

쑥쑥 뽑아 읽는

# 공공부문 정규직 전환 사례



“공공부문 비정규직  
제로시대를 열겠습니다”  
특히 상시, 지속적인 업무에 종사하는  
비정규직 노동자나 안전과 생명에 관한  
업무에 종사하는 비정규직 노동자는  
반드시 정규직으로 전환하겠습니다.

—문재인 대통령(2017. 05.12)



공공부문의 기간제 고용 관행은 여전하고 파견용역은 증가하고 있습니다. 고용불안에 시달리는 근로자들의 수도 그만큼 증가하고 있습니다. 이에 정부는 공공부문의 비정규직 제로 시대의 첫발을 내디뎠습니다. 공공부문 정규직 전환의 첫걸음이 민간으로도 빠르게 확산되어 기간제라는 이름으로, 파견용역이라는 이름으로 고용불안에 시달리는 대한민국 근로자들을 위해 ‘고용안정’의 큰 꿈을 실현하겠습니다.

# 정부가 새롭게 시작하는 정규직 전환 정책은 처음부터 끝까지 다릅니다

## 첫째, 인사관리 정상화의 첫걸음입니다

사람을 채용할 때는 제대로 대우해야 한다는 '노동존중사회'의 정신을 구현하고 민간부문을 선도할 모범적 사용자로서의 첫걸음입니다.

## 둘째, 공공부문 경영혁신의 새로운 패러다임입니다

경영혁신 '효율성' 중심으로 추진되면서 근로자들이 효율성의 대상이 되고 말았습니다. 효율성과 함께 인간존중을 혁신의 목표로 끌어올렸습니다.

## 셋째, 공공서비스의 질 혁신의 시작입니다.

고용과 근로의 질을 개선시키면 근로자들의 사기를 진작시켜 궁극적으로는 대국민 공공서비스의 질이 개선될 수 있습니다.

## 넷째, 처음부터 끝까지 협치로 추진합니다.

정규직 전환 정책은 다양한 이해관계자의 협조가 필요한 일입니다. 시간이 걸리더라도 정책수립부터 집행에 이르기까지 노동계와 전문가들과 충분히 협의하는 과정을 거쳤습니다.



## 초단시간 근로자까지 정규직으로 보듬다

**LetsRun 한국마사회** 한국마사회는 2018년 1월 1일자로 '시간제 경마직' 5557명과 위촉직 근로자 12명을 포함하여 총 5569명에 대해 정규직 전환을 완료했다. 이를 위해 마사회에서는 정부의 정규직 전환 가이드라인이 발표되기 전부터 정규직 전환 전담조직을 조기에 구성하였으며 노동조합과도 긴밀한 소통채널을 마련하는 등 선제적인 준비가 있었다.

“정규직 전환 이후 조직의 보호를 받고 있다는 느낌도 받았고 공동체 안에 있다는 느낌도 받았어요. 소속감은 자연스럽게 일에 대한 책임감으로 발전하는 것 같아요.”

-황규은(전환 근로자)



### 원만한 노사합의의 비결

#### 선제적 조치

- 정부의 정규직 전환 발표 이전부터 노조와 매주 만나 노조가 생각하는 바람직한 정규직 전환 방안을 청취했어요.
- 가이드라인 발표하자마자 곧바로 구체적인 전환방안 실무협의를 시작했어요.



### 특징

초단시간 근로자였던 시간제 경마직을 주요 전환대상으로 하였어요.

#### 시간제 경마직이 전환대상인 이유

경마일 마권 발매, 환급, 질서유지 등의 업무는 마사회의 사업을 위해 상시 · 지속적으로 요구되는 업무에 해당하기 때문이에요.



### 노사공동합의문 발표

전환심의위원회의 의결사항을 노 · 사공동합의문에 담아서 노사간에 재확인했어요.





## 경기도청

## 투명한 정보 공개와 이의신청 절차로 공정성 확보



경기도청은 700여 명의 기간제근로자 중 310명을 2018년 1월 일괄 전환했다. 특히 경기도가 직접 고용한 기간제 근로자뿐만 아니라 119소방안전센터 등에서 자체 고용한 급식 조리인력 86명도 포함함으로써 경기도가 실질적인 사용자로서의 의무를 다하는 모습을 보여주었다.

