

目 录
Content

人力资源员工福利管理

第一章 福利制度概论	1
一、对福利的准备性了解	3
(一) 职工福利	3
(二) 社会保障	7
(三) 社会保险	9
二、福利制度现状	12
(一) 越来越“胖”的福利	12

(二)越来越“顺”的福利	13
(三)美国的福利	13
三、福利制度的主要内涵	20
(一)社会福利	20
(二)福利经济学	23
(三)福利管理学	27
案例一: BHS的福利自选体系	33
案例二: 对企业福利新制度的调研	34
案例三: 康妮的故事	36
案例四: 病假的麻烦	37
案例五: 病假制度的问题	37
经典制度	38

第二章 报酬性福利	51
一、福利补贴	51
(一)美国的福利补贴	51
(二)意大利的福利补贴	52
二、退休金	53
(一)退休金	53

(二) 储蓄计划	54
(三) 美国的退休金改革立法	55
案例一: 沃尔玛公司——我们关心我们的员工	56
案例二: 马狮公司的原则	57
案例三: 为员工多花费点钱值得	58
案例四: 没有什么地方比家更好	59
案例五: 切合实际的福利待遇	61

第三章 非报酬性福利	63
一、福利设施	63
(一) 生活福利设施	63
(二) 生产福利设施——舒适的工作条件	65
(三) 特殊的福利设施——住宅	65
二、假期	66
(一) 带薪休假	66
(二) 职工的休假权	67
案例: 加班的风波	69

第四章 劳动保护	71
一、劳动保护的概念	71
（一）劳动者的生理保护	72
（二）劳动者的经济条件的保护	72
（三）劳动者的社会条件的保护	72
二、劳动保护的基本任务	73
（一）保证安全生产	73
（二）实现劳逸结合	73
（三）对女工实行特殊保护	73
（四）工作时间限制	73
（五）组织工伤救护	74
三、劳动保护的主要特点	74
（一）劳动保护具有法律依据	74
（二）预防性是劳动保护措施的显著特点	74
（三）劳动保护需要劳动者的广泛支持	74
（四）劳动保护讲究科学性	75
（五）劳动保护是一项长期性的工作	75
四、劳动保护的内容	75
（一）安全生产技术	76
（二）劳动卫生	78

(三) 劳动时间的规定	80
五、劳动保护管理制度简介	81
(一) 安全生产责任制	81
(二) 编制劳动保护措施计划制度	82
(三) 安全生产教育制度	82
(四) 安全生产检查制度	82
(五) 伤亡事故处理报告制度	82
(六) 管理防护用品和保健食品	83
案例一：水泥厂事故	83
案例二：女工待遇	83
案例三：职工产假	84
案例四：UNIPART 的保健计划	85
案例五：新颖的职业安全计划	86
案例六：施乐健康方案	86
案例七：英国岗位健康与安全法	87
经典制度	91

第一章 福利制度概论

20世纪70年代，位于路易斯安那州的拉法耶特的一家钻井液体供应商，贝塔化学公司美国在销售额和利润猛增几倍之后采用了一种全面分红计划。这一决定的主要依据是贝塔公司对员工态度的调查，这一调查表明，他们宁愿要分红而不愿要其他形式的福利。

20世纪90年代，贝塔公司报酬计划提供的基本工资水平比拉法耶特类似工作的工资水平低20%，是公司利润的一半，每季度都以固定百分比来支付员工工资。分配的利润平均为基本工资의 50% 以上，这使得贝塔公司的平均报酬比该地区的平均报酬高 20%。

贝塔公司将福利水平保持在最小值，没有退休计划，只有极其有限的医疗计划，只承保灾难性的大病。然而因为平均报酬高，员工认为很合算。也正是由于报酬高，贝塔公司一直是受人欢迎的企业，应聘者很多。

20世纪80年代中期的石油价格下跌，又反过来影响到许多行业。所有大石油公司及其许多供应商的利润猛跌。

贝塔公司的利润在1992年显著下降，按利润分配的奖金还不到历史平均水

平的一半。1994年前两个季度的企业收入进一步下降，到年中，形势已经十分明了，公司整个下半年将出现亏损。8月底，公司召开了董事会讨论分红计划。一位负责人表示，他认为公司应该放弃分红计划。

