

# 스마트 워크, 외부 효과에 주목해야

스마트 워크에 대한 관심이 점차 높아지고 있다. 스마트 워크가 활성화되면 기업의 효율성 향상뿐 아니라 근로자의 복지 증대와 이산화탄소 배출 절감효과 등을 기대할 수 있다. 그러나 기업과 시장 기능에만 맡겨두기에는 스마트 워크 사업의 자생력이 약한 것이 현실이다.

서기만 연구위원 keeman@lgeri.com  
장재현 책임연구원 jhjang@lgeri.com

최근 스마트 워크란 말이 자주 들리고 있다. 통신사, IT 기업, 또 많은 대기업은 물론이고 정부에서도 스마트 워크를 강조하고 있다. 일반적으로 스마트 워크라는 하나의 개념 아래에는 몇 가지 개념이 함께 하는 것으로 간주된다. 집에서 업무를 보는 재택 근무, 휴대 기기를 활용하여 외부에서 일하는 모바일 오피스, 그리고 집이나 업무 현장과 가까운 곳에 위치한 스마트 워크플레이스(Smart Workplace, SWP)의 세 가지 새로운 업무 형태를 포괄하는 개념이 스마트 워크다. 여기서 스마트 워크플레이스란 완벽한 사무 환경을 갖춘 형태로 설치된 일종의 공용 사무 공간이라

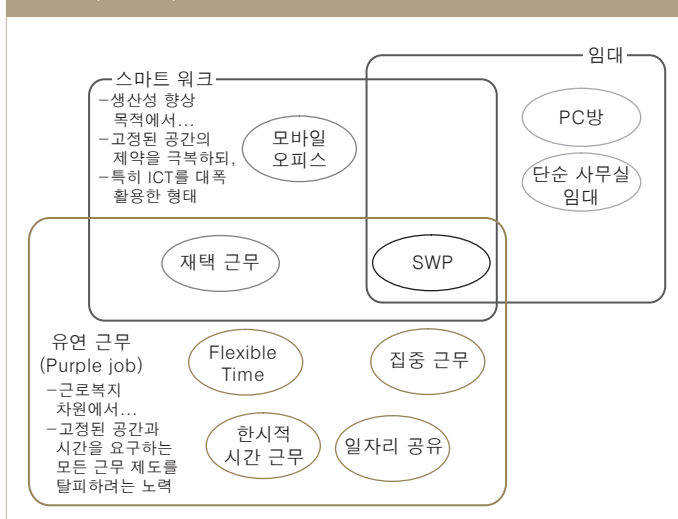
할 수 있다. 업무용 기기나 장비가 완벽히 갖추어진 것은 물론 Telepresence나 원격 회의 시스템을 갖추어 간단한 회의에도 충분히 대응 가능한 상태로 만들어지는 것을 목표로 한다. 스마트 워크 센터(Smart Work Center)라고도 한다.

과거에는 스마트 워크플레이스가 제외된 형태로 재택 근무나 모바일 오피스 만을 포함하여 스마트 워크를 추진하였다. 하지만 두 형태 모두 너무나 뚜렷한 한계를 갖고 있어 스마트 워크가 본격화 되지 못한 측면이 있었다.

모바일 오피스의 경우 휴대 가능한 장비의 제약, 업무 공간 확보의 어려움, 전원 확보의 제약 등으로 인해 문서의 검토, 결제 등 아주 제한적인 업무 이상을 할 수 없었다. 재택 근무의 경우에도 일과 사생활이 섞여 양쪽 모두 원활하지 못하게 되는 문제, 조직에서 괴리되어 고립감을 느끼고 소속감이 약화되는 문제, 제한된 업무 기기 및 장비로 인한 생산성 하락의 문제 등 그 나름의 문제를 갖고 있었다.

이런 문제를 해결하는 방안으로 모바일 오피스와 재택 근무를 보조적 업무 형태로 하고 주 업무 형태를 사무실 근무 형태로 하되 고정된 사무실이 아니라 스마트 워크플레이스를 이용하게 하는 것이다. 이것이 최근의 스마트 워크 개념이다.

〈그림 1〉 스마트 워크의 개념



## 우리나라의 경우 여러 가지 측면에서 모바일 오피스와 스마트 워크플레이스를 모두 포괄한 진정한 스마트 워크를 구현하는 것이 대단히 용이할 것으로 보인다.

일부에서는 스마트 워크와 유연 근무(Purple Job)를 혼동하기도 한다. 스마트 워크의 주요 구현 수단인 재택 근무와 스마트 워크플레이스가 유연 근무 또한 구현하기 때문에 혼동의 여지는 있다. 그러나 이 둘은 완전히 다른 목적을 가지고 추진되는 전혀 다른 개념이다.

알려진 사례에 따르면 구미에서는 이미 스마트 워크를 전사적 수준에서 도입한 기업도 많고 또 몇 나라의 경우, 아예 국가 차원에서 추진하는 경우도 있다. 예를 들어 네덜란드의 경우 스마트 워크의 핵심 인프라인 스마트 워크플레이스를 민관이 합작하여 전국적인 수준에서 갖추고 있는데, 이를 통해 스마트 워크 트렌드가 자리잡아 가고 있다.

