

설계자	확인자		
		설계년월일	2023.2.3

해외건설분야 해외기업 M&A 활성화를 위한  
가이드라인 구축 및 방안 연구

## 과업지시서

한국해외인프라도시개발지원공사

# 목 차

I. 과업지시서.....	1
1. 개요.....	1
2. 과업기간.....	1
3. 과업내용.....	2
4. 과업의 일반원칙.....	5
5. 과업수행 방법.....	8
6. 과업성과품 제출.....	9
7. 보안대책.....	10
II. 예정공정표.....	12

# I. 과업지시서

## 1. 개 요

□ 과업명 : 해외건설분야 해외기업 M&A 활성화를 위한 가이드라인 구축 및 방안 연구

### □ 과업 배경 및 목적

- 과거 글로벌 건설사들은 동종업계 M&A\*를 통해 국제화 및 다각화에 성공했으며 최근에는 산업 소프트웨어 등 건설접목 IT부문에서부터 친환경 건축 기술 등으로 분야를 확장\*\* 중

\* ACS → HOCHTIEF, Turner, CIMIC 社 등 인수, VINCI → Cegelec, COBRA 社 등 인수

\*\* 美건설 관리 서비스 회사인 Procore Technologies社는 PM 소프트웨어 공급업체인 Honest Buildings社 인수(IT), 벨기에 Recticel社는 친환경 단열 패널 공급업체인 Trimo社 인수(친환경 건축)

- 4차 산업혁명과 맞물려 미국 등 선진 건설시장에서는 해외건설분야의 낮은 수익성·노동생산성 개선을 위해 건설 신기술에 대한 선행적 연구가 진행\* 되고 있어 우리기업들도 M&A 등 과감한 투자를 통해 건설 신기술 관련 스타트업 인수 등 기술격차를 줄이기 위한 노력 필요

\*\*\* 해외건설협회의 조사에 따르면 주요 선진 건설업체는 미래 건설산업 발전을 위해 ①Offsite·Modular Construction·3D Printing 기술을 통한 공기단축 등, ②BIM, 드론, VR, Robotics 등 적용한 생산성 향상, ③EPC 개념에서 확장한 Full Asset Lifecycle Support 개념을 적용하여 프로젝트 전 생애주기 복합적 관리 등에 R&D 투자하고 있는 것으로 확인

- 국내 주택경기 침체, 원자재 가격 상승, 글로벌 경기침체 우려 등 대내외 복합요인이 가중되는 글로벌 건설시장에서 M&A를 통해 피인수업체의 비교우위(시장 지위, 네트워크, 인적 교류, 선진기술 등)를 이용하여 국내 해외건설사업자의 경쟁력을 강화하는 등 고부가 시장 창출형 지원 전략 구축 필요

- 이에 따라, 해외건설사업자의 경쟁력 제고 방안의 일환으로 해외건설 M&A 지원 정책 수립을 위해 同 연구용역결과를 적극 활용

## 2. 과업기간 : 계약일로부터 210일

### 3. 과업내용

#### 1) 서론

##### □ 해외건설분야 현황 및 아국기업 경쟁력 검토

- 글로벌 인프라시장 현황 및 최신 변화 동향(Digital Twin 등\*) 분석
  - \* 글로벌 인프라시장 내 4차산업혁명 관련 IT·스타트업 기업과 협업을 통한 해외진출 상황 등 포함
- 우리나라 해외건설 수주실적 및 시장지위 진단
- 우리나라 해외건설 분야별 경쟁력 검토 및 보완점 도출

