



정책토론회

위기의 주력산업, 기업구조조정 어떻게 해야하나

- 일 시 2018년 3월 22일(목) 오후 2시
 - 장 소 사회복지공동모금회 강의실A
 - 주 최 바른사회시민회의
- 

■———— 회 순 ————■

- 사 회

- 연 강 힘 (연세대 교수)

- 주 제 발 표

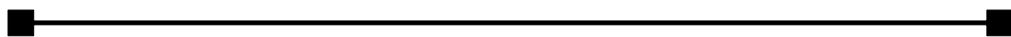
- 조 동 근 (명지대 교수 / 바른사회시민회의 공동대표)

- 토 론

- 김 대 호 (사회디자인연구소 소장)
- 한 상 일 (한국기술교육대 교수)
- 김 수 언 (한국경제신문 논설위원)

- 질의·응답

- 폐 회



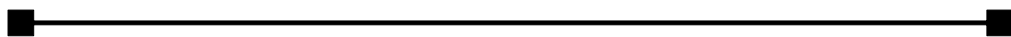
■———— 목 차 ————■

■ 주 제 발 표

- 조 동 근 (명지대 교수 / 바른사회시민회의 공동대표)

■ 토 론

- 김 대 호 (사회디자인연구소 소장)
- 한 상 일 (한국기술교육대 교수)
- 김 수 언 (한국경제신문 논설위원)



<위기의 주력산업, 기업구조조정 어떻게 해야하나>

주제발표

위기의 주력산업, 기업구조조정 어떻게 해야하나

조 동 근
명지대 교수

세익스피어 희곡 『베니스 상인』의 절정은 채무를 이행하지 못할 경우 살 한 파운드를 떼어내기로 한 부채계약을 명(名)판결로 파기시킨 것이다. 살을 한 파운드 떼어내되 피는 한 방울도 흘러서는 안 된다는 조건을 붙인 것이다. 부채계약 판결을 경제에 적용하면 ‘인력감축 없는 구조조정은 불가능하다’가 된다. 구조조정은 인적·물적 자원을 재배치하는 것이기 때문에 반드시 고통을 수반한다.

국가정책이 기업의 전략보다 더 합목적이고 합리적인가. 정책은 장기적인 관점에서 국익에 따라 이해 중립적으로 시행돼야 하지만 현실은 그렇지 않다. 정치논리가 개입하기 때문이다. 실제로는 정책의 질이 기업 전략보다 오히려 낮을 수 있다.

만약 어떤 기업이 최근 3년간 내리 마이너스 매출성장률을 기록하고 매출액 대비 인건비비중이 한계에 도달했다면 바로 ‘비상 경영계획’을 세우고 구조조정에 들어갈 것이다. 여기서의 ‘어떤 기업’은 유감스럽게도 ‘한국경제’다. 한국은행 기업경영분석에 따르면 제조업 매출액 증가율은 2015년 이래 3년간 계속해서 -1.59%, -2.99%, -0.47%를 기록했다. 총매출액 대비 인건비 비중은 9.91%, 10.84%, 11.19%로 증가했다. 숨은 과다인력이 그대로 노출되고 있다. 당연히 기업부실이 나타날 수밖에 없다. 영업이익으로 이자조차 못 갚는 ‘한계기업’의 비중이 2016년에 32.3%를 기록하고 있다. 중소기업으로 범위를 좁히면 그 비중은 41.6%로 올라간다. 하지만 경고음은 울리지 않았다.

우리나라는 IMF외환위기 이후 20년 동안 ‘구조조정의 손’을 놓았다. 실업률에 관심을 기울였지만 장기적으로 성장기반을 다지는 데는 소홀했다. 일자리를 창출하려면 장기적인 관점에서 성장 동력을 키워야 한다. 그러기 위해서는 구조조정을 두려워해서는 안 된다.

I. 위기의 주력산업

한국의 주력산업은 글로벌 금융위기(2008~2009년)를 제외하고 2011년까지 비교

적 빠른 성장세를 유지했다. 하지만 2011년 이후 성장세가 크게 낮아지거나 감소하는 경향을 보였다. 2011년을 기점으로 우리 주력산업의 성장세가 한 풀 꺾인 것은 중국 등 신흥국과의 경쟁이 치열해졌고 한편으론 국내 산업의 경쟁력이 약화되었기 때문이다. 전술한 바와 같이 우리나라는 IMF외환위기 이후 20년간 ‘구조조정의 손’을 놓았다. 고통을 수반하는 정책일수록 ‘방향을 정하고 원칙대로 실행’해야 하는데 어느 정부도 그렇지 못했다. 위기의 주력산업은 예견된 것일 수 있다. 우리나라 주력산업의 근황을 정리하면 다음과 같다.

1) 반도체

반도체는 한국의 대표적 주력산업이다. 2017년엔 900억달러(약 101조원)어치를 수출해 역대 최고(전체 수출의 16.8%)를 찍었다. 자동차·IoT 등에서 수요가 계속 되겠지만, 현재와 같은 장기호황이 언제까지 갈지 모른다. ‘반도체 굴기’를 내세운 중국은 한국과의 기술격차를 좁히고 있다. 미국은 관세를 무기로 언제든지 우리나라 반도체 산업에 일격을 가할 태세이다.

<그림-1> 반도체 생산액

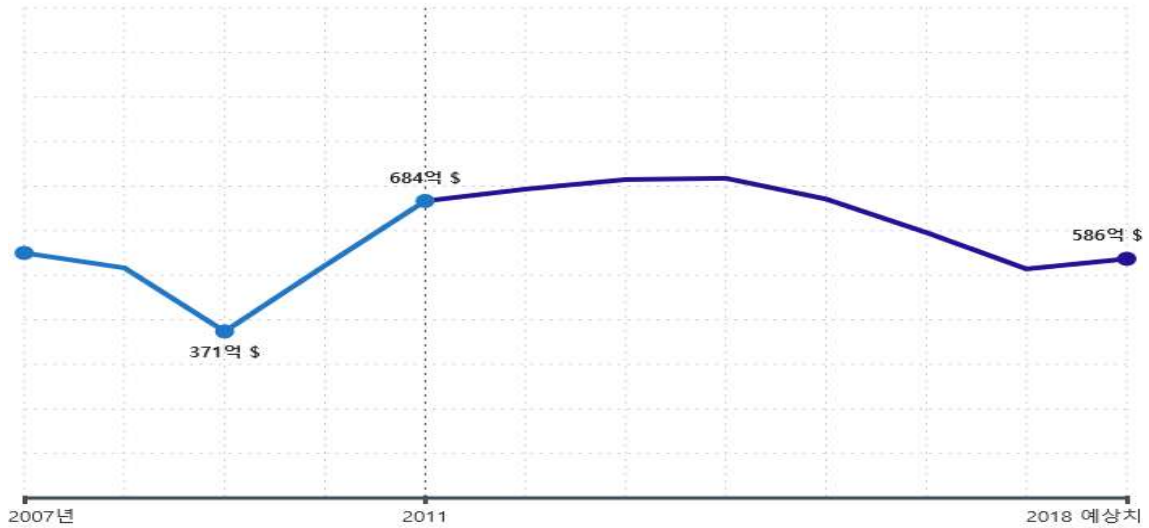


2) 자동차

한국은 전 세계 6위의 경쟁력을 갖춘 자동차 수출 강국이다. 경쟁국인 미국·일본에 비해 경쟁력 약화가 우려된다. 일본의 도요타·혼다는 최근 5년 각각 2.75%, 7.59%씩 매출이 늘었고, 미국의 GM·포드도 수익성을 개선하고 있다. 세계 9위권인 중국 상하이자동차 그룹 등도 성장세가 탄탄하다. 반면 한국의 현대·기아차는 최근 5년 매출증가율이 각각 -0.45%, -0.29%로 마이너스다. 더욱이 전 세계 자동차 업계는 전기자동차, 자율주행차 등 첨단 자동차 시장 진입을 앞두고 있다. 내연기관

중심으로 미래 자동차 산업의 지각변동의 파고를 넘을 수 있을지 의문시 된다.

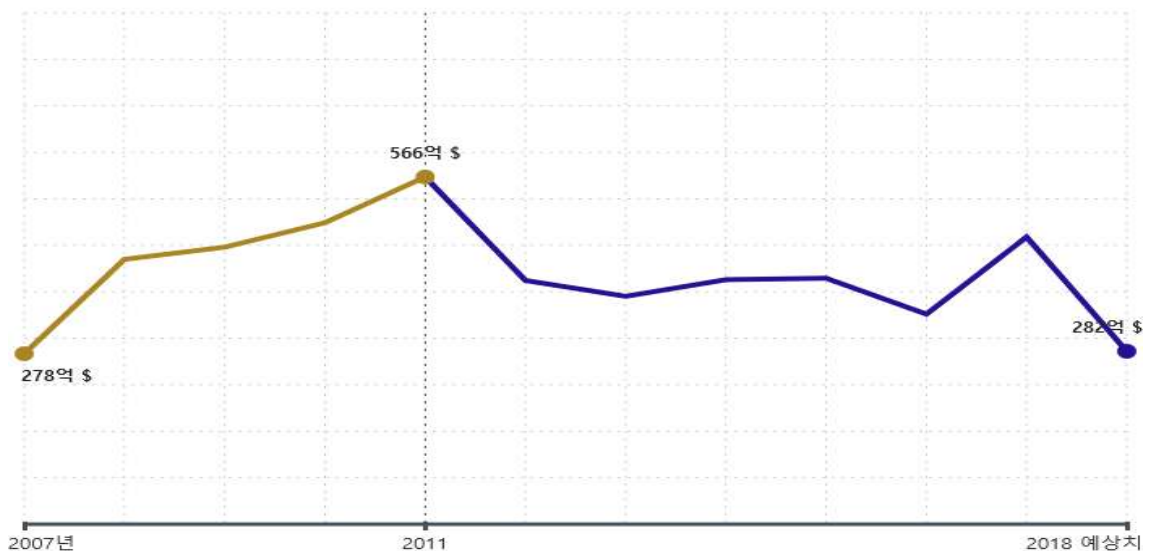
<그림-2> 자동차 생산액



3) 조선

한국은 한 때 세계 1위 조선 강국이었다. 하지만 2008년 글로벌 금융위기로 전 세계무역 규모가 위축되면서 해운과 조선업이 그 직격탄을 맞았다. 선박은 공급 과잉 상태가 됐고, 조선업은 마이너스 성장을 거듭하고 있다. 한국 조선업의 최근 5년 평균 영업이익은 -14.6%로, 연평균 10억 달러의 손실을 기록했다. 조선 산업은 구조조정을 실기했다.

