한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

정책연구 2025-06

본 보고서의 우측 상단에는 시각장애인을 위한 음성변환용 바코드보이스아이(VOICEYE)가 실려 있습니다.

자회사형 장애인 표준사업장 활성화를 위한 제도 개선 방안 연구

- 출자 구조에 따른 운영모델 중심으로 -

이수용·박미량

한국장애인고용공단 고용개발원

집 필 진

· 책임연구자 : 이수용 (한국장애인고용공단 고용개발원 실용연구부 연구위원)

· 공동연구자 : 박미량 (전북대학교 강사)

머리말

우리 장애인고용공단은 중증장애인에게 안정적인 일자리를 제공하기 위해 2002년부터 장애인 표준사업장을 운영해 오고 있으며, 사회적 관심과 사업체의 협력 속에서 꾸준히 성장해 중증장애인 고용 확대에 기여해 왔습니다. 또한 다수의 비장애인 근로자와 함께 일하는 통합 고용환경을 조성함으로써 사회통합은 물론, 제6차 장애인고용촉진 및 직업재활 기본계획이 지향하는 '장애인 누구나 원하는 일자리에서 근무하는 노동' 구현에도 일정한 역할을 하고 있습니다.

앞으로 장애인 표준사업장이 한 단계 더 도약하기 위해서는 유형별 특성을 고려한 지원 방향을 모색하고, 보다 다양한 업종으로의 진출을 촉진할 필요가 있습니다. 이에 이번 연구에서는 여러 유형의 표준사업장을 대상으로 운영 현황과 과제를 폭넓게 살펴보고, 활성화를 위한 정책적·실무적 시사점을 제시하고자 하였습니다. 더 나아가 현장의 목소리와 정책적 논의를 균형 있게 반영함으로써, 표준사업장이 지속가능한 고용 모델로 자리매김하는 데 기초자료가 되기를 기대합니다. 이 연구가 중증장애인의 일자리를 확대하고 질을 높이는 데 도움이 되기를 기대합니다.

2025년 12월

한국장애인고용공단 고용개발원

원장 **최 종 철**

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

목 차

Abstract ····· 1

연구요약 ····· 3

제1장 서 론 ····· 5

제1절 연구 필요성 및 목적 ····· 5

제2절 연구방법 및 내용 ····· 8

제3절 선행연구 검토 ····· 10

제2장 일본 특례자 회사 제도 ····· 16

제1절 제도 개요 ····· 16

1. 일본 특례자회사 제도의 법적 근거와 목적 ····· 16

2. 인정 요건과 제도 구조 ····· 21

제3장 장애인표준사업장 운영 현황 분석 ····· 33

제1절 장애인표준사업장 유형별 일반 현황 기술통계 ····· 33

1. 장애인표준사업장 일반 현황 기술 통계 ····· 33

제2절 장애인 표준사업장 유형별 장애인 고용구조 차이에 대한 계량분석 ·· 64

1. 분석개요 ····· 64

2. 패널데이터 회귀분석 ····· 67

3. 표준사업장 유형별 장애인 고용성과 및 평균임금 비교: PSM-DID 접근을 통한 정책효과 분석 ····· 75
4. 합성통제법을 활용한 지분투자형 표준사업장 정책 효과 분석 ····· 86
제3절 분석 결과 요약 ····· 94
1. 지분투자형 표준사업장 특성 요약 ····· 94
2. 분석별 세부 결과 종합 ····· 94

제4장 자회사형 장애인 표준사업장 의견조사 ····· 96
제1절 공단 본부·지사 사업담당자 설문조사 ····· 96
1. 조사 개요 ····· 96
2. 조사결과 ····· 97
제2절 자회사형 장애인표준사업장 활성화 방안 탐색을 위한 사업체 의견조사 ····· 109
1. 조사개요 ····· 109
2. 사업체 의견조사 결과 ····· 111
제3절 지분투자형 자회사 대표 인터뷰 ····· 123
1. 인터뷰 개요 ····· 123
2. 인터뷰 사업체 및 내용 ····· 123
3. 인터뷰 결과 ····· 124
제4절 지분투자형 모회사 인사 담당자 인터뷰 ····· 159
1. 인터뷰 개요 ····· 159
2. 인터뷰 결과 ····· 159

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

제5장 연구결과 요약 및 자회사형 장애인표준사업장 제도개편 방향 ·· 183
제1절 연구결과 요약 ····· 183
제2절 자회사형 장애인 표준사업장 제도 개편 방향 ····· 186

참고문헌 ····· 189

표목차

〈표 1-1〉 선행연구에 나타난 장애인표준사업장 문제점 및 주요 제안점 ···· 11
〈표 2-1〉 한국 장애인 표준사업장과 일본 특례자회사 비교 ····· 32
〈표 3-1〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 상시근로자 수(2013~2024) ····· 34
〈표 3-2〉 연도별 표준사업장 형태에 따른 장애인 근로자 수(2013~2024) ··· 37
〈표 3-3〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 수 (2013~2024년) ····· 40
〈표 3-4〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 경증장애인 근로자 수 (2013~2024년) ····· 42
〈표 3-5〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 추가 고용인원 (2013~2024년) ····· 45
〈표 3-6〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 장애인 추가 고용인원 (2013~2024년) ····· 48
〈표 3-7〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 장애인 근로자 비율 (2013~2024년) ····· 51
〈표 3-7〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 장애인 근로자 비율 (2013~2024년)(계속) ····· 52
〈표 3-8〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 비율 (2013~2024년) ····· 54
〈표 3-9〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 비율(상시근로자 대비) (2013~2024년) ····· 57
〈표 3-10〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 연도별 월평균 임금 (2013~2024년) ····· 60

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 3-11〉 표준사업장 유형별 장애인 고용 구조 및 임금 비교 요약 ····· 63
〈표 3-12〉 표준사업장 유형별 주요 고용 및 임금 특성 요약 ····· 64
〈표 3-13〉 연도별 장애인표준사업장 유형별 사업체 수(2013~2024) ····· 67
〈표 3-14〉 표준사업장 유형별 연도별 고용 특성에 대한 패널 회귀분석 결과 ·· 70
〈표 3-15〉 표준사업장 유형별 연도별 고용 특성에 대한 패널 회귀분석 결과 요약 ····· 71
〈표 3-16〉 장애인 고용성과 및 임금에 대한 사업장 유형별 연도별 상호작용효과 분석 ····· 72
〈표 3-17〉 표준사업장 연도별 고용 특성에 대한 패널 회귀분석 결과 요약 74
〈표 3-18〉 성향점수추정의 프로빗 회귀분석 결과 (종속변수: 표준사업장 유형) ····· 80
〈표 3-19〉 매칭의 질 평가 ····· 81
〈표 3-20〉 기술통계분석: 성향점수 매칭 전후 비교 ····· 83
〈표 3-21〉 중증장애인 추가고용 효과의 이중차이분석 결과 ····· 85
〈표 3-22〉 26번 사업체와 합성통제집단의 특성변수 ····· 88
〈표 3-23〉 통제집단의 가중치 ····· 89
〈표 3-24〉 특성변수의 가중치 ····· 90
〈표 3-25〉 ID 26(지분투자형)과 합성통제집단의 장애인근로자 평균 임금 차이 ····· 93
〈표 3-26〉 지분투자형 표준사업장 특성 요약 ····· 94
〈표 4-1〉 참여자 조사항목 ····· 97
〈표 4-2〉 설문 응답자의 일반적 특성 ····· 98
〈표 4-3〉 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 도움정도 ····· 100
〈표 4-4〉 지분투자형 문의에 대한 응답 경험 여부 ····· 100
〈표 4-5〉 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장에 대한 문의 빈도 ····· 101
〈표 4-6〉 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 관련 문의 내용 ····· 102

〈표 4-7〉 지분투자형 자회사형 모델의 중증장애인 고용 확대 효과 ····· 104
〈표 4-8〉 표준사업장 유형별 장애인 고용효과에 대한 인식 ····· 105
〈표 4-9〉 장애인 표준사업장 유형별 장애인 근로자 평균임금 수준 인식 107
〈표 4-10〉 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 제도 운영에 대한 중요도 및 실행도 인식 수준 ····· 108
〈표 4-11〉 사업체 담당자 의견조사 참여자 ····· 109
〈표 4-12〉 참여자 질문내용 ····· 110
〈표 4-13〉 의견조사 종합의견 ····· 121
〈표 4-14〉 사업체 정보 ····· 123
〈표 4-15〉 인터뷰 내용 ····· 123
〈표 4-16〉 인터뷰 대상 ····· 159

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

그림목차

〔그림 1-1〕 연구 절차 ····· 9
〔그림 3-1〕 연도별 표준사업장 유형별 사업체 수 변화(2013~2024) ····· 68
〔그림 3-2〕 유형별 장애인 고용성과 추세 비교 ····· 71
〔그림 3-3〕 사업체 유형별 장애인 고용성과 추세 비교 ····· 74
〔그림 3-4〕 성향점수 매칭 결과 ····· 81
〔그림 3-5〕 ID 26(지분투자형)과 합성통제집단의 장애인근로자 평균 임금 91
〔그림 3-6〕 Type 2(자회사형) 유지 가정 하에서의 임금 격차
(GAP = 실제 - 합성) ····· 92

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

Abstract

Institutional Improvement Measures to Activate Subsidiary-Type Standard Workplaces for Persons with Disabilities:

Focusing on Operational Models by Investment Structure

Lee, Soo-yong
(Policy Research Division, Employment Development Institute, KEAD)
Park, Mi-Ryang
(Lecturer, Chonbuk National University)

This study presented measures to expand employment of the disabled at standard workplaces and support measures for advancement into various industries through prior research, quantitative analysis, and opinion survey for the revitalization of standard workplaces for the disabled.

First, according to the purpose of the study, similar systems necessary for the revitalization of standard workplaces for the disabled were compared and analyzed, and the employment status of the disabled at standard workplaces, which is the standard for revitalization of standard workplaces for the disabled, was analyzed. Based on these analysis results, support measures necessary for the revitalization of standard workplaces were presented.

The results of this study are summarized as follows.

First, in the case of standard workplaces, compared to other similar

companies, the certification system was operated centered on the number of employees with disabilities. Second, in the analysis of the additional employment effect of standard workplaces for the disabled, the employment rate of the severely disabled, the number of additional workers with disabilities, and the number of additional workers with severe disabilities were increasing every year based on the standard workplace as a whole. It was found that the initial value was higher than that of the workplace, and the rate of increase was steep as time passed. In the panel analysis to analyze the effect of additional employment according to the categories of full-time workers, the standard workplaces with more regular workers were more actively hiring the disabled and the severely disabled. In addition, it was found that the subsidiary-type standard workplace had a greater effect of additional employment on the number of full-time workers than the general standard workplace. Third, in the opinion survey for the revitalization of standard workplaces, there was an opinion that easing of certification standards is necessary for various industries to enter standard workplaces, but also the operation support plan accordingly should be considered.

Based on this, the necessity of supporting design for standard workplaces according to the size and shape and inducing entry into various industries for the expansion of standard workplaces were suggested.

Key words : Standard workplaces, Employment policy for people with disability

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

연구요약

이번 연구는 최근 12년간(2013~2024년) 일반형·자회사형·지분투자형 장애인 표준사업장의 고용 구조와 성과를 비교·분석하여 유형별 특징과 제도 개선 방향을 도출하였다. 기술통계 결과, 자회사형과 지분투자형은 평균 상시근로자가 약 75명으로 일반형의 두 배 수준이며, 장애인 및 중증장애인 고용 규모도 월등히 높았다. 특히 지분투자형은 장애인 비율(72.9%)과 중증장애인 비율(67.8%)이 가장 높은 고용집약형 구조를 보였고, 2022년 이후 중증장애인 고용이 빠르게 증가하였다. 다만 임금은 세 유형 중 가장 낮아(월평균 105만 원대), 고용성과 대비 처우가 취약한 구조가 나타났다. 패널 회귀분석에서도 지분투자형은 일반형·자회사형 대비 장애인·중증장애인 고용이 통계적으로 유의하게 높았으며, 중증장애인은 2022년 이후 지속적 증가가 확인되었다. PSM-DID 분석에서도 일반형 대비 중증장애인 추가고용이 11명 더 증가해 고용확대 효과가 검증되었으나, 전체 장애인 고용 증가폭과 임금 개선 효과는 상대적으로 낮았다. SCM 분석에서도 지분투자형 임금이 자회사형 대비 40~60만 원 낮은 구조적 격차가 확인되어, 모델의 강점과 취약성이 동시에 존재함이 드러났다.

설문조사에서는 지분율·실질지배·고용률 산입·부담금 감면 등 제도 핵심 쟁점에 대한 현장 문의가 활발하며, 고용효과와 임금 수준 모두 자회사형이 가장 우수한 유형으로 인식되었다. 중요도 대비 실행도 분석에서는 출자지분율, 실질지배 요건, 고용관계 법적 명료화 등 핵심 요소들이 모두 “중요도는 높으나 실행도는 낮다”로 평가되어 제도 운영의 불명확성과 현장 부담이 큼이 나타났다. 사업체 의견에서는 설립 단계에서 업종·직무 선정과 무상지원금 절차, 편의시설 요건 등의 어려움이 공통적으로 지적되었고, 운영에서는 모회사

매출 의존 구조, 판로 부족, 인사·노무 부담, 근속 유지 어려움 등이 핵심 문제로 제시되었다. 근속 유지를 위해서는 근속연동 인센티브, 장기 사후관리 체계, 표준 교육 인프라, 모회사 복지 연계 등이 필요하다는 의견이 많았다. 자회사-모회사 구조의 장점으로는 안정적 매출 기반, 모회사 임금·복지 체계 적용, 브랜드 신뢰 등이 제시되어 장기근속과 채용에 긍정적 요인이 되는 것으로 나타났다. 설립 촉진을 위해서는 단순 재정지원보다 전담 인력 지원, 제도 간소화, 세제혜택, 조달·ESG 가점 등 시장 기반 유인이 효과적이라는 의견이 도출되었다. 인터뷰 조사에서는 지분투자형이 단순 투자 방식이 아니라 기업 간 협업 기반의 '지분 참여형' 모델로, 예술·콘텐츠 기반 고부가가치 구조와 무상 교육·인센티브 등 차별화된 운영철학이 소개되었고, 현행 지분율 및 실질지배 기준은 상위법과의 정합성 문제로 개선 필요성이 제기되었다.

종합하면, 지분투자형은 중증장애인 고용 확대라는 명확한 강점을, 자회사형은 안정적 처우·임금·근속 구조라는 우수성을, 일반형은 최근 고용지표 개선 가능성을 각각 보유하고 있어, 향후 제도는 유형별 차등지원, 근속 중심 지원체계, 법·제도 정비, ESG·시장 유인 강화, 모회사 협력 구조의 제도화를 통해 실효성을 높이는 방향으로 개편할 필요가 있다.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

제 1 장
서 론

제1절 연구 필요성 및 목적

장애 정책의 패러다임이 자립 중심 모델로 전환되면서, 장애인 고용의 중요성 또한 더욱 강조되고 있다. 장애인 고용이 다양한 측면에서 긍정적인 영향을 미침에도 불구하고, 2023년 하반기 장애인경제활동실태조사에 따르면 우리나라 만 15세 이상 등록 장애인의 경제활동 참가율은 35.4%, 고용률은 34.0%, 실업률은 3.9%로 나타났다. 이는 전체 인구의 경제활동 참가율(64.7%), 고용률(63.3%), 실업률(2.1%)과 비교할 때 여전히 큰 격차를 보이고 있다(이윤지 외, 2024).

정부는 장애인고용률 제고를 위하여 1990년 「장애인 고용촉진 등에 관한 법률」을 제정하고 장애인 의무고용제도를 도입하여 사업주에게 일정 비율 이상의 장애인을 고용토록 유도 하였다. 제도도입 후 0.44%에 불과하였던 장애인고용 의무사업체의 장애인고용률이 2000년 0.82%로 약 2배 증가하였고, 2019년은 2.92%, 2023년 3.17%를 달성했다. 하지만 위 조사결과로 알 수 있듯 장애인고용률은 여전히 전체인구 고용률의 절반 수준에 그치고 있다.

이에 정부는 장애인 의무고용제도와 함께, 기업의 고용의무제도 및 보호고용의 특성을 반영한 장애인 표준사업장을 통해 장애인 고용 확대 방안을 모색하기 시작했다(백영은, 이정주, 2018). 이에 따라 2000년 7월 「장애인고용 및 직업재활법」(이하 '장애인고용법')에 중증장애인 일자리 창출과 사회통합 기반 조성을 위한 장애인 표준사업장(이하 '표준사업장')의 정의를 신설하였다. 이 제도는 장애인 중심의 직업 환경 기준을 제시하는 새로운 형태의 장애인 다수

고용 사업장 육성을 목표로 하며, 장애인고용촉진기금을 활용한 지원 근거를 함께 마련하였다.

정부가 매 5년마다 수립하고 있는 장애인고용촉진 계획에서도 표준사업장의 활성화 방안은 빠지지 않은 정책과제였다. 특히 2005년에는 표준사업장에 대한 지원근거를 법적으로 신설하였고, 2007년에는 자회사형 표준사업장 제도를 법개정 절차를 통해 도입하게 되었다. 또한, 제4차 장애인고용 5개년계획(2013-2017) 기간에는 표준사업장의 법적 인증제도를 개정하면서 명실상부한 우리나라 장애인고용정책의 대표주자로 자리매김하였으며, 제6차 장애인고용 5개년계획(2023~2027)에는 자회사형 표준사업장 설립 활성화를 위해 법적 제도적 규제완화에 대한 내용을 포함하였다.

표준사업장은 2024년 9월 기준 전국에 738개소(일반형 576, 자회사형 161, 컨소시엄형 1)가 설치되어 운영되고 있으며, 경쟁고용시장에서 직업 활동이 곤란한 중증장애인의 안정된 일자리 창출과 사회통합 기반을 조성하고, 장애인중심의 작업환경 기준을 제시하여 중증장애인 친화적(물리적, 정서적)환경을 조성함으로써 우리 사회에서 중증장애인 고용에 중요한 기능을 하고 있다. 그러나 2024년 기준 15~64세 경제활동장애인구(708,000명) 중 표준사업장에 근무하고 있는 중증장애인은 13,502명으로 약 1.9%만이 표준사업장에서 근무하는 것으로 파악되어 우리나라의 표준사업장 수는 앞으로 더 확대되어야 할 필요가 있다.

1990년대 초반 '장애인복지공장'이라는 형태로 등장한 표준사업장은 2000년대 들어 꾸준히 발전해왔다. 특히 2008년 장애인고용법 개정을 통해 도입된 자회사형 장애인 표준사업장(이하 '자회사형 표준사업장')은, 장애인을 직접 고용하는 것이 쉽지 않은 대기업들이 고용 의무를 이행할 수 있도록 별도의 자회사를 설립하는 방식으로 운영되고 있다. 이를 통해 모기업은 직접 장애인을 고용하는 데 따른 부담을 줄일 수 있고, 장애인은 보다 안정된 근로 환경에서 일할 수 있다. 정부는 이러한 자회사형 표준사업장 확대를 위해 재정 지원과 세제 혜택 등을 지속적으로 제공하고 있다.

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

장애인 고용에 적극적 역할을 기대하며 도입된 자회사형 표준사업장 모델은 기업들의 참여로 꾸준히 성장[1]하고 있지만, 자산 총액 10조 원 이상의 상호출자제한기업집단('24년 기준 48개집단)과 5조 원 이상 기업집단에 속하는 공시대상 대기업집단('24년 기준 88개집단)의 자회사형 표준사업장 설립은 3년간 2건에 그칠 정도로 저조한 상황이다. 이처럼 대기업들의 참여가 미진한 원인으로는 장애인 근로자의 직무 적합성 부족, 작업 환경의 안전 문제, 낮은 고용부담금 때문인지는 명확하지 않다. 다만, 대기업의 자회사형 표준사업장 설립이 극히 저조하다는 점을 감안할 때, 장애인 고용 활성화를 위한 기업의 노력 부족 또는 현행 제도의 실효성에 한계가 존재할 가능성이 있다.

2011년 3월 장고법 개정 이후, 두 개 이상의 사업주가 공동으로 출자하는 형태(공동투자형 자회사형 표준사업장)에서도 출자 비율에 따라 해당 표준사업장에 고용된 장애인을 투자기업의 고용 인원으로 인정받을 수 있도록 변경되었다. 이에 따라 법 개정 후 매년 1~2개의 지분투자형(공동투자) 표준사업장이 설립되고 있으며, 최근(21~24년) 들어 점진적으로 증가하는 추세를 보이고 있다. 이러한 상황을 종합적으로 고려할 때, 자회사형 표준사업장이 일반형 표준사업장보다 장애인 고용 효과가 크다는 기존 연구 결과(2021, 2024년)에 근거하여, 자회사형 표준사업장의 설립을 적극적으로 촉진하고 확대할 필요가 있다.

최근 소액 지분 투자를 포함한 공통출자 방식이 확대됨에 따라, 변화하는 출자 구조 속에서도 자회사형 표준사업장의 설립 취지가 지속될 수 있도록 제도적 정비가 요구된다. 이에 본 연구는 다양한 출자 형태가 안정적으로 운영될 수 있는 방향을 모색하고, 이를 뒷받침할 수 있는 실질적인 제도 개선 방안을 제시하는 데 그 목적이 있다.

1) 22년 130개소 였던 자회사형 표준사업장은, 23년 151개소, 24년 164개소로 꾸준히 증가하고 있음

제2절 연구방법 및 내용

최근 다양한 규모의 출자 방식이 장애인 고용 의무 이행의 효율적인 수단으로 자리 잡고 있어, 이에 부합하는 제도적 정합성 확보가 어느 때보다 중요하다. 이에 본 연구는 현행 운영 방식을 면밀히 진단하고, 기업의 참여가 단순한 고용의무 이행을 넘어 실질적인 양질의 일자리 창출로 연결될 수 있도록 정책을 최적화하는 데 주안점을 두고자 한다. 이를 위해 구체적으로 다음과 같은 연구내용과 방법을 적용하고자 한다.

○ 장애인 표준사업장 운영 현황 분석

- 지분투자형 표준사업장 운영 현황 파악을 위해 정량분석 활용
  · 장애인표준사업장 종단 분석을 통해 일반형, (지분투자형), 자회사형 표준사업장 간 (중증)장애인 (추가)고용현황, 장애인 근로자 임금 수준 등의 실태 파악

○ 해외사례 조사

- 일본의 특례자 회사 제도 등 유사제도 운영에 대한 정보 수집을 통한 제도 개선 방안 탐색
  · 관계자회사 특례(기업 그룹 내 산정 특례)

· 일본 정부는 2002년 10월부터 그룹 전체를 하나의 단위로 보고 고용률을 산정할 수 있는 제도를 허용함. 이를 흔히 “그룹 적용” 또는 “관계회사 특례”라고 부름.

· 모회사가 특례자회사 인정을 받은 자회사를 보유하고 있고, 그 외 관련(관계) 자회사들이 존재하는 경우, 모회사와 자회사들 전체를 하나의 기업 그룹으로 묶어서 장애인 고용률을 산정할 수 있음.

· 예: 모회사 A, 특례자회사 B, 그리고 B는 아니지만 A가 지배하는 또 다른 관계회사 C, D, E 등이 있을 경우, 이들 그룹 전체를 합산하여 고용률 산정 가능.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

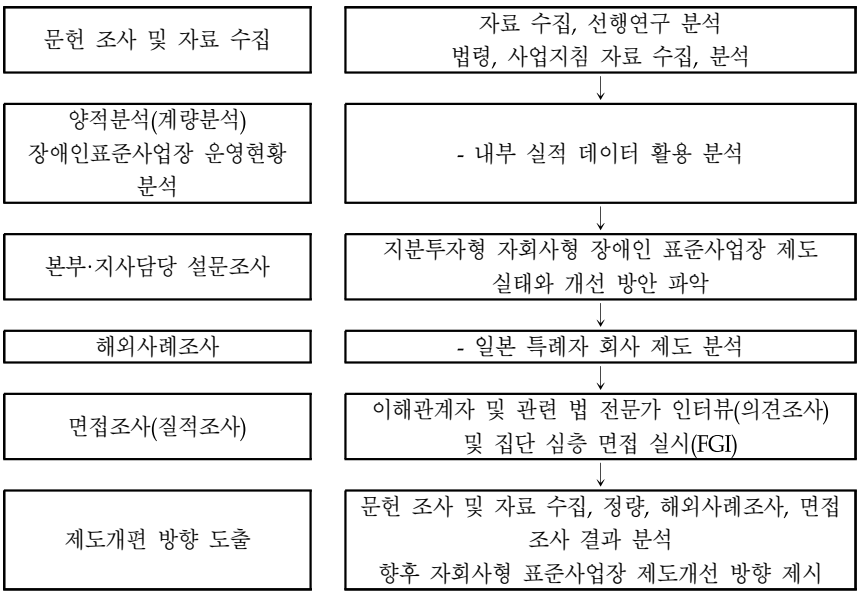
○ 공단 본부·지사 사업담당자 대상 설문조사

- 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 제도의 실태와 제도 개선 방향을 파악하여 정책 개선 방향 탐색에 활용하기 위해, 본부 및 지사에서 관련 업무를 수행 중이거나 수행 경험이 있는 담당자들을 대상으로 설문조사 실시
  · 제도 인식 수준, 운영 관련 문의 경험 및 주요 내용 등 실태 파악
  · 제도 운영에 대한 정책 선호, 고용 효과 및 임금 수준에 대한 인식 확인

○ 이해당사자 및 전문가 인터뷰(의견조사) 및 집단 심층 면접(FGI)

- 지분투자를 모회사와 자회사 표준사업장 관계자 인터뷰
  · 지분투자를 활용하고 있는 모회사와 자회사 담당자 인터뷰를 통해 실제 운영상 발생하는 어려움과 제도개편 방향성을 인터뷰 하여 연구 반영

〔그림 1-1〕 연구 절차



제3절 선행연구 검토

장애인 표준사업장 관련 연구는 초기에 주로 설립 모델 및 안정적인 운영 방안에 집중되었으나, 2007년 이후에는 제도의 운영 성과를 평가하고 활성화 방안을 모색하는 방향으로 연구의 초점이 옮겨졌다. 따라서 최근 연구는 주로 표준사업장의 운영 현황과 성과를 분석하고, 이를 기반으로 제도의 활성화 방안 및 효과적인 운영 전략을 탐색하는 데 중점을 두고 있다.

가. 장애인표준사업장 지원사업 개선에 관한 연구(남용현 외, 2007)

이 연구에서는 장애인 표준사업장의 선정 방식과 지원 체계, 그리고 사후관리의 측면에서 나타난 주요 문제점들을 검토하고, 이를 개선하기 위한 효과적인 방안을 제안하였다. 표준사업장은 기존 장애인복지공장 제도의 한계를 보완하고 정부가 적극적으로 지원함으로써 장애인의 고용 안정과 사회통합에 기여하려는 목적으로 도입되었다. 그러나 이 연구에 따르면, 표준사업장이 본래 의도한 만큼의 효과를 충분히 거두지 못하고 있으며, 실제 운영 과정에서 몇 가지 문제점이 지속적으로 나타나고 있는 것으로 분석되었다. 따라서 이 연구는 표준사업장 제도의 실효성을 높이기 위해 설립 초기 단계부터 정부의 지원을 확대하고, 설립 이후 사후관리를 강화하는 방안 등 체계적인 개선 방안을 제시하였다는 점에서 의미가 있다. 아래 표는 표준사업장에서 나타난 주요 문제점과 그에 대한 구체적인 개선 제안을 정리한 내용이다.

나. 공단 고용지원사업 평가연구(2016)

박혜원, 전영환(2016)의 공단 고용지원사업 평가 연구에서는 장애인

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 1-1〉 선행연구에 나타난 장애인표준사업장 문제점 및 주요 제안점

문제점	주요 제안점
표준사업장 선정에 관한 행정 및 절차에 관한 내용	- 향후 표준사업장 지원사업은 기존 사업체에 대한 지원을 지양하고 건실한 표준사업장이 신규로 설립될 수 있도록 변경되어야 하며 이를 위해 표준사업장 지원금액 최대한도 및 지역할당 방식을 폐지하는 방향으로 나아가야 함을 제안함. - 사업성과 경영능력 등을 정확히 판단할 수 있는 정부 및 경영계, 장애인계의 전문가 등으로 구성된 심사위원회의 구성·운영을 제안함. - 성공가능성이 높은 사업체를 선정하기 위해 연초부터 표준사업장 공모를 공고하여 충분한 신청기간을 제공하고 표준사업장 선정 시 전망이 있는 사업아이템 확보 여부, 일정기간 이상의 사업경력, 일정 수준 이상의 매출규모 등의 하한선을 설정하여 최소한의 요건을 구비한 사업체들을 대상으로 표준사업장을 선정할 것을 제안함
표준사업장 명칭 사용에 관한 문제	- 현행법에 따르면 표준사업장 기준요건을 충족시켜도 표준사업장으로 선정되지 않을 경우 이 명칭을 사용할 수 없는 문제가 있으며 표준사업장에 대해 이루어지는 비용 등의 지원을 받을 수 없음. - 이런 문제는 법에 표준사업장 자격요건은 명시되어 있지만 인정에 대한 규정이 불명확한 것으로부터 기인함. - 이에 표준사업장 기준요건을 충족하는 사업체에 대해 일정한 심사과정을 거쳐 공단(이사장)이 인정하는 사업체만을 표준사업장으로 인정하는 내용으로의 법개정을 제안함.
표준사업장 인증 기준에 관한 문제	- 현행 규정에 따르면 표준사업장은 장애인 비율 30% 이상, 이 가운데 중증장애인 비율 50% 이상을 유지하여야 함. 그러나 사업장 규모가 커질수록 이 비율을 유지하는 것이 쉽지 않음. - 개선방안으로 일정 규모 이상 표준사업장에 대해 (중증)장애인비율을 낮게 적용하거나 혹은 표준사업장 규모가 커질수록 이에 반비례하여 (중증)장애인비율을 감소시키는 방안을 도입하는 방안을 제시함.

〈표 1-1〉 선행연구에 나타난 장애인표준사업장 문제점 및 주요 제안점(계속)

문제점	주요 제안점
표준사업장 공모 및 선정절차에 관한 문제점	- 표준사업장 평가결과를 살펴보면 신청사업체들의 평가점수가 상당히 낮은 문제점이 있음. 이는 공모 시 대규모 기업이나 재무구조 혹은 경영실적 등이 우수한 사업체보다는 매출규모나 기업규모가 영세하고 사업성이 취약한 사업체들이 신청을 하기 때문임. 장애인고용의 특수성이 기본적으로 고려되어야 하지만 장애인고용의무기간 준수는 물론 이후 건실한 기업으로서 계속 유지되기 위해서는 향후 평가항목과 배점이 조정되어야 할 것으로 판단됨
표준사업장 평가지표 세분화 필요	- 표준사업장 선정을 위한 현행 평가지표는 주로 제조업 위주로 구성되어 있는데 향후 평가지표를 세분하여 현재 증가추세에 있는 서비스업체 등에 적합한 평가지표가 개발되어야 할 필요성이 있음. 평가를 담당하는 전문 컨설팅기관의 확대와 더불어 평가기간의 연장 등이 필요함을 제시함. - 대기업의 표준사업장 참여 확대와 관련하여 가칭 “자회사형 표준사업장제도”가 도입되어 향후 긍정적 변화가 기대되지만 이와 별도로 표준사업장 선정을 위한 심사기준에 사업체규모에 대해 일정 정도 가점을 부여함으로써 규모가 있는 기업들이 우선적으로 선정될 수 있도록 하는 노력이 필요하며 기업 규모가 일정 기준 이상일 경우 위에 언급한 대로 장애인고용의무비율을 낮추는 방안을 도입할 것을 제안함.
표준사업장 세제지원	- 표준사업장으로 선정된 사업체에 대한 공단의 지원과 관련하여 세제와 금융상의 인센티브를 제공하는 것이 훨씬 실효성 있는 지원방안이 될 수 있음. 「조세특례제한법」 조항 신설을 통해 표준사업장 지원금, 고용장려금, 융자금 등 공단에서 지원하는 각종 지원금에 대한 소득세 또는 법인세 면제나 특별사업장 설립에 투자한 금액의 일정 부분에 세액 감면이 이루어질 수 있도록 제도개선이 필요함을 지적하였다. 이와 더불어 표준사업장의 경영개선을 위한 경영컨설팅 지원, 판로지원(우선구매, 조달납품 등), 인허가 지원, 외국인 투자유치 지원, 경제자유구역 지원과 같은 유인책 마련을 제안함.

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 1-1〉 선행연구에 나타난 장애인표준사업장 문제점 및 주요 제안점(계속)

문제점	주요 제안점
표준사업장 우선구매제도 도입	- 장애인 다수고용 사업장인 표준사업장의 안정적 운영과 인센티브 지원 확대를 통한 양질의 일자리 창출을 위해 표준사업장에서 생산한 제품을 국가와 지방자치단체 기타 공공기관에서 우선구매 할 수 있도록 「장애인복지법」에서 규정한 우선구매품목대상에 포함시키거나 노동부장관이 별도로 규정할 것을 제안함.

출처: 장애인 표준사업장 지원사업 개선에 관한 연구(남용현, 이국주, 손영배, 2007)

표준사업장 지원 사업이 정책 목표와의 부합도가 높으며, 계획 단계에서 적극적인 사업 수행 계획을 수립하고 있다고 평가하였다. 또한 형평성 측면에서 제조업 외 다양한 업종에서도 표준사업장의 설립이 필요하며, 50인 이상 사업체의 적극적인 참여를 유도할 필요성이 제기되었다.

집행 단계에서는 예산 활용의 효율성이 양호한 것으로 분석되었으나, 표준사업장 운영 과정에서 장애인의 낮은 생산성과 장애인 고용률 유지의 어려움이 주요 애로사항으로 나타났다. 이에 따라 금전적 지원 확대와 고용의무 기준 완화에 대한 요구가 높은 것으로 평가되었다.

성과 측면에서는 표준사업장 수와 장애인 근로자 수의 증가가 전체 의무고용사업체의 장애인 고용 확대에 기여하고 있는 것으로 나타나, 표준사업장이 장애인 고용 증진에 긍정적인 영향을 미친다고 분석되었다. 또한, 환류 단계에서는 표준사업장의 증대가 장애인 일자리 수요를 효과적으로 충족하고 있으며, 정부의 지속적인 사업 추진 의지로 인해 제도의 안정성과 지속가능성이 높은 것으로 평가되었다.

이 연구에서는 평가 결과를 바탕으로 설립 지원 강화, 경영 안정화 지원, 자회사형 표준사업장 확대, 업종 다양화, 운영 관리 지원 등의 개선 방안을 제안하였다.

다. 장애인표준사업장 실태조사를 통한 활성화 방안 연구(2017)

김원호, 이금진(2017)의 장애인 표준사업장 실태조사를 통한 활성화 방안 연구에서는 표준사업장에서 근무하는 장애인 근로자와 기업의 운영 실태를 조사하였다. 연구에서는 설문조사를 활용하여 제도적 측면, 판로 현황 및 확대 방안, 자회사형 표준사업장 운영 실태 등을 분석하였다.

조사 결과, 장애인 근로자의 업무 능력을 향상시키기 위해 직업훈련 강화의 필요성이 강조되었으며, 표준사업장의 지속 가능성을 높이기 위해 우선구매 법정 비율 확대 및 공공기관의 이행 노력 모니터링 강화가 중요한 과제로 도출되었다. 또한, 공공기관의 우선구매 이행 여부를 감독하고 제재 조치를 도입하는 방안이 필요하며, 표준사업장 생산품의 판로 확대를 위한 전담 조직을 구성하여 운영하는 것이 효과적인 정책 방향으로 제시되었다.

라. 새로운 형태의 장애인 표준사업장 설립 지원 방안 - 사회적 경제를 중심으로(2018)

이 연구는 중증장애인 및 취업 적령기 발달장애인의 증가에 대응하여, 다양한 형태의 장애인 표준사업장 설립 방안을 검토하고 활성화 전략을 제안하는 것을 목적으로 수행되었다. 이를 위해 기존 장애인 표준사업장 제도의 운영 현황을 분석하고, 선행 연구를 검토하여 보다 다양한 형태의 표준사업장 모델을 제시하였다.

연구 결과, 표준사업장의 인증 업체 수와 장애인 고용 인원은 지속적으로 증가하는 추세를 보였으며, 인증이 취소되는 업체의 비율은 약 60%에서 20% 대로 감소하는 것으로 나타났다. 그러나 이동이 제한적인 장애인 근로자의 고용을 고려할 때, 지역 특성을 반영한 표준사업장 운영이 필요하며, 이를 위해 지방자치단체 차원의 설립 방안 검토가 필요하다는 점이 강조되었다. 또한, 산

업별로 제조업과 서비스업의 비중이 상대적으로 높아 산업의 다양화를 추진하고, 4차 산업혁명과 연계한 신산업 분야에서 장애인의 강점을 살릴 수 있는 일자리 창출이 필요하다는 점이 제기되었다.

아울러, 민간기업의 운영방식에서 공공성과 안정성을 강화하는 방안으로서, 중소기업과 지방자치단체 또는 공공기관이 공동으로 참여하는 '중소기업 컨소시엄형 표준사업장' 모델과 사회적 경제 기반의 표준사업장 설립 방안을 제시하였다.

마지막으로, 직업재활시설을 표준사업장으로 전환하기 위한 요건을 검토하였다.

마. 장애인 표준사업장 활성화 방안 연구(2021)

이 연구는 중증 장애인 다수 고용사업장인 표준사업장 활성화를 위해 진행되었으며, 연구결과, 현재 표준사업장 인증제도는 장애인 고용인원 중심으로 운영되고 있고, 자회사형 표준사업장이 일반형보다 장애인 고용 효과가 더 크고 자회사형 중에서도 상시근로자 수가 많을 수록 추가 고용효과는 더 커지는 것으로 나타났다. 이를 바탕으로, 표준사업장 활성화를 위해 규모와 형태별 맞춤형 지원정책 설계가 필요다는 점을 제언하였다. 구체적으로 자회사형 표준사업장은 의무고용 부담금 감면이나 기업 이미지 제고와 같은 인센티브를 통해 지속적인 참여를 유도하고, 일반형 표준사업장은 경영 역량이 부족한 경우가 많아 정책적 지원 강화가 요구된다고 하였다. 또한, 제조 및 서비스업 중심에서 벗어나 문화예술 등 다양한 업종으로의 확대를 위해 업종과 장애 특성에 맞춘 유연한 인증기준 도입과 판로 개척을 위한 우선구매 제도 활성화가 필요하다는 의견이 제시되었다.

제 2 장
일본 특례자 회사 제도

제1절 제도 개요

1. 일본 특례자회사 제도의 법적 근거와 목적

일본의 장애인 고용 관련 법제는 1960년 제정된 「장애인 고용 촉진 등에 관한 법률(障害者の雇用の促進等に関する法律)」(이하 장애인고용촉진법)이 출발점이다. 이전에도 1949년 「신체장애인 복지법(身体障害者福祉法)」과 1961년 「지적장애인복지법(知的障害者福祉法)」이 존재했으나, 고용 의무제도가 법률로 명시된 것은 1960년 이후였다.

정부는 1976년 장애인 고용할당제를 본격적으로 도입하고, 미달 기업에 납부금을 부과하는 제도를 마련하였다. 이러한 제도적 변화는 장애인 고용을 '복지' 중심 접근에서 '노동정책' 중심 접근으로 전환시키는 계기가 되었다 (Matsui, 2011; Hasegawa, 2010a; Kudo, 2010).

이 시기 대기업을 중심으로, 장애인 고용을 전문적으로 담당하는 별도 조직 설립의 필요성이 대두되었으며, 이에 따라 1976년 후생노동성 행정지침에 의해 특례자회사 제도가 시범적으로 도입되었다. 일본의 특례자회사 제도는 장애인고용촉진법상의 '자회사에 고용된 근로자에 관한 특례'(법 제44조)와 '관계회사에 관한 특례'(법 제45조)를 법적 근거로 한다.

제44조는 일정 요건을 갖추어 인정을 받은 자회사(특례자회사)에 고용된

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

장애인 근로자를 모회사에 고용된 것으로 간주하여 모회사 실고용률 산정에 포함할 수 있게 하는 핵심 조항이며, 제45조는 모회사–특례자회사에 더해 관계회사(그룹)까지 범위를 확장해 그룹 전체로 실고용률을 합산할 수 있도록 하는 규정이다(厚生労働省, 2023a). 이후 1987년 법 개정을 통해 제도가 법률에 명시되었고, 1988년부터 공식적으로 시행되었다. 제도의 핵심은 모회사–자회사 관계에서 장애인 고용을 집중·체계화하고, 자회사 근로자를 모회사 고용률에 합산할 수 있게 하는 것이다(Matsui, 2011; 厚生労働省, 2006).

일본의 특례자회사 제도는 기업·근로자·사회가 동시에 이익을 얻도록 설계된 포괄적 고용 촉진 장치로서, 모회사가 일정 요건을 갖춘 특례자회사를 설립·운영할 경우 그 자회사에 고용된 장애인을 모회사 고용 인원으로 합산하여 법정 고용률을 보다 용이하게 달성할 수 있도록 하고 있다. 이러한 제도적 구조는 장애인 고용의 양적 확대와 질적 향상을 동시에 도모함으로써, 지역사회 차원의 포용적 고용 문화 확산과 민간기업의 참여를 촉진하여 국가적 고용정책 목표 달성에 기여하는 것을 목적으로 한다(厚生労働省, 2023b).

후생노동성의 공식 자료에 따르면, 특례자회사 제도의 핵심 취지는 개별 사업주에게 부과된 법정 고용률 의무를 유지하면서도 장애인 고용에 적극적이고 구조적인 노력을 기울인 기업에게 제도적 인센티브를 부여하는 데 있다. 다시 말해, 모회사가 일정 요건을 충족하는 자회사를 설립·운영할 경우 그 자회사에 고용된 장애인을 모회사 실고용률 산정에 포함하도록 인정함으로써 기업이 보다 유연하고 지속가능한 방식으로 장애인 고용을 추진할 수 있도록 한 것이다. 또한, 제도는 특례자회사를 보유한 모회사뿐 아니라 관계회사 전체를 포함한 '기업그룹 단위'의 고용률 산정도 허용함으로써, 그룹 차원의 포괄적 고용 관리와 장애인 고용 촉진을 제도적으로 지원하고 있다(厚生労働省 2023a, 2023b, 2023c).

가. 모회사와 자회사 관계와 장애인 고용률 산정 방식

일본의 특례자회사 제도에서 인정 요건은 모회사와 자회사를 구분하여 법적으로 규정한다. 우선 모회사는 자회사의 의사결정기관(예: 주주총회 등)에 대한 경영권을 확보해야 하며, 일반적으로 자회사의 의결권 과반(50% 이상)을 보유하는 것이 필수 요건이다. 모회사와 자회사 간의 관계는 이 제도의 틀을 구체화하는 핵심 요소로, 모회사는 자회사의 의결권 과반 확보 또는 이에 상응하는 실질적 지배력을 통해 자회사의 경영 방향과 고용정책에 책임을 진다. 반면, 자회사는 모회사와 긴밀한 인적 관계를 유지하며, 모회사로부터 임원이나 직원을 파견받거나 겸직 형태로 운영 지원을 받는다. 이러한 구조적·인적 연계는 자회사의 고용 안정과 운영 효율성 제고에 중요한 역할을 한다(Matsui, 2011).

자회사는 모회사로부터 임원과 직원을 파견받는 등 인적 연계가 긴밀해야 하며, 장애인 근로자 수가 5명 이상이고 전체 근로자 대비 장애인의 비율이 20% 이상이어야 한다. 또한, 중증 신체·지적·정신 장애인의 비율이 30% 이상이어야 하며, 적절한 시설·설비와 지도 인력을 갖추어 장애인 고용 관리를 수행할 수 있어야 한다. 이러한 요건을 충족한 자회사는 후생노동성의 심사를 거쳐 공식적으로 특례자회사로 인정된다(厚生労働省, 2023c).

한편, 후생노동성은 2002년 10월부터 '그룹 적용(グループ適用)' 제도를 도입하여, 모회사가 특례자회사뿐 아니라 관계회사까지 포함한 그룹 단위의 고용률 산정을 허용하였다. 이를 통해 기업집단 전체가 장애인 고용을 공동 목표로 추진할 수 있는 제도적 기반이 마련되었다(厚生労働省, 2024a).

일본은 「장애인고용촉진법」에 근거해 매년 6월 1일을 기준으로 장애인 고용 현황과 특례자회사 인증 현황을 공식 집계·공표한다. 이 제도에서 특례자회사는 모회사가 설립·지배하며 장애인 고용에 특별한 배려를 한 자회사로, 자회사에 고용된 장애인 인원을 모회사의 실고용률 산정에 포함할 수 있다(厚生労働省, 2024b; Japan Institute for Labour Policy and Training(JILPT), 2025).

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

2008년 당시 특례자회사는 약 242개였으며, 장애인 고용 인원은 7,700명으로 그 중 40% 이상이 지적장애인이었다. 내부 장애인 고용률은 평균 58%에 달해 제도의 실질적 고용 효과를 보여주었다(Hasegawa, 2010b). 최근 공표에 따르면 2024년 6월 1일 기준 인증된 특례자회사는 614개사로 증가했으며, 이들이 고용한 장애인 수는 50,290명에 이른다. 장애유형별로는 지적장애 25,553명, 신체장애 12,488명, 정신장애 12,248명으로 집계되었으며, 전년 대비 모든 유형에서 증가가 이루어진 가운데 특히 정신장애인의 고용이 뚜렷하게 확대되었다. 이는 직무 재설계와 지원체계 고도화가 장애유형별 고용 포트폴리오 다변화로 이어지고 있음을 시사한다(Hasegawa, 2010b; 厚生労働省, 2024b).

특례자회사 제도에서 모회사와 자회사의 관계는 장애인 고용률 산정 방식의 핵심 구조로 기능한다. 후생노동성의 특례자회사 제도의 개요(「特例子会社」制度の概要)에 따르면, 특례자회사는 모회사가 설립·지배하며 장애인 고용에 특별한 배려를 한 자회사로서, 자회사의 근로자는 법적으로 모회사의 고용자로 간주되어 모회사의 실고용률 산정에 포함된다. 이는 장애인고용촉진법 제44조에 근거한 특례조항으로, 모회사가 직접 고용하기 어려운 장애인을 자회사를 통해 고용하면서도 법정 고용률을 충족할 수 있도록 하는 제도적 장치이다(厚生労働省, 2025a).

또한, 후생노동성의 기업 그룹 산정 특례(관계 자회사 특례)의 개요 (「企業グループ算定特例（関係子会社特例）の概要」)에서는 2002년 이후 도입된 '그룹 적용(グループ適用)' 제도를 통해 모회사가 특례자회사 뿐 아니라 관계회사까지 포함한 기업그룹 전체 단위로 실고용률을 통산할 수 있음을 명확히 하고 있다. 이는 개별 사업주의 고용률 의무를 유지하면서도, 일정 요건 충족 시 그룹 전체가 하나의 단위로 장애인 고용을 추진할 수 있게 한 제도이다. 여기에는 모회사의 의결권 과반 확보 요건과 관계회사의 인적·조직적 연계 요건이 함께 규정되어 있다(厚生労働省, 2025b).

이 산정 방식은 지방노동국의지방노동국의 장애인 고용률 제도에 있어서

고용률 산정 특례(「障害者雇用率制度における雇用率算定特例」) 에서도 구체적으로 확인할 수 있다. 해당 문서에 따르면, '자회사 특례'에 인정받은 경우 모회사와 자회사를 동일 사업주로 간주해 실고용률을 통산하며, '관계회사 특례' 또한 그룹 전체를 대상으로 산정할 수 있다고 명시되어 있다. 이는 장애인고용촉진법 제44조·제45조의 실무적 적용 형태로서, 장애인 고용 통계 산정의 일관성과 제도 효율성을 보장하는 근거가 된다(大阪労働局, 2025a).

결과적으로, 특례자회사 제도는 자회사의 고용 인원을 모회사의 실고용률에 산입하는 방식과 그룹 전체의 통산 계산을 통해, 기업 단위에서 장애인 고용을 보다 유연하게 추진할 수 있도록 한 법적·제도적 메커니즘이다. 이러한 구조는 장애인 고용의 양적 확대뿐 아니라 기업집단 차원의 포용적 고용관리 체계 확립에도 기여하고 있다(厚生労働省, 2025a).

운영·지원 체계 또한 두 조직 간 관계를 강화하는 중요한 축이다. 모회사는 조직·인사·재정적 지원을 통해 자회사가 장애인 고용에 적합한 근무환경을 조성하고, 직무 적응 및 고용 지속을 위한 체계를 유지하도록 지원한다. 또한 고용인원 산입 규정에 따라 자회사에서 고용한 장애인은 모회사 고용 인원에 포함되어 법정 고용률 산정 시 반영된다. 이 규정은 법적으로 인정된 특례조항으로서, 모회사와 자회사가 협력하여 장애인 고용률 달성을 지원하는 기능을 수행한다(Hasegawa, 2010a).

성과 및 과제 측면에서 보면, 모회사와 자회사 간 인적·조직적 연계가 원활할수록 장애인 고용의 안정성과 직무 정착률이 높게 나타나는 반면 구조적 연계가 약할 경우 모회사 책임 분산과 제도 실효성 저하 등 부작용이 발생할 수 있다. 따라서 향후 과제로는 인사 교류, 직무 전환, 조직 간 협업 체계를 강화하여 실질적 통합 고용 모델 구축 노력이 요구된다(Mori, 2018).

Matsui(2011)는 특례자회사 제도를 법정 고용률 충족이 어려운 대기업이 자회사를 설립하여 장애인을 집중 고용함으로써 모회사의 고용률을 개선하는 제도적 장치로 평가했다. 그러나 이러한 집중고용 구조는 직무 적합성과 생산

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

성 향상에 긍정적이지만, 동시에 모회사 내 '직장 내 통합'을 약화시킬 우려도 지적하며, 제도가 양적 성과와 포용적 고용 간 균형을 유지해야 한다고 강조했다.

결국 특례자회사 제도에서 모회사와 자회사의 관계는 단순한 설립 차원을 넘어서, 법적 지배구조·인적 연계·운영 지원 체계·고용 인원 산입 방식이 유기적으로 결합 될 때 비로소 제도의 본래 취지인 장애인 고용 촉진과 포용적 노동시장 형성에 기여할 수 있다(Lo, 2012; Matsui, 2011; Hasegawa, 2010a; Mori, 2018).

2. 인정 요건과 제도 구조

가. 인증 현황 및 장애인 근로자 현황

특례자회사는 2015년 이후 꾸준히 증가하여 2024년 현재 614개사에 이르렀으며, 장애인 고용자 수는 약 50,290명으로 집계되었다. 특히 지적장애인 고용자 수가 25,000명을 넘어서 전체 장애인 고용자의 절반 이상을 차지하고 있다. 또한 그룹 적용을 통한 고용 확대도 지속되어, 2024년 현재 187개 그룹이 장애인 고용을 그룹 단위로 산정하고 있으며, 그룹 적용 승인을 받은 기업은 총 378개에 달한다.

실무적으로는 매년 6월 1일 기준으로 장애인 고용 현황을 보고해야 하며, 특례(관계회사 특례) 인정을 받은 사업주를 위한 별도의 보고 서식과 전자 신청 절차가 마련되어 있다. 이러한 절차의 법적 근거는 「장애인고용촉진법」 제43조 제7항 및 시행규칙 제8조에 명시되어 있어, 특례제도가 단순한 행정지침이 아닌 법률과 시행규칙에 근거한 제도적 장치임을 확인할 수 있다(厚生労働省, 2024a; 厚生労働省 2024b).

