

지속가능 성장을 위한

# VIP 리포트

■ 시니어시프트 도래에 따른  
경제환경 변화와 기업대응 트렌드

## 목 차

---

### ■ 시니어시프트 도래에 따른 경제환경 변화와 기업대응 트렌드

Executive Summary .....	i
1. 시니어시프트 시대의 도래 .....	1
2. 시니어시프트에 따른 경제환경 변화 .....	2
3. 기업대응 트렌드 .....	6
4. 시사점 .....	10

## Executive Summary

### □ 시니어시프트 도래에 따른 경제환경 변화와 기업대응 트렌드

#### 1. 시니어시프트 시대의 도래

국가경제는 물론이고 기업들도 기존에 경험할 수 없었던 노동자와 소비자가 모두 고령화되는 새로운 환경인 시니어시프트 시대를 맞이하고 있다. 따라서 본 연구에서는 시니어시프트로 인해 발생하는 경제환경 변화를 분석하고 대응전략을 살펴보고자 한다.

#### 2. 시니어시프트에 따른 경제환경 변화

(시장규모) 고령자 관련 시장 규모는 약 27조원에서, 2020년 78조원으로 매년 약 13% 정도의 지속적 성장세를 나타낼 것으로 추정되고 있다.

(근로자구성) 퇴직연령층(55-64세)의 경제활동 참여가 2014년 약 66%를 기록하는 등 꾸준히 증가하고 있으며, 고령근로자 중 대졸 이상의 고학력자 급증하고 있어 시장 내에서 이들의 경쟁력이 여전히 유효할 가능성이 높다는 의견이 많다.

(소비성향) 식품 및 의약품을 가장 필요로 하는 1인 가구 고령자가 증가하고 있으며, 고령 부유층 증가로 고령층의 소비 패턴 영향력이 커지고 있다.

(정책동향) 선진국들은 고령자 지원보다는 고령자를 노동시장에 장기간 머물게 하는 '적극적 고령화(active ageing)' 정책을 추진하고 있으며, 한국도 정년 연장 등 적극적 고령화 정책을 유지하고 있다.

#### 3. 기업대응 트렌드

(개발&디자인) 유니버설 디자인 등을 활용한 고령자 참여형 제품/서비스에 대한 기획개발이 필요하다. 파나소닉의 경우 전사유니버설디자인추진체제를 발족시켜 유니버설디자인 중심의 제품 개발을 진행하였고, 이를 통해 탄생한 고령자를 위한 파나소닉의 틸트형 세탁기는 유럽에서 크게 성공했다.

(생산방식) 유연시간근무제나 교대조 개편 등 노동시간을 개선하는 방향으로 생산방식이 변화되어야 한다. 서비스 업종의 경우, 유연근무제나 파트타임 등의 고령자를 고려한 업무방식에 대한 변화가 일어나고 있고, 제조업체의 경우 고령자의 증가와 사회분위기 변화에 따라 교대조 생산방식 개편이 진행되어야 한다.

(유통물류) 고령자를 위해 온라인과 오프라인을 동시에 활용하는 옴니채널을 활용해야 한다. 달라진 고객 비중에 맞추어 고령자 중심의 고객접점센터로 재구성하는 전략 및 옴니채널 전략을 적극적으로 마련해야 한다.

(마케팅) 고령자의 행동과 심리를 동시에 고려한 고령자만의 마케팅 전략이 필요하다. 일본 유통업체 이온은 소비에 적극적인 시니어 세대를 그랜드 제너레이션(Grand Generation)으로 포지셔닝시키고, G.G 물을 오픈하거나 G.G 카드 등을 비롯한 새로운 비즈니스 모델을 구축하여 성공하였다.

