

# 고령자 고용 안정화를 위한 기업과 기관 운영자의 정년연장 인식에 관한 탐색 연구

## An Exploratory Study on the Perception of Retirement Extension of Companies and Institutional Top Leaders for Stabilizing the Employment of the Elderly

김은경  
국민대학교

Eun-Kyung Kim(sena8054@kookmin.ac.kr)

### 요약

본 연구는 고용의 주체인 기업과 기관의 운영자가 인식하는 정년연장에 관한 인식을 탐색하고자 하였다. 면접을 통해 수집된 자료를 질적 내용분석을 통해 분석한 결과 제조업과 건설 현장 중심의 기업은 외국인 근로자보다 고령자를 선호하였고 사회서비스 기관의 운영자들은 건강하고 능력이 있는 고령자들은 계속 일할 수 있어야 한다는 의견을 제시하였다. 그러나 기업의 사정을 고려하지 않은 채 일률적으로 정년을 연장하는 것에 반대하는 의견도 다수 제시되었다. 높아진 호봉 대비 일에 대한 열정이 감소하여 정년제도가 없으면 조직의 활력을 저하하고 인건비 부담을 가중할 것에 대한 우려를 드러냈다. 이에 대한 대안으로 회사와의 합의에 따른 계약 연장 및 촉탁직의 형태를 취한다면 정년 이후에도 고용이 연장될 수 있다는 의견과 함께 고령자의 연봉을 조정하여 기업의 부담을 줄이고 좀 더 고용의 탄력성이 보장되면 기업에서 고용유지뿐만 아니라 고령자 고용 창출도 좀 더 용이하게 이루어질 것이라는 의견도 제시되었다.

■ 중심어 : | 고령자 고용 | 정년 폐지 | 정년연장 | 고용안정 | 질적 내용분석 |

### Abstract

The purpose of this study was to explore the perception of the extension of the retirement age perceived by corporation top leaders who are the main agents of employment. As a result of analyzing the interview data by qualitative content analysis, companies centered on manufacturing and construction preferred the elderly to foreign workers and leaders of social service organizations suggested that healthy and capable elderly people should be able to continue to work. However several opinions were also presented against the extension of the retirement age uniformly without considering the circumstances of the company. The passion for work of older workers with higher salary decreased, which concerns that the absence of a retirement system would reduce the vitality of the organization and increase the burden of labor costs. As an alternative to this, there is the opinion that employment can be extended even after the retirement age with the contract and in the form of a commissioned job according to an agreement with the company. Furthermore, it was also suggested that it would be easier not only to maintain employment but also to create jobs for the elderly given the employment flexibility.

■ keyword : | Elderly Employment | Abolition of Retirement Age | Extension of Retirement Age | Employment Stabilization | Qualitative Content Analysis |

\* 본 연구는 인문사회학술 연구교수(B유형) 과제로 수행되었습니다.(한국 연구재단 과제번호: 2020S1A5B5A17089209)

접수일자 : 2022년 07월 08일

심사완료일 : 2022년 08월 18일

수정일자 : 2022년 08월 16일

교신저자 : 김은경, e-mail : sena8054@kookmin.ac.kr

## I. 서론

한국은 OECD 회원국 중 가장 빠르게 고령화되는 국가이며, 한국의 고령자는 상대적으로 낮은 직무 기술과 연공급으로 50세 전후에 퇴직의 압박을 받고 있고 노인의 상대 빈곤율은 45.7%로 OECD 평균 12.9%보다 훨씬 높다. 한국 정부는 노인들의 빈곤 문제를 해결하기 위해 사회복지 부문의 지출을 확대하여 소득 하위 70%의 노인에게 기초연금액을 2018년 20만 원에서 25만 원으로 지급하고, 2021년부터는 30만 원으로 인상했다. 이를 통해 정부는 노인 빈곤율을 42.4%까지 낮춘다는 계획을 세웠지만, 여전히 OECD 평균보다 3배 이상 높다[1]. 또한 노인 빈곤을 해결하기 위해 2017년부터 1,224개 기관에서 7,200여 개의 노인 일자리 사업단을 운영하는 중이나 공익활동 일자리가 81.5%를 차지하고 있어[2][3], 노인들의 사회참여를 촉진함으로써 무위와 경제적 어려움 해소에 도움이 되나 매년 막대한 예산이 투입되어 고용 안정성과 연속성이 보장되기 어렵다[4].

정부는 고령층의 고용안정을 꾀하고 은퇴로 인한 저소득층이나 빈곤층이 되는 것을 막기 위해 정년을 60세 이상으로 의무화한 고용상 연령 차별금지 및 고령자 고용 촉진에 관한 법률 개정안을 국회 본회의에 2013년에 통과시켜, 2016-17년 최저 의무 정년을 60세로 높였다[5]. 그러나 정년이 지켜진다고 해도 남성 근로자, 공공 및 정부 기관 종사자, 노동조합이 조직되어 있는 기관에 근무하는 경우가 아니면 60세 정년연장의 혜택에서 제외될 가능성 또한 매우 높았다[6]. 이에 고령의 근로자가 일단 퇴직하면 구직과정에 어려움을 겪을 뿐만 아니라 고용의 질적인 면에서 고령층의 욕구에 전혀 부합하지 못하는 것이 현실이다[7].

계다가 우리나라 중장년의 퇴직 후 노후 준비에 관해 8,000명을 대상으로 한 조사에 의하면 현재 우리나라 40~50대 세대가 10명 중 6명은 퇴직 후의 삶을 제대로 준비하지 못하고 있고 은퇴 후 주된 소득원으로 80.4%가 국민연금이라고 대답하였다[27]. 그러나 국민연금 지급 나이는 1952년 이전 출생자만이 60세부터 수급하고 이후 4년마다 수급 연령이 1년씩 높아져 1969년 이후 출생자는 65세에 연금을 수령한다[28].

이는 현재의 60세 정년을 채우고 퇴직한다고 하여도 연금수령까지는 몇 년간의 경제적 공백이 생길 수밖에 없는 구조이고[29], 이들의 개인연금 가입률도 저조하여[30], 은퇴 후 대다수는 생계를 위해 일자리가 선택이 아닌 필수적인 요소가 될 것이다. 우리나라 헌법 제 32조 제1항에 '국가는 근로자의 고용증진과 적정임금보장에 노력해야 하며 법률이 정하는바 최저임금제를 시행하여야 한다'라고 규정하고 있다[9]. 고령자들이 연령변인에 의해 고용 현장에서 비자발적으로 물러나야 한다면 이는 공정하다고 볼 수 없으며[7], 고령화가 급속히 진행되고 있는 현 상황에서 일할 의욕과 능력이 있는 고령자가 일할 장을 만든다는 것은 근로자 개인과 기업뿐만 아니라 국가 전체의 중요한 과제라 할 수 있다[48]. 고령자가 주된 일자리를 더 오래 유지할 수 있다면 빈곤 문제가 완화 시키고[1][2] 정년연장에 따른 국민 연금수령액도 증가하고 연금재정수지 적자 시점이나 기금고갈 시점을 늦춰 연금재정 내실화도 꾀할 수 있다[8].

고령자 고용안정을 위해 2022년부터 정부는 최근 저출산·고령화 심화 등 경제환경변화에 대응하기 위하여 정년 60세를 도입한 2016년 이후 다시 고령자 계속 고용제도 또는 재고용 등 재취업 활성화 방안을 언급하여 정년을 65세로 연장하는 방안을 고려하고 있다. 그러나 정년이 65세로 연장되면 60~64세 연령의 추가 고용에 따른 사용자가 부담하는 직접 비용은 14.4조 원과 4대 보험료 지급을 위한 간접비용은 약 1.5조 원에 달하는 것으로 추정, 총비용은 약 15.9조 원으로 분석된다[49]. 따라서 정년연장이 고령자의 고용유지 및 고용 촉진 비용을 부담하는 기업에도 유리하게 비칠 수 있어야 하며 종래의 고용 경직성에 대한 부담을 덜어내야만 고령자 고용에 대한 의욕이 높아질 수 있다는 점과 이와 관련한 노동법제의 해석 및 운용도 함께 검토해야 한다. 이에 정부도 이와 같은 상황을 인식하고 사회경제적으로 다양한 정책적 대응을 해오고 있지만, 민간기업이나 근로자 등 실제 노동시장에 유의미한 효과를 거두고 있는지는 의구심이 제기되고 있다[48].