우리나라의 경우 여러 가지 측면에서 모바일 오피스와 스마트 워크플레이스를 모두 포괄

한 진정한 스마트 워크를 구현하는 것이 대단히 용이할 것으로 보인다. 일단 정보통신 인프라 수준이 세계 최강이다. 전국 방방 곡곡, 인터넷이 되지 않는 지역이 없다. 게다가 비교적 좁은 면적에 많은 노동 인구가 집중되어 있어 상대적으로 소수의 스마트 워크플레이스만 있어도 충분히 전국 규모의 스마트 워크 추진이 가능하다. 스마트 폰이나 패드 등 스마트 기기 보급도 신속히 이루어지고 있다. 게다가 소비자들의 신기술에 대한 수용도는 가히 세계 최고 수준이라 할 수 있다. 이런 외부적인 조건만 보면 이미 전국 각지에 스마트 워크플레이스가 설치되어 많은 근로자들이 장소에 얽매이지 않고 언제 어디서나, 스마트하게 자신의 업무를 척척 처리할 수 있어야 한다.

하지만 현실은 그렇지 않다. 최소한 현재

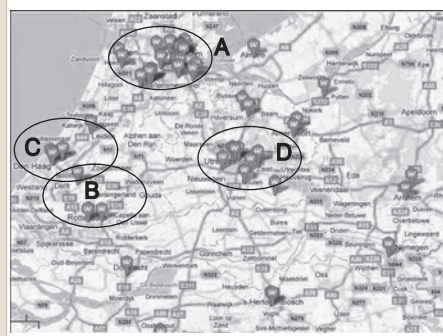
## 민관이 함께 나서는 네덜란드 : 더블U

네덜란드에서는 민관이 함께 스마트 워크플레이스 구축에 적극 나서고 있다. 암스테르담 정부와 ABN 암로, 라보 은행 등의 금융 업체, 사무실 임대 업체인 터치다운 센터, IT 장비업체인 시스코 등이 공동 투자한 더블U 재단은 2010년 기준 99개의 스마트 워크플레이스를 운영 중에 있다.

더블U는 사무실 공간 외에 원격 회의 시스템 등을 갖춰 원격 업무의 효율성을 높이고 있으며, 온라인 예약이나 스마트 폰 증강 현실을 활용한 주변 워크플레이스 검색 등의 서비스를 제공하고 있다. 물론 업계 관계자들에 따르면 99개 업체 중 일부는 사무실 임대 수준의 서비스만을 제공하고 있는 상황이지만, 향후 점차 서비스의 개선이 이뤄질 것으로 기대된다.

더블U에 투자한 업체들은 자산 운용 효율화를 위해 더블U를 적극 활용할 계획이다. 암스테르담 시의 경우

〈그림 2〉 더블U 워크센터 현황



- A. 암스테르담**  
수도, 인구 743천명의 네덜란드 최대 무역항이자 유럽 교통의 요지이며, 상업 중심지
- B. 로테르담**  
인구 584천명의 네덜란드 제 2의 도시 라인 강과 마트 강 양 강 하구에 위치한 항구 도시
- C. 헤이그**  
인구 474천명의 정치 중심지이며 실질적 수도
- D. 위트레흐트**  
인구 288천명의 상업도시 네덜란드가 스페인에서 독립할 당시 이 도시에서 7개 주가 동맹을 결성

2013년까지 보유 건물 200개 가운데 180개를, ABN암로는 2015년까지 30%의 건물을 매각할 예정으로 알려져 있다.

## 서비스업의 비중 증대, 지식근로자의 증가 등이 스마트 워크 확산의 배경이 되고 있다.

시점에서 볼 때, 스마트 워크플레이스, 모바일 오피스, 재택 근무를 포함한 스마트 워크가 전반적이고 전사적인 수준으로 도입되어 활용되고 있는 수준에 이른 한국 기업은 없다. 이렇게 예상과 현실이 매우 큰 차이를 보이는 것은 무언가 이유가 있을 것이다.

이런 의미에서 이 글은 스마트 워크와 관련한 다음 세 가지 질문에 답해보려고 한다.

첫째, 스마트 워크의 효과를 한국 기업에는 기대하기 어려운 것인가?

둘째, 한국 기업이 스마트 워크를 도입하기 어려운 다른 이유가 있는가?

셋째, 스마트 워크를 활성화하기 위해 무엇이 최우선적으로 해결되어야 하는가?

### 효과는 만국 공통

첫번째 질문에 대한 답은 명확하다. 스마트 워크가 가져올 효과는 외부적 상황에 따라 다소 그 크기가 변할 수 있겠지만 우리나라에도 여전히 유효하다고 볼 수 있다. 우리나라도 이미 스마트 워크가 필요한 상황이다. 특히 다음의 두 가지에 주목할 필요가 있다.

