

# 유연근무 등 일·생활 균형의 기업문화 만드는 법

Work and Life Balance



# 목 차 Contents

- I 변화하는 기업환경
- II 유연근무 개념과 현황
- III 선도 기업 사례
- IV 워라벨 기업문화 만드는 법
- V 정부 지원제도



I

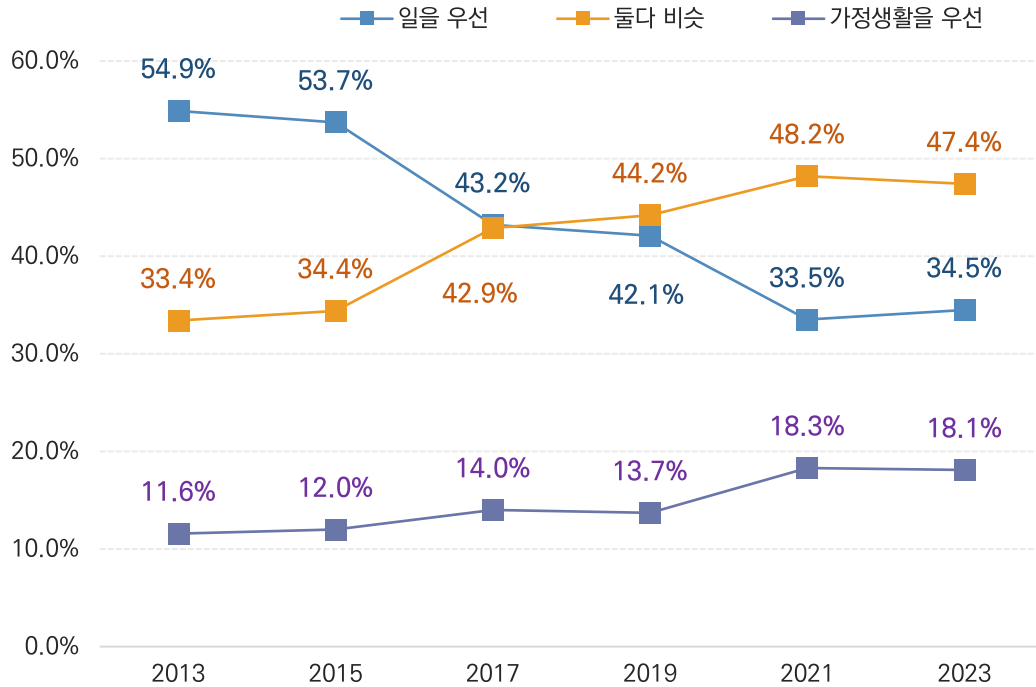
# 변화하는 기업환경





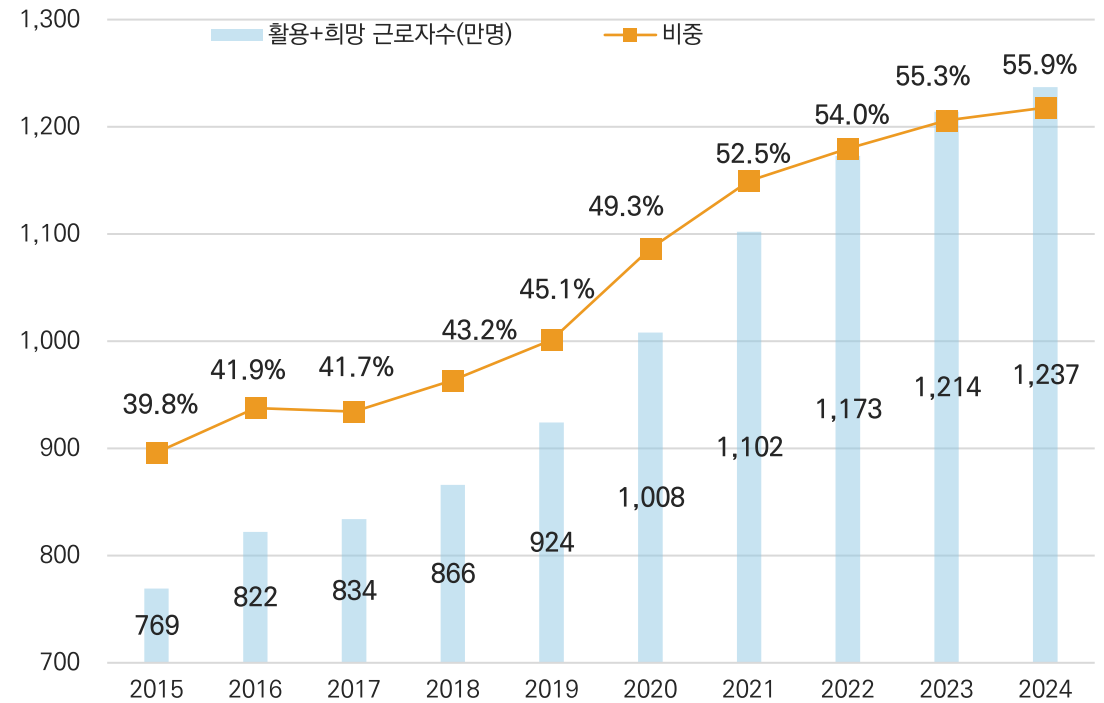
## 일하는 방식에 있어 개인의 선택권 확대 요구 증가

### 일·가정 양립을 중시하는 국민인식



출처: 통계청 사회통계

### 유연한 근무형태에 대한 수요 증가

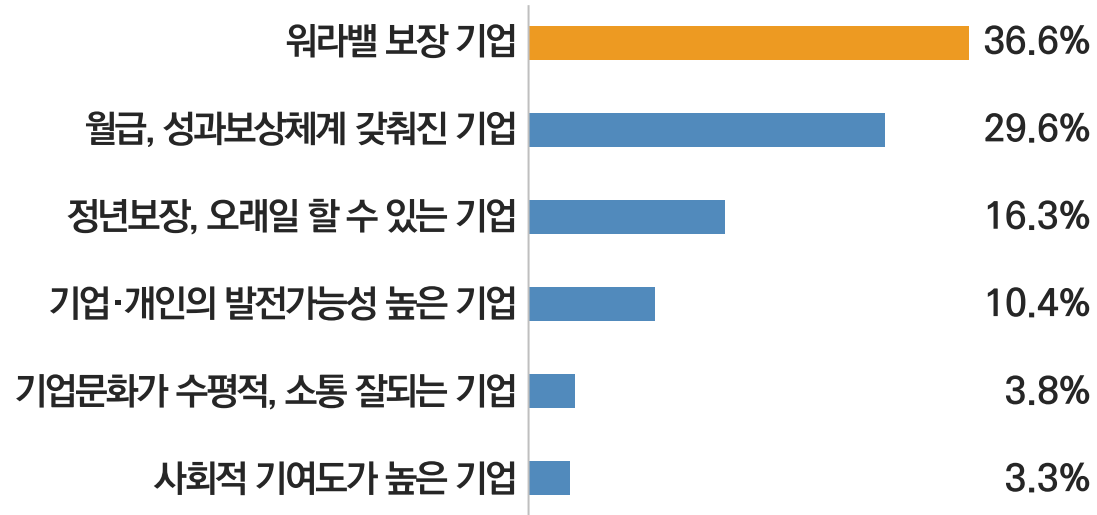


출처: 통계청 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사



특히, MZ세대는 **일·생활 균형이 중요가치**  
**맛벌이 부모는 출퇴근 시간 절약 등 통해 육아시간 확보 기대**

### ✓ MZ 세대가 취업하고 싶은 기업



출처: 한국경제인협회('23.4.10)

(주)이스트소프트, 주3일 하이브리드  
근무 채용인원 34% 증가

출산율 0.6명 → 1.97명...  
日기업 9년만의 '기적'

직원이 근무 장소·시간 선택하자  
생산성 높아졌다

재택근무, 어쩐지 일잘되더라...  
협업 3배나 늘었다.

