

# 국내 건설산업의 성과공유제 적용현황에 관한 연구

## A Study on Application State of the Benefit Sharing in Domestic Construction Industry

김 용 곁\*○ 이 학 기\*\*  
Kim, Yong-Gul Lee, Hak-Ki

### 요 약

국내 건설산업의 경우 전통적으로 원도급업체와 하도급업체의 관계를 수직적, 종속적 관계로 인식하고 있는 실정이다. 이러한 문제점을 개선하기 위해서는 원·하도급업체를 동반자로 인식하고 상생협력과 발전을 모색할 수 있는 새로운 건설 환경을 조성하여야 할 것이다. 이를 위하여 원·하도급업체간의 상생협력을 위한 성과공유제를 적용하기 위해서는 건설 생산방식과 생산조직 등의 특수성을 반영할 수 있는 적용방안을 제시할 수 있어야 할 것이다. 따라서 본 연구는 건설산업에서 성과공유제의 적용 현황 및 문제점을 조사하여 건설산업에 성과공유제 적용을 위한 기초적인 자료 제공을 연구의 목적으로 한다.

키워드: 성과공유제, 상생협력, 성과공유제 모델

## 1. 서 론

### 1.1 연구의 배경 및 목적

국내 산업에서 대기업과 중소기업간의 양극화가 심화됨에 따라 대기업과 중소기업간의 상생을 도모하기 위하여 산업자원부는 2003년에 제조업을 중심으로 성과공유제를 도입하였고, 2006년 전체산업분야를 대상으로 이를 법제화(대·중소기업 상생협력 촉진에 관한 법률)하였다. 이에 따라 제조업을 중심으로 시범사업이 이루어졌으며, 시범사업 결과 종전의 수직적이고 일방적인 관계에서 탈피하여 대기업과 중소기업이 수평적인 관계에서 적극적으로 상호협력할 수 있는 기반을 마련하였다.

건설산업 역시 건설생산의 대부분을 하도급 생산 방식에 의존하기 때문에 상생협력이 매우 중요하다. 그러나 전통적으로 원도급업체와 하도급업체(이하, 원·하도급업체)의 관계를 수직적, 종속적인 관계로 인식하고 있어 성과공유제의 적용이 미흡한 실정이다.

이러한 문제점을 해결하고 원·하도급업체간의 상생협력을 위한 성과공유제를 적용하기 위해 건설 생산방식과 생산조직 등의 특수성을 반영할 수 있는 적용방안에 대한 연

구의 필요성이 증대되고 있다.

따라서 본 연구는 건설산업에 적합한 성과공유제 적용을 위한 기초적인 자료를 제공하기 위하여 성과공유제의 적용 현황 조사를 연구의 목적으로 한다.

### 1.2 연구의 범위 및 방법

성과공유제는 대기업과 중소기업을 대상으로 하고 있으며, 본 연구에서는 건설산업의 생산조직 중 원도급업체와 하도급업체<sup>1)</sup>를 연구의 대상으로 한정한다.

연구의 수행방법 및 절차는 다음과 같다.

- (1) 국내·외 기존 연구 고찰을 통하여 성과공유제의 개념 및 연구동향을 파악한다.
- (2) 성과공유제의 중요성과 모델을 분석한다.
- (3) 원도급업체와 하도급업체를 대상으로 건설산업에서의 성과공유제 적용 현황 및 문제점에 대한 설문조사를 실시한다.
- (4) 설문조사결과 성과공유제 미 시행 하도급업체를 대상으로 면담조사를 실시한다.
- (5) 조사 결과를 바탕으로 건설산업에서 시행되고 있는 성과공유제 적용현황에 관해 분석한다.

\*일반회원, 동아대학교 대학원 건축공학과, 석사과정,  
ttl\_@nate.com

\*\*일반회원, 동아대학교 건축학부 교수, 공학박사,  
hglee@dau.ac.kr

1) 본 연구에서는 제조업의 경우 대기업과 중소기업(산업자원부), 건설산업의 경우 원도급업체와 하도급업체(건설교통부)로 표현하였다.

## 2. 성과공유제의 일반사항

### 2.1 성과공유제의 개념

성과공유제란 대기업과 협력중소기업(이하, 대·중소기업) 공동의 혁신활동으로 원가절감, 품질향상 및 신제품을 개발하고, 그 결과로 나타난 성과를 사전에 합의한 방법으로 상호 공유하는 대·중소기업간 상생협력제도이다(김경목, 2005). 즉 사전에 계약을 통해 성과물이 나올 경우 이를 배분하는 방식으로써 기존의 방식보다 체계적이며 명백한 근거에 따라 배분하는 방식이다.

