



# Issue Paper

---

## 쌍용차의 경영, 생산 현황을 중심으로 본 해고자의 즉각적 재고용 가능성

2012. 06. 14

한지원(노동자운동연구소 연구실장)  
jwhan77@gmail.com

<요약>

회사는 순손실을 보고 있다며 주장하지만, 손익계산서 상의 손실은 상당히 과장된 것으로 보인다. 영업활동으로 인한 현금흐름과 차이가 너무 크기 때문이다. 회사 상태를 좀 더 객관적으로 보기 위해서는 매출액 대비 현금 수입 상황(현금흐름비율)을 타업체와 비교하는 것이 적당하다. 쌍용차는 현금흐름비율로 볼 때 현재 한국 완성차 업체 중 1위다. 재무안정성 지표인 유동비율 역시 업계 1위를 보이고 있다.

<2012년 1분기 완성차 현금흐름비율(연결기준)>

	현대차	기아차	쌍용차
현금흐름비율	7.9%	10.6%	11.2%
유동 비율	148%	97%	175%

생산 현황 역시 복직을 거부할 이유가 없어 보인다. 쌍용차는 금속노조가 현장에서 밀려난 이후 노동강도를 비상식적일 정도로 올렸다. 현재 1라인(코란도C)과 3라인(렉스톤 등)의 노동 강도를 정상적인 수준으로 낮추고, 초장시간 일하고 있는 3라인의 교대제를 개편한다면 충분히 현재 생산량에서도 추가 고용이 가능하다.

	주요 내용
노동강도	편성효율 90%로 업계 최고. 쌍용차 코란도C라인이 현대차 투싼 라인보다 33% 이상 강함. 쌍용차 렉스톤라인은 국내에서 비교 대상이 없을 정도.
노동시간	렉스톤 라인의 노동시간은 국내에서 가장 김. 코란도라인은 심각한 노동강도로 노동시간이 다소 줄어들음.

회사가 의지만 가진다면 경여상의 큰 문제없이 1천5백 이상을 현재 즉각 재고용할 수 있으며, 정부가 약간의 지원을 한다면 2천6백여 해고자 전원도 짧은 시간 안에 복직할 수 있다.

<정상적 공장 운영 시 추가 고용 필요 인원>

내용	추가 고용 인원 (기능직)
편성효율 90% → 78%	479명
조립1라인 MH 조정 26.5 → 35.2	112명
조립3라인 2교대제	936명
합계	1,527명
추가 고용 이후 회사 경영 변화	현금흐름비율 11.2% → 8% > 현대차 7.9%

## 1. 들어가며

쌍용차 사측은 최근 쌍용차 무급휴직자들이 법원에 제기한 ‘임금 또는 휴업수당 지급 소송’에 대해 반론을 폈다. 2009년 8월 6일 체결한 노사합의서가 경영 정상화를 전제로만 유효하다는 것이 반론의 여지다. 물론 이는 사측의 억지다. 당시 노사합의서는 2010년 8월부터 무급휴직자 복직을 약속했었다.<sup>1)</sup> 또한 노동자운동연구소의 이전 보고서 <22명을 죽음으로 내몬 회계부정과 기획된 정리해고>에서 밝히고 있듯이 쌍용차 정리해고는 처음부터 법적 정당성을 갖추지 못한 것이었다. 무급휴직자와 더불어 정리해고자까지도 하루빨리 복직이 이뤄져야만 한다.

그런데 여기서 한 가지 더 집고 넘어갈 일이 있다. 쌍용차의 현재 상태와 관련한 것이다. 쌍용차 사측은 여러 경로를 통해 반복적으로 회사가 추가 인원을 고용할 수 없는 상태라는 이야기를 자주 하고 있다. 쌍용차가 여전히 적자상태고, 생산량도 추가 고용을 할 만큼 충분하지 않는다는 것이다. 쌍용차는 이를 핑계로 쌍용차에 대한 사회적 비판 여론을 적당히 피해가려 하고 있다.

이러한 이유로 본 글은 쌍용차의 현재 상태를 살펴보고, 무급휴직자, 정리해고자의 재고용 가능성을 분석해보고자 한다.