첫째, 업무 환경 자체가 변하고 있다. 과거, 제조업 중심의 시대와 달리 서비스업의 비중이 점차 늘어나고 있다. 제조업의 경우에도 기계와 장비에 기반하여 이루어지는 부분이 아니라 소프트웨어 부분, 서비스 성격을 질게 가진 부분이 더 큰 가치를 가지는 쪽으로 점차 변해가고 있다. 그리고 이러한 부문에서 일하는 사람들을 보면, 지식 근로자라 불릴 수 있는 사람들이 대

부분이다. 실제 통계를 보면 아직 OECD 수준에는 미치지 못하지만 한국의 지식 산업은 이제 본격적인 성장을 시작한 것으로 보인다.

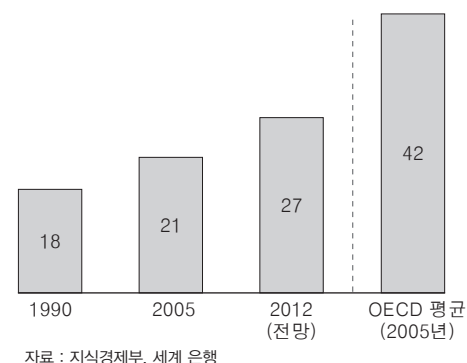
가치의 중심이 어떤 기계 장비

나 물질이 아니라 지식이 되는 경우 업무 현장으로 굳이 특정 장소를 고집할 이유가 없다. 오히려 특정 장소를 고집하는 것은 지식 근로자들이 그 장소로 이동하는 것에 따른 낭비를 초래할 가능성이 높다. 다시 말하면, 지식 근로자는 언제, 어디서나 자신이 원하는 곳에서 일하는 것이 생산성을 높이는 데 유리하다. 그리고 스마트 워크는 그것을 가능하게 한다.

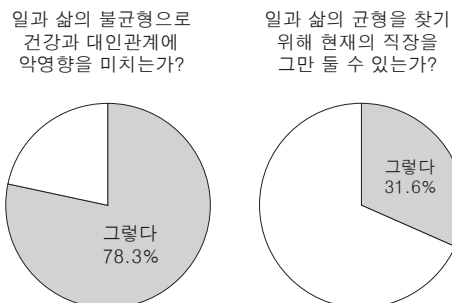
둘째, 삶의 질에 대한 근로자들의 요구가 높아졌다. 달리 말하면 근로자들이 가지고 있는, 근로 환경에 대한 민감도가 높아지고 있고, 가정과 일의 균형을 이루고자 하는 니즈가 커지고 있다.

산호세 주립대의 연구결과에

〈그림 3〉 한국의 지식 산업 비중(%)



〈그림 4〉 일과 가정의 균형을 위해 직장을 그만 둘 수 있는가?



## 가정과 일의 균형을 이루고자 하는 니즈가 증대되는 것도 스마트 워크 확산의 배경이 될 수 있다.

〈표 1〉 Regus의 통근시간에 따른 스마트워크 니즈 조사 결과

통근시간	60분 미만	60~ 90분	90~ 120분	120분 이상
파트타임 전환(%)	11	9	3	10
근무시간 탄력적 운용 강화(%)	61	57	59	58
출근 일자의 탄력적 운영(%) (예: 주말이나 학기 중에만 출근)	36	36	38	40
집중 근무를 통한 출근일 감축(%) (예: 1주일에 4일 출근, 또는 2주일에 9일 출근)	56	52	50	65
집근처의 사무실로의 출근(%) (예: 스마트워크 플레이스)	24	31	39	62
주당 1~2일의 재택근무(%)	57	60	65	80
주당 3~5일 재택근무(%)	13	16	18	23
재택 근무일과 사무실 출근일 구분(%)	20	17	18	16

자료 : Regus

따르면 통근 시간과 거리가 늘어날수록 업무 만족도와 가정 생활 만족도 모두가 낮아지는 것으로 나타났다.<sup>1</sup> 또한 글로벌 사무실 임대업체인 Regus가 발표한 자료에 따르면 회사가 집에서 멀리 떨어져 있을수록 집 근처 사무실에서 일하거나 1주일에 1~2번의 재택근무를 하는 것을 선호하는 것으로 조사됐다(〈표 1〉 참조).

이런 추세는 우리나라도 다를 것이 없을 것이다. 우리나라 근로자들 또한 집과 일터가 멀어지면 근로 만족도 또한 낮아질 것은 당연하다.

### 스마트 워크 도입을 주저하는 이유

스마트 워크 그 자체의 가치가 명확하다면 그

것이 보급되지 않은 것에는 다른 이유가 있을 것이다. 연구 결과에 따르면 크게 세 가지 문제가 있는 것으로 보인다.

#### ● 스마트 워크플레이스 구축 주체의 문제

첫째, 스마트 워크의 필수 인프라 중의 하나인 스마트 워크플레이스의 구축 자체가 잘 되지 않고 있다. 재택 근무와 모바일 오피스 만으로는 스마트 워크의 본래 목적을 충분히 구현하지 못함은 앞서 말한 바 있다. 아직 우리나라에서는 제대로된 스마트 워크플레이스를 찾기는 매우 힘든 상황이다.

