

제 129 호 (2007. 1. 16)

- 경제동향 : 2006년 11월 건설 수주 37.9% 증가
1~11월 재개발 수주 207.5% 증가
건설업 취업자 추이
 - 이슈진단 : 중소 건설업체의 건축물 리모델링 시장 진출 방안
일본의 발주자 사업비 관리 및 실적공사비 활용 실태
 - 정책동향 : 2007년 건설정책 변화와 파급효과 전망
 - 경영정보 : 환경 변화와 건설 경영 패러다임의 전환
 - 정보마당 : 롱 테일(Long Tail) 경제
 - 건설논단 : 민간 투자 사업자 선정 평가 요소의 모순
-

2006년 11월 건설 수주 37.9% 증가

- 1~11월 누계로는 전년 동기비 4.3% 증가 -

- 2006년 11월 건설 수주액은 전년 동월 대비 37.9% 증가한 10조 5,192억원을 기록함.
 - 민간부문이 건축부문의 급증(전년 동월 대비 57.4% 증가)에 힘입어 전년 동월 대비 54.5%나 증가함으로써 11월 건설 수주액 증가를 견인했음.
 - 민간 건축부문의 급증은 재건축·재개발 수주액이 전년 동월 대비 256.0% 증가함에 따른 것임.
 - 공공부문은 작년 상반기 지연됐던 발주 물량이 계속 발주됨으로써 10월 전년 동월 대비 17.6% 증가한 데 이어 11월에도 14.8% 증가했으며, 공공 토목, 건축 부문 모두 골고루 증가했음.
- 2006년 1~11월 동안 건설 수주 누계 금액은 전년 동기비 4.3% 증가한 88조 2,469억 원을 기록함.
 - 공공부문은 작년 5월 「국가계약법」 개정의 영향으로 상반기 발주가 지연됨에 따라 전년 동기비 6.8% 감소한 가운데, 특히 토목부문이 많이(-11.9%) 감소했음.
 - 민간부문은 토목부문이 많이(-27.0%) 감소한 가운데, 건축부문이 15.0% 증가하여 민간부문 전체적으로는 전년 동기비 9.0% 증가함.
 - 공종별로 보면 공공, 민간 부문 모두 토목부문이 감소하고 건축부문이 증가함에 따라 토목부문은 전년 동기비 17.1% 감소했고, 건축부문은 13.1% 증가했음. 특히 건축 부문에서 세부적으로 보면 주택 물량이 많이(22.3%) 증가했음.

2006년 1~11월 건설 수주액

(단위 : 십억원, 전년 동기비 %)

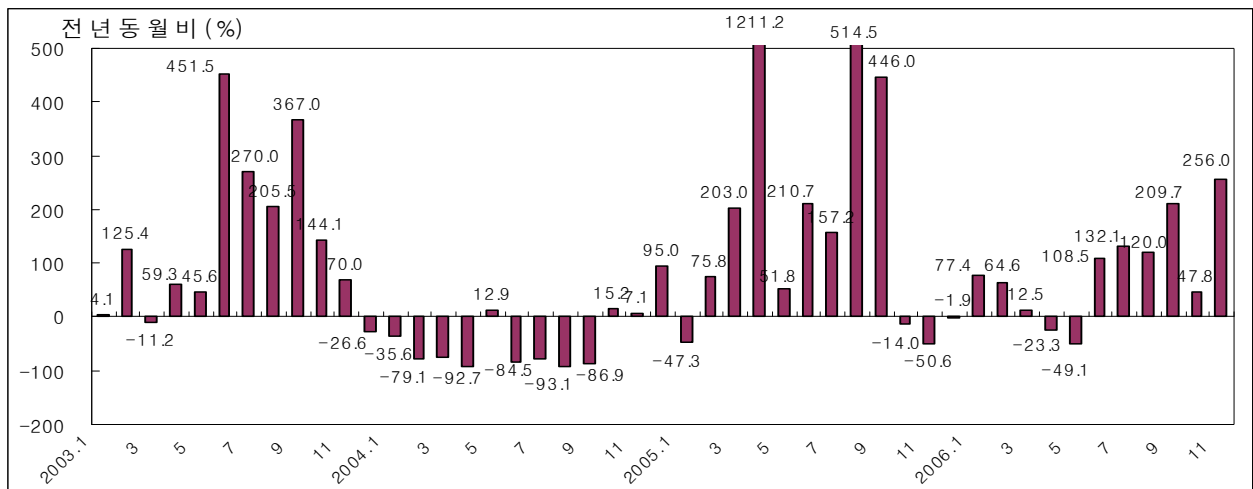
구 분	합계	발주처별						공종별			
		공공			민간			토목	건축	주택	비주택
		토목	건축		토목	건축					
11월	10,519.2	3,682.7	1,919.3	1,763.4	6,836.5	777.5	6,059.0	2,696.8	7,822.4	5,788.5	2,033.8
증감률	37.9	14.8	11.3	19.0	54.5	35.2	57.4	17.3	46.7	96.4	-14.7
1~11월	88,246.9	23,561.9	14,334.7	9,227.2	64,685.0	6,173.2	58,511.8	20,507.9	67,739.0	45,492.0	22,247.0
증감률	4.3	-6.8	-11.9	2.2	9.0	-27.0	15.0	-17.1	13.1	22.3	-2.1

자료 : 대한건설협회.

1~11월 재개발 수주 207.5% 증가

- 2006년 11월 재건축·재개발 수주액은 전년 동월 대비 256.0%나 증가한 1조 3,465억원을 기록함.
- 재개발 수주는 전년 동월 대비 500.5%나 늘어난 9,974억원을 기록했으며, 재건축 수주도 전년 동월 대비 64.5% 증가한 3,491억원을 기록함.

