

# 전문건설 해외진출 촉진을 위한 기업 업무역량 강화 방안

유일한 대한건설정책연구원 미래전략연구실 선임연구위원  
(ihyu71@ricon.re.kr)

- I. 과거의 해외진출 노력과 사례 고찰
- II. 해외진출의 주요 이슈와 문제점
- III. 전문건설기업의 업무역량 강화
- IV. 소결: 전문건설의 노하우 적극 활용

# 4

## ■ 국문요약 ■

국내 건설기업들의 해외진출 촉진을 위해서는 전문건설업의 진출 확대가 반드시 수반되어야 한다. 그래야 자재, 장비, 인력 등을 포함한 실질 수출의 효과가 높아질 수 있다. 전문건설의 해외진출 촉진을 위해서는 다양한 노력과 지원정책이 필요하지만, 본고는 과거의 해외진출 노력과 사례에 대한 고찰, 해외진출의 주요 이슈와 문제점 진단 등을 통해 전문건설기업의 해외진출에 수반되는 업무역량 강화 방안을 제시하고자 하였다.

주요 방안으로 정보 제공, 수주 지원, 타당성 조사 및 시장개척 지원, 입찰 및 계약관리 지원, 리스크관리 지원, 교육 및 컨설팅, 교류 및 네트워크 지원, 의사결정 지원의 8가지 해결과제를 제시하였다.

아울러 소결에서는 국내 전문건설기업이 축적하고 있으며, 해외시장 진출의 가능성이 있는 유망기술을 지반 및 기초공사, 골조공사, 터널공사, 교량공사, 구조물해체공사로 구분하여 제시해 보았다. 전문건설이 가진 많은 노하우가 해외시장 진출로 이어지고, 이를 통한 국내 건설산업의 글로벌 경쟁력 향상이 앞당겨 지기를 기대한다.

**주제어** : 전문건설기업, 해외진출, 업무역량

## I. 과거의 해외진출 노력과 사례 고찰

앞으로의 성공을 위해 우리는 과거의 노력과 성공, 실패 사례를 되짚어볼 필요가 있다. 중소·전문건설업의 해외시장 진출 역시 많은 준비와 노력이 필요하기 때문에 시행착오에 대한 진단이 중요하다. 과거부터 우리 건설사들의 주요 진출 대상국이었던 아시아의 베트남, 중국, 싱가포르와 CIS 국가 중 우즈베키스탄에 대한 기존 대한건설정책연구원(2009.12) 연구사례 등에 제시된 내용을 되짚어보겠다.

베트남은 1966년 대림산업이 최초로 진출한 이래 지금까지 주요 해외진출 국가로 분류되고 있다. 많은 인공로 인해 산업설비보다 건축과 토목에 대한 진출이 더욱 활발한 국가이다. 베트남에 대한 과거의 진단 결과(진출 전략)는 다음과 같이 5가지로 요약된다.

- 시장경제원리에 익숙치 못한 현지 여건을 감안해 기업 스스로 당사국의 시급과제를 발굴하여 제안하는 공격적 자세 필요
- 화교권과 같은 제3국 및 현지업체와 전략적 제휴를 통해 위험을 분산시키고 안정적인 투자회수 방안 모색
- 비영어권 국가로 사업의 성공적인 수행을 위해 베트남어를 구사하고 현지 실정, 문화에 정통한 직원의 양성·파견 필요
- 시급한 인프라 현안에 대한 단기 진출 가능성 타진과 함께 장기적 종합 계획에 의한 진출 등 투-트랙의 단계 구분 필요
- 우리 기업이 진출해 있는 주변국 건설현장에 베트남 건설인력 활용을 통해 베트남 사업권을 취득하는 협상전략 모색

중국은 개발수요가 가장 많지만, 우리 기업들이 많은 진출 실패를 경험한 쉽지 않은 국가로 분류된다. 중국에 대한 과거의 진단 결과(진출 전략)는 다음과 같이 5가지로 요약된다.

