

중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한
정책적 지원 방안

2020. 10.

최은정

한국건설산업연구원

Construction & Economy Research Institute of Korea

<차례>

제1장 서론	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 범위 및 방법	2
(1) 중소 건설업체의 범위	2
(2) 연구의 방법	6
제2장 건설환경 변화와 중소 건설업 실태 분석	7
1. 국내·외 환경 변화 분석	7
(1) 국내·외 경제성장률 하락	7
(2) 사회 구조의 변화	8
(3) 주52시간 근무제 도입	10
2. 국내 건설시장 환경 변화 분석	11
(1) 국내 건설시장 현황 및 전망	11
(2) 건설 관련 제도의 변화	15
3. 중소 건설업 실태 분석	17
(1) 종합건설업 내 중소 건설업체 현황	17
(2) 종합건설업 규모별 재무 현황	23
(3) 중소 건설업체 인력 운용 현황	26
(4) 중소 건설업체 기술력 현황	30
4. 시사점	32
제3장 중소 건설업체의 경쟁력 요인 도출	35
1. 경쟁력의 이론적 정의	35
2. 건설업 경쟁력 요인에 관한 선행 연구	36
(1) 선행 연구와의 차이점	36
(2) 선행 연구에서 도출된 경쟁력 요인	38
3. 중소 건설업체 경쟁력 요인 도출	50

제4장 중소기업 경쟁력 수준 진단	53
1. 경쟁력 항목별 중요도 도출	53
(1) AHP 분석을 통한 요인별 중요도 도출	53
2. 도출된 경쟁력 요인에 대한 현재 중소기업의 수준 평가	57
3. 경쟁력 요인과 현 수준과의 갭(GAP) 분석	60
제5장 중소기업 경쟁력 강화 방안	65
1. 중소기업 경쟁력 강화를 위한 기본 방향	65
2. 중소기업 경쟁력 강화를 위한 정책적 지원 방안	66
(1) 중앙부처 및 지자체별 중소기업 지원 현황	66
(2) 건설업의 특성을 반영한 정책 지원 마련 필요	71
3. 중소기업 차원에서의 경쟁력 강화를 위한 노력 필요	78
(1) 인력 육성을 위한 지속적 노력	78
(2) 업역 개편에 따른 직접 시공 능력 강화를 위한 준비	81
4. 맺음말	82
참고문헌	85
부록	89
Abstract	105

〈표 차례〉

<표 I-1> 중소기업 범위의 종전 기준과 개편 기준 비교	3
<표 I-2> 소기업 범위 기준 종전 기준과 개편 기준 비교	5
<표 II-1> 주요 국가 경제성장률 전망	7
<표 II-2> 근로시간 단축 주요 개정 내용 시행 시기	10
<표 II-3> 연도별 SOC 예산 현황	11
<표 II-4> 2021년 SOC 예산의 주요 투자 분야	14
<표 II-5> 건설산업 혁신방안의 주요 내용	15
<표 II-6> 산업 규모별·고용형태별 전체 종사자 현황	27
<표 II-7> 산업별·규모별 전체 입직자 현황	28
<표 II-8> 산업별·규모별 전체 이직자 현황	28
<표 II-9> 사업체 규모별 미충원 사유	29
<표 III-1> 선행 연구와의 차이점	37
<표 III-2> 김민형(1996), ‘중소 건설업의 경영 실태 및 개선방안 도출 연구’ 항목별 평가 지표	38
<표 III-3> 김민형(1998), ‘건설업체의 핵심 경쟁력 요소 파악과 경쟁력 진단’ 측정 지표	40
<표 III-4> 김진만(2008), ‘중소 건설업체의 경쟁력 강화를 위한 업무 프로세스 경영 도입에 관한 연구’ 항목별 평가 지표	43
<표 III-5> 홍성호 외(2010), ‘건설기업의 경영전략 유형과 핵심 역량과의 관계 연구’ 핵심 역 량 측정항목 및 지표	43
<표 III-6> 김영덕(2014), ‘중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구’ 경영관 리 영역의 진단 항목 및 주요 진단 요소	45
<표 III-7> 김영덕(2014), ‘중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구’ 인력·조 직관리 영역의 진단 항목 및 주요 진단 요소	46
<표 III-8> 김영덕(2014), ‘중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구’ 수주·영 업 영역의 진단 항목 및 주요 진단 요소	46
<표 III-9> 김영덕(2014), ‘중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구’ 공사 수 행력 분야의 진단 항목 및 주요 진단 요소	47
<표 III-10> 박선구 외(2016), ‘전문건설업체 경쟁력 강화 전략 연구’ 도출 요인	48
<표 III-11> WEF(2016), 기업 차원에서 건설산업의 경쟁력	49
<표 III-12> 기업 경쟁력 요소	50

<표 III-13> 선행 연구 및 전문가 의견 수렴을 통해 도출된 중소 건설업체의 경쟁력 요인	51
<표 IV-1> AHP를 통한 요인별 중요도 분석 결과	55
<표 IV-2> 경쟁력 요인에 대한 중소 건설업체의 현재 수준 평가	58
<표 IV-3> 경쟁력 요인과 현 수준과의 갭(GAP) 분석	61
<표 IV-4> 갭(GAP) 분석을 통해 도출된 주요 취약 역량	63
<표 V-1> 2020년 중앙부처별 중소기업 지원사업 현황(2020년 7월 14일 기준)	67
<표 V-2> 주요 부처의 중소기업 지원 현황(2020년 7월 14일 기준)	68
<표 V-3> 2020년 지자체별 중소기업 지원사업 현황(2020년 7월 14일 기준)	69
<표 V-4> 주요 지자체의 중소기업 지원 현황(2020년 7월 14일 기준)	70
<표 V-5> 일본의 지역 건설산업 활성화 지원사업을 위한 경영 상담 신청서	73
<표 V-6> 우리나라의 코로나19 대응을 위한 중소·중견기업 지원 프로그램	74
<표 V-7> 후생노동성의 건설근로자 양성을 위한 지원사업	75

〈그림 차례〉

〈그림 I-1〉 최근 10년간 국내건설공사 수주액 및 종합건설업체 수 변화 추이	1
〈그림 I-2〉 연구 프로세스	6
〈그림 II-1〉 생산가능인구·고령인구 전망	8
〈그림 II-2〉 인구 성장률 전망	9
〈그림 II-3〉 한국판 뉴딜의 구조	12
〈그림 II-4〉 한국판 뉴딜의 투자계획·일자리 창출	13
〈그림 II-5〉 종합건설업 내 중소 건설업체 비중	17
〈그림 II-6〉 종합건설업 매출액 추이(전체 및 규모별)	18
〈그림 II-7〉 종합건설업 내 중소 건설업체 종사자 비중	19
〈그림 II-8〉 종합건설업체 매출액별 인당 평균 급여	20
〈그림 II-9〉 종합건설업체 매출액별 인당 평균 매출액	21
〈그림 II-10〉 종합건설업체 매출액별 인당 평균 부가가치	22
〈그림 II-11〉 종합건설업체 규모별 공종 계약액 비중(상시근로자 수 기준)	23
〈그림 II-12〉 종합건설업체 매출액증가율 추이(성장률 관련 추이)	24
〈그림 II-13〉 종합건설업체 매출액영업이익률 추이(수익성 관련 추이)	25
〈그림 II-14〉 종합건설업체 부채비율 추이(안정성 관련 추이)	26
〈그림 II-15〉 국내 건설기업의 스마트 건설기술 활용 수준	31
〈그림 II-16〉 국내 건설기업의 스마트 건설기술 10년 내 도입 계획	31
〈그림 II-17〉 미래 사회의 변화 요인	32
〈그림 III-1〉 다양한 관리 프로세스와 경쟁력 프로세스(competitiveness Processes, CP) 간 관계	36
〈그림 IV-1〉 매출액 기준 시공능력평가 순위의 분포(2018년 기준)	54
〈그림 V-1〉 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한 기본 방향	65
〈그림 V-2〉 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한 주체별 지원 방안	66
〈그림 V-3〉 향후 건설산업 변화 방향	77
〈그림 V-4〉 일본의 ‘스마트 제조 지원단’ 운영 방식	78
〈그림 V-5〉 조직 개발을 위한 Key Initiatives(핵심 주도권) 및 KSF(Key Success Factor, 핵심 성공 요인)(예시)	80
〈그림 V-6〉 내부 인력 강화 방안(안)	80
〈그림 V-7〉 산업별 신생기업의 5년 생존율(2017년 기준)	83

요약

1. 건설환경 변화와 중소 건설업 실태 분석

- 건설업을 둘러싼 대내외 환경이 급격하게 바뀌고 있음. 경제성장률 둔화, 생산인구의 감소 등의 상황에서 불가항력적인 전염병 즉, 코로나19의 발생은 산업의 패러다임 전환을 더욱 가속하는 결과를 초래함.
 - 미래 사회의 변화 요인으로 인구구조의 변화로 인한 초고령화 사회 진입, 환경 변화로 인한 재난·재해 심화, 노후 인프라 증가, 첨단 과학 기술의 발전이 꼽히고 있음.
- 대표적 노동집약 산업인 건설업은 이러한 변화로 인해 기존의 '인력' 중심 생산방식에서 벗어나 '생산성 향상' 및 '자동화'로의 전환 필요성이 제기되고 있음.
 - 산업의 자동화는 건설업 내 인력의 고령화 문제를 해결할 수 있는 방안 중 하나로 언급되고 있음.
- 또한, 최근 안전에 대한 중요성 부각 및 포스트 코로나 시대 대비 등을 위해 SOC 예산은 몇 년 만에 가장 큰 증가세를 보이고 있음. 따라서 건설 현장 내 트렌드 변화에 발맞추는 건설업체에게는 현재의 상황이 물량 창출의 기회로 작용할 수 있을 것임.
 - 업역 통합 등의 제도 변화로 인해 중소 건설업체 경쟁력 강화 방안 모색은 더욱 중요해지는 시점임.
 - 물량의 증가, 정책 제도의 변화, 생산체계의 개편 등이 급속하게 이루어지고 있으나 중소 건설업체는 여전히 대형 건설업체와 비교해 볼 때 매출액, 인당 부가가치액, 기술력 등 생산성 측면에서 낮은 수준임.
 - 대형 건설업체에 비해 한 명의 직원이 '일당백'을 해야 하는 중소 건설업체의 상황상 인력난을 겪을 수밖에 없음.

- 따라서 중소 건설업체가 최근 건설 물량 확대의 기회를 잡을 수 있도록 핵심 경쟁력 파악을 통해 현실적인 정책적 지원을 해야 함. 또한, 업체 스스로도 경쟁력 강화 방안을 마련하는 노력이 이루어져야 할 때임.

2. 중소 건설업체의 경쟁력 요인 도출



- 선행 연구와 전문가 자문회의 등을 기반으로 중소 건설업체의 경쟁력 요인을 도출함. 도출된 요인은 다음의 <표 1>과 같음.

**<표 1> 선행 연구 및 전문가 의견 수렴을 통해 도출된
중소 건설업체의 경쟁력 요인**

구분	경쟁력 요인	세부 항목	
자산	조직 관리	최고경영 자의 능력	- 최고경영자의 건설업 종사 연수
			- 최고경영자의 건설업에 대한 지식
			- 최고경영자의 경영 철학
			- 최고경영자의 인적 네트워크
		전략 수립 능력	- 중장기 전략 수립
			- 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축
		조직 문화	- 조직 운영을 위한 규정 구축
			- 조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성
			- 업무 명확화 및 성과에 대한 보상
			- 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성
		금융/리스크 관리 능력	- 리스크관리 전문인력 보유
			- 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련
		- 클레임 대비 전문가 보유	
		- 자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등)	
인력 관리	인력 양성 전략 수립	- 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립	
		- 임직원 교육훈련 계획 수립	
		- 복리후생제도 수립	
		- 임직원 경력관리 계획 수립	
	인력 채용 전략 수립	- 인력 선발 계획 수립	
		- 중장기 인력 수급 계획 수립	

구분	경쟁력 요인		세부 항목
프로 세스	영업/ 수주 활동	견적 능력	- 견적인력 관리
			- 견적정보 관리(DB 관리)
			- 견적계획 수립(소요시간, 비용, 1인당 산출물량 등)
		수주 능력	- 수주계획 수립
			- 수주 전문인력 관리
			- 수주성과 관리
		영업 능력	- 영업계획 수립
			- 경쟁업체 동향 파악
			- 시장 동향 분석(법, 제도 변화 등)
	- 발주처 동향 파악		
- 협력업체 관리			
- 영업 전문인력 관리			
기술 개발	신기술 개발	- 연구 R&D 투자	
		- 새로운 장비 보유 능력	
		- 신기술 개발 전문인력 보유	
성과	시공 활동	구매조달 능력	- 자재관리계획 수립
			- 자재 관리 전문인력 보유
			- 자재정보 관리(DB 관리)
			- 외주업체 전문관리인력 보유
			- 외주업체 선정 프로세스 구축
			- 외주업체 관리시스템 구축
		공사관리 능력	- 공정관리 프로세스 구축
			- 공정관리 전문인력 보유
			- 현장 노무관리 프로세스 구축
			- 발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계 구축
			- 현장관리 전문인력 보유
		품질관리 능력	- 법령(「건설법」, 「산안법」, 「근로기준법」 등) 준수사 항 관리
			- 품질관리 매뉴얼 구축
		안전관리 능력	- 품질관리 전문인력 보유
			- 안전관리 매뉴얼 구축
시공 기술력	- 안전관리 전문인력 보유		
	- 전문기술자 및 전문기능인력 보유		
- 시공 관련 신기술 보유 여부			

3. 중소 건설업체 경쟁력 수준 진단

- 도출된 지표를 바탕으로 시공능력평가 기준 150~500위 사이의 중소 건설업체 부장급 이상 20명을 대상으로 AHP(Analytic Hierarchy Process : 계층적 분석 과정)를 실시함.
 - 분석 결과, 경쟁력 요인 중 영업/수주 활동이 가장 중요한 1순위로 꼽힘. 다음으로, 시공 활동, 조직관리, 인력관리, 기술 개발 순으로 뒤를 이음.
 - 경쟁력 요인의 세부 항목을 전체 세부 요인 간 상대적 중요도로 나열한 결과, '수주 전문인력 관리'가 전체 역량 중 가장 중요한 것으로 나타남. 다음으로, '영업 전문인력 관리', '전직인력 관리'가 중요한 것으로 나타남.
 - 종합해 보면, 중소 건설업체의 경쟁력 강화를 위한 핵심 요인은 결국 '인력'과 관계되어 있다는 것을 알 수 있음.
-
- 한편, 각각의 경쟁력 요인에 대해 현재 중소 건설업체가 어느 정도의 수준인지를 평가하기 위해 설문조사를 실시함.
 - 그 결과, 기술 개발이 평균 1.78로 가장 취약한 것으로 나타남. 특히, 연구 R&D 투자 및 시공 관련 신기술 보유는 가장 낮게 나타나 향후 스마트 건설 도입을 위한 정부의 정책적 지원이 필요함. 다음으로, 인력관리가 취약한 것으로 나타남.
 - 즉, 전직과 수주 능력이 경쟁력 요인 중 가장 핵심 역량으로 꼽혔으나 이를 지원하기 위한 조직 내 인력 양성 및 지원 체계는 가장 취약하다는 것을 알 수 있음.
 - 는 AHP 결과 핵심 역량으로 선정된 역량 요소임. 는 전체 요인 간 상대적 중요도 비교 시 가장 중요하다고 나온 상위 10개 요소임.
 - √ 표시는 5점 만점 중 2.5점 미만의 역량만을 체크한 것임.
 - 취약 역량의 평가 점수는 5점 만점을 기준으로 했을 때의 평균 점수로 낮을수록 취약함을 의미함.

<표 2> 경쟁력 요인과 현 수준과의 갭(GAP) 분석

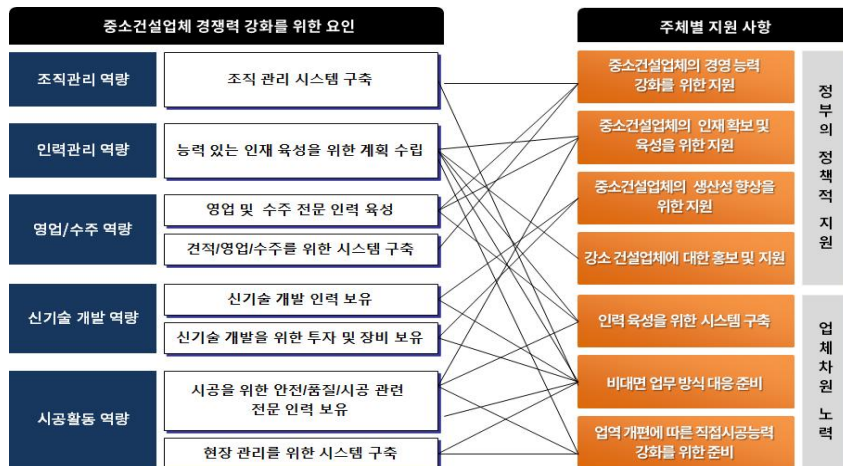
경쟁력 요인		세부 항목	핵심 역량	취약 역량	
조직 관리	2.68	최고 경영 자의 능력	- 최고경영자의 건설업 종사 연수		3.52
			- 최고경영자의 건설업에 대한 지식		
			- 최고경영자의 경영 철학		
			- 최고경영자의 인적 네트워크		
		전략 수립 능력	- 중장기 전략 수립		2.43
			- 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축		
		조직 문화	- 조직 운영을 위한 규정 구축		2.45
			- 조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성		
			- 업무 명확화 및 성과에 대한 보상		
			- 조직 구성원으로 자부심 부여를 위한 문화 조성		
		금융/ 리스크 관리 능력	- 리스크관리 전문인력 보유		2.32
			- 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련		
			- 클레임 대비 전문가 보유		
			- 자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등)		
인력 관리	2.24	인력 양성 전략 수립	- 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립		2.25
			- 임직원 교육훈련 계획 수립		
			- 복리후생제도 수립		
			- 임직원 경력관리 계획 수립		
	인력 채용 전략 수립	- 인력 선발 계획 수립		2.23	
		- 중장기 인력 수급 계획 수립			
영업/ 수주 활동	2.88	견적 능력	- 견적인력 관리		2.40
			- 견적정보 관리(DB 관리)		
			- 견적계획 수립(소요시간, 비용, 1인당 산출물량 등)		
		수주 능력	- 수주계획 수립		3.13
			- 수주 전문인력 관리		
			- 수주성과 관리		

경쟁력 요인		세부 항목	핵심 역량	취약 역량
		영업 능력		3.10
		- 영업계획 수립		
		- 경쟁업체 동향 파악		
		- 시장 동향 분석(법, 제도 변화 등)	■	
		- 발주처 동향 파악		
		- 협력업체 관리		
		- 영업 전문인력 관리	■	
		- 영업정보 관리 및 분석		
기술 개발	1.78	신 기술 개발		1.78
		- 연구 R&D 투자	■	✓
		- 새로운 장비 보유 능력		✓
		- 신기술 개발 전문인력 보유		✓
시공 활동	257	구매 조달 능력		2.62
		- 자재관리계획 수립		
		- 자재관리 전문인력 보유		
		- 자재정보 관리(DB 관리)	■	
		- 외주업체 전문관리인력 보유		
		- 외주업체 선정 프로세스 구축		
		- 외주업체 관리시스템 구축		✓
		공사 관리 능력		2.82
		- 공정관리 프로세스 구축		
		- 공정관리 전문인력 보유		
		- 현장 노무관리 프로세스 구축		
		- 발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계 구축		
		- 현장관리 전문인력 보유	■	
		- 법령(「건설법」, 「산안법」, 「근로기준법」 등) 준수 사항 관리		
		품질 관리 능력		2.40
		- 품질관리 매뉴얼 구축		✓
		- 품질관리 전문인력 보유	■	✓
		안전 관리 능력		2.73
- 안전관리 매뉴얼 구축				
- 안전관리 전문인력 보유	■			
시공 기술력		2.27		
- 전문기술자 및 전문기능인력 보유	■			
- 시공 관련 신기술 보유 여부		✓		

4. 중소 건설업체 경쟁력 강화 방안

- 향후 중소 건설업체가 급변하는 환경에서 지속가능한 경쟁력을 가지기 위해서는 크게 ① 조직 및 인력 관리 역량 강화, ② 영업 및 수주, 시공 역량 강화, ③ 신기술 개발 역량 강화에 주안점을 두어야 할 것임.

<그림 1> 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한 주체별 지원 방안



주 : 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한 요인은 필자가 앞서 도출된 요인을 바탕으로 재정리한 것임.

(1) 건설업의 특성을 반영한 정책 지원 마련 필요

- 기존의 중소기업을 대상으로 한 지원 제도의 한계로 건설업의 특성을 반영한 지원 정책 마련이 필요한 시점임. 이에 우선적으로 ① 중소 건설업체의 경영 능력 강화를 위한 지원, ② 중소 건설업체의 인재 확보 및 육성을 위한 지원, ③ 중소 건설업체의 생산성 향상을 위한 지원, ④ 강소 건설업체에 대한 홍보 및 지원이 마련되어야 함.
- 대형 건설업체와 비교해 중소 건설업체의 경영관리시스템은 열악할 수밖에 없음. 단순히 금전적인 지원에서 벗어나 중소기업이 자생할 수 있도록 내부적인 경쟁력을 강화하는 정책의 보완이 필요함.

- 또한, 중소 건설업체의 인재 확보 및 육성을 위한 정부의 지원사업 추진이 필요함. 그중 하나로 중소 건설업체가 강소기업으로 선정될 수 있도록 하는 지원 방안을 모색해 볼 필요가 있음. 또한, 우수한 중소 건설업체에 대한 지속적인 홍보를 통해 청년층이 건설업에 유입될 수 있도록 유도해야 할 것임.
- 한편, 예기치 못한 코로나19 사태로 인해 비대면 수요가 급증하면서 디지털 경제로의 전환이 가속화됨. 이에 따라 ‘스마트 인프라’가 핵심 요소로 부각되고 있음. 중소 건설업체가 급변하는 환경에서 생존할 수 있도록 신기술 도입 및 활용을 위한 지원 방안 마련에 정부가 적극적으로 나서야 할 때임.

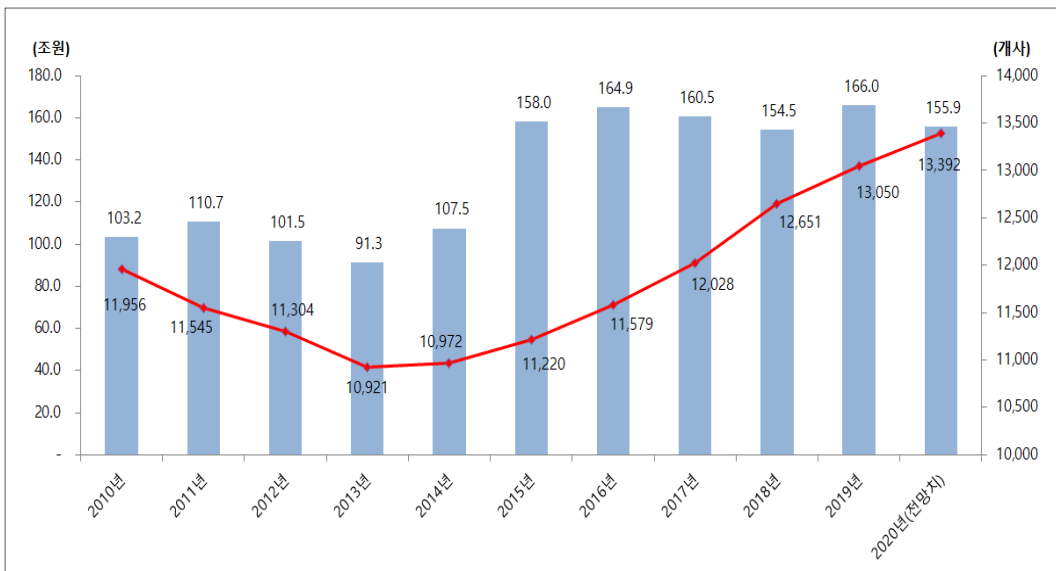
(2) 중소 건설업체 차원에서 경쟁력 강화를 위한 노력 필요

- 정부의 정책적 지원과 동시에 중소 건설업체 스스로도 인력을 육성하기 위한 방안을 강구해야 함. 이를 위해 체계적인 조직관리 시스템을 만들어야 함.
 - 즉, 직무전문성 및 업무 역량 강화, 조직 운영 및 업무 효율성 개선, 조직문화 개선, 전략 및 사업 기획 기능 강화, 성과체계 개선 등의 측면에서 시스템 구축을 위한 노력을 해야 함
- 한편, 수주 및 영업 능력이 가장 핵심 요인으로 꼽힘에 따라 이에 대한 내부 인력 강화를 위한 방안 마련에 힘써야 할 것임.
 - 구체적으로, CSS(Construction Sales forces Stimulation) Program 개발을 통하여 ① 관리자 스킬 및 리더십 향상, ② 영업인력 활동 프로세스 정착 및 생산성 향상, ③ 영업시스템 및 관련 제도 효율성 강화, 영업 경쟁력 확보, ④ 새로운 영업 문화 구축 및 이를 통한 경쟁력 제고 등의 효과를 기대할 수 있을 것임
- 또한, 2021년부터 본격적으로 시행될 종합건설업과 전문건설업 간 업역 규제 폐지에 따라 종합건설업체의 직접 시공능력 강화가 필요함. 즉, 숙련된 기능인력의 확보, 우수 협력업체 보유, 각종 공사 장비 운영 등에 대한 대비가 필요함.

1. 연구의 배경

- 건설산업을 둘러싼 대내외 환경이 변하고 있음. 세계 경제는 성장세가 둔화되고 있으며, 국내 경제는 장기적으로 저성장 시대에 진입할 가능성이 커지고 있음. 또한, 생산가능인구의 감소와 고령화로 인해 건설 생산 요소의 확보는 더욱 어려워지고 있음. 이와 같은 상황에서 건설업체의 수는 지속적으로 증가해 경쟁이 심화되고 있는 실정임.
- <그림 I-1>과 같이 종합건설업체 수는 2014년 이후 증가해 2020년 7월 말 현재 1만 3,392개사에 이르고 있음. 이는 2010년과 비교해 볼 때 12%가 증가함.

<그림 I-1> 최근 10년간 국내건설공사 수주액 및 종합건설업체 수 변화 추이



주 : 1) 종합건설업체 수는 2020년 7월 말 기준임.

2) 2020년 수주액은 전망치임.

자료 : 대한건설협회 『월간건설경제동향』, 『2020년 2/4분기 주요건설통계』, 박철한 외(2020.7), 『2020년 하반기 건설경기전망』, 한국건설산업연구원.

- 특히, 코로나19와 같이 예측 불가능한 불가항력적 전염병의 발생 등으로 인해 경제의 저성장 지속 가능성은 증대되고 있는 상황임. 한편, 코로나19로 인해 산업 환경의 변화(예를 들어, 비대면 방식으로의 업무 전환 등)가 급속도로 빨라지면서 기업의 생존을 위한 경쟁력 강화는 중요한 이슈로 부각되고 있음.
- 이처럼 건설업을 둘러싼 환경의 변화가 지속되고 있는 상황에서 대형 및 중견 건설업체에 비해 다양한 사업 포트폴리오를 구성하고 있지 못하는 중소 건설업체의 경쟁력 확보는 시급한 문제임.
 - 실제 중소 건설업체는 대형 건설업체들에 비해 낮은 노동생산성을 보이고 있으며, 기업 및 현장 등의 운영에 소요되는 비용이 대형 건설업체들보다 높은 것으로 나타남.
 - 특히, 수도권에 비해 상대적으로 중소 건설업체가 많은 지방은 자체적으로 지역 건설산업 활성화를 위한 지원 방안을 만들어 각 지역의 중소 건설업체를 보호하기 위한 노력을 하고 있으나 여전히 어려움에 봉착하고 있음.
- 중소 건설업체의 경쟁력 향상은 시장 환경 변화에 대응하고 경영 리스크에 대비할 수 있게 함으로써 지속가능한 경영의 기반으로 작용할 수 있음. 따라서 본 연구에서는 중소 건설업체의 핵심 경쟁력 요소가 무엇인지를 파악하고자 함. 이를 통해 중소 건설업체가 경쟁력 향상을 위해 보완해야 할 사항이 무엇이며, 향후 정부의 정책적 지원은 어떻게 이루어져야 하는지에 대한 방안을 제시하고자 함.

2. 연구의 범위 및 방법

(1) 중소 건설업체의 범위

- 2016년 「중소기업기본법」 시행령에서 정하는 중소기업 범위의 기준이 변경되기 전까지 그동안 법령에서는 ‘중소기업’을 18개 업종(모든 업종 대분류)으로 구분하였는데 업종별 상시근로자 수 또는 자본금(추가 요건으로 매출액) 기준 중 하나만 충족

하면 인정해 주는 방식이었음.

