

Working Paper 2006-06

# 국내외 기업 및 지역사회의 가족친화정책 사례연구

김미숙 김효진 홍 미

한국보건사회연구원

## 머리말

최근 출산율의 급격한 저하의 원인인 중에는 근로자가 양육자로서의 역할을 동시에 수행하기 어려운 직장문화와 기업환경이 원인으로 작용하고 있다. 한국사회도 2인 소득자 모형(Dual Earner Model)이 정착되면서 대부분의 성인이 직장과 가정에서 보내는 시간의 비중이 비슷해지고 있다. 그럼에도 아직까지 사회제도는 남성소득자 여성양육자 모형(Male Breadwinner-Female Carer Model)을 기반으로 있어서 사회의 변화를 반영하지 못하는 실정이다.

가족 책임을 남녀가 공유할 수 있는 2인소득자-2인양육자 모형(Dual Earner-Dual Carer Model)이 발전되어 있지 않으면 근로자가 직장 and 가족을 조화롭게 병행하기 어려울 것이다. 이에 근로자들이 직장 and 가족 두 영역을 조화롭게 병행할 수 있도록 지원해 주는 ‘가족친화적 정책’의 도입과 이것을 현실화 하는 문화 조성 및 인식의 전환이 요구된다.

아울러 지역사회에서도 가족이 직장생활을 양립할 수 있도록 보육시설 등을 확충하고, 출산에 도움이 되는 양육환경을 조성할 때, 가족이 안심하고 자녀를 낳고 기를 수 있는 분위기가 조성될 수 있을 것이다. 즉, 사회 전체적으로 가족친화적인 환경이 조성되고, 지역사회의 문화가 확산될 때 가족이 안심하고 자녀를 출산 및 양육할 수 있게 될 것이다.

이에 본 연구에서는 우리나라에 적합한 직장 및 지역사회에서 가족친화적 정책의 도입과 활성화 및 문화조성 방안을 마련하였다. 연구를 통해서 세계적으로 유례없는 초저출산 현상이 완화되어 출산율이 제고되고, 가족친화적인 토양속에서 자녀들이 건강하게 태어나고 자라날 수 있으리라 기대한다.

본 연구는 본원의 김미숙 연구위원의 책임 하에 김효진 연구원과 홍미 연구원의 공동 연구로 진행되었다. 연구진의 노고에 감사하며 연구가 저출산문제를 고민하는 정책결정자, 학계 전문가, 기타 관련 분야 전문가들에게 도움이 되기를 바란다.

본 연구에서는 우리나라의 우수 가족친화적 기업사례를 소개하였고, 아울러 일본의 우수 기업사례를 제시하였다. 이어서 서구인 미국, 독일, 영국, 덴마크의 가족친화경영에서 돋보인 기업들을 국가별로 1개씩 선정하였다. 마지막으로 일본 지방자치단체의 성공적인 저출산 전략을 실시하고 있는 지자체 정책을 통해서 지역단위에서 실시할 수 있는 가족친화적 방안을 알아보았다.

우리나라의 초저출산 현상은 가족이 자녀를 출산하고 양육하는 것을 지원해주는 가족친화적 정책을 통해서 완화될 수 있을 것으로 기대한다. 아울러 지역사회의 적극적인 배려와 지원을 통해서도 출산 및 양육환경이 호전될 수 있을 것이다. 가족, 기업, 지역사회와 정부의 협조 하에 우리나라가 직면한 저출산 문제를 풀어나갈 수 있을 것으로 확신한다.

2006년 9월

한국보건사회연구원

원 장 김 용 문

## 목 차

제1장 서론 .....	9
제1절 연구의 필요성 및 목적 .....	9
제2절 연구의 내용 .....	10
제3절 연구방법 .....	10
제2장 가족친화적 정책에 대한 이론적 고찰 .....	11
제1절 가족친화적 정책의 개념과 유형 .....	11
제2절 가족친화적 정책의 효과 .....	16
제3절 연구분석틀 .....	17
제3장 국내기업의 가족친화적 정책사례 .....	19
제1절 유한킴벌리 .....	19
제2절 네오웨이브 .....	21
제3절 팬택 .....	23
제4절 아시아나항공 .....	25
제5절 요약 및 시사점 .....	27
제4장 일본기업의 가족친화적 정책사례 .....	32
제1절 시세이도(資生堂)의 양립지원 .....	32
제2절 시대를 리드하는 NEC .....	37
제3절 베넷세 코퍼레이션 .....	39
제4절 후지 제록스 .....	41
제5절 존슨 앤 존슨 .....	43
제6절 요약 및 시사점 .....	45

제5장 선진국 기업의 가족친화적 정책사례 .....	50
제1절 미국 IBM .....	50
제2절 영국 브리티시 텔레콤·베링거 인겔하임 .....	51
제3절 덴마크 TDC .....	53
제4절 독일 바스프 .....	54
제5절 요약 및 시사점 .....	55
제6장 일본 지자체의 가족친화적 정책사례 .....	57
제1절 일본의 선행모델 新座市 .....	57
제2절 육아지원으로 출생률 상승의 長泉町 .....	61
제3절 도토리 응원계획의 茅野市 .....	63
제4절 과소지의 모델 五色町 .....	66
제5절 요약 및 시사점 .....	69
제7장 기업 및 지역 내 가족친화 문화조성방안 .....	71
제1절 근무시간 관련 제도 .....	71
제2절 휴가관련 제도 .....	72
제3절 수당 및 지원금 관련 제도 .....	75
제4절 지역사회 인프라 구축 및 플랜 구성 .....	76
제8장 결론 .....	79
참고문헌 .....	81

## 표 목 차

〈표 2-1〉 탄력적 근무제도의 유형 .....	12
〈표 2-2〉 기업의 육아지원 프로그램 .....	13
〈표 2-3〉 기업의 보육서비스 유형 .....	14
〈표 2-4〉 기업의 가족지원 프로그램 .....	15
〈표 2-5〉 기업의 가족친화 문화조성 프로그램 .....	16
〈표 2-6〉 연구대상 기업 및 지자체와 분석틀 .....	18
〈표 3-1〉 우리나라 기업의 주요 가족친화 정책 요약 .....	29
〈표 3-2〉 우리나라 가족친화 우수기업 포상제도 .....	31
〈표 4-1〉 일본 주요 기업의 가족친화 정책 요약 .....	48
〈표 4-2〉 일본의 가족친화기업 표창사례 .....	49
〈표 6-1〉 일본 지자체의 가족친화정책 요약 .....	70

# 제1장 서론

## 제1절 연구의 필요성 및 목적

최근 출산율의 급격한 저하의 원인인 중에는 근로자가 양육자로서의 역할을 동시에 수행하기 어려운 직장문화와 기업환경이 원인으로 작용하고 있다. 한국사회도 2인 소득자 모형(Dual Earner Model)이 정착되면서 대부분의 성인이 직장과 가정에서 보내는 시간의 비중이 비슷해지고 있다. 그럼에도 아직까지 사회제도는 남성소득자 여성양육자 모형(Male Breadwinner-Female Carer Model)을 기반으로 있어서 사회의 변화를 반영하지 못하는 실정이다.

가족 책임을 남녀가 공유할 수 있는 2인소득자-2인양육자 모형(Dual Earner-Dual Carer Model)이 발전되어 있지 않으면 근로자가 직장과 가족을 조화롭게 병행하기 어려울 것이다. 이에 근로자들이 직장과 가족 두 영역을 조화롭게 병행할 수 있도록 지원해 주는 ‘가족친화적 정책’의 도입과 이것을 현실화 하는 문화 조성 및 인식의 전환이 요구된다.

아울러 지역사회에서도 가족이 직장생활을 양립할 수 있도록 보육시설 등을 확충하고, 출산에 도움이 되는 양육환경을 조성할 때, 가족이 안심하고 자녀를 낳고 기를 수 있는 분위기가 조성될 수 있을 것이다. 즉, 사회 전체적으로 가족친화적인 환경이 조성되고, 지역사회의 문화가 확산될 때 가족이 안심하고 자녀를 출산 및 양육할 수 있게 될 것이다.

본 연구에서는 우리나라에 적합한 직장 및 지역사회에서 가족친화적 정책의 도입과 활성화 및 문화조성 방안을 마련하고자 한다. 연구를 통해서 세계적으로 유래없는 초저출산 현상이 완화되어 출산율이 제고되고, 가족친화적인 토양속에서 자녀들이 건강하게 태어나고 자라날 수 있으리라 기대한다.

## 제2절 연구의 내용

본 연구는 총 8장으로 구성되어 있다. 제1장 서론에 이어 제2장에서는 가족친화정책의 개념, 유형과 효과성에 대한 이론적 고찰을 하였다. 제3장에서는 국내의 가족친화 우수기업 사례를 살펴보았는데, 대상 기업으로 국내 기업 중에서 가족친화적 기업문화조성에 앞장선 유한킴벌리, 네오웨이브, 팬택, 아시아나 항공을 선정하였다. 제4장에서는 일본의 사례를 제시하였는데, 일본의 가족친화 우수기업으로 선정한 기업은 시세이도(資生堂), 일본전기주식회사(NEC), 베넷세, 후지제록스, 존슨앤존슨 등이다. 제5장에서는 주요 선진국 기업의 가족친화적 제도 및 정책으로 미국과 유럽등지의 휴가제도, 탄력적 근무형태, 근로시간 조정, 서비스 및 수당 등을 살펴보았다. 제6장에서는 일본의 가족친화 우수 지자체의 사례를 다루었는데, 여기서는 新座市, 長泉町, 茅野市, 五色町를 파악하였다. 제7장에서는 가족친화적 고용정책 활성화 및 문화조성 방안을 마련한 장으로 여기서는 휴가의 조정, 탄력적 근무형태, 근로시간 조정, 서비스 및 수당 등 우리나라에서 적용할 수 있는 정책 방안을 제안하였다. 마지막으로 제8장에서는 연구의 결론부분으로 연구결과의 요약과 향후 연구방향을 제시하였다.

## 제3절 연구방법

본 연구를 위해서 기존의 문헌연구를 중심으로 하였다. 한국과 기업사례의 경우 여성가족부에서 편찬한 『가족친화 기업모델 및 사례연구』(2006)를 주로 참고하였고, 일본 기업 및 지자체의 우수사례는 일본에서 편찬한 『次世代育成支援の現状과 展望: 少子社會에의 展望』(2004, 中央法規)을 주로 참고하였다. 아울러 가족친화정책과 기존의 선행연구들을 검토하였다.



## 제2장 가족친화적 정책에 대한 이론적 고찰

### 제1절 가족친화적 정책의 개념과 유형

가족친화적 정책이란 영어로는 family-friendly policy로 이는 직장에서의 삶과 가정에서의 삶의 조화시키는 정책을 말한다(최성일·유계숙, 2006; 안병철, 2004; 강혜련, 1999). 여기에는 탄력적 근무제도, 육아 및 가족관련 휴가제도, 보육지원서비스 등을 포함시킨다. 일반적으로 이러한 제도를 적극적으로 도입하고 있는 기업을 가족친화적 기업이라고 한다(여성가족부, 2006).

가족친화적 정책의 필요성이 대두된 것은 기혼여성들이 노동시장에 진입이 증가되면서부터이다. 남성과 달리 여성들은 결혼과 동시에 자녀를 출산하고 양육해야 하는 역할을 하도록 기대되어서 우리나라의 경우 기혼여성의 연령과 노동시장 참여율은 M자 커브를 그리고 있다. 그러나 선진 국가들은 결혼이 여성의 노동시장 진출에 걸림돌이 되지 않은 채, 취업률이 일정수준 이상을 유지하고 있다(임인숙, 2003). 그 이유는 이러한 국가들에서는 가족친화적 정책이 잘 구비되어 있기 때문이다(임인숙, 2003).

가족친화적 정책의 도입으로 남성 및 여성근로자가 일과 가족 모든 영역에서 최적의 기여를 할 수 있게 된다(안병철, 2004). 즉, 가족친화적 정책을 도입함으로써 종사자들은 일과 가족에서 오는 스트레스를 최소화하고 만족도를 최대화할 수 있다는 것이다. 특히 사업자 측면에서는 고도로 훈련된 여성근로자들을 출산 후 잃게 되는 노동손실을 예방하여, 양질의 노동력을 확보할 수 있게 된다.

가족친화적 정책에는 다양한 유형의 프로그램과 서비스가 포함된다. 이를 크게 나누어 보면 탄력적 근무제도, 육아지원제도, 가족지원제도, 가족친화 문화 조성 등이 있다(여성가족부, 2006). 우선 탄력적 근무제도는 근로자에게 시

간 탄력성을 제공하여 직장과 가족의 일을 보다 조화롭게 수행할 수 있도록 지원해 주는 제도이다(여성가족부, 2006). 근로자를 full-time과 part-time으로 나누어서 정책이 시행되고 있는데, 전자에는 시차출퇴근제, 집중근로시간제, 재택근무제, 경력휴가제 등이 있고, 후자에는 시간제 근무, 직무공유제(job sharing), V시간제, 부분적 및 단계적 은퇴가 있다. 각 제도별 자세한 사항에 대해서는 <표 2-1>에 제시하였다.

<표 2-1> 탄력적 근무제도의 유형

탄력적 근무형태	주요 내용
<b>1. Full-time</b>	근로자들이 주 40시간 근무를 채워야 하는 조건
시차 출퇴근제	근로자들이 정해진 테두리 안에서 시작과 종료시간을 선택하도록 하는 근무일정
집중 근로시간제	주 40시간이 5일 이내로 압축됨. 대체로 4일간 10시간 근무하거나, 3일간 12시간 근무함. 첫 주는 5일간 9시간씩, 둘째 주는 4일간 9시간씩 근무함
재택 근무제	컴퓨터 및 통신수단을 이용한 직장의 근무
경력휴가	근로자가 일정근무 기간이 경과하면 진학, 여행 그리고 기타 근로자가 원하는 것을 하기 위해 취하는 장기간의 휴가
<b>2. Less full-time</b>	근로자들이 주 40시간 미만으로 일하는 조건
시간제 근무	1주일에 40시간 미만으로 일하는 것
직무 공유제	하나의 전임직 책임과 이에 할당된 급여 및 복리후생을 2인 이상이 공유하는 정규적인 시간제 근무의 형태
V-시간제	Voluntary reduced work-time program으로 전임 근로자들에게 일정 기간동안 근무시간을 단축하고 이에 상응하는 임금을 삭감하는 형태
단계적, 부분적 은퇴	나이든 근로자들이 퇴직전 시간을 단축하여 근무

자료: 강혜련, 「기업의 가족친화적 복지정책과 여성인력의 생산성」, 『생산성논총』, 제16집 제1호, 2002, p.13.

육아지원 프로그램은 근로자들이 부모로서의 역할과 직장에서의 역할을 조정할 수 있도록 하고, 자녀를 돌보는데 필요한 비용을 지원해 주는 것을 말한다. 여기에는 육아데이, 육아휴직, 보육서비스, 부성휴가, 정보 및 경제지원 서비스, 수유지원 프로그램이 있다. 프로그램의 주요 내용은 다음 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 기업의 육아지원 프로그램

구분	주요 내용
육아데이	기업이 근로자들이 정시에 퇴근하여 자녀들과 함께 시간을 보낼 수 있도록 하는 날
육아휴직	근로자가 피고용자의 신분을 유지하면서 자녀의 양육을 위해 일정기간 직무에 종사하지 않고 휴가를 갖는 프로그램. 출산 및 육아휴가(maternity leave)를 포함함.
보육서비스	기업이 직접 보육시설을 운영하거나 보육서비스를 이용할 수 있도록 지원하는 프로그램
부성휴가	아버지가 자녀양육이나 가사노동에 참여할 수 있는 시간을 갖도록 하는 것 (1999년 현재 15개국에서 제공, 평균 2~3일)
정보소개 및 경제적 지원서비스	보육정보 제공기관과 계약을 맺고 취업부모들에게 원하는 정보를 제공해 주는 서비스 적은 비용을 육아에 대한 정보 제공. 법률상담도 제공
수유지원 프로그램	영유가가 있는 여성 근로자들이 자녀들에게 모유 수유를 할 수 있도록 지원하는 것. 기업내에 수유방을 설치하고 유축기, 냉장고 등 수유에 필요한 기기 비치

자료: 여성가족부, 『가족친화 기업모델 및 사례연구』, 2006.

육아지원 프로그램 중 보육서비스에는 다음 <표 2-3>과 같이 다양한 유형이 포함된다. 여기에는 기업이 자체적으로 보육시설 운영, 보육시설 사용계약, 근로자 거주지역 보육시설 사용계약, 컨소시엄 운영을 통한 육아서비스 제공, Vender 프로그램, Voucher 프로그램 정보 및 알선 서비스 카페테리아식 복리후생제도 소득세 감면, 지역사회 보육시설 육성 등이 있다. 육아지원제도의 경우는 육아휴직을 통해서 아동의 건강을 증진시키고, 장기고용을 보장하며, 이에 따라 가족의 경제적 여건이 개선될 수 있게 된다(여성가족부, 2006).

〈표 2-3〉 기업의 보육서비스 유형

유형	주요 내용
보육시설 운영	- 고용주가 작업장 내 또는 작업장 근처에 보육시설을 소유하거나 운영하는 형태 - 초기 비용을 부담하고 운영비용을 부분적으로 보조 - 근무 중 자녀를 돌볼 수 있음. 비상시 대처 용이
보육시설 사용계약	- 작업장 내 또는 작업장 근처에 독립적인 보육시설 운영자와 계약을 맺고 서비스 제공
근로자 거주지역 보육시설 사용계약	- 근로자 거주지역에 위치한 육아서비스 제공자와 고용주가 예약하여 할인가격으로 서비스 제공
컨소시엄 운영을 통한 육아서비스 제공	- 지역적으로 인접한 기업들이 컨소시엄을 형성해 보육시설을 운영하는 형태 - 중소기업에 적합. -자원, 책임, 비용 공유 - 기업은 건축비용을 제공하고, 교육비 보조
Vender 프로그램	- 기업이 사설 보육시설을 확보하여 근로자들에게 저렴한 비용으로 이용하게 하는 형태
Voucher 프로그램	- 기업이 근로자들에게 사설 보육시설을 사용할 수 있도록 일정 금액이 명시된 쿠폰을 제공하는 것
정보 및 알선 서비스	- 기업이 자녀양육과 관련된 정보나 서비스를 소개
카페테리아식 복리후생제도	- 복리후생제도를 탄력적으로 운영하여 기존에 제공되는 항목 대신 근로자의 자녀양육 비용으로 대체할 수 있는 선택권 부여
소득세 감면	- 근로자가 연간 총 보육비용을 매월 세전 소득에서 비용항목으로 처리할 수 있도록 하는 제도
지역사회 보육시설 육성	- 기업이 속해있는 지역사회에 위치한 보육시설에 자금과 서비스를 기부하는 형태

자료: 강혜련, 「기업의 가족친화적 복지정책과 여성인력의 생산성」, 『생산성논총』, 제16집 제1호, 2002, pp.13~15에서 재구성.

가족지원제도는 근로자가 자녀가 아프거나 노인부양 등으로 퇴직하는 것을 막는 제도이다. 이를 통해서 근로자의 신규채용에 드는 교육투자비용을 절감할 수 있게 된다. 주로 아동을 위한 케어 프로그램이 중심을 이루고 있다. 그런데 고령사회로 접어드는 상황에서, 노인케어를 위한 프로그램은 미약한 상황이다. 따라서 기업이 종사자들에게 노인부양과 관련된 시설을 제공하고 전

문적 지원을 통해서 종사자의 경제적 및 심리적 어려움을 경감할 수 있다. 가족지원제도의 유형에는 가족간호휴가(Family Leave), 노인보호 프로그램(Elderly Care), 정보제공 및 인력알선 서비스, 자녀학습지원 프로그램, 가정의 날 지정, 상담 프로그램 등이 있다. 각 프로그램의 주요 내용은 다음 <표 2-4>에 제시하였다.

<표 2-4> 기업의 가족지원 프로그램

구분	주요 내용
가족간호 휴가	- 유아나 병 중에 있는 가족원을 돌보기 위한 휴가 - 병가처럼 가족을 위해 유급휴가를 가질 수 있는 제도
노인보호 프로그램	노인부양을 위한 프로그램. 노인을 돌보는 인력(간병인) 알선 등이 포함됨
정보소개 및 경제적 지원서비스	자녀양육 및 노인부양을 위한 정보와 법률상담 제공
자녀학습지원 프로그램	기업이 근로자들의 자녀교육을 위해 학자금 지원, 영어캠프, 컴퓨터 교육 등 다양한 학습지원
가정의 날	근로자들이 가족들이 회사에 대한 이해도와 프라이드를 높이기 위한 차원에서 기업이 가족 구성원들을 회사로 초청하는 프로그램
상담 프로그램	근로자들이 업무에 대한 고민 뿐 아니라 각종 법률 상담 등을 온/오프라인상으로 지원하는 프로그램

자료: 여성가족부, 『가족친화 기업모델 및 사례연구』, 2006.

