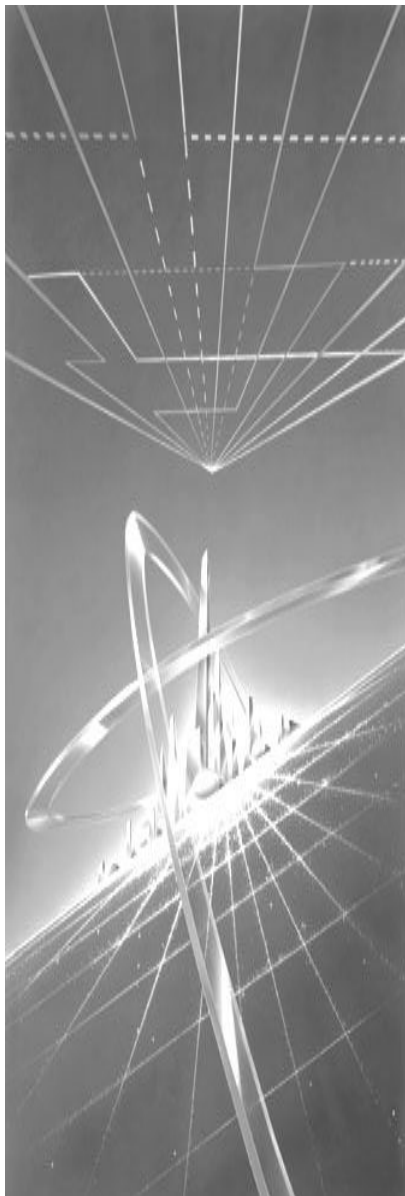


# 건설동향브리핑



## 제 107 호 (2006. 2. 16)

- 경제 : 공공부문 연말 발주 물량 격감  
2006년 1월 BSI 추이  
미분양 실적 추이
- 정책 : 「도시개발법」 개정 및 관련 업계 동향
- 이슈 : 중소 건설업 실태 조사 결과(Ⅱ)  
건설업 회계의 투명성 제고 방안
- 정보 : 건설업 인사평가제도의 합리적 운영을 위한 제언
- 논단 : 실적공사비에 대한 정부의 오해

CERIK

Construction & Economy Research Institute of Korea

한국건설산업연구원

## 건설 초점

### ■ 올 하반기부터 아파트 층별·평형별·동별 거래가 공개

이르면 올 하반기부터 아파트 단지 내 층별, 평형별, 동별 거래 가격이 일반에게 공개된다. 건교부는 실거래가신고제도의 정착을 통한 시장 투명화 차원에서 지역·유형별로 이르면 올 하반기부터 부동산 실거래가 신고 내역을 공개하여 호가 부추김을 통한 거래 시장의 혼란과 인위적인 가격 상승을 억제토록 할 방침이다. 아파트의 경우 거래자의 인적 사항을 제외한 단지 내 층별, 동별, 평형별 거래 가격을 일반인도 인터넷을 통해 알 수 있게 된다.

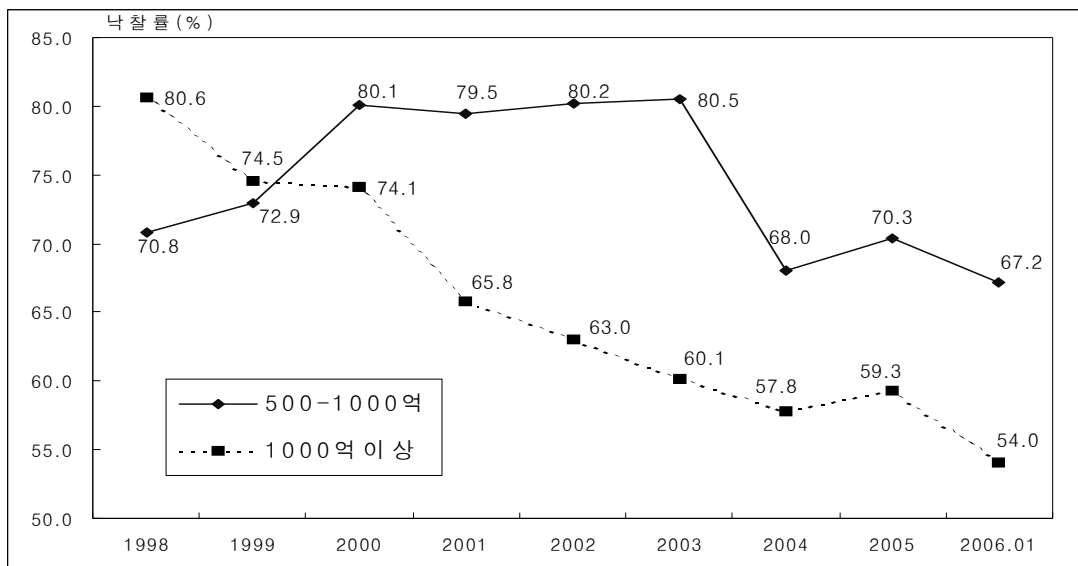
### ■ 해외건설 수주 초호황

해외건설 수주가 초호황을 맞고 있다. 해외건설협회에 따르면 2월 10일까지 국내 건설사들이 수주한 해외건설 수주액은 45억 4,867만 달러로 지난해 전체 해외 수주액 108억 5,927만 달러의 41.9%에 달했다. 지역별로는 중동에서 23억 6,358만 달러를 수주해 114배 늘었으며, 동남아에서는 11억 5,999만 달러로 6배 증가했다.

