

변화에의 웨이크-업 콜

Call for Change

한국의 건축과 '디자인 수도'로서의 서울이 세계적인 잡지에 소개 될 기회가 있다면 나는 한국 건축사무소에 대한 나름대로의 평가를 하고 싶다. 이는 한국의 주요 기업들과 글로벌 기업들에 대한 컨설팅, 그리고 최근 유럽, 미국, 아시아 내의 크고 작은 유명 건축회사들과 함께 복합 부동산 프로젝트에 대한 조언자로서 일해 온 오랜 경험을 바탕으로 하였다. 나의 평가는 솔직한 편이지만, 한국의 건축회사들이 스스로 거듭나기 위한 도전을 시작하기만 한다면 매우 미래지향적이고 낙관적이 될 수 있을 것이다.

사실 한국에서 일하고 있는 많은 외국인 건축사나 부동산 회사들은 한국 건축사무소들이 왜 그들의 잠재력을 충분히 발휘하지 못하고 있는지에 대해 의아해 한다: 그들은 왜 충분한 재능과 창의력, 국제적 경험을 갖춘 건축사들이 넘쳐나는데도 불구하고 새로운 컨셉과 아이디어를 내놓는 데는 그토록 주저하는 것일까? 왜 대부분의 한국 건축사무소들(특히 가장 대표적인 회사를 포함하여)은 이 분야에서 여전히 리더가 아닌 따르는 자(followers)인 것인가? 그리고 왜 그들 스스로 해외에서 성공하기는 거의 불가능하다고 믿고 있는 것일까?

많은 이들이 그 주된 이유로 한국 기업 조직 문화의 경직성과 더불어 커뮤니케이션과 기타 소프트 스킬, 매니지먼트 기술의 부족을 꼽을 것이다. (이 지적들은 저자의 책 '다이아몬드 딜레마'에서 거시적인 관점으로 설명되어 있다.) 그러나 실제로 이러한 모든 문제들의 배경에는 구조적인 한계들이 자리하고 있다: 강력한 건설회사들과 마주한 건축회사의 포지셔닝을 살펴보면 전형적인 '갑'과 '을'의 관계라고 할 수 있다: 프로젝트에서 건설사들('갑')이 우위를 점하고 파워를 행사하게 되면서 이들은 장기적인 프로젝트의 전체적인 라이프 사이클보다는 눈에 보이는 단기적인 면에 치중하여 건축회사('을')들이 자신만의 독특한 특성과 브랜드를 개발하고 창의성 발휘하기를 원하기 보다는 건설사들의 요구대로 하기를 바라는 것이 현실이다.

한국의 건축사무소들이 그저 지금까지처럼 계속 갈 수만은 없다. 주거형 아파트에 대한 수요가 줄어들어감에 따라 건설회사의 주 이익창구가 사라져가고 있다. 건설사들은 건축사무소들에 지금보다도 더욱더 심한 압박을 줄 것이다. 한 줄기 희망은 얼터너티브 투자자들과 디벨로퍼들이 건축사무소들이 부동산개발과정에서 중요한 역할을 하고 있음을 인지하고, 건축사무소는 이들보다 적어도 동등하거나, 고부가가치를 가진 파트너로 대우하는 데 있다.

또 다른 변화의 원천은 아마도 건설회사 스스로가 건축사들을 지금까지처럼 먹이사슬의 제일 하위 요소로 대우하는 것이 단지 역효과를 가져올 뿐이라는 것을 일찌감치 깨닫는 것일 것이다. 그러나 무엇보다도 가장 중요한 것은 한국 건축사들 스스로가 국내뿐 아니라 해외에서도 그들의 국내 보호자들로부터 독립하여 여러 다른 부동산 관련 기관이나 조직들과의 확고한 인맥을 구축하는 등의 '자신의 운명에 대한 계획' 수립 작업에 임하는 것이다.

