

# 중소건설사의 협력업체 관리실태에 대한 문제점 및 개선방안에 관한 연구\*

## A Study on the Problem Analysis and Improvement Measures of Subcontract Management to Middle or Small Construction Contractors

이강용\*                      강현욱\*\*                      김용수\*\*\*  
 Lee, Kang-Yong      Kang, Hyun-Wook      Kim, Yong-Su

### 요 약

본 연구의 목적은 중소기업사를 대상으로 협력업체 관리의 문제점을 분석하고 개선방안을 제시하는데 있다. 이를 위하여 서울특별시 에 위치한 중소기업사 3곳을 사례대상으로 선정 후 협력업체 운영실태와 평가기준을 조사하였다. 다음으로 조사된 협력업체 운영실태와 평가기준에 대한 문제점 분석 후 개선방안을 도출하였다. 상기와 같은 목적과 방법에 따라 수행한 본 연구의 결론을 요약하면 다음과 같다. 첫째, 하도급 계약 저가 심사 제도를 강화하기 위해 공개성을 향상시킨 가격경쟁입찰 방식으로 전환한다. 즉 공공공사 입찰 심사를 통과하기 위한 형식적인 협력업체 지명입찰이 아닌 공개적인 가격경쟁입찰을 통하여 신뢰성 및 공정성을 향상시킨다. 둘째, 협력업체 운영을 향상시키기 위해 중소기업사의 수주현황, 시공능력, 매출규모에 따라 하도급 선정 비율을 차등 적용한다.

키워드: 하도급, 계약제도, 운영실태, 평가기준

### 1. 서 론

#### 1.1 연구의 배경 및 목적

건설시장의 규모가 확대됨에 따라 중소기업사의 경쟁력 확보를 위한 방안으로 협력업체 관리의 중요성이 대두되고 있다. 이는 건설공사의 대부분을 협력업체 생산 방식에 의존하고 있음으로 종래의 종속적 관계에서 벗어나 상호의존 관계의 형성을 위함이다.

한편 협력업체 기술능력에 대한 평가기준의 부재로 선정심사과정에서 신뢰성 저하 문제가 발생한다. 즉 입찰심사기준을 통과하기 위한 형식적인 선정으로 인해 협력업체의 관리 및 운영이 저하된다. 이와 같은 협력업체 선정과정의 신뢰성 저하 대책으로 건설공사입찰 참여시 PQ적격심사에 따른 가·감점 제도를 운영하여 협력업체를 선정하고 있다. 그러나 이와 같은 대책은 다수의 협력업체를 관리하는 대기업에 적합한 제도이며, 소수의 협력업체를 관리하는 중소기업사에는 비효율적인 제도로 인식되고 있다.

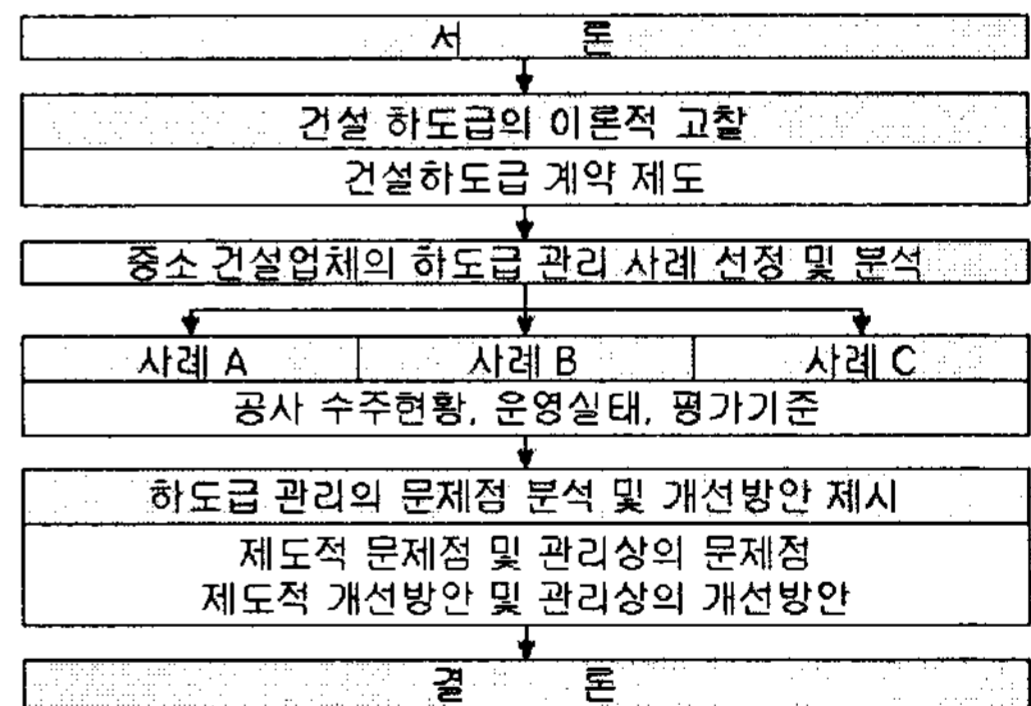
현재 협력업체 관리에 관한 선행연구를 살펴보면, 대부분 대기업을 중심으로 연구가 수행됨에 따라 중소기업사를 대상으로 협력업체 관리에 관한 연구가 필요한 실정이다.