##### □ M&A(인수합병)에 대한 정의 및 글로벌 M&A 시장 동향

- M&A(인수합병)에 대한 정의, 유형 및 절차
- 글로벌 건설기업 M&A 동향 및 추세
- 국내 기업의 글로벌 M&A 추진 동향 및 시사점

#### 2) 본론

##### □ M&A 사례조사 및 분석을 통한 시사점 도출

- 국내건설기업의 해외 M&A 사례 분석
  - 국내 건설사의 해외 M&A 사례(3건 이상)조사를 통한 시사점 제시
- 글로벌 건설기업의 해외 M&A 사례 분석
  - 선진 건설기업의 M&A사례(3건 이상) 조사를 통한 시사점 제시
- 기타산업 해외 M&A 사례 분석
  - 제조업에 기반 대기업 등 M&A사례(3건 이상)를 조사하고 해외건설 분야에 적용할 수 있는 전략적 시사점 도출

□ M&A를 통한 선진국 인프라시장 진출 전략 도출

- 선진국 인프라시장 진출기업 현황 분석 및 특징 분석
- 선진국 인프라시장 진출 기회요인 및 장애요인 분석
- M&A를 통한 선진국 인프라시장 진출 확대 가능성 분석
- 해외건설기업 심화 인터뷰를 통한 M&A 전략 및 건의사항 등 제시
  - 글로벌 M&A를 위한 금융, 회계, 법률 전문가 자문단 운영 등 포함

□ 국내·외 건설기업의 M&A 사례에서 법률적·재무적 시사점 제시

- M&A과정에서 일반적인 법률 및 재무실사(LDD, FDD)의 개요 및 절차
  - M&A관련 법리 분석 및 재무 분석 시 주요 검토사항
    - 계약서 위험요소 검토, 매수인 입장에서 협상 중요요소, 선·후행조건 분류 등
    - 자산가치법, 수익가치법, 상대가치법 등을 통한 밸류에이션 분석 등
  - 해외 M&A시 유의점
    - M&A의 일반적 절차 및 진행과정에서 유의(특이)사항 검토
    - 국내 건설기업 해외 M&A시 진행 단계별로 발생이 예상되는 재무·법률 리스크 진단 등\*
- \* 예시 : 인사노무 위험, 보유 부동산의 권리관계, 지재권의 규제, 기업제반 준수 법률의 위반사항 및 규제의 준수사항, 은행 차입 외 부채성 항목, 기존·신사업 시너지 여부, 환해지, 리파이낸싱, 등 위험 분류 및 검토방안 제시 등
- 해외 M&A 관련 기업 법률 및 재무 자문요청 내용 조사 등

□ 해외 M&A Financing 현황 및 지원 확대방안

- 국내·외 M&A Financing 지원 기관 및 지원 규모 등 분석
- 해외건설분야 해외기업 M&A 시 활용 가능 금융조달 절차, 지원 기관 및 소요비용 등 분석을 통한 시사점 도출 등 로드맵 제시

□ 해외건설 M&A 중점분야 선정 및 가이드라인 제시

- 중점 인수(전략적 제휴) 분야 선정
  - 시장 매력도, 인수 가능성, 기술적·전략적 중요도 등을 분석하여 중점 M&A 분야 선정
  - 글로벌 M&A 절차 과정 검토 및 비용 산출
  - 우리 기업이 M&A에 적극적으로 참여하기 어려운 원인 분석 및 해결방안 도출

□ 기타사항

- 위 사항 이외에도 발주자가 해외건설 M&A 활성화를 위해 필요하다고 판단하고 우리 기업에게 가이드라인을 제공하기 위한 목적 달성을 위해 필요한 사항

3) 결론

□ 해외건설 M&A 정책지원 방안 검토

- 해외건설 M&A 활성화를 위한 정책지원 및 인센티브 등 제시
  - 해외 M&A 추진 기업에 대한 인센티브 방법 등 구체적 방안 제시
- 해외건설 시장개척지원사업 등 정부의 기존 정책들과 연계한 지원방안 강구
- 연구결과 활용방안 및 정부·기업 연계 전략 제시
  - 對정부 정책제언 및 해외건설기업 비즈니스 모델 제안 등

