

## 제148호 (2007. 11. 1)

---

- 경제 : **3/4분기** 건설투자 전년 동기비 **1.1%** 증가  
4/4분기 신규 아파트 분양 물량 **23**만호 대기 중  
소비자 기대심리 회복세, 주택 수요는 여전히 위축
  - 이슈 : 민간투자사업의 현안 진단 및 활성화 방안(Ⅱ)  
리딩 건설기업의 내부 경쟁력 점검
  - 정책 : 집단분쟁조정제도의 도입과 건설업계의 대응
  - 경영 : 건설 경영의 패러다임이 변화하고 있다
  - 정보 : 꿈의 사회(**Dream Society**)
  - 논단 : 新백년지대계 **SOC**
-

## 3/4분기 건설투자 전년 동기비 1.1% 증가

- 2007년 3/4분기 실질 국내총생산(GDP)은 전년 동기 대비 5.2% 증가함.
  - 2/4분기 대비로는 1.4%(계절조정계열) 증가하여 경기 회복세가 전분기에 비해 좀 더 빨라지는 모습을 보임.
  - 1/4분기 4.0%, 2/4분기 5.0% 증가에 이어 3/4분기에 5.2% 증가를 기록함으로써 올해 3/4분기까지 전체적으로 전년 동기 대비 4.8% 증가를 기록함.
- 3/4분기 건설업 생산은 0.8%를 기록해 3.3%를 기록한 2/4분기 대비 증가율이 급감함.
- 설비투자와 건설투자는 3/4분기 들어 부진한 모습을 보임.
  - 재화 수출은 상반기에 비해 소폭 증가세가 둔화됐으나, 민간 소비가 전년 동기비 4.9% 증가함으로써 상반기보다 증가세가 확대되어(2/4분기 대비 0.7%p 상승) 경기 회복을 주도함.
  - 설비투자는 3/4분기 들어서 전년 동기비 2.0% 증가에 그침으로써 1/4분기와 2/4분기에 연속 이어가던 10% 이상의 높은 증가세가 급격히 둔화됨.
  - 한편, 건설투자는 지난 1/4분기와 2/4분기에 각각 전년 동기비 3.9%, 3.2% 증가를 기록함으로써 작년 4/4분기부터 시작된 건설투자 회복세가 지속되는 듯했으나, 3/4분기 들어서는 전년 동기비 1.1% 증가에 그침으로써 회복세가 위축됨.
  - 상반기 재정 조기집행, 작년 하반기 기저효과, 최근 주택경기 부진 등을 감안할 때 4/4분기에도 건설투자 증가세는 계속하여 위축될 것으로 전망됨.

GDP 및 건설투자 증감률 추이(2000년 가격 기준, 원계열)

(전년 동기 대비, %)

	2006p					2007p			
	1/4	2/4	3/4	4/4	연간	1/4	2/4	3/4	1~3/4
국내총생산(GDP)	6.3	5.1	4.8	4.0	5.0	4.0	5.0	5.2	4.8
제 조 업	9.9	9.3	9.0	5.7	8.4	3.8	5.9	6.5	5.4
건 설 업	-0.3	-4.3	1.4	2.6	-0.1	4.1	3.3	0.8	2.6
서 비 스 업	4.6	4.1	3.9	4.1	4.2	4.1	4.7	5.5	4.8
민 간 소 비	5.2	4.1	4.0	3.7	4.2	4.1	4.2	4.9	4.4
설 비 투 자	7.0	7.2	11.1	5.3	7.6	10.8	11.9	2.0	8.2
건 설 투 자	0.2	-5.0	-0.1	3.2	-0.4	3.9	3.2	1.1	2.6
재 화 수 출	11.1	16.0	13.1	10.4	12.6	10.8	10.6	9.1	10.2

자료 : 한국은행 속보자료.

이홍일(연구위원·hilee@cerik.re.kr)

## 4/4분기 신규 아파트 분양 물량 23만호 대기 중

- 11~12월 분양 물량 지방보다 수도권이 더 많아 -

- 전국적으로 4/4분기에 신규 아파트 분양 물량이 크게 집중되고 있음.
  - 지난해부터 연기된 분양 물량과 분양가상한제 회피를 위한 조기 분양 물량이 집중되면서 전국적으로 대규모의 아파트 분양이 4/4분기에 진행될 예정임.
  - 가장 많은 분양 물량이 대기 중인 지역은 경기도로 11~12월에 총 5만 6,873호이며, 그 다음으로 부산 1만 4,025호, 대전 1만 2,208호, 서울 1만 1,464호, 충남 9,908호 순임.
  - 8월 말 기준으로 전국의 분양 잔여 물량은 미분양 물량의 3배 이상의 규모임.

지역별 미분양 물량과 분양예정물량

(단위 : 호)

	8월 말 현재 미분양 주택수 (A)	2007년 중 분양 물량(예정 포함)		
		8~12월 (B)	B/A	11월~12월
전국	91,714	270,934	3.0	147,435
서울특별시	730	25,185	34.5	11,464
경기도	4,452	101,888	22.9	56,873
부산광역시	9,925	23,179	2.3	14,025
대구광역시	12,075	12,358	1.0	8,215
인천광역시	635	15,888	25.0	9,765
광주광역시	7,433	8,963	1.2	4,341
대전광역시	1,478	14,259	9.6	12,208
울산광역시	1,564	12,445	8.0	2,321
강원도	6,625	5,863	0.9	3,926
경상남도	4,378	8,395	1.9	3,865
경상북도	10,930	11,072	1.0	5,389
전라남도	5,202	2,487	0.5	1,080
전라북도	5,150	2,417	0.5	1,058
충청남도	8,389	18,091	2.2	9,908
충청북도	12,576	7,842	0.6	2,395
제주도	172	602	3.5	602
수도권	5,817	142,961	24.6	78,102
지방	85,897	127,973	1.5	69,333

자료 : 건설교통부, 부동산114(주).