일반인이 접근 가능한 스마트 워크플레이스의 구축은 세 가지 방향에서 가능하다. 대기업이 내부적으로 이용할 목적으로 전국 기준으로 스마트 워크플레이스를 구축하고 이를 일부 협력 업체와 일반인 등에게 개방하는 방법이 있을 것이다. 둘째로 누군가가 상업적 목적에서 스마트 워크플레이스를 구축하여 유가로 서비스하는 경우, 셋째로 정부가 공공 서비스 차원에서 스마트 워크플레이스를 구축하는 경우를 들 수 있다.

우선 대기업이 자가 목적으로 구축하는 것은 예상보다 효과가 미미할 수가 있다. 제조업 중심의 대기업에서 스마트 워크를 적용할 수 있는 근로자의 수는 제한되어 있기 때문이다.

정부가 나서서 대안도 문제가 있을 수 있다. 우리 정부는 이미 일부 예산을 편성하여 스마트 워크플레이스 구축 사업을 진행하고 있으나 경제적, 사회적 효과에 대한 공감대가 충

<sup>1</sup> 'Commuting in relation to work-life and home-life satisfaction', San Jose State University, 2007

## 스마트 워크플레이스 구축 사업에 적극적으로 뛰어 들기에는 아직까지 리스크가 커 사업활성화가 더디게 진행되고 있다.

분히 형성되지 않은 상황에서 추가적인 예산을 확보하기 위해서는 쉽지 않은 과정을 필요로 할 것이다.

결국 상업적 기반에서 추진되는 것이 가장 바람직해 보이지만 수요와 시장성이 명확하지 않은 사업에 대규모의 투자를 부담하기는 어려울 것이다. 스마트 워크플레이스란 것이 여기 저기 한 두 개 있는 정도로는 그다지 효과가 없고 전국적인 규모, 최소한 특정 지역 전반을 포괄하는 수준에서 서비스 되어야 한다. 그런데 그것은 너무나 큰 투자를 필요로 하여 섣불리 사업에 나서기에는 리스크가 너무 크다.

우리 나라의 경우, 일부 업체에서 시간 단위 사무실 임대와 같이 스마트 워크플레이스와 유사한 서비스를 진행하고 있으나 선택 가능한 지역이 도심 주요 요지의 몇 군데에 불과하여 이를 본격적인 스마트 워크플레이스로 보기에는 매우 미흡한 수준이다.

### ● 문화적, 제도적 문제

둘째, 스마트 워크플레이스가 구축되었다 해도 그것을 이용하는 것에도 몇 가지 장애 사항이 있다.

우선, 경제, 기술적 측면에서 스마트 워크 도입을 꺼릴 몇 가지 이유가 있는 것으로 보인다. 그것은 스마트 워크가 지금과 전혀 다른 업무 환경을 조성해서 오히려 업무 효율성이 낮아지는 것은 아닌가 하는 우려, 외부 인력과 접촉하는 것에 대한 통제가 불가능해지고 각종 보안 문서가 물리적으로 사외로 노출되는

것으로 인한 보안에 대한 우려, 그리고 끝으로 스마트 폰 등 스마트 워크를 위한 새로운 장비, 기기의 도입으로 인한 투자 부담의 우려 등이 있다.

스마트 워크의 도입이 생산성을 낮출 것이라는 우려에도 불구하고 오히려 스마트 워크로 인한 생산성 향상이 나타나고 있다. 스마트 워크 참가 직원뿐 아니라 관리자까지도 스마트 워크 근무자의 생산성 증가를 체감했다는 결과가 보고되고 있다. 메일 처리율 등의 수치도 훨씬 높아진 것으로 나타났다. 해외의 재택 근무 사례까지 포함한다면 적게는 20%에서 많게는 60%까지도 생산성이 높아졌다는 발표도 있었다.

보안의 경우, 스마트 워크의 기본인 클라우드 컴퓨팅 환경에서는 보안 문서가 사실상 작업자의 스크린 바깥으로 벗어나지는 않기 때문에 그다지 큰 문제가 되지 않는다. 외부인에 대한 접근 통제는 시각을 달리할 필요가 있다. 퇴근 이후의 외부인 접촉을 제한하는 것은 지금도 사실상 불가능하기 때문에 이 문제는 스마트 워크플레이스의 문제가 아니라 윤리의식의 문제라 할 것이다.

새로운 장비에 대한 투자의 경우 어차피 지금도 전산 장비가 지급되고 있는 상황에서 단지 지급되는 장비의 유형이 바뀐다고 큰 부담이 늘어난다고 할 수 없는 문제이다. 설령 새로운 장비나 IT에 대한 투자비가 늘어난다고 하더라도, 사무실 임대비나 각종 사무실 유지비용 등의 감소효과로 인해 충분히 상쇄될



## 스마트 워크가 되면 지금까지 대면 접촉에 기반하여 이루어져 왔던 모든 관리 방식, 업무 방식을 다 바꾸어야 한다는 부분에 기업들이 상당한 부담을 느끼는 것으로 보인다.

수 있다. 이미 1993년부터 스마트 워크 제도인 BT 워크스타일을 도입했던 영국 통신사업자 BT의 사례를 보면, 2006년의 오피스 면적은 74만㎡로, 프로그램을 시작했던 1993년의 190만㎡보다 60% 감소했다. 이는 금액으로 추산 시 연간 7억 2,500만 유로라는 매우 큰 금액이다.

