

## 부동산 개발사업의 주요 업무 및 요구역량



윤영식, 아주대학교 공공정책대학원 교수

### 1. 머리말

최근 우리나라에서도 개발업자(디벨로퍼)임을 자부하는 건설업체나 개발사업자들이 눈에 띄게 늘어나고 있지만 개발업자가 무엇을 뜻하는지 어떤 사업을 하는 사람들을 개발업자라고 부르는지 정확한 개념조차 정립되지 않은 상태에서 2001년 이후 개발업체가 시행사라는 이름으로 우후죽순 적으로 생겨나 많은 부작용을 초래하고 있다. 이에 본고에서는 국내 개발사업의 주요 업무 및 요구역량을 파악해보고 개발업의 당면과제와 앞으로 나아갈 방향을 제시하고자 한다.

### 2. 부동산 개발사업의 개관

#### 2.1 부동산 개발사업과 개발업자(디벨로퍼)의 개념

부동산 개발의 개념은 사람에 따라 다르게 정의될 수 있으나 기 발표된 정의들을 종합해 볼 때 부동산 개발이란 “인간에게 필요한 공간을 제공하기 위하여 토지와 개량물을 결합하여 분양, 임대 또는 운영할 수 있는 부동산을 생산하는 활동”이라고 정의를 내릴 수 있다. 또한 어떤 부동산에 대해 Project를 기획하고 관련 정보를 수집하여 사업타당성분석에 의한 사업가능여부 판단 및 최적대안을 선정한 후, 자금조달, 건축설계, 시공, 분양(임대) 및 운영계획 그리고 마지막 관리까지 업무를 대행하거나 직접 수행하는 부동산 개발업무과정을 추진하는 것을 개발사업이라 하며 이것을 전담하는 업체가 바로 개발업자(디벨로퍼)이다. 국내에서 개발업자(또는 개발업체)는 일명 시행사 또는 디벨로퍼라는 이름으로 불리고 있으며 이와 같은 개발업자는 개인이나 개발회사와 같은 법인을 포함한다.

### 2.2 부동산 개발의 종류

부동산 개발은 첫째 도시개발 유형에 따라 신도시 개발과 도시 재개발로 구분해 볼 수 있으며 둘째 개발주체별로는 공공개발과 민간개발 그리고 민·관 합동개발 등이 있다. 셋째, 개발사업 방식별로 자체사업, 지주공동사업, 토지신탁개발, 컨소시엄구성, BTL(Build-Transfer-Lease)<sup>1)</sup> 등과 같은 민간자본유치사업방식 등이 있고 넷째 개발시설별로 주거시설, 상업시설, 공공시설, 산업시설, 기타시설로 분류할 수 있다.

### 3. 부동산 개발사업의 주요단계 와 단계별 업무

#### 3.1 부동산 개발사업의 일반적 과정

부동산 개발과정은 국가나 시대적 배경 그리고 개발업종과 자에 따라 차이는 있으나 부동산 개발과정을 그들 나름대로 4단계에서 8단계 등으로 나누어 연계모델로 정형화 하고자 노력하였다. 그 이유는 이론적으로 보다 쉽게 접근할 수 있고 실무적으로도 현 단계의 업무를 수행하면서 다음 단계의 작업을 준비함으로써 단계별 리스크를 줄이고 수익률을 극대화하기 위함이다. 본고에서 이론적으로나 실무적으로 거의 모든 개발사업에 공통적으로 적용할 수 있도록 하기 위하여 부동산 개발과정모델을 미국 Miles, Mike, E. 모델을 근거로 우리나라 실정에 맞도록 체계화 하였다.

