

사회진보연대 부설

# 노동자운동연구소 연구보고서

## GM 글로벌 전략과 한국GM 노동운동 대응전략

〈연구보고서〉

2011.06.28

한지원(연구실장)

조은석(연구원)

이유미(조사통계국장)

권형은(사회진보연대 인천지부 집행위원장)

# 차례

I. 최종보고서(요약)	3
II. GM대우 경영분석	41
III. 지엠대우/현대차 단협비교	55
IV. GM대우 공장별 생산 추이와 GM 글로벌 소형차 생산 기지 현황	72
V. GM의 부품사 현황	75
VI. 인천지역 자동차 산업 현황	84
VII. 노동강도 및 GMS	90

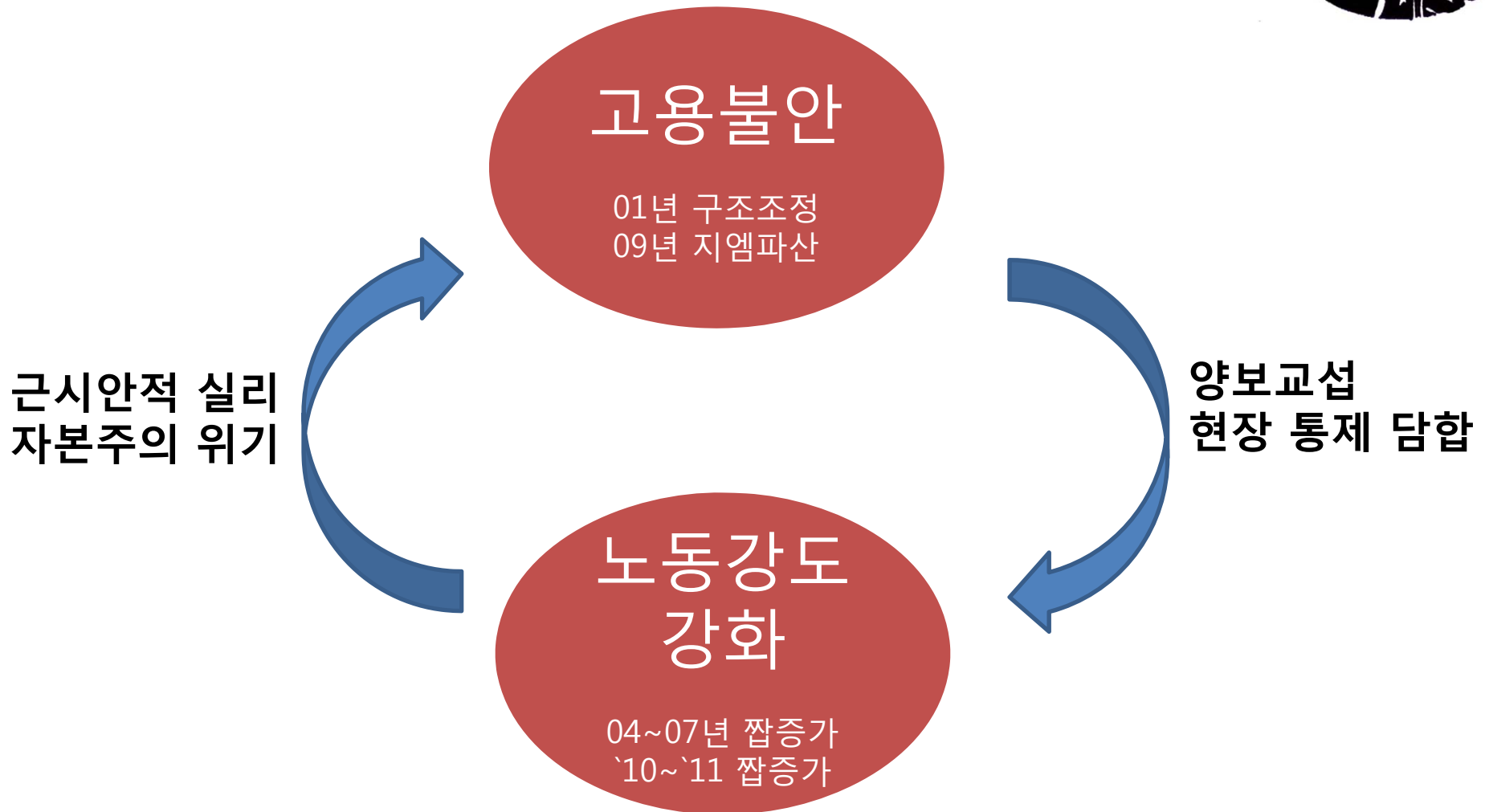
# 1. 최종보고서(요약)

# GM 글로벌 전략과 대응

2011.06.27



# 고용불안과 노동강도 강화의 악순환

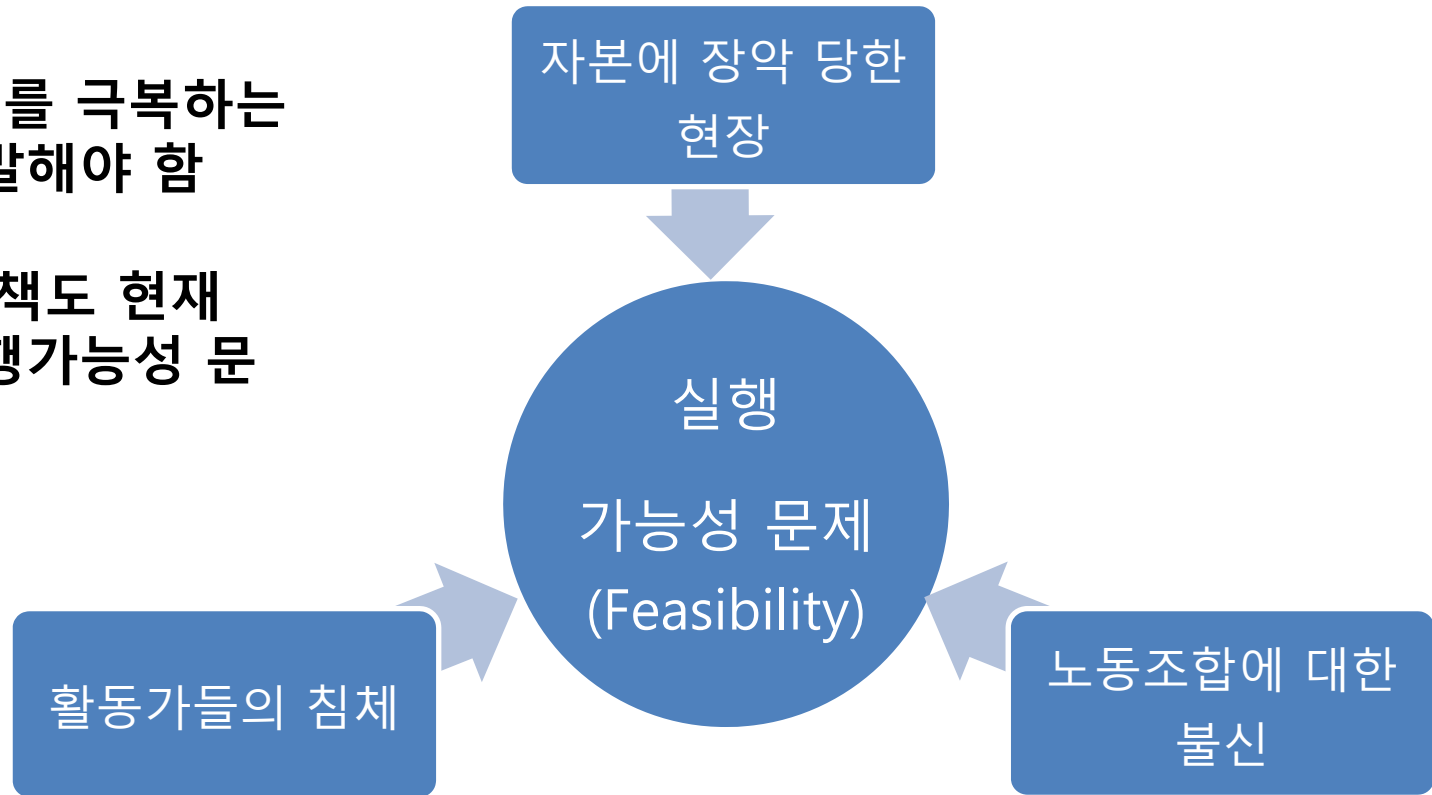


# 악순환의 고리를 어떻게 끊을 것인가?



'무기력'의 문제를 극복하는  
것에서부터 출발해야 함

아무리 좋은 정책도 현재  
상태에서는 실행가능성 문  
제에 부딪힘





# 기억! 분노! 현실!



노동자운동연구소

# 악순환의 원인



# NAC 도입과 대응



- 1993년 자본의 현장 통제 반격 “NAC운동”
  - (1) 노동배제적 자동화
  - (2) TPM (자주보전)
  - (3) JIT
  - (4) 표준작업
- 1995년 2차 NAC 운동
  - (1) 250만 생산 체제 구축
  - (2) GM으로부터 완전 분리



# 현장 통제에 대한 대응



일본 OJT  
모답스, WF도입  
한마음생산회의



OJT 거부 투쟁  
WF전공정도입저지투쟁  
심야노동철폐, 작업중지권요구

자본 의도	결과
'97년까지 1천명 감축	1만4천 → 1만 8천 <증가 >
WF표준시간테이블도입	현장 도입 저지
현장 통제 강화	대의원, 소위원 강화

노동자운동연구소

# 역사의 단절



'93년

'96년

'01년

'02년

'09년

NAC에 대한 현장저항

노동시간 강동에 대한  
공세적 요구

정리하고 반대 투쟁

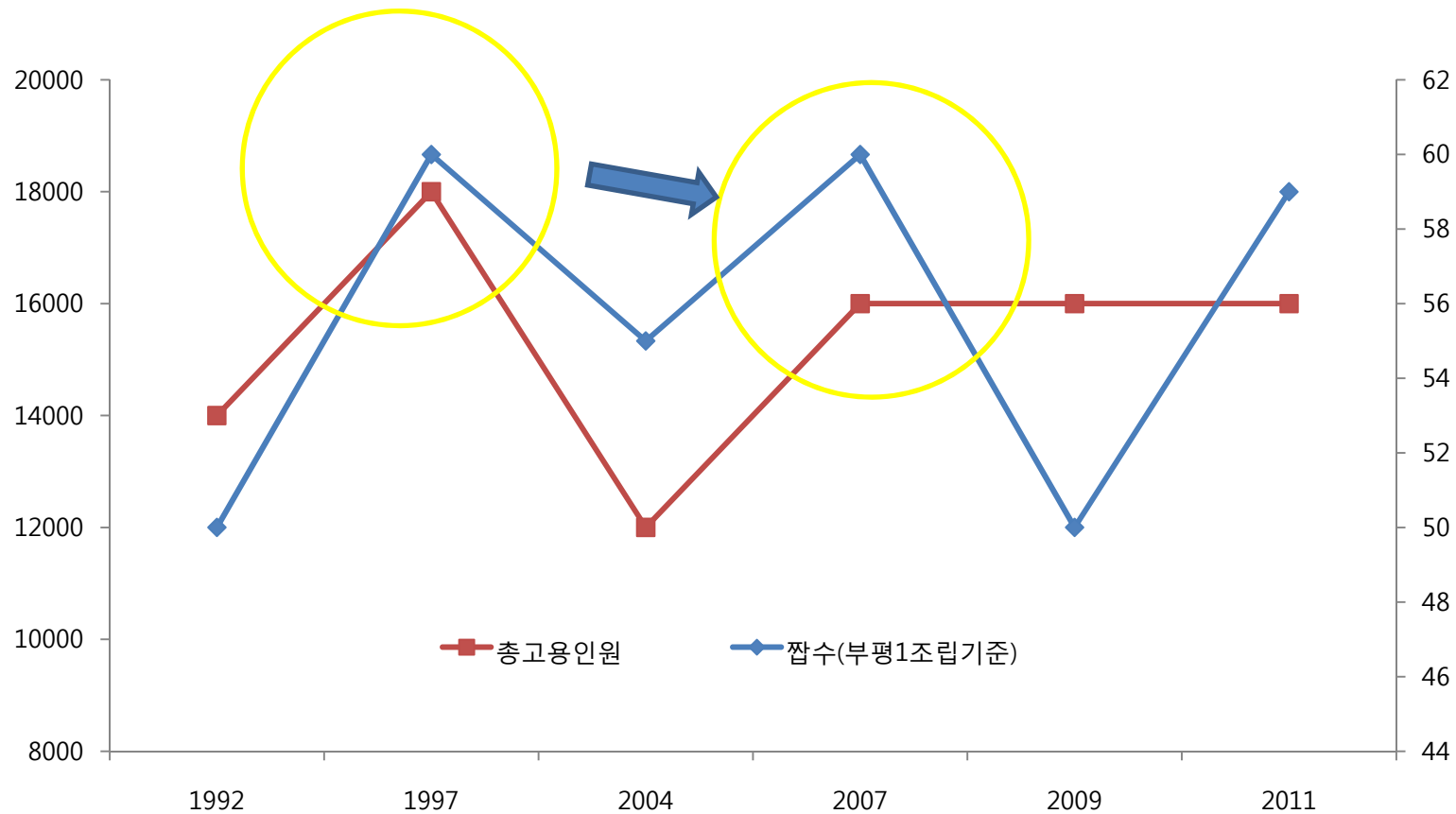
무저항 속 GMS 도입

정상화추진위원회

영업하는 노동조합?

노동자운동연구소

# 고용인원과 노동강도 추이



# 노동강도 UP



	로드스톤(미국)	현대차(미국)	부평공장
공장생산성	18.1 hpv	18.9 hpv	17~18hpv
특징	소형차인 코발트 생산. 최신 설비	앨라바마 최신 공장. 소나타 생산	노후 공장. 소형차부터 SUV까지 혼류생산 노동강도만으로 1등!



GM 로드스톤공장



현대 앨라바마 공장



GM 부평 공장

노동자운동연구소

# 노조 신뢰 Down



<2005년 GM대우 노사관계의식조사 결과>

	회에서 친하고 노조에 반감	노조에 친하고 회사에 반감
1996년	30%	21%
2004년	41%	3%

## ⋮ 성 명 서 ⋮

반복되는 잠정합의안 부결

- `04년 부결, `06년 부결, `08년 부결

**한 점 부끄럽지 않게 혼신의 노력을 다 했습니다.**

사랑하는 조합원 동지여러분,

5월21일 시작된 09년 임금협상이 50일을 넘긴 7월17일 오후 6시30분 12차교섭에서 사측과의 휴가 전 마지막 교섭에서 잠정합의를 보았습니다. 잠정합의를 마치면서 노동조합과 조합원 동지들을 책임져야 하는 노동조합의 수장으로서 동료의 식은땀과 가슴이 타들어갔던 지나간 일들을 뒤 돌아 보았습니다.

작년인 2008년 10월에 세계 글로벌 금융위기와 G.M본사의 파산위기로 인해 조합원 동지들의 소중한 삶의 터전인 G.M대우는 깊이를 예측할 수 없을만큼 위기의 나락으로 떨어졌습니다. 저는 구조조정의 태풍안에 들어온 G.M대우의 불안한 공장가동과 조합원 동지들의 고용불안을 해소하기 위해 11월부터 전략적 대안을 만들기 위해 한나라, 민주, 민노당과 지역 국회의원, 시민단체, 산업은행, 금융감독위 직접 방문을 통해 세밀한 자료준비와 향후 발생될 구조조정 대응방식에 대해 조급의 여유도 없이 발 빠르게 움직였습니다.

노동자문동연구소

# 노동강도 강화를 방치하는 노조



- `02년 GMS 도입. 노조는 GMS실행을 유보시켰다고 하지만, `03년부터 GMS 교육 실시.
- 사실상 단협 조항으로 막아볼 수 있는 것도 방치. 그 결과 세계에서 최악의 형태로 GMS 도입.
- `06년 노동조합 GMS 1등 했다고 자랑하는 어이없는 행동

	GMS 효과
노동시간측정	PTS → RSTS(측정 방법 유연화)
성과측정	현장담합형 문서화
현장통제	상시적 GMS 성과 측정, 글로벌 비교
표준작업	표준작업 강요를 통한 우회적 노동강도 강화

# GMS



- 핵심은 현장 통제 강화를 위한 명분을 만드는 것
  - 통제 명문: GMS 감사, 문서화 요구
  - 대가 : GMS를 제대로 하지 않는 대신 노동강도를 높이는 것
- RSTS 시간측정법
  - 한국에만 있는 시간 측정법(GM 글로벌 표준은 STDS, 작업시간에 대한 축적된 경험치를 기본으로 PTS법 응용).
  - 대우차가 부도 직전 추진한 RWF법을 더욱 강화시킨 RSTS의 핵심은 정미시간을 조립시간과 기타시간(부품공구준비, 이동, 사양확인 등)으로 나누어 조립시간 외 기타시간을 자의적으로 축소할 수 있다는 것. 막무가내 시간측정법이자 현대/기아차 모담스보다 훨씬 노동강도 강화가 손쉬운 형태
  - `02년 이후 노동조합이 자본에 대한 대응을 포기한 결과 이러한 막무가내 시간측정법이 아무런 저항 없이 안착화.



