

독일 자동차산업의 단체교섭체계와 최근 동향

이 상 호

(브레멘 대학 노사관계 박사과정)

■ 머리말

흔히 ‘이원적 구조’로 특징지을 수 있는 독일의 노사간 교섭체계는 90년대 들어 새로운 변화를 겪고 있다. 즉 산업별 차원에서 노동조합과 사용자연합이 협상을 벌이는 단체교섭(Tarifliche Verhandlung)의 영역과 범위가 줄어들고 있는 반면, 기업별 차원에서 개별 경영진과 사업장평의회(Betriebsrat)간에 체결되는 기업협정(Betriebsvereinbarung)의 중요도가 커지고 있다. 이 글에서는 독일자동차산업의 단체교섭체계(Tarifsystem)의 구조적 특성과 90년대 이후 나타나고 있는 교섭사항들의 변화추이를 살펴봄으로써, 단체교섭의 분권화(Dezentralisierung)와 교섭구조의 기업중심주의화(Verbetrieblichung)라는 데제를 반추해 보고자 한다.

■ 단체교섭체계의 기본구조와 교섭절차

단체교섭의 원칙

독일의 단체교섭체계의 기본틀은 1949년 4월에 발효된 단체협약법(Tarifvertragsgesetz)에 의해서 일차적으로 규정되고 있다. 그 핵심적인 내용은 다음과 같은 네 가지 원칙에 기초하고 있다. 먼저 노사간 ‘교섭자율주의(Tarifautonomie)’이다. 집단적 노사관계의 기초가 되는 교섭자율주의는 산업별 노동조합과 사용자연합, 혹은 개별 사용자가 임금 및 노동조건에 대한 교섭권을 가지고 있으며, 임금 가이드라인과 같은 정부의 개입은 허용되지 않는다는 것을 의미한다. 독일의 단체교섭체계에서 또 하나의 중요한 특징은

산업별 ‘광면협약(Flächentarifvertrag)’이다. 노사간에 체결된 단체협약(Tarifvertrag)의 내용이 해당 산업 전체 사업장에 동일하게 적용된다는 것으로, 흔히 일괄적용원칙이라고 불리며 각 산업의 임금 및 노동조건의 최소 기준치를 제시하는 데 그 목적이 있다. 셋째, 노조에 가입하지 않은 노동자나 사용자연합에 속하지 않는 기업의 경우 단체협약의 적용을 원칙적으로 받지 않지만, 단체협약법 제5조에 규정된 ‘일반적 적용원칙(Allgemeinverbindlichkeit)’에 따라 그 적용범위가 확산될 수 있다. 다만 이를 위해서는 단체협약의 보편적 적용이 공공의 이익에 조응하거나, 개별기업에 노조원이 50% 이상이어야 한다. 마지막으로 노동문제에 대한 법제도적 규정이 노동관계법, 단체협약, 기업협정(Betriebsvereinbarung) 그리고 작업규칙의 순서에 따라 우선적으로 적용된다. 즉 단체협약의 노동시간에 대한 내용은 노동시간법의 규정 보다 노동자에게 유리한 내용이어야 하며, 노동시간에 대한 기업협정은 단체교섭의 합의사항에 어긋나지 않는 범위 내에서 허용된다. 이를 흔히 노동자에 대한 혜택원칙(Günstigkeitsprinzip)이라고 부른다.

단체교섭의 주체

독일의 경우 자동차산업의 사업장에만 적용되는 단체협약은 존재하지 않는다. 개별사업장의 노사간 교섭은 기업협정으로 명문화되는데, 그 구체적인 교섭내용은 기업기본법(Betriebsverfassungsgesetz)에 정하고 있는 사항에 대해서만, 그리고 단체협약의 허용범위 내에서만 가능하다. 자동차 사업장들은 금속노조의 5개 교섭부문(금속 및 전기, 수