본연구는 고령화 속도가 그 어느 때보다도 가파른 현 시점에서 고령자의 고용 안정화를 위해 고령자 고용 촉진 입법보다 계속근로에 관한 입법이 더 큰 영향을 미

치며[18], 고용연장을 통해 빈곤을 예방하고 생산인구 감소에도 대처할 수 있어야 한다고 보았다[5][12][20]. 이는 정년연장에 대한 필요성에 관한 기존의 연구들 [10-12] 과 더불어 최근 공무원 정년연장에 관한 탐색 연구(2020)에서도 65세까지 단계적인 정년연장으로 퇴직 이후 소득 공백을 해결해야 한다고 제안[43]을 기반으로 한 것이다. 그러나 본 연구는 공무원 퇴직자보다 50세 이후 명예퇴직이라는 명분으로 60세 정년을 채우기 어려운 민간기업 고령 종사자[5]들을 위한 정년연장에 관한 연구가 필요하다고 여겼다. 또한 무엇보다 정년연장에 관한 정책과 환경조성을 위해서는 기업의 입장에 초점을 맞춘 연구를 하지 않고서는 의사결정을 제대로 할 수 없다[50]는 전제하에 기업과 기관 운영자의 정년연장에 대한 인식을 면접을 통한 질적 내용분석을 통해 탐색하였다.

이에 본 연구를 위한 연구 질문은 다음과 같다. 첫째, 고령자 고용의 안정화를 위해 기업과 기관 운영자의 관점에서 정년연장 인식을 탐색한다. 둘째, 민간기업과 기관이 경험하는 현장에서 정년연장 실행의 가능성, 어려운 점, 저해 요인에 대해 설명한다. 셋째, 연구 결과에 근거하여 기업과 기관 운영자들의 관점에서 정년연장을 위한 정책 방향성을 모색하고 고령자 고용안정을 위한 정년연장에 대한 정책적 대안을 제시한다.

## II. 문헌 고찰

### 1. 고령자와 고용

고령자에게 있어 고용은 삶의 질과 연관되며 근로소득의 유무는 노인 빈곤에 있어 가장 중요한 변인이다 [11]. 더욱이 고용은 경제적 요인뿐만 아니라 사회적, 심리적 요인과의 밀접하게 연관되므로 노인 복지에 있어 매우 중요한 요소라고 할 수 있다. 사회적 요인으로 관계 맺기 뿐만 아니라 존중, 지위, 명분과 연관되며, 심리적 요인으로는 자존감, 자기만족, 자부심 등을 제공하고 다음 세대에 지식과 기술을 전수·교육할 수 있다 [13]. 특히 노인 일자리는 저소득층 고령자들에게는 경제적인 측면에서 유용하고 중산층 고령자에게는 여가

를 잘 활용할 수 있게 한다[10].

고용노동부 제3차 고령자 고용 촉진 기본계획 (2017) 에 의하면 그러나 2012년에서 2014년까지 55세 이상 취업자의 수는 계속해서 증가하다가 2014년부터는 증가가 거의 없는 것으로 보이며 2016년 55세 이상 고용률은 48.4%로 나타나지만, 인구 증감 대비 취업자 증감은 저조한 편이다. 이에 대한 설명은 [그림 1]과 같다.

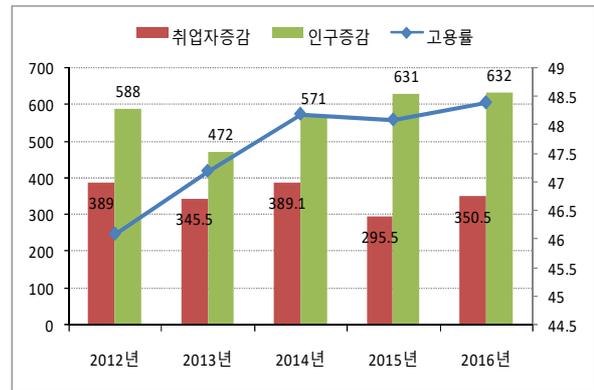


그림 1. 55세 이상 고용률 및 취업자 증감 (천명)

고령 근로자의 산업별 고용 증가율은 주로 제조·건설·숙박 음식·보건 사회서비스업 중심으로 증가하였고 55세 이상은 상용직·임시직은 지속해서 증가하여 '16년에는 취업자 증가분의 77%를 차지하여 상용직 증가세는 둔화하지만, 임시직 증가 폭이 확대됨을 알 수 있었다. 종사상 지위별 취업자 증감에 관한 내용은 [표 1-1]과 같다[51].

표 1-1. 종사상 지위별 취업자 증감(천명)

구분	계	상용	임시	일용	고용주	자영자	무급 종사자
'12	389	115	135	-6	38	80	27
'13	346	138	112	25	15	61	-5
'14	389	183	91	21	30	48	16
'15	296	212	82	28	36	-61	-1
'16	351	157	116	-5	30	46	7

따라서 실제로, 65세 이상에게 제공되는 직업 기회는 종종 단기적 시간제 업무로 다른 연령 근로자가 거부하는 저임금 일용직으로 분류되는 일에 종사하는 경향을

보여주고 있다[18]. 이에 상당수의 고령자는 비자발적 은퇴 후 생계를 위해 비 임금 근로자인 자영업에 뛰어 들고 이들의 창업 실패 폐업률은 거의 90%에 이르며 신용불량자와 더불어 빈곤층으로 몰락하여 기대수명 20~30년을 살아가는 동안 개인과 가족의 어려움뿐만 아니라 사회적 부담이 되고 있다[14-16]. 또한, 고용 현장에서 고령 근로자들은 다양한 연령대의 종사자 중 대체로 명시적 혹은 묵시적으로 연령 차별에서 완전히 배제되지 못하고 있다[17][18]. 고령자에 대한 고정 관념과 인식은 생산성 저하, 새로운 것에 대한 도전과 배우고자 하는 열망이 저조하다 등 일반적으로 부정적인 요인과 관련되어 있다[17].

이에 우리나라 정부는 은퇴 이후 길어진 노인들의 삶을 위해 기존 노동시장과 배치되지 않고 복지 및 교육 등과 관련된 공익적인 성격의 비교적 안정적이면서 복지적인 차원의 일자리를 취약계층 노인들에게 제공하고 있다[19]. 그러나 정부의 공공부문 고용 확대와 노인 일자리 사업은 급속한 노인 인구의 증가와 민간에서 생산·유지되는 고령자 일자리 부족으로 인해 정부 재정 유입으로만은 감당하기 어려운 시점을 맞이할 것으로 여겨진다[1].

## 2. 정년연장에 관한 논의

고령자의 고용안정을 위해 고용시장에서 고령자가 가능한 한 오래 계속 근로를 통해 머물 수 있는 고용환경의 정비를 위한 차원에서의 '고용유지'정책과 노동시장에 재진입하려는 고령자의 진입장벽을 제거하는 '고용 촉진' 정책이 있다[48]. 정년제도는 근로자가 일정한 연령에 도달하면 자동으로 퇴직하는 제도로서 고령 근로자가 일정 연령에 이를 때까지 해고의 두려움 없이 안정적으로 근무할 수 있다는 장점이 있지만, 단지 연령에 근거하여 개인의 일할 권리를 박탈한다는 비판도 존재한다[43].

우리나라보다 앞서 정년 연령을 연장한 일본은 정년까지 고용이 보장된다는 사회적 인식이 정착되어 있고 정년제의 효용성에 대하여 노사가 동의하고 있지만 이러한 연결고리가 약한 우리나라는 정년제도가 연령 차별이라고 인식될 수 있다[44]. 또한, 우리나라의 경우

평예퇴직제도로 정년퇴직으로 직장을 떠나는 경우가 상대적으로 적어 정년제도가 고연령 근로자가 정년까지 고용을 보장받는 기능을 갖는다고 보기 어려운 면도 있다[46]. 정년제가 근로자의 고용보장 역할을 한다고 인식되면 유지될 것이지만, 고용보장의 기능이 없다고 판단되면 정년제 폐지와 연령 차별금지 주장이 확대될 것이다. 그러나 우리 사회에서 운영되고 있는 정년제를 갑자기 폐지할 수도 없을 뿐만 아니라 정년제의 일률적 폐지도 바람직하지 않을 수 있다. 이는 우리나라와 같은 장기고용 및 연공급 임금체제로 상대적으로 고임금을 받는 고령 근로자를 정년 제도에 의해 연령을 기준으로 기업에서 배제함으로써 인건비 총액을 조정하고 고령 근로자의 정년퇴직에 의한 자리 확보 등으로 인사정체를 예방하고 인사관리를 원활하게 하는 면이 있기 때문이다[44].