재건축·재개발 수주 금액 증감률 추이



- 2006년 1~11월 동안 재건축·재개발 수주 누계금액은 전년 동기비 53.1% 증가한 17조 4,036억원을 기록함.
- 재건축은 같은 기간 동안 격감(-40.4%)한 반면 재개발이 207.5% 증가함으로써 동기간 전체 건축부문 수주 증가(전년 동기비 13.1% 증가)를 견인했을 뿐 아니라 전체 수주액 증가(전년 동기비 4.3% 증가)에도 큰 영향을 미침.
- 재개발 수주의 증가는 전년 8월 시공권 인정시점 변경 관련 제도 변화가 가장 큰 영향을 미친 것으로 판단됨.

재개발 수주 효과

(단위 : 십억원, %)

구 분	전체	토목	건축	재개발 제외	
				재개발 제외	재개발
2005. 1~11	84,643.3	24,727.4	59,915.9	55,629.2	4,286.7
2006. 1~11	88,246.9	20,507.9	67,739.0	54,558.4	13,180.6
증감률	4.3	-17.1	13.1	-1.9	207.5

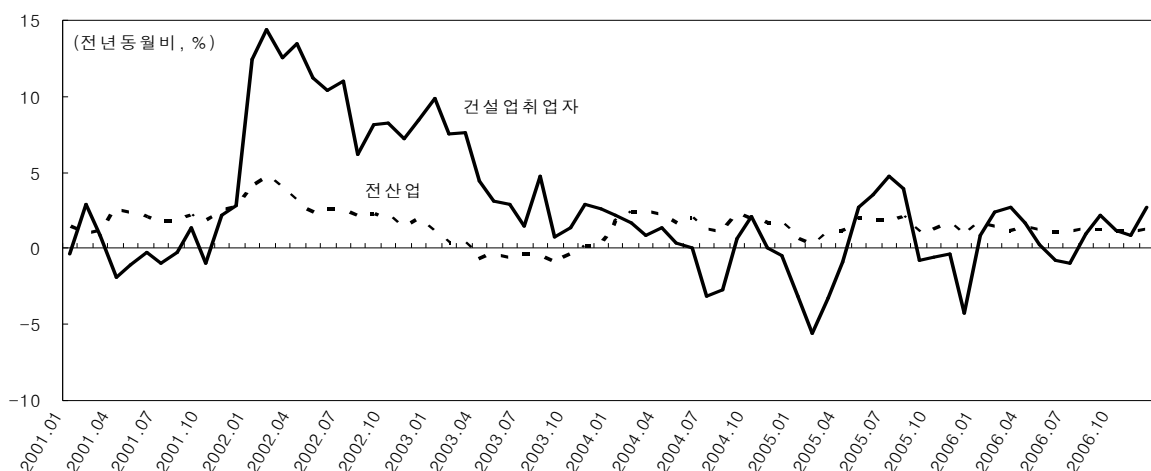
이홍일(책임연구원·hilee@cerik.re.kr)

건설업 취업자 추이

－ 2005년 8월 이후 5개월째 증가세 지속 －

- 2006년 12월 경제활동인구는 2,377만 3,000명으로 전년 동월 대비 24만 7,000명(1.1%) 증가함.
 - － 취업자는 2,298만 9,000명으로 전년 동월 대비 29만명(1.3%) 증가하였으며,
 - － 실업자(78만 4,000명) 수는 전년 동월보다 4만 3,000명(-5.1%) 감소하여 실업률은 3.3%로 전년 동기보다 0.2%p 하락함.
- 건설업 취업자 수는 181만 3,000명으로 전월 대비 7만 4,000명 감소하였으나 전년 동월 대비로는 4만 8,000명 증가함.
 - － 도소매·음식숙박업과 제조업은 각각 전년 동월 대비 1.2%, -1.6% 기록
 - － 건설업 취업자 수가 증가하였으나 전 산업에서 건설업이 차지하는 비중은 7.9%로 전월보다 0.1%p 낮아짐.
- 건설업 취업자 수는 전년 동월 대비 2.7% 증가하여 8월 이후 5개월째 증가세가 지속되고 있음.
 - － 이는 건설 기성액이 지속적으로 증가세를 유지하고 있기 때문으로 판단됨. 통계청에서 발표하는 건설 기성액은 8월 이후 지속적으로 증가세를 보이고 있음.

일반건설업체 수의 변화 추이



자료 : 통계청.

강민석(책임연구원·mskang@cerik.re.kr)

중소 건설업체의 건축물 리모델링 시장 진출 방안

■ 중소 건설업체를 위한 건축물 리모델링 시장의 여건

- 건축물 리모델링시장은 노후 재고 건축물의 급증과 건물의 성능개선 및 용도변경에 대한 사회적 요구 증대, 리모델링의 우수한 경제적 효과, 정부 지원정책의 강화 등에 힘입어 성장 잠재력이 높음.
- 중소 건축물 리모델링시장은 신규 진입 장벽이 적고, 아직은 경쟁의 정도 역시 심하지 않아 중소 건설업체들이 진출하기 좋은 시장 환경을 제공하고 있음.
- 경영 측면에서 리모델링사업은 수익성 증대와 자금흐름의 원활화를 도모하여 중소 건설업체의 경영 안정과 내실 성장에 큰 기여를 함.