- 업종별로 차이가 있지만 상시근로자 수는 최대 300인 미만, 자본금은 최대 80억원 이하, 매출액은 최대 300억원 이하일 경우 중소기업에 해당됨.
- 이때, 다음의 4가지 조건 ① 상시근로자 수가 1,000명 이상인 기업, ② 자산 총액이 5,000억원 이상인 기업, ③ 자기자본이 1,000억원 이상인 기업, ④ 3년 평균 매출액이 1,500억원 이상인 기업 중 어느 하나에 해당한다면 중소기업에서 제외됨.
- 그러나 2016년 새롭게 개편된 법령에서는 중소기업 범위의 기준으로 3년 평균 매출액만을 보는 단일 기준으로 바뀜. 건설업의 경우 종전에는 상시근로자 수 300명 미만 또는 자본금 30억원 이하일 경우 중소기업의 범위에 해당하였으나, 매출액으로 기준이 바뀐 후에는 1,000억원 이하일 경우 중소기업의 범위에 해당함.
- 매출액 1,000억원 이하로 건설업과 같은 기준을 적용받는 업종에는 제조업 일부(식품 제조업, 담배제조업, 섬유제품 제조업 등), 농업·임업·어업, 전기·가스·증기·수도사업, 도매 및 소매업이 있음.

<표 1-1> 중소기업 범위의 종전 기준과 개편 기준 비교

종전 기준		해당 업종	개편 후 기준	
규모 기준	분류 부호		분류 부호	규모 기준
상시근로자 수 300명 미만 또는 자본금 80억원 이하	C	제조업	C14, 15, 17, 24, 28, 32	매출액 1,500억 이하
	C	제조업	C10, 12, 13, 16, 19, 20, 22, 25, 26, 29, 30, 31	
상시근로자 수 300명 미만 또는 자본금 30억원 이하	B	광업	B	매출액 1,000억원 이하
	F	건설업	F	
상시근로자 수 200명 미만 또는 매출액 200억원 이하	A	농업, 임업 및 어업	A	
	D	전기, 가스, 증기 및 수도사업	D	
	G	도매 및 소매업	G	

종전 기준		해당 업종	개편 후 기준	
규모 기준	분류 부호		분류 부호	규모 기준
상시근로자 수 300명 미만 또는 자본금 80억원 이하	C	제조업	C11, 18, 21, 23, 27, 33	매출액 800억 이하
상시근로자 수 300명 미만 또는 자본금 30억원 이하	H	운수업	H	
상시근로자 수 300명 미만 또는 매출액 300억원 이하	J	출판, 영상, 방송통신 및 정보서비스	J	
상시근로자 수 100명 미만 또는 매출액 100억원 이하	E	하수처리, 폐기물 처리 및 환경복원업	E	
상시근로자 수 300명 미만 또는 매출액 300억원 이하	N	사업시설관리 및 사업지원서비스업	N	매출액 600억원 이하
	Q	보건 및 사회복지사업	Q	
상시근로자 수 200명 미만 또는 매출액 200억원 이하	M	전문, 과학 및 기술 서비스업	M	
	R	예술, 스포츠 및 여가 관련 산업	R	
상시근로자 수 100명 미만 또는 매출액 100억원 이하	S	수리 및 기타 서비스업	S	
상시근로자 수 200명 미만 또는 매출액 200억원 이하	I	숙박 및 음식점업	I	매출액 400억원 이하
	K	금융 및 보험업	K	
상시근로자 수 100명 미만 또는 매출액 100억원 이하	P	교육 서비스업	P	
상시근로자 수 50명 미만 또는 매출액 50억원 이하	L	부동산업 및 임대업	L	

자료 : 「중소기업기본법」 시행령(2009.3.25).

- 한편, 소기업의 범위도 2016년 중소기업의 범위에 대한 기준이 매출액으로 개정되면서 이를 맞추기 위해 매출액 기준으로 변경됨.
 - 즉, 종전에 상시근로자 수를 기준으로 2개 그룹(50명 또는 10명 미만)으로 나누던 대신 매출액을 기준으로 5개 그룹(120억원 이하~80억원 이하~50억원 이하~30억원 이하~10억원 이하)으로 구분함.
- 건설업의 경우 종전에는 상시근로자 수 50명 미만일 경우 소기업의 범위에 해당하였으나, 매출액으로 기준이 바뀐 후에는 80억원 이하일 경우 소기업의 범위에 해당함.
 - 매출액 80억원 이하로 건설업과 같은 기준을 적용받는 업종에는 제조업 일부(펄프·종이·종이제품 등 9개), 광업, 운수업이 있음.
- 본 연구에서는 개정된 중소기업의 기준을 적용해 매출액 1,000억~80억 미만의 중합건설업체를 대상으로 하고자 함.

<표 1-2> 소기업 범위 기준 종전 기준과 개편 기준 비교

업종 (제조업 중분류, 기타업종 대분류)	종전 기준 (상시근로자)	개편 (매출액)
제조업 (의료용 물질·의약품 등 15개)	50명	120억원 이하
전기·가스·수도사업	10명	
제조업 (펄프·종이·종이제품 등 9개), 광업, 건설업, 운수업	50명	80억원 이하
농업·임업 및 어업, 금융·보험업	10명	
출판·영상·정보서비스	50명	50억원 이하
도·소매업	10명	
전문·과학·기술서비스, 사업서비스	50명	30억원 이하
하수·폐기물처리업, 예술·스포츠·여가서비스, 부동산 임대업	10명	
보건·사회복지서비스	50명	10억원 이하
개인서비스업, 교육서비스업, 숙박·음식점업	10명	

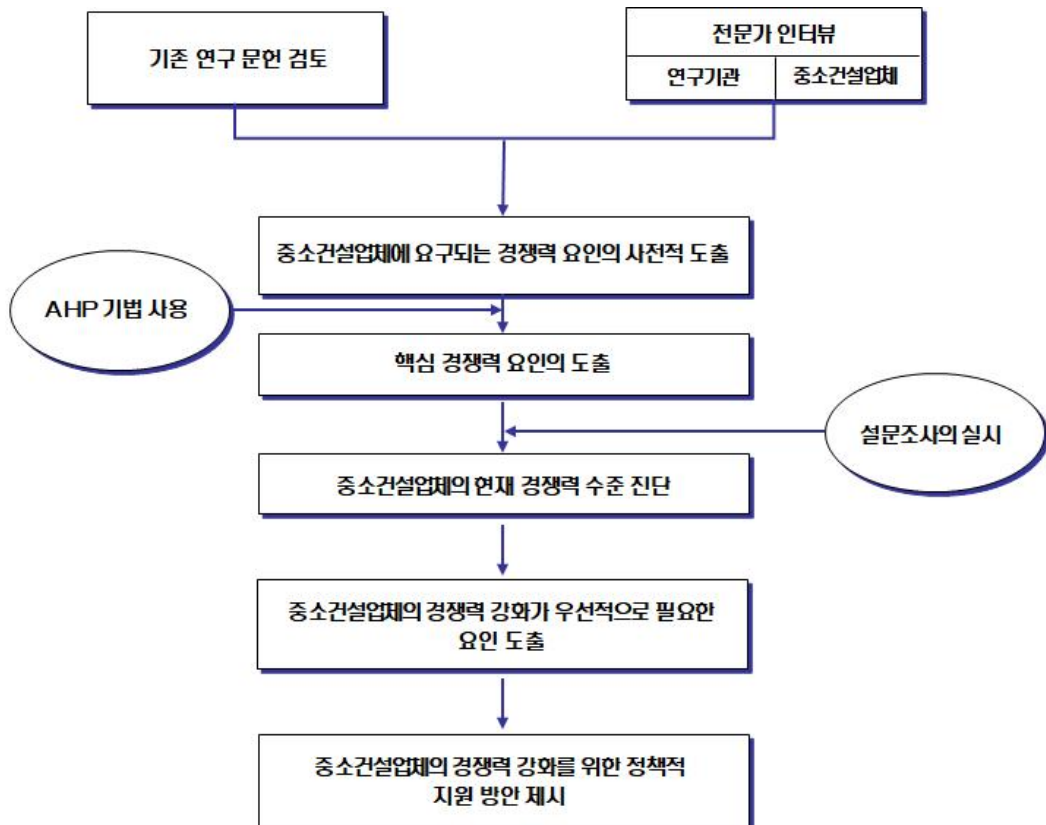
자료 : 중소기업청 보도자료(2015.6.25).

(2) 연구의 방법

- 연구 방법은 다음과 같음.

- 첫째, 중소 건설업체의 경쟁력 요인 도출을 위해 기존 연구 문헌의 검토 및 전문가 인터뷰를 실시함.
- 둘째, 사전적으로 도출된 중소 건설업체에 요구되는 경쟁력 요인을 AHP 기법을 활용하여 분석한 후 핵심 경쟁력 요인을 도출함.
- 셋째, 설문조사를 통해 현재 국내 중소 건설업체의 경쟁력 수준을 진단함.
- 넷째, 중소 건설업체가 향후 강화해야 할 요인을 도출해 이에 대한 보완 방안을 제시하고자 함.

<그림 1-2> 연구 프로세스



1. 국내·외 환경 변화 분석

(1) 국내·외 경제성장률 하락

- 지난 6월 세계은행은 2020년 세계 성장률을 -5.2%로 역성장을 전망함. 이에 대해 코로나19(COVID19) 사태로 인한 글로벌 경기 침체 등의 여파로 동아시아·태평양을 제외한 모든 지역에서 마이너스 성장이 예상된다고 발표함.
- 세계은행은 한국에 대해 별도의 성장률 전망치를 제시하지 않았지만 한국을 포함한 신흥개도국의 성장률을 -2.5%로 전망함. 이는 지난 4월 IMF가 발표한 -1.2%보다 1.3%p 낮아진 수치임.

<표 II-1> 주요 국가 경제성장률 전망

(단위 : %)

구분	2017년	2018년	2019년(추정)	2020년(예상)	2021년(예상)
세계	3.3	3.0	2.4	-5.2	4.2
선진국	2.5	2.1	1.6	-7.0	3.9
미국	2.4	2.9	2.3	-6.1	4.0
일본	2.2	0.3	0.7	-6.1	2.5
신흥개도국	4.5	4.3	3.5	-2.5	4.6
중국	6.8	6.6	6.1	1.0	6.9
인도	7.0	6.1	4.4	-3.2	3.1

자료 : 기획재정부, 세계은행(WB).

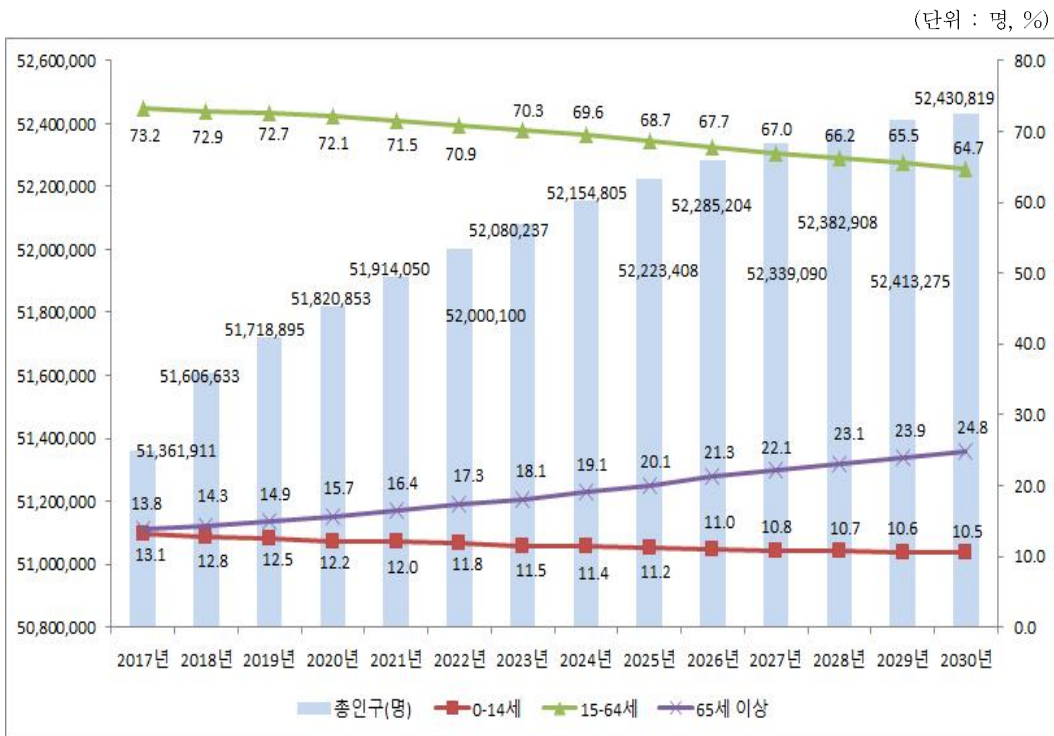
- 한편, 코로나19 여파가 지나간 후 2021년에는 세계 성장률을 4.2%로 예상하고 있지만 성장률 하락의 충격이 회복될 때까지는 시간이 필요할 것으로 전망됨. 또한, 경제 성장 둔화는 향후에도 지속될 것으로 보임.
- 우리나라의 경제성장률은 최근 10년간 2%대¹⁾에 머무르고 있는 실정으로 경기 부양

을 위한 일자리 창출이 현 정부의 핵심 목표로 부각되고 있음. 그러나 현재와 같이 불가항력적 전염병(코로나19) 등에 따른 경기 침체 회복 여부에 따라 경제 성장의 하락 가능성도 존재하고 있는 상황임.

(2) 사회 구조의 변화

- 통계청 장래인구추계에 따르면, 2030년 기준 전체 인구에서 14세 이하는 10.5%, 15~64세는 64.8%, 65세 이상은 24.8%로 생산가능인구는 지속적으로 감소하는 반면, 고령인구는 증가할 것으로 전망됨.

<그림 II-1> 생산가능인구·고령인구 전망



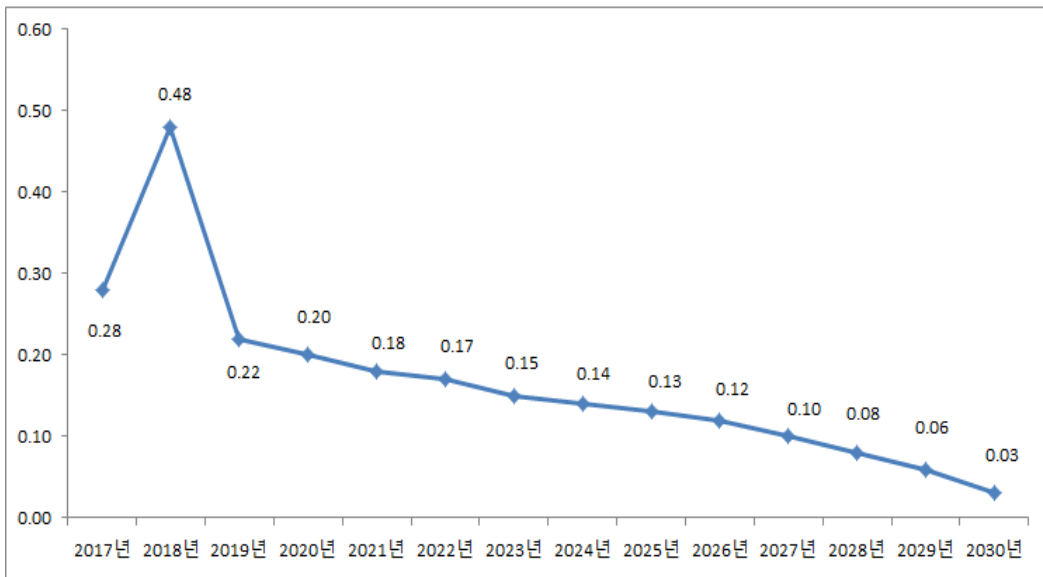
주 : 데이터는 출산율은 OECD 평균, 기대수명과 국제순이동은 중위수를 기준으로 한 것임.
 자료 : 통계청 국가통계포털, 시나리오별 추계인구(2017~2067년 장래인구추계).

1) 2010년 6.8% → 2018년 2.7%(한국은행 자료), 2019년 2.2%(2020년 4월 IMF 세계경제전망 보고서).

- 구체적으로 14세 이하는 2017년 13.1%에서 2030년 10.5%로 2.6%p, 15~64세는 2017년 73.2%에서 2030년 64.7%로 8.5%p 감소가 전망됨. 반면, 65세 이상은 2017년 13.8%에서 2030년 24.8%로 11.0%p 증가가 전망됨.
- 생산가능인구의 감소는 인구 성장률의 하락으로도 연결되어 2017년 0.28%에서 2030년 0.03%로 급격하게 떨어질 것으로 보임.
- 이와 같은 저출산·고령화 사회로의 진입은 궁극적으로 사회 전반에 다양한 영향을 미칠 수 있음.
- 즉, 중장기적으로 노동력 부족과 경제 위축 등의 문제를 야기할 수 있음. 또한, 생산가능인구 부족으로 인해 건설업을 포함해 전 산업에 있어 자동화 등의 다양한 변화를 가져올 수 있음.

<그림 II-2> 인구 성장률 전망

(단위 : %)



주 : 데이터는 출산율은 OECD 평균, 기대수명과 국제순이동은 중위수를 기준으로 한 것임.
 자료 : 통계청 국가통계포털, 시나리오별 추계인구(2017~2067년) 장래인구추계).

(3) 주52시간 근무제 도입

- 정부는 근로자의 삶의 질 향상을 위해 2018년 3월 20일 「근로기준법」 개정을 통해 법정 최대 근로시간을 주당 68시간에서 52시간(휴일근로 포함)으로 단축함.
- 근로시간 단축은 기업 규모별로 단계적으로 시행되어 300인 이상은 2018년 7월 1일, 50인 이상 300인 미만은 2020년 1월 1일, 5인 이상 50인 미만은 2021년 7월 1일부터 시행될 예정임.
- 그러나 현재 30인 이상 300인 미만 사업장의 경우 주52시간 도입이 급박하다는 의견을 반영하여 1년의 계도기간이 부여된 상황임.

<표 II-2> 근로시간 단축 주요 개정 내용 시행 시기

항목	규모	2018.3.20. (공포)	2018.7.	2019.7.	2020.1.	2021.1.	2021.7.	2022.1.	
주 근로 시간 단축 (68 → 52시간)	300인~	(2018.7.1)							
	50~299인 (특례 제외업종 포함)	(특례 제외업종, 2019.7.1)							
	5~49인(특례 제외 업종 포함)		(2020.1.1)						
					(2021.7.1)				

자료 : 고용노동부(2018.5), 개정 「근로기준법」 설명 자료

- 중소기업의 경우 대기업보다 사업 환경이 더 열악하기 때문에 주52시간 도입으로 인한 영향력은 더 커질 것으로 예측됨.
- 건설업의 경우 전체 사업체의 99% 이상이 중소기업인 상황에서 근로시간 단축으로 인해 인건비 증가 등의 문제가 발생할 수 있음. 정부의 지원 및 업체 스스로의 경쟁력 강화를 위한 방안 마련이 필요함.

2. 국내 건설시장 환경 변화 분석

(1) 국내 건설시장 현황 및 전망

- 최근 몇 년간 SOC에 대한 정부의 투자가 지속적으로 감소해 옴에 따라 건설 경기는 부진을 면치 못하였음.
- 2012년 SOC 예산은 전체 예산의 7.1%를 차지하였으나 2018년 이후부터는 4%대에 그치고 있음.
- 침체된 경기를 부양하기 위해 정부는 건설 투자 확대 필요성을 공감하며 2020년 SOC 예산을 전년 대비 17.2% 증가한 23조 2,000억원으로 편성함.
- 경기 활성화를 위해 생활형 SOC 등에 대한 투자도 2019년 8조원에서 2020년 10조 4,000억원으로 29.8%가 증가함.
- 그러나 SOC 예산은 올 초 갑작스럽게 닥친 코로나19 사태로 인한 재난지원금 재원 마련을 위해 당장 집행이 어렵거나 미룰 수 있는 사업을 중심으로 2,000억원을 감액함.

<표 II-3> 연도별 SOC 예산 현황

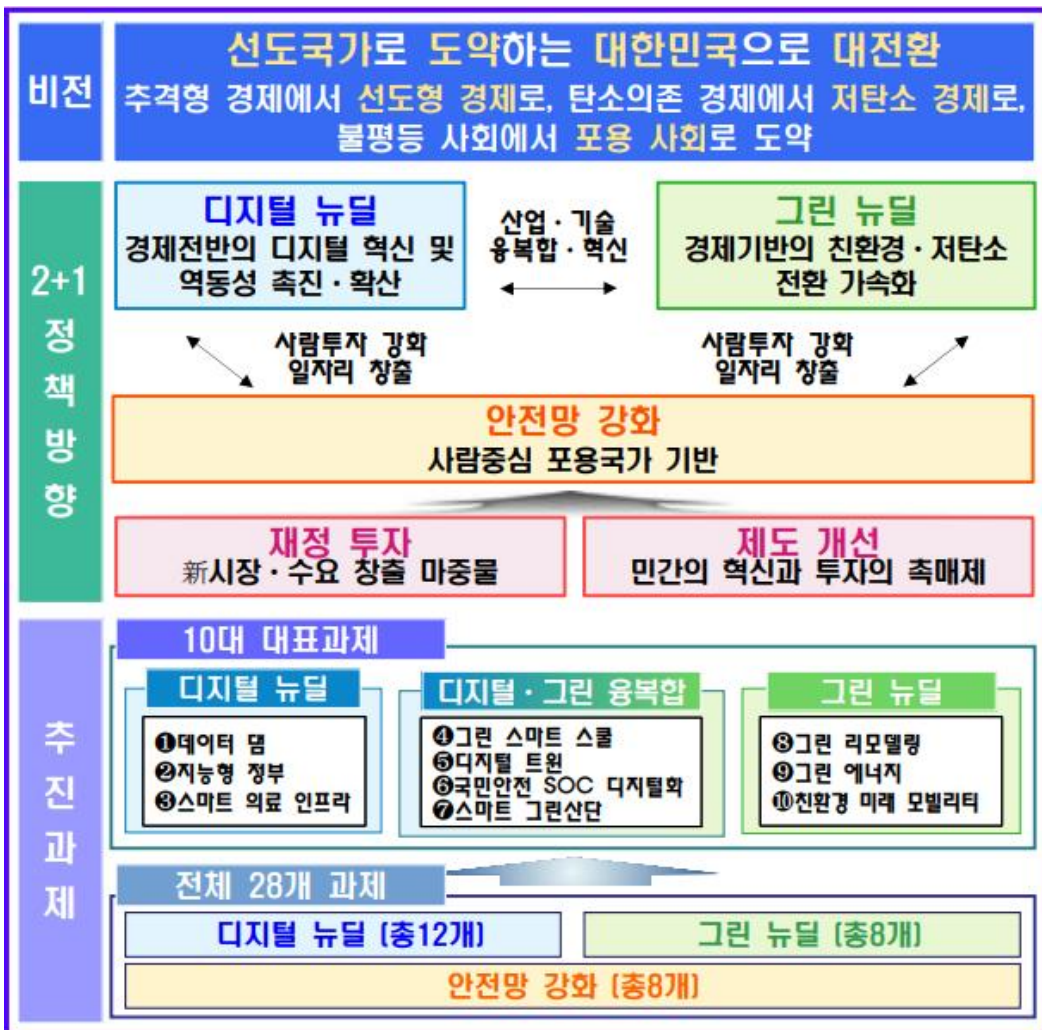
(단위 : 조원, %)

구분	총예산(A)	SOC(B)		보건·복지·고용(C)		(B)/(C)
		(B)/(A)	(C)/(A)			
2012	325.4	23.1	7.1	92.6	28.5	24.9
2013	349.0	25.0	7.2	99.3	28.5	25.2
2014	355.8	23.7	6.7	106.4	29.9	22.3
2015	384.7	26.1	6.8	120.4	31.3	21.7
2016	398.5	23.7	5.9	126.9	31.8	18.7
2017	400.5	22.1	5.5	129.5	32.3	17.1
2018	428.8	19.0	4.4	146.2	34.1	13.0
2019	469.6	19.8	4.2	161.0	34.3	12.3
2020	512.3	23.2	4.5	180.5	35.2	12.8

자료 : 대한건설협회(2020.05), 2020년 1분기 기준 주요건설통계.

- 한편, 정부는 코로나19 극복을 위한 방안으로 ‘한국판 뉴딜’ 정책을 추진하기로 계획함. ‘한국판 뉴딜’은 크게 ‘디지털 뉴딜’, ‘그린 뉴딜’, ‘안전망 강화’의 3가지로 전체 28개 과제 중 10대 대표과제를 선정해 추진할 예정임.
- ‘한국판 뉴딜’에서 건설의 경우 주로 SOC 디지털화, 노후 시설 보강 등에 초점을 두고 있음.

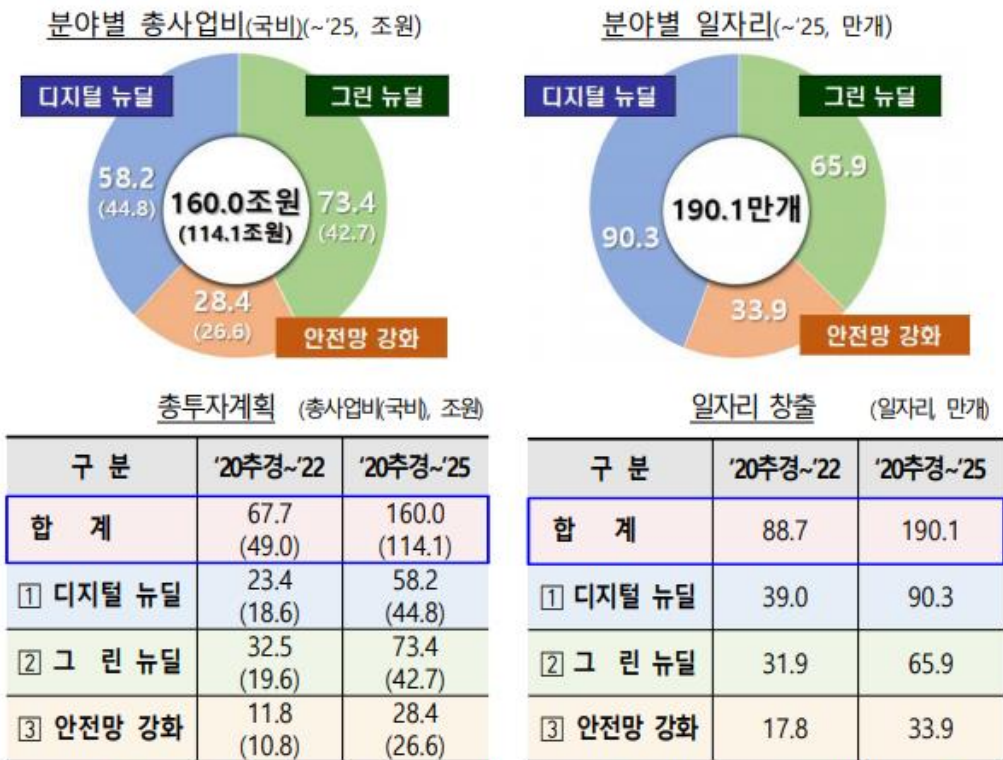
<그림 II-3> 한국판 뉴딜의 구조



자료 : 관계부처합동(2020,7,4), 한국판 뉴딜 종합계획.

- 총사업비는 2025년까지 160조원이 투자될 계획이며, 이 중 디지털 뉴딜이 58.2조원, 그린 뉴딜이 73.4조원, 안전망 강화가 28.4조원을 차지하고 있음.
- 이로 인한 일자리는 총 190.1만개가 창출될 것으로 전망되는데 이 중 디지털 뉴딜이 90.3만개, 그린 뉴딜이 65.9만개, 안전망 강화가 33.9만개가 될 것으로 예측됨.

<그림 II-4> 한국판 뉴딜의 투자계획·일자리 창출



* ('20추경~'25) 총사업비 160.0조원 (국비 114.1조원, 지방비 25.2조원, 민간 20.7조원)

자료 : 관계부처합동(2020,7,4), 한국판 뉴딜 종합계획.

- 또한, 2021년 정부의 SOC 예산안은 26조원으로 2020년 대비 2.8조원이 증가함. 이는 역대 최대 규모로 주로 SOC 디지털화·안전투자 중심으로 확대될 예정임.