최근 한국 경영자 총협회 5인 이상 기업 1,021개사를 대상으로 '고령자 고용 정책에 대한 기업 인식조사' 결과, '60세를 초과한 정년연장'에 대해 참여한 기업의 58.2%가 부담을 느낀다고 답하였다. 기업 규모가 클수록 '정년연장이 부담된다'라는 답변의 비중이 높게 나타났다. 특히 1,000인 이상 기업에서는 '현시점에서 60세를 초과한 정년연장이 부담된다'라는 응답 비율이 71.2%로 가장 높게 조사됐다. 반면 5~99인 기업은 '부담된다'라는 답변이 51.5%였고, 100~299인 기업은 60.2%, 300~999인 기업은 58.4%로 나타났다. 실제로 현재 정년제도를 운영하는 방식은 기업 규모별로 차이가 있어 30인 미만 기업은 '정년제 없음(별도 정년제 없이 원하는 만큼 일함)'이라는 응답이 66.9%로 가장 높았고, 1,000인 이상 기업은 '60세 정년(법정 정년)'이라는 응답이 70.2%로 가장 높게 나타났다. 이는 기업 규모가 작을수록 인력난 해결을 위해 별도 정년 없이 원하는 만큼 일하게 하는 것으로 볼 수 있다. 정년연장과 관련해 기업들이 겪고 있는 가장 큰 부담으로 '연공급 제로 인한 인건비 부담' 50.3%를 꼽았고, 이어 '현직무에서 고령 인력의 생산성 저하' 21.2%, '조직 내 인사 적체' 14.6% 순으로 집계됐다[52].

그럼에도 불구하고 장년층의 활발한 노동시장 참여 및 생산성 향상이 선행되지 않으면, 20년대부터 경제성장률이 1%대로 하락 가능성과 노인 빈곤율이 OECD

회원국 중 가장 높은 상황에서 복지재정 여건을 고려할 때 고령자에게 일자리가 최고의 복지[51]라는 필요성과 저출산·고령화의 급속한 진전 및 수명 연장을 고려할 때 정년연장에 관한 논의가 필요함에 따라 정부는 60세 이후 고 연령자의 고용 연속성을 확보하기 위해 2019년 9월 18일 ‘인구정책 태스크 포스’에서 인구구조변화 대응 방안을 논의 발표하고 ‘계속 고용제도’의 도입에 대한 의견과 더불어 현재 60세인 민간기업의 정년을 65세까지 연장 및 보장하거나 기존 정년제도를 폐지하는 등 기업이 선택할 수 있도록 하는 방안이 강구되었다[45]. 하지만 60세 정년제도가 2017년 확대 시행된 이후 다시 65세 정년연장이 논의되면서 65세 정년연장의 영향에 따른 부담을 지게 되는 기업의 경우 큰 비용을 수반할 수 있어 이에 대한 대응이 필요하다[49]. 또한 정년연장의 실행과 정착을 위해서는 기업 고용의 세대 간 구조를 보다 근본적으로 수용할 수 있는 집단 환경을 육성하는 전제조건이 선행되어야 한다[54]. 특히, 기업의 최고 리더는 실무에서 정부 정책과 조직 성과를 연결하는 행정 실무자로서 기업 최고 경영자의 고용 관점이 고령자 고용과 직접적이고 밀접한 관련이 있다[53].

### III. 연구 방법

#### 1. 연구참여자 선정 및 윤리적 고려

본 연구는 대학 윤리 위원회 IRB(Institutional Review Board)를 통하여 연구계획서와 면접 질문의 심의를 거쳐 2020년 12월 2일에 승인받은 연구이다. 연구 대상자들은 서울 경기 지역의 중소기업 대표와 사회서비스 기관의 기관장을 중심으로 본 연구에 적합하다고 판단되는 참여자들을 목적 표집(purposive sampling)과 눈덩이 표집(snowball sampling) 방법을 사용하여 모집하였다. 다양한 기업과 기관으로 구성된 참여자들은 제조업, 사회서비스 기관, 의료기관, 건설 및 건축, 중공업 안전관리, 보험, 자산관리, 법무법인 등이며 직원 규모는 7명에서 800명까지 다양하게 구성되었고 여성 5명, 남성 10명 총 15명의 연구참여자

모집되었다. 자발적으로 연구 참여에 동의한 자를 대상으로 연구의 목적과 절차에 관한 설명서를 이메일로 미리 보내고 연구 참여 의사를 재확인한 뒤 면담 장소와 시간을 정하였다. 면담 시 연구참여자가 불편함을 느끼면 즉시 면담을 중단할 수 있고, 비밀보장의 원칙과 면담내용의 익명성에 대해 최종 설명한 후 연구 동의서에 서명을 받고 면담을 시작하였다. 면담 장소로는 연구참여자가 종사하는 사업체나 기관 또는 조용한 카페 등 참여자가 편안하게 느끼는 장소에서 주로 이루어졌다. 연구참여자의 기본적인 인구 사회학적 특성은 [표 1-2]와 같다.

표 1-2. 면접참여자의 인구 사회학적 특성

인구 사회학적 특성	수
성별	
여성	5
남성	10
사업 및 기관 종류	
제조업	2
사회서비스 기관	3
의료기관	2
건설 및 건축	2
중공업 안전관리	1
보험	1
자산관리	1
법무법인	1
무역업	2
직원 규모	
10명 이하	3
11명 이상 50명 이하	4
51명 이상 100명 이하	3
100명 이상	5
총참여자 수	15

#### 2. 자료 수집

본 연구의 자료 수집 기간은 2021년 2월부터 10월 까지 개인 심층 면접을 통해 진행되었다. 본 연구의 자료 수집 기간 중 코로나19 팬데믹으로 인한 대면 면접을 요청하기 어려운 상황에서 잠시 면접을 중단한 후 거리 두기 상황이 완화될 때마다 참여자를 모집하여 연구를 진행하였다. 구조화된 질문지를 사용하여 표준화 개방형 면접(standardized open-ended interview) 방법으로 진행함으로써 양적 조사에서는 파악할 수 없는 상세한 정보를 얻을 수 있도록[55] 운영자의 관점에서 정년연장에 대한 인식을 탐구하고자 하였다. 면접

시간은 60분에서 90분 정도 소요되었고 면접자의 동의 하에 녹음이 이루어졌다. 면접 질문은 광범위한 개방형 질문에서 점차 구체적인 질문으로 구성하였다. 본 연구의 핵심 질문은 “정부에서 정년 나이를 연장 또는 미국과 같이 자유 정년제를 도입하는 것에 대해 의견을 나누어 주세요” “정년 나이가 연장된다면 귀하의 사업/기관에 미칠 영향에 대해 나누어 주세요” “정년 나이가 연장된다면 경제에 미칠 영향에 대해 나누어 주세요” “정년연장에 앞서 선행되어야 할 고용시장 변화 및 고용 정책에 대해 나누어 주세요” “고령자 고용 안정화를 위한 의견 및 제언을 나누어 주세요” 등이며, 대답에 따른 구체적이고 후속적인 질문으로 구성하였다. 그리고 면담을 마친 후 면담 노트[24]를 작성하였다.

### 3. 자료 분석

면담으로 수집된 자료는 정년연장에 관한 기업이나 기관 운영자 관점에서 의견을 분석하기 위해 Elo와 Kyngäs (2008)이 제시한 질적 내용분석 방법 중 귀납적 접근법을 사용하여 분석하였다. 귀납적 내용분석은 이전의 내용이나 이론에 기반하기보다 현재 수집된 데이터를 사용하여 단편화된 내용이나 현상을 분석하는 방법으로 연구자가 필사본을 반복적으로 읽으면서 진술의 주된 의미를 파악하고 범주를 생성하여 범주별 제목을 부여한 후 의미 단위로 묶어 더 높은 범주로 그룹화하고 그에 따라 해당 내용을 코딩하는 과정을 통해 속성을 진술하고 주제어를 도출하였다[25]. 본 연구에서는 질적 연구로서 결과의 신뢰성과 타당성을 높이고자 Lincoln과 Guba(1985)[26] 엄밀성 평가 기준 4가지를 적용하였다. 첫째, ‘사실적 가치(true value)’는 양적 연구의 ‘내적 타당도’에 해당하는 것으로, 도출된 결과를 가지고 연구참여자들의 원래 진술로 돌아가 그 내용이 일치하는지를 확인하는 작업을 반복하였다. 둘째, ‘적용성(applicability)’은 양적 연구의 ‘외적 타당도’에 해당하는 것으로, 연구자가 더는 새로운 주제가 나오지 않을 정도로 충분한 진술을 확보할 때까지 면담을 수행하였다. 셋째, ‘일관성(consistency)’은 양적 연구의 ‘신뢰도’에 해당하는 것으로, 본 연구의 자료 분석과정과 절차에 대해 질적 연구의 경험이 많은 박사학위 소지자

2인의 자문을 거쳤다. 넷째, ‘중립성(neutrality)’은 양적 연구의 ‘객관성’에 해당하는 것으로 연구참여자들의 진술이 기존 연구에서 제시하는 주제에 따라 최대한 객관성 있게 분석되도록 연구 과정 내내 연구자가 가지고 있는 선, 이해, 선입견 등을 배제하기 위해 의식적으로 노력하였다.