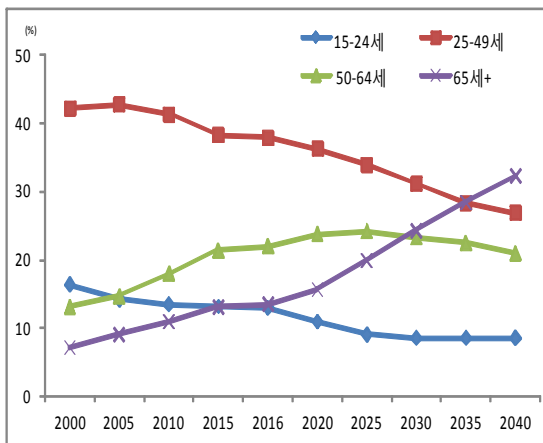
#### 4. 시사점

시니어시프트 시대를 대비하기 위해 국가차원에서는 **첫째**, 적극적 고령화 정책 추진을 통해 생산인구 감소를 대비한 국가 경쟁력 제고 방안이 강구되어야 한다. **둘째**, 생애맞춤형 노동시간 체계 혁신을 통해 고령자에게 적합한 탄력적인 노동시간을 구성해야 한다. **셋째**, 정부차원의 통합적 직업능력 개발 시스템 구축을 통해 고령근로자의 노동생산성을 향상시켜야 한다. 기업차원에서는 **첫째**, 고령자 중심의 유니버설 디자인이나 인간중심 설계 등 다양한 방안들이 도입되어야 한다. **둘째**, 고객접점센터 등 새로운 유통채널을 확보하고, 시니어시프트 마케팅 전략을 수립해야 한다.

## 1. 시니어시프트 시대의 도래

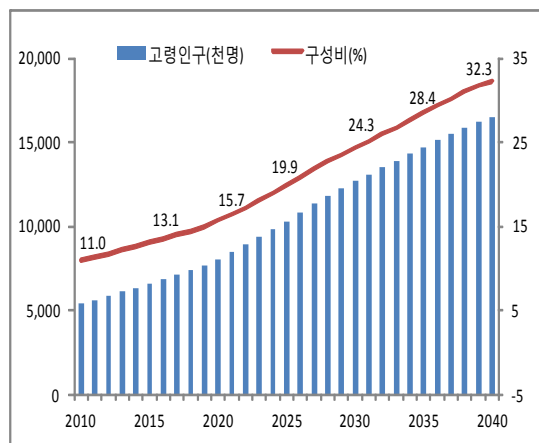
- 최근 인구구조의 고령화에 따라 발생하는 경영 및 경제적 영향에 대한 이슈 제기가 활발하게 진행됨
  - 국내 생산가능인구(15-64세)는 2016년을 정점으로 둔화가 예측되나, 65세 이상 고령자 인구 비중은 꾸준히 증가할 것으로 보임
  - 더군다나 고령자의 증가로 경제의 또 다른 한 축인 소비자의 고령화가 진행됨으로써 노동자와 소비자 모두 고령화될 가능성이 높음
- 국가는 물론이고 기업들도 기존에 경험할 수 없었던 노동자와 소비자가 모두 고령화되는 새로운 환경인 시니어시프트 시대를 맞이함
  - 시니어시프트란 일본 최대 유통업체 이온(AEON)이 '시니어 시프트(Senior Shift)' 전략을 발표하면서 알려진 신조어로서, 고령사회로의 진입에 따라 경영경제 환경이 고령자 중심으로 재편되는 현상을 의미함
  - 즉, 소비자와 노동자 모두 고령자가 주력이 되는 시대의 도래에 따라 기업들도 기존의 생산과 판매 등의 경영 전략과는 전혀 다른 차원의 새로운 혁신 전략이 필요함
- 따라서 본 연구에서는 시니어시프트로 인해 발생하는 경제환경 변화를 분석하고 이에 따른 시사점을 살펴보고자 함

<생산가능인구와 고령자 비중 변화>



자료 : 통계청(2014년 추계).

<고령 소비자(65세 이상) 증가 추이>



자료 : 통계청(2014년 추계).

## 2. 시니어시프트에 따른 경제환경 변화

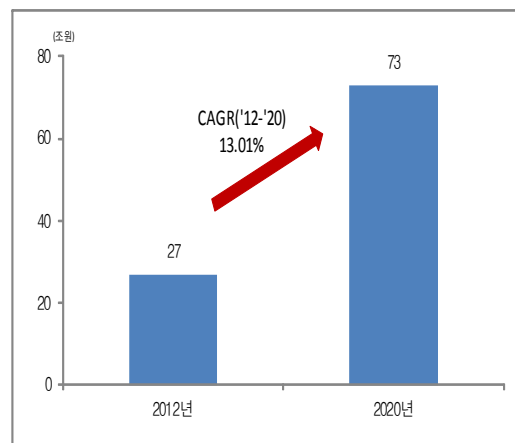
○ (산업 규모) 고령자 관련 시장 규모가 매우 클 뿐 아니라, 지속적으로 성장세를 나타낼 것으로 추정됨

