SEOUL MY SOUL

시민의 든든한 50년
서울시50플러스재단

중장년 정책
Insight 2025-10호. Vol.32

정책이슈❶

서울시 중장년 일자리 정책 패러다임의 대전환

2025년 서울시 중장년 정책연구 성과와 향후 과제

강소랑 정책연구팀장
서울시50플러스재단



정책이슈❷

2025 서울시 중장년 일자리 수요 분석

세대와 성별로 본 일자리 희망 지도

김지현 연구위원
서울시50플러스재단



정책이슈❶

서울시 중장년 일자리 정책 패러다임의 대전환 - 2025년 서울시 중장년 정책연구 성과와 향후 과제 -

강소랑 정책연구팀장
서울시50플러스재단

01 들어가며: 초고령사회 진입과 서울시 중장년 정책의 패러다임 전환

2025년, 대한민국은 초고령사회 진입이라는 거대한 인구구조적 변곡점 위에 서 있다. 서울시 중장년층은 이제 단순한 복지 수혜자가 아닌 도시 경쟁력을 지탱하는 핵심 인적자원으로 재정의되어야 한다. 올해 서울시50플러스재단은 이러한 시대적 소명 아래, 노동시장의 공급(중장년)과 수요(기업)를 아우르는 입체적인 연구를 수행했다.

우리는 서울시 거주 중장년 1만 명을 대상으로 한 전례 없는 대규모 일자리 수요조사를 통해 공급 측의 욕구를 정밀 타격하고, 기업 채용 수요조사와 심층 사례연구를 통해 수요자 측의 냉정한 현실을 파헤쳤다. 나아가 이 방대한 데이터를 교차 분석하여 일자리 미스매치(Mismatch)의 구조적 원인을 규명하고, 이를 해결할 서울시 중장년 일자리 생태계 로드맵을 도출했다.

본 고는 2025년 재단이 수행한 4대 정책연구의 통합적 성과를 공유하는 글이다. 막연한 추측이 아닌 데이터(Data)와 현장(Field)에서 길어 올린 3가지 핵심 인사이트를 통해, 서울시 중장년 정책이 나아가야 할 대전환의 방향을 제시하고자 한다.

02 서울시 중장년 구직 수요의 실증적 진단: 82.6%의 재취업 의사와 구조적 이질성

실효성 있는 정책 수립의 선결 과제는 정책 대상에 대한 정밀한 타겟팅이다. 이에 재단은 서울시 거주 만 40~64세 중장년 총 21,528명을 대상으로 사전 실태조사를 실시하여 전체 규모를 파악하고, 이 중 구직

의사가 있는 10,006명(유효표본)을 대상으로 심층 분석을 진행하여 객관적 데이터를 확보했다.

실증 분석을 통해 규명된 서울시 중장년의 경제적 위상(Economic Status)은 은퇴를 앞둔 세대가 아닌, 노동시장 잔류 의지가 확고한 핵심 경제활동인구였다.

조사 결과, 전체 중장년의 82.6%가 향후 5년 이내 이·전직 및 재취업을 희망한다고 응답했다. 이는 서울시 중장년 인구로 환산 시 약 289만 명에 달하는 막대한 규모다. 그러나 1만 명의 심층 데이터를 분석한 결과, 이들은 단일한 특성을 가진 집단이 아니었다. 연령별 소득 격차와 희망 근로 형태의 차이는 서울시 중장년이 경제적 이질성(Heterogeneity)에 기반한 두 가지 구조적 위험에 분화되어 노출되어 있음을 시사한다.

- 추락(Fall)의 위험: 주로 주된 일자리(1차 노동시장)에서 퇴직한 고숙련 전문인력 그룹이다. 이들은 높은 기대 소득과 전문성을 유지하려 하지만, 퇴직 후 급격한 지위 상실을 겪는다. 데이터상 40~50대 초반에서 두드러지며, 재취업 시 임금과 고용 형태의 유지를 강하게 희망한다.
- 빈곤(Poverty)의 위험: 저임금·불안정 일자리(2차 노동시장)를 전전하며 생애 전반에 걸쳐 빈곤이 고착화될 위험에 처한 그룹이다. 50대 후반에서 60대로 갈수록 비중이 높아지며, 이들에게 일자리는 자아실현보다 당장의 생존 문제다. 데이터상 낮은 임금이라도 수용하겠다는 비율이 높게 나타난다.

1만 명의 데이터는 중장년을 더 이상 하나의 범주로 묶을 수 없음을 통계적으로 입증했다. 따라서 향후 정책은 추락 방지(고숙련·경력설계)와 빈곤 탈출(소득보전·안전망)이라는 투 트랙(Two-track) 전략으로 세분화되어야 하며, 생애경력설계 단계부터 개인별 위험 유형을 진단하는 정밀한 접근이 선행되어야 한다.

03 노동시장 수급 불일치(Mismatch) 진단: 연령 장벽을 넘어선 직무 역량의 간극

289만 명에 달하는 구직 수요가 실제 기업의 채용으로 연결되지 못하는 원인은 무엇인가? 재단은 '1만 명 중장년 수요조사(공급)'와 '기업 채용 수요조사 및 사례연구(수요)' 데이터를 교차 분석하여 그 구조적 원인을 파악했다. 분석 결과, 미스매치의 본질은 단순한 물리적 연령(Age)이 아닌 직무 역량의 불일치(Competency Mismatch)에 있음이 규명되었다.

- 공급(중장년)의 경로 의존성: 구직자들은 여전히 과거 경력에 기반한 관리직·사무직을 선호하며, 기존의 지위와 처우가 유지되기를 희망하는 경향이 뚜렷하다.
- 수요(기업)의 실무 지향성: 반면 중소·중견기업은 현장에 즉시 투입 가능한 실무형 기술 인재와 AI·디지털 전환에 적응할 수 있는 융합형 인재를 요구한다. 기업은 중장년의 책임감과 경험을 긍정적으로 평가하면서도, 디지털 적응력 부족, 높은 희망 임금, 조직 융화의 어려움을 채용을 가로막는 결정적 저해 요인으로 지목했다.

단순한 알선 위주의 정책으로는 이러한 구조적 간극을 메울 수 없다. 기업은 단순 인건비 보조를 넘어, 직무 재설계(Job Crafting)를 통한 적합 직무 창출, 채용 리스크 완화를 위한 검증된 인턴십, 그리고 세대 간 갈등 해소를 위한 조직문화 컨설팅 등 입체적인 지원을 요구하고 있다.