□ 해외건설분야 M&A 지원에 따른 기대효과

- 해외건설 M&A 지원에 따른 국내 건설기업 경쟁력 강화 가능성 검토
  - M&A 지원에 따른 공종 다각화 가능 등 여부 검토
- 해외건설분야 M&A 지원에 따른 해외건설 중·장기적 발전방향

#### 4. 과업의 일반원칙

##### □ 자료활용

- 시장조사와 관계문헌은 국내 기존자료는 물론 외국의 자료를 충분히 수집하여 활용하여야 하며, 통계 등을 반영할 경우 공신력 있는 기관의 자료를 활용하여야 함
- 본 과업수행을 위해 공공기관, 전문연구기관의 보고서, 각종 행정통계 등을 사용하는 경우에는 반드시 그 출처를 명시해야 함

##### □ 과업수행원칙

- 최종낙찰자(이하 '과업수행자')는 과업수행 상의 주요사항과 본 지침에 명시되어 있지 않은 사항은 우리공사와 사전에 협의하여 수행해야 함
- 본 과업수행 시 세부 추진일정 및 자료협조 등 관련기관의 협조가 필요한 경우에는 우리공사와 사전에 협의하여 수행해야 함
- 본 과업의 수행상 외부전문기관에 위탁하여 과업을 수행할 경우 위탁범위 및 내용, 위탁금액, 위탁의 필요성, 수탁자 선정의 적정성 등을 명시하여 우리 공사의 승인을 받아 시행해야 함
- 외부업무위탁을 수행하는 기관을 포함하여 과업 수행과정에서 발생하는 제반 안전사고의 책임 및 행정적·기술적 제비용과 문제처리는 과업수행자(계약상대자, 외부전문기관 포함)가 부담해야 함
- 과업수행자는 수행연구자별 세부 업무범위 등을 정하여 우리 공사와 협의를 통해 최종확정하여야 함

## □ 과업의 변경

- 계약 후 과업지시서 및 설계예산내역서의 내용은 계약당사자 간 합의에 따라 변경할 수 있으며, 과업수행 중 여건변화, 과업 내용의 추가 등으로 우리 공사가 필요하다고 인정할 때에는 과업 범위 및 내용 등을 변경할 수 있음
- 본 과업에 대하여 부득이한 사유로 과업기간을 연장할 필요가 있을 때는 우리 공사의 사전승인을 받아 연장할 수 있음
- 기타 과업지시서 및 설계예산내역서의 해석상 의문이나 문제가 있을 때는 당사자가 협의하기로 하며 협의가 안 될 시에는 관련 규정에 따름

## □ 일반조건

- 과업진행에 대하여 우리 공사의 설명요구가 있을 때는 과업책임자와 책임 연구원이 참석하여 과업내용을 설명하고 수정 지시사항을 성실히 이행해야 함
- 각 부문별 과업 항목은 각 세부항목별로 수행일정 계획서를 작성하여 우리공사에 승인을 받고 계획에 따라 추진해야 함
- 본 과업수행 과정에서 취득한 제반자료와 정보에 대하여는 과업수행의 전후를 막론하고 임의로 사용하거나 누설하여서는 아니 되며, 임의유출에 대한 손해배상 등의 제반책임은 과업수행자가 짐
- 과업수행 상 경비는 계약된 범위 내에서 사용하고 초과 사용하는 경우 과업수행자가 부담하며, 사용내역에 대한 집행근거(영수증 등)는 준공 시 제출하여 부당하게 지출되었다고 판단할 경우 그 금액에 대하여서는 사후에 감액 또는 환수할 수 있음
- 기타 과업의 일반지침에 명기되지 않은 사항은 관계규정이 정하는 바에 따르되 주요사항은 우리 공사의 지시에 따라야 함



## □ 특별조건

- 본 과업수행과 관련하여 제3자의 특허권 또는 저작권을 침해하였을 경우 모든 책임은 과업수행자가 부담하며, 과업수행의 성과품은 우리 공사가 소유함

