

分割共同契約制를 利用한 武器體系獲得

愼 榮 植 譯

어떤 重要裝備의 獲得을 효과적으로 管理하는데 있어서 重要な 점은 Office of Management and Budget Circular No. A-109로 모든 聯邦政府 調達代行機關에 부여된 要求事項과 포괄적인 獲得政策의 발전이다.

이 要求事項을 좀더 명확히 한것은 Office of Federal Procurement Policy Pamphlet No.1에 포함되어 있다. 특별히 이 Pamphlet은 全 代行機關은 開發生産品 또는 System을 충분히 고려하여야 하며, 특히 契約者간에 적절한 위험분담관계(Risk-Sharing Relationship)를 維持하도록 指示하였다. 즉 競争을 유발하고 維持시키기 위한 要求事項을 강조하는 Business Management, 그리고 事業을 원만하게 관리하기 위한 적당한 組織形態의 選定, 또는 Program Management를 指示하였다. 이러한 概念들을 종합하는 포괄적인 獲得政策을 사용한다는 것은 성공적인 管理를 위하여 明白하게 필수적인 것이다.

本稿는 아주 상당히 效果的인 分割共同契約制의 激增된 사용에 대하여 理論的이고 實際的인 論理的 根據를 제공하고자 한다. 그러나 이 分割共同契約制는 管理側面에서 보면 挑戰的인 制度인 것은 분명하다.

典型的으로, 新型 飛行機 개발 및 생산, 또는 廳舍建物の 新築을 부과받은 政府管理部署는 모든 업무를 책임맡은 主契約者에게 一件의 基本的인 이고 대규모인 契約를 체결한다. 그리고 主契約者는 그가 妥當하다고 생각하는 下請契約를 아무 제한없이 自由롭게 체결한다.

그러나 主契約者는 政府에 대하여 全事業을 완성시켜야 하는 상당한 責任이 남아있다. 얼마나

많은 일을 自體에서 수행하고, 下請契約은 얼마나 하고, 그리고 下請業者 사이에 어떻게 競争을 誘發시키느냐에 대한 결정은 主契約業者가 하여야할 일이다. 政府는 이 重要的 결정에 參與者라기보다는 오히려 傍觀者가 된다.

Air Force's Aeronautical Systems Division은 1960年代 후반부터 70年代 사이에 C-5A, F-16, F-15, B-1을 포함한 몇몇 重要 飛行機 開發計劃에서 主契約制를 사용하였다.

이때 基本政策에 대한 修正과 變更은 빈번히 발생하였다. 예를들면, 飛行機 개발에 있어서, 空軍은 보통 최소 2명의 主契約者에 의존한다. 하나는 機體骨格이고 다른 하나는 엔진部分이다. 類似하게 重要 계획에 있어서, 空軍은 개발기간동안 複數競争評價를 통한 選定(Competitive Fly-off Concept)이 가능하게 하기위하여 一件 이상의 主契約를 체결한다.

그러나 각 경우에 있어서 主契約制의 일반적인 特性은 남아있다. 즉 政府는 오직 한사람과 契約를 직접 締結하거나 또는 體系를 종합하고 完成裝備를 인계할 몇명의 大型契約者와 직접 契約를 체결한다. 下請 契約者의 選定이나 또는 이의 利用에 관련된 결정에 관한 政府의 영향력은 매우 制限되어진다. 그러나 分割共同契約制는 주요 空軍武器體系를 獲得하는데 있어서 매우 效果的인 것으로 立證된 전적으로 相異한 契約制度이다.

分割共同契約制는 기본적으로 區分할 수 있는 특징은 단일의 大型主契約者와의 一件의 大型契約대신에 일단(一團)의 分割共同契約者와 비교적 小規模의 몇件的 契約를 締結하는 것이다.

이러한 獲得政策下에서 政府는 分割共同契約

者로부터 技能體系物로 조립하기 위하여 各 契約業者로부터 인계품의 引受引繼條項에 대한 전반적인 責任을 갖게 된다. 이 중요한 責任은 명백하게 管理上의 업무를 증가시키는 것이다.

