

공동도급 운영의 효율화 방안

2001. 9

이 석 묵

한국건설산업연구원

<차례>

<요 약>	i
I. 서 론	1
1. 문제의 제기	1
2. 연구목적	1
3. 연구방법	2
4. 연구대상 범위	2
II. 공동도급의 배경과 유형	3
1. 공동도급의 배경	3
(1) 발주자의 요구를 충족시키기 위한 경우	3
(2) 공사의 효율성을 위한 경우	4
2. 공동도급의 유형	4
(1) 공동이행방식과 분담이행방식	5
(2) 건설업자간의 공동도급과 비건설업자와의 공동도급	6
(3) 설계자와 시공자간의 공동도급	6
(4) 프로젝트 공동도급과 지속적 공동도급관계	7
III. 효율적 운영과정 모델	8
1. 발주자 준비단계	9
2. 공동수급체 선정단계	13
3. 협력유형의 결정단계	15
4. 업무내용의 결정단계	15
5. 공동업무 추진 세부과정의 결정단계	16
IV. 국내 공동도급 운영과정과 문제점	17
1. 운영과정	18
(1) 수주단계	8
(2) 협약단계	8
(3) 실행단계	2
(4) 준공 및 사후처리 단계	2

2. 문제점	22
(1) 수주단계에서의 문제점	2
(2) 협약단계에서의 문제점	3
(3) 실행단계에서의 문제점	3
(4) 준공 및 하자처리 단계에서의 문제점	3
V. 문제 발생의 근본원인	31
1. 근본원인 유형	31
2. 근본원인 유형과 개별 문제점	34
VI. 공동도급 운영의 효율화 방안	36
1. 발주자 역할의 필요	37
(1) 필요성	37
(2) 방법	37
2. 단일회계체제 운영의 촉진	38
(1) 필요성	38
(2) 단일 회계체제 유지가 곤란한 이유	40
(3) 단일회계체제 유지 방안	40
(4) 결어	46
3. 모델규칙의 제정	47
(1) 필요성	47
(2) 외국의 예	47
(3) 결어	51
4. 경영기법의 개발	52
(1) 기업 차원의 경영기법	52
(2) 프로젝트 차원의 경영기법	53
(3) 집행차원의 경영기법	55
참고문헌	58
<부록 1> 공동도급 운영협약서 및 세부 약정서 사례	60
<부록 2> 일본 공동도급 운영 모델 규칙	95

<표차례>

<표 III-1> 공동도급 운영과정 모델	9
<표 III-2> 공동도급에 대한 발주자의 역할	21
<표 V-1> 근본원인 유형과 문제점과의 관련성 분석	3
<표 VI-1> 법적인격체 유형	4
<표 VI-2> 각국의 공동도급 운영규칙 현황	4
<표 VI-3> 목표 달성의 측정기준	5

<그림차례>

<그림 IV-1> 국내 공동도급 운영과정	7
<그림 IV-2> 공동도급 현장조직 예	9
<그림 IV-3> 공사원가 배분 흐름도	2
<그림 IV-4> 공동수급체 대금수령 과정	8
<그림 VI-1> 공동도급 역할 분담도	9

<요 약>

I 서론

○ 문제의 제기

- “지역의무공동도급” 대상 공사가 확대되고 있음. 광역자치단체의 경우에는 253억 미만, 기초자치단체의 경우에는 모든 공사에 허용하도록 하고 있음.
- 지역업체의 참여율도 49% 이상으로 하고 있으므로, 공사의 전반을 지역업체와 공동도급을 의무적으로 해야 함.
- 문제의 핵심은 공동도급 운영의 효율성에 있음. 공사효율을 현저히 떨어뜨린다면 존립 그 자체에 문제가 될 것임. 공동도급 운영에서 야기되는 문제점과 원인을 밝혀서, 대책을 강구할 필요가 있음.

○ 연구목적

- 공동도급 운영상 문제의 근본원인을 규명하고 해결방안을 제시하고자 함.

○ 연구방법

- 외국의 규정, 운영모델과 국내 현황(제도 현황, 지적되고 있는 문제점과 제시된 해결방안 등)을 비교
- 국내 공동도급 운영에 있어서 야기되고 있는 각종 문제에 대한 핵심적 원인을 도출
- 핵심적 원인과 국내 공동도급에서 나타나는 개별적 문제점간의 인과관계를 고려하여, 문제 발생의 근본원인을 확정하고 해결방안을 제시

II. 공동도급의 배경과 유형

○ 공동도급의 배경

- 발주자 요구를 충족시키기 위한 경우

. 발주자는 일단 주문하여 제조된 물건에 대하여는 중요한 계약의 위반이 아닌한 거절할 수가 없고 또 품질에 대해서도 일일이 검증하기도 어렵기 때문에 발주 초기에 많은 요구조건을 가지고 신뢰가 있다고 보이는 업체를 선정함. 업체로서는 자신이 못하는 부분에 대해서 하도급을 줄 수도 있음에도 불구하고, 일단 발주자의 신뢰를 얻기 위하여 공동도급을 할 수가 있음.

- 공사의 효율성을 도모하기 위한 경우

. 업체 간 부족한 부분을 서로 보완하고 효율적 운영을 도모하기 위하여 공동도급을 할 수 있음. 인력, 기술, 건설 기자재의 공급 능력뿐만 아니라 재정능력, 프로젝트 수행상의 위험분산, 지리적 조건 등이 그 원인임.

○ 공동도급의 유형

- 공동도급의 유형은 매우 다양함. 공동도급의 목적, 구성원간의 기능, 이행방식, 공동도급 관계의 계속성 여부 등에 따라서 그 유형과 내용이 결정됨.

- 공동이행방식과 분담이행방식, 건설업자간의 공동도급과 비건설업자와의 공동도급, 설계자와 시공자의 공동도급, 프로젝트 공동도급과 지속적 공동도급관계 등이 있음.

III. 공동도급 효율적 운영과정 모델

○ 성공적인 공동도급의 운영과정

공동도급 운영의 근본원인이 어디에 있는 가를 알기 위해서, 우선 그 이상적 운영모델을 짚어볼 필요가 있음. 성공적인 공동도급의 운영과정을 다음의 다섯 단계로 구분할 수 있음:

- . 발주자의 준비단계
- . 공동수급체 선정단계
- . 협력관계 유형의 결정단계
- . 공동업무 내용의 결정단계
- . 공동업무 추진 세부과정의 결정단계.

○ 발주자 준비단계의 내용

- 당해 발주에 있어서 핵심적으로 추구하는 사안의 확정
 - . 발주대상과 관련한 당해 발주자 자신의 역량 평가
 - . 발주자 측의 핵심적으로 필요한 역할내용의 결정.
- 공동도급을 할 것인가 여부의 결정
 - . 공동도급이 공사에 도움을 주는 부분의 인식
 - . 당해 공사에서 핵심적으로 추구하고자 하는 사안(공기 혹은 비용절감 등)과 공동도급과의 연계성 검토
 - . 공동도급에 따른 비용/수익과 다른 목적과의 비교
 - . 발주자 자신의 공동도급 관리능력에 대한 평가
- 입찰한 공동수급체에 대한 평가
 - . 공동이행 가능성 여부(계속적인 공동도급 관계냐의 여부 등)
 - . 공동도급이 추구하는 사항(공사기간, 비용, 품질 등)과 모순되는지의 여부.

○ 공동수급체 선정기준 단계의 내용

- 능력
 - . 당해 지역에서의 능력
 - . 설계, 관리, 시공과 관련한 종합적 능력과 인적 물적 자원의 보유 여부
 - . 실적에 대한 구체적 평가
- 시공경험
 - . 공사수행 건수(공사 크기 참조) 및 요구되는 내용/기술과의 유사성 유무
 - . 설계, 관리, 시공에 대한 평점
- 인적자원
 - . 인적 자원 위치에 따라서 10점부터 1000점까지 평가
 - . 입찰자의 주사무소나 연락사무소가 입찰지에 없을 때에는 0점을 줌
- 안전도
 - . 재해발생 빈도에 대하여 평가
 - . 재해발생 추세에 대한 평가
- 공동도급에 대한 회사철학
 - . 설계, 관리, 시공에서의 공동도급 경험평가
 - . 지속적인 공동도급 관계 여부에 대한 평가
 - . 공동도급 협력 가능성 여부에 대한 평가
- 회사내력
 - . 소유권의 안정성(안정적/양도 가능성 적음 등)
 - . 성장정도(안정적 성장, 전략적 매입 등)
 - . 전문성 (분야상의 전문성, 전략적으로 매입된 전문분야, 기술개발 실적등)
- 재정능력
 - . 수입, 순이익 등의 크기에 따른 평가

○ 협력유형 결정단계의 내용

- 공동도급 구성원 각자의 공통 관심 사안의 확정
- 공통관심사안의 이행 정도를 측정할 수 있는 기준의 설정

- 공동관심사안을 달성시킨 구성원에 대한 보상방법의 결정 등

○ 업무내용 결정단계의 내용

- 개별공사 특성에 입각한 세부목표의 설정
- 수행결과를 측정할 수 있는 기준의 마련
- 분쟁해결 방법의 결정
- 팀워크 구축 과정의 수립

○ 공동업무 추진 세부과정 결정단계의 내용

- 작업과정의 평가, 선정, 표준화
- 공동도급 목적의 인식
- 혁신 과정의 확립.

IV. 국내 공동도급 운영과정과 문제점

○ 수주단계에서의 문제점

- 공동도급의 구성은 보통 발주자의 요구를 충족시키기 위하여 입찰 직전에 이루어지는 경우가 많음. 공동도급 파트너 구성 동기의 특질상 처음부터 공동도급 운영에 많은 문제를 야기할 수 있는 소지가 처음부터 있다는 것을 나타냄.

○ 협약단계에서의 문제점

- 공사초기 협상기간의 장기
· 세부시행규칙, 실행예산 등 확정상의 문제

○ 실행단계에서의 문제점

- . 운영위원회 운영상의 문제
- . 참여자 간에 의견이 상충할 때의 의견수렴 과정이 불명확함. 구성원의 의견이 민주적으로 반영되고 해결될 수 있는 실질적 장치가 결여되어 있음.
- . 대표회사 체제하에서 공동도급 공사가 수행되고 있는 현실에서 대표회사 주도로 의사결정이 이루어지는 것이 보통인데, 공동도급 구성원 간의 불신을 초래하고 협력이행 자체가 무의미하게 되는 경우가 많음.

○ 준공 및 하자처리 단계에서의 문제점

- . 하자 책임자의 불분명 등

V. 문제 발생의 근본원인

○ 근본원인 유형

- 원인 1 : 공동수급체 구성원 간 상호보완성 부족

- . 상호 보완성 부족은 공동도급 운영효율화 자체를 무의미하게 함. 효율성 저하, 공사 초기 협상의 장기화 및 그 밖의 운영상 문제의 근원이 됨.

- 원인 2 : 단일회계체제 운영의 부재

- . 공동수급체의 단일회계체제의 부재는 시공효율성 등 전 부분에서 문제를 야기함. 공동수급체가 단일회계로 운영되지 못하면, 구성원간에 계속적인 이해관계의 대립을 유발하고 따라서 운영효율화가 이루어지기 곤란함.

- 원인 3 : 운영세부규칙의 부재
 - . 공동도급 운영에서 통상적으로 발생하는 문제를 해결하는 규정이 없는 것도 전 부문에 걸쳐서 문제의 소지를 갖게 함.
 - . 업무처리규칙을 업체 개별적으로 협의하는 데에 많은 어려움이 존재
- 원인 4 : 협력경영 기업의 부족
 - . 협력을 유도하는 경영기법이 부족한 것도 공동도급 운영 효율화를 저해하고 있음.

VI. 공동도급 운영의 효율화 방안

○ 국내 공동도급 운영에서의 기본적인 결함

- 발주자의 역할이 없는점
- 출자율(%)만 정하고 운영에 필요한 실질적인 세부장치가 없는점

○ 발주자 역할의 필요

- 개별 공사 발주에 있어서 가장 중요한 사안이 무엇이라는 것을 발주자가 인식할 필요가 있음.
- 사안의 중요성에 따라서 공동수급체에 대한 평가를 달리할 필요가 있음. 평가의 핵심은 다음 두 가지임.
 - . 공동이행 가능성 여부
 - . 공동도급이 핵심적으로 추구하고자 하는 사항(공사기간, 비용, 품질 등) 과 상호 모순되지 않는 지의 여부.
- 평가의 공정성을 위해서는 선정팀의 구성, 선정팀 구성원의 역할과 책임의 결

정, 선정기준의 설정 등이 필요함.

- 원하는 목표를 공동수급체가 달성시키도록 발주자가 어느 정도는 관리할 필요가 있음.

- . 발주자 전략과 당해 공동도급과의 연계의 구체화
- . 발주기관의 공동도급 담당자 교육
- . 공동도급 수행 책임자 파악
- . 공동도급 수행상의 주요 장애요인 파악 등

○ 단일회계체제 운영의 필요

- 단일회계체제 유지 방안

- . 공동수급체를 법인으로 하는 방안
- . 공동수급체를 제3의 법적 인격체(권리주체)로 인정하는 방안
- . 회계를 대표회사 전산시스템 등으로 통일하여 운영하는 방안

- 결론

· 단기적으로는 일본과 예와 같이 대표회사 중심의 단일회계체제 등으로 운영하는 것이 새로운 법률의 제정절차 없이 가능할 것임.

· 장기적으로는 소규모 벤처사업 육성 차원에서 영국이나 미국과 같이 ‘조합운영기본법’(Partnering Act)을 제정하여, 공동도급과 같은 협력 조직에 특수한 형태의 법적인격을 부여하고, 세금만은 각자의 책임하에 낼 수 있도록 할 필요가 있음.

○ 모델규칙의 필요

- 모델규칙의 핵심내용

.공동수급체의 원활한 작동을 위하여 기본적으로 필요한 구조의 제공이 필요함. 운영위원회 기능과 대표회사의 기능이 상호 견제되고 배분이 되도록 하여, 공동수급체가 민주적이고 효율적 운영될 수 있는 모델규칙이 필요함.

- 모델규칙은 운영위원회 규칙, 시공위원회 규칙, 경리취급규칙, 취업규칙, 인사취급규칙, 구매관리규칙 등으로 구성될 수 있음.

○ 경영기법 적용의 필요

- 다음과 같이 세 단계의 기술의 적용을 고려할 필요가 있음.

. 기업차원의 경영기법의 적용

. 프로젝트 차원의 경영기법의 적용

. 집행 차원의 경영기법의 적용

- 기업 차원의 경영기법이란 공동도급 계약이 체결된 후, 우선 공동수급체를 구성하는 개별업체 상호간의 협력관계를 어떤 유형으로 유지할 것인가를 결정하는 것을 말함. 참여회사들이 서로 신뢰할 수 있는 분위기 조성, 구성원 공통의 업무 처리기준 및 보고 시스템을 사용 여부의 결정, 구성원 참여시기의 결정과 계약화 등이 있음.

- 프로젝트 차원의 경영기법은 사업관리 방법을 설정하는 기술을 의미함. 참여회사간 협력관계 골격이 결정된 후에, 그것을 달성시키기 위한 장치를 프로젝트 차원에서 마련하는 것을 말함.

. 당해 공사에 있어서의 공동도급 협력의 구체적 목표(비용, 공사기간, 안

- 전, 품질, 분쟁의 예방 등)의 설정
 - . 목표 달성 측정기준의 설정과 인센티브 제공 방법의 결정
 - . 책임자의 계속적 근무 : 업무의 일관성, 신뢰 구축 등을 위한
 - . 공동도급 현장조직에 대한 권한 부여 : 현장 참여자에 대한 관리 권한이 없으면 협력을 기대하기가 어려움. 회계 경영권한의 부여가 특히 중요함. → 단일회계 경영
 - . 의사전달 방법의 개선 및 수행 : 각기 다른 회사의 종사원이 참여하므로 효율적이고 신속한 의사전달이 문제해결과 예방에 매우 중요함.
 - . 다른 구성원 업무에 지장을 줄 경우, 이를 즉시 알리도록 함.
 - . 하도급을 줄 경우 이를 다른 구성원에게 통보하도록 함.
- 집행차원의 경영기법은 다음과 같은 내용임.
- . 목표에 기초한 업무실행 세부목표의 작성
 - . 작업규율과 작업과정의 확정
 - . 작업과정에서 유의할 사항은 공동도급으로 인하여 근로자의 작업과정이 복잡하게 되지 않도록 해야 함.
 - . 하위 조직원에 대한 권한과 책임 부여가 필요. 한 개인의 업무실적이 전체 생산과정에서 쉽게 인식되면, 회사에 대한 개인의 공헌에 관심이 높아질 것임. 아울러 그 공헌 정도에 따라서 인센티브가 부여된다면, 회사 내 자발적인 조직 운영 체제가 확립될 것임. 이는 근로자에 대한 감독의 필요성을 감소시키고 동시에 생산성과 도덕성을 향상시킬 것임.

I. 서론

1. 문제의 제기

건설에서의 공동도급은 공사의 효율성이나 업체의 능력 보완 혹은 발주자 요구를 충족시키기 위하여 이루어진다. 특히, 국내 공공공사의 경우에는 주로 발주자 요구에 의하여 이루어지는 경향이 있다. 지방 중소기업 육성의 차원에서 지방업체와의 공동도급이 “지역의무공동도급”이라는 제도로써 종용되기 때문이다. “지역의무공동도급”이란 공공기관이 공사를 발주할 때에는 공사현장을 관할하는 특별시·광역시·도에 주된 영업소가 있는 자 중 1인 이상을 공동수급체의 구성원으로 하는 것을 말한다.¹⁾

최근 행정자치부(2001.1)는 “지역의무공동도급” 대상 공사를 광역자치단체의 경우에는 235억 미만, 기초자치단체의 경우에는 모든 공사에 허용하도록 하고 있다. 이에 근거하여, 지방자치단체와 교육기관이 발주하는 개개 공사의 경우, 49% 이상의 공사물량이 지역업체가 담당하도록 의무화하고 있다. 이것은 중앙의 대형업체가 공사를 수주할 때, 적어도 공사물량의 반 정도를 지역업체와 공동도급을 해야 한다는 것을 의미한다.

문제의 핵심은 이러한 공동도급이 제대로 운영되느냐 여부에 있다. 공사효율을 현저히 떨어뜨린다면 존립 그 자체에 문제가 제기될 것이다. 공동도급 운영에서 야기되는 문제점과 원인을 밝혀서, 대책을 강구할 필요가 있다.

2. 연구목적

본 연구는 공동도급 운영에서 야기되는 문제의 근본원인을 규명하고 해결방안을 제시하고자 한다.

1) 국가계약법 시행령 제72조 제3항.

3. 연구방법

○ 연구자료

- 기존 연구문헌이 조사한 공동도급 운영상의 문제점
- 미국 건설산업연구원(텍사스 대학교 내에 부설 연구원임)에서 제시한 건설공동도급 운영모델 내용
- 유럽건설업국제연합회가 작성한 “공동도급표준계약서”
- 일본의 “공동기업체운영지침” 및 “공동기업체운영모델규칙”
- 미국 건설협회의 “공동도급지침서”

○ 연구방법

위 “자료”와 국내 현황(제도 현황, 지적되고 있는 문제점과 제시된 해결방안 등)을 비교한다. 그리고, 국내 공동도급 운영에 있어서 야기되고 있는 각종 문제에 대한 핵심적 원인(안)을 도출한다. 다음에 그 원인(안)과 국내 공동도급에서 나타나는 개별적 문제점 간의 인과관계를 고려하여, 국내 공동도급 운영상 문제발생의 근본원인을 확정한다. 그리고 “자료”를 기준으로 하여 근본원인을 해결할 수 있는 방안을 제시한다.

4. 연구대상 범위

공공공사의 공동도급 개념을 중심으로 하고, 그 유형도 공동이행방식(다수의 건설업체가 결합하여 하나의 계약 상대방으로 운영되는 공동도급)을 중심으로 한다. 제도적 차원의 문제점은 가급적 지양하고 실제 운영상 문제에 초점을 두었다.

II. 공동도급의 배경과 유형

1. 공동도급의 배경

건설에 있어서 공동도급이란 둘 이상의 업체가 공동으로 공사를 수주하여 시공하는 것을 의미한다. 공사 완료와 동시에 공동도급 계약관계는 종료한다. 공동도급이 발생하는 배경은 크게 둘로 구분할 수 있다. 발주자 요구를 만족시키기 위한 경우와 공사의 효율성을 도모하기 위한 경우이다.

(1) 발주자의 요구를 충족시키기 위한 경우

공동도급은 발주자의 요구(입찰상의 요구사항)를 충족시키기 위하여 이루어질 수 있다. 발주자가 업체를 선정할 때에는 다음과 같은 다양한 조건을 갖춘 업체를 선호한다:

- 특정의 자격, 면허, 시공실적
- 특정 지역업체 참여의 선호
- 특정 기술의 적용 등

입찰하고자 하는 건설업체는 이러한 발주자 요구를 충족시키기 위해서 공동도급을 한다. 시설물의 수요자인 발주자는 제조업의 경우처럼 기왕에 제조된 여러 종류의 물건(시설물) 중에서 자신이 원하는 것 하나를 선택하는 입장이 아니다. 비용을 부담(공사 착공금, 기성금의 지급 등)하는 조건으로 시설물을 제조해 달라는 주문생산자일 뿐이다. 일단 주문하여 제조된 물건에 대하여는 중요한 계약의 위반이 아닌 한 거절할 수가 없고 또 품질에 대해서도 성질상 일일이 검증하기도 어려운 현실이다. 그러므로, 발주자는 발주초기에 많은 요구조건을 가지고 신뢰가 있다고 보이는 업체를 선정한다. 때문에, 업체로서도 자신이 못하는 부분에 대해서는 하도급을 줄 수도 있음에도 불구하고, 일단 발주자에게 신뢰성을 높여 공사수주를 하기 위하여 공동도급으로 입찰에 응할 수 있다.

(2) 공사의 효율성을 위한 경우

공사의 효율성을 도모하기 위하여 업체가 자발적으로 공동도급을 하는 경우도 있다. 대규모 프로젝트를 수주하기 위해서는 다방면의 인력과 기술이 필요하다. 그러나 수주가 보장되는 않는 상황에서 모든 분야에 대한 기술능력 등을 갖추기는 어렵다. 그리하여 업체간에 수평적, 수직적 분업이 이루어지게 마련이다. 그리고 대규모 공사의 경우, 업체간 상호 부족한 부분을 보완하고 효율적 운영을 도모하기 위하여 공동도급을 한다. 인력, 기술, 건설 기자재의 공급 능력뿐만 아니라 재정능력, 프로젝트 수행상의 위험분산, 지리적 조건 등이 그 대상이다. 그런데 이러한 보완은 하도급에 의해서도 가능하다. 그럼에도 불구하고 공동도급을 선호하는 이유는 하도급이 갖지 못하는 장점이 공동도급에 있기 때문이다. 책임의 분산, 업체의 적극적인 참여와 협력 등을 유도할 수 있기 때문이다.

2. 공동도급의 유형

공동도급의 유형은 매우 다양하다. 공동도급의 목적, 구성원간의 기능, 이행방식, 공동도급 관계의 계속성 여부 등에 따라서 그 유형과 내용이 결정된다. 건설시설물 공급자간의 분업화, 전문화에 따른 개별성을 공동도급으로 종합화한다고 할 수 있다. 건설시설물 규모가 커지고 대형화될수록 다수의 업체(건설업체와 비건설업체 포함)가 다양한 공동도급을 한다. 사회간접자본시설의 건설을 위한 민간자본 투자유치도 정부와 민간기업 사이의 공동도급이라고 할 수 있다. 정부의 지원해야 할 역할과 민간자본 투자와 건설경영이 서로 협력하는 것이다. 이를 위하여 법인을 조직하면 민관합작법인(= 제3섹터)의 공동도급이 되는 것이다. 그렇지 않은 경우는 조합형태의 공동도급(partnering)이 되는 것이다. 이해를 돕기 위하여 공동도급 형태를 보고 핵심사안에 대한 부언을 하고자 한다.

(1) 공동이행방식과 분담이행방식

계약이행방식에 따른 분류이다. 공동이행방식의 공동도급은 발주자와 공동수급체가 단일의 계약을 체결하고 공동으로 공사를 수행하는 것을 말한다. 분담이행방식의 공동도급은 일건 공사(프로젝트)를 분리하여 공동수급체 구성원 각자가 개별적으로 발주자와 계약을 맺고, 특정 부분에 대하여만 공동이행 책임을 지는 것을 말한다. 예를 보자. 택지 개발을 위하여 개별업체가 공구별로 발주자와 계약을 맺는다. 각 업체는 각기 담당 공구에 대한 책임을 지나, 당해 택지 전체에 공통 관련사항인 도로, 학교, 지하수 개발 등에 대해서는 공동으로 건설하는 책임을 진다.

공동이행방식은 공동도급 참여 구성회사가 자금, 인원, 기재 등을 각출하여 공동연대로 시공하는 것을 의미한다. 다수의 업체가 하나의 계약 상대방(공동수급체)이 되어 발주자와 계약을 맺고 책임을 진다. 이 방식의 일반적 특성을 보면 다음과 같다²⁾:

- 구성원의 출자비율에 따른 이행 권한과 책임 및 손익분배
- 발주기관에 대한 계약상 의무이행의 공동연대 책임.

공동이행방식은 전 구성원이 일체가 되어 공사를 수행함으로써 기술과 경험을 효과적으로 발휘할 수 있는 장점이 있다. 일반적으로 건축공사에 적합하다. 건축공사는 참여업체들이 수직적 기초를 공통기반으로 하는 경우가 대부분이기 때문에 각 구성원이 공사 외형을 분할하여 시공하기에는 일체식 구조로서의 상호 연관적 기능을 해칠 우려가 있다. 독립된 수 개의 건물 등으로 분할할 수 있는 경우라 할지라도, 시공상 부득이하게 대기(待機) 부분이 생기거나 시공 질(質)의 차이나, 자재관리의 곤란 등 시공상의 무리가 따르기 때문에 이 방식이 선호된다.

반면에, 분담이행방식이 갖는 특성은 다음과 같다³⁾:

- 구성원의 분담내용에 따른 이행 권한과 책임
- 발주기관에 대한 계약상 의무이행의 분담

2) 전계서 2001, pp. 3-4.

3) 천길주 2001, pp. 3-4.

- 자치 책임 하에 분담부분에 대한 하도급 시행
- 총비용에 대한 분담공사 금액 비율에 따른 분담.

분담이행방식은 공동수급체의 각 구성원이 공사를 분할하여 그 분담부분에 대하여서만 각자의 책임으로 이행하고 손익을 계산한다. 단, 전체 공사의 공통경비만을 각출하여 계약을 이행한다. 이 방식은 공동수급협정서에 각 구성원의 분담내용과 공통경비의 분담에 관한 사항이 명시될 뿐이고, 공동이행방식의 경우와 같은 출자비율과 손익배분에 관한 사항은 포함되지 않는다. 각 구성원에 대한 책임의 분담이 지나치게 강조되어 구성원 간 능력의 보완과 책임의 공유를 통한 이른바 결합을 추구하는 공동도급제도의 본질을 이탈하는 면이 없지 않다. 그러나, 토목공사와 같이 공구의 분할이 용이할 경우에는 보다 편리하게 활용될 수 있다.

(2) 건설업자간의 공동도급과 비건설업자와의 공동도급

국내에서는 보통 건설업자간의 공동도급만 이루어지고 있다. 일반건설업자간 혹은 일반건설업자와 전문건설업자간에 이루어지고 있다. 그러나, 건설산업 경영 효율화, 금융의 원활화 등을 위해서는 필요에 따라서 건설업자가 아닌 자의 공동도급 참여가 장려될 필요가 있다. 그래야만 보증능력, 자금조달(Project-financing)이 용이하게 이루어지고 그에 따라서 기술능력 있는 업체가 보다 용이하게 시장에 참여하고 발전할 수 있을 것이다.

(3) 설계자와 시공자간의 공동도급

설계자와 시공자간의 공동도급은 주로 턴키공사 경우에 나타난다. 설계업과 시공업에 대한 면허가 각각 다르기 때문이다. 특히, 건축공사의 경우, 건축설계사무소의 영업은 건축설계사만이 가능하므로, 건축설계업자와 시공업자간의 공동도급이 불가피한 현실이다. 이 경우, 설계업체가 먼저 설계를 하고 그 다음 순서로 시공업체가 시공을 한다면, 공동도급 본래의 목적(효율성 도모)과는 거리가 있다. 설계자와 시공자가 서로 협력하여 문제의 쟁점에 대한 효율적인 해결방안을 강구하는 과정이 공동도급 본래의 취지이다.

토목공사의 경우에도 마찬가지이다. 턴키공사가 한 업체에게 주어진 경우, 토목설계부

와 시공담당부가 서로 문제의 효율적 해결을 위한 협력과정이 빈약하다면, 턴키공사 본래의 취지와 거리가 있는 것이다. 이러한 문제의 지양 위해서 발주자는 설계자(업무)와 시공자(업무) 간의 상호보완 장치의 유무를 심사할 필요가 있으며, 발주 후에도 그에 대한 지속적인 관여가 필요하다. 발주자의 이러한 역할을 대행하는 자가 바로 건설관리업자(CM업자)일 것이다.

(4) 프로젝트 공동도급과 지속적 공동도급관계

단일 프로젝트만을 위해서 이루어지는 공동도급과 다수의 프로젝트에서 공동도급이 지속적으로 이루어지는 경우가 있을 수 있다. 현행 정부계약관련 규정은 전자만을 공동도급으로 인식한다. 프로젝트 공동도급은 공사가 완료한 후에는 공동도급 계약관계가 종료한다. 반면에, 지속적 공동도급은 공동도급관계를 단일 공사에 한하지 않고 다수의 공사에 지속적으로 유지한다. 업체간에 경영 전략적 제휴 차원에서 이루어지는 것이다. 공동도급은 서로 상대방의 업무관행과 입장을 조정해야 하므로, 다수의 공사에서 지속적인 공동도급관계가 이루어질 때에 그 효율성이 발휘되는 경향이 있다.

일본의 경우에는 중소건설업체간에 지속적인 협력관계를 장려하기 위하여 단일 프로젝트 공동도급관계보다는 지속적 공동도급관계를 장려하고 있다. 지속적 공동도급 관계의 협력실체를 매년 혹은 격년으로 심사하러 인정하고 그 시공능력을 공고한다. 소위 “경상건설공동수급체”이라고 하여 수급체 구성원 각자의 시공능력을 합산하여 단일의 준건설업체 허가 형태로 매년 혹은 격년으로 인정하여 고시하는 것이다.⁴⁾ 이는 중소건설업체의 대외 신용도를 높이는 효과도 갖게 한다.

4) 자세한 내용은 이석목, 1977(B)참조.

III. 효율적 운영과정 모델⁵⁾

공동도급 운영과정에서 참여업체 사이에 이해관계의 상충이 일어난다. 다양한 부분에서 참여업체 사이에 마찰이 발생하는 것은 당연한 이치이다. 지금까지 공동도급 운영에서 야기되는 다양한 문제점이 지적되고 그 개별적 문제점에 대한 나름대로의 해결방법이 제시되었다. 그러나, 문제점은 계속적으로 나타나고 있으며 해결의 가닥이 잡히지 않고 있다. 문제발생의 근본원인이 밝혀지지 않아서이다.

국내 공동도급 운영의 근본원인이 어디에 있는가를 위해서, 우선 그 이상적 운영모델이 어떤 것인가를 먼저 짚어볼 필요가 있다. 미국 텍사스 대학 내에 부설 연구원인 건설산업연구원(Construction Industry Institute)은 성공적인 공동도급의 운영과정을 다음 다섯 단계로 구분하고 있다⁶⁾:

- 발주자의 준비단계(Owner's Internal Alignment)
- 공동수급체 선정단계(Partner Selection)
- 협력관계 유형의 결정단계(Partnering Relationship Alignment)
- 공동업무 내용의 결정단계(Project Alignment)
- 공동업무 추진 세부과정의 결정단계(work Process Alignment)

처음의 두 단계는 발주자의 몫이고 다음의 세 단계는 공동도급 참여업체의 몫이다. 공동도급의 성공적 운영을 위해서는 발주자의 역할이 있고 업체간의 협력내용도 당해 공사특성에 따라서 선택된다는 것을 알 수 있다.