- 고령자 관련 시장 규모는 금융업을 제외하고 약 27조원 규모로 모태산업 대비 비중은 약 9%에 이르는 것으로 나타남
  - 고령친화산업 시장 규모는 여가산업 시장 9.3조원으로 가장 크고, 식품 시장 6.4조원, 의약품 시장 3.8조원, 요양 시장 2.9조원, 고령친화용품 시장 1.7조원, 주거관련 시장 1.4조원 등의 순서임
  - 고령친화산업 시장의 모태산업 대비 비중은 고령친화용품 시장은 100%, 요양 시장 93.9%, 의료기기 시장 32.1%, 의약품 시장 27.9%, 식품 시장 14.7%, 화장품 시장 9.8% 등의 순서임
- 시니어시프트에 대한 관심이 높은 이유는 고령자 관련시장이 지속적으로 성장할 것으로 예측되기 때문임
  - 국내 고령친화산업의 경우 매년 약 13%의 성장률을 보여 2020년에는 약 78조원 규모의 시장으로 성장할 것으로 예측됨
  - 고령자 관련 시장이 이처럼 지속적으로 성장할 것에 대비하여 기업들의 보다 철저한 시장분석이 필요함

<고령친화산업 규모>

		모태산업	고령친화산업	
		시장규모	시장규모	비중
제품	의약품	135,354	37,791	27.9
	의료기기	38,774	12,438	32.1
	식품	435,561	64,016	14.7
	화장품	71,227	6,945	9.8
	고령용품	16,689	16,689	100.0
서비스	요양	31,256	29,349	93.9
	주거	918,512	13,546	1.5
	여가	1,495,176	93,034	6.2
계		3,142,549	273,809	8.7

<고령친화산업 성장 추이>



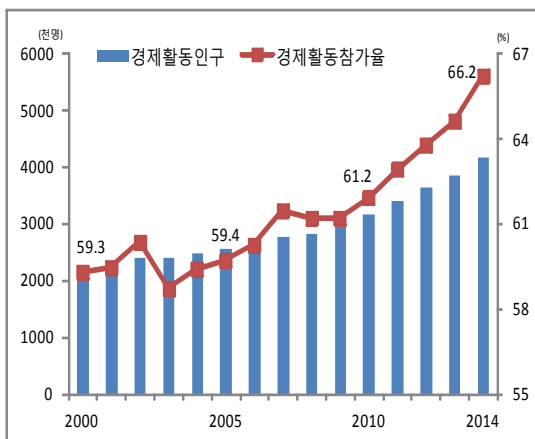
자료 : 보건복지부, '2014년도 고령친화산업 육성사업'.

주 : 비중은 제품이나 서비스별로 모태산업 시장규모 대비 고령친화산업 시장규모. 고령용품은 모태산업 전체가 고령친화산업에 해당함.

○ (근로자 구성) 고령노동자의 꾸준한 증가와 동시에 대졸 이상의 고령 노동자 급증

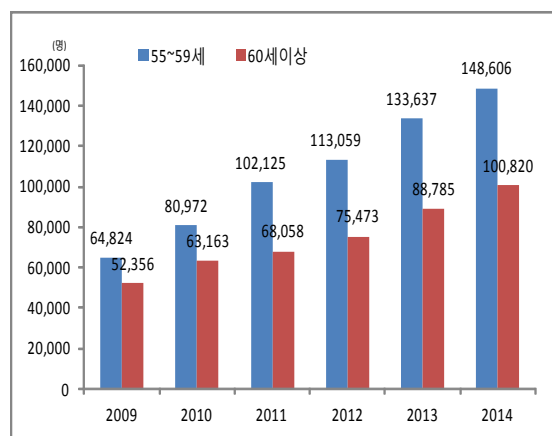
- 퇴직연령의 고령자가 계속 경제활동에 참여함으로써 노동시장 내 고령노동자가 꾸준히 증가하는 추세를 나타냄
  - 2000년 약 59%였던 퇴직연령의 경제활동참여율이 2014년 66.2%까지 증가하면서 고령노동자의 노동 시장 비중이 늘어남
  - 가장 고령화된 일본의 경우 2013년 65세 이상 취업자 비중이 세계 최초로 전체취업자의 10%를 넘었는데, 고령노동자의 증가는 전세계적인 현상으로 한국도 이런 추세를 이어갈 것으로 보임
- 한편, 고령노동자 중 대졸 이상의 고학력층이 지속적으로 증가하고 있고, 이들의 시장 내 경쟁력은 유효할 가능성이 높음
  - 60세 이상 근로자 중 대졸이상은 2009년 약 5만명에 불과했으나, 2014년 약 10만명으로 두 배 가까이 증가함
  - 따라서, 고령노동자의 대졸 이상의 기본적인 학력과 숙련 기술이 결합될 경우 고령노동자의 경쟁력 저하에 대한 일반적인 인식과 달리, 이들의 노동시장 내 경쟁력은 여전히 유효할 수 있음