# GM 인도 공장 파업 이유는 한국?



- 지난 5월 중순 GM인도 공장 파업 돌입. 노동강도 강화가 핵심 이유 (생산성 25% 향상). GM은 한국을 제외하고는 STDS라는 노동시간 측정법을 사용하는데 이를 개악하려 했던 것
  - STDS: 작업 시간을 누적적으로 체크해 계산. 이번 개악은 한국에서의 경험이 직접적 영향을 미친 것으로 보임



<인도 GM공장에서 파업 중인 노동자들>

# GMS 무방비 수용한 예



## 담합형 GMS 수용\_미국 제인스빌

현장 대의원과 현장 관리들의 "담합"이 존재.  
GMS가 현실적으로 도입되기 힘들니 라  
인 속도를 높여 GMS를 도입한 것처럼 위  
장하고 생산성 향상으로 물량 수주 하자  
는 것.

하지만 생산성 향상되자 본사는 GMS를 갱  
신하면 더욱 많은 생산성 향상이 이루어  
질 것이라고 생각, 추가 생산성 향상을 요  
구. 94년 공장 인원 수를 3,300에서 2,800  
명으로 축소 요구

## GMS 전면 도입 합의\_캐나다 오샤 와 트럭

'06년 캐나다 자동차 노조(CAW) 222 지역 지  
부(오하이오 지역의 지엠 승용차와 트럭  
공장)는 사측과 GMS 전면 도입에 관해  
합의.

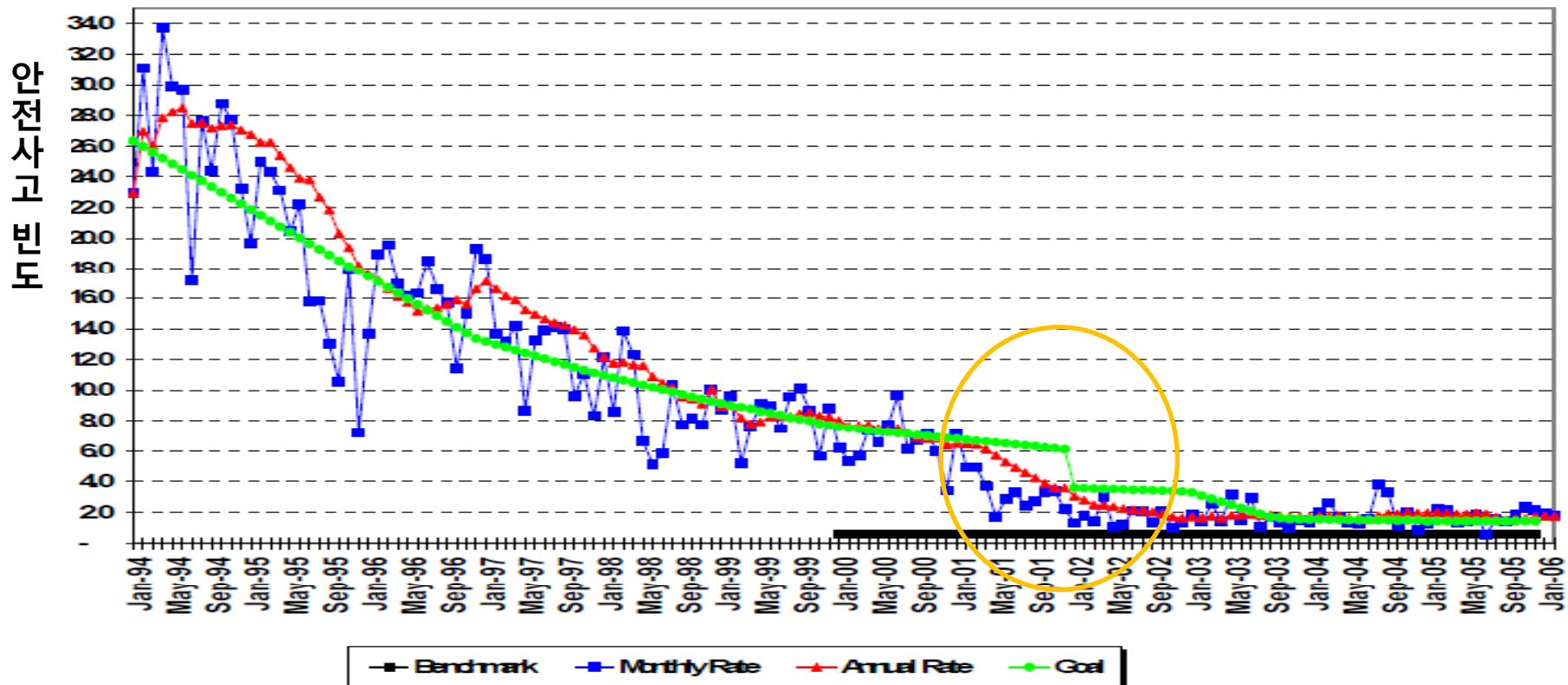
하지만 이후 결과는 결국 '09년 5월 트럭 공  
장 폐쇄와 대규모 구조조정이었음. GM  
캐나다는 '08년 5월 공장 폐쇄 계획을 발  
표. 노동조합은 '08년 5월 이후 파업과 집  
회를 하지만 결국 공장 폐쇄에 합의.

노동자운동연구소

# GMS를 막았던 예



- '01년 이전 오샤와 트럭 공장
  - '01년 GMS가 노동보전에 문제가 있음을 지적하고 오히려 노동보전 조항 강화를 위해 투쟁
  - 그 결과 2001년 이후 안전사고 비율이 대폭 감소

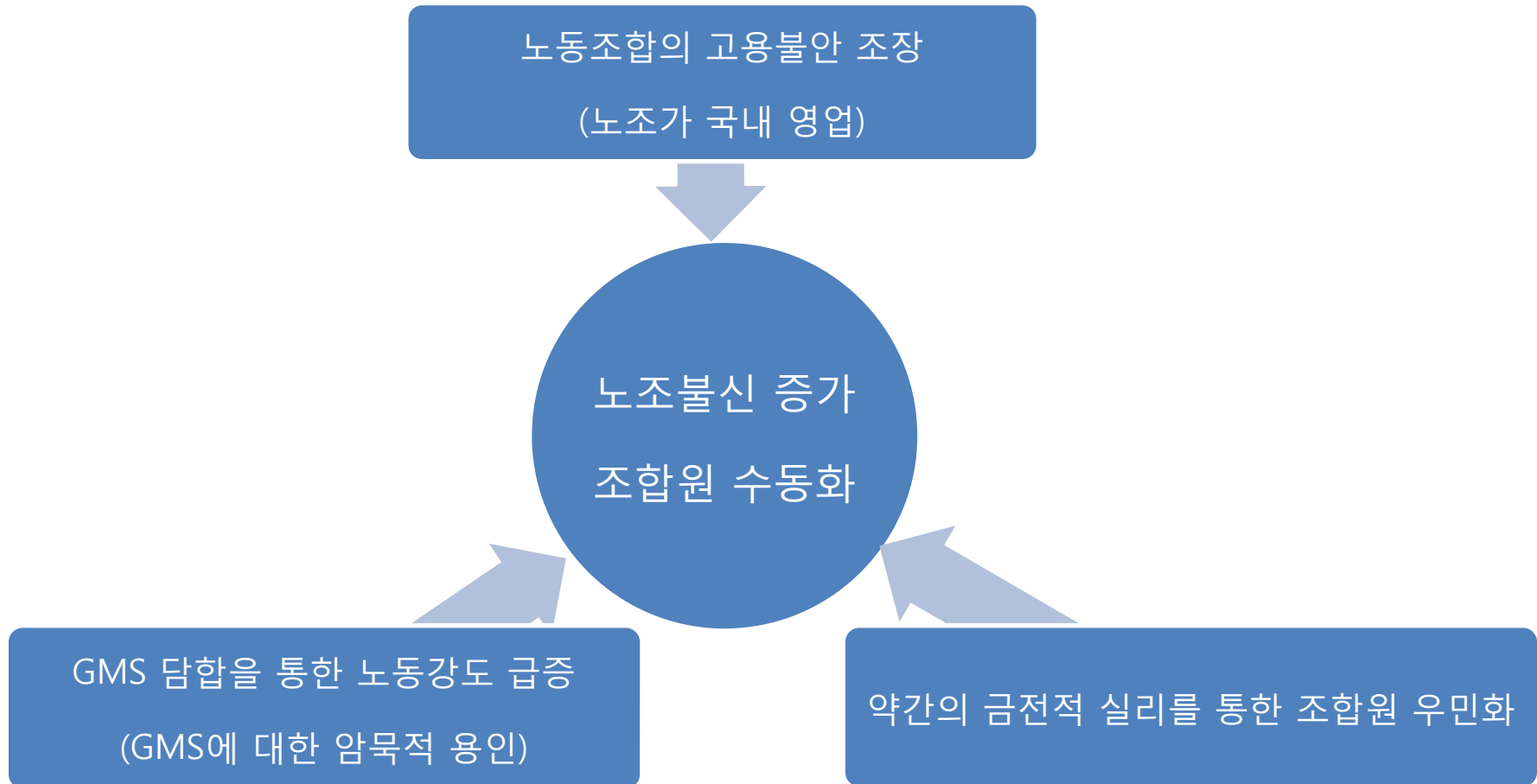


20120212

# 제2의 노조 민주화 투쟁이 필요



- 자본의 현장 통제를 사실상 용인한 노동조합에 대한 평가와 개혁이 필요
- 현재는 80년대 후반 노조 민주화 투쟁과 같은 국면



**GM 현황,  
한국GM은 고용불안에 떨어야 하는가**

# GM을 살려낸 1등 공신 한국GM



<2010년 GM 영업보고서>

"남미 판매 증가는 쉐보레 크루즈 스파크 런칭에 따른 것"

"중국 시장 점유율 확대는 쉐보레 크루즈와 SUV가 역할"

"북미시장 판매 회복에는 쉐보레 에쿼녹스와 크루즈가 역할"

노동자운동연구소

# 2010년 글로벌 GM 내 한국GM



	매출 증가 내용	한국과의 관계
우즈벡	14만 대 판매 증가. 지엠 유럽 구원의 핵심 역할.	전량(CKD포함)이 한국에서 생산
지엠유럽	쉐보레 비중 `08년 24.7%에서 `10년 28.7%로 증가	쉐보레 대부분(CKD포함)이 한국에서 생산
홀덴	크루즈 스파크 매출 두 배 가까이 증가	한국에서 `07년 5천억원 수준에서 `10년 1조원 규모 수입.
중국	크루즈 판매 급증으로 소형차 시장에서 GM두각	한국에서 약 4천억 가량의 KD 수입.
미국	`11년 1/4분기에 북미판매의 21% 차지	대부분 한국에서 생산. 기존 소형차 코발트에 비해 수익률 크게 향상.

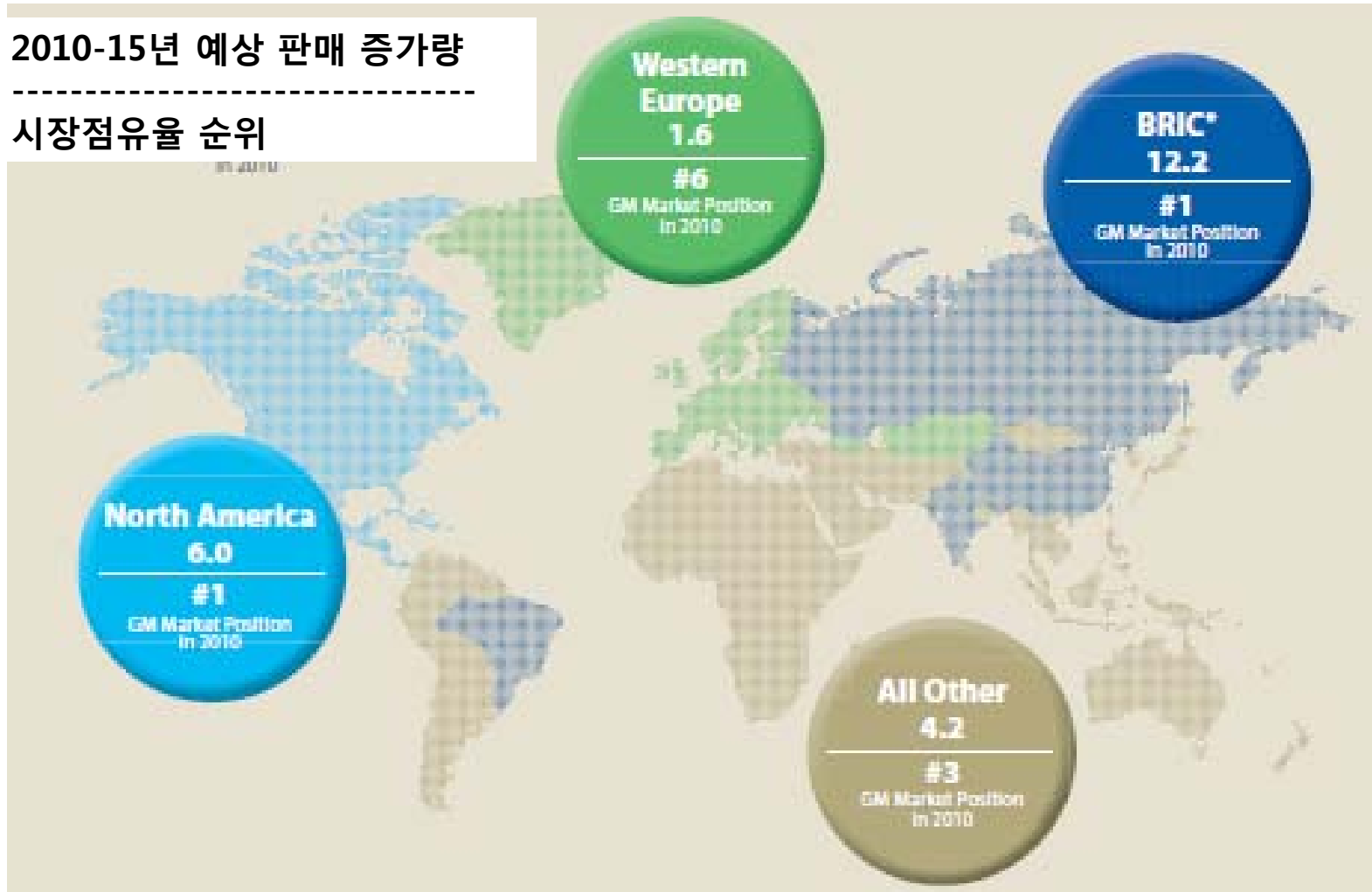
노동자운동연구소

# GM 향후 전망(자체 전망)



2010-15년 예상 판매 증가량

-----  
시장점유율 순위



포항시안동연구소



# GM 경영 상황



(단위: 억달러)

	2008	2009	2010
매출	1,489	1,045	1,355
영업이익	-212	-210	50
순이익	-310	1,052	65

## 지역별 매출

(단위: 억달러)

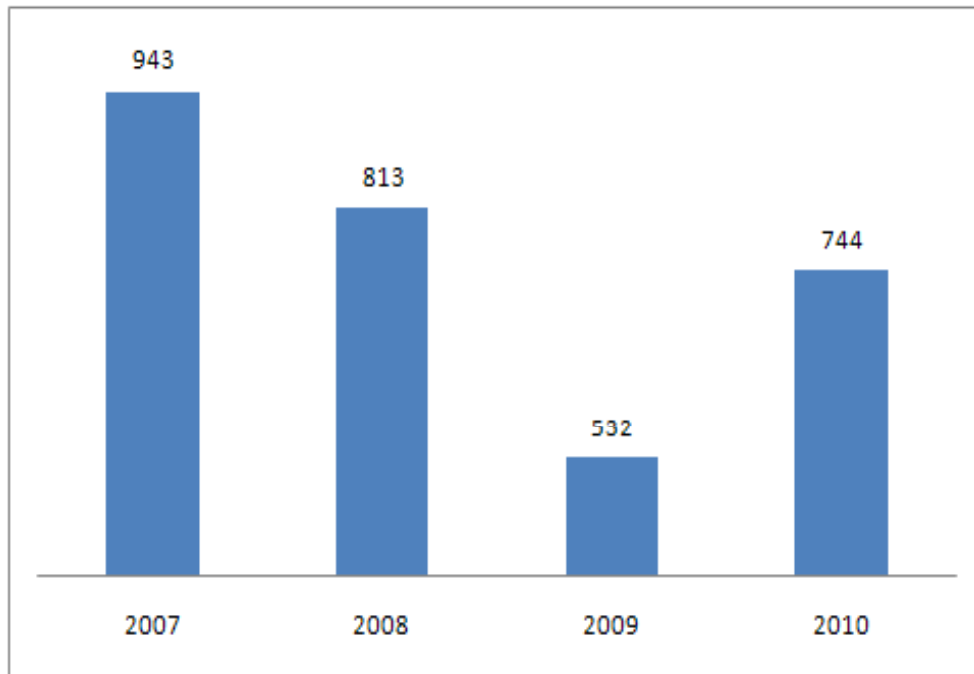
	2008	2009	2010
북미본부(GMNA)	861	566	830
국제본부(GMIO)	240	147	214
유럽본부(GME)	346	240	240
남미본부(GMSA)	145	131	153

