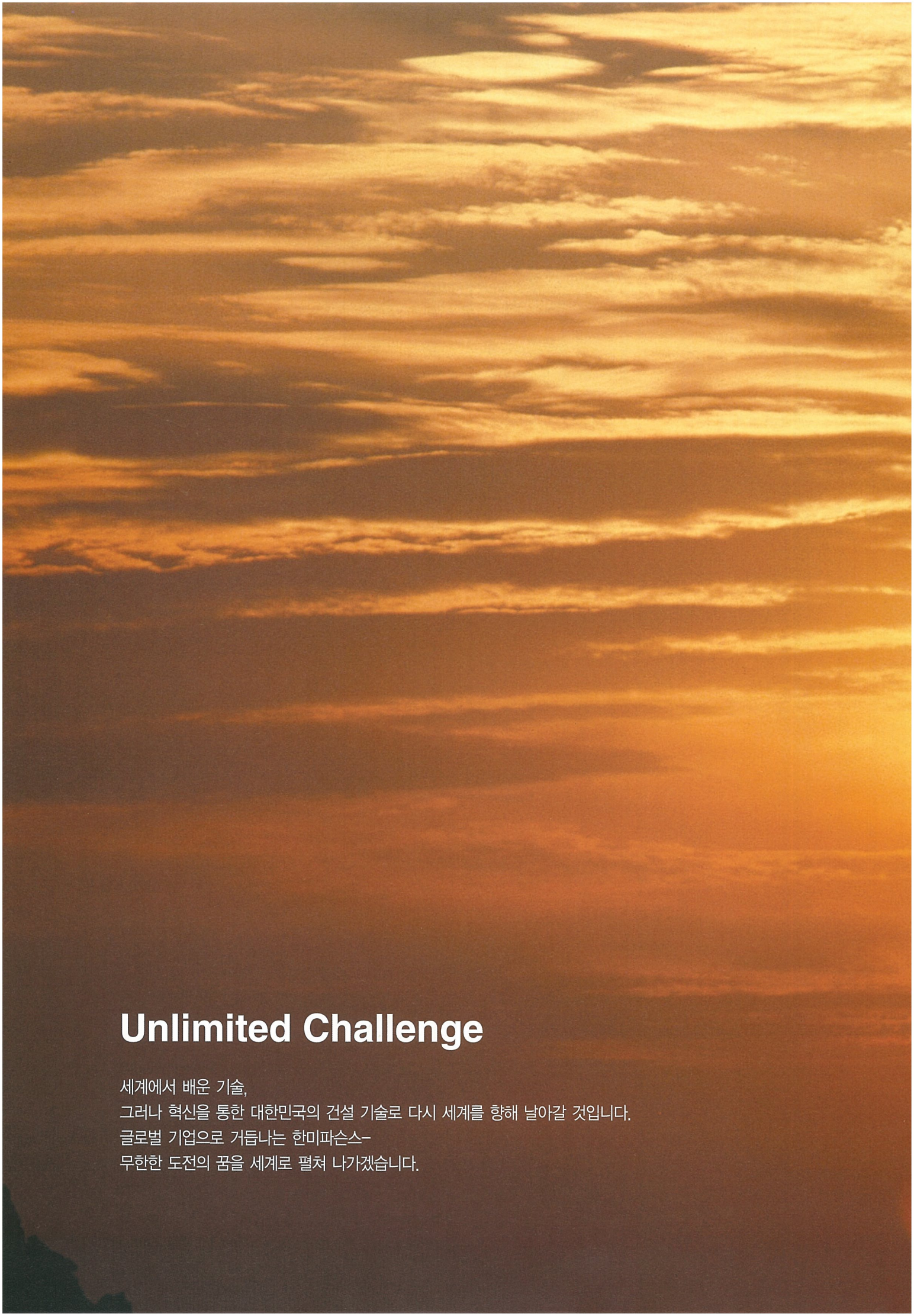
Excellent
People &
Company

# 한미파슨스 10년사

꿈을 그리며 미래를 설계하며




1996_2006

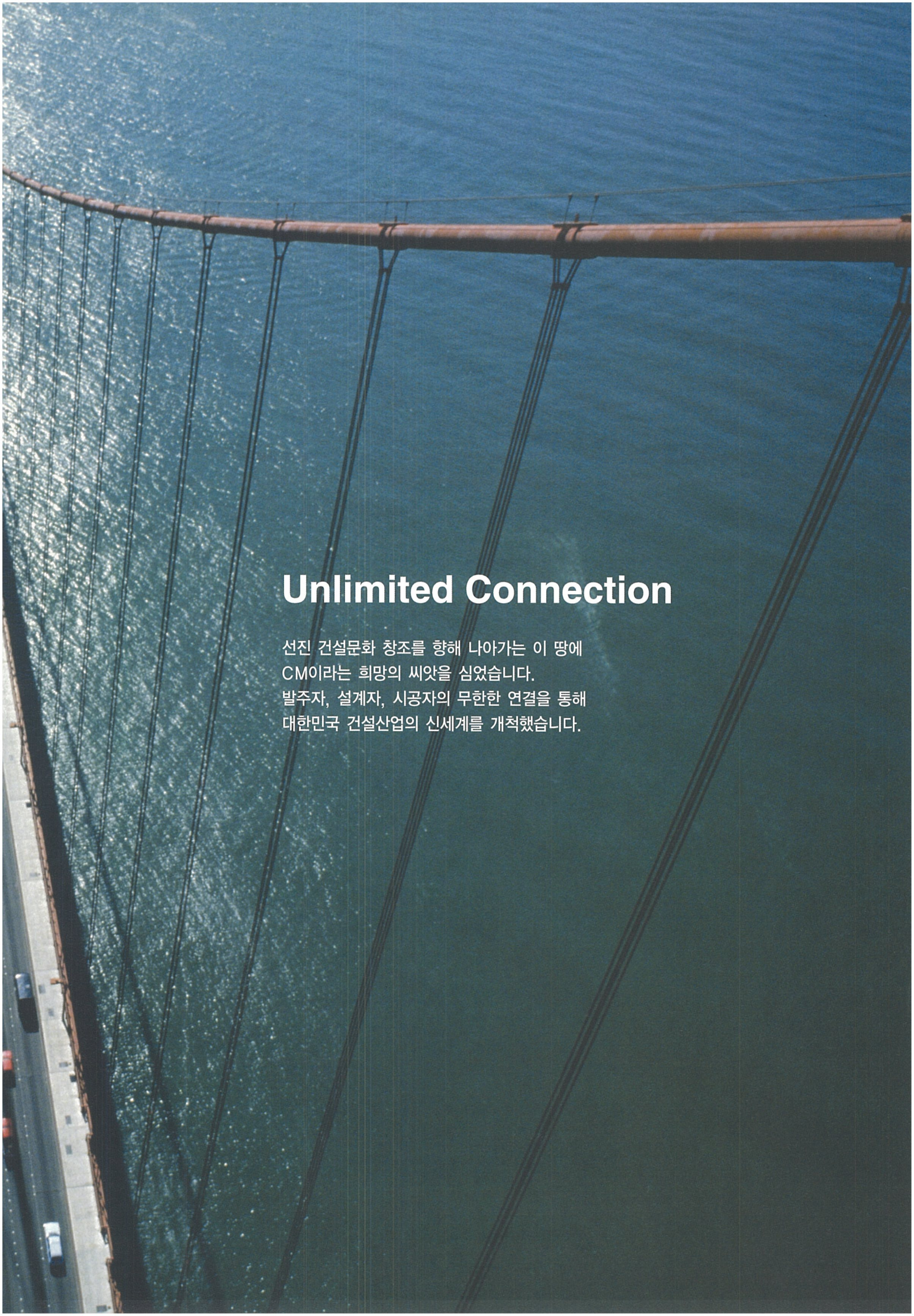


# Unlimited Challenge

세계에서 배운 기술,
그러나 혁신을 통한 대한민국의 건설 기술로 다시 세계를 향해 날아갈 것입니다.
글로벌 기업으로 거듭나는 한미파슨스–
무한한 도전의 꿈을 세계로 펼쳐 나가겠습니다.

