

## 일본 노동개혁의 최근 동향과 시사점: 노동시간 단축, 차별 금지, 생산성 향상을 중심으로

정성춘 국제거시금융실 국제거시팀 선임연구위원 (jung@kiep.go.kr, Tel: 044-414-1202)

김승현 세계지역연구센터 선진경제실 동아시아팀 연구원 (shkim@kiep.go.kr, Tel: 044-414-1035)

## 차례

1. 개혁의 배경
2. '일하는 방식 개혁' 관련 법률의 주요 내용
3. 평가 및 시사점

## 주요 내용

- ▶ 지난 6월 29일 '일하는 방식 개혁' 관련 법안이 국회를 통과하면서 일본의 노동문화에 커다란 변화가 일어날 것으로 기대되고 있음.
  - 일본정부는 노동기준법 등 8개 노동 관련 법률 개정을 통해 전후 일본 노동문화의 하나였던 장시간 노동을 규제하고 1990년대 이후 심화되어온 비정규직에 대한 차별을 해소하고자 하고 있음.
  - 특히 일본정부는 이번 개혁을 통해 저출산·고령화에 기인하는 만성적인 노동력 부족을 해소하고 선진국 최하위 수준에 있는 노동생산성을 제고할 수 있을 것으로 기대하고 있음.
- ▶ 이번 개혁은 ① 초과노동시간 상한규제 도입 ② 동일노동동일임금 원칙에 의한 차별 금지 ③ 성과중심 보상체계 도입을 핵심 내용으로 하고 있음.
  - 초과노동시간 상한규제는 연간 720시간을 상한으로 두고 월별로 규제를 가하는 방식이나 잔업수당 감소 등 가계소득 감소, 인력난 가중 등의 부작용 해소책이 중요 과제로 남아 있음.
  - 동일노동동일임금 원칙을 구현하기 위해서는 불합리한 차별이 무엇인지에 대해 노사 간의 대화에 기초한 합의형성 노력, 재원마련 노력이 필요함.
  - 탈시간급제도의 도입에는 성공하였지만 적용대상이 더 넓은 재량노동제 도입에는 실패하였다는 점이 아쉬운 점으로 남아 있음.
- ▶ 한국의 노동개혁은 일본에 비해 강도가 높고 속도가 빠르기 때문에 소기의 성과를 신속하게 거둘 수는 있을 것이나 부작용도 클 것이므로 개혁의 완급을 조절할 필요가 있음.
  - 일본의 노동개혁은 정부가 주도하되 노동계(전국노동조합총연합)와 경제계(경제단체연합회)의 합의를 바탕으로 도입되어 양측의 이익 균형을 확보하려는 노력이 엿보임.
  - 일본의 노동개혁이 근로의욕 고취, 노동참여 제고, 노동생산성 향상 등 장기적인 성장기반 확충을 목표로 삼고 있다는 점은 우리나라 노동개혁정책에 시사하는 바가 크다고 할 수 있음.

## 1. 개혁의 배경

■ 아베 정부가 추진하고 있는 성장전략의 핵심 분야 중 하나인 ‘일하는 방식 개혁’이 관련 법안의 국회통과로 향후 탄력을 받을 것으로 예상되고 있음.

- ‘일하는 방식 개혁’과 관련된 법률안은 2018년 5월 29일 중의원을 통과한 후, 동년 6월 29일 참의원을 통과함으로써 오랜 갈등 끝에 법제화에 이르게 되었음.
- 아베 총리는 2014년 6월 ‘일하는 방식 개혁’을 성장전략의 중요 정책으로 포함시킨 이후 2015~17년에 걸쳐 산업규제, 노동차별완화 등을 위해 노동기준법(우리의 근로기준법) 등 법률 개정을 여러 차례 시도했으나 실패 하였음.
- 2018년 시정방침연설에서 “‘일하는 방식 개혁’을 단행”한다는 방침을 천명한 후, 동년 4월 관련 법이 각의결 정되고 양원의 심의를 거쳐 법제화에 이르렀음.
- 동 법률안이 국회를 통과하면서 일본의 노동시장에 상당히 큰 변화의 바람이 불어올 것으로 예상되는데, 특히 임금, 일자리, 근로시간, 고용형태별 차별대우, 근무시간의 유연성, 노동생산성 등 일본경제의 중요한 변수들이 영향을 받을 것으로 전망되고 있음.
- 특히 일본의 이번 개혁은 우리나라의 노동개혁과 유사하면서도 차별적인 요소들이 있어서 우리에게도 많은 시사점을 제공해줄 것으로 보임.

■ 일본의 ‘일하는 방식 개혁’은 단순히 직장에서의 근무방식을 개혁하는 차원을 넘어서 일본의 기업문화 개혁, 나아가 일본인의 라이프 스타일 변화까지 포괄하는 매우 광범위한 개혁을 의미함.

- 전후에 형성된 일본의 고용관행은 종신고용, 연공서열, 내부노동시장을 기본적인 특징으로 하며, 가정보다 회사를 우선시하고 장시간 노동을 미덕으로 여기는 기업문화가 정착되어왔음.
- 그러나 정보기술발달, 글로벌화, 저출산·고령화, 인구감소 등 경제여건이 변화하면서 전통적인 고용관행과 기업문화의 긍정적 역할이 약화되었고 개혁의 필요성이 높아졌음.
- ‘일하는 방식 개혁’은 전후의 고용관행과 기업문화가 초래한 장시간 노동, 차별대우, 낮은 노동생산성, 남성 중심 등의 부작용을 시정하는 장기적이고 포괄적인 개혁임.

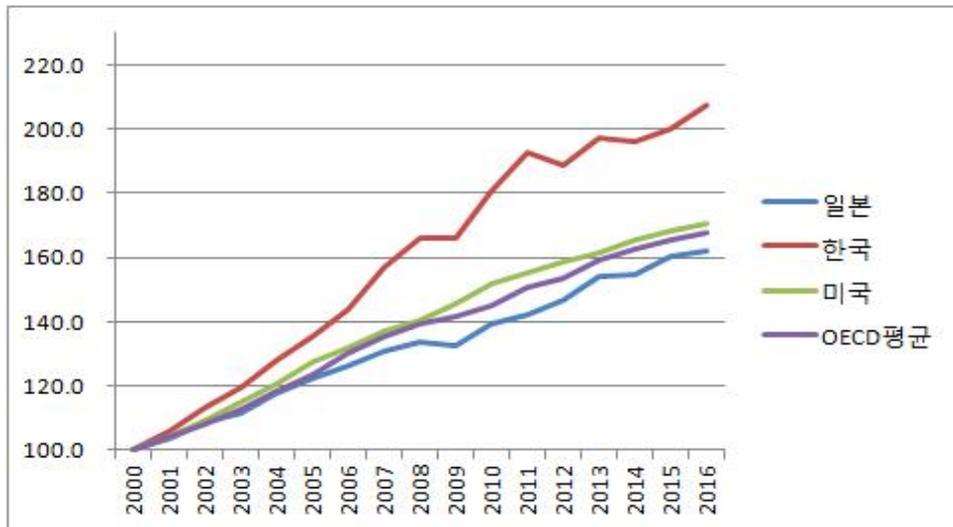
■ ‘일하는 방식 개혁’을 추진하게 된 보다 직접적인 경제적 요인으로는 ① 노동력 부족 심화와 ② 노동생산성의 지속적인 침체를 들 수 있음.