따라서 본 연구는 중소기업사를 대상으로 협력업체 관리상의 문제점에 대한 개선방안을 제시하는 것으로 세부 내용을 설명하면 다음과 같다.

첫째: 협력업체의 제도적 및 관리상의 문제점을 분석한다.  
 둘째: 분석된 문제점을 바탕으로 개선방안을 제시한다.

#### 1.2 연구의 절차 및 방법

중소건설업체를 대상으로 협력업체 관리실태의 문제점에 대한 개선방안을 제시하는 본 연구의 절차는 아래[그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구 수행 절차

위 [그림 1]과 같이 본 연구의 수행 절차를 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

- 1) 연구의 기본방향 및 목적을 설정한다.
- 2) 하도급 관련제도에 대한 이론적 고찰을 한다.
- 3) 협력업체 관리실태 조사를 위한 중소기업사 사례를 선정한다.
- 4) 사례대상 중소기업사의 공사수주현황을 조사한 후 협력업체에 대한 평가기준 및 운영실태를 분석한다.
- 5) 협력업체의 제도적 및 관리상의 문제점을 분석한 후 개선방안을 제시한다.
- 6) 상기의 과정을 통하여 결론을 도출한다.

\* 일반회원, 중앙대학교 건설대학원  
 dragonri@hanmail.net

\*\* 일반회원, 중앙대학교 일반대학원 건축공학과  
 hyunuk84@hanmail.net

\*\*\* 종신회원, 중앙대학교 건축학부 교수(교신저자)  
 yongsu@cau.ac.kr

※ 본 논문은 2006년 석사학위논문 이강용, “중소건설사의 협력업체 관리실태에 대한 문제점 및 개선방안에 관한 연구”를 요약·정리한 것임.

## 2. 건설하도급 관련 제도의 이론적 고찰

### 2.1 건설하도급 계약제도<sup>1)</sup>

건설산업기본법에서는 도급받은 건설공사의 전부 또는 일부를 도급하기 위하여 수급인이 제3자와 체결하는 계약을 하도급계약이라고 정의한다. 그리고 하도급법상에서는 건설업자가 발주자의 지위를 갖고 공사의 일부를 다른 사람에게 위탁하는 경우에도 적용된다. 아래 <표 1>은 하도급 계약관련 규정을 정리한 표이다.

<표 1> 하도급 계약관련 규정

| 구분          | 내용   | 제재사항                                |
|-------------|--|-------------------------------------|
| 계약<br>저가심사  | · 하도급률 82% 미만인 경우 심사대상<br>· 발주자는 심사점수가 85점 미만인 경우 계약변경                           | · 발주자는 수급인의 요구 불응 시 도급 계약 해지가능      |
| 대금지급<br>보증서 | · 수급인은 하수급인에게 하도급 대금지급보증서를 이에 대하여 하수급인은 수급인에게 하도급 금액의 10%에 해당하는 하도급 계약이행 보증서를 교부 | · 시정명령 및 이에 응하지 않을 경우 영업정지<br>· 과징금 |
| 대금지급<br>시기  | · 발주자로부터 현금 지급 받은 날로부터 15일 이내 지급<br>· 목적물 수령일로부터 60일 이내                          | · 시정명령 및 이에 응하지 않을 경우 영업정지          |
| 대금지급<br>방법  | · 발주자로부터 받은 현금으로 대금 지급<br>· 어음의 지급 기일이 발주자로부터 지급받은 어음의 만기일보다 짧은 만기의 어음으로 지급      | · 과징금<br>· 벌금                       |
| 가격<br>평가    | · 하도급률 87% 이상 100% 미만인 경우  | 재경부 적격심사 기준 및 조달청 적격심사 세부 기준        |

위<표 1>은 하도급 법령의 계약 관련 규정내용을 발취하여 요약·정리한 표이다. 따라서 건설사와 협력업체간의 계약은 하도급 계약관련 규정에 준하여 거래를 체결한다.