“그동안 주로 업무를 보조하는 역할을 했다면 현재는 공무원으로서 업무의 전문성을 발휘하며 일할 수 있게 되었습니다. 그만큼 책임감도 커졌어요.”

-김인숙(전환근로자)



## 이의신청 절차는 이렇게!

- 자체평가시 전환제외된 근로자 중 6명의 이의신청을 받아들이어 전환심의위원회에 개별안건으로 상정했어요.
- 심의위원의 현장방문, 소속기관별 담당자의 의견청취 등을 통해 이의신청자 중 3명을 전환대상에 포함시켰어요.



## 주요쟁점과 노사합의

**주요쟁점.** 급식조리사 86명을 전환대상에 포함시킬 것인가?

**법무담당관실** : 사실상 근로를 제공하고 있다고 하더라도 경기도가 공법상 유효한 근로계약을 체결하지 않았기 때문에 전환대상이 될 수 없다.

**재난안전본부** : 실질적인 사용자가 경기도이기 때문에 공식적인 채용절차를 거치지 않았다고 하더라도 전환대상에 포함시켜야 한다.

**합의 :** 양쪽의 의견 수렴하되 정규직 전환 정책의 취지를 적극적으로 해석하여 전환대상에 포함시켰어요.



## 노사합의의 비결

- 전함심의위원회에서 소방공무원의 근무환경에 따른 급식조리사의 필요성을 설명했어요.
- 급식조리사들을 전한 대상에 포함시킴으로써 소방대원들의 열악한 근무환경을 개선하는 동시에 급식조리사들의 고용안정도 실현할 수 있었어요.

## 직무중심 임금체계의 성공적인 도입·안착

정부청사관리본부

## 중앙부처 최초 직무급제 설계 미래지향적 임금체계로 인정



 정부청사관리본부는 파견·용역 근로자 2435명의 정규직 전환을 확정짓고 2018년 1월 1일 1,310명을 전환 완료했다. 나머지는 용역업체와 계약이 종료되는 시점에 맞춰 단계적으로 전환될 예정이다. 또한 공공기관 최초로 직무급제를 자체적으로 설계해 도입했다. 10개 청사마다 천차만별인 파견용역 근로자들의 임금체계를 동일노동 동일임금에 맞춰 통일시키고 직무 난이도에 따라 7등급, 근무연수와 업무평가 결과에 따라 6단계로 설계했다.

“이번 설 명절에는 달라진 임금체계에 따라 상여금도 받았어요. 덕분에 손주들에게 세뱃돈도 좀 두둑하게 줄 수 있어서 아주 뿌듯했습니다.”

-유출자(전환 근로자)



## 임금체계의 특징

- 7등급 6단계 : 직무 난이도에 따라 7등급, 근무연수와 업무평가 결과에 따라 6단계로 설계했어요.
- 하위직 근로자에게 보다 유리한 임금설계입니다.(평균 16% 인상 효과)
- 임금인상보다는 고용안정에 중점을 두어 설계했어요.



## 전환 근로자들에게 직무급제가 유리한 이유

- 기존 용역 근로자들의 임금체계 : 고정급제  
(평생 일을 해도 임금이 거의 오르지 않아요!)
- 전환 근로자들의 연령이 대부분 50대 이상  
(호봉제보다는 직무급이 고용안정에 도움이 돼요.)



## 정년

- 65세 정년을 보장해요(단, 신규채용자와 특수경비직은 60세)

한국철도공사(KORAIL)

## 최하위 기본급 시중노임단가의 90% 직무급제 도입



**KORAIL**  
한국철도공사

한국철도공사는 용역근로자의 55%를 차지하는 청소·경비·시설관리 근로자 3,750명을 올해 4월, 한국철도공사의 계열사인 코레일테크의 정규직으로 전환하고 임금체계도 직무급제를 도입하기로 합의했다. 최하위 기본급은 시중노임단가의 90%를 적용하여 약 162만 원으로 산정해 전환 근로자들의 실질적인 임금인상 효과까지 얻었다.

“용역업체에 고용되어 있을 때는 월급도 주는 대로 받아야 했는데 앞으로는 정해진 임금체계에 따라 임금을 받을 수 있게 되어 기분이 좋습니다.”