### ■ 최저가낙찰제 적용 공사 낙찰률 추이

- 2006년 1월에 입찰이 진행된 최저가낙찰제 공사의 낙찰률은 3~5%p 하락함.
- 1,000억원 이상 PQ 대상 공사는 54.0%, 500억원 이상 1,000억원 미만 PQ 대상 공사는 67.2%로 낮아짐.

최저가낙찰제 적용 공사의 낙찰률 추이



자료 : 조달청, 대한건설협회.

## 공공부문 연말 발주 물량 격감

- 12월 건설 수주 16.9% 감소 -

### ■ 2005년 건설 수주액 99.3조원

- 예산 부족으로 공공부문 연말 발주 물량이 크게 감소함.
  - 공공 및 토목 부문은 조달청 발주 예산 부족으로 인해 10월 이후 발주 물량이 크게 늘어나기는 어려울 것으로 예상되었음.
  - 실제 12월 수주액은 공공토목의 격감(▽22.4%)으로 16.9%나 줄어들면서 연말 공공공사 대량 발주에 의한 호경기가 실종됨.
- 2005년 연간 건설 수주액은 5.1% 증가한 99.3조원으로 집계됨.
  - 4/4분기 건설 수주가 19.3% 감소하면서 3/4분기까지 기록한 전년 동기비 20.0% 증가세가 5.1%로 크게 둔화됨.
  - 공공과 토목부문은 각각 5.7%씩 감소하였으며 민간과 건축 부문은 11.1%, 10.6%의 양호한 증가율을 기록함.
  - 8·31 부동산 종합 대책의 효과가 점차 가시화되면서 수주 경기를 주도하던 재개발·재건축수주가 감소한 것도 상당한 영향을 미친 것으로 판단됨.

2005년 12월 건설수주

(단위 : 십억원, %)

구분	합계	발주처별						공종별			
		공공	토목	건축	민간	토목	건축	토목	건축	주택	비주택
12월	14,740.7	6,535.3	4,705.8	1,829.5	8,205.4	963.2	7,242.2	5,669.0	9,071.7	5,813.7	3,258.0
증감률	-16.9	-18.0	-22.4	-3.9	-16.0	-60.4	-1.2	-33.3	-1.8	2.5	-8.6
1~12월	99,384.0	31,825.5	20,971.5	10,854.0	67,558.5	9,424.9	58,133.6	30,396.4	68,987.6	43,008.7	25,978.9
증감률	5.1	-5.7	-9.8	3.3	11.1	5.2	12.1	-5.7	10.6	20.6	-2.6

자료 : 대한건설협회.

백성준(부연구위원·sjjly@cerik.re.kr)

## 2006년 1월 BSI 추이

- 규모별·지역별로 체감 경기 모두 낮아 -

### ■ 2006년 1월 CBSI 70.1

- 2006년 1월 건설기업 경기실사지수(CBSI)는 70.1을 기록함.
  - CBSI는 지난 9월 이후 지수가 지속적으로 상승하였으나 2006년 1월에는 소폭 하락함.
- 1월은 전년 말에 대한 통계적 반등과 계절적 요인으로 인해 통상적으로 지수가 하락하는 경향이 있음.
  - 올해는 과거에 비해 하락 폭은 작으나 이는 2005년 말 공사 물량 많지 않아 반등 폭이 작았기 때문임(전년 12월과 1월 체감경기의 격차 ; 2003(-24.8) → 2004(-25.4) → 2005(-9.2) → 2006(-6.0)).
- 규모별로는 지난달 비교적 체감 경기가 좋았던 대형 업체의 체감 경기가 악화된 것으로 조사됨.
  - 대형 업체(100.0)는 지난해 12월 기준선을 회복하였으나 1월에는 20.0p 하락함. 이는 지난 달 물량 증가에 대한 통계적 반등과 흑한기라는 계절적 영향이 작용한 것으로 풀이됨.

### ■ 2월 전망 70.0, 과거에 비해 1월 전망 대비 상승 폭 낮아

- 2006년 2월 전망지수는 70.0을 기록함.
  - 2월 전망은 과거보다 상승 폭이 적어 건설 경기가 침체되고 있는 것으로 보임(1월과 2월 전망 격차 ; 2003(22.1) → 2004(13.2) → 2005(31.2) → 2006(5.4)).

건설경기 BSI 추이

구 분		2005년 11월		12월		2006년 1월		2006년 2월 전망
		실적	당초전망	실적	당초전망	실적	당초전망	
경기종합 (가중지수)		63.3	72.7	76.2	85.2	70.1	64.6	70.0
규모별	대형	72.7	69.2	100.0	100.0	80.0	60.0	60.0
	중견	59.3	87.2	79.4	84.6	70.6	79.4	73.5
	중소	56.9	60.4	44.4	68.6	58.0	53.2	77.6
지역별	서울	69.5	79.6	87.4	99.8	79.3	64.3	71.2
	지방	53.2	90.8	38.8	65.5	57.3	45.7	71.6

자료 : 한국건설산업연구원.