➔ 우수 인재확보를 위해서는 **일·생활 균형이 가능한 근무형태 중요**

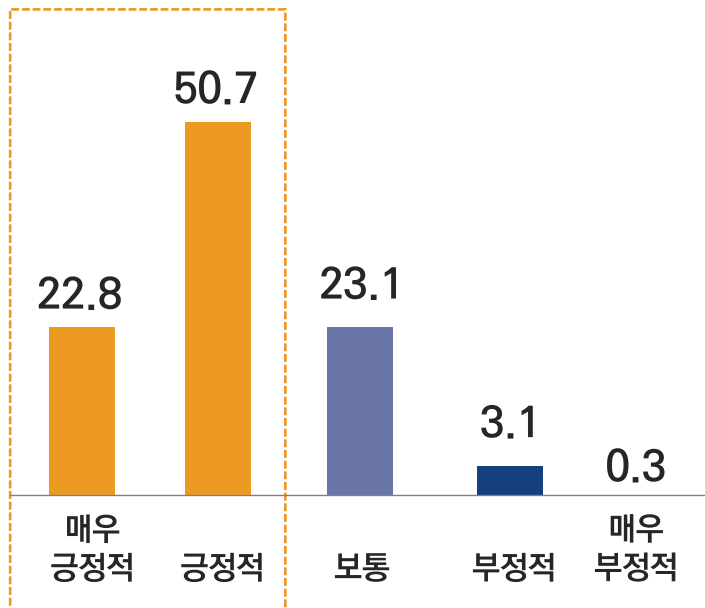


## 기업은 유연근무로 생산성 향상, 인재확보, 근로자 만족도 증가 등을 경험

### 유연근무 생산성 개선

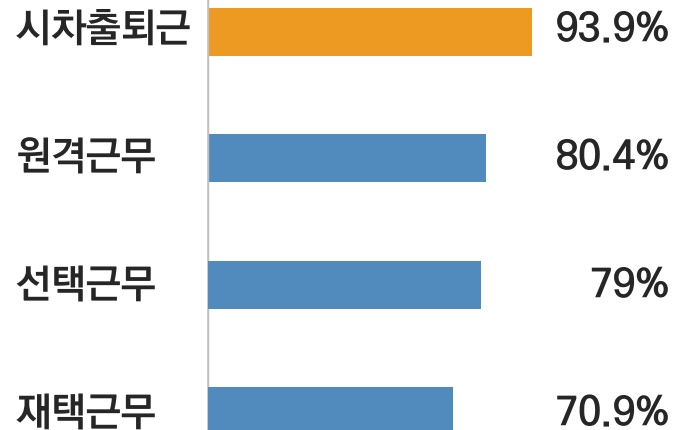
(N=290)

긍정적 73.5



출처: 한국경제인협회('23.3.6)

### 유연근무가 일반근무 보다 생산적 또는 차이없다고 응답



출처: 한국노동연구원 (제25차(2022)년도 한국 가구와 개인의 경제활동, '23.12)

### 하이브리드 재택이 생산성 향상에 기여

중국 여행 플랫폼 트립닷컴 콜센터 직원 대상 실험 결과 하이브리드 근무(4일 재택+1일 출근)가 100% 사무실 근무보다 성과 13% 향상



 Stanford University

Economics Professor &  
Remote Work Researcher



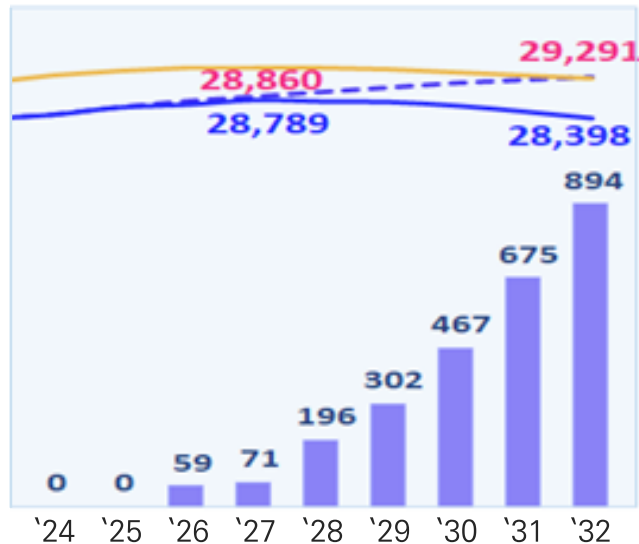
## 초저출생 상황에서 노동력 및 구매력 확보를 위해서는 여성, 청년 등 잠재 인력 활용과 출산율 제고를 동시에 달성하는게 중요

### ✓ 노동력 감소로 경제성장 등 악영향 우려

취업자 2028년부터 감소세 전망, 향후 10년 동안 지속적인 경제성장(1.9%~2.1%)을 위해 추가로 89.4만명('32년) 필요

단위: 천명

- 추가필요인력
- 취업자수 전망(공급제약시)
- - - 취업자수 전망(수요기반)
- 공급 전망(경활인구)



출처: 한국고용정보원 중장기 인력수급전망(2022~2032)

### ✓ 일·생활 균형 통해 저출생 해소 가능

일·생활 균형 정책이 출산 결정에  
긍정적 영향을 준다

69.4%

가장 중요한 정책으로는 유연근무  
도입·확대

28.7%

출처: 서울시 여성가족재단('23.12)



# 유연근무 개념과 현황







## 유연근무란? 근로시간이나 장소를 조정할 수 있는 근무형태

	법적 근거 O	법적 근거 X
근로시간 유연화	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 탄력적 근로시간제 (근로기준법 제51조)</li> <li>• 선택적 근로시간제 (근로기준법 제52조)</li> <li>• 사업장 밖 간주근로시간제 (근로기준법 제58조제1,2항)</li> <li>• 재량근로시간제 (근로기준법 제58조제3항)</li> <li>• 임신근로자 시차출퇴근제 (근로기준법 제74조제9항)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시차출퇴근</li> </ul>
단축	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 임신기 근로시간 단축 (근로기준법 제74조)</li> <li>• 육아기 근로시간 단축 (남녀고용평등법 제19조의2)</li> <li>• 가족돌봄 등 근로시간 단축 (남녀고용평등법 제22조의3)</li> </ul>	
근로장소 유연화		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 재택 · 원격근무</li> </ul>



## 탄력적 근로시간제 및 선택적 근로시간제

‘24.9월 기준

제도명	탄력적 근로시간제	선택적 근로시간제
근거	근로기준법 제51조, 제51조의2	근로기준법 제52조
개념	사업장 상황에 따라 일이 많은 주(일)의 근로시간을 늘리는 대신 다른 주(일)의 근로시간을 줄여 <b>평균적으로 법정근로시간(주40시간) 내로</b> 근로시간을 맞추는 근무제도	1개월 이내(연구개발 분야의 경우 3개월 이내)의 단위로 정해진 총 근로시간 범위 내에서 <b>업무의 시작 및 종료시각, 1일의 근로시간을 근로자가 자율적으로 결정</b> 할 수 있는 제도
유형	2주, 3개월, 6개월 단위	부분선택, 완전선택 근로제
정산 기간	최대 6개월	최대 1개월 (연구개발 분야의 경우 최대 3개월)
적합 직무	성수기·비성수기 등이 정해져 있는 업종, 계절적 특징이 있는 업종 등 (제조업 등)	자유로운 근로시간 운영을 통해서 근로자의 역량을 최대한 발휘할 수 있고 성과를 낼 수 있는 업무 등 (소프트웨어 개발, 사무관리, 연구, 디자인, 설계 등)



## 간주근로시간제 및 재량근로시간제

‘24.9월 기준

제도명	간주근로시간제	재량근로시간제
근거	근로기준법 제58조제1항, 2항	근로기준법 제58조제3항
개념	출장 등 사유로 근로가 사업장 밖에서 이루어져 근로시간 산정이 어려운 경우에 노사간 정한 시간을 근로시간으로 간주할 수 있는 제도	업무수행방법을 근로자의 재량에 위임할 필요가 있는 업무로, 법에서 정한 업무를 수행하는 근로자에 대해 사용자가 근로자대표와 서면합의로 정한 시간을 근로한 것으로 보는 제도
적합 직무	영업직, A/S 기사, 출장이 잦은 업무에 적합	신상품·신기술 연구개발, 방송 프로그램·영화, 프로듀서나 감독 업무 등



## 시차출퇴근

기존의 소정근로시간을 준수하면서 **출퇴근 시각을 조정**하는 제도, 상대적으로 인사노무관리에 부담이 적으며 가장 널리 활용되고 있는 형태



\* 예시: 소정근로시간이 일 8시간인 경우





## 재택근무



보통 사무실에서 수행하는 일을 정보통신기기 등을 활용하여 **주거지에 업무공간을 마련하여 처리하는 방식**

## 원격근무



보통 사무실에서 수행하는 일을 주거지, 출장지와 인접한 원격근무용 사무실에서 처리하거나 **외부 장소에서 모바일 기기 등을 이용하여 처리하는 방식**