## 2. 최근 경영 상태로 본 무급·정리해고자 재고용 타당성

### 1) 감춰진 회계와 완성차 최고 수준의 현금 수익성

쌍용차의 손익계산서만을 놓고 보면 회사는 여전히 어려운 것처럼 보이지만 그 안을 가만히 살펴보면 사실 그렇게만 볼 수는 없는 면이 많이 존재한다. 무엇보다 쌍용차 손익계산서의 손익이 실제 현금 흐름(현금흐름표의 영업활동으로 인한 현금흐름)과 너무나 크게 괴리되어 있기 때문이다.

손익계산서의 당기순익은 매출에서 실제 일어나지 않은 비용을 모두 감안하는 ‘개념

1) 정확한 문구는 다음과 같다. “무급휴직자에 대해서는 1년 경과 후 생산물량에 따라 순환근무가 이루어질 수 있도록 하며, 실질적 방안으로 주간연속2교대제를 실시한다.”

상'의 이익이다. 예를 들면 감가상각비, 자산평가손실 등은 실제 비용이 당해 연도에 지출되지 않는 개념상의 비용들이다. 감가상각비는 이전의 투자가 기계 마모로 현재 지출된다는 의미일 뿐이며, 자산평가손실 역시 구매한 자산을 언젠가 판다면 손해를 본다는 의미의 비용일 뿐이다. 그래서 통상 당기순익보다 실제 현금 수입이 많다.

**쌍용차는 기업 경영 상태를 확인하기 위해 손익계산서 상의 이익 지표가 아닌 현금흐름표의 영업활동으로 인한 현금유입을 봐야 한다.** 두 가지 이유에서다.

**첫째, 손익계산서 자체가 불투명한 회계일 가능성이 크기 때문이다.** 회계 불투명성을 측정하는 방법 중 하나인 발생액(당기순익과 영업활동으로 인한 현금 유입액의 차이)을 보면 쌍용차는 다른 완성차 업체와는 비교가 되지 않을 정도로 크다. 보통 이런 경우 회계 불투명성을 의심할 수밖에 없다.<sup>2)</sup> 현금 유입은 거짓으로 보고하기 어렵지만 당기순익은 마음만 먹으면 얼마든지 줄이고 늘일 수 있다.

<2011년 완성차업체 당기순익과 영업활동으로 인한 현금흐름>

(단위: 억원)	현대차	기아차	한국지엠	쌍용차
당기순익(A)	47,408	18,048	1252	-1,124
영업활동으로인한현금흐름(B)	64,706	29,645	6,821	2,003
발생액 비중 (B-A)/B	27%	39%	82%	156%

(자료: 각사 공시자료)

위 표는 2011년 한국 완성차업체들의 당기순익과 영업활동으로 인한 현금흐름을 보여주고 있다. 현대차는 실제 현금으로는 6조4천억원을 벌어들였고, 손익계산서상의 당기순익은 4조7천억 원이었다. 실 현금 수입의 27% 정도가 명목 상의 비용(발생액)으로 당기순익에 반영된다는 것이다. 실 현금 수입 중 명목 상의 비용 비중은 기아차가 39%, 한국지엠이 82%이다.

그런데 쌍용차의 경우 이 실 현금 수입 중 명목 비용의 비중이 자그마치 156%다. 실제 현금 수입의 1.6배에 달하는 명목상의 비용이 발생해 당기순익이 1천억 넘게 적자로 기록되고 있다. 정상적인 손익계산서 구조로 보기 힘들다.

**쌍용차의 손익계산서는 쌍용차가 실제 자동차를 생산해 벌어들이는 수입을 반영한다**

2) 최수미, 『회계 투명성 측정과 제고 방안』, LG 경제연구원, 2004

고 볼 수 없다는 것이다.

둘째, 2010년 매각을 통해 사실상 이전 투자와 단절된 쌍용차에 중요한 것은 개념상의 이익 구조보다도 실제 현금이 들어오고 나가는 흐름이다. 마힌드라가 쌍용차를 인수하며 어떻게 실제 손익이 나고 있는지가 중요하기 때문이다.

영업활동을 통한 현금유입을 기준으로 쌍용차를 평가해보자.

<2012년 1분기 완성차 현금흐름비율(연결기준)>

(단위: 억원)	현대차	기아차	쌍용차*
매출액	201,649	117,900	6,439
영업활동으로인한현금흐름	15,929	12,524	721
현금흐름비율 (현금수입/매출액)	7.9%	10.6%	11.2%

\* 쌍용차는 연결재무제표 미제출로 개별 자료. 쌍용차는 계열사가 적어 연결과 개별 재무제표의 차이가 매우 적음.  
 (자료: 각사 공시자료. 쌍용차는 연결 미제출로 개별자료.)