■ 건설시장을 보는 기본 마인드의 수정

- 신축만을 건설시장으로 보는 고정관념을 탈피하고, 보다 창의적인 시각과 적극적인 마인드로 접근해야 리모델링 시장 공략 가능
- 지나치게 외형적 성장 위주의 전략을 탈피하고, 공공시장에만 의존하려는 발상도 버려야 할 것임.
- 특정 유형의 건축물 리모델링시장을 대상으로 전문화를 추구해 나가는 한편, 적극적으로 개발사업을 추진하는 방안도 고려 요망

■ 리모델링 사업에 대한 이해와 사업능력 배양

- 소비자의 신뢰를 획득하기 위하여 가능한 범위 내에서 공사 범위 및 비용에 대한 표준화 전략이 요구됨.
- 다양한 소비자 욕구에 대응하여 차별화 전략을 적극적으로 구사해 나갈 필요가 있음.
- 기존 건물을 대상으로 하는 특성을 감안하여 철저한 사전 조사 및 진단을 토대로 한 기획 및 설계 능력을 확보해 나가야 함.
- 기존 건물을 대상으로 하므로 시공 중 안전 및 품질 등에 대한 종합적이고 체계적인 시공관리가 요구됨.

- 사업 특성상 하자 발생 가능성이 높으므로 하자 및 분쟁 발생 가능성에 철저하게 대비할 필요가 있음.
- 영업 중 시공이 이루어지는 경우가 많으므로 체계적인 공기 관리의 중요성이 부각됨.

■ 신규 진출업체의 사업경험 축적과 핵심 기술 역량 확보 방안

- 경험 축적을 위한 학습기간을 갖는 자세가 반드시 요구됨.
- 사업 역량 확보를 위하여 설계 및 시공과 유지관리에 이르기까지 전 부문에 걸친 종합적인 엔지니어링 능력의 확보가 요구됨.
- 엔지니어링 능력의 확보는 최우선적으로 CEO에게 요구되는 역량이며, 따라서 CEO는 반드시 리모델링의 특성에 대한 종합적인 이해와 능력을 확보하지 않으면 안됨.
- 설계 및 시공관리 등 핵심 인재를 내부에 확보하는 한편, 여타 종합적으로 요구되는 능력을 확보하기 위하여 반드시 유능한 전략적 파트너와의 효율적인 협력관계를 유지하는 것이 요구됨.

■ 마케팅 능력 확보 방안

- 성공적인 리모델링 수주를 위하여 사업성 분석 및 기획, 설계 능력의 배양이 필수적으로 요구됨.
- 효율적인 고객관리를 위한 DB 확보 및 관리와 잠재적인 고객에 대한 사려깊은 대응, 자사가 신축한 건물에 대해서는 애프터서비스 강화 등이 요구됨.
- 온라인 정보망의 활용과 멀티미디어를 이용한 프리젠테이션 능력의 배양 및 고객에 대한 금융 서비스 제공 능력의 배양이 요구됨.

■ 개발사업 진출 방안도 적극 검토 요망

- 리모델링시장은 사업 특성상 중소 건설업체가 PF 등을 통하여 개발사업을 적극 추진하기 좋은 대표적 사업임.
- 개발사업을 추진하기 위해서는 사업성 분석 능력과 금융조달 능력이 필수적으로 요구됨.

일본의 발주자 사업비 관리 및 실적공사비 활용 실태

- 일본의 공공조달제도는 일반경쟁 입찰과 예정가격에 의한 최저가자동낙찰제가 큰 특징
 - 예정가격은 계약금액의 상한을 구속하는 상한 구속성이 있으며, 개별 구성부분의 단가를 정하지 않고 총액으로 결정하는 총액주의가 특징.
- 지금까지 예정가격 산정에 이용된 방식은 적상(積上)방식으로, 목적물을 완성하기 위한 시공 프로세스를 상정하고, 개별 공정에 대한 표준적인 자재, 노무, 기계경비의 소요량을 규정한 표준보과(歩掛; 우리나라의 표준품셈)를 바탕으로 공사비를 산출
- 적상방식은 표준보과, 기계손료, 자재단가, 노무단가 등의 조사에 많은 업무와 노력이 필요할 뿐만 아니라, 하청업자와 기자재 공급자 및 노동자와의 거래를 청취하는 방식으로 조사하기 때문에 가격의 근거가 불명확하고, 수주자의 창의적 노력이 활용되기 어렵다는 문제점 등을 가지고 있어 이에 대한 개선이 요구되어 옴.

■ 공공공사 코스트 개선을 위한 일본정부의 노력

- 1997년 1월, 전체 각료를 구성원으로 하는 □공공공사 코스트 절감 각료회의□를 설치한 이래, 지속적인 코스트 개선 정책을 추진
 - 동 각료회의에서는 동년 4월에 □공공공사 코스트 절감대책에 관한 행동지침□을 책정하였고, 1997년부터 3년간 당초 목표 코스트 절감률 약 10%를 달성
 - 동 각료회의에서는 2000년 9월에 □공공공사 코스트 절감대책에 관한 실행동지침□을 새롭게 발표하였고, 2003년 9월에는 □공공사업 코스트 개선 프로그램□을 책정
- 국토교통성에서도 2003년 3월에 □국토교통성 공공사업 코스트 구조개혁 프로그램(계획기간 2003~2007년)□을 책정하고, 공공사업의 프로세스 전반에 걸쳐 개혁 착수
 - 동 프로그램에서는 기존의 적산방식에서 □시공단가 방식□으로 전환하는 정책을 추진해 오고 있으며, 그 주요한 방식이 ‘시장단가 방식’과 ‘유닛프라이스 방식’임.