## 하이브리드 근무



**사무실 근무와 재택(원격)근무의 혼합 형태**



## 단축근무제도

'25.1월 기준

제도명	임신기 근로시간 단축	육아기 근로시간 단축	가족돌봄 등 근로시간 단축
근거	근로기준법 제74조	남녀고용평등법 제19조의2	남녀고용평등법 제22조의3
신청사유	임신	육아	가족돌봄, 본인건강, 은퇴준비, 학업
대상	임신 12주 이내, 36주 이후 근로자 → 32주 이후로 확대, 고위험 임신부는 전기간('25.2.23~)	8세 이하 또는 초등학교 2학년 이하의 자녀가 있는 근로자(근속기간 6개월 이상) → 12세, 초6으로 확대('25.2.23~)	상기 사유 해당 근로자 (근속 기간 6개월 이상)
거부사유	X (무조건 허용)	대체인력 채용 곤란, 정상적인 사업 운영에 중대 지장 초래 등	대체인력 채용 곤란, 정상적인 사업 운영에 중대 지장 초래 등
단축 시간	1일 2시간 단축 (1일 6시간 근무)	주 15~35시간 근무	주 15시간~30시간 근무
단축 기간	임신 12주 이내, 36주 이후 → 32주 이후로 확대, 고위험 임신부는 전기간('25.2.23~)	1년(육아휴직 미사용 기간 가산 시 최대 2년 → 최대 3년으로 확대('25.2.23~))	최초 1년 (1회 연장 포함 최대 3년, 학업은 연장 불가)
급여	임금삭감 없음(유급)	근로시간 비례 이상 임금 지급	
정부지원	<b>사업주</b> 워라밸일자리 장려금	<b>사업주</b> 출산육아기 고용안정 장려금	<b>사업주</b> 워라밸일자리 장려금
		<b>근로자</b> 육아기 근로시간 단축 급여	

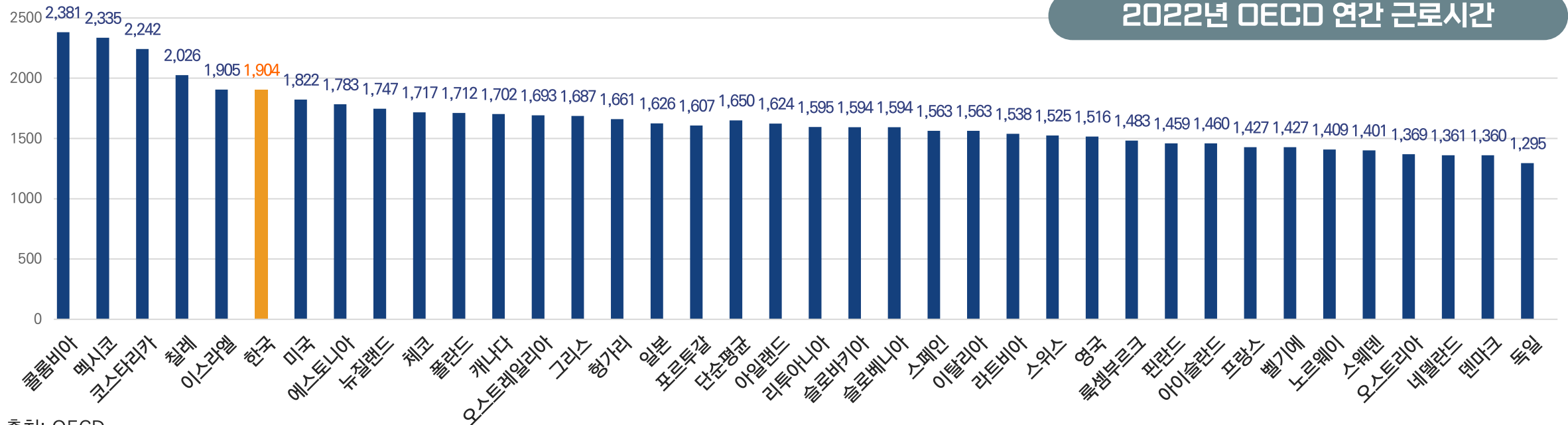


## 근로시간 현황

## 연간 근로시간

우리나라 근로자의 '22년 연간 근로시간은 1,904시간으로 과거에 비해 크게 단축되었으나 외국과 비교하면 여전히 긴 모습

☑ '23년 연간 근로시간은 1,874시간으로 최초 1,800시간대 진입



출처: OECD



## 유연근무 현황

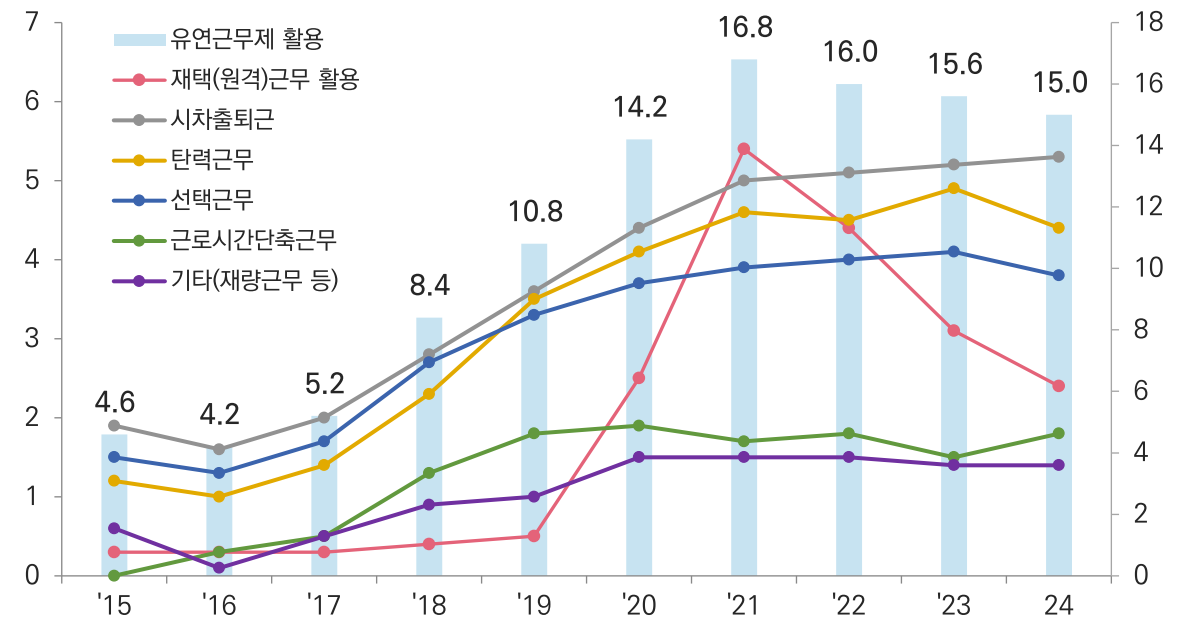
**총괄** 유연근무를 활용하는 근로자는 '24년 333만명(15%), 이는 코로나 직전 '19년 222만명에 비해 1.5배 수준

☑ 전체 유연근무 활용: ('19) 222만명(10.8%), ('21) 353만명(16.8%), ('23) 343만명(15.6%), ('24) 333만명(15.0%)

**방식** 시차출퇴근, 선택근무는 비중이 높고 증가 추세, 재택근무는 코로나19를 거치며 급증 후 감소

☑ 재택(원격)근무 활용: ('19) 9.5(0.5%), ('21) 114(5.4%), ('23) 68.3만명(3.1%), ('24) 53만명(2.4%)