손익계산서 상의 당기순익이 아니라 현금흐름표 상의 실 현금 수입(영업활동으로 인한 현금흐름)을 기준으로 쌍용차의 현재 상태를 살펴보면 위와 같다. 쌍용차는 2012년 1분기 매출액 대비 11.2%의 현금 순수입을 얻었다. 현대차가 7.9%, 기아차가 10.6%이니 현금 수입으로 본 수익성은 한국 1위 업체보다 더 높다는 것이다. 심지어 같은 외투기업인 한국지엠보다는 두 배 이상이 높다.

요컨대 불투명한 손익계산서가 아닌 현금흐름표를 기준으로 평가할 때 쌍용차는 2012년 1분기 업계 최상위 현금 수입 능력을 갖추었다고 볼 수 있다.

## 2) 한국 최고 수준의 재무안정성

쌍용차는 두말할 나위 없이 재무안정성 지표에서는 완성차 업계뿐만이 아니라 상장사 전체를 두고 봐도 최고 수준의 안정성을 보이고 있다.

먼저 자본 대비 부채의 비율을 의미하는 부채비율을 보자. 일반적으로 부채비율이 높을수록 기업의 안정성이 떨어지는 것으로 본다. 연결기준으로 현대차의 부채비율은

171%이다. 기아차는 124%, 한국지엠은 187%이다. 이에 반해 쌍용차는 98%로 완성차 업체에서 월등하게 낮은 부채비율을 기록하고 있다. 또한 상장사 평균 132%에 비해서도 매우 낮다.

또 다른 재무 안정성 지표인 유동비율 역시 마찬가지다. 유동비율은 유동자산(1년 내 현금화 가능한 자산)을 유동부채(1년내 갚아야 하는 부채)로 나눈 것으로 높을수록 단기채무지급능력이 높은 것으로 평가한다. 즉 유동비율이 높을수록 재무 안정성이 좋다는 의미다. 연결기준으로 현대차는 148%, 기아차는 97%, 한국지엠은 112%다. 쌍용차는 유동비율이 175%로 완성차 업체에 비해서 월등하고 높으며, 심지어 상장사 평균 115%에 비해서도 월등하다.

<2011년 완성차 및 상장사 부채비율, 유동비율(연결기준)>

	현대차	기아차	한국지엠	쌍용차	상장사평균
부채비율	171%	124%	187%	98%	132%
유동비율	148%	97%	112%	175%	115%

(자료: 각사 공시자료, 한국거래소 보도자료)

3) 소결: 경영 상태로 복직이 어렵다는 말은 전혀 근거가 없다.

쌍용차는 현재 업계 최고 수준의 현금 수입 능력을 보이고 있으며, 재무안정성은 업계만이 아니라 한국 대기업 가운데서도 가장 높은 수준의 안정성을 보이고 있다. 쌍용차 사측이 경영 상태를 이유로 무급휴직자, 정리해고자에 대한 복직이 어렵다고 이야기하는 것은 상식적으로 납득할 수 없는 이야기이다.

### 3. 생산 현황으로 본 재고용 타당성

#### 1) 비정상적인 노동 강도

쌍용차가 위와 같이 높은 수익성을 보이는 이유는 한국 자동차 업계에서는 보기 힘든

노동 강도 때문이다. 2009년 3천명에 가까운 구조조정을 통해 쌍용차는 다소 비정상적이라고까지 볼 수 있는 정도로 노동 강도를 높여왔다.

<완성차 업체 편성효율 비교>

	현대차	기아차	한국지엠	쌍용차
편성효율	53%	56%	76%	90%

(자료: 현대 기아 한국지엠 현대차 장시간근로개선 계획서, 쌍용차 사측 인터뷰)

편성효율은 대표적인 노동 강도 지표 중 하나다. 여러 가지 방식의 계산 방법이 있지만 가장 간단하게는 회사가 제품 생산 시 설계한 표준조립인원을 실 조립인원으로 나누어 계산한다. 편성효율이 높다는 것은 여유 인력이 적다는 의미다. **쌍용차의 편성효율은 90%로 현재 한국에서는 비교 대상이 없을 정도로 높다. 더군다나 쌍용차는 자동화율에서는 업계에서 가장 낮은 상태에서 대형 SUV를 생산하고 있어 다른 업체보다 개별 노동자들이 육체적 노동 강도가 더 높다.**

노동강도를 나타내는 맨-아워 지표(M/H)에서도 마찬가지다. 맨아워는 차 한대를 한 시간에 만들기 위해 투입되는 인원수다. 작업 인원수를 UPH(시간당 생산대수)로 나누어 계산한다. 이 수치가 낮다는 것은 그만큼 노동 강도가 강하다는 의미다.