정책의 무게중심을 구직자 지원에서 기업 수요 발굴(Demand Creation)로 과감히 이동해야 한다. 기업이 중장년 고용을 비용이 아닌 투자로 인식할 수 있도록, 기업 니즈에 부합하는 직무전환 훈련과 채용 브릿지(Bridge) 프로그램을 도입하여 미스매치를 해소해야 한다.

04 정책 패러다임의 전환: 서울시 중장년 든든일자리 생태계 구축 로드맵

이러한 진단을 바탕으로 수립된 〈서울시 중장년 일자리 생태계 구축을 위한 정책 로드맵 연구〉는 개별 사업의 파편적 지원을 지양하고, '가늠하기(Assess) – 준비하기(Prepare) – 넓히기(Expand)'가 유기적으로 순환하는 통합적 지원 체계를 제안한다. 이를 통해 중장년의 생애 경력 단계별 맞춤형 지원과 노동시장의 수급 불균형 해소를 동시에 달성하고자 한다.

1. [가늠하기] 생애경력설계(Assess): 객관적 역량 진단 및 경력 재설계

중장년 개인과 기업이 현재의 역량과 시장의 수요를 객관적으로 진단하고, 체계적인 경력 경로를 설정하는 단계다.

- 경력설계상담(CPS: Career Positioning Service) 브랜드화: 단순 상담을 넘어선 서울형 표준 경력설계 모델(CPS)을 정립하고, 전담 컨설턴트의 전문성을 강화(정규직 비율 확대, 역량 강화 교육 등)하여 서비스 품질을 고도화한다.
- 진단 도구 고도화: 기존의 형식적인 진단을 탈피하여, 기초직업역량과 직무별 역량을 정밀하게 측정하는 서울형 진단 도구를 개발·보급한다.
- 기업 내부 경력설계상담 도입: 재직자가 현업에 종사하며 미래를 준비할 수 있도록 민관협력 기반의 사내 상담 모델을 구축한다. 전담 HR 코디네이터 배치와 커리어카드(Career Card)도입을 통해 경력 데이터를 체계적으로 축적·관리하고, 상담 결과를 직무 순환이나 역량 향상 교육 등 실질적인 인사 관리와 연계하도록 지원한다.

2. [준비하기] 직업역량강화(Prepare): 시장 수요 기반의 실전 역량 확보

중장년의 직무 역량을 다각적으로 제고하고, 노동시장 수요에 부합하는 실전형 Reskilling/Upskilling을 지원한다.

- 학습자 보장(Learner Guarantee) 도입: 훈련기관이 훈련생의 성취 수준과 역량 향상을 책임지는 성과 기반의 학습자 보장제를 도입하여 교육 훈련의 질적 수준을 담보한다.
- 중장년 훈련 혁신 허브 구축: 서울시50플러스재단 캠퍼스를 중심으로 서울시 내 다양한 기술교육 인프라와 긴밀히 연계하여 중장년 직업훈련 네트워크를 구축한다. 이를 거점으로 생성형 AI, 스마트팩토리 등 디지털 전환에 대응하는 현장 수요 중심의 실전형 특화 훈련을 대폭 강화한다.
- 기업 주도 훈련 인건비 지원: 중소기업 재직자가 업무 공백 우려 없이 직무 훈련에 참여할 수 있도록, 훈련 기간 동안 발생하는 인건비(유급휴가 비용 등)를 지원하여 기업의 참여 유인을 강화한다.
- 든든일자리 배움 생계비 지원: 생계 부담으로 인한 훈련 중도 이탈을 방지하기 위해 장기 훈련 참여자에게 생계비를 대출 지원하고, 취업 등 성과 달성 시 상환액의 상당 부분을 감면해주는 제도를 도입한다.

3. [넓히기] 일자리 확장(Expand): 기업 참여 유도 및 노동시장 저변 확대

기업의 능동적 참여를 이끌어내고, 중장년 인력이 생산적으로 활용될 수 있는 친화적 고용 환경을 조성한다.

- 든든일자리 마일리지: 중장년 고용 유지, 교육 훈련 참여, 일터 혁신 등 기업의 기여 활동을 정량화하여 마일리지로 적립하고, 이를 세제 혜택, 공공 입찰 가점, 우선 구매 등 실질적인 인센티브로 환원한다.
- 시장친화적 채용 보조금: 단순 인건비 지원을 넘어, 직무 전환(Reskill)형과 직무 고도화(Upskill)형으로 구분하여 고용의 질과 직무 특성에 따른 차등적 재정 지원을 실시한다.
- 채용연계형 근로자 파견: 채용 리스크를 줄이기 위해 일정 기간 파견 근무 후 정규직으로 전환하는 모델을 도입하여, 기업의 검증 기회를 보장하고 노동시장의 유연성과 안정성을 동시에 확보한다.
- 서울형 일터혁신 지원: 중소기업을 대상으로 작업 환경 개선, 스마트 공장 도입 지원, 직무 재설계 컨설팅 등을 제공하여 중장년 친화적 일터 조성을 지원한다.

이 모든 과정을 총괄하고 정책 간 칸막이를 제거하기 위해 서울시, 서울시50플러스재단, 기타 유관기관, 민간 협회 등이 참여하는 다층적 거버넌스인 '동행 포럼(가칭)'을 구축하여 자원을 효율적으로 배분하고 정책 실행력을 극대화해야 한다.

05 맺음말: 연구 성과의 정책적 함의와 실행 과제

2025년 서울시50플러스재단이 수행한 일련의 정책연구는 중장년 일자리 문제가 개인 차원의 노력을 넘어선 노동시장의 구조적 과제임을 실증적으로 규명하였다는 데 그 의의가 있다. 1만 명 규모의 데이터를 통해 정책 수요를 정밀하게 진단하고, 이를 바탕으로 가늠하기(진단)-준비하기(훈련)-넓히기(확장)로 이어지는 체계적인 생태계 전략을 수립한 것은 기존 정책의 한계를 극복하는 중요한 전환점이다.

향후 핵심 과제는 로드맵의 구체적인 정책화(Policy Implementation)와 실행이다. 금번 정책연구를 통해 도출된 서울형 든든일자리 생태계 로드맵은 단순한 이론적 모형을 넘어, 정책 개입의 우선순위와 세부 실행 방안을 제시하는 실천적 가이드라인으로 기능해야 한다.

