음마 단계’

우리나라의 유연근무제는 ‘남녀고용평등과 일-가정양립지원에 관한 법률’(2007년 개정)에서 여성고용 촉진, 적극적 고용개선조치와 일-가정 양립을 지원하기 위한 유연근무제와 같은 새로운 제도 도입을 규정하였고, 현재 5개 분야 9개 유형의 유연근무제를 정착시키고, 활성화하기 위해 노력하고 있다.

2010년 시범도입 이후 2012년부터는 전 공공기관으로 대상을 확대하고 있으며, 행정안전부 유연근무제의 운영지침을 살펴보면, 시간근무제, 탄력근무제, 원격근무제로 크게 나누어지며, 세부형태는 다음 [표 1]과 같다.

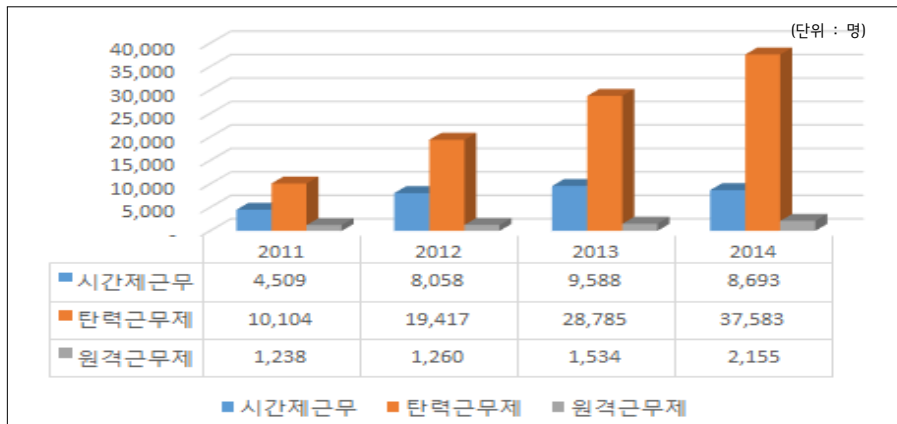
[표 1]
공공기관
유연근무제
추진실적('14년)

유형	세부형태	개념
시간 근무제	주 40시간보다 짧은 시간 근무	
탄력 근무제	주 40시간 근무하되, 출퇴근시간, 근무시간, 근무일을 자율 조정	
	시차출퇴근형	• 1일 8시간 근무체제 유지
	근무시간선택형	• 1일 4~12시간 근무(주 5일 근무)
	집약근무형	• 1일 4~12시간 근무(주 3.5 ~ 4일 근무)
	재량근무형	• 출퇴근 없이 프로젝트 수행으로 주 40시간 인정
원격 근무제	특정한 근무장소를 정하지 않고, 정보통신망을 이용하여 근무	
	재택근무형	• 사무실이 아닌 자택에서 근무
	스마트워크근무형	• 자택 인근 스마트워크센터 등 별도 사무실 근무
	스마트워크근무형	• 자택 인근 스마트워크센터 등 별도 사무실 근무

자료 : 공공기관 경영정보 공개시스템 ALIO(알리오) 자료(2015. 07. 기준)

현재 공공부문은 공기업(30개 기관), 준정부기관(91개 기관), 기타공공기관(219개 기관)으로 총 340개 기관이며, ALIO의 자료를 분석한 결과 ‘10년 2,541명에서 점점 증가하여 ‘14년 기준 공공기관 임직원 279,423명 중 48,431(17.3%)명이 공공부문에서 유연근무제를 시행하고 있는 것으로 나타났다.

유연근무제 시행에 따라 참여인원이 점차 증가하고 있는 추세이며, 특히 탄력근무제에 참여하는 인원이 가장 많은 것으로 나타났다. 그러나 세부항목별로 살펴보면, 탄력근무제 중 시차출퇴근의 참여인원이 87%인 것으로 나타남에 따라 시차출퇴근제에 편중되어 있는 것을 알 수 있다.



[그림 5]
연도별
유연근무제
참여인원

주 : 2010년은 시범도입에 따라 참여인원이 매우 적으므로 제외하도록 함

원격근무제의 경우 20개 기관만 실시하는 등 다소 미흡한 실적을 보여줌에 따라 향후 스마트워크 추세를 고려할 때 유연근무 유형을 한층 다양화할 필요가 있을 것으로 판단된다.

(단위 : 명)

구분	시간제근무		탄력근무제				원격근무제	
	채용	전환	시차 출퇴근	근무 시간 선택형	집약 근무형	재량 근무형	재택 근무형	스마트 워크 근무형
공기업	3,125	408	10,373	1,693	351	0	727	291
준정부기관	1,360	548	9,638	1,524	43	114	136	899
기타공공기관	3,179	71	12,811	730	276	0	52	50

[표 2]
공공기관
유연근무제
추진실적('14년)

자료 : 공공기관 경영정보 공개시스템 ALIO(알리오) 자료(2015. 07. 기준)

민간기업과 달리 공공기관 대상 유연근무제 관련 연구는 미흡

우선, 민간기업에 대한 유연근무제의 만족도와 효과에 대한 대표적 연구에는 최선아(2014), 김태홍(2010), 양인숙(2011) 등이 있다. 김태홍(2010)은 국내 외국 기업들의 유연근무제 도입실태에 대한 조사를 하였는데, 단시간 근로제는 정규직과 비교하여 생산성과 충성도가 조금 낮다는 결과를 제시하고 있다. 또한, 선택시간근로제는 조직 내 의사소통과 관리 감독의 어려움을 큰 저해요인으로 제시하였다. 양인숙(2011)은 근무형태별 근로실태조사를 통해 시간제근로나 시차출퇴근제의 참여가 저조하며, 특히 기업체의 경우 유연근무제에 대한 인식이 저조함을 밝혔다. 또한, 양인숙(2012)은 7개 기업과 2개 구청을 대상으로 한 사례조사연구에서 유연근무제의 참여 저해요인에 대해 밝히고 있다.

한편, 공공기관을 대상으로 한 유연근무제에 대한 연구는 상대적으로 미흡한 편이다. 박한준(2012)은 31개 공공기관을 대상으로 한 연구에서 유연근무제 참여자의 경우 마스트워크나 탄력근무제의 만족도가 상대적으로 높음을 밝혔다. 또한, 미시행자의 경우에도 탄력근무제와 집약근무제의 선호도가 높음을 밝혔다. 유연근무제의 경제적 사회적 효과에 대한 연구도 존재한다. 한국개발연구원(2011)은 중앙부처와 지자체 공무원을 대상으로 하여 시차출퇴근제의 효과에 대해 분석을 했다. 이들은 유연근무제가 내수시장의 지출증가효과 319억~4,970억 원, 교통분산효과 1,596억 원의 경제적 효과를 낼 수 있을 것으로 분석했다. 그러나, 교통분산에 따라 다른 시간대의 교통혼잡이 늘어나는 역효과가 있을 수 있음을 언급했다. 그러나, 위의 연구들은 서울시 공공기관만을 대상으로 한 연구가 아니기 때문에 서울시 유연근무제 보급 및 확산에 대한 직관을 바로 도출하기에는 일정부분 한계가 있다.

이 연구에서는 서울시 공공기관(서울시 본청, 산하기관, 투자출연기관)을 대상으로 유연근무제에 대한 만족도와 인식 조사를 통해 유연근무제에 대한 주관적 평가를 바탕으로 효과 및 저해요인을 밝히고자 한다. 따라서, 참여자뿐만 아니라 미참여자 대상 설문조사를 함께 수행하여, 각각에 대해 만족도와 인식(선호도)을 분석하고, 저해요인에 대해 평가하고자 한다. 또한, 유연근무제가 업무, 비용절감, 혼잡완화 등에 어떠한 효과가 있는지에 대해서도 평가하고자 한다.