공업, 섬유, 목재와 원료, 탄광 및 철강) 중에서 금속 및 전기부문 단체교섭의 적용을 받고 있다. 현재 금속 및 전기부문의 단체협약은 각 지역사용자연합과 노조의 지역본부가 체결한다. 총 7개의 협약지구(Tarifbezirk)마다 그 교섭사항에 따라 내용상 조금씩 차이가 존재하지만, 핵심적인 내용, 즉 노동조건이나 임금수준은 거의 비슷하다. 왜냐하면 단체교섭이 각 협약지구에서 각각 수행되지만, 관례상 선도지역(Pilotbezirk)에서 노사간 합의가 되면, 그 내용이 다른 지역에서도 일반적으로 수용되고 있기 때문이다. 즉 임금인상의 경우 한 해 인상률은 모든 지역에서 동일하지만, 그 외 추가적인 급여나 수당 내용에 따라 지역마다, 기업마다 실제 인상폭은 약간씩 달라진다는 것을 의미한다.

독일 금속산업의 단체교섭에 있어 사용자대표는 금속사용자들의 각 지역조직들로 구성된 금속사용자연합(Gesamtmetall)이다. 1997년 현재 금속사용자연합에 속하는 기업의 수는 약 7100개, 피고용인의 수는 약 225만 명으로 금속산업 전체 피고용인의 약 60%를 포괄하고 있다. 16개 지역별로 지역사용자연합이 구성되어 있고, 단체교섭은 이들 지역사용자연합이 수행하고 직장폐쇄도 이들이 결정한다. 이에 상응하는 노동자의 교섭주체는 금속노조(IG Metall)이고 7개 지역으로 구성되어 있다. 단체교섭을 비롯한 주요 의사결정은 7개 지역회의에서 이루어지고, 각 지역의 활동과 운영을 위해 지역사무처(Bezirksleitung)가 존재한다. 이러한 지역단위 산하에 수많은 지부조직(Verwaltungsstelle)이 있으며, 각 기업에는 명예직 노조신임자들(Vertrauensleute)이 활동한다. 기업내 노동자 이해대변조직으로서 사업장평의회는 금

속노조원들이 다수인데, 이들의 비율은 계속 80% 이상을 차지하고 있다. 초당파적인 통일노조(Einheitsgewerkschaft)이고 산업별로 조직된 금속노조는 2001년 말 현재 조합원이 약 271만 명이고, 조직률은 약 30%이다.

단체교섭의 절차

한편 자동차 사업장들이 속하고 있는 금속산업의 단체교섭은 다음과 같이 진행된다. 협약 만료 수개월 전부터 노사는 차기 단체협약의 체결을 위한 교섭을 시작한다. 금속노조의 경우 중앙 차원은 물론 각 지역별로 협약위원회(Tarifkommission)를 구성하여 협약안과 관련된 제반 사항을 준비한다. 이 협약위원회는 각 지역의 상근간부, 정책담당자, 그리고 주요 사업장의 대표들로 구성된다. 이들이 단체교섭사항에 대한 최종결정권은 가지고 있지는 않지만, 교섭요구안의 작성, 교섭 내용에 대한 토론, 합의안에 대한 의견제시 등을 통해 강한 영향력을 행사한다. 협약 종료는 보통 만료 4주 전에 통지되고, 협약 만료와 동시에 노사간 단체교섭이 진행된다. 교섭기간 중 일시적인 작업중단, 경고파업 등이 이루어진다. 단체교섭이 교착상태에 빠지는 경우 노사 한 쪽의 요청으로 조정 절차(Schlichtungsverfahren)에 들어갈 수 있지만, 강제사항은 아니다. 결국 교섭이 결렬되는 경우 파업이 최후의 압력수단으로 수행될 수 있으며, 협약 유효기간 내에는 평화유지의무가 부여된다. 파업은 조합원 75%의 찬성에 의해서 가능하며, 파업에 대한 사용자의 대응수단으로서 직장폐쇄(Aussperrung)가 단행될 수 있다. 파업 후 교섭이 재개되어 합의안이 도출되고 이에 대한 조합원의 찬

성률이 25%가 넘으면 노사합의안은 통과된 것으로 간주한다.

■ 단체교섭의 주요쟁점과 최근 동향

이 장에서는 최근 독일 자동차산업의 단체교섭 과정에서 노사간에 쟁점사항과 최근 동향을 중점적으로 살펴보고자 한다.

