공동주택 개발 사업의 리스크 요인을 분석한다

- 건설업체 · 시행업체 대상 설문조사, 사전타당성 평가시의 리스크 관리가 가장 중요 -

최근 건설산업을 둘러싼 환경이 급변하고, 건설사업도 대형화 · 복잡화 · 다양화되는 경향을 보임에 따라 건설사업에 내재된 리스크요인도더욱증가하고 있다. 따라서 이러한리스크요인들을어떻게관리하느냐에따라사업의성패가좌우된다고해도과언이아니다.

개발사업은사업성공시도급사업에비해 상대적으로높은수익률이 보장된다. 하지만업무처리가복잡하고, 사업형태에따라 각 사업주의 업무 부담 정도가 다르며, 사업 주체등에따라계약형태가다양하므로 잠재된 리스크 요인도 상대적으로 크고 다양하여 실패 가능성 역시 높다. 따라서, 개발 사업의리스크관리는다른건설프로젝트에서보다더욱중요하다고할수있다.

특히, 대규모개발사업이실패하는경우 해당 기업이 치명적인 타격을 입을 가능성이높다는점을감안할때개발사업의성공적인 추진을 위해서는 사업의 각 단계별로 어떤리스크요인이내재되어있으며, 각리스크요인중사업의성패에가장큰영향을 미치는요인이무엇인지를파악해볼필요가 있다.

이를 위하여 2005년 9월 7일부터 약 열흘에 걸쳐 시공능력 순위 1 300위 사이의 건설업체와 68개의한국디벨로퍼협회회원들을대상으로개발사업, 특히공동주택개발사업의추진단계별리스크요인의중요도평가를위한설문조사를실시하였다. 응답업체총 70개사중건설업체가 55개사, 시행 업체(디벨로퍼협회 회원사)가 15개 사였다.

사전 평가 단계의 리스크

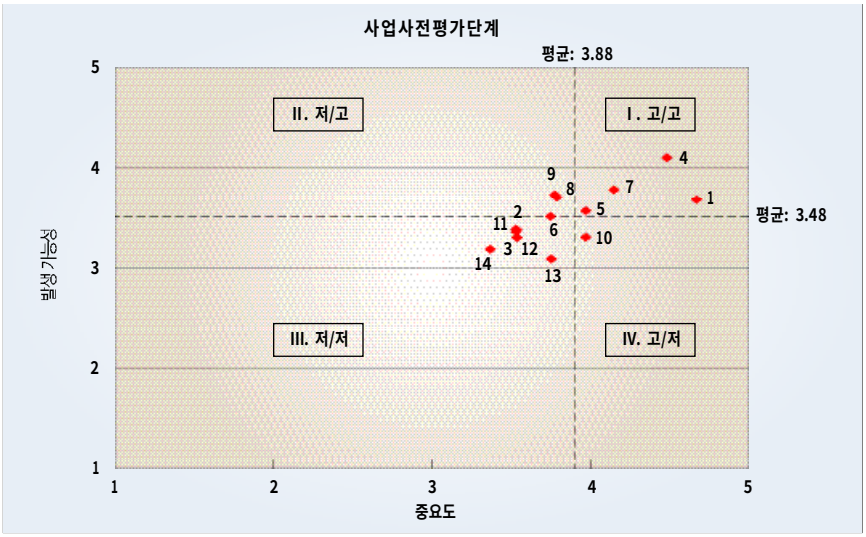
사업 추진 단계별로 잠재 리스크 요인들의중요도와발생 가능성을평가한결과사전 평가 단계의 경우, 분양계획 및 분양가 책정의 적정성, 교통 및 환경 여건의 적합성, 공동사업주체의신뢰성, 투입비범위의 적정성등4가지리스크요인들은중요도와 발생가능성이모두높은리스크요인인것으로분류되었다.

따라서, 이요인들의경우리스크를감소시키기위하여즉각적이고구체적인대안을 마련하거나 또는 이 요인들로 인해 발생하는손실을막기위하여회피해야할리스크 요인들이다.

다음으로, 새로운 법률의 제정, 세제 및 금리정책의변화에따른불안정성, 비용계획의 적정성 등 3가지 리스크 요인은 상대적으로중요도는앞서3가지리스크보다낮지만 현실적으로 발생 가능성이 높은 리스크요인들이었다.