다시 말해서 基本政策으로 부터 변화는 가능하고 또한 바람직하다. 實事 單一契約者(Single Contractor)가 전체 結合책임이 없다하더라도 體系指向的인 大型 下請業者는 조립, 시험, 그리고 System Support와 같은 광범위한 業務를 책임진다. 이 役割에서 契約者는 Interface와 體系結合上 어려운 點을 早期에 확인 및 제거를 포함한 重要한 責任을 갖게 된다. 그러나 이러한 變形下에서도 契約制의 本質적이고 명백하게, 政府만이 適宜 分割共同契約者의 일부에게 活動을 요구할 權限을 가지고 있다라는 特性은 남아있다.

政府 調辯代行機關은 전체 武器體系를 主契約者에게 委任하기 보다는 오히려 全體武器體系에 대한 最終的인 責任을 보유하게 된다.

空軍에 있어서 分割共同契約制를 이용하는 調辯機關은 Ballistic Missile Office이다. Minuteman과 M-X와 같은 두개의 大規模 ICBM에 있어서 管理部署는 主契約者를 통하여는 간단하게 行할 수 없는 重要한 管理特權을 끊임없이 行사하였다.

主契約制(The Prime Contractor Strategy)

主契約 관계는 其 長短點이 比較적 명백하다. 本稿의 目的은 우리 와 친숙치 못한 分割共同契約制의 長短點을 강조하기 때문에 主契約制의 長短點은 간단하게 할 것이다.

그러나 各各의 制度에는 實質적으로 概念的인 相對가 있기 때문에 어느 한편을 안다는 것은 거의 필연적으로 다른 상대방을 理解하는 것을 필요로 한다. 즉 어느 한편의 長點을 알고 있다는 것은 다른편의 短點을 이해하는 것을 의미한다.

어떤 開發이나 調辯計劃에 있어서 主契約制가 유일하게 가능한 방법일 수도 있다. 極端的인 例로서, 新型 Jeep開發에 있어서 Engine, Transmission, Radiator, Body 開發을 위하여 個別計劃을 수립하는 것은 아마 實제적이지 못할 것이다. 반면에 ICBM의 各 推進段階에 대한 個別

契約은 아주 論理的이다.

實現性이란 어떤 獲得方法의 選擇에 있어서 항상 本質적인 基準이 되어야만 하는 것은 틀림없다. 主契約制의 다른 利點은 管理의 單純性이다. 어떤 特別히 複雑한 計劃에 있어서 政府가 結合業務를 推測한다는 것은 技術的으로나 管理的으로나 力不足일 수가 있다.

理論적으로 主契約制下에서 이 業務를 맡은 契約者는 其 問題를 해결하고, 그리고 其 과정중에서 重要한 政府人力을 效率적으로 運營할 수 있도록 하여 주어야 한다.

전체 體系結合과 下請業者選定の 責任은 主契約者에게 넘겨져서 政府의 計劃 管理部署는 比較적 적은 규모의 조직으로 運營될 것이다.

그러나 이러한 主契約制下에서 수행된 飛行機 개발계획에 割當된 政府人力의 능력分析은 理論的인 見點과 일치되지 않는다. 이러한 重要事業에 있어서 主契約者에 의해 결정되는 重要한 計劃에 政府는 關心을 갖지 않을 수 없었다. 實事 契約上으로 이러한 결정에 關係자를 파견할 수 있다손 치더라도 計劃部署는 契約者를 주의깊게 監視할 要員을 선정하여야 하므로 人力所要는 마찬가지로 필요하게 된다.

그러나 같은 數의 人員을 갖고 政府는 더욱 重要하고 활발한 管理活動을 수행할 수 있다.

主契約制은 政府調辯行爲에 종종 부과되는 管理上 制約에서도 유리할 수 있다. 例를 들면 時間上의 制限을 받거나 또는 까다로운 引繼要求條件을 적용할때, 主契約者가 下請契約을 체결하고 施行하는 일련의 新중한 조치는 比較적 효과적인 것이다. 이러한 政府의 要求期間과 契約者의 要求日程이 일치하지 않는 경우에는 때때로 分割共同契約制의 이용을 禁한다.

