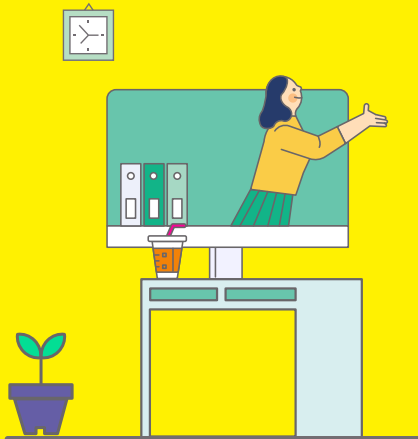




업무효율과 직원 만족도 높이는 근무환경 만들기

2022년 재택근무 활용 우수사례



업무효율과 직원 만족도 높이는 근무환경 만들기

2022년

재택근무 활용 우수사례

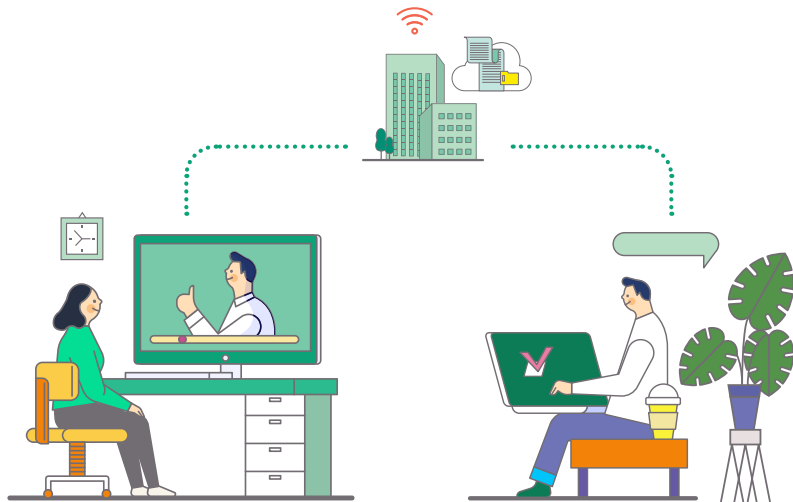
업무효율과 직원 만족도 높이는 근무환경 만들기

2022년 재택근무 활용 우수사례



업무효율과 직원 만족도 높이는 근무환경 만들기

2022년 재택근무 활용 우수사례



Contents

- 📍 재택근무 종합컨설팅사업이란? ----- 4
- 📍 2022년, 재택근무 종합컨설팅으로 400개 기업을 지원했습니다 ----- 6
- 📍 재택근무제, 어떤 장점이 있을까요? ----- 10
- 📍 2023년 재택근무 종합컨설팅사업 참여기업을 모집합니다 ----- 12

I IT·정보통신업 ----- 15

- ㈜그로브소프트 ----- 16
쾌적한 재택근무 환경 만들고 소통, 협업, 생산성 다 잡았어요
- ㈜컬처히어로 ----- 22
컨설팅으로 제도 재정비하고 재택근무 지속성 높였습니다
- ㈜헬릭스테크 ----- 28
코로나19로 시작한 재택근무, 이제 필수 업무형태로 자리잡았죠
- ㈜팀엘리시움 ----- 34
MZ 세대 직원들의 개성과 자율성, 재택근무제로 업그레이드 했습니다

II 교육서비스업 ----- 41

- ㈜비상교육 ----- 42
근로자 참여형 컨설팅으로 47개 직무 재택근무 순항 중
- ㈜엔이능률 ----- 48
명확한 실행전략과 성과관리 시스템으로 빈틈없는 재택근무제 완성



III 영상·방송·통신업 ----- 57

- ㈜닐리리아 ----- 58
성장세에 맞는 재택근무 운영방안, 전문컨설팅으로 해결했죠
- ㈜스폰라디오 ----- 64
재택근무 횟수 주 3회로 늘렸더니? 업무효율과 직원 만족도가 높아졌어요!
- ㈜오버노드 ----- 70
규정은 명확하게, 장소는 다양하게 우리 회사에 맞는 재택근무 방식 찾았어요

IV 제조업 ----- 77

- ㈜코맥스 ----- 78
지속성장 가능한 근무환경, 재택근무 안착으로 OK!
- ㈜제이시스메디칼 ----- 84
재택근무 확대 시행으로 누구나 오고 싶은 회사 만들기
- ㈜제이에스티 ----- 90
적합직무 늘려 한 걸음 더 나아가는 슬기로운 재택근무 활용법
- ㈜정옥 ----- 96
인재난 겪는 지역 기업 재택근무가 해법입니다

V 건설업, 기타 서비스업 ----- 103

- 아리울씨앤디(주) ----- 104
근로자 워라벨 위해 시행한 재택근무 기업성장의 원동력이 되다
- ㈜크린토피아 ----- 110
준비 없이 시행했던 재택근무제, 종합컨설팅으로 확신을 얻었어요

VI 정부지원제도 ----- 117

재택근무 종합컨설팅사업이란?



- 📍 재택근무 도입을 주저하고 있거나, 도입을 했더라도 경험부족 등으로 어려움을 겪는 사업장을 대상으로 도입 및 안착을 무료로 지원하는 사업입니다.
- 📍 총 12주간 재택근무 운영경험, 인프라 구축 정도, 업종별 특성, 적합직무 수준, 노사간 수용도, 인사·노무 여건 등을 고려하여 기업 수요에 맞춰 진행합니다.

재택근무 컨설팅 주요항목



적합직무 발굴 및 설계

- 직무분석 및 직무분류체계 확정
- 직무 선정요소 설정



제도 정착 지원

- 조직문화 변화 관리, 노사협의
- 연계사업 참여 지원 등



인사·노무관리 체계 구축

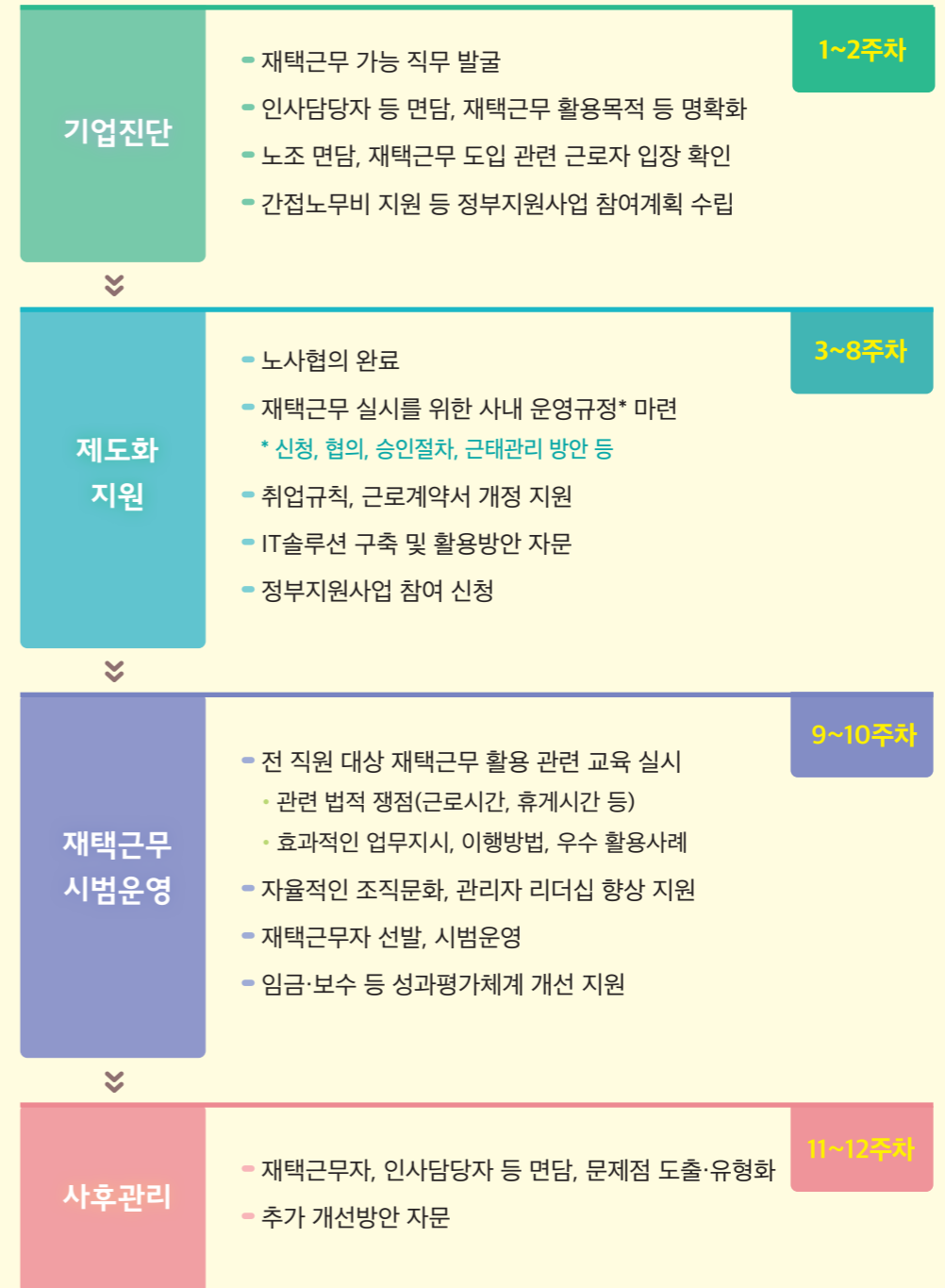
- 적용 가능한 재택근무 유형 검토 및 운영규정 마련
- 재택근무 관련 노동법적 쟁점사항 자문
- 재택근무 대상자 성과관리 방안



IT인프라 구축

- 시스템 구축을 위한 방향성 제시
- 시스템 제시 및 유지보수 방안, 교육 등

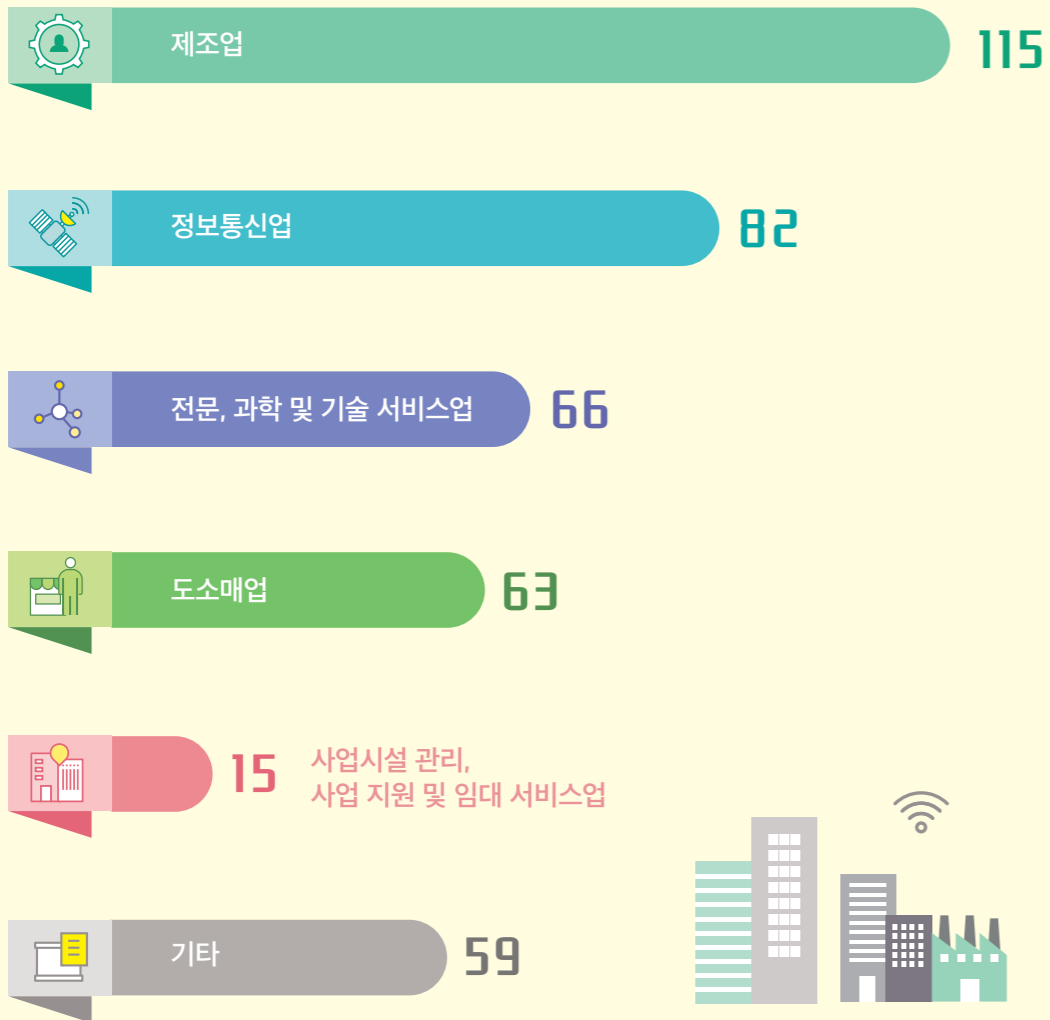
컨설팅 단계별 주요내용



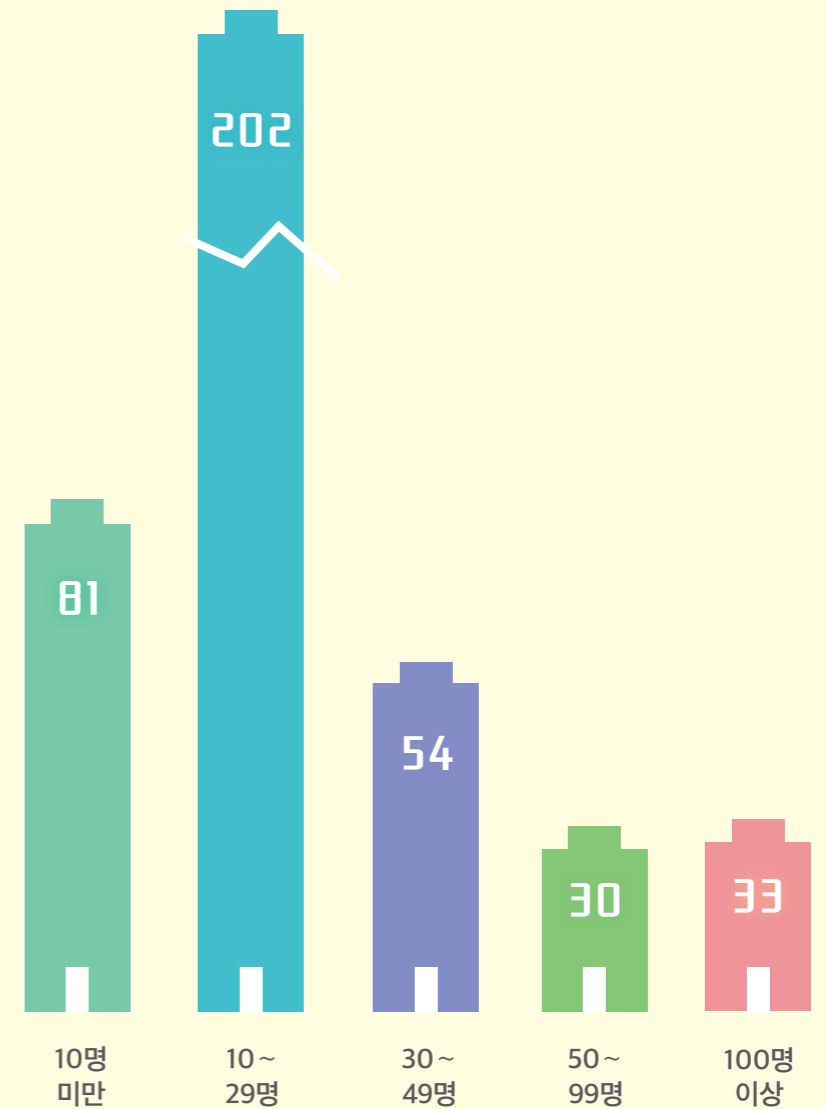
2022년, 재택근무 종합컨설팅으로 400개 기업을 지원했습니다



참여사업장 주요 업종별 현황(개소)

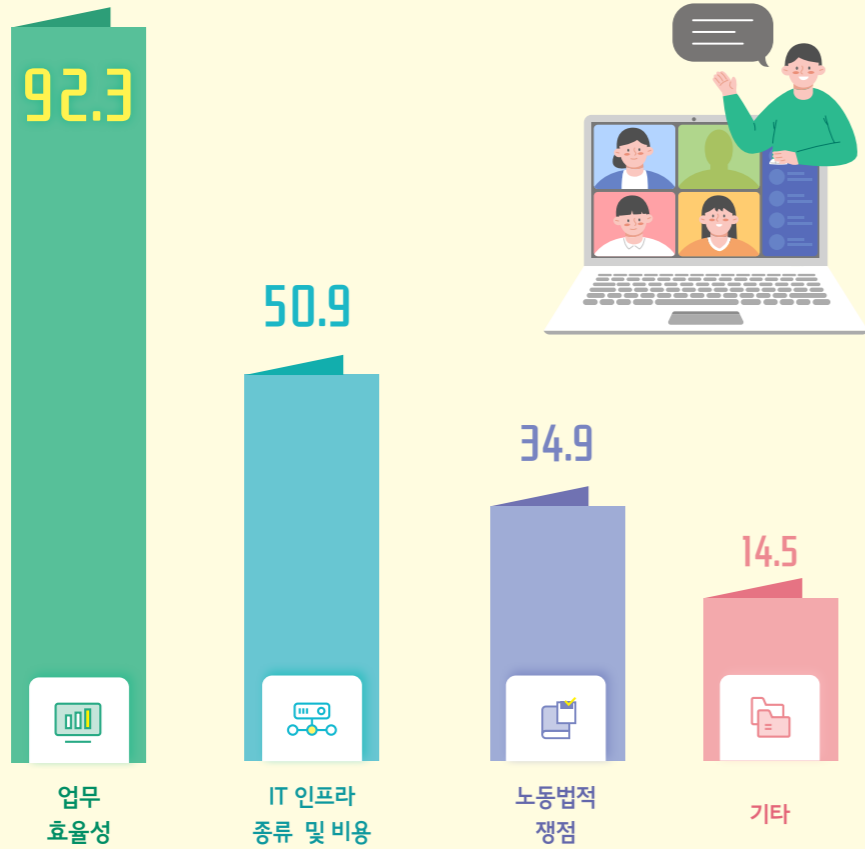


참여사업장 규모별 현황(개소)



참여사업장 대상 만족도 조사 결과

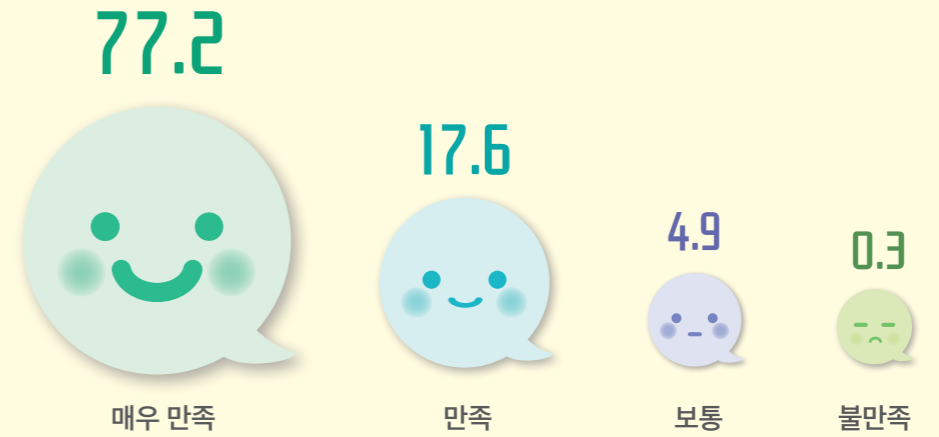
🎯 재택근무 도입 관련 참여 사업장의 주된 이슈는? (복수응답 / 단위: %)



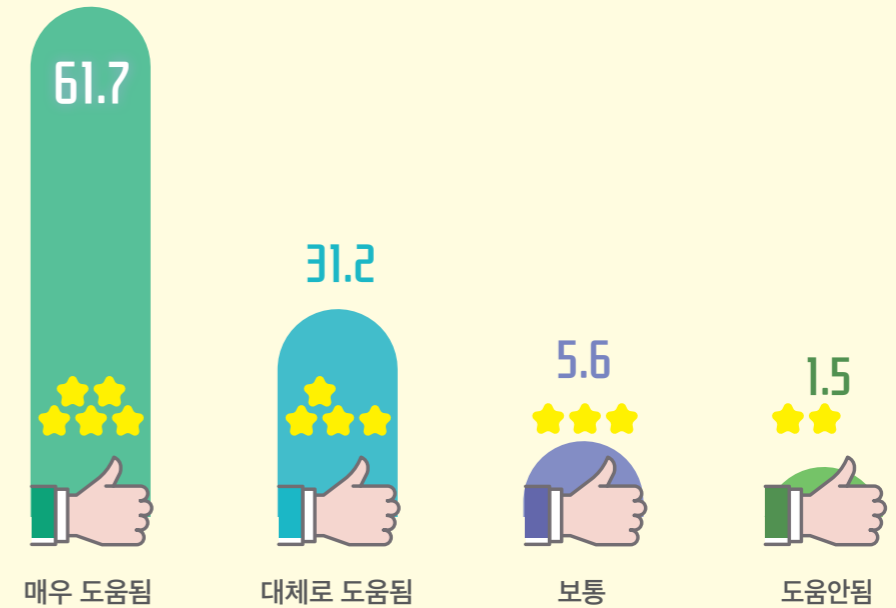
* 조사기간: 2022.11.30. ~ 2022.12.9.

* 응답자 수: 컨설팅 참여기업 인사담당자 324명, 컨설턴트 138명

🎯 조직진단, 개선방안 마련 등 인사·노무 컨설턴트의 전문성에 만족하십니까? (단위: %)



🎯 컨설팅이 귀사의 재택근무 도입과 활용에 도움이 되었습니까? (단위: %)



재택근무제, 어떤 장점이 있을까요?



📍 코로나19 이후에도 많은 기업이 재택근무를 활용하고 있습니다. 업무효율, 생산성 향상 등 재택근무의 긍정적인 효과는 기업과 근로자 모두에게 나타나고 있습니다.

기업

- ❖ **비용 절감**
불필요한 업무공간을 축소할 수 있고, 부대 비용을 절감할 수 있습니다.
- ❖ **숙련인력 이직 방지**
숙련된 직원일수록 자율과 책임을 부여할 수 있고 재택근무 선호 가능성이 클 수 있으므로 장기근속을 기대할 수 있습니다.
- ❖ **업무생산성 향상**
비효율적인 회의, 보고체계 등의 감소로 업무몰입도가 높아지고 일·생활 균형 따른 업무만족도가 높아지면서 생산성이 향상됩니다.
- ❖ **기업 경쟁력 상승**
업무생산성 향상으로 고객서비스 품질과 기업 경쟁력이 높아집니다.
- ❖ **우수인력 유치**
높은 직무만족도 및 고객만족도, 근로자의 일·생활 균형을 지원하는 기업 이미지 상승으로 우수인력 유치에 도움이 됩니다.
- ❖ **재난상황에서도 기업활동 지속**
코로나19와 같은 감염병 유행, 폭우·폭설 등 자연재해 발생 시 재택근무 체제로 신속히 전환하여 안전하게 업무수행을 할 수 있습니다.

근로자

- ❖ **업무효율 및 만족도 향상**
불필요한 회의, 보고 등이 줄면서 업무에 집중하게 되므로 업무효율이 높아지고 자기주도적인 업무수행, 효율적인 목표달성 등으로 업무만족도가 상승합니다.
- ❖ **출퇴근 부담 경감**
출퇴근으로 인한 피로가 줄고, 절약된 시간을 효율적으로 업무에 활용하여 실적 향상으로 이어질 수 있습니다.
- ❖ **경력단절 예방**
사무실 출근이 어려운 직원은 결혼·임신·육아 등 일·생활 균형이 가능해지므로 경력단절을 막을 수 있습니다.
- ❖ **일하는 방식의 다양화 실현**
시간·장소의 제약에서 자유롭고, 원하는 근무장소에 대한 선택권이 넓어지면서 일하는 방식의 다양화를 실현할 수 있습니다.
- ❖ **일·생활 균형 실현**
효율적 업무처리, 출퇴근부담 감소 등으로 자기계발 및 여가시간이 생기고 가족돌봄·육아 등에 참여하여 화목한 가정을 꾸려나갈 수 있습니다.
- ❖ **고용참여 기회 확대**
자택 내 근무를 선호하는 장애인이나 고령자, 요양 중이거나 임신·출산한 근로자의 경우 일을 그만두지 않고 계속해서 근무할 수 있습니다.
- ❖ **근로자 건강 보호**
코로나19 등 감염병 예방에 효과적인 거리두기 방법으로서 임신부·기저질환자 등 감염취약계층 근로자를 보호하고 공중보건에 이바지합니다.



