

전문건설업체와의 상생협력을 위한 일반건설업체의 재무지원 분석틀 개발에 관한 연구

Analysis Framework of General Contractors' Financial Supports for Specialty Contractors

이 상 옥*○ 김 한 수**
Lee, Sang Ok Kim, Han Soo

요 약

건설산업의 지속적 발전과 상생을 위해 일반건설업체와 전문건설업체의 파트너링 형성이 절실히 요구되고 있다. 일반건설업체에서는 협력사와의 상생협력을 위해 다양한 지원활동을 펼치고 있으며, 특히 재무지원이 가장 효과적인 지원으로 주목받고 있다. 본 연구의 목적은 전문건설업체와의 상생협력을 위한 일반건설업체의 재무지원 현황 및 특징을 분석하기 위해 사용될 수 있는 분석 기본틀(analysis framework)을 개발하는데 있다.

키워드: 상생협력, 일반건설업체, 재무지원, 분석틀

1. 서 론

1.1 연구의 배경 및 목적

건설업에서 다양한 참여자들 간 협력관계는 건설 프로젝트의 성패를 좌우하는 중요한 요인이다. 하도급에 의한 생산 구조를 형성함으로써 건설생산의 효율성을 제고하고 리스크의 분산이 가능해지기 때문이다. 국내에서는 2006년부터 건설업의 상생협력이 가속화되는 추세이다. 특히, 일반건설업체에서는 공사비의 절반 이상을 좌우하는 외주비의 관리가 원가경쟁력을 좌우하는 핵심적인 요인으로 부상함에 따라 우수 협력업체와의 파트너링 강화를 위한 일반건설업체의 지원활동이 대형 건설업체를 중심으로 활발하게 이루어지고 있다(대한건설협회, 1986-2006).

일반건설업체의 상생노력은 재무적 지원활동에 초점이 맞추어진 경향이 있으며, 이는 다른 지원활동에 비해 그 성과가 비교적 단시간에 나타나기 때문이다. 일반건설업체의 재무지원 현황 및 특징을 체계적으로 분석하기 위해서는

일차적으로 이러한 재무지원의 내용을 분석하기 위한 기본틀(analysis framework)이 요구된다.

본 연구의 목적은 전문건설업체와의 상생협력을 위한 일반건설업체의 재무지원 현황 및 특징 분석에 사용 가능한 분석 기본틀(analysis framework)을 개발하는데 있다.

1.2 연구의 범위 및 방법

본 연구는 실 사례를 바탕으로 한 문헌자료를 통해 1차적으로 재무지원 항목을 도출하고, 2차적으로 일반건설업체를 대상으로 한 인터뷰 조사를 통해 도출된 항목들을 검증하는 과정으로 이루어졌다. 일반건설업체의 협력사에 대한 재정적 지원활동은 재무, 재정, 자금, 금융 등 다양한 개념들로 표현되고 있으나 본 연구에서는 재무지원을 대표 용어로 사용하였다. 재무지원이란 (1) 일반건설업체와 전문건설업체 거래관계에서 발생하는 재무적 활동에 대한 지원과 (2) 전문건설업체의 재무, 재정적 여건에 대한 지원을 포괄적으로 의미한다.

연구수행의 주요 방법 및 절차를 요약하면 다음과 같다. (1) 건설산업 및 일반산업의 상생협력 및 재무지원 사례 조사 및 분석 (2) 핵심 키워드를 중심으로 재무지원 활동 추출 (3) 유사 항목별 그룹핑(grouping) 및 하위 분류체계 도출을 통한 분석 기본틀 개발 (4) 일반건설업체 대상의 인터뷰 조사를 통한 의견 수렴 및 검증

* 일반회원, 세종대학교 건축공학과 대학원 석사과정.

** 종신회원, 세종대학교 건축공학부 교수, 공학박사,
hskim@sejong.ac.kr

※ 본 논문은 국토해양부가 출원하고 한국건설교통기술평가원에서 위탁 시행한 건설교통R&D정책인프라사업[과제번호 06기반구축 A03]의 지원으로 이루어졌습니다.

2. 국내 건설업계의 상생협력과 재무지원

2.1 건설산업의 상생협력과 국내현황

건설산업의 미래전망과 전략을 위한 핵심 개선과제를 단계별로 볼 때 그 첫 단계에 '통합과 협업(Integration and Collaborative working)'이 있다.¹⁾ 다양한 참여자간 협력을 통한 상생노력은 프로젝트 차원을 넘어 건설산업의 긍정적 미래를 위한 기본 전제가 되고 있는 것이다.

