

# 민간 개발 프로젝트 기획단계의 분석절차 및 리스크 관리 모델 구축

## Establishment of Analysis Process and Risk Management Model of Planning Phase in Private Development Project

허열\* 김수용\*\* 양진국\*\*\*  
Heo, Yeol · Kim, Soo-Yong · Yang, Jin-Kook

### 요 약

민간 개발 프로젝트의 초기 기획단계는 프로젝트 전체의 성패를 좌우하는 중요한 부분이다. 하지만 기존의 기획단계 분석결과와 신뢰도는 중요도에 비해 높지가 않다. 따라서 기존 민간 개발 프로젝트 기획단계의 사례연구 및 연구자료 분석을 통해 근원적인 문제점을 분석하였다. 그 결과 기획단계의 업무 절차나 방법에 관한 체계적 분석 모델의 구축이 되지 않은 것에 그 원인이 있는 것으로 나타났다. 이에 본 연구에서는 그 해결방법으로 기획단계 분석절차 모델과 리스크 관리 모델 구축을 통해 체계적 분석방법을 제시하고자 한다.

제시된 분석방법은 기획단계 분석결과와 신뢰성을 증대시킬 수 있을 것으로 기대된다. 이와 함께 프로젝트 진행단계별 가이드라인을 제시함으로써, 프로젝트의 효율적 수행을 지원할 것으로 기대된다.

키워드: 민간 개발 프로젝트, 기획단계, 분석절차 모델, 리스크 관리 모델

## 1. 서 론

### 1.1 연구의 배경 및 목적

건설 프로젝트 라이프 사이클 중 건설기획 단계는 프로젝트의 전반적 계획을 수립하고, 프로젝트 시행에 따른 효과를 분석 및 예측하는 단계이다. 따라서, 건설기획 단계는 프로젝트의 성패를 좌우할 수 있는 상당히 중요한 단계이다. 하지만, 기존 개발 프로젝트의 기획단계 업무는 분석절차가 체계화되어 있지 않고, 프로젝트 시행과정에서 발생 가능한 내재된 리스크에 관한 분석이 이루어지지 않아 그 결과의 신뢰성이 저하되고 있다. 이러한 현상은 거대한 자본이 소요되는 개발 프로젝트에서 완료 후 수익성이 확보되지 않아 막대한 손실을 초래하는 결과를 발생시킬 수 있다. 이에 본 연구에서는 지속적으로 시행되고 있는 민간 개발 프로젝트 초기 기획단계의 체계적 분석 모델을 구축하여 분석결과와 신뢰성을 증대시키고자 한다. 이와 함께 전체 프로젝트 단계별 가이드라인을 제시함으로써, 효율적 프로젝트 수행을 지원할 수 있을 것으로 기대된다.

### 1.2 연구의 범위 및 방법

본 연구의 범위는 개발 프로젝트를 대상으로 하고자 한다. 세부적 분석범위는 개발 프로젝트 중 민간이 시행하는 개발 프로젝트를 중심으로 분석하는 것이다. 연구의 진행방법은 다음과 같다.

먼저, 선행 연구로 개발 프로젝트에 관해 이론적 분석을 통해 그에 따른 유형 및 특성, 절차를 도출하는 것이다. 이를 통해 본 연구에서 제안하고자 하는 기획단계 체계적 분석 시스템의 개발 방향 및 방법을 모색하는 것이다.

둘째, 기존 개발 프로젝트 기획단계의 특성 및 진행절차를 분석하고, 연구자료 및 실적자료를 분석함으로써 문제점을 도출하는 것이다. 이를 통해 개발하려는 체계적 분석 시스템의 개념을 수립하고, 구체적인 개발 프로세스를 정립하는 것이다.

셋째, 앞서 분석된 내용을 기반으로 기획 분석 모델과 리스크 관리 모델을 구축한다. 먼저, 기획 분석 모델의 구축은 기존 분석 절차나 방법을 보완하고 확대시켜 체계적 분석이 가능하도록 하는 것이다. 다음으로, 리스크 관리 모델의 구축은 기획단계의 특성상 미래의 발생 가능한 잠재된 리스크 요인을 앞서 구축한 분석 모델의 각 절차별로 도출함으로써, 그에 효율적으로 대응할 수 있는 관리 방안을 정립할 것이다.

넷째, 구축된 분석 모델과 리스크 관리 모델을 통합한 체계적 기획 분석 모델을 제시한다.

