

# 한국 부동산 디벨로퍼의 부정적 인식 개선에 관한 소고

A brief study on improving the negative perception of real estate developers in Korea

윤영식<sup>1)</sup>

Yoon, Young Sik

---

## 目次

---

- |                           |                           |
|---------------------------|---------------------------|
| I. 서론                     | 4. 외국 디벨로퍼의 사례분석          |
| 1. 연구의 배경 및 목적            | IV. 부동산 디벨로퍼의 문제와 인식 개선방안 |
| 2. 연구의 범위 및 방법            | 1. 부동산 디벨로퍼의 개발사업 관련 문제점  |
| II. 이론적 고찰                | 2. 부동산 디벨로퍼의 부정적 인식 개선 방안 |
| 1. 부동산개발의 개념과 도시개발사업      | V. 결론                     |
| 2. 부동산 디벨로퍼의 정의와 역할       | 1. 연구의 요약                 |
| 3. 부동산 개발의 단계와 리스크 분류     | 2. 시사점                    |
| 4. 부동산개발의 단계별 리스크         | <abstract>                |
| III. 부동산 디벨로퍼의 현황과 사례분석   | <참고문헌>                    |
| 1. 부동산 디벨로퍼의 현황           |                           |
| 2. 부동산 디벨로퍼의 개발사업 추진 실태분석 |                           |
| 3. 부동산 디벨로퍼의 사례분석         |                           |

---

## ABSTRACT

---

### 1. CONTENTS

#### (1) RESEARCH OBJECTIVES

The purpose of this study is to inform the government, local governments, and the public of who the developer is and what the developer is doing through case analysis at a time when the negative image of most real estate developers in Korea is widespread. By doing this, it is intended to improve the negative perception of sound and good developers contributing to human life, urban and community development.

#### (2) RESEARCH METHOD

The research method is to analyze and analyze the reality and case of real estate developers based on my 25 years of development experience, graduate school lectures,

---

1) 주저자 : 아주대학교 공공정책대학원 부동산전공 교수, 부동산학 박사, pmc021@ajou.ac.kr

large companies and real estate CEO courses, and Korea Real Estate Development Association.

### (3) RESEARCH FINDINGS

Developers can improve negative perceptions by promoting and promoting continuous urban spaces, housing, offices, shopping centers, factories, logistics warehouses, and culture through various channels. All citizens should be informed that developers' land work, licensing and permits, decision on the sale price, civil complaints, and policy practices are complex and difficult tasks regardless of the morality of developers. The real estate development project is a high-risk, high-yield project, and despite the high probability of high-risk, it is necessary to distinguish between bad developers and sound developers who are obsessed with profits and push ahead with the project.

## 2. RESULTS

It was possible to understand how complex and difficult the project was for developers to do. It is necessary to distinguish between bad developers who invest only in pursuit of profits and good developers who provide rich living spaces and spaces that contribute to industrial development and create sustainable cities. This will be a decisive opportunity to improve the negative perception of good developers by informing the government, local governments, and the general public.

## 3. KEY WORDS

- Urban development project, Definition of developers, Negative perception, rich life, Sustainable city

---



---

## 국문초록

대장동 도시개발사업을 계기로 부동산 디벨로퍼에 대한 일반인들의 나쁜 인식과 편견이 더욱 심화되는 지경에 이르렀다. 이런 상황에서 디벨로퍼의 인식개선을 위해 연구방법으로 단행본과 논문, 신문기사 등 그리고 일부 대표적인 디벨로퍼의 홈페이지와 인터뷰를 참고로 하고 필자의 수십 년간의 이론과 실무 경험을 통해 디벨로퍼의 의미, 업무사례와 사업추진실태를 분석하였다. 분석결과 디벨로퍼가 어떤 업무를 하는지 추진사업이 얼마나 복잡하고 어려운지를 파악할 수 있었다. 오직 수익만을 추구하여 투기를 일삼는 나쁜 디벨로퍼와 풍성한 삶의 공간과 산업발전에 기여하는 공간의 제공 그리고 지속가능한 도시를 만드는 좋은 디벨로퍼를 구별할 필요가 있다. 이런 사실을 정부, 지자체, 일반 국민들에게 알리어 좋은 디벨로퍼의 부정적인 인식개선에 결정적인 계기가 될 것이다.

**핵심어** : 도시개발사업, 디벨로퍼의 의미, 부정적 인식, 풍성한 삶, 지속가능한 도시

---



---

## I. 서론

### 1. 연구의 배경 및 목적

대장동 도시개발사건 하나가 연일 매스컴에 등장하며 모든 이슈를 집어삼키는 블랙홀이 됐다. 집값과 전셋값 폭등으로 서민과 무주택자 분노가 하늘을 찌르는 가운데 부동산 디벨로퍼에 대한 국민들의 나쁜 인식과 편견이 더욱 심화되는 지경에 이르렀다.

대장동 부동산개발 사업은 민·관합동 도시개발 사업이며 사업구조는 “성남의 뜰”을 PFV구조의 SPC구조로서 자산관리회사(AMC)는 화천대유가 맡는 사업방식이고 도시개발사업 방식은 사용·수용방식이다. 이 방식은 공공은 토지와 인·허가를 민간은 자금과 노하우를 제공하는 장점이 많은 사업이다. 이런 대장동 사업에서 수익원을 투자해 천문학적인 수익률로 인해 일반 국민들을 놀라게 한 것은 민·관 합동개발에서 부동산 디벨로퍼가 아닌 투자자 중 일부가 불순한 의도로 토지수용과 분양가상한제 회피 그리고 자산관리회사의 불합리한 선정과 자산배분 구조로서 사업수익을 몇 명에게 돌아가도록 만들어 놓은 사업구조 때문이다. 이 사건을 계기로 입법부의 일부 국회의원들은 부동산 개혁과 “도시개발법” 개정, 민간개발사업자의 “초과이익환수”제 강화에 대한 입법화를 추진하고 있다. 이와 함께 국토교통부도 민간사업자의 이익제한을 위해 분양가상한제를 추진하고 있다. 그런데 대장동의 민·관 합동 도시개발 사업은 법제가 잘못된 것이 아니라 운용을 고의로 잘못 한 것이 문제의 본질이다. 그럼에도 불구하고 이 사건을 부동산 디벨로퍼의 투기 탓으로 돌리어 문제의 본질을 왜곡하고 있다.

그런데 우리 국민들은 디벨로퍼가 누구인지, 무엇을 하는지, 왜 그것을 하는지를 확실하게 이해하지 못한다. 그러므로 우리의 삶이나, 산업 전반에 걸쳐 크게 기여함에도 불구하고 환영받지 못하는 이유는 부동산 디벨로퍼에 대한 무지와 편견 때문이다. 이 점은 정부도 예외는 아니

다. 정부는 주택정책의 목표가 ‘공급의 효율성과 분배의 형평성’이라는 기본적인 의미를 알고 있는지도 의문이다.

이 연구의 목적은 대장동 사건으로 디벨로퍼에 대한 부정적인 인식이 만연된 상황에서 부동산 디벨로퍼의 사업 추진실태와 디벨로퍼의 사례분석을 통하여 디벨로퍼가 누구이고 어떤 일을 하는지 알리고 이런 개발사업의 추진과정이 얼마나 복잡하고 어려운 일인지 이해를 돕기 위해 정부, 지방자치단체, 국민들에게 알리고자 한다. 이렇게 함으로써 인간의 삶과 도시 및 지역 사회발전에 기여하고 있는 건전하고 좋은 디벨로퍼에 대한 부정적 인식을 개선하고자 함이다.

### 2. 연구의 범위 및 방법

연구범위는 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 1980년에 처음 디벨로퍼가 태동한 이후 수도권권에 소재한 부동산 디벨로퍼의 사업추진 실태분석과 사례분석을 하는 것으로 한다.