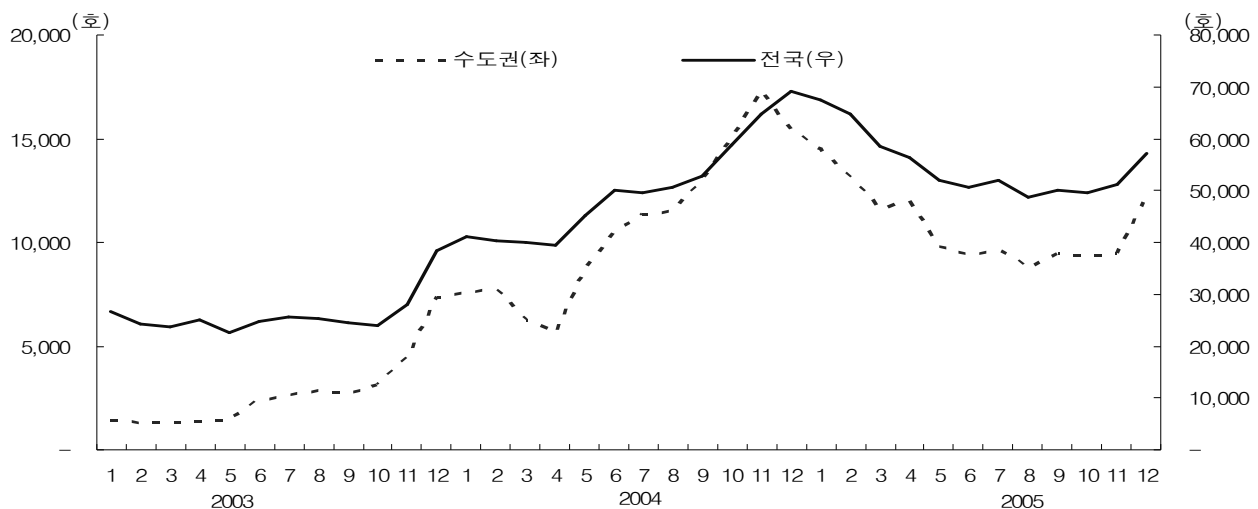
## 미분양 실적 추이

### - 8·31 대책 이후 미분양 증가세 지속 -

#### ■ 경기도 지역 미분양 크게 증가

- 미분양 실적은 2005년 말 기준 5만 7,215호를 기록함.
  - 미분양 실적은 2005년 들어 급격하게 감소하여 왔으며 지난해 8·31 대책 이후 증가세가 지속되고 있음.
  - 2005년 11월과 12월 2개월 연속 미분양 호수가 증가함.
- 지역별로 보면 주택 공급이 많았던 경기도 지역의 미분양이 심각한 것으로 나타남.
  - 전월 대비 증감률을 보면 대구(47.8%) 지역이 가장 많이 증가하였으며, 충남(46.6%), 경기(38.0%) 지역 순으로 미분양이 크게 증가한 것으로 나타남.
  - 미분양 호수는 경기 지역이 1만 472호로 가장 많았으며, 전체 미분양 물량의 18.3%를 차지함.
- 최근 재건축 아파트를 중심으로 한 주택 매매가격의 상승에 반해 신규 분양시장의 위축은 8·31 대책 이후 지속되고 있는 것으로 풀이됨.
  - 특히 분양 물량이 많았던 경기도와 충청권 지역을 중심으로 미분양이 크게 증가하고 있는 추세임.

미분양 실적 추이



자료 : 건설교통부.

강민석(책임연구원·mskang@cerik.re.kr)

## 「도시개발법」 개정 및 관련 업계 동향

- 정부는 효과적인 도시개발 사업 추진을 위해 관련 규제 완화를 추진, 건설업계도 택지난 해소를 위해 자족 기반시설을 갖춘 대단위 도시개발 사업에 대한 관심이 고조되고 있음.

■ 정부는 민간의 도시개발 사업 추진시 토지 매수에 어려움이 있는 것을 감안하여 관련 규제를 완화하여 공공시설 확충과 민간 택지 등 조성 토지의 원활한 공급 추진

- 정부는 「도시개발법」 개정안을 국회에 제출(2005. 11. 2)하여 관련 법 개정을 추진 중
  - 민간 시행자의 토지 등의 수용 또는 사용의 동의 요건 완화 및 농지 취득 원활화 등
  - 민간 시행자가 사업 대상 토지 면적의 3분의 2 이상에 해당하는 토지를 소유하고 토지 소유자 총수의 2분의 1 이상에 해당하는 자의 동의를 얻으면 토지 등을 수용 또는 사용할 수 있도록 함.

※ 기존 토지 소유자 총수의 3분의 2 이상에서 2분의 1 이상으로 관련 규제 완화

### 「도시개발법」 주요 개정 예정 사항(정부안)

제 목	주 요 내 용	관련 법 조항
개발 계획의 수립·변경시의 토지 소유자 동의 절차 간소화	·환지방식에 의한 도시개발 사업의 시행자가 국가 또는 지자체인 경우 토지 소유자의 동의를 요하지 않도록 함. ·시행자가 조합인 경우 총회에서 의결된 개발 계획을 지정권자에게 제출한 때에는 토지 소유자의 동의를 받은 것으로 간주	제4조 제4항 및 제5항 신설
주민 등의 의견 청취 및 도시계획위원회의 심의 절차의 간소화	·지구단위 계획에 따라 도시개발 사업을 시행하기 위하여 도시개발 구역을 지정하거나 개발 계획을 수립하는 경우에 주민 등의 의견 청취 또는 도시계획위원회 심의를 거치지 않음.	제7조 제2항 및 제8조 제2항 신설
도시개발 사업의 시행자 확대	·도시개발 사업의 시행자에 대통령령이 정하는 정부출연기관, 주택건설업자, 부동산투자회사 등을 추가	제11조 제1항 제2호2, 제5호2, 제6호2 신설
민간 시행자의 농지 취득 원활화	·도시개발 구역을 지정하고자 할 때에 농지 전용의 허가를 위하여 관계 행정기관의 장과 협의	제19조 제4항 및 제5항 신설
도시개발 사업에 관한 공사의 감리	·도시개발구역 지정권자는 실시계획을 인가한 때에 시공자가 설계도면의 내용에 적합하게 시공하는지를 확인하는 등의 업무를 수행하는 감리자를 지정하고, 감리자는 감리원을 배치하며, 감리자가 위반사항을 발견한 때에는 위반사항을 시정할 것을 시공자 등에게 통보하는 등 민간도시개발사업의 감리에 관하여 규정함.	제19조의2 신설
민간 시행자의 토지 등의 수용 또는 사용의 동의 요건 완화	·민간 시행자가 사업대상 토지면적의 3분의 2 이상에 해당하는 토지를 소유하고 토지 소유자 총수의 2분의 1 이상에 해당하는 자의 동의를 얻으면 토지 등을 수용 또는 사용할 수 있도록 함.	제21조 제1항

