

건설동향브리핑

CERIK

제923호
2023. 9. 8.

- 공공건설공사 사후평가제도의 안전 부문 개선 방향
- 국토강인화 대책의 주요 내용과 시사점
- 불확실성 속 중소 건설기업의 재무관리 중요성 고조

한국건설산업연구원

Construction & Economy Research Institute of Korea

공공건설공사 사후평가제도의 안전 부문 개선 방향

- 근로자 안전·재산상 피해 관련 지표 추가발굴 및 안전관리 과정 측면 고려해야 -

공공건설공사 사후평가제도 개요와 안전 부문 평가¹⁾

- 「건설공사 사후평가 시행지침」에 따라 공공건설사업 효율화를 위해 총공사비 300억 원 이상 건설공사를 대상으로 준공 후 5년 이내에 수행성과를 평가하고 있음.
 - 평가 내용은 사업 전반의 사업성과(공사비 및 공사기간 증감률, 안전사고, 설계변경, 재시공 등), 효율성(수요 및 B/C) 및 파급효과(민원, 하자, 지역경제, 환경 등) 등임.
 - 300억~500억 원 미만 공사는 사업효율 및 파급효과 평가는 실시하지 않음.
- 안전 부문의 사업성과 평가지표는 강도율과 재해율 두 가지를 평가하도록 정하고 있는데, 타 사업성과와 달리 안전 성과지표가 건설사업정보시스템(CALS)을 통해 수집된 사례는 거의 없는 실정임.
 - 강도율은 근로시간 합계 1,000시간당 요양재해로 인한 근로손실일수를 의미하며, 재해율은 임금근로자수 100명당 발생하는 재해자수의 비율을 의미함.
 - 사후평가는 사업장 단위로 평가가 이뤄지기 때문에 빈도가 낮은 사고사망자가 아닌 상대적으로 빈도가 높은 재해를 기준으로 평가기준을 정한 것으로 판단됨.

현행 안전 부문의 사업성과 평가, 근로자 안전 측면에 한정

- 사업장의 안전관리를 평가하는 대표적인 지표는 사고사망만인율로, 이는 「산업안전보건법 시행규칙」 [별표 1]에 명시된 건설업체 산업재해발생률 제도를 기반으로 함.
 - 정부는 시공능력평가, 입찰참가자격 사전심사, 입·낙찰제도에서 활용하는 안전지표를 기존 환산재해율에서 사고사망만인율로 개정하였음.
 - 또한, 사업장 단위의 자료 수집의 객관성 등을 고려할 때 현행과 같은 강도율·재해율 지표의 지속적인 활용은 재고가 필요함.
- 또한, 사후평가제도는 「건설기술 진흥법」에 근거하고 있는데, 「건설기술 진흥법」의 안전관

1) 공공건설공사 사후평가제도는 「건설기술 진흥법」 제52조(건설공사의 사후평가) 및 동법 시행령 제86조에 근거를 두고 있으며, 상세 평가기준은 「건설공사 사후평가 시행지침」의 [별표 2] '사업수행성과 평가표'에서 정하고 있음.

리는 사업장 내부의 시설물 안전과 사업장 외부의 시민 안전 확보를 주된 목적으로 하는 만큼 「건설기술 진흥법」의 안전관리 목적에 부합하도록 개선이 필요함.

- 현행의 강도율, 재해율은 근로자 안전 확보와 관련한 지표이며, 「건설기술 진흥법」은 건설사고에 일 정규모 이상의 인명피해와 재산피해를 포함하고 있어 이를 반영할 수 있는 평가체계 개선이 필요함.

■ 안전 관련 결과뿐만 아니라 안전관리 과정에 대한 고려 필요

- 강도율, 재해율, 사고사망만인율 등 지표는 사고라는 안전관리의 결과적 측면을 다루는 지 표로, 안전관리 과정을 고려할 수 있는 지표 마련도 필요함.
 - 입찰참가자격 사전심사, 입·낙찰제도 등에서도 안전관리 과정 측면에 해당하는 재해예방 활동과 관련한 평가기준을 포함하고 있음.
 - 국내에서는 사업장 단위의 안전관리 과정에 대한 평가는 「건설기술 진흥법」 제16조 제14항에 따른 안전관리 수준평가가 있음. 발주청, 건설사업관리용역사업자, 시공자로 구분하며 시공자는 다시 현장과 본사로 나눠 평가가 이뤄지고 있어 시공사 현장 안전관리 수준평가의 결과를 활용하는 방 법이 가능함.