## 3. 중소건설사의 협력업체 관리 사례분석

### 3.1 협력업체 관리 실태분석을 위한 사례대상 선정

본 절에서는 협력업체의 관리실태를 조사하기 위해 사례대상 중소건설사 3곳을 선정하여 공사수주에 따른 매출액을 조사 및 분석하였다. 이는 사례대상 중소건설사별 주수현황에 따른 협력업체 선정의 평가방법을 조사하기 위함이다.

#### 3.1.1 사례대상 중소건설사의 개요

사례선정 범위는 지역의 대표성을 고려하여 서울특별시에 위치한 중소건설사를 대상으로 선정하였다. 또한 사례대상 중소건설사 선정 시 주수현황에 따른 협력업체의 평가방법을 조사하기 위해 공공공사, 자체공사, 민간공사로 분류하여 선정하였다. 아래<표 2>는 선정된 사례 중소건설사의 개요를 정리한 표이다.

<표 2> 사례대상 개요

| 구분 | 평균매출액      | 주요수주분야 | 평균공사건수 | 협력업체수 |
|----|------------|--------|--------|-------|
| A사 | 11,221,749 | 공공공사   | 12     | 42    |
| B사 | 9,073,468  | 민간공사   | 8      | 15    |
| C사 | 26,406,801 | 공공공사   | 20     | 35    |

1) 이의섭, "건설하도급 계약관련 제도 개선방안", 한국건설산업연구원, 2003

위<표 2>에서 설명한 사례대상 중소건설사는 연평균매출액이 약 100~150억 정도이며, 관리하는 협력업체 수는 최소 15개에서 최대 42개 정도로 분포되었다. 또한 주요 건설공사수주 사례를 민간공사, 공공공사, 자체공사를 중심으로 사례를 선정하였다.

#### 3.1.2 사례대상 중소건설사의 공사수주 현황

본 절에서는 사례대상 중소건설사의 3년간(2004~2006년)에 대한 공사수주현황과 매출액을 조사하여 주력 수주방식을 조사한다.

##### 1) 사례 A건설사의 공사수주에 따른 매출 현황

아래 <표 3>은 사례 A업체에 대한 3년간(2004~2006년)의 공사수주현황과 매출액을 조사한 표이다.

<표 3> 사례 A건설사의 공사수주현황 (단위: 천원)

| 구분   | 2004년     |       | 2005년      |       | 2006년      |       |
|------|-----------|-------|------------|-------|------------|-------|
|      | 금액        | %     | 금액         | %     | 금액         | %     |
| 건설매출 | 9,478,703 | 100.0 | 11,478,593 | 100.0 | 12,707,950 | 100.0 |
| 공공공사 | 8,909,980 | 93.9  | 11,053,885 | 96.3  | 12,047,136 | 94.8  |
| 민간공사 | 303,318   | 3.2   | 424,708    | 3.7   | 152,495    | 1.2   |
| 자체공사 | 274,882   | 2.9   | 0          | 0.0   | 508,318    | 4.0   |

위<표 3>은 사례 A건설사의 공사수주현황과 매출액을 정리한 표로써, 연평균 매출액이 100억 규모를 유지하고 있으며 공사수주현황은 공공공사가 약 95%를 차지한다.

##### 2) 사례 B건설사의 공사수주에 따른 매출 현황

아래 <표 4>는 사례 B건설사에 대한 3년간(2004~2006년)의 공사수주현황과 매출액을 조사한 표이다.

