

경기침체가 연령관리 정책에 미친 영향: 스페인의 포드 사례*

Lidia Villalba-van Dijk (랜드연구소 유럽지부(RAND Europe))

■ 사례 업체 배경

스페인 동부의 발렌시아 주 알무사페스(Almussafes, Valencia)에 위치한 포드(Ford)의 주력 자동차 조립(기계 및 장비를 제외한 조립 금속 제품의 제조) 공장은 1976년에 설립되었다. 당시 이 공장에는 약 7,500명의 직원이 고용되어 있었다.¹⁾ 2010년 6월 말 기준 사업장 총고용 인원은 풀타임 5,038명(월급 408명, 시급 4,630명)과 60~64세의 부분퇴직자 1,337명이었고, 이 중 대다수(약 90%)는 남성이었다. 부분퇴직자의 비중에 알 수 있듯이 고령층이 상당 부분을 차지하는 하지만, 다양한 연령대의 직원들이 포함되어 있다. 생산직 근로자들에게는 시간 단위로 임금이 지급되며 고위 관리직에게는 월급이 지급된다. 직원의 상당수는 장기 근속자로서 대부분의 직장 생활을 이 회사에서 보낸 사람들이다. 이 공장의 업종은 대부분 '자동차 제조'에 속한다.

이 자동차 공장에서는 피에스타(Fiesta)와 포커스(Focus, 씨맥스(C-max)라고도 함)라는 두 가지 모델을 조립하는데, 1일 최대 총가동률은 1일 3교대로 1,915대이다. 지금까지 기록된 최고 생산량은 2004년의 450,000대이다. 실제 생산량은 이보다 낮아서, 2009년에는 300,156대를 기록하였고, 2010년에는 245,000대가 될 것으로 추산되었다. 2009년 5월 이후로는 1일 2교대만을 운영하고 있

* 이 글은 Eurofound(2012), "Impact of the recession on age management policies—Case study: Ford, Spain, European Foundation for the improvement of Living and Working Conditions"를 번역한 것이다.

1) http://en.wikipedia.org/wiki/Ford_Valencia_Plant(2011년 6월 접속)

고 엔진 공장에서는 5개의 주요 엔진 부품을 생산한다. 연간 가동률은 부품 438,000개에 해당하며 2009년 실제 생산량은 183,446개였다. 사업장 총면적은 2천7백만 평방미터이다(2010년 포드 HR 자체 평가에서 발췌한 내용).

스페인의 국내 노동권을 규제하는 주요한 법은 근로자법(Worker's Statute, *Estatuto de los Trabajadores*)이다. 또한 생산성, 근로자와 사용자 관계에 있어 권리와 의무와 같은 근로의 경제적, 법률적 측면은 단체협약(*Convenios Colectivos*)을 통해 규제된다. 단체협약은 근무시간, 연차, 직군, 계약기간 및 유형, 훈련뿐 아니라 임금, 상여금, 초과근무시간, 근속연수에 따른 급여와 같은 근로의 측면들을 다룬다.

포드는 회사의 규모에 맞추어, 금속부문의 기본틀 내에서 자체 단체협약을 두고 있다. 노동기준 또는 인적자원 관리에 관련된 모든 사항들은 포드 단체협약을 통해 규제되지만 협약 외의 안건이 발생하면, 근로자 대표기구인 직장협의회와 회사 경영진이 상호 동수의 대표로 위원회를 구성한다. 단체협약은 5년마다 갱신 및 재검토된다. 가장 최근인 2009년에 체결되어 2009~2013년에 적용되는 단체협약에서는, 근로자의 75%가 2009년 2%의 임금인상과 유효기간인 5년이 끝날 때까지 연간 물가 상승률(inflation)과 동일한 임금인상에 합의하였다. 또한 이 단체협약은 임시 계약직 700명의 정규직 전환을 명시하고 있으며, 결과적으로 포드에서 매년 실시하는 수습제도를 통해 많은 수의 근로자들이 채용되었다(Publico, 2009). 발렌시아 포드 공장의 근로자들은 대부분 노조에 가입되어 있다.

■ 연령관리 관련 정책 및 관행

포드의 인적자원 관리부서는 기업 단계에서 직접 체결된 포드 단체협약에 의거하여 업무를 수행한다. 포드 단체협약에는 고령 근로자를 대상으로 하는 세부적인 정책들이 포함되며, 이러한 정책들은 적극 시행되고 있다. 포드 단체협약 내용 중 근속연수에 따른 경제적 상여금, 퇴직 관행 등의 사항들은 고령 근로자들에게 직접적인 영향을 미치고 있다.

