

부동산 개발사업의 리스크 저감 및 사업 주체간 역할의 개선방안에 관한 연구

- 주택개발사업을 중심으로 한 사례연구 -

A Study on the Risk Reduction of Real Estate Development Projects and Improvement Schemes of Main Participant's Role

- A Case Study Focused on Housing Development Projects -

노재현* · 황욱선** · 김용수***

Roh, Jae-Hyun · Hwang, Uk-Sun · Kim, Yong-Su

요 약

본 연구는 부동산 주택개발사업의 리스크를 저감시키고 개발사업에 참여하는 사업 주체간의 업무분담 및 역할 개선방안을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 리스크 관리와 사업주체별 역할에 대한 문제점을 분석하고 사례분석과 전문가 조사를 실시하였다. 이를 통해 개발사업의 추진 단계별 리스크 저감방안과 사업주체간 역할 및 업무분담에 대한 개선방안을 제시한 결과를 요약하면 다음과 같다. : 1)리스크를 저감시키기 위한 방안으로는 설계, 시공과정의 검토와 시공사와의 원활한 커뮤니케이션이 가능하도록 디벨로퍼의 엔지니어링 능력의 확보가 필요하다. 그리고 리스크 인자의 조기식별을 통하여 사업타당성 분석시 리스크 대응비용을 사업비에 반영하여 사업추진과정에서 사업비 부족에 따른 재정적 리스크가 발생되지 않도록 하여야 한다. 2)사업주체간 역할 및 업무분담에 대한 개선방안으로는 디벨로퍼의 개발사업에 대한 진입장벽을 높여 우량 디벨로퍼의 성장이 가능하도록 시공사와 디벨로퍼의 협력업체 등록제 도입을 제안하고 금융기관은 프로젝트 파이낸싱 실행시 투자형 파이낸싱 구조로의 변화를 제시하였다.

키워드: 부동산 개발사업, 리스크, 디벨로퍼

1. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

국내 부동산 개발사업은 IMF를 지나면서 특히 주택개발사업의 구조가 시행과 시공이 분리 추진되는 방식으로 변화되었다. 이러한 부동산 개발사업의 사업구조는 부동산개발회사와 건설회사 기업의 구조적 장점을 활용할 수 있고 단기간에 사업추진구조의 안정화를 이룰 수 있었다. 또한 부동산개발사업을 통한 수익창출의 성공사례가 늘어나고 사업추진이 활발해지면서 부동산개발회사의 수가 크게 증가되었다.

이후 부동산 개발사업은 경기과열로 부동산 종합대책이 발표

되면서 일회성의 무리한 사업추진과 과도한 수익확보를 추구하게 되었다. 이러한 결과로 분양가 책정시 분양가의 과도한 인상을 추구하는 사례가 발생하고, 이로 인한 사회적 물의와 사업의 추진과정에서 문제점이 발생하고 있는 실정이다. 또한 부동산 개발사업이 도시화, 산업화가 진전됨에 따라 부동산 활동도 과거와는 다르게 전문화, 세분화, 고도화 되어가고 있다. 이에 따라 부동산 개발사업의 리스크 저감 및 사업참여 주체간의 역할 개선을 통하여 사회의 부정적인 인식을 제고해야 하는 필요성이 제기되고 있다.

그러나 이와 관련한 선행연구를 살펴보면, 부동산 개발사업 추진과정에서의 문제점과 개선방안등을 제시하였으나 이들은 현실성이 떨어지고 리스크 인자의 식별과 중요도만을 평가하고 있는 실정이다.

이에 본 연구는 부동산 개발사업 추진과정에서 리스크를 저감시키고 안정적인 사업추진이 이루어질 수 있도록 다음과 같은

* 일반회원, 중앙대학교 건설대학원

** 일반회원, 한라대학교 경영학부 교수, 경영학 박사

*** 일반회원, 중앙대학교 건축공학과 교수, 공학박사

목적으로 연구하고자 한다.

- 1) 부동산 개발사업의 추진 과정에서 관리해야 할 리스크 인자를 식별하고 이를 바탕으로 리스크 인자의 분석, 대응을 통해 리스크의 발생을 저감시키는 방안을 제시한다.
- 2) 부동산 개발사업의 사례분석을 통해 부동산개발사업 추진 시 역할 개선방안을 제시한다

1.2 연구의 범위 및 방법

본 연구의 범위는 건설산업 분야 중 민간 주택개발사업 추진 과정에서 발생하는 리스크 관리(Risk management)와 현재 일반적으로 추진되고 있는 부동산 개발사업에서의 사업주체별 역할에 대한 문제점 분석 및 개선 방안으로 한정하였다

연구의 진행절차는 다음의 <그림 1>과 같은 절차 및 방법에 따라 진행한다.