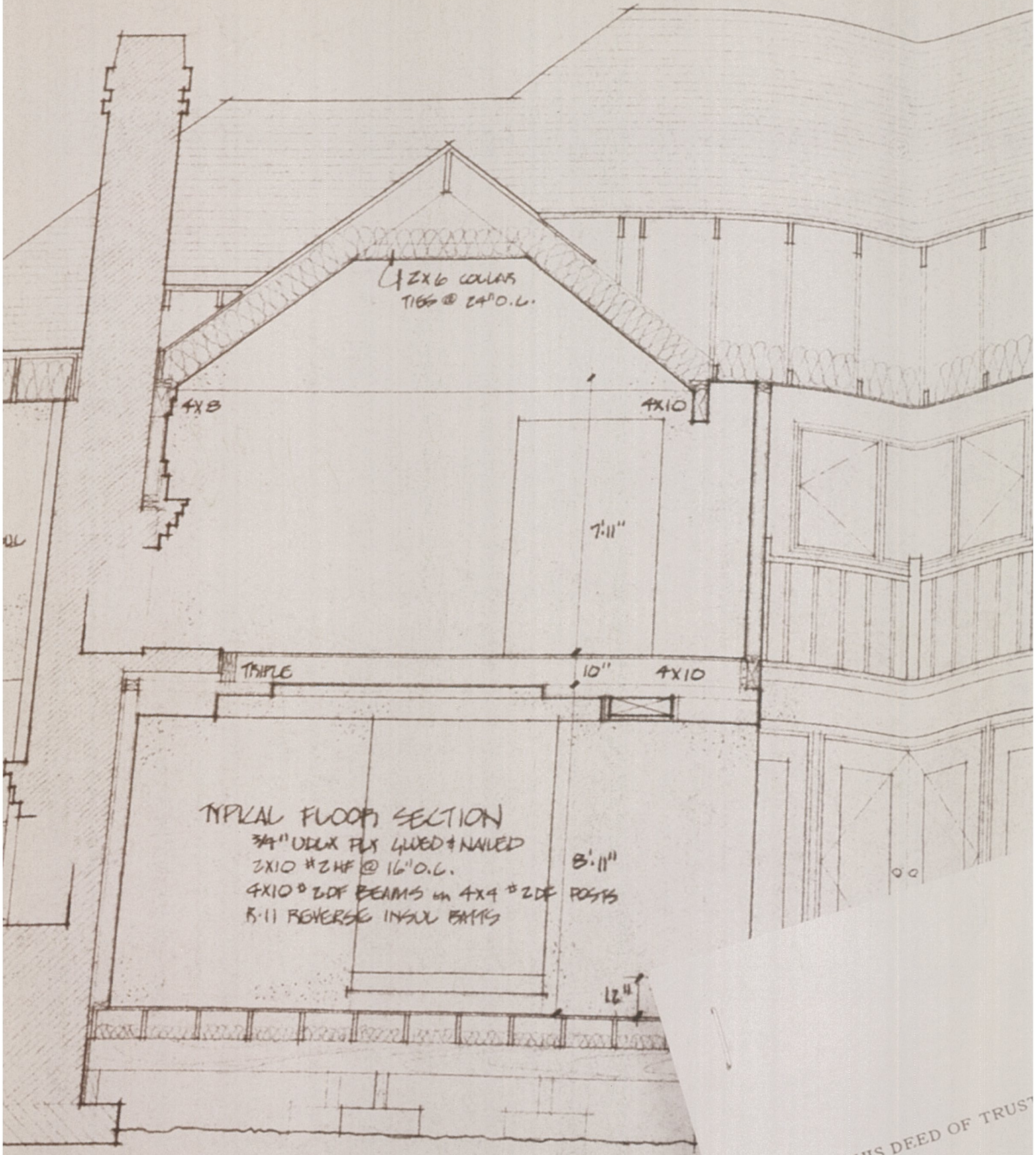






# Unlimited Connection

선진 건설문화 창조를 향해 나아가는 이 땅에
CM이라는 희망의 씨앗을 심었습니다.
발주자, 설계자, 시공자의 무한한 연결을 통해
대한민국 건설산업의 신세계를 개척했습니다.




