

## 건설선진화를 위한 경영관리적 관점의 도입



전재열, 단국대학교, 건축공학과 교수

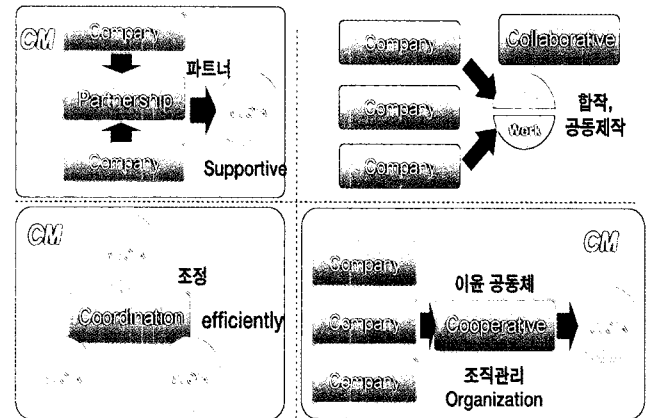
현재 정부는 국민경제에 주요한 비중을 차지하는 건설산업에 대하여 적정한 경기유지와 산업의 효율성을 개선하고자 많은 노력을 기울이고 있다. 장단기적으로 행정중심복합도시건설과 SOC사업의 지속적 확충, 민간투자(BTL) 사업 등의 활성화를 통해 외적인 성장을 유지하고, WTO, Global-Standard 등 국제적인 변화에 대응하여 현재 선진국 분야별 건설기술의 60~70% 수준을 향후 2015년 선진국의 수준으로 향상시켜 세계시장 점유율 5%(7위)의 목표를 세우고 있다. 이러한 건설산업의 양적, 질적 선진화를 위한 노력으로 입찰, 계약제도의 개선, 투명성 확보, R&D 투자확대, 전문기술인력의 육성 등 장단기적 정책을 추진하고 있다.

그러나 정부·업계의 이러한 노력이 국내 건설환경에 대한 현실감 결여와 동상이몽(同床同夢)적 목표를 갖는다면 결국 선진화의 비전은 사상누각(砂上樓閣)일 수밖에 없다.

건설산업의 상생협력에 대한 궁극적 목적과 기대효과를 위해서는 먼저 경제, 산업계의 핵심사항인 생산성 향상에 초점을 맞추어야 할 것이다. 건설산업의 생산성 및 효율성 향상을 위해서는 경영관리적 관점의 도입과 PM/CM(Project Management, Construction Management)의 활용이 시의적으로 적정한 방법이 될 수 있을 것이다.

경영관리적 사고는 생산조직의 효율성을 높이기 위한 주요한 관리방법의 하나로서 다음 그림과 같이 Partnership, Coordination, Cooperative 등의 동기부여를 통한 조직관리의 기술이라 할 수 있다.

▣ 경영관리적 관점과 CM

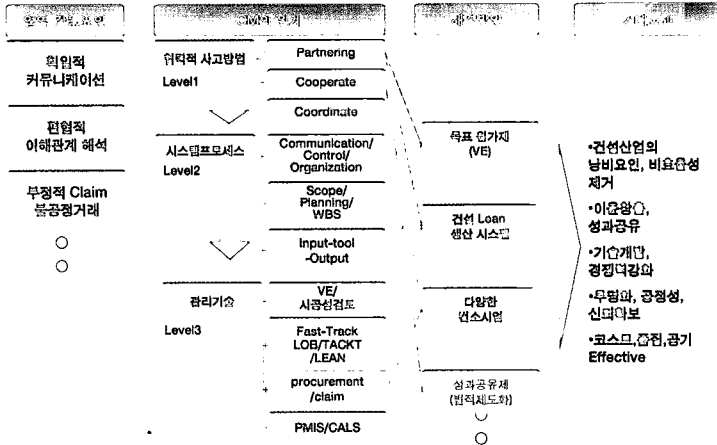


|              |  |
|--------------|--|
| Partnership  | 공동, 협력, 제휴, 연합(Association), Partnership is a <u>relationship</u> in which two or more people, organizations, or countries <u>work together as partners</u> .                                    |
| Coordination | 업무조정, 효율성 추구, Co-ordination means <u>organizing the activities of two or more groups</u> so that they <u>work together efficiently</u>   |
| Cooperative  | 이윤공동체, 조직관리의 개념, A co-operative is a business or <u>organization run by the people/who work for it</u> , or owned by the people who use it. These people <u>share its benefits and profits</u> . |