■ 시장단가를 활용한 적산방식

- 시장단가 방식은 재료비, 노무비, 하청경비 등을 포함한 단위공사량 당의 시장에서의 거래가격을 파악하고, 그 단가를 직접 적산가격 산출에 이용하는 방식
 - 원수급자가 하수급자에게 주는 외주가격을 적산에 이용하는 방식으로, 공종마다 가

격 형성요인(품질·시방, 표준적인 시공 조건, 단가 구성요소, 거래 조건 등)을 명시한 후에, 원청업자와 하청업자 사이에 실제로 거래된 가격을 조사

- 시장단가 방식은 1997년 검토를 착수, 1999년 4월부터 공정 조사기관의 간행물로 시장단가가 공표돼 공사가격 적산에 적용되고 있으며, 공종이 확대되고 있는 실정
 - 2006년도에는 총 29개 분류가 시장단가로 이행
- 시장단가에서는 시공 규모에 따른 보정을□가산율□, 현장 조건 및 작업 조건 등의 제조조건에 대한 보정을□보정계수□로 분류하고 시장단가를 보정

■ 유닛 프라이스형 적산방식

- 유닛 프라이스 방식은□시장단가 방식□이 가지고 있던 한계점을 극복하여, 계약 당사자인 발주자와 1차 원청인 종합건설업체 사이의 거래가격을 기본으로 유닛마다 합의한 가격을 데이터베이스화하고, 이를 바탕으로 예정가격을 산정
 - 유닛 프라이스방식은 계약 당사자간의 거래가격을 기반으로 하고 있는 것이 큰 특징이며, 계약마다 자동적으로 단가를 수집하여 적산가격의 정확성, 시장성이 향상
- 이 방식은 계약 건수가 많은 포장, 도로 개량, 축제·호안(築堤·護岸)의 상위 3공사 구분(국토교통성 직할 발주 전체 건수의 약 44% 차지)을 대상으로 실시
 - 축제·호안공사 및 도로개량공사의 경우에는 2006년 2월부터 시행
- 유닛 프라이스를 설정하기 위해 예정가격 산정에 관한 기본적인 구조의 유지, 가격 결정에 악영향을 미치는 특이치의 폐기, 물가변동의 반영, 가격 타당성의 감사·검증, 필요에 따른 보정 등의 조치를 강구
 - 최종적으로 도출된 데이터 분석 폭이 자재단가, 품셈 등의 현행 적산방식과 비슷한 편차 정도가 될 때까지 분석하며, 가격에 대한 영향이 큰 조건을 프라이스 조건·구분으로 설정하고 각 유닛 프라이스를 결정
 - 물가 변동 상황을 현재와 동일한 정도의 빈도로 유닛 프라이스에 반영시키기 위해, 주요 자재의 물가 변동에 의한 계수 처리를 통해 유닛 프라이스 보정을 실시
 - 타당성 감사·검사를 위해 표준적인 시공 형태의 실태를 파악하는 ‘시공형태 동향조사’를 새롭게 실시하며, 지표로는 현재 약 1,000공종으로부터 대표적인 약 200유닛으로 하고, 기계손료는 현재 약 4,000기종에서 대표적인 약 100기종 정도가 고려

박우열(안동대학교 건축공학과 교수·wypark@andong.ac.kr)

2007년 건설정책 변화와 파급효과 전망

■ 2007년의 화두 - 건설 생산체계 개편, 최고가치낙찰제 도입, 수주 양극화 해소

- 주택정책에 가려, 2006년에는 건설정책이 그다지 주목받지 못했고, 실제로 이루어진 가장 큰 건설정책의 변화는 2006년 5월의 「국가계약법령」 개정 정도에 불과했음.
 - 최저가낙찰제 공사의 저가심의 기준을 바꾸어서 낙찰률이 조금 올라가긴 했지만, 실적공사비적산제도의 적용 확대로 예정가격이 하락한 것을 감안하면 실질적인 변화는 없었고, 전반적으로 가격 경쟁을 강화하는 추세로 전환
- 2007년에는 건설 생산체계 개편, 최고가치낙찰제 도입, 대기업과 중소기업간의 수주 양극화 해소가 핵심적인 정책과제로 등장할 전망이다.

■ 건설 생산체계 개편 - 「건설산업기본법」의 통과 여부가 관건

- 2006년 말에 국무회의를 통과한 「건설산업기본법」 개정안의 핵심은 일반/전문간 겸업제한 허용, 시공참여자제도 폐지 및 하도급 규제 강화로 이루어져 있음.
 - 2007년 2월 국회에 이같은 내용의 「건설산업기본법」 개정안이 상정될 예정이지만, 일반과 전문 및 설비 건설업체를 막론하고 반대 목소리도 다수
- 만약 2007년 중에 법안 통과가 이루어지지 않는다면 건설 생산체계는 현행대로 유지 되겠지만, 법안이 통과된다면 예상되는 변화는 다음과 같음.
 - 현행 적격심사제도의 구조적 모순(“요행에 의한 낙찰”과 “계열사 입찰 참가를 통한 수주 기회 확대”)을 감안해볼 때, 겸업 제한 폐지 때문에 일반과 전문 건설업간의 인수합병(M&A)이 활성화될 가능성은 희박
 - 오히려 적격심사 공사의 수주 기회 확대를 위해 단기적으로는 일반과 전문 모두 건설업 등록이 늘어나고, 소규모 공공공사의 입찰 참가자 수도 폭증 예상
 - 만약 일반과 전문간 상호 실적 인정이 이루어진다면, 입찰 참가자 수는 더욱 증가
 - 그 결과 중소 건설업체나 신규 진입 업체의 수주 기회는 줄어들면서, 신규 등록 취득과 유지비용 증가 예상
 - 일반과 전문간의 겸업 제한이 폐지된다면, 공동도급이나 하도급 구조는 큰 틀의 변화가 불가피하며, 굳이 “주계약자형 공동도급제도”가 아니더라도 일반건설업체와 전문, 혹은 설비업체와의 공동도급 활성화 예상