연구방법은 부동산개발 관련 단행본, 학술지 논문, 신문기사 등과 대표적으로 선정된 디벨로퍼의 홈페이지와 회사관계자의 인터뷰를 참고로 하고 필자의 25년간 개발사업 경험과 대학원 강단에서부터 대기업과 부동산 CEO과정, 한국부동산 개발협회 등 25년간 강의경험과 도시계획심의·부동산평가·분양가상한제 심사위원등의 경험을 토대로 부동산 디벨로퍼의 실태분석과 사례분석을 객관적인 입장에서 논술하고자 한다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 부동산개발의 개념과 도시개발사업

#### 1) 부동산개발의 개념

부동산개발(real estate development)의 개념을 Larry E. Wofford는 그의 저서 Real

Estate(New York : John wiley & Sons, 1986)에서 부동산 개발이란 “인간에게 생활, 일, 쇼핑, 레저 등의 공간을 제공하기 위하여 토지를 개량하는 활동”이라고 정의하였는데 여기서 토지개량활동이란 건축물의 건축과 토지조성 활동을 의미한다.

우리나라의 안정근은 부동산개발의 개념을 협의의 개념과 광의의 개념으로 구분하였는데 협의의 개념은 “택지나 공장부지를 조성하고 도로나 상수도과 같은 사회기반시설 (Infra-structure)을 설치하는 이른바 건축 활동 전 단계”를 의미하고 광의의 개념은 보다 일반적인 개념으로 “토지와 개량물을 결합하여 실제로 운영할 수 있는 부동산을 생산하는 것”라고 정의를 내렸다.<sup>1)</sup> ‘부동산개발업의 관리 및 육성에 관한 법률’에 의하면 부동산개발이란 타인에게 공급할 목적으로 토지를 건설공사 또는 형질변경의 방법의 조성하는 행위 또는 건축물을 건축, 대수선, 리모델링 또는 용도변경 하는 행위를 말한다.

## 2) 도시개발사업

“도시개발사업”이란 도시개발구역에서 주거, 상업, 산업, 유통, 정보통신, 생태, 문화, 보건 및 복지 등의 기능이 있는 단지 또는 시가지를 조성하기 위하여 시행하는 사업으로써 위와 같은 복합도시 건설에 순기능역할을 한다.

도시개발구역의 지정 대상지역 및 규모를 살펴보면 도시지역에는 주거지역 및 상업지역: 1만 제곱미터 이상, 공업지역: 3만 제곱미터 이상, 자연녹지지역: 1만 제곱미터 이상, 생산녹지지역(도시개발구역 지정면적의 100분의 30 이하인 경우): 1만 제곱미터 이상이면 가능하다. 도시지역 외의 지역은 30만 제곱미터 이상. 다만, 아파트 또는 연립주택의 건설계획이 포함되

는 경우로서 초등학교용지를 확보하고 일정한 조건을 갖춘 도로가 가능하다면 10만 제곱미터 이상으로 한다. 한편, 민간 도시개발사업의 장점은 소규모 단지로 난개발이 되지 않고 공공이 주로 한 토지 수용방식이 아닌 환지방식으로 사업을 진행하므로 지주들에게 정형화되고 개발된 토지로 다시 환지해줌으로써 지주들의 민원이 적다는 것이다.

## 2. 부동산 디벨로퍼의 정의와 역할

### 1) 부동산 디벨로퍼의 정의

시사경제 용어사전에 의하면 디벨로퍼(developer)는 일반적으로 부동산관련 개발사업자를 일컫는 말이다. 공공 디벨로퍼(LH 등)와 민간 디벨로퍼로 구분할 수 있다. 디벨로퍼는 시장의 수급상황과 부동산의 잠재력을 정확히 예측하고 판단하여 개발방안을 마련하고 그 후의 단계들(기획, 용지확보, 설계 등)을 거치면서 아무도 눈여겨보지 않았던 부동산에 대한 새로운 가치를 창조하는 영업활동을 한다.

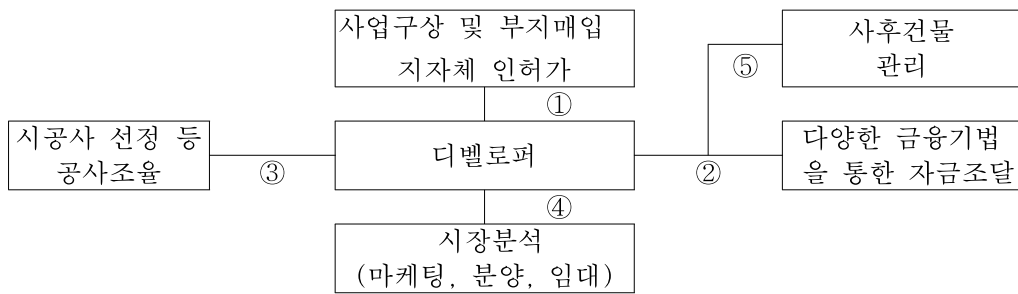
피터헨디브라운은 그의 저서에서 부동산 디벨로퍼를 창의적인 선구자로서 위험을 무릅쓰고 다양한 이해관계를 조율하며 도시, 커뮤니티, 이웃의 미래를 상상하고 만들어 가는 기업가로 묘사하고 있다. 디벨로퍼의 구체적인 업무는 우리가 삶의 많은 시간을 보내는 건물들을 만들어 내는 것이다. 우리는 그들이 만들어낸 사무실에서 일하고 쇼핑몰과 문화공간을 이용한다. 디벨로퍼가 만든 산업, 물류센터는 식품, 가구, 전자기기, 의류, 가전제품까지 우리가 소비하는 물품을 보관한다. 여행을 할 때는 디벨로퍼가 만든 호텔에서 묵고, 그들이 만든 레스토랑에서 식사를 하며, 그들이 만든 오락, 문화 시설을 찾아간다. 대부분의 국민들은 디벨로퍼들이 대량 생산한 단독주택이나 아파트, 다세대주택을 임차하거나 매입해 그곳에서 자라고 살아 간다<sup>2)</sup>.

1) 안정근, 현대부동산학제5권, 서울 : 양현사, 2014, p.312.

2) 피터헨디 브라운(역자 김인아), 부동산 디벨로퍼의 사고법. 차명시티, 2021. p.63.

나쁜 디벨로퍼는 오직 수익만을 추구하며 도시의 경관을 망치기도 하지만 좋은 디벨로퍼는 수익을 창출함과 동시에 지역을 개선하고 그곳의 사람들에게 이로운 가치를 만들어 낸다.

〈그림 1〉 부동산 디벨로퍼의 역할



자료 : 윤영식, 부동산개발론 제3판, 서울 : 교육과학사 2016. p.400 참고, 재구성

## 2) 부동산 디벨로퍼의 역할

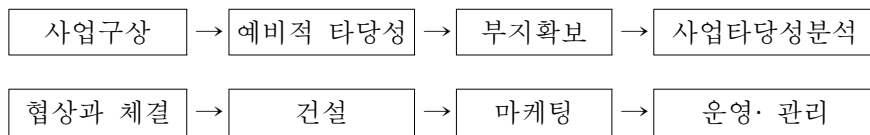
부동산 디벨로퍼는 법률적·경제적·기술적 측면을 고려하여 사업구상과 토지매입, 정부, 지방자치단체에 인·허가와 협상을, 자금조달을 위해 금융기관과 협상자, 차용자, 투자파트너로 역할을 한다. 시공사를 선정 한 다음 이용자에 대해서는 시장분석을 통해서 창의적인 아이디어로 그들의 니즈에 부합하고 사후에 고객관리를 하며 공급자 역할을 해야 한다. 이것을 그림으로 나타내면 〈그림1〉과 같다.

## 3. 부동산 개발의 단계와 리스크 분류

### 1) 부동산개발 단계

우리나라는 개발의 단계를 디벨로퍼 능력에 따라 땅 매입부터 기획, 입지 및 시장조사분석, 설계, 마케팅, 분양(임대)업무 사후관리까지 다르게 진행한다. 그러나 디벨로퍼에 따라 표현의 차이는 있지만 선진국 형으로 〈그림2〉와 같은 절차를 따라 진행한다.

