

# 제11장 복지후생관리

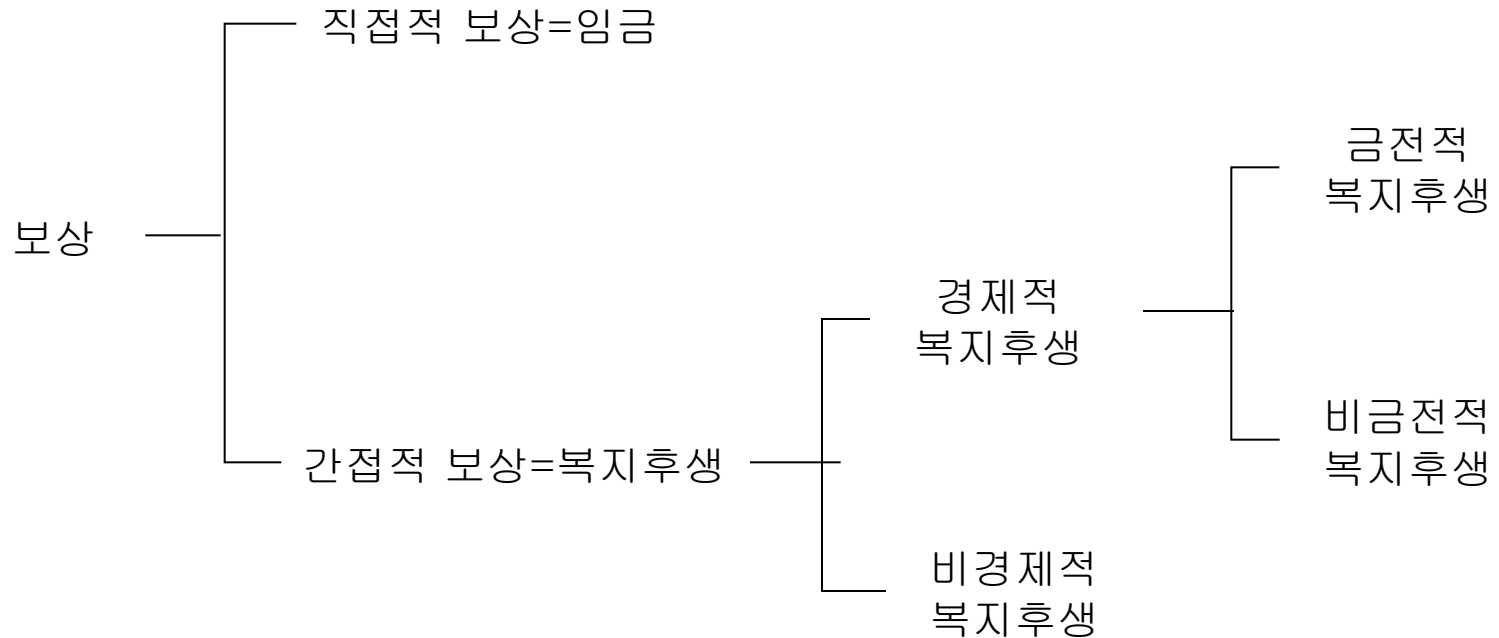


# Contents

---

1. 복지후생의 본질
  2. 기업복지의 내용
  3. 복지후생의 설계와 관리
  4. 카페테리아식 복지후생
-

# 보상의 개념적 구성



복지후생제도는 1963년 사회보장에 관한 법률 및 산업재해보상보험법의 제정으로 복지후생문제에 대해 국가가 적극적으로 개입하기 시작하였으며 70년대 이후 더욱 확대됨.

# 복지후생의 본질

## 1. 복지후생이란

복지후생은 종업원의 생활안정과 생활수준의 향상, 건강 등을 유지하기 위해 제공되는 임금 외의 간접적인 급부를 말함.