이러한 사고와 관점은 상호제휴와 협력을 통한 효율성(Efficiency) 측면의 특성을 내포하고 있으며, 상생협력의 의미와 일맥상통(一脈相通)한다고 볼 수 있다. 또한 Partnership은 PM/CM분야에서도 익히 활용되어온 관리 개념으로서 사업주체 간 이해관계를 효과적으로 조정하고 생산구조를 유연화해 능력 향상과 기술경쟁을 창출할 수 있는 기본 바탕을 마련해주며 갈등요인을 해소할 수 있는 효과적 방법이라 할 수 있겠다.

다음 그림은 건설산업의 갈등해결과 상생협력을 위한 사고의 위계와 실천방안으로서 Partnership, Cooperative, Coordinate 등의 개념을 바탕으로 하여 CM적 관점에서 이를 Process화하고 요소 관리기술의 활용을 통해 문제점을 구체적이며 효과적으로 해결 할 수 있을 것으로 평가된다.

▶ 갈등해결을 위한 CM의 위계와 실천방안



필요할 것이다.

또한 아직까지 미흡한 CM의 활성화와 국내 관리 (Management)능력에 대한 경쟁력 확보를 위해서는 CM을 내부적으로 설계 및 시공단계에 국한시키지 말고, 외부 지향적으로 프로젝트 관리(PM), 계약제도, 공공조달 분야 등에 적극 활용될 수 있도록 건설산업 차원에서 프로젝트 운영에 대한 관리 방향과 기준을 설정해야 할 것이다. 이를 위해서는 업계의 지구적 노력으로는 한계가 있으며, 일반, 전문업간 또는 산·학·연·관·민 등의 다양한 전문협의기구를 설립운영하고 정기적인 건설산업 이미지 개선과 상생협력 분위기 확산을 위한 캠페인, 포럼, 벤치마킹 등 지속적인 프로그램을 개발하여야 한다.

대표적 해결 방안으로는 목표원가제, 건설Lean 생산시스템, 업역간 컨소시엄, 성과공유제도 등을 예로 들 수 있으며, 이외에도 매우 다양한 실천방안이 도출 될 수 있을 것이다.

또한 상생협력 성공사례 등을 통해 그 성과를 평가, 공유하고 단계적 계획을 수립하여 산업계 전반에 활용토록 하여야 할 것이다. 끝으로 건설산업의 각 현업에서 업역 자체의 한계와 직접 피부에 와 닿는 수익성 악화에 대한 어제 오늘의 현실에서 이러한 노력이 실제 상호이익의 방향으로 정착되길 바라며, 이제는 우리 모두의 구체적인 논의가 필요한 시점임을 인지하여야 할 것이다. 미력이나마 이 글을 통해 건설산업관련 각계 종사하는 전문가들이 세계 일류 건설기술 및 관리 수준을 향하여 진정한 'Value Partnership' 구현에 동참하는 계기가 되기를 바란다.

건설산업 관련 각분야에서 새로운 활로를 모색해 볼때, 상생협력의 의의는 각기 다른 의미와 효과로 해석될 수 있다. 그러나 하나의 일관된 의의를 본다면 '무한경쟁의 바다(Blue Ocean)에서 협력적 전략과 지속적 파트너십(Partnership)을 통한 가치(Value)의 창출'로 볼 수 있다. 이러한 의미에서 현재 정부와 업계의 상생협력 노력이 비단 기술적 차원에서, 또는 일부 제도 개선과 예산지원 차원에서만 추진되어서는 안될 것이다. 건설산업 참여주체 모두가 수공할 수 있도록 생산구조의 개선과 성과를 이루어 내기 위해서는 '공동의 목표와 상호이익의 실현'이라는 구체적인 로드맵을 모색하여야 할 것이다.

그 주요 방법으로는 다음 그림과 같은 설계 및 엔지니어링, 일반건설, 전문건설, CM등 업역간 자유로운 상호협력과 경쟁 분위기를 구축하고, 업역간 컨소시엄 등 제도적 지원과 뒷받침이

'Value Partnership'

(상생협력을 통한 경쟁력 확보, 가치혁신, 자유로운 경쟁체계)