- 제도적 리스크가 크고 정보수집이 어려우며, 각 지역별 특색이 뚜렷해 진출지역과 진출 분야별로 철저한 사전조사 필요
- 중국은 판시(關係)로 지칭되는 컨넥션 문화가 존재해 철저한 현지화와 지속적 교류를 통한 유력 파트너 확보전략 필요
- 소규모 현지법인 설립을 통해 진출을 모색하고, 장기적으로는 M&A를 통해 사업을 확장하는 단계적인 접근 전략 구사

- 경제성장과 신흥 부유층 등장, 소비수준 향상 등에 따라 시공 부문의 진출보다는 부동산개발 등 투자개발사업이 유망
- 전문건설사는 대기업과의 연계 진출이 필요하고, 중소건설사는 중국내 기업과 차별성 있는 특화된 기술력이 필수조건

싱가포르는 고밀도의 도시국가로서 엄격한 규제와 함께 우수한 기술력을 요구하지만 동시에 높은 건설공사비를 지불하는 것으로 유명하다. 정부조달 정책은 공정(fairness), 개방(openness), 경쟁(competitiveness)의 원칙과 투명성을 강조하고 있다. 기존에 검토된 싱가포르에 대한 우리 건설기업의 전략은 다음의 5가지로 요약된다.

- 품질 요구가 까다롭고 글로벌 수주경쟁이 치열한 시장이므로 전문화된 공종에서 기술력과 가격경쟁력의 동시 확보 필요
- 연약지반이기 때문에 과거 토목사업과 고층빌딩 수주가 활발했으나, 향후 플랜트를 비롯한 공종 다변화 전략이 필요
- 현지 전문업체 미약으로 지반전문업체를 비롯한 고품질을 구현할 수 있는 전문건설사 진출 확대 가능
- 대규모 부동산개발 및 금융 능력을 보유한 화교권 자본과의 유대 필요
- 우리 건설기업 간의 과당경쟁을 피하고 주변국(중국, 일본, 홍콩 등)에 경쟁우위를 지닐 수 있는 관리 및 수주전략 필요

우즈베키스탄은 CIS 국가 중 경제성장률 전망치와 건설수요 증가가 높게 예상되는 국가로서 다음과 같은 진출 전략이 모색된 바 있다.

- 외국인 투자에 다소 비개방적 경향을 보였으므로, 고려인 등 다양한 분야의 현지 전문가 및 정보원 구축·활용 필요
- 터키 건설업체 등 주변국의 기진출 건설업체와 조인트벤처 또는 하청 등의 방법으로 원가절감과 위험분산 전략 필요
- 천연자원에 대한 투자와 연계한 부동산개발 등의 외국인 투자가 급증하고 있어 무리한 개발사업에 대한 주의 필요
- 정부의 재원부족으로 많은 건설프로젝트가 국제사회 차관공사로 진행되므로 차관제공 계획에 대한 모니터링 필요
- 석유·가스산업 투자에 대한 주변국과의 경쟁과 함께 양국 정부 간의 다양한 협력을 통해 지속적인 협력사업 발굴

## II. 해외진출의 주요 이슈와 문제점

### 1. 사업수행의 주요 리스크와 해결과제

상기 4개국의 선행사례 고찰 결과와 함께 이후 다양한 선행연구(현대경제연구원, 2015.2)들이 제시하고 있는 우리 건설기업의 해외진출에 관한 주요 애로사항, 사업수행에 따른 리스크, 그리고 이에 대한 해결과제를 종합해보면 다음과 같은 5가지 이슈로 정리가 될 수 있다.

