

I. 멕시코 企業의 雇傭調整 敎訓

- (IMF의 救濟 金融 支援 以後 멕시코의 經濟 改革 狀況)
 - 1995년 1월 멕시코 정부는 외환 위기 극복을 위한 강도높은 構造調整과 緊縮 財政을 실시하는 조건으로 IMF로부터 구제 금융을 지원받음
 - IMF의 구제 금융 지원 이후, 멕시코는 효율적인 정책의 단계적인 추진에 의해 2년만에 외환 위기를 거의 극복하였음
- (멕시코 經濟 改革의 成功 要因) 멕시코 경제 개혁의 성공은 정부, 기업, 노동자, 국민의 합심 노력에 기인함
- (經濟 改革 措置 以後의 멕시코 勞動 環境) 新勞動文化의 구축, 勞使紛糾 감소 등 노사간의 고통 분담에 의해 경제가 회복되면서 고용 문제 등 멕시코의 노동 환경이 나아지고 있음
- (멕시코 企業의 雇傭調整 事例)
 - 시멕스사는 고용조정과 원가 절감 및 생산성 향상을 위한 緊縮 經營을 통해 위기를 극복하고 세계적인 기업으로 성장하였음
 - 비프로 그룹은 고용조정과 수익성이 보장되는 사업에 집중 투자하여 위기를 극복하였음
 - 모델로사는 수출선 다변화 등 마케팅 전략과 고용조정을 통해 위기의 돌파구를 마련했음
 - 페멕스사는 效率性을 높이기 위해 고용조정과 事業 分割 등 다각적인 노력을 경주하였음
- (示唆點)
 - 위기를 극복하기 위해서는 收益性 사업 위주의 과감한 구조조정과 함께 효율적 인력 활용을 위한 고용조정이 이루어져야 함
 - 정부의 규제 완화, 실효성 있는 실업 대책의 입안 및 실행 등 多角的인 改革 努力이 필요함

○ IMF의 救濟 金融 支援 以後 멕시코의 經濟 改革 狀況

멕시코 정부는 외채 증가와 외국인 투자 금감 등 외환 위기를 맞아 IMF로부터 구제 금융을 지원받음

- 1995년 1월 멕시코 정부는 외환 위기에 대응하여 강도 높은 構造 調整과 緊縮 財政을 실시할 것을 약속하는 조건으로 IMF로부터 긴급 용자를 지원받았음
 - '94년 멕시코 경제는 물가 상승세가 둔화되는 가운데 경기가 회복세를 나타냈으나, 경상 수지는 사상 최대 규모의 적자를 나타냄
 - 경상 수지 적자가 '93년 234억 달러에서 '94년 294억 달러로 대폭 확대됨
 - 이에 따라 외채 잔액은 '93년말의 1,317억 달러에서 '94년말 1,422억 달러로 크게 증가하였음
 - 또한 멕시코 경제에 대한 전망이 불투명해짐에 따라, 멕시코의 주식 및 채권에 대한 외국인 투자가 금감하기 시작했음

효율적인 政策의 단계적인 추진에 힘입어 멕시코는 외환 위기를 거의 극복하였음

- 1995년 2월부터 은행의 자본금 확충 및 부실 채권 정리 등의 金融 正常化 對策을 단계적으로 추진하기 시작함
 - 3월에는 마이너스 성장, 경상 수지의 균형, 재정 긴축의 강화 등을 골자로 하는 강력한 2차 경제 안정화 대책을 발표하였음
 - 이에 따라 금융·외환시장은 3월 중순부터 빠른 속도로 안정되기 시작함
- '95년 최악의 상태였던 경제 상황이 '96년에는 다소 회복세로 돌아섰고, '97년에 이르러서는 외환 위기를 거의 극복했다는 평가를 받고 있음
 - IMF 자금 지원 이후 긴축 정책으로 인해 실질 GDP는 '94년에 비해 6.2% 감소하였으나, '96년에 들어서 5.1% 成長率을 보여 경제 회복세를 보임

- 消費者 物價는 '94년 7.0%에서 '95년 35.0%로 급격하게 높아졌으나, '96년 이후 점차 안정되고 있음
- 평균 失業率은 '94년 약 3.7% 수준이었으나, '95년 6.3%로 급상승하였고, '96년 5.5%, '97년 3.6% 수준으로 경제 회복에 따라 실업률도 저하되고 있음

<표 1> 멕시코의 주요 경제 지표

(단위: %)

연도 항목	1992	1993	1994	1995	1996	1997
GDP 증가율	3.6	2.0	4.4	-6.2	5.1	6.4
물가상승률	-	9.8	7.0	35.0	34.4	16.5
실업률	2.8	3.4	3.7	6.3	5.5	3.6

자료: OECD, *Economic Survey: Mexico 1997*, WEFA, 1997.5.