## -허순복 전환 근로자



## 임금체계의 특징

- 32개 영역업체별 임금체계를 하나로 통합했어요.
- 직무등급을 7등급에서 5등급으로 간소화했어요.
- 최하위급의 기본급 수준이 최저임금보다 3% 높아요  
(157만원▶162만원)



임금체계 이렇게  
만들었어요.

- 기술, 운수, 청소·경비 등 세 개 분과를 구성하여 노사합의를 통해 만들었어요.
- 향후 10년간 임금설계 시뮬레이션을 거쳐 지속가능하도록 설계했어요.
- 계열사 전환근로자의 적응을 돕기 위한 원하청협업체를 구성하여 철도가족 모두가 행복한 근무여건을 만들어 나갈 거예요.



## 정년

- 청소·경비·시설관리 직종 : 만 65세  
\*일부직종 65세 이후 70세까지 1년 단위로 고용을 보장하고 있어요.

한국보훈복지의료공단

## 호봉제와 성과급제를 가미한 직무중심 임금체계 설계



 **한국보훈복지의료공단** Korea Veterans Health Service 한국보훈복지의료공단은 기간제 근로자 232명, 파견·용역 근로자 773명 등 총 1005명의 정규직 전환을 확정짓고 전환 절차를 이행 중이다. 또한 한국보훈복지의료공단에서 설계한 직무중심 임금체계는 기관 특성 반영, 기존 임금 체계와의 조화, 직무에 따른 확실한 보상 등을 제대로 구현했다는 점에서 높은 평가를 받고 있다.

“근로자대표 자격으로 회의에 참여하면서 최대한 근로자들의 입장을 반영하여 속도를 내는 실무진들을 보고는 ‘아, 되겠구나’라는 확신이 들었습니다.”

-전환 근로자 신진용



## 임금체계의 특징

- 직무구분: 3개로 구분(급식, 고객지원, 위생·경비)
  - \*고객지원 직무란? 병원 내 고객대면 업무에 해당하는 다양한 직무 통칭
- 호봉제 성격 가미: 근무연수에 따라 6단계로 임금 상승
  - \*1단계와 6단계간 급여차이: 14%(월 23만원) 수준으로 설계

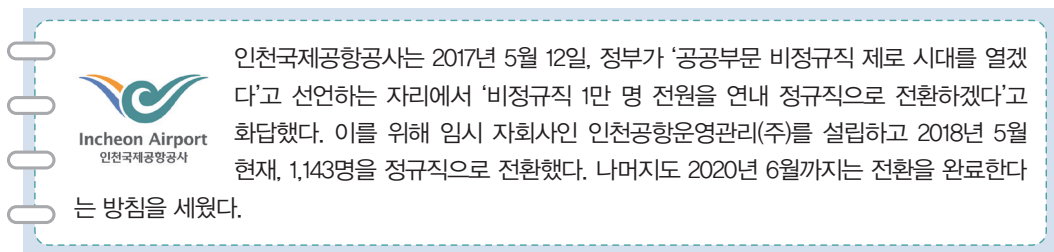


임금체계 이렇게  
만들었어요

- 17개 산하기관 파견용역 근로자들의 직무조사와 직무평가 실시했어요.
- 근무형태, 노동강도, 책임 및 권한 정도, 작업환경 등을 판단할 수 있도록 설문조사를 실시했어요.
- 전환 이후 받게 되는 구체적인 임금지급 항목 및 수준에 대해 개인별로 맞춤 컨설팅을 해드렸어요.

## 인천국제공항공사

## 1만 명 정규직 전환 결정한 공공부문 비정규직 제로 1호 기관



“소속회사가 변경될 때마다 불안하고 소속감이 결여되곤 했습니다. 이제 인천공항운영관리라는 안정적인 조직 속에서 미래를 준비해나갈 수 있게 되었습니다.”

—문원지(전환 근로자)

## 자회사 설립 방식을 선택한 이유

- 비정규직 근로자 1만 명 모두 정규직으로 전환하기 위한 현실적인 방안이었어요
- 경비보안 등의 전문성을 살린 자회사가 필요해요.
- 일자리 자문단의 자문을 받았어요.



