

## [초청논문] Track I : 최근 CM 사례 Recent CM Projects

손창백, 세명대학교 건축공학과 교수  
하한기, (주) 지티에스이엔씨 건축사사무소 부사장



### 1) 논문제목 : 아산배방 복합단지개발 PF사업의 CM적용 사례와 향후 발전방향에 관한 연구

발 표 자 : 김중수 ((주)건원엔지니어링 상무이  
사)

#### 내용요약

본 발표논문은 민관합동 PF사업인 아산배방복합단지 개발 PF사업의 건설사업관리업무 수행과정 중, 시공단계업무를 중심으로 CM업무 수행과정에서 나타난 문제점 및 이에 대한 개선방향을 제시하고 있다. 본 사업의 기획단계 및 설계단계의 업무는 자체 AMC(Asset Management Company)조직에서 수행하고 있으며, CM의 업무범위는 관주도형 건설사업관리 업무와 달리 감리업무를 제외하고 발주처업무를 포함한 사업관리업무를 업무범위로 하고 있는 특징이 있다.

본 사업의 주요 문제점 및 대책으로는, 첫째, CM제도의 도입시기에 대한 것으로서 사업초기 기획단계에서의 CM도입의 중요성에 대한 발주자의 인식전환이 필요하고, 둘째, CM 대가산정에 관한 것으로서 현실적인 대가산정을 위해 각 단계별, 업무별 수행내용에 따라 개별적 용이 가능한 융통성있는 대가산출 기준의 마련이 필요하며, 셋째, CM 절차서에 관한 것으로서 사업의 특성 및 규모, 발주자의 요구에 따라 선택적 적용이 가능한 새로운 CM 절차서의 마련이 필요하고, 넷째, CM 민간자격에 관한 것으로서 국가공인 CM 민간자격에 대한 관련 법령 및 제도적 장치의 마련이 필요하다고 제안하고 있다.

#### 토의내용

참석자들의 많은 관심이 있었으며, 발주자 조직과의 의사결정과정에 대한 문제점 및 이에 대한 실무적 처리 방법에 대한 질문과 설명이 있었고, PF사업으로서 재원 조달방법에 대한 질문과 이에 대한 자세한 설명 등이 있었다.

### 2) 논문제목 : 한미파슨스의 지식경영 고도화 사업

발 표 자 : 윤강철(한미파슨스 건설전략연구소  
책임연구원)

#### 내용요약

건설프로젝트는 일반 제조업과는 달리 프로젝트 중심으로 운영되고 있고, 프로젝트마다 동일한 공정이 반복적으로 이루어진다는 특성이 있으며, 사람의 역량에 따라 성과의 편차가 크기 때문에, 이전의 경험을 통하여 획득한 Know-How나 교훈을 어떻게 축적하여 공유하고 활용하는가가 대단히 중요하고, 이에 따라 건설산업을 지식기반 프로젝트 산업이라는 관점에서 조명할 필요가 있다. 본 발표논문은 현재 한미파슨스에서 추진중인 지식경영 고도화사업 프로젝트의 세부 추진과제에 대해 설명하고 있다.

제시된 세부 추진과제는, 첫째, 지식경영 마스터플랜을 수립: '지식기반 업무수행', '글로벌 전문가 육성', '지식경영 인프라 고도화' 라는 핵심 전략과제 수립, 둘째, 업무 프로세스 기반 지식관리시스템(Knowledge Management System : KMS) 설계: 각 업무 프로세스별 필요지식의 흐름을 파악하고, 지식의 종류, 형태 및