이에 서울시는 단순한 재정 지원자 역할을 탈피하여, 중장년 노동시장의 수요와 공급을 매개하는 플랫폼(Platform)이자 다양한 이해관계자를 조율하는 조정자(Coordinator)로서의 기능을 강화해야 한다. 기업과 중장년이 상생하는 지속 가능한 고용 구조를 확립하기 위해, 본 연구의 성과가 실질적인 제도 개선과 정책 혁신으로 이어지기를 기대한다.

정책이슈 2

2025 서울시 중장년 일자리 수요 분석: 세대와 성별로 본 일자리 희망 지도[1)]

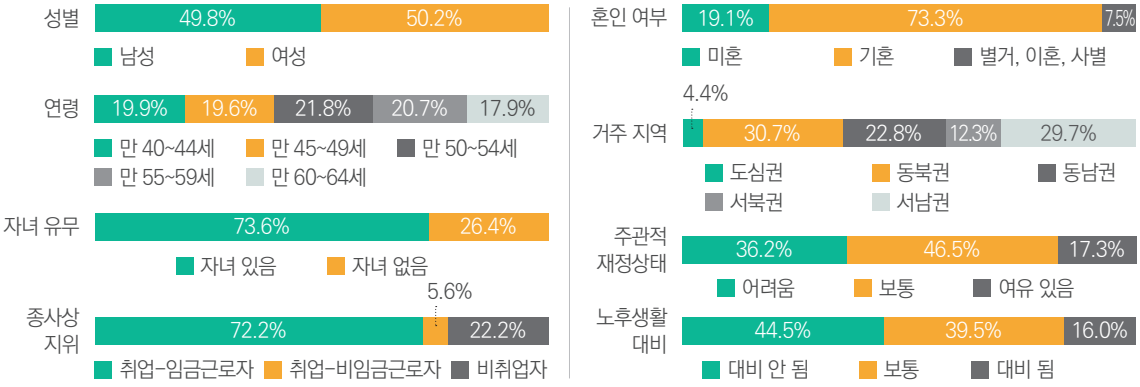
김지현 연구위원
서울시50플러스재단

조사 목적 2025년 서울시 중장년 맞춤형 일자리 정책 수립을 위한 기초자료 확보를 목적으로 함

조사 개요 서울시 거주 40~64세 중, 향후 5년 내 구직(이직, 재취업 등) 희망자 10,006명을 대상으로 2025년 7월 온라인 조사를 실시함

조사 내용
1. 현재 일자리 특성: 현재 일자리의 근무 시작 시점, 직업, 임금, 직위 등
2. 구직 특성: 구직 시 중요하게 고려하는 항목, 경력타협 수준, 고용가능성에 대한 인식, 일의 의미, 주관적 경력 성공 등
3. 정책 수요: 선호하는 직업 유형, 관심 있는 신기술 분야, 희망 복지제도, 서울시의 중장년 대상 사업 이용 경험 및 참여 희망 여부 등
4. 가치관과 인식: 삶의 만족도, 자기효능감, AI 리터러시 등

조사대상자 일반적 특성



1) 본 자료는 2025 서울시 중장년 일자리 수요조사 결과를 바탕으로 하고 있으며, 원자료(raw data)는 서울시50플러스포털(50plus.or.kr/library.do) '자료실'에서 요청할 수 있음

01 서울시 중장년 10명 중 8명(82.6%), "새로운 일자리를 찾습니다."

서울시 중장년(40~64세)의 82.6%[2]는 향후 5년 내 이직, 재취업 등 경제활동의 변화를 희망하는 것으로 조사됨. 이 중 51.5%가 임금근로자로 구직/이직 희망하며, 이 조사는 이들의 일자리 수요의 특성을 파악하고자 함. 이들은 단순한 구직자를 넘어, 풍부한 경험과 높은 잠재력을 지닌 서울 노동시장의 핵심 공급자로, 세대별·성별에 따라 그 특성이 다르게 나타남

●● 서울시 중장년 구직 희망자는 현재 경제활동 상태에 따라 크게 세 그룹으로 나뉨.

- 임금근로자 (72.2%): 더 나은 기회를 찾는 '이직 희망자'. 현재 사무·전문직(67.9%) 및 정규직(72.3%) 비율이 높음.
- 비임금근로자 (5.6%): '소득 불안정성이 큰 자영업자'가 다수. 고용원 없는 자영업자(66.9%)가 대부분이며 월 순소득 100만원 미만 비율이 62.9%에 달함.
- 비취업자 (22.2%): 근로 경험을 보유한 '경력 보유 인력'. 주부(57.1%), 정년·명예퇴직자(24.9%)가 주를 이루며, 95.8%가 과거 근로 경험을 보유함.

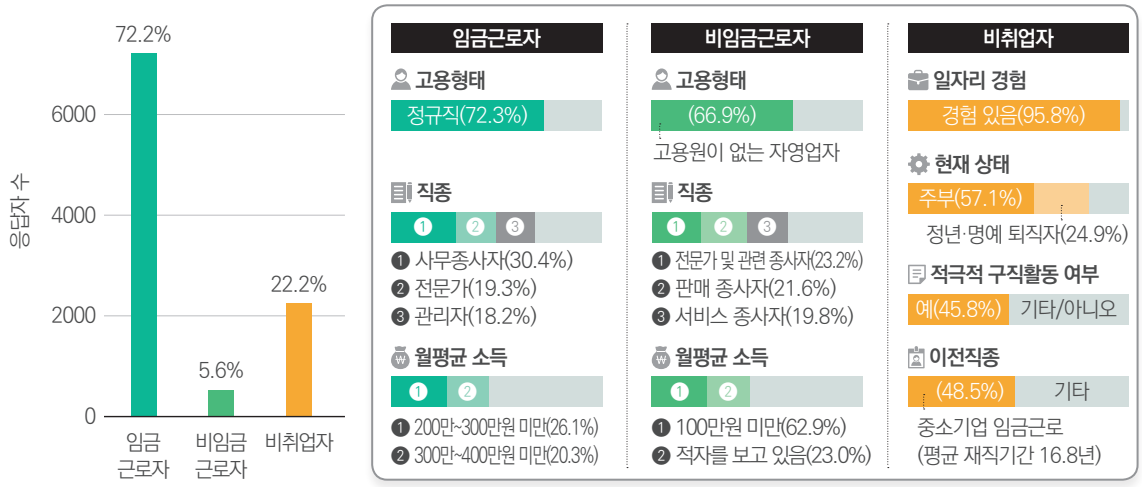


그림-1 응답자 경제활동상태 분포

2) 조사 완료 시점의 발현률(조사에 참여할 적합 응답자를 찾기 위한 사전질문 결과)을 바탕으로 하며 응답자 21,528명을 기준으로 모집단(주민등록인구통계) 비례 성/연령/권역 기준 가중치 적용한 수치임

02 서울시 중장년 구직자, 어떤 일자리를 원하는가?