극심한 制約下에서, 政府는 系列化 契約者(Subtier Contractor)의 선정 및 계약등과 같이 時間낭비를 배제하는 單一契約(Single Contract)을 체결할 수 있는 행운이 있는 것이다.

또한 主契約者는 技術적으로 우월한 下請契約者를 선택하고, 그리고 主契約者가 이미 원만한 關係를 유지한 下請業者를 선택할 수 있는 特權을 갖고 있는 것이다. 또한 主契約者는 同一協力體系內에서 過度하게 經費를 사용하는 關聯部署

에 대하여서도 종종 효과를 얻는다.

主契約 또는 單一契約制의 過度한 접근은 바람직하지 못한 결과를 초래할 수 있다. 이러한 接近의 대표적인 例로서는 C-5A 계획에 이용된 一括調辦概念(Total Package Procurement Concept)이다. 政府는 이 계약의 결과가 너무나 엄청나 지금은 國防調辦規定에서 이 一括調辦을 특별히 금지시키고 있다.

分割共同契約制

주요 武器體系 개발이나 獲得計劃에 分割共同契約制를 적용하면 몇가지 확실한 잇점을 갖게 된다. 실제적으로 많은 管理上의 잇점은 비교적 명백하게 나타난다.

그러나 이 利點들은 契約者가 原價調整을 위하여 誘導策으로서 이론적으로 명백하지 않은 危險負擔減少 概念으로부터 직접 起因한다. 이미 言及한 대로 政府와 契約者사이에 적당한 危險分擔關係를 유지하는 것은 健全한 獲得計劃의 중요한 요인중의 하나이다. 分割共同契約制의 실제적인 長點을 충분히 인식하기 위하여는 누구나 그 長點의 토대가 되고 있는 理論的인 基礎를 어느정도 이해하여야만 한다.

每年 國防省에 의해 체결되는 많은 量의 契約이 契約者의 意志와 原價를 調整할 수 있는 능력에 따라 이익을 취할 수 있는 原價獎勵條項(Cost-incentive Provision)을 內包하고 있다.

그러나 研究結果는 대부분의 경우에 있어서 契約者의 原價減少를 誘發시키는데 있어서 별로 효과적이지 않은 것을 보여준다.

契約者는 합리적인 최대 利潤追求者로 행동한다고 가정하면(그 가정은 原價獎勵條項의 광범위한 이용을 의미한다) 政府는 때로 강력한 行動決定要因에 민감하지 않는다.

아마 이들중 가장 強力한 것은 危險에 대한 拒否反應이다. 다시 말해서 연구결과는 契約者는 原價獎勵契約에 있어서 이러한 條項들이 그들의 예상利益을 最大化하지 않을지라도 原價配分을 더욱 좋아한다고 보여진다. 이러한 행동은 전통적인 危險負擔 回避論者의 특징이다.

契約者들도 전형적으로 契約形態(固定契約보

다는 原價加算契約, Cost-plus rather than Firm-fixed-price)와 그들의 예상利益을 最大化하기 보다는 오히려 損害를 감소시키는 原價獎勵配分率에 대하여 교섭한다. 契約이 체결된 후에도 이러한 교섭은 계속된다.

따라서 契約者들이 제시하여야하는 原價獎勵條項대로 일반 經費支出을 관리하기보다 오히려 契約者들은 마치 다른 經驗요인에 의해 좌우되는 듯이 행동한다. 몇몇 調査에서 다음과 같은 要因들이 그들의 행동에 심각하게 영향을 미치는 것으로 나타났다.

- 契約者들은 현재 原價節減勞力과 향후 利益의 감소사이에 직접적인 한계가 있다는 것을 알고 있다. 그들은 현재 政府 및 民需事業에서 개발 촉진된 기술이 종종 후일 技術開發에 직접 응용된다는 것을 알고 있다.

다른 말로 표현해서 契約者는 初期研究에 대하여 최소利益을 얻을 수 있을 때까지 인색하게 投資하여, 그는 장래의 상당한 利益과 技術競爭上 잇점을 희생하게 된다.

