

건설시장 개방에 따른 국내 콘크리트 산업의 현실과 대응

건설시장 개방에 따른
국내 건설업계의 현실과 기업의 대응
Strategic Response of Korean Construction
Industries to Dynamic Global Environment



심 옥 진*

1. 서 론

세계 건설시장의 환경변화에 따라서 국제적인 건설회사들은 기업의 지식체화, 인력구조의 아카데미즘과 소프트화, 국제화와 사업전략의 확대, 기술과 경영의 고도화를 진전시킴으로써 건설산업을 첨단산업과 다를 바 없이 역동적인 전략형 산업으로 변화시켜 왔다.

한편, 국내 건설업은 시장개방으로 인하여 선진 경영기법과 고도화된 건설기술, 그리고 우수한 금융주선능력을 보유한 외국기업으로부터의 도전, 부실공사에 식상한 국내 고객의 상실, 그리고 원하도급 업체간의 협조체계 붕괴와 같은 내부도전에 직면하고 있다.

건설시장개방에 따른 영향으로, 혹자는 외국 건설회사들이 국내 하도회사와 제휴하여 강력한 경쟁력을 가질 것이므로 국내 대형건설회사가 타격을 받을 것이라고 예상하고 있다. 반면에 자금력이 있는 국내 대형회사는 살아남고, 중소기업의 회사가 타격을 크게 받을 것이라는 상반된 의견도

만만치 않다.

2. 변화의 본질

건설시장개방에 따른 문제의 본질은 역동적으로 변화된 국제 건설시장환경과 변화를 주도하여 온 선진건설회사들의 국내시장 등장, 그리고 응용기술의 국제적인 평준화 현상에 따른 건설후발국의 강력한 도전으로 요약된다.

세계건설시장이 환경변화 중 일부를 요약하면 첫째, 기업이 전세계적인 지식을 조직과 인적자본에 흡수시켜 새로운 형태의 기업자본화하로서 기업의 지식체화와 아카데미즘화를 급속히 진전시켜 왔으며, 이를 위하여 최근 기업은 노동력과 물질자본은 물론 지식과 경험 그리고 지적인 정보를 생산하는 노동력, 즉 인적자본에 관심과 투자를 증대시키고 있다.

둘째는 건설상품의 변화, 숙련도의 감퇴, 자본대 노동력 비율의 변화, 노동력 자체의 변화등에 의한 노동생산성의 문제를 들 수 있다. 국제적인 건설회사들은 이러한 문제를 해결하기 위하여 더욱 자동화된 방법, 향상된 건설기획과 관리기법의

* 현대건설(주) 기술관리본부장, 진부

도입은 물론 기술과 자재의 발전을 끊임없이 시도 하여 왔다.

셋째, 건설후발국가의 도전으로서, 이들의 경쟁력은 초기에는 값싼 노동력에 의존하므로서 종종 고도의 기술이나 관리능력 부족으로 인하여 고신하기도 하였다. 그러나 장기적으로 보면 이들 국가들은 점차적으로 발달된 기술수준에 도달할 것이므로 선진기업은 이러한 변화에 따른 전략의 수정이 불가피하게 되었다.

넷째, 기술의 발달과 아울러 최적화 투자규모의 중요성이 강조되면서 건설시장은 그 기술의 난이도에 따라 계층화가 이루어진다. 기업은 연구와 개발투자의 효과를 극대화하는 경제적인 규모를 추구하게 됨에 따라 높은 소득이 보장되는 특수분야에 집중투자하게 된다. 이와같은 경향은 의심할 여지없이 건설시장의 경쟁판도에 영향을 끼쳐 오직 제한된 숫자의 건설회사만이 그러한 고도기술공사를 수행할 수 있게 될 것이다.

다섯째, 기업 경쟁요소의 변화로서 예를 들어 국제적인 세계 40대 건설회사를 상대로 국제경쟁력요소 30가지 항목 중 상위 10개요소를 설문조사한 결과, (1)전문적인 프로젝트 경영능력, (2)기업의 대외적인 평판, (3)금융주선능력, (4)본사의 세계적 자금조성 능력, (5)본사의 기술지원 능력, (6)현지회사와 업자에 관한 정보력, (7)프로젝트의 수직적인 조화관리능력, (8)엔지니어링과 기술력의 독집, (9)지역금융 조성에 대한 본사의 신용도, (10)본사의 세계적 구매능력 등의 순으로 나타나므로써 시장개방으로 인하여 경쟁요소에 관한 개념이 변해야 한다는 점을 시사하고 있다.

외국의 선진건설회사들은 전략경영시스템, CM 기법, EC화된 기업구조, 그리고 법률과 계약에 의한 기업활동이 체질화된 서구적 건설관행과 금융시스템 등 사업의 프로세서널한 면에서 국내 기업보다 우위에 있다고 판단된다.