<표 4> 사례 B건설사의 공사수주현황 (단위: 천원)

| 구분   | 2004년     |       | 2005년     |       | 2006년      |       |
|------|-----------|-------|-----------|-------|------------|-------|
|      | 금액        | %     | 금액        | %     | 금액         | %     |
| 건설매출 | 8,478,703 | 100.0 | 6,890,800 | 100.0 | 11,850,900 | 100.0 |
| 공공공사 | 1,025,923 | 12.1  | 647,735   | 9.4   | 1,481,360  | 12.5  |
| 민간공사 | 6,977,973 | 82.3  | 6,243,065 | 90.6  | 10,369,538 | 87.5  |
| 자체공사 | 474,807   | 5.6   | 0         | 0.0   | 0          | 0.0   |

위<표 4>는 사례 B건설사의 공사수주현황과 매출액을 정리한 표로써, 연평균 매출액이 90억 규모를 유지하고 있으며 공사수주현황은 민간공사가 약 85%를 차지한다.

##### 3) 사례 C건설사의 공사수주에 따른 매출 현황

아래 <표 5>는 사례 C건설사에 대한 3년간(2004~2006년)의 공사수주현황과 매출액을 조사한 표이다.

<표 5> 사례 C건설사의 공사수주현황 (단위: 천원)

| 구분   | 2004년      |       | 2005년      |       | 2006년      |       |
|------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
|      | 금액         | %     | 금액         | %     | 금액         | %     |
| 건설매출 | 25,478,703 | 100.0 | 32,890,800 | 100.0 | 20,850,900 | 100.0 |
| 공공공사 | 16,331,848 | 64.1  | 19,602,917 | 59.6  | 14,804,139 | 71.7  |
| 민간공사 | 2,879,093  | 11.3  | 1,841,885  | 5.6   | 1,000,843  | 4.8   |
| 자체공사 | 6,267,760  | 24.6  | 11,445,998 | 34.8  | 4,899,961  | 23.5  |

위<표 5>는 사례 C건설사의 공사수주현황과 매출액을 정리한 표로써, 연평균 매출액이 260억 규모를 유지하고 있으며 공사수주 현황은 공공공사가 약 65%, 자체공사 27%를 차지한다. 따라서 사례 C중소건설사의 수주현황을 살펴보면 공공공사를 주력으로 한다.

### 3.2 사례대상 중소건설사의 평가기준 및 운영실태 조사

본 절에서는 사례대상 중소건설사의 협력업체 평가기준과 협력업체 운영실태를 조사하여 문제점을 분석한다.

#### 3.2.1 사례 A건설사의 평가기준 및 운영실태

사례 A건설사의 협력업체 평가기준은 대한건설협회의 협력관계 평가기준을 준용한다. 아래 <표 6>은 사례 A건설사의 협력업체 평가기준을 정리한 표이다.

<표 6> 사례 A건설사의 평가기준

| 평가항목                              | 배 점 |
|-----------------------------------|-----|
| 1. 공동도급실적                         | -   |
| 2. 주계약자형관리방식에 의한 공동도급실적           | -   |
| 3. 협력업자의 하도급비율                    | 40  |
| 4. 전년도 협력업자의 하도급비율                | 10  |
| 5. 하도급실적이 있는 협력업자수의 비율            | 5   |
| 6. 공사대금 적정지급 또는 하도급 관련 제제처분 받은 실적 | 25  |
| 7. 공동도급 또는 하도급 관련 표창 실적           | 5   |
| 8. 전년도 우수업체의 하도급실적 전년도대비 비중 증가율   | 5   |
| 9. 협력업자에 대한 지원실적                  | 5   |
| 10. 공개모집 협력업자수 비율                 | 2   |
| 11. 경쟁입찰 건수 비율                    | 3   |
| 계                                 | 100 |

위<표 6>은 사례 A건설사의 협력업체에 대한 평가기준을 정립한 표이다. 사례 A업체는 공공공사를 주력으로 수주를 함으로써 PQ적격심사의 가점항목을 받기위해 위와 같은 대한건설협회의 협력관계 평가기준을 준용한다. 다음으로 사례 A건설사의 평가기준에 대한 협력업체 운영실태를 조사하면 아래 <표 7>과 같다.