02 / 서울시 유연근무제는 시차출퇴근제에 편중

1_재택근무제 등 5개 유형 유연근무제 시행

유연근무제 참여인원 꾸준히 증가... 2014년 참여율은 14.4%

서울시를 비롯한 서울시 산하기관 등 서울시 공공부문에서는 획일화된 공무원의 근무형태를 개인·업무·기관별 특성에 맞게 다양화함으로써 공직 생산성 향상 및 공무원 사기양성에 기여하기 위해 시차출퇴근제, 근무시간선택제, 시간선택제근무, 재택근무제, 스마트워크근무 등 5가지 유형의 유연근무제를 시행 중이다.

구분	근무방법	시행
시차출퇴근제	출·퇴근시간 자율 선택, 일 8시간 준수	'06년10월
근무시간선택제	1일 4~12시간 근무, 주 3.5~5일 근무	'11년 7월
시간선택제	주 40시간보다 단축하여 주 15~25시간 근무	'10년 7월
재택근무제	사무실이 아닌 자택에서 주 1~4일 근무	'12년 7월
스마트워크근무	자택 인근 스마트워크센터에서 주 1~4일 근무	'10년 8월

[표 3]
서울시
유연근무제 유형

주 : 유연근무의 날(수요일)을 제외한 자율참여 현황임.
자료 : 서울시 행정국 인사과

2010년부터 유연근무제 참여인원은 꾸준히 증가하고 있는 추세이며, 2014년 기준 1,426명으로 현원 9,884명 기준 14.4%의 수준이며, 유연근무제 참여 직원 중 83.7%가 시차출퇴근제에 참여하는 등 시차출퇴근제에 편중되는 모습을 보인다.

(단위 : 명)

구분	계	시차 출퇴근제	근무시간 선택제	시간 선택제	재택 근무제	스마트워크 근무	비고
2014년	1,426 (100%)	1,245 (87.3%)	78 (5.5%)	4 (0.3%)	56 (3.9%)	43 (3.0%)	남 : 833 여 : 593
2013년	1,276	999	92	18	143	24	남 : 725 여 : 551
2012년	796	749	23	13	-	11	남 : 518 여 : 278
2011년	183	172	4	7	-	-	남 : 61 여 : 122
2010년	52	52	-	-	-	-	남 : 10 여 : 42

[표 4]
유연근무제
유형별 실적
(서울시)

자료 : 서울시 행정국 인사과

서울시 투자·출연기관은 79%가 유연근무 도입 '참여도는 미흡'

서울메트로 등 총 19개 서울시 투자출연기관을 대상으로 유연근무제 참여여부를 조사한 결과, 유연근무제를 도입하지 않은 4개 기관(서울의료원, 서울시립교향악단, 장학재단, 서울관광마케팅(주))을 제외한 15개에서 유연근무제를 시행하고 있으며 참여인원은 855명인 것으로 나타났다.

(단위 : 명, %)

구분	총인원	참여인원	참여비율
서울메트로	9,000	90	1.0
도시철도공사	6,514	367	5.6
서울시설공단	2,129	23	1.1
농수산식품공사	298	7	2.3
SH공사	711	44	6.2
서울연구원	298	28	9.4
서울산업진흥원	280	30	10.7
서울신용보증재단	442	210	47.5
세종문화회관	100	12	12.0
서울여성가족재단	55	6	10.9
서울복지재단	88	12	13.6
서울문화재단	-	-	-
서울시자원봉사센터	34	17	50.0
서울디자인재단	159	5	3.1
평생교육진흥원	11	4	36.4

[표 5]
서울시
투자출연기관
유연근무제
참여현황

자료 : 서울시 행정국 인사과

서울신용보증재단(47.5%), 서울시자원봉사센터(50.0%), 평생교육진흥원(36.4%) 등을 제외한 대부분의 투자출연기관에서는 여전히 유연근무제 참여도가 미흡한 것으로 조사되었다. 특히 1,000명 이상의 근로자를 보유하고 있는 투자출연기관의 유연근무제 참여율은 5% 미만인 것으로 조사됨에 따라 유연근무제 확대를 위한 노력이 필요할 것으로 판단된다.

2_유연근무제 참여 96%가 시차출퇴근제 이용

우리나라는 2010년 시범도입 이후 유연근무제를 활성화하기 위해 지속적인 노력을 하고 있지만, 유연근무제에 대한 종합적인 만족도, 업무생산성 및 경제적 효과에 대한 분석은 미비한 실정이다.

이 연구에서는 유연근무제의 활용으로 어떠한 효과가 발생할 수 있는지 알아보기 위해 서울시 및 서울시 투자출연기관 등 서울시 공공부문에서 종사하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 유연근무제 설문조사 대상은 서울시 소재의 본청, 시의회, 직속기관, 사업소, 투자출연기관에서 근무하는 유연근무제 참여/미참여 직원을 대상으로 2015년 7월 6일부터 7월 20일까지 15일간 설문조사를 실시하였다. 또한, 조사원의 성향에 의한 오류를 없애기 위해 설문 응답자가 직접 웹(web)에서 응답하는 웹(web) 기반 설문을 실시하였다.

서울시 공공부문 1,652명 대상 유연근무제 효과 관련 설문조사

설문조사에 서울시 본청직원 419명, 서울시의회, 직속기관, 사업소 635명, 서울시 투자출연기관 598명 등 총 1,652명이 응해주었다.

응답자 중 유연근무제 참여직원은 917명, 미참여 직원은 735명이며, 직급별로는 관리직(고위직)의 45.4%, 일반직의 58.1%가 참여하였다.

(단위 : 명, %)

구분	사례 수	관리직(관리직)		일반직	
		비율	관리직	비율	일반직
전체	1,652	20.3	335	79.7	1,317
시행여부	시행	45.4	152	58.1	765
	미시행	54.6	183	41.9	552

[표 6]
직급별
유연근무제
참여현황

주 : 관리직(고위직)은 5급 이상 또는 과장급 이상으로 구분

직원의 자녀유무에 따라서는 유자녀가 무자녀보다 많은 것으로 조사되었으며, 유자녀의 경우 54.3%가 유연근무제에 참여하는 것으로 나타났다. 특히, 직원의 자녀수가 많을수록 유연근무제에 참여하는 비율이 높은 것으로 조사되었다.

(단위 : 명, %)

[표 7]
자녀유무에 따른
유연근무
시행현황

구분		사례 수	유연근무 시행		유연근무 미시행		
			비율	시행자	비율	미시행자	
전체		1,652	55.5	917	44.5	735	
자녀유무	무	723	57.1	413	42.9	310	
	유	전체	929	54.3	504	45.7	425
		1명	259	47.9	124	52.1	135
		2명	570	55.3	315	44.7	255
		3명	94	64.9	61	35.1	33
		4명 이상	6	66.7	4	33.3	2

자녀있는 직원 54%가 유연근무제 참여... 스마트워크 참여는 저조

유연근무제 참여직원 917명 중 96.2%가 시차출퇴근제를 이용해 가장 많았으며, 요일별로는 수요일이 42.3%로 가장 많이 이용하는 것으로 조사되었다. 서울시 유연근무제 참여직원들은 시차출퇴근제에 편중되어 있으며, 스마트워크는 참여직원이 매우 적은 것으로 조사됨에 따라 스마트워크 근무의 활성화를 위한 방안이 마련되어야 할 것으로 판단된다.