下面这个实例说明了另一种福利情况。里兹·安妮·米勒（Liz Anne Miller）是一位离了婚的人并且是3个上小学的孩子的母亲。她在布希弗姆公司做插图画以维持家庭生活。她的正常工作时间为周一至周五早上班8:00至晚5:00，而孩子们的学校于每个工作日上午9:00上课，下午3:30放学。她做好了孩子们放学后的安排，但却面临着一个难以解决的问题，即如何在早晨送完孩子上学后按时赶来上班。虽然学校校长允许孩子们每天早上7:45进入教学楼等待上课，但里兹担心她不可能无尽头地这样下去。所以当公司管理部门宣布实施一套新的弹性工作时间时，里兹十分高兴。

尽管上述这些事看上去毫无共同之处，但每一件事都涉及到福利这个范围很广的问题。约翰正在对借助公司的教育辅助计划继续其学业的可能性进行调查：贝塔公司及其员工正在为公司利润和自己分红的减少而烦恼，里兹相信新的弹性工作时间会解决她照顾孩子的难题。

下面我们要讨论福利问题，涉及的主题是：

- （1）定义福利。
- （2）强调整个报酬制度中福利的重要性。
- （3）介绍员工福利的主要形式及其在企业中的重要性。
- （4）福利管理中的一些困难问题进行讨论。

一、对福利的准备性了解

(一) 员工福利

1. 定义

对企业员工而言，广义的福利包括三个层次：首先，作为一个合法的国家公民，有权享受政府提供的文化、教育、卫生、社会保障等公共福利和公共服务；其次，作为企业的成员，可以享受由企业兴办的各种集体福利；最后，还可以享受到工资收入以外的、企业为员工个人及其家庭所提供的实物和服务等福利形式。

狭义的员工福利又称劳动福利，它是企业为满足劳动者的生活需要，在工资收入之外，向员工本人及其家属提供的货币、实物及一些服务形式。

2. 职工福利的特点

它具有下述基本属性：

(1) 补偿性。即员工福利是对劳动者所提供劳动的一种物质补偿，享受员工福利须以履行劳动义务为前提。

(2) 均等性。即员工福利在员工之间的分配和享受，具有一定程度的机会均等和利益均沾的特点，每个员工都有享受本单位员工福利的均等权利，都能共同享受本单位分配的福利补贴和举办的各种福利事业。

(3) 补充性。即员工福利是对按劳分配的补充。因为实行按劳分配，难以避免各个劳动者由于劳动能力、供养人口等因素的差别所导致的个人消费品满足程度不平等和部分员工生活困难，员工福利可以在一定程度上缓解按劳分配带来的生活富裕程度差别。所以，员工福利不是个人消费品分配的主要形式，而仅仅是工资的必要补充。

(4)集体性。即员工福利的主要形式是举办集体福利事业，员工主要是通过集体消费或共同使用公共设施的方式分享职工福利。虽然某些员工福利项目要分配给个人，但这不是员工福利的主要。

3. 员工福利机构

员工福利机构是指企业内部依法设置的，由企业方代表、员工代表和福利事业单位工作人员共同组成的，管理员工福利事业的机构。员工福利机构具有劳资合作的性质，在机构的成员中，员工代表的比例一般在半数或 2/3 左右，由员工代表大会选举，常设办事机构在工会。

员工福利机构是一个由综合性机构和专门性机构所构成的，在实施员工福利的过程中统一领导、分工协作的组织系统。综合性员工福利机构，即员工福利委员会，是对本单位各层次各部门的员工福利工作实行全面和统一管理的机构。专门性员工福利机构，是指在员工福利委员会统一领导下分管特定福利项目的机构。一般有：

(1)员工福利基金管理机构，分管员工福利基金的提取、使用和储存，以及福利补贴发放、产品（服务）优待、员工互助基金等事项；

(2)员工住宅管理机构，分管员工住宅资金的筹集、建设规划、分配、物业管理等事项；

(3)员工生活管理机构，分管员工食堂、员工医务机构、员工幼儿园和子弟学校、公共澡堂等员工基本生活服务机构；

(4)员工文体管理机构，分管员工业余文化娱乐、体育方面的事务；

(5)女工福利管理机构，分管女员工所特有的各项福利事务。

4. 员工福利基金

员工福利基金是企业依法筹集，专门用于员工福利支出的资金。它是员工福利事业的财力基础。在不同的国家和地区，员工福利基金的来源不一，基本有三个渠道：

- (1) 按法律规定从企业财产和收入中提取;
- (2) 企业自筹;
- (3) 向员工个人征收等。

员工福利基金不同于一般企业财产，与全体员工的基本利益密切相关，受到法律的特别保护，我国立法中的特别保护措施有：

- (1) 任何部门不得没收员工福利基金;
- (2) 员工福利基金有优先补偿权，企业宣告破产时，尚未依法提取的员工福利基金，应尽先依法足额提取;
- (3) 不提取或少提取员工福利基金的企业将受到行政和经济处罚，侵占和贪污员工福利基金的，从重追究其刑事责任。