상기의 개발과정 중 여러 단계를 동시에 검토해야 하는 경우가 있는가 하면 경우에 따라서는 사업타당성분석을 마친 후에 토지를 매입해야 하는 경우도 있을 수 있다. 한편, 설계 및 인·

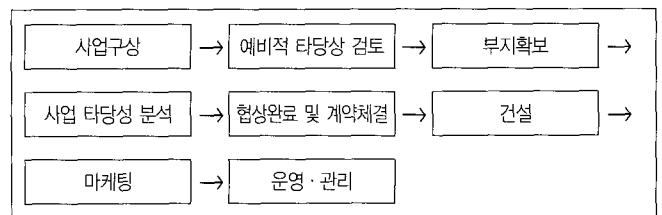


그림 1. 부동산 개발사업의 일반적 과정

1) 정부는 민간이 건설한 시설을 정부에 소유권을 귀속시키고 민간에게는 관리·운영권을 부여해 주고 아울러 다시 그 시설을 임차해서 사용하고 약정기간 동안 임대료를 지급해 투자비를 보전해 주는 사업방식을 말한다.

허가는 부지확보시점부터 진행하여 계약체결단계 초기까지 완료해야 한다. 이와 함께 프로젝트금융과 도급계약에 대한 협상도 부지확보시점부터 시작하여야 한다.

### 3.2 부동산 개발업자의 역할

개발업자의 역할은 상품을 기획하고 프로젝트 금융을 통한 자금을 조달하여 부지를 매입하며 시공사 선정과 공사도급계약을 체결하고 공사기간동안 시공사를 관리할 뿐만 아니라 분양및 임대 등의 업무를 총괄 지휘하며 사후건물관리까지 도맡아 하는 것인데 이 경우 개발업자의 자체조직 또는 외부조직을 활용한다. 부동산 개발 진행과정에서 개발업자의 역할을 살펴보면 크게 사업구상단계에서 사업타당성분석단계까지는 아이디어를 창조하고 정제하는 역할을, 협상과 체결단계에서는 협상자 역할을, 건설단계부터 운영관리단계까지는 관리자 역할을 해야 한다. 결국 개발업자는 창조자, 협력자, 협상가, 관리자, 위험관리자 그리고 투자자 역할을 한다.

### 3.3 단계별 수행업무

#### 1) 공부서류 검토 및 사업구상단계

공동주택(전원주택 포함), 호텔, 콘도, 오피스텔, 백화점 등 특정사업추진을 예정하고 있는 개발업자는 그 시설용도에 맞는 적절한 부지를 찾아야 하고 이미 토지는 확보하고 있으나 특정사업추진예정이 없는 개발업자는 공부서류를 검토하고 현장조사를 실시한 다음 이 토지를 무엇으로 활용해야 최유효이용이 가능한지를 자신의 개발능력, 자금동원능력 등을 고려하여 구상해 보는 단계다.

#### 2) 예비적 타당성 분석단계

예비적 타당성 분석은 부지를 확보하기 전에 대상 부지에 대하여 관련계획 및 법규, 입지분석과 기초 시장조사를 통하여 가능업종을 구상해 보고 이를 토대로 계획설계를 하여 개발사업이 완료되었을 때 예상되는 수입과 비용을 추정하여 개략적인 수치 분석을 함으로 부지매입여부를 판단하기 위한 것이다. 시장조사와 개략적인 수치분석을 통하여 충분히 타당성이 있다고 판단한다면 부지 확보 단계로 넘어가고 그렇지 않으면 여기서 중단하거나 대안을 모색해야 한다.

#### 3) 부지확보단계

부지확보 방법에는 부지를 ① 직접매입하는 방법(개인 혹은 기업으로부터 매입, 토개공 등으로부터 매입, 경매, 공매) ② 지주공동사업방법 등이 있다. 부지는 개발사업의 자료로서 부지확

보의 성공여부는 개발사업의 성공여부에 직결되기 때문에 아주 중요한 단계이며 또한 시간적 여유도 많지 않으므로 부동산 매매예약이나 옵션계약을 통해서 부지를 확보한다면 리스크를 줄일 수 있다. 부지를 확보한 후부터는 실시설계에 의한 인·허가 협상과 프로젝트 금융 및 공사도급계약협상도 함께 진행한다.