즉 기업이 주체가 되어 종업원과 그 가족을 대상으로 제공하는 임금 이외의 간접적인 보상으로서 각종 복지시설이나, 제도를 포함하는 물질적, 정신적 서비스를 말함.

일반적으로 임금은 종업원에게 개인보상으로 지급하지만 복지후생비는 종업원집단을 대상으로 하는 집단보상의 성격을 띠.

# 기업 복지후생의 목적

경제적 목적	종업원의 사기가 높아지기 때문에 성과향상 결근률을 줄이고 이직을 방지 노동시장에서의 경쟁력 제고
사회적 목적	인간관계 형성 지원 의료시설, 문화시설 등 국가 사회복지 보완
정치적 목적	정부의 기업에 대한 영향력 감소 노조의 영향력 감소
윤리적 목적	종업원 생계 지원

# 복지후생관리의 원칙

복지후생의 증진은 노사 쌍방에게 다같이 이득을 가져오기 때문에 효율적인 관리는 대단히 중요하다.

## 1. 적정성의 원칙

모든 종업원에게 절실히 필요하고, 복지후생비가 기업운영에 큰 부담을 주지 않으며, 경쟁기업들과 비교하여 크게 차이가 없을 정도여야 함.

## 2. 합리성의 원칙

종업원의 복지후생은 기업뿐만 아니라 국가나 지역사회에서도 추진되기 때문에 서로 중복되는 일이 없도록 합리적으로 조정해서 추진해야 함.

## 3. 협력성의 원칙

기업의 경영자와 노동조합의 대표들이 복지후생의 내용을 검토하여 상호 협력적 관계가 되도록 해야 함.

# 복지후생제도의 효과

복지후생제도는 기업의 공동체 형성에 중요한 역할을 하게 됨.

## 1. 종업원에 대한 효과

사기가 양양된다. 불만이 감소된다. 경영자와 관계가 개선된다. 고용이 안정되고 생활수준이 향상된다.

## 2. 사용자에게 대한 효과

생산성 향상과 원가절감이 촉진된다. 팀워크 좋아짐. 결근, 지각, 사고, 불만 및 이직이 적어진다. 인간관계가 개선된다. 종업원과 건설적으로 일할 기회가 늘어난다.

# 기업복지의 내용

복지후생은 법률에 의한 강요가 있느냐, 없느냐에 따라 법정복지후생과 법정 외 복지후생으로 나눔.

## 1. 법정 복지후생

법정 기업복지란 국가에서 법률로 기업에 대해 기업복지시설의 설치 운영을 의무화하는 사회 정책적인 의미에서 강제하는 제도.

종업원의 개인적인 의사나 기업의 자율적 방침과는 관계 없이 법률에 의해서 강제적으로 실시되는 복리후생 시설이나 제도.



# 법정의무보험



# 기업복지의 내용(계속)

## 1) 의료보험제도

질병이나 사고에 의해 종업원이 직면하게 되는 경제적 위험으로부터 종업원의 생활을 보호하는 동시에 질병을 사전에 예방하기 위한 것.

우리나라는 1979년 의료보험법을 제정하여 기업들이 가입하도록 하였으며, 의료보험의 50%를 기업이 지원.

## 2) 산업재해보상보험제도

업무수행과 관련하여 발생하는 부상, 질병, 사망 등의 재해에 대하여 경제적 보상을 하는 제도로써 일반적으로 기업이 전액을 부담함.

사회보험제도로는 제일 먼저 실시되었고 원칙적으로 근로기준법이 적용되는 모든 사업장에 적용됨.

# 기업복지의 내용(계속)

## 3) 연금보험제도

노령이나 폐질 또는 사망 등의 경우에 지급하는 것으로 본인의 노후를 보장하거나 유족의 생활을 안정시킬 목적으로 실시함.

1986년 국민연금법이 제정되어 1988년부터 시행하고 있으며, 표준급  
여액에서 사업주와 근로자가 각각 4, 5%씩 부담.