<퇴직연령의 경제활동참여 추이>



자료 : 통계청.  
주 : 퇴직연령(55세-64세).

<고령 대졸 근로자 증가 추이>

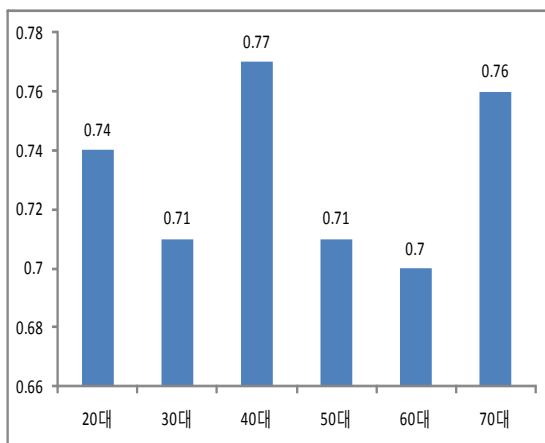


자료 : 통계청.

○ (소비 성향) 고령자의 평균소비성향이 꾸준히 유지되고 있으며, 식품 및 의약품 등을 가장 필요로 함

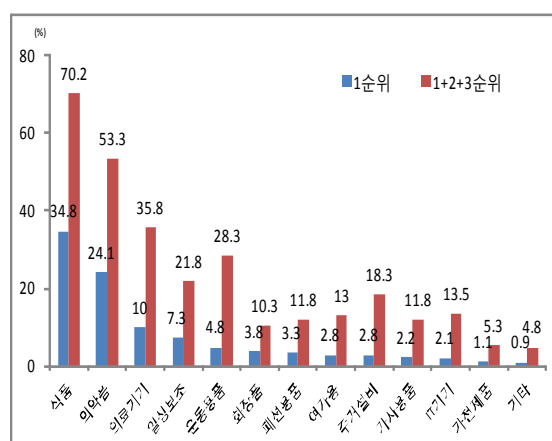
- 60대 이후에도 평균소비성향이 꾸준히 유지되고 있음
  - 연령별 평균소비성향을 살펴보면, 20대 0.74, 30대 0.71, 40대 0.77, 50대 0.71, 60대 0.70, 70대 0.76으로 나타남
  - 70대의 경우 가장 소비성향이 높은 40대에 근접함
  - 한편, 2010년 65세 이상 가구 중 1인 가구의 비중이 약 25%였으나, 2035년에는 약 45%로 크게 증가하는 등 65세 이상 가구 중 1인 가구의 비중이 꾸준히 증가하면서 시장의 주요 당사자로 자리매김할 가능성이 높음
- 고령자들은 식품과 의약품, 의료기기 등의 제품을 가장 필요한 제품으로 선택하고 있음
  - 필요제품 1순위는 식품 34.8%, 의약품 24.1%, 의료기기 10.0%, 일상생활보조용품 7.3% 등의 순서로 나타남
  - 1순위에서 3순위까지 합산한 결과도 비슷하게 나타나고 있는데, 다만 일상생활보조용품보다 운동용품이 좀 더 많이 필요하다고 응답함
- 따라서, 1인 고령자 가구가 증가하는 사회 현상과 맞물려서 고령자의 선호에 맞는 식품이나 의약품 등이 주요 타겟 시장이 발달할 가능성이 큼

<연령별 평균소비성향(2013년)>



자료 : 통계청.

<고령자를 위해 필요한 제품>



자료 : 보건복지부(2014), 고령친화산업 소비자 수요조사.