- 일본의 생산가능인구(15~64세)는 이미 1995년을 정점으로 감소하기 시작하였고 2010년부터는 총인구도 감소세로 돌아서면서 노동력 공급부족이 성장의 가장 큰 애로요인이 되었음.
- 생산가능인구는 1995년 약 8,700만 명을 정점으로 2017년 약 7,500만 명까지 무려 1,200만 명이나 감소하였음.
- 총인구는 2010년 약 1억 2,800만 명을 정점으로 감소세로 전환되어 2017년 현재 약 230만 명이 감소하였음.

- 일본의 고령화율은 1994년 14.1%에서 2010년 23.0%, 2017년 28%, 2024년에는 30%를 넘어설 것으로 전망되고 있으며 이를 반영하여 65세 이상의 고령인구는 1979년 1,000만 명을 넘어선 이후 1998년 2,000만, 2012년 3,000만, 2017년 3,500만을 넘어서는 등 폭발적으로 증가하였음.
- 노동공급의 양적 감소는 노동공급의 질적 개선, 즉 노동생산성 개선으로 극복할 수 있으나 일본의 노동생산성은 국제적으로도 낮은 수준이며 증가속도도 매우 완만하여 이를 시급히 개선할 필요성이 제기되어 왔음.
- 1인 1시간당 노동생산성을 국제적으로 비교한 OECD 통계를 보면 일본의 시간당 노동생산성(2016년)은 46.0 달러로 35개 OECD 국가 중 20위였으며 상승추세는 OECD 평균에 미치지 못함(그림 1 참고).
- ※ 한국의 시간당 노동생산성은 33.2달러로 OECD 국가 중 31위였으며 상승추세는 OECD를 웃돌았음.

그림 1. 노동생산성 국제비교

(단위: 미 달러)



주: 2000년을 100으로 하여 시간당 노동생산성을 지수화한 것임.  
자료: OECD, Employment and Labour Market Statistics를 참고하여 저자 작성.

- 결국 ‘일하는 방식 개혁’은 일할 능력과 의지를 가진 노동력 인구의 규모를 확대하고 이들이 실제로 노동시장에 참여할 수 있는 여건을 갖추는 것(노동공급 확대)과 노동시간은 줄이면서도 더 많은 부가가치를 생산하도록 유인을 제공하는 것(노동생산성 증대)을 핵심 목표로 삼고 있음.
- 노동공급 확대를 위해 단기적으로는 잠재적인 생산예비군인 여성과 고령자의 노동시장 참여를 유인하고 장기적으로는 출산율 제고를 통해 인구규모를 유지·확대하는 정책을 도입하고자 하고 있음.
- 노동생산성 증대를 위해 비효율적인 장시간 노동문화를 타파하고 효율적 노동을 유도하며, 30% 이상을 차지하는 비정규 근로자에게 정규 근로자와 같은 균등대우를 통해 인적자본 축적의 유인을 제공하고, 성과에 비례하는 보상체제를 확대하는 정책을 도입하고 있음.
- 이하에서는 이번에 통과된 ‘일하는 방식 개혁’ 관련 법률의 주요 내용을 소개하고 우리나라 노동개혁에 주는 시사점을 제시하고자 함.

## 2. '일하는 방식 개혁' 관련 법률의 주요 내용

### 가. 개요

■ 아베 정부는 2016년 9월부터 '일하는 방식 개혁(働き方改革)'이라는 노동시장 구조조정 정책을 통해 △ 노동조건 개선 △ 노동공급력 강화 △ 노동생산성 향상을 도모하고 있음.

- '일하는 방식 개혁'은 구체적으로 ① 비정규직 처우 개선(동일노동·동일임금) ② 임금 인상 및 생산성 향상 ③ 장시간 노동의 시정 ④ 유연근무를 위한 환경 정비 ⑤ 여성·청년 인재 육성 ⑥ 일과 가사, 질병치료의 양립 ⑦ 전직 및 재취업 지원 강화 ⑧ 외국 인재의 수용 ⑨ 고령자의 취업 촉진 등 9가지 항목에 대한 개혁임(표 1 참고).

표 1. '일하는 방식 개혁'의 주요 내용

	내용
비정규직 처우 개선 (동일노동·동일임금)	업무 내용이 동일하다면 기본급, 성과급, 복리후생, 각종 수당 면에서 고용형태에 관계없이 균등 대우
임금 인상, 생산성 향상	명목임금 3% 인상, 기업이 업무생산성을 증진시킬 수 있는 환경 정비
장시간 노동의 시정	시간 외 노동의 상한규제, 특례업무 지정, 근무 간 인터벌 제도 등을 통해 장시간 노동을 삭감
유연근무를 위한 환경 정비	telework* 확산을 위한 환경 정비, 부업·겸업을 위한 가이드라인 책정
여성·청년 인재 육성	여성활약 촉진, 여성의 재취업 지원, 청년층의 활약을 위한 지원 및 환경 정비
일과 가사, 질병치료의 양립	기업의 인식재고 촉진, 노동자의 건강 확보를 위한 산업보건기능 강화, 남성의 육아 참여 지원 등
전직, 재취업 지원 강화	직업능력 강화 프로그램, 전직자 채용 기업에 대한 우대 조치 등
외국 인재의 수용	고도 외국 인재의 유치를 위한 환경 정비
고령자의 취업 촉진	65세 이상 노동자의 정년연장 실시 기업에 대한 지원 강화

주: \* 'telework'는 인터넷 등을 통해 시간과 장소의 제약을 받지 않고 일하는 형태를 의미함.

자료: 「働き方改革実行計画」(2017), <https://www.kantei.go.jp/jp/headline/pdf/20170328/01.pdf>를 참고하여 저자 정리.

■ '일하는 방식 개혁' 관련 법률<sup>1)</sup>은 실행계획안에 포함된 9가지 항목 중에서도 법제화가 시급한 △ 노동시간 규제 △ 비정규직 처우 개선 등 2가지 항목과, 계획안에 포함되지는 않았으나 이전부터 개혁의 필요성이 강조되었던 탈시간금제도가 주를 이루고 있음.