마지막으로 기업의 가족친화 문화조성 프로그램이 있는데 이는 기업이 근로자들에게 적극적으로 활용할 수 있는 문화를 조성하기 위한 제반 활동들을 말한다(여성가족부, 2006). 가족친화적 문화조성 프로그램으로 근로자에 대한 가족친화 내용의 교육 및 연수, 사내홍보를 통한 가족친화 문화조성, 조직개발 프로그램, 여성친화적 문화 조성 프로그램 등이 있다. 다음 <표 2-5>에서 자세한 내용을 소개하였다.

〈표 2-5〉 기업의 가족친화 문화조성 프로그램

구분	주요 내용
교육 및 연수	기업이 적극적으로 근로자들이 일과 가족을 조화하는데 도움을 줄 수 있는 사내교육 혹은 연수 프로그램을 제공하는 것. 사보나 책자 발간도 활용함.
조직개발 프로그램	가족친화적 정책이 기업의 업무성과를 떨어뜨리지 않도록 직장관행, 조직 등을 수립하는 것
여성친화적 조직문화 조성 프로그램	기업이 조직 내 양성평등을 이루기 위해서 여성에게 유리한 조직 문화를 조성하는 것.

자료: 여성가족부, 『가족친화 기업모델 및 사례연구』, 2006.

그동안 기업에서 실시하고 있는 가족친화적 정책에 대한 연구는 많았으나, 지역에서 실시하고 있는 가족친화적 정책에 대한 연구는 많지 않은 편이다. 지역이 기업 및 가족과 협력하여야 가족친화적 정책이 한층 효과성이 제고 될 수 있다. 우리나라에서도 최근 들어 출산율 제고를 위해서 지자체별로 다양한 프로그램을 개발하고 있다. 본고에서는 일본 지자체 중 4사례를 중심으로 출산율 제고를 위해 실시하고 있는 정책과 프로그램을 살펴보고자 한다. 특히 지자체의 다양한 프로그램과 함께 가족친화적인 인프라에 초점을 두고자 한다.

## 제2절 가족친화적 정책의 효과

가족친화적 정책이 기업에 가져다주는 효과는 여러 가지 측면에서 검증되고 있다. 탄력적 근무제도 도입 후 결근율 및 이직률이 낮아졌고, 직무만족도는 제고되었으며, 종사자의 사기진작, 스트레스 감소, 고용주에 대한 충성심 향상 등 전반적으로 개인과 조직의 생산성을 제고한 효과가 발견되었다(여성가족부, 2006). 아울러 사회적 차원에서 볼 때, 탄력적 근무제도 도입을 통해 아동 및 노인에 대한 돌봄문제가 해결되는 이중의 효과가 있다. 조경호·김미숙·최문용(2006)의 공무원 대상 연구 결과 일과 가족의 양립정책이 공무원의 직업만족

도를 제고하고, 조직몰입도는 높이고 직무 스트레스는 낮춤으로 생산성 제고의 효과가 있음을 발견하였다. 강혜련·임희정(2001)은 여성 근로자를 대상으로 가족친화적 복지제도의 효과를 분석하였는데, 그 결과 여성근로자의 경력몰입에 미치는 부정적 영향이 가족친화적 제도의 도입을 통해서 크게 완화됨을 발견하였다.

영국의 가족친화적 모범 기업 22개를 소개한 최은정(2004)의 연구 결과에 의하면 많이 도입된 우선순위별 가족친화적 정책에는 탄력근무제, 부성휴가제, 시간제 근무, 직무공유, 재택근무, 휴직, 탁아제도, 모친양육휴가제, 기간제근무, 근로자 상담, 부모양육휴가제, 의료혜택, 응급휴가 등이다. 가족친화적 정책의 도입 결과 긍정적 효과로는 생산성 향상, 유능한 근로자의 장기근속, 퇴직감소, 결근감소, 사기증진, 동기부여, 조직몰입, 회사 이미지 향상, 서비스 향상, 직무공유를 통한 기술과 경험 향상 등이 있었다. 아울러 직장의 다양성을 증진시키고, 전통적인 노동시간에는 일을 할 수 없었던 사람들에게 고용기회를 제공해주고 경력기회를 주는 등 평등한 고용기회를 제공하는 효과도 거두고 있다.

### 제3절 연구분석틀

본 연구에서는 국내외 기업 및 지자체에서 실시하고 있는 가족친화적 정책을 앞에서 소개한 유형별로 분석하려 하였으나, 사례의 다양성으로 인해서 개별사례의 특징을 나타내거나 성공적인 주요 가족친화적 정책을 소개한 뒤 사례를 종합하여 탄력적 근무제, 육아지원 프로그램, 가족관련 휴가제, 근로자 및 가족친화적 문화 조성, 기타 등으로 분류하여 요약한 뒤 시사점을 도출하였다. 지자체의 경우는 주요 정책내용과 인프라를 중심으로 살펴보았다. 여기에는 자녀양육지원책, 자녀양육지원센터, 행동계획, 보육지원, 보건지원, 지역주민센터 유무 등이 포함된다. 연구의 대상이 된 국내외 기업과 지자체 및 주요 분석틀은 다음 <표 2-6>과 같다.

〈표 2-6〉 연구대상 기업 및 지자체와 분석틀

구분	사례	분석틀
국내기업	유한킴벌리, 네오웨이브, 팬택, 아시아나항공	탄력적 근무제 육아지원 프로그램 가족관련 휴가제 근로자/가족친화적 문화 조성 기타
일본기업	시세이도, NEC, 베넷세, 후지제록스, 존슨앤존슨	
선진국 기업	미국 IBM 영국 브리티시 텔레콤/ 베링거 인겔하임 덴마크 TDC 독일 바스프사	
일본지자체	新座市 長泉町 茅野市 五色町	



## 제3장 국내기업의 가족친화적 정책사례<sup>1)</sup>

여성가족부는 가족친화적 기업문화의 조성 및 정착을 위하여 매년 가정의달 5월에 가족친화우수기업을 선정하여 표창하고 있다. 2006년에는 유한킴벌리, 팬택, 네오웨이브 3개 기업이 선정되어 대통령 표창을 받았으며, 2007년에는 대통령표창은 아시아나(주), 국무총리 표창은 (주)명가인터네셔널과 한국수자원공사가 수상하였다.

본 장에서는 국내 기업 중에서 가족친화적 기업문화조성에 앞장서서 우수기업으로 선정된 유한킴벌리, 네오웨이브, 팬택, 아시아나 항공 기업의 모범사례를 살펴보고자 한다.

### 제1절 유한킴벌리

유한킴벌리는 가족친화적 기업문화의 중요성과 가치를 알리는데 노력하는 기업이다. 이러한 노력으로 ‘2003 아시아 최고의 직장(Hewitt, AWSJ, 매일경제)’, ‘2005 가장 존경받는 기업 대상(동아일보, IBM, BCS)’, ‘2006년 한국에서 가장 존경받는 기업 선정’, ‘2006 지속가능기업 대상’, ‘2006 여성가족부 가족친화기업 대통령 표창’, ‘2006 한국가족관계학회 가족친화기업상’ 등의 수상경력이 있다.

#### 1. 탄력적 근무제도 운영과 평생학습체제구축

유한킴벌리는 1993년부터 시행되어온 생산직의 4조 근무제, 1994년 관리직

---

1) 본 장은 여성가족부의 『가족친화 기업모델 및 사례연구』(2006)를 주로 참조하여 요약정리하였다.

의 시차출근제, 1999년 영업직의 현장출퇴근제(one-field work) 등 탄력근무제를 도입하였다. 이러한 탄력근무제도는 직원들의 과로를 방지하고, 산업재해를 감소시켜 생산성을 높여 기업의 경쟁력을 높이는데 기여한다.

1993년 대전공장의 설립 후, 시행되어온 4조근무제는 기존의 3교대 근무에서 1개조를 추가 운영하여 근무하는 것이다. 이로 인하여 회사가 부담해야 할 인건비는 증가하였지만, 직원들의 충분한 휴식과 남은 시간을 활용한 평생교육으로 인하여 작업의 생산성과 안전도 향상되었다.

1994년 관리직 근로자들은 오전 7시부터 9시 30분 사이에서 출근시간을 자율적으로 선택해 8시간을 근무하고 있다. 특히 지역사회에 소재한 공장 관리직 근로자들은 7시에 출근하고 오후 3시 30분에 퇴근함으로써 가족들과 자기계발을 위해 여유있게 시간을 활용하고 있다(여성가족부, 2006).

1999년 영업사원은 매일 사무실에 출근하지 않고 회사가 지원하는 정보시스템과 통신수단을 이용하여, 집 또는 필요한 영업현장에서 필요한 업무를 효율적으로 수행하고 있다(여성가족부, 2006).

또한 이러한 탄력적 근무제도를 통하여 얻게 된 시간을 직원이 학습에 투자할 수 있도록 회사가 적극적으로 지원하고 있다. 사내에는 자발적인 학습조직들이 늘어났고, 평생학습에 시간을 투자하는 개인도 늘어나고 있다. 또한 퇴직예정자를 위하여 퇴직 이후의 삶을 대비 할 수 있도록 프로그램을 운영하고 있다. 사원의 교육시간 투자를 늘려서 2005년 1인당 생산직 사원들의 직무교육시간은 306시간이다. 이렇듯 유한킴벌리는 사원의 평생학습체제를 구축하도록 노력하고 있다.

## 2. 모성보호와 육아지원

유한킴벌리 본사 사무직 여성사원의 비율은 47.8%(2005년 기준)로 약 반수를 차지한다. 따라서 모성보호를 위한 출산과 육아관련제도를 지원하고 있다.

유한킴벌리는 임신·출산·육아와 관련하여 산전휴직, 유·사산휴가, 육아휴직, 배우자 출산휴가, 산전·산후휴가 등의 다양한 휴가·휴직제도를 운영하고 있

다. 특히 유사산휴가는 2004년부터 실시하여 2006년 시행한 정부보다 2년 앞선 것이다.

출산휴가기간은 90일이며 출산축하금과 출산의료비를 지원하는 출산축하제도를 시행하고 있다. 출산시 제왕절개 수술 의료비를 지원하고 출산축하금과 선물 등을 제공한다.

임신과 출산을 경험하는 여성사원을 위하여 사업장 내 여직원 휴게실과 별도의 모유수유공간인 ‘느티나무그늘방’을 설치 운영하고 있다. 생후 1년 미만의 영아가 있는 여성에게는 1일 2회 각 1시간씩 수유시간을 준다.

그밖에 사원 자녀들을 위해서는 입학 전 2년 동안 유아보육비를 1인당 연간 1백만원씩 지급하는 등 출산과 육아를 지원하고 있다.

### 3. 전문가 심리상담프로그램 운영

유한킴벌리는 사원가족들이 일과 가정에서 겪는 어려움을 전문가로부터 상담 및 컨설팅 도움을 받을 수 있는 피톤치드(Employee Assistance Program) 제도를 운영하고 있다.

이 제도는 근로자들과 그 가족의 개인문제도 회사가 함께 고민하고, 보다 합리적인 판단에 이르도록 도움으로써 근로자들의 만족도를 높이고 있다. 2002년 3월 이래 24시간 언제든지 비밀보장을 원칙으로 자녀관련, 가족관계, 업무관련, 재정관련 등 다양한 범위에서 자유롭게 각 분야의 전문가로부터 컨설팅을 제공받을 수 있는데, 매년 상담 이용률이 늘고 있다. 또 행복한 가정생활에 도움을 주는 가족관련 사내특강을 매월 열어 다양한 지식을 제공하고 있으며, 영업사원들을 위해 멘토제도를 운영함으로써 정신적 만족도를 높이고 있다(여성가족부, 2006).

## 제2절 네오웨이브

통신장비 제조 벤처기업인 네오웨이브는 회사 직원 100명 중 연구인력이 절

반 정도이다. 벤처기업이다 보니 대부분 밤늦게까지 일을 하게 되어 가족들과 함께 하는 시간이 부족한 것이 문제였다. 이러한 경험은 ‘가정에서 즐거우면 회사에서 즐겁고, 회사에서 즐거우면 기업 경쟁력도 높아진다’는 경영 철학을 바탕으로 다양한 가족친화 프로그램을 운영하게 하였다. 현재 네오웨이브는 자녀 출산 및 양육에 대한 근로자 부담을 덜고 여성의 사회참여가 보장될 수 있도록 다양한 노력을 기울이고 있다.

### 1. 육아관련 지원제도

네오웨이브 산전·산후휴가를 통하여 90일의 유급보호휴가(산후30일 이상 보장), 자녀출산 축하금 및 휴가지원, 산전후 휴가를 포함한 1년 이내 기간 동안의 육아 휴직을 제공하며, 휴직기간을 상여금 지급기간에 포함한다.

사내 별도의 수유실을 설치하고, 생후1년 미만 유아를 가진 여성사원에게 1일 2회 각 1시간씩 수유할 수 있는 시간을 제공한다. 자녀 1인당 50만원의 유아보육비 지급, 매월 사내 건강상담 실시(종합병원 방문 검진후 이상 발견시 종합검진), 여성 근로자를 위한 유방암, 자궁암, 기타 여성질환 등 건강검진 항목추가, 청구가 있을 경우 업무강도가 약한 직무에 전화배치 및 야간 휴일 근로 금지 등 종류가 다양하다.

또한 네오웨이브는 유아교육비는 월5만원(연간 60만원)을 지급하며, 입학축하금으로 초등학교 30만원, 중학교 및 고등학교는 학자금 전액, 정규대 및 전문대는 학자금의 70%를 지원한다.

### 2. 탄력적 근무제도

1999년부터 개인의 선호도 및 업무특성을 반영하여 근무시간을 자율적으로 선택할 수 있도록 탄력근무제도를 시행해 왔다. 이를 통하여 근로자들은 취미 생활, 운동, 업무관련 학습, 어학공부 등을 함에 따라 직장생활에 대한 만족도 제고 및 생산성 향상에도 기여하고 있다.

### 3. 근로자 및 가족지원서비스

‘Happy Hour’를 운영하여 가족과 함께 공연을 관람할 수 있는 기회를 제공하고, 매월 셋째주 수요일을 ‘Happy Family Day’로 정하여 일찍 퇴근하도록 함으로써 가족과 함께 하는 시간을 마련해 주기도 한다.

네오웨이브는 근로자를 위한 정기 종합병원 건강상담, 매년 독감접종 실시(가족포함), 경조휴가(금) 제도 운영, 배우자 출산시 남성 근로자에 대한 휴가 21일 지급, 장기근속 포상, 우수사원과 배우자의 해외여행(200만원 지급) 지원, 사내 동호회 활동시 가족 참여(산악회 등) 등 다양한 제도를 시행중이다.

## 제3절 팬택

팬택은 창업 15년 밖에 되지 않은 기업에서 좀처럼 볼 수 없는 다양한 제도를 통해 가족친화경영에 앞장서고 있으며, 이는 연평균 매출성장률 66%라는 고속성장의 밑거름이 되었다.

### 1. 모성보호지원

팬택의 산·전후 휴가의 운영실태를 살펴보면 지난 2년간 총 18명의 근로자가 90일 휴가를 사용하였으며 산전휴가 종료후 전원 원직에 복귀하였다. 2006년 출산휴가를 법정 기준보다 15일 더 많은 105일을 주고 있으며 육아휴직 기간중에도 정상적인 급여를 주고 있다. 임신근로자의 보호를 위해 연장근로, 휴일근로, 야간 근로에서 배제하고 있으며 사내에 수유실을 설치하여 운영 중에 있다.

또한 본사와 사업장 3곳에 여직원 전용 휴게실을 운영하고 있으며 건강상담실을 설치하여 임신부 및 여성질환자 특별관리 및 정기적인 교육 및 홍보를 하고 있다. 단체협약을 통해서 생후 1년 미만 영아를 가진 구성원이 요구시에 육아휴직제를 사용할 수 있으나 2003년과 2004년에는 육아휴직 발생건수가

없었다. 현재는 아동보육센터를 운영하고 있지 않으나 향후 필요시 자체 또는 위탁으로 아동보육센터를 운영할 예정이다(최성일, 유계숙, 2006).

## 2. 가족 지원 프로그램

1995년부터 어린이날 선물제도를 시행하여 4세부터 13세까지의 임직원 자녀들에게 1인당 5만원 상당의 선물을 지급해 왔다. 또한 1996년부터는 임직원 결혼기념일에 10만원 상당의 상품권을 지급하여 가족끼리 축하하는 시간을 갖도록 지원하며, 매년 10월에는 사과농장과 직영 계약을 맺어 가족들에게 사과 1상자씩을 제공하여 우리농산물 소비확대에도 기여하고 있다.

이밖에도 가족 보호 프로그램(Family Care Program)회사에 대한 이해도 및 자부심을 높이기 위한 가족초청행사를 갖고 매월 첫째주 금요일을 가정의 날로 지정하여 정시 퇴근을 비롯하여 영화티켓 또는 외식상품권을 제공하기도 한다.

## 3. 학자금 지원제도 및 자녀영어캠프

1998년부터 임직원 자녀들에 대해 중학교부터 대학교까지 교육비를 지원하며, 2005년부터는 취학전 1년부터 초등학교까지 교육비 지원을 확대함으로써 근로자들이 안심하고 일하면서 자녀 교육을 시킬 수 있는 환경을 조성하고 있다.

만 4세 이상 7세 미만 자녀는 월 10만원(유치원, 놀이방, 미술학원 등), 중학교, 고등학교, 대학교 재학 자녀는 실비를 지원하고 있다. 정부의 다자녀 갖기 운동에 적극 동참하기 위하여 자녀수에 제한 없이 교육비를 지원하는 등 출산 장려정책의 든든한 동반자 역할을 하기도 한다.

임직원 자녀, 대리점, 협력업체 자녀를 대상으로 한 자녀영어 캠프도 운영한다. 이 프로그램에는 초등학교 4학년부터 중학교 3학년 학생이 참가하며 겨울방학 기간 중 2주일간 진행된다. 영어캠프 운영에 소요되는 1인당 교육비는 140만원 상당이며, 2003년부터 매년 1회 총 800여 명이 참가하고 있다.

#### 4. 장기근로 및 순직 근로자 지원제도

팬택은 근로자의 장기근속을 위해서 근속년수(근속 5년, 10년, 15년, 20년)에 따라서 장기근속 격려금을 지급하고 있는데, 평균 연령 24.5세, 평균근속년수는 3년 11개월로 나타났으며, 제도 시행후 이직률을 보면 2-3년 정도에 1.87%에서 2004년도 0.25%로 감소하였다(최성일, 유계숙, 2006).

팬택의 순직 근로자 지원제도는 회사의 업무수행과정에서 순직할 경우 남은 유족들에 대해 지원하는 보호프로그램이다. 장례지원, 유족위로금(최대 1억원), 관련 보험수령, 생계유지지원(회사직원채용), 자녀학자금 지급, 자녀 영어캠프, 자녀 졸업후 희망시 채용 등을 제공한다.

#### 5. 건강검진 및 기타 지원 서비스

근로자와 가족의 건강을 지키기 위하여 과장급 이상 또는 만40세 이상 임직원의 배우자에 대한 종합검진 서비스를 제공한다. 암, 백혈병, 심장병 등 중병을 앓는 배우자와 자녀에게 한 건당 3000만원 내에서 실비를 지원한다. 여기에 연 300만원 한도 내에서 배우자, 자녀, 근로자 부모까지 본인부담금 연간 50만원 초과시 초과금액의 50%를 지원하고 있다.

팬택은 근로자 가족의 안정적인 주거문제를 해결하기 위해 1994년부터 최고 1억원까지 주택구입자금을 저리로 대출해 준다.

근로자들이 일상생활을 하면서 겪는 각종 법률적 어려움을 상담해 주는 법무실을 운영하며, 최고 1억원까지 제공되는 복지자금 대출, 어학비 지원 등도 운영중이다.

### 제4절 아시아나항공

아시아나항공은 50% 이상의 여성인력을 보유한 대표적인 국내 여초기업이다. 기업 내 양성평등하고 가족친화적인 환경 조성에 대한 경영진의 선도적인 추진

력으로 가족친화경영을 실현하고 있다. 2007년에는 가족친화적 문화 조성에 앞장선 공로를 인정받아 「가족친화 우수기업」 대통령 표창을 수여받았다.

### 1. 육아지원제도

아시아나항공은 전체 54.7%를 차지하는 여성 인력 중에서 출산 후 최대 120일까지 사용가능한 육아휴직 사용률이 61.3%에 달한다(06년 말 기준). 또한 1999년부터는 아버지 출산휴가제를 시행하고 있으며 신청에 따라서 월 10만원씩 보육수당도 지급하고 있다.

아시아나의 인사팀에서는 육아휴직 등에 따른 업무공백의 발생을 최소화하고 업무부담을 감소하는 인사제도를 운영하고 있어서 유연한 업무의 전환·배치가 가능하다. 이는 재직인원이 아닌 가동인원(휴직자 제외인원)을 바탕으로 인력계획을 작성하였기 때문이다. 또한 직원의 업무 형태에 따라 재택근무를 실시하고 있다.