○ (정책 동향) 정년 연장 등 정부의 적극적 고령화 정책 지속 유지

- 선진국들은 고령자 지원보다는 고령자를 노동시장에 장기간 머물게 하는 '적극적 고령화(active ageing)' 정책을 추진하고 있음
- 주요국의 고령자 정책 동향을 살펴보면, 독일과 영국은 근로자 소득지원에 초점을 맞추고 있는 반면, 일본은 기업지원, 핀란드는 나이차별 금지와 같은 기업문화 혁신을 강조하고 있음
- 또한, 정년 문제에 있어서도 주요 선진국들의 경우 정년이 없거나 우리나라 보다 정년이 긴 것이 일반적임
- 한국은 기업들의 고령자에 대한 고용지원을 장려하기 위해 각종 프로그램을 마련하여 시행하고 있음
- 정부 차원에서 고령노동자의 개인적 문제뿐만 아니라 지속적인 경제성장을 위해서도 필요하다는 인식을 가지고 있음
- 예를 들어 임금피크제 등 고용유지를 위한 기업 노력에 적극적으로 지원하고 있음
- 또한, 고령자의 신규채용을 위해서 전문인력 채용시 지원, 장년취업 인턴제 마련, 시간선택제 일자리 제공 등의 노력을 하고 있음

<주요국의 고령자 정책 동향>

	정책핵심	내용
독일	소득지원	고령자 임금 보조, 유급 훈련 지원
일본	기업지원	고령자 훈련과 재취업 관련 기업지원
영국	소득지원	50세 이상 무아동 가구 소득세 감면
핀란드	나이차별 금지	업무환경관리, 나이차별관련법 제정
캐나다	고용프로그램운영	'Jobwise' 웹사이트, 고령자 고용기업지원

자료 : Spoehr, J., Barnett, K. & Parnis, E. (2009) Experience works: the mature age employment challenge. National Seniors Productive Ageing Centre.

<한국 고령자 고용지원 사업>

	지원사업	내용
고용유지	고용연장 지원	정년연장, 재고용 시 연 360만원 지원
	임금피크제 지원	정년연장, 재고용시 임금 10-20%지원
신규채용	전문인력 채용	중기 1인당 1,080만원 지원
	고용촉진	취업지원프로그램 이수 장년근로자에게 1년간 총 860만원 지원
	장년취업 인턴	정규직전환하면 6개월 월 65만원 지원
	시간선택제 일자리	임금절반 및 사회보험료 지원

자료 : 고용노동부.

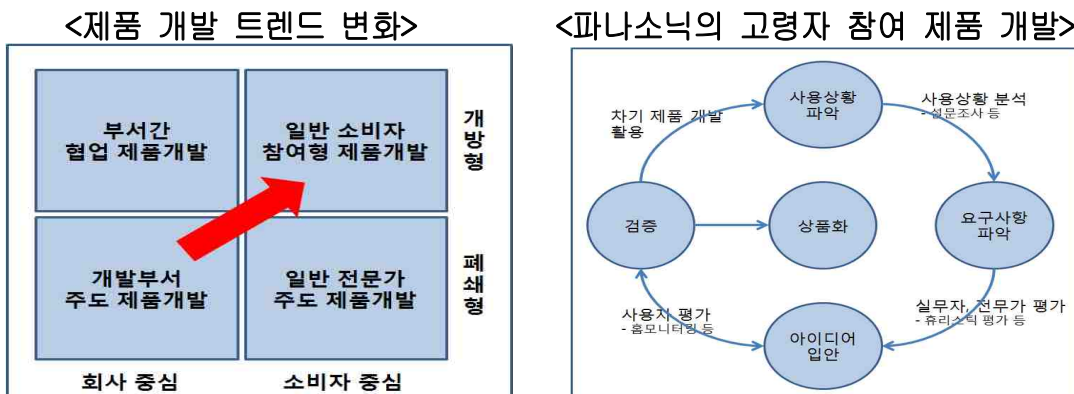


### 3. 시니어시프트 시대의 기업대응 트렌드

- 시니어시프트 시대의 환경 변화에 따른 기업 대응전략을 VRM(Value Reference Model)<sup>1)</sup>의 개발/디자인, 생산, 물류유통, 마케팅 프로세스에 따라 살펴봄