SECTIO

THIS DEED OF TRUST

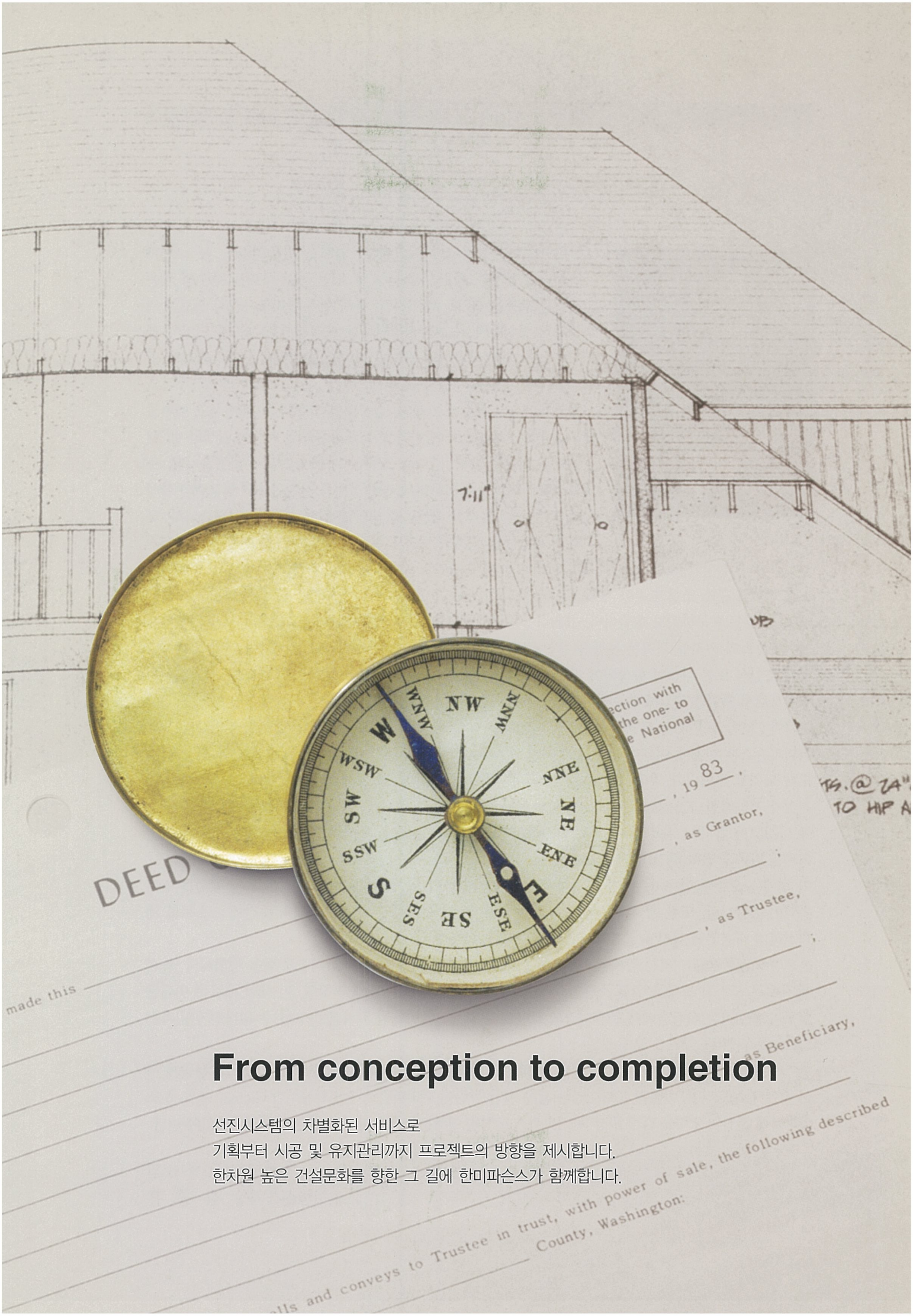
BETWEEN _____

whose address is _____

and _____

whose address is _____

and _____




# From conception to completion

선진시스템의 차별화된 서비스로
기획부터 시공 및 유지관리까지 프로젝트의 방향을 제시합니다.
한차원 높은 건설문화를 향한 그 길에 한미파슨스가 함께합니다.

# 새로운 도약을 위한 여정에 나서며



한미파슨스가 창립되어 우리 건설산업에 첫 발을 내디딘 지 어언 10년이라는 세월이 흘렀습니다. 지난 10년 동안 우리는 무수히 많은 시련과 고통을 겪기도 하였지만, 현재 우리 한미파슨스의 견고한 위상과 구성원들의 가슴속에 넘쳐나는 도전정신은 그러한 인고의 세월마저도 숭고한 의미와 가치를 지니는 것이었음을 입증하기에 결코 모자람이 없을 것입니다.

한미파슨스는 성수대교 붕괴, 삼풍백화점 붕괴 등 대형사고 여파로 우리나라 건설 산업이 방향타를 잃고 표류하던 시점에 탄생하여 CM이라는 씨앗을 뿌렸고, 이를 소중히 가꾸어 가고자 하였습니다. 또한, CM이야말로 우리나라의 건설 산업을 선진화하고 경쟁력을 향상시킬 수 있는 유력한 대안임을 끊임없이 설득하고자 하였습니다. 하지만 사람들은 듣지도 보지도 못한 CM 서비스를 선뜻 받아들이지 않았습니다. 설상가상으로 회사가 설립되어 자리를 채 잡기도 전에 닥친 IMF 외환위기는 우리 한미파슨스로 하여금 구조 조정과 순환 재택근무를 선택할 수밖에 없도록 하였고, 생존을 위해 전 임직원이 영업에 나설 것을 요구하기도 했습니다. 그러나 그 어떤 역경도 우리 건설 산업에 CM을 정착시켜 가겠다는 한미파슨스의 의지를 꺾지는 못했습니다. CM이라는 나무는 무럭무럭 자라났고, CM에 대한 고객이나 업계의 인식 또한 나날이 향상되어 가고 있으며, 오늘날에는 우리나라 건설 산업의 변화를 선도하는 구심점으로서 역할을 충실하게 수행하고 있습니다. 그 과정에서 우리 한미파슨스가 쏟아 부은 땀방울 하나 하나가 CM이 성장해 온 토양의 자양분이 되었다는 사실은 그 어느 누구도 부인하지 못할 것입니다.

한미파슨스는 현재에 이루어 놓은 성과에만 만족하지 않고 더욱더 매진하여 풍성한 미래를 열어 나가도록 노력할 것입니다. 우리가 이룩한 성과들은 하나의 시작이라고 생각하고 지금부터 다시 회사의 비전이자 지향점인 'Excellent People에 의한 Excellent Company 구현'이라는 목표를 향해 힘찬 대장정에 나서고자 합니다. 우리가 이 책을 발간하는 것도 지나온 10년을 돌이켜 보면서 향후 이러한 우리의 의지를 더욱 굳건히 하기 위한 것입니다.

이 책에는 오늘의 한미파슨스가 있기까지 모든 임직원들이 혼연일체가 되어 걸어온 모든 궤적들이 기록되어 있습니다. 또한 매 궤적마다 임직원들이 내저었던 몸짓뿐만 아니라 고뇌의 순간에 스스로를 채찍질하며 내쉬었던 거친 숨결까지 고스란히 담겨 있습니다.

온고지신(溫故知新)이라는 말처럼, 한미파슨스는 이 책을 미래 경영을 위한 거울로 삼을 것입니다. 동시에 새로운 도전과 도약을 위한 소중한 디딤돌로 여길 것입니다. 여기에 더하여, 이 책이 새로운 미래를 꿈꾸며 준비하는 사람들에게 조금이라도 도움을 주고, 또한 변화의 길라잡이가 될 수 있다면 한미파슨스로서는 더 바랄 나위가 없을 것입니다.

한미파슨스의 모든 고객 분들과 오늘의 한미파슨스가 있기까지 조언과 채찍을 아끼지 않으신 분들께 머리 숙여 감사드리며, 아울러 10년이라는 짧은 기간 동안에 한미파슨스가 명실상부한 Global기업으로 도약하는데 혼신의 노력을 다해 주신 한미파슨스 구성원 여러분들께도 다시 한번 감사의 마음을 전합니다.