〈그림2〉 부동산 개발의 일반적 절차



자료 : 윤영식, 부동산개발론 제3판, 서울 : 교육과학사 2016. p.61

부동산 개발사업을 추진하는 방법에는 두 가지 경우가 있는데 첫 번째는 토지는 소유하고

있으나 개발사업의 아이디어가 없는 경우이고, 두 번째는 사업아이디어는 있으나 부지가 없어

부지를 찾아 사업을 추진하는 경우이다.<sup>3)</sup>

## 2) 부동산개발의 리스크 분류

부동산개발의 리스크는 크게는 법률적 리스크, 시장 리스크, 비용 리스크로 구분<sup>4)</sup>한다.

법률적 리스크에는 인·허가에 필요한 공법적 리스크와 사법적 리스크가 존재한다.

시장리스크가 발생하는 이유는 부동산시장은 끊임없이 변화하기 때문이다. 그런데 부동산 개발사업의 특성은 장기간에 걸쳐서 추진하는 사업이므로 수요자의 니즈도 변화한다. 그러므로 디벨로퍼는 수요자의 니즈와 함께 국내는 물론, 미국을 비롯한 유럽 그리고 중국의 거시경제 지표를 매일 점검하여 변화하는 시장에 대비하

여야 리스크를 줄일 수 있다.

비용리스크에는 공사비 리스크와 금융비용에 관한 리스크가 있다. 도급공사비 리스크는 장기간 공사를 걸쳐서 시행되므로 인플레이션에 의한 원자재 값 상승과 이자율상승 및 금융규제의 리스크 등이 있다.

## 4. 부동산개발의 단계별 리스크

부동산 개발사업의 전반적인 리스크 요소로서 법률적 리스크, 시장리스크, 비용리스크 등이 있으며 이들을 보다 세분하여 개발 각 단계별로 리스크 요소의 중요사항을 요약, 추출하여 재구성하면 <표 1>과 같다.

<표 1> 개발사업의 단계별 리스크의 잠재요인

분류	개발사업단계	개발사업의 단계별 잠재 리스크 요인
I	개발사업구상	- 사업경험과 자금능력 등 자신의 한계를 정확히 인식하지 못한 사업구상 - 개발계획에 대한 주민의 반대로 인한 사업차질
	예비적타당성 분석	- 신설 또는 개정 법규와 상위계획 등의 검토 미비로 인·허가 불가능 또는 지연으로 인한 사업차질 - 거시적 시장분석으로 부동산경기변동 추세 및 미시적시장분석의 오관으로 인한 미분양 및 임대불량으로 인한 사업 손실 - 미비한 입지 및 시장분석에 의한 수지분석 실시로 인한 사업 손익의 오관
II	부지확보(매입)	- 다른 업체의 인접 토지 매입여부와 알박기 여부 확인 실수 - 법인, 중중, 학교 부동산 등과 잘못된 계약으로 인한 계약무효
	인·허가	- 상위계획 및 관련계획과 법규의 지식부족으로 인한 인·허가 지연 - 각종심의로 인한 인·허가 지연 및 제기될 민원을 고려하지 못한 설계 - 해달관청의 설계요구 변경에 대비하지 못하여 인·허가 지연
	사업타당성분석	- 사업타당성을 무시한 건축설계 및 분양가격(임대가격) 책정 - 거시적 측면(거시경제지표)의 시장분석 부족으로 인한 시장성 오관 - 현금과부족 분석의 누락으로 유동성부족과 현금흐름분석의 미비로 인한 투자 오관
III	협상과 계약체결	- 개발업자가 금융기관과 시공사보다 일방적으로 불리한 조건의 협약체결 - 공사도급계약 잘못에 의한 유동성부족 및 타 개발사업 차질 - 부동산 개발금융 지식 부족으로 인한 자금조달시 이자비 및 수수료 증가
	건설공사	- 공사관리 역할부족으로 인한 공기지연과 공사비증가 그리고 품질저하 - 공사착공 및 시공시의 민원문제로 인한 공사 중지 - 설계변경으로 인한 공사비 증가와 공기지연으로 인한 준공검사지연

3) David M.Geltner/Norman G. Miller, *Commercial Real Estate Analysis & Investments*, South-Western Publishing, 2001. p.774.

4) 안정근, 현대부동산학제5판, 서울 : 양현사, 2014, pp.319-323

	마케팅 전략	- 시설별 입지 및 시장분석의 미비로 분양 및 임대율저조 - 분양성에 악영향을 미치는 설계와 분양으로만 사업성 검토
IV	처분(분양)	- 마케팅전략에 의거하지 못한 처분(분양) - 민감도 분석을 실시하지 않은 처분(분양)
	운영 및 관리	- 운영 및 관리하는 동안 시장수요 변동성에 대한 대처능력 부족 - 하자보수 책임에 관한 책임소재 및 범위, 기간의 계약조항 미비

자료 : 윤영식, 성주한, 부동산 개발사업에 관한 단계별 리스크 요인의 상대적 중요도와 효율적인 리스크 관리 방안에 관한 연구, 부동산학보 제59집, 재구성 pp.66-63, 2014.

### Ⅲ. 부동산 디벨로퍼의 현황과 사례분석

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 본 Chapter에서는 Chapter2를 참고로 하여 디벨로퍼의 현황과 디벨로퍼의 개발사업 추진실태를 분석하고 다음으로 한국에서 대표적인 디벨로퍼 4개 업체를 선정하여 사례분석을 하고자 한다.

부동산 개발업을 등록한 건수는 2009년 1월부터 2021년 10월 현재 사이 2,537건이고

말소건수는 3,532 건으로 등록 건수보다도 말소 건수가 훨씬 많다는 것을 알 수 있다. 이는 결국 부동산 개발사업의 성공확률이 낮다는 것을 단적으로 보여준다.

2017년 1월부터 2021년 8월 현재 각 시도별 신규등록, 이전등록, 폐업, 등록취소, 타시도 이전 건수를 살펴보면 <표 2>와 같다. 이 표에서 4년 7개월 동안 신규 등록 대비 자체 폐업율이 60%라는 사실 또한 부동산 개발사업이 얼마나 어려운지를 알 수 있다.

#### 1. 부동산 디벨로퍼의 현황

<표 2> 2021년 8월 현재 부동산 개발업 등록현황

시도구분	기준년월 2017년01 월	증감계						대상년월 2021년08월
		신규 등록	이전 등록	폐업	등록취소	타시도 이전	증감계	
서울특별시	566	590	25	298	36	33	248	814
부산광역시	155	95	8	86	9	8	0	155
대구광역시	58	45		46	5	6	-12	46
인천광역시	116	102	8	67	19	10	14	130
광주광역시	34	46	6	19		6	27	61
대전광역시	41	41	8	20		2	27	68
울산광역시	33	20	1	23	2	2	-6	27
세종특별자치시	24	13	2	11		14	-10	14
경기도	532	507	45	223	147	25	157	689
강원도	27	23	3	18	6	1	1	28

충청북도	68	37	5	26	7	3	6	74
충청남도	82	58	6	36	1	6	21	103
전라북도	63	27	5	30	2	4	-4	59
전라남도	41	36	5	19	1	1	20	61
경상북도	59	36	5	35	7	1	-2	57
경상남도	126	50	3	54	5	7	-13	113
제주특별자치도	36	21	1	20	3	2	-3	33
총 합 계	2,061	1,747	136	1,031	250	131	471	2,532

자료 : 국가공간정보포털

## 2. 부동산 디벨로퍼의 사업추진 실태 분석

Chapter II <표 2>의 내용을 참고하여 부동산개발 단계별로 흔한 쟁점 사항들을 도출하여 논술하고자 한다.