- 노동시간 규제는 일본사회에 만연한 야근과 장시간 노동, 이로 인한 과로사 등의 문제를 시정하기 위해 도입되었으며 이번 개혁과정에서 가장 많은 논란을 빚은 핵심 사항이었음.
- 동일노동동일임금 원칙은 그동안 급증해온 비정규 노동자에 대한 불합리한 대우를 철폐하고 이들의 근로

1) '일하는 방식 개혁' 법률은 ① 노동기준법(노동시간 규제) ② 노동안전위생법(탈시간금 제도 도입에 따른 건강확보 조치 강화, 기업 차원의 노동시간 확보 의무화) ③ 노동시간 등 설정 개선법(근무 간 인터벌 제도 도입) ④ 노동안전위생법(산업의 산업보건기능의 강화) ⑤ 파트타임 노동법, 노동계약법, 노동자 파견법(불합리한 대우 차를 극복하기 위한 규정의 정비, 비정규직 처우 개선, 파견노동자의 처우 개선 및 이 제반 사항들에 관한 불합리 여부 판단 근거규정을 신설, 처우에 관해 기업의 노동자에 대한 설명 의무화) ⑥ 재판 외 분쟁해결절차(행정 ADR, 비정규직 차별대우 분쟁해결과 관련하여 행정 차원의 분쟁해결절차 정비) 등 총 8가지 노동 관련 법률을 일괄적으로 개정하는 법률임.

조건을 개선함으로써 비정규 노동자가 많은 비중을 차지하는 여성, 청년, 고령자의 근로의욕을 고취하고 노동참여를 촉진하는 것을 목적으로 도입되었음.

- 탈시간급제도는 노동시간과 노동성과가 비례하지 않는 업무형태에 적용될 수 있어 노동시간과 임금을 직접적으로 관련짓는 종래의 전통적 임금제도를 바꾸는 새로운 임금제도로써 노동생산성 향상과 근로의욕 고취를 목적으로 도입되었음.

■ 또한 이번 개혁은 성장전략의 중요한 한 축인 ‘일억 총 활약사회’ 구현을 위해 아베 총리의 강력한 주도하에서 노동자 측(전국노동조합총연합)과 경영자 측(경제단체연합회)의 합의를 바탕으로 추진되었다는 점에서 주목할 만함.

- 장시간 노동 철폐와 동일노동동일임금 적용은 노동자에게 긍정적 효과를 주는 반면, 탈시간급제도의 도입은 기업에 긍정적 효과를 줄 것으로 기대되고 있어서 노사 간의 대화를 통한 타협의 산물로서 이번 개혁이 실현되었다고 평가됨.
- 다만 경영자 측이 강하게 요구해온 재량노동제 도입에는 실패하여 노동생산성 증대라는 목표를 달성하기에는 반쪽짜리 개혁에 불과하다는 경영계의 비판이 높음.
- 반면 노동시간 단축규제가 너무 느슨하여 장시간 노동 철폐에는 한계가 있다는 노동계의 비판도 있어서 개혁의 효과를 예단하기는 아직 시기상조임.

표 2. ‘일하는 방식 개혁’ 관련 법률의 주요 내용

개혁 분야		개혁 내용	시행시기	영향
장시간	시간 외 노동시간 상한규제	• 시간 외 노동(휴일근무 포함) 상한 연간 720시간, 월간 100시간, 2~6개월 평균 80시간	• 대기업: 2019년 4월 • 중소기업: 2020년 4월	노동자에게 긍정적 효과
	유급휴가취득 의무화	• 연차휴가 10일 이상의 노동자는 5일 이상 사용하도록 기업에 의무화	• 2019년 4월	
노동 철폐	근무 간 휴식시간 확보	• 전날 퇴근시간과 다음날 출근시간 간 일정 휴식시간을 확보하도록 노력	• 2019년 4월	
	산업의사의 권한 강화	• 산업의사에게 종업원 건강정보제공을 기업에 의무화	• 2019년 4월	
	할증임금률 중소기업 적용	• 시간 외 노동시간 월 60시간 초과 시 중소기업도 대기업과 같이 할증임금률 50%를 적용	• 중소기업: 2023년 4월	
	동일노동·동일임금 실현	• 정규직과 비정규직 대우에 불합리한 격차를 두는 것을 금지	• 대기업: 2020년 4월 • 중소기업: 2021년 4월	
성과 중심	탈시간급제도 도입 (고도 프로페셔널 제도)	• 시간에 얽매이지 않고 자유롭게 근무 가능 • 성과를 바탕으로 임금 설정(잔업수당 등 모든 수당 폐지) • 연간 수입 1,075만 엔 이상의 전문직 고소득자 대상(딜러, 컨설턴트 등) • 단, 적용에는 본인의 동의 필요	• 2019년 4월	기업에 긍정적 효과
보상 체계	재량노동제 적용대상 확대	• 노사 합의로 정한 노동시간만큼 일한 것으로 간주하고 임금 책정 • 실제 노동시간은 합의한 노동시간과 상이할 수 있음. • 근무시간대도 자유로워서 출퇴근 시간대에 구애되지 않음. • 적용업종을 종래의 전문업무나 기획업무에서 일부 영업업무까지 포함하도록 확대	• 이번 개혁대상에서 제외	

자료: 각종 자료를 참고로 저자 작성

## 나. 주요 내용

### 1) 노동시간 단축 규제

■ [개관] 장시간 노동 철폐를 위해 시간 외 노동시간 상한규제<sup>2)</sup>를 도입하였으며, 이 외에도 유급휴가취득 의무화, 근무 간 휴식시간 확보, 산업의사에 대한 종업원 건강정보제공 의무화, 할증임금률 중소기업 적용 등의 조치를 도입하였음.

- 일본은 주 40시간을 법정 노동시간으로 정하고 있으며 특별한 사정으로 노사 간 협약(노동기준법 36조)을 체결한 경우 이를 초과하여 시간 외 노동 및 휴일노동을 할 수 있게 하고 있음.
- 초과노동을 하더라도 장시간 노동을 방지하기 위해 후생노동성의 고시에 의거하여 월 45시간, 연간 360시간을 초과하지 못하도록 규제하고 있으나 법적 구속력이 없었음.
- 이번 개혁에서는 상기 상한규제에 법적 구속력을 갖추게 하는 한편, 갑작스러운 업무량 증가 등으로 노동시간이 이를 초과할 경우에도 월 100시간, 2~6개월 평균 80시간, 연간 720시간이라는 상한은 반드시 준수하도록 하며 이를 위반할 경우 벌칙을 부과하도록 하였음.
- 이 외에도 기업은 유급휴가 사용 확대 의무화, 퇴근 후부터 다음날 출근까지의 휴식시간 확보 노력, 산업의 요구에 따라 종업원 건강정보를 제공할 의무 부과, 월 60시간을 초과하는 시간 외 노동에 대한 할증임금률(50%)을 중소기업에 적용(2023년 4월부터) 등의 조치도 포함되어 있음.