각 단계에서 이루어지는 내용을 개괄하면 <표 III-1>과 같다.

5) Construction Industry Institute 1996(B), pp. II-3 ~ II-4 ; Construction Industry Institute 1996 (A), pp.6-17.

6) Construction Industry Institute 1996 (A), p.7.

<표 III-1> 공동도급 운영과정 모델

운 영 단 계	목 표 내 용
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">발주자 몫</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">발주자 준비단계</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> • 해당 핵심업체에 대한 수행능력 파악 • 공동도급 결과의 예상과 그에 따른 발주전략의 수립 • 공동도급 목적 달성을 위한 발주자 역할내용의 확정
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">↓</div> </div>	
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">공동수급체 선정단계</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> • 공동수급체 선정업무를 담당할 팀의 구성 • 효과적인 공동수급체 선정기준의 결정 • 심사과정의 결정 • 최종 선정결과에 대한 조정
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">↓</div> </div>	
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">시공사 몫</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">협력유형의 결정단계</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> • 공동목표의 개발 • 공동목표 수행실적을 측정할 수 있는 지표의 결정 • 목표달성에 대한 보상방법의 결정
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">↓</div> </div>	
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">업무 내용의 결정단계</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> • 구성원 모두가 동의하는 세부 목표의 결정 • 공동업무 수행팀에 대한 권한 부여 • 각 회사별 공동업무 지원내용의 결정
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">↓</div> </div>	
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; margin-right: 10px;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">공동업무 추진 세부과정의 결정단계</div> </div>	<ul style="list-style-type: none"> • 공동업무 수행과정의 확립 및 표준화 • 팀웍 구축과정의 수립 • 공동업무 수행에 필요한 자원의 배정

출처: The Construction Industry Institute 1996(A), p.7.

1. 발주자 준비단계

발주자가 공동도급을 선호하면 업체는 수주를 위해서라도 공동도급을 할 것이다. 그리고 발주자가 공동도급 운영의 효율성에 대하여 개의치 않으면, 업체는 공동도급 파트너 선정에 특별한 신경을 쓰지 않을 것이다. 상호 보완관계가 희박한 업체끼리 공동도급이 이루어질 것이다. 이러한 경우의 공동도급에 대하여 그 운영을 효율화한다는 것은 무의미하다. 이러한 현상을 사전에 예방하기 위하여 발주자의 공동도급에 대한 역할이 중

요하다. 발주자 입장에서도 공동도급이 비효율적으로 운영되면 손해가 되기 때문이다.

공동도급 운영의 효율화를 위해서는(적어도 단독시공보다 낫기 위해서는) 발주자가 해야 할 일이 있다. 그 내용은 편의상 다음 여섯 단계로 나눌 수 있다⁷⁾:

- 당해 발주에 있어서 핵심적으로 추구하는 사안의 확정
- 공동도급을 할 것인가 여부의 결정
- 입찰한 공동수급체에 대한 평가
- 공동도급 목표의 일관성 유지를 위한 발주관서 자체내의 담당자 교육
- 공동도급 수행상 주요 장애요인 파악
- 공동도급 발주 후 점검사항

첫째, 당해 발주에 있어서 핵심적으로 추구하는 사안이란 예를 들면, 다음과 같은 사안을 말한다⁸⁾:

- 공사기간
- 설계비용/공사비용의 절감
- 부실공사의 예방
- 분쟁의 예방

둘째, 개별 공사가 가지는 특성에 따라서 공동도급을 할 것인가 여부를 결정해야 한다. 다음 사항을 고려하여 결정할 수 있을 것이다:

- 공동도급이 공사에 도움을 주는 부분의 인식
- 당해 공사에서 핵심적으로 추구하고자 하는 사안
(공기 혹은 비용절감 등)과 공동도급 간의 연계성 고려
- 공동도급에 따른 비용/수익과 다른 목적과의 비교
- 공동도급 관리능력의 평가

7) Construction Industry Institute 1996 (B), pp.III-1.

8) 전게서, pp.III-2.

셋째, 공동수급체에 대한 평가는 기본적으로 다음의 두 가지 사안으로 수렴한다⁹⁾:

- 공동이행 가능성 여부(계속적인 공동도급 관계냐의 여부 등)
- 공동도급이 추구하는 사항(공사기간, 비용, 품질 등)과 모순되는지의 여부.

넷째, 공동도급 목표의 일관성 유지를 위하여, 발주관서 담당자에 대한 교육이 중요하다. 발주자로서는 다양한 목표를 달성하고자 한다. 공공공사의 경우 공사기간, 공사비용 등뿐만 아니라 지역중소기업 육성 목적 등을 달성하고자 한다. 대규모 발주기관의 경우 이들을 위한 담당자가 각기 다른 것이 보통이다. 예를 들면, 공사비용의 절감은 계약 담당자의 관심사이고 중소기업 육성은 중소기업청에서 발주관서에 파견된 공무원의 역할이다. 따라서, 이들 상호간의 이해의 조정이 필요하다. 각기 자기만의 주장을 업체에 요구하면, 시공업체는 혼란을 면치 못할 것이고 공동도급 소기의 목적의 달성도 어렵다.¹⁰⁾

다섯째, 공동도급 발주 후 주요 점검사항에는 다음과 같은 것이 있다:

- 대표회사의 공동도급 수행 책임자 파악
- 공동수급체에서의 핵심 구성원 파악
- 공동도급 이행계획 및 수행조직 구성
- 발주자 전략과 당해 공동도급과의 연계의 구체화

끝으로 공동도급 수행상 주요 장애요인을 발주자가 파악하여 필요한 조치를 할 수 있다.

이들 각 내용을 요약하면, <표 III-2>와 같다.

9) 전계서, pp.III-2.

10) 전계서, pp.III-3.

<표III-2> 공동도급에 대한 발주자의 역할

- ◇ 당해 발주에 있어서 핵심적으로 추구하는 사안의 확정
 - 발주대상과 관련한 당해 발주자 자신의 역량 평가
 - 발주자 측의 핵심적으로 필요한 역할내용의 결정

- ◇ 공동도급을 할 것인가 여부의 결정
 - 공동도급이 공사에 도움을 주는 부분의 인식
 - 당해 공사에서 핵심적으로 추구하고자 하는 사안
(공기 혹은 비용절감 등)과 공동도급 간의 연계성 고려
 - 공동도급에 따른 비용/수익과 다른 목적과의 비교
 - 공동도급 관리능력의 평가

- ◇ 입찰한 공동수급체에 대한 평가
 - 공동이행 가능성 여부(계속적인 공동도급 관계냐의 여부 등)
 - 공동도급이 추구하는 사항(공사기간, 비용, 품질 등)과 모순되는지의 여부.

- ◇ 공동도급 발주 후 점검 사항
 - 대표회사의 공동도급 수행 책임자 파악
 - 공동수급체에서의 핵심 구성원 파악
 - 공동도급 이행계획 및 수행조직 구성
 - 발주자 전략과 당해 공동도급과의 연계의 구체화

- ◇ 공동도급 수행상의 주요 장애요인 파악

출처: Construction Industry Institute 1996 (B), p.III-4.

2. 공동수급체 선정단계¹¹⁾

발주자는 개별공사에서 특히 중요한 사항(공사비, 설계비, 공사기간, 품질, 안전도 등)이 무엇이라는 것을 판단한 후, 이를 위해 공동도급이 필요하다는 결정을 내릴 수 있다. 그리고 그에 상응한 공동도급 참여자를 선정한다. 절차는 다음과 같다:

- 선정팀의 구성 : 다양한 분야 종사자 들로 구성된 선정팀을 구성한다. 선정팀의 팀장은 팀원의 의견을 종합하여 당해 공사가 가장 효율적으로 시공될 수 있게 하는 발주 및 관리방법을 준비한다.
- 선정팀 구성원의 역할과 책임의 명확화 : 선정의 공정성, 전문성을 확보하는데에 중요하며 따라서 공동도급 성공여부에 매우 중요한 역할을 한다.
- 선정기준의 결정 : 일률적인 선정기준은 없다. 발주자는 먼저 앞에서 설명한 바와 같이 '당해 공사의 핵심적 추구사안'을 확인한다. 그리고 이를 가장 잘 충족시킬 수 있는 공동수급체의 선정기준을 결정한다.
- 설문서 준비 : 위 선정기준에 의거하여 입찰자에게 물어볼 조사설문을 작성한다. 그리고 이에 응답한 내용을 평가하여 가장 적합한 업체(공동 수급체)를 선정한다.

선정기준에는 ①능력, ②경험, ③인적자원, ④안전도, ⑤공동수행에 대한 회사철학 ⑥회사내력, ⑦재정능력 등이 있다. 이들 각각에 대한 구체적 내용은 <표III-3>과 같다. 발주자는 이들 개별 사항에 대하여 가중치를 부여하여 점수를 매길 수 있다. 공동도급 그 자체의 여부만을 평가한다면 다음과 같은 사항이 고려될 수 있을 것이다¹²⁾:

- 중소업체의 경쟁력 강화
- 공사의 특정 품질의 확보
- 부가가치의 추가성
- 분쟁 예방
- 공사 운영상의 효율성
- 공사 수익률 증진 등.

11) Construction Industry Institute 1996(B), IV-8 ~ IV-9.

12) Ralph Stephenson 1996, p.114.

<표III-3> 공동수급체 선정기준

- ◇ **능력**
 - 주관적 내용 : 당해 지역에서의 능력
 - 설계, 관리, 시공과 관련하여 종합적으로 할 수 있는 능력과 인적 물적 자원이 있는지의 여부
 - 실적에 대한 구체적 평가
- ◇ **시공경험**
 - 공사수행 건수 및 당해공사에 요구되는 내용/기술과의 유사성 유무
 - * 공사 크기의 참조
 - 설계, 관리, 시공에 대한 평점
- ◇ **인적자원**
 - 인적 자원 위치에 따라서 10점부터 1000점까지 평가
 - 입찰자의 주사무소나 연락사무소가 입찰지에 없을 때에는 0점을 줌
- ◇ **안전도**
 - 재해발생 빈도에 대하여 평가
 - 재해발생 추세에 대한 평가
- ◇ **공동도급에 대한 회사철학**
 - 설계, 관리, 시공에서의 공동도급 경험평가
 - 지속적인 공동도급 관계 여부에 대한 평가
 - 공동도급 협력 가능성 여부에 대한 평가
 - * 기존의 공동협력관계가 대체로 25%의 노력을 사용하는 것으로 봄.
- ◇ **회사내력**
 - 소유권의 안정성(안정적/양도 가능성 적음 등)
 - 성장정도(안정적 성장, 전략적 매입 등)
 - 전문성 (분야상의 전문성, 전략적으로 매입된 전문분야, 기술개발 실적등)
- ◇ **재정능력**
 - 수입, 순이익 등의 크기에 따른 평가

출처: Construction Industry Institute 1996 (B), p.III-4.

3. 협력유형의 결정단계

공동수급체로 선정된 후, 구성 회사들이 상호 협력의 전체적 구도를 강구하는 단계이다. 발주자, 시공자(이 경우 공동수급체 구성원), 설계자 및 건설관리자(선정된 경우에 한함) 등이 서로 모여 공동도급 구성원 서로가 만족할 수 있는 공통의 목적(Win-win objectives for the alliance)을 고안해 낸다. 주로 다음과 같은 행위가 이루어진다:

- 공동수급체 참여자 각자가 지향하는 사업목적을 충족시킬 수 있는 공통 관심사안의 확정
- 공통관심사안의 이행 정도를 측정할 수 있는 기준의 설정
- 공통관심사안을 달성시킨 구성원에 대한 보상방법의 결정 공동수급체 구성원 간에 협의해야 할 기본적 사항으로서 다음과 같은 사항이 있다.
- 구성원간 신뢰성 구축을 위한 과정과 방법
- 전략적 공동목표 달성을 위한 종합적인 관계의 원만화
- 목표달성에 대한 측정 지표와 그 보상방법
- 수행조직의 합리성
- 의사전달체제의 공개성과 효과성
- 인력계획
- 의견 불일치의 해결 방법

4. 업무내용의 결정단계

이 단계에서는 위 공통관심사안(일종의 정책이라고 할 수 있음)을 달성하기 위한 집행방법과 관리를 어떻게 하여야 할 것인가를 고려하는 단계이다. 공사 각 부문을 집행하고 관리하기 위한 틀을 설정하고 그 틀에 의하여 실제 사업수행 내용을 조정하고 감독하는 체제를 확립한다. 문제점을 예견하고 그 해결방안을 강구한다. 공통관심사안의 달성 정도를 어떠한 방법으로 측정할 것이냐를 결정하는 것도 중요하다.

이 단계에서 행하여지는 중요 내용은 다음과 같다:

- 개별공사 특성에 입각한 세부목표의 설정

- 수행결과를 측정할 수 있는 기준
- 분쟁해결 방법
- 팀웍 구축 과정

5. 공동업무 추진 세부과정의 결정단계

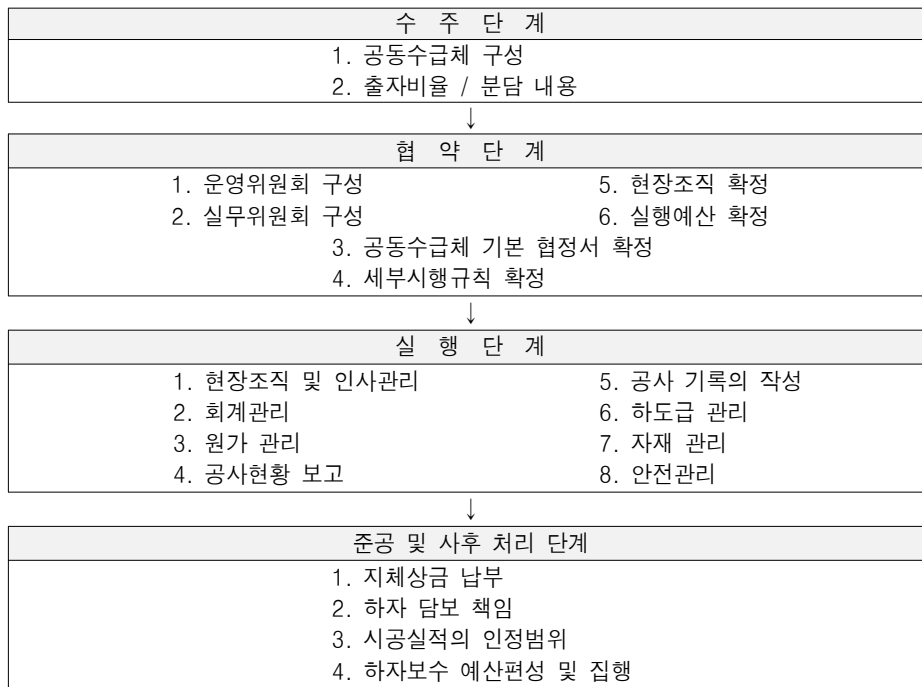
사업의 구체적 수행을 원활히 하기 위한 과정을 말한다. 작업의 기간별(혹은 연도별)로 할당, 협력에 대한 구성원 각 계층의 인식 고취 등을 들 수 있다. 동도급이 추구하고자 하는 목적과 이상이 최고위층에서부터 기능원에 이르기까지 전달되고 이해되는 것이 중요하다. 이를 위해서는 공동도급 목표 달성을 위한 세부목표와 과정(기율과 연도별 작업순서 등)의 확립이 필요하다. 이 단계에서 행하여지는 중요 내용은 다음과 같다:

- 작업과정의 평가, 선정, 표준화
- 공동도급 목적의 인식
- 혁신 과정의 확립.

IV. 국내 공동도급 운영과정과 문제점

국내 공동도급 운영과정은 수주단계, 협약단계, 실행단계, 준공 및 사후처리 단계로 언급되고 있다(<그림 IV-1 참조). 이것은 단순한 업무처리 과정에 불과한 것으로서 공동도급의 운영효율화를 위한 적극적 과정이 아니다. 예를 들면, 첫째, 공공공사의 경우, 발주자는 공동수급체가 구성되면 그에 대한 가점만을 부여할 뿐, 앞에서 본 바와 같은 공동도급에 대한 평가를 하고 있지 않고 있다. 국내 공동도급 운영과정에서 발주자의 역할은 없다고 해도 과언이 아니다. 둘째, 공동도급 참여업체도 개별 공사에 적합한 공동협력 내용을 구상하여 이를 효율적으로 운영하기 위한 고려를 전혀 안 한다. 단지, 출자율/참여율(%)을 가지고 참여의 모든 것을 나눈다는 인식이 있을 뿐이다. 현행 국내 공동도급 공사 각 단계에서의 이루어지는 내용을 살펴보자.

<그림 IV-1> 국내 공동도급 운영과정



출처: 홍석철 & 박찬식 1997, p.389.

1. 운영과정¹³⁾

(1) 수주단계

공동수급체가 구성되고 참여업체간에 출자비율과 분담 내용이 결정된다. 공공공사의 경우, 발주자의 입찰공고 및 현장설명을 기준으로 하여 업체들 스스로가 필요에 따라서 구성한다. 이 때 시공경험이나 기술능력은 공동수급체 구성원 각자의 것을 합산하고, 경영상태와 신인도에 관한 점수는 구성원 중에서 낮은 점수를 적용하므로 이를 참작하여 수주에 유리한 방향으로 공동도급 참여자를 구성한다. 참여업체간에 출자비율도 각 회사 별로 백분율(%)로 수주계약서에 명시하도록 되어 있다. 그러나 실제 분담내역의 확정은 수주 후 집행부서에서 이루어진다. 이 때, 공사를 저가 수주한 경우 많은 문제가 발생한다. 책임한계를 분명히 하여 놓고 공동도급 수급체를 구성해야 한다는 명제가 제기된다.¹⁴⁾

(2) 협약단계

공동도급 공사를 시행하기 전에 공동수급체 기본 협정서 확정, 현장조직 확정, 운영위원회 구성, 실무위원회 구성, 세부시행규칙, 실행예산 등을 확정한다.

○ 공동수급체 기본 협정서 확정

공동도급 수행에 기본적으로 필요한 합의사항을 확정하는 것을 말한다. 다음사항과 같은 내용을 확정짓는다¹⁵⁾:

- 운영위원회에 관한 사항
- 현장의 기구조직 및 인원투입
- 실행예산
- 기성금의 배분

13) 홍석철, 박찬식 1997, p.389.

14) 이승언 1997, pp.36-37.

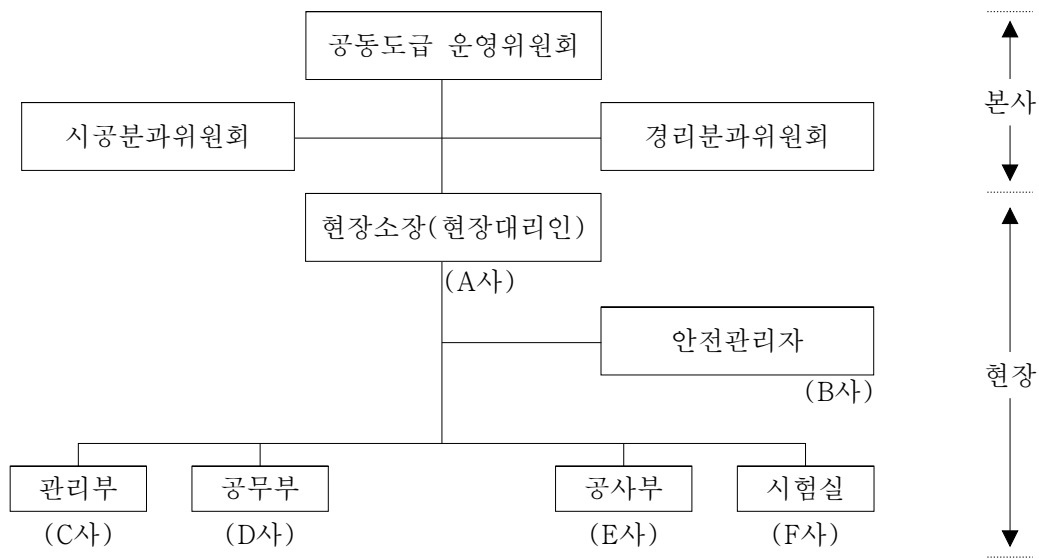
15) 홍석철 1996, p.36.

- 장비투입의 배분
- 하도급 및 자재구입
- 공사비 부담
- 정산 및 회계처리 등

○ 현장조직의 확정¹⁶⁾

공동수급체가 협의하여 구성하여 다양하게 이루어질 수 있다. 일반적으로 운영위원회, 실무위원회(시공분과위원회, 경리분과위원회, 감사분과위원회 등), 현장소장, 관리부, 공무부, 공사부 등으로 구성된다(<그림 IV-2> 참조).

<그림IV-2> 공동 도급 현장 조직 예



출처: 이승언 1997, p.41.

16) 홍석철 1996, p.33-35.

○ 운영위원회

운영위원회는 공동수급체 운영에 관한 기본적인 사항을 결정하는 기관이다. 운영위원은 각 사의 임원으로 선정하고 운영위원장은 대표사 운영위원이 담당한다. 운영위원을 보좌하고 실무를 담당할 대리위원을 둘 수 있으며, 운영위원회 간사는 보통 현장소장(대표사의 직원)이 겸임한다. 운영위원회 소집은 보통 운영위원회 위원장이 소집한다. 운영위원회는 공사의 기본방향, 조달계획의 협의 및 결정, 공사의 공동실행예산 및 결산 등 기본적 업무수행 내역을 결정한다. 이 때, 구성원 모두의 승인을 받는 것이 이상적이거나 현실적으로 만장일치가 불가능하고 각사의 지분율에 따라서 의결권한을 행사한다.

○ 실무위원회

운영위원회 산하에 실무위원회로서 시공분과위원회, 경리분과위원회 등을 둔다. 운영위원회에서 결정된 방침 및 계획에 따라 구체적이고 전문적인 사항을 결정한다. 시공분과위원회는 공동수급체 참여사의 실무책임자로 구성하며, 운영위원회를 대리하는 실무의사 결정기구이다. 경리분과위원회는 현장에서 회계처리를 함에 있어 법률간에 상충되거나 모순되는 점이 있을 때 유권해석을 내려주거나 자문에 응해 이해상충의 여지를 없애는 역할을 담당한다.

○ 세부시행규칙의 확정

공동도급은 각 참여회사 간에 이해관계가 상충될 여지가 많으므로 참여 회사간에 의견을 공정하게 해결할 수 있는 방법을 미리 제시하는 세부시행규칙이 필요하다. 필요에 따라서 분야별 세부시행규칙이 있을 수 있다. 예를 들면, 시공분과위원회 규칙, 경리업무 규칙, 인사관리규칙, 위임전결규칙, 감사규칙, 직원복리후생규칙, 여비규칙, 하도급관리규칙, 직원복무규칙 등이다. 보통 대표회사 주도하에 세부시행규칙이 확정되나, 규칙 자체의 협의가 어려운 경우가 있을 수 있다.

○ 실행예산의 확정

실행예산이란 시공에 있어서 실제 들어갈 비용을 사전에 결정한 것을 의미한다. 참여 회사는 서로 자신이 담당하는 분야에 대한 원가계산을 후하게 산정할 것을 원한다. 보통 공동수급체 현장에서 작성하거나 대표사 또는 지분을 상위 2~3개사가 작성한 것을 비교, 검토하여 운영위원회에서 확정한다. 실행예산 작성시 가장 중요한 것은 대표사 일반 관리비를 이에 반영하는 문제이다.¹⁷⁾

(3) 실행단계

실행단계에 있어서의 내용은 현장조직 및 인사관리, 회계관리 등 공동도급이 아닌 공사와 다를 바가 없다. 다만, 다수의 업체가 같이 공동으로 시공하기 때문에 문제가 야기될 뿐이다. 구체적 문제점은 별도로 항목을 달리하여 제시한다.

(4) 준공 및 사후처리 단계

준공 및 사후처리 단계도 실행단계의 경우와 마찬가지로 일반공사와 다를 바가 없다. 수급체 구성원 간의 이행조정이 문제가 될 뿐이므로 다음 문제점에서 살펴보기로 한다.

17) 홍석철 1996, p.39.

2. 문제점

공동도급은 다수의 업체가 협력하여 공사를 수행하므로 시공과 관련한 모든 분야(예: 회계계산, 하도급업체 선정, 자재구입 등)에서 문제가 있을 수 있다. 각 참여회사 간의 이해관계의 상충과 그에 따른 의사결정의 지연 등에 연유한다.

지금까지 공동도급 운영과 관련한 문제에 관한 조사.연구는 어느 정도 있다. 여기서는 기존 거론된 공동도급 운영상의 문제점을 이행과정 각 단계별로 정리하여 제시한다. 관심의 초점은 이러한 문제를 발생시키는 근본원인이 어디에 있느냐에 있다.

(1) 수주단계에서의 문제점

국내 공동도급은 면허보완 등 발주자 요구를 충족시키기 위하여 입찰 직전에 이루어지는 경우가 대부분이다. 효율성에 입각한 공동도급 파트너 선정이 취약하다. 업체 입장에서 우선 공사를 수주하는 것이 중요하기 때문이다. 제조업의 경우에는 가장 효율적으로 제품을 생산하고자 타 업체와 공동제조를 도모할 수 있다. 그러나 건설의 경우에는 효율적 제품생산 이전에 수주가 우선 필요하다. 수주가 된 다음에야 비로소 효율적 시공방법이 필요하다. 따라서 발주자 요구나 입찰심사에 가점을 받기 위하여 공동도급이 구성되는 경우가 많은 수밖에 없다. 공동도급 각 참여사의 출자율도 업무분담 내역을 기준으로 하여 결정되기보다는 인위적으로 할당되는 경우가 많다.

이러한 공동도급 파트너 구성상의 문제는 공동도급 운영에 많은 문제를 야기할 수 있는 소지가 처음부터 있다는 것을 나타낸다. 그리하여 공동도급이 단독시공보다 오히려 효율성이 떨어질 수가 있는 것이다. 정흥기(1999, P.38)는 공동도급이 일반적으로 단일시공보다 현장운영 조직이 커진다고 보았다. 동일 공사내용을 수급체 각 사마다 분사 보고하는 체제를 갖추어야 하다보니 직원소요가 증대되고 그에 따라서 간접비용이 커져 일인당 생산성이 저하된다는 것이다. 그 밖에 의사결정의 지연, 직원협력의 장애, 노력의 부족 등도 지적되고 있다.

이러한 문제를 인식하여 선진국은 앞서의 공동도급 모델에서 보는 것처럼 발주자의 준비(Owner's Internal Alignment)와 공동수급체의 선정(Partner's Selection)에 주의를 기울이고 있는 것이다. 특히 발주자는 당해 공사에 있어서 핵심 주 공정을 파악하여 이를 보완하기 위하여 공동도급이 필요한가의 여부를 결정하는 점을 주목할 필요가 있다.

(2) 협약단계에서의 문제점

○ 공사초기 협상기간의 장기화

공사를 착공하기 전에 공동도급 참여회사들은 공사수행에 필요한 제반 사항에 대한 이해관계 조정을 위하여 미리 협상을 한다. 협상 대상의 구체적 내용을 보면 다음과 같다:

- 제반 규칙의 확정
- 운영위원회 구성 및 운영방법에 관한 사항
- 공사참여 내용/공사구간 배분 내역
- 현장의 기구조직 및 인원투입 내용
- 실행예산 구성방법 및 개괄적 내용
- 기성금의 배분
- 장비투입
- 정산 및 회계처리
- 기타 하도급업체 선정문제, 산재보험 및 책임 문제 등.

이러한 협상내용은 공사 출자비율을 고려하여 결정하는데, 각 회사의 공사 참여 내용과 그에 따른 비용 인정 및 산출단가 등이 회사간의 이해득실과 관련이 있으므로 협상 타결에 시간이 걸린다. 협상에 시간이 걸리므로 대표회사가 먼저 공사를 수행하고 공사 진행 과정에서 협상내용을 확정하고 있는 현실이다. 심한 경우 공사가 시작 한 후 일년 혹은 이년이 걸리는 경우마저도 있다.

▶ 사례 : 협상기간

000건설, 00건설 등의 경우, 단독으로 시공할 때는 공사수행을 위한 실행예산 편성기간이 1개월인데 비하여, 공동도급의 경우에는 협상기간이 길어져 실행예산을 편성하는데 까지 3 ~ 7개월이 소요되었다. 경우에 따라서는 1년 이상이 걸리는 사례도 있어 공사기간 내의 시공완료 책임을 지는 대표회사는 협상이 타결되기 전에 공사를 부득이 진행시켜야 하는 등 파행적 운영을 면하기 어렵게 된다.

▶ 사례 : 참여업체의 공사 참여분에 대한 원가 과다 계산

000광역상수도 공사의 경우 공동수급체의 참여업체는 자사가 제공하는 공사참여 내용에 대한 비용 원가계산을 과다 책정하여 놓고 협상에 임하였기 때문에 이에 관한 협의가 공동수급체 간에 이루어지지 않아 공사에 지연을 초래하게 되었다.

○ 세부시행규칙 확정상의 문제

사회가 법규질서에 의하여 운영되듯이 공동수급체도 기본협약서와 세부시행규칙에 의하여 운영하여 참여사 사이의 갈등과 파견 직원들의 불만이 사전에 예방되고 해결될 수 있다. 국내 공동도급 공사에서도 각 사안별로 자체적으로 필요한 세부시행규칙을 만들어 시행되고는 있다(부록 1 참조). 세부시행규칙의 내용 사례를 보면 다음과 같다.¹⁸⁾

- 운영위원회 규정: 운영위원회는 공동수급체 구성원을 위원으로 구성하고 계약이행에 관한 제반사항을 협의하는 최고 의사 결정 기관이라고 할 수 있다(재정경제부 공동도급 운영요령 별첨 1 공동수급표준협정서 - 공동이행방식).
- 시공분과위원회 규정: 시공분과위원회는 실무의사결정기구로서 운영위원회소속 하에서 실무적 업무에 중점을 두고 운영된다. 공사의 기본 방침 및 실행 예산과 결산을 직접 집행한다.
- 경리분과위원회 규정: 경리사무주관회사, 회계기간, 회계장부 및 보고서류와 대금지불조건(어음, 현금, 기간), 공사수입금처리, 출자금처리방법 등을 규정한다.
- 인사관리 및 급여규정: 파견자 수급요건과 인사조치 기준, 파견 종사자에 대한 급여 지급원칙 및 원가계상 방법 등 시공관리본부에 파견된 종사원에 대한 공동수급체 회원사와 시공관리본부와의 상호관계 등을 정한다.
- 취업규정: 공동수급체현장에서 종사하는 종사원의 취업에 관한 규정으로 종사원의 범위, 복무준수사항, 휴가 및 근태관리 등에 대해 규정한다.
- 감사규정 등

이 외에도 현장 운영과 직접 관련된 여비규정, 복지후생규정, 하도급업체 선정 및

18) 이승언 1997, 41-42.

구매관리 규정 등이 당사자간에 협의하여 만들 수가 있다.

그러나, 공동도급 참여 회사별로 그 이해관계와 가치 기준이 다르기 때문에 세부시행 규칙 자체에 대한 합의가 어려운 것이 문제이다. 이것은 다음의 두 가지 이유에 근거한다고 볼 수 있다:

- 세부시행규칙이 해결해야 하는 쟁점이 무엇인가가 잘 알려져 있지 못한 점
- 타 공사에서 적용한 세부시행규칙을 원용하거나 아니면 대표회사가 제시하는 것이 있더라도 그것이 각 참여자 자신에게 어떠한 영향을 미칠지를 일일이 검토해야 하는 점.