## 협의를 위한 노력

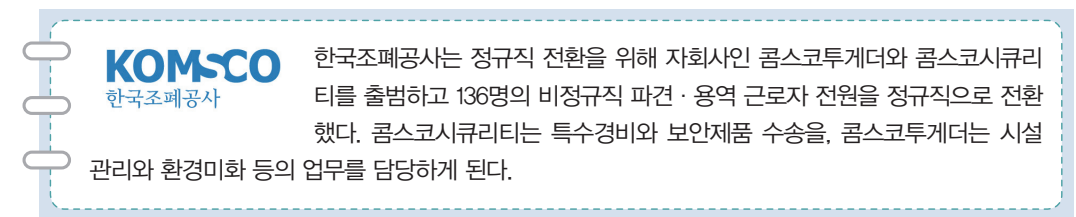
- 대국민공청회를 실시했어요. 협의 및 회의 내용은 인터넷, 홈페이지 등을 통해 실시간으로 공유하였어요.
- 43차례나 노사전문가협의회를 개최했어요.

## 자회사의 지속성을 위한 조치

- 공항공사법에 자회사 설립 근거를 추가하는 법개정 추진하고 있어요.
- 공사와 자회사간 수익계약 가능 조항을 추가한 법개정을 관련 정부부처와 협의하고 있어요.

**한국조폐공사**

자회사 설립으로  
파견·용역 비정규직 제로 실현



“단 한 명의 낙오자도 없이 모든 동료들이 자회사의 정규직 직원으로 전환될 수 있습니다.  
 전환되신 분들도 이 점을 가장 만족하게 여기고 있습니다.”  
 -장석훈(전환 근로자)

## 자회사 설립 방식을 선택한 이유

- 자회사를 설립하여 생산공정의 일부를 위탁할 경우 해외시장 경쟁력을 확보할 수 있어요.
- 수출이 늘어날수록 자회사도 매출이 늘어나는 윈윈구조라 추가 고용창출도 가능했어요.



## 협의를 위한 노력

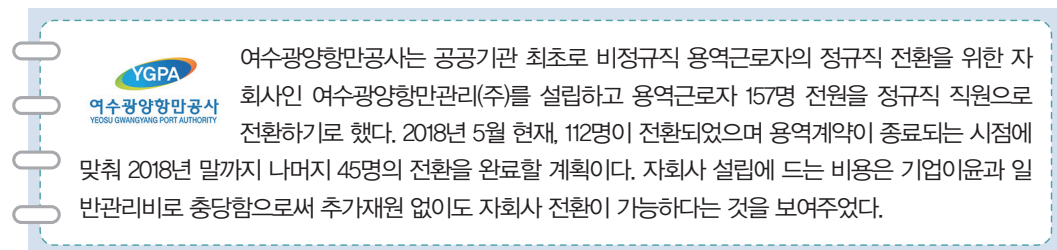
- 노사전협의회의 의결사항을 자회사 취업규칙 등 운영규정에 그대로 반영하여 신뢰를 형성했어요.
- 자회사의 전문성을 살릴 수 있는 사업을 추가할 수 있도록 자회사의 사규나 정관에 명시했어요.
- 자회사 설립에 따른 비전을 공유했어요.

## 자회사 직원들의 처우 개선 사항

- 복지 포인트, 인센티브 등 혜택을 제공해요,
- 특수 경비원의 근무체계 : 3조2교대 ▶ 4조2교대(근로시간 줄어도 임금은 그대로! 근로시간도 단축하고 삶의 질도 향상되었어요)
- 임금수준 : 기존 급여 대비 평균 8.5% 상승했어요.

**여수광양항만공사**

공공기관 최초,  
정규직 전환 위한 자회사 설립



“뚜렷한 목표 없이 살았는데 이젠 승진에 대한 목표도 생겼어요. 월급 명세서에도 상여금, 복지포인트 등이 추가된 것을 보며 향후에는 더 좋아질 것이라는 믿음도 생겼습니다.”

-박성화(저화 근로자)

## 자회사 설립 방식을 선택한 이유

- 전환 근로자 전체의 고용안정을 우선적으로 생각했어요.
- 타 항만공사의 경우 자회사 형태로 운영중인 사례를 참고했어요.