■ [기업의 대응 방안] 노동시간 단축으로 인력난이 가중되고 가계의 소득이 감소하는 부작용이 예상되고 있어서 이에 대한 대응책 마련도 매우 필요한 상황임.

- 미즈호 종합연구소의 추계<sup>3)</sup>에 따르면, 시간 외 노동시간 상한규제로 1인당 연간 87만 엔 임금 감소, 고용자보수 5.6조 엔 감소, GDP 0.3%p 하락 효과가 발생할 것으로 예상됨.<sup>4)</sup>
- 삭감되는 잔업수당은 명목임금의 2.6%에 상당하며<sup>5)</sup> 소득 보전을 위해 3% 이상의 명목임금 인상이 필요하고, 잔업이 많은 음식·숙박업, 운수·우편업은 5% 이상의 임금 인상이 필요하다는 전망이다.
- 만일 잔업수당의 감소를 보전할 만큼의 충분한 임금 인상이 이루어지지 않을 경우 일본경제는 소비감소를 통한 경기침체의 우려도 있어서 이에 대한 대책이 필요한 상황임.
- 일본기업들은 절감된 잔업수당을 종업원에게 다시 환원하면서 동시에 노동생산성을 높일 수 있는 방안을 모색하고 있음.
  - ‘일률적 잔업수당’ 지급 사례: 기업 A는 실제 잔업시간과 무관하게 일률적으로 매월 30시간분의 잔업수당을 지급하여 종업원들이 잔업을 줄이고 생산성을 높이도록 유도하고 있음.
  - ‘No 잔업수당’ 지급 사례: 기업 B는 잔업을 전혀 하지 않은 종업원에 대해 월 1만 5천 엔의 ‘No 잔업수당’을 지급하여 잔업을 줄이도록 유도하고 있음.

2) 자세한 사항은 다음을 참고. 김승현, 이형근(2018), 「일본의 노동시간 단축 추진현황 및 시사점」, KIEP 기초자료 18-08.

3) みずほ総合研究所(2018), 「残業時間規制で2.6%の賃金減」, <https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/insight/jp180307.pdf>.

4) 일본종합연구소의 시산(試算)에 의하면 일본의 잔업수당은 약 13조~14조 엔이며 이번 개혁으로 약 5조 엔 정도가 감소할 것으로 전망되었음.

5) 잔업수당이 전체 월급에서 차지하는 비율은 약 8% 수준으로 매우 높음.

- [부작용 완충 장치 설정] 개혁에 의해 인력난과 인건비 상승 부담이 더욱 가중될 것으로 예상되는 중소기업에 대해서는 대기업보다 적용시기를 연기하고 장시간 노동이 불가피한 일부 업무형태에 대해서는 적용을 유예 혹은 제외하여 노동시간 단축에 따른 부작용을 완화하는 장치를 마련하였음.
- 인력난과 인건비 급상승에 대비할 시간적 여유를 확보하기 위해 중소기업에 대한 시간 외 노동시간 상한 규제 및 동일노동동일임금 원칙은 대기업보다 1년 후인 2020년 4월부터 적용됨.
- 노동시간 단축규제는 업무량이 많은 시기에 탄력적인 적용이 가능하도록 유연하게 설계되어 있고 노동시간 단축의 영향이 큰 일부 업무에 대해서는 규제적용 유예 혹은 제외 조치를 취하였음.⑥
- 자동차운전업무, 건설사업, 의사업무는 5년간 적용 유예, 신기술 및 신상품 등 연구개발업무는 규제적용에서 제외되었음.
- 다만 월 100시간의 상한규제는 과로사를 초래할 수 있는 한계시간을 기준으로 설정된 것이어서 장시간 노동을 합법화할 수 있다는 비판을 받고 있음.

## 2) 동일노동동일임금 실현

- [개관] 이번 개혁에서는 단시간노동자(파트타임), 유기고용노동자(계약직노동자), 파견노동자 등의 세 가지 유형의 비정규 노동자에 대해 무기고용노동자인 정규 노동자와 '균등'하고 '균형' 있게 처우<sup>7)</sup>하도록 하는 조치들이 도입되었음.
- 불합리한 처우의 격차를 해소하기 위해 파트타임노동법, 노동계약법, 노동자파견법을 개정하여 직무 내용, 능력 등에 상응하는 공정한 처우체계를 구축하고자 하는 것이 이번 개혁의 핵심 내용임.
- 단시간노동자에 대해서는 이번 개혁 이전부터 파트타임노동법 제8조(균형) 및 제9조(균등) 조항을 통해 정규 노동자와 균등하고 균형 있는 대우를 받을 수 있도록 하고 있었음.
- 유기고용노동자에 대해서는 2013년에 시행된 개정 노동계약법 제20조에서 균형대우를 규정하고 있어서 일부 보호를 받았으나 동일직무와 능력에 대한 균등대우 조항이 이번 개혁에서 새롭게 규정되었음.

표 3. 불합리한 처우 금지를 위한 신규 규정 도입 현황

구분	단시간노동자	유기계약노동자	파견노동자	무기파트타임계약으로 전환된 노동자
차별 금지(균등 규정)	○	●	●	×
불합리한 처우의 격차 금지(균형 규정)	○	○	●	×
균형을 고려할 노력 의무	○	●	●	-

주 : ○ 기존, ● 신규, × 미비.  
자료: 日本經濟新聞(2018. 3. 12).

⑥ 자동차운전업무, 건설사업, 의사업무는 규제적용을 5년간 유예, 신기술 및 신상품 등 연구개발업무는 규제를 적용하지 않도록 하고 있음. 김승현, 이형근(2018), 「일본의 노동시간 단축 추진현황 및 시사점」, KIEP 기초자료 18-08.  
⑦ 직무 내용과 배치전환이 동일한 경우 동일한 처우를 요구하는 것이 “균등”대우 원칙이고 직무 내용과 배치전환에 차이가 있더라도 불합리한 처우의 격차를 금지하는 것이 “균형”대우 원칙임.

- 파견사원에 대해서는 노동자파견법에 균등 및 균형 대우 규정이 신설되어 파견노동이 이루어지는 기업의 노동자와 비교하여 공정한 대우를 받을 수 있는 길을 열었음.
- 다만 파견회사가 노사 협정을 통해 파견노동자에게 후생노동성이 정한 해당 업무의 평균임금 이상을 지급할 경우 상기의 균등 및 균형 조항의 적용을 면제받을 수 있도록 하고 있다는 점은 유의가 필요함.
- 유계약노동자가 무기계약 풀타임 노동자로 전환될 경우 기존의 정규 노동자와 균등하고 균형 있게 처우되도록 하기 위한 법적 조항은 아직 미비한 상태에 있음.