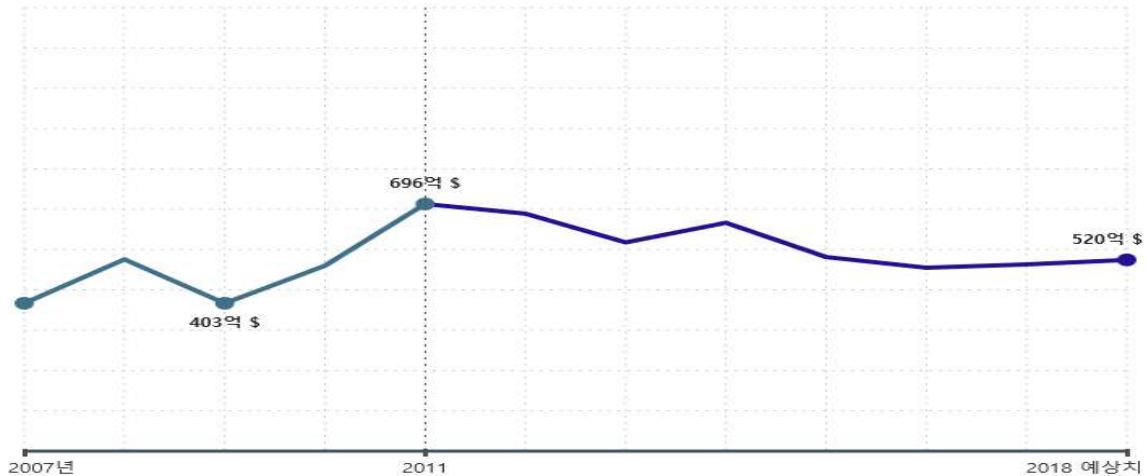
<그림-3> 선박 생산액(건조량)



4) 철강

뜨거운 용광로와 쉼 없이 흐르는 쇳물은 ‘다이나믹 코리아’의 상징이었다. 하지만 세계 철강 시장은 공급 과잉으로 몸살을 앓고 있다. 중국의 물량 공세가 그 원인이다. 중국은 2018년 구조조정을 통해 생산량을 조절하겠다고 밝혔지만 여전히 악재가 많다. 미국은 한국산 철강에 대해 25%의 관세를 매길 예정이다.

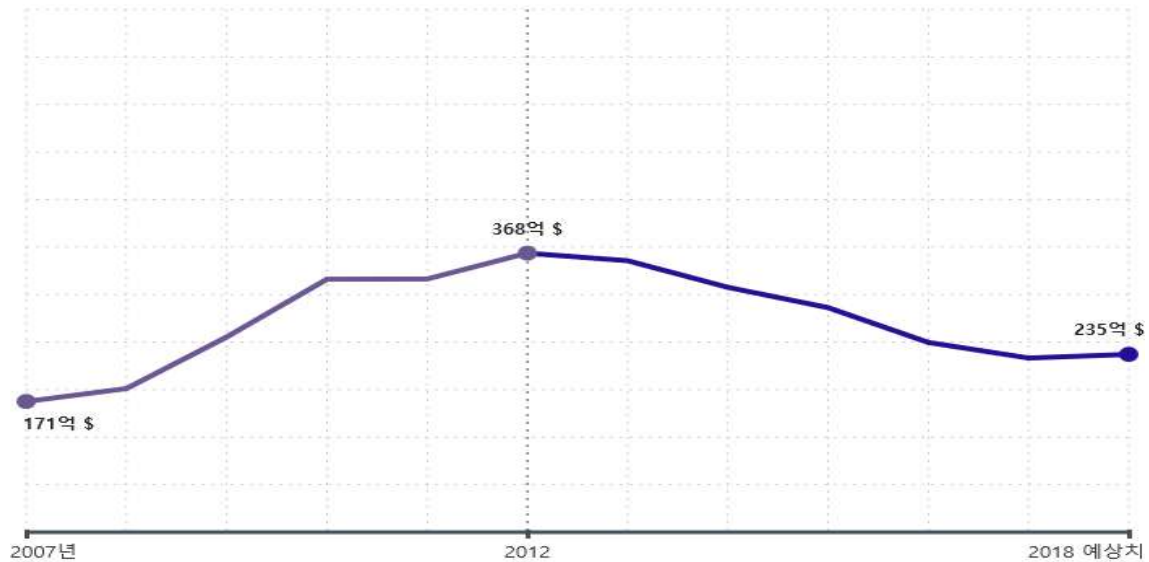
<그림-4> 철강 생산액



5) 디스플레이

삼성·LG 등 한국 가전업체의 디스플레이 기술은 세계 최고 수준이다. 세계 스마트폰 업체들이 유기발광다이오드(OLED) 채택을 늘리고 있는 것도 국내 디스플레이 산업 경쟁력 강화에 일조하고 있다. 하지만 디스플레이 시장 자체의 성장이 한계에 도달했다는 전망이 나온다. 한국의 시장 지배력은 당분간 유지되겠지만, 일본·대만·미국 업체들의 합종연횡으로 향후 판도는 쉽게 예상하기 어렵다.

<그림-5> 디스플레이 생산액



II. 구조조정 필요성의 또 다른 증거

<표-1>은 제조업 평균가동률을 표시한 것이다. <표-1>에서 보듯이, 2017년 4/4 분기에는 가동률이 71.7%로 낮아졌다. 약 30%의 시설이 놓고 있다는 것을 의미한다. 유휴시설은 생산성을 낮추는 요인으로 작용한다.

<표-2>는 한국은행 기업경영분석의 주요지표를 정리한 것이다.¹⁾ <표-2>에서 보듯이 매출액 증가율은 2014년부터 내리 3년간 마이너스를 기록하고 있다. 유형자산 증가율은 2010년, 2011년에 10% 전후를 실현했다. 당시 높은 투자실적은 경기전망이 낙관적이었음을 보여주고 있다. 하지만 경기가 침체되면 기투자된 자본이 충분히 활용되지 못해 제조업 평균가동률을 낮추게 된다. 반면 매출액 대비 인건비는 2014년 이후 계속증가하고 있다. 숨은 과다인력이 노출되고 있다. 당연히 기업부실이 나타날 수밖에 없다. 인건비 비중이 높아지고 매출액이 감소한다는 것은 점차 ‘고비용·저효율’ 구조가 고착화되고 있다는 것을 의미한다.

<표-3>은 이자보상비율이 1보다 작은 잠재부실기업 비중을 표시한 것이다. 잠재부실기업의 비중은 대기업 보다 중소기업이 더 큰 것으로 나타나고 있다. 그리고 잠재부실기업의 비중은 최근 들어 증가하고 있다.

1) 한국은행 기업경영분석 통계는 제조업 전수조사를 시행하고 있다.

<표-1> 제조업 평균가동율

시점	제조업평균가동률[%]
2010. 4/4	81.0
2011. 1/4	81.3
2012. 1/4	79.7
2013. 1/4	77.3
2014. 1/4	77.1
2015. 1/4	74.1
2015. 2/4	73.6
2015. 3/4	75.5
2015. 4/4	74.5
2016. 1/4	73.4
2016. 2/4	73.4
2016. 3/4	72.8
2016. 4/4	72.1
2017. 1/4	73.5
2017. 2/4	72.0
2017. 3/4	73.0
2017. 4/4	71.7

자료: KOSIS 데이터 베이스

<표-1>, <표-2>, <표-3>을 연결해 해석하면, 과거 2010년 전후로 이뤄진 생산시설 투자가 경기침체로 유휴상태에 놓여 있으며, 높은 인건비 비중이 시사하듯이 ‘과다고용’ 조짐이 나타나고 있다. 설상가상으로 제조업 매출액 증가율이 마이너스를 보임으로써 <표-3>에서와 같이 잠재부실기업의 비중이 커지고 있다.

매출이 줄고 인건비 비중이 증가하고 한계기업이 늘었다는 것은 제조업 전반에 걸쳐 ‘구조조정이 시급하다’는 신호다. 하지만 구조조정은 인력감축을 수반하기 때문에 구조조정을 하는 척 했다. 경제효율을 높이는 구조조정이 아닌 피를 흘리지 않는 ‘재무적 보강’이 구조조정일 수는 없다.

<표-2> 주요 기업경영 지표

	매출액 영업이익률	이자보상 비율	금융비용 부담률	인건비 대매출액	매출액 증가율	유형자산 증가율
2009	5.83	404.05	1.44	8.84		
2010	6.72	558.04	1.20	8.53	18.49	11.22
2011	5.57	486.02	1.15	8.19	13.55	9.80
2012	5.13	455.35	1.13	8.45	4.21	6.39
2013	5.25	513.57	1.02	9.05	0.51	4.75
2014	4.21	412.21	1.02	9.91	-1.59	3.24
2015	5.06	528.35	0.96	10.84	-2.99	5.22
2016	6.00	644.94	0.93	11.19	-0.47	4.48

자료: 한국은행 기업경영분석

<표-3> 이자보상비율 1이하 기업 비중 (단위: %)

항목	전체	대기업	중소기업
2015년	30.2	22.8	38.7
2016년	32.3	20.1	41.6
2017년 상반기	33.0	21.3	45.2

자료: 한국은행(금융안정보고서)

<표-4>는 2014~2016년 “3년 연속 이자보상배율이 1 미만”인 14개 좀비기업을 나타낸 것이다. 구조조정 1순위 기업들이다. 이들 기업 중 대우조선해양, 한진중공업, STX조선해양, STX중공업 등 조선·기계·설비업종이 4개사로 가장 많았다. 이어 건설(한화건설, 두산건설), 철강(영풍, 동부제철), 에너지(동두천드림파워, 대성산업) 업종이 2개사씩, 나머지 운송(현대상선), 상사(STX), 식음료(CJ푸드빌), 생활용품(LS네트웍스) 업종이 1개사씩 포함됐다. 식음료와 생활용품을 제외하면 전형적인 ‘중후장대’ 산업임을 알 수 있다.