### 2.2 성과공유제의 중요성

성과공유제는 대·중소기업간 서로 상생할 수 있는 기반을 마련할 수 있도록 하고 이를 바탕으로 서로 win-win 하여 경쟁력 있는 기업으로 전진할 수 있는 기반을 제공하기 때문에 그 중요성이 증대되고 있다.

이러한 성과공유제의 기대효과는 다음과 같다.

(1) 대·중소기업간 공정한 협력관계를 구축하여 전략적 파트너쉽 형성

(2) 협력업체의 자립능력 제도화

(3) 대기업 + 협력중소기업의 경쟁력 향상으로 글로벌 경쟁력 확보

(4) 대·중소기업간 지속적인 상생협력 이행체계 확보

이상과 같이 성과공유제를 실시하여 상생협력을 도모한다면 대·중소기업간 서로의 발전과 전략적인 관계로 이어갈 수 있을 것이다.

### 2.3 성과공유제 모델

대·중소기업의 공정한 협력관계를 구축하여 전략적 파트너쉽을 형성하며, 국내 산업의 경쟁력을 향상하기 위한 성과공유제의 효과적인 적용을 위하여 산업자원부(2005)에서는 그림 1과<sup>2)</sup> 같이 성과공유제의 세 가지 모델을 제시하였다.

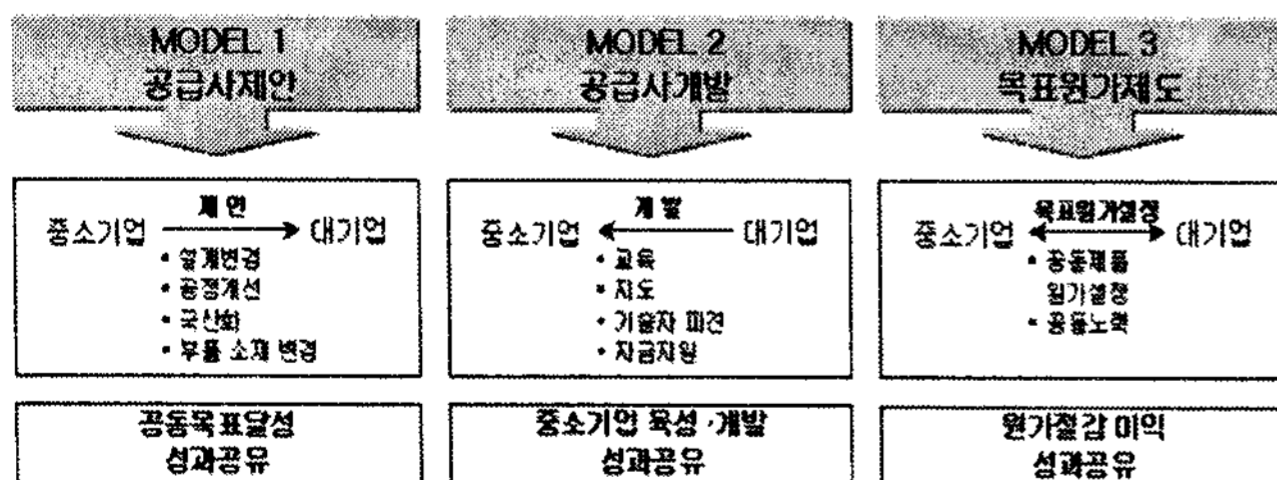


그림 1. 성과공유제 모델

그림 1의 세 가지 모델은 전체산업분야를 대상으로 제시되었으며, 제조업 분야에서는 시범사업을 통하여 그 적용 현황 및 문제점 그리고 개선방안에 대한 연구가 진행되었다. 그러나 건설산업 분야에서는 현재까지 성과공유제의 적

2) 대·중소기업 성과공유제 모델 및 표준계약서(산업자원부, 2005)의 성과공유제 3가지 모델을 도식화 한 것

용 가능성 및 적용 현황에 대한 연구가 부족한 실정이다.

성과공유제의 세 가지 모델을 바탕으로 원·하도급업체는 성과와 비용을 공정하고 투명하게 분담하는 상생협력관계를 구축해야 한다.

## 3. 성과공유제 적용현황 분석

### 3.1 조사개요

건설업체의 성과공유 현황 및 성과공유제 적용상의 문제점을 파악하기 위하여 설문조사 및 면담조사를 실시하였다. 설문조사의 조사항목 및 내용은 표 1과 같다.