이러한 문제를 해결하기 위해서는 일반적으로 통용될 수 있는 표준규칙의 모델이 필요하다.

(3) 실행단계에서의 문제점

○ 운영위원회 운영상의 문제점

운영위원회는 최고 의사 결정 기관으로서 공사의 기본 방향 및 실행 예산과 결산, 주요 하도급 계약 등 공동도급 공사 수행에 중요한 안건을 결정하는 기관으로 인식되고 있다. 그러나, 실제 운영위원회 기능과 관련한 세부시행규칙은 국내에 별로 없는 것으로 본다. 특히 대표회사와 운영위원회가 처리할 수 있는 일이 각각 어떻게 분담되고, 의견이 상충할 때에 어떻게 해결되는 지가 불명확하다. 따라서, 공동수급체 구성원의 의견이 민주적으로 반영되고 해결될 수 있는 실질적 장치가 결여되어 있다. 대표회사 체제하에서 공동도급 공사가 수행되고 있는 현실에서 대표회사 주도로 의사결정이 이루어지는 것이 보통이다. 이 과정에서 공동도급 구성원 간의 불신을 초래하고 협력이행 자체가 무의미하게 되는 경우가 많다.

○ 실행예산 확정의 어려움

실행예산이란 공사를 수행하는 데에 필요한 업무내용과 그에 소요되는 비용을 반영하는 것이다. 공동도급 참여 각 회사의 행위에 대한 경비보상의 의미를 내포하게 된다. 따라서 실행예산이 자사에 유리하게 작성되느냐 여부에 따라서 이해관계가 엇갈린다. 공사초기에 참여 회사간에 협상이 어느 정도 이루어졌다 하더라도 실행예산 확정단계에서 또다시 논란이 일어나는 것이다.

실행예산 작성 시에 가장 논란의 대상이 되는 것은 대표사 일반관리비와 각사 부담 공사 원가부분이다. 공동도급 공사를 수행함에 있어 각 회사 별로 여러 가지 경비(참여자 관리부분 경비 및 금리, 각 회사 특정 복리후생비, 산재보험료 등)가 발생하게 된다. 이들 경비의 유무, 그 크기, 공동도급 원가 산입을 할 것인가 아니면 각 회사가 직접 부담하는가에 논란이 일고 있는 것이다.¹⁹⁾ 공사초기에 실행예산의 합의가 이루어지지 않은 상태에서 대표회사가 잠정적인 예산집행을 하는 현실에서는 공동도급 운영의 효율화를 기하기는 매우 어려운 것이다.

실행예산의 확정이 어려운 것은 공동도급 공사현장에 독립된 공동회계체제가 없는 것이 때문이고, 독립된 공동회계가 없는 것에 근거한다. 즉, 공동수급체가 단일의 비용·이익 계산 구조(경리구조)가 이루어지지 않고 있기 때문에 참여회사간 이해관계의 조정을 위한 논란이 있게 마련이다.

○ 세무·경리 업무상의 문제

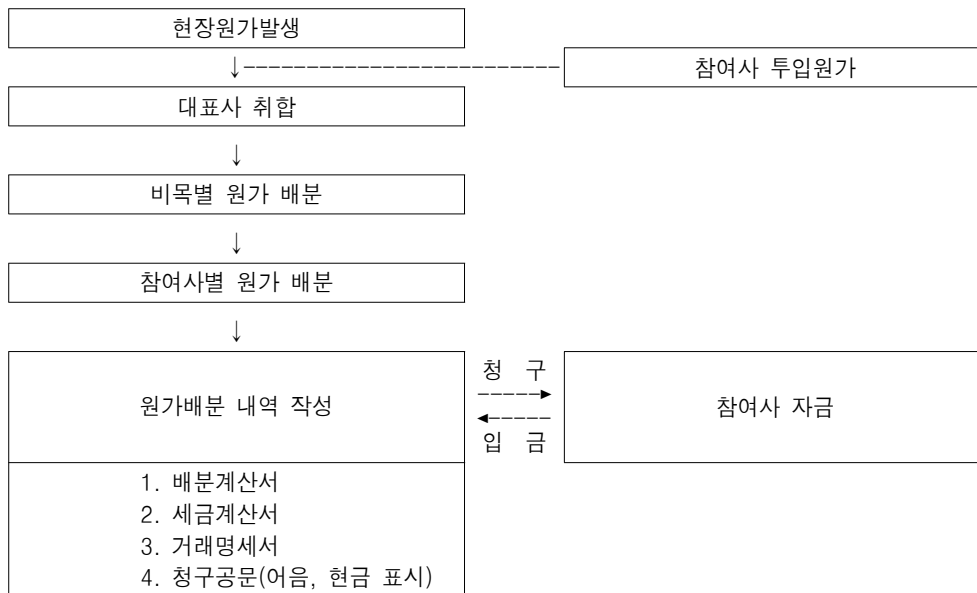
공동도급이 공동이행방식으로 수행된다 하더라도 독립된 단위조직의 개념으로 업무를 수행하기는 어렵다. 특정 부분을 각 회사가 맡아서 하는 것이 보통이다. 그러나 현행 공동도급(공동이행방식의 경우)계약은 참여 지분비율에 의한 단일의 시공업체 형태를 요구한다. 공동수급체의 경리업무는 공사의 원가를 참여사의 지분율만큼 분할하여 안분하는 것을 원칙으로 한다. 현장원가가 발생하면 세금계산서나 기타 증빙을 취합하고 참여회사에게 비분율만큼 원가를 할당하는 것을 의미한다(<그림 IV-3> 참조).²⁰⁾ 발주청은 참여업체의 지분비율에 따라서 일률적으로 세금계산서를 징구(감독관청에 따라서 다소 기준의 차이가 있음)하고 공사대금을 지급한다. 이것은 「부가세법」, 「법인세법」, 기업회계원칙과 상충되고 각종의 인위적 조작을 조장하는 결과를 초래할 수가 있다.²¹⁾

19) 홍석철 1996, p.39.

20) 홍석철 1996, p.42.

21) 김천우 1996, p.56.

<그림 IV-3> 공사원가 배분 흐름도

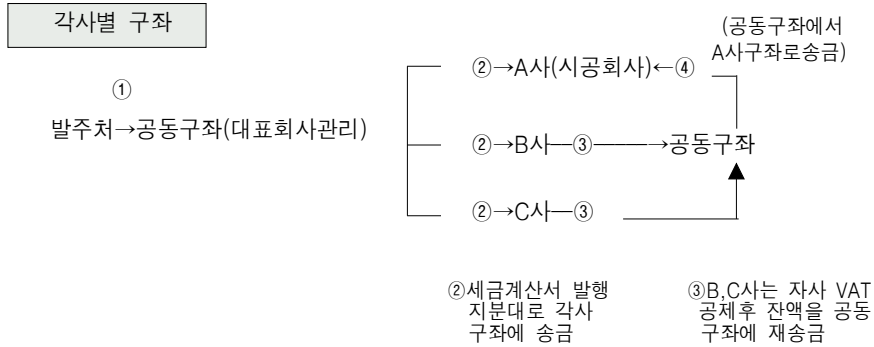


출처: 홍석철 1996, p.42.

경리업무 절차를 보자. 공동도급 공사는 당해공사의 원가를 참여사의 지분율만큼 분할하여 안분하는 것을 원칙으로 한다. 현장원가가 발생하면 세금계산서나 기타 증빙을 취합하고 참여사에게 지분율만큼 원가를 할당하는 것을 말한다.

공동수급체별 대금수령과정을 보면 다음과 같다. 우선, 발주처가 대표회사 명의의 공동구좌에 기성금을 지급하면, <그림 IV-4>에서 보는 바와 같이 4단계의 복잡한 절차를 거쳐야만 입금된 공사대금을 실시공 회사가 수령하여 사용할 수 있다. 그 이유는 세금계산서 발행분에 대한 자금의 흐름을 명확히 해야 하고 자금의 입, 출금 기표에 대한 증거 자료를 명확히 해야 하기 때문이다. 그런데 공동수급체 중 어느 한 회사가 경제적 문제(부도, 은행관리, 법정관리 등)에 처하는 경우 타 구성원에게 중대한 손실을 입힐 수 있어 공사수행에 차질을 가져올 수 있다. 발주처가 실제로 기성을 수령해야 할 회사가 누구인지를 확인하여 해당 회사의 세금계산서를 징구한다면 근본적인 문제를 해결할 수는 있다. 그러나, 구성원 각사의 기성신청액 및 세금계산서 발행금액관리 등은 대표회사가 일괄해서 관리를 해야 하기 때문에 현실적으로 어려운 것이다.²²⁾

<그림 IV-4> 공동수급체 대금수령 과정



자료: 김천우 1996, p.64 (재인용).

○ 인사관리상의 문제

공사에 대한 일차적 책임은 공동도급 대표기업에 있으나 공동수행 투입인력에 관한 특별한 규약이나 계약이 없는 한 각 참여 회사간의 현장관리 참여자의 수나 참여자의 자질문제, 공종별 인부 투입 등에 있어서 어려운 점이 있다.

▶ 사례 : 인력배치상의 애로점

현장관리 인력은 대체로 3, 4 명 정도이나 참여업체가 다수인 경우 공사 출자비율이 적은 회사의 경우(예:8%), 출자 비율상 현장관리자 1인을 참여시키기 어려운 문제가 있음.

▶ 사례 : 리더쉽에 관한 문제

공동수급체 대표자는 자신이 소속한 대표회사 직원에 대한 업무 통솔에는 문제가 없으나 다른 참여회사의 직원은 통솔하기 어려운 문제가 있으며, 각 참여 회사의 기술자

22) 김천우 1996, p.64-65.

및 인부들이 현장에서 상호 대립하는 경우에는 이에 대한 조정이 어려워 결국 대표회사가 전 공사를 수행하게 되는 사례가 있음.

▶ 사례 : 인원의 과다투입

공동도급의 경우 시험실, 안전관리 요원을 참여 회사 별로 최소한으로 투입한다 해도 단독공사의 경우보다 많이 투입하게 됨(예:관리비가 5배 증대되는 경우도 있음). 또한 한 회사의 공사가 실질적으로 끝났다고 하여도 다른 참여회사의 공사가 끝날 때까지 현장 배치 인력이 기다려야 하는 문제도 있음.

○ 하도급 운영의 어려움

일반적으로 하도급 업체의 선정은 일반건설업체에 등록된 우량한 업체를 선정하여 입찰하거나 혹은 수의계약 한다. 공사 종료 후에도 지속적인 관계를 유지하기 때문에 하자가 발생하더라도 문제가 적다. 공동도급의 경우 각 회사는 서로 각기 자사와 관련이 있는 하도급업체를 주장한다. 따라서, 공사 종료 후, 원.하도급 관계가 계속되지 않는 경우에는 통제의 어려움이 따를 수 있다. 또한 하도급 업체 선정기준도 각사 별로 서로 다르기 때문에 시공능력, 자금력, 인원 및 장비 동원능력 등이 당해 공사에 부적합할 수가 있는 것이다. 특히 하도급 업체가 부도 시 문제가 야기된다.²³⁾

○ 산재 및 노무안전관리

공동시공방식은 현장 전체를 하나의 사업으로 보고 그 대표사를 사업주로 보아 산재 보험가입자가 되도록 하고 있다. 사고 발생 시 책임관리(사고 건수, 행정제 등)에 대한 구체화적인 규정이 없다. 다만, 노동부의 질의·회신에게 공동이행방식의 경우 사고 발생시 대표회사의 실적으로 기록되는 것으로 되어 있다.

분담시공의 경우는 공동도급협정서에 의거 미리 분담한 공사부문을 각각의 독립된 사업으로 보고 구성원 각자가 보험가입자가 됨은 물론 안전사고에 책임을 지므로 별다른 무제는 없을 것이다. 그러나, 계약은 공동이행방식으로 되어 있으나 분담시공을 하는 경

23) 정흥기 1999, p.43.

우에는 실질시공 내용에 따라 보험가입자를 각 사로 할 것인지 또는 법적 계약 내용에 근거하여 대표회사를 일괄가입자로 할 것인지에 대한 명시된 기준이 없어 혼란이 야기 되므로 구체적인 기준 등을 마련할 필요가 있다.”²⁴⁾

○ 복리후생의 차이에서 오는 문제

00하수 처리장의 경우 직원 출장비 지급액 등 직원복리 후생 내용이 참여회사 별로 서로 다르다. 이에 불만을 가진 한 회사의 직원이 이를 소속 회사 노조에 이의를 제기하여 결국 해당 회사는 공사에서 빠지게 된 사례가 있었다.

(4) 준공 및 하자처리 단계에서의 문제점

시공을 공동으로 할 경우 시공분담 영역이 명확치 않다. 따라서 공사 완료 후 하자가 발생하였을 경우 하자보수에 대한 책임소재가 불투명하다. 수급체 구성원 상호간에 왕래가 없는 경우, 하자책임 발생에 대한 대책 마련에 어려움이 따른다.

24) 김천우 1996, p.65.

V. 문제 발생의 근본원인

1. 근본원인 유형

외국 공동도급의 운영모델과 국내 공동도급과를 비교하면 크게 두 가지 점에서 차이가 있다고 본다. 첫째, 외국 운영모델의 경우 발주자 역할이 있다는 점이다. 발주자는 개별 공사에서 공동도급이 필요한 분야가 어떤 것인지를 판단하고 또 그 예상되는 결과를 평가한다. 그리고 이를 바탕으로 필요한 조치를 준비한다. 발주자는 또한 당해 공사에서 가장 적합한 공동수급체 선정기준도 준비한다. 반면에, 국내 공동도급에 있어서 발주자 역할은 거의 없다. 공동도급 입찰을 하면 입찰평가에서 일률적인 가점을 부여할 뿐이다. 둘째, 외국의 경우, 공동도급에 참여하는 기업들은 서로간의 협력을 유도하기 위하여 각종의 경영 기술을 적용한다. 협력을 할 대상, 협력 이행내용의 파악방법, 이행에 대한 보상 방법 등을 미리 준비한다. 그리고 원활한 공동도급 수행을 위한 작업과정까지도 마련하는 것이다. 이러한 경영적 장치 없이 이해관계를 달리하는 여러 업체의 협력 효과를 기대하기는 어렵다. 국내에서 이러한 경영장치 자체에 대한 인식이 매우 부족하다. 공사대상을 공구별로 분할하여 독립적 수행을 할 뿐, 실질적 의미의 공동도급 실시와 운영효과를 보지 못하는 것이다.

“효율적 운영과정 모델”과 기존 연구가 제시한 문제점 및 개선안을 종합하면, 다음과 같은 공동도급 문제점 발생의 근본원인을 추정할 수 있다.

○ 공동수급체 구성원 간 상호보완성 부족²⁵⁾

공동도급은 수급체 구성원이 서로 협력하여 보다 효율적인 공사수행을 도모하는 것이다. 그런데, 수급체 구성원 간에 처음부터 상호 보완이 될 여지가 없다면 효율화 자체를 기대하는 것이 모순이다. 국내 공공공사 공동도급의 경우 대기업(특히 대형업체)은 중소기업체에 공사 협조를 요구할 사항이 없다는 의견이다. 중소기업체의 시공능력 부족(기술, 인력부족, 자금난 등)을 이유로 든다. 특히 대기업은 부실공사를 우려한 나머지 중소기업체의 공사 참여 자체를 꺼린다. 반면에 지역중소업체는 자신의 시공능력 부족으로 해당 분야에 대한 이윤을 보장받기가 어렵고, 운영체제도 대기업과 상이한 것을 문제로 제

25) 이석목 1997(A), p.52-54.

기하고 있다. 자금력.기술력 부족 등으로 공동도급 참여 자체를 포기하는 경우가 많은 것으로 드러났다.

○ 단일회계체제의 부재

현행 공동도급에서 참여 회사는 각자 본사 회계의 일부분으로서 선급금, 기성금 및 기타의 비용을 본사와 관련하여 처리하고 있다. 이것은 공동수급체 구성원 각각이 개별적 회계계산을 한다는 것을 나타낸다. 예를 들면, 공동수급체가 세 회사인 경우, 세 회사 각자가 본사 회계체제, 계정항목, 원가계산 기준에 의하여 수익과 비용을 계산하고 처리한다는 것을 의미한다. 반면에, 단일회계체제를 유지한다는 것은 공동수급체가 독립적으로 하나의 회계로서 수입과 비용을 계산하고 사업 완료 시에 참여율에 따라서 이익을 배분하는 것을 뜻한다.

이는 다음과 같은 이유 때문이다²⁶⁾:

- 회계시스템의 차이 : 계정과목, 계정Code 등
- 수익의 측정 및 인식방법의 차이 : 완성도 기준 또는 작업수행의 기준
- 충당성비용 계산 기준의 차이 : 감가상각비, 퇴직급여충당금 전입액 등
- 비용의 처리기준의 차이: 회의비, 식비, 교제비, 출장비 각종 수당 등
- 결산시점 및 본사 보고시점의 차이
- 내부 감사에 대한 인식의 차이

단일회계체제를 유지하지 못하고 복수의 회계체제를 유지하는 것은 다음과 같은 점에서 공사효율성을 저해한다²⁷⁾:

- 세금계산서 발행문제
- 직접공사비 이외에 지불한 비용에 대한 구성원간의 불협화음 문제
- 각사 급여체계 차이에 의한 회계정리

26) 김천우 1996, p. 51.

27) 이석목 1997(A), p.45.

- 수익의 측정과 인식방법의 차이상의 문제
- 공무원가에 대한 수급체 구성원끼리의 배분 문제 등.

공동도급 실행예산과 그 비용을 계산하여 자기 담당업무에 대한 비용을 보상받을 필요가 있는데, 그 실행예산에 대한 계정, 계약금액 기준과 결과에 대하여 분쟁이 많다. 심한 경우, 공동도급 계약 후 수년 동안 실행예산 내역에 대한 협의가 이루어지지 않을 때도 있다. 이것은 공동도급 효율성을 심하게 저해하는 원인이 되고 결국 공동도급 운영 자체를 기피하게 하는 것이다.

○ 운영세부규칙의 부재

이해관계가 충돌할 때에 이를 해결하는 일반적으로 통용될 수 있는 규칙이 필요하다. 표준계약서 양식과 같은 기능을 하는 규칙을 의미한다. 국내의 경우 이러한 규칙이 없어서 공동도급 운영에 많은 문제를 야기하고 있다. 현재는 재경부가 마련한 <공동수급 표준협정서>에 의거 공동수급체 구성원 각자가 서명하여 발주자에게 제시한다. 그런데 그 내용이 발주자에게 기본적으로 필요한 내용만 있기 때문에 공동도급 운영에 실질적인 도움이 되지 못한다. 예를 들면, 공동수급체에 운영위원회를 둔다고 하였는데 그 운영을 어떻게 어떤 내용에 대하여 한다는 구체적 규정이 결하고 있다.

개별 공동수급체의 대표회사는 공사 수주 후에 별도의 공동도급 수행에 필요한 규칙을 구성원에게 제시하여 서명을 받는다. 이 과정에서 대표회사는 자신에게 유리한 내용의 규칙을 제시할 것이고 구성원은 이를 일일이 검토하고 이해관계를 조정하고자 한다. 많은 시간과 노력이 요구된다. 만일 정부가 표준적으로 정한 규칙을 제시하여 이를 당사자 선택에 따라서 준용하게 하면 공동도급 운영에 신속.공정을 기할 수 있을 것이다. 이 경우, 표준규칙을 당해 공사에 적합하게 부분적으로 수정을 가할 수 있는 것은 물론이다.

미국, 구라과, 일본 모두 공동도급 운영에 필요한 표준적 모델규칙을 가지고 있다.

○ 협력경영 기술의 부족

국내 공동도급의 경우, 특히 공공공사 공동도급의 경우, 참여자 간의 이해관계 조정에만 주의를 기울이는 형편이지 구성원 상호의 능력을 최대한 살리려는 장치(Motivation technique)는 찾을 수가 거의 없는 현실이다. 다수의 업체가 임시적 조직 형태로 협력하는 것이므로 구성원 간 협력을 유도하는 경영기법이 필요한 것은 당연하다.

2. 근본원인 유형과 개별 문제점

위 네 가지의 근본원인이 어떤 개별적 문제점 발생의 원인이 되는 것인지를 보면 <표 V-1>과 같다. 다음과 같은 사항을 유추할 수 있다.

첫째, “공동수급체 구성원간의 상호 보완성 부족”은 공동도급 운영효율화 자체를 무의미하게 한다. 효율성 저하, 공사 초기 협상의 장기 및 그 밖의 운영상 문제의 근원이 된다. 업체 입장에서는 우선 수주가 중요하므로 상호 보완성 여부에 대한 적극적 검토를 결여할 가능성이 크다. 이러한 현상을 예방하기 위해서 발주자는 상호 보완성이 높은 공동수급체를 선정할 필요가 있다.

둘째, 공동수급체의 단일회계체제의 부재는 시공효율성 등 전 부분에서 문제를 야기한다. 공동수급체가 단일회계로 운영되지 못하면, 구성원간에 지속적인 이해관계의 대립을 가지고 되고 이 과정에서 운영효율화가 이루어지기가 어려운 것이다.

셋째, 공동도급 운영에서 통상적으로 발생하는 문제를 해결하는 규정이 없는 것도 전 부문에 걸쳐서 문제의 소지를 갖게 한다. 문제에 대하여 일반적으로 통용되는 규칙이 없기 때문에 공사 착수 이전에 규칙내용을 업체가 개별적으로 협의하는데 많은 어려움이 따른다. 구성원 각자의 의견을 조율해야 하는 번거로움이 있기 때문이다.

넷째, 협력을 유도하는 경영기법이 부족한 것도 공동도급의 운영 효율화를 적극화하지 못하는 원인이다. 공동수급체 구성원 각자의 업무수행 내용이 명시되고 그 수행실적에 대한 객관적 평가방법이 합의되고 그 실적에 대한 보상(인센티브의 제공)이 이루어질 필요가 있다. 그러면 참여 구성원간의 대립은 매우 적어질 것이고 자연적인 협력이 이루어질 것이다. 시공효율성 저하, 인사관리의 어려움 등을 극복할 것이다.

<표 V-1> 근본원인 유형과 문제점과의 관련성 분석

문 제 점	원 인	원인 I	원인 II	원인III	원인IV
◎ 시공효율성 저하 . 수급체간 책임 한계 및 역할의 불명확 . 계약시 참여분야 결정방법상의 문제		○	○	○	○
◎ 공사초기 협상기간의 장기 . 실행예산 확정의 지연		○	○	○	
◎ 공정하고 투명한 운영 부족의 문제 . 운영위원회 운영의 미비 . 대표회사의 일방적 운영 문제				○	
◎ 인사관리상의 문제 . 불필요한 조직, 인원배치 문제 . 현장 지휘 계통 불명확 문제 . 직원간 복리후생 차이 문제			○	○	○
◎ 하도급 발주 및 시행상의 문제 ◎ 참여사의 의무 불이행 문제 ◎ 세무·경리업무상의 문제 ◎ 노무안전관리상의 문제 ◎ 조달업무상의 문제		○	○	○	
◎ 사후관리상의 문제 . 하자 담보 책임상의 문제 . 하자보수 예산편성 및 집행상의 문제			○	○	○

◦원인 I : 참여 구성원간 보완성 부족 ◦원인 II : 단일회계체제의 부재
 ◦원인 III : 일반적 운영세부규칙의 부재 ◦원인 IV : 협력경영기법 부족

VI. 공동도급 운영의 효율화 방안

앞의 네 가지 근본원인에서, 국내 공동도급 운영에 다음과 같은 결함이 있음을 알 수 있다:

- 발주자의 역할이 없는 사실
- 출자율(%)만 정하고 운영에 필요한 실질적인 세부장치가 없는 사실.

첫째, 발주자의 역할이 중요하다. 공동도급은 무엇보다도 우선 협력의 가능성 혹은 협력의 가치가 있는 업체간에 맺어져야 한다. 그러나, 업체에게는 현실적으로 공사 수주가 우선인 경우가 대부분이기 때문에 수주 중심으로 공동도급 구성되는 경향이 크다. 그러므로 가능한 한 상호 보완 가능성이 있는 업체끼리 공동도급이 이루어질 수 있도록 발주자의 역할이 필요하다. 공동도급으로 발주한 공사가 제대로 운영이 안되면 결국 발주자가 손해를 입기 때문에 발주자 자신을 위해서라도 필요하다.

둘째, 지금까지 국내 공동도급(공동이행방식의 공동도급)은 주식회사처럼 하나의 통일된 조직체로서 운영하고, 그 참여 출자율(%)을 정하는 것으로만 인식하고 있다. 공동도급 참여 출자율(%)은 공동도급 수행에 기본사항이다. 그러나 공동업무 수행을 위해서는 이 밖에도 필요한 사항이 많은데 국내 공동도급은 이를 간과하고 있다. 그렇기 때문에 계약상에는 공동업무 수행을 한다고 하고 실제로는 회계계산을 각자 하는 등 실질적 공동업무 수행이 매우 빈약한 현실이다. 요컨대, 공동도급을 하기 위한 외형 껍데기(출자율 %)만 정할 뿐이지 그 수행에 필요한 실질적인 노우하우에 대해서는 별로 관심을 두지 못하고 있는 실정이다. 그리고 출자율 자체도 공동도급 참여의 배분을 나타내는 하나의 계산방법에 불과한 것이지 이를 일률적으로 모든 공동도급에 적용할 필요도 없는 것이다. 외형 혹은 기능상 업무분담이 가능하면 굳이 출자율(%) 형태로 공동도급 계약을 고수할 필요도 없는 것이다. 출자율보다도 어떠한 내용에 대하여 협력을 할 것인가가 중요하다. 그에 따라서 출자율을 정할 필요가 있으면 하는 것이고 그렇지 않으면 협력업무 내용만을 공동도급계약서에 명시하고 출자율은 실제 업무 이행과정에서 정할 수가 있다. 요컨대, 공동수급체 참여 구성원 각자의 역할과 담당 분야를 미리 정한다는 것이 중요하다. 각자의 담당할 역할을 사전에 정하고, 다만 공동으로 추진할 부분에 대하여 공동업

무를 이행하고 회계계산도 공동으로 할 수 있다. 이를 무시하고 무조건 처음부터 출자율 (%)부터 대충 정하고 주식회사와 같이 공동으로 업무수행을 하고자 하면, 이해관계만 충돌할 뿐이다. 효율화커닝 운영 자체에 어려움이 있다. 다음에 구체적 해결방안을 제시한다.

1. 발주자 역할의 필요

(1) 필요성

공동도급 운영에 효율화를 기하기 이전에, 기본적으로 공동도급 참여 업체들 상호간에 보완 가능성이 있어야 한다. 그렇지 못하면, 운영 효율화를 위한 경영테크닉의 적용 자체가 무의미하다. 일반건설업자는 나름대로 자체의 하도급 협력조직이나 계속적 협력 관계의 하도급업체가 있다. 때문에 다른 업체와 공동시공 자체를 꺼린다. 물론 공사 효율성 차원에서 업체가 자발적으로 공동도급을 하는 경우는 예외이다. 문제는 발주자가 주도하는 공동도급에 있다. 형식적 공동도급에 대하여도 발주자가 이를 높이 평가한다면 수주 위주의 편의적 공동도급 관계가 나타날 우려가 있고 따라서 공동도급 효과도 기대하기가 어려울 것이다. 발주자가 실제 공동이행 내용에 관심을 갖는다면, 업체는 공동도급 파트너 선정에 보다 신중을 기할 것이다. 상호 보완이 가능성이 높은 업체를 선정할 것이다. 발주자는 공동수급체의 외형적 구성 여부만을 볼 것이 아니라, 상호 보완성 및 협력가능성 여부에 기본적인 심사를 할 필요가 있다.

(2) 방법

공동도급 운영효율화의 초석을 마련하기 위한 발주자 역할은 다음의 네 가지로 요약할 수 있다(구체적인 내용은 제3장 3.1 운영모델 참조).

첫째, 개별 공사 발주에 있어서 가장 중요한 사안이 무엇인지를 발주자가 인식할 필요가 있다. 공사에 따라서 공사비용이 되는 경우가 있는가 하면, 교통이 혼잡한 대도시에서의 도로공사에는 신속한 공사완료가 무엇보다도 중요할 것이다.

둘째, 이러한 사안의 중요성에 따라서 공동수급체에 대한 평가를 달리할 필요가 있다.

평가의 핵심은 다음 두 가지이다²⁸⁾:

- 공동이행 가능성 여부
- 공동도급이 핵심적으로 추구하고자 하는 사항(공사기간, 비용, 품질 등)과 상호 모순되지 않는지의 여부.

셋째, 평가의 공정을 위해서는 선정팀의 구성, 선정팀 구성원의 역할과 책임의 결정, 선정기준의 설정 등이 필요하다.

넷째, 발주자가 원하는 목표를 공동수급체가 달성시키도록 관리할 필요가 있다. 다음과 같은 방법이 가능하다(제3장 <표 III-2> 참조):

- 발주자 전략과 당해 공동도급과의 연계의 구체화
- 발주기관의 공동도급 담당자 교육
- 공동도급 수행 책임자 파악
- 공동도급 수행상의 주요 장애요인 파악 등

2. 단일회계체제 운영의 촉진

(1) 필요성

공동도급에서 발생하는 각종의 문제는 구성원 사이에 이해관계가 서로 다른 데에 기인한다. 특히 공동수급체 구성원 각자가 개별 회계를 가지고 각기 이익을 도모할 경우, 사사건건 이해관계의 충돌을 야기할 수 있다. 공동도급 운영 효율화는 단일 목적에서 단일 조직체 운영이 이루어질 때에 비로소 가능하다.("Success depends upon a unified team with one mission.")²⁹⁾ 이것은 통일된 하나의 현장 협력조직과 그에 따른 회계가 필요하다는 것을 나타낸다. 특히 후자가 중요하다. 단일회계 계산을 한다면 참여자 간에

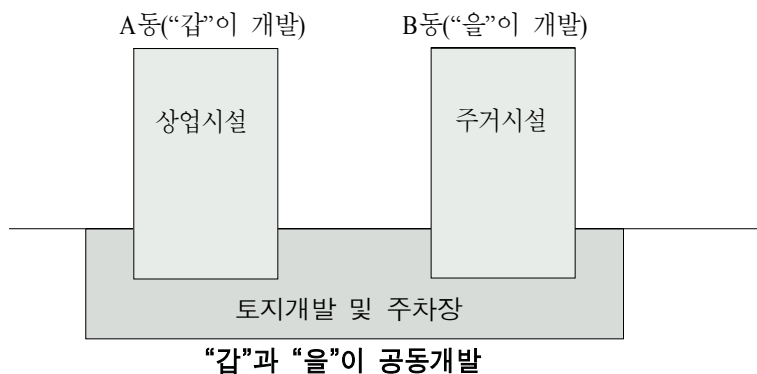
28) Construction Industry Institute 1996 (B), pp.III-1~III-2.

29) Construction Industry Institute 1996(B), p.IV-2.

이해관계가 같은 방향이기 때문에 많은 부문에서 이해 상충이 적어질 것이다. 예컨대, 하도급 업체를 선정함에 있어서, 구성회사 각자의 입장보다는 현장운영에 유리한 업체를 선정하려 할 것이다. 반면에, 지금과 같이 구성된 각자가 단독의 회계계산 체제를 유지하면 각자에 유리한 입장을 주장하게 되는 것이다. 그렇다고 모든 부문에 걸쳐서 항상 단일회계체제를 유지해야 한다는 것은 물론 아니다. 수급체간 업무기능이 뚜렷이 다르고 담당 부분도 공구 등으로 확연히 구분될 경우(예: 설계자와 시공자 간의 공동도급)에까지 단일회계체제가 고수될 필요가 없을 것이다. 역할을 분담하여 각자의 비용으로 수행하고, 공통부문을 설정하여 단일회계체제를 유지할 수 있다고 본다.