90년 이후 임금교섭의 전개과정과 주요 특징

독일 금속노조의 단체교섭정책에 있어 임금인상은 예나 지금이나 핵심적인 요구사항이다. 특히 90년대 초반 자동차산업은 다른 산업과 마찬가지로 '통일특수'를 누리게 되며, 90년부터 92년까지 연 5% 이상의 임금인상이 이루어진다. 하지만 이러한 특수이 거품이 빠지고 난 1993년 독일경제는 전후 최대의 경기불황에 빠지게 된다. 이러한 경제적 조건하에서 노조는 자신의 임금인상요구를 자제할 수밖에 없었다. 그래서 93년과 94년의 경우 물가상승분에도 미치지 못하는 2% 내지 3% 임금인상에 만족해야 했다. 95년과 96년의 경우 물가상승률을 넘어서는 임금인상을 달성하지만, 97년 다시 전후 임금교섭의 역사상 가장 낮은 1.5%의 인상만 만족해야 했다. 98년 사민당과 녹색당 연합정권이 출범하고 난 이후 노조는 '인내의 끝'을 선언하고 공격적인 임금인상 요구를 재개한다. 하지만 98년 2.5%, 99년 3.2%, 그리고 2000년과 2001년 각각 3.0%와 2.1%의 인상만 만족해야 했다. 이와 같이 금속산업의 모든 사업장에 일괄적으로 적용되는

협약임금 인상률은 기본적으로 물가상승률과 노동생산성 기여분이 결정적인 영향을 미치고 있으며, 노동소득분배율을 둘러싼 노사간 세력관계가 간접적인 영향을 미치고 있다고 평가할 수 있다.

한편 노동자들의 실제임금소득은 이러한 협약임금에 개별기업이나 각 사업장의 기업협정을 통해 합의되는 수당 및 특별급여가 추가적으로 더해진다. 90년대 이후 자동차 사업장의 기업내 임금교섭 과정에서 확인되는 특징들을 살펴보면 다음과 같이 정리할 수 있다. 먼저 개별기업의 사용자연합 이탈과 단사협약(Haustarifvertrag)의 증가로 인해 협약임금의 포괄범위가 줄어들고 적용수준이 낮아지고 있다. 가장 높은 조직률을 자랑하는 자동차산업의 경우에도 특히 중소기업업체들에 이러한 ‘교섭의 기업중심주의화’경향이 두드러지게 나타나고 있다. 한편 단체협약의 적용에서 면제되는 고소득 사무직의 비율이 늘어나고 있다. 2000년 금속노조의 조사에 따르면, 자동차산업의 사업장 중 포드 쉐르너 공장의 경우 약 50%, 베엠베 뮌헨 공장의 경우 30%, 폴크스바겐 볼프스부르크 공장의 경우 14%의 사무직이 협약 적용을 받지 않는다. 둘째, 노동자의 실제임금소득이 개인의 노동생산성이나 그룹(소집단)의 성과와 연동되는 경향이 강화되고 있다. 즉 노동자의 실제임금의 결정과정에 기업내 노사가 독자적으로 합의하게 되는 수당 및 보너스체계의 영향이 커지고 있다. 다임러크라이슬러의 경우 1997년 새로운 ‘체계임금(Systemlohn)’을 도입하면서 기존의 노동가치 및 숙련요구 수준에 기초한 기본급을 개인 및 그룹의 성과 및 생산성향상분을 고려하는 방식으로 임금체계를 재구성하