■ 공공건설공사 안전성과 사후평가의 안전 부문 개선 방향

- 건설공사 사후평가제도에서 안전 부문의 개선 방향을 정리하면 <표 1>과 같이 안전관리 평 가대상의 물리적 측면에서 건설사업장 내부와 외부, 그리고 속성 측면에서 안전관리의 과정 과 결과 측면을 종합적으로 평가할 수 있도록 체계 구축이 이뤄져야 함.
 - 사업장 내부는 시설물 재산피해와 관련한 지표를, 외부는 시민 안전과 관련한 지표를 추가하고, 안전관리 과정 측면의 고려를 위해 기존의 평가결과를 활용하는 방안이 가능함.
 - 이를 통해 「건설기술 진흥법」과 「산업안전보건법」의 안전관리를 종합적으로 반영할 수 있는 체계 구축이 가능하며, 신규 사업계획을 위한 안전 경영목표 수립 및 안전사고 예방을 위한 전략 수립 의 기초자료로 활용도를 높일 수 있을 것으로 기대됨.

<표 1> 건설공사 사후평가의 안전 부문 개선 방향

안전관리 평가의 물리적 구분		안전관리 평가의 속성별 구분	
		안전관리 과정 측면	안전관리 결과 측면
건설사업장 내부	근로자 안전	근로자 안전관리 지표	(현행) 근로자 안전사고 지표
	시설물 안전	안전관리 수준평가 연계	재산피해 지표
건설사업장 외부	시민 안전	시민 안전관리 지표	인적피해 지표

박희대(부연구위원 · hpark@cerik.re.kr)

日 국토강인화 대책의 주요 내용과 시사점

- 일본 사례 벤치마킹, 대규모 자연재해에 대응하는 한국형 대비책 마련 필요 -

일본 국토강인화 대책의 배경

- 2011년 동일본대지진을 경험한 일본은 지진·풍수해 등 대규모 자연재해로 치명적 피해를 보지 않는 나라를 만든다는 목표로 ‘국토강인화(國土強靱化)’ 대책을 마련하였음.
 - 2013년에는 「강하고 유연한 국민생활의 실현을 도모하기 위한 방재·감재 등에 기여하는 국토강인화 기본법」(이하 국토강인화법)을 제정함.
- 「국토강인화법」의 목적은 대규모 자연재해 등의 방재와 완화, 신속한 복구와 재건을 통한 국민생활과 국민경제의 안정을 위하여 일본 국토 전역에 걸쳐 강인한 나라(국토강인화)를 만드는 것임. 이에 따라 법안에는 국토강인화의 기본방침, 국토강인화 추진본부 설치, 국토강인화 기본계획의 수립 등에 관한 규정이 담겨있음.
 - 「국토강인화법」은 국가, 지방공공단체, 사업자 및 국민의 책무를 명확히 하고, 각 관계자의 상호 제휴 및 협력을 강조하고, 국토강인화 시책에 필요한 법제·재정·세제상의 조치를 마련토록 함.

<표 1> 국토강인화의 기본방침

구분	주요 내용
기본방침	① 여성·고령자·어린이·장애인 등 지원체계 정비, 방재·감재에 관한 전문지식 및 기술 교육 등 신속한 피난 및 인명구조 체제 확보 ② 행정, 정보통신, 교통 기타 국가 및 사회의 중요 기능의 대체성 확보, 생활필수 물자의 안정공급 확보 ③ 공공시설의 노후화 대응 등 지진에 의한 건축물 붕괴 대책 마련 ④ 지역 간 제휴 강화로 대규모 자연재해 등 발생시 신속한 복구 및 부흥 추진 ⑤ 예측할 수 없는 대규모 자연재해 등이 발생할 수 있는 것을 근거로, 시설 등을 조속히 정비 ⑥ 방재·감재 대처는 자조(自助) 및 공조(共助)가 기본, 중대성(긴급성)이 높으면 국가가 핵심적 역할 수행 ⑦ 국토강인화 시책은 인구 감소 등의 국민수요 변화, 사회자본의 노후화 등을 근거로 마련하고, 동시에 재정을 효율적(중점화)으로 사용해야 함.
시책의 책정 및 실시의 방침	① 기존의 사회자본을 유효적으로 활용하고 관련 비용의 효율적 사용을 도모할 것 ② 시설 또는 설비를 효율적이고 효과적인 유지관리 할 것 ③ 지역의 특성에 따라 자연과의 공생 및 환경과의 조화를 배려할 것. ④ 민간 자금을 적극 활용할 것 ⑤ 국토강인화의 시책 추진을 명확히 하기 위해 대규모 자연재해 등에 대한 취약성 평가를 실시할 것 ⑥ 인명을 보호하는 관점에서 토지의 합리적인 이용을 촉진할 것 ⑦ 과학에 기초한 연구개발의 추진 및 그 성과의 보급을 도모할 것