- 해외건설 수주가 특정지역(중동, 아시아)에 편중되어 시장 불확실성에 취약한 실정이며, 유가의 변화에 따른 급격한 발주량 변동 등의 경기변수에 따른 위험이 높음. 따라서 해외건설 사업의 지역별 포트폴리오 구성 다각화 필요
- 수주가 호황기일 경우 공종이 플랜트 부문에 편중되어 과도한 경쟁에 노출되어 있고, 경기변동에 따른 위험이 큼. 따라서 해외건설 사업의 공종별 포트폴리오 구성 다각화 필요
- 단순도급형 사업이 차지하는 비중이 높고 부가가치가 높은 투자개발형 사업의 비중이 미미함. 따라서 투자개발형 사업 확대와 금융조달 능력 강화로 부가가치 창출 능력의 제고 필요
- 전체 해외건설 수주액이 증가하더라도 중소기업 수주액은 오히려 감소하는 등 양극화가 심화되고 있음. 따라서 중소·중견기업의 해외진출 확대, 대·중소기업 동반진출 확대 등 공생발전 생태계 확장 필요
- 해외건설 투입인력의 해외 의존도가 증가함에 따라 고용창출 효과가 감소하고 있음. 따라서 해외건설 전문인력 양성, 인력수급 관리시스템 구축 등 글로벌 일자리 창출 효과의 증대 필요

### 2. 중소·전문건설의 해외진출 리스크 요인

상기와 같은 해외건설 사업 리스크는 대부분 대형건설사에 해당하는 내용으로 볼 수 있다. 이에 반해 중소·중견기업과 전문건설기업의 리스크 요인은 조금 달리 살펴볼 필요가 있다. 우선, 해외건설협회를 비롯한 지금까지의 주요 선행연구들이 언급한 중소·중견기업의 해외진출 리스크 요인은 다음과 같이 5가지로 압축된다.

- 프로젝트의 수주·이행을 위한 보증 및 자금조달 미흡
- 현지 국가에 대한 고급 정보 접근성 취약
- 개별기업 차원의 리스크 관리역량 미흡
- 국제기준과 현지 국가에 부합하는 계약관리 능력 부족
- 외국의 기업들과 경쟁할 수 있는 수준의 기술력 미흡

반면, 대한건설정책연구원의 선행연구 등에서 전문건설업 주요 업종별로 구분한 해외진출 리스크는 다음과 같이 요약된다.

- 철근콘크리트공사업: 물가상승률과 세율의 변화(증가), 금리변동 등
- 토공사업: 기후·지리적 여건 불명확, 인력·장비 등 현지 정보 부족 등
- 기계설비공사업: 자원배분·공기관리 미흡, 자원조달 능력 미흡 등
- 상하수도설비공사업: 유사공사 경험 미흡, 환율과 현지 물가 불명확 등
- 실내건축공사업: 인력·장비 등 현지 정보 부족, 설계변경 대처 미흡 등

이러한 중소·전문건설업의 해외진출 리스크 중 주로 하청공사를 담당하는 전문건설의 애로사항에 대해 별도의 고민이 필요해 보인다. 해외 하청공사의 특성을 반영해 가장 우선적으로 해결해야 할 사항은 발주정보 및 진출국에 대한 정보수집인 것으로 보인다. 또한, 영세한 전문건설기업의 특성상 주요 국가별 시장개척자금 지원 확대도 중요하다. 원청과 하청의 관계에 있어서도 이제는 갑·을 관계가 아닌 상생을 위한 점진적인 동반자적 관계를 유도하는 제도 확립도 요구된다. 불가피하게 발생하는 분쟁에 대처하기 위해 원·하청 간 분쟁 해결을 위한 특별 전문기관 설립이 필요하다는 의견도 있다.

상기의 문제점과 리스크 요인들만 보더라도 전문건설기업의 해외진출 활성화는 매우 다양한 해결과제들에 대한 단계적이고 전략적인 접근이 요구된다. 이어지는 장에서는 이러한 전략을 전문건설기업의 업무역량을 강화하는 방식의 근본적인 대책 측면에서 기술하고자 한다.

### III. 전문건설기업의 업무역량 강화

전문건설기업의 해외진출 촉진을 위해 전략적으로 고민해야 할 사항 중 하나는 반복적으로 공사를 수행해 오면서 많은 노하우를 갖춘 국내의 시공 환경과는 달리 해외사업 수행을 위한 전문건설기업의 업무기능(business function)을 지원하는 것이다. 지금까지의 연구결과 등을 토대로 전문건설기업의 해외진출을 지원하기 위한 업무역량 강화의 8대 핵심 지원 요소를 정리하였다.