### 2. 여성 재고용제도

승무원 채용 시 임신 및 출산, 육아 등으로 퇴직한 여성 지원자를 우선적으로 고용하는 여성 재고용제도를 실시하고 있다. 또한 복직자를 위한 복직훈련 프로그램 운영 및 전문 컨설팅 회사를 통한 퇴직자의 성공적 자활을 위한 변화관리, 생애설계 등 컨설팅을 지원하고 있다.

우수 직원에 대하여 ‘초일류 금호아시아나인’을 시상하고 캐빈(cabin) 패밀리 워크숍 개최를 통하여 직원과 가족을 격려한다. 그 밖에 ‘오픈 플라자’(open Plaza) 행사를 실시하여 경영진과 직원이 자유롭게 의견을 교환하고 토론하는 장을 통해 조직 문화 개선에 주력하고 있다.

### 3. 가정 내의 생활 안정을 도모하는 지원책 마련장

아시아나는 장애인 가족을 대상으로 재활 수당 및 보장구 구입비를 지원하고



1회에 걸쳐 최대 1천만 원까지 수술비 지원하고 있다. 또한 직원가족을 대상으로 교양강좌, 영어캠프, 사이버 캠퍼스 등 다양한 교육환경도 제공하고 있다.

### 제5절 요약 및 시사점

이러한 가족친화기업의 공통적인 특성은 직원만족도가 높으며 이직률도 동종업종에 비해서 낮은 것으로 나타났다. 유한킴벌리의 경우 2004년 평균 이직률은 0.3% 미만으로 제조업 평균 이직률인 2.46%의 8분의 1수준이고 직원만족도는 국내 평균보다 높았으며, 팬택의 경우에도 2004년 평균 이직률이 0.1% 이하로 동종업종의 15%에 비하면 현저하게 낮은 수준이다. 네오웨이브 경우에도 이직률이 다른 업체보다 낮은 것으로 나타났다(여성가족부 보도자료, 2006)

유한킴벌리는 국내에서 가족친화경영기업에 항상 단골로 오르내릴 정도로 가족친화적 기업문화의 선두주자이다. 생산직 4조 근무제, 관리직 시차출근제, 현장 출퇴근제 등과 같은 탄력적 근무제와 생후1년 미만 유아가 있는 여성사원에게 수유시간을 제공하는 것은 가족친화경영의 대표적 예라 볼 수 있다.

이러한 유한킴벌리의 가족친화경영의 노력은 기업 자체에 안전한 사업장 구축, 기업의 경쟁력 제고, 이직률 감소 등과 같은 유익성을 가져왔으며 이를 정리해보면 다음과 같다(여성가족부, 2006).

우선 안전한 사업장 구축을 들 수 있다. 과로체제를 방지하는 예비조 운영을 통해 지난 10년간 산재사고 발생률을 1/7수준으로 감소시켰는데 이는 현재 한국사회와 기업이 안고 있는 과로 체제와 심각한 산재발생, 이로 인한 가족 파괴에 시사하는 바가 크다.

둘째, 근로자들의 충분한 휴식과 평생학습체제는 생산성을 향상시켜 기업의 경쟁력을 제고시켰다. 특히 교육시간을 늘리고, 평생학습을 함으로써 제안양이 늘고, 제안의 질이 좋아지면서 이것이 차별화된 서비스와 품질을 확보하게 했고, 주요한 제품에 대해 국내시장 점유율 1위를 지속하는 원동력이 되었으며, 나아가서 해외시장에서도 좋은 결과를 낳는 선순환의 구조를 만들어 주고 있다.

셋째, 근로자들의 직장 만족도를 높임으로써 이직률이 감소해 유한킴벌리 이직률은 제조업 월평균 2.57%보다 낮은 0.2%를 기록하고 있다.

넷째, 직장가 가정외에도 지역사회에서 공헌할 수 있는 시간을 확보하게 해 줌으로써 1인당 자원봉사 활동이 국내평균의 7.5배에 이르고 있다.

이외에도 출산을 격려하는 문화는 저출산시대에 근로자들의 출산율에 긍정적인 영향을 미쳐 국내 평균 1.16보다 높은 1.89(2004년 합계출산율)를 기록하고 있다.

네오웨이브는 자녀출산 및 양육지원, 육아지원 및 모성보호제도, 근로자 자녀들의 교육비 지원제도, 「Happy Hour」, 축하휴가와 기복휴가, 탄력적 근무제도 등을 채택하여 가족친화기업 경영의 모범이 되고 있다. 특히, 네오웨이브는 「해피아우어(Happy Hour)」나 「해피패밀리(Happy Family day)」와 같은 프로그램을 실시하여 모성보호나 육아지원에 집중되어 있는 기업의 가족친화 정책에서 벗어났다. 이러한 직원 가족들과 함께 하는 프로그램은 기업이 직장가 가족의 경계를 허물어 대표적 예라 할 수 있다. 또한 이러한 가족프로그램은 현재 일하고 있는 직원보다 그들의 자녀에게 가족친화적 기업이미지를 더 강하게 심어주며 파급력도 클 것이다.

팬택은 육아휴직제도, 자녀학자금제도, 건강검진, 순직근로자 지원제도 등 다양한 모성보호지원제도와 근로자 및 가족지원 서비스제도를 운영하고 있다. 특히 시대의 흐름을 반영한 ‘자녀영어캠프’는 팬택의 근로자라는 시각보다는 한 가정의 아버지, 어머니라는 시각으로 직원들의 욕구를 잘 반영한 프로그램이라 할 수 있다. 이러한 직원의 가족 특히 자녀를 대상으로 한 프로그램은 사원들의 애사심을 고취시켜 직장만족도를 증가시켜 주며 기업과 가족의 연대 의식을 높여줄 것이다.

아시아나항공은 가족친화적이고 양성평등한 분위기의 직장 문화 조성, 직원의 능력과 경력을 보장하는 가족친화 제도, 가정내의 생활 안전을 도모하는 지원책을 마련하여 가족친화경영을 실현하고 있다. 승무원 채용시 임신 및 출산 등으로 퇴직한 여성 지원을 우선 고용하는 정책은 육아휴직이후 직장 복귀시 갈등의 문제에 대해서도 좋은 본보기가 될 수 있다. 특히 장애인 가족을

대상으로 하는 지원은 진보적 가족친화정책으로 평가될 수 있다.

아시아나는 국내 대표적인 여초기업으로서 가족친화정책에 있어서, 모성보호나 육아지원 같은 여성을 위한 정책으로 좁혀지기 쉽다. 따라서 여성만을 위한 특혜정도에서 벗어나 모든 근로자의 전생애주기에 초점을 맞추고 지역사회와 함께할 수 있는 가족친화정책이 될 수 있도록 가족친화정책 목표를 확대해야 할 것이다. 다음 <표 3-1>에 이상 4 기업의 가족친화정책을 요약하였다.

<표 3-1> 우리나라 기업의 주요 가족친화 정책 요약

	유한킴벌리	네오웨이브	팬택	아시아나항공
육아지원 제도	<ul style="list-style-type: none"> <li>-산전휴직</li> <li>-유사산 휴가</li> <li>-육아휴직</li> <li>-배우자 출산휴가</li> <li>-출산축하금과 출산 의료비 지원</li> <li>-모유수유공간 : 느티나무 그늘방</li> <li>-보육지원: 입학전 2년동안 연간100만원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-산전산후휴가: 90일 유급보호휴가</li> <li>-자녀출산축하금</li> <li>-육아휴직: 산전 후 휴가 포함 1년</li> <li>-수유실 설치: 생후 1년 미만 영아가 있는 사원에게 1일 2회 각1시간씩</li> <li>-자녀 1인당 50만원의 유아보육비 지급</li> <li>-유아교육비: 월5만원(연간60만원)</li> <li>-입학축하금: 초등학교 30만원, 중·고등학교 학자금 전액, 대학교 학자금의 70% 지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-육아휴직: 105일, 정상적인 급여제공</li> <li>-수유실 설치</li> <li>-교육비 지원: 취학 전 1년부터 대학교 까지, 만4세이상 7세미만 자녀 월10만원 지급, 중학교 -대학교 재학 자녀는 실비 지급</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-육아휴직: 출산후 최대 120일까지</li> <li>-아버지 출산휴가제</li> <li>-보육수당: 월10만원</li> </ul>
탄력 근무제	<ul style="list-style-type: none"> <li>-생산직 4조근무제</li> <li>-관리직 시차출근제</li> <li>-영업직 현장출퇴근제</li> </ul>			-재택근무

	유한킴벌리	네오웨이브	팬택	아시아나항공
가족관련 휴가제		-축하휴가: 본인결혼 5일, 자녀결혼 2일, 형제 결혼 2일, 부모회갑 1일, 자녀출산 2일 -기복휴가: 부모 및 배우자 상과 승종상 5일, 자녀사망 3일, 조부모상 2일, 형제상 3일 등		
근로자 및 가족 지원 서비스		-Happy Hour' 공연 관람 -Happy Family Day :매월 셋째주	-어린이날 선물제도: 4세부터 13세까지의 임직원 자녀들에게 1인당 5만원 선물 지급 -결혼기념일 : 10만원 상당의 상품권 -가족보호프로그램: 가족초청행사 -자녀영어캠프 -건강검진: 만40세 이상 임직원 배우자 -병원비 지원: 중병을 앓는 배우자와 자녀에게 한 건당 3000만원까지 실비 지급	-장애인가족 수당: 재활수당 및 보장구 구입비 최대 1천만원
기타	-상담 및 컨설팅 : 피톤치드 제도	-사내건강상담	-여직원전용 휴게실 -임신근로자 보호제: 연장근로, 휴일근로, 야간근로 배제 -순직근로자 지원제도	-여성 재고용제도

〈표 3-2〉 우리나라 가족친화 우수기업 포상제도

### 가족친화 우수기업 포상제도

여성가족부는 2006년부터 가족친화 제도도입을 장려하고 사회전반에 가족친화분위기를 확산시키기 위하여 5월 가정의 달에 가족친화 우수기업에 대하여 정부 포상을 실시하고 있다. 2006년은 유한킴벌리, 팬택, 네오웨이브 3개 기업이 선정되어 대통령 표창을 받았으며 2007년은 대통령 표창에 아시아나 항공(주), 국무총리표창에 (주)명가인터내셔널, 한국수자원공사가 수여하였다.

가족친화 우수기업 포상은 육아·가족·근로자지원 프로그램, 탄력근무제 및 가족친화적 사회공헌 프로그램 실시 등 가족 친화적 기업경영으로 일과 가족생활의 양립이 가능한 근로환경을 조성한 기업에 수여된다.

이들 기업은 다양한 가족친화제도를 운영하여 직장가정의 양립을 가능하게 하는 직장환경을 조성하는 등 근로자의 삶의 질 향상을 위해 선도적인 역할을 한 기업들로서, 경제 단체 등의 추천과 기업의 직접신청을 받아 선정하였다.

선정기준은 육아지원제도, 탄력근무제, 가족관련 휴가제, 근로자 및 가족지원 서비스 등 가족친화제도의 내용, 운영현황, 가족친화 기업문화 등을 종합적으로 평가하였다.

이러한 가족친화 우수기업 포상제도로 인하여 가족에 대한 개인·사회·국가의 관심과 지원이 확대되고, 우리사회의 미래희망을 위한 가족친화적 기업문화의 필요성이 전 국민에게 확산될 것으로 기대한다.

## 제4장 일본기업의 가족친화적 정책사례2)

1990년 1.57이라는 낮은 출산율 쇼크로 인하여 저출산 문제를 심각하게 인식하게 되었다. 일본정부는 1995년부터 앤젤플랜, 2000년 신앤젤플랜, 2001년 육아휴업법, 2003년 소자화사회대책기본법, 2005년 차세대육성지원대책추진법, 2006년 신소자화대책을 추진하였다. 현재 일본의 저출산문제에 대한 대책은 단순히 출산율을 높이는 정책에서 발전되어 정부, 지방자치제, 기업 등이 일체가 되어 나라의 기본정책으로 차세대육성지원을 진행하고 가정이나 지역사회의 자녀양육기능재생을 실현하는 방향으로 변화하였다. 이처럼 자녀양육 및 가족구성원의 돌봄 등과 관련하여 가족기능의 실현에 있어서 기업의 역할이 중요해지고 있다.

본 장에서는 일본의 가족친화정책과 제도를 모범적으로 실천하고 있는 기업인 시세이도, NEC, 베넷세, 후지제록스, 존슨앤존슨 사례를 살펴보고자 한다. 위의 기업들은 차세대육성지원대책추진법<sup>3)</sup>에서 의무화하고 있는 기업의 가족친화 행동계획을 모범적으로 제시하고 있으며, NEC, 베넷세, 후지제록스는 일본 후생노동성에서 매년 선정하는 「가족친화기업」 표창을 수상한 경력이 있다.

### 제1절 시세이도(資生堂)의 양립지원

시세이도는 여성사원이 약 70%를 차지하고 있으며 약 300명 이상이 육아휴직을 사용하고 있다. 「일하는 기쁨과 생활의 기쁨의 균형을 맞추는 사회 만

2) 본 장은 Iwabuchi, Katsuyoshi, 『次世代育成支援の現状과 展望: 少子社會에의 挑戰』, 日本中央法規, 2004의 일부내용을 참조하여 수정, 보완한 것임.

3) 「차세대육성지원대책추진법」은 시정촌·도도부현과 사원이 300명을 넘는 기업에게 행동계획의 책정을 의무화하고 있다.

들기에 적극적으로 공헌한다」는 기업이념을 내걸은 시세이도의 가정과 직장의 양립지원제도는 다채롭다. 시세이도는 이미 1990년부터 탄력적 근무제도와 휴가제도 등을 채택하였다. 이러한 시세이도의 적극적 실천은 긍정적으로 평가되어 2000년도에는 노동성 균등추진기업 노력상을 수상하였다.

더욱이 시세이도가 주체가 되어 많은 기업과 협력하여 2005년도부터 의무화되는 차세대육성지원의 「행동계획」을 추진하는 등, 기업의 사회적 책임을 완수해 가고 있다.

#### 1. 직장(Work)·가정생활(Life)·균형잡기(Balance) 학원

2004년 4월, 시세이도는 직장생활과 개인생활의 균형을 맞추어 조화로운 라이프스타일을 발전시키기 위한 「일(work)·생활(life)·균형(balnace)학원」을 설립하였다. 본 학원은 차세대육성지원대책추진법의 회계, 경리 등의 업무를 총괄하고 있다. 학원의 운영은 일본 IBM, 비치레미, 시세이도 등 4개의 회사와 일본경제단체연합회, 항공역소 등이 감독관(옵저버)으로서 참가한다. 이 외에 캐논, 소니, 토요타 등 30여개의 회사가 추가로 참여할 예정이다. 또한 기업의 횡단적 네트워크를 조직하여, 연 4회 정도의 연구회와 세미나, 심포지엄을 개최하고 있다.

「일(work)·생활(life)·균형(balnace)학원」에 참여한 기업은 「차세대육성지원대책추진법」에 따라 종업원 300명 이상의 기업에 의무화시킨 행동계획의 목표를 높은 수준으로 책정하는 것을 지향한다. 남성의 육아참여, 육아휴직자 지원대책, 직장보육시설, 자녀양육지원 네트워크 만들기 등의 공동연구도 추진해 간다. 모범사례를 소개하고, 정보를 공유하며 각각의 기업의 실천에 도움을 주며, 기업의 경제성을 높이며, 사회적 책임을 충실히 수행한다.

이러한 활동을 통하여 기업이 사회에 이바지하고, 시대의 흐름을 끌고 나가자는 의욕적인 편성이다. 참가 기업은, 담당업무·직위보다 연구테마에 관한 지식과 열의를 중요시하여 학원의 구성원을 설정하고 남녀가 함께 활약할 수 있는 기업 활동을 목표로 하는 「포지티브액션」과 여성의 캐리어 서포트를 추진한다.

## 2. 육아휴직제도

시세이도의 육아휴직기간은 자녀가 3세가 될 때까지 2자녀 이상의 경우는 통산 5년간 이용 가능하며, 육아휴직 최대기간을 모두 사용한 후 직장에 복귀하는 경우도 있다. 이러한 육아휴직기간은 일본의 기업으로서는 이례적인 기간으로 출산을 이유로 퇴직하는 여성의 수는 적은 편이다.

더욱이 육아기간제도(1991년)는 자녀가 소학교에 입학하기까지 근무시간을 1일 2시간 단축할 수 있으며, 첫째 1세까지는 50%가 유급이다. 개호휴가제도는 친족의 개호를 위해 1회 1년 이내 통상 3년간 취득이 가능하며 개호시간제도(1993년)는 통산 3년간 근무시간을 1일 2시간 단축할 수 있다.

시세이도는 「차세대 육성지원」의 기업행동계획의 내용에 관해서는 대부분의 기준을 분명히 하고 있다. 그러나 여전히 남성사원은 육아휴직을 거의 사용하고 있지 않다. 남성의 육아휴직사용은 남녀공동차명의 좋은 모델이 될 수 있다는 점에서 권장하고 있다. 남성사원이 육아휴가를 사용하지 않는 이유는 타 기업과 마찬가지로 수입의 감소가 가장 큰 요인이다. 남성사원의 대부분이 육아휴직 대신 유급의 특별보수를 활용해서 단기의 휴가를 얻는 예가 많다. 2003년부터는 남성사원의 육아휴직사용이 확대되어 전업주부의 남편도 육아휴직을 취득할 수 있게 되어서 점차 남성육아휴직자가 늘어날 것으로 예상된다.

시세이도는 육아휴직제도 외에 충실한 간호휴가제도, 재택근무 시스템의 추진, 타 기업과 지역사회와의 연계 등의 추후 과제를 안고 있다.

## 3. 직장복귀지원프로그램 「위위(wiwiw)」

시세이도는 육아휴직자들의 직장복귀지원 프로그램 「위위(wiwiw)」를 개발하였다. 「위위」는 육아휴직이 오히려 경력에 도움이 되도록 「블랭크(blank)에서 브러쉬 업(brush up)으로」를 주제로 순조로운 직장복귀와 여유로운 육아생활을 지원하는 인터넷 망을 이용한 프로그램이다.

「위위」는 아동발달단계에 맞는 시기적절한 육아정보와 노하우 교환의 장



을 제공하고, 육아를 즐기면서 직장복귀준비를 준비할 수 있도록 다양한 지식을 배울 수 있는 인터넷 프로그램이다. 또한 「위위」 온라인 강의로 육아휴직자가 자택에서 쉽고 편리하게 비즈니스 스킬을 배울 수 있으며, 자녀의 성장과 육아휴직자의 상황에 맞춘 육아정보와 직장부부의 노하우 등을 제공한다. 「위위」 프로그램은 출산예정일과 직장복귀 날짜를 입력하는 것만으로 상황에 맞는 육아와 직장복귀 관련 내용을 보내준다.

시세이도는 사내이용에만 그치지 않고 「위위」 프로그램을 특허출원하여 2002년 6월부터 외부에도 판매사업을 전개하고 있다. 「차세대육성지원대책추진법」에서 대기업의 가족친화 행동계획의 책정을 의무화한 이후로 「위위」 프로그램에 대한 수요는 급속하게 늘어나고 있다. 「위위」 프로그램은 프로그램에 대한 개발과 정비 등에 대한 비용을 제외하면 후자에 가까우므로 오히려 기업에 이익이 더 많다. 「위위」 프로그램의 요금은 기업이 2만엔의 등록료를 지불하고 1인당 월 6000엔의 이용료를 지불하면 이용할 수 있다. 또한 「위위」 프로그램은 후생노동성에 지급하는 「육아휴직자 복귀 프로그램 실시 장려금」 신청의 대상이 될 수 있기 때문에 후생노동성의 인정을 받으면 적은 비용으로 육아휴직자를 지원할 수 있다.

「위위」 프로그램의 구체적인 서비스내용은 ① 각종의 컴퓨터 강좌 ② TOEIC 강좌 ③ 비즈니스 문화강좌 ④ 부기기초강좌 ⑤ 회사의 수자강좌 ⑥ 직장복귀강좌 ⑦ 예쁜 엄마 강좌 ⑧ 수납강좌 ⑨ 요리강좌 ⑩ 다이어트강좌 ⑪ 데일리노트 ⑫ 육아용어사전 ⑬ 기업전용 게시판 ⑭ 종합 게시판 등이 있다.

또한 직장의 상사에게 월 2회 정도 육아휴직중의 부하에게 메일을 보내도록 촉구하는 메일교환프로그램도 있다. 이 메일교환 프로그램은 자녀의 성장단계에 맞게 구성되어 있으며, 부하와 정기적으로 메일을 주고받는 것으로 자녀의 이름과 성장과정을 알 수 있기 때문에 사내의 부하보다 친근함이 더욱 커질 수 있다. 이러한 메일을 통한 상호작용은 육아에 대한 관리직의 이해를 깊게 하고 직장의 의식개혁을 촉구하는 효과도 크다.