- 지금까지 금지해 왔던 일반건설업체간 하도급도 제도적으로 허용 불가피
- 겸업 제한 폐지와 함께 하도급 규제를 강화하고 있기 때문에 하도급보다는 공동도급을 통한 직접시공 비중이 더 높아질 가능성도 존재
- 건설공사 발주 방식의 유연화는 민간이라면 모를까, 적어도 공공부문에서는 국가계약법령의 제약으로 인해 단기간에 큰 변화는 기대 곤란

■ 최고가치낙찰제 도입 - 행복도시 시범적용 여부가 관건

- 2007년에는 그동안 논의만 무성했던 최고가치낙찰제도가 어떤 형태로든 제도화될 가능성이 높으며, 특히 2007년 하반기에 발주될 행정중심 복합도시 건설사업에 시범적으로 적용될 수 있는지 여부가 관건이 될 것임.
 - “품격있는 도시”나 “고품격의 공공 시설물”을 최저가낙찰제만으로 건설할 수 있다고 믿는 사람은 많지 않지만, 일부 시민단체나 정치권 일각에서는 여전히 최저가낙찰제 만능주의에 빠져 있는 것이 문제
 - 2007년에는 입·낙찰제도를 둘러싸고 최저가낙찰제 만능주의자들과 가치중심낙찰제도를 옹호하는 사람들간의 논쟁이 치열하게 전개될 전망
- 건설업계에 대한 부정적 시각과 인기 영합주의(populism)는 2007년에도 여전할 것이고, 대선(大選) 정국과 맞물리면서 최저가낙찰제 확대가 더 큰 힘을 얻을 수도 있음.
 - 이 경우 건설업계는 주택시장에 대한 반(反)시장적 규제 강화와 더불어 공공부문에 서도 “제살 깎아먹기”를 제도적으로 강요받는 상황에 직면
 - 저가 낙찰에 따른 손실은 일차적으로 하도급자에게 전가될 것임. 공공과 민간부문을 막론하고, 노무비를 절감하고자 하는 노력은 현장 기능인력의 처지를 더 어렵게 만들면서, 인건비가 싼 외국 기능인력의 유입 증대 불가피
- 최저가낙찰제와 달리, 최고가치낙찰제도는 아직 그 개념조차 제도적으로 명확하게 정립되어 있지 않은데, 이미 국무조정실 규제개혁기획단과 대통령 자문 건설기술/건축문화선진화위원회에서는 최고가치낙찰제도의 도입을 결정한 이상 입·낙찰제도의 “새로운 상품”을 개발한다는 자세로 제도 도입을 추진해야 할 것임.

■ 수주 양극화 - 2007년에는 상생 기반 조성에 주력

- 수주 양극화는 2005년부터 심화되기 시작했고, 그 요인은 복합적임.

- 공공부문에서는 턴키/대안입찰 및 최저가낙찰제 확대와 적격심사 공사 축소, 신규 재정사업 축소와 임대형(BTL) 민간투자제도 도입 등이 결정적인 요인으로 작용
- 민간부문에서는 주택시장의 대기업 브랜드에 대한 선호와 대규모 재개발/재건축 사업 확대 등이 주요 원인
- 2007년에는 대기업과 중소기업간 수주 양극화, 수도권 업체와 지방 업체간 수주 양극화 현상이 더 심화될 것으로 우려
- 2007년에는 특히 최저가낙찰제 확대가 미치는 파장이 클 것으로 전망됨.
 - 2007년에는 최저가낙찰제 공사의 비중이 전체 공공공사 비중의 50%를 상회할 수 밖에 없는데, 현행 최저가낙찰제에서는 대기업과 중견기업이 굳이 중소기업과 공동 도급을 해야 할 필요성이 없어 중소기업의 수주 기회는 더 위축될 것으로 우려
 - 대기업의 주된 수주영역이라고 할 수 있는 턴키공사는 2007년에 7조원대 시장으로 줄어들 전망인데 이렇게 되면 대기업들도 2007년에는 본격적으로 최저가낙찰제 시장에 뛰어든 것이기 때문에 낙찰률 저하, 중견 업체의 수주 기회 위축 등 초래
- 민자시장은 집행 기준으로 2006년의 4.3조원에서 6.5조원(BTO 3.0조원, BTL 3.5조원) 규모로 확대되겠지만, 수주 경쟁 격화로 수익성 저하가 불가피
- 2007년 2월 중에도 건설교통부 등을 중심으로 추가적인 지역 건설업체 지원 방안이 마련될 예정이지만 도급하한제도의 적용 대상을 조금 높이거나, 등급제한 입찰제도의 실적평가 기준을 조금 완화하거나, 지역제한 금액을 조금 높인다거나, 경영상태 평가시 매출액 순이익률 평가 항목을 삭제하거나, BTL제도를 조금 손본다고 해서 수주 양극화 문제가 크게 해소될 것으로 기대하기 어려움.
- 2007년에는 건설업계의 생존 차원에서 차기 정부에서 건설정책 방향을 제대로 설정할 수 있도록 하기 위한 노력이 필요함.
 - 주택정책에서처럼, 2007년에도 시대착오적이고 반시장적인 규제가 인기 영합 주의에 따라 쉽게 도입될 가능성이 높음.
 - 시대착오적이고 반시장적인 건설정책과 제도는 시장질서를 왜곡시키면서 또다른 부작용을 야기하고, 또다른 규제의 양산을 초래하는 빌미로 작용