- 契約者의 年間 總收益에 있어서 이익변화에 대한 稅金은 가장 잘된 原價配分係數의 價値를 반감시킨다.

그러므로 무리한 賦稅가 契約者의 이익을 저하시킬때 실제로 政府는 그의 담세능력이 저하되기 때문에 그 감소분의 半을 부담하는 것이다.

- 契約에 있어서 조정할 수 없는 原價要因들이 전체적으로 調整可能한 요인들을 지배한다. 그러므로 調整可能한 原價를 감소하기 위한 노력은 契約者의 전체위험에 비하여 결국 별로 重要하지 않은 절감으로서 끝나게 된다. 이러한 契約은 未知의 단기간의 利益損失의 가능성을 모두 갖고 있는 福券과 같다.

契約者는 이 계약에 대한 관리나 교섭을, 사소하고 調整可能한 利益要因을 最大化하기 보다는 오히려 反對結果의 가능성과 衝擊을 최소화하는 방향으로 향하게 된다.

이러한 要因들의 영향을 받게 되면 政府의 原價獎勵契約은, 契約者가 염려하여야 할 더욱 중요한 일이 있다는 단순한 理由때문에 原價節減努力을 誘發시키는데 실패하는 것이 뒤따르게 된다. 이를 効果的으로 하기위하여 原價獎勵條

項은 危險露出에 대한 계약자의 執着을 제거하는 契約을 필요로 한다. 그것에 의하면 利潤追求者の 역할에 얽매이지 않게 된다. 현대 Utility 理論에 근거한 分割共同契約制은 이러한 契約構造를 제공한다.

다음 두가지 例가 그러한 理論의 기초를 확립하는데 도움을 줄것이다. 하나의 基本的인 것은 위험에 대한 자세가 投資決心을 결정하여 준다. 가장 合理的인 사람은 만일 銅錢 앞面이 나오면 매번 \$2을 받고, 뒷面이 나오면 \$1을 잃는다면 그 사람은 이미 이 Coin-flip을 택하였을 것이다.

數學的으로 표현한다면 이 경우는 $0.5(\$2) - 0.5(\$1) = 50¢$ 의 긍정적인 예상가치(Positive Expected Value)를 갖는다. 그래서 合理的인 利潤追求者는 기꺼이 50¢에 투자할 것이다. 사소한 利益과 損失 潜在性을 가진 이러한 상황에서 豫想價値는 적절한 판단기준이 된다.

그러나 支拂額이 바뀌었을때 그 決定基準이 상당히 복잡하게 된다. 만일 그들이 앞面일 경우 \$200,000을 얻고, 뒷面일 경우 \$100,000을 잃는다면, 合理的인 個人이나 會社가 선택을 예측하기는 쉽지가 않다. \$100,000의 損失可能性이나 그 정도까지 향후 利得을 보장하여야 하기때문에 사람들은 기꺼이 試合에 참여하지 않을 것이다. 이 試合에서 예상되는 價値는 \$50,000이다.

그러나 이 豫想價値는 이미 온당한 판단의 基準이 될수는 없는 것이다. 反面에 위험을 回避하는 자세가 支配하게 된다. 시험에 대한 가능한 결과를 調整한 후에 各個人은 이 競技는 부정적인 실제가치(Negative "Real" Value)를 가진 것을 알게되어, 그래서 이 시험을 하려하지 않는다.

효과적으로 原價獎勵契約을 교섭하기 위하여 政府代表者는 軍需物資契約者들이 이 危險調整過程을 어떻게 적용하는가를 이해하여야만 한다.

위험이 실제로 결정과정에서 具體化되어지는 방향에 利用될 수 있는 몇가지 방법이 있다. 일반적으로 그들은 가능한 金錢的 결과와, 決定權者가 그 결과로부터 알수 있는 實際價値(Actual Value)사이에서 확립되는 관계를 포함하고 있다.