### 4) 사업타당성 분석단계

개발사업의 타당성분석을 어느 정도 깊이까지 하느냐는 개발사업의 성격, 규모, 개발업자의 목적, 타당성분석에 투입될 수 있는 자금 등에 따라서 달라질 수 있다. 경우에 따라서는 시장분석이 필요 없이 경제성분석만으로도 타당성분석을 한다. 개발사업의 타당성분석절차는 관련법규 검토, 입지분석, 시장분석과 개발컨셉설정 및 개발기본방향 구상, 개발계획, 재무적 타당성 분석, 결론 순으로 진행된다. 경우에 따라서는 시장분석 없이 재무적 타당성분석만으로도 타당성분석을 한다.

### 5) 협상완료 및 계약체결 단계

개발사업구조가 개발업자와 시공사의 2자 구조인 경우와 개발업자의 자금조달이 담보대출에 의존하거나 시공사에 의존하던 때에는 부동산 개발과정에서 협상단계가 그리 중요하지 않았지만 개발사업 구조가 개발업자, 시공사, 금융기관, 경우에 따라서는 부동산신탁회사를 포함하여 3자 내지는 4자 구조로 복잡해지고 개발사업에 참여하는 자들이 다양해지며, 프로젝트파이낸싱에 의한 자금조달이 행해지는 경우에는 협상이 부지확보시점부터 진행되어야 한다. 그러므로 협상단계에서는 시공사와의 공사도급조건, 금융기관과는 자금조달의 규모와 시기, 이자율 등 대출조건을 지방자치단체와는 개발관련 부담금과 현장외부의 기반시설에 대한 협상을 하여야 하며 감리자 등에 대한 협상도 마무리 한 후 계약을 체결하여야 한다.

### 6) 건설단계

개발과정이 계약체결 단계에서 건설단계로 진행됨에 따라 개발업자의 역할은 주요한 협상자의 역할에서 관리자의 역할로 전환된다. 관리해야 할 중요한 요소들은 시간, 품질 그리고 예산이다. 특히 규모가 비교적 큰 개발사업은 건설관리사업자(CM)를 고용하여 이들로 하여금 전문적으로 관리를 할 수 있도록 한다.

### 7) 마케팅단계

마케팅의 성공여부는 전적으로 시장성에 있기 때문에 사업타당성 분석단계에서부터 철저한 시장분석을 실시하여야 위험을 줄일 수 있다. 뿐만 아니라 마케팅 수행은 판매나 임대하기 훨씬

전에 그리고 상품(주거, 상업시설 등)을 설계하기 전에 시작해야 한다. 그 이유는 어떠한 사업이라도 고객의 필요와 욕구에서 출발하며 이러한 필요와 욕구를 경쟁적으로 만족시켜 주어야 하기 때문이다.

8) 운영 및 관리

이 경우는 개발사업의 최종단계로서 개발사업을 완성하여 분양을 하지 않고 임대나 직영하는 경우로서 사업계획서에 맞추어 운영 및 관리계획서를 작성하고 이에 따라 운영·관리하는 단계다. 부동산관리단계에서 주의해야 할 것은 건물의 기능적 관리뿐만 아니라 자산관리를 포함하는 경제적 관리도 포함해야 한다.

4. 국내 부동산 개발업무의 문제점과 지향해야 할 방향

4.1 개발업무분석에 따른 문제점 파악

국내 개발업자들은 토지매입 작업을 하고 계약과 동시에 계약금을 지불하고 토지를 확보한 후 인·허가를 진행하면서 시공회사와 금융회사와의 P/F협의를 거쳐 토지 중도금과 잔금을 마련하고 나머지 시장분석, 마케팅, 설계, 아이템개발, 사업성분석, 분양, 사업관리 등은 시공사가 하기 때문에 개발업자는 상세한 입지분석이나 시장분석 및 경제성분석 없이 토지를 매입하게 된다. 특히 건축사도 토지매입 전에 참여하지 못하여 효율적 이용이 가능한 토지를 매입하지 못하고, 분양을 위한 마케팅 담당자도 후반에 참여하여 설계에 마케팅 담당자들의 의견을 반영하지 못하게 되어 성공적인 개발사업을 수행할 수 없게 된다. 이러한 처지에 있는 개발업자는 최상의 입장에서 시행, 시공, 금융 등 3가지 분야를 조율하며 사업을 진행하지 못하고 건설업체에 종속되어 업무를 해나가고 있는 형편이다.