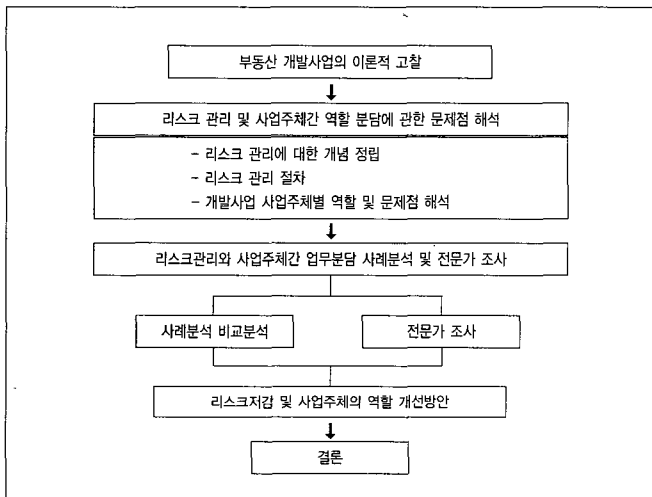


그림 1. 연구의 절차

상기의 그림1과 같은 본 연구의 절차를 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

- 1) 부동산 개발사업의 이론적 고찰을 통한 부동산개발사업의 개념을 정립한다.
- 2) 개발사업의 리스크 관리에 관한 개념 정립 및 관리 절차에 대하여 살펴보고 개발사업에서의 사업주체인 디벨로퍼, 시공사, 금융기관의 역할 및 리스크 관리에 대한 문제점을 분석한다.
- 3) 민간 주택개발사업 사례를 비교·분석하고 전문가 인터뷰를 실시한다.
- 4) 사례분석 및 전문가 인터뷰에서 나타난 문제점을 통하여 개발사업의 추진과정에서 발생하는 리스크의 저감 및 사업

주체별 역할 개선방안에 대한 내용을 결론에 제시한다.

2. 부동산 개발사업의 이론적 고찰

2.1 부동산 개발사업의 특성

부동산 개발의 정의는 학자마다 차이가 있지만 여러가지 정의를 정리하여 볼 때, 부동산 개발(Real estate development)이란 개발주체가 대상 부동산을 둘러싼 공간적, 물리적 환경을 개선하여 경제성 및 편익과 쾌적성의 효과를 증진시키는 활동 과정이다¹⁾. 부동산 개발사업의 개념은 부동산의 가치를 기존의 평가치 보다 상승시키고 건축활동을 통하여 가치증대와 부가가치를 높이는 것을 의미한다.

부동산과 관련된 개발환경 및 주변여건은 사회환경의 변화에 따라 빠르게 변화하기 때문에 단기적인 안목보다는 종합적이고 장기적인 계획이 치밀하게 수립되어야 한다. 이는 한번 개발되면 이를 수정하거나 전환하는 것이 거의 불가능한 부동산의 비가역성에 기인한다²⁾.

2.2 부동산 개발사업의 유형

부동산 개발사업을 해당사업의 추진 주체별로 분류하면 공공개발과 민간개발, 민간과 공공부문이 상호 결합·보완하면서 사업을 추진해 나가는 민관합동개발 등으로 구분할 수 있으나, 본 연구에서는 민간개발 부분에 한정하여 논하기로 한다.

민간개발사업은 공공개발사업과 개념적으로 상대되는 입장에 위치하는 개발방식으로 공공성보다는 개발주체의 사적 이익이 우선시 되어진다고 할 수 있다. 이러한 개발방식에는 자기 소유 부동산에 대한 개발 및 이에 따른 개발이익을 본인이 독점하는 자가개발방식과 부동산 소유와 관계없이 개발만을 전담하는 디벨로퍼(Developer)라 불리는 부동산 개발회사 또는 부동산신탁회사에 의한 개발, 그리고 건설회사에 의한 개발방식으로 나누어 볼 수 있다. 최근에는 은행, 보험, 증권회사등 금융기관에서도 투자 부동산에 대한 개발사업을 전개하고 있거나 전문화하기 위하여 업무범위를 확대하고 있어 민간개발사업의 실행주체로 자리잡아 가고 있다. 아울러 금융기관들은 민간개발사업에 활성화되어 시행되고 있는 프로젝트 파이낸싱을 통해 직간접적으로 활발히 참여하고 있는 실정인바, 금융기관들의 부동산개발사업에 대한 참여와 영역의 폭은 더욱 확대될 것으로 예상된다.

1) Larry E. Wofford, Real Estate, John Wiley & Sons, 1983, p.553

2) 이종규, 부동산 개발사업의 기획과 실무, 행법사, 1998, p.43

2.3 디벨로퍼(Developer)의 특성 및 사업분야

디벨로퍼란 부동산개발사업 업무를 수행하는 회사 또는 전문가를 뜻한다. 이러한 디벨로퍼의 사업은 다른 사업보다 큰 이윤은 물론 리스크도 많이 가지고 있다. 따라서 건설과정 뿐만 아니라 건설과 관련된 각종 법규 및 사회적 환경변화에 대한 날카로운 통찰력과 적극적인 마인드가 필요하다. 이러한 디벨로퍼의 사업분야는 아래 <그림 2>에서 보는바와 같이 부동산 가치사슬 상의 전 영역에 걸쳐 이루어 질 수 있다.

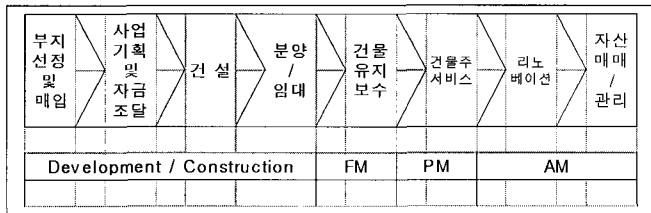


그림2. 부동산의 Value chain

상기와 같은 디벨로퍼의 사업분야 확대는 선진국에서는 이미 실행되고 있으나, 국내에서는 부지선정, 매입, 자금조달, 건설, 분양까지를 중요한 이윤창출 영역으로 보고 주로 이 단계에만 관심을 두고 있는 실정이다³⁾.

2.4 부동산 개발사업의 추진절차

부동산 개발사업은 <그림 2>와 같은 부동산의 가치사슬로 각 단계를 이루고 있다. 본 연구에서는 이 가치사슬중 Development/Construction단계에 한정하여 추진절차를 살펴보면 아래 <그림 3>과 같다.