經濟用語인 "Utility"로서 살펴보면 이 實際價値는 金錢的 價値와 상당히 차이가 있다. 例를 들면 百萬長者가 \$10,000을 받았을 때는 감사한 마음이 비교적 적으나 반면에 零細民은 상당히 기뻐할 것이다.

대부분의 決定權者를 위하여 Utility관계는 指數 函數로 나타낼 수 있다. 이 函數로부터 誘導된 아주 쉬운 數學公式은 불확실한 모형의 危險調整價値를 계산이 가능토록 한다. 물론 危險이 조정된 價値는 危險에 대한 決定權者의 자세와 그의 危險回避정도에 따른다.

學文的인 연구결과는 結論的으로 크고, 危險負擔이 큰 모형을 몇개의 조그마한 부분으로 分解(각각의 분리된 價格과 분리된 利益 및 損失可能性을 가진)는 전체적인 위험을 감소시키고 전체 冒險의 危險이 조정된 價値(Risk-adjusted Value)를 증가시킨다. 이의 發見은 어떤 특정한 부분에 있어서 적당한 契約代行機關에게 특별한 의의가 있는 것이다.

그들은 한명의 主契約者에게 單一의 대규모 契約을 체결할 수 있고, 그리고 그의 危險調整價値가 契約의 利益獎勵條項을 적당치 않도록 하여 주는데 아주 적은 기회를 갖게된다. 혹은 그들은 노력을 좀더 細分하여 몇개의 적은 契約을 체결할 수 있다. 그렇게 하여 증가된 全體危險이 조정된 價値를 契約參與者에게 세분할 수도 있다. 政府는 獨占狀況下에서도 전체를 몇개의 獨立된 단계로 분해함으로써 이 細分化를 적용할 수 있다.

이렇게 細分化 契約의 간단한 방법을 통하여 契約者의 危險露出을 감소시키는 것은 軍需物資契約者에게 原價認識을 촉진시키며, 그리고 어떠한 契約에 있어서도 原價獎勵條項은 중요하게 자라게 된다. 이러한 契約制下에서 危險回避姿勢는 契約者의 생각을 덜 지배하게 된다.

分割共同契約制은 대규모 主契約이 주장하는 불가피한 反對結果의 위험을 제거할 수 있고, 그 결과로 契約者를 합리적인 利潤追求者의 理論的 역할을 추측할 수 있게 한다.

이러한 理論의 기초는 油田探査, 保險 및 기타 危險負擔이 큰 모험등과 같이 중요한 결심을 統制하는데 중요한 原理가 된다. 이 分割共同契約制의 아주 명백하고 실질적인 利點의 대부분

이 그로부터 직접 誘導된다.

分割共同契約制은 전전한 危險管理(Risk Management)와 危險分擔關係(Risk-Sharing Relationship)를 확립하는데 유효한 기초와 많은 融通性을 제공한다는 것은 중요한 의미가 있다. 이미 言及한대로 이러한 특징은 효과적으로 調達政策을 발전시키는데 결정적으로 중요하다.

考慮事項

主要 武器體系 獲得計劃에 있어서 分割共同契約制을 택할때 政府는 主契約制下에서 보통 포기된 전반적인 管理權限을 행사할 수 있다. 이들 權限의 대부분이 서로 밀접한 相關關係를 갖고 있다. 그리고 實際로 각각의 중요성 보다는 오히려 綜合된 효과가 分割共同契約制의 효과에 더욱 기여하게 된다.

그러나 基本的으로 이 權限도 管理의 融通性과 調整力의 증가를 도모하는 것과 競爭力의 保存 및 危險減少를 도모하는 두 종류가 있다.

分割共同契約制의 기본적인 잇점은 政府調達機關이 武器體系의 각 중요장치에 대하여 가장 적당하다고 생각되는 契約形態를 택할 수 있다는 것이다. 이 選擇權은 각각의 장치가 전체적으로 相異한 기술과 原價危險因子(Cost Risk Factor)들로서 특징지어지기 때문에 중요하다. 다시 ICBM 예를 사용하면 新型誘導武器體系에 있어서 實費下請契約이 적당하며, 반면에 固定契約은 이미 한계를 생산한 것과 비슷한 위험부담이 적은 推進段階에 대하여 가장 적당하다.