\* 일반회원, (주)한세종합건설 대표이사, 박사수료

\*\* 종신회원, 부경대학교 건설공학부 교수, 공학박사

\*\*\*학생회원, 부경대학교 대학원 건설관리공학협동과정, 박사과정

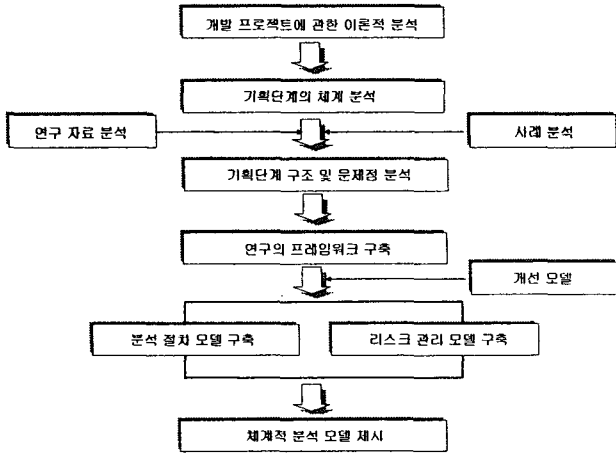


그림 1. 연구의 진행절차

## 2. 개발 프로젝트에 관한 예비적 고찰

### 2.1 개발 프로젝트의 정의

개발 프로젝트란, 인간들이 생활, 작업, 쇼핑, 레저를 즐길 수 있는 공간들을 제공하기 위하여 토지를 개발하고 개발하는 활동이다. 따라서, 개발 프로젝트의 종류나 유형은 매우 다양하고, 그에 투입되는 투자비용의 규모나 수익 또한 프로젝트에 따라 상이하다. 그리고 개발 프로젝트를 광의의 개념으로 정의하면, 개발을 통하여 실제로 활용할 수 있고, 그로 인하여 수익을 창출할 수 있는 부동산 상품을 생산하여 운영하는 행위라고 할 수 있다. 이러한 개발 프로젝트에서 요구되는 사항은 경제성, 편리성, 가치 창출성, 환경성이며, 이러한 네 가지 사항이 충족되어야 개발의 필요성이 부여된다.

### 2.2 개발 프로젝트의 분류 및 진행절차

개발 프로젝트는 개발의 주체에 따라 민간부문, 공공부문, 제3개발업자에 의한 방법으로 분류된다. 여기서 공공부문은 정부나 지방자치단체 프로젝트 등이고, 제3개발업자에 의한 방식은 정부와 민간이 공동으로 개발하는 방식으로 정부의 장기 계획성과 통괄성에 민간의 기민성과 효율성이 합쳐진 방식이라고 할 수 있다. 그리고 개발 프로젝트는 개발 내용, 개발 주체, 개발 외관, 개발 유형, 개발 방식에 따라 분류된다. 그리고 개발프로젝트의 진행절차는 크게 프로젝트 구상 단계-프로젝트 대상지 분석 단계-프로젝트 대상지 선정 단계-기본설계 단계-프로젝트 타당성분석 단계-실시설계 단계-시공 단계-유지관리 단계의 순서로 진행된다.

### 2.3 개발 프로젝트의 참여주체

개발 프로젝트의 성공적 수행을 위해서는 참여하는 구성원들 간의 팀워크를 통한 조직적 노력이 요구된다. 하지만, 개발 프로젝트는 그 특성상 추구하는 목적이 상이한 다양한 이해관계자들이 참여하기 때문에 파트너십을 형성한다는 것이 상당히 어려운 부분이 많다. 따라서, 이를 위해서는 프로젝트 초기단계부터 팀 빌딩이나 브레인스토밍 등을

통한 참여 주체들이 자신의 추구하는 목적과 방향을 서로에게 인식시켜 주는 것이 요구된다.

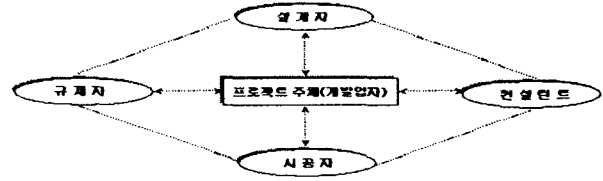


그림 2. 개발 프로젝트의 참여주체

## 3. 기획단계 체계분석을 통한 연구의 프레임워크 구축

### 3.1 기획단계의 정의

기획단계는 모든 프로젝트의 초기단계에서, 해당되는 프로젝트에 효율적 진행을 위해 그에 적합한 전반적인 절차와 계획을 수립하는 일련의 활동이라고 할 수 있다. 특히, 개발 프로젝트는 그 추진과정에서 불확실한 위험 요인들이 상당수 내재되어 있기 때문에, 초기단계인 기획의 중요성은 상당히 크다. 기존의 연구(12)에서는 기획의 정의를 설계 단계에 행해지는 업무로서, 프로젝트 전반적 방향을 설정하는 과정이라 하고 있다.

### 3.2 기획단계의 구조적 특성 분석

개발 프로젝트 기획단계는 전체적인 분석 틀이나 구조는 유사하나, 프로젝트 영역, 프로젝트 추진방식, 프로젝트 유형에 따라 중심 분석 업무의 차이가 있다.