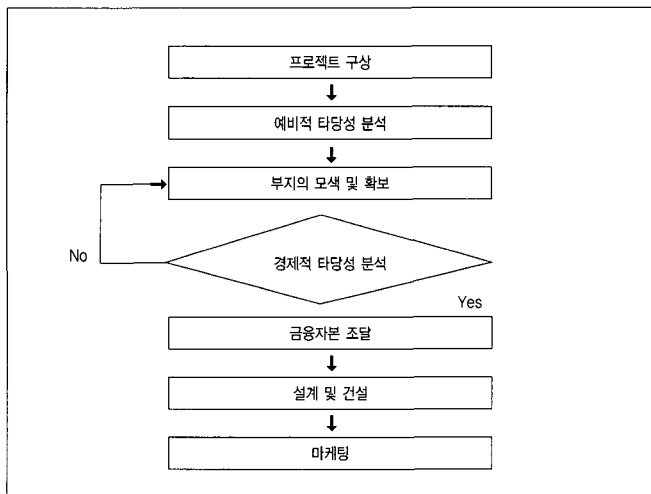


그림3. 부동산 개발의 단계⁴⁾

3) Larry E. Wofford. Real Estate, John Wiley & Sons, 1983,p.553

3. 리스크관리 및 사업주체간 역할분담에 관한 문제점 분석

3.1 리스크 관리의 유형

리스크는 기업 내·외부의 환경적 불확실성에서 비롯된다. 따라서 리스크를 종합적으로 파악하기 위해서는 내부적 리스크와 외부적 리스크를 동시에 고려해야 한다. 이러한 리스크를 유형별로 분류하여 세부적으로 살펴보면 아래 <그림 4>와 같다.

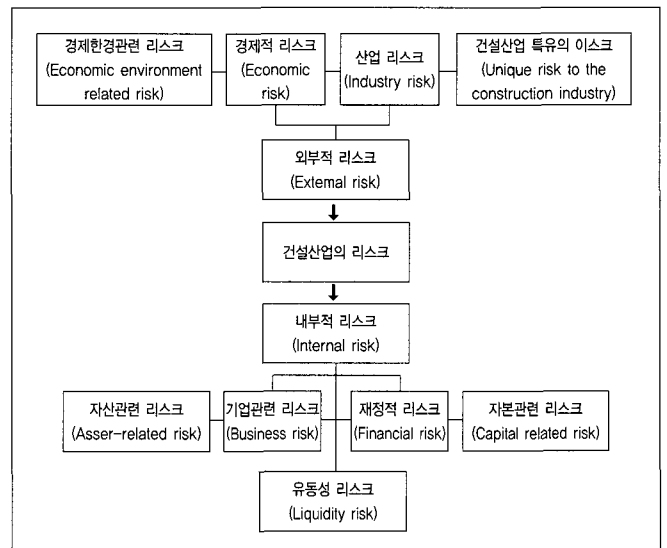


그림 4. 리스크의 분류체계⁵⁾

3.2 개발사업의 리스크 관리 절차

리스크 관리의 특정 상황과 관련된 리스크의 근원을 파악하여 리스크 인자를 식별하고 식별된 리스크의 발생시 예상되는 결과를 다양한 분석기법의 활용을 통해 측정·평가하는 것이다. 이는 리스크의 부정적 영향을 감소시키거나 리스크 자체를 제거하기 위해 필요한 전략을 수립 시행하는 연속적 과정이며, 리스크 관리의 절차는 아래 <그림 5>와 같다.

3.3 개발사업 추진 주체별 문제점

3.3.1 프로젝트 파이낸싱을 통한 개발사업 추진 구조 및 주요 사업 주체별 책임

현재 프로젝트 파이낸싱 구조를 통한 개발사업 프로젝트의 참

4) 부동산 개발 단계는 (안정근, 현대 부동산학개론), 2000, pp.323~331 또는 8단계(Miles, M.E., Real Estate Development, 1990, pp.4~6)로 구분하고 있는데, 각 단계가 일률적인 순서에 의한 엄격한 구분이라기 보다는 개념적인 구분이므로 실무에 적용하는데 있어서는 각 단계의 순서가 바뀔 수도 있다.