類似하게 각 契約者의 原價, 日程 및 性能의 장려는 개별적으로, 그리고 독립적으로 고려될 수 있다. 이 중요한 權限은 오직 分割共同契約制에서만 調達機關이 이용할 수 있는 것이다.

또 다른 중요한 利點은 分割共同契約制構造를 제한하는 Subsystem을 선택하는 능력이다. 이 Subsystem 선택에 있어서 政府도 System Interface Trade-offs와 原價, 危險 및 生産日程 등의 요인을 고려할 수 있다(하여야만 한다). 主契約制下에서 선택의 유일한 기준은 종종 利潤性이 된다.

開發計劃에 있어서 이미 설정된 分割共同契約

者간의 Interface는 政府에 다른 중요한 管理의 選擇權을 준다. 각 Interface에서 두 분야의 專門知識은 항상 유지되어야 하는 것이다. A契約者는 B契約者가 하는 일에 대하여 친숙하여야 한다. 그렇지 않으면 AB간 Interface가 적절하게 이루어지지 않을 것이다. 政府는 A와 B로부터 보다 나은 契約이행을 끌어내기 위하여 이 상황을 利用할 수 있는 것이다. 개발 초기단계에서 중요한 武器體系를 배치하기 위하여 필요한 모든 業務를 완전히 열거하기란 불가능하다.

그러므로 計劃 담당자는 後日 많은 일을 追加하고, 削除하고, 그리고 修正하여야만 한다. 이러한 일을 수행할 수 있는 技術的 能力을 갖춘 契約者가 최소한 두명이 있을때 政府는 최적의 조건을 갖춘 契約者에게 이 追加的인 또는 새로히 賦課되는 업무를 割當할 수 있는 權限을 갖게 된다.

政府의 이 권한을 契約者들은 잘 알고 있다. 그러므로 計劃初期에 훌륭하게, 그리고 원만하게 契約을 이행하면 강한 獎勵策을 받게 된다.

예를 들면 Minuteman 개발동안 몇몇 경우에 있어서, Ballistic Missile Office는 성실이행을 토대로 Interface에 關聯된 중요한 業務를 한명의 分割共同契約者를 줄이고 다른契約者에게 재할당하였다. 그 關係管理者는 Missile Stage Rocket Motor, 機上誘導 컴퓨터, 新型指揮統制 시스템에 대한 組立 및 檢査업무와 별개의 技術 業務를 재분배하였다.

Subsystem의 分割共同契約者에 전문지식이 重複될때 政府調達機關은 상당한 전문지식의 出處가 된다. 分割共同契約 構造의 특성은 調達機關이 System Level에 강력한 技術 및 管理팀을 구성, 발전시키는 것을 요구한다.

主契約制下에서는 主契約者가 이 전문지식을 갖고, 그리고 그 사실에 의하여 向後 計劃의 수정을 위하여 主契約者는 필요하게 되며 이들은 非經濟的인 팀이 된다.

오직 分割共同契約制下에서만 유일하게 Program Office가 전문지식을 提示하기 때문에 政府는 장래 計劃修正에 있어서 下請契約者들과 직접, 그리고 獨立的으로 業務를 催급할 수 있다.

分割共同契約制은 또한 主契約者의 統制機能

을 기본적으로 제거하였기 때문에 契約者의 계약 이행 상태에 대하여 좀더 효과적이고 강력한 調整능력을 제공하게 되며 政府 調達機關은 그 일을 수행하는 產業體와 직접적으로 關係를 갖게 된다.

그 결과 原價 및 生産管理部署의 기준과 다른 管理部署의 기준하에서 작성된 投入原價要因 및 人力에 관한 자료는 時間的으로 알맞고, 적당하며 정확하다. 政府는 초기에 潛在된 문제점을 알게 되며 그들은 좀더 효과적으로 減少시키고 除去시킬 수 있다. 더우기 政府는 諸雜費가 증복되는 것을 회피하게 된다.

