

글로벌 경쟁력 - 인력 · 금융 역량이 좌우한다

이복남 | 한국건설산업연구원 연구위원
bnlee@cerik.re.kr

해외 진출 업체들의 당면 과제

2011년 초부터 누구도 예측하지 못했던 이집트와 리비아 등 북아프리카에서 발생한 정치·사회적 혼란은 이슬람 문화권인 중동 지역에까지 파급 영향을 미치게 될 것으로 전망되고 있다. 중동 및 아프리카 지역에서 국내 업체들의 해외시장 비중이 2010년 한 해 동안 70%까지 가 있다는 의미는 당장 2011년 해외건설 신규 수주 목표액 달성을 어렵게 만들고 있다. 그동안 시장과 상품의 다변화·다양화 주문이 끊임없이 제기됐지만 당장에 수주 경쟁력이 높고 또 시장성이 있는 중동 지역에 집중 할 수밖에 없는 상황을 업체들이 외면하기는 힘들었을 것으로 짐작된다.

중동 지역은 시장성이 있고 또 수주 경쟁력이 높은 것은 사실이지만 업체들의 '소화력 부족'도 심각한 현실적인 문제가 되고 있다. 수주된 공사 물량이 최근 3년 간 평균 505억 달러로 5년 전 수주액 109억 달러보다 거의 5배 가까이 많은 규모이지만 해외 전문 인력은 크게 변하지 않았기 때문에 업체들의 고민은 더 깊어질 수밖에 없다. 한국건설기술인협회에 등록된 기술자 수만 약 63만명이다. 이 중에서 해외 건설시장에 파견된 인원은 약 1% 정도에 불과한 7,000명 수준으로 알려지고 있다. 업체들은 수주액을 소화

시키기 위해서라도 당장에 5,000명 정도가 추가적으로 투입되어야 한다고 한다. 그런데 해외시장에서 역량을 발휘할 만한 인력을 제대로 구하기가 어렵다는 게 현실적인 문제다.

신규 수주액을 확대하기 위해서는 전문 인력의 대대적인 충원도 필요하지만 신흥 시장에서 경쟁력을 가지기 위해서는 금융 동원 역량이 절대적으로 필요한데 이를 소화할 만한 제도와 전문 인력 부족이 또한 걸림돌이 되고 있는 형편이다.

해외 전문 인력, 왜 부족한가

먼저, 해외 전문 인력에 대한 정의부터가 불분명하다. 해외 전담 인력인지 혹은 글로벌 시장에서 역량을 발휘할 수 있는 인재인지가 명확하지 않다. 기술자 개개인 입장에서는 '해외 전문 = 해외 전담'으로 인식하고 있다. 그런가 하면 업체 인사관리 담당자들은 '해외 전문 = 해외 공사 수행 능력'으로 인식하고 있다.

'전문'과 '전담' 사이에는 글자 하나 이상의 차이가 있다. 개인들의 입장에서 보면 한번 해외시장에 발령이 나게 되면 아예 해외시장 전담 인력으로 빠질 위험 부담이 있기 때문에 해외 근무를 기피하게 된다. 과거에 비해 해외 근무에 따른 수당제도 해외 근



글로벌 경쟁력을 갖추기 위해서는 해외건설 전문 인력의 대대적인 양성과 함께 금융 동원 역량을 키워야 한다.

무를 독려하기에는 턱 없이 부족하다. 또한 핵가족이 보편화된 지금의 현실에서 가족과 10년 이상을 격리돼서 산다는 건 너무 가혹한 부담이라는 인식을 가지고 있다. 더구나 과거와 달리 해외 근무 수당에 대해서 150만원을 제외한 금액은 누진세까지 적용하니 경제적인 매력도 너무 떨어져 있는 게 현실이다. 이런 불이익을 단순히 근무 기피로만 해석하기에는 상당한 문제점이 있다.

필자의 견해로 지금의 문제는 크게 국내 건설산업에서 정부가 택하고 있는 인력 평가 시스템과 활용 방식에 본질적인 원인이 있다는 판단이다. 인력 평가 시스템은 정부와 산업계의 책임이 크고 활용 방식은 개별 기업들에게 책임이 있다. 국내 공공공사 및 엔지니어링에서 평가하는 잣대가 경쟁력을 비교하는 상대평가 방식이 아니라 기준 만족 여부를 판단하는 절대평가 방식이기 때문이다. 절대평가 방식에서는 당연히 학력이나 자격증을 잣대로 하기 때문에 만점자가 대량으로 배출될 수밖에 없는 것이다. 만점자 중에서 만점자를 가려내는 건 거의 불가능하다. 더구나 절대평가 방식

에는 기술자를 평가하는 게 기술자가 아니라도 충분히 가능한 구조다. 즉, 제출한 자격증이나 졸업장 등 문서의 위변조만 가려낼 수 있으면 되기 때문이다. 건설기술인협회 등록자 중 만점자가 10%인 6만 3,000명을 넘어도 정작 해외시장에 필요한 5,000명을 채워 넣기 어려운 게 현실이다.