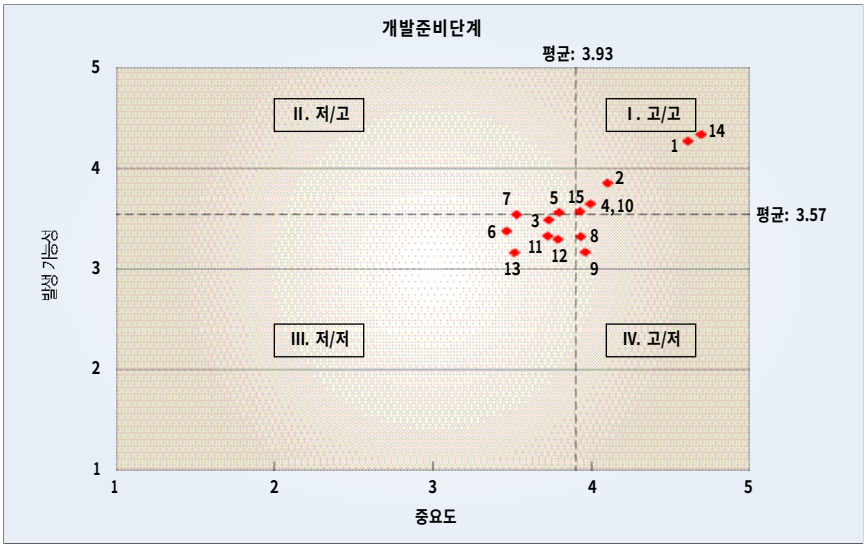
한편, 소비자 선호도의 변화는 중요도는 높지만 발생 가능성은 상대적으로 낮은 리스크 요인으로 분류되었으며, 유사 상품과의 경쟁성, 사업 주체 구성의 적정성, 사업기간의 적정성, 사업 추진 방식의 적정성, 개발규모의적합성, 거시경제동향등은상대적인 중요도와 발생 가능성이 모두 낮은 리스크요인들로분류되었다.

상대적 중요도 및 발생 가능성에 따른 사업 사전 평가 단계의 리스크 매트릭스



주: 각수치의리스크요인은다음과같다. 1) 교통및환경여건의적합성, 2) 유사상품과의경쟁성, 3) 사업주체구성의적정성, 4) 분양계획 및분양가책정의적정성, 5) 투입비범위의적정성, 6) 비용계획의적정성, 7) 공동사업주체의신뢰성, 8) 세제및금리정책의변화에따른불안정성, 9) 새로운법률의제정, 10) 소비자선호도의변화, 11) 사업기간의적합성, 12) 사업추진방식의적합성, 13) 개발규모의적합성, 14) 거시경제동향.

상대적 중요도 및 발생 가능성에 따른 개발 준비 단계의 리스크 매트릭스



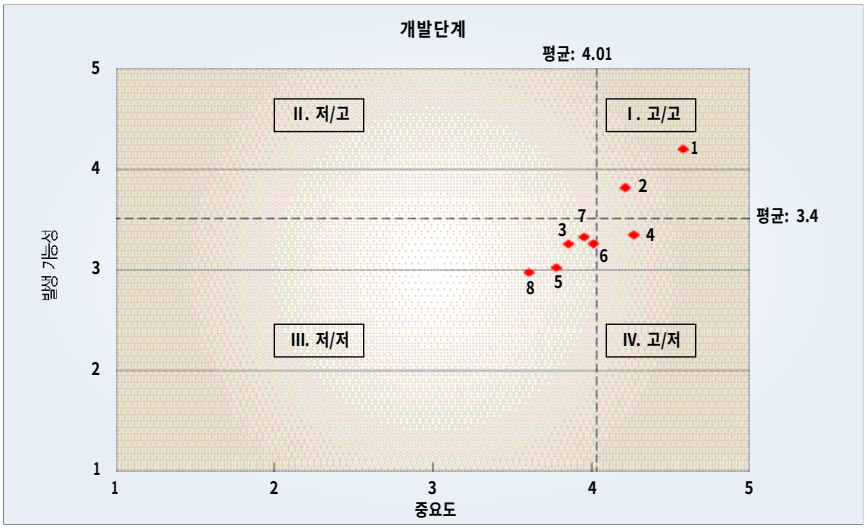
주: 1) 합의형성의지연(낮은동의율, 토지사용승낙서결여, 알박기등), 2) 개발계획에대한주민의반대, 3) 환경접근과보전대책등의부하(負荷), 4) 경제환경변화에따른계획과시장의불일치(경기침체등), 5) 사업수행중새로운법률의입법, 관련정책의변화(개발부담금, 환경보전비용등), 6) 보상금의불확실성, 7) 임퇴료와명도비용등비용발생, 8) 공동사업자의재무실적악화와도산에따른중단(신용위험, 디폴트위험), 9) 지역정비계획과교통인프라계획의변경에따른입지조건의변화, 10) 임차인의퇴거교섭의장기화에따른개발스케줄지연, 11) 차입금상환계획의적절성, 12) 지급보증의적절성, 13) 금리의변동, 14) 개발관련인허가의지연(토지허가, 건축허가, 사업승인, 분양승인등), 15) 용적/공지제공면적등계획의기초조건결정의지연.