였다. 한편 경영사정을 이유로 여러 가지 부가급, 특히 휴가급여와 연말특별급여 등을 줄이고 있으며, 수당 구성의 비중이 있어서도 노동조건, 숙련도 및 근속연수보다는 성과 의존적인 내용이 더 많아지고 있다. 이러한 임금체계의 재구성은 결국 실제임금의 저하현상으로 귀결되고 있으며, 이는 협약임금과 실제임금 간의 임금부상율(Lohndrift)의 축소로 확인가능하다. 셋째, 단체협약의 적용을 유보하는 ‘긴급조항(Härtefallregelung)’과 단체협약의 유연한 적용을 인정하는 ‘개방조항(Öffnungsklausel)’으로 인해 임금교섭의 기업중심주의화가 강화되고 있다. 이러한 예외조항이 자동차산업의 경우 구 동독 지역 사업장에도 확산되고 있는데, 그 내용은 주로 고용안정과 기업구제를 위해서, 단체협약의 임금규정을 일정기간 유예하거나, 휴가비, 연말보너스 등을 포기하는 것 등이다. 노동조합은 단체협약에서 이러한 예외조항을 인정할 때, 그 전제조건으로 기업의 경영상태를 고려하고, 중소기업에 한정하여 이 조항이 적용되도록 노력하고 있다. 넷째, 기업의 시장성과에 의존하는 성과배분원칙이 이윤분배방식으로 확산되고 있다. 자동차산업의 경우 성과급여의 형태는 개별성과에 의존하는 개수도급(Stückakkord)방식이나 그룹의 성과 여부에 따라 일시에 지불하는 상여금(Prämien)방식이 주로 사용되었다. 하지만 90년대 들어 노사가 공동으로 목표를 정하고 이를 달성한 경우 이에 대한 성과를 할당하는 목표 합의(Zielvereinbarung)이나 연말정산을 통한 경영수익분을 소속 노동자들에게 일정 정도 분배하는 방식이 늘어나고 있다. 아우디의 경우 1997년 ‘성과배분에 대한 기업협정’을 통해 모든 종업원들에게

일괄적으로 1,000마르크를 지불하고, 근속연수와 성과기여도에 따라 추가적인 성과배분 보너스를 지급하였다. 이러한 성과배분방식은 노동자로 하여금 기업 정체성을 확인하고, 기업의 발전과 성공을 위해 자신의 능력과 책임을 배양하는 데 그 목적이 있다.

노동시간의 단축과 유연화

주간 협약노동시간의 축소를 위한 독일 금속노조의 노력은 오랜 역사를 지니고 있다. 67년 주간 40시간의 협약화가 노동조건의 인간화와 삶의 질 향상이라는 목표에 맞추어져 있었다면, 주간 35노동시간의 도입을 위한 금속노조의 기나긴 여정은 당시에 높은 실업률에 의해 조장되고 있던 고용불안을 산업 차원에서 해소하고자 하는 노력의 일환으로 전개되었다. 1985년 4월 1일 금속산업의 노사는 기존의 주간 40시간에서 1.5시간을 단축할 것을 합의한다. 이러한 주간 협약노동시간의 축소는 1987년 37.5시간으로, 그리고 1989년에는 37시간으로 이어진다. 더 나아가 1990년에는 단체협약을 통해 1992년에 36시간, 1995년부터는 35시간을 주간 협약노동시간으로 정하는 것을 합의한다. 이러한 주간 35시간은 지금까지도 유효하다. 물론 자동차산업의 전사업장(폴크스바겐은 단사협약으로 28.8시간)도 이 협약의 적용을 받게 된다. 하지만 이러한 주간 협약노동시간의 단축은 기업내에 실질적으로 적용되는 경우에 노동시간의 유연성을 향상시킬 수 있는 조항들과 서로 호환되는 형태로 도입되었다. 다임러크라이슬러 사업장들이 집중되어 있는 바덴비텐베르크 지역의 현재 단체협약 내용에 따르면, 주간 협약노동시간

은 35시간이지만, 실제로 각 노동자들은 본인의 의사에 따라 주당 40시간까지 일할 수 있도록 허용하고 있다. 물론 이러한 초과노동은 엄격한 제한조건을 지니고 있다. 주당 10시간, 월 20시간을 넘지 않아야 한다. 그리고 그 초과노동의 허용비율을 단위사업장의 전체 노동자의 최대 18%로 제한하고 있고, 12개월에서 24개월의 조절기간 내에 자유시간이나 금전보상방식으로 상쇄되어야 한다고 규정하고 있다.