<표 7> 사례 A건설사의 협력업체 운영실태

| 구 분 | 전체           | 2004 | 2005 | 2006 |     |
|-----|--------------|------|------|------|-----|
| A사  | 평균 등록업체 수(A) | 42   | 44   | 42   | 40  |
|     | 평균 실적업체 수(B) | 22   | 18   | 23   | 23  |
|     | B/A          | 52%  | 41%  | 54%  | 57% |

위<표 7>과 같이 사례 A건설사의 경우 협력업체 운영율이 52%로 낮게 분석되었다. 이러한 원인은 사례 A업체의 협력관계 평가기준 중 10번 항목 “공개모집 협력업자수 비율”에 위배되는 것이다. 즉 공공공사를 주력으로 수주함으로써 PQ적격심사에서 배점을 받기위해 매년 일정한 업체를 별도로 공개모집을 하기 때문이다. 즉 심사기준을 통과하기 위해 새로운 협력업체를 선정함으로써 등록된 기존의 협력업체 운영율이 낮아진다.

#### 3.2.2 사례 B건설사의 평가기준 및 운영실태

사례 B건설사의 협력업체 평가기준은 자회사가 설계한 평가절차 및 방법을 적용한다. 아래<표 8>은 사례 B건설사의 협력업체 평가기준을 정리한 표이다.

<표 8> 사례 B건설사의 평가기준

| 구 분          | 평가항목               | 가중치      | 평가자     | 평가시기   |
|--------------|--------------------|----------|---------|--------|
| 1.현장시공 성과 평가 | 품질, 안전 환경, 시공관리    | 현장소장의 판단 | 현장소장    | 공사 준공시 |
| 2.본사평가       | 최저가격(70) 적정견적(30)  | 80%      | CEO 임직원 | 매 공사별  |
| 3.등록협력업체 평가  | 시공능력평가액 공사실적, 인력보유 | 20%      | 관리부 팀장  | 매 공사별  |

위<표 8>은 사례 B건설사의 협력업체 평가기준을 정리한 표이다. 협력업체 평가방식은 먼저 현장소장에 의해서 현장관리능력 평가를 한 후 시공능력금액에 대한 본사관리팀의 평가가 이루어진다. 마지막으로 임직원에 의해 실행가격 적정여부를 판단하여 선정된다. 다음으로 사례 B건설사의 평가기준에 대한 협력업체 운영실태를 조사하면 아래 <표 9>와 같다.

<표 9> 사례 B건설사의 협력업체 운영실태

| 구 분 | 전체           | 2004 | 2005 | 2006 |     |
|-----|--------------|------|------|------|-----|
| B사  | 평균 등록업체 수(A) | 25   | 26   | 22   | 27  |
|     | 평균 실적업체 수(B) | 21   | 21   | 18   | 24  |
|     | B/A          | 84%  | 81%  | 82%  | 89% |

위<표 9>는 사례 B건설사의 협력업체 운영실태를 분석한 표로써 약 84%가 실질적인 계약상대자로서 선정된다. 이러한 원인은 사례 B건설사의 경우 공사수주의 대부분이 민간건설임으로 상호협력 평가 방식을 적용할 필요성이 없다. 따라서 새로운 협력업체를 선정하기 보단 기존의 협력업체를 활용하여 공사를 수행한다.

#### 3.2.3 사례 C건설사의 평가기준 및 운영실태

사례 C건설사의 경우 크게 경영부분과 품질부분으로 분류하여 협력업체에 대한 평가를 실시한다. 아래<표 10>은 사례 C건설사의 평가기준 표이다.

<표 10> 사례 C건설사의 평가기준

| 구 분  | 평가항목  | 평가 기준 및 배 점 |        |        |        |        |
|------|-------|-------------|--------|--------|--------|--------|
|      |       | 10          | 8      | 6      | 4      | 2      |
| 경영일반 | 현업종경력 | 10년 이상      | 7년 이상  | 5년 이상  | 2년 이상  | 2년 미만  |
|      | 재정상태  | 우수          | 양호     | 보통     | 불량     | 아주불량   |
|      | 종업원수  | 20명 이상      | 15명 이상 | 10명 이상 | 5명 이상  | 5명 미만  |
|      | 시공금액  | 15억 이상      | 10억 이상 | 5억 이상  | 3억 이상  | 3억 미만  |
| 품질관리 | 시공 실적 | 10억 이상      | 7억 이상  | 5억 이상  | 3억 이상  | 1억 이상  |
|      | 기술수준  | 우수시공        | 우수     | 흡사     | 미흡     | 불량     |
|      | 기능보유  | 100% 이상     | 90% 이상 | 80% 이상 | 70% 이상 | 70% 미만 |
|      | 발주처추천 | 5개소이상       | 3개소    | 2개소    | 1개소    | 추천없음   |

위<표 10>은 사례 C건설사의 평가기준을 정리한 표로써, 협력업체에 대한 평가기준의 특징은 정량적인 평가를 수행 할 수 있다. 즉 평가항목에 따라 배점과 등급을 부여하여 차등 배점을 주어 평가의 객관성을 높일 수 있다. 다음으로 사례 C건설사의 평가기준에 대한 협력업체 운영실태를 조사하면 아래 <표 11>과 같다.