<표-4> 3년 연속 이자보상배율 1미만 기업

매출 상위 500대 기업내 3년연속 이자보상배율 1미만 기업				
기업명	업종	2016년	2015년	2014년
대우조선해양	조선,기계,설비	영업손실	영업손실	영업손실
현대상선	운송	영업손실	영업손실	영업손실
STX조선해양	조선,기계,설비	영업손실	영업손실	영업손실
한진중공업	조선,기계,설비	영업손실	영업손실	영업손실
한화건설	건설및건자재	0.92	영업손실	영업손실
영풍	철강	영업손실	영업손실	영업손실
동부제철	철강	0.83	0.45	영업손실
두산건설	건설및건자재	0.13	영업손실	0.97
STX	상사	영업손실	영업손실	0.76
CJ푸드빌	식음료	영업손실	영업손실	0.36
STX중공업	조선,기계,설비	영업손실	0.16	영업손실
동두천드림파워	에너지	0.15	0.65	영업손실
대성산업	에너지	영업손실	영업손실	영업손실
LS네트웍스	생활용품	영업손실	영업손실	0.14

출처 : CEO스코어

III. 구조조정 실기 및 판단 착오

1. 조선산업 구조조정 실기

업황이 좋을 때 성동조건과 STX조선은 잘 나갔다. 성동조선은 2007년엔 수주 잔액이 세계 8위였다. STX조선도 2008년 수주 잔액이 세계 4위까지 올라갔다. 하지만 상업세계는 냉혹하다. 두 조선사는 2008년 글로벌 금융위기 한파와 중국 조선사의 저가공세를 피하지 못했다.

성동조선은 2010년 채권단 자율협약 체제에 들어간 이래 현재까지 9조6,000억(신규 자금 2조7,000억원, 보증 5조4,000억원, 출자전환 1조5,000억원)의 금융 지원을 받았지만 여전히 완전 자본잠식 상태다. STX조선에도 주채권은행인 산업은행 등이 7조9,000억원(여신 1조원·출자전환 6조9,000억원)을 쏟아 부었으나, 2월 기준으로 가용자금은 1,475억원에 불과하다. 좀비기업이 따로 없다. 성동조선보다 상대적으로 형편이 나아 회생 기회를 얻은 STX조선도 전도가 가시밭길이다. ‘법정관리’로 분류된 성동조선은 신규 수주를 하기 어려워 청산 과정을 밟을 것으로 전망된다.

구조조정이 지연 된 것은 원칙을 세우지 않았기 때문이다. “조선 경기가 곧 회복될 가능성이 크며 재도약할 수 있다는 근거 없는 낙관이 실기하게 한 것이다. 조선경기가 회복된다하더라도 이미 경쟁력을 잃은 중소 조선사에 기회가 올 가능성은 낮다. ‘산소호흡기’를 부착하면 개별 기업의 수명은 길어질지 모르지만 산업경쟁력은 더욱 낮아진다. 성동조선의 법정관리는 옳은 결정이다.

산업자원부는 작년 12월 구조조정 추진방향으로 “부실예방과 선제적 경쟁력 강화, 시장 중심의 구조조정, 금융·산업적 고려의 균형”을 제시했다. 방향 설정은 무난하지만 총론의 성격이 짙다. 구조조정은 ‘구두선’이 아니다. 구조조정에 정작 필요한 것은 ‘노조의 기득권 철폐, 인원감축, 노사 간의 손실분담’ 등의 원칙을 합리적으로 세우는 것이다. 국책은행의 방만한 금융지원이 이뤄지지 않도록 장치를 갖출 필요가 있다. 특수은행을 통한 부실기업 자금 지원은 ‘사실상’ 공적자금을 투입한 것이다. 회계감사가 지원여부를 결정하는 가름자이기 때문에, 회계법인과 국책은행 간의 암묵적 결탁을 차단할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다.

2) 해운산업 구조조정 판단 착오

해운과 조선의 구조조정 논리는 전혀 다르다. 제조업은 법정관리를 통해 회생할 수도 있지만 해운은 법정관리를 통해 회생할 수 없다. 해운산업 구조조정 당시, 규

모가 큰 한진해운을 살리지 않은 것은 큰 실책이 아닐 수 없다. 한진해운의 '자구노력 부족'이 정책당국의 눈 밖에 난 결정적 계기가 됐다. 구조조정의 첫 단추가 잘못 끼워진 것이다.

<표-5> 현대상선 영업이익 추이

	2013년	2014년	2015년	2016년	2017년
매출	7조687억	6조5150억	5조6450억	4조5848억	5조280억
영업이익(적자)	-3267억	-2350억	-2793억	-8334억	-4068억

자료: 금융감독원 전자공시

정부의 구조조정으로 국내 1위, 세계 7위의 한진해운은 2017년 2월 파산선고를 받았다. 정부는 세계 15위인 현대상선을 지원해 '해운강국'을 재건하겠다고 공언했지만, 현대상선은 <표-5>에서 보듯이 2017년 4000억원이 넘는 영업손실을 냈다. 한국 해운이 강세를 보였던 북미 항로 점유율은 반 토막이 났다. 한국 해운사(현대상선)가 한진해운 물량을 흡수할 것이라는 순진한 기대가 무너졌기 때문이다.

글로벌 해운조사기관 피어스에 따르면 2017년 현대상선의 북미항로 점유율은 5.47%다. 한진해운이 생존해 있던 2015년 우리나라 북미항로 점유율은 한진해운(7.4%), 현대상선(4.5%)을 합해 11.9%였다. 한진해운과 함께 사라진 북미항로 점유율 7.4% 가운데 현대상선이 가져간 건 1%포인트에 불과했다. 결국 한국 해운업의 북미항로 점유율은 절반으로 줄었다.

현대상선의 부활도 장담하기 어렵다. 글로벌 해운사들은 '합종연횡'을 통해 몸집 키우기를 마무리하고 운임 경쟁에 나선 상황이다. 그렇다면 우리 손으로 한진해운을 죽일 필요는 없었다. 인수합병을 통해 큰 해운사에 합병되더라도 그 길이 더 나은 길이였다.

<그림-6> 국적해운사 북미항로 점유율 변화



3) 한국GM의 구조조정 실기

한국GM은 2015년과 2016년 각각 5944억원, 5312억원의 영업손실을 기록했다.²⁾ 실적하락에도 불구하고 '16년~'17년 교섭에서 100일 이상('16년 86일, '17년 17일) 파업을 벌였다. 경영실적 하락과 무관하게 한국GM노조는 회사를 압박, 과도한 임금을 가져갔다. 2016년 현장직 평균 연봉은 8,740만원에 이른다. 한국GM 군산공장 가동률은 20%에 불과하지만 생산직 근로자들은 평균 연봉의 80%

2) 2017.2 기사..<https://www.youtube.com/watch?v=Bkj5A0mryUg&feature=youtu.be> 전 노조간부 집 화장실을 압수수색하자 천정에서 5만원 현금 다발이 뭉치 켜 나왔다. 회사는 적자에 시달리는 데 노조는 정규직 장사를 했다.

지급을 보장받았다. 한국 GM군산 공장 폐쇄는 노조가 자초한 측면이 강하다.

군산공장 폐쇄가 결정되자 노조와 군산시는 한국GM의 군산공장 철수를 ‘만행’으로 규정, 사측을 비난하고 정부개입을 촉구했다. 일각에서는 “여야가 초당적으로 국회 차원의 대책위원회를 구성하자”는 주장이 제기되기도 했다. 하지만 ‘노정합작’의 정치적 접근은 실익이 없다.

글로벌 GM은 ‘다공장기업’이다. 수십 개 사업장에서 어떤 모델을 생산할 것인지를 결정하며, 전 세계 사업장은 본사의 물량을 끌어오기 위해 경쟁한다. 생산성이 낮거나 임금이 높고 파업이 잦은 사업장은 생산물량 경쟁에서 탈락할 수밖에 없는 구조이다.

(1) ‘글로벌 GM’의 경영전략

글로벌 GM은 2008년 글로벌 금융위기로 309억달러(약 33조4900억원) 손실을 기록하고 2009년 6월 법원에 파산보호 신청을 했다. 연방정부로부터 500억달러 규모의 구제금융을 받고 대규모 구조조정을 단행했다. “올즈모빌, 폰티악, 새턴, 허머” 4개 브랜드를 폐기하고 (잔존 브랜드, 쉼보레, 뷰익, 캐딜락, GMC), 14개 공장을 폐쇄했으며 판매 대리점 40%를 축소했다. 종업원을 포함해 종사자 2만여명을 해고하고 생산능력의 40%를 감축했다. 극적으로 몸집을 줄인 뒤 2010년 뉴욕증시에 재상장하고 2011년 흑자전환에 성공했다.

GM의 재기에는 노조의 협조가 크게 기여했다. 위기설이 확산되던 2007년 노조는 이중임금제(신규입사자, 기존 근로자 대비 50% 수준임금 지급) 도입에 합의하고 복지혜택을 축소하고 유연한 근로형태를 도입했다.

메리 바라는 2014년 1월 CEO에 취임하면서 “세계 모든 시장에서 성공할 수 없으므로, 잘 할 수 있는 것만 하겠다. 수익성 없으면 해외서 철수하겠다”고 공언한다. 보유자원을 △수익성 높은 브랜드 △미래기술 △제조 효율화에 집중하고, △수익성 낮은 시장 △판매가 감소하는 차종, 공장은 최적화(폐쇄)하겠다고 한 것이다. 그녀는 2016년 투자설명회(IR)에서 “GM은 판매량을 이익의 질과 바꾸는 걸 두려워하지 않는다. 중장기적으로 수익을 내기 위해 철수, 구조조정 등 언제든지 어려운 결단을 내리겠다”고 공언했다.

2014년 판매대수 세계 1위였던 GM은 2017년 960만대를 생산해, 폭스바겐에 1위 자리를 내주었지만 이자 및 세금전 이익(EBIT)은 2014년 66억불에서 2017년 128

역불로 크게 증가했다. 번 돈은 자율주행차와 차량공유기술, 전기차 개발 등에 필요한 신기술 확보에 쏟아 부었다.