첫째, 프로젝트 영역에 따른 기획단계의 특성이 있다. 기획단계 업무의 영역은 개발 기획업무 영역, 건설 기획업무 영역, 프로그래밍 기획업무 영역으로 구성되며, 이러한 영역에 따라 분석 업무의 다른 특성을 가지고 있다.

둘째, 프로젝트 추진방식에 따른 기획단계의 특성이 있다. 프로젝트는 다양한 방법으로 진행이 가능한데, 이는 프로젝트 주체(개발업자)가 추진하는 방식, 전문 컨설턴트에게 의뢰하여 추진하는 방식, 설계회사에 의뢰해 추진하는 방식, 시공회사가 추진하는 방식이 있으며, 이에 따라 기획업무도 다른 특성을 가지고 있다.

셋째, 프로젝트 유형에 따른 기획단계의 특성이 있다. 이는 전체적인 분석 절차나 방법은 유사하나 적용되는 항목이나 요소기술에서 프로젝트 목적물에 따라 기획단계 업무의 다른 특성을 가지고 있다.

### 3.3 기획단계의 일반적 진행절차 분석

개발 프로젝트의 기획단계는 일반적으로 설계이전 단계로써, 주요 업무는 새로운 프로젝트를 발굴하여 실시에 따른 효율성을 분석하고, 그에 따른 시행여부를 결정하는 것이다. 이를 통해 프로젝트를 시행하는 것으로 결정되면 세

- 1) 이현장, 장성준, "건축기획분야의 성립에 관한 기초적 연구", 대한건축학회학술발표논문집 제18권 제1호 pp 4, 1998.4.25
- 2) 박일우, 박영기, "건축기획의 개념설정에 관한 연구", 대한건축학회논문집(계획계) v.17 n.8 pp 67~68, 2001.8

부적인 관리계획을 수립하는 업무를 진행한다. 그리고 기획 업무의 프로세스는 프로젝트 구상단계-기본계획 수립단계-의사결정 단계-실시계획 수립단계-최종 계획안 수립단계로 이루어진다.

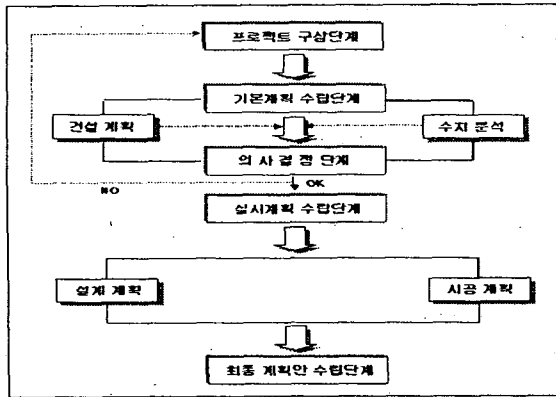


그림 3. 기획단계의 일반적 진행절차

### 3.4 사례연구를 통한 기존 기획업무 문제점 분석

앞서 분석한 기획단계 일반적 진행절차는 개발사업을 전문적으로 시행하는 회사의 업무 절차서이다. 따라서, 실무에서도 절차에 따라 어느 정도 적용이 되는지를 분석하여 문제점을 도출하고자 사례분석을 실시하였다. 사례의 대상은 건설회사 개발기획 부서의 분석 결과와 개발 기획 전문회사의 분석 결과이다.

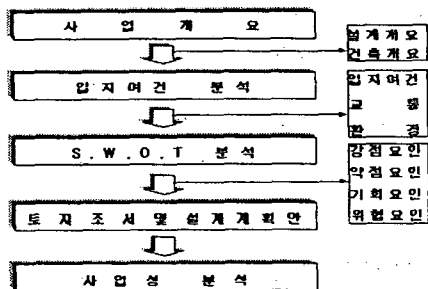
#### 1) 건설회사의 기획업무 사례

본 사례는 공동주택 개발에 따른 기획 분석 결과 보고서로서, 본 사례의 개요는 다음과 같다.

##### (1) 프로젝트 개요

1. 부지위치: 부산광역시 남구 지역에 위치
2. 지역지구: 제2층 일반주거지역
3. 대지면적: 20,294㎡ (6,138.94평)
4. 건축면적: 3,476.12㎡ (1,051.53평)
5. 연면적: 48,690.24㎡ (14,728.8평)
6. 지하층 면적: 9,296.00㎡ (2,812평)
7. 지상층 면적: 39,394.24㎡ (11,916.76평)

##### (2) 기획 분석 보고서의 절차 및 구성



이상의 내용을 분석해보면, 전체적 기획 분석 절차가 개략적으로만 나타나 있을 뿐 세부적 절차를 이루지는 못하고 있다. 그리고, 기획단계에서 감안해야 하는 리스크 요인에 대한 분석이 부족하고, 분석방법도 체계적이지 못하여 결과의 신뢰성이 낮은 것으로 판단된다.