■ [기업의 설명의무] 금번 개혁에서는 비정규직 노동자와 정규직 노동자와의 처우상의 차이가 있을 경우 그 내용 및 이유를 설명할 의무를 기업에 부과하고 있어서 향후 기업의 설명책임이 커질 것으로 전망됨.

- 비정규 노동자는 자신이 받고 있는 처우가 불합리하다고 판단할 경우 기업에 처우의 차이 내용 및 그 이유에 대해 설명을 요구할 수 있으며 처우가 부당하다고 판단할 경우 행정 및 사법적인 절차를 통해 불합리한 처우를 시정할 수 있는 발판을 마련했다고 평가할 수 있음.
- 특히 이번 개혁에서 행정기관에 의한 이행확보조치 및 재판 이외의 분쟁해결절차를 정비하도록 하였음.
- 무엇이 불합리한 처우인가를 판별하기 위해 일본정부는 '동일노동·동일임금 가이드라인'<sup>8)</sup>을 만들었으며 가이드라인의 법률적 근거규정도 도입하였음.
- 가이드라인에는 임금뿐만 아니라 복리후생 및 교육훈련을 포함하여 기본원칙 및 적절한 차별과 불합리한 차별의 사례를 제시함으로써 기업현장에서의 공정한 처우 확립의 기준을 제시하고자 하였음.
- 특히 비정규 노동자가 교육훈련에서 받는 불합리한 처우 격차를 시정함으로써 능력개발의 기회를 확대하고 비정규 노동자의 생산성 향상을 도모하고자 하였음.

■ [주요 특징] 이번의 동일노동·동일임금 조치는 대기업은 2020년 4월부터, 중소기업은 2021년 4월부터 시행될 예정이며, 다음과 같은 특징은 눈여겨볼 필요가 있음.

- 첫째, 이 조치는 특정한 노동자 집단이 아니라 일본 노동자의 약 40%를 차지하는 모든 비정규 노동자에게 적용되는 매우 포괄적인 조치이며 균등 및 균형적 처우 확보에 필요한 규정이 거의 완비된 조치라는 점임.
- 공공부문의 무기계약직 노동자를 대상으로 한 우리나라의 표준임금체계에 비해 적용대상이 훨씬 넓음.
- 둘째, 이 조치는 정규직으로의 강제 전환을 요구하지 않으며 비정규 노동자를 포함한 노사 간 협의와 합의를 통해 임금, 복리후생, 교육훈련을 포괄한 합리적이고 공정한 처우체계 확립을 유도하고 있다는 점임.
- 정부주도로 공공부문의 비정규직을 정규직으로 전환하도록 하는 우리나라의 정책과는 상이함.
- 셋째, 이 조치는 비정규 노동자에게는 정당한 처우 요구의 법적 근거를 제공하고 기업에는 차별의 근거에 대한 설명책임을 부과하며 행정 및 사법적인 절차를 통해 지속적으로 문제를 시정하는 시스템을 제공함.
- 다만 행정 및 사법적 절차를 통한 자율적인 문제해결이 얼마나 실효를 거둘 수 있을지 판단하기는 시기상조이며 이 조치가 시행된 이후의 결과를 관찰할 필요가 있음.

8) 가이드라인(안)은 다음을 참고. <https://www.kantei.go.jp/jp/singi/hatarakikata/dai5/siryou3.pdf>.

### 3) 성과중심 보상체계 확대

- 이번 개혁에서는 시간에 얽매이지 않고 자유롭게 일하면서 일에 대한 보상도 노동시간이 아니라 성과에 연계시키는 보상체계를 확대하고자 하였으나 당초에 목표한 소기의 성과는 달성하지 못하였음.
- 일본정부가 계획한 성과중심의 보상체계는 ‘탈시간급제도(고도 프로페셔널 제도)’와 ‘재량노동제’의 두 가지가 있었으나 재량노동제의 확대에는 실패하였음.
- ‘탈시간급제도’는 임금을 노동시간에서 완전히 분리하여 오로지 성과만을 기준으로 책정하며 자유롭게 유연한 근무시간의 선택을 가능하게 하는 반면 잔업, 휴일, 심야수당 등 각종 수당은 완전히 폐지시킴.
  - 연봉 1,075만 엔 이상의 고액 전문직 노동자(딜러, 애널리스트 등)가 대상으로, 후생노동성의 조사<sup>9)</sup>에 따르면 일본 전체 고용노동자의 약 1.8%가 여기에 해당되어 그 범위가 매우 작음.
- 한편 ‘재량노동제’는 노사 합의에 의해 일정 시간을 일한 것으로 간주하고 이를 기준으로 임금을 지급하지만 실제 일하는 시간이나 방식은 종업원의 재량에 맡기는 제도임.<sup>10)</sup>
  - 노사 합의에 의해 하루에 9시간 일한 것으로 정해진 경우 실제 일한 시간(예: 8시간 혹은 10시간)과 관계없이 9시간 일한 것으로 보고 임금을 지불(법정 8시간 임금+1시간 잔업수당)하는 제도임.
  - 또한 자유로운 출퇴근을 보장하기 때문에 시간에 얽매이지 않고 일할 수 있는 유연함이 있으며 일의 효율성을 높이는 것이 유리하기 때문에 노동생산성을 향상시키는 유인을 제공함.
  - 반면에 경영진이 요구하는 업무의 양과 질에 따라서는 노사 합의로 정한 시간 내에 업무를 종료할 수 없어서 장시간 노동이 빈발할 우려가 있음.

표 4. 탈시간급제도 및 재량노동제 비교

	탈시간급제도	재량노동제도	일반 노동제도
잔업수당	×	△	○
휴일·심야수당	×	○	○
근무형태	자유로운 근무	자유로운 근무	정해진 시간 근무
도입절차	적용 시 개인 동의 필요	적용 시 노사 합의 필요	법률에 의거
적용대상	- 연봉 1,075만 엔 이상 고소득자 - 전문직(딜러, 애널리스트 등)	- 전문업무(기 실시) - 기획업무(전략업무도 추가 포함) - 영업업무(추가 포함)	- 일반 고용노동자
제도 내용	- 노동시간 규제 폐지 - 성과 기준 임금 책정 - 노동생산성 향상(장점) - 수당 없는 초과노동 발생 우려(단점)	- 합의노동시간 기준으로 임금 책정 - 휴일 및 심야노동 수당은 지급 - 노동생산성 향상(장점) - 휴일, 심야노동 외 초과노동의 경우 수당이 지급되지 않음(단점).	- 법정노동시간 기준으로 임금 책정 - 초과노동 시 수당 지급 - 시간이 정해진 근무형태(단점) - 초과노동에 대한 보상 지급(장점)

자료: 저자 작성

9) 厚生労働省, 『就労条件総合調査』, <http://www.mhlw.go.jp/toukei/itiran/roudou/jikan/syurou/17/index.html>.