(2) 해외시장 구조조정 및 신규투자

메리 바라는 “해외시장 적자를 안고선 제대로 못 변한다”면서 과감하게 해외시장을 구조조정했다. 2013년 쉘보레 브랜드의 유럽 철수를 단행했고, 2017년 유럽의 오펔과 호주 폭스홀 프랑스 PSA그룹에 20억유로(약 2조4000억원) 매각했다. 대신 자율주행, 차량공유 등 신기술의 중요성과 미래에 투자했다. 쉘보레 브랜드의 유럽 철수로 생산기지로의 한국GM은 큰 타격을 받았다.

(3) 한국GM 부실 원인을 둘러싼 쟁점

이전가격 문제다. GM본사로부터 조달받은 자동차 부품 비용은 과도하게 산정하고 한국GM이 납품한 자동차 가격은 싸게 책정했다는 것이다. 한국GM의 매출원가율(매출액 중 원가가 차지하는 비중) 93%로 현대차, 기아차, 르노삼성 등에 비해 10%포인트 이상 높다는 것이다. 이는 미국 본사의 이익을 높이기 위한 조치로 파악된다. 글로벌 GM의 가격정책으로 그 자체를 문제 삼을 수는 없다.

두 번째는 과도한 연구개발비용 문제다. 과도한 연구개발비 지출로 이익을 내지 못했다는 것이다. 하지만 이는 시비의 대상이 되지 않는다. 연구개발을 비용으로 털지 않고 투자로 계상해 이익을 부풀린 것이 ‘엔론’ 사건이다. 분식회계의 시비를 불러올 수 있다.

세 번째 글로벌 GM이 한국GM을 상대로 이자장사를 했다는 것이다. 대출금에 대한 높은 이자를 부과가 시비 거리가 된 것이다. 한국GM의 본사 차입금 금리는 연 4.8~5.3%로 높다. GM은 3조4000억원 상당의 자금을 한국GM에 지원했다. 한국GM은 2009년부터 국내 금융사 차입금을 서서히 줄였고 지금은 거의 없는 상황이고 대부분의 차입금은 본사에서 제공한 것이다. 하지만 자본잠식 상태에 빠진 한국GM으로선 선택의 여지가 없다. 다른 데서 대출을 일으킬 수 없기 때문이다. “이자장사하기 위해 돈을 빌려 준다”는 주장은 설득력이 부족하다. 돈을 떼이는 데 이자 보고 돈을 빌려 줄 사람은 없기 때문이다.

한국의 정책당국은 GM본사의 출자전환과 차등감자를 요구하고 있다. 이른 바 ‘대주주 책임론’이다. 이를 수용하도록 만들기 위해서는 GM본사와 한국GM간 거래의 위법을 입증할 증거를 확보해야 하지만 쉽지 않은 작업이다.

(4) 르노삼성과 한국GM 비교

르노 삼성도 유사한 경영위기를 맞는다. 2010년 생산대수 27만5000대가 2012년에 13만대로 급감한다. 2011년 남유럽재정위기가 발생했고, 동유럽으로 수출하던 SM3이 생산 중단됐기 때문이다. 2010년 약 34억원의 영업이익은 2011년에 약 2150억원 적자로 변했다.

르노삼성은 노사합의로 구조조정을 실시했다. 임직원 수를 5500명에서 4300명으로 약 22% 감축했다. 대신 르노-닛산 얼라이언스는 소형 SUV 로그 신차를 배정했고 2014년에 흑자전환했다. 그 후 영업이익은 2014년 1475억원, 2015년 3262억원, 2016년 4175억원로 증가했다.

한국GM과의 차이는 르노삼성은 자유노조, 즉 특정 산별노조에 가입하지 않았다는 것이다. 2015년 이후 3년 연속으로 무분규 임금협상을 타결했고, 부산 공장의 생산성을 르노 닛산 얼라이언스 최상위권인 4위로 올림으로써 보다 많은 물량을 배정받고 흑자경영을 정착시킬 수 있었다.

IV. 어렵게 하는 제도적 요인

1. 노동법의 문제: 노사 간의 힘의 불균형

우리 노동법을 보면 어느 해외기업이 한국에 공장을 세우고 고용을 창출할지 의문이 든다. 경직적 노동법제로 인한 높은 인건비, 대립적 노사관계는 단순히 한국GM만의 문제가 아닌 산업계 차원의 문제이다. 노사 간 힘의 불균형 해소, 노동유연성 확보 없이는 구조조정은 요원하다고 밖에 볼 수 없다. 노조에 유리하게 기울어진 운동장을 바로 잡아야 한다.

1) 찬반 요건강화 및 찬반투표 유효기간 제한 필요

파업 시 조합원의 과반수 찬성으로 결정한다고만 규율하고 있을 뿐, 찬반투표의 방식 및 기간, 찬반투표의 유효기간 등에 대해 규정하지 않고 있다. 그리고 파업찬성률도 과반수 찬성으로 미국 GM의 2/3 찬성, 독일폭스바겐의 3/4 보다 현저히 낮다. 더욱이 1 회의 찬반투표를 수차례의 쟁의행위의 근거로 이용함으로써 파업기간의 예측가능성을 상실하게 한다. 이로 인해 발생하는 손해 역시 예측 불가능하다.

2) 노조 파업에 대한 대항수단 부재

과도한 임금인상, 단협 개정 등을 요구하며 파업을 강행해도 현행법상 사측에게는 노조의 파업에 대항 할 수 있는 법적 수단(대체근로 등)이 없다. 우리나라에서는 쟁의기간 중 중단된 업무수행을 위해 채용, 도급, 파견이 불가능하다.(노조법 제 43 조, 파견법 제 16 조)

한국에서는 대체근로가 전면 금지되었지만, 미국에서는 “신규채용/도급/기간제/파견”이, 독일에서는 “신규채용/도급/기간제”가, 일본에서는 “신규채용/도급/기간제/파견”이 가능하다.

3) 1 단위 임금협상으로 매년 과도한 교섭비용 발생

교섭주기가 짧아 교섭비용 낭비 및 노사관계 불안정 등의 문제가 발생하고 있다. 노조법상 교섭주기 2년을 초과할 수 없도록 규정(노조법제32조)하고 있다. 이에 통상임협은 1년, 단협은 2년마다 진행하고 있다. 과거에는 인플레이션이 심해 매년 임금을 조정할 필요가 있었지만 지금은 인플레이션률이 3% 이내로 안정돼 매년 임금 협상을 할 필요가 없다. 단체협약 유효기간의 연장이 필요하다. 독일과 일본의 경우, 임협은 매년 진행하지만 단협은 3년에 한번 진행한다. 미국의 경우는 임협과 단협주기가 모두 4년이다. 우리나라도 3 ~ 4년 단위의 중장기 협약 체결 도입을 검토해야 한다.

2. 노동시장의 문제: 노동유연성 제고 부족

1) 과도한 파견업무, 사용기간 제한

파견법은 1998년 IMF 당시 노동시장 유연성 확보와 노동력 공급시스템 개선을 위해 제정되었으나, 본래 취지와 달리 실제 운영에서는 경직적 체계로 변질됐다. 파견 가능 업무가 32개로 한정(제조업 직접 생산 공정은 파견 금지)되고, 사용기간도 1년 단위로 1회에 한해 연장가능(최대2년) 하도록 규정하고 있다. 일본의 경우 ‘불가업무 4개’를 제외하고 제조업 파견가능하며 파견기간도 3년으로 우리보다 길다. 미국과 독일은 파견허용 업무에 제한이 없으며, 파견기간도 제한 없다. 우리나라도 장기적으로 파견허용 업무확대, 사용기간 제한을 완화해 노동시장의 유연성을 높여야 한다.

2) 정리해고 사실상 불가로 구조조정 실기

근로기준법은 ‘정당한 이유 없이 해고할 수 없다’는 기본원칙 하에 ‘경영상 이유’에 의한 해고를 엄격한 요건 하에 인정하고 있다. 특히 “긴박한 경영상의 필요, 해고회피 노력”을 엄격하게 해석해 조기구조조정을 통한 경영정상화를 사실상 차단하고 있다. ‘긴박한 경영상 필요’의 요건을 완화하고 정리해고 절차를 간소화할 필요가 있다.

V. 촉진법 정비 및 적기시정조치 도입

1. 기촉법 일몰연장 및 기활법 강화

경제 체질을 바꿔 장기성장 기반을 다지기 위해서는 구조조정을 꾸준히 추진해야 한다. 그러기 위해서는 구조조정을 촉진하는 법제도를 정비할 필요가 있다. 그동안 순기능을 수행해 온 부실기업의 경영개선을 위한 ‘기업구조조정촉진법’(기촉법)이 오는 6월로 일몰(日沒)을 맞는다. 시한연장이 요구된다.

그리고 구조조정이 필요한 공급과잉 업종의 선제적 사업재편을 돕는 ‘기업활력제고를위한특별법’(기활법)을 대기업 등으로 확대할 필요가 있다. 그동안 기활법이 대기업에게 특혜를 가져다 준다는 이유로 법 적용의 범위가 좁았고 운용도 소극적이었다. 제도를 운영해 본 결과, 대기업의 기활법 남용에 대한 증거가 없으므로 사전적 선입견 없이 기활법을 활성화시킬 필요가 있다.

2. 서비스산업발전법 등 플랫폼정비를 통한 일자리 창출

구조조정은 해고를 수반하기 때문에 고통스러운 것이다. 혹여 구조조정으로 해고를 당했다 할지라도, 다른 산업분야에서 고용될 수 있다면 그만큼 구조조정의 고통은 경감될 것이다. 새로운 일자리 창출을 위해 몇 년째 국회에 계류되어 있는 ‘서비스산업발전법’ 등을 조속히 통과시켜야 한다. 그리고 규제완화도 당연히 이뤄져야 한다.

VI. 에필로그

손에 피 안묻히고 수술 할 수는 없다. 이제 구조조정 수건돌리기는 멈춰야 한다. 재무보강을 통해 부실기업에게 산소 호흡기를 대는 것은 사회적 낭비이다. 수혜기업은 잠시 수명을 연장할 수 있어도 해당 산업전체의 경쟁력은 전혀 개선되지 않는다. 정치논리가 경제논리를 압도하는 한, 금융지원 등의 부담은 결국 국민에게 돌아올 수밖에 없다. 그리고 그 과정에서 특수은행과 회계법인 그리고 부실기업 간에 검은 유착 고리가 형성될 수도 있다.