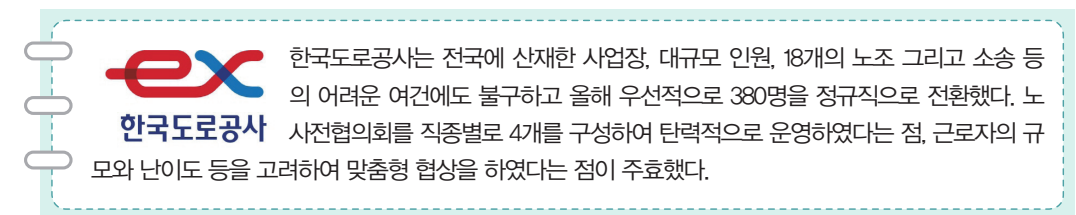
## 협업을 위한 노력

- 전환근로자 157명 전원 개별인터뷰(4차례), 그룹인터뷰, 워크숍, 보수체계 설명회 등을 개최했어요.
- 자회사의 전문성 확보, 사업확대에 따른 승진 등의 비전을 공유했어요.
- 모회사와의 관계를 통한 안정적 수익을 약속했어요.

- 복지 포인트, 식비 및 명절휴가비 등 복리후생비 신설했어요.
- 기존 급여 대비 평균 13% 상승했어요.
- 현장 교육을 활성화하는 등 교육 프로그램을 강화했어요.
- 일학습병행제, 청년내일채움공제 등 정부의 지원을 적극 활용하고 있어요.

한국도로공사

4개의 노사전협의회를 구성하고  
맞춤형 협상으로 난관 뚫어



“두 달째 정규직 신분으로 근무했는데 내 삶이 안정되고 있다는 것을 느끼게 됩니다.”  
-이승진(전화 근무자)



## 노사전문가협의회 구성과 운영방식

- **노사전문가협의회**를 4개로 운영하고 소송현황에 따라 맞춤형 협상을 실시했어요.
- ① **단순용역직 노사전협의회(청소 · 경비 · 시설물관리 업무)-소송**  
미참여 직종이라 고용안정 보장을 주요안건으로 협상했어요.
  - ② **당직보조직 노사전협의회(고속도로 상황관리 보조 업무)-1심 소송**  
중인 직종이라 소 취하를 설득하고 정규직 전환 희망 근로자에 대해 분리협상을 했어요.
  - ③ **안전순찰직 노사전협의회(고속도로 순찰 업무), 요금 수납직 노사전협의회(톨게이트 요금수납 업무)-3심 진행 중인 직종이라 가이드라인**  
을 지켜 협상하되 향후 소재기 가능성 최소화하는 데 역점을 두었어요.



## 협업의 결과

2017년 12월 28일 단순용역직과 당직보조직 극적 합의에 성공했어요.

 빠른 합의 비결

- 실무진이 직접 현장으로 나가 근로자대표와 실무협의를 진행했어요.
- 노후후생팀의 동행으로 신속한 의사결정이 가능했어요.
- SNS를 활용하여 전국에 산재한 사업장 근로자들끼리 원활하게 의견을  
모을 수 있었어요.



대전광역시청

더불어 잘 사는

상생모델을 제시하다

대전광역시

DAEJEON METROPOLITAN CITY

대전광역시는 2018년 4월 9일자로 청소, 주차, 경비, 시설관리 등 용역근로자 311명에 대해 정규직 전환을 확정지었다. 1월 초 노사전협의회를 구성한 지 불과 3개월만. 대전광역시 용역근로자의 직종이 매우 다양하고 복잡한 점을 감안하면 상당히 빠른 성과이다. 그만큼 노사전협의회의 구성 및 운영이 매우 원활했다는 뜻이기도 하다.

“본회의는 매끄럽게 진행되었지만 사전협의 때는 말도 못하게 치열했어요. 여기저기 불러 다니며 설명하느라 의견 듣느라 실무진에서 고생이 많았습니다.”

—백은주(근로자대표)

노사전협의회 구성과 운영방식

- 노사전협의회 본회의에 앞서 수십 차례의 사전실무협의로 의견을 조율했어요.
- 직종별 대표와 근로자대표가 안건의 내용과 취지를 충분히 이해할 수 있도록 개별적인 설명회를 여러 차례 실시했어요.