연도별 인증 현황을 살펴보면, 2023년에는 598개 사가 인증되었으며, 2024

년에는 614개 사로 16개사가 증가하였다. 특례자회사의 장애인 고용자 수도 2023년 46,848명에서 2024년 50,290명으로 상승하여, 제도의 양적 확장이 명확히 나타나고 있다. 이러한 수치는 후생노동성의 연차 통계와 노동정책연구·연수기구(JILPT)의 동향 분석에서 일관되게 제시되고 있으며, 인증 제도가 단순한 유지 차원을 넘어 실제 장애인 고용 기반 확충과 긴밀히 연계되어 작동하고 있음을 시사한다(Japan Institute for Labour Policy and Training, 2024; Japan Institute for Labour Policy and Trainin, 2025).

나. 기업그룹 산정 특례, 사업협동조합 등 산정 특례, 제3섹터형 특례자회사, 주요 업종 사례

일본에는 여러 주체가 자본을 출자하거나 기업그룹 단위로 장애인 고용률을 합산하는 제도가 실제로 운영되고 있다. 이러한 제도는 기업이 단독으로 자회사형 특례자회사를 설립하기 어려운 경우 기업그룹 산정 특례 등을 통해 고용의무를 공동으로 이행할 수 있도록 설계되어 있다(厚生労働省, 2025c; 厚生労働省, 2025d).

일본에서는 다양한 주체가 자본을 출자하거나, 기업그룹 단위로 장애인 고용률을 합산하는 장애인 고용 산정특례 제도가 실제로 운영되고 있다. 이러한 제도는 단일 기업이 자회사형 특례자회사 설립을 독자적으로 추진하기 어렵거나 장애인 고용 의무 충족에 한계가 있는 경우, 기업그룹 산정특례와 같은 방식을 통해 법적 고용 의무를 여러 기업이 공동으로 이행할 수 있도록 설계됐다(厚生労働省, 2025c; 厚生労働省, 2025d).

기업그룹 산정 특례(企業グループ算定特例)는 자본이나 경영적으로 연계된 복수의 기업이 하나의 그룹으로 인식될 경우, 장애인 고용률 등 법적 의무를 그룹 전체 단위에서 합산하여 산정할 수 있도록 하는 제도이다. 이 방식은 개별 기업이 장애인 고용 의무를 독자적으로 달성하기 어렵더라도, 그룹 내 여

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

러 기업의 공동 참여와 협력 체계 구축을 통해 고용 책임을 분담할 수 있게 한다. 실제로 도쿄도에서는 'With Diversity LLP'라는 유한책임사업조합이 복수의 중소기업과 복지기관이 연합해 장애인 고용을 추진한 바 있으며, 이는 사업협동조합 또는 조합 형식을 활용한 산정 특례의 구체적인 운영 사례로 주목받는다. 이러한 기업 간 연계형 산정 특례는 특히 중소기업의 고용 부담을 줄이고, 지역사회 기반의 장애인 고용 저변 확대에 실질적으로 기여하고 있다(東京都, 2019; ウィズダイバーシティプロジェクト公式記録, 2024).

기업그룹 산정특례(事業協同組合等算定特例)는 장애인 고용 의무 이행에 대한 부담이 큰 중소기업과 복수 기업 간의 합리적 협업을 촉진하기 위한 제도로, 2006년「장애인고용촉진법」개정과 함께 도입됐다. 중소기업이나 복지기관 등이 조합이나 LLP 등의 형태로 그룹을 이루고, 후생노동대신의 인정을 받기 위한 일정 요건(예: 각 참여 기업 100명 이상의 근로자 고용)을 충족하면, 그룹 전체 고용자와 장애인 수를 합산해 하나의 사업주 단위로 법정고용률을 산정할 수 있다(厚生労働省, 2024c; ローランズ, 2024a). 이 제도는 각 기업이 개별적으로 장애인 고용 의무를 충족하기 힘든 현실을 반영한 것으로, 장애인에게 더 많은 일자리 기회를 제공하고, 다양한 기업이 참여할 수 있도록 진입 장벽을 낮추는 데 효과적이었다. 2019년 도쿄도의 'With Diversity LLP' 사례는 이러한 방식을 통해 장애인 고용 확대의 실제적 효과를 확인한 대표적 사례다(ローランズ, 2024a).

일본의 기업그룹 산정 특례 제도는 크게 두 가지 형태로 구현되고 있다. 첫째는 여러 기업이 유한책임사업조합(LLP)이나 사업협동조합 등으로 그룹을 결성해 법정 장애인 고용률을 그룹 단위로 합산하는 구조다. 이 방식은 특히 중소기업이 공동으로 장애인 고용률을 관리하며, 신규 고용 창출이나 복지 연계 등에서 규모의 경제 효과도 확실하게 갖는다. 둘째는 대기업이 설립한 특례자회사에서 고용한 장애인 인원을 그룹 전체 고용률에 반영하는 방식이 있다. 이 두 방식의 본질적 차이는 전자가 복수 기업의 고용 실적 합산에 중점

을 둔다면, 후자는 특정 자회사의 고용 실적을 그룹 전체와 공유하는 구조라는 점에 있다. 이러한 산정특례와 그룹 적용 구조는 각각 지역 중소기업과 대기업을 중심으로 실질적으로 운영 중이다(ローランズ, 2024b; JR西日本, 2025).

이처럼 조직화된 그룹이 후생노동대신의 승인을 받아 일정요건을 충족할 경우, 그룹 내 근로자와 장애인 고용 수를 합산한 고용률을 단일 사업체 기준으로 산정할 수 있다(厚生労働省, 2023d). 특히 중소기업들이 사업협동조합이나 LLP 형태로 연대할 수 있어, 단독으론 장애인 고용 의무 달성이 어려운 기업도 그룹 전체의 자원과 지원체계를 공동으로 활용해 법정 고용률을 비교적 용이하게 충족한다. 노동 환경 개선, 직무 배치, 인사 관리 등 지원 인프라 역시 그룹 내에서 함께 운영되기 때문에, 장애인 고용의 유지 및 확대가 한층 실효성 있게 이루어지고 있다(全国中小企業団体中央会, 2022).

실제로 일본의 여러 지역에서는 사업협동조합 중심으로 장애인 채용과 적응 지원, 배치 등을 공동 수행하며, 조합 단위로 장애인 고용률을 관리하고 있다. 이러한 구조는 공식 보고서와 대기업 CSR 리포트 등을 통해 다양하게 소개되고 있으며, 조합 소속 전체 기업의 고용자 및 장애인 수를 합산함으로써 미달 기업이 있더라도 그룹 전체 실적으로 이를 보완할 수 있는 강점을 가진다(JR西日本, 2025; 全国中小企業団体中央会, 2022).

일본의 장애인 고용 특례자회사 제도는 1980년대 후반부터 대기업을 중심으로 본격적으로 발전해왔다. 대표적으로 도요타자동차, 닛산자동차, NEC 등은 특례자회사 형태를 통해 사회적 책임을 실현하고, 그룹 단위의 장애인 고용 확대에 선도적 역할을 해왔다. 도요타는 1998년 '토요타 료네트'를 설립해 자동차 부품 조립, 사무지원, 청소 등 다양한 업무에 장애인을 배치하고 있으며, 최근에는 ICT와 디자인 등 고도화된 직무로 영역을 확장하고 있다. 전체 직원 약 370명 중 220명 이상이 장애인으로, 직무 다양화와 경력개발을 강조하는 운영 방침을 통해 그룹 내 법정 고용률 충족과 동시에 지속 가능한 장애인 일자리 창출이라는 목적을 달성하고 있다(厚生労働省, 2023; Toyota RoneT, 2023).

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

닛산자동차의 '닛산 스마일즈'(2009년 설립)는 사내 우편 분류, 사무지원, 데이터 관리 등에 장애인을 집중적으로 고용하며, 현재 전체 직원 약 320명 중 200명 이상이 장애인이다. 특히 발달장애·청각장애 등 고용 취약계층 지원에 중점을 두고 그룹 산정특례를 통해 닛산 그룹의 법정고용률 달성에 기여하고 있다(日本障害者雇用公団, 2022). NEC 그룹의 'NEC 소셜파트너'는 2001년 설립 이후 다양한 사무지원, 정보처리, 청소, 사내 카페 등에 장애인을 고용해 왔으며, 2023년 기준 504명 중 340명 이상이 장애인이다. 장기근속, 직무 적성 반영, 다양한 역량 개발 지원에 힘쓰면서 일본 특례자회사 제도의 모범사례로 꼽힌다(NECソーシャルパートナー, 2023; アサヒ新聞, 2021).

일본 대기업의 특례자회사들은 설립 초기 단순·보조업무 중심에서 출발했으나, 최근에는 직무 다양화, 맞춤형 교육, 경력개발 연계 등 장애인의 삶의 질과 고용의 질을 함께 높이는 전략에 주력하고 있다. 이처럼 특례자회사 제도와 그룹 산정특례의 유연한 활용은 장애인 고용 기반을 사회 전반으로 확대함과 동시에, 법적 고용률 준수와 지역·업종 간 포용적 노동시장 구축에 중요한 역할을 하고 있다(厚生労働省, 2023; 日本障害者雇用公団, 2022).

제3섹터형·사회복지법인 공동출자형 특례자회사 제도는 공공기관, 지방정부 또는 사회복지법인이 민간기업과 공동으로 자본을 출자해 특례자회사를 설립하는 방식으로, 장애인 고용 확대와 지역 기반 일자리 창출을 위해 고안되었다. 이 제도가 도입된 배경에는 2010년대 이후 지방정부와 사회복지법인의 공공적 자원과 노하우를 장애인 고용에 적극적으로 접목하고, 민간 기업 단독 또는 가족 경영 법인 중심의 한계를 극복하여 지역사회 전체의 다양한 고용을 촉진하려는 목적이 있다(パーソルダイバース, 2025). 제도의 구조는 지방자치단체나 제3섹터(공공·민간 공동출자 기업), 사회복지법인 등이 주도하여 특례자회사를 설립하고, '특례자회사 인정(特例子会社認定)'을 취득하면 그룹 전체의 장애인 고용률 산정 시 해당 자회사에서 고용한 장애인 근로자 수도 본사 등 고용의무기관에 통합하여 계산할 수 있도록 한다.

인정 요건으로는 출자 기관과 기업이 정해진 비율(통상 1/2 이상) 이상을 공동출자하고, 정규직 장애인 고용 비율 확보, 근로환경 개선, 고용관리 체계 구축 등 실질적인 장애인 고용 지원 시스템을 갖춰야 한다. 장애인 산정 방식은 이 특례자회사가 직접 고용하는 장애인 근로자를 모회사 또는 공공 출자자를 포함한 법정 고용률 산정에 합산하는 구조다. 실제로, 후쿠오카시에서는 사회복지법인, 민간기업, 자치단체가 공동 출자해 제조, 사무, 카페 등 다양한 직종에서 장애인 고용을 추진하고, 지역 복지기관 및 유관기관과 연계하여 새로운 일자리와 직업재활 환경을 구축하고 있다(パーソルダイバース, 2025).

일본 전역에서는 이러한 제3섹터형 및 사회복지법인 공동출자형 특례자회사가 확대되고 있다. 이들 모델은 복수의 이해관계자가 자본과 경영에 동등하게 참여한다는 점에서 주목할 만하며, 고용의 안정성과 복지서비스 연계라는 사회적 가치를 동시에 실현하고 있다.

그 대표 사례로 혼다 태양(ホンダ太陽)이 있다. 이 회사는 1981년 혼다기켄코교(본다기켄공업)와 사회복지법인 태양의집(太陽の家)이 49%, 51%의 비율로 공동출자해 오이타현 벳푸시에 설립했다. 자동차 부품의 제조 및 조립, 다양한 사무업무 등에서 장애인을 고용하고 있으며, 2023년 현재 129명의 직원 중 약 89명이 장애인이다. 산업현장과 복지의 연계를 통해 중증 장애인에게도 지속 가능한 일자리를 제공하는 점에서 일본 제3섹터형 특례자회사의 대표적 성공 모델로 자리 잡았다(ホンダ太陽株式会社 公式サイト, 太陽の家公式, 厚生労働省事例集).

다이와 프라자 오이타(ダイワプラザ大分)는 1982년 다이와하우스공업, 사회복지법인 태양의집, 오이타현 지역 경제단체 등이 공동 출자하여 설립한 특례자회사로, 제조, 물류, 사무 등 다양한 영역에서 장애인 고용을 확대하고 있다. 복지법인과 자치단체의 직업훈련 및 지원, 그리고 민간기업의 경영 노하우를 결합하여 지역사회와 연계된 고용 모델을 실현했으며, 특히 지역 내 장애인 직업훈련과 고용유지를 목표로 복수 기관이 긴밀히 협력하는 운영구조가 특징이다(太陽の家公式WEB, 오이타현 정책리포트, 厚生労働省事例集).

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

교토 유니콘주식회사(京都ユニコーン株式会社)는 1993년 교토시 사회복지협의회와 지역 사회복지법인, 민간기업, 협동조합 등이 공동 출자해 설립한 사회복지법인 공동출자형 특례자회사다. 인쇄, 봉투제작, 비품관리 등 다양한 사업을 복합적으로 운영하며, 장애인의 장기고용과 직업훈련, 복지 연계 지원을 실현하고 있다. 또한 지자체, 복지단체, 민간기업이 함께 경영에 참여해 고용에서부터 직무적응, 생활 지원까지 포괄적으로 담당하는 구조로, 교토시 복지정책의 성공적인 모델로 평가받고 있다(京都ユニコーン公式, 京都市社会福祉協議会).

이와 같이 일본의 제3섹터형 및 사회복지법인 공동출자형 특례자회사들은 장애인의 안정적 고용과 복지, 경제의 접점 강화, 그리고 다자간 협력이라는 특장점을 바탕으로, 포용적 고용 문화를 견인하는 선도 사례를 계속해서 만들어가고 있다.

한편, 이 제도의 또 다른 실천적 사례로는 パーソルダイバース(퍼소널 다이버스)가 후쿠오카현에서 자치단체, 사회복지기관 등과 연계해 설립·운영하고 있는 장애인 고용 특례자회사를 들 수 있다. 이 회사는 전국 50개 이상 거점에서 사무 아웃소싱, 농업·복지 연계, 양잠(누에 사육), 카페 운영 등 다양한 지역밀착형 사업을 전개하고 있으며, 2,100명 이상의 장애인을 고용해 지속적으로 지역사회 일자리 창출과 새로운 직종 개척에 기여하고 있다(パーソルダイバース, 2025).

다. 일본 특례자회사 제도의 특징 요약 및 공동출자가 제한되는 이유 [2)]

후생노동성은 특례자회사 제도를 단순한 고용률 보완 장치가 아니라, 장애인의 잠재능력을 발휘하도록 지원하는 제도로 규정하고 있다. 기업은 특례자회사를 통해 장애 특성에 적합한 직무를 설계하고, 집중적인 고용관리와 기술훈련을 수행할 수 있다. 이러한 구조는 장애인 근로자의 직장 정착률을 높이

2) 부록 참고

는 동시에 기업의 사회적 책임을 강화하는 효과를 가져온다. 다만, 분리 고용이 기업 내 포용적 고용 문화를 약화시킬 가능성도 존재하므로, 모회사와 자회사 간 인사교류 및 직무 연계를 강화하여 단계적 통합을 유도하는 정책적 접근이 필요하다(厚生労働省, 2022; Matsui, 2011).

일본의 특례자회사 제도는 1960년대 법적 기반 확립을 시작으로, 1980년대 제도화, 2000년대 그룹 적용 확대, 2010년대 포용적 고용 강화 단계를 거치며 발전해 왔다. 현재 이 제도는 장애인 고용의 양적 확대와 질적 향상을 동시에 달성하는 핵심 정책수단으로 자리 잡았으며, 향후 과제는 장애인 근로자의 고용 안정뿐 아니라 사회적 포용을 제도적·문화적으로 구현하는 것이다(Matsui, 2011; 厚生労働省, 2023; Hasegawa, 2010a).

연구 및 정책 분석 결과에 따르면, 특례자회사 인증 확대는 단순한 고용률 제고라는 '양적 성과'를 넘어, 모회사–자회사 간 인적·조직적 연계를 통해 정착률과 직무 유지율 등 '질적 성과'로 이어질 때 그 효과가 극대화된다. 최근 2개년간 인증 기업 수(598사→614사)와 고용 인원(46,848.0명→50,290.5명)의 증가는 이러한 가능성을 보여준다. 인증 제도의 실효성을 높이기 위해서는 지역 통계의 정합성 확보, 운영 요건에 대한 평가(정착·이직·전환 지표 연계), 모회사–자회사 간 경력경로 제도화가 필요하다(Japan Institute for Labour Policy and Training, 2024; Japan Institute for Labour Policy and Training, 2025).

이러한 제도의 취지는 단순히 고용률 산정의 편의성을 넘어서, 기업 내 장애인의 안정적 고용 기반을 마련하고 직무 및 근무환경 개선을 통해 고용의 질을 높이는 데 있다. 후생노동성 및 일본장애인고용공단(JEED)의 사례에서도 대기업을 중심으로 특례자회사 설립이 확산되고 있으며, 장애인 친화적 직무 설계, 근로환경 조성, 정착률 및 생산성 향상 사례가 다수 보고되고 있다. 이는 특례자회사 제도가 법정고용률 달성을 넘어, 지속가능한 장애인 고용관리와 기업의 사회적 책임 실현에 기여하는 제도적 장치로 기능하고 있음을 보여준다(JEED, 2024).

또한 일본의 특례자회사 제도에서 모회사–자회사 간 관계는 제도 운영의 핵심축으로 평가된다. 지배구조, 인적 연계, 고용 인원 산입 등 다양한 법적 요건이 존재하며, 이러한 관계가 실질적으로 작동할 때 제도의 효과성이 높아진다. 반면, 관계 구조가 형식적이거나 연계 체계가 미흡할 경우, 제도의 본래 취지인 장애인 고용 확대와 질적 향상이 저해될 수 있다(Matsui, 2011; Mori, 2018). 따라서 향후 연구와 정책 설계에서는 모회사–자회사 간 인사·운영 연계의 실질적 작동 메커니즘, 자회사에서 모회사로의 인력·경력 순환 가능성, 그리고 양 조직 간 공동 거버넌스 모델을 심층적으로 점검할 필요가 있다(Lo, 2012).

사전에 고용관리 주체, 출자 구조, 장애인 고용 및 처우의 평등성 보장 등에 대한 명확한 협정을 정해 신고하면 후생노동성의 인증을 받을 수 있다는 근거 규정이 존재한다. 이때 각 모회사는 후생노동성에 '모회사별 장애인 고용 실적과 합산의 근거'를 제출해야 하며, 인정되는 장애인 수는 출자비율과 고용계약 상황에 따라 배분된다(厚生労働省, 2023e).

한편, 공동출자 구조를 도입할 경우에는 각 모회사 간 고용관리 주체의 명확화, 출자 비율 및 경영 책임의 구체화, 장애인 근로자의 권익 보호와 근로조건의 평등성 확보, 모회사별 고용 실적 배분 방식의 사전 합의 및 신고가 필수적이다. 모든 공동출자형 특례자회사 사례는 이러한 요건을 충족하고 후생노동성의 인가를 받아야만 제도상 '특례자회사'로 인정된다. 실제로 후생노동성의 공식 전국특례자회사 명부에는 사회복지법인, 민간기업, 지방자치단체 등 복수 주체가 공동 출자한 기업들이 다수 포함되어 있다(厚生労働省, 2023e).

요약하자면, 일본의 공식 법제에는 '지분투자형 장애인 고용 제도'라는 명칭의 독립된 제도는 존재하지 않는다. 그러나 ① 제3섹터형·사회복지법인 공동출자형 특례자회사, ② 기업그룹 산정 특례, ③ 사업협동조합·LLP 기반 산정 특례는 여러 주체가 자본 또는 조직적으로 협력하여 장애인 고용을 공동 수행한다는 점에서, 한국의 지분투자형 표준사업장 제도와 기능적으로 유사한

구조를 가진다(小田, 2012a; 小田, 2012b; 厚生労働省, 2025c; 厚生労働省, 2025d; 厚生労働省, 2025e).

제3섹터형·사회복지법인 공동출자형 특례자회사는 일본 특례자회사 제도의 '협력적 운영 모델'로서, 복수 주체의 자본과 인적 자원을 결합해 장애인 고용을 추진하는 대표적 사례로 평가된다. 이는 한국의 지분투자형 표준사업장과 유사한 구조를 가지지만, 일본에서는 여전히 모회사 지배 및 인적 관계 요건이 엄격히 적용되고 있어, 공동출자형은 제도의 한 변형 형태로 간주되고 있다(厚生労働省, 2025c; 小田, 2012a; 小田, 2012b).

후생노동성이 발간한「特例子会社制度の概要及び全国実績」운영 지침에 따르면, 특례자회사 설립 시 출자기업 또는 출자단체는 반드시 하나일 필요가 없으며, 둘 이상의 기업이 공동으로 출자해 설립할 수 있다. 또한 해당 자회사에서 고용한 장애인 근로자 수는 출자한 복수 모회사 각각의 장애인 고용률 산정에 합산할 수 있다고 명시되어 있다(厚生労働省, 2023e).

국가전략특구 워킹그룹은「장애인고용촉진법」의 목적(장애인의 고용 촉진과 직업 안정) 달성을 위해, 기존의 '사업협동조합 등 산정 특례'에 더해 중소기업이 협력·연계하여 공동출자 형태의 특례자회사(共同出資会社)를 설립하는 경우에도 실고용률 합산을 인정하는 특례를 신설할 것을 제안하였다. 이때 단순 출자만으로 고용의무를 면제받지 않도록 최소 고용인원 설정, 출자기업의 경영참여(인적·영업상 관계) 등을 요건으로 부과할 것을 함께 제시하였다(内閣府地方創生推進室, 2015; 보고서 출처:「障がい者雇用の特例子会社制度の拡大」に係る 国家戦略特区ワーキンググループからの指摘・確認事項, 2015.12.14).

이에 대해 후생노동성은 장애인 직접고용의 원칙을 재확인하였다. 장애인 고용의무는 사회연대와 노멀라이제이션 이념에 기반하며, 부담금제도 역시 경제적 부담 조정장치일 뿐 고용의무를 대체하지 않는다. 최근 다년간 장애인 고용이 꾸준히 증가한 점을 고려할 때, 새로운 특례 도입은 노멀라이제이션·전 국민 활약 사회 실현과의 정합성, 그리고 실제 고용 촉진 효과를 면밀히

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

따져 신중하게 검토되어야 한다는 입장이다(厚生労働省, 2015; 보고서 출처: 厚生労働省「ご指摘への回答」, 2015.12.14).

후생노동성은 공동출자회사 특례의 구조적 한계를 지적하였다. 공동출자회사는 회사법상 독립 법인으로서 단순 출자·거래관계만으로 출자기업과 동일 사업주로 간주하기 어렵고, 주식의 자유로운 양도로 인해 고용률이 낮은 기업이 고용률이 높은 기업과의 출자만으로 법정고용률을 '형식상' 충족하는 도덕적 해이와 형평성 문제가 발생할 수 있다. 또한 출자자 교체·의결권 집중 등으로 장애인 채용 방침 변경, 고용 축소, 의사결정 왜곡 가능성이 커지며, 안정적 업무물량 확보가 어려운 중소기업 중심의 운영은 고용의 지속가능성을 저해할 우려가 있다. 설령 1인1표·지분 양도 제한 등 보완장치를 두더라도 회사 자치 원칙과 충돌하여 실효성이 낮을 가능성이 높다고 평가하였다(厚生労働省, 2015; 보고서 출처: 厚生労働省「ご指摘への回答」, 2015.12.14).

반면 사업협동조합 등 산정 특례는 조합계약에 기반한 상호협력 구조, 1인1표의 의결구조, 지분 양도 시 조합 승인의무, 행정청의 인가·감독 및 정관·사업계획 승인 절차 등을 통해 경영기반과 거버넌스의 투명성이 확보된다. 이러한 제도설계는 '각 사업주의 직접 고용'이라는 원칙을 훼손하지 않으면서도 실고용률 합산의 공정성과 안정성을 담보한다는 점에서 현행 체계의 유지 근거가 된다고 밝혔다(厚生労働省, 2015; 보고서 출처: 厚生労働省「ご指摘への回答」, 2015.12.14).

종합하면, 후생노동성은 공동출자형 특례자회사 신설이 실제 장애인 고용 확대에 기여하기보다 고용의무 회피와 형식적 합산을 초래할 위험이 크다고 보고, 사업협동조합 등 기존 특례를 통한 합산 체계를 유지·활용하는 것이 법 취지와 운영 현실에 부합한다는 결론을 제시하였다. 이는 직접고용 원칙, 제도 남용 방지, 행정 인가·감독을 통한 안정성 확보라는 정책 목표의 일관성을 반영한다(内閣府地方創生推進室, 2015; 厚生労働省, 2015; 보고서 출처:「障がい者雇用の特例子会社制度の拡大」に係る WG 資料 및 厚生労働省 回答, 2015).

〈표 2-1〉 한국 장애인 표준사업장과 일본 특례자회사 비교

	한국: 장애인 표준사업장	일본: 특례자회사(とくれい こがいしゃ)
제도 근거/취지	「장애인고용촉진 및 직업재활법」 §22, §22의2·§22의3(우선구매) 및 시행령/시행규칙 전반(인증·지원·보고 체계). 표준사업장 인력을 모회사 고용으로 합산하기 위한 특례가 핵심.	일본 장애인고용촉진법(しょうがいしゃ こよう そくしんほう) 하 특례자회사 인정 + 그룹산정 특례(관계회사·관계자회사·사업협동조합 특례)
자회사 인증/요건	시행규칙 제3조: ①장애인 10인↑ ②별표2 기준 인원(장애인·중증) 충족 ③편의시설 ④최저임금 이상.	①장애인 5인↑ ②전체의 20% 이상 장애인 ③그중 중증·지적·정신 30% 이상 ④모회사 인적 연계(임원 파견 등) ⑤적정 고용관리 체계.
지배(지분) 기준 (모회사 인정)	시행령 제21조의2: 모회사가 발행주식·출자총액의 50% 초과 보유	통상 의결권 과반으로 지배를 요구(지배 주체가 명확해야 산입 가능).
공동투자 시 인원 귀속	법 §22(4): 복수 출자 시 출자비율 안분(소수점 버림). 단, 실질적 지배사업주가 있으면 잔여 전부는 지배주 귀속.	원칙상 지배 모기업에 전량 귀속. 단순 합작(지배 없음)은 산입 곤란 → 그룹산정 특례로 보완.
모회사 합산 계산 방식 (자회사 근로자)	법 §22(3): 표준사업장 인력을 모회사 고용으로 합산. 다만 여성·중증을 제외한 장애인은 0.5명으로 계산(소수점 올림).	특례자회사 인원은 전부 산입(자회사=모회사 고용으로 간주). 개인단위 가중은 일반 규칙 적용(중증 2배, 일부 단시간 0.5/1.0 특례 등).
그룹 단위 통산	표준사업장-모회사 구도 외에 포괄 그룹 통산 제도는 없음(명문). 표준사업장 특례 중심.	기업그룹 산정 특례: 요건 충족 시 특례자회사 없더라도 그룹 전체 통산 가능(장관 인가 필요). 관계회사 특례도 병행
공정거래/지원 투명성	법 §22의2: 모회사가 사전 공개한 합리적 기준에 따른 지원은 불공정거래 아님(명문 특례).	동일한 명문의 반독점 특례는 미확인. 일반 경쟁법 체계 하 운용.
행정/보고	표준사업장 인증(법 §22의4), 보고·서식(시행규칙 §7조의4 등).	모회사 일괄 보고(고용상황 보고서) 및 특례 전용 양식 사용.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

제 3 장
장애인표준사업장 운영 현황 분석

제1절 장애인표준사업장 유형별 일반 현황 기술통계

1. 장애인표준사업장 일반 현황 기술 통계[3)]

가. 장애인표준사업장 형태에 따른 년도별 상시근로자 수

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 상시근로자 수의 평균, 사업장 수, 표준편차를 비교하였다.

자회사형과 지분투자형은 일반형에 비해 약 두 배 이상의 상시근로자 수를 고용하고 있으며, 특히 지분투자형은 2020년 이후 고용 규모가 급격히 증가하여 자회사형과 유사한 수준을 보이고 있다. 다만 지분투자형의 표준편차(130.93명)가 가장 높아, 사업장 간 고용 규모 편차가 큼을 나타낸다.

연도별로 변화를 살펴보면, 일반형은 2013년 46.52명에서 2024년 33.16명으로 지속적인 감소세를 보이며, 연평균 약 35명 수준에서 정체되고 있다. 자회사형은 2015년 88.38명을 정점으로 완만한 감소세를 보이며, 2024년에는 72.65명을 기록하였다. 한편, 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 상시근로자 35.0

3) 기술통계와 차이분석 등에 사용된 데이터는 표준사업장의 추가고용효과를 통계적으로 검증하기 위해 사용된 데이터로 이 데이터 결과가 장애인 표준사업장을 대표한다고 볼 수 없음.

명)에서 출발하여, 2016년까지도 연간 사업장 수가 2~5개소 수준에 머무는 등 초기에는 제한적으로 운영되었으나 이후 사업장 수와 고용 규모가 점진적으로 증가하여, 2020년에는 평균 상시근로자 수가 111.57명으로 최고치를 기록하였고, 2024년에는 총 22개소에서 평균 77.05명의 상시근로자를 고용하고 있다.

〈표 3-1〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 상시근로자 수 (2013~2024)

년도	유형	평균	N	표준편차
2013	일반	46.52	104.00	33.57
	자회사	84.93	28.00	90.23
	지분투자	35.00	2.00	12.73
	전체	54.37	134.00	52.70
2014	일반	41.10	129.00	31.46
	자회사	87.52	31.00	92.82
	지분투자	36.67	3.00	11.24
	전체	49.85	163.00	52.10
2015	일반	38.49	167.00	27.95
	자회사	88.38	34.00	95.53
	지분투자	64.67	3.00	12.42
	전체	47.19	204.00	49.75
2016	일반	38.08	205.00	29.98
	자회사	84.14	44.00	104.41
	지분투자	49.80	5.00	33.72
	전체	46.29	254.00	53.85
2017	일반	37.08	218.00	30.21
	자회사	82.11	53.00	104.75
	지분투자	48.00	6.00	34.60
	전체	45.93	277.00	55.86
2018	일반	36.10	240.00	28.93
	자회사	77.68	71.00	112.27
	지분투자	48.71	7.00	44.44
	전체	45.66	318.00	61.25

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 3-1〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 상시근로자 수 (2013~2024) (계속)

년도	유형	평균	N	표준편차
2019	일반	35.46	277.00	28.51
	자회사	72.78	89.00	106.89
	지분투자	86.57	7.00	123.60
	전체	45.32	373.00	61.94
2020	일반	34.34	341.00	28.94
	자회사	71.48	101.00	104.75
	지분투자	111.57	7.00	180.22
	전체	43.90	449.00	61.91
2021	일반	33.44	421.00	34.75
	자회사	69.96	113.00	101.44
	지분투자	89.18	11.00	173.12
	전체	42.13	545.00	62.17
2022	일반	33.88	468.00	42.88
	자회사	72.90	116.00	107.37
	지분투자	79.23	13.00	156.16
	전체	42.45	597.00	66.51
2023	일반	32.40	510.00	33.41
	자회사	70.75	132.00	104.48
	지분투자	81.75	16.00	149.76
	전체	41.29	658.00	61.88
2024	일반	33.16	541.00	36.32
	자회사	72.65	135.00	107.79
	지분투자	77.05	22.00	147.88
	전체	42.18	698.00	64.77
전체	일반	35.09	3621.00	33.82
	자회사	74.84	947.00	104.33
	지분투자	75.03	102.00	130.93
	전체	44.02	4670.00	61.14

나. 표준사업장 형태에 따른 년도별 장애인 근로자 수

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 장애인 근로자 수의 평균, 사업장 수, 표준편차를 비교하였다.

분석 결과, 자회사형 표준사업장에서 근무하는 장애인 근로자 수가 가장 많았고, 지분투자형과 일반형이 그 뒤를 이었다. 일부 연도에서는 지분투자형이 자회사형과 유사한 수준을 보이기도 하였다.

전체 연도(2013~2024년)를 평균한 장애인 근로자 수를 살펴보면, 자회사형 표준사업장은 평균 46.87명(표준편차 62.14명)으로 세 유형 중 가장 많았다. 지분투자형 표준사업장은 평균 38.93명(표준편차 38.02명)으로 그 뒤를 이었으며, 일반형 표준사업장은 평균 17.11명(표준편차 17.24명)으로 가장 적었다. 지분투자형의 경우 표준편차가 높아, 사업장별 장애인 근로자 수의 편차가 상대적으로 큰 것으로 나타났다.

연도별 장애인 근로자 수의 변화를 유형별로 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 23.42명에서 이후 지속적으로 감소하여 2024년에는 16.43명까지 낮아졌다. 자회사형 표준사업장은 2015년에 평균 49.18명으로 가장 높은 수치를 나타낸 이후 다소 변동은 있으나 대체로 45명 내외로 안정적으로 유지되었으며, 2024년에도 평균 47.89명의 장애인 근로자가 근무 중이다. 한편, 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 29.0명)로 시작되어 2016년까지 연간 2~5개소 수준으로 운영되었으나, 이후 사업장 수와 장애인 근로자 수 모두 꾸준히 증가하여 2020년에는 평균 49.86명으로 가장 높은 수치를 보였다. 2024년 현재는 총 22개소에서 평균 41.73명의 장애인 근로자가 근무하고 있다.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

〈표 3-2〉 연도별 표준사업장 형태에 따른 장애인 근로자 수 (2013~2024)

년도	유형	평균	N	표준편차
2013	일반	23.42	104.00	14.95
	자회사	43.89	28.00	42.81
	지분투자	29.00	2.00	8.49
	전체	27.78	134.00	24.80
2014	일반	20.47	129.00	12.85
	자회사	47.58	31.00	48.39
	지분투자	26.67	3.00	7.37
	전체	25.74	163.00	26.05
2015	일반	18.88	167.00	13.86
	자회사	49.18	34.00	52.05
	지분투자	44.33	3.00	17.93
	전체	24.30	204.00	27.10
2016	일반	17.84	205.00	16.11
	자회사	47.73	44.00	54.76
	지분투자	30.20	5.00	23.22
	전체	23.26	254.00	29.26
2017	일반	17.98	218.00	15.22
	자회사	49.06	53.00	57.38
	지분투자	30.33	6.00	21.06
	전체	24.19	277.00	30.99
2018	일반	17.64	240.00	16.14
	자회사	46.27	71.00	56.29
	지분투자	30.43	7.00	21.25
	전체	24.31	318.00	32.36
2019	일반	16.67	277.00	16.03
	자회사	45.71	89.00	61.41
	지분투자	41.43	7.00	36.05
	전체	24.06	373.00	35.53

〈표 3-2〉 연도별 표준사업장 형태에 따른 장애인 근로자 수 (2013~2024) (계속)

년도	유형	평균	N	표준편차
2020	일반	16.49	341.00	16.00
	자회사	46.59	101.00	65.53
	지분투자	49.86	7.00	51.05
	전체	23.78	449.00	36.83
2021	일반	16.61	421.00	20.17
	자회사	45.43	113.00	63.36
	지분투자	39.73	11.00	48.38
	전체	23.05	545.00	36.41
2022	일반	16.50	468.00	22.12
	자회사	47.64	116.00	67.34
	지분투자	38.46	13.00	46.74
	전체	23.03	597.00	38.19
2023	일반	15.85	510.00	15.35
	자회사	46.41	132.00	65.34
	지분투자	41.25	16.00	37.64
	전체	22.59	658.00	34.98
2024	일반	16.43	541.00	16.65
	자회사	47.89	135.00	68.51
	지분투자	41.73	22.00	43.97
	전체	23.31	698.00	36.61
전체	일반	17.11	3621.00	17.24
	자회사	46.87	947.00	62.14
	지분투자	38.93	102.00	38.02
	전체	23.62	4670.00	34.52

다. 표준사업장 형태에 따른 연도별 중증 장애인 근로자 수

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 중증 장애인 근로자 수의 평균, 사업장 수, 표준편차를 비교하였다.

분석 결과, 자회사형 표준사업장에서 근무하는 중증 장애인 근로자 수가 모든 기간에서 가장 많았고, 지분투자형과 일반형이 그 뒤를 따르는 것으로 나타났다. 특히 최근 연도(2022년 이후)로 올수록 모든 사업장 형태에서 중증 장애인 근로자 수가 큰 폭으로 증가하였다.

전체 기간(2013~2024년)의 평균을 살펴보면, 자회사형 표준사업장은 평균 27.45명(표준편차 40.08명)으로 가장 많았고, 지분투자형 표준사업장은 평균 25.51명(표준편차 21.98명)으로 자회사형에 근접한 수준이었다. 반면 일반형 표준사업장은 평균 9.35명(표준편차 12.54명)으로 상대적으로 가장 적은 수치를 나타냈다. 지분투자형은 자회사형과 비슷한 수준이었으나 표준편차가 낮아 사업장 간 중증 장애인 근로자 수 편차가 상대적으로 작음을 알 수 있다.

연도별 추이를 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 9.20명에서 2021년 6.28명까지 완만한 감소 추세를 보이다가, 2022년 이후 급격히 증가하여 2024년에는 12.96명을 나타냈다. 자회사형 표준사업장은 2013년 평균 19.11명에서 점진적으로 증가해왔으며, 특히 2022년에 큰 폭으로 상승하여 36.85명으로 나타났고, 2024년에는 평균 39.01명의 중증 장애인 근로자가 근무하고 있다. 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 18.50명)에서 시작하여 초기에는 제한적으로 운영되었으나, 2020년 평균 25.00명을 기록한 이후 지속적인 증가세를 보였다. 특히 2022년 이후 중증 장애인 근로자 수가 빠르게 증가하여 2024년에는 총 22개소에서 평균 35.36명의 중증 장애인 근로자가 근무하고 있다.

〈표 3-3〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 수 (2013~2024년)

년도	유형	평균	N	표준편차
2013	일반	9.20	101.00	9.44
	자회사	19.11	28.00	14.13
	지분투자	18.50	2.00	12.02
	전체	11.46	131.00	11.33
2014	일반	7.60	121.00	7.34
	자회사	21.00	31.00	19.67
	지분투자	15.00	3.00	10.44
	전체	10.42	155.00	12.17
2015	일반	7.05	157.00	5.87
	자회사	22.21	34.00	21.20
	지분투자	22.00	3.00	7.94
	전체	9.94	194.00	11.87
2016	일반	6.80	191.00	5.97
	자회사	21.00	44.00	21.80
	지분투자	14.00	5.00	13.19
	전체	9.55	240.00	12.14
2017	일반	6.60	206.00	5.59
	자회사	22.19	53.00	22.41
	지분투자	14.33	6.00	10.91
	전체	9.89	265.00	12.83
2018	일반	6.40	222.00	5.62
	자회사	21.21	70.00	23.79
	지분투자	13.57	7.00	11.07
	전체	10.03	299.00	14.02
2019	일반	5.90	262.00	5.43
	자회사	20.14	87.00	25.41
	지분투자	15.43	7.00	12.16
	전체	9.57	356.00	14.78
2020	일반	5.89	321.00	5.39
	자회사	19.72	99.00	26.08
	지분투자	25.00	7.00	29.38
	전체	9.41	427.00	15.12

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 3-3〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 수 (2013~2024년) (계속)

년도	유형	평균	N	표준편차
2021	일반	6.28	396.00	7.26
	자회사	19.35	111.00	24.71
	지분투자	17.91	11.00	25.84
	전체	9.33	518.00	14.60
2022	일반	13.42	466.00	21.17
	자회사	36.85	116.00	54.05
	지분투자	30.46	13.00	25.45
	전체	18.36	595.00	31.92
2023	일반	12.63	510.00	14.13
	자회사	37.01	132.00	52.59
	지분투자	34.31	16.00	20.68
	전체	18.05	658.00	28.59
2024	일반	12.96	540.00	15.14
	자회사	39.01	135.00	56.97
	지분투자	35.36	22.00	23.34
	전체	18.71	697.00	30.54
전체	일반	9.35	3493.00	12.54
	자회사	27.45	940.00	40.08
	지분투자	25.51	102.00	21.98
	전체	13.46	4535.00	22.83

라. 표준사업장 형태에 따른 연도별 경증장애인 근로자 수

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 경증장애인 근로자 수의 평균, 사업장 수(N), 표준편차를 비교하였다.

분석 결과, 자회사형 표준사업장에서 근무하는 경증장애인 근로자의 수가 모든 기간에 걸쳐 가장 많았고, 지분투자형과 일반형이 그 뒤를 이었다. 전체 기간의 평균값을 살펴보면, 자회사형 표준사업장은 평균 19.64명(표준편차 33.22명)으로 가장 많았으며, 지분투자형 표준사업장은 평균 13.42명(표준편차

21.79명), 일반형 표준사업장은 평균 7.93명(표준편차 10.80명)으로 가장 적었다. 경증장애인 근로자의 사업장 간 편차는 자회사형이 가장 크고 일반형이 가장 작아, 자회사형은 사업장별로 고용한 경증장애인 수의 편차가 큰 것으로 나타났다.

연도별 추이를 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 14.35명에서 이후 점진적으로 감소하였으며, 특히 2022년 3.15명까지 급격히 감소한 후, 2024년 현재 평균 3.48명 수준을 유지하고 있다. 자회사형 표준사업장은 2013년 평균 24.79명에서 시작하여 2014년(26.58명)과 2015년(26.97명)에 소폭 증가한 이후 전체적으로 유사한 수준을 유지하였으나, 2022년부터 급격히 감소하여 2024년에는 평균 8.88명으로 나타났다. 한편, 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 10.50명)로 시작하여 이후 꾸준히 증가해 2019년 26.00명으로 가장 높은 수치를 보였다가, 이후 점진적으로 감소하여 2024년에는 22개소에서 평균 6.36명의 경증장애인 근로자가 근무하고 있다.

〈표 3-4〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 경증장애인 근로자 수 (2013~2024년)

년도	유형	N	평균	표준편차
2013	일반	101.00	14.35	9.81
	자회사	28.00	24.79	31.82
	지분투자	2.00	10.50	3.54
	전체	131.00	16.52	17.42
2014	일반	121.00	13.13	8.93
	자회사	31.00	26.58	31.92
	지분투자	3.00	11.67	4.04
	전체	155.00	15.79	17.04
2015	일반	157.00	12.25	10.73
	자회사	34.00	26.97	34.12
	지분투자	3.00	22.33	10.12
	전체	194.00	14.99	18.04
2016	일반	191.00	11.48	12.73
	자회사	44.00	26.73	35.13
	지분투자	5.00	16.20	10.06
	전체	240.00	14.38	19.68

〈표 3-4〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 경증장애인 근로자 수 (2013~2024년) (계속)

년도	유형	N	평균	표준편차
2017	일반	206.00	11.54	12.22
	자회사	53.00	26.87	36.75
	지분투자	6.00	16.00	10.45
	전체	265.00	14.71	20.53
2018	일반	222.00	11.57	13.05
	자회사	70.00	25.56	35.08
	지분투자	7.00	16.86	10.81
	전체	299.00	14.97	21.18
2019	일반	262.00	11.03	12.86
	자회사	87.00	26.23	38.50
	지분투자	7.00	26.00	27.03
	전체	356.00	15.04	23.20
2020	일반	321.00	10.95	12.82
	자회사	99.00	27.46	42.40
	지분투자	7.00	24.86	21.93
	전체	427.00	15.01	24.37
2021	일반	396.00	10.64	15.02
	자회사	111.00	26.58	41.75
	지분투자	11.00	21.82	23.27
	전체	518.00	14.29	24.45
2022	일반	466.00	3.15	3.70
	자회사	116.00	10.78	22.21
	지분투자	13.00	8.00	24.70
	전체	595.00	4.74	11.31
2023	일반	510.00	3.22	4.03
	자회사	132.00	9.40	21.01
	지분투자	16.00	6.94	21.71
	전체	658.00	4.55	10.85
2024	일반	540.00	3.48	4.75
	자회사	135.00	8.88	20.57
	지분투자	22.00	6.36	25.45
	전체	697.00	4.62	11.09
전체	일반	3493.00	7.93	10.80
	자회사	940.00	19.64	33.22
	지분투자	102.00	13.42	21.79
	전체	4535.00	10.48	18.75

마. 표준사업장 형태에 따른 년도별 중증장애인 추가고용인원[4)]

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 중증장애인 추가고용인원의 평균, 사업장 수(N), 표준편차를 비교하였다.

전체 기간(2013~2024년)의 평균 중증장애인 추가고용인원을 보면, 자회사형 표준사업장이 평균 18.34명(표준편차 33.02명)으로 가장 많았고, 다음으로 지분투자형 표준사업장이 평균 16.95명(표준편차 14.96명), 일반형 표준사업장이 평균 4.65명(표준편차 10.56명)의 순서로 나타났다. 특히 자회사형은 평균과 표준편차가 모두 높아 사업장 간 편차가 크게 나타난 반면, 지분투자형은 평균 수치는 자회사형과 유사하나 편차는 상대적으로 작은 편으로 분석되었다.

연도별 추이를 구체적으로 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 2.72명에서 2021년까지 1~2명 수준으로 낮은 수치를 유지하다가, 2022년부터 급격히 증가하여 9.02명을 기록하였고 2024년 현재는 평균 8.60명의 중증장애인 추가고용인원을 보이고 있다. 자회사형 표준사업장은 2013년 평균 8.32명에서 점차 증가해 왔으며, 특히 2022년에 평균 28.10명으로 급격히 증가한 후, 2024년 현재 평균 30.32명을 나타내고 있다. 한편, 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 14.0명)로 시작하여 연도별로 다소 변동을 보였으나, 2020년(13.14명) 이후 꾸준히 높은 수준을 유지하였고, 2024년에는 22개소에서 평

장애인 추가 고용인원 생성과정	
데이터 정리	• 2013년~2024년 장애인표준사업장 실적 데이터 종단패널데이터 구축
	⇓
장애인 추가 고용인원 계산	• 2013~2023년 상시근로자의 30%를 충족 후 추가 고용한 인원 계산
	⇓
중증장애인 추가 고용인원 계산	• 2013~2023년 상시근로자 수에 따른 중증장애인 고용인원 추가 고용인원 계산 100명 미만 : 상시 근로자 수의 15% 이후 고용인원 100~300명 미만 : 상시 근로자 수의 10%+5명 이후 고용인원 300명 이상 : 상시 근로자 수의 5%+20명 이후 고용인원

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

균 26.68명의 중증장애인 추가고용인원을 보이고 있다.

〈표 3-5〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 추가 고용인원 (2013~2024년)

년도	유형	N	평균	표준편차
2013	일반	101.00	2.72	7.04
	자회사	28.00	8.32	9.16
	지분투자	2.00	14.00	9.90
	전체	131.00	4.09	7.94
2014	일반	121.00	1.84	5.40
	자회사	31.00	9.94	13.03
	지분투자	3.00	9.67	8.96
	전체	155.00	3.61	8.25
2015	일반	157.00	1.71	4.56
	자회사	34.00	11.18	13.94
	지분투자	3.00	13.00	6.24
	전체	194.00	3.55	8.05
2016	일반	191.00	1.55	4.42
	자회사	44.00	10.64	13.67
	지분투자	5.00	7.00	8.86
	전체	240.00	3.33	7.95
2017	일반	206.00	1.57	4.31
	자회사	53.00	12.19	14.05
	지분투자	6.00	7.50	7.01
	전체	265.00	3.83	8.52
2018	일반	222.00	1.54	4.13
	자회사	70.00	11.84	15.85
	지분투자	7.00	7.00	7.19
	전체	299.00	4.08	9.54
2019	일반	262.00	1.11	4.06
	자회사	87.00	11.26	17.13
	지분투자	7.00	5.29	10.39
	전체	356.00	3.68	10.20

〈표 3-5〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 추가 고용인원 (2013~2024년) (계속)

년도	유형	N	평균	표준편차
2020	일반	321.00	1.28	4.05
	자회사	99.00	10.97	17.98
	지분투자	7.00	13.14	14.47
	전체	427.00	3.72	10.39
2021	일반	396.00	1.79	4.90
	자회사	111.00	10.74	17.07
	지분투자	11.00	8.73	12.16
	전체	518.00	3.86	9.85
2022	일반	466.00	9.02	18.03
	자회사	116.00	28.10	45.79
	지분투자	13.00	22.15	15.31
	전체	595.00	13.03	26.91
2023	일반	510.00	8.37	11.68
	자회사	132.00	28.51	44.27
	지분투자	16.00	25.25	13.68
	전체	658.00	12.82	23.86
2024	일반	540.00	8.60	12.48
	자회사	135.00	30.32	48.31
	지분투자	22.00	26.68	15.62
	전체	697.00	13.38	25.62
전체	일반	3493.00	4.65	10.56
	자회사	940.00	18.34	33.02
	지분투자	102.00	16.95	14.96
	전체	4535.00	7.77	18.69

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

바. 표준사업장 형태에 따른 년도별 장애인 추가고용인원

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 장애인 추가고용인원의 평균, 사업장 수(N), 표준편차를 비교하였다.

전체 기간(2013~2024년)의 평균 장애인 추가고용인원을 살펴보면, 자회사형 표준사업장이 평균 24.87명(표준편차 34.60명)으로 가장 많았고, 다음으로 지분투자형 표준사업장이 평균 16.83명(표준편차 12.22명), 일반형 표준사업장은 평균 7.03명(표준편차 10.49명)의 순서로 나타났다. 자회사형은 세 유형 중 가장 높은 평균을 나타내었으며, 표준편차도 가장 높아 사업장 간 장애인 추가고용인원 편차가 큰 것으로 분석되었다. 반면 지분투자형은 자회사형보다 평균 인원 수가 다소 낮으나 표준편차는 상대적으로 작아 사업장 간 편차는 덜한 것으로 나타났다.

연도별 추이를 유형별로 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 9.91명에서 점차 감소하여 2016년 이후 평균 67명 수준에서 비교적 일정하게 유지되고 있으며, 2024년 현재 평균 6.91명의 장애인 추가고용인원을 보이고 있다. 자회사형 표준사업장은 2013년 평균 18.86명에서 꾸준히 증가하여 2015년 23.12명을 기록한 후 이후에도 23~26명 수준을 유지해 왔으며, 2024년 현재 평균 26.56명의 장애인 추가고용인원을 나타내고 있다. 한편, 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 19.0명)로 시작하여 이후 연도별로 일정한 변동성을 보였으나, 전반적으로 15~19명 수준에서 안정적인 흐름을 보였다. 2024년 현재는 총 22개소에서 평균 19.05명의 장애인 추가고용인원을 기록하고 있다.

〈표 3-6〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 장애인 추가 고용인원 (2013~2024년)

년도	유형	N	평균	표준편차
2013	일반	104.00	9.91	8.63
	자회사	28.00	18.86	21.18
	지분투자	2.00	19.00	4.24
	전체	134.00	11.92	12.76
2014	일반	129.00	8.60	7.68
	자회사	31.00	21.71	25.16
	지분투자	3.00	16.00	5.00
	전체	163.00	11.23	13.82
2015	일반	167.00	7.78	8.92
	자회사	34.00	23.12	27.50
	지분투자	3.00	25.33	14.47
	전체	204.00	10.60	15.03
2016	일반	205.00	6.85	10.69
	자회사	44.00	22.89	27.31
	지분투자	5.00	15.60	14.88
	전체	254.00	9.80	16.12
2017	일반	218.00	7.27	9.70
	자회사	53.00	24.91	29.03
	지분투자	6.00	16.17	13.17
	전체	277.00	10.83	16.87
2018	일반	240.00	7.28	10.24
	자회사	71.00	23.38	29.24
	지분투자	7.00	16.29	12.30
	전체	318.00	11.08	17.78
2019	일반	277.00	6.51	10.36
	자회사	89.00	24.35	33.82
	지분투자	7.00	15.86	13.66
	전체	373.00	10.94	20.28

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 3-6〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 장애인 추가 고용인원 (2013~2024년) (계속)

년도	유형	N	평균	표준편차
2020	일반	341.00	6.65	10.11
	자회사	101.00	25.56	37.47
	지분투자	7.00	16.71	11.73
	전체	449.00	11.06	21.35
2021	일반	421.00	7.01	11.88
	자회사	113.00	24.91	35.67
	지분투자	11.00	13.45	11.02
	전체	545.00	10.85	20.64
2022	일반	468.00	6.80	13.11
	자회사	116.00	26.24	38.20
	지분투자	13.00	15.23	11.12
	전체	597.00	10.76	21.87
2023	일반	510.00	6.56	9.39
	자회사	132.00	25.67	36.93
	지분투자	16.00	17.06	14.94
	전체	658.00	10.65	20.11
2024	일반	541.00	6.91	9.67
	자회사	135.00	26.56	39.42
	지분투자	22.00	19.05	12.78
	전체	698.00	11.09	20.93
전체	일반	3621.00	7.03	10.49
	자회사	947.00	24.87	34.60
	지분투자	102.00	16.83	12.22
	전체	4670.00	10.86	19.57

사. 표준사업장 형태에 따른 연도별 장애인근로자 비율(상시근로자 대비)

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 상시근로자 대비 장애인 근로자 비율의 평균, 사업장 수(N), 표준편차를 비교하였다.