3. 국내 건설업의 문제

관료주의와 권위주의적인 환경하에서 건설상품의 국가상위계획 관련성은 국내 건설회사들로 하여금 행정지향성 기업경영을 불가피하게 하였고,

나아가 건설산업의 제 단계에 대한 이해부족으로 인하여 체계적인 경영전략 수립에 한계가 있으며, 결과적으로 시장변화에 효과적으로 대응하지 못하고 있다.

건설회사들은 최근 생산성의 한계를 극복하기 위하여 하도급을 확대하고 있으나, 하도급하에서의 공사수행 시스템은 미처 개발하지 못하고 있다. 또한, 하도급회사의 전문성 결여와 부정직하고 불성실한 업무수행은 최근 공사의 기술고도화 경향과 엮들려서 새로운 문제점으로 등장하고 있다.

건설산업의 논리성과 계획성을 선도하여야 하는 학계가 올바른 건설정책을 정부에 건의하고 반영하는 실질적인 영향력 행사에 한계가 있는 점은 중요한 환경적 제약이 아닐 수 없다.

건설업은 계약이라는 성문화된 일정한 조건과 법률적 약속에 의하여 성립되는 사업이다. 이는 계약에 명시되어 있는 것은 철저히 수행하지만 명시되지 않은 것은 수행하지 않는다는 법률적 정당성에 기초하고 있다. 그러나, 한국은 전통적으로 발주자가 일방적으로 우월한 지위를 향유하므로써 건설관행이 일부 왜곡되어 있는 것이 사실이다. 건설시장개방으로 인하여 이러한 발주자의 일방적인 권한행사는 더 이상 통하지 않을 것이다.

비현실적인 인건비규정, 예산제도, 단계별로 세분화된 입찰과 계약제도, 복잡한 면허제도, 공사감리, 감독, 준공검사제도 등 각종 제도상의 문제와 행정 편의적인 법집행은 이를 강요하는 감사제도와 어우러져 건설산업의 발전을 저해하는 요인이 되고 있다.

행정기관의 치적위주 정책수행, 건설사업에 대한 부정적인 견해, 미흡한 법규준수정신과 부처이 기주의에 의한 정책의 혼선도 중요한 행정적 저해요소이다. 또한, 국내 건설관행은 계획과 설계의 중요성을 간과하고 있으며 대개의 경우 발주자의 몫으로 남아있는 시설물의 유지관리도 중요하게 다루어지지 않는 경향이 있다.

일부 제품이나 서비스의 공급을 준권력형 단체가 독점함으로써 품질관리를 소홀히 하는 사례가 있으며, 더구나 이들이 번거로운 행정절차를 대행하거나 절차상 편의를 제공함으로써 공사의 질에 영향을 줄 수 있다.

4. 기업의 대응

4.1 전략경영 체제로의 대응

시장개방에 따른 기업의 대응 중 가장 중요한 부분이 경영의 선진화와 이를 가능케 하는 경영진의 의식전환이다. 기업의 경영시스템은 전략경영을 앞바퀴로 하고 건설경영(CM), 설계시공 통합시스템(EC), 전략정보(SI)와 연구개발(R&D)를 뒷바퀴로 하는 전문구동형 자동차와 같다. 이 때 전사적인 사무전산화(O/A)는 이들 모든 노력을 지원하는 윤택유와 같은 필수요소로서 간주되고 있다.

최근 혁신적인 경영전략을 구축하는 도구로서 시테크, 비즈니스 리엔지니어링(BPR), 벤치마킹(BM), 전략정보시스템(SIS), 활동기준관리(ABM), 고객만족경영(CSM)등이 자주 거론되고 있는데 이들 방법은 업종에 따라서 적용효과가 다르게 나타나므로 기업의 현실과 잠재력을 감안하여 가장 적절한 한가지 또는 몇가지 방법을 조합하여야 한다.

4.2 EC(Engineering Constructor)화로의 대응

EC화의 목적은 첫째 기업의 기능확대이다. 즉 건설사업의 상부구조인 기획, 컨설팅, 사업타당성 분석과 아울러 하부구조인 기기도달, 시운전, 유지 보수 등의 능력을 보유함으로써 수직구조상으로 사업을 확대하는 것이다. 둘째는 시장의 확대로서 이는 기존건설사업의 확대와 아울러 제안형 개발사업과 같은 신규건설사업의 확대를 시도하는 것이다. 세째는 신규업종으로의 진출로서 수처리 시스템, 공기청정 시스템, H/A 시스템, F/A 시스템등의 설비기기 조달 판매와 같은 분야로의 진출을 목적으로 한다.

이처럼 EC화는 기업의 기능, 시장, 사업형태라고 하는 3가지 분야를 확대 또는 확충하는 전략으로서 EC화⇒개발사업⇒신규사업으로 정의되어지는 기업의 확대전략을 가능하게 한다.