자료 : 「국토강인화법」 제8조, 제9조.

- 일본은 국토강인화 시책을 종합·체계적으로 추진하기 위해 내각에 「국토강인화추진본부」를 설치함.
 - 본부장은 내각총리대신이며, 부본부장은 내각관방장관, 총리가 임명하는 국토강인화 담당대신, 국토교통대신으로 구성됨. 그 외 국토강인화 추진본부에는 모든 국무대신이 참여하고 있음.
 - 국토강인화추진본부의 주요 임무는 “국토강인화기본계획” 및 “국토강인화 실시 중기계획”을 수립하여 세부 실천과제를 시행하는 것임.
- 특히, “취약성 평가”를 실시하고 그 근거로 국토강인화기본계획을 수립함.
 - 취약성 평가는 자연재해의 경우 일어나서는 안 되는 최악의 사태를 상정하여 과학적 근거로 종합적이고 객관적으로 실시하며 국토강인화 시책의 분야마다 투입되는 인력과 필요한 자원에 대해서도 평가함.
 - 취약성 평가를 근거로 국토강인화 시책의 우선순위를 정하고 그 중점화를 도모하고 있음.

■ 국토강인화기본계획의 기본 목표와 5대 방침

- 2013년 「국토강인화법」 제10조 제3항에 근거하여 2014년 6월에 국토강인화기본계획이 최초 수립되었고, 2018년 12월에 1차 변경, 2023년 7월에 2차 변경됨.
- 국토강인화기본계획(2023. 7) 변경 수립 시 고려한 주요 사항과 정세변화 요인은 4가지 사항임.
 - ① 국토강인화의 이념에 관한 사항 : 자율·분산·협조형 사회의 촉진, 사전적 부흥(대응), 지진 후의 홍수 등 복합 재해 대응, 거대·광역 재해에 대응
 - ② 분야별·횡단적으로 대응해야 할 사항 : 환경과의 조화, 인프라의 강인화 및 노후화 대책, 횡단적 위험 커뮤니케이션(재해약자 등의 대응)
 - ③ 사회상황 변화에 관한 사항 : 기후 변화, 그린 트랜스포메이션²⁾의 실현, 국제분쟁하에서 에너지·식료품 등의 안정 공급, SDGs³⁾와의 협조, 디지털 기술 활용, 팬데믹하의 대규모 자연재해
 - ④ 최근 재해로부터의 시사점 : 재해 관련 사망에 대한 대책, 코로나 19 상황에서의 자연재해 대응
- 국토강인화기본계획의 기본 목표는 △인명의 보호, △국가사회의 중요기능은 치명적 장애를 받지 않고 유지, △국민의 재산 및 공공시설의 피해 최소화, △신속한 복구 부흥임. 국토강인화계획 추진의 5대 기본방침은 아래와 같음
 - ① 국민의 생명과 재산을 지키는 방재인프라 정비 및 관리 : 방재인프라(하천·댐, 사방·치산, 해안 등)의 성능을 강화하고 적절히 유지관리
 - ② 경제발전의 기반이 되는 교통·통신·에너지 등 라이프라인의 강인화 : 교통(도로, 철도, 공항,

2) Green Transformation : 주요 사업에서 탄소를 감축하고 저탄소 신사업을 발굴해 자원효율화 및 탄소저감 순환경제 구현을 의미.

3) 지속가능한 발전 목표(Sustainable Development Goals), 유엔지속가능발전정상회의의 2030 의제에 따르면 사람과 지구의 번영, 자유와 보편적 평화를 위해 2016년 합의된 국제적인 행동계획.