전반적으로 부동산 디벨로퍼의 사업추진 과정에서 이론과 현실의 차이를 알고 나면 얼마나 힘들고 어려운지를 알 것이다. 사업구상단계, 토지작업, 인·허가, 각종 심의, 지역주민의 민원, 정부의 부동산정책 등이다. 이들 하나하나가 개발사업의 수익성을 결정 짓는 중요한 변수들이다. 그렇지만 이들을 교과서적으로 접근하다가 는 십중팔구 낭패를 보게 된다

### 1) 사업구상단계

사업구상단계부터 살펴보면 개발사업 방식에 따라 개발업종을 염두에 두고 토지를 매입하려는 자는 그 개발 업종에 적합한 부지를 찾아 사업타당성을 검토하고 그렇지 않으면 토지를 먼저 구입 후에 '최유효이용방안'(사업타당성분석)을 모색하는 방식으로 사업을 추진한다. 자금이 열악하거나 전문성과 실적이 없는 디벨로퍼는 사업구상단계에서 자신의 경험과 자금동원능력 등을 정확히 인식하지 못하기 때문에 사업구

상단계가 개발단계별 리스크 요인 중에서 상대적 중요도가 높은<sup>5)</sup>데도 불구하고 이를 간과하고 토지구입을 한 후 사업구상을 하는 경우가 많다.

### 2) 토지작업 실태

개발사업의 종류와 규모에 따라 다르다. 주택사업의 경우 도시개발법에 의한 사업, 지구단위계획에 의한 사업은 토지면적이 도시지역은 1만㎡이상 비도시지역은 30만㎡이상(예외조항 있음)이어야 가능한데 토지는 개발사업의 원재료로 매우 중요하다. 이런 토지들은 한 필지인 경우는 드물다. 적게는 수십 필지 많게는 수백 필지인 경우도 있다. 이런 경우 모든 필지의 지주가 다르다 보면 토지작업은 여간 어려운 일이 아니다. 그렇기 때문에 제일 먼저 사는 토지들은 가격을 저렴하게 사더라도 나중 토지들은 첫 번째 토지가격의 2배 내지 3배 이상을 주어야하기 때문에 처음부터 비싸게 주면 사업성을 보장할 수 없다. 이외에도 불법 중개인 즉 토지작업자나 다른 개발업자들이 다른 쪽에서 땅을 사 들어 오거나 중간에 알박기를 하여 그 토지를 아주 비싼 가격에 사라고 하든지 아니면 공동사업을 주장하기도 한다. 심지어 자기들의 주장을 들어주지 않는다면 다른 꼬투리로 소송을 하거나 진정서를 넣어서 자기들의 주장을 관철시키려 하고자 하는 것이 어려운 토지작업의 현 실태다. 이런 이유로 1998년 이후 대형건설사들도 토지작업

5) 윤영식, 성주환의 부동산 개발사업에 관한 단계별 리스크 요인의 상대적 중요도와 효율적 리스크 관한 연구, 부동산학보 제59집, p.67, 2014.12.



을 포기하고 시공만 전적으로 담당하였던 것이다. 그러므로 아무리 유능한 디벨로퍼라도 토지 작업에 걸리는 시간은 짧게는 1-2년 길게는 4-5년 걸리는 경우도 있다. 이러한 장시간의 토지 작업은 결국 시간적으로 비용으로 산입된다. 그런데 토지작업을 4-5년에 끝내는 경우라도 다시, 어려움에 처하는 것은 그 동안 주변의 입지환경과 부동산시장 경기 그리고 개발트렌드로 변화로 인해 수요자들의 니즈가 변화하였다면 제일 먼저 고려했던 개발업종이 불가능하여 또다시 사업구상을 해야 한다. 예를 들면 처음에는 조용한 곳에 전원주택을 고려했다가 주변지역에 교차하는 도로개설이 예정되었다면 교통량 증가로 인한 차량 소음으로 전원주택은 불가능하고 물류창고 또는 물류센터로 업종을 변경하는 것이 유능한 디벨로퍼가 선택하는 방법이다.

### 3) 인·허가 추진실태

아무리 고려 대상사업이 시장성과 수익성이 담보된다 하더라도 인·허가가 불가능하다면 그때까지 투입된 비용과 시간이 낭비될 뿐만 아니라 디벨로퍼의 도산으로 까지 이어질 수 있기 때문에 인·허가의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않는다.

그런데 법에서 정하는 대로 서류와 도면을 준비해서 가져가면 공무원들이 얼른 인·허가를 내줄 것이라고 생각하는 것은 큰 착각이다. 인허가 과정에서 공무원들이 임의로 결정할 수 있는 사안이 너무 많다. 이들의 요구수준에 맞추지 못한다면 사업을 진행할 수 없는 것이 현실이다. 이러한 인·허가 과정에서 더욱 힘든 것은 각종 영향평가, 도시계획심의, 경관심의, 건축심의 등이다. 대학교수들을 비롯한 심의위원들이 사업이 불가능한 조건을 요구하거나 어려운 조건으로 재심의라도 떨어지면 시간은 시간대로 금융비용은 비용대로 낭비하게 마련이다.

그러므로 아무리 수많은 법규검토를 철저히 하더라도 이처럼 어려운 것은 피할 수 없는 것이 이론과 현실의 괴리인 것이다.

### 4) 자금조달실태

협상과 계약체결단계가 중요한 단계인데 디벨로퍼의 자금조달방법은 부동산펀드, 리츠, 자산담보부증권(ABS)발행 등 다양하나 일반적으로 프로젝트파이낸싱(PF)이다. PF는 디벨로퍼가 토지를 매입하고 금융기관에 대출을 요구하면 금융기관은 먼저 시공사와 책임준공 등의 조건으로 협의를 요구하게 되고 이 협의가 완료되면 각자의 역할을 기재한 협약서를 작성한다. 대출을 하여 주면 이 자금으로 중도금과 잔금을 지급한 다음 토지를 등기 이전해 온다. 신탁회사가 들어가는 경우는 신탁회사로 토지를 신탁한 다음 수익증권을 디벨로퍼에게 넘겨주면 금융기관과 시공사는 리스크를 줄이기 위해 수익증권에 1,2 순위 질권을 설정하는 것이 일반적이다. 디벨로퍼가 관리신탁을 하는 경우 신탁회사에서 금융기관으로 직접 우선 수익증권을 발급하기도 한다. PF가 이루어지기 전 제2금융권에서 브릿지론이 이용된다.

여기서 디벨로퍼의 금융에 관한 지식정도에 따라 수익률에 큰 차이가 날 수 있다.

### 5) 공사도급실태

공사도급 계약 시에도 리스크가 따르게 마련인데 지분(분양불)계약이나 단순도급계약이나에 따라 수익에 엄청난 차이가 난다. 단순도급공사로 계약한다면 100% 분양이 자신이 있어야 하고 그렇지 않는 경우는 지분계약이 유리하다. 공사 도중 중소건설사들은 하도급업체에 공사대금 지급을 하지 않아 공사기간이 지체되는 경우가 있는가 하면 대형건설사들은 설계변경으로 인한 공사비 상승의 문제도 수익률을 하락시키는 한 요인으로 작용한다.

### 6) 분양가결정

디벨로퍼가 각종 계약을 마친 다음 시공사의 착공과 동시에 선분양이 가능한 주택사업은

분양가를 결정하여야 하는데 이 분양가는 시장 조사·분석에 의해서 결정되는 것이 원칙이나 현행법·제도 하에서는 HUG라는 기관에 분양가 심의를 받아야 한다. 일반적으로 HUG는 분양가를 내리도록 하여 사업을 어렵게 만들기도 한다. 실례로 강동구 둔촌주공아파트 재건축사업도 이 기관에서 분양가를 정하고 그 이상 받지 못하도록 하자 분양가 결정에 영향을 받지 않는 후 분양을 고려하고 있는 것도 있다. 이렇게 되는 경우는 분양대금으로 공사비를 지급하지 못하므로 금융기관에서 자금을 조달해야하기 때문에 결국 이런 비용은 아파트 가격상승을 초래하는 요인으로 작용한다.

선분양이 가능하다고 하여도 토지구입부터 분양시기까지 너무 많은 시간소요로 부동산시장이 하강국면으로 접어 든다면 시장리스크로 사업을 실패할 소지가 다분히 높다.

분양의 성패는 시장리스크 뿐만 아니라 단지의 배치, 아파트 평면, 품질 등이 소비자의 눈높이에 맞추지 못한다면 이것 또한 실패할 확률이 크다. 그러므로 유능한 디벨로퍼는 이런 모든 것을 고려하여 사업을 추진하고 그렇지 못한 디벨로퍼는 분양을 시공사에 일괄로 맡기기도 한다.