또한, EC화로 수주, 설계, 시공부문이 통일된 총괄시스템하에서 효율적으로 운영되므로써 공사

비절감을 이룩할 수 있다.

4.3 CM(Construction Management)으로의 대응

CM기법의 정착으로 Genecon의 CM매니저 한 사람이 담당하는 공사량은 현재 현장소장의 2~3 배로 증가하는 것이 가능할 것이다. 앞으로 역량 있는 기술자의 부족이 예상되므로, 이에 대처하기 위해서 적은 수의 인원으로 보다 많은 공사를 수행할 수 있는 합리적인 생산 주체 즉 CM매니저의 양성이 필요하다.

특히, 건설제품이 고도화 고액화되고 경제의 템포가 빠르며 공기단축이 강력하게 요구되면 설계 전단계에서부터 시공의 노하우와 정보를 반영하는 총괄경영이 불가피하게 되면서 CM의 필요성이 강조되고 발주자측의 CM 서어비스에 대한 요구도 촉진될 것이다.

기업이 추진하는 CM은 전문형 CM(Professional CM)과 도급형 CM(Contractor CM)을 지향하는 것이 보통이며, 이를 달성키 위하여 EC화, 시설물 운영능력 제고, 감리와 총괄경영능력의 강화 및 CM/PM 관리자 육성등의 노력이 필요하다.

4.4 R&D(Research & Development)로의 대응

건설업에 있어서 기술력은 생명선과도 같다. 기술에 의해 성립되고 기술력에 의해 신용을 얻는 산업이기 때문이다. 최근 건설산업은 과거의 노동집약형 구조에서 기계화와 정보화 시공을 전제로 하는 기술집약적인 산업으로 진전되고 있다. 기술개발은 새로운 시장을 선행적으로 창조하며 그 과정에서 타사를 기술과 사업영역 양면에서 크게 앞지르는 효과를 볼 수 있다. 선도적인 기술개발에는 큰 노력과 리스크가 뒤따르나 일단 시장창조에 성공하면 그 댓가는 크며 그 분야에서의 시장독점도 가능하다.

기업연구소가 수행하는 중요한 역할은 기업의 전략단계에 맞추어 첫째, 새로운 기술의 연구와 개발된 기술의 도입 개량 전파를 통하여 기존

사업의 효과를 증대 시키는 것, 둘째, 축적된 기술을 바탕으로 신규건설 프로젝트를 전략적으로 개발하는 것, 그리고 셋째로 기술개발을 통하여 신규업종 사업진출의 기틀을 마련하는 것이다.

기업의 연구마인드가 갖는 또다른 의미는 기업 체질을 창조적으로 전환시켜 기업을 새로운 경쟁 사회에서도 적응할 수 있는 미래형 기업으로 진화 시키는데 중요한 요소라는 것이다.

5. 결 론

역사적으로 근대산업문명은 혁명적인 사회개혁을 통하여 민족적 자주역량이 강화된 합리적인 기반위에 산업기술이 도입됨으로써 발전하여 왔다. 이는 전통적으로 산업화 사회의 발전에는 자유평등한 대화에 기초한 시민의식과 아울러 효과적인 사회적 조절이 필요함을 의미한다.

한국은 동양권에서도 유례를 찾아볼 수 없이 광범위하고 심각하게 뿌리내린 과도한 관료주의와 권위주의로 인하여 시민공동체라는 사회적 공감대나 이를 기초로 하는 자유평등한 대화보다는 “네 죄는 내가 알렸다.”는 식의 비합리적이고 비논리적인 관행을 보편화시켰다.

산업구조의 고도화와 시장개방이라는 국제적인 변화에 직면하고 있는 현 상황에서 대응전략의 수립은 한국의 건설산업계가 해결해야 하는 시급한 과제가 아닐 수 없다. 더구나 산업의 특성인 속지성과 지역성은 대응책 마련에 어려움을 가중시키고 있다.

현단계에서 건설업이 추구하여야 하는 구조개선은 기본적으로 산업구조의 본질에 접근하는 노력이 선행되어야 한다. 건설산업은 그 구조적, 사업적 그리고 환경적 특성 때문에 성실시공이나 시장개방에 대한 대응과 같은 문제는 산업의 내인요소와 외인요소를 복합적으로 분석하는 시스템적인 접근이 필요하므로 산업정책의 조합효과가 국내외적으로 경쟁력있는 효율성을 높일 수 있도록 건설산업구조에 관한 한국적 대응모델을 개발하여야 한다.

참 고 문 헌

1. Fred Moavenzadeh, "A Strategic Response To A Changing Engineering And Construction Market", Background Paper for World Economic Forum, Japan, 1989
2. 현대건설 기술연구소, "HY-VISION 21C", 1993 