(단위 : 명)

[표 8]
유연근무제
참여유형 및
참여요일

구분		유연근무제 참여자			유연근무제 참여요일		
유연근무제 유형	시차출퇴근제	96.2%	882		월요일	18.7%	278
	근무시간선택제	2.1%	19		화요일	12.2%	181
	시간선택제근무	0.5%	5		수요일	42.3%	627
	재택근무제	1.1%	10		목요일	12.6%	187
	스마트워크근무	0.1%	1		금요일	14.2%	210
	계	100.0%	917		계	100.0%	1,483

자료 : 유연근무제 참여요일은 중복응답임.

3_참여동기는 출퇴근 편의, 육아, 부서평가 순서

근무시간선택제는 자기계발, 재택근무는 육아 비중이 높아

유연근무제를 시행하고 있는 916명을 대상으로 참여 동기를 조사한 결과, ‘출퇴근시간 편의’가 32.5%로 가장 높게 나타났다. 시차출퇴근제 참여직원은 전체의 96.2%를 차지하고 있으며, ‘출퇴근 시간 편의’를 위해 시차출퇴근제에 참여하고 있는 것으로 조사되었다.

‘자기계발’과 ‘육아’의 비중도 높은 것으로 나타났는데, 특히 근무시간선택제의 경우 ‘자기계발’이, 재택근무제의 경우 ‘육아’의 비중이 높은 것으로 나타났다. ‘육아’의 비중이 상대적으로 높은 것은 유연근무제 시행자 중 기혼자의 비중이 79.0%로 높고, 이 중 51.9%가 자녀가 있어 육아에 많은 신경을 써야 하는 유연근무제 시행직원의 환경을 반영한 결과로 풀이된다.

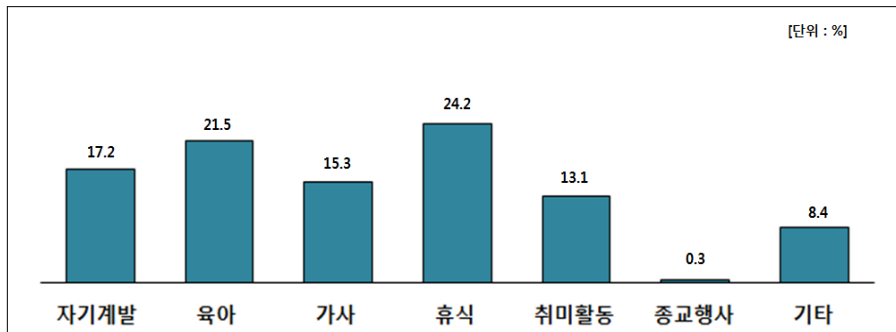
(단위 : 명, %)

구분		사례 수	부서 평가	업무효율 증대	출퇴근 시간편의	육아	자기계발	기타
전체		916	16.6	6.1	32.5	19.8	10.0	14.9
유연근무제	시차출퇴근제	882	17.1	5.9	33.1	19.4	9.2	15.3
	근무시간선택제	19	-	10.5	15.8	15.8	47.4	10.6
	시간선택제	5	-	-	20.0	40.0	40.0	-
	재택근무제	10	10.0	10.0	20.0	60.0	-	-
혼인유무	미혼	150	14.7	12.7	40.0	-	7.3	4.7
	기혼	자녀 유	413	15.3	8.2	36.1	12.6	7.5
		자녀 무	503	17.7	4.4	29.6	25.8	4.8

[표 9]
유연근무제
참여 동기

* 스마트워크 근무자 1명은 제외함.

유연근무제로 인해 발생하는 여가시간 활용 여부에서는 ‘휴식’이 24.2%로 가장 높았고, ‘육아’, ‘자기계발’, ‘가사’ 등의 순으로 조사되었다.



[그림 6]
유연근무제에
따른 여가시간
활용여부

희망하는 유연근무제는 근무시간선택제가 58%로 가장 높아

유연근무제 시행자를 대상으로 희망하는 유형의 유연근무제 시행 여부에서는 ‘그렇다’라는 응답이 91.6%로 대체적으로 본인이 희망하는 유형의 유연근무제를 시행하고 있는 것으로 나타났다. 특히 관리직보다 일반직의 비중이 92.0%로 높았다.

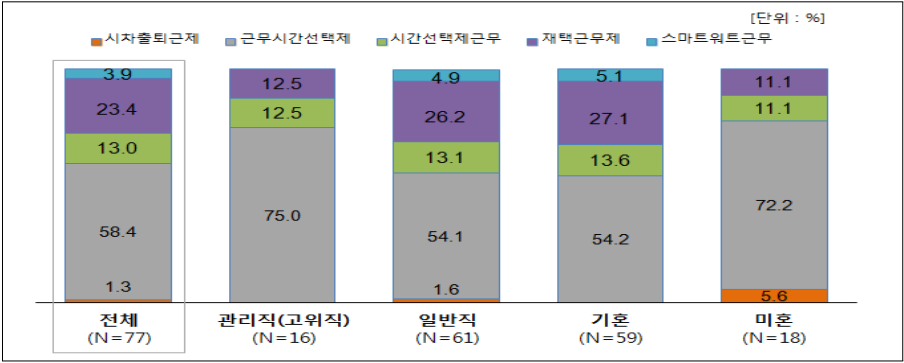
(단위 : 명, %)

[표 10]
희망하는 유형의
유연근무제
시행여부

구분		사례 수	희망유형 시행여부	
			그렇다	아니다
전 체		917	91.6	8.4
직급	관리직(고위직)	152	89.5	10.5
	일반직	765	92.0	8.0

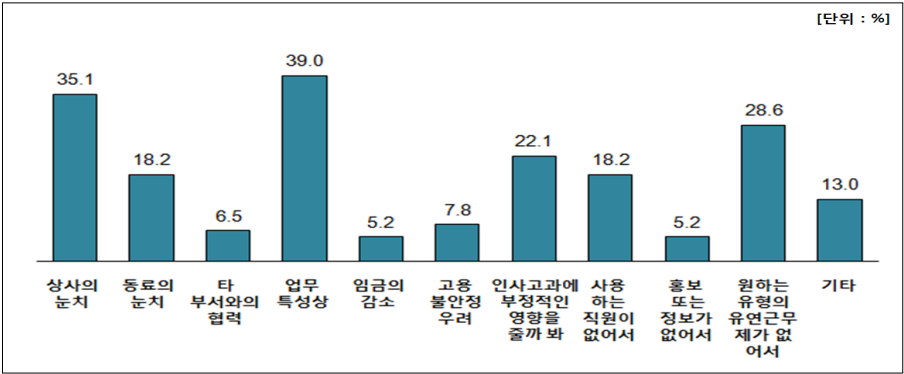
희망하는 유연근무제가 ‘아니다’라고 응답한 77명을 대상으로 조사한 결과, 희망하는 유연근무제로는 ‘근무시간선택제’가 58.4%로 가장 높은 것으로 나타났다. 직급에 따라서는 관리직(고위직)에서 ‘근무시간선택제’가 75.0%로, 일반직에서 ‘근무시간선택제’가 54.1%로 가장 높았고, 혼인여부에 따라서는 기혼은 ‘근무시간선택제’가 54.2%로, 미혼은 ‘근무시간선택제’가 72.2%로 가장 높게 나타났다.