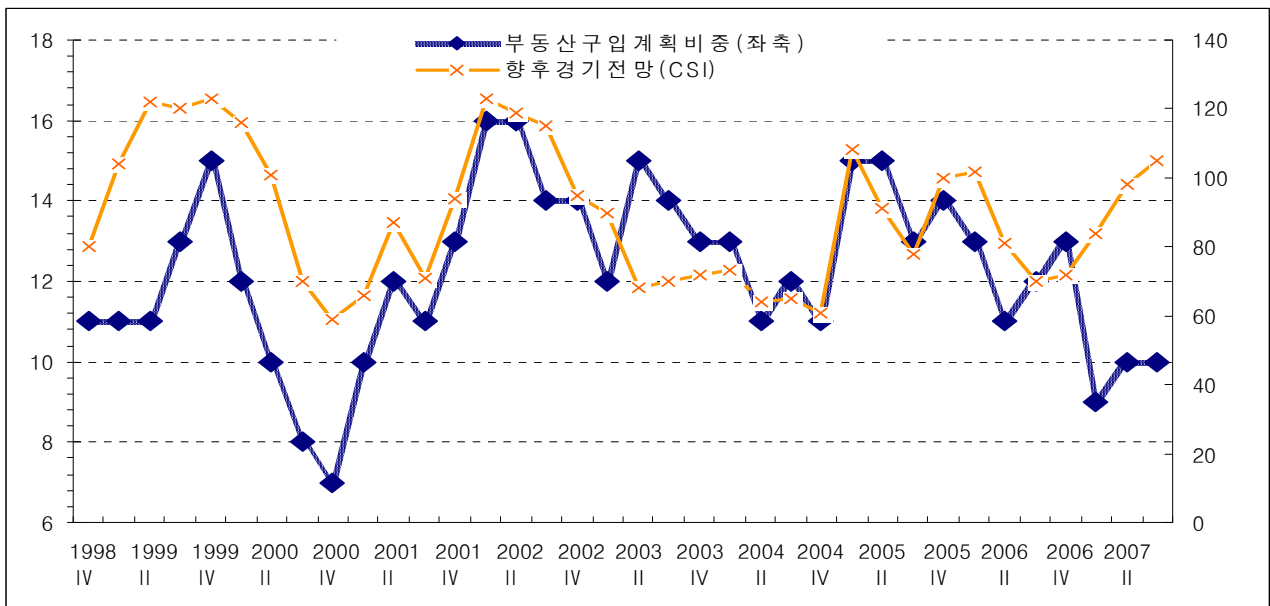
- 그동안 비교적 양호한 분양 실적을 보이던 수도권 지역이 4/4분기에 일시적으로 대규모 분양이 이루어지면 수도권 지역도 미분양 증가가 불가피할 것으로 전망됨.
  - 수도권의 연내 미분양 규모는 현재의 2배인 1만호를 넘어설 것으로 예상됨.

## 소비자 기대심리 회복세, 주택 수요는 여전히 위축

- 금융 규제와 분양가상한제 영향 큰 듯 -

- 각종 경제 지표들의 실적이 호조세를 나타내면서 소비자들의 향후 경기 전망에 대한 지표가 100을 상회
  - 향후 경기 회복에 대한 소비자들의 기대감이 높아지면서 생활 형편 및 소비 지출에 대한 긍정적인 평가가 이루어지고 있음(한국은행 분기별 소비자 동향 조사).
- 부동산에 대한 수요는 경제적 요인과 심리적인 요인에 의해 좌우되며 경제적 요인으로는 경제 전망, 금리 등이며 심리적 요인으로는 전세 가격과 정책 변수임.
  - 최근 각종 경제 지표의 실적 호조로 향후 경기 전망에 대한 소비자들의 긍정적인 전망이 이어지고 있음에도 불구하고 부동산에 대한 수요가 여전히 위축되고 있는 것은 금리 부담과 심리적 요인에 기인한 것으로 판단됨.
  - 올해 들어 강화된 대출 규제와 높아진 금리로 이자 부담이 높아져 구매력이 뒷받침되지 못하는 측면과 상대적으로 전세가격이 안정세를 나타내는 가운데 분양가상한제 시행으로 향후 신규 분양가격이 더 하락할 것이라는 기대감이 부동산 수요를 연기하도록 하기 때문임.

소비자들의 향후 경기 전망과 부동산 구입 계획 비중



자료 : 한국은행.