2023년 재택근무 종합컨설팅사업 참여기업을 모집합니다



모집기간

3월 ~ 7월(1차 수 ~ 4차 수 모집)

* 상세 모집일정은 추후 고용노동부 누리집(www.moel.go.kr)에 공고 예정

신청대상

아래 참여제외 대상에 해당하지 않는 사업장

참여제외

- ① 고용보험 미가입·체납 사업장 ② 최근 3년간 임금체불 사업주로 명단이 공개된 사업장 ③ 최근 3년간 산업재해 관련 명단 공표 사업장 ④ 2023년 일터혁신 컨설팅 지원 사업장 ⑤ 상호출자제한기업 집단 ⑥ 공공기관 및 지방공기업

비용

전액 정부지원(무료)

지원방식

컨설팅 수행기관의 전문 컨설턴트가 기업에 방문하여 컨설팅 수행

기관명(가나다순)	연락처
한국표준협회	02-6240-4811
한국능률협회컨설팅	02-3786-0325
시애틀컨설팅(주)	02-6225-0020
한국생산성본부	02-724-1243

컨설팅 지원기간

12주(총 방문 횟수: 4회 이상)

컨설팅 절차

- ① 기업진단(1~2주) >
- ② 인사·노무제도 설계, 정부지원제도 안내(3~8주) >
- ③ IT인프라 설계 및 정부지원제도 신청(5~6주) >
- ④ 인사·노무제도 개정 및 마련, 인프라 구축 >
- ⑤ 시범운영(9~10주) >
- ⑥ 사후관리(11~12주)

신청방법

신청서 등 구비서류를 우편 또는 이메일 접수

우 편 (30117) 세종시 한누리대로 422, 고용노동부 고용문화개선정책과

이메일 suwon@korea.kr

* 작성서류, 구비서류 등은 추후 고용노동부 누리집(www.moel.go.kr)에 공고 예정

선정방식

서류심사를 통해 평가점수 60점 이상(100점 만점 기준)인 경우
컨설팅 지원 사업장으로 선정

* 심사항목: 사업장 현황(30점), 수행계획 및 도입의지(40점), 사업 효과성(30점)



I IT·정보통신업

- ◆ (주)그로브소프트
- ◆ (주)컬처히어로
- ◆ (주)헬릭스테크
- ◆ (주)팀엘리시움





(주)그로브소프트

- 업종** 소프트웨어 개발 및 공급
- 주요사업** 이커머스, 플랫폼서비스
- 설립연도** 2012년
- 대표자** 심상필
- 근로자수** 43명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 서울시 용산구 서빙고로 17, 센트럴파크타워 23층 2302호



“ 쾌적한 재택근무 환경 만들고 소통, 협업, 생산성 다 잡았어요 ”

(주)그로브소프트는 기업들을 위한 플랫폼 및 이커머스(E-Commerce) 서비스를 기획하고, 하이테크 기술력과 사용자 친화적인 UI/UX를 제공하는 온라인 비즈니스 솔루션 기업이다. 코로나19에 대응하여 2020년 3월부터 한시적으로 재택근무를 도입, 직원들의 만족도를 확인한 후 좀 더 효율적으로, 지속해서 운영할 수 있는 방안을 찾기 위해 컨설팅을 신청했다. 관건은 대부분 협업으로 이루어지는 업무 특성상 회사와 직원 모두가 만족하면서 생산성을 유지할 수 있는 체계를 갖추는 일이었다.



상황 파악 및 점검 위해 전 직원 설문조사 실시

“불가피한 선택이었지만 재택근무제는 생각보다 장점이 많았습니다. ‘출퇴근 시간이 절약되니까 좋은 컨디션으로 일할 수 있어서 좋다’, ‘사무실 소음에서 벗어나니까 집중이 더 잘 된다’, ‘야근이 줄어서 워라밸이 가능해졌다’ 등등 직원들 만족도가 높았습니다. 현장에서 이런 목소리가 들리니까 이참에 재택근무제 도입을 생각하게 됐죠. 그래서 컨설팅에 적극적으로 참여했습니다.” - 심상필 대표이사



(주)그로브소프트는 시차출퇴근제와 재량근무제 등 이미 다양한 유연근무제를 실시하고 있었고 관련 규정도 갖춰져 있었다. 하지만 ‘재택근무는 근무장소를 변경할 수 있고 회사의 승인으로 재택근무를 할 수 있다’는 문구 외에는 명확한 규정이 없는 상태였다. 보상이나 평가제도도 손을 봐야 했고 재택근무자의 업무수행에 대한 모니터링과 근태관리를 위한 IT 인프라도 개선해야 했다.

본격적인 컨설팅에 앞서 전체적인 운영수준을 진단하고 임직원의 의견을 수렴하기 위해 전 직원을 대상으로 설문조사를 실시했다. 그 결과, 대부분 주거환경이 재택근무에 적합하다고 답했고, 97%가 재택근무를 희망한다고 응답했다. 재택근무 횟수는 주 2회가 가장 많이 나왔다.

“(주)그로브소프트는 정규직 근로자 중 여성이 47%일 정도로 높은 비율을 차지하고 있고 연령도 20~30대가 74%로 과반 이상이었습니다. 성비와 연령대를 고려할 때 일·생활 균형에 대한 니즈가 높을 것으로 예상했습니다. 재택근무제가 잘 운영된다면 우수인력의 장기근속을 유도할 수 있을 것으로 보였습니다.” - 김시현 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

재택근무 활용현황 - '22년 기준

직무(직종)	인원(명)
경영	4
본부 총괄	2
개발	10
기획	5
디자인	1
퍼블리싱	1
합계	23



재택 적합성은 개인별 역할 지정 가능 직무 중심으로 판단

(주)그로브소프트의 재택근무제는 적합직무에 대한 고려 없이 코로나19 대응 차원에서 급하게 진행되었던 터라 직원 간 커뮤니케이션, 업무처리 등에 생각지 못한 문제들이 발생하기도 했다. 그래서 전 직무를 대상으로 재택근무 적합도 평가를 할 필요가 있었다. 2021년 하반기 NCS 컨설팅을 통해 직무분류체계를 마련했지만, 달라진 조직도 및 업무분장에 맞게 업데이트가 안 된 상태여서 재택근무에 적합한 직무를 판별해 내기가 어려웠다.

“(주)그로브소프트는 부서별로 인원이 구분돼 있었지만, 개별 프로젝트를 수행할 때는 필요 인력을 차출해서 팀을 운영하고 있었습니다. 별도의 TF를 구성해서 프로젝트를 진행하기 때문에 직군보다는 개인별 역할을 지정할 수 있는 직무를 중심으로 재택근무 적합성을 판단했습니다.” - 김시현 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

그 결과, 동일직무라도 직급에 따라 구체적인 과업 범위가 달라지는 점이 포착되었다. 상위 직급일수록 커뮤니케이션 비중이 높아져 독립적인 업무수행의 어려움이 보여 임원진은 제외하고 재택근무를 시행할 수 있도록 설계했다. 임원진을 제외한 32명 중 서비스기획부 7명을 뺀 나머지 인원이 재택근무가 가능한 것으로 나타났다. 인력의 약 78%가 재택근무에 적합한 것으로 평가된 것이다.

운영체제는 팀 내 최소 한 명 이상 사무실 근무를 전제로 A조와 B조를 구성하여 교대로 재택-사무실 근무를 하면서 주 1~2회 재택근무하는 ‘근로일 혼합 교대형 재택근무제’를 제안하고 시범운영을 마쳤다.

이와 함께 주 1회 재택근무제 실시를 목표로 세부운영 기준안을 완성했다. 재택근무자의 근로시간 및 근태관리는 기존에 운영 중인 시차출퇴근제나 재량근무제 등과 동일하게 유지하면서 업무수행에 대한 긴장감과 몰입을 유지할 수 있도록 13시 30분부터 16시 30분까지 집중업무시간을 운영했다. 재택근무자의 근무일지 강화, 메신저 접속상태 유지 의무화, 데일리 화상회의 진행 등도 도입했다.

(주)그로브소프트의 재택근무 운영 환경

- » 여성 직원 비율이 높고, 젊은 연령대가 많아 제도에 대한 의사 표현에 적극적
- » 웹 에이전시로서 평균 연령이 20~30대이며, 3년 이상 장기근속자가 30%
- » 업무특성상 협업이 잦아 원활한 소통을 위한 IT 인프라 필요

“업무특성상 협업이 이뤄지는 경우가 꽤 있어서 회사 차원에서 고민이 많았습니다. 재택근무제를 운영한다고 해도 선택적이라서 100% 시행은 어렵겠지만, 사내 규정을 정비하고 운영체제나 IT 인프라를 재점검하는 기회를 갖게 된 건 큰 성과입니다. 컨설팅 결과를 토대로 재택근무제가 안정적으로 운영될 수 있는 방안을 고민해 나가겠습니다.”

- 김명화 책임(인사담당자)

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

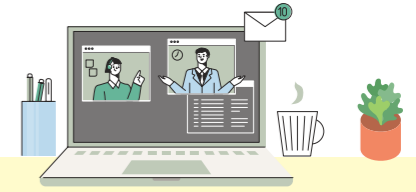
- ✓ 코로나19 대응·예방을 목적으로 한시적으로 재택근무를 도입하여 운영
- ✓ 주거환경이 재택근무에 적합한지 확인할 방법에 대한 모색 필요
- ✓ 사내 메신저로 시업과 종료를 보고하는 방식으로 근태관리
- ✓ 코로나19 감염·예방 목적으로 재택근무를 실시하여 실행절차 부재

컨설팅 후

- ✓ 상시 재택근무 위한 취업규칙 등 관련 규정 정비 및 「재택근무 운영기준」 제정
- ✓ 주거환경이 재택근무에 적합한 지 판단할 수 있도록 「사전점검표」 마련
- ✓ 효율적인 관리를 위해 외부 근태관리시스템 적극 도입 고려
- ✓ 재택근무 신청사유 다양화 및 신청, 승인 실시, 해지 4단계의 운영절차 마련



재택근무 현장 속으로



재택근무로 업무효율이 높아지는 걸 경험했어요

“코로나 확진으로 재택근무를 했었어요. 말로만 듣던 재택근무를 직접 해보니 생각했던 것보다 훨씬 업무 집중이 잘되고 효율도 높았습니다. 코로나19 예방을 위해 갑작스럽게 운영한 제도지만, 재택근무제는 장기적으로 회사와 직원 모두에게 도움이 될 수 있다는 확신도 들었습니다. 컨설팅을 받으면서 확인한 미비점들을 꾸준히 보완해 나가면서 감염병이나 천재지변이라는 이유가 아닌, 성과 측면에서 재택근무제가 안착될 수 있도록 직원들과 소통해 나가려고 합니다.”

- 경영관리실 K 책임

코로나 시기에 큰 짐을 덜어준 재택근무

“남편이 코로나 확진됐을 때 아이들 케어가 부담이었죠. 그런데 재택근무가 도입된 이후로는 아이들을 돌보면서 업무를 볼 수 있어서 좋았어요. 처음에는 격리기간 동안 연차를 소진하는 경우도 있었지만, 지금은 증상에 따라 전 기간 재택근무를 할 수 있게 돼서 만일의 사태에 대한 걱정을 덜었어요. 앞으로 주 1회 재택근무 상시 운영을 검토 중이라고 하니 기대가 됩니다.”

- 기획팀 L 책임



재택근무 컨설팅 한마디

회사와 직원의 다양한 상황을 고려한 설계

(주)그로브소프트는 개발·기획·디자인·퍼블리싱 4개 업무가 협업으로 진행되어야 하는 업무체제여서 팀원들이 전원 동의하지 않으면 재택근무 하기가 어려운 점이 걸림돌이었습니다. 상시 활용할 수 있는 재택근무제가 될 수 있도록 인사·노무관리 시스템을 새롭게 구축하고 재택근무를 자유롭게 신청할 수 있는 조직문화를 만드는 데 초점을 맞춰 컨설팅을 진행했습니다. 기업 대내·외 상황 및 직원의 다양한 개인 상황을 고려하여 제도를 운영할 수 있는 기반을 다진 셈이죠. 향후 전 직원이 상시 주 1회 재택근무를 할 수 있는 제도로 한 걸음 더 나아갈 수 있도록 모니터링을 해나갈 계획입니다.

- 김시현 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)



[주]컬쳐히어로

- 업종** 전자상거래업
- 주요사업** 푸드 콘텐츠 커머스 플랫폼 '우리의식탁' 운영
- 설립연도** 2015년
- 대표자** 양준규
- 근로자수** 51명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 경기도 성남시 분당구 판교로 228번길 15



“ 컨설팅으로 제도 재정비하고 재택근무 지속성 높였습니다 ”

푸드 콘텐츠 플랫폼 '우리의식탁'을 운영하는 (주)컬쳐히어로는 누구나 쉽게 따라할 수 있는 레시피를 제공하고, 콘텐츠와 연관된 식재료와 키친웨어를 소개하며 국내 1위 푸드 카테고리 미디어커머스 플랫폼으로 자리잡았다. (주)컬쳐히어로의 이 같은 성장 배경에는 시차출퇴근제, 재택근무제 등 유연한 근무환경이 있다. 코로나19로 시작한 재택근무는 직원들의 요구로 현재까지 전 직원이 활용 중인데, 운영상 드러난 미비점을 보완하고 한층 더 안정적인 제도로 자리매김하기 위해 컨설팅에 참여했다.



우리 직원 100%가 집으로 출근합니다

“(주)컬쳐히어로 직원들은 사무실 출근보다 재택근무하는 날이 더 많아요. 주 5일 근무 중 3~4일이 재택근무거든요. 팀별로 요일을 정해서 사무실에는 일주일에 한두 번만 나오죠. 출근 요일과 횟수는 직원들 재량으로 팀별로 협의해서 정하고 있고요. 뜻하지 않게 코로나 19로 재택근무를 시작하게 돼서 시행착오도 있었지만, 컨설팅 덕분에 더 안정적으로 운영할 수 있게 됐어요.” - 정연주 매니저(피플앤컬처팀)

(주)컬쳐히어로는 전 직원이 재택근무를 하고 있어서 신청서를 제출하거나 결재를 따로 받지 않아도 된다. 재택 여부는 사내 메신저에 집 모양으로 생긴 이모티콘으로 공유한다. 온라인 업무환경도 잘 갖춰져 있어서 사내 인트라넷과 플렉스(flex), 슬랙(Slack), 노션(notion) 등을 활용해 업무를 수행하고 있다.

재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
전략	20
재무	2
개발	12
마케팅	15
인사	2
합계	51



“재택근무를 잘 시행하고는 있었지만, 운영에 놓치고 있는 부분은 없는지, 좀 더 효율적으로 운영할 방법은 없는지 고민이 많았습니다. 다른 기업에서는 어떻게 운영하고 있는지 궁금하기도 했고요. 전반적으로 제도 점검이 필요해 보여서 컨설팅을 신청했습니다.”

- 정연주 매니저(컬처엔피플팀)

(주)컬처히어로는 준비 없이 시작한 재택근무제 운영 전반을 들여다보기로 했다. 우선 재택근무에 적합한 직무를 적극적으로 검토하지 않은 채 운영해 온 점이 눈에 띄었다. 향후 기업규모 확대에 대비하기 위해서라도 적합직무를 분석할 필요가 있었다.

이에 부서별·팀별 수행 업무를 도출하고, 각각의 업무를 근무환경, 근무장소, 직무수행 방식, 직무수행 결과를 토대로 적합도를 측정했다. 그 결과, 전반적인 업무가 IT 기반으로 이루어지는 만큼 탄탄한 인프라 구축이 뒷받침된다면 전략직무부터 재무, 개발, 마케팅, 인사직무까지 대부분의 직무에서 재택근무를 할 수 있는 것으로 나타났다.

“(주)컬처히어로는 구성원 대부분이 20~30대로 이루어진 젊은 조직이어서 유연한 근무환경에 대한 적응력이 뛰어납니다. 별다른 규정이 없었는데도 큰 문제없이 재택근무를 이어올 수 있었던 것도 그런 이유죠. 하지만 업무공백 문제나 근태관리, 성과평가 등 재택근무 관련 이슈가 발생했을 때 관리자가 발 빠르게 대응하고 해결해야 하는 부분에 있어서는 어려움이 있었어요. 제도 운영에 관한 규정이나 지침 마련이 시급한 상황이었습니다.”

- 서한형 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

(주)컬처히어로는 컨설팅을 통해 재택근무에 적합한 근태관리, 임금, 근로시간, 휴일, 복무관리, 성과관리 및 보상 등의 운영지침을 마련하고 근로계약서에 재택근무 세부 규정을 명시했으며 보안서약서 등 부족했던 서식도 보완했다.

재택근무로 사무실 운영경비 절감 효과 커져

“운영지침과 규정을 마련하게 돼서 관리 측면에서 효율이 높아졌죠. 예전에는 공지사항을 슬랙과 노션, 플렉스로 띄웠는데 실시간으로 업데이트 내용을 공유할 수 있어서 좋은 점도 있었지만, 휘발성이 강해서 내용을 금방 잊어버리기도 하고 공지를 보지 못하는 경우에는 문제가 생기기도 했거든요. 지금은 정비된 지침과 규정을 직원들 스스로 찾아보고 숙지하니 관리가 훨씬 편해졌어요.” - 정연주 매니저(피플앤컬처팀)

활발한 협업 진행을 위해 협업과 화상회의 툴도 업그레이드했다. 사무실이었다면 대화로 금방 해결될 수 있는 문제도 메신저로 해결하려다 보니 시간도 오래 걸리고 불편하다는 의견이 많아 회의실에 화상 장비를 설치하여 운용 중이다. 재택근무하거나 제주사무소에서 위케이션¹⁾을 하고 있더라도 언제든지 화상회의로 대면 근무와 동일한 수준으로 협업할 수 있다.

“전 직원이 재택근무를 하고 있고 팀별로 대면하는 시간이 많지 않다 보니까 업무자료와 현황 공유가 중요한 사안으로 꼽혔습니다. 앱을 기반으로 하는 서비스를 제공하는 기업인데다 직원들이 회사 내부가 아닌 외부에서 업무를 보는 시간이 많아서 보안 이슈에 대한 관심도 높았죠. 그래서 보안을 강화할 수 있는 제품을 추천하고 적용할 수 있도록 안내했습니다.”

- 이현승 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

(주)컬처히어로는 기존 운영방식에 컨설팅 진단 결과를 결합해 제도를 재정비한 후 재택근무 운영에 적용했다. 회사 차원에서는 관리의 효율성이 높아졌고, 체계적인 운영 지침과 규정으로 직원들은 큰 혼란 없이 재택근무에 임하고 있다.

1) 일(Work)과 휴가(Vacation)의 합성어로, 원하는 곳에서 업무와 휴가를 동시에 할 수 있는 새로운 근무제도를 말한다.

재택근무제 실시로 얻은 또 하나의 장점은 사업규모 확장으로 인원 충원을 하더라도 장비나 사무실을 굳이 확충하지 않아도 된다는 점이다. 직원들이 가장 많이 출근하는 날인 월요일에도 전 직원의 절반 정도만 출근하기 때문이다. 재택근무로 사무실 운영 경비를 절감하게 된 (주)컬처히어로는 절감 비용을 콘텐츠 제작에 필요한 스튜디오 공간 확장 등 인프라 확충에 재투자하고 있다.

“업무능률은 높아지고 회사 경비는 절감할 수 있게 됐으니 일거양득이죠. 재택근무로 직원들이 체력적으로나 시간적으로도 여유가 생기니까 업무몰입도가 높아졌고 생산성이 향상되면서 사업도 확장할 수 있었습니다. 재택근무의 여러 장점이 업무성과로 꼭 이어질 수 있도록 전사적인 차원에서 계속 독려하겠습니다.” - 양준규 대표

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

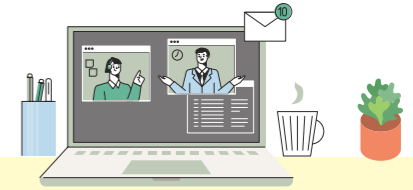
- ✓ 재택근무 규정 미비로 인사·노무관리 및 성과평가에 이슈 발생 가능성 높음
- ✓ 재택근무 적합직무 분류 부재로 향후 인원 증가에 대비한 운영방안 필요
- ✓ 재택근무 협업 툴 및 보안 인프라 부족

컨설팅 후

- ✓ 재택근무 운영지침, 규정을 마련하여 인사·노무관리 효율 및 이슈 대응 가능
- ✓ 재택근무 적합직무 분석으로 회사 성장에 따른 인원 증가 시 안정적 대응 가능
- ✓ 협업 툴, 보안프로그램 업그레이드를 통해 업무환경 재정비



재택근무 현장 속으로



운영체계 정비로 업무 비효율은 낮추고 몰입도는 높이고

“컨설팅 덕분에 다소 산발적으로 운영되던 재택근무제를 정교하게 다듬는 기회를 얻을 수 있었어요. 기존의 인사관리시스템으로는 적절한 규정이 없어서 재택근무로 발생하는 이슈에 대응하기 어려운 부분이 많았는데 합리적으로 해결 가능한 근거와 해법이 마련돼서 부담을 덜었습니다. 특히 직원들에게 재택근무와 관련된 비슷한 질문에 매번 응대했던 수고를 덜게 돼서 저 역시 업무몰입도가 높아졌습니다.”

- 인사팀 J 매니저

고물가시대, 시간과 비용 절약하는 재택근무가 답이죠

“재택근무 시행 전에는 주말에 가사 일을 몰아서 했기 때문에 늘 쉼이 부족했어요. 가스 검침이나 정수기 필터 교체 등 평일에 처리해야 하는 일은 연차를 내서 해결하기도 했죠. 하지만 재택근무를 시작한 후부터는 그런 부담이 많이 줄었어요. 점심식사하면서 세탁기를 돌리거나 점심식사 후 남은 시간을 이용해 낮잠을 자기도 하는데 오후 근무 때 업무집중이 잘 돼서 일 처리도 빨라졌어요. 무엇보다 요즘 같은 고물가시대에 교통비와 점심값을 절약할 수 있어서 만족합니다.”

- 커머스파트 L 매니저



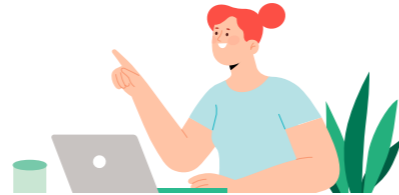
재택근무 컨설팅 한마디

운영 중인 제도라도 다시 점검하는 게 중요합니다

(주)컬처히어로는 재택근무 컨설팅 이전부터 관련 규정이 미비한 채로 재택근무제를 도입·운영해왔습니다. 대표부터 직원들까지 제도에 대한 이해도가 높았기에 가능한 일이었다고 생각합니다. 직원들은 물론이고 경영진이 재택근무제를 지속하고자 하는 의지가 강했고 컨설팅에 대한 열의도 무척 높아서 기존 시스템상의 부족한 부분을 충분히 보완할 수 있었습니다. 제도의 지속성과 안정성을 희망한다면 (주)컬처히어처럼 이미 제도를 시행하고 있더라도 현재의 좌표를 점검하고 부족한 부분은 채워나가는 노력이 필요합니다.

- 서한형 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

- 업종** 소프트웨어 개발 및 판매
- 주요사업** 시스템 및 모바일 솔루션 개발·운영
- 설립연도** 2009년
- 대표자** 박성빈
- 근로자 수** 30명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 서울시 서초구 마방로6길 17, 운봉빌딩 4~5층



“ 코로나19로 시작한 재택근무, 이제 필수 업무형태로 자리잡았죠 ”

(주)헬릭스테크는 5G 스마트폰 솔루션, 마케팅 CRM 시스템, 모바일 솔루션 등 모바일 웹, 앱 개발 전문기업이다. 우수한 개발 인력과 10년 이상 축적된 노하우를 통해 전문적인 솔루션을 제공하고 있고, 인재 육성에 힘쓰며 미래를 위해 아낌없이 투자하고 있다. 코로나19로 인해 일시적으로 재택근무제를 도입해 주 2회 수시형 재택근무를 시행했고, 직원들의 만족도가 높아 보다 안정적인 재택근무제를 지속 운영하기 위해 컨설팅에 참여했다.



재택근무제 안착을 위한 보완점 찾기

(주)헬릭스테크는 코로나19가 확산되면서 안전한 근무환경을 조성하기 위해 재택근무제를 도입했다. 전 직원을 대상으로 주 2회 재택근무를 실시했지만, 시간이 흘러도 제도가 쉽사리 안착되지 않아 고민이었다. 재택근무 운영지침, 취업규칙, 근로계약서 등의 재택근무 관련 규정이 미비하다 보니 회사와 직원들의 제도 이해 부족과 운영상의 어려움이 지속됐던 것이다.

“무엇보다 신규 입사자의 경우 업무생산성이나 성과관리에 애로사항이 있었습니다. 코로나19로 일시적으로 재택근무제를 도입했지만, 제도 시행 이후 임직원들의 만족도가 높아져 제도 개선과 함께 재택근무 매뉴얼 구축이 필요해졌죠. 장기적으로 재택근무제를 원활히 운영하면서 안착시키고 싶어서 컨설팅을 신청하게 되었습니다.”

- 김승민 부장(경영관리팀)



재택근무 활용현황_ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
연구개발	19
품질개발	8
사무·일반	3
합계	30



컨설팅을 통해 우선 (주)헬릭스테크의 재택근무 운영수준을 진단했다. 그 결과, 안전보건, 근태, 복무규정에 관한 세부 운영지침이 미비해 내부 혼선이 있고 재택근무 대상 직무에 대한 성과지표가 없어 성과평가에 대한 대책이 필요하다는 진단이 도출됐다.

원활한 재택근무를 위한 IT 인프라도 보완이 필요했다. 자체 근태관리 시스템과 외부 협업 툴을 활용하여 운영하고 있었지만, 보안 관련 IT 인프라가 부재한 상태였다. 망 분리, 방화벽, VPN 장비 등 보안시스템 도입이 필요하고 사고 및 위기 대응을 위한 관리시스템도 필요했다.

“직원들 대부분이 S/W 개발직이어서 재택근무제를 운영하기에 부족함이 없는 조건이었습니다. 기존 재택근무방식으로도 업무효율이나 생산성이 높아졌고 근로시간이 단축되는 효과도 있어서 다들 만족했죠. 직원들의 IT 숙련도도 무척 높아서 부족한 부분에 대한 대책 마련에 초점을 두었습니다. IT 인프라 구축비 지원 혜택도 추천했구요.”

- 박경주 컨설턴트(시애틀컨설팅)

(주)헬릭스테크의 재택근무 운영 환경

- » 구성원의 76%가 20~30대로 구성, 여성 근로자 비율은 32%
- » 임직원의 90%(27명)가 S/W 개발직무를 맡고 있어 재택근무에 적합
- » 정시 출퇴근이 잘 이뤄지고 있으며, 실시 중인 재택근무제에 대한 만족도 높음

업무성과, 사무실 근무 때와 동일하거나 더 높게 나타나

컨설팅은 재택근무 적합직무 도출부터 시작하여 적합성 평가에 들어갔다. 2팀 1 연구소로 구성돼 있는 (주)헬릭스테크는 경영관리팀에 3개 직무, 품질검증팀에 2개 직무, 기업부설연구소에 6개 직무 등 총 11개 직무가 도출되었다. 그리고 전 직무에서 재택근무에 적합하다는 결과가 나왔다. 경영진 및 컨설팅 전담팀의 의견, 적합성 검토 결과, 근로자 수요 등을 종합적으로 고려하여 전 직무에 대해 재택근무를 실시하고 미흡한 부분은 개선해나가기로 했다.

세부 내용을 담은 재택근무제 운영지침을 새롭게 구성하고, 근로계약서에도 근무장소를 개정하는 등 제도적 근거를 마련했다. 재택근무 시 근무장소는 자택을 원칙으로 하되 다른 사유로 근무지를 변경해야 하는 경우에는 팀장의 승인을 받도록 했다. 팀장에게 사내 메신저나 기타 메신저로 출퇴근 기록을 남기고, 근무 태만으로 이어지지 않도록 업무일지 공유를 통해 책임감을 부여했다.