표 1. 조사항목 및 조사내용

조사항목	조사내용
일반사항	· 개인적 특성 : 경력, 직위, 담당업무
성과공유제 현황 및 문제점	① 성과공유제에 대한 인식조사 - 인식여부, 필요성, 바람직한 도입 방법
	② 성과공유 운영 - 성과공유 운영 여부, 운영 및 관리 방침
	③ 성과공유 방법 - 공급사제한, 공급사개발, 목표원가제도
	④ 상생협약체 구성 여부
	⑤ 도입 및 적용상 문제점
	⑥ 성과공유제 시행을 위한 중점사항

조사는 2007년 7월 1일부터 8월 5일까지 부산 및 경남에서 성과공유제를 시행하고 있는 것으로 사전 조사된 18개 건설현장의 원도급 18개 업체, 하도급 103개 업체를 대상으로 실시하였다.

먼저 성과공유제를 시행하고 있는 원도급업체와 그 현장에 계약된 하도급업체를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사 결과 성과공유제를 시행하고 있지 않은 하도급업체를 대상으로 면담조사를 실시하였다.

### 3.2 현황 분석

조사결과는 통계패키지인 SPSSWIN 12.0을 이용하여 통계 처리하였으며, 분석 결과는 다음과 같다.

#### (1) 응답자 일반사항

원도급업체에 대한 설문 응답자의 일반사항은 표 2와 같다.

표 2. 설문 응답자 일반사항

구분	항 목(%)				합계
	1년~5년	6년~10년	11년~20년	20년 이상	
근무연수	7명(39%)	2명(11%)	6명(33%)	3명(17%)	18명(100%)
응답자 직위	대리 10명(55%)	과장 3명(17%)	부장 3명(17%)	현장소장 2명(11%)	18명(100%)

현장경험이 풍부한 공무담당자를 중심으로 설문을 실시하였다. 응답자의 직위는 대리가 55%로 가장 많은 것으로 분석되었다. 성과공유제를 시행하지 않는 하도급업체에 대한 면담조사는 총 100명을 대상으로 실시하였다.

(2) 원도급업체 현황

성과공유제를 시행하고 있다고 응답한 원도급업체의 인식 및 도입 필요성에 대한 응답 결과는 표 3, 4 와 같다.

표 3. 성과공유제의 인식조사

구분	아주 잘 알고 있음	어느 정도 알고 있음	보통	잘 모름	전혀 모름	합계
응답자	4명(22%)	2명(11%)	10명(55%)	2명(11%)	0명(0%)	18명(100%)

전체 응답자의 88%가 성과공유제를 보통 정도로 인식하고 있는 것으로 분석되었다. 이를 구체적으로 살펴보면 현장소장, 차장, 과장 등 직위가 높은 경우 정기적인 본사교육이나 세미나 등을 통하여 인지 정도가 높은 반면, 직위가 낮은 경우 인지 정도가 낮은 것으로 분석되었다.

표 4. 성과공유제의 도입의 필요성

구분	전혀 필요없음	필요하지 않음	보통	필요하다	매우 필요하다	합계
응답자	1명(5.5%)	2명(11%)	1명(5.5%)	13명(72.5%)	1명(5.5%)	18명(100%)

또한 성과공유제의 도입 필요성에 대해서는 72.5%가 필요하다고 응답하였다. 따라서 실제 성과공유제를 시행하고 있는 업체에서도 성과공유제의 개념에 대한 교육이나 홍보가 부족하나, 필요성에 대한 인식은 증대되고 있는 것으로 판단된다.

(3) 하도급업체 현황

성과공유제를 시행하고 있다고 응답한 원도급업체와 계약된 하도급업체를 대상으로 성과공유제의 시행여부를 조사한 결과 103개 업체 중 3개(0.29%) 업체만이 성과공유제에 참여하고 있는 것으로 나타났다.

성과공유제에 참여하지 못하는 이유에 대한 면담조사 결과는 표 5와 같다.

표 5. 성과공유제 미 시행 이유

항 목	응답 수
성과공유제 시범사례 및 모델 부족	29명(29%)
성과공유제 인식부족	22명(22%)
대기업이 실행하지 않음	17명(17%)
기술, 경영면에서 성과공유제를 할 수 있는 여력이 부족함	14명(14%)
성과공유제 통한 효과가 불명확	14명(14%)
공사 후 지속적인 관계 불명확	8명(8%)
대기업에서 제시할 경우 실행 여부가 불확실하기 때문	2명(2%)
합 계	100명(100%)

성과공유제 적용을 위한 모델 및 시범사례의 부족과 인식의 부족이 51%로 가장 크게 나타났다. 특히 원도급업체에서 성과공유제를 시행하더라도 성과공유의 성과가 크게 나타날 수 있는 주요 공종을 대상으로 하고 있기 때문에 공사비 규모가 작은 공종의 하도급업체들은 성과공유제에 참여할 수 있는 기회가 적은 것으로 판단된다.