## IV. 연구 결과

본 연구에서 총 15명의 중소기업 대표와 사회서비스 기관의 기관장을 중심으로 연구참여자들의 면담내용을 질적 내용분석 방법으로 분석한 결과, 27개의 의미 있는 진술 확인 작업을 거쳐 3개의 주제와 10개의 속성이 도출되었다.

정년연장에 관한 운영자의 입장은 사업체나 기관의 특성에 따라 의견이 상이하게 나타났다. 제조업, 건설, 건축을 운영하는 사업체의 운영자는 중·고령자의 고용 상태 유지와 새로 고용에 매우 긍정적인 견해를 제시하였고, 또한 사회서비스 기관의 기관장들도 정년연장에 대해 비교적 긍정적인 태도를 보였다. 그러나 주로 사무직 위주의 종사자들로 구성된 사업체의 운영자들은 일률적으로 정년연장을 법으로 정하는 것에 대해 반대 의견을 제시하였다. 나아가 고령자의 고용 안정화를 위해 정년 나이를 연장하는 데 있어 회사 여건에 따라 합의와 조정을 거쳐 고용을 연장할 방안을 제시하기도 하였다.

따라서 본 연구 목적에 따른 주제는 ‘나이 들어도 계속 일할 수 있어야 함,’ ‘정년을 일률적으로 연장하는 것은 반대임,’ ‘회사와의 합의와 조정에 의한 계속 고용이 가능함,’으로 나타났다. 주제 및 이에 따른 속성을 정리한 내용은 [표 1-3]과 같다.

표 1-3. 정년연장 인식에 관한 주제 및 속성

주제(Themes)	속성(Attributes)
나이 들어도 계속 일할 수 있어야 함	<ul style="list-style-type: none"> <li>건강과 역량이 되면 계속 일할 수 있어야 함</li> <li>능력이 있는 분은 새로 고용할 수 있음</li> <li>사실상 중소기업은 정년의 의미가 별로 없음</li> </ul>
정년 나이의 일률적 연장은 반대함	<ul style="list-style-type: none"> <li>일률적으로 정년 나이 연장은 곤란함</li> <li>일하지 않는 연공주의와 호봉의 경우 정년연장은 어렵다고 봄</li> <li>나이 든 사람은 열정과 체력이 떨어짐</li> <li>회사는 나이 든 사람이 은근히 나가주기 바람</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 나이 든 사람이 나가야 젊은 사람이 일자리를 구할 수 있음</li> </ul>
회사와의 합의와 조정에 의한 계속 고용이 가능	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사와의 합의로 계속 고용이 가능함</li> <li>• 나이 든 사람의 연봉은 조정이 필요함</li> <li>• 고용의 탄력성이 보장되어야 함</li> </ul>

### 1. 나이 들어도 계속 일할 수 있어야 함

연구참여자들의 정년연장 찬성에 해당하는 견해로는 나이 들어도 건강하고 능력이 있으면 계속 일할 수 있어야 하고 새로 고용도 가능해야 한다는 견해와 함께 사실상 중소기업의 경우는 정년제도가 별로 의미가 없다는 의견 또한 제시되었다.

#### 1) 건강과 역량이 되면 계속 일할 수 있어야 함

사회서비스 기관 대표인 참여자1과 중공업 안전관리 기업대표인 참여자8과 같은 종류의 기업과 기관에 운영자들은 대부분 일을 잘하고 있음에도 불구하고 60세 정년의 나이로 일을 그만두어야 하는 것에 대해 반대하면서 건강과 역량이 되면 계속 일할 수 있도록 정년이 연장되어야 한다는 의견을 제시하였다.

“지금 취사원 선생님 55세 정도 됐거든요... 계속 취사원으로 건강하게 일할 수 있다면 나는 자유 정년제로 가야 된다고 보는 거예요. 그분의 정년은 60이지만 지금 그분이 일을 잘하시는데 60이 되면 은퇴를 해야 하는 것에는 반대해요.” (참여자 1)

“아 56년생이 한 분 더 계세요... 전체적으로 역량이 뛰어나요. 이분 같은 경우는 저는 정년이 필요 없어요. 본인이 일할 수 있는 데까지는 제가 보장해드릴 거예요” (참여자8)

#### 2) 능력이 있는 분은 새로 고용할 수 있음

계속 일할 수 있어야 한다는 의견은 현재 고용을 연장하는 그것뿐만 아닌 60세 이후에도 고령 근로자가 새로 고용될 수 있어야 한다고 하였다. 제조업 대표자 참여자2와 건설업 대표인 참여자5는 젊은 근로자 구인

이 힘든 경우 60대 이후에 건강하고 능력 있는 분은 새로 고용하는 것이 외국인을 고용하는 것보다 낫다고 여겼다.

“저희는 60대도 물론 새로 고용하죠. 외국인과 비교해서 숙식을 제공하지 않아도 좋고... 우리 책임자보다 나이 든 사람이 있어요. 서로 존댓말 써가면서 일해요.” (참여자 2)

“경력직도 많이 뽑죠... 우리 회사에도 뭐 70 넘은 분들이 있으니까. 정년에 대한 개념은 없어요. 관리하고 뭐 현장에서 일하는 건데, 최고 80까지 써봤어요... 요새 6070 되신 분들도 힘쓰는 거 더 잘 써요.” (참여자 5)

#### 3) 사실상 중소기업은 정년의 의미가 별로 없음

젊은 근로자들이 선호하는 직종이 아닌 제조업 기반 중소기업에서는 고령 근로자의 노동력 제공에 의존할 수밖에 없는 상황이어서 사실상 중·고령 근로자가 은퇴하면 생산하고 있는 품목을 포기해야 하므로 제조업 중심의 중소기업에는 정년 나이는 큰 의미가 없다는 의견이 제시되었다.

“중소기업에서는 정년에 대한 의미는 전혀 없어요. 우리는 기술직 사무직도 정년에 대한 것은 똑같아요... 지금 50대 60대를 계속 쓸 수밖에 없는 것은 대신할 수 있는 사람이 없어요. 그 사람들이 그냥 가게 되면 우리 공장 같은 경우도 그 아이템은 drop을 하는 거죠. 30-40대가 수용을 할 수가 없으니까.” (참여자 2)

### 2. 정년 나이의 일률적 연장은 반대함

연구참여자들의 정년제도에 관한 대립 의견으로 업종과 상황 차이를 고려하지 않은 채 정년 나이를 일률적으로 연장하는 것은 반대하였다. 이는 우리나라의 근무 연수에 따른 임금이 상승하는 호봉제와 나이 들에 따라 일에 대한 열정과 체력이 떨어져 회사는 은근히 고령자가 나가주기를 바라기도 하고 정년 나이가 연장되면 젊은 사람들이 일자리를 구하기가 어려워질 것이

라는 의견과 함께 현장에서 여러 가지 이슈와 갈등을 유발할 것에 대한 우려를 표명하였다.

### 1) 일률적으로 정년 나이 연장은 곤란함

기업과 기관의 상황을 고려하지 않은 채 정년을 일률적으로 연장하는 데는 반대하는 의견이 다수 제시되었다. 범법법인 대표인 참여자 10은 정부가 강제적으로 정년 나이를 연장하여 일률적으로 적용한다면 심지어 사업을 접어야 한다는 의견을 제시하였고 의료기관 대표인 참여자6은 정년을 한꺼번에 법으로 연장하기 전 1년씩 순차적으로 연장하거나 임금피크제 도입 및 활성화, 청년고용 문제를 우선 해결하면서 사회적 합의를 이룰 것에 대해 언급하였다.