### 7) 민원실태

부동산 디벨로퍼들의 또 하나의 리스크 요인으로 개발대상지 주변의 민원이 문제인데 이 민원은 초기민원과 공사도중 민원으로 나눌 수 있다. 초기 민원은 디벨로퍼가 직접 해결하여야 하는데 이런 민원들은 아무리 협상력을 동원한다고 해도 불가능하며 결국 금전으로 해결하여야 한다. 이는 결국 비용의 상승으로 수익률을 하락시키는 요인이다. 공사 중 민원은 시공회사가 해결하는 것이 원칙이나 여의치 않으면 디벨로퍼가 중간에 개입하여 해결하여만 공사기간의 지체를 막을 수 있다. 이러한 민원문제도 엄중한 리스크 요인이며 오죽하면 헌법 위에 뗏법이 존재한다는 말이 나올까 싶다.

### 8) 정부정책 실태

정부의 부동산에 대한 나쁜 인식과 예측불가능 하고 일관성 없는 부동산 정책은 디벨로퍼들을 도산으로까지 이르게 한다.

한 예로 A라는 아파트 사업을 영위하는 디벨로퍼는 분양가 1,200만원/3.3㎡를 예상하고 토지작업을 마쳤는데 정부가 갑자기 1,000만원/3.3㎡의 분양가 상한제를 발표하면서 시행시점도 토지계약 초기시점이 이 아니라 입주자 모집 승인일로 정하여 그 디벨로퍼는 결국 도산하고 말았다.

이와 같이 정부나 지자체 그리고 국민들은 이론과 현실에 엄청난 차이가 있다는 것을 확실히 알아야 한다. 창의성과 능력을 갖추고 장기 생존하는 디벨로퍼들은 사업추진 실태와 디벨로퍼의 사례를 통하여 한탕주의의 투기꾼이 아니라는 것을 인식 할 수 있을 것이다.

## 3. 부동산 디벨로퍼의 사례분석

현재 한국에는 수많은 부동산 디벨로퍼들이 존재한다. 이들 중 한국의 대표적인 4개의 업체를 정하여 사례분석을 하고자 한다. 선정기준은 먼저 공공 디벨로퍼와 대기업의 유통시설이나 레저시설과 금융기관에서 설립한 부동산 디벨로퍼를 제외한다. 그 다음 1998년 외환위기와 2008년 금융위기를 넘기고 살아남은 회사, 금융위기만 넘기고 살아남은 회사 중 시작은 소규모로 미약하게 시작하여 현재는 창의성과 다양하고 풍부한 경험으로 전문성 갖춘 업체다. 또한, 토지매입, 인·허가, 입지분석, 시장조사·분석, 경제성 분석 등과 자금조달, 시공사 선정, 분양과 입주까지 전 과정을 총괄하여 개발사업을 완성하고 많은 실적도 쌓은 디벨로퍼 중 지금도 글로벌 디벨로퍼가 되고자 끈임 없는 변신을 시도하고 있는 모범적인 디벨로퍼이며 <표3>과 같다. 4개 디벨로퍼의 사례는 매경이코노미 기사 및 홈페이지와 관련자 인터뷰를 통해서 작성되었다

〈표 3〉 한국 대표적인 부동산 디벨로퍼

이름	설립년도	설립자	특징
DSD 삼호	1980년	김연식	소규모 빌라와 아파트 개발을 시작으로 국내 최초의 디벨로퍼
신영	1984년	정춘보	소규모 빌라공급업체로 시작 부동산개발협회 초대 회장
MDM	1998년	문주현	주거용 오피스텔과 분당트리폴리스, 목동 하이패리 온등 개발사업진행, 부동산개발협회2대회장
피데스개발	2004년	김승배	골프텔, 아파텔등 다양한 상품군 개발, 도시재생 및 역세권개발, 부동산개발협회3대회장

주) 설립년도 순

### 1) DSD 삼호(주)

#### (1) 회사개요와 경영철학

DSD 삼호(주)는 5~10년의 장기적인 안목으로 개발환경의 변화와 시장예측을 통한 프로젝트 컨셉 창조 및 토탈 부동산 개발 수행과정을 일관되게 통제 및 조정하며 기획에서 사후관리까지의 업무 연속성과 효율성을 강화하여 프로젝트 가치의 극대화를 도모하고 있다. 사업의 종류는 주택사업, 도시개발사업, 오피스, 주상복합, 노인복지시설, 첨단 지식산업단지, 물류시설, 스포츠·레저시설 등이며 경영철학은 “꿈을 현실로 창조”이다.

#### (2) 사업실적 및 진행사업

최초의 디벨로퍼인 DSD 삼호는 1980년 삼호주택을 설립, 소규모 주택사업을 하다가 1991년 수원 도심지역에 최초로 238세대의 아파트를 시작으로 약 300세대~1500세대 범위로 2003년 “국토의 계획 및 이용에 관한 법률”이 제정되기까지는 부산을 포함한 수도권 지역에 수만 세대의 아파트사업과 오피스, 그리고 스포츠시설 사업을 하였고 난개발 방지를 위해 2003년 선계획 후개발을 위해 제정된 “국토의 계획 및 이용에 관한 법률”의 취지에 부응하고자 작은

아파트단지 보다는 계획적이고 복합적인 도시계획이 가능한 민간최초의 최대 규모인 도시개발사업으로 4,683세대를 일산 위시티 자이를 개발하였고 그 후 일반 아파트 사업과 함께 도시개발사업으로 용인, 일산, 광주 등 수도권 지역에 수만 세대의 아파트 사업을 친환경적으로 진행하여 완료하였고 현재도 진행 중에 있는 프로젝트도 수만 세대에 이른다. 계획 중인 사업도 수도권과 천안 역세권 등에서 도시개발사업과 제4차 산업혁명과 코로나19로 인해 개발환경 변화에 따른 트렌드변화에 부응하는 수요가 풍부한 물류센터, 첨단산업단지, 전원주택, 스마트 노인복지주택, 데이터센터 등을 준비하고 사업을 진행하고 있다.

#### (3) 외환위기 및 금융위기 등 모면방식

DSD가 외환위기 시기에는 용인에서 단지형 아파트사업을 진행하고 있는데 갑자기 외환위기로 금리는 폭등하고 주택시장은 폭락하는 시점에서 다른 주변 주택사업자가 30% 미만의 분양실적으로 고전을 면치 못하는 가운데 국내 최초로 시장조사 중 수요자들의 니즈를 파악하기 위하여 1,500세대 샘플로 설문조사를 실시하고 이를 토대로 사업 설명회를 통해 100% 분양을 함으로써 꿈을 기적 같이 현실로 만들었다. 2008년에는 일산 식사지구에 도시개발사업을

진행하는 기간인데 갑자기 금융 위기가 닥치자 여느 회사와 마찬가지로 어려움에 봉착하였다. 수익률의 절반을 축소하더라도 수요자들의 니즈를 파악하고 이들에게 삶의 풍요로움과 지속 가능한 “도심속의 도시”를 만들기 위해 친환경적이고 계획적인 단지와 최고급 소나무로 단지 내 조경을 실시하고 최고급 자재와 인테리어, 다양한 커뮤니티 설치 등 수요자에게 어필함으로써 사업을 성공적으로 마쳐 금융위기를 모면할 수 있었다.

#### (4) 개발사업 성공요인

DSD 삼호는 단기적인 시각으로 투기적인 사업을 지양하고 꿈을 현실로 창조한다는 경영철학을 가치관으로 5~10년간의 장기적인 안목으로 5년 후의 트렌드 변화와 시장예측에 중점을 두되, 개발프로젝트 진행시 각 분야 즉 프로젝트 매니지먼트와 디자인 융합·통합마케팅 서비스의 전문가들이 TF팀을 구성하여 창의적인 아이디어를 발휘하여 문화가 살아 숨 쉬는 도시공간과 풍성한 삶을 누릴 수 있는 작품을 만들 때까지 절대 포기하지 않고 끈기 있게 추진하는 근성이 이 업체의 성공요인이다.