상생은 본래 '상리공생(相利共生)'을 뜻한다. 기업 간 상생은 공정한 협력관계를 구축해 기술 및 품질의 생산혁신을 이뤄내고 상호이익을 창출하며 지속적 발전을 실현하는 것이다. 「2007 대·중소기업 상생협력 국제 컨퍼런스」에서 발표된 자료에 따르면 상생의 진화경로는 표1과 같이 설명될 수 있다(김기찬, 2007).

표 1. 상생의 진화경로

(1단계)	(2단계)
말로 하는 상생협력 (규제형)	돈으로 하는 상생협력 (재무관리형/성과공유형)
(3단계)	(4단계)
생산기술로 하는 상생협력 (품질혁신형)	연구개발을 통해 가치창출능력을 키우는 상생협력 (충진형)

한국 건설산업의 상생은 최근 규제형 상생협력에서 벗어나 재무관리형/성과공유형 상생협력과 품질혁신형 상생협력을 동시에 추구하는 단계에 들어서고 있다. 2006년에는 「대·중소기업 상생협력 촉진법」이 제정되었고, 정부의 건설선진화 정책 아래 「건설산업 상생협력 혁신보고회」를 거쳐 2개년 간 상생협력 시범사업을 수행하였다. 민간차원에서는 전경련 산하 대·중소기업 협력센터를 중심으로 각종 협력 프로그램이 운영되고 있으며 동시에 협력에 관한 성공사례들이 다양하게 소개되고 있다. 국내에서 상생협력은 '대기업과 중소기업의 상생'이라는 개념 아래 제조업 분야에서 출발하여 건설 분야까지 확대, 적용되었으며 대기업이 주도하고 정부에서 이를 지원하는 형태를 띠고 있다.

2.2 일반건설업체의 협력사 재무지원

현재 건설업의 상생협력은 상생의 진화경로에서도 초기 단계인 재무관리형/성과공유형 상생협력에 머물러 있다. 따라서 경영, 기술, 재무, 교육, 정보화 지원 등 다양한 지원활동이 이루어지고 있으나 실제로는 많은 일반건설업체들이 단기적인 자금지원과 현금결제, 성과공유제와 같은 재무적 지원활동에 집중하고 있는 실정이다. 최근에는 계속되는 건설경기의 침체로 자금난을 겪는 전문건설업체들이 도산하는 사례가 급격히 증가하였는데, 일반건설업체의 협력사 재무지원은 이러한 리스크의 관리를 가능하게 하는 동시에 타 지원활동에 비해 그 성과가 비교적 단시간에 나타나기

1) 건설산업 비전포럼 2008년 국제세미나에서 영국의 건설산업 혁신추진기관인 Constructing Excellence의 CEO인 Don Ward는 건설산업의 발전 단계를 '통합과 협업->리더십과 사람->가치->지속가능성'으로 제안하였다.

때문이다. 산업의 지식기반화 흐름은 건설분야에도 예외가 없어 궁극적으로는 연구개발을 통한 품질혁신형 상생을 추구하는 것이 바람직할 것이나 현재 활발하게 이루어지고 있는 재무적 지원에 대해 지원내용을 체계화시키고 성과를 측정하여 지원효과를 극대화 할 필요가 있다.

3. 재무지원 항목 도출

성과를 측정하기 위해서는 기준이 되는 평가항목이 필요하다. 자원의 관리가 중요하고 다양한 사업 참여자가 관여하는 건설산업은 사업관리가 어려운 만큼 더 효율적이고 체계적인 성과측정 시스템을 필요로 한다. 최근 건설업에서 화두가 되고 있는 상생협력 역시 측정할 수 없다면 관리가 불가능해진다. 협력·지원활동 내용의 체계화와 함께 이를 바탕으로 한 통합적인 성과측정 시스템의 마련이 요구되고 있다.

그러나 이러한 상생노력은 기업의 자율영역에 속하며 대부분 민간의 대형 건설업체를 중심으로 이루어지고 있어 지원내용이 기업별로 상이한 경우가 많다. 따라서 본 연구에서는 일반건설업체의 다양한 협력사 지원활동 중 가장 활용도가 높은 재무지원에 대해 지원항목을 도출하고자 하였다.