●● 희망 직업 1위는 '경영·사무직'으로 공통되나, 성별에 따라 2순위 선호는 뚜렷하게 갈림

●● 공통 1순위: 경영·사무·금융·보험직 (39.6%)

●● 성별 차이

- 남성: 2순위로 '연구직 및 공학 기술직'(17.0%)을 선호하며 전문성·기술 기반의 경력 유지를 희망함.
- 여성: 2순위로 '교육·법률·사회복지직'(19.8%) 선호가 압도적으로 높아, 사회적 기여 및 안정성에 높은 가치를 둠

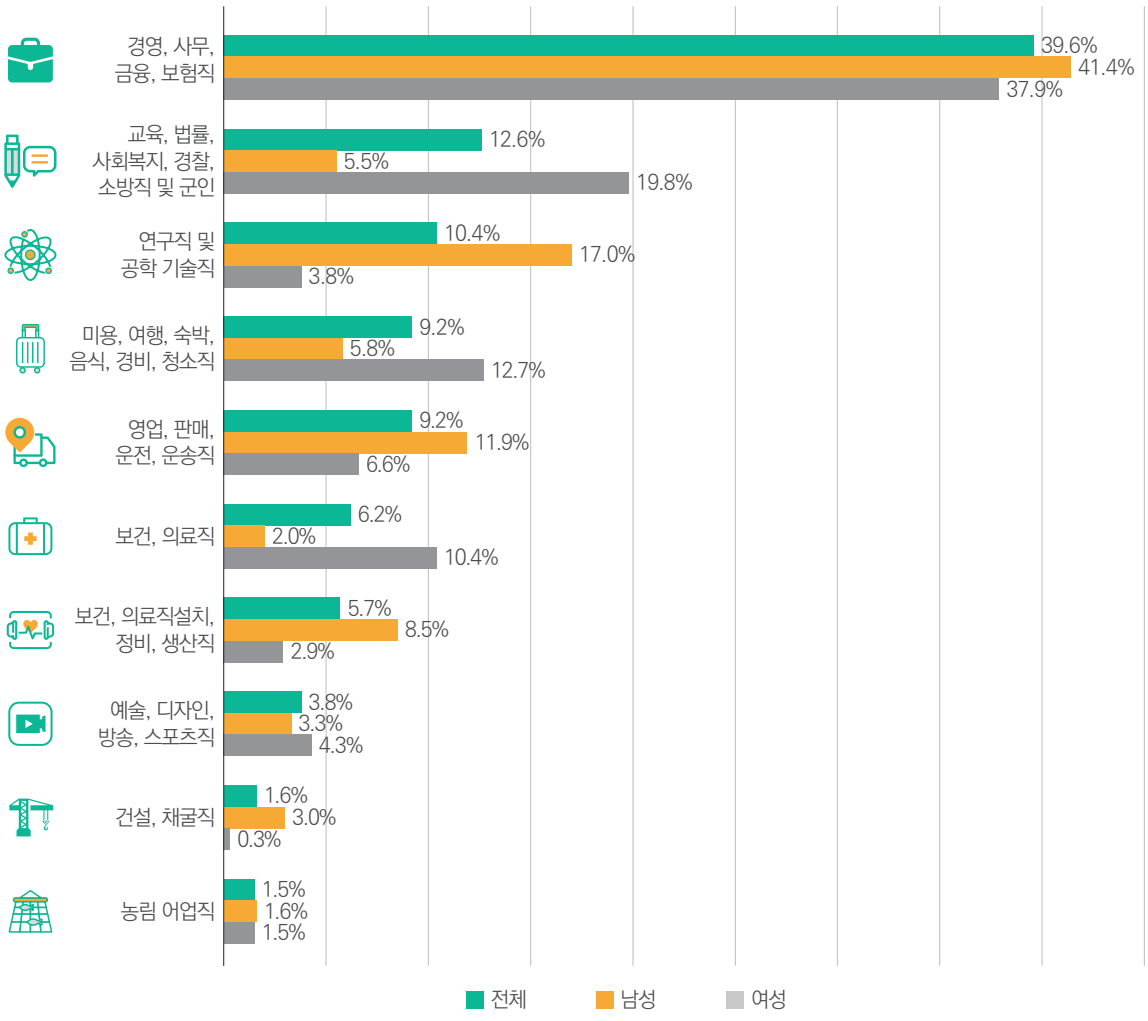


그림-2 희망하는 일자리 직군

03 성별 일자리 선택의 기준

- 희망 임금부터 고려사항까지, 성별에 따른 뚜렷한 시각차 존재함
- **희망 월평균 임금:** 남성(463만원)과 여성(299만원)의 기대 격차가 뚜렷하게 나타남
- **중요 고려사항:** 4대 보험과 임금수준이 공통적으로 중요했으나, 특히 여성은 남성에 비해 '직장과의 거리'(13.2%)와 '근무시간'(10.6%)을 훨씬 중요하게 고려하여 일과 삶의 균형을 중시하는 경향을 보임