역할분담의 방법의 예를 들면 다음과 같다. 두 개의 업체가 공동도급으로 토지를 개발하여 상업시설과 주거시설을 <그림 VI-1>과 같이 할 경우에, 현행의 공동도급(공동이행의 경우)은 두 업체가 한 몸이 되어 전체 공사를 한다는 개념이다. 물론, 이 사업을 위하여 법인을 새로이 구성하면, 두 업체가 한 조직체로서 운영될 것이다. 이 경우 법인세 부담 등 다른 문제가 있다. 법인을 구성하지 않고도, 효율적인 공동도급 수행이 가능한 방법으로 상가건물인 A동은 업체 “갑”이 하고, 주거시설인 B동은 업체 “을” 책임 하에 수행할 수가 있다. 다만, 전체 시설에 공통사항인 토지개발과 상하수도 시설, 주차장 시설 등에 대하여만 공동이행으로 공사를 수행하고 비용을 분담(출자율에 따라서)할 수가 있는 것이다. 이때, 이해관계의 충돌을 방지하기 위하여 전체 공사(A 동, B동 및 공동사항 시설)에 대한 회계계산은 하나의 회계체제로 하는 것이 중요하다. 현행과 같이 조직체만 하나로 한다는 인식만을 가지고 실제 회계계산은 각자의 계산으로 하는 것과는 정반대의 개념인 것이다.

<그림 VI-1> 공동도급 역할 분담도



(2) 단일 회계체제 유지가 곤란한 이유

현행 공동수급체가 단일회계체제를 유지하지 못하는 원인은, 첫째, 표면적 이유로서, 공동수급체가 일선 세무서로부터 납세번호를 부여받지 못하기 때문에 공동수급체가 납세 주체로서 세금계산을 할 수가 없기 때문이다. 그렇다면 일선 세무서는 왜 공동수급체에 납세번호를 부여하지 못하는가? 공동수급체는 “2인 이상이 서로 출자하여 공동사업을 경영할 것을 약정”하는 의미에서 민법상의 조합이다. 그런데, 우리나라 민법은 조합을 개인의 집합체로 볼 뿐이지 독립된 법적 실체로 보고 있지 않다.³⁰⁾ 국내 민법에 조합 자체의 권리·의무에 관한 규정도 없다. 더구나, 조합이 해체된 경우에 기존 행위에 따른 권리·의무의 승계에 관한 규정이 없는 현실에서, 일선세무서가 조합을 사업주체로 인정하여 납세번호를 부여할만한 근거가 없는 것이다.

둘째, 각 업체가 부담하는 부가가치세금의 환급도 문제가 된다. 참여자 “갑”이 시공도중에 시멘트를 구입하여 시공한 경우를 보자. “갑”은 시멘트 구입 시에 구입 대금의 10%에 해당하는 부가가치세를 납부한다. 그리고 그에 대한 기성부분에 대하여 부가가치세를 또 다시 납부한다. 이런 이중적 부담을 갑은 시멘트 관련한 부가가치세 환급계산을 받고자 자신의 회계계정을 유지하고자 한다. 회계계산 전체에 대한 공정한 처리조치가 이루어지지 않는 한 이 같은 현실적 필요성에 의해 개별적 복수 회계계산을 하게 되는 것이다.

(3) 단일회계체제 유지 방안

공동수급체의 단일회계체제 운영이 가능하게 하기 위해서는 다음과 같은 방안이 있다:

- 공동수급체를 법인으로 하는 방안
- 공동수급체를 제3의 법적 인격체(권리주체)로 인정하는 방안
- 공동수급체 회계를 대표회사 전산시스템으로 통일하여 운영하는 방안

30) 김진수, 김재진 2000, p.31.

1) 공동수급체를 법인으로 하는 방안

○ 쟁점 : 세금의 이중부담 문제

공동수급체가 법인격을 취득하면 당연히 단일회계 운영이 가능하다. 그러나 법인세를 추가적으로 부담해야 하는 것이 문제가 된다. 법인(법률이 인정하는 인격으로서의 법인)이 되면 법률행위의 주체로서 법인세를 내야 한다. 개인과 마찬가지로 소득에 대한 세금을 부담하는 것은 당연한 이치이다. 이 경우, 공동수급체 참여자(투자자) 입장에서 보면 그 투자 수익에 대한 법인세를 부담함과 동시에 그 배당소득분에 대하여 또다시 세금(참여 기업 자신의 법인세)을 부담해야 한다. 즉, 투자 이윤에 대한 이중의 세금부담 문제가 야기되는 것이다.

이러한 이중과세 문제가 해결되지 않은 한, 공동수급체의 단일회계 운영만을 위하여 법인격을 취득하는 방법은 특별한 의미가 없다. 때문에 보통의 건설공사(영정도 신공항공사 같이 특별법에 의한 대규모 공사와 대비)의 경우에 있어서 공동수급체를 법인화하지는 않는 것이 대부분이다. 또한, 법인화는 「공정거래법」에 의한 '대규모 회사의 법인 출자 한도'와도 연관되기 때문에 선호되지 못하고 있다.

○ 세금의 이중부담 문제 해결방안³¹⁾

법인 투자수익에 대한 세금의 이중부담 문제는 과세체계가 해결해야 하는 숙제이다. 이러한 문제에 대하여 다음의 두 선진국의 예가 있다:

- 영국의 선납법인세제도(Advanced corporated tax)제도
- 독일의 차등세율제도(Split rate system).

먼저, 영국의 경우를 보자. 기업이 주주에게 배당금을 지급하기 전에 선납법인세(Advanced corporated tax)를 납부하면, 배당을 받은 주주는 이를 근거로 소득세 부담을 하지 않도록 하고 있다. 선납법인세는 기업이 주주에게 배당금으로 지급할 의도가 있는 금액에 기본적 소득세율 25%을 적용하여 납부액이 결정된다. 예를 들어, 소득세율이

31) 이준구 1994, p.511.

25%인 상황에서 주주에게 100파운드의 순배당금이 돌아가게 만들려면 소득세 납부전의 조(組)배당금이 133파운드가 되어야 하는데, 이 둘의 차이 33파운드를 선납법인세로 납부하는 것이다. 선납법인세는 법인세란 이름만 붙였을 뿐, 실제로는 기업이 주주를 위해서 소득세를 선납해 주는 의미를 갖는다. 그러므로 주주는 100파운드의 순배당금과 함께 33파운드의 조세공제(Tax credit)를 기업으로부터 지급받는 셈이다. 이것은 투자자가 부담할 소득세를 법인이 부담하여 주는 것일 뿐 세금의 이중계산을 본질적으로 해결하는 것은 아니다.

독일의 경우에는 차등세율제도(Split rate system)라고 하여, 법인의 이윤 중 배당되는 부분에 대해서는 사내유보가 되는 부분보다 낮은 법인세율을 적용한다. 이것도 부담의 완화를 의미할 뿐이다.

2) 공동수급체를 제3의 법적 인격체로 인정하는 방안

공동수급체 형태의 경영조직을 <법적 인격체>로 별도로 인정하여 법인세 부담을 면제하는 방법이 있다. 현재 국내에는 법적 인격체로서 개인과 법인 두 가지 형태가 존재한다. 조합의 경우에도 필요한 경우 법인격을 취하도록 하고 있다. 조합에는 민법상 조합과 상법상 조합이 있다. 민법상 조합에 대하여는 법률행위 주체로서의 자격(법적 인격체)을 인정하지 않는다. 따라서, 민법상 조합이 하나의 조직의 형태로서 법률행위를 하려면 법인이 되어야 한다. 상법상 조합(합명회사 및 합자회사)에 대하여도 법인격을 취득하도록 하고 있다. 특별법에 의하여 구성되는 특수조합도 법인의 형태를 취하도록 하고 있다. 요컨대, 공동수급체와 같은 조직은 그것이 법인격을 취득하지 않는 한 민법의 조합에 상응하는 대우를 받을 뿐이지 독립적인 법적 인격 행사를 할 수가 없는 것이다. 따라서, 공동수급체는 세무서에 사업자 등록도 불가능하고 그에 따라서 자연적으로 단일의 회계운영을 기피하고 있는 실정이다.

반면에 미국의 경우 공동수급체와 같은 조직(Partnering 조직)을 별도의 법적 인격체(개안이나 법인과는 성질이 다른)로 인정하고 있다. Uniform Partnership Act를 두어 Partnering 조직의 권리와 의무를 규정하고 개인과 법인의 중간적 성격을 가지는 제3의 법적 인격체로서 인정한다(<표 VI-1> 참조). 그리하여 한편으로 Partnering 조직을 법인의 경우와 같이 사업주체가 될 수 있게 한다. 그리고 Partnering 조직의 조합 구성성적인 개별 성격도 동시에 인정하여 단일 조직체의 세금(법인의 법인세와 같은 세금)을

내지 않게 한다. 단지, 파트너로서 개별적 세금만을 내게 한다. 파트너가 개인인 경우에는 개인 소득세만 내고 법인인 경우에는 법인세만 내도록 하는 것이다. 세금의 이중 부담문제를 해결하는 것이다.³²⁾

요컨대, 건설 공동수급체와 같은 '조합'이 독립된 실체로 인정될 수 있으려면 조합과 조합원간 또는 조합원간의 권리와 의무의 부담, 조합 자산의 처분, 조합지분의 변동 등과 관련하여 과세문제가 발생한다. 이러한 문제들은 상당히 문제가 복잡하고 기술적인 규정을 필요로 하기 때문에 이들을 종합적으로 관리하는 법률이 필요하다고 본다. 미국의 Uniform Partnership Act과 같은 법률이 필요할 것이다. 그러나, 현행 상법이 합명회사 및 합자회사를 법인으로 한다는 입장을 취하고 있다. 공동수급체와 같은 조합을 별도의 법적인격체로 인정하려면 현행 상법상의 조합 등을 고려한 전반적인 법적인격 부여 체제와 그 운영상의 문제점이 국내 현실차원에서 검토될 필요가 있을 것이다. 김진수 & 김재진(2000, p.155)은 합명회사 및 합자회사에 대한 법인세 면제방안을 다음과 같이 제시하였다:

우리나라 상법의 뿌리가 되는 독일의 상법상 합명회사와 합자회사는 인적 회사로서 법인세를 부담하지 않으며 영업성과를 회사에 참여하는 사원 개인에게 귀속시켜서 개인이 소득세를 부담하고 있다. 독일 합명회사와 합자회사의 조직형태와 과세제도가 영국,미국의 파트너쉽과 아주 유사하기 때문에 OECD에서도 이들 회사가 파트너쉽에 해당하는 것으로 간주되고 있다...우리나라에서도 이들 회사를 파트너쉽으로 간주하여 [즉 별도의 법적인격을 부여하여] 현행세제를 정비하는 것도 하나의 대안이 될 수 있을 것이다.

<표 VI-1> 법적인격체 유형

	개인	Partnership	법인
국내	○	-	○
미국	○	○	○

32) 김진수 & 김혜진 2000, p.30.

3) 현행체제 유지하고 독립된 단일회계만을 운영하는 방안

○ 핵심내용

이 방안은 법인을 구성하지 않고, 공동수급체를 현행대로 유지하고 회계만을 독립된 회계계정으로 운영하는 것이다. 공동수급체의 각 구성원은 참여비율(%)에 따라서 비용을 부담하고 수익을 배분하는 것을 뜻한다.

○ 일본의 예

일본의 건설성은 공동도급의 원활한 운영을 위하여 <공동도급운영지침>을 두고 있다. 그리고 동 지침의 부속내용으로서 “공동기업체운영모델규칙”을 제공하고 있는데, “운영위원회 규칙”, “경리취급규칙” 등으로 구성된다. 여기서 모델규칙이 가지는 의미는 일종의 가이드라인으로서 반듯이 이행해야 하는 의무사항이 아니다. 하나의 예시적 모델로서 이를 기초로 하여 발주자나 시공자 당사자 사이에 협의 및 수정이 가능한 것이다. 변형 적용이 가능하다. 특히, “경리취급규칙”은 공동수급체가 단일회계계정을 운영하는 데에 필요한 요건을 제공하고 있다. 그 핵심내용은 다음과 같다³³⁾:

- 독립된 단일회계단위의 운영을 지향
- 단일회계의 원활한 운영과 공정성을 확보하기 위한 방법의 예시(경리처리 방법, 비용부담 방법, 회계보고 방법 등)
- 공동수급체 단일회계체제를 구성하는 장부와 계정과목의 예시
- 대표회사의 본사 전산 회계시스템을 사용하는 것을 추천함.

이들 각각에 대한 내용을 살펴보자. 첫째, 독립된 단일회계 운영은 강제사항은 아니다. 필요에 따라서 복수체제의 회계를 운영할 수도 있다. 둘째, 단일회계의 원활한 운영과 공정성을 확보하기 위한 방법을 명시되어 있다. 예를 들면, 다음과 같은 내용을 말한다:

- 회계장부 및 증빙서류 등의 보관은 대표자가 자신의 보관규정에 따라서, 대개

33) 건설성의 “공동기업체 운영모델규칙” 중 “경리취급규칙” 참조

공동기업체의 해산 일로부터 회계장부 및 증빙서류는 10년간, 기타 서류는 5년 간 보관한다(동 규칙 제7조).

- 회계책임자(대표회사)는 회계장부 및 증빙서류를 각 구성회사에게 공람시킨다(제7조).
- 소장은 공사착공 후, 신속하게 자금수지의 전체계획을 세우고, 각 구성원에게 제출한다. 소장은 매월 자금수지 관리를 위해서 당월분 및 익월분의 “자금수지 예정표”를 작성하고, ○○일까지 각 구성원에게 제출한다(제10조).
- 대표회사는 제10조 제2항에서 정한 “자금수지예정표”에 의거하여, 매월 ○○일까지 각 구성원에 대해서 출자금청구서에 따라 출자금을 청구한다(제12조).
- 원가계산을 위한 구체적 기준이 되는 비목(기계수심비, 기계운반비, 설계비, 견적비용 등등)의 내용이 제공되어 이를 근거로 시공위원회가 비용지출 내역을 작성하고 운영위원회의 승인을 받도록 하고 있다(제17조).
- 이 밖에 어음출자에 대한 처리방법(제12조), 선급금의 정산 방법(제1조), 하자담보책임 방법 등에 대한 방법이 규정되어 있다.

셋째, 단일회계체제를 구성하는 장부와 계정과목에 대한 구체적 내용을 보자. 단일회계 장부는 “본 회계장부”와 “보조장부”로 구분한다. 본 회계장부에는 “분류결과기입장,” “총감정원장부”가 있다. 보조장부로는 소액현금출납장, 당좌예금출납장, 공사원가기입장, 수취어음기입장, 지불어음기입장, 재료원장, 공사대장, 거래대상원장, 공사미불금대장, 고정자산대장 등이 예시되고 있다. 그리고 계정과목과 관련해서는 건설업법 시행규칙(별기양식 제15호 및 제16호)이 제시한 대차대조표 구성항목(자산, 부채, 자본을 구성하는 각 항목) 및 손익계산서 구성항목(경상손익에 관한 각 계정과목과 특별손익에 관한 각 계정항목)을 원용하도록 하고 있다(제6조). 넷째, 대표회사의 본사 전산 회계시스템을 사용에 관련해서는 다음과 같이 설명하고 있다. 즉, “공동기업체 규모, 성격 등에 따라 효율성, 정확성 등의 관점에서 대표자의 전산시스템 등을 적절히 활용하는 것도 지장이 없다. 그 경우에는 대표자에게 위임하는 경리사무의 범위를 경리취급규칙에 명확히 정해 두어야 한다.”³⁴⁾

34) 일본 건설성 경리취급규칙 (주-4)

○ 국내 실현 가능성

일본에서의 공동수급체 단일회계 운영은 실무처리상의 경리행위이다. 이 같은 운용의 국내 적용에 특별한 문제가 없다고 본다. 국내 공동도급 운영규정도 일본의 예와 같이 수급체 구성원이 각기 그 참여율에 의하여 자금을 각출하고 수익을 배분하는 것을 예정하는 규정이다. 다만, 현실적으로 회계의 투명성, 공정성을 위한 장치가 결여되어 있기 때문에 현실적으로 적용이 안 될 뿐이다. 참여 구성원 사이의 이해관계가 원만히 해결되지 않기 때문에 현재와 같이 각자의 회계계산으로 매월 정산하는 것이다. 회계의 투명성, 공정성을 위하여 다음과 같은 구도하의 조치가 이루어져야 할 것이다:

- 공동수급체 구성원 의사가 민주적으로 반영되고 조정될 수 있도록 운영위원회
의 기능과 대표회사의 기능이 상호 조화될 수 있도록 구체화되어야 할 것임.
- 일본과 같은 내용의 <경리취급규칙>을 두어 경영관리체계의 투명화 구현
- 출자에 관한 구체적 사항의 명시
- 표준적 계정과목과 구체적 비용항목의 명시 등.

(4) 결어

단기적으로는 일본과 예와 같이 대표회사 중심의 단일회계체제로 운영하는 것이 새로운 법률의 제정절차 없이 가능할 것이다. 장기적으로는 납세의식이 보다 개선되고 소규모 벤처사업 육성 차원에서 영국이나 미국과 같이 ‘조합운영기본법’(Partnering Act)을 제정할 필요가 있다고 본다. 그래서 공동수급체와 같은 계약이 하나의 사업조직으로서 활동할 수 있는 길을 만들어 줌과 동시에 세금의 이중 부담을 면하게 할 필요가 있다. 특히, 간과해서는 안될 사항은 ‘조합운영기본법’의 내용에는 <규제적 기능>을 발휘하는 조항 뿐만 아니라, <가이드라인적 기능>을 갖는 조항도 표시하여 조합구성원간의 자율적 협력방법을 모색할 수 있도록 해야 한다는 점이다.

3. 모델규칙의 제정

(1) 필요성

일본과는 달리 국내 경우에는 공동도급 운영에 관한 정부방침이나 운영에 도움을 줄 수 있는 모델규칙이 없다. 현재의 “공동도급운영규정”(재정경제부 회계예규)은 주로 발주자의 권익과 관리 차원에서 요구하는 최소한의 내용일 뿐이다. 예를 들면, “운영위원회”의 경우, 현행 규정에는 단지 명칭만을 두어 설치하도록 하고 있을 뿐, 그 구성과 운영에 관한 구체적인 내용이 없다. 출자비율에 관해서도 마찬가지이다. 개념만 소개되고 있을 뿐이지, 출자의 유형이나 형태, 출자 의무 등에 관한 구체적 내용이 없다. 경리.회계 분야에 대하여는 전혀 언급이 없는 실정이다.

이러한 현실에서, 공동도급 업체는 운영에 필요한 규칙을 매번 당사자간 협의하여 결정하여야 한다. 이 분야에 전문가가 아니므로 그 공정한 방법을 모르고, 또, 서로 자신에게 유리한 것만을 주장할 경우 시간이 걸리고 어려워지는 것이다. 만일 운영에 관한 ‘모델규칙’이 정부에 의하여 제공된다면, 공동수급체는 이를 바로 적용하거나 아니면 당해 공사 특수성 관련 부분만 수정하여 쉽게 적용이 가능할 것이다. 노력과 경비가 절감될 수 있는 것이다.

(2) 외국의 예

○ 규칙의 제공자

공동도급 운영에 필요한 일반적 규칙의 제공자는 업체로 구성된 건설협회(미국 및 구라파)가 하는 경우와 정부가 하는 경우(일본)가 있다. 구라파나 미국의 경우 건설협회(혹은 연합회)가 공동도급 운영에 필요한 사항과 업체간에 준수할 사항을 자치규칙의 형태로 만들고 이를 일반적으로 준수하도록 한다. 일본형의 경우는 정부(건설성)가 공동도급운영지침[공동도급 운영에 대한 기본정책 사항]을 만들고 또한 운영모델규칙도 제공한다(<표 VI-2> 참조). 일본의 운영모델규칙은 다음과 같은 분야의 규칙이 있다:

·운영위원회 규칙

- 시공위원회 규칙
- 경리취급규칙
- 취업규칙
- 인사취급규칙
- 구매관리규칙

한 가지 주의할 것은 이러한 규칙 모두가 모든 공사에 일률적으로 적용되는 강제적 규제사항이 아니라는 점이다. 당사자 합의하에 자유로이 변형될 수 있다. 단지 모델규칙 내용이 특정 구성원에게 유리하게 작성되지 않고 중립적인 입장에서 작성되는 것이므로 공동도급 당사자간에 특별한 이견이 없으면 쉽게 원용될 수 있는 것이다.

<표 VI-2> 각국의 공동도급 운영규칙 현황

국가	제공기구	명칭	주요 내용
구라파	유럽건설업체연합회 (International European Construction Federation)	“공동도급표준계약서”	업체간에 준수해야 할 사항
미국	종합건설협회 (The Associated General Contractors of America)	“공동도급지침서”	업체간에 계약 및 운영에 필요한 사항
일본	건설성	“공동도급 운영지침”	운영에 유의해야 할 사항
		“공동도급운영모델규칙”	분야별 운영기준

○ 모델규칙의 핵심내용

모델규칙의 골격은 다음과 같은 것이다:

- 공동수급체의 원활한 작동을 위하여 기본적으로 필요한 구조의 제공
- 분쟁 사항에 대한 해결방법의 제시.

전자를 위한 핵심적 내용은 공동수급체의 운영의 축의 이원화이다. 운영위원회 기능과 대표회사의 기능이 상호 견제와 배분이 되도록 하여, 공동수급체가 민주적이고 효율적 운영되도록 유도하는 것이다. 국가로 말하면 운영위원회는 국회 기능을, 대표회사는 행정부 기능을 맡도록 하는 것이다. 운영위원회는 중요 의사결정을 그리고 대표회사에게는 실무적 기능을 하게 하고, 이들 양자가 서로 균형과 견제(Check and balance)가 되도록 한다.

운영위원회(구성회사 대표들로 구성)는 개별 참여 회사의 권익보호와 민주적 의견 수렴에 필요한 기능을 하도록 한다. 운영위원회의 구성방법, 의사결정 방법 및 권한 등이 명시되고 있다. 또한, 대표회사의 권한도 구체화하여 업무의 능률성을 보장한다. 후자에 관해서는 일본의 경우 아예 분야 별로 모델 규칙을 제공한다.

유럽건설연합회가 제공하는 <공동도급표준계약서>에 명시된 운영위원회와 대표회사의 권한과 참여회사의 의무에 대한 내용을 보면 다음과 같다:

○ 운영위원회의 조직

- 공동수급체 구성원 별 대리인 1명씩으로 구성.
- 각 대리인은 문서로 임명된 부대리인을 가질 수 있음.
- 사무장 임명: 대표임원을 보좌하며, 운영위원회에 월차 보고서 제출
- 회계담당자 1인 선임 : 지출 및 손익계정 내역을 운영위원회에 보고
- 결의 : 2/3의 출석으로 의사를 결정. 만장일치제/다수결 원칙

○ 운영위원회의 권한

- 공동수급체의 운영관리에 관한 권한과 책임을 가짐.
- 다음 사항의 사무관리책임을 짐부기, 재정, 급여, 보험, 자재를 제외한 물품의 구입, 통신, 운영위원회에 대한 월별회계보고서의 작성, 부가가치세에 관련한 행정수속업무, 필요한 경우 상업등기소에 대한 등기 등록 업무
- 일상적인 기술관리는 대표자의 책임으로 함.

○ 대표임원의 권한

- 운영위원회 의결 사항 집행
- 일상적인 기술관리
- 기술부서 관리
- 공사관리
- 기획
- 현장관리자 임명
- 견적, 공정보고 및 회계
- 운영위원회에 대한 월차 기술보고서의 작성.

○ 구성원 의무

- 공동시공업체는 출자부분의 전부 또는 일부를 양도/처분할 수 없음
- 공동시공업체는 동료시공업체로부터 사전 만장일치의 서면동의를 받지 않는 한 본 계약서에 근거한 공동도급체의 이익 혹은 이득을 처분하거나 자기 분담공사의 일부를 제3자에게 대리 이행토록 할 수가 없음. 이를 이행하지 않을 경우 제명
- 출자비율에 따라 필요한 자금을 출자하여야 함. 운영위원회가 공동수급체의 재정적 소요에 따라 자금의 불입청구 혹은 상환을 결정 매월 말일 기준으로 익월분 경비지출소요예산을 작성
- 인원 : 시공에 필요한 소요인력을 별도로 규정하지 않는 한 출자비율에 따라 공급. 인력비용은 공동시공업체별 공동계약에 따름. 인력을 유인, 스카웃할 경우 제재 가능. 운영위원회는 소요인력에 대한 고용을 결정. 직원에 대한 급료, 제수당, 특히 출장여비 등에 대한 지급은 계약기준에 따름.
- 공사용 설비 및 장비:
 - 별도로 규정하지 않는 한 공사용 설비 및 장비를 참여비율에 따라 제공. 설비 및 장비에 대해서는 항목별 가격을 명시한 명세표를 작성하여 계약서에 부록으로 첨부
 - 설비 및 장비는 기능과 보수상태가 양호해야 함. 정상적인 마모를 제외하고 원래의 상태로 상환

- 유지. 보수비용은 공동수급체의 비용으로 함.
- 자재: 자재의 구입은 운영위원회에서 별도로 결정하지 않는 한 대표임원이 수행. 자재는 시공자재 및 부자재, 응용자재, 대체부품 및 소모 자재 등을 포함.
- 기술소유권: 별도로 규정하지 않은 한 공동시공업체는 그들의 특허, 면허 및 노하우 등의 사용에 대하여 보상받지 않음.
- 최종 청산 후 이윤이나 손실은 출자비율에 따라서 배분. 발주자와 제 3자와의 의견불일치로 필요할 시 준비금을 설정
- 보험: 공동시공업체는 각기 민사상 또는 계약상의 책임과 관련하여 발생하는 위험 및 공사로 입은 피해에 대하여 필요한 보험을 들어야 함.
- 탈퇴: 타 동료업체의 전체 동의가 있는 경우에 가능 운영위원회가 인정
- 제명: 의무를 이행치 않거나 결탁할 경우 제명이 가능 수급체가 2개 업체일 경우에는 중재재판에 의해서만 결정
- 하도급자와 납품업자에 대한 공동 연대책임
- 운영위원회의 동의를 받지 않고 분담공사부분에 대한 일부를 하도급할 수가 없음.

(3) 결어

국내에도 공동도급 운영효율화를 위해서는 외국과 같은 모델규칙이 필요하다. 업체의 자율적 기능을 억제하는 규제가 아니라 일종의 가이드라인 기능을 하는 규칙이 필요하다. 모델규칙의 제공자는 정부가 하도록 하여 공신력 있는 기능과 효력을 도모할 수 있을 것이다. 그리고 어느 정도 운영효율화가 이루어진 다음에는 건설협회나 건설단체연합회가 자치적으로 보다 전문화된 내용으로 발전시켜야 할 것이다. 그 내용의 골자는 다음과 같은 것이 바람직하다:

- 현행의 “공동도급운영규정” 내용의 정밀화
- 일본의 경우와 같이 업무분야 별 모델규칙을 작성.

첫째, “공동도급운영규정”의 정밀화 내용은 운영위원회에 관한 사항(조직, 의사결정방

법, 권한의 범위 등), 대표회사의 권한, 참여회사의 의무 등에 관한 세부내용을 말한다. 둘째, 업무분야 별 모델규칙은 경리취급규칙, 취업규칙 등 일본의 예에 준하여 작성할 수 있을 것이다. 한가지 특기 사항은, 모델규칙은 어디까지나 모델적 기능을 할 뿐으로 강제적 의무규정이 아니라는 점이다.

4. 경영기법의 개발

현행 대부분의 공동도급 운영에서는 협력노력을 양양시킬 수 있는 경영기법의 적용이 거의 없다. 단지, 공사구간을 공구로 분할하거나 구분이 명확한 부분을 획정하여 별도로 각자가 이행하는 것이 대부분이다. 참여자 각자의 전문능력을 상호보완하고 의논하여 보다 나은 방법을 강구하고자 하는 노력이 부족하다. 다양한 이유가 있을 수 있으나, 공동 협력을 유도할 수 있는 경영기법을 모르는 것도 그 주요 이유이다.

공동도급에 관한 경영기법은 계약 이전의 경영기법(공동도급 전략, 파트너의 선정 등)과 계약 이후 운영상의 경영기법(파트너간의 협력유도 기술)로 나눌 수 있다. 전자와 관련해서는 공동도급을 수행하는 업체뿐만 아니라 발주자의 협력을 필요로 하고, 따라서 제도적 측면까지도 거론되어야 한다. 여기서는 후자, 즉 운영상의 경영기법(공동도급 운영기술)만을 보기로 한다.

운영상의 경영기법은 공사 진행 단계에 따라 그 내용이 다르다. 다음과 같이 세 단계의 기술내용으로 분류할 수 있다³⁵⁾:

- 기업차원의 경영기법
- 프로젝트 차원의 경영기법
- 집행 차원의 경영기법

(1) 기업 차원의 경영기법

기업간 협력관계 유형을 결정(Partnership Alignment)을 하는 기술을 의미한다. 공동

35) 제3장(3.1.1)에서 본 운영과정 모델에서 3단계, 4단계, 5단계를 말함.

도급 계약이 체결된 후, 우선 공동수급체를 구성하는 개별업체 상호간의 협력관계를 어떤 유형으로 유지할 것인가를 결정해야 한다. 이를 결정하기 이전에 먼저, 참여회사들이 서로 신뢰할 수 있는 분위기를 조성할 필요가 있다. 미국의 경우에는 이를 전문으로 하는 전문가(Facilitator)가 있는데, 공동도급 개시 초기에 협력 분위기 조성 및 전체적인 협력계획의 수립과 자문을 행한다. 보통 3-4일 동안의 워크샵으로 이루어지는데 \$6,000-10,000 정도의 비용이 든다.³⁶⁾ 둘째, 구성원 공통의 업무 처리기준 및 보고 시스템을 사용하는 것이 필요하다.³⁷⁾ 셋째, 구성원 참여시기가 서로 달라야 할 경우 이를 계약서에 명시한다.³⁸⁾ 넷째, 구성원 모두가 공감할 수 있는 목표를 세운다. 예컨대, 일반적으로 통용될 수 있는 목표나 혹은 특정의 기준치, 성공상태 등을 말한다. 다섯째, 각 참여회사의 본사와 구별되는 공동도급 현장 수행을 위한 별도의 조직체를 구성한다. 그래야만 팀웍이 형성될 수 있기 때문이다.³⁹⁾ 여섯째, 공동업무 수행과정에서 분쟁이 발생했을 때에 이를 해결할 수 있는 조직이나 기관을 사전에 미리 협의하여 결정한다. 보통 차 상위 직급에서 이루어지도록 하고 해결이 안될 때에 점차 상위 직급간의 협의로 해결하는 장치가 바람직하다.⁴⁰⁾

(2) 프로젝트 차원의 경영기법⁴¹⁾

사업관리 방법을 설정(Project Alignment)하는 기술을 의미한다. 참여 회사간 협력관계 골격이 결정된 후에, 그것을 달성시키기 위한 장치를 프로젝트 차원에서 마련하는 것을 말한다. 참여회사들에 대한 관리와 그 수행실적을 파악하는 장치를 의미한다. 주요 내용은 다음과 같다:

- 당해 공사에 있어서의 공동도급 협력의 구체적 목표의 결정
- 목표 달성 측정기준의 설정과 인센티브 제공 방법의 결정

전자에 대한 예는 비용, 공사기간, 안전, 품질, 분쟁 등이 있다. 후자를 위한 방법은 다음과 같다⁴²⁾:

36) Construction Industry Institute 1996 (B), VII-9.

37) www.newengineeringcontract.com : Thomas Telford Ltd 2001, "the new engineering contract."

38) www.newengineeringcontract.com : Thomas Telford Ltd 2001, "the new engineering contract."

39) Construction Industry Institute 1996 (A), pp.10-12.

40) Construction Industry Institute 1996 (A), p.12.

41) Construction Industry Institute 1996 (B), pp.VI-1 ~ VI-3.