이상호(선임연구위원-shlee@cerik.re.kr)

환경 변화와 건설 경영 패러다임의 전환

- 최근 수년간 우리는 경제 사회 시스템의 급격한 변화를 경험하고 있음.
 - 성장만이 능사가 아니라는 시각이 업계뿐 아니라 사회 전반의 기저로 자리잡게 되었으며, 산업의 유형을 불문하고 구조조정은 더 이상 낯설은 문구가 아님.
- 현재 우리가 맞이한 변화들은 단순히 건설산업 내의 변화가 아니라 우리나라 산업구조의 변화와 더불어 사회 경제 전반에 걸친 인식과 시각 변화에 따른 보다 근본적인 변화에 기인한 것임. 따라서 건설기업을 운영하는 틀과 이념에 대한 본질적인 변혁(Transformation), 즉 경영 패러다임의 전환(paradigm shift)이 요구됨.
 - 이는 기업 경영에 대한 시각의 변화, 기업인의 경영 마인드의 변화, 새로운 경영 목표의 정립, 경영 자원에 대한 인식 전환, 그리고 새로운 마인드와 가치의 구현을 위한 조직 및 운영 시스템의 혁신 등을 요구함.

■ 7대 新 경영 패러다임

- 신 패러다임 1 : 외형 성장 중심에서 내실 위주 경영으로
 - 건설산업의 변혁기에 당면한 대다수 건설업체들에게 이제 ‘세우기’나 ‘넓히기’보다는 ‘지키기’가 중요한 과제로 등장하였으며, 변화된 사업 영역과 경쟁질서에 대응한 역량 확보가 가장 중요한 경영 목표가 됨.
 - 저성장 시대를 맞이한 건설업체들이 이제는 외형 확대에서 벗어나 장기적 안목을 가지고 미래를 대비하는 경영 전략이 필요한 시대를 맞이함.
- 신 패러다임 2 : 공격적 상품 확대에서 수익성과 안정성을 우선한 상품의 선택과 집중
 - 기존의 상품 ‘망라주의’에서 벗어나 안정성과 수익성을 최우선으로 ‘선택과 집중’ 전략 구사
 - 이에 따라 대부분의 기업들이 공공공사의 경우 어느 정도의 수익성이 보장된다고 알려진 턴키사업과 정부가 최소한도의 수익성을 보장하는 민간투자사업을 집중적으로 공략하고 최저가 공사는 실적을 고려하여 전략적으로 수주하는 전략 추구
 - 민간공사의 경우 어느 정도 분양성을 보장받을 수 있는 서울/수도권 중심의 재개발/재건축 사업이나 대규모 민간 개발사업 및 도시개발 사업 등을 우선적으로 고려

- 신 패러다임 3 : 차입 경영에서 재무 전략 중시 경영으로
 - 2000년 이후 새로 맞이한 우리나라 경제 전반의 새로운 평가체계는 그간 건설업계의 오랜 관행처럼 여겨졌던 차입 경영을 한순간에 무너뜨림. 건설업체들은 기업의 생존과 목전의 수주를 위해 재무구조를 조정하여 안정적인 재무구조를 유지하지 않으면 안 되는 상황에 당면함.
 - 나아가 부동산 시장과 자본시장의 통합에 따른 다양한 부동산 자금원의 출현, 해외 사업의 확대, 다양한 사업방식의 출현 등은 재무부문의 기능을 단순한 재무 분석을 넘어서서 사업의 수행 여부와 성패를 결정짓는 핵심 의사결정의 한 축을 담당하는 전략적 역할로 전환시키고 있음.
- 신 패러다임 4 : 실물 자산 중시 경영에서 무형 자산¹⁾ 및 인재 중시 경영으로
 - 단순 시공 중심에서 시공을 중심으로 한 전방(up-stream) 및 후방(down-stream)으로 사업 범위가 확대되고, 민간 및 공공 사업에 개발사업 방식의 사업 유형이 부상함에 따라 시공보다는 사업 기획 역량과 소프트 부문의 우수한 기술력, 그리고 시장에서의 기업 가치가 향후 건설업체 성장의 향배를 좌우하게 됨.
 - 따라서 해당 부분에 역량을 갖춘 우수 인재와 시장에서의 기업 가치를 대변할 수 있는 대표적인 대리지표(proxy)로서 브랜드 및 CI(Corporate Identity)가 기업의 중요한 자산으로 대두됨.
- 신 패러다임 5 : 생산자 중심에서 고객 중심 마인드로
 - 공동주택 상품에 대한 소비자들의 인식 제고 및 시민단체들의 발언권 강화는 생산자가 중심이 되었던 기존의 건설시장 구조를 소비자 중심으로 바꾸어 놓음.
 - 이에 따라 건설업체들이 점차 격화되어 가는 경쟁 하에서 자사의 아파트를 성공적으로 분양하기 위해서는 상품, 브랜드 및 시장의 차별화를 통하여 고객의 욕구를 만족시켜야만 하는 상황을 맞이함.
- 신 패러다임 6 : 임기응변적 리스크 관리에서 지속적이고 총체적인 리스크 관리 체계 강화
 - 2000년 이후 부동산 경기 활성화에 따라 각 사에서 주택사업의 비중이 크게 증가하면서 리스크 관리가 새로운 과제로 부상함. 이는 과거 단순 도급사업에 그쳤던 주택