[그림 7]
희망하는 유형의
유연근무제
지원현황



희망하는 유형의 유연근무제를 신청하지 못한 이유로는 ‘업무 특성상’이 39.0%로 가장 높았고, 다음으로는 ‘상사의 눈치’, ‘원하는 유형의 유연근무제가 없어서’, ‘인사고과에 부정적인 영향을 줄까 봐’ 등의 의견이 있었다. ‘업무특성상’이라는 부득이한 경우를 제외하고는 주위의 인식이나 제도의 미비 등이 원하는 유형의 참여를 저해하고 있는 요소임을 알 수 있다.

[그림 8]
희망하는 유형의
유연근무제를
신청하지 못한
이유



유연근무제 이용자의 87.4%는 “앞으로도 계속 이용할 것”

유연근무제 시행자를 대상으로 향후 유연근무제 시행 여부를 조사한 결과, ‘그렇다’는 응답이 87.4%이며, 관리직(고위직) 94.7%, 일반직 85.9%가 계속 시행 하겠다고 응답하였다. 이는 현재 시행 중인 유연근무제에 대해 긍정적으로 평 가한 결과라고 풀이된다.

특히 영유아의 자녀를 둔 직원의 경우 향후 유연근무제 시행여부와 관련하여 92.7%가 ‘그렇다’고 응답함에 따라 영유아 가정의 경우 유연근무제의 역할이 매우 중요한 것으로 판단된다.

(단위 : 명, %)

구분			사례 수	향후 유연근무제 시행여부	
				그렇다	아니다
총 계			917	87.4	12.6
직급	관리직(고위직)		152	94.7	5.3
	일반직		765	85.9	14.1
자녀유무	무		413	87.2	12.8
	유	전체	504	87.5	12.5
		영유아	124	92.7	7.3
		비유아	380	85.8	14.2

[표 11]
향후 유연근무제
시행여부
(참여직원)

미참여 직원도 79%가 “유연근무제 필요하다” 긍정적 답변

유연근무제 미참여 직원에 대해 유연근무제의 필요여부에 대해 물어본 결과 미 시행자의 78.5%가 ‘필요하다’고 응답하였으며, 일반직원은 80.4%가 필요하 다고 응답하였다. 이는 유연근무제 미시행 직원들도 유연근무제를 희망하는 경 우가 많다는 것을 말해준다.

(단위 : 명, %)

구분		사례 수	향후 유연근무제 시행여부	
			그렇다	아니다
총 계		735	78.5	21.5
직급	관리직(고위직)	183	72.7	27.3
	일반직	552	80.4	19.6

[표 12]
유연근무제
필요여부
(미참여 직원)

유연근무제 미참여 직원은 시차출퇴근제를 희망하는 직원이 33.5%로 가장 많 았지만, 근무시간선택제를 희망하는 직원이 21.8%로 매우 높은 것으로 조사되 었다. 유연근무제 참여직원 중 2.1%가 근무시간선택제를 선택하고 있는 것과 비교했을 때 근무시간선택제의 선호도가 매우 높을 것으로 판단된다.

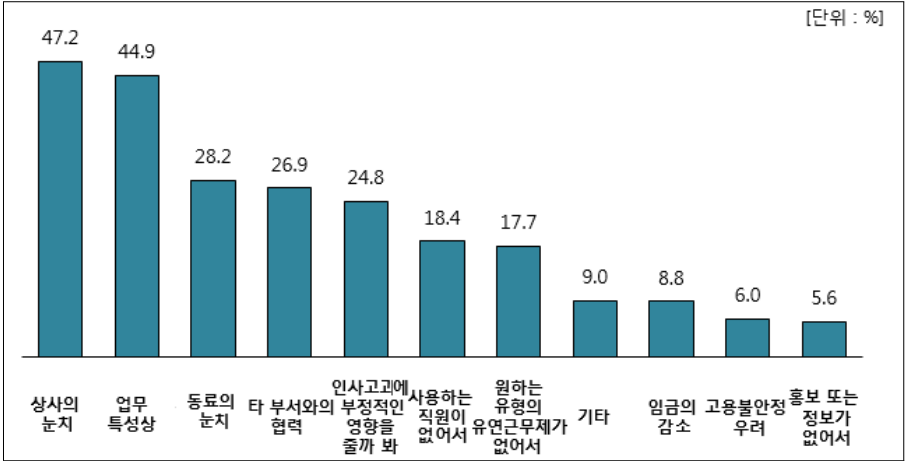
(단위 : 명, %)

[표 13]
희망하는
유연근무제 현황
(미참여 직원)

희망하는 유연근무제 유형	사례 수	비율
시차출퇴근제	246	33.5
근무시간선택제	160	21.8
시간선택제근무	30	4.1
재택근무제	49	6.7
스마트워크근무	17	2.3
신청의향 없음	233	31.7

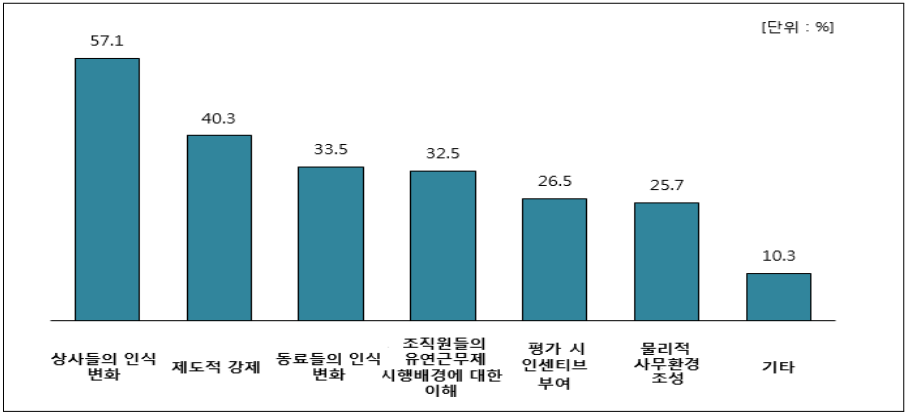
유연근무제 미참여 직원이 생각하는 유연근무제 참여 저해 요인에서는 ‘상사의 눈치’가 47.2%로 가장 높았고, ‘업무 특성상’, ‘동료의 눈치’, ‘인사고과에 부정적인 영향을 줄까 봐’ 등의 조직 내 부정적인 영향에 많이 신경 쓰는 것으로 조사되었다.

[그림 9]
유연근무제
참여를 저해하는
요인



유연근무제 확대를 위해서는 ‘상사들의 인식변화’가 57.1%로 가장 높았고, 다음으로는 ‘제도적 강제’가 40.3%로 높은 것으로 나타나, 조직 내 부정적인 영향에 많이 신경 쓰는 것으로 조사되었다.

[그림 10]
유연근무제 참여
확대를 위한
방안



03 / 가족관계 개선 등 유연근무제 효과 '다양'

1_유연근무제 참여자 개인·직장생활 만족도 높아

만족도는 가족관계 개선, 건강증진, 여가 증가 순으로 높아

유연근무제 참여직원의 만족도를 살펴보면, 3.5점(5점 척도)으로 전반적으로 만족도가 낮지 않은 것으로 조사되었다. 세부항목 중에서 '가족관계 개선'측면의 만족도가 4.0으로 가장 높은 것으로 조사되었다.

이외에 '건강개선', '여가시간 증가', '차내 혼잡도 개선' 등의 개인 및 사생활적인 측면의 만족도가 높은 것으로 나타남에 따라 유연근무제 시행이 개인적 측면에서 많은 영향을 미치고 있는 것으로 판단된다.