#### ○ (개발&디자인) 유니버설 디자인(universal design) 등을 활용한 고령사 용자 참여형 제품/서비스에 대한 기획개발 확대

- 기업의 R&D나 디자인개발 등은 고령소비자들의 행동특성을 적극적으로 반영하는 인간중심 설계를 기본으로 진행되고 있음
  - 제품개발 변화 트렌드의 중심에는 고령소비자들의 행동특성을 적극적으로 반영하여 R&D나 디자인개발 등을 진행하는 배리어 프리(barrier free) 컨셉의 인간중심 디자인 설계가 자리잡고 있음
  - 최근에는 성별, 나이, 장애의 유무에 상관없이 누구나 시설 및 서비스를 이용할 수 있는 환경을 만드는 유니버설 디자인이 각광받고 있음
- 파나소닉의 경우 2003년부터 전사유니버설디자인추진체제를 발족시켜 유니버설디자인 중심의 제품 개발을 진행함
  - 구체적으로 모션캡처, 설문조사 등을 통해 사용자의 제품이용 상황과 요구사항을 파악하고, 실무자와 전문가의 평가를 통해 아이디어를 입안하고 다시 사용자평가를 거쳐 상품화하는 단계를 거침
  - 이를 통한 파나소닉의 고령자 맞춤형 틸트형 세탁기는 유럽에서 크게 성공함



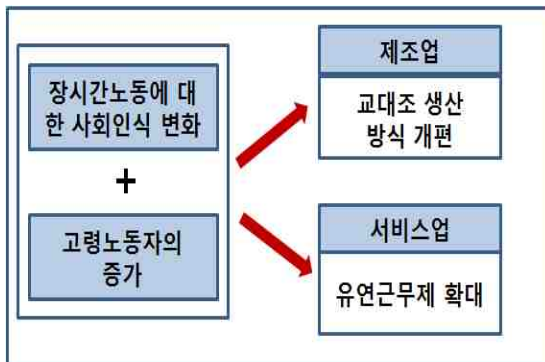
자료 : 파나소닉 유니버설디자인 북.

1) VCG(Value Chain Group)의 가치 사슬 모형(value chain model) 일종으로 기업에서 경쟁전략을 세우기 위해, 자신의 경쟁적 지위를 파악하고 이를 향상시킬 수 있는 지점을 찾기 위한 모형임.

○ (생산방식) 유연근무제나 교대조 개편 등 노동시간을 감소시키는 방향으로 생산방식의 변화

- 고령자의 증가와 사회분위기 변화에 따라 생산 및 업무방식 트렌드는 과거 장기간 노동에서 노동시간이 감소되는 추세로 변화됨
  - 특히, 한국의 경우 OECD 국가 중 노동시간이 가장 많은 것으로 나타나고 있기 때문에 노동시간을 감소하는 추세가 고령사회로의 진입과 맞물려 더욱 확대될 가능성이 높음
- 제조업 등 생산 현장의 경우 근로자의 노동시간을 직접적으로 감소하는 방법으로, 서비스업은 과거 정형화된 근무 형태에서 벗어나 고령자의 특성에 맞추어 다양한 근무방식을 도입하고 있음
  - (제조업: 노동시간 감소) 자동차, 철강 산업 등 제조업에서 광범위하게 활용되던 2조2교대 교대조 생산방식이 주간연속 2교대제로 전환되는 등 노동시간을 감소하는 방향으로 개편되고 있음
  - (서비스업: 유연 근무) 대표적 서비스업인 은행의 경우 콜센터에서 고령자에게 출근시간과 퇴근시간을 조정해주면서 업무를 맡기는 연령관리훈련(Age Management Training)이나, 연령 다양화전략(Age Diversity Strategy)을 통해 같은 연령대의 소비자를 응대할 수 있도록 고령자 업무를 전환하는 유연시간근무제를 통해 고령친화적 기업문화를 형성함

<생산 및 업무방식 트렌드 변화>



<외국 은행의 시니어 업무 사례>

	Westpac	ANZ Bank
프로 그램	Age Management Training	Age Diversity Strategy
업무 방법	플렉서블타임제, 파트타임 업무	같은 연령대 소비자 응대, 유연근무제
적용	콜센터	일반 업무
성과	900명 근무	나이장벽 해소 조직 문화 형성

자료 : Government of South Australia(2013), Age Friendly Workplace.