2006년 6월 18일

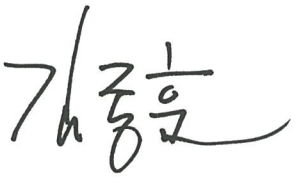
한미파슨스 사장 **김 종 훈**

# New Era, New Start

It has been 10 years since HanmiParsons was founded in 1996.
We have had many hurdles and difficulties over the past 10 years, but our solid reputation and spirit of challenge now proves such hard times were meaningful and valuable. HanmiParsons sowed the seeds of CM and tried to nurse them carefully when the Korean construction industry lost its balance in the aftermath of large accidents such as the collapse of Sungsoo bridge and Sampoong department store. Moreover, we did our best to notify people that CM is a powerful solution to develop the Korean construction industry and to strengthen its competitiveness. However, people would not readily accept this new concept.
Furthermore, right after the company was founded, we were confronted with Korean Financial Crisis in 1997. In order to overcome this hardship, we had to streamline our management by rotating staff to work at home and executing tight-money policies. All staff also needed to be in the forefront of marketing efforts to win new projects.
However, no adversity could break our will toward establishing CM. The tree of CM has grown strong and tall; and our clients and Korean companies are increasingly recognizing the value of CM. CM is now at the center of all efforts leading to healthy change of the Korean construction industry. Our sweat became essential nutrients to the growth of CM.
We will continue to challenge ourselves for a better future, rather than being satisfied with our current achievements and position. What we have achieved is just a beginning for us, and we are now at the starting line of a long journey to realize our vision of Excellent Company by Excellent People. That is why we have published this book; to take a moment to look back on our past 10 years and push ourselves harder to reach our intended destination.
This book contains the 10-year history of all the efforts, challenges and achievements the company and employees have made for our great success today. The book also reveals how much we had to struggle and endure whenever we faced and overcame many difficult times.
HanmiParsons will regard this book as a mirror for future business and as a stepstone for a new start. In addition, I hope this book will be a guide of change for people preparing for their future.
I would like to express my hearty gratitude to all of you for your support and interest in HanmiParsons' growth and success, and I hope to receive and enjoy your continued encouragement. I thank all the staff for their devotion and hard work to the great success of the company.

June 18, 2006

**President, Kim Jong Hoon**



# 한미파슨스의 창립 10주년을 진심으로 축하합니다!



지난 1997년 외환위기 직전에 설립돼 초기에 어려움도 있었지만 불굴의 개척정신과 부단한 기술혁신으로 극복하고 국내 CM업계 정상에 우뚝서 맞이한 창립 10주년이기에 더욱 의미가 있을 것으로 생각됩니다.

한미파슨스가 설립될 당시에는 개념조차 모호하던 CM(Construction Management)이라는 사업영역을 우리나라 건설업계에 완전히 정착시키고, 더 나아가서는 한미파슨스가 우리나라 건설업계를 선도하는 위치에 당당히 서게 된 것은 지금까지 김종훈 사장님을 비롯한 한미파슨스 가족 여러분이 쏟은 땀과 노력의 결정체일 것입니다.

한미파슨스와 우리 삼성테스코는 오랜 세월 동안 파트너십을 구축하여 Win-Win 전략을 시현하며 함께 성장해 왔습니다. 한미파슨스는 삼성테스코 홈플러스 30여 개 매장을 체계화된 선진 건설관리 기법을 도입하여 건축 감리함으로써 성공적인 매장 런칭을 가능하게 해 준 특별한 파트너입니다.

또한 삼성테스코와 한미파슨스의 경영방식과 기업문화에는 유사한 점이 많습니다. 항상 고객을 먼저 생각하는 고객중심경영과 신바람나는 기업문화를 발전시켜나가고 있는 점 등이 그렇습니다. 그래서인지 지난 10년 동안 한미파슨스가 걸어온 길에 각별한 관심을 갖게 됩니다.
작지만 강한 기업, Professionalism으로 무장된 전문가 집단, 믿고 협력할 수 있는 파트너, 이 모두가 저에게는 한미파슨스를 지칭하는 말로 다가옵니다.

앞으로도 삼성테스코와 한미파슨스는 현재의 위상에 안주하지 않고 세계 최고 수준의 기업을 향해 경주해 나갈 것이며, 끈끈한 파트너십이 그 성장의 밑거름이 되리라 확신합니다.

창사 이래 오늘날까지 보여준 저력과 한결 같은 도전정신을 바탕으로 다가오는 2010년에는 한미파슨스의 경영비전인 'Excellent Company'를 달성하시길 기원하며, 다시 한번 한미파슨스의 창립 10주년을 축하드립니다.

2006년 6월

**삼성테스코 대표이사 이 승 한**

이승한

# 건설산업 리더의 의미있는 매듭



무엇보다도 먼저 창립 10주년을 맞이한 한미파슨스 임직원 여러분께 진심어린 축하의 말씀을 드립니다.

1996년 우리나라의 건설업계가 극심한 혼란을 겪고 있을 당시 한미파슨스는 건설산업에 신선한 새바람을 불어 넣겠다는 굳은 의지와 각오를 갖고 출범하였습니다. 창립 직후 우리나라에 몰아 친 IMF 외환위기를 겪으면서 인고의 나날들을 보내기도 했었지만, 돌이켜보면 이 때의 시련이야말로 오늘의 한미파슨스가 더욱 강건한 모습으로 성장할 수 있게 한 밑거름이 되지 않았나 하는 생각이 듭니다.

한미파슨스는 창립 당시부터 업계나 세인들의 관심을 끌기에 충분했습니다. 무엇보다도 우리나라 건설사업에 CM이라는 새로운 서비스 영역을 제시하였고, 건설업계 최초로 미국 유수의 회사와 합작을 통하여 설립된 회사라는 점 때문이었을 것입니다. 그다지 긴 시간이 지나기도 전에 이러한 업계의 기대가 현실화되어 결실을 맺기 시작했습니다.

먼저 한미파슨스는 설립 당시에는 개념에 대한 이해조차 부족했던 CM제도를, 지금은 우리나라 건설산업에서 중요한 축을 차지하는 서비스 영역으로 정착시키는 데 결정적인 역할을 하였습니다. 건설산업의 생존을 위한 구시대적인 제도나 법규의 대대적인 혁신과 Global Standard 도입의 중요성을 계속해서 역설하였고, 산학연관이 공동으로 참여하는 각종 연구활동을 통하여 우리나라 건설산업이 처해 있는 위기의 실상을 알림과 동시에 건설 중흥을 위한 대안을 적극적으로 제시하기도 하였습니다.

또한 중소규모 건축물에도 CM의 장점을 접목하려는 노력과 함께 CM과 금융이 결합된 새로운 시장을 개척하여 업계가 공동으로 발전할 수 있는 토대를 제공하기도 하였습니다. 뿐만 아니라 국내시장에 안주하지 않고 중국을 필두로 해외시장 공략에 나서 지금은 미국, 중국, 동남아, 남미, 중동, 아프리카 등 세계 12개국에서 성공적으로 프로젝트를 수행함으로써 Global화 된 세계 수준의 회사임을 입증해 보이기도 했습니다.

이처럼 10년이라는 짧은 시간 동안 우리나라 건설산업에 굵은 획을 그어 온 한미파슨스가 그 동안 걸어온 과정을 「한미파슨스 10년사」라는 한 권의 책으로 정리하였습니다. 이 책 속에는 오늘날의 한미파슨스가 있기까지의 궤적은 물론이거니와 'Excellent Company'라는 Vision을 달성하기 위해 외로운 도전을 거듭하면서 맛보았던 환희와 쓰라림 그리고 인고의 순간들이 고스란히 담겨져 있습니다. 「한미파슨스 10년사」야 말로 새로운 희망을 안고 도전에 나서는 모든 분들께 크나 큰 도움이 될 수 있으리라 믿습니다. 끝으로 한미파슨스에게 있어 창립 10주년이란, 보다 도전적인 지향점을 향해 나아가는 과정에서 Feed-Back을 하기 위한 의미심장한 매듭으로 이해하며, 앞으로도 더욱 내실 있는 성장과 함께 우리나라 건설산업의 발전을 위해 중추적인 역할을 수행해 주실 것을 기대해 마지않습니다.