#### 2) 개발 전문회사의 사례

본 사례는 아파트 개발에 따른 기획 업무 보고서로서, 개요는 다음과 같다.

#### (1) 프로젝트 개요

지역지구	관내지역, 주거개발진흥지구, 제2층 주거위계계획구역	대지면적	25,481.6평
연면적	67,615.76평	지상층면적	61,585.66평
용적률	264.4%	규모	20층 22개동 1,810세대

#### (2) 기획 분석 보고서의 절차 및 구성

< 1단계 - 사업 개요의 내용 >

사업 개요	
1.	개요
2.	사업지 위치
3.	시원지 선경사진
4.	사업지 주변 VIEW
5.	단지 배치도

< 2단계 - 사업지 주변 아파트 현황 분석 내용 >

사업지 주변 아파트 현황	
1.	시장 상황
2.	아파트 공급 현황
3.	신규아파트 현황
4.	기존 아파트 현황

< 3단계 - 사업 환경 분석 내용 >

사업 환경 분석	
1.	지역특성
2.	사업지 특성
3.	인구현황
4.	주택현황
5.	사업지 현황
6.	주변개발계획현황

< 4단계 - 제품 분석 내용 >

제품 분석	
1.	당 사업지
2.	경쟁아파트 분석 1
3.	경쟁아파트 분석 2

< 5단계 - 분양성 검토 내용 >

분양성 검토	
1.	S.W.O.T 분석
2.	매상수요율
3.	평판수요
4.	최종 분양가 제안
5.	매상분양률
6.	분양성 검토

이상의 내용을 살펴보면, 어느 정도 분석절차나 내용이 구체적으로 구성되어 있지만, 전체적인 구성이 시장분석과 사업성분석에만 치우쳐져 있어 기획 분석 보고서보다는 사업성분석 보고서의 성격이 강하다는 것을 알 수 있다. 따라서, 개발 프로젝트 특성상 기획단계에서 검토해야 하는 중요 부분에 대한 분석 내용이 부족하고, 발생 가능한 리스크 측면의 분석도 부족하다. 따라서, 효율적으로 기획단계를 분석하기에는 부족한 부분이 많은 것으로 사료된다.

위의 두 가지 사례분석을 통해 건설회사보다는 개발 전문회사가 분석 절차나 방법이 체계적이고, 구체적이라는 것을 알 수 있었다. 하지만, 두 가지 모두 개발 프로젝트 기획단계 업무 절차서라고 하기에는 그 분석절차나 방법이 적합하지 않고, 사업성분석 보고서의 성격이 큰 것으로 판단된다. 따라서, 개발 프로젝트에 적합한 기획단계 업무 분석 체계 및 방법이 요구되는 것으로 사료된다.

이와 함께 문헌연구(3445)를 통해 나타난 현행 기획단계

- 3) 박일우, 박영기, "건축기획의 개념설정에 관한 연구", 대한건축학회논문집(계획계) v.17 n.8 pp 67~68, 2001.8
- 4) 이한석, "건축설계과정에서 기획업무절차에 관한 연구", 대한건축학회논문집, 15권 1호, pp 3-10, 1999

문제점을 종합적으로 분석해 보면 그림 4와 같다.

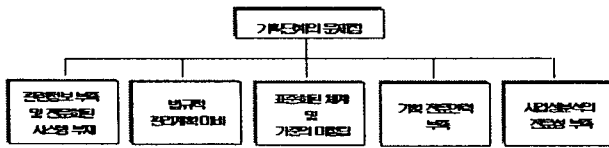


그림 4. 기획단계의 문제점

### 3.5 체계분석을 통한 연구의 프레임워크 구축

본 연구에서는 개발 프로젝트의 기획단계를 다음과 같은 개념으로 이해하고 분석하고자 한다. 기획단계는 프로젝트의 우수한 아이디어 발굴로부터 시작하여 자산관리에 이르는 전 라이프 사이클을 관리하기 위한 절차와 방법을 수립하여 기준을 제공하기 위한 과정이며, 또한 프로젝트의 전사적인 관리가 가능하도록 지원해 주는 역할을 수행하는 과정이다. 따라서, 구축하고자 하는 기획단계의 분석 모델 및 리스크 관리 모델을 통한 체계적 분석방법의 개발은 각 프로젝트의 전체적 라이프 사이클을 전사적으로 관리할 수 있는 기준 및 지침을 제공하는 역할을 수행하도록 하는 것이 그 목적이다.