노동자운동연구소

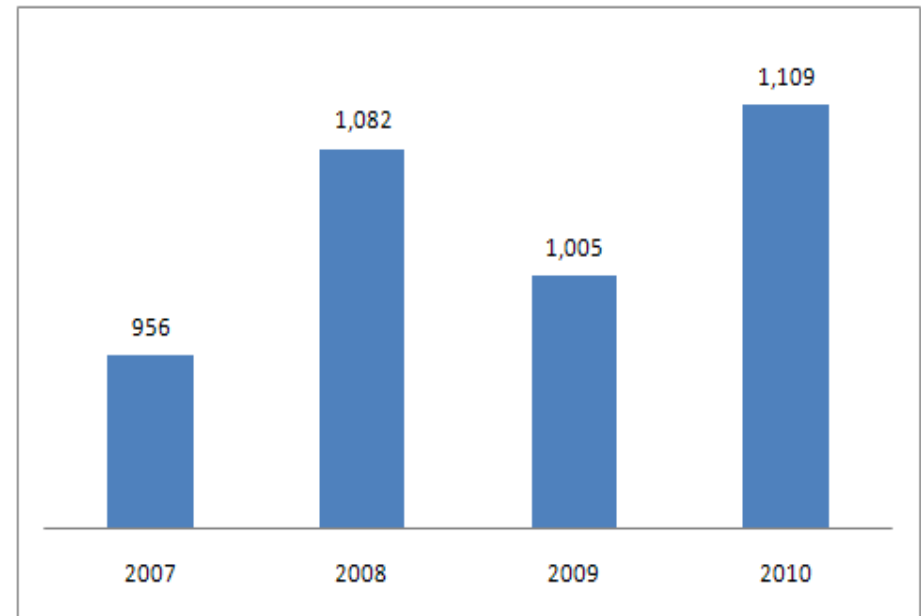
# 한국 GM 생산 현황



완성차 판매 대수 (단위: 천대)



KD 판매 대수 (단위: 천대)



# 주요 거래 국가



2007		2010		
	계열사명	매출액 (백만원)	계열사명	매출액 (백만원)
1	오펠	954,563	지엠 독립국가연합	1,059,750
2	북미 국제생산센터	881,171	지엠 우즈베키스탄	1,058,792
3	쉐보레중동부유럽	808,215	홀덴	1,037,317
4	지엠 베네주엘라	722,734	북미 국제생산센터	973,997
5	지엠 독립국가연합	657,086	지엠 멕시코	608,007
6	홀덴	507,947	쉐보레중동부유럽	558,559
7	지엠 멕시코	425,194	지엠 판매서비스영업	487,534
8	지엠 이태리	415,416	지엠 콜롬비아.	456,406
9	지엠 콜롬비아.	400,450	상하이 지엠	430,165
10	지엠 본사	366,938	지엠 칠레	384,483



# 한국 GM 경영실적



(단위: 억원)

	2010	2009	2008	2007
매출액	125,974	95,325	123,107	125,137
매출원가	114,217	85,998	109,831	109,461
판관비	11,000	7,777	10,372	10,953
영업이익	757	1,551	2,903	4,723
영업외이익	11,940	12,163	15,273	6,620
영업외비용	8,545	15,726	30,851	5,004
법인세비용	-1,704	1,426	-3,918	934
당기순이익	5,856	-3,437	-8,757	5,405

도움사은공려소

# 경제위기 이후 이중의 수탈



- 한국 GM은 경제위기 시기에는 외환 반출로
  - '08~'09년 외환 관련 손실 약 2조원
- 수출 급상승 시기에는 저가 수출로 손실
  - '07년 영업이익 4천7백억원, '10년 750억원
- 금융 관련 규제 수준이 낮고, 노동 유연성은 강함
  - 수탈을 위한 최적의 조건

# 한국 GM은 철수 위험에 떨어야 하는가



- 아직까지는 대체 불가능한 소형차 생산 기지

	2010	2007
한국시장비중	1.6%	1.4%
지엠대우생산비중(완성차)	8.9%	9.9%
지엠대우생산비중(CKD포함)	21.9%	19.9%

<단위: 천대>

	한국	인도	중국	동유럽 /러시아	서유럽	미국	국내 비중
감마II (스파크)	388	225	480	-	-	-	35.5%
델타II (크루즈)	244	85	200	210	370	160(예정)	19.3%

노동자운동연구소

# 중국과 한국은 경쟁 관계인가?



- '06년 이후 한국은 중국에 대한 수출 거의 없음
  - '06년 이후 계속 줄다가 '10년에 오히려 증가
  - 중국 공장 생산 능력 초과하여 한국에서 조달
- 중국은 내수, 한국은 중국 외 세계 소형차 담당 구도
  - 중국 경제 성장이 정체 분위기나 여전히 몇 년간은 중국 감당도 힘든 상황. 인도의 경우도 마찬가지.
  - 현재 한국 외에 소형차 대형 생산 기지는 '과잉생산' 우려로 크게 진행되고 있지 않은 상황

# 한국은 고용이 아니라 노동강도가 문제



- 현재와 같이 노동강도 무방비로 계속 강화할 경우 오히려 문제 발생
- GM에게 반드시 필요한 공장이지만 설비투자 없이 노동강도로만 생산량 확보할 경우 오히려 이후 위기 상황에서 철수에 용이.



# 벨기에 안트베르펜 공장의 교훈



- `98년 IAT(Institut Arbeit und Technik)의 공장 별 조사에 따르면 오펔 독일 뤼셀스하임 공장은 연 노동시간이 1,540시간, 스페인 사라고사 공장은 연 1,704시간, 벨기에 안트베르펜 공장은 가장 긴 1,800시간이었음.
- - 또한 벨기에 금속노조는 90년대 후반 유럽 전역의 노동시간 단축 흐름 속에서도 임금 보전을 위해 단체협약상으로 노동시간연장을 합의.
- - 하지만 결국 벨기에 안트베르펜 공장은 지엠의 오펔 구조조정 과정 속에서 `10년 폐쇄되었음. 지엠은 독일, 스페인, 벨기에, 그리고 심지어 영국 공장까지 모두 구조조정 대상에 올려놓고 각국 정부, 각국 노조와 협상을 벌였으나, 시장 규모/폐쇄에 따른 경제적 손실 등을 고려하여 벨기에 공장을 폐쇄하였음.



<2010년 공장 폐쇄에 항의하는 벨기에 노동자>

**향후 전망과 대응**

# 1~2년이 가장 중요



- GM의 성장이 계속되리라는 기대는 금물



- 향후 1~2년 안에 노동강도 문제, 고용문제, 경영통제 문제 등에 대한 확실한 방어책을 만들어야 함
  - 소형차 수요는 늘어나나 대체 생산지가 부족한 현재가 가장 교섭력이 높은 시기
  - 현재를 누리는 것이 아니라 미래를 대비하는 전략이 중요

# 정치 정세 변화



- 이명박의 친재벌 반노동 정책에 대한 국민적 반감 크게 증가. 정권 레임덕 가속화
  - 희망버스, 등록금 투쟁 지지, 재보선 패배 등
  - 경제 위기 거치며 재벌, 초국적 기업에 대한 사회적 통제 요구 상승
- 유성기업 투쟁, 현대차 주간연속2교대제 등 장시간노동 문제에 대한 사회 이슈 확대

# 노동운동은 3가지 수준에서 변화필요



- 단체교섭 수준의 노사협조주의
  - 투쟁할 능력도 의지도 없는 지난 집행부들에 대한 냉정한 평가
- 작업장 수준의 노사담합주의
  - 대우차 시절부터 이어져 온 비제도적 담합들에 대한 개선,
  - 제도화를 통한 변화 모색
- 공장 담벼락 안에만 갇히는 좁은 현장주의
  - 국제적 수준의 물량 이동에 대한 '경쟁' 을 넘어선 연대
  - 국제 소형차 생산기지들의 국제적 연대와 본사 직접 교섭 추진

# 투쟁 의지 있는 노동조합



- 고용 협박 대응
  - 조합원 적극적 교육과 홍보로 정리해고 ‘트라우마’ 극복
  - 현재 한국지엠에 대한 객관적 이해와 과거 투쟁 복기로 자신감 회복
- 임금 따라잡기에서 ‘노동안전’ 확립하기
  - 현대/기아 임금 수준 따라잡기가 아니라 열악한 노동조건 개선운동
- 대대적 단체협약 개정 운동
  - ‘고특위’ 실질화(강제조건)와 의제 확대(안전한 고용, 인간다운 고용)
  - 전공장 노사 실태조사 추진. RSTS를 비롯한 음성적 노동강도 강화 요인까지 찾아내 개선

# 작업장 수준 노자 관계 개선



- 신차투입, 짬수 협의, 인원협의 등에 대한 노동조합 차원의 교섭 제도화
  - 관행적으로 진행되고 있는 부서협의회 개선
  - 노조-공장-부서로 이어지는 계통있는 노동강도 협의틀 제도화
  - 단체협약 상에 짬 협의 단위 및 범위 명시
- 노동과정 전반에 관한 전문위원 확대와 대의원 의무교육
  - 무원칙한 관행 혁신과 2000년대 끊어진 현장 투쟁 복원
  - 의무 교육 확대로 대의원 책임감 제고

# 글로벌 지엠에 맞선 글로벌 노조 전략 확립



- 인도, 동유럽, 북미 일부 등 소형차 공장들의 협의 기구 주동적으로 건설
  - 내부 블록을 통해 현재 UAW 중심 GM 네트워크에 대한 개입력 강화
  - 소형차 공장들의 실질적 연대로 본사 직접교섭 추진
- 소형차 중심 기지인 한국지엠이 주도적 역할
  - 한국 사측 및 본사에 협력 요구
  - 실질적 자원 투입



# 비정규직 대책



- 사내 하청 노동자 정규직화 기본 원칙
- 하지만 단계적으로 추진
  - KD공장 전략조직화 : 전원 비정규직으로 운영되는 KD 공장 조직화. KD공장은 글로벌 지엠 전략에서 보면 부평공장 이상으로 중요. KD공장 파업시 남미 3개 국가, 동유럽 모든 국가, 러시아에서 조립 공장들 멈춤.
  - 1사 1조직 : 정규직, 비정규직 모두의 투쟁을 위해 반드시 필요. 당위적 목적 외에도 KD공장과 같이 전략적 이유로 조합원 설득하는 전략 필요.

감사합니다



21

노동자운동연구소

121-865 서울시 마포구 연남동 259-12번지 3층  
전화 02-778-4001,4002 팩스 02-778-4006 메일 psspawm@gmail.com 홈페이지 www.awm.or.kr

노동자운동연구소

## II. GM대우 경영분석

## 현황 1: 세계 경제와 자동차 산업

*세계경제는 당분간 경제 위기 반복하며 신흥시장 의존성 더욱 커질 것임.*

*자동차 산업은 신흥시장 중심의 재편 계속 확대하나 장기적으로 대규모 구조조정 불가피.*

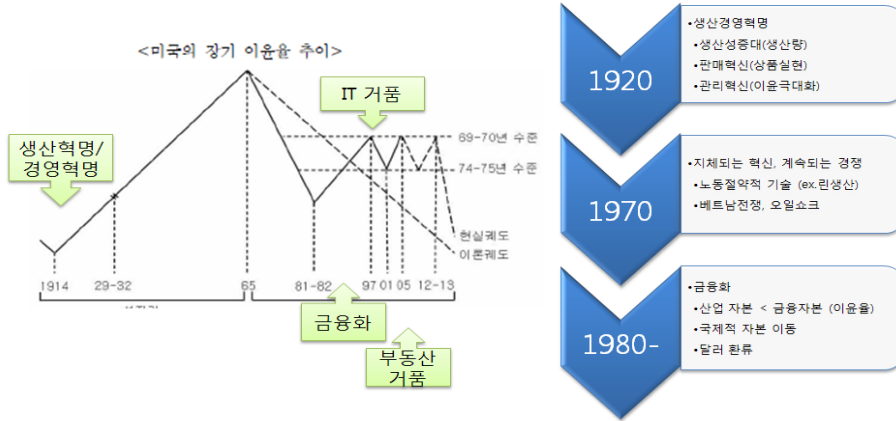
□ 자동차 산업은 경제 상황에 가장 민감하게 반응하는 대표적 산업

- 자동차 판매량은 경제 상황에 대한 지표 수치 중 하나
- 경제 전후방 효과가 커 국가가 중요하게 관리하는 산업
- 세계 경제, 국가 경제 향방과 국가의 산업 정책이 중요

□ 현재 세계 경제는 '08년 위기 원인에 대한 해결 없는 회복 중

- '08년 경제위기는 금융 사고로 인한 위기가 아니라 금융적 팽창밖에 답이 없는 자본주의의 구조적 모순으로 인한 위기
- 1920년대 생산혁명(포디즘, 테일러리즘) 이후 기술혁신 지체되며 설비 투자 중심 경쟁이 한계에 부딪힘. '80년대 설비 생산성 경쟁에서 비용 절약형 경쟁으로 전환.
- 노동유연성 강화, 노조 탄압 등을 통한 노동 착취 강화로 자본은 막대한 잉여 획득. 분배의 영역에서 노동이 축소되자 자본 간의 잉여 분배가 중요해 짐. 대자본과 중소자본, 산업간, 국제적 잉여 분배 등등
- 금융 자본이 여기서 중요한 역할을 수행하며 금융화가 본격적으로 개시. 금융 자본의 팽창은 금융 자본의 투기적 속성 상 여러 투기 시장을 만들며 거품과 거품 붕괴, 경제 위기를 반복적으로 재생산.
- 하지만 근본적 기술혁신(생산성 혁신) 없이 노동 수탈로만 이윤율(자본 투자 대비 이윤 획득 비율)을 회복할 수는 없음.

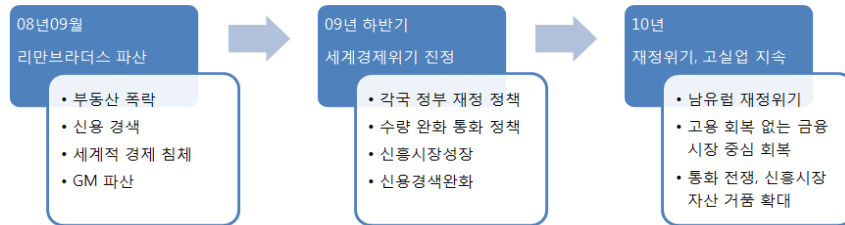
〈그림 3〉 미국 이윤율 변화와 세계 경제 위기



〈출처: 한지원(2010), 『세계경제위기와 노동자』〉

- '90~'00년까지는 주식시장을 중심으로, 이후에는 부동산 시장을 중심으로 금융 투기 성행. 금융 자본만이 아니라 산업자본, 그리고 노동자들도 이 투기에 동참.
- '01년 IT 거품 붕괴를 대체한 부동산 시장마저 '08년을 기점으로 거품 붕괴.

〈그림 4〉 2008년 세계 경제 위기 대응 과정



〈출처: 상동〉

- '08년 리만브라더스 파산 이후 대책은 금융 자본의 부실 자산을 정부가 사들여 부실을 정부로 이전시키는 것과 신용 시장에서 새로운 금융 투자 수요처를 찾는 것이었음. 그 결과 선진국 정부는 재정위기에, 신용시장은 새로운 자산 시장 거품에 휩싸였음.

□ 새로운 금융 거품이 꺼지고 다시 생기며 위기는 반복. 그리고 주기는 더욱 빨라짐.

- '10년 말 남유럽 재정위기, '11년 초 국제 원자재 시장 투기로 인한 원자재가 급상승 등에서 볼 수 있듯이 금융 자본의 국제적 투기는 계속.
- G20 국제회의 등에서 국제적 규제 방안을 논의했으나 실제로 집행되는 것은 거의 없으며, 최근 경제 회복 분위기로 이전 논의마저 대부분 무로 돌리고 있는 상황.

- 주식 시장에서 선진국 부동산 시장으로, 이제 규모가 더 작은 신흥시장 자산 시장과 국제 원자재 시장으로 이동. 시장 규모가 작을 수록 위기의 속도와 주기는 더욱 빨라질 수밖에 없음.