경제적, 기술적 장애 요인보다도 문화적 저항감이 더 큰 문제라 할 수 있다. 스마트 워크가 되면 지금까지 대면 접촉에 기반하여 이루어져 왔던 모든 관리 방식, 업무 방식을 다 바꾸어야 한다는 부분에 기업들이 상당한 부담을 느끼는 것으로 보인다. 부하 직원들이 내 눈 앞에 앉아 있어야 비로소 일하고 있는 것으로 느껴지는 상사들도 적지 않다. 업무 지시는 모호하게 주어지거나 수시로 변경되는 경우가 다반사이다. BT의 경우 스마트 워크를 위해 제거돼야 할 가장 중요한 요소로 이러한 대면 문화를 지적하고 있다. BT에 따르면 많은 관리자들의 경우 스마트 워크로 인한 생산성 향상을 경험한다고 하더라도, 인력들을 어떻게 관리할지에 대해서는 여전히 모르겠다는 반응을 보인다고 한다.

물론 스마트 워크 실시에 따른 대면 문화의 극복 문제는 비단 관리자에만 국한되는 것은 아니다. 재택 근무로 인한 우려 사항에 대해 조사한 미국 남가주 대학의 연구 결과에 따르면, 재택 근무자들 역시 재택 근무 실시로 인한 대면 기회 상실을 우려하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 많은 근로자들이 재택 근무가 인적 네

트워크, 비공식적 학습(Informal Learning), 멘토링 등에서의 기회 상실로 이어지지 않을까 걱정하고 있다고 응답한 것이다.

스마트 워크 환경에서는 대면 접촉은 당연히 줄어들 것이다. 업무 지시 또한 가능한 확정적인 형태로 주어져야 한다. 절차와 결과가 명확하게 제시된 단위 과업의 형태로 주어진다면 최선이겠으나 그렇지 않다 해도 최소한의 커뮤니케이션으로 전달 가능한 형태가 되어야 한다.

그런데, 다행히 한국정보화진흥원 등의 기관에서는 선진 사례를 참조하여 스마트 워크 적합 업무 판단 기준, 스마트 워크 근로 평가 및 보상 기준 등 업무 시스템 개선에 도움이 되는 많은 자료를 국내에 소개한 바 있다. 이런 것을 이용한다면 경영 시스템 개선은 상당부분 해결될 수 있을 것으로 보인다.

### ● 개인적 저항감

조직이 겪는 문화적 충격보다 오히려 근로자 개인이 겪는 문화적 충격이 더 클 수 있다. 특히 직장이라는 하나의 사회적 공간이 제공하던 유대감, 소속감, 교육의 기회 등이 박탈됨에 따라 근로자들이 상실감, 소외감, 고립감 등의 심리적 문제를 겪을 가능성이 매우 높다. 영국의 센트럴 랭커셔대학의 논문에 따르면 재택 근무로 인해 근로자들이 부정적인 감정을 느끼는 것으로 나타났다. 특히 재택 근무자들은 사무실 근무자들에 비해 외로움(Loneliness), 짜증(Irritability), 근심(Worry), 근무시간에 개인일

스마트 워크 시행에 따라 직장이라는 하나의 사회적 공간이 제공하던 유대감, 소속감, 교육의 기회 등이 박탈됨에 따라 근로자들이 상실감, 소외감, 고립감 등의 심리적 문제를 겪을 가능성이 매우 높다.

을 보면서 느끼는 죄책감(Guilt) 등을 더 높게 느끼는 것으로 조사됐다(〈표 2〉 참조).

물론 이런 문제에 대해 속수무책인 것은 아니다. 주 1~2회 본사에 출근토록 하여 소속감을 강화하고 고립감을 희석시키는 방법을 쓸 수도 있다. 하지만 보다 본질적으로는 스마트 워크플레이스 그 자체가 기존의 직장이 주던 사회적 교류 공간이 되도록 하는 방법이 고려되고 있다. 즉 지금까지와 달리 비록 직장이 다르고 업무가 다르지만 같은 공간에서 근무한다는 동질감을 바탕으로 하나의 사회적 단위를 형성하도록 유도하는 것이다.

이것은 기존의 우리 나라 기업 문화와 많이 다르다. 하지만 앞으로 스마트 워크플레이스가 보편화되고 이런 방식으로 사회성을 확보하는 것이 최선인 상황에 많이 노출되면 자연스럽게 문화 또한 바뀔 가능성이 높다.