5. 员工的社会福利

(1) 社会福利定义为一种社会事业或社会机构，主要指政府机构与社会服务间的有组织联系，以协调个人和团体在社会生活、公共健康及人际关系等方面的需求，增进社会福利。

(2) 社会福利有如下本质特征：

① 普遍性。社会福利的实施目的是为了促进国民整体生活水平和生活质量的提高，而不是为了部分群体和公民的利益。

② 无偿性。社会福利是对全体合法的公民提供的一种不付报酬的社会帮助，每个公民都有平等享受社会福利的权利。

③ 国家是社会福利的实施主体。提供社会福利是国家的职责，此外，一些非功利的社会组织也有兴办社会福利的权利和义务。

(3) 社会福利作为一种制度，是人类进入工业化社会后产生和发展起来的。在此之前，福利只是作为一种“善”与“恶”的社会道德规范与个人责任，在局部范围内和个别场合发挥作用。如埃及文献《死亡之书》就记载着“我给所有的饥饿者以面包，我给裸露者以衣裳”的警句。古罗马的“责任观念”认为，

富者有责任帮助贫者，幸运者有义务帮助不幸者。古希腊的“幸福论”则认为，“幸福要与别人分享才能得到。富有者要得到心灵上的满足，要得到人们的好感和颂扬，甚至要想控制别人，就应该施舍财富给穷人。”宗教教义还宣称，社会财富是上帝的恩赐，每一个人都有权公平地分享财富，但任何人无权独享，只能索取他自己应得的那一部分。因此，在当时那个时代，富有者对贫困者的施舍，强者对弱者的恩赐被看做是上帝的意志和判断人们“善”与“恶”的行为准则。圣经上明确提出过，谁提供救济给穷人，谁就能得到上帝的祝福。就是说，人们按照上帝的旨意将一部分财富分给贫者、弱者，就是能得到上帝赐福的“善”行，反之，就是要受到上帝惩罚的“恶”行，等等。可见，古时的社会福利是受当时的道德说教和人们敬神畏神情绪影响而产生的个别慈善行为。

随着工业社会形成和发展，旧的慈善事业，包括其他保障措施已无力解决商品经济条件下必然出现的孤、老、寡、病、残、贫困等社会现象。于是，真正的社会保险应运而生，并通过社会实践，在一定程度上消除了政府利用其他手段不能避免的社会震荡，确保商品经济稳定的发展。与此同时，作为社会福利事业也获得了发展，主要表现在：

第一，福利不再是支离破碎的缺乏社会吸引力的局部慈善行为，而是通过政府立法并组织实施的现代社会福利制度。

第二，福利提供的内容不单是物质生活方面的需要，还包括精神生活和个人全面发展方面的需要。

第三，就福利思想来说，古代占统治地位的行善积德、祈求上帝赐福等观念，已让位于“福利经济”理论和“福利国家”理论。

总之，由于社会福利的积极作用与客观效果，使它同其他社会保障措施一样，成为现代文明与进步的一面镜子，深受各国政府重视。如今，大大小小的国家，不论是社会主义国家，还是资本主义国家，不论是穷国还是富国，各自都建立了一套社会福利制度。

(4) 员工福利与社会福利的关系。二者都是以满足社会成员的物质和精神生活需要、维持和提高社会成员的生活质量为基本任务，以实现社会公平为主要价值目标的物质帮助形式；并且，在员工福利社会化的过程中，员工福利设施可以兼有一定的社会福利职能，公共福利设施可以承担一定的员工福利任务。

员工福利与社会福利的主要区别在于：

①前者由用人单位举办或者负担费用；后者由国家和社会举办和负担费用。

②前者的享受主体只限于特定用人单位的员工（包括退休人员）及其亲属；后者的享受主体则是全社会成员。

③举办的性质不同：员工福利具有一定的集体性质；社会福利具有一定的社会性质。

（二）社会保障

1. 定义

国际劳工局1989年对社会保障的定义为：社会通过一系列公共措施向其成员提供的用以抵御因疾病、生育、工伤、失业、伤残、年老、死亡而丧失收入或收入锐减引起的经济和社会灾难的保护、医疗保险的保护以及有子女家庭的补贴。各国对社会保障的定义与国际劳工组织的定义大体相同，一般都认为社会保障是一种公共福利事业和社会救助体系，其目的是保障社会成员在遇到风险和灾难之时，可以通过国家和社会的力量为其提供基本的物质保证。