출처: 경제활동인구조사 부가조사







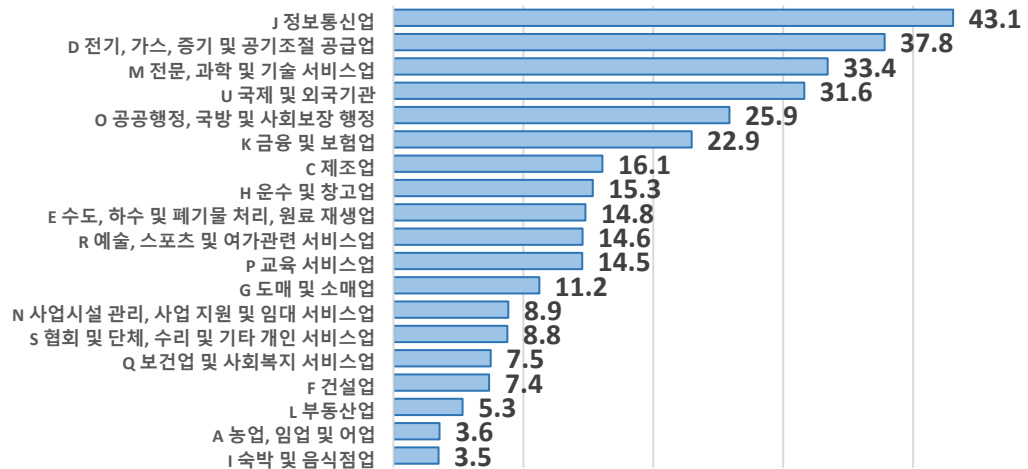
### 업종 정보통신, 전문·과학·기술업 등의 활용 비중 높음

☑ 업종별 유연근무 활용: 정보통신업(43.1%), 전문·과학·기술업(33.4%), 금융 및 보험업(22.9%), 제조업(16.1%) 등

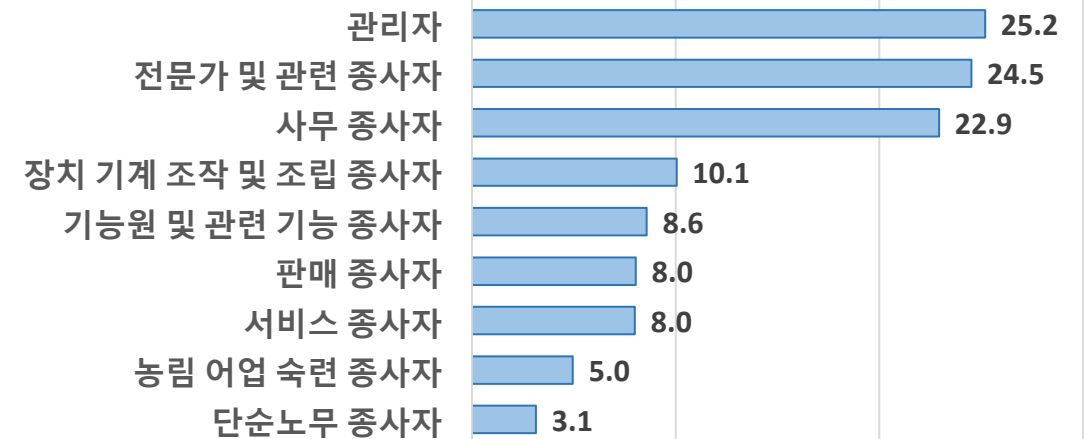
### 직종 관리직, 전문직, 사무직 등의 활용 비중 높음

☑ 직종별 유연근무 활용: 관리자(25.2%), 전문가 및 관련 종사자(24.5%), 사무 종사자(22.9%) 등

#### 업종별 유연근무 활용



#### 직종별 유연근무 활용



출처: '24년 경제활동인구조사 부가조사



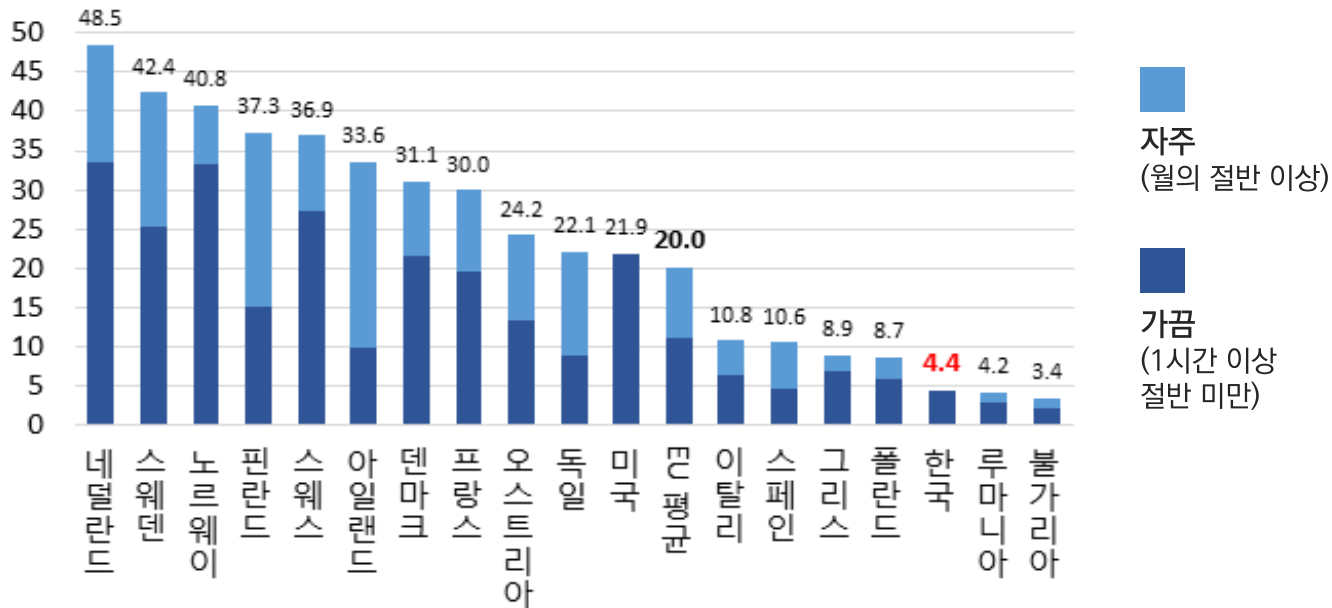
규모

300인 이상 39.3%, 100~299인 25.5%, 30~99인 18.6%, 10~29인 14.7%

국제비교

주요국과 비교 시 실제 활용(재택·원격)은 여전히 크게 낮은 수준

### ✓ EU, 미국 및 한국의 재택근무 활용률



출처: Eurostat, 경찰 부가조사('22)

### ✓ 주당 평균 재택근무 일수

영미권 가장 ↑  
(캐나다 1.7일, 영국 1.5일, 미국 1.4일)

북유럽(핀란드 1.0일),  
그 외 유럽(독일 1.0일, 프랑스 0.6일)

아시아권 ↓  
(한국 0.4일, 일본 0.5일)

출처: GSWA('23)



## 유연근무가 어려운 주된 이유와 해결방안('22년 일·가정양립 실태조사)

### 01 직원 근태평정 등 노무관리의 어려움

→ 전자적 근태관리 시스템 도입, 업무 투입 시간이 아닌 결과물에 대한 평가, 업무 단위

### 02 거래 기업 및 고객과의 관계 때문

→ 모든 업·직종에 활용이 어려울 수 있지만 의무근로시간대(코어타임), 비대면 협업 도구(영상회의) 등 활용 가능

### 03 CEO 및 임원의 관심, 의지 부족

→ 원활한 인력 활용을 위해서 필요, 워라벨 우수기업의 브랜드 가치 제고 가능(소비자의 선택과도 연결), 다양한 정부 지원제도 활용하여 도입 가능



# 선도 기업 사례





## 재택(하이브리드)

업종		주요 내용
1	금융보험	(배경) 근무지 기준은 '근로자가 편안하게 집중할 수 있는 곳'이라는 대표이사의 의지에 따라 '15년 창업 때부터 재택근무 도입 (운영) 177명 중 55%가 주1일 하이브리드형 재택근무 활용 (성과) '21년부터 근로자수가 매년 50% 이상 증가 추세에 있으며, 인프라 구축을 통한 효율적인 근무체계와 유연한 조직문화 정착
2	정보통신	(배경) 코로나19를 계기로 재택근무를 도입하였고 재택근무 컨설팅을 통해 체계적인 운영기반 마련 (운영) 180명의 근로자가 주3일 하이브리드 형태의 재택근무 활용 (성과) 재택근무 실시 후 개발 및 기술 직원의 성과가 120% 상승, 개발자 등 인재영입에 중요 요인으로 작용 (채용인원 증가, '21년 44명→'22년 59명)
3	기술 서비스업	(배경) 코로나 시기에 시작한 재택근무를 재택근무에 한정하지 않고 노마드워크로 확대 적용할 목적으로 제도를 도입. 확대 (운영) 경영지원 직군을 제외한 전 근로자가 주 4회 재택근무 (성과) 우수인재 이탈 방지 및 신규채용 시 지원자수 지속 증가 추세('21년 근로자수 37명→ 현재 근로자수 42명)
4	제조업	(배경) 코로나19로 도입한 재택근무가 업무 생산성에 차이가 없음을 경험하고 전직원 설문조사를 통해 '책임근무제'라는 명칭으로 본격 운영 (운영) 사무직군 56%가 월 4회 이상의 재택근무 활용 (성과) 자체 만족도 조사시 업무 생산성 향상 응답이 높아지는 등 생산성 향상을 체감