이러한 메일 교환 프로그램은 육아휴직여성들이 직장복귀에 대한 두려움을 줄여주는 효과가 크다. 과거 육아휴직자들의 대부분은 기업이 자신을 필요로

하지 않는다는 초조함으로 인하여 직장복귀를 포기한 경우가 많았는데, 「위위」 프로그램은 단순히 자택 내 학습프로그램에 그치는 것이 아니라, 회사와 육아휴직자를 연결하는 커뮤니케이션을 중시한 프로그램으로 육아휴직자로부터 긍정적 평가를 받고 있다.

시세이도는 이러한 직장복귀 프로그램의 도입으로 ① 육아휴직자의 회사로의 귀속의식과 직장복귀에 대한 의욕의 향상 ② 이직의 방지와 우수한 인재의 장기 확보 ③ 기업이미지의 향상과 신규채용 시의 우위성 ④ 육아휴업경험자의 증가에 따른 다양한 가치관의 양성 등의 이득을 얻을 수 있다.

#### 4. 직장보육시설 「캥가룸 시오도메」

2003년 9월 시세이도는 육아지원책의 일환으로서 시세이도 시오도메 빌딩 인접한 직장보육시설인 「캥가룸 시오도메」를 설립하였다. 「캥가룸 시오도메」는 긴자·시오도메지구에 근무하는 자녀를 양육하는 사원을 지원하며, 기업의 남녀공동참여 이미지 제고의 역할, 일과 육아의 새로운 관계의 연구, 남성사원의 육아참여촉진을 목적으로 하고 있다.

「캥가룸 시오도메」는 신주꾸 역에서 3분 거리에 위치한 빌딩 1층에 230㎡의 넓은 공간으로 생후 57일(산후 휴가 직후)부터 취학 전 영유아를 대상으로 하고 있다. 총 정원은 종일제(상시)보육은 21명, 시간제 보육 15명이다. 21세기 직업재단의 지원을 받아 시세이도 사원뿐만 아니라, 일본경단연의 남녀공동참여, 자녀양육환경정비위킹그룹에서 협력하고 있는 일본 IBM, 니치레이와 기업협약을 맺고 각사의 사원도 이용하고 있다. 간호사가 상주하고 있으며 부모는 인터넷 카메라로 언제라도 자녀의 모습을 볼 수 있다. 이용시간은 8~19시, 이용료는 매월 5만 엔으로 별도로 식사비 1만 엔 정도를 지불한다.

이러한 직장내 보육시설은 부친이 등·하원을 시키고, 점심을 함께 먹는 등 자녀와 함께 있는 시간을 길게 가질 수 있는 장점이 있다. 또한 특별한 날 부모와 자녀가 함께 이벤트에 참여할 수 있다.

## 제2절 시대를 리드하는 NEC

정보통신기기 최대사인 NEC는 일과 가정의 양립을 지원해온 실적이 높게 평가되어 2001년도의 패밀리·프랜드리 기업후생 노동大臣 우량상을 수상하였다. 또한 가족친화휴가와 가족친화펀드 등 선진적인 제도로 가족친화적 기업 문화를 리드하고 있다.

NEC는 2002년 총사원수가 약 24,300명으로 그 중에서 여성사원은 약 4,500명으로 전체의 18%를 차지한다. 여성 관리직원은 863인명으로 그 중 기혼자가 차지하는 육아휴직 취득경험자의 비율은 23%에 달한다. NEC는 1980년부터 소프트웨어기술의 수요가 늘어나 여성기술자의 채용을 늘려왔다. 이러한 여성기술자 수의 증가는 시간과 비용을 들여 양성한 여성기술자가 자녀양육을 위해 퇴직할 수밖에 없는 상황에 대해 고민하게 만들었다. NEC는 가정과 일을 양립할 있도록 지원하는 가족친화적 기업제도를 만들어가고 있다.

### 1. 남성의 육아휴직

NEC는 1990년 여성사원수의 증가로 육아휴직제도를 창설했다. 휴직기간도 법률에서 명시하고 있는 기간보다 연장하여 자녀가 만1세 되고 난 후 그해 3월말까지로 하였다. 또한 회사가 인정한 경우는 이른바 연습보육 기간으로 2주를 연장할 수 있다. 8주의 산후휴가 기간을 고려하면, 자녀가 4월생이라면 2년 이상 육아에 전념할 수 있다.

육아휴직 사용자는 차츰 늘어나 2002년도의 육아휴직자는 271명으로 그중 중 3인이 남성이었으나 현재 누계로는 총 육아휴직취득자 2,331명 가운데 남성이 13명이다. 남성 육아휴직자는 초기에는 일을 계획적으로 할 수 있는 기술계 사원이 많았으나 최근 들어 영업직 사원도 참여하고 있는 추세이다.

타 사에 근무하는 아내가 법률에서 명시한대로 1년의 육아휴직 후 직장에 복귀하면, 그 이후 보육소에 들어가기 쉬운 4월까지의 NEC의 남성사원이 아이를 돌보는 경우도 적지 않다. NEC는 육아휴직자가 직장에 복귀하는 시기로

4월이 56%로 가장 많았으며, 육아휴직기간은 10개월이 가장 많았다. 이렇게 산후휴가와 육아휴직을 연계하면 자녀가 1세가 되어 육아의 고민을 덜고 직장 복귀할 수 있다.

1992년부터 시작된 육아단축시간 근무제도는 자녀의 소학교 입학직후까지 1일의 근무시간을 1~2시간 단축할 수 있으며, 탄력근무시간제도와 병용을 인정하고 있다. 단축시간 부분의 임금은 삭감되고, 보너스는 일부 감액한다. 육아휴직에서 직장복귀 한 사원 중 80% 이상이 단축시간 근무제도를 이용하고 있다.

## 2. 질병간호휴가제도

2002년 가족친화제도를 보완하여 시작된 질병간호휴가제도는 본인의 병 또는 가족의 간호, 배우자의 출산(2주 이내), 본인 가족의 건강검진, 각종검사, 건강검진을 위해 단기간 입원, 예방접종 등에 사용할 수 있다. 또한 최근에는 가족의 개호, 수업참관, PTA, 운동회, 학교행사전람, 회사가 인정하는 자원봉사 활동 등으로 휴가대상을 확대하였다.

질병간호휴가제도는 자녀의 간호휴가(5일 이내)의 의무화에 부응한 것으로 임금은 100%보장, 기간은 연간 5일 반일단위로 취하며 미취득분은 20일까지 적립가능하다. 간호 및 개호의 대상은 배우자의 조부모, 손·형제자매까지 포함시켰다. 취득일수는 사원 1명당 연간 평균 0.74일로 점차 늘어나고 있다. 유급휴가보다 본 휴가와 같이 목적을 명확히 한 휴가가 직장의 이해를 얻기 쉽고 신청하기 쉽다. 휴가 사용 사유로는 질병치료(87.4%)가 압도적으로 많으며, 학교행사(4.1%), 건강검진 등의 질병예방, 가족의 간호, 배우자의 출산, 자원봉사 등의 순이다.

학교행사의 내용은 보호자회(29%), 수업참관(20%), PTA(12%), 입학식, 보호자 면담, 소풍, 운동회, 가정방문으로 다양하며 자원 봉사의 내역은 지역스포츠 지도(야구, 배구 등), 민생위원활동, 정부재활용운동, 보이스카우트 지원 등이다.

### 3. 가족친화기금

NEC는 「가족친화기금」을 창설하고 2004년 7월부터 자녀가 태어나면 1인 최고 60만 엔의 지원금을 지급하기로 노사가 합의했다. 본 지원제도는 NEC와 반도체 자회사인 NEC 엘렉트로닉스 사원 약 6,000명에 적용된다. 「가족친화기금」은 자녀가 태어난 사원에게 지급하는 「페어랜드펀드」와 가족을 부양하는 사원에게 지급하는 「서포트펀드」가 있다.

「페어랜드 펀드」는 자녀가 태어난 사원에게 일시금으로 55만 엔을 지급하는 것이다. 활용도가 높은 일시금 지원으로 자녀양육의 다양한 욕구에 따라, 사원이 일과 가정에서 충실하게 생활할 수 있도록 돕는다. 또한 회사제휴사의 자녀양육보험에 가입할 경우는, 장려금으로서 5만 엔을 추가로 지급한다.

「페어랜드 기금」은 장기적인 자녀의 양육에 대한 사원의 불안을 제거함과 동시에, 장래의 학자금에 대비하는 것이 목적이다. 자녀양육을 공정하게 지원하는 관점에서 주생계유지자, 경리직, 일반사원을 구분하지 않고 지급하며 연간 1,000명 정도의 신청을 예상하고 있다.

「서포트 펀드」는 아동과 장애인 등 지원이 필요한 가족을 부양하는 사원에게 월 약 5000 엔을 지급하는 것이다. 자녀의 부양수당(월액 4000 엔)을 증액하는 것으로 단 경리직은 제외한다. 「서포트 펀드」는 자녀양육의 불안과 빈곤을 경감함으로써 인재의 유출을 막는 것이 목표로 한다. 반대로 결혼하면 맞벌이를 하게 되는 많은 여성사원이 불리하게 되는 배우자수당(월액 2만 엔)은 매년 8000엔씩 감액하고 점차적으로 3년 후에 폐지할 것이다.

### 제3절 베넷세 코퍼레이션

베넷세 코퍼레이션은 일과 가정의 양립을 조화시키려는 기업의 노력을 인정받아 1999년도 제1회 패밀리·프랜드리 기업표창에서 「노동大臣 우량상」을 수상하였다. 베넷세의 인사제도는 남녀평등대우를 원칙으로 성차보다 개인

차를 중시하며 다양한 일하는 방식을 지원한다. 또한 가정과 일의 양립이 힘든 시기에 육아와 개호를 적극 지원하려는 기업의 이념이 사내에 철저하게 실천되고 있다.

여성임원 3명(전체의 13%)을 시작으로 과장급 이상인 경리직 여성사원이 127명(동 30%)으로 유명 기업에서는 단연 선두이다. 이는 평균 9%인 일본 여성의 관리직이 비율과 비교한다면 여성의 능력을 가장 발휘하도록 돕고 있는 기업이라 할 수 있다. 여성사원의 근속 년수는 해마다 신장하여 7년을 넘었으며 일하는 엄마는 약 150명으로 여성 사원의 5%에 달한다.

### 1. 육아휴직·재고용 제도

베넷세는 「남녀고용기회균등법」이 시행된 1986년부터 취학 전 자녀가 있는 사원을 대상으로 빠르게 육아휴직·재고용제도를 도입하였다. 육아휴직·재고용제도는 캐리어 코스, 리엔트리 코스, 루트체인지 코스로 구분된다. 출산 휴직을 위한 캐리어코스는 최장 6개월이며 이직과 재고용을 위한 리엔트리 코스는 3년 후까지 재고용이 가능하다. 재고용을 변경하는 루트 체인지 코스는 3년후 까지 변경 가능하다. 추가로 1992년에는 리턴제도를 설립하였다.

1995년 이전의 제도를 재편성하여 새로운 육아휴직 제도를 도입하였다. 법률에 명시된 휴직기간보다 연장하여 자녀가 1세가 된 직후의 3월말까지 휴직할 수 있도록 하였다. 본인이 희망하는 날에 복직하며 휴직 전의 업무에 복귀하며 남성도 이용 가능하도록 하였다. 이러한 육아휴직제도 변경 후 복직률이 상승하여 90%를 넘고 있다.

근무시간 단축제도는 1992년에 도입되어 취학 전 자녀가 있는 사원이 육아를 위하여 1일 노동시간(7시간)을 5, 6시간으로 설정한다. 또한 수퍼 후렉스 타임제는 공동근무시간(코어 타임)이 없이 근무시간을 자유롭게 설정할 수 있다.

### 2. 육아지원과 복직지원

베넷세는 카페테리어 플랜을 준비하고 있으며 육아지원 메뉴로는 베이비시

터의 이용보조와 보육시설의 이용보조(월액 14,000 엔) 등이 있다.

직장 내 보육시설인 「다마 Kid's 클럽」은 1994년에 설립되어 사원의 생후 6개월 ~ 2세의 자녀를 대상으로 한다. 정원은 총 30명으로 이용자의 대부분은 여성사원이다. 이용료는 월액 45,000엔이며 별도 카페테리어 플랜으로 연간 20포인트 필요가 된다. 개호휴직제도는 1991년에 시작되어 근속 1년 이상의 사원이 법정기간(3개월)을 상회하는 최장 1년간 취득가능하다. 개호 중의 근무시간 단축제도도 있어 근무시간을 1~2시간 단축할 수도 있다.

휴직중인 사원들에게 정보제공을 위하여 복직자의 메시지, 휴직자의 회신리포트, 사내뉴스를 게재한 월간 「리턴통신」을 발행하고 있다. 또한 자택에서 회사의 인터넷을 통하여 원하는 정보를 제공받을 수 있도록 하는 장거리 접근(리모트엑세스) 프로그램도 있다.

이러한 경영은 ① 우수한 인재의 보호 ② 사원 채용에서 기업이미지 상승 ③ 육아 및 간호경험을 살린 상품 서비스의 개발 ④ 긍정적 브랜드 이미지 제공 ⑤ 개인주주의 호감도 증가 등의 장점을 가지고 있다.

#### 제4절 후지 제록스

다수의 기업이 남성사회인 것처럼 대기업인 후지 제록스도 사원의 약 90%가 남성이다. 그러나 후지제록스는 성별에 상관없이 개인을 존중하는 「New Work Way」를 추진해 왔다. 근무시간 단축제도를 거의 전사원에게 적용시키는 후렉스 타임근무의 이용을 권장하는 등 후지제록스의 가족친화적 기업문화가 높이 평가되어 2002년도 패밀리·프랜드리 기업으로서 후생 노동대신 우량상을 수상하였다.

##### 1. 탄력적 근무시간 단축제도

후지제록스는 2003년 10월부터 육아휴직(업)과 근무시간단축제도를 부부가 동시에 취득 가능하도록 하였으며, 배우자가 전업주부라도 취득을 인정하였다.

이러한 제도는 배우자가 육아휴직중이거나 전업주부든 상관없이 부부가 함께 자녀 양육하고 싶다는 남성사원의 욕구와 자녀양육은 모친 혼자서 하는 것은 아니다 라는 사고방식을 존중하는 기업의 태도에 기인한다.

게다가 근무시간 단축제도는, 자녀의 환경이 크게 바뀌는 소학교 입학 후에 이용하기 쉽도록 기간을 연장하였다. 이러한 근무시간 단축은 1일단위로 고정된 것이 아니라 월단위로 단축시간근무를 적용한다. 이는 ‘매일 근무시간을 단축할 필요는 없고, 가족의 협력을 받을 수 있는 날은 될 수 있는 한 일을 하고 싶다’, ‘언제나 엄마만 보육시설로 아이를 데리러 가는 것이 아니라, 아빠의 경우도 있다’라는 사원의 요구를 반영한 것이다.

그밖에 육아 개호의 24시간 무료전화상담과 첫 자녀가 1세가 될 때 까지 육아정보지를 무료로 제공하고 있다. 더욱이 노사가 협력하여 「젠더노사위원회」를 설치하고 육아지원제도와 직장환경을 개선해서 일과 가정이 양립하기 쉬운 기업문화를 정착시키고 있다.

## 2. 남성의 육아휴직 사용

휴지제록스의 출산지원제도를 통하여 출산한 사원의 95%가 육아휴직 제도를 이용하고 있으며 복귀 후 일을 계속해서 할 수 있다. 산전·산후 휴가 14주만을 이용하는 사원은 4%로 출산 후 퇴직은 14%에 머문다. 그 결과 여성사원의 기혼율은 44%, 일하는 엄마는 24%, 여성사원의 근속 연수는 12.6년(2002년)으로 10년 전보다 약 2배가 증가하였다. 여성사원의 평균 연령도 35.1세로 10년 전보다 7세 상승하고 있다.

여성뿐만 아니라 남성도 육아휴직을 사용하고 있으며, 지금까지 남성 육아휴직자는 6명이었다. 육아휴직을 사용하는 남성사원은 모두 기술개발 연구직으로 기술계는 비교적 계획 세워 일을 할 수 있기 때문에 휴가를 쉽게 사용할 수 있다. 이 중 2명은 사내결혼으로 각각 2개월과 3개월간 휴가를 취득하였다.

남성 육아휴직자는 ‘가사육아가 얼마만큼 힘든지 알게 되었다’, ‘아내도 일하고 있기 때문에, 할 수 있는 한 자녀양육에 협력하고 싶다’, ‘둘째아이가 태



어나기 때문에 또 얻고 싶다’, ‘가족과 스스로의 라이프스타일을 다시 보는 좋은 기회가 되었다’ 등 긍정적인 의견이 많다. 후지 제록스는 남성의 육아휴직 취득의 홍보를 위하여 육아휴직을 실감할 수 있는 경험자의 이야기를 사내에 소개하고 있다.

개호휴직도 원칙 1년이지만, 회사가 필요하다고 인정되는 때는 1년 더 연장할 수 있다. 그 외에 매월마다 1일단위로 취득할 수 있는 1일 가족개호휴가제도가 있으며 유급휴가를 남겨두어 적립하는 실효연차 유급휴가적립제도를 이용해 자녀가 아플 때에 간호휴가를 얻을 수 있다.

## 제5절 존슨 앤 존슨

세계적 기업인 존슨앤존슨은 성별과 인종 등 다양한 인종과 다양한 배경을 갖은 사원의 참여 평등을 목표로 다양성 프로그램을 전개하고 있다. 기업이 계속 성장하기 위해서는 우수한 인재의 확보와 육성이 중요함으로 특히 일본에서 여성의 노동활동을 가로막고 있는 여러 가지 장벽 해소와 관련된 제도와 프로그램을 운영하고 있다. 여성의 노동활동과 관련해서 ‘남성과 여성이 같은 능력이라면 여성을 우선적으로 승진시킨다’는 기업이념을 적용하여, 경영위원회가 여성고용과 승진 목표치를 설정하여 2개월마다 평가한다.

### 1. 여성사원의 육아에 210만 엔

2003년 10월, 존슨 앤 존슨은, 차일드 케어 지원금 제도를 신설했다. 사원의 육아비용을 용도에 상관없이 연간 30만 엔 보조한다. 지원대상은 우선 여성사원에 한정하고, 기간은 취학 전까지의 0~6세 자녀이며 최대 7회 합계 210만 엔을 지급한다. 신청서에 소요비용을 기입하지만 영수증의 제출은 요구되지 않는다. 이는 지금까지 복리후생의 일환으로서 베이비시터 서비스의 이용료를 일부 보조하는 것에서 대폭적으로 확대된 것이다.

차일드 케어 지원금제도의 지급대상을 여성으로 한정하여 남성사원의 불만

도 있지만 이는 여성을 활용하는 긍정적 행동의 일환이다. 남성사원에 대한 지급은 차츰 확대될 것이다.

신제도의 목표는 자녀양육을 회사가 경제적으로 지원하는 것에 의해 사원이 되도록 안심하고 일에 전념할 수 있는 환경을 만드는 것이다. 육아의 목적에 적합한 용도라면 방법을 한정하지 않는 편이 현실적이고 유효한 지원이 된다는 사고방식이다. 일본에서는 여러 가지 장벽에 의해 충분히 그 능력을 살리고 있지 못한 많은 우수한 여성의 활용에 초점을 맞추고 있다. 기본전략은 ① 여성의 적극적 고용 ② 우수한 여성의 육성 ③ 자녀양육과 워크 라이프 밸런스지원 ④ 사원의 의식개혁이다.

## 2. 육아휴직 지원

존슨앤존슨은 산전·후 육아휴직 중에 노트북과 전용 PHS를 무상으로 대여해 주고 있다. 이러한 제도로 휴직 중에도 사내와 부내의 일을 알 수 있기 때문에 고립감이나 불안이 해소되어 직장복귀하기가 쉽다. 또, 시세이도의 육아휴직지원프로그램 「위위」를 도입하여 육아휴직자가 이용하도록 한다.

더군다나 ‘육아휴직을 얻기 어렵다’는 보이지 않는 벽을 제거하기 위해서 인사부 상사와 동료에게 산전·후 휴가, 육아휴직, 단시간 근무 제도를 이용하는 사원에 대한 배려를 홍보하며 촉구하고 있다.

육아휴직의 기간은 만1세 생일후의 4월말까지 연장하였다. 매년 4월 보육시설의 입학 시기를 근거로 아동이 보육시설에 적응 할 수 있는 4월말까지 육아휴직을 연장하도록 배려하고 있다. 남성사원에 대해서는 출생부터 6개월 이내에 연속 5일 근무일 중에 육아휴가를 사용하도록 육아참가를 장려하고 있다.

이외에 영업직 여성이 가정과 일을 양립하기 쉽도록, 영업담당지역을 좁은 지역에 한정하는 등 스몰테리트리제도와 자택에서도 할 수 있는 업무에 관해서는 재택근무를 제도화할 예정이다.

## 제6절 요약 및 시사점

본 장에서는 가족친화경영에 적극적으로 앞장선 일본의 기업인 시세이도, 일본전기, 베넷세, 후지제록스, 존슨앤존슨의 모범적 가족친화정책과 프로그램을 살펴보았다.