### 2) 신영그룹

#### (1) 회사개요와 경영철학

신영그룹은 크게 4개 회사로서 신영에서 종합부동산개발, 신영에셋에서 부동산서비스, 신영자산관리에서 자산관리, 대농 섬유 원단 및 직물 등의 제조회사로 구성되어 있다. 경영철학은 ‘인간이 생활하는 최적의 공간과 장소 제공’ 기업이다.

#### (2) 사업실적 및 진행사업

1984년 소규모 빌라 공급 업체로 시작해 현재 자산운용사를 비롯한 여러 개 자회사를 거느린 신영은 설립 30여년 만에 연매출 1조원을 달

성한 디벨로퍼다.

1997년 경기 성남시 분당 구미동 땅을 사들여 주거용 오피스텔을 분양한 것이 정춘보 회장의 첫 작품이다. 정 회장은 이후 분당신도시 정자동 주상복합 ‘로얄팰리스’, 수내동 오피스텔 ‘로얄팰리스 하우스빌’, 서울 공덕동 ‘마포 신영지웰’, 충북 청주 ‘지웰시티’ 등 굵직한 프로젝트를 차례로 성공시켰다. 2017년 대규모 프로젝트인 ‘브라이트 여의도’ 개발 사업에도 뛰어들었다. 브라이트 여의도는 옛 MBC 부지에 들어서서 고급 주거·상업 단지다. 1만7700㎡ 부지에 1조2000억원을 들여, 2023년 6월까지 아파트 454가구와 오피스텔 849실, 오피스 1개동을 짓는 프로젝트다.

#### (3) 외환위기 및 금융위기 모면 방식

외환위기때는 회사규모가 작지만 오리역 인근지역에 다른 업체와 단지의 차별화와 최고급 자재와 인테리어에 심미적 요소를 가미한 오피스텔인 시그마Ⅱ를 성공적으로 개발 사업을 완료하여 위기를 모면하였다

2004년 M&A를 통해 청주 대농공장을 인수 하면서 청주가 중부권 핵심지가 될 것으로 기대한 것은 인근에 세종시가 조성되고 오송역 개통과 함께 인구가 1만 명 유입 될 것으로 예상하여 고급 주택단지를 구상하였고 민간 복합 산업 단지인 테크노폴리스도 조성하기로 하였다. 그러나 금융위기로 어려움에 봉착하였다. 그 중에 인·허가에 만 3년이 걸려 고통의 나날을 보냈다. 5년이 지나 2013년에 PFV구조의 민·관 합동개발 구조를 만들면서 PF를 통한 대출금으로 자금 조달을 하여 사업을 끝까지 갈 수 있어 위기를 모면하였다.

#### (4) 개발성공요인

(주)신영은 금융과 개발을 결합한 독창적인 금융기법을 활용하고 단지의 차별화와 최고급 자재와 인테리어에 심미적 요소를 가미한 지웰

시티라는 자체 브랜드를 사용하여 소비자들에게 어필하는 전략이다.

### 3) MDM그룹

#### (1) 회사개요와 경영철학

MDM은 1998년 분양사업을 시작으로 부동산개발, 신탁, 리츠, 캐피탈, 자산운용사를 거느린 종합 부동산·금융그룹이다. 경영철학은 '한사람의 꿈이 모두의 희망'이다.

#### (2) 사업실적 및 진행사업

1998년 부동산 개발보다는 분양 및 마케팅 대행에 집중하였고 2007년 부산 '해운대 대우 월드마크 센텀'개발을 첫 신호탄으로 디벨로퍼의 새 길을 걷게 되었다. 글로벌 금융위기 이후인 2011년 시장이 위축되어 있는 중에도 '선임대 후분양'이라는 아이디어로 '광교 푸르지오 월드마크'개발사업을 성공으로 이끌었고, 2012년 '토지 리턴제'라는 생소한 방식으로 땅을 매입하여 '광교 푸르지오 월드마크'개발사업을 성공시켰다. 2013년 '광교 더샵 레이크파크' 개발 시엔 호텔형 식사 서비스를 제공하는 '클럽라운지' 시설을 도입하여 센세이션을 일으켰으며, 2015년 이후 고양시 삼송지구에서는 '몰세권(Mall-勢圈)'이라는 신개념을 만들어냈다. 언제나 부동산 시장을 리드하며 새로운 패러다임을 만들어 온 것이다. 2019년에는 서울 서초동 옛 정보사 부지와 한강변 한강관광호텔 부지를 매입하여 우리나라 수도 서울의 새로운 미래를 설계하고 있다.

#### (3) 외환위기 및 금융위기 모면 방식

1998년 IMF 외환위기 가운데 가능성을 믿고 창업을 했던 것처럼 2008년 글로벌 금융위기를 만났을 때도 눈앞의 위기보다는 먼 미래를 바라보며 땅에 투자하고 남다른 아이디어를 통해

새로운 시장을 창출하며 위기를 극복하였다.

#### (4) 개발성공요인

디벨로퍼에게 땅은 미래다. 남들이 위기라 할 때 디벨로퍼는 미래의 가치를 본다

개발은 창의적인 아이디어로 디벨로퍼의 미래인 땅의 가치를 높이는 소프트웨어로 끝없는 '상상력'이 성공의 원동력이다. 오기와 간절함이 성공의 비결이다. 배경이나 환경, 조건 등을 탓하기보다 불가능한 상황을 타개할 수 있는 긍정적인 사고가 아이디어를 창출해 내는 원동력이다.

개발은 속도가 아니라 방향이 중요하다. 잘못된 길로 가고 있다면 멈출 수 있어야 하고 길을 정했다면 멈추지 않는 열정으로 끝까지 해내는 근거를 성공요인으로 볼 수 있다.

### 4) 피데스개발(주)

#### (1) 회사개요 및 경영철학

FIDES개발은 2004년 설립된 부동산개발 전문회사로서, 개발사업 및 PM을 수행하여 FIDES PMC 외에 상가 및 오피스 운영관리를 맡은 FIDES AMC 등을 자회사로 두고 있다. 또한 소비자조사, 신상품 및 신기술개발, 주거공간 트렌드 연구를 하는 R&D센터를 부설연구소로 운영하고 있다.

FIDES의 기업철학은 신의와 신뢰를 바탕으로 부동산 자체의 가치뿐만 아니라 바른 공간가치 창조의 꿈을 실현해 나가는 것이다.

#### (2) 사업실적 및 진행사업

2004년 목포 남악신도시 대우 푸르지오를 시작으로, 대전, 수도권 등지에서 공동주택 사업을 통하여 진화하는 주거공간을 개발하였으며 2015년부터는 기흥역, 삼송역, 서판교, 범계역 등 역세권에 주거형 오피스텔을 대단지로 공급

하여 주거공간의 개념적 확장을 성공적으로 이루었다.

일반택지 사업 외에 2005년 설립 초기부터 현재까지 도시개발사업을 꾸준히 수행하여, 대구, 청주, 평택 등지에서 도시개발사업을 시행하였으며 특히 2006년 착수하여 2026년 최종 완료 예정인 평택용죽 도시개발사업은 환지형 도시개발사업의 모범사례로 인정받고 있다. 진행사업으로 지속적으로 개발사업의 영역을 확장, 방학역의 순수 상업시설은 2021년 7월 준공하여 CGV영화관과 상가가 오픈 준비 중이며 가산동 지식산업센터는 2021년 1월 착공하여 최근 분양을 100% 완료하고 공사 중에 있다. 대우건설 등과 컨소시엄으로 자양동 재정비촉진지구 사업은 대규모 정비사업이며 2022년초 착공 예정으로 추진 중인 양양의 생활형 숙박시설은 400여실 규모의 호텔식 휴양시설이다.