나의 논지를 잘 보여주는 최근의 두 가지의 구체적인 예를 들어 보겠다. 먼저 몇 달 전 나는 중국에 있는 캐나다 건축사무소가 대도시의 정당 비서, 그리고 그 다음으로 주의 거대한 부동산 개발자에게 하는 프리젠테이션을 직접 목격했다. 실로 인상적이었다. 자신에 차 있으면서도 동시에 고객 중심적이었고(그들은 중국에서 부동산 프로젝트가 이루어지는 역동적인 모습을 잘 반영한 '고객님이 무언가가 내일 되어 있기를 바라신다면, 우리는 그것을 오늘 해 드리겠습니다' 라는 슬로건을 갖고 있었다.), 실제 발표는 영어로 진행되었으나 오랜 동안 같이 일해 온 중국인 팀 멤버의 완벽한 내용 이해에 기반한 훌륭한 공조로 그들의 핵심적인 내용(대규모 주택단지 개발)에 초점을 맞추어 아주 명확하면서도 자연스럽게 진행되었다. 그 회사의 CEO는 적극적으로 그의 시간의 60%를 중국 전체를 돌아다니는데 써서 실제 비즈니스를 용이하게 만든다는 것이 잘 이해되는 부분이었다. 이러한 성공은 '건축적인 능력' 뿐 아니라 '날카로운 통찰력과 안목'도 요구한다. 한국의 건축사들도 서구의 평균적인 건축사들만큼 일을 갈망하고 새로운 아이디어를 계획하는 것을 좋아하며 해외로 나갈 만큼 대담한데도 불구하고 그들 중 매우 소수만이 간신히 기존의 한정된 프로젝트를 넘어서서 그 '비즈니스 통찰력'을 해외시장에서 발휘하고 있다. 이는 무엇을 의미하는가? 해외에서의 지속적인 성공을 하려면 완전히 새로운 형식의 기술과 사고방식으로 무장해야 함을 잘 보여준다: 즉, 건축사들은 국제적인 고객 관계를 스스로 형성하고 자신의 아이디어로 무장하여 단순히 프로젝트 실행에 있어서의 보조자의 역할이 아닌 프로젝트 리더가 되어야 하며 건축사들이 결정적으로 여러 다양한 파트너들- 고객, 정부기관, 건설회사, 현지의 건축사들, 그 외에 모든 관련된 파트너들과 win-win 관계를 구축하는 능력을 가지고 있어야만 한다. 결론적으로 고객과 프로젝트에 접근 시 얼마나 더 세롭고 전략적이면서도 장기적인 관점을 가지고 있느냐가 핵심적인 것이다.

두 번째 예는 '지속가능성'이라는 이슈와 관련이 있다. 많은 이들이 한국 정부의 '녹색 성장'이라는 아젠다에 고무되어 있긴 하지만 실제 현장에서는 그렇지 않다. 많은 한국 건축사무소와 건설회사는 지속가능한 건축을 하기 위해서는 높은 공사비용을 초래할 수밖에 없다고 믿고 있다. 사실 꼭 그렇지만은 않다. 작년에 Maxmakers는 지속가능한 건축이 막강하고 수익성이 있는 사업 제안이라는 것을 보여주기 위하여 엔지니어링 회사, 건축사무소와 함께 공동연구를 했었다. 결정적으로 그 연구는 전략과 컨설팅 개발에 대한 새로운 접근을 시도한다는 가정 아래, 지속가능한 건물은 공사비를 아주 근소하게만 증가시킨다는 것을 보여주었다. 어떻게 하면 새로운 전략과 컨설팅을 개발할 수 있을까? 특히 계획의 아주 초기단계에서부터 모든 프로젝트 참여자들이 긴밀하게 코퍼레이션하는 것이 필수적이다. 또 지속가능한 건물의 비용과 이익을 '지속가능한 방법으로' 깊이 있게 평가, 분석하는 것이 중요하다. (우리는 이를 '지속가능성 P&L'이라고 부른다.) 좀 더 구체적으로 말하면, 이는 기존에 가진 믿음을 깨고 지금까지 해왔던 것과는 다른 방식으로 일하며 디자인을 조정하고 새로운 재료를 사용하며 아주 초기 단계에서부터 건물의 전 라이프 사이클 비용에 대한 원칙을 통합하고 지속가능한 건물의 공적 가치를 잘 설명하기 위해 정부기관과 같이 일을 하는 것을 말한다. 즉, 지속가능성의 정의가 단지 '에너지 절감'에만 머무는 것이 아니라는 것을 인식해야만 한다.

서구의 건축사들(특히, 유럽의 건축사들)은 10년 이상 이러한 접근방식으로 일해 온 결과 현재 지속가능한 디자인과 경험에서 세계적인 리더가 되었다. 한국인이 아시아에서 지속가능성 분야에 있어서 리더가 되어서는 안될 이유는 전혀 없다. 한국의 건축사들은 기존의 관행에 도전하고 건설회사의 그늘에서 벗어나 건축사들이 마땅히 해야/받았어야 할 가장 두드러진 역할을 해낼 과감한 결단과 용기가 있기만 한다면 말이다. ■



타릭 후세인 / Tariq Hussain
Maxmakers 동부아시아 대표

- **독일 출생**
- 영국 런던정경대 경영학과 졸업, 케임브리지대 경제학 석사
- 부즈앨런해밀턴 한국사무소 이사
- 저서 : 다이아몬드 딜레마; 칼럼니스트: "Outsider's insight" (Korea Herald, 신동아)