한미파슨스의 창립 10주년과 「한미파슨스 10년사」 발간을 다시 한번 축하드립니다.

감사합니다.

2006년 6월

중부대학교 총장 / 건설산업비전포럼 대표 **이 건 영**

이 건영

# CM의 선구자 한미파슨스



한미파슨스의 창립 10주년을 진심으로 축하드립니다. 더욱이 10년의 빛나는 역사를 정리한 「한미파슨스 10년사」에 축사를 쓰게 된 것을 영광으로 생각합니다. 아울러 10년이라는 짧은 기간에도 불구하고 한국을 대표하는 최고의 CM업체로 자리매김하는 데 열과 성을 아끼지 않으신 임직원 여러분께도 축하와 감사의 말씀을 드립니다.

한미파슨스의 역사는 한국 CM의 역사라고 할 수 있습니다. 시공 위주의 성장으로 인하여 설계와 엔지니어링이 낮게 평가되고, CM에 대한 개념조차도 알지 못하는 건설환경에서 CM의 발전을 위한 한미파슨스의 노력은 CM정착을 앞당기는 견인차가 되었습니다.

기업의 홍보에 앞서 CM시장의 확대를 위하여 추진한 일간신문의 대규모 홍보활동, CM 및 첨단기술 관련 세미나, 토론회, 심포지움 등은 건설인은 물론 일반 국민들이 CM을 이해하고, 활용하는 계기가 되었습니다. 더욱이 건설산업의 선진화라는 주제 하에 수행된 연구결과의 편찬, 발간은 근시안적인 건설업계에 신선한 충격을 주기도 하였습니다.

CM의 도입은 국가 건설산업의 기술력을 한 단계 높이는 계기가 되었습니다. 프로젝트의 기획에서 유지관리단계까지 설계, 원가, 공정 및 계약관리 등 선진 관리기법을 적용함으로써 고비용 · 저효율의 대표적인 산업을 혁신해 가고 있으며, 고부가가치의 새로운 건설영역을 창출하였습니다.

더욱이 소형주택에 적용하는 e-집, 건설의 새로운 시장으로 부각되고 있는 기업도시, 정비사업 등 한미파슨스의 혁신적인 사고에 의한 창출된 새로운 시장은 CM은 물론 모든 건설업체의 귀감이 되고 있습니다. 특히, 초고층 건축의 경우 한미파슨스의 사업관리로 건설된 건축물은 한국의 건축을 대표하는 기념비적인 상징물이 되고 있습니다.

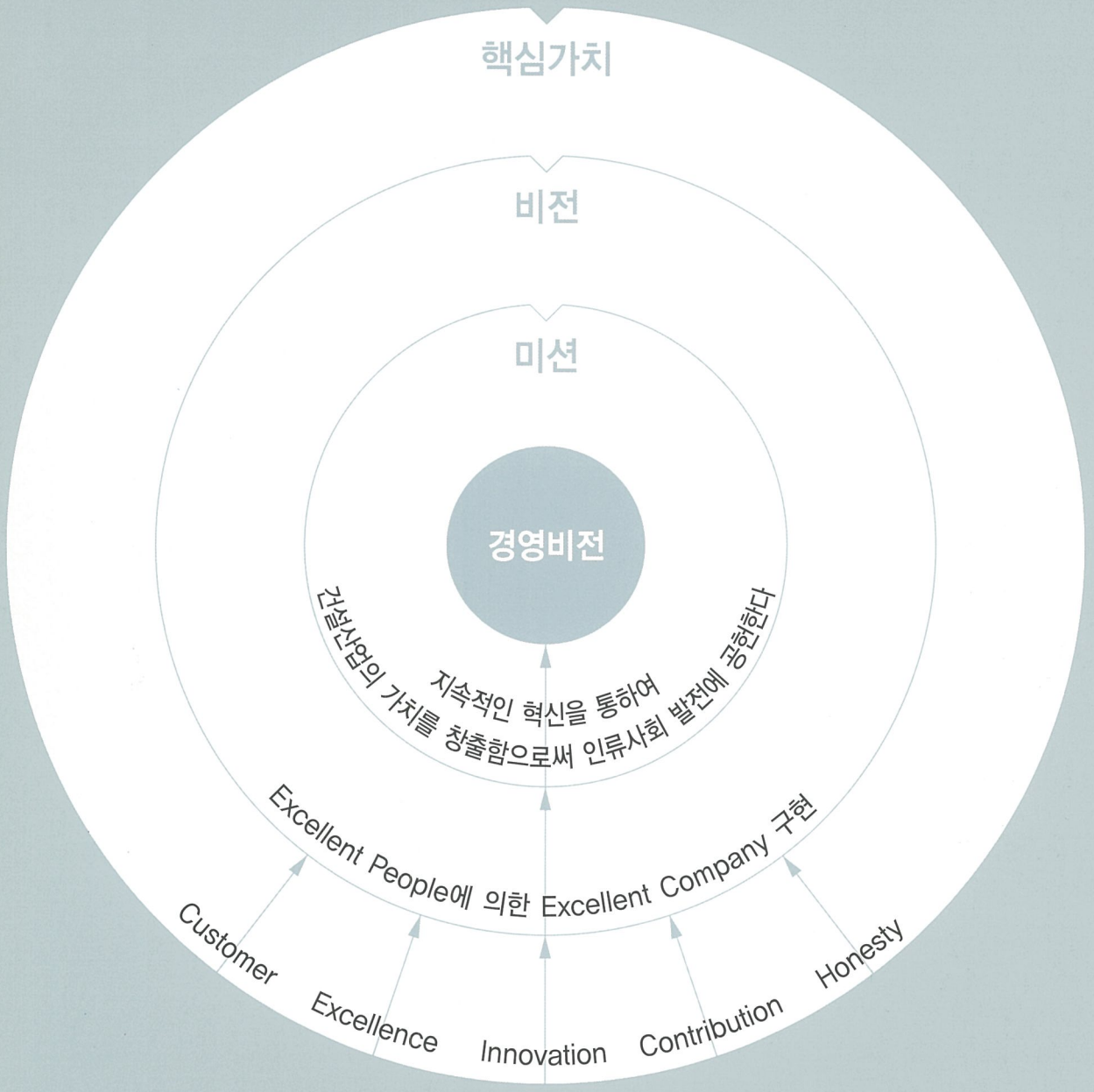
그러나 CM의 발전은 아직 시작에 불과합니다. 관련법의 개선, 시장규모의 확대, 관리기술의 제고 및 전문인력의 양성 등 아직도 우리가 해결해야 할 문제가 산적해 있습니다. 이는 CM의 선도업체인 한미파슨스와 우리 학회가 풀어갈 숙제라고 생각합니다. CM시장, 건설산업, 나아가 국가의 발전을 위하여 한미파슨스의 지속적인 노력을 기대하겠습니다.

