

# 제11장 복지후생



# Contents

---

## 1. 복지후생의 본질

- 1) 복지후생의 의의
- 2) 복지후생의 기본원리와 목표
- 3) 복지후생제도의 효과

## 2. 기업복지의 내용

- 1) 법정복지후생
- 2) 법정 외 복지후생

## 3. 복지후생 이슈와 과제

## 4. 보상제도의 방향

---

# 보상의 개념적 구성



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

# 복지후생의 본질

## 1. 복지후생(welfare service)이란

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.

# 복지후생의 기본원리와 목표

## 주요원리

공동체의 원리에 입각한 경영공동체의 기반구축

## 보조원리

노동력의 확보, 유지, 배양.  
노사관계 개선

## ☞ 복지후생의 궁극적인 목표

노동력의 재생산은 물론 종업원의 생활안정, 정신적 만족감 고양을  
통해 협력적 노사관계 구축

# 복지후생제도의 효과

복지후생제도는 기업의 공동체 형성에 중요한 역할을 하게 됨.

## 1. 종업원에 대한 효과

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

## 2. 사용자에 대한 효과

생산성 향상과 원가절감이 촉진된다. 팀워크 좋아짐. 결근, 지각, 사고, 불만 및 이직이 적어진다. 인간관계가 개선된다.

# 기업복지의 구성

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 구성(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 구성(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, 실업급부보다는 취업알선을  
담당하는 직업안정사업과 실업근로자의 능력개발사업에 비중을 둠.

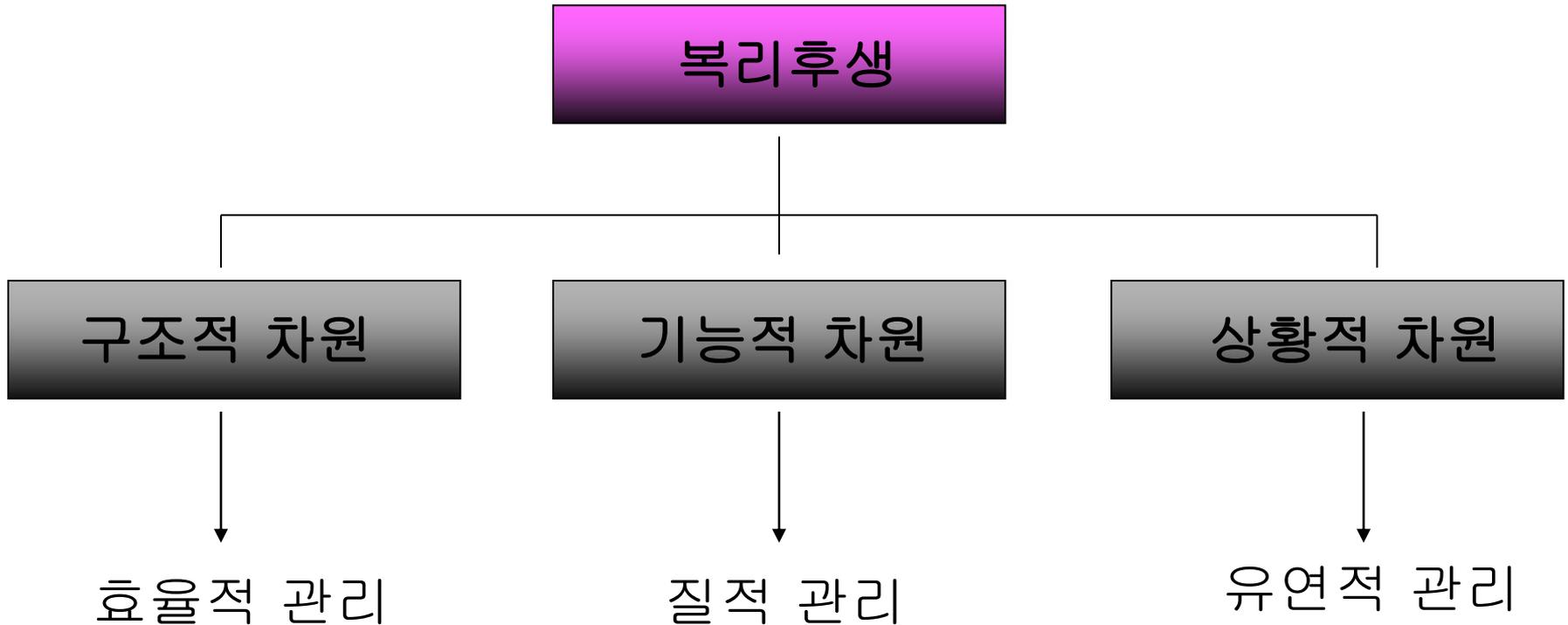
# 법정 외 복리후생

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

# 복리후생 이슈와 과제

기업의 복지후생 관리를 어떻게 할 것일까 문제인데 복지후생의 결정은 어느 일방에 의해서 이루어지는 것이 아니라 경영자와 종업원이 함께 참여하는 공동결정이라는 것.