## 시차·선택

업종		주요 내용
1	연구 개발업	(배경) 능력있는 인재 확보와 업무효율성을 높이고자 도입 (운영) 전직원 8시~10시 자율 시차출퇴근 운영 (성과) 근로자 업무만족도·업무효율성 상승, 20~30대 젊은 근로자 영입 증가(20~30대 92.5%), '22년 120억 규모 계약수주 등 큰 폭 사업 성장
2	정보 통신업	(배경) 일하는 문화 혁신 방안을 자체 기획하여 선택근무제 도입 (운영) 선택근무제 73명(48%), 시차출퇴근 19명(13%) 활용 (성과) 매출액 상승('20년 241억→'22년 477억), 근로자수 증가('21년 122명→ '23년 152명)
3	OEM 제조· 도소매	(배경) 기업 발전은 업무만족도와 자율성에 비례한다는 모토 하에 도입 (운영) 코어타임이 없는 완전 자율선택적 근로시간제 도입. 운영 (성과) 혁신적 근무 문화를 통해 업무 효율성 제고 및 매출증가('20년 393억, '22년 1,021억)
4	전문과학 기술 서비스업	(배경) 직원들의 업무 만족도와 생산성을 높이기 위해 선택적 근로시간제 도입 (운영) 소정로시간을 주 39시간으로 운영하면서 코어타임인 10:30분~15:30분을 준수하며 자율적으로 근로자가 근로시간을 조절하는 선택근무제 운영 (성과) 코어타임만 준수하면 출퇴근 시간에 구애받지 않고 일주일 단위로 스케줄을 짤 수 있어서 근로자의 업무 효율성 및 만족도 상승



## 유한킴벌리 유연근무제 형태

근무 형태	도입 시기	적용 대상	주요 내용
시차출퇴근제	1994	사무관리직 전원 (영업 외근직 제외)	• 1일 8시간, 1주 40시간 근무를 준수하면서 출퇴근 시간을 단독적으로 조정할 수 있는 제도
재택근무제	2012	분사 사원	• COVID-19 종식과 함께 사원 간 협업과 소통 강화를 위한 주 4일 출근 체제로 전환 (2023.05) • 초등학교 3학년 이하 자녀가 있거나 기타 사유로 재택근무가 필요하다고 판단되는 사원은 리더와 상의하여 추가적인 재택근무 실시
선택근무제	2018	업무 특성에 따라 적용이 필요한 사람	• 1개월 단위 기간 총 근로시간 (근무일 8시간, 평균 주 40시간 내에서 1일 최소 3시간 이상 근무를 전제로 1일 혹은 1주의 근무시간을 유연하게 운영할 수 있는 제도
간주근무제	2018	판매 활동비를 지급받는 영업 외근직 자원 또는 출장중인 사원	• 주 5일 근무를 전제로 1일의 근무 시간을 본인의 자율적인 관리에 맡기는 제도
자율근무제	2018	워크리더 이상	• 주 5일 근무를 전제로 출퇴근 시간과 무관하게 1일 8시간, 주 40시간 근무한 것으로 간주하는 제도

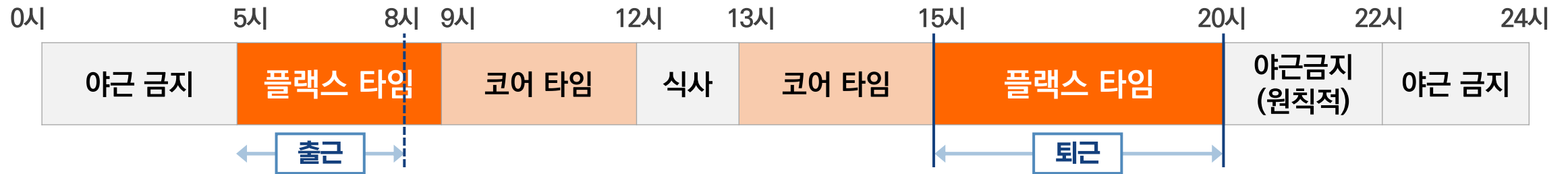
## 임신과 출산을 돕는 제도

구분	정부 제도 및 법규 사항	유한킴벌리 제도(법적 상회 및 자체 시행)
결혼	• 난임휴가	• 결혼축하금
임신	• 유산 및 사산 휴가 • 임신 중 근로시간 단축 • 태아 검진 시간 • 임신 및 출산진료비 지원	• 유산 및 사산 휴가 • 산전 휴직 • 태아 검진 휴가
출산	• 출산전후휴가 • 첫만남 이용권 • 배우자 출산 휴가	• 출산 의료비 • 출산 선물 • 출산축하금
육아	• 육아휴직 • 육아기 근로시간 단축	• 육아휴직기간회사지원금지급 • 직장 어린이집(대전공장) • 재택근무제
성장(교육)	• 부모급여 • 가정양육수당 • 유아학비(누리과정) • 아동수당 • 영유아보육료 • 초/중/고등학교	• 유아교육비 • 대학입학금, 등록금 • 입학축하금 • 장애자녀 학자금



## 이토추 상사

- ☑ 배경: 경쟁 기업에 비해 적은 수의 직원 구성 → 생산성 향상 목적의 일하는 방식 개혁
- ☑ '13년 아침형 유연근무 도입: 5~8시에 출근해 15시부터 퇴근
  - 20~22시 야근 원칙적 금지, 22시 이후 야근 금지
  - 대부분의 야근은 상사의 눈치를 보며 남아있는 것으로 불필요하다는 판단



- ☑ 주 2회 재택근무
- ☑ 성과 : 노동생산성 증가('10년 대비 '21년 5.2배 증가)  
직원 출산율 증가('10년 0.6명 → '21년 1.97명)



IV

# 워라밸 기업 문화 만드는 법







## 우리 회사의 일·생활 균형 수준은?

- 상사나 동료의 눈치 때문에 주어진 연차휴가를 다 사용하지 못한 적이 있다.
- 갑작스러운 업무, 회의 출장, 회식으로 초과근무가 발생하는 편이다.
- 성장을 위한 직무교육 또는 업무지원이 부족하다.
- 잠자는 시간, 밥 먹는 시간 등 필수 생활 시간이 부족하다.
- 일이 많아서 주52시간이상 근무하기도 한다.
- 회사 스트레스로 일상생활 중에 신경이 날카로워지거나 정신적 건강이 악화되었다.
- 유연근무제 사용에 있어 직장에서 각종 불이익(승진, 평가 등)을 받을까 두렵다.
- 각종 모부성보호제도(출산휴가, 육아휴직, 배우자출산휴가, 난임휴가제도 등) 내지 가족돌봄을 위한 휴가 및 휴직제도 사용하기 어려운 분위기이다.

일과 생활 부분에서 우리 회사 상황에 맞게 v 표시를 해주세요.

- 7개~9개 : 무관심단계
- 5개~7개 : 제도개선 필요성 인식단계
- 2개~4개 : 제도 도입 실행 단계
- 0개~1개 : 제도 정착 단계



➔ 각 단계에 따라 일·생활 균형을 위한 다양한 노력을 할 수 있습니다!