한미파슨스는 CM의 불모지였던 우리나라에 CM의 씨를 뿌리고, 발전을 주도했으며, 향후 국내는 물론 세계시장에 전파할 선도자로서의 역할을 다할 것으로 믿습니다. 창립 10주년과 「한미파슨스 10년사」 발간을 다시 한번 축하드리며, 앞으로 무궁한 발전을 기원합니다.

2006년 6월

**한국건설관리학회 회장 조 문 영**

Moo yg




경영비전은 우리의 원대한 포부와 신념, 그리고 경영철학을 담고 있습니다.
비전은 우리가 도달하고자 하는 지향점이며, 미션은 우리의 경영이념(purpose)이자 사회적 사명입니다.
핵심가치는 한미파슨스의 오늘이 있게 한 성공요인이자 CEO의 경영철학을 투영하고 있는 것으로
우리의 조직문화를 구성하는 믿음이자 신조(credo)를 표현하고 있습니다.

사진으로 보는

# 한미파슨스 10년



## 1996~2000

1. 사무실 이전 기념(1997. 1. 23) | 2. 참빛장애인교회 도로닦기 봉사활동(1997. 10. 25) | 3. QIT활동(1997. 2. 11)
4. 2-Day Cycle 세미나(2000. 9. 7) | 5. 워크숍에서 점화하고 있는 김종훈 사장(1996년) | 6. 조직개발훈련(1998. 5. 9)
7. ISO 9002 인증식(1998. 9. 18) | 8. 초고층건축 거푸집시스템 국제세미나(1999. 11. 11)


NEW OFFICE CELEBRATION
HANMI CTM Co., Ltd.
January 23, 1997

1



2



3


골조공사 승
ycle Seminar for Hi
협찬: 한국건설감리협회 , 한국건설사업관

4



5



6


ISO 9002 CERTIFICATE AWARDIN
CEREMONY
1998.9.18

7


고층 건축 거푸집 시스템 국
ernational Formwork System Seminar for High
대한건축학회 후원 : 대한건설협회, 한국건설감리협회, 한국건설사업관리협회 1999

8

# 2001~2002




1




2

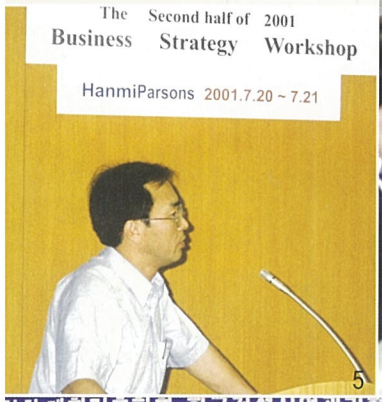


3




4

1. e집사업 설명회(2001. 7. 3) | 2. 서울월드컵 관계자 기념촬영(2002. 4. 10) | 3. 창립 5주년 기념식(2001. 6. 18)
4. 김종훈 사장 대한민국건설경영대상 수상(2001. 12. 4) | 5. 경영전략회의(2001. 7. 20~21) | 6. 지식경영 Opening Ceremory(2002. 12)
7. 초고층 건설기술 국제세미나(2001. 6. 15) | 8. 중국 대표사무소 개설(2002. 6) | 9. 김종훈 사장 체육포장 수상(2002. 11. 27)



5


6



7


8


9

# 2003~2004



1



2



3


5



4

1. 건설산업비전포럼 창립총회(2003. 6. 10) | 2. 국가 건설산업의 발전전략 수립을 위한 세미나(2003. 2. 12)
3. 랜드마크 창립기념식(2003. 3. 13) | 4. 정비사업 기자간담회(2003. 11. 4)
5. 북경 건공집단유한회사와 업무협약 체결(2004. 2) | 6. 지식경영대상 수상(2004. 12. 14)
7. 제1회 엔지니어링 우수논문상 수상(2004. 10. 18) | 8. 단장 및 예비단장 교육(2004년) | 9. CoP 경연대회(2004. 1)





6


7


8


9



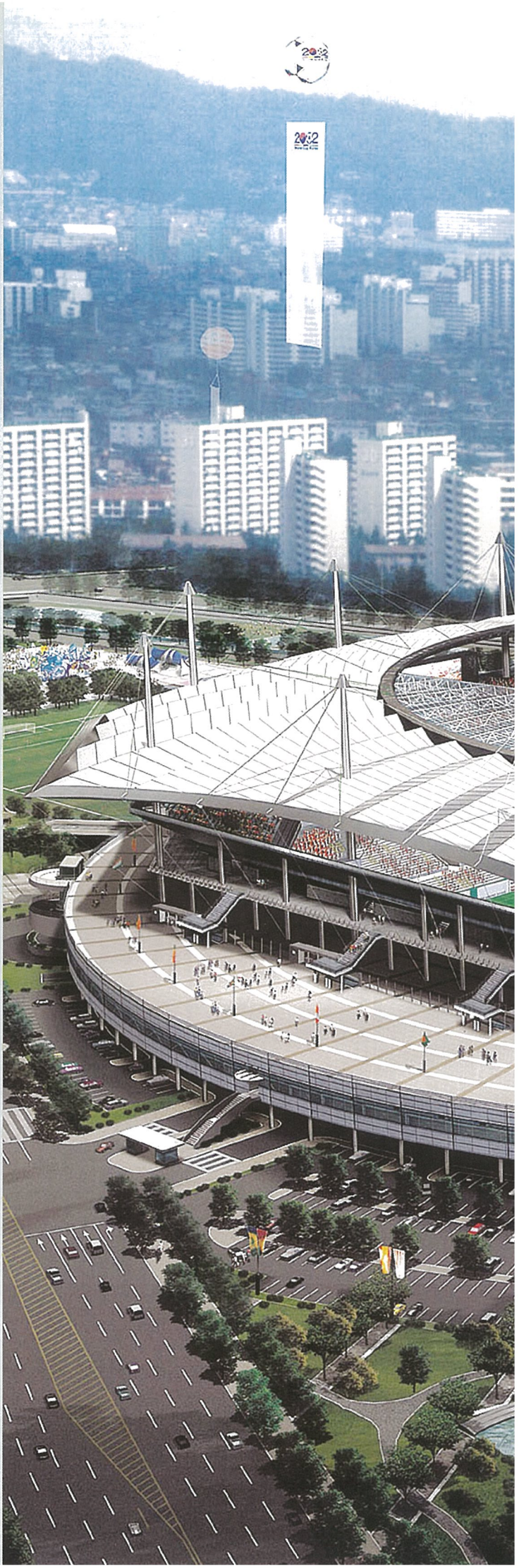

# 2005~2006






1. 경영비전 선포(2005. 12. 1) | 2. 삼풍백화점 붕괴사고 10주기 추념세미나(2005. 6. 24) | 3. 김종훈 사장 2006 100대 CEO 선정(2006. 1)
4. BTL사업 세미나(2005. 4. 20) | 5. 디지털 지식경영대상 수상(2005. 12. 21) | 6. 대한민국 훌륭한 일터상 수상(2005. 10. 11)
7. KOICA 필리핀 IT Training Center 개원식(2005. 12. 16) | 8. 2005 기업혁신대상 수상(2005. 12. 9) | 9. 김종훈 사장 2005 100대 CEO 선정(2005. 1)