기존 주 2회 수시형 재택근무 운영방식은 유지하면서 A·B조로 나눠 직무별로 교차로 재택근무를 하고, 경영관리팀(인사, 총무, 회계)과 경영진(대표이사, 연구소장)은 주 1회 재택근무를 원칙으로 정했다. 재택근무 대상자는 팀별로 협의해 순차적으로 선정했고, 대상자는 보안서약서도 작성하도록 했다.

“재택근무제를 도입할 때 가장 우려했던 건 업무효율이었죠. 컨설팅을 진행하면서 팀별로 단계별 성과를 파악해보니까 사무실 출근 때와 동일하거나 더 높게 나왔다는 걸 확인할 수 있었어요. 직무나 조직몰입도도 대다수 직원이 만족하고 있었고요. 남은 숙제는 지금보다 만족도를 더 높일 방안을 찾는 것이죠.” - 김승민 부장(경영관리팀)

훈련이 필요한 초급 인력에 대한 해결점도 찾아냈다. 초급 인력의 경우 재택근무 시 의사소통과 직무수행에 어려움을 느끼고 있었고 업무효율이 떨어지는 경우가 있었다. 이에 멘토와 함께 사무실에서 1:1 멘토링을 진행하도록 했다. 그 결과, 업무적응도가 빨라졌고 업무량이 늘거나 협업 등이 필요하면 사무실에 출근하여 자발적으로 업무를 진행하는 분위기로 이어졌다.

“㈜헬릭스테크는 심화컨설팅을 통해 더 탄탄한 체계를 구축했습니다. 개발자를 위한 상시 성과관리 방안을 만들고, 국제과제 개발자(연구원)의 재택근무 특별조항을 신설해 안전과 보안 내용을 강화했죠. 안전보건관리체계를 구축해 긴급현안에 대응할 수 있도록 준비를 마쳤습니다. 높은 활용률만큼 임직원 모두가 그리는 안정적인 제도로 자리 잡을 수 있기를 기대해 봅니다.” - 김성현 컨설턴트(시애틀컨설팅)

재택근무 컨설팅 전·후 비교

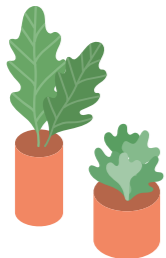
컨설팅 전

- ✓ 재택근무를 시행 중이나 구체적인 운영규정 및 지침, 제도적 근거 등 미비
- ✓ 커뮤니케이션, 업무보고 등의 운영체계 부재
- ✓ 재택근무자의 성과관리 방안 부재로 관리상 어려움 발생
- ✓ 재택근무 시 발생할 수 있는 법적 쟁점사항에 대한 우려가 있으나 구체적 대안이 없음



컨설팅 후

- ✓ 취업규칙 및 근로계약서 등의 검토·개정, 운영지침 제정 등 관련 규정 정비
- ✓ 커뮤니케이션, 업무보고 방안 마련
- ✓ 개발업체 성격에 맞는 프로젝트 단위 성과관리 방안 도입 검토
- ✓ 재택근무 시 발생할 수 있는 법적 쟁점사항에 대한 대응과 안전보건 관련 교육 실시



재택근무 현장 속으로



효율적인 일 처리? 정확한 피드백이 우선이죠

“재택근무제를 실시하면서 중점을 둔 것 중 하나가 회의를 진행한다든지 업무를 조율할 때 정확한 피드백과 의사소통을 하는 것이었어요. 그래야 업무를 효율적으로 처리할 수 있거든요. 업무 관련 내용 외에 불필요한 것들은 줄여나가면서 계획된 일정으로 잘 지켜나가고 있어서 기한이 있는 일정들은 잘 진행되고 있어요.”

- 경영관리팀 L 주임

시간에 여유가 생기니 업무에 더 집중이 잘 돼요

“사무실 출근과 재택을 병행해서 근무하고 있지만, 큰 문제없이 업무컨트롤을 하고 있습니다. 특히 재택근무할 때는 업무를 주도적으로 계획하면서 놓치는 일이 없도록 더 집중하게 됩니다. 출퇴근하면서 버리게 되는 시간이 줄어들어서 여가에 투자할 시간이 많아진 것도 큰 변화입니다. 재택근무 덕분에 활력이 생기고 일하는 게 즐거워졌습니다.”

- 기업부설연구소 L 선임연구원



재택근무 컨설팅 한마디

기업 환경에 맞춰 맞춤형으로 설계합니다

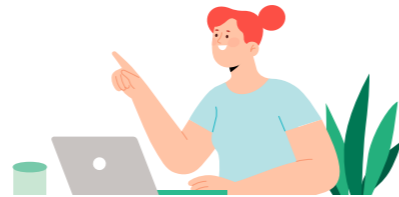
코로나19 장기화로 재택근무를 급하게 도입한 기업들이 많았죠. 안전한 근무환경을 위한 어쩔 수 없는 선택이었지만, 대부분 혼선을 겪고 있었습니다. 그럼에도 ㈜헬릭스테크는 임직원들의 만족도가 높았고, 코로나19 종식과 상관없이 재택근무제를 제대로 정착시키려는 강한 의지를 보였습니다. 시행해보니 재택근무제가 회사의 업무방식과 잘 맞았다는 증거입니다. 재택근무제는 이제 IT 기업의 자연스러운 업무형태로 자리매김하고 있고, 채용 유인과 이직 결정의 중요한 요인이 되었습니다. ㈜헬릭스테크의 재택근무제가 기업경쟁력 향상에 기여할 수 있도록 계속해서 자문해 나갈 계획입니다.

- 김성현 컨설턴트(시애틀컨설팅)



(주)팀엘리시움

- 업종** 의료 소프트웨어 개발 및 공급업
- 주요사업** 의료기기 및 디지털 치료기기 개발
- 설립연도** 2017년
- 대표자** 김원진, 박은식
- 근로자수** 16명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 서울시 서초구 효령로 29길 77, 2층



“ MZ 세대 직원들의 개성과 자율성, 재택근무제로 업그레이드 했습니다 ”

임상현장에서의 요구사항을 반영해 근골격계 전문 의료용 소프트웨어와 기기를 개발하며 의료진에게는 편리함과 만족감을, 환자에게는 새로운 경험과 감동을 선사하는 (주)팀엘리시움은 최근 3년간 매출액 및 영업이익이 안정적으로 유지·증가한 기업이다. 그 이면에는 재택근무제도가 한몫했다. 코로나19가 확산 조짐을 보일 때부터 발 빠르게 재택근무제를 도입해 업무수행에 차질이 없도록 했고, 직원들의 높은 만족도를 반영하여 재택근무제를 상시적으로 운영하기 위해 컨설팅을 신청했다.



📶 코로나19 위기, 재택근무에서 출구를 찾다

(주)팀엘리시움은 업종특성상 높은 기술 수준을 요구하고 있어 직원들의 개성과 자율성을 존중하는 업무환경을 조성하고 있다. 직원의 평균 연령이 20대일 정도로 젊은 기업인데다, 호칭을 모두 ‘쌤’으로 통일해 수평적인 조직문화를 지향한다. 그런 분위기 속에서 이미 탄력근무, 적극적인 휴가 사용 권장 등 근무혁신에도 힘써왔다. 그리고 코로나19의 확산은 또 한 번의 변화를 이끌었다.

“재택근무제를 도입하게 된 건 코로나19로 자가격리 하게 된 직원의 업무수행을 위한 것이었어요. 그러면서 재택근무가 하나의 근무형태로 자리 잡았고 만족도도 높았죠. 코로나19 이후에도 상시 운영을 원하는 직원이 많았어요. 재택근무를 공식 업무방식의 하나로 정해야겠다는 필요성을 느끼게 됐습니다.” - 김원진 대표이사

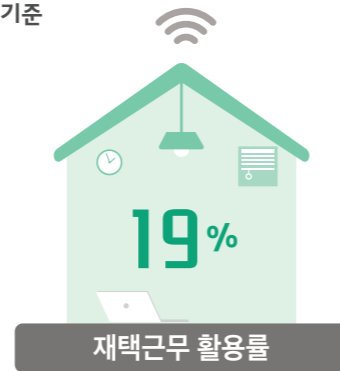
(주)팀엘리시움은 코로나 초기인 2020년부터 연구개발과 인·허가 등 특정직무 수행자를 대상으로 재택근무를 실시해왔다. 개인 사정상 출퇴근이 어렵거나 재택근무를 선호하는 근로자 위주로 신청을 받아 진행했는데, 재택근무를 해도 업무 생산성에는 큰 문제가 없는 것으로 판단되었다.

하지만 운영규칙이 제대로 마련돼 있지 않은 상태여서 혼선이 있었고, 인력관리에 어려움이 생겼다. 프로젝트 진행에 차질을 빚은 경우도 있었다. 재택근무제를 확대하기에는 성과평가 등 보완사항이 적지 않아 주저할 수밖에 없었다.

“재택근무자에 대한 성과평가 방안이 구축돼있지 않은 상태여서 정성평가 위주로, 추가적인 수익창출 여부 등으로 평가하고 있었어요. 사무실 근무자와 재택근무자의 성과평가가 공정하게 이뤄지려면 합리적인 기준과 근태관리 방안을 마련해야 했죠. 성과평가는 동기부여나 근로의욕과 직결되기 때문에 신중하게 접근했습니다.” - 이정민 컨설턴트(시애틀컨설팅)

재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
연구개발직	2
사무직	1
합계	3



(주)팀엘리시움의 재택근무 운영 환경

- » 전 직원이 정규직으로 안정적인 고용환경을 가지고 있으며, 30대 이하 직원이 95%로 재택근무제 수용성 및 활용성이 높음
- » 출퇴근시간, 근무시간에 관계없이 성과를 우선시하는 조직문화
- » IT 기업으로서 업무공유에 문제가 없을 정도로 시스템 구비

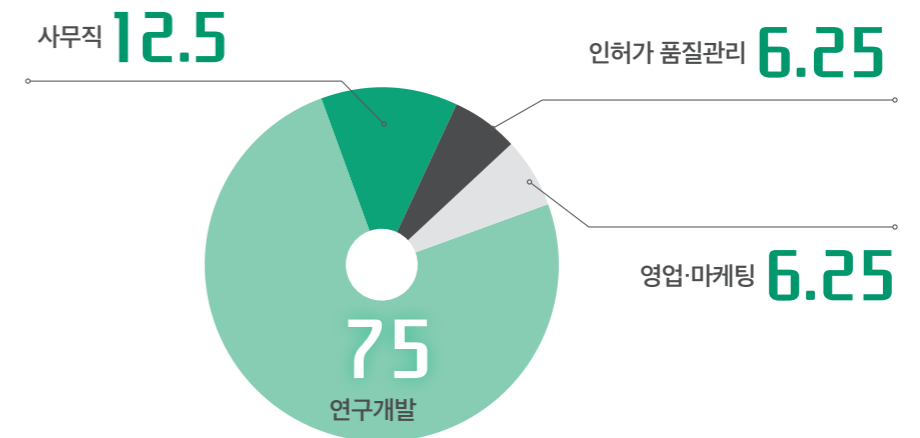
시범운영 후 적합직무에 대한 만족도 100%

세부 설계에 앞서 재택근로에 대한 선호도와 사유 등을 파악하기 위해 설문조사를 실시했다. (주)팀엘리시움은 구성원의 약 40%가 연구개발 직무이고, 업무성과만 명확하다면 출퇴근시간과 근무시간이 자유로운 것이 좋다는 응답이 많았다. 회사로서도 퀄리티와 성과가 유지된다면 자율적인 근무문화를 추구하는 만큼 재택근무제의 확장에는 걸림돌이 없어 보였다.

“먼저 비대면 업무환경 조성에 필요한 IT 현황을 파악했어요. (주)팀엘리시움은 전문 ERP²⁾ 프로그램과 외부 클라우드 서비스를 활용하고 있었고, 카카오톡, 줌(Zoom), 슬랙(Slack) 등을 메신저로 쓰면서 노션(Notion)으로 업무를 공유하고 있었습니다. 기업 네트워크는 내부망과 외부망이 분리돼 있고, 사내 IT 전담인력도 보유하고 있었어요. 그래서 IT 솔루션 제안은 별도로 진행하지 않았습니니다.” - 박경주 컨설턴트(시애틀컨설팅)

이후 직무분류 체계를 바탕으로 재택근무에 적합한 직무를 들여다봤다. 그 결과, 4개 부서 중 경영지원 부서에 3개, 연구개발 부서에 4개, 디자인·의료기기 인·허가 부서에 각 1개씩 총 9개 직무가 도출되었다.

(주)팀엘리시움의 직군 분포(단위: %)



2) Enterprise Resource Planning의 줄임말로 비즈니스 전반에 걸친 업무 프로세스를 통합적으로 관리할 수 있도록 돕는 시스템 및 소프트웨어를 의미

연구개발 부서의 제품 테스트 업무 등 현장에서 수행해야 하는 직무를 제외한 8개 직무를 1차로 선정하고, 1~2차 적합성 평가를 거쳐 총 9개 직무 중 3개 직무를 적합직무로 판단했다. 이를 토대로 적합직무로 선정된 3개 직무의 5명을 대상으로 2주간 시범 운영을 했다.

A, B 두 조로 나눠 주 4회는 재택근무하고 주 1회는 사무실에 출근하여 회의 및 업무 상황 파악을 하는 로테이션형 재택근무와 주 단위로 특정일에 재택근무를 하는 수시형 재택근무 등 2가지 방안을 설계했다.

“시범운영 결과, 만족도는 100%였어요. 컨설팅 받은 대로 재택근무제를 운영하도록 결정했고, 그 내용들을 취업규칙에 적용해서 운영방안을 제정했죠. 안정적인 재택근무제 도입을 위해 적극적으로 컨설팅에 참여한 만큼 회사와 직원 모두가 만족하는 제도가 될 수 있도록 노력하겠습니다.” - 이세진 매니저(인사담당자)

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

- ✓ 재택근무제 실시 근거 미흡
- ✓ 재택근무자에 대한 인사관리 애로
- ✓ 재택근무 관련 정부지원제도 미활용

컨설팅 후

- ✓ 재택근무제 운영 공식절차(인사규정 등) 마련
- ✓ 재택근무자 인사관리 체계 구축
- ✓ 재택근무 관련 정부지원제도 신청(예정)



재택근무 현장 속으로



비대면으로 발생하는 이슈는 시스템으로 보완이 됩니다

“산업기능요원으로 복무가 마무리되어 갈 무렵 복무가 끝난 후에도 몇 개월 정도는 주 2회 재택근무하는 건 어떻겠냐는 제안이 들어왔습니다. 시간적·금전적 여유를 가지면서 미래를 준비할 수 있을 것 같아서 수락했죠. 출퇴근이 없으니 체력과 시간을 아낄 수 있고 그만큼 업무에 집중할 수 있어서 좋습니다. 사무실 근무 때와 달리 대부분 글로 소통하다 보니까 이슈가 있을 때도 있지만, 음성과 화면 공유를 활용하면 충분히 보완이 가능합니다.”

- 연구개발팀 K 쌤

재택근무로 자녀와 직장 동료들 모두 챙길 수 있어요

“코로나19 때문에 아이를 어린이집에 보낼 수 없는 상황이 자꾸 생기니까 너무 힘들었어요. 사용할 수 있는 연차 개수는 정해져 있고, 가족돌봄휴가 등을 사용하는 것도 녹록지 않죠. 잦은 휴가로 업무공백이 생기면 복귀했을 때 더 힘들 때도 있더라고요. 그런 어려움이 재택근무하면서 싹 해결됐어요. 아이돌봄도, 업무수행도 순항 중이에요.”

- 연구개발팀 N 쌤



재택근무 컨설팅 한마디

제도 안착의 지름길은 사측의 강한 의지에 있습니다

(주)팀엘리시움은 컨설팅 수행 전부터 약 2년가량 재택근무를 도입한 사업장으로, 재택근무의 효율성과 장점에 대한 이해도가 높은 상황이었습니다. 그럼에도 코로나19로 인한 이벤트성 근무방식이 아닌 재택근무의 상시적 도입을 고려하면서 인식이 달라졌죠. 내부 인사제도 등을 점검받고 미흡한 점을 개선하려는 의지가 생긴 겁니다. 사내 여론을 반영해서 공식적인 근무방식 중 하나로 재택근무를 정하고 재택근무제 안착을 위해 운영지침 제정 및 근로계약서 개정도 마쳤습니다. 유연근무제 도입을 통한 지원금 수령 이력이 전혀 없어 신청 가능한 지원금도 안내했죠. 사측이 변화하고자 하는 의지가 있으니 구성원의 만족도는 물론 기업 경쟁력도 충분히 더 높아질 것으로 기대합니다.

_ 이 정 민 컨설턴트(시애틀컨설팅)



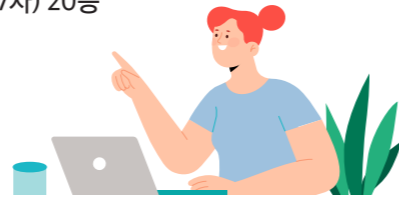
II 교육서비스업

- ◆ (주)비상교육
- ◆ (주)엔이능률



[주]비상교육

- 업종** 출판 서비스
- 주요사업** 교과서 및 학습서적 제작, 디지털 온라인 교육 서비스 등
- 설립연도** 2002년
- 대표자** 양태희
- 근로자 수** 1,044명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 서울시 구로구 디지털로 33길 48(대륭포스트타워 7차) 20층



“ 근로자 참여형 컨설팅으로 47개 직무 재택근무 순항 중 ”

(주)비상교육은 1997년 교육 전문 출판사 ‘비유와 상징’으로 출발해 학원용 교재에서 자율학습 교재 등으로 플랫폼을 확장하며 20년이 훌쩍 넘는 시간 동안 교육시장의 새 장을 개척해 왔다. 현재는 중국, 동남아, 중남미 등 세계 각국에 스마트 러닝 제품을 수출하며 글로벌 교육 문화 기업으로 자리매김하고 있다. 코로나19 확산 시기, 주 2~3회 임시로 재택근무를 시행하다 확산세가 줄자 중단했다. 하지만 재택근무 시범운영을 통해 경험한 비대면 업무환경의 효율성을 확장하고, 디지털 전환시대에 대비하기 위해 컨설팅에 참여했다.



49명의 리더들이 함께 발굴한 적합직무 47개

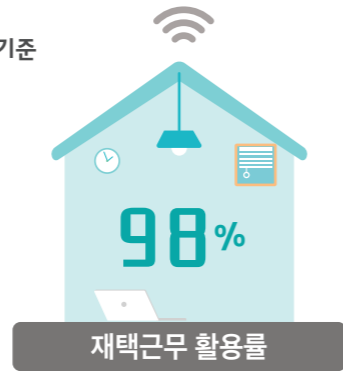
(주)비상교육은 2018년 조직 개편을 통해 기존 4단계였던 직급을 전원 CP(Creative Planner)로 통일했다. ‘서로 다른 일을 하는 동일한 지위의 기획자’라는 의미로 기존 상하 체계에서 벗어나 파트너십과 소통을 강화하기 위한 결정이었다. 그만큼 유연한 근무환경 구축을 지향하고 있고, 그 바탕에는 조직의 신뢰가 있어야 한다고 굳게 믿고 있다.

“(주)비상교육의 가장 인상적이었던 부분은 어떤 상황에서도 근로자의 의견을 제일 먼저 듣고, 수렴한 내용들을 적극적으로 반영한다는 점이었어요. 재택근무 적합직무 조사 때 Core 리더 49명의 목소리를 꼼꼼히 챙겼고, 운영프로세스 설계의 전 과정에 재택근무 TFT의 정기회의에서 논의된 사항들을 담으며 노사 공감대를 형성해 나갔습니다.”

- 문소정 컨설턴트(한국표준협회)

재택근무 활용현황 - '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
사무직	1,023
합계	1,023



(주)비상교육의 조직은 Company-Core Group-Core-Cell로 구성되어 있다. 다양한 사업 분야가 Company로 나뉘어 있고, 그 안에는 Cell들이 분야의 연관성에 따라 Core라는 이름으로 모여 있는 형태다. Core별로 분포돼 있는 총 직무 수가 142개에 달하다 보니 적합직무 선정에도 명확하고 객관적인 기준이 필요했다.

각 Core의 리더들을 기준으로 주요 직무를 선별하고, 컨설턴트와 함께 정성평가와 정량평가 기준에 따라 적합직무를 도출했다. 그 결과, 물류, 총무, 환경관리 등의 51개 직무를 제외한 91개 직무가 재택근무 적합직무로 확정되었다.

“동일 직무인데도 Core 리더에 따라 의견이 다른 경우가 있었습니다. 그런 경우엔 직무환경과 근무장소, 직무수행 방식과 결과 등 평가 척도에 따라 직무별 재택근무 일수를 주 2회 또는 주 1회로 구분하기로 했죠.” - 문소정 컨설턴트(한국표준협회)

게더타운 방명록



비대면 유연근로의 운영 유형은 재택근로형을 기본으로 하되 사옥 이전 등을 고려해 원격근로형(위성사무실형)도 함께 운영하는 것을 고려했다. 근무형태는 주 1회 수시형을 기본으로 하지만, 업무에 따라 로테이션 수시형을 혼합·활용하는 방안도 나왔다.

근태관리 관련 사항들도 설계했다. 재택근무일에는 시업과 함께 일일 업무계획서를 작성·보고하고, 10분 이상 자리를 비우거나 사전에 지정한 근무지를 변경할 경우 리더의 사전 승인을 받아야 한다. Cell 리더는 업무진행에 문제가 없는지 상시 모니터링하고, 재택근무자가 업무마감 전 제출하는 일일 업무보고서에 빠르게 피드백해야 한다.

이렇게 설계된 운영기준에 맞춰 관련 규정도 모두 정비했다. 근로자대표와의 서면 합의를 통해 근로계약서와 취업규칙, 관련 지침 등을 명확화하고 운영상 필요한 서식들도 마련했다.

심화 컨설팅 통해 균형 잡힌 온·오프라인 근무 모델 정립

“기초 컨설팅에 이어 심화 컨설팅을 진행했는데요. 재택근무제를 도입하면 근무방식이 관리자의 지휘나 감독 아래서 근무하던 때와 달라지죠. 그래서 법적 이슈들의 검토가 필요했습니다. 근로시간이나 조직문화 관리 측면에서도 궁금한 것들이 많았어요.”

- 민상수 CP(인사관리 Cell)

(주)비상교육은 연장근로 시 승인을 받을 것을 원칙으로 하는 취업규칙이 있었지만, 명확하게 승인받는 프로세스는 없는 상태였다. 이에, 초과근로 승인제를 수립하고 개념 및 관련 법 조항을 첨부해 사전 승인 없이 실시한 연장근로는 인정하지 않음을 명시했다. 연장근로 희망자가 있을 경우 부서장은 주간 실제 근로시간을 확인해 법정 근로시간이 넘지 않는 선에서 승인하도록 했다.



노동방식 차이로 인해 발생할 수 있는 법적 쟁점에 대해서는 운영 가이드라인을 제공했다. 재택근무 도입과 실시절차 전반, 휴일 및 성과평가 등 모든 과정에 따른 법적 기준과 바람직한 예방 및 대처방안 등 상세한 내용을 담고 있어 향후 어떤 이슈가 발생하더라도 대비할 수 있게 되었다.

제도 도입 검토를 진행했던 (주)비상교육은 2022년 12월 1일, 업계 최초로 전 직원을 대상으로 원격 근무와 오피스 근무를 병행하는 ‘하이브리드 근무제’를 도입했다. 주 3회는 원하는 공간에서 원격 근무를, 2회는 사무실에서 근무하는 방식이다. 사무실로 출근하는 날에도 시차출퇴근제를 사용할 수 있어 유연한 업무가 가능하다.

전 직원이 데스크 톱에서 노트북으로 교체하고, 업무 협업을 위해 MS 365를 도입, 엠에스 팀즈(MS Teams) 및 아웃룩(Outlook)을 공식 업무 툴로 사용하고 있다. 일주일에 한 번 부서별 재량에 따라 진행하는 ‘오피스 데이’를 통해 대면이 필요한 회의나 협업 업무를 소화하고 있다.

“새로운 제도 도입이 있을 때마다 리더 대상의 간담회를 통해 공감대를 끌어내는 과정을 진행하고 있어요. 제도 도입의 목적과 본질을 구성원 모두가 인지하고, 새로운 근무환경이 성과 창출로 이어지는 문화를 만들기 위해 노력하고 있습니다.” - 민상수 CP(인사관리 Cell)

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

- ✓ 코로나19로 재택·원격근무 일시적 시행
- ✓ 재택·원격근무 적합직무에 대한 객관적 선정 기준 부재
- ✓ 재택·원격근무 신청 프로세스 미비

컨설팅 후

- ✓ 재택·원격근무 적합직무 47개 발굴
- ✓ 운영규정, 지침 등 관련 규정 정비
- ✓ 신청, 협의, 승인절차, 근태관리 등 운영 프로세스 확립
- ✓ 재택·원격근무의 안정적인 운영을 위해 기타 제도 보완(초과근로 허가제, 연차 쿼터제 등)

재택근무 현장 속으로



컨설팅에서 얻은 노하우로 제도 정비 중

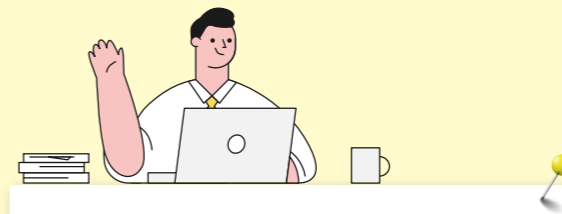
“현재 근태 시스템 중 일부는 대면 근무에 최적화되어 있어서 재택근무 시행 이후에 일부 담당자들의 단순·반복 업무가 늘어난 경향이 있는데요. 그 의견을 반영해 E-HR(통합 인사관리 시스템) 도입을 준비하고 있습니다. 새로운 관리 시스템이 도입되면 직원들의 재택 및 원격 근무 신청과 관리가 한결 편해지고 관리자의 업무 효율도 높아질 것으로 기대되죠. 쾌적한 근무환경의 완전한 정착을 위해 사내 인프라를 지속적으로 개선해 나가려고 합니다.”