자료 : 대한민국 국회.

■ 「도시개발법」이 시행된 2000년 7월부터 2004년 12월 말까지 총 59건의 도시개발 구역이 지정되어 총 770만평 규모의 도시개발 사업을 완료 또는 추진중

- 도시개발 구역의 지정 건수를 연도별로 보면, 2001년 5건 → 2002년 7건 → 2003년 18건 → 2004년 29건으로 시간의 경과에 따라 도시개발 사업 추진이 증가하는 추세
- 언론 보도에 따르면 2005년 추진 실적은 집계 중인데 각 지자체마다 2~3건의 신규 도시개발 사업을 추진하여 약 20~30여 건 수준이 될 것으로 예상되고 있음.
- 총 59건 중 민간에 의해 추진하는 사업은 총 25건(전체의 42.3%)으로 주로 도시개발 사업조합을 결성하여 환지 방식으로 관련 사업을 추진

■ 도시개발 사업이 민간부문 택지 공급의 주요 수단이 될 것

- 2000년 이후 준농림지역 개발 규제, 제2종 지구단위계획제도와 개발행위허가제 도입 등으로 민간의 자체적인 택지 공급이 위축
- 현재 8·31 후속 대책으로 재건축에 대한 규제 강화가 논의되고 있는바, 향후 민간의 자체적인 주택 개발지 확보가 더욱 어려워질 것으로 우려되고 있음.
- 금번 「도시개발법」에 대한 규제 완화 추진으로 향후 도시개발 사업이 민간부문 택지 공급의 주요 수단이 될 것으로 예상
- 공공택지 내 분양시 원가연동제 적용, 주택채권 매입, 분양원가 공개 등의 다양한 규제가 있지만, 민간의 도시개발 사업의 경우 분양가를 자율적으로 책정할 수 있음.

도시개발사업 추진 현황

구역명	위 치	구역지정		추진현황
		지정일자	면적(m <sup>2</sup> )	
고촌지구	경기 김포시 고촌면 일원	2004. 4	326,118	.사업시행 방식 : 환지방식 .현대건설 사업 추진 .2,605가구(34~60평형) 분양 중
동천지구	경기 용인시 동천동 일원	2004. 12	469,550	.사업시행 방식 : 환지방식 .삼성물산 건설부문 사업 추진 .2,500~3,000가구(40평형, 단독주택) 분양 추진 중
소래·논현지구	인천 남동구 고잔동 일원	2004. 12	2,393,748	.사업시행 방식 : 수용 또는 사용방식 .한화건설 사업 추진 .아파트 8,000가구 및 단독주택 3,000~4,000가구 공급 계획

자료 : 파이낸셜뉴스 2006. 1. 23일자 등.

박용석(부연구위원-yspark@cerik.re.kr)

## 중소 건설업 실태 조사 결과(Ⅱ)

### ■ 업역 규제 철폐에 대한 의견

- 일반·전문건설업 겸업 제한의 폐지에 대해서는 응답 업체의 61.3%가 반대하고 있음.
  - 지역별로는 충남·대전, 전북 지역 등이 반대율이 높았으며, 시공능력순위별로는 601 ~ 800위 업체들의 반대 의견이 74.3%로 가장 높게 나타났음.

#### 업역 제한 철폐에 관한 의견

(단위 : 개사, %)

소계	찬성	반대	관심없음
302	77 (25.5)	185 (61.3)	40 (13.2)

- 또 중소 일반건설업체를 대상으로 일반·전문간 겸업 제한 규제가 폐지될 경우 전문업종에 진출할 의사를 조사한 결과 전문업종에 ‘진출하지 않겠다’는 의견이 63.5%로 ‘진출하겠다’는 의견 36.5%보다 높게 나타남.
- 일반·전문간 겸업 제한 규제가 폐지될 경우 진출할 경우 진출을 희망하는 전문건설업종을 조사한 결과 ‘토공사업(32.2%)’, ‘철근·콘크리트공사업(15.8%)’, ‘시설물유지관리업(12.3%)’, ‘실내건축공사업(8.2%)’, ‘상하수도설비공사업(7.6%)’ 등의 순서로 조사되었음.
  - 이들 업종은 전문건설업종 중 비교적 규모가 크고, 일반건설업종과의 차이(전문성)가 크지 않은 업종들로 판단됨.