# Project 10선









1. 수원 월드컵경기장
2. 양주 레이크우드CC 클럽하우스
3. 광진구민체육센터

# 스포츠시설



상암동 월드컵 주경기장

# 교육/문화시설




1. 단성사
2. 삼성생명 휴먼센터






국립과학관

# 판매/상업시설

신세계 본점



1. 삼성 테스코 안산점
2. 까르프 인천점




1



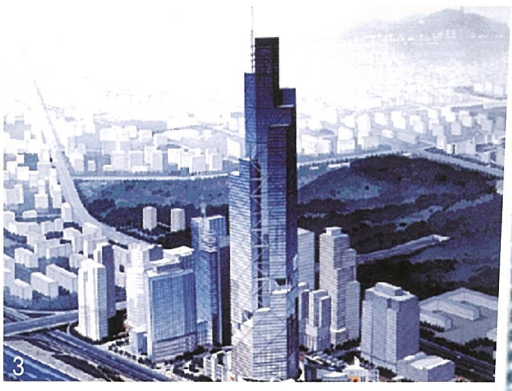

2

# 초고층건물



1. 타워팰리스 1차
2. 화성동탄 복합단지
3. 도곡동 시너지파크









타워팰리스

# 관광시설



1. Best Western 국도호텔
2. 강원랜드





알펜시아

# 생산시설


1

1. 천안 PDP공장
2. 아산탕정 테크노 컴플렉스


2



# 주거시설



1. 해운대 아델리스
2. 부산 센텀파크
3. 오륙도 SK View







현대 I-Park

# 오피스건물

SK 을지로빌딩

1. 현대자동차 연구소
2. DMC 누리꿈 스퀘어
3. 삼성전자 정보통신연구소











KOICA 필리핀 IT 센터

중국 심천 CPT공장

# 해외사업



1. 베트남 IT 전문대학
2. 필리핀 직업훈련원
3. 인도네시아 스포츠교육센터







1. 중국 홀리데이 플라자호텔
2. 중국 심양 SR
3. 중국 상해 한국인학교







# 사회공헌활동
























# GWP 활동

Great Work Pla



GWP 리더십 워크숍



GWP 간담회



GWP 길라잡이



GWP 간담회



GWP 현장탐방

# Excellent People Company

1996_2006

# Contents


## 한미파슨스 10년 약사

1. 회사의 창립과 사업의 시작 · · · · · 43
2. IMF의 시련과 극복 · · · · · 46
3. 건설산업 선진화를 위한 행보 · · · · · 47
4. 사업다각화 전개 · · · · · 49
5. CM전문회사로서의 위상 확보 · · · · · 51
6. 세계적인 CM회사를 향하여 · · · · · 53

## Brief History of HanmiParsons' 10 Years · · · · · 55

## 제1편 10년의 발자취

### 제1장 창업과 성장

제1절 1990년대의 건설산업 현황과 CM
1. 1990년대의 건설산업 현황 · · · · · 70
2. CM산업의 여건과 동향 · · · · · 72

제2절 한미건설기술의 설립
1. 김종훈 대표 취임 · · · · · 75
2. CM전문회사를 향한 출발 · · · · · 76

제3절 CM사업의 전개
1. 창립기 사업의 개요 · · · · · 84
2. 민간시장의 CM 개척 · · · · · 86
3. 매출 100억원 돌파 · · · · · 87

### 제2장 시련과 극복

제1절 IMF 외환위기와 경영
1. IMF 외환위기 · · · · · 88
2. 경영위기와 구조조정 · · · · · 89
3. 경영위기의 극복 · · · · · 91

제2절 활로의 모색
1. 서울 월드컵 주경기장 CM 수주 · · · · · 95
2. 대형 프로젝트 수주 · · · · · 100
3. 외국계 대형할인점 CM 참여 · · · · · 106
4. 경영의 호전 · · · · · 108

제3절 ISO 9002 인증 획득
1. ISO 9002 인증 · · · · · 110
2. ISO인증의 적용 · · · · · 112

### 제3장 발전과 도약

제1절 2000년대의 한국 CM산업
1. 2000년대의 건설산업 · · · · · 114
2. 2000년대 CM산업의 여건과 동향 · · · · · 117

제2절 사명 변경
1. 한미파슨스로 사명 변경 · · · · · 120
2. 회사 공식 웹사이트 개설 · · · · · 121
3. 우리사주조합 설립 · · · · · 123
4. 윤리경영 선포 · · · · · 124

제3절 사업조직 및 규모의 확장
1. e-Biz팀 설립 · · · · · 125
2. PF팀 설립 · · · · · 127
3. HITs 개통 · · · · · 129
4. 지식경영 출범 · · · · · 130

제4절 사업영역의 확대
1. 중소규모 CM e집사업 개시 · · · · · 133
2. 해외진출 · · · · · 134
3. 정비사업전문관리업 등록 · · · · · 141
4. PM사업 · · · · · 142
5. CM다각화사업 착수 · · · · · 144
6. LMD 창립 · · · · · 146
7. 활발한 수주활동 · · · · · 148
8. 직원 300명 돌파 및 매출 300억원 달성 · · · · 155

제5절 연구소 설립과 건설산업 선진화 확산
1. 건설전략연구소 설립 · · · · · 157
2. 건설산업비전포럼 운영 · · · · · 158
3. 제휴전략 · · · · · 160

제6절 대외 수상
1. 건설경영대상 · · · · · 162
2. 체육포장 · · · · · 163
3. 한경-레버링 훌륭한 일터상 3년 연속 수상 · · 164
4. 매경 부즈앨런 지식경영대상 · · · · · 166
5. 2년 연속 100대 CEO 선정 · · · · · 167
6. 기업혁신대상 · · · · · 168
7. 디지털 지식경영대상 · · · · · 169

제7절 일하기 좋은 기업 만들기
1. 동호인 모임 활동 · · · · · 170
2. 사보 창간 · · · · · 174
3. GWP 활동 · · · · · 175
4. 주 5일 근무 · · · · · 178
5. 복리후생제도의 확대 · · · · · 179

## 제2편 부분별 현황

### 제1장 경영활동

제1절 경영이념
1. 비전 · · · · · 185
2. 미션 · · · · · 186
3. 핵심가치 · · · · · 188
4. 행동규범 · · · · · 189

제2절 경영혁신
1. HPMS · · · · · 190
2. Web Site · · · · · 192
3. 지식경영 · · · · · 193
4. PMIS · · · · · 201
5. HITs · · · · · 202