김현아(연구위원·hakim@cerik.re.kr)

## 민간투자사업의 현안 진단 및 활성화 방안(Ⅱ)

### ■ 민간투자사업의 수익성 개선 방안

- ① BTL 민자사업의 총사업비 적정성에 대한 심사 기준 마련 :
  - 사업의 부실이 초래될 가능성이 있는 저가 제안을 원천적으로 차단하기 위하여, 일정 수준 이하로 총사업비가 제안된 사업계획서에 대하여 제안된 총사업비의 적정성 심사를 의무화할 필요성이 있음.
  - 총사업비의 적정성 심사 규정은 ‘RFP 작성 요령’에 규정되어 있으나, 보다 구체적인 심사 기준이 명시적으로 제시되지 않아, 이를 규정할 필요성이 있음.
  - 특히, 총사업비 적정성의 심사 기준은 사업의 적정 수행 및 품질 확보를 위한 최소한의 실제 투입 공사비를 확보하는 수준에서 설정되어야 하며, 이를 위하여 건설공사의 순공사비율을 기준하는 것이 타당함.
- ② 용지보상비의 지급에 BTL 방식 도입 :
  - 최근 사업 고시(제3자 공고 포함) 시점부터 착공에 이르는 기간이 장기화됨에 따라 지가 상승에 따른 용지보상비의 급등으로 사업비 증가가 초래되는 경우가 빈번하게 발생
  - 이와 같은 부정적 영향을 최소화하기 위하여, 용지보상비의 지급 방식에 BTL 방식을 도입할 필요성이 제기되고 있는데, 우선협상 대상자는 BTL 방식으로 재원을 조달하고, 정부가 초기 사업 기간 동안에 해당 재원에 대한 보상을 분할하여 지급하여야 함.
- ③ 부대/부속사업의 활성화 :
  - 민자사업의 수익성을 보전하기 위해 부대/부속 사업이 활성화될 필요성이 있음.
  - 첫째, 부대사업 대상사업을 현재의 법률에 명시된 11개 사업에서 대폭 확대하거나 또는 배제식 체계로 전환하는 것이 바람직함.
  - 둘째, 부대사업의 활성화를 위해서는 기본적으로 부대사업 수익을 민간과 공공이 50:50의 비율로 공유하여야 함.
  - 셋째, 본 사업의 고시 과정에서, 주무 관청은 본 사업과 연계하여 해당 지역에서 부대사업으로 추진할 만한 권고 사업의 리스트를 RFP에 명시하는 방안이 바람직함.

## ■ 민간 투자의 금융 환경 개선 방안

- 민간 투자의 금융 환경을 개선하기 위해서는, ① 자금 재조달(refinancing)의 현실화, ② 금융보증(financial guarantee) 제도의 도입 등이 요구됨.
- ① 자금 재조달의 현실화 :
  - 최근 완공되어 운영 과정의 사업 수가 증가함에 따라, 자금 재조달을 통한 재무구조의 변경이 빈번하게 발생하고, 이와 같은 과정에서 발생한 이익 공유에 대하여 주무관청과 민간 사업자 사이에 상이한 시각이 제기되고 있음.
  - 특히, 자금 재조달 이익은 기본적으로 주무관청과 민간 사업자 사이에 50:50의 비율로 공유하는 것이 기본 방침이었으나, 실제로는 주무관청 공유 비율이 현저하게 큼.
  - 따라서, 자금 재조달 이익의 공유 비율은 현재 민간투자사업기본계획에 명시된 바와 같이 50:50을 유지하되, 사업에 따라 5%의 비율 이내에서 조정하는 것이 바람직함.
- ② 금융보증제도의 도입 :
  - 최소운영수입의 보장 수준이 대폭 축소 또는 폐지된 상황에서 금융보증제도를 도입하여, 민간투자사업의 재원 조달 부담을 크게 경감할 필요성이 있음.
  - 이 제도는 특정 리스크에 대한 보증 보험의 일종으로, 해당 리스크에 국한하여 적용되는 단종 보험의 형태를 갖고 있으며, 채무자의 채무 불이행에 대하여 금융보증회사는 채무의 지급 일정에 따른 적기 상환 방식으로 이자 및 원금을 상환하는 구조임.
  - 금융보증회사는 채무자에게 신용 등급 'AAA/Aaa'으로 재원을 조달할 수 있도록 하며, 이는 투자자에게 동일한 신용 등급이 적용되어 금융 비용을 절감하게 함.

## ■ 민간투자사업의 합리적인 경쟁 유도 방안

- ① 최초 제안자의 지위 인정 필요, ② 제안 비용의 현실적 보상 필요 등이 요구됨.
- ① 최초 제안자의 지위 인정 필요 :
  - 최초 제안자의 지위를 일정 수준에서 인정할 필요성이 있으며, 특히 수정 제안의 경우에 대해서도 최초 가점의 일정 비율을 인정할 필요성이 있음.
- ② 제안 비용의 현실적 보상 필요 :
  - 턴키공사의 설계비 보상 기준과 같이, 설계비용의 일정 비율보다는 총사업비의 일정 비율로 설정되는 것이 타당함.

왕세종(연구위원·sjwang@cerik.re.kr)

## 리딩 건설기업의 내부 경쟁력 점검

- 최근 2년 간 건설기업의 해외건설 수주량이 급속히 증가하면서 오일머니로 인한 플랜트 시장에서의 상승세를 유지할 것이라는 전망이 나오고 있음.
- 하지만 한편으로는 기업의 수익성이 수주량 대비 높지 않아 기업들의 내부 경쟁력을 제고해야 한다는 우려가 커지고 있음.
- 따라서 해외 수주의 70% 이상이 플랜트 시장이고 이의 대부분을 대형 업체들이 수주함을 감안하여 국내 리딩 업체들의 내부 경쟁력을 점검해보고자 함.