- 참여실적을 알 수 있는 측정기준의 설정
- 공사 스케줄상의 목표치가 달성되면 그에 상응하는 보상을 제공⁴³⁾
- 상황에 따라서 목표 달성 혹은 추가 달성에 대하여 보나스를 지급⁴⁴⁾

여기서 측정기준이란 예컨대, 비용절감액, 공기 단축기간, 안전 발생 감소 건수, 품질 목표 성취정도, 분쟁 감소 건 등이 있다(<표 VI-3> 참조). 그런데 이들에 대한 측정은 시기에 따라서 최종성과의 측정과 중간성과의 측정 두 가지가 있다. 최종성과만을 측정하여 인센티브를 제공하는 것보다는 중간성과를 측정하여 보상하는 것이 운용효율화에 도움이 된다.⁴⁵⁾

그 밖에 다음과 같은 경영기법의 적용이 중요하다 :

- 책임자의 계속적 근무 : 업무의 일관성, 신뢰 구축 등을 위함
- 공동도급 현장조직에 대한 권한 부여 : 현장 참여자에 대한 관리 권한이 없으면 협력을 기대하기가 어려움. 회계 경영권한의 부여가 특히 중요함. → 단일 회계 경영
- 의사전달 방법의 개선 및 수행 : 각기 다른 회사의 종사원이 참여하므로 효율적이고 신속한 의사전달이 문제해결과 예방에 매우 중요함.
- 다른 구성원 업무에 지장을 줄 경우, 이를 즉시 알리도록 함.
- 하도급을 줄 경우 이를 다른 구성원에게 통보하도록 함.

42) Construction Industry Institute 1996(A), p.12.

43) www.newengineeringcontract.com : Thomas Telford Ltd[영국 런던 소재] 2001, "the new engineering contract."

44) www.newengineeringcontract.com : Thomas Telford Ltd[영국 런던 소재] 2001, "the new engineering contract."

45) Construction Industry Institute 1996 (B), pp.VI-1 ~ VI-2 ; Construction Industry Institute 1996 (C), pp.12-13.

<표 VI-3> 목표 달성의 측정기준

목 표	측 정 기 준
비 용	<ul style="list-style-type: none"> . 비용 목표치 달성 . 공사비 지불 일정과 관련한 공정성과 . Value engineering에 의한 공사비 절감 . 비용절감 목표 달성 등
스 케 즐	<ul style="list-style-type: none"> . 공정계획상 목표 달성 . 주요목표 공정 달성 . 공사지연의 통보 . 설계변경 기간의 준수 등
안 전	<ul style="list-style-type: none"> . 사고에 의한 공사 지연 정도 . 사고율 . 안전 훈련의 적정성 . 안전 위해분야에 대한 즉시 조치 여부 등
품 질	<ul style="list-style-type: none"> . 시방서에 대한 충실도 . 과정 목표에 대한 성취 정도 . 재시공 율
분 쟁	<ul style="list-style-type: none"> . 수행자간의 갈등 빈도 . 분쟁 건수

출처: Construction Industry Institute 1996(B), p.VIII-3.

(3) 집행차원의 경영기법⁴⁶⁾

이 단계에서 해야 하는 경영기법 사항은 다음과 같다:

- 목표에 기초한 업무실행 세부목표의 작성
- 작업규율과 작업과정의 확정

특히 유의해야 할 사항은 공동도급이 지향하는 목표와 과정이 전 직원에게 고루 전달되고 이행되도록 하는 것이다. 공동도급의 성패는 참여요원에 달려있다. 참여요원 사이

46) Construction Industry Institute 1996(B), p.VII-1 ~ VII-3.

에 팀웍이 부족하거나 협력의 실질적 이행이 부담이 될 경우 공동도급 운영은 비효율적이 될 것이다. 조직계층 전반에 있어서 공동도급이 업무이행이 부담되지 않도록 하는 것이 중요하다. 이를 위해서 우선 추진하고자 업무내용(공동도급의)과 과정이 전 직원에게 숙지되고 협력이 유도될 필요가 있다. 그리고 달성하고자 하는 목표에 공헌한 자에 대한 인센티브도 제공될 필요가 있다. 특히 하위계층인 기능인의 협력에 대한 보상을 간과하지 말아야 할 것이다. 인센티브의 기회가 전 참여 직원에게 고루 보장될 때에 공동도급 운영의 효율화와 그에 따른 성공적 목표달성이 가능한 것이다. 이 과정에서 유의할 사항을 보면 다음과 같다.

○ 작업과정에서 유의할 사항

조직 전체 차원에서 근로자 행동이 핵심요소일 때에는 업무추진 과정이 효율성을 높일 수 있는 가장 중요한 요소이다. 근로자는 과업을 가능한 한 쉽게 완수하려 한다. 때문에 공동도급에 의하여 과업이 쉽게 완성될 수만 있다면 그 운영은 성공적이 될 것이다. 반대로, 공동도급으로 인하여 결재과정이 더 어렵게 되거나 혹은 작업내용이나 순서가 자주 바뀌면, 근로자는 공동도급에 대하여 부정적이다. 공동도급이 되어도 작업진행과정이 자연스럽고 문제점에 대하여 자유로운 토론과 시정이 이루어질 수만 있다면 공동도급에 의한 작업운영은 매우 효율적이 될 것이다. 작업의 질적인 향상을 위해서 작업과정이 정형화되는 것이 바람직하다. 기능공이 업무상 혼란 없이 일을 할 수 있으면 업무개선과 직업적 도덕의식이 조성된다. 공동도급시에 작업과정이 복잡하게 되지 않도록 해야 한다.

○ 자원의 배분

공동시공을 위한 자원의 배분이 필요한데 다음과 같은 사항이 중요하다:

- 적절한 기술
- 신뢰할 수 있는 성과 실적
- 충분한 물적 지원

·적절한 업무수행 기간.

특히, 중요한 것은 공사기간을 지나치게 짧게 잡아서 참여자간에 다투게 하지 말아야 한다. 공동도급의 진정한 의의는 기술에 관련한 다양한 의견을 서로 교환하고 협의하여 보다 나은 방법을 도출하는 데에 있다. 또한, 현장에 필요한 자재를 각 참여회사가 필요한 시기에 저렴한 가격으로 적기에 공급할 수 있고 비용을 줄일 수도 있다. 공동도급의 이러한 장점을 살리기 위해서는 필요한 결정이(특히 좋은 아이디어에 대하여) 신속히 이루어질 수 있도록 합과 동시에 분쟁예방장치를 미리 마련해야 한다.

○ 하위 조직원에 대한 권한과 책임 부여

개별 근로자의 업무내용이 인식되면, 근로자는 업무수행에 보다 신중을 기하게 마련이다. 예를 들어, 자재 구입의 주체를 부서나 회사로 하지 않고 직원 누가 했다는 것을 알 수 있도록 할 경우를 보자. 자재구입 담당자는 보다 현명한 업무이행을 하려 할 것이다. 한 개인의 업무실적이 전체 생산과정에서 쉽게 인식되면, 회사에 대한 개인의 공헌에 관심이 높아질 것이다. 아울러 그 공헌 정도에 따라서 인센티브가 부여된다면, 회사 내 자발적인 조직운영 체제가 확립될 것이다. 이는 근로자에 대한 감독의 필요성을 감소 시킴과 동시에 생산성과 도덕성을 향상시킬 것이다.

참고문헌

김진수 & 김재진 2000, 파트너십 과세제도에 관한 연구, 한국조세연구원

김천우 1996, 한국의 건설공사 공동도급계약제도의 합리적 운영방안에 관한 연구, 연세대학교 행정대학원 석사학위 논문.

대한건설협회 1983, 유럽제국의 공동도급제도.

이석목 1997(A), 공동도급의 활성화 방안, 한국건설산업연구원.

이석목 1997(B), 공동기업체 도입방안, 건설산업동향 제15호, 한국건설산업연구원.

이승연 1997, 공동이행방식에 의한 공동도급계약의 현황과 문제점에 관한 연구, 중앙대학교 건설대학원 석사학위 논문.

이준구 1994, 재정학, 다산출판사.

정흥기 1999, 건축공사 공동도급제도의 운영실태 및 효율적 운영방안에 관한 연구, 한양대학교 산업대학원 석사학위 논문.

천길주 2001, 공동도급 계약제도의 발전방안, 계약제도발전연구회 발표자료.

홍석철 1996, 공동도급공사 운영에 관한 연구, 중앙대학교 건설대학원 석사학위 논문.

홍석철 & 박찬식 1997, 공동도급공사의 효율적 운영 및 관리 방안에 관한 연구, 대한건축학회논문집.

Construction Industry Institute 1996 (A), Model for Partnering Excellence

Construction Industry Institute 1996 (B), Partnering Toolkit.

Construction Industry Institute 1996 (C), Partnering II – A Model for Excellence.

Ralph Stephenson 1996, Project-Partnering for the Design and Construction Industry, John Wiley & Sons, Inc.

www.newengineeringcontract.com : Thomas Telford Ltd 2001, "the new engineering contract."

<부록 1>

공동도급 운영협약서 및 세부약정 사례 - 부산 종합 운동장 주경기장 건립공사 -

1. 공동수급 운영 협약서
2. 시공분과 위원회 규정
3. 경리 업무 규정
4. 인사관리 및 급여규정
5. 감사규정
6. 직원복리후생규정
7. 여비규정
8. 하도급 관리 규정
9. 직원 복무 규정

1. 공동수급 운영 협약서

제1조(총칙)

이 협약서는 부산 종합운동장 주경기장 공사를 수행하기 위한 공동도급업체인 (주) 삼익주택, 라이프주택개발(주), 현대건설(주), (주)대우, 대림산업(주), 삼성물산(주), 자유건설(주), 국제종합건설(주), 삼협개발(주), 벽산개발(주)의 제반 의무와 책임을 성실히 이행하고 시공목적물의 성공적인 완공을 위해 사업운영에 필요한 실무지침을 협의하고 그 협약서를 체결한다.

제2조(목적)

이 협약서는 부산광역시 종합건설본부가 발주한 부산 종합운동장 사업장(이하 현장이라 칭함)의 관리 및 운영지침을 아래와 같이 정함으로써 효율적인 사업관리와 수입과 지출의 진실 명효한 처리로 공중한 손익을 창출 정산함을 목적으로 한다.

- 운영위원회
- 현장의 기구조직 및 인원투입
- 실행예산
- 기성금의 배분
- 장비투입
- 하도급 및 자재구입
- 책임보상 및 기타소요 경비
- 공사비 부담
- 정산 및 회계처리
- 기타사항

제3조(원칙)

- ①공동수급운영협약서(이하 협약서라 칭함)는 계약서와 공동수급표준협정서를 기본 협약으로 하고 공동수급표준 협정서와 상이할 경우 공동수급표준협정서를 상위 협정서로 하여 우선 적용함을 원칙으로 한다.
- ②계약서 및 공동수급 표준 협약서의 기본방침에 의거 10개사가 공동으로 시행함을 원칙으로 하고 각사 지분율을 적용하여 운영한다.

제4조(운영위원회) ①공동수급 표준 협정서 제14조에 의거 공동수급체 구성원을 위원
으로 하는 운영위원회를 설치 운영한다.

②운영위원회의 업무를 효율적으로 수행하기 위하여 각사의 대표자 또는 대표자가
위임한 중역 1인씩 총 10인을 운영위원으로 선임하고 운영위원이 유고시 해당사 대
표이사가 지명하는 임직원이 대행토록 한다.

③운영위원회 위원장은 대표사 운영위원이 당연직으로 한다.

④운영위원 유고시 그를 대리할 대리위원 및 시공실무위원을 사전 지명하고 각회원
사는 운영위원, 대리위원 및 시공실무위원을 교체하였을 경우 지체없이 운영위원장
에게 문서로 통지하고 운영위원회가 이를 접수함으로써 정식으로 선임 또는 교체된
것으로 간주한다.

⑤운영위원회의 임무는 본건 공사와 관련되어 현장소장이 결정키 곤란한 대내 외의
제반업무를 지원하고 계약이행과 관련된 별첨 세부지침 사항을 협의 결정한다.

⑥운영위원회는 운영위원 또는 운영위원장이 필요하다고 인정되면 운영위원은 운영
위원장에게 회의소집을 요구할 수 있고 운영위원장은 각 회원사에 사전통지함으로
써 수시로 회의를 소집할 수 있다.

⑦운영위원회에 참석치 못한 운영위원은 당일 운영위원회에서 결정된 사항을 번복
할 수 없으며 그 결정에 이의를 제기할 수 없다.

⑧운영위원회의 회의진행을 위한 최소조건은 참석 회원사 지분율 합계가 총80%
이상일 때로 하고 의안의 가결조건은 참석회원사 지분율을 100으로 환산하여 찬성
표명 회원사 지분율이 65%이상일 때로 한다.

⑨운영위원회의 산하기구로 '시공분과위원회'와 경리분과위원회를 설치 운영한다.

1. 시공분과위원회

가. 위원-시공관리본부장(현장소장), 관리책임자, 공무책임자 및 토목 건축, 설
비 각 책임자

나. 위원장-시공관리본부장

다. 임부-하도급업체 선정(현장설명, 예가결정, 입찰 등), 주요자재 및 장비거래
선 선정

제반 현장시공 및 운영관련 사항 협의 결정

현장 자체 해결 불가 사항 '운영위원회'에 상신(운영위원회 소집 요청)

라. 세부 시행 규칙: 별도 제정하여 운영위원회 승인을 득한 후 시행

2. 경리분과 위원회

가. 위원-각회원의 해당분야 담당 실무자 중에서 1명씩 선임

나. 위원장-(주)삼익주택에서 선임한 위원

다. 임무-본공사의 회계, 경리, 세무, 자금 출납 배당 및 기타 이에 부대되는 업무 일체에 대한 공사현장의 처리 방향 및 계획을 수립, 운영위원회에 부의하여 기본틀 제정

라. 세부시행규칙-별도 제정하여 운영위원회의 승인을 득한후 시행

⑩운영위원회에서 결정되는 사항은 번복할 수 없고 안전이 결정된 것으로 한다.

⑪현장의 모든 회계, 세무, 공사관리 전반에 대하여 운영위원회에서 선임하는 비상임 감사를 둘 수 있으며, 감사는 운영위원회에서 선임하고 감사의 결과를 운영위원회에 보고한다.

제5조(현장의 기구조직 및 인원투입)

①현장소장은 대표회사에서 파견하고 10개사 공동 통합 기구조직을 운영하며 운영위원회로부터 위임받은 사항을 집행한다.

②현장 기구조직 및 직원의 편성은 품질관리, 공정관리, 안전관리, 원가관리 등의 제반 관리에 차질 없는 조직과 인원으로 편성되어야 한다.

③각사는 확정된 기구조직표에 의거 각사 지분율에 의한 인원을 파견하여야 하고 투자 및 집행에 공동참여하여 확인토록 한다.

④현장인원의 구성은 투입 및 철수 시기가 확정된 기구조직표에 의거 적기에 실행되도록 현장소장이 운영한다.

⑤기구조직의 변경이 필요할 때에는 현장소장이 발의하여 운영위원회의 승인을 득한후 시행한다.

⑥각사의 투입인원은 우수한 능력과 성실한 인품을 겸비하여야 하며 현장소장은 현장직원의 효율적인 통솔을 위하여 능력과 인화에 문제가 있다고 판단되는 직원을 해당 운영위원회에 교체 요청할 수 있다.

⑦현장소장이 교체 요청한 직원은 특별한 사유가 없는 한 교체 요청시 신속한 동급의 직종, 직위 및 경력자로서 업무 수행 능력을 갖춘 직원을 배치하여야 한다.

⑧업무의 인수인계는 신규 배치인원의 부임일로부터 7일 이내로 하고 그 기간은 현장소장 판단하에 가감할 수 있다.

⑨인사조치에 의한 신규직원의 급료는 인수인계가 종결되는 날까지로 하고 인수

인계 종결일 익일부터는 신규직원의 급료만을 현장투입분으로 인정한다.

⑩투입된 현장인원의 급여는 경리분과위원회에서 경력, 직급, 연령 등을 고려한 통일된 급여기준을 제정하여 운영위원회의 승인을 득한후 현장원가로 투입하여 배분하고, 각사는 각사 급여규정에 따라 지급하며 통일된 급여기준을 초과하는 급여 부분을 현장원가에 투입하지 않는다.

⑪현장기구조직안은 현장에서 작성하고 운영위원회에 승인을 득한다.

⑫현장기구조직상 파견된 직원의 직급은 ±1 직급은 인정하며, 직원이 근무중 승진 시 승진직급은 인정된다.

제6조(실행예산)

①현장 소장은 모든 직접공사비 및 간접비는 실행예산 범위내 집행함을 원칙으로 한다.

②실행예산 초과 공종사항은 운영위원회의 승인을 득한후 집행한다.

③실행예산 편성전 집행은 사전 집행하고 운영위원회의 사후 승인을 받는다.

④현장소장은 실행예산 확정시 운영위원회에 실행 예산에 대한 사항과 시공계획을 보고한다.

제7조(기성금배분)

①선급금 및 기성금은 현장 소재지에 개설된 대표회사의 본건 공사 전용 거래은행 계좌에 입금토록 함을 원칙으로 하고, 수령후 익일까지 지분율에 따라 배분하되 지연시에는 년17%의 지연이자를 포함 입금한다. 단, 공사비 미지급이 있는 회사에 대하여는 미지급한 공사비 및 년17%의 이자를 공제한 잔액을 지급한다.

②세금계산서는 각사의 지분율대로 분할 발급한다.

제8조(장비투입)

①장비투입 계획서에 의거 소요장비중 필요시 각사 및 그룹사 보유장비를 투입 운영하는 것을 원칙으로 하되 임대료는 시중시세와 실행예산상 임대료를 비교하여 최저가를 적용 지급한다.

②장비 운용계획이 현장에서 수정되면 현장은 각사에 소요장비를 즉시 통보하고 각 회원사는 그에 맞는 기종과 보유장비 현황을 정확히 파악하여 현장으로 송부, 비교할 수 있도록 지원한다.

③현장에서 장비를 취득할 경우 그 운영 방법과 공사완료 후 처리방법 등은 운영위원회에서 협의 결정한다.

제9조(하도급 및 자재구입)

①모든 하도급 시행 및 자재 구입은 현장소장이 집행하되 자재는 반드시 산재구입을 원칙으로 한다.

②자재는 각 회원사 및 그룹사에서 생산되는 KS자재를 우선공급함을 원칙으로 하고 각회원사 및 그룹사에서 생산되는 자재 목록을 현장소장에게 문서로 통보한다.

③현장소장은 하도급 및 자재수급 계획서에 의거 1개 공종에 1개사 또는 수개사씩(분할 발주시) 각사의 협력업체를 추천받아 입찰에 참여토록 하고 최저가 또는 적정가 투찰자를 시공분과위원회의 의결을 거쳐 낙찰자로 결정한다.

④현장소장은 현장설명, 입찰, 개찰 등에 있어 공정성을 기하기 위하여 입찰 참여관계자 전원이 참석후 공개리에 집행한다.

⑤하도급 관리 세부지침은 별첨 #1과 같다.

제10조(책임보상 및 기타 소요경비)

공사 수행에 따른 대 발주처 또는 제3자에 대한 책임 보상 및 기타 실행예산에 반영되지 않은 소요경비는 운영위원회의 결정에 따라 각사의 지분율에 의거 정산 처리한다.

제11조(공사비 부담)

①자금수급 계획서에 의거 현금은 매월 각사의 지분율에 따라 본건 거래은행 구좌에 입금 운영토록 한다.

②자금 인출 및 집행은 대표사 회사의 대표자 또는 현장소장의 책임하에 시행한다.

③배당된 자금의 현금 입금이 기한내에 조치 안된 회사에 대하여는 년 17%의 연체금리를 징수한다.

④외주비 및 자재비(공정거래 대상업체)는 하도급 거래 공정화에 관한 법률에 의한 기한으로 하고 기타 자재비, 중기비 등의 어음 지급은 90일 어음(세금계산서 청구일 기준)을 원칙으로 하며 현장의 요청에 의하여 어음의 지급일자를 변경할 수 있다.

⑤어음은 업무의 편의상 각 거래선에 대표사가 전액 발행하고, 각사는 지분율에 의한 금액을 대표사 앞으로 발행하되, 다음의 결제일을 대표사가 발행한 어음의 결제

일 1일 전으로 한다.

⑥대표사가 발행한 어음의 결제일 보다 지연된 어음을 발행할시는 년17%의 연체료를 부담한다.

⑦기성금 수령분보다 공사비 발생분이 많을 경우 과투입분에 대한 사유와 대책을 운영위원회에 보고하 시행한다.

제12조(정산 및 회계처리)

①투자 원가보고서 및 정산서는 현장소장 책임하에 작성하여 매월 운영위원회에 보고 및 확인을 받아야 한다.

②합의된 투자 원가는 현장에서 각사 지분율에 의거 배분정산 한다.

③회계처리상 문제가 발생시에는 경리분과위원회에서 협의 처리한다.

제13조(기타사항)

①본 협약서 이외 부분은 공동수급 운영세부지침 및 운영위원회의 결정과 건설업계 관례에 따른다.

②이 협약서의 발효는 날인을 한날로부터 효력을 발한다.

③각 회원사는 공동도급운영 협약서에 합의하고 그 증거로서 이 협약서 10부를 작성기명 날인하고 각 회원사가 1부씩 보관한다.

1996년 6월 27일

2. 시공분과 위원회 규정

제1조(총칙)

공동수급체 협정서(이하 협정서라 한다) 제13조에서 규정하고 있는 시공분과위원회는 이 규정에 따라 운영한다.

제2조(구성)

- ① 시공분과위원회는 각 회원사로부터 이사급 이상 임원 중에서 선임되는 위원 및 부서장급의 대리위원으로 별표와 같이 구성한다.
- ② 시공분과위원회의 위원장은 현장 시공관리본부장이 되며, 시공관리본부장은 현대건설에서 파견한다.
- ③ 시공분과위원회 위원장은 본 공사의 시공관리를 관장, 주관한다.
- ④ 시공분과위원회에서는 운영실장을 배석시키며 위원장이 필요하다고 인정할 경우 전문 공종 하수급자, 기타 필요한 자를 배석시킬 수 있고 의견을 청취할 수 있다.
- ⑤ 시공분과위원회의 간사는 현대건설주식회사에서 시공관리본부에 파견한 공무부장이 되며 간사는 위원회의 서무직무를 수행한다.
- ⑥ 위원, 대리위원의 선임 또는 교체시는 지체없이 문서로 운영위원회에게 통보하여야 하며 운영위원회에 접수됨으로써 교체된 것으로 본다.

제3조(시공관리본부장의 권한과 책임)

시공관리본부장은 공사시공 전반에 관한 권한 및 책임과 시공분과위원장의 직분을 유념해서 본 사업을 성공적으로 수행하는 책무를 지며 이에 상응한 권한을 갖는다.

제4조(부의 사항)

① 운영위원회에 부의하거나 시공분과위원회 부의 또는 전결사항은 다음과 같다.

1. 운영위원회에의 상신 사항

- 가. 공사의 기본방침
- 나. 공사 실행예산 및 결산
- 다. 정부(발주자)에 대한 견적, 결제, 계약관리에 관한 사항
- 라. 시공분과위원회 전결범위 이상의 금액에 해당하는 하도급(제하도급 포함)계약 및 기자재의 조달

- 마. 시공관리본부의 조직과 운영
- 2. 시공분과위원회의 전결사항
 - 가. 시공관리본부 내의 업무분담 및 인원편성에 관한 사항
 - 나. 공사원가관리에 관한 사항
 - 다. 노무 및 안전관리와 기본 후생에 관한 사항
 - 라. 기타 현장운영의 사정상 필요하다고 인정되는 사항
- ② 시공분과위원장은 새로운 중요사항이 발생하였거나 전결 사항이라 하더라도 그 내용이 운영위원회의 의결(지침)을 요한다고 인정되는 사항은 운영위원회에 상신하여야 한다.

제5조(개최 및 의사)

- ① 시공분과위원회는 위원장이 필요하다고 인정하거나 위원 중에서 회의 개최를 요구하는 때에는 수시 개최한다.
- ② 시공분과위원장은 회의의 의장이 되고 그 업무를 통괄한다.
- ③ 시공분과위원회의 의결은 참석위원 전원의 찬성을 원칙으로 하되 전원 합의가 이루어지지 않을 때에는 위원 3분의 2 이상의 찬성으로 의결한다. 이때 임의대리 참석자는 의결권이 없다.
- ④ 투표결과 가부 동수일 때에는 위원장이 결정권을 갖는다.

제6조(하·재하도급자 및 기자재 납품업자의 선정)

하·재하도급자를 정함에 있어서는 원칙적으로 회원사가 추천하는 각 2개사 이상의 업체로부터 견적서를 받는 것으로 하고, 조사하여 실행예산과의 대비를 확인한 후 시공관리를 부장이 위임된 범위 내에서 결정하는 것으로 한다.
다만, 중요한 하·재하도급 계약 결정에 관하여는 운영위원회의 승인을 받아야 한다.

제7조(의결의 기동력)

시공분과위원회의 의결은 스스로는 물론 전문공종 하수급자를 기동한다.

제8조(회원사의 서명날인 생략)

이 규정의 서명은 기본협정서에 회원사 대표이사가 서명날인을 한 것으로 이 협정

서명 날인에 같음한다.

제9조(발효)

이 규칙은 협정서가 발효되는 날과 동일한 날에 효력을 발한다.

1993월 7월 22일

3. 경리 업무 규정

제 1장 경리업무

제 1조 [목적]

본 지침은 공동수급 운영 협약서(이하 협약서라 칭함)에 의거 회계, 경리, 출납, 세무 등 공동수급체 운영상 필요한 사항에 대하여 규정하고 공정하고도 진실 명확한 처리 및 보고를 행하는 것을 그 목적으로 한다.

제 2조 [지침의 한계]

존 지침은 자금조달, 자금집행, 회계처리, 정산 등 경리업무 처리에 국한한다.

제 3조 [경리업무의 주관]

- ① 공동수급체가 행하는 거래에 관한 일체의 경리 업무는 대표사에서 주관한다.
- ② 대표사는 선량한 관리자의 의무를 다하여야 한다.

제 4조 [회계기간]

회계기간은 협약서에서 정하는 바에 따라 성립한 날로부터 종료되는 날까지로 하고 1개월간의 경리업무는 매월 1일 시작하여 말일로 마감한다.

제 5조 [공사수급의 수령 및 인출]

모든 공사 수입금의 수령 및 인출은 협약서에서 정한바 그대로 한다.

제 6조 [회계장표 및 보고서류]

- ① 공동수급체가 행하는 거래에 대한 모든 전표, 장부 및 보고서는 대표사에서 정하는 장표를 사용한다.
- ② 월간 단위 총발생원가는 대표사에서 정산하여 월간 비목별 공사원가 내역과 함께 익월 10일까지 지분율에 의해 매입 세금계산서 처리분 및 기타비용 발생분을 원가이체내역서와 함께 각 회원사에 매월 말일자 세금계산서를 발행 정산한다.
- ③ 경리상에 관한 전반적인 사항은 경리분과 위원회를 분기별로 소집하여 보고한다.

제 7조 [지출과목 및 원가 항목]

지출과목 및 원가항목은 대표사에서 정하는 바에 따른다.

제 8조 [자금의 집행]

① 자금의 집행은 업무의 편의상 대표사 자금처리규정에 의해 다음과 같이 지급함을 원칙으로 한다.

1. 노무비, 현장관리비 :현금 지급 원칙
2. 재료비, 외주비, 중기비 및 기타 미불 :어음

② 전항에 불구하고 어음지급분 중 계약조건에 따라 현금으로 지급할 수 있으나 계약금액의 30%를 초과할 수 없다. 다만 동일한 거래처에 지급되는 금액이 200만원 이하일 경우에는 현금으로 지급한다.

③ 외주비 및 공정거래 대상 자재비의 경우는 어음만기일을 기성확정일(세금계산서 일자)로부터 공정거래법에 위배되지 않는 범위 내에서 발행한다.

④ 중기비 및 공정거래대상에서 제외된 자재비들의 어음 만기일은 세금계산서 발행일로부터 90일로 한다.

제 9조 [자금의 청구 및 조달]

① 현장은 익월 소요자금 청구서를 작성 각 사 지분율에 의거 안분하여 각사에 통보하여야 한다.

② 각사는 분담 청구된 현금분은 매월 25일까지 현장의 거래은행 법인계좌로 입금하여야 하며 어음에 해당되는 자금은 대표사에서 각 거래처별로 발행 지급하여 각사에 배당된 어음부분은 대표사에서 발행된 어음 결제일 1일전을 결제일로 발행된 어음을 매월 25일까지 대표사 교부한다.

③ 배당된 자금의 현금 및 어음이 기한내에 입금 및 발행이 지연될 경우 해당사는 연 17%의 연체이자를 징수한다. 이자의 기산일은 현금분은 대납일로부터 기산되고 어음분은 어음 결제일로 하여 그 이자분은 대납한 업체로 귀속된다.

제 10조 [공사 수입금 회계처리]

① 공사수입금의 회계처리는 각사 지분율에 따라 계상하며 매출계산서는 각사 지분율대로 발행한다.

제 11조 [공통 공사원가]

① 다음 각 호의 경비는 자사 부담 경비로 하며 각사가 직접 부담한다.

1. 각사의 특정 복리후생비용(창립기념선물 등)
2. 공동수급체에 직접 관계가 없는 구성원의 관리부문 경비 및 사금리
3. 기타 운영위원회에서 정한 것

가. 산재보험료: 각사에서 처리

나. 고용보험료: 세부지침 제 40조에 의함

② 세무상 신고를 요하는 항목에 대하여는 각 세법의 규정에 맞게 각사의 지분율에 상당하는 금액을 각기 신고하는 것으로 한다. 다만 신고액은 각사의 결산기 마다 통지한다.

1. 현장에서 발생하는 상용 및 일용근로자의 소득세는 대표사에서 일괄신고 납부한다.
2. 지방세인 종업원할 사업소세, 재산할 사업소에 및 균등할 주민세들 제세공과금은 원가에 산입 각사 지분율로 정산하며 대표사에서 일괄 신고 납부한다.
3. 부가가치세 신고 납부는 각사가 처리한다.

③ 각사에서 전도시키는 다음 항목의 지원공사비는 매월 월합계 세금계산서를 매월 말일까지 대표사로 발행하고 대표사는 제 6조 ②항에서 정한대로 안분 처리한다.

1. 재고자산의 전도: 장부상 금액의 전도를 원칙으로 하고 그 금액은 동일상태의 시중 구매가보다 저렴해야 한다.
2. 인건비의 전도: 각사 직원에 지급하는 급여는 별도로 정하는 급여 규정에 따른다.
3. 중기사용료의 전도: 별도로 정하는 장비관리규정 또는 시중장비 임차료 보다 저렴한 가격으로 전도한다.

④ 재고자산 및 고정자산의 자금청구 기준은 다음과 같이 정한다.

1. 주재료 가설재 및 집기재는 현장입고 검수완료 기준
2. 고정자산의 구입은 각사 지분율대로 구입금액을 부담하고 각사의 고정자산으로 계상한다.
3. 중기비, 노무비, 경비 등은 발생기준

⑤ 영업외 수익 및 비용 등

1. 대표사에서 일괄처리후 매월 각사에 지분율에 의거 안분한다.

제 12조 [경리분과 위원회]

- ① 공동수급체 상호간에 연계되는 경리업무는 물론 현장의 거래 일체에 대한 업무의 원활한 운영을 위하여 경리분과위원회를 구성한다.
- ② 협약서에서 정한 운영위원회의 산하기구로 조직하되 위원은 각사 경리실무자로 구성하고 위원장은 대표사 위원이 당연직으로 한다.
- ③ 경리분과위원회에서는 현장 직원의 통일된 급여체계를 결정한다.
- ④ 경리분과 위원회의 의사결정은 협약서 제 4조 ③항에 따른다.