○ (유통채널) 고령자를 위해 온라인과 오프라인을 동시에 활용하는 옴니채널 확대

- 유통채널 트렌드가 과거 오프라인 매장만 존재하던 단일채널에서 소비자가 온라인과 오프라인 매장을 동시에 상호 보완적으로 활용하는 옴니채널로 전환되고 있음
  - 특히, 스마트폰을 활용하는 고령소비자가 증가함에 따라 온라인과 오프라인의 동시 활용 기업들이 증대되고 있음
  - 따라서, 온라인 기업도 오프라인 기업처럼 유통채널에 투자하여 매장을 보유하고, 오프라인 기업도 온라인 매장을 갖는 등 온라인으로 영역을 확대하는 옴니채널 전략을 많이 사용하고 있음
- 유럽은 쇼핑을 자주하는 사람의 경우 옴니채널 활용자가 전체의 63%인데 고령사회로 접어들면서 고령자의 비중도 높아질 것으로 보임
  - 일본 세븐일레븐의 경우 1999년 50세 이상 고객이 14%였으나, 2013년 50세 이상 고객은 30%로 크게 증가하면서 고령자를 위한 옴니채널 전략을 적극 활용하여 매출 성장을 달성함
  - 예를 들어, 고령자가 유선으로 구매 결정하면 택배서비스를 제공하는 전략으로, 주문한 도시락을 집에까지 배달해주는 세븐밀 서비스의 회원 가운데 3분의 2 이상은 60세 이상이었음

<유통채널 트렌드 변화>

	오프라인 채널	멀티채널	옴니채널
시기	80년대 이전	90-2000년대 초	최근
이용 매장	오프라인 매장	오프라인 매장 온라인 매장	오프라인 매장 온라인 매장
접점	소비자-오프라인	소비자-오프라인 소비자-온라인	소비자-온라인& 오프라인
채널 경쟁	경쟁 無	경쟁 심화	상호보완

<세븐일레븐의 채널전략>

구분	내용
전략	- 일체형 매장 채널 전략
고객변화	- 50세 이상 고객(1999년 14%에서 2013년 30%로 증가)
실천방안	- 고객접점센터를 통한 고령자의 매장근접성확대 - 온라인 및 유선으로 모든 상품 구매 가능 - 세븐밀서비스 등 택배서비스

자료 : 세븐일레븐 관련 언론 기사 종합.

○ (마케팅 전략) 고령자의 행동과 심리를 동시에 고려한 고령자 맞춤형 마케팅 시행

- 과거 소극적 마케팅에서 적극적이고 다양한 마케팅으로 전환됨에 따라 노년층의 심리와 행동특성을 동시에 고려한 마케팅의 필요성이 높아짐
- 소비자는 과거 제품을 그대로 사용하던 일반소비자에서 제품을 자신의 니즈에 맞게 재창조하여 소비하는 모디슈머(modisumer)로 전환되고 있는데, 고령자들도 점차 자신의 니즈를 제품에 투영할 수 있을 것으로 예측됨
- 고객관리는 과거 단순한 데이터베이스 관리에서 벗어나 빅데이터 분석을 통해 고령자를 관리할 수 있는 큐레이션 마케팅으로 변화함
- 따라서, 기업들도 고령자의 요구에 부응하는 제품을 개발하고 고객관리를 강화하는 마케팅 전략을 통해 지속성장을 요구받고 있음
- 일본 유통업체 이온은 시니어시프트 시대에 적합한 마케팅 전략을 활용하고 있는 대표적인 사례임
- 이온은 소비에 적극적인 시니어세대를 그랜드제너레이션(Grand Generation)으로 포지셔닝시키고, 이들을 위해 G.G 몰을 오픈하거나 G.G 카드 등 비롯한 새로운 마케팅 전략을 수립하여 성공함
- 예를 들어, G.G 몰은 고령자를 위해 가격 글씨를 확대하였고, 매장 POP도 유니버설 디자인을 적극 활용했을 뿐 아니라, 직원들로 하여금 시니어서비스 자격증을 획득하게 하는 등 다양한 프로그램을 제공함

<마케팅 트렌드 변화>

	매스미디어 마케팅	구전 마케팅	큐레이션 마케팅
소비자	일반소비자	프로슈머 (생산에도 참여하는 소비자)	모디슈머 (자신의 방법으로 제품을 활용하는 소비자)
제품	소품종대량 제품	다품종소량 제품	소비자맞춤형 제품
고객관리	DBM (데이터베이스 관리)	CRM (고객정보 바탕으로 고객관리)	큐레이션 (고객에게 필요한 정보만을 제공)

<일본 이온의 시니어시프트 마케팅>

구분	내용
고객분석	- 이온카드 고객데이터로 나이에 따른 고객행동 분석
전략목표	- 상품/서비스 시니어시프트 - 오프라인 대면(전화/배달) - 시니어 고정고객 확보 - 커뮤니케이션 확대
실천방안	- 가격 글씨의 확대 - 매장 POP의 UD 활용 - 시니어서비스자격증 취득 - 시니어 카드(손자서비스) - GG 콜렉션 개최

자료 : 일본 이온 홈페이지.