항만 등), 통신, 에너지 등의 라이프라인을 강화하고 대체성 확보

- ③ 디지털 등 신기술 활용으로 국토강인화 시책의 고도화 : 디지털 기술을 포함하여 적극적으로 신기술을 활용하여 재해 대응력 향상하여 국토강인화 시책의 고도화 도모
- ④ 재해 시 사업 연속성 확보 등 민관 연관강화 : 공급망의 강인화를 포함하여 재해가 발생해도 민간 경제활동을 지속할 수 있도록 관민의 제후를 도모
- ⑤ 지역의 방재력 강화 : 지역 특성에 따라 국민 개개인의 다양성을 감안한 지역 커뮤니티의 강인화 등 지역 방재력 향상을 도모

<표 2> 국토강인화기본계획 중 분야별 주요 시책의 추진 방침(12개 개별분야 및 6가지 횡단적 분야)

① 행정기능/경찰·소방 등/방재교육 등	② 주택·도시
지자체 청사의 비상용 통신설비 정비, 경찰시설·해상보안시설 등의 내재해성 강화, 긴급 소방 원조대·소방단의 내실화 강화, 자위대의 인프라 기반 등 강화, 피난소의 수용력·프라이버시 확보, 여성의 시점을 도입한 방재·부흥 체제 확립	주택·건축물 내진화, 밀집 시가지 해소, 지하가 방재 대책, 상수도관로·하수도 시설의 지진 대책, 학교 시설·사회 복지 시설의 내진화·방재 기능 강화, 문화재 방재 대책, 대규모 성토 조성·지성토 등의 안전성 파악
③ 보건의료·복지	④ 에너지
의료시설의 내재해성 강화(급수자가발전), 의료기관의 비상용 통신수단 정비, 신형 감염증에 대응 가능한 재해 파견 의료팀(DMAT)의 양성·연수 실시, 선박을 활용한 의료 제공 체제 정비, 의료 컨테이너 활용·보급 촉진	활용 가능한 에너지의 다양화·공급원의 분산화(재에너지, 수소, 연료전지 등), 지역 간 에너지 상호 유통 능력 강화, 연료 공급 인프라(비축)의 재해 대응력 강화, 국소적인 블랙아웃 발생 위험 감소
⑤ 금융	⑥ 정보통신
금융 서비스의 확실한 제공(시스템 백업, 정보통신 기능·전원 등의 확보), 금융결제 기능의 연속성 확보를 위한 기관 합동훈련 정기 실시, 예적금 계좌로의 마이넘버 부여, 재해보험이나 민간의 방재·감재 서비스 활용 강화	데이터센터 등의 지방 분산에 의한 디지털 인프라의 강인화, 긴급 통보 사업자 간 로밍 실현, 다양한 통신수단 확보(위성통신 등), 방재기관 간 정보 공유를 위한 종합방재정보 시스템 강화
⑦ 산업구조	⑧ 교통·물류
공급망 전체를 강인화(에너지 공급·공업용수도·물류 기반 등), 기업 등에서의 비상 전원 설비 확보, 지속적인 교육·훈련 촉진, 업종 간 BCP 책정, 기업 본사 기능 이전 및 분산화 촉진	도로·철도(리니어 중앙 신칸센·정비 신칸센 포함) 등 간선 교통 네트워크의 기능 강화, 긴급수송도로의 무전주화, 신호등 전원 부가 장치 정비, 철도시설·항만시설·항로표지·공항시설의 내재해성 강화, 화물철도 등 원활한 물류 실현
⑨ 농림수산	⑩ 국토보전
유역 치수 대책(농업 수리 시설, 논 댐), 연못의 방재·감재 대책, 치산대책·삼림정비대책, 어항방재대책, 원예산지사업 계속 대책, 농산어촌 커뮤니티 활성화를 통한 지역 방재력 향상	유역 치수 대책(하천·사방·해안), 사이버 공간상의 개방적 실증 실험 기반, 수문·배관·배수기장·댐 등의 자동화·원격 조작화, 선상강수대 등의 예측 정밀도 향상, 하이브리드 댐 추진 화산폭발 실시간 해저드 맵
⑪ 환경	⑫ 토지이용(국토이용)
자연공원 황폐방지대책, 휴폐지 광산 광해방지대책, 그린 인프라 추진, 적정 조수 보호 관리, Eco-DRR(자연 생태계를 활용한 방재·감재) 활용, 실효성 있는 재해 폐기물 처리 계획	토지 경계 등을 명확히 하는 지적 조사 추진, 소유자 불명 토지의 경우 법에 근거한 대응, 도시지역 지도 혼란 지역의 지도 작성, 사전 부흥 마을 조성 계획 책정 추진, 재해 위험이 큰 지역으로부터의 이전 촉진