이를 위해 먼저 상생협력의 사례와 성과를 포함한 문헌 자료들을 조사하였다. 수집된 자료에서 1차적으로 건설분야의 지원내용을 필터링하고 2차적으로 재무지원 내용만을 추출하였다. 이렇게 도출된 지원항목들은 전문가 및 관계자의 설문을 통한 검증과정을 실시하였다.

3.1 재무지원 항목의 조사

(1) 대기업 조직 부문별 상생협력 활동

국내 대기업 조직 내에서는 각 부서별로 상생협력 활동을 수행하고 있으나 주로 구매, 외주부문을 위주로 추진되고 있다(이종욱·박지윤, 2007). 담당 조직별 역할을 살펴보면 전략기획팀에서 수립한 마스터플랜 아래, 구매팀에서 전반적인 상생경영 프로그램을 총괄하고 있으며 재무회계팀에서는 주로 리스크관리 차원의 협력사 재무지원을 실시하고 있다.

표 2. 대기업 조직의 부문별 상생협력 활동 중 재무지원

담당조직	역할	재무지원
전략기획	상생협력관련 전략방향 설정	마스터플랜, 관련기준 및 절차 수립, 커뮤니케이션 조정
구매	상생경영 총괄	자금지원, 성과공유제, 발주물량 지원, 치우개선
재무회계	협력업체 유동성 안정화	현금결제, 납품거래환경 개선, 자금지원, 네트워크론

(2) 30대그룹 대중소기업 상생협력 보고서

「30대그룹의 대·중소기업 상생협력 지원실적 및 계획」을 바탕으로 하여 관련 지원내용을 도출하였다(전경련 중소기업협력센터, 2006-2007). 보고서의 내용 중 '부문별 지원실

적과 계획'과 '그룹별 상생협력 지원현황'에서 각각 건설사의 재무지원 내용을 뽑은 뒤 세부적인 지원내역을 공통적인 속성끼리 그룹지어 표3과 같이 상위 5가지 지원유형으로 구분하였다.

표 3. 30대그룹 대중소기업 상생협력 지원실적 및 계획 중 재무지원

지원 유형	세부 지원
자금지원	현금성결제, 네트워크론 확대, 시설운전자금 융자
구매대행	대기업이 원자재·부품을 조달, 공급
성과공유제	현금배분, 납품가조정
정부 상생협력 정책에의 참여	수급기업투자펀드, 그린파트너십, 구매조건부신제품개발사업
기타	유휴설비 이전, 원재료 공동구매

(3) CERIC 연구보고서 :일반건설업체의 효과적인 협력업체 지원육성 방안(김민형, 2008)

이 연구보고서에서는 전문건설업체에 대한 효과적인 지원 육성 방안을 모색하기위해 일반건설업체와 전문건설업체를 대상으로 설문을 실시, 지원의 실효성 검토와 함께 지원항목별 주요내용을 정리하였다. 표4의 지원내용들은 보고서의 내용 중 '현재 활용하고 있는 지원·육성방안의 주요 내용'의 '자금관련 지원'에 해당하는 내용이며, 이 보고서에서 지원항목에 대한 별도의 분류작업이나 분석 기본틀은 제안되지 않았다.

표 4. 현재 활용하고 있는 지원·육성방안의 주요내용 중 자금 관련 지원

유형	지원 내용
자금관련 지원	우수 협력사 선급금 및 결손금 지원
	현금성 결제
	명절 전 특별 기성금 지원
	우수 업체 대금 지급 기일 단축
	어음 지급분 일정부분 현금 지원
	주요 공종에 대한 선급금 지원
	이익공유제 실시(파트너플러스제)
	긴급 자금 필요시 선 지급
금융권을 통한 협력업체 운전자금, 공사대금 대출지원	

(4) 시범사업의 성과항목

「건설산업 상생협력 시범사업」은 2006년~2007년까지 「건설산업 상생협력 혁신방안」 아래 공공발주 공사를 대상으로 실시되었으며, 민간부문으로의 상생기조 확산을 목적으로 하였다. 2년간의 시범사업 성과는 우수사례집으로 작성, 보급되었는데 그 성과내용을 바탕으로 재무지원 내용을 항목화한 것이 표5에 제시되어있다(건설교통부, 2006-2007).