#### 업역 제한 철폐시 진출 전문업종

(단위 : 개사, %)

소계	1순위	2순위	3순위	4순위	5순위
171	토공사업 55(32.2)	철근·콘크리트공사업 27(15.8)	시설물유지관리업 21(12.3)	실내건축공사업 14(8.2)	상하수도설비공사업 13(7.6)

### ■ 중소 건설업체 중점 사업 분야

- 현재 중소 건설업체의 중점 사업 분야를 조사한 결과 공공공사인 ‘도로(교량·터널 포함)공사(24.4%)’, ‘학교시설(14.7%)’, ‘자체 아파트 사업(10.5%)’, ‘공용청사(7.45%)’, ‘민간 도급 근린시설공사(4.3%)’의 순으로 조사되었음.



- 중점 사업 분야가 공공공사라고 응답한 경우가 약 50%에 달하고 있어 중소 건설업체들이 공공공사 위주로 중점 사업 분야를 구성하고 있음을 알 수 있음.
- 지역별로는 서울지역 중소 건설업체들의 중점 사업 분야가 ‘자체 아파트 사업(18.8%)’으로 조사되었으며, 지방은 대부분 공공공사 위주로 ‘도로 공사(교량·터널 포함)’, ‘학교시설 공사’ 등을 중점 사업으로 응답한 경우가 높게 조사되었음.

## 중소 건설업체 중점 사업 분야(지역별)

(단위 : 개사, %)

소계	1순위	2순위	3순위	4순위	5순위
258	도로(교량, 터널) 63(24.4)	학교시설 38(14.7)	아파트(자체) 27(10.5)	공용청사 19(7.4)	근린상가(민간) 11(4.3)

- 향후 진출을 희망하는 사업 분야를 조사한 결과 현재의 중점 사업 분야와는 달리 ‘자체 아파트 사업’에 진출을 희망하는 업체의 비율이 22.7%로 가장 높게 조사되었음.
- 다음으로 ‘도로 공사(교량·터널 포함)’가 18.6%, ‘민간 아파트 도급 공사’가 6.6%, ‘학교시설’이 5.8%, ‘자체 사무용빌딩 분야’가 5.4% 등의 순서로 조사되었음.
- 이와 같은 조사 결과는 중소 건설업체들이 자체 아파트 사업에 큰 매력을 가지고 있는 것을 의미하며, 이는 향후 부동산 시장이 활성화될 경우 실제 진출하는 업체가 증가할 것으로 보임.

## 향후 진출 사업 분야

(단위 : 개사, %)

소계	1순위	2순위	3순위	4순위	5순위
242	아파트(자체) 55(22.7)	도로(교량, 터널) 45(18.6)	아파트(민간도급) 16(6.6)	학교시설 14(5.8)	사무용빌딩(자체) 13(5.4)

강운산(부연구위원·wskang@cerik.re.kr)

## 건설업 회계의 투명성 제고 방안

- 신뢰할 수 있는 기업의 회계 정보는 경제 전반의 효율성을 제고할 수 있는 중요한 인프라(infra)임. 특히, 수주산업인 건설업의 경우 건설기업의 정확한 회계 정보는 투자자, 금융기관뿐만 아니라 발주자에게도 올바른 의사결정을 유도하는 중요한 기능을 함.
- 정부는 외환 위기와 미국의 엔론(Enron), 월드컴(WorldCom), 우리나라의 대우, SK글로벌 사건 등 일련의 대형 회계 부정사건을 계기로 기업 회계의 투명성 확보를 위한 정책을 지속적으로 추진하여 왔음.

### ■ 기업회계 투명성 확보 정책

- 첫째, 회계 정보의 신뢰성 제고를 위해 국제 회계기준에 맞추어 「기업회계기준」을 개정하고, 은행업, 증권업, 보험업 등 업종별 회계처리 준칙을 제정 또는 개정하였고, 건설업의 경우도 그동안 하나의 업종별 회계처리 준칙이었던 「건설업회계처리준칙」 대신 「기업회계기준서 제12호 : 건설형 공사계약」을 제정해 2004년부터 적용하고 있음.
- 둘째, 회계 투명성 제고를 위해 각종 회계 감사 및 공시와 관련된 기능을 강화하였음. 예컨대, 회계정보의 적시성과 신뢰성을 높이기 위해 2004년부터 유가증권 시장에 상장된 주권을 발행한 주권상장 법인과 코스닥상장 법인에 대해 분기보고서제도를 도입하였고, 사업보고서 등 공시 서류 적정성에 대한 최고경영자와 재무 책임자(CFO)의 인증을 의무화했음.
  - 또한, 주요 주주 및 이사에 대한 회사 재산의 대여 및 담보 제공을 금지하였고(「증권거래법」 제191조의 19), 외부 감사인의 독립성을 강화하기 위하여 6년 계속 감사인의 교체를 의무화하고[「주식회사의 외부 감사에 관한 법률」(이하 「외감법」)], 회계 법인에 대해서 이해 상충의 소지가 큰 컨설팅 업무 등 비감사 업무 수행을 제한하였음.
- 셋째, 회사 내부의 회계통제 시스템인 내부회계관리제도를 「기업구조조정촉진법」에서 「외감법」으로 이관하여 항구적 제도로 법제화하였음. 즉, 내부회계 관리제도는 지난 2001년 9월 「기업구조조정촉진법」에 한시적(5년)으로 도입되었으나, 2003년 12월 「외감법」에 이관되어 2005년 3월 말 결산 법인부터 적용하고 있음.
- 넷째, 분식회계 및 부실 감사 관련자에 대한 벌칙을 상향 조정하는 등 부실 회계 감사에 대한 제재 제도를 강화하였음. 분식회계 및 부실 감사 책임자에 대한 벌칙을 종전의 1년 이하의 징역 또는 500만원 이하의 벌금에서 3년 이하의 징역 또는 3,000만원 이하의 벌금

에 처하도록 강화되었다. 다만, 벌금형에 처하는 경우 그 직무와 관련하여 얻는 경제적 이익의 5배에 상당하는 금액이 3,000만원을 초과할 때는 그 직무와 관련하여 얻는 경제적 이익의 5배에 상당하는 금액 이하의 벌금에 처할 수 있음(「외감법」 제19조).