근속연수에 따른 상여금의 경우, 포드의 근로자들은 포드에서 근무한 5년마다 임금 추가분을 받게 되는데, 이 회사에서의 근속기간이 25년을 넘으면 기본급 외에 60%를 추가로 받을 수 있다. 스페인 포드에서 수습기간을 포함한 근속기간은 근속연수 기준 지급금 산출에 반영된다. 하지만 휴업기

간은 근속기간에 산입되지 않으며, 고용계약이 종료된 경우에도 그러하다. 근로자가 자발적이든 비 자발적이든 계약이 종료된 후에 복귀를 희망하는 경우, 근속기간 산출은 최근 입사일을 기준으로 한다. 근속연수에 따른 경제적 상여금에 더하여, 포드에서의 근속기간이 25년이 넘는 근로자에게는 특별 보상으로 편의점에서 사용할 수 있는 500유로 가치의 바우처가 부여된다(*Convenio Colectivo*).

포드의 단체협약에는 퇴직규제도 포함된다. 포드의 주요 의제 중 하나는 전체 노동력은 그대로 유지하고 인건비는 줄이면서 직원들의 퇴직을 유도하는 것이다. 공식적으로, 직원들은 법정 연령에 이르러야 퇴직할 수 있다. 하지만 2006년 이후로, 포드는 새로운 계약 유형(*jubilacion parcial con contrato de relevo*)을 통해 자발적인 부분퇴직을 촉진하여 왔다. 2006년 이후 매년 약 250~350명의 근로자들이 이러한 근무제도를 선택하고 있다. 즉 정년에 가까운 근로자들의 대다수가 이 방식을 선택했다는 뜻이다. 이 제도에 의해, 60세의 근로자는 자신의 근로시간을 최대 85%까지 줄일 수 있다. 부분퇴직한 근로자는 실제 근무 시간에 따른 월급과 함께 연금의 일부를 지급받는다. 포드의 경우, 부분퇴직자의 대다수는 풀타임 기준 근로시간의 15%를 근무하며, 따라서 이전에 받던 월급의 15%를 받고 있다. 하지만 이러한 부분퇴직제에서는 사용자가 부분퇴직으로 인해 발생한 부분적 결원에 대해 새로운 풀타임 계약직(일반적으로 젊은 근로자가 고용됨)으로 대체해야 한다. 따라서, 이러한 부분퇴직제를 통해 기업의 총 근로자 수를 줄이는 것이 아니라 총 인건비를 줄이는 셈이 되는데, 파트타임 고령 근로자 1명으로 인한 인건비와 젊은 근로자 1명의 인건비를 합친 금액이 풀타임 고령 근로자 1명의 인건비보다 적기 때문이다. 2007년에는 ‘안정화 협약(Stability Agreement, *Convenio de Estabilidad*)’이 체결되었으며, 이 협약에는 2014년까지 부분퇴직을 선택할 수 있는 근로자의 권리가 보장되어 있다. 그러나 2009년 경제위기로 인해 자발적 퇴직의 선택이 증가하였으며, 이 제도가 고령 근로자에게 미치는 긍정적 효과는 어느 정도 상쇄되었다.

건강상의 문제나 장애가 있는 근로자를 대체 업무에 배치하는 것도 포드의 관행 중 하나다. 이는 전사적으로 실시되고 있는 관행이지만 특히 고령 근로자들에게 더 큰 영향을 미치고 있다. 해당 질병이나 장애에 대해 기업의 의료센터가 심사위원회를 통해 장애 정도, 해당 근로자가 새로운 환경에서 수행 가능한 업무 등을 평가하고 근로자가 완전히 재활하기 위해 거쳐야 할 치료 조치에 대해 조언한다. 해당 근로자의 근로능력 상실이 선언되면, 장애급여가 제공되는 사회보장제도로 이전된다. 하지만 포드에서 이러한 경우는 소수에 그친다.

■ 2008년 이후 연령관리 정책 및 관행의 변화

면담을 통해 수집한 자료에 의하면, 포드의 연령관리 정책 및 관행은 경제위기가 시작된 2008년 이후로 크게 변하지 않았다. 2009년에 경제난을 이유로 공장 인력을 600명 감원하기 위한 구조조정 계획이 단행되었는데, 감원 대상은 대부분 시급 근로자(생산직)였다. 이를 위해, 회사는 ERE(*Expediente de Regulacion de Empleo*: 정리해고 시 고용조정계획)를 제출해야 했다. ERE를 통해, 회사는 정리해고 예상 규모, 해고 사유, 감원 방안 등의 세부 내용을 포함하여 집단해고의 근거를 설명하고 있다. ERE는 공공기관에 제출하기 전에 회사의 경영진과 노조 간 합의가 이루어져야 한다. 포드는 자발적 퇴직을 포함한 여러 선택 가능한 방안들을 마련함으로써 계획대로 600명을 감원하였다. 이러한 감원 계획에는 아래의 두 가지 주요 제안이 포함되어 있었다.