5) 김인호, 건설산업의 리스크관리, 기문당, 2001.pp.21~25

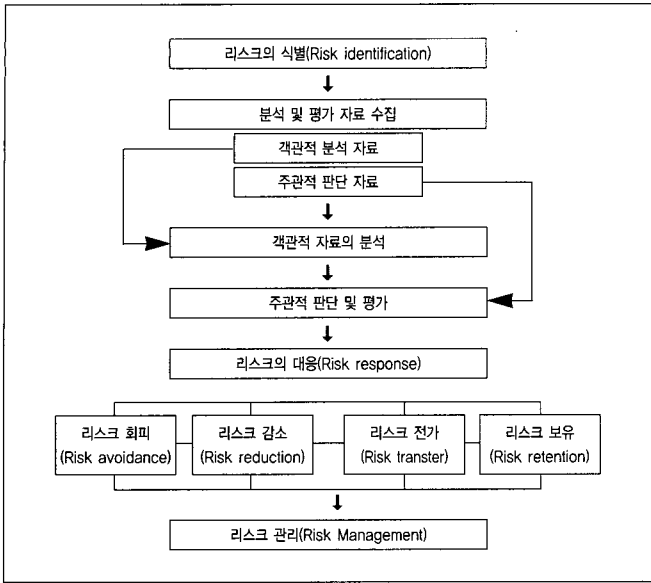


그림5. 리스크관리의 개념적 틀⁶⁾

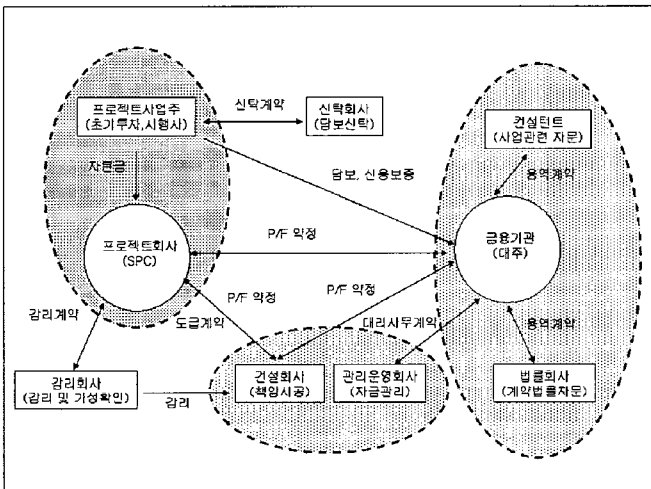


그림 6. 프로젝트 파이낸싱을 통한 개발사업 추진 구조

여 주체간의 업무 및 역할을 살펴보면 아래 <그림 6>과 같다.

상기의 <그림 6>과 같이 프로젝트 파이낸싱을 수반하는 개발사업의 주체들은 약정이나 계약을 통해 주체들간의 책임 한계를 정하게 된다. 이에 따라 사업추진과정에서 발생하는 리스크 관리에 대한 책임도 따르게 되는데 사업주체들간의 책임을 구분해 보면 다음 <표 1>과 같다.

3.3.2 사업주체별 문제점

현재 추진되고 있는 프로젝트파이낸싱 구조에서의 주요사업주체간에 발생하는 사업주체별 문제점을 분석하면 다음과 같다.

6) 김인호, 전게서, p.48

표 1. 프로젝트 사업주체별 책임

구 분	사업주체별 책임
프로젝트 사업주 (디벨로퍼, 차주)	-프로젝트의 초기자금 투자 -금융기관에 담보 제공을 통한 대출재(차주)
건설회사 (시공사)	-책임시공 및 책임준공 -대출금에 대한 채무인수 또는 지급보증 -자금관리 업무를 수행하기도 함
금융 기관(대주)	-프로젝트 초기사업비 대출
감리회사	-공사 진행사항 감독 -공사기성금에 대한 검토
법률회사	-프로젝트와 관련된 계약 내용의 법적검토
관리운영회사	-사업비 관리

1) 프로젝트 사업주(디벨로퍼, 부동산개발회사)

프로젝트의 사업주로서 사업을 직접 관리하는 디벨로퍼의 문제점은 설계, 시공 및 금융에 대한 지식부족으로부터 기인한다. 이는 많은 기업들이 의사결정권자의 인식부족, 경제적 여건으로 인해 사업진행상의 모든 사항을 검토할 만큼의 인적자원과 조직을 구성하고 있지 못하고 있기 때문이다

2) 건설회사

시공사는 P/F(Project Financing)약정 체결시 공사와 관련된 업무외에 부가적인 의무를 안게 된다. 이는 책임준공과 디벨로퍼의 부도 또는 사업 포기시 디벨로퍼의 채권채무를 인수 또는 대출금의 상환이 완료될 수 있도록 하는 지급보증이나 연대보증을 서게 되는 리스크 부담을 안게 된다.

3) 금융기관

금융기관의 문제점은 디벨로퍼에 대한 과도한 채권확보 및 시공사에 대한 보증요구 과정에서 사업주체간의 리스크분담의 불균형으로 인해 발생하는 마찰이다. 아울러 프로젝트의 사업성 분석에 대한 전문성 부족으로 대부분의 자료를 시공사에 의존하여 작성한다. 작성된 자료는 심사위원들에 의해 보다 보수적으로 판단하여 리스크 보완을 요구하게 되고 이는 결국 다른 사업주체에게 리스크를 전가시킴으로써 당초 P/F(Project Financing)의 의미와는 다른 담보대출의 형태로 취급하고 있다.

4. 리스크관리와 사업주체간 업무분담 사례분석 및 전문가조사

4.1 사례분석 개요

프로젝트 선정은 2002년 이후 추진된 프로젝트를 대상으로 하여 현재 착공되어 진행중인 프로젝트로 선정하였다. 자료조사는 2004. 10월 1개월간에 걸쳐 시공사인 P사의 자료와 각 프로

젝트 3개 디벨로퍼의 협조를 받아 사업계획서 및 추진현황, 설계자료를 수집하였다. 문서화 되어있지 않은 추진과정에 대해서는 디벨로퍼 대표자 및 담당자와의 면담을 통해 조사하였다.

조사대상 프로젝트의 리스크 인자 식별과정은 시공사와 각 시행사 담당자의 면담과정을 통해 나타난 사항들을 선별하여 리스크의 분석, 대응방안의 설정내용을 정리하였다. 이와 같이 설정된 리스크 대응방안이 사업의 추진과정에서 당초 예상한 리스크와 실제 발생한 리스크와의 변화를 비교하였으며, 이에 따라 리스크 인자가 프로젝트에 미친 영향도를 분석하였다.

상기와 같은 리스크 대응과정의 영향도 변화를 객관화시키기 위하여 사업계획서 예상한 착공 전까지의 초기 사업비와 착공전까지 실제 집행된 초기 사업비를 비교하였다. 리스크 관리가 프로젝트의 추진과정에서 변화되는 현황을 분석하였고 이 과정에서 나타난 문제점 및 개선방안을 분석하였다.

4.2 사례분석 대상 프로젝트 개요

조사대상 프로젝트의 개요에 대해 살펴보면 아래 <표 2>와 같다.