㉠ 리스크 커뮤니케이션 방재교육·훈련·계발 등을 통한 양방향 커뮤니케이션 추진, 방재훈련에서의 여성 참가, 지구방재계획의 추진, 기상 방재 어드바이저·지역 방재 매니저의 전국 확충	㉢ 인재 육성 건설·의료 담당자 확보 대책, 센스기술을 활용한 스마트 보안 보급, 도도부현 등의 복구·부흥에 필요한 중장기 파견 기술 직원 확보, 재해 경험이 적은 지방공공단체 직원의 기술력 향상(연수, 매뉴얼 작성)
㉡ 관민 제휴 재해 대응·지역 경제사회 재건에 필요한 정보·물자 확보, 재해 대응에 대한 민간기업의 시설·설비·조직·체제 활용, 관계자 간에 연계한 BCP 책정, 광역적인 훈련이나 업계 횡단적인 훈련 등의 실시	㉣ 노후화 대책 도로·철도·항만·공항·공업용수도·상하수도·공원·학교·농업수리시설·어항·치산·치수·임도·해안보전시설 등의 광역적·전략적 인프라 관리, 드론 AI를 활용한 원격 센싱
㉤ 연구개발 첨단적인 정보과학을 이용한 지진연구, 고정밀도 기후변화 예측 데이터 창출, 고도의 검사 기술, 강인화에 이바지하는 구조재료·공법, 국토 관련 정보(해안선, 구조물 열화) 상시 모니터링	㉥ 디지털 활용 방재 DX(방재 디지털 트윈·방재 디지털 플랫폼 구축, 차기 종합 방재 정보 시스템과 각 부처 등의 방재정보 관련 시스템 자동제휴 등), 마이넘버 카드를 활용한 대피소 운영, 현장에서 로봇·드론·AI 등의 활용, ICT 시공, 원격 감시

자료 : 내각관방(内閣官房, 2020.7.28), “새로운 국토강인화기본계획 개요”, (<https://www.cas.go.jp>).

- 일본 정부는 2023년에 국토강인화 대책에 4.7조 엔의 예산을 배정, 이는 전체 예산(114.4조 엔)의 4.1% 규모의 금액으로, 일본은 자연재해로부터 국민의 안전성 제고에 상당한 노력을 하고 있음.

<표 3> 국토강인화 예산 현황 (국비)

구분	2023년	2022년	전년 대비 증감률
국토강인화 전체 예산	47,454억 엔 (100%)	45,577억 엔 (100%)	4.1%
13개 부처 (내각관방, 내각부, 경찰청, 어린이가정청, 총무성, 법무성, 외무성, 문부과학성, 후생노동성, 농림수산업성, 경제산업성, 환경성, 방위성)	12,514억 엔 (26.4%)	11,614억 엔 (25.5%)	7.7%
국토교통성	34,940억 엔 (73.6%)	33,963억 엔 (74.5%)	2.9%

자료 : 내각관방(内閣官房, 2023), “연도별 국토강인화 예산안 개요”, (<https://www.cas.go.jp>).

- 우리나라도 집중호우, 태풍, 지진, 폭염, 가뭄 등 자연재해가 빈번히 발생하고 있음. 대규모 자연재해로부터 안전한 국가를 만들기 위해 체계적이며 견고한 대책을 마련해야 할 시점임.
 - 국내에서는 자연재해 대비를 위해 「자연재해대책법», 「재난 및 안전관리기본법», 「지속가능한 기반시설관리 기본법」 등을 운영하고 있음. 이들 제도의 실효성을 검토하는 것은 물론, 일본의 국토강인화 대책을 벤치마킹하여 대규모 자연재해에 대한 철저한 대비책을 마련하는 것이 필요함.