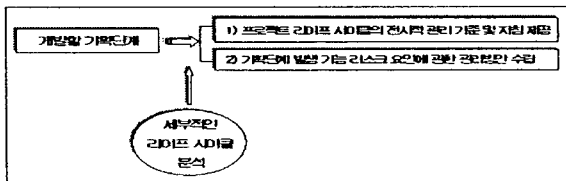


그림 5. 개발할 기획단계 분석 범위

## 4. 기획단계 체계적 분석 모델 구축

### 4.1 기획단계 분석절차 모델의 구축

#### 4.1.1 모델의 구축 개념

본 연구에서 구축하려는 기획단계 분석 모델은 기존의 기획단계 분석 모델이 가지고 있는 분석 절차를 더욱 더 세분화하여 정형화하는 것이다. 이와 함께 기존 분석 모델에서 배제되었던 중요 부분을 반영한 분석 절차 및 방법을 제시하고자 한다. 다시 말해, 전체적인 구축 개념은 기존 기획단계 분석 모델의 범위가 광범위하게 되어 있어, 분석결과 정확도가 낮아 신뢰성을 저하시키고 있는 문제점을 해결하고자 하는 것이다. 그 해결방안은 포괄적 분석범위에 세부적 분석 영역을 보완한 체계적 분석 절차 모델을 구축하는 것이다.

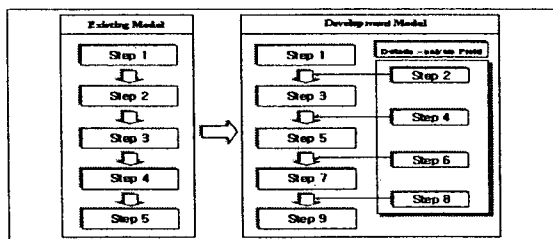


그림 6. 기존 모델과 개발 모델의 비교분석

5) 조정래, 박춘근, “건축실계사무소의 건축기획업무 현황조사 연구”, 대한건축학회논문집, 14권 11호, pp 91-102, 1998

### 4.1.2 분석 절차의 수립

개발 프로젝트의 기획단계 업무를 크게 3개 수준으로 분류한다. Level 1은 개발의 적정성을 분석하는 단계이고, Level 2는 개발의 준비 및 구체화 단계이며, 마지막으로 Level 3은 개발의 실행 단계이다.

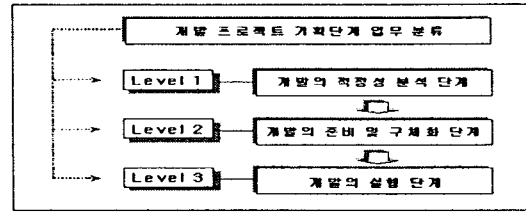


그림 7. 기획단계의 업무 분류

### 4.1.3 단계별 세부 분석절차의 수립

첫째, 개발의 적정성 분석 단계이다. 그 진행절차는 5단계로 구성되며, 그 내용은 다음과 같다.

- 1) 프로젝트 구상 단계 : 우수한 프로젝트를 발굴하는 업무를 수행한다.
- 2) 프로젝트 대상지 선정 단계 : 발굴된 프로젝트를 실행하기 위한 입지 선정 업무를 수행한다.
- 3) 프로젝트 계획 수립 단계 : 선정된 대상지를 중심으로 전반적 기본계획을 수립하는 업무를 수행한다.
- 4) 사전 타당성분석 단계 : 수립된 프로젝트 계획을 기반으로 해당 프로젝트의 개략적 투자 타당성을 평가하여 의사결정을 하기 위한 업무를 수행한다.
- 5) 1단계 의사결정 단계 : 앞서 분석한 사전 타당성분석 결과를 기반으로 의사결정을 실시하는데 이를 1단계 의사결정이라 한다.

둘째, 개발의 준비 및 구체화 단계이다. 그 진행절차는 5단계로 구성되며, 그 내용은 다음과 같다.

- 1) 토지 확보 단계 : 토지확보 단계는 앞서 분석한 내용을 통해 프로젝트를 시행하는 것으로 1단계 의사결정이 되었을 때, 그에 따른 토지를 확보하는 단계이다.
- 2) 기본설계 단계 : 기본설계 단계는 확보된 토지를 기반으로 구축할 시설물의 기본적인 설계를 하는 단계로, 이를 통해 개략적 공사비 추정이 가능하다.
- 3) 인·허가 단계 : 인·허가 단계는 시설물 구축에 따른 건축법규나 도시계획 등과 같은 관련 법규적 사항을 분석하여, 그에 따른 조치를 실시해 인·허가를 취득하는 단계이다.
- 4) 사업 타당성분석 단계 : 사업 타당성분석은 앞서 분석된 토지 확보 단계, 기본설계 단계, 인·허가 단계의 내용을 기반으로 프로젝트의 경제적, 건축적, 법률적 분석 등을 실시하여 프로젝트 실행에 따른 타당성을 검증하는 단계이다.
- 5) 2단계 의사결정 단계 : 2단계 의사결정은 앞서 실시된 개략적 분석내용을 통해 채택된 대안에 대해, 세부적 분석을 시행하여 최종적인 의사결정을 하는 단계이다.