개발 준비 단계의 리스크

사전평가결과사업추진이결정되면실질적인 사업 수행을 위해 토지를 매입하고 인 · 허가를 추진하는 개발 준비 단계에 착수한다. 개발준비단계의경우상대적중요도도높고발생가능성도높은것으로분류된리스크요인은합의형성의지연과개발인 · 허가의지연인데, 이두가지는기업이어느정도관리가능한리스크이다. 따라서, 기본적으로는문제성있는토지는매입하지않음으로써회피해야하지만불가피하게사업을 수행해야 한다면 지역 주민과의 설명회를강화하며, 적정한보상계획등을수립하고, 원활한인 · 허가를위해 토지 매입시 계약서상에인허가조건을명문화하는등의 방안이강구되어야할것이다.

다음으로, 사업수행중새로운법률의입법 및 관련 정책의 변화, 임퇴료와 명도 비용등비용발생은상대적 중요도는낮지만 발생 가능성은 높은 리스크 요인들로 분류되었다. 공동사업자의재무실적악화와도산에 따른 중단, 지역 정비 계획과 교통 인프라계획의 변경에따른입지조건의변화 등은 발생 가능성은 낮지만 상대적인 중요도는높은리스크들인것으로나타났다.

상대적 중요도 및 발생 가능성에 따른 개발 단계의 리스크 매트릭스



주: 1) 미분양의발생, 2) 주변교통등인프라정비지연에따른분양률저조, 3) 자금의유출, 4) 매장문화재출토, 환경오염등에따른공사중단, 5) 수복작업발생으로인한공사지연, 6) 공동사업자및건설사의실적악화및도산(신용위험, 디폴트위험), 7) 설계변경, 잘못된공사로인한공기연장및추가공사발생, 8) 자재적기조달의애로.

개발 단계의 리스크

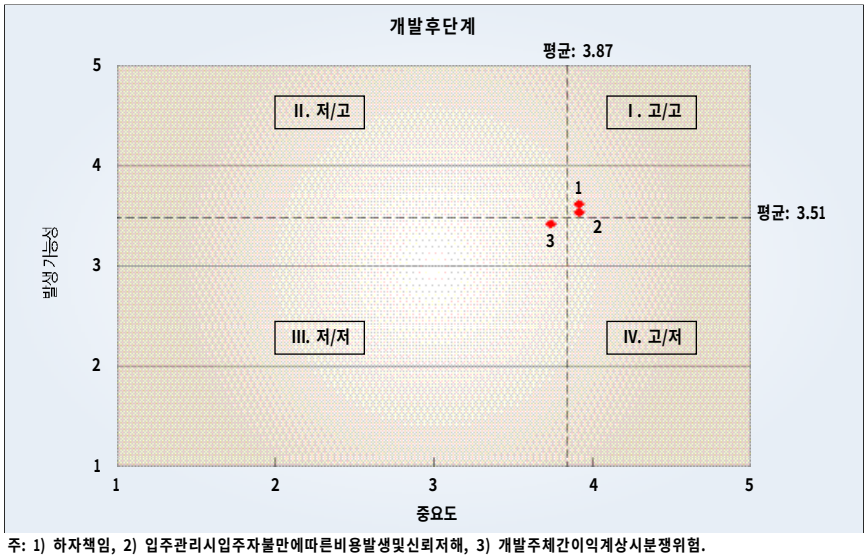
분양과 시공으로 구성되는 개발 단계의 경우미분양의발생과주변교통 및인프라정비미비에 따른분양률저조와 같이분양과 관련된 리스크들이 상대적 발생 가능성과중요도모두높은리스크요인들로분류되었다.