한편 독일 자동차산업의 경우 단체협약을 통해 주간 노동시간의 길이와 변동폭, 조절기간과 유연화 조항에 대한 기본적인 골격을 정하고 있지만, 기업내 구체적인 적용방식은 단위기업의 사업장평의회와 사용자간의 교섭사항이 된다. 즉 개별기업의 기업협정을 통해 노동시간 유연화의 범위와 폭이 더욱 확장될 수 있다. 물론 이러한 노동시간의 상태 및 배분과 관련된 의사결정은 노사간 공동결정사항으로 의무화되어 있다. 먼저 기업 내 노동시간 유연화의 대표적인 사례인 교대제(Schichtarbeit)에 대해서 알아보도록 하자. 90년대 중반부터 가동시간의 연장으로 인해 자동차산업의 사업장에서는 다음과 같은 교대제의 변화가 나타나기 시작했다. 첫째, 기존의 이교대제에서 연속 삼교대제로 이행하는 사업장이 늘어나고 있다. 또한 삼교대제가 아니라고 하더라도 연장근무가 긴 이교대제(주로 베엠베 사업장)나 고정야간조를 포함하는 삼교대제가 시행되는 사업장들도 발생하고 있다. 둘째, 주말 오전근무가 교대제와 함께 병행되는 경향이 증가하고 있다. 또한 예외적인 경우였던 토요일 오후근무가 시행되면서 정상노동시간과 주말노동간의 경계가 흐려지는 현상이 발생하

고 있다. 한편 교대제뿐만 아니라 기업내 노동시간의 유연화를 조절하기 위한 기제로서 노동시간 계좌(Arbeitszeitkonto)제도가 보편화되고 있다. 이러한 노동시간 계좌모델은 각 사업장의 구체적인 상황과 조건에 따라 상당히 다양한 모습으로 나타나고 있다. 특히 장기 계좌의 규칙에 있어 폴크스바겐과 다임러크라이슬러는 큰 차이가 존재한다. 폴크스바겐의 경우 고용안정이라는 목표 하에 계좌 누적분을 장기휴가 및 숙련휴가로 대체하는 경우가 많다. 하지만 다임러크라이슬러의 연구 및 사무직의 경우 필요노동력의 부족으로 인해 연장근무가 흔하게 일어나지만, 이러한 초과노동의 누적분이 상쇄기간 내에 자유시간으로 대체되지 않는 사례가 빈번하게 발생하고 있다. 그래서 다임러크라이슬러 총사업장평의회는 누락되는 노동시간을 장기 계좌에 제대로 적립시키기 위한 장치를 마련하는 동시에, 업무시간의 중장기적 계획에 대한 사업장평의회 공동결정권의 확대에 주력하고 있다. 이와 같이 기업내 노동시간의 유연화 조치는 각 기업이나 사업장의 상황에 적합한 해결책을 찾으려는 노사간 타협의 결과물이다.

고용안정과 비정규직

기업의 경영위기라는 조건하에서 고용안정을 위해서 임금보전분을 줄이고 노동시간의 단축을 수행한 폴크스바겐 모델은 우리에게 이미 잘 알려져 있다. 이 모델이 도입된 1994년 이후 독일 완성차업체의 노사는 경기불황에 따라 요구되는 정리해고를 피하고 기업경쟁력을 회복하는 것을 목적으로 하는 소위 ‘고용협정’을 체결하게 된다. 이러한 고