<표 II-4> 2021년 SOC 예산의 주요 투자 분야

분야	세부 내용	예산
교통	부산-울산 복선전철 등 국가기간 도로·철도망 적기 준공과 GTX 대구광역철도 건설 등 대도시권 교통혼잡 개선 등	9.2조원
물류	거점형 중소기업 스마트 공동물류센터 3개소 확충	95조원
	농축산물 온라인 거래시스템 구축, 첨단 물류설비 용자	0.5조원
도시 건축	스마트 기술을 접목한 도시문제 해결 프로젝트, 공공건축물 그린 제로에너지화	1조원
SOC 디지털 화	도로·철도의 지능형교통체계(ITS) 구축 및 IoT 계측기 설치, 공항·항만의 비대면 생체인식시스템 설치 및 무역항 디지털 관리체계 구축, 수자원의 원격 수문제어장치 설치 및 스마트화, 재난대응의 재해 고위험지역 조기 위험경보시스템 설치 등	2.4조원
기반시 설안전	도로의 노후 교량·터널 개보수, 위험도로 개선, 설해 대비 자동염수분사 시스템 구축 등	1.7조원
	철도의 노후 선로시설 개량, 내진 성능 보강, 선로전환기 개량 등	1.8조원
	하천·저수지의 안전진단 D등급 미만 수리시설 및 73개 국가하천 시설물 개보수 등	1.6조원
	유지관리 우수 지자체 성능개선비 지원 등 노후 기반시설 안전·재해 예방	6조원

자료 : 건설동향브리핑(2020.9.14.) 제 744호, '투자 확대 필요한데 SOC 예산 26조원에 그쳐' 한국건설산업연구원의 내용을 표로 재정리한 것임.

- 코로나19라는 예측 불가의 전염병이 발병하면서 포스트 코로나 시대에 대한 대비로 건설업도 자동화, 디지털화가 진행되고 있음. 또한, 최근의 홍수 재해 등으로 인해 낙후된 지역에 대한 안전이 중요해지면서 SOC 예산은 최근 몇 년 만에 가장 큰 증가세를 보이고 있음.
- 이러한 예산 증액 및 트렌드의 변화는 현장의 생산성 향상을 위한 방향의 전환을 이끌고 있으며, 건설업체에게 물량 창출의 기회로 자리잡을 수 있을 것임. 따라서 변화하는 환경에 대응하는 건설업체의 역량 강화가 도모되어야 함.

(2) 건설 관련 제도의 변화

- 건설업을 둘러싼 환경은 4차 산업혁명이라는 시대 변화와 더불어 급격히 변화하고 있음. 그중 중소 건설업체와 연관계 직·간접적으로 영향을 주는 주요 제도 변화를 정리하면 다음과 같음.
- 첫째, 4차 산업혁명에 따른 기술 변화임. 즉, 생산성 향상을 목표로 기존의 인력에 의존하는 행태에서 탈피해 현장의 스마트 건설기술 등의 활성화를 위한 정책적 지원 방안을 추진하고 있음.
- 둘째, 생산체계의 개편임. 건설사업 혁신 방안의 일환으로 정부는 업역/업종/등록기준의 개편을 올해부터 추진할 예정임. 종합·전문건설업 간 업역 규제 폐지를 통해 칸막이식 규제를 철폐하고 시공 역량 중심으로 시장을 개편할 계획임. 또한, 원청의 직접 시공 강화를 위해 대상 공사를 기존 50억원 미만에서 70억원 미만으로 확대(2019.3월)함.
- 셋째, 공정한 시장 질서의 확립임. 이를 위해 부실 업체의 퇴출 기준을 강화하고 불공정 관행을 근절하기 위한 방안을 지속적으로 마련하고 있음.
- 마지막으로, 일자리 창출임. 건설업은 숙련 인력의 부족과 더불어 산업의 고령화가 심각한 상태임. 향후 산업의 지속 가능성을 위해서는 청년층 유입을 위한 방안이 필요함. 이에 청년층 취업 지원 및 일자리 매칭을 위한 방안이 모색되고 있음.

<표 II-5> 건설산업 혁신방안의 주요 내용

(2020년 3월 말 기준)

4대 혁신	정책 목표	추진 과제	주요 내용	기대 효과
기술 혁신	4대 산업혁명을 선도하는	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 스마트 건설기술 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 건설신기술 지정비용 경감 ▪ 안전관리비 지급대상 확대 ▪ 스마트건설기술 활성화 	생산성 40% 증대

4대 혁신	정책 목표	추진 과제	주요 내용	기대 효과
	글로벌 산업	<ul style="list-style-type: none"> 고부가가치 건설시장 확대 해외 건설시장 진출 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 턴키발주 가능 공사 확대 엔지니어링 종합심사낙찰제 도입 발주제도 개편 세제혜택 확대 	
생산 구조 혁신	'칸막이'와 '다단계'가 없는 고효율 사업	<ul style="list-style-type: none"> 원청의 직접시공 활성화 하청의 다단계 하도급 구조 개선 건설업 업역/업종/등록기준 개편 	<ul style="list-style-type: none"> 직접시공 산정기준 개편 직접시공 의무 대상공사 확대 제1종 시설물 등 직접 시공 유도 무등록 시공팀 양성화 건설생산구조 개편 및 업역규제 폐지 건설공사 수급인의 자격 변경 건설공사의 하도급 제한 변경 건설업 등록기준 정비 	직접 시공 비율 10% 증대
시장 질서 혁신	부실, 불법, 부조리가 없는 공정 산업	<ul style="list-style-type: none"> 부실업체 퇴출 강화 불공정 관행 근절 공공공사 건설시공 기반 조성 	<ul style="list-style-type: none"> 고용보험정보를 활용한 기술자 허위보유 적발 현장배치 기술자 중복 요건 축소 부당특약 심사제도 도입 중소업체 지위 보호 하도급 입찰정보 공개 하도급 지급보증 면제범위 축소 발주제도 개선 및 적정공사비 확보 	부실, 불법 업체 7,000여 개 감소
일자리 혁신	청년 인재를 역량을 펼치는 젊은 산업	<ul style="list-style-type: none"> 청년층 취업 지원 강소기업 육성 및 창업 촉진 전문인력 양성 및 일자리 매칭 	<ul style="list-style-type: none"> - 노후기반시설 유지관리 체계 구축 청년 창업허브 구축 	청년층 취업 비중 10% 증대

자료 : 김진수(2020), 「건설산업 혁신방안 추진 경과 및 향후과제」, 국회입법조사처.

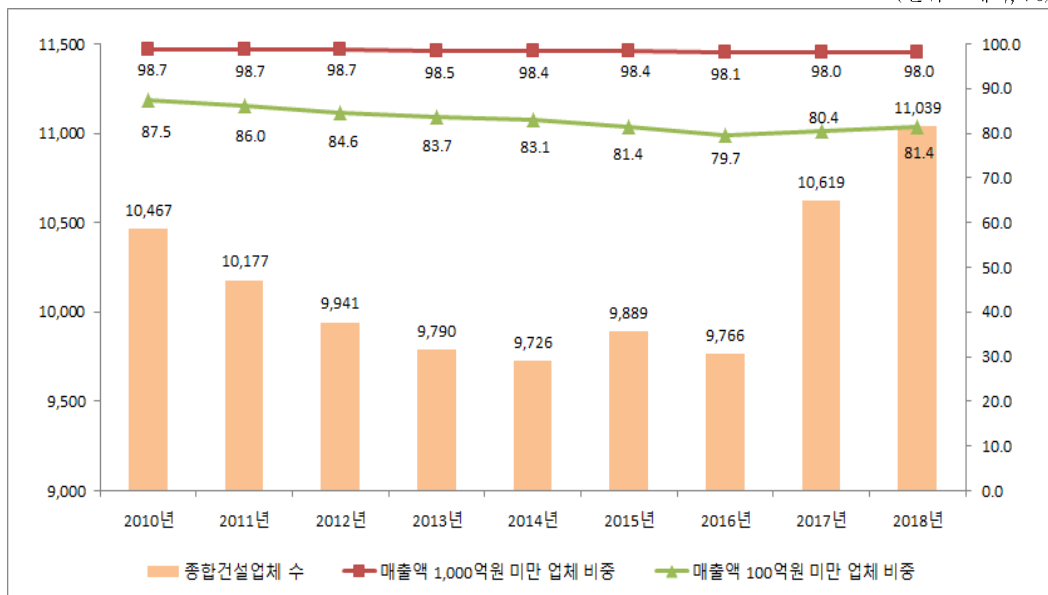
3. 중소 건설업 실태 분석

(1) 종합건설업 내 중소 건설업체 현황

- 종합건설업체는 2018년 현재 1만 1,039개사로 2015년 이후 증가해 오고 있음. 이 중 매출액 기준(1,000억원 미만)에 따른 중소 건설업체는 2018년 현재 98%를 차지함. 특히, 매출액 100억원 미만 업체가 전체 종합건설업체의 81.4%를 차지해 업체 대부분이 소기업에 해당하고 있다는 것을 알 수 있음.

<그림 II-5> 종합건설업 내 중소 건설업체 비중

(단위 : 개사, %)



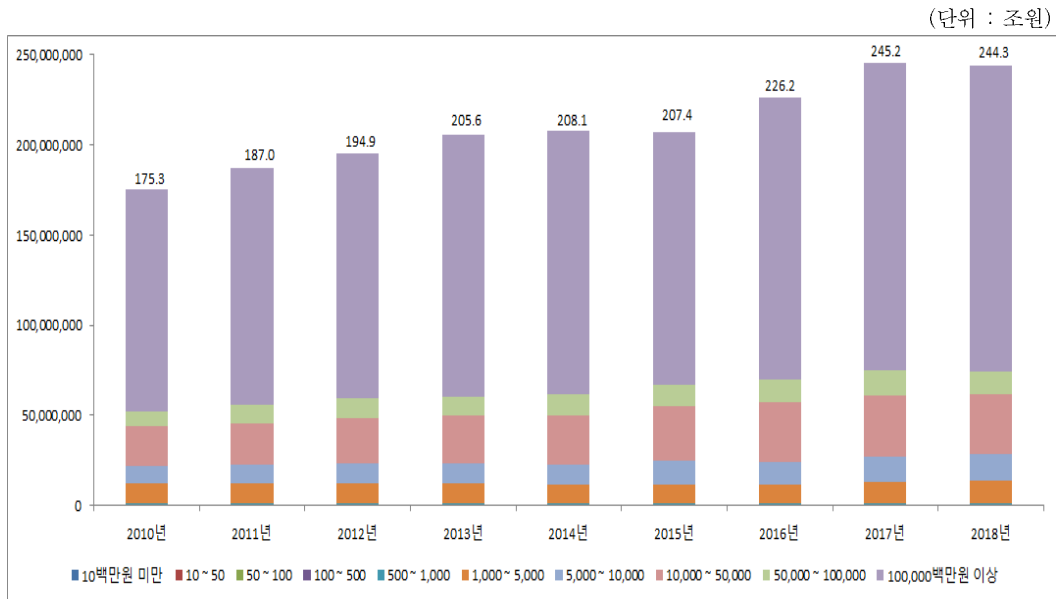
주 : 개정된 「중소기업기본법」상 건설업의 중소기업 기준은 3년 평균 매출액이 1000억원 이하, 소기업은 3년 평균 매출액이 80억 이하임. 자료의 한계상 개별업체의 3년 평균 매출액을 도출하기에는 어려움이 있어 본 연구에서는 단년도를 기준으로 종합건설업의 중소 건설업체에 대한 분석을 실시하고자 함.

자료 : 통계청 국가통계포털 건설업조사.

- 종합건설업의 전체 매출액은 2018년 기준 244.3조원을 기록함. 이 중 매출액 1,000억원 이상 업체의 매출이 차지하는 비중은 전체 매출액의 69.5%로 약 70% 정도를

차지함. 즉, 상위 0.2%의 업체가 전체 매출액의 대부분을 차지하고 있는 것으로 나타남. 반면, 매출액 100억원 미만 업체는 전체의 약 80%를 차지하고 있음에도 불구하고 전체 매출액의 11.6%(2018년 기준)를 차지해 상위 업체들에 비해 경쟁력이 매우 열악함.

<그림 II-6> 종합건설업 매출액 추이(전체 및 규모별)

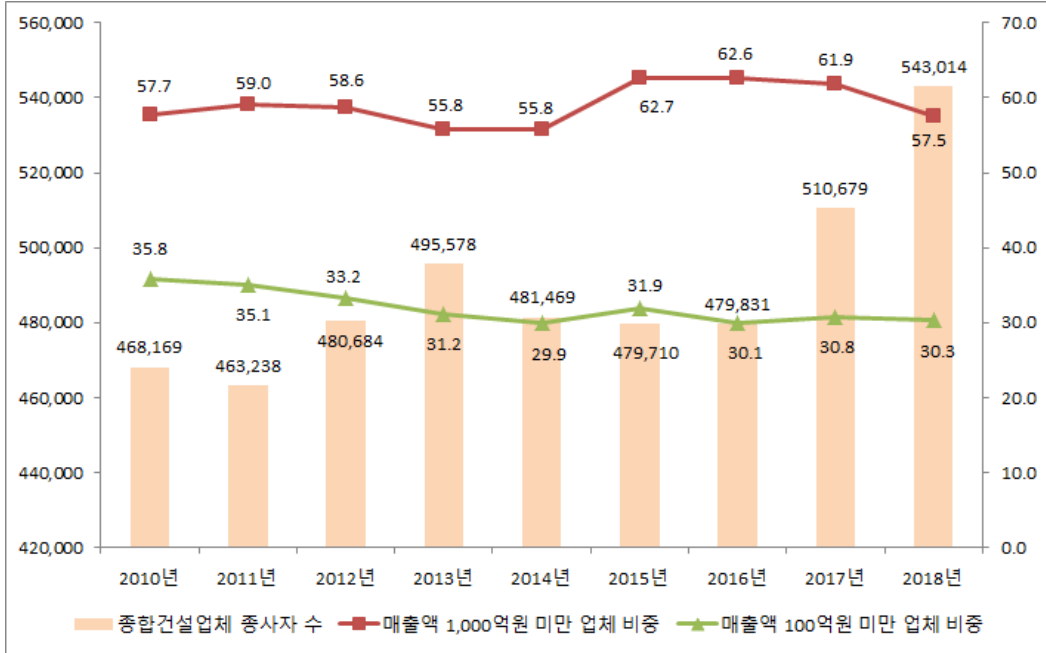


자료 : 통계청 국가통계포털 건설업조사.

- 종합건설업 종사자 수는 2018년 기준 54만 3,014명으로 이 중 매출액 1,000억원 이상의 상위 0.2% 대형 건설업체의 종사자가 전체 종사자의 42.5%(2018년 기준)를 차지함.
- 반면, 매출액 1,000억원 미만 업체의 종사자는 57.5%로 특히, 100억원 미만 업체의 종사자는 30.3%로 업체 수에 비해 종사자 수는 상대적으로 적다는 것을 유추할 수 있음.
- 중소 건설업체의 경우 대기업에 비해 상대적으로 경영상에 열악한 위치에 있기 때문에 고용이 저조할 밖에 없을 것으로 사료됨.

<그림 II-7> 종합건설업 내 중소 건설업체 종사자 비중

(단위 : 명, %)

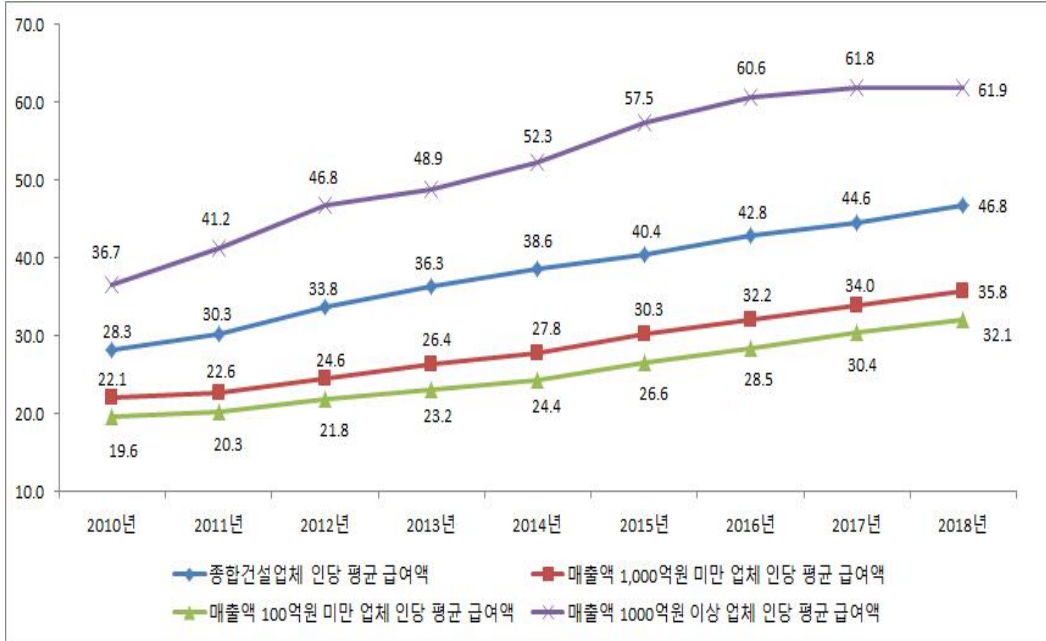


자료 : 통계청 국가통계포털 건설업조사.

- 인당 평균 급여를 살펴보면, 종합건설업체의 인당 평균 급여액은 2018년 기준 4,680만원을 기록함.
- 규모별로 살펴보면, 매출액 1,000억원 이상 대형 건설업체의 경우 인당 평균 급여가 6,190만원으로 전체 평균을 훨씬 웃도는 것으로 나타남.
- 반면, 매출액 1,000억원 미만 중소 건설업체의 인당 평균 급여는 3,580만원으로 나타났다.
- 특히, 100억 미만 소형 건설업체의 경우 이보다 낮은 3,210만원으로 나타남. 이는 전체 평균 급여의 약 1/2 수준으로 업체의 규모가 작을수록 근로자에 대한 처우가 낮다는 것을 알 수 있음.

<그림 II-8> 종합건설업체 매출액별 인당 평균 급여

(단위 : 백만원)

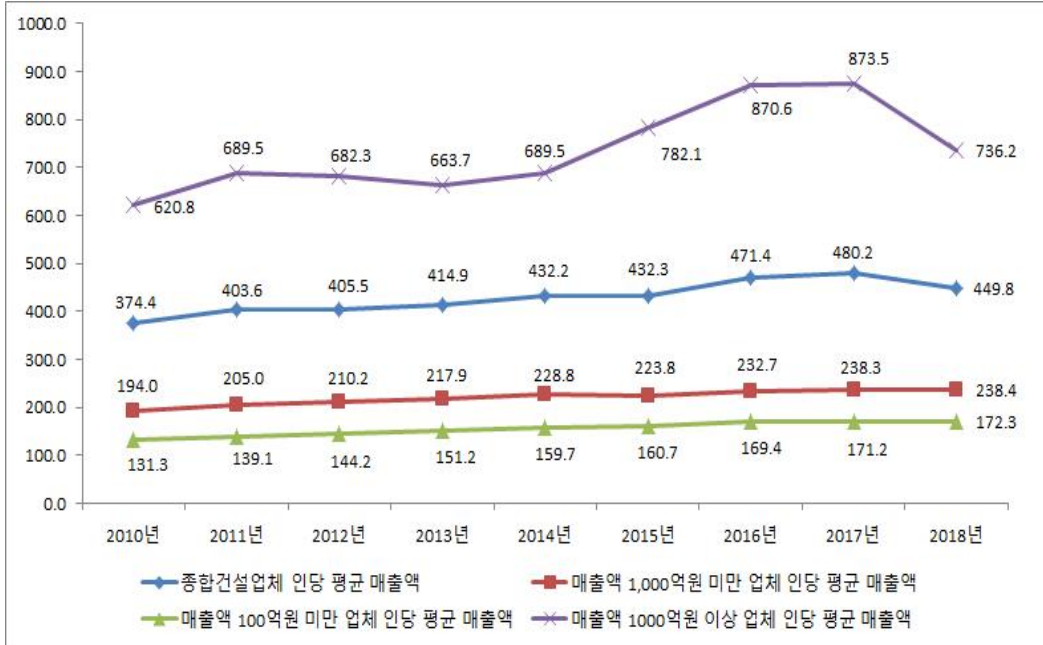


자료 : 통계청 국가통계포털 건설업조사.

- 한편, 인당 평균 매출액을 살펴보면 종합건설업체 인당 평균 매출액은 2018년 기준 4억 4,980만원으로 나타남.
- 규모별로 살펴보면, 매출액 1,000억원 이상 대형 건설업체의 경우 인당 평균 매출액이 7억 3,620만원으로 전체 평균을 훨씬 웃도는 것으로 나타남.
- 반면, 매출액 1,000억원 미만 중소 건설업체의 인당 평균 매출액은 2억 3,840만원으로 대형 건설업체의 1/3 수준에 그침.
- 특히, 100억 미만 소형 건설업체의 경우 인당 평균 매출액이 1억 7,230만원으로 나타났는데 이는 전체 평균 매출액의 약 1/3 수준이며, 대형 건설업체와 비교해 보면 약 1/5 수준으로 업체의 규모가 작을수록 차이가 더 크게 나타남.

<그림 II-9> 종합건설업체 매출액별 인당 평균 매출액

(단위 : 백만원)

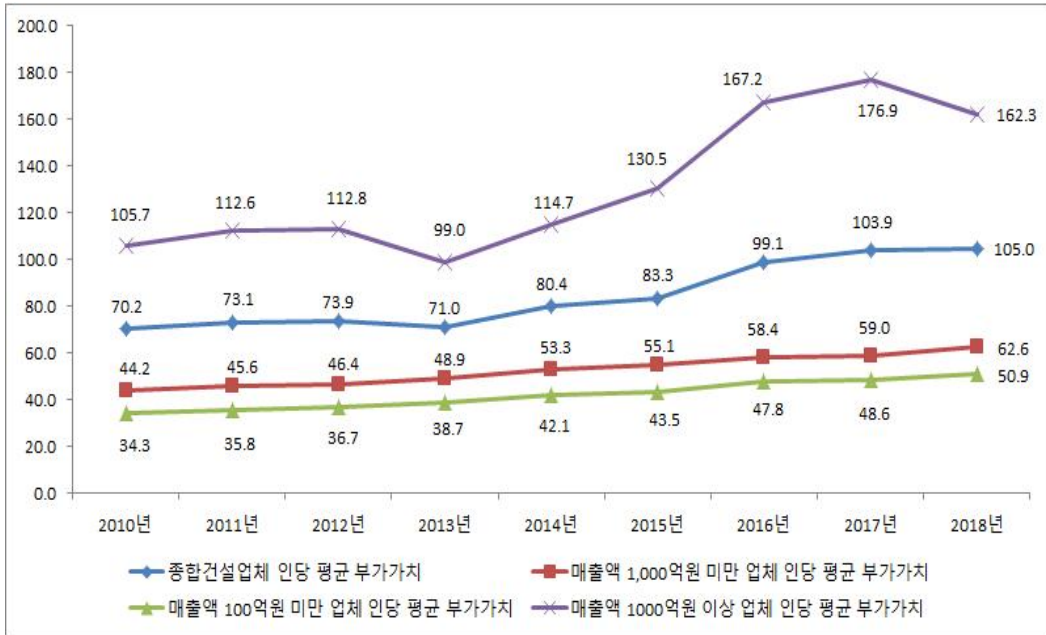


자료 : 통계청 국가통계포털 건설업조사.

- 인당 평균 부가가치 또한, 업체의 규모가 작을수록 현저히 떨어지는 것을 확인할 수 있음.
- 종합건설업체 인당 평균 부가가치는 2018년 기준 1억 500만원으로 나타났으나 매출액 1,000억원 미만 업체의 인당 평균 부가가치는 6,260만원으로 나타남. 이는 규모가 작을수록 더 낮아져 매출액 100억원 미만 업체의 인당 평균 부가가치는 전체 평균의 1/2 수준인 5,090만원으로 나타남. 대형 건설업체와 비교해 보아도 1/3 수준에 그침.
- 종합해 보면, 업체의 규모가 작을수록 생산성 측면에서 효율성이 떨어지고 있다는 것을 알 수 있음.

<그림 II-10> 종합건설업체 매출액별 인당 평균 부가가치

(단위 : 백만원)

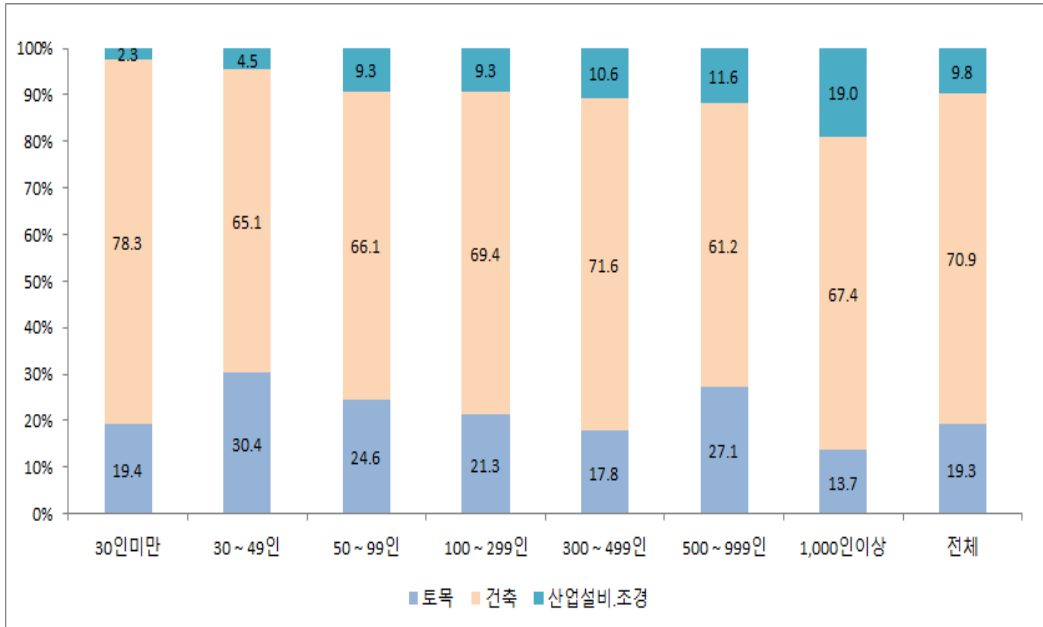


자료 : 통계청 국가통계포털 건설업조사.

- 종합건설업체의 규모별·공종별 계약 현황을 살펴보면, 전체적으로 건축 비중이 높은 것으로 나타남. 특히, 30인 미만 소규모 업체일수록 건축의 비중이 80% 가까이로 매우 높게 나타남.
- 반면, 중견 상시근로자 수 500인~1,000인 미만의 중견 건설업체 혹은 300인 미만 중소 건설업체의 경우 토목 즉, 공공공사의 비중이 다른 규모의 업체보다는 상대적으로 높게 나타남.
- 대형 건설업체의 경우 주로 건축 및 해외공사에 주력하는 반면, 중견 및 중소 건설업체의 경우 상대적으로 경영 상태가 좋지 않아 원활한 현금흐름을 위해 적자를 감수하고도 공공공사에 입찰하는 경우가 많기 때문인 것으로 사료됨.

<그림 II-11> 종합건설업체 규모별 공종별 계약액 비중(상시근로자 수 기준)

(단위 : %)



주 : 본 데이터에서는 종합건설업체의 규모를 상시근로자를 기준으로 나눔. 상시근로자 기준은 중소기업의 기준이 매출액 기준으로 바뀌기 전 기준임(개정 전에는 상시근로자가 300인 미만일 경우 중소기업체로 분류됨).

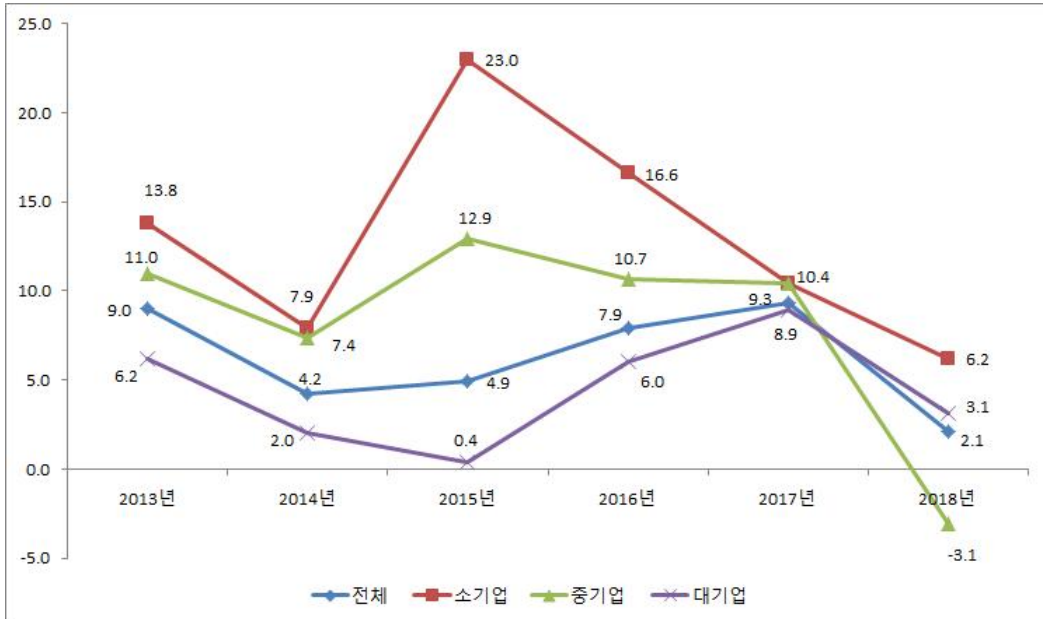
자료 : 대한건설협회 2018년도 종합건설업조사.