\*서울시여성가족재단, 2015. '일·생활 균형 자가진단' 중 발췌



## 일·생활 균형 기본제도\_근로시간, 휴가

### 유연근무제도

1. 탄력적 근로시간제 **근로기준법 제51조, 제51조의2**
2. 선택적 근로시간제 **근로기준법 제52조**
3. 사업장 밖 근로시간제 **근로기준법 제58조 제1,2항**
4. 재량근로시간제 **근로기준법 제58조 제3항**
5. 재택 및 원격근무제 **각 사업장 취업규칙 등**

### 휴가제도

1. 연차유급휴가제도 **근로기준법 제60조** , 연차유급휴가사용촉진제도 **근로기준법 제61조**
2. 보건(생리)휴가 **근로기준법 제73조**
3. 보상휴가제도 **근로기준법 제57조**
4. 경조사휴가, 장기근속휴가, 포상휴가 등 **각 사업장 취업규칙 등**

### 가족 돌봄 등

1. 가족돌봄휴직제도 **남녀고용평등법 제22조의2 제1항, 제3항, 제4항**
2. 가족돌봄휴가제도 **남녀고용평등법 제22조의2 제2항, 제4항, 제5항**
3. 가족돌봄 등을 위한 근로시간 단축 청구 **남녀고용평등법 제22조의3, 제22조의4**



## 일·생활 균형 기본제도\_모부성보호제도

### 임신기

1. 연장, 야간, 휴일근로의 제한 **근로기준법 제70조**
2. 임신기 근로시간 단축 **근로기준법 제74조 제7항**, 임신기 시종업시간 변경 신청 **근로기준법 제74조 제10항**
3. 기타 임신기 근로의 보호 **태아검진시간부여 등** **근로기준법 제74조의2**
4. 난임치료 휴가 **남녀고평법 제18조의3**

### 출산기

1. 출산전후휴가 **근로기준법 제74조** **남녀고평법 제18조**
2. 유산·사산휴가 **근로기준법 제74조** **남녀고평법 제18조**
3. 배우자출산휴가 **남녀고평법 제18조의2**

### 육아기

1. 육아휴직 **남녀고평법 제19조** **제19조의4**
2. 육아기 근로시간 단축 **남녀고평법 제19조의2** **제19조의3** **제19조의4**
3. 육아지원을 위한 그 밖의 조치 **제19조의5**



## 유연근무제 활성화 방안

01

성과 중심의  
체계적인 업무 및  
인사관리시스템

02

상호 이해와  
협력을 통해  
의사소통 체계화

03

유연근무제  
활용에 따른  
불이익 금지  
원칙의 규정화

04

경영진 적극적  
의지와 직속  
상사(중간관리자)  
지원 및 솔선수범





## [참고] 유연근무제 도입 및 설계 프로세스

유연근무제 도입 검토	유연근무제도 설계			점검 및 개선
	대상 범위	구체적인 운영방안	제도 시행을 위한 규정 등 정비	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 유연근무제 도입을 위한 기초 사항 점검               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유연근무제에 대한 근로자 선호도 조사</li> <li>- 도입 가능성 검토를 위한 직무분류체계 등 진단</li> <li>- 도입시 우려되는 장애요인 파악 및 대안 마련</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 근로자 니즈, 업무 특성, 사업장 사정 고려하여 유연근무제 도입 범위 및 적용 대상 선정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 유연근무 유형별 인사노무 운영방안 검토               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 유연근무 도입 대상, 인원, 운영 주기</li> <li>2) 유연근무제도 신청부터 해지까지 프로세스</li> <li>3) 각 단계별 인사노무 이슈 검토</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 유연근무 도입을 위한 관련 법령 준수 사항 확인 및 시행               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 취업규칙 개정 또는 유연근무제도 운영 관련 규정 내지 지침 제정</li> <li>2) 법적 요건으로 필요시, 근로자대표와의 서면합의</li> <li>3) 그 이외 근로계약서 재작성 내지 합의서 필요성 여부 검토</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 유연근무제 도입 및 시범운영</li> <li>✓ 모니터링 후 개선 필요사항 확인 및 피드백</li> </ul>





## 사전 진단을 통한 조직문화 문제점 파악 및 개선

- ☑ 조직문화진단(이하 예시)를 통해 의사소통, 근로시간, 업무처리 방식 등 측면에서 진단하고 문제점을 파악하는 것이 필요함

### ✓ 부서간 협업 및 의사소통

- ☐ 부서간 이행관계가 잘 형성되어 있는가?
- ☐ 자기 부서의 정보를 모든 부서와 공유하는가?
- ☐ 부서간 정책 현안 협의체가 잘 운영되고 있는가?
- ☐ 협력활동이 활발히 이루어지기 위한 시스템이 갖추어져 있는가?

### ✓ 효율적인 시간 관리

- ☐ 회의 시작, 종료 시간을 미리 공지하고 엄수하고 있는가?
- ☐ 결제라인이 간소하고 적절한가?
- ☐ 시급하지 않은 사안, 단순 알림, 지시 등은 이메일을 활용하는가?
- ☐ 장시간 일하는 것이 당연한 것으로 받아들여지는 조직인가?

\*노사발전재단, 일터혁신컨설팅 매뉴얼 고용문화개선 분야 중 발췌

- ☑ 조직문화진단을 통해 파악된 이슈나 시사점을 중심으로 이를 개선하기 위한 대안을 마련하는 과정이 필요함

- ☑ 상호이해와 협력을 바탕으로 하는 의사소통 시스템 마련

- ☑ 부서간/개인간 소통방식 개선 방안을 마련함  
(예, 부서간 갈등 조정 시스템 → 상호 이해와 협력을 위한 활동 → 정보 공유 시스템 활용 및 토론 일상화)

- ☑ 효율적 근무시간 활용을 위한 다양한 제도 마련

- ☑ 장시간 근로를 바꾸고, 일하는 방식을 바꾸기 위한 다양한 노력  
(정시퇴근, 퇴근 후 연락자제, 업무집중도 향상 등)





## 사전 진단을 통한 조직문화 문제점 파악 및 개선

- ☑ 조직문화진단(이하 예시)를 통해 의사소통, 근로시간, 업무처리 방식 등 측면에서 진단하고 문제점을 파악하는 것이 필요함

### ✓ 업무처리 방식

- ☐ 리더가 구성원들의 능력을 믿고 일을 맡기는가?
- ☐ 팀원들이 가진 잠재력을 최대한 활용하고 있는가?
- ☐ 업무진행의 권한과 책임의 소재를 명확히 하고 있는가?
- ☐ 실무자는 책임감을 가지고 능동적으로 업무를 추진하려고 노력하는가?

### ✓ 인사제도

- ☐ 우리 조직에서 나의 능력이나 성실함을 보일 수 있는 유일한 방법은 오랜 시간 남아서 일하는 것인가?
- ☐ 관리자가 퇴근하지 않고 사무실에 있으면 직원들도 퇴근하지 않는 분위기인가?
- ☐ 조직에 대한 충성도는 높은 성과를 내기 위해 얼마나 개인적인 노력을 하느냐로 판단되지 얼마나 오래 남아서 일을 하느냐로 판단되지 않는가?

\*노사발전재단, 2020 일터혁신컨설팅 매뉴얼 고용문화개선 분야 중 발췌

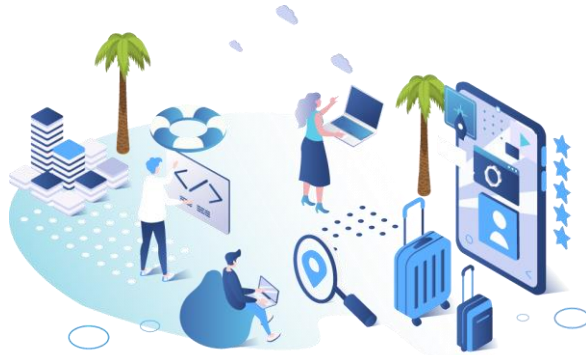
- ☑ 조직문화진단을 통해 파악된 이슈나 시사점을 중심으로 이를 개선하기 위한 대안을 마련하는 과정이 필요함

- ☑ 업무 권한을 실무담당자에게 적절하게 재분배하고, 업무 범위와 내용에 대해 책임을 지는 적절한 권한 위임 제도 마련
- ☑ 참여적 혁신활동을 권장하여 자율적 업무처리가 가능하도록 일하는 문화를 개선함
- ☑ 연공서열 중심의 인사제도에서 성과 및 역할 중심의 인사관리체계를 마련하고 정착할 수 있도록 함
- ☑ 성과중심의 인사관리체계 마련은 유연근무제도 활성화 전제조건이 될 것으로 기대됨



일·생활 균형(워라벨)의 기업문화를 만들기 위해서는,

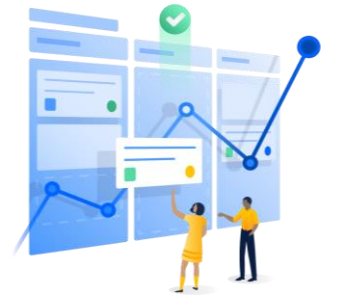
- ☑ 최고 경영진의 의지와 적극적 제도 홍보!
- ☑ 중간관리자 역량강화 노력 및 실천!
- ☑ 구성원간 상호 존중과 신뢰 문화를 조성!