○ 멕시코 經濟 改革의 成功 要因

멕시코 경제 개혁의 성공 요인은 정부의 적절한 정책과 勞使政 협의 등 국민의 합심 노력에 기인함

- 멕시코 경제 개혁의 성공 요인은 정부의 적절한 정책 수립과 정책의 일관성 유지 및 신뢰성 확보에 있었음
 - 한편 수출 급증, 미국의 적극적인 지원, 국민의 공감대 형성도 빠른 위기 극복에 일조를 하였음
- 또한 멕시코 정부는 勞使政 협의의 '경제 위기 극복을 위한 단결 협약'을 통해 국민에게 긴축 정책의 필요성을 인식하고 동참하도록 적극적인 노력을 펼침
 - 실업자 구제용 사업 전개, 규제 완화 등을 통해 공감대 형성에 노력함

○ 經濟 改革 措置 以後의 멕시코 勞動 環境

경제가 회복되면서 멕시코의 勞動 環境도 나아지고 있음

- '95년 하반기를 정점으로 하여 멕시코 경제가 회복의 조짐을 보이기 시작함에 따라 雇傭 問題도 점차로 완화되기 시작했음
 - 외환 시장 및 금리의 안정 등으로 인하여 투자 분위기가 살아나 고용 확대에 기여했음
 - 이러한 분위기에 힘입어 '97년에는 약 80만 개의 일자리가 새로이 창출되기도 하였음
 - 실업률은 낮아졌지만 아직도 많은 수의 실업자 또는 불안정 취업자층이 존재하고 있음

- '95년 정부, 중앙은행, 노동계, 경영계, 농민 대표간에 체결한 '경제 위기 극복을 위한 단결 협약'에 따라 賃金 協議를 함
 - 노사간 임금 협상은 7%의 임금 가이드 라인을 기준으로 진행하고, 생산성 증가에 따른 상여금 지불은 노사 자율에 맡김

新勞動文化 구축으로 노사간의 高痛 分담이 이루어지고 勞使 紛糾가 감소하는 등 경제 위기 극복을 위한 노사간의 노력이 배가됨

- '96년 8월 새로운 경제 환경에 대한 조정을 쉽게 하고, 생산성 수준을 높이는데 도움이 되는 新勞動文化(New Labor Culture)의 구축에 노사간 합의함
 - 최단 기간내에 경제 위기를 극복하기 위한 노력에 노조, 농민, 기업이 자발적으로 참여함
 - 경제성장률, 물가인상률, 최저임금인상률, 환율, 이자율, 경상수지 등 주요 거시경제지표를 노사정이 합의하여 결정함
 - 각 경제 주체들의 高痛 分담 노력으로 경제 위기를 조기에 극복함

- '95~'97년은 멕시코 역사상 유례없이 낮은 수준의 罷業을 연속적으로 기록함
 - 이는 엄청난 경제 위기의 충격과 고용 불안의 위협 속에서 노동자들이 매우 위축되었던 것에 기인함
 - 또한 최단 기간내에 경제 위기를 극복하자고 합의한 노사간 신노동문화 협약도 영향을 미침

<표 2> 노사분규와 파업의 추이(1990~1997년)

(단위: 건, 명, 일, %)

연도	노사분규	파업	파업참가자	노동손실일수	파업전환율
1990	6,395	150	49,317	1,598.7	2.3
1991	7,007	136	64,854	1,619.5	1.9
1992	-	156	91,352	1,601.9	-
1993	-	155	31,708	1,843.0	-
1994	-	116	27,134	1,370.4	-
1995	-	96	12,249	1,304.4	-
1996	-	51	10,525	701.8	-
1997	-	39	-	-	-

자료: 김준(1998), "멕시코 외환위기와 노동시장·노사관계," 「입법조사연구」, 통권 제250호, p. 197.에서 발췌 재인용

- 노점상을 무제한 허용하고, 家內 工業을 지원하여 실업자를 흡수하였음
 - 4~5명이 운영하는 소규모 가내 공업이 많이 생겨 실업자들을 흡수하는 역할을 했음
 - 정부에서도 이런 소규모 기업들을 위해 별도로 은행을 설립하여, 무담보로 자금 지원을 아끼지 않아 일자리가 늘어나는데 일조했음

○ 멕시코 企業의 雇傭調整 事例

(1) 시멕스(CEMEX: Cementos Mexicanos)

시멕스사는 고용조정과 緊縮經營을 통해 위기를 극복하고 세계적인 기업으로 성장하였음

- 멕시코 최대의 시멘트 회사인 시멕스는 '93년부터 18개월간 원가 절감 및 생산성 향상을 위한 緊縮經營計劃을 실시하였음
 - 이 계획이 어느 정도 성과를 거둔 것으로 판단, '94년 12월 12일 동 계획의 종료를 선언했음
- 그러나 멕시코 외환 위기가 터지자 다시 계획을 부활시키는 한편, 인력의 1/3을 대량 감축(7,500명 감원)시키는 초긴축 감량 경영 체제로 돌입했음
- 또한 각 공장 운영 현황에 대해서는 정기 점검 주기를 단축하여 生産 및 資材 管理 등을 강화함
 - 이러한 엄격한 관리를 통해 낭비 요소를 줄이고 생산성 향상을 기할 수 있었음
 - 시멕스는 현재 세계 제3위의 시멘트 회사로 '85년 4억 달러 규모에서 '96년에는 연간 매출액 33억 달러 규모로 성장하였음

