

건설산업과 부동산 개발산업



조성진, 대우건설 부장

건설산업은 기본적으로 수주산업이다. 누군가가 계획을 하고 자금을 마련하면, 그 계획을 실현하기 위해 건설산업 종사자는 현장에서 계획을 현실로 옮기는 작업을 하는 것이다. 물론 기획 제안형 사업이나 턴키(Turn-Key)라고 해서 기획, 설계, 시공, 운영에 이르는 많은 업무를 일괄적으로 도급하는 형식도 널리 시행되고 있지만, 일반적인 건설산업의 형식은 아니다. 또한 건설업은 계획(설계도서)에 따라 완성해가는 과정에서 완성된 만큼 기획자(발주자)로부터 기성금을 지급 받는 안정적인 산업이기 때문에 그만큼 수익률도 타 산업에 비해 낮은 산업이다.

하지만 지금까지 우리나라에서 건설사업자가 주도해온 부동산개발사업은 좀 다른 양상을 보이고 있다. 예를 들어 공동주택의 개발사업을 보더라도 사전에 시장조사와 사업계획을 바탕으로 많은 자금을 동원하여 토지를 확보하여야 하는 등 장시간에 걸친 계획과 준비를 필요로 하며, 그 개발사업은 성공여부에 따라 수익의 변동폭이 큰 투기적(speculative)인 산업으로 분류될 수 있다. 그런데 이렇게 투기적인 부동산개발사업을 안정적이고 기술집약적인 건설산업에서 주도해야 하고, 건설산업이 부동산개발사업을 위한 종속적인 산업으로 인식되고 있다면 국가의 근간이 되는 산업인 건설산업에 대한 잘못된 이해라고 생각된다. 과거에는 건설회사의 인력에 의해 관행적으로 부동산개발사업이 이루어졌으나 지금부터라도 정확한 부동산개발사업의 본질을 파악하고 건설산업과 잘못된 연결관계가 있다면 정부의 정책이나 관련 산업들의 전반적인 공감대 등을 통해 이를 수정할 수 있는 방법을 생각해봐야 할 것이다. 다시 말해 부동산개발사업이 무엇인지, 그리고 어떻게 변화되어 가고 있는지, 또한 건설사업자가 영위해야 역할은 무엇인지를 파악하여 발전적 방향의 제

시가 필요한 것이다.

여러 사람들이 부동산 개발을 다양하게 설명하고 있지만 Mike E. Miles가 부동산개발(Real Estate Development-Principles and Process)이란 책자를 통해 "부동산의 개발과정은 창조적이고, 대개는 매우 복잡하고, 논리적이기도 하고, 부분적으로 직감적이다(Development is creative, often extremely complex, partly logical, and partly intuitive) Mike E. Miles, 『Real Estate Development-Principles and Process』, 3rd Ed., 2000."라고 했는데, 이 한 문장이 약간 추상적이기는 하지만 그런대로 상당히 명쾌하게 정의를 내렸다고 생각한다. 위의 말을 음미하면 부동산 개발은 흥내내기 어렵고, 쉽게 결론을 내려 단정할 수 없을 뿐더러, 논리적 접근과 경험적 접근이 상호 공조되어야 성공할 수 있다고 생각할 수 있다. 부동산개발은 그 과정도 길고 복잡하여 각 단계와 역할별로 전문가 또는 전문가 그룹으로 이루어진 많은 개발 참여자가 경험과 노력에 의해 이루어지지만 모든 조건을 만족시켜서 성공하기가 쉽지 않다. 그렇기에 부동산개발사업은 어려운 과정을 통해 개발을 성공하게 되면 그 노력과 투자에 걸맞은 보상을 기대해도 되겠지만, 만약 여러 요소들의 조합이 잘못되어 실패를 경험하게 된다면 막대한 손해도 감수해야 하는 과정이라고 할 수 있을 것이다. 따라서 다각적 요소에 영향을 받는 부동산 개발과정에 동참하는 여러 참여자들은 상호간에 역할을 분명하게 하고, 투자와 회수에 대한 명백한 기준과 각 참여자가 부담해야 할 위험에 적정하도록 수익도 배분되어야만 균형이 이루어진다고 할 것이다. 그런데 현재 국내에서 일어나는 부동산개발 과정을 살펴보면 건설산업의 종사자들이 자신의 위치에서 자신을 역할을 적절하게 수행하고 균형에 맞는 위험을 감수하며, 역할과 위험에 적합한 수익을 얻고 있다고는 볼 수 없다. 건설회사들이 해야 할 역할은 공사가 착수하게 되면 최소의 비용으로 최고의 품질을 추구하며, 주어진 시간 내에 결과물을 완성하는 것이고, 그것을 달성하기 위한 모든 경험과 노력을 총동원하고 그 대가로서 정해진 수익을 받는 것이다. 그런데 부동산개발과정에서의 건설사들은 공사수주금액의 일정 이익을 담보로 토지 매입과정에서

의 금융 조달, 부동산상품의 기획, 건설금융을 위한 보증업무, 심지어는 초고층 빌딩에 따른 주변 민원인의 일조권 보상을 건축주와 공동으로 부담하고 있는 실정이다. 프로젝트가 성공적으로 분양이 이루어지지 않으면 미분양 부동산상품들의 대물인수를 감수한 결과로 대부분의 중대형 건설사들은 재무제표상 자산의 상당부분을 부동산인 건물이나 토지를 보유하고 있는데, 그것들 중에는 본인들이 건축주가 아니었던 것들도 많다.