용협정은 고용안정을 기업측에서 보장하고 노동자들이 임금 삭감 및 노동시간의 유연성을 인정하는 내용을 기본으로 하고 있다. 고용보장에 있어 핵심적인 내용은 일정기간 정리해고를 금지하고, 조기퇴직 및 부분퇴직제를 통해 고령노동자의 퇴출압력을 줄이는 동시에, 견습생들의 채용을 의무화하는 것이다. 한편 고용안정을 위한 간접적인 효과를 얻기 위해서 신규투자를 약속받고, 외주화 계획을 연기한다든지, 부품 내주화를 통한 역하청화를 시도하기도 한다. 한편 이러한 고용안정책에 대한 반대급부로서 임금삭감과 노동시간의 유연화가 도입되는데, 이는 협약임금인상률을 넘어서는 부상임금을 억제한다든지, 수당의 할증률이나 보너스액수를 줄이는 방식이 주로 채택된다. 또한 노동자의 동기부여를 위해서 성과급비율을 높이는 임금체계의 개선도 병행되기도 한다. 한편 노동시간의 유연화는 다양한 형태의 교대제근무, 노동시간계좌제도를 이용한 탄력적 근무시간이 주로 시행되고 있다. 예를 들어 포드의 독일 켈른공장의 경우 이미 1995년 생산기지보장을 위한 협정(Standortsicherungsvereinbarung)을 체결하였다. 이 협정은 협약임금을 넘어서는 부가급을 줄이는 대신에 제품개발부서를 그대로 유지하는 내용을 담고 있다. 또한 94년과 96년 두 차례에 걸쳐 인건비를 줄이기 위한 조치에 노사가 합의한다. 그리고 1997년 독일의 포드 노사대표는 5개 포드 독일 공장에 대한 신규투자를 경영측이 약속하는 대가로, 보너스를 비롯한 부가급여를 줄이는 동시에, 야간근무수당률을 낮추고 토요일근무를 포함하는 노동시간의 유연화조치를 수용한다. 이러한 노사간의 합의를 통해 약 1억 2천만 달러의 노동비용을 절감하게 되었다.

90년대 중반 이후 독일 자동차산업에 일반화되고 있는 이러한 고용협정을 노조가 임금 및 노동조건에 대한 요구를 자제한다는 점에서 양보교섭의 한 형태로 분류하기도 한다. 하지만 미국식 양보교섭과의 근본적인 차이는 경영측이 노조배제 및 고립을 목표로 한 것이 아니라, 기업구조조정과정에서 노사가 신뢰에 기반한 동반자적 관계를 유지하는 동시에, 기업경쟁력의 향상시키기 위한 문제해결과정에 노동자의 적극적인 참가와 결정권을 보장하고 있다는 점이다. 노조 또한 고용협정을 구조환경적 여건변화에 민첩하게 대응할 수 있는 혁신적인 노사협의 방식으로 인식함으로써, 고용보장은 물론, 경쟁력 향상과 투자확대를 위한 전략적 기제로 이용하였다. 물론 이에 대한 비판 또한 존재한다. 왜냐하면 고용협정을 통한 노조의 양보는 결국 생산기기간 경쟁심화를 통한 연쇄적인 노동조건 후퇴로 이어질 가능성이 높기 때문이다.

한편 경기변동의 불안정성으로 인해 정규노동자들의 취업이 줄어들고 필요노동력이 임시계약직이나 파견노동자로 대체되는 현상이 늘어나고 있다. 독일 완성차업체들의 비정규직의 투입전략은 비용절감을 통한 효율성 향상과 노동자의 분할 지배라는 두 가지 목표에 맞추어져 있다. 그래서 비정규직 문제에 대한 독일 금속노조의 대응전략도 이러한 저비용-노동통제라는 경영전략을 제어하고 노동자간 격차의 축소와 연대성의 강화라는 기본원칙하에 수행되고 있다. 먼저 독일 금속노조는 임시계약직의 경우 기업협정을 통해 그 허용범위 및 기간을 엄격히 통제하고 있다. 예를 들어 다임러크라이슬러 운터튀러카임 공장의 경우 '필요인력 충당을

위한 기업협정'을 통해 계약직의 경우 2년 기한 250명으로, 임시직의 경우 6개월 기한 300명으로 그 최대치를 확정하고 있다. 또한 인력 부족현상이 지속되고 해당 비정규직의 업무수행능력이 만족스러울 경우 계약기간 후 정규직으로 전환되는 것을 규정하고 있다. 둘째, 주로 간접부서에서 단기적으로 필요한 인력을 보충하기 위해서 투입되는 파견노동자의 경우 고용관계 측면에서 그 문제점이 더 심각하기 때문에, 관련법(Arbeiterüberlassungsgesetz) 외에 단체협약을 통해 이를 엄격히 관리하고 있다. 즉 용역을 투입하는 인력파견회사는 해당 사업장의 관할노조와 파견노동자의 임금 및 노동조건에 대한 기본협약을 체결해야만 한다. 예를 들어 베엠베 뮌헨공장에 용역을 파견하는 인력회사 아데코는 지난 5월 독일 금속노조 바이에른 지역본부와 파견노동자에 대한 단체협약을 체결하였다. 그 핵심적인 내용은 투입되는 인력의 기본급은 시간당 10유로로 하고 그들의 기본사회보장 혜택을 파견회사가 보장하는 것이었다. 파견노동에 대한 노조의 이러한 대응은 인건비 절감을 위한 완성차업체의 용역화 전략을 무력화하고 사업장내 노동자간 응집력을 강화시키는 계기를 제공하였다.