지원항목의 분류는 각 프로젝트의 성과보고에서 재무지원 관련 내용을 추출하고 공통적인 속성끼리 그룹지어 6가지 상위항목을 도출하는 과정으로 이루어졌다. 기업별 성과보고 내용을 일일이 통합하는 과정을 거쳤기 때문에 일부는 경영지원과 교육, 시스템지원과 겹치는 활동들이 있을 수 있으나 전반적으로 직·간접적인 재무지원 내용에 포함될 수 있는 항목들이다.

표 5. 상생협력 시범사업의 재무관련 성과항목 및 세부내용

지원 항목	지원 활동
(1) 인센티브	①우수업체 포상 ②입찰참여기회 우선권부여 ③계약이행증권 면제, 각서대체, 지급보증 면제 확대, 일괄보증 도입
(2) 성과공유	파트너플러스제, 성과공유제 등
(3) 자금지원	①민원비용 지급 ②경유세인상비 지원 ③손실부분 자금지원
(4) 기성지급 개선	①현금지급 ②선 지급, 지급기일 단축 ③직접지급, 직불 ④특정 공사물량 설계반영 검토 ⑤실비정산(안전관리비, 보건관리비등), 공사완료 전 사전정산제 ⑥기성관련 업무 간소화 ⑦대금 지급기준 공지
(5) 협력업체 간접비절감	①업무처리 기간 단축노력(설계변경 등) ②시설물 지원 -원·하도급사 사무실 통합운영 -가설사무실 피뢰침 설치지원 ③원도급사의 전산시스템 활용 -공정관리, 외주관리 프로그램 -행정전산화, 계약업무 간소화 ④협력사간 중재
(6) 협력업체 재무관리	①재무건전성 수시점검 ②채권관리 교육 실시 ③전산시스템 활용-재무관리(기성금 등)

3.2 재무지원 항목의 도출

3.1에서 조사한 재무지원 항목의 다양한 분류를 바탕으로 현재 일반건설업체에서 수행중인 전문건설업체에 대한 재무지원 항목을 도출하였다(표6 참조). 가장 하위의 지원내용에서 공통속성별로 묶어 상위항목을 정하고, 다시 이 항목들을 묶어 상위 항목을 도출하는 과정으로 분류체계가 이루어졌다.

경영, 기술, 교육지원 등 타 지원내용과 중복되는 항목은 가급적 배제하였으나 거래조건 및 개선은 지원의 성격상 경영, 교육지원과도 연계성을 가진다. 자금지원의 경우 협력업체가 공사를 원활하게 마칠 수 있도록 직접적으로 자금을 지원하는 형태이며, 금융지원은 협력업체의 자금조달 및 유동성 안정화를 위한 간접적 지원형태로 이루어진다.

대금결제 개선은 기성금 지급과 관련된 모든 지원내용을 포함하며, 거래조건 및 환경개선은 거래의 투명성을 높이고 파트너십을 강화하기위한 지원활동들이다. 성과공유제의 경우 성과분에 대해 현금지급하거나 납품가에 반영하는 두 가지 지원활동으로 나눌 수 있다.

표 6. 일반건설업체의 협력사 재무지원 항목

분류 1	분류 2	지원내용
(1)자금 지원	시설·운전자금 융자	일정기간 내 시설 및 운전자금을 보증 지원, 융자

	손실금 자금지원	현장여건 변동 등으로 인한 손실부분 자금지원
(2)금융 지원	네트워크론	조달청과 계약 체결한 협력업체 계약서만으로 은행권 대출
	수급기업 투자펀드	협력업체의 유동성 안정화 지원 및 대기업의 출자금 확대
	계약이행 증권면제	우수업체에 대하여 계약이행 증권면제, 계약서로 대체
(3)대금 결제 개선	현금지급	기성금의 현금결제
	선급금 지급	긴급자금 필요시 선급금 지급
	지급기일 단축	기성지급 기일의 단축
	기성관련업무 간소화	기성관련 업무 간소화로 지급기일 단축, 비용감소
(4)거래 조건 및 환경 개선	인센티브	우수업체 포상
		특별 기성금
		우수업체 입찰 우선권 부여
	협력업체 재무관리	채권관리 교육
		재무건정성 점검
	협력업체 간접비 절감	업무처리 기간 단축노력
		전산시스템 지원
현장 시설물 지원		
구매대행	협력업체의 구매대행으로 원가절감	
(5)성과 공유제	정보공유	재무관련 정보공유 및 사전공지
	현금배분	성과금의 현금 지급
	납품가 조정	성과의 납품가 반영

3.3 항목에 대한 검증

위에서 도출된 재무지원 항목의 적절성을 검증하기 위해 일반건설업체 구매·외주팀 관계자와 관련 전문가에게 설문 및 자문을 구하였다. 검증은 주로 다음의 기준들을 중심으로 이루어졌다.