부동산개발사업이 국내에 소개되어 시행되면서 외국과는 달리 대형 건설사들이 부동산개발의 주체적 역할을 수행해왔지만 IMF이후 부동산개발의 주체에 많은 변화가 일어났다. 일례로 부동산개발사업에서 하나의 주류를 이루고 있는 주택개발사업의 경우를 살펴보면, 80년대 말 추진되었던 5대 신도시의 경우에는 분당 시범단지부터 최종 분양에 이르기까지 대부분의 공동주택들이 대형 건설사가 한국토지공사로부터 토지를 선수협약의 형식으로 확보하여 분양한 것들이다. 이 당시 토지확보를 위한 필요자금은 요즘처럼 프로젝트 파이낸싱의 개념이 없어 건설사들이 자체 회사금융(Corporate Finance)를 통해 조달하여야 하였기에 중소형의 건설회사가 참여하기 어려웠다. 그러나 최근의 한국토지공사의토지분양 사례를 보면 확연한 차이를 볼 수 있다. 화성동탄지구와 성남판교지구의 공동주택건설용지 분양 받기 위해 신청한 회사 중에서 전산추첨결과 당첨자와 예비당첨자 명단을 분석하면 <표1>과 같다. 상기 두 지구 모두 일정수준 이상의 주택건설실적을 토대로 분양자격을 부여하였지만, 5대 신도시의 경우에도 일정수준의 심사기준이 있었다는 것을 감안한다면 결국 주택사업을 수행하는 회사들의 변화가 있었다는 것을 알 수 있다.

표 1. 화성동탄지구/판교지구 공동주택건설용지 당첨자 현황

시공능력 평가순위	화성동탄지구 (예비당첨자포함)		성남판교지구	
	업체수	구성비	업체수	구성비
1~50위	1	2%	0	0%
51~200위	11	19%	4	36%
201~500위	8	14%	3	27%
500위 이상	13	22%	2	18%
기타	26	44%	2	18%
계	59	100%	11	100%

그러나 상기 표에서처럼 주택건설용지의 계약자는 변화하였으나, 아직까지 실제 주택건설을 담당할 건설사들은 크게 변화하지 않았다. 성남판교지구는 아직 분양시기가 도래하지 않아 알 수 없으나 화성동탄지구의 경우에는 주택건설공사를 수주하

고 실제 건설을 담당하는 시공업체는 거의 모두가 대형건설회사이었다. 이것은 건축주는 바뀌어도 시공업체인 건설회사는 그대로 있다는 것이다. 공공용지에서의 이러한 변화는 일반 민간이 분양한 주택건설사업의 경우에는 거의 90% 수준이 시행사 또는 중소형 건설업체들이 건축주로서 토지를 확보하여 대형 건설사에 주택건설시공에 대해 도급을 주어 시행하는 사업들이다. 그런데도 여전히 변화하지 않는 것은 주택사업의 필요자금이 아직도 대형건설사의 신용이나 자금이 의존하고 있다는 것이다. 그리고 시행사들이 사업을 추진하기 위한 모든 자금의 원천이 광의의 프로젝트금융에 의해 조달되고 있지만, 이 과정에서 대형 건설사는 본연의 임무인 건설공사 이외에 금융적 부담도 지고 있다. 따라서 새로운 시장참여자가 나타나면서 이익의 분배구조만 변화하고 실제적인 역할분담은 이루어지지 않고 있는 것이다.

건설산업은 앞에서 설명한 특징 이외에도 3D(Difficult, Danger & Dirty)업종의 대표격으로 불리고 있다. 최근 들어서는 산업별 임금 격차가 커짐에 따라 건설산업에 종사하는 사람들의 평균임금마저도 상대적으로 떨어지는 현상이 나타나고 있다. 그런 건설업의 종사자들이 3D로부터의 탈출구로서 부동산개발사업을 영위해 나간다면 과연 우리나라의 기간산업 중에 하나인 건설산업은 유지하기 어려울 것이다. 기획단계에서 모든 검토를 거치고 세계적인 빌딩 디자이너가 설계를 했다고 하더라도, 건설업이 그 프로젝트를 현실화하는 단계에서 오류가 발생하고 주어진 시간을 놓치고, 고비용 저효율의 현상이 나타난다면 결국 그 프로젝트는 성공할 수가 없다. 이렇듯 건설업은 주어진 역할을 원활히 수행하기 위해 그 자리를 지켜야 할 것이나, 어렵고 힘든 일을 보다 안전하게 하면서도 품질을 향상하기 위해 안전관리기술이나 공정관리기술을 연구하고 개발해야 하는 시간과 인력을 버리고, 눈 앞의 이익을 추구하여 본연의 자세를 버린다면 결국 건설산업은 왜곡된 모습으로 성장할 것이며, 대외적으로는 경쟁력을 상실하게 될 것이다.