■ 최근 사례로서 폴크스바겐의 5000 X 5000 협약

이 절에서는 2001년 8월 28일 폴크스바겐과 독일 금속노조 니더작센 지역본부가 체결한 “협약모델 5000×5000”의 내용과 쟁점을 살펴봄으로써 단체교섭체계의 최근 경향을 반추해보고자 한다. 먼저 이러한 협약을 추동하게 만든 사회경제적 배경과 노사

간의 전략적 목표를 알아보도록 하자. 90년대 동안 지속적으로 추진된 폴크스바겐의 지구화 전략은 생산거점의 해외이전 압력, 그리고 이로 인한 국내 생산거점간 경쟁격화라는 상황을 초래하고 있었다. 이러한 상황은 노동조합으로 하여금 신공장의 해외건설보다는 국내 생산거점의 유지 및 확장을 가능케 만드는 단체협약정책을 강구하도록 만들었다. 한편 국제경쟁력의 관점에서 제기되는 고임금 논리는 생산거점의 안정적 유지를 위해서 생산유연화와 성과지향적인 노동조직화를 노동조합이 수용하도록 만들었다. 이러한 노조의 고민은 실업자에게 일자리를 제공하여야 한다는 노동조합의 사회적 책임과 맞물리면서 고용친화적인 새로운 단협정책으로 변화된다. 즉 폴크스바겐의 노사는 사회구조적 문제로서 실업과 지구화의 도전을 극복하기 위한 혁신적인 단협모델로서 5000×5000 협약을 체결하게 된다.

폴크스바겐의 새로운 단체협약은 다음과 같은 내용으로 구성되어 있다. 첫째, 새로운 차종을 생산하는 Auto 5000 공장을 볼프스부르크에 건설하고 이에 필요한 인력 5,000명을 6개월간 직업훈련을 받은 실업자들로 채운다. 이들은 일단 3년간 고용계약을 맺으며 월 기본급은 4,500마르크, 연말보너스 6,000마르크를 지급받는다. 그리고 연말정산하에 개인적 성과에 따라 그 기여분을 배분받는다. 신공장의 작업방식은 그룹노동원칙에 따르고 주간 35노동시간을 기본으로 한다. 그리고 주문량의 변동에 따라 최대 주당 42시간을 일할 수 있고, 이로 인해 발생하는 초과노동은 최대 1년 3개월 내 자유시간이나 금전으로 보상한다. 둘째, 그룹노동의 계획 및 구성, 그리고 실행과정에 사업장평

의회의 완전한 공동결정권을 보장하고, 이 공장의 변경과 해체 등과 같은 중요의사결정의 경우 경영감독회의 3분의 2 이상의 찬성이 요구된다. 즉 노동조합과 사업장평의회 동의 없이는 이 공장의 중요 의사결정이 불가능하다는 것을 의미한다. 한편 이러한 새로운 협약의 교섭과정에서 노동시간의 길이와 임금결정 기준을 둘러싸고 노사간에 심각한 의견충돌이 발생하고 협상은 2개월간 결렬된다. 하지만 연방총리 슈뢰더가 협상 재개를 주문하게 되고 이후 진행된 협상에서 경영진이 주간 48노동시간을 35시간으로 양보하고, 이에 대해 노조가 경영진의 성과급임금체계의 내용을 일정정도 수용함으로써 합의가 도출된다.