제 13조 [기타]

- ① 향후 세무상 문제가 발생될 때에는 그 책임을 각사 지분율에 의하여 진다. 단, 세무상 문제가 있다고 판단될 때에는 수시로 각사 경리책임자가 협의하여 손실을 최소화하도록 한다.
- ② 본 지침에 명시되지 않은 경리·회계상 사항은 경리분과 위원회에서 결정하고 운영위원회에 보고한다.
- ③ 본 지침의 발효는 협약서의 발효일과 동일하게 적용한다.

제 2장 자재 및 장비 구입, 관리

제 14조 [목적]

본 지침은 ‘부산 종합운동장 주경기장 건립공사’를 공동으로 원활히 수행하기 위하여 각종 자재 및 장비에 대한 취득, 관리, 소비, 처분 및 기타 운용의 체계를 규정하여 자재 및 장비의 합리적인 운영을 기하는데 있다.

제 15조 [자재 및 장비의 구입, 임차, 전입]

- ① 자재 구입
 - 1. 구입의 주체: 모든 자재는 현장 신재 구입함을 원칙으로 한다. 단, 실행예산 초과분은 운영위원회의 사전 승인을 득한다.
 - 2. 업체의 선정: 각사에 등록된 업체 혹은 적격업체를 1개이상 업체씩 추천하여 최저견적업체에 NEGO 발주를 원칙으로 한다.
 - 3. 대금 지불: 공동도급 세부지침 경리업무에서 정한바 대로 따른다.
 - 4. 증빙: 모든 증빙은 현장으로 송부하여 현장에 직접 처리한다.

5. 자재구매시 시방서에 의한 규격품을 조달하여야 하며 특히 주자재에 대해서도 KS표시품 동등 이상의 수준이어야 한다.

② 장비 임차

1. 원칙: 모든 장비의 임차는 사외 임차를 원칙으로 한다.
2. 각사 장비 사용: 각사 소유의 장비를 사외보다 저렴하게 공급할 때에는 각사 소유 장비를 임차할 수 있으며 이 경우 각사로부터 임차한 장비의 관리는 현장 장비 담당자와 소장이 관리한다.

③ 잉여 자재 전입

1. 각 회사 본사에서 현장으로 송부하는 잉여자재 LIST 중에서 그 금액이 시중구매

4. 인사관리 및 급여규정

제 1조 [목 적]

이 규정은 공동수급에 기본협정서 제 28조의 규정에 근거하며, 사공관리본부에 파견된 종사원에 대한 공동수급체 회원사와 시공관리본부와의 상호관계와 시공관리본부의 인사 및 급여 등에 관한 규정을 정함을 목적으로 한다.

제 2조 [인원 구성]

시공관리본부의 종사원은 원칙적으로 회원사로부터 파견되는 사원에 의하여 구성한다.

제 3조 [파견자 수급요건]

시공관리본부의 조직편성은 공동수급체 시공관리본부 규정에 의하고 대리급이상의 임원에 대하여는 시공분과위원회의 승인으로 우선 임용할 수 있고, 이 경우 시공분과위원회는 사후에 운영위원회에 보고, 추인을 받아야 한다.

제 4조 [본부장의 인사조치 기준]

① 시공관리본부장은 종사원이 다음 각 호의 1에 해당하는 때에는 소속 회사에 교체를 요구할 수 있다.

1. 병가 결근 1개월, 시고 결근 1주간 이상이 되는 자
2. 소속회사의 사정에 의하여 2주간 이상 작업현장에 근무할 수 없는 자.
3. 무단결근이 잦은 자.
4. 업무수행능력이 없다고 인정되거나 능률이 현저하게 떨어지는 자.
5. 공동수급체의 업무운영에 악영향을 끼치는 자.
6. 시공관리본부내의 통제를 이탈하거나 어지럽히는 자.

② 전 항의 요청에 의하여 소속회사는 공정한 판단과 성의를 가지고 조치하여야 한다.

제 5조 [본부장의 인사관리 책임]

시공관리본부장은 종사원에 대하여 각 회원사에게 다음의 책임을 진다.

1. 종사원을 공정하게 취급하고, 건강유지를 충분히 배려할 것.

2. 매월 각 종사원의 근태, 시간의 근무시간의 수, 일·숙직의 수, 기타 각 회원사의 인사고과 관리에 필요한 제반사항을 양심에 따라 공정하게 소속회사에 각각 보고, 제출 할 것.
3. 회원사로부터 상벌 또는 근무성적 등에 대한 자료가 있을 때에는 정직하고 솔직 공정한 의견을 보고할 것.
4. 각 회원사의 제 규정, 급여 등의 기밀을 엄수할 것.

제 6조 [급여지급의 원칙]

- ① 시공관리본부에 파견된 종사자에 대한 공통원가 계상 인건비(각종 수당 등 포함) 기준은 별표와 같다.
- ② 종업원에 대한 급여 지급요령은 다음과 같다.
 1. 종사원 개개인에게 지급하는 급여는 각 소속회사의 규정에 따라 회원사가 지급하고, 공동수급체가 부담하는 급여는 전항에서 정하는 공통원가 계상 인건비 기준에 의하여 회원사에게 지급한다.(종사원 개개인에게는 직접 지급하지 아니한다.)
 2. 월의 중도에 공동수급체에 임용, 진출되는 자에 대한 급여는 일수계산

$$\left[\frac{\text{근무일수}}{\text{당월력일수}} \right] \text{으로 한다.}$$

3. 현장채용직원: 현장직원의 임용은 제 3조의 규정을 준용하여 시공분과위원회에서 채용자에 대한 급여액은 공통원가계상 인건비 기준의 범위 내에서 시공분과위원회에서 정하는 바에 따라 시행한다.

제 7조 [사회보장 수혜제도 시행기준]

- ① 의료보험, 후생연금, 건강보험 등의 사무는 각 소속회사에서 행한다.
- ② 전항 각 보험의 사업주 부담분에 대한 공동수급체 부담비용은 별도로 정하는 공통원가계상 인건비 기준의 범위 내에서 지급된다.
- ③ 현장 채용자에 대한 의료보험, 국민연금 등은 관계법령 및 세법 등이 정하는 바에 따른다.

제 8조 [출장여비 지급]

종사원의 출장여비는 시공관리본부에서 정하는 실비로 지급하되 공통경비에서 부담

한다. 부득이한 사정으로 정하여진 등급이상의 기차, 기선, 기타의 교통기관을 이용하는 등 규정이상의 비용이 필요할 때에는 시공관리본부장의 사전허가를 받아 그 실비액을 지급한다.

제 9조 [일부비용의 부담]

공동수급체는 회원사가 파견하는 종사원의 귀임 여비만을 부담한다.

제 10조 [경조비 등의 제한]

종사원의 경조금, 위문금 등은 각 소속회사에서 그 회사의 규정에 따라 지급하고 공동 수급체는 부담하지 아니한다. 다만, 시공관리본부장의 판단에 따라 시공관리본부의 공통계상 경비로 약간의 경조금 등은 지출할 수 있다.

제 11조 [산재때의 급여]

공상병에 의한 휴무자에 대한 급여는 각 소속회사의 규정에 의한 지급액으로부터 산재보험 등으로 급여를 받는 금액을 공제한 금액을 공동수급체가 부담한다. 다만, 공동 수급체 해산후의 상병계속자에 대한 조치는 운영위원회에서 결정한다.

제 12조 [회원사의 서명생략]

이 규정의 서명은 회원사 대표이상의 서명날인을 따로 하지 아니하고 기본 협정서에 서명날인한 것으로 갈음한다.

제 13조 [효력과 발효일]

이 규정은 공동수급체 협정서와 동일한 효력을 가지며 동일한 날에 효력을 받는다.

1993년 7월 22일

5. 감사규정

제정 : 1994.11

제 1조 [목적]

이 규정은 공동수급체 기본협정서 제 8조의 규정에 의거하여 감사의 범위·절차·결과처리의 기준에 관하여 정함을 목적으로 한다.

제 2조 [감사업무의 주관과 대상]

공동수급체의 업무에 대한 감사업무는 주식회사 대우의 주관하에 대아건설주식회사와 공동으로 실시함을 원칙으로 하며, 그 대상은 공동수급체 업무전반과 동업무의 경영진단을 포함한다.

제 3조 [감사의 종류]

①정기감사

감사주관사의 감사위원은 매 회계년도 종료시와 원도급공사 종료시 감사를 실시하여야 한다.

②특명감사

감사주관사의 감사위원은 운영위원장의 요청이 있거나, 운영위원회의 의결로 감사를 요구하는 때에는 감사를 실시하여야 한다.

③감사결과 처리

감사결과에 대한 조치는 운영위원회의의 의결에 따르며 의결요령은 운영위원회 규정 제 4조 제 3항의 규정에 의한다.

제 4조 [감사“팀”의 구성]

①감사주관사의 감사위원은 감사대상의 내용에 따라 적절한 인원으로 감사“팀”을 구성하며, 주관사의 감사위원은 감사“팀”의 뜻의 임무를 수행한다.

②감사“팀”의 장은 필요시 여타 회원사에 감사 “팀”요원의 선정 파견을 의뢰할 수 있으며, 의뢰를 받은 회원사는 이에 적극적이고도 성실히 협조하여야 한다.

제 5조 [감사의 절차]

① 감사시행 품의

감사주관사의 감사위원은 정기 또는 특명감사를 하고자 할 경우 감사“팀”의 구성, 일정등 감사계획서를 작성하여 운영위원장에게 품의, 사전승인을 받아야 하며 감사기간을 단축하거나 연장하고자 할 경우 운영위원장의 구두 또는 서면승인을 받아 단축 또는 연장할 수 있다. 이 경우 피감사 대상자에게 그 사실을 알려주어야 한다.

② 감사실시

감사“팀”의 요원은 공정하고 성실하게 감사업무를 수행하여야 한다.

③ 감사결과 보고

감사“팀”의 장은 감사결과를 운영위원장에게 보고하여야 하며 필요시 운영위원회의에 감사결과를 보고하여야 한다.

④ 감사결과 처리

감사결과에 대한 조치는 감사“팀”의 장의 건의에 따라 운영위원회의 의결에 따르며 의결요건은 운영위원회의 규정 제 4조 제 3항의 규정에 의한다.

제 6조 [감사결과에 대한 책임]

① 감사결과 업무담당자의 고의 또는 중대한 과실로 인하여 공동수급체에 피해가 발생하였을 경우 그 피해에 대하여 해당 업무담당자 및 업무관련자가 책임을 진다.

② 전항의 업무담당자와 업무관련자에 대한 책임 한계 인(印) 업무의 담당자와 관련자 책임차에 회수하게 하거나 금전의 직접변상 또는 징계등의 종류와 형량은 전조 제 4항의 규정의 절차에 의하여 결정된다.

제 7조 [감사수감 협조의무]

① 공동수급체의 업무와 관련된 감사업무 수행시 수감자는 감사담당자로부터 관계사항에 대한 현황설명 및 필요한 자료의 제출을 요구받은 경우 구두나 서면으로 지체없이 이에 응하여야 하며, 정당한 사유없이 이를 거부하거나 회피하여서는 안된다.

② 만약 수감자가 수감협조 의무를 이행하지 아니하거나 태만히 한 때 또는 감사업무 수행을 방해할 경우 감사“팀”의 장은 즉시 운영위원장에게 보고하고 운영위원장은 지체없이 적절한 조치를 취하여야 한다.

제 8조 [출장비 지급]

- ① 감사기간 중 감사 “팀”의 일원으로 종사한 자에 대한 출장비는 공동수급체 여비 규정에 따라 출장비를 지급한다.
- ② 감사“팀” 요원에게 지급하는 출장비는 과견한 회원사의 사규에 따라 당해 회사에서 지급하고, 공동수급체는 전항의 기준에 의거 회원사에 지급한다.

부칙

이 규정은 1994.11.부터 시행한다.

6. 직원복리후생규정

1. 의결주문

시공분과위원회 규정 제4조 제1항 제2호 “다”항의 규정에 의하여 동 위원회에 위임된 전결권에 따라 회원사에게 정부 제3청사 신축공사 시공관리본부에 파견된 종사원의 후생복리 사항을 다음과 같이 정하기로 의결한다.

2. 제안이유

93년 9월 7일 대통령을 모시고 시공식을 거행한 이후 당 공사현장에 파견되어 온 종사원에 대한 후생복리 기준이 회원사마다 상이하여 통일되어 있지 않아 동일한 업무를 수행하면서도 처우는 각기 달리하는 결과로 인하여 개개인의 사기 및 단합된 분위기를 조성하기 어려워 의결 주문과 같이 통일된 후생복리 기준의 제정이 요구되기 때문이다.

3. 주요골자

(1) 회원 각사에서 후생복리비로 지급하는 항목이 서로 상이한 경우 이들 항목을 모두 수용함.

(2) 지급액 기준은 회원사중 최고액을 기준하였으나 일부 항목은 평균치에 적정선으로 조정함.

(3) 이사비는 실제로 각사에서 지급하고 있으면서도 당 현장의 공동 원가계상 경비에서 부담하지 아니하기로 여비규정 제5조(여비 부담기관) 제2항(이사 등의 여비와 이사할때의 화물운송비, 전세보증금 등은 파견하는 회원사의 사규에 따라 당해 회원사에서 부담한다)에서 규정하고 있으나 실제 각사는 각 현장사무소에서 지급하고 있는 바, 이 관행에 따라 당 현장에서도 시공관리본부의 공동원가 계상경비 비목에 계상하여 통일하여 지급하기로 하고, 여비규정 제5조 제2항의 개정을 운영위원회에 상신하겠음.

4. 참고사항

가. 관계 내규

(1) 시공관리위원회 규정 제4조(부의사항) 제1항(시공분위 부의 또는 전결사항) 제2호(시공 등의 전결사항) “다”항 : 노무 및 안전관리와 기본구성에 관한 사항

(2) 제2항 : 시공분과위원장은 (생략) 전결사항이라 하더라도 그 내용이 운영위원회의 의결(지침)을 요한다고 인정되는 사항은 운영위원회에 상신하여야 한다.(이에 근거하여 운영위원회회의에 부의함)

(3) 시공분과위원회 규정

제7조(복리후생비) 복리후생비는 시공분과 위원회에서 정하는 바에 따라 다음 항목의 범위 내에서 시공관리본부장이 집행한다.

1. 직원숙소, 합숙비
2. 차량유지비, 유류지급
3. 기타 시공분과 위원회에서 정하는 사항

(4) 여비규정 제5조 제2항을 다음과 같이 개정 “이사여비, 운송비, 전세보증금 등은 시공분과위원회회의에서 정하는 바에 따라 시공관리본부 공동원가 계상 비목에서 지급한다”로 개정 상신 예정

나. 예산 및 자금 조치

실행예산으로 별도 승인 요청 예정

다. 합의 : 해당 사항없음.

라. 기타 : 직원복리후생비 운영규칙(안) 별첨

7. 예비규정

제1조(목적)

이 규정은 '정부 제3청사 신축공사 공동수급체'(이하 '공동 수급체'라 한다) 기본 협정서 제13조 제3항 후단의 규정에 근거하며, 공사 현장에서 근무하는 전(全)임직원(이하 '종사업원'라 한다). 이 공무상 국내외 출장, 행사참석, 연수 기타 공무로 인한 여행을 하는 경우 소요되는 여비와 기타 필요경비 등을 시공관리본부 공통계상 경비 비목에서 지급함을 목적으로 한다.

제2조(용어의 정의)

이 규정에서 사용하는 용어의 정의는 다음과 같다.

1. 출장: 공무로 정부 제3청사 신축공사 현장(이하 '현장'이라 한다)이외의 지역을 여행하는 일
2. 파견: 공무상 일정기간 '현장'이외의 지역에 이동 근무하는 일
3. 부임: 공동수급체에서 '현장'으로 근무처를 옮기는 일
4. 귀임: 현장 근무가 끝나서 본사 등에 귀임하는 일
5. 여비: 목적지까지의 교통비, 숙박비, 일당, 식비 등의 합산액
6. 교통비: 목적지까지의 각종교통 이용료(항공, 철도, 선박, 자동차 등)
7. 일당: 출장지역 내에서의 시내 교통비 등 제잡비
8. 숙박비: 숙박을 위한 실료
9. 식비: 목적지 내에서의 식대
10. 본사: '종사업원'을 '현장'에 파견하였던 공동수급체의 소속 회사

제3조(여비구분)

여비는 국내여비와 국외 여비로 대별한다

제4조(여비계산 기준)

노정은 순로, 다만, 현지 사정 또는 업무상 부득이한 경우에는 실로로 계산한다.

제5조(여비 부담 기관)

① 각종 여비는 공동수급체의 시공관리본부에서 공통계상 경비 비목에서 부담한다.

②이사 등의 여비와 이사할 때의 화물 운송비, 전세보증금 등은 파견하는 회원사의 사규에 따라 당해 회원사에서 부담한다.

③인사관리 및 급여규정 제6조(급여지급의 원칙) 제2항 제3호에 의하여 채용한 현장 채용 직원에 대한 전항의 적용은 시공분과위원회에서 정하는 바에 따른다.

제6조(여비의 개산과 지급)

①여비는 출발전에 정액을 예비지급 한다.

②일당은 출발 일수로 계산하고, 숙박은 숙박일수로 하되 자정을 지났을때를 1야(夜)로 본다.

③교통비는 왕복항공료, 동 철도임, 동 자동차임, 동 선박임 중 실비를 지급한다.

④식비는 1일 3식 지급한다.

제7조(출장 명령)

①운영위원회에 상정하여야 할 정도의 중요 업무 내용의 출장은 운영위원장이 명한다.

②현장 공사시공을 위한 견학, 자료 수집과 회원사 또는 운영위원회와의 업무협의 또한 발주처(총무처) 및 계약처(조달청)와의 업무협의 등 직접 현장과 관계되는 사항으로 인한 출장은 시공관리본부장이 명한다.

제8조(실비지급)

출장자에게 다음 임무가 부여되는 등의 사유가 있을 때에는 결재권자는 정액여비 이외에 실비를 증액 지급한다.

1. 업무상 특별히 우대해야 하는 인사를 수행하는 때
2. 운영위원회 또는 공동수급체 중 특정사의 특명 또는 요청이 있을 때
3. 출장용무, 임지상황, 기타 사정으로 정책 여비만으로는 부적합하다고 결재권자가 판단할 때
4. 결재권자가 출장비의 탄력적 운영이 필요하다고 인정할 때

제9조(여비지급 제한)

①운영위원장 또는 시공분과위원장이 필요하다고 인정하여 교육, 훈련, 수강 등을 하게 하는 경우 그 비용을 시공관리본부에서 공통계상 경비 비목으로 부담하는 때

에는 따로 여비를 지급하지 아니한다.

②운영위원회 또는 타 기관 집행 행사 참석시 행사 주관자가 비용을 부담할 때에는 여비를 지급하지 아니한다.

③‘현장’소유 또는 개인 차량 이용 여행시는 여비 중 교통비 대신 실비의 통행비 대신 실비의 통행료와 연료비를 지급한다.

④출장지에 공동수급체 회원사가 관리하는 숙박 시설이 있거나 본가 또는 직접 직계부양 가족이 거주하는 입지일 때에는 숙박비와 해당 회수의 식비를 지급하지 아니한다.

⑤식사가 제공되는 곳에서의 출장시는 식비를 지급하지 아니한다.

제10조(출장중 신분변경)

①여행중 신분 변동시는 변동일부터 변경신분을 적용한다.

②여행중 퇴직자는 퇴직전의 직급대로 귀환 여비를 지급한다.

제11조(수행여비)

운영위원을 수행하거나 회원사에서 신분임원인자를 수행하는 수행원이 그 출장목적이 감고 그 임원을 보좌해야 하는 때에는 교통비, 숙박비, 식대는 임원과 동일한 여비를 지급하고, 일당은 수행원의 직급으로 지급한다

제12조(휴직, 퇴직자, 복직자의 여비)

①휴·퇴직자가 업무인계, 잔무정리 등의 사유로 여행시는 휴·퇴직 전의 신분에 상당하는 여비를 지급한다.

②복직자의 업무 인수인계, 잔무정리 협의 등으로 인한 여행시는 여행당시의 신분에 상당하는 여비를 지급한다.

제13조(협력인사의 여비)

공동수급체의 업무와 관련되는 일로 인한 외부 인사의 출장여비는 운영위원장이 결정한다.

제14조(출장중의 상병)

①여행중 사고·질병 등으로 여행일수를 초과하게 되는 때에는 진단서, 사유서 등

입증 할 수 있는 증빙서를 첨부하여 청구하면 초과일수의 소정여비를 지급한다.

②여행중의 상병으로 인하여 귀환할 때 보호자의 개호(介護)가 필요할 때에는 개호자에게 본인과 동급의 여비를 지급한다.

제15조(여비의 반납)

여비를 계산 지급 받은 후 출장의 취소·변경·기간단축 등의 사유가 발생하였을 때에는 여비의 전액 또는 차액을 출발전에 반납하여야 한다.

제2절 국내 여비

제16조(국내출장 여비)

①‘종사원’이 공무로 국내 여행시 국내 출장여비를 지급한다. 다만, 대전직할시 행정관할 구역내 또는 당일출장은 시내교통비, 식대, 일당만을 지급한다.

②국내여비는 교통비, 숙박비, 일당, 식비를 지급하며, 항목별 지급액은 시공관리본부장이 작성, 운영위원회에 보고하여 접수된 기준에 따른다.

③교통비는 교통부장관이 인하 요금으로 하되 결재권자는 긴급, 중요도에 따라 기준보다 상회하는 교통수단을 이용하게 할 수 있고, 숙박비와 일당은 숙박 야수(夜嗽)와 출장일수에 따른다.

④식비는 1일 3식으로 하되 귀임일은 2식으로 한다.

⑤복귀 여비는 시공관리본부에서 지급하며, 공통 계상 경비 비목에서 부담한다.

제17조(장기 출장 감액)

①출발일로부터 6일까지는 정액지급

②7일째부터 12일이 되는날까지는 정액의 10% 감액

③13일째부터는 20% 감액

제18조(파견 여비)

‘종사원’이 공무로 인하여 한때 또는 상당기간 파견 근무하게 되는 경우에는 이 여비 지급 기준을 적용한다.

제19조(가족 이사비의 지급기준)

①파견자에 대한 이사비라 함은 ‘현장’에 부임할 때 가족·가구 이사에 따르는 여비

와 이사비용, 부임지 전세 보증금 등을 말하며, 소요비용은 시공관리본부 공통 개상 경비 비목에서 부담하지 아니하고 소속회원의 비용에 따른다.

②현장 채용직원에 대하여는 제5조 제3항의 규정에 따른다.

제20조(복명 및 정산)

①국내 출장으로부터 귀임 3일내에 현장의 지정양식에 따라 복명서를 제출하여야 하며, 경미한 사항은 단순 자료제출 또는 구두에 의할 수 있다.

②출장기간의 연장 또는 단축으로 인하여 출장비의 과·부족으로 정산을 요할때에는 현장제정 출장비 정산서를 작성, 복명서와 함께 제출하여 정산한다.

제21조(경조 여비)

①‘종사원’이 직접 결혼을 하거나 기타 각종 유고와 배우자 및 직계존비속의 사망시는 경조 소요일수에 불구하고 왕복교통비만을 지급한다.

②전항 사유 발생시 시공관리본부장의 판단에 따라 2인 이내의 경조 인원을 보낼 수 있고, 이때의 여비는 여비지급 기준대로 정액 지급한다.

제3절 국외 여비

제22조(국외 출장의 결정)

정부 제3청사 신축공사를 효율적으로 시공하기 위하여 외국의 시설과 현장 전학, 자료수집 등 필요한 중요 정보를 얻기 위하여 ‘종사원’ 또는 외부인사를 국외에 출장 시키고자 할 경우에는 운영위원회의 의견을 들어 위원장이 명한다.

제23조(지역구분)

갑지: 일본, 홍콩, 싱가포르, 미국, 유럽

을지: 위 이외의 전 국가

제24조(국외 여비)

①공무로 ‘종사원’이 국외에 출장하는 경우에는 교통운임, 숙박비, 일당, 식비 등으로 구성되며, 시공분과위원장이 운영위원회에 보고하여 운영위원회에서 접수한 기준에 의거 지급한다.

- ②교통운임은 항공편으로 하되 대한항공편의 요금을 적용한다.
- ③출장업무 수행상 특히 필요하다고 위원장이 인정하는 경우에는 여비 이외에 준비금을 지급할 수 있다. 이 경우 단체 출장일 때는 그 목적팀별로 단체 준비금을 따로 지급한다.
- ④일본 신간선 및 유럽지역 현지 철도 요금은 추가 계상 지급한다.
- ⑤귀국일은 숙박비를 계상하지 아니한다.
- ⑥운영위원 또는 '종사원' 중 임원급을 수행하는 자의 국외여비는 일당만 본인 직급 기준에 의하여 지급하고 나머지는 상급자와 동액의 여비를 지급한다.
- ⑦국외 출장중에 기간내에 소임을 완결할 수 없다고 판단되면 필요한 통신수단을 이용하여 출장지에서 미리 시공관리본부장 경우 위원장의 승낙을 받아 기간을 연장할 수 있다.
- ⑧항공 보험부보를 따로 해야 하는 때에는 시공관리본부 공통계상 경비 비목에서 부담한다.
- ⑨기타 사항은 국내 여비 지급 기준의 예에 준한다.

제25조(복명과 여비 정산)

- ①복명서는 귀임후 5일 이내에 시공관리본부장을 경유하여 운영위원장에게 제출하여야 하며 단체 출장시는 해당 팀별 간사임무를 담당자 자가 일괄 작성, 복명할 수 있다.
- ②정산 방법은 국내여비 규정의 예에 의한다.
- ③국외 출장지에서 공식적으로 타인으로부터 숙식을 제공받았을 경우에는 해당 항목의 여비는 반납하여야 하고, 업무상 부득이 하고 정당한 지출은 증빙서류를 제출하여 정산을 받는다.

제26조(보칙)

본 여비규정에 정하여지지 아니한 사항에 대하여는 운영위원회에서 그 때마다 정한다.

제27조(경과 조치)

이 여비규정의 제정전에 운영위원장 또는 시공관리본부장이 현장 운영상 필요하다고 판단하여 국내 또는 국외 출장을 결정 시행한 사항은 이 규정에 의하여 시행한

것으로 본다.

제28조(회원사의 서명생략)

이 규정의 서명은 회원사 대표이사의 서명 날인을 따로 하지 아니하고 기본 협정서에 서명 날인한 것으로 같음한다.

제29조(효력과 발효일)

이 규정은 공동수급체 기본 협정서와 동일한 효력을 가지며, 기본 협정서의 발효일과 동일한 날에 효력을 발한다.

1993년 7월 22일

8. 하도급 관리 규정

제1조(입찰참가업체 지명)

각 회원사에서 1개업체씩 추천

제2조(현장설명)

- ① 시공분과위원회는 추천업체에 대하여, 현장설명 3일전까지 입찰참가업체별로 장소, 설명일자, 시간을 추천업체에 통지한다.
- ② 현장설명은 시공분과위원 입회 하에 시공분과위원장(현장소장) 주관으로 실시한다.
- ③ 시행사항
 1. 현장 설명시 지급한 공내역서에 의거 총액 내역입찰제로 시행
 2. 현장 여건에 따른 상세한 입찰(견적)조건 제시 및 서면 통지(입찰조건 설명)
 3. 현장 설명 결과는 참가자 서명 확인 후 보관

제3조(입찰실시)

- ① 장소: 현장사무실(회의실)
- ② 주관: 시공분과위원장(현장소장)
진행: 공무책임자
입회: 시공분과위원 전원 참석 원칙
- ③ 참가업체: 사전심사에 통과한 업체로서 현실참가업체에 한하여 밀봉된 날인 입찰서 및 사용인감(현장제출된) 지참한 각사 대표 1인
- ④ 입찰안내 공지: 진행자는 낙찰예정자 선정방법 안내
- ⑤ 개찰방법
 1. 정시 입찰장소에서 참가업체 대표 입회 하에 순서에 따라 개봉, 결과 기록
 2. 투찰은 총액 내역 입찰방식으로 한다.
- ⑥ 낙찰자 결정 방법
 1. 현장 설명을 참가한 업체 중 시공분과위원회에서 예가를 결정할 경우 예가에 가장 근접한 최저가로 결정하고 예가가 없을 경우 최저가로 결정한다.
 2. 반드시 각사 추천 구분 없이 총 2개사 이상 입찰에 참여하여야 하며 1개업체 참여시는 신규업체를 선정하여 5일 이내 재입찰을 실시한다.(기 참여업체도 재입찰에

참여시키며 독점품목 및 특허품 사용이 설계서에 명시된 경우에는 시공분과위원회 협의 하에 실시할 수 있다)

⑦ 입찰 결과 통보

1. 낙찰자 결정 후 각 회원사 본사로 입찰 결과를 통보한다.
2. 낙찰자가 결정된 후 제반서류가 허위이거나 도급한도 미달, 무면허업자일 경우 낙찰을 취소하고 재입찰을 하거나 면허 등 구비조건이 만족한 차 순위자를 당해 낙찰자 견적가와 동일한 금액으로 조정후 계약할 수 있다.

제4조(계약)

하도급계약은 '공동수급체 운영 세부지침 제3장 공무업무 제22조 ④항에 따른다.

제5조(기성고 지급)

월 1회 기성고 지급함을 원칙으로 한다.

제6조(부대공사의 시행)

하도급 계약이 체결되지 않은 신규로 발생하거나 공사 수행상 우선 진행되어야 한다고 판단되는 공종은 현장에서 유사한 공종을 수행하는 기 하도급 계약업체에게 추가 계약하여 집행할 수 있으며 신규 공종의 하도급 단가는 실행예산 범위 내에서 시공분과위원회에서 협의 결정한다.

9. 직원 복무 규정

제1조(목적)

이 규정은 공동수급체 기본협정서 제6조의 규정에 근거하며, 공동수급체 현장에서 종사하는 종사원의 취업에 관한 규정으로서 법령에서 정한 것 이외는 이 규정에서 정하는 바에 따른다. 다만, 이 규정에 정한 것이 없는 사항에 대하여는 각 소속회사의 취업규칙 및 노사협약이 정하는 바에 따르는 것으로 한다.

제2조(종사원의 범위)

이 규정에서 종사원이라 함은 각 회원사로부터 파견되는 직원 및 기타 공동수급체에서 채용(현장 현지채용 일용직을 포함한다)하는 자 등을 말한다.

제3조(복무준수 사항)

종사원은 이 규정은 물론 시공관리본부에서 정하는 제 규칙 및 본부장의 지시에 따르고 서로 인격을 존중하고 성실하게 근무하여야 한다.

제4조(근무시간 및 휴식시간)

① 평일의 시업, 종업 및 휴식시간은 다음과 같다.

시업 8시 00분

종업 17시 00분

휴식 12시 ~ 13시

② 토요일은 원칙적으로 아래와 같이 한다.

시업 8시 00분

종업 13시 00분

제5조(휴일)

휴일은 다음과 같다.

1. 일요일

2. 법정 공휴일 또는 국가에서 임시로 정한 공휴일

3. 기타 시공관리본부장이 필요하다고 인정되는 임시적인 휴일

4. 시공관리본부장은 업무 형편상 휴일근무를 사전에 통고하여 다른 날과 교체할 수

있다.

제6조(시간외 휴일 근무)

시공관리본부장은 업무의 상황에 따라 필요한 때에는 제4조 내지 제5조의 규정에 불구하고 시간외 또는 휴일근무를 하게 할 수 있고, 명을 받은 종사원은 별단의 사정이 없는 한 이에 따라야 한다.

제7조(근무시간의 엄수)

종사원은 정하여진 근무시간을 엄수하고, 그 출퇴근무에 대하여는 소속회사의 출근표(시공관리본부에서 따로 제정하는 경우에는 이에 따른다)에 자기 자신이 직접 정확하게 기록하여야 한다.