외형적인 산업구조와 역할 및 분배구조의 문제뿐만 아니라 건설회사 내부에서 발생할 수 있고 예상되는 조직내의 모순과 마찰도 경계해야 한다. 모든 산업이 그러하듯 성패의 열쇠는 그 산업을 수행하는 회사 내 구성원간의 상호 이해와 협력을 토대로 적시 적절하게 이루어지는 의사결정이다. 그러나 이 의사결정을 해야 할 사람이 두 가지의 잣대를 가지고 있다면 결국 하나는 무의미해지고 필요가 없어 지게 될 것이다. 건설사 내부에서 안정된 수익을 얻기 위해 안전, 품질, 저비용을 지향하는 기술지

향적 업무와 여러 가지 어려운 난관이 있지만 성공만하면 고수익을 창출할 수 있는 투기적 업무가 한 조직의 구성원들로 수행되고 있다면 조직이 추구해야 하는 목표설정도 어려울 뿐만 아니라 다른 두 구성원을 공평하게 평가하고 보상할 적절한 방법을 찾기가 쉽지 않다. 조직의 구성원으로서도 서로 이해하고 협력하여 달성하기 위해 노력을 경주할 공통의 목표에 대해 서로 다르게 인식하고 각자가 각기 다른 방법으로 목표달성을 위해 노력할 것이며, 경영자들도 접근 방법이 완전히 틀린 의사결정을 서로 모순되지 않도록 하기는 쉽지 않을 것이다. 특히 경영자의 위치에서 외부적 시각을 의식하여 단기적인 효과를 위해 안정적인 수익보다도 물량위주의 성과주의를 지향하고 건설산업의 조직문화 속에서 전반적인 의사결정의 풍조가 투기적 성향으로 변화된다면 연구와 기술개발을 위한 장기적인 투자는 어려울 수 밖에 없을 것으로 우려된다.

건설산업과 부동산개발사업은 다른 메커니즘을 가진 별개의 산업이다. 부동산개발사업이 활성화되어 가는 과정 속에서 과도기적 모습으로 건설회사들이 보유하고 있던 인력과 자금으로 부동산개발사업을 이끌어왔으나 이제는 그 역할을 수행할 다른 시장참여자에게 넘겨주고 본연의 역할을 충실히 수행하기 위해 최선의 노력을 기울여야 한다. 앞에서 언급한 적절한 역할 개선을 위해 많은 예상 문제점을 한번에 해결할 수는 없다고 하더라도 관련 종사자들이 해결의 방향을 정확하게 인식하는 것으로부터 정부의 정책방향에 이르기까지 모두 함께 노력해야 할 것이

다. 그 방향성의 우선과제중의 하나로서 대형 건설회사에게 의지하지 않고도 필요자금을 동원할 수 있는 선진화된 프로젝트 금융이 필요할 것이다. 단순히 신용도가 높은 대형 건설사의 보증이나 담보로 금융여부를 판단할 것이 아니라 금융기관 내부나 전문평가기관을 통해 프로젝트를 정확하게 평가할 수 있는 기법을 창안하고 전문인력 양성해야 한다. 그리고 그 기반 위에 기획력, 자금력과 신용을 겸비한 시행사(디벨로퍼)를 건전한 투자자로서 양성하는 것이다. 투명한 경영을 추구하는 시행사가 과학적인 시장조사를 토대로 사회발전에 기여할 수 있는 많은 프로젝트를 기획하고 관리해나가며, 시행사의 투자와 노력의 결과로 프로젝트가 성공하여 얻은 정당한 보상에 대해서 건전한 시각으로 보아야 할 것이다. 누가 어떤 역할을 수행한다고 하더라도 투자와 위험부담 크기에 적절하게 프로젝트 참여자에게 공정하게 수익이 돌아갈 수 있는 이익분배구조에 대한 이해도 있어야 하고, 그것이 투명하게 사회에서 인식되도록 노력해야 할 것이다. 소비자나 정부도 부동산개발사업을 수행하는 것이 건설회사라는 인식을 버리고 건설사에게는 도급계약에 한정된 의무를 부여하며, 기술 연구 및 개발에 몰두할 수 있는 여건을 만들어야 한다. 이러한 노력의 결과로 3D 산업, 투기세력, 부당한 이익추재 등의 건설업에 대한 인식을 불식시키고, 70-80년대 중동의 건설시장을 주도하며 우리나라 발전의 원동력이 되었던 건설산업이 과거의 인건비 경쟁이 아닌 연구개발을 통한 기술과 경험을 가지고 국내 및 특히 해외건설시장에서 경쟁력을 회복하였으면 한다.