“소득의 격차도 있고 업종의 격차도 있고 특성도 있고 고용의 탄력성이 철밥통인데도 있고 그런 상태에서 정년에 대한 문제가 이슈화되는 것은 계층별로 다 다르니까... 정부가 그런 법을 만들어서 하게 되면은 우리 같은 고용주들은 문을 닫아야죠 뭐.” (참여자 10)

“정년을 한꺼번에 올리는 거는 굉장히 무리한 거고, 순차적으로 뭐 1년씩 한다든지.. 순차적인 연장, 임금 피크제, 그 다음에 젊은 친구들의 고용 문제 해결 요. 이 세 개가 제일 중요하다... 지금 코로나 사태 이후로 굉장히 기업들이 어려워요... 사회적 합의가 이루어져야 하지 무조건 정년연장을 한다 이거는 아닌 거 같아요.” (참여자 6)

### 2) 일하지 않는 연공주의와 호봉의 경우 정년연장은 어렵다고 봄

사무직 근로자를 고용하는 무역업 기업인 참여자7과 사회서비스 기관 대표 참여자1은 근로자가 은퇴할 연령이 가까워지면 호봉은 높아지지만 일하지 않는 경향을 보이는 것에 대한 우려를 드러냈다. 참여자 중 일부는 이러한 상황에서 정년이 연장되면 회사 차원의 부담을 야기하므로 정년연장 실행에 장애물이 될 것이라고 인식하였다.

“몇 년 안 남았는데 그냥 나 내버려둬 하는 이런, 이리 고 있다가 또 정년 연장되면 또 몇 년 놓고 이런 짱돌 같은 사람들이 있으면 조직이... 그 굉장히 많다고. 그러니까 그러나 공무원들 연장은 전 반대지만 먼저 시작되지 않으면 다른 분야는 불가능하겠죠.” (참여자 7)

“나는 60이되고 65세가 돼서 예뻐 하고 있으려면 바로 가차 없이 나가라는 거구요... 먼저 관장님이 은퇴한 10년 남겨놓고 거의 저한테 넘겼거든요. 근데 그게 잘못됐다고요. 이 고리가 나는 끊어져야 되는 게 시대가 바뀌고 사회가 바꿨잖아요.” (참여자 1)

### 3) 나이 든 사람은 열정과 체력이 떨어짐

무역업 운영자인 참여자8은 기관의 운영자로서 근로자가 나이가 들면 생동감과 열정적이 떨어져 조직의 생동감이 떨어지는 것에 대해 우려하는 의견을 나타내었고 건설회사 대표인 참여자9는 나이 든 사람의 체력적 한계가 고령의 근로에 영향을 미치므로 이것을 어떻게 조절할 것인가를 고민하는 의견을 나누었다.

“제가 나이 먹다 보니까 왜 정년을 정했느냐도 또 이해되는 부분도 있어요. 그만큼 조직의 생동감이라든지 그답에 일에 대한 열정이라든지 이런 게 나이가 자꾸 먹어가면 아무래도 힘이 든다고.” (참여자 8)

“당연히. 기동성도 떨어지고... 제 개인적인 진짜 솔직한 입장은 내보내야 하는 게 맞아요. 나이를 먹으면 먹을수록 체력이 뒷받침이 안 되니까 힘들어할 수밖에 없겠죠, 그래서 그런 것들을 조절을 어떻게 할 것인지도 고민이기는 해요.” (참여자 9)

### 4) 회사는 나이 든 사람이 은근히 나가 주기 바람

회사 차원에서는 호봉이 높고 일에 대한 열정도 식은 고령 근로자를 합당하게 은퇴시키는 방법이 정년제이기 때문에 고령 근로자를 정년 나이까지 견디는 것이므로 정년 나이를 일률적으로 연장하면 매우 곤란하다

는 의견도 제시되었다. 특히, 고객을 상대해야 하는 기업은 아무래도 젊은 근로자를 선호하고 범무법인 대표인 참여자 10은 정부가 강제로 정년을 적용하면 사업을 그만둘 수도 있다는 의견을 나타냈다.

“좋아, 너 정년까지만 내가 뵈고 있을게, 고걸로 참고 있었던 경영자들도 굉장히 많은데... 지금 이러한 경제 상황에서는 굉장히 경영자 쪽이 부담감으로 다가올 거고, 60대만 되도 직접 일을 잘 안 할려고 하니깐.” (참여자 7)

“직원들 변동도 크지 않은 그런 상황인데 전체적으로 다 나이를 먹어가면 고객층 쪽에서 좋아하지 않겠죠... 계속해서 사회는 변하고 요구사항도 변하고 그런 것들에 대해서 우리는 지속 가능한 기업을 어떻게 해서 가져갈 거냐고 해서 생각은 계속하고 있어요.” (참여자 8)

“정년이 아예 없어지는 것은 생각만 해도 끔찍하죠. 직원들이 원하면 끝까지 일한다고 하면 적당한 때가 되면 나가야요... 만약 정년이 연장되거나 폐지된다면 적당한 시기에 로펌을 해산하고 뭐 조그만 회사로 변경하거나 하는 식으로 정리를 하겠죠.” (참여자 10)

### 5) 나이 든 사람이 나가야 젊은 사람이 일자리를 구할 수 있음

다수의 참여자가 정년연장이 청년층 고용을 어렵게 할 것이라는 우려를 나타내었고 심지어 정년연장에 찬성하는 참여자들도 젊은 층의 고용에 대한 대비가 선행되어야 한다는 의견을 강조하였다. 그러므로 정년연장에 대한 사회적 합의를 도모하기 위해서는 젊은 세대들의 고용 문제 해결이 선행된 후 저출산 고령화를 위한 정년연장이 가능할 것이라고 보았다.

“그렇게 장기정년제를 하면요, 어린 애들이 직장에 취직을 못 해요... 이 월급이 많은 사람을 계속 데리고 있으면 젊은 애들이 취직을 못 시키고요. 그리고 또

하나는 나이가 든 사람들이 젊은 애들에 비해서 일하기 싫어해요. 게을러져요. 타성에 젖어서.” (참여자 4)

“제 생각에는 사회적인 컨센서스가 이루어지려면 젊은 세대들에 대한 고용 문제를 빨리 해결하고 그다음에 이제 어차피 필요에 의해서 연장이 될 수도 있거든요.” (참여자 15)

### 3. 회사와의 합의와 조정에 의한 계속 고용이 가능

연구참여자들은 고령자의 고용 안정화를 위해 정년 나이 연장을 일률적으로 하는 것이 아닌 회사와의 합의로 계속 고용을 가능하게 하고 연봉의 조정과 고용의 탄력성을 회복한다면 고령자들을 좀 더 자유로이 고용할 수 있는 여건이 마련될 것이라는 의견을 제시하였다.

#### 1) 회사와의 합의로 계속 고용이 가능함

고령의 근로자가 정년 이후에도 일을 계속하는 방법으로 정규직 개념이 아닌 회사와 협의하에 근로 시간 조절, 비정규직 및 축탁직, 합의점을 이룬 후 고용이 연장되어야 한다는 의견이 제시되었다. 더불어 정년을 1년씩 연장하면서 동일노동에 대한 동일 임금을 적용하면 공평하게 일과 임금이 배분될 수 있어 정년연장의 효과를 누릴 수 있을 것이라는 의견도 제시되었다.

“근데 다른 데 가면 새로운 일을 해야 하니깐 기술과 숙련도에 대한 보상이 적으니까 될 수 있으면 여기 있고 근데 건강이 떨어질 때는 본인이 조절하죠...오히려 본인을 파트 타임으로 요구할 때도 있고 우리는 그런 사람이 좋죠.” (참여자 2)

“아 대개 60살이 어떤 조직이든 정년이니깐 그 이후에는 정규직 개념이 아니라 더 하시는 분들도 있어요. 근데 그러니까 이제 비정규직으로 축탁 식으로 전환해서 근무하시는 분들도 있죠.” (참여자 14)

“그래서 60세 이후에 계속 다니게 하는 사람들은 1년 단위로 계약직으로 뽑아야 해요... 동일노동에 대한

동일임금이 적용되는 거, 그 공평성이라든지 다른 부분을 강조하면 굳이 정년을 연장 안 해도 정년연장의 효과가 있는 거예요.” (참여자 8)

## 2) 나이 든 사람의 연봉은 조정이 필요함

고령의 근로자가 근로 연수에 의해 높아진 호봉제에 대한 부담을 덜기 위해 나이로 인해 능률이 떨어진 부분은 연봉의 조정에 의해 해결되어야 한다고 보았다. 이렇게 함으로써 임금의 부담으로 인해 하청업체에 맡기는 문제를 어느 정도 해결할 수 있을 것으로 보았다.