전체 기간(2013~2024년)의 평균 장애인 근로자 비율을 보면, 지분투자형 표준사업장이 평균 72.94%(표준편차 20.79%)로 가장 높았고, 이어서 자회사형 표준사업장이 평균 70.67%(표준편차 21.13%)였으며, 일반형 표준사업장은 평균 54.94%(표준편차 20.28%)로 가장 낮았다. 지분투자형과 자회사형의 장애인 근로자 비율은 유사한 수준으로 높게 나타났으며, 일반형 표준사업장과 비교하면 상당히 높은 비율을 유지하고 있음을 확인할 수 있다. 세 유형 모두 표준편차는 비슷한 수준으로 나타나, 사업장 간 장애인 근로자 비율의 편차는 유형에 따른 큰 차이를 보이지 않았다.

연도별 추이를 구체적으로 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 56.68%에서 점차 감소하여 2019년 52.25%로 가장 낮은 비율을 나타낸 이후 2020년부터는 다시 증가하는 경향을 보여, 2024년 현재 평균 56.38%의 장애인 근로자 비율을 유지하고 있다. 자회사형 표준사업장은 2013년 평균 62.70%에서 지속적으로 증가하여 2024년에는 73.02%로 가장 높은 비율을 기록하였다. 한편, 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 84.00%)로 시작하여 초기에는 변동이 있었으나 전반적으로 70% 이상의 높은 장애인 근로자 비율을 유지해 왔으며, 2024년 현재 22개소에서 평균 73.29%의 높은 비율을 나타내고 있다.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

〈표 3-7〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 장애인 근로자 비율 (2013~2024년)

년도	유형	N	평균	표준편차
2013	일반	104.00	56.68	20.59
	자회사	28.00	62.70	24.25
	지분투자	2.00	84.00	6.30
	전체	134.00	58.34	21.55
2014	일반	129.00	56.66	21.44
	자회사	31.00	63.23	22.79
	지분투자	3.00	74.03	13.75
	전체	163.00	58.23	21.75
2015	일반	167.00	54.47	20.99
	자회사	34.00	63.98	23.20
	지분투자	3.00	66.86	13.54
	전체	204.00	56.24	21.53
2016	일반	205.00	52.43	21.18
	자회사	44.00	66.90	24.12
	지분투자	5.00	65.22	23.64
	전체	254.00	55.19	22.39
2017	일반	218.00	55.41	20.86
	자회사	53.00	68.91	21.93
	지분투자	6.00	73.09	22.38
	전체	277.00	58.38	21.79
2018	일반	240.00	53.95	20.14
	자회사	71.00	69.93	21.64
	지분투자	7.00	77.98	22.84
	전체	318.00	58.05	21.73
2019	일반	277.00	52.25	19.73
	자회사	89.00	70.68	20.75
	지분투자	7.00	73.39	24.83
	전체	373.00	57.05	21.61

〈표 3-7〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 장애인 근로자 비율 (2013~2024년) (계속)

년도	유형	N	평균	표준편차
2020	일반	341.00	54.02	20.16
	자회사	101.00	72.56	21.26
	지분투자	7.00	73.27	26.15
	전체	449.00	58.49	21.95
2021	일반	421.00	55.28	20.00
	자회사	113.00	72.13	21.08
	지분투자	11.00	71.09	21.17
	전체	545.00	59.09	21.40
2022	일반	468.00	54.84	19.20
	자회사	116.00	72.06	19.96
	지분투자	13.00	71.39	18.59
	전체	597.00	58.55	20.56
2023	일반	510.00	55.93	20.52
	자회사	132.00	71.89	19.92
	지분투자	16.00	74.34	22.32
	전체	658.00	59.58	21.51
2024	일반	541.00	56.38	20.34
	자회사	135.00	73.02	19.70
	지분투자	22.00	73.29	22.00
	전체	698.00	60.13	21.41
전체	일반	3621.00	54.94	20.28
	자회사	947.00	70.67	21.13
	지분투자	102.00	72.94	20.79
	전체	4670.00	58.52	21.52

아. 표준사업장 형태에 따른 연도별 중증장애인 근로자 비율(장애인근로자에서 중증장애인이 차지하는 비율)

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 장애인 근로자 중 중증장애인이 차지하는 비율의 평균, 사업장 수(N), 표준편차를 비교하였다.

전체 기간(2013~2024년)의 평균 중증장애인 근로자 비율을 살펴보면, 지분투자형 표준사업장이 평균 67.79%(표준편차 29.06%)로 가장 높았고, 이어서 자회사형 표준사업장이 평균 60.49%(표준편차 26.43%)였으며, 일반형 표준사업장은 평균 54.90%(표준편차 27.95%)로 가장 낮게 나타났다. 이는 지분투자형 표준사업장이 장애인 근로자 중 중증장애인 비율이 가장 높으며, 사업장 간의 편차 또한 가장 크다는 것을 의미한다.

연도별 추이를 유형별로 구체적으로 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 37.20%에서 2021년까지 35~38% 수준으로 안정적으로 유지되다가, 2022년 이후 급격히 증가하여 2022년 79.52%를 기록하였고, 2024년 현재 77.72% 수준을 나타내고 있다. 자회사형 표준사업장 역시 2013년 평균 48.16%에서 비슷한 수준을 유지하다가 2022년부터 비율이 급격히 증가하여 80.14%를 기록하였고, 2024년 현재 83.58%로 가장 높은 수준에 도달했다. 한편, 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 60.31%)로 출발하여 초기에는 40~60% 내외의 수준을 나타내다가, 2022년 이후 큰 폭으로 상승하여 2024년에는 총 22개소에서 평균 94.07%의 높은 중증장애인 비율을 기록하고 있다.

〈표 3-8〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 비율 (2013~2024년)

년도	유형	N	평균	표준편차
2013	일반	101.00	37.20	19.28
	자회사	28.00	48.16	20.12
	지분투자	2.00	60.31	23.80
	전체	131.00	39.90	20.03
2014	일반	121.00	34.57	18.90
	자회사	31.00	46.55	20.43
	지분투자	3.00	52.70	22.34
	전체	155.00	37.31	19.84
2015	일반	157.00	36.21	20.48
	자회사	34.00	47.85	20.47
	지분투자	3.00	50.15	3.60
	전체	194.00	38.47	20.80
2016	일반	191.00	37.58	19.34
	자회사	44.00	46.06	20.20
	지분투자	5.00	38.16	15.66
	전체	240.00	39.15	19.64
2017	일반	206.00	36.64	19.36
	자회사	53.00	46.91	19.88
	지분투자	6.00	45.24	14.58
	전체	265.00	38.89	19.77
2018	일반	222.00	36.27	19.14
	자회사	70.00	45.63	19.24
	지분투자	7.00	41.41	14.39
	전체	299.00	38.58	19.43
2019	일반	262.00	35.58	18.54
	자회사	87.00	44.94	18.12
	지분투자	7.00	38.49	15.18
	전체	356.00	37.93	18.77

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 3-8〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 비율 (2013~2024년) (계속)

년도	유형	N	평균	표준편차
2020	일반	321.00	36.58	19.16
	자회사	99.00	44.23	18.61
	지분투자	7.00	45.14	15.52
	전체	427.00	38.50	19.24
2021	일반	396.00	38.05	19.71
	자회사	111.00	44.74	18.52
	지분투자	11.00	39.59	19.00
	전체	518.00	39.52	19.60
2022	일반	466.00	79.52	17.10
	자회사	116.00	80.14	20.15
	지분투자	13.00	91.28	16.15
	전체	595.00	79.90	17.77
2023	일반	510.00	78.82	17.53
	자회사	132.00	82.60	19.17
	지분투자	16.00	91.04	14.26
	전체	658.00	79.88	17.92
2024	일반	540.00	77.72	18.63
	자회사	135.00	83.58	20.13
	지분투자	22.00	94.07	14.47
	전체	697.00	79.37	19.12
전체	일반	3493.00	54.90	27.95
	자회사	940.00	60.49	26.43
	지분투자	102.00	67.79	29.06
	전체	4535.00	56.35	27.81

자. 표준사업장 형태에 따른 연도별 중증장애인근로자 비율 (상시근로자 대비)

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 상시근로자 대비 중증장애인 근로자 비율의 평균, 사업장 수(N), 표준편차를 비교하였다.

전체 기간(2013~2024년)의 평균 중증장애인 근로자 비율을 살펴보면, 지분투자형 표준사업장이 평균 49.74%(표준편차 27.52%)로 가장 높았고, 다음으로 자회사형 표준사업장이 평균 43.59%(표준편차 24.66%), 일반형 표준사업장이 평균 30.66%(표준편차 20.59%)의 순서로 나타났다. 이는 지분투자형 표준사업장이 상시근로자 대비 중증장애인 비율이 가장 높고, 사업장 간 편차 또한 가장 큰 유형임을 보여준다.

연도별 추이를 구체적으로 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 20.94%에서 2021년까지 약 19~21% 수준으로 안정적으로 유지되다가, 2022년부터 급격히 증가하여 2022년 44.29%를 기록하였으며, 이후 2024년 현재 44.38% 수준을 나타내고 있다. 자회사형 표준사업장은 2013년 평균 30.74%에서 점차적으로 상승하여 2022년 58.28%로 급격히 증가하였고, 이후에도 증가세를 유지하여 2024년 현재 평균 61.19%의 높은 비율을 나타내고 있다. 한편, 지분투자형 표준사업장은 2013년 2개소(평균 49.91%)로 출발하여 초기에는 일정한 변동을 보이다가, 특히 2022년 이후 비율이 크게 상승하여 2024년 현재 총 22개소에서 평균 70.38%의 높은 비율을 유지하고 있다.

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 3-9〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 비율(상시근로자 대비)
(2013~2024년)

년도	유형	N	평균	표준편차
2013	일반	101.00	20.94	13.00
	자회사	28.00	30.74	18.54
	지분투자	2.00	49.91	16.19
	전체	131.00	23.48	15.18
2014	일반	121.00	19.61	12.91
	자회사	31.00	30.36	19.89
	지분투자	3.00	38.05	14.77
	전체	155.00	22.12	15.27
2015	일반	157.00	19.71	13.15
	자회사	34.00	31.78	20.93
	지분투자	3.00	33.39	5.83
	전체	194.00	22.04	15.43
2016	일반	191.00	19.69	13.02
	자회사	44.00	32.06	21.28
	지분투자	5.00	23.75	10.77
	전체	240.00	22.05	15.53
2017	일반	206.00	20.54	13.68
	자회사	53.00	33.60	20.53
	지분투자	6.00	31.79	12.19
	전체	265.00	23.41	16.12
2018	일반	222.00	19.90	12.66
	자회사	70.00	33.27	19.39
	지분투자	7.00	31.26	12.40
	전체	299.00	23.30	15.57
2019	일반	262.00	19.01	13.01
	자회사	87.00	32.12	17.10
	지분투자	7.00	28.12	13.61
	전체	356.00	22.40	15.19

〈표 3-9〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 중증장애인 근로자 비율(상시근로자 대비) (2013~2024년) (계속)

년도	유형	N	평균	표준편차
2020	일반	321.00	20.06	13.90
	자회사	99.00	32.49	17.52
	지분투자	7.00	31.07	13.87
	전체	427.00	23.12	15.71
2021	일반	396.00	21.09	13.89
	자회사	111.00	32.76	17.91
	지분투자	11.00	25.73	12.35
	전체	518.00	23.69	15.54
2022	일반	466.00	44.29	19.58
	자회사	116.00	58.28	23.34
	지분투자	13.00	67.11	23.25
	전체	595.00	47.52	21.34
2023	일반	510.00	44.58	20.32
	자회사	132.00	59.89	23.22
	지분투자	16.00	69.57	25.11
	전체	658.00	48.26	22.15
2024	일반	540.00	44.38	20.76
	자회사	135.00	61.19	23.21
	지분투자	22.00	70.38	25.19
	전체	697.00	48.46	22.72
전체	일반	3493.00	30.66	20.59
	자회사	940.00	43.59	24.66
	지분투자	102.00	49.74	27.52
	전체	4535.00	33.77	22.42

차. 표준사업장 형태에 따른 연도별 월평균 임금

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여, 2013년부터 2024년까지 연도별 장애인 근로자의 월평균 임금을 사업장 수(N) 및 표준편차와 함께 비교하였다.

전체 기간(2013~2024년)의 평균 월급여 수준을 보면, 자회사형 표준사업장이 평균 1,393,237원(표준편차 404,808원)으로 가장 높았고, 일반형 표준사업장이 평균 1,344,435원(표준편차 450,993원)으로 그 뒤를 이었다. 반면 지분투자형 표준사업장은 평균 1,046,651원(표준편차 262,949원)으로 가장 낮은 수준을 나타냈다. 세 유형 모두 임금의 연도별 상승 추세가 나타났으며, 특히 일반형과 자회사형은 비교적 유사한 흐름을 보인 반면, 지분투자형은 다른 유형 대비 일정한 임금 격차를 유지하고 있는 것으로 확인되었다.

연도별 추이를 구체적으로 살펴보면, 일반형 표준사업장은 2013년 평균 1,013,460원에서 시작하여 매년 꾸준히 상승해 2024년에는 평균 1,463,439원에 도달하였다. 자회사형 표준사업장 역시 2013년 평균 1,082,486원에서 점차 증가하여 2024년에는 1,507,057원으로 집계되며, 일반형보다 항상 약간 높은 수준을 유지하였다. 한편 지분투자형 표준사업장은 2013년 평균 824,533원으로 가장 낮은 수준에서 출발하여 점진적으로 상승하였으나, 2024년에도 평균 1,114,088원으로 여전히 다른 유형과의 격차를 보이고 있다.

전반적으로 자회사형과 일반형은 안정적으로 140만 원 이상을 유지하고 있으며, 지분투자형은 100만 원대 초반에서 정체되어 있는 모습이다. 특히 지분투자형의 임금 표준편차는 상대적으로 낮아 사업장 간 임금 편차는 적은 편이나, 절대적인 급여 수준은 가장 낮은 유형으로 나타났다.

〈표 3-10〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 연도별 월평균 임금(2013~2024년)

년도	유형	N	평균	표준편차
2013	일반	104.00	1013460.06	232148.64
	자회사	28.00	1082485.86	237638.01
	지분투자	2.00	824533.00	296201.37
	전체	134.00	1025063.55	235084.45
2014	일반	128.00	1058717.09	237572.15
	자회사	31.00	1140062.65	252052.89
	지분투자	3.00	909313.67	224781.82
	전체	162.00	1071516.49	241893.09
2015	일반	167.00	1092452.32	244576.79
	자회사	34.00	1181287.35	227847.46
	지분투자	3.00	847643.33	112149.56
	전체	204.00	1103658.02	244048.20
2016	일반	204.00	1145581.35	277232.00
	자회사	44.00	1201881.30	235483.79
	지분투자	5.00	952473.80	210320.30
	전체	253.00	1151556.29	270804.04
2017	일반	218.00	1176544.41	309679.86
	자회사	52.00	1193075.46	280035.93
	지분투자	6.00	933612.83	251247.43
	전체	276.00	1174377.84	304468.01
2018	일반	240.00	1293955.48	355277.03
	자회사	71.00	1307518.30	376415.01
	지분투자	7.00	999483.43	213604.12
	전체	318.00	1290501.57	359526.53
2019	일반	277.00	1393453.86	386072.19
	자회사	89.00	1413613.49	338731.23
	지분투자	7.00	1074598.29	336719.26
	전체	373.00	1392280.18	376253.88

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 3-10〉 연도별 표준사업장 유형에 따른 연도별 월평균 임금(2013~2024년) (계속)

년도	유형	N	평균	표준편차
2020	일반	341.00	1382714.37	410119.98
	자회사	101.00	1420363.33	389162.88
	지분투자	7.00	1013489.43	245772.17
	전체	449.00	1385427.00	405841.28
2021	일반	420.00	1392563.91	439016.95
	자회사	113.00	1434348.93	396345.39
	지분투자	11.00	1041996.91	296586.93
	전체	544.00	1394154.85	430806.78
2022	일반	468.00	1414970.79	469256.03
	자회사	116.00	1482072.38	387826.34
	지분투자	13.00	1097335.00	271176.59
	전체	597.00	1421092.26	453962.82
2023	일반	510.00	1458389.97	514288.10
	자회사	132.00	1497788.17	445572.22
	지분투자	16.00	1101511.25	298120.98
	전체	658.00	1457615.66	499939.15
2024	일반	541.00	1463438.94	550905.28
	자회사	135.00	1507057.08	491918.72
	지분투자	22.00	1114087.86	244899.83
	전체	698.00	1460864.05	536355.15
전체	일반	3618.00	1344434.66	450993.07
	자회사	946.00	1393237.51	404807.94
	지분투자	102.00	1046651.13	262948.74
	전체	4666.00	1347819.48	441366.70

카. 장애인표준사업장 일반 현황 기술 통계 요약

장애인 표준사업장을 일반형, 자회사형, 지분투자형으로 구분하여 최근 12년간의 고용 실적과 구조를 분석한 결과, 유형 간 고용 규모 및 장애인 고용 특성에서 뚜렷한 차이가 나타났다.

우선 상시근로자 수를 기준으로 보면, 자회사형과 지분투자형은 모두 평균 약 75명을 고용하고 있어, 일반형의 평균 35명에 비해 약 두 배 이상 많은 규모를 유지하고 있다. 특히 지분투자형은 2020년 평균 111명을 기록하며 고용 규모가 급증하였고, 이후 다소 감소했으나 2024년에도 평균 77명을 고용하며 자회사형과 유사한 수준을 보이고 있다. 다만 지분투자형은 표준편차가 130명으로 세 유형 중 가장 커, 사업장 간 고용 규모의 격차(일부는 규모가 크고, 일부는 소규모)가 상대적으로 큰 편이다.

장애인 근로자 수는 자회사형이 평균 47명으로 가장 많았고, 지분투자형이 39명, 일반형이 17명 순으로 나타났다. 특히 지분투자형은 2020년에 일시적으로 자회사형을 상회하는 수준에 도달하기도 했으며, 이후에도 지속적으로 높은 고용을 유지하고 있다. 중증장애인 근로자 수의 경우에도 자회사형과 지분투자형이 각각 평균 27명과 26명으로 유사한 수준이며, 일반형은 평균 9명에 그쳤다. 중증장애인 수는 특히 최근 3년간 모든 유형에서 급격한 증가세를 보이고 있다.

장애인 고용 비율(상시근로자 대비)은 지분투자형이 평균 72.9%로 가장 높고, 자회사형이 70.7%, 일반형은 54.9%로 가장 낮은 수준이다. 이 같은 경향은 중증장애인 고용 비율에서도 반복되는데, 장애인 근로자 중 중증장애인이 차지하는 비율은 지분투자형이 평균 67.8%, 자회사형이 60.5%, 일반형은 54.9%로 나타났다. 특히 2022년 이후 세 유형 모두 중증장애인 비율이 급상승하였고, 2024년 기준으로 지분투자형은 94.1%까지 상승하며 가장 높은 수준을 기록했다. 상시근로자 대비 중증장애인 비율 역시 지분투자형이 49.7%로 가장 높아, 전체 근로자의 절반 가까이가 중증장애인인 것으로 나타났다.

장애인 및 중증장애인 추가고용 인원에서도 유사한 패턴이 확인된다. 자회사형은 장애인 추가고용 평균이 24.9명, 중증장애인 추가고용은 18.3명으로 가장 높았고, 지분투자형은 각각 16.8명, 17.0명으로 자회사형과 큰 차이가 나지 않는 수준을 유지하였다. 일반형은 각각 평균 7.0명, 4.7명 수준으로, 고용 확대 측면에서는 상대적으로 낮은 수치를 보였다. 다만 일반형의 경우 2022년 이후

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

로 추가고용 수치가 뚜렷하게 증가하고 있어, 최근 변화 가능성을 시사한다.

임금 수준은 유형별 차이가 가장 뚜렷하게 나타난 항목 중 하나이다. 자회사형과 일반형의 월평균 임금은 각각 약 139만 원, 134만 원 수준으로 유사한 흐름을 보인 반면, 지분투자형은 평균 104만 원으로 가장 낮은 수준에 머물렀다. 세 유형 모두 시간이 지남에 따라 임금 상승이 있었으나, 지분투자형은 다른 유형과의 격차를 좁히지 못하고 지속적인 차이를 유지하고 있다. 특히 지분투자형은 표준편차가 가장 낮은 것으로 나타났는데, 이는 사업장 간 임금 편차는 크지 않으나 전반적으로 낮은 수준에서 균일하게 형성되어 있다는 것을 시사한다.

종합하면, 지분투자형 표준사업장은 상시근로자 수, 장애인 및 중증장애인 고용 규모, 고용 비율 등에서 자회사형과 유사하거나 더 높은 수치를 보이기도 하나, 임금 수준은 상대적으로 낮고, 고용의 편차가 큰 특징을 갖는다. 자회사형은 안정적인 고용 구조와 높은 고용률을 유지하고 있으며, 일반형은 고용 규모는 작지만 최근 몇 년간 고용성과 지표가 개선되는 경향을 보이고 있다.

〈표 3-11〉 표준사업장 유형별 장애인 고용 구조 및 임금 비교 요약

구분	일반형	자회사형	지분투자형
상시근로자 수	평균 35.1명 (감소 추세)	평균 74.8명 (완만한 감소)	평균 75.0명 (2020년 이후 증가)
장애인 근로자 수	평균 17.1명	평균 46.9명	평균 38.9명
중증장애인 수	평균 9.4명	평균 27.5명	평균 25.5명
중증장애인 추가고용	평균 4.7명	평균 18.3명	평균 17.0명
장애인 추가고용	평균 7.0명	평균 24.9명	평균 16.8명
장애인 비율 (상시 대비)	54.9%	70.7%	72.9%
중증장애인 비율 (장애인 대비)	54.9%	60.5%	67.8%
중증장애인 비율 (상시 대비)	30.7%	43.6%	49.7%
장애인 월평균임금	1,344,435원	1,393,237원	1,046,651원

〈표 3-12〉 표준사업장 유형별 주요 고용 및 임금 특성 요약

항목	주요 특성
고용규모	자회사형·지분투자형 모두 일반형의 2배 이상 규모.
중증 장애인 수	지분투자형이 자회사형에 근접, 최근 3년 급증.
비율 지표	지분투자형이 장애인/중증장애인 비율 모두에서 가장 높음.
고용 확대	자회사형 > 지분투자형 > 일반형 순이나, 일반형도 2022년 이후 증가세.
임금 수준	지분투자형이 가장 낮은 임금 수준이나, 사업장 간 편차는 가장 작음.
변동성	지분투자형의 상시근로자 수와 중증장애인 수는 표준편차가 매우 높음 → 사업장 간 차이가 큼.

제2절 장애인 표준사업장 유형별 장애인 고용구조 차이에 대한 계량분석

1. 분석개요

가. 분석 필요성

앞서 제시한 기술통계는 표준사업장 유형별 고용 구조와 장애인 고용 실적의 전반적 특성을 파악하는 데 유용한 기초 자료이다. 특히 연도별 고용변화 및 유형 간 평균 차이를 제시함으로써 구조적 차이를 살펴 볼 수 있다. 그러나 이러한 기술통계만으로는 유형 간 고용성과의 인과적 영향 관계를 충분히 규명하기에는 다음과 같은 한계가 존재한다.

첫째, 기술통계는 단순한 평균 비교에 그치기 때문에, 시계열적 변화나 개별 사업장의 이질성, 잠재된 교란변수 등을 통제할 수 없으며, 특정 유형의 운영이 실제로 장애인 고용 수준에 어떤 영향을 미쳤는지에 대한 인과 추론이

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

불가능하다.

둘째, 표준사업장 유형의 선택은 사업장의 자발적 결정에 기반하기 때문에, 유형 간 비교에는 선택 편의(selection bias) 문제가 내재되어 있다. 예컨대 자회사형으로 설립한 사업체는 애초에 고용 규모가 크거나, 특정 산업군에 집중되어 있을 수 있으며, 이는 관측된 고용성과의 직접적인 결과라기보다는 사전 조건의 반영일 가능성이 존재한다.

셋째, 제도 변화나 외부 충격(예: 코로나19 이후 고용 변동 등)에 대한 정책 효과의 식별을 위해서는 시간과 단위의 이중 구조를 고려하는 계량 접근이 필요하다.

이러한 배경에서 본 연구는 기술통계를 보완하고 인과적 추론을 가능하게 하기 위하여 패널 회귀분석, 성향점수매칭(PSM)-차분의 차(DID), 그리고 통제집단합성법(SCM)을 사용하여, 표준사업장 유형에 따라 장애인 고용성과(예: 고용 규모, 중증장애인 비율, 임금 수준 등)가 어떻게 달라지는지를 정량적으로 분석하고, 특정 유형이 갖는 구조적 효과를 식별하고자 한다.

나. 분석 방법론별 적용 근거 및 역할

1) 패널 회귀분석 (Panel Regression Analysis)

패널 회귀분석은 연도별 동일 사업체의 반복 관측 데이터를 활용하여, 사업장 고유의 불변 특성(예: 산업, 지역, 기업 문화 등)을 통제하고, 시간에 따라 변화하는 외생적 요인(정책, 경기, 임금 수준 등)의 영향을 분리해내는 데 효과적인 방법이다. 본 연구에서는 장애인 고용률, 중증장애인 비율, 추가고용 인원 등을 종속변수로 설정하고, 사업장 유형과 시간 변수를 교호항으로 포함하여 유형 간 고용성과의 구조적 차이를 정량적으로 추정하였다.

2) 성향점수매칭-차분의 차

(Propensity Score Matching-Difference-in-Differences, PSM-DID)

PSM-DID는 정책 효과나 제도 변화의 인과적 영향을 식별하는 데 널리 사용되는 준실험적 접근으로, 본 연구에서는 지분투자형 또는 자회사형으로 운영된 사업장과 그렇지 않은 유사한 특성을 가진 통제집단을 사전 특성(매출, 상시근로자 수, 장애인 구성 등)을 기준으로 매칭한 뒤, 제도 적용 전후의 변화 차이를 비교하였다. 이를 통해 유형 전환이 장애인 고용에 미치는 순수한 효과(average treatment effect)를 추정하고자 하였다. 이는 선택 편의 문제를 보완하고, 관측 가능한 변수의 기반 위에서 인과성을 검증할 수 있는 장점이 있다.

3) 통제집단합성법 (Synthetic Control Method, SCM)

SCM은 특정 사업체가 어떤 제도나 정책의 영향을 받지 않았더라면의 상황, 즉 반사실적(counterfactual)을 추정하는 데 강력한 방법론이다. 특히 본 연구에서는 지분투자형으로 운영된 특정 사업체가 만약 자회사형으로 계속 운영되었더라면 어떠한 임금 구조와 고용 수준을 유지했을 것인지를 비교하기 위해 SCM을 적용하였다. SCM은 유사한 특성을 가진 다수의 자회사형 사업장을 가중 평균하여, 정책 미적용 시나리오를 구성하고, 이를 실제값과 비교함으로써 정책 유형 자체의 구조적 효과를 식별한다.

세 가지 계량기법은 각기 다른 방식으로 표준사업장 유형에 따른 효과를 추정함으로써, 서로를 보완하는 관계에 있다. 패널 회귀분석은 전체 패널 데이터를 활용해 종단적 구조와 불변 특성을 통제할 수 있으며, PSM-DID는 정책 적용 전후의 효과를 매칭 기반 준실험 설계로 정밀하게 검증할 수 있고, SCM은 개별 사업체 수준에서의 정책 효과의 반사실적 추론을 가능하게 한다. 따라서 본 연구는 기술통계 분석에서 출발하여, 다층적인 계량분석을 통해 표준사업장 유형 간 장애인 고용성과의 구조적 차이를 다각도로 검증하고자 한다.

2. 패널데이터 회귀분석

일반형, 자회사형, 지분투자형 표준사업장 간 장애인 고용구조의 차이를 통계적으로 검증하기 위해 패널 회귀분석 기법을 활용하였다. 앞서 제시한 기술통계 결과는 유형 간 고용 규모, 장애인 및 중증장애인 근로자 수, 고용 비율, 임금 수준 등에서 유의미한 차이가 존재함을 보여주었으나, 이들 차이가 통계적으로 유의하며, 사업장 유형의 변화가 실제 고용성과에 미치는 영향을 분석하기 위해서는 정량적인 검증이 필요하다.

이를 위해 본 분석에서는 지분투자형 표준사업장의 도입 효과를 파악하고자, 지분투자형 유형이 본격적으로 증가하기 시작한 2020년을 기점으로 연도별 패널 데이터를 구축하였다. 실제로 지분투자형 사업체 수는 2020년 7개에서 2024년 22개로 약 3배 이상 증가하여, 통계적으로 의미 있는 분석이 가능한 시점이 2020년 이후로 판단된다.

2020년부터 2024년까지의 표준사업장 유형별 연도별 패널 데이터를 구축하고, 연도별 결측값을 제거한 정제 데이터를 기반으로 고정효과(Fixed Effects) 및 확률효과(Random Effects) 모형을 중심으로 분석을 실시하였다. 분석에 앞서, 사업장 유형별 고용성과의 차이가 시간이 흐름에 따라 어떻게 누적되었는지, 그리고 유형 자체가 고용성과에 독립적인 효과를 미치는지를 파악하는 데에 중점을 두었다.

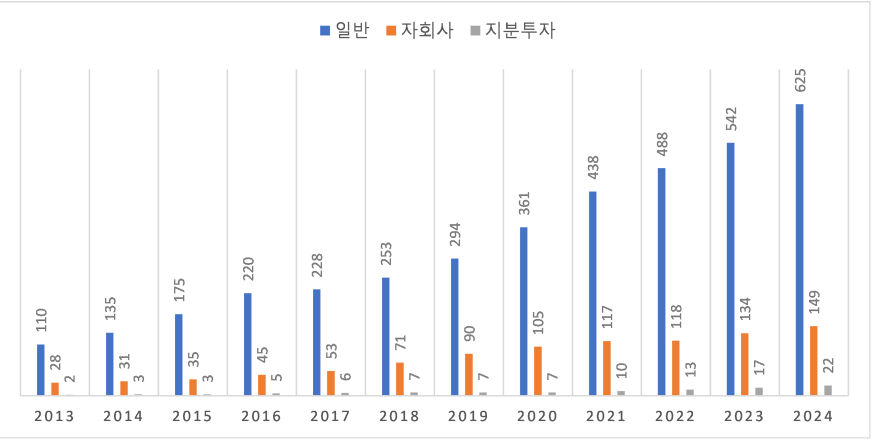
〈표 3-13〉 연도별 장애인표준사업장 유형별 사업체 수(2013~2024)

년도	일반	자회사	지분투자	합계
2013	110	28	2	140
2014	135	31	3	169
2015	175	35	3	213
2016	220	45	5	270
2017	228	53	6	287
2018	253	71	7	331

〈표 3-13〉 연도별 장애인표준사업장 유형별 사업체 수(2013~2024) (계속)

년도	일반	자회사	지분투자	합계
2019	294	90	7	391
2020	361	105	7	473
2021	438	117	10	565
2022	488	118	13	619
2023	542	134	17	693
2024	625	149	22	796
합계	3,869	976	102	4,947

〔그림 3-1〕 연도별 표준사업장 유형별 사업체 수 변화(2013~2024)



모형 선택 과정에서는 Hausman 검정을 통해 고정효과 모형과 확률효과 모형 간의 적합성을 판단하였다. 현재 분석 기법은 표준사업장의 제도적 특성 및 데이터 구성에 비추어 비교적 보수적인 접근인 고정효과 모형을 중심으로 분석을 진행하였다.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

가. 분석 결과

1) 표준사업장 유형별 연도별 고용 특성에 대한 패널 회귀분석 결과

사업체 유형 간 고용성과를 비교한 결과, 지분투자형은 다른 유형 대비 장애인 및 중증장애인 고용 수준이 통계적으로 유의하게 높았다. 2020년 기준에서 일반형(Type 1)은 지분투자형 대비 장애인 근로자를 29.41명 적게 고용하고 있었고($p<0.01$), 중증장애인 근로자도 32.88명 적게 고용하는 것으로 나타났다($p<0.01$). 자회사형(Type 2) 역시 장애인 근로자 22.39명($p<0.01$), 중증장애인 근로자 32.72명($p<0.01$) 적은 수준을 보였다.

반면, 상시근로자 수에 대해서는 통계적으로 유의한 차이가 확인되지 않았다. 일반형은 지분투자형 대비 13.29명 적게, 자회사형은 4.62명 더 고용하고 있었으나, 모두 유의하지 않았다($p=0.469$, $p=0.855$).

연도별 변화 측면에서는 지분투자형 기준으로 중증장애인 고용이 2022년부터 통계적으로 유의하게 증가하였다. 2022년에는 11.12명($p<0.01$), 2023년에는 14.65명($p<0.01$), 2024년에는 18.23명($p<0.01$) 증가한 것으로 나타났다. 이는 지분투자형에서 최근 3개 연도 동안 중증장애인 고용 확대가 뚜렷하게 진행되었음을 보여준다. 그러나 상시근로자 수 및 전체 장애인 근로자 수에 대한 연도 효과는 유의하지 않았으며($p > 0.1$), 이는 단순한 연도 흐름 자체가 고용 수준 변화의 주요 원인은 아님을 시사한다.

유형과 연도의 상호작용 효과 분석에서는, 일반형이 2024년에 중증장애인 근로자를 8.63명 유의하게 적게 고용한 것으로 나타났다($p=0.028$). 이는 기준 변수인 지분투자형과 비교할 때 의미 있는 감소를 나타낸 유일한 상호작용 효과이다. 자회사형은 2022년에 8.96명 증가하였으나 이는 약한 유의수준($p=0.099$)에서만 관측되었고, 이후 연도에서는 유의하지 않았다. 장애인 근로자 수에 대한 상호작용 효과는 모든 유형·연도 조합에서 통계적으로 유의하지 않았다.

〈표 3-14〉 표준사업장 유형별 연도별 고용 특성에 대한 패널 회귀분석 결과

	total_workers 상시근로자수	disabled 장애인근로자 수	severe 중증장애인 근로자 수
기준집단: 지분투자형(TYPE 3)			
1.type	-13.29 (-18.33)	-29.41*** (-4.246)	-32.88*** (-3.515)
2.type	4.618 (-25.17)	-22.39*** (-7.91)	-32.72*** (-7.256)
기준연도: 지분투자형 2020년			
2021.year	14.37 (-13.5)	1.843 (-3.293)	-0.142 (-1.179)
2022.year	11.93 (-14.16)	0.485 (-4.173)	11.12*** (-3.853)
2023.year	24.83 (-18.22)	4.5 (-3.337)	14.65*** (-4.13)
2024.year	34.58 (-22.97)	9.887 (-6.065)	18.23*** (-3.767)
기준연도 및 집단: 지분투자형×2020			
1.type#2021.year	-13.64 (-13.55)	-1.145 (-3.358)	1.023 (-1.249)
1.type#2022.year	-9.37 (-14.27)	0.621 (-4.261)	-2.393 (-4.044)
1.type#2023.year	-21.7 (-18.29)	-2.99 (-3.406)	-5.865 (-4.254)
1.type#2024.year	-29.78 (-23.03)	-7.363 (-6.112)	-8.630** (-3.924)
기준연도 및 집단: 지분투자형×2020년			
2.type#2021.year	-11.26 (-13.64)	-0.63 (-3.502)	1.466 (-1.472)
2.type#2022.year	-5.273 (-14.43)	3.472 (-4.543)	8.957* (-5.417)
2.type#2023.year	-15.9 (-18.46)	0.614 (-3.841)	6.879 (-5.671)
2.type#2024.year	-20.89 (-23.23)	-1.473 (-6.453)	6.903 (-5.605)
_cons	47.81** (-18.59)	48.50*** (-4.401)	39.37*** (-3.69)
N	2947	2947	2895

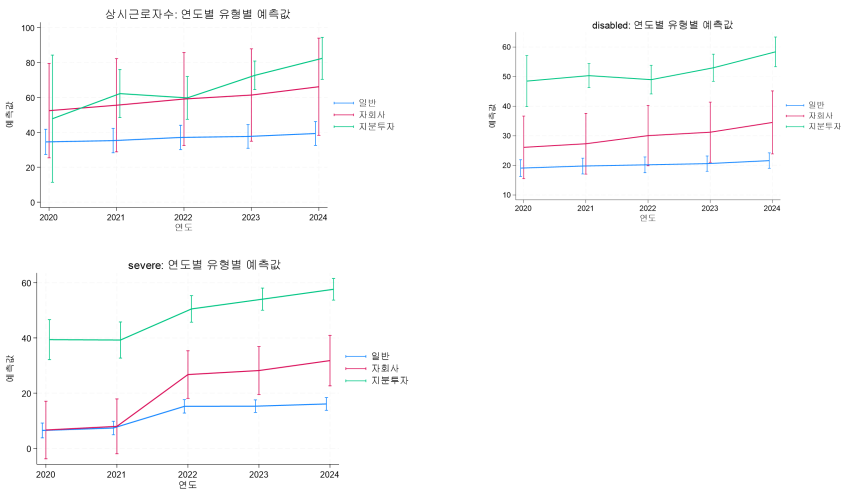
* p<0.1 ** p<0.05 *** p<0.01"

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 3-15〉 표준사업장 유형별 연도별 고용 특성에 대한 패널 회귀분석 결과 요약

항목	일반형(type 1)	자회사형(type 2)	지분투자형(type 3)
장애인 수	유의미하게 낮음 (-29.41)	유의미하게 낮음 (-22.39)	기준집단
중증장애인 수	유의미하게 낮음 (-32.88)	유의미하게 낮음 (-32.72)	기준집단
최근 3년 변화	2024년 중증장애인 고용 감소 (p<0.05)	2022년 일시적 증가 (p<0.1)	2022~2024년 모두 유의한 증가 (p<0.01)

〔그림 3-2〕 유형별 장애인 고용성과 추세 비교



2) 표준사업장 유형별 연도별 고용 특성에 대한 패널 회귀분석 결과

사업체 유형별 고용성과를 살펴보면, 일반형 사업장은 지분투자형 대비 약 28.3명, 자회사형은 약 30.6명의 중증장애인 추가 고용인원이 적었으며, 이 차이는 모두 통계적으로 유의미하였다(p<0.01). 장애인 추가고용에 있어서도 일반형은 24.9명, 자회사형은 23.2명 수준으로 지분투자형보다 유의하게 낮았다

(p<0.01). 또한, 지분투자형의 경우 2022년부터 2024년까지 중증장애인 추가고용이 꾸준히 증가하였으며, 각 연도별 증가폭은 10.98명(2022년), 12.95명(2023년), 15.57명(2024년)로 모두 통계적으로 유의한 수준(p<0.01)이었다. 반면, 자회사형과 일반형은 연도별 상호작용 항에서 중증장애인 추가고용과 관련된 유의미한 변화가 나타나지 않았다. 다만 장애인 추가고용에서는 지분투자형에 비해 자회사형이 2022년(+4.92명)과 2024년(+4.77명), 일반형이 2021년(+2.83명)에만 통계적으로 유의미한(p<0.05) 증가를 보였다

한편, 장애인 평균임금의 경우 사업체 유형별로 통계적으로 유의하지 않았으나 기준집단인 지분투자형의 경우 2023년과 2024년에 각각 14만 5천 원, 19만 원 이상의 임금 상승이 유의미하게 관찰되었다(p=0.041, p=0.006).

〈표 3-16〉 장애인 고용성과 및 임금에 대한 사업장 유형별 연도별 상호작용효과 분석

	disabled_added 장애인 추가고용인원	severe_added 중증장애인 추가고용인원	wage 평균임금
기준집단: 지분투자형(TYPE 3)			
1.type	-24.89*** (1.533)	-28.30*** (3.818)	-50853.8 (69771.2)
2.type	-23.25*** (2.358)	-30.57*** (6.058)	-25698.5 (73876.9)
기준연도 및 집단: 지분투자형 2020년			
2021.year	-2.385* (1.269)	-0.780 (1.455)	10828.7 (65746.6)
2022.year	-2.911* (1.722)	10.98*** (3.931)	81043.1 (67313.9)
2023.year	-2.996 (2.698)	12.95*** (4.436)	145391.5** (71016.7)
2024.year	-0.422 (1.592)	15.57*** (3.890)	190883.6*** (69356.7)

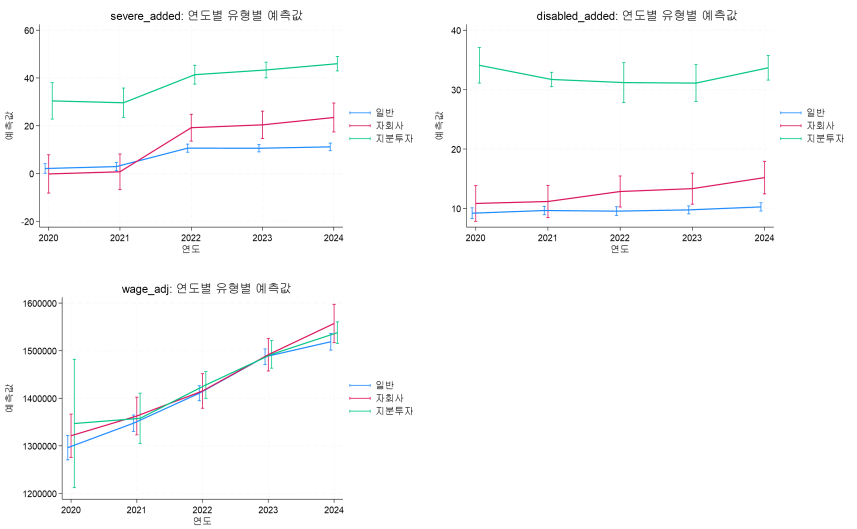
한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

	disabled_added 장애인 추가고용인원	severe_added 중증장애인 추가고용인원	wage 평균임금
기준연도 및 집단: 지분투자형×2020년			
1.type#2021.year	2.834** (1.321)	1.583 (1.495)	40668.7 (67119.9)
1.type#2022.year	3.256* (1.792)	-2.447 (4.095)	33454.3 (69151.5)
1.type#2023.year	3.548 (2.726)	-4.464 (4.538)	45667.9 (73153.1)
1.type#2024.year	1.479 (1.642)	-6.508 (4.023)	31743.5 (71549.6)
기준연도 및 집단: 지분투자형×2020년			
2.type#2021.year	2.712 (1.462)	1.674 (1.647)	30607.2 (67385.1)
2.type#2022.year	4.922* (2.013)	8.378 (5.393)	13052.6 (69115.3)
2.type#2023.year	5.486 (2.916)	7.602 (5.811)	24911.5 (73874.7)
2.type#2024.year	4.772* (2.055)	8.051 (5.570)	44961.7 (74570.0)
_cons	34.09*** (1.527)	30.40*** (3.886)	1346996.6*** (68827.6)
N	2947	2895	2946

〈표 3-17〉 표준사업장 연도별 고용 특성에 대한 패널 회귀분석 결과 요약

항목	일반형(Type 1)	자회사형(Type 2)	지분투자형 (Type 3, 기준집단)
장애인 추가 고용 인원	지분투자형 대비 유의하게 낮음(약 -24.89명, p<0.01)	지분투자형 대비 유의하게 낮음(약 -23.25명, p<0.01)	가장 높은 수준의 장애인 추가 고용
중증장애인 추가 고용 인원	지분투자형 대비 유의하게 낮음(약 -28.30명, p<0.01)	지분투자형 대비 유의하게 낮음(약 -30.57명, p<0.01)	가장 높은 수준의 중증장애인 추가 고용
평균임금	유형별 임금 차이는 통계적 유의성 없음		
연도별 변화	2021~2024년 기간 중 추가고용 변화폭은 크지 않음 2024년 중증장애인 고용은 감소(p<0.05)	2022~2024년 장애인 추가고용 소폭 증가 중증장애인 고용도 증가 경향이나 대부분 통계적 유의성 없음	전반적으로 안정적인 추가 고용

〔그림 3-3〕 사업체 유형별 장애인 고용성과 추세 비교



3) 패널분석결과 요약

2020년부터 2024년까지의 표준사업장 패널 데이터를 활용하여 고정효과 모형으로 분석한 결과, 일반형은 지분투자형 대비 장애인 근로자 수에서 평균 29.41명, 중증장애인 근로자 수에서 32.88명 적은 수준을 보였으며, 자회사형은 각각 22.39명, 32.72명 낮은 수치를 기록하였다($p<0.01$). 상시근로자 수에 대해서는 통계적으로 유의한 차이가 없었다.

장애인 및 중증장애인 추가 고용인원에서도 일반형은 각각 24.89명, 28.30명, 자회사형은 23.25명, 30.57명 정도 지분투자형보다 낮았으며, 모두 통계적으로 유의하였다($p<0.01$). 연도별 변화에서는 지분투자형에서 2022년부터 중증장애인 추가고용이 꾸준히 유의미하게 증가하였다. 반면 일반형과 자회사형은 일부 연도에서만 제한적으로 유의한 변화가 관찰되었다.

근로장애인 평균임금의 경우, 사업장 유형 간 차이는 통계적으로 유의하지 않았지만, 지분투자형은 2023년과 2024년에 각각 약 14.5만 원, 19만 원의 임금 상승이 유의하게 나타났다($p<0.05$~0.01).

결론적으로, 기준집단인 지분투자형 대비 일반형과 자회사형은 대부분의 고용성과 지표에서 통계적으로 유의하게 낮은 수준을 보였으며, 이는 사업장 유형에 따라 고용성과의 편차가 존재함을 시사한다.

3. 표준사업장 유형별 장애인 고용성과 및 평균임금 비교: PSM-DID 접근을 통한 정책효과 분석

앞서 수행한 패널분석의 경우 2020~2024년 데이터를 활용해 표준사업장 유형별 고용성과를 고정효과 모형으로 분석하였다. 유형 간 유의미한 차이가 확인되었으나, 지분투자형의 패널 수는 연평균 10건 내외로, 일반형(450건 이상), 자회사형(120건 내외)에 비해 현저히 적었다. 이러한 표본 불균형은 회귀계수의 신뢰도와 통계적 검정력에 한계를 줄 수 있어, 해석에 유의가 필요하다.

이에 따라 후속 분석에서는 성향점수매칭 기반 이중차이(DID)와 통제집단 합성법(SCM)을 활용하여 패널 수 제약을 보완하고, 보다 정교한 인과관계 추정을 시도하였다.

가. PSM 분석

1) 연구모형

지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장의 설립 및 운영이 실제로 장애인 고용 효과에 미치는 영향을 분석하고, 제도의 정책적 타당성과 개선 방향을 모색하기 위해 성향점수매칭(Propensity Score Matching, PSM) 방법을 활용하여 지분투자형 자회사형 표준사업장에 속한 사업체(처리집단)와 일반형/자회사형 표준사업장(통제집단)을 구성하였다. 매칭 과정에서는 사업체 규모, 업종, 지역, 설립연도 등의 변수들을 고려하여 장애인 고용 성과와 임금에 영향을 미칠 수 있는 선택편의(selection bias)를 줄이도록 설계하였다.

매칭이 완료된 후에는 정책 적용 전후 시점(예: 18년, 24년)을 기준으로, 장애인 고용률, 중증장애인 고용비율, 상시근로자 수, 평균임금, 이직률 등 주요 고용성과 변수를 비교 분석하였다. 이를 통해 지분투자형 자회사형 표준사업장이 제도의 본래 취지인 '직접 고용에 준하는 간접고용 모델'로서 실질적 효과를 발휘하는지 실증적으로 검토하고자 한다.

2) 분석자료

지분투자형 장애인 표준사업장이 장애인 고용성과 및 근로조건에 미치는 영향을 실증적으로 분석하기 위하여, 공단내부의 표준사업장 인증자료, 고용장려금 신청자료 등을 활용한 패널 데이터를 분석자료로 사용하였다. 연도별로 축적된 이 자료들은 각 사업장의 설립 형태(일반형, 자회사형, 지분투자형), 상

시근로자수, 장애인 근로자 수, 중증장애인 수, 근로자 평균임금 등의 정보를 포함하고 있다.

특히, 2021년부터 2024년까지 증가하고 있는 지분투자형 자회사형 표준사업장에 대해, 처리집단(지분투자형)과 비교집단(유사 성격으로 운영되고 있는 일반형/자회사형) 간의 특성을 통제하기 위해 패널자료 기반의 성향점수매칭(PSM) 기법을 적용하고, 정책 효과 분석을 위한 이중차이 분석(DID) 기법을 함께 사용하였다. 이를 통해 제도 도입 전후의 장애인 고용성과와 임금 변화를 체계적으로 비교할 수 있다.

3) 분석대상

본 연구는 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장이 장애인 고용성과 임금에 미치는 영향을 실증적으로 분석하기 위해, **장애인 근로자 수, 중증장애인 고용비율, 상시근로자 수, 평균 임금, 월평균 근로시간 등의 지표를 중심으로 분석을 수행한다.**

분석대상은 2021년부터 2024년까지 장애인 표준사업장으로 인증받은 사업장 전체 중, 유효한 고용정보가 확인 가능한 사업체로 한정한다. 특히, 지분투자형 자회사형 표준사업장(처리집단)과 **유사 규모의 일반형 및 자회사형 표준사업장(통제집단)**을 비교 대상으로 설정하여, 성향점수매칭(PSM) 기법을 활용해 통계적 유사성이 확보된 집단 간 비교가 가능하도록 구성하였다.

이를 통해 지분투자형 자회사형 표준사업장이라는 구조적 특성이 장애인 고용의 양과 질에 어떤 차이를 유발하는지를 평가하고, 실질적 고용 효과와 정책 타당성 여부를 검토하고자 한다.