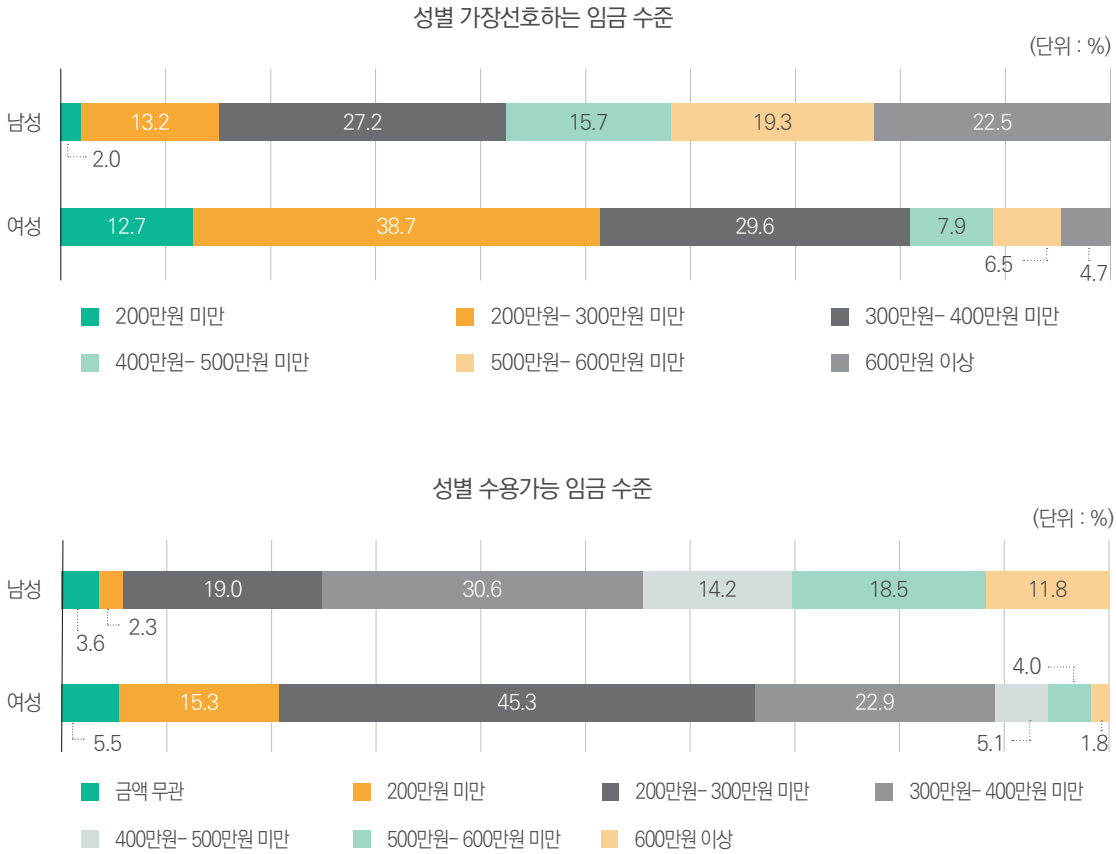


그림-3 성별 수용가능 및 희망 월 임금수준

(단위 : %)

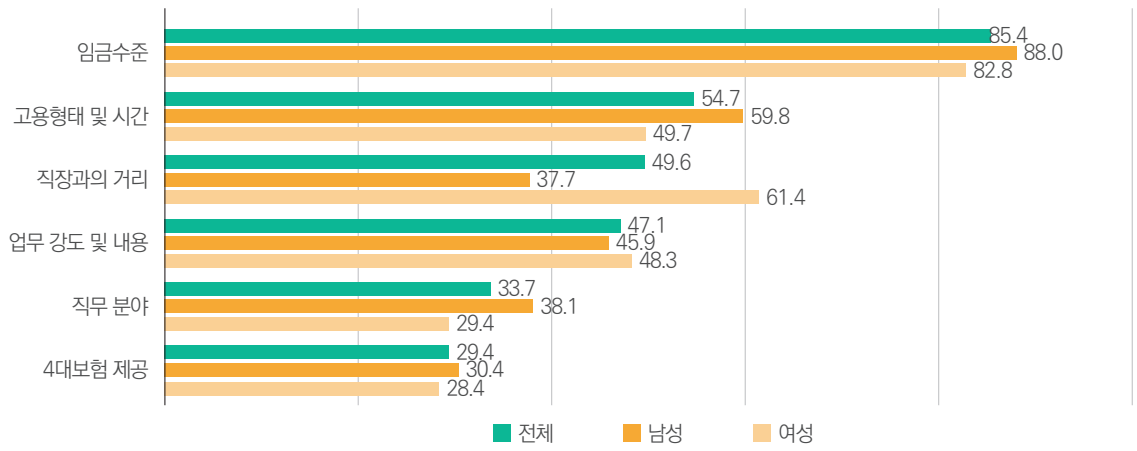


그림-4 일자리에서 가장 중요하게 고려하는 요건(1+2+3순위)

04 세대별 선호 일자리 특성: 405060의 서로 다른 구직 특성

●● 40대는 성장과 고임금을, 50대는 경력 전환과 재취업을, 60대는 사회참여와 유연 근로를 원함

40대

성장과 보상을 추구하는 '핵심 인력 세대'

- 40대는 더 높은 보상과 성장에 대한 기대가 가장 큰 세대
- **높은 기대**: 희망 임금 수준(평균 430~447만원), 정규직 선호도(89.5%)가 전 세대 중 가장 높음
- **성장 지향**: 'IT·AI 등 신기술 교육'(65.9점)과 같은 역량 강화 정책 수요가 높아, 현재의 전문성을 기반으로 더 높은 단계로 도약하고자 하는 의지가 강함

50대

현실과 타협하며 경력을 전환하는 '브릿지 세대'

- 50대는 주된 일자리 퇴직을 앞두고 현실적인 대안을 모색하는 '경력 전환기'의 특성을 보임
- **경로 확장**: '사무직' 중심에서 벗어나 '설치·정비·생산직', '영업·판매·운전직' 등 다양한 현장 직무로 관심이 확장되는 경향
- **현실 수용**: 희망 임금과 수용 가능한 최저 임금의 격차(50대 후반 약 103만원)를 점차 수용하며 구직 유연성이 높아짐. 정책 요구 역시 '민간일자리 연계 및 재취업 지원'(71.8점)이 높음

60대

사회참여와 유연한 삶을 지향하는 '활동적 노년 (Active Senior) 세대'

- 60대는 고임금·정규직보다 건강, 유연성, 사회적 기여를 통한 삶의 만족을 추구함
- **유연성 중시**: '단시간 근로(주 30시간 미만)' 선호도(49.4%)가 가장 높고, '기간제', '단기임시직' 등 비정규직에 대한 수용도 또한 가장 높음
- **사회 참여**: 정책 수요 1순위로 '공공·사회공헌 일자리 확대'(72.7점), 경제적 목적을 넘어 사회에 기여하며 건강한 노년에 대한 희망이 높음