□ 중국, 인도, 브라질 등 신흥 시장 성장이 세계경제를 떠받치고 있으나 미국을 대체할 수는 없음.

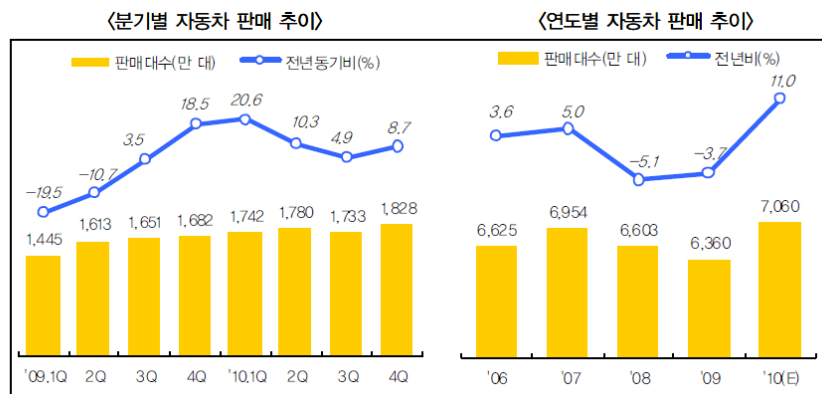
- '10년도부터 신흥시장이 생산과 소비에서 큰 역할. 하지만 전세계 소비의 70% 이상을 담당하는 미국, 유럽, 일본을 대체할 수준은 아님.

- 신흥 시장이 세계 경제 위기로 인한 선진국 공백을 메우는 역할을 해온 것은 사실이나 미국 경제가 근본적으로 부활하지 않는 이상 한계.

- 결국 반복되는 세계 경제 위기와 이 위기를 근근이 메우는 신흥시장으로 당분간은 세계경제가 회복세를 보일 것이나 오랜 기간은 아닐 것.

□ 자동차 시장은 '10년 경제위기 이전 수준을 회복.

〈그림 5〉 세계자동차시장 동향

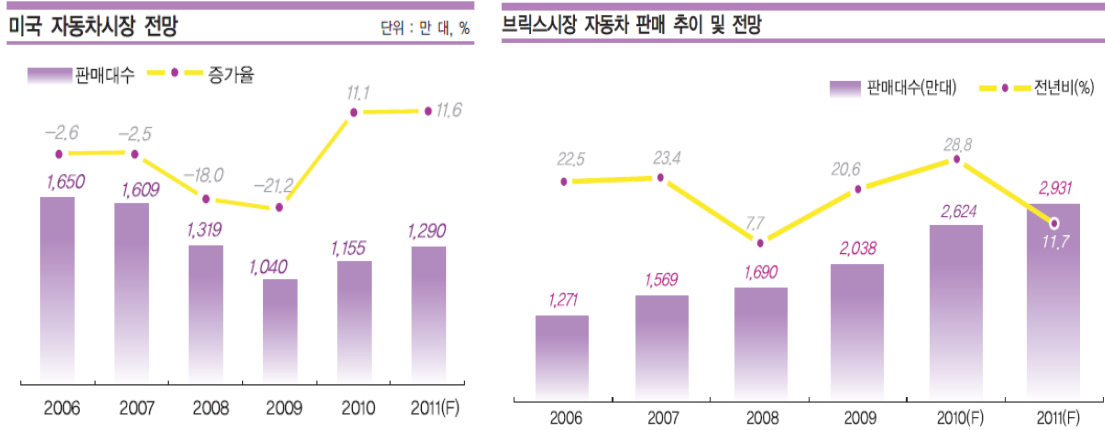


〈출처: 한국자동차산업연구소(2011), 『2010 4/4분기 세계자동차시장 동향』〉

- '10년은 7060만대로 '07년을 상회. 선진국은 감소했으나 중국 인도 브라질이 크게 늘어난 것이 주요 원인.

□ 신흥시장 중심으로 당분간 성장세 계속 전망.

〈그림 6〉 미국 및 신흥시장 자동차 시장 규모



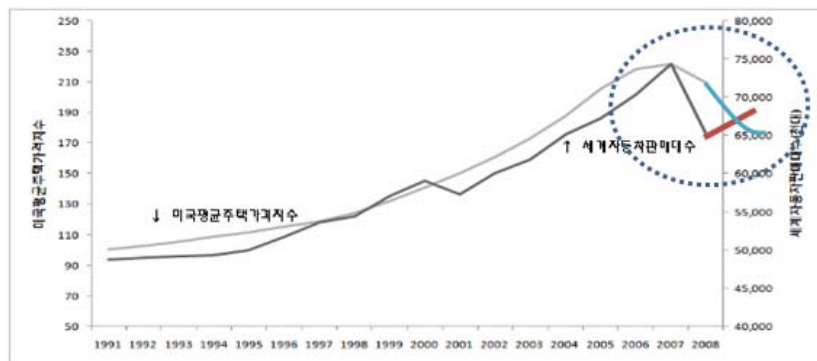
〈출처: 한국자동차산업연구소(2011), 『자동차 경제 435호』〉

- 경제위기 이전 '07년 브릭스 시장은 미국의 90% 수준이었으나 작년에는 227%로 커짐. 미국과 유럽을 합한 것보다 큼.

□ 신흥시장 성장 정체, 반복되는 경제위기로 수차례의 구조조정 가능성 큼

- 2000년대 자동차 시장은 금융 투기 시장과 동반 성장해왔음. 대표적인 예가 GM파산의 직접적 역할을 했던 GMAC.
- 자산 가격 상승으로 부채 소비가 가능했던 시기의 자동차 수요를 이후 지속하는 것은 불가능. 신흥 시장 수요가 이를 보완하고 있으나 신흥 시장 역시 상당한 부채 소비가 이루어지고 있는 상황.

〈그림 7〉 부동산 시장과 자동차 판매 추이



〈출처: 한지원(2009), 「자동차기업 살리기인가 노동자살리기인가」, 『쌍용차 토론회자료집』〉

- 자본주의 발전의 질적 변화가 없는 이상 자동차 산업 역시 상당히 큰 규모의 위기를 겪을 수밖에 없음.

## 현황 2: GM 현황

'10년 미국과 중국에서의 판매 증가로 4년만에 순익 달성. '11년 1/4분기도 순익 계속 증가.

□ GM은 작년 경제위기 이전 판매 대수를 회복

〈표 1〉GM 세계 판매량

(단위: 만대)

	2008	2009	2010
판매	836	748	839
시장점유율	12.3%	11.6%	11.4%

〈자료: GM Annual Report 2010〉

- '10년 판매량은 839만대로 2008년 수준을 넘어섰으나 시장 점유율은 예전보다 하락. 중국 및 인도 자동차 기업들의 시장 점유율이 높아진 것이 원인.

□ 판매 회복에는 중국, 우즈벡, 브라질이 큰 역할

〈표 2〉 주요 국가별 판매량

(단위: 천대)

	2010		2009		2008	
	판매수	점유율	판매수	점유율	판매수	점유율
중국	2,352	13%	1,826	13%	1,095	12%
미국	2,215	19%	2,084	20%	2,981	22%
브라질	658	19%	596	19%	549	20%
영국	290	13%	287	13%	384	15%
독일	269	8%	382	9%	300	9%
캐나다	247	16%	254	17%	359	21%
이태리	170	8%	189	8%	202	8%
러시아	159	8%	142	9%	338	11%
멕시코	156	18%	138	18%	212	20%
우즈벡	145	97%	103	96%	20	19%
호주	133	13%	121	13%	133	13%
한국	127	8%	115	8%	117	10%
프랑스	123	5%	119	4%	114	4%
중동	123	11%	117	11%	144	9%
인도	110	4%	69	3%	66	3%
아르헨티나	109	16%	79	15%	95	16%
스페인	100	9%	94	9%	107	8%
콜롬비아	85	34%	67	36%	80	36%
이집트	68	27%	52	26%	60	23%
베네수엘라	51	41%	49	36%	90	33%

〈자료: 상동〉

- '10년 중국과 미국 시장이 457만대로 세계 판매의 절반 이상을 담당. 다음은 브라질 66만대,

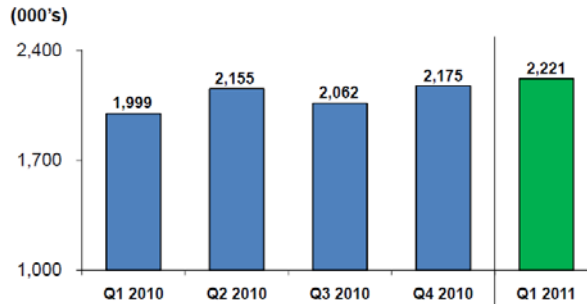


영국 29만대 순. 한국은 13만대로 규모로 보면 12번째 시장.

- 시장별 판매 추이는 중국이 '08년에 비해 125만대를 더 판매(215% 성장)하며 전체 GM을 이끌었고, 이 밖에 우즈베크 13만대(7배 성장), 브라질 11만대, 인도 4만대, 한국 아르헨티나 프랑스가 각각 1만대 판매 성장이 있었음.

□ 2011년 1/4분기에도 계속 성장 지속. 2010년 동기대비 11% 판매 증가.

〈그림 8〉 '11년 1/4분기 세계 판매



〈출처: GM(2011), 『Q1 2011 Results』〉

- '11년 3월말까지 작년동기 200만대보다 22만대 증가한 222만대 판매로 11% 증가. 작년 동기대비 북미 12만대, 중국 6만대 증가. 북미 판매 증가가 '11년 1/4분기 성장을 이끔.

□ '10년 영업이익 '06년 이후 4년 만에 흑자 전환

〈표 3〉 GM글로벌 순익계산서

	(단위:백만\$)		
	2008	2009	2010
매출	148,979	104,589	135,592
영업이익	-21,230	-21,023	5,084
순이익	-31,051	105,217	6,503

〈자료 : GM(2011), "Annual Report 2010"〉

- 작년 매출액은 1,359억 달러 (약 150조 원), 영업이익은 51억 달러, 당기순이익은 65억 달러 (약 8조 원) 달성. ('09년 순이익은 정부 구제 금융으로 인한 것)

□ 매출액 증가는 북미가 가장 컸으며, 수익률은 아시아가 월등히 높음. 차종으로는 쉐보레 크루즈가 가장 큰 역할을 담당

〈표 4〉 지역본부 별 매출

(단위:백만\$)

	2008	2009	2010
북미본부(GMNA)	86,187	56,617	83,035
국제본부(GMIO)	24,050	14,785	21,470
유럽본부(GME)	34,647	24,031	24,076
남미본부(GMSA)	14,522	13,135	15,379

- \* GMNA : 미국, 캐나다, 멕시코 등
- \* GMIO : 중국, 호주, 한국, 중동, 인도, 이집트, 동남아, 아프리카 등
- \* GME : 독일, 영국, 이태리, 러시아, 우즈베키스탄, 프랑스, 스페인, 등
- \* GMSA : 브라질, 아르헨티나, 콜롬비아, 베네주엘라 등

- 북미지역 매출 증가가 GM 전체의 매출 증가를 이끌었음. 다음으로는 중국을 중심으로 한 아시아 지역의 매출 증가가 역할을 함. 자동차 판매량은 아시아지역이 북미 지역보다 많으나 대형차 판매가 많은 북미가 매출액은 3배 이상 큼.

- 북미지역 매출 증가(264억 달러)는 ㉠경제여건 변화 ㉡달러에 대한 판매수당 감축 ㉢쉐보레 에퀴녹스, 크루즈, 지엠씨 테라인, 뷰익 라크로세 등의 신차가 큰 역할.

- 남미지역 매출 증가(22억 달러)는 ㉠시보레 크루즈와 스파크 판매를 본격적으로 시작 ㉡환율 효과가 중요한 역할

- 아시아지역 매출 증가(67억 달러)는 ㉠전반적 시장 확대 ㉡시보레 크루즈와 SUV판매 증가가 역할을 함.

- 유럽 지역 매출 증가는 없었음. 러시아, 동유럽이 선전했으나 기존 서유럽 지역 매출 정체 감소로 상쇄.

〈표 5〉 세금 및 이자 공제 전 이익(EBIT)

(단위:백만\$)

	2008	2009	2010
북미본부	-12,203	-15,912	5,748
국제본부	-555	303	2,262
유럽본부	-2,625	-3,629	-1,764
남미본부	1,076	-37	818

- 유럽 지역을 제외하고는 전 지역에서 세전 영업이익 역시 흑자로 돌아섬. 유럽 지역은 벨기에 공장 폐쇄와 각종 구조조정 비용으로 적자를 기록.(세금 및 이자 공제 전 이익 EBIT은 미국에서 사용하는 수익률 지표로 약간 차이가 있지만 한국의 영업이익과 비슷)

- 매출액 대비 EBIT으로 `10년 수익성을 보면 북미가 6.9%, 아시아가 10.5%, 남미가 5.3%임.

아시아 지역이 가장 수익성이 좋음. GM 자본이 생산성 대비 저임금 혜택을 보기 때문.

〈표 6〉 2011년 1/4분기 현황

(단위:백만\$)				
	북미	국제	유럽	남미
<b>매출</b>	22,110	5,427	6,870	3,896
<b>세전이익</b>	2,898	480	-390	90

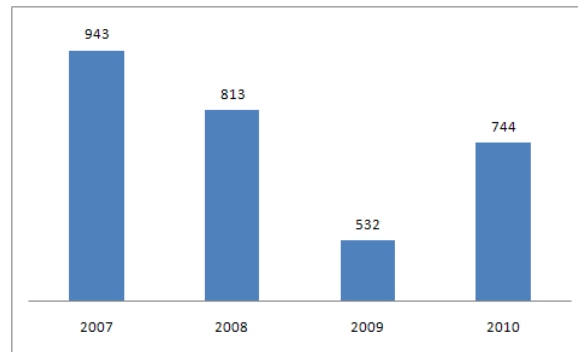
- 유럽을 제외하고 모두 흑자. 북미 수익률이 크게 향상한 것이 특징. `11년 1/4분기 매출액 대비 EBIT은 북미가 13.1%로 아시아(국제) 8.8%를 넘어섬.

### 현황 3: 한국GM

매출회복, 영업이익 급감! 한국GM에 대한 글로벌 GM의 수탈 강화

□ 자동차 생산은 '10년 74만대로 '09년 대비 40% 증가.

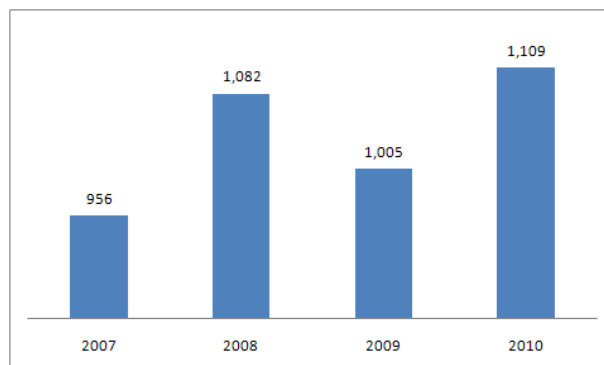
〈그림 9〉 한국GM 자동차 생산량(단위:천대)



〈자료: 한국자동차공업협회〉

- '09년 대비 40% 성장. 내수 1만대 증가, 수출 18만대 증가.
- 가장 많은 차를 생산했던 '07년 대비는 여전히 80% 수준임. 내수는 07년 13만대에서 10년 12만5천대로 5천대 줄었으나 수출이 19만대 줄어든 것이 원인.
- 내수 비중은 '07년 14%, '09년 21%, '10년 17%로 다소 높아진 수준이나 여전히 수출 비중이 압도적으로 큼.

〈그림 10〉 KD 생산량 (단위: 천대)



- KD는 '09년에 비해 10만대 증가. 또한 '07년에 비해서도 15만대 이상 많이 생산하며 사상 최고를 기록. 전체 수출액수에서 차지하는 비중 역시 '07년 21%에서 '10년 35%로 상승.

□ '10년 최대 수출 지역이 동유럽으로 변화

- 한편 한국GM의 수출 거래 관계를 보면 '07년에 비해 많은 변화가 있음.

〈표 7〉 지엠 계열사와 한국GM의 거래 변화

	2007		2010	
	계열사명	매출액 (백만원)	계열사명	매출액 (백만원)
1	오펠	954,563	지엠 독립국가연합	1,059,750
2	북미 국제생산센터	881,171	지엠 우즈베키스탄	1,058,792
3	쉐보레중동부유럽	808,215	홀덴	1,037,317
4	지엠 베네수엘라	722,734	북미 국제생산센터	973,997
5	지엠 독립국가연합	657,086	지엠 멕시코	608,007
6	홀덴	507,947	쉐보레중동부유럽	558,559
7	지엠 멕시코	425,194	지엠 판매서비스영업	487,534
8	지엠 이태리	415,416	지엠 콜롬비아.	456,406
9	지엠 콜롬비아.	400,450	상하이 지엠	430,165
10	지엠 본사	366,938	지엠 칠레	384,483

- '07년에 한국GM이 거래하던 가장 큰 계열사들은 주로 독일 오펠, 북미 등 선진국이 가장 컸으나 세계 경제 위기 이후 변화.