## 4) 실업보험제도

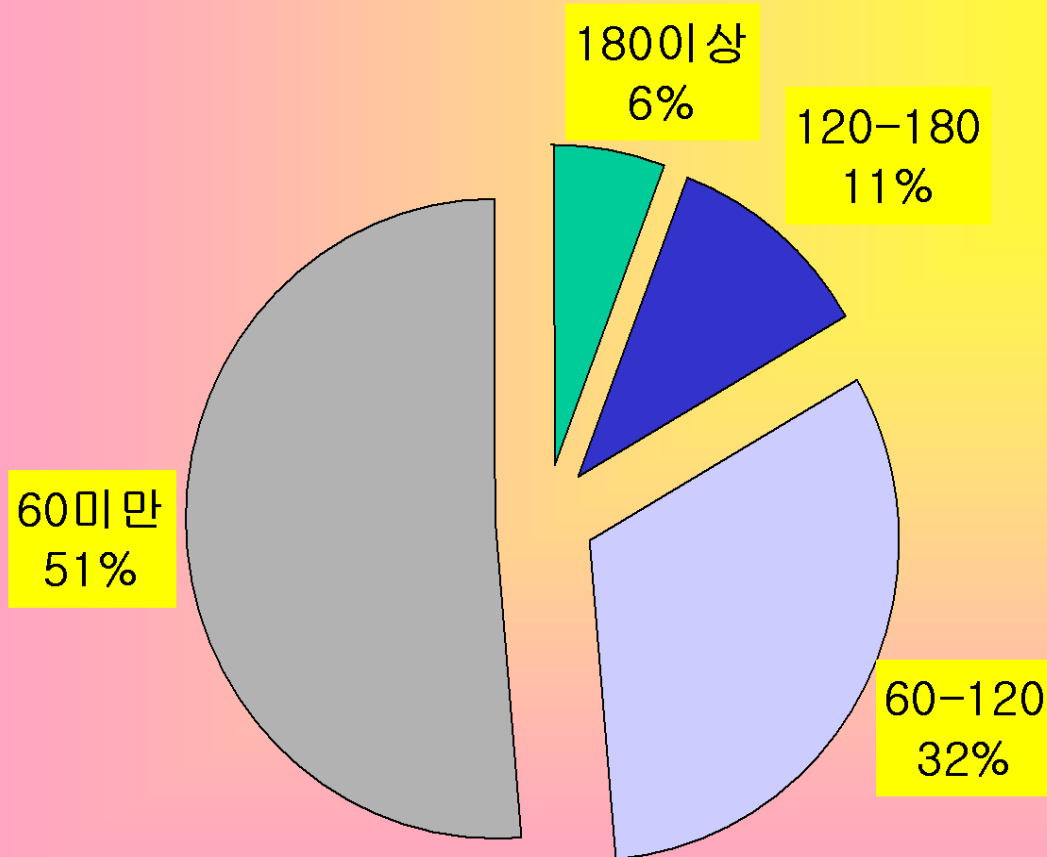
종업원이 실직한 경우에 발생하는 생활의 위험을 방지하기 위한 제도로  
해고된 종업원이 능력과 일하고자 하는 의사가 있으면 지급.

고용보험은 1995년부터 시행하고 있으며, 실업급여보다는 취업알선을  
담당하는 직업안정사업과 실업근로자의 능력개발사업에 비중을 둠.