3.3 성과공유제 적용상의 문제점 분석

(1) 성과공유제의 도입 시 문제점

성과공유제의 도입에 따른 문제점에 대한 응답 결과는 표 6과 같다.

표 6. 성과공유제의 도입 시 문제점

항 목	원도급업체 수	하도급업체 수
성과공유제 인식부족	7명(39%)	17명(17%)
성과공유제 제도적 미비	4명(22%)	43명(43%)
과다 경쟁에 따른 가격경쟁 심화	3명(17%)	9명(9%)
계약에 따른 성과공유제의 어려움	2명(11%)	11명(11%)
업종 특성상 상생협력의 필요성 낮음	2명(11%)	20명(20%)
합 계	18명(100%)	100명(100%)

표 6과 같이 원·하도급업체의 중요도가 다른 것을 알 수 있다. 성과공유제의 도입 시 문제점은 원도급업체는 성과공유제의 인식, 제도적 미비로 나타났지만 하도급업체는 제도적 미비, 업종 특성상의 상생협력의 필요성이 낮음으로 나타났다. 원도급업체는 도입 시 문제점으로 인식부족 39%, 제도적 미비 22%, 가격경쟁 17%로 응답하였다. 그 반면에 도입에 따른 문제도 있는 실정이다. 특히 가격경쟁은 최저가로 공사를 수주함에 따라 부실시공과 재정적 문제 등으로 성과공유제 도입 시 문제점이 된다고 지적하고 있다.

원·하도급업체 모두 인식부족과 제도적 미비에 대한 문제점을 지적하고 있어 건설산업에서 성과공유제를 적용하기 위해서는 지속적인 홍보와 제도적 정비가 우선되어야 할 것으로 판단된다.

(2) 성과공유제 모델의 적용상 문제점

각 모델별 실행 여부를 성과공유제를 시행하고 있는 원도급업체 18곳을 조사한 결과 공급사제안이 9개 업체, 공급사개발 6업체, 목표원가제도가 3업체로 조사되었다. 설문조사 결과 그림 1의 3가지 모델이 적용되고 있는 것으로 나타났다. 그러나 하도급업체에 대한 설문 및 면담조사 결과에서는 실제 성과공유제의 기본 개념에 따라 적합하게 모델이 적용되고 있는 곳은 적은 것으로 조사되었다. 특히, 가장 많은 업체가 적용하고 있다고 응답한 공급사제안 모델의 적용상 문제점을 살펴보면 다음과 같다.

원도급업체에서 공급사제안 모델을 적용하는 이유는 첫 번째 공기단축, 두 번째 원가절감, 세 번째 품질개선 순으로 응답하였다. 그러나 공동의 목표달성을 위한 성과공유 시행하는 경우 공기단축을 위하여 하도급업체에게 무리한 요구가 발생하고 있는 것으로 면담조사 결과 나타났다. 뿐만 아니라 무리한 원가절감으로 오히려 공기지연이 발생할 수도 있는 것으로 조사되었다. 또한, 성과가 발생하더라도 성과공유에 대한 명확한 기준이 제시되지 못하고 있는 것으로 조사되었다. 이와 같이 성과공유제를 시행하고 있다고 응답한 원도급업체의 경우에도 정확한 성과공유제의 개념 및 모델의 특성을 파악하지 못하고 있는 것으로 판단된다.

### 3.4 성과공유제 시행을 위한 중점사항

건설산업에서 성과공유제의 시행을 위한 중점사항에 대한 응답 결과는 표 7과 같다.

표 7. 성과공유제 시행을 위한 중점사항

항 목	원도급업체 수	하도급업체 수
원·하도급업체의 공정거래	0명(0%)	9명(9%)
원·하도급업체의 역량 배양	2명(11%)	6명(6%)
성과공유제의 필요성에 대한 인식 확산	7명(38.5%)	28명(28%)
성과공유제의 성과의 공유	0명(0%)	10명(10%)
성과공유제의 모델 개발	4명(22%)	25명(25%)
정부의 지속적 관심과 지원	5명(27.5%)	22명(22%)
합 계	18명(100%)	100명(100%)

원·하도급업체 모두 인식의 확산과 모델 개발, 정부의 지속적인 관심과 지원을 중점사항으로 응답하였다. 이러한 결과는 성과공유제의 적용현황에서 분석된 인식부족의 문제점과 성과공유제 모델의 적용상 문제점이 반영된 결과라고 판단된다. 따라서 건설산업에서 원·하도급업체의 상생협력을 위한 성과공유제의 확산을 위해서는 올바른 개념 및 필요성에 대한 홍보와 성과공유 모델의 개발과 같은 제도적 정비가 우선적으로 이루어져야 할 것이다. 기타의견으로는 원·하도급업체의 공정거래, 역량배양, 성과의 공유 등이 있었다. 성과의 공유는 아직 정형화된 방식이 없는 실정이며, 건설산업에 적합한 성과공유 모델이 개발되어야 할 것이다.