정책 당국도 실업률만 봐서는 안된다. 실업률 관리를 통해 잠시 고용을 유지할 수 있을 수 있을 수 있겠지만, 일자리 문제를 해결하려면 장기적 관점에서 ‘성장 기반’을 다져야 한다. 그 방법이 구조조정이다. 경제환경이 변하면 경제구조가 거기에 맞게 변해야 한다. 장기성장 기반을 다져 나간다는 측면에서 구조조정을 꾸준히 추진해 나가야 한다.

‘묻지마 지원’의 귀결을 우리는 조선산업을 통해 이미 봐 왔다. 일본식 장기침체를 피하려면 구조조정을 더 이상 실기해서는 안 된다. 저생산성 기업을 퇴출하지 못한 일본의 구조조정 실기가 1990년대 장기침체로 이어진 것과 유사한 상황이 이미 한국에서 벌어지고 있다는 분석이 설득력을 얻고 있다.

무엇보다 노동조합의 행태가 근본적으로 변해야 한다. 노조조직율이 높아질수록, 고용을 유지하게 하는 노동법제가 강하게 작동할수록 실업률이 높아진다는 게리 베커의 ‘승자의 저주 역설’을 다시금 반추해야 한다. 한국GM의 사례를 반면교사로 삼아야 한다. 배가 가라 앞으면 돛대에 오른다 해도 결국은 모두 죽게 된다.

끝으로 노동에게 편향된 노동법을 바로 잡아야 하며 노동시장 경직성 문제도 풀어야 한다. 그리고 구조조정이 용이해질 수 있도록 기축법 기활법 등을 손질할 필요가 있다. 실업보험 등을 정비해 실업에 대한 사회안전망을 구축해야 한다.

<위기의 주력산업, 기업구조조정 어떻게 해야하나>

토론

한국GM의 위기인가 한국자동차산업의 위기인가

김 대 호
사회디자인연구소 소장

20년 마다 반복되는 위기

한국 자동차 산업·기업의 위기와 구조조정이 대략 20년마다 반복된다. 1980년 중화학 공업 구조조정의 주요 대상이 현대·기아·동아·새한자동차였다. 1997년 외환위기 핵심 도화선 중 하나도 당시 재계 8위 기아자동차 부도 위기다. 1997~2001년 현대차를 제외한 나머지 회사(삼성차·쌍용차·대우차)가 법정관리·구조조정·파인수합병을 당했다.

483억 달러 흑자 '밥줄 산업'

대우차는 부도·정리해고(2001년 1752명)를 거쳐 GM에 매각돼 한국GM으로 재탄생했다. 쌍용차는 대주주인 상하이차의 철수로 인해 2009년 초 법정관리에 들어갔고, 전체 인원의 37%인 2646명에 대한 구조조정안이 발표돼 격렬한 공장 점거 농성 투쟁과 유혈 진압 사태가 일어났다. 2018년 2월 한국GM 군산공장 폐쇄가 발표되고 3월에는 한국GM 철수 가능성이 심각하게 대두되고 있다.

한국GM의 운명은 좀 더 기구하다. 1960년대부터 부평공장에 터를 잡은 회사 이름만 나열해도, 새나라자동차(도요타와 50대 50 합작)→신진자동차(GM과 50대 50 합작)→새한자동차→대우자동차(GM과 합작관계 청산)→한국GM(GM이 78% 지분) 순이다.

자동차 산업·기업 위기 때마다 정부와 금융계 및 학계는 대체로 기술과 규모의 열세로 인한 구조적 위기론(자동차 산업 필망론)을 설파했고, 산업계 당사자들은 대체로 대세 상승기의 일회성 위기라고 항변했다. 이제 돌아보니 1980년과 2000년 전후한 시기의 위기에 관한 한 후자의 판단이 옳았다고 봐야 한다.

한국 자동차산업은 정부와 금융계 인사의 비관을 비웃으면서 일취월장했다. 현대·기아차의 생산·판매 대수는 2000년대 초 250만 대 내외에서 지속적으로 성장해 2012년 이후 줄곧 연간 700만~800만 대를 유지하고 있다. 도요타, 폴크스바겐, GM, 르노닛산에 이어 세계 5위의 자동차 그룹이 됐다.

2017년 기준 한국에서 생산된 자동차는 411만5000대다. 자동차 및 부품 산업 수출은 648억 달러, 수입은 165억 달러로 무역수지 흑자 483억 달러를 안겨주는 그야말로

한국의 밥줄 산업이 됐다.

지금의 위기를 어떻게 볼 것인가?

그렇다면 2018년을 포함한 2020년 전후한 시기의 위기는 어떨까? 아니 위기가 맞긴 맞을까? 어떤 산업, 어떤 시기에도 항상 있게 마련인 일개 부실 기업의 위기를 침소봉대해 산업 전반의 위기라고 호들갑 떠는 것은 아닐까? 이를 판단하려면 산업·기업의 성공 요인과 위기 요인을 살펴야 한다.

2002년 탄생한 한국GM은 GM의 생산판매 네트워크를 활용해 급격히 성장했다. 2002년 완성차 29만 대, 완전분해제품(CKD·Complete Knock Down·자국의 고용 창출을 위해 완전분해제품을 들여와 조립하는 방식으로 완성차를 생산한다. 단순 가공품은 자국에서 직접 생산하는 부품도 많기에 CKD 1키트가 완성차 1대분은 아니다) 19만 키트에서 2007년 완성차 94만 대, CKD 93만 키트로 급성장했다.

한국GM의 급성장은 시장이 원하는 가성비(가격 대비 성능 또는 편익) 좋은 세단형중 소형차를 GM이 갖고 있지 않은 것이 주효했다. 한국GM이 가진 차종과 연구개발 능력은 2000년대 들어 폭발적으로 성장한 중국, 러시아 등 신흥국 시장에 안성맞춤이었다. 한국GM은 픽업트럭과 고급 대형차(캐딜락 등) 위주의 북미GM, 독일 오펔이 핵심인 유럽GM, 걸음마 단계인 중국GM(GM과 상하이차의 50대 50 합작 법인), 브라질 GM이 갖지 못한 능력을 갖고 있었기 때문이다.

한국GM의 가치와 위기

그래서 2003년부터 2013년까지 거의 10년 동안 한국GM은 GM의 효자였다. 한국GM은 중국GM이 연간 400만 대를 생산·판매하는 업계 2위 기업으로 급성장하는 데 결정적 역할을 했다. 중국GM의 핵심인 상하이GM은 대우차가 개발한 소형차 라노스를 중국 시장에 맞게 약간 개조해 싸이오(Sail)라는 브랜드로 크게 히트를 쳤다. 준중형차 라세티는 뷰익카이웨(Excelle)란 브랜드로 크게 히트를 쳤다. 2002년부터 2013년까지 중국으로 수출한 CKD물량은 총 349만 키트 이상이다.

요컨대 한국GM은 GM의 대(對)중국 및 신흥국 시장의 '점유율 확대' 전략의 핵심 발판이었다. 동시에 고유가 시대 미국 소비자의 중소형차 선호에 부응한 차종을 가지고 있었다. 그런데 한국GM의 '잔치'를 가능하게 한 모든 조건이 변했다.

무엇보다도 이미 400만 대 생산·판매 기업으로 급성장한 중국GM(상하이GM과 상하이GM울링)이 한국GM을 별로 필요로 하지 않는다. 더 이상 CKD를 가져갈 필요도 없다. 한술 더 떠 중국 전용 독자 모델을 10종 가까이 개발하고 있다.

예측 불허한 널뛰기를 한 유가도 한국GM을 천당과 지옥을 오가게 했다. 2008년 7월

배럴당 150달러에 육박하던 유가는 몇 년간의 80~100달러 시대를 거쳐, 셰일가스 효과가 나타나기 시작한 2014년 중반 이후 40~60달러 수준으로 내려왔다. 고유가는 전통적으로 '기름 먹는 하마'인 대형차를 선호해온 북미 지역의 중소형차 수요를 늘렸다. 또한 산유국(러시아, 중동, 남미 등)의 구매력을 높여 가성비 좋은 한국GM 차 수요를 늘렸다. 그런데 저유가가 지속되자 북미와 산유국의 중소형차 수요가 급감했다. 었친 데 덮친 격으로 소비자 취향이 바뀌면서 한국GM이 강점을 가진 세단형 차(Car) 수요가 줄고, 픽업트럭, 스포츠용차(SUV), 다목적용차 수요가 늘어났다.

한국GM 잔치는 끝났다

게다가 2009년 파산 사태를 경험하고, 자동차 산업 패러다임 변화를 감지한 GM의 경영전략이 변했다. 적자 사업이나 저수익 사업을 과감하게 정리(폐쇄·철수·매각)하고 있다. 이에 따라 2013년 호주공장 및 유럽 쉐보레 판매법인 철수, 2015년 인도네시아·태국·러시아 공장 폐쇄, 2017년 독일 오펔 및 영국 복스홀 매각, 남아프리카공화국 사업 철수 및 상용차 사업 매각, 인도 내수시장 철수(수출공장 유지)를 결정했다.

GM이 세계 자동차 시장의 절반인 북미 및 중남미와 중국 이외의 지역(유럽·인도 등)에서 과감하게 철수하는 것은 기본적으로 이익을 내지 못하기 때문이고, 또 하나의 중요한 이유는 자동차 기술 패러다임(전기차, 자율주행차)과 소비 방식(차량 공유)이 크게 변화하기 때문이다. GM은 자동차 시장의 격변기에 몸을 가볍게 하는 한편, 수익성을 개선하고 신기술 투자를 대폭 늘려(선택과 집중) 새로운 기술·산업 패러다임의 선도자가 되면 철수한 시장 재진입과 시장점유율 제고가 그리 어렵지 않다고 판단하고 있다.

이는 한국GM 판매 시장의 축소를 의미한다. 한국GM이 지역별로 최대 실적을 올렸을 때와 2017년 출하대수를 비교해 보면 내수는 73%(2016년 최대), EU는 60%(조만간 0%로 수렴할 것이다), 러시아 등 유럽 기타 지역은 7%, 아프리카 3%, 아시아 14%, 중동 19%, 북미 75%, 중남미 10%, CKD 42% 등이다. GM이 유럽, 러시아, 남아공, 인도네시아 등에서 철수했으니 한국GM이 생산한 차의 판매는 더 줄어들 것이다. 특히 한국GM의 유럽 브랜드인 쉐보레 철수에 따라 2007년 25만6000대, 2017년 15만 5000대를 팔던 유럽 시장이 통째로 사라진다. 유럽 시장에서 팔던 주력 제품이 바로 군산공장에서 생산된 차다. 철수한 신흥국은 CKD를 수출하던 지역이니 CKD 물량도 덩달아 줄어들게 돼 있다.