- 다섯째, 외부감사 대상 회사의 회계 부정 행위의 내부 제보자에 대한 보호 및 포상금제도를 법제화하였음.

## ■ 건설업 회계 투명성 제고를 위한 제안

- 부패 방지 및 공공 수주 낙찰자 선정의 공정성을 확보하기 위하여 건설업 회계의 투명성을 제고할 수 있는 방안을 제시하면 다음과 같음.
- 첫째, 먼저 진행률 기준과 관련하여 살펴보면 건설업 회계기준서인 「건설형 공사계약 회계기준서」에서는 진행률 산정시 원가 기준이 원칙이나 물량 기준도 적용이 가능하도록 되어 있음. 따라서 건설기업이 회계 기간별로 진행률 산정 기준을 자의적으로 변경할 수 있는 여지가 있음.
  - 이에 대한 개선 방안으로는 미국 회계기준에서와 같이 유사한 특징을 갖는 모든 계약에 대해서는 진행률 계산 방법이 일관성 있게 적용되어야 하고, 이를 재무제표 주석으로 공시하여야 한다는 규정을 두어 자의적인 진행률 기준을 적용하여 손익을 왜곡하는 것을 방지하여야 할 것임.
- 둘째, 총공사 예정원가 추정시 고려하여야 할 내용을 구체화하고 객관적으로 검증할 수 있는 자료를 제시하도록 함으로써 건설업체가 임의적으로 진행률을 조정하여 수익을 조정하는 것을 방지할 수 있을 것임.
- 셋째, 현재 중소기업들 사이에 공공공사 수주를 위한 적격심사 점수 취득을 위해 영업이익률을 상향 조정하는 사례가 빈번하고 있음을 감안할 때 건설업의 경우 중소 업체들을 대상으로 감사 기능을 강화할 수 있는 별도의 조치가 요구됨. 이를 위한 대안으로 적격심사시 외부 감사를 수행한 중소 업체들에 대하여 인센티브를 부여하는 방안이 강구될 수 있을 것임.
- 넷째, 자본금의 일정 비율을 상회하는 증자의 경우 증자 자금 사용 내역과 주요 주주, 임원, 관계 회사 등 대여금 변동 내역을 주석으로 공시하는 것이 필요함.
- 다섯째, 공동도급의 효율성을 제고하고, 회계의 인위적 조작을 방지하기 위하여 공동수급체의 단일회계 체계를 운영하기 위한 지침을 마련하는 것이 필요함.

이의섭(연구위원·eslee@cerik.re.kr)

## 건설업 인사평가제도의 합리적 운영을 위한 제언

### - 주요 기업 인사평가제도를 중심으로 -

#### ■ 건설업 인사평가제도의 의의와 역할

- 인사평가제도란 기업 내 직원들이 기업이 추구하는 목표에 얼마나 많은 기여를 했는가를 평가하여 기업 내 제반 제도 즉, 조직 관리, 보상, 동기부여, 교육 훈련 등에 활용하기 위한 일련의 체계로 정의될 수 있음.
  - 인사평가제도는 기업 내의 성과 관리의 중요한 도구로서 활용되며, 특히 성과지향형 조직운영 즉, 연봉제 및 MBO(목표관리제) 등을 강조하는 조직에서는 인사평가제도가 조직의 목표와 관리에 있어 가장 큰 도구가 됨.
- 건설기업의 경우, 인력 역량과 활용의 중요성, 조직 단위의 관리 체계, 지역 및 시간적 제약 하에서의 성과물 추구라는 점을 고려할 때 인사평가제도의 합리적 운용은 기업의 성과와 직결됨.
  - 건설업 내 유한한 자원 중 인력은 성과의 양적, 질적 측면에서 핵심 자원으로 그 역량과 활용 정도는 기업의 경쟁력과 직결됨.
  - 특성상 현장 단위 즉, 조직 단위의 성과가 강조되는 산업으로 개인별 성과와 함께 조직 성과가 효율적으로 측정되고 관리되어야 함.
  - 지역, 시간 등 환경적인 제약은 건설업의 성과에 직접적으로 연결되는 요소로서 확실적인 성과 관리는 자칫 합리적인 조직 운영을 저해하고 부정확한 성과 측정을 발생시켜, 조직의 동기부여를 저해함.

#### ■ 최근 건설기업 인사평가제도의 특성과 사례

- 지난 2005. 11. 29일 건설업인사관리자협의회에서 발간한 「건설기업의 평가보상제도」에서 제시된 주요 기업들의 인사평가보상제도의 특징을 살펴보고, 관련한 사례를 간단히 정리하고자 함.
- 첫 번째 특징은 조직 평가와 개인 평가 개념이 새롭게 정립되고 있다는 점으로 과거 양립의 개념에서 개인 평가의 선행 지표로서 조직 평가가 활용된다는 점임. 즉, 조직 성과에 대한 달성도를 기준으로 개인의 기여도를 평가한다는 것임.
  - S사의 경우, ‘집단 평가’ 즉 조직 평가의 결과가 개인의 업적 평가의 등급 비율로 적용됨

으로써 개인의 업적 평가시 조직에 대한 기여도를 기본적인 비율로 설정하고 있음. 특히 이 기업의 경우, 연봉 결정시에는 업적 평가를 100% 반영하고 있음을 고려하면 조직 성과에 대한 기여도가 직접적으로 보상으로 연결되고 있음.