4) 분석방법

① 성향점수매칭(Propensity Score Matching, PSM)

지분투자형 자회사형 표준사업장의 효과를 정확히 분석하기 위해, 선택편의(selection bias)를 줄이는 성향점수매칭 기법을 사용한다. 우선, 지분투자형 표준사업장 여부를 종속변수로 설정하고, 업종, 설립연도, 지역, 사업장 규모, 상시근로자 수 등 정책 참여에 영향을 줄 수 있는 특성들을 독립변수로 하여 로짓(Logit) 회귀를 통해 성향점수를 산출한다. 이후 성향점수가 유사한 일반형/자회사형 표준사업장과 매칭하여 실험집단(지분투자형)과 통제집단을 구성하고, 양 집단 간 고용성과 차이를 비교함으로써 지분투자형 모델의 효과성을 추정한다.

$$e(X_i) = P(T_i = 1|X_i) = \frac{\exp(X_i\beta)}{1+\exp(X_i\beta)}$$

- T_i: 지분투자형 여부 (1 = 지분투자형, 0 = 일반형/자회사형)
- X_i: 공변량 벡터 (장애인근로자, 중증장애인 근로자 비율 등)
- β: 로짓 회귀계수

② 이중차이분석(DID) 요약

이중차이분석(DID)은 정책 도입 전후의 고용성과 변화(예: 장애인 고용률, 근로조건 등)를 지분투자형 사업장(실험집단)과 유사한 비교사업장(통제집단) 간에 비교하여 지분투자형 제도의 효과를 추정하는 방법이다. 이 방식은 단순 시계열 분석의 한계를 보완하고, 정책 시행 전후의 차이를 집단 간 비교를 통해 통제함으로써 정책의 인과적 효과를 파악할 수 있다.

$$DID = (Y_{T,1} - Y_{T,0}) - (Y_{C,1} - Y_{C,0})$$

- $Y_{t,1}$: 실험집단의 정책 이후 고용성과

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

- $Y_{t,0}$: 실험집단의 정책 이전 고용성과
- $Yc_{,1}$: 통제집단의 정책 이후 고용성과
- $Yc_{,0}$: 통제집단의 정책 이전 고용성과
- DID : 정책 효과(이중차이 추정값)

5) 변수의 정의와 측정

지분투자형 자회사형 표준사업장 여부를 종속변수로 설정하고, 상시 근로자 수, 장애인 근로자 수, 중증장애인 비율, 평균임금, 등을 독립변수로 하여 성향점수매칭을 수행하였다. 이러한 변수들은 사업장의 고용성과에 영향을 줄 수 있는 구조적·환경적 요인으로 구성되며, 유사한 통제집단을 구성하기 위한 기초 지표로 활용된다.

6) 성향점수매칭을 통한 집단의 구성

지분투자형 자회사형 표준사업장 여부를 종속변수로 설정하고, 사업장 특성(상시근로자 수, 장애인 고용 비율, 중증장애인 비율, 평균임금 등)을 독립변수로 하여 로짓 회귀분석을 통해 각 사업장의 성향점수(각 사업장이 지분투자형 자회사형 표준사업장일 확률)를 추정하였다.

이 성향점수를 기반으로, 지분투자형 사업장(실험집단)과 유사 특성을 지닌 일반형 또는 자회사형 사업장(통제집단)을 매칭하여 구성하였다. 매칭은 One-to-one nearest neighbor 방식을 활용하고, 캘리퍼 범위를 제한하여 매칭의 정밀도를 높였다. 이러한 방식은 정책 참여 여부를 제외한 요인이 유사한 집단 간 비교를 가능하게 하여, 지분투자형 모델의 실질적 효과를 도출하는 데 목적이 있다.

중증장애인 추가고용 수는 처치집단과 약한 음의 관계가 있으나, 유의수준 5%에서는 통계적으로 유의하지 않았으며 평균임금이 낮을수록 처치집단에 속할 가능성이 높으며, 이는 통계적으로 유의미하였다. 해당 회귀모형은 성향점

수를 추정해 매칭 수행을 위한 기반모형이며, 이 회귀결과는 성향점수 자체의 품질과 매칭의 타당성을 간접적으로 보여주는 정보이다.

〈표 3-18〉 성향점수추정의 프로빗 회귀분석 결과 (종속변수: 표준사업장 유형)

매칭변수	Coef.	S.E.	z	p>|z|
중증장애인 비율	-.003388	.008267	-0.41	0.682
사업체 평균임금	-2.300628	.7309084	-3.15	0.002
Number of obs	129	Pseudo R2	0.1596	
Log liKelihood= 27.270298				
중증장애인 비율	.0198676	.0064661	3.07	0.002
사업체 평균임금	-.494723	.4048169	-1.22	-1.288149
Number of obs	479	Pseudo R2	0.1344	
Log likelihood = -51.686902				
중증장애인 비율(임금/자회사)	.0499356	.023089	2.16	0.031
장애인 비율	-.0531975	.0264409	-2.01	0.044
Number of obs	129	Pseudo R2	0.0921	
중증장애인 비율(임금/일반형)	.0421522	.018638	2.26	0.024
장애인 비율	-.0235502	.0201244	-1.17	0.242
Number of obs	479	Pseudo R2	0.1348	

다음으로 지분투자형(type 3)을 처치집단으로 하고, 자회사형(type 2)을 비교집단으로 설정하여 중증장애인 비율과 평균임금을 기준으로 성향점수 매칭을 수행하였다. 최근접 1:1 매칭 방식과 caliper(0.01), 공통지지영역 필터를 적용한 결과, 매칭 후 공변량 간 균형성이 크게 향상되었으며, 주요 변수의 평균차는 통계적으로 유의하지 않았다($p > 0.5$). psgraph 또한 분포의 정렬을 시각적으로 확인해주며, 적절한 매칭 결과를 뒷받침하였다.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

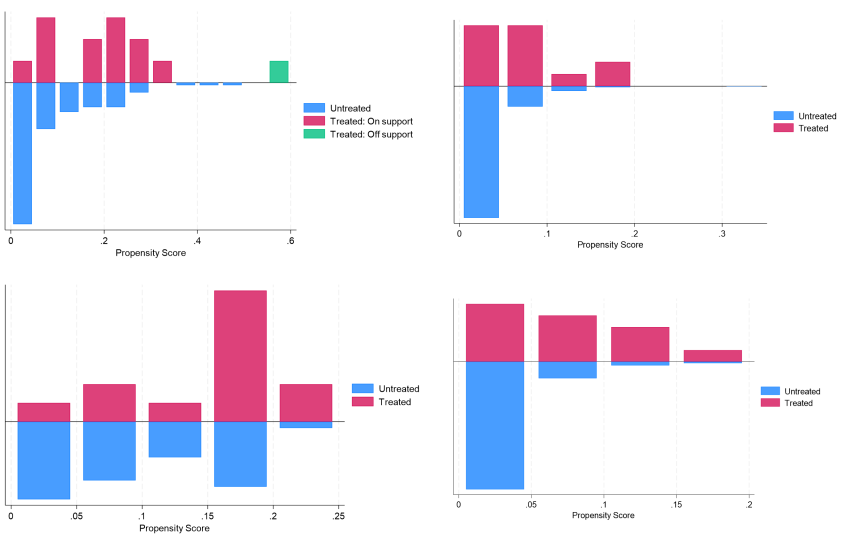
전체 121개 사업장 중 성향점수 매칭 후 공통지지영역(common support) 내에 해당하는 표본은 116개(95.87%)였으며, 5개 사업장(4.13%)*은 공통지지영역 밖으로 분류되어 분석에서 제외되었다. 따라서 최종적으로 116개 표본이 매칭에 사용되었다.

성향점수의 매칭 후 실험집단과 비교집단의 매칭의 질은 다음 <표 3-19>로 나타내었다. 다음으로 성향점수 매칭의 <그림 3-4>로 실험집단과 통제집단의 성향점수 분포상태를 그래프로 나타낸다. 매칭의 질(matching quality)를 확인하였을 때 두 집단 간에 양호한 매칭이 이루어진 상태를 확인할 수 있다.

〈표 3-19〉 매칭의 질 평가

변수	실험집단	비교집단	t	p>|t|
중증장애인비율	65.68	63.259	0.27	0.787
평균임금(log)	13.922	13.924	-0.03	0.976

〔그림 3-4〕 성향점수 매칭 결과



7) 집단별 특성에 대한 기술통계

본 연구에서는 지분투자형 표준사업장을 실험집단으로, 일반형 표준사업장을 비교집단으로 설정하여 성향점수 매칭(PSM)을 실시하였다. 분석에는 중증장애인 비율과 평균임금(로그 변환 값)을 주요 통제변수로 사용하였다.

매칭 전에는 실험집단과 비교집단 간 중증장애인 비율과 임금 수준에서 차이가 존재하였다. 특히 평균임금의 경우, 실험집단의 평균이 13.881, 비교집단은 14.173으로 유의한 차이(t = -3.72)를 보였다. 반면, 중증장애인 비율은 실험집단이 67.1%, 비교집단이 58.3%로 나타났으나 통계적으로 유의한 차이는 아니었다(t = 1.29).

그러나 성향점수 매칭 이후에는 두 집단 간의 평균임금과 중증장애인 비율 모두 유의한 차이가 제거되었다. 매칭 후 평균임금은 양 집단 모두 약 13.95로 유사하게 나타났으며(t = -0.11), 중증장애인 비율 역시 실험집단 66.9%, 비교집단 61.3%로 큰 차이를 보이지 않았다(t = 0.60). 매칭에 사용된 표본 수는 실험집단 12개소, 비교집단 12개소(1:1 매칭 기준)이다.

이러한 결과는 성향점수 매칭을 통해 실험집단과 비교집단이 주요 통제 변수에 있어 충분히 유사한 특성을 가지도록 구성되었음을 시사한다. 따라서 이후 분석에서 정책효과(DiD)를 비교함에 있어 집단 간 이질성의 영향을 최소화할 수 있는 기반이 마련되었다고 평가할 수 있다.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

〈표 3-20〉 기술통계분석: 성향점수 매칭 전후 비교

변수	매칭전					매칭후				
	실험집단		비교집단		t	실험집단		비교집단		t
	Mean	sd	Mean	sd		Mean	sd	Mean	sd	
중증장애인 비율(자회사형)	65.67987	23.67862	58.27562	23.33569	1.29	65.67987	23.67862	58.27562	23.33569	0.27
평균임금(log) (자회사형)	13.92185	.2003669	14.1735	.2713329	-3.72	13.92185	.2003669	14.1735	.2713329	-0.03
Observations	12		116			12		116		
중증장애인 비율(일반형)	67.1053	23.24583	44.29385	19.57974	4.12***	67.1053	23.24583	64.99708	18.83352	0.25
평균임금(log) (일반형)	13.88142	.2409212	14.10738	.3377812	-2.38*	14.106	.3380467	13.801	.3850069	0.64
Observations	13		466			13		466		
중증장애인 비율(자회사형)	67.105	23.24583	58.276	23.335696	1.29	67.105	23.24583	67.538	21.260676	-0.05
장애인 비율(자회사형	71.386	18.59014	72.063	19.96075	-0.12	71.386	18.59014	71.835	18.304352	-0.06
Observations	13		116			13		116		
중증장애인비율 (일반형)	67.105	23.24583	44.294	19.57974	4.12***	67.105	23.24583	69.553	25.766763	-0.25
중증장애인비율 (일반형)	71.386	18.59014	54.83978	19.20162	3.05**	71.386	18.59014	75.932	24.316137	-0.52
Observations	13		466			13		466		

나. 이중차이분석 결과

1) 지분투자형 표준사업장의 고용성과에 대한 이중차이 분석 결과

지분투자형 표준사업장과 일반형 및 자회사형 표준사업장을 대상으로 한 PSM 후 이중차이분석(DID) 결과를 바탕으로, 2018년과 2024년의 고용성과 및 임금 수준을 비교하였다.

먼저 중증장애인 추가고용 성과 비교에서 지분투자형 표준사업장은 일반형 표준사업장에 비해 중증장애인 추가 고용이 더 많았다. 2018년 대비 2024년까지 중증장애인 고용 증가는 일반형에서 8.09명인 반면, 지분투자형은 19.15명으로 나타났으며, 이에 따른 전후 차이의 집단 간 차이는 11.06명($p<0.01$)으로 통계적으로 유의하였다. 이는 지분투자형이 중증장애인 고용에 있어 일반형 대비 상대적으로 높은 증가폭을 기록했음을 보여준다.

반면 자회사형과의 비교에서는, 자회사형의 전후 증가폭이 20.53명, 지분투자형이 20.17명으로 유사하게 나타났고, 집단 간 차이는 -0.36명으로 통계적으로 유의하지 않았다. 이는 지분투자형과 자회사형이 중증장애인 고용에 있어 성과 수준이 유사함을 시사한다.

다음으로 장애인 추가고용 성과를 살펴보면, 지분투자형은 일반형에 비해 절대 고용 수준은 높으나, 2018년과 2024년 간 증가폭은 오히려 소폭 감소(-0.21명)한 것으로 나타났다. 반면 일반형은 같은 기간 0.40명 증가하여 집단 간 차이는 -0.61명으로 나타났으며($p<0.1$), 이는 통계적으로 유의하였다. 즉, 지분투자형은 중증장애인 고용 측면에서는 우수하나, 전체 장애인 고용 측면에서 일반형에 비해 증가 폭이 다소 적은 것으로 나타났다.

자회사형과 비교한 결과, 자회사형은 2018년 대비 2024년에 장애인 고용이 9.72명 증가한 반면, 지분투자형은 같은 기간 동안 0.40명 감소하였다. 이에 따른 DID 값은 -10.12명($p<0.1$)으로, 자회사형이 상대적으로 더 많은 장애인을 고용한 것으로 나타났다.

한편, 월평균 임금 수준 비교에서는 지분투자형이 일반형 및 자회사형 모두에 비해 낮은 수준으로 나타났다. 2024년 기준, 일반형의 월평균 임금은 1,550,211원, 자회사형은 1,603,119원인 반면, 지분투자형은 1,203,627원으로 상대적으로 낮았다. 특히, 전후 증가폭 비교 시 일반형은 310,010원, 자회사형은 376,817원 증가한 반면, 지분투자형은 206,127원에 그쳤다.

이에 따라 DID 결과는 일반형 대비 -103,883원, 자회사형 대비 -170,541원으로 각각 나타났으며, 특히 자회사형과의 차이는 통계적으로 유의미한 수준($p<0.1$)이었다. 이는 지분투자형이 중증장애인 고용에는 일정 성과를 보이나, 임금 수준에서는 비교집단 대비 상대적으로 불리한 위치에 있는 것으로 해석된다.

〈표 3-21〉 중증장애인 추가고용 효과의 이중차이분석 결과

	집단	2018	2024	전후차이
중증장애인 추가고용 (vs일반형)	비교집단(일반형)	1.535	9.629	8.094***
	실험집단(지분투자)	7.000	26.154	19.154**
	집단 간 차이	5.465*	16.524***	11.060**
중증장애인 추가고용 (vs자회사형)	비교집단(자회사)	12.891	33.417	20.527***
	실험집단(지분투자)	7.000	27.167	20.167*
	집단 간 차이	-5.891(ns)	-6.251(ns)	-0.360(ns)
장애인추가고용 (vs일반형)	비교집단(일반형)	0.717	1.115	0.399(ns)
	실험집단(지분투자)	11.149	10.935	-0.214
	집단 간 차이	10.432**	9.819	-0.613*
장애인추가고용 (vs자회사형)	실험집단(자회사)	20.087	29.809	9.722*
	비교집단(지분투자)	18.314	17.917	-0.398
	집단 간 차이	-1.773(ns)	-11.892(ns)	-10.119*
월평균임금 (vs일반형)	비교집단(일반형)	1,240,201	1,550,211.3	310,010.3***
	실험집단(지분투자)	997,499.7	1,203,626.9	206,127.2*
	집단 간 차이	- 242,701.3 ***	- 346,584.4*	- 103,883.1(ns)
월평균임금 (vs자회사형)	비교집단(자회사)	1,226,303	1,603,119	376,816.8***
	실험집단(지분투자)	997,351.1	1,203,626	206,275.7*
	집단 간 차이	- 228,951.9***	- 399,493 **	- 170,541.1*

4. 합성통제법을 활용한 지분투자형 표준사업장 정책 효과 분석

가. 분석 개요 및 분석대상

본 연구는 자회사형 장애인 표준사업장 중에서도 최근 설립이 급증하고 있는 지분투자형 자회사형 모델을 중심으로, 해당 모델이 장애인 근로자의 임금 수준에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 이를 위해 통제집단합성법(Synthetic Control Method, SCM)을 활용하였으며, 지분투자형 자회사형 표준사업장이 일반 자회사형 표준사업장으로 운영될 경우의 반사실적(counterfactual outcome)임금 수준을 추정하고, 실제 관측된 임금과 비교함으로써 정책적 영향을 추정하고자 한다.

SCM은 정책이 시행된 처치집단과 유사한 사전 특성을 가지지만 정책의 영향을 받지 않은 복수의 통제집단 후보군(Donor Pool)을 구성하고, 이들로부터 합성된 통제집단(Synthetic Control Group)을 구성함으로써 정책의 인과적 효과를 추정하는 방법이다(Abadie & Gardeazabal, 2003). 분석 과정에서 사전 기간(2017~2020년)의 처치집단과 통제집단 간 임금 수준, 장애인 비율, 중증장애인 비율, 상시근로자 수 등의 특성변수 유사도를 극대화하는 가중치 조합(W*)을 도출하였고, 이로부터 합성임금 시계열을 생성하였다. 이후 정책 시행 이후 기간(2021~2024년)에 실제 임금과 합성임금 간 차이(GAP)를 추정하여 정책효과를 평가하였다.

SCM의 원리를 수식적 구성하면 다음과 같다.

처치집단의 특성변수 벡터를 X_1, 통제집단의 특성변수 행렬을 X_0라 할 때, 최적의 통제집단 가중치 벡터 W^*는 다음 목적함수를 최소화하는 값으로 정의된다.

$$\min_W (X_1 - X_0 W)' V (X_1 - X_0 W)$$

여기서 V는 변수 간 상대적 중요도를 나타내는 대각행렬이며, 주어진 사전 기간 동안 예측오차의 제곱합이 최소가 되도록 최적화된다. 최종적으로, 관측

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

된 실제 임금 Y_{1t}과 합성통제집단의 예측값 $\widehat{Y_{0t}}$간의 차이인

$$GAP_t = Y_{1t} - \widehat{Y_{0t}}$$

를 구함으로써 각 연도별 정책효과를 추정하였다. 즉, 분석은 실제로 지분투자형 자회사형으로 운영된 사업장이 일반자회사형으로 운영되었더라면 나타났을 가상의 임금 수준(반사실적 결과)을, 비슷한 자회사형 사업장들을 조합해 만든 가상의 비교집단을 통해 추정하였다.

이후 실제 임금과 가상의 자회사형(type=2) 임금 수준 간의 차이(GAP)를 비교함으로써, 지분투자형(type=3) 사업장이 일반 자회사형으로 운영되었을 경우와 비교해 장애인 근로자 임금에 어떤 차이가 있었는지를 분석하였다.

나. 통제집단합성법 결과

본 연구에서는 (ID)26번 사업체를 처리집단으로 설정하고, 합성통제법(Synthetic Control Method)을 통해 유사한 특성을 가진 통제집단을 구성하였다. 합성통제집단은 사전기간(2017~2020년) 동안 주요 특성변수의 평균값이 처리집단과 유사한지를 기준으로 구성되었으며, 이를 [표]에 제시하였다.

표에서는 근로장애인 임금, 상시근로자 수, 장애인 비율, 중증장애인 비율, 장애인 수 등 총 7개 항목을 중심으로 ID 26번 사업체, 전체 표본 평균, 합성통제집단 평균 간 비교가 이루어졌다. 사전기간 기준으로 합성통제집단은 ID 26번 사업체와 다음과 같은 유사한 값을 나타낸다:

근로장애인 임금은 ID 26번 사업체가 882,057원(표준편차 64,033원), 합성통제집단이 1,183,987원(표준편차 138,631원)으로 나타났으며, 이는 전체 샘플 평균(1,585,582원)보다는 낮은 수준으로 처리집단에 보다 근접하였다.

중증장애인 비율은 처리집단 25.28%, 합성통제집단 33.67%로 유사하며, 장애인 비율(49.24% vs. 69.29%) 또한 전체 샘플 대비 상대적으로 유사함을 보인다.

장애인 수, 중증장애인 수, 상시근로자 수 등 정량적 인력 지표에서도 처리집단과 합성통제집단 간 평균 차이는 전체 평균보다 작게 나타났다.

추가고용 인원(장애인, 중증장애인) 항목 또한 처리집단과 합성통제집단의 평균값이 유사한 수준에 근접해 있으며, 예외적으로 중증장애인 수의 경우 전체 평균보다 다소 낮은 값이나 경향성은 비슷하였다.

이를 통해 구성된 합성통제집단은 사전기간의 주요 특성변수 평균값 측면에서 처리집단과 유사성을 갖추고 있음을 확인할 수 있으며, SCM 분석의 적합성이 확보되었음을 뒷받침한다.

〈표 3-22〉 26번 사업체와 합성통제집단의 특성변수

변수	ID 26번 사업체		sample mean		합성통제집단	
년도	2017~2020	2021~2024	2017~2020	2021~2024	2017~2020	2021~2024
근로장애인 임금(원)	882057.3 (64032.61)	970906.8 (83712.27)	970906.8 (83712.27)	1585582 (483823.6)	1183987 (138630.5)	1470267 (74801.07)
상시근로자수 (명)	73.75 (7.59)	61.75 (9.18)	106.51 (130.47)	131.69 (165.27)	107.20 (131.77)	133.18 (166.70)
중증장애인 비율 (%)	25.28 (2.55)	43.34 (12.22)	33.50 (17.76)	51.73 (25.25)	33.67 (17.91)	51.91 (25.44)
장애인 비율 (%)	49.24 (5.66)	47.01 (5.19)	68.88 (21.59)	70.82 (20.62)	69.29 (21.61)	71.32 (20.53)
장애인 수 (명)	21.75 (2.63)	18.25 (2.63)	31.52 (39.15)	39.08 (49.58)	31.72 (39.54)	39.52 (50.01)
중증장애인 수 (명)	18.50 (0.58)	26.00 (5.23)	27.99 (27.15)	54.58 (67.96)	28.19 (27.41)	55.19 (68.55)
장애인 추가고용인원 (명)	14.25 (2.87)	10.50 (2.38)	31.79 (38.30)	40.59 (51.00)	32.16(38.62)	41.23 (51.35)
중증장애인 추가고용인원 (명)	7.75 (1.26)	17.00 (6.38)	15.45(18.22)	40.04 (57.86)	15.61 (18.38)	40.53 (58.38)

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

본 분석에서는 합성통제법(Synthetic Control Method)을 통해 처리집단인 ID 26번 (지분투자형)사업체와 유사한 특성을 갖는 통제집단을 구성하였다. [표]는 합성통제집단 구성에 포함된 사업체별 가중치를 제시한 것이며, [표]는 처리집단과 합성통제집단 간 주요 특성변수의 일치도를 보여준다.

[표 3-23]을 통해 살펴보면, 전체 통제집단 중 실질적으로 가중치를 부여받은 주요 사업체ID(자회사형)는 106, 29, 208, 38, 141로 확인된다. 이 중 ID 106이 0.396(39.6%)으로 가장 높은 비중을 차지하였고, ID 29와 208도 각각 12.6%, 10.6%의 비중으로 주요한 통제유닛으로 작용하였다. 상위 5개 사업체의 가중치 총합은 약 71.4%에 달해, 해당 단위들이 합성통제집단을 주도적으로 구성했음을 알 수 있다.

한편, [표 3-24]는 주요 특성변수들의 사전 평균값을 비교한 결과이다. 예측변수로 활용된 변수는 상시근로자 수, 중증장애인 비율, 장애인 비율을 의미하며, 처리집단(ID 26 지분투자형)과 합성통제집단 간 값 차이는 매우 미미하였다. 상시근로자 수 변수는 처리집단 73.75명, 합성통제집단 73.38명으로 거의 일치하며, 중증장애인 근로자 비율과 장애인 근로자 비율 변수 또한 각각 25.28% vs. 25.22%, 49.24% vs. 49.10%로 정량적으로 매우 유사한 수준이다.

이와 같은 가중치 분포 및 특성변수 정합도는, 본 합성통제집단이 처리집단과 높은 유사성을 기반으로 구성되었음을 뒷받침한다.

〈표 3-23〉 통제집단의 가중치

순위	통제집단(사업체)ID	가중치 (Weight)
①	106	0.396 (39.6%)
②	29	0.126 (12.6%)
③	208	0.106 (10.6%)
④	38	0.062 (6.2%)
⑤	141	0.030 (3.0%)

〈표 3-24〉 특성변수의 가중치

변수	처리집단(SID 26)	합성통제집단	차이
tow	73.75	73.38	매우 유사
se_ra	25.28%	25.22%	거의 동일
di_ra	49.24%	49.10%	거의 동일
계	1	1	

다음 그래프는 합성통제법(Synthetic Control Method)을 활용하여 도출한 정책 전·후의 장애인 근로자 월평균 임금 수준 변화를 시계열적으로 보여준다. 파란색 선은 처리집단으로 설정된 ID 26번 사업체의 연도별 월평균 임금 수준을 나타내며, 빨간색 선은 합성통제집단(synthetic control group)의 임금 추정치를 나타낸다. 점선은 SCM 방식에 따라 처리집단과 주요 특성변수에서 유사한 값을 보이는 복수의 통제 단위들을 가중 결합하여 구성된 것이다.

정책 개입 이전 기간인 2017~2020년 사이, 두 집단(빨간선과 파란선)의 임금 수준은 전반적으로 유사한 경향을 보이며, 합성통제집단이 처리집단을 비교적 안정적으로 모사하고 있음을 확인할 수 있다. 이는 앞서 제시된 [표]에서 주요 예측변수(상시근로자 수, 중증장애인 근로자 비율, 장애인 근로자 비율)에 대해 처리집단과 합성통제집단 간 평균값이 거의 동일한 수준(예: 상시근로자: 73.75 vs. 73.38, 중증장애인 근로자 비율: 25.28% vs. 25.22%)임을 통해서도 뒷받침된다.

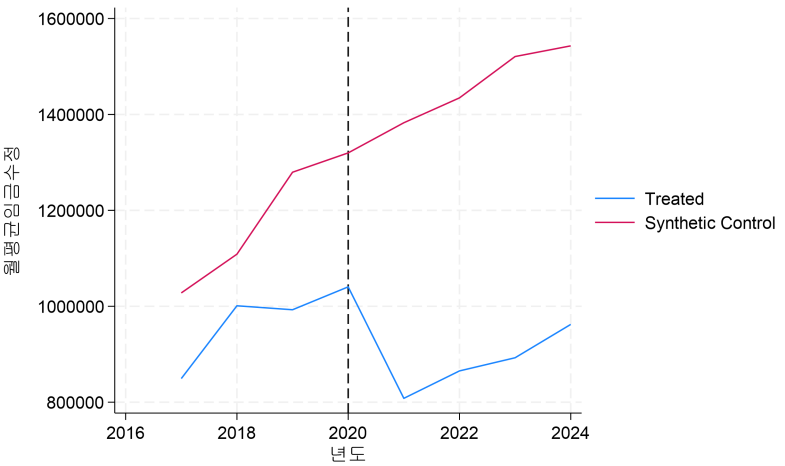
그러나 2020년을 기점으로 두 집단의 임금 수준은 명확한 차이를 보이기 시작한다. 합성통제집단(일반 자회사형 표준사업장 조합)의 임금은 2021년 이후 지속적으로 상승하며, 2024년에는 약 1,600,000원 수준에 도달하는 반면, 처리집단(지분투자형 표준사업장)의 임금은 2021년에 급감한 이후 다소 회복되었지만, 여전히 합성통제집단 대비 낮은 수준에 머무르고 있다.

이러한 추이는 기준 시점 이후 발생한 제도 변화나 외부 충격이 처리집단의 임금 구조에 부정적인 영향을 미쳤을 가능성을 시사한다. 특히, 두 집단의

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

격차가 2020년 이전에는 미미했으나 정책 이후부터 점차 벌어지는 모습은, SCM 분석의 내재된 논리에 따라 "ID 26번 지분투자형 자회사형 표준사업장이 일반 자회사형으로 계속 운영되었더라면이라는 반사실적 가정을 바탕으로, 실제 결과와의 비교를 통해 장애인 임금 효과를 추정할 수 있게 해준다.

〔그림 3-5〕 ID 26(지분투자형)과 합성통제집단의 장애인근로자 평균 임금

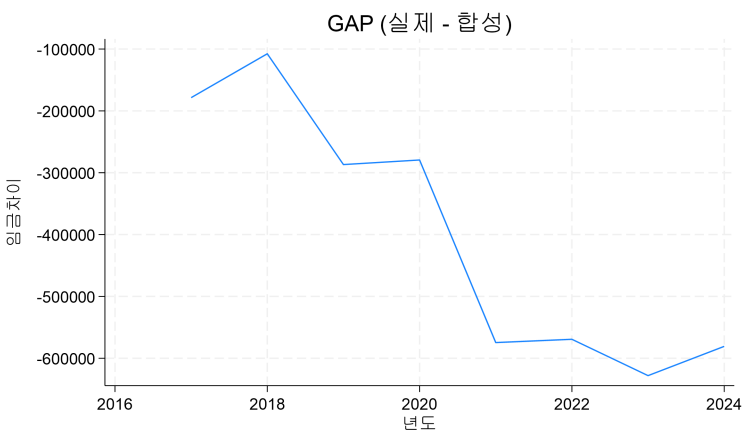


Treated: 지분투자형 표준사업장 실제 임금 (ID 26),
Synthetic Control: 가상 임금(자회사형으로 운영 시 추정)

아래 그림은 위 수식을 바탕으로 도출된 연도별 GAP 값을 시각화한 것이다. 수직축은 GAP 값을 원 단위로 표시하며, 수평축은 2017년부터 2024년까지의 시점을 나타낸다. 파란 실선은 연도별 임금 격차를, 점선은 운영유형 전환이 이루어진 기준 시점(2021년)을 표시한다. 운영 유형 전환 이전인 2016년부터 2020년까지, 두 집단 간 임금 차이는 대체로 -10만 원에서 -30만 원 수준으로 일정한 폭 내에서 등락을 반복하였다. 특히 2018년에는 GAP가 -10만 원 수준으로 축소되며, 처리집단(ID 26)의 실제 임금이 합성통제집단의 예측치에

근접하는 양상을 보였다. 이는 전환 이전까지 ID 26 사업체가 유사한 구조의 일반 자회사형 표준사업장 사업체들과 임금 수준에서 유사한 궤적을 유지하고 있었음을 시사한다. 그러나 2021년 이후, 지분투자형 운영이 유지된 상태에서 추정된 자회사형 임금과의 GAP 값은 -60만 원 수준까지 확대되었고, 이후에도 그 격차는 지속되고 있다. 2023년에는 약 -62만 원으로 최저치를 기록하였으며, 이는 일반 자회사형 표준사업장으로 운영되었을 경우보다 실제 임금이 약 60만 원 낮았음을 보여준다. 이러한 결과는 ID 26번 사업체가 지분투자형이 아닌 자회사형으로 운영되었더라면, 장애인 근로자의 임금이 더 높았을 가능성을 시사한다. 다시 말해, 본 분석에서의 GAP는 단순히 외부 요인에 따른 결과라기보다는, 지분투자형으로 운영된 방식 자체가 가져온 구조적 임금 격차로 해석될 수 있다.

［그림 3-6］ Type 2(자회사형) 유지 가정 하에서의 임금 격차(GAP = 실제 - 합성)



다음 [표 3-25]는 앞에서 구한 실제 지분투자형 표준사업장(SID 26)의 평균 임금과 합성통제집단의 예측 임금 간의 차이를 연도별로 정리한 것이다. GAP

은 실제 지분투자형 사업장의 임금에서 합성통제집단의 임금을 뺀 값으로, 해당 사업장이 자회사형으로 운영되었더라면 발생했을 임금 수준과의 차이를 통해 정책 효과를 추정할 수 있다.

〈표 3-25〉 ID 26(지분투자형)과 합성통제집단의 장애인근로자 평균 임금 차이

(단위: 원)

연도	실제임금(wadj_treated) ID 26(지분투자형)	합성임금(wadj_synthetic) (유사 일반 자회사형)	평균임금 GAP (차이)
2017	849,278	1,138,165	-288887
2018	1,001,027	1,227,186	-226159
2019	992,833	1,374,142	-381309
2020	1,040,489	1,405,948	-365458
2021	808,067	1,470,262	-662194
2022	865,222	1,498,787	-633565
2023	892,700	1,533,566	-640866
2024	962,240	1,538.379	-576139

마지막으로 분석의 강건성을 검증하기 위해 위약효과 검증(placebo test)을 실시하였다. 총 47개 통제단위를 대상으로 위약처치를 순환 적용하여 분석한 결과, 표준화된 위약효과 p-value의 평균은 약 0.0426~0.1915 수준으로 나타났으며, 이 중 2021~2023년의 효과는 비교적 낮은 p-value를 보여 정책효과의 유의성을 일정 수준 확보하였다. 추가적으로, 표준화된 전체 사후기간(2021~2024년)의 누적 효과에 대한 위약효과 검증 결과, joint test의 표준화된 p-value는 0.0851, pseudo p-value는 0.1042로 나타났다. 이는 실제 처리효과가 위약효과보다 통계적으로 더 클 가능성이 있음을 시사하며, 통제집단합성법의 결과가 우연히 발생했을 가능성은 약 10% 수준이라는 점에서 일정한 정책적 유의성을 확보하였다고 평가할 수 있다.

제3절 분석 결과 요약

1. 지분투자형 표준사업장 특성 요약

〈표 3-26〉 지분투자형 표준사업장 특성 요약

항목	지분투자형의 주요 특성
고용 구조	자회사형과 유사한 상시근로자 규모(평균 75명), 중증장애인 고용에 중점
장애인 고용 비율	장애인 비율(72.9%), 중증장애인 비율(67.8%)로 세 유형 중 가장 높음
추가 고용 실적	일반형, 자회사형 대비 추가 고용 기여도 높음, 특히 중증장애인 대상
임금 수준	세 유형 중 가장 낮은 월평균임금 (1,046,651원), GAP 최대 66만 원
임금 편차	사업장 간 편차(표준편차)는 가장 작음 → 내부 형평성은 상대적으로 우수
변동성	상시근로자 수 및 고용지표의 표준편차가 매우 큼 → 사업장 간 성과 격차 큼
운영 구조	복수 민간기업 출자 + 지역 운영자 주도, 책임 주체가 분산됨

2. 분석별 세부 결과 종합

가. 기술통계 분석 요약

지분투자형은 자회사형과 유사한 평균 고용 규모(상시근로자 75명), 중증장애인 비율이 가장 높고 장애인 임금은 가장 낮다. 그러나 고용성과의 편차가 매우 크며, 이는 운영 사업체 운영 방식의 차이가 크다고 볼 수 있다. 즉, 지분투자형은 중증장애인 고용 확대를 주요 목적으로 하지만, 운영에 대한 성과가 사업장마다 차이가 크다고 볼 수 있다.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

나. 패널 고정효과 분석 요약(2020~2024년)

지분투자형 기준으로 볼 때 일반형은 지분투자형보다 중증장애인 고용 평균 32.88명 적고 ($p<0.01$) 자회사형도 지분투자형보다 32.72명 적다.

연도별 변화를 살펴봄변, 지분투자형은 2022년 이후 중증장애인 고용이 유의하게 증가하고 임금도 상승하고 있다. 2023년(14.5만 원), 2024년(19만 원) 지분투자형 임금 유의 상승($p<0.05$)

지분투자형은 고용 규모 및 중증장애인 채용에서 가장 우수한 실적, 단, 임금 수준은 낮다.

다. PSM-DID 분석 요약(2018, 2024 비교)

중증장애인 추가고용 증가폭을 살펴보면, 지분투자형은 19.15명(2018→2024), 일반형 대비 효과 +11.06명($p<0.01$). 평균임금 차이는 일반형 대비: GAP 약 34~35만 원, 자회사형 대비: GAP 약 39.9만 원으로 통계적으로 유의한 차이($p<0.01$~0.05). 즉, 장애인에 대한 고용확대 효과는 높으나, 임금 수준은 다른 유형 대비 구조적으로 낮은 경향이 있다.

라. 합성통제법(SCM) 분석 요약 (사업체 ID 26 기준)

2021년 이후 근로장애인 평균임금이 합성 자회사형(지분투자형과 매우 유사한 자회사형들의 집합)대비 지속적으로 낮으며, 격차 수준은 GAP: 2023년 -157,300원, 2024년 -137,760원 수준. 사전 특성 유사도가 높고, 위약효과($P<.10$) → 정책효과 유의성이 확보되었다.

지분투자형으로 운영된 결과, 동일 조건 자회사형(합성 자회사) 대비 임금 수준 낮아 구조적으로 지분투자형 모델이 근로장애인의 임금 수준 확보에 불리하다.

제 4 장
자회사형 장애인 표준사업장 의견조사

제1절 공단 본부·지사 사업담당자 설문조사

1. 조사 개요

본 설문 조사는 지분투자형 및 자회사형 장애인 표준사업장 제도에 대한 실태를 파악하고, 제도의 효과적인 운영 방안과 향후 제도 개선 방향을 탐색하며, 본 연구에 필요한 기초자료를 수집하는 데 목적이 있다.

조사 대상은 2025년 현재 지분투자형 또는 자회사형 장애인 표준사업장 관련 업무를 수행 중인 본부 및 지사 담당자들이며, 과거 해당 업무를 담당한 경험이 있는 대상자도 추가로 참여하였다. 총 30)명이 설문에 응답하였다. 설문조사는 2025년 7월 25 ~ 8월 1일 까지 진행되었다.

가. 조사항목

본 조사는 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장의 제도 인식 및 실태 제도 운영에 대한 정책, 제도의 효과 인식, 제도 운영에 대한 중요도 및 실행도 인식 등 3가지 주요 영역으로 구성되었다. 각 조사 영역별 세부 내용은 다음과 같다.

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 4-1〉 참여자 조사항목

조사영역	조사내용
제도 인식 및 실태	• 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 이해정도 • 지분투자형·자회사형 장애인 표준사업장 설립 및 운영 관련 문의 경험 여부 • 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 문의 빈도 • 지분투자형·자회사형 장애인 표준사업장과 관련한 주요 문의 내용 유형
제도 운영에 대한 정책 선호	• 장애인 표준사업장 제도 운영에 대한 정책적 우선순위 • 지분투자형 자회사형 모델의 중증장애인 고용 확대 효과에 대한 인식
제도의 효과 인식	• 장애인 표준사업장 유형별 상대적 고용효과 평가 • 장애인 표준사업장 유형별 평균 임금 수준에 대한 인식
지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 제도 운영에 대한 중요도 및 실행도 인식	• 지분투자형 표준사업장 운영에 영향을 미치는 제도적 요소별 중요도 인식 • 지분투자형 자회사형 표준사업장의 제도 및 기준의 실제 적용·이행 수준에 대한 인식
기타	• 제도개선이 필요한 부분에 대한 의견
설문 기타 사항 및 참여자 기본 정보	• 심층면접(인터뷰) 진행을 위한 사업체 추천 • 설문 기본정보(소속, 담당업무, 직급) • 공단 및 고용관리비용지원사업 경력

2. 조사결과

공단 본부와 지사에 온라인으로 배포된 총 30부의 설문지는 모두 회수되었으며, 무응답 또는 불성실한 응답은 확인되지 않았다. 이에 따라 모든 설문지를 분석에 활용하였다.

가. 조사대상자 일반적 특성

응답자의 직위를 살펴보면, 차장이 13명(43.3%)으로 가장 많았고, 그 뒤를 이어 부장이 9명(30.0%), 과장이 5명(16.7%), 센터장이 1명(3.3%) 순이었다.

주요 업무는 표준사업장 관련 업무가 17명(60.7%)으로 가장 많은 비중을 차지하였으며, 그 외에 기업지원업무, 총괄/기획업무, 취업지원업무가 각각 2명(7.1%)이었다. 디지털훈련업무, 보조공학기기업무, 예산·성과관리업무, 조직·직제관련 업무, 근로지원업무는 각각 1명(3.6%)이었다.

공단 근무경력을 살펴보면, 20년 이상 근무한 응답자가 19명(67.9%)으로 가장 많았고, 10년 이상 20년 미만은 6명(21.4%), 5년 이상 10년 미만은 3명(10.7%)이었다.

표준사업장 관련 경력의 경우, 5년 이하의 경력이 있는 응답자가 21명(75.0%)으로 가장 많았으며, 5년 이상 10년 미만은 6명(21.4%), 20년 이상은 1명(3.6%)이었다.

표준사업장 관련 업무 수행 시기를 보면, 최근인 2023~2025년이 12명(42.9%)으로 가장 많았으며, 현재 수행 중인 응답자도 5명(17.9%)이었다. 그 외에는 2005~2009년과 2018~2019년이 각각 4명(14.3%), 2020~2021년이 3명(10.7%)이었다.

〈표 4-2〉 설문 응답자의 일반적 특성

구분		인원(명)	비중(%)
직위	센터장	1	3.3
	부장	9	30.0
	차장	13	43.3
	과장	5	16.7
	전체	28	100
주요업무	근로지원업무	1	3.6
	기업지원업무	2	7.1
	디지털훈련업무	1	3.6
	보조공학기기업무	1	3.6
	예산/성과관리업무	1	3.6
	조직/직제관련 업무	1	3.6
	총괄/기획 업무	2	7.1
	취업지원업무	2	7.1
	표준사업장 관련 업무	17	60.7
	전체	28	100

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 4-2〉 설문 응답자의 일반적 특성(계속)

구분		인원(명)	비중(%)
공단경력	5년 이상 10년 미만	3	10.7
	10년 이상 20년 미만	6	21.4
	20년이상	19	67.9
	전체	28	100
표준사업장 관련 경력	5년이하	21	75.0
	5년 이상 10년 미만	6	21.4
	20년 이상	1	3.6
	전체	28	100
표준사업장 관련 업무수행시기	2005~2009	4	14.3
	2018~2019	4	14.3
	2020~2021	3	10.7
	2023~2025	12	42.9
	현재 수행중	5	17.9
	전체	28	100

나. 제도인식 및 실태

1) 지분투자형이해정도

지분투자형 표준사업장에 대한 이해정도를 묻는 질문에 대해, '매우 잘 알고 있다'고 응답한 인원은 12명(40.0%)이었으며, '어느 정도 알고 있다'고 응답한 인원은 18명(60.0%)으로 나타났다. 응답자 대부분이 일정 수준 이상의 이해를 가지고 있다고 응답하였다.

〈표 4-3〉 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 도움정도

변수		빈도(명)	비율(%)
고용관리비용이 장애인 근로자에게 도움이 되는지 여부	매우 잘 알고 있다	12	40
	어느 정도 알고 있다	18	60
	합계	30	100

2) 지분투자형 문의에 대한 응답 경험 여부

지분투자형 표준사업장과 관련된 문의 경험을 묻는 질문에 대해, '문의 경험이 있다'고 응답한 인원이 27명(90.0%)으로 대부분을 차지하였다. 반면, '문의 경험이 없다'고 응답한 인원은 3명(10.0%)에 불과하였다.

〈표 4-4〉 지분투자형 문의에 대한 응답 경험 여부

변수		빈도(명)	비율(%)
귀하께서는 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 설립과 운영에 관련된 문의를 받아본 적이 있습니까?	있다	27	90.0
	없다	3	10.0
	전체	30	100

3) 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 문의 빈도 및 횟수

총 27건의 응답을 기준으로 지분투자형 또는 자회사형 장애인 표준사업장에 관한 문의 빈도를 분석한 결과는 다음과 같다.

가장 높은 빈도로 응답된 항목은 '월 3회'로, 전체의 36.7%(10명 중 약 4명 수준)을 차지하였다. 다음으로는 '분기 1회'가 18.5%(5명), '분기 2회'가 14.8%(4명)로 나타났다. 이외에도 '주 3회'(11.1%), '월 2회'(11.1%), '분기 3회'(7.4%), '월 1회'(7.4%), '반기 1회'(7.4%) 등의 빈도 분포가 확인되었으며, '연 1~3회' 수준으로 응답한 사례도 일부 존재하였다(각 항목별 3.7~4.4%). 문의 빈도를 월 단위로 환산할 경우, 월 2회 이상 문의한 응답자는 전체의 약

59.2%(16명)로 확인된다. 반면, 연 1~2회 수준 이하로 문의한 경우는 3명(11.1%)이었다.

이러한 결과는 지분투자형 또는 자회사형 표준사업장과 관련된 제도나 절차에 대해 다수의 기업 또는 실무자가 일정 수준 이상의 지속적인 문의를 진행하고 있음을 보여준다.

〈표 4-5〉 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장에 대한 문의 빈도

변수		빈도(명)	비율(%)
지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장에 관한 문의 빈도	분기1회	5	18.5
	분기2회	4	14.8
	분기3회	2	7.4
	년1회	1	3.7
	년2회	1	3.7
	년3회	2	4.4
	월1회	2	7.4
	월2회	3	11.1
	월3회	1	36.7
	반기1회	2	7.4
	반기2회	1	3.7
	주 3회	3	11.1
	전체	27	100

4) 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 관련 주요 문의 내용

지분투자형 장애인 표준사업장 관련 문의 내용을 분석한 결과, 가장 높은 비율을 차지한 항목은 '지분율 요건 및 실질지배 기준'으로, 전체 문의 중 16.7%(6건)을 차지하였다. 이는 출자 지분 비율이나 실질적인 지배 구조에 대한 현장의 관심이 가장 높다는 점을 보여준다.

그 다음으로는 '고용률 산입 기준', '부담금 감면 기준 및 방식', '설립 절차 및

제도 운영' 항목이 각각 4건(11.1%)으로 동일하게 나타났으며, 이는 제도 참여와 관련된 기본 요건과 절차에 대한 문의가 일정 비중을 차지하고 있음을 의미한다.

이외에도 '출자기업의 책임 및 역할'과 '기타 단순 문의(지분율, 법령 해석 등)'가 각각 3건(8.3%), '무상지원금 지급 가능 여부', '투자자 매칭 및 연결 요청', '모회사 개념 및 관계회사 판정', '계약 및 운영 실무', '사례 및 제도 현황 요청' 등은 각각 2건(5.6%)으로 나타났다.

전체적으로 보면, 제도 참여에 필요한 핵심 기준(지분율, 고용률 산입, 감면 방식, 설립 절차 등)에 대한 문의가 절반 이상을 차지하고 있으며, 세부 운영이나 법적 개념 해석, 재정지원 관련 문의도 일부 포함되어 있어 제도 전반에 대한 정보 수요가 다양하게 분포되어 있음을 확인할 수 있다.

〈표 4-6〉 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 관련 문의 내용

변수		빈도(명)	비율(%)
지분투자형 관련 문의 내용 (다중응답)	고용률 산입 기준	4	11.1%
	부담금 감면 기준 및 방식	4	11.1%
	지분율 요건 및 실질지배 기준	6	16.7%
	설립 절차 및 제도 운영	4	11.1%
	출자기업의 책임 및 역할	3	8.3%
	무상지원금 지급 가능 여부	2	5.6%
	투자자 매칭 및 연결 요청	2	5.6%
	모회사 개념 및 관계회사 판정	2	5.6%
	계약 및 운영 실무	2	5.6%
	사례 및 제도 현황 요청	2	5.6%
	기타 단순 문의(지분율, 법령 해석 등)	3	8.3%
	합계	36	100.0%

주요 내용 요약
지분 투자 시 장애인 고용률 반영 방식, 출자비율 기준 등
감면 가능성, 방식, e-신고 반영 등
50% 미만 인정 여부, 실질지배 판단, 최소 지분율
지분투자형 설립·전환 절차, 제도 구조 전반
출자 이후 매출기여, 인건비 부담 등 의무 사항
실질지배 여부와 무상지원금 지급 요건
다른 기업(대기업·중소기업)과의 연계 요청
관계회사 여부, 공정거래법상 판단 기준
지분투자 계약서 작성, 공동 출자 구조 등
실무 운영 사례, 정책통계 요청 등
지분율만 묻는 질문, 단편적 법령 해석 요청 등

5) 지분투자형 자회사형 모델의 중증장애인 고용 확대 효과에 대한 인식

지분투자형 자회사형 모델이 중증장애인의 고용 확대에 미치는 효과에 대한 인식 조사 결과, '다소 효과적이다'는 응답이 가장 높게 나타나 9명(30.0%)을 차지하였다. 다음으로는 '보통이다'가 7명(23.3%), '매우 효과적이다'가 5명(16.7%)으로 나타났으며, 이들을 포함해 긍정적 또는 중립적으로 평가한 응답자는 전체의 70.0%에 해당하였다.

반면, '다소 효과적이지 않다'는 응답은 5명(16.7%), '전혀 효과적이지 않다'는 응답은 3명(10.0%)으로 나타났으며, 효과에 대한 부정적 인식은 전체의 26.7% 수준으로 집계되었다.

한편, '기타'로 응답한 1명(3.3%)은 "지분투자형 모델이 일시적인 장애인 고용 확대에는 기여할 수 있으나, 모기업의 직접적 고용 책임은 상대적으로 약화될 수 있음"이라고 의견을 제시하였다.

이와 같은 결과는 지분투자형 자회사형 모델이 일정 수준의 장애인 고용

확대에는 긍정적으로 기여할 수 있다는 인식이 다수를 차지하고 있으나, 제도적 책임 이행 측면에서는 일부 한계가 함께 인식되고 있음을 보여준다.

〈표 4-7〉 지분투자형 자회사형 모델의 중증장애인 고용 확대 효과

변수		빈도(명)	비율(%)
지분투자형 자회사형 모델의 중증장애인 고용 확대 효과	전혀 효과적이지 않다	3	10.0
	다소 효과적이지 않다	5	16.7
	보통이다	7	23.3
	다소 효과적이다	**9**	**30.0**
	매우 효과적이다	**5**	**16.7**
	기타	1	3.3
	전체	30	100

라. 제도의 효과 인식

1) 장애인 표준사업장 유형별 상대적 고용효과 우선순위 평가

장애인 표준사업장 유형별 고용효과에 대한 인식을 1순위부터 3순위까지 다중응답으로 조사한 결과, 자회사형(모기업이 50% 이상 지분을 보유한 자회사 구조)에 대한 선호가 가장 높게 나타났다. 자회사형을 1순위로 응답한 비율은 전체의 73.3%(22명)으로 가장 많았으며, 2순위는 23.3%(7명), 3순위는 3.3%(1명)으로 확인되었다. 총 응답자 중 자회사형을 1~3순위 내에 포함한 비율은 전체의 100%에 달하며, 이는 해당 유형이 가장 효과적인 장애인 고용 수단으로 인식되고 있음을 시사한다.

반면, 지분투자형(복수 기업의 공동 출자 구조)은 1순위로 응답한 경우가 6.7%(2명)로 낮았으며, 2순위는 30.0%(9명), 3순위는 53.3%(16명)으로 나타나, 상대적으로 3순위에 가장 많이 분포하였다. 이는 지분투자형 모델이 일정한 고용

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

효과를 인정받고 있으나, 우선순위에서는 낮은 평가를 받고 있음을 보여준다.

일반형 표준사업장은 1순위로 6명(20.0%), 2순위로 14명(46.7%), 3순위로 10명(33.3%)이 응답하였으며, 전체적으로 중간 수준의 고용효과 인식이 형성되어 있는 것으로 해석된다. 특히 2순위에서 가장 높은 응답 비율을 보였다.

기타 의견에 대해서는 3순위 응답으로만 3건(10.0%)이 있었으며, 응답자 중 일부는 "실질적 지배 구조와 지분투자형을 병행한 자회사형 표준사업장의 운영"을 제안하는 의견을 제시하였다. 이는 기존 유형 분류의 한계를 지적하며, 혼합형 모델 또는 변형된 자회사형 모델의 가능성을 언급한 것으로 볼 수 있다.

종합적으로 볼 때, 자회사형 모델이 가장 강한 고용효과를 기대할 수 있는 유형으로 인식되고 있으며, 일반형은 중간, 지분투자형은 상대적으로 낮은 우선순위에 배치되고 있음을 확인할 수 있다. 다만, 일부 응답자들은 유형 간 경계를 넘어선 구조적 개선 및 복합적 모델 운영에 대한 필요성도 함께 제기하고 있다.