### 4. 결론

본 연구는 건설공사에서의 성과공유제 적용현황에 관한 연구로서 현황과 적용상의 문제점, 향후 성과공유제 시행을 위한 중점사항에 대해 분석하였다.

본 연구의 수행 결과는 다음과 같다.

(1) 설문 및 면담조사를 실시하여 성과공유제의 현황을 파악한 결과 원도급업체의 경우 성과공유제를 인식 하고는 있으나, 실제 활용도는 낮은 것으로 나타났다. 그리고 하도급업체의 경우 성과공유제의 인식과 활용도는 아주 낮은 것으로 나타났다.

(2) 건설산업에서 성과공유제 도입 시 문제점으로 원·하도급업체 모두 인식부족과 제도적 미비를 중요한 문제점

으로 지적하였다. 성과공유제 모델별 적용상의 문제점으로 원도급업체 18곳을 대상으로 조사한 결과, 성과공유제 모델 세 가지를 모두 실시, 적용하고는 있으나 모델의 정확한 개념과 특성을 파악하지 못하고 있는 것으로 나타났다. 특히, 가장 많이 적용되고 있는 공급사제안 모델의 경우 하도급업체에 대한 무리한 공기단축과 원가절감 요구가 오히려 부실시공과 공기지연을 유발하는 것으로 분석되었다.

(3) 성과공유제 시행을 위한 중점사항으로 원·하도급업체 모두 성과공유제의 필요성에 대한 인식의 확산과 성과공유제의 모델 개발, 정부의 지속적인 관심과 지원이 중점사항으로 나타났다. 정부는 건설산업에 적합한 성과공유 모델 개발과 상생협력 이행확보 체계를 구축해야 한다.

본 연구에서는 성과공유제의 적용현황에 관한 연구로서 건설산업에서 성과공유제 시행상의 문제점 및 향후 성과공유제 시행을 위한 중점사항 제시하였다. 효율적인 성과공유제의 시행을 위해서는 우선적으로 교육이나 홍보를 통한 성과공유제의 인식의 확산이 필요하며, 효과적인 성과공유제의 시행을 위하여 관계부처는 건설산업에 적합한 성과공유모델 개발 노력이 필요하다. 또한 원·하도급업체는 성과와 비용을 공정하고 투명하게 분담하기 위해 전담조직을 구성하여 상생협력 할 수 있는 기반을 마련해야 할 것이다.

향후 건설산업의 특성을 반영한 성과공유모델에 대한 연구가 수행되어야 할 것이다.

### 참고문헌

1. 김경목, 대·중소기업 성과공유제 확산 세미나, 성과공유제 확산추진본부, 산업자원부, 2005. 12
2. 박재우, 파트너링개념을 활용한 건설업체에서의 상호협력관계 개선 방안에 관한 연구 : 원도급업체와 하도급업체를 중심으로, 중앙대학교 석사학위논문, 2002
3. 손태락, 상생협력 시범사업 중간성과 크다, 건설교통부, 2006
4. 건설산업 상생협력 국내외 사례, 건설교통부, 2006
5. 최태현, 대기업과 중소기업의 성과공유 표준계약서 발표, 산업자원부, 2005
6. 박건수, 성과공유제 도입기업 늘어나, 산업자원부, 2005
7. CBPP, Partnering in a multi-project programme, project No. 68, 2000
8. M4I, Life's a beach, project No. 26, Movement for Innovation, 2000

### Abstract

Traditionally, a domestic construction industry has recognized the relationship between a primary contractor and a subcontractor as a subordinated trade connection. To improve this unfair connection, the primary contractor and subcontractor's relationship must be recognized as Co-Development, and a new construction circumstances are needed, too. To apply benefit sharing to this relationship for Mutual Corporation, this needs the application method which could be reflected the specific aspects such as construction production method and production organization. Therefore, this study is aimed for the suggesting of basic data for Benefit Sharing application in the domestic construction industry by researching the problems and Benefit Sharing application States.

Keywords : Benefit Sharing, Win-Win, Benefit Sharing Model