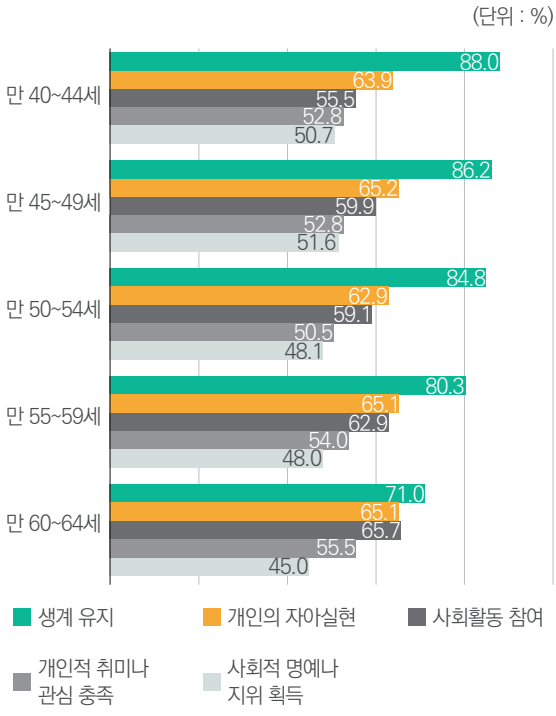


그림-5 구직활동 항목별 중요도 – 중요하다(⑤+⑥+⑦) 비율 합계[3)]