(2) 종합건설업 규모별 재무 현황

- 종합건설업의 재무 상태를 성장성, 수익성, 안정성 측면으로 나누어 살펴봄.
 - 성장성 지표는 매출액증가율을, 수익성 지표로는 매출액영업이익률을, 안정성 지표로는 부채비율을 살펴봄.
- 먼저, 매출액증가율은 2015년 이후 감소하고 있는 것으로 나타남. 특히, 중기업(매출액 80억 이상~1000억 미만)은 2018년 -3.1%로 전년 대비 13.5% 급감함. SOC 투자 예산의 감소, 민간 시장의 불황 등의 여파로 건설업의 매출액은 감소한 것으로 나타남. 특히, 이러한 여파는 중소기업체에게 가장 크게 미친 것으로 분석됨.

<그림 II-12> 종합건설업체 매출액증가율 추이(성장률 관련 추이)

(단위 : %)



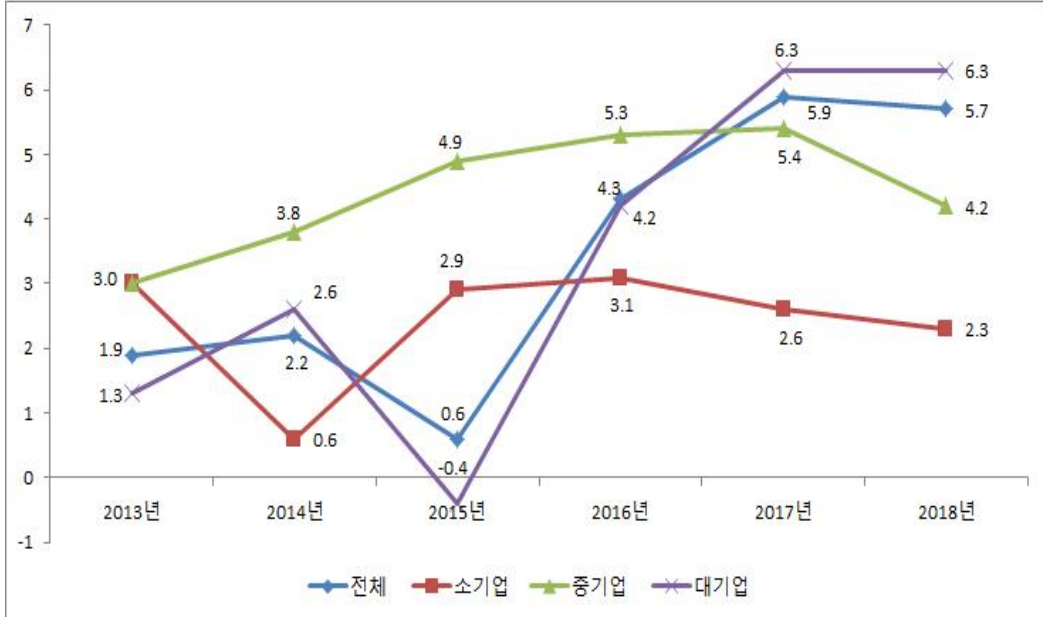
주 : 소기업은 3년 평균 매출액이 80억 미만인면서 자산 총액은 5,000억원 미만인 기업, 중기업은 3년 평균 매출액이 80억원 이상~1,000억원 미만인면서 자산 총액은 5,000억원 미만인 기업이며, 대기업은 소기업·중기업을 제외한 업체임.

자료 : 대한건설협회 2018년도 건설업 경영분석.

- 다음으로 매출액영업이익률을 살펴보면, 2015년 이후 점점 증가하여 2018년 기준 전체 평균 5.7%를 기록함.
- 대형 건설업체의 경우 전체 평균보다 높은 6.3%를 나타냈는데 앞서 매출액증가율이 감소하는 것과 상반되게 매출액영업이익률은 증가하고 있어 수익성 위주의 선별 수주를 하고 있는 것으로 나타남.
- 한편, 중기업과 소기업의 매출액영업이익률은 대기업과 반대로 감소하고 있는 것으로 나타남. 특히, 소기업의 매출액영업이익률은 2%대로 중기업의 절반 수준임. 매출액증가율 감소와 더불어 매출액영업이익률의 감소는 궁극적으로 중소 건설업체 경영 상황을 악화시킬 수 있음.

<그림 II-13> 종합건설업체 매출액영업이익률 추이(수익성 관련 추이)

(단위 : %)



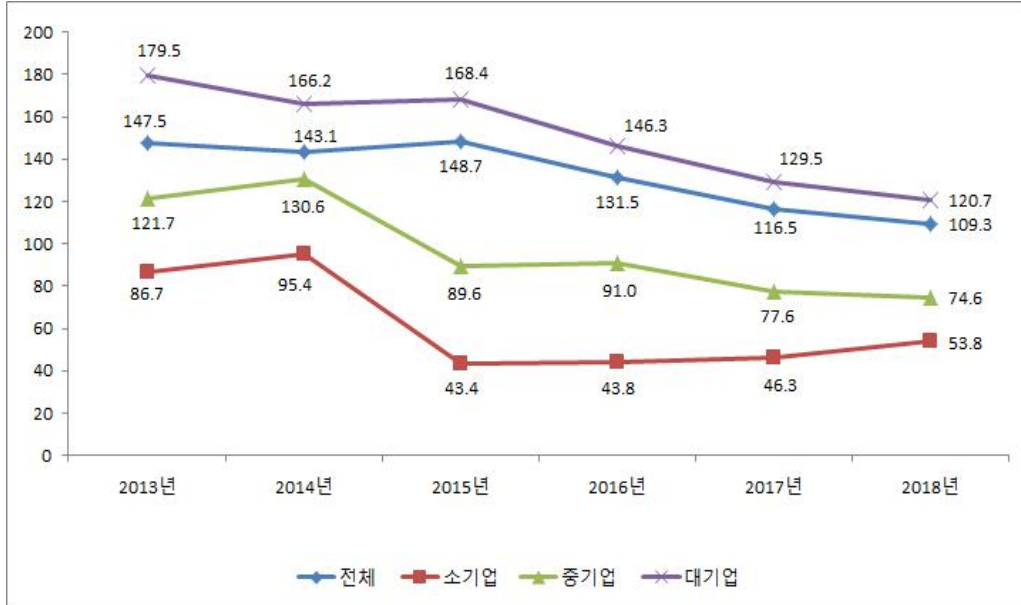
주 : 소기업은 3년 평균 매출액이 80억 미만인면서 자산 총액은 5,000억원 미만인 기업, 중기업은 3년 평균 매출액이 80억원 이상~1,000억원 미만인면서 자산 총액은 5,000억원 미만인 기업이며, 대기업은 소기업·중기업을 제외한 업체임.

자료 : 대한건설협회 2018년도 건설업 경영분석

- 마지막으로 안정성을 대표하는 부채비율을 살펴보면, 대·중·소업체 모두 최근 몇년간 지속적으로 부채비율이 감소하고 있는 것으로 나타남.
- 특히, 대형 건설업체의 경우 지난 5년간 지속적으로 부채비율이 낮아졌는데 이를 앞서 매출액영업이익률과 연관시켜 보면 수익성 위주의 선별 수주를 해온 것으로 볼 수 있음.
- 중소 건설업체 또한, 전체 평균보다 부채비율이 훨씬 하회하는 것으로 나타나 안정성 측면에서 대·중·소업체 모두 양호한 것으로 나타남.

<그림 II-14> 종합건설업체 부채비율 추이(안정성 관련 추이)

(단위 : %)



주 : 소기업은 3년 평균 매출액이 80억 미만인면서 자산 총액은 5,000억원 미만인 기업, 중기업은 3년 평균 매출액이 80억원 이상~1,000억원 미만인면서 자산 총액은 5,000억원 미만인 기업이며, 대기업은 소기업·중기업을 제외한 업체임.

자료 : 대한건설협회 2018년도 건설업 경영분석.

(3) 중소 건설업체 인력 운용 현황2)

- 한편, 건설업 종사자의 고용형태를 살펴보면, 30% 이상이 임시일용근로자인 것으로 나타남. 이는 전체 산업 평균 임시일용근로자가 10% 미만인 것과 비교해 볼 때 거의 4배 가까이 높은 수치임.
- 제조업이 2.8%(2019년 기준)인 것과 비교해 보아도 13배 가까이 높은 수치임.
- 특히, 300인 미만 중소 건설업체의 경우 임시일용근로자의 비중이 36.1%(2019년 기준)로 300인 이상 대형 건설업체(4.1%)와 비교해 볼 때 임시일용근로자의 비중이 9배 가까이 높은 것으로 나타남.

2) 본 절의 내용의 경우 통계청 건설업 분류 기준에 의해 분류된 건설업종 전체를 포괄한 수치이기 때문에 종합건설업을 대상으로 한 수치와는 차이가 있음.

- 즉, 대형 건설업체에 비해 상대적으로 중소 건설업체는 고용의 질적 측면에서 낮은 것을 알 수 있음. 건설업은 수주 산업이라는 특성상 타 산업에 비해 고용의 안정성 측면에서 떨어질 수밖에 없는데 중소 건설업체의 경우 대형 건설업체와 비교해 볼 때 경영의 불안정성이 더 클 수밖에 없는 상황이기 때문에 임시일용근로자의 비중이 더 높은 것으로 사료됨.

<표 II-6> 산업 규모별·고용형태별 전체 종사자 현황

산업 분류 및 규모	2018년				2019년			
	상용근로자	임시일용근로자	기타종사자	인원수	상용근로자	임시일용근로자	기타종사자	인원수
	%	%	%	천명	%	%	%	천명
전체	84.0	9.8	6.3	18,148	84.1	9.6	6.3	18,587
300인 미만	82.0	10.6	7.4	15,314	82.1	10.5	7.4	15,689
300인 이상	94.7	5.2	0.1	2,834	95.2	4.8	0.1	2,897
제조업	96.6	2.8	0.6	3,714	96.5	2.8	0.6	3,733
300인 미만	96.1	3.1	0.8	2,989	96.1	3.1	0.8	3,006
300인 이상	98.5	1.5	0.0	724	98.2	1.8	0.0	727
건설업	64.7	33.7	1.6	1,337	63.9	34.4	1.7	1,367
300인 미만	62.9	35.4	1.7	1,262	62.1	36.1	1.8	1,294
300인 이상	94.0	6.0	0.0	75	95.9	4.1	0.0	73

주 : 통계청 건설업 분류는 국제표준산업분류를 준용하여 「건설산업기본법」상 건설업의 분류와 다름. 구체적으로 전기공사업, 정보통신공사업 등이 포함됨.
 자료 : 통계청 사업체노동력조사.

- 한편, 입직자 현황을 살펴보면, 300인 미만 중소기업체가 전체의 90% 가까이 차지하고 있음. 건설업의 경우 300인 미만 중소 건설업체의 입직자 비중이 전체의 99.1%(2019년 기준)를 차지해 산업 전체 평균보다 높다는 것을 알 수 있음.
- 앞서 살펴보았듯이 300인 미만 중소 건설업체의 임시일용근로자 비중이 30% 이상으로 타 산업과 비교해 보아도 매우 높지만, 산업 진입의 용이성 측면에서 중소 건설업체가 기여하는 부분은 간과할 수 없다고 사료됨.

<표 II-7> 산업별·규모별 전체 입직자 현황

산업 분류	규모	2018년		2019년	
		명	비율(%)	명	비율(%)
	전체	910,504	100.0	844,570	100.0
	300인 미만	809,592	88.9	760,180	90.0
	300인 이상	100,912	11.1	84,390	10.0
제조업	전체	128,396	100.0	113,713	100.0
	300인 미만	114,873	89.5	104,884	92.2
	300인 이상	13,523	10.5	8,830	7.8
건설업	전체	224,598	100.0	219,941	100.0
	300인 미만	221,756	98.7	217,983	99.1
	300인 이상	2,843	1.3	1,958	0.9

주 : 통계청 건설업 분류는 국제표준산업분류를 준용하여 「건설산업기본법」상 건설업의 분류와 다름. 구체적으로 전기공사업, 정보통신공사업 등이 포함됨.
 자료 : 통계청 사업체노동력조사.

<표 II-8> 산업별·규모별 전체 이직자 현황

산업 분류	규모	2018년		2019년	
		명	비율(%)	명	비율(%)
	전체	863,790	100.0	818,898	100.0
	300인 미만	771,973	89.4	738,338	90.2
	300인 이상	91,817	10.6	80,561	9.8
제조업	전체	127,072	100.0	113,135	100.0
	300인 미만	114,285	89.9	104,089	92.0
	300인 이상	12,787	10.1	9,046	8.0
건설업	전체	221,396	100.0	219,107	100.0
	300인 미만	218,317	98.6	216,992	99.0
	300인 이상	3,078	1.4	2,115	1.0

주 : 통계청 건설업 분류는 국제표준산업분류를 준용하여 「건설산업기본법」상 건설업의 분류와 다름. 구체적으로 전기공사업, 정보통신공사업 등이 포함됨.
 자료 : 통계청 사업체노동력조사.

- 반면, 이러한 유입에도 불구하고 중소 건설업체의 이직자는 매우 높은 상황임. 전체 건설업 이직자 중 300인 미만 중소 건설업체의 이직자 수가 99.0%(2019년 기준)를

차지해 대부분이라는 것을 알 수 있음. 전(全) 산업에서도 300인 미만 중소기업에서 이직자가 90%라는 점을 감안할 때 중소기업의 경우 인력 고용의 지속성이 대형업체와 비교해 보았을 때 용이하지 않음을 알 수 있음.

- 특히, 건설업의 경우 300인 미만 중소기업의 임시일용근로자 비중이 높기 때문에 이직자가 더 높을 수밖에 없을 것으로 사료됨. 높은 이직률은 궁극적으로 중소기업의 우수한 인력의 부채를 야기해 경쟁력을 약화시키는 요인으로 작용할 수밖에 없음.

<표 II-9> 사업체 규모별 미충원 사유

(단위 : 건, %)

구분	전체		300인 미만		300인 이상	
	건	비율(%)	건	비율(%)	건	비율(%)
전체	2,721	100.0	1,879	100.0	842	100.0
적극적인 구인활동을 못하였기 때문	154	5.7	142	7.6	12	1.4
다른 사업체와의 격심한 인력유치경쟁 때문	222	8.2	102	5.4	120	14.3
구직자가 기피하는 직종이기 때문	234	8.6	198	10.5	36	4.3
사업체에서 제시하는 임금수준 등 근로 조건이 구직자의 기대와 맞지 않기 때문	551	20.2	401	21.3	150	17.8
사업체에서 요구하는 학력·자격을 갖춘 지원자가 없기 때문	511	18.8	327	17.4	184	21.9
사업체에서 요구하는 경력을 갖춘 지원자가 없기 때문	582	21.4	360	19.2	222	26.4
통근거리가 멀거나 대중교통 이용이 불편하기 때문	101	3.7	86	4.6	15	1.8
기타	366	13.5	263	14.0	103	12.2

주 : 미충원 사유 : 외국인근로자 제외, 미충원 직종 수가 사업체별로 달라 가중치를 부여하지 않고 분석
 자료 : 고용노동부 보도자료(2020.9.1), 2020년 상반기 직종별사업체노동력조사 결과.

- 건설업에 국한되어 설문 조사한 결과는 아니지만 사업체 규모별 인력 미충원 사유를 살펴보면, <표 II-9>에서와 같이 300인 미만 업체와 300인 이상 업체의 1순위 이유가 상이하다는 것을 알 수 있음.
- 구체적으로 300인 미만 중소기업체의 경우 인력난의 1순위 원인이 '사업체에서 제시하는 임금수준 등 근로 조건이 구직자의 기대와 맞지 않기 때문'인 반면, 300인 이상 대형업체는 '사업체에서 요구하는 경력을 갖춘 지원자가 없기 때문'으로 꼽힘.
- 즉, 대형업체와 비교해 경영 여건이 상대적으로 열악한 중소기업체의 경우 구직자가 오지 않으려 하기 때문에 인력난이 더 심각할 수밖에 없다는 것을 알 수 있음. 임시직이 많고 이직률이 높은 건설업 상황을 고려하면 이러한 설문조사 결과의 범위에서 크게 벗어나지 않을 것으로 사료됨. 따라서 중소 건설업체의 경영 환경 개선을 통해 우수 인력을 유치할 수 있는 환경을 조성하기 위한 노력이 필요한 때임.

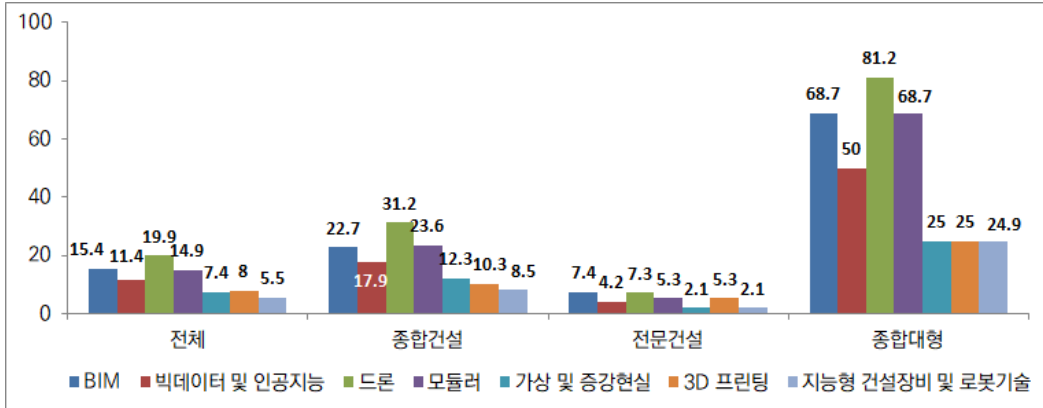
(4) 중소 건설업체 기술력 현황

- 현재 건설업체의 스마트 건설기술 활용 수준 설문조사³⁾에 따르면, 대형종합건설업체의 기술 활용 수준이 타 그룹보다 상대적으로 높게 나타남. 구체적으로 드론, BIM, 모듈러 등의 활용 수준이 50% 이상을 차지함(<그림 II-15> 참조).
- 반면, 전체 건설업체의 활용 수준은 10%대로 매우 낮은 수준으로 나타나 대형 건설업체의 경우에만 기술 활용이 이루어지고 있다는 것을 알 수 있음. 전체 응답 수준을 고려할 때 중소 건설업체는 대형종합건설업체와 비교해 상대적으로 스마트 건설기술 활용 수준이 매우 낮다는 것을 알 수 있음(<그림 II-15> 참조).
- 한편, 향후 10년 내 도입될 것으로 전망되는 스마트 건설기술에 대해 대형종합건설업체는 응답자의 93.8%가 모듈러를 꼽음. 그러나 전체적으로는 스마트 건설기술을 도입할 계획이라는 응답이 30%대에 그쳐 중소 건설업체의 경우 상대적으로 대형

3) 본 내용은 이광표 외(2019), 「국내 건설기업의 스마트 기술 활용 현황과 활성화 방향」, 한국건설산업연구원의 설문조사를 인용한 것임.

건설업체보다 도입 계획이 낮다는 것을 유추할 수 있음(<그림 II-16> 참조).

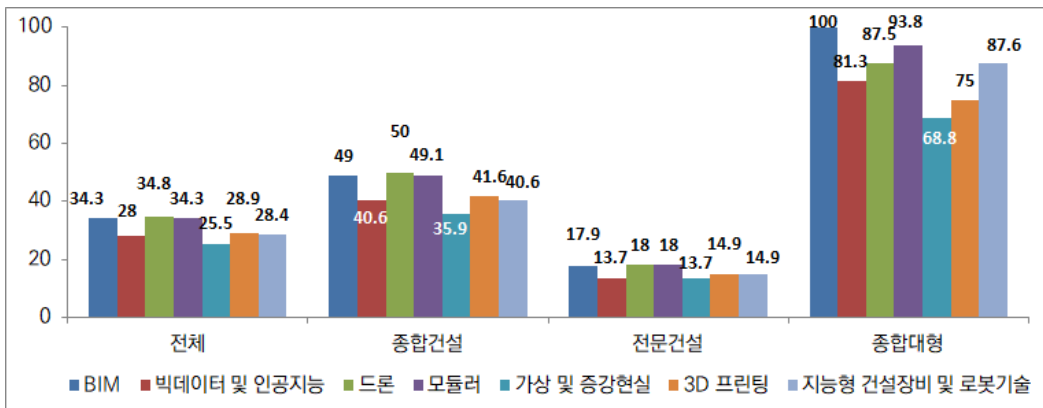
<그림 II-15> 국내 건설기업의 스마트 건설기술 활용 수준



주 : 건설기업의 업종 및 규모별로 왼쪽부터 BIM, 빅데이터 및 인공지능, 드론, 모듈러, 가상 및 증강현실, 3D 프린팅, 지능형 건설장비 및 로봇기술에 대한 결과임.

자료 : 이광표 외(2019), 「국내 건설기업의 스마트 기술 활용 현황과 활성화 방향」, 한국건설산업연구원.

<그림 II-16> 국내 건설기업의 스마트 건설기술 10년 내 도입 계획



주 : 건설기업의 업종 및 규모별로 왼쪽부터 BIM, 빅데이터 및 인공지능, 드론, 모듈러, 가상 및 증강현실, 3D 프린팅, 지능형 건설장비 및 로봇기술에 대한 결과임.

자료 : 이광표 외(2019), 「국내 건설기업의 스마트 기술 활용 현황과 활성화 방향」, 한국건설산업연구원.

4. 시사점

- 경제성장률 둔화, 생산인구의 감소 등의 상황에서 불가항력적인 전염병 즉, 코로나 19의 발생은 산업의 패러다임 전환을 더욱 가속하는 결과를 초래하고 있음.
- 미래 사회의 변화 요인으로 인구구조의 변화로 인한 초고령화 사회 진입, 환경 변화로 인한 재난·재해 심화, 노후 인프라 증가, 첨단 과학 기술의 발전이 꼽히고 있음 (<그림 II-17> 참조).

<그림 II-17> 미래 사회의 변화 요인



자료 : 한국건설산업연구원(2017.3), 차기 정부의 건설 및 주택 정책과제, 세미나자료.

- 이러한 변화로 인해 대표적 노동집약 산업인 건설업은 생산방식에 있어 기존의 ‘인력’ 중심에서 벗어나 ‘생산성 향상’ 및 ‘자동화’로의 전환 필요성이 제기되고 있음.
- 산업의 자동화는 건설업 내 인력의 고령화 문제를 해결할 수 있는 방안 중 하나로 언급되고 있음.
- 한편, 최근 안전에 대한 중요성이 부각되고 포스트 코로나 시대에 대비하기 위해 SOC 예산은 몇 년 만에 가장 큰 증가세를 보이고 있음. 건설 현장 내 트렌드 변화에 발맞추는 건설업체에게는 이번이 물량 창출의 기회가 될 수 있을 것임.
- 업역 통합 등의 제도 변화로 인해 중소 건설업체 경쟁력 강화 방안 모색은 더욱 중요해지고 있음.

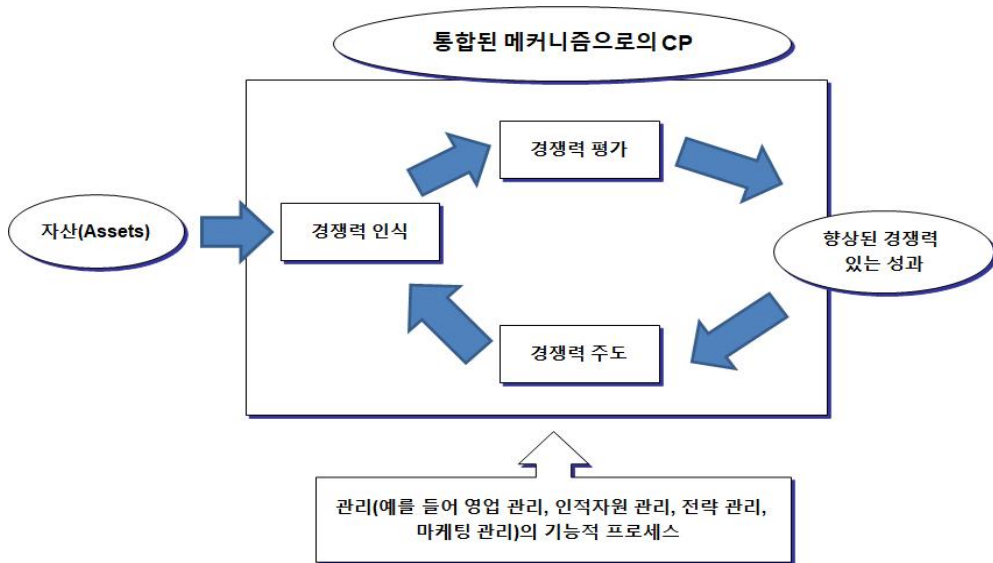
- 물량의 증가, 정책 제도의 변화, 생산체계의 개편 등이 급속하게 이루어지고 있으나 중소기업체는 여전히 대형 건설업체와 비교해 볼 때 매출액, 인당 부가가치액, 기술력 등 생산성 측면에서 낮은 수준임.
 - 대형 건설업체에 비해 한 명의 직원이 ‘일당백’을 해야 하는 현실에서 중소기업체는 인력난을 겪고 있음.
- 따라서 중소기업체가 최근 건설 물량 확대의 기회를 잡을 수 있도록 핵심 경쟁력파악을 통해 현실적인 정책적 지원 및 업체 스스로의 경쟁력 강화 방안 마련이 이루어져야 할 때임.

1. 경쟁력의 이론적 정의⁴⁾

- 경쟁력은 다차원적 개념으로 크게 국가(country), 산업(industry), 회사(firm) 수준으로 분류될 수 있음.
- 경쟁력은 상품, 서비스, 인력, 기술, 아이디어 등을 경쟁자와 비교해 보았을 때 경제적 우위를 가지는 것으로 정의할 수 있음(Murths, 1998). 특히, 회사 차원의 경쟁력은 디자인, 제품, 시장 점유율 등의 측면에서 가격·비가격 모두 경쟁자보다 우위를 가지는 것으로 정의할 수 있음(D'Cruz, 1992).
- 따라서 경쟁력 향상을 위한 프로세스는 전략관리 프로세스, 인적자원 프로세스, 영업관리 프로세스, 기술관리 프로세스와 같은 핵심 프로세스의 중요성을 확인하고 이를 보완하는 과정임. 이러한 경쟁력은 조직의 능력을 더 효율적으로 강화하는 데 도움을 줌.
- 경쟁력은 조직 내 자산, 프로세스로 이는 조직에 이익을 주는 요인들임. 이러한 자산 및 프로세스는 유형 혹은 무형의 형태로 조직의 상황에 따라 존재함.
- 경쟁력의 중요한 구성 요인들과 성과의 관계는 다음의 <그림 III-1>에 나타남.

4) 본 내용은 Ambastha et al.(2003), 「Competitiveness of Firm : Review of Theory, Frameworks, and Models, Singapore Management Review 26(1)의 내용을 일부 요약 정리한 것임.

<그림 III-1> 다양한 관리 프로세스와 경쟁력 프로세스(competitiveness Processes, CP) 간 관계



자료 : Ambastha et al.(2003), 「Competitiveness of Firm : Review of Theory」, Frameworks, and Models, Singapore Management Review 26(1).

2. 건설업 경쟁력 요인에 관한 선행 연구

(1) 선행 연구와의 차이점

- 건설업체의 경쟁력 요인 분석과 관련하여 진행된 7개의 주요 연구를 살펴봄. 그 결과, 선행 연구는 도출된 경쟁력 요인을 바탕으로 설문조사를 실시해 중요도를 파악하는 데 중점을 둠.
- 본 연구는 AHP 분석을 통해 핵심 경쟁력 요인을 파악하고자 함. 또한, 현재 중소 건설업체의 상태를 진단한 후 우선적으로 보완해야 할 부분이 무엇인지를 제안하고자 함. 이를 통해 선행 연구와의 차별성을 두고자 함.

- AHP와 관련된 연구는 김민형(1998)의 보고서에서 이루어졌음. 그러나 최근 20년간 거의 이루어지지 않았음.