#### 외부 효과에 주목해야

스마트 워크가 비록 다양한 효과를 갖고 있고 좋다고 하지만 그것에 대해 민간 자체적으로 투자가 이루어지지 않고 사업화 되지 않는다면 스마트 워크는 시장 관점에서 실패한 개념일 수 밖에 없다.

하지만 스마트 워크에는 시장 논리로만 따지기 힘든 부분이 있다. 공해 문제, 복지 문제 등 국가 정책 차원의 효과가 있기 때문이다. 만약 국가 차원에서 이산화탄소 배출량을 줄이기 위해 공해 저감 장비를 보급하기 위해 예산을 집행한다면 이산화탄소 발생을 근원적으로

로 제거하는 스마트 워크에 대해 예산을 집행하지 못할 이유도 없다. 정부가 모자복지, 장애인 복지를 위해 지역의 근린 생활 시설에 예산을 집행한다면 근로 여성과 장애인 근로자를 위한 스마트 워크 정책에 예산을 집행하지 못할 이유가 없다.

지역 개발을 위해 투자를 한다면 그것의 대상이 지역 상주 인구 증가에 효과가 매우 큰 스마트 워크플레이스가 되지 못할 이유가 없다.

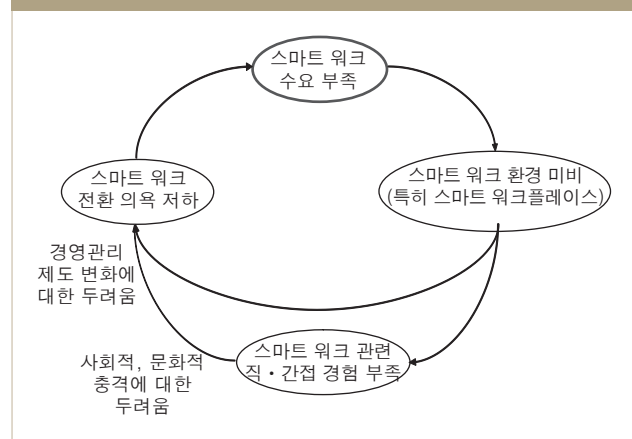
이산화탄소를 절감하는 최선의 방법은 대중교통을 이용하는 것이라고 흔히 말해지고 있다. 그러나 생각해보면 그것이 최선이 아니라 이동 자체를 줄이는 것이 최선이다. 심지어

〈표 2〉 사무실 근로자와 재택 근로자의 감정 비교

	사무실 근로자(%)	재택 근로자(%)
스트레스(Stress)	83	67
외로움(Loneliness)	0	67
기쁨(Enjoyment)	100	100
짜증(Irritability)	83	100
근심(Worry)	17	100
분노(Resentment)	67	67
죄책감(Guilt)	50	67
좌절감(Frustration)	100	100

자료 : 'The Psychological impact of teleworking', New Technology, Work and Employment

〈그림 5〉 스마트 워크 도입을 막는 악순환



## 스마트 워크는 공해문제, 복지문제 등의 국가 정책 차원의 효과가 있기 때문에 시장논리로만 따지기 힘든 부분이 있다.

자동차를 이용한다고 해도 이동 거리만 줄인다면 이산화탄소 발생은 획기적으로 줄 것이다. 최근 들어 해외에서 스마트 워크가 주목받고 있는 이유 중 핵심은 바로 환경 이슈이다.

노동 복지의 경우에도 스마트 워크는 탁월한 효과가 있다. 장애인 근로자의 경우 출근 자체가 엄청난 고역이라는 것은 주지의 사실이다. 대중 교통을 이용하는 것은 두말할 필요가 없으며 승용차를 이용하더라도, 그 유지 비용의 부담은 제외하더라도, 여러 가지로 불편함

이 있다. 하지만 스마트 워크플레이스를 이용할 경우 그 부담이 없어지지는 않지만 최소한으로 줄어 들 수는 있다. 집과 매우 가까운 곳을 선택하여 이용하거나 또는 장애인 관련 시설이 특히 잘 구비된 곳을 선택하는 방법을 쓸 수 있기 때문이다.

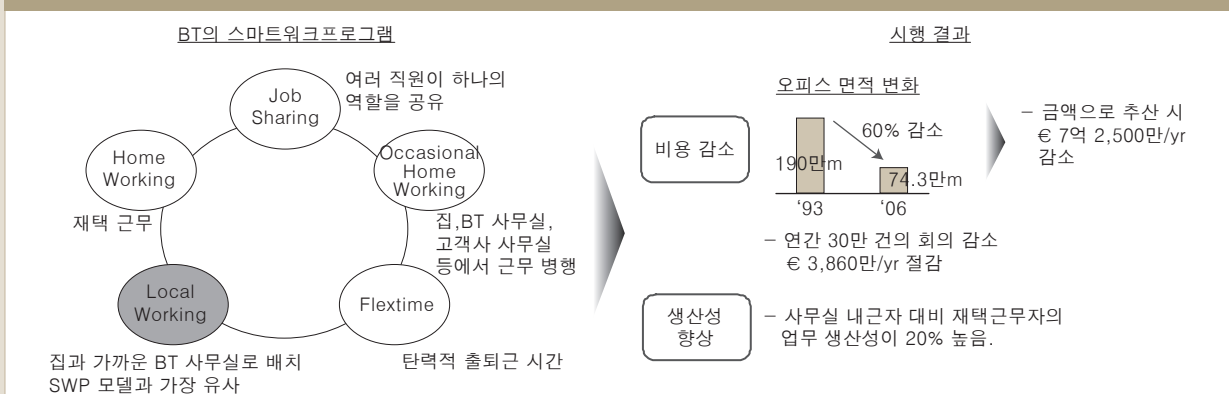
여성 근로자의 경우에는 스마트 워크플레이스를 이용하는 것으로 매우 큰 혜택을 볼 수 있다. 특히 자녀가 있어 육아나 자녀 교육에 많은 시간을 들여야만 할 경우에 그러하다.