기업들의 인력 활용 방식에도 문제가 있다. 국내 기업들은 토목·건축·플랜트 등 3개 부문으로 분리된 조직 구조를 가지고 있다. 이 조직에는 3개 부문간 호환성이 전혀 없다. 따라서 시장 상황에 따라 토목시장 활황시에는 토목 인력 부족, 건축공사 활황시에는 건축 인력 부족이 당연시되고 있다. 현재와 같이 해외 플랜트시장이 폭발적으로 늘어나고 국내 민간 및 공공시장 모두가 위축된 경우 플랜트 전문 인력이 크게 부족한 반면, 토목·건축 부문에서는 잉여 인력이 대거 발생하고 있는 것이다. 국내 기업들의 조직 운영 방식이 도급공사를 소화시키기에 적합한 전형적인 기능(function) 조직이기 때문에 상품과 역할의 다양성을 소화시키는 데 절대적 호환성이 부족해 보인다. 기능

특집 해외건설, 위기를 도약의 기회로

조직에서는 당연히 계획보다 실행이 더 중요하게 취급된다.

금융 역량 부족의 배경

업체들은 금융 동원 부족 문제를 제도적인 뒷받침으로 돌리는 게 일반적이다. 수출입은행이나 대외원조기금, 은행권 등이 규모가 영세하고 경영이 지나치게 보수화되어 있어 위험 부담을 이유로 보증이나 사업 금융(PF)을 기피한 것을 문제의 원인으로 해석하고 있는 것이다. 금융은 크게 투자(investment)와 보증(guarantee), 대출(loan) 등 세 가지로 대별된다. 이 중에서 가장 문제시되고 있는 부문이 투자와 대출이다. 투자는 사업의 수익성을 담보로 하는 것이고, 대출은 계약 이행을 담보로 하는 특성이 있다. 투자는 장기간에 걸쳐 원금 플러스 알파가 회수되는 반면 대출은 계약 기간 혹은 계약 기간에 약간의 기간이 추가되지만 비교적 단기간이라는 점에서 차이가 있다. 해외 금융 동원 역량이 문제가 되는 데는 투자를 촉진시키는 전문가와 기관이 부족하다는 게 문제의 본질로 해석되고 있다.

투자과 대출 모두에 필요한 게 있다. 사업성과 불확실성을 분석하고 제3자, 즉 금융기관을 설득시킬 수 있는 금융 시나리오 작가에 해당하는 금융엔지니어링, 금융공학(financing engineering) 전문가에 대한 인식이나 필요성을 인지하고 있는 기업들이 거의 없다. 대부분의 기업들은 금융 전문가를 금융 지식과 동원 절차를 잘 아는 사람으로 오해하고 있는 것 같다. 문제는 건설사업에서 필요한 자금과 수익 모델, 그리고 발주자와 사업의 신뢰성과 안전성을 분석하는 전문 기술은 금융 지식 플러스 알파임에도 불구하고 이를 제대로 인지하지 못하고 있는 것 같

다. 아무리 금융 지식이 뛰어난 전문가라고 하더라도 사업(project), 즉 건설사업에 대한 전문 지식 없이는 투자와 회수에 대한 시나리오를 작성할 수 없다. 설사 작성하더라도 신뢰성과 전문성 모두에 문제가 있기 때문에 투자자 입장에서 보면 의심의 눈초리를 보낼 수밖에 없다. 글로벌 기업들의 조직에서 보통 금융(financing)과 사업 개발(project develop)이 한 단위로 묶여 있는 것도 프로젝트 지식과 금융 지식이 동시에 필요하기 때문인 것으로 해석된다. 문제는 국내에서 금융공학 전문가를 양성하는 준비가 전혀 되어 있지 않다는 점이다. 따라서, 앞으로 이 부문은 산업계가 해결해야 할 중장기 중점 과제가 되어야 할 것으로 판단된다.