〈표 4-8〉 표준사업장 유형별 장애인 고용효과에 대한 인식

변수		1순위		2순위		3순위		다응응답	
		빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
표준사업장 유형별 장애인 고용효과에 대한 인식	자회사형 (모기업 지분 50% 이상 출자한 자회사 구조)	22	73.3	7	23.3	1	3.3	30	33.3
	지분투자형 (복수 기업 공동 출자 형태)	2	6.7	9	30.0	16	53.3	27	30.0
	일반형	6	20.0	14	46.7	10	33.3	30	33.3
	기타	-	-	-	-	3	10.0	3	3.3

2) 장애인 표준사업장 유형별 평균 임금 수준에 대한 인식 우선순위

장애인 표준사업장 유형별로 장애인 근로자의 평균 임금 수준에 대한 인식을 1순위부터 3순위까지 다중응답으로 조사한 결과, 자회사형(모기업이 50% 이상 지분을 출자한 자회사 구조)이 1순위로 가장 높게 평가된 유형으로 나타났다. 자회사형을 1순위로 응답한 비율은 90.0%(27명)에 달했으며, 2순위(6.7%)와 3순위(3.3%) 응답은 각각 소수에 그쳤다. 이는 자회사형이 타 유형에 비해 임금 수준이 가장 높다고 인식되고 있음을 시사한다.

반면, 지분투자형은 1순위로 선택한 비율은 6.7%(2명)였으나, 2순위와 3순위에서는 각각 46.7%(14명)로 동일하게 나타나, 상대적으로 중간 또는 하위 수준의 임금 수준으로 인식되는 경향이 뚜렷했다.

일반형 표준사업장은 1순위 응답이 전무하였으며, 2순위는 43.3%(13명), 3순위는 46.7%(14명)로 분포되어, 가장 낮은 임금 수준으로 인식되는 유형으로 해석될 수 있다.

기타 응답은 3건(3.3%)이었으며, 그 중 한 응답자는 “장애인 근로자는 사업장 유형에 관계없이 주 15~20시간, 일 34시간 근무하며 주휴수당 제외, 토요일 무급 등 근무 조건이 유사하다”고 언급하였다. 또 다른 응답에서는 “자회사와 일반사업장 간 임금 수준(최저시급)은 큰 차이가 없으며, 복리후생 측면에서 자회사가 다소 우위에 있다”는 의견이 있었다.

이와 같은 결과는 전반적으로 자회사형이 임금 수준에서 가장 긍정적으로 평가되는 반면, 지분투자형과 일반형은 상대적으로 낮게 인식되고 있음을 보여준다. 다만, 일부 응답자는 유형 간 임금 자체의 차이보다는 근무 조건의 유사성 또는 복리후생 수준의 차이를 기준으로 인식하고 있음을 확인할 수 있다.

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

〈표 4-9〉 장애인 표준사업장 유형별 장애인 근로자 평균임금 수준 인식

변수		1순위		2순위		3순위		다응응답	
		빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
장애인 표준사업장 유형별 장애인 근로자 평균임금 수준 인식	자회사형(모기업 지분 50% 이상 출자한 자회사 구조	27	90.0	2	6.7	1	3.3	30	33.3
	지분투자형(복수 기업 공동 출자 형태)	2	6.7	14	46.7	14	46.7	27	30.0
	일반형	-	-	13	43.3	14	46.7	30	33.3
	기타	1	3.3	1	3.3	1	3.3	3	3.3

마. 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 제도 운영에 대한 중요도와 실행도 인식 분석

지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장의 제도 운영과 관련된 7개 평가 항목에 대해, 각각의 중요도 인식과 실행 수준에 대한 응답 결과를 비교 분석하였다. 전체적으로 볼 때, 모든 항목에서 중요도 평균이 실행도 평균보다 상당히 높게 나타나, 제도에 대한 기대치에 비해 실제 운영 수준은 낮다는 인식이 공통적으로 확인되었다.

먼저 '출자 지분율 기준'은 중요도 평균이 4.50(표준편차 0.69)로 가장 높았으며, 실행도 평균은 2.39(표준편차 1.27)로 나타나, 두 지표 간 괴리폭이 가장 큰 항목 중 하나였다. 이는 제도 설계 단계에서 출자 비율 기준의 명확한 설정이 매우 중요하게 인식되고 있으나, 실제 현장에서는 해당 기준이 충분히 적용되지 않고 있다고 느끼는 응답이 많다는 점을 보여준다.

'참여기업의 경영 참여 및 책임 요건' 역시 중요도 평균 4.43, 실행도 평균 2.11로 나타나, 두 지표 간 차이가 두드러졌다. 이는 단순 지분 참여가 아닌 실질적 경영 참여와 책임 이행이 필요하다는 인식이 강하지만, 제도 운영 현

실에서는 아직 충분히 실현되지 못하고 있음을 시사한다.

‘실질 지배 요건의 적용 명확성’은 중요도 평균 4.25, 실행도 평균 2.36으로 나타났으며, ‘무상지원금 지급 기준의 제도적 명확성’은 중요도 4.32, 실행도 2.46으로, 각각 제도 설계의 핵심 항목으로 인식되고 있으나, 적용 수준은 중간 이하에 머무르고 있는 것으로 평가되었다.

‘고용관계의 법적 명료화’(중요도 4.32, 실행도 2.54)와 ‘고용부담금 산정의 형평성 확보’(중요도 4.36, 실행도 2.54) 역시 유사한 양상을 보였으며, 고용률 산입과 법적 책임의 명확화, 부담금 감면 기준의 정당성 확보에 대한 제도적 요구가 높은 반면, 실질적 반영 수준은 낮게 인식되고 있었다.

마지막으로 ‘지속적 이행관리 체계 강화’는 중요도 평균이 4.29, 실행도 평균은 2.60으로, 모든 항목 중 실행도 수치가 가장 높게 나타났다. 이는 제도 참여 이후의 고용 유지, 장애인 근로 환경의 점검 등에 대해서는 상대적으로 제도 적용이 일부 이루어지고 있다고 평가한 것으로 해석될 수 있다.

전반적으로, 모든 항목에서 중요도 평균은 4점 이상으로 매우 높은 정책적 관심도를 보이고 있으며, 실행도는 2점대 초반~중반에 머물러 있어, 제도의 실효성을 확보하기 위한 운영 개선과 이행력 확보가 필요하다는 인식이 확인된다.

〈표 4-10〉 지분투자형 자회사형 장애인 표준사업장 제도 운영에 대한 중요도 및 실행도 인식 수준

구분	중요도		실행도	
	평균	표준 편차	평균	표준 편차
출자지분율 기준	4.50	.69	2.39	1.27
참여기업의 경영참여및책임요건	4.43	.74	2.11	1.16
실질지배요건의적용명확성	4.25	1.0	2.36	1.06
무상지원금지급기준의제도적명확성	4.32	.72	2.46	1.20
고용관계의 법적명료화	4.32	.77	2.54	1.13
고용부담금 산정의 형평성 확보	4.36	.82	2.54	1.20
지속적 이행관리 체계 강화	4.29	.76	2.60	1.10

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

제2절 자회사형 장애인표준사업장 활성화 방안 탐색을 위한 사업체 의견조사

1. 조사개요

표준사업장 활성화 방안을 도출하기 위해 전문가 의견조사 이외 실제 표준사업장을 운영하고 있는 사업체를 대상으로 현재 표준사업장에 지원되는 제도중 가장 도움이 되는 제도와 개선이 필요하다고 생각되는 제도, 그리고 중증장애인의 고용 확대 및 유지를 위해 꼭 필요한 제도 등으로 구분하여 의견을 수렴하였다.

본 연구는 표준사업장 운영을 담당하고 있는 경영·생산·현장관리 직책의 5명을 대상으로 진행되었으며, 참여자들은 상시근로자 규모 23명~650명, 장애인근로자 22명~312명을 고용한 사업장을 관리하고 있었다. 주요 업종은 서비스도급, 포장·충전, 아이스팩·식품포장, 시설유지관리, 사무지원 등으로 다양하며, 표준사업장 경력은 2년 6개월에서 16년 5개월까지 분포하였다.

〈표 4-11〉 사업체 담당자 의견조사 참여자

연번	응답자	직위/직급	상시근로자수	장애인근로자수	중증장애인근로자수	성별/연령대	표준사업장 경력	주요생산품 및 서비스	설립년도
1	A	경영지원팀장	23명	22	22	남(30대)	4년3개월	서비스업(도급업)	2021
2	B	과장	122	98	75	여(30대)	6년	포장 및 충전업	2016
3	C	공장장	41	34	32	남(50대)	2년 6개월	아이스팩 생산 및 식품 포장 용역	2023
4	D	부장(팀장)	482	302	244	남(40대)	12년9개월	사업시설 유지관리 서비스업(스팀세차, 카페, 청소미화)	2013
5	E	리더	650	312	149	남	16년 5개월	사무지원, 세탁, 차량운전, IT지원	2007

가. 질문 내용

본 의견조사는 자회사형 표준사업장의 설립·인증 과정의 어려움, 운영 및 장애인 근속 유지 문제, 모회사-자회사 관계에서의 지원 구조와 인센티브, 그리고 향후 제도 개선 방향에 대한 실무자 경험과 의견을 파악하는 데 중점을 두었다. 또한 정책적 파급효과와 장기적 고용효과에 대해 참여자들의 전망과 제언을 함께 수집하였다.

〈표 4-12〉 참여자 질문내용

질문 내용
설립 및 행정 절차 관련
- 귀 사업장이 설립될 당시(기획·승인·인증과정) 경험 하신 가장 큰 어려움이나 제약요인은 무엇이었습니까?
- 설립 단계 행정 지원 과정에서 공단 또는 관계기관에서 보완이 필요하다고 느낀 부분을 구체적으로 말씀해 주십시오.
운영 및 유지 관련
- 현재 자회사형 표준사업장을 운영하면서 가장 큰 어려움이나 부담 요인은 무엇입니까?
- 장애인 근로자 채용 및 근속 유지 측면에서 가장 큰 어려움은 무엇입니까?
- 장애인 근로자 근속 유지를 위해 필요한 지원이나 제도적 개선이 있다면 제안해 주십시오.
자회사-모회사 관계
- 자회사형(모회사-자회사) 구조가 장애인 근로자 분들의 채용·근속에 주는 긍정 요인은 무엇입니까
- 향후 자회사형 표준사업장이 안정적으로 운영되기 위해 필요한 모회사 또는 그룹사 차원의 지원·협력 방식은 무엇이라고 생각하십니까?
- 귀 사업장의 경험을 기준으로 볼 때, 자회사형 표준사업장 설립을 촉진하기 위해 가장 효과적이라고 생각되는 인센티브(유인책)는 무엇이라고 생각하십니까? 또한, 실질적으로 기업에서 자회사형 인증을 높일 수 있는 방안이 있다면 의견 부탁드립니다.
제도개선 및 향후 정책 방향
귀 사업장의 실제 운영 경험을 바탕으로, 향후 신규 설립을 준비하는 기업이 유의해야 할 점은 무엇입니까? 또한, 공단의 사전 지원/준비가 필요하다고 생각하는 부분이 있다면 함께 적어주십시오.
기타의견
• 정책 파급과 기대 효과
- 분투자형이 장애인 고용정책 전반에 미칠 중·장기적 영향과, 기대하시는 긍정적 효과가 있다면 무엇인지요?

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

2. 사업체 의견조사 결과

가. 사업장 설립 당시(기획·승인·인증과정) 경험 하신 가장 큰 어려움이나 제약요건

참여자 1. 설립 단계의 핵심 어려움은 업종 선정과 직무 설계였다. 장애 특성과 직무 적합성에 대한 정보 부족으로 결정까지 시간이 지연되었고, TFT 구성 후에도 실질적 직무 개발 논의가 부족했다. 모회사 위탁 경험(선물세트 임가공)을 근거로 자회사 직접 운영을 택했으며, 자회사형에 적합한 업종 추천 체계 필요성을 제기했다. 인증 과정에서는 편의시설 요건을 사전 설계 단계에서 검토받지 못해, 완공 후 보완 요청(주 출입구, 배수구 등)이 발생했다.

참여자 2. 가장 큰 제약은 임원 간 업종 선정이었다. 기업 상황에 맞는 구체적 직무 제안과 개발 지원이 부재했고, 이로 인해 의사결정이 지연되었다.

참여자 3. 공단 행정절차 이행과 장애인 친화 업종 선정이 동시 과제였다. 절차적 요구사항 대응과 업종·직무 매칭 판단을 병행해야 해 초기 부담이 컸다.

참여자 4. 최초 설립 시 무상지원금 신청 업무가 주요 난점이었다. 제도 안내는 있었으나 실제 서류·절차 수행을 위한 실무형 안내가 부족했다고 평가했다.

참여자 5. 모회사 내부 공감대 형성과 의사결정이 가장 큰 어려움이었다. 표준사업장을 법적 의무 이행 수단으로 보는 인식을 전환하는 데 시간이 소요되었고, 지속가능한 사업 아이템과 장애유형별 적합 직무 발굴도 난점이었다. 첫 설립 사례로서 참고할 성공사례 정보가 부족했던 점도 부담으로 작용했다.

의견요약 공통 어려움은 ① 업종 선정·직무 개발 지원 부족 ② 내부 의사결정·공감대 형성의 난점 ③ 행정·재정 절차(인증, 무상지원금) 수행의 실무 부담 ④ 정보·사례 부족으로 인한 불확실성 확대 ⑤ 편의시설 요건의 사후 보완 부담으로 정리된다. 이는 설립 단계에서 업종·직무 매핑 지원, 내부 설득 자료와 사례 제공, 행정·재정 절차의 실무형 안내, 설계 단계 편의시설 사전 자문이 핵심 지원 요구임을 시사한다.

나. 설립 단계 행정 지원 과정에서 공단 또는 관계기관에서 보완이 필요하다고 느낀 부분을 구체적으로 말씀해 주십시오.

참여자 1. 보완 필요 지점은 ① 채용 설계 자문(장애유형별 채용 통계·직무 적합 정보 제공, 발달장애 중심 반복직무 강점 등 사전 안내) ② 무상지원금의 세무 처리 사전 고지(지원금 법인세 감면 비적용 안내) ③ 지원금 집행 방식 명확화(자회사 직접지출 원칙, 선지출/상환 불가 안내 및 이사회·자금계획 사전 준비)이다. 설계 단계 편의시설 요건의 사전 점검도 요청했다.

참여자 2. 설립 이후 사업이 정상 궤도에 오를 때까지의 공백을 줄이기 위한 실무형 컨설팅을 요구하였다(초기 운영 로드맵, 인력·매출 안정화 지원).

참여자 3. 절차·승인기간·심사기준을 일관된 문서로 명확히 안내하고, 전 과정을 단일 창구의 전담 인력이 안내하는 체계가 필요하다고 보았다. 유사 사례 벤치마킹의 적극적 연계도 요구했다.

참여자 4. 무상지원금 신청·집행에 대한 구체적 실무 가이드를 요청하였다. 특히 7년 보유 의무로 인한 시설투자 집행·변경 제한, 이전·추가공사 시 처리 기준 등을 설계 단계에서부터 안내할 필요가 있다고 지적했다.

참여자 5. 원스톱 맞춤형 컨설팅 체계가 필요하다고 보았다. 담당자 잦은 보직변경으로 전문성이 약화되는 문제를 지적하며, 업종선정, 사업계획서, 적합 인력 연계, 편의시설 기준까지 공단이 주도적으로 통합 컨설팅을 제공할 것을 제안했다.

의견요약. 공통 요구는 ① 절차·기준의 명확한 문서화와 단일 창구 안내 ② 설립–초기운영 전 주기 원스톱 컨설팅 ③ 무상지원금의 세무·집행·보유의무 등 실무 가이드의 선제적 고지 ④ 벤치마킹·직무·장애유형 정보의 체계적 제공이다. 이를 위해 전담 PM 지정, 단계별 체크리스트와 표준안내서, 지원금 집행 Q&A, 사례 데이터베이스를 갖춘 통합 지원 모델 구축이 필요하다.

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

다. 현재 자회사형 표준사업장을 운영하면서 가장 큰 어려움이나 부담 요인

참여자 1. 주요 어려움은 재무구조와 판로·매출 연계이다. 매출의 95% 이상이 모회사 의존 구조라 독립 운영·외부 매출 요구 시 대응이 어렵다. 개선방안으로 공공기관·지자체의 임가공·생산 의뢰를 연결하는 전용 플랫폼(제안 채널) 구축과 정기 물량 기반의 외부 매출 다각화를 제시했다.

참여자 2. 인사·노무 관리와 판로·매출이 부담 요인이다. 개선을 위해 장애인 표준사업장에 한정한 합리적 규제완화(근로기준법·산안법 등 적용 방식 정비)와 모회사 의존을 줄이는 독립 수익모델 전환이 필요하다고 보았다.

참여자 3. 재무 안정성과 지속 가능성 확보가 핵심 과제다. 고정 매출처 확보와 일정 생산성 유지가 필요하며, 개선방안으로 장애인 적합 직무 개발, 공정·프로세스 개선을 통한 생산성 유지, 판로 확대를 통한 매출 극대화를 제시했다.

참여자 4. 노무 이슈와 재무구조가 부담이다. 안전사고·사기·금전관리 등 개인 리스크에 대한 기업의 관리 부담이 크고, 부담금 감면 효과 대비 실제 비용 부담이 높다. 모회사 매출 의존은 고용 확장에 한계가 있어 일반 영업이 어렵다고 진단했다. 개선으로 고용유지 교육 지원, 무상지원금 확대(당해 연도 채용 연계)를 제안했다.

참여자 5. 안정적 재무구조와 자생력 강화가 과제이며, 매출 다각화는 지역사회와의 마찰로 제약된다. 개선으로 표준사업장 전용 시장 개설·지원과 지역사회 인식 개선을 위한 소통 창구 마련을 제안했다.

의견요약. 공통 어려움으로는 ① 모회사 매출 의존에 따른 재무 취약성과 판로 한계 ② 인사·노무 관리 부담 ③ 독립 수익모델 부재다. 제안은 ① 공공·지자체 연계 임가공·생산 의뢰 채널 구축 ② 장애인 적합 직무·공정 개선을 통한 생산성 제고와 고정 매출처 확보 ③ 합리적 규제 적용·교육 지원·무상지원금 보완 ④ 전용 시장과 지역사회 인식 개선으로 외부 매출 기반 확대에 수렴한다.

라. 장애인 근로자 채용 및 근로 유지 측면에서 어려움

참여자 1. 가장 큰 어려움은 근속 유지를 위한 복리후생 제공 한계다. 자회사형 특성상 모회사 비장애인에게 없는 혜택을 별도로 제공하기 어렵고, 회사 자체 재원만으로는 유지가 곤란하여 외부(정부·공단) 지원 장치가 필요하다고 보았다.

참여자 2. 비장애인·경증장애인으로의 업무 과중과 불만이 주요 요인이다. 발달장애인 대상 지원이 '역차별'로 인식되며 내부 공정성 문제가 제기되고 조직 내 갈등으로 연결된다고 지적했다.

참여자 3. 채용은 '양질의 일자리-보상 수준'이 담보되면 어렵지 않다고 보나, 장기 근속을 위해서는 단순 반복을 넘어서는 직무 개발과 지속 가능한 흥미 요소가 필요하다. 근골격계 부담을 줄이는 작업환경·인체공학적 개선도 핵심 조건으로 제시했다.

참여자 4. 직무 개발과 이를 담을 신규 사업 발굴이 가장 큰 제약이다. 모회사 외 매출 모델은 손익이 악화되기 쉬워 안정적 사업 포트폴리오를 만들기 어렵다고 평가했다.

참여자 5. 우수 인력 확보가 어렵고(지역적 한계, 대기업 대량 채용 경쟁) 근속 유지에는 작업적응·대인관계·생산성 관리 등 전문 사후관리가 필요하나, 기업 내부 재원·인력의 한계로 자체 대응이 어렵다며 공적 지원의 확대를 요구했다.

의견요약 공통 애로는 ① 복리후생·지원 한계로 인한 근속 유지 어려움 ② 직무 개발 부진과 반복 작업 중심 구조 ③ 모회사 의존으로 인한 사업·손익 제약 ④ 내부 공정성·조직 갈등 리스크 ⑤ 전문 사후관리 필요 대비 기업 역량 부족(정부·공단 지원 수요)이다. 차이는 채용 난이도 인식(보상·직무가 담보되면 용이 vs 지역·경쟁으로 어려움)과 개입 포인트(작업환경 개선, 내부 공정성 관리, 외부 매출 기반 확충)에서 나타났다.

마. 장애인 근로자 근속 유지를 위한 필요한 제도나 개선 사항

참여자 1. 고용장려금의 단순 인상보다 1년 이상 근속 장애인에게 월 10만 원 수준의 근속유지 지원금 등 현금성 지원을 신설하고, 공단 차원의 고용유지지원사업(고충상담, 직무·생활교육, 동아리·워크숍·교류행사)을 제도화할 것을 제안했다.

참여자 2. 중증(특히 발달)장애인의 일·생활 연속 지원이 필요하다. 근무시간 이후에도 금전관리·위생·심리지원 등을 받을 수 있는 지역 연계 제도·기관이 부재하므로, 근무 외 시간대 사후관리 서비스를 공단이 매칭·지원하는 체계를 요구했다.

참여자 3. 임금-경력 연동형 인센티브가 필요하다. 격년 단위(예: 1·3·5년) 근속수당을 공단이 직접 지급하는 제도를 도입하고, 취업 초기 지원에 편중된 현 구조를 고용 2년차 이후까지 이어지는 장기지원으로 전환할 것을 제안했다.

참여자 4. 표준화된 교육 인프라가 필요하다. 회사가 자체 제작 중인 장애유형별 교육자료(퇴직연금, 안전·위생, 아침 체조 등) 개발 부담이 크므로, 공단이 유형별 표준 교육콘텐츠와 현장 적용 매뉴얼을 제공할 것을 요청했다.

참여자 5. 조직내 공정성과 성장경로가 관건이다. 공단은 채용 이후 안정화 시점까지의 장기 사후관리를 제도화하고, 모회사는 복리후생·근로환경의 차별 해소, 우수 인력의 전적·승진 통로를 마련해 명확한 성장 비전을 제시해야 한다고 보았다.

의견요약. 공통 제안은 ① 근속 기간에 연동된 '직접 인센티브' 신설, ② 채용 이후 장기 사후관리의 제도화, ③ 표준화된 교육·지원 인프라 구축, ④ 모회사와 동일 수준의 복지·경력 경로 보장이다. 정책적으로는 단기 채용실적 중심에서 '근속·성장 중심'으로 지원축을 전환하고(근속수당·개인 바우처), 근무 외 시간까지 이어지는 지역 연계 사후관리, 유형별 표준 교육패키지 보급, 모회사 인사체계와의 연동(전적·승진 트랙)을 병행하는 설계가 요구된다.

바. 자회사–모회사 구조가 장애인 근로자 분들의 채용·근속에 영향을 주는 긍정적 요인

참여자 1. 안정적 매출 기반이 핵심 긍정 요인으로 제시되었다. 모회사의 규모와 내부거래 덕분에 일자리 지속 가능성에 대한 불안이 낮고, 전원 정규직 채용과 최저임금의 약 120% 수준 임금 지급이 가능해 채용과 근속 모두에 유리하다고 밝혔다.

참여자 2. 모회사 브랜드 신뢰와 사회적가치 실천 이미지가 채용 경쟁력으로 작동한다고 보았다. 더불어 모회사 복리후생 일부를 반영함으로써 협력사 대비 차별화된 근로조건을 제공해 근속 유지에 긍정적이라고 평가했다.

참여자 3. 모회사 인사체계의 직접 적용을 강점으로 들었다. 생산직 호봉제와 정기 임금인상률을 장애인자회사에 그대로 적용해 임금·복리후생의 예측 가능성과 상승 경로를 보장함으로써 채용과 장기근속을 뒷받침한다고 설명했다.

참여자 4. 모회사와의 안정적 내부거래가 매출 기반을 제공해 경영 리스크를 낮추며, 그 결과 일반형 표준사업장 대비 높은 임금과 복리후생을 유지할 수 있어 채용 및 근속 유인이 커진다고 보았다.

참여자 5. 모회사 네이밍이 주는 신뢰와 고용안정성이 크며, 모회사 경영방침을 수용해 근무환경·복리후생을 설계함으로써 장기근속의 '체감 메리트'를 제공한다고 응답했다.

의견요약. 공통 긍정 요인은 ① 모회사 내부거래에 기반한 안정적 매출(재무 안정→정규직·임금수준 확보), ② 모회사 임금·복리후생 체계의 적용(호봉·정기인상·복지)으로 인한 근로조건의 예측 가능성, ③ 모회사 브랜드 신뢰와 사회적가치 이미지에 따른 채용 경쟁력이다. 이 결합 효과가 초기 채용 장벽을 낮추고, 임금·복지·안정성의 "패키지"로 근속 유인을 강화하는 것으로 정리된다.

사. 향후 자회사형 표준사업장이 안정적으로 운영되기 위해 필요한 모회사 또는 그룹사 차원의 지원·협력 방식은 무엇이라고 생각하십니까?

참여자 1. 필요한 지원은 “공동 신규사업 개발”로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 자회사의 경영역량 한계를 보완할 모회사 동반 개발 체계, ② 단순 위탁이 아닌 사회공헌·ESG 연계형 사업(업사이클링 등) 발굴을 통한 고용의 질 제고, ③ 신규아이템-장애인고용-ESG 성과의 선순환 구조 구축이다.

참여자 2. 필요한 지원은 “장애 특성 기반 경영·매출 설계”로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 장애인 생산성 특성에 대한 이해를 전제로 한 적정 매출·단가 산정, ② 고용장려금 제도 이해에 기초한 채용·근속 구조 설계, ③ 인사·노무 전반에 대한 모회사 경영자문 체계화이다.

참여자 3. 필요한 지원은 “전사 차원의 전담조직과 인사·영업 통합 지원”으로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 그룹 전담조직을 통한 전사 장애인고용률 관리, ② 자회사 직무개발·판매처 확보·매출연계 지원, ③ 장애인 직원 순환배치 등 전사 인사 포트폴리오에 자회사 인력을 포함하는 제도화이다.

참여자 4. 필요한 지원은 “이윤극대화보다 사회적 가치 중심의 후방지원”으로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 장애인고용을 통한 사회적 기여에 가치를 두는 지배기업의 방향성, ② 단기 수익성보다 고용안정·근속유지에 초점을 둔 지원 설계, ③ 모회사 거버넌스 차원의 명시적 책무화이다.

참여자 5. 필요한 지원은 “자생력 기반 조성”으로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 내부거래 의존을 줄이는 공동 신규사업 논의와 전문인력 파견·교류, ② 그룹 공동브랜딩·마케팅을 통한 외부시장 개척, ③ ‘지원’에서 ‘시장 기반 역량 강화’로의 전환이다.

의견요약. 공통 요구는 ① 정기 매출연계에 그치지 않는 공동 신규사업·직무개발 등 실질적 사업개발 지원, ② 장애 특성에 기초한 인사·노무 자문과 전사 인사체계 편입, ③ 그룹 차원의 조직·브랜딩·판매망을 활용한 시장 접근성 제고이다. 차이는 지원의 가치 기준(사회적 가치 우선 vs 수익·고용 균형)과 실행 주체의 범위(현업 단위 자문 vs 그룹 전담조직 총괄)에서 나타난다. 종합하면, 자회사형의 안정적 운영을 위해서는 모회사/그룹사가 경영자문·인사교류·브랜딩·판매채널을 통합 지원하고, 장애 특성 반영한 매출·인사 설계를 제도화하며, 내부거래 의존을 낮추는 신규사업·외부시장 개척을 병행하는 체계 구축이 요구된다.

아. 자회사형 표준사업장 설립을 촉진하기 위해 가장 효과적이라고 생각되는 인센티브(유인책)는 무엇이라고 생각하십니까?

참여자 1. 인센티브 방향은 “운영설계 중심”으로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 단순 금전 유인보다 안정적 운영체계 구축이 참여 확대에 직접적임, ② 설립·운영 실패 요인은 부담금 규모가 아니라 ‘장애 이해·채용·관리 방법’ 정보 부족, ③ 일회성 고용관리비용보다 기업이 고용관리 전담인력(재활상담사 등)을 직접 채용할 때 인건비 인센티브를 지급해야 현장 관리역량이 형성됨(대규모 사업장도 1인이 100명 관리하는 등 인력부족 심각)이다.

참여자 2. 인센티브 방향은 “제도적 완화+정보제공”으로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 근로감독·재해율 등 규제 부담의 부분 완화가 실무 저항을 낮춤, ② 제도·절차·운영정보의 체계적 제공이 초기 불확실성을 줄임, ③ 기업이 체감하는 리스크(노무·안전) 완화 설계가 필요하다는 점이다.

참여자 3. 인센티브 방향은 “우려 해소형 지원과 벤치마킹·홍보”로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 손익 악화·운영난·인권 이슈에 대한 기업의 우려를 성공사례 벤치마킹으로 완화, ② 자회사 유지에 대한 지속지원금·세제감면으로 비용 리스크를 분담, ③ ‘장애인고용을 잘하는 기업’ 공개홍보로 평판 유인을 강화해야 한다는 점이다.

참여자 4. 인센티브 방향은 “재정 인센티브 강화”로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 실질적·장기적 고용 의지가 있는 기업에 무상지원금을 확대, ② 의무고용률 달성·초과 그룹·모회사에 별도 혜택을 부여해 성과연동 유인을 명확화, ③ 단기 설치비뿐 아니라 유지·확대 단계까지 보조축을 설계해야 한다는 점이다.

참여자 5. 인센티브 방향은 “모회사 직결 인센티브+시장특례+원스톱 지원”으로 제시하였다. 핵심 근거는 ① 모회사에 대한 파격적 세제혜택 등 직접 유인, ② ESG 평가 가점 상향·조달시장 등에서의 실질 특례로 경영상 이익과 연결, ③ 전담 전문가 파견 등 원스톱 지원과 절차 간소화로 진입장벽을 낮추는 것이다.

의견요약. 공통 인식은 ① 단순 일회성 보조보다 '유지 가능한 운영역량' 인센티브(전담인력, 정보·자문, 절차지원)가 효과적이며, ② 세제·보조·평판·시장 접근 등 복합 유인이 필요하다는 점이다. 차이는 규제완화·평판유인 비중(2·3번)과 재정·시장특례 비중(4·5번), 그리고 인센티브의 주 수혜자를 모회사에 두는지(5번) 자회사에 두는지(1·4번)에서 나타난다. 종합하면, 설립 촉진을 위해서는 재정 인센티브(세제·무상지원금)와 함께 전담인력 지원, 성공사례 벤치마킹·정보제공, 절차 간소화, ESG·조달 가점 같은 시장·평판 유인을 결합한 '설치-운영-유지' 전주기 패키지 설계가 요구된다.

자. 신규 설립을 준비하는 기업이 유의해야 할 점과 공단의 사전 지원이 필요한 부분

참여자 1. 유의점은 ① 장애 특성을 반영한 직무 설계와 채용 목표의 적합성, ② 다양한 수준의 발달장애인을 전제로 한 개별 배치·훈련, ③ 초기 운영을 실제 업무 기준으로 준비하는 것이다. 공단 지원은 설립 협약·TFT 이후 실제 운영 단계(직무·훈련·배치·현장관리)에 대한 구체적 조언과 준비 지원이 필요하다.

참여자 2. 유의점은 ① 업종선정의 현실성, ② 장애인 채용 계획과 모회사 지원 범위의 명확화, ③ 물리적 환경 요건의 선확인이다. 공단 지원은 관리자 대상 현장 맞춤형 훈련과 소통 체계 구축을 제안하였다.

참여자 3. 유의점은 ① 재무·인사·운영·사회복지 등 전문가 집단의 사전 확보, ② 충분한 벤치마킹을 통한 장애인 직무 선정과 안정적 운영 설계이다. 공단 지원은 사례 중심 컨설팅으로 운영방향 수립을 돕는 체계가 요구된다.

참여자 4. 유의점은 ① 기존 표준사업장 벤치마킹의 필수화, ② 벤치마킹 시 모회사와 실제 운영 담당자의 동시 참여이다. 공단 지원 항목은 별도 제시가 없었다.

참여자 5. 유의점은 ① 단순 의무충족형(청소·카페) 지양, ② 모회사 사업 특성에 맞는 경쟁력·자생력 기반 아이템 기획, ③ 사전 시뮬레이션을 통한 명확한 비즈니스 모델 수립이다. 공단 지원은 성공·실패 사례를 종합한 전문 컨설팅, 경영·인사·후생·안전의 다중 지원체계, 모회사와의 시너지 방안 모색을 제안하였다.

요약. 공통 유의점은 ① 업종·직무의 '적합성과 지속가능성' 사전 검토, ② 벤치마킹과 현장 중심 준비, ③ 모회사 역할·지원 범위의 명확화다. 공단 사전지원은 ① 사례 기반 전문 컨설팅, ② 관리자·현장 맞춤형 훈련과 운영 단계 지원, ③ 다부문(경영·인사·후생·안전) 연계 체계가 요구된다는 데서 수렴한다.

차. 기타 의견

참여자 1. 제도 정합화와 운영 표준화를 제안했다. 핵심 의견은 ① 상여금을 통상임금으로 인정하는 기준을 고용장려금 산정에도 동일 적용, ② 자회사형 다빈도 업종(카페, 스팀세차, 바리스타, 환경정리, 헬스키퍼, 네일아트)의 전 과정 매뉴얼화(안전·환경·지자체 규제 포함), ③ '채용'보다 '근속' 중심의 지원사업 신설(근속 인센티브·당사자 프로그램), ④ 자회사형 간 네트워크 구축과 성공사례 확산을 통한 대외 인식 개선이다.

참여자 2. 안전·노무 부담 완화를 위한 예외 규정을 요청했다. ① 장애 특성상 재해율·휴직률이 높아 장려금 제외·감액이 발생하므로 예외·완충 장치가 필요하며, ② 관리 인력 부족과 '장애인 비중 확대' 압력으로 운영 난이도가 상승하므로 ③ 작업자뿐 아니라 관리자를 대상으로 한 현장 맞춤형 역량강화 훈련을 정례화해야 한다고 밝혔다.

참여자 3. 실질적 재정지원과 시스템 구축을 요구했다. ① 8시간 근로 확대를 뒷받침할 고용장려금 상향 등 현실적 지원, ② 직무별 위험 특성을 반영한 범정부 산업안전관리 체계(근골격계 예방 등), ③ 징계·갈등관리·복귀지원이 포함된 '장애인 전용 HR' 가이드 마련이 필요하다고 제시했다.

참여자 4. 규제 합리화와 모회사 유인을 제안했다. ① 신규사업 추진 시 빈번한 건축법(용도변경)·공정거래 이슈에 대한 합리적 완화, ② 자회사형을 단순 의무이행이 아닌 사회적 가치 실현 수단으로 인정하는 모회사 포상·인센티브 제도 도입을 요청했다.

참여자 5. 장비·조직문화 지원을 강조했다. ① 보조공학기기의 잦은 고장·수리·업그레이드에 대한 유지보수 비용 지원, ② 다수 장애인 고용 환경에서 비장애인 관리자·동료의 인식 개선과 조직 내 수용성 확보 프로그램이 필요하다고 밝혔다.

의견요약: 공통적으로는 '채용 성과'보다 '안정적 운영과 근속 유지'에 정책 초점을 전환해야 한다는 인식이 확인된다. 차이는 제도 정합화(임금·장려금)와 규제완화의 우선순위, 그리고 재정지원의 방식(기업·당사자·관리자 대상)에서 나타난다. 종합하면, 법·제도 정합성 보완, 현장 실행을 돕는 표준 매뉴얼과 관리자 교육, 산업안전·HR 체계 구축, 장비·문화 지원, 모회사 유인을 결합하는 방향으로 수렴한다.

〈표 4-13〉 의견조사 종합의견

구분	종합 의견	핵심 쟁점/지원 요구(요약)
설립 당시 주요 어려움	업종 선정·직무 설계, 내부 의사결정, 행정·재정 절차, 정보·사례 부족이 병존	• 장애 특성-직무 매칭 정보 부족 • 모회사 공감대 형성 지연 • 인증·무상지원금 등 실무 안내 부족 • 편의시설 요건 사전 자문 부재
설립 단계 행정 보완 필요	절차·기준의 명확화와 원스톱 컨설팅 요구	• 단일 창구(전담 PM)·단계별 체크리스트 • 무상지원금 세무·집행·보유의무 사전 고지 • 채용 설계 자문(장애유형 통계·직무 적합 정보) • 벤치마킹 연계 강화
운영상 가장 큰 부담	모회사 매출 의존에 따른 재무 취약, 판로 한계, 인사·노무 부담	• 공공·지자체 임가공·생산 의뢰 채널 구축 • 장애 적합 직무·공정 개선으로 생산성 유지 • 합리적 규제 적용·교육 지원·무상지원금 보완 • 지역사회 인식 개선·전용 시장 개설

〈표 4-13〉 의견조사 종합의견(계속)

구분	종합 의견	핵심 쟁점/지원 요구(요약)
채용·근속 측면의 어려움	복리후생 한계, 직무 개발 부진, 내부 공정성 이슈, 사후관리 역량 부족	• 모회사와 동일수준 복지 제공 한계로 근속 유인 약화 • 반복업무 중심 구조→흥미·경력 경로 부족 • 비장애인 인력 부담·조직 갈등 리스크 • 작업적응·관계·생산성 관리의 전문 지원 필요
근속 유지를 위한 개선	근속연동 인센티브+장기 사후관리+표준 교육 인프라	• 1·3·5년 등 근속수당(공단 직접지급)·개인 바우처 • 근무 외 시간 연계(금전·위생·심리) 사후관리 체계 • 장애유형별 표준 교육콘텐츠·현장 매뉴얼 보급 • 모회사 복지·전적·승진 트랙 연동
자회사-모회사 구조의 긍정 요인	안정적 내부거래와 모회사 임금·복지 체계 적용, 브랜드 신뢰	• 정규직·임금수준(최저임금 120% 등) 확보 용이 • 호봉·정기인상·복지의 예측 가능성 • 브랜드 신뢰·사회적 가치 이미지로 채용 경쟁력 제고
모회사/그룹사 지원·협력 방식	신규사업·직무개발 동반, 전사 인사·영업 통합 지원, 시장 접근성 강화	• 공동 신규사업·ESG 연계 과제 발굴(업사이클링 등) • 전담조직 통한 고용률 관리·순환배치·판매망 지원 • 장애 특성 반영 단가·매출 설계(경영·노무 자문)
설립 촉진 인센티브	재정·시장·평판·역량 인센티브의 패키지 설계	• 무상지원금·세제·유지지원의 장기화 • 조달·ESG 가점 등 시장 특례·공개 홍보 • 전담 인력(재활상담사 등) 채용 시 인건비 지원 • 절차 간소화·전문가 파견(원스톱)
신규 설립 유의·공단 사전지원	적합·지속가능 업종·직무, 벤치마킹, 모회사 역할 명확화	• 사례 기반 컨설팅, 관리자·현장 맞춤형 훈련 • 경영·인사·후생·안전 다부문 연계 지원체계
기타 의견(제도·현장 보완)	법·제도 정합화, 표준 매뉴얼·관리자 교육, 안전·HR 시스템, 장비·문화 지원	• 상여금의 통상임금 인정 기준을 장려금 산정에 일치 • 다빈도 업종 전 과정 매뉴얼(안전·환경·규제 포함) • 산업안전(근골격계)·‘장애인 전용 HR’ 가이드 구축 • 보조공학기기 유지보수 지원·조직 인식개선 프로그램 • 건축·공정거래 등 규제 합리화·모회사 포상 유인

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

제3절 지분투자형 자회사 대표 인터뷰

1. 인터뷰 개요

본 인터뷰의 목적은 지분투자형 장애인표준사업장의 운영대표로부터 설립 배경, 지분 구조와 거버넌스, 중증장애인 고용 유지 및 확대 전략, 임금·복리후생과 직무 설계, 재원 조달 방식, 책임성 확보 방안 등에 대한 실제 운영 경험과 견해를 수집하여, 제도의 법·제도적 한계와 현장 운영상의 과제를 파악하고 향후 정책 및 제도 개선 방향을 모색하는 데 있다.

2. 인터뷰 사업체 및 내용

〈표 4-14〉 사업체 정보

A 사업체	미술·굿즈제작·렌탈
B 사업체	제조기반 상품
C 사업체	공연/연주

〈표 4-15〉 인터뷰 내용

인터뷰 내용	1. 지분투자형 장애인 표준사업장 모델을 선택한 이유
	2. 모회사 경영참여 장치
	3. 실질 지배 판단 기준
	4. 중증장애인 고용 확대와 안정을 위한 노력
	5. 임금과 복리후생 차별화 포인트 및 직무 확장 가능성
	6. 임금 재원을 위한 용역 체결 방식과 금액
	7. 지분투자형의 장점을 살리면서 고용 책임성을 높일 수 있는 현실적 장치

3. 인터뷰 결과

가. A 사업체

1) 회사 개요 미션 현황

(1) 사업체 개요와 설립 배경·미션

(1-1) "현재 운영 중인 사업모델의 특징과, 기존 지분투자형·지원금 기반 모델과의 차별점은 무엇인가요?"

"저희는 30년 넘게 이어온 제조업 기반에 장애인 예술가들의 콘텐츠를 입혀 고부가가치 굿즈를 만드는 '문화예술 중심 모델'을 지향하고 있습니다. 보통 타 사례들은 투자자를 먼저 모으고 공단 무상지원금을 받아 설립하느라 시간이 오래 걸리지만, 저희는 경영의 속도와 자율성을 위해 지원금을 받지 않고 100% 자체 자본으로 먼저 사업장을 설립했습니다. 모기업의 확실한 판로를 통해 먼저 내실을 다진 뒤 지분투자형으로 전환하는 이른바 '선(先)투자 후(後)전환' 방식을 택했다는 점이, 외부 자금 의존도가 높은 다른 모델들과 구분되는 가장 큰 차별점입니다."

(1-2) "A사만의 표준사업장 운영 모델이 다른 기업들과 차별화되는 가장 큰 특징은 무엇인가요?"

"저희 A사는 수십 년간 축적된 모기업의 탄탄한 제조 인프라와 수백억 원 규모의 안정적인 매출 기반을 활용하여, 단순 제조업이 아닌 문화예술과 융합된 고부가가치 표준사업장 모델을 구축했습니다. 특히 타사의 지분투자형 모델들이 외부 투자자 모집과 공공기관의 무상지원금 수령 과정에서 설립이 지체되는 것과 달리, 저희는 과감하게 지원금을 배제하고 100% 자체 자본을 투입하여 사업장을 먼저 설립하는 방식을 택했습니다. 이렇게 내실을 다진 후 지분투자형으로 전환하는 '선(先)설립 후(後)전환' 구조를 통해 경영의 자율성과 속도를 확보했다는 점이 공적 자금 의존도가 높은 다른 모델들과 가장 차별화되는 부분입니다."

⑵ 채용·훈련·근로 관련

(2-1) "장애인 근로자분들의 채용·교육·보상 과정에서 A사만의 차별화된 운영 원칙은 무엇인가요?"

"저희 A사는 채용 단계에서부터 학부모와 관련 기관을 대상으로 설명회를 열어 운영 방식을 투명하게 공개하고, 상시 오디션을 통해 잠재력 있는 인재를 선발하고 있습니다. 특히 타 기관들이 재택근무 시 위치 추적을 하거나 레슨비와 재료비 명목으로 비용을 개인에게 전가하는 관행과 달리, 저희는 '장애인 직원에게 단 1원도 받지 않는다'는 원칙 아래 교육비, 재료비, 전시 비용 등 모든 제반 비용을 회사가 전액 부담하고 있습니다. 또한 대부분의 업무를 오프라인으로 진행하여 초보자도 1년 내에 전문 작가로 성장할 수 있도록 집중 지원하고 있으며, 숙련된 작가에게는 급여 외에도 작품 판매 순수익의 50%를 인센티브로 지급하는 등 정당한 보상 체계를 갖추고 있습니다. 결과적으로 훈련이 작품 제작과 수익 창출, 그리고 재투자로 이어지는 선순환 구조를 확립하여 장애인 예술가들이 경제적 부담 없이 직업적 성취를 이룰 수 있도록 돕고 있다는 점이 저희 모델의 핵심 경쟁력입니다."

(2-2) "근로자분들의 훈련 방식과 보상 체계는 어떻게 운영되고 있나요?"

"저희 A사는 모든 소속 작가가 주 4회 이상의 전문 레슨에 100% 의무적으로 참여하는 체계적인 훈련 시스템을 통해 작가들의 기량을 단기간에 비약적으로 성장시키고 있습니다. 이러한 성장은 곧바로 경제적 성과로 이어지는데, 저희는 작품 판매 수익의 50%를 작가에게 인센티브로 지급하는 보상 체계를 운영하고 있으며, 이미 실력을 갖춘 숙련 작가에게는 공간과 재료를 무상으로 지원하면서 안정적인 급여를 보장합니다. 실제로 이러한 시스템 덕분에 연봉 수천만 원을 달성하는 장애인 작가가 배출되기도 했는데, 이는 단순한 복지 차원의 고용을 넘어 장애인 예술가가 실력으로 인정받고 고수익을 창출하는 직업인으로 자립할 수 있음을 증명한 사례라고 자부합니다."

(2-3) “근태 관리와 근로 안정성은 어떤 원칙과 제도로 운영하고 있나요?”

"저희는 원칙적으로 오프라인 근무를 고수하되, 일정 수준 이상의 성과를 내는 숙련된 작가들에 한해서만 예외적으로 재택근무를 허용하는 등 편법 없는 엄격한 근태 관리를 시행하고 있습니다. 또한, 전문 금융기관과의 컨설팅을 통해 퇴직연금 제도를 도입함으로써 장애인 예술인들의 고용 안정성을 제도적으로 뒷받침했습니다. 또한 교육비, 재료비, 전시 비용 등 업무 수행에 필요한 일체의 비용을 회사가 전액 부담한다는 원칙을 철저히 지켜, 장애인 근로자가 어떠한 경제적 부담 없이 예술 활동에만 전념할 수 있도록 지원하고 있습니다."

(2-4) “장애인 근로자분들이 마음 편히 오래 일할 수 있도록 어떤 환경과 지원을 해오고 계신가요?”

"저희는 자폐성 장애나 지적장애 작가들에게는 개인의 능력만큼이나 안정된 환경이 중요하다고 판단하여, 출근 직후부터 업무 시작 전까지의 과정을 하나의 루틴으로 정착시키는 데 주력하고 있습니다. 실제로 입사 초기에는 심한 불안 증세를 보이며 적응에 어려움을 겪던 직원이 이러한 반복적인 일상 속에서 안정을 찾아, 병가 중에도 출근을 고집할 만큼 회사 생활에 깊은 애착을 갖게 된 고무적인 사례도 있습니다. 또한 저희는 작가의 역량과 성장에 따라 단계적으로 처우를 개선하는 체계적인 승급 시스템을 갖추어 수십 년간의 장기 근속이 가능한 환경을 조성하고 있으며, 더 나아가 역량을 갖춘 작가가 독립적인 프리랜서로 성장하기를 원한다면 이를 적극적으로 지원하는 등 장애 예술인의 완전한 자립을 돕고 있습니다."

(2-5) “장애인 근로자분들을 현장에서 어떻게 지도하고 지원하고 계신가요?”

저희 A사는 각 지점마다 세 명의 전문 예술 코치를 상주시키고 있으며, 공단의 인적 지원 제도 또한 적극적으로 활용하고 있습니다. 현재 근로지원인의 신규 배정이 다소 제한적인 상황이나, 저희는 이를 보완하기 위해 내부적으로 직무지도원 제도를 활성화하여 빈틈없는 지원 체계를 구축했습니다. 특히 관련 전공 지식을 겸비한 인력들이 지도원으로 다수 참여하고 있어, 장애인 작가들의 안정적인 직무 적응뿐만 아니라 예술적 전문성까지 동시에 향상시키는 질 높은 코칭이 이루어지고 있습니다.

(2-6) "장애인 근로자분들의 작품과 창작 활동은 어떤 방식으로 확장·활용되고 있나요?"

저희는 현재 캔버스 회화부터 디지털 작업까지 다양한 창작 방식을 지원하고 있으며, 나아가 작가의 작품에서 고유한 색채를 추출해 인공지능으로 새로운 디자인을 생성하는 IP 사업화 프로젝트를 추진하고 있습니다. 이는 발달장애인에게 사회가 정한 직무를 억지로 맞추는 것이 아니라, 그들이 이미 잘하는 활동을 중심으로 환경과 시스템을 재편해야 한다는 저희의 철학이 반영된 결과입니다. 작가는 창작에만 전념하고 회사는 이를 미디어아트나 상품으로 가공해 경제적 보상으로 연결해주는 이러한 분업 구조야말로, 발달장애인 일자리의 한계를 넘어서 지속 가능성을 담보할 수 있는 핵심적인 대안이라고 생각합니다.

⑶ 임금·복리후생 및 성장 구조

(3-1) "장애인 근로자들의 보상과 고용 안정을 위해 어떤 제도를 운영하고 계신가요?"

저희 A사는 숙련도에 따라 '시드(Seed)-리프(Leaf)-빈(Bean)'의 3단계 직급 체계를 도입하여, 작가의 성장이 곧 실질적인 급여 인상으로 이어지는 명확한 보상 구조를 확립했습니다. 특히 '장애인 근로자에게 어떠한 비용도 전가하지 않는다'는 원칙 아래 교육비와 재료비 전액을 무상 지원하고 있으며, 일반적인 보험 가입이 어려운 자폐성 장애인 근로자를 위해 별도의 심사 과정을 거쳐 출퇴근 사고까지 보장되는 단체 상해보험에 전원 가입시켰습니다. 더불어 장기 근속을 전제로 퇴직연금(IRP) 제도를 도입하여 고용 안정성을 강화했는데, 이는 단순한 법적 인원 충족을 넘어 장애인 근로자의 생애 주기를 고려한 '지속 가능한 고용'을 실현하고자 하는 저희만의 확고한 의지이자 차별화된 경쟁력입니다.

(3-2) “A사가 장애인 근로자의 근로환경과 성장을 위해 가장 중요하게 두는 운영 원칙은 무엇인가요?”

저희 A사는 '장애인에게 실질적인 도움이 되는가'를 경영의 최우선 가치로 삼고 있으며, 근로 조건 측면에서도 일반적인 자회사형 모델보다 우수한 환경을 제공한다고 자부합니다. 4대 보험과 퇴직연금 제도는 물론이고, 역량에 따라 상위 직급으로 승진할 경우 별도의 수당과 인센티브를 지급하는 명확한 성과 보상 체계를 운영하여 근로자의 성장 동기를 고취시키고 있습니다. 실제로 타 유관 기관과 비교해 보신 학부모님들께서도 저희 시스템의 차별성을 높이 평가해 주고 계시며, 이는 저희가 단순히 고용 의무를 이행하는 것에 그치지 않고 장애인 근로자가 전문 예술가로서 자립할 수 있는 장기적이고 체계적인 경력 개발 경로를 제시하고 있기 때문입니다.

⑷ 사업 운영과 파트너십

(4-1) “외부 투자에 의존하지 않고 자체적으로 사업장을 구축하게 된 배경과 운영 방식은 무엇인가요?”

저희는 대기업의 강력한 네트워크를 기반으로 투자를 유치하는 일부 사례와 달리, 별도의 외부 기반 없이 모기업의 전폭적인 지원과 경영진의 사재를 투입하여 100% 자체 역량으로 사업장을 먼저 완공하고 인증까지 마친 후 파트너사를 참여시키는 방식을 택했습니다. 공장 설립 같은 하드웨어 중심 투자 대신, 작가들의 디자인을 활용한 굿즈 제작과 전시에 집중하고 있으며, 특히 지자체와 공공기관을 대상으로 한 작품 렌탈 사업을 통해 안정적인 수익을 창출하고 있습니다. 높은 임대료와 운영비 등 초기 투자의 부담이 있었지만, 네트워크에 의존하기보다 직접 투자와 콘텐츠 중심의 내실 있는 운영을 통해 독자적인 예술 표준사업장의 기틀을 마련했다는 데에 큰 자부심을 가지고 있습니다.

(4-2) “파트너사와의 협업은 어떤 방식으로 이루어지고 있고, 향후 계획은 어떻게 되나요?”