여성 사원이 많은 시세이도는 이미지가 중요한 화장품 회사답게 다양하고 세심한 ‘가정과 일 조화’를 지원하는 운영이 두드러진다. 특히 기업의 일하는 방식과 삶의 방식을 유연하게 조화시키는 것을 목표로 하는 「일·가정·조화 학원」과 「위위」 프로그램은 독보적이다. 「일·가정·조화 학원」은 다른 대기업을 리드하며 기업의 가족친화행동계획의 모델을 만들고 있다. 또한 「위위」 프로그램은 시대의 변화와 가족친화경영에 대한 기업의 수요를 예상한 센스있는 선진적 프로그램이라 할 수 있다. 이외에 고층빌딩 밀집지역에 설치한 직장내보육시설도 가족친화정책의 기본이다.

현재 시세이도의 가족친화 정책은 단순히 멋을 부려주는 색조화장품에 머무르지 않고, 기업의 본질을 개선하는 기초화장품 같은 역할을 하려고 노력하는 중이다. 그러나 시세이도의 가족친화경영은 단순히 여성만을 위한 기존의 협소한 시점에서 남성까지 포함하는 가족친화적 문화를 만들기 위한 노력이 필요하다. 이러한 시도는 일본의 기업풍토를 바꾸는데 공헌할 것이다.

NEC의 가족친화경영에서 돋보이는 정책은 가족친화적 휴가제도와 가족친화 펀드이다. NEC의 휴가제도 중에서 학교행사 출석을 휴가의 대상으로 포함한 것은 선진적이라 볼 수 있다. 이러한 휴가제도는 자녀교육과 관련된 참여를 통해 부친도 자녀양육의 파트너로서 가정과 자녀양육에 더욱 관심을 갖고, 나아가 자녀양육지원에 대한 관심으로까지 확산시킬 수 있다. 또한 휴가대상에 가족의 건강진단과 예방접종까지 인정한 것은 획기적이라 할 수 있다.

「패밀리·후랜드리·펀드」는 높은 출산비용과 육아휴직 중의 수입의 감소로 육아휴직의 포기 또는 조속한 직장복귀 나아가 출산을 회피할 수밖에 없는 사원의 부담을 감소시켜준다. 이러한 회사의 일과 가정의 양립 지원은 직장의 분위기를 긍정적으로 개선하고 육아에 대한 사원들의 의식을 높여준다.

NEC는 「차세대육성지원대책추진법」 등과 관련하여 사회적 기운을 높이고 자녀양육비 부담경감에 따른 인재를 확보하고 생산성을 향상시키고 있다. 또한 기업시민으로서 지역·사회와의 공생을 내세워, 계속되는 자녀양육 지원환경을 조성해 갈 방침이다. 이러한 기업의 사회적 책임을 성실히 수행하려는 NEC의 자세는 높이 평가할 수 있다.

베넷세 코포레이션은 재고용을 촉진하는 다양한 육아휴직제도와 직장복귀 후 육아의 어려움을 최소화 하려는 탄력적 근무시간제를 채택하고 있다는 점에서 일과 가정의 양립을 조화시키려는 기업의 경영자세를 높이 평가받고 있다. 이러한 노력은 기업뿐만 아니라 사원이 잘 살아야 한다는 기업의 이념이 바탕이 된 것이다. 베넷세는 행동계획 책정이 의무화됨에 따라 기업의 경영방식과 자세에 대한 설명이 일종의 메니페스트가 될 수 있다는 것을 깨달았다. 이는 사회적 책임을 다하는 기업을 선택하여 투자하는 시대의 흐름을 미리 읽은 것이라 볼 수 있다.

이러한 가족친화적 경영 문화를 기업에 더욱 정착시키기 위해서는 근로자들에게도 몇 가지 과제가 있다. 우선 주체적으로 자신의 삶의 패턴에 맞는 선택적 복리후생제도를 계획적으로 이용하여야 하며 일과 가정의 조화가 이루어질 수 있는 적절한 시간배분의 노력이 필요하다. 또한 경영면에서도 간호, 육아, 가정과 관련된 사업을 성장시키고 다양한 근로방식에 대응할 수 있는 직무를 개발하여야 한다. 또한 휴직자가 발생하였을 때, 근로자 부족에 대응할 수 있는 제도를 육성하여야 하며 단축시간 근무자에 대한 배려가 필요하다. 이러한 기업과 사원의 노력은 베넷세의 가족친화적 기업문화의 정착을 더욱 촉진시킬 것이다.

후지제록스는 가족친화기업 표창을 받은 타기업과 같이 다양한 가족친화제도를 운영하고 있다. 이 중에서 가장 눈에 띄는 것은 월단위로 운영되는 단축시간근무제도 있다. 1일 단위로 고정된 단축시간 근무제는 매일 달라지는 일상과 육아욕구에 부응하지 못하지만 월단위의 단축시간근무제도는 가족의 도움을 받을 수 낯은 단축시간 근무를 하지 않고, 필요한 날에만 이용할 수 있어서 업무수행에 있어 능률적이다. 이러한 제도는 사원뿐만 아니라 기업의 생

산성에서도 효율적이다. 또한 이러한 월단위의 단축시간 근무제도는 남성사원이 활용하기도 용이하다.

후지 제록스는 패밀리·후랜드리 기업 표창을 받은 후 다른 기업으로부터 양립지원정착을 위한 기업의 역할에 대한 문의와 최근에는 행동계획 책정방법에 관한 질문이 늘어나고 있다. 이러한 질문에 후지제록스는 계획책정보보다는 운영의 중요성을 강조하고 있다. 행동계획수립 이후 직원중심의 세심한 운영과 통계수치의 의존이 아닌 실제적 성과와 만족에 관심을 가져야 한다고 주장하고 있다. 특히 후지제록스는 기업의 최고경영진의 가족친화적 의식과 자세가 단순한 행동계획책정의무 이행이 아닌 ‘일과 가정의 양립’을 지원하는 가장 중요한 원동력이라 평가하고 있다.

여성사원에게 육아비용을 보조해주는 존슨앤존슨의 육아지원금제도는 기업으로서는 획기적인 제도이다. 자녀양육을 회사가 경제적으로 지원하는 것은 가족친화경영에서도 선진경영이라 할 수 있다.

앞에서 살펴본 일본의 가족친화경영 기업의 공통적 특성을 분석하면 대부분의 기업에서 출산과 육아휴직 후 직장복귀를 적극적으로 권장하고 있으며 육아를 지원하는 제도가 있다. 또한 가족관련 휴가제와 근로자 및 가족을 지원하는 제도를 실시하고 있다. 나아가 이러한 제도의 이용과 혜택을 여성사원뿐만 아니라 남성사원에게도 확대할 계획을 가지고 있다.

앞의 5개사의 가족친화제도를 간단히 표로 요약하면 다음과 같다.

<표 4-1> 일본 주요 기업의 가족친화 정책 요약

	시세이도	NEC	베넷세	후지제록스	존슨앤존슨
육아 지원 제도	-육아휴직제도: 자녀 3세까지 2자녀의 경우 최대 5년 -직장보육시설	-육아휴직제도: 만1세가 된후 3월말까지	-육아휴직제도: 만1세가 된후 3월말까지 -직장보육시설: 다마Kids클럽	-육아개호의 24시간 무료전화, 육아정보지 발행	-차일드케어지원금제도: 0-6세 자녀가 있는 여성사원에게 연간30만엔 보조 -베이비시터 이용보조 -육아휴직: 만1세가 된후 4월말까지
탄력근무제	-육아기간제도: 소학교 입학까지 1일 2시간 단축, 첫째1세까지 50% 유급 -개호시간제도: 통상 3년간 1일 2시간 단축	-육아단축시간근무제: 소학교 입학까지 1일 1-2시간 단축	-근무시간 단축제도: 취학전 자녀가 있는 사원 노동시간을 5,6시간으로 설정 -슈퍼후렉스 타임제: 공동근무시간 없음	-근무시간 단축제도: 부부가 동시취득가능, 월단위로 근무시간 적용	
가족관련휴가제	-개호휴가제도: 1회 1년 이내 통상 3년	질병간호휴가제도: 연간 5일 취득 반일단위로 취득	-개호휴직제도: 최장1년간 취득 가능	-개호휴직: 원칙 1년이지만 1년 연장가능 -1일가족개호휴가제도: 매월 1일 단위로 취득	
근로자 및 가족 지원 서비스		-가족친화기금: 페어랜드펀드(출산시 일시금 지급), 서포트펀드(아동과 장애인 가족지원)			
기타	- WLB학원 - 직장복귀 프로그램: '위위'		-육아휴직·재고용제도: 캐리어코스, 리엔루트체인지 코스 -선택형복리후생제도 -리턴통신 발행: 휴직자를 대상		-위위 도입 -스몰테리드리 제도 -재택근무

〈표 4-2〉 일본의 가족친화기업 표창사례

일본의 패밀리·후랜드리 기업 표창
<p>일본의 후생노동성은 구노동성시대인 1999년도부터 패밀리·후랜드리 기업을 표창하고 있다. 일과 육아를 양립시킬 수 있는 여러 가지 제도를 갖추며 다채롭고 유연한 일하는 방식을 노동자가 선택할 수 있도록 편성하는 기업을 선발한다. 가족친화기업이 갖추어야 할 구체적인 제도 편성은 다음과 같다.</p> <p>첫째, 법을 상회하는 육아휴업제도 개호휴업제도를 규정하고 동시에 실제로 이용되어야 한다. 구체적으로 ① 1년을 넘은 육아휴업제도 ② 3개월을 넘는 개호휴업제도 ③ 분할 취득할 수 있는 육아 개호휴업제도 ④ 대상이 되는 가족의 범위에 한정이 없는 개호휴업제도 ⑤ 육아 개호휴업중의 정보제공과 유연한 직장복귀를 위한 교육훈련 등이 있다.</p> <p>둘째, 일과 가정의 밸런스에 배려해서 유연한 일하는 방식을 할 수 있는 제도를 가짐과 동시에 실제로 이용되어야 한다. 구체적으로 ① 육아개호를 위한 단시간 근무제도 ② 후렉스 타임제 ③ 사업 종업시각의 앞당김 뒤로 물림제도 ④ 자녀의 간호휴가제도 ⑤ 보육소행사에 참가할 수 있는 반일 또는 시간단위의 휴가 ⑥ 재택근무제도 등이 있다.</p> <p>셋째, 일과 가정의 양립을 가능하게 하는 제도를 규정하고, 동시에 실제로 이용될 수 있어야 한다. 구체적으로는 ① 사업소 내 탁아시설 ② 육아 개호서비스비용의 보조 ③ 육아 개호휴업중의 경제적 원조 ④ 육아 개호에 의한 퇴직자를 재고용하는 제도 등이 있다.</p> <p>넷째, 일과 가정을 양립시키기 쉬운 기업문화를 갖고 있는 것이다. 구체적으로는 ① 양립지원의 사고방식을 경영방침에 담고 있다. ② 육아 개호 휴업기간중의 결원을 보충하고 있다. ③ 종업원의 의견과 요망을 받아 개선에 몰두하고 있다. ④ 프로젝트 팀을 세워 토론하고 있다.</p> <p>지금까지의 수상기업으로는 1999년 베닛세 코퍼레이션, 2000년 후지제록스, 2003년 마쯔다 등이 있다.</p> <p>이러한 가족친화제도는 기업은 ① 우수한 인재를 확보할 수 있다. ② 종업원의 모량이 향상한다. ③ 일의 효율화, 조직의 유연성, 종업원의 능력개발 등으로 업적 기업이미지가 좋아지는 장점이 있다. 사원에게는 ① 가족과의 커뮤니케이션이 깊어진다. ② 가정생활과의 밸런스를 확보할 수 있다. ③ 자신에게 맞는 일하는 방식으로 스트레스 감소와 새로운 발상을 생겨나게 하는 등으로 작업효율도 상승한다 등의 장점이 있다.</p>

자료: Iwabuchi, Katsuyoshi, 『次世代育成支援の現状과 展望: 少子社會에의 挑戰』, 日本: 中央法規, 2004.

## 제5장 선진국 기업의 가족친화적 정책사례4)

본 장에서는 선진국 기업의 가족친화정책 사례로 미국의 IBM, 영국의 브리티시 텔레콤과 베링거 인겔하임, 덴마크의 TDC사 그리고 독일 기업인 마스프사의 탄력적 근무제, 휴가제, 육아지원 및 자녀교육지원 등의 가족친화프로그램을 살펴보고자 한다.

### 제1절 미국 IBM

미국의 컴퓨터 정보기기 제조업체인 IBM은 세계 컴퓨터 시장의 약 50%를 점유하며, 거액의 연구개발비(총수입의 10% 이상), 탁월한 영업정책, 강력한 노무관리로 전세계 164개국에 진출한 다국적 기업이다.

IBM은 직장과 근로자 개인의 삶의 조화를 위하여 작업장 밖에서의 여가 시간 및 근로자들의 흥미를 만족시킬 수 있는 여러 가지 제도를 마련하여 지원하고 있다. 그 중 가장 주목할 만한 제도는 육아 및 가족지원 제도이다.

1980년대 초에 전 계열사에 실시하는 탄력근무제 지침이 마련되어 출판되었으며 직원대상의 상담프로그램(EAP) 및 직원 이주지원 및 휴가제를 실시하였다. 그리고 관리자와 경영진 회의에서 근로자들의 자녀 보육관련 요구에 부응하는 방법들을 모색하고 저명한 보육전문가들로부터 자문을 구하였으며 보육기관 알선 서비스를 실시하였다.

1980년 중반 이후에는 입양지원비를 지급하고 개인의 특성에 맞는 근무스케줄, 유급 개인시간, 부모교육세미나, 출산·입양·노부모 부양시 무급 휴가제 실시, 전근시 배우자지원 프로그램을 실시하고 노인 부양 관련기관 알선 서비스

---

4) 본 장은 여성가족부의 「가족친화 기업모델 및 사례연구」 보고서(2006)를 주로 참조하였다.



프로그램(ECRS)를 개발·실시하였다. 1989년 일/개인생활(가족친화정책) 실행위원회를 설치하고 가족친화정책 관련 관리자 교육을 위해 프로그램 모듈을 개발하였으며 13개 지사에서 시범적으로 실시하던 재택근무제를 미 전역으로 확대 실시하였다. 또한 아동보육 및 노인부양 지원을 위해 재단기금 2천5백만불을 조성하였고 연간 2만 6천명의 관리자들에게 일/개인생활(가족친화정책) 관련 교육을 실시하고 있다.

1990년대 후반에 이미 회사 차원에서 지원했던 근로자의 아이들과 노인이 6만1000명에 이르렀으며, 이를 위해 여러 제도들을 지속적으로 마련하고 확대시켜 나갔다. 제도 마련과 함께 5000만 달러의 'Global Work·Life Fund'를 조성하여 근로자의 양육과 양로문제를 해결할 수 있는 기반을 마련하였다.

이와 더불어 여성 근로자가 증가함에 따라 육아서비스를 확대하고 보육시설을 확충하였다. 사업과 관련해서는 아이들을 위한 나이별 교육 소프트웨어를 개발하여 보육시설에 교육 서버를 제공하는 컴퓨터를 보급하였을 뿐 아니라 시니어네트(Senior Net)를 통하여 노인들을 위한 컴퓨터 사용 방법이나 인터넷 사용 방법과 같은 쉽게 배울 수 있는 교육 서비스도 제공하였다.

## 제2절 영국 브리티시 텔레콤·베링거 인겔하임

### 1. 브리티시 텔레콤

영국 최대 이동통신 서비스업체로 총 8만 7325명의 근로자가 일하고 있는 브리티시 텔레콤(British Telecom)의 여성인력은 22%이며 출산휴가 이후 직장으로 복귀하는 비율은 93%에 이른다.

대부분의 근로자가 아이, 부모, 그리고 아픈 사람들을 돌봐야 하는 위치에 있으며 특히 선진국에서 나타나는 일반적인 특징인 출산율 저하에 따른 인력수급문제를 겪고 있다. 이러한 상황에서 우수한 인력 채용을 통한 경쟁력 강화를 위해 브리티시 텔레콤은 탄력근무제와 재택근무제를 시행 중이다.

탄력근무제가 효율적으로 운영되도록 온라인상에 ‘e-BT’를 만들어, 탄력근무제 시행과정에서 발생하는 문제들, 예를 들어 정보교류의 부족, 업무상 필요한 정보제공 미흡 등을 해결하였다.

특히 브리티시 텔레콤 자사에서 근로자 지원 상품을 개발하여 집이나 사무실, 혹은 이동 중에도 언제나 업무를 볼 수 있도록 지원한다. 이를 통해 근로자의 이직률은 2.8%로 감소하였으며 출산 후 직장복귀율도 매우 높아졌다.

## 2. 베링거 인겔하임

영국에서 가장 큰 규모를 자랑하는 독립의약품 제조업체인 베링거 인겔하임(Boehringer Ingelheim UK Ltd.)은 전세계에 생산기지를 두고 제품을 생산·판매하는 다국적 기업으로 본사는 독일의 인겔하임(Ingelheim)에 있다.

이 기업의 설립이념은 ‘양질의 약을 통해 사람과 동물의 건강을 증진시키는 것’으로 전 세계 3만 6000여 명의 근로자 가운데 907명이 영국에서 근무하고 있으며 이 중 여성의 비율은 49%, 그리고 출산 후 기업에 복귀하는 수준은 90%에 이른다.

베링거 인겔하임도 다른 기업과 마찬가지로 우수인력을 어떻게 조직에 유입하고 유지하는가에 대해 관심을 기울이고 근로자가 원하는 직장환경을 만들고자 노력한다. 이에 따라 기업에 탄력근무제 등이 효과적으로 정착될 수 있도록 하기 위해 인사부서 인원으로 유연근무 프로젝트 팀(Flexible Working Project Team)을 만들어 운영 중이다.

또한 탄력근무제뿐만 아니라 근무시간을 줄이는 파트타임제(Part-time), 재택근무제 등을 도입함으로써 근로자가 본인의 시간에 맞춰 효율적으로 근무할 수 있도록 배려하고 있다. 이러한 프로그램은 모든 근로자가 사용할 수 있도록 제도화했으며, 아이를 키워야 하는 근로자뿐만 아니라 직장과 삶에 대한 만족을 추구하는 근로자들에게 매우 유용하다.

### 제3절 덴마크 TDC

덴마크의 TDC는 전화통신 서비스를 제공하는 기업으로 근로자 수는 약 1만 5300여 명에 이르고 있으며 모성보호 뿐 아니라 부성보호까지 지원하기 위한 가족친화 프로그램을 시행하고 있다. 그리고 이러한 프로그램들이 근로자들에 의해 적극적으로 활용될 수 있는 가족친화 문화를 조성하기 위해 사내홍보, 캠페인 등의 방법을 활용하고 있다.

일반적으로 덴마크는 법률로 정한 급여수준이 매우 높아 기업이 따로 근로자에게 복리후생과 관련된 금전적 보조를 하는 경우가 거의 없다. 그러나 TDC의 경우 모성보호 차원에서 육아휴직에 들어간 근로자에게 6개월 동안 임금 전액을 지급하고 있으며, 이와 같은 금전적 지원은 기업 내의 양성평등을 보다 촉진하는 역할도 한다.

또한 모성휴가기간 동안 여성 근로자의 연금부담금 역시 계속 회사가 지급하여 나중에 연금 수령 시 불이익을 받지 않도록 배려하기도 한다. 남성 근로자의 경우는 법률이 요구하는 것보다 긴 3개월 동안 임금 전액을 지급하는 부성휴가를 인정하고 지원한다. 그리고 입양휴가를 여성 근로자뿐만 아니라 남성 근로자에게도 부여하고 있다.

기업에서는 내부적으로 이러한 제도 중 특히 부성휴가 이용률을 높이기 위한 캠페인을 전개하기도 한다. 이를 위해 부성휴가와 관련된 모범사례를 널리 알리며, 직장 신문에 부성휴가의 권리를 소개하는 기사를 지속적으로 실는가 하면 인트라넷을 통해 휴가 내용에 대해 적극적으로 홍보한다.

또한 TDC는 가족친화 문화 조성을 위한 지원도 아끼지 않고 있으며 이미 고위 임직원의 28%가 여성이며 별도의 조치를 통하여 그 비율을 더 늘릴 계획이다. TDC에서는 여성이 상급자에 의한 평가에서 남성보다 우수한 점수를 받기 때문에 그 비율을 늘이는 것이 당연하다고 말한다.

## 제4절 독일 바스프

플라스틱·염료(染料)·섬유·비료·석유제품 등을 생산하는 업체인 바스프는 현재 전 세계 38개국에 생산시설이 있고 170개국에서 영업 활동 중이며, 본사는 루드비히사펜에 있다. 관련 업계의 대표 회사로 손꼽히는 바스프는 풍부한 자녀교육 프로그램을 갖춘 가족친화기업으로 타사의 모범이 되고 있다.