➔ 조직 내 인식형성 및 조직문화 형성을  
함께 있어서 **각 계층별 역할을  
실행하는 노력이 중요함**

## 최고 경영진 의지와 적극적 홍보

- ☑ 최고 경영진은 ‘일·생활 균형(즉 워라벨)’ 이슈가 조직 내 중요하고 전략적 과제임을 알리고 이를 적극 활용할 수 있는 분위기를 조성하는 역할이 필요함
- ☑ 일·생활 균형을 위한 각종 제도 도입 및 정착은 실무부서 차원에서 근본적 변화를 가져오기 어려움이 있을 수 있기 때문임
- ☑ 구체적으로는 최고 경영진을 비롯한 중간관리자의 제도 운영 적극 권유 및 솔선 수범, 회사 창립기념일이나 시무식 및 종무식 등 공식 행사에서 의지 선포 등 노력 필요함





### 직속상사(내지 중간관리자) 역량 강화 노력 및 실천

- ☑ '일·생활 균형'을 위한 각종 제도 운영 및 활성화를 위해서는, 현장의 직속상사(내지 중간관리자)가 일·생활 균형 제도와 정책에 대해 충분히 이해하고 있어야 함. 이를 바탕으로 효율적 업무수행을 하기 위한 적절한 업무분배, 원활한 소통을 통한 협업 등 기존과는 다른 관리방식으로 제도 성공적 안착에 노력하여야 할 것임
- ☑ 직속상사(내지 중간관리자)의 지원은 구성원들이 일·생활 균형 제도를 적극 사용하는 분위기를 조성하는데 중요한 역할을 하게 될 것임

### 구성원간 상호 존중과 신뢰 문화 조성

- ☑ '일·생활 균형(즉 워라벨)' 정책과 지원제도가 순조롭게 진행하기 위해서는, 조직 구성원들간 각자의 생애주기에 대한 이해와 다양한 라이프스타일을 존중하는 문화 조성이 선제되어야 함
- ☑ 구성원간 상호 존중과 신뢰하는 문화를 조성하기 위해, '일·생활 균형 관련한 제도 및 정책'을 시행하기 전에 전 직원에게 공유, 주요 사항에 대한 수시 교육, 성과 중심 인사운영 체계 구축으로 각 구성원의 책임의식을 강화하는 방안도 고려하는 것이 필요할 것임



# 활용할 수 있는 정부 지원제도





## 유연근무 지원

'25.1월 기준

유연근무 정보  
부족

## 일터혁신 상생 컨설팅

직무분석 등 통해 최적 유연근무 설계 등  
기업 내 제도화 지원근태·보안  
시스템 부담

## 인프라 투자비 지원

근로시간 단축, 유연근무 활용 위한 근태관리,  
정보보안 시스템 등 투자비 50~70%(최대 2천만원)초기 노무관리  
부담

## 유연근무 장려금

근로자에 유연근무 허용시  
근로자당 월 최대 30만원,  
1년간 최대 360만원

## 워라밸일자리 장려금

근로자에 근로시간 단축 허용시  
근로자당 월 최대 50만원,  
1년간 최대 600만원고용센터  
플래너가  
기업 1:1 맞춤형  
설계·지원



## 일터혁신 상생 컨설팅

'25.1월 기준

☑ 전문 컨설턴트가 기업을 방문하여 기업 상황 진단, 문제 해결 및 개선방안 도출, 이행관리 및 정부지원사업 연계 등

\* 근무체계 개편(유연근무제, 근로시간단축 등), 임금체계재설계(직무, 성과중심), 직장문화개선(일가정양립, 직장내 괴롭힘 등)

## 유연근무 인프라 구축비 지원

☑ 우선지원 대상기업·중견기업이 유연근무 활용을 위해 취득·사용하는 인프라 투자비용의 일부를 지원

- 재택·원격근무: 근태관리 시스템+정보보안 시스템, 투자비용의 50%, 2천만원 한도 지원

- 유연근무(재택·원격·시차·선택·근로시간 단축 등): 근태관리시스템, 투자비용의 70%, 750만원 한도 지원





## 유연근무 장려금 지원

‘25.1월 기준

- ☑ 유연근무를 활용하는 우선지원 대상기업 및 중견기업 사업주에 유연근무 활용 횟수에 비례해 근로자 1인당 월 최대 30만원 지원

유형	1개월 지급액(활용일 또는 시간)			최대 지급액
재택·원격근무	15만원 (월 4일~7일)	20만원 (월 8일~11일 이상)	30만원 (월 12일 이상)	360만원(1년)
시차출퇴근(육아기)		20만원 (월 6일~11일)	40만원 (월 12일 이상)	480만원(1년)
선택근무	30만원 (월 6시간 이상 단축, 단축일에 1시간 이상 단축)			360만원(1년)

※ 육아기 근로자의 재택·원격근무, 선택근무는 일반 근로자 대비 2배(최대 60만원) 지원



## 근로시간 단축 지원: 워라밸일자리 장려금

'25.1월 기준

유형	1 소정근로시간 단축 지원	2 실근로시간 단축 지원
개요	전일제 근로자가 필요한 때에 근로시간을 단축하여 근무할 수 있도록 허용하는 사업주 지원	근로시간 단축 계획을 수립하여 기업 전반의 실근로시간을 단축한 사업주 지원
지원수준 및 기간	근로자 1인당 장려금 월 최대 30만원, 임금감소액보전금* 월 최대 20만원, 최대 1년간 지원 * 시간비례 감소한 임금보다 20만원 이상 보전시 지원	지원 대상 근로자의 30% 지원(최대 100명) 1인당 월 30만원을 3개월 단위로 1년간 지원
세부요건	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 취업규칙 등을 통해 단축제도 도입</li> <li>② 근로시간 단축 개시 전 6개월간 주 35시간 이상 일하던 근로자 신청에 따라 주 15~30시간으로 단축 근로 허용</li> <li>③ 전자·기계적 방법에 의한 근태관리</li> <li>④ 단축 근무 중 연장근로 제한</li> </ul> <p>※ 임신 사유 단축은 ①, ③ 요건 제외</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 세부 추진계획 수립</li> <li>② 사업 참여 일이 속한 달 직전 3개월의 근로자 1인당 주당 평균 실근로시간이 참여 후 3개월과 비교하여 2시간 이상 감소</li> <li>③ 전자·기계적 방법에 의한 근태관리</li> </ul>





## 일육아 병행 지원

'25.1월 기준

구분	출산휴가	육아휴직	육아기근로시간단축
노무비	-	월 30만원 (남성 1~3번째 월 40만원) (첫 3개월 월 200만원) 1년간 <b>최대 990만원</b>	월 30만원 (1~3번째 월 40만원) 1년간 <b>최대 480만원</b>
대체인력지원	월 120만원 1년간 <b>최대 1,440만원</b>	월 120만원 1년간 <b>최대 1,440만원</b>	월 120만원 1년간 <b>최대 1,440만원</b>
동료근로자(업무분담) 지원	-	월 20만원 1년간 <b>최대 240만원</b>	월 20만원 1년간 <b>최대 240만원</b>
대체인력 채용알선	구인기업과 구직자 알선·매칭(무료)		



## 출산휴가 지원

'25.1월 기준

대체인력  
지원금

- ☑ 출산전후휴가(유산·사산휴가)를 30일 이상 부여하고, 새로 대체인력을 채용하여 30일 이상 계속 고용한 중소기업 사업주에게 대체인력 1인당 월 120만원(1년간 최대1,440만원)





## 육아휴직 지원

'25.1월 기준

### 육아휴직 지원금

- ☑ 육아휴직을 30일 이상 허용한 중소기업 사업주에게 휴직 근로자 1인당 월 30만원 (특례\* 3개월 동안 월 200만원, 남성 1~3호 사례는 매월 40만원, 1년간 최대 990만원)  
\* 만 12개월 이내(임신중포함), 3개월 이상 연속 부여시 첫 3개월 월 200만원, 이후 월 30만원

### 대체인력 지원금

- ☑ 육아휴직을 30일 이상 부여하고, 대체인력을 30일 이상 고용한 중소기업 사업주에게 대체인력 1인당 월 120만원 지원(1년간 최대1,440만원)

### 동료근로자 (업무분담) 지원금

- ☑ 육아휴직 근로자의 업무를 분담한 동료근로자에게 금전적 지원을 한 중소기업 사업주에게 월 20만원 지원



## 육아기 근로시간 단축 지원

'25.1월 기준

### 육아기 단축 지원금

- ☑ 육아기 근로시간 단축을 30일 이상 허용한 중소기업 사업주에게 휴직 근로자 1인당 월 30만원  
\* 인센티브: 육아기 단축 최초 허용 사업장의 경우 3번째 허용사례까지 월 10만원 추가 지원(1년간 최대 480만원)