박용석(선임연구위원 · yspark@cerik.re.kr)

불확실성 속 중소 건설기업의 재무관리 중요성 고조

- 이윤 확보와 현금흐름 중요성 증대, 자금 효율성 중심 관리체계로의 변화 모색 필요 -

■ 지속가능한 기업 활동 여건 조성을 위한 재무관리 역할 중요성 증대

- 미국 콘테크(Contech) 기업인 프로코어(Procore)의 보고서⁴⁾에 따르면 10년 전에 설립된 건설 기업 중 66%, 5년을 기준으로 보면 50%, 2020년 3월 이후 설립된 기업 중 25%가 2년 만에 폐업한 것으로 나타남. 프로코어는 건설업을 경쟁이 치열하고 위험한 사업 중 하나로 평가함.
 - 건설사업 실패와 폐업 원인으로는 ‘△악천후, △노동 시장의 어려움, △인플레이션’ 등 외부 환경 요인을 제시함. 이에 따라 관련 사항을 사전에 파악하고 신속하게 대응하는 기업 차원의 관리 방안 구축과 함께 적정 이윤의 확보와 현금흐름 관리의 중요성을 언급함.
 - 건설 프로젝트 외부 환경 요인에 관한 사전 예측과 함께 이에 관한 통제와 관리를 위한 방안으로 재무관리 측면에서의 더 나은 ‘△준비, △절차, △의사 결정’에 관한 준비를 제안함.
- 국내 건설기업은 총 8만 5,533개사⁵⁾로 이들 기업 중 대다수가 중소기업으로 외부감사대상 기준을 미충족⁶⁾함에 따라 별도의 외부 회계감사가 시행되고 있지 않으며 별도의 공시의무가 부재함에 따라 기업 차원의 내부회계관리제도 설계 및 운영에 관한 인식이 저조한 상황임.
 - 중소 규모 건설현장은 업무 담당이 구분되어 있지 않고, 체계적으로 관리할 수 있는 여력이 부족함에 따라, ‘기성, 공무, 외주’ 등의 관리 업무를 혼자서 관리하는 현상이 다수인 것으로 파악됨.⁷⁾
 - 또한, 원가관리 업무 수행 간 대부분 문서 혹은 엑셀로 수기 관리함에 따라 실시간 확인이 불가능하고, 통합적인 정보에 대한 파악이 어려워 체계적인 리스크 관리가 어려운 상황임.
- 지난 2000년대 초반부터 전자 기성 개념이 도입된 이후 도급순위 100위권 이내 건설기업은 소속 그룹 또는 자체적인 전사적 자원관리(Enterprise Resource Planning, ERP) 구축을 통해 전반적인 건설 현장시공관리와 함께 전문적인 원가·재무관리 체계를 구축 및 운영 중임.
 - 반면, 전체 건설기업 중 대부분을 차지하는 중소기업은 전술한 바와 같이 전문적인 원가 및 재무 관리 측면에서의 기업 운영을 위한 관련 시스템과 체계 구축은 미흡한 상황으로 유추할 수 있음.
 - 지난 2008년 글로벌 금융위기로 건설업계가 어려움에 직면함에 따라 중소건설 기업 또한 현장의 원가·손익관리를 위한 ERP 도입을 추진⁸⁾하였으나 실제 이행 기업은 제한적일 것으로 예상함.

4) Procore, "Growing a Commercial Construction Company - A Financial Manager's Guide".

5) 국가통계포털, "건설업조사보고서(2021년 기준)", <검색 일자 : 2023. 8. 21>.

6) 외부감사 대상 기업은 '△자산총액 120억 원 이상, △부채총액 70억 원 이상, △종업원 100인 이상, △매출액 100억 원 이상' 등 2개 이상 기준을 충족하는 기업임.

7) 굿센(2023. 7. 14), "사업보고서(사업내용)".

- 프로젝트 실패 원인 대부분은 기업에서 통제 가능한 사항임. 프로코어는 재무관리자에 대해 ‘△성장에 필요한 조건 인식, △회사를 곤경에 빠뜨릴 수 있는 재무 위험 파악, △재무 의사 결정 개선을 위한 프로세스 구현’ 등의 고려가 필요하다고 제안하였음.