<표 III-1> 선행 연구와의 차이점

선행 연구	주요 내용	선행 연구와의 차이점
김민형(1996), '중소 건설업의 경영 실태 및 개선방안 도출 연구'	- 7s 모델을 기반으로 항목별 지표를 선정해 설문조사 실시 및 개선방안 제시	<p>⇒</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 본 연구는 중소 건설업체만을 대상으로 AHP 분석을 실시한 후 핵심 요인을 도출하고자 함. 그 후 현재 상태를 진단해 GAP 분석을 실시하고자 함. ✓ 이를 통해 선행 연구가 주로 설문조사에 그쳤던 부분을 보완해 개선 방안을 도출하고자 함.
김민형(1998), '건설업체의 핵심 경쟁력 요소 파악과 경쟁력 진단'	- 선도일반건설업체를 중심으로 주요 경쟁력 요소에 대한 AHP를 실시함. 이때, IMF 이전, 현재, 이후로 나누어 경쟁력 요인의 중요도가 어떻게 다른지 비교 분석함.	
김진만(2008), '중소 건설업체의 경쟁력 강화를 위한 업무 프로세스 경영 도입에 관한 연구'	- 업무 프로세스 경영 도입시 중소 건설업체의 문제점이 얼마나 개선될지를 연구함. 이때, 중소 건설업체의 문제점을 크게 5가지 분야로 나누어 제시함.	
홍성호 외(2010), '건설기업의 경영전략 유형과 핵심 역량과의 관계 연구'	- 기업의 핵심 역량을 본원적 활동과 지원적 활동 측면에서 나누어 도출 후 건설업체를 대상으로 설문을 실시한 후 기업성과와 상호 관련성을 분석함.	
김영덕(2014), '중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구'	- 중소 건설업체가 경영진단 모델을 통해 사업, 역량, 시스템 등 어느 부분에서 취약한지를 파악하기 위해 지표를 도출함.	
박선구 외(2016), '전문건설업체 경쟁력 강화 전략 연구'	- 전문건설업체의 경쟁력 강화 요소, 전문건설업 업무기능 지원 요소 도출 후 설문조사를 통해 5점 척도로 중요도를 평가한 후 대안을 제시함.	
WEF(2016), 기업 차원에서 건설산업의 경쟁력	- 건설산업의 경쟁력을 회사 수준에서 기술, 영업, 전략, 조직의 4가지 차원으로 나누어 현재 점수를 제시함.	

(2) 선행 연구에서 도출된 경쟁력 요인

- 건설업체의 경쟁력 요인 분석과 관련하여 진행된 7개의 주요 연구를 구체적으로 살펴보면 다음과 같음.
- 먼저, 김민형(1996)은 중소 건설업의 경영 실태 및 개선방안 도출 연구에서 건설업체의 경쟁우위를 ① 조직, ② 리더십 스타일, ③ 인사관리, ④ 공유 가치, ⑤ 업무 시스템, ⑥ 경영전략, ⑦ 기술의 7가지로 구분해 항목별 평가 지표를 구성함.

**<표 III-2> 김민형(1996), '중소 건설업의 경영 실태 및 개선방안 도출 연구'
항목별 평가 지표**

구분	조사 대상 변수	
조직 구조	조직체계의 명확화 수준	<ul style="list-style-type: none"> - 정관 및 조직도상의 업무와 권한의 명확화 - 직무분석에 따른 직무평가 - 비공식적 시스템의 활용 정도 - 업무분장표에 의한 중복업무 여부 - 결재단계의 합리화
	권한위임의 정도	<ul style="list-style-type: none"> - 직급별 권한 위양 정도 - 전결한도액 정도
	커뮤니케이션의 원활성	<ul style="list-style-type: none"> - 상하 간 커뮤니케이션 수준 - 현장, 본사 간 업무협조 수준 - 협력업체와의 협조 수준
	조직구성	<ul style="list-style-type: none"> - 직급별, 직종별 인원 현황 - 조직 형태
리더십 스타일	환경 변화 대응 노력	<ul style="list-style-type: none"> - 외부환경변화 파악에 대한 경영자의 적극적 성향 - 유인물 구득을 통한 외부정보 습득 노력 - 다양한 인간관계
	가치관	<ul style="list-style-type: none"> - 종업원에 대한 인격적 대우, 인간적 친밀성 유지 노력 - 참여적 의사결정 수준 - 업무환경개선 노력
	자기혁신 의지	<ul style="list-style-type: none"> - 경영자로서의 자기관리 노력 - 경영전문지식의 함양
인사 (노무) 관리	보수관리	<ul style="list-style-type: none"> - 임금 결정의 적절성
	확보(선발)관리	<ul style="list-style-type: none"> - 모집 노력의 적극성/채용 절차의 합리성
	유지관리	<ul style="list-style-type: none"> - 종업원 능력개발을 위한 노력 정도 - 동기부여를 위한 노력 정도

구분	조사 대상 변수	
		<ul style="list-style-type: none"> - 안전관리 방법 - 복리후생제도 수준
정부 정책 및 제도	수주 관련 제도의 실효성/활용 수준	<ul style="list-style-type: none"> - 도급한도액제도/지역 제한제도/제한군 발주제도 - 소규모공사 수의계약제도/공동도급제도
	- 건설업 경쟁력 강화를 위한 제도적 개선사항	
	자금지원제도의 실효성/활용 수준	<ul style="list-style-type: none"> - 중소기업 특별자금 지원제도 - 신용보증기금제도 - 선급금제도
	<ul style="list-style-type: none"> - 수주 확대를 위한 개선사항 - 공사계약제도의 합리화를 위한 개선사항 - 하도급 관련 규제 개선사항 - 금융 관련 지원사항 - 기술인력확보를 위한 정책적 대안 	
기업 문화	정신적 가치	- 경영이념/사훈/종업원 인성평가의 주요항목
	행동 양식	<ul style="list-style-type: none"> - 자율성 - 개인/조직 중심형 - 인간관계/업무성과 중심형
	응집력	- 일체감/자부심/공감대
업무 시스템	사무 효율성 수준	<ul style="list-style-type: none"> - 사무 양식 및 절차의 표준화 정도 - 표준화의 이행 정도 - 표준화 개선 노력 - 업무 자동화 수준
	- 공사 기간 관리 수준/자재관리 수준/안전관리 수준/하도급업체 관리 수준	
경영 전략	전사적 경영전략 수립 여부	<ul style="list-style-type: none"> - 중장기 계획 수립 여부 - 시장개방 대응계획 수립 여부
	영업(수주) 전략	<ul style="list-style-type: none"> - 수주 활동의 주체 - 주요사업영역 - 수주 및 개발사업계획 수립 여부 - 주요 수주정보원 - 수주 확대 노력의 정도
	재무전략	<ul style="list-style-type: none"> - 회계시스템 확립 여부 - 재무계획 수립 여부 - 분야별 재무분석 실시 여부 - 공사원가관리 수준 - 합리적인 자금조달원 확보 및 조달방식 - 기타 : 재무상태에 대한 준조세의 영향
	경쟁력 강화를 위한 중점 투자 분야	- 기술/영업/관리시스템/재무/인력관리/기타

구분	조사 대상 변수	
기술 및 경쟁 우위	경쟁우위 수준	- 기술력/재무력/영업력/관리 능력/경험/기타
	생산기술 수준	- 주요 투자부문/기술인력 보유현황/주요 기술 개발부문
	현장관리 능력 수준	- 준공평가항목 수준 - 특정 공사시 본사 인원 파견 수준

- 김민형(1998)은 건설업체의 핵심 경쟁력 요소 파악과 경쟁력 진단 연구에서 건설기업의 주요 경쟁력 요소를 ① 영업 및 마케팅 능력, ② 공사수행 능력, ③ 구매 및 조달 능력, ④ 전략기획 능력, ⑤ 최고경영자 능력, ⑥ 금융조달 및 리스크 부담 능력, ⑦ 리스크관리 능력의 7가지 요소로 나누어 항목별 평가 지표를 구성함.

<표 III-3> 김민형(1998), '건설업체의 핵심 경쟁력 요소 파악과 경쟁력 진단' 측정 지표

기능	주요 경쟁력 요소	측정 항목	측정 지표
본 원 적 기 능	영업 마케팅 능력	영업 조직 (영업 인프라 현황)	- 전사 인력에서 영업 인력이 차지하는 비중 - 직급별 인원수 - 엔지니어 대 비엔지니어의 비중 - 국내 지사 수 - 영업업무 절차서 유무
		정보 수집 및 분석력	- 영업정보 DB 구축 여부 - GIS 영업정보시스템 구축, 섬외 map 구축 및 시스템화 여부 - 월평균 DB화 정보 건수 - 입수, 가공, 보관 시스템의 단계별 정례화 정도 - 포상제도 및 지원 경비 - 정보수집 및 관리전담 조직 유무, 직원 수 - 인트라넷(intra-net) 구축 여부
		견적 능력	- 직급별 견적 인원수 및 평균 경력 - 견적자료 DB의 구축 여부 및 자료축적 정도 - DB 형태 - 프로젝트별, 규모별 견적작업에 소요된 인원수 및 경력 - 견적 인원 1인당 월평균 견적 물량 - 기대실행이익률

기 능	주요 경쟁력 요소	측정 항목	측정 지표
		협상 및 낙찰 능력	- 최근 3년간 견적서 제출 건수 대 수주 성공 건수 - 1997년도 수주 공공공사의 평균 낙찰률 - 1997년도 수주 총액
		사업 기획력	- 최근 2년간 완공한 개발사업 건수 - 개발사업의 평균 수익률
	공사수행 능력	기본설계 능력	- 기본설계의 본사 수행 비율 - 기본설계가 가능한 인력의 보유현황
		상세설계 능력	- 상세설계의 본사 수행 비율 - 상세설계가 가능한 인력의 보유현황 - 엔지니어링 Spec.의 DB화 현황
		시공 기술력	- 사업 수행 핵심 인력 보유 현황(기술사 및 1, 2급 기사 보유현황) - 1997년도 매출액 대비 R&D 투자 비중 - ISO 인증 취득 현황(9000, 14000시리즈) - 공정관리 표준절차서 활용 현황 - 공사 실적(최근 3년간 매출 실적)
		프로젝트 관리 능력	- 경력별 현장소장 가능 인력 - 프로젝트 규모별 본사 정직원 파견 인원수 - 1997년 준공 현장 중 공정 및 원가관리를 위한 software 활용현장 수 - 1997년 정산 공사 중 실행예산이 준수되지 않은 공사 건수(실행예산 준수율) - 실행예산 초과시 penalty나 절감시 인사상의 사내 인센티브 활용 여부
	구매조달 능력	자재관리 능력	- 구매/조달부서의 직급별 인원 및 평균 경력 - 주요 기자재에 대한 cost data 관리 여부(DB화 여 부 및 형태, 자료의 up-data 기간) - 주요 재고 비교표 활용 여부 - 공통 가설재 전용률
		하도급업체 관리 능력	- 동일 협력업체와의 평균 협력 기간 - 1년 중 협력업체에 대한 지도 및 자금지원 건수
		해외조달 체계 활용	- 해외 구매 거점 수 - 해외구매 거점 중 on-line화가 가능한 거점 수 - 최근 2년간 해외 구매 실적
		proposal시 기자재 견적/예측 구매 능력	- proposal시 내부 cost data 활용 비율 대 Vendor 견적 사용 비율 - proposal시 경기변동과 가격변동을 예측하고 장래구입 - 품목에 대한 가격을 미리 산출하는 기법과 노하 우 유무 - 환율변동에 대비한 내부 조달환율 활용 여부

기능	주요 경쟁력 요소	측정 항목	측정 지표
		Vendor 관리 능력	- 기자재 vendor list DB 활용 여부 및 DB화된 업체 수 - 1997년 기자재 납품시 하자 및 납기 지연 발생 건수
조정 기능	전략 기획 능력	중장기 전략수립 능력	- 전략기획 담당 인원수 및 평균 경력 - 최근 3년간 수주목표 달성 정도
		전략적 제휴 추진 능력	- 제휴 업체 수 - 최근 3년간 제휴 업체와의 공동 프로젝트 수행 건수 - 평균 제휴 기간
	최고경영자 능력	전문성	- 전공 분야 - 건설업 종사 경력(건설계통 출신 대 비건설계통 출신)
		영업 능력	- 1997년도 수주한 프로젝트 중 최고경영자가 관여하여 수주한 프로젝트 건수
	환경 변화 예측 능력	- 최근 3년간 수주 목표 달성도 - 최근 3년간 목표 수익률 달성도(매출액 경상이익률 기준)	
주요 지원 기능	금융조달 및 리스크 부담 능력	재정 능력	- 1997년 말 자기자본비율(안정성), 1997년 말 유동비율(유동성) - 1997년 말 경상이익률(수익성)
		직간접 기업금융 능력	- 1997년도 회사채 발행 물량
		프로젝트 파이낸싱 능력	- financing 전담 부서의 직급별 인원 및 평균 경력 - 최근 3년(1995~1997)간 지분 투자한 공사 건수
	리스크 관리 능력	클레임 관리 능력	- 1997년 준공 공사 중 공기 지연 공사 건수 - 클레임 자료의 DB화 여부 및 자료축적 연도 - 사내 경력별 클레임 전문가 수
		계약관리 능력	- 분야별(인허가, 보험, 계약, 일반, 금융) 계약관리 전문가 수 및 평균 경력 - 분야별 활용 가능한 외부 전문가 수
		견적시 적정 이윤/산출 능력	- 기대실행이익률

- 김진만(2008)은 중소 건설업체의 경쟁력 강화를 위한 업무 프로세스 경영 도입에 관한 연구에서 중소 건설업체의 운영 구조를 ① 전략, ② 조직, ③ 사람, ④ 프로세스, ⑤ 정보화 시스템의 5가지 항목으로 나누어 항목별 평가 지표를 구성함.

**<표 III-4> 김진만(2008), '중소 건설업체의 경쟁력 강화를 위한
업무 프로세스 경영 도입에 관한 연구' 항목별 평가 지표**

운영구조	특징
전략	경영분석 능력
	위기관리 능력
	경영자원 보유 및 배분
	사업다각화 수준
조직	조직 구조
	의사결정 체계
	직무분장 및 업무 지시 현황
	급여, 승진제도
사람	전문 기술 능력
	인력양성 및 개발전략
프로세스	분야별 기술관리 업무 매뉴얼
	현장 간 기술자 관리/기술방식
정보화 시스템	공동이용 정보체계
	정보화 교육 수준
	건설현장 정보화
	본사와 현장의 연결
	정보수집, 분석 능력

- 홍성호 외(2010)는 건설기업의 경영전략 유형과 핵심 역량과의 관계에 관한 연구에서 건설기업의 핵심 역량을 ① 시공활동, ② 영업활동, ③ 구매 및 조달 능력, ④ 인력관리 능력, ⑤ R&D 능력, ⑥ 기업조직 능력의 6가지 항목으로 나누어 평가 지표를 구성함.

**<표 III-5> 홍성호 외(2010), '건설기업의 경영전략 유형과 핵심 역량과의 관계
연구' 핵심 역량 측정항목 및 지표**

구분	측정항목	측정 지표
시공 활동	시공 기술력	- 기술인력의 전문성 수준(보유 기술자 수) - 시공기술 관련 지적재산권 보유 수준(특허·신기술·실용신안·보유 건수)
	공사 관리 능력	- 최근 3년간 공기 지연 공사의 비율 - 최근 3년간 실행예산 초과공사의 비율 - 1개 공사당 평균 시공하자 발생 건수

구분	측정항목	측정 지표
		<ul style="list-style-type: none"> - 최근 3년간 안전사고 발생 건수 - 공정, 원가, 품질 및 안전관리 표준절차서 활용 수준 - 공정 및 원가 관리시 소프트웨어 활용 수준 - 시공하자 원인의 규명 및 대책 수립의 수준 - 안전사고 원인의 규명 및 대책 수립의 수준
영업 활동	영업 조직 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 영업 인력의 전문성 수준(영업담당 직원 수 및 평균 경력 연수) - 영업 정보 DB의 체계적 관리 수준 - 영업 정보 수집을 위한 포상제도 활용 수준
	건설 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 건설 인력의 전문성 수준(건설담당 직원 수 및 평균 경력 연수) - 건설 정보 DB의 체계적 관리 수준
	낙찰 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 최근 3년간 공사 수주율
구매 및 조달 능력	자재관리 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 자재구매 담당 인력의 전문성 수준 - 자재관리 표준절차서 활용 수준 - 자재정보 DB의 체계적 관리 수준
	협력업체관 리 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 협력업체 선정기준의 적정성 - 우수 협력업체 육성을 위한 인센티브 실시 수준
인력 관리 능력	직원개발 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 직원교육의 체계적 실시 수준 - 최근 3년간 평균 직원교육비의 비율
	개발제도 효율성	<ul style="list-style-type: none"> - 직원 동기부여 및 능력개발제도 실시 수준 - 직원의 성과기준 및 측정제도 실시 수준
R&D 능력	R&D 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 연구개발인력의 전문성 수준 - 최근 3년간 평균 연구개발투자비의 비율
기업 조직 능력	금융 및 리스크 관리 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 자금담당 인력의 전문성 수준 - 공사차입금 조달방법의 적정성 - 리스크 예측 및 대응방안 수립 수준 - 클레임 대비 외부 전문가 활용 수준 - 최근 3년간 클레임 또는 분쟁 발생 건수
	최고경영자 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 최고경영자 건설업 종사 연수 - 최고경영자 인적 네트워크 구축 수준 - 최고경영자 건설업 전문지식 보유 수준
	경영전략 수립 능력	<ul style="list-style-type: none"> - 체계적인 경영전략 수립 수준 - 경영전략의 이행 및 피드백 수준
	기업문화	<ul style="list-style-type: none"> - 업무와 권한의 명확성 - 본사와 현장 간 원활한 협조관계 수준 - 협력업체와의 원활한 협조관계 수준

- 김영덕(2014)은 중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구에서 ① 경영관리/성과, ② 인력 및 조직 관리, ③ 수주 및 영업, ④ 공사 수행 역량의 4개 부문으로 구분하여 부문마다 평가 지표를 구성함.

<표 III-6> 김영덕(2014), ‘중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구’ 경영관리 영역의 진단 항목 및 주요 진단 요소

진단 항목		주요 진단 요소
경영 기반		<ul style="list-style-type: none"> - 기업 연혁 - 경영 방침 및 원칙의 준수 여부 - 기업의 출자 구조(타인자본/자기자본) - 국가·지역, 건설업·지역 건설업 체감경기
경영 목표 수립 및 관리	비전 및 전략	<ul style="list-style-type: none"> - 경영 비전 및 전략 수립 여부 - 경영 비전과 전략의 공유 정도
	경영 목표 관리	<ul style="list-style-type: none"> - 당해 연도의 양적, 질적 경영 목표의 수립 여부 - 월/분기 단위로 경영목표 점검 및 개선
최고경영자(CEO)		<ul style="list-style-type: none"> - 건설산업의 종사 경력 - 건설산업에 대한 CEO의 이해도 - 경영자의 경영 마인드 및 철학
리스크관리		<ul style="list-style-type: none"> - 리스크에 대한 조직적 대응 체계(전담 인력/조직 등) - 사업 리스크 사전 분석 활동 - 사업·현장에 대한 상시 점검 및 개선 활동
경영 성과	재무성과/관리	<ul style="list-style-type: none"> - 수익성 - 자본/자본운용 효율성 - 자금 계획의 작성 및 관리 - 회계관리의 전문성 확보 및 이행
	사업성과	<ul style="list-style-type: none"> - 지역별 사업 다각화 - 공종별 사업 다각화 - 신규 사업 진출 실적 - 생산성 : 부가가치생산성, 공사 원가율 등 - 매출액 증감 추이 - 기성 성과

<표 III-7> 김영덕(2014), '중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구' 인력·조직관리 영역의 진단 항목 및 주요 진단 요소

진단 항목		주요 진단 요소
인적자원 관리 원칙		<ul style="list-style-type: none"> - 인적자원 관리의 원칙 수립 - 인적자원 관리의 원칙에 대한 임직원 공유 - 인적자원 관리 관련 제도 규정 및 절차 보유 정도
인적자원 관리 활동		<ul style="list-style-type: none"> - 교육훈련제도 - 임금 체계와 임금제도 - 복리후생제도 - 본사 및 현장의 근무 환경(사무 환경/안전)
조직 규범 /관리	규범	<ul style="list-style-type: none"> - 조직운영 규범 정비 정도 - 조직 규범의 준수 정도
	구조	<ul style="list-style-type: none"> - 규모에 맞는 조직 구조의 적절성 - 책임과 권한의 명확화 - 관리자 선임 체계 : 선임 및 관리 - 커뮤니케이션 활성화 유도
조직 혁신 활동		<ul style="list-style-type: none"> - 업무의 절차서 및 매뉴얼화 정도 - 고유의 업무처리 방식 개발 - 업무의 정보화 정도 - 비효율적인 경영 요소의 진단 및 개선 - 임직원의 학습 유도 정도

<표 III-8> 김영덕(2014), '중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구' 수주·영업 영역의 진단 항목 및 주요 진단 요소

진단 항목		주요 진단 내용
수주·영업 전략	수주 계획성	<ul style="list-style-type: none"> - 분기 및 연 단위, 중기 단위 수주 계획 수립 여부 - 기업 규모에 맞는 수주 목표(대상/금액)의 설정 - 발주처별/공종별 차별화된 수주전략 수립, 시행
	전문성 확보	<ul style="list-style-type: none"> - 수주·영업 전문 인력 및 조직 체계 - 수주 의사결정 체계성
견적 역량		<ul style="list-style-type: none"> - 견적 조직/인력의 전문성 - 견적 정보 관리 - 견적의 평균 기대이익률 - 견적에 소요되는 시간/질 - 1인당 견적 물량

진단 항목		주요 진단 내용
영업 활동	정보 수집 활동	- 시장 수요조사(공종별, 지역별, 주요 발주처별) - 경쟁 업체의 수주 동향 파악 - 수주 정보관리 체계
	영업 활동	- 최근 3년간 수주 실적 추이 - 주요 발주처 관리 - 신용등급 - 수주 성과 분석
수주 지원 활동		- 기업 홍보 활동 - 지역사회 공헌 활동 - 입찰 경쟁 요소의 전략적 관리(기술인력, 시공실적 등) - 동종 기업과의 전략적 제휴 활동 정도

<표 III-9> 김영덕(2014), '중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구' 공사 수행력 분야의 진단 항목 및 주요 진단 요소

진단 항목		주요 진단 내용
공사계획		- 공사계획 수립 원칙 유무 - 공사계획의 검토 체계 - 공사계획 대비 실행 준수 관리 - 공사관리 조직의 업무 분장 명확화 - 실행예산 편성의 원칙과 절차
구매·조달 능력	자재 장비 관리	- 가설재 관리 : 재고, 가동 수량, 품질 - 자재/장비 조달의 적절성 : 조달 방법, 검수 절차, 조달처 - 보유 장비/기계 관리 : 감가상각, 장부 관리, 책임자 지정
	외주 관리	- 외주관리의 전문성 : 담당자 및 책임자 - 외주업체 선정의 체계성 - 외주업체 평균 협력 기간 - 외주업체에 대한 지원 : 자금 및 경영지도 - 외주업체 관리 성과 : 외주업체 시공의 질, 장기 협력 관계 등
기술·품질 관리	품질 관리	- 품질관리 원칙 및 절차 구비 - 절차서 등 품질관리 매뉴얼화 정도 - ISO 9000 등 품질인증제 취득 여부
	기술 관리	- 장·단기 기술 개발 계획 수립 여부 - 기술 개발 투자비 - 신기술 활용 건수 - 경력 기술인력 보유 현황

진단 항목		주요 진단 내용
공사관리	공정 관리	- 공정관리 체계 : 공정관리 협의체 운영 등 - 주기적인 점검 활동 - 공정 지연에 대한 사전 대응 체제 - 공정관리 전문성 강화 : 전문가 양성 등
	현장 관리	- 현장 노무관리 원칙 및 정책 수립 - 안전관리비 비중 - 재해율 - 현장 일반경비 지출 비중 - 발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계

- 박선구 외(2016)는 전문건설업체 경쟁력 강화 전략 연구에서 ① 공사수행 능력, ② Management 능력, ③ 연구개발 능력(R&D), ④ 금융 및 리스크 관리 능력, ⑤ 건설 안전, ⑥ 신시장 개척 및 진출 능력의 6개 경쟁력 강화 요인을 도출하고 평가 지표를 구성함.
- 또한, 전문건설업의 경쟁력 강화를 위한 업무지원 요소는 크게 ① 공사수행 지원, ② Management 지원, ③ 연구개발 지원, ④제도적 지원, ⑤ 금융 지원, ⑥신시장 개척 및 진출 지원의 6개로 구분해 평가 지표를 구성함.

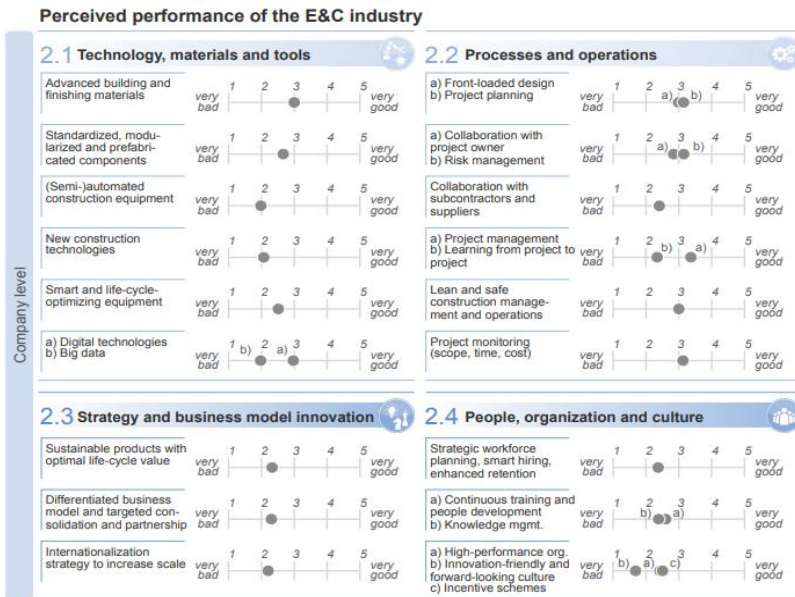
<표 III-10> 박선구 외(2016), '전문건설업체 경쟁력 강화 전략 연구' 도출 요인

전문 건설 업체 경쟁 력 강화 요소	경쟁력 요소(대분류)	경쟁력 요소(세분류)
	공사수행 능력	Management 능력
02. 공사비 견적 능력		
03. 영업력(수주 활동)		
R&D	금융 및 리스크	04. 공사관리 및 현장관리 능력
		05. 기업 경영전략 수립/실행 능력
안전	신시장 개척 및 진출 능력	06. 자원조달(자재, 장비, 기능인력) 능력
		07. 직원에 대한 교육훈련
신시장 개척 및 진출 능력	금융 및 리스크	08. 연구개발(R&D) 활동
		09. 금융조달(Financing) 능력
신시장 개척 및 진출 능력	금융 및 리스크	10. 최고경영자의 경영관리 능력
		11. 법제도 등 환경 변화 리스크 대처 능력
신시장 개척 및 진출 능력	금융 및 리스크	12. 안전 관리 능력
		13. 해외 건설시장 개척
신시장 개척 및 진출 능력	금융 및 리스크	14. 신시장(해외 제외 타 시장, 타업종 등) 진출 능력

전문 건설 업체 업무 기능 지원 요소	업무지원 요소(대분류)	업무지원 요소(세분류)
	공사수행 지원	01. 공사실적 Database 제공
	Management 지원	02. 기업경영 활동 컨설팅업무 지원
		03. 자재구매 및 조달 활동 지원
	R&D 지원	04. 교육 등 연구개발(R&D) 활동 지원
		05. 기능인력 등 양성 지원
		06. 특허 및 신기술 출원/등록 지원
제도적 지원	07. 정책 및 제도개선	
	08. 각종 인증 및 표준 제공	
	09. 건설 불공정거래 분쟁조정 및 중재 기능 지원	
	10. 공사계약 및 행정업무 지원	
금융 지원	11. 안전관리 지원(기준, 지침 등)	
신시장 개척 및 진출 지원	12. 금융조달 지원	
	13. 해외건설시장 진출 지원	
	14. 타 시장, 타업종 진출 지원	

- 한편, WEF(2016)에서는 기업 차원에서 건설산업의 혁신 프레임 워크를 ① 기술, 자재, 장비, ② 설계·시공수행, ③ 전략과 사업 모델, ④ 인사, 조직, 문화로 나누어 제시함.

<표 III-11> WEF(2016), 기업 차원에서 건설산업의 경쟁력



자료 : World Economic Forum(2016), Shaping the Future of Construction.