### 대체인력 지원금

- ☑ 육아기 근로시간 단축을 30일 이상 부여하고, 대체인력을 30일 이상 새로 고용한 중소기업 사업주에게 대체인력 1인당 월 120만원 지원(1년간 최대1,440만원)

### 동료근로자 (업무분담) 지원금

- ☑ 육아기 근로시간 단축 근로자의 업무를 분담한 동료근로자에게 금전적 지원을 한 중소기업 사업주에게 월 20만원 지원



## 임신 시 활용

'25.1월 기준

제도명		내용	처벌규정
임신	임신기 근로시간 단축	<ul style="list-style-type: none"> <li>임신 후 12주 이내, 36주 이후 여성근로자는 1일 2시간씩 근로시간 단축을 청구 (임금 삭감 금지) → 2025.2.23부터 임신 12주 이내 32주 이후, 고위험 임신부는 임신 전기간으로 확대</li> </ul>	500만원 이하 과태료
	임신근로자 출퇴근시간 변경	<ul style="list-style-type: none"> <li>임신근로자는 1일 소정근로시간을 유지하면서 업무의 시작 및 종료 시각의 변경을 신청</li> </ul>	500만원 이하 과태료
	난임치료휴가	<ul style="list-style-type: none"> <li>인공수정 또는 체외수정 등 난임치료를 이유로 연간 3일(최초 1일 유급)의 휴가를 청구 → 2025.2.23부터 연간 6일(최초 2일 유급)으로 확대</li> </ul>	500만원 이하 과태료
	태아검진시간 허용	<ul style="list-style-type: none"> <li>임신한 근로자가 정기건강진단을 받는 데 필요한 시간을 청구(임금 삭감 금지)</li> </ul>	



## 출산 시 활용

'25.1월 기준

제도명		내용	처벌규정
출산	수유시간	<ul style="list-style-type: none"> <li>생후 1년 미만의 영아를 가진 여성근로자는 1일 2회 각 30분의 수유시간을 청구(임금 삭감 금지)</li> </ul>	2년 이하 징역, 2천 이하 벌금
	출산전후 휴가	<ul style="list-style-type: none"> <li>사업주는 임신근로자에게 출산전후휴가 90일(다태아 120일)을 부여해야 하며, 최초 60일은 유급임 → 2025.2.23부터 미숙아를 출산한 경우는 100일로 확대</li> </ul>	2년 이하 징역, 2천 이하 벌금
		<ul style="list-style-type: none"> <li>※ (출산전후휴가급여) 고용보험에서 무급 30일(단, 우선지원대상기업은 90일간 통상임금 100%(상한: 월 210만, 하한: 최저임금) 지원 → 2025.2.23부터 미숙아를 출산한 경우 40일(우선지원대상기업은 100일)로 확대</li> <li>※ (고용보험 미적용자 출산급여) 소득활동을 하지만 고용보험 미적용으로 고용보험법상 출산전후휴가급여를 지원받지 못하는 여성 지원(총 150만원)</li> </ul>	
	유산·사산 휴가	<ul style="list-style-type: none"> <li>임신중인 여성이 유산·사산한 경우 휴가 청구시 사업주는 허용할 의무 (임신주수에 따라 5일~90일 부여)</li> </ul>	2년 이하 징역, 2천 이하 벌금
		※ (유산·사산휴가급여) 출산전후휴가급여와 지급기준 동일	
배우자 출산휴가		<ul style="list-style-type: none"> <li>배우자가 출산한 남성근로자는 10일의 유급휴가를 청구 → 2025.2.23부터 20일로 확대</li> </ul>	500만원 이하 과태료
		<ul style="list-style-type: none"> <li>※ (배우자출산휴가급여) 우선지원대상기업 근로자에 한해 최초 5일분 지원(상한 401,910원) * 상한액 초과하는 통상임금은 사업주가 지급</li> </ul>	



## 육아 시 활용

'25.1월 기준

제도명		내용	처벌규정				
육아	육아휴직	<ul style="list-style-type: none"> <li>임신중인 여성근로자이거나, 8세 이하 또는 초등 2학년 이하 자녀의 양육을 목적으로 육아휴직을 청구 (최대 1년)</li> <li>2025.2.23 부터 부모 모두 육아휴직을 3개월 이상 사용하였거나, 한부모 가정 또는 장애아동을 가진 부모의 경우에는 육아휴직 기간을 최대 1년 6개월까지 연장</li> </ul> ※ (육아휴직급여) 고용보험에서 육아휴직기간(무급) 동안 지원: (1~3개월) 상한 250만원, 하한 70만원, 통상임금 100% / (4~6개월) 상한 200만원, 하한 70만원, 통상임금 100% / (7개월~) 상한 160만원, 하한 70만원, 통상임금 80%, 사후지급금 폐지(육아휴직 기간 중 전액 지급)	500만원 이하 벌금				
	부모함께 육아휴직	<ul style="list-style-type: none"> <li>자녀 생후 18개월 내 부모 모두 육아휴직 사용 시, 부모 각각 첫 6개월간 통상임금의 100% 지급 (상한 250~450만원)</li> </ul>					
	육아기 근로시간 단축	<ul style="list-style-type: none"> <li>만 8세 또는 초등 2학년 이하 자녀 양육을 위해 근로시간 단축 신청시 1년간 부여 (육아휴직 미사용기간 가산 시 최대 2년) → 2025.2.23 부터 만 12세 또는 초등 6학년 자녀 양육, 최대 3년으로 확대</li> </ul> ※ (육아기근로시간단축급여) 근로시간 단축에 따른 임금 감소분의 일부를 지원 <table border="1" style="width: 100%; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th>주당 10시간 단축분</th> <th>나머지 단축분</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>통상임금 100%(월 기준급여 상한 220만원)</td> <td>통상임금 80%(월 기준급여 상한 150만원)</td> </tr> </tbody> </table>	주당 10시간 단축분	나머지 단축분	통상임금 100%(월 기준급여 상한 220만원)	통상임금 80%(월 기준급여 상한 150만원)	500만원 이하 과태료
	주당 10시간 단축분	나머지 단축분					
	통상임금 100%(월 기준급여 상한 220만원)	통상임금 80%(월 기준급여 상한 150만원)					
가족돌봄휴가	<ul style="list-style-type: none"> <li>가족의 질병, 사고, 노령 및 자녀양육으로 인해 긴급히 가족을 돌보기 위한 휴가 신청 시 연간 최대 10일(무급) 휴가 부여</li> </ul>	500만원 이하 과태료					
가족돌봄휴직	<ul style="list-style-type: none"> <li>가족의 질병, 사고, 노령으로 인해 가족을 돌보기 위한 휴직 신청 시 연간 최대 90일 휴직 부여 (1회 사용시 최소 30일 이상 사용, 가족돌봄휴가 사용일수 차감)</li> </ul>						



'25.1월 기준

### ✓ 대한민국 일·생활 균형 우수기업 선정

- 기존 '근무혁신 우수기업' (고용부 단독, 중소·중견기업)을 개편
- 2024년부터 '일·생활 균형 우수기업'을 선정 (고용부·산업부·중기부·경제단체 합동, 대기업 포함)
  - 유연근무 활용, 육아휴직·육아기 근로시간 단축 등 일·육아 병행 지원 제도 활용 실적 등 평가
  - 보증·출입국·정책자금·금리우대 등 기업이 선호하는 인센티브 제공

### ✓ 일·생활 균형 캠페인<2천여개 기업 동참>

- 일·생활 균형 분위기 조성을 위해 핵심 3분야를 실천하는 기업을 발굴, 제휴할인 등 혜택 제공

#### 핵심 3분야

- ① 오래 일하지 않기  
(정시퇴근하기, 퇴근 후 업무연락 자제, 업무집중도 향상)
- ② 똑똑하게 일하기  
(똑똑한 회의·보고, 명확한 업무지시, 유연한 근무)
- ③ 제대로 쉬기  
(연차 사용 활성화, 건전한 회식문화, 쉼 권리 지켜주기)





보다 자세한 사항은 일·생활 균형 홈페이지([worklife.kr](http://worklife.kr)) 참조  
또는 국번없이 1350으로 문의 바랍니다.

**감사합니다.**