항목	시차출 퇴근제 (n=882)	근무시간 선택제 (n=19)	시간선택 제 근무 (n=5)	재택 근무제 (n=10)	평점
업무 집중도 증가	3.5	4.2	3.6	4.1	3.5
직무만족도 증가	3.7	4.4	3.6	4.4	3.7
업무처리 과정에서의 스트레스 감소	3.4	4.0	3.4	4.1	3.4
업무에 대한 창의력 증가	3.4	3.9	3.2	4.2	3.4
조직에 대한 충성도 증가	3.3	4.1	2.8	3.8	3.3
건강개선	3.8	4.1	3.8	4.8	3.8
가족관계 개선	3.9	4.3	3.8	5.0	4.0
여가시간 증가	3.8	4.2	3.8	4.7	3.8
대중교통 차내 혼잡도 개선	3.8	4.4	3.2	4.6	3.8
도로 혼잡도 개선	3.7	4.2	3.0	4.4	3.7
사무실 운영비용 감소	2.9	3.3	3.2	4.3	2.9
출퇴근 비용 감소	2.7	2.8	2.4	4.7	2.7
전체					3.5

[표 14]
유연근무제 시행
만족도 분석

또한, 주목할 사항으로는 유연근무제 참여에 따른 업무측면에서도 만족도가 높다는 것이다. 유연근무제의 '직무만족도'가 높은 것은 결국 '일과 가정' 또는 '일과 개인'측면에서 업무의 균등한 분할 및 개인적인 삶의 질이 개선되는 효과를 모두 얻을 수 있다는 것을 말해준다.

개인생활 측면의 만족도는 높고 비용 측면의 만족도는 낮아

유연근무제 참여직원의 만족도를 좀 더 구체적으로 살펴보기 위해 다음과 같이 요인분석을 실시하였다. 그 결과 앞의 세부항목들은 업무, 개인생활, 교통, 비용의 4가지 항목으로 묶일 수 있는 것으로 나타났다.

[표 15]
유연근무제 시행
만족도에 대한
요인구분

만족도 조사항목	공통성	성분				결과
		1	2	3	4	
구성원들의 조직에 대한 충성도 증가	0.846	0.785	0.298	0.243	0.286	업무
업무처리 과정에서의 스트레스 감소	0.853	0.779	0.344	0.229	0.275	
업무에 대한 창의력 증가	0.848	0.765	0.355	0.245	0.277	
업무 집중도 증가	0.804	0.715	0.324	0.335	0.276	
직무만족도 증가	0.825	0.701	0.420	0.336	0.211	
여가시간 증가	0.871	0.328	0.794	0.295	0.215	개인 생활
건강개선	0.896	0.406	0.782	0.277	0.209	
가족관계 개선	0.842	0.414	0.755	0.271	0.164	
대중교통 차내 혼잡도 개선	0.941	0.330	0.326	0.829	0.197	교통
도로 혼잡도 개선	0.934	0.338	0.328	0.808	0.244	
사무실 운영비용 감소	0.844	0.279	0.210	0.106	0.843	비용
출퇴근 비용 감소	0.831	0.258	0.145	0.255	0.824	
누적 적재값	86.139	30.174	22.546	17.089	16.330	

위의 4가지 항목 중 만족도가 가장 높은 것은 여가시간 증가, 건강개선, 가족 관계 개선을 나타내는 개인생활 항목으로 3.9인 것으로 분석되었다. 그러나 사무실 운영비용 감소, 출퇴근 비용감소 등의 비용항목의 만족도는 낮은 것으로 분석되었다. 유연근무제 참여직원을 일반직과 관리직으로 나누어 살펴본 결과, 일반직보다 관리직 직원의 만족도가 더 높은 것으로 분석되었다.

[표 16]
유연근무제
시행에 따른
업무에 대한
효과분석

구분	유연근무제 시행		
	전체(N=917)	일반직(N=765)	관리직(N=152)
업무	3.5	3.4	3.6
개인생활	3.9	3.8	4.1
교통	3.7	3.7	3.9
비용	2.8	2.8	3.0
종합	3.5	3.5	3.7

2_미참여 직원도 개인·업무 측면에서 호감도 높아

유연근무제 미시행직원의 유연근무제에 대한 인식(호감도)은 점수가 3.6점(5점 척도)인 것으로 나타났다. 세부항목별로 보면 '가족관계 개선' 등 개인적인 측면과 '직무만족도 증가' 등 업무적인 측면에 호감을 갖고 있는 것으로 나타났다.

항목	시차출 퇴근제 (n=246)	근무시간 선택제 (n=160)	시간선택 제근무 (n=30)	재택 근무제 (n=49)	스마트 워크 (n=17)
업무 집중도 증가	3.8	4.3	4.4	4.1	4.1
직무만족도 증가	4.1	4.5	4.5	4.4	4.3
업무처리 과정에서의 스트레스 감소	3.7	4.1	4.1	4.3	4.3
업무에 대한 창의력 증가	3.7	4.2	4.1	4.2	4.4
조직에 대한 충성도 증가	3.5	4.0	4.1	3.9	4.1
건강개선	4.1	4.5	4.6	4.5	4.5
가족관계 개선	4.3	4.6	4.6	4.7	4.5
여가시간 증가	4.1	4.6	4.5	4.4	4.6
대중교통 차내 혼잡도 개선	4.2	4.3	4.5	4.4	4.3
도로 혼잡도 개선	4.1	4.2	4.3	4.4	4.2
사무실 운영비용 감소	2.8	3.2	3.3	3.7	3.6
출퇴근 비용 감소	2.9	3.3	3.2	3.8	3.9
전체					3.6

[표 17]
유연근무제
인식분석을 위한
조사항목 구분

주 : * 유연근무제 참여의향이 없는 233명을 추가한 735명에 대한 평점임.

가족관계 등 개인적 측면, 직무만족도 등 업무적 측면서 호감

유연근무제 미참여 직원의 인식(호감도)을 좀 더 구체적으로 살펴보기 위해 다 음과 같이 요인분석을 실시하였다. 그 결과 앞의 세부항목들은 업무, 개인생활, 교통, 비용의 4가지 항목으로 묶일 수 있는 것으로 나타났다.

[표 18]
유연근무제
미시행
인식분석에 대한
요인구분

인식도 조사항목	공통성	성분				결과
		1	2	3	4	
구성원들의 조직에 대한 충성도 증가	0.797	0.770	0.289	0.212	0.276	업무
업무처리 과정에서의 스트레스 감소	0.822	0.774	0.328	0.230	0.249	
업무에 대한 창의력 증가	0.825	0.767	0.362	0.182	0.270	
업무 집중도 증가	0.786	0.727	0.288	0.316	0.271	
직무만족도 증가	0.811	0.694	0.391	0.378	0.186	
여가시간 증가	0.872	0.317	0.799	0.304	0.203	개인 생활
건강개선	0.892	0.390	0.796	0.257	0.201	
가족관계 개선	0.841	0.411	0.759	0.265	0.161	
대중교통 차내 혼잡도 개선	0.941	0.303	0.321	0.838	0.210	교통
도로 혼잡도 개선	0.936	0.301	0.298	0.838	0.234	
사무실 운영비용 감소	0.835	0.378	0.144	0.165	0.802	비용
출퇴근 비용 감소	0.873	0.206	0.213	0.215	0.860	
누적 적재값	85,267	29,837	22,201	17,331	15,897	

사무실 운영·출퇴근 비용 감소 등 비용 측면의 만족도는 낮아

위의 4가지 항목 중 만족도가 가장 높은 것은 여가시간 증가, 건강개선, 가족 관계 개선을 나타내는 개인생활 항목으로 4.0인 것으로 분석되었다. 그러나 사무실 운영비용 감소, 출퇴근 비용감소 등의 비용항목의 인식평가는 낮은 것으로 분석되었다. 특히 유연근무제 시행직원과 비교하였을 경우 오히려 선호도가 더 높은 것으로 분석되었으나, 관리직은 유연근무제 시행직원의 결과와 달리 유연근무제의 인식도가 일반직에 비해 낮은 것으로 분석되었다.