- 자발적 퇴직(*voluntary redundancy, baja incentivada*): 근무기간 1년마다 45일치 임금에 해당하는 보상금을 최장 42개월로 분할하여 지급한다. 이 방안을 선택한 근로자는 대부분 55세가 넘었다.
- 재고용 조건부 일시 해고(*lay-off with re-hiring, despido con recontractación*): 이 방안을 선택한 이들은 일정 기간 동안 자발적으로 퇴사하였다. 이 기간(주로 1~3년) 동안에는 '부당 해고'된 것으로 취급하여 실업급여가 지급된다(원칙적으로, 자발적으로 퇴직한 경우에는 실업급여를 청구할 수 없음). 실직 기간 동안 회사는 실업급여와 해고 전 임금의 차액을 '보전'해 준다(일반적으로, 이전 임금의 100%를 받기 위해서는 40%의 보전이 필요함). 이러한 한시적 해고 기간이 끝나면, 해당 근로자는 근속연수나 직군과 같은 기존의 급여나 근로조건에 있어 어떠한 손해도 없이 퇴직 전의 일자리로 복직할 수 있다. 해고 기간 중에 다른 일자리를 구할 수도 있다. 이 방안을 택한 근로자들은 대부분 30~40대였다.

기업은 감원을 실시해야 할 경제적 사유가 발생하면 해고 근로자를 결정할 수 있다. 고령층은 이러한 감원의 대상이 되는 경우가 잦다. 하지만 2009년 감원 과정에서는 600명의 직원 모두가 자발적으로 퇴사하였다. 퇴사 근로자의 대다수는 회사가 제시한 자발적 퇴직 패키지를 수락한 고령 근로자였다.

기업은 (55세 초과 근로자의 경우) 해고일로부터 조기퇴직 연령(노령연금제도에 따라 60세)에 이를 때까지 사회보장기여금을 지급할 의무가 있다.²⁾ 이러한 의무는, (이전 15년의 평균 수입을 기준으로 한) 연금 소득이 해고로 인해 감소하지 않도록 하기 위함이다. 따라서 고령 근로자들이 부당하게 해고의 대상이 되지 않도록 보호하는 장치가 되는 셈이다. 재고용 조건 해고 방안을 선택한 근로자는 186명이었고 상대적으로 젊은 연령대의 근로자들에게 더 매력적이었던 것으로 보인다.

■ 요약

스페인 포드의 사례연구를 통해, 노동권과 인적자원 관리는 단체협약에 의해 합의되는 내용에 의해 결정된다는 사실을 알 수 있다. 단체협약은 기업별 협약의 경우 직장협의회와 사용자 간에, 업종별 협약의 경우에는 노조와 사용자단체 간에 5년 단위로 체결된다. 또한 포드의 단체협약과 같은 기업별 단체협약의 경우에는, 매년 임금인상을 포함한 모든 구체적 내용이 단체협약 조항으로 명시된다.

감원이 필요한 경우, 고령 근로자들이 가장 큰 영향을 받는 경우가 적지 않다. 자발적 퇴직과 같이 감원을 유도하는 인센티브는 고령층에게 더 매력적일 수 있다. 자발적 퇴직제도는 해당 기업에서 상당히 오랜 기간 근무한 정년에 근접한 근로자들에게 더 매력적인데, 이 제도에서는 연금의 수령이 시작되기 전에 소득원을 보장해 주고 있기 때문이다.

포드와 같은 대기업은 자체 단체협약을 두고 있다. 기업별로 합의된 내용은, 특수한 기업 상황에 상관 없이 특정 업종 내 모든 기업에 노동권이 적용되는 일반적인 업종별 단체협약보다 조직의 수요에 더욱 구체적으로 맞추어질 수 있다. 포드는 노동력을 관리하고 직원들의 전환 고용을 위해 부분 퇴직모형을 적극 활용한다. 하지만 경제위기에 직면하여 포드는 고령 근로자들을 대상으로 조기퇴직과 강제 감원을 실시하였다. 포드의 경우, 노조는 강력한 영향력을 행사하고 있는 것으로 드러났으며, 고령 근로자의 강제 감원 관련 협상에 있어 높은 수준의 퇴직금 패키지를 확보할 수 있는 유리한 위치에 있었다. **KLI**

2) 2011년에 정년이 65세에서 67세로 연장되었다. 위기 상황에서는 61세에 퇴직이 가능하긴 했지만 원칙적인 조기퇴직 가능 연령은 63세로 연장되었다. 이러한 변경 사항은 2013년부터 2027년까지 단계적으로 적용된다.

참고문헌

- Convenio Colectivo 2005–2008, available online at <http://convenios.juridicas.com/convenios/ford-espana-2005-2008.html#a29> [Accessed July 2011]
- Publico, Ford y UGT firman un convenio para 5 anos y un ERE con la oposición del resto del Comité [Ford and UGT sign an agreement for five years and an ERE opposed by the rest of the Committee], 2009, available online at <http://www.publico.es/agencias/efe/263417/ford-y-ugt-firman-un-convenio-para-5-anos-y-un-ere-con-la-oposicion-del-resto-del-comite/version-imprimible> [Accessed July 2011]
- Ford(2010), Ford Human Rights Code of Basic Working Conditions: Valencia Plant, FINAL 7–28–10, HR Self–Assessment.