- 인사관리 Cell, M CP

집과 사무실의 혼용, 가장 이상적인 재택근무

“MS 팀즈 같은 협업 툴을 적극적으로 활용하면서 비대면 의사소통이 대면 의사소통 못지않은 효과를 낸다는 걸 알게 됐어요. 하지만 어렵고 민감한 주제는 아무래도 얼굴을 보며 논의하는 게 효과적이죠. 그런 직원들의 의견에 따라 하이브리드 근무를 시행하고 있는데 만족스러워요. 혼자 집중해야 하는 작업은 집에서, 동료들과 함께해야 하는 작업은 사무실에서 하면서 최적의 근무방식을 찾아가고 있어요.”

- 재무운용 Cell, L CP



재택근무 컨설팅 한마디

컨설팅의 효과, 기업 하기 나름입니다

(주)비상교육은 재택근무가 단순한 복지 차원이 아닌, 궁극적으로 기업 성장의 디딤돌이 될 것이라는 제도의 본질을 잘 이해하고 있었습니다. 일하는 방식의 혁신을 통해 조직의 행동 양식과 사고도 아날로그에서 디지털로 대전환하는 것을 목표로 하고 있죠. 그만큼 컨설팅 내내 질문과 요청사항이 아주 많은 능동적인 기업이었는데요. 다른 기업들의 사례를 궁금해해서 10개 이상의 우수기업 자료를 꼼꼼히 분석해 제공하기도 했습니다. (주)비상교육의 재택근무 TFT에서 우수사례 기업 중 하나인 (주)휴넷에 직접 방문해 노하우를 얻을 정도로 적극적이었고요. 기업에서 이렇게 열심이니 저 역시 하나라도 더 도움을 드리기 위해 최선을 다했고, 그만큼 좋은 성과가 나온 것 같습니다.

- 문소정 컨설턴트(한국표준협회)



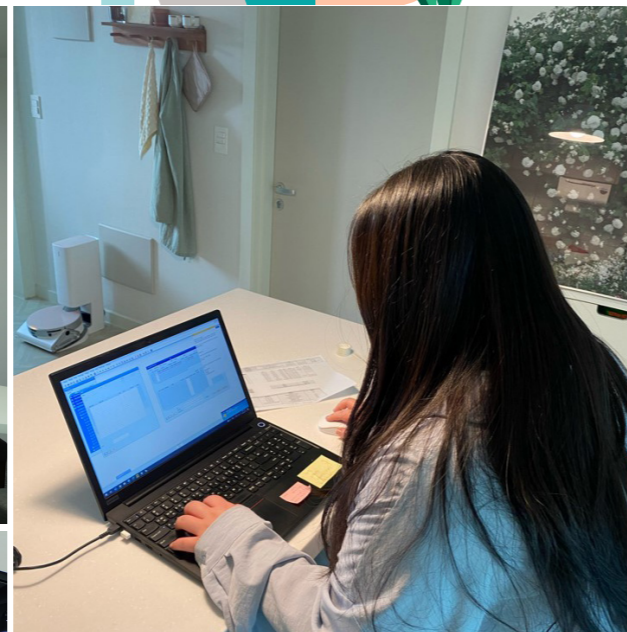
(주)엔이능률

업종	일반 서적 출판업
주요사업	영어교과서, 도서출판, 음반, 신문 발행 등
설립연도	1980년
대표자	주민홍
근로자 수	329명(2023년 1월 기준)
소재지	서울시 마포구 월드컵북로396, 10층



“ 명확한 실행전략과 성과관리 시스템으로 빈틈없는 재택근무제 완성 ”

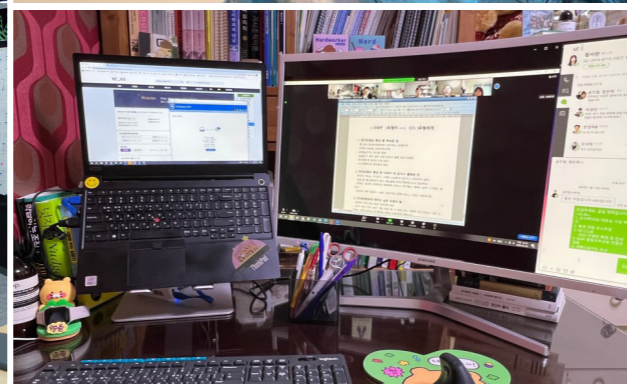
1980년 창립한 ‘능률영어사’를 2017년 새롭게 단장하며 출발한 (주)엔이능률은 교재 출판, 영·유아교육, 학원 프랜차이즈 등 40여 년간의 교육 노하우로 ‘건강한 배움’의 가치를 만들기 위해 노력하고 있다. 코로나19 확산 초기였던 지난 2020년 7월부터 상담서비스직을 제외한 전 직원을 대상으로 주 1회 재택근무를 시행했고 근로자들의 높은 만족도에 정식 제도를 고려했으나 운영안 설계에 어려움을 느껴 컨설팅에 참여했다. 이후 ‘직무그룹별 시행 횟수 차등 부여’ 및 ‘성과관리 시스템 고도화’ 방안 등 맞춤형 재택근무제를 완성했다.



‘재택근무=휴가’라는 인식 개선에서 출발

“재택근무에 대한 만족도는 높았지만, 막상 정식 제도로 도입하자니 고민이 됐습니다. ‘모든 직무가 주 1회 재택근무하는 게 맞을까?’, ‘재택근무 일수를 늘리게 되면 근무 분위기가 흐트러지진 않을까?’ 하는 것들이었죠.” - J 팀장(인사전략팀)

(주)엔이능률이 재택근무 제도화에 있어 가장 조심스러웠던 부분은 재택근무에 대한 근로자의 인식 문제였다. 코로나19 확산으로 준비 없이 시행한 재택근무가 장기화하면서 여러 장점도 경험하고 있었지만, ‘재택근무하는 날은 쉬는 날’이라는 인식이 없지 않아 있었기 때문이다.



재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
연구개발	102
IT	37
업무지원	150
합계	289



예컨대 업무적으로 요청할 사항이 있어도 재택근무하는 동료에게는 연락하기를 망설이거나 꺼리는 등의 사례가 종종 생겼다. 이에 제도의 안정적인 도입과 조기 정착을 위해서는 재택근무제에 대한 인식을 바로 세우는 것이 관건이라는 점에 초점을 두고 컨설팅을 진행했다.

“재택근무에 대한 인식 변화는 한 두 명의 직원이나 특정 부서에서 끌어낼 순 없습니다. 대표이사부터 관리자급, 일반 직원들까지 조직 전체가 공감대를 갖고 각자의 위치에서 함께 협력해야만 가능한 일이지요. 그렇기 때문에 모두가 신뢰하고 따를 수 있는 운영방안을 마련해야 합니다.” - 김유나 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

(주)엔이능률은 창립기념일, 시무식 등 공식 행사에서 재택근무제의 취지와 목적 등을 설명하며 대표이사의 도입 의지를 선포하고, 근로자가 적극적으로 활용할 수 있는 분위기를 조성했다. 또한 노사공동선언문을 발표하며 조직 전체의 책임의식을 요청하는 자리를 마련하고, 외부강사 초빙 강의 등을 통해 교육과 설명회도 주기적으로 실시하기로 했다.



재택근무 노사공동 선언문

(주)엔이능률의 노사는 일하는 방식 변화는 새로운 패러다임을 인식하고 생산성 향상과 일과 생활의 균형을 통해 더 나은 회사로 도약하기 위해 다음과 같이 선언하고 실천해 나갈 것을 결의한다.

- ① 노사는 재택근무제 실시를 통해 노동생산성 제고와 근로장소 및 시간의 유연성을 확보할 수 있도록 협력한다.
- ② 노사는 재택근무제 시행을 통해 기업의 발전과 구성원의 만족도 향상을 추구하도록 협력한다.
- ③ 노사는 재택근무제 시행을 통해 사회적 책임을 이행하는 데 최선을 다한다.

인사평가에 불이익 없도록 성과관리 시스템 고도화

(주)엔이능률은 7본부 6실 43팀으로 구성돼 있다. 재택근무 적합직무 발굴을 위해 직무분류 체계를 정립해 분석하고, 총 70개 직무를 조직별로 분류하여 동일하거나 유사한 직무의 근로자끼리 모아 4개 그룹을 만들고, 재택근무 시행 횟수에 그룹별 차등을 두기로 했다. 시행 횟수는 시기에 따라 기업 및 인력운영 현황을 고려해 유연하게 정하기로 했다.

“재택근무제 정식 도입 원년인 2022년은 기존의 주 1회 시행 방침을 유지하고, 2023년부터 본격적으로 직무그룹별로 시행 횟수를 늘리는 방향으로 설계했습니다. 신규 채용, 사업 확장처럼 다양한 상황에 대비한 장기 플랜을 마련해 놓고, 인식 개선과 제도의 고도화를 점진적으로 이뤄가는 거죠. 시간은 좀 걸리더라도 가장 안정적으로 제도를 안착시키는 방법입니다.” - 김유나 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

재택근무자의 업무관리나 생산성 저하 우려에 대한 방안도 마련했다. 관리자는 기업 목표와 재택근무자의 역할을 고려해 적정 수준의 내용과 분량의 업무를 상호 협의를 통해 정하고, 업무 진척 상황을 상시 관리하도록 했다.

그룹별 재택근무 시행 횟수(안)

구분	'22년	'23년~'24년	'25년 이후
그룹1	주 1회	주 2회	주 3회
그룹2			주 2회
그룹3		주 1회	주 1회
그룹4			
비고	-	<ul style="list-style-type: none"> ◆ '23년 : 전사 인력 388명 이상 예상 ◆ '24년 : 기존 및 신사업 확장 시 인원 급속한 증가 예상 ● 인력운영 계획 수립 후 재조정 	
	팀별 재택근무 차등 적용		재택·원격근무 병행 실시

그룹별 재택근무 시행 조직

그룹 1

- 교육출판사업부
- 연구개발본부
- 회원사업부
- 유초등디지털사업본부
- BL사업본부

그룹 2

- BL사업본부
- IT지원본부
- 경영지원본부

그룹 3

- 교육출판사업본부
- 연구개발본부
- 회원사업부
- 유초등디지털사업본부
- BL사업본부

그룹 4

- 사업조직
- 유초등디지털사업본부
- BL사업본부
- 경영지원본부

재택근무자가 인사평가에 불이익을 받지 않도록 성과관리 시스템도 고도화했다. 대표이사부터 구성원까지 목표와 전략 중심의 KPI를 고도화하여 스스로 자율책임 경영을 할 수 있도록 사내 조직문화를 활성화했다. 회사의 인재상에 해당하는 공통역량과 리더 및 팀원의 역할 강화에 필요한 역량, 직무수행 강화를 위한 직무역량 항목을 고도화하여 직책자는 6개, 비직책자는 9개 지표를 도출했다. 성과와 역량평가는 S-A-B-C-D 5개 등급으로 진행하고 고도화된 성과관리 시스템과 이를 반영한 인사평가 체계에 따른 결과는 연봉 및 승급에 반영된다.

“개인의 자율책임 경영을 지향하는 (주)엔이능률은 월 단위로 성과관리를 하고 있습니다. 상부에서 지시하거나 관리하지 않아도 개개인이 자율책임 경영을 적절히 해 나갈 수만 있다면 근무장소나 시간의 제한은 무의미하죠. 재택근무 정착으로 직원은 일과 삶의 균형이 가능해지고, 회사는 업무효율과 비용감소 효과로 동반성장 할 수 있을 것으로 기대합니다.”

- J 팀장(인사전략팀)

재택근무 컨설팅 전·후 비교

컨설팅 전

- ✓ 재택근무 실시 근거 및 운영 규정 등 미비
- ✓ 직무 적합성을 고려한 재택근무 기준 미비
- ✓ 재택근무를 '휴일'로 인식하는 사내 분위기

컨설팅 후

- ✓ 재택근무 관련 인사·노무 관리체계 구축
- ✓ 직무별 재택근무안 및 성과관리시스템 고도화 방안 설계
- ✓ 재택근무 프로세스 명확화로 휴일이 아닌 '일하는 날'로의 인식 변화



올바른 인식 확립이 먼저, 제도 운영은 그다음

“아무리 좋은 제도라도 근로자들이 효과적으로 사용하지 않는다면 제대로 정착할 수 없습니다. 재택근무 취지와 목적이 제대로 정립될 수 있도록 리더들은 안착까지 끊임없이 소통하고 숙선수범하면서 직원들의 롤 모델이 되려고 노력해야 합니다. 제도와 시스템을 갖추고 운영하는 것도 중요하지만, 그 이전에 조직과 개인의 올바른 인식 확립이 먼저라고 생각하기 때문에 리더십과 팔로우 십 향상에 주력하고 있습니다.”

- 인사전략팀 J 팀장

몰입이 필요한 업무는 재택근무가 필수예요

“직무 특성상 원고 집필, 교정처럼 집중력을 최대치로 끌어올려야 하는 업무들이 있는데요. 재택근무하면서 업무효율이 아주 높아졌어요. 사무실에서 이런저런 회의나 대화에 참석하면서 뺏기게 될 시간과 집중력을 오로지 업무에만 쏟을 수 있으니까요. 사무실 밀집도가 낮아져서 재택근무가 아닌 날에도 쾌적한 환경에서 근무할 수 있게 된 점도 만족스럽습니다.”

- 영어개발실 K 실장



재택근무 컨설팅 한마디

내·외를 아우르는 솔루션으로 조직문화 혁신의 기반 마련

㈜엔이능률은 단기간의 제도 마련에 매몰되기보다, 장기적인 관점으로 ‘재택근무 인식 개선’의 기반을 다진 좋은 사례라고 생각합니다. 공식 또는 비공식 석상에서 경영진의 의지와 진정성을 끊임없이 전달하며 ‘쉬는 날’로 인식되던 재택근무에 대한 근로자의 인식을 전환하는 계기를 마련할 수 있었죠. 객관적인 성과관리체계를 고도화하고 제도적으로 미비했던 사항들을 보완해 실효성을 높였습니다. 컨설팅을 통해 설정한 운영방안을 잘 실천해 나간다면 ㈜엔이능률이 희망하는 완벽한 자율책임경영 문화를 구축할 수 있을 것입니다.


- 김유나 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)





Ⅲ

영상·방송·통신업

- ◆ (주)닐리리아
 - ◆ (주)스폰라디오
 - ◆ (주)오버노드
- 



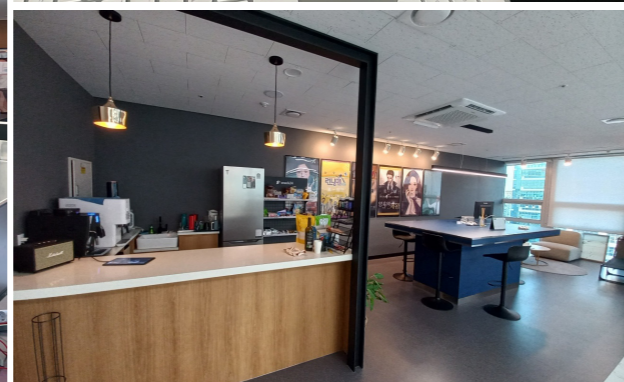
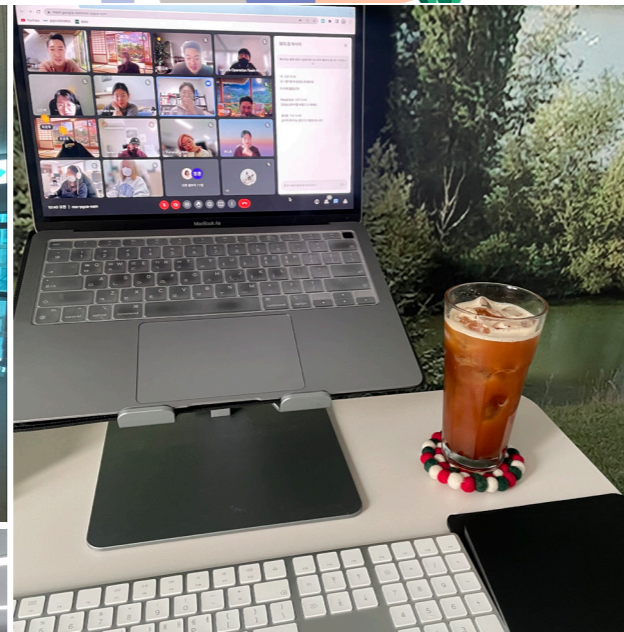
(주)닐리리아

- 업종** 응용소프트웨어 개발업
- 주요사업** 콘텐츠의 현지화를 위한 번역 서비스
- 설립연도** 2016년
- 대표자** 임완택
- 근로자수** 31명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 서울시 금천구 가산디지털 1로 205-27 A1 타워 1114호



“ 성장세에 맞는 재택근무 운영방안, 전문컨설팅으로 해결했죠 ”

유튜브 등 다양한 콘텐츠에 다국어 자막을 제공하는 플랫폼을 제공하고 있는 (주)닐리리아는 2022년 누적 매출액 25억 원을 달성하는 등 성장세를 이어 왔다. 설립 초기부터 기업의 주요 인력인 번역가의 역량을 최대한 끌어내는 근무환경을 조성하기 위해 자율성을 보장한 재택근무를 시행했고, 지금까지 큰 이슈 없이 운영 중이다. 그러나 최근 3년 사이 가파른 사업 성장과 함께 구성원이 3배 이상 증가하면서 제도 점검의 필요성이 대두되었다. 이에 미비점을 보완하고 효율적으로 안착할 수 있는 방안을 찾기 위해 컨설팅에 참여했다.



📶 설립 때부터 시행한 재택근무, 중간 점검이 필요

“오래전부터 재택근무제를 시행하면서 기업이 잘 성장해 왔기 때문에 제도에 대한 신뢰는 있었지만 한 가지 궁금증이 생겼어요. ‘지금 우리의 재택근무제가 과연 최선의 제도일까?’하는 근본적인 의문이었죠. 혹시 문제가 있는데도 당장은 직원이 적어서 크게 인식을 못하고 있는 건 아닐까 하는 고민도 있었어요. 우리가 잘하고 있는 건지 한 번쯤 제대로 확인을 받아 보고 싶었습니다.” - 조홍준 리드(피플팀)

(주)닐리리아는 업무특성상 번역 작업이 주를 이루고 있어 협업 보다는 개인별 프로젝트 업무가 압도적으로 많다. 그래서 설립 초기부터 프로젝트 단위로 대표이사를 비롯해 전 직원이 A조와 B조로 구분해 주 2회 출근, 주 3회 재택의 수시형 재택근무를 시행해 왔다. A조는 월요일과 화요일에 출근하고 B조는 수요일과 목요일에 출근, 매주 금요일은 전원이 재택근무하는 형태다.

재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

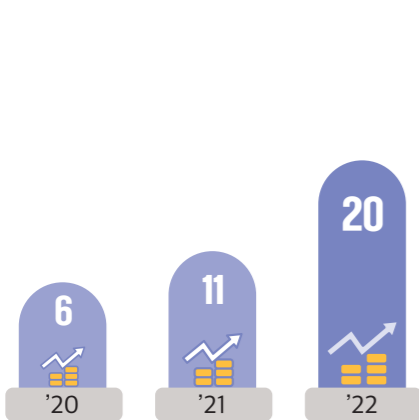
직무(직종)	인원(명)
세일즈	2
번역작업	21
프로젝트매니저	5
인사	1
기술지원	2
합계	31



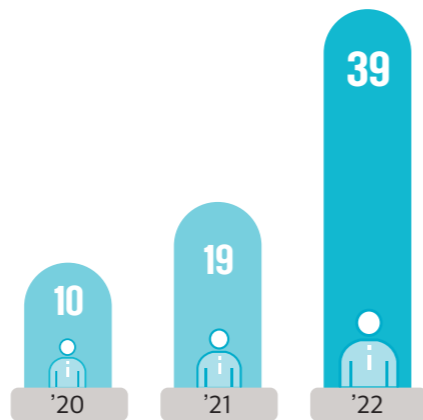
“장기간 별 탈 없이 운영돼 온 만큼 기존의 운영 방식을 최대한 반영하되 (주)닐리리아의 성장 세에 대비하는 방향으로 컨설팅 했습니다. 컨설팅 당시 근로자 수는 17명이었지만 추후 대 규모 인원에 적용하더라도 빠르고 안정적으로 운영할 수 있도록 제도와 업무 프로세스 전 반을 살펴봤죠.” - 조운재 컨설턴트(시애틀컨설팅)

(주)닐리리아는 재택근무 운영규정을 바탕으로 협업 톨 Flex와 Flow, 소통 톨 Slack, Channel Talk 등 다양한 업무 프로그램을 효과적으로 사용하며 비교적 안정적인 재택근무 체계를 갖추고 있었다. 하지만 무료 서비스 프로그램인 협업 톨은 기능상 한 계가 있어 장기적인 운영 체제로 가기 위해서는 좀 더 높은 수준의 IT인프라 구축이 필요해 보였다.

매출 증가 현황 (단위: 억 원)



근로자 수 증가 현황 (단위: 명)



“(주)닐리리아는 오랜 재택근무 운영 경험을 가지고 있지만, 놓치고 있는 부분들도 있었어요. 재택근무 운영규정이 다소 모호했고 업무절차나, 근태관리, 성과평가 체계가 명확하지 않은 상태였죠. 그동안 큰 문제가 발생하지 않아서 개선의 필요성을 느끼지 못했을 수도 있었을 거예요. 하지만 기업의 성장세를 봤을 때는 재정비하는 것이 좋습니다.”

- 조운재 컨설턴트(시애틀컨설팅)

재택근무 효율 높이는 업무 프로세스 마련

컨설팅은 우선 재택근무에 맞게 업무 프로세스를 구조화·단순화하는 작업부터 시작 했다. 이는 재택근무의 단점 중 하나로 꼽히는 ‘소통 문제’ 해결과도 직결된다. 비대 면 상황에서도 업무효율을 높이려면 구성원끼리 ‘언제, 누가, 무엇을 하는지, 앞으로 무슨 일을 해야 하는지’ 등의 업무절차를 명확히 파악할 수 있는 구체적인 기준과 지침이 필요하다.

이에 프로젝트별 팀장이 협업 톨의 업무일지에 명확한 업무목표를 기술하고 주간회 의 등을 통해 정기적으로 진행 상황을 파악할 수 있는 체계를 마련했다. 현황을 파악 하고 나면 업무계획 조정이나 관련 교육 실시 등의 조치도 할 수 있게 했다.

예시 명확한 업무지시

◆ 원활한 재택근무를 위해 누가, 언제, 무엇을 하는지에 대한 구체적인 지침과 수행절차를 확인



한 페이지에 불과했던 기존 재택근무 운영규정에 과정별 유의사항 등 구체적인 내용을 추가해 10페이지 분량의 새로운 매뉴얼도 제작했다. 여기에 재택근무 시행의 명확한 근거규정을 명시하고 재택근무자에 대한 인사상 불이익 금지 조항도 추가했다. 또한 신규 입사자 사전 교육 시 관련 자료를 제공해 재택근무에 대해 충분히 인지하고 안정적으로 활용할 수 있도록 하고 있다.

“현재는 재택근무를 주 3일로 하고 있지만, 주 5일 완전 재택근무로 확대해 나갈 계획이어서 표면적인 제도뿐 아니라 구성원 간의 결속력과 유대감 강화에도 신경 쓰고 있습니다. ‘타운홀 미팅’과 ‘문화의 날’, 그리고 커피 마시며 채팅하는 ‘커피챗’ 까지 다양한 소통 프로그램을 정기적으로 운영하면서 새롭고 흥미로운 프로그램들을 개발해 나가려고 합니다.”

- 조홍준 리드(피플팀)

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

- ✓ 재택근무 적법성 여부 등 전문가 자문 필요
- ✓ 취업규칙, 근로계약서 등 재택근무 근거 부재
- ✓ 신규 입사자의 제도인식에 필요한 매뉴얼 미비
- ✓ 유연근무제 지원, IT인프라 구축 등 재택근무 관련 정부지원에 대한 정보 부족

컨설팅 후

- ✓ 적법성 검토 및 허점 없는 운영방안 설계
- ✓ 재택근무 근거 마련을 위한 취업규칙 개정 및 근로계약서 갱신
- ✓ 재택근무 매뉴얼 마련으로 신규입사자 OT 시 필수 교육
- ✓ 유연근무제 간접노무비, IT인프라 구축 지원 등 재택근무 관련 정부지원사업 참여



재택근무 현장 속으로



재택근무제, 초석부터 다져야 합니다

“오랫동안 재택근무를 시행했고 나름 안착했다고 생각했는데 컨설팅 받으면서 빈틈을 발견할 수 있었어요. 관리자 입장에서 직원이 10명일 때와 30명일 때, 300명일 때의 제도는 달라야 하는데, 더 늦기 전에 미래를 대비할 기회가 생겨서 다행입니다. 재택근무 시행 전이거나 막 도입한 기업이라면 미비점을 점검하고, 효율적인 운영에 필요한 매뉴얼을 갖추는 걸 추천합니다. 언택트 시대에 재택근무는 선택적 복지가 아닌 필수 근무환경이니까요.”

- 피플팀 C 리드

비대면 소통? 장점도 많아요

“대면 업무가 비대면 업무보다 소통이 빠르고 간편한 건 사실이지만 일장일단이 있는 것 같아요. 대면으로 해도 여러 번 설명이 필요할 때도 있고 바쁠 땐 대화 나눈 내용을 놓치기도 하잖아요. 재택근무하면 업무보고 내용이 온라인에 남으니까 다른 사람에게 정확하게 전달하고 명확한 피드백을 받을 수 있죠. 언제든지 재확인도 가능하고요. 처음엔 조금 낯설어도 한번 적응되면 재택근무가 정말 효율적인 근무방식이라는걸 알게 되죠.”

- 세일즈 마케팅 C 리드



재택근무 컨설팅 한마디

전 직원이 함께 참여한 재택근무 종합컨설팅

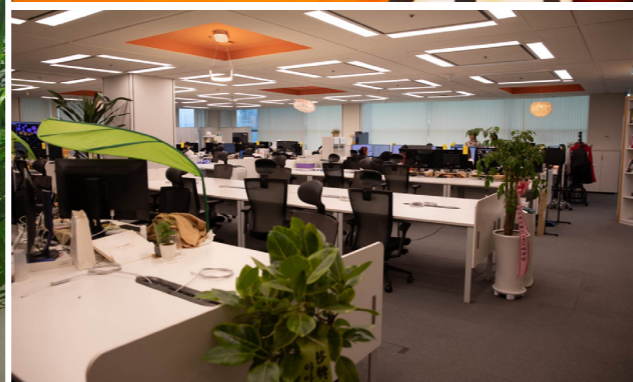
(주)닐리리아는 평균 연령 30대의 젊고 자유로운 조직문화를 가지고 있고 그 바탕에는 설립 때부터 재택근무를 시행한 대표이사의 강한 의지가 있었습니다. 기업진단, 제도설계, 시범운영, 사후관리까지 컨설팅 전 과정에 대표이사를 비롯한 경영진과 컨설팅 담당자, 일반 근로자들이 적극적으로 참여했고 기존 재택근무 운영 중 발생한 문제들을 가감 없이 드러냈죠. 덕분에 미비점들이 빠르게 수집되었고 컨설팅을 통해 좀 더 효율적이고 체계적인 제도로 재정비할 수 있었습니다.