3. 중소 건설업체 경쟁력 요인 도출

- 이상과 같이 선행 연구와 전문가 자문회의 등을 기반으로 중소 건설업체의 경쟁력 요인을 도출함. 도출된 요인은 다음의 <표 III-12>와 같음.
- 이때, 본 연구는 Ambastha et al.(2003)의 기업 경쟁력에 관한 연구에 기초해 지표를 크게 자산(Asset), 프로세스(Process), 성과(Performance)의 3가지 관점으로 나누어 도출함.
- Ambastha et al.(2003)은 기존 연구 고찰을 통해 기업 경쟁력을 크게 3가지 항목(자산, 프로세스, 성과)으로 나누어 분류할 수 있다고 정의함. 구체적으로, 자산에는 인적 자원, 기술, 문화, 조직 구조 등이, 프로세스에는 전략, 마케팅, IT 등이, 성과에는 가격, 원가, 수익성, 시장 점유율 등이 포함된다고 규정함(<표 III-12> 참조).

<표 III-12> 기업 경쟁력 요소

구분	주요 항목
자산(Asset)	인적 자원, 기술, 문화, 조직 구조, 시스템 등
프로세스(Process)	전략, 마케팅, IT, 디자인, 혁신, 역량 등
성과(Performance)	가격, 원가, 수익성, 시장 점유율, 고객 만족 등

자료 : Ambastha et al.(2003), 「Competitiveness of Firm : Review of Theory, Frameworks, and Models, Singapore Management Review 26(1)」.

- 자산으로는 조직관리, 인력관리가 포함됨.
- 조직관리에는 최고경영자의 능력, 전략 수립 능력, 조직 문화, 금융/리스크관리 능력이 포함됨.
- 인력관리에는 인력 양성 전략 수립, 인력 채용 전략 수립이 포함됨.
- 프로세스에는 영업/수주 활동, 기술 개발이 포함됨.
- 영업/수주 활동으로는 견적 능력, 수주 능력, 영업 능력이 포함됨.
- 기술 개발에는 신기술 개발이 포함됨.

- 마지막으로 성과로는 시공 활동이 포함됨.
- 시공 활동에는 구매조달 능력, 공사관리 능력, 품질관리 능력, 안전관리 능력, 시공 기술력이 포함됨.

<표 III-13> 선행 연구 및 전문가 의견 수렴을 통해 도출된 중소 건설업체의 경쟁력 요인

구분	경쟁력 요인		세부 항목
자산	조직 관리	최고경영자의 능력	- 최고경영자의 건설업 종사 연수
			- 최고경영자의 건설업에 대한 지식
			- 최고경영자의 경영 철학
			- 최고경영자의 인적 네트워크
		전략 수립 능력	- 중장기 전략 수립
			- 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축
		조직 문화	- 조직 운영을 위한 규정 구축
			- 조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성
			- 업무 명확화 및 성과에 대한 보상
			- 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성
		금융/리스크 관리 능력	- 리스크관리 전문인력 보유
			- 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련
	- 클레임 대비 전문가 보유		
	- 자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등)		
인력 관리	인력 양성 전략 수립	- 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립	
		- 임직원 교육훈련 계획 수립	
		- 복리후생제도 수립	
		- 임직원 경력관리 계획 수립	
	인력 채용 전략 수립	- 인력 선발 계획 수립	
		- 중장기 인력 수급 계획 수립	
프로세스	영업/수주 활동	견적 능력	- 견적 인력 관리
			- 견적 정보 관리(DB 관리)
			- 견적계획 수립(소요시간, 비용, 1인당 산출 물량 등)
	수주 능력	- 수주계획 수립	

구분	경쟁력 요인		세부 항목
	영업 능력		- 수주 전문인력 관리
			- 수주성과 관리
			- 영업계획 수립
			- 경쟁업체 동향 파악
			- 시장 동향 분석(법, 제도 변화 등)
			- 발주처 동향 파악
			- 협력업체 관리
			- 영업 전문인력 관리
	기술 개발	신기술 개발	- 연구 R&D 투자
			- 새로운 장비 보유 능력
			- 신기술 개발 전문인력 보유
			- 자재관리계획 수립
			- 자재관리 전문인력 보유
성과	구매조달 능력		- 자재정보 관리(DB 관리)
			- 외주업체 전문관리인력 보유
			- 외주업체 선정 프로세스 구축
			- 외주업체 관리시스템 구축
			- 공정관리 프로세스 구축
	공사관리 능력		- 공정관리 전문인력 보유
			- 현장 노무관리 프로세스 구축
			- 발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계 구축
			- 현장관리 전문인력 보유
			- 법령(「건산법」, 「산안법」, 「근로기준법」 등) 준수사항 관리
			- 품질관리 매뉴얼 구축
	품질관리 능력		- 품질관리 전문인력 보유
			- 안전관리 매뉴얼 구축
	안전관리 능력		- 안전관리 전문인력 보유
			- 전문기술자 및 전문기능인력 보유
	시공 기술력		- 시공 관련 신기술 보유 여부

1. 경쟁력 항목별 중요도 도출

(1) AHP 분석을 통한 요인별 중요도 도출

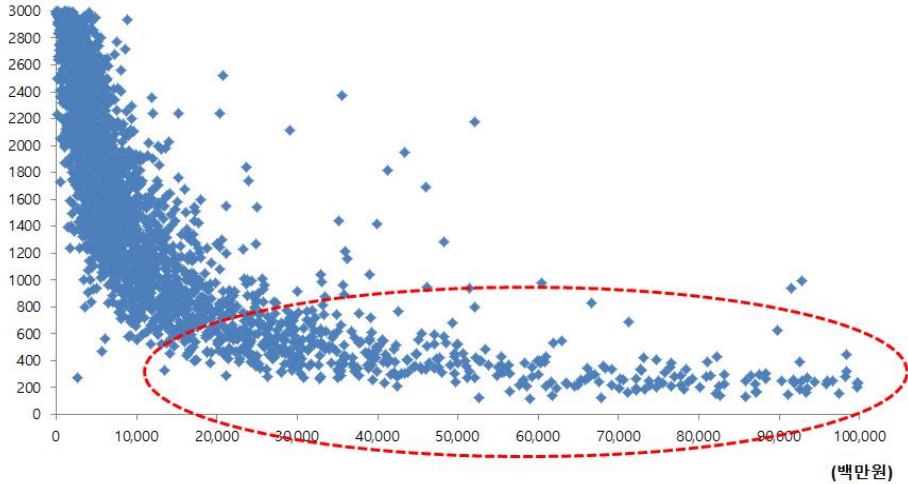
- 도출된 지표를 바탕으로 시공능력평가 기준 150위~500위 사이의 중소 건설업체 부장급 이상 20명을 대상으로 AHP(Analytic Hierarchy Process : 계층적 분석 과정)를 실시함.
- AHP는 목표들 사이의 중요도(weight)를 계층적으로 나누어 파악함으로써 각 대안의 중요도를 산출하는 방법으로 정량적 자료와 정성적 자료를 동시에 고려할 수 있음.⁵⁾
- 한편, 중소 건설업체의 범위를 설정하기 위해 대한건설협회의 자료를 토대로 매출액 기준 시공능력평가 순위의 분포를 살펴봄. 그 결과, <그림 IV-1>에서와 같이 매출액 80억원 이상~1,000억원 이하 업체는 주로 시공능력평가 순위 150위~ 800위 사이에 집중되어 있다는 것을 알 수 있음. 또한, 건설업체의 분포가 매출액 100억 이하(「중소기업법」상 건설업의 소업체 기준은 80억원 이하)에 집중되어 나타나 대부분 소업체에 해당한다는 것을 알 수 있음.
- 본 연구에서는 중소 건설업체를 대상으로 함에 따라 다소 보수적인 입장을 취해 시공능력평가 기준 150위~500위 사이의 중소 건설업체⁶⁾를 대상으로 AHP를 실시함. 단, <그림 IV-1>의 분포가 2018년만을 기준(단년도)으로 매출액 분포를 살펴보았다는 한계를 가지고 있음.

5) 신용광 외(2005), 「계층분석과정(AHP)을 이용한 친환경농업정책 프로그램의 우선순위 결정」, 농촌경제 제28권 제2호

6) 「중소기업법」에 따라 중소 건설업체 범위는 위에 설명하였듯이 대략 시공능력평가 기준 150위~800위 사이로 전체 건설업체의 상위 10% 이내 수준에 그침. 따라서 일반적인 인식에서의 중소 건설업체와는 다소 괴리감이 발생할 수 있음. 본 연구에서는 건설업체의 상당수가 몰려 있는 매출액 80억 미만 즉, 소형건설업체가 아닌 법률상의 기준에 따른 중소 건설업체를 연구의 범위로 한정하고 있다는 것을 분석에 앞서 서술함.

<그림 IV-1> 매출액 기준 시공능력평가 순위의 분포(2018년 기준)

(시공능력평가순위)



자료 : 대한건설협회.

- 분석 결과, 경쟁력 요인 중 영업/수주 활동이 가장 중요한 1순위로 꼽힘. 다음으로, 시공 활동, 조직관리, 인력관리, 기술 개발 순으로 뒤를 이음.
- 단계별 상대적 중요도를 살펴보면, 영업/수주 활동의 경우 영업 능력이, 시공 활동은 공사관리 능력과 시공기술력이, 조직관리는 최고경영자의 능력이, 인력관리는 인력 양성 전략 수립이 가장 중요하다고 꼽힘.
- 경쟁력 요인의 세부 항목을 전체 세부 요인 간 상대적 중요도로 나열한 결과, ‘수주 전문 인력관리’가 전체 역량 중 가장 중요한 것으로 나타남. 다음으로, ‘영업전문 인력관리’, ‘견적인력 관리’가 중요한 것으로 나타남.
- 그 외 ‘임금제도 확립’, ‘수주성과 관리’, ‘연구 R&D 투자’, ‘수주계획 수립’, ‘중장기 인력 수급 계획 수립’, ‘시장동향 분석’이 주요 요인으로 도출됨.
- 종합해 보면, 중소 건설업체의 경쟁력 강화를 위한 핵심 요인은 결국 ‘인력’과 관계되어 있다는 것을 알 수 있음.

- 앞서 통계지표에서도 나타났듯 중소 건설업체의 경우 대형 건설업체와 비교해 우수한 인력의 고용이 열악할 수밖에 없는 상황임. 소위 한 명의 인력이 ‘일당백’을 해야 하는 중소 건설업체에서 인력 영입 및 육성은 더욱 중요할 수밖에 없음.

<표 IV-1> AHP를 통한 요인별 중요도 분석 결과

경쟁력 요인			세부 항목	단계별 상대적 중요도	전체 요인 간 상대적 중요도			
조직 관리	0.16	최고경영자의 능력	0.32	- 최고경영자의 건설업 종사 연수	0.09	0.005		
				- 최고경영자의 건설업에 대한 지식	0.29	0.015		
				- 최고경영자의 경영 철학	0.36	0.018		
				- 최고경영자의 인적 네트워크	0.26	0.013		
		전략 수립 능력	0.19	- 중장기 전략 수립	0.45	0.014		
				- 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축	0.55	0.017		
		조직 문화	0.24	- 조직 운영을 위한 규정 구축	0.17	0.007		
				- 조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성	0.30	0.012		
				- 업무 명확화 및 성과에 대한 보상	0.24	0.009		
				- 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성	0.29	0.011		
		금융/리스크 관리 능력	0.25	- 리스크관리 전문인력 보유	0.17	0.007		
				- 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련	0.30	0.012		
				- 클레임 대비 전문가 보유	0.15	0.006		
				- 자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등)	0.38	0.015		
		인력 관리	0.14	인력 양성 전략 수립	0.66	- 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립	0.41	0.038
						- 임직원 교육훈련 계획 수립	0.14	0.013
- 복리후생제도 수립	0.30					0.028		
- 임직원 경력관리 계획 수립	0.15					0.014		
인력 채용 전략 수립	0.34		- 인력 선발 계획 수립	0.32	0.015			
			- 중장기 인력 수급 계획 수립	0.68	0.032			

경쟁력 요인				세부 항목	단계별 상대적 중요도	전체 요인 간 상대적 중요도
영업/수주 활동	0.45	견적 능력	0.24	- 견적인력 관리	0.50	<u>0.054</u>
				- 견적정보 관리(DB 관리)	0.30	<u>0.032</u>
				- 견적계획 수립(소요 시간, 비용, 1인당 산출물량 등)	0.20	0.022
		수주 능력	0.31	- 수주계획 수립	0.25	<u>0.035</u>
				- 수주 전문인력 관리	0.48	<u>0.067</u>
				- 수주성과 관리	0.27	<u>0.038</u>
		영업 능력	0.45	- 영업계획 수립	0.10	0.020
				- 경쟁업체 동향 파악	0.09	0.018
				- 시장 동향 분석(법, 제도 변화 등)	0.16	<u>0.032</u>
				- 발주처 동향 파악	0.08	0.016
				- 협력업체 관리	0.10	0.020
				- 영업 전문인력 관리	0.29	<u>0.059</u>
				- 영업정보 관리 및 분석	0.18	0.036
기술 개발	0.08	신기술 개발	1	- 연구 R&D 투자	0.48	<u>0.038</u>
				- 새로운 장비 보유 능력	0.22	0.018
				- 신기술 개발 전문인력 보유	0.30	0.024
시공 활동	0.16	구매 조달 능력	0.11	- 자재관리계획 수립	0.14	0.002
				- 자재관리 전문인력 보유	0.17	0.003
				- 자재정보 관리(DB 관리)	0.20	0.004
				- 외주업체 전문관리인력 보유	0.16	0.003
				- 외주업체 선정 프로세스 구축	0.16	0.003
				- 외주업체 관리시스템 구축	0.17	0.003
		공사 관리 능력	0.29	- 공정관리 프로세스 구축	0.19	0.009
				- 공정관리 전문인력 보유	0.18	0.008
				- 현장 노무관리 프로세스 구축	0.09	0.004
				- 발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계 구축	0.13	0.006
				- 현장관리 전문인력 보유	0.23	0.011
				- 법령(「건설법」, 「산안법」, 「근로기준법」 등) 준수사항 관리	0.18	0.008

경쟁력 요인			세부 항목	단계별 상대적 중요도	전체 요인 간 상대적 중요도
품질관리 능력	0.17	- 품질관리 매뉴얼 구축	0.40	0.011	
		- 품질관리 전문인력 보유	0.60	0.016	
안전관리 능력	0.19	- 안전관리 매뉴얼 구축	0.41	0.012	
		- 안전관리 전문인력 보유	0.59	0.018	
시공 기술력	0.24	- 전문기술자 및 전문기능인력 보유	0.69	0.026	
		- 시공 관련 신기술 보유 여부	0.31	0.012	

2. 도출된 경쟁력 요인에 대한 현재 중소 건설업체의 수준 평가

- 한편, 각각의 경쟁력 요인에 대해 현재 중소 건설업체가 어느 정도의 수준인지를 평가하기 위해 설문조사를 실시함.
- 설문조사는 중소 건설업체 종사자를 대상으로 이루어짐. 총 96명이 응답하였는데 이 중 매출액 1,000억 미만~500억 이상 기업의 종사자가 44명(45.8%), 500억 미만~80억 이상 기업의 종사자가 37명(38.5%), 80억 미만 기업의 종사자가 15명(15.6%)을 차지함.
- 설문 응답은 5점 척도로 하였으며, 각 항목에 대해 응답자들이 현재 중소 건설업체의 수준이 어느 정도인지 점수로 응답토록 함. 그 후 응답한 점수를 평균해 중소 건설업체의 전반적인 역량 수준을 평가함.
- 그 결과, 기술 개발이 평균 1.78로 가장 취약한 것으로 나타남. 특히, 연구 R&D 투자 및 시공 관련 신기술 보유는 가장 낮게 나타나 향후 스마트 건설 도입을 위한 정부의 정책적 지원이 필요함. 다음으로, 인력관리가 취약한 것으로 나타났는데 특히, 임금제도의 확립 및 인력 수급을 위한 계획이 제대로 이루어지지 않고 있다고 평가함. 반면, 최고경영자의 능력에 대한 평가는 4점 가까이로 전체 요인 중 가장 긍정적으로 평가됨.

<표 IV-2> 경쟁력 요인에 대한 중소 건설업체의 현재 수준 평가



경쟁력 요인		세부 항목	평균 점수			
조직 관리	2.68	최고 경영자의 능력	- 최고경영자의 건설업 종사 연수	3.73		
			- 최고경영자의 건설업에 대한 지식	3.60		
			- 최고경영자의 경영 철학	2.93		
			- 최고경영자의 인적 네트워크	3.80		
		전략 수립 능력	- 중장기 전략 수립	2.60		
			- 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축	2.27		
		조직 문화	- 조직 운영을 위한 규정 구축	2.67		
			- 조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성	2.67		
			- 업무 명확화 및 성과에 대한 보상	2.33		
			- 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성	2.13		
		금융/리스크 관리 능력	- 리스크관리 전문인력 보유	2.40		
			- 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련	2.07		
			- 클레임 대비 전문가 보유	2.00		
			- 자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등)	2.80		
		인력 관리	2.24	인력 양성 전략 수립	- 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립	2.13
					- 임직원 교육훈련 계획 수립	2.20
- 복리후생제도 수립	2.20					
- 임직원 경력관리 계획 수립	2.47					
인력 채용 전략 수립	- 인력 선발 계획 수립		2.40			
	- 중장기 인력 수급 계획 수립		2.07			
			2.25			
			2.23			

경쟁력 요인		세부 항목		평균 점수
영업/ 수주 활동	2.88	견적 능력	- 견적인력 관리	2.47
			- 견적정보 관리(DB 관리)	2.33
			- 견적계획 수립(소요시간, 비용, 1인당 산출물량 등)	2.40
				2.40
		수주 능력	- 수주계획 수립	3.13
			- 수주 전문인력 관리	3.20
			- 수주성과 관리	3.07
				3.13
		영업 능력	- 영업계획 수립	3.07
			- 경쟁업체 동향 파악	2.87
			- 시장 동향 분석(법, 제도 변화 등)	3.60
			- 발주처 동향 파악	3.27
			- 협력업체 관리	2.67
			- 영업 전문인력 관리	3.07
			- 영업정보 관리 및 분석	3.13
	3.10			
기술 개발	1.78	신기술 개발	- 연구 R&D 투자	1.67
			- 새로운 장비 보유 능력	1.80
			- 신기술 개발 전문인력 보유	1.87
				1.78
시공 활동	2.57	구매조달 능력	- 자재관리계획 수립	2.73
			- 자재관리 전문인력 보유	2.53
			- 자재정보 관리(DB 관리)	2.53
			- 외주업체 전문관리인력 보유	2.80
			- 외주업체 선정 프로세스 구축	2.73
			- 외주업체 관리시스템 구축	2.40
				2.62

경쟁력 요인	세부 항목	평균 점수		
경쟁력 요인	공사관리 능력	- 공정관리 프로세스 구축	2.80	
		- 공정관리 전문인력 보유	2.53	
		- 현장 노무관리 프로세스 구축	2.53	
		- 발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계 구축	2.87	
		- 현장관리 전문인력 보유	3.33	
		- 법령(「건설법」, 「산안법」, 「근로기준법」 등) 준수사항 관리	2.87	
	품질관리 능력			2.40
		- 품질관리 매뉴얼 구축	2.47	
		- 품질관리 전문인력 보유	2.33	
	안전관리 능력			2.73
		- 안전관리 매뉴얼 구축	2.60	
		- 안전관리 전문인력 보유	2.87	
	시공 기술력			2.27
		- 전문기술자 및 전문기능인력 보유	2.93	
		- 시공 관련 신기술 보유 여부	1.60	

주 : 5점 만점을 기준으로 했으며, 점수가 낮을수록 취약함을 의미함.

3. 경쟁력 요인과 현 수준과의 갭(GAP) 분석

- 이상의 결과를 토대로 중소 건설업 경쟁력 요인과 현 수준과의 갭(Gap) 분석을 실시함. 그 결과, 기술 개발과 인력관리 측면이 가장 취약한 것으로 나타남.
- 는 AHP 결과 핵심 역량으로 선정된 역량 요소임. 는 전체 요인 간 상대적 중요도 비교 시 가장 중요하다고 나온 상위 10개 요소임.
- √ 표시는 5점 만점 중 2.5점 미만의 역량만을 체크한 것임.
- 취약 역량의 평가 점수는 5점 만점을 기준으로 했을 때의 평균 점수로 낮을수록 취약함을 의미함.

<표 IV-3> 경쟁력 요인과 현 수준과의 갭(GAP) 분석

경쟁력 요인		세부 항목	핵심 역량	취약 역량	
조직 관리	2.68	최고 경영자의 능력	- 최고경영자의 건설업 종사 연수		3.52
			- 최고경영자의 건설업에 대한 지식		
			- 최고경영자의 경영 철학		
			- 최고경영자의 인적 네트워크		
		전략 수립 능력	- 중장기 전략 수립		2.43
			- 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축		
		조직 문화	- 조직 운영을 위한 규정 구축		2.45
			- 조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성		
			- 업무 명확화 및 성과에 대한 보상		
			- 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성		
		금융/리스크 관리 능력	- 리스크관리 전문인력 보유		2.32
			- 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련		
- 클레임 대비 전문가 보유					
- 자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등)					
인력 관리	2.24	인력 양성 전략 수립	- 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립		2.25
			- 임직원 교육훈련 계획 수립		
			- 복리후생제도 수립		
			- 임직원 경력관리 계획 수립		
	인력 채용 전략 수립	- 인력 선발 계획 수립		2.23	
		- 중장기 인력 수급 계획 수립			
영업/수주 활동	2.88	견적 능력	- 견적인력 관리		2.40
			- 견적정보 관리(DB 관리)		
			- 견적계획 수립(소요시간, 비용, 1인당 산출물량 등)		
		수주 능력	- 수주계획 수립		3.13
			- 수주 전문인력 관리		
			- 수주성과 관리		

경쟁력 요인		세부 항목	핵심 역량	취약 역량	
	영업 능력	- 영업계획 수립		3.10	
		- 경쟁업체 동향 파악			
		- 시장 동향 분석(법, 제도 변화 등)			
		- 발주처 동향 파악			
		- 협력업체 관리			
		- 영업 전문인력 관리			
		- 영업정보 관리 및 분석			
기술 개발	1.78 신 기술 개발	- 연구 R&D 투자		1.78 ✓	
		- 새로운 장비 보유 능력		✓	
		- 신기술 개발 전문인력 보유		✓	
시공 활동	2.57	구매 조달 능력	- 자재관리계획 수립		2.62
			- 자재관리 전문인력 보유		
			- 자재정보 관리(DB 관리)		
			- 외주업체 전문관리인력 보유		
			- 외주업체 선정 프로세스 구축		
			- 외주업체 관리시스템 구축		
	공사 관리 능력	- 공정관리 프로세스 구축		2.82	
		- 공정관리 전문인력 보유			
		- 현장 노무관리 프로세스 구축			
		- 발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계 구축			
		- 현장관리 전문인력 보유			
		- 법령(「건산법」, 「산안법」, 「근로기준법」 등) 준수 항 관리			
	품질 관리 능력	- 품질관리 매뉴얼 구축		2.40	
		- 품질관리 전문인력 보유			✓
	안전 관리 능력	- 안전관리 매뉴얼 구축		2.73	
		- 안전관리 전문인력 보유			
	시공 기술 력	- 전문기술자 및 전문기능인력 보유		2.27	
		- 시공 관련 신기술 보유 여부			✓

- 종합해 보면, 건적과 수주 능력이 경쟁력 요인 중 가장 핵심 역량으로 꼽혔으나 이를 지원하기 위한 조직 내 인력 양성 및 지원 체계, 기술 개발은 가장 취약하다는 것을 알 수 있음.
- 먼저, 핵심 역량이지만 현재 취약한 역량으로 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축, 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성, 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련, 연구 R&D 투자 등이 꼽힘.
- 다음으로, 핵심 역량은 아니지만, 현재 취약한 역량으로 업무 명확화 및 성과에 대한 보상, 리스크관리 전문인력 보유, 클레임 대비 전문가 보유, 임직원 교육훈련 계획 수립, 새로운 장비 보유 능력 등이 꼽힘.

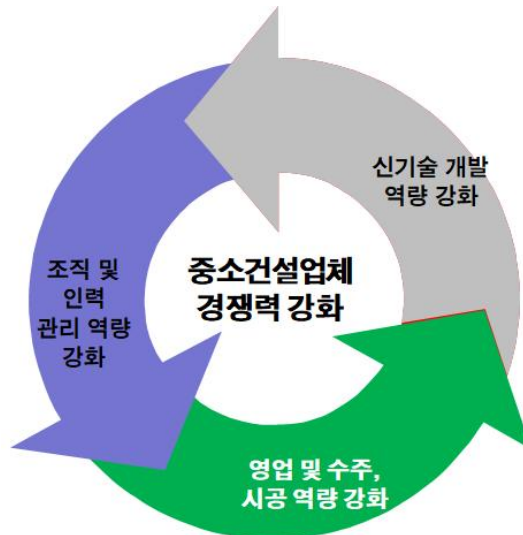
<표 IV-4> 갭(GAP) 분석을 통해 도출된 주요 취약 역량

핵심 역량이지만 현재 취약한 역량		핵심 역량은 아니지만 현재 취약한 역량	
조직관리	- 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축	조직관리	- 업무 명확화 및 성과에 대한 보상
			- 리스크관리 전문인력 보유
			- 클레임 대비 전문가 보유
인력관리	- 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성	인력관리	- 임직원 교육훈련 계획 수립
	- 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련		- 복리후생제도 수립
인력관리	- 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립		- 임직원 경력관리 계획 수립
	- 중장기 인력 수급 계획 수립		- 인력 선발 계획 수립
영업/수주 활동	- 건적정보 관리(DB 관리)	영업/수주 활동	- 건적계획 수립(소요시간, 비용, 1인당 산출물량 등)
		기술 개발	- 새로운 장비 보유 능력
기술 개발	- 연구 R&D 투자	시공활동	- 신기술 개발 전문인력 보유
시공 활동	- 품질관리 전문인력 보유		- 외주업체 관리시스템 구축
			- 품질관리 매뉴얼
			- 시공 관련 신기술 보유 여부

1. 중소기업 경쟁력 강화를 위한 기본 방향

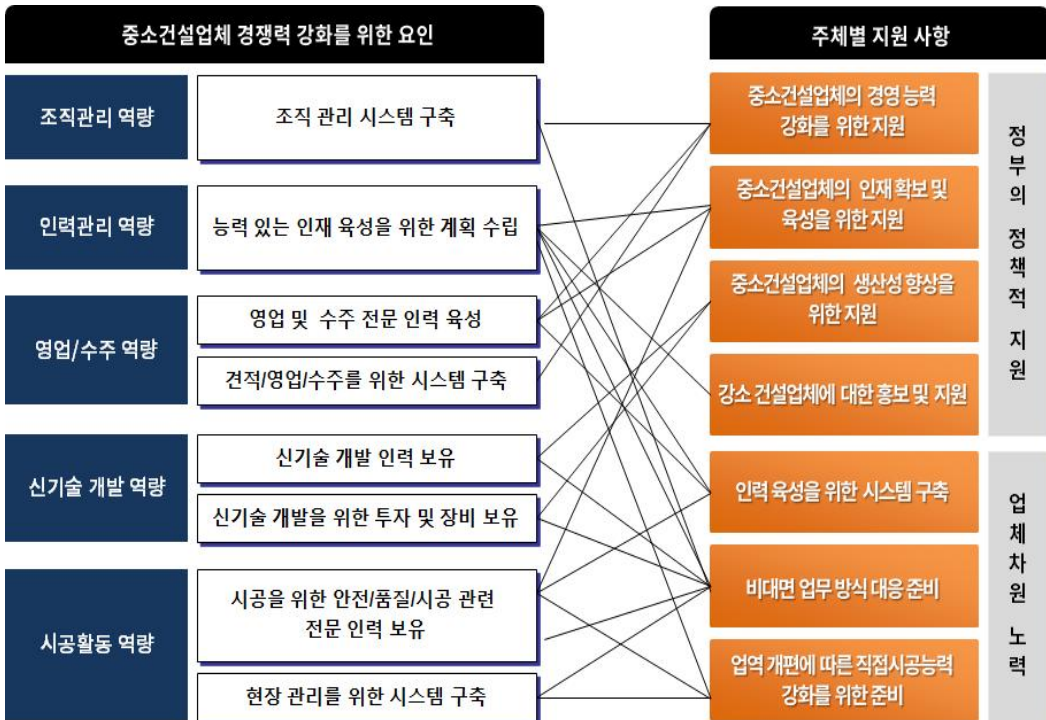
- 본 연구는 중소기업의 경쟁력 강화를 위한 요인을 도출하는 데 그 목적을 둔. 이를 위해 AHP를 활용해 중소기업의 경쟁력 요인별 중요도를 도출한 후 현재 중소기업의 수준과 GAP 분석을 실시함.
- 그 결과, 신기술 개발, 조직 내 인력 및 양성 지원 체계 구축이 가장 시급하게 보완되어야 할 사항으로 나타남.
- 향후 중소기업이 급변하는 환경에서 지속가능한 경쟁력을 가지기 위해서는 크게 ① 조직 및 인력 관리 역량 강화, ② 영업 및 수주, 시공 역량 강화, ③ 신기술 개발 역량 강화에 주안점을 두어야 할 것임(<그림 V-1> 참조).