마지막으로, 개발의 실행 단계이다. 그 진행절차는 4단계로 구성되며, 그 내용은 다음과 같다.

- 1) 실시설계 단계 : 실시설계 단계는 사업 타당성분석을 통해 프로젝트를 시행하기로 결정된 대안에 대한 세부적 설계업무를 수행하는 단계이다.

- 2) 건설 단계 : 건설 단계는 실시설계 단계에서 이루어진 내용을 기반으로 실제적으로 시설물을 축조하는 단계이다.
- 3) 분양 및 임대 단계 : 분양 및 임대 단계는 완공된 시설물을 마케팅 활동 등을 통해 분양하거나 임대를 실시하는 단계이다.
- 4) 자산관리 단계 : 자산관리 단계는 분양 및 임대 단계를 통해 입주된 사용자들이 시설물을 효율적으로 이용할 수 있도록 운영 및 유지관리 등을 통해 시설물을 관리하는 단계이다.

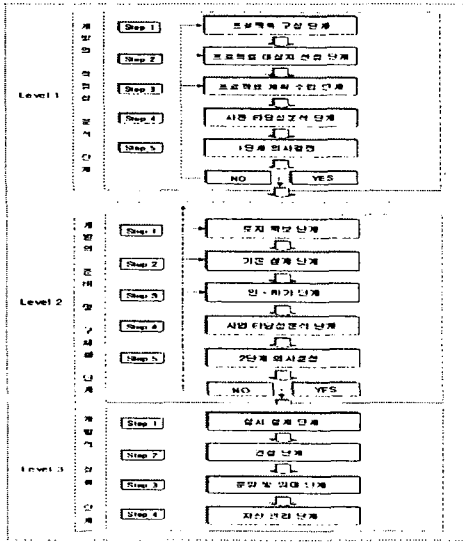


그림 8. 개발의 실행 단계 절차의 구성

## 4.2 리스크 관리 모델의 구축

구축한 기획 분석 모델에 따라 각 분석 절차별 리스크 요인을 연구자료 및 사례분석을 통해 추출하였다. 다음으로 추출된 리스크 요인을 효율적으로 관리하기 위한 모델을 구축하였다.

### 4.2.1 모델의 구축 개념

개발 프로젝트는 진행과정에서 다수의 위험요인이 내재되어 있다. 따라서 이에 대한 체계적이고 효율적인 관리방안을 수립하여야 한다. 이에 전체 프로젝트 진행절차 중 초기 기획단계에서의 리스크 관리 모델의 구축이 요구된다. 리스크 관리 모델의 구축방법은 우선 리스크 관리 체계를 분석하고, 앞서 구축한 개발 프로젝트의 분석 절차 모델에 따라 발생 가능한 리스크 요인을 도출하여 분석하는 것이다. 분석된 내용은 체계적 분석방법 개발에 적용하고자 한다.

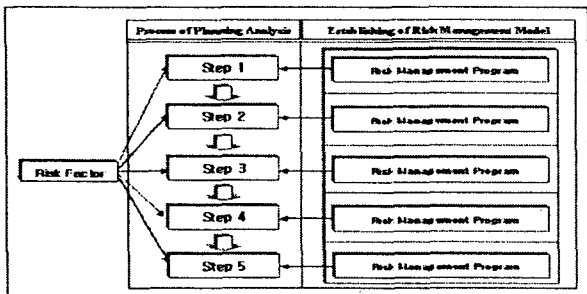


그림 9. 리스크 관리 모델의 구축 개념

### 4.2.2 리스크 관리 수준 매트릭스

기획단계 발생 가능한 리스크 요인은 연구자료 및 사례 분석을 통해 다음의 리스크 관리 수준 매트릭스에 따라 발생빈도와 영향도가 큰 리스크 요인을 구축된 분석 절차별로 추출하였다. 그 기준은 표 1의 리스크 수준 매트릭스에 따라 표시된 영역에 해당하는 리스크 요인을 추출하였다.

표 1. 리스크 관리 수준 매트릭스

영향도	중요도 매우 낮음	중요도 낮음	중요도 보통	중요도 높음	중요도 매우 높음
발생 가능성 높음	High Risk	High Risk	Extreme Risk	Extreme Risk	Extreme Risk
발생 가능성 있음	Middle Risk	High Risk	High Risk	Extreme Risk	Extreme Risk
가능성 있음	Low Risk	Middle Risk	High Risk	Extreme Risk	Extreme Risk
발생 가능성 없음	Low Risk	Low Risk	Middle Risk	High Risk	Extreme Risk
발생 가능성 낮음	Low Risk	Low Risk	Middle Risk	High Risk	High Risk

(주 : 표시된 부분이 중점관리 리스크 요인 부분임)

### 4.2.3 리스크 요인의 추출

다음 표 2는 리스크를 그 유형에 따라 분류하기 위한 리스크 관리 범주이다..