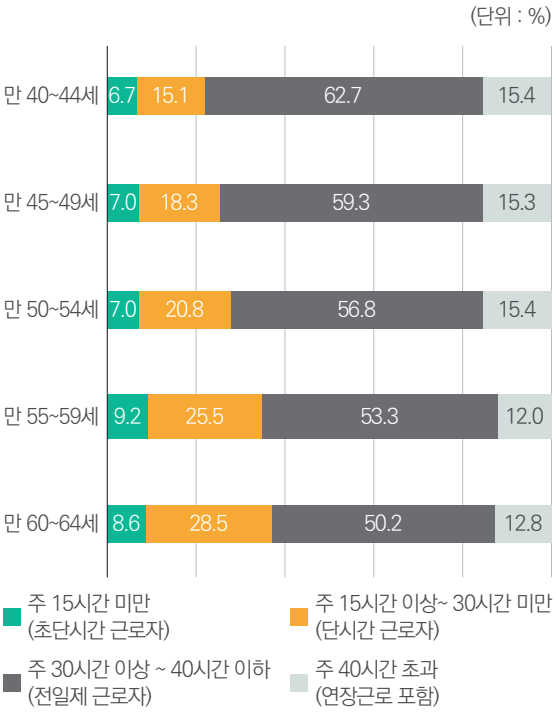


그림-6 향후 일자리에서 가장 선호하는 근무시간 형태

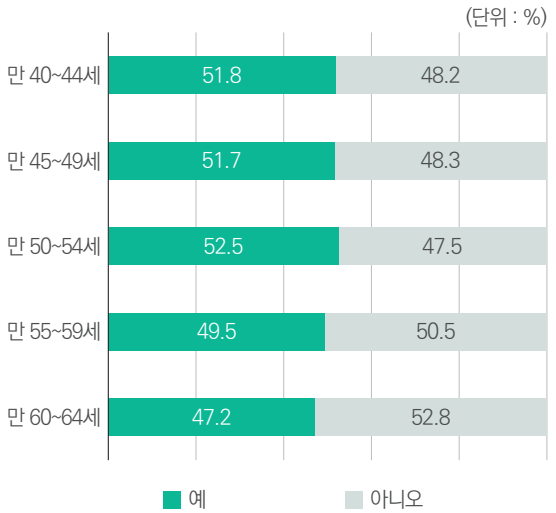


그림-7 근무시간 형태 중 야근 근무 수용 가능 여부

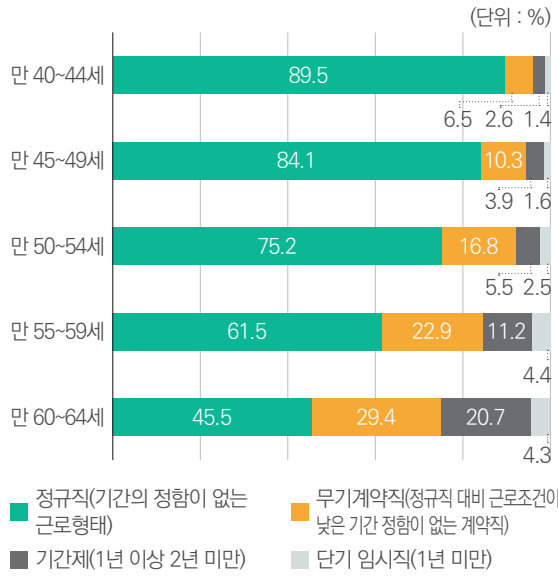


그림-8 향후 구직 시 가장 선호하는 고용형태

3) 7점 척도(①: 전혀 중요하지 않다 ~ ⑦: 매우 중요하다) 중 긍정비율(⑤+⑥+⑦)의 합계

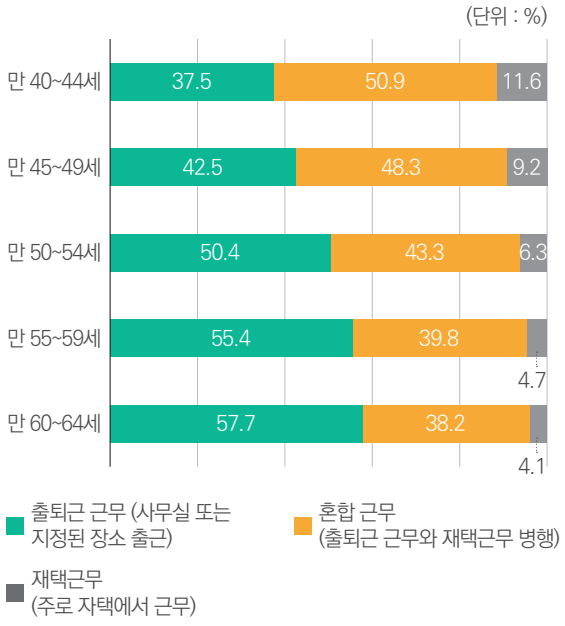


그림-9 향후 구직 시 가장 선호하는 근무방식 형태

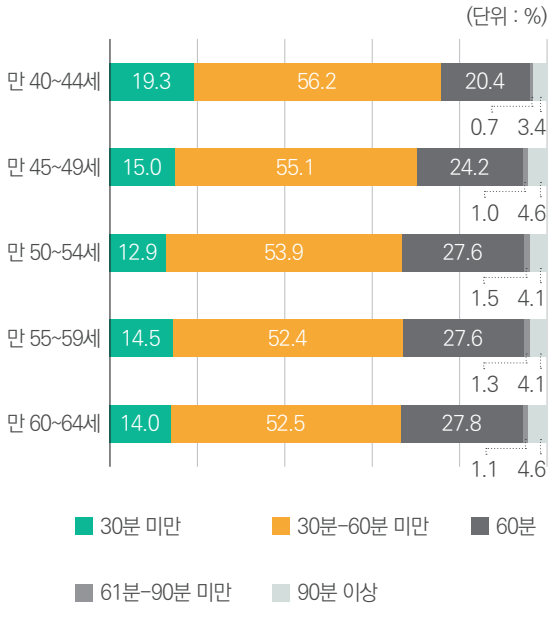


그림-10 향후 구직 시 가장 기대하는 편도 기준 최대 출퇴근 시간

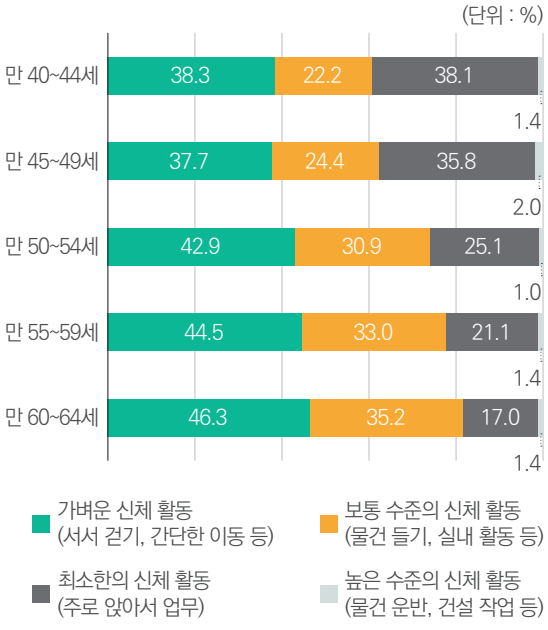


그림-11 향후 구직 시 가장 선호하는 업무 신체강도

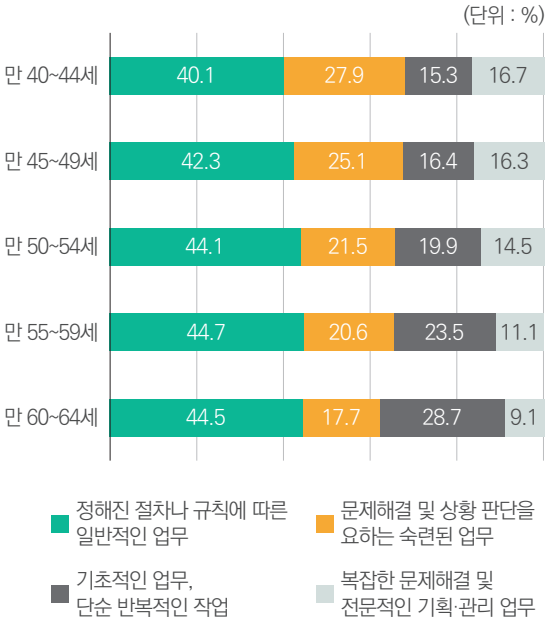


그림-12 향후 구직 시 가장 선호하는 업무 스타일

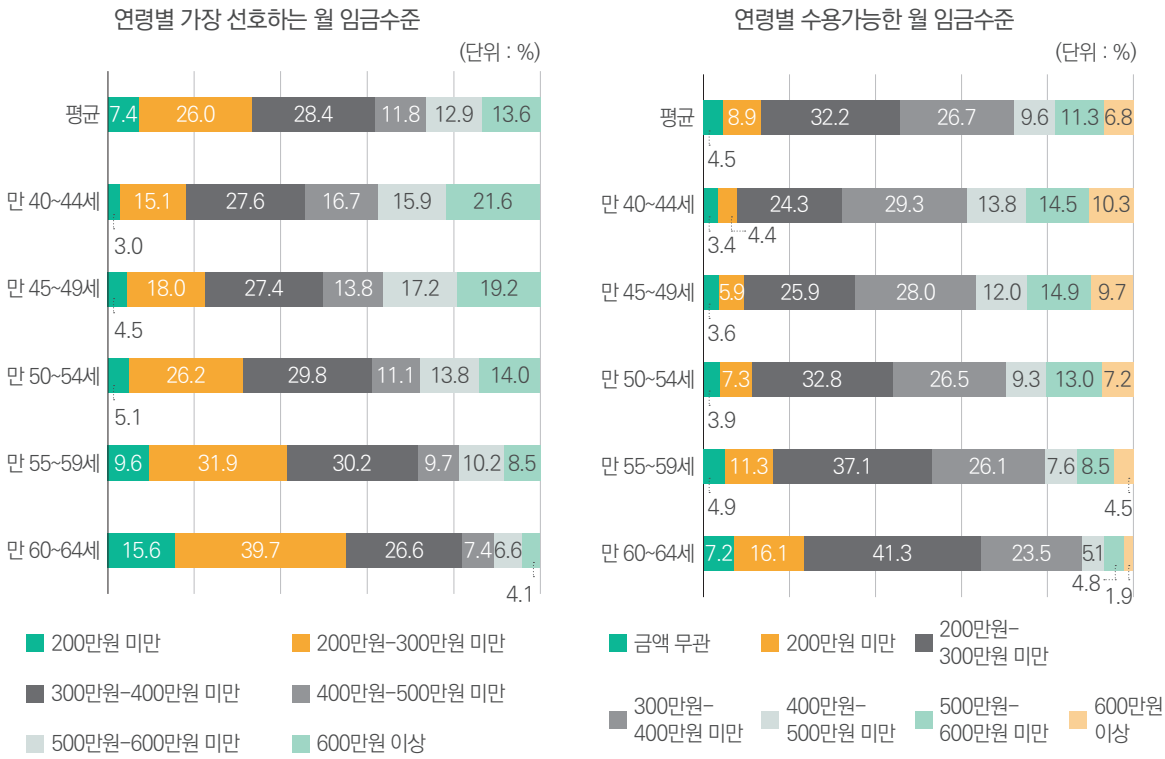