'인재'로 귀결된다

해외 전문가 및 금융 동원 역량 문제의 해법은 '인재'로 모아진다. 특히, 해외 건설시장에서 필요로 하는 전문 인력 부족 문제가 이미 수주액이 100억 달러 미만에서부터 제기되었다는 사실은 이 문제가 해결되지 않을 경우 더 이상 해외시장을 확대할 수 없는 딜레마에 빠져들게 된다는 것을 시사한다. 사업과 금융을 융합시킨 시나리오 작가에 해당하는 금융공학 전문가도 신흥국 시장에 진출하기 위해서는 절대적으로 필요한 인적 자원이라는 사실을 인식하여 대책을 세워야 한다.

국내 기업들이 해외시장에서 필요로 하는 인재의 역량에 대한 명확한 정립도 필요해진다. 영어 능력이 필요하지만 충분조건은 절대 아니다. 필자가 파악하기로 기업들이 해외시장에서 필요로 하는 인력은 실무 경력 7~12년차 사람들이다. 국내 조직상이 직급은 고참 대리급에서부터 과장까지를 의미한다.

이 직급은 문서 작성 역할은 물론 현장 작업을 계획하고 또 관리하는 위치다. 그러면서 현장에 상주하고 있는 발주자 혹은 발주자 대리인을 공사 현장에서 맞상대하는 역할을 소화할 수 있어야 한다. 경력이 7년을 넘으면 현장에서 공사에 대한 시공 계획 및 공법을 설계하고 자원 투입을 계획할 수 있는 정도의 실무 능력을 지니게 된다. 국내 현장에서 시공 계획 및 설계는 대부분 하도급자를 통해 해결할 수 있지만 해외에서는 이 부문을 국내 원도급자들이 직접 수행해야 한다. 국내 관행에 익숙한 기술자들은 해외 현장에서 해야 할 역할과 너무 떨어져 있는 것이다. 해외 현장소장들이 국내 기술자들을 기피하는 가장 중요한 이유도 이 때문이다.

금융공학 전문가 문제는 양성 문제로부터 시작하기 보다 활용 방식 전환을 통해 해결해야 할 긴급 과제로 판단된다. 물론 플랜트시장에서 필요로 하는 해외 전문 인력도 기 보유 유경험 인력을 토목·건축·플랜트에 관계없이 플랜트 시스템 교육을 통해 토목·건축의 잉여 인력을 플랜트 부문에 투입하는 게 현재로서는 가장 빠른 해결 방안으로 판단된다.

필자의 경험으로는 플랜트 사업의 속성과 시스템 교육만 강화시켜도 토목·건축에서 쌓은 전문 지식을 활용하는 데 아무런 지장이 없다는 판단이다. 플랜트라

는 속성 자체가 복합 공종(commodity)과 복합 공정(process)이 동시에 어우러지기 때문에 비교적 공종별 및 공정별 독립성이 강한 토목·건축 부문의 전문성과 지식이 차별화되는 건 분명하다. 하지만 플랜트에서 필요로 하는 생산 기술력이 토목·건축과 벗어나 있지 않다는 사실 자체도 중요하다. 문제는 공종별 간섭 사항 해결을 위해서는 프로세스를 설계하는 과정에 대한 이해가 필요하므로 플랜트 시스템 교육이 절대적으로 필요하다는 점이다.

맺음말

문제 해결 시기가 늦었지만 늦었다고 포기해서는 한국 업체들이 당장의 먹거리를 확보할 수 없다. 해결해야 할 과제라면 당장 해결하는 방안으로 가야 한다. 정부는 비록 단기 해결 과제는 아니지만 국내와 글로벌 시장에서 인력의 역량이 호환성을 갖도록 하기 위하여 기술 인력의 평가 체계를 상대평가 방식으로 전환해야 한다. 개별 기업의 경우, 인력의 전문성 및 양적 불균형 문제를 해소하기 위해서는 선진 기업들의 기본 조직 운영 모델인 매트릭스 체계로 전환할 때가 되었다. 기업들이 당장에 잉여 인력 문제를 해결하고 또 부족 문제를 완화시키는 방안으로는 양성보다 활용 방식의 전환이 더 시급해 보인다. CERIK

도 · 서 · 안 · 내

실전해외건설영어 / 임광규 지음 · 한국건설산업연구원 펴냄



한국건설산업연구원은 국내 건설기업의 글로벌 건설 인력 양성을 통한 국제 건설시장 진출과 프로젝트 수행 능력 향상을 위해 총 5권의 「실전해외건설영어」 출간을 기획하고 이 중 제1권을 지난해 발간하였다.

「실전해외건설영어」은 영문 서신 작성의 기초부터 해외건설 현장에서 사용되던 400여 건의 영문 서신 사례를 편집, 주석을 달았다.