- D사의 PBMS(단위조직 성과평가 반영 시스템)는 개인 목표 설정과 목표의 달성도를 직접적으로 개인 평가의 지표로 삼고 있다는 점에서 인사평가제도의 신경향으로서의 BS C1)(균형 잡힌 성과기록표)를 잘 반영하였다고 볼 수 있음.
- 특히, 부서/현장의 업무목표 항목표를 부서 내에서 공동으로 작성케 하고 이에 맞춘 부서원의 목표를 수립케 하고 있는 것은 조직 목표에 대한 참여를 이끈다는 측면에서 긍정적인 평가를 내릴 수 있음.
- P사의 조직 평가는 매우 진보된 것으로 평가될 수 있는데, 조직평가 항목이 대부분의 경우, 정성적 평가에 중점을 둘 수밖에 없는데, 정량 평가 부분을 80%까지 반영하고 있는 것은 특기할 만함. 특히, 이러한 정량평가의 지표<sup>2)</sup>를 명확히 한 것은 많은 건설기업에게 도움이 될 것으로 판단됨.
- 두 번째 특징은 개인별 / 조직별 직무 및 역할의 전문성을 강조하는 평가제도의 운영을 들 수 있음.
- 과거 인사고과표 및 자기신고서 등 많이 활용되던 평가 양식은 주로 기업에서 요구하는 공통된 역량 평가 중심으로 이루어지고 있었는데 반하여 이러한 공통역량 부분 이외에 전문 역량(혹은 직군)으로 구분 평가함으로써 전문인력 양성에 관심을 많이 가짐을 알 수 있음.
- S사의 경우, 8개 직무 그룹(사업기획/설계엔지니어링, 시공 기술, 품질 안전, 영업 개발, 경영 지원, 연구 개발, 법무 등)을 3계층으로 구분, 24종의 역량 평가표를 설계하여 세분화된 전문 평가를 지향하고 있음.
- H사의 경우에는 이와는 달리, 28개의 직무요소를 선정해두고, 이 직무요소를 각 직군별로 필요직무를 구분하는 방식을 채택, 나름대로 평가의 전문성을 강조하고 있는데, 이러한 방식은 다수 기업들에서 채택하고 있음.
- K사의 KPI(Key Performance Indicator)은 성과지표를 차별적으로 조직/팀 단위로 적용하여 조직/팀/프로젝트에 적합한 성과 측정을 고려했다는 점에서 진보된 평가 체계로 볼 수 있음.

1) 1992년 Robert Kaplan교수와 Norton박사가 제안한 기업의 성과를 ‘재무, 고객, 내부 비즈니스 프로세스’, ‘학습과 성장’의 관점에서 측정하는 기법으로 지표의 균형성, 전략과의 연계, 성과지표간의 인과관계, 조직 내 의사소통을 강조하는 평가기법임.

2) 정량평가 지표는 공통지표와 고유지표로 구분하였는데, 공통지표는 수주, 이익, 현금 흐름 등 전사 전략목표 기여지표를 말하며, 고유지표로는 본부, 실 고유목표 달성 기여지표로서 분양, 수주 성공률 등을 말함.

- 세 번째 특징은 성과 중심의 보상 체계의 구축에 주력하고 있다는 것임.
  - H사의 경우, 직무 역할에 따른 임금의 탄력적 적용 범위를 설정하고 인사평가와 연계하여 15%까지 차등 적용을 하고 있음. 이를 통하여 직급간의 연봉의 역전(逆轉)현상이 나타나는 경우도 생길 것으로 예상하고 있음.
  - 반면, S사의 경우에는 조직성과 부분에 대하여는 보상 체계를 별도로 구축하고 있는바, 개인 평가에 의한 개인별 연봉 차등과 더불어, 조직 성과를 바탕으로 격려금, 이익배분제(Profit Sharing), 인센티브 등을 통하여 차등적 보상을 실시하고 있음. G사도 마찬가지로 회사 성과와 조직별 평가 결과를 반영한 성과급을 별도 신설하고 있음.