바스프에서 마련한 가족친화 프로그램 중 대표적인 것이 틴즈 온 투어, 루키즈 등의 이름으로 열리는 자녀교육 프로그램으로, 근로자 자녀가 방학 기간을 이용해 다양한 체험활동을 하는 프로그램이다.

근로자 자녀가 방학 중 혼자 집에 있지 않도록 ‘키즈 온 투어’는 6~11세 어린이를 대상으로 하며 ‘틴즈 온 투어’ 프로그램은 12~14세를 대상으로 실시한다. 이 프로그램은 방학 때마다 실시하는데 초기 투자비용만 2만 유로(약 2400만 원) 정도 소요되며, 또 학생 한 명당 100유로(약 12만 원)의 비용이 든다.

이러한 프로그램들은 방학 때 월요일부터 금요일까지 오전 9시부터 오후 4시30분까지 진행되며 프로그램 시작 전인 오전 7시30분부터 프로그램이 끝난 뒤인 오후 6시까지 회사가 아이들을 맡아 주며 아이들은 주로 박물관과 예술관 견학, 하이킹, 쇼핑, 바스프 공장 방문 등을 한다.

이밖에도 바스프가 운영 중인 사내유치원 루키즈(Lukids)에서는 전문 보모가 3세 미만의 아기들을 돌봐주므로 바스프 근로자는 출근 때 아기를 루키즈에 맡겼다가 퇴근할 때 집으로 데려갈 수 있다. 바스프는 세 살 이하 아기를 맡아 주는 ‘루키즈’에 매달 3만 6000유로의 예산을 지원한다.

거대한 화학공장을 갖고 있어 회사를 옮기기가 쉽지 않은 바스프의 근로자 자녀에 대한 교육은 미래 바스프를 이끌어 나갈 인력을 육성한다는 점 이외에도 회사와 가족을 결합하는 이음쇠가 되어 근로자의 사기를 높이는 효과가 있다고 한다. 이밖에도 바스프는 근로자가 자녀와 함께할 시간을 가질 수 있도록 출퇴근 시간을 조정할 수 있게 했고, 파트타임 근무도 허용하고 있다

## 제5절 요약 및 시사점

본 장에서는 가족친화경영에 적극적으로 앞장선 미국의 기업인 IBM과 독일의 바스프, 그리고 가족친화 기업정책의 핵심적 제도로 부상하고 있는 탄력적 근무제도를 시행하고 있는 영국 기업인 브리티시 텔레콤사와 베링거 인겔하임, 덴마크의 TDC의 가족친화 정책에 대해 살펴보았다.

IBM은 직장과 근로자 개개인의 삶의 조화를 위하여 1983년 이래 세계 곳곳에 부양 프로그램과 서비스를 제공하기 위해 2억 1300만 달러 이상을 지원하였고 육아 및 가족지원 제도 등 여러 가지 제도를 마련하여 시행하고 있다. 1990년대 후반에 이미 회사 차원에서 지원했던 근로자의 아이들과 노인이 6만 1000명에 이르렀으며, 근로자의 양육과 양로문제를 해결할 수 있는 기반을 마련하기 위해 5000만 달러의 'Global Work·Life Fund'를 조성하였다. 이와 같이 IBM사는 근로자들이 직장생활의 조화를 이루는 데 앞장섬으로써 정부나 비이익 집단들에게 그 공적을 인정받아 여러 차례 상을 받기도 했다.

영국의 브리티시 텔레콤사와 베링거 인겔하임은 탄력적 근무제도를 통해 우수 인력의 이직률 감소 효과뿐 아니라 근로자에게 시간 탄력성을 제공해 줌으로써 직장생활과 가족생활의 일을 보다 더 조화롭게 수행할 수 있도록 해주었다. 이로 인해 근로자의 직무만족에 긍정적 효과를 가져와 전체적으로 개인과 조직의 생산성을 향상시키는 결과를 낳았다.

탄력적근무제 시행이 그리 쉬운 일이 아니나 근로자의 자녀양육이나 노인 가족 등 가족부양의 책임에 대한 문제 해결과 끊임없이 변화하는 환경에 따라 직무조건도 변화해야 함을 인식하고 항상 이러한 변화를 예의주시하여 모든 근로자가 함께 공감할 수 있는 프로그램으로 만들기 위해 노력한 결과이다.

덴마크는 일반적으로 법정 급여수준이 상당히 높아 기업이 따로 근로자에게 복리후생과 관련된 금전적 보조를 하는 경우가 거의 없으나 TDC사의 경우 모성보호뿐 아니라 부성보호까지 지원하기 위해 육아휴직 확대 및 금전적 지원 등 가족친화 프로그램을 시행하고 있다.

특히 부성휴가 이용을 높이기 위한 캠페인을 전개하는 등 일과 가정의 조화

를 위한 조치는 직위고하와 성별을 막론하고 적극적으로 이용되고 있으며 가족친화적인 기업문화를 조성해서 워사람들이 이를 장려하고 부하 근로자들도 쉽게 뒤를 따를 수 있도록 배려하기도 한다.

독일의 바스프사는 근로자들의 가정이 불행한 상태에서는 기업 경쟁력을 높일 수 없으며 근로자들을 지원하는 데 막대한 비용이 들어가지만 이는 기업 경쟁력 제고로 이어져 장기적으로는 회사에도 이익이 된다는 점을 강조하여 근로자의 자녀교육 프로그램 등 가족친화정책을 실시하였다. 바스프에서는 이런 프로그램의 제공이 근로자에 대한 의무이자 사회에 대한 책임이라고 생각하고 있다. 기업이 근로자와 주민들의 자녀교육에 관심을 가짐으로서 미래의 고급인력을 확보할 수 있다고 느꼈기 때문이다. 특히 독일에서 가족친화 프로그램을 가진 기업은 그렇지 않은 기업보다 생산성이 30% 정도 높은 것으로 조사되어 가족친화경영은 회사에도 이익이 됨을 보여주고 있다.

## 제6장 일본 지자체의 가족친화적 정책사례5)

「차세대육성지원대책추진법」은 2004도 말까지 모든 시정촌과 도도부현이 의무적으로 행동계획을 책정하도록 하고 있다. 이에 후생노동성은 1년 전부터 선행모델(시범도시)로 53곳의 시정촌을 선정해서 행동계획의 책정을 요구하고 있다. 본 장에서는 일본의 가족친화 시범지역에서 행동계획 수립이 모범적으로 진행되고 있는 新座市, 長泉町, 茅野市, 五色町 4곳 시정촌을 살펴보고자 한다.

### 제1절 일본의 선행모델 新座市

新座市는 전형적인 동경의 주거지역이며 재정이 좋은 편은 아니지만 자녀양육서클이 많이 있어서 의식이 높은 新座市 자녀양육네트워크가 행정을 이끌고 있다. 2002년 출생수는 1,437명이며 매년 인구수가 600명 이상 늘고 있다. 인구 1,000명당의 평균 출생률은 9.95명으로 전국 평균인 9.2명보다 높은 편이다. 보육소는 공립 7개소, 법인 12개소로 공립 647명, 법인 689명의 아동이 보육소를 이용하고 있다. 2003년 11월 보육소 입학정원의 9.2%인 133명의 아동이 보육소 입학을 대기하고 있다.

#### 1. 행동계획 책정위원회의 활발한 활동

新座市는 정부의 선행모델로서 2003년 2월에 자녀양육의 실태조사를 실시하여 8월 新座市 차세대육성지원 행동계획책정위원회를 설치하였다. 본 위원회는 자녀양육 서클, PTA, 정내회 등의 지역활동 단체의 대표 9인, 보육사업자

---

5) 본 장은 Iwabuchi, Katsuyoshi, 『次世代育成支援の現状과 展望: 少子社會에의 挑戰』, 日本中央法規, 2004의 일부내용을 참조하여 수정, 보완한 것이다.

와 상공회 등의 관계기관 종사자 7인, 공모를 통하여 선출된 부모대표 3인, 관련학자 3인으로 구성되어 있다.

처음에는 관청이 정부의 지침에 근거해서, 7개의 목표를 제시하였는데 시민 감각에는 맞지 않아서 2003년 2월 실시하였던 욕구조사결과를 바탕으로 기본 이념부터 의논하였다. 학교를 포함한 지역의 지원이 중요하다는 것에 전원이 일치하였고, 의논결과 자녀양육을 하고 있는 모든 가정을 지원하는 것을 명확히 할 수 있도록 계획을 수립하였다. 부친의 참여와 일하는 방식을 포함하여 지원하고 아동 유괴와 교통사고를 예방하는 지역의 안전대책을 중심으로 하여 시의 담당부국에서 실시할 시책을 조정하였다.

2004년 3월 행동계획책정위원회는 「자녀를 양육하고 있는 가정을 지역사회가 따뜻하게 보살피고, 필요한 도움을 주고, 건강하게 지킨다」를 기본이념으로 행동계획을 책정하였다. 그리고 「자녀는 부모와 지역이 기른다. 자녀 양육 응원도시로 가자」라는 캐치프레이즈를 내걸고 자녀 양육의 '지원'보다는 '응원'에 초점을 두었다. '응원'하는데 있어서 중요한 시각은 ① 모든 자녀가 행복하게 자라는 것 ② 모든 부모가 여유를 갖고 자녀 양육할 수 있는 것 ③ 지역의 모두가 자녀양육을 따뜻하게 지키는 것이다.

그리고 자녀를 양육하고 있는 모든 가정과 일하면서 자녀를 키우고 있는 사람을 응원하기 위하여, 부모와 자녀의 배움과 양육을 지원하기 위하여, 자녀가 안전하게 자라는 지역을 만들 기 위하여 네 가지 기본목표를 설정하였다.

첫째, 자녀를 양육하고 있는 모든 가정을 응원하기 위한 방향으로 시책의 내용은 ① 지역에서의 자녀양육지원서비스의 충실 ② 자녀의 건강의 확보 ③ 요지원아동으로의 대응 등 세심한 편성 ④ 지역에서의 자녀양육지원의 네트워크 만들기 이다.

둘째, 일하면서 자녀를 키우고 있는 사람을 응원하기 위한 방향으로 ① 보육 방과 후 아동보육서비스의 충실 ② 일과 자녀양육의 양립추진 ③ 남성을 포함시킨 일하는 방식의 재평가와 남성의 자녀양육참가의 촉진 ④ 육아 중 부모의 재취직지원으로 폭넓다.

셋째, 부모와 자녀의 배움과 양육을 지원하기 위하여 ① 부모가 되기 위한



학습 환경의 정비 ② 자녀의 풍성한 마음의 양육을 지원 ③ 자녀의 양육에 응한 가정교육으로의 지원 ④ 본거지 대학과의 연계 추진하는 것이 기본목표이다.

넷째, 자녀가 안전하게 자라는 지역을 만들기 위하여 ① 자녀의 권리를 지키기 위한 환경의 정비 ② 자녀양육을 지원하는 생활환경의 정비 ③ 자녀 등의 안전 확보 등이 목표이다.

또한 계획의 추진을 위하여 체제를 정비하였는데, 그 구체적 내용으로는 다음과 같다. ① 지역 내 세심한 편성을 위하여 각 년도에서 계획의 실시상황을 파악 점검하고 그 결과를 대책과 계획의 재평가에 반영시킨다. ② 계획의 실시상황을 파악 점검하는 구조를 만든다. ③ 주민대표, 학자, 관계기관으로부터 「차세대육성지원대책지역협의회(가칭)」를 설치하고, 실시상황의 파악 점검을 계속적으로 한다. ④ 시내외의 관계기관, 주민조직등과의 협동 ⑤ 청 내에 자녀가정 응원실(가칭)을 설치하고 종합적으로 편성한다.

## 2. 자녀양육네트워크 센터

新座 자녀양육네트워크는 자녀양육의 당사자가 스스로 지역의 과제를 편성하여 행정담당자, 전문가, 연구자들과 여러 수준에서 연휴하고 있다. 자녀양육네트워크 사업으로는 新座시에서 양성한 자녀양육 서포터와 지역주민이 무료자원봉사로 시내 4개를 거점으로 월 1회씩 여는 「자녀양육 살롱」이 있다. 「자녀양육 살롱」은 부모와 자녀의 자유 공간을 주제로 자유롭게 자녀양육의 고민을 서로 이야기하고 정보를 교환할 수 있다.

「스텝살롱」은 「자녀양육 살롱」을 체험교육형으로 발전시켜, 2세 전후의 유아와 부모를 대상으로 매월 2개소에서 놀이나 읽기·듣기 프로그램 등을 진행한다. 「스텝살롱」은 자녀양육서클 만들기, 자녀양육 서포터 양성도 목적으로 한다. 자녀양육서클은 육아불안을 가진 많은 부모를 위하여 육아경험자인 자녀양육 서포터와 임상심리사가 정보를 주는 프로그램을 매월 실시하고 있다. 이외에, 「아버지의 자녀양육광장」, 「어머니의 만들기」, 「자녀양

육 페스티벌」 등 여러 가지 기획을 실시하고 있다.

新座시는 2004년 4월 개소한 자녀양육지원센터를 자녀양육네트워크에 운영 위탁하였다. 또한 동경도에 근접한 4개시는, 2003년 11월, 新座에서 지명의 위탁에 의한 지역자녀양육 네트워크 추진대회를 NPO와 공동 개최하였다. 이 대회에서는 각시의 지역자녀양육네트워크가 활동상황을 보고하고 광역적으로 긴밀한 연계를 구축하였다.

### 3. 자녀양육 실태조사

정부의 선행모델로서 행동계획을 책정하기 위하여 2003년 2월 실시한 자녀양육 실태조사결과 「취학 전 아동편」에는 다음과 같은 내용이 포함되었다. ‘자녀의 보살핌을 부탁할 수 있는 동거 이외의 친족이나 지인이 있는지’에 대한 질문에 ‘가까이에 가볍게 부탁할 수 있는 사람이 있다.’ 39.2%, ‘가볍게는 아니지만, 유사시에 부탁할 수 있는 사람이 가까이 있다’ 34.0%, ‘가까이에는 없지만 부탁할 수 있는 사람이 있다’ 11.7%, ‘특히 부탁할 수 있는 사람 없다’ 14.8%의 순으로 응답하였다. 즉, 70% 이상은 가까이 부탁할 수 있는 사람이 있긴 하였으나 7명 중 1명은 자녀양육의 문제에 도움을 받지 못하고 고립되어 있다고 볼 수 있다.

자녀의 놀이터에 관련된 질문에는 ‘비오는 날에 놀 수 있는 장소가 없다’ 51.4%, ‘놀이기구 등의 종류가 충실하지 않다’ 32.9%, ‘충분한 공간이 없다’ 25.4%, ‘주변의 도로가 위험하다’, ‘가까이에 놀이 장소가 없다’, ‘비위생적이다’, ‘한산해서 쓸쓸하다’, ‘같은 나이 또래의 놀이 친구가 없다’ 등의 응답이 많았다.

각종 서비스의 이용 의향을 보면, 아동센터 78.0%, 시의 자녀양육정보지원 71.6%, 보육소와 유치원의 원정개방 66.5%, 보건센터의 정보·상담 서비스, 지역자녀양육센터, 가족지원센터, 교육상담센터, 가정아동상담실, 가정아동상담실, 가정교육학급·강좌, 자녀양육 살롱, 자녀양육지원 가사도우미, 야간 보호소의 순으로 응답하였다. 이 중에서 자녀양육살롱과 가사도우미는 절반 이상

이 인지되고 있었지만 이용자는 적었으며, 지역자녀양육지원 센터와 야간보호소는 인지도가 20% 이하로 낮은 편이었다.

자녀양육서클 등 자주 활동의 참여여부와 관련된 질문에 대해서는 ‘현재 참가하고 있다’ 15.7%, ‘현재 참가하고 있지 않지만, 기회가 있으면 참가하고 싶다’ 34.0%이었다.

## 제2절 육아지원으로 출생률 상승의 長泉町

후지산의 시즈오카현 長泉町은 기후가 온화해서 살기 편하며 자녀양육환경이 잘 갖추어져 있어서 출생률이 상승하고 있다. 행동계획책정 선행모델 53곳의 시정촌 중에서도 가장 우수한 실적을 보이고 있다.

가늘고 길게 뻗어있는 長泉町는 구석기시대의 유적이 많아서 먼 옛날부터 살기편한 지역이었다. 인구는 약 38,000명으로 10년 전에 비하여 10%나 증가하여 함께 특수 출생률은 1990년대의 1.62에서 2000년에는 1.72로 상승했다.

1950년 전후부터 대기업의 공장을 유치하여 공업단지도 3개소나 있으며 2002년에는 515석의 대규모 시즈오카현 압 센터도 개원하였다. 신칸센이 연결되어 교통편이 좋아서 근처지역 공장과 연구소에 근무하는 사람들도 따뜻하고 편리한 長泉町에 살고 싶어 한다. 또한 영유아의 무상의료비와 저렴한 보육료로 전입을 결정하는 사람도 적지 않다.

### 1. 자녀양육하기 좋은 환경

長泉町은 ‘후지산을 보면 기분이 좋아진다’라고 주민들이 말 할 정도로 지형적으로 후지산이 있어서 대도시보다 환경이 좋다. 이러한 좋은 공기와 온화한 기후 등 풍요로운 자연은 아이들이 놀기에도 적합하며 아이들을 양육하기에도 적합하다. 또한 아이를 양육하면서 받는 스트레스도 적어서 長泉町의 어머니들은 다자녀에 긍정적이다.

長泉町은 1950년대부터 영유아 의료서비스를 무료 제공하고 있으며 현재는

소학교 입학까지 의료서비스를 확대하고 있다. 또한 주변의 다른 시정촌보다 먼저 보육료를 정부의 기준보다 낮게 책정하였다. 이러한 적극적인 시책의 결과, 「아이를 낳으면 長泉」라는 평가가 주변지역에도 정착하고 있다.

보육시설은 국립 2개소, 사립 3개소로, 생후 11개월부터 입학할 수 있으며 대가이동수는 없다. 수요의 증가에 대비하여 시설의 개축·확충을 하고 있다. 유치원은 정립 5개원과 사립 1개원이며 자녀양육지원센터도 3개소 설치되어 있다.

다케하라 보육소는 2004년 4월 정원초과의 문제를 해결하기 위해 신축 확장 오픈 하였다. 아동의 안전을 위하여 탄력 있는 소재를 사용하고 강당도 있는 훌륭한 시설이다. 5시간 이상 근무하는 부모라면 일시보육, 영유아 보육도 이용할 수 있다.

유치원의 아동 수(2002년도의 786명)는 보육소(약 630명)보다 많다. 한 유치원은 소자화현상으로 원아가 줄 것을 예상하여 정원을 반으로 줄였다. 그러나 동경에 통근하는 세대가 이용하는 맨션이 대폭 늘어나고 3인형제도 증가하여 등원희망자가 오히려 증가하였다. 더군다나 보육료가 월 5,700 엔으로 정부의 기준(5,900 엔)보다 다소 저렴하여 희망자가 많아서 반년 전에 신청이 마감된다.

진출기업과 본거지 주민의 융화책으로서, 역전(경주)축구 등 각종 스포츠가 번창하게 됐다. 스포츠 소년단이 20개 단체나 있다. 특히 부모와 자녀가 함께 스포츠 소년단에 들어가 활동하는 경우가 적지 않다. 2003년에는 29회 왕국·시즈오카현인 스포츠제의 정촌 대항에 출전하여 통합 우승의 영광을 얻었다

「정민주체」와 「자신들이 하고 싶은 일을 자신들이 한다」는 지역주도의 의식이 정착하여서, 지역 커뮤니티 센터와 문화센터를 중심으로 주민이 「두근 두근 학원」 등의 평생교육프로그램의 강사를 맡는다. 또한 차세대 육성지원 행동계획 책정위원회에서도 현재 자녀를 양육하고 있는 지역주민대표가 활발히 활동하고 있다.

## 2. 자녀양육환경 인식 조사

長泉町은 차세대지원 행동계획 책정을 위하여 2003년 12월 취학 전 아동이

있는 1,000세대(유효 회수율 66.7%)와, 일반시민 1,000명(동 59.7%)을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 그 결과 취학 전 아동 세대의 응답을 살펴보면 다음과 같다.

‘대체로 자녀양육하기 쉬운 곳이라고 생각 하는가’ 질문에 ‘그렇게 생각 한다’ 20.8%, ‘그런 편이다’ 54.8%로 긍정적인 평가가 75.6%로 나타났으며 부정적인 응답은 9.9%에 지나지 않았다.

자녀양육환경에서 뛰어난 점은, ① 풍속 간판이 적고 풍기가 좋다 47.7% ② 동세대의 어린이가 근처에 많다 26.7% ③ 아동관 등 어린이 시설이 정비되어 있다 18.3% ④ 자연이 많다 20.8% ⑤ 보육원과 유치원이 정비되어 있다 16.6% ⑥ 자녀양육에 관한 정보가 풍부하다 11.6% ⑦ 문화시설이 정비되어 있다 11.3% ⑧ 어린이회 등 지역활동이 활발하다 10.5% ⑨ 교통편이 좋다 10.5% ⑩ 지역에서 자녀양육을 따뜻하게 지켜보는 풍토가 있다 7.8% 순으로 나타났다.