표 2. 사례분석 대상 프로젝트 개요

구분	A시 공동주택	W시 공동주택	C시 오피스텔
위치	A시 음봉면 덕지리	W시 판부면 서곡리	C시 신부동
대지면적	103,434㎡	32,453㎡	4,492㎡
연 면 적	199,458㎡	74,549㎡	61,005㎡
용 적 율	169.7%	175.5%	959.6%
건축규모	지상1층 지상14층 (24개동)	지상1층 지상9~11층 (10개동)	지하6층 지상20층 (1개동)
세 대 수	1288세대	342세대	724 실, 근생시설

4.3 사례분석 주요내용

조사대상 프로젝트의 시공사와 각 디벨로퍼 담당자의 면담과정을 통해 나타난 사항들을 선별하여 리스크의 분석, 대응방안의 내용을 설정 정리하였다. 이와 같이 설정된 리스크 대응방안이 사업의 추진과정에서 당초 예상한 리스크와 실제 발생한 리스크와의 변화를 비교하였으며, 이에 따라 리스크 인자가 프로

표 3. 사례분석 주요내용

항목	주요내용
사업주체간 역할 분담	사업주체 규모, 업무분담, 세부조건
사업 추진 환경	사업부지 주변환경(지리적, 사회적)
리스크 인자의 식별 분류	프로젝트 추진과정의 리스크 인자 식별, 유형분류
리스크 분석 및 대응방안	리스크인자의 분석 및 대응방안 분류
리스크 대응 결과 및 영향도	대응과정 및 영향도 변화 분석(사업계획서와 착공시 대비)
문제점 및 개선방안	프로젝트별 리스크 대응과정의 문제점 및 개선방안

젝트에 미친 영향도를 분석하였다.

상기와 같은 리스크 대응과정의 영향도 변화를 객관화시키기 위해 사업계획서 예상한 착공 전까지의 초기 사업비와 착공전까지 실제 집행된 초기 사업비를 비교하였다. 리스크 관리가 프로젝트의 추진과정에서 변화되는 현황을 분석하였고 이 과정에서 나타난 문제점 및 개선방안을 분석하였다. 항목별 주요내용은 다음 <표 3>과 같다.

4.4 사례분석 종합비교

사례분석 대상 3개 프로젝트에 대해 사업주체간 업무범위, 리스크 인자별 영향도를 비교함으로써 리스크 발생의 원인 및 문제점, 개선방안을 제시하고자 한다. 사례분석 종합비교의 주요 내용은 아래 <표 4>와 같다.

표 4. 사례분석 종합비교 주요내용

구분	주요 비교내용
사업주체 관련 비교	인력규모 및 구조, 인허가기간, 사업비 지출금액 변동
업무영역 비교	프로젝트 업무영역 (설계, 시공, 견적)
리스크 대응능력 비교	사업계획서 대비 착공시점까지의 리스크 대응비용

4.4.1 사업주체의 관련비교

비교대상 3개 프로젝트의 사업참여 주체 중 시공사는 동일하며 개발사업에 참여하는 금융기관의 문제점은 전체적으로 동일하다. 따라서 사업주체의 비교는 개발사업의 최초 사업계획을 수립하는 디벨로퍼(디벨로퍼, 부동산 개발회사)만으로 한정하여 비교함으로써 디벨로퍼의 리스크 관리 및 대응 능력에 따라 발생하는 사업주체간 업무범위와 차이점을 비교한다.

1)인력규모 및 인력구조

디벨로퍼의 인력규모, 인력구성, 엔지니어링 능력, 자금조달 능력, 건설업의 경험등 개발사업과 관련된 사항에 대하여 비교해 보면 다음 <표 5>와 같다.

상기의 <표 5>에서 보는 바와 같이 C시 오피스텔 > A시 공동주택 > W시 공동주택의 순으로 디벨로퍼의 업무능력을 평가할 수 있다.

표 5. 조사대상 디벨로퍼의 규모 비교

디벨로퍼	사업주체규모	비고
A시	자본금 : 3억원 근로자수 : 13명	사업계획 수립 이후 엔지니어링 및 건설업에 경험있는 인력 확보
W시	자본금 : 3억원 근로자수 : 3명	건설경험의 경험 없음
C시	자본금 : 3억원 근로자수 : 380여명	건설회사를 모회사로 하고 있음

2)인허가 기간

인허가 기간의 경우 사업의 종류 및 적용법규에 따라 인허가 절차가 달라 소요기간 절대일수의 비교로는 평가가 불가능하다. 따라서 사업초기 계획한 예상소요기간 대비 실제 소요일수를 대비하여 지연일수를 비교해 보면 아래와 같다.

A시 공동주택의 경우 사업계획 수립시 12개월을 예상하였으나 2개월이 지연된 14개월이 소요되어 당초대비 116.6%의 기간이 소요되었다. W시 공동주택의 경우 사업계획 수립시 6개월을 예상하였으나 5개월이 지연된 11개월이 소요되어 183.3%의 기간이 소요되었다. C시 오피스텔의 경우 사업계획시 5개월을 예상하여 기간내 인허가를 완료하였다. 이와 같이 개발사업의 추진과정에서 사업의 진행여부와 밀접한 관련이 있는 인허가기간에 대한 계획대비 실적치에서 인력구조와 관리능력의 비교와 동일한 순서로 결과가 나타났다

3)사업비 지출금액 변동

사업부지 매입부터 착공전까지의 초기사업비의 변동 내역을 내부적 리스크와 외부적 리스크로 나누어 변동비율을 살펴보면 아래 <표 6>과 같다.