<그림 V-1> 중소기업 경쟁력 강화를 위한 기본 방향



- <그림 V-2>는 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위해 요인별로 정부의 정책적 지원 및 업체 스스로가 해야 할 노력을 정리한 것임.

<그림 V-2> 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한 주체별 지원 방안



주 : 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한 요인은 필자가 앞서 도출된 요인을 바탕으로 재정리한 것임.

2. 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한 정책적 지원 방안

(1) 중앙부처 및 지자체별 중소기업 지원 현황

1) 중앙부처별 중소기업 지원 현황

- 현재 중앙부처별 중소기업 지원사업 현황을 살펴보면, 중소벤처기업부가 전체 금액

의 43.7%로 가장 많으며, 다음으로 고용노동부가 18.6%로 뒤를 잇고 있음. 반면, 국토교통부의 중소기업 지원사업 규모는 1,452억원(건수로는 7건)으로 전체의 0.5%에 그치고 있음.

<표 V-1> 2020년 중앙부처별 중소기업 지원사업 현황(2020년 7월 14일 기준)

순번	중앙부처	건수	총지원 금액(백만원)	비중 (금액기준)	건당 평균 지원 금액(백만원)
1	중소벤처기업부	103	12,668,609	43.7%	122,996.2
2	고용노동부	22	5,388,120	18.6%	244,914.5
3	산업통상자원부	138	4,931,638	17.0%	35,736.5
4	환경부	19	1,394,569	4.8%	73,398.4
5	문화체육관광부	23	1,223,621	4.2%	53,200.9
6	농림축산식품부	27	1,006,247	3.5%	37,268.4
7	과학기술정보통신부	44	885,830	3.1%	20,132.5
8	금융위원회	7	561,999	1.9%	80,285.6
9	해양수산부	14	413,172	1.4%	29,512.3
10	국토교통부	7	145,215	0.5%	20,745.0
11	방위사업청	6	143,501	0.5%	23,916.8
12	특허청	10	126,498	0.4%	12,649.8
13	산림청	4	30,099	0.1%	7,524.8
14	농촌진흥청	2	19,559	0.1%	9,779.5
15	식약처	3	19,559	0.1%	6,519.7
16	관세청	2	16,110	0.1%	8,055.0
17	기상청	3	15,512	0.1%	5,170.7
18	조달청	2	12,589	0.0%	6,294.5
19	행정안전부	1	4,650	0.0%	4,650.0
20	방송통신위원회	2	3,490	0.0%	1,745.0
전체		439	29,010,587	100.0%	66,083.3

자료 : 공공데이터포털(data.go.kr).

- 구체적으로 중소벤처기업부의 사업은 주로 혁신창업, 소상공인 지원, 신성장기반 자금 등에 초점을 두고 있으며, 고용노동부의 사업은 주로 일자리안정자금지원, 고용창출장려금, 직업훈련(일학습병행제, 청년내일채움공제 등)에 초점을 두고 있음.

- 한편, 건설과 가장 직접적으로 관련이 있는 국토교통부의 사업은 주로 해외 인프라 시장 개척, 국가 R&D 사업 등에 초점을 두고 있어 중소기업이 현실적인 지원을 받기에는 어려운 구조임.

<표 V-2> 주요 부처의 중소기업 지원 현황(2020년 7월 14일 기준)

중소벤처기업부		고용노동부		국토교통부	
주요 사업	비중	주요 사업	비중	주요 사업	비중
혁신창업사업 화자금(용자)	20.1%	일자리안정자금 지원	40.2%	해외 인프라 시장개척	67.5%
소상공인 지원 (용자)	18.2%	고용창출장려금	21.2%	국토교통기술사업 화지원(R&D)	16.8%
신성장기반 자금(용자)	10.5%	청년내일채움 공제(고보)	9.3%	국토교통혁신 펀드	6.9%
중소기업모태 조합출자	6.3%	산업현장일학습 병행지원	6.6%	물류산업지원	3.2%
창업성장기술 개발(R&D)	3.8%	사업주직업훈련 지원금	5.9%	자동차대체부품활 성화사업	2.1%
ICT융합 스마트공장 보급 확산	3.5%	고용안정장려금	2.8%	국토공간정보 정책지원	1.9%
⋮	⋮	⋮	⋮	캠퍼스혁신 파크조성	1.5%
전체 예산 (백만원)	12,668,609	전체 예산 (백만원)	5,388,120	전체 예산 (백만원)	145,215

주 : 각 부처가 추진하는 사업 중 가장 많은 비중을 차지하는 사업순으로 나열한 것임.
 자료 : 공공데이터포털(data.go.kr).

2) 지자체별 중소기업 지원 현황

- 지자체별로는 경기도가 전체 금액의 22.1%로 가장 많았으며 다음으로 서울시가 19.6%를 차지해 수도권(서울 및 경기도) 지역의 중소기업에 대한 지원이 가장 활발하다는 것을 알 수 있음.

<표 V-3> 2020년 지자체별 중소기업 지원사업 현황(2020년 7월 14일 기준)

순번	지자체	건수	총지원 금액(백만원)	비중 (금액기준)	건당 평균 지원 금액(백만원)
1	경기도	140	791,923	22.1%	5656.6
2	서울특별시	86	701,573	19.6%	8157.8
3	경상북도	116	256,704	7.2%	2213.0
4	부산광역시	111	198,603	5.5%	1789.2
5	인천광역시	57	178,889	5.0%	3138.4
6	전라남도	77	174,162	4.9%	2261.8
7	대구광역시	148	173,992	4.9%	1175.6
8	강원도	65	163,518	4.6%	2515.7
9	충청북도	107	141,972	4.0%	1326.8
10	대전광역시	89	129,630	3.6%	1456.5
11	전라북도	124	123,716	3.5%	997.7
12	광주광역시	74	120,645	3.4%	1630.3
13	경상남도	130	119,483	3.3%	919.1
14	제주특별자치도	58	110,382	3.1%	1903.1
15	충청남도	70	91,844	2.6%	1312.1
16	울산광역시	48	71,165	2.0%	1482.6
17	세종특별자치시	29	30,793	0.9%	1061.8
전체		1,529	3,578,994	100.0%	2340.7

자료 : 공공데이터포털(data.go.kr).

- 그러나 지원사업 대부분이 창업과 영세사업자, 전통시장 등과 관련된 것임에 따라 건설과 직·간접적으로 연관성을 찾아보기는 힘든 상황임.
- 건설과 직접적으로 관련된 사업의 경우 ‘뿌리 및 건설농기계산업 육성(14억원)’, ‘건설산업 분야 중소기업 지원협력 사업(1억원)’이 있지만 각 사업의 금액이 전체 예산의 0.04%, 0.003% 수준으로 매우 미미함.

<표 V-4> 주요 지자체의 중소기업 지원 현황(2020년 7월 14일 기준)

전체		경기도		서울특별시	
주요 사업	비중	주요 사업	비중	주요 사업	비중
중소기업육성 자금지원	1.3%	창업 및 경쟁력 강화자금지원 (자체/직접)	29.2%	중소기업직접 용자	30.6%
수도권이전기 업지원	0.4%	중소기업운전 자금지원	27.5%	서울산업진흥원 출연	8.3%
중소기업육성 자금이차보전	0.22%	소규모영세사업 장방지사설지원 (국비/지원)	13.4%	서울형 R&D 지원	6.6%
전통시장주차 환경개선사업(건립)	0.16%	경기도시장상권 진흥원운영지원 (자체/직접)	3.1%	시중은행협력 자금지원	6.4%
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
전체 예산 (백만원)	3,578,994	전체 예산 (백만원)	791,923	전체 예산 (백만원)	701,573

주 : 각 지자체가 추진하는 사업 중 가장 많은 비중을 차지하는 사업순으로 나열한 것임.
 자료 : 공공데이터포털(data.go.kr)

3) 중견·중소기업을 대상으로 한 강소기업 선발

- 한편, 고용노동부는 청년층에게 우수한 중견·중소기업의 정보를 제공하고 인식을 향상시키기 위해 강소기업을 선정해 발표하고 있음.
- 2020년 기준 고용노동부가 선정한 강소기업 1만 5,658개 중 건설과 관련된 업종(전문직별 공사업, 종합건설업 기준)은 총 297개로 전체의 1.9%에 그치고 있음. 광의의 개념으로 건축기술, 엔지니어링 및 기타 과학기술 서비스업을 포함하더라도 전체의 4.7%에 그치고 있어 건설업의 비중이 매우 낮음.⁷⁾
- 이는 선발 요건⁸⁾이 주로 제조업 위주로 구성되어 있기 때문으로 수주산업의 특성

7) 고용노동부 청년취업지원과(2020. 4. 29), 2020년 고용노동부 「강소기업」 선정 결과 발표 자료

8) 고용노동부에 따르면 강소기업이 되기 위해서는 고용유지율 및 신용평가 등급이 높고, 임금체불이 없으며 3년 이내 산체사망 발생이 없는 우수한 중소기업이어야 함. 이때, 제외 대상으로는 ① 3년 이내 근로기준법 43조의 2 및 시행령 23조의 2에 따른 체불명단 공개기업(사업주), ② 3년 이내 2회 연속 동종업종·규모별 평균 대비 '고용유지율'이 낮은 기업, ③ 3년 이내 '산체사망' 발생기업, ④ '신용평가등급'이 B-미만 기업,

상 일용직 위주의 40대 이상의 중장년층(통계청 조사에 따르면 2018년 기준 80% 이상)이 대부분을 차지하는 건설업의 경우 해당 사항이 적을 수밖에 없음.

- 또한, 고용노동부는 강소기업 중에서 청년들이 희망하는 임금과 고용안정 및 일·생활 균형 수준을 반영해 매년 ‘청년 친화 강소기업’을 별도로 선정해 반영하고 있음. ‘청년 친화 강소기업’은 2020년 기준 1,280개 업체가 선발되었는데 건설업의 경우 25개(2.0%)에 그치고 있음.⁹⁾
- 선발 요건이 ‘임금 우수 기업’, ‘일·생활 균형 우수 기업’, ‘고용안정 우수 기업’이라는 점을 감안할 때 건설업은 앞서 전술하였듯이 산업이 가지는 특성으로 인해 선발에 한계가 있음.

(2) 건설업의 특성을 반영한 정책 지원 마련 필요

- 기존의 중소기업을 대상으로 한 지원 제도의 한계로 건설업의 특성을 반영한 지원 정책 마련이 필요한 시점임. 앞서 AHP 분석 결과에도 나타났듯이 견적과 수주 능력이 경쟁력 요인 중 가장 핵심 역량으로 꼽혔으나 이를 지원하기 위한 조직 내 인력 양성 및 지원 체계(리스크 및 금융 관리 등)는 취약하다는 것을 알 수 있음.
- 이에 우선적으로 ① 중소기업의 경영 능력 강화를 위한 지원, ② 중소기업의 인재 확보 및 육성을 위한 지원, ③ 중소기업의 생산성 향상을 위한 지원, ④ 강소 건설업체에 대한 홍보 및 지원이 마련되어야 함.

1) 중소기업의 경영 능력 강화를 위한 지원

- 대형 건설업체와 비교해 중소기업의 경영관리시스템은 열악할 수밖에 없음. 앞서 중소벤처기업부 및 고용노동부의 지원 정책을 살펴봐도 대부분 금융 지원,

⑤ 상호출자제한기업 집단 및 공기업, ⑥ 10인 미만 기업(건설업 30인 미만), ⑦ 소비향락업(호텔업과 휴양콘도업은 선정대상 포함), 부동산업 등, ⑧ 대통령령으로 정하는 업종(중소기업인력지원특별법), 고용알선업, 인력공급업이 해당됨.

9) 고용노동부 청년취업지원과(2019. 12. 20), 「2020년 청년친화 강소기업」 보도자료

창업 지원, 기술 개발사업, 일자리안정 자금지원, 고용창출 장려금 등에 초점을 두고 있음. 국토교통부에서 추진하고 있는 사업에서도 중소 건설업체 경쟁력 강화를 위한 지원사업은 미미한 상황임. 단순히 금전적인 지원에서 벗어나 중소기업이 자생할 수 있도록 내부적인 경쟁력을 강화하는 정책의 보완이 필요함.

- 예를 들어, 일본의 경우 국토교통부에서는 ‘지역 건설산업 활성화 지원사업’을 추진해 중소 건설업체들이 가지고 있는 경영상·기술상의 과제에 대해 전문가들이 자문을 함으로써 문제 해결을 하는 데 도움을 주고 있음. 구체적으로 기능자 육성, 공정 관리의 개선, 경영 사항 심사 평가, 공사 원가 관리 등에 대해 자문해 주고 있음 (<표 V-5> 참조).

- 따라서 향후 정부 차원에서 중소·중견 건설업체의 지원을 위한 프로그램 마련이 주도적으로 이루어져야 할 것임.

- 최근 건설 관련 국책기관에서는 코로나19 피해 극복을 위해 중소·중견 건설업체를 대상으로 총 3개 유형의 7개 프로그램을 지원함. 구체적으로 기술 지원과 경영 지원 등의 업무가 주를 이루고 있음(<표 V-6> 참조).
- 이러한 지원 프로그램이 단발성으로 끝나는 것이 아니라 정부 차원의 예산 지원을 통해 프로그램의 개발이 지속적으로 이루어져야 함.

- 예를 들어, ‘(가칭) 중소 건설업 경영 능력 강화를 위한 지원사업’ 등을 만들어 시범 사업을 실시해 단계적으로 정착시켜 가는 방안도 고려해 볼 수 있을 것임.

- 이를 위해 산학연 전문가로 구성된 협의회를 구성해 경영 상담을 해주거나, 각 협단체의 경영 컨설팅 프로그램 등과 연계해 중소 건설업체에 대한 지원을 강화해 주는 방안을 모색해 볼 수 있을 것임.

<표 V-5> 일본의 지역 건설산업 활성화 지원사업을 위한 경영 상담 신청서

상 담 신 청 자	회사명						
	주소지						
	담당자	직책·소속부서			성명		
	핸드폰				TEL		
FAX				E-mail	@		
회 사 개 요	규모	자본		매출		종업원 수	명
	업종	건설업			건설 관련업	<input type="checkbox"/> 측량업 등록 사업자 <input type="checkbox"/> 건설 컨설턴트 등록 사업자 <input type="checkbox"/> 지질 조사업 등록 사업자	

1. 상담 내용	
2. 중점 지원의 희망에 대해 체크 표시를 하십시오	
<input type="checkbox"/> 특별히 선호가 없는 <input type="checkbox"/> 컨설팅 지원을 희망 <input type="checkbox"/> 스텝 업 지원 희망 <input type="checkbox"/> 그룹 결성 지원을 희망	
3. 본 사업을 알게 된 출처에 체크 표시를 하십시오	
<input type="checkbox"/> 금융 기관 <input type="checkbox"/> 건설업 협회 등 <input type="checkbox"/> 세미나 등 <input type="checkbox"/> 홈페이지 <input type="checkbox"/> 상공회 등 <input type="checkbox"/> 중소기업 진단사 등 (성명) <input type="checkbox"/> 기타 ()	
4. 금융 기관으로부터의 소개 경우에는 아래 란에도 기입 해주십시오	
① 소개한 금융 기관명	② 소개한 지점 이름 또는 담당 부서 등
③ 소개 업체에 상담 신청자 이름의 정보 제공	④ 소개 업체에 상담 내용 등의 정보 제공
예 · 아니오	예 · 아니오

자료 : 국토교통성.

<표 V-6> 우리나라의 코로나19 대응을 위한 중소·중견기업 지원 프로그램

사업명		지원 내용
【유형1】 수요기반 중소·중견 기업 애로기술 지원사업	【유형1-①】 중소·중견기업 지원사업 매칭사업	① 기술개선 연구 ② 제품고급화 ③ 시제품 제작 ④ 인증/성능 평가 ⑤ 인건비 (직원연구원) 활용 ⑥ 교육훈련비 지원 ⑦ KOTRA 서비스 활용비 등
	【유형1-②】 수요기반 중소·중견기업 애로기술 해결 지원사업	① 지역기업 동반 실증형 연구개발 ② 기업의 시장 확대를 위한 지자체 현안 해결형 정책반영 및 제도개선 지원 등
	【유형1-③】 지역기업 동반 지자체 현안해결 기술 지원사업	
【유형2】 중소·중견 기업 성장을 위한 맞춤형 직접 지원사업	【유형2-①】 중소·중견기업 ‘Grow-Up’ 지원사업	① 기업보유 기술 활용 시제품 제작 ② 기술/제품 성능평가 ③ 기업 인건비 편성 ④ 제품 고급화, 제품 디자인, 브랜드 개발 및 리뉴얼 등
	【유형2-②】 국토교통부 중소기업 ‘Scale-Up’ 지원사업 매칭사업	① 기업보유 기술 활용 시제품 제작 ② 기술/제품 성능평가 ③ 기업 인건비 편성 등
【유형3】 단절없는 기업 활동을 위한 중소·중견 기업 컨설팅 지원사업	【유형3-①】 기술사업화 전략 수립, 경영진단, 컨설팅 (해외 건설공사 분쟁 등 포함) 지원사업	① 기술사업화 전략 수립 ② 경영진단/컨설팅 (재무, 노무, 회계, 해 외 마케팅 등 자문) ③ 해외 건설공사 분쟁 자문 등
	【유형3-②】 중소·중견기업 마케팅/홍보 지원사업	① 마케팅 지원(브로슈어, 홍보자료, 홍보 부스, 홍보영상 등 지원)

자료 : 기업마당(<http://www.bizinfo.go.kr/cmm/main/mainPage.do>).

2) 중소 건설업체의 인재 확보 및 육성을 위한 지원

- 앞서 언급하였듯이 중소 건설업체의 핵심 역량 중 우수 인력의 확보 및 육성은 가장 취약한 분야인 것으로 나타남. 대형업체와 비교해 임금체계 및 복리후생이 열악한 중소기업의 경우 인력 유치에 어려움을 겪을 수밖에 없는 상황임.

- AHP 분석 결과에서도 리스크관리 전문인력, 클레임 전문인력, 품질관리 전문인력, 견적관리 전문인력 등 주로 인력과 관련된 부분이 취약한 것으로 나타남.
- 따라서 중소 건설업체의 인재 확보 및 육성을 위한 정부의 지원사업 추진이 필요함. 그중 하나로 중소 건설업체가 강소기업으로 선정될 수 있도록 지원 방안을 모색해 볼 필요가 있음. 또한, 우수한 중소 건설업체에 대한 지속적인 홍보를 통해 청년층이 건설업에 유입될 수 있도록 유도해야 할 것임.
- 현재 강소기업 선정 분류는 크게 ‘일자리 친화’, ‘기술력 우수’, ‘글로벌 역량’, ‘지역 선도기업’, ‘사회적 가치’, ‘신청기업’으로 나뉨. 건설업의 경우 산업이 가지는 특성으로 인해 강소기업으로 선정되는 데 한계가 있음. 따라서 건설업의 특성을 반영한 강소기업 선정 기준 마련이 고려되어야 할 것임.
- 또한, 중소 건설업체를 대상으로 하는 경영 컨설팅 지원사업과 연계해 기업이 필요로 하는 교육·훈련 프로그램 마련이 필요함.
- 일례로 일본의 경우 후생노동성은 2019년 기준으로 인재 확보·육성을 위한 예산의 37.5%를 건설 근로자 양성을 위한 사업에 지원하고 있음(<표 V-7> 참조).
- 구체적으로 ① 건설 사업주 등에 대한 조성금 지원사업, ② 중소 건설 사업주 등 지원사업, ③ 건설 분야에서의 헬로 훈련(직업훈련), ④ 마이스터제도에 의한 청년 기능 지도, ⑤ 젊은층의 건설업 이해·정착 촉진을 위한 "연결"화 사업이 있음.

<표 V-7> 후생노동성의 건설근로자 양성을 위한 지원사업

제목	세부 사업	2019년 지원 금액
건설 사업주 등에 대한 조성금 지원	<ul style="list-style-type: none"> · 트라이얼 고용 장려금 · 인재 개발 지원 보조금(건설노동자 인정 훈련 코스, 건설노동자 기능 실습 코스) · 인재 확보 등의 지원 조성금(고용 관리제도 지원 코스, 젊은층 및 여성에게 매력적인 직장 만들기 사업 코스, 근로자 숙소 등 설치 지원 코스) 	58.4억엔(53.3억엔)

제목	세부 사업	2019년 지원 금액
중소건설 사업주 등 지원	· 건설노동자 긴급 육성 지원사업	9.2억엔(9.2억엔)
건설 분야에서의 헬로 훈련(직업훈련)의 실시	· 직업훈련 실시	3.4억엔(3.4억엔)
마이스터제도에 의한 청년 기능 지도	· 젊은 기능인력 육성을 위한 지원사 업	34.2억엔(33.9억엔)
젊은층의 건설업 이해·정착 촉진을 위한 "연결"화 사업의 실시	· 청년층의 건설업 이해·정착 촉진 사업	0.3억엔(0.2억엔)
소계		105.5억엔(100.0억엔)

주 : 1) ()는 2018년 지원 금액임.

2) 지원 금액의 경우 반올림하여 억엔으로 단위를 통일함.

자료 : 국토교통성(2018.9.3), '건설업의 인재 확보 육성을 위한 방안'.

- 반면, 우리나라 고용노동부 예산은 전체 예산의 40.2%가 '일자리안정 자금 지원'에 편중되어 있음. 다음으로 '고용창출 장려금'에 21.2%가 배정되어 있어 주로 일자리 안정화에 대부분의 예산을 책정하고 있음(<표 V-2> 참조).
- 부처 간 협의를 통해 수요자가 필요로 하는 교육훈련 프로그램 설계 및 이에 대한 예산 지원이 이루어져야 할 것임.

3) 중소 건설업체의 생산성 향상을 위한 지원

- 예기치 못한 코로나19 사태로 인해 비대면 수요가 급증하면서 디지털 경제로의 전환이 가속화됨에 따라 정부는 지난 7월 「한국판 뉴딜」 종합계획을 발표함. 그 방안 중 하나로 건설 역시 'SOC 핵심 인프라의 디지털화'를 통해 경쟁력 제고를 해야 한다고 언급함.
- 이러한 디지털·그린 경제 구축을 위해서는 '스마트 인프라'가 핵심 요소로 이를 구성하는 기술적 토대는 ICT임.

- 구체적으로 ① 사물인터넷, 클라우드 컴퓨팅, 빅데이터, 모바일, 소셜 미디어와 같은 'ICT 기반기술'과 ② 인공지능, 로봇, 가상현실, 증강현실, 3D 프린팅, 바이오기술, 양자 컴퓨터 등 '첨단 디지털 기술'이 핵심 기술이 될 것임.¹⁰⁾

<그림 V-3> 향후 건설산업 변화 방향



자료 : 한국건설산업연구원(2017), '4차 산업혁명과 건설산업의 新미래 창조 및 서울시 규제개혁과 산업구조 혁신' 세미나 발표자료 참조.

- 그러나 대형 건설업체와 비교해 경영 환경이 열악한 중소 건설업체의 경우 기업 스스로가 스마트 기술을 도입할 여력이 부족한 상황임.
- 한국건설산업연구원이 지난해 건설업체 201곳을 대상으로 설문조사 한 결과¹¹⁾에서도 종합대형 건설업체의 50%가 BIM을 이미 활용 중이라고 답한 반면, 중소전문건설업체는 2.2%만 활용하고 있다고 답함. 또한, 이들 기업의 87%는 10년 안에 도입 계획이 없다고 답해 기업 규모별로 편차가 크다는 것을 알 수 있음.
- 일본의 경우 국토교통성은 지역 건설업의 신기술 도입에 따른 생산성 향상을 위한

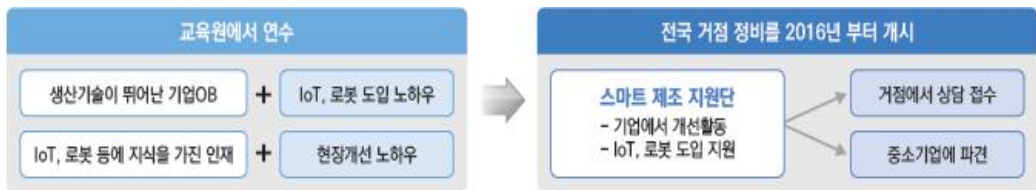
10) 김정주(2020), 「한국판 뉴딜의 바람직한 추진 방향」, 한국건설산업연구원.

11) 이광표 외(2019), 「국내 건설기업의 스마트 기술 활용 현황과 활성화 방향」, 한국건설산업연구원.

대책을 마련하고 있음. 즉, 전문가 상담창구 설치를 통해 중소기업이 고민하는 문제 해결에 발 벗고 나섬.

- 산학관(産學官)이 연계되어 정보를 공유하고 각 지역에서 건설 현장의 생산성 향상을 위해 i-construction 지방협의회를 구축하고, i-construction의 상담 창구로서 각 지역에 지원 센터를 설치하고 있음.¹²⁾
 - 또한, 4차 산업혁명 기술을 중소기업 및 지역경제에 보급하기 위한 ‘스마트 제조 지원단’을 운영하고 있음. 퇴직 IT 기술자 재교육을 통해 중소기업에 기술과 노하우를 전수하고 있는데 2년간 1만개의 기업에 IT 기술을 전수함.¹³⁾
- 정부도 중소기업이 급변하는 환경에서 생존할 수 있도록 신기술 도입 및 활용을 위한 지원 방안 마련에 적극 나서야 할 때임. 이를 위해 정부 차원에서 ‘(가칭) 스마트 건설 활성화를 위한 기술 지원’ 사업 등을 고려해 볼 수 있음.

<그림 V-4> 일본의 ‘스마트 제조 지원단’ 운영 방식



자료 : 박승국 외(2020.7), 「디지털 경제」 가속화에 따른 건설산업 혁신 방안, 대한건설정책연구원.

3. 중소기업 차원에서의 경쟁력 강화를 위한 노력 필요

(1) 인력 육성을 위한 지속적 노력

12) 국토교통성(2017년 7월), 건설기계관계의 보조금·저리금융자·세제 지원제도의 개요

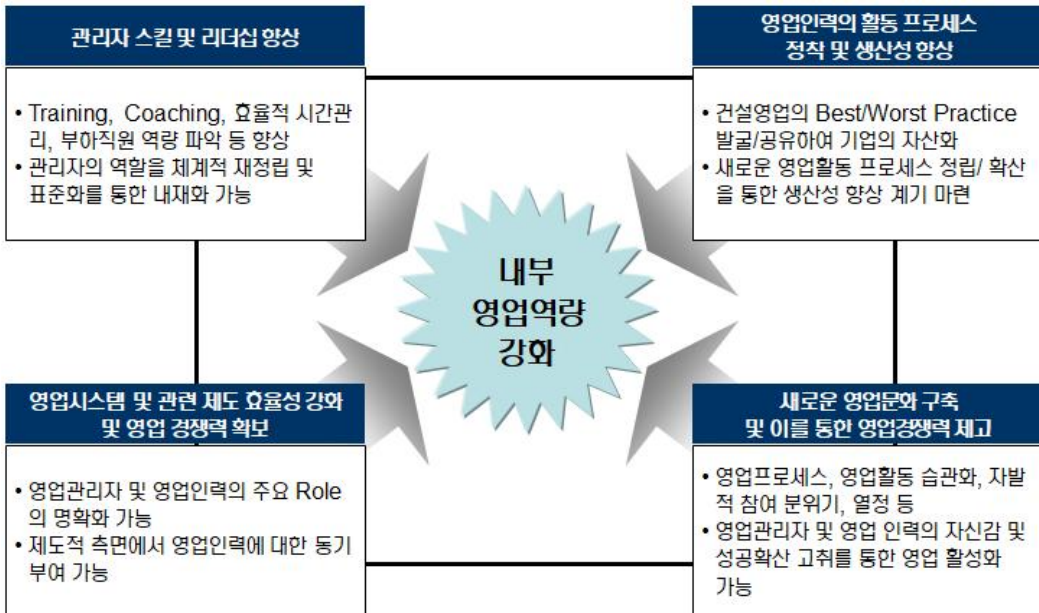
13) 박승국 외(2020.7), 「디지털 경제」 가속화에 따른 건설산업 혁신 방안, 대한건설정책연구원

- 중소기업의 경쟁력 강화를 위한 핵심 요인으로 사업 수주 역량의 강화, 리스크관리 강화, 신기술 도입 등이 언급됨. 그러나 궁극적으로 이러한 요인들이 실행되기 위해 가장 중요한 사항은 바로 인력 육성임.
- 앞서 언급하였듯이 중소기업은 대기업에 비해 고용 환경이 열악하기 때문에 우수한 인력을 확보하기에 애로사항이 많음. 적은 인력으로 회사를 운영해야 하는 중소기업이 경쟁력을 가지기 위해서는 유능한 인력을 채용하고 육성하는 것이 급선무임.
- 따라서 정부의 정책적 지원과 동시에 중소기업 스스로도 인력을 육성하기 위한 방안을 강구해야 함. 이를 위해 체계적인 조직관리 시스템을 만들어야 함.
- 즉, 직무 전문성 및 업무 역량 강화, 조직 운영 및 업무 효율성 개선, 조직문화 개선, 전략 및 사업 기획 기능 강화, 성과체계 개선 등의 측면에서 시스템 구축을 위한 노력을 해야 함(<그림 V-5> 참조).
- 특히, 코로나19 이후 비대면 업무 방식이 확산됨에 따라 이에 대한 조직관리 프로그램의 도입 등이 필요함. 예를 들어, 유연근무제 도입에 따른 생산성 저하를 어떻게 해결할 것인지, 현장에서의 비대면을 전제로 한 생산성 향상을 위해 어떠한 인력을 육성할 것인지 등에 대한 해결 방안 모색이 이루어져야 함.
- 향후 상시적인 감염병 유행 시대에 대비하기 위해서는 현재와 같은 조직 운영만으로는 한계에 부딪힐 수밖에 없을 것임. 따라서 선제적인 대비가 마련되어야 할 것임.
- 한편, 수주 및 영업 능력은 가장 핵심 요인으로 꼽힘에 따라 이에 대한 내부 인력 강화를 위한 방안 마련에 힘써야 할 것임.
- 구체적으로, (가칭) CSS(Construction Sales forces Stimulation) Program 개발을 통하여 ① 관리자 스킬 및 리더십 향상, ② 영업인력 활동 프로세스 정착 및 생산성 향상, ③ 영업시스템 및 관련 제도 효율성 강화, 영업 경쟁력 확보, ④ 새로운 영업문화 구축 및 이를 통한 경쟁력 제고 등의 효과를 기대할 수 있을 것임(<그림 V-6> 참조).