10) 우리나라의 근로기준법 시행령 제31조(재량근로의 대상업무)에서 재량노동제 업무를 지정하고 있음. 대상업무는 크게 ① 신상품 또는 신기술의 연구개발이나 인문사회과학 또는 자연과학 분야의 연구 업무 ② 정보처리시스템의 설계 또는 분석 업무 ③ 신문, 방송 또는 출판 사업에서의 기사 취재, 편집 또는 편집 업무 ④ 의복·실내장식·공업제품·광고 등의 디자인 또는 고안 업무 ⑤ 방송 프로그램, 영화 등의 제작 사업에서의 프로듀서나 감독 업무 ⑥ 회계·법률 사건·납세·법무·노무관리·특허·감정평가 등의 사무에 있어서 타인의 위임 또는 위촉을 받아 상담, 조언, 감정, 대행을 하는 업무 등임. 일본의 재량노동제 대상업무는 우리나라의 대상업무와 거의 동일하며, 이번 개혁 시 일부 영업업무 및 전략기획업무로 확대하고자 하였음.

- [개혁의 한계] 이번 개혁에서는 기업이 강하게 요구해왔던 재량노동제 적용범위 확대가 야당의 반대로 무산되면서 노동생산성 향상을 도모하고자 했던 본래의 개혁취지가 약화되었다는 비판이 제기되었음.
- 재량노동제는 이미 연구개발, 정보처리시스템 설계, 디자이너, 취재·편집, 프로듀서 등의 전문적 업무와 기업의 기획업무에 적용되고 있었음.
- 이번 개혁에서는 이를 일부 영업업무 및 기업 본사의 전략기획업무로 확대하고자 하였으나 과도한 장시간 노동을 초래할 수 있다는 야당의 비판으로 도입에 실패하였음.<sup>11)</sup>

### 3. 평가 및 시사점

#### 가. 평가

- 이번 개혁은 다음과 같이 평가할 수 있음.

- 첫째, 일본사회에 만연한 장시간 노동을 시정하는 계기가 될 수 있음.
  - 야근이 당연시되는 근로문화를 개선하여 일과 가정의 균형을 회복시키고 자기 계발을 통해 생산성을 높이는 기회가 증가할 것으로 기대되고 있음.
  - 또한 노동시간이 단축되면서 발생할 수 있는 인력난 등 부작용을 완화하기 위해 탄력적인 규제 적용, 중소기업 등의 적용시기 유예, 특정 업무의 적용시기 유예 혹은 제외 등 다양한 조치를 도입한 점은 긍정적으로 평가할 수 있음.
  - 다만 시간 외 노동의 상한규제가 너무 느슨하여 오히려 장시간 노동을 합법화할 수 있기 때문에 향후 규제상 한을 점차 낮추는 노력이 필요할 것으로 보임.
  - 또한 산업수당이 가계소득의 상당 비중을 차지해왔다는 점을 고려해볼 때, 노동시간 단축에 따른 소득 감소로 인하여 가계의 소비지출이 줄고 경제성장에도 부정적 영향이 우려됨.
  - 기업은 노동시간 단축으로 발생하는 산업수당 등 비용감소분을 가계에 환원하여 가계의 소득감소를 방지할 필요가 있음.
- 둘째, 비정규직 노동자에 대한 차별대우를 점차 근절하고 이를 통해 비정규직 노동자의 근로의욕 고취, 인적자본투자 확대를 바탕으로 한 생산성 향상이 기대되고 있음.
  - 불합리한 차별대우 시정을 위해 정부는 관련 법령에 차별대우의 금지를 요구하는 조항을 신설하고 노사 간의 합의, 행정적 절차를 통한 조정, 사법적인 분쟁해결 등 자율적 노력을 중시하고 있음.
  - 또한 비정규직 비중이 높은 여성 및 고령자의 노동시장 참여가 더 높아져 일본의 인력난 해소에 기여할 수 있을 것으로 기대되고 있음.
  - 다만 차별 해소에 필요한 추가적인 자원마련을 위해서는 노동조합과 기업의 양보와 타협이 필요한바, 향후의

11) 야당은 재량노동제의 대상업무 확대가 장시간 노동의 시정이라는 아베 정부의 본래의 취지에 맞지 않는다는 점 외에도, 재량노동제 확대와 관련하여 국회 질의 과정에서 근거자료로 제시한 후생노동성의 통계가 잘못되었다는 점을 비난하였음. 이에 아베 총리는 재량노동제의 확대를 단념함.

전개과정을 주목할 필요가 있음.

- 비정규 노동자 처우를 개선하는 과정에서 정규 노동자의 처우가 악화될 수 있으나 이를 금지하는 법률적 규정은 존재하지 않음.
  - ※ 일본우정은 비정규 노동자의 처우를 개선하는 한편 정규 노동자의 주택수당을 향후 10년에 걸쳐 삭감할 것을 결정하였음.
  - ※ 후생노동성은 노동시장의 유연성을 제고하기 위해 '해고의 금전적 해결'을 위한 제도 도입을 검토하기 시작하였으며, 빠르면 2019년부터 실시될 가능성도 있음.
- 셋째, 일본사회에 오랫동안 뿌리내려온 노동시간 기반 보상체계를 벗어나 성과중심의 보상체계를 처음으로 도입하였다는 점은 긍정적으로 평가할 수 있음.
- 다만 더 많은 노동자들이 대상이 되는 재량노동제 도입에 실패함으로써 일본기업의 생산성 향상, 유연근무 확산을 통한 여성 및 고령자의 노동 참여 증가 등을 실현시키지 못한 점은 시급히 시정이 필요하다고 평가함.
- 넷째, 노동시간과 관련하여 '노동시간 단축'과 '탈시간급제도'가 함께 도입된 것은, 단순히 노동조건 개선에 그치는 것이 아니라 노동생산성 향상도 동시에 고려한 방안이라는 점에서 긍정적으로 볼 수 있음(노동규제 강화와 노동생산성 향상 방안의 공존).

## 나. 시사점

■ 우리나라도 소득주도성장을 달성하기 위해 노동개혁을 추진하고 있기 때문에 노동개혁의 한·일 비교를 통해 유의한 시사점을 얻을 수 있음(표 5 참고).