- 정보 제공
- 수주 지원
- 타당성조사 및 시장개척 지원
- 입찰 및 계약관리 지원
- 리스크관리 지원
- 교육 및 컨설팅
- 교류 및 네트워크 지원
- 의사결정 지원

#### ① 정보 제공

중소·전문건설기업의 해외진출시 가장 큰 애로사항 중 하나는 현지 정보 부족과 고급 해외정보 수집 문제이다. 전문건설기업의 해외진출 활성화를 위해서는 유용한 해외건설 정보를 맞춤형으로 제공하는 서비스를 필요로 한다. 필요한 정보 내용은 1) 시장동향, 2) 통계정보, 3) 수주정보, 4) 금융정보, 5) 국가별 진출환경, 6) 자원조달(노무·자재·장비)정보, 7) 시공기술정보, 8) 제반 법률정보 등이다.

#### ② 수주 지원

전문건설기업의 해외진출 수주 지원은 해외진출 경험이 없는 업체의 요구가 더욱 큰 상황이며, 기업의 규모가 작을수록 수주 지원의 중요성을 더욱 크게 인식하고 있다. 수주 지원을 위해서는 1) 대상국가, 2) 진출형태, 3) 참여사업별로 구분된 지원 기능을 구축해야 할 것이다. 대상국가는 우크라이나 재건사업, 중동 산유국, 인도네시아 수도이전을 비롯해 진출이 용이한 아시아와 신규 진출을 시도해볼 만한 아프리카 주요국(르완다 등)이 꼽힌다. 진출 형태로는 1) 국내 원도급사 협력업체로 진출, 2) 원도급으로 단독 진출, 3)

원도급으로 공동진출, 4) 투자개발/자재납품 등 다각적 진출에 대한 별도의 고려가 필요하다. 참여사업 역시 1) 현지 발주 도급공사(원도급/하도급), 2) 국내 기업의 협력사(자재/장비/하도급), 3) 투자개발사업 등으로 구분하여 각 사업별 수주 지원이 있어야 할 것으로 보인다.

### ③ 타당성조사 및 시장개척 지원

전문건설기업들은 상대적으로 기업규모가 작고 시공 중심의 전문분야에 특화되어 있어 기업이 자체적으로 해외진출을 위한 타당성조사 및 시장개척 활동을 하기에 매우 취약한 실정이다. 해외진출의 초기 단계에는 타당성조사 등의 시장개척 활동이 매우 중요하므로 정부나 협회는 전문건설기업의 해외 진출 개척 또는 확대를 위한 시장개척 활동을 적극 지원해야 한다. 국토부의 ‘팀코리아’ 시장개척 활동을 전문건설 분야로 더욱 확대 시행해야 할 것이며, 해외건설협회의 ‘시장개척지원’ 사업에 전문건설업체가 적극 참여할 수 있도록 ‘전문건설 시장개척지원’ 사업을 별도로 마련하는 것도 고려해 볼 필요성이 있다.

### ④ 입찰 및 계약관리 지원

전문건설기업은 전반적으로 입찰 및 계약서류 작성능력 미흡의 문제점을 갖고 있으며, 해외사업에서는 더욱 문제가 커질 것이다. 조사에 따르면 특히 해외진출 경험이 없는 업체나 지방 소재 업체는 해외건설 입찰 및 계약관리 업무의 애로를 상대적으로 크게 인식하고 있었고, 해외진출의 경험이 있는 업체 및 상대적으로 규모가 큰 업체들은 보증서발급 문제도 큰 애로사항으로 느끼고 있었다. 따라서 전문건설기업들을 위한 해외건설 입찰 및 계약관리 지원은 1) 입찰정보 제공, 2) 입찰절차 지원, 4) 입찰 및 계약서식 작성 지원, 5) 계약조건 검토, 6) 보증서발급 지원, 7) 시공 중 계약관리 지원, 8) 준공 및 정산업무 지원 등이 핵심적으로 요구된다. 상기의 지원 업무를 담은 ‘전문건설 해외건설 입찰 및 계약관리 업무 매뉴얼’을 각 국가별로 작성하여 보급할 필요성도 있을 것이다.