### ■ 국내 리딩 건설기업의 경쟁력 재점검 필요

- 해외건설에서 많은 경험을 가진 국내 5대 리딩 건설기업<sup>1)</sup>을 대상으로 최근 4년 간의 전체 매출액과 영업이익률, 그리고 해외사업의 이익률을 살펴본 결과 <표 1>과 같이 전체 매출액은 계속적으로 증가 추세에 있는 것으로 나타났음.
- 하지만 해외사업에서 영업이익률은 평균 1%대로 매우 적은 것으로 나타나 국내외 전체 영업이익률 평균 7.48%에 매우 절대적인 영향을 미친 것으로 나타났음.

〈표 1〉 국내 5대 리딩 건설기업의 최근 4년 매출액과 영업이익률 변화

구분		2003	2004	2005	2006
전체 매출액(억원)		34,732	38,235	42,305	46,935
이익률	전체 사업 영업이익률(%)	7.40	7.06	7.88	7.59
	해외 사업 영업이익률(%)	0.1	-4.81	4.41	4.43

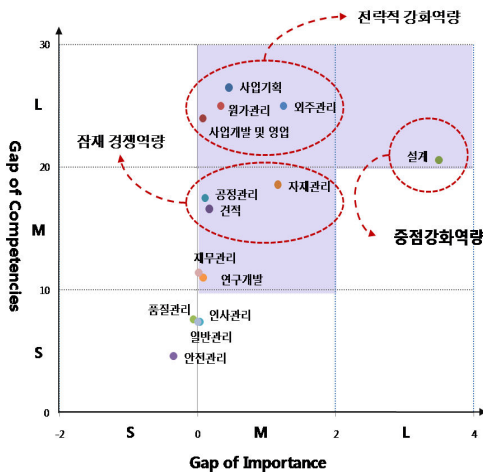
- 해외건설에 있어서는 국내 사업과는 달리 매우 불규칙한 영업이익률을 가져오고 있으며 최근 2년에 있어 4.4%대의 영업이익률을 가져온 것으로 나타났음.
- 최근의 영업이익이 그동안의 비싼 수업료 대가이고 기술적 노하우의 대가로 나타난 것이라면 앞으로의 영업이익은 더 높아질 수 있다는 희망을 가질 수 있을 것임.
- 하지만 오일머니를 통한 중동 지역의 플랜트 시장이 커지는 등 외부 요인에 의한 변수라면 기업의 입장에서 영업이익률이 낮아질 가능성을 고려하여 안정된 수익률을 위한 각별한 노력이 필요한 시기임.

1) 국내 5대 대형기업(D社, D社, H社, S社, G社)의 IR 자료 및 각사의 Annual Report를 참조하여 작성.

## ■ 선진 3사와 국내 5대 리딩사와의 기능별 업무 비교 분석

- 글로벌 대표 기업<sup>2)</sup>과 국내 리딩사의 기능별 14가지 업무<sup>3)</sup>를 대상으로 업무의 비중, 범위, 심도, 능력을 해당 기업 전문가에게 설문을 실시하였고 이를 통해 내부 역량 차이(Gap Analysis)를 분석해봄.

〈그림 1〉 선진 3사와 국내 5사의 업무 역량 Gap 분석



Gap of Importance(X) = 선진 3사(비중\*범위\*심도) - 국내 5사(비중\*범위\*심도)

Gap of Competencies(Y) = 선진 3사(업무능력) - 국내 5사(업무능력)

중점 강화 역량 : 선진 3社 대비 국내 5社의 업무 중요도 차이가 크고 역량수준 역시 차이가 많아 향후 중점적으로 강화해야 하는 역량

전략적 강화 역량 : 국내 5社가 선진 3社 대비 중요도의 차이는 없지만, 역량수준의 차이가 많아 경쟁우위를 위해 강화해야 하는 역량

잠재 경쟁 역량 : 선진 3社 대비 국내 5社의 중요도와 역량수준의 차이가 많이 발생하지 않는 영역으로 경쟁 우위의 원천이 될 수 있는 역량

- 중점 강화 역량은 14개 기능별 업무 중 설계업무로 나타났고 전략적 강화 역량은 사업기획, 사업개발 및 영업, 외주관리, 원가관리의 4가지 업무로 나타났으며 잠재 경쟁 역량은 견적, 공정관리, 그리고 자재관리로 나타났음.

## ■ 국내 기업들의 경쟁력 제고 필요

- 분석 결과 단기적으로 기능별 업무는 초기 엔지니어링(FEED : Front End Engineering & Design)의 업무 능력을 향상시키고 효율적인 사업을 관리하기 위해 자재관리 및 외주관리에도 집중 투자를 해야 할 것으로 나타남.
- 기업의 내부 경쟁력을 제고하기 위해서는 기업의 수주 형태나 전략에 의해 업무의 중점 분야와 소요 인력이 책정되어야 하고 이에 따른 업무 범위 및 심도가 일체되어야만 비로소 높은 경쟁력을 가질 수 있을 것임.

장현승(연구위원:jang@cerik.re.kr)

2) KBR사, BECHTEL사, FLUOR사.

3) 사업기획, 사업개발 및 영업, 설계, 견적, 공정관리, 자재관리, 외주관리, 원가관리, 품질관리, 안전관리, 인사관리, 재무관리, 일반관리, 연구개발.