- 조운재 컨설턴트(시애틀컨설팅)



(주)스푼라디오

- 업종** 소프트웨어 개발
- 주요사업** 오디오 라이브 방송 플랫폼 서비스 '스푼'
- 설립연도** 2013년
- 대표자** 최혁재
- 근로자 수** 103명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 서울시 강남구 테헤란로 412, 16층



“ 재택근무 횟수 주 3회로 늘렸더니? 업무효율과 직원 만족도가 높아졌어요! ”

(주)스푼라디오는 실시간 개인 오디오 방송 플랫폼 '스푼'을 서비스하고 있다. 누구나 라디오 진행자가 될 수 있다는 매력에 젊은 세대를 중심으로 폭발적 인기를 얻었고 국내는 물론 미국, 일본, 중동 지역 등 20여 개 국가에 진출, 월 100만 명의 이용자를 확보하고 있다. 자유로운 근무환경을 원하는 근로자들의 건의에 따라 2020년 초, 재택근무 시범운영을 시작했고 코로나 19 확산 시에는 재택근무를 주 1회에서 주 4회로 확대했다. (주)스푼라디오는 준비 없이 확대한 제도의 미비점을 점검하고 보완하기 위해 컨설팅을 신청했다.



📶 운영 규정 부재로 생긴 재택근무 활용률 격차

(주)스푼라디오에는 업계 최초로 시도한 복지 프로그램이 있다. 2022년 도입한 '워케이션'이다. 워케이션은 일(Work)과 휴가(Vacation)의 합성어로 반기(6개월) 중 최대 한 달까지 국내·외 상관없이 근로자들이 원하는 곳에서 휴식을 취하며 일할 수 있는 제도다. 예전부터 사내 분위기와 복지가 좋기로 소문난 기업이었지만 (주)스푼라디오가 이렇게 혁신적인 제도 도입에 앞장서게 된 바탕에는 재택근무를 시행하며 얻게 된 깨달음이 있었다.

“재택근무하면서 ‘일하는데 있어 장소는 중요하지 않다’라는 확신이 생겼습니다. ‘시간’ 중심이 아닌 ‘성과’ 중심의 조직문화를 갖추는 기틀이 마련됐거든요. 물론 이렇게 안정권에 접어들기까지 여러 시행착오를 겪었습니다. 제도에 대한 재정비가 절실하던 시점에 컨설팅을 받았고 큰 도움이 됐죠. - 이정현 사원(EX Team)

재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
개발	41
마케팅	12
글로벌 비즈니스	25
프로덕트	11
경영지원	5
합계	94



(주)스폰라디오는 코로나19 발발 이전부터 근로자들의 요청으로 재택근무제를 도입해 임시 운영해 왔다. 운영 초기 재택근무 가능 일수는 주 1회였고, 팬데믹 기간에는 주 4회로, 팬데믹 종식 후에는 주 3회 등 사회와 기업 상황을 고려해 노사 합의를 통해 변경했다.

그런데 시간이 지나면서 재택근무를 자주 하는 사람과 그렇지 않은 사람의 차이가 벌어지기 시작했고, 재택근무 활용률이 누적될수록 격차가 두드러졌다. (주)스폰라디오는 이 같은 상황에 대한 임시 조치로 재택근무를 주 2회로 제한하여 운영하고 있었다.

“갑작스럽게 재택근무를 시작하거나 확대한 기업들이 겪는 애로사항 중 하나입니다. 명확한 기준이나 규정 없이 운영하다 보면 제도를 대하는 직원들의 마음가짐이나 태도도 달라질 수밖에 없어요. 개개인의 근무환경 선호도나 부서별 분위기 같은 주변의 여러 변수에 따라 제도 활용률도 들쭉날쭉해지죠.” - 전윤석 컨설턴트(시애틀컨설팅)



명확한 운영 체계 갖추고 재택근무 일수 확대 시행

구체적인 재택근무제 설계에 앞서 근로자 의견부터 살폈다. 근로자들이 느끼고 있는 장점과 단점, 개선해야 할 점 등을 파악하고 가장 현실적인 컨설팅 방향을 설정하기 위해서다. 설문 응답 결과, 재택근무를 계속해서 활용하고 싶다는 의견이 94%를 차지했고, 그 이유로는 ‘업무효율 증대’를 가장 많이 꼽았다.

재택근무 만족도 조사 결과 * 응답자 34명

Q. 재택근무 도입 시 근로자에게 가장 큰 도움이 되는 것은 무엇인가요?



Q. 재택근무 도입 시 회사에 가장 큰 도움이 되는 것은 무엇인가요?



(주)스폰라디오는 CS 업무를 포함해 전 직무가 온라인 디지털화되어 있고, 모든 업무가 PC로 이루어지고 있어 재택근무에 매우 적합한 조건을 가지고 있다. 직무분석 결과, 전체 32개 직무 중 30개가 재택근무에 적합한 것으로 나타났다. 인사 담당(HR)과 채용(Recruiting) 직무는 업무 및 직무수행 방식의 특성상 기존처럼 주 2회 재택근무를 유지하기로 결정했다.

재택근무 운영형태는 상시형과 수시형, 2가지 유형을 모두 활용하기로 했다. 해외 서비스를 관리하는 직무는 시차 및 공간, 거리상의 문제로 이미 모든 업무가 온라인 기반으로 진행되고 있어서 상시형 재택근무가 적합하다. 반면 해외업무를 제외한 직무들은 대면 미팅과 서비스 업무가 있어서 수시형 재택근무가 적합했다.

각 팀장들은 월초에 팀원들의 재택근무 요일을 표기해 인사팀에 공유하고, 재택근무자는 메신저와 스케줄러에 '재택근무 중'임을 표시한다. 화상 회의와 일정관리는 구글 미트, 구글 스케줄러를 활용하는데 화상 회의가 진행되는 동안 모든 직원은 카메라를 켜 놓아야 하고 회의에 참석하지 못한 근로자는 차후에 녹화된 영상을 통해 회의 내용을 숙지하도록 하고 있다.

“재택근무 운영지침을 만들고 취업규칙, 근로계약서 등도 보완했습니다. 업무절차부터 복무나 성과평가관리까지 갖출 수 있었죠. 일부 직원들만 호응하는 제도가 아닌 모두에게 꼭 필요한 제도를 설계할 수 있었던 소중한 기회였습니다.” - 이정현 사원(EX Team)

재택근무 컨설팅 전·후 비교



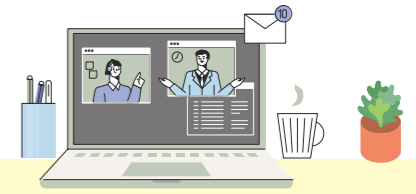
컨설팅 전

- ✓ 근로계약서, 취업규칙 등 관련 규정 미비
- ✓ 개인 선호 성향 및 부서 분위기에 따라 재택근무 활용률에 큰 격차 발생하여 주 2회로 횟수 제한
- ✓ 재택근무 근태 및 업무관리 등 점검체계 미비

컨설팅 후

- ✓ 재택근무 운영지침 등 관련 제도 정비로 안정적인 재택근무 활용 가능
- ✓ 팀별 업무특성에 맞는 재택근무 활용계획을 수립, 주 3회 확대 시행
- ✓ 재택근무 운영에 필요한 인사관리 체계 및 정보 보안 관리체계 마련

재택근무 현장 속으로



떨어져 있어도 함께 있는 것처럼 소통하면 불안하지 않아요

“재택근무 환경에서는 근태가 아닌 결과물로 이야기 하는 문화가 만들어져야 한다고 생각합니다. 하지만 일을 시작해서 결과물이 나오기까지는 오랜 시간 여러 프로세스를 거치는 게 대부분이라서 꾸준히 잘 관리해야 합니다. 직원들이 어떤 형태로든 각자의 업무 진척 상황을 수시로 공유하고 어떻게 하면 더 나은 결과물을 만들 수 있는지 논의하는 시간을 가지려고 노력한다면 비대면으로 인해 발생하는 불안감을 어느 정도 해소할 수 있다고 생각합니다.”

- 인사팀 P 팀장

동네방네 자랑하고 싶은 우리 회사 워라밸

“우리 회사는 워낙 젊고 자유로운 분위기라 메신저 대화할 때도 이모티콘을 굉장히 많이 쓰거든요. 그래서 메신저로 업무 대화할 때도 나이, 직급 불문하고 편하고 재밌어요. 비대면 근무하다 보면 자칫 분위기가 딱딱해지지는 않을까 걱정했는데 오히려 더 좋아졌죠. 얼마 전에는 워케이션 제도를 이용해서 LA에서 한 달간 일도 하고 여행도 하고 왔어요. 회사가 직원을 먼저 생각하고 배려해 주니 직원들 역시 더 큰 성과를 내기 위해 노력하게 되죠.”

- 재무팀 L 사원

재택근무 컨설팅 한마디

기업 위기도 이겨내게 한 근로자 중심의 경영철학

(주)스폰라디오는 날로 치열해지는 동종 업계의 경쟁과 얼어붙은 투자 시장으로 인해 2018년부터 2021년까지 극심한 자금난을 겪었습니다. 그럼에도 불구하고 재택근무를 도입하며 근로자의 워라밸을 챙겼고 업무몰입 향상을 이뤄냈습니다. 뿐만 아니라 직장인이란 면 겪을 수밖에 없는 '월요일병'을 줄이기 위해 월요일마다 오후 12시부터 4시 사이에 출근해 4시간만 근무하는 4.5일제도 운영하고 있죠. 이런 성과는 경영실적으로 나타나 2022년 3분기 누적 매출이 340억 원에 달하며 연속 흑자 행진을 하고 있습니다. 어려운 상황에서도 직원들을 먼저 생각하는 기업문화가 일궈낸 소중한 성과라고 생각합니다.

- 전 윤 석 컨설턴트(시애틀컨설팅)



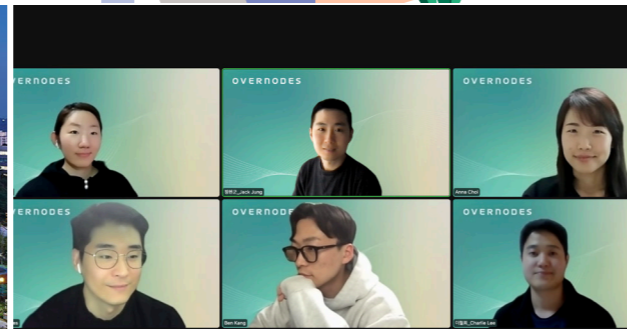
[주]오버노드

- 업종** 정보통신업
- 주요사업** B2B 구독형 소프트웨어 개발
- 설립연도** 2018년
- 대표자** 구장희
- 근로자 수** 7명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 경기도 성남시 분당구 판교로289번길 20



“ 규정은 명확하게, 장소는 다양하게
우리 회사에 맞는 재택근무 방식 찾았어요 ”

(주)오버노드는 업무효율을 높이는 소프트웨어 제작에 주력하는 스타트업이다. 대표 사업은 좋은 제품을 가지고도 노하우 부족으로 해외시장 진출에 어려움을 겪는 기업이 글로벌 시장에 안착하도록 데이터 분석과 브랜딩, 마케팅 등의 통합 서비스를 제공하는 것이다. 효율적인 근무환경을 위해 일찌감치 시작한 시차출퇴근제가 자연스럽게 재택근무로 확대되었고 업무만족도 향상, 사무실 운영비용 절감 등의 효과를 확인했다. 재택근무를 기본 근무제로 확정된 후 컨설팅을 통해 미흡한 부분을 개선하여 더욱 안정적으로 운영하고 있다.



일터의 한계와 인재의 국경을 허무는 재택근무

“(주)오버노드는 모든 직무가 사무직이라 노트북과 인터넷만 있으면 어디에서나 일할 수 있습니다. 현재 우리 직원들은 서울의 집이나 지방의 카페, 심지어 미국 등 자신이 원하거나 필요한 장소에서 근무하고 있죠. 신규 직원을 채용할 때도 거주지 제한이 없습니다. 역량만 충분하다면 지방이나 해외에 사는 지원자들도 적극 채용하고 있습니다.”

- 정현군 이사(Consulting Division)

(주)오버노드의 근로자들은 매일 오전 7시부터 12시 사이에 자유롭게 온라인 사무실로 출근한다. 메타버스 기반의 화상회의 플랫폼 게더타운에 마련된 가상의 공간이다. 별도의 출퇴근 관리 프로그램은 없고 게더타운 접속 정보를 통해 서로의 근무상태를 알 수 있다. 게더타운에는 근로자 개개인의 캐릭터가 있어서 동료에게 말을 걸기도 하고 회의를 주재하기도 한다.



재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
개발직	2
홍보	1
운영	1
회계관리	1
합계	5



IT 전문 신생기업으로 모든 근로자가 20~30대로 이루어진 (주)오버노드는 다양한 협업 툴을 활용하는 데 매우 능숙하다. 게더타운은 물론 메신저 Slack, 화상회의 프로그램 Zoom, 업무공유 프로그램 Notion 등을 적절하게 활용하며 비대면 상황에서도 소통의 어려움 없이 재택근무를 시행해 왔다.

2022년 재택근무 종합컨설팅 참여 당시 이미 2년여 간 재택근무를 시행 중이던 상태였고, 컨설팅을 통해 제도의 취약한 부분들을 개선해 (주)오버노드에 꼭 맞는 운영 방식을 찾을 수 있었다.

(주)오버노드의 재택근무 운영 환경

- » 전 직원이 20~30대로 구성, 여성 근로자 비율은 43%
- » 대표이사를 비롯해 전 직원 영어 이름 호칭, 수평적이고 자유로운 조직문화
- » 업종 특성상 직원들의 높은 IT 활용 능력으로 비대면 근무 수월



“(주)오버노드는 재택근무 효과를 이미 확실하게 보고 있던 기업이었어요. 2021년 재택근무 시행 후 예전보다 입사 지원율이 4배 이상 올랐는데 인재 확보가 관건인 신생 IT 기업에서는 아주 유의미한 성과죠. 기존 직원들의 근무만족도가 높아진 건 말할 것도 없고요. 다만, 제도 운영 면에서 규제가 거의 없고 전적으로 직원들의 의지에만 맡기는 건 우려되는 부분이었죠. 앞으로 지속적인 신규 채용을 앞두고 있어서 좀 더 명확하고 상세한 재택근무 규정을 마련할 수 있도록 컨설팅했습니다.” - 이혜선 컨설턴트(한국표준협회)

디테일한 규정으로 원활한 재택근무 운영체계 구축

컨설팅을 진행하며 (주)오버노드의 재택근무 제도를 꼼꼼히 들여다본 결과, 예상대로 느슨한 부분들이 있었다. 상시 근로자 10인 이하로 취업규칙 필수 제정 사업장이 아니다 보니 설립 초기부터 시차출근제 및 원격근무, 재택근무까지 시행하고 있었지만, 근로계약서상에는 관련 내용들이 명시돼 있지 않았다. 클라우드를 통해 공유하는 ‘회사생활 가이드’에 ‘근무장소에 대한 제약이 없다’는 언급과 주간 및 월간 회의 등의 굵직한 주요 일정들만 표기돼 있는 정도였다.

“새로운 제도를 설계할 때는 처음부터 상세한 운영규정을 마련하는 것이 중요합니다. 법적 의무가 없더라도 사용자와 관리자를 위해, 더 나아가 기업을 위해서도 꼭 필요한 작업이죠. 기준과 규정을 만드는 과정에서 재택근무가 기업에 미칠 영향에 대해 면밀히 파악할 수 있었고 체계적인 운영방식을 갖출 수 있었습니다.” - 이혜선 컨설턴트(한국표준협회)

취업규칙과 근로계약서 등 노무 관련 부분부터 복무 및 근태관리 등 재택근무 전반에 걸친 운영기준을 새롭게 설계했다. 재택근무 신청과 승인절차를 도입하고 1일 소정 근로시간은 8시간을 원칙으로 했다. 원활한 근무를 위해 데일리 스크럼도 진행한다. 각자 어제 한 일, 오늘 할 일, 다른 팀원에 대한 도움 요청이나 논의사항 등을 항목별로 3줄 이내로 요약해 출근과 동시에 메신저에 공유한다.

근무시간 중에는 화상 캠을 통해 온라인 사무실 게더타운에 상시 접속해 있어야 하고 메신저 응답도 5분 이내로 해야 한다. 응답이 불가능하거나 지연될 수 있는 상황에는 모든 근로자가 볼 수 있게 자신의 캐릭터 위치를 조정한다. 휴게시간이나 식사시간에는 '식당'으로, 코어타임에는 '집중근로방'으로 캐릭터를 옮겨두는 식이다.

“컨설팅을 받아서 전보다 한층 체계적이고 효율적인 재택근무로 업그레이드 됐습니다. 사무실 운영을 최소화해서 절감한 비용은 장비 지원이나 복지정책 등으로 직원들에게 고스란히 재투자하고 있죠. 아직은 작은 신생 기업이지만, 근무환경 만큼은 글로벌 기업 부럽지 않은 혁신적인 체계로 가꿔나갈 계획입니다. 그러다 보면 언젠가는 세계 인재들이 가고 싶어 하는 멋진 기업으로 성장할 수 있지 않을까요?” - 정현군 이사(Consulting Division)

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

- ✓ 전 직원 재택근무 시행 중이나 근로계약서, 취업규칙 등 근거 규정 미비
- ✓ 재택근무 복무 및 근태관리 운영기준 부재
- ✓ 재택근무 신청 및 승인절차 부재
- ✓ 주 4~5일 재택근무

컨설팅 후

- ✓ 취업규칙(회사생활 가이드 개편 등) 제정
- ✓ 업무관리, 근태관리 운영규정 구축
- ✓ 자택 외에도 원하는 곳으로 근무장소 정할 수 있도록 근로자 선택권 확대 조항 추가
- ✓ 제도 참여 직원 모두 주 5일 재택근무로 확대



재택근무 현장 속으로



자율과 규제, 그 절묘한 선을 찾는 게 중요합니다

“재택근무는 임직원 간 신뢰가 가장 중요하다고 생각합니다. 근로자가 만족할 만큼의 자율이 보장돼야 업무효율도 높아지니까요. 그런 점에서 관리자부터 신뢰를 주는 게 좋다고 봅니다. 다만, 너무 많은 권한을 부여하면 기업 규모가 커질수록 운영에 어려움을 겪게 될 수 있죠. 직원 입장에서 적정한 수준의 지침과 규제가 있는 편이 제도 활용에 도움이 될 것이고요. 컨설팅을 통해 이런 인식의 전환을 할 수 있었습니다.”

- 구장희 CEO

대면 근무 때보다 소통과 공유가 더 많아졌어요

“재택근무하면 동료들과의 소통이 줄겠다고 걱정했는데 오히려 반대였어요. 사실 같은 사무실에 있다고 해서 옆자리 직원이 어떤 업무를 하고 있는지 알 수 없거든요. 재택근무하면서 온라인에 업무진행 상황을 계속 업데이트하니 불필요한 과정 없이 바로 요점을 파악하고 효율적으로 소통할 수 있어요. 어떤 직원이 ‘슈퍼 집중모드’인지 ‘다른 회의 중’인지 바로 알 수 있어서 회의나 일정 잡기도 훨씬 편해졌고요.”

- Customer Success, A 프로

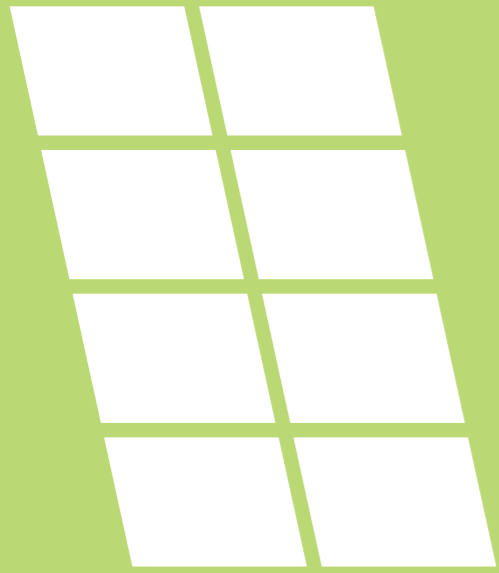


재택근무 컨설팅 한마디

현재 잘 운영되고 있어도 한 번 더 살펴보세요

재택근무 종합컨설팅을 진행하다 보면 이미 모범적으로 운영 중인 기업들을 종종 만나게 됩니다. 하지만 그런 기업들도 자세히 들여다보면 법적으로는 놓치고 있는 부분이 있거나 ‘조금만 개선하면 더 완벽해질 텐데...’하는 아쉬운 부분들이 꼭 있더군요. 큰 문제가 없는 기업이라도 한 번쯤은 컨설팅을 받는 게 여러모로 효과적입니다. (주)오버노드는 이번 컨설팅을 통해 미비했던 운영규정을 튼튼하게 정비했을 뿐 아니라 다양한 정부지원제도에 대한 검토도 진행했는데요. 근로자 1인당 유연근무 활용 횟수에 따라 월 15만 원에서 30만 원까지 지원되는 ‘유연근무제 간접노무비 지원금’ 사업에 연계될 수 있도록 준비 중입니다.

이 해 선 컨설턴트(한국표준협회)



IV 제조업



- ✦ (주)코맥스
- ✦ (주)제이시스메디칼
- ✦ (주)제이에스티
- ✦ (주)정옥



업종	제조업
주요사업	홈IoT, 홈네트워크, 인터폰
설립연도	1968년
대표자	변우석
근로자 수	185명(2023년 1월 기준)
소재지	경기도 성남시 중원구 둔촌대로 494



“ 지속성장 가능한 근무환경, 재택근무 정착으로 OK! ”

앞선 기술력과 차별화된 제품으로 스마트홈 시스템 시장을 선도하고 있는 (주)코맥스는 일하는 방식 및 문화 개선에 앞장서 왔다. 2020년 ‘일터혁신 우수기업’ 수상, 2022년 ‘근무혁신 인센티브제 우수기업’ 인증 등 직원들의 일·생활 균형을 실현하는 기업문화를 만들기 위해 힘쓰고 있다. 코로나19와 워라밸에 대한 사회 인식 수준의 향상은 제조업의 근무환경에도 영향을 미쳤다. (주)코맥스 역시 코로나19 확산 시기에 한시적으로 운영했던 재택근무를 본격적으로 도입하기 위해 컨설팅을 통해 체계적인 제도 설계와 인프라 구축에 나섰다.



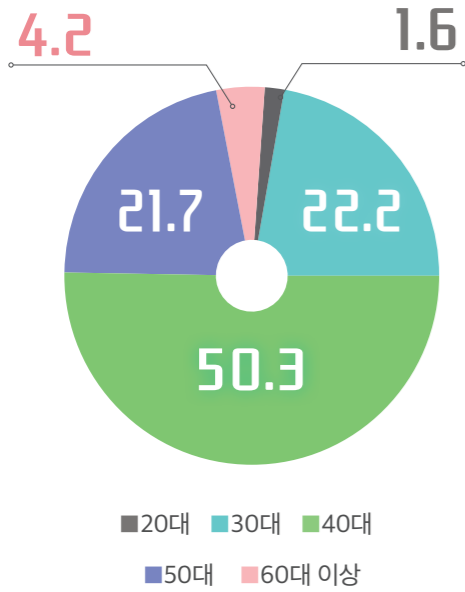
감염병 시대의 급변하는 경영환경, 재택근무제로 돌파

(주)코맥스는 코로나19로 10명의 자가격리자가 나왔을 때 업무공백의 여파는 생각보다 컸다. 일시적으로 재택근무제를 운영했지만 그에 맞는 근무환경과 인프라가 갖춰지지 않은 상태였기에 업무공백을 메꾸기에는 한계가 있었다. 제조업이라는 업종 특성상 분명 어려움이 있었지만, 우수인력의 이탈을 방지하고 원활한 충원을 위해서라도 재택근무제 체계를 정비해야 했다.

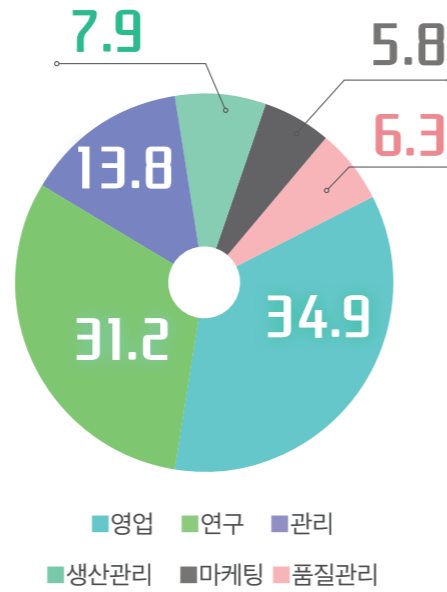
“또다시 감염병이 확산될 수도 있고 천재지변으로 재택근무해야 하는 상황이 생길 수 있니까 마냥 손 놓고 있을 순 없죠. 재택근무제를 제대로, 안정적으로 운영할 수 있는 체계가 필요했어요. 마침 재택근무가 위기를 돌파할 수 있는 근무형태로 떠오르면서 내부적으로도 관심이 높아졌어요. 특히 직원 평균 연령이 40대 초반으로 일·생활 균형을 중요시하는 세대가 핵심인력이라서 재택근무에 대한 수요가 많을 거라 판단했어요.”

- 김형국 차장(경영지원팀)

구성원 연령 분포(단위:%)



직무별 인원구성(단위: %)



우선 업무장소의 유연성, 업무 독립성, 고객 대면성을 기준으로 재택근무 적합직무 분석에 착수했다. 마케팅기획, 총무, 예산기획 등 7개 직무 중 영업지원을 제외한 6개 직무가 재택근무 적합직무로 확정되었다. 외부 미팅과 출장이 잦아 현실적으로 재택근무가 불가능한 영업지원 직무는 외부에서 업무가 가능한 원격근무제를 도입하여 시행하기로 했다.