- 1) 나열된 항목이 실제로 적용되는 지원활동이 맞는지
- 2) 항목 간 상하 분류체계에 오류가 있는지
- 3) 누락하거나 첨가되어야 할 지원항목이 있는지

검증 결과, 업체별로 세부지원내용에 다소 차이는 있었으나 대부분의 지원항목이 실제 시행되고 있는 것을 확인하였다. 일반건설업체에서는 지원에 대한 자체적인 성과측정을 실시하고 있었으며 전자조달시스템을 통해 수집된 데이터를 수집, 관리하고 있었다.

더불어 지원성과에 대해서는 상대적으로 인센티브나 성과공유와 같은 직접적인 지원보다 기성지급개선, 협력업체의 간접비 절감 및 재무관리와 같은 간접적인 재무지원의 효과가 높다고 평가하였다. 이를 통해 상생의 진화경로 2단

계 중에서도 성과공유형보다는 재무관리형 상생협력에 가깝다고 할 수 있겠다.

4. 결론 및 향후 연구방향

본 연구는 현재 국내 건설업계에서 일반건설업체와 전문건설업체간 상생협력 구축이라는 대의 아래 실시되고 있는 일반건설업체의 협력사 재무지원의 현황을 파악하여 그 내용과 지원항목을 발굴하고자 하였다. 이를 위해 사례를 바탕으로 한 문헌자료를 통해 1차적으로 재무지원 항목을 도출하고, 2차적으로 일반건설업체를 대상으로 한 설문 및 인터뷰를 통해 각 항목들을 검증하였다.

자료를 통한 항목도출과 검증과정을 통해 최종적으로 자금지원, 금융지원, 대금결제 개선, 거래조건 및 환경개선, 성과공유제의 다섯 가지 재무지원 항목과 18개의 하위항목을 도출하였다. 이는 현재 시행되고 있는 일반건설업체의 협력사 재무지원 내용을 정리한 것이므로 향후 지원방향에 따라 세부지원 내용은 가변적일 수 있으나 상위 다섯 가지 재무지원 항목에 대해서는 큰 변동이 없을 것으로 판단된다.

후속 연구에서는 본 연구에서 도출한 재무지원 항목을 바탕으로 일반건설업체의 재무지원 현황 및 특징에 대한 실태분석과 이를 바탕으로 한 상생협력 성과측정(재무지원 부분) 방법론에 대한 연구를 수행할 예정이다.

참고문헌

1. Don Ward(CE CEO), Fourteen years of change in UK construction, 건설산업 비전포럼 국제세미나-영국건설혁신 10년 성과와 한국 건설산업 선진화 추진전략, 2008
2. 건설교통부, "상생협력 시범사업 우수사례집", 2006-2007
3. 김기찬, "중소기업유형별 대중소기업간 상생협력전략", 상생협력 국제 컨퍼런스, 2007
4. 김민형, "일반건설업체의 효과적인 협력업체 지원·육성 방안", 건설산업연구원, 2008
5. 대한건설협회, "연도별 완성공사 원가요소별 구성비율 추이", 1986-2006
6. 이종욱·박지윤, "대·중소기업 상생협력 발전방향과 과제", 2007 대·중소기업 상생협력 국제컨퍼런스 발표자료집, 전경련 중소기업협력센터, 2007
7. 전경련 중소기업협력센터, 30대 그룹 대중소기업 상생협력 지원실적, 2006-2007

Abstract

The formation of partnering between general contractor and specialty contractor is required for sustainable development of construction industry and mutual benefit. General contractors are operating various kind of supporting program for collaboration. Especially, they are focusing on financial supports as a most effective way. This paper presents a framework for analysing financial supports derived from various systems of categorization.

Keywords: collaboration, general contractor, financial support, analysis framework