<그림 V-5> 조직 개발을 위한 Key Initiatives(핵심 주도권) 및 KSF(Key Success Factor, 핵심 성공 요인)(예시)



<그림 V-6> 내부 인력 강화 방안(안)



자료 : 'OOO건설 경영 효율화를 위한 사업 및 조직 운영 전략 수립 프로젝트(2010)' 그림 인용.

(2) 업역 개편에 따른 직접 시공 능력 강화를 위한 준비

- 2021년부터 본격적으로 시행될 종합건설업과 전문건설업 간 업역 규제 폐지에 따라 종합건설업체의 직접 시공능력 강화가 필요함. 직접 시공 노하우가 없는 종합건설업체는 전문시장 진출이 용이하지 않기 때문임.
- 건설업 간 업역 규제 폐지란 종합·전문건설업 간 업역 규제 폐지로 2개 이상 전문업종을 등록한 건설사업자는 그 업종에 해당하는 전문공사로 구성된 종합공사를 원도급 받을 수 있고, 종합건설사업자도 등록한 건설업종의 업무 내용에 해당하는 전문공사를 원·하도급 받을 수 있도록 단계적(2021년 공공공사 → 2022년 민간공사)으로 허용하는 제도임.¹⁴⁾
- 따라서 숙련된 기능인력의 확보, 우수 협력업체 보유, 각종 공사 장비 운영 등에 대한 대비가 필요함.
- 숙련된 기능인력 확보의 경우 그동안 전문건설업체의 주요 관심 분야였으나 향후에는 종합건설업체가 관심을 가져야 할 부문임. 특히, 중소 건설업체의 경우 전문건설업에 진출할 가능성이 대형 건설업체에 비해 상대적으로 높기 때문에 숙련인력의 확보는 중요한 이슈임.
- 이를 위해 현재 정부에서 추진 중인 건설기능인등급제, 기능인력 관련 교육·훈련 제도 등에 관심을 가지는 노력이 필요함. 실제 입찰시 이러한 제도를 통한 가점 등이 어떻게 향후 적용되는지에 대한 정보가 있어야 하기 때문임.
- 또한, 기존의 전문건설업체와의 네트워크 구축을 통해 해당 업체가 보유한 인력 풀을 활용할 수 있는 기반을 구축해야 함.
- 또한, 업역 규제 폐지로 인해 직접 시공을 해야 함에 따라 공사 현장에서의 관련 법령 준수를 위해 더욱 관심을 기울여야 할 것임.
- 예를 들어, 기능인력의 퇴직공제부금제도, 전자카드제 도입, 직종별 최저임금 제도 (prevailing wage) 등에 대한 내용을 숙지함으로써 관련 사항 미준수시 불이익을

14) 국토교통부 보도자료(2020. 6. 10), ‘2021년 건설사업자 간 상호시장 진출 본격 시작된다’.

받는 일이 없도록 미연에 방지해야 함.

- 또한, 코로나19 이후 더욱 중요성이 강조되고 있는 현장에서의 위생, 안전 수칙 등에 대한 사항도 지속적으로 관심을 가지고 체크해야 할 것임.
- 이를 위해서는 건설업체 스스로 직원들에 대한 지속적인 교육훈련을 실시하는 노력을 기울여야 함.

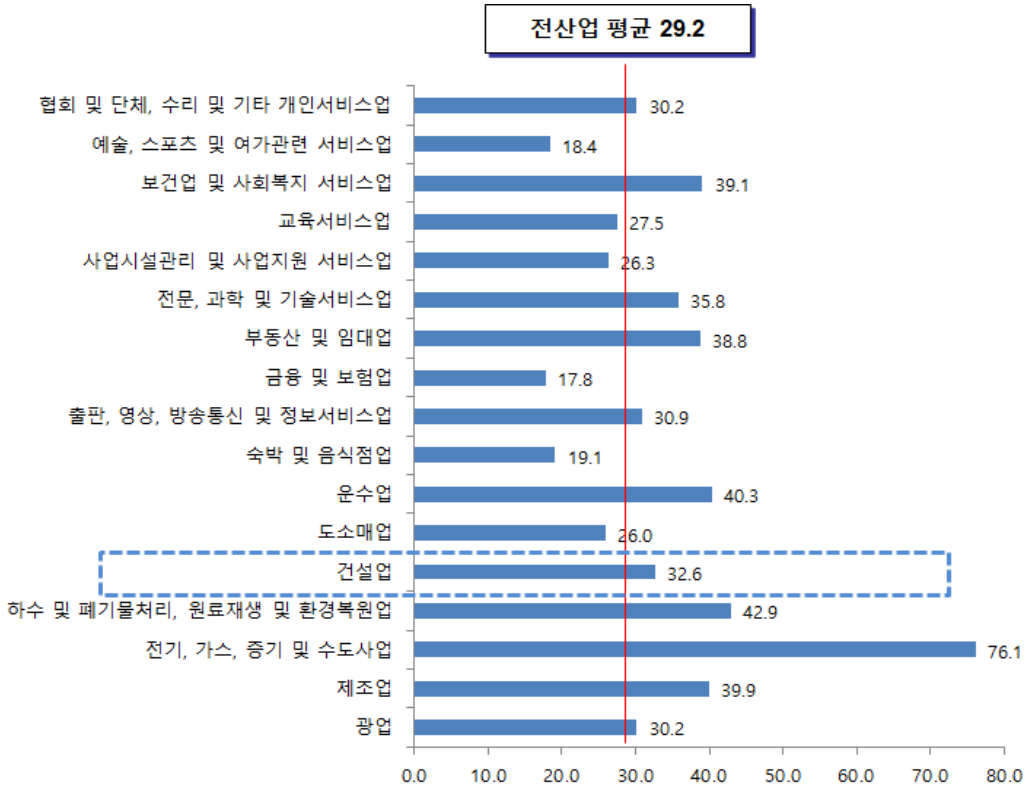
4. 맺음말

- 중소 건설업체는 전체 건설업체의 98%(2018년 매출액 기준)를 차지할 만큼 산업 내에서 중요한 위치를 차지함. 그러나 여전히 대형·중견 건설업체에 비해 열악한 위치에 놓여 있음.
- 산업의 기반을 지탱하고 있는 중소 건설업체의 경쟁력 강화는 매우 중요한 과제임. 그러나 수주산업이라는 특성상 중소 건설업체가 시장에서 생존하기에는 어려운 상황임.
- 실제 <그림 V-7>에서와 같이 2017년 기준 산업별 신생기업의 5년 생존율을 살펴보면, 건설업은 32.6%로 전(全) 산업 평균인 29.2% 수준에 그치고 있음. 즉, 10개 회사 중 3개 회사만이 5년 후 살아남는다는 것을 의미함.
- 향후 건설산업은 코로나19와 같은 예측 불가능한 돌발 변수들로 인해 지금까지보다 더 빠른 속도로 변화할 것으로 예상되고 있음. 그러나 최근 경기 부양, 안전 등의 이슈로 SOC 예산이 증가함에 따라 경쟁력을 갖춘 중소 건설업체에는 새로운 물량 창출의 기회가 될 수 있을 것임.
- 따라서 중소 건설업체가 산업 내 경쟁력을 가지고 지속가능할 수 있도록 건설업의 특성에 맞는 정책적 지원이 필요함. 또한, 건설업체 스스로도 경쟁력 강화를 위한 지속적인 노력이 이루어져야 할 것임. 즉, 환경 변화에 따라 기업이 가져야 할 역량이 무엇인지에 대한 주기적인 체크 및 이에 대한 보완이 이루어져야 함.
- 건설업에 적용 가능한 정책 지원을 통해 우수한 중소 건설업체가 강소기업이 될 수

있는 구조를 만들어줌으로써 괜찮은 일자리(decent job) 창출로 이어지는 선순환을 구축할 수 있을 것임.

<그림 V-7> 산업별 신생기업의 5년 생존율(2017년 기준)

(단위 : %)



자료 : 통계청 국가통계포털, 기업생멸행정통계.

참고문헌

1. 국내 자료

- 건설동향브리핑(2020.9.14.) 제744호, '투자 확대 필요한데 SOC 예산 26조원에 그쳐'
한국건설산업연구원
- 김민형(1996), 「중소 건설업의 경영 실태 및 개선방안 도출 연구」, 한국건설산업연구원
- 김민형(1998), 「건설업체의 핵심 경쟁력 요소 파악과 경쟁력 진단」, 한국건설산업연구원
- 김영덕(2014), 「중소 건설업체의 경쟁력 제고를 위한 경영진단 모델 연구」, 한국건설산업연구원
- 김정주(2020), 「한국판 뉴딜」의 바람직한 추진 방향」, 한국건설산업연구원
- 김진만(2008), 「중소 건설업체의 경쟁력 강화를 위한 업무 프로세스 경영 도입에 관한 연구」, 숭실대학교 석사학위 논문
- 김진수(2020), 「건설산업 혁신방안 추진 경과 및 향후 과제」, 국회입법조사처
- 박선구·유일한·홍성호(2016), 「전문건설업체 경쟁력 강화 전략 연구」, 대한건설정책연구원
- 박승국·홍성호·박선구·이보라·홍성진(2020.7), 「'디지털 경제' 가속화에 따른 건설산업 혁신 방안」, 대한건설정책연구원
- 박철한·이홍일(2020.7), 「2020년 하반기 건설경기 전망」, 한국건설산업연구원
- 신용광 외(2005), 「계층분석과정(AHP)을 이용한 친환경농업정책 프로그램의 우선순위 결정」, 농촌경제 제28권 제2호
- 이광표·최수영·손태홍·최석인(2019), 「국내 건설기업의 스마트 기술 활용 현황과 활성화 방향」, 한국건설산업연구원.
- 한국건설산업연구원(2017), 「4차 산업혁명과 건설산업의 新 미래 창조 및 서울시 규제개혁과 산업구조혁신」, 세미나 발표자료

- 한국건설산업연구원(2017.3), '차기정부의 건설 및 주택 정책과제', 세미나 자료
- 홍성호·김은미·이동욱(2010), 「건설기업의 경영전략 유형과 핵심 역량과의 관계 연구」, 대한토목학회논문집

2. 국외 자료

- Ambastha et al.(2003), 「Competitiveness of Firm : Review of Theory, Frameworks, and Models, Singapore Management Review 26(1)
- D'Cruz, J and A, Rugman, (1992) 「New Concepts for Canadian Competitiveness」, Kodak, Canada.
- Murths, TP et al (1998) 「Country Capabilities and the Strategic State : How National Political Institutions Affect MNC Strategies」, Strategic Management Journal, 15, pp 113-129.
- World Economic Forum(2016), 「Shaping the Future of Construction, 'Perceived performance of the E&C industry」
- 국토교통성(2017년 7월), 「건설기계관계의 보조금·저리금융자·세제 지원제도의 개요
- 국토교통성(2018.9.3), 「건설업의 인재·확보 육성을 위한 방안」.

3. 자료 조사 기관 및 홈페이지

- 고용노동부
- 공공데이터포털(data.go.kr)
- 국토교통성
- 기업마당(<http://www.bizinfo.go.kr/cmm/main/mainPage.do>)
- 기획재정부
- 세계은행(WB)
- 중소기업청

4. 법령 및 정부부처 보도자료

- 「중소기업기본법」 시행령(2009.3.25)
- 고용노동부 보도자료(2020.9.1), 2020년 상반기 직종별사업체노동력조사 결과
- 고용노동부 청년취업지원과(2019. 12. 20), '2020년 청년친화 강소기업' 보도자료
- 고용노동부 청년취업지원과(2020. 4. 29), 2020년 고용노동부 '강소기업' 선정 결과 발표 자료
- 고용노동부(2018.5), 개정 「근로기준법」 설명 자료
- 관계부처합동(2020, 7, 4), 한국판 뉴딜 종합계획
- 국토교통부(2020. 6. 10), '2021년 건설사업자 간 상호시장 진출 본격 시작된다' 보도자료

5. 통계 자료

- 대한건설협회 2018년도 건설업 경영분석
- 대한건설협회 2018년도 종합건설업조사
- 대한건설협회(2020.05), 2020년 1분기 기준 주요건설통계
- 대한건설협회 『월간건설경제동향』, 『2020년 2/4분기 주요건설통계』
- 통계청 국가통계포털, 건설업조사
- 통계청 국가통계포털, 기업생멸행정통계
- 통계청 국가통계포털, 시나리오별 추계인구(2017~2067년 장래인구추계)
- 통계청 사업체노동력조사

6. 기타

- OOO 건설 경영 효율화를 위한 사업 및 조직 운영 전략 수립 프로젝트(2010)

부록

중소 건설업체 경쟁력 강화 요인 도출을 위한 AHP 설문지

중소 건설업체 경쟁력 강화 요인 도출 연구 과제와 관련하여 도출된 중소 건설업체의 경쟁력 강화 요인별 중요도 평가를 하고자 합니다. 중소 건설업체의 경쟁력 강화 요인의 역량 중요도 평가 설문지는 중소 건설업체, 학계 및 연구계 전문가를 대상으로 하고자 합니다.

본 설문지의 응답 내용은 연구 목적 이외의 용도에는 사용되지 않을 것이며, 작성하신 분의 비밀을 보장할 것을 약속드립니다.

2020. 07.

한국건설산업연구원

회사 종업원 규모	① 30명 미만 ② 30~50명 미만 ③ 50~100명 미만 ④ 100명~300명 미만 ⑤ 300명 이상
회사 매출액 규모	① 1,000억원 이상 ② 1,000억 미만~500억원 이상 ③ 500억 미만~80억원 이상 ④ 80억원 미만
시공능력순위	시공능력순위 _____ 위
근속연수	_____ 년
직급	① 대표 ② 임원급 ③ 부장 ④ 차장 ⑤ 과장 ⑥ 대리 ⑦ 사원

중소 건설업체 경쟁력 요인_대분류 요인별 AHP 실시

Q1. ① 조직관리, ② 인력관리, ③ 영업/수주 활동, ④ 기술 개발, ⑤ 시공활동의 5가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	조직관리	인력관리	영업/수주 활동	기술 개발	시공 활동
순위					

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '1순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 5) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 7) '2순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 8) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 9) '3순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 10) '4순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다

중소 건설업체 경쟁력 요인_중분류 요인별 AHP 실시

Q2. 조직관리 측면에서 ① 최고경영자의 능력, ② 전략 수립 능력, ③ 조직문화, ④ 금융/리스크관리 능력의 4가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	최고경영자의 능력	전략 수립 능력	조직문화	금융/리스크관리 능력
순위				

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 5) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q3. 인력관리 측면에서 ① 인력 양성 전략 수립, ② 인력 채용 전략 수립의 2가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	인력 양성 전략 수립	인력 채용 전략 수립
순위		

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q4. 영업/수주활동 측면에서 ① 견적 능력, ② 수주 능력, ③ 영업 능력의 3가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	견적 능력	수주 능력	영업 능력
순위			

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q5. 시공활동 측면에서 ① 구매조달 능력, ② 공사관리 능력, ③ 품질관리 능력, ④ 안전 관리 능력, ⑤ 시공 기술력의 5가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	구매조달 능력	공사관리 능력	품질관리 능력	안전 관리 능력	시공 기술력
순위					

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '1순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 5) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 7) '2순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 8) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 9) '3순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 10) '4순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다

중소 건설업체 경쟁력 요인_소분류 요인별 AHP 실시

Q6. 최고경영자의 능력 측면에서 ① 최고경영자의 건설업 종사 연수, ② 최고경영자의 건설업에 대한 지식, ③ 최고경영자의 경영 철학, ④ 최고경영자의 인적 네트워크의 4가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	최고경영자의 건설업 종사 연수	최고경영자의 건설업에 대한 지식	최고경영자의 경영 철학	최고경영자의 인적 네트워크
순위				

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 5) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q7. 전략 수립 능력 측면에서 ① 중장기 전략 수립, ② 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축의 2가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	중장기 전략 수립	전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축
순위		

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q8. 조직 문화 측면에서 ① 조직 운영을 위한 규정 구축, ② 조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성, ③ 업무 명확화 및 성과에 대한 보상, ④ 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성 4가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	조직 운영을 위한 규정 구축	조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성	업무 명확화 및 성과에 대한 보상	조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성
순위				

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 5) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q9. 금융/리스크관리 능력 측면에서 ① 리스크관리 전문인력 보유, ② 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련, ③ 클레임 대비 전문가 보유, ④ 금융조달 계획 수립, ⑤ 자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등) 5가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	리스크관리 전문인력 보유	리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련	클레임 대비 전문가 보유	자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등)
순위				

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 5) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q10. 인력 양성 전략 수립 측면에서 ① 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립, ② 임직원 교육훈련 계획 수립, ③ 복리후생제도 수립, ④ 임직원 경력관리 계획 수립의 4가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립	임직원 교육훈련 계획 수립	복리후생제도 수립	임직원 경력관리 계획 수립
순위				

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다

- 5) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
 6) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q11. 인력 채용 전략 수립 측면에서 ① 인력 선발 계획 수립, ② 중장기 인력 수급 계획 수립의 2가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	인력 선발 계획 수립	중장기 인력 수급 계획 수립
순위		

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q12. 건적 능력 측면에서 ① 건적인력 관리, ② 건적정보 관리, ③ 건적계획 수립 (소요시간, 비용, 1인당 산출물량 등)의 3가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	건적인력 관리	건적정보 관리	건적계획 수립 (소요시간, 비용, 1인당 산출물량 등)
순위			

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
 3) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q13. 수주 능력 측면에서 ① 수주계획 수립, ② 수주 전문인력 관리, ③ 수주성과 관리의 3가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	수주계획 관리	수주 전문인력 관리	수주성과 관리
순위			

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q14. 영업 능력 측면에서 ① 영업계획 수립, ② 경쟁업체 동향 파악, ③ 시장 동향 분석(법, 제도 변화 등), ④ 발주처 동향 파악, ⑤ 협력업체 관리, ⑥ 영업전문인력 관리, ⑦ 영업정보 관리 및 분석의 7가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	영업 계획 수립	경쟁업체 동향 파악	시장 동향 분석(법, 제도 변화 등)	발주처 동향 파악	협력 업체 관리	영업전문인력 관리	영업정보 관리 및 분석
순위							

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '1순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다

- 5) '1순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '1순위'는 '7순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 7) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 8) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 9) '2순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 10) '2순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 11) '2순위'는 '7순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 12) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 13) '3순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 14) '3순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 15) '3순위'는 '7순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 16) '4순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 17) '4순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 18) '4순위'는 '7순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 19) '5순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 20) '5순위'는 '7순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 21) '6순위'는 '7순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q15. 신기술 개발 측면에서 ① 연구 R&D 투자, ② 새로운 장비 보유 능력, ③ 신기술 개발 전문인력 보유의 3가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	연구 R&D 투자	새로운 장비 보유 능력	신기술 개발 전문인력 보유
순위			

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q16. 구매 조달 능력 측면에서 ① 자재관리계획 수립, ② 자재관리 전문인력 보유, ③ 자재정보 관리, ④ 외주업체 전문관리인력 보유, ⑤ 외주업체 선정 프로세스 구축, ⑥ 외주업체 관리시스템 구축의 6가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨주세요)

<중요도 순위>

항목	자재관리 계획 수립	자재관리 전문인력 보유	자재정보 관리	외주업체 전문관리인 력 보유	외주업체 선정 프로세스 구축	외주업체 관리시스템 구축
순위						

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '1순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 5) '1순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 7) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 8) '2순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 9) '2순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 10) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 11) '3순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 12) '3순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 13) '4순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 14) '4순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 15) '5순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q17. 공사관리 능력 측면에서 ① 공정관리 프로세스 구축, ② 공정관리 전문인력 보유, ③ 현장 노무관리 프로세스 구축, ④ 발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계 구축, ⑤ 현장관리 전문인력 보유, ⑥ 법령(건산법, 산안법, 근로기준법 등) 준수사항 관리의 6가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.
(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	공정관리 프로세스 구축	공정관리 전문인력 보유	현장 노무관리 프로세스 구축	발주처-외주업체-현장 간 의사소통 체계 구축	현장관리 전문인력 보유	법령(건산법, 산안법, 근로기준법 등) 준수사항 관리
순위						

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

- 1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 2) '1순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 3) '1순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 4) '1순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 5) '1순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 6) '2순위'는 '3순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 7) '2순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 8) '2순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 9) '2순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 10) '3순위'는 '4순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 11) '3순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 12) '3순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 13) '4순위'는 '5순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 14) '4순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다
- 15) '5순위'는 '6순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q18. 품질관리 능력 측면에서 ① 품질관리 매뉴얼 구축, ② 품질관리 전문인력 보유의 2가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	품질관리 매뉴얼 구축	품질관리 전문인력 보유
순위		

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q19. 안전관리 능력 측면에서 ① 안전관리 매뉴얼 구축, ② 안전관리 전문인력 보유의 2가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	안전관리 매뉴얼 구축	안전관리 전문인력 보유
순위		

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q20. 시공 기술력 측면에서 ① 전문기술자 및 전문기능인력 보유, ② 시공관련 신기술 보유 여부의 2가지 영역 간 중요도 순서를 기재해 주세요.(가장 중요하면 1, 그 다음 중요하면 2의 방식으로 순서를 매겨 주세요)

<중요도 순위>

항목	전문기술자 및 전문기능인력 보유	시공관련 신기술 보유 여부
순위		

※ 1~10 사이의 숫자 중 입력해 주세요

1) '1순위'는 '2순위' 보다 ()배 더 중요하다

Q21. 마지막 문항입니다. 다음과 같은 경쟁력 요인에 대해 현재 중소 건설업체의 수준은 어느 정도라고 생각합니까?

구분	경쟁력 요인	세부 항목	매우 미흡	약간 미흡	보통	약간 충족	매우 충족
자 산	조직 관리	최고 경영자 의 능력	- 최고경영자의 건설업 종사 연수				
			- 최고경영자의 건설업에 대한 지식				
			- 최고경영자의 경영 철학				
			- 최고경영자의 인적 네트워크				
		전략 수립 능력	- 중장기 전략 수립				
			- 전략 이행 및 경영성과평가 프로세스 구축				
		조직 문화	- 조직 운영을 위한 규정 구축				
			- 조직 내, 본사와 현장 간, 협력업체 간 원활한 커뮤니케이션 문화 조성				
	- 업무 명확화 및 성과에 대한 보상						
	- 조직 구성원으로서의 자부심 부여를 위한 문화 조성						
	금융/ 리스크 관리 능력	- 리스크관리 전문인력 보유					
		- 리스크관리 계획 수립 및 대응 방안 매뉴얼 마련					
		- 클레임 대비 전문가 보유					
		- 자금운용 계획 수립(금융조달, 재무관리 등)					
	인력 관리	인력 양성 전략 수립	- 임금제도(인센티브 등 성과급 포함) 확립				
			- 임직원 교육훈련 계획 수립				
- 복리후생제도 수립							
- 임직원 경력관리 계획 수립							
인력 채용 전략 수립	- 인력 선발 계획 수립						
	- 중장기 인력 수급 계획 수립						

구분	경쟁력 요인	세부 항목	매우 미흡	약간 미흡	보통	약간 충족	매우 충족
프로세스	영업/수주활동	견적능력	- 견적인력 관리				
			- 견적정보 관리(DB 관리)				
			- 견적계획 수립(소요시간, 비용, 1인당 산출물량 등)				
		수주능력	- 수주계획 수립				
			- 수주 전문인력 관리				
			- 수주성과 관리				
		영업능력	- 영업계획 수립				
			- 경쟁업체 동향 파악				
			- 시장 동향 분석(법, 제도 변화 등)				
			- 발주처 동향 파악				
	기술개발	신기술개발	- 연구 R&D 투자				
			- 새로운 장비 보유 능력				
			- 신기술 개발 전문인력 보유				
성과	시공활동	구매조달능력	- 자재관리계획 수립				
			- 자재관리 전문인력 보유				
			- 자재정보 관리(DB관리)				
			- 외주업체 전문관리인력 보유				
			- 외주업체 선정 프로세스 구축				
	공사관리능력	- 외주업체 관리시스템 구축					
		- 공정관리 프로세스 구축					
		- 공정관리 전문인력 보유					
		- 현장 노무관리 프로세스 구축					
		- 발주처-외주업체-현장 간의 사소통 체계 구축					
- 현장관리 전문인력 보유							
- 법령(「건설법」, 「산안법」, 「근로기준법」 등) 준수사항 관리							

구분	경쟁력 요인	세부 항목	매우 미흡	약간 미흡	보통	약간 충족	매우 충족
	품질 관리 능력	- 품질관리 매뉴얼 구축					
		- 품질관리 전문인력 보유					
	안전 관리 능력	- 안전관리 매뉴얼 구축					
		- 안전관리 전문인력 보유					
	시공 기술력	- 전문기술자 및 전문기능인력 보유					
		- 시공 관련 신기술 보유 여부					

Abstract

Policy Support Plan for Strengthening Competitiveness of Small and Medium-sized Construction Companies

The internal and external environment surrounding the construction industry is rapidly changing. In the face of slowing economic growth and declining production population, the outbreak of covid-19 is further accelerating the paradigm shift in the industry.

As a result, the construction industry, which is a representative labor-intensive industry, needs to shift from the existing "labor force" focus to "improve productivity" and "automation."

In addition, SOC budgets have been the biggest increase in years for the importance of safety and the post-corona era. Therefore, it will be an opportunity for construction companies to adapt to changes in trends in construction sites. Compared to large construction companies, however, small and medium-sized construction companies have lower productivity, such as sales, value-added per person, and technical skills. This study aims to identify key competitive factors for small and medium-sized builders. Through this, we want to find out what small and medium-sized construction companies need to supplement to improve their competitiveness. Also, we would like to present the government's policy support plan for small and medium-sized construction companies in the future.

As a result of the analysis, in order for small and medium-sized construction companies to be competitive in the future, they should focus on ① strengthening their organizational and manpower management capabilities, ② strengthening their sales and orders capabilities, and ③ strengthening their ability to develop new technologies. The following are the ways to achieve this.

Due to the limitations of the existing system, it is necessary to prepare a support

policy that reflects the characteristics of the construction industry.

First of all, ① support for strengthening the management ability of small and medium-sized construction companies, ② support for securing and fostering talent of small and medium-sized construction companies, ③ support for improving productivity of small and medium-sized construction companies, and ④ promotion for small and medium-sized construction companies should be provided.

In addition, the construction company should make continuous efforts to strengthen its competitiveness. In other words, environmental changes require periodic checks and supplements of the capabilities a company should have.

○ 저자 소개

최은정(kciel21@cerik.re.kr)

건국대학교 경영학 박사 (인사조직 전공)

(現) 한국건설산업연구원 산업정책실 연구위원