주요쟁점과 합의사항

- 정년

  - ‘고령자 친화직종’은 65세까지 기간제 고용을 보장했어요.
  - 특히 정규직 전환 당시 65세까지 3년이 안되거나 65세 이상인 경우 3년 더 고용을 보장하기로 했어요.
  - 60세 이상 전환제외 근로자에게도 최대 5년까지 근로를 보장하기로 했어요.
- 임금수준

  - 최저임금은 대전광역시 생활임금을 기준으로 잡았어요  
\*7530원▶9,036원(정부 최저임금 대비 120% 수준)
  - 전환 근로자 311명 중 120명이 대전광역시 생활임금 혜택을 누렸어요.

한국항공우주연구원

고용의 안정과

공정채용을 실현하다

KARI

한국항공우주연구원

한국항공우주연구원은 기간제 전환대상자 100명 중 73명에 대해 정규직 전환을 확정 하고 최종 합격자 발표를 완료하였다. 전환 평가에서 전환 포기자 및 탈락자가 발생할 경우에는 제한경쟁 대신 공개채용을 통해 외부의 우수한 인재들에게도 채용기회를 줄 계획이다.

“현재 차세대 극초음속고속추진기관인 스크램 엔진 개발 업무를 수행하고 있는데 앞으로는 좀 더 장기적인 계획을 세우며 연구에 집중할 수 있을 것 같습니다.”

—이상훈(전환 근로자)

쟁점 : 전환평가 절차

- ‘현 근로자 전환을 위한 최소한의 평가’를 기본원칙으로 하되 전환 과정의 공정성과 투명성에 무게를 둔 평가절차를 거쳤어요.

합의 결과

- 1차 서류전형 : 연구원 재직 기간 중 쌓은 연구실적과 부서 연구과제 수행 직무능력을 동시에 평가했어요
- 2차 면접전형 : 인성평가와 세미나 발표능력까지 평가항목에 포함했어요.
- 3차 최종평가 : 인사위원회의 종합적 판단으로 최종 의결했어요

고용승계와 경쟁채용의 조화

- 전환평가를 통한 전환기회는 전환근로자에게만 !
- 탈락, 중도포기로 인한 결원은 공개채용으로!



## 광주광역시교육청

# 광주시민의 자부심도 지키고 공정채용의 원칙도 지키고



광주광역시교육청은 산하 기관의 전환 대상자 2,786명 중 586명을 정규직으로 전환했다. 채용 방식은 직무특성에 따라 고용승계와 공개경쟁채용 두 가지를 병행했다. 특히 교육공무직 46명에 대해서는 광주시교육청의 채용원칙인 공개경쟁시험을 통해 신규 채용하여 투명하고 공정한 채용을 기대하는 광주시민들에게도 공감을 얻었다.

“고용불안에 대한 스트레스 없이 오직 아이들의 안전한 통학에만 집중하며 열심히 일하겠습니다.”  
-최훈재(전환 근로자)



## 에피소드

## 학교운동부지도자 직종을 정규직으로 전환시킬 것인가?

- 시교육청 해당사업부서에서는 운동부 해체 시 인사문제 등의 이유로 반대했어요.
- 시의원의 중재에 따라 ‘학교운동부 해체 시 당연 퇴직 조항’을 삽입 후 전환을 결정했어요.
- 타 시도교육청에서도 학교운동부지도자를 정규직 대상에 포함시키는 계기가 되었어요.



## 특징

## 고용승계와 공개경쟁 채용방식 병행

- 교무 실무사, 과학 실무사, 조리원 등 ‘교육감 채용권 전환직종’ 중 46명은 공개경쟁채용을 통해 신규로 채용되었어요.
- \*교육감 채용권 전환직종이란? 원래 학교장이 임의대로 채용하던 것을 교육청에서 채용권을 가져와 시험을 통해 공정하게 채용할 수 있게 된 직종이에요.



## 효과

- 고용승계와 공개경쟁의 조화를 통해 채용 공정성에 대한 광주시민의 신뢰를 재확인했어요.

쑥쑥 뽑아 읽는  
공공부문  
정규직 전환  
사례

**발행일** 2018년 7월  
**발행인** 고용노동부  
**발행처** 고용노동부 공공부문 정규직화 추진단  
**주 소** 세종특별자치시 한누리대로 422  
정부세종청사 11동  
**전 화** 044-202-7977~9  
**홈페이지** [www.moel.go.kr](http://www.moel.go.kr)  
**편집·디자인** 하나로에드컴