표 2. 리스크 관리 범주

구분	리스크의 항목
A. 외부적 예측 불가능한 리스크	1. 규정하는 위험 2. 자연 재해 3. 자명한 사건(가정할 사건) 4. 외부 영향들 5. 완공
B. 외부적 예측 가능한 리스크	1. 시장 위험들 2. 운영상의 측면 3. 환경적 영향 4. 사회적 변화 5. 총화(조세) 6. 인플레이션 7. 세금(조세)
C. 내부적 비기술적 리스크	1. 경영 및 관리 2. 인력 3. 비효율성 4. 잘못된 통찰 5. 잠재적 손실
D. 기술적 리스크	1. 기술(공법) 변경 2. 신기술 3. 기술에 의한 특수 리스크 4. 설계 5. 프로젝트의 복잡성
E. 법률적 리스크	1. 면허 2. 계약상 문제 3. 불가항력 4. 내부 및 외부 소송 5. 특허권 및 권리

연구자료 및 사례 분석을 통해 추출된 분석 절차 단계별 리스크 요인과 범주는 다음의 표 3과 같다.

표 3. 추출된 리스크 관리 요인 및 리스크 범주

구분	리스크 관리 요인	리스크 범주
프로젝트 구성단계	1 프로젝트 참여성원들 사이의 능력 평가 미흡 2 프로젝트 참여 구성원들 간의 협력 체계 구축 미흡	C-1 C-1
프로젝트 대상지 선정단계	1 개발권자에 관한 체계적 분석 부족 2 각종 구조에 관한 분석의 부족	B-1, 3 B-1, 3
프로젝트 계획수립 단계	1 행정적 규제사항의 분석 부족 2 관련 상위계획에 대한 분석 부족 3 환경영향평가의 범위 축소 문제	B-3, 4 B-3, 4 B-3, 4
사건 담당성 분석 단계	1 개발자금 조달에 따른 위험 2 용가상승에 따른 위험 3 이차용 변화에 따른 위험 4 활용 변화에 따른 위험	B-2 B-6 B-5 B-5
토지 확보 단계	1 프로젝트 대상지의 지가 상승 2 토지 관련 법규의 분석 부족 3 부지 선정 및 취득 과정의 계약관리상의 위험	A-4 B-3, 4 E-2
기본 설계 단계	1 개발 규모 설정상의 위험 2 건축관련 법규의 분석 부족	D-4 D-4, C-1
인·허가 단계	1 사전 분석의 부족 2 세부 준비 사항의 부족	C-1 C-1
사업 타당성 분석 단계	1 개발자금 조달에 따른 위험 2 용가상승에 따른 위험 3 이차용 변화에 따른 위험 4 활용변화에 따른 위험 5 기술적 분석의 오류에 따른 위험 6 현행으로 수행시의 위험	B-2 B-6 B-5 B-5 D-1, 3 C-4
실시 설계 단계	1 VDI의 분석 부족 2 시공사와의 협력 설계 부족	D-1, 4 D-2, 4
건설 단계	1 신공법 적용에 따른 위험 2 건설지체 및 장비의 수급 불균형에 따른 위험 3 민원 발생에 따른 위험 4 공기자전에 따른 위험	D-1, 3 A-4, B-1 A-4, B-1 B-3, 4 A-5, C-2
분양 및 임대 단계	1 마케팅 계획 수립 부족에 따른 위험 2 영업 활동 부족에 따른 위험	B-1, 4 C-1
자산관리 단계	1 운영관리 시스템 부족에 따른 위험 2 유지관리 시스템 부족에 따른 위험	C-1 B-1, C-1

### 4.3 구축된 모델의 예상 효과 및 적용 절차

개발 프로젝트는 진행과정에 예측하기 어려운 수많은 리스크 요인이 내재되어 있다. 이에 구축된 분석절차 및 리스크 관리 모델은 신규 프로젝트 발생 시 기획단계 업무 진행에 가이드라인을 제공함으로써, 분석 결과의 신뢰도를 향상시킬 것이다. 이를 통해 실제적으로 수익성이 확보되는 우수한 대안을 선택하도록 지원할 뿐만 아니라, 선택된 대안이 프로젝트의 전 과정을 전사적으로 관리 가능하도록 할 것이다.