(주)코맥스가 선택한 것은 수시형 재택근무제로 6개 직무 종사자는 ‘재택·원격근무신청서’와 ‘보안서약서’를 작성해 제출하면 부서장 승인 하에 주 1회에서 2회까지 재택근무할 수 있다.

“사내 핵심 부서이기도 한 연구개발 부서의 연구기획 직무는 처음엔 IT 인프라 구축 미비와 보안상의 이유로 적합직무 판정을 받지 못했어요. 같은 부서 내에서도 적합과 부적합 직무로 갈리면서 부적합 직무 인력으로부터 불만의 목소리가 나왔습니다.”

- 우창수 컨설턴트(한국표준협회)

(주)코맥스는 보안상의 문제로 부적합 판정을 받은 연구기획 직무도 재택근무가 가능하도록 사내 보안관리 프로그램을 보완하여 강화했다.

재택근무 활용현황 - '22년 기준

직무(직종)	인원(명)
연구직	39
생산직	7
영업직	31
관리직	24
합계	101



시범운영으로 보완점 찾고 제도 안착 앞당겨

(주)코맥스는 컨설팅을 통해 설계한 제도를 기반으로 2주 동안 재택근무 시범운영에 들어갔다. 적합직무로 판정받은 마케팅과 인사직무에서 각 1명 씩, 총 2명을 선발해 시범운영에 투입, 제도에 미흡한 점이 있는지 점검했다.

“선발된 직원은 주 2회 재택근무를 했어요. 시범운영을 통해 재택근무 때 업무집중도를 높이기 위한 복무관리 기준이 필요하다는 걸 알게 됐어요. 협업이 가능한 시스템 지원이 필요하다는 의견도 나왔습니다.” - 우창수 컨설턴트(한국표준협회)

(주)코맥스는 시범운영에 참여한 직원들의 의견을 취합해 제도를 보완해 나갔다. 업무 개시 전 당일 업무계획서를 작성·제출하도록 하여 효율적인 시간관리와 업무집중도 향상을 꾀했다. 원격프로그램 도입과 줌(Zoom)을 통한 화상회의로 협업에 필요한 시스템도 마련했다.

“직원 대상으로 인터뷰와 설문조사를 실시한 결과, 시급한 과제로 사내 IT 시스템과 접근성, 그리고 ERP 인프라를 개선해야 한다는 의견들이 나왔어요. 연구기획 직무에서 보안상 문제로 재택근무 부적합 판정이 나온 만큼 보안솔루션도 강화할 필요가 있었습니다.”

- 양인준 컨설턴트(한국표준협회)

(주)코맥스는 사내 IT 시스템의 접근성을 높이기 위해 원격프로그램을 도입, 재택근무 시에도 그룹웨어, ERP 접속이 가능하도록 했다. 사내 보안시스템 업그레이드, 클라우드 기반의 업무시스템 도입으로 재택근무 환경을 꾸준히 개선해 나가고 있다.

“도입 초기에는 재택근무에 대한 불신과 업무성과를 걱정했는데, 막상 제도를 시행해보니 업무효율은 높아지고 직원들은 여가를 확보할 수 있어서 만족도가 높아진 것으로 나타났습니다. 앞으로 재택근무 업무프로세스의 표준화를 통해 좀 더 안정적이고 효율적으로 제도를 운영해 나가려고 합니다.” - 김형국 차장(경영지원팀)

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

- ✓ 합리적이고 객관적인 재택근무 적합직무 선정 기준 부재
- ✓ 신청절차, 규정 등 운영 및 관리체계 미흡
- ✓ 사내 IT 시스템 및 접근성 취약, 보안에 대비한 IT 인프라 구축 미비

컨설팅 후

- ✓ 직무조사, 업무담당자 의견수렴으로 적합직무 발굴
- ✓ 신청, 승인절차 등 운영 프로세스 확립
- ✓ IT 현황진단 통한 시스템 구축, 보안 강화를 위한 적합 IT 툴 제안



재택근무 현장 속으로



재택근무로 안정적인 근무환경 만들기 성공

“현재 조직 구성원 중 개발인력의 경우 20~30대 젊은 인력의 비중이 높습니다. 기업의 지속적인 성장과 기술력을 확보하기 위해서는 젊은 인력을 확보하는 게 큰 숙제입니다. 인사를 담당하는 입장에서 이들의 이탈을 막는 방안으로 재택근무와 같은 근무환경 개선은 반드시 수행돼야 하죠. 처음엔 우리 같은 제조업에서는 재택근무가 불가능할 거라 생각했는데 컨설팅을 받으면서 불가능이 가능으로 바뀌는 경험을 했습니다.”

- 경영지원팀 K 차장

재택근무 맞춤형 시스템으로 업무효율이 상승했어요

“코로나19 확진으로 재택근무를 했어요. 사실 처음엔 업무처리가 가능할까 걱정이 많았어요. 하지만 원격 프로그램이 도입돼서 회사 PC와 동일한 환경에서 일할 수 있었고 업무처리에 전혀 지장이 없었어요. 화상회의도 해봤는데 대면 근무 때처럼 무리 없이 진행돼서 편했어요. 출퇴근 시간을 아껴 하루 2시간의 여유시간이 생기면서 아이 돌봄에도 큰 도움이 됐어요.”

- 경영지원팀 K 과장



재택근무 컨설팅 한마디

노사가 한마음 한뜻으로 이뤄낸 혁신이었습니다

(주)코맥스는 노사 상시 협의채널을 구축해 직원들과 근무환경 및 조직문화 혁신을 이뤄왔습니다. 재택근무 적합직무 분석 때 형평성의 문제가 불거져 나왔을 때도 해당 직무 직원들의 목소리에 귀를 기울여 해법을 찾아냈습니다. 이 같은 경영진의 노력과 의지에 직원들도 호응해줬기에 불협화음 없이 제도 운영에 성공할 수 있었습니다. 재택근무의 효율적인 운영이 부서 간 원활한 커뮤니케이션에 있듯이 새로운 제도를 안착시키는 데는 노사의 끊임없는 소통과 협조가 필수입니다. 노사가 하나 되어 새로운 혁신을 일궈낸 (주)코맥스는 재택근무 도입에 관심이 있는 기업들에 좋은 참고 사례가 될 것입니다.

- 우창수 컨설턴트(한국표준협회)

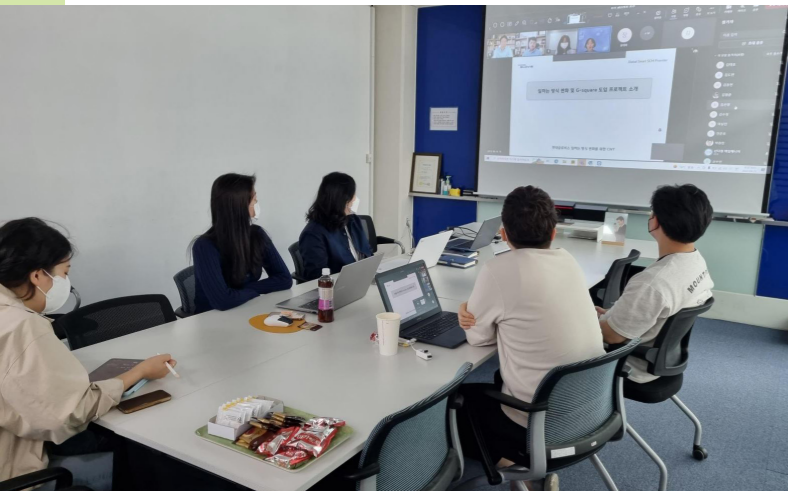
Jeisys (주)제이시스메디칼

업종	제조업
주요사업	피부미용 의료기기 제조업체
설립연도	2004년
대표자	강동환
근로자 수	200명(23년 1월 기준)
소재지	서울시 금천구 가마산로 96 대륭테크노타운 8



“ 재택근무 확대 시행으로 누구나 오고 싶은 회사 만들기 ”

(주)제이시스메디칼은 리프팅, 화이트닝 장비, 주름개선 장비 등을 개발·제조·판매하는 미용 의료기기 전문기업이다. 식약처 인증 및 다수의 국내·외 특허를 취득해 뛰어난 기술력을 인정받고 있다. 팬데믹 상황에서도 연평균 매출액이 25% 이상 성장하고 있으며 전체 매출의 80%가 해외에서 나올 만큼 글로벌 사업역량을 견인하고 있다. 2021년 코스닥 상장으로 신규 채용 확대와 함께 사세 확장을 도모하고 있는 (주)제이시스메디칼은 코로나19로 주 1회 허용했던 재택근무의 효율적인 운영을 위해 전문 컨설팅을 받았다.

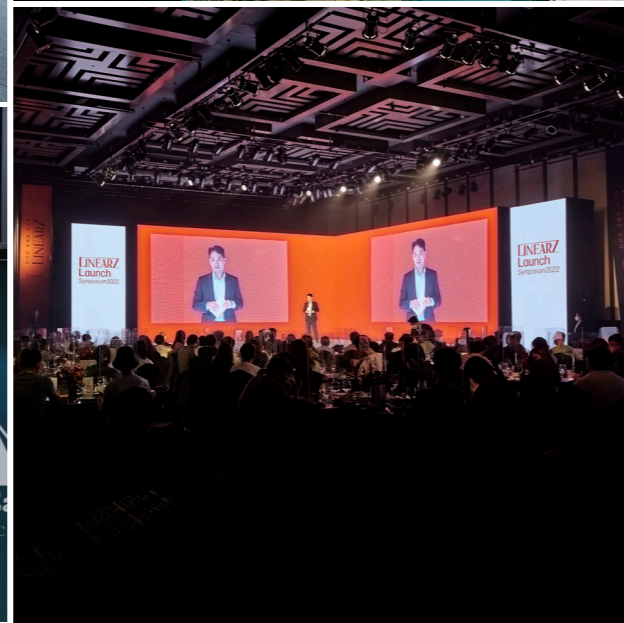


재택근무 적합직무 범위 넓혀 활용률 UP

(주)제이시스메디칼이 속한 뷰티헬스메디컬 업계에서는 경력 있는 영업직, 연구개발직의 이직이 활발하다. 코로나19 상황에서도 매출의 급성장을 이룬 (주)제이시스메디칼은 숙련된 인력의 고용 유지에 고민이 많았다. 금전적인 보상만으로는 직원들의 회사 만족도를 높일 수 없었기 때문이다.

“(주)제이시스메디칼은 전체 직원의 72%가 2030세대입니다. 일·생활 균형을 보장해주는 근무환경에 대한 기대가 높은 편이죠. 기존 재택근무제를 좀 더 체계적으로 정비하고 시스템과 인프라 등의 근무환경을 구축한다면 숙련인력의 이탈을 막을 수 있다고 판단했습니다.”

- 장태희 팀장(HR팀)



(주)제이시스템은 코로나19 대응 차원에서 2020년부터 취업규칙을 개정해 주 1회 재택근무제를 실시하고 있었다. 하지만 관련 세부 규정이나 운영지침이 마련돼 있지 않아 특정 직군에서 소수 인원만이 재택근무를 하고 있었다. 그러다 보니 직원들 사이에서 불만의 목소리가 나왔다. 직원들이 수용할 수 있는 명확한 기준과 체계 마련이 시급했다.

“우선 적합직무 분석을 통해 재택근무 적합·부적합 직무를 구분했습니다. 다만, 부적합 항목이 있는 직무라도 향후 근무환경과 인프라 개선을 통해 재택근무를 할 수 있기 때문에 부적합이 아닌 다소 적합으로 판정했습니다. 재택근무가 불가능한 부서는 유연근무제나 교통비 지원 등 별도의 보상 방향을 검토했습니다.” - 이해원 컨설턴트(한국표준협회)

업무관리 측면, 직무수행방식, 관리감독 등의 여섯 개 항목으로 총 35개 팀을 분석한 결과, 특히·마케팅·임상허가·글로벌어카운트·GS·구매 팀 등 6개 팀이 최종 적합직무로 확정됐다. 재택근무 적합직무 측면에서 ‘다소적합’ 판정을 받은 직무는 승인권자가 업무특성 및 근무여건 등을 고려해 적합직무에 포함시킬 수 있도록 했다.

재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
사무직	45
개발직	13
생산직	0
영업직	9
합계	67



재택근무 시범운영으로 제도 효용성 검증

(주)제이시스템은 2022년 12월부터 2023년 1월까지 두 달 동안 컨설팅 결과를 바탕으로 새롭게 정비한 재택근무제를 시범운영했다. 재택근무 일수도 주 1회에서 주 3회로 늘리고 원하는 요일에 근무할 수 있게 했다. 적합직무 판정 여부와 상관없이 모든 직무에서 30명의 직원이 참여했다.

“컨설팅을 통해 마련된 신청절차에 따라 부서장에게 승인을 받아서 재택근무를 시작하도록 했어요. 두 달 분 근무 스케줄을 미리 제출해서 승인받아야 하지만, 추후 일정 변경에 대해서는 구두 보고만 하는 것으로 간소화했습니다.” - 장태희 팀장(HR팀)

재택근무자는 그룹웨어에서 출퇴근 시간을 기록하고 팀즈 프로그램 내 채팅창에 하루 업무 스케줄과 타임 테이블을 팀원과 공유한다. 업무상 소통은 팀즈 채팅과 전화를 이용 중인데 30분 이내 응답을 원칙으로 하고 있다.

“시범운영 참여 후기를 받아보고 있는데 긍정 평가가 많았어요. 절반 이상이 출퇴근 시간 절약을 장점으로 꼽았고 업무 방해 요소가 없어 업무몰입도가 높아졌다는 후기도 많았습니다. 시범운영 이전에 실시한 설문조사에서 보면 출퇴근에 1시간 이상이 소요된다는 인원이 전체 응답자의 72%로 높은 편이라서 더 호응이 높았던 것 같습니다.” - 김태호 사원(HR팀)

시범운영 후 근로자 피드백

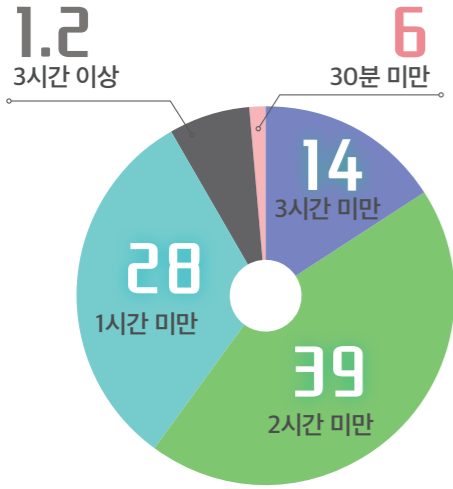
장점

- » 출퇴근시간 감소
- » 업무 방해요소 감소로 업무몰입도 향상
- » 장시간 회의 감소

단점(애로사항)

- » 비대면 소통의 한계
- » 듀얼모니터 등 하드웨어 부재
- » 소통 부재로 소속감 저하

출퇴근 소요시간(단위: %)



재택근무 시 업무몰입 증가 이유

- ① 출퇴근 시간에 소요되던 시간과 에너지를 업무에 집중 가능 38%
- ② 불필요한 회의나 잡무 감소 25%
- ③ 업무 방해요소 감소 25%
- ④ 기타 12%

“2025년 신사옥 이전까지 한정된 공간을 효율적으로 사용할 수 있게 된 건 재택근무제 영향이 컸습니다. 재택근무 덕분에 ‘일하기 좋은 회사’라는 이미지를 얻었고 인재 영입은 물론 기존 인력의 이탈도 막을 수 있었죠. 앞으로 시범운영을 1~2회 더 해보고 운영규칙을 공표할 예정인데, 최종적으로는 자율좌석제와 전면 재택근무까지 시행하는 것이 목표입니다.”
- 김명훈 부사장

재택근무 컨설팅 전·후 비교

컨설팅 전

- ✓ 재택근무 관련 세부 규정 및 운영지침 미비
- ✓ 재택근무 신청절차 및 관리방안 부재
- ✓ 재택근무 적합직무 불명확으로 활용률 낮음
- ✓ 적법한 운영 방침에 대한 확신 부족



컨설팅 후

- ✓ 재택근무 관련 세부 규정 수립으로 혼란 방지
- ✓ 재택근무 운영 지침 및 관련 인사서식 구축
- ✓ 재택근무 적합직무 부서 확 및 시범운영 실시

재택근무 현장 속으로



낭비되는 시간을 줄여주는 재택근무제

“컨설팅 후 두 달간 시범운영을 해봤는데 근무환경과 회사에 대한 만족도가 상승했습니다. 특히 재택근무가 생산성 향상에도 기여했다는 점을 확인할 수 있었습니다. 재택근무 환경과 시스템에 익숙하지 않은 직원들이 여전히 많고 운영규정이나 인프라도 미흡한 측면이 있지만, 컨설팅 결과를 바탕으로 지속적으로 제도를 정비해 나가면서 활용률을 높이려고 합니다.”

- HR팀 K 사원

집에서 나홀로 근무, 업무몰입도 최고입니다

“시범운영 때 재택근무를 직접 경험해보고 싶어서 참여하게 됐는데 일주일에 주 3회까지 가능했어요. 원하는 요일에 재택근무할 수 있어서 좋고, 출퇴근에 2시간 이상의 시간을 쓰고 있었는데, 재택근무하면서 시간을 아껴 영어공부를 할 수 있었어요. 출퇴근 시간이 줄고, 업무 중에도 방해 요소가 없으니 업무몰입도가 상당히 높아짐을 느낄 수 있었습니다. 줌으로 화상회의 하는데 잡담 없이 업무내용만 이야기하게 돼서 회의 시간이 짧아져서 좋았습니다.”

- 경영지원팀 K 사원



재택근무 컨설팅 한마디

재택근무로 우수인력의 이탈을 막아요

“요즘 2030세대는 워라밸이 가능한 근무환경과 유연한 조직문화에 민감하게 반응하는데요. (주)제이시스템이달의 경우 전체 인원의 70% 이상이 30대로 구성돼 있어서 2030세대에 맞는 근무환경 구축을 위해 재택근무제 시행에 적극적이었습니다. 조직의 핵심인력의 이탈을 막고 우수 인재를 유인하는 요소로서 재택근무제 도입은 효과적이라 할 수 있습니다. 구인난에 시달리는 기업이나 핵심인재의 장기근속을 기대하는 기업들이 재택근무에서 해답을 찾아 가는 모습들을 지켜보면서 재택근무도 이전 중요한 근무방식의 하나로 자리매김하고 있음을 실감하게 됩니다.”

- 이혜원 컨설턴트(한국표준협회)

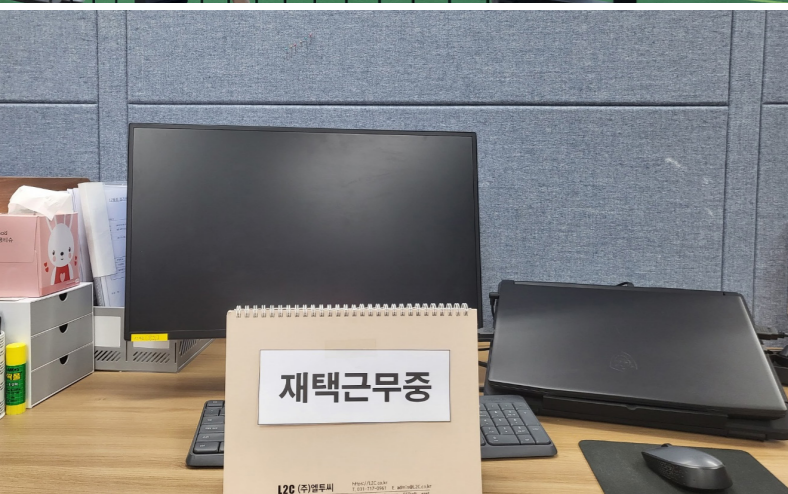
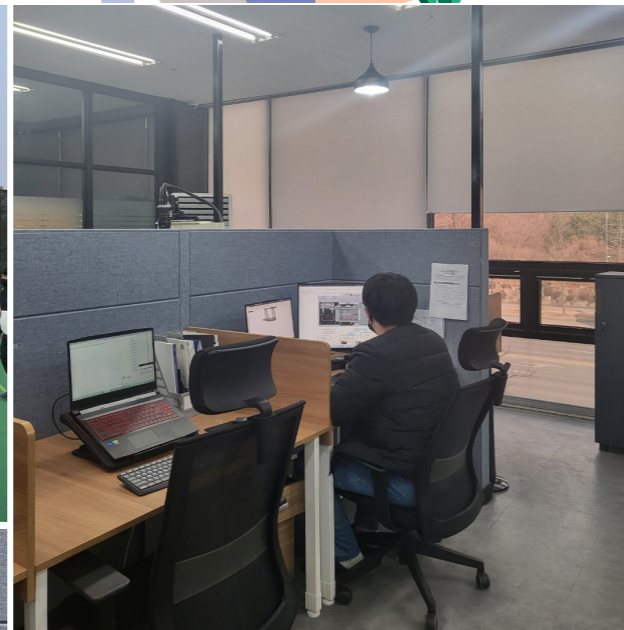
JUST (주)제이에스티

- 업종** 제조업
- 주요사업** 반도체 및 디스플레이 장비 제작
- 설립연도** 2019년
- 대표자** 김재승
- 근로자 수** 33명(2023년 1월 기준)
- 소재지** 충남 아산시 배방읍 고속철대로 43, 1동 2층



“적합직무 늘려 한 걸음 더 나아가는
슬기로운 재택근무 활용법”

2019년에 설립된 (주)제이에스티는 평판 디스플레이 및 2차 전지 배터리 장비에 사용되는 검사 시스템과 장비를 전문적으로 제조하는 기업이다. 핵심 Unit 공급, Set-up 공정, 설비 안정화 등의 기술력을 인정받아 국책사업과 인도네시아 지사 설립을 준비하는 등 사세를 꾸준히 확장해 나가고 있다. 2019년 코로나19 확산기에 연구개발 부서를 대상으로 재택근무를 도입해 유지해온 (주)제이에스티는 더 많은 직무로 적용 대상을 확대하고자 했지만, 제조업 특성상 제조 기술팀이 대다수인 어려움이 있어 재택 근무 종합컨설팅에 참여하게 되었다.



재택근무에 맞는 적합직무 찾아내기

“재택근무제를 도입한 지는 좀 됐지만, 활용 인원이 소수인데다 관리 규정도 마련돼 있지 않았어요. 업무특성상 근태관리 절차가 따로 없고 성과 평가가 어렵지 않은 연구개발 직원 3명만 활용하고 있었죠. 대상 직무를 늘려보려고 여러 번 시도해 봤지만, 우리 회사에 맞는 운영방식에 대한 확신이 없었습니다.” - 김서윤 차장(경영지원팀)

(주)제이에스티는 전체 근로자의 60% 이상이 현장근무가 필수인 기술직군에 종사하고 있다. 선불리 재택근무를 확대하기가 조심스러운 환경임에도 경영진의 재택근무 제도화 의지는 확고했다. 장거리 출퇴근하거나 어린 자녀가 있는 근로자들의 지속적인 요구가 있기도 했고, 기업 차원에서도 더 나은 근무환경 조성을 원했기 때문이다.



지방에 자리한 (주)제이에스티는 그간 신규채용에 많은 고충이 있었다. 장거리 통근 및 일·가정 양립 문제 등으로 구직자 상당수가 수도권 근무를 선호하기 때문에 지원자가 점점 감소했기 때문이다. 그런 점에서 재택근무를 제도화할 경우 근무지에 대한 부담이 현저히 줄어 그만큼 우수한 인력을 확보할 기회도 넓어질 터였다.

기업의 니즈에 맞춰 재택근무 적합직무 확대를 목표로 전문 컨설팅이 시작되었다. (주)제이에스티를 구성하는 3개 부서(연구, 사무, 기술) 중 현장근무가 필요한 제조기술 직무를 제외하고 내근직 중심으로 상세한 직무분석에 들어갔다.

“분석 결과, 운영과 관리체계만 잘 갖추면 재택근무 대상에 추가해도 될 만한 직무들이 도출됐습니다. 같은 연구 부서지만 기존에 포함되지 않았던 연구지원직 두 명과 인사, 회계, 총무 등 관리직무 세 명을 재택근무 적합대상자에 추가하기로 했죠.”

- 유병현 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)



근로자 의견 수렴해 효율적인 재택근무 운영안 완성

최대한 많은 직무에서 제도를 활용할 수 있도록 재택근무 유형은 상시형과 혼합형(상시형&수시형)을 함께 운영하기로 했다. 상시형은 자택 또는 회사에서 지정하는 장소로, 혼합형은 사업장 소재지 및 거래처, 자택, 회사에서 지정하는 장소 등으로 근무지 범위를 명확히 했다.

부재했던 운영지침도 구체적으로 수립했다. 재택근무 대상자는 재택근무 예정일 전 주 목요일 18시까지 신청서를 작성해 제출하고, 승인권자는 익일 금요일 18시 전까지 승인 여부를 결정해 공유하도록 했다. 재택근무 신청 시에는 신청 사유와 근무 유형, 근무지를 지정해서 신청해야 하고, 이때 보안서약서를 함께 제출토록 해 재택근무 시 보안의 중요성에 대해 인지하도록 했다.

“협업 툴 이카운트(E-Count)와 플로우(Flow)를 통한 출퇴근 보고 절차를 도입했고, 재택근무일에는 ‘일일 재택근무 실적 보고서’ 제출을 의무화했습니다. 업무실적에 대한 증빙 자료도 제출하게 했는데, 덕분에 업무목표 달성 여부를 확인하고 추후 인사평가에 반영할 수도 있습니다.” - 유병현 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

일일 재택근무 실적 보고서 양식

일일 재택근무 실적 보고서	
1. 인적사항	
소속	직급
성명	사번
2. 재택근무 수행일	
재택근무일자	○○○○.○○.○○(요일)
3. 재택근무 실적	
시간	업무추진 실적
오전	
오후	
4. 기타 사항	
기타	
위와 같이 일일 재택근무 실적을 보고합니다. 20년 월 일 작성인: (인)	

- ▶ 시간 단위(오전, 오후) 또는 TASK 단위(과업, 목표성과, 프로젝트)로 작성
- ▶ 연차유급휴가 사용, 연장근로 신청 등 특이사항 보고

2022년 7월 21일부터 2주간, 이미 재택근무를 하고 있던 연구개발직 근로자들을 대상으로 새로 설계한 재택근무제로 시범운영을 했다. 이후 참여 근로자들은 여러 애로사항들을 토로했는데, 대부분 신설된 규정에 대한 이의제기였다. 짧지 않은 기간 자율적인 근무방식에 익숙해져 있던 탓도 있겠지만, 연구개발 직무의 특성에서 기인한 불만이였다.