"저희 A사는 파트너사와의 긴밀한 협력을 통해 소속 작가들의 작품을 다양한 형태의 상품으로 기획·제작하고 있습니다. 실제로 주요 금융 파트너사와 협업하여 달력 및 ESG 선물세트에 작가들의 작품을 녹여내거나, 대규모 문화 행사에 활용될 굿즈를 납품하는 등 단순한 물품 공급을 넘어 기업의 정체성과 예술적 가치를 결합한 콜라보레이션을 활발히 진행하고 있습니다. 또한 이러한 성과를 바탕으로 내년에는 한 대기업과 함께 대규모 신진작가 전시회를 개최할 계획이며, 이를 통해 예술 기반의 양질의 일자리를 지속적으로 확대해 나가는 것이 저희의 목표입니다."

(5) 지분 구조와 거버넌스

(5-1) “지분투자형 모델을 바라보는 귀사의 관점과 지향하는 가치가 있다면 어떻게 설명해주실 수 있을까요?”

저희는 현행 모델을 단순한 '지분 투자'가 아닌, 각 기업의 강점을 결합해 시너지를 창출하는 '지분 참여'라고 정의하고자 합니다. 마치 IT나 기계 등 서로 다른 전문성을 가진 기업들이 모여 신사업을 추진하는 합작 프로젝트처럼, 이는 법적인 틈을 이용한 편법이 아니라 개별 기업이 독자적으로 해결하기 어려운 장애인 고용 문제를 공동의 역량으로 풀어나가는 '협력형 참여 모델'이기 때문입니다. 선도적인 타 기업들이 그러했듯 저희 역시 사회공헌과 고용 의무를 동시에 실현할 수 있는 구조적 해법을 치열하게 고민한 결과이며, 이것이 바로 저희 모델이 지향하는 본질적인 가치입니다.

(5-2) “파트너사들과의 신뢰와 경영 안정성은 어떤 방식으로 확보하고 계신가요?”

"저희 A사는 모든 파트너사와의 신뢰 구축을 위해 매월 운영 현황을 담은 뉴스레터를 발송하고, 연 1회 재무제표와 급여 집행 내역, 성과 지표를 망라한 지속가능경영보고서를 발행하여 경영의 투명성을 철저히 보장하고 있습니다. 특히 계약 구조에 있어서도 상법상 주식양수도 계약뿐만 아니라, 경영 및 급여 문제 발생 시 설립 모체가 모든 책임을 진다는 내용을 담은 투자약정서, 그리고 지분의 제3자 임의 매각을 제한하는 우선매수권 조항 등 삼중의 법적 안전장치를 마련했습니다. 이는 로펌 및 각 참여 기업의 법무팀, 투자심의위원회 등과 1년여에 걸친 치열한 조율 끝에 완성된 시스템으로, 저희 모델은 이를 통해 지배구조의 투명성과 법적 책임성을 완벽하게 확보하고 있습니다."

(5-3) “지분 구조와 자본금 운영 방식에 대해 어떻게 설명해 주실 수 있을까요?”

"많은 분들이 상법상 액면가와 자본금의 개념을 혼동하시는 경우가 있는데, 사실 액면가는 법인 설립 시 500원이든 1만 원이든 자유롭게 정할 수 있는 기준일 뿐 그 자체가 절대적인 의미를 갖는 것은 아닙니다. 저희는 관리의 편의성을 고려해 현재의 액면가를 설정했지만, 만약 지분율을 소수점 단위로 세밀하게 조정해야 했다면 액면가를 더 낮추는 방식도 충분히 가능했습니다. 무엇보다 강조하고 싶은 점은 파트너사들이 납입하는 자본금은 사업장을 설립하는 데 쓰이는 소멸성 비용이 아니라, 언제든 지분 회수 시 돌려받을 수 있는 일종의 '보증금' 성격이라는 것입니다. 이미 저희 자체 역량으로 모든 인프라를 완비해 둔 상태인 만큼, 기관이 형식적인 자본금 발행 기준을 통제하기보다는 기업의 자율적인 운영 방식을 존중해 주었으면 하는 바람입니다."

(5-4) "지분율에 따른 고용 인정 구조와 기업 참여의 현실적인 조건은 어떻게 다르다고 보시나요?"

"출자 지분율에 따른 고용 인정 기준은 사업장의 규모에 따라 효율성이 크게 달라지는데, 저희처럼 50명 규모의 대형 사업장을 갖춘 경우 10%의 지분만으로도 상당수의 고용 인원을 인정받을 수 있어 기업 입장에서 매우 효율적입니다. 하지만 이러한 대규모 모델은 수십억 원 이상의 자산이나 후원금 같은 막대한 초기 자본이 없으면 매달 발생하는 수천만 원의 인건비와 초기 적자를 감당할 수 없기 때문에, 자금력이 부족한 일반 기업은 쉽게 진입하기 어려운 것이 현실입니다. 더구나 대기업들은 연결 재무제표상의 리스크 문제로 20% 이상의 지분 보유를 꺼리는 경향이 강하므로, 결국 소규모 사업장의 높은 지분 요구를 맞추기보다는 저희처럼 규모의 경제를 실현해 낮은 지분율로도 부담 없이 참여할 수 있는 구조를 만드는 것이 투자를 이끌어내는 핵심이라고 생각합니다."

(5-5) "지분율을 활용한 고용 인정 구조의 핵심 원리는 무엇인가요?"

"장애인 고용 의무 이행의 핵심 기준은 투자 금액의 절대적 크기가 아닌 전체 근로자 수 대비 '지분율'에 있습니다. 가령 100명 규모 사업장의 지분 10%를 확보하면 10명의 고용 효과를 인정받게 되는데, 이때 투입되는 자본금은 소멸성 비용이 아니라 향후 지분 정리 시 전액 회수가 가능한 일종의 '보증금' 성격을 띱니다. 따라서 주식의 액면가나 초기 자본금 규모보다는, 기업이 보증금 형태의 투자를 통해 고용 인원을 확보하고 이후 인당 연간 3천만 원 내외의 용역 매출을 발생시킴으로써 실질적인 고용과 수익 구조를 동시에 창출한다는 점이 저희 모델의 본질입니다."

⑹ 법·제도 인식 및 개선 방향

(6-1) “일부에서는 지분참여 방식이 자회사형 설립에 영향을 줄 수 있다는 의견도 있는데, 이에 대해서는 어떻게 생각하시나요?”

″일각에서는 지분투자형 모델이 기존의 자회사형 표준사업장 설립을 위축시킬 것이라 우려하지만, 현재 지분투자형이 차지하는 비중은 전체 의무고용 대상 기업 대비 1~2% 수준에 불과하기에 이는 기우라고 생각합니다. 오히려 현실적으로는 금산분리 원칙이나 학교 및 병원 관련 법규로 인해 자회사 설립 자체가 불가능한 기업들이 다수 존재하며, 제조 대기업조차도 대규모 기업집단 관련 법령에 따른 지분 소유 제한으로 인해 참여가 원천적으로 막혀 있는 경우가 많습니다. 결국 자회사 설립과 운영에 따르는 막대한 부담을 기업이 감내하도록 하려면, 현재 공단이 제공하는 혜택이 과연 기업 입장에서 충분히 매력적인지에 대해 근본적인 재검토가 필요하다고 봅니다.″

(6-2) “지분투자형 모델에 대한 현행 제도와 방향, 어떻게 보시나요?”

장애인 표준사업장은 공정거래법상 모기업의 지원이 허용되는 특례적 성격을 지니고 있음에도, 상법 등 상위법에서 폭넓게 인정하는 자본금 규모나 지분율을 장애인고용법 하위 규정에서 상대적으로 엄격하게 제한하는 것은 법 체계상 조화 측면에서 검토가 필요하다고 봅니다. 이미 시장에서는 다양한 지분 구조가 활용되고 있고, 상법과 금융 관련 법규를 통해 일정 수준의 리스크 관리 장치도 마련되어 있습니다. 따라서 공단은 인위적인 진입 기준을 강화하기보다, 장애인의 경제적 자립이라는 제도의 본래 취지에 보다 중점을 둘 필요가 있다고 생각합니다. 또한 지분투자형 모델은 민간의 자발적 참여를 바탕으로 일정 규모의 일자리를 창출해 온 사례인 만큼, 시장에서 형성된 하나의 고용 방식으로서 제도적으로 검토하고 포용하는 방향에 대한 논의가 필요하다고 봅니다.

(6-3) "장애인 표준사업장의 지분율 기준과 '실질지배' 해석, 어떻게 보시나요?"

"국민연금이나 산업은행 같은 기관투자자가 지분을 보유했다고 해서 해당 기업의 고용 문제에 직접적인 책임을 지지 않는 것처럼, 장애인 표준사업장 또한 투자사와는 구분되는 별개의 독립된 법인으로 인정받아야 합니다. 현재 통용되는 '51% 지분을 통한 실질적 지배' 기준은 자본 시장의 보편적인 투자 관행과 배치될 뿐만 아니라, 2인 이상의 공동 출자를 허용하고 '실질지배' 요건을 명시하지 않은 현행법 제22조 제4항의 취지와도 부합하지 않는 측면이 있습니다. 더욱이 상호저축은행법이나 공정거래법 등 타 상위 법령에서 지분 취득을 엄격히 제한하는 현실적인 제약을 고려할 때, 장애인고용법상의 지분율 기준을 기계적으로 적용하기보다는 법리적 정합성과 기업 환경을 감안한 유연한 해석이 필요합니다."

(7) 운영 전반에 대한 개선 과제

(7-1) 현행 장애인 표준사업장 제도 운영 전반에 대한 개선 과제

"첫째, 현행 법인세 감면 제도는 초기 2년간 100%, 이후 3년간 50%를 감면하는 방식으로 설계되어 있어 기업의 수익 발생 시점과 괴리된 비합리적인 구조입니다. 통상적으로 사업 초기에는 이익이 거의 발생하지 않아 감면 혜택이 무의미하므로, 오히려 사업이 안정화될수록 감면율을 높이는 점진적 구조(50%→100%)로 개편하고 고용 유지 실적에 따른 인센티브를 강화해야 실질적인 도움이 될 것입니다.

둘째, 이러한 실질적 혜택의 부재는 표준사업장의 지속성을 저하시켜, 인증 후에도 운영을 포기하거나 폐업하는 사례가 빈번하게 발생하고 있습니다. 반면 일부 고수익 의료 업종 등에서는 단순한 법인세 감면 수단으로 제도를 악용하는 사례가 늘고 있어 제도의 취지가 왜곡되고 있습니다.

셋째, 공단은 규정과 제도의 틀 안에서만 지원하는 한계가 있어, 실제 기업 현장에서 필요한 매출처 연계나 경영 노하우 전수 같은 실질적인 역할은 이미 민간 컨설팅 영역이 주도하고 있는 실정입니다.

마지막으로, 인력 공급 체계 역시 공단의 알선 기능이 현장의 수요를 따라가지 못하고 있습니다. 실제로 저희 전체 근로자의 90% 이상을 자체적으로 모집하고 있을 만큼 공단을 통한 채용 비중이 낮아, 현재의 공단 중심 알선 방식만으로는 지속 가능한 장애인 고용 생태계를 조성하는 데 분명한 한계가 존재합니다."

나. B 자회사형장애인표준사업장

1) 법·정책 해석 및 '실질지배'쟁점

(1-1) "현행 '지분율 기준'에 따른 자회사 인정 방식에 대해 개선 필요성을 느끼고 계신가요?"

"저는 현재 통용되는 '50% 이상 지분 소유 시 자회사 인정'이라는 기준이 법률적 근거를 갖춘 명확한 규정인지에 대해 동의하기 어렵습니다. 법문상 장애인 고용 인원은 지분율에 비례하여 산입하도록 규정되어 있음에도, 현장에서는 여전히 지배력을 기준으로 판단하여 51% 지분을 가진 기업이 전체 고용 실적을 인정받는 불합리한 구조가 발생하고 있습니다. 이는 실제 지분보다 과도한 혜택을 가져가는 결과로 이어지며, 공동출자형 모델에서 굳이 특정 장애인을 특정 기업의 소속으로 인위적으로 구분하려는 접근 방식 또한 법적·실무적 타당성이 부족합니다. 현실적으로 100% 자회사 설립이 가능한 거대 기업과 달리, 1,000명 내외의 중견기업이나 금산분리 원칙의 적용을 받는 금융회사는 단독 설립이 사실상 불가능합니다. 특히 금융권의 경우 단순한 명단 공표 회피를 넘어 자금 조달과 직결되는 ESG 경영을 위해 장애인 고용이 필수적이므로, 규제 당국이 '지배력' 유무에 집착하기보다는 기업들이 각자의 여건에 맞춰 책임 있게 고용을 실현할 수 있도록 다양한 구조적 선택지를 보장하는 것이 제도의 핵심이 되어야 한다고 생각합니다."

(1-2) "지분투자형 모델의 법적 적용과 운영의 투명성에 대해 어떻게 보완되어야 한다고 보시나요?"

"현행법상 모기업이 자회사를 지원할 수 있다는 근거는 존재하나, 지원 가능한 지분율의 하한선이나 '실질적 지배' 요건이 법률에 명시적으로 규정되어 있는 것은 아닙니다. 따라서 50% 미만의 지분을 보유한 기업이라도 책임감을 가지고 자회사를 지원하고자 한다면, 이를 해석상의 이유로 제한하기보다는 제도의 취지에 맞게 허용하는 방향으로 유연하게 검토할 필요가 있습니다.

저희 모델은 단순한 용역 계약이 아닌 정상적인 물품 구매를 기반으로 운영되며, 이미 참여하는 모든 투자사의 법률적 검토를 거쳐 그 건전성을 확인받았습니다. 이 구조 속에서 투자사는 약속된 물품을 구매할 의무를, 운영사는 장애인 고용을 성실히 이행할 의무를 가지며, 저희는 이 과정에서 임금 지급의 적정성, 생산 품질, 그리고 경영 투명성을 철저히 모니터링하고 있습니다.

특히 개별 사업장의 규모가 작아 자체적인 회계나 급여 관리가 어려운 현실을 고려하여, 저희가 재무·회계 및 투자사 소통 등 전문적인 경영 지원을 수행하고 있습니다. 자금 집행의 투명성을 위해 보안매체(OTP)를 직접 관리하는 등 엄격한 내부 통제 시스템을 갖춤으로써 외부의 오해를 불식시키고 신뢰를 확보하고 있습니다.

향후 지분투자형 모델이 확산된다면, 회계와 같은 전문 영역은 민간이 담당하더라도 공단은 근로자의 실제 출근 여부와 직무 수행 등 고용의 실질성을 관리·감독하는 역할에 집중할 필요가 있습니다. 이는 최근 일부 분야에서 제기된 운영 불투명성 문제를 예방하고, 확실한 직무와 투명한 회계가 보장되는 건전한 장애인 고용 생태계를 조성하기 위함입니다."

(1-3) "현재 운영 중인 지분투자형 고용 방식에 대해 다양한 시각이 있는데, 이에 대해 어떻게 보시나요?"

"일각에서는 저희의 방식을 두고 전통적인 직접고용과는 결이 다르다는 의견을 주시기도 합니다만, 저희는 이를 현행 법규가 허용하는 범위 내에서 고용의 실효성을 확장하기 위한 또 하나의 유효한 고용 형태라고 인식하고 있습니다. 고용 관계의 형식을 지나치게 좁은 의미로 해석하기보다는, 만약 정책적으로 더 권장할 만한 모델이 있다면 이를 적극적으로 제시하고 지원하는 건설적인 방향으로 나아가는 것이 바람직하다고 생각합니다.

실제로 저희는 법적 테두리 안에서 이 제도를 안착시키기 위해 투자 관리, 사업 기획, 인사 지원 등 각 분야에 7명 이상의 전문 인력을 투입하여 운영의 내실을 기하고 있습니다. 이러한 전문 인력의 운영 비용은 전적으로 저희가 부담하고 있으며, 협력사들에 제공하는 급여 및 회계 관리 서비스 또한 실비 수준의 최소 비용으로 지원하는 등 제도의 안정적인 정착과 지속 가능한 고용 생태계 조성을 위해 최선의 노력을 다하고 있습니다."

(1-4) “지분투자형 모델에서 제기되는 ‘실질적 지배력’ 에 대해서는 어떻게 보시나요?”

"일각에서 우려하시는 '실질적 지배력'의 문제는 지분율의 다과보다는 명확한 계약 관계를 통해 충분히 해소할 수 있다고 봅니다. 저희는 투자 계약서상에 파트너사의 매입 의무를 구체적으로 명시함으로써 운영의 지속 가능성과 책임성을 제도적으로 담보하고 있습니다. 물론 특정 대기업이 운영하는 자회사형 모델이 훌륭한 근무 환경을 제공하는 모범 사례임은 분명하나, 이러한 모델이 모든 지역적 수요를 충족시키기에는 현실적인 한계가 존재합니다. 실제 자회사형 표준사업장 간에도 운영 환경의 편차가 엄연히 존재하는 만큼, 특정 유형만을 고집하기보다는 지역적 특성과 각 기업의 여건에 맞춰 다양한 고용 모델이 상호 보완적으로 공존하는 것이 장애인 일자리 창출을 위한 보다 실질적이고 유연한 해법이라고 생각합니다."

2) 지분 설계·지분율·규모 전략

(2-1) 지분 집중을 방지하고 재무·회계 투명성을 확보하기 위해 어떤 운영 기준을 두고 계신가요?”

"저희는 고용 관리의 내실을 다지고 특정 기업에 지분이 과도하게 집중되어 발생하는 회계상의 복잡성을 방지하고자, 한 기업의 최대 지분율을 지분법 적용 기준인 20%를 하회하는 18%로 제한하여 운영하고 있습니다. 추후 증자를 통해 지분율에 변동이 생기더라도 주당 가치는 액면가 그대로 유지하는 원칙을 고수하여, 투자 회수 시의 불확실성을 최소화했습니다. 또한 소규모 자본으로 시작하는 일부 사례와 달리, 저희는 충분한 초기 자본금을 확보하여 매출이 발생하기 전까지 필요한 시설 투자와 운영비를 안정적으로 충당하고 있으며, 자금의 사용 내역을 투자사들에게 투명하게 공개함으로써 사업 운영의 건전성과 신뢰도를 높이고 있습니다."

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

3) 모델 선택 기준과 역할 분담

(3-1) "여러 기업이 참여하는 지분투자형 모델에서 관리 책임은 어떻게 구조화하고 계신가요?"

"저희는 기업들에게 직접 고용부터 자회사 설립, 지분투자형 등 다양한 이행 방식을 제안하고 있으며, 특히 발달장애인 직무 설계의 어려움과 자회사 설립의 진입 장벽을 해소하고자 수도권 기업이 지방에 투자하여 지역 일자리를 창출하는 상생 모델을 구축했습니다. 이 과정에서 다수의 기업이 참여함에 따라 발생할 수 있는 운영 리스크를 방지하기 위해, 저희가 제3자로서 경영 전반을 관리·감독하는 역할을 맡아 자본금의 투명한 사용과 사업장의 건전한 운영을 책임지고 있습니다. 이는 기존 고객사와의 신뢰를 바탕으로 체결된 3자 계약 구조로서, 저희는 별도의 보수 없이 운영 모니터링을 수행함은 물론, 일부 계약에서는 고용 성과에 대한 책임 소재까지 명문화하는 등 철저한 관리 체계를 통해 지난 3년간 해당 모델을 내실 있게 성장시켜 왔습니다."

(3-2) "지분투자형 모델에서 관리·감독 역할과 현장 운영 기준은 어떻게 강화되어야 한다고 보시나요?"

"현재 단독으로 자회사를 설립하기 어려운 2,000명 내외 규모의 기업들, 특히 금융권 등에서 공동투자형 모델에 대한 수요가 매우 높은 상황입니다. 이러한 시장의 흐름에 맞춰, 공단은 단순히 급여 지급 여부만 확인할 것이 아니라 근로자의 실제 출근 여부와 직무 수행 현황을 면밀히 살피는 등 실질적인 관리·감독 역할을 강화해야 한다고 봅니다.

특히 발달장애인의 경우, 물리적 접근성이 떨어지거나 컴퓨터 기반 업무가 가능한 일부 유형을 제외하고는, 직장 내 사회적 관계 형성과 고용 유지를 위해 재택보다는 통근 근무가 필수적입니다. 따라서 공단은 전국 지사망을 활용한 불시 점검이나 정기적인 사후 관리를 통해 이러한 운영 원칙이 현장에서 잘 지켜지는지 점검할 필요가 있습니다.

저희는 현재 장애인 근로자 50명당 약 10명의 관리 인력을 배치하여 직업재활시설의 훈련 교사와 유사한 수준으로 밀착 지원하고 있으며, 근로자에게는 최저임금 이상의 급여(약 120~130만 원 선)를 지급하고 관리자에게도 적정 수준의 처우를 보장하고 있습니다. 그리고 이 모든 운영에 대한 재정적 책임은 참여 기업들이 분담하여 안정성을 확보하고 있습니다."

4) 채용·훈련·정착·복지

(4-1) “초기 채용·훈련 과정에서 공단과의 협력은 어떻게 이루어지나요?”

"지방에서 신규 채용을 진행할 때는 공단과의 긴밀한 협력체계를 통해 실질적인 도움을 받고 있습니다. 각 지역 발달장애인훈련센터를 통해 직무 훈련을 이수한 인재를 우선적으로 추천받고 있으며, 투자 유치 확정 후 사업장 조성 및 표준사업장 인증까지 소요되는 약 6개월의 준비 기간 동안에는 자체적인 교육 인프라가 부족할 수 있는데, 이때 공단 지사 및 발달장애인훈련센터가 훈련 공간 제공과 지원고용 프로그램 운영 등을 통해 적극적으로 협조해 주어 초기 사업 안정화에 큰 힘이 되고 있습니다."

(4-2) “신규 사업장이 안정적으로 정착할 수 있도록 어떤 지원 체계를 운영하고 계신가요?”

"저희는 3명의 전문 인력으로 구성된 교육지원팀을 운영하여, 발달장애인 고용 및 관리 경험이 부족한 신규 사업장의 초기 정착을 밀착 지원하고 있습니다. 직무 가이드라인 수립부터 업무 프로세스 설계, 채용 면접 지원에 이르기까지 실무 전반을 세심하게 돕고 있으며, 운영이 안정화됨에 따라 지원 비중을 점진적으로 조정하여 자립을 돕는 방식을 택하고 있습니다. 이를 위해 각 지역 대표와 관리자는 본사에서 최소 수일에서 최대 두 달간의 강도 높은 현장 훈련을 의무적으로 이수해야 합니다. 아울러 해당 브랜드와 캐릭터의 상표권을 저희가 보유하고 있는 만큼, 각 지점의 성패가 곧 본사의 평판과 직결된다는 막중한 책임감을 갖고 브랜드 가치와 운영 리스크를 함께 관리하는 동반자적 관계를 유지하고 있습니다."

(4-3) "장애인 근로자의 복지나 근무 환경 측면에서 차별화된 지원이 있다면 소개해 주세요."

"저희는 파트너사의 요청에 따라 제품 구성을 변경하거나 기업 고유의 아이덴티티를 담은 전용 패키지를 제작하는 등 세심한 맞춤형 서비스를 제공하고 있습니다. 특히 저희 운영 모델의 핵심적인 차별 요소는 사업장 내에 별도의 체육 전용 공간을 조성한다는 점입니다. 대략 200평 규모의 사업장을 기준으로 약 30~40평을 할애하여 운동 시설을 마련하고, 정규직 전문 트레이너를 상주시켜 직원들이 근무 전후로 자유롭게 체력 관리를 할 수 있도록 지원하고 있습니다. 이는 발달장애인 근로자의 신체적 건강과 심리적 안정을 도모하여 장기 근속을 가능케 하는 필수적인 복지 지원책으로, 모든 관련 프로그램은 전액 무상으로 제공됩니다."

5) 재무·회계·거래구조(단가·비용·구매)

(5-1) "기업이 이 모델을 선택할 때 비용 구조와 경제성은 어떻게 형성되어 있나요?"

"기업 입장에서는 재택근무 모델보다 저희 구조가 비용 부담이 더 큰 것이 사실입니다. 그럼에도 불구하고 많은 기업들이 이 방식을 선택하는 이유는, 체계적인 리스크 관리와 기업의 사회적 평판을 중요하게 고려하기 때문입니다.

저희의 비용 산정 기준은 '고용부담금 기초액'입니다. 중증 장애인 1명을 고용하면 2명으로 인정받는 '이중 산정' 제도를 적용하여, 인정 인원 1인당 부담기초액만큼 매월 제품을 구매하도록 안내하고 있습니다. 이 금액은 최저임금(8시간 기준)의 약 60% 수준으로, 실제 근로자의 4시간 급여와 4대 보험료를 충당하는 규모입니다.

수익 구조를 투명하게 말씀드리면, 매출의 일부는 장애인 근로자의 급여로 지급되고, 나머지는 원부자재비, 관리자 인건비, 임대료 등 필수 운영비로 사용됩니다. 사실상 정부의 고용 장려금이 더해져야 겨우 손익분기점을 맞출 수 있을 정도로 빠듯한 구조이며, 연간 영업이익은 크지 않은 수준입니다.

기업 입장에서 경제성을 따져보면, 저희 제품 구매 비용은 납부해야 할 부담금과 거의 유사한 수준으로 설계되어 있습니다. 의무 고용률을 75% 이상 달성한 기업에는 실질적인 이득이 되고, 그 미만인 기업이라도 부담금을 줄이는 효과가 있습니다.

물론 재택근무 모델은 인건비에 약 30% 정도의 중개 수수료만 더하면 되므로 비용 면에서는 더 저렴할 수 있습니다. 하지만 실제 근무 현황을 확인하기 어렵다는 점에서 '무늬만 고용'이라는 사회적 비판에 직면할 리스크가 큽니다. 특히 신뢰가 중요한 금융권이나 대기업들은 이러한 윤리적, 사회적 리스크를 미연에 방지하기 위해 비용이 조금 더 들더라도 직무가 명확하고 관리가 투명한 저희 모델을 선택하고 있습니다.

저희는 이러한 신뢰에 보답하기 위해 매 분기 재무제표를 기업에 보고하여 자금 집행 내역을 투명하게 공개하고 있으며, 기업이 감당 가능한 합리적인 수준에서 비용을 설계하여 지속 가능한 상생 관계를 유지하고 있습니다."

(5-2) "공단 지원 이후 실제 현장 운영은 어떻게 보완·관리하고 있으며, 기업들은 어떤 방식으로 책임을 함께 부담하고 있나요?"

"공단으로부터 받는 지원은 초기 무상지원금에 한정되어 있어, 실제 운영 과정에서 발생하는 발달장애 사원들의 돌발 행동이나 관리 이슈에 대응하기에는 현장의 노하우가 부족한 것이 현실입니다. 이를 보완하고자 저희는 지난 1년간 '발달장애인 직장 동료 양성과정'을 자체적으로 운영하며, 관리자들이 발달장애 사원을 이해하고 함께 일하는 방법을 익힐 수 있도록 교육 콘텐츠를 개발·보급하고 있습니다.

특히 지역 사업장의 관리자들은 장애인 근로자와 협업한 경험이 부족한 경우가 많습니다. 일례로 부산 지점의 경우, 저희가 제반 비용을 전액 부담하며 매월 현장을 방문해 사내 워크숍을 진행하고 사원 관리 노하우를 전수하는 등 운영 안정화를 위해 헌신하고 있습니다.

참여 기업들은 지분율에 따라 장애인 고용 인원을 인정받는 혜택을 누리는 동시에, 운영의 지속성을 위해 생산 제품을 구매하는 방식으로 책임을 분담합니다. 비용 기준이 되는 고용부담 기초액은 최저임금 인상과 연동되어 매년 조정되며, 기업의 의무고용 이행률이 낮을수록 상대적인 비용 절감 효과가 큰 구조입니다. 현재 ○○○○과 ○○○○○○ 등이 이 모델을 통해 의무고용을 100% 달성하였으며, ○○○○○○ 또한 적극적인 참여 의사를 밝히며 추가적인 투자 기회를 요청하고 있을 만큼 기업들의 만족도가 높습니다."

(5-3) "대기업, 특히 금융권 기업과 협력할 때 지분투자형 모델에서 가장 중요하게 설계한 구조적 요소는 무엇인가요?"

"일부 지분투자형 사업장의 경우, 대기업이 요구하는 엄격한 회계 기준이나 소통 수준을 충족시키지 못해 파트너십 유지에 어려움을 겪기도 합니다. 특히 용역 기반의 거래는 회계 처리가 모호해질 수 있어, 대기업과의 지속적인 거래를 위해서는 그 눈높이에 맞는 투명하고 체계적인 재무·회계 시스템을 갖추는 것이 필수적입니다.

반면 저희는 실물 제품을 공급하기 때문에 거래 관계가 명확하며, 파트너사인 모 증권사의 사례처럼 직원 선물, 기념품, ESG 활동 물품 등 기업의 니즈에 맞춰 다양하게 활용될 수 있다는 장점이 있습니다. 또한 도급 구조로 인해 업무 범위에 제약이 있는 연계고용 제도와 달리, 지분투자형 모델은 상대적으로 사업의 확장성과 유연성이 높습니다.

특히 금융권 기업의 참여를 이끌어내기 위해서는 금산분리 원칙을 고려한 정교한 지분 설계가 필요합니다. 현행법상 은행은 15%, 비은행 금융사는 20%를 초과하여 지분을 보유할 경우 사전 승인 등 절차가 복잡해지기 때문에, 이들이 최대주주가 되지 않도록 소수 지분으로 참여하고 비금융 회사가 최대주주를 맡는 구조가 필수적입니다. 저희는 이러한 규제 환경을 면밀히 검토하여 금융 회사들이 법적 부담 없이 참여할 수 있는 최적의 지배구조를 갖추고 있습니다."

(5-4) "근로 시간과 임금, 그리고 제품 가격은 어떤 기준으로 설계하고 계신가요?"

"저희는 발달장애인 근로자에게 최적화된 4시간 근무 체계를 기반으로 경제 모델을 설계하고 있으며, 급여 인상 등의 처우 개선은 각 사업장의 내부 효율성과 여력에 따라 결정됩니다. 제품의 단가는 시장의 가격 경쟁 논리가 아닌, 근로자가 감당할 수 있는 적정 업무 강도와 지속 가능한 운영 구조를 역산하여 책정하고 있습니다.

비록 시중가 대비 다소 높은 가격대가 형성되어 있으나, 이는 근로자를 과도한 생산 경쟁으로 내몰지 않기 위한 안전장치이자, 쇼트닝 대신 버터를 사용하는 등 파트너사가 요구하는 높은 품질 기준을 충족하기 위한 필수적인 비용입니다. 현재 제과 부문 등 일부 사업은 수익성 확보가 쉽지 않지만, 전체 사업 포트폴리오의 균형을 통해 이를 보전하며 운영하고 있습니다.

장기적으로는 생산성을 높여 일반 유통 시장에도 진입하는 것을 목표로 하고 있으나, 현 단계에서는 당장 경쟁에 뛰어들기보다 근로자들의 정서적 안정과 업무 적응을 돕는 보호 기능에 무게를 두고 있습니다. 즉, 지금은 무리한 외연 확장보다는 근로 시간 확대와 점진적인 급여 인상을 위한 기초 체력을 다지는 내실화 단계라고 이해해 주시면 됩니다.

(5-5) "지분투자형 모델의 비용 구조와 경제성에 대해 어떻게 보시나요?"

"각 사업체마다 비용 구조에 차이가 있을 수 있으나, 이는 결국 수요 기업의 전략적 선택에 달린 문제입니다. 저희는 현행 제도가 허용하는 범위 내에서 합리적인 기준을 수립해 운영하고 있으며, 기업들이 단순히 고용 부담금과 비용의 경중만을 따지는 것이 아니라 저희 모델이 창출하는 차별화된 가치에 공감하여 파트너십을 맺고 있다고 생각합니다.

따라서 지분투자형 모델의 경제적 효과나 비용 구조를 공단이 일괄적으로 표준화하기보다는, 이는 민간의 투자와 거래 영역으로서 시장의 자율성을 존중하는 것이 바람직해 보입니다. 기존의 연계고용 제도 역시 기업별 시장 상황에 따라 혜택의 편차가 자연스럽게 존재하듯, 모든 경제적 선택을 단일한 기준으로 규제하는 것은 현실적으로 어렵습니다.

결국 정책의 지향점은 경제적 조건에 대한 통제가 아니라, 각 사업장이 장애인 고용이라는 본연의 목적을 충실히 이행하고 있는지 살피는 실질적인 운영 관리와 감독에 집중되어야 한다고 생각합니다."

(5-6) "사업장 운영에 필요한 재원은 어떤 방식으로 마련하고, 재정 안정성은 어떻게 유지하고 계신가요?"

"해당 사업장들은 정부의 무상지원금을 규정과 목적에 부합하도록 주로 사업장 인테리어 및 설비 투자에 활용하고 있습니다. 공단에서 제공하는 융자 형태의 지원 제도는 그 취지에 깊이 공감하고 있으나, 원금 상환에 대한 재무적 부담을 고려하여 현재 별도로 활용하고 있지는 않습니다.

저희는 초기 자본금을 효율적으로 운용하여 유동성을 충분히 확보하고 있으며, 일부 사업장의 경우 잔여 재원을 활용해 향후 신규 지점 개소 등 사업 확장을 계획하고 있을 만큼 자금 상황은 안정적입니다.

무엇보다 사업장이 지속 가능하게 운영될 수 있는 핵심 동력은 파트너 기업들이 꾸준히 매출을 발생시켜 주고, 필요에 따라 맞춤형 프로젝트를 요청하며 견고한 협력 관계를 이어가고 있기 때문입니다. 이러한 상생 구조가 뒷받침되는 한, 앞으로도 안정적인 운영에는 무리가 없을 것으로 판단하고 있습니다."

6) 고용 책임·모니터링·집행 장치

(6-1) "지분투자형 모델이 단기적 투자 수단이 아니라 실질적인 고용 유지 구조로 작동하도록 만드는 핵심 운영 원칙은 무엇이라고 보십니까?"

"제도 도입 초기에는 일부 기존 사업장들이 이를 개인의 지분 매각을 통한 수익 실현 수단으로 오해하는 사례가 잠시 있었으나, 본 모델은 참여 기업의 지속적인 고용 유지와 매월 발생하는 구매 의무가 전제되어야 하기에 그러한 단기적 접근은 자연스럽게 사라졌습니다. 따라서 공단은 이 모델이 건전하게 유지될 수 있도록 실질적인 고용 이행 여부와 운영의 적정성을 지속적으로 확인하는 관리·감독 기능에 집중해 주시기를 기대합니다.

참여 기업들이 해당 사업장의 장애인 근로자를 '우리 직원'으로 인식하게 하는 핵심 기제는 바로 꾸준한 물품 구매 책임에 있습니다. 다만, 기업이 고용 인정을 위해 비용은 성실히 납부하되 물품 수령을 미루는 경우가 있어, 저희는 '분기 내 소진'을 원칙으로 기준을 강화하고 있습니다. 기업들 역시 내부 소비의 한계를 극복하기 위해 사내 비치, 고객용 사은품 활용, 혹은 사회 공헌 차원의 기부 등 다양한 방식으로 제품을 소화하며 고용 생태계를 지속가능하게 유지하고 있습니다."

(6-2) "지분투자형을 포함한 다양한 고용 모델에서 '실질적인 고용'을 담보하기 위해 가장 중요하게 갖춰야 할 조건은 무엇이라고 보십니까?"

"전문적인 운영 관리 조직이 부재할 경우, 직무나 출근 없이 임금만 지급되고 중간 수수료가 발생하는 등의 불건전한 고용 형태가 나타날 우려가 있습니다. 저희는 올바른 고용의 본질은 근로자가 정해진 사업장으로 출근하여 부여받은 직무를 성실히 수행하는 데 있다고 믿습니다.

자본금 3천만 원 수준의 소규모 자본만으로 투자를 유치하려는 접근은 사실상 실질적인 사업 운영 의지가 부족한 것으로 해석될 소지가 있습니다. 정상적인 고용을 유지하기 위해서는 원자재비, 임대료, 전문 관리 인력 등 제반 비용이 필수적으로 투입되어야 하므로, 현장에서의 근무 환경과 이를 뒷받침할 탄탄한 운영 구조가 반드시 전제되어야 합니다.

규정은 제도의 발전을 도모하기 위해 존재해야 하나, 변화하는 환경을 시의적절하게 반영하지 못한다면 오히려 장애인 고용 활성화의 걸림돌이 될 수 있습니다. 여전히 '직접 고용'만이 유일한 해법이라는 전통적인 인식에 머물러 있는 경우가 많으나, 현실적으로 공단의 노력만으로는 직접 고용을 획기적으로 확대하기 어려운 구조적 한계가 존재함을 인정해야 합니다.

따라서 고용률을 제고하고 변화하는 인구 및 고용 환경에 유연하게 대응하기 위해서는, 특정 방식만을 고집하기보다 다양한 고용 모델을 포용하되 그 안에서 얼마나 내실 있는 고용이 이루어지고 있는지를 최우선 가치로 두는 정책적 전환이 필요하다고 생각합니다."

(6-3)"지분투자형 모델에서 투자사와의 신뢰와 책임성을 어떻게 확보하고 계신가요?"

"저희는 파트너십의 안정성을 담보하기 위해, 투자 계약서상에 구매 의무 등 계약 불이행 시 해당 지분을 처분할 수 있는 보호 조항을 마련해 두고 있습니다. 제도 도입 초기 연계고용 시에도 전용 표준 계약서가 부재하여 일반 도급 계약서를 활용했던 것처럼, 현재 지분투자형 모델도 자체 양식을 사용하고 있으나 향후 공단 차원에서 표준 계약 양식을 마련해 준다면 이를 적극 수용할 계획입니다.

또한, 각 사업장이 목표 고용 인원인 50명을 달성하면 투자사 관계자들을 초청하여 '오픈 하우스' 행사를 진행합니다. 이를 통해 투자사가 운영 현황을 직접 확인하고 장애인 근로자의 직무를 체험하게 함으로써 신뢰를 다지고 있습니다. 실제로 관심도가 높은 파트너사들은 투자 전 사전 실사는 물론 연 1회 정기 현장 점검을 통해 고용의 실질성을 꼼꼼히 살피고 있습니다.

경제적 측면에서는 고용 인정 1인당 연간 약 1,400만 원 규모의 물품 거래가 이루어지는데, 파트너사들은 이를 직원 연말 선물 등으로 활용하며 내부 구성원들에게 사회적 기여에 동참하고 있다는 자부심을 심어주고 있습니다. 나아가 많은 기업들이 이러한 협업 사례를 언론 등을 통해 적극적으로 홍보하며, 단순한 의무 이행을 넘어 기업의 자긍심을 높이는 ESG 경영 활동으로 발전시키고 있습니다."

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

7) 제도의 표준화와 확산조건

(7-1) "지분투자형 모델의 제도적 안정화를 위해 가장 시급히 보완해야 할 부분은 무엇이라고 보십니까?"

"지분투자형 모델의 안정적인 정착을 위해서는 공단 차원의 표준 계약서 도입이 시급하다고 생각합니다. 공단이 명확한 가이드라인을 제시해 준다면 참여 기업들은 이를 기준으로 혼란 없이 움직일 수 있고, 표준사업장 입장에서도 공단의 지침을 근거로 운영의 정당성을 확보할 수 있기 때문입니다. 저희는 법무법인과 함께 치열한 법률 검토를 거쳐 완성한 계약서 양식을 공유하여 제도 안착에 기여할 의향이 있습니다.

특히 금융권이나 대기업의 참여를 이끌어내기 위해서는 지배구조와 관련된 복합적인 규제를 세심하게 고려해야 합니다. 공정거래법상 계열사 편입 기준인 30%나, 연결 재무제표 작성 의무가 발생하는 지분법 적용 기준인 20% 등은 기업 입장에서 상당한 부담이 되는 진입 장벽입니다. 저희가 한 기업의 지분율을 18%로 설정한 것은 이러한 규제 리스크를 해소하고, 비은행 금융회사의 투자 한도 등을 종합적으로 고려하여 기업이 부담 없이 참여할 수 있도록 설계한 결과입니다.

아울러 법인세 감면 제도의 실효성 제고도 필요합니다. 현행 제도는 설립 후 5년간 감면 혜택을 제공하지만, 초기 투자 비용으로 인해 적자가 발생하는 사업장 특성상 실질적인 혜택을 보기 어렵습니다. 통상적으로 손실이 보전되고 순소득이 발생하여 세금을 납부하게 되는 시점은 설립 7년 차 이후인 경우가 많으므로, 감면 기준을 설립 시점이 아닌 실질적인 순소득 발생 시점을 기준으로 적용하도록 개선한다면 제도의 취지를 더욱 잘 살릴 수 있을 것입니다."

다. C 사업체

1) 초기 운영모델과 고용구조

(1-1) "현재 운영 중인 지분·연계 고용 모델은 어떤 배경과 문제 인식에서 시작되었으며, 기존 방식에서 어떤 전환이 필요했나요?"

"저희는 19년간 발달장애인 오케스트라를 운영해 온 경험을 바탕으로, 단원들이 성인이 됨에 따라 단순한 활동가를 넘어 급여를 받는 근로자로 전환될 수 있도록 돕기 위해 이 모델을 시작하게 되었습니다.

2019년 의료재단과의 협력을 통해 처음 시도된 '공동 고용 모델'은, 기업이 단원들을 직접 고용하여 사내 공연 활동을 수행하게 하고, 발달장애인 지원 시스템이 부재한 기업을 대신해 전문성을 갖춘 저희 재단이 연습 지도 및 일상 지원 등 실질적인 관리 업무를 수행하는 구조였습니다. 이러한 성공적인 경험을 바탕으로 이후 여러 대기업과 연계하여, 기업은 채용을 담당하고 재단은 전문적인 훈련과 관리를 전담하는 형태의 협업을 확대해 왔습니다.

그러나 코로나19 이후 시장 내 유사한 중개 행위가 증가하면서, 저희의 운영 방식에 대해서도 법률적 재검토가 필요하게 되었습니다. 저희는 전문 예술 단체로서 역할을 수행했으나, 근로자 파견업 허가를 득하지 않은 상태에서 '고용 주체'와 '지휘·명령 주체'가 분리된 구조가 지속될 경우, 현행법상 불법 파견으로 오인될 소지가 있다는 법률 자문을 받게 되어 새로운 구조를 모색하게 되었습니다."

(1-2) "현재의 지분투자형 표준사업장 모델로 전환하게 된 배경과 이전 협력 모델의 한계는 무엇이었나요?"

"저희는 비영리 사회복지법인으로서 인력 파견을 목적으로 한 것이 아니라, 19년간 육성해 온 발달장애인 오케스트라 단원들이 성인이 됨에 따라 직업적 자립을 이룰 수 있도록 돕기 위해 2019년부터 기업과의 협력 모델을 시범적으로 운영해 왔습니다.

당시 기업은 채용을 담당하고, 발달장애인 지원 및 전문적인 음악 훈련 역량을 갖춘 저희 재단이 실무 관리를 지원하는 구조였습니다. 기업 내에는 합주를 위한 방음 시설이나 전문 강사진(지휘자 등 약 7명) 등 필수 인프라가 부재했기에, 단원들은 재단 내 조성된 전문 연습실에서 주 3~5회 체계적인 훈련을 받고, 이를 바탕으로 주 1회 기업 방문 연주나 지역사회 공연을 수행하며 직무를 이행했습니다. 이 과정에서 소정의 관리비를 수령하였으나, 이는 실비 성격으로 실제 운영 비용에는 턱없이 부족한 수준이었습니다.

이 모델은 '고용 의사는 있으나 관리 역량이 부족한 기업'과 '관리는 가능하나 직접 고용에 한계가 있는 재단'이 협력하여 만든 상생 모델이었습니다. 하지만 고용 주체와 실질적인 지휘·감독 주체가 분리된 구조적 특성으로 인해, 비록 영리 목적이 없었다 하더라도 법적으로 파견 관련 이슈가 제기될 소지가 있다는 자문을 받게 되었습니다. 또한, 단원들이 여러 기업에 나뉘어 계약직 형태로 고용되다 보니 직업적 안정성을 보장하기 어렵다는 한계도 확인했습니다.

이에 저희는 이러한 법적 불확실성을 근본적으로 해소하고, 무엇보다 단원들에게 정규직 기반의 지속 가능하고 안정적인 일자리를 제공하기 위해, 현재의 지분투자형 표준사업장 모델로 전환하여 운영하게 되었습니다."

(1-3) "지분투자형 표준사업장 모델을 도입하게 된 계기와 판단 배경은 무엇이었나요?"

"저희는 공단을 통해 지분투자형 표준사업장 모델을 처음 접하게 되었으며, 검토 결과 해당 구조가 수익성 확보와 급여 지급의 안정성을 담보할 수 있다는 점에 깊이 공감하였습니다. 사실 문화예술 직무는 그 특성상 자체 수익만으로 인건비를 충당하기에 구조적인 어려움이 있어, 사회적기업 등 다양한 형태를 고민했으나 뚜렷한 해법을 찾기 힘들었습니다. 그러던 중 공단의 제안으로 이 모델을 구체적으로 검토하게 되었고, 시장에 이미 정착하여 운영 중인 선도 사례들을 벤치마킹하며 현실적인 적용 가능성을 확인했습니다. 결과적으로 예술 단원들의 고용 불안을 해소하고 지속 가능한 일자리를 제공하기 위한 가장 실효성 있는 대안이라 판단하여, 2023년부터 본격적으로 해당 모델 도입을 추진하게 되었습니다."

2) 거버넌스·설립·대외 소통

(2-1) “법인 설립과 표준사업장 인증 과정에서 어떤 어려움이 있었고, 이사회 구성은 어떻게 이루어졌나요?”

"저희는 금년 3월 법인 설립을 완료하고 4월에 표준사업장 인증을 획득하였습니다. 당시에는 제도에 대한 이해와 실무적 설계를 병행하며 투자 참여 기업을 직접 유치해야 했기에 초기 준비 과정에서 현실적인 어려움이 적지 않았으나, 오히려 이러한 치열한 검토 과정을 거치며 사업 모델을 더욱 구체적이고 견고하게 다질 수 있었습니다.

또한, 이사회는 단순히 지분 구조의 법적 안정성을 확보하기 위한 차원을 넘어 구성되었습니다. 특정 기업의 지배력 집중을 방지해야 하는 모델의 특성을 준수하면서도, 지난 19년간 문화예술 및 장애인 고용 현장에서 저희와 뜻을 같이해 온 신뢰 깊은 전문가들을 중심으로 이사진을 위촉하였습니다. 여기에는 저명한 음악계 인사나 사회적 가치 분야의 전문가들이 포함되어 있으며, 이는 저희가 오랜 기간 축적해 온 현장 경험과 진정성 있는 인적 네트워크가 내실 있게 반영된 결과입니다."

(2-2) “지분투자형 모델에서 투자사의 역할과 고용 관리의 실질성은 어떻게 확보하고 있나요?”

"저희는 투명한 운영을 위해 분기별 재무제표 및 장애인 근로자 현황을 성실히 보고하고 있으며, 투자사들 역시 정기적인 현장 방문을 통해 근로 실태를 직접 점검하고 있습니다. 따라서 이를 두고 기업이 단순 지분 투자에만 그칠 뿐 실질적인 관여를 하지 않는다고 일반화하는 것은 타당하지 않습니다. 물론, 시장 일각에서 우려하는 불건전한 중개 행위나 제도의 본질을 왜곡하는 사례는 철저히 배제되어야 한다고 생각합니다.

현재 저희는 자회사 내부의 체계적인 시스템을 통해 모든 근로 과정을 직접 관리하고 있습니다. 투자사가 매일 현장에 상주하지 않는다는 사실만으로 근로자성이나 사용종속관계를 부정할 수는 없으며, 오히려 체계적인 보고 및 협력 프로세스를 통해 고용의 투명성과 실질적 관계를 명확히 입증해 나가고 있습니다."

(2-3) "투자 기업들과의 교류와 소속감은 어떻게 형성되고 있나요?"

"저희 모델은 타 지분투자형 사업장과 달리, 직접 기업을 방문하여 공연을 수행함으로써 투자사와의 교류 빈도가 매우 높다는 차별점이 있습니다. 금년 4월 출범 이후 각 투자 기업과 평균 4~5회 이상의 꾸준한 만남을 이어오고 있으며, 이러한 지속적인 현장 활동을 통해 기업 임직원들이 자연스럽게 예술단을 '우리 동료'로 인식하고 있습니다.

또한 투자 유치 단계에서부터 명확한 역할 분담을 합의하여, 전문적인 운영과 육성은 저희가 전담하되 기업에는 분기별 경영 보고와 수시 소통을 통해 투명하게 운영 현황을 공유하는 체계를 갖추었습니다. 이에 따라 기업 측에서도 인위적인 노력 없이도 자연스러운 고용 관계와 소속감을 형성하고 있습니다.

무엇보다 저희 예술단이 가진 고유의 정체성과 공연 현장에서의 교류가 임직원들과의 정서적 유대감을 강화하며, 이를 통해 '우리 직원'이라는 깊은 공감대가 형성되고 있습니다. 이것이야말로 문화예술 기반 고용 모델이 가진 차별화된 강점이며, 나아가 장애인 근로자들이 스스로 소속 기업에 대한 자부심을 느낄 수 있도록 돕는 긍정적인 기제로 작용하고 있습니다."

3) 직무·운영·고용유지

(3-1) "장애인 근로자분들의 근무 형태와 보상 수준은 어떻게 운영되고 있나요?"

저희 예술단원들은 단순 노무직이 아닌, 오랜 기간 전문 훈련을 거친 숙련된 예술 전문가들입니다. 이러한 직무 전문성을 반영하여 시급 16,000원에서 17,000원 수준, 주 20시간 근무 기준 월 150만 원에서 160만 원 내외의 급여를 지급하고 있습니다. 이는 최저임금을 상회하는 수준으로, 일반적인 단순 제조나 미술 직무 중심의 타 사업장과는 달리 고도의 기량 유지가 필요한 공연 예술 분야의 특성상 운영 비용이 상대적으로 높게 책정될 수밖에 없는 구조입니다.

근무 형태는 오전 시간대에 합주 및 개별 훈련 등 전문 역량 강화를 위한 정규 교육이 이루어지며, 연간 약 80회의 공연 일정에 맞춰 유연하게 운영되고 있습니다. 현재로서는 통상적인 시장 기준에 맞춰 계약을 진행하고 있으나, 문화예술 직무가 가진 전문성과 숙련도를 고려할 때 향후에는 이들의 가치를 보다 충분히 인정할 수 있는 합리적이고 지속 가능한 보상 체계가 마련되어야 한다고 생각합니다."

(3-2) "장애인근로자분들의 고용 형태와 장기적인 직무 운영 방향은 어떻게 설계하고 있나요?"

"비록 표준사업장으로 공식 전환된 지는 1년 미만이나, 저희는 지난 19년간 축적해 온 활동 경력을 바탕으로 현재 단원 전원을 정규직으로 고용하여 안정적인 근무 환경을 제공하고 있습니다. 오랜 기간 다져온 체계적인 훈련 매뉴얼과 단계별 교육 시스템을 기반으로, 오디션과 평가를 거쳐 단원들을 전문 연주자나 예술 강사로 육성하고 있으며, 오케스트라를 주축으로 미술 분야까지 직무 영역을 확장하여 운영 중입니다.

무엇보다 저희의 핵심 과제는 단원들의 고령화에 따른 신체적 기량 변화에 선제적으로 대응하는 것입니다. 이를 위해 한 명의 단원이 연주 활동뿐만 아니라 소규모 앙상블 참여, 장애 인식 개선 강사 활동 등 다양한 직무를 복합적으로 수행할 수 있도록 업무 구조를 유연하게 설계하고 있습니다. 나아가 향후 연주 활동이 어려워지는 시점이 도래하더라도 문화예술 분야 내에서 지속 가능한 새로운 직무 모델을 끊임없이 개발하여, 단원들이 단순히 고용을 유지하는 차원을 넘어 평생을 함께 성장하고 발전할 수 있는 장기적인 비전을 제시하는 데 주력하고 있습니다."