### ⑤ 리스크관리 지원

전문건설기업의 해외공사는 국내 공사에 비해 평균적인 계약금액이 상당히 커서 해외건설 리스크관리의 중요성이 상대적으로 높다. 따라서 전문건설

기업의 해외진출 리스크 요인에 대한 구체적인 조사를 통해 체계적으로 전문건설의 해외진출 리스크관리를 지원할 필요성이 있다. 주요 업무기능으로 1) 하도급리스크 체크리스트 개발, 2) 전문공사 수행역량평가 지표 개발, 3) 전문건설 해외공사 리스크 DB 구축, 4) 전문건설 해외공사 리스크지수 개발, 5) 조기 경보 및 모니터링 시스템 구축, 6) 전문건설 해외공사 사업성평가 등 구조화 된 시스템 구축 등이 요구되고 있다.

### ⑥ 교육 및 컨설팅

전문건설기업의 해외진출 저변 확대를 위해서는 다양한 교육 및 컨설팅 사업의 마련과 업무지원이 요구된다. 우선, 교육 측면에서는 해외건설협회 등의 교육과정에 전문건설 특화 교육과정을 신설하거나, 전문건설단체가 별도로 교육과정을 개설하여 시행할 필요가 있다. 전문건설기업 대상 컨설팅의 경우 다음과 같은 사항을 구분하여 컨설팅을 수행하되, 단기적으로는 해외건설 중소기업수주지원센터 전문가 자문 기능을 전문건설업 분야로 확대해 시행하고, 이후 전문건설단체의 특화된 컨설팅 수행이 필요하다.

- 해외진출 경험이 있는 기업과 없는 기업으로 구분
- 하도급 위주 기업과 원도급 위주 기업으로 구분
- 도급공사 참여와 투자개발사업 등 참여 형태로 구분

### ⑦ 교류 및 네트워크 지원

유용한 정보 수집, 수주 확대, 수익성 제고 등을 위해서는 다양한 국내외 유관기관·단체 등과의 교류가 필요하다. 기존 해외건설협회 등이 제공하는 네트워크는 대부분 종합건설기업의 해외 원도급 진출을 위한 네트워크에 해당한다. 전문건설의 해외진출을 위한 교류 및 네트워크 지원 확대를 위해서는 해외건설협회 등의 주요 지역/국가별 인프라 협력센터정보 제공기능을 전문건설업 분야로 확대하는 조치가 필요하다. 또한 전문건설단체도 주요 업종별 해외진출 교류 및 네트워크를 지원하기 위해 1) 해외 유관기관·단체의 상세정보 제공, 2) 주요 지역/국가별 해외 전문건설업체 조달수요 조사, 3) 국내 전문건설기술 영문자료 제공, 4) 국제교류 분야별 전문가 네트워크 제공, 5) 업종별 전문건설 국제교류 행사 개최(심포지엄 등) 등의 다양한 지원 사업을 추진할 필요성이 있다.



IV.  
**소결:**  
**전문건설의**  
**노하우**  
**적극 활용**

⑧ **의사결정 지원**

전문건설기업들의 주요 해외진출 타깃이 되는 아시아, 아프리카 등 저개발 국가에 진출하는데 있어 중요한 의사결정 요인은 다음과 같이 요약이 된다. 우선 전문건설기업들이 가장 중요시하는 요인으로는 1) 해당 국가와의 건설 교류/협력 관계, 2) 해당 국가의 기술인력 수요, 3) 건설 관련 제도 현황, 4) 경제 성장가능성, 5) 인프라 구축 현황 등이 거론된다. 다음으로 중요시되는 요인으로는 1) 국내 건설업체의 시장 선점 가능성, 2) 해당 국가의 건설산업 규모, 3) 정보의 접근성, 4) 인프라 개발수요, 5) 정치 상황 등이다. 따라서 상기와 같은 의사결정 요인들을 토대로 특정 기업이 해당 국가에 진출하고자 할 경우 실질적으로 어떤 상세 요인들에 대한 검토 결과를 토대로 진출 의사 결정을 할 것인지에 대한 지원이 요구된다. 상기와 같은 의사결정의 지원은 전문가 네트워크를 활용한 컨설팅 지원 업무기능과 연계·활용하는 것이 다소 효과적일 수 있다.