- '10년에는 독립국가연합(러시아, 우크라이나)과 우즈베키스탄이 상위를 차지. 동유럽이 수출액의 20%를 넘어섬. 또한 호주 홀덴에 대해 '07년에 비해 두 배 이상 많은 액수의 차를 판매. 또한 예전에 큰 비중을 차지했던 남미의 베네수엘라와 유럽의 이태리에 대한 판매가 급감.

- 한편, 중국 상하이 지엠에 대한 매출이 늘어난 것도 특징. 중국 시장에서 지엠 판매가 급증함에 따라 쉐보레 크루즈, 스파크 등 KD 수출이 늘어난 것.

□ '10년 매출액은 급증했으나 영업이익은 급감했음

(단위: 억원)

	2010	2009	2008	2007
매출액	125,974	95,325	123,107	125,137
매출원가	114,217	85,998	109,831	109,461
판매비	11,000	7,777	10,372	10,953
영업이익	757	1,551	2,903	4,723
영업외이익	11,940	12,163	15,273	6,620
영업외비용	8,545	15,726	30,851	5,004
법인세비용	-1,704	1,426	-3,918	934
당기순이익	5,856	-3,437	-8,757	5,405

- 2010년 매출은 지엠대우 사상 최대. 당기순이익 역시 최대. 하지만 실 내용은 외형과 달리 위험한 부분이 상당수 존재.

- 가장 큰 특징은 매출액은 크게 늘어났지만 영업이익은 오히려 크게 줄어든 것. 매출액이 비슷했던 2007년과 비교해보면 매출액은 840억이 늘어났지만 매출원가는 4천8백억 원 가량이 높아진 것이 원인.

□ 매출총이익이 크게 준 이유 : 저가 납품이 원인

- 두 가지 원인을 추측해 볼 수 있는데 하나는
  - ① 제조원가 중 재료비, 노무비(임금)가 상승했거나
  - ② 제조원가 대비 납품 단가가 낮아졌거나

	2010	2007	증가율
매출액(억원)	125,974	125,137	0.7%
매출원가(억원)	114,217	109,461	4.3%
매출총이익(억원)	11,757	15,676	-25.0%
환율(원/달러)	1,156	929	24.4%
제조원가총급여(억원)	8,100	7,520	7.7%
소비자물가지수	116.1	104.8	10.8%

- 2007년과 2010년을 비교한 위 표를 보면, 우선 매출총이익 감소에 가장 많은 영향을 미친 것은 환율 인상을 알 수 있음. 지엠의 글로벌 부품 소싱에 따라 지엠대우는 환율 인상 시 부품 구매가가 크게 상승.

- 환율 24.4% 인상(원가가치 24.4% 하락)에 따라 매출원가 인상률이 매출액 인상률을 3.6%p 앞지름. 제조원가 상의 총급여 인상률은 7.7%이나 매출액 대비 제조원가 급여 비중이 6.4%에 불과한 점을 감안할 때 사실상 원가 인상에 대한 영향은 미비.

- 한편 제조원가 상 급여(생산직, 생산 관련 관리직 등)는 7.7% 인상했으나 소비자물가 인상률을 감안하면 실질 급여는 3.1% 하락.

□ 영업외손익이 지엠대우(한국지엠)의 사활을 가늠 : 계속되는 구조적 취약성

- 지엠대우의 가장 큰 문제점은 당기순익에 영업이익보다는 영업외 손익이 크게 영향을 미친다는 점. 즉 자동차 생산 관련 문제보다는 지엠 본사와의 금융 거래에서 문제가 계속 발생한다는 점.

(단위: 억원)

	2010	2009	2008	2007
영업외수익	11,940	12,163	15,273	6,620
영업외비용	8,545	15,726	30,851	5,004
영업외이익(손실)	3,395	-3,563	-15,578	1,616
당기순익비중	58.0%	103.6%	177.9%	29.9%

- 2007년의 경우 영업외손익이 전체 당기순익에 차지하는 비중이 30%에 불과했으나, 2010년은 58%를 차지. 사실상 순익 대부분을 각종 금융 거래에서 얻고 있는 것. 경제위기 와중이었던 '07~08년 역시 대부분의 손실은 영업외 부분에서 차지.

〈경상이익 대비 비중〉

	2010	2007
영업이익	18.2%	74.6%
외환관련이익	24.2%	0.2%
지분법이익	42.9%	11.5%

- 경상이익(법인세차감전 이익) 대비 비중을 보면 2007년에는 영업이익이 대부분을 차지했으나, 2010년에는 영업이익은 비중은 20%가 되지 않으며, 외환관련 이익과 계열사들의 순이익이 장부에 반영되는 지분법 이익이 대부분을 차지.

\* 2010년은 지분법 이익이 42.9%를 차지하는데 이는 현금 흐름과는 상관이 없는 장부상의 이익일 뿐.

□타사와 비교 :외부 수탈로 수익률은 떨어지고, 금융 불안전성은 높음. 노동생산성은 비슷하나 임금 수준은 현격하게 떨어짐

(단위: 십억원, %)

	현대차	르노삼성	한국지엠
매출액	36,769	5,167	12,597
매출액영업이익률	8.77%	0.06%	0.60%
유형자산영업이익률	33.1%	0.3%	1.8%
매출액대비총급여	15.1%	6.1%	7.8%
매출액대비제조원가급여	14.6%	3.5%	6.4%
영업외손익	3,081	39	339
영업이익대비영업외손익	95.5%	1300.0%	452.0%
외환관련손익	-65	-13	100
수출비중	57%	36%	86%
수출액대비수출부대비	3.7%		4.3%
순익	5,267	36	585
매출액순이익률	14.3%	0.7%	4.6%

- 지엠대우는 매출액은 현대차의 1/3 수준이지만 수익성은 1/14 수준. 또한 마르크스의 이윤율 개념과 비슷한 개념인 유형자산영업이익률을 보면 현대차는 33.1%에 달하지만 한국지엠은 1.8%에 불과.

\* 이러한 차이는 지엠 본사에 의한 수탈로 인한 것임.

- 매출액대비 제조원가급여 수준을 보면 현대차는 14.6%에 달하는데 반해 지엠대우는 6.4%.

\*본사의 수탈을 결국 노동자들이 동종 업계보다 낮은 임금을 감당하며 매우는 것.

- 영업이익 대비 영업외손익은 현대차가 96% 수준인데 반해 지엠대우는 452%로 매우 큼

\* 건전한 생산 활동보다는 각종 금융 거래가 지엠대우 손익에 막대한 영향.

	현대자동차	지엠대우	비율
1인당 부가가치 생산액	1억2천2백만원	1억5백만원	86%
1인당 평균 임금(월)	667만원	507만원	76%
임금당부가가치생산	1.24원	1.39원	112%
노동소득분배율	81%	72%	
매출액대비부가가치	18.6%	13.4%	

\* 지엠대우 1인당 평균임금은 부가가치 급여액/총직원수

\* 노동소득분배율의 노동소득은 급여, 퇴직급여, 종업원연금, 복리후생비의 합계

- 1인당 부가가치 생산액은 현대에 비해 86% 수준이나 임금은 76% 수준으로 더 낮음. 기업 내 노동소득분배율 역시 현대자동차에 비해 9%p 낮음

\* 결국 생산성 대비 임금 수준이 현대차보다 낮음.



### III. 지엠대우/현대차 단협비교

# 한국GM과 현대자동차 기아자동차 노동조합 단체협약 비교

한국 GM과 완성차 노동조합 간 고용인원, 노동 강도와 산업안전보건 사항 결정방식을 중심으로 단체협약 비교를 통해 개선방향을 모색하고자 함. 단, 노동 조건이 유사한 완성차 노동조합 간의 비교이기는 하지만 각 현장마다 놓여있는 조건이나 상황이 달라 단협만을 놓고 단순비교하기는 어려움. 뿐만 아니라 단체협약 문구가 훌륭하다 하더라도 노동조합의 의지나 현장의 힘이 없다면 단협은 문서로만 남기 때문에 중요한 것은 현장의 의지와 운동이라는 점을 감안하면서 살펴보는 것이 필요함.

## 1. 고용안정위원회

- 고용안정협약에 포함되는 조항으로 현원 유지와 추가 인원 감축 중단, 적정 규모(자연감소 규모 이상)의 적시 채용, 노동시간 단축을 통한 해고회피노력 의무, 비정규직 도입 시 도입여부와 시기, 업무, 인원에 대한 사전협의, 경영혁신 노력, 불가피한 고용조정인 경우 노사협의, 협약 미이행에 대한 교섭권·쟁의권 인정, 노동조합의 동의 없는 인위적 인력조정에 대해서는 금전배상 등이 있을 수 있음.

-한국GM의 고용안정특별위원회는 고용 관련한 포괄적인 사안을 논의함. 적정인력 확보와 정원유지, 신기술 도입과 관련하여 별도 항목에서 다루지 않고 고용안정특별위원회에서 ①경영상 기술상 고용 사항 ② 신 기계, 신기술도입, 작업공정의 변화에 따른 고용 사항 등을 협의하게 되어있음. 고용안정특별위원회에서 포괄적인 사안을 논의하는 것이 문제일 것은 없으나 세부적으로 노사가 합의할 사항에 대해서 구체적으로 명문화하고 있지 못함.

-한국GM의 고용안정특별위원회의 규제력이 상대적으로 취약함. 기아자동차 고용안정위원회의 경우 결정사항이 '단협과 동일한 효력'을 가진다고 명문화하고 있는 반면 한국GM은 고용안정을 '노력'하고 '논의'한다고 규정함.

## 2. 적정인력 확보와 정원유지

-회사는 자연감소인원을 채우지 않으면서 노동 강도 강화를 시도하기 때문에 단체협약에서 적정인력 확보와 정원유지에 대한 규정을 명문화하는 것이 필요. 그리고 적정인력 산정과정부터 노조의 참여가 보장되어야 함.

-한국GM은 적정인력 확보와 정원유지 관련 사안을 고용안정특별위원회에서 포괄적으로 다루고 있음. 때문에 '인원충원' 조항을 별도로 두지 않고 '고용안정유지' 조항에서 경영상의 이유로 조업 단축 등이 불가피 할 경우 사전 통보 할 것과 고용안정 유지에 노력을 다한다고 규정함.

-현대자동차 지부의 경우 '인원충원' 조항을 따로 두고 있으며 자연감소, 업무량 조정, 산재자나 휴직자 발생 등이 발생했을 시 신규채용을 하거나 대체인원을 투입하여 노동강도가 강화되지 않도록 조치하고 있음. 기아자동차의 경우 각종 사유로 소요인원이 필요 할 때 정규직 채용 또는 충원 할 것을 명문화 하고 있음.

### 3. 신기술도입

-신기술도입은 인원 감축 수단이 되거나 노동조건을 악화시키고 노동 강도를 강화해 고용불안을 초래할 수 있음. 신기법, 기술의 도입이 고용조건, 노동조건에 미치는 영향을 사전에 충분히 검토하고 이에 대한 대책을 세울 수 있는 조건 마련이 필요.

-한국GM은 2009년이 경영상의 위기가 크게 대두되던 시기라 신기술 도입과 관련한 단체협약의 내용이 GM의 지속적인 투자약속과 안정적 지위 유지를 위한 내용을 담고 있음. 신기술 도입 등의 논의는 고용안정 특별위원회에서 다룬다고 명시하고 있으나 구체적인 사안을 담고 있지 못함. 또한 '논의'한다고만 되어있어 규제력이 취약함.

-현대자동차는 신기계, 기술의 도입 신차종 개발 및 차종투입, 작업공정의 개선, 경영상 또는 기술상의 사정으로 인한 인력의 전환배치 재훈련 및 제반사항은 계획 수립 즉시 통보하고 노사공동위원회를 구성하여 '심의 의결'한다고 명시함. 또한 신차종 양산 M/H 및 UPH 조정 시 조합과 사전 협의하여 결정하되, 일방적으로 시행하지 않으며 충분한 안전조치, 시설 및 환경개선, 인원배치 등을 통하여 시행한다고 함.

-기아자동차 역시 신차종, 신기술, 신기계 도입시 작업환경 개선과 근로조건에 대해서 노사 의견 일치로 시행한다고 명시. 또한 차종 단산 및 신차종 전개, UPH 조정 시 조합에 통보하고 노사의견 일치하여 시행한다고 하며 작업공정 변화에 따른 고용관련 사항 역시 노사 의견 일치하여 시행한다고 명문화함. 현대자동차보다 강력한 규제력을 가지고 있음.

### 4. 산업안전 보건

-산업안전 보건위원회

한국GM, 현대자동차, 기아자동차 지부 모두 산업안전 보건위원회를 설립하고 안전을 위해 노력하겠다는 규정을 명시하고 있음. 현대자동차와 기아자동차 지부는 산업안전 보건위원회의 합의가 단협과 같은 효력을 발휘한다고 명문화함.

-작업환경측정

한국GM, 현대자동차, 기아자동차 지부 모두 정기적으로 작업환경을 측정하고 위해한 결과가 발견될 시 개선조치를 취한다고 명시함.

-근골격계질환 예방대책 마련

-뇌심혈관계 질환 예방대책 마련







<p>( )</p> <p>2. ( )</p> <p>3. 90</p> <p>4. ( ), ( ), 90</p> <p>5. M/H UPH</p> <p>6. (F/L,M/Y ) 90</p> <p>7. 가</p>	<p>2. GM DAEWOO New GM KD New GM</p> <p>3. GM DAEWOO ( )</p> <p>[ ] 가</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3. m300</p> <p>4. 가</p> <p>5. ( )</p>
<b>기아자동차지부(2008)</b>	
<p>45 [ ( ) ]</p> <p>( )</p> <p>( ),</p> <p>, UPH</p>	



<p>※ 45 [ ( ) ] F/L, , ,</p>	
----------------------------------	--

**[산업안전보건위원회]**

현대자동차지부(2009)	GM대우자동차지부(2008)
<p>80 [ ] 1. ( ' ) , 7 ( ) 7 , 14 , , , 1 ) 7 2. 5</p>	<p>88 [ ] 1. , , 2. , , , , , 89 [ ] ( " " )</p>

<p>3. . ,</p> <p>4. 가</p> <p>5. . ,</p> <p>6. ( , , , , ) , , 가</p>	<p>1. 8 ( , , 1</p> <p>), 8 ( ) .</p> <p>2. 1</p> <p>1 .</p> <p>3. , 3</p> <p>가</p> <p>4. , , , , ,</p> <p>3 , 7</p> <p>5. 13 1 19 2 ,</p> <p>가 .</p> <p>6. . ,</p> <p>7. , .</p>
<b>기아자동차지부(2008)</b>	
<p>76 [ ] ,</p> <p>1. ( “ ” ) 7 ( 1 ,</p> <p>1 , 1 ) , 7 ( ,</p> <p>)</p> <p>2. , , , ( )</p> <p>“ ”</p>	

3.	1	가	2
4.	1	13 1	,
5.	가	1	,
6.		,	,
7.	7	, 7	,
8.			.
9.			.

**[작업환경측정]**

현대자동차지부(2009)		GM대우자동차지부(2008)	
87 [ ]		99 [ ]	
1.	2 . , 가	1.	6 1 ,
		2.	.

2. ,

3. ( ) ,

4. ,

5. ,

[2009 ]

1. :

2010 1/4 .

[2009 ]

2. :

2011 .