제8조(휴가)

- ① 종사원에게는 자기 소속회사의 정하는 바에 따라 연·월차 유급휴가를 부여한다. 다만, 미리 알았을 때에는 시공관리본부장에게 지체없이 문서로 제출하여야 한다.
- ② 유급휴가 이외의 휴가에 대하여는 각 소속회사의 규정에 의한다. 다만, 소속 각사는 신청한 시기, 기간이 현장 업무에 많은 지장을 초래할 것으로 인정되는 경우에는 이것을 변경하도록 요구할 수 있다.

제9조(결근 및 휴가의 제출)

- ① 종사원은 결근 또는 휴가를 받고자 할 경우 각 소속회사의 소정양식(시공관리본부에서 따로 양식을 제정하는 때에는 이에 따른다)에 따라 그 원을 제출함은 물론 시공관리본부장에게도 제출하여야 한다. 다만, 부득이 한 경우에는 사후 즉시 제출하여야 한다.
- ② 사사로운 병으로 연속 7일이상 결근하게 될 것으로 예견될 때에는 의사의 진단서를 첨부하여 시공관리본부장에게도 병가 신청을 하여야 한다.

제10조(지각, 조퇴, 기타의 수속)

지각, 조퇴, 사사로운 외출 또는 근무시간 중 직장을 이탈할 때에는 사전에 상사에게 제출하여 그 승인을 받아야 한다. 다만, 부득이한 사정에 의하여 제출하지 못하였을 때에는 사후에 즉시 제출하여 승인을 받아야 한다.

제11조(일직, 숙직 근무)

종사원은 일직 및 숙직근무의 명을 받는 경우가 있다. 이때에는 시공관리본부장의 법정대리인 자격으로 현장관리 및 순찰은 물론 당직으로서 필요한 소임을 다하여야 한다.

제12조(일·숙직자 수당)

일직 및 숙직을 하였을 때에는 시공관리본부가 정한 기준에 따라 공통경비 비목에서 수당을 지급한다.

제13조(급여)

종사원에 지급하는 급여는 별도로 정하는 인사규정 및 급여규정에 따른다.

제14조(준용법령)

근로기준법 및 산업재해의 안전에 관한 관계법령 등을 종업원 각자가 스스로 준수하고 항상 재해 및 상병 발생 방지의 의무를 노사 각기 다하여야 한다.

제15조(회원사의 서명 생략)

이 규정의 서명은 회원사 대표이사의 서명 날인을 따로 하지 아니하고 기본 협정서에 서명날인한 것으로 같음한다.

제16조(효력과 발효일)

이 규정은 공동수급체 기본협정서와 동일한 효력을 가지며 동일한 날에 효력을 받는다.

1993년 7월 22일

<부록 2>

일본 공동도급 운영모델 규칙

1. 운영위원회규칙
2. 시공위원회규칙
3. 경리취급규칙
4. 공사사무소규칙
5. 취업규칙
6. 인사취급규칙
7. 구매관리규칙
8. 공동기업체해산 후의
하자담보책임에 관한 각서

공동기업체 운영모델규칙에 대해서

{1992년 3월 27일 건설성 제33호}

건설성건설경제국장

건설업자단체장 귀하

공동기업체 운영에 있어 「공동기업체 운영 지침에 대해서」(89년 5월 16일 건설성 제 52호)에 따라, 공동기업체가 구성원의 신뢰와 협조 하에 원활히 운영되도록 협조해 주시는 것에 대해 감사드립니다. 그런데, 이번에 공동기업체 운영지침에 따른 적절한 규칙의 정비를 더욱더 촉진하기 위해서, 공동기업체 적정운영 추진협의회에서 「공동기업체 운영 모델 규칙」을 정했습니다. 따라서, 귀 단체에서도 본 모델규칙 책정의 취지를 이해하시고, 하청업자에 대해서 공동기업체운영규칙에 대한 적극적인 보급, 활용의 추진을 부탁드립니다.

공동기업체 운영모델규칙에 대해서

{1992년 3월 27일 건설성 제34호}

건설성건설경제국장

각 지방청장 귀하

공동기업체 운영에 있어 「공동기업체 운영 지침에 대해서」(89년 5월 16일 건설성 제 52호)에 따라, 공동기업체가 구성원의 신뢰와 협조 하에 원활히 운영되도록 협조해 주시는 것에 대해 감사드립니다. 그런데, 이번에 공동기업체 운영지침에 따른 적절한 규칙의 정비를 더욱더 촉진하기 위해서, 공동기업체 적정운영 추진협의회에서 「공동기업체 운영 모델 규칙」을 정했습니다. 이 규칙은 건설업자단체장들이 활용방법에 대해서 인정한 것으로 소관건설단체에 대해서 적절한 지도를 하시고, 관하공사 및 시군면에 대해서도 이 모델규칙의 회부를 부탁드립니다.

공동기업체 운영모델규칙에 대해서
{1992년 3월 27일 건설성 제35호}
건설성건설경제국장

각 도청의 관방장 귀하

공동기업체 운영에 있어 「공동기업체 운영 지침에 대해서」(89년 5월 16일 건설성 제 52호)에 따라, 공동기업체가 구성원의 신뢰와 협조 하에 원활히 운영되도록 협조해 주시는 것에 대해 감사드립니다. 그런데, 이번에 공동기업체 운영지침에 따른 적절한 규칙의 정비를 더욱더 촉진하기 위해서, 공동기업체 적정운영 추진협의회에서 정한 「공동기업체 운영모델 규칙」을 받아들였습니다. 이 규칙은 건설업자단체장들이 활용방법에 대해서 인정한 것으로 참고로 송부합니다. 그리고, 귀하의 특수법인에 대해서도 이 모델규칙의 회부를 부탁드립니다.

공동기업체 운영 모델규칙

1. 취지

공동기업체는 복수의 구성원이 기술·자금·인재 등을 결집하여, 공사의 안정적인 시공을 공동으로 담당할 것을 약속하며 자주적으로 결성된 것이다. 사풍(社風), 경영방침, 기술력, 경험 등의 다른 복수의 구성원에 의한 공동기업체의 효과적인 활용을 도모하기 위해서는 공동기업체의 운영이 구성원 상호의 신뢰와 협조에 의거하여 원활히 되어야 한다.

1993년 5월 16일 건설성 제52호 「공동기업체 운영지침에 대해서」에 나타난 「공동기업체 운영지침」(이하 「운영지침」이라 한다)은 공동기업체가 구성원의 신뢰와 협조에 원활히 운영되도록 시공체제, 관리체제, 책임체제 기타 기본적인 운영방법을 나타낸 것이고, 실제 공사의 시공에 직면해서는 공동기업체에서 운영지침의 취지에 따른 운영에 관한 규칙을 정비하는 것이 필요하다고 기재되어 있다.

본 모델규칙은 운영지침의 취지를 더욱 구현한 것이고, 공동기업체의 규칙에서 정해야 할 사항을 구체적으로 나타낸 것이다. 따라서 지금까지 규칙을 정비하지 않았거나, 또는 충분치 않은 규칙에 따라 운영되어 온 공동기업체는 운영지침의 취지에 따른 적절한 규칙의 정비를 촉진하고, 공동기업체 운영의 적정화를 도모하기를 기대한다.

2. 성격

(1) 본 모델규칙은 공동기업체가 공공(公共)공사의 시공을 담당하기 위해서 「특정건설공사공동기업체협정서(갑)」(1978년 11월 1일 건설성 제69호)에 의거하여 결성된 것을 전제로 하고 있지만, 그 외 경우에 있어서도 기본적으로는 본 모델규칙에 준한 규칙을 정비함에 따라 운영지침에 따른 적절한 운영이 확보되는 것을 기대할 수 있다.

(2) 본 모델규칙의 작성에 있어서는 그 실용성에 유의하고, 운영지침에서 나타난 기본적인 사고를 의거로 해서 모든 구성원이 신뢰와 협조를 기반으로 공동시공에 참가할 수 있는 체제를 확보하는 것을 주안점으로 하여 검토하고, 공동기업체의 운영이 나아가야

할 모습을 추구했다. 따라서, 현재업계의 운영 실태와는 반드시 일치하지 않는 부분이 있지만, 이런 부분에 대해서도 앞으로는 실태가 본 모델규칙에 나타난 모습으로 나아가는 것이 바람직하다고 생각한다.

(3) 본 모델규칙은 어디까지나 공동기업체의 원활한 운영을 위한 규칙의 표준을 제시한 것이고, 공동기업체의 운영에 있어서 각종 규칙을 작성할 때 추형(雛形)으로서 공사의 규모·성격 등 그 실정에 맞춰 적당히 변경하는 것을 구속하는 것은 아니지만, 그 경우에 있어서도 본 모델규칙의 취지를 충분히 배려하는 것이 필요하다. 그리고, 규칙의 작성에 있어서는 구성원간에 충분히 협의한 후, 구성원의 합의에 의거하여 그 내용을 결정해야 한다.

3. 공동기업체 운영모델규칙의 구성

본 모델규칙은 공동기업체에 있어서 최소한으로 정비해야 하고, 다음에 든 규칙에 대해 본 규칙 및 주해에 따라 구성한다.

- ① 운영위원회규칙 ... 공동기업체의 최고의사결정기관으로서 위치와 기능의 결정
- ② 시공위원회규칙 ... 공사 시공에 관한 사항의 협의결정기관으로서의 위치와 기능의 결정
- ③ 경리취급규칙 ... 경리처리, 비용부담, 회계보고 등에 관한 결정
- ④ 공사사무소규칙 ... 공사사무소에 대한 지휘명령계통 및 책임체제에 관한 결정
- ⑤ 취업규칙 ... 공사사무소에 대한 직원의 취업조건 등에 관한 결정
- ⑥ 인사취급규칙 ... 관리자의 요건, 파견조직의 교대 등에 관한 결정
- ⑦ 구매관리규칙 ... 거래업자 및 계약내용의 결정수속 등에 관한 결정
- ⑧ 공동기업체 해산 후 하자담보책임에 관한 각서 ... 해산 후 하자에 관한 구성원간의 비용 부담, 청구수속 등에 관한 결정

4. 공동기업체운영모델규칙

【운영위원회규칙】

제1조(총칙)

공동기업체협정서 제19조에 의거하여 운영위원회규칙을 정한다. 이 협정서 제8조에 의거하여 설치된 운영위원회(이하「위원회」라고 한다)의 운영은 이 규칙이 정하는 바에 따른다.⁴⁷⁾

제2조(목적)

이 규칙은 위원회의 권한, 구성, 운영방법 등에 대해서 결정한 바에 따르고, 공동기업체의 운영을 원활히 하는 것을 목적으로 한다.

제4조(구성)

위원회는 각 구성원을 대표하는 위원 각 1명으로서 조직한다.⁴⁸⁾⁴⁹⁾

2. 위원에게 사고가 있을 때는 미리 각 구성원이 정한 위원대리가 그 직무를 대행한다.⁵⁰⁾
3. 위원회에서 위원을 보좌하고, 구성원간의 연락을 원활히 하기 위해서 각 구성원으로부터 선임된 간사 각 1명을 둔다.⁵¹⁾
4. 위원회에는 필요에 따라 전문위원회의 위원, 기타 관계자를 출석시킬 수 있다.
5. 각 구성원은 위원, 위원대리 또는 간사가 인사이동, 기타 이유에 의해서 그 직무를 수행할 수 없게 되었을 때는 다른 구성원에게 문서로 통지하고 교체시킬 수 있다.

제5조(위원장)

위원회에 위원장을 두고, 대표자로부터 선임된 위원이 위원장을 맡는다.⁵²⁾

2. 위원장은 위원회의 업무를 총관한다.
3. 위원장에게 사고가 생겼을 때는 위원 또는 위원대리 중에서 위원장이 미리 지명한 사람이 직무를 대행한다.

47) 여기에서 말하는 공동기업체 협정서는 「특정건설공사공동기업체협정서(갑)」(1978년 11월 1일 건설성 제69호)을 말한다.

48) 의결권을 가지고 있는 자는 각 구성원을 대표하는 운영위원 각1명으로 하고, 위원회에 출석한 기타 위원은 의결권을 가지지 않는다.

49) 대상 공사의 규모, 성격 등을 감안하여 필요하다고 판단되는 경우에는 이것과 다른 취급을 해도 된다.

50) 대상 공사의 규모, 성격 등을 감안하여 필요하다고 판단되는 경우에는 이것과 다른 취급을 해도 된다.

51) 대상 공사의 규모, 성격 등을 감안하여 필요하다고 판단되는 경우에는 이것과 다른 취급을 해도 된다.

52) 대상 공사의 규모, 성격 등을 감안하여 필요하다고 판단되는 경우에는 이것과 다른 취급을 해도 된다.

제6조(부의(附議)사항)

위원회에서 부의해야 할 사항은 다음과 같다.

- ① 공사의 기본방침에 관한 사항
- ② 시공의 기본방침에 관한 사항
- ③ 안전위생관리의 기본방침에 관한 사항
- ④ 공사실행예산안의 기본방침에 관한 사항
- ⑤ 결산안의 승인에 관한 사항
- ⑥ 협정원가(공동기업체의 공통원가로 산입(算入)해야 할 원가) 산입기준안의 승인에 관한 사항
- ⑦ 실행예산외의 지출 중, 중요한 항목의 승인에 관한 사항
- ⑧ 공사사무소의 조직 및 편성에 관한 사항
- ⑨ 거래업자의 결정 및 계약 체결에 관한 사항 (경미한 거래는 제외한다)
- ⑩ 발주자와의 변경계약 체결에 관한 사항
- ⑪ 규칙의 제정 및 개폐에 관한 사항
- ⑫ 손해보험에 관한 사항
- ⑬ 기타 공동기업체의 운영에 관한 기본적인 사항 및 중요사항

제7조(개최 및 소집)

위원회는 공사의 수주결정 후, 빨리 개최하되 다음에 해당하는 경우에 개최한다.

- ① 위원장이 필요하다고 판단한 경우
 - ② 위원으로부터 위원회에 부의해야 할 사항을 나타내고, 소집 청구가 있는 경우
2. 위원회는 위원장이 소집한다.
3. 위원장은 위원회의 소집을 담당하고 개최일시, 장소 및 의제를 미리 위원에게 통지해야 한다.

제8조(의결)

위원회의 회의의장은 위원장이 맡는다.

2. 위원회의 의결은 원칙적으로 모든 위원의 만장일치에 따른다.
3. 위원장은 부득이한 사유에 따라, 위원회를 개최할 시일을 늦추는 것이 아닌 경우에는 사안의 개요를 기재한 서면을 위원에게 회부하고 찬반을 물어 그 결과에 따라 위원회의 의결로 대신할 수 있다.

4. 위원회의 의사에 대해서는 의사록을 작성하고, 출석위원의 날인을 받은 후 위원장이 이것을 보관하고, 복사본을 각 구성원에게 배포한다.

제9조(전문위원회)

위원회는 공사 시공을 원활히 하기 위해서 운영위원회 아래에 시공위원회를 설치하고, 필요에 따라 다음에 드는 전문위원회를 설치한다.

- ① 안전위생위원회
- ② 구매위원회
- ③ 기술위원회
- ④ 기타 전문위원회

2. 전문위원회는 공동기업체의 각 구성원에서 선임된 위원으로서 구성한다.

제10조(규칙)

위원회는 공동기업체의 운영을 원활히 하기 위해서 다음에 드는 규칙을 정한다.

- ① 시공위원회규칙
- ② 경리취급규칙
- ③ 공사사무소규칙
- ④ 취업규칙
- ⑤ 인사취급규칙
- ⑥ 구매관리규칙
- ⑦ 기타 규칙

2. 위원회는 전문위원회(시공위원회는 제외한다)를 설치하는 경우, 각각 위원회규칙을 정한다.

3. 위원회에서 정해진 규칙은 각 구성원이 기명날인하고 각각 한 부씩 보유한다.

제11조(사무국)

위원회에는 사무국을 설치하기로 하고, 대표자인 ○○○내에 둔다.

제12조(운영위원회명부)

위원회는 별기양식에 따라 운영위원회명부를 작성, 보관하고 복사본을 각 구성원에게 배포한다.

〇〇년 〇〇월 〇〇일

〇〇건설공사공동기업체

대표자 〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉞

〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉞

〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉞

(별기양식)

〇〇건설공사공동기업체운영위원회명부

구 성 원			
운 영 위 원			
운영위원대리			
간 사			

〇〇년〇〇월〇〇일

(주) 위원장 및 위원장대리에 대해서는 그 취지를 부기(附記)하기로 한다.

【시공위원회규칙】

제1조(총칙)

운영위원회규칙 제10조에 의거하여 시공위원회규칙을 정한다. 동일규칙 제9조에 의거하여 설치된 시공위원회(이하 「위원회」라고 한다)의 운영은 이 규칙이 정하는 바에 따른다.

제2조

이 규칙은 위원회의 권한, 구성, 운영방법 등에 대해서 정하는 바에 따르고, 공공기업체에서의 공사 시공을 원활히 하는 것을 목적으로 한다.

제3조(권한)

위원회는 운영위원회 아래에 조직하고, 운영위원회에서 결정된 방침, 계획 등에 따라 제6조에서 정한 공사 시공에 관한 구체적이고 전문적인 사항을 협의, 결정하는 권한을 가진다.

제4조(구성)

위원회는 각 구성원에서 선임된 위원○명 이내로 조직한다.

1. 위원은 원칙적으로 각 구성원이 공사사무소에 파견하는 직원으로 한다.
2. 각 구성원은 위원에게 사고가 있을 때는 대리인을 선임할 수 있다.
3. 위원회에는 필요에 따라서 관계자를 출석시킬 수 있다.
4. 각 구성원은 위원이 인사이동이나 기타의 사유에 의해 그 직무를 수행할 수 없게 된 경우에는 다른 구성원에게 문서로 통지하고, 교체할 수 있다.

제5조(위원장)

- 위원회에 위원장을 두고, 위원장을 공사사무소장(이하 「소장」이라고 한다)이 맡는다.
1. 위원장은 위원회의 업무를 총관한다.
 2. 위원장에게 사고가 있을 때는 위원장이 미리 지명한 위원이 직무를 대행한다.

제6조(부의 사항)

위원회에 부의해야 할 사항은 다음과 같다.

- 一 시공계획 및 시설관리에 관한 사항
- 二 안정위생관리에 관한 구체적 사항
- 三 공사실행예산안의 작성 및 예산관리에 관한 사항
- 四 결산안의 작성에 관한 사항
- 五 협정원가(공동기업체의 공통원가로 산입해야 할 원가) 산입기준안의 작성에 관한 사항
- 六 공사사무소의 인원배치 및 업무분담에 관한 사항
- 七 거래업자의 선정 유례에서 소액 거래에 관한 거래업자의 결정 및 계약 체결에 관한 사항
- 八 발주자와의 계약변경에 관한 사항(변경계약의 체결은 제외한다)
- 九 기타 공사의 시공에 관한 사항

제7조(개최 및 소집)

위원회는 위원장의 소집에 의해 원칙적으로 월○회 정기적으로 개최하는 것 이외에, 위원장이 필요하다고 판단한 경우 및 다른 위원의 청구가 있는 경우에 개최한다.

제8조(의결안)

위원회의 회의 의장은 위원장이 맡는다.

2. 위원회의 의결은 원칙적으로 모든 위원의 만장일치에 따른다.
3. 위원회의 의사에 대해서는 의사록을 작성하고 출석위원의 날인을 받은 후, 위원장이 이것을 보관하고, 복사본을 각 구성원에게 배포한다.

제9조(보고사항)

위원회에서 협의, 결정된 사항은 신속하게 운영위원회에게 보고한다.⁵³⁾

2. 위원회는 공사의 진척상황, 공사실행예산의 집행상황 등을 매월, 소장으로부터 보고받고, 운영위원회에 보고한다.
3. 위원회는 시공과정에서 사고, 기술상의 문제, 도난, 기타 등의 사태가 발생한 경우에는 소장에게 신속하게 보고하도록 명령하고, 운영위원회에 보고해야 한다.

53) 운영위원회를 정기적으로 개최할 수 없는 사태를 감안하여, 운영위원회에 대해서 문서로 보고하고 운영위원회에 대한 보고를 수정해도 된다.

제10조(시공위원회명부)

위원회는 별기양식에 따라 운영위원회명부를 작성, 보관하고 복사본을 각 구성원에게 배포한다.

〇〇년 〇〇월 〇〇일

〇〇건설공사공동기업체

대표자 〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉠

〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉠

〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉠

(별기양식)

〇〇건설공사공동기업체운영위원회명부

구 성 원			
시 공 위 원			

〇〇년〇〇월〇〇일

(주) 위원장 및 위원장대리에 대해서는 그 취지를 부기하기로 한다.

【경리취급규칙】

제1조(총칙)

운영위원회규칙 제10조에 의거하여 경리취급규칙을 정한다. 공동기업체에서의 경리취급에 대해서는 이 규칙이 정하는 바에 따른다.

제2조(목적)

이 규칙은 공동기업체의 경리처리, 비용부담, 회계보고 등에 대해서 정하는 바에 따르고, 공동기업체의 재무상태 및 경영성적을 명료하게 개시(開示)하고, 공동기업체의 적정하고 원활한 운영과 구성원간의 공정성을 확보하는 것을 목적으로 한다.

제3조(회계기간)

회계기간은 공동기업체협정서(이하 「협정서」라고 한다)제4조에서 정한 공동기업체 성립일부터 해산일까지로 하고, 월차의 경리사무는 매월 1일에 시작하고 당월 말일에 끝낸다.

제4조(경리부서)

공동기업체의 공사사무소 내에서 경리사무를 담당하는 부서(경리부서라고 한다)를 설치하고, 회계장부 및 증빙서류 등을 준비해 둔다.⁵⁴⁾

제5조(경리처리)

공동기업체는 독립된 회계단위로서 처리한다.⁵⁵⁾⁵⁶⁾

제6조(회계장부 및 감정(勘定)과목)

회계장부는 분류결과기입장, 총감정원장부 및 이것에 부수적인 보조장부(補助帳簿)로 한다.⁵⁷⁾

54) 공동기업체의 규모, 성격 등에서 제5조(각주6)에 따라 대표자의 전산시스템 등을 활용하는 경우에도 공사사무소에 회계장부 및 증빙서류 등에 구비해야 한다.

55) 장부의 표 양식, 기타 경리처리의 수속에 대해서는 실제로 대표자의 예에 따른다.

56) 공동기업체 규모, 성격 등에 따라 효율성, 정확성 등의 관점에서 대표자의 전산시스템 등을 적절히 활용하는 것도 지장이 없다. 그 경우에는 대표자에게 위임하는 경리사무의 범위를 경리취급규칙에 명확히 정해 두어야 한다.

2. 감정과목은 건설업법 시행규칙 별기양식 제15호 및 제16호에 준거해 정한다.

제7조(회계장부 등의 보관)

공사준공 후 회계장부 및 증빙서류 등의 보관은 대표자가 자신의 보관규정에 따라서, 대개 공동기업체의 해산일로부터 회계장부 및 증빙서류는 10년간, 기타 서류는 5년간 보관한다.

2. 전항의 기간 내에 대표자는 각 구성원의 세무조사, 법정감사 등의 필요에 따라 회계장부 및 증빙서류를 공람(供覽)한다.

제8조(경리책임자)

경리사무의 최고책임자는 공사사무소장(이하 「소장」 이라고 한다)으로 정하고, 소장은 사무장 등을 통괄하고 신속, 명료하게 일원적인 사무처리를 하도록 한다.

제9조(거래금융기관 및 예금계좌)

거래금융기관 및 예금계좌는 협정서 제11조에 의거하여 다음과 같이 하고, 각 구성원으로부터의 출자금의 입금, 발주자로부터의 청부대금의 수입, 거래업자에 대한 지불 등의 자금거래는 이에 따른다.

거래금융기관 ○○은행○○지점

예금계좌종류 ○○예금(계좌번호 ○○○○○)

예금계좌명의 ○○공동기업체 대표자 ○○○

2. 「전불금(前拂金)보증약관」에 의거한 전불금에 관한 수입, 지불 등의 자금거래에 대해서는 전항의 규정에 상관없이, 다음의 전용계좌에 따른다.

거래금융기관 ○○은행○○지점

예금계좌종류 보통예금(계좌번호 ○○○○○)

예금계좌명의 ○○공동기업체 대표자 ○○○

제10조(자금계획)

소장은 공사착공 후, 신속하게 자금수지의 전체계획을 세우고, 각 구성원에게 제출한다.

57) 보조장부는 소액현금출납장, 당좌예금출납장, 공사원가기입장, 수취어음기입장, 지불어음기입장, 재료원장, 공사대장, 거래대상원장, 공사미불금대장, 고정자산대장 등을 들 수 있다.

2. 소장은 매월 자금수지 관리를 위해서 당월분 및 익월분의 자금수지 예정표를 작성하고, ○○일까지 각 구성원에게 제출한다.

제11조(자금출자)

공동기업체 사업에 관계된 자금의 조달은 각 구성원의 출자에 따르고, 그 출자의 비율은 협정서 제8조에서 정한 바에 따른다.

제12조(출자방법)

대표자는 제10조 제2항에서 정한 자금수지 예정표에 의거하여, 매월 ○○일까지 각 구성원에 대해서 출자금청구서에 따라 출자금을 청구한다. 단, 천재지변 및 사고 등 긴급한 경우에는 소장의 요청에 의거하여 임시로 출자금 청구를 할 수 있다.⁵⁸⁾⁵⁹⁾

2. 각 구성원은 전항의 청구서에 의거해서 다음과 같이 출자하도록 한다.

一 현금에 의한 출자에 대해서는 거래업자에게 지불일 전날까지 제9조 제1항의 은행계좌에 넣는다.

二 어음에 의한 출자에 대해서는 대표자 이외의 구성원은 자신을 어음발행인, 대표자를 수취인으로 하는 약속어음을 거래업자에 대한 지불일 전날까지 대표자에게 지참하고, 대표자는 대표자 이외의 구성원의 출자액과 자신의 출자액을 합제한 금액의 약속어음을 거래업자에게 발행한다.⁶⁰⁾

3. 전항에서 대표자 이외의 구성원이 발행한 약속어음의 기일은 대표자가 발행하는 약속어음의 기일과 같게 한다.

4. 대표자는 출자의 수령의 증거로 공동기업체명을 쓴 자신 명의의 영수증을 발행한다.⁶¹⁾

제13조(선대금(先貸金)의 정산)

각 구성원은 협정원가(공동기업체의 공동원가에 산입해야 하는 원가를 말한다. 이하

58) 소장이 대표자로 파견되어 있는 경우 실제 사무수속은 대표자의 명의로 해당소장이 처리해도 된다.

59) 출자금청구서에는 그 근거가 되는 지불 내역을 명시하도록 한다.

60) 어음 출자에 대해서는 아래의 방법도 고려할 수 있다.

(1) 각 구성원이 자신을 발행인, 거래업자를 수취인으로 하는 약속어음을 거래업자에 대한 지불일 전날까지 경리부서에서 지참한다.

(2) 대표자이외의 구성원은 자신을 발행인, 거래업자를 수취인으로 하는 약속어음을 거래업자에 대한 지불일 전날까지 대표자가 지참하고, 대표자는 자신의 출자액의 약속어음을 거래업자에게 발행하고, 대표자이외의 구성원으로부터 받은 약속어음을 거래업자에게 이서(裏書), 양도한다.

61) 은행불입에 의한 출자에 대해서는 은행이 발행하는 불입금 수취서가 영수증을 대신할 수 있다.

동일)에 넣을 비용을 대신 지불하는 경우, 매월 ○○일에 마감하고 다음달 ○○일까지 소정의 청구서에 증빙서류를 첨부해서 소장에게 제출하고, 다음달 ○○일에 정산하도록 한다.

제14조(청부대금의 청구 및 수령)

청부대금의 청구 및 수령은 협정서 제7조에 의거하여 대표자가 공동기업체의 명칭을 쓴 자신 명의로 실시한다.

제15조(청부대금의 취급)

전불금으로 수납한 청부대금은 공공공사 표준청부계약약정 제32조에서 정한 바에 따라 적정하게 사용해야 한다.

2. 전불금, 부분 지불금 및 정산금으로서 수납한 청부대금은 협정서 제8조에서 정한 출자 비율에 의거하고, 신속하게 각 구성원에게 분배한다.⁶²⁾

제16조(지불)

지불은 사무장의 날인이 있는 증빙서류에 의거하여 전표를 기표한 후, 소장의 날인을 받아서 이행한다.

구 분	소정의 사정일	청구서 마감일	내불(內拂)의 지불률	지 불 일
노무비	매월○○일	매월○○일	○○%	다음달○○일 현금
재료비	매월○○일	매월○○일	○○%	다음달○○일 어음 다음달○○일 현금
외주비	매월○○일	매월○○일	○○%	다음달○○일 어음 다음달○○일 현금
경 비	매월○○일	매월○○일	○○%	다음달○○일 현금
* 지불일이 토요일, 일요일, 국경일인 경우는 다음영업일				
* 12월분의 지불은 별도로 정함				

2. 지불은 다음과 같은 조건으로 한다. 단, 임시 또는 소액의 지불에 대해서는 이 조건이 아니다.

3. 어음 지불은 대표자가 자신의 명의로 거래업자에게 약속어음을 발행하도록 한다.⁶³⁾

62) 전불금의 취급에 대해서는 제9조 제2항에서 정하는 예금계좌로 유보하는 방식도 고려할 수 있다.

63) 어음에 의한 지불에 대해서는 이하 방법도 고려할 수 있다.

(1) 각 구성원이 자신의 명의로 거래업자에게 약속어음을 발행하는 것에 의해 이행한다.

제17조(협정원가)

협정원가 산입기준안은 별기양식에 따라 시공위원회에서 작성하고, 운영위원회의 승인을 얻어야 한다.⁶⁴⁾

2. 파견직원의 인건비 중, 급여, ○○수당, ○○수당, ……에 대해서 협정원가에 산입하는 금액은 별도의 표로 정하는 월액으로 한다. 단, 임시고용자의 인건비는 그 지급 실액을 협정원가로 산입한다.

제18조(월차회계보고)

소장은 매월말일 현재의 공동기업체에 관한 경리표를 작성하고, 다음달○○일까지 각 구성원에게 제출해야 한다.⁶⁵⁾⁶⁶⁾

제19조(공사실행예산)

공사실행예산안은 공사계획에 의거하여 시공위원회에서 작성하고, 운영위원회의 승인을 얻어야 한다.⁶⁷⁾

2. 소장은 예산의 집행에 있어서 항상 예산과 실적을 비교, 대조하고, 시공의 적정화와 예정이익의 확보에 노력해야 한다.

3. 예산과 실적 사이에 중요한 차이가 생긴 경우 또는 그 발생을 예상할 수 있는 경우, 소장은 그 이유를 명확히 제시할 자료를 신속하게 작성하고, 시공위원회를 통해서 운영위원회의 승인을 얻어야 한다.

제20조(공사손익의 예상)

소장은 직원과 항상 긴밀한 연락을 유지하고, 공사손익의 파악에 노력해야 한다.

2. 소장은 공사손익의 예측을 명확히 하기 위해서, 매월 공사손익 예상표를 작성하고, 각 구성원에게 제출해야 한다.⁶⁸⁾

(2) 대표자가 자신의 명의로 거래업자에게 약속어음을 발행하고, 대표자 이외의 구성원으로부터 받은 약속어음을 이서, 양도하는 것에 의해 이행한다.

64) 협정원가 산입기준안 원안은 소장이 작성하는 것이 실무적이다.

65) 여기에서 말하는 경리표에는 월차계산표, 예산-실적대조표, 공사원가계산 등을 고려할 수 있다.

66) 본조(本條)의 보고는 명료성 확보의 관점으로 (주-12)에서 든 경리표에 대해서는 매월 시행하는 것이 바람직하지만, 공사의 규모, 기간 등을 종합적으로 감안하여 타당하다고 판단되는 경리표에 대해서는 격월 또는 4반기마다 보고해도 된다.

67) 공사실행 예산안의 원안은 소장이 작성하는 것이 실무적이다.