위치를 표시하여 BPR(Business Process Management) 수준의 업무기반 지식경영시스템 설계, 셋째, 다차원 지식지도(Knowledge Map) 개발: 각 본사 조직 및 현장별로 수행업무를 분석하여 분류하고 각 업무에 대한 입/출력 지식을 조사하여 지식지도 개발, 넷째, 핵심지식 확보방안 수립: 기업전략과의 부합성, 보유 역량 및 중요도에 따라 확보방향 설정, 다섯째, 외부 네트워크 연계 강화: 최신 Web2.0 기법인 RSS(Really Simple Syndication)를 활용하여 각종 뉴스 및 동향을 신속 제공하는 한편, 사내외 전문가로 구성된 Human Resource-Based Network를 구축, 여섯째, 지식재산 평가모델 수립: 효과적인 지적자산을 위해 지표평가형 방식과 화폐형 방식을 병행하여 지식자산을 측정 및 평가하는 모델 수립, 일곱째, 변화관리 프로그램 설계: 지식경영의 성과에 대한 포상제도, 지식경영에 대한 재미와 흥미 유발을 위한 홍보 및 이벤트, 경영진 및 직원의 마인드변화를 위한 교육을 적절히 조합하여 변화관리 수행 등으로 요약할 수 있다.

**토의내용**

현재 추진하고 있는 지식관리시스템(KMS)이 사업성이 반영된 것인가 및 외부에 제공할 계획이 있는가에 대한 질문과 이에 대한 설명이 있었고, 지식의 질을 평가하는 방법에 대한 질문과 이에 대한 설명 등이 있었으며, 발표가 끝난 후에도 여러 가지 의견교환이 있었다.

**3) 논문제목 : 양산 부산대학교병원의 건설사업관리 적용현황과 발전 방향**

**발 표 자 : 박종순 (토펙엔지니어링 상무)**

**내용요약**

양산 부산대학교병원 건립공사는 양산의 부산대학교 부지 35만평 중에 5만평에 최첨단 장비와 시설을 갖춘 양산 부산대학교병원을 포함한 의료타운 조성사업으로 부산대학교와 교육부, 보건복지부가 주체가 되어 추진하는 초대형 턴키사업으로 계획단계부터 건설사업관리자(CMr)이 참가하여 설계·시공일괄사업자를 선정한 후, 프로젝트 전반에 걸쳐 건설사업관리 업무를 일관적으로 적용였다. 본 연구는 Fast Track 적용을 염두한 설계 및 공사일정계획, 설계단계의 설계관리, Fast Track에 입

각한 단계별 공사발주 및 계약관리, 설계VE수행, 시공단계에서의 설계변경관리, 시공 후 유지관리 단계의 운용관리 등의 건설사업관리 업무를 다각적으로 제공하는 한편 사업기획 단계에서 CM을 도입할 수 있는 제도적 기틀의 필요, 현실적인 CM 대가산정의 기준, 각 참여주체들 간의 업무와 책임의 범위 마련 등의 CM계가 나아가야 할 방향을 제시함으로써 국내 CM의 발전에 기여하고자 한다.

**4) 논문제목 : ○○문화복지종합타운 BTL사업 CM수행사례 발표**

**발 표 자 : 하신재 (GTS E&C 상무)**

**내용요약**

최근 국내 건설산업에서 BTL과 CM이 대두되고 있는 상황에서 ○○문화복지종합타운 건립공사는 국내 첫 문화복지시설의 BTL사업이며 또한 CM을 도입한 사례라는 점에서 주목할만하다. 정부는 한정된 예산으로 소기의 목적을 달성하기 위해 본 프로젝트를 BTL사업으로 발주하였고 건설사업관리자를 선정하여 CM기법을 도입함으로써 주무관청의 전문성을 보완하였다. 본 연구는 국내 첫 BTL이기 때문에 주무관청에서 사업을 이해할 수 있는 전문가의 부재, 지원부서와의 의사소통 미흡 등 실제 사업진행 중 일어날 수 있는 문제점과 기술, 가격, 법률, 행정, 운영, 특수분야 등 전문적인 CM서비스 제공을 통한 프로젝트의 신뢰성 향상, 협상단계에서부터 건설사업관리자가 참여함으로 주무관청과 사업시행자와의 win-win전력을 바탕으로한 원만한 협상결과 도출, 지연된 사업기간 만회를 위한 신속한 협상과 Fast Track의 도입, VE수행을 통한 프로젝트의 가치제고 등의 CM적용효과 사례를 제공하여 장차 BTL사업에서 건설사업관리가 제역할을 다하여 사업을 성공적으로 이끌어갈 수 있도록 하였다.