-

-

- 가

-

3. ,

4. ,

5. ,

6. 5

10 ,

100 [ ] ,

기아자동차지부(2008)	
81 [ ]	2 가 . . ,
	1 5 , 10
※ 81 [ ]	
1.	2
*	
1) 10	: 3
2) 10	: 5
2.	,

--	--

**【근골격계질환 예방대책 마련】**

현대자동차지부(2009)	GM대우자동차지부(2008)
<p>100 [ ]</p> <p>1. ( ' ' ) , , ,</p> <p>2. 9 ( ) . , 가</p> <p>1</p> <p>3. 가</p> <p>( , , )</p> <p>,</p> <p>4. 가 , 가</p> <p>, 가</p> <p>5.</p> <p>6. 가</p>	<p>111 [ ] 9</p> <p>( ) ( " )</p> <p>)</p> <p>1.</p> <p>2.</p>

<p>7. 가</p> <p>2</p> <p>8.</p> <p>9. ( ) 가</p> <p>10. 가</p> <p>11. ( , )</p> <p>12. /</p> <p>13.</p>	
<p><b>기아자동차지부(2008)</b></p>	
<p>94 [ ] 가</p> <p>7 가</p>	





<p style="text-align: center;">가, ,</p> <p>( ) ,</p> <p>( , , )</p> <p style="text-align: center;">가</p>	
--	--

# IV. GM대우 공장별 생산 추이 와 GM 글로벌 소형차 생산 기 지 현황

## GM대우 공장별 생산 추이

차종/연도	2006	2007	2008	2009	2010	11년1월	11년2월	
부 평 공 장	젠트라	125,057	178,427	135,065	65,304	108,707	9,795	18,489
	젠트라x	-	1,444	100,754	63,534	62,992	3,299	6,176
	칼로스	140,386	104,218	15,904	-	-	-	-
	아베오	-	-	-	-	67	118	468
	매그너스	3,170	-	-	-	-	-	-
	토스카	48,412	4,849	7,935	6,615	8,602	1,139	2,457
	원스툼	45,711	109,638	80,979	43,067	69,103	5,317	9,682
	원스툼 맥스	-	-	-	10,890	16,778	1,407	2,838
	알페온	-	-	-	-	7,783	1,684	2,481
	c105 (안타라)	8,167	42,136	18,408	-	-	-	-
	소계	370,903	440,712	359,045	189,410	274,032	22,759	42,591
군 산 공 장	라세티	222,330	238,318	209,299	57,802	67,199	5,699	11,414
	라세티 프리미어	-	-	6,008	115,198	170,100	15,176	23,840
	올란도	-	-	-	-	-	-	4,741
	레조	20,270	19,682	8,617	-	-	-	-
	MPV7	-	-	-	-	7,059	2,875	-
	소계	242,600	258,000	223,924	173,000	244,358	23,750	39,995
창 원 공 장	마티즈	143,724	-	-	-	-	-	-
	뉴마티즈	-	179,630	171,227	109,296	36,273	4,765	7,626
	마티즈크 Creative	-	-	-	39,681	162,946	15,737	27,690
	다마스	17,396	1,681	12,871	6,577	10,429	947	1,644
	라보	5,007	576	5,956	4,227	6,158	475	824
	소계	166,127	181,887	190,054	159,781	215,806	21,924	37,784
합계	779,630	942,805	807,015	532,191	744,029	68,315	119,902	

- '06년을 기준으로 보면 부평공장은 '10년 74%, 군산은 108%, 창원은 130% 생산을 하고 있음.

- 창원과 군산의 경우 GM 주력 소형차인 마티즈와 라세티를 생산하고 있지만 부평의 경우 물량 변동이 심한 편.

- 신차 투입 경쟁이 아니라 지역 사회와 전체 한국 GM차원에서 대응할 수 있는 방안을 모색해봐야 함.

## GM의 플랫폼별 생산량

### GM의 주요 플랫폼

지역별, 브랜드 별로 방만하게 운영되던 플랫폼 체계를 global 플랫폼 시스템으로 통합 중. 곧 단종되거나 생산량이 적은 플랫폼을 제외한 주요 플랫폼은 다음과 같음.

**감마(Gamma II)** - 소형전륜구동플랫폼. 쉘보레 스파크(비트), 쉘보레 아베오 (홀든 Barina, 쉘보레 소닉) 등

한국 창원공장 - 스파크

한국 부평공장 - 아베오

인도 탈레가온 (140,000) - 스파크(비트)

인도 하롤 (85,000) - 스파크(비트), 아베오

중국 안타이 (480,000) - 아베오

미국 오리온 (휴업) - 스파크, 아베오

**델타(Delta II)** - 오펔에서 개발한 전륜구동 중형 플랫폼. 쉘보레 크루즈(라세티 프리미어, 홀덴 크루즈), 볼트, 올란도, 오펔 아스트라, 자피라, 뷰익 엑셀, 베라노 등

한국 부평공장 - 크루즈

한국 군산공장 - 크루즈, 올란도

러시아 성 페제르부르크 (60,000) - 크루즈, 오펔 아스트라

중국 선양 (150,000~200,000) - 크루즈

인도 하롤 (85,000) - 크루즈

태국 레이옹 (10,000) - 크루즈

독일 루셀하임 (180,000) - 오펔 아스트라

영국 엘스미어 포트 (190,000) - 오펔 아스트라

폴란드 글리비스 (150,000) - 오펔 아스트라

미국 로즈타운 (160,000) - 크루즈

미국 오리온 (휴업) - 뷰익 베라노

**입실론(Epsilon)** - 중형 전륜구동 플랫폼. 알페온 (뷰익 라크로스) 오펔 인시그니아 (뷰익 리갈)

**시그마(Sigma II)** - 대형 후륜구동의 캐딜락 전용 플랫폼. 제타 플랫폼과 부품을 공유. 캐딜락 CTS.

**테타(Theta)** - 4륜구동 중형 SUV 플랫폼. 대우 윈스툼, 쉘보레 캡티바, 에퀴녹스 등

**제타(Zeta)** - 대형 후륜구동 플랫폼, 오스트리아 홀덴에서 개발. 쉘보레 카마로 (북미생산), 홀덴 Ute, 홀덴 스테이츠맨 등

## V. GM의 부품사 현황

## GM의 글로벌 소싱

금융위기가 나타나기 전인 2000년대 중반 주력 차종이던 SUV의 실적 부진으로 이미 위기를 겪은 GM은 공장 폐쇄와 인건비 등을 포함한 고정비 비율을 낮추는 재무구조 개선책을 발표하면서 범세계 조달(global sourcing)을 확대하기 위하여 Global Creativity Team을 조직하고, 조달부서를 외장, 내장, 전자, 공조, 새시, 파워트레인, 구조·도어 등 7개 팀으로 확대 개편하여 단독·집중조달과 저비용 국가로부터의 조달을 확대하는 등 부품조달체제를 바꾸었음. 현재 전 세계에 119개의 creativity team이 활동하고 있음.

GM은 범세계적인 부품 공급망의 구축을 추진하고 있으며, 북미산 부품구매 비중을 점차 낮추고 있음. 이와 같이 GM의 새로운 부품조달 전략은 공급망을 활성화함으로써 불필요한 단계를 제거하고 인력낭비를 최소화함으로써 비용을 절감하는 외에 계열사내 부품업체와의 장기 공급계약을 지양하고 경쟁을 통해 공급자를 선정하며, 해외 공급자의 참여를 유도하여 국제적인 부품공급망을 구축하는데 목표를 두고 있음.

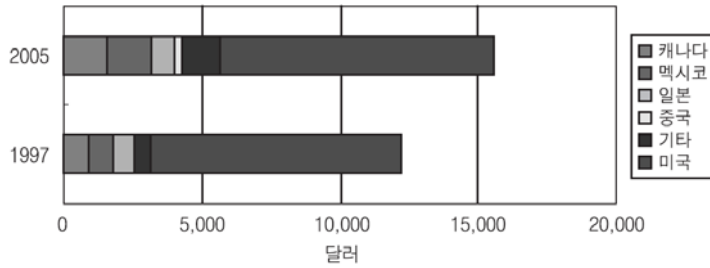
특히 1990년대부터 미국 빅3와 공급업체와의 관계는 악명이 높았고, 그 선두에 서 있던 것이 GM. 90년대 초 GM의 구매담당이던 호세 이그나시오 로페즈는 1차 협력업체를 전부 분사화하고, 연 5% 납품단가 인하 모델을 적용함으로써 부품업체에 부담을 가중. 또한 다른 공급사의 공급가격이 더 낮은 경우 기존 협력업체에 30일 전에 통보만 하면 계약을 조건 없이 파기할 수 있음.

특히 이후 저임금 국가에서의 생산과 조달을 확대함으로써 미국 부품업체의 어려움이 가중. 재미있는 것은 일본 자동차업체의 미국산 부품 사용 비율이 높아지면서 미국 부품업체와 소비자들의 일본 자동차업체에 대한 인식이 개선되고 있다는 것. 일례로 포드 자동차의 2005년 머스탱 모델의 북미산 부품 사용 비율은 65%로 하락한 반면 도요타의 시에나 모델의 사용비율은 90% 수준에 달해 어느 모델이 진정한 미국산이냐에 대한 논란이 일기도.

미국 빅 3의 자국부품 사용비율은 2005년 현재 GM이 81%, 포드가 82%, 크라이슬러가 76%로 1995년에 비해 10%포인트, 4%포인트와 13%포인트가 각각 하락. 이와 같이 미국의 빅 3가 글로벌 소싱을 확대하면서 순수 미국계 부품업체가 생산한 부품의 사용비율은 1997~2005년 중 67.7%에서 40.9%로 감소한 반면 미국내 외국업체가 생산한 부품의 사용비율은 12%에서 29.6%로 두 배 이상 증가. 미국의 연간 자동차 부품 수입액은 430억 달러가 넘으며 그 중 일본으로부터는 76억 달러 어치의 부품을 수입.

현재 GM의 글로벌 소싱의 결정에 있어 가장 크게 고려되는 점은 landed cost(통관비). 이는 납품단가와 다른 개념으로서 세관 비용, 마케팅, 물류 등 모든 비용을 포함한 개념.

### 미국 내 생산 자동차의 부품 구성



### 미국 완성차 업체의 부품조달 추이

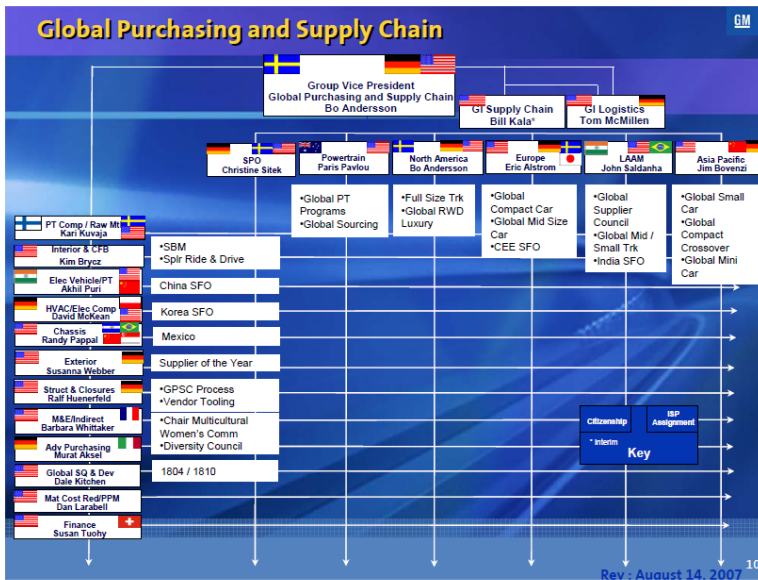
단위 : %

	멕시코/캐나다 산 부품	이외 수입 부품	미국내 미국업체 부품	미국내 외국업체 부품
1997	11.2	9.1	67.7	12.0
2000	12.6	10.3	57.0	20.0
2003	13.3	11.1	50.6	24.9
2004	14.2	12.3	46.3	27.2
2005	15.5	14.0	40.9	29.6

### 구매구조

직접 구매 /세계 물류/간접 구매

### GM의 구매부서 조직도



GM의 국가별 주력 Global Sourcing 부품 일람





〈참고〉 일본 지진으로 인한 GM 공장 피해

- 쉬리브포트 공장에서 생산 중인 픽업트럭의 일본 아이신 세이키의 5단 수동 트랜스미션 공급 차질로 공장 가동 중단.
- 루지아나 공장에서 생산 중인 GMC 캐년과 쉬보레 콜로라도가 소형 배터리와 마이크로칩 공급 차질로 공장 가동 중단.

## 2010 GM supplier of the year (total: 76)

글로벌 자동차용 램프류 생산 전문기업인 에스엘(주)(대표이사 이충곤)은 14년 연속 우수 협력업체상을 수상하는 기염을 토했다. 에스엘은 GM에 공급하는 램프와 샤프리류 제품에 대한 우수협력업체로 또다시 선정되어 향후 GM으로부터의 안정적인 수주와 추가 물량확보에 큰 도움이 될 것이라고 밝혔다.

에스엘은 자동차부품의 전장화에 발맞춰 개발 완료한 Smart Night View(야간보행자 감지)신제품을 2009년 10월 기아차로부터 수주하였으며, 이외에도 Blind Spot Detection(사각지대 경고), Lane Departure Warning(차선이탈 경고), Head Up Display(전방표시장치)등의 신제품을 개발중이다.

자동차 Door System 전문업체인 (주)광진상공(대표이사 권영직)은 8년 연속 우수협력업체상을 수상하는 쾌거를 이루었다.

광진그룹은 1973년에 설립되어 전 세계 13개 계열사를 갖고 있는 글로벌 기업으로, 현대/기아차, GM대우, 쌍용차 등 국내 자동차업체와 GM, 크라이슬러, 화천금배, 강회기차, 남경기차 등 해외 자동차업체에 Window Regulator, hinge 등을 공급하고 있다.

(주)만도(대표이사 변정수)는 총 5번의 우수 공급업체로 선정되어 GM으로부터 제품의 우수성 및 기술력을 인정받았다. 만도는 지난 1997년 GM에 조향장치 공급계약을 체결한 이후 미국의 빅 3에 자동차 제동·조향·현가장치를 공급하고 있다. 특히 GM으로부터 기존의 Conventional 제품이 아닌 ABS와 ESC를 지난 2007년 수주에 성공하여 지난해부터 공급하고 있다.

특히 지난해에는 GM으로부터 R-EPS(전기모터 구동식 조향장치)의 수주에 성공하는 등

자동차 첨단 전자부품의 우수성도 인정받았다.

대원강업(주)(대표이사 성열각)은 2006년부터 4년 연속 수상하는 영예를 안았으며, 해외 현지법인을 통해 북미와 유럽 등에 안정적이고 경쟁력 있는 코일스프링과 스테빌라이저바를 공급함으로써 GM의 글로벌 경쟁력 확보에 기여했다는 평가를 받았다. 또한 대원은 이 상을 4년 연속 수상함으로써 스프링부문의 품질·서비스·기술·가격 등 모든 측면에서 글로벌 기업으로서의 위상을 공고히 했다.

(주)대동시스템(대표이사 이중아)은 자동차용 Control Cable을 국내외에서 생산 판매하는 Global 자동차부품 제조전문업체로서 GM으로부터 기술개발능력, 품질 및 납기에 대해 우수한 평가를 받아 2회 연속 수상하게 되었다.

(주)이원솔루텍(대표이사 최범영)은 2회 연속 올해의 GM 최우수협력업체로 선정됐으며, 이번 수상을 통해 글로벌 경쟁력 향상과 신뢰구축에 긍정적 평가를 받을 것으로 기대하고 있다.

최범영 대표는 “이번 수상은 20여년의 축적된 기술을 더욱 결집시켜 자동차부품기술혁신에 항상 앞장서 온 결과”라며 “수상을 계기로 미국 내 OEM 직수출 기회확대에 주력할 것”이라고 말했다.

40년 동안 자동차 현가 및 조향장치 부품을 생산하고 있는 (주)센트랄(대표이사 강태룡)은 이번에 처음으로 GM 우수공급업체로 선정되었다.

센트랄은 1997년 GM에 첫 프로젝트 수주를 발판으로 현재 모든 GM 자동차의 60% 이상에 제품을 공급하고 있을 뿐만 아니라 전 세계 모든 글로벌 자동차메이커로부터 그 기술력을 인정받는 글로벌 자동차부품기업으로 자리매김하고 있다.

한편, GM대우 구매부문 조셉 에드링거 부사장은 “GM대우가 GM의 글로벌 경소형차 개발 기지로서의 역할을 훌륭히 해냄으로써 이를 함께 지원했던 한국부품업체의 위상이 많이 높아졌다”며 “이는 그 동안 GM대우와 한국부품업체들이 기술개발과 품질향상을 위해 노력한 결과”라고 말했다.