# 법정 외 복지후생

<p>생활 시설</p>	<p>(i) 주택시설 - 사택, 기숙사, 전세 또는 전세방의 알선 등                  (ii) 급식시설 - 식당, 식료품의 배급 등                  (iii) 기타 - 생활상담소, 피복대여, 침구대여 등</p>
<p>경제 시설 및 제도</p>	<p>(i) 구매시설 - 매점, 배급소, 소비조합, 쿠폰제도, 각종 수리시설 등                  (ii) 금융제도 - 주택대금, 경조관계대금, 자제육영대금, 불행구제대금 등의 대금제도 및 예·저금제도 등                  (iii) 공제제도 - 경조관계부금, 재해위문금 등                  (iv) 기타 - 결혼식장 등의 설비 등</p>
<p>보건 위생 시설</p>	<p>(i) 진료시설 - 의무실, 진료소, 병원, 요양소 등                  (ii) 보양시설 - 요양소, 휴양소 등                  (iii) 보건시설 - 이발소, 미용실, 방역, 냉난방, 환기, 환경위생 등</p>
<p>문화·체육 오락 시설</p>	<p>(i) 문화시설 - 학교, 도서관, 강연회, 강습회 등                  (ii) 체육시설 - 체육관, 운동장, 풀장 등                  (iii) 오락시설 - 오락실, 클럽·하우스, 영화·연극, 야유회 등</p>

# 사원 한 사람에게 1년간 지불하는 복지후생비



# 복지후생의 설계와 관리

## 1. 설계의 원리

기업규모, 노조의 세력, 기업의 목표와 정책 등 자기 기업에 적합한 복지후생제도를 설계하면 됨.

- 1) 종업원의 욕구를 충족시키도록 설계.  
종업원이 원치 않는 제도의 도입은 비용의 낭비를 초래.
- 2) 종업원들의 참여에 의하여 설계.  
복지후생제도를 이용하는 것은 종업원이므로 수용자의 입장을 반영하는 것이 중요.
- 3) 다수 혜택의 원칙.  
대상범위가 넓은 제도를 우선적으로 채택.
- 4) 지불할 수 있는 능력이 평가되어야 한다.  
지불능력을 벗어난 과도한 복지후생비의 부담은 방지해야 함.

# 복지후생의 설계와 관리(계속)

## 2. 복지후생 관리상의 유의 점

### 1) 커뮤니케이션

종업원들의 의견을 파악할 수 있는 쌍방향적 커뮤니케이션이 실시되어야 함

### 2) 경영성과와 연계

복지후생제도는 종업원들에게 소득을 형성시켜주는 효과에만 그쳐서는 안 되고 경영의 성과를 유도하는 창출적 효과를 가져오도록 해야 함.

### 3) 종업원 참여운영

복지후생관리의 효율화를 위해서는 종업원이 참여하는 조직이 모색되어야 함.

# 카페테리아식 복지후생

각각의 종업원들이 기업이 제공하는 복지후생제도나 시설 중에서 원하는 것을 선택함으로써 자신의 복지후생을 원하는 대로 설계하는 제도





# 카페테리아식 복지후생 유형

## 1. 선택항목 추가형

기업이 종업원 전체에게 꼭 필요하다고 판단되는 복지후생 항목을 제공한 후 추가적으로 여러 항목을 제공하여 종업원이 이들 항목 중 자기가 원하는 것을 선택하게 하는 것.

## 2 모듈형

복지후생 항목들을 집단화시켜 종업원들이 여러 개의 집단화된 복지후생프로그램 중 어느 한 집단을 선택하게 하는 것.

## 3. 선택적 지출 계좌형

종업원 개인에게 복지후생 예산범위 내에서 자유로이 복지후생 항목을 선택할 수 있게 만든 제도.

# 카페테리아식 복지후생의 장, 단점

## 1. 장점

- 1) 종업원의 욕구를 반영하기 때문에 동기부여에 효과적
- 2) 종업원에게 선택권을 부여함으로써 타율적인 조직분위기를 줄일 수 있다.
- 3) 종업원이 선택하지 않은 복지후생 항목은 줄어나갈 수 있다.
- 4) 복지후생 프로그램에 대한 인식이 좋다.

## 2. 단점

- 1) 종업원들이 선택을 잘못했을 경우 기업이 추구하는 복지후생의 효과가 반감된다.
- 2) 프로그램의 관리가 복잡하고 운영비용이 많이 발생한다.
- 3) 종업원들이 특정 복지후생 프로그램을 선호할 경우 기업의 비용부담이 증가한다,