건설이슈포커스

시대별 건설기업의 경영 실패 특성 분석

2013. 10

권오현 · 윤영선

- 서론 4
- 기업 실패에 관한 예비적 고찰 6
- 시대별 환경 변화와 건설기업의 부침 11
- 시대별 건설기업 경영 실패 특성과 주요 원인 17
- 시사점 31

한국건설산업연구원

Construction & Economy Research Institute of Korea

요 약

- ▶ **지난 50년간 30대 건설업체의 70%에 해당하는 21개 업체가 역사 속으로 사라짐.**
 - 현재까지 생존해 있는 업체는 9개사, 그중 30위권을 유지한 업체는 4개사에 불과
 - 법정관리나 워크아웃 등 경영권 변동은 겪지 않은 업체는 2개사
 - 경영권 변동은 석유 파동, 외환위기, 글로벌 금융위기 등 경제적 격변기에 약 60%가 집중

- ▶ **건설기업들의 경영 환경은 국민경제 발전에 따라 급변했고, 기업 실패 요인 역시 시대에 따라 달라져 왔음.**
 - 건설시장 규모가 작고, 발주자 및 시장 조정자로서의 정부 역할이 컸던 1960~70년대에는 정부 규제 및 제도적 요인이 부각되었음.
 - 1980년대에는 해외시장에서 경험 부족으로 진출국의 정치·경제적 리스크의 고려 미흡, 클레임 처리 등 공사관리 측면에서 많은 시행착오를 겪으면서 위기에 직면한 경우가 많음.
 - 1990년대 후반 외환위기에서는 일시적 유동성 부족 등을 겪은 대기업들을 중심으로 경제적 타격이 집중되었음.
 - 2000년대 이후에는, PF 방식으로 자금 조달에 주력해 온 중견 기업들이 침체 국면에서 대거 위기에 직면하였음.

- ▶ **기업의 실패는 단일 요인보다는 여러 요인들이 복합적으로 작용하여 나타나는 경우가 대부분이며, 시대적 여건이 변하더라도 반복적으로 나타나는 경향이 있음.**
 - 경영자의 실책 : 미래 상황에 대한 판단 착오, 경영자의 자질과 경영 능력 부족, 과도한 욕심, 통찰력 부족, 지배 구조의 문제 등
 - 부적절한 전략 : 무리한 사업 다각화, 과도한 타인 자본에 대한 의존, 리스크 관리 시스템 부실, 사업 구조의 급격한 변화 등
 - 불운 : 예기치 못한 경제 위기 등의 도래, 대형 사고의 발생, 정치권과의 갈등 등

- ▶ **건설기업의 경영 실패를 통해 다음과 같은 시사점을 발견할 수 있음.**
 - 경영자는 거시적 관점에서 경기 변동 상황에 대해 항상 주목하고, 대응책을 강구해야 함.
 - 과거 성과로부터 오는 자만심이 최대의 실패 요인이라는 점을 인식할 필요가 있음.
 - 경영자는 독단에 빠지기 쉬우며, 따라서 조직 내부에 이를 지적해줄 수 있는 장치 필요
 - 동시 다발적으로 사업 분야를 성급하게 확대하는 것은 지양하는 것이 바람직함.
 - 부채를 줄이고, 재무 관리를 보수적으로 하는 것이 기업 존속의 첩경
 - 도덕적 해이를 경계하고 모든 것을 자신의 책임으로 인식하는 자세 필요