### (3) 금융위기의 극복

창사 직후 시점인 2007~2008년에 시작된 금융위기는 신생 디벨로퍼에게는 특히 어려운 위기 상황이었다. 시행사업이 어려운 시기였기에 지주와 공동으로 사업을 추진하는 '총괄 PM' 프로젝트를 병행했으며, 이 당시 수행한 PM 프로젝트 중 안양의 35층 지식산업센터는 그 지역의 랜드마크로 자리매김 하였다. 금융위기의 찬서리를 직접적으로 맞은 프로젝트는 평택용죽 도시개발사업으로 상당한 규모의 PF대출금에 대한 이자부담을 他 사업장의 수익금으로 대체 지급하며 수 년을 버텼다. 조합원과 참여사들에게 피해를 줄 수 없다는 책임감으로 모두에게 신뢰를 지켰고, 결과적으로 시행사 교체 없이 20년 도시개발 사업을 완성하는 성공적 결과를 바라보고 있다

### (4) 개발 성공 요인

통상 7~8년이 소요되는 개발사업이기에 경기변동 및 시장 예측이 필요한데 사업착수 시점에 2~3년 뒤의 분양시장을, 5~6년 뒤의 입

주시장을 예측해야 한다. 수도권을 포함한 전국의 주택 인허가, 착공, 분양, 입주 동향 및 인구이동 데이터를 매월 분석하여 시장예측에 정확도를 높이고 있다

개발사업의 'A to Z' 전 과정을 책임지고 수행하는 조직을 갖추고 '시장조사>사업기획>상품개발>마케팅>공사관리>사후관리'를 수행함에 있어 각 분야 전문가(설계사무소, 시공사, 분양대행사 등)들과 협업할 수 있는 사내 전문가 조직으로 구성되어 있다.

개발사업을 수행하는 사업조직 외에 지원조직도 자체적으로 운영하고 있으며 소비자 조사, 상품 및 기술 개발, 주거공간 트렌드 연구를 하는 R&D Center와 분양 및 입주 관리, 고객센터 지원을 위한 CS Center를 설립 운영하고 있다.

### 5) 사례 디벨로퍼의 공통점

부동산 디벨로퍼의 사례분석과 개발사업 추진실태를 통하여 종합하여 보면 대표적인 사례의 디벨로퍼는 외환위기와 금융위기를 모두 넘기거나 금융위기 하나만 넘긴 디벨로퍼로서 정도의 차이는 있으나 개발사업의 'A to Z' 전 과정을 책임지고 수행하는 구조체로서 선진국 디벨로퍼와 비교하여도 손색이 없는 기업들이다. 신생 디벨로퍼와는 달리 5-10년의 중·장기적인 사업을 추진하는 바 앞날의 시장예측과 개발환경의 변화에 대응하는 능력을 보유하고 있다. 그리고 이들은 공통적으로 국가나 지역사회 발전에 도움이 되는 사업을 추진하려고 하며 장학금이나 저소득층 등에게 기부행위를 하는 기업으로 사회적 공로도 명성이 있는 기업들이다.

## 4. 외국 디벨로퍼의 사례분석(미국, 일본, 중국을 중심으로)

해외에서는 디벨로퍼가 부동산 개발 핵심 역할을 맡는다. 디벨로퍼가 '갑'으로서 개발 프로젝트를 기획하면 '을'인 시공사가 합류해 공사에

들어가는 경우가 많다. 특히 부동산 산업이 발달한 미국, 일본의 경우 거물 디벨로퍼 하나가 부동산 개발을 마치고 나면 단숨에 도시 풍광을 바꿔 놓는 사례가 부지기수다. 뉴욕 중심가 마친루 개발을 주도해 유명세를 탄 뒤 대통령 자리까지 오른 도널드 트럼프, 18년 장기간의 개발을 완료한 도쿄 유명 관광지 롯폰기힐스 건물과 5층짜리 소규모의 오토산도 등이 일본 디벨로퍼 모리빌딩의 대표작이다. 자본이 많고 토지도 넓은 미국은 디벨로퍼가 사실상 부동산 개발의 전 과정을 담당한다. 디벨로퍼 회사가 건설사, 관리회사를 자회사로 두는 경우가 많다. 시공·분양·임대까지 디벨로퍼가 책임진다. 국내 4개 사례의 대표적인 디벨로퍼들은 자금력 측면을 제외하면 미국 도널드 트럼프나 일본 모리빌딩과 같이 완전한 디벨로퍼로서의 역할은 거의 대등한 수준에 와 있다.

중국은 최근에 대형 부동산 개발회사 형태 그룹으로부터 촉발된 중국 부동산 시장의 위기가 다른 업체들로 확산되고 있다. 특히, 최근 채무불이행에 직면한 중국 대형 디벨로퍼인 헝다의 4개사 사태에서 볼 수 있듯이 호황기를 맞고 있는 시점에서도 부도위기에 몰린다는 것은 부동산 개발사업이 얼마나 어렵고 힘들다는 것을 명확하게 보여주는 대목이다.

#### IV. 부동산 디벨로퍼의 문제점과 인식 개선방안

본 장에서는 Chapter II에서 디벨로퍼의 업무 및 역할과 Chapter III의 사업추진실태에 나타난 문제점을 도출하고 이에 대한 디벨로퍼의 인식 개선방안을 마련 하고자 한다.

##### 1. 부동산 디벨로퍼의 자체와 개발 사업 관련 문제점

##### 1) 부동산 디벨로퍼의 구분.

Chapter II에서 디벨로퍼의 정의와 업무에서 언급한 것과 같이 인간의 삶을 풍요롭게 하고 지역사회발전에 이바지하는 자들이 디벨로퍼인데 홍보가 되지 않았다.

삶을 풍요롭게 하고 지역사회발전에 이바지하는 건전한 디벨로퍼와 오직 수익률에만 집착하여 투기를 일삼는 나쁜 디벨로퍼의 구별이 안되고 있다는 점이다.

##### 2) 토지작업 실태

불법적인 토지작업자나 나쁜 디벨로퍼들의 무질서한 토지작업이 디벨로퍼에 대한 부정적인 인식을 갖게 한다.

##### 3) 인·허가 추진실태

수많은 관련 법규에 대한 철저한 검토로 인·허가 서류 일체를 제출하더라도 각종 보완사항과 각종심의로 인한 시간 지체는 금융비용 증가와 사업 차질로 이어진다.

##### 4) 자금조달실태

프로젝트금융(P/F:Project Financing)이란 사업주와 법적으로 독립된 프로젝트로부터 미래에 발생하는 현금흐름(cash flow)을 담보로 하여 해당 프로젝트의 자금을 조달하는 기법이다. 그런데 우리 금융기관들은 시공사의 책임준공 등과 디벨로퍼의 사업포기 각서까지 요구하기 때문에 진정한 프로젝트 금융이 아니고 조건부 PF이다.

##### 5) 공사도급실태

공사도급 계약 방법에 따라서 공사비 증감에 영향을 미친다. 그런데 공사계약 방법은 분양률에 따라 달라지므로 시장분석이 무엇보다도 중요하다. 이를 잘 모른다.

또한, 시공사에 대한 공사 관리 부실로 인한 공기지연과 금융 비용 증가 등이 사업 차질로 이어진다.

### 6) 분양가결정

부동산개발 사업은 5년 이상 장기 사업이 다수이므로 5년 후에는 주변입지와 시장상황이 많이 달라졌기 때문에 또다시 입지 및 시장분석을 실시해야 한다. 뿐만 아니라 시장분석에 의한 분양가 결정이 아니라 분양가상한제나 HUG에 의한 분양가 제한 등으로 수익성에 악영향을 미치므로 디벨로퍼에게는 큰 부담으로 작용한다.

### 7) 민원실태

개발대상지 주변 각종 민원은 디벨로퍼의 협상력보다는 사업성에 영향을 미치는 금전으로 해결하여야 한다.

### 8) 부동산 정책실태

정부의 잦은 규제정책과 예측 불가능한 정책 발표로 디벨로퍼의 대응을 어렵게 한다.

## 2. 부동산 디벨로퍼의 부정적 인식 개선방안

1) 대장동 사건에서 문제의 본질을 왜곡하지 말아야 디벨로퍼의 인식이 개선될 수 있다.