- 먼저 한·일 양국은 최저임금 인상, 노동시간 단축, 정규직과 비정규직 간 차별 해소 등 유사한 분야에서의 노동개혁을 정부의 최우선 정책으로 추진하고 있으나 개혁의 배경과 구체적인 내용에서는 차이가 있음.
- 한국의 노동개혁은 소득증가와 일자리창출이 주요한 목표임에 비해 일본의 노동개혁은 노동력부족 해소와 노동생산성 향상이 주된 목표라는 차이가 있음.
- 이런 점에서 일본은 여성과 고령자가 일하기 쉬운 여건을 만들어 이들의 노동참가율을 제고하는 것을 기준으로 노동개혁을 추진하고 있으며, 장시간 노동 해소, 유연근무제 확대, 불합리한 격차의 해소 등의 정책도 노동공급을 제고한다는 관점에서 추진되고 있음.
- 우리나라 노동정책이 주로 소득증대를 통한 수요확대를 중시하는 반면 일본의 노동정책은 노동공급과 생산성 증가라는 공급효율을 중시한다는 점에서 대비됨.
- 노동시간 단축에서 나타난 특징을 보면, 한국은 단기간에 큰 폭의 노동시간 단축을 적용하는 반면, 일본은 한국에 비해 상대적으로 느슨한 노동시간 단축을 더 긴 이행기간을 두고 탄력적으로 적용함.
- 한국은 주 최대 52시간 근무<sup>12)</sup>이므로 주당 12시간, 월간(4주) 48시간, 연간(52주) 624시간의 초과근무 상한규제를 적용하나 일본은 주간규제는 없고 월간 60시간(1개월 100시간, 2~6개월 80시간 탄력 적용), 연간 720시간 상한규제를 적용하여 한국에 비해 규제강도와 경직도 면에서 약함.

12) 한국과 일본 모두 휴일근무를 포함함.

표 5. 노동개혁 한·일 비교

		한국	일본	비교(평가)
노동시간 단축	규제 내용	- 주 52시간으로 단축 (휴일, 초과노동 포함)	- 초과노동시간을 월 45시간으로 규제 - 법정노동시간+초과노동시간으로 하여 주 단위로 환산 시 1주에 약 51.3시간(1달을 4주로 계산) - 휴일노동을 포함하면 1주에 약 60시간	- 규제 강도는 한국이 일본보다 높음.
	특례업종 (혹은 업무)	- 보건업, 운수업(업종)	- 자동차의 운전업무, 건설사업, 의사업무, 신기술 신상품 등의 연구개발업무 - 연구개발업무의 경우는 규제적용 제외 - 나머지 3개 업무의 경우 5년 뒤 적용 (한시적 유예)	- 한국은 업종규제, 일본은 업무규제임. - 한국은 포지티브, 일본은 네거티브형 규제 방식에 가까움. - 한국이 규제 강도가 높음.
	휴일노동 가산수당	- 8시간까지는 150% - 8시간 초과 시 200%	- 중소기업에도 대기업과 동일한 할증률(통상임금의 50%)이 적용되도록 함. - 단 동일하게 할증률이 적용되는 시기는 본격적인 초과노동 실시 시기보다 약 3년 뒤로 유예함.	- 일본의 경우 중소기업 사업주가 인력난+자금난에 시달릴 가능성에 대비하도록 마련함.
	휴식시간 확보	- 11시간의 휴식시간 확보	- 근무 간 인터벌 규제 신설 및 의무화	- 한·일 양국 거의 유사
동일노동·동일임금		- 공공기관 종사자들 대상으로 업무가 동일하면 같은 임금을 받도록 일률적으로 규제	- 기본급, 승급, 제반 수당 등에서 정규직과 비정규직을 차별하는 경우를 사례로 알 수 있도록 가이드라인 책정 - 균형대우, 균등대우 원칙을 적용하도록 함. - 6월 1일 최고재판소 판결(부록 참고)	- 일본은 정규직으로의 자발적 전환 유도
최저임금 인상		- 2018년에 16.4% 인상 (2018년 7,530원) - 2020년에 만 원이 될 수 있도록 단계적 인상 예정	- 매년 3% 정도 인상되도록 실시 - 지역별로 차이가 발생하는 것을 감안 - 2020년에 전국 가중평균 1,000엔이 되는 것을 목표로 인상 실시	- 한국의 경우 일자리 감소 등의 부작용 우려 - 일본의 경우는 일손 부족 현상이 심화되고 있는 상황이기에 때문에 고용 감소 효과는 제한적
도입절차		- 비교적 단시간에 추진	- 아베 총리 주재로 노사 합의를 도출 - 논의 개시부터 법제화까지 약 2년 소요 (2016. 9~2018. 6, 2018년 6월 29일 국회 통과)	- 한국의 경우 비교적 신속하게 추진되었다고 평가
재량노동제		- 근로기준법 시행령 제31조에서 규정하는 업무들이 이에 해당 - ① 신상품 또는 신기술 연구개발 업무 및 인문사회과학 또는 자연과학 업무 ② 정보처리 시스템의 설계 또는 분석 업무 ③ 신문, 방송, 출판 사업에서의 기사의 취재, 편성 또는 편집 업무 ④ 의복, 실내용장식, 공업제품 광고 등의 디자인 또는 고안 업무 ⑤ 방송 프로그램, 영화 등의 제작 사업에서의 프로듀서나 감독 업무 ⑥ 그 밖에 고용노동부 장관이 지정하는 업무	- 일부 영업직 및 본사 전략기획업무로 확대하고자 하였으나 무산 - 기존의 재량노동제 대상 업무는 우리나라와 동일	

자료: 김승현, 이형근(2018)을 토대로 저자 작성.

- 한국은 노동시간 단축규제 도입 후 시행까지의 이행기간이 약 4개월인 데 반해 일본은 대기업 적용이 2019년 4월로 약 10개월, 중소기업 적용은 2020년 4월로 약 22개월의 이행기간을 확보하고 있음.
- 한국의 노동시간 규제는 주 단위로 규제되는 반면 일본은 최대 연간 단위로 규제하되 월간에도 탄력적용이 가능하도록 하고 있어서 집중적인 노동이 필요한 시기에 상대적으로 유연한 대응이 가능하도록 되어 있음.
- 일본은 인력의 수급이나 단기적인 장시간 노동의 불가피성 등 특성을 고려하여 운전업무, 건설업무, 의사업무, 연구개발업무는 업종에 상관없이 적용 유예 혹은 제외 조치를 취하여 노동시간 단축에 따른 혼란을 최소화하도록 하고 있음.
- 정규직과 비정규직 간 차별 해소를 위한 정책에서도 양국간에 차이점이 나타나는데, 한국은 정규직 전환과 최저임금 인상을 주요 수단으로 하는 반면, 일본은 동일노동동일임금 실현을 위한 법제도 정비와 이를 토대로 한 노사 간 자율합의와 사법 시스템 활용을 주요 수단으로 삼고 있음.
- 한국은 정부의 강력한 정책에 의거하여 단기간에 일부 비정규 노동자의 처우를 개선하는 효과가 기대되는 반면, 일본은 장기간에 걸친 노사 간의 협의와 사법제도를 바탕으로 한 분쟁해결과정을 통해 광범위한 노동자에 대해 차별 해소가 나타날 것으로 예상됨.
- 최저임금 인상에서도 한국은 단기간에 급격한 인상이 이루어지는 반면, 일본은 기업의 수익성 개선을 고려하면서 연간 3% 수준의 인상목표를 설정하였고 지역별 사정을 고려하여 인상폭을 차등화하는 조치도 마련되어 있음.
- 이상의 한·일 비교를 통해 확인할 수 있듯이 한국의 노동개혁은 일본에 비해 강도가 높고 속도가 빠르기 때문에 소기의 성과를 신속하게 거둘 수는 있을 것이나 그 부작용도 클 것이므로 개혁의 완급을 조절할 필요가 있음.
- 또한 일본의 노동개혁이 근로의욕 고취, 노동참여 제고, 노동생산성 향상 등 장기적인 성장기반 확충을 더 중요한 목표로 삼고 있다는 점은 우리나라 노동개혁정책에 시사하는 바가 크다고 할 수 있음. **KIEP**