이로 말미암아 P/F 협정 시 금융기관이나 건설회사 등에서는 2중, 3중의 신용보강의 일환으로 ① 토지신탁등기에 의한 수익권 증서에 걸린 설정 ② 앞으로 납부해야할 분양대금인 채권에 대한 양도증서제출 ③ 사업권 포기(건물+토지)각서 등을 요구함으로써 인하여 불공정 계약이 성행되고 있다. 그러므로 개발회사는 권리는 없고 책임과 의무만 질 수 밖에 없는 아주 불리한 입장에서 사업을 수행하게 된다. 이와 같이 금융기관은 부동산 개발사업의 리스크를 개발업자나 시공사에 전가시킬 뿐만 아니라 리스크헷지 차원에서 이자율도 일반 대출금리보다 훨씬 높다. 또한, 공사도급 계약체결에서도 단순도급이 아니라 분양불

이나 이익보장제 계약 등으로 인하여 분양성이 있는 프로젝트는 개발업자가 상당히 불리한 입장에 처한다. 한편, 개발회사가 능력과 전문성이 없어 브랜드 가치가 있는 시공사와의 공사협약이 잘 안 되는 경우가 있다. 이 경우 금융기관에서 프로젝트금융으로 자금을 조달하려면 부동산 신탁회사를 참여시켜야 하는데, 시공단가는 약간 내려가지만 신탁수수료와 부동산 신탁회사의 낮은 분양가 결정요구가 개발업자에게는 부담이 된다.

4.2 국내 부동산 개발업의 지향해야 할 방향

우리나라 부동산 개발업의 현황과 실태분석에서 나타난 문제점을 보완하고 선지국 사례를 참고로 국내개발업자의 지향해야 할 방향을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 한국표준산업분류표상에서 산업분류의 원칙이 그 산업의 부가가치측면을 우선시 하기 때문에 부동산업을 부동산임대업(매입한 부동산을 임대하는 경우), 부동산 개발업(① 건물을 직접 또는 도급 건설하여 임대하는 경우 ② 토지및 건물을 직접 또는 도급 건설하여 분양(판매)하는 경우), 부동산관련서비스업으로 분류하기가 사실상 어렵다. 그러므로 부동산 개발업에 대한 현황과 실태파악을 위해서는 디벨로퍼협회 등과 같은 기관이 별도로 조사를 실시해야 한다.

둘째, <그림 2>에서 보는 바와 같이 부동산 개발업자는 개발의 모든 주도권을 갖고 개발기획에서부터 사업성검토, 분양, 사후관리까지 처리해야 하고 시공도 개발업자가 주도적으로 조율하고 관리, 감독해 나갈 정도로 전문성과 능력을 갖추어야 한다. 그러기 위해서는 정부의 제도개선과 개발업자의 전문성 교육을 담당할 기관(학교나 협회 등)을 육성하되 건전한 개발업자들에

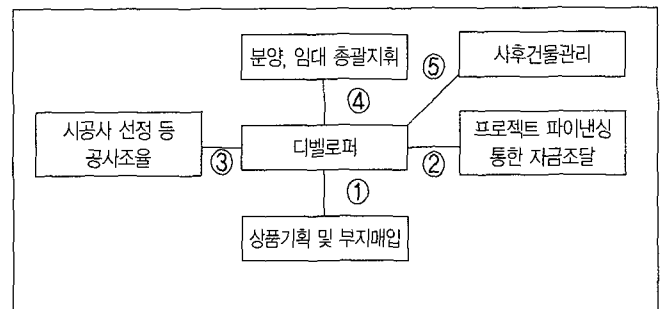


그림 2. 디벨로퍼의 업무 총괄도

2) 이 계약은 개발사업에서 발생할 이익에 대하여 시공사가 책임지고 일정부분은 건축주에게 돌려주고 나머지 부분은 공사비 대가로 시공사가 가져가는 형식의 일종이다.