이는 政府가 직접 下請業者와 일하기 때문에 主契約者가 그의 下請業者에게 支拂하는 部品別 利潤을 지불할 필요가 없다. 그리하여 分割共同契約制는 利潤의 이중지불을 배제하게 된다. 아마도 分割共同契約制의 가장 중요한 실질적인 長點은 경쟁에 있어서 대단히 重要하게 이용되고 있다.

調辯部署는 적당하다고 생각하는 만큼 다소간의 Subsystem을 경쟁시킬 수 있다. 몇몇 契約者들은 하나 또는 그 이상의 Subsystem에 入札할 수 있는 自格이 부여된다.

그리고 主契約者로서의 재정적 위험을 추측할 수 없는 소규모 契約者들은 아마도 어떤 특성 Subsystem에 대하여 競爭할 수가 있다. 각 Interface에서 重複된 전문지식 때문에 위에서 언급한 바와같이 調達機關은 보통 추가작업에 대하여 최소한 두곳의 有自格業體를 갖게 된다. 量産計劃이 수립되어 있으면 複數業體는 특히 중요하며 價格競爭을 매우 효과적으로 할 수 있다.

M-X Program에 있어서 Ballistic Missile Office가 기술변경에 대하여 評價하고, 分析하고, 試驗이 끝날 때까지 각 分割共同契約者들은 주요 Missile 품치에 대한 競爭이 계속되는 것이다. 特別히 위험성 높은 Subsystem에 대하여 政府는 일개업체 이상과 契約를 위하여 選定하여 놓고 그 후에 최종 契約者를 결정한다.

Subsystem Level에서의 競爭은 主契約制下에서 적용되었던 전체 System의 "Fly-off"概念(복수 경쟁후 최종 선정)과 비교하면 對照가 된다. 많은 개발계획에 있어서 豫算制約은 전체 Sys-

tem의 "Fly-off"를 불가능하게 만든다.

그러나 試製期間을 통하여 Subsystem에 대한 경쟁은 신중하고, 그리고 可能한 것이다. 다시 말해서 技術의 위험을 감소시키거나 또는 原價를 節減하기 위하여 Subsystem 경쟁에서 선택은 分割共同契約制에서만 유일하게 政府가 이용할 수 있는 것이다.

分割共同契約制에 있어서 중요한 短點은 이미 명백하게 되었다. 分割共同契約制는 의심할 바 없이 복잡하고, 그리고 이론적으로 主契約制보다 더 많은 政府人力을 필요로 한다. 定性的으로나 定量的으로나 人力所要는 매우 중요하다. 體系結合(System Integration)에 대한 책임은 맡는다는 것은 중요한 管理上의 짐을 부과하는 것이다. 政府官吏는 감시자가 아니라 管理를 하여야만 하는 것이다.

政府官吏들은 그들의 업무를 잘 알고, 그리고 훌륭하게 수행하여야만 한다. Configuration Management, Specification Control & Interface Management는 生産日程과 納品日字의 일치와 마찬가지로 政府 中間管理者의 전적인 책임이지 主契約者의 책임은 아니다. 全體獲得計劃은 매우 복잡하다. 몇개의 비교적 적은 契約은 한件的 큰 계약보다 管理하기가 더욱 힘이 든다. 그럼에도 불구하고 利點은 계속 남아있다.

分割共同契約者는 보통 主契約制가 이용되는 데에 실제적이고 효과적인 對案을 제공한다. 分割共同契約制는 Modern Utility와 Risk Management Theory에 數學的인 기초를 갖는다.

그리고 重要獲得計劃을 관리하는데 政府에 큰 융통성과 조정력을 제공한다. 分割共同契約制는 危險分擔과 競爭을 강조하며, 이 兩者는 효과적이고 효율적인 管理에 있어서 매우 중요하다.

分割共同契約制는 現代 武器獲得에 입증된 혁신적인 방법이라고 주장한다. 물론 모든 獲得計劃에 있어서 적당하지는 않지만, 이 分割共同契約制를 좀더 널리 이용할 價値가 있다고 생각한다.

참고문헌

(Defense Management Journal 2nd Quarter, 1982,)