이러한 협상결과는 노동조합이 단체협약을 통해 실업자들에게 일자리를 제공하고 있다는 측면에서 상당히 혁신적인 내용을 가지고 있는 것으로 평가된다. 또한 경영진의 입장에서 볼 때, 5000×5000 협약으로 인해 폴크스바겐은 기존 단협에 따른 노동비용 부담을 약 20% 줄일 수 있게 되었다. 이러한 비용절감 효과는 협약노동시간의 실제적 연장, 주문량 변동에 조응하는 노동시간의 유연화, 생산 및 조직탄력화를 통한 간접노동비용의 축소에 기인한다. 이와 달리 노동조합 내부에서는 이러한 새로운 협약에 대한 평가가 상이하게 나타나고 있다. 노동시간의 유연화와 성과급체계의 도입이 결국 다른 완성차업체들의 단체협약에 악영향을 미치게 될 것이라는 비관적 견해가 있는 반면, 숙련화 및 노동조직의 형성, 그리고 기업구조조정에 대한 공동결정권의 질적 향상을 통해 노동자의 실질적인 경영통제가 가능하게 될 것이라고 평가하는 이들도 존재

한다. 특히 폴크스바겐의 사업장평의회는 이러한 새로운 단체협약이 단협정책과 고용정책을 효과적으로 결합시킴으로써, 고용문제에 대한 기업 내 취업자들의 이기주의를 제어하고, 실업문제에 노동조합의 사회적 책임을 보여주는 모범사례로 평가하고 있다. 이러한 견해는 현재 금속노조 내부에서도 공유되고 있다. 지난 2년 간 폴크스바겐 5000×5000 협약의 실험과정은 애초에 걱정되던 광면협약의 약화를 초래하지도 않았고, 성과급임금체계의 전면적 도입이 이루어지지 않았기 때문이다. 하지만 이러한 긍정적인 평가에도 불구하고 폴크스바겐의 새로운 단체협약이 다른 완성차업체들에도 적용될 수 있을지는 의문이다. 그 이유는 다른 기업들의 노사가 폴크스바겐만큼 실업문제에 대한 사회적 책임과 노동자의 공동결정권의 질적 수준 향상에 적극적이지 못하기 때문이다.

■ 맺음말

위에서 살펴본 바와 같이 90년대 이후 독일 자동차산업에서는 중앙집중적인 단체교섭체계의 기본틀이 노사관계체계의 내외적 여건 변화로 인해 상당히 큰 변화를 겪고 있다. 전국적인 차원의 산별수준에서 이루어지던 임금 및 노동조건에 대한 노사간 교섭의 중심이 차츰 개별기업으로, 즉 기업협정이나 단사협약으로 이동하고 있다는 지적이 힘을 얻고 있다. 하지만 독일의 경우 이러한 교섭구조의 분권화 경향이 다른 유럽국가들보다 상당히 완만하게 진행되고 있다. 그 이유에 대해서 일반적으로 광면협약원칙을 고수하고 있는 노동조합의 강력한 조직력이 언급 된다. 물론 산업수준에 일괄적으로 적

용되는 광면협약의 이러한 성격은 노동자간 경쟁을 제어하고 고용관계의 보편적 개선에 상당히 기여하였다. 또한 임금 및 노동조건의 표준화를 통해서 노동자간 격차를 줄이는 데 결정적인 공헌을 한 중앙집중적인 산별교섭체계는 노동자들의 연대와 단결을 받쳐주는 핵심적인 지주이기도 하다. 그럼에도 불구하고 이러한 평가는 단체교섭체계와 맞물려 있는 독일 공동결정제도의 영향력을 보지 못하고 있다. 노사관계체계를 둘러싸고 있는 구조환경적 여건 변화가 단체교섭의 분권화와 기업중심주의화를 추동하고 있지만, 노동자의 보상, 보호 및 형성전략을 받쳐주고 있는 높은 수준의 공동결정권은 소위 유연화시대에도 기업내 노동자의 이해와 요구를 관철하는 지렛대로 작용하고 있다. 이러한 의미에서 단체교섭을 통해 임금 및 노동조건의 사회적 기준을 확정하고, 기업정책과 관련된 개별사업장문제를 노동자의 공동결정권을 통해 조절하려는 독일의 참여형 노사관계는 여전히 우리에게 반면교사의 사례로서 충분한 의미를 지니는 것이다.