대하여는 인센티브를 주어 성장을 지원해야 한다.

셋째, 부동산 개발업자는 체계화된 부동산 개발의 추진절차를 완전히 이해하고 이와 관련된 모든 문제를 해결할 수 있을 뿐만 아니라 상세한 시장분석과 수지분석 후에 토지를 매입해야 한다. 건축사는 토지매입 전에 참여시켜 물리적으로 최우효이용이 가능한 토지를 매입할 수 있도록 하고, 마케팅 담당자도 설계 전에 참여시켜 설계에 마케팅 담당자들의 아이디어와 의견을 반영 시켜야 한다.

넷째, 금융기관의 대출관행이 시공사의 지급보증 등과 같은 조건부기업금융이 아닌 프로젝트의 사업성에 기초한 진정한 프로젝트파이낸싱이 정착되도록 프로젝트투자금융회사(PFV)<sup>3)</sup>제도를 활성화 하여야 한다.

다섯째, 전문성과 능력 있는 개발회사가 될 수 있도록 하기 위해서는 수요자가 시공사의 브랜드가 아닌 개발업자의 브랜드로 평가하도록 분위기를 조성해야 한다.

여섯째, 정부는 전문성과 일정도이상의 자금조달능력을 갖추게 하여 대형화 함으로써 금융기관이나 시공회사에 예속되지 않고 주도적으로 사업을 추진하도록 유도해야 한다.

일곱째, 사업추진절차 단계별로 필요한 전문가들의 전문성 배양이 요구된다. 이렇게 하기 위해서는 무엇보다도 선진기법의 개발사업구조와 부동산 개발절차를 우리 실정에 맞도록 체계화 하여 이를 활용할 수 있는 교재작성과 아울러 폭넓은 교육을 실시해야 한다.

여덟째, 2005년 1월 출범된 디벨로퍼협회를 통해서 건전한 디벨로퍼가 육성될 수 있도록 철저한 의식교육과 전문분야의 교육이 필요하며 정부는 이를 적극 지원하여야 한다.

## 5. 맺는말

부동산 개발은 한정된 토지자원을 효율적으로 활용하고 공공성으로 인한 형평성도 함께 추구해야 하기 때문에 개발업자의

의식개혁과 전문성이 동시에 요구된다. 그러므로 민간개발업자는 개발의 모든 주도권을 갖고 개발기획에서부터 사업성검토, 분양, 사후관리까지 처리해야 하고 시공도 개발업자가 주도적으로 조율하고 관리, 감독해 나갈 정도로 전문성과 능력을 갖추어야 하며 정부에서는 부동산 개발의 중요성을 인식하고 건전하고 전문성을 갖춘 개발업자가 육성될 수 있도록 지원하고 유도해야 한다.

## 참고문헌

1. 건교부, “부동산개발금융 개선을 위한 연구 용역보고서”, 2003.
2. 박동규, “금융환경변화에 따른 부동산개발사업의 효율적 자금조달에 관한 연구”, 연구용역보고서, 2004.
3. 윤영식, “부동산개발론의 학문적 체계확립에 관한 연구”, 건국대 대학원 부동산학 박사학위 청구논문, 2004.
4. Brueggeman/Fisher, Real Estate Finance and Investments, (Tenth Sdition), Boston, New York : Irwin/McGraw-Hill, 1997.
5. McMahan, John, Property Development, Second Edition, McGraw-Hill Publishing Company, New York, 1989.
6. Miles, Mike E. et al., Real Estate Development: principles and process (Third Edition), Washington, D.C : The Urbane Land Institute, 2001.  
Http:// Kosis.nso.go.kr/

3) PFV는 자본금 50억 이상, 존속기간 2년 이상, 발기인 중 1인 이상이 금융기관이고 5%이상 출자하여 만든 명목회사로서 개발업자와 공동으로 사업을 추진함으로써 법인세 이중과세와 시공사 보증문제를 해결할 수 있다.