## GM 올해의 공급업체 한국 수상 목록(2007~2010)

2007	2008	2009	2010	기업 소개
Asia Co, Ltd. CHANGWON	Asia Co, Ltd.	Asia Co., Ltd.		
		Central Corporation	Central Corporation	서스펜션 부품
Daewon Kang Up	Daedong System Co., LTD. Daewon Kang Up DAEWOO IS CORPORATION	Daedong System Daewon Kang Up		코일스프링과 스테빌라이저바
		Dongwon-Tech Co., Ltd.		내장 인테리어
DONGHWA AND CO., LTD	DONGHWA AND CO., LTD			
			Ehwa Diamond Industrial	정밀 가공용 공구 생산
	E-WON SOLUTECH HANWHA TECHM CO., LTD.	E-Won Solutech Hanwha TechM Co., Ltd	E-WON SOLUTECH	엔진 및 미션 부품 제조 공작기계
			IS Tech	자동차용 센서 제작
KM&I Co., Ltd			KM&I Co., Ltd	자동차용 시트
	Jaeyoung Solutec Co., LTD	Jaeyoung Solutec Co., LTD		액셀러레이터 페달 모듈,
Kafus	Kafus	Kafus	COAVIS (구 Kafus)	연료펌프 모듈
			KOREA EXPRESS	물류, 유통
Kwang Jin Sang Gong Mando Corporation	Kwang Jin Sang Gong Mando Corporation	Kwang Jin Sang Gong Mando Corporation	Kwang Jin Sang Gong	도어 부품
			LG Chem Ltd	전기차용 배터리 공급
Posco	Posco	Posco		
			INFAC	자동차 케이블류 공급
Pyeong Hwa Automotive S&T Daewoo	Pyeong Hwa Automotive S&T Daewoo	Pyeong-Hwa Automotive	Pyeong Hwa Automotive	도어, 본넷,
SL Corporation	SL Corporation	SL Corporation	SKF Sealing Solutions Korea SL Corporation	오일씰 부품 램프와 샤프시류
	Sungwoo Hitech Co., Ltd	Sungwoo Hitech Co., Ltd	Sungwoo Hitech Co., Ltd	
Wooshin Systems	Wooshin Systems Co., Ltd	Wooshin Systems Co., Ltd	Wooshin Systems Co., Ltd	라인 장비 생산
	YEONG HWA METAL	YEONG HWA METAL	YEONG HWA METAL	엔진 실린더 블록,
YOUNGSHIN PRECISION	YOUNGSHIN PRECISION			
			UMW DONGSHIN MOTECH	차체 부품류 생산
12	19	17	17	

### 참고: 호주 Holden사의 공급업자 결정과정

- 납품가능업체에서 Company Profile을 접수받아 자격기준 심사
  - 주요 심사내용: 회사규모, 생산제품, 현재 국내외 고객(납품처), R&D 활동, 매출현황, 수출현황, 품질인증(QS9000, ISO 또는 TS16949 인증 소지여부), 재무적 안정성 등
  
- 납품 가능한 업체로 판단되면 제품도면(CAD Data) 및 샘플을 제공하고 RFQ 가격 견적을 의뢰
  - 가격견적 내용: 원재료비, 노무비, 포장비, 관세 등 제세, 관리비 및 이익 등을 세부적으로 명시토록 함.
  - 제출서류(통상) : 소정양식의 RFQ 견적서, 공급자 준수사항 등
  - 가격심사 기준: Target 가격수준에 해당하는지 여부와 기존 거래선을 바꿀 만큼 가격경쟁력이 있는지
  
- 경쟁력 있는 가격을 제시하면 SQE부서에서 업체 검증 작업실시, 경우에 따라 제품 샘플 제출요청
  - SQE부서의 업체 검증은 공급업체의 경험 및 기술, 제품개발 능력, 인증 보유 여부, 작업환경, 생산 및 테스트 장비 보유여부, 딜리버리까지 문제가 없는지에 대해 전반적인 검증을 실시함.
  - 샘플 테스트: 제품의 재질, 규격, 정밀 성능검사를 실시하며, 부품에 따라 자동차에 장착해 주행시험을 거치는 경우도 있음. 시험기간은 품목에 따라 다르나 통상 2개월 정도가 소요됨.
  
- 최종 부품납품 승인: 양산 샘플 및 PPAP 서류제출 등을 통해 최종 승인을 받음.
  
- 장기 공급계약 체결
  - 공급계약이 1년 이상일 경우 통상 **매년 3%의 비용절감 조항**을삽입해주길요청함. 의무사항은 아니나 전체적으로 가격과 비용절감 총액을 검토해 가장 적합한 견적을 선택함.
  - 또한 과거에는 '환율조정' 조항을 뒤 5% 이상의 환율 변동 시 제품가격에 반영하는 것이 일반적이었으나, **최근에는 환율조정을 못하도록 하는 조항을 추가함**. 따라서 GM의 경우 환율로 인한 가격조정은 불가함

# GM대우 및 GM에 납품하는 부품사 현황

## 1. 전국현황

-부품사 전국 146개.

-지역별 분포

인천(22개), 경기(52개),경남부산(16개), 경북대구울산(21개), 대전충북(10개), 서울(12개), 충남(11개), 강원(1개), 전남(1개)

-납품 현황.

현대 기아 쌍용 르노삼성 동시 납품(133개), 해외GM납품-34개 (해외 GM에만 납품 10개, 동시 납품 24개)

-고용규모

100인 이하(24), 100인 이상 300인 이하(72), 300인 이상(50)

-매출액규모

1억달러 미만(88개), 1억달러 이상 10억달러 미만(49개), 10억달러 이상(3개), 파악안됨(6개)

## 2. 인천현황

-인천지역 부품사 총 22개.

계양(1개), 남구(1개), 남동(14개), 부평(1), 서구(1), 연수(2), 주안(2)

-납품현황

현대 기아 쌍용 르노삼성 동시 납품(17개), 해외GM납품-4개 (해외 GM에만 납품 1개, 동시 납품 3개)

-고용규모

100인 미만(5), 100인 이상 300인 이하(9), 300인 이상(8)

-매출액규모

1억달러 미만(15개), 1억달러 이상 10억달러 미만(6개), 10억달러 이상(0개), 파악안됨(1개)

-노동조합 및 투쟁

동광기연(2008년 기습적 기계반출과 외주화에 맞선 투쟁, TRW

## VI. 인천지역 자동차 산업 현황

## 2009년 인천지역 자동차산업 현황

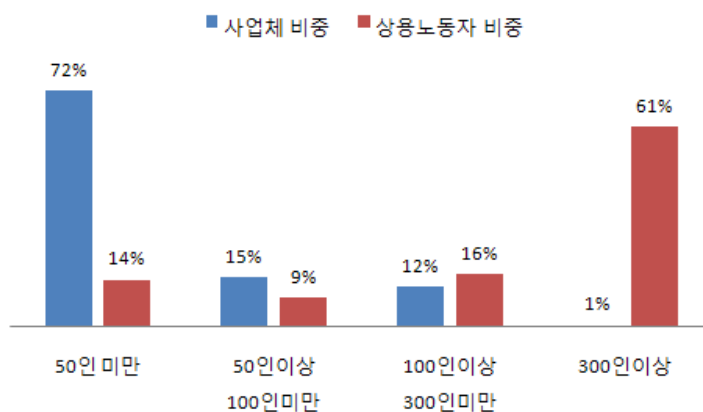
### 1. 일반현황

	177
	20,673
	117
( ) /	32.6
( )	43,702
( )	-4,852
가 ( )	632

-인천지역 자동차산업의 10인 이상 사업체 수는 177개, 상용 노동자 수는 약 20만 6백 명.

-10인 이상 자동차 산업 기업의 평균 상용 종사자는 117명이며 평균 생산액은 437억, 평균 영업이익은 49억 가까이 손실을 보았음.

-상용 종사자의 평균 급여는 연간 3천2백만 원. 상용 종사자 급여는 임직원 전체의 평균 임금으로 생산직 노동자의 임금을 의미하는 것은 아님.

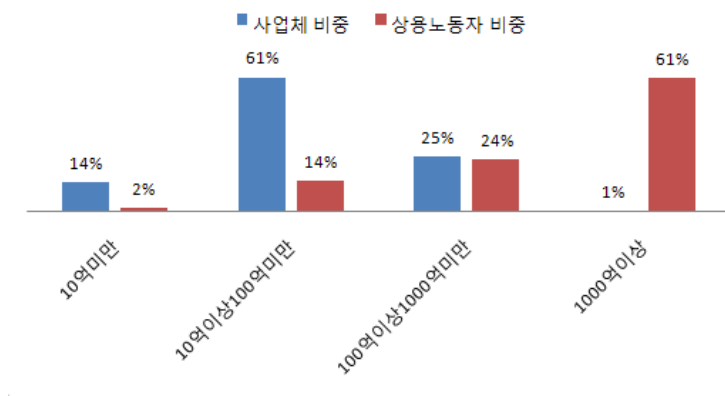


-상용 종사자 규모별 분포를 살펴보면 50인 미만의 사업체가 72%를 차지할 정도로 사업체 규모가 전반적으로 영세함. 반면 상용노동자 비중은 300인 이상 사업장이 61%로 압도적인데 GM대우 상용종사자가 12000명이 넘기 때문.

## 2. 생산액 규모별 특징

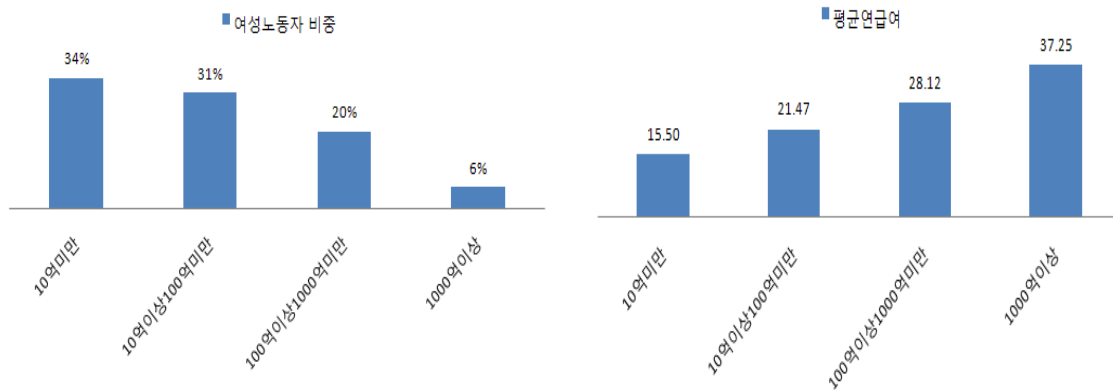
	10	10 100	100 1000	1000
	24	108	44	1
	14%	61%	25%	1%
	319	2869	4904	12581
	13	27	111	12581
	2%	14%	24%	61%
	34%	31%	20%	6%
	15.50	21.47	28.12	37.25
가	991	27601	83222	0
	15524	357759	1065508	7155183
가 /	6%	8%	8%	0%
/	32%	17%	13%	7%
	16341	383462	1111054	6224307
	817	25703	45546	-930876
/	5%	7%	4%	-15%

-생산액 10억이상 100억 미만의 기업이 61%에 달하며 대부분을 차지. 상용 종사자 수는 1000억 이상이 12581명, 10억 미만 기업은 평균 13명임.

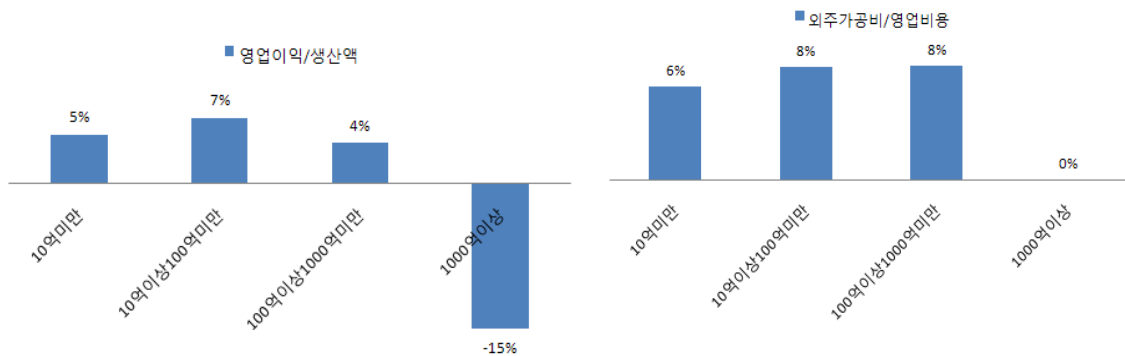


-생산액 규모별 상용종사자 비중은 1000억 이상이 61%로 가장 높고, 사업체 수는 생산액 10억 이상 100억 미만 사업장이 61%로 대부분을 차지함.





-상용 여성종사자 비중은 생산액 10억 미만인 사업장이 34%로 가장 많고 1000억 이상 사업장은 6%로 5배 이상 차이가 남. 상용 종사자 연 평균 급여는 10억 미만 사업장이 1550만원이고 1000억 이상 사업장은 3725만원으로 격차가 두 배 이상임. 생산액이 적은 영세 사업장 일수록 여성 노동자의 비율이 높고 임금이 낮은 것으로 나타남.

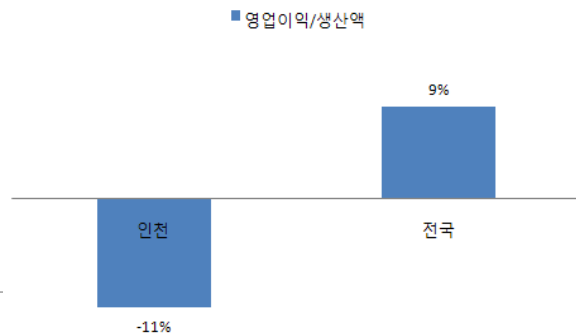
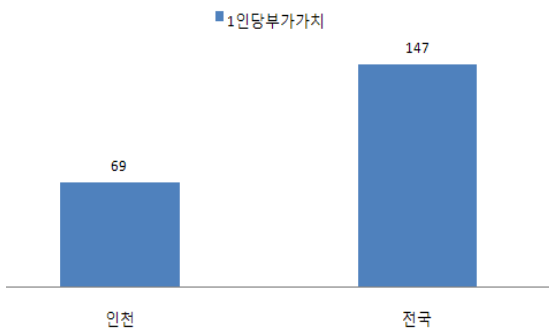
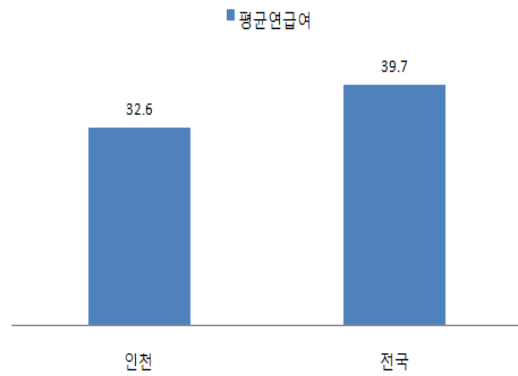
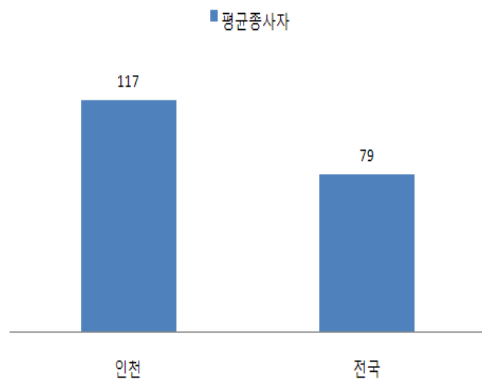


-기업의 수익성을 판단하는 지표로 생산액 대비 영업이익을 사용할 수 있음. 매출액 1000억 이상인 기업이 -15%로 영업 손실이 컸음을 확인할 수 있음. 2009년 GM대우의 경영위기를 반영한 결과임. 나머지 기업들은 4%에서 7%로 비슷한 실적을 보임.

-외주가공비는 회계상으로 아웃소이 비용을 의미하지만 불법적 파견 노동이 일반화된 제조업 공단에서는 사실상 파견업체에 지불하는 파견노동자 임금 및 수수료 비용인 경우가 많음. 1000억 이상 사업체를 제외한 기업들은 영업비용 대비 외주가공비가 6%에서 8%로 비슷하게 나타남. 1000억 이상 사업체인 GM대우의 외주가공비가 0원임.

2007년 광업·제조업 통계 원자료를 확인해 보면 GM대우의 외주가공비가 1985억47백만 원이고 영업비용 대비 외주가공비 비율은 25%에 달함. GM대우의 경영위기로 인해 생산 자체가 축소된 결과로 추정되며 이는 2009년 파견노동자의 대량 계약 해지를 초래하였음.

### 3. 자동차 산업 전국평균과 인천지역 비교



-사업체 당 평균 상용종사자 수는 인천이 117명, 전국은 79명임. 인천지역에 대규모 사업장인 GM대우가 있어서 평균 상용종사자 수가 전국 평균보다 높게 나타남. 반면 연평균 급여는 전국이 3970만원이고 인천은 3260만원으로 인천이 더 적음. 1인당 부가가치 역시 인천이 6800만원으로 전국평균 1억4700만원에 두 배 가량 낮음. 1인당 부가가치 생산액과 평균급여가 전국적 수준에 비해 낮은 이유는 인천지역 자동차 산업에서 가장 영향력이 큰 GM대우의 경영부진 결과로 추측됨. 수익성 지표인 생산액 대비 영업이익의 비중에서도 전국적으로는 9% 수준을 보이고 있으나 인천은 -11%로 영업손실이 컸음을 확인 할 수 있음.

## VII. 노동강도 및 GMS

## GM의 노동관리 전략 (GMS, 품질관리)

GMS 도입 추진은 노동강도 강화와 노동조합의 현장 통제력을 박탈하기 위한 명분.