시범운영 후 근로자 피드백

장점

- » 출퇴근 시간 감소
- » 협업 툴을 통한 업무협업에 점차 적응
- » 불필요한 회의나 미팅 감소
- » 코로나19 감염병 예방

단점(애로사항)

- » 업무보고 절차의 비효율
- » 업무 중 다소 저하되는 집중력
- » 식비 및 통신비 등의 부담
- » 동료와의 유대 관계 약화

시범운영을 통해 나온 의견들은 빠른 논의를 거쳐 개선 방안을 마련했다. 재택근무자 전원에 의무화하려 했던 ‘일일 재택근무 실적 보고서’는 직무별 성격에 맞춰 차별화하는 것으로 변경했다. 장기 프로젝트가 많은 연구개발직은 일일 보고가 아닌 업무 성과에 따른 절대평가 방식을 유지하기로 했다.

“한 달에 한두 번, 업무 이야기도 하고 친목도 다지는 ‘협업 DAY’와 분기별 워크숍을 진행해 동료 간 유대감을 가질 수 있게 할 계획이에요. 직원들의 우려를 하나하나 불식시키면서 서두르지 않고 천천히 제도를 확대해 나가려고 합니다.” - 김서윤 차장(경영지원팀)

재택근무 컨설팅 전·후 비교

컨설팅 전

- ✓ 연구 부서만 재택근무 시행
- ✓ 재택근무 운영에 관한 별도 기준 부재
- ✓ 적법한 운영 방침에 대한 확신 부족



컨설팅 후

- ✓ 관리 부서로 적용대상 확대해 시범운영 실시
- ✓ 근로계약서, 취업규칙 등 재택근무 규정 정비
- ✓ 신청, 승인, 근태관리 등 운영체계 확립
- ✓ 정부지원사업 연계로 지원금 확보

재택근무 현장 속으로



‘이직하겠다’는 얘기가 쏙 들어갔어요

“재택근무 제도화 이후 이직률이 상당히 떨어진 걸 몸소 체감하고 있습니다. 그동안 장거리 통근이 힘들어서, 아이가 어려서 등등의 이유로 이직이나 퇴사를 고려하는 직원들이 몇몇 있었는데요. 재택근무를 시작했더니 언제 그랬냐는 듯 열심히 근무하고 있죠. 수시형 재택근무 대상자도 상시형으로 확대해 나갈 계획이라서 더 많은 우수 인력 확보가 가능해지리라 기대하고 있습니다.”

- 연구팀 K 소장

점점 높아지는 업무속도와 역량

“재택근무하고 나서 최적의 컨디션으로 일과를 시작하고 있어요. 장거리 통근길에 시달리던 예전에는 상상도 못할 일이지요. 비대면 근무가 소통의 부재를 불러오기도 하지만, 오히려 소통하지 않을 자유를 만끽하게 해주고 있어요. 불필요한 회의나 대인관계에서 오는 스트레스에서 벗어나 오로지 내 업무에만 집중하니까 전보다 업무처리 능력도 한결 높아진 것 같거든요.”

- 운영지원팀 K 사원

재택근무 컨설팅 한마디



재택근무 활성화에 힘이 되는 맞춤형 심화 컨설팅

(주)제이에스티는 재택근무제를 운영하는 사업주들을 위한 정부지원사업에 신청하려고 했습니다. 하지만, 당시 재택근무자들에게 포괄임금제가 적용 중이어서 고민하고 있었죠. 재택근무일에 연장근로를 하게 되면 해당 일자자는 간접노무비 지원기준 일수에 포함되지 않아 지원사업 신청요건을 충족할 수 없었기 때문이었습니다. 세심한 상담 끝에 노사가 원하는 방향으로 결정했습니다. 재택근무자들의 포괄임금제를 해지해 통상임금을 높이고, 회사에서는 지원사업 신청요건을 충족하는 방법입니다. 컨설팅이 끝난 후에도 신청과정 내내 상담을 진행했고, 현재는 유연근무제 간접노무비 지원 승인이 떨어져 지원금 수령을 앞두고 있습니다.

- 유병현 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)



[주]정옥

업종	제조업, 도매 및 소매
주요사업	식품제조가공
설립연도	2016년
대표자	추호진
근로자수	23명(2023년 1월 기준)
소재지	경남 하동군 진교면 관곡송림길 8



“인재난 겪는 지역 기업 재택근무가 해법입니다”

경남 하동군에 위치한 (주)정옥은 지역의 향토음식을 연구·개발해 가공 판매하는 기업이다. 지역 주민을 고용해 지역 사회의 일자리 창출에 기여한 점을 인정받아 '2020년도 경남도 고용우수기업'에 선정된 바 있다. 생산 분야에서는 지역민을 고용할 수 있었지만 고령화가 진행 중인 지역에서 최신 트렌드의 영향을 받는 마케팅, 홍보, 디자인 등 전문 분야의 인재를 구하는 데는 어려움을 겪고 있었다. (주)정옥은 지역의 거점 기업으로서 강점은 살리면서 약점을 보완할 수 있는 방안으로 재택근무 종합컨설팅을 택했다.



☺ 일·생활 균형과 인재 확보, 일석이조가 가능한 재택근무제

(주)정옥은 코로나19 상황에서도 오프라인에서 온라인으로 시장을 확대하며 꾸준한 매출 성장을 이뤘다. 판매 품목을 다양화하며 사업을 확장하기 위해 마케팅과 홍보, 디자인 분야의 전문 인력을 충원하고자 했다.

하지만 채용하고자 하는 인력이 수도권 또는 도시에 집중돼 있어 구인에 어려움을 겪고 있었다. 또 한편으로는 전체 직원의 절반 이상이 30, 40대 여성이어서 일·가정 양립이 가능한 근로환경을 갖춰야 하는 과제를 안고 있었다.



“㈜정옥은 코로나19 등의 이슈로 재택근무를 시행한 경험이 있었어요. 하지만 체계적인 시스템 없이 일시적으로 이뤄진 거라서 지속성이 담보되진 못했죠. 재택근무 컨설팅을 통해 이러한 문제점을 보완한다면 일·가정 양립 실현은 물론이고 ㈜정옥이 겪고 있는 구인난의 해법을 찾을 수 있겠다고 생각했어요.” - 김재현 컨설턴트(한국표준협회)

제도 설계에 앞서 재택근무에 대한 직원들의 선호 정도를 알아보는 설문조사를 실시하고 부서별 의견을 청취했다. 설문조사에서는 응답자의 50%가 재택근무가 실시된다면 활용할 의사가 있다고 긍정적인 답변을 내놓았다. 재택근무를 도입한다면 필요 인력의 충원 가능성도 높아지기에 경영진의 시행 의지도 확고했다.

업무관리, 직무수행, 관리감독, 업무환경 등 4가지 측면에서 적합직무 분석을 실시한 결과, 관리(사무), 디자인, 연구개발, 마케팅 등의 직무가 재택근무에 적합한 것으로 파악되었다. 생산인력의 경우 위생시설이 마련된 현장에서만 작업이 가능하여 업무 특성상 부적합 판정을 받았다.

“재택근무를 시행하지 않는 부서는 상대적으로 박탈감을 느낄 수 있기 때문에 설문조사와 직무분석 결과를 공유하되 ‘특정 부서만의 혜택’이라는 인상을 받지 않게 했습니다. 실제로 사전 설문조사에서 생산인력의 43%가 생산직은 재택근무에 맞지 않다고 응답했기 때문에 무리 없이 제도 시행이 가능했어요.” - 양은영 팀장(관리팀)

재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
연구직	1
마케팅	1
사무직	1
디자인	1
합계	4



재택근무제의 시작은 세심한 근거 규정 마련부터

㈜정옥은 재택근무 적합부서라 하더라도 근무경력 1년 이상, 장거리 출퇴근, 모성보호 등 엄격한 기준을 세워 업무수행에 지장이 없도록 했다. 적합직무 4개 중 연구개발, 마케팅, 디자인 3개 팀 직원은 타 지역 거주자를 채용했다.

장거리 출퇴근을 사유로 주 1회 회의 참석을 위해 출근하는 경우를 제외하고는 상시형 재택근무로 업무를 수행한다. 하동에 거주 중인 관리팀(사무) 직원은 재무 및 고객자료 등의 보안 문제가 있어 필요시 재택근무가 가능한 수시형 재택근무를 수행하고 있다.

“재택근무 운영에 있어서 취업규칙과 시행지침 같은 근거 규정을 마련하는 게 중요했습니다. 근로시간이나 휴게시간 같은 세부 사항을 담은 재택근무제 부속 근로계약서도 작성하도록 했고요. 얼굴을 마주하고 근무하는 게 아닌 만큼 절차와 시스템 마련에 집중했어요.” - 김재현 컨설턴트(한국표준협회)

IT 솔루션을 토대로 재택근무에 적합한 환경도 갖췄다. 업무자료 공유는 클라우드 서비스를 이용하고 그룹웨어를 통한 비대면 소통도 활발히 하고 있다. 출퇴근 체크 및 업무보고도 그룹웨어 내에서 이루어진다.

또한 협업 툴을 구축해 일대일이 아닌 프로젝트별로 재택근무자와 본사 내근자 간에 유기적인 소통이 가능하도록 했다. 컨설팅 과정에서 재택근무자는 ‘조직에 대한 소속감이 약해 질 수 있다’는 우려가 제기되어 이에 대한 대책으로 정기워크숍과 소통을 위한 캐주얼 미팅을 실시하고 있다.

“도입 초기에는 재택근무로 인해서 일과 생활의 경계가 무너지는 건 아닌지 걱정했어요. 그래서 근무시간을 명확히 하고 업무시간 이후에는 업무상 연락을 일체 하지 않도록 했습니다. 재택근무 규정에 자택이 아닌 승인 받은 다른 장소에서도 근무할 수 있다는 내용을 명시해 일·생활 균형을 지킬 수 있게 했어요.” - 양은영 팀장(관리팀)

근로자 입장에서 재택근무 시행은 장거리 출퇴근에 드는 비용과 시간을 절감시켜 업무집중과 효율을 높여줬다. 결과적으로 야근이 줄고 정시퇴근이 가능해져 여가를 좀 더 효율적으로 사용할 수 있게 됐다는 긍정 평가가 많았다.

“우리 회사처럼 도시가 아닌 지방의 지역 기업은 우수인력을 구하는 일이 고민인데, 이번에 컨설팅을 받으면서 재택근무가 하나의 해법이 될 수 있다는 것을 알게 됐어요. 앞으로도 재택근무제를 통해 인재를 확보할 생각입니다.” - 추호진 대표

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

- ✓ 재택근무 규정·지침 등 근거 부재로 인사관리 어려움
- ✓ 재택근무 관련 근로계약서 등 서식 미비
- ✓ 재택근무를 위한 IT 인프라 취약

컨설팅 후

- ✓ 재택근무에 대한 근거·요건 설정 및 인사관리 규정 정비
- ✓ 재택근무 관련 서식 등 마련으로 효율적 관리 가능
- ✓ 그룹웨어, 협업 툴, 클라우드 서비스 도입 등 IT 인프라 강화



재택근무 현장 속으로



팀원 간 업무 파악이 훨씬 수월해졌어요

“비대면 근무라 업무상 의사소통에 어려움이 있지 않을까 걱정했는데 메신저와 화상회의로 업무내용을 전달하고 진행 상황을 공유하고 있어서 소통에는 전혀 문제 없어요. 오히려 불필요한 프로세스가 줄어서 업무효율이 높아졌어요. 그룹웨어와 클라우드에 접속할 수 있다면 어디서든 업무가 가능하고, 시스템에 접속만 하면 직원 모두의 업무 진행 상황을 파악할 수 있다는 점도 관리자 입장에서 큰 장점으로 느껴집니다.”

- 관리팀 Y 팀장

육아로 단절된 경력, 재택근무로 다시 시작합니다

“웹디자이너로 오래 일했지만 육아 때문에 일을 쉬었어요. 그러다 아이도 어느 정도 컸고, 다시 재도전 해보고 싶어서 8년 만에 구직활동에 나섰는데 일과 생활의 균형을 맞출 수 있는 곳은 찾기가 힘들었어요. 그러던 중에 (주)정옥에서 재택근무가 가능하다고 해서 다시 일을 시작했어요. 재택근무 장점은 시간을 효율적으로 활용할 수 있다는 점이에요. 내부 클라우드 시스템과 메신저 등을 사용하면 업무 진행에 무리가 없고, 무엇보다 육아 부담을 덜었어요.”

- 디자인팀 H 팀장



재택근무 컨설팅 한마디

직원과의 공감대 형성이 중요합니다

재택근무제를 운영할 때 가장 주의해야 할 점은 부서 간의 형평성 문제입니다. 재택근무 부적합 직무는 당연히 피해를 본다고 생각할 수 있기 때문에 제도 운영 전에 재택근무 시행에 대해 직원들과의 공감대가 반드시 형성돼야 합니다. (주)정옥은 사측의 필요로 재택근무를 도입한 사례라서 공감대 형성이 더욱 중요했습니다. 사전 설문조사와 직무분석 결과를 공유하고 관련 규정 등 근거를 마련해 정당성을 담보한 게 공감대 형성에 유효했습니다. 이러한 노력의 결과로 재택근무제가 안착되었고 무엇보다 구인난으로 고민하던 기업에 해결책이 되어 뿌듯합니다.

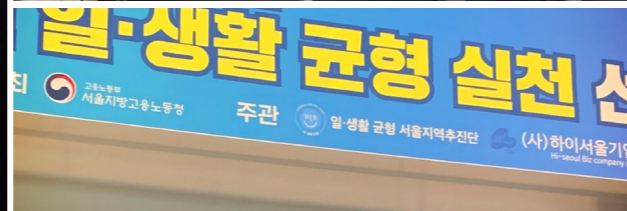
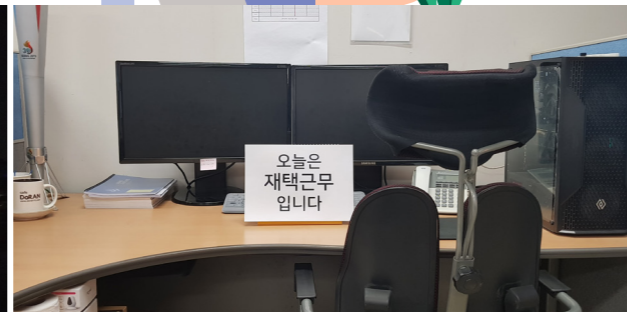
- 김재현 컨설턴트(한국표준협회)



V
건설업, 기타 서비스업

- ✦ 아리울씨앤디(주)
- ✦ (주)크린토피아

업종	건설업
주요사업	수경시설 설계 및 제조
설립연도	2010년
대표자	김봉진
근로자수	22명(2023년 1월 기준)
소재지	서울시 영등포구 당산로 41길 11 E동 1912호(SK V1센터)



“근로자 워라밸 위해 시행한 재택근무 기업성장의 원동력이 되다”

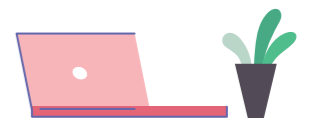
‘물’을 뜻하는 순우리말 ‘아리’와 ‘울타리’를 뜻하는 ‘울’의 합성어로 ‘물의 도시’라는 이름을 가진 아리울씨앤디(주)는 수경시설 및 조경시설물의 디자인과 시공을 전문으로 하는 기업이다. 현장의 노하우를 기반으로 다양한 분수 시스템 특허를 받는 등 뛰어난 기술을 인정받고 있다. 코로나19가 확산하던 2020년부터 재택근무를 시행했고 현재까지도 유지하고 있다. 재택근무 시행 3년 차에 접어들면서 좀 더 효과적인 운영 방안에 대한 갈증을 해소하기 위해 재택근무 종합컨설팅을 통해 도움을 받기로 했다.

📶 조직화합의 계기가 된 비대면 근무

재택근무 시행 이후 아리울씨앤디(주)에는 아주 ‘특별한 식사시간’이 생겼다. 매달 한번 이상 진행되는 부서 간 점심 회식이다. 점심시간을 포함해 2시간, 1인당 25,000원의 식비를 지원받아 진행되는 이 점심 회식은 일상의 평범한 점심시간과는 분위기가 사뭇 다르다.

“재택근무로 인해서 대면하는 시간이 줄어들면 소통이 부족해질까 걱정돼서 대안으로 만든 이벤트인데요. 반가운 동료들과 맛있는 음식을 먹으면서 여유로운 시간을 함께 즐기다 보면 사무실에서 종일 같이 근무할 때보다도 더 깊은 교류와 친목을 다질 수 있게 되죠.”

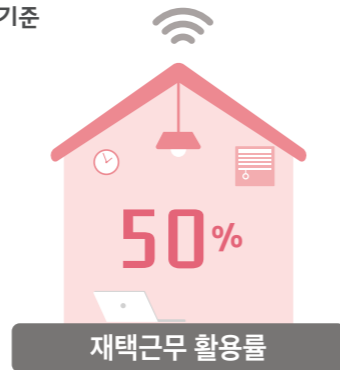
- 이유선 차장(공무관리부)



아리울씨앤디(주)는 연구부, 설계부, 디자인부 등 내근을 하는 사무직군 전원이 주 2~3일 재택근무하고 있다. 근로자들은 개인 업무 일정과 부서별로 결정한 최소 사무실 배치 인원을 고려해 스스로 재택근무 일정을 작성하고 매주 월요일 그룹웨어 메신저에 공유한다. 외근이나 미팅 등의 이슈가 있을 때는 팀원들끼리 의논해 날짜를 조정하는 등 서로 배려하는 분위기가 자리 잡혀 있다.

재택근무 활용현황 - '23.1월 기준

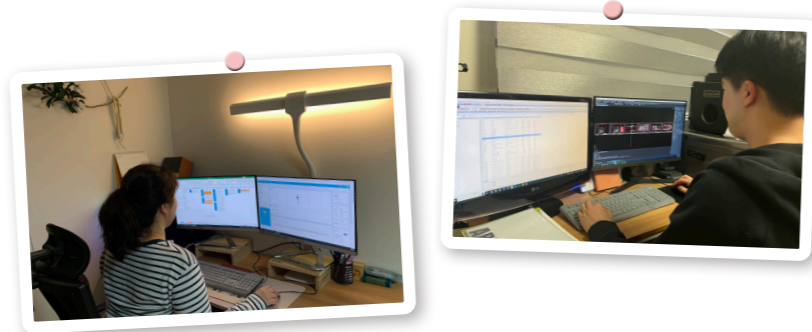
직무(직종)	인원(명)
연구직	3
설계직	3
디자인	3
사무직	2
합계	11



코로나19 대응책으로 불가피하게 선택한 재택근무지만, 아리울씨앤디(주)는 처음부터 제도 안착을 목표로 운영을 시작했다. 직원의 워라밸을 중시하는 CEO의 강력한 의지가 있었고, 그런 CEO에게 결혼식 주례를 부탁할 만큼 근로자들의 끈끈한 신뢰와 협조가 있었기에 초기부터 안정적으로 운영할 수 있었다.

“재택근무 시작 후에도 직원들끼리 의견을 나누면서 개선 방향에 대해서 계속 논의했어요. 그러다 시행 3년 차 무렵에 한 직원이 ‘전문기관의 도움을 받아보면 어떨까’하는 얘길 했죠. 운영에 큰 어려움은 없었지만, 전문지식이 부족하다 보니까 개선할 부분이 보여도 그냥 미뤄둔 것들이 있었거든요. 좋은 생각이다 싶어 바로 재택근무 종합컨설팅을 신청했습니다.”

- 이유선 차장(공무관리부)



재택근무 운영체계 확립하고 IT 인프라도 재정비

컨설팅이 시작되고 컨설턴트의 지휘로 재택근무 운영수준 진단이 이뤄졌다. 아리울씨앤디(주) 재택근무제의 문제는 제도의 틀과 짜임새가 느슨하다는 것이었다. 평균 근속연수가 6년에 이를 정도로 손발이 잘 맞는 조직이다 보니 현장에서 특별한 문제없이 운영되었지만, 사실상 재택근무 세부 운영기준과 지침, 관련 절차와 서식 등은 미비한 상태였다.

“근태관리 시스템을 비롯해 IT 인프라도 다소 미흡한 부분이 보였습니다. 각종 서식 보완부터 재택근무 운영기준의 명확한 정립이 시급한 상황이었습니다. 빈틈이 보이는 체계를 그대로 유지하게 되면 기업 규모나 경영상 변화와 직면하게 될 경우 운영에 혼선이 빚어질 수밖에 없기 때문이죠.” - 심우빈 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

기업의 전반적인 상황을 파악한 후 아리울씨앤디(주)만의 재택근무제를 차근차근 설계해 나갔다. 재택근무 신청, 승인심사, 업무관리, 종료 및 해제까지 각 항목에 필수 지침들을 추가해 운영 프로세스를 보완했다. 근태 및 복무를 체계적으로 관리할 수 있도록 절차별로 복무점검표, 일일 보고서 등 관련 서식도 새로 도입했다.

“근속기간이 1년 미만으로 독립적인 업무수행이 어려운 근로자는 수습기간 동안 재택근무 적용 대상에서 제외하는 등 대상자 조건도 명확히 했습니다. 재택근무를 위해 근로계약서를 전원이 다시 작성하면 반발이 있을 수 있어서 별도의 재택근무확인서(동의서)를 작성하는 것으로 했습니다.” - 심우빈 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

이전 재택근무 시행 시 도입했던 NAS(Network Attached Storage) 시스템이 잘 활용되고 있어 IT 인프라는 특별히 손볼 것이 없었다. 업무 및 문서 공유 프로그램인 NAS는 외부에서도 사내 데이터베이스 접근과 수정이 가능하고 매일 자동 백업 되어 편의성과 보안성을 갖추고 있다.



이에 더해 재택근무자에게 최신 사양의 PC 구매 시 금액의 50%를 지원하는 정책도 시행하고 있다. 컨설팅을 통해 재택근무자들은 쾌적한 환경을 갖춘 ‘나만의 사무실’에서 일할 수 있게 되었다.

“컨설팅을 통해 미흡했던 부분이 채워지면서 재택근무 인프라 완성도가 한층 높아졌습니다. 기존의 재택근무제도 호응이 좋았지만, 컨설팅 과정에서 근로자들의 의견이 바로바로 수렴되니까 직원들의 만족도가 상당했어요. 관리자 입장에서도 재택근무 운영은 물론 조직 관리에 큰 도움이 됐고요.” - 이유선 차장(공무관리부)

비대면 근무의 장점은 모두 가지면서도 단점으로 꼽히는 ‘소통의 부재’는 피하며 영리하게 재택근무를 시행 중인 아리울씨앤디(주). 재택근무 활용의 모범 선례가 되고 싶다는 아리울씨앤디(주)는 근로자의 단조로운 일상에 활력이 되는 업무환경을 만들기 위해 변화와 혁신을 시도할 계획이다.

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

- ✓ 수시형 재택근무제 시행 중
- ✓ 재택근무 대상, 운영방안 등 구체적 운영 지침 부재로 근태관리 등이 어려움
- ✓ 재택근무 관련 서류상 관리 미비
- ✓ 인력 증가에 대비한 체계적인 운영안 필요

컨설팅 후

- ✓ 수시형과 상시형 재택근무제로 구분 적용
- ✓ 운영 유형, 적용 제외 대상자(수습직원, 징계 이력자) 등 구체적 운영안 설계
- ✓ 신청 및 해지, 복귀 절차 등 세부 서식 구비
- ✓ 인력 증가 시에도 안정적으로 운영할 수 있는 체계 마련



재택근무 현장 속으로



모두의 워라밸을 가능하게 해준 재택근무제

“2020년, 처음 재택근무 시행 관련 미팅 때 대표님이 가장 먼저 꺼낸 말씀이 있어요. ‘코로나 19와 관계없이 재택근무 문화를 쪽 이어 나갈 수 있도록 잘 준비하면 좋겠다. 모두의 워라밸을 위해서’라고요. 일시적으로 시행하고 중단할 제도라고 생각했다면 직원들이 이렇게 적극적으로 제도 안착에 힘쓰진 않았을 거예요. 대표님이 강한 의지를 보여주셨기에 합심해서 제도를 가꿔나갔죠.”

- 공무관리부 L 차장

부담 대신 여유를 찾게 된 출근시간

“재택근무하기 전에는 출퇴근 시간이 큰 부담이었어요. 출근을 위해 늘 한 시간 일찍 일어나 준비를 하다 보니 지하철에서부터 지치기 일쑤였고, 오전 근무 시간은 집중도가 떨어진 채 보낸 적도 많았습니다. 하지만 이젠 일주일에 이들은 복잡한 시간에 대중교통을 이용하지 않아도 되니까 몸도 마음도 덜 지쳐서 업무에 더 집중할 수 있게 됐어요.”

- 설계부 G 기사



재택근무 컨설팅 한마디

인재 확보 위해 ‘상시형’ 재택근무를 추가로 설계했습니다

아리울씨앤디(주)는 근로자의 경력단절을 예방하고 장기근속할 수 있는 방안을 찾고 있었습니다. 하지만 주 2~3일만 일하는 ‘수시형’ 재택근무제로는 갑작스러운 육아나 가정 사정으로 퇴사하는 직원이 생겨도 대처하기가 어렵죠. 아직까진 육아휴직이나 가족돌봄 대상자가 없고 장거리 통근자도 적어 큰 문제가 없지만, 향후를 대비해 ‘상시형’ 재택근무제를 추가로 설계했습니다. 상시형 대상자를 설정해 놓고 필요시 언제든지 활용할 수 있도록 대비책을 마련해 놓은 것이죠. 재택근무제의 고도화로 아리울씨앤디(주)는 경력단절 예방과 인재 확보 두 마리 토끼를 잡을 수 있게 되었습니다.

- 심우빈 컨설턴트(한국능률협회컨설팅)

크린토피아 (주)크린토피아

업종	서비스업
주요사업	세탁 서비스 프랜차이즈
설립연도	1992년
대표자	변성현
근로자 수	488명(2023년 1월 기준)
소재지	경기도 성남시 중원구 순환로 22



“ 준비 없이 시행했던 재택근무제, 종합컨설팅으로 확신을 얻었어요 ”

(주)크린토피아는 ‘세상을 깨끗하게! 생활을 풍요롭게!’라는 비전으로 1992년 문을 연 전문 세탁서비스 기업이다. 20여 년 간 업계 1위의 독보적 위치를 지켜오며 현재 전국 3,100개의 가맹점을 보유하고 있다. 2021년 1월부터 1년여 간 한시적으로 재택근무를 시행했고 팬데믹 종식 이후에도 제도화 필요성에 노사의 공감을 끌어냈다. 하지만 구체적인 운영방법에 대해 어려움을 느끼던 중 재택근무 종합컨설팅을 통해 적합직무 선정부터 시행근거 확립, 관리 프로세스까지 마련하여 일부 직무에서 안정적으로 실시하고 있다.