“기존의 젊은 친구들이 이쪽에서 하는 거에 비해서 능률이 조금 떨어질 수밖에 없으니까 급여라든가 이런 것들은 아마 조정을 해야 할 거예요.” (참여자 9)

“중소기업 정도에서는 오히려 이제 꼭 필요한 직원 맡고는 그 직원 외에는 오히려 급여 때문에 부담이 돼서 다른 하청 업체라든지 이런 쪽으로 돌리는 부분이 있죠. 그렇게 오래된 분 그분을 고액연봉 줘가면서까지 쓸 이유가 없다고 봅니다.” (참여자 6)

## 3) 고용의 탄력성이 보장되어야 함

고령의 근로자가 일의 능률이 떨어지는데도 정년이 없다면 퇴직하게 하는 방법이 없는 것에 대해 우려를 나타내었고 일단 고용하면 해고가 힘들어 고령의 근로자를 고용하는 데 고용의 탄력성이 필요하다고 보았다. 건축업 대표인 참여자5는 여러 현장에서 서류를 급히 옮기는 등의 일자리는 고령자들을 고용하고 싶지만, 고용보험에 대한 부담으로 인해 고용을 꺼리고 노조로 인해 고용의 탄력성을 가지기 어렵다는 의견을 제시하였다.

“기업에서는 정말 필요한 일자리가 있는데 너무 이제 고용시장이 경직돼 있다 보니까 고용을 함부로 못 하는 거예요... 서류 같은 옮기는 거, 급하게 옮기는 거 있거든요. 그런 거는 나이 드신 분이 해도 되거든요... 파트타임으로 근데 이제 이틀인가 넘어가면 고용보험

을 들어줘야 해요.” (참여자 5)

“어느 조직이나 그럴 거예요... 해고는 부담이 되니까 사람을 함부로 못 뽑아요... 오랫동안 남아있는 사람들은 진짜 실력이 있어서 남아있는 사람들이 있고 노조에 영향 때문에 남아있는 사람들이 있고...” (참여자 2)

## V. 결론 및 제언

### 1. 이론적 시사점

본 연구는 고령자 고용안정을 위하여 고용의 주체인 기업과 기관의 운영자가 인식하는 정년연장에 관한 인식을 Elo와 Kyngäs (2008)의 질적 내용분석 방법 중 귀납적 접근법[25] 사용하여 분석한 결과 운영자들의 정년연장에 대한 인식은 기업과 기관의 종류와 상황에 따라 상이하였다.

제조업과 건설 현장은 젊은 근로자 고용이 어려운 관계로 고령 근로자가 정년연장 개념 없이 고용을 유지하고 새로 채용되기도 하였는데 이 기업들은 고령 근로자가 은퇴하면 제조 아이টে를 포기해야 한다고 할 만큼 고령 근로자의 역할이 중요하였다. 이는 본 연구가 한국경영자총협회 중소기업을 대상으로 한 조사에서 기업 규모가 작을수록 인력난 해결을 위해 별도 정년 없이 원하는 만큼 일하게 하는 것과 일치한다[52]. 또한, 본 연구의 사회서비스 기관의 운영자들은 건강하고 능력 있는 고령자들이 정년제도로 인해 고용상태를 유지할 수 없는 것에 대해 정년이 연장되어야 한다고 인식하였다. 이는 사회서비스 기관의 특성상 기업의 노사관계와 달리 고령자의 복지적 관점에서 정년연장을 인식하는 것으로 여겨진다[51]. 이와 대조적으로 기업의 사정을 고려하지 않은 채 일률적으로 정년을 연장하는 것을 반대하는 의견도 있었으며 특히 나이가 들면 직급과 호봉이 올라가지만, 실질적으로 체력이 약해지고 일에 대한 열정도 감소하여 정년제도가 없으면 조직의 활력을 저하하고 인건비 부담을 가중할 것에 대해 우려하였다[57]. 다수의 참여자가 정년이 연장되면 젊은 사람이 일자리를 구하기 힘들 것이라는 우려를 드러냈는데 이는 청년고용의 감소와 기업의 재정적 부담 등의 우려가

존재함을 알 수 있었다[58]. 이에 대한 대안으로 정년 나이가 일률적으로 연장되기보다 회사와의 합의에 따른 계약 연장 및 축약직의 형태를 취한다면 정년 이후에도 고용이 연장될 수 있고 고령자의 연봉을 조정하여 기업의 부담을 줄이고 고용의 탄력성이 보장되면 기업에서 고용유지뿐만 아니라 새로 고용도 더 용이하게 이루어질 것이다[51][59]. 이는 정년을 나이에만 초점을 두고 법 제정을 하기보다 고령자 기업의 특성과 고용의 특성을 충분히 고려하여[56], 직종에 따라 개인별로 체력·건강·의욕 차이가 존재하기에 획일적이지 않은 다양한 정년연장의 방법을 확보하는 것이 필요하다[57].

## 2. 정책적 제언

이에 본 연구 결과를 근거하여 고령자 고용안정에 관한 준비단계, 실천 단계, 나아가 미래의 방향성에 대한 정책적 제언을 다음과 같이 하고자 한다.

준비단계 제언으로는 우리나라는 2017년 이후 생산 인구 감소와 2021년 합계출산율이 0.81명으로 세계 최저수준이다[31]. 저출산·고령화 현상이 급속하게 진행되고 노동시장 탄력성이 높지 않은 경제구조에서 장기적 차원에서 노동력의 감소 및 고령자의 빈곤 문제 등을 국가적 재정적 부담 등 고령화에 따른 파급효과에 대비하기 위하여 정년 제도에 대한 개선이 필요하다[28][45]. 이에 사회적으로 고령자들을 부양의 대상으로만 여기지 말고 능력과 기술을 갖춘 인력으로 고용시장에서 제외되지 않도록 하는 지속적인 사회 인식 변화가 필요하다[7]. 또한 노동시장 개혁과 사회적 포용을 제고하고 연금 부족 사태를 대비 재정비할 필요가 있다[12]. 은퇴 후 소득의 공백이 발생하지 않도록 ‘정년은 국민연금법에서 정하는 노령연금의 수급 개시 나이에 하회해서는 안된다’라고 법을 마련하는 것[44]도 고려해 볼 사항이다. 이는 중장년 세대뿐만 아니라 현재의 청년세대도 자신의 노후 대비 걱정과 불안에서 벗어날 수 있게 할 것이다[7].

실천 단계 제언으로는 기업은 고령자들에 대한 생산성 판단을 재고하여 기업의 공헌도에 따른 임금제도를 개편하고 성과 및 직무 범주를 개선[5][12] 하여 고령자의 저하된 생산성을 집중하기보다 숙련도에 의한 성과