GM은 노동강도 강화 뒤에는 대규모 구조조정을 언제나 감행했음.

□ GMS는 80년대 후반 토요타 린 생산 방식을 차용한 GM의 현장 관리 시스템

	내용	도요타주의
참여(People Involvement)	종업원들의 자발적 참여로 혁신	팀워크
표준화(Standadization)	전공정을 표준화하여 생산성 혁신	다기능공 육성
내적 품질(Built in Quaility)	공정내에서 품질을 자체적으로 보장	팀 내 QC
적시성(Short Lead Time)	개발에서 생산, 배달까지 최적화	적시성(JIT)
개선 (Continuous Improvement)	항상적으로 혁신 추구	카이젠

- 84년에 토요타와 합작하여 설립한 NUMMI 공장에서 GMS 설계.
- 특별한 내용은 없고 전환 배치를 자유롭게 하기 위한 “작업 표준화”와 “상시적 순환 근무” 정도가 현장에서 시도 되었음.

□ 현재 한국 상황은 80~90년대 위스콘신 제인스빌 공장과 비슷. GMS 도입은 현장 장악력 파괴가 실제 효과였음.

- 제인스빌 공장은 미국 내에서 가장 먼저 GMS를 도입('89년).
- 하지만 사실 GMS 상의 표준작업이나 팀체계, 상시적 순환 근무 등은 실천되지 않았음. GMS를 도입한 것 처럼 위장하고 그 대신 라인 속도를 올려 노동 강도를 강화. '91년 초 신차 물량(쉐비 서버번즈) 따오며 공장 증설과 500명 이상 추가 고용.
- 이 과정에서 현장 대의원과 현장 관리들의 “담합”이 존재. GMS가 현실적으로 도입되기 힘드니 라인 속도를 높여 GMS를 도입한 것처럼 위장하고 생산성 향상으로 물량 수주 하자는 것.
- 하지만 생산성 향상되자 본사는 GMS를 갱신하면 더욱 많은 생산성 향상이 이루어질 것이라고 생각, 추가 생산성 향상을 요구. 94년 공장 인원 수를 3,300에서 2,800명으로 축소 요구. 노조 파업으로 막지만, 이후 지속적인 구조조정 발생.
- GMS 도입은 GMS가 요구한 작업 체제 재편보다도 노동조합의 현장 통제력 파괴에 더욱 효과적으로 작용. 대의원들의 현장 통제 권한 축소,

- 99년 공정 수가 적은 신차 투입. 생산성 30% 증가. 공장 플린트로 트럭 공장 신설. 잉여인력 구조조정. 02년 2,000명 축소. '09년 공장 폐쇄 계획 발표. '10년 경제 여건 변화로 가까스로 공장 폐쇄는 유보시킴.

□ '06년 캐나다 오샤와 공장, GMS 전면 도입 합의 이후 노조 무력화, 이후 공장폐쇄.

- '06년 캐나다 자동차 노조(CAW) 222 지역 지부(오하이오 지역의 지엠 승용차와 트럭 공장)는 사측과 GMS 전면 도입에 관해 합의. 노동조합은 생산성 향상에 노동조합이 일조할 수밖에 없다고 이야기하며 GMS 전면 도입에 합의하였음.

〈그림 21〉 GMS 도입과 관련한 CAW Local 222의 노사합의문

**MEMORANDUM OF UNDERSTANDING**  
**RE: GLOBAL MANUFACTURING SYSTEM (GMS)**  
**OSHAWA WIDE**

entered into  
 this 1st day of March, 2006

**BETWEEN:** General Motors of Canada Ltd.  
 Oshawa, Ontario  
 Hereinafter referred to as the "Company"

**AND:** National Automobile, Aerospace, Transportation and  
 General Workers Union of Canada (CAW Canada)  
 Local No. 222, Oshawa, Ontario  
 Hereinafter referred to as the "Union"

**WITNESSETH:**

GMCL Management and the Shop Committee of CAW Local 222 recognize that today's business environment is highly competitive and rapidly changing. We also recognize that a profitable business condition and job security are the number one concerns for both parties

It is also understood that acceptance of the Global Manufacturing System (GMS) is a precondition for all future product allocation decisions. Accordingly, the parties have reviewed the requirements entailed in GMS and hereby affirm their understanding and commitment to support these requirements. The parties also recognize that the full implementation of GMS will require changes to the established culture and work environment at our facilities.

As a result of the magnitude of change required to achieve full GMS implementation, the parties will work cooperatively to facilitate the understanding, acceptance, and implementation of GMS principles. Pilot areas for full GMS implementation will be established in each of the Car and Truck assembly facilities, with the joint goal of understanding how best to expand the application of GMS principles across all Oshawa facilities.

In the Car Plant, the GMS pilot area will be established as soon as practical following notification of the acceptance of the Oshawa business case for production of the Camaro and the accompanying investment in the flexible manufacturing process.

In the Truck Plant, the GMS pilot area will be established in early 2007, so as not to detract from the current focus on the GMT900 new product launch. The goal in all plants will be to have GMS fully implemented by the end of 2008.

**IN WITNESS WHEREOF**, the parties have caused their names to be subscribed by their duly authorized officers and representatives.

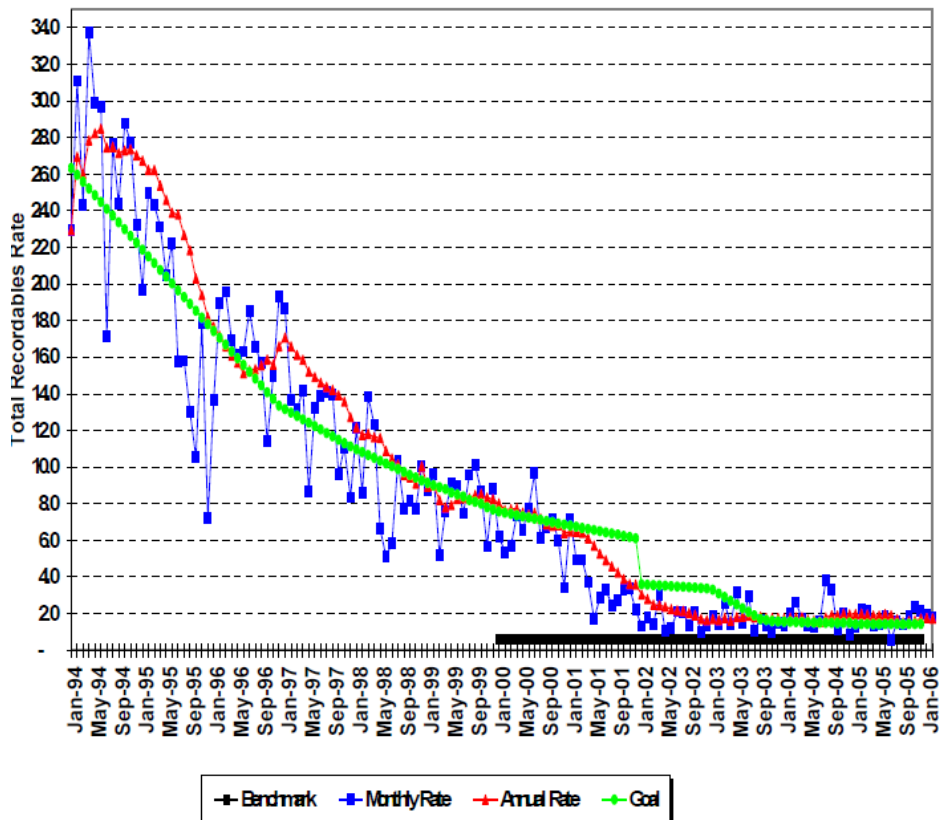
- 하지만 이후 결과는 결국 '09년 5월 트럭 공장 폐쇄와 대규모 구조조정이었음. GM 캐나다는 '08년 5월 공장 폐쇄 계획을 발표. 노동조합은 '08년 5월 이후 파업과 집회를 하지만 결국 공장 폐쇄에 합의.

- GM의 계획에 따르면 2만 노동자 중 최소 4,500명에서 최대 1만 명 규모로 감원.
- GMS 합의 이후 생산상 경쟁에 나서며 현장 장악력을 상실한 노동조합은 현장부터 투쟁과 장기적 싸움을 만들지 못함.

□ 캐나다 오사와 트럭 공장 GMS 거부 했을 때는 공장 보건안전 확실하게 개선

- 오사와 트럭 공장은 2001년에 GM의 GMS가 노동생산성에만 관심을 두며 현장 안전 문제에 대해 전혀 고려를 하고 있지 않다고 지적(GMS 극히 일부만 도입되어 있었음).
- 오히려 노동조합은 적극적으로 보건안전 기준을 마련하고, 작업장 공정 변화 시에는 10일 이전에 노동조합과 합의해야 하며, 노동자 사고에 영향을 미칠 수 있는 공정 변화는 노조가 거부할 수 있는 권한 획득. 또한 작업 변화 시 위험 항목, 노동자 불만 항목 등 체크 후 리스트업, 먼저 시범 작업 후 적용할 수 있도록 함.
- 그 결과 '01 년 이후 작업장 사고 크게 감소.

<그림 22 > 오사와 트럭 공장 안전 사고 빈도 수 추이



## RSTS 시간측정법

-한국에만 있는 시간 측정법(GM 글로벌 표준은 STDS, 작업시간에 대한 축적된 경험치를 기본으로 PTS법 응용).

- 대우차가 부도 직전 추진한 RWF법을 더욱 강화시킨 RSTS의 핵심은 정미시간을 조립 시간과 기타시간(부품공구준비, 이동, 사양확인 등)으로 나누어 조립시간 외 기타시간을 자의적으로 축소할 수 있다는 것. 막무가내 시간측정법이자 현대/기아차 모답스보다 훨씬 노동강도 강화가 손쉬운 형태

- '02년 이후 노동조합이 자본에 대한 대응을 포기한 결과 이러한 막무가내 시간측정법이 아무런 저항 없이 정착화.

〈표 2〉 GM대우자동차 TIME STUDY 기법적용 역사

구분		1988년~1992	1992년~1995년	1995년~1997년	1997년~2003년	2003년 이후
사이클 작업	사람 작업	o stop watch 법	o stopwatch 법 - 일부 라인은 Modaps법 적용	o stop watch 법 o WF법도입- 신차(T-100,V-100) 표준시간 산정에 관동자동차 표준시 간 테이블 시험적 용	o RWF법 확산 - 당사의 SHOP 별 특성에 맞는 표준시간 테이블 개발 및 전공정 확대적용: 노동자 의 강한 저항	o RSTS법
	기계 작업	stop watch 법				
비사이클 작업		work sampling법				

- 2003년 이후 회사에서는 WF법을 약간 변형한 RSTS법을 자체적으로 개발하여 적용하고 있다 이 RSTS법은 요소작업을 하나로 묶은 것으로서 감독자들이 수월하게 사용하고 대의원들이 수용하기 쉽게 만든 것이다 이 RSTS법은 스태워치법에 의해 오랫동안 측정해온 경험치를 기초로 해서 만든 GM의 STDS보다 더 타이트한 것으로 평가받고 있다

- RSTS법에 따르면 이전의 정미시간은 주체작업(BEC; Based EngineeringContents)과 부수작업(Variable)으로 대체되었다(〈표 3〉 참조) 예컨대 하나의 작업이 사양확인, 품공



급준비, 이동, 조립, 이동(원위치), 기타 마무리로 구성되어 있다면, 주체작업은 조립작업이고 나머지 단위작업은 부수작업으로 묶여진다 이처럼 단위작업을 주체작업과 부수작업으로 구분한 것은 주체작업과 전체 인원의 비율을 산정하는 등 작업조직의 편성을 더욱 효율적으로 하기 위해서이다

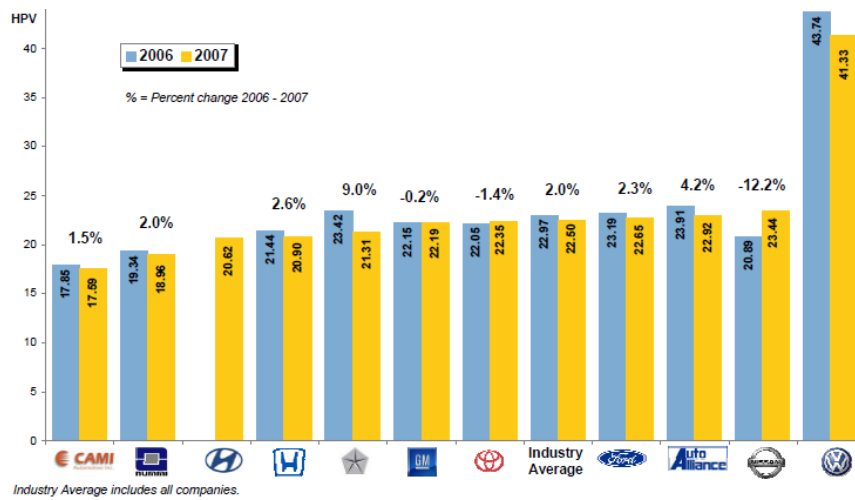
〈표 3〉 주체작업과 부수작업

단 위 작 업	구 분	
	주체작업(BEC)	기타작업(Variable)
1. 사양확인		○
2. 부품, 공구준비		○
3. 이동		○
4. 조립(취부)	○	
5. 이동(원위치)		○
6. 기타 마무리		○

\* 기타작업 = 부수작업 + 준비/마무리작업

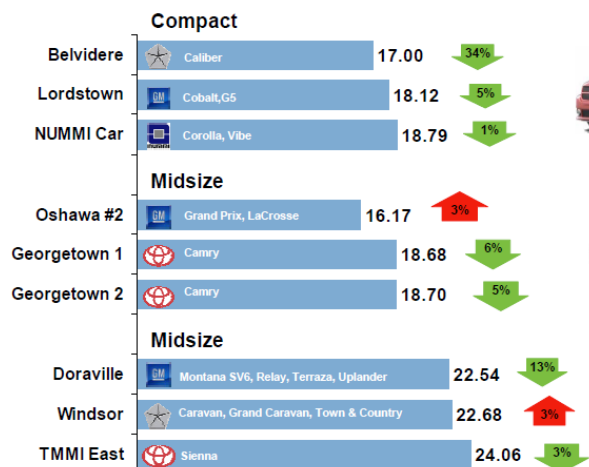
# 한국 지엠의 생산성 및 임금 비교

## 1. 미국 주요 공장 생산성



- 경제위기 이전인 2007년을 기준으로. 2010년 자료는 아직 발표되지 않았음.
- 조립 공장 기준으로 캐나다 CAMI가 17.6 hpv로 가장 높고, 현대는 20.6, 지엠은 22.2

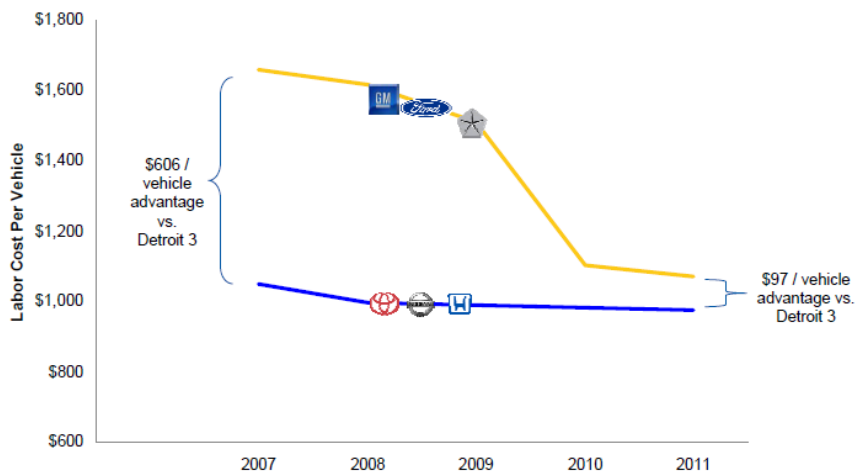
## 2. 한국과 생산성 비교



- 2006년 발표된 자료에 따르면 부평 공장 Aveo(라노스, 젠트라 등)는 18.6 hpv

- 같은 급인 Compact 세그먼트의 제품을 보면
  - GM 로즈타운(Lordstown)공장(코발트), 18.12
  - NUMMI 공장(코로라), 18.79
- 캐나다 지역(Oshawa) 공장들이 전반적으로 생산성이 매우 높은 편
  - NAFTA 이후 대규모 자동화 설비 투자로 인한 것.

### 3. 차당 노동비용 비교



- 2007년 기준으로 지엠은 차당 1,600달러 수준. 일본업체들의 경우 1,100 달러 수준.
- 경제위기 이후 디트로이트 3사의 대폭적 구조조정과 노조의 임금 양보로 2010년 이후 1200~1300달러 예상.
- 한국의 경우 2007년 기준으로 차당 800달러 수준.(자동차공업협회와 재무제표로 재구성)