#### 4. 시사점

- (정책) 시니어시프트 도래에 따른 고령화된 근로자의 증가 등 경제 환경 변화에 대비하여 정부는 노동 정책 전환 등 혁신 노력을 기울여야 함
  - 첫째, 적극적 고령화(Active Ageing) 정책 추진을 통해 생산인구 감소를 대비하여 국가 경쟁력을 향상시킬 수 있도록 노력해야 함
    - 적극적 고령화 정책 실시를 위해 기업이나 시민사회의 협조를 바탕으로 정부는 보다 적극적인 조치를 취해야 함
    - 예를 들어, 정부가 직장 내 나이차별 가이드라인 등을 제공하여 나이에 따른 균등 기회보장 확대에 연결되도록 유도해야 하고, 고령자의 기술개발 성과에 대한 기업 인센티브 지원 정책을 강화하는 등 기업들이 고령자에 대한 채용과 고용 유지에 강한 유인을 갖도록 고용관행을 개선해야 함
  - 둘째, 생애맞춤형 노동시간 체계 혁신을 통해 고령노동자에게 적합한 탄력적인 노동시간을 수립해야 함
    - 노동시간의 문제가 저연령층이나 고령층 등 모든 근로자에게 동일한 영향을 줄 것이라는 가정을 벗어나 생애주기별 노동시간과 그 영향을 세분화하는 분석이 이루어져야 함
    - 이를 바탕으로 고령근로자의 노동시간에 대한 기준이 다를 수 있음을 고려하여 현재의 노동시간 체계를 고령자에게 적합한 생애맞춤형 노동시간 체계로 재편해야 함
  - 셋째, 정부차원의 체계적 직업능력 개발 시스템 구축을 통해 고령근로자의 노동생산성을 향상시키는 노력을 지속해야 함
    - 고령화와 저출산 등 양적 노동력 감소에 대해 노동생산성을 향상시키는 질적 대비가 중요하며, 이를 위해 인적자원에 대한 효율적 교육훈련 투자가 이루어져야 함
    - 따라서, 정부와 기업의 긴밀한 협조를 바탕으로 고령근로자에게 적합한 직종이나 직무를 개발함과 동시에 교육훈련과 평생학습을 연계하는 통합적 직업능력 개발 시스템을 구축해야 함

- (기업) 시니어시프트를 기업경영의 성장 동력으로 활용하기 위해 기업경영 프로세스 전반에 걸친 개혁이 필요함
  - 첫째, 고령자를 위한 제품 개발을 위해 인간중심 설계나 유니버설 디자인 등 다양한 방안들이 도입되어야 함
    - 고령자의 행동 특성과 신체적 반응 정도를 정확하게 인지하고 이를 바탕으로 제품이나 서비스 개발이 이루어지기 위해서는 인간중심 설계 등의 관점이 중요함
    - 예를 들어, 개발부서에서 제품을 새로 제작할 경우 인간중심 설계를 적극 도입하여 고령자의 특성에 적합한 제품을 만들 수 있어야 함
  - 둘째, 고령자 관점에서 기업에게 필요한 새로운 인적자원개발 방안을 마련해야 함
    - 고령근로자가 증가함에 따라 이들이 생산의 핵심인력이 될 가능성이 높으므로, 이들에게 적합한 생산방식이나 조직문화가 형성되어야 함
    - 예를 들어, 향후 증가하게 될 고령근로자 개인의 속도나 수준에 맞는 유연한 훈련 방안의 필요성과 훈련 기회에서의 차별을 없애는 것이 무엇보다 우선되어야 함
  - 셋째, 고령자 중심의 새로운 고객접점센터 등 유통채널을 확보하고, 시니어시프트 마케팅 전략을 수립해야 함
    - 기존 소비자 중심의 마케팅 전략은 시니어시프트 시대에 적합하지 않기 때문에 고령자를 위한 유통채널과 마케팅 전략이 필요함
    - 예를 들어, 고령자의 접근성을 고려한 매장 위치나 구성 형태, 고령자의 기호에 맞는 마케팅 전략을 수행해야 함

장후석 연구위원 (2072-6234, chahus@hri.co.kr)