<표 11> 사례 C건설사의 협력업체 운영실태

| 구 분 |              | 전체  | 2004 | 2005 | 2006 |
|-----|--------------|-----|------|------|------|
| C사  | 평균 등록업체 수(A) | 58  | 56   | 66   | 52   |
|     | 평균 실적업체 수(B) | 36  | 36   | 38   | 33   |
|     | B/A          | 62% | 64%  | 58%  | 63%  |

위<표 11>은 사례 C건설사의 협력업체 운영실태를 분석한 표로써 약 62%가 실질적인 계약당사자로 선정된다. 이는 사례 C건설사의 경우 자체건설공사에 비해 공공공사 수주율이 약38%정도 높기 때문에 상호협력 평가 규정에 따라 공개모집 협력업자 수를 확보하기 위한 결과이다.

### 3.2.4 협력업체 운영실태 종합분석

상기에서 조사된 사례 대상 중소건설사의 협력업체 운영실태를 종합하여 비교 및 분석한다. 아래 <표 12>는 사례대상 중소건설사의 협력업체 운영실태를 종합한 표이다.

<표 12> 협력업체 운영실태 종합분석

| 구 분 |              | 전체  | 2004 | 2005 | 2006 |
|-----|--------------|-----|------|------|------|
| A사  | 평균 등록업체 수(A) | 42  | 44   | 42   | 40   |
|     | 평균 실적업체 수(B) | 22  | 18   | 23   | 23   |
|     | B/A          | 52% | 41%  | 54%  | 57%  |
| B사  | 평균 등록업체 수(A) | 25  | 26   | 22   | 27   |
|     | 평균 실적업체 수(B) | 21  | 21   | 18   | 24   |
|     | B/A          | 84% | 81%  | 82%  | 89%  |
| C사  | 평균 등록업체 수(A) | 58  | 56   | 66   | 52   |
|     | 평균 실적업체 수(B) | 36  | 36   | 38   | 33   |
|     | B/A          | 62% | 64%  | 58%  | 63%  |

위<표 12>는 사례대상 중소건설사의 협력업체 운영실태를 종합정리한 표이다. 사례 A건설사의 경우 공공공사를 주력으로 수주함으로써 협력업체 운영율이 약 52%로 분석되었다. 그리고 사례 B건설사의 경우 자체공사의 비중이 협력업체 운용율리 약84%로 높게 분석되었다. 마지막으로 사례 C건설사의 경우 공공공사와 자체공사를 병행함으로써 협력업체 운영율이 약 62%로 분석되었다.

## 4. 협력업체 관리실태의 문제점 및 개선방안

### 4.1 협력업체 제도적 및 관리상의 문제점

본 절에서는 사례대상 중소건설사의 협력업체에 대한 평가기준과 운영실태를 바탕으로 제도적 측면과 관리상의 측면으로 분류하여 문제점을 분석한다.

#### 4.1.1 협력업체의 제도적 문제점

중소건설사의 협력업체 선정제도상의 문제점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 하도급계약관련 규정의 내용 중 하도급계약 저가심사제는

협력업체 선정 및 평가의 기준정립을 왜곡시킨다. 이에 따라 수의 계약이나 기준 정립이 모호한 최적격낙찰방식의 낙찰자로 선정되어 이중계약과 탈법행위와 같은 문제가 발생한다.

둘째, 공공공사 수주시 상호협력관계 평가규정 방식은 중소건설사의 경우 운영상의 문제를 유발한다. 즉 심사규정을 통과하기 위한 형식적인 협력업체 선정으로 인해 실질적인 운영율이 떨어진다.