표 6. 초기사업비 지출금액 변동비교 (단위 : 억원)

구분	프로젝트	A시 공동주택		W시 공동주택		C시 오피스텔	
		사업계획시	착공시	사업계획시	착공시	사업계획시	착공시
	초기사업비	318	468	79	101	178	176
	변동금액(비율)	150(48.1%증가)		22(27.8%증가)		-2(0.1%감소)	
리스크 인자 분 석 (구성비)	외부적 리스크	96.2(64.1%)		2(9.1%)		0(0.0%)	
	내부적 리스크	53.8(35.9%)		20(90.9%)		-2(100.0%)	
	합계	150(100.0%)		22(100.0%)		-2(100.0%)	

A시 공동주택의 경우 외부적 리스크인자로 인한 증가는 사업비 인허가 조건으로 발생되었고 내부적 리스크 대응에 소요된 추가비용은 시행사의 난립으로 인해 사업부지의 소유권이전 등기를 위한 지출이 대부분을 차지했다. W시 공동주택의 경우 외부적 리스크인자로 인한 증가는 분양수입금 증가로 인한 보증수수료 증가에 따른 것이고 C시 오피스텔의 경우 외부적 리스크인자를 검토하여 사업계획 수립시 초기사업비에 반영하였고 인허가 과정에서도 충분한 사전협의와 각종 인허가 용역계약을 통해 리스크를 전가함으로써 사업계획시 보다 초기사업비가 2억원이 절감된 것을 알 수 있다.

4.4.2 업무영역 비교

사업주체중 디벨로퍼의 업무분담 내용을 비교해보면 리스크 관리 능력에 따른 업무범위에 따라 발생하는 사업비 절감요인을

알 수 있다. 디벨로퍼의 업무영역을 비교해보면 위의 <표 7>과 같다.

표 7. 사례분석 대상 프로젝트 디벨로퍼 업무영역비교

	A시 공동주택	W시 공동주택	C시 오피스텔
설계 계약	⊙	X	⊙
설계 관리	X	X	X
부지정지공사	⊙	X	⊙
본 공사	X	X	△
견적 검토	△	X	⊙

⊙ 실행중, X 실행불가능, △ 일부 참여가능

상기 <표 7>에서 나타나는 바와 같이 C시 오피스텔의 경우 설계계약, 부지정지공사, 견적검토 등의 업무를 수행하였다. A시 공동주택의 경우 설계계약, 부지정지공사등의 업무를 수행하였으며 견적의 경우 전체 공중에 대해서는 불가능하지만 토공사, 기초공사등 일부 공중에 대해서는 검토능력을 보유하고 있다. W시 공동주택의 경우 프로젝트의 수행과정 사업부지 확보 및 인허가업무외에 대부분을 시공사에 의존하고 있어 실제 집행되고 있는 사업비에 대한 자체 검토가 불가능한 실정이다.

이와 같이 디벨로퍼의 업무영역이 확대될 경우 A시 공동주택, C시 오피스텔의 경우와 같이 부지정지공사를 디벨로퍼에서 직접 하도급계약을 통해 수행함으로써 사업비를 절감할 수 있다

4.4.3 프로젝트 리스크 발생에 따른 대응능력 비교

부동산 개발사업과 리스크 관리는 시간의 흐름에 따라 프로젝트의 성과와 리스크 인자 및 영향도가 변화되는 동일한 특성을 가지고 있다. 반면 <그림 4>와 같이 부동산 개발사업 및 건설산업의 리스크는 외부적 리스크와 내부적 리스크로 나누어 질 수 있는데 프로젝트의 성과와 리스크의 대응능력은 반드시 일치하지는 않는다.

사례분석대상 프로젝트의 경우를 보면 상기에 기술한 바와 같이 디벨로퍼의 규모, 인적구성, 건설업의 경험, 리스크에 대한 대응능력에서는 C시 오피스텔 > A시 공동주택 > W시 공동주택 프로젝트 디벨로퍼의 순으로 나타나고 있다. 하지만 사업주체인 디벨로퍼, 시공사, 금융기관의 재정적 리스크와 유동성 리스크는 개발사업의 주 수입원인 분양수입금이 분양율에 따라 크게 영향을 받는다. 사례분석 대상 3개 프로젝트에서도 이러한 경향을 볼 수 있다.

C시 오피스텔 프로젝트의 경우 디벨로퍼의 규모, 인력구성, 리스크대응 능력 등에서는 3개사 가운데 비교우위를 차지하고 있다. 그러나 분양시점에서의 경제 및 시장환경 정부의 부동산 규제정책등과 같은 외부적 리스크 인자의 영향으로 프로젝트의 자금 유동성 및 사업비의 원활한 집행이 어려워지는 현상이 발

생하였다. 반면 W시 공동주택의 경우 디벨로퍼의 규모, 인력구성, 리스크 대응 능력 등에서는 가장 처저있었다. 그러나 정부의 부동산 규제정책의 틈새시장으로 부각되면서 시장환경이 좋아져 분양율이 높아짐에 따라 프로젝트의 자금유동성이 좋아졌다. 이러한 결과로 대출금의 조기상환이 이루어져 착공시 예상한 금융비용이 감소되어 경상이익 증가될 것으로 예상된다.

4.5 전문가 인터뷰

4.5.1 전문가 인터뷰 개요

현재 부동산 개발사업에 참여하고 있는 사업주체별로 생각하고 있는 문제점 및 개선방안에 대하여 부동산 개발사업 분야에 지식과 경험을 갖고 있는 전문가를 인터뷰하였다. 인터뷰 대상은 부동산 개발회사 2인, 건설회사 2인, 금융기관 2인, 전문건설업체 1인을 선정하여 2004년 11월1일부터 11월 12일 사이에 실시하였으며 전문가 조사 주요 질의 내용은 아래 <표 8>과 같다.