## 집단분쟁조정제도의 도입과 건설업계의 대응

### ■ 소액·다수의 소비자 피해 구제와 집단분쟁조정제도의 도입

- 소비생활 전반의 피해 구제와 소비자 권리신장을 위한 「소비자보호법」은 올해 4월부터 「소비자기본법」으로 바뀌어 시행되면서 이전보다 소비자 피해를 보다 간편하고 쉽게 구제받을 수 있도록 제도적 장치를 보완하고 있음.
- 그 중에서 ‘집단분쟁조정제도’의 도입은 아파트 관련 하자보수나 분양 계약의 이행 과정에서 발생하는 분쟁처럼 소비자가 입게 된 소액·다수의 피해 구제를 보다 간단하고 효과적으로 처리해줄 것으로 기대를 모으고 있음.

### ■ 구체적인 집단분쟁조정 사례

- 최초의 조정 사례는 2007년 9월 10일에 충북 청원군 오창면 소재 W아파트 주민 235명이 당초 분양 계약과 달리 창문 새시에 보강 빔이 설치되지 않았으며 시공사를 상대로 낸 재시공 또는 손해배상 요구 건임.
  - 조정 결과는 분양 계약의 내용에 따른 시공 방법과 다르게 시공함으로써 소비자에게 심리적으로 회복할 수 없는 손해를 끼친 점을 인정하여 피신청인인 시공사로 하여금 공사 대금의 8~10%에 해당하는 금액을 지급하도록 결정됨.
  - 다만 시공사의 하자보수 책임과 관련하여, 보강 빔이 일부 시공되지 아니하더라도 안전상·기능상·미관상의 기준을 충족하고 입주한 지 2년 동안 미관상·안전상 문제가 발생하지 않았을 경우 하자에 해당되지 않는다는 결정 내용은 비교적 객관적인 입장을 반영한 것으로 보임.
- 현재 조정이 진행 중인 두 번째 사안도 남양주시 N아파트 주민 57명이 시공업체인 N건설을 상대로 시설 설치 및 손해배상을 청구한 건이며, 당초 설치하기로 약속한 독서실, 헬스장 등 주민 공동시설의 미설치가 주된 사유가 되고 있음.

### ■ 집단분쟁조정 절차의 주요 내용

- 집단분쟁조정은 소비자분쟁조정위원회에서 맡아보고 있으며, 신청 요건은 물품 등으

로 인한 피해가 같거나 비슷한 유형으로 발생한 소비자 수가 50인 이상이어야 함.

- 또한 조정 신청 사건의 중요한 쟁점이 사실상 또는 법률상 공통되는 경우라야 하는데, 통신 서비스, 자동차, 네비게이션, 회원권, 보험 등의 영역이 주로 대상이 될 수 있을 것임.
  - 특히 선분양 위주의 아파트 건축공사 분야가 마감재 등의 고급화 경쟁으로 소비자 눈높이의 급상승, 분양가상한제 시행에 따른 건축비의 제약, 하도급 분쟁 등으로 조정 신청이 집중될 가능성이 큼.
- 분쟁조정위원회의 조정안에 대해 신청인과 피신청인이 수락하면 조정이 성립되는데, 조정 성립에 따른 법적 효력은 재판상 화해가 성립된 것으로 보며 이는 확정 판결의 효력과 동일하다는 의미임.
- 조정 결정에 따라 사업자는 조정 당사자가 된 다수 소비자의 피해를 함께 보상해줘야 하며, 조정위원회가 집단분쟁조정의 당사자가 아닌 자로서 피해를 입은 소비자에 대한 보상계획서를 작성하여 제출하도록 사업자에게 권고할 수도 있음.
  - 권고라고 하지만 사실상의 구속력을 부정하기 어렵고, 사업자인 기업으로선 브랜드나 기업 이미지에 타격과 상당한 금전적 부담을 추가적으로 안겨주게 될 가능성이 높음.

#### ■ 향후 하자 관련 집단분쟁조정의 활성화 전망

- 집단분쟁조정제도의 도입과 관련하여 한국소비자원은 전국 16개 지자체에 공문을 보내 집단분쟁조정제도의 설명과 신청을 독려하고 있으며, 공정거래위원회도 집단분쟁조정제도를 활성화함으로써 소비자 권익을 보호하겠다는 방침을 밝힌 상태임.
- 또한 제도의 시행 이후 관련 요건이나 대상, 절차 등에 대한 문의나 상담 신청이 꾸준히 늘고 있으며, 지난 3월 말 이후 한국소비자원에 접수된 집단분쟁조정제도 관련 상담 8건 중 7건이 아파트 하자보수 분쟁에 해당하는 데서도 잘 알 수 있듯이 향후 건설과 관련된 집단분쟁조정은 주로 아파트 하자 관련 분쟁에 집중될 가능성이 클 것으로 예상됨.
- 입주자와 건설사 간에 첨예한 대립각이 형성되어 있는 하자보수 관련 분쟁은 2005년 5월 「주택법」의 개정을 계기로 잠시 소강상태에 접어들었지만, 현재 헌법재판소를

비롯한 전국의 각 법원에서 상당수의 소송 건이 대기 중이라는 사실을 감안하면 상대적으로 비용과 절차가 용이한 집단분쟁조정제도의 도입은 하자 관련 분쟁의 증가 요인으로 작용할 가능성이 큼.