<현대차와 쌍용차 노동강도 비교>

	SUV		고급 중형차	
	현대차 52라인	쌍용차 1라인	현대차51라인	쌍용차2라인
생산차종	투싼	코란도C	제네시스,에쿠스	체어맨, 로디우스
MH	35.2	26.5	49.5	48.9

(자료: 쌍용차 감정업무보고서, 현대차 인력현황 자료에서 재구성. 사내하청 포함)

쌍용차의 노동강도를 현대차의 차종이 비슷한 조립라인과 비교해보자. 먼저 SUV를 보면 현대차 52라인은 1시간 당 1대의 차를 생산하기 위해 투입되는 인원 수가 35.2명이다. 이에 반해 쌍용차는 26.5명이다. 9명 가까이 차이가 난다. **단순 비교로 쌍용차 조립라인의 노동자들이 33%나 더 힘든 노동 강도로 일하고 있다는 것이다.** 여기에 자동화율과 작업자의 라인 조건까지 감안하면 이 강도 차이는 더욱 벌어진다. 고급 중형차를 만드는 라인도 비슷하다. 체어맨과 로디우스를 생산하는 쌍용차 2라인은 제네시스, 에쿠스를 생산하는 현대차 51라인보다 노동강도가 높다.

특히 현재 렉스턴, 엑티온, 카이론 등을 생산하는 쌍용차 3라인의 경우 아예 현대차와 비교조차 불가능할 정도다. 3라인에 투입되는 차종들은 대부분이 한국에서 생산하는 일반적인 SUV와 달리 프레임과 차체를 결합하는 방식으로 생산<sup>3)</sup>되어 작업 시간은 더 길고 육체적 강도는 더 높을 수밖에 없다. 그런데도 불구하고 3라인의 MH는 현재 36.9로 현대차 52라인과 별반 차이가 없다.

## 2) 초장시간 노동

2011년 3조립 라인 노동자들의 경우 연 노동시간이 2,819시간<sup>4)</sup>에 달했다. 휴식시간까지 포함한 근무시간은 3천 시간에 달한다. 한국에서 가장 길게 일한다는 현대차 노동자들의 2011년 노동시간이 2,678시간인 것을 감안하면, 쌍용차 3라인은 한국에서 가장 일을 길게 하는 사업장 중 하나다.

한편, 2011년 쌍용차 조립 1라인은 1,749시간, 조립2라인은 1,445시간 일했다. 1라인의 노동시간이 타 업체와 비교해 짧은 이유는 사실 노동 강도가 타 업체보다 매우 높기 때문이다. 1라인의 경우 만약 현대차와 같은 수준의 노동 강도로 일했다면 2,330시간을 일했어야 했다. 2라인의 경우는 체어맨 생산량이 작아 더 이상 줄일 수 없는 최소 인원으로 운영 중이라 공장 가동과 중단이 반복된 결과다.

## 3) 소결 : 쌍용차는 인원 충원이 절대적으로 필요하다.

편성효율, 맨아워, 노동시간 모두를 봐도 쌍용차는 현재 매우 무리한 방식으로 노동자들의 고강도 노동 속에 공장을 운영 중이다. 최근 신규채용 공고를 낸 것에서 간접적으로 확인할 수 있듯이 2009년 금속노조를 공장 밖으로 내몬 이후 사측은 살인적 노동 강도 속에서 공장을 운영 중이다.

3) 대부분의 SUV는 모노코크 방식으로 생산된다. 모노코크란 차체가 프레임 역할까지 하도록 제작되는 방식이다. 코란도C가 이런 방식으로 생산된다. 나머지 SUV들은 예전과 같이 차체와 프레임이 별도로 제작되어 결합되는 방식으로 생산된다. 모노코크 방식은 차체 경량화, 생산시간 단축에 유리하지만 동시에 차량 내구성이 떨어진다. 쌍용차 SUV의 가장 큰 특징 중 하나가 별도의 프레임이 있는 강한 차였었다.