(3-3) "현재 운영 예산의 구조와 근무·급여 체계는 어떻게 운영되고 있나요?"

"현재 운영 예산에서 가장 큰 비중을 차지하는 것은 인건비입니다. 약 50명의 장애 예술인과 이들의 행정 및 교육 훈련을 전담하는 13명의 지원 인력이 함께하고 있어 고정 비용 부담이 적지 않습니다. 그 다음으로는 연습 및 창작 공간 확보에 따른 임대료 문제입니다. 송파구라는 지역적 특성상 높은 임대료가 형성되어 있으나, 다행히 모법인의 배려로 저렴한 조건에 공간을 사용하고 있어 운영이 가능한 상황입니다. 재정 건전성을 높이기 위해 자체 수익뿐만 아니라 외부 공모 사업이나 후원금 유치 등 수입원을 다각화하는 노력을 지속하고 있습니다.

급여 체계는 단원 간의 위화감을 줄이고 화합을 도모하기 위해, 역할이나 기량의 차등 없이 동일한 기준을 적용하고 있습니다. 사업 초기인 올해는 투자사들과의 계약 이행에 집중하여 약 9~10개 기업을 대상으로 연간 80여 회의 공연을 성공적으로 수행했습니다. 현재의 인력과 일정상 외부 공연을 무리하게 확대하기보다는, 공연의 규모와 질을 높여 내실을 다지는 방향으로 운영 전략을 수립하고 있습니다.

근무 시간은 연습 활동을 정식 업무로 인정하여, 전체 합주와 앙상블, 개인 레슨 등을 포함해 하루 평균 4시간, 주 20시간 체계로 운영하며 예술적 역량 강화에 집중하고 있습니다."

(3-4) "향후 지속 가능성과 재정 안정을 위해 가장 중점적으로 추진하고 있는 과제는 무엇인가요?"

"모든 구성원을 정규직으로 채용한 만큼 조직의 지속 가능성에 대해 깊이 고민하고 있습니다. 현재의 기업 매출과 정부 지원금만으로는 장기적인 운영 안정을 100% 담보하기 어려운 것이 현실이기에, 향후 1~2년 내에 외부 요인에 흔들리지 않는 견고한 운영 체계를 구축하는 것을 최우선 과제로 삼고 있습니다. 예술가들의 고용 안정이 곧 저희의 존재 이유인 만큼, 단기적으로는 저희가 보유한 문화예술 콘텐츠와 상품의 우수성을 널리 알리고 실질적인 구매로 이어지게 하는 것을 당면한 목표이자 핵심 성과로 설정하여 매진하고 있습니다."

(3-5) "지분투자형 표준사업장의 장점과, 현재 제도적으로 가장 보완이 필요한 점은 무엇이라고 보십니까?"

"지분투자형 표준사업장의 가장 큰 순기능은 일반 기업 차원에서 직접 고용하기에는 현실적인 제약이 따르는 발달장애인 및 중증장애인 분들에게 보다 유연하고 안정적인 일자리를 제공할 수 있다는 점입니다. 특히 오랜 기간 직무 훈련을 받아왔으나 일반 취업 시장 진입이나 독립적인 자회사 설립이 어려운 분들에게 이 모델은 매우 실효성 있는 대안이 되고 있습니다.

다만, 단순 제조 직무와 달리 문화예술 분야는 공연의 예술적 완성도와 품질 유지를 위해 체계적이고 지속적인 교육·훈련이 필수적으로 수반되어야 합니다. 현재 저희는 약 7명의 전문 강사진을 투입하여 역량 강화에 힘쓰고 있으나, 이러한 필수 훈련 비용에 대한 제도적 지원은 부재한 상황입니다. 수준 높은 공연 콘텐츠를 상품화하기 위해 반드시 선행되어야 할 교육·훈련 비용이 정책적으로 충분히 반영되지 못하고 있는 점은 향후 제도의 내실을 다지기 위해 보완이 필요한 과제라고 생각합니다."

4) 재원·투자·회수·지원금·수익 다각화

(4-1) 지분투자형 표준사업장의 초기 투자금은 어떤 방식으로 조달되며, 운영 안정성과는 어떤 관련이 있습니까?

"저희 사업장은 특정 법인의 출자 없이 10여 개 기업이 동시 투자하여 설립된 형태로, 증권사 등 금융사가 5% 미만의 소수 지분으로 참여하는 등 투자 비율이 신중하게 정리되었습니다. 기존에 확보된 공간과 환경을 활용할 수 있었기에 초기 투자금 규모는 상대적으로 작게 책정되었으나, 신설 표준사업장은 초기 운영 세팅을 위해 충분한 자본금 확보가 반드시 필요하다고 생각합니다.

저희는 투자금 자체를 단순한 자본을 넘어 기업이 사회적 책임을 이행하겠다는 의사 표시로 간주하며, 이는 고용 인정을 받는 데 있어 매우 중요한 요소입니다. 결과적으로 이 모델은 기업에게 세 가지 주요 혜택을 제공합니다. 첫째, 출자를 통한 고용 인정. 둘째, 공단의 지원을 활용한 설립 가능성. 셋째, 운영에 필요한 전문 서비스를 제공받는 구조입니다. 따라서 표준사업장의 안정적인 운영을 위해서는 적정 규모의 투자금 확보가 필수적이라고 판단합니다."

(4-2) 기업의 투자금 회수는 어떤 절차로 이루어지며, 지분 이전은 어떻게 관리되고 있습니까?

"기업이 출자한 금액은 일정 기간이 경과한 후 회수가 가능한 구조로, 일반적인 투자 개념에 따라 출자금 반환이 이루어집니다. 다만, 이 투자는 단순한 재무적 투자라기보다 '자기 고용 이행을 전제로 한 투자'이기 때문에, 기업이 임의로 전량 회수하고 탈퇴하는 것은 허용되지 않습니다. 따라서 한 기업이 철수를 희망할 경우, 해당 지분을 다른 참여 기업이 인수하거나 신규 기업이 승계하는 주식 양도·양수 계약을 통해 정리하고 있습니다. 이러한 절차를 통해 전체적인 고용 관계와 출자 구조의 연속성을 유지하도록 운영하고 있습니다."

(4-3) 투자금 규모는 어떤 기준으로 산정되며, 현재 자금은 어떻게 운용되고 있습니까?

"저희는 총 자본금을 기준으로 투자 지분율에 따라 투자 금액을 산정하는 방식을 채택했습니다. 이는 각 사업장의 자체적인 판단과 시장 경제 원리에 기반한 구조입니다. 다만, 초기 운영 사례들을 참고하는 과정에서 금액을 무리하게 높이지 않은 결과, 설정된 투자 금액이 상대적으로 낮게 책정된 측면이 있습니다. 현재 투자금은 자본잠식 위험을 피하고 파트너 기업과의 신뢰를 유지하기 위해 은행에 예치하여 보수적으로 운용하고 있으나, 낮은 이자율로 인해 자본 운용의 실질적인 대안을 찾지 못한 상황입니다. 결국 이 모델은 투명하고 건전한 자본 운용을 통해 지속 가능한 관계를 유지하는 것이 가장 중요하며, 저희는 이를 최우선 가치로 두고 있습니다."

(4-4) "초기 무상지원금은 어떻게 활용하셨고, 현재 제도에서 가장 필요한 개선점은 무엇이라고 보십니까?"

"저희는 무상지원금 수령 시 발생하는 높은 자부담 비율과 상환 부담으로 인해 필요한 범위 내에서만 최소한의 금액을 지원받았습니다. 현재 가장 절실한 지원은 초기 운영 안정에 필수적인 회계 담당이나 발달장애인 훈련 담당 등 인력에 대한 지원 확대입니다.

그러나 현행 규정상 인력 지원은 1명, 최대 2년으로 제한되어 있으며, 지원금의 용도를 임대료로 사용할 수 없는 점 또한 현실적인 어려움입니다. 특히 저희처럼 이미 공간이 갖춰진 사업장에게는 설비 중심의 지원보다는 운영 및 훈련·관리 인력에 대한 지원이 훨씬 중요합니다.

따라서 정부 지원금이 사업장 설립 초기 정착을 실질적으로 도울 수 있도록, 설비 중심의 지원 항목을 넘어 인건비, 훈련 비용 등 운영 관련 항목에 유연하게 사용할 수 있도록 제도 개선이 필요하다고 생각합니다."

(4-5) 현재 사업장의 임금, 복리후생 수준과 전체적인 재정 운영 여건은 어떠한 상황입니까?

"퇴직연금은 당연히 법적 기준에 따라 가입하여 운영하고 있습니다. 다만 사업장 설립 초기 단계이고 운영 여력의 한계로 인해, 현재 제공하는 복리후생 수준은 투자 기업들이 제공하는 수준과는 비교하기 어렵습니다. 이는 결국 재원 확보의 문제라고 할 수 있습니다.

일각에서는 유사한 유형의 표준사업장과 비교하며 저희 모델의 비용 구조에 의문을 제기하기도 합니다. 하지만 중증 장애인 고용을 유지하기 위한 인건비, 전문 훈련비, 그리고 관리 인력 운영비 부담이 다른 모델에 비해 상대적으로 클 수밖에 없습니다. 따라서 외부에서 보이는 표면적인 지원금 수치만으로 사업의 경제적 실태를 판단하기는 어렵습니다."

(4-6) 투자 기업과의 추가 협력이나 공연·콘텐츠를 통한 수익 창출은 어떤 방식으로 이루어지고 있습니까?

"저희는 제약 분야의 기업들과 협력하며 사업을 확장하고 있습니다. 투자사들이 저희의 공연을 직접 관람한 후, 그 예술적 가치를 인정하여 임직원 교육, 지역사회 행사, 대형 산업 행사 등 다양한 목적으로 공연 계약을 요청하는 형태로 추가 매출이 발생하고 있습니다. 실제로 공연의 품질이 뛰어나 '돈을 주고라도 섭외해야 한다'는 긍정적인 반응들이 자연스럽게 계약 체결로 이어지고 있습니다.

저희 모델은 기업에게 실질적인 콘텐츠 가치를 제공하는 구조입니다. 일례로, 기업의 고유 노래를 단원들이 직접 녹음해 사내 행사나 기내 안내방송 등 홍보용으로 활용될 수 있도록 제공하고 있습니다. 이처럼 음악 기반의 문화예술 사업장은 기업에게 실질적인 가치와 긍정적인 이미지를 동시에 제공할 수 있는 구조라고 판단하고 있습니다. 다만, 주요 투자사가 전체 지분 중 13% 내외의 소수 지분만 보유하는 현 구조에서 안정적인 운영을 지속하는 것은 여전히 중요한 과제입니다."

(4-7) 강사 인건비와 훈련비는 어떤 재원으로 충당되고 있으며, 공단이나 모회사로부터 별도의 지원은 받고 계신가요?

"현재 저희는 예산상의 제약으로 인해 잡코치나 근로지원인 등 외부 인력 지원을 받지 못하고 있으며, 모든 훈련과 관리를 자체 수익만으로 충당해야 하는 상황입니다. 기업 입장에서는 고용 인정을 받는 경우에도, 통상적인 기본 근로 환경 제공 의무가 '물품 구매'로 대체되고 있습니다. 저희는 이러한 기본적인 근로 환경 지원 의무가 모회사에 법적으로 명시되어야 한다고 생각합니다.

또한 이미 업계에 단가 관행이 굳어져 있어, 신규 계약 체결 시 훈련비나 운영비를 일부라도 반영해 달라는 요청이 현실적으로 받아들여지지 않고 있습니다. 훈련·운영비 반영 등의 제안을 여러 차례 했으나 관행적인 기준으로 인해 협상에 어려움을 겪는 것이 현재의 제도적 한계입니다. 결국 저희의 재정적 어려움은 외부 지원 부족과 함께, 이러한 경직된 계약 관행에서 비롯된다고 볼 수 있습니다."

5) 초기 운영모델과 고용구조

(5-1) 지분투자형 표준사업장 활성화를 위해 법·제도적으로 어떤 개선이 필요하다고 보십니까?

"장애인 표준사업장 모델의 성공적인 확산을 위해서는 상위법 개정을 통한 제도적 유연성 확보가 필수적입니다. 일례로, 모 의료재단이 장애인 고용에 진심이었음에도 불구하고 의료법상 지분 제한(5% 이내)으로 인해 실질적인 투자를 확대하는 데 한계에 직면했던 사례가 있습니다.

이처럼 장애인 고용 유지라는 명확한 공익적 목적을 가진 지분투자형 모델에 대해 금산분리법, 의료법, 학교법인법 등 일반 규제에서 예외를 인정할 필요가 있습니다. 이는 병원이나 학교법인과 같이 현재 법적으로 참여가 어려운 기관들도 장애인 고용에 유연하게 참여하도록 유도함으로써, 환자 대상 문화 프로그램 연계 등 긍정적인 파급 효과를 확대하는 데 기여할 수 있습니다.

또한 기부금품법과 관련하여, 장애인표준사업장이 가지는 공익적 목적을 고려하여 예외 적용 범위를 확대할 필요가 있습니다. 비록 주식회사 형태를 띠더라도 순수한 영리만을 추구하지 않는다는 점을 인정하고, 단순히 비용 처리뿐 아니라 기부 형태로도 인정받을 수 있는 제도적 기반이 마련되어야 합니다. 비록 상위법 개정이 필요한 복잡한 사안이지만, 이는 장애인 고용 확대를 위한 필수적인 정책 검토 방향이라고 판단합니다."

(5-2) 공단이 어떤 지원이나 역할을 해주면 좋겠다고 보십니까?

"현장에서 지분투자형 제도의 효율성과 유용성을 체감하고 있음에도 불구하고, 잠재적 수요 기업들이 이 제도를 알지 못하는 것이 가장 큰 문제입니다. 공단이 보유한 기업 고용 정보를 활용하여, 자회사 설립이나 직접 고용에 어려움을 겪는 기업들을 이 모델과 적극적으로 연계하는 역할이 필요하다고 생각합니다. 기업 정보 보호 문제가 있음을 이해하나, 현장의 필요성이 큰 만큼 조심스럽더라도 매칭 기능을 활성화해 주시기를 바랍니다.

설립 초기 공단 현장 실무진으로부터 많은 도움을 받았음에 감사드립니다. 다만, 제도가 실질적으로 정착하기 위해서는 '지분투자형 표준사업장'이 명확히 제도적 형태로 인정받고 공식적인 근거를 확보할 수 있도록 공단 차원의 지원이 필요합니다.

결국 장애인 고용은 단순히 수치에만 머무르지 않고, 실제 근로가 지속 가능한 형태로 정착하는 것이 핵심입니다. 저희는 그 원칙을 준수하고 있는 만큼, 공단과의 지속적인 협력을 통해 이 모델이 더욱 발전적인 방향으로 나아갈 수 있기를 기대합니다."

(5-3) 지분율 기준이 기업의 투자 결정에 어떤 영향을 미친다고 보십니까?

"지분율 기준이 기업의 투자 의사결정에 긍정적으로 작용하는 것은 사실입니다. 이는 연결재무제표에 포함되지 않는 수준으로 지분율이 설정되어 있기 때문입니다. 특히 대기업의 경우 자회사 설립 절차가 복잡하고 많은 시간이 소요되는데, 지분을 분할하여 투자하는 방식은 내부 의사결정을 훨씬 빠르고 유연하게 진행할 수 있다는 장점이 있습니다. 다만, 이러한 방식이라 하더라도 투자 자체에 대한 재정적 부담은 여전히 존재합니다."

(5-4) 지분투자형 모델이 대기업의 자회사 설립 선택에 어떤 영향을 미친다고 보십니까?

"제 생각에는 기업 입장에서 지분율 18%씩을 나누어 다수의 표준사업장(예: 30개)에 분산 투자하고 각각의 사업장을 관리하는 데 에너지를 소모하기보다는, 차라리 하나의 자회사를 설립하는 것이 훨씬 효율적이라고 판단할 것입니다. 특히 100명, 200명 단위의 대규모 고용이 필요한 기업이라면 자회사 설립이 더 적합한 선택입니다.

지분투자형 모델을 선택하는 기업들은 대부분 자회사 설립을 하기에는 규모나 여건이 애매하지만, 그렇다고 장애인 고용 의무를 소홀히 할 수는 없는 중간 규모의 기업들입니다. 즉, 자회사 설립이 현실적으로 어렵거나 시간이 필요한 기업들이 장애인 고용을 실천하기 위한 실질적인 대안으로 이 모델을 활용하고 있는 것입니다.

따라서 200명 이상을 고용해야 하는 대규모 기업들이 지분투자형 때문에 자회사 설립을 포기하는 상황까지는 발생하지 않을 것이며, 현재 저희와 협력 중인 대기업들 역시 장기적으로는 자회사 설립 계획을 가지고 있습니다."

(5-5) 지분투자형에서 자회사형으로 전환되는 선순환 구조는 어떻게 가능하다고 보십니까?

"기업이 저희 모델을 통해 고용을 정착시킨 후 여건이 된다면, 자회사로 전환하는 것도 충분히 가능한 발전 방향이라고 봅니다. 이 경우에도 고용의 연속성을 유지하는 것이 중요합니다. 만약 공단이 이러한 전환 과정이나 고용 유지에 대한 지원 및 관리 역할을 강화한다면, 저희 역시 인력 감축이나 고용 중단을 임의로 할 수 없는 선순환 구조가 자연스럽게 확립될 것입니다.

물론 기업은 직접 자회사 설립을 추진할 수 있지만, 저희와 같이 특수 직무를 운영하는 사업장은 고용된 인력이 이탈할 경우 운영 리스크가 큽니다. 특히 제조업처럼 작업 환경이나 면허 문제 때문에 어렵거나, 의료법·학교법인법 등 법적 제약으로 인해 자체 사업장 설립이 불가능한 기업의 경우에는 굳이 이 모델에서 이탈할 필요 없이 지분투자형 모델을 유지하는 것이 충분히 의미 있는 선택이 될 수 있습니다.

일부 정책 논의에서 제기되는 '악용' 사례는, 대기업이 자회사 설립 대신 지분투자만으로 고용 의무를 충족시키면서도 실질적인 운영 책임을 다하지 않거나 고용이 부실하게 이루어지는 경우를 의미합니다. 운영이 투명하고 고용이 유지되는 구조라면, 지분투자형 모델 자체를 문제 삼을 필요는 없습니다.

그러나 이러한 선순환 구조가 정착되기 위해서는 제도적인 명확한 뒷받침과 더불어 공단이 중간에서 지속적인 관리 역할을 수행할 때 비로소 가능할 것입니다. 결국 악용 사례는 투자 기업이 실질적인 책임을 다하지 않는 경우에 한정되며, 저희처럼 운영 관리 체계를 명확히 갖춘 곳에서는 발생하지 않을 것입니다."

(5-6) 문화예술 분야가 지분투자형 표준사업장 모델에 적합하다고 보시는 이유는 무엇인가요?

"저는 문화예술 형태가 지분투자형 표준사업장 구조와 가장 잘 맞는 모델이라고 생각합니다. 대기업들이 문화재단을 설립하거나 문화예술 분야에 관심을 갖는 것은 ESG 경영 및 사회공헌의 의미를 실현하기 위함이지만, 현실적으로 기업이 직접 문화예술형 장애인 사업장을 설립하고 운영하기는 어렵습니다.

이러한 점에서 지분투자 형태로 문화예술 영역에 참여할 수 있다는 것은 구조적으로 매우 적합한 방식이라고 봅니다. 특히 이 모델은 기업의 핵심 사업 영역과 직접 연관되는 IT 기반 자회사형 모델과 달리, 문화예술이라는 특수 영역에 진출할 수 있도록 하는 유일한 통로가 될 수 있습니다.

따라서 일정 규모 이상의 중견기업들이 지분투자 방식으로 문화예술 분야에 참여하는 것은 기업과 장애인 예술인 모두에게 적합한 상생 구조를 확립하는 데 큰 의미가 있다고 판단합니다."

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

제4절 지분투자형 모회사 인사 담당자 인터뷰

1. 인터뷰 개요

본 인터뷰는 지분투자형 장애인표준사업장에 참여한 모회사 인사담당자를 대상으로, 참여 및 도입 배경, 지분 구조와 의사결정 체계, 직접고용·자회사형과의 비교 인식, 지분투자형 운영상의 장·단점, 중증장애인 고용 유지 및 확산에 대한 기업의 역할 인식, ESG·재무적 효과, 제도 및 정책 개선 의견 등을 심층적으로 수집·분석하는 데 목적이 있다. 이를 통해 지분투자형 모델이 현장에서 어떻게 운영·인식·활용되고 있는지를 구체적으로 파악하고, 제도의 법·제도적 한계와 실무적 개선 과제를 도출함으로써, 향후 장애인 고용정책 및 지분투자형 제도의 현황과 방향을 모색하고자 한다.

〈표 4-16〉 인터뷰 대상

A기업	증권중개업
B기업	AI 기술을 활용한 통합플랫폼 및 다양한 기업 서비스 제공
C기업	제약업

2. 인터뷰 결과

가. A 기업

1) 전략적 선택과 거버넌스

(1-1) 지분투자형 모델을 도입하게 된 배경과 직접고용을 병행하게 된 이유는 무엇인가요?

저희 회사가 장애인 고용을 처음 도입한 것은 2016년경으로, 당시에는 아직 ESG 개념이 본격적으로 확산되기 이전이었습니다. 매년 발생하는 장애인고용부담금에 대한 부담이 내부적으로 있었고, 실무진을 중심으로 “차라리 직접 고용을 해보자”는 의견이 제기되면서 안마 서비스 기반의 직접고용 제도를 도입하게 되었습니다. 당시에는 본사 사옥 내 별도의 공간을 확보하기 어려운 여건이어서 외부 복지시설과 협력하는 방식으로 운영하였고, 2~3명 규모의 장애인 근로자를 고용하여 비교적 안정적으로 유지해 왔습니다.

이후 장애인 고용률은 약 50% 수준에서 관리해 왔으나, 2022년 12월 일시적으로 기준에 미달하면서 명단공표 대상에 포함되는 상황이 발생하였습니다. 이후 관련 교육 이수 등의 절차를 통해 최종적인 공표는 이루어지지 않았지만, 이를 계기로 내부적으로는 “이렇게 불안정하게 유지하기보다는 보다 적극적인 대응이 필요하다”는 공감대가 형성되었습니다.

이후 직접고용 기반의 새로운 운영 모델을 시범적으로 도입하여 일부 지역에 적용하였고, 이후 단계적으로 확대하였습니다. 다만 이러한 직접고용 방식만으로 동일한 모델을 전국적으로 확산시키는 데에는 현실적인 한계가 있다는 판단에 이르렀습니다. 이에 따라 대안을 모색하던 과정에서 외부 전문기관과의 협력을 통한 지분참여 방식이 검토되었고, 기존의 직접고용은 유지하되 부족한 고용률을 지분투자형을 통해 보완하는 병행 방식으로 운영 방향을 결정하게 되었습니다.

투자는 초기 특정 지역 사업장에 일정 비율로 참여하는 방식으로 시작되었고, 이후 다른 지역으로 점진적으로 확대되었습니다. 제도 도입의 직접적인 계기는 명단공표 위험이었지만, 보다 근본적인 판단 배경에는 그룹 차원의 사회적 이미지와 대외 신뢰도 관리에 대한 고려가 있었습니다. 동일한 그룹 브랜드 아래에서 장애인 고용 미달로 공표될 경우, 그룹 전체의 사회적 신뢰에 부정적인 영향을 줄 수 있다는 점을 중요하게 인식하고 있었습니다.

한편 자회사형 운영 방식도 내부적으로 검토한 바 있으나, 노사 관계에 따른 내부 형평성 문제, 임차 건물 내 상업시설과의 운영 충돌 가능성, 근로시간 및 정보보안 관리 등 운영상 부담 요인이 현실적인 제약으로 작용하였습니다. 이러한 이유로 당시로서는 자회사형 도입은 시기적으로 적절하지 않다고 판단하였고, 지분투자형 방식이 가장 현실적이고 효율적인 대안이라는 결론에 이르게 되었습니다.

결과적으로 저희는 직접고용과 지분투자형을 병행하는 전략을 통해 장애인 고용률을 보다 안정적으로 유지하는 동시에, 그룹 차원의 이미지 관리와 사회적 책임 이행을 함께 고려한 운영 모델을 구축하게 되었습니다.

(1-2) 직접고용이나 자회사형 도입을 검토했지만 보류하게 된 이유는 무엇인가요?

"저희도 과거에 직접 고용을 시도한 경험이 있습니다. 2018년 또는 2019년 무렵, 대표이사의 지시에 따라 중증장애인 근로자 한 분을 채용했으며, 현재도 근무를 이어가고 계십니다. 다만 해당 근로자는 지체장애와 청각장애가 중복된 상태여서, 업무 수행 과정에서 의사소통이나 실무 연계에 어려움이 있었습니다. 급여 안내나 업무 설명 과정에서 제가 직접 지원하기도 했지만, 개인의 의지와는 별개로 일반적인 업무를 안정적으로 맡기기에는 현실적인 한계가 있음을 느꼈습니다. 이 경험을 통해 단순한 의지만으로는 지속적인 운영이 쉽지 않다는 점을 내부적으로 인식하게 되었습니다.

물론 비교적 경증의 장애인을 채용할 경우 업무 수행 측면에서는 수월할 수 있지만, 이 경우에는 장애인고용부담금을 납부하면서 일반 채용을 병행하는 것이 더 현실적인 선택일 수 있다는 의견도 내부에서 제기되었습니다. 또한 자회사형 표준사업장 설립 방안도 검토한 바 있으나, 앞서 말씀드린 운영상의 여러 제약 요인으로 인해 현실적으로 추진이 어렵다는 판단에 이르렀습니다. 좋은 취지로 시작하더라도 이후 노사관계나 내부 운영 이슈가 발생할 경우 조직 운영 전반에 부담으로 작용할 수 있다는 점을 고려하여, 현재는 해당 방식으로의 추진은 보류하고 있는 상황입니다."

(1-3) 금융권에서 자회사형 표준사업장 설립이 어려운 가장 큰 제도적 이유는 무엇이라고 보십니까?

"공단에서 컨설팅을 해주신다면 도움이 되겠지만, 저는 오히려 제도적인 부분이 더 궁금합니다. 금융권에서도 과거에 표준사업장 설립을 검토한 사례가 있었던 것으로 알고 있는데, 아직까지 실제 설립으로 이어지지는 않은 상황입니다. 지분 구조 문제도 있겠지만, 내부적으로 여러 현실적인 어려움이 있었던 것으로 보고 있습니다. 직접 담당자와 소통한 적은 없지만, 컨설팅 단계까지는 논의가 진행되었다는 이야기는 들었습니다. 결국에는 규제 환경의 영향이 가장 크다고 생각합니다. 특히 금산분리 규제가 완화되어야 지주 차원에서 의사결정이 가능하기 때문입니다. 지주 차원에서 방향이 정해지면, 저희도 그에 따라 바로 추진할 수 있는 구조입니다.

현재 그룹은 지주사 아래 여러 금융 계열사를 두고 있고, 모든 계열사가 각각 고용률 기준을 충족해야 하는 상황입니다. 만약 규제가 완화된다면, 지주사가 자회사형 표준사업장을 설립하고 그 고용 실적을 그룹 전체가 함께 인정받는 구조로 갈 수 있을 것으로 보고 있습니다.

그래서 내부적으로도 관련 논의는 계속 이어지고 있습니다. 현재로서는 일부 계열사만 기준을 충족하고 있어, 그룹 차원의 대응 필요성에 대한 부담도 존재합니다.

금융업의 경우 국민적 시선이 민감한 만큼 ESG 활동이나 사회적 책임에 대해 보다 적극적으로 대응할 수밖에 없는 환경입니다. 이러한 점에서 금산분리 규제가 완화된다면 자회사형 표준사업장 추진 가능성도 충분히 검토될 수 있을 것으로 보고 있습니다."

(1-4) 향후 규제가 완화되면 자회사형 표준사업장으로 전환할 계획이 있으신가요?

"현재로서는 법이 아직 개정되지 않아 구체적인 계획까지는 세우지 못한 상태입니다. 다만 규제가 완화되어 자회사형 설립이 가능해진다면, 그룹 차원에서 비교적 빠르게 검토와 추진이 이뤄질 가능성은 있다고 보고 있습니다. 은행이나 지주회사가 중심이 되어 자회사형 표준사업장을 설립하고, 각 계열사가 해당 자회사에 지분을 투자하는 구조로 운영된다면 고용 의무는 충분히 충족할 수 있을 것으로 판단합니다. 그렇게 되면 자연스럽게 지분투자형보다는 자회사형 중심의 구조로 전환이 이뤄질 수 있을 것으로 봅니다. 다만 그 과정에서도 고용 인원이 일부 미달되는 경우에는, 해당 부분은 지분투자형 방식으로 계속 보완해 나갈 것으로 예상하고 있습니다. 결국 직접고용 인원이 일부 조정되더라도, 자회사형과 지분투자형을 병행하는 형태로 균형을 맞추는 방향이 될 것으로 보고 있습니다."

2) 운영 전략과 재무·ESG 효과

(2-1) 지분투자형 참여가 기업에 재무적으로 어떤 부담이나 효과가 있습니까?

"재무적인 부담은 크지 않다고 보고 있습니다. 어차피 부담금으로 납부했어야 할 금액이기 때문에, 그 비용을 지분투자 형태로 전환한 것에 가깝습니다. 그 과정에서 고용 효과가 발생하므로 구조적으로는 더 효율적이라고 판단하고 있습니다. 만약 지분투자를 하지 않는다면 동일한 금액을 그대로 부담금으로 납부해야 하는 상황이기 때문입니다. 또한 직접고용과 달리 인사나 근무 관리 등을 직접 담당할 필요가 없어 운영 측면에서도 비교적 수월한 편입니다. 아울러 이를 통해 생산된 물품을 ESG 활동과 연계해 활용할 수 있어, 재무적 부담보다는 긍정적인 효과가 더 크다고 보고 있습니다."

(2-2) 지분투자형 참여를 통해 기업이 얻는 구체적인 효과는 무엇인가요?

"저희는 지분투자형을 통해 여러 긍정적인 효과를 보고 있습니다. 단순한 부담금 감면을 넘어 ESG 경영 측면에서도 활용도가 높습니다. 작년 말부터는 투자 사업장에서 생산된 물품을 고객용 판촉물품으로도 활용하고 있습니다. 이 업무는 ESG 전담 부서가 아니라 노무 담당 부서에서 맡고 있는데, 기존에는 인사나 노사 업무 위주로만 업무를 하다가, 이러한 물품을 구매해 직원들의 영업이나 홍보 활동에 활용할 수 있게 되면서 내부 분위기도 한층 긍정적으로 바뀌었습니다. 직접 근무 현장을 접하기 어려운 직원들도 사내에 전달되는 물품을 통해 '우리가 이런 활동을 하고 있구나' 하고 자연스럽게 인지하게 되는 효과도 있었습니다.

구조적으로는 저희가 부담금을 납부하면 그에 상응하는 포인트가 부여되고, 그 포인트로 각 사업장에서 생산한 물품을 구매하는 방식입니다. 사업장에서는 근로자들이 실제로 제품을 생산하며 기업처럼 운영되고 있고, 해당 물품은 일반 시장에는 판매하지 않고 지분투자 기업에만 납품되는 구조입니다. 저희는 이렇게 구매한 물품을 기부나 판촉 용도로 활용하고 있습니다.

지분투자와 관련해서는 투자계약서를 통해 부담금 수준, 고용 인정 인원, 투자 비율 등이 명확하게 정리되어 있습니다. 일반적으로는 약 50명 내외의 고용 규모를 기준으로, 중증장애인 비율을 반영해 환산 인원으로 산정합니다. 예를 들어 지분율이 1%면 약 1명, 10%면 10명, 14%면 14명 정도로 환산하는 방식입니다. 초기에는 특정 지역 사업장이 자본금 약 10억 원 규모로 시작했는데, 금융회사의 경우 일정 금액을 초과하면 규제나 리스크 요인이 발생할 수 있어 그 이하 수준으로 조정해 안정적으로 운영하고 있습니다. 이러한 구조를 통해 저희는 재무적 부담을 크게 늘리지 않으면서도 고용효과, ESG 실적, 내부 인식 개선 등 여러 측면에서 긍정적인 효과를 얻고 있습니다."

(2-3) 지분투자형 표준사업장의 투자 구조와 운영·회수 방식은 어떻게 이루어지나요?

"이 구조는 기본적으로 회사 설립 시 자본금을 먼저 정한 뒤, 투자 기업을 모집해 목표 자본 규모를 맞추는 방식입니다. 예를 들어 자본금을 10억 원으로 설정하면, 각 기업이 투자 금액과 보유 지분을 정해 출자 구조를 확정하게 됩니다. 이렇게 조성된 자금으로 사업장을 임차하고 인력을 채용한 뒤, 표준사업장 인증 절차를 거치면 보통 약 6개월 정도 후에 운영이 시작됩니다. 저희도 1월에 투자를 진행했고, 7월부터 표준사업장으로 인증을 받아 운영이 시작되었습니다.

이 지분은 비상장 주식과 유사한 형태로 필요 시 매도가 가능합니다. 상황에 따라 다른 기업에 지분을 이전하고 투자금을 회수하는 것도 가능합니다. 저희의 초기 투자금은 1억 원이었으며, 이후 매달 부담금 수준의 기여금을 납부하고 있습니다. 이 기여금은 포인트로 환산되어, 해당 사업장에서 생산된 물품을 구매하는 데 활용하는 구조입니다.

행정적인 측면에서도 비교적 간편한 편입니다. 표준사업장에서 고용 관련 자료를 전산으로 제공하기 때문에, 저희는 직접고용 인원만 입력하면 자동으로 산정되어 별도의 복잡한 보고 절차가 거의 없습니다. 연계고용과 유사한 구조이지만, 고용 인정 비율과 감면 금액이 명확하게 제시되어 있어 관리가 수월합니다. 이러한 이유로 저희 입장에서는 실무나 행정 처리에서 부담이 크지 않고, 오히려 체계적으로 운영되고 있다고 느끼고 있습니다."

3) 고용 현실과 조직 운영

(3-1) 현재 회사의 직접고용과 지분투자형 고용 비중은 어떻게 구성되어 있으며, 향후 계획은 무엇인가요?

"실무자 입장에서는 지분투자형이 앞으로 많은 대기업들이 선택하게 될 구조라고 보고 있습니다. 다만 이런 방식이 계속 확대될 경우, 향후에는 일정한 규제나 기준이 마련될 가능성도 있다고 생각합니다. 예를 들어 직접고용과 간접고용을 구분해 의무고용 인원의 일정 비율까지만 인정하는 식의 제한이 생길 수도 있을 것으로 봅니다. 그렇다고 이러한 방식을 완전히 중단하는 것은 현실적으로 쉽지 않을 것이라고 생각합니다. 현장에서 근무하시는 분들의 상황을 보면 전반적으로 안정적으로 운영되고 있기 때문입니다.

이러한 점을 고려해 저희는 구조적으로 리스크를 분산하기 위해 직접고용과 지분투자형을 병행하고 있습니다. 현재 기준으로는 직접고용이 약 70%, 지분투자형이 약 30% 수준입니다. 전체 인원 약 90명 중 지분투자형을 통해 인정받는 인원이 약 24명 정도이고, 나머지는 모두 직접고용 인원입니다. 직접고용 인원 중에는 기존 재직 중 산업재해를 입은 직원, 헬스키퍼 인력, 시각장애인 근로자 등이 함께 근무하고 있습니다. 또한 현재 운영 중인 사업장 외에도 내년 신규 사업장 개설에 따라 약 10명 정도를 추가로 고용할 계획이어서, 전체 고용 인원은 앞으로 더 증가할 것으로 보고 있습니다."

(3-2) 지분투자형 방식과 직접고용을 각각 운영해 보시면서 느낀 장단점은 무엇인가요?

"제가 보기에는 지분투자형 구조가 장애인 고용 확대에 분명히 도움이 되는 방식이라고 생각합니다. 저희 회사도 직접 장애인 근로자를 채용하는 것이 쉽지만은 않은 결정이었습니다. 실제로 운영을 해보면 관리가 상당히 어렵습니다. 직접고용 사업을 하면서 직원 간 갈등이 발생하기도 하고, 장애 유형에 따라 서로를 비교하거나 오해하는 상황도 실제로 겪었습니다. 처음에는 이러한 부분을 충분히 인식하지 못했다가, 운영을 하면서 현실을 이해하게 되었습니다. 그런 점에서 표준사업장을 꾸준히 유지하면서 운영하는 기업들은 의미 있는 역할을 하고 있다고 생각합니다.

한편 발달장애인 중심으로 구성된 일부 사업장의 경우에는 직무가 비교적 명확하고 관리 체계가 잘 갖추어져 있어 안정적인 운영이 가능하다고 보고 있습니다. 이러한 구조는 기업 입장에서도 효율적인 측면이 있습니다. 반면 직접고용을 확대할수록 인원 증가에 따라 관리 부담이 커지고, 그에 따라 인사 담당 인력도 추가로 필요해 관리 비용이 증가하게 됩니다.

저희도 여건이 된다면 자체 사업장을 설립하고 싶은 생각은 있습니다. 다만 실제로는 법인 설립, 공간 확보, 인력 구성, 초기 설비 등 모든 과정을 새로 준비해야 하기 때문에 현실적인 제약이 큽니다. 특히 의사결정 과정이 가장 어려운 부분입니다. 실무자 개인의 의지만으로는 추진이 어렵고, 여러 사람이 함께 검토하고 결정해야 안정적으로 운영할 수 있습니다. 경영진 입장에서도 새로운 법인을 설립하는 일은 쉽지 않은 판단이기 때문에, 사업설명회 등에는 관심이 많더라도 실제로 끝까지 추진하는 사례는 많지 않은 것이 현실이라고 보고 있습니다.

(3-3) 지분투자형 모델에서 장애인 근로자의 소속감 문제는 어떻게 보시나요?

"말씀하신 부분에는 저도 공감합니다. 지분투자형 구조에서는 장애인 근로자분들의 소속감이 상대적으로 약해질 수밖에 없는 측면이 있습니다. 저희도 직접 고용한 직원들에게는 입사 시 웰컴키트를 제공하고, 배지나 달력, 문구류 등을 통해 회사 소속이라는 인식을 가질 수 있도록 노력하고 있습니다. 다만 근무지가 물리적으로 분리되어 있다 보니 한계가 있는 것도 사실입니다.

명함의 경우 요청이 있으면 제작은 가능하지만, 실제 업무 활용도가 높지 않아 별도로 운영하고 있지는 않습니다. 대신 재직증명서는 언제든 발급할 수 있도록 하고 있습니다. 그럼에도 불구하고 이러한 부분은 늘 아쉬움으로 남습니다. 함께 같은 공간에서 근무하지 않다 보니 '같은 회사의 직원'이라는 체감이 낮을 수밖에 없기 때문입니다.

기업 이름을 걸고 함께 근무하는 구조에서는 직원들이 소속감과 자부심을 보다 직접적으로 느낄 수 있을 것으로 생각합니다. 반면 지분투자형 모델은 구조적으로 이러한 방식이 쉽지 않은 한계가 있습니다. 같은 공간에서 일하며 자연스럽게 교류하는 과정에서 형성되는 유대감이 중요한데, 지분투자형에서는 이러한 물리적·심리적 거리감이 발생하는 부분은 불가피하다고 보고 있습니다."

(3-4) 금융권에서 중증장애인 직접고용이 어려운 이유는 무엇이라고 보십니까?

"중증장애인 고용은 저희에게도 쉽지 않은 과제입니다. 과거에 직접 고용했던 사례가 있었는데, 직무 적응이 원활하지 않아 내부적으로 어려움을 겪은 경험이 있습니다. 그 이후로는 고용에 있어 보다 신중해질 수밖에 없었습니다. 금융업의 특성상 고객의 자산과 직접적으로 연결된 업무가 많아, 업무 과정에서의 실수나 의사소통 문제는 곧바로 리스크로 이어질 수 있습니다. 그래서 '직무가 없다'기보다는, 적합한 직무를 찾는 것이 현실적으로 매우 어렵습니다.

저희가 발달장애인 훈련기관을 방문해 면접을 진행하기도 하는데, 대부분은 단순 업무 위주의 훈련을 받고 계십니다. 그런 여건에서 금융 관련 업무를 바로 맡기기는 현실적으로 쉽지 않습니다. 다만 지체장애인과 같이 신체적 제약은 있으나 의사소통이 원활한 분들의 경우에는 재택근무 형태로 모니터링 등의 업무를 수행하는 방식은 가능성이 있다고 보고 있습니다.

금융사의 경우 고용 과정에서 '장애인 우대' 이전에 '직무 적합성'이 우선될 수밖에 없습니다. 회계나 세무 등 전문성이 요구되는 분야가 많아, 장애 여부와 관계없이 동일한 자격과 역량을 갖춘 인력이 필요합니다. 이러한 업계 특성과 더불어 직무 개발이 쉽지 않은 환경적 한계도 존재합니다. 이런 이유로 현실적으로는 지분투자형과 같은 간접고용 방식이 보다 실효적인 대안이 될 수 있다고 보고 있습니다."

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

4) 제도 개선 과제

(4-1) 중증장애인 근로자의 근로계약 형태나 고용 유지와 관련해 현행 제도에서 어려운 점이나 개선이 필요하다고 느끼시는 부분이 있을까요?

"저희 입장에서는 기간제 관련 제도가 조금 더 유연하게 운영되면 좋겠다는 생각이 있습니다. 중증장애인 근로자분들이 숙련도를 갖추기까지는 상당한 시간이 필요한데, 현행 제도상 2년이 지나면 무기계약직으로 전환해야 하는 구조입니다. 그런데 만약 사업이 중단되거나 직무가 사라지게 되면, 해당 인력을 배치할 수 있는 자리가 없어질 수 있습니다. 그 경우에는 위로금 지급이나 새로운 직무를 마련해야 하는 부담이 발생하게 됩니다. 이런 점 때문에 기업 입장에서도 고민이 많은 편입니다.

물론 해당 제도가 도입된 취지에 대해서는 충분히 이해하고 있습니다. 다만 기업 입장에서는 일정 부분 운영상의 유연성이 필요하다고 느끼고 있습니다. 저희가 특정 공공일자리 사업에 참여하게 된 것도 이러한 이유 가운데 하나입니다. 해당 사업은 국가 차원의 중증장애인 여성 일자리 확대 사업으로 운영되고 있어, 일정 부분 예외 적용 가능성을 검토할 여지가 있습니다. 실제로 2년 이상 근무하신 분들도 있고, 관련 행정해석을 받아 근로계약서에도 해당 내용을 명시해 두었습니다. 향후 법적 판단이 어떻게 이루어질지는 단정하기는 어렵지만, 현재로서는 리스크를 최소화하기 위해 대비한 상태입니다.

근로자 처우 역시 지나치게 낮은 수준은 아니라고 보고 있습니다. 하루 4시간 근무 기준으로 월 160만 원 수준인데, 생활비로는 충분하지 않을 수 있으나 시급 기준으로 보면 낮은 수준은 아닙니다. 다만 저희도 영리 법인인 만큼, 손실을 감수하면서 근로시간을 확대하는 데에는 현실적인 한계가 있습니다. 예를 들어 하루 8시간 근무에 월 300만 원 수준을 지급하게 되면, 장애인 고용부담금 감면 효과만으로는 비용을 충당하기 어렵습니다. 결국 기업 입장에서는 사회적 책임과 경영 효율성 사이에서 균형을 고려할 수밖에 없는 구조입니다. 이러한 현실적인 제약 속에서 현행 기준에 맞춰 운영하고 있으나, 제도적으로 조금 더 유연하게 개선된다면 기업과 근로자 모두에게 도움이 될 것이라고 생각합니다."

(4-2) 지분투자형 표준사업장이 자회사형의 취지를 충분히 달성하려면 어떤 제도적 보완이나 관리 체계가 필요하다고 보시나요?

"지분투자형 표준사업장은 현실적인 대안이 될 수 있다고 봅니다. 다만 한 가지 우려되는 점은, 만약 이 구조 안에서 부적절한 문제가 발생할 경우 참여기업 전체에 부정적인 영향이 미칠 수 있다는 점입니다. 예를 들어 언론에 관련 사건이 보도되면 참여 금융회사들의 이름이 함께 언급될 수 있기 때문입니다. 그렇기 때문에 저는 이런 구조일수록 국가 차원에서 일정 부분 관리가 강화될 필요가 있다고 생각합니다. 현재도 일정 수준의 관리가 이루어지고 있는 것으로 알고 있지만, 보다 체계적인 제도적 장치가 필요하다고 봅니다.

저희도 주주로서 반기마다 재무제표를 제공받고 있으며, 1년에 한두 차례는 사업장에서 초청을 받아 직접 방문하고 있습니다. 그때 제품을 만들어보거나 시식도 하면서 실제 운영 상황을 확인하고 있습니다. 다만 현실적으로는 대부분의 투자기업들이 '잘 운영되고 있을 것'이라고 판단하고 적극적인 관여는 하지 않는 경우도 있는 것이 사실입니다. 그래서 저는 오히려 설립 요건을 조금 더 명확히 하고, 직장 내 어린이집처럼 일정한 기준을 두는 방식이 필요하다고 봅니다. 예를 들어 장애인 근로자 1인당 근무공간 면적이나 안전시설과 같은 구체적인 기준이 마련된다면, 사업장 환경이 보다 안정적으로 관리될 수 있을 것이라고 생각합니다. 이러한 제도가 뒷받침되어야 기업들도 보다 안심하고 지속적으로 참여할 수 있을 것입니다."

(4-3) 지분투자형 표준사업장이 장애인 고용 확대에 어떤 점에서 도움이 된다고 보시나요? 또 제도적으로 보완이 필요하다고 느끼시는 부분이 있을까요?

"저는 지분투자형 표준사업장이 장애인 고용 확대에 실질적인 도움이 된다고 생각합니다. 특히 대기업들이 수도권에 집중되어 있다 보니, 자회사형처럼 특정 지역에만 사업장이 생기는 구조보다는 지분투자형처럼 전국적으로 분산될 수 있는 모델이 훨씬 효과적이라고 봅니다. 이렇게 되면 지방에 계신 장애인분들도 고용 기회를 가질 수 있을 것입니다.

그리고 제도적으로는 단순히 장벽을 세우기보다, 운영이 원활하게 이루어질 수 있도록 현실적인 기준과 지원 체계를 마련하는 것이 중요하다고 생각합니다. 예를 들어 앞서 말씀드린 시설기준이나 운영기준과 같은 부분도 명확하게 정리된다면, 기업들이 보다 신뢰를 가지고 참여할 수 있을 것입니다.

또 하나는 고용률 기준보다는 부담금 단가가 조금 더 상향 조정될 필요가 있다고 생각합니다. 그래야 기업들이 장애인 근로자의 임금을 인상할 수 있습니다. 저희도 특정 사업을 운영하면서 느끼는 점은, 근로시간을 늘리기보다는 시간당 임금을 높여주는 것이 근로자 입장에서도 체감 효과가 크다는 것입니다. 그런데 현재 구조에서는 고용률이 높아질수록 부담금이 줄어드는 방식이어서, 임금을 추가로 인상하기가 쉽지 않은 구조입니다.

실제로 일부 직무는 병원이나 기업 간 경쟁도 있어 일정 수준의 임금 상승 압박이 존재합니다. 그러나 금융권처럼 이미 고용률이 높은 회사들은 구조적으로 임금을 더 올리기 어려운 측면도 있습니다. 그래서 부담금 기준이 현실적으로 조정된다면, 기업 입장에서도 임금을 인상할 수 있는 여건이 마련되고, 장애인 근로자들의 처우 개선에도 도움이 될 것이라고 생각합니다."

가. B 기업

1) 자회사형·지분투자형의 구조 및 차이 이해

(1-1) "귀하의 회사가 그룹 공동체 내에서 장애인 고용 의무를 어떻게 이행하고 있으며, 최근 외부 지분투자형 모델까지 도입하게 된 구체적인 배경과 이유는 무엇인가요?"

"저희 회사는 사실 장애인 고용을 전문적으로 담당하는 조직은 아니지만, 그룹 공동체의 구조 안에서 해당 업무를 꾸준히 이어오고 있습니다. 그룹의 자회사형 표준사업장이 중심적인 역할을 하고 있는데, 이 회사는 그룹 내 주요 계열사들이 공동으로 지분을 투자해 설립한 자회사형 표준사업장입니다. 각 계열사는 카페 운영, 안마, 미화, 조경 등의 직무를 해당 자회사에 위탁하고, 자회사는 그 인력을 장애인 근로자로 채용해 고용률을 인정받는 구조입니다.

저희 회사도 같은 방식으로 해당 자회사 지분의 6%를 보유하고 있으며, 이에 따라 전체 인원의 약 6%에 해당하는 장애인 고용 인정을 받고 있습니다. 쉽게 말하면, 그룹 공동체가 '자회사형 표준사업장'을 그룹 단위로 운영하고, 각 계열사가 그 지분 비율만큼 장애인 고용을 분담하는 구조입니다

다만, 여기서 한 가지 한계를 경험하게 되었습니다. 2022년 이후 사내 인원이 1,000명 이상으로 증가하면서, 기존 자회사 지분만으로는 고용률을 충족하기 어려워졌습니다. 법정 기준인 3.1%의 절반인 1.55% 미만으로 떨어지면 명단공표 대상이 되는데, 당시 실제로 약 3억6천만 원의 부담금을 납부하게 되었습니다. 명단공표가 이루어질 경우 재무적 부담뿐 아니라 공단의 지속적인 시정 요청이나 행정적 확인 등의 부담도 상당합니다.

이후에는 외부 지분투자형 표준사업장에도 추가로 참여하게 되었습니다. 그룹 공동체 내부에서는 자회사형 모델로 운영되고, 저희 회사는 별도로 외부 지분투자형 모델을 병행해 장애인 고용률을 충족하는 이중 구조로 운영하고 있습니다.

다만, 내부 계열사 간에서도 자회사 지분은 매우 중요하게 관리되고 있어 추가 지분 확보는 쉽지 않은 상황입니다. 계열사 간 협의가 필요하고, 지분 배분이 곧 장애인 고용률과 직접적으로 연결되기 때문입니다. 이러한 부분은 단순한 투자 이상의 의미를 갖는 사안이라고 보고 있습니다."

(1-2) "장애인 고용률 충족을 위해 지분투자형 모델을 선택하게 된 구체적인 계기와 그 모델의 장점은 무엇이었나요?"

"처음에는 저희도 공단에서 명단공표에 대한 안내뿐 아니라 다른 대안 사업도 함께 제시해 주면 좋겠다는 생각이 있었습니다. 하지만 현실적으로는 대부분의 기업이 스스로 방안을 찾아야 하는 상황이었습니다.

마침 한 전문기관이 해당 구조를 비교적 잘 설계해 지역의 첫 번째 사업장이 만들어졌는데, 그 운영 성과가 상당히 우수했습니다. 이 모델은 과반 출자 구조도 아니고, 복잡한 컨소시엄 방식도 아니라 상대적으로 유연한 운영이 가능했습니다. 자회사형은 수개월의 준비 기간이 필요하지만, 지분투자형은 '투자 즉시 고용 인정' 구조여서 의사결정이 매우 빠르게 이뤄졌습니다. 실제로 저희도 짧은 기간 안에 참여를 결정하게 되었습니다.

저희 입장에서는 새로운 경험이었습니다. 자회사형은 직접 관리가 필요하지만, 지분투자형은 운영과 인력 관리를 전문기관이 담당합니다. 저희는 매달 제품을 주문하는 수준이고, 고용 관리나 인원 운영은 모두 해당 기관에서 맡고 있습니다. 그래서 실무자 입장에서는 부담이 크지 않았고, 당시로서는 현실적으로 효율적인 선택이었습니다.