[표 19]
희망하는 유형의
유연근무제
시행여부

구분	유연근무제 시행		
	전체(N=735)	일반직(N=552)	관리직(N=183)
업무	3.6	3.7	3.4
개인생활	4.0	4.1	3.8
교통	3.9	4.0	3.7
비용	2.8	2.9	2.6
종합	3.6	3.7	3.4

유연근무제 미시행 직원 중 부서 내 참여직원이 있을 시 유연근무제가 필요하다고 응답한 직원이 83.1%로 부서 내 유연근무 참여직원이 없는 경우와 비교할 때 필요성이 더 큰 것으로 인식되었다.

(단위 : 명, %)

구분	사례 수	유연근무제 필요여부	
		그렇다	아니다
부서 내 유연근무 참여직원이 있는 경우	384	83.1	17.9
부서 내 유연근무 참여직원이 없는 경우	351	73.5	26.5

[표 20]
유연근무제
필요여부
(미참여 직원)

3_지하철 차내 혼잡률 최소 8.3% 최대 18.5% 감소

유연근무제 참여 희망하는 직원의 지하철 이용률이 매우 높아

유연근무제를 시행할 경우 현행 이용하고 있는 교통수단을 유지한다고 가정할 때, 지하철 이용객이 58.7%로 가장 많이 이용하는 것으로 조사되었다.

(단위 : 명, %)

구분	사례 수	출/퇴근 시 교통수단				
		승용차	지하철	버스	택시	기타
전체	268	13.2	58.7	21.8	-	6.3
희망하는 유연근무제 유형	시차출퇴근제	141	12.8	60.3	22.0	5.0
	근무시간선택제	104	12.5	58.7	25.0	3.8
	시간선택제	23	26.1	52.2	8.7	13.0

[표 21]
유연근무제 시행
시 희망하는
출퇴근 시
교통수단
(미참여 직원)

주 : * 재택근무와 스마트워크 근무를 희망하는 직원 45명은 제외하였음.

지하철이용객이 가장 많은 것으로 분석됨에 따라 이 연구에서는 지하철 차내 혼잡률 변화를 분석하기 위하여 교통카드자료(2014년 기준)를 활용하여 지하철 노선별 침두시 이용수요 및 혼잡도를 분석하였다. 그 결과 2호선과 9호선 급행의 혼잡률이 매우 높은 것으로 분석되었다.

(단위 : 통행(Trip), %)

노선	이용객 수요				혼잡률*
	총 통행	비율	오점침두	오후침두	
1호선	1,859,901	14.6	281,776	280,049	144
2호선	3,529,434	27.8	591,541	599,764	202
3호선	1,114,085	8.8	165,961	180,552	147
4호선	1,409,363	11.1	229,300	223,562	169
5호선	1,342,780	10.6	337,841	307,517	154
6호선	844,307	6.6	154,214	126,105	130
7호선	1,639,989	12.9	331,877	252,820	172
8호선	377,609	3.0	77,234	59,568	139
9호선	587,337	4.6	121,567	106,141	115(196)
계	12,704,805	100.0	2,291,311	2,136,078	157

[표 22]
서울시 도시철도
노선별 이용객
수요 및 혼잡률

주 : * 2013년 노선별 혼잡률을 적용함.

자료 : 서울특별시 교통정보센터(TOPIS) 제공자료

100인 이상 사업체의 유연근무제 참여율별로 3개 시나리오 설정

서울시의 100인 이상 사업체 종사자의 유연근무제 참여율에 따른 분산효과를 분석하기 위하여 유연근무제 희망직원의 출퇴근 시 지하철 이용현황, 서울시 지하철의 첨두시 혼잡도, 서울시 100인 이상 사업체 종사자 수 등을 조사하고, 노선별 첨두시 이용수요 및 혼잡도 감소율을 추정하였다.

서울의 사업체 수는 78만5천 개, 평균 종사자는 5.8명이며, 100인 이상 기업체 종사자는 66.6%(3,053,610명) 수준인 것으로 조사되었다.

(단위 : 개수, 명)

[표 23]
서울시 산업별
종사자 수

구분		기업체 구성비	종사자 비중
서울시 사업체	전체	785,000*	4,585,000*
	100인 이상	33.5%	66.6%

주 : * 사업체 수는 2013년 기준임.

** 종사자 수는 2013년 기준임.

자료 : 서울노동권익센터, 통계로 본 서울의 노동 : 산업구조, 고용구조, 취약노동자 구조, 2015.05, p.3

유연근무제의 분산효과를 분석하기 위해 100인 이상 사업체의 종사자를 대상으로 시나리오를 설정하여 효과를 분석한다. 시나리오는 유연근무제의 참여율에 따라 10%, 20%, 30%로 설정하여 각각의 효과를 추정하도록 한다.

유연근무제 참여에 따른 지하철 이용객은 1일 교통수단 분담률을 적용하여 산정하도록 하며, 그 결과 다음 [표 24]와 같다.

(단위 : 명)

[표 24]
유연근무제에
따른 지하철
이용객 추정

구분		참여 종사자	지하철	
			수단분담률	이용객 산정
시나리오	10% 참여	305,361	38.8%	118,480
	20% 참여	610,722	236,960	
	30% 참여	916,083	355,440	66.6%

주 : 서울시 1일 분담률은 2014년 기준임.

유연근무제에 참여할 경우 희망하는 출퇴근시간을 비율로 구분하고, 유연근무제 참여자를 구분하여 적용하도록 하였다.

(단위 : %)

[표 25]
출퇴근 시
참여비율

구분	출근 시			퇴근 시		
	07~08h	08~09h	09~10h	17~18h	18~19h	19~20h
시나리오	53.3	27.9	18.8	36.9	28.3	34.9

시나리오별로 첨두시 이용수요는 최소 5.4% 최대 16.2% 감소

유연근무제에 따른 분산효과 분석결과, 각각의 시나리오별 첨두시 이용수요는 5.4%, 10.8%, 16.2% 감소하는 것으로 분석되었으며, 혼잡도도 8.3%, 13.4%, 18.5% 감소하는 것으로 나타났다.

(단위 : %)

노선	이용수요 감소율		혼잡률	
	오점첨두	오후첨두	혼잡도	변화
전체	10% 참여	5.1	157	144
	20% 참여	10.3		136
	30% 참여	15.4		128

[표 26]
유연근무제에 따른 분산효과 분석결과

4_시차출퇴근제 이용 시 통행시간 감소효과는 3.5분

시차출퇴근제 참여직원의 93.3%가 “교통수단에 변화 없다”

유연근무제 유형 중 시차출퇴근제를 시행하는 직원은 96.2%인 것으로 조사됨에 따라 출퇴근 시 통행시간 감소효과는 시차출퇴근제 참여직원을 대상으로 효과를 분석하도록 한다.

유연근무제 시행 후 교통수단의 변화여부를 살펴보면, 93.3%는 변화가 없는 것으로, 6.7%는 변화가 있는 것으로 조사되었다.