‘소사화의 흐름을 바꾸기 위해서는 어떻게 하는 것이 중요하다고 생각하는가(5개까지 선택)’에 대한 응답은 ① 사업소에 대해 개발을 권한다 64.1% ② 자녀의 양육비를 경감한다 63.9% ③ 다양한 보육서비스를 충실히 한다 45.8% ④ 사회전체의 지원의 필요성을 개발한다 31.9% ⑤ 자녀양육을 배려한 사회환경 26.9%이었다.

### 제3절 도토리 응원계획의 茅野市

후생노동성은 茅野市을 선진 시정촌 가운데서 가장 발전하고 있는 곳으로 평가하였다. 「시민과 행정의 파트너십에 의한 지역 만들기」를 내세워 지역복지, 생활환경, 교육문제의 각 분야에서 공민협동의 지역 만들기를 진행하고 있다. 지역교육복지계획으로서 「어린이·가정응원계획」(애칭 도토리 플랜)을 책정하여서 새로이 행동계획을 만들 필요는 없다. 茅野市의 출생 수는 조금씩 증가하고 있기는 하였으나 합계특수출생률은 1.54(2000년)로 조금씩 저하하고 있다.

## 1. 중고생을 위한 CHUKO랜드 치노치노

茅野市는 2002년 1월 JR 중랑선 茅野역전 근처에 데파트가 철퇴한 후 점포 빌딩을 저렴한 가격으로 매입하여 건물 2층에 복합시설인 어린이관, 「벨비아」를 개소하였다.

「비나 눈이 오는 날에도 놀 수 있는 실내공원」을 주제로 한 「0123광장」에는 매일 100쌍 가까운 영유아와 보호자가 모인다. 0123광장에 모이는 부모와 자녀는 여름철은 1일 80쌍정도인데 밖에서 놀기 어려운 겨울철은 100쌍 정도로 늘었다. 교통편이 좋기 때문에 원거리지명에서 손자를 데리고 원정해 오는 할아버지도 있다. 0123광장 직원은 그다지 간섭하지 않고 부모와 자녀가 자유롭게 놀 수 있도록 지켜본다. 부모와 자녀는 나무 장난감, 갈아입을 수 있는 놀이용 드레스, 장남감 휴대전화 등으로 자유롭게 놀 수 있다.

또한 중·고등학생을 위해 개설한 다목적공간인 「CHUKO랜드 치노치노」도 있다. 본 공간은 넓이는 570m<sup>2</sup>로 다목적 홀, 댄스실, 음악실, 편집실, 학습실, 공예실, 식당, 부엌, 어린이 회의실, 샤워실 등을 갖추고 있다. 茅野市 시내에 재학하는 중학생 및 동 연령의 청소년이 악기나 댄스연습, 친구와의 대화, 전차를 기다리는 시간을 이용한 학습 등의 장소로 이용된다. 목요일을 제외할 때 방과 후부터 오후 7시까지 이용할 수 있으며 많을 때는 1일 약 50인이 이용한다.

「CHUKO랜드 치노치노」는 어른은 서포트 위원으로서 지원만 할 뿐, 시설의 설계 단계에서부터 중·고등학생이 건설위원으로서 참가하였으며, 시설의 운영도 거의 전면적으로 맡고 있다. 월요일에는 중·고등학생이 아동운영위원회를 열어, 스스로 문제나 과제를 해결하고 있다. 「CHUKO랜드 치노치노」운영위원은 성인의 신뢰로 스스로 책임을 자각하고 운영능력도 갖춰온 것이다.

「CHUKO랜드 치노치노」는 모범 학생만을 모으고 있는 것은 아니며, 문제가 있는 학생도 고민을 상담하러 온다. 처음에는 불량학생의 집합장이 되는 것은 아닐까 하고 걱정하는 사람도 있었지만 실제로 운영 후 전혀 문제가 없었다.

茅野市는 2003년도부터 시내 10지구에 초등학생이 걸어갈 수 있는 거리안에 어린이관을 만들고 있다. 또한 '지구도토리 플랜' 추진위원회를 두어 공민관과 지소 안에 도서실, 놀이장, 집합장 등을 설치하여 주민에게 위탁한 '도토리'의 지도하에 운영하고 있다. 이것에 의해 지역적 특색을 살린 영유아부터 고교생까지의 응원체제가 정비하였다.

이외에 고이즈미산을 '체험의 숲'으로서 정하여 아동들이, 나무타기, 버섯 따기, 곤충채집, 유적 견학 등의 여러 가지 산속마을 체험을 즐길 수 있도록 하였다.

## 2. 도토리 플랜

茅野市는 1997년 시민이 주체가 되어 행정부와 함께 아동관련 문제들을 해결하기 위하여 「복지 21 茅野」의 분과회로서 「자녀양육부회」를 설치하였다. 「자녀양육부회」는 임신부터 영유아기, 학령기를 지나 18세에 이르기까지, 아동을 중심으로 보건복지뿐 아니라 교육면에서도 종합적으로 검토하였다. 2000년에 시민워킹그룹이 만들어져서 부모의 의견과 자녀의 의견을 들으면서 아동문제와 관련하여 의논하였다.

2001년 4월에 시민 34명에 의한, 「아동가정지원계획책정위원회」가 설치되었다. 시민의 제언을 「0123세 응원 플랜」, 「유아 학동기 응원플랜」, 「사춘기 청년기응원 플랜」으로 나누어 정리하고, 「어린이가정응원계획」(애칭 도토리 플랜)을 책정했다.

도토리 플랜은 아동들이 다양한 체험을 쌓고, 사람과 사람과의 유대 속에서 서로의 개성을 인정하고, 「사는 힘」을 길러가는 것을 목적으로 하고 있다. 캐치프레이즈는 「'아동기를 보내게 돼서 좋았다'고 생각되는 지역 만들기」이다.

행정부에서는 보건복지부와 교육위원회에 일체된 작업부회를 조직하여 자녀양육과 성장을 모든 지역에서 종합적으로 지원 응원해 가는 체제를 정비했다. 시청에 복지, 교육과 의료를 통합한 「아동가정응원센터」를 설치하고 자녀

양육과 아동의 고민에 대해서 24시간 상담해주는 일대일 케어매니지먼트(care management)를 실시한다.

도토리 플랜은 시민과 행정이 함께 하고, 자녀양육의 감동을 서로 나누기 위해, 한사람 한사람의 어린이와 가정을 응원해 가는 의식과 역할을 중요하게 여긴다. 다만, 개별의 과제에는 전문적인 지원이 필요하여 ① 기다리는 지원에서 앞으로 나가는 지원으로 ② 부모들이 주체가 되는 지원 ③ 점에서 선, 면으로 넓히는 지원을 내세우고 있다.

시민의 응원단인 '茅野市 어린이 가정응원계획추진 네트워크 위원회'(통칭 도토리 네트워크)는 각종 자녀양육 서클, 독서활동추진단체, 스포츠 소년단, 보육소보호자회, 고령자클럽연합회, PTA연합회, 지명의 사회, 소중학교장회 등이 참가하고, 여러 가지 계획을 제안해서 실질적으로 도토리 플랜을 책정했다.

「아동가정지원계획」 책정위원회는 회사원부터 주부까지 총 43인으로 구성되어 있으며, 지역별, 연대별의 분과회도 포함시켜 연 100회 이상 회의를 개최하였다. 낮에는 일이 있기 때문에 밤 7시부터 한밤중 12시까지 회의를 열어 어떤 지역사회를 만들지, 무엇이 필요한지 제안하는 행동집단으로서 열심히 의논을 거듭하고 있으며 행정부도 위원회의 의견에 전부 동의한다.

茅野市는 '파트너십의 지역 만들기'를 내걸며 주민을 신뢰하고, 주민도 행정을 신뢰하고 있다. 또한 중·고등학생도 신뢰하여 파트너십을 쌓으려고 노력하고 있다.

#### 제4절 과소지의 모델 五色町

五色町은 젊은이가 유출하는 과소지였는데 10년 동안 인구가 약 1,000명 늘어나서 1만 1000명을 넘고 있다. 五色町의 합계특수출생률은 1990년의 1.72에서 2000년에는 1.82로 상승하였다. 20대 후반의 출생률은 떨어지긴 하였으나, 30대 전반이 대폭으로 상승하여, 차세대육성지원의 모델이 되고 있다.



### 1. 다양한 자녀양육지원책을 전개

五色町은 2003년 3월 신안젤플랜에 근거하여 ‘오색어린이 미래플랜’계획을 책정하였다. ‘오색 어린이 미래 플랜’을 책정하기 전 주민의 욕구를 파악하기 위하여 현재 자녀를 양육하고 있는 보호자에게 설문 조사를 실시하였는데, 그 결과는 다음과 같다.

五色町내에는 3세대 동거가정은 46%에 달하고, 양친 모두 일하고 있는 가정이 67%로 3분의 2를 차지한다. 이상적 자녀수는 3인 이상이라고 응답한 보호자가 72%, 이상적 자녀수보다 자녀수가 적은 사람이 47%였다. 주민사이에 ‘자녀는 많은 편이 좋다’라는 분위기가 있어서 3인 이상인 가정도 드물지 않다.

자녀양육관련시설로 보완되기 원하는 것은, ① 모든 시설(32%) ② 도서관(23%) ③ 아동관(17%) ④ 공원(15%)의 순으로, 놀이장과 모임의 장은 상당히 정비되어 있었다. 소자화에 관해서는 보호자의 90%가 ‘심각한 문제’라고 생각하고, 80% 보호자는 행정이 해야만 하는 것으로 ‘다양한 시책을 통해 환경 만들기를 진행할 것’을 요구하고 있었다.

「어린이 미래 21 플랜」의 기본계획은 다양하고 충실한 보육서비스의 제공과 모든 지역에서 자녀양육을 지원하는 환경 만들기를 목표로 하고 있으며, 구체적으로 다음과 같다. ① 자녀양육지원센터를 5지구에 개설한다. ② 충실한 상담창구 운영을 위한 스텝을 양성한다. ③ 육아서클을 지원해 자녀양육 경험자와의 교류의 장을 창출하고 지역의 자녀양육 기능을 높인다. ④ 보육교사와 아동위원 등의 자녀양육지원 네트워크를 만든다. ⑤ 방과 후 아동클럽을 정비한다. ⑥ 세대간 교류의 장을 만든다. ⑦ 아동이 안심하고 놀 수 있는 환경과 모든 지역에서 지켜보는 환경을 조성한다. ⑧ 장애없는(barrier free) 정을 만든다. ⑨ 자녀양육하기 쉬운 주택, 공공시설을 정비한다. ⑩ 출산·육아 후 직장복귀를 촉진한다. ⑪ 젊은이에 대한 결혼지원을 검토 한다 등이다.

2004년 1월 자녀양육환경은 상당히 개선되어 5 지구에 5개소의 총정원 440명의 보육소가 있다. 연장보육은 2개소로 오후 7시까지 연장보육하고 있다. 유치원이 없기 때문에 소학교입학 전의 아동은 거의 대부분이 입소하고, 대기가

동은 없다. 지명보육원의 2층에 아동관과 「건강자녀양육센터」를 설치하여 자녀양육 상담과 부모교육, 그룹육성, 지역주민과의 교류의 장을 만들고 있다. 아동들의 놀이와 활동의 장으로서 보육원, 커뮤니티센터, 정민(町民)센터의 3개소에 자녀양육지원사업 '풍차'를 병설하고 있다.

五色町 정민(町民)센터는 자녀양육의 정보를 교류하는 「자녀양육 지역 교류센터」와 「자녀양육의 고민상담실」을 병설하고, 성장과 발달의 지연과 지체가 의심되는 아동 훈련과 보육을 담당하는 시설 「와타보우시」도 운영하고 있다. 보건센터에서는 「부모자녀 접촉체험강좌(고향탐험대)」, 0세아를 위한 「아장아장 엄마강좌」, 1세아를 위한 「도레미 클럽」, 2세아 이상의 「캥거루회」, 지역의 자녀양육을 지원하는 「만들기 엄마회」 등 다양한 프로그램을 제공하고 있다.五色町 건강촌에는 「부모와 자녀의 접촉광장」, 상공관에는 「청소년센터」가 있다.

각종 사업과 강좌에는, 양친교육 강사, 자녀양육 상담원, 자녀양육지원상담원, 아동후생원 등의 스태프를 두고 있는데, 자녀양육의 동료와 그룹에서도 고민을 이야기하기도 하고, 자녀를 맡기기도 하고, 서로 말을 걸기도 하고 있다.

## 2. 우수한 건강·복지·지역환경

五色町 행정부가 실시한 다양한 자녀양육지원책만으로五色町의 출생률이 회복된 것은 아니다.五色町은 진료소 3개소, 보육소 5개소, 소학교 5교촌 세트르 해서 생활의 편리성을 높였다.

五色町은 건강문화도시를 선언하고 개호서비스를 충실히 하여 고령자도 각지에서 모였으며, 복지관련된 업무의 고용도 증가하였다. 그 결과, 남편은 근무처와 주거가 가까운 공장이 인접한 지역에서 일하고, 처는 아이를 보육소에 맡기고 개호관계 등의 파트에서 일한다. 셋째아이 이후, 매년 약 20인에게 출산 축하금을 20만 엔을 지급하기도 하여 아동수가 증가하였다.

五色町은 1980년부터 '건강한五色町'을 선언하고, '건강촌'의 건설에 착수하였다. 카드에 의한 재택 보건의료복지 지원시스템을 도입하고, 정립진료소에 재활실, 연수실을 병설하고 특별옹호노인가정, 방문간호 스테이션, 쿠퍼하우스

(온천을 이용한 모양, 치료시설), 생활복지센터 등을 설치하였다. 또한 재택개호도 충실히 하고 지역의 고령자끼리 서로 도와 건강하게 수명을 연장시킬 수 있도록 도왔다. 五色町는 예방의료 차원에서 3개의 직영 진료소가 건강지도를 철저히 해서 오히려 국민건강보험도 흑자이다.

五色町은 「건강, 복지, 환경의 五色町」을 내걸고, 그 일환으로서 「공생의 리」를 건설한다. 시설과 주택의 담장과 울타리를 없애고, 유니트(소규모생활단위)형 특별양호노인 가정, 케어하우스, 실버하우스, 건강복지종합센터를 정비하였다.

## 제5절 요약 및 시사점

본 장에서는 일본의 가족친화 시범지역에서 행동계획수립이 잘 이루어지고 있는 新座市, 長泉町, 茅野市, 五色町 네 곳의 지자체 모범사례를 살펴보았다.

新座市는 주민이 주도적으로 행동계획 수립에서 실행까지 참여한다는 점에서 이채롭다. 지역행동계획은 주민을 중심으로 책정하고 주민을 중심으로 실행하며 주민을 중심으로 평가해야만 하는 데, 현시점에서 대부분의 시정촌은 주민의 의식이 충분하지 못하여 주민이 적극적으로 참여하지 못하고 있다. 新座市의 경우, 대도시 주변의 신흥주택지로 의식이 높은 전업주부가 많고, NPO 활동이 활발하며, 대학이 있어 관련학자들의 참여가 쉽다는 지역적 조건이 긍정적 영향을 주었다. 특히 행정부가 주민과의 협동에 적극적이라는 호조건이 겹쳐 실현될 수 있었다. 이러한 행정부와 주민의 협력에 의하여 2004년 3월 시민의 의견을 모은 행동계획이 책정되었으며 계획의 실행과 평가도 주민주도로 진행되고 있다. 다만 행동계획에서 설정한 목표를 모두 달성하려면 新座市의 재정이 여유롭지 못하다면 문제가 될 수 있을 것이다.

長泉町는 기업을 유치하여 재정기반과 고용의 장을 갖추었으며 자녀양육지원으로 출생률이 상승하고 있다. 이러한 출생률 상승은 자녀를 양육하고 있는 부모 4명 가운데 3명이 ‘자녀양육하기 쉽다’고 평가하고 있기에 수궁이 간다. 동세대의 자녀가 지역사회에 많은 지는 출산과 자녀양육에 영향을 주는 중요

한 요인이므로 자녀양육에 대한 긍정적 인식은 다자녀가구를 증가시킬 것이다. 즉, 동세대가 많음은 이상자녀수를 갖는 선순환의 열쇠이다. 또한 지형적·환경적으로 자녀를 양육하기에 적합하다는 점은 新座市의 큰 장점이다.

茅野市이 다른 시정촌과 다른 점은 ‘시민과 행정의 파트너십에 의한 지역 만들기’를 선언하고 행정부와 주민이 서로 신뢰하며 지역복지를 실천한다는 점이다. 이러한 시민참여에서도 소외되기 쉬운 청소년을 신뢰하여 그들에게 「CHUKO랜드 치노치노」의 운영을 맡기는 등 시민과 행정의 파트너십을 보여주었다. 또한 아동연령별로 세분화된 「아동·가정응원계획(도토리플랜)」의 성과도 기대된다.

五色町은 고용의 장을 늘리고, 주택을 만들고, 복지수준을 높여서 젊은이들의 유입을 증가시켜서 五色町의 출생률을 회복시키는 발판이 되었다. 이뿐 아니라 건강한 문화도시를 만들기 위해 의료서비스를 집중적으로 늘린 것과 ‘담장 없는 주택 만들기’ 사업은 가족친화적 도시를 건설하는데 긍정적 영향을 주었다.

〈표 6-1〉 일본 지자체의 가족친화정책 요약

	新座市	長泉町	茅野市	五色町
자녀양육지원책			도토리플랜	오색어린이 미래플랜
자녀양육지원센터	자녀양육네트워크 센터: 자녀양육살롱, 스텝살롱		아동가정응원센터	건강자녀양육센터
행동계획책정	-행동계획책정 위원회 설치 -자녀양육실태조사 실시	자녀환경양육조사 실시	아동가정지원 계획책정 위원회 설치	
보육지원	보육소: 공립7개소, 법인 12개소	-보육소: 국립2개소, 사립3개소로 대기아동 없음 -보육료: 정부기준 보다 낮음 -유치원: 정립5개원 사립1개원		-보육소: 5지구에 5개소의 총정원 440명으로 대기아동 없음
보건지원		영유아 의료서비스 무료제공		-건강촌 건설: 재택보건의료복지 지원시스템 도입 -노인의료지원
지역 주민센터		-지역주민센터: 두근두근 학원	-어린이관: 벨비아 -청소년시설: CHUKO랜드 치노치노	-정민센터: 자녀양육지역교류센 터와 자녀양육고민상담실 병설
기타				-울타리 없애기 운동

## 제7장 기업 및 지역 내 가족친화 문화조성방안

앞에서 살펴본 다양한 기업의 가족친화적 제도를 근무시간, 휴가, 수당과 관련하여 구분하여 살펴보고, 일본 지자체의 지역사회 인프라 및 플랜 등을 중심으로 분석하고자 한다.

### 제1절 근무시간 관련 제도

근로자의 자녀양육, 가족부양, 자기개발 등과 관련하여 근무시간을 유연하게 활용할 수 있도록 돕는 기업의 정책은 가족친화적 제도에서 중요한 내용이다. 이러한 점에서 근무시간을 신축적으로 운영하기 위한 기업의 다양한 근무시간 관련 프로그램의 개발과 도입이 필요하다. 특히 육아지원이나 가족지원을 위한 기업의 다양한 성격을 반영한 근무시간제도 도입은 우선시 되어야 한다.

기업의 가족친화제도 중에서 근무시간과 관련하여 탄력적 근로시간제, 재택근무제, 단축시간근무제, 0.5일 휴가제, 집중근무시간제, 시차출퇴근제 등이 있다.

탄력적 근로시간제는 2주, 1개월 등을 단위로 업무량이 많을 때는 법정근로시간을 초과하여 근무하고 업무량이 적을 때는 법정근로시간 이하로 근무하는 등 근로시간을 탄력적으로 운영하는 제도이다. 대한상공회의소 조사에 따르면 현재 탄력근로시간제를 도입한 업체는 응답기업의 15.4%로 나타났고, 도입 과정에 있는 업체가 1.4%, 향후 도입 예정인 업체는 3.8%로 나타나 전체의 20.6%가 탄력적 근로시간제를 도입하였거나 도입 중 또는 도입계획이 있는 것으로 조사되었다(대한상공회의소, 2006).

집중시간근무제는 하루의 특정시간대에는 회의나 업무협의 등을 삼감으로써 근로자들이 본인의 업무에만 전념할 수 있도록 하는 제도이며 시차출퇴근제는 출퇴근 시간을 근로자의 필요에 맞게 선택할 수 있도록 하는 제도이다. 0.5일휴가제(반차휴가

제)는 휴가 1일을 반일씩 나누어 쉬는 제도로 반차휴가 2회는 휴가 1일에 해당한다.

앞에서 살펴본 가족친화기업에서 국내기업인 유한킴벌리는 근무시간과 관련하여 생산직의 4조 근무제, 관리직의 시차출근제, 영업직의 현장출퇴근제 등 다양한 제도를 도입하여 실시하고 있다.