물론 가끔은 '만약 운영 과정에서 문제가 발생할 경우 책임 범위는 어디까지인가'에 대한 고민이 들기도 했습니다. 다만 당시에는 이러한 사항을 충분히 검토할 여유가 없었고, 그만큼 이 모델이 빠르고 간편한 대안으로 인식되었던 것도 사실입니다."

(1-3) "자회사형과 지분투자형 모델을 직접 경험한 입장에서, 장애인 고용의 안정성 및 지속 가능성 측면에서 두 모델의 장단점을 비교해 주시겠어요?"

"저희는 현재는 지분을 모두 정리하고 자회사형 표준사업장만 남아 있지만, 당시에는 외부 지분투자형 사업장의 장애인 근로자 명단을 모두 보유하고 있었습니다. 장애인 고용 인원 신고를 해야 했기 때문에 이름과 장애인 등록 여부, 근무 현황까지 확인했습니다. 직접 관리를 하는 것은 아니었지만, '이분들이 우리 회사의 장애인 고용으로 인정된다'는 점은 분명히 인지하고 있었습니다.

솔직히 말씀드리면, 51% 자회사형이라고 해서 더 '우리 직원'이라는 인식이 강한 것은 아닙니다. 오히려 자회사형은 회사가 어려워질 경우 가장 먼저 정리 대상이 되는 경우도 있습니다. 실제로 2023년 5월 대규모 구조조정 당시 인원이 크게 축소되었고, 그 과정에서 사내복지사업부터 중단되었습니다. 임금 지급도 부담스러운 상황이어서 복지사업이 우선적으로 조정된 것입니다. 그런 상황에서 자회사를 유지하는 것은 현실적으로 어려웠을 것입니다.

반면 지분투자형은 계약관계이기 때문에 쉽게 중단하기가 어렵습니다. 당시에도 구조조정 기간 중 매달 일정 금액으로 물품을 구매하면서 협약을 유지했습니다. 이런 점에서 오히려 지분투자형이 더 지속가능한 구조라고 볼 수 있습니다. 기업이 어려운 상황에서도 일정 부분은 계속 유지되기 때문에, 장애인 일자리 측면에서는 상대적으로 안정적인 구조라고 느꼈습니다.

결국 자회사형이 일방적으로 긍정적이고 지분투자형이 편법이라는 인식은 적절하지 않다고 생각합니다. 두 모델 모두 각각의 장단점이 있으며, 실제 경험을 통해 보았을 때 지분투자형 역시 상당히 지속가능하고 장애인 일자리를 꾸준히 유지할 수 있는 방식이라고 느꼈습니다."

2) 제도 선택 배경

(2-1) 장애인 고용 의무 이행 과정에서 지분투자형을 선택하게 된 과정에 대해서 설명 부탁드립니다.

"솔직히 '명단 공표'가 실제로 우리 이미지에 어느 정도 영향을 미치는지는 직접 경험해 보지 않아 정확히는 알기 어렵습니다. 다만 공단에서 지속적으로 관리·안내가 이뤄지고, 최근에는 ESG 평가나 공공사업 참여에도 영향이 있을 수 있다며 기업 이미지에 부담이 될 수 있다는 점을 강조하는 경우가 많습니다. 실제로 경영진 중에는 '부담금을 납부하면 된다'는 의견도 있지만, 저희처럼 공공사업과 연계된 회사의 경우에는 부담이 더 크게 느껴집니다.

그 과정에서 자회사 설립을 권유받는 분위기도 있었습니다. 당시 공단 담당자와의 통화가 잦았는데, 지분투자형은 간접고용에 해당하므로 향후 제도화될 경우 직접고용이 아니면 불이익이 있을 수 있다는 취지의 안내도 받았습니다. 다만 저희는 IT 기업 특성상 채용 공고를 내더라도 지원자가 많지 않고, 존재하지 않는 직무를 새로 만드는 데에도 한계가 있습니다. 현실적으로 직접고용이 쉽지 않다 보니, 제도 시행 전까지는 자회사 설립을 검토하라는 취지의 계획서 제출을 지속적으로 요구받았습니다. 이와 동시에 자회사 지분을 일부라도 확보하는 방안도 내부적으로 검토해 경영진에 여러 차례 보고했습니다.

수치로 보면, 2022년 기준 상시근로자 약 1,100명 예상 시 의무고용 인원은 약 34명이었는데, 당시 내부에 있던 경증장애인 직원 2명과 자회사 인력을 모두 합쳐도 약 13명 수준이어서 약 21명이 부족한 상황이었습니다. 고용률이 1.5% 미만으로 내려가면 명단공표 대상이 되기 때문에, '이대로 두면 다음 해에 상당한 부담금이 발생할 수 있다'는 내용을 중심으로 지속적으로 리스크 보고를 했습니다. 이에 따라 초기에는 사내 카페 기반의 '자회사형 표준사업장'을 직접 설립하는 방안을 본격적으로 준비했습니다. 관리 인력 채용, 회계·인사 인력 배치, 장애인 근로자 10명 내외 채용 시 예상 비용까지 산출했고, 위탁운영 방식과 자체 자회사 설립 시나리오를 비교해 비용과 운영 구조를 검토했습니다. 고용장려금으로 일부 인건비를 충당할 수 있고, 자본금도 공단 지원을 받을 수 있다는 점까지 확인했습니다. 2021년 하반기에는 준비가 상당 부분 진척되어 대표이사 승인까지 받아 이사회 보고를 앞둔 단계까지 진행됐습니다.

그런데 이후 외부에서 지분투자 제안이 들어왔고, 당시 상황을 종합적으로 검토한 결과, 법인 설립부터 전 과정을 직접 추진하는 것보다 이미 운영이 이뤄지고 있는 기관에 지분으로 참여하는 방식이 더 현실적이라는 판단이 내려졌습니다. 실무자 입장에서는 자회사 설립은 업무 부담과 리스크가 크게 증가하는 반면, 지분투자 방식은 상대적으로 절차가 단순하고 운영·인력관리의 복잡성이 낮다는 점에서 실현 가능성이 높게 평가되었습니다. 이에 따라 내부적으로 준비하던 '자회사형 직접 설립' 방안은 보류하고, 지분투자형 참여로 방향을 전환하게 되었습니다."

(2-2) "지분투자형 모델에 참여하신 가장 큰 동기는 무엇이며, 분사 초기 기업의 입장에서 직접 고용이 현실적으로 어려웠던 구체적인 이유를 설명해 주시겠어요?"

"사실 저희가 지분투자형 모델에 참여했던 가장 큰 이유는 '명단 공표'와 공단의 지속적인 관리 부담에서 벗어나기 위해서였습니다. 공단에서도 여러 대안을 안내해 주긴 했지만, 현실적으로 중소·분사 기업이 감당하기에는 쉽지 않은 구조입니다.

복지 차원에서 회의실을 네일샵이나 안마 공간으로 조성해 직원 복지를 강화하는 것은 가능하지만, 장애인 채용은 그와는 다른 차원의 문제입니다. 특히 저희처럼 분사 초기 단계의 회사는 재무 여건이 충분하지 않습니다. 장애인 한 명을 채용하려면 단순 인건비 외에도 편의시설 설치, 화장실 개조 등 추가 비용이 발생하고, 관리 인력도 별도로 필요합니다.

공단에서는 '직접 고용이 가능하다'는 정도의 안내까지만 이뤄지고, 그 이후의 부담은 기업이 감당해야 하는 구조입니다. 그러나 기업 입장에서는 장애인 한 명을 고용할 때 실제로 투입되는 비용이 상당히 커지게 됩니다. 이런 상황에서 적자 상태의 분사 회사가 그 부담을 감당하는 것은 현실적으로 어렵습니다.

물론 대기업의 경우는 여건이 다릅니다. 인사·재무 시스템이 잘 갖춰져 있고 인력풀도 충분한 기업들은 수년 전부터 자회사형 설립을 체계적으로 준비해 왔습니다. 하지만 저희처럼 분사 초기 단계에 있고, 취업규칙을 새로 정비하고 예산도 빠듯한 IT 기업의 경우에는 그러한 준비가 충분히 되지 않은 상태에서 공단의 관리 요청을 받게 되다 보니 대응에 부담이 클 수밖에 없습니다.

결국 저희는 재무 여건이나 인력 구조를 고려할 때, 직접고용보다는 지분투자형 방식이 현실적인 선택이었습니다."

(2-3) "지분투자형 모델에 대한 부정적 시각에 대해 어떻게 생각하시며, 해당 모델이 가진 실질적인 장점과 사회적 가치(특히 지역 고용 측면)는 무엇인가요?"

"저는 지분투자형을 부정적으로 단정하는 것은 신중할 필요가 있다고 생각합니다. 뚜렷한 대안 없이 '문제가 있다'는 지적만 이어지면, 기업들은 결국 부담금 납부로 방향을 선택하게 될 가능성이 큽니다. 그렇게 되면 장애인분들에게도 오히려 고용 기회가 줄어드는 결과로 이어질 수 있습니다.

저희가 지분투자형을 선택했던 이유도 단순히 비용 절감 때문만은 아니었고, 당시 그룹 내부 사정이 크게 작용했던 측면이 있습니다. 그룹 차원에서 자회사 수 확대에 대한 사회적 비판이 제기되었고, 이에 따라 자회사 수를 줄이겠다는 공식적인 기조가 형성된 상황이었습니다. 실제로 자회사 수를 일정 수 이하로 축소하겠다는 방침도 발표된 바 있습니다. 이런 상황에서 자회사형 설립을 새로 제안할 경우, '자회사 확대'라는 이유로 본사 승인을 받기 어려운 구조였습니다.

결과적으로 지분투자형은 이러한 현실적인 제약 속에서 선택된 대안이었습니다. 재무적 부담이 상대적으로 크지 않고, 인력 운영에 따른 리스크도 낮으며, 의사결정 속도도 비교적 빠른 편이었습니다. 또한 지방경제 활성화와 지역 기반의 장애인 일자리 창출에도 기여할 수 있는 측면이 있었습니다. 수도권은 이미 기업이 많아 장애인 채용 경쟁이 치열한 반면, 지방은 일자리가 상대적으로 부족한 구조이므로, 지역 기반 모델이 주목받은 이유도 이러한 배경에서 이해할 수 있습니다."

3) 투자 결정 및 재무·운영 효과

(3-1) 지분투자형 참여를 결정하게 된 배경과, 투자 과정에서의 인력 확보·고용률 개선 효과, 그리고 이후 지분 매각에 이르게 된 이유는 무엇인가요?"

"사실 저희도 처음에는 자회사형을 고민했습니다. 그런데 어느 시점부터는 지분투자형이 상대적으로 더 매력적으로 느껴졌습니다. 투자 방식이 비교적 단순했기 때문입니다. 현실적으로는 훨씬 수월했습니다. 보고서도 자회사 설립 방향으로 작성하고 있었지만, 실제로 통과가 되면 운영이 쉽지 않을 것 같다는 생각도 들었습니다. 다만 추진하려면 추진할 수는 있었을 것이라고 봅니다.

제가 과거 근무하던 회사에서 자회사형 표준사업장을 본 적이 있습니다. 정년이 얼마 남지 않은 직원들이 자연스럽게 이동해 대표 역할을 맡거나, 비교적 안정적으로 근무하는 구조였습니다. 실적 부담도 크지 않고 분위기도 안정적이어서 만족도가 높아 보였습니다. 그래서 개인적으로는 '차라리 저런 방식을 선택하는 것이 어떨까' 하는 생각을 해본 적도 있습니다.

그런 시점에 외부로부터 지분투자 제안서를 받았습니다. 처음에는 생소하게 느껴졌지만, 수도권에서 장애인 인력을 확보하는 것이 현실적으로 쉽지 않다는 점을 다시 체감하게 되었습니다. 기존 자회사에도 자문을 구했는데, 카페 운영과 같은 영역은 저희가 익숙하지 않아 많은 도움을 받았습니다. 수도권은 경쟁이 치열한 반면, 지방은 상대적으로 인력은 있으나 일자리가 부족한 구조였습니다. 이러한 이유로 지방자치단체와 연계한 지역 기반 모델이 추진되었고, 그 방식이 현실적으로 잘 맞았다고 판단했습니다. 이에 따라 저희와 다른 계열사도 함께 참여하게 되었습니다.

결과적으로 저희는 전체 지분의 일정 비율을 투자하는 방식으로 참여했습니다. 연결 재무제표 반영 기준을 고려해 그 한도를 넘지 않는 수준으로 조정했습니다. 2022년 초부터 본격적으로 적용되었고, 당시 직원 수는 1천 명을 상회하는 규모였습니다. 기존 자회사 인원은 소수였으나, 중증장애인 인원이 추가 확대되었고, 중증 인원은 가중 산정되면서 전체 인정 인원도 크게 증가했습니다. 이에 따라 고용률 역시 이전보다 상당폭 상승했습니다.

투자금 역시 회사 재무 여건을 고려한 일정 규모 수준이었고, 그 결과 부담금은 이전에 비해 크게 낮아졌습니다. 한동안 이러한 구조가 유지되었으나, 이후 대규모 인원 조정이 이루어지면서 직원 수가 감소했고, 다시 의무고용 미달이 발생했습니다. 이에 따라 이후에 기존 투자 지분을 정리하는 절차를 거치게 되었습니다. 지분은 같은 그룹 내 다른 계열사로 이전되었고, 해당 계열사의 인원 증가에 따라 지분 이동이 이뤄진 구조입니다.

결과적으로 외부로 자금이 유출되거나 반환되는 방식이 아니라, 동일한 그룹 내부에서 지분만 이동한 형태였습니다. 따라서 해당 표준사업장 입장에서는 자금은 유지된 채 지분 구조만 변경된 셈이었습니다."

(3-2) 지분투자형 사업장과의 거래를 어떤 방식으로 운영하셨고, 그 과정에서 발생한 비용 부담과 효과는 어떠했나요?"

"해당 사업장이 자생할 수 있었다면 저희가 굳이 물품을 구매할 필요는 없었을 것입니다. 다만 당시에는 장애인 근로자분들이 생산한 커피나 쿠키를 누군가는 구매해 주어야 하는 상황이었기 때문에, 저희가 그분들의 인건비에 해당하는 물량을 매달 구매했습니다. 월 기준으로는 대략 2,000만 원에서 2,400만 원 정도였습니다.

계약 구조는 '장애인 인정 인원 1명당 월 100만 원'으로 산정하는 방식이었고, 예를 들어 10명을 채용하면 중증으로 2배 인정되어 20명 × 100만 원, 즉 월 2,000만 원 정도를 매출로 보전해 주는 구조였습니다.

다만 이는 초기 단계의 모델이었고, 장애인 근로자가 3명에서 10명으로 늘어나는 과정에서 저희가 커피·쿠키를 계속 구매하는 것도 현실적으로 쉽지 않았습니다. 재고를 처리하고 비치하는 데에도 추가 인건비가 발생했기 때문입니다. 그래서 일부 물량은 기부로 전환하고, 해당 기관에서 기부금 영수증을 발급받는 방식으로 운영했습니다.

결과적으로 장애인 고용을 통해 연간 약 2억 4천만 원에서 5천만 원 수준의 부담금은 절감되었지만, 회사에서는 실제로 3억 원 이상이 지속적으로 지출되는 구조였습니다."

(3-4) 지분투자형 운영 경험에서 얻은 주요 효과와 기업 입장에서의 만족 요인은 무엇이었나요?"

"현재는 지분을 모두 정리하고, 자회사형 표준사업장만 운영하고 있습니다. 그래서 요즘은 이 자회사에 어떤 업무를 추가로 발주해 장애인 채용을 더 확대할 수 있을지 고민하고 있습니다. 단순한 사내카페나 헬스키퍼 역할 외에도 디자이너 업무, 데이터 후처리, AI 가공과 같은 직무도 가능하기 때문에, 이러한 분야에서 발주를 통해 협력하고 있습니다.

지분투자형을 운영하던 당시에는 확실히 여러 면에서 유용했습니다. 부담금 감면 효과가 있었고, 명단공표에 대한 부담도 해소되었으며, ESG 평가에도 긍정적으로 작용했습니다. 인력 관리 역시 단순해져 별도의 추가 인력을 채용할 필요가 없었습니다.

물품 구매는 계약상 의무에 따라 매달 정해진 수준으로 진행했습니다. 인정 인원 기준에 따라 쿠키나 커피 등을 일정 금액 규모로 구매해 기부하는 구조였습니다. 기부처는 해당 사업장에서 직접 연계해 주었고, 저희는 정해진 물량을 주문하는 방식으로 운영했습니다.

제품의 품질이나 포장 수준도 만족스러워 직원 복리후생용이나 각종 행사에 활용하기에도 무리가 없었습니다.

결과적으로 저희 입장에서는 행정적 부담이 크지 않았고, 기업 이미지와 사회공헌 효과 측면에서도 전반적으로 긍정적인 경험이었습니다."

(3-5) 지분투자형 참여 시 투자금과 고용 산입 인원을 어떤 기준으로 계산하고 조율하셨나요?

"실질 지배 기준은 자회사형이 50% 이상인 반면, 지분투자형은 그보다 낮은 구조입니다. 저희는 투자를 검토할 때 '투자 금액 대비 몇 명이 고용 인원으로 산입되는지'를 내부적으로 계산했습니다. 인원 대비 산입 비율이 정해져 있어 엑셀로 산출이 가능했고, 투자금 대비 부담금 절감 효과도 예측할 수 있어 사전에 시뮬레이션과 내부 심의를 거쳐 진행했습니다.

계약 과정에서도 각 회사가 투자 규모와 필요한 인원 수를 미리 조율했습니다. 예를 들어 일부 회사는 일정 지분을 보유하되 특정 인원만 산입받는 것을 목표로 하고, 다른 회사는 더 많은 인원을 산입받기 위해 추가 투자를 하는 방식이었습니다.

결과적으로 표준사업장에서 총 몇 명을 채용하느냐에 따라 각 참여 기업의 고용 산입 인원과 부담금 절감 규모가 달라지기 때문에, 저희는 사전에 '필요 인원이 어느 정도 수준인지'를 내부적으로 정리해 공유했습니다. 이를 바탕으로 전체 참여 기업이 합산 목표 인원을 정하고, 해당 규모를 기준으로 전체 의사결정을 진행했습니다."

4) 제도 개선 방향 및 정책 제언

(4-1) 지분투자형 제도의 한계를 보완하기 위해 어떤 방향으로 개선되어야 한다고 보시나요?"

"중요한 것은 이 모델을 어떻게 하면 더 내실 있게 운영할 수 있을지를 고민하는 부분이라고 봅니다. 예를 들어 쿠키나 문구처럼 단순한 생산 중심이 아니라, 기업이 실제로 발주할 수 있는 디자인, 데이터 가공, IT 관련 업무 등 질적으로 더 높은 직무가 포함되는 방향으로 발전할 수 있다고 생각합니다.

공단 역시 단순히 '이건 어렵다'는 판단보다는, 지분투자형을 운영할 경우 일정 수준의 질적 채용 비율이나 직무 다양성을 요구하는 방식으로 기준을 설정해 주면 좋겠습니다. 그렇게 된다면 기업도 책임감을 가지고 장애인 고용을 지속할 수 있고, 장애인 근로자분들 역시 보다 다양한 직종에서 근무할 수 있을 것입니다.

또 하나는 기업이 실제로 겪는 현실적인 어려움에 대한 이해가 필요하다는 점입니다. 장애인 채용 과정에서 직장 내 갈등이나 성 관련 이슈가 발생할 경우, 기업이 부담해야 하는 리스크는 상당합니다. 그러나 이에 대한 보험이나 예방 교육 같은 제도적 지원 없이 '고용을 확대하라'는 요구만 주어지다 보니 부담이 더 크게 느껴지는 것도 사실입니다. 이런 부분 역시 제도적으로 보완될 필요가 있다고 생각합니다.

결국 지분투자형은 기업이 현실적인 제약 속에서 장애인 고용을 유지하기 위한 하나의 방식이라고 볼 수 있습니다. 그렇다면 해당 제도를 폐지하기보다는, 고용의 질적 수준을 높이고 기업의 부담을 합리적으로 조정하는 방향으로 개선하는 것이 보다 바람직하다고 생각합니다."

(4-2) 장애인 고용 제도의 현실적 개선을 위해 어떤 변화가 필요하다고 보시나요?"

저는 실무자만 대상으로 관리하거나 압박하는 방식보다는, 대표이사급 경영진이 직접 참여하는 구조가 필요하다고 생각합니다. 의무 출석에 준하는 방식으로 대표이사가 직접 책임과 역할을 인식하도록 할 필요가 있습니다. 결국 장애인 고용은 실무 차원의 문제가 아니라, 경영진의 의지와 판단에 달려 있는 사안이기 때문입니다. 대표이사가 사회공헌과 고용 책임을 직접 인식해야 제도가 실질적으로 작동할 수 있다고 봅니다.

또 한 가지는 기업의 재무 여건을 고려하지 않고 동일한 기준을 적용하는 것은 합리적이지 않다는 점입니다. 이익이 많이 발생하는 기업은 더 높은 고용률을 부담하도록 하고, 아직 자본잠식 상태이거나 설립 초기 단계에 있는 분사 기업에는 일정 부분 완화된 기준을 적용하는 방식이 필요하다고 생각합니다. 그렇게 해야 기업들이 현실적으로 장애인 고용을 지속할 수 있는 여건이 마련될 것이라고 봅니다."

가. C 기업

1) 지분투자형 자회사형장애인표준사업장에 대한 경험

(1-1) 자회사형 표준사업장 설립을 검토하셨다고 들었습니다. 어떻게 시작된 이야기였나요?

"처음에는 자회사형으로 공장 단위의 비교적 큰 사업을 추진하려 했습니다. 그러나 내부 반대 의견이 커서 해당 계획은 진행되지 못했습니다. 이에 따라 '소규모라도 먼저 시작해 보자'는 판단으로, 직접 고용 인원 4명 정도를 중심으로 카페를 시범 운영하는 방안을 검토하게 되었습니다.

초기에는 직원식당 인근에 카페를 조성해 사내 직원뿐 아니라 외부 방문객도 이용할 수 있도록 하고, 이를 통해 회사 이미지 개선과 함께 장애인 고용에 대한 긍정적인 인식 형성을 기대했습니다."

(1-2) "처음 지분투자형 모델 제안에 대해 어떤 입장이셨나요?"

"외부 이용객과 장애인 근로자가 함께 있는 공간에 대해 우려를 표하는 의견도 있었습니다. 저는 청각장애의 경우 외형적으로 쉽게 드러나지 않는 경우도 많다고 설명했지만, 그 과정에서 장애에 대한 인식을 변화시키는 일이 결코 쉽지 않다는 점을 다시 한번 느끼게 되었습니다."

(1-3) "지분투자형 모델 제안에 대해 처음에는 어떻게 생각하셨습니까?"

"외부 기관에서 먼저 제안을 해왔습니다. 그러나 저는 처음부터 해당 방식에는 동의하기 어렵다는 입장을 분명히 했습니다. 정식으로 직접 자회사를 설립해 추진하거나, 그렇지 않다면 추진하지 않는 것이 바람직하다고 판단했습니다.

지분투자형 모델은 당시 저희 실무진이 준비하던 방향과도 부합하지 않았고, 개인적으로는 제도 취지와 다소 거리가 있는 방식으로 인식하고 있었습니다."

(1-4) “자회사형과 비교했을 때 지분투자형 모델의 구조적 특성은 어떻게 보시나요?”

“일반적으로 자회사로 인정받기 위해서는 일정 수준 이상의 지분 보유, 통상적으로 51% 이상이 필요하다고 이해하고 있습니다. 이러한 기준과 비교할 때 지분투자형 모델은 자회사 요건에는 해당하지 않는 구조이며, 자본 참여와 인사·운영의 주체가 분리되어 있는 특징을 갖고 있습니다. 이로 인해 법적 자회사로 보기에는 다소 한계가 있고, 고용관계 역시 전통적인 직접 고용 형태와는 구분되는 구조로 인식하게 되었습니다. 이러한 점에서 지분투자형 모델은 기존 자회사형이나 직접고용과는 다른 별도의 구조로 이해하는 것이 적절하다고 생각했습니다.”

(1-5) “사업체(자회사)와는 어떤 계기로 협의를 시작하게 되었나요?”

“대표이사님의 주선으로 해당 기관과 접촉하게 되었고, 그 과정을 통해 협의가 진행되었습니다.”

(1-6) "지분투자형 모델을 통한 공연 구매가 귀사에 제공하는 가치(ESG, 인식개선 등)는 무엇이며, 공연 비용은 어떤 방식으로 산정되고 있나요?"

“공연을 통해 인식개선 교육과 ESG 경영을 함께 추진할 수 있다는 점에서 만족하고 있습니다. 매달 일정 금액을 지불하며, 13명의 장애인 근로자에 대한 인건비를 부담하는 구조입니다. 공연 1회당 비용은 고용 인정되는 장애인 인원에 대해 산정된 부담기초액에 해당하는 금액을 지불하는 방식입니다.”

(1-7) "지분투자형 모델 도입이 회사 재정 및 리스크 관리에 구체적으로 어떤 긍정적인 영향을 미쳤나요?"

“기존에는 연간 부담금 규모가 상당한 수준이었는데, 해당 구조를 적용하면서 절반 가까이 줄어드는 효과가 있었습니다. 투자비를 제외하더라도 매년 일정 수준의 절감 효과가 있었고, 명단공표도 회피할 수 있어 현실적인 측면에서는 부정적이지 않은 선택이었다고 평가하고 있습니다.”

(1-8) "지분투자형 모델을 운영하면서 아쉬운 점이나 개선이 필요하다고 느끼는 부분, 특히 모회사(투자사)와의 소통 및 협력 측면에서 어려움은 없었나요?"

"현재 운영 과정에서 일부 보완이 필요하다고 느끼는 부분도 있습니다. 의사결정과 대응 속도, 그리고 실무 차원의 소통이 보다 원활해질 필요가 있다는 의견이 내부에서 제기되고 있습니다. 특히 일정 조율 과정에서 사전 협의가 더 체계적으로 이루어진다면 업무 효율이 한층 높아질 수 있을 것으로 생각하고 있습니다.

지분 투자자로서 참여하고 있는 만큼, 향후에는 실무 소통과 정보 공유가 더욱 강화되기를 기대하고 있습니다. 또한 공연 구매를 중심으로 한 현재의 운영 구조는 회사 입장에서는 비교적 효율적인 방식이라는 장점이 있으나, 이 구조가 장애인 고용의 취지가 현장에서 충분히 구현되고 있는지에 대해서는 지속적으로 점검해 나갈 필요가 있다고 보고 있습니다."

(1-9) "지분투자형 모델을 통해 구매한 공연이 임직원들의 장애 인식 개선에 어떤 긍정적인 영향을 미쳤나요?"

"인식 개선 효과는 분명히 있었습니다. 공연을 직접 관람한 임원들도 '기대했던 것보다 훨씬 좋았다'는 반응을 보였습니다. 단순한 연주가 아니라 감정이 담긴 공연이었고, 이를 통해 '장애인분들도 이렇게 수준 높은 공연을 할 수 있구나'라는 인식을 갖게 되었습니다."

(1-10) 지분투자형 제도에 대해서는 어떻게 생각하시나요?

"제도 자체의 취지나 아이디어는 긍정적이라고 보지만, 구조적으로는 다소 불안정한 측면이 있다고 느꼈습니다. 실질적인 지배 구조가 명확하지 않고, 근로관계 역시 직접적으로 확인되기 어려운 부분이 있으며, 이에 대한 안전장치도 충분하지 않다고 판단했습니다. 특히 '우리 회사의 장애인 근로자가 누구인지 명확히 알기 어렵다'는 점이 가장 부담으로 느껴졌습니다. 이러한 이유로 내부적으로는 '과도하게 확대하기보다는 최소한의 범위에서 운영하자'는 원칙을 정하게 되었습니다."

(1-11) "지분투자형 모델의 안정적 운영을 위해 가장 강화되어야 할 부분은 무엇이라고 보시나요?"

"공단은 인증만 담당할 것이 아니라, 관리·감독 권한도 보다 강화할 필요가 있다고 생각합니다. 급여가 적정하게 지급되는지, 실제 근무지가 어디인지, 고용 명단이 정확한지 등을 직접 확인하고, 문제가 있는 경우에는 과감하게 인증을 취소할 수 있어야 합니다.

현재 공단의 운영 방식은 비교적 유연한 편이지만, 그만큼 감독 권한이 충분하지 않다는 인식도 있습니다. 일정 수준의 실질적인 감독 권한이 부여되어야 제도가 보다 안정적으로 운영될 수 있을 것이라고 생각합니다."

(1-12) "향후 자회사형 표준사업장 설립을 위한 계획이 있다면 무엇이며, 이를 위해 선행되어야 할 조건은 무엇이라고 보시나요?"

"향후에는 자회사형 표준사업장을 직접 설립하는 방안도 검토하게 될 가능성이 있다고 생각합니다. 이미지 개선과 사회적 가치 측면에서도 충분한 의미가 있다고 보고 있습니다. 다만 이러한 결정이 이루어지기 위해서는 내부 구성원들의 인식 변화가 선행되어야 할 것입니다. 교육만으로는 한계가 있고, 실제로 현장을 보고 직접 경험해봐야 인식이 달라질 수 있다고 생각합니다."

(1-13) 마지막으로 이 제도를 사용자 입장에서 총평을 해 주신다면?

현재의 지분투자형은 기업 입장에서는 비교적 편리하고 효율적인 구조입니다. 그러나 고용의 본질에 대해서는 한 번 더 고민할 필요가 있다고 생각합니다. 공단이 보다 실질적인 감독 권한을 갖고, 고용관계가 더 바람직한 방향으로 발전할 수 있도록 제도적으로 정비해 나갈 필요가 있다고 봅니다."

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

제 5 장
연구결과 요약 및 자회사형 장애인표준사업장 제도개편 방향

제1절 연구결과 요약

이번 연구는 일반형·자회사형·지분투자형의 최근 12년간(2013~2024년) 고용 구조 및 성과를 종합적으로 비교·분석하여 유형별 특징과 정책적 시사점을 도출한 것이다.

먼저, 기술통계 분석 결과, 자회사형과 지분투자형은 평균 상시근로자가 약 75명으로 일반형의 두 배 이상 규모를 보이며, 장애인·중증장애인 근로자 수도 일반형 대비 월등히 높고, 특히 지분투자형은 장애인 비율(72.9%) 및 중증장애인 비율(67.8%)이 가장 높은 고용집약형 구조를 나타내어, 최근 3년(2022~2024년) 동안 중증장애인 고용이 급증하는 특징을 보였다. 반면 임금 수준에서는 지분투자형이 가장 낮고(월평균 약 105만 원), 자회사형·일반형은 약 140만 원대를 유지하여 유형 간 임금 격차가 존재함이 확인되었다. 패널 회귀분석(2020~2024년)에서도 지분투자형은 기준집단으로 설정된 상태에서 일반형과 자회사형보다 장애인 고용·중증장애인 고용에서 통계적으로 유의하게 높은 수준을 보였고, 특히 2022년 이후 지분투자형의 중증장애인 고용 증가가 일관되게 유의했으며, 이는 제도 변화와 유형별 운영 구조가 고용성과에 실질적 영향을 미쳤음을 의미한다. PSM-DID 분석에서도 지분투자형은 일반형 대비 중증장애인 추가고용이 11.06명 더 증가한 것으로 나타나 고용 확대 효과가 뚜렷하게 확인되었으며, 자회사형과 비교해서는 중증장애인 고용성과가 유사한 수준으로 나타났다. 다만 전체 장애인 고용 확대 측면에서는 일반형·자회

사형 대비 증가폭이 작게 나타났고, 임금 상승폭 역시 가장 낮아 지분투자형의 고용 효과는 주로 '중증 중심 고용 확장'에 집중되고 있음을 보여준다. SCM 분석에서도 지분투자형 사업체는 자회사형으로 운영되었을 경우의 가상 임금보다 실제 임금이 40~60만 원 낮은 구조적 임금 격차가 확인되었으며, 이는 지분투자형 모델이 중증장애인 고용 확대에는 기여하지만 임금 수준 확보에서는 불리한 구조를 가지고 있음을 재확인시켜준다.

공단 본부·지사 담당자 설문에서는 대부분 지분투자형 제도에 대해 일정 수준 이해도가 있었으며, 실제 현장 문의는 매우 활발했고 지분율 기준·실질지배 판단·고용률 산입 방식·설립 절차·부담금 감면 등 핵심 쟁점에 대한 문의가 집중되었다. 고용효과 인식 측면에서는 자회사형이 가장 효과적인 유형으로 평가되었고, 지분투자형은 고용확대 가능성은 인정되지만 우선순위는 낮은 것으로 나타났으며, 임금 수준 인식에서도 자회사형 > 지분투자형 > 일반형 순으로 평가 되었다. 중요도 대비 실행도 분석에서는 출자지분율·실질지배 요건·고용관계 법적 명료화·부담금 산정 형평성 등 모든 주요 항목에서 "중요도는 매우 높으나 실행도는 낮다"는 구조가 관찰되어 제도 운영의 체계화·표준화 요구가 분명히 확인되었다.

사업체 의견조사에서는 설립 단계에서 업종 선정·직무 설계·내부 의사결정·인증 및 무상지원금 절차·편의시설 요건 등에 어려움이 공통적으로 제기되었으며, 운영 단계에서는 모회사 매출 의존 구조로 인한 재무취약성, 판로 부족, 인사·노무 부담, 장애인 근속 유지의 어려움이 핵심 과제로 제시되었다. 특히 장애인 근속 유지에는 복지·복리후생의 한계, 반복 작업 중심 직무, 내부 공정성 문제(비·경증 담당자 부담), 사후관리 인력 부족 등이 제약 요인으로 나타났으며, 이를 개선하기 위해 근속연동 인센티브(1·3·5년 근속지원금), 장기 사후관리 체계, 표준화된 교육 인프라 구축, 모회사 복지 연동, 성장경로 제공 등이 필요한 것으로 제안되었다. 자회사-모회사 구조의 강점으로는 내부거래 기반의 안정적 매출, 모회사 임금·복지 체계 적용, 브랜드 신뢰로 인한 채용

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

경쟁력 등이 꼽혔으며, 향후 안정적 운영을 위해 모회사의 공동 신규사업 개발·전사 인사·영업 통합 지원·시장 접근성 강화·장애 특성 반영한 매출 설계 등이 필요하다는 의견이 제시되었다. 설립 촉진을 위한 인센티브로는 단순 설치보조금보다 전담 인력 지원(재활상담사 등), 절차 간소화, 세제혜택 강화, 조달·ESG 가점 등 시장 유인, 성공사례 벤치마킹, 초기~운영~유지까지 전주기 패키지 지원이 효과적이라는 의견이 도출되었다.

인터뷰 조사에서는 지분투자형 모델이 단순 투자 구조가 아니라 기업 간 협력 기반의 '지분 참여형'이라고 강조되었고, 특히 예술·콘텐츠 기반 고부가가치 모델, 교육비·레슨비·재료비 전액 무상 지원, 작품 수익 50% 인센티브, 퇴직연금 도입, 재택근무 최소화 등 차별화된 운영 전략과 강한 윤리적 원칙이 소개되었다. 지분율 기준·실질지배 논란과 관련해서는 상법·공정거래법·금산분리 등 상위법 체계와 장애인고용법 하위 규정의 불일치가 쟁점으로 지적되었으며, 법령을 현실적 기업 환경과 합리적 투자·운영 방식에 맞춰 조정해야 한다는 의견이 제시되었다. 전반적으로 이번 연구는 지분투자형이 중증장애인 고용 확대 측면에서 자회사형 수준의 매우 강한 고용 효과를 보이며 일반형 대비 월등히 우수하다는 점을 계량적으로 확인했으나, 임금 수준이 구조적으로 낮고 사업장 간 편차가 큰 만큼 정책적 품질 관리와 제도적 보완이 필요하며, 자회사형은 안정적 고용 및 임금·복지 측면에서 가장 우수한 모델로 인식되지만 모회사 의존도가 높고 외부 판로 취약성이 존재해 운영 지속성을 확보하기 위한 그룹 차원의 체계적 지원과 공공 차원의 시장 연계가 요구된다는 점이 도출되었다

종합하면, 장애인 표준사업장 제도는 유형별로 뚜렷한 강점과 취약성을 동시에 갖고 있으며, 지분투자형의 고용 확대 효과, 자회사형의 고용 안정·처우 우수성, 일반형의 확대 가능성을 각각 고려한 유형별 차등 지원체계, 근속 중심의 지원 구조 전환, 법·제도 정합화, 시장·ESG 기반의 인센티브 강화, 운영 표준화 및 모회사 협력 구조 확립이 향후 제도개편의 핵심 방향이라는 정

책적 결론이 도출되었다.

제2절 자회사형 장애인 표준사업장 제도 개편 방향

연구결과에서 드러나 제도 개편 방향을 정리하면, 현장 담당자들은 자회사형·지분투자형 표준사업장이 중증장애인 고용 확대에 기여하고 있다는 점을 전제로, 이 장점을 더 잘 살릴 수 있도록 제도와 운영기준을 정교화해 달라는 요구를 내고 있다. 주요하게는 출자 지분율 기준과 실질지배 요건, 참여기업의 경영참여·책임 요건, 무상지원금 지급 기준, 고용관계의 법적 명료화, 고용부담금 산정의 형평성과 감면 기준, 그리고 지속적 이행관리(사후관리) 체계를 제도적으로 한층 더 분명히 해 달라는 의견이 중요도는 매우 높지만 실행도는 낮게 인식되는 영역으로 제시되었으며, 이를 보완하기 위해 지분율 요건 및 실질지배 기준, 고용률 산입 기준, 부담금 감면 방식, 설립 절차와 제도운영, 출자기업의 책임 및 역할, 관계회사 판정 등 핵심 쟁점에 대해 공단이 표준화된 기준과 안내를 제공하는 것이 필요하다는 공감대가 형성되어 있다. 동시에, 지분투자형·자회사형 모델의 중증장애인 고용 확대 효과에 대해서는 응답자의 70%가 긍정 또는 중립 이상으로 평가하고 있는 만큼, 자회사형을 가장 우선적인 고용효과 모델로, 지분투자형을 보완적·확장형 모델로 인정하되, 임금 수준 인식(자회사형이 가장 높고 일반형·지분투자형은 상대적으로 낮다는 인식)을 감안한 임금·복지 지원체계 설계와, 제도 요소별 '중요도-실행도 격차'를 줄이는 방향으로 기준 정비와 운영 가이드라인을 유연하게 보완해 나갈 필요성이 제기되고 있다.

다음으로 실질지배 자회사형 장애인 표준사업장 의견조사에서 제시된 제도 개편 사항을 정리하면, 현장 운영 경험을 바탕으로 자회사형 표준사업장이 이미 중증장애인 고용을 견인하고 있는 만큼, 설립-운영-근속-모회사 협력-인센티브 전 과정을 좀 더 실질적으로 뒷받침하는 방향의 정비가 필요하다는 제안

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

들로 모아진다. 설립 단계에서는 업종 선정과 장애 특성에 맞는 직무 설계, 모회사 내부 공감대 형성, 인증·무상지원금 절차, 편의시설 기준 등에 대한 정보·사례·실무 안내가 부족하다고 보고, 전담 PM에 의한 단일창구, 단계별 체크리스트, 채용 설계 자문, 무상지원금 세무·집행·보유의무 사전 고지, 설계 단계 편의시설 사전 자문을 포함한 원스톱 컨설팅 체계 구축을 제안한다. 운영 단계에서는 모회사 매출 의존도를 줄이고 공공·지자체 임가공·생산 의뢰, 전용 시장 개설, 지역사회 인식 개선 등으로 판로를 다변화하며, 장애 적합 직무·공정 개선과 생산성 유지 지원, 자회사형 특성을 고려한 근로기준법·산안법 등 규제의 합리적 적용, 고용유지 교육 및 무상지원금 보완이 필요하다고 본다. 채용·근속 측면에서는 단순 고용장려금 인상보다 1·3·5년 등 근속연동 인센티브와 공단이 직접 수행하는 장기 사후관리(근무 외 시간까지 아우르는 금전·위생·심리 지원, 고충상담, 동아리·워크숍 등), 장애유형별 표준 교육콘텐츠와 현장 매뉴얼, 모회사와의 복지·전적·승진 연계 등 “근속·성장 중심” 지원체계로 전환할 것을 요청한다. 모회사·그룹 차원에서는 단순 내부거래 제공을 넘어 공동 신규사업·ESG 연계 과제 발굴, 장애 특성 기반 매출·단가 설계, 전사 전담조직에 의한 인사·영업 통합 지원(판매망·브랜딩·순환배치 포함)을 통해 자회사 자생력과 고용의 질을 함께 키우는 구조를 제안하며, 설립 촉진 인센티브는 무상지원금·세제·유지지원, ESG·조달 가점, 모회사 대상 직접 인센티브, 고용관리 전담인력 인건비 지원, 절차 간소화·전문가 파견 등 재정·시장·평판·역량 인센티브를 결합한 ‘전주기 패키지’가 효과적이라고 보았다. 아울러 신규 설립 기업을 위해서는 적합·지속가능 업종·직무 검토, 기존 표준사업장 벤치마킹, 모회사 역할·지원 범위 명확화가 중요하며, 공단은 사례 기반 전문 컨설팅과 관리자·현장 맞춤형 훈련, 경영·인사·후생·안전이 연계된 지원체계를 제공할 필요가 있고, 제도 전반에서는 상여금-통상임금-장려금 기준의 정합화, 카페·세차 등 다빈도 업종 전 과정 매뉴얼, 산업안전 및 ‘장애인 전용 HR’ 가이드, 보조공학기기 유지보수·조직 인식개선 프로그램, 건축·공정거래 규제 합

리화, 모회사 포상·인센티브 등으로 '채용 성과'에서 '안정적 운영과 근속 유지'로 정책 초점을 옮겨야 한다는 의견이 제시되고 있다.

마지막으로 지분투자형 장애인 표준사업장에 대한 인터뷰 내용을 종합하면, 제도 개편 우선사항은 장애인근로자들의 고용의 질과 지분투자형의 구조적 안정성을 높이는 방향으로 설계해야 한다는 점으로 의견이 모아진다. 우선, 창작·문화예술·전문직무 등 특화직무 기반 고용이 이미 성과를 보이고 있는 만큼, 이를 제도적으로 뒷받침하기 위해 직무유형별 맞춤 모델을 인정하는 기준, 전문 훈련·강사진 인건비 및 운영비에 대한 지원 확대, 지분투자형·자회사형에 공통으로 적용할 수 있는 표준계약서와 회계·운영 기준을 마련할 필요성이 언급되었다. 동시에, 복수 기업이 참여하는 협력 구조의 장점을 살리기 위해 지분율·자본금 기준의 과도한 경직성을 완화하고, '실질지배' 요건은 상법·금산분리·의료법·학교법인법 등 상위법과 정합성을 갖추는 방향으로 유연하게 재설계할 필요성과 출자 기업의 기본적인 고용지원·근로환경 제공 의무를 제도에 명확화 등이 필요하다는 의견이 제시되었다. 또, 지분투자형이 실질적 고용 모델로 정착하기 위해서는 설립 단계의 공간·안전·시설 등 최소 요건 설정, 직무 다양성과 질적 고용 기준을 포함한 운영기준 정립, 투자금 회수·지분 이전 기준의 표준화, 훈련비·운영비를 계약단가에 합리적으로 반영하는 관행 개선이 요구되며, 공단은 기업·사업장 매칭, 정보 제공, 정기점검과 출근·직무 실재성·임금·명단 확인 등 관리·감독 권한 강화를 통해 투명성과 책임성을 높이는 역할이 필요함이 요구되었다. 마지막으로, 부담금-임금-고용률 구조를 보다 현실적으로 조정하여 임금 인상 여력을 키우고, 중증장애인 고용 확대를 위한 직무개발·훈련 지원, 그리고 대표이사·경영진의 장애인 고용 책임과 참여를 제도적으로 강화하는 거버넌스 개편이 함께 이루어질 때, 지분투자형·자회사형 표준사업장은 민간의 자발적 참여를 바탕으로 지속가능하고 질 높은 장애인 일자리를 확장하는 제도로 자리 잡을 수 있다는 방향성이 제시되었다.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

참고문헌

김원호, 이금진. **"장애인 표준사업장 실태조사를 통한 활성화 방안 연구."** 기본과제보고서. (2017): 1-93.

김원호. **"장애인 표준사업장 사업평가."** 기본과제보고서. (2018): 1-107.

남용현, 이국수, 손영배(2007). **장애인 표준사업장 지우너사업 개선에 관한 연구.** 한국장애인고용공단 고용개발원.

백영은, 이정주. **"새로운 형태의 장애인 표준사업장 설립 지원 방안."** 기본과제보고서. (2018): 1-170.

박혜원, 전영환. **"공단 고용지원사업 평가."** 기본과제보고서. (2016): 1-125

연명호(2014). **자회사형 표준사업장 활성화 방안.** 한국장애인고용공단 고용개발원.

이성규, 박종찬, 정호영, 박시형, 이원규, 이성은, 이근혜. **"장애인 표준사업장에 관한 연구."** 위탁과제보고서. (2000): 1-178.

이수용, 차정훈(2021). **장애인표준사업장 활성화 방안 연구.** 한국장애인고용공단 고용개발원.

이정주. **"장애인중심기업 모형에 관한 연구."** 기본과제보고서. (2003): 1-94.

이정주. (2010). **표준사업장 활성화를 위한 두 가지 방법.** 한국장애인고용공단 고용개발원.

厚生労働省 [Ministry of Health, Labour and Welfare]. (2006). *『特例子会社制度について』*. 東京: 厚生労働省労働政策審議会雇用分科会. https://www.mhlw.go.jp/shingi/2006/07/dl/s0725-7f.pdf

小田, 美季. (2012a). 特例子会社の現状と課題に関する一考察. *福岡県立大学人間社会学部紀要, 20*(2), 29-43.

小田, 美季. (2012b). 特例子会社と他組織との相互関係―特例子会社を中心に―. *福岡県立大学人間社会学部紀要, 21*(1), 89‐102. https://cir.nii.ac.jp/crid/1050570777695012864

全国中小企業団体中央会. (2022). グループ算定特例制度の概要.

厚生労働省 [Ministry of Health, Labour and Welfare]. (2022). 『プライバシーに配慮した障害者の把握・確認ガイドライン』. https://www.mhlw.go.jp/content/000581119.pdf

厚生労働省 [Ministry of Health, Labour and Welfare]. (2023a). 『特例子会社制度の概要』. 東京: 厚生労働省職業安定局障害者雇用対策課. https://www.mhlw.go.jp/content/001027591.pdf

厚生労働省. (2023b). 『特例子会社制度の概要』. 東京: 厚生労働省職業安定局障害者雇用対策課. https://www.mhlw.go.jp/content/001027591.pdf

厚生労働省 [Ministry of Health, Labour and Welfare]. (2023c). 『特例子会社制度の概要』. 東京: 厚生労働省職業安定局障害者雇用対策課. https://www.mhlw.go.jp/content/001027591.pdf

厚生労働省. (2023d). 障害者の雇用の促進等に関する法律に基づくグループ算定特例制度について.

厚生労働省. (2024a). 令和6年 障害者雇用状況の集計結果. https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_47084.html mhlw.go.jp

厚生労働省. (2024b). 令和6年 障害者雇用状況の集計結果. https://www.mhlw.go.jp/content/001357960.pdf mhlw.go.jp

厚生労働省. (2024c). 障害者雇用促進法（昭和35年法律第123号）第44条の解説.

厚生労働省 [Ministry of Health, Labour and Welfare]. (2024a). 障害者の雇用の促進等に関する法律 [Act on Promotion of Employment of Persons with Disabilities]. e-Gov法令検索.

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

厚生労働省 [Ministry of Health, Labour and Welfare]. (2024b). 障害者の雇用の促進等に関する法律施行規則 [Enforcement Regulations of the Act on Promotion of Employment of Persons with Disabilities]. e-Gov法令検索.

ローランズ. (2024a). ウィズダイバーシティプロジェクト：5年間の挑戦と成長の記録. https://note.com/lorans/n/nbb07d2be2aaa

ローランズ. (2024d). ウィズダイバーシティプロジェクト：5年間の挑戦と成長の記録. note.

東京都. (2019, 12月13日). 小池知事「知事の部屋」／記者会見――LLPを活用した障害者雇用の促進について.
https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/governor/governor/kishakaiken/2019/12/13.html

ウィズダイバーシティプロジェクト. (2024). 5年間の挑戦と成長の記録.
https://www.with-diversity.com/

厚生労働省. (2025a).「特例子会社」制度の概要. 厚生労働省.
https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaisha/dl/07.pdf

厚生労働省. (2025b).「企業グループ算定特例（関係子会社特例）の概要」. 厚生労働省.
https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaisha/dl/71.pdf

厚生労働省. (2025c).「特例子会社」制度の概要.
https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaisha/dl/07.pdf

厚生労働省. (2025d). 企業グループ算定特例（関係子会社特例）の概要.
https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyou/shougaisha/dl/71.pdf

厚生労働省. (2025e). 事業協同組合等算定特例の概要.
https://jsite.mhlw.go.jp/aichi-roudoukyoku/var/rev0/0119/2776/2017726202013.pdf

大阪労働局. (2025a).「障害者雇用率制度における雇用率算定特例」. 厚生労働局. https://jsite.mhlw.go.jp/osaka-roudoukyoku

西日本旅客鉄道株式会社. (2025). JR西日本グループ 統合レポート2025 ～価値創造報告書～. https://www.westjr.co.jp/company/action/csr_report/2025/pdf/report2025.pdf

パーソルダイバース. (2025). 福岡県福岡市に県内初 障害者雇用支援拠点「福岡オフィス」を開設.

JR西日本. (2025). JR西日本グループ 統合レポート2025.

Hasegawa, T. (2010a). *Japan's employment measures for persons with disabilities: Centered on quota system of "Act on Employment Promotion of Persons with Disabilities"* (Working Paper No. 26). Tokyo: Japan Institute for Labour Policy and Training.

Hasegawa, T. (2010b). Japan's employment measures for persons with disabilities and the special subsidiary system. *Japan Labor Review, 7*(3), 26–45.

Japan Institute for Labour Policy and Training. (2024). 民間企業に雇用される障がい者数が20年連続で過去最高を更新. https://www.jil.go.jp/kokunai/blt/backnumber/2024/03/kokunai_03.html

Japan Institute for Labour Policy and Training (JILPT). (2025). 民間企業に雇用される障がい者数が21年連続で過去最高を更新. https://www.jil.go.jp/kokunai/blt/backnumber/2025/03/kokunai_03.html

JEED (2024). 特例子会社事例集. https://www.jeed.go.jp/disability/employer/specialsubsidiary/case.html

www.koddi.or.kr 한국장애인개발원

Kudo, T. (2010). Japan's employment rate of persons with disabilities and outcome of employment quota system. *Japan Labor Review, 7*(3), 46–67.

Lo, V. I. (2012). Promotion of the employment of persons with disabilities through quota system: Lessons from Japan. *Arizona Journal of International and Comparative Law, 29*(1), 95-120.

Matsui, R. (2011). *Employment opportunities of persons with disabilities and the special subsidiary company scheme in Japan.* Ithaca, NY: Cornell University.

Mori, Y. (2018). Economic consequences of employment quota system for disabled people: Evidence from a regression discontinuity design. *Labour Economics, 54,* 47-59.
https://doi.org/10.1016/j.labeco.2018.07.002

한국장애인개발원
www.koddi.or.kr

정책연구 2025-06

자회사형 장애인 표준사업장 활성화를 위한 제도 개선 방안 연구 - 출자 구조에 따른 운영모델 중심으로 -

발 행 일 2025년 12월 23일
발 행 인 최 종 철
발 행 처 한국장애인고용공단 고용개발원
주 소 (13619) 경기도 성남시 분당구 구미로 173번길 59
전 화 (031) 728-7000
팩 스 (050) 3470-0901
홈페이지 http://edi.kead.or.kr
전자우편 wona@kead.or.kr
I S B N 978-89-5813-000-0 93330
인 쇄 우리들의행복일자리 사회적협동조합

*비매품