<표 1> 재무관리자를 위한 주요 중점관리 사항

구분	주요 내용
① 성장조건	<ul style="list-style-type: none"> • 사업성장은 시장성장과 함께 시작함. <ul style="list-style-type: none"> - 재무관리자들은 높은 점유율, 저비용 부채 자본, 증가하는 수입 등 기업 환경에 유리한 시장 징후를 인식하며 투기꾼은 위험을 감수하고 수요를 기대하는 반면, 재무관리자들은 지역 및 국가 경제 환경을 조사하여 명확한 징후를 탐색함. • 시장분석결과와 지행 지표(경제가 특정한 추세에 이미 접어든 이후에 변화하는 경제 지표)임. <ul style="list-style-type: none"> - 다수의 금융 전문가는 다음 사이클에 대한 준비보다는 지난 사이클에 집중하는 위험이 있음. 불황은 일반적으로 성장기 이후에 빠르게 찾아오고, 성장은 일반적으로 정체기 이후에 서서히 나타남. 강력한 재무관리를 위해서는 현재 주기에 대한 올바른 대응을 즉각적으로 인식해야 함. • 전반적인 상황이 전체적인 상황이 아님. <ul style="list-style-type: none"> - 불황과 호황이 경제 전체에 똑같이 영향을 미치지 않음. 재무관리자는 경제 상황이 사업에 영향을 미치는 영향에 대해 정확히 인식하기 위해 지역과 전문 분야를 살펴볼 필요가 있음.
② 현금 흐름	<ul style="list-style-type: none"> • 현금흐름이 궁극적인 목표임. <ul style="list-style-type: none"> - 수익도 중요하지만, 기업이 사업을 지속해서 유지하고 성장하기 위해서는 충분한 현금을 보유해야 함. • 예측력이 뛰어남 <ul style="list-style-type: none"> - 누구나 과거 데이터를 기반으로 현금흐름표를 작성할 수 있으나, 우수한 재무관리자는 회사 경영진을 지원할 수 있는 예측 가능한 프로세스를 구축함. • 모든 것은 프로젝트 수준에서 시작함. <ul style="list-style-type: none"> - 건설기업의 수익과 비용은 개별 프로젝트에서 발생하기에 재무관리자는 접근 방식의 최적화에 대해 우선하여 검토해야 함.
③ 프로젝트 비용 모니터링	<ul style="list-style-type: none"> • 재무관리의 기초인 프로젝트 모니터링 <ul style="list-style-type: none"> - 프로젝트가 원활히 진행되면 강력한 비즈니스를 구축할 수 있으나, 비정상적으로 진행되는 프로젝트는 사전 관리를 위한 모니터링이 제때 이루어지지 않으면 문제가 발생할 수 있음. • 각 프로젝트의 현금 포지션이 핵심임. <ul style="list-style-type: none"> - 건설기업의 현금 흐름은 개별 프로젝트의 현금 흐름에 크게 의존하기 때문에 프로젝트별 현재 흐름 흐름을 명확하게 파악하는 것이 필수적임. • 이용 가능한 데이터만 모니터링 가능 <ul style="list-style-type: none"> - 재무관리자는 과거 프로젝트가 아닌 현재 프로젝트 모니터링을 위한 실시간의 정확한 데이터에 의존함.
④ 데이터 및 자동화	<ul style="list-style-type: none"> • 분석은 들어오는 데이터만큼만 가능 <ul style="list-style-type: none"> - 데이터에 자동으로 접근하고 처리할 수 있는 시스템을 구축하면 실시간 정보를 기반으로 프로젝트 모니터링이 가능함. • 건설기업에서 신뢰할 수 있는 단일소스는 테이블 스테이크임. <ul style="list-style-type: none"> - 모든 관련 프로젝트 데이터가 있는 단일 저장소를 사용하면 직원들이 데이터 입력보다 더 중요한 업무에 집중할 수 있어 효율성 향상이 가능함. • 효율성 향상이 가능한 자동화 <ul style="list-style-type: none"> - 건설 프로젝트는 자동화가 없이는 처리해야 할 데이터가 너무 많기에 재무관리자가 데이터를 분석할 수 있도록 데이터를 자동으로 관리하는 시스템 구축이 필요함.

8) 조선닷컴(2008. 11. 7), “중소 건설업체, 현장관리 위한 건설 ERP 도입 붐”.