표 8. 전문가 조사 주요 질의내용

구 분	주요 질의내용
사업주체별 전문가	- 개발사업 추진시 사업주체별 주요 리스크 요인 및 대응방안 - 개발사업 추진구조 및 사업주체별 역할의 문제점 및 개선방안
전문건설업체 경영자	- 건설회사의 협력업체로 등록된 이후 건설업체와의 협력관계 - 협력업체 등록이후 경영환경의 변화

4.5.2 전문가 인터뷰 내용

전문가 조사 주요내용을 정리해 보면 아래 <표 9>와 같다.

5. 리스크 저감 및 사업주체의 역할 개선방안

개발사업의 프로젝트별 사례분석과 전문가조사에서 나타난 개발사업의 리스크 인자와 대응방안을 통해 리스크 저감방안을 개발사업의 추진단계별로 분류하여 제시한다. 또한 제시된 리스크 저감방안을 추진하기 위해 필요한 사업주체의 역할 개선방안을 제안하면 다음과 같다

5.1 리스크 저감방안

2.4장과 같이 부동산 개발사업을 세부적으로 나눌 경우 7단계⁷⁾로 나누어 볼 수 있다. 이러한 7단계 중 프로젝트구상, 예비타당성 분석, 부지모색과 확보, 타당성 분석의 과정을 개발사업의 준비단계로 분류한다. 그리고 금융, 건설, 마케팅과정을 개발사업의 진행단계로 분류하여 각 단계별 리스크 인자와 저감 방

표 9. 전문가 조사 주요내용

	질의사항	사업주체	리스크 인자 대응방안
주요 리스크 인자 및 대응방안	디벨로퍼	-사업부지확보를 위한 토지 매입과정 -인허가지연 및 인허가 조건 수행비	-일괄매수, 법인소유부지 확보 -관련관청과 사전협의후 예산반영
	시공사	-설계, 시공관련 리스크 식별 능력부족 -인허가지연에 따른보증기간 증가	-엔지니어 보강 및 시공사와 협력체제 구축
	금융기관	-디벨로퍼의 과도한 차입 및 도덕적 신뢰 -분양부진에 따른 시공사 유동성 문	-프로젝트별 SPC설립 -사업분야 다각
사업추진 구조 및 주체별 역할	디벨로퍼	-시행/시공분리 추진 : 분양가 상승 -의사결정시 사업주체의 일방적 처리	-시공사와의 협력체제 구축
	시공사	-디벨로퍼의 난립에 따른 신뢰도 -분양부진시 공사비 미회수 : 유동	-디벨로퍼의 사업물량 안정적 확보를 통한 지속적 관계 유지
	금융기관	-디벨로퍼에 대한 통제 불능	-담보설정 및 추가 차입금지 문서화
등록후 건설회사와의 협력관계	전문 건설업체 경영자	-시공, 품질관련 자료 교류 및 기술교육 실시 -ISO 품질인증 준비 및 심사기간 인력지원	
등록후 경영 환경변화		-해당 건설회사 입찰참여기회증가 : 안정적 수주 -타 건설사 진입시 시공능력 인식 제고	

안을 제시하고자 한다.

5.1.1 개발사업의 준비단계 리스크 저감방안

먼저 프로젝트 구상 및 예비타당성 분석시에는 관계법령의 구체적인 검토를 통해 체크리스트를 작성하고 이를 관련 인허가 관청과의 커뮤니케이션을 통해 개발계획의 적정성 및 완성도를 향상시킨다. 이는 인허가 과정에서 추가로 발생하는 사업승인 조건으로 인해 예상치 못한 추가비용의 발생을 축소시킬 수 있기 때문이다. 사업부지의 모색 및 확보시에는 사업부지의 범위를 명확히 설정한 후 토지소유자와 주변 주민들과의 협상을 통해 일시에 매입할 수 있도록 한다. 또한 타당성 분석단계에서는 이러한 리스크 인자에 대한 대응비용을 산정하여 예상되는 사업비조달의 부족으로 인해 재정적 리스크가 발생되지 않도록 하여야 한다.

5.1.2 개발사업의 진행단계 리스크 저감방안

개발사업의 진행단계에서는 건설과정에서 발생할 수 있는 추가비용에 따른 도급금액 증가를 줄일 수 있도록 디벨로퍼에서도 설계, 시공과정에 대한 검토가 가능한 엔지니어의 확보가 필수

7) 안정근, 현대 부동산개론, 2000, pp.323~331

적이며, 시공사와의 긴밀한 협력관계 유지도 필요하다. 또한 인허가기간 동안에도 시장의 수요조사를 계속적으로 수행하여 수요변화에 따른 개발계획과 수요의 불일치가 일어나지 않도록 하여야 한다. 아울러 정부정책 및 부동산경기등 외부적 리스크를 시공사와의 긴밀한 협력을 통해 수립하여야 한다.

5.2 사업주체의 역할 개선방안

상기의 리스크 저감방안을 통해 개발사업의 효과적인 추진이 이루어 질 수 있도록 하기 위해서는 디벨로퍼를 포함한 사업 주체의 역할 개선이 필요하다. 이를 자세히 살펴보면 다음과 같다.