일본의 경우는 우리나라와 달리 육아지원과 관련하여 근무시간을 융통성 있게 조정하고 있는데, 가장 보편적으로 실시하고 있는 것이 단축시간근무제이다. 단축시간근무제는 평소노동시간 보다 1~2시간을 단축하여 근무하는 제도로 일본의 경우 취학전 자녀를 가진 부모의 육아를 지원하기 위해 실시하는 경우가 대부분이다.

시세이도의 육아기간제도는 자녀가 소학교에 입학하기까지 근무시간을 1일 2시간 단축할 수 있으며, 자녀의 첫째 1세까지는 임금의 50%가 지급된다. NEC는 자녀의 소학교 입학직후까지 1일의 근무시간을 1~2시간 단축할 수 있다. 베넷세는 취학전 자녀가 있는 사원이 육아를 위하여 1일 노동시간(7시간)을 5, 6시간으로 설정할 수 있다. 또한 베넷세의 수퍼후렉스타임제는 공동 근무시간(코어타임)없이 근무시간을 자유롭게 설정할 수 있는 장점이 있다.

후지제록스의 근무시간단축제도는 부부가 동시에 취득 가능하다는 점과 특히 배우자가 전업주부라도 남성이 취득 가능하다는 점에서 선진적 제도이다. 게다가 자녀의 환경이 크게 바뀌는 소학교 입학후까지 이용하기 쉽도록 기간을 연장할 수 있다. 더욱이 주목할 점은 이러한 근무시간 단축제도를 더욱 융통성있게 만들어 기존의 하루의 근무시간을 고정적으로 단축해야 했던 단점을 보완하였다. 후지제록스는 단축시간근무를 1일 단위로 고정하지 않고 월단위로 단축시간근무를 적용한다. 이는 가족의 협력을 받을 수 있는 날은 근무시간을 단축할 필요가 없는 근로자에게는 적합하다.

## 제2절 휴가관련 제도

### 1. 육아휴가

모성보호 관련법에서는 육아휴직을 직장가정의 양립지원제도로 규정하고

있다. 기업은 육아휴직을 단순히 모성보호차원의 제도에서 벗어나 가족친화적 고용제도로써 가정과 직장, 보육에 대하여 포괄적 접근하려는 정책이 필요하다. 이러한 가족친화적 육아휴직과 관련하여 앞에서 살펴본 국내 및 일본일 기업의 예를 살펴보면 다음과 같다.

유한킴벌리는 산전휴직, 유사산휴가, 배우자 출산휴가를 제공하고 있으며 출산휴가 기간은 90일이다. 네오웨이브는 산전산후휴가로 90일의 유급보호휴가 제도가 있으며 산전산후 휴가를 포함한 1년내내 기간 동안의 육아휴직을 제공하고 있다. 팬택은 출산휴가를 2006년부터 법정기준인 90일보다 15일 많은 105일을 주고 있으며 육아휴직기간 중에도 정상적인 급여를 주고 있다. 아시아항공은 출산휴가를 최대 120일까지 제공하고 있으며 1999년부터 아버지 출산휴가제를 실시하고 있다.

출산과 관련한 휴가는 국내 기업의 대부분이 도입하고 있다. 따라서 도입여부보다는 휴가의 대상과 자격조건, 휴가기간, 급여대체비율이 가족친화정책의 더욱 중요한 판단기준이 되어야 할 것이다. 특히 전업주부의 남편도 휴가를 이용할 수 있는지, 휴가기간이 육아에 적용할 수 있는 충분한 기간인지, 휴가기간 중에 급여제공비율은 어느 정도 수준인지는 휴가의 이용에 중요한 변수이다.

단순히 기간으로만 명시된 국내기업과 달리 일본의 가족친화기업은 육아휴직기간을 보육시설의 입학시기(4월)를 근거로 육아휴직을 연장하도록 배려하는 추세이다.

시세이도의 육아휴직기간은 자녀가 3세가 될 때까지 2자녀 이상의 경우는 통상 5년간 이용가능하다. 2003년부터 남성사원의 육아휴직사용이 확대되어 전업주부의 남편도 육아휴직이 취득가능하다. NEC는 휴직기간도 법률에서 명시하고 있는 기간보다 연장하여 자녀가 만 1세가 되고 난 후 그해 3월말까지, 회사가 인정한 경우 이른바 연습보육기간으로 2주를 연장할 수 있다. 8주의 산후휴가기간을 고려하면 자녀가 4월생이라면 2년 이상 취득이 가능하다. 또한 남성의 육아휴직 취득도 증가하여 아내가 법률에서 명시한대로 1년의 육아휴직을 취득한 후 직장에 복귀하면 시세이도의 남성사원이 보육소에 들어가기

쉬운 4월까지 자녀를 돌보는 경우도 있다. 베넷세도 법률에서 명시된 휴직 기간보다 연장하여 자녀가 1세가 된 직후의 3월말까지 휴직이 가능하다. 후지제 룩스는 육아휴직을 부부가 동시에 취득 가능하며, 배우자가 전업주부라도 인정하고 있다. 존슨앤존슨도 자녀가 만1세가 된 후 4월말까지 육아휴직을 취득할 수 있다.

이러한 일본의 아동을 배려한 육아휴직기간은 아동뿐만 아니라, 영아를 돌볼 인력을 찾기 위한 부모의 노력을 줄일 수 있으며, 아동을 보육시설에 맡긴 후 편안한 마음으로 직장복귀를 할 수 있다는 점에서 부모와 기업 모두에게 장점이 될 수 있다.

## 2. 가족간호 휴가

가족간호휴가제는 유아나 병환이 있는 가족구성원을 돌보기 위한 휴가이다. 일본의 NEC는 본인의 병, 가족의 간호, 배우자의 출산(2주)에 이용할 수 있는 질병간호휴가제도를 실시하고 있다. NEC의 질병간호휴가제도는 자녀의 간호휴가(5일 이내)의 의무화에 부응한 것으로 임금은 100%를 보장하고 있으며 기간은 연간 5일 반일단위로 취하며, 미취득분은 20일까지 적립가능하다. 간호 및 개호의 대상은 배우자의 조부모, 손, 형제자매까지 포함하고 있다.

## 3. 가족행사관련 휴가

국내 대부분의 기업은 축하휴가와 기복휴가제도를 실시하고 있다. 국내기업 중에서 네오웨이브의 휴가를 살펴보면, 경조사 지원 휴가는 본인 결혼은 5일, 자녀의 결혼은 2일, 본인 및 배우자의 형제자매의 결혼은 2일 취득할 수 있으며, 본인 및 배우자 부모의 회갑은 1일, 자녀 출산은 2일 등 축하휴가제를 시행하고 있다. 기복휴가에는 부모 및 배우자상, 승종상은 5일, 본인자녀 사망은 3일, 본인 및 배우자의 조부모상은 2일, 본인 부모의 형제자매상은 3일, 배우자 및 부모탈상은 1일 등 시행하고 있다.

일본 기업인 NEC는 가족의 개호, 수업참관, PTA, 운동회, 학교행사관람, 자



원봉사 등 다양한 가족행사와 관련하여 휴가를 취득할 수 있도록 하고 있다. NEC의 가족관련 휴가 중 자녀의 학교행사와 관련된 휴가는 직장생활과 동시에 부모의 역할을 해야 하는 사원들에게 반드시 필요한 휴가로 가족친화적 휴가가 모성보호나 출산휴가에 치우쳐 있었던 점에서 시사하는 바가 크다.

### 제3절 수당 및 지원금 관련 제도

아동수당제도는 자녀양육부담을 덜어주기 위한 정책 중의 하나로 스웨덴, 영국, 프랑스 등의 몇몇 복지선진국에서는 아동수당제도를 이미 채택하고 있다. 현재 우리나라도 저출산 장려 정책의 하나로 아동수당제도의 도입을 검토하고 있다. 이렇듯 아동수당제도는 양육에 대한 부담을 덜어주려는 선진적 제도로서 기업이 수당제도를 채택하였다는 점은 가족친화 문화조성과 정책에 아주 적극적이라 평가할 수 있다. 또한 이러한 기업의 수당제도는 가족친화의 모범적 사례라 할 수 있다.

앞에서 살펴본 일본의 기업의 사례 중에서는 NEC의 가족친화기금과 존슨앤 존슨의 차일드케어기금이 있다. NEC의 가족친화기금은 페어랜드기금과 서포트펀드 두 가지가 있다. 페어랜드 기금은 장기적인 자녀양육에 대한 사원의 불안을 제거하고 장래의 학자금에 대비하는 것을 목적으로 자녀가 태어나면 1인 최고 60만엔의 지원금을 지급하고 있다. 일시금으로 55만엔을 지급하고 제휴회사의 자녀양육보험에 가입할 경우 추가로 5만엔을 지급하고 있다. 서포트펀드는 아동과 장애인 등 지원이 필요한 가족을 부양하는 사원에게 월 약 5000엔을 지급하는 것으로 자녀의 양육 불안과 비용을 경감함으로써 인재의 유출을 막는 것이 목표이다.

존슨앤존슨의 차일드케어지원금은 사원의 육아비용을 용도에 상관없이 연간 30만엔 보조하고 있다. 지원대상을 우선 여성사원에 한정하고 있으며 기간은 취학전까지의 0~6세 자녀이며 최대 7회 합계 210만엔을 지급한다. 지원금 신청시 신청서에 소요비용을 기입하지만 영수증의 제출은 요구되지 않는다.

국내 기업인 유한킴벌리 출산 축하금과 자녀의 입학전 2년 동안 유아보육비를 1인당 연간 1백만원씩 지급하고 있으며 아시아나 항공은 월 10만원씩 보육수당을 지급하고 있다.

그밖에 기업에서 자녀의 보육비와 교육비를 지원하는 경우도 있다. 네오웨이브는 유아교육비로 월 5만원(연간60만원) 지급하고 있으며 입학축하금으로 초등학교는 30만원, 중학교 및 고등학교는 학자금 전액, 정규대 및 전문대는 학자금의 70%를 지원하고 있다. 팬택은 만4세 이상 7세미만의 자녀에게 월 10만원(유치원, 놀이방, 미술학원 등)을 지원하고 있으며 중학교, 고등학교, 대학교 재학 자녀는 실비를 지원하고 있다.

#### 제4절 지역사회 인프라 구축 및 플랜 구성

일본은 지방자치제도가 발달된 만큼 지역마다 지역의 특색을 살린 가족친화 정책을 개발하여 실시하고 있다. 특히 자녀양육과 관련하여 보육서비스, 의료서비스 등 다양한 서비스를 실시하며, 관련 인프라 구축을 충실히 진행하고 있다. 이는 「차세대육성지위대책법」에 따른 행동계획책정의 의무화와 맞물려 더욱 활발하게 이루어지고 있다. 또한 이러한 자녀양육에 한정되지 않고 가족친화정책의 궁극적 목적인 지역주민이 살기 좋은 지역사회 건설을 위하여 다양한 정책을 추진하고 있다.

##### 1. 자녀양육지원시설

가족친화적 지역문화와 지역정책은 지역의 출산율과 인구에 영향을 주기도 한다. 이러한 자녀를 양육하기 좋은 환경을 조성하기 위한 지역사회의 노력으로 가장 보편적인 것은 자녀양육시설의 운영을 꼽을 수 있다. 가족친화 모범 지역사회에서는 자녀양육환경 조성은 정책의 기본이라 할 만큼 다양한 지원책을 마련하고 있다.

앞에서 살펴본 일본의 지자체에서도 자녀양육지원과 관련된 시설을 적극적

으로 운영하는 추세이다. 신좌시는 자녀양육네트워크 센터를 운영하고 있다. 자녀양육네트워크사업에는 육아정보를 공유할 수 있는 ‘자녀양육 살롱’과 체험형 부모교육프로그램인 ‘스텝살롱’을 포함한다. 또한 신좌시는 자녀양육네트워크 추진대회를 개최하여 자녀양육네트워크가 광역적으로 긴밀한 연계를 구축하도록 하고 있다. 장천정은 보육 수요에 맞추기 위하여 보육시설을 확대운영하여서 대기아동수가 없다. 보육시설의 보육료도 정부기준보다 저렴하여 장천정민이 보육시설을 쉽게 이용할 수 있는 충실한 보육서비스를 제공하고 있다. 또한 자녀양육지원센터도 3개소 설치되어 있다.

모야시는 어린이관 「벨비아」를 운영하고 있다. 또한 부모와 자녀의 자유로운 놀이공간인 「0123 광장」과 청소년 공간인 「CHUKO랜드 치노치노」도 있다. 특히 「CHUKO랜드 치노치노」는 단순한 청소년복지시설이 아니라 청소년이 주체적으로 운영한다는 점에서 건설적이라 볼 수 있다. 이러한 모야시의 정책은 시민의 복지욕구를 충족해 주는 것에서 더 발전적으로 시민의 능력을 개발해 준다는 점에서 긍정적으로 평가될 수 있다. 또한 모야시의 복지, 교육, 의료를 통합한 「아동가정응원센터」도 선진적 제도라 볼 수 있다.

오색정도 보육수요에 걸맞는 보육소를 운영하고 있으며, 「건강자녀양육센터」를 설치하였다. 또한 정민센터에 「자녀양육지역교육센터」와 「자녀양육 고민상담실」을 운영하고 있으며 보건센터에는 부모교육 관련 프로그램과 동호회 등을 제공하고 있다.

## 2. 지자체의 자녀양육지원 행동계획

일본 지자체는 「차세대육성지원대책추진법」에 따라 지역의 특색을 살려 다양한 행동계획을 책정하고 있다. 모야시의 「도토리 플랜」, 오색정의 「오색어린이 미래플랜」 등이 대표적 예이다. 이러한 지자체의 자녀양육지원 정책은 지역주민의 양육실태와 욕구조사를 근거하여 책정되었다는 점과 책정과 정에서 지역주민의 참여를 통해 의견수렴을 하였다는 점에서 의의가 크다.

신좌시는 자녀양육실태조사를 바탕으로 자녀양육의 응원에 초점을 둔 행동

계획을 책정하였다. 이러한 신좌시의 행동계획의 캐치프레이즈는 「자녀는 부모와 지역이 기른다. 자녀양육 응원도시로 가자」이다. 또한 장천정도 자녀양육환경 인식조사를 근거로 자녀양육지원 행동계획을 책정하였다.

모야시는 어린이가정 응원계획을 「도토리 플랜」이라는 친근한 명칭을 사용하여 책정하였다. 「도토리플랜」은 아동의 발달연령에 따라 「0123세 응원 플랜」, 「유아, 학령기 응원 플랜」, 「사춘기, 청년기 응원 플랜」 세 가지로 구분하였다. 이러한 도토리 플랜은 다양한 지역주민의 제언을 반영하고 행정부와 주민의 파트너십을 바탕으로 책정되었다는 점에서 의의가 크다.

오색정은 자녀양육 중인 보호자들을 대상으로 한 설문조사를 바탕으로 「오색 어린이 미래플랜」을 책정하였다. 「오색어린이 미래플랜」은 다양하고 충실한 보육서비스의 제공과 자녀양육지원 환경조성을 목표로 하고 있다.

## 제8장 결론

이상에서 국내외 가족친화적 기업 및 지자체 사례를 살펴보았다. 각 사례들의 탄력적 근무제, 휴가제, 육아지원 프로그램, 가족지원 정책 등 다양한 프로그램을 통해서 근로자가 일과 가족의 역할을 동시에 수행할 수 있도록 하고 있다. 가족친화적 정책은 근로자뿐만 아니라 기업에게도 긍정적인 효과를 가져다주는 것으로 판명되었다. 자녀 출산과 양육으로 인해 발생할 수 있는 유능한 인재유출을 방지하고, 근로자들이 안심하고 작업에 몰두하게 됨에 따라 생산성이 제고되는 효과를 얻게 된 것이다.

기업뿐 아니라 일본 지역사회에서는 지역주민의 욕구를 파악하여 지역의 실정에 맞는 독특한 프로그램을 마련하고 있다. 일본 지자체에서는 「차세대육성대책추진법」을 근간으로 각종 정책을 전개하고 있다. 특히 ‘캐거름, 위위, 0123광장, 도토리 플랜’ 등 기억하기 쉽고 친근한 이름을 붙여서 시민들이 거리감 없이 용이하게 정책들을 활용할 수 있도록 하고 있는 점이 본받을 만하다. 우리나라에서도 시행가능한 항목들을 다양하게 개발하고 친근한 용어로 명명하여 이용률이 제고되도록 해야 할 것이다.

주목이 되는 것은 아동양육 및 교육에 대한 금전적인 지원에 있다. 기업들은 기금을 만들거나 규정을 만들어서 자녀에 소요되는 비용을 지원하고 있었다. 명목은 출산축하금이 될 수도 있고 보육비, 학비 등 다양한데 이는 아동수당과 같은 성격을 지닌다. 특히 일본의 경우 아동수당제도가 있음에도 기업에서는 별도로 아동수당을 제공함으로써 종사자들의 자녀양육비를 지원하고 있었다.

다른 한 가지 눈에 띄는 것은 우리나라의 경우는 기업이 대부분 장시간 노동이 보편화되어 있는데, 일본이나 서구의 경우는 영구 단축근무가 보편화되고 있다는데 있다. 우리나라에서는 대부분의 근로자가 초과근무를 하고 있는

상황이어서 가족친화적 정책의 대표적인 항목이라고 할 수 있는 탄력적 근무 제도가 정착하기에는 장애가 많은 상황에 있다. 즉, 주 40시간 근무만이라도 제대로 시행될 수 있다면 가족친화적 풍토가 훨씬 빠르게 정착될 수 있게 될 것이다. 그럴 수 있기 위한 전제는 작업장에서의 업무의 효율성이 제고되고 적정한 업무량이 근로자에게 부과되어야 하는데 있다. 지금과 같은 비효율적인 업무체제와 1인 근로자에게 부과되는 과중한 업무량이 있는 한 가족친화적 정책의 실현은 용이하지 않을 것이다.

아울러 지역사회는 출산율 제고를 위해 지역의 특성에 맞는 프로그램들을 개발하는데 주력해야겠고, 중앙정부는 이를 뒷받침해 줄 수 있는 근거법을 마련하도록 해야 한다.

이와 같이 2005년 세계 최저출산율 기점으로 확산되고 있는 가족친화적 정책의 성패는 정부, 기업, 지역사회, 근로자 모두의 노력이 있어야 한다.

## 참고문헌

- 강혜련, 「주요 선진국의 가족친화적 기업정책 비교연구」, 『경영논총』, 제17집 제2호, 1999, pp.7~30.
- \_\_\_\_\_, 「기업의 가족친화적 복지정책과 여성인력의 생산성」, 『생산성논총』, 제16집 제1호, 2002, pp.1~23.
- 강래련·임희정, 「성취동기와 가족친화제도가 기혼여성의 직장-가정 갈등과 경력몰입에 미치는 조절변인의 효과」, 『한국심리학회지: 여성』, 5(2), 2001, pp.1~14.
- 대한상공회의소, 『가족친화경영 현황과 개선과제』, 2006.
- 안병철, 「기업의 가족친화적 제도에 대한 일 고찰: 등장배경, 도입목적, 현황을 중심으로」, 『사회복지정책』, Vol.19, 2004, pp.71~83.
- 여성가족부, 『가족친화 기업모델 및 사례연구』, 2006.
- 임인숙, 「한국 기업의 가족친화적 제도의 한계: 취업여성을 위한 육아지원 제도를 중심으로」, 『가족과 문화』, 제15집 3호, 2003, pp.63~86.
- 조경호·김미숙·최문용, 『2006년도 공무원 삶의 질에 관한 연구』, 중앙인사위원회·서울행정학회, 2006.
- 최성일·유계숙, 「일-가족 조화를 위한 가족친화적 기업정책의 발달단계에 관한 연구」, 『한국가정관리학회지』, 24(4), 2006, pp.51~73.
- 최은정, 「영국 기업과 가족친화적 정책」, 『가족과 문화』, 제16집 3호, 2004, pp.151~74.
- Iwabuchi, Katsuyoshi, 『次世代育成支援の現状과 展望: 少子社會에의 挑戰』, 日本: 中央法規, 2004.

## 저 자 약 력

- 김 미 속

한국보건사회연구원 연구위원

<주요 저서>

『한국의 이혼실태와 이혼가족 지원정책 연구』, 한국보건사회연구원, 2005. (공저)

- 김 호 진

한국보건사회연구원 연구위원

- 홍 미

한국보건사회연구원 연구위원

Working Paper 2006-06

---

## 국내외 기업 및 지역사회의 가족친화정책 사례연구

---

발행일	2006년 9월 일	값 5,000 원
저 자	김 미 속 외	
발행인	김 용 문	
발행처	한국보건사회연구원 서울특별시 은평구 불광동 산42-14(우: 122-705) 대표전화: 02) 380-8000 <a href="http://www.kihasa.re.kr">http://www.kihasa.re.kr</a>	
등 록	1994년 7월 1일 (제8-142호)	
인 쇄	대명기획	

© 한국보건사회연구원 2006

---

ISBN 978-89-8187-431-5 93330