한국GM 연도별, 지역별 판매 현황

연도	판매(출하)지역									완성차 합	CKD	영업 이익률
	내수	EU	유럽기타	아프리카	아시아	중동	대양주	북미	중남미			
2002	159,975	91,029	2,481	2,885	952	6,337	6,605	230	16,053	286,547	193,000	
2003	127,759	140,967	2,764	3,118	5,466	14,709	11,671	72,791	4,661	383,906	187,495	-5.4
2004	104,457	183,930	20,103	15,663	8,330	45,804	684	162,043	20,082	561,096	337,122	-4.8
2005	107,583	201,257	44,867	30,124	9,427	64,231	9,622	147,616	37,665	652,392	507,676	0.4
2006	128,332	232,547	52,227	47,645	2,540	53,777	20,145	178,708	52,950	768,871	758,658	3.0
2007	130,542	256,440	143,204	54,815	3,989	72,189	34,818	157,524	84,750	938,271	926,446	4.3
2008	116,520	168,553	152,392	69,514	18,495	78,231	26,045	131,284	58,402	819,436	1,023,128	2.1
2009	114,845	166,758	28,469	50,854	6,474	65,590	45,964	39,713	25,437	544,104	958,033	2.6
2010	125,730	167,387	66,395	59,884	18,863	85,642	63,111	84,563	65,053	736,628	1,090,921	2.0
2011	140,705	208,485	81,049	56,888	31,453	91,829	40,225	79,717	66,779	797,130	1,243,665	1.4
2012	145,702	201,315	114,721	45,674	10,498	72,134	38,707	95,361	77,468	801,580	1,276,162	-1.0
2013	151,040	207,842	71,568	36,942	7,015	49,902	41,449	150,953	64,295	781,006	1,195,000	5.0
2014	154,381	132,582	47,934	20,381	2,585	31,729	33,881	171,679	35,984	631,136	1,021,558	-0.8
2015	158,404	139,173	13,057	13,079	2,664	25,993	34,096	214,105	20,562	621,133	792,965	-5.8
2016	180,275	134,137	6,093	3,702	4,335	32,702	35,716	187,845	11,665	596,470	669,000	-4.2
2017	132,378	154,741	11,377	2,312	4,305	17,276	33,355	160,492	8,538	524,774	540,000	
17/최대	73%	60%	7%	3%	14%	19%	53%	75%	10%	56%	42%	

한국GM 공장별 생산차종

부평 1 공장	소형차 아베오, 소형 SUV 트랙스
부평 2 공장	중형차 말리부, 중형 SUV 캐티바
창원공장	경차 스파크, 경상용차다마스,라보
군산공장	준중형차크루즈, MPV 올란도

한국GM 위기의 본질

결국 한국GM의 판매 시장은 한국 및 북미와 약간의 기타 지역임을 의미한다. 그나마 북미 시장에서 팔리는 차를 놓고는 멕시코GM 등과 물량 배정 및 가격 경쟁을 해야 한다. 요컨대 제반 경영지표는 현재도 심각한 문제지만, 미래는 더욱 심각할 것임을 말해준다. 그러니 한국GM 군산공장 폐쇄 및 구조조정 전략은 너무나 상식적인 조치가 아닐 수 없다.

산업·기업의 위기는 기본적으로 장사해 이익을 내지 못하는 데서 온다. 가격, 기술력, 제품력, 마케팅력 등의 문제로 인해 판매가 저조하거나, 비용(원가) 구조가 나쁘기 때문이다. 또 하나 위기의 원천은 산업·기업의 중장기적 미래 가치와 투자 가치에 대한 회의(懷疑)다. 시장 수요와 기술 패러다임의 변화, 유로6 등 환경안전 규제 수준, 기술력과 제품력의 한계, 구조조정 등 원가구조 개선의 어려움, 부품산업과 연구개발인력의 수준, 거시 산업기업 환경(환율, 유가, 노동관련 법제도 등) 등이 투자 가치를 가늠하는 주요한 변수다. 군산공장 폐쇄는 투자를 한다하더라도 매출-원가-이익 구조가 쉽게 개선되지 않으리라는 판단의 결과다.

한국GM이 가장 잘나가던 2007년은 가동률이 100%를 넘었는데, 매출원가율은 84.8%

에 달했고, 영업이익률은 4.3%에 불과했다. 가동률 80% 수준을 유지했던 2011~2013년에도 매출원가율은 90% 내외, 영업이익률은 2% 수준이었다. GM이 2013년 5% 중반의 조정영업이익률을 10% 수준까지 끌어올리는 것을 목표로 삼은 것을 볼 때 한국 GM의 영업이익률이 얼마나 낮은지 알 수 있다.

가동률이 70% 아래로 떨어진 2015년(완성차 62만 대, CKD 79만 키트) 매출원가율은 96.4%로 치솟고 영업이익률은 -5.8%로 추락했다. 나름대로 구조조정을 한 2016년(완성차 60만 대, CKD 67만 키트)에도 매출원가율은 93.0%, 영업이익률은 -4.2%에 머물렀다. 이는 한국GM의 비용(원가) 구조에 중대한 결함이 있다는 것을 말해준다. 마진이 박하고 고정비가 높다는 얘기다. 가장 결정적인 요인은 생산성에 비해 너무나 높고, 시장의 변화 부침과 완전히 따로 노는 경직된 고용임금 체계다.

한국CXO연구소가 발표한 '한국GM 인건비 분석' 자료에 따르면 한국GM 직원 1인당 인건비는 2010년 6090만 원에서 매년 지속적으로 상승해 2016년 현재 8870만 원(총액 1조3898억 원)으로 6년 동안 45.6%가 올랐다. 일본, 독일, 미국, 프랑스, 중국, 브라질 등 주요 자동차 생산국에서는 도저히 상상을 할 수 없는 인상 속도다. 게다가 1인당 GDP를 기준으로 하면 임금 수준은 타의 추종을 불허한다.

급격한 임금 인상, 생산성에 비해 너무 높은 임금, 인력사업 구조조정의 어려움, 자동차 산업 패러다임 급변기의 정부의 한가한 대응 등은 한국 자동차산업이 공유하는 문제다. 한국GM 특유의 높은 매출원가율과 고정비는 마진이 적을 수밖에 없는 차종의 문제, 가동률 저하, 높은 이전가격(관련 기업 사이에 원재료·제품 및 용역을 공급하는 경우에 적용되는 가격) 등이 삼중사중으로 중첩돼 있다.

당연히 한국GM의 문제가 좀 더 심각하지만, 위기의 뿌리를 파헤쳐보면 현대·기아차 역시 이 위기로부터 자유롭지 않음을 알 수 있다. 이는 한국GM에 비해 월등한 능력을 가진 현대·기아차의 주가가 말해준다. 주가 총액이 청산 가치의 절반 수준이다.

현대기아차와 한국자동차산업의 위기

한국GM이 계륵 신세가 되어 백척간두에 선 것이야 다 아는 사실이다. 그런데 진짜 문제는 한국자동차산업의 거의 전부라고 해도 과언이 아닌 현대기아차에도 비상벨이 울리는 징후가 뚜렷하다는 것이다. 2017년 현대기아차판매량은 725만대로 목표 대비 100만대 미달이다. 2014~15년은 800만대를 넘겼고, 2016년에는 788만대 였는데, 2017년에는 725만대로 추락했다. 2008년 같은 세계적 금융위기가 터진 것도 아님에도 불구하고……여전히 브랜드 파워는 상승하지 않고 있다. 동급 차종에서 최고의 옵션 내지 저렴한 가격이 최대의 매력인 브랜드로 굳어지고 있다. 이는 중국 자동차들이 해외로 쏟아져 나왔을 때 그 지위를 쉽게 상실할 수 있다는 것을 의미한다.

현대기아차의 판매부진 여파는 1차 협력사 상당수를 위기로 몰아넣고 있다. 현대기아차야 슈퍼 갑이니 판매 부진에 따른 충격을 1차(을)에게 전가하는 방식으로 어느 정도 완충할 수 있다. 하지만 1차 협력업체는 일종의 샌드위치 신세다.

2차, 3차, 4차 협력업체는 급격히 오른 최저임금의 영향으로 단가 인상을 요구할 수밖에 없는데, 원청(현대기아차)이 저런 상태니 1차는 이를 스스로 흡수, 완충할 수밖에 없다. 원래 덩치(매출과 고용 규모)에 비해 고정비가 높고 이윤율이 낮은 현대기아차 1차 협력사들은 매출 감소 폭탄, 통상임금 폭탄, 최저임금 폭탄, 각종 노동 규제 폭탄, 공정거래 규제 폭탄과 현실을 도외시한 상속법폭탄 등을 동시 다발적으로 얻어맞았다. 아니나 다를까 M&A 시장에 나온 1차사 매물이 부지기수다.

자동차/수송기계 산업의 다른 한 뿌리인 이륜차 메이커(대림, 효성)도 사실상 망하다시피 하였다. 그로 인해 소형 내연기관 기기(제초기 등) 산업도 그 뒤를 따라갔다. 그런데 일본은 (2000년 전후하여 규모가 안돼서 망한다던) 마쓰다, 스즈키 등이 여전히 펄펄 살아있다. 이륜차와 관련 산업도 여전히 튼실하다. 1948년 오토바이로 시작하여, 1960년대 초 자동차에 진출한 혼다는 얼마 전에 제트기까지 만들었다.

폭발적으로 증가한 중국 등 신흥국 자동차 수요는 현대기아차도 많이 쓸어담았지만, 주로는 일본, 독일, 중국 업체가 쓸어 담았다. 1990년대 말부터 자동차 회사의 제휴-합병이 활발했고, 판매량 기준 세계 2~3위권이던 르노-닛산동맹은 최근에 미쯔비시를 합류시키면서 세계 제1위 동맹으로 성장했다. 이들의 동맹은 각자의 강점을 더 살리는 동맹이다. 한국GM으로 된 대우자동차처럼 GM이 두는 장기판의 상이나 마나 포 같은 존재가 아니다. 그래서 대우 브랜드가 사라지고 쉐보레가 붙었다. 요컨대 일본 자동차회사들은 동맹의 형태로 존재하고, 우리는 현대기아차를 제외하고는 다자회사 형태로 존재한다.