## ■ 건설업계의 조속한 대처 방안 강구 필요

- 집단분쟁조정제도는 소비자의 피해 구제를 위한 강력한 수단이 됨과 동시에 사업자 인 기업들로 하여금 사전에 클레임 발생을 방지하기 위한 노력을 강화시키는 긍정적 효과가 있을 것임.
- 그러나 소비자의 과도한 조정 신청 집중이나 조정 과정에서의 무리한 요구에 따른 이미지 실추나 손해배상 비용 등으로 인한 기업의 유·무형 부담 증가 초래와 같은 부작용도 충분히 예상해볼 수 있음.
  - 2008년부터는 소비자의 권익을 침해하는 기업의 위법 행위를 금지해줄도록 소비자단체 등이 요구할 수 있는 소비자단체소송제도도 시행될 예정에 있음.
- 따라서 건설업계도 이제 분양 계약에서부터 준공 단계는 물론이고 하자보수 기간이 종료되는 시점까지 상당한 주의 의무를 기울이지 않으면 안될 것이며, 집단분쟁조정제도의 시행에 따른 주택업계나 건설업계 등의 공동 대처 방안 모색도 필요할 것임.
  - 기업 규모별로 현안문제로서의 대응 수준과 관심의 정도는 차이가 날 수밖에 없을 것이므로 보다 효율적인 대응을 위해서는 업계 차원에서의 관련 자료 수집 및 정보 제공, 표준계약서의 개선 등 사전 예방 조치 방안에 대한 공론화가 조속히 이루어져야 할 것으로 보임.

두성규(연구위원·skdoo@cerik.re.kr)

## 건설 경영의 패러다임이 변화하고 있다

### ■ 조직 내 전략 설정의 기본 전제로서 경영 패러다임

- 패러다임 전환(paradigm shift)이란 기본적인 틀, 이념 및 가정이 기존의 것과는 전혀 다르게 변화하는 것을 의미
  - 경영 패러다임은 조직 내 신조와 결정의 장으로 판단의 바탕을 형성함. 따라서 경영 패러다임이 어떤 방향으로 전환해 가는가를 파악하는 것은 조직 내 전략 설정에 기본 전제가 됨.

### ■ 경영 패러다임 전환의 동인, 건설 경영 환경 변화

- 경제성장을 둔화와 경제 성숙에 따른 건설투자 감소로 향후 국내 건설수요 위축 예상, 2005~15년까지 연평균 2.5% 성장 전망
  - 주택 수요는 2010년 이후에나 대체 수요가 본격화되어 2005~10년에는 연평균 1.3%, 2010~15년에는 연평균 3.4% 증가 예상
- 2000년대 이후 건설 정책 및 제도는 글로벌 스탠더드 도입, 시장 기능 제고, 부동산 투기 억제, 기술 선진화 및 정보화 강화, 민자사업 확대 및 해외시장 활성화의 다섯 가지 방향으로 진행
  - 이에 따라 경쟁 격화와 산업 구조조정 및 양극화 현상 가속 전망. 부동산 부문의 경우 기존의 사업 방식을 통한 개발 이익 확보가 축소되고 경쟁우위를 지닌 소수 업체가 시장을 지배하는 양극화 체제 돌입 예상
- 겸업 및 영업제한 폐지, 효율성을 제고를 추구하는 발주 방식 증대, 하도급 관련 제도의 개선 등에 따라 건설 생산 체계의 유연성이 제고되면서 다양한 생산 시스템 출현 예상
- Life Quality 중시, 인구 증가율 감소 및 고령사회 진입, 세계화의 진전, 소비자 우위시대의 전개 등의 사회 문화적 변화는 건설 수요, 사업 방식 및 경쟁 요소 등에 지대한 영향
- 이와 같은 환경변화에 따른 경쟁 격화로 수익성 하락이 불가피해짐에 따라 시장 참

여자(market player)들은 경쟁력 강화와 수익성 제고를 위해 기존 시장의 Portfolio 조정과 복합화의 두 가지 축에서 대응 시도

#### ■ 신 성장동력 모색을 위한 새로운 건설 경영 패러다임

- 건설산업의 환경 변화에 따른 새로운 경영 패러다임은 기업에 새로운 도전 과제를 제시, 기존의 목표와 전략들은 더 이상 유용하지 않으며, 변화된 환경에 걸맞는 새로운 경영의 틀로 전환한 기업만이 생존하는 시대 전개
- 도전 과제 해결을 위한 전제로서 새로운 건설 경영 패러다임

Business Domain	1	·건설분야 단독 사업에서 이종 산업/기업간 융합을 통한 신 사업 영역 창출
	2	·공사 수익 중심에서 Pre & Post Construction 분야로의 확대를 통한 수익원 다양화 및 안정화 추구
시장	3	·내수시장 위주에서 글로벌 시장 확대를 통한 수요의 지역 의존성 탈피
경영 목표	4	·단기 성장 중심에서 내실을 중시하는 점진적 성장 추구
경영 정책	5	·실물 자산 중시 경영에서 무형 자산 및 인재 중시 경영 지향
	6	·정책/정치 의존적 경영에서 투명/윤리 경영 지향