이처럼 중소건설사의 경우 공공공사를 수주를 위한 제도적 규정은 하도급 업체 보호라는 명분에만 집중되고 있다. 이와 같은 하도급 업체 보호 제도는 수주를 위한 형식적인 규정을 맞추기 위한 비효율적인 제도로 인식되고 있는 실정이다.

#### 4.1.2 협력업체의 관리상의 문제점

중소건설사의 협력업체 관리상의 문제점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 중소건설사의 경우 공공공사를 주력으로 수주를 함으로써 상호협력관계 평가규정에 의해서 매년 일정 수의 협력업체를 새로이 모집해야 된다. 이에 따라 실질적인 수주실적에 비해 많은 협력업체를 관리함으로써 재정적, 관리적 문제가 발생한다.

둘째, 중소건설사 마다 협력업체 선정평가 기준의 상이함으로써 문제가 발생한다. 즉 각사 마다 협력업체 평가 기준이 상이함으로써 선정 결과에 대한 공정성, 객관성, 신뢰성이 상실된다. 이는 건설사와 협력업체 간의 상호관계가 지속되지 않는 문제를 야기시킨다.

이처럼 협력업체에 대한 자세한 평가기준의 부재로 인해 심사기준을 통과하기 위한 형식적, 주관적인 평가가 이루어지고 있는 실정이다.

## 4.2 협력업체 제도적 및 관리상의 개선방안

본 절에서는 앞에서 분석한 제도적 측면과 관리상의 측면에 대한 문제점을 바탕으로 개선방안을 제시하고자한다.

### 4.2.1 협력업체의 제도적 개선방안

협력업체의 제도상의 개선방안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 하도급 계약 저가 심사제도의 완화방안

현재 하도급 계약 저가 심사제도는 원도급사의 우월적인 지위에 의해서 저가로 계약이 이루어진다. 이와 같은 문제의 개선방안으로 저가 심사제도 예외 기준을 재구성 한다. 즉 원도급자가 적격심사 기준에 의해서 협력업체를 선정한 경우, 하도급 업체가 원도급 업체보다 실적이나 매출액 규모가 큰 경우를 예외 기준으로 적용하여 융통적인 협력업체 선정의 제도 개선이 필요하다.

둘째, 중소건설사에 적합한 상호협력관계 평가항목 수정방안

대한건설협회의 상호협력관계 평가 항목 중 수주액대비 전년도 협력업자의 하도급 비율이 35%~40%이상이어야 만점을 받을 수 있다. 이와 같은 기준은 중소건설사의 경우 현실적으로 어려움이 있기 때문에 현행 배점비율을 일괄적으로 적용하는 방식에서 협력업체 등급별 배점비율을 차별적으로 적용하여 경쟁력 있는 협력업체를 양성할 필요가 있다.

### 4.2.2 협력업체의 관리상의 개선방안

협력업체의 관리상의 개선방안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 공개모집 협력업차수 비율 항목 폐지

현행 상호협력관계 평가항목 중 “신규협력업자 업종 수 대비 공개모집 협력업자 업종 수 비율”의 항목을 폐지한다. 이와 같은 평가항목은 중소건설사의 수주량에 비해 협력업체 수가 늘어남으로 관리상의 운영율이 저하된다. 따라서 수주량을 고려한 협력업체 선정 비율을 재설정하고 공개적인 가격경쟁 입찰을 확대하여 자유로운 가격경쟁을 유도한다.

둘째, 협력업체 선정을 위한 평가 항목 및 절차 기준 정립

현재 협력업체 평가기준이 각사마다 상이함으로 신뢰성의 문제가 발생한다. 따라서 객관성, 투명성, 공정성을 고려하여 협력업체의 평가시기와 평가방식 그리고 체계적인 평가 절차를 구축하여 선정과정의 신뢰성을 제고한다. 또한 평가항목에 시공기술능력, 재무능력, 관리능력을 강화하여 경쟁력을 갖춘 협력업체를 선정하여 공사의 완성도를 높인다.

### 5. 결론

본 연구는 중소건설사의 협력업체 관리 실태에 대한 문제점을 분석한 후 개선방안을 제시하였다. 이를 위해 3곳의 중소건설사를 사례대상으로 선정한 후 협력업체 관리실태의 문제점을 분석하였다. 이와 같은 과정을 통하여 도출한 결론은 다음과 같다.