2. 起源

社会保障概念起源于20世纪30年代，1935年美国最先建立了社会保障制度，颁布了第一部《社会保障法》。早期的社会保障与社会保险在概念和内涵上划分不很严谨，通常用社会保险代替社会保障，这是源于最初的社会保障具有社会救济的性质，救济对象主要是一些贫困者和失业者。随着社会保险制度的发展，社会保障与社会保险近乎同义。而后，西方一些福利国家实行多方位的

社会福利政策，社会保障体系日益庞大，福利色彩浓厚。特定国家社会保险的范围和水平与国家经济实力和政府福利政策密切相关，从发展趋势看，尽管发达国家的社会保障水平明显高于发展中国家，但是淡化高福利色彩，减轻政府开支，强化企业和个人保险意识是各国社会保障系统共同的改革目标和发展方向。

3. 划分

(1) 责任主体划分

社会保障的责任主体，分别包括政府、社团、以及企事业等用人单位。因此，人们在讨论中也常常以责任主体的区别来划分社会保障，如政府保障、企业保障，并以此与家庭保障、自我保障进行比较。

(2) 区域划分

从城乡差别这一古老命题和现实出发，社会保障的区域划分仍属客观必然。无论从内容还是从形式上，城市社会保障与农村社会保障两者有较大的差异。

(3) 模式划分

社会保险、社会福利、社会救济、国家抚恤和群众优待、社区服务（及社会工作）作为五大模式机制构成了社会保障的又一种划分方式。

其一，社会保险是国家和社会组织采用保险方式确保劳动者基本生活条件，对劳动者的收入维持与补贴及医疗药品等实物给付的一种社会保障；其二，社会福利是国家依照有关政策、法律，为保障公民的合法权益，保证居民维持标准生活水平、稳定生活质量提供资金和服务的一种社会保障；其三，社会救济是国家和社会为调整社会关系，维护社会秩序，对城乡社会贫困居民的基本生活给予扶持、救助的一种社会保障模式机制；其四，国家抚恤和群众优待是国家和社会依照法律、法规对优抚对象给予物质帮助和精神鼓励的一项社会保障模式机制；其五，社区服务（及社会工作）是在政府倡导下发动社区成员通过互助性的社会服务就地解决本地区社会问题的一种社会保障模式机制。

(三) 社会保险

社会保险是社会保障体系的核心内容，但两者不仅在范围和形式上，而且在性质和运作机制上都存在着显著的区别，它们是两种不同的经济行为，这些可以通过社会保险的特点体现出来。

1. 社会保险的类型

第一种类型是“国家型”的社会保险制度，主要以原苏联和东欧国家为代表。贯彻一切丧失劳动能力的情况和失业都应实行保险，费用全部由国家负担。

第二种类型是“福利型”的社会保险制度，主要以瑞典、英国为代表。它贯彻的是“普遍性”的原则，口号是“收入均等化、就业充分化、福利普遍化、福利设施体系化”，实行对“从摇篮到坟墓”的各种生活需要的保障。福利型的社会保险制度项目多、待遇高，但福利费开支大，人民税赋沉重，因收入差距小，也影响劳动积极性的发挥。

第三种类型是“储金型”的社会保险制度，主要以新加坡为代表。这种制度实质上是强制储蓄，强制劳方或劳资双方缴费，以员工名义存入储金局，员工退休或其他需用时，连本带息发还职工。这种制度，在受保人之间不存在收入再分配，因此不能互助互济，不能共担风险，只是一种原始的社会保障制度。

第四种类型是“传统型”的社会保险制度，主要以美国、日本为代表。它贯彻的是“选择性”（即选择部分人实行）的原则，强调“个人责任，给付与收入、缴费相联系，分配有利于低收入者，支付有一定期限，费用由个人、单位、政府三方负担或两方负担，工作统一由国家专门机构管理。传统型的社会保险制度比较适合商品市场经济的需要，目前许多国家都在注意研究这方面的问题。

2. 社会保险的特点及与社会保障的区别

(1) 保障性

社会保险的主要目的是为失去生活来源的劳动者提供基本的生活保证，符

合国家法律规定的劳动者均可享受到国家所提供的各种社会保险待遇。社会保险的保障范围与社会保障不同，受经济发展水平所限，在一定时期内，只在法律规定的范围内实施。而社会保障则是在全社会范围内实施的，经济发展水平只决定其保障水平，不影响其保障范围。