5.2.1 시공사와 디벨로퍼의 협력업체 등록제 도입

건설회사들은 전문건설업체를 대상으로 공종별로 우수한 회사를 협력업체로 선정하여 입찰참여 우선권 부여, 기술이전 등과 같은 협력업체 관리시스템을 도입 시행하고 있다. 이러한 제도를 개발사업의 수행주체인 디벨로퍼에도 적용 도입함으로써 디벨로퍼의 난립에 따른 부작용을 최소화하고 일회성 사업을 추진하는 디벨로퍼의 개발사업에 대한 시장 진입장벽을 높일 수 있다. 이러한 시공사와 디벨로퍼의 협력업체 등록제 도입시 장점은 아래 <표 10>과 같다.

이 제도의 시행을 통해 디벨로퍼의 재정능력이 좋아지고 회사의 규모가 커지면 개발이 완료된 이후 또는 준공 후 미분양으로 인하여 발생된 자산을 임대 관리할 수 있는 자산관리업으로의 업무영역 확대가 가능하다. 이는 매각, 관리, 운영단계에서 미분양으로 인한 시공사의 공사비 미회수에 따른 유동성 리스크를 감소시킬 수 있어 디벨로퍼와 시공사간의 협력체계 구축을 강화할 수 있다.

5.2.2 금융기관의 프로젝트 파이낸싱의 선진화.

금융기관은 현재 프로젝트 파이낸싱 실행시 단순 대출형태의 파이낸싱 구조를 취하고 있다. 이를 개발이익의 분배에 참여하는 투자형 프로젝트 파이낸싱 구조로의 변화를 통해 개발사업의 리스크를 분담하고 개발사업의 참여 주체로서의 적극적인 활동이 필요하다.

표 10. 시공사와 디벨로퍼의 협력업체 등록제 도입시 장점

구 분	장 점
디벨로퍼	- 사업물량의 안정적 확보 가능 : 수주정보의 접근 용이 - 지속적 사업추진에 따른 관리비 비율 감소 - 과도한 이익 추구역제 가능 → 분양가 안정에 도움
시 공 사	- 사업기획 단계에서부터 협의 가능 → 리스크 인자 조기 식별 가능 - 시공사의 리스크 부담 축소 → 시공사의 기술 이전을 통한 엔지니어링 및 프로젝트 관리 능력 향상

6. 결론

본 연구는 부동산 개발사업 추진과정에서 발생하는 리스크 인자를 식별하여 리스크를 저감시키고 개발사업에 참여하는 사업주체간의 업무분담 및 역할 개선을 통하여 안정적인 사업추진이 이루어질 수 있도록 하는데 목적을 두고 연구하였다.

연구 목적을 달성하기 위해 부동산 개발사업의 이론적 고찰을 통해 개념을 정립하고 리스크 관리의 개념 및 개발사업의 추진절차, 사업주체별 문제점에 대하여 분석하였다. 이를 토대로 사례분석과 전문가 인터뷰를 실시하여 개발사업의 리스크 저감방안을 제시하고 사업주체간 역할 및 업무분담에 대한 개선방안을 제시하였다

따라서 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

- 1)리스크를 저감시키기 위한 방안으로 개발사업 준비단계에서는 리스크 인자의 조기식별을 통해 리스크 대응비용을 사업비에 반영하여 사업추진과정에서 사업비 부족에 따른 재정적 리스크가 발생되지 않도록 하여야 한다. 그리고 개발사업의 진행단계에서는 설계, 시공과정의 검토와 시공사와의 원활한 커뮤니케이션이 가능하도록 디벨로퍼의 엔지니어링 능력의 확보가 필요하다.
- 2)개발사업 추진과정의 업무분담 및 역할 개선을 위한 개선방안으로는 디벨로퍼의 개발사업에 대한 진입장벽을 높여 우량 디벨로퍼의 성장이 가능하도록 시공사와 디벨로퍼의 협력업체 등록제 도입을 제안하였다. 이 제도의 시행을 통해 건설회사와 디벨로퍼간의 기술이전 및 긴밀한 업무 협력체계 구축이 가능하며, 사업정보 교환이 원활해져 수주 프로젝트의 안정적 확보에 기여할 것이다. 또한 금융기관의 프로젝트 파이낸싱 실행시 투자형 프로젝트 파이낸싱 구조로의 변화를 통해 개발사업의 리스크를 분담하고 개발사업의 참여 주체로서의 적극적인 활동이 필요하다.

본 연구는 관계법령 검토의 범위가 넓고 법 개정에 따른 영향도 분석에 한계가 있었다. 향후 관계법령의 개정을 통한 정부차원의 제도적 개선방안이 제시될 수 있는 연구가 필요할 것으로 판단된다.

참 고 문 헌

1. 강정규, 부동산개발사업의 경영합리화를 위한 위험관리 방안, 강원대학교, 박사학위 논문, 2003.
2. 광효진, 부동산개발분야 업무수행과 인력구조의 문제점 분석

- 및 개선방안 연구, 중앙대학교 석사학위 논문, 200
3. 성재호, 주택시장 변화에 따른 건설사의 수익성 향상 방안 연구, 연세대학교 석사학위 논문, 2002.
 4. 신규호, 개발사업 사전기획단계의 리스크 인자 중요도에 관한 연구, 한양대학교 석사학위 논문, 2002

논문제출일 : 2005.04.26

심사완료일 : 2005.06.22

Abstract

The purpose of this study is to diminish the risk through identifying the risk factors occurring in the process of real estate development projects, and analyzing and coping with the risk factors, and enable stable advance in the development process by improving the roles and work distribution of the project investor. The results of this study are as follows : 1) identifying the risks of contractions from the step of selecting the sites must be made possible through supplemental human resources expertise in plan and construction of the operation 2) as an improvement scheme, heightening the penetration wall of development projects from the investors, proposing a registration law and a selection standard of construction companies to investors' cooperating companies enabling the growth of superior investors.

Keywords : Real Estate Development Projects, Risk, Developer