비프로 그룹은 고용조정과 收益性 事業에 집중 투자하여 위기를 극복하였음

(2) 비프로 그룹(Grupo Vitro)

- 비프로 그룹은 미주 7개국에 50개의 계열사를 거느리고 있는 유리 산업 전문 대형기업군으로서, 다음과 같은 緊急 措置를 단행해서 위기를 극복하였음
 - 은행 금리 폭등으로 부채 상환 부담이 4배로 뛰자 총 18억 달러의 부채 총액 중 3억 달러를 청산하였음
 - 인원을 30% 감축하고 인력 재배치를 통하여 인력 활용도를 극대화하였음

- 收益性이 낮은 공장을 과감히 매각 처분하고 투자를 철회하는 조치를 취함
 - 현금 흐름을 중시, 확실히 수익이 보장되는 분야에만 현금을 집중 지원하였음

(3) 모델로(Modelo) 맥주 회사

모델로사는 수출선 다변화 등 마케팅 전략과 고용조정으로 위기의 돌파구를 마련함

- 모델로는 멕시코 최대의 맥주 회사로서 Corona 등의 브랜드로 맥주 시장의 52%를 점유하고 있음
 - 외환 위기를 맞아 인적 자원 및 금융 자원의 활용도를 극대화하는 것을 목표로 인력의 15%를 감축하였음
- 또한 해외 생산 축소, 수출선 다변화(130개국에 수출) 및 제품 고가화를 추구하여 위기의 돌파구를 마련함

(4) 페멕스(PEMEX: Petroleos Mexicanos)

페멕스는 효율성을 높이기 위해 고용조정과 事業 分割 등 다각적인 노력을 경주하였음

- 석유 회사인 페멕스는 멕시코 최대의 公企業으로서 멕시코 정부를 위한 자금원과 사회 보장 기관으로서의 역할을 하고 있음
 - '92년 효율성을 높이기 위해 페멕스를 다른 거대 정유회사와 같이 탐사, 정제, 가스와 화학의 4개 부문으로 분할함
- 企業 分割을 통해 경영의 효율성을 높였으나 아직도 외국 경쟁업체에 비해 효율성은 떨어짐
 - 엑슨(Exxon)사는 페멕스의 5배의 수익을 창출하였지만 직원 수는 더 적음
 - 지난 6년간 직원을 절반 감축하였지만 여전히 10만 8,000명의 종업원을 거느린 거대 회사임
- 따라서 맥킨지와 몇몇 컨설팅 회사들은 페멕스 운영상

의 非效率性을 지적하고, 페멕스의 비용이 다른 私企業보다 높은 이유를 탐구하였음

- 그러나 맥킨지는 불필요한 노동자들을 정리하지 못했고, 수익을 올릴 수 있도록 벤치마킹도 하지 못했음
- 따라서 멕시코 정부는 페멕스의 효율성을 근본적으로 제고하기 위하여 民營化 推進과 함께 외국 투자자에게 매각하기로 결정하였으며, 이를 위해 새로운 노동 계약과 일시 해고를 추진함

○ 示唆點

위기를 극복하기 위해서는 과감한 구조조정과 함께 효율적 人力 活用을 위한 고용 조정이 이루어져야 함

- 위기 극복을 위해서는 인적 자원 및 유동성 확보가 중요하므로 적절한 人力 活用 政策과 수익성 있는 사업의 집중에 노력하여야 할 것임
 - 멕시코 기업 중 위기를 극복한 기업들은 예외없이 생산성 향상과 효율성을 제고하기 위해 구조조정을 실시하였으며, 이 과정에서 인력 감축 등의 고용조정도 함께 이루어졌음

정부의 규제 완화와 관료주의 타파가 개혁의 優先 順位임

- 기업의 구조조정 과정 중 발생한 실업자들을 흡수하기 위한 여러 가지 정책을 다각적으로 摸索하여야 할 것임
 - 멕시코의 경우처럼 일자리 창출을 위한 가내 소규모 기업 지원 등 보다 근본적인 정책 입안 및 실행이 요구됨
- 또한 멕시코의 경제 개혁 성공은 정부의 규제 완화와 관료주의 타파에 개혁의 優先 順位를 둔 결과임
 - 그 외에 국내 저축률의 향상, 社會 基盤 施設 (infrastructure)에 대한 민간 투자 유치, 노동 규약과 교육 시스템의 혁신도 중요한 요인임을 인식하여야 할 것임

(권오영: oykwon@hri.co.kr ☎724-4089)