## 스마트 워크의 오랜 경험이 빛나는 BT

스마트 워크를 가장 잘 활용하고 있는 업체로는 BT를 꼽을 수 있다. BT는 일자리 공유(Job Sharing), 재택 근무(Home Working), 부분 재택 근무(Occasional Home Working), 탄력 시간근무제(Flextime), 스마트 워크 플레이스(Local Working)의 5개 프로그램으로 구성된 'BT 워크스타일'을 지난 1993년부터 실시해오고 있다. 영국에서 근무하고 있는 BT 직원의 87%가 이 프로그램을 이용할 정도로 높은 참여율을 보이고 있다.

스마트 워크 프로그램 도입으로 BT는 큰 폭의 비용 절감과 생산성 증대 효과도 경험했다. 프로그램을 시작하던 1993년의 오피스 면적이 190만㎡이었던 데에 반해, 2006년에는 74.3만㎡로 60% 가량 감소했으며, 이를 금액으로 추산시 연간 7억,2500만 파운드의 비용 절감 효과가 발생했다. 또한 재택근무자의 생산성이 일반 사무실 근로자의 20% 가량 높은 것으로 나타났다.

〈그림 6〉 BT의 스마트 워크 시행 결과





## 스마트 워크를 기업 논리, 시장 논리에만 맡겨두면 사장될 가능성이 높다.

우리나라의 경우 아직 육아는 여성의 몫으로 간주되고 있다. 하지만 직장 생활을 하면서 동시에 육아와 자녀 교육을 함께 하는 것은 매우 힘들다. 특히 직장이 집과 거리가 상당한 경우 휴가를 내지 않으면 자녀의 학교에 가 보는 것도 어려우며 통학을 함께 하는 것은 아예 불가능한 것이 현실이다. 따라서 출산 후 여성의 직장 복귀율이 낮아질 수 밖에 없다.

하지만 스마트 워크가 되면 이런 문제가 상당히 많이 해소될 것이다. 왜냐하면 물리적으로 자녀의 학교와 스마트 워크플레이스가 근접할 것이기 때문이다. 출근길에 통학을 시키는 정도는 당연히 된다. 만약 급한 일이 생기면 잠시 사무실에서 나와 학교에 다녀 오는 것도 가능하게 된다. 하교한 자녀를 인근 어린이 집이나 학원에 데려다 준 다음 퇴근 길에 함께 귀가하는 것 또한 당연히 가능하게 된다. BT의 경우 스마트워크 실시에 따라 출산 후 복귀율이 99%를 기록했는데, 이는 영국 평균 47%에 두 배 이상 높은 수치이다.

뿐만 아니라 스마트 워크는 지역 경제 활성화에도 도움이 될 것이다. 스마트 워크플레이스로 출퇴근하는 것이 널리 보급되면 지금까지 출퇴근 때문에 이사 가기를 망설였던 많은 사람들이 안심하고 대도시를 벗어나 전원 생활과 직장 생활을 병행하려 할 수도 있다. 이렇게 되면 지역 인구가 증가하는 것은 물론, 소비의 상당 부분이 해당 지역에서 이루어져 지역 경제도 여러 모로 활성화되는 등 지방 발전에도 많은 도움이 될 것이다.

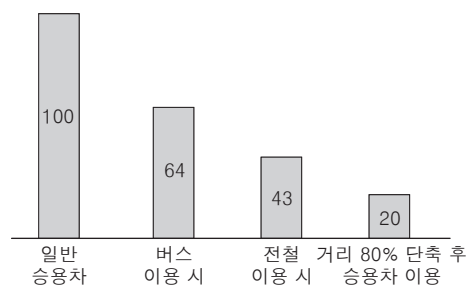
### 공공성을 고려해야

생산성 향상을 위해 최선의 방법을 스스로 추구하는 것은 기업의 책임이다. 그리고 그러한 노력은 시장에서 가장 정확하게 평가된다. 스마트 워크 또한 기업 생산성 향상의 수단으로 기업 논리, 시장 논리에 그냥 맡겨둘 수 있다. 그러나 그렇게 되면 앞서의 여러 이유로 결국 제대로 추진되지 못하고 아마도 사장될 것이다.