구조적 차원에서는 효율적 관리, 기능적 차원에서는 질적 관리, 상황적 차원에서는 유연적 관리로 검토.



# 복지후생 이슈와 과제(계속)

## 1. 효율적 관리

사용자 측 선호요인과 노동자 측 선호요인을 모두 충족시켜 기업의 목표(생산성 향상)와 근로자 목표(만족감 증대)를 충족시켜야 함

### ○ 사용자 선호요인

#### ① 경영자의 목표

경영자는 복지후생을 통하여 조직에 적합한 인력을 고용하고 유지하며 또한 동기유발을 목표로 함.

#### ② 법적 요구조건

경영자는 4대 보험을 의무적으로 실시하여야 하는데 법적인 요구조건을 고려.

#### ③ 대외적 공정성

경영자는 경쟁기업의 복지후생수준을 고려하여 종업원들이 공정성을 느끼도록 복지후생계획을 실시.

#### ④ 비용 - 수익 분석

경영자는 복지후생을 효율적으로 관리하기 위해서 비용-수익분석을 해야 함.

# 복리후생 이슈와 과제(계속)

## ○ 노동자 선호요인

### ① 근로자의 대내적 - 대외적 공정성 지각

종업원에게 복리후생의 결정과 관련하여 소속조직과 외부조직과의 대외적 공정성, 개인 상호간의 대내적 공정성의 차원에서 객관적으로 공정한가 하는 문제.

### ② 인구통계학적 변수

종업원의 복리후생의 결정과 관련하여 나이, 성, 결혼유무 등의 인구통계학적 변수가 종업원의 특정 복리후생계획에 대한 선호여부와 체계적으로 관련.

### ③ 사내근로복지기금의 조성

복리후생의 기금을 마련하여 복리후생의 효율적 운영을 도모하기 위하여 제도적 뒷받침으로서 '사내복지기금'을 두어 일정한 혜택과 복지기금의 안정을 도모.

# 복리후생 이슈와 과제(계속)

## 2. 질적 관리

실제로 복리후생제도의 수혜를 받는 구성원들이 느끼는 **만족감과 공정성**의 증진에 초점을 맞춘 관리영역

지금까지 대부분의 기업에서는 복지관리를 지나치게 금전 내지 물질적인 급여를 강조해 왔으나 효율적인 복리후생관리를 위해서는 복리후생의 질적인 측면이 강조되어야 함.

복리후생을 통한 종업원의 적극적인 동기유발과 사기양양에는 서비스나 종업원의 정신적인 만족감을 충족시킬 수 있는 여러 대책이 필요.

### ○ 질적 강화의 복리후생관리의 정책

- ① 직업훈련 및 교육훈련의 강화
- ② 경영내부의 정보교환의 강화
- ③ 직무상의 자기관리 및 자기책임의 강화
- ④ 직무상의 공동의사결정의 강화
- ⑤ 유동적 작업시간제 도입

# 복리후생 이슈와 과제(계속)

## 3. 유연적 관리

- 구성원별로 다양한 욕구가 존재하는 만큼 그 선호도에 따라 복지후생을 선택할 수 있도록 융통성을 부여함

### 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 복지후생 프로그램 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,

# 보상제도의 방향

임금과 마찬가지로 복리후생 역시 모두 바람직한 방향으로 운용되어야 함

## 운용방향

- ① 연공적 요소를 기본으로 하되 직무가치, 업무 역할, 성과 등에 따라 차등 제시
- ② 보상제도를 평가제도와 연계
- ③ 시행 중이거나 변동된 복리후생제도를 적극 홍보하여 동기 유발 효과
- ④ 회사의 상황과 수준에 적합한 제도를 선택
- ⑤ 비금전적(심리적) 보상을 적극 활용