- 신 패러다임 1 : 사회 여건의 변화와 새로운 건설수요 패턴의 대두는 기존 생산 기술을 전제로 하는 생산 효율화만으로는 수익원 확보에 한계 노정
  - 산업간 경계가 해체되면서 산업의 융·복합화를 통해 새로운 사업 영역이 창출되는 시대를 맞이하여 미래의 성장동력으로 평가받는 IT, NT, BT 등의 기술 발전 동향을 면밀히 파악, 신기술 분야와 건설 기술의 융합을 통한 신시장 개척 필요
- 신 패러다임 2 : 건설업의 서비스화, 소프트화, 복합화로 건설사업 범위와 기능이 진보. 향후 경쟁력 확보를 위해서는 고부가가치 전방위 분야 기술력과 Financing 역량 확보를 통한 수익원의 다양화와 안정화 추구 필요
  - 단, 전방위 기능 확대는 “엔지니어링 기능 중심의 확대”와 “개발기능 중심의 확대”의 2가지 축에서 고려 필요
- 신 패러다임 3 : 국내 5대 기업의 해외 매출 비중은 15% 내외에 불과한 반면 글로벌 기업들은 30% 내외임. 향후 내수시장 위축과 수익성 저하를 고려할 때 글로벌 시장으로의 영역 확대 불가피

- ENR지에 따르면 글로벌 기업들의 경우 국내보다 해외에서 이익을 내는 기업이 더 많으며 해외시장에서의 수익률도 더 높음. 따라서 향후 국내 업체들의 경쟁력 확보 여부에 따라 해외시장은 새로운 수익원이 될 것임.
- 신 패러다임 4 : 저 성장기를 맞이하여 ‘세우기’나 ‘넓히기’보다 장기적인 안목 하에 미래의 성장 잠재력 기반 마련에 집중.
  - 최근 3년간 5대 건설업체의 경우 매출액 증가율과 시장 점유율의 상승 폭은 그다지 크지 않지만, 안정성과 수익성은 크게 개선됨.
- 신 패러다임 5 : 1990년대 건설업체들은 대부분의 자산을 토지와 건물로 보유하고 있었으나 2000년대에 이후 유동성과 재무구조의 건전성을 바탕으로 한 기업가치가 강조됨에 따라 무수익/저수익 자산 매각
  - 향후 시공 전후방(up & down stream)으로의 사업 영역 확대, 민간 및 공공에서 개발사업 방식의 사업 유형 증가 등으로 시장에서 기업가치를 대변하는 대리 지표인 CI 등 무형 자산의 중요성 부상
  - 한편, 소프트 부문 기술력의 기반이 되는 우수 인재의 중요성이 강조됨에 따라 내부 핵심 인력을 중심으로 인사 고과와 교육의 연계, 전 직급에 걸친 계속 교육 등 인재 육성을 위한 투자와 프로그램 강화
- 신 패러다임 6 : 건전한 시민으로서의 기업 역할에 대한 사회적 요구 증대에 따라 향후 투명/윤리경영은 불가피한 선택
  - 정부의 처벌 규정 강화(「건설산업기본법」 개정(2005. 8. 27), 「국가계약법」상 부정당업자 제재 조항보다 처벌 수위 강화)뿐 아니라 부정/부패의 적발은 건설업체의 명성과 이미지를 한순간에 상실시킴.

#### ■ 건설 경영 패러다임 전환 지원을 위한 전략 과제

- 조직 내 새롭게 부상하는 경영 패러다임 정착 지원을 위해서는 ① 리스크 관리 시스템의 구축, ② 기업가치 및 브랜드 가치의 제고, ③ 동종 및 이종 업체 간 네트워크 강화, ④ 원가 경쟁력 제고, ⑤ 조직의 효율성 및 효과성 제고, ⑥ 교육/훈련 및 HR 시스템 정비 등이 이루어져야 할 것임.

김민형(연구위원·mhkim@cerik.re.kr)

## 꿈의 사회(Dream Society)

- 덴마크의 미래학자 롤프 옌센(Rolf Yensen)은 정보화 사회 이후에는 꿈의 사회가 된다고 주장하고 있음.
- 인간 사회에서 수렵채취 사회(hunter and gather)는 9만년 간 지속되었고, 농경 사회(agriculture)는 1만년 지속되었고, 산업 사회(industry)는 200년 지속되었으며, 정보 사회(information)는 25년 지속되었고, 앞으로의 사회는 꿈의 사회(dream society)가 될 것임.
- 대부분의 인류는 먹고 사는 문제에 대해서는 걱정이 없는 사회가 되고, 시장에서는 새로운 가치(values)와 믿음(beliefs)이 나타나고 있음.
  - 물질적인 가치 이외의 새로운 가치를 추구하고, 개인주의(individualism)와 수평적인 관계(flatter hierarchy)가 새로운 추세가 되고 있음.

### ■ 꿈의 사회의 특징

- 정보화 사회 다음에 등장하는 꿈의 사회(Dream Society)는 꿈과 감성을 파는 사회가 된다고 주장하고 있음.
  - 기업은 상품을 파는 것이 아니라 상품에 담긴 이야기를 판매함.
- 즉, 감성(emotion)과 꿈(dream)이 지배하는 것으로 신화, 꿈 및 이야기를 바탕으로 시장을 형성하게 되는 새로운 사회를 말함.
- 감성이 중요시되는 꿈의 사회에서는 이야기(story)와 꿈(dream)이 부가가치를 창출함.
  - 감성시장이 지배하는 곳에서는 멋진 이야기를 만들어 사람들에게 얼마만큼 효율적으로 전달하느냐가 시장에서의 성공 여부를 결정함.
- 소비자들은 물질적인 니즈(materialistic needs)에서 감성적인 니즈(emotional needs)를 요구하는 사회로 변화할 것임.
- 소비자들은 상품의 기능(function)은 당연히 갖추어야 할 것으로 여길 것이고, 기능 이외의 다른 가치를 중요시할 것임.
  - 소비자들은 기능 이외에 디자인(design), 브랜드(brand), 이야기(story) 등 감성적인

가치를 추구할 것임.