1) 무형자산이란 재무제표에 인식되는 무형자산뿐 기업의 가치사슬 내에서 부가가치를 창출하는 모든 요소들로서 학자마다 분류가 다양함. 일례로 Annie Brooking(1996)은 무형자산을 ① 시장 자산 : 브랜드, 명성, 반복 거래, 유통 경로, 라이선스, 계약 ② 인간중심 자산 : 집단적 전문기술, 창조적 문제 해결 능력, 리더십, 경영 기술 ③ 지적 소유자산 : 기업 비밀, 저작권, 특허 및 상표권 ④ 인프라 자산 : 기업문화, 위험관리, 재무구조, 통신 시스템의 4가지 유형으로 구분하고 있음.

사업이 재개발·재건축과 같은 분양형 도급과 자체사업 중심으로 변화하면서 선투자 되는 자금이 증가하고 분양에 대한 부담을 피할 수 없기 때문이다.

- 이에 따라 회사 규모와 관계없이 각 기업들은 속속 개별 프로젝트뿐 아니라 전사차원에서 리스크를 관리하기 위한 시스템을 구축하거나 강화하고 있음.
- 현재 민간 주택사업이 대부분 개발사업으로서의 경향을 띠어 가며, 공공사업 역시 대형 SOC 프로젝트에서 BTL(Build-Transfer-Lease)에 이르기까지 민간투자사업의 비중이 증가하고 있으며, 해외시장 진출 역시 부동산 개발사업이나 신도시 개발사업 등 개발사업을 통한 진출이 증가하고 있음을 감안할 때, 건설업체들의 리스크 관리 시스템의 도입 및 강화는 앞으로도 더욱 진전될 것임.

• 신 패러다임 7 : 정책 의존 및 정치 지향에서 투명·윤리경영 지향으로

- 최근 우리나라 경제 사회 전반에 투명성에 대한 요구가 증대되면서 부패에 가장 민감한 건설업계에도 투명 경영 및 윤리경영에 대한 요구가 높아짐.
- 이에 따라 정부는 지난 2005년 8월 27일 「건설산업기본법」을 개정, 기존의 「국가계약법」 상의 □부정당업자 제재 조항' 보다 위반 조건과 처벌 내용을 대폭 강화함.
- 향후 건전한 시민으로서의 기업의 역할에 대한 소비자 요구가 높아짐에 따라 부정/부패의 적발은 건설업체가 그간 쌓아온 명성과 이미지를 한순간에 상실시킬 가능성이 크기 때문에 건설업계에 투명·윤리경영 체계의 도입은 불가피한 선택이 될 것임.

■ 새로운 패러다임 시대, 새로운 경영 목표 및 경영 전략 수립해야

- 새로운 경영의 패러다임의 부상은 그에 걸맞는 경영 마인드와 경영 목표 및 사업 전략을 요구함.
- 2000년 이후 건설업계가 겪고 있는 변화는 우리나라 산업 구조 자체의 변화이며, 사회 경제 전반에 걸친 변화로 건설기업 운영의 틀과 경쟁의 질서를 바꾸는 보다 근본적인 변화로 볼 수 있음.
- 이와 같은 패러다임 전환 속에서 과거에 적용되었던 기업의 목표와 각종 전략들은 더 이상 유용한 전략이 되지 못함.
- 따라서 이제 새로운 환경과 변화된 가치관에 걸맞는 새로운 경영의 틀로 빠르게 전환하는 기업만이 변혁기에 적응하여 살아 남는 시대에 접어들게 되었음을 명심하여야 할 것임.

김민형(연구위원·mhkim@cerik.re.kr)

롱 테일(Long Tail) 경제

- 지난 연말 LG경제연구원은 2007년 히트 상품을 예측하면서 롱테일 틈새형 상품을 2007년 소비 트렌드의 하나로 꼽았고, 현대경제연구원도 2007년 세계의 트렌드를 전망하면서 롱테일 현상이 부각될 것으로 전망하였음.

■ 롱테일의 개념

- 세계적인 IT 전문지 「외이어드」의 편집장인 크리스 앤더슨(Chris Anderson)이 쓴 기사에서 처음 등장한 용어이고, 그 후 그는 「The Long Tail : Why the Future of Business is selling Less of More」이라는 책을 저술했음.
- 롱테일 현상이란 판매곡선의 꼬리를 이루는 틈새상품들이 머리 부분인 히트상품과 더불어 시장을 주도하는 현상을 의미함.
 - 가로축을 판매순위별 상품, 세로축을 판매량으로 그래프를 그리면 판매곡선의 그래프가 꼬리가 길어지는 분포(long tailed distribution)가 되는 현상을 지칭하는 용어임.
- 판매순위가 높은 히트 상품 20%가 전체 매출액의 80%를 차지한다는 80/20 법칙이 붕괴되고, 판매순위가 하위 80% 이하인 상품이 상위 20% 상품의 매출액에 버금가는 현상을 의미함.

■ 롱테일의 성공 사례

- 구글은 최소 입찰자가 클릭당 5센트인 자동경매 프로세스를 통해 특정 키워드를 구매하면 누구나 구글의 광고주가 되게 함으로써 역사상 가장 효과적인 롱테일 광고머신을 구축하여 롱테일 광고시장을 형성했음.
- 아마존은 도서판매로 롱테일을 구현해 오프라인에서 팔지 않는 도서로 엄청난 수익을 내고 있음.
 - 인터넷 서점 아마존의 판매 순위 10만위 이하 판매 비중이 40%에 다하고 있음.
- 이베이는 웹사이트를 통하여 구매자와 판매자를 이어주는 중개자 역할을 하여 6,000만명의 사용자가 3,000만개의 이상의 제품을 사고 파는 제품과 상인들의 롱테일을

구축하여 성공 기회를 포착했음.