4) 생산량/(UPH\*가동률)로 계산하였다. 공시 자료에 따르면 2011년 3라인 생산량은 60,778대이고, 가동률은 98%, 운영 UPH는 22다.



당장 편성효율을 한국GM 수준으로 낮추어도 기능직 502명이 고용 가능하다. 편성효율 변경 이후 조립1라인 노동강도를 현대차 52라인 수준으로 낮춘다면 조립1라인에 만 112명이 추가로 고용될 수 있다. 조립 3라인의 경우 노동강도를 현대차 수준으로 낮춘다면 당연히 2교대제로 돌아가야 정상인 상황이다. 편성효율 변경 이후 3라인을 2교대제로 운영하면 936명이 추가로 고용될 수 있다.

<정상적 공장 운영시 추가 고용 필요 인원>

내용	추가 고용 인원 (기능직)
편성효율 90% → 78%	479명*
조립1라인 MH 조정 26.5 → 35.2	112명**
조립3라인 2교대제	936명***
합계	1,527명

\* 기능직 종사자와 사내하청 전제를 대상으로 함. 사내하청 전제 규모를 파악할 수 없어 평택 생산직의 정규직 대비 사내하청 비율 14%를 적용함.

\*\* 조립1라인 편성효율 조정 이후 변화된 MH 30.5에서 35.2로 재조정 시 추가 인원. 사내하청 포함.

\*\*\*, 조립3라인 편성효율 조정 이후 2교대제 필요 인원. 사내하청 포함.

**합계 1,527명이다. 무리한 숫자가 아니라 사실 이 정도 추가 고용은 최소한 한국에서 상식적으로 공장운영을 하기 위해 필요한 숫자다.**

물론 여기에는 현재 정확하게 실태를 파악할 수 없는 창원 엔진 공장과 전국의 정비 사업소, 평택의 차체, 도장 등 일부 상황이 누락되어 있다. 당장 통상 조립라인에 비해서 노동시간이 30% 이상 긴 엔진공장을 2교대 혹은 3교대로 전환할 경우 100~150여명 이상이 추가로 고용 가능할 것<sup>5)</sup>이며, 현재 영망이 된 정비사업소 역시 100여명 이상이 고용 가능할 것으로 보인다. **결국 평택 생산직 외의 기능직 노동자들까지 감안하면 2천여 명 고용 여력이 충분하다는 것이다.**

**4. 쌍용차, 현재 여건은 충분히 1천5백명 이상을 복직시킬 수 있다.**

이상에서 살펴본 것처럼 쌍용차는 경영 상태 측면에서 무급휴직자와 정리해고자에 대한 충분한 여력이 있다. 그리고 생산 측면에서 역시 정상적 공장 운영을 위해서는 지

5) 통계청 사업체조사 자료에 따르면 2009년 말 창원공장 종사자는 442명이다.

금이라도 추가 고용이 이뤄져야만 한다. 쌍용차가 사회적 지탄을 받으며 브랜드 이미지가 추락하고 있는 현재 상황을 본다면 쌍용차는 전향적으로 무급휴직자와 정리해고자를 즉각 복직시켜 중장기적인 발전 방향을 세우는 것이 오히려 회사 경영에도 크게 도움이 되는 일이다.

우선 1,527명을 즉각 정규직으로 재고용할 경우 복직자들이 현재 쌍용차 기능직 평균 급여를 받는다고 가정(연 5천4백만원)하면 연 추가 급여는 824억 정도다. 이 경우 쌍용차의 현금흐름비율은 2011년 기준으로 계산하며 8% 정도로 현재보다 3.2% 하락한다. 하지만 그러하다 하더라도 여전히 현대차 7.9%보다도 높은 수준을 유지한다. 경영상의 큰 무리가 발생하지 않는다는 의미다.

또한 쌍용차는 현저히 낮은 부채비율로 인해 차입을 통한 공장 개선 및 증설도 가능하다. 해고자 복직을 통한 사회적 브랜드 이미지 개선과 적극적인 신차 개발, 여기에 약간의 정부 지원이 이뤄진다면 당시 해고된 2천7백여 명에 대한 전원 복직도 길지 않은 시간에 가능할 것으로 보인다.