68) 본조 제2항의 보고는 명료성 확보의 관점으로 매월 시행하는 것이 바람직하지만, 공사의 규모, 기간 등을 종합적으로 감안하여 타당하다고 판단되는 경우에는 격월 또는 4반기마다 보고해도 된다.

제21조(결산안의 작성)

소장은 공사준공 후, 신속하게 정산 업무에 착수하여 다음에 드는 재무표를 작성한다. 그리고 공사의 일부를 완성공사로서 계상(計上)하는 경우도 마찬가지이다.⁶⁹⁾

- ① 대차대조표
- ② 손익계산서
- ③ 공사원가보고서
- ④ 자금수지표
- ⑤ 앞의 각 항에서 든 서류에 관련된 부속명세서

2. 시공위원회는 전항에서 작성된 재무표를 사정하고 결산안을 작성한다.

제22조(감독)

각 구성원은 감사위원으로서 해당 구성원을 대표할 수 있는 자(운영위원은 제외한다) ○○명을 선출한다.

- 2. 감사위원은 결산안 및 모든 업무집행에 관한 사항에 대해서 감사를 실시한다.
- 3. 감사위원은 다음에 드는 사항을 기재한 감사보고서를 작성하고 운영위원회에 제출한다.⁷⁰⁾

- ① 감사보고서의 발행지 및 일부(日附)
- ② 감사방법의 개요
- ③ 감사위원의 서명날인
- ④ 결산안 등이 법령에 준거하여 작성되어있는지 아닌지에 대한 의견
- ⑤ 결산안 등이 협정서 기타 공동기업체의 규칙 등에서 정하는 사항에 따라 작성되어 있는지 아닌지에 대한 의견
- ⑥ 기타 업무집행에 관한 의견

69) 여기에서 말하는 정산사무는 다음에 든 항목에 따른다는 것에 유의한다.

- (1) 미정산 감정의 정리
- (2) 세무계산상 필요자료의 정리
- (3) 잔여자산의 처분
- (4) 미발생 원가의 견적

70) 적정한 원가를 확보하는 관점에서 공동기업체의 감사는 본조와 같이 시행하는 것이 바람직하지만, 구성원간의 합의에 의거하여 손쉬운 감사를 하는 현재의 실태를 따라서 당분간 감사의 목적을 얻을 수 있는 범위 내에서 본조의 절차와 다른 취급을 해도 된다.

제23조(결산안의 승인)

제21조에서 정한 결산안은 앞 조항의 감사보고를 의거로 하고, 운영위원회의 승인을 얻어야 한다.

제24조(결산 후 수익 또는 비용의 처리)

결산 후 공동기업체에 귀속해야 하고 다음 각 항의 수익 또는 비용이 발생한 경우는 각 구성원은 협정서 제8조에서 정한 출자의 비율에 의거하여 해당수익의 배분을 받고 또는 비용을 부담한다.

- ① 공사용기계, 가설공구 등의 수선비
- ② 노동자재해보상보험료의 증감차액 또는 차등제에 의한 환부금 또는 징수금
- ③ 기타 결산 후에 확정된 공사에 관한 수익 또는 비용

제25조(소비세의 취급)

소비세는 월차일괄세를 빼고 처리하며, 월차합계보고에서 각 구성원의 소비세액 계산상 필요한 사항을 각 구성원에게 보고한다.

제26조(과세교제비 및 기부금의 취급)

과세교제비 및 기부금은 「교제비」 및 「기부금」 항목으로 처리하고 월차회계보고에서 그 액을 각 구성원에게 보고한다.

제27조(하자담보책임 등)

공사목적물의 하자에 관계된 보수 또는 손해 배상, 화재, 천재 등에서 기인하는 손해 또는 공사의 시공에 동반하는 제3자에 대한 손해 배상에 관해서 공동기업체가 부담하는 비용에 대해서는 각 구성원은 협정서 제8조에서 정한 출자 비율에 기인하여 부담하도록 한다.⁷¹⁾

2. 전항에 기인하여 각 구성원이 부담을 하는 경우, 특정 구성원의 책임으로 돌려야 할 합리적인 이유가 있는 경우에는 운영위원회에서 별도로 각 구성원의 부담액을 협의, 결정하고, 이에 의거하여 구성원간에 신속하게 부담액을 정산하도록 한다.

71) 공동기업체 해산 후의 하자담보책임에 대해서는 별도로 각서를 체결하고 특히 취급을 명확히 해두는 것이 적당하다.

제28조(기타)

이 규칙에서 정해지지 않은 사항에 대해서는 운영위원회의 결정에 따른다.

○○년 ○○월 ○○일 ○○건설공사공동기업체

대표자 ○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

(별기양식)

협정원가산입기준

비 목	산입·불산입	산입범위
(기재 예) 재료비 노무비 외주비 가설 손료(損料) 가설 공구 수선비 가설 손모비 동력용수 광열비 운반비(기계운반비는 제외) 기계 손료 기계 수선비 기계 운반비 설계비 견적비용 작업복, 안전모자 등 구입비 작업복 세탁비 관리부문 안전·기술 지도비 위생, 안전 후생에 필요한비용 노동자재해보상보험법에 의한 사업주부담보상비 사무소, 창고, 기숙사 임대료 손해보험료 급여 시간외근 무수당 휴일근 무수당 숙직수당 일직수당 상여 퇴직급여 引當金繰入額 업무재해에 따른 휴무자에 대한 급여 및 상여 사회보험료 직원에 대한 위안·오락비 건강진단비 경조사비 사무용품비(집기·비품류 임차비는 제외) 집기·비품류 임차비 통신비 출장비 파견직원 이외의 출장비 부임·퇴임여비 수당 이사운임 통근비 업무상 교통비 교제비 기부금 보상비 운영위원회비용 전문위원회비용 각 구성원 사내금리 공사검사업회비 공업소유권 사용료 구성원사무대행경비·전산처리비 사전경비(설계비·견적비용 제외) 잔업식사대 각종자격수험비용 전불금 보증료 기타 비용		

(주) 1. 경리취급규칙 제17조의 별표에 규정되어 있는 인건비에 대해서는 그 취지를 명시한다.

2. 사전비용, 견적비용 등 금액이 확정되어 있는 항목에 대해서는 「산입범위 등」에 구체적 금액을 기재한다.
3. 기타 규칙에 있어서 협정원가의 산입범위를 별도로 정하는 비목에 대해서는 그 취지를 명시한다.

(별표)

협정원가산입급여 일람표 (월액)

연 령 (세)	금 액 (원)	연 령 (세)	금 액 (원)
18	○○○○○○	.	
19		.	
20		.	
.		.	
.		.	
.		.	
.		.	

【공사사무소규칙】

제1조(총칙)

운영위원회규칙 제10조에 의거하여 공사사무소규칙을 정한다. 공동기업체의 공사사무소는 이 규칙이 정하는 바에 따라 공사 시공을 맡는다.

제2조(목적)

이 규칙은 공사사무소에 있어서의 지휘명령계통 및 책임체제에 대해서 정하는 바에 따라, 원활하고 효율적인 현장운영을 확보하는 것을 목적으로 한다.

제3조(조직)

공사사무소에 소장, 부소장, 사무장, 공무장(公務長), 사무주임, 공무주임, 사무계 및 공무계를 둔다.⁷²⁾

2. 인원배치는 각 구성원의 파견직원의 혼성에 따르고 공사의 규모, 성격, 출자비율 등을 감안하여 공평하고 적정하게 배치한다.

3. 공사사무소의 조직, 인원배치 등에 대해서는 별기양식에 따라 편성표를 작성하도록 한다.

제4조(소장)

소장은 원칙적으로 시공위원회의 위원을 겸임하고 운영위원회 및 시공위원회의 결정에 따라 공사사무소원(일용직 포함한다. 이하 「소원(所員)」이라고 한다)을 지휘하여 공사 시공을 맡는다.

2. 소장은 소원을 통할하고, 공사사무소의 원활한 운영을 도모한다.

3. 소장은 시공위원회에 대해서 매월 공사의 진척상황, 공사실행예산의 집행상황 등을 보고한다.

제5조(부소장)

부소장은 소장을 보좌하고 공사 시공을 맡는다.

2. 부소장은 필요에 따라서 소장을 대행할 수 있다. 이 경우, 부소장은 대행에 관련

72) 원활하고 효과적인 공사시공의 관점에서 공사의 규모 등에 따른 적절한 부서를 설치하도록 한다. 그리고 부서의 호칭에 대해서는 각 기업의 습관 등에 따라서 별칭을 사용해도 된다.

된 업무를 신속하게 소장에게 보고한다.

제6조(사무장)

사무장은 서무, 경리, 자재, 섭외 등의 공사사무소의 사무에 관한 업무를 관리한다.
그리고 소장을 보좌하고 공사사무소와 공동기업체 구성원과의 연락을 담당한다.⁷³⁾

제7조(공무장)

공무장은 공정관리, 품질관리, 안전위생관리, 원가관리 등의 공사 시공에 관한 업무를 관리한다.

제8조(주임)

주임은 각각의 지휘명령체계에 따라 사무계와 업무계를 지휘하고 담당업무를 수행한다.

제9조(담당업무) 각 계의 담당업무는 별표와 같이 한다.

○○년 ○○월 ○○일

○○건설공사공동기업체

대표자 ○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

(별기양식)

○○건설공사 공동기업체 공사사무소 편성표

공동기업체 운영위원회

위원장 ○○○(○○건설주식회사○○)

위 원 ○○○(○○건설주식회사○○)

73) 서무에 관련된 업무에는 파견직원의 인사관리, 작업원의 노무관리를 포함하도록 한다.

위 원 ○○○(○○건설주식회사○○)

공동기업체 공사사무소

소장○○○(○○건설주식회사)

부소장○○○(○○건설주식회사)

공무장○○○(○○건설주식회사)

공무주임

성명 회사명

공무계

성명 회사명

공무장○○○(○○건설주식회사)

사무주임

성명 회사명

사무계

성명 회사명

(별표)

계	담 당 업 무
사무	<p><기재 예></p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 회의 기록 및 문서 보관에 관한 사항 (2) 문서, 우편물의 교환배포 및 전화에 관한 사항 (3) 공사사무소, 식당, 숙직실 및 집기·비품 등의 관리에 관한 사항 (4) 토지건물의 임차에 관한 사항 (5) 손해보험에 관한 사항 (6) 인사, 급여, 복리후생에 관한 사항 (7) 작업자의 노무관리에 관한 사항 (8) 노동기준법 및 노동자재해보상보험법에 관한 사항 (9) 작업자 기숙사의 보안, 관리에 관한 사항 (10) 안전, 위생에 관한 사항 (11) 방재, 방범에 관한 사항 (12) 보안, 경비, 공해방지에 관한 사항 (13) 관공서 기타와의 외부교섭에 관한 사항 (14) 급전출납에 관한 사항 (15) 자금에 관한 사항 (16) 회계전표, 장부의 기재, 정리 및 증빙서류의 보관에 관한 사항 (17) 회계보고서의 작성에 관한 사항(18) 공사용 기재의 발주, 검수(檢受)보관, 배분, 회수 및 처분에 관한 사항 (19) 기재 납입자의 완성, 사정(査定)에 관한 사항 (20) 참고관리에 관한 사항 (21) 수송에 관한 사항 (22) 기타 사무에 관한 사항 및 공무원에 속하지 않는 사항
공무	<p><기재 예></p> <ul style="list-style-type: none"> (1) 실행예산안의 작성 및 실적조사에 관한 사항 (2) 예산과 실적의 대조에 관한 사항 (3) 발주자에 대한 완성, 사정에 관한 사항 (4) 전문공사사업자의 입찰 등 발주업무 (5) 전문공사사업자의 완성, 사정 및 상용(常傭)의 인정에 관한 사항 (6) 공사계획 및 공정관리에 관한 사항 (7) 일보(日報), 공사사진 기타 공사의 기록에 관한 사항 (8) 공사 견적, 적산(積算) 및 설계변경에 관한 사항 (9) 지급재의 수불(受拂), 검수 관리에 관한 사항 (10) 기타 공사 시공에 관한 사항

【취업규칙】

제1조(총칙)

운영위원회규칙 제10조에 의거하여 취업규칙을 정한다. 공동기업체의 공사사무소에 있어서의 직원의 취업에 대해서는 이 규칙에서 정하는 바에 따른다.

제2조(목적)

이 규칙은 직원의 취업조건 등에 대해서 정하는 바에 따라 공동기업체에 있어서의 적절한 취업조건의 정비와 통일화를 도모하는 것을 목적으로 한다.

제3조(직원의 범위)

이 규칙에 말하는 직원은 공사 시공을 담당하기 위한 각 구성원으로 공사사무소에서 파견된 자(일용직은 제외한다)를 말한다.

제4조(우선 순위)

이 규칙에서 정하는 사항이 각 구성원의 규칙 등에서 정하는 사항과 다른 경우에는 이 규칙을 우선해서 적용한다.

제5조(복무 사항)

직원은 운영위원회가 정하는 여러 규칙 및 상사의 지휘명령에 따르고, 상호 인격을 존중하고 성실하게 근무해야 한다.

제6조(근무시간)

하루 시업(始業)시각, 종업(終業)시각 및 휴식 시간은 다음과 같이 한다.

시업시각 ○○시○○분

종업시각 ○○시○○분

휴식시간 ○○시○○분~○○시○○분

제7조(휴일)

휴일은 다음과 같이 한다. 단, 업무 사정에 따라 휴일을 유용하는 경우도 있다.

一 토요일, 일요일

二 국경일

三 연말연시 (〇〇시〇〇분 ~ 〇〇시〇〇분)

四 여름휴가 (〇〇시〇〇분 ~ 〇〇시〇〇분)

五 기타 공사사무소장(이하 「소장」 이라고 한다)이 필요하다고 판단한 임시 휴일

제8조(근무시간 엄수)

직원은 제6조에서 정한 근무시간을 정확히 지키고, 출퇴근에 대해서는 소정의 출근 표에 스스로 정확히 기재해야 한다.

제9조(시간외 및 휴일근무)

소장은 업무상 필요하다고 판단한 경우에는 제6조 및 제7조의 규정에 상관없이, 직원에게 근무시간 연장 또는 휴일 근무를 지시할 수 있다.⁷⁴⁾

2 소장은 직원에 대해 휴일에 근무를 지시한 경우, 수당을 준다.

제10조(시간외 및 휴일근무수당)

제9조 또는 제17조의 규정에 따라 시간외 또는 휴일에 근무시킬 경우에는 각 구성원의 규칙 등이 정한 바에 따라 시간외 근무수당 또는 휴일근무수당을 해당구성원으로부터 지급한다.

제11조(숙직 및 일직)

소장은 업무상 필요하다고 판단한 경우에는 제6조 및 제7조의 규정에 상관없이, 직원(건강보험을 필요로 하는 제외한다)에게 근무시간 숙직 또는 일직을 지시할 수 있다.

제12조(숙직 및 일직수당)

제11조의 규정에 따라 숙직 또는 일직을 시킨 경우에는 각 구성원의 규칙 등이 정하는 바에 따라 숙직수당 또는 일직수당을 해당 구성원으로부터 지급한다.

74) 시간외 및 휴일근무에 관해서는 여자, 연소자에 관련된 노동기준법의 규정을 결들인 조항을 두는 것도 고려할 수 있다.

제13조(결근, 지각, 조퇴)

직원은 결근, 지각 또는 조퇴를 할 경우에는 사전에 소장의 허가를 얻어야 한다. 단, 부득이한 사유에 의해 사전에 허가를 얻을 수 없는 경우에는 사후 신속하게 신고해야 한다. 그리고 질병으로 결근이 ○일 이상 예상되는 경우에는 의사의 진단서를 첨부해야 한다.

제14조(연차유급휴가)

소장은 직원에 대해 각 구성원의 규칙 등이 정하는 바에 따라, 연차유급휴가를 주어야 한다. 단, 업무에 지장이 있는 경우에는 휴가일자를 변경시킬 수 있다.

제15조(출장)

소장은 업무상 필요하다고 판단한 경우에는 직원에게 출장을 지시할 수 있다. 직원은 출장에서 돌아온 후 신속하게 소장에게 결과 보고를 해야 한다.

제16조(출장여비)

제15조의 규정에 의해 출장을 지시한 경우에는 별도로 정한 여비규정에 따라 출장여비를 공동기업체로부터 지급한다.⁷⁵⁾⁷⁶⁾

제17조(비상사태 시 근무)

화재 등 부득이한 사유에 따라 임시로 근무할 필요가 있는 경우, 소장은 행정관청의 허가를 얻어 근무시간을 변경, 연장하고, 휴일 근무를 지시할 수 있다.

제18조(급여 및 상여)

직원의 급여 및 상여는 각 구성원의 규칙 등이 정하는 바에 따라 해당구성원으로부터 지급한다.

제19조(업무재해의 취급)

업무재해에 의한 휴무자에 대한 급여 및 상여는 각 구성원의 규칙 등이 정하는 바에 따라 해당 구성원으로부터 지급한다.

75) 출장여비는 교통비, 숙박비, 출장수당 등을 말한다.

76) 출장여비의 지급액에 대해서는 각 구성원의 규칙 등이 정하는 바에 따라, 그리고 지급주체에 대해서는 각 구성원이 지급하도록 하는 것도 고려할 수 있다.

제20조(안전위생)

직원은 노동 기준법, 노동안전위생법, 기타 안전위생에 관련된 법령 등을 준수하고 항상 재해 및 질병 발생방지에 노력해야 한다.

제21조(건강진단)

직원은 각 구성원 또는 공사사무소가 실시하는 건강진단을 받아야 한다.

제22조(질환자의 출근정지)

소장은 출근하여 타인에게 폐를 끼치고, 병세가 악화되는 것이 우려되는 자에 대해서는 출근을 정지할 수 있다.

제23조(감시 또는 단속적 노동의 취급)

노동 기준법이 정하는 감시 또는 단속적 노동에 종사하는 자에 대해서는 별도로 정한 복무규정에 따른다.

〇〇년 〇〇월 〇〇일

〇〇건설공사공동기업체

대표자 〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉸

〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉸

〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉸

【인사취급규칙】

제1조(총칙)

운영위원회규칙 제10조에 의거하여 인사취급규칙을 정한다. 파견직원의 취급에 대해서는 이 규정이 정하는 바에 따른다.

제2조(목적)

이 규칙은 관리자의 요건, 파견직원의 교체 등에 대해서 정하는 바에 따라 파견직원의 적정하고 공평한 인사배치 및 인사관리를 확보하는 것을 목적으로 한다.

제3조(파견직원의 범위)

이 규칙에서 말하는 파견직원은 공사 시공을 담당하기 위해서 각 구성원으로부터 공사사무소에 파견된 자(일용직은 제외한다)를 말한다.

제4조(관리자의 요건)

공사사무소에 있어서의 소장 등 관리자에 대해서 필요로 하는 요건은 다음과 같다.

- 一 소장; 기술직원으로 ○○년 이상 실무경험을 가지고 있는 자로, 공사현장에서 소장, 부소장, 공무장 등 실무경험을 가지고 있는 자⁷⁷⁾
- 二 부소장; 기술직원으로 ○○년 이상 실무경험을 가지고 있는 자로, 공사현장에서 부소장, 공무장 등 실무경험을 가지고 있는 자⁷⁸⁾
- 三 공무장; 기술직원으로 ○○년 이상 실무경험을 가지고 있는 자로, 공사현장에서 공무장, 공무주임, 공무계 등 실무경험을 가지고 있는 자
- 四 사무장; 공사현장에서 사무장, 사무주임, 사무계 등 실무경험을 가지고 있는 자

제5조(파견직원의 교체)

소장은 다음에 해당하는 파견직원의 교체를 소속 구성원에서 찾을 수 있다.

- 一 질병결근○○일 이상 또는 사고결근○○일 이상에 이른 자
- 二 소속 구성원의 사정에 따라 계속해서 ○○일 이상 공사사무소 근무를 할 수 없

77) 기술직원은 「건설업법」 제26조 제1항의 주임기술자가 될 수 있는 자를 말한다.

78) 부소장에 대해서는 운영위원회의 협의에 의거하여 사무직원이 이것을 담당하는 것도 고려할 수 있다. 이 경우에는 부소장에 대해서 필요하다면 별도의 요건을 정해야 한다.

는 자

三 무단결근이 많은 자

四 기타 공동기업체의 업무운영에 현저히 부적당하다고 판단되는 자

제6조(소장의 준수사항)

소장은 다음 사항을 준수해야 한다.

一 파견직원을 공평하게 취급할 것.

二 양호한 직장환경 조성에 노력하고 파견직원의 건강관리에 충분한 배려를 할 것.

三 각 구성원에 대해 파견직원의 근무상황 등 인사관리상의 사항에 대해서 공평한 보고를 할 것.

四 각 구성원의 여러 규칙, 급여 등의 기밀 유지에 만전을 기할 것.

五 각 구성원의 조회, 의뢰 등에 대해서 신속하게 대처할 것.

제7조(각 구성원의 준수사항)

각 구성원은 다음 사항을 준수해야 한다.

一 공동기업체의 요청에 적절한 직원을 파견할 것.

二 파견직원에 대해 공동기업체의 규칙을 철저히 주지시킬 것.

三 파견직원을 공동기업체의 조직으로 복무시킬 것.

四 공동기업체에 대해 각 구성원의 취업규칙, 인사관계 규칙 및 파견직원에 관한 경력서를 제출할 것.

五 제5조에 의거하여 소장의 요청에 적절히 대처할 것.

〇〇년 〇〇월 〇〇일

〇〇건설공사공동기업체

대표자 〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉠

〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉠

〇〇건설주식회사

대표이사 〇 〇 〇 ㉠

【구매관리규칙】

제1조(총칙)

운영위원회규칙 제10조에 의거하여 구매관리규칙을 정한다. 공동기업체의 구매업무에 대해서는 이 규정이 정하는 바에 따른다.

제2조(목적)

이 규칙은 공동기업체의 거래업자 및 계약내용의 결정수속 등에 대해서 정한 바에 따라 구매업무에 관련된 공정하고 명료한 사무 처리를 확보하는 것을 목적으로 한다.

제3조(정의)

이 규칙에서 말하는 구매업무는 시공에 필요한 물품, 역무(役務)의 조달 또는 공사발주에 관한 모든 업무를 말한다.

제4조(계약 체결)

구매업무에 관한 사무는 공사사무소에서 하고 계약 체결은 공동기업체 명칭을 쓴 대표자의 명의로 따른다.

제5조(업자 선정)

공사사무소장(이하 「소장」이라고 한다)은 시공에 필요한 물품, 역무의 조달(가설재료, 공사용 기계 등을 구성원으로부터 차용하는 경우는 제외한다)또는 공사 발주를 하려고 할 경우에는 해당 거래가 다음 각 항에 해당하는 경우를 제외하고, 각 구성원으로부터 시공위원회에 대해서 업자를 추천하도록 지시한다.

一 거래의 성질 또는 목적이 입찰 또는 견적조정을 허락하지 않는 거래

二 긴급한 필요에 의해 입찰 또는 견적조정을 할 수 없는 거래

三 입찰 또는 견적조정을 하는 것이 불리하다고 판단되는 거래

2. 시공위원회는 전항에 의해 추천을 받은 업자 중에서 시공능력, 경영관리능력, 고용관리 및 노동안전관리 상황, 노동복지 상황, 관계기업과의 거래 상황 등을 종합적으로 감안하여 복수의 업자를 선정한다.

3. 시공위원회는 거래가 제1항 각 항목에 해당한다고 판단되는 경우는 해당 거래의 성격을 감안하여 거래하는 것이 적당하다고 판단되는 업자를 선정한다.

제6조(입찰, 견적조정등)

시공위원회는 제5조 2항에 의해 업자를 선정할 경우에는 해당업자에 의한 입찰 또는 견적조정(해당거래가 공사원가에 특히 중대한 영향을 미친다고 판단되는 경우는 입찰)을 실시하도록 한다.⁷⁹⁾⁸⁰⁾

2. 시공위원회는 제5조 3항에 따라 업자를 선정할 경우에는 해당업자로부터 견적서를 징수하도록 한다.

제7조(공사조건의 명시)

시공위원회는 공사 발주를 담당하고 제6조에 의거하여 입찰, 견적조정을 하고, 또는 견적서를 징수하는 경우에는 제5조에 의거하여 선정할 업자에 대해 미리 공기(工期), 공사내용, 사양서, 도면견본 등을 명시해야 한다.

제8조(운영위원회에 대한 업자 추천)

시공위원회는 제6조에 의거하여 입찰, 견적조정 등을 한 경우에는 그 결과를 감안하여 운영위원회에서 거래를 하는 것이 적당하다고 판단된 업자를 추천하고, 제5조에 의거하여 선정할 업자에 관한 자료 및 응찰금액 또는 견적금액에 관한 자료를 제출하도록 한다.

제9조(거래업자 및 계약내용의 결정)

운영위원회는 제8조에 의거한 시공위원회로부터의 업자 추천을 따라 제8조의 자료 등을 종합적으로 판단하고 거래업자 및 계약내용을 결정한다.

제10조(경미한 거래에 관계된 거래업자 및 계약내용의 결정)

거래가 다음 항목 중 하나에 해당하는 경우는 제8조 및 제9조의 결정에 상관없이, 시공위원회에 있어서, 제5조 및 제6조에 준하여 거래업자 및 계약내용을 결정한다.

- 一 예정가격이 ○○원을 넘지 않는 물품을 구입한 거래
- 二 예정가격이 ○○원을 넘지 않는 기타 거래

79) 입찰은 소정의 서식에 따라 입찰함에 넣어 진행하고, 개찰은 각 구성원에 대하여 1명 이상의 시공위원회의 위원 입회 하에 진행한다.

80) 견적조정은 시공위원회가 선정업자로부터 견적서를 징수하고, 그 내용을 검토하는 것에 의해 실시한다.

제11조(가설재료, 공사용 기계 등의 조달)

공사에 사용하는 가설재료, 공사용 기계 등의 조달은 구성원으로부터 차용하는 것을 원칙으로 하고, 차용해 준 상대방, 기종, 재료, 수량 및 손료(損料)에 대해서는 필요에 따라 운영위원회(경미한 것에 대해서는 시공위원회)에서 협의하여 결정한다.⁸¹⁾

제12조(검수 및 완성 사정)

물품의 검수에 있어서는 소장은 주문서 및 납품서를 조합하여 수량, 품질 등을 엄밀하게 검사해야 한다.

2. 공사 완성 사정에 있어서는 소장은 진척상황을 판단하여 엄정하게 사정해야 한다.

제13조(주문서 등의 양식)

구매업무에 있어서 사용하는 주문서, 청구서 등의 양식은 대표자가 정하는 바에 따른다.⁸²⁾

제14조(기타)

이 규칙에서 정하지 않은 사항에 대해서는 운영위원회의 결정에 따른다.

○○년 ○○월 ○○일 ○○건설공사공동기업체

대표자 ○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ㉞

81) 가설재료, 공사용 기계 등을 구성원으로부터 차용한 경우, 차용 상대방, 기종, 손료, 보수·관리방법 등에 대해서는 별도로 규정하는 것도 고려할 수 있다.

82) 양식에 대해서는 대표자 이외의 구성원이 정하는 바에 따라, 또는 공동기업체 독자적으로 결정할 수도 있다.

【공동기업체해산 후의 하자담보책임에 관한 각서】

○○건설공사공동기업체가 시공한 ○○공사에 관하여 공사목적물에 하자가 있을 때는 공동기업체 협정서(이하「협정서」라고 한다) 제18조에 의거하여 공동기업체 해산 후에도 각 구성원이 공동 연대하여 책임을 지고, 해당 하자에 관련된 구성원간의 비용 분담, 청구수속 등에 대해서는 아래와 같이 한다.⁸³⁾

記

제1조

공동기업체 해산 후, 구성원이 발주자로부터 공사목적물의 하자의 통지를 받은 경우는 해당구성원은 신속하게 다른 구성원에게 그 취지를 통지하도록 한다.

제2조

각 구성원은 제1조의 통지 후, 신속하게 협의하고 발주자와의 절충을 담당하는 구성원 등 발주자에 대한 대응을 결정하고, 하자의 존부(存否), 상황, 원인 등에 관하여 공사목적물의 조사 등을 실시하도록 한다.

제3조

각 구성원은 제2조의 조사 결과 등에 의거하여 공사목적에 관련된 하자의 존부 및 범위를 확인하고, 발주자와의 절충 경위 등을 따라, 하자 보수 필요성, 보수범위, 보수방법, 보수비용 예정액 및 보수를 담당하는 구성원(이하「보수담당구성원」이라고 한다) 또는 손해배상의 필요성, 배상범위, 배상예정액 및 발주자에 대한 지불사무를 담당하는 구성원(이하「지불담당구성원」이라고 한다)을 협의, 결정하도록 한다.
2. 제2조에서 결정한 내용에서 중요한 변경이 예상되는 경우에는 보수담당구성원 또는 지불담당구성원은 신속하게 그 이유를 명확히 기록한 문서를 작성하고, 다른 구성원에게 통지하고 각 구성원은 협의 후, 소요(所要)의 변경을 하도록 한다.

제4조

하자 보수 또는 손해배상에 관한 비용에 대해서는 협정서 제8조에서 정한 출자 비

83) 여기에서 말하는 공동기업체협정서는 「특정건설공사공동기업체협정서 (갑)」(1978년 11월 1일 건설성 제69호)를 말한다.

을에 따라 각 구성원이 부담하도록 한다. 단, 특정 구성원의 책임으로 돌려야 할 합리적인 이유가 있는 경우에는 구성원간의 협의에 의거하여 별도로 각 구성원의 부담액을 결정할 수 있다.

제5조

하자담보책임의 이행으로 하자 보수를 하는 경우에는 보수담당구성원은 해당보수완료 후 다른 구성원에게 제4조에 의거하여 부담금의 지불을 청구하도록 한다.

2. 전항의 청구를 받은 구성원은 신속하게 부담금을 지불해야 한다.

제6조

하자담보책임의 이행으로 손해배상을 하는 경우에는 지불담당구성원은 발주자의 이행청구에 따라, 다른 구성원에 대해서 제4조에 의거하여 부담금의 지불을 청구하도록 한다.

2. 전항의 청구를 받은 구성원은 신속하게 부담금을 지불해야 한다.

3. 지불담당구성원은 전항의 다른 구성원의 부담금과 자신의 부담금을 통합하여 일괄 발주자에게 지불하도록 한다.

제7조

기타 이 각서에서 정하지 않은 사항에 대해서는 각 구성원간에 협의 후 결정한다.

○○년 ○○월 ○○일 ○○건설공사공동기업체

대표자 ○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ①

○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ①

○○건설주식회사

대표이사 ○ ○ ○ ①

<Abstract>

Methods for Efficient Project-Partnering in Construction

The research aims to find the major reasons to many operational problems in project-partnering. Two systems of its operation between overseas (USA, EC and Japan) and Korea are compared. Comparison factors are business regulatory agreement and operational measures taken for the implementation of project-partnering between the two.

The research results in that the following reality causes many operational problems in Korean project-partnering:

- . Lack of complement between partners;
- . No use of single account;
- . Lack of industry-based business regulation for project-partnering;
- . Poor application of management techniques.

In relation to above reality, the following four recommendations are provided to improve the efficiency of project-partnering. First, owners role is necessary for partnering members to be complement each other at the beginning of project-partnering. When contractors get together in the form of project-partnering, its major objective is to get project order from owner, in particular for most cases of governmental projects. Among many owner's role the followings are fundamental to be introduced as a starting point:

- . To identify important factors to be achieved in individual project;

- . To estimate whether project-partnering is useful in comparison with above factors;

Second, one account application is mostly necessary. The research analysed the reasons why it is presently hard to be applied. Then, the following alternatives are introduced and evaluated:

- . To establish corporation;
- . To legislate new law acknowledging partnering as a independent legal entity for taxation;
- . To improve present operational system to be able to adopt one account system.

Third, a scheme is provided for the supply of industry-based business regulation for project-partnering. As its most important component, the research points out that check and balance system between the roles of steering committee and representative firm is important. Finally, some methods are provided for the application of management technique to reduce operational problems in the process of project-partnering.