- 레고의 온라인 매장에 진열된 1,000여개 제품의 90%는 오프라인에서는 살 수 없는 것들이며, 레고모자이크, 레고팩토리 등을 통하여 사용자들을 생산자로 불러내며 장난감 시장에서 롱테일을 구현했음.
- 애플은 아이튠스를 통하여 음악의 롱테일을 확장했음. 아이튠스가 서비스하는 100만 곡들은 적어도 분기당 1번씩 판매되는데, 하위 80%의 매출 비중이 50%에 육박하고 있음.

■ 롱테일의 역사

- 롱테일은 인터넷 효과로 최근에 부각되었지만 출발은 Web보다 앞선, 시어즈 로벅(Sears, Roebuck and Co.)의 카탈로그 판매와 슈퍼마켓의 등장에서 찾을 수 있음.
 - 시어즈 로벅의 1897년 786페이지짜리 카탈로그에는 20만종의 상품들이 담겨 있음.
 - 최초의 슈퍼마켓은 뉴욕 퀸즈(Queens)에 1930년 문을 연 킹 쿨런(King Kullen) 상점인데, 이 상점은 1,000가지 이상의 상품을 판매했음.

■ 롱테일의 트렌드

- 소수의 상위 고객 못지 않게 긴 고리에 숨은 다수의 소액 고객을 중시하는 롱테일 시장은 「Web 2.0」과 더불어 심화될 것임.
- 「Web 2.0」은 공급자와 소비자와의 정보 격차를 현저히 축소시킴으로써 가격 결정이나 가치 창출 구조 변화를 가져옴.
 - 기업들에게는 소비자 개개인의 필요에 정확히 부응하는 상품, 서비스 정보 등을 제공하도록 하는 거대한 압력으로 작용할 것임.
 - 오픈마켓 등 소비자가 직접 생산-유통 단계에 참여하는 시장 구조가 탄생할 것임.
- 롱테일 시장은 온라인뿐만 아니라 오프라인 시장에서도 점차 뿌리를 내릴 것임.
 - 롱테일 용어를 만든 크리스 앤더슨은 재고 등 비용 최소화, 유통/상품/가격 등의 틈새 찾기, 정보/가격 개방성 등이 롱테일 시장의 성공 법칙으로 주장함.

이의섭(연구위원-eslee@cerik.re.kr)

민간 투자 사업자 선정 평가 요소의 모순

정부 재정 여력의 감소는 필연적으로 민간투자 사업 방식의 확대로 나타날 수밖에 없다. 「사회기반시설에 대한 민간투자법」은 ‘사회기반시설 투자에 민간 자본을 유치하여 효율적인 사회기반시설의 확충·운영을 도모함으로써 국민경제 발전에 이바지함’을 법의 취지로 명시하고 있다.

그러나 민간 투자 사업자를 선정하기 위한 평가 요소는 그 입법 취지, 일반 상식과도 너무 동떨어져 있는 것 같다. 이 법의 제14조는 민간 투자 사업을 시행하기 위해서는 특수목적법인(SPC)을 설립하도록 강제하고 있다. 여기서 SPC가 사업 시행자임이 분명히 명시된 것은 SPC가 설계자 혹은 시공자, 또는 시설물 운영회사가 아님을 의미하는 것이다. 그러나 현실에서는 거의 대부분의 SPC를 건설회사가 주도하고 있으며, 또한 이미 법 안에 건설회사가 아니면 민자 사업자로 나설 수 없도록 하는 모순이 내포되어 있다.

정부는 재무적 투자자 유입을 촉진하기 위해 금융기관이 투자자로 나설 경우 평가에서 상당히 유리하도록 했다. 이는 건설회사가 아닌 자본 투자자를 유치하기 위한 전략 방안이다. 그러나 실상 재무적 투자자 혹은 제3자가 민간 투자 사업자로 선정되는 건 거의 불가능하다. SPC 성격이 기본적으로 발주자 혹은 사업 시행사임에도 이를 평가하는 기준은 시공이나 설계 역량이 중심이기 때문이다.

민자 사업자를 선정하는 1단계인 PQ에서는 입찰자가 설계능력이나 시공능력을 가지고 있지 않으면 탈락하게 되어 있다. 그리고 2단계 기술력 평가는 기술력 500점 중 300점(60%)이 설계와 시공계획 역량에 배당되어 있다. 이는 민자 사업에 입찰하기 위해 설계는 물론 시공 계획 수립에도 상당한 비용을 투자하여야 함을 의미한다.

SPC는 쉽게 발주자겸 시행사 성격을 띠고 있는 ‘페이퍼 컴퍼니’로 이해해볼 수 있다. 그런데 만약 발주자 역량이 기대되는 SPCL을 설계 및 시공 역량으로 평가하렷다면, 차라리 그보다는 SPCL을 발주자가 아닌 직접 설계 혹은 시공자로 계약하는 것이 타당할 것이다. 따라서 턴키사업자 선정과 유사한 현재 SPCL의 평가 요소, 기준과 방법을 시행령 제13조(사업 계획의 검토·평가)에 맞도록 전면 개정하는 것이 옳바를 것으로 판단된다.

이복남(선임연구위원·bnlee@cerik.re.kr)