첫째, 현행 하도급 거래는 가격경쟁에 의한 공개적인 업체 선정이 아닌 형식적인 규정에 맞추어 행해지고 있다. 이에 따라 기존업체를 중심으로 지명경쟁입찰이 이루어지고 이중계약과 같은 문제가 발생한다. 따라서 가격경쟁을 위한 공개적인 경쟁 입찰 방식을 상호협력관계 평가 항목으로 규정하여 하도급 계약 저가 심사 제도를 보완한다. 즉 경쟁력을 갖춘 협력업체를 양성하여 건설사와의 지속적인 상호협력관계를 구축한다.

둘째, 중소건설사의 대부분이 공공공사 수주를 위한 평가 규정을 맞추기 위해 형식적으로 협력업체를 모집한다. 이와 같은 형식적인 협력업체 모집은 실질적인 운영율을 저하 시킨다. 또한 수주량에 비해 관리하는 협력업체가 많음으로 재정적인 문제가 발생한다. 따라서 중소건설사의 수주현황이나 시공능력 그리고 매출규모에 따라 협력업체 선정 배점 비율을 차등 적용하여 실질적인 운영율을 향상시킨다. 또한 체계적인 평가 절차를 구축하여 선정과정의 신뢰성을 제고한다. 또한 평가항목에 시공기술능력, 재무능력, 관리능력을 강화하여 경쟁력을 갖춘 협력업체를 선정하여 공사의 완성도를 높인다.

그러나 본 연구의 사례대상인 중소건설사에서 세부적인 협력업체 평가 자료의 공개를 기피하여 분석의 한계가 발생되었다. 따라서 사례대상 범위를 넓혀 조금 더 세부적인 협력업체 평가자료에 의한 관리 실태조사 연구가 수행되어야한다.

### 참고문헌

1. 정병휴, 조병택, 「산업조직론」, 1986.
2. 이의섭, 「건설하도급 계약 관련 제도 개선 방안」, 한국건설산업연구원, 1999.
3. 김민형, 「원가경쟁력 제고를 위한 협력업체 관리방안」, 한국건설산업연구원, 2004.
4. 조인성, 「우리나라 건설하도급제도의 개선방안에 관한 연구」, 배재대학교 정책산업대학원, 1995
5. 박재우, 「파트너링을 활용한 건설업에서의 상호협력관계 개선 방안에 관한 연구」 중앙대학교 토목공학과 석사학위 논문, 2001.
6. 정진팔, 「건설공사 입·낙찰제도의 문제점 및 개선방안」, 중앙대학교 건설대학원, 석사학위논문, 2006.
7. 신병균, 「전문건설업체 하도급거래의 문제점과 개선방안에 관한 연구」, 홍익대 세무대학원, 1999.
8. 이종세, 「건설업 아웃소싱에 있어 협력업체와의 관계형태가 사업성과에 미치는 영향연구」, 연세대학교, 경영대학원, 석사학위논문, 1999.
9. 이호환, 「우리나라 전문건설업계의 하도급 개선방안에 관한 연구」, 숭실대학교, 중소기업대학원, 석사학위논문, 1996.
10. 이의섭·강우산, 「대·중·소 건설업체의 균형 발전 방안 : 공공공사 발주 제도를 중심으로」, 한국건설산업연구원, 2004.
11. 김무환, 「PQ심사의 평가요소 및 배점의 개선에 관한 연구」, 부경대학교, 산업대학원 석사학위논문, 2002.
- 전부호, 「정부 입찰·계약제도의 문제점과 개선 방안에 관한 연구」, 고려대학교 행정대학원, 석사학위논문, 2001.
12. 김영춘, 「중소기업을 위한 불공정하도급 질서 개선방안」, 2004. 이상호, 「현행 적격심사제도의 문제점과 개선방안」, 한국건설산업연구원, 1999.

### Abstract

The purpose of this study is to analyze managerial problems that were made by cooperator and to offer improvable plan for small and medium construction company. The adapted research method a case study three small and medium contractors and investigate the managerial operation of cooperator and rating standard. Also analyze problem of the rating standard and managerial state of the cooperator and offer improvable plan. The results of this research are as follows. 1)Applying open bid system for supplying low price subcontract for practical rule. 2) Applying rating ratio of subcontract that is followed by receiving status, constructing ability, and selling scale of small and medium construction company for improving working of cooperator.

**Keyword : subcontract, contractor system, managerial operation, rating standard**