에 근거한다면 최소한 법정 연령 전에 조기 퇴직하는 문제를 어느 정도 막을 수 있을 것이다[33]. 이외에 고용의 유연한 근로환경 조성으로 고령 근로자의 필요에 맞추면서 장점을 최대화할 수 있는 단시간근로 등을 제공하여 기업 차원에서도 경기 부침에 따른 유연한 수급 운용을 가능하게 할 것이다[57]. 또한, 고령자가 기업의 필요에 부합한 노동력을 제공하여 고용안정을 높일 수 있도록 고령자들에게 새로운 직무요구에 대한 교육·훈련을 제공하는 국가와 기업의 노력이 요구된다[12][39][40]. 고용노동부는 21년 8월 9일 자료 「고령자 계속 고용장려금 지급 규정」을 개정하여 급속한 고령화에 따른 고령자 고용 안정화를 위해 우선지원 대상 기업·중견기업이 정년을 연장·폐지하거나 60세 이후에도 일할 수 있도록 계속 고용제도를 도입하여 근로자 1인당 월 30만 원을 최대 2년까지 지원하여 기업부담을 완화하고자 하였고 고령 친화적 고용환경 개선 지원, 고용 지원 서비스 강화, 고령자 적합 직무 및 일자리 확대 등 고령자 고용 활성화 정책을 함께 추진하고 있다[38]. 그러나 고령자 고용안정을 위해서는 장려금의 지급 기간과 지급액을 개선할 뿐만 아니라 고령자 고용유지에 배분되는 자원 대비 사중 손실(deadweight loss)이 유발되지 않도록 기업선과정에 한계기업을 걸러내어 순 정책 개입 효과를 높이고[47] 노인 우선 고용 및 임금 근로 조건에 의한 노인고용업체에 인센티브 제도를 개선하고 적용 범위를 확대해 나가야 할 것이다[10][11]. 무엇보다 기업의 경제적 부담에 대해서는 임금피크제와 시간선택제 등을 통한 통합적 접근방식을 적극적으로 활용하는 것도 필요한데[34], 정년연장의 비용 추정에 관한 한국경제 연구원 조사에 의하면 2019년 기준 임금피크제로 절약된 약 2.5조 원의 직접 비용이 25~29세 청년의 월평균 임금 238.4만 원으로 하면 연평균 8.6만 명의 청년층 근로자를 추가로 고용할 수 있을 것으로 추정하였다[49]. 이는 일자리가 고정되어 있다는 가정하에 임금피크제를 통하여 정년연장이 청년고용에 악영향을 미친다는 풍선효과(Balloon Effect) 차원에서 문제를 해결할 수 있고 나아가 정년연장과 더불어 일자리의 총량이 함께 늘어난다면 정년연장과 청년고용의 역(Negative)의 관계는 어느 정도 완화할 수 있을 것이다[58]. 또한 대기업 고령자들의 경

력과 기술을 미래의 중요한 자산으로 활용하여 80%가 인력난을 겪고 있는 중소기업에 별도의 정년 없이 원하는 만큼 일할 수 있도록 고령자의 능력과 기술을 원활하게 활용할 수 있어야 한다[35][36][52]. 이는 중소기업 부문의 역동성을 강화하고 노년층 고용을 확대·연장함으로써[37] 고령자 고용안정과 동시에 중소기업의 경쟁력을 높일 수 있다.

마지막으로 미래 방향성에 대한 제언으로 외국의 사례를 참고할 수 있다. 일본의 경우 고령자 고용안정을 확보하기 위해 2013년 고령자 고용안정법을 개정하여 65세까지 정년을 상향 조정할 것, 계속 고용제도를 도입할 것, 정년에 관한 규정을 폐지할 것 중 사업주가 선택하도록 의무화하고[5], 정년퇴직 연한을 연장한 기업에는 정부가 보조금을 지급하였다[12]. 나아가 2021년 4월부터 고용주에게 '70세까지 취업 기회 확보를 위한 노력'을 의무화했다[20]. 남유럽 국가들은 조부 조항(grandfather clause)에 따라 기존 직원들의 고용 보호 수준을 유지하는 반면 신규 직원의 보호 수준은 낮추는 방식으로 고령자 고용을 안정시켰으며 이중 덴마크는 고용 유연성과 적극적인 노동시장 정책을 결합한 "유연 안정성(flexicurity)" 방식으로 고령층의 고용을 안정시키는 데 선례를 보여주었다[1]. 이외 다수의 선진국이 65세를 정년의 나이로 정하고 [17][21] 있는 점도 참고할 필요가 있다. 나아가 미국은 1967년 고용상 연령 차별금지법(Age Discrimination in employment Act: ADEA)을 시작으로 연금수령 등으로 은퇴를 결정할 수 있도록 법을 계속하여 수정해 나감으로써[7][12], 고령 종사자들이 직업 중심성, 퇴직 태도 및 예상 소득에 따라 퇴직 시기를 늦추고 고용상태를 유지할 수 있도록 하였다[22]. 영국도 사실상 2011년 10월 1일 일괄적 정년제도(default retirement age)를 법으로 금지함으로써[23] 경제활동을 통한 노년의 신체와 정신 건강을 향상하고 소비를 진작하면서 건강보험 재정 부담도 줄이고 있다. 우리도 위와 같이 정년을 연장한 나라들의 선례를 따라 고령자의 고용안정을 위한 대책이 다양하게 접근될 필요가 있다. 그러나 정년 나이를 한꺼번에 올리거나 일정 기간의 간격을 두고 1년씩 선진국과 같이 65세까지 연장[17]하는 방안을 고려할 수 있다. 또한 동일노동에 대한 동일 임금을 적용하는 임

금체계를 개편해 나간다면 전 세대에 걸친 고용과 임금의 불평등을 해소할 수 있을 것이다. 이처럼 정년연장에 대한 논의를 중·장기적으로 계속해나감으로써 정부와 기업, 노동계가 정년제도 합의점 마련을 위해 다각적이고 계속적 논의를 지속해 나가야 할 것이다.

### 3. 연구의 한계

본 연구는 청년 실업률 증가, 노동시장의 양극화 등 현상에 따라 60세 정년도 잘 지켜지기 어려운 시점에서 정년연장 논의가 시기상조라는 의견이 있음에도 불구하고 세계에서 저출산·고령화의 속도가 가장 빠르게 진행되는 우리나라에서 현 중·고령 근로자가 미래의 빈곤 노인이 되는 것을 막을 수 있도록 고용안정을 위한 중·장기적 관점의 연구가 필요하다고 보았다. 이를 위해 기업과 기관 운영자의 정년연장에 대한 관점에서 질적 귀납적 내용분석을 통해 다양한 의견을 탐색한 것은 현시점에서 학술적 의미가 있다고 여겨지나 운영자들의 다양한 인식을 통합할 수 있는 본질을 도출하지 못한 것은 비판의 여지가 있다고 보인다.

### 4. 추후 연구방안

따라서 추후 연구에서는 정년연장이라는 중요한 정책적 과제가 기업의 특성과 상황을 고려하지 않은 채 일률적으로 연장되지 않도록 기업과 기관의 특성별로 분류하여 연구를 수행할 필요가 있다. 또한 다양한 사회적 계층의 정년연장 인식에 관한 통합적 연구를 지속해서 수행해야 할 것이다. 이를 위해 질적 연구뿐만 아니라 양적 연구를 병행함으로써 좀 더 폭넓고 심도 있는 연구 결과가 도출되도록 정년연장에 관한 사회적 합의를 위한 후속 연구 수행이 요구된다.

### 참고 문헌

- [1] <http://www.oecd.org/economy/surveys/Korea-2018-OECD-economic-survey-overview-Korea.pdf>