#### ■ 향후 건설기업 인사평가제도의 개선 방향

- 인사평가제도의 합리적 운용은 건설기업의 성과 개선과 직접 연결된다는 면에서 매우 중요한 기업 성패의 요인임.
  - 인사평가제도의 개선을 통하여 조직 성과를 극대화하고 기업의 중요 자원으로서의 인력 육성을 도모하는 것은 현재와 같이 경쟁이 심화되는 건설산업 환경에서 살아남기 위한 중요한 기반 요건임.
- 앞에서 본 바와 같이 이러한 환경을 반영해 건설기업들은 인사평가제도의 개선을 적극 추진하고 있으며, 기업 성과 개선이라는 목표와 연계성 확보에 주력하고 있음. 다만, 향후의 인사평가제도의 개선 방향과 운용에 있어서 고려해야 할 점이 있음.
  - 먼저, 인사평가제도의 개선 방향에 있어서는 가장 중요한 고려 요소로서 BSC의 올바른 적용을 들 수 있음.
- 인사평가제도 혁신에 있어서 BSC의 지표 도출 못지않게 중요한 것이 기업의 변화관리 전략의 실천과 병행해야 한다는 것임.
- 즉, 평가 지표를 개발하는 것과 함께 그러한 지표가 직원들에게 변화의 요인으로서 작용할 수 있도록 변화관리의 세부전략을 수립, 실천하는 것임.
  - 운용적인 측면에서는 피드백 절차를 합리적으로 구축하는 데 많은 노력을 기울여야 한다는 것임.
- 피드백이란 단순히 평가 결과를 알려주고 이에 대한 신상필벌을 하는 것만을 의미하는 것은 아님.
- 개인 혹은 조직의 평가 결과에 대한 심층적인 분석 결과를 바탕으로 이에 적합한 적절한 조직적 보완 방안을 제시할 수 있어야 하며, 이러한 보완 행위에 대한 지원과 모니터링을 포괄적으로 체계화하는 것이 필요함.

김종섭(연구위원·antonio@cerik.re.kr)·김영덕(기획팀장·ydkim@cerik.re.kr)

## 실적공사비에 대한 정부의 오해

기획예산처는 2007년도부터 국내 토목·건축 공사에 적용되는 표준품셈의 공종 1,857개 중 실적 단가를 50%인 985개 공종까지 확대하겠다고 발표했다. 기획예산처는 기존의 품셈 방식보다 실적공사비 단가를 적용하면 약 16% 단가를 절감하게 되어 시장 가격에 근접하게 되므로 일부에서 제기하는 거품론을 제거할 수 있다는 기대를 하고 있다.

그러나, 실적공사비에 대해 정부는 큰 오해를 하고 있다. 첫째, 실적공사비는 실제 투입가격으로 인정하면서도 실제 단가는 계약 단가를 사용하고 있다. 공산품은 ‘계약 단가=완성 단가’이지만 건설은 ‘계약 단가≠완성 단가’이기 때문이다. 둘째, 미국이나 영국에서의 실적공사비는 실제 완성된 가격이나 혹은 실 투입 노무량을 근거로 하고 있다는 점에서 근본적인 차이가 있다. 셋째, 건설공사의 생산 가격을 생산자가 아닌 구매자가 결정하는 방식으로 오해하고 있다. 자재는 지방서에 의해 결정되지만 공법은 설계자가 아닌 시공자가 결정함에도 불구하고 정부는 이를 간과하고 있다. 넷째, 건설공사는 생산 규모와 장소, 품질과 성능에 따라 가격이 크게 달라짐을 전혀 고려하지 못하고 있다. 「국계법」 시행규칙 제6조(원가계산에 의한 예정가격의 결정)에서도 공사 규모별 제경비와 이윤율을 달리하면서 유독 실적공사비에서만 예외로 하는 이유가 불분명하다. 다섯째, 실적공사비는 현재 건설 상품의 성능과 품질을 더 이상 높이지 않겠다는 점을 전제로 하고 있다.

국내 건설산업에서 잘못 인식되고 있는 실적공사비제도를 제대로 개선하기 위해서는 첫째, 발주기관별 완성된 공사의 시설물 단위로 가격 데이터베이스를 구축해야 한다. 둘째, 건설 상품의 예정가격은 공산품과 같이 생산자인 업체들에게 맡겨야 한다. 셋째, 현행 품셈 기준이 잘못되어 있으면 폐지보다는 실 투입 노무량을 확보할 수 있도록 시간과 비용을 투입하여 제대로 고쳐야 한다. 넷째, 발주 대상 공사의 특성과 규모, 발주방식에 따라 가격이 다름을 인정하고 개별 실적 단가를 만들어내야 한다. 다섯째, 실적 단가는 공종 단위가 아닌 완성품 단위로 격상해야 한다. 마지막으로, 실적공사비제도가 계약가를 낮추기 위한 목적이 아닌 실제 생산 가격을 반영하는 것이 선진화라는 사실을 인식할 필요가 있다.

이복남(선임연구위원·bnlee@cerik.re.kr)

■ 기획출판물 「대예측 2015, 한국 건설업 미래시장」 발간

- 연구원은 2. 13(월), 2004년과 2005년에 걸쳐 진행된 ‘건설 상품별 시장전망’ I(주택), II(비주택), III(토목) 부문 보고서를 기초로 2015년까지의 중장기 상품별 시장전망과 기업의 시사점을 제시한 단행본 「대예측 2015, 한국 건설업 미래시장」을 발간
- 주요 내용을 보면 주택, 비주택, 토목의 주요 상품별 건설 및 투자 계획, 전체 건설시장의 중장기 전망, 건설산업의 미래 환경 변화 전망과 건설기업의 대응방향을 담고 있음.

■ 연구원 제38차 이사회 개최

- 연구원은 2. 14(화), 제38차 결산이사회를 건설회관 3층 소회의실에서 개최함.
- 금번 이사회에서는 2006년 2월 현재의 주요 사업추진 상황 및 향후 계획을 보고하고 2005 회계연도 결산에 대한 사항을 심의하게 됨.

■ 2. 18(토), 「제3기 건설산업최고전략과정」 모집 마감 예정

- 서울대학교와 한국건설산업연구원이 공동 개설하는 「제3기 건설산업 최고전략과정」의 수강생 모집이 오는 2. 18(토)로 마감될 예정
- 기타 수강생 모집 관련 사항은 연구원 기획조정실(02-3441-0806, 0691)으로 문의 요망