## □ 성과물 작성

- 사용되는 용어는 국문 및 영문으로 통일성 있게 작성하며, 전문용어는 ( ) 안에 한자 또는 영문으로 표기하며, 교육부제정 한글맞춤법 및 외래어 표기법에 따라야 함
- 작성된 최종보고서 원안은 우리 공사의 승인을 받아야 하고, 이에 필요한 자료제출 및 보충설명의 요구가 있을 때는 이에 응하여야 하며, 그 결과 성과품이 과업지시서 내용과 상이 또는 미흡하여 우리 공사에서 보완을 요구할 경우에는 즉시 보완하여 계약기간 내에 인쇄·납품해야 함
- 성과품에 대한 작성방법, 양식, 활자크기, 지질 및 표지색 등에 대해서는 우리공사와 협의·결정해야 함
- 공정보고, 착수보고, 중간보고, 최종보고 등 과업수행자가 우리공사에 제출하는 모든 보고 및 관련자료는 서면과 전자파일로 제출해야 함

## □ 기 타

- 과업수행자는 우리 공사가 과업지시서의 범위 내에서 세부적으로 지시하는 사항에 대하여 이를 준수해야 함
- 용역성과보고서 등 관련문서는 보안관련 제 규정을 준수하여 사전에 보안성을 면밀하게 검토하여야 함
- 과업수행자는 과업의 수행 중 발생한 각종 자료와 성과품을 용역 준공 시에 전부 납품하여야 하며, 성과품은 공사의 승인 없이는 추가로 인쇄할 수 없음

## 5. 과업수행 방법

### □ 전문가 자문

- 본 과업내용의 자문을 위한 자문사 선정 시 감독관의 승인을 받아야 하며 자문보고서 원본을 최종보고서와 함께 제출하여야 함

### □ 현지조사

- 내실 있는 해외 사례조사(M&A 관련 기관·업체 방문 등)을 위해 현지조사를 실시할 수 있음
- 과업수행자는 조사지역 및 일정, 조사자(과업책임자 및 참여연구원, 위탁 외부전문기관 포함) 등 해외조사계획을 감독관에 사전 승인을 받고 실시함
- 과업수행자는 해외조사 종료 후 7일 이내에 관련 활동 내역 등 지원결과를 보고하여야 함

### □ 對기업 세미나

- 과업 기간 중 연구내용을 바탕으로 해외건설기업 대상 성과확산 세미나를 실시함을 원칙으로 함

### □ 공정보고 및 추진현황 회의

- 매월 말 기준으로 과업의 추진상황을 작성하여 용역공정현황을 익월 5일 까지 제출해야 함. (제출 방식 및 양식은 착수 후 별도 결정)

## 6. 과업성과품 제출

### □ 착수보고

- 계약일로부터 7일 이내에 착수계, 보안각서 및 기타 필요 서류를 첨부한 과업수행계획서를 제출하여야 함
  - 착수보고는 과업수행자가 과업을 수행하기 위한 과업 주요내용을 확인하고, 이에 대한 구체적인 수행방법, 과업참여자 명단, 과업수행조직의 편성 및 공정계획 등을 포함하여 보고해야 함

### □ 중간보고

- 중간보고는 우리공사와 보고일정을 협의하고 보고서 5부를 제출하여야 하며, 동 보고서에는 착수보고 시 확인한 주요내용에 대한 과업수행방법을 구체화하고, 검토한 세부내용이 포함되어야 함

### □ 최종보고

- 최종보고는 우리공사와 협의하여 일정을 결정하고 제안서 최종 내용을 보고해야 함. 단, 최종보고에서 제안된 수정 내용을 감안하여 최종보고서를 작성해야 함
- 최종보고서는 본 제안요청서의 성과물작성 등을 고려하여 작성하며 20부를 제출하여야 함. 또한 최종보고서, 기타 참고자료 및 재무모델의 전자파일을 함께 제출하여야 함