- [2] 박석돈, 박순미, 이경희, *노인 복지론*, 양성원, 2018.
- [3] 조추용, 김양이, 윤은경, *노인 복지론*, 창지사, 2019.
- [4] 이해영, *노인 복지론*, 창지사, 2019.
- [5] 이정, “정년연장에 따른 고용 형태 및 임금체계 개편에 관한 연구(시론): 일본의 고용연장사례를 통한 실증적 분석을 중심으로,” 한국외국어대학교 법학연구소 논문지, 제42권, 제2호, pp.337-369, 2018.
- [6] 석재은, 이기주, “베이비붐 세대와 정년연장 혜택의 귀착,” 한국사회복지학회 논문지, 제68권, 제2호, pp.107-130, 2016.
- [7] 박무일, *노인고용정책의 개선 방향에 관한 연구*, 고려대학교, 석사학위논문, 2015.
- [8] 김현수, 김원식, 김형수, “정년연장이 국민연금 연금액과 재정에 미치는 효과분석,” 사회복지장연구 논문지, 제32권, 제1호, pp.1-32, 2016.
- [9] 김용태, “노인의 근로 권리,” 이화여대 법학연구소 법학 논집 논문지, 제18권, 제2호, pp.61-84, 2014.
- [10] J. Loi and K. S. Shultz, “Why older adults seek employment: Differing motivations among subgroups,” *Journal of Applied Gerontology*, Vol.26, No.3, pp.274-289, 2007.
- [11] 박미영, “의사결정 나무분석을 활용한 노인빈곤 결정요인 분석,” 디지털 융복합연구 학회 논문지, 제16권, 제7호, pp.63-69, 2018.
- [12] R. R. Wacker and K. A. Roberto, *국제비교 노인 복지정책: 노인의 복지채감도를 중심으로*, 유영미·강정희·유은영 공역, 학지사, 2019.
- [13] M. E. Mor-Barak, “The meaning of work for older adults seeking employment: The generativity factor,” *International Journal of Aging and Human Development*, Vol.41, No.4, pp.325-344, 1995.
- [14] 손양민, 우재룡, *100세 시대 은퇴 대사전*, 21세기 북스 출판사, 2014.
- [15] <https://www.mk.co.kr/news/economy/view/2019/09/771081/>
- [16] <http://www.joongdo.co.kr/web/view.php?key=20191105010001776>
- [17] J. Oude Mulders, K. Henkens, and J. Schippers, “European top maagers’ age-related workplace norms and their organizations’ recruitment and retention practices regarding older workers,” *The Gerontologist*, Vol.57, No.5, pp.857-866, 2017.
- [18] D. Lain, “Working past 65 in the UK and the USA: Segregation into ‘LOPAQ’ OCCUPATIONS?,” *Work, Employment and Society*, Vol.26, No.1, pp.78-94, 2012.
- [19] 남경희, 장유미, “한·일 양국의 고령자 일자리 정책 비교연구,” *일본 근대학 연구 논문지*, 제39권, pp.259-282, 2013.
- [20] [https://www.mk.co.kr/news/world/view/2022/03/276327\\_](https://www.mk.co.kr/news/world/view/2022/03/276327_)
- [21] [https://world.moleg.go.kr/web/dta/lgsIITrendReadPage.do?1=1&searchPageRowCnt=10&A=A&AST\\_SEQ=3891&CTS\\_SEQ=48744&searchType=all&pageIndex=undefined&ETC=1](https://world.moleg.go.kr/web/dta/lgsIITrendReadPage.do?1=1&searchPageRowCnt=10&A=A&AST_SEQ=3891&CTS_SEQ=48744&searchType=all&pageIndex=undefined&ETC=1)
- [22] C. Post, J. A. Schneer, F. Reitman, and D. ogilvie, “Pathways to retirement: A career stage analysis of retirement age expectations,” *Human Relations*, Vol.66, No.1, pp.87-112, 2013.
- [23] <http://weekly.chosun.com/client/news/viw.asp?ctcd=C07&nNewsNumb=002561100008>
- [24] K. Charmaz, *Constructing grounded theory: a practical guide through qualitative analysis*, Thousand Oaks, London: SAGE Publication, 2006.
- [25] S. Elo and H. Kyngas, “The qualitative content analysis process,” *Journal of Advanced Nursing*, Vol.62, No.1, pp.107-115, 2008.
- [26] Y. S. Lincoln, and E. Guba, *Naturalistic inquiry*, Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1985.
- [27] <http://news.heraldcorp.com/view.php?ud=20211224000147>
- [28] 이종찬, *중소기업 사무직 중고령자의 은퇴준비도 검사도구 개발*, 서울대학교, 박사학위논문, 2020.
- [29] <https://www.mk.co.kr/news/economy/view/2021/11/1083072/>
- [30] Y. A. Sung, “Importance of pension income of elderly households in Korea and related factors,” *Asia Pacific Journal of Social Work and Development*, Vol.26, No.1, pp.29-45, 2016.
- [31] <https://www.natv.go.kr/natv/news/newsView>

- do?newsId=503678
- [33] <https://www.oecd.org/regreform/reform/Enhancing-economic-flexibility-what-is-in-it-for-workers.pdf>
- [34] 이상민, 이아영, “시간 연장과 시간제 근로,” 산업연구학회 논문지, 제26권, 제1호, pp.27-49, 2016.
- [35] J. A. Forteza, and J. M. Prieto, *Aging and work behavior*, Consulting Psychologists Press, 1994.
- [36] K. S. Shultz, *Bridge employment: Work after retirement*, New York: Springer, 2003.
- [37] 남상호, 임용빈, “정년연장의 파급효과 분석,” 한국재정학회 춘계학술대회 논문집, pp.1-21, 2018.
- [38] [https://blog.naver.com/molab\\_suda/222462598696](https://blog.naver.com/molab_suda/222462598696)
- [29] T. Yamashita, P. A. Cummins, A. Arbogast, and R. J. Millar, “Adult competencies and employment outcomes among older workers in the United States,” *Adult Education Quarterly*, Vol.68, No.3, pp.235-250, 2018.
- [40] 가토 게이치, *60세 이상만 고용합니다*, 북카라반, 2014.
- [41] J. Hwang, S. B. Cho, and W. Kim, “Philanthropic corporate social responsibility, consumer attitudes, brand preference, and customer citizenship behavior: Older adult employment as a moderator,” *An International Journal of Social Behavior & Personality*, Vol.47, No.7, pp.1-10, 2019.
- [42] D. Min and E. Cho, “Patterns in quality of life according to employment among the older adults: the Korean longitudinal study of aging (2008-2014),” *BMC Public Health*, Vol.18, No.1, pp.1-10, 2018.
- [43] 박영원, 류영아, “공무원 정년연장에 관한 탐색 연구,” *지역 정책 연구 논문지*, 제31권, 제2호, pp.131-150, 2020.
- [44] 노상현, “정년연장에 관한 논의와 평가: 일본의 고령자 고용 정책과 정년 법제를 소재로,” *한국 비교 노동법학회 논문지*, 제28집, pp.139-171, 2013.
- [45] 김성화, “일본 국가공무원의 정년연장에 관한 검토,” *감사연구원 감사논집*, 제34호, pp.197-223.
- [46] 김진태, “고령자 고용 촉진을 위한 정년제의 문제점과 법제화 방안,” *동아대학교 법학연구소 논문지*, 제52호, pp.807-843, 2011.
- [47] 노용환, “고용장려금 사용의 사증 손실 효과 추정: 고용촉진 vs. 고용유지,” *한국경제 연구학회 논문지*, 제35권, 제3호, pp.73-101, 2017.
- [48] 최흥기, “초고령사회를 대비한 고령자 고용의 쟁점과 과제,” *한국 비교 노동 법학회 논문지*, 제50권, pp.31-85, 2020.
- [49] 유진성, “정년연장의 비용 추정과 시사점,” *한국경제 연구원, KERI Brief*, 제20권, 제4호, pp.1-16, 2020.
- [50] V. Beck and G. Williams, “The (performance) management of retirement and the limits of individual choice,” *Work, Employment and Society*, Vol.9, No.2, pp.267-277, 2015.
- [51] [https://www.moel.go.kr/policy/policydata/view.do?bbs\\_seq=20180200394](https://www.moel.go.kr/policy/policydata/view.do?bbs_seq=20180200394). 제3차 고령자 고용촉진 기본계획, 2017.
- [52] <http://www.koreaittimes.com/news/articleView.html?idxno=110182>
- [53] K. Henkens, “Forge healthy pathways to retirement with employer practices: a multilevel perspective,” *Work, Aging and Retirement*, Vol.8 No.1, pp.1-6, 2022
- [54] I. Roberts, “Taking age out of the workplace: Putting older workers back in?,” *Work, Employment and Society*, Vol.20, No.1, pp.67-86, 2006.
- [55] 추미경, 이상민, 정은주, 조아영, 김소영, 박민하, “예술인적자원 질적 성과측정을 7 위한 방법론 개발 및 사례조사,” *한국문화예술위원회 예술정책연구 보고서*, pp.1-113, 2014.
- [56] 최강식, 이수원, 박지영, “정년연장이 기업에 미치는 경제적 효과,” *중소기업학회 논문지*, 제35권, 제4호, pp.293-313, 2013.
- [57] 이승길, “고령자 고용안정 및 고용 촉진을 위한 노동법 정책의 개편방안 연구,” *경희법학연구소 논문지*, 제48권, 제1호, pp.237-296, 2013.
- [58] 한승조, 이세호, “정년연장이 청년고용 및 사업장 운용에 미치는 영향 분석 : 사회인식론 측면의 시민 인식을 중심으로,” *한국지식정보기술학회 논문지*, 제17권, 제2호, pp.237-246, 2022.
- [59] 류기정, “정년연장에 대한 경영계 입장 쟁점과 대안,” *월간노동 리뷰*, 9월호, pp.59-69, 2012.

저 자 소 개

김 은 경(Eun-Kyung Kim)

정회원



- 1990년 8월 : 한국외국어대학교 프  
랑스어과(문학사)
- 1998년 8월 : 숭실대학교 사회사업  
학과(문학석사)
- 2005년 5월 : Southwestern  
Baptist Theological Seminary  
Christian Education and  
Ministry-Based Evangelism and Discipleship (M.A.)
- 2013년 12월 : University of North Texas, Applied  
Gerontology(Ph.D.)
- 2021년 3월 ~ 현재 : 국민대학교 조교수  
<관심분야> : 노인복지, 노인상담, 노인고용, 응용노인학