하지만 스마트 워크를 포기하면 그에 따른 외부 효과까지 포기하게 된다. 그렇기 때문에,

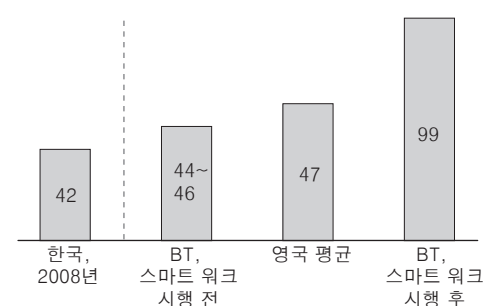
스마트 워크 보급 초기의 시장 형성 단계, 기업 문화와 업무 관행이 변형되어 민간의 스마트 워크 수요가 본격적으로 형성되기 전 단계에서는 정부가 직접 나서서 방법도 고려해 볼 수 있다. 이는 정부가 스마트 워크 사업을 계속 주도해 나가야 한다기보다는 민간이 자생력을 가질 때까지 지원해 준다는 것을 의미

〈그림 7〉 이산화탄소 배출량 비교(%)



자료: World Watch Japan의 발표 자료를 기준으로 재 계산

〈그림 8〉 출산 후 직장으로 돌아오지 못하는 한국 여성(출산 후 직장 복귀 비율, %)



자료: 경향신문(2008.4.3), BT, 행정안전부, 방송통신위원회, 한국정보화진흥원, 정보통신정책연구원 등 발표 자료 취합, 재작성

스마트 워크는 민간 기업의 업무 생산성을 높이는 수단이 될 뿐만 아니라 다양한 측면에서 정부의 정책 목표를 구현하는 수단으로 활용될 수 있다.

〈표 3〉 원격 근무의 이산화탄소 배출 저감 효과에 대한 연구

보고서	주요 내용
SMART 2020: Enabling the low carbon economy in the information age(영국 Climate Group과 GeSI)	원격근무로 최대 매년 260Mt의 CO <sub>2</sub> 저감 가능 미국 내 원격근무자가 2,000만 명이 될 경우, 이로 인한 이동 감소로 2030년에 75~100Mt CO <sub>2</sub> 저감 가능
Digital Quality of Life	미국의 경우 향후 10년 내 전체 근로자 중 10%가 추가로 원격근무를 시행하면 온실가스 281억 톤이 감소할 것으로 전망
원격근무에 따른 효과 파악에 관한 보고서(일본 국토교통성)	원격근무로 약 321~442만 톤의 CO <sub>2</sub> 배출 감축 가능
KT	2015년 350만 명이 스마트 워크를 도입할 경우 연간 출퇴근 시간은 2만 5,000년을 줄일 수 있고, CO <sub>2</sub> 는 55만 톤 감소

\* 자료: 한국정보화진흥원, IT기반 원격근무 재조명과 정책이슈, IT & Future Strategy, KT 보고서 등

한다.

가능한 방법은 많다. 구체적으로는, 공무원의 스마트 워크 비율을 확대하는 방식으로 직접 수요를 발생시키거나, 탄소 거래제를 도입하는 등으로 스마트 워크로 이행하기 위한 간

접적인 유인책을 제공하거나, 또는 스마트 워크 설치 자금을 지원 하는 등 직접 그 조성을 지원하는 방법이 있다.

만약 정부 자체가 수요를 제공한다면, 이를 통해 민간의 투자와 민간으로부터 발생하는 수익 사이의 간격을 최소화할 수 있고, 따라서 스마트 워크의 상용 사업자들이 신속하게 시장에 착근할 수도 있을 것으로 기대된다. 뿐만 아니라 이렇게 만들어진 스마트 워크 현장은 민간 기업이 스마트 워크를 간접적으로 또는 일부 직접적으로 체험하는 기회가 될 것이다. 이를 통해 기업 문화가 바뀌고 업무 관행이 변화된다면 자연스럽게 스마트 워크에 대한 민간의 수요 또한 차차 확대될 것이다.

스마트 워크는 민간 기업의 업무 생산성을 높이는 수단이 될 뿐만 아니라 다양한 측면에서 정부의 정책 목표를 구현하는 수단으로 활용될 수 있다. 특히 차량 이용의 원인을 제거하여 이산화탄소의 발생 자체를 줄이는 것과, 그리고 여성 및 장애인 근로 복지 등의 측면에서 직접적이고 강력한 수단을 제공한다는 점 등은 주목할 부분이다. 이렇게 강력한 효과가 있는 스마트 워크이지만 시장 논리만으로는 뿌리 내리지 못할 우려가 크다. 올해부터 정부가 앞장서서 스마트 워크를 보급하겠다고 하였지만 몇 개의 스마트 워크플레이스를 구축하는 정도로는 부족한 감이 없지 않다. 보다 적극적인 정책 변화를 고려할 시점이라고 할 수 있다. [www.igeri.com](http://www.igeri.com)

〈그림 9〉 스마트 워크 도입을 돕는 선순환