<표 1> 재무관리자를 위한 주요 중점관리 사항 -(계속)

구분	주요 내용
⑤ 개별 원가 계산	<ul style="list-style-type: none"> • 회사의 미래 강점은 종종 과거에 숨어 있음. <ul style="list-style-type: none"> - 제도적 지식은 금과 같지만, 제도적 약속은 기업을 위험에 빠뜨릴 수 있으며 개선 기회를 확인하면 장기적인 이점을 통해 지속적인 강점을 얻을 수 있음. • 일회성 문제보다 더 위험한 실수 패턴 <ul style="list-style-type: none"> - 프로젝트 예산 모니터링은 현재 비용 관리에 도움이 되지만, 개별 원가 계산에서 실수 패턴 발견 시 향후 모든 프로젝트의 비용 관리 시 도움이 될 수 있음. • 성공하는 기업은 경험을 바탕으로 성장함. <ul style="list-style-type: none"> - 계약자는 사업 경험이 경쟁에서 우위를 점할 수 있다는 것을 알고 있으며 재무경험도 마찬가지임. 완료된 프로젝트의 기록보관소가 있으면 다음 프로젝트를 더 쉽게 개선할 수 있음.
⑥ 견적·입찰·예산관리	<ul style="list-style-type: none"> • 성공하는 기업은 경험을 바탕으로 성장함. <ul style="list-style-type: none"> - 계약자는 사업 경험이 경쟁에서 우위를 점할 수 있다는 것을 인지하고 있으며 재무경험도 마찬가지임. 완료된 프로젝트의 기록보관소가 있으면 다음 프로젝트를 더 쉽게 개선할 수 있음. • 전문화는 대개 장기적인 성장의 열쇠임. <ul style="list-style-type: none"> - 재무관리자는 어떤 프로젝트 유형이 가장 수익성이 높은지 판단하여, 회사의 효율성을 높이고 경쟁우위를 확보할 수 있도록 이끌 수 있음. • 집중은 바이아웃 과정에서 탁월함을 일으킴. <ul style="list-style-type: none"> - 수익을 창출하는 중심적 부문으로 사업 구축 시 공급자, 매도인 또는 전문 건설업자와의 관계 측면에서 경쟁우위 확보가 가능함.
⑦ 예측·원가관리	<ul style="list-style-type: none"> • 정확한 예측은 노력할 가치가 있는 목표임. <ul style="list-style-type: none"> - 예측은 다른 많은 프로세스가 마련되어 있을 때만 가능하지만, 결과적으로는 더 나은 의사 결정을 내릴 수 있는 경쟁우위를 확보할 수 있음. • 예측은 건설 자금의 모든 측면에 영향을 미침. <ul style="list-style-type: none"> - 개별 직원 수준부터 전체 프로젝트 포트폴리오에 이르기까지, 신뢰할 수 있는 데이터 모델링은 건설기업이 내리는 모든 의사 결정에 영향을 미침. • 앞으로 다가올 일을 알면 프로젝트 수행이 향상됨. <ul style="list-style-type: none"> - 너무 많은 프로젝트 관리자가 가시성이나 도구 없이 조정하고 있지만, 예측으로 무장한 프로젝트 관리자는 프로젝트를 수행할 수 있는 조정이 가능함.

■ 사업성 악화에 따른 현장의 원가 및 손익관리를 위한 관리체계 구축 필요

- 건설업은 경기변동과 경제 성장 추세의 영향을 많이 받으며, 유동성 관리 및 금리 정책 등에 민감한 경기후행 산업으로 ‘△자금 조달 문제, △원자재 가격 폭등, △물가 상승 등’으로 말미암은 전반적인 사업성 악화로 기업의 자금 흐름 효율성에 관한 중요성이 대두함.
 - 급격한 시장 환경 변화에 대응하려면 현장과 연계된 내부 관리체계에 관한 점검을 통해 프로젝트 수주 시 철저한 원가·손익관리 체계 구축과 현금흐름에 관한 모니터링이 필요할 것으로 보임.
- 건설기업 경영환경의 불확실성이 상당 기간 지속할 것으로 전망됨에 따라 현장과 본사 그리고 내부 구성원 간 정확한 정보 공유와 체계적인 업무 관리 등 내실화 도모와 함께 프로젝트 입찰 및 수행 시 합리적인 의사 결정 지원을 위한 재무관리 전략 수립이 필요한 시점임.

김화량(부연구위원 · hrkim@cerik.re.kr)