(2) 防范性

政府所征集、企业和个人所缴纳的各种社会保险基金，是防范风险所用，目的是在劳动者遇到劳动风险时，有足够的物质基础来提供资助，防范性是社会保险的一个基本特征。

社会保险的防范性是与投保人的权利、义务相联系的，投保人的给付水平与投保金额直接相关，只是在一定条件下根据保障对象的情况进行统筹。而社会保障分配一般不强调权利与义务的对应关系，多数情况下是国家、社会对受保障者的单方援助，以保障其基本生活需要为目的。

(3) 强制性

社会保险是通过国家立法强制性实施的，在法律规定的范围内，企业或用人单位都必须依法参加社会保险，按规定缴纳保险费；国家对无故迟缴或拒缴社会保险费的企业，要征收滞纳金或追究法律责任。在各险种中，工伤保险的强制性特征最为明显。

(4) 互济性

社会保险是政府运用统筹调剂的办法，集中筹集和使用资金，以防范或解决不同层次、行业、职业劳动者由于各种劳动风险造成的生活困难。互济性与社会保险的社会性有密切的关系，是运用社会力量进行风险分摊和损失补偿。由于各种劳动风险涉及的劳动群体不同，也由于受国家社会统筹能力的限制，所以在一定时期内，只能对一些劳动风险进行一定程度的防范和补偿。社会保险的互济性这一特点与社会保障有所区别，社会保障不仅要承担所有国民可能遇到的一切风险，而且还要承担社会发展方面的责任，例如义务教育、公共卫

生和社会安全。

(5) 差别性

社会保险具有一定的福利性，但在享受保险待遇上也体现一定的差别性。当劳动者同样出现年老、患病、死亡、失业、生育等风险时，由于个人的工龄、工资和缴纳的保险费用不同，其享受的保险待遇也会有差别。例如一些国家企业员工的养老保险待遇，与企业和个人保险金缴纳数额有直接的关系，甚至为了保证员工年老时的生活水平和生活质量，大力发展多层次的社会养老保险制度，即鼓励企业兴办补偿养老保险和个人储蓄养老保险，作为社会养老保险制度的补充。

3. 社会保险与员工福利

在个人消费品分配体系中，员工福利和社会保险一样，都是基于劳动关系的个人消费品分配形式，都以劳动者向社会提供的劳动作为享受的前提，都来自劳动者的必要劳动所创造的价值，都属于劳动力再生产的费用。

他们的区别主要在于：

(1) 社会保险是在劳动者丧失劳动能力或劳动机会期间进行个人消费品分配的主要形式，亦即工资的替代形式；员工福利则一般是劳动过程中进行个人消费品分配的辅助形式，亦即工资的补充形式。

(2) 社会保险是对劳动者以往所提供劳动的补偿，主要按劳动者的基本生活需要进行分配；员工福利虽然要求劳动者以提供劳动为享受的前提，但不要求与劳动义务对等，而是按照需要和可能、均等和共享的原则进行分配。

(3) 社会保险待遇主要由社会保险经办机构和相关社会服务机构以货币、服务等形式给付，仅货币给付部分由享受者自由支配；员工福利主要由用人单位以兴办公用设施、提供集体服务的形式给付，仅有发给个人的补贴、实物，才由享受者自由支配。

二、福利制度现状

今天大多数企业已意识到，他们有责任为员工提供保险和其他如健康、安全、保障这类常规福利等方案。这些方案被称为福利并且包括了所有的经济报偿，但通常并不直接支付给员工。福利占用公司的资金，而员工通常间接受益。例如，一家公司可能每年花费 3200 美元无一例外地为每名员工支付健康保险金。员工并非直接得到钱，但确实获得了健康保险的福利。这种报酬有两个显著的好处：（1）员工通常不必缴税；（2）以保险为例，团体险的保险金比个人险需支付的金额要低很多。

（一）越来越“胖”的福利

过去 60 多年中，欧美国家的企业里员工福利占劳动总成本的比重不断增加，已经成为员工劳动报酬中的一个重要部分。20 世纪 90 年代初，美国企业每年为员工福利所支付的费用，绝对额已在一万亿美元上下。如下表所示。

表 1-1 美国企业中福利支出占劳动成本的比重

年 份	福利占总劳动成本的百分数
1929	3
1955	17
1975	30
1990	38

一般地说，员工是因为公司组织的成员而享受福利待遇。福利一般与工作效率无关，因此起不到鼓励员工提高业绩的作用。然而，有吸引力的福利待遇有助于招聘和留住合格的劳动力，如表所示。

福利开支很大且增长迅速，一位年薪 3 万美元的工人将得到大约 11700 美元（占工资额的 39%）的福利待遇。下一个 10 年之内，福利占工资和薪水的百