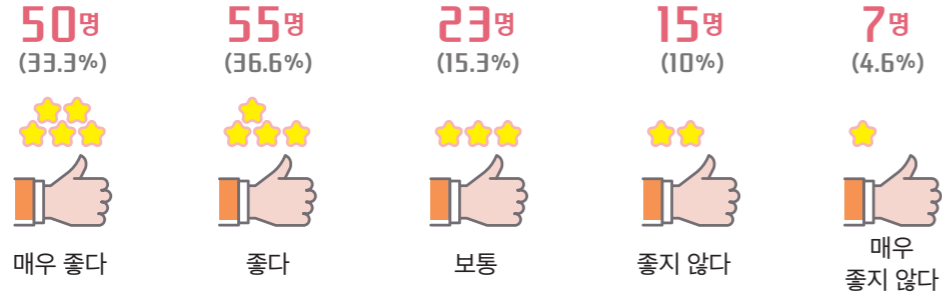
한시적 위기 대응에서 지속가능한 재택근무로

(주)크린토피아는 그동안 쾌적한 근무환경 구축을 위해 시차출퇴근제, 탄력적 근로시간제, 간주근로시간제 등 다양한 유연근무제를 도입하여 운영해 왔다. 하지만 재택근무 제도화만큼은 쉽지 않았다. 전체 근로자 488명 중 70%에 달하는 335명이 생산, 설비, 배송 등이 포함된 세탁 관련 직무를 담당하고 있기 때문이다. 해당 직무들은 사실상 재택근무 시행이 불가능하거나 매우 어렵다.

“코로나19 대응을 위해 전체 인원의 약 25%에 해당하는 사무직 근로자 중심으로 재택근무를 임시 운영했었습니다. 어쩔 수 없이 시작한 재택근무였지만, 직원들이 상당히 좋아했어요. 재택근무자 설문조사 결과도 70%가 만족스러운 반응을 보였고요. 유연한 근무환경을 지향하는 경영진에서도 이미 필요성을 느끼고 있던 차였죠. 하지만 제도적으로는 미흡한 상태로 운영해 왔던 터라 선불리 제도화할 경우 업무 차질이 생길 것은 불을 보듯 뻔한 상황이었습니니다.” - 권영표 차장(인사교육팀)

재택근무 만족도 조사 결과 * 응답자 150명

Q. 재택근무에 대한 만족도는 어느 정도입니까?



“직원 반응이나 경영진의 의지가 강해도 재택근무 제도화는 신중을 기해야 합니다. (주)크린토피아처럼 직무가 다양하고 사무직무 비율이 적은 기업일수록 더욱 그렇죠. ‘자가격리자’라는 한정된 대상이 아닌 전체 근로자를 대상으로 하기 때문에 적합직무 선정부터 근태관리와 운영 전반에 걸쳐 세심하게 설계해야 혼선 없이 안착시킬 수 있습니다.”

- 우창수 컨설턴트(한국표준협회)

컨설턴트는 경영진과 근로자 대표, 인사담당자 및 근로자들을 대상으로 인터뷰를 하고 그 결과를 토대로 컨설팅 방향을 설정했다. 특정 부서와 직무 중심으로 재택근무를 도입할 수밖에 없는 환경인 만큼 새로운 제도가 조직구성원 간의 갈등 요인이 되지 않도록 명확한 기준을 정립하는데 집중하기로 했다.

일차적으로 기업 담당자가 재택근무 적합직무를 도출하고, 이를 바탕으로 컨설턴트의 검토가 이뤄졌다. 직무 조사지를 통해 각 직무의 특성을 분석한 결과, 최종적으로 경영기획 부서 4개 직무(기획, 인사, 재무, IT)와 영업지원 직무가 재택근무 적합직무로 확정되었다.

재택·원격근무 운영유형은 상시형과 수시형, 로테이션수시형 중 ‘수시형’으로 정했다. 타 부서 및 거래처와의 업무협조, 조직 내 의사소통이 필요한 경우에 적절한 근무 형태다. (주)크린토피아의 업무특성과도 가장 적합한 근무방식이다.

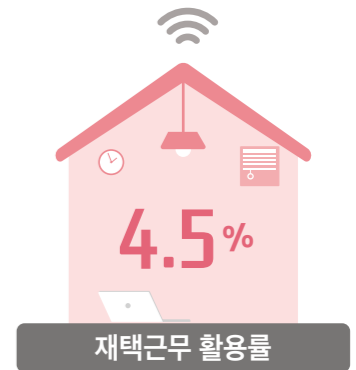
“체계적인 재택근무 운영이 가능하도록 제도 도입에 필요한 규정들을 문서화했습니다. 그룹 인트라넷을 통해 시업과 종업 시 부서장에게 문자나 메일을 발송하고 매일 업무 마감시간 전에는 일일 업무일지를 작성하도록 했고요. 업무현황이나 주요 이슈사항을 공유하는 정기회의도 정례화했습니다. 기존에는 없었거나 모호했던 재택근무 관련 규정들을 명확하게 정립했죠.” - 우창수 컨설턴트(한국표준협회)

재택근무 가능 직무 추가 발굴하고, 점진적으로 확대

시범운영은 조심스럽게 시행되었다. 2022년 6월 18일부터 25일까지 경영기획 부서의 마케팅과 인사직무 담당 2명이 설계된 제도를 기반으로 주 2회 수시형 재택근무를 했다. 컨설팅 기간 이후에도 기획, 인사, 총무, 재무, IT, 영업 지원 등을 담당하고 있는 사무직 근로자 6명도 추가로 시범운영에 참여했다.

재택근무 활용현황 _ '23.1월 기준

직무(직종)	인원(명)
기획	1
인사	1
재무	1
IT	1
상담 직종(예정)	3
합계	7



* 활용인원, 활용률은 현장직 제외한 사무직 153명 기준임

시범운영을 통해 나타난 애로사항으로는 비대면 소통이다 보니 긴급 상황이 발생했을 때 대응에 한계가 있다는 점이였다. 컨설턴트는 다양한 협업 프로그램을 비교·분석해 실시간 업무 및 일정관리, 화상회의 등 협업에 효과적인 플로우(flow)와 구글 미트(Google Meet), 블록사이트(Block Site) 등 적합한 IT 솔루션을 제안했다.

재택근무자가 있는 팀은 사전에 같은 직무의 대처 가능한 출근 인원을 편성해 돌발 상황에서도 적절하게 대응할 수 있도록 했다. 생산 부서 등 현실적으로 재택근무가 불가능한 부서와 협업할 경우에는 재택근무 신청 전 반드시 일정을 조율해 협업에 차질을 빚지 않도록 하고 있다.

“컨설팅에서 선정된 재택근무 적합직무 외에도 추가로 적용할 직무들을 검토하고 있습니다. 오는 5월부터는 고객 상담직무 3명도 재택근무 시행을 검토하고 있고요. 원활한 재택근무를 위해 팀원들이 직접 업무일정을 조정하는 등 부서 운영에 더욱 관심을 갖고 주도적으로 참여하고 있어요. 업종 특성상 일시에 대규모 시행은 현실적으로 어렵지만, 재택근무 시행 부서와 직무를 점진적으로 늘려나갈 계획입니다.” - 권영표 차장(인사교육팀)

재택근무 컨설팅 전·후 비교



컨설팅 전

- ✓ 재택근무 필요성에 노사 공감 이뤘으나 적합 직무 및 관리방법 등의 솔루션 모색 필요
- ✓ 재택 및 원격근무 적합직무에 대한 객관적인 선정 기준 부재
- ✓ 신청 프로세스 및 절차 등의 규정 미흡
- ✓ 효율적인 재택근무 위한 IT 인프라 구축 미비

컨설팅 후

- ✓ 직무조사 및 임직원 의견조사 통해 재택 및 원격근무 적합직무 발굴
- ✓ 재택·원격근무 적합직무 추가 발굴 지속 논의
- ✓ 재택근무 신청, 협의, 승인절차, 근태관리 방안 등 운영 프로세스 확립
- ✓ 현황진단 통해 적합한 IT Tool 추천 등 시스템 구축 방향성 제시



재택근무 현장 속으로



기업 특성에 맞게 '운용의 묘'를 살린 재택근무

“재택근무제를 운영하면서 근로자의 업무집중도나 효율이 더 높아지고 생산성도 향상되는 것을 확인할 수 있었습니다. 하지만 제도화할 때는 신중하게 접근해야 한다고 생각합니다. (주)크린토피아처럼 전국적으로 수많은 가맹점 업주들과 일반 고객들을 응대해야 하는 서비스 기업에서는 단 한 번의 긴급 상황이 아주 큰 사고로 이어질 수도 있기 때문이죠. 컨설팅을 통해 이런 모든 경우의 수까지 고려하면서 적합한 운영방식을 찾을 수 있었습니다.”

- 인사교육팀 B 대리

회의 스트레스 없는 기분 좋은 업무시간

“재택근무는 꼭 막힌 출퇴근길과 주차 전쟁의 스트레스에서 벗어나 커피 한잔과 함께 여유롭게 시작하는 꿈같은 업무수행을 할 수 있게 해줬습니다. 저 같은 경우는 업무 특성상 대면 미팅이 많았는데, 자칫 불필요한 얘기로 늘어지는 경우도 적지 않았던 터였는데 재택근무하면서부터는 매일 업무시작 전에 팀원끼리 서로 처리한 일과 처리해야 할 일을 간략하게 정리해 공유하고 있어서 좋습니다. 업무처리가 예전보다 훨씬 빨라졌다는 걸 몸소 체험하고 있어요.”

- 마케팅전략팀 O 사원



재택근무 컨설팅 한마디

협업 지연 우려, 최적의 IT 솔루션으로 해결했습니다

(주)크린토피아는 현실적으로 재택근무 적합직무보다 비적합 직무가 많은 기업입니다. 그렇다 보니 재택근무자와 사무실근무자와의 협업이 필요한 경우도 상대적으로 많죠. 시범운영 때 나타난 애로사항도 팀 회의나 협업 등 소통이 필요한 경우 대면 근무 때보다 지연되는 상황이 발생하는 것이었는데요. 이런 문제는 적절한 협업 프로그램 활용으로 상당 부분 개선할 수 있습니다. 그래서 다양한 협업 프로그램을 비교·분석해 협업에 효과적인 프로그램들을 항목별, 순위별로 아주 상세하게 제안했죠. 앞으로 재택근무를 확대해 나갈 때 기업 상황에 맞는 효율적인 협업체계를 마련하는 데 도움이 될 것으로 기대합니다.

- 우창수 컨설턴트(한국표준협회)

VI

정부지원제도

- ✦ 유연근무제 간접노무비 지원
- ✦ 일·생활 균형 인프라 구축비 지원



유연근무제 간접노무비 지원

재택근무 등 유연근무제를 활용한 사업주에게 간접노무비를 지원합니다.

1 지원대상

우선지원대상기업 및 중견기업의 사업주

※ 지원제외

국가, 지방자치단체, 공공기관, 「중소기업인력지원 특별법 시행령」 제2조에서 정한 업종, 임금체불로 명단이 공개 중인 사업주, 산업재해 발생 등으로 명단이 공표 중인 사업주

2 지원요건

제도 활용

아래의 어느 하나에 해당하는 유연근무제도를 소속 근로자의 필요에 따라 활용

선택근무제	<p>▶ 1개월 이내의 정산기간을 평균하여 1주 소정근로시간이 40시간을 초과하지 않는 범위에서 1주 또는 1일 근무시간을 조정하는 제도</p> <p>* 신상품 또는 신기술 연구개발 업무의 경우에는 3개월</p>
재택근무제	<p>▶ 근로자가 정보통신기기 등을 활용하여 주거지에 업무공간을 마련하여 근무하는 제도</p>
원격근무제	<p>▶ 주거지, 출장지 등과 인접한 원격근무용 사무실에서 근무하거나 사무실이 아닌 장소에서 모바일 기기를 이용하여 근무하는 제도</p>

제도 도입

근로계약서(모든 유형), 취업규칙(선택근무제 해당) 등에 제도 도입 내용을 규정할 것

※ 선택근무제의 경우, 근로기준법 제52조 각호 내용이 명시된 근로자대표와의 서면합의서 필요

근로조건

제도 활용 근로자의 주당 소정근로시간이 35시간 이상 40시간 이하일 것

근태관리

전자카드, 지문인식, 타임레코드, 그룹웨어 등 전자·기계적 방식으로 지원대상 근로자의 출근 및 퇴근시각을 관리해야 하며, 아래와 같이 근태관리 기준을 준수하지 않은 경우 동 제도를 활용하지 않은 것으로 간주함



유형	장려금 산정 기준
재택·원격근무제	<ul style="list-style-type: none"> - 재택·원격근무일에 실제로 재택·원격근무를 했다는 사실을 증빙할 수 있는 기술적 기록 또는 일자별 근로자 동의를 제출
선택근무제	<ul style="list-style-type: none"> - 정산기간을 평균하여 주당 연장근로시간이 12시간을 초과하는 경우 해당 정산기간 전체에 대해 동 제도를 활용하지 않은 것으로 산정 - 정산기간을 평균하여 ①최소 주당 1일 소정근로시간 2시간 이상 단축 또는 ②최소 주당 2일 소정근로시간을 각 30분 이상 단축하여 근무해야 하고, 이를 준수하지 않을 경우 해당 정산기간 전체에 대해 동 제도를 활용하지 않은 것으로 산정

3 지원수준 및 한도

지원수준

활용근로자 1인당 연 최대 360만 원 지원

유형	1개월 지급액		최대 지급액
	15만 원 (월 6일 ~ 11일 활용)	30만 원 (월 12일 이상 활용)	
재택·원격근무제	15만 원 (월 6일 ~ 11일 활용)	30만 원 (월 12일 이상 활용)	360만 원(1년간)
선택근무제	30만 원 (월 2시간 이상 단축 4회 또는 30분 이상 단축 8회 이상)		360만 원(1년간)

지원인원 한도

사업참여신청서를 제출한 날이 속한 달의 직전년도 말일 기준 피보험자 수의 30% 한도로 하되, 70명을 초과할 수 없음

4 지급기간 및 주기

- ◆ 지원대상 근로자별 최초 지원시작일로부터 1년 범위 내에서 실제 유연근무제를 활용한 기간에 대해 지원
- ◆ 월 단위로 지급액을 산정하며, 사업주는 3개월 단위로 지원금 지급 신청

5 지급절차



6 문의처

고객상담센터(국번없이 1350) 또는 사업장 관할지역의 고용센터



일·생활 균형 인프라 구축비 지원

재택·원격근무를 활용하거나, 근무혁신 우수기업으로 선정된 기업이 근무혁신을 이행하는데 필요한 인프라 구축비용을 지원합니다.

1 지원대상

우선지원대상기업 및 중견기업의 사업주

※ 지원제외

국가, 지방자치단체, 공공기관, 「중소기업인력지원 특별법 시행령」 제2조에서 정한 업종, 임금체불로 명단이 공개 중인 사업주, 산업재해 발생 등으로 명단이 공표 중인 사업주

2 지원요건

◆ 재택·원격근무 도입·활용 또는 근무혁신 이행을 위해 아래 표의 지원대상 시설을 설치하는 사업주

인프라 구축비 지원대상 시설

종류	지원금 용도
정보시스템	그룹웨어, ERP 기업 전용 이메일·메신저, 서버, 스토리지, 업무용 소프트웨어 등
보안시스템	VPN, 원격접속, 정보 유출 방지, 자료 백업 및 복구, 사용자 인증 시스템 등
서비스 사용료	웹 기반의 ERP, 클라우드 사용료, 재택근무자의 인터넷 사용료 등 사용료 * 최대 3년 약정 사용료 지원

* PC, 노트북 등 근로자 통신장비, 건물·토지의 구입·임차비용은 지원 제외

◆ 인프라 지원대상 시설에 대한 사용의무기간 준수

구축형 인프라 3년 / 사용료 방식 인프라 개별 약정기한(최대 3년)

3 지원내용

◆ 아래의 사업주 투자금액 대비 지원금 비율 한도 내에서 최대 2천만 원 지원

지원금 구분		사업주 투자금액 대비 지원금 비율
재택·원격근무 인프라		5 / 10
근무혁신 인프라	근무혁신 우수기업 SS등급	8 / 10
	근무혁신 우수기업 S등급	6 / 10
	근무혁신 우수기업 A등급 근무혁신 우수기업(재택근무)	5 / 10

4 신청자격

- ◆ 고용보험에 가입하고 보험료를 체납하고 있지 않은 사업주
- ◆ 「고용보험법」 및 다른 법령에 따라 정부로부터 동일한 품목으로 시스템·시설·장비 등을 지원받고 있지 않은 사업주
- ◆ 재택·원격근무 인프라 참여신청 시에는 반드시 유연근무제 간접노무비 지원사업 (지원유형: 재택근무 또는 원격근무)에 참여하거나, 근무혁신 우수기업으로 선정된 우선지원대상기업 및 중견기업의 사업주



5 지원절차



6 문의처

고객상담센터(국번없이 1350) 또는 사업장 관할지역의 고용센터



기타 유관사업 및 제도

- ✦ 근무혁신 인센티브제
- ✦ 근로시간 단축 청구권제도
- ✦ 워라밸일자리 장려금 제도



근무혁신 인센티브제

기업이 자발적으로 근무혁신 계획을 수립하고 실천하면 우수기업으로 선정하여 다양한 혜택을 부여합니다.

1 지원대상

우선지원대상기업, 중견기업

2 신청기간 및 방법

신청기간 (1차) 3월 중 (2차) 5월 중

신청방법 노사발전재단 홈페이지(www.nosa.or.kr)에서 온라인 접수

* 자세한 신청방법은 추후 노사발전재단 홈페이지 사업공고문 참조

3 참여기업 심사 기준

심사항목	심사기준	총점 (100점)
사업목적 적합성	- 본 사업의 목적과 취지에 적합한지 여부	20점
근무혁신 추진현황	- 참여신청 이전 근무혁신 추진내용 및 성과 - 기업의 일하는 방식과 문화 현황	30점
이행계획 충실성	- 근무혁신 계획의 적절성, 실현가능성, 구체성 - 이행계획 작성의 충실성, 체계성	30점
사업주 의지	- 일하는 방식과 문화를 개선하려는 사업주의 관심과 의지	20점

4 근무혁신 이행

- ◆ 참여기업은 개선기간(약 3개월) 동안 이행계획에 따라 근무혁신 실시
- ◆ 참여기업은 근무혁신 개선기간 종료 후 이행결과 보고서와 관련 증빙자료를 운영 기관에 제출

5 근무혁신 우수기업 선정

근무혁신 이행결과 보고서, 현장지원단 검토서, 근로자 만족도 조사 등을 종합하여 참여기업의 근무혁신 수준을 평가하여 우수기업 선정

구분	근무혁신 부문	재택근무 부문
평가항목	초과근로, 유연근무, 연차휴가, 일하는 방식, 일하는 문화	재택근무 활용률, 재택근무 활성화 노력 등
선정방법	우수기업 평가등급(SS, S, A) 부여	우수기업 선정
유효기간	3년	3년
인센티브	<ul style="list-style-type: none"> - 정기 근로감독 면제(SS, S등급) - 근무혁신 인프라 지원 - 금리 우대 - 정부지원사업 참여 시 우대 - 워크넷 홈페이지 내 홍보 - 우수기업 마크 부여 - 고용노동부 장관 표창 등 	<ul style="list-style-type: none"> - 정기 근로감독 면제 - 근무혁신 인프라 지원 - 금리 우대 - 정부 지원사업 참여 우대 (고용장려금·일터혁신 컨설팅) - 워크넷 홈페이지 내 홍보 - 우수기업(재택근무) 마크 부여

6 사업절차



7 문의처

노사발전재단 일터개선팀: 02-6021-1206~7



근로시간 단축 청구권제도

1 제도 개요

주요내용

근로자가 일·생활 균형을 위해 가족돌봄 등 근로시간 단축을 신청하는 경우 사용자는 허용예외 사유에 해당하지 않는 한 허용해야 함

* 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제22조의3

추진경과

근로자가 일·생활 균형을 위해 생애주기에 따라 근로시간 단축을 신청할 수 있는 권리 도입

* 「남녀고용평등법」을 개정('19.8.27.)하여 근로시간 단축 청구권 신설

지원사업

위라벨일자리 장려금과 연계, 우선지원대상기업·중소기업 사업주 지원

* 간접노무비 월 30만 원(정액), 임금감소액 보전금 월 20만원(정액)



2 세부 내용

신청사유

가족돌봄, 본인건강, 은퇴 준비(만 55세 이상), 학업

허용외 사유

- ① 근속기간 6개월 미만 ② 대체인력 채용 불가능 ③ 정상적 사업운영에 중대한 지장
- ④ 단축종료 후 2년이 지나지 않은 경우 등

단축 기간

최초 1년 이내, 추가 2년 연장(총 3년, 연장 1회 가능)

* 단, 학업 사유는 총 단축기간 1년 이내에서 1회 연장 가능

단축 후 근로기간

주당 15시간 이상 30시간 이하

근로조건

해고 등 불이익 처우 및 금지*, 근로시간 단축 후 동일직무 복귀, 단축기간 중 연장근로 제한** 등

* 3년 이하의 징역 또는 3천만 원 이하의 벌금

** 1천만 원 이하의 벌금, 「남녀고용평등법」 제37조

시행시기

2020년 1.1. ~ : 공공기관 및 300인 이상 사업장

2021년 1.1. ~ : 30명 ~ 300명 미만 사업장

2022년 1.1. ~ : 30명 미만 사업장

* 법 시행 이전에도 사업장 규모와 관계없이 근로시간 단축제도를 활용할 수 있음

단축사유별 활용 및 기대효과

단축사유	활용	기대효과
가족돌봄	가족의 질병, 사고, 노령으로 인한 간병	가족친화문화 조성, 고령사회 대비
본인건강	질병, 부상 등 신체 및 정신건강 회복	업무집중도 향상, 경력단절 방지
은퇴준비	재취업, 창업, 사회공헌활동 준비	점진적 퇴직, 인생 3모작 준비
학업	정규교육, 근로자 자율적 직업훈련	평생학습 보장, 업무생산성 향상



워라밸일자리 장려금 제도

1 지원대상

근로자의 필요(가족돌봄, 본인건강, 은퇴준비, 학업 등)에 따라 근로시간 단축을 활용할 수 있도록 제도를 도입하고, 소정근로시간 단축을 허용한 사업주

2 지원요건

- ① 근로시간 단축제도 도입
- ② 근로자 청구에 따라 주 15~30시간으로 단축 근로
 - 📍 근로시간 단축 근로자는 근로시간 단축 개시일 이전 6개월간 주당 소정근로시간이 35시간 이상
- ③ 단축기간 최소 1개월 이상
- ④ 단축기간 종료 시 통상 근로로 복귀 보장
- ⑤ 전자·기계적 방법에 의한 근태관리
- ⑥ 초과근로 제한
 - 📍 출퇴근 기록관리를 월 3회 초과·누락하거나 연장근로가 월 10시간 초과 시 해당월 부지급



3 지원내용

근로시간을 단축한 근로자의 임금감소액 보전금, 간접노무비를 우선지원대상기업·중소기업에 1년간 지원

임금감소액 보전금

사업주가 근로시간 단축 근로자에게 지급한 임금감소액 보전금(사업주 보전액)이 월 20만 원 이상인 경우 근로자 1인당 월 20만 원을 정액으로 지급

간접노무비

근로시간 단축 근로자 1인당 간접노무비를 월 30만 원 정액으로 지급

4 지원기간

근로시간 단축일로부터 1년 범위 내에서 지원(최대 1년)

5 지원인원 한도

1년간 지원인원은 근로시간 단축 개시일이 속한 달의 직전년도 말일 기준 피보험자 수의 30%(소수점 이하 버림, 피보험자 수가 10명 미만일 경우에는 3명)를 한도로 하고 30명을 초과할 수 없음

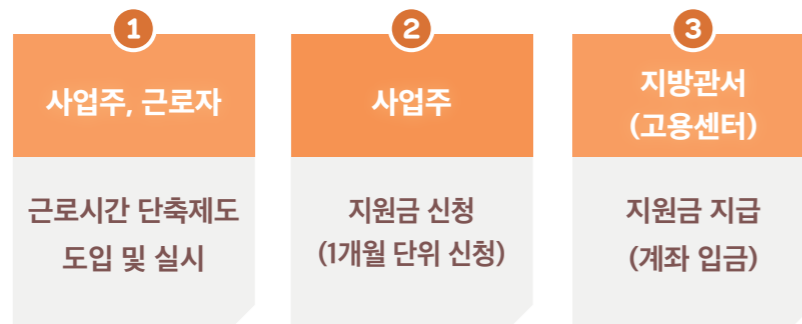


6 지급제외

- ◆ 지원대상 근로자가 지원금 지급기간 중 육아휴직 등 개인사정으로 휴직하여 임금을 받지 못한 경우 해당 기간에는 지원금을 지급하지 않음
- 사업주의 귀책사유에 의한 휴업 등의 기간에도 휴업수당 지급여부와 관계없이 지원금을 지급하지 않음
- * 다만, 그 사유가 종료된 후에는 해당기간만큼 지원기간을 연장하여 지원

7 지원절차

- >> 근로시간 단축제도 도입(사업주) 및 근로시간 단축(근로자)
- >> 지원금 신청(사업주 → 고용센터)
- >> 지원금 지급(고용센터 → 사업주)



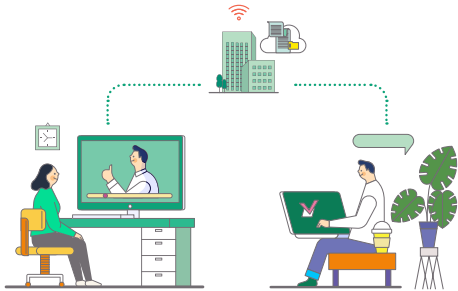
8 문의처

고객상담센터(국번없이 1350) 또는 사업장 관할지역의 고용센터



업무효율과 직원 만족도 높이는 근무환경 만들기

2022년 재택근무 활용 우수사례



발행일 2023년 4월

발행처 고용노동부 고용문화개선정책과

취재 및 제작 초이스컴(주) TEL. 070-4245-9599