그림-13 연령대별 수용가능 및 희망 월 임금수준

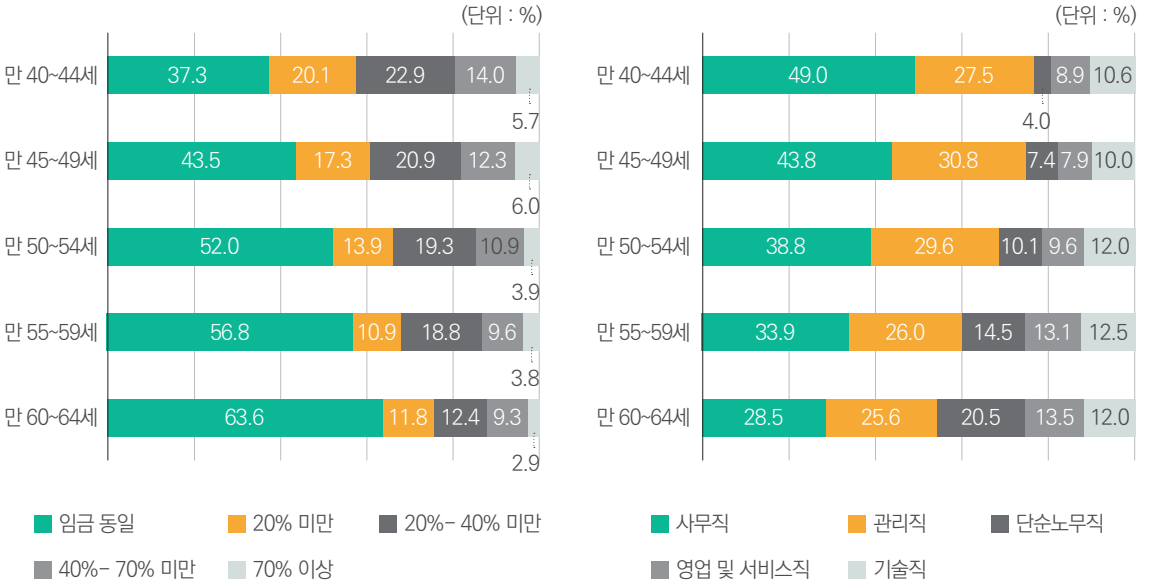


그림-14 수용가능한 임금수준 대비 희망하는 임금수준 인상 비율

그림-15 향후 구직 시 가장 선호하는 직업유형(직종)

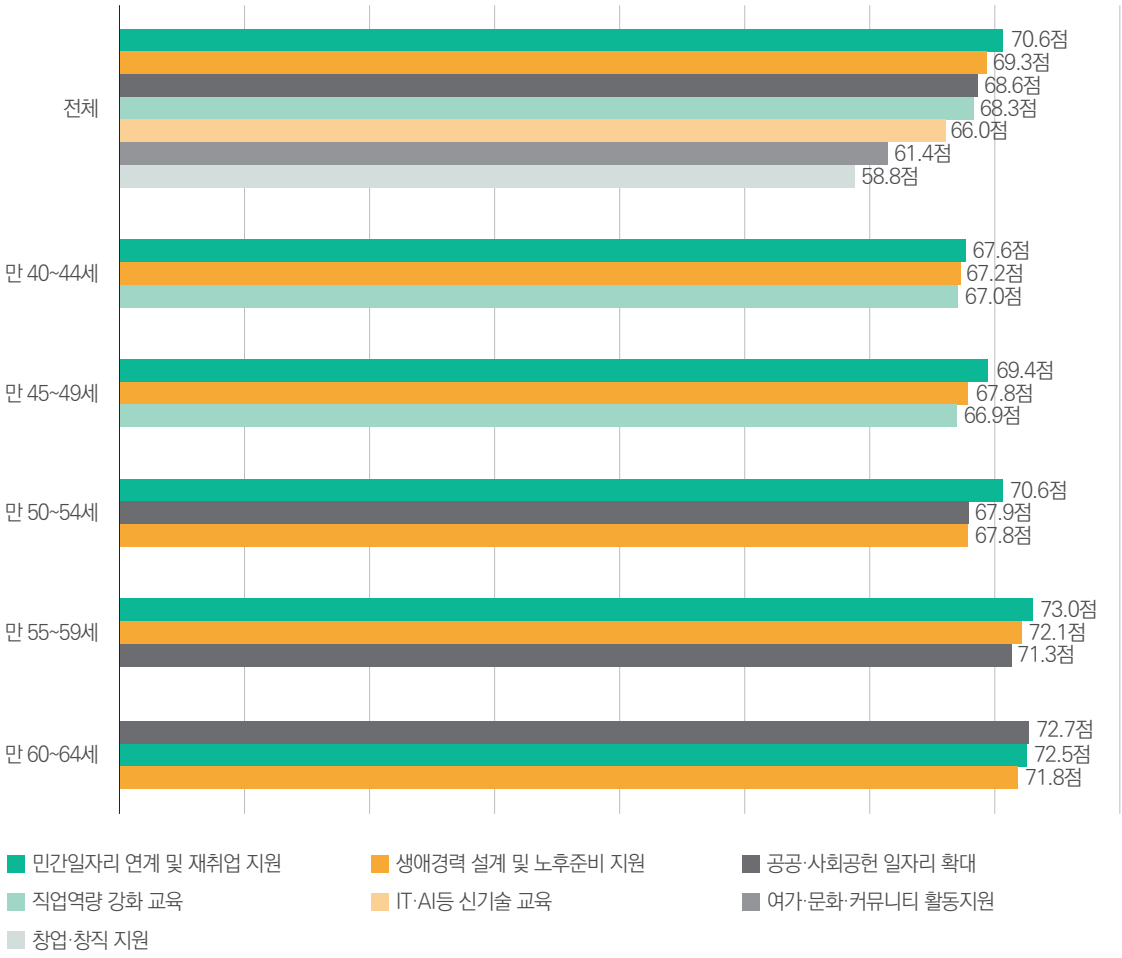


그림-16 향후 서울시가 제공할 중장년 세대 지원 정책별 중요도 – 100점 만점

중장년 정책 Insight

Vol. 32
2025-10호

발 행 인 강 명
발 행 처 서울시50플러스재단
서울시 광진구 능동로3길 73
서울시50플러스 동부캠퍼스 4층 정책연구팀
02-460-5050
I S S N 3022-7437
발 행 일 2025년 12월 5일
디 자 인 ㈜ 케이에스센세이션

Copyright ©2025 서울시50플러스재단

※ 『중장년 정책 Insight』는 중장년 정책의 핵심의제를 분석하고, 미래지향적 담론을 통해 정책 변화를 선도하는 서울시50플러스재단의 정기간행물입니다.

『중장년 정책 Insight』에 관한 문의나 건의사항이 있으신 분은 담당(policy@50plus.or.kr)에게 연락 바랍니다.