우리는 경직된 법규제와 자동차문화로 인해 자작차나 차튜닝 산업이 자라나지 못했다. 경직된 환경규제로 수십년 된 차들이 굴러다니지도 못한 탓이 크다. 이런 차들이 굴러다니면 후방연관효과가 작지 않다. 수천명이 이런차를 수리하고, 부품 제작하느라 먹고 살 수있기 때문이다. 이렇게 축적된 자동차관련 노하우는 큰 전방연관효과를 발휘한다.

대부분의 주력산업이 그렇듯이 자동차산업에서도 중국의 추격은 너무나 거세고, 독일, 일본의 기술/부품/소재 장벽은 여전히 높다. 뿌리깊은 나무는 바람에 흔들리지 않는다고 했는데, 한국자동차산업은 뿌리는 약한 상태에서 너무나 크게 자라나 있어서, 중국 자동차 산업의 도전과 자동차산업 패러다임 전환기의 바람에 너무나 취약하다.

‘아무 말 대잔치’

GM군산공장 폐쇄 발표 이후 벌어진 '아무 말 대잔치'는 이 나라의 경제·산업·기업 구조조정 실력이, 그 술한 실패와 좌절에도 조금이라도 발전하고 있는지 회의하게 한다. 경제, 산업, 기업, 기술을 너무 모르는 헛소리와 괴담이 넘쳐난다.

‘GM먹튀론’은 거의 진리처럼 여겨진다. 5% 고리대금업자론, 약탈적 이전가격론, 연구개발비 명목 수탈론 등은 하나같이 검찰과 국세청의 GM 응징을 요구한다. GM 지분 5%를 매입해 95% 주주(GM 지분의 74.4%는 기관투자자들이 갖고 있다)들의 이익에 반해 한국GM에 유리한 결정을 하도록 하자는 한국식 사익편취 아이디어를 설파하는 정치인과 전문가도 있다. 전기차를 무슨 장난감으로 생각하는지, 이번 기회에 GM을 철수하게 하고, 부평공장을 전기차 공장으로 전환하자는 황당한 아이디어도 튀어나온다.

1차적으로 시장 원리, 기업경영 원리로 이해해야 할 사안을 정치논리, 사법논리(불법 시비), 도덕논리로 해석하려 하는 악습이 재연되고 있다. "이번 사태는 경영 실패에서 비롯했으니 시키는 대로 일만 한(?) 노동자는 책임이 없다"는 자본주의 이전 시대에서 타임머신을 타고 온 듯한 사람들의 논리도 횡행한다.

시장 원리나 기업경영 원리란 주주가치 극대화, 시장점유율이 아닌 수익성 우선 전략, 강점은 강화하고 약점은 버리는 '선택과 집중 전략'(미래 기술 투자 여력 확보) 등이다. 이렇게 본다면 한국GM의 경영지표나 최근 GM의 태도는 상식에 결코 어긋나지 않는다. GM조차 파산하게 만든 변화무쌍한 자동차 시장, 유가 변동, 수요 변화, 한국 GM의 차종과 가동률 저하, 높고 경직된 고용임금 구조로 대부분의 경영지표와 구조조정 전략이 설명된다는 얘기다.

윤장현 광주시장이 광주를 자동차 100만 대 생산도시로 만들겠다는 구상 하에 노사정(광주시민) 합의로 연봉 4000만 원대 수준으로 자동차 조립회사를 운영하겠다는 생각(광주형 일자리 모델)을 피력한 적이 있다. 물론 노조로서는 결사반대할 일이다. 기업도 향후 급격한 임금 인상 리스크 때문에 받아들이지 않는다.

하지만 궁즉통이라고 5월까지 폐쇄하기로 한 군산공장을 군산시와 기업·금융 컨소시엄이 저렴하게 인수해 광주형 일자리 모델이나 동희오토(자동차부품회사 동희와 기아차가 합작한 기업으로 경차를 생산한다)와 비슷한 형태로 군산형 일자리 모델을 도입하고 인력을 슬림화해 군산공장에서 생산해온 크루즈와 올란도 위탁 생산을 하는 방안을 생각해볼 수 있다. 물론 현대·기아차도 위탁 생산할 수 있을 것이다. 크루즈와 올란도는 금형과 설비 등이 다 갖춰져 있기에 지적 소유권에 대한 대가를 지불하고, 쉐보레 아닌 새로운 브랜드(대우 등)로 국내외에 판매하는 것도 생각해볼 수 있다. 금

형과 설비는 일종의 매물 비용이기에 공장만 저렴하게 인수한다면 연간 3만 대 내지 5만 대를 생산해도 이익이 나는 구조를 만들 수도 있다.

군산형 경제사회 모델

전기차, 자율주행차, 차량공유 문화 등 자동차 산업 패러다임이 크게 변하면서, 미국 등 선진국에서는 테슬라 등 새로운 완성차 생산업체가 속속 생겨나고 있다. 자동차 연구개발 및 부품 산업 기반이 튼실한 한국도 이런 추세에서 비켜갈 리 없다. 내연기관 엔진과 변속기 등이 사라지면 자동차 산업의 진입 장벽이 많이 낮아지기 때문이다.

군산공장을 기반으로 한 야심만만한 자동차 업체가 생겨나면 2020년까지 3년의 시간은 전기차를 개발하거나 내연기관차 OEM(주문자 상표 부착 방식) 생산도 준비할 수 있는 시간이다. 그렇게 되면 군산공장 설비를 얼마든지 활용할 수 있다. 현재 존폐 기로에 선 부품회사들도 이 회사에 납품할 수 있다. 아무리 전기차나 자율주행차라 하더라도, 여전히 차체, 새시, 도어, 시트, 타이어, 휠 등 수많은 부품이 필요하기 때문이다.

요컨대 군산공장은 사실상 죽었지만, 죽어서 부활하는 방법도 있다. 자동차 산업 패러다임의 격변기인 데다 한국은 튼실한 부품·소재 산업과 연구개발 능력을 갖췄기 때문이다. 그런 점에서 군산공장의 운명도 한국GM의 운명도 정해진 것이 아니다. 한국GM이 시한부 삶이라고 속단할 수는 없다.

독일오펔이나 한국GM처럼 능력 있는 연구개발센터를 가진 글로벌 기업의 자회사는 영업이익률만이 존폐의 기준이 아니다. 재무제표로는 잘 드러나지 않는 '글로벌 GM에 대한 기여도' 등 외부 효과가 크다. 이는 본사 수뇌부나 한국GM 당사자, 전문가가 아니면 잘 알지 못한다. 단적으로 오펔의 경우 최근 20년 동안 흑자를 낸 적이 거의 없지만, GM은 살려보려고 온갖 노력을 하다가 끝내 매각으로 결론 내린 것을 보면 알 수 있다. 불행 중 다행으로 오펔 매각으로 인해 연구개발 기능과 부품 산업 기반이 튼실한 한국GM의 위상은 더 올라간 측면이 있다.

GM이 한국GM을 절실히 필요로 하는 증거는 많다. 3월 8일 GM이 '한국GM에 빌려줬던 차입금(27억 달러·2조9천억 원)을 전액 출자전환하고, 제품 출시·생산에 필요한 신규투자 금액(28억 달러·3조 원) 중 GM의 몫(한국GM 중 GM 본사 지분은 76%)은 GM이 조달하며, 2개의 신차를 배정한다'는 등의 입장을 밝힌 것이 그 하나의 예다. 사실 GM의 한국 정부에 대한 요구는 매우 온건한 것이다. 결코 무리한 요구가 아니다. 한국GM이 한국에서 떨어뜨리는 부가가치는 매출의 최소 60~70%는 되는 것으로 봐야 한다. 한국GM 인건비 1조4000억 원 외에 재료비(부품비) 등에 숨어 있는 부가가치를

감안하면 결코 과도한 추산이 아니다. 경제정의를 접어두고, 단순 계산만 하면 GM에 5000억 원을 출자해 매년 6조~7조 원의 부가가치를 한국에 떨어뜨리게 한다면 한국 으로서는 너무나 수지 맞는 장사다.

현대·기아차와 한국GM은 약탈적 노조, 너무나 경직된 고용임금 구조, 거칠고 경직된 법·규제 리스크를 공유한다. 특히 현대·기아차는 경영 리더십의 안목과 결단이 중요한 산업기술 패러다임의 대격변기에 소유·지배구조 문제에 따른 '늙은 경영 리더십' 문제 도 있다.

전기차, 자율주행차, 차량공유 기술 등은 자동차 산업뿐만 아니라 운수 산업 등에도 엄청난 영향을 미치는데 한국 사회는 강고한 기득권 구조(독점 업역과 고용임금 구조 등)와 정치·정부의 혼미 무능으로 인해 선진국에서 활성화된 신사업이나 실험을 거의 틀어막고 있다. 우버와 우버가 선도하는 자율주행 택시 사업이 대표적이다.

‘밥줄 산업’의 위기, 1987체제의 위기

현재의 한국GM은 '먹자니 먹을 게 없고, 버리자니 아까운' 계륵임은 분명하다. 노조 와 정부가 관행을 바꾸지 않으면 GM은 철수하지 않을 수가 없다. 정확히 말하면 GM 이 철수하는 것이 아니라, 어리석게도 GM을 내쫓는 것이다. 제조업 외국 자본의 간 판인 GM이 철수한다는 것은 외국 자본이 견디다 못해 한국을 떠난다는 것을 의미한 다. 한국에서 더 이상 사업(투자와 고용)할 만한 가치를 느끼지 못하게 한다는 얘기 다. 이는 현대·기아차에도 적용된다. 물론 현대·기아차야 한국을 떠나지는 못하겠지만 투자와 고용 의욕을 거의 느끼지 못한다는 것은 확실하다. 이 나라를 청년에게 기회 와 희망이 너무나 적은 '헬조선'으로 만드는 것이다.