- 테크놀러지의 급격한 진전에도 불구하고 기업간 격차는 오히려 좁아지는 추세를 보일 것임.
- 따라서, 기술 이외에 디자인, 컬러 및 개성에 초점을 맞추어 이러한 부분에서의 경쟁이 심화될 것이므로 감성에 호소하는 마케팅이 중요함.

## ■ 꿈의 사회의 6가지 시장

- 모험 판매(Adventures for sale) : 산악인들은 모험을 갈망하는 사람들의 욕구를 채워 주는 상품을 생산하는 회사에 동반 이야기를 팔 수 있음.
- 연대감, 우정 그리고 사랑을 위한 시장(Market for Togetherness, Friendship, and Love) : 드림 소사이어티에서 기업은 연대감과 연결해서 상표의 의미를 확립함. 즉, 전화회사는 자사의 상표에서 인간관계를 더 친밀하게 만들어주는 회사라는 이미지를 떠올리게 할 수 있을지에 대해서 연구해야 함.
- 사랑의 상징 중 하나인 선물은 보석의 형태를 띠. 미국의 보석 시장 매출액이 약 160억 달러로 추정되는데 이 수치는 한 사람당 60달러를 쓴 것임.
- 관심의 시장(Market for Care) : 장난감 시장에서 히트를 친 「다마고찌」는 관심과 배려로 다루면 귀엽고 행복한 작은 사이버 닭이 되고, 소홀히 다루면 행동이 거친 괴물이 됨.
- 나는 누구인가?(who-am-I) 시장 : 「루이뷔통」의 소비자들은 자신에 대해 이렇게 이야기함. “나는 활기찬 사람이에요. 전 세계의 멋진 호텔에 투숙하며 품위를 유지하는 사람이거든요.”
- 마음의 평안을 위한 시장(Market for Peace of Mind) : 너무 빠른 변화에 대한 반작용으로 마음의 평안을 찾으려고 변하지 않는 과거로 회귀할 수 있음. 우리는 돈을 주고서라도 과거의 그림을 구입함.
- 신념을 위한 시장(Market for Convictions) : 동물 복지를 위한 시장과 친환경 시장 규모가 커질 것임.

이의섭(연구위원·eslee@cerik.re.kr)

## 新백년지대계 SOC

우리나라 SOC 수준은 과연 어느 정도인가.

단순한 면적이나 연장 기준이 아닌 인구나 차량 숫자를 감안한 수치인 인구당 도로연장(28위), 차량당 도로 연장(28위)은 OECD 30개국 중 최하위 수준이며, 국토 면적과 인구 밀도를 동시에 감안한 ‘국토계수당 도로 연장’으로 비교할 때도 28위로 최하위다.

아울러 우리나라 국가 물류비는 2000년 77조원, 2002년 87조원, 2003년 90조원으로 지속적으로 증가해 국내총생산(GDP) 대비 물류비가 한국 12.5%인 데 반해 미국과 일본은 모두 8.4%로 이들 국가의 1.5배 수준에 이른다.

여기에 유류 소비, 시간 낭비 등을 고려한 우리나라의 전국 교통혼잡비용은 2002년 22조 1,000억원, 2003년 22조 7,000억원, 2004년 23조 1,000억원으로 꾸준한 증가세를 보이고 있다.

또한 적정 규모 대(對) 실제 스톡의 비율인 SOC 충족도를 보면 교통시설은 그 동안의 계속적인 투자로 그나마 1980년대 65.8%, 1990년대 71.1%, 2000년대 76%로 개선돼 왔으나, 수리 및 치수시설이나 상하수도 등 생활편의 시설까지 포함한 SOC 전체의 충족도는 1980년대 55.3%에서 1990년대 54.9%, 2000년대 55.7%로 열악한 수준에 머물러 있다.

주거·생산·위락 공간을 연결하는 SOC 문제는 국가 발전과 국민생활 수준 향상을 위해 반드시 해결돼야 할 과제다.

또한 정부는 우리나라를 동북아 고부가가치형 물류 거점으로 육성하는 동시에 혁신도시 건설, 지역산업의 발전, 낙후지역 육성 등 지역균형발전 정책도 추진하고 있다.

이 같은 사업을 성공적으로 추진하기 위해서는 충분한 SOC시설의 확충이 전제돼야 한다. 더구나 SOC는 단기간이 아니라 장기간의 투자를 통해 그 효과가 실현되기 때문에 적정한 투자 시점을 놓치면 ‘소 잃고 외양간 고치기’가 될 수 있다.

교육은 백년지대계(百年之大計)라고 한다. 국가 경쟁력을 강화하고 국민생활 수준을 제고시키기 위해서는 SOC 부문도 100년을 내다보는 장기적 비전을 가지고 적정 수준을 지속적으로 투자해 나가는 정책의 일관성이 필요하다.

최재덕(원장:jdchoi@cerik.re.kr)