### □ 수정보고서

- 과업수행자는 최종보고서 제출 후 5개월 이내에 발주처와 협의 또는 협상으로 인해 최종보고서의 내용이 변경되는 경우에는 본 변경사항을 반영한 수정보고서를 우리 공사의 검토를 받은 후 인쇄하여 10부를 제출하여야 하고, 이 때 수정보고서 등의 전자파일을 함께 제출하여야 함

## 7. 보안대책

- 과업책임자는 국토교통부 보안업무규칙 제54조(외부용역 발주시 보안대책, '17.07.13 개정)를 준수하여야 하며, 본 과업에 참여하는 자에 대하여 동세칙에 의한 보안각서(별첨)를 제출받아 과업착수와 동시에 제출하여야 함
- 과업수행자는 보안사항의 누설과 관련 자료의 도난, 분실, 기타 손괴 등을 방지하고, 제반 보안사항의 조치를 강구 또는 감독하기 위하여 정·부 보안책임자를 지정하여야 하며, 자료 보관함은 별도 비치하되, 대외비와 일반자료보관함으로 구분하여 보관하여야 함
- 과업참여자의 교체 시에는 인계인수를 철저히 하여 자료의 유출을 방지하고, 우리공사의 확인을 받아야 함
- 과업참여자가 교체될 시는 보안각서를 제출하여야 하고 보안규정 이행여부에 대하여 우리공사의 확인을 받아야 함
- 최종보고서 등 성과물(확정안 포함)은 우리공사와 사전 협의하여 내용의 중요도에 따라 대외비로 생산·관리하여야 함
- 과업수행 중 생산된 모든 자료 및 성과품은 우리 공사의 사전 승인 없이 타 목적을 위해 사용할 수 없음
- 대외비로 분류된 성과물을 발간하고자 할 때는 정부 비밀취급인가 업체를 이용하고 보안책임자가 입회하여야 하며, 성과품에는 발간근거 명시(업체명, 인가근거, 참여자, 발간일자) 및 원지, 폐지, 잉여분 회수 등 소각을 철저히 하여야 함
- 과업 내용상 외부에 유출될 경우 물의를 일으킬 수 있는 성과품 작성 시에는 참여 인원을 최소화하되, 정규직원에게 한하여 업무를 수행하게 해야 함
- 과업수행 과정 중 각종 회의 시 배포될 자료에 본 과업내용이 포함될 때는 필요한 최소부분만 생산해야 함
- 과업수행자는 과업 수행과정에서 취득한 내용을 임의로 사용하여 국가에 손해를 입혔을 경우 이에 대한 손해를 배상하여야 하며, 기타 보안사항 불이행으로 발생하는 모든 책임을 짐

- 과업수행자는 본 과업 수행과정에서 산출된 각종 자료에 대하여 보안 필요성을 사전에 면밀히 검토하여 우리 공사가 필요하다고 인정하는 경우 보안관계 제 규정을 준수하고 우리 공사의 지시를 받아야 함
- 과업내용 중 일부를 외국의 전문기술 및 지식을 활용하거나, 외부기관에 의뢰하여 과업을 수행할 경우에도 동일한 보안대책을 수립/시행하여야 함
- 성과품은 일련번호를 부여하여 관리하여야 함

## II. 예정공정표

항목		1	2	3	4	5	6	7
1. 해외건설 동향 및 경쟁력 검토		■						
2. M&A 유형 및 글로벌 거래 동향		■						
3. M&A 사례조사 분석 등				■				
4. M&A를 통한 선진국 진출전략 도출				■				
5. M&A 법률적·재무적 시사점					■			
6. 국·내외 M&A Financing 현황 등					■			
7. M&A 중점분야 선정 등					■			
8. M&A 정책 지원방안 검토								■
9. M&A 지원에 따른 기대효과								■
보고회		착수 보고			중간 보고			최종 보고
과업진도율	당기	5	5	15	20	20	20	15
	누적	5	10	25	45	65	85	100