GM군산공장 사태의 본질이 한국GM의 위기에서 비롯한 것이라는 점을 모르는 사람은 없다. 하지만 한국GM의 위기가 현대·기아차를 포함한 자동차 산업의 위기이자, 한국 의 명줄인 주력 산업의 위기이자, '87년체제'(철학, 가치, 정책, 정치 리더십)가 통할 하는 한국 경제와 사회의 총체적 파탄 징후임을 아는 사람은 많지 않아 보인다. 이 미증유의 위기를 탈피하는 것은 87년체제가 통할해온 정치·경제·사회·문화를 혁신하는 것이다. 단적으로 몇 년 후 군산공장 사태가 창원과 부평에서 일어난다고 생각하고 혁신하면 살길이 왜 없겠는가.

위기의 주력산업, 기업구조조정 어떻게 해야하나

한 상 일
한국기술교육대 교수

<요약>

- 대기업의 경우 대마불사로 인해 채권형 자금투자는 지속되는 경향을 보일 것인데, 채권 금융기관 또는 PEF가 새로운 자금을 투입할 때 기존 주주 및 노조 등에 대해 복수 경쟁 기업을 이용한 경영지표 벤치마크를 제시하고 이에 따른 압력 장치를 부여해야 함.
- 대기업에 대한 증권의 가치는 경기변동에 노출되어 보유 자산의 가치가 높아져도 공적인 채권 금융기관의 경우 보유하고 있는 증권 매각 유인이 약하므로 기관장에 대한 스톡 옵션 또는 연봉 등에 매각을 연계함으로써 유인이 제고해야 함.
- PEF에서 GP(general partner)를 이용한 구조조정은 실상 정부가 이익을 보장하는 경우 구조조정의 성과는 미미할 것으로 전망되며, 이보다 채권은행 또는 GP가 개선협약에서 주주 및 노조를 압박할 수 있는 종업원 지주제와 같은 수단 보유에 의해 구조조정의 성패가 결정될 것임.

1. 문제의 제기

- 대외적으로 새로운 경쟁기업이 등장하고 있으나 조선 및 자동차 부분에서 생산성 정체 등으로 일부 대기업의 기업 신용도가 낮아지고 있으며, 이에 따라 경쟁력이 낮아진 부분에서 구조조정 문제가 지속적으로 발생할 것이 예상됨.
 - o 2000년 이후 기업간 생산성 격차확대(최창호 등, 2018)로 인한 소득 양극화가 진행되고 있으며, 중소기업은 물론 일부 대기업 부분에서 생산성 정체가 지속될 것으로 전망됨.
 - o 향후 한국경제의 지속적 성장은 생산성이 낙후된 부분을 정비하여 소득증대를 유도할 수 있는지에 의존할 것임.
- 이에 정부는 1) PEF 등과 같은 민간투자기구를 이용해 자본시장을 통한 구조조정, 2)

채권은행의 모니터링 기능 강화를 추진하고 있음.

- 민간 PEF 를 GP 로 육성하고 금융기관은 LP(limited partner) 로서 참여하는 구조를 제시

- 또한 NLP 시장을 육성하여 시장가격 메커니즘을 이용한 구조조정을 유도함.

- 그런데 최근 정부 여당의 재벌 및 노동정책 새로운 방향 제시 등으로 인해 경영환경이 급변하면서 향후 기업구조 조정이 과거와 다른 양상으로 전개될 것으로 전망되므로 이런 새로운 환경 하에서 기업구조조정의 향후 방향을 검토해보고자 함.

2. 현행 기업구조조정 방향의 진단

- 기업청산 및 회생에서 현행 도산법은 기존 경영진의 경영권을 인정하고 법원이 주도하는 구조이나, W/O(workout)은 채권 금융기관 중심으로 진행됨.

- W/O에 따른 구조조정은 실사 => 기업개선약정체결 => 정상화 가능 여부 검토 순으로 진행되며 개선계약이 이루어지면 운전자금 투입, 채무재조정, 비영업자산 매각 등이 수행됨.

- 정부는 구조조정을 촉진하기 위해 구조조정 각 단계별 시한을 설정하고 있음.

- 기업이 곤경에 처한 경우 단순 재무적 처방으로 회생이 가능한 경우 주로 경영자와 채권자간의 게임 양상으로 전개되나 생산성 저하, 시장 경쟁력 상실과 같은 영업적 측면에서 발생하는 경우 노조, 주주, 채권자간 복잡한 양상을 띠면서 게임이 전개될 것임.

- 최근 GM 문제는 외국인 대주주, 내국 공적 채권기관 및 노조간 이해관계가 충돌하는 상황으로 외국인 대주주는 채권형 자금의 유입을 유도하는 전략을 구사하고 있는 것으로 판단됨.

- 국내 공적 채권기관이 이해관계자로 참가하는 경우 다른 이해관계자들은 경영권에 참여를 제한하기 위해 채권형 참여를 선호하며, 자금 투입 후 생산성이 증가하지 않아도 채권자 권리를 행사하는 것이 제한되는 경향이 있음.

- 또한 공적 채권기관도 경영 능력이 제한되므로 주식형보다 채권형을 선호하는 경향이 있는데, 채권형 자금투입이 확대되어도 주주 및 노조에 대한 의결권 및 임금 조정 능력이

없는 경우 구조조정 기능은 제한적 효과를 보일 것임.

3. 기업구조조정의 향후방향

- 대기업의 경우 대마불사로 인해 채권형 자금투자는 지속되는 경향을 보일 것인데, 채권 금융기관 또는 PEF가 새로운 자금을 투입할 때 기존 주주 및 노조 등에 대해 복수 경쟁 기업을 이용한 경영지표 벤치마크를 제시하고 이에 따른 압력 장치를 부여해야 함.

○ 즉 실사이전에 복수의 경쟁 기업을 선정한 후 이에 따른 경영지표를 벤치마크한 후 향후 수년 동안 목표를 제시하고 미달하는 경우 조치를 미리 설정하여 도덕적 해이를 방지해야 함.

- 대기업에 대한 증권의 가치는 경기변동에 노출되어 보유 자산의 가치가 높아져도 공적인 채권 금융기관의 경우 보유하고 있는 증권 매각 유인이 약하므로 기관장에 대한 스톡 옵션 또는 연봉 등에 매각을 연계함으로써 유인이 제고해야 함.

○ 대기업의 경우 분할 매각은 경영권 프리미엄이 없고 NLP 시장 자체가 미약하므로 시장 가격이 존재하지 않으며, 이에 따라 매각 가격의 적정성이 문제됨.

○ 채권 금융기관 경영층에 대한 보상 시스템을 사후정산 형식으로 하여 시장 변화에 따른 장기적 매각 성과를 반영해 보상하는 것을 검토함.

- PEF에서 GP를 이용한 구조조정은 실상 정부가 이익을 보장하는 경우 구조조정의 성과는 미미할 것으로 전망되며, 이보단 채권은행 또는 GP가 개선협약에서 주주 및 노조를 압박할 수 있는 종업원 지주제와 같은 수단 보유에 의해 구조조정의 성패가 결정될 것임.

○ 노조의 경우 장기 임금의 현재가치를 극대화하는 목적함수를 가진다고 볼 수 있으나, 기업의 불확실성이 커지는 경우 도덕적 해이를 통한 단기 이익극대화를 추구할 수 있음.

○ 따라서 노조의 목표가 장기 임금의 극대화를 도모하도록 의결권이 제한되면서도 저렴한 가격에 인수될 수 있는 종업원 지주제를 강화하는 것도 한 방안임.

<참고문헌>

최창호, 이종호, 함건, 2018, 우리나라 기업간 생산성 격차 확대의 배경과 총생산성 및 임금격차에 대한 시사점, 한국은행

위기의 주력산업, 기업구조조정 어떻게 해야하나

김 수 언
한국경제신문 논설위원

☞ 지켜지지 않는 구조조정 원칙들

1. 시장논리(경제논리)에 입각한 회생 가능성 판단과 이해당사자 모두의 확실한 고통분담, 그리고 신속한 처리(신속성)를 구조조정 기본원칙으로 삼아야 함.
2. 조선-해운구조조정은 물론 최근의 한국GM과 금호타이어까지 이 같은 구조조정 원칙이 지켜지지 않고 있음. 여러 이유가 있겠지만, 이해당사자 모두의 모럴해저드와 책임회피의 결과물.
3. 정부와 국책은행의 결정장애가 가져온 결과이기도 함. 심각한 모럴해저드와 책임회피가 주인 찾아주기 실패로 연결됐고 문제를 키웠음. 대우조선해양을 비롯 법정관리 결정된 성동조선, 자구안 마련을 통한 회생을 모색하는 STX조선까지 결국은 시간 끌기로 24조원 넘는 자금 투입(대우조선 12조8000억원, 성동조선 4조원, STX조선 8조원 등) . 그렇게 해서 연명했을 뿐이고 구조조정 문제는 여전히 현재진행형. 그 사이 조선업 고용인력 2015년 21만명에서 지난해 10월 14만명으로 축소.
4. 국책은행 지원을 장기간 받고 있는 조선사들이 시장을 교란하는 문제점이 큰데도 정부와 국책은행은 현실을 외면. 대규모 부실을 떠안게 된 국책은행들의 자본건전성을 안정화시킬 시간벌기에만 몰두했다는 지적도 나왔음.
5. 이해당사자 모두의 고통분담에서는 ‘막무가내’ 저항하는 노조 문제 심각. 한국GM 금호타이어 STX조선의 노조 모두 절체절명의 위기 아랑곳 않는 행태 반복. 특히 현 정부는 금융논리와 함께 산업논리도 구조조정 때 고려하겠다고 밝히면서 정치권 개입과 노조의 더 강한 저항을 자초. 과거 쌍용차 교훈에도 불구하고, 버티면 된다는 식.
6. 선제 구조조정 시스템 붕괴. KDI 분석에 따르면 워크아웃 기업의 회생 성공률이 계속 떨어져 23%에 그치고 있는 데도, 눈치보기 구조조정으로 사회적 비용을 키우고 있음.
7. 한국GM과 금호타이어, STX조선 모두 고통분담이 선행되도록 해야 함.



바른사회시민회의

바른사회

CITIZENS UNITED FOR BETTER SOCIETY

서울시 중구 통일로 86 비비앙차 9층(순화동)

Tel : 02-741-7660~2

Fax : 02-741-7663

<http://www.cubs.or.kr>