## [부록] 동일노동·동일임금 관련 최고재판소 판례

■ 2018년 6월 1일 일본 최고재판소에서 내려진 판결은 기업들이 자사의 비정규직 노동자들에게 동일노동·동일임금 원칙을 어떻게 적용해야 하는지 지침을 제공함.<sup>13)</sup>

- 동 판결은 유기·무기 계약직 노동자 간 불합리한 노동조건 차이를 금지한 노동계약법 제20조를 2건의 사건에 적용한 것임.
- 동 판결은 일본 최초의 동일노동·동일임금 관련 판결이라는 점에서 의의를 지니고 있으며, 향후 기업 실무 차원에 미치는 파급 효과가 클 것으로 예상됨.
- 이하에서는 최고재판소의 판결 내용을 소개함.

■ 최고재판소는 노동조건 차이가 불합리하다고 판단되는 경우를 균형대우와 균등대우의 원칙으로 설명하였으며, 이에 관한 기업의 의무를 명시하고 있음.

- [균형대우] 노동조건 간의 차이에는 직무 내용의 차이가 균형있게 반영되어야 함.
- [균등대우] 해당 노동조건 취지와 성질이 유기계약사원(우리나라의 기간제, 계약직 등에 해당)에게도 동일하게 적용되는 경우에는 동일한 대우를 해야 함.
- 즉 개별 노동조건에 대해 직무 내용 등 전제가 되는 제반 사항이 동일한 경우에는 동일하게 대우해야 하며, 다를 경우에는 그 차이를 합리적으로 반영하여 대우할 것을 요구하고 있음.
- 또한 기업이 위의 균형, 균등 대우를 실시하지 않을 경우, 비정규직에 대한 대우가 불합리한 것으로 판단되며, 불법 행동으로서 손해배상 의무를 지게 됨.
- 기업은 개별 노동조건별로, ① 무엇을 위해서(무엇에 대해) 지급되는 것인지(노동조건 취지 및 성질) ② 그 취지 및 성질은 무기계약사원과 유기계약사원에게 동일하게 적용되는 것인지 ③ 동일하게 적용되는 경우에는 동일한 대우를 하고 있는지(균등대우), 적용되지 않는 경우에는 그 차이에 맞게 대우하고 있는지(균형대우)를 향후 검증받게 될 것임.<sup>14)</sup>

■ [사례 1] 대형 물류업체 하마코렉스 관련 소송에서 최고재판소는 각종 제반 수당에 있어서 유기계약사원과 무기계약사원 간에 차이를 두는 것이 불합리하다고 판결함.

- 판결문에서는 무사고 수당, 작업 수당, 급식 수당, 통근 수당 등 지급되는 제반 수당에 대해 관련된 노동조건(특정작업에 대한 대가, 식사비 보조, 통근비 보조)의 취지 및 설명에 비추어 보았을 때, 무기계약사원보다 낮은 금액(혹은 미지급)을 유기계약사원에게 지급하는 것은 불합리하다고 명시함.

13) 「非正規待遇格差で最高裁判決「同一賃金」への動き後押し」(2018. 6. 19), 『日本経済新聞』.

14) 또한 최고재판소는 기업이 이런 법적 의무를 회피하기 위해 직무 분리를 실시하는 것이 무의미하다는 점을 판결문을 통해 밝히고 있음. 일례로 기업이 어떤 노동조건을 직무 내용에 비례하여 주어지는 성질의 것임을 밝히고, 이에 따라 무기계약사원과 유기계약사원의 직무 내용을 다르게 한다 하더라도, 직무 내용의 차이를 반영한 균형대우를 실시해야 하는 의무에서는 벗어나지 못하기 때문임.

- 일례로 주택 수당은 주택비 보조의 취지로 지급되는 것인데, 최고재판소는 원거리 전근이 예정된 정규직 직원에 한해서만 지급되는 것이 불합리하다고 판결함.
- 또한 어떤 노동조건에 대해 유기계약노동자와 무기계약노동자를 차별대우하는 것이 사회통념상 인정되어 왔다 하더라도, 최고재판소는 이를 인정할 수 없다고 판결함.
- 일본기업들은 장래가 촉망되는 사원의 장기근속을 유도하기 위해 인센티브를 지급하는데, 이것은 '유위인재확보(有爲人才確保)'라는 것으로 사회통념상 인정되어 왔지만, 이번 최고재판소 판결에서는 그 통념을 차별 대우의 근거로 채택하지 않음.
- 동일노동·동일임금 가이드라인(안)에서도 장래 역할에 대한 기대가 다르다는 주관적, 추상적 설명만으로는 차별대우를 하기에 부족하다고 되어 있기 때문에, 향후 기업의 주관적 기대나 추상적 이유만으로 정직원을 비정규직 직원보다 우대하는 것은 어렵게 될 전망이다.

■ [사례 2] 나카사와 운수 소송의 경우, 정년 전 임금과 정년 후 재고용이 된 시점에서의 임금 격차의 차별은 인정되나 그 차별은 균형대우 원칙이 적용되어야 한다고 판결함.

- 나카사와 운수 소송의 경우, 정년 후 재고용자 임금 감액의 적법성을 둘러싸고 논란이 있었던 소송이었음.
- 최고재판소는 정년까지 정직원으로 대우를 받은 노동자가 정년 후 재고용될 경우, 감액된 임금을 받는 것이 불합리하지 않다고 판결하였는데, 재고용이라는 것은 정년 이전과의 임금 격차를 인정할 수 있는 이유로서 타당하다는 것임.
- 다만 차별에 대해서도 균형대우가 요구된다는 점을 명시함.