이론적인 관리 방안에 의하면 양자 모두 높은위험은회피해야할것이나, 개발단계에서분양과 관련된리스크요인은이미회피할 수 없는 상황에 직면하게 된다. 따라서, 이경우최선책은손해제어적인방식을 통해리스크를감소시키는것으로써미분양을 대비한 계약 조건의 작성, 충분한 광고 및홍보비용을확보하는방안등이다.

그러나, 일단 미분양이 발생하면 차선책으로 미분양에 따른 손실을 최소화하는 데 목적을 둔 대안들로 최악의 상황에는 원가 분양이나손절매등도고려해야할것이다.

다음으로, 발생 가능성은 낮으나 중요도가 큰 리스크 요인은 매장 문화재 출토 및 환경오염에따른공사중단의경우로이역시 통제가 불가능한 경우가 많으므로 손해보험에의 가입 등을 통해 전가하는 방안이 강구되어야할것이다.

상대적 중요도 및 발생 가능성에 따른 개발 후 단계의 리스크 매트릭스



주: 1) 하자책임, 2) 입주관리시입주자불만에따른비용발생및신뢰저해, 3) 개발주체간이익계상시분쟁위험.

개발 후 단계의 리스크

마지막으로개발후단계를보면, 하자책임과 입주관리시입주자 불만에따른비용발생 및신뢰저하가상대적중요도와발생가능성 모두 높은 요인인 것으로 분류되었다. 특히, 하자와 입주 관리는 소비자와 접점을 형성하는 부분이므로 향후 기업의 이미지에심각한타격을입히게된다. 따라서, 철저한입주관리와보다 신속한하자처리를위한시스템을구축하는한편, 하자처리를위해하자가많이발생하는공종의 하도급업체에대한관리를강화해야 할것이다. 한편, 개발주체간이익계상시분쟁의발생리스크는상대적으로발생빈도와중요도가낮은리스크로분류되었다.

효과적인 리스크 관리 시스템 구축해야

이러한 리스크들은 부동산 개발 사업의 전 프로세스에 대해 발생하는 것이나 개발사업의 단계별 부가가치는 동일하지 않다. 따라서, 가장효과적인 리스크관리를위해 가장집중해야할단계를파악해야할필요가 있다. 이를 조사한 결과 사전 타당성 평가 단계와 개발 준비 단계가 각기 33.4%와 30.6%로 부동산 개발 사업의 value chain 중가장중요성이높아리스크 관리가가장 중요시되는단계로평가되었다.

지금까지 공동주택 개발 사업시 발생할 수있는리스크요인들을그상대적중요도와발생 가능성에따라평가해보았다. 이러한결과는업체들의리스크관리시그중요도와발생가능성에따라각기다른관리방안을수립할 필요가 있음을시사해준다. 또한, 부동산 개발 사업의 value chain에 대한평가는기업이개발사업추진시어떤단계에 가장 많은 코스트와 노력을 배분되어야함을시사한다.

즉, 개별리스크관리에있어서는각단계별로중요도가높고발생가능성도높은리스크 요인들의 경우 리스크를 사전에 통제하거나감소시키기위하여즉각적이고구체적인조치들이 이루어져야하며, 발생가능성이높으나 중요도가낮거나, 중요도는높으나 발생 가능성은 낮은 요인들의 경우에는 리스크에 따른 손해액이 상대적으로 적기때문에보유나전가할수있는방법들을 강구해야 할 것이다. 또한, 중요도와 발생가능성이 모두 낮은 리스크 요인들은 리스크가발생하더라도경상비로처리가가능한 리스크들이므로내부에서흡수가가능한리스크요인들이다. 따라서, 개발사업을추진하고자 하는 업체들은 이러한 부동산 개발사업의 value chain과개별 리스크 요인들에 대한 평가를 바탕으로 효과적인 리스크 관리를 위한시스템을 구축해야할것이다.

부동산 개발사업 추진 단계별 중요도 평가

김민형
한국건설산업연구원연구위원
mhkim@cerik.re.kr