상기와 같이 도출·제안된 전문건설 해외진출 전략과 지원방안을 어떻게 우선순위를 정하여 세부적으로 실천할 것인지에 대한 고민이 필요하다. 해외진출을 추진 또는 확대하고자 하는 전문건설기업들, 그리고 이들 기업들의 대외적 창구 역할을 하며 핵심 업무기능을 지원해야 할 대한전문건설협회와 전문건설공제조합, 그리고 이를 정책적으로 지원해야 할 정부(국토교통부)와 해외건설협회, 마지막으로 앞으로도 전문건설기업의 해외진출 활성화를 위한 연구를 계속 수행해야 할 대한건설정책연구원이 세부 방안에 대해 구체적인 고민과 논의를 지속해야 한다.

본고의 결론으로 제시하고자 하는 바는 기업의 역량이 터무니없이 부족한 전문건설기업이 해외진출을 추진하려는 것이 아니라, 그간 국내에서 수많은 시공 노하우를 축적한 전문건설기업들이 이를 아시아, 아프리카 등 저개발 국가 등에 수출할 수 있도록 조금 더 지원하는 방식으로 해외진출의 길을 터주는 것이다. 대한건설정책연구원과 전문건설협회가 전문건설기업이 축적하고 있으며, 해외진출의 가능성이 있는 유망기술로 검토해본 바 있는 일부 기술들의 명칭을 예시적으로 소개하며 본고를 마무리하고자 한다.

- **(지반 및 기초공사 분야)** 피알디 공법(PRD, Percussion Rotary Drill), 심층혼합처리 공법(DCM, Deep Cement Mixing), 현장타설말뚝 BG 공법, 포인트기초 공법(PF, Point Foundation), 흙막이 PS-S 공법 (Prestress-Hi STRUT), 지하연속벽 공법(Diaphragm Wall Method), 겹침주열식 연속차수벽체(C-III) 공법, 한국라이언파일 공법(H.L.P, HANKOOK LION PILE) 등
- **(골조공사 분야)** 디에이치-빔 공법(DH-BEAM), 이방향 중공슬래브 공법, 바로나 강재집수정 공법(Barona Steel Sump for Mat), 프리캐스트 콘크리트 공법(PC, Precast Concrete), 캡-덱 공법(CAP-DECK), 피피에스 공법(PPS, Prepressed Pipe Strut Excavation Method Without Postpile), 흙막이 가시설 공법(IPS, Innovative Prestressed Scaffolding), 레이즈 클라임버 공법(Raise Climber) 등
- **(터널공사 분야)** 쉴드 터비엠 공법(TBM, Tunnel Boring Machine), 선지보 터널 공법(KPST, Korean Pre-Supported Tunnelling Method), 중압 공법(Pipe Jacking) 등
- **(교량공사 분야)** 프리컴 거더 공법(Precom Girder Method), 중공형 다단계 긴장 프리스트레스트 콘크리트 거더 공법(HIPC, Holed Incrementally Prestressed Concrete), 교량용 강재방호책 공법, 케이블 지지교 가설공사 공법 등
- **(구조물해체공사 분야)** 건식절단 공법(E.D.C.S, Eco Dry Cutting System), 무수(無水)와이어쏘 공법 등

참고문헌

1. 대한전문건설협회, “우수 기술(공법)을 통한 전문건설기업의 해외건설시장 진출 방안 검토”, 내부자료
2. 대한건설정책연구원, “전문건설 해외진출 촉진 및 지원을 위한 중장기 전략”, 2017.4
3. 현대경제연구원, “해외건설의 신성장동력화가 필요하다(해외건설 50년, 의미와 과제)”, 2015.12
4. 대한건설정책연구원, “중소건설업체의 해외진출 활성화를 위한 세계 주요국 시장 및 제도 조사”, 2009.12