2) 디벨로퍼는 지속적인 공간과 삶의 필수적인 주거, 오피스, 쇼핑센터, 공장, 물류창고, 문화, 오락, 레저·스포츠 등의 공간을 제공해 주는 자들임을 각종 경로(정부, 지자체, 학계, 산업계, 각종 매스컴과 협회 등)를 통해 널리 알리고 홍보 한다면 부정적인 인식을 개선할 수 있다.

3) 디벨로퍼의 사업추진실태에서 나타난 토지작업, 인·허가, 분양가결정, 민원, 정책실태 등은 디벨로퍼의 도덕성과 관련 없이 복잡하고 어려운 작업이라는 것을 모든 국민들에게 알려

야 한다.

4) 부동산 개발사업은 고위험 고수익사업인데 고위험의 확률이 높은데도 불구하고 수익에만 집착하여 무리하게 사업을 추진하는 나쁜 디벨로퍼와 건전한 디벨로퍼를 구별하여야 한다.

5) 현재의 부동산 등록업과 사전교육 제도를 개선하여 도덕적이고 창의적이며 전문성을 높혀 이들이 자기능력에 맞는 개발 사업을 할 수 있도록 하여 경험과 노하우를 충분히 쌓은 후 사업규모를 확대해 주는 방안을 마련하여야 한다.

6) 정부나 지자체 개발 인·허가 관련 직원들도 인·허가 교육 프로그램을 이수토록 하여 간소화되고 효율적인 업무수행으로 디벨로퍼의 시간과 비용을 줄여줄 수 있는 방안을 마련해야 한다.

## V. 결론

### 1. 연구 요약

본 연구의 목적을 달성하기 위해서 이론적 고찰을 참고로 디벨로퍼의 사업 추진실태와 사례분석을 통하여 디벨로퍼에 대한 인식 개선방안을 모색하고 이들을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 이번 대장동의 민·관합동 도시개발사건은 디벨로퍼가 아닌 일부 소액의 투자금으로 거액을 챙기려는 투자자의 일탈행위로서 법의 잘못이 아니라 운용의 문제인 것이다. 그러므로 선량한 부동산 디벨로퍼를 투기자로 매도하지 말아야 한다.

둘째, 디벨로퍼는 지속적인 도시공간과 삶의 필수적인 주거, 오피스, 쇼핑센터, 공장, 물류창고, 문화, 오락, 레저·스포츠 등의 공간을 제공해 주는 자들임을 각종 경로(정부, 지자체, 학계, 산업계, 각종 매스컴과 협회 등)를 통해 널리 알



리고 홍보 한다면 부정적인 인식을 개선할 수 있다.

셋째, 디벨로퍼의 사업추진 실태에서 나타난 토지작업, 인·허가, 분양가결정, 민원, 정책 실태 등은 디벨로퍼의 도덕성과 관련 없이 복잡하고 어려운 작업이라는 것을 모든 국민들에게 알려야 한다.

넷째, 부동산 개발사업은 고위험 고수익사업인데 고위험의 확률이 높음에도 불구하고 고수익에만 집착하여 무리하게 사업을 추진하는 나쁜 디벨로퍼와 건전한 디벨로퍼를 구별하여야 한다.

다섯째, 현재의 부동산 등록업과 사전교육 제도를 개선하여 도덕적이고 창의적이며 전문성을 높혀 이들이 자기능력에 맞는 개발 사업을 할 수 있도록 하여 경험과 노하우를 쌓은 후 사업 규모를 확대해 주는 방안을 마련하여야 한다.

여섯째, 디벨로퍼 자체들도 지역주민들과 끊임없는 협상과 소통을 통하여 지속적인 도시공간과 그 안에 풍성한 삶의 터전을 만들어야 한다는 사회적 책무를 가져야 한다.

일곱째, 정부나 지자체 개발 인·허가 관련 직원들도 인·허가 교육 프로그램을 이수토록 하여 간소화되고 효율적인 업무수행으로 디벨로퍼의 시간과 비용을 줄여줄 수 있는 방안을 마련해야 한다.

여덟째, 제4차 산업혁명과 코로나 팬데믹으로 인한 급격한 개발환경에 대응하고자 온라인 쇼핑으로 입지의 중요성이 감소하고 버블상태에 있는 주택시설과 유통시설, 오피스 등은 줄이고 물류센터와 SNS의 급증으로 수요가 폭발적으

로 증가하는 데이터 센터를 개발하고 금융과 자본시장과도 융합하며 프롭테크도 도입하여야 한다. 또한 앞으로 주요 수요자로 부상한 MZ(2030) 세대들의 메타버스와 같은 플랫폼을 부동산개발 사업에도 활용함으로써 이들과 소통해야 한다. 부동산 경기를 예측하기 위하여 미국과 중국, EU 등의 경제성장률 변화, 고용율, 이자율 등 거시경제지표를 철저히 분석하여야 부동산 경기를 어느 정도 예측할 수 있으며 이는 결국 시장리스크를 줄이는 전문성을 발휘함으로써 부동산 디벨로퍼의 이미지를 제고할 수 있다.

## 2. 시사점 및 건의사항

본 연구를 통해 부동산 개발사업은 이론과 실체가 엄청난 차이가 나며 일부 투기를 일삼는 디벨로퍼는 5년도 버티지 못하고 도산하고 말지만 능력과 노하우가 있는 건전한 디벨로퍼는 인간의 삶과 도시·지역사회 발전에 기여하고 지속 가능한 도시를 만들어 간다는 점을 알 수 있었다. 이들의 분명한 구별은 지금까지 부정적인 디벨로퍼의 인식개선에 결정적인 계기가 될 것이다.

이와 같은 건전하고 좋은 디벨로퍼에 대한 정확한 이해를 통해 정부는 디벨로퍼전체를 일괄로 투기자로 매도하지 말고 규제관련 입법이나 정책보다는 시장개입을 최소화하고 이들이 삶을 풍요롭게 하는 공간과 산업의 발전에 도움이 되는 건물 그리고 스마트 도시를 만들 수 있도록 제도를 개선하여 글로벌 디벨로퍼로 성장할 수 있는 방안을 마련하여 주길 바란다.

## 參考文獻

- 안정근, 현대부동산학 제5판 서울 : 양형사, 2014.  
 윤영식, 부동산개발론 제3판 서울 : 교육과학사 2016.  
 윤영식, 성주환, 부동산 개발사업에 관한 단계별 리스크 요인의 상대적 중요도와 효율적인 리스크 관리 방안에 관한 연구, 부동산학보 제59집, pp.59-73. 2014.  
 윤영식, 신성윤, 이새나리, 세어하우스 운영수익 결정요인에 관한 연구, 부동산학보 제 73집, pp.130-144.

2018.

윤영식, 신성윤, "세어하우스를 통한 W사의 비즈니스 모델에 관한 사례연구", KOREA BUSINESS REVIEW, 한국경영학회 제23-제4, pp.75-100, 2019.

윤영식, 신성윤, 신화철, "주거케이건설의 매종 포레스트 타운하우스 개발사업에 관한 사례연구 - 주요 개발과정과 마케팅 믹스 4P 전략을 중심으로 -", KOREA BUSINESS REVIEW, 한국경영학회 24-4, pp.21-48, 2020.

조성근, 한국의 디벨로퍼들, 서울 : 이다 미디어, 2005.

피터헨디 브라운(역자김인아), 부동산 디벨로퍼의 사고법. 차밍시티, 2021

David M.Geltner/Norman G. Miller, Commercial Real Estate Analysis & Investments, South-Western Publishing, 2001. p.774.

Larry E. Wofford, Real Estate (New York : John wiley & Sons, 1986)

국가공간정보포털([www.nsd.go.kr/](http://www.nsd.go.kr/))

매경이코노미 제2129호 (2021.10.13~2021.10.19일자) 기사

[www.jdsd.co.kr/](http://www.jdsd.co.kr/)

[www.shinyoung21.com](http://www.shinyoung21.com)

[www.mdmworld.co.kr/](http://www.mdmworld.co.kr/)

[www.ifides.co.kr/](http://www.ifides.co.kr/)