(단위 : 명, %)

구분	사례 수	교통수단 변화여부	
		변화없음	변화있음
시차출퇴근제	882	93.3	6.7

[표 27]
유연근무제 시행 시 교통수단 전환여부

시차출퇴근제 시행 직원을 대상으로 시행 전/후 출퇴근 시 교통수단의 변화를 살펴보면, 대중교통을 이용하는 직원이 66.2%로 가장 많았으며, 승용차는 18.4%가 이용하는 것으로 조사되었다.

(단위 : %)

구분	유연근무제 시행 전/후 출퇴근 시 교통수단 변화							
시차출퇴근제 (N=882)	C→C	C→P	C→T	C→E	P→C	P→P	P→T	P→E
	18.4	1.0	-	2.4	1.2	66.2	0.1	-
	T→C	T→P	T→T	T→E	E→C	E→P	E→T	E→E
	-	0.1	0.3	-	0.2	0.3	-	9.6

[표 28]
유연근무제 시행 전/후 출퇴근 시 교통수단 변화

주 : 승용차 → Car, 대중교통 → Public Transportation, 택시 → Taxi, 기타통행 → Etc으로 표기함.

지하철 이용 시 정시성 영향으로 통행시간 절감효과는 미미

유연근무제를 시행하는 직원 중 96.2%가 참여하고 있는 시차출퇴근제를 기준으로 출퇴근 시 통행시간 감소효과를 분석하였다.

출퇴근 시 시차출퇴근제 감소효과는 출근 1.6분, 퇴근 1.9분으로 총 감소효과는 3.5분이며, 통행수단으로는 승용차가 5.7분으로 타 수단에 비해 감소폭이 가장 크게 나타났다. 이는 유연근무제를 통하여 도로가 혼잡한 오전 첨두의 영향을 적게 받음으로써 도로교통수단의 통행시간이 절감된 효과로 판단된다. 반면 지하철의 경우 정시성에 따른 영향으로 통행시간 절감효과는 미미한 것으로 분석되었다.

(단위 : 분)

[표 29]
시차출퇴근제
시행에 따른
출근 시 통행시간
감소효과

교통수단	통행시간 변화여부		평균
	출근	퇴근	
전체	-1.6	-1.9	-3.5
승용차	-2.7	-3.0	-5.7
버스	-2.6	-2.7	-5.3
지하철	-0.9	-1.6	-2.5
택시	-2.0	0.0	-2.0

교통수단별 감소효과는 승용차 8.6분, 버스 5.9분이 최대치

승용차의 경우 통행시간 감소효과는 07~08시 출근하여 16~17시 퇴근하는 직원이 8.6분으로 가장 큰 것으로 분석되었다.

[표 30]
승용차 이용에
따른 감소효과
(시차출퇴근제)

구분	출근 시간대별 통행시간 변화(분)				
	06~07h	07~08h	09h	09~10h	10~11h
승용차	-	-2.8	기준	-4.7	-3.9
구분	퇴근 시간대별 통행시간 변화(분)				
	15~16h	16~17h	18h	18~19h	19~20h
승용차	-	-5.8	기준	-3.5	-3.2

버스의 경우 통행시간 감소효과는 07~08시 출근하여 16~17시 퇴근하는 직원이 5.9분으로 가장 큰 것으로 분석되었다.

구분	출근 시간대별 통행시간 변화(분)				
	06~07h	07~08h	09h	09~10h	10~11h
버스	-5.0	-3.1	기준	-1.6	-3.3
구분	퇴근 시간대별 통행시간 변화(분)				
	15~16h	16~17h	18h	18~19h	19~20h
버스	0.0	-2.8	기준	-0.9	-3.7

[표 31]
버스 이용에
따른 감소효과
(시차출퇴근제)

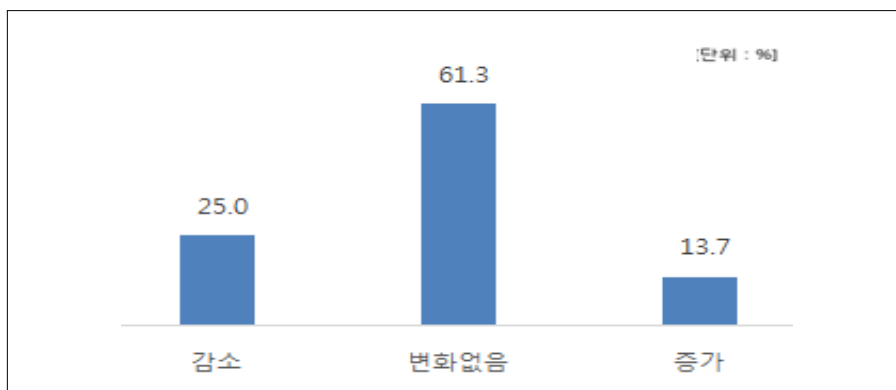
지하철의 경우 통행시간 감소효과는 06~07시 출근하여 15~16시 퇴근하는 직원
이 7.5분으로 가장 큰 것으로 분석되었다.

구분	출근 시간대별 통행시간 변화(분)				
	06~07h	07~08h	09h	09~10h	10~11h
지하철	-3.0	-0.9	기준	-0.3	-0.8
구분	퇴근 시간대별 통행시간 변화(분)				
	15~16h	16~17h	18h	18~19h	19~20h
계	-4.5	-2.7	-	-0.7	-3.3

[표 32]
지하철 이용에
따른 감소효과
(시차출퇴근제)

통행시간이 감소한다고 응답한 직원의 감소효과는 평균 40.4분

유연근무제 참여직원을 대상으로 유연근무제 시행전후의 통행시간 변화를 조사
한 결과, '변화없음'이 61.3%로 가장 높았으며, '감소' 25.0%, '증가' 13.7%로
조사되었다.



[그림 11]
유연근무제
참여직원의
통행시간
체감효과

유연근무제 참여직원 중 통행시간이 감소한다고 응답한 25.0%의 통행시간 감
소효과를 살펴보면, 출근 18.5분, 퇴근 21.9분으로 평균 40.4분이 감소한 것으
로 나타났다.

(단위 : %, 분)

[표 33]
유연근무제
참여직원의
통행시간
체감효과

구분	사례 수	출근통행시간 변화			감소평균
		감소	변화없음	증가	
전체	917	25.0	61.3	13.7	-18.5
구분	사례 수	출근통행시간 변화			감소평균
		감소	변화없음	증가	
전체	917	29.7	55.7	14.6	-21.9

5_사무실 운영비용·출퇴근 비용 감소효과는 미미

미참여 직원들 “업무시간 분산으로 사무실 운영비용 증가”

유연근무제 시행에 따른 비용 감소효과는 유연근무제 참여직원과 미참여 직원의 만족도 및 인식(호감도)분석을 기반으로 유연근무제가 비용감소 측면에 어떤 효과가 있는지를 추정하였다.

앞서 유연근무제 참여직원의 만족도 분석과 미참여 직원의 인식(호감)분석을 통하여 ‘사무실 운영비용’ 요인분석을 통하여 비용항목으로 묶이게 되었다. 비용측면의 만족도 분석과 인식분석의 결과는 2.8점(5점 척도)으로 분석됨에 따라 효과가 없는 것으로 나타났다.

[표 34]
유연근무제
시행에 따른
비용측면의 결과
(참여직원)

구분	유연근무제 참여직원의 만족도 분석결과		
	전체(N=917)	일반직(N=765)	관리직(N=152)
비용	2.8	2.8	3.0
구분	유연근무제 미참여 직원의 인식 분석결과		
	전체(N=735)	일반직(N=552)	관리직(N=183)
비용	2.8	2.9	2.6

유연근무제를 시행할 경우 직원들이 체감하는 사무실 운영비용, 출퇴근 비용의 감소효과가 없다고 판단된다. 특히 유연근무제 미참여 관리직원의 경우 유연근무제를 통하여 업무시간이 분산됨에 따라 의해 사무실 운영비용은 오히려 증가할 수 있다고 응답하였다.