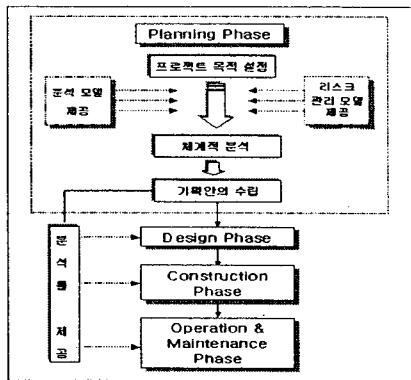


그림 10. 구축된 모델의 예상 효과

체계적 분석 방법의 적용 절차는 다음과 같다.

구축한 분석절차 모델 및 리스크 관리 모델을 통합한 체계적 분석 모델을 제안하고자 한다. 이는 분석절차 모델에 따라 리스크 관리 모델을 통해 도출된 리스크 요인을 반영한 분석을 실시하는 것이다. 그 절차는 그림 11과 같다.

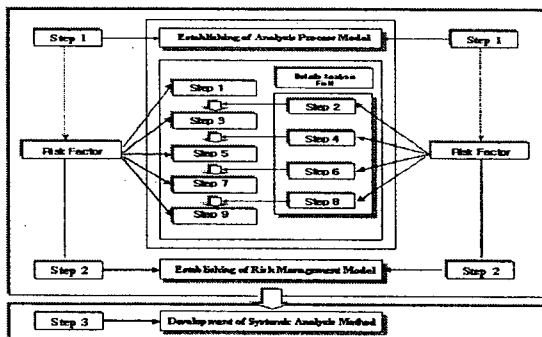


그림 11. 체계적 분석 모델의 적용 절차

### 5. 결론

본 연구에서는 기존 개발 프로젝트 기획단계의 문제점을 사례 및 연구자료 분석을 통해 분석하였다. 그 결과 모든 문제점이 체계적 분석 절차나 방법이 정립되지 않은 것에 기인하는 것으로 나타났다. 이에 본 연구에서는 이와 같은 문제점을 개선하기 위해 민간 개발 프로젝트 기획단계의 체계적 분석 모델을 개발하였다. 이를 위해 첫째, 기존 기획단계의 절차를 보완한 분석절차 모델을 구축하였다. 둘째, 구축된 분석절차별 리스크 요인을 분석하여 관리 모델을 구축하였다. 그 예상효과는 기획업무의 가이드라인 제공을 통해 분석 결과의 신뢰성 향상시키고, 프로젝트 전 과정을 전사적으로 관리 가능하게 할 것으로 사료된다.

### 참고문헌

1. 강미선, "건축기획단계의 Feasibility 분석 방법에 관한 연구", 서울대 박사학위논문, 1997
2. 김용창, "부동산시장 및 타당성 분석체계에 대한 연구", 감정평가연구원, 감정평가논집 제11집, 2001
3. 박일우, 박영기, "건축기획의 개념설정에 관한 연구", 대한건축학회논문집(계획계) v.17 n.8 pp 67~68, 2001
4. 일본건축학회 편저, "건축기획론(조용준역), 기문당, 1999
5. 조정래, "건축설계초기단계에 있어 건축기획업무 구성과정에 관한 연구", 동아대 박사학위논문, 2000
6. 조정래, 박춘근, "건축설계사무소의 건축기획업무 현황조사 연구", 대한건축학회논문집, 14권 11호, pp 91-102, 1998
7. 윤성식, "건축기획의 역할과 방법에 관한 연구", 영남대 석사학위논문, 1995
8. 이종규, "부동산 개발사업의 이해", 부연사, 2003
9. 이한석, "건축설계과정에서 기획업무절차에 관한 연구", 대한건축학회논문집, 15권 1호, pp 3-10, 1999
10. 이현장, 장성준, "건축기획분야의 성립에 관한 기초적 연구", 대한건축학회학술발표논문집, Vol.18 No1, pp 3-10, 1998,
11. 하양호역, "건축기획개발 메뉴얼", 태림문화사, 1995
12. David Haviland, Hon (ed), "The Architect's Handbook of Professional Practice-Volume 2 The Project, AIA Press, 1994
13. M.A.Palmer/김광문 외 역, "건축프로그램 방법", 기문당, 1996
14. Project Management Institute, PMBOK, "A Guide to the Project Management Body of Knowledge", 2000

### Abstract

Early planning phase of private development project is an important part in mercy of failure and success of all project. But reliability of analysis result existing planning phase in not high to the importance. So we analyzed a basic problem point through case study and research data analysis of planning phase in private development project. After this, there is a cause in no establishment of systemic model about work processing and method of planning phase. We would like to suggest the solution through establishment of planning phase analysis processing and risk management model. We think that suggested analysis method increase the credibility of analysis result. With this, we anticipate we suggest the guideline in project process phase and that assist the effective accomplishment of project.

Keywords : Private Development Project, Planning Phase, Analysis Process Model, Risk Management Model