또한, 유연근무제에 참여하더라도 교통수단 전환이 이루어지지 않는 것으로 조사됨에 따라 유연근무제 시행전후의 수단변화가 없다고 가정할 때 통행요금에 대한 감소효과는 발생하지 않는 것으로 판단된다. 그러므로 출퇴근 비용의 감소효과 역시 직원들이 체감하지 못하는 것으로 판단된다.

04 / 유연근무제 확산시키는 5가지 방안

1_서울시, 유연근무제 선도모델 발굴·확산

서울시 유연근무제의 유형을 살펴보면 시차출퇴근제에 지나치게 편중되어 있으나, 유연근무제 시행직원은 근무시간선택제와 재택근무제의 만족도가 높고, 유연근무제 미시행 직원은 근무시간선택제에 대한 선호도가 높은 것으로 조사되었다. 또한 전체 설문자의 15.8%는 원하는 유형의 유연근무제가 없어서 참여하지 못하고 있는 실정이라고 응답하였다.

현재 공공부문에서 시행하고 있는 유연근무제는 9가지 유형이며, 이 중 서울시에서는 5가지 유형의 유연근무제를 실시하고 있다. 정부의 많은 지원 노력에도 불구하고 근로자의 다양한 니즈(Needs)와 부합하기에는 많은 한계가 있다.

그러므로 공공부문 측면에서는 유연근무제 선도모델의 발굴 및 확산을 위한 방안이 우선적으로 선행되어야 하며, 특히 단시간근로(시간제)근무, 재택근무, 탄력근무 등의 근로자들이 희망하는 유연근무제가 확산토록 서울시 산하 투자출연기관의 기관평가에 반영할 수 있는 방안이 필요하다.

2_공공기관 부서·기관평가에 유연근무제 반영

앞서 연구결과를 살펴보면, 유연근무제 참여를 저해하는 요인으로 '상사의 눈치'가 47.6%로 가장 높았고, '동료의 눈치', '인사고과에 부정적인 영향' 등의 의견이 많은 것으로 조사되었다.

유연근무제 확대를 위한 개선 사항으로는 '상사들의 인식 변화'가 56.4%로 매우 높게 나타나는데, 여전히 국내 공공부문에서 유연근무제도와 같은 탄력적이고, 자율적인 근무형태를 수용하여 활성화시키기 위해서는 좀 더 많은 이해와 교육이 필요하다. 부서 내 영유아 또는 맞벌이 직원이 유연근무제를 시행할 경우 부서평가에 반영할 수 있는 기반을 마련하는 등 조직 내 유연근무제 참여 직원이 부담을 느끼지 않을 수 있는 조치를 강구해야 한다.

유연근무제는 조직 내 구성원들 간 이해와 관리직원들의 배려를 통해 창의적인 사고 능력과 효율적인 업무추진 등의 긍정적인 효과를 기대할 수 있다는 점을 상기하여 유연근무가 필요한 직원들이 적극 활용할 수 있도록 권장하는 노력이 바람직할 것이다.

3_스마트워크센터 설치 등 기반시설 확충

스마트워크는 근무 장소에 따라 이동/현장근무(모바일 오피스), 재택근무(홈 오피스), 원격사무실 근무(스마트워크센터), 직장근무(스마트 오피스)로 구분할 수 있다. 또한 스마트폰 등 모바일 기기를 활용해 공간에 대한 제약 없이 업무를 바로 처리할 수 있는 근무 방식으로, 일상 업무 처리시간을 단축할 수 있다.

전 세계적으로 네트워크 환경과 IT기술이 고도화되면서, 이를 활용한 저탄소 녹색성장에 더욱더 관심이 급증함에 따라 유럽, 미국, 일본 등 선진국을 중심으로 스마트워크가 활발히 추진되고, 스마트워크센터 등의 인프라 구축 및 확대를 위한 기술적 지원을 꾸준히 하고 있는 실정이다.

최근 스마트워크 도입 필요성을 인식해 KT, 삼성 SDS 등 민간 기업을 중심으로 경영 효율성 향상을 위해 스마트워크센터를 구축·운영하고 있으나 높은 투자비용 등으로 선진국가에 비해 걸음마 수준이다.

하지만 우리나라는 세계 최고수준의 ICT 인프라를 보유하고 있고, 기업차원의 도입의지가 높은 것을 감안할 때 그 발전 가능성은 매우 클 것으로 판단되며, 현재 작은 규모로 효율적인 운영을 위한 스마트워크센터가 점차 늘어남에 따라 정부차원에서 공공기관 근로자를 위한 별도의 스마트워크 센터도 설치확충할 필요가 있다.

4_교통유발금제도 개선해 사기업의 참여 유도

현행 '교통유발금 경감 등에 관한 조례'에서는 '감축프로그램'에 유연근무제 사항을 명시하고 있다(제2조).

이는 유연근무제에 참여한 사업자에게 교통유발부담금을 감축해주는 제도로 관내 1,000㎡ 이상 시설물 중 종사자가 100인 이상 되는 경우 참여가 가능하며, 종사자의 30% 이상이 참여할 때 교통유발부담금을 최대 20% 경감해주고 있다. 현행 종사자의 30%라는 기준이 너무 높아 유연근무제 참여율이 적을 수도 있고, 경감 수준이 너무 낮기 때문에 참여율이 적을 수 있다.

따라서 참여 종사자의 수를 25.0%로 하향하는 방안이나 교통유발금 경감수준을 30% 이상 상향하는 방안에 대한 검토가 필요할 것으로 판단된다.

5_첨두시간에 할증하는 변동요금제 적용

서울시 교통부문의 요금정책은 균일요금제이며 이는 수요의 시간대적 분포를 고려하지 않는다는 단점이 존재하므로 요금을 통한 교통수요관리 측면에서 그 영향력이 취약할 수밖에 없다. 이러한 문제를 해결하기 위해 첨두시간대의 수요를 비첨두시간대로 전이시켜 줄 필요가 있으며, 첨두시간대 이용률을 완화시킴으로써 과도한 수요로 인한 첨두시간대의 혼잡률을 경감할 수 있는 효과가 있다.

이와 관련하여 국외의 대도시 도쿄, 뉴욕, 런던 등에서는 첨두시와 비첨두시에 따라 대중교통부문에서 차등요금제를 적용하고 있다.

이에 따라 유연근무제와 변동요금제를 연계하는 제도를 마련하여 첨두시 혼잡률을 감소시킬 필요가 있을 것으로 판단된다. 교통이 혼잡한 첨두시에는 요금을 높여서 적용하고, 비첨두시에는 10~50%까지 할인하는 제도로 유연근무제와 연계하여 시간대별 통행수요를 고려한 변동요금제를 시행할 경우 첨두시 요금비율을 가중시킴으로써 출퇴근 통행수요의 분산효과는 매우 클 것으로 판단된다.

서울연 2015-OR-12

서울시 유연근무제 참가자 만족도 높아
기반시설 확충·제도 개선으로 확대 유도

발행인 _ 김수현

발행일 _ 2015년 8월 31일

발행처 _ 서울연구원

06756 서울특별시 서초구 남부순환로 340길 57

본 출판물의 판권은 서울연구원에 속합니다.