제3절 윤리경영 · · · · · 207

제4절 품질 · 안전경영
1. 품질경영 · · · · · 209
2. 안전경영 · · · · · 211

제5절 경영성과 · · · · · 214

제6절 인재육성
1. 인사제도 · · · · · 217
2. 교육훈련 · · · · · 220
3. CDP · · · · · 223

제7절 조직변천 · · · · · 227

### 제2장 사업의 발자취

제1절 CM사업
1. CM의 도입 · · · · · 230
2. 초기의 CM사업 · · · · · 231
3. 2000년 이후의 CM사업 · · · · · 232

제2절 e집사업
1. 개요 · · · · · 233
2. 중소규모 건축공사의 CM 필요성 · · · · · 235
3. e집사업 수행업무 · · · · · 235

제3절 정비사업 · · · · · 237

제4절 분야별 용역사업
1. Due Diligence · · · · · 238
2. 설계관리 · · · · · 239
3. 사업비관리 · · · · · 240
4. 설계검토 · · · · · 241
5. Value Engineering · · · · · 241

제5절 QIT사업
1. 초기의 QIT업무 · · · · · 244
2. 개선된 QIT업무 · · · · · 245
3. QIT의 성과 · · · · · 246
4. QIT 수행 프로젝트 · · · · · 247

제6절 PM사업 · · · · · 248

제7절 해외사업
1. 중국 대표사무소 설립 · · · · · 249
2. 상해 중국법인 설립 · · · · · 251
3. KOICA 프로젝트 수행 · · · · · 253
4. 해외사업지역의 다각화 · · · · · 254

## 제3장 주요 프로젝트

제1절 초고층건물


1. 도곡 시너지파크 · · · · · 261
2. 도곡동 타워팰리스 Ⅰ, Ⅱ, Ⅲ · · · · · 262
3. 자양동 the# 스타시티 · · · · · 264
4. 부산 센텀스타 · · · · · 265
5. 송도신도시 125블럭 & 36블럭 · · · · · 266
6. 동래 벽산 아스타아파트 · · · · · 267
7. the# 센텀파크 아파트 신축공사 · · · · · 268
8. 화성동탄 복합단지 · · · · · 269


제2절 주거시설


1. 분당 타워팰리스 · · · · · 271
2. 코오롱 트리폴리스 · · · · · 272
3. 부산 오륙도 SK View · · · · · 273
4. 화성동탄 신도시 4-1 블럭 · · · · · 274
5. 대구 대봉동부지 공동개발사업 건설공사 · · · · 275
6. 로얄팰리스 하우스빌 · · · · · 276
7. the# 해운대 아델리스 · · · · · 277


제3절 업무시설


1. 삼성 유럽본사 사옥 · · · · · 279
2. 삼성전자 정보통신연구소 · · · · · 280
3. SK텔레콤 을지로사옥 · · · · · 281
4. DMC 누리꿈 스퀘어 · · · · · 282
5. 현대자동차 양재동 연구소 · · · · · 284
6. 팬택계열 R&D센터 · · · · · 285
7. 여의도 파크 스위트 · · · · · 286
8. 외국기업 창업지원연구센터 · · · · · 287


제4절 판매/상업시설


1. 삼성테스코 홈플러스 영통점 · · · · · 289
2. 신세계 이마트 시화점 · · · · · 290
3. 까르푸 대전 문화동점 · · · · · 291
4. 월마트 울산점 · · · · · 292
5. 용인동백 쥬네브 쇼핑몰 · · · · · 293


제5절 스포츠시설


1. 2002 월드컵 주경기장 · · · · · 294
2. 양주 Lakewood CC 클럽하우스 · · · · · 296
3. 광진구민체육센터 및 청소년수련관 · · · · · 297


제6절 의료시설


1. 길동 양병원 · · · · · 298
2. 구리 클리닉센터 · · · · · 299


제7절 관광시설


1. 강원랜드 카지노 및 호텔 · · · · · 300
2. Best Western 국도호텔 · · · · · 301
3. 대관령 알펜시아 조성사업 · · · · · 303


제8절 공장


1. BAT · · · · · 304
2. 천안 PDP 공장 · · · · · 306
3. 코닝 B Project · · · · · 307
4. 아산 정밀유리 2공장 · · · · · 308


제9절 교육/문화시설


1. 삼성생명 휴먼센터 · · · · · 309
2. 천안 에스원 연수원 · · · · · 310
3. 단성사 · · · · · 311
4. 순천기적의도서관 · · · · · 312
5. 다음커뮤니케이션 미디어연구소 · · · · · 314
6. 국립과학관 · · · · · 315
7. 명륜극장 · · · · · 316


제10절 종교시설


1. 광현교회 교육관 · · · · · 317
2. 태안성당 · · · · · 318


제11절 리모델링


1. 압구정 현대아파트 리모델링 · · · · · 319
2. 서울 하이야트호텔 리모델링 · · · · · 320
3. 교보생명 본사사옥 리모델링 · · · · · 321


제12절 SOC/인프라


1. 부산 신항만 · · · · · 322
2. 아산탕정 테크노 컴플렉스 · · · · · 323
3. 무안기업도시 · · · · · 324


제13절 기타시설


1. 노블카운티 실버타운 · · · · · 325
2. 마리오 디지털밸리 · · · · · 327
3. 가산동 아파트형 공장 · · · · · 328

제14절 해외사업
1. 중국 심천 CPT공장 · · · · · 329
2. 중국 창수 홀리데이 플라자 · · · · · 330
3. 상해 한국인학교 · · · · · 331
4. KOICA 필리핀 직업훈련원 · · · · · 332
5. 포스코 하와이 콘도미니엄 · · · · · 333

제4장 기술
제1절 엔지니어링
1. 한미파슨스의 기술력 · · · · · 335
2. 전문 기술조직 · · · · · 339
3. 기술지원시스템 · · · · · 342

제2절 연구사업
1. 연구활동 · · · · · 344
2. 세미나 개최 · · · · · 355
3. 서적 발간 · · · · · 359

제5장 기업문화
제1절 GWP활동
1. GWP의 이해 · · · · · 364
2. 우리 회사의 GWP · · · · · 365
3. GWP활동의 발전 · · · · · 366
4. GWP활동의 정착 · · · · · 368

제2절 회사 이미지 제고
1. 언론홍보 · · · · · 369
2. 광고 · · · · · 371
3. 대외행사 · · · · · 373

제3절 사내 커뮤니케이션활동
1. Face to Face 커뮤니케이션 · · · · · 378
2. 온라인 커뮤니케이션 · · · · · 379
3. Paper Based 커뮤니케이션 · · · · · 379

제6장 사회공헌활동
제1절 개요
1. 초기의 사회공헌활동 · · · · · 380
2. 실천계획 수립 · · · · · 381
3. 활동현황 · · · · · 382

제2절 사회공헌활동의 전문화
1. 특화된 봉사활동 · · · · · 383
2. 전 임직원 참여 · · · · · 388
3. 네트워킹 구축 · · · · · 389

제3편 한미파슨스의 미래
1. 건설산업의 미래 · · · · · 392
2. 한미파슨스의 미래전략 · · · · · 393

부록편 · · · · · 398

# 한미파슨스 10년 약사

우리 회사는 창립 이래 10년이라는 길지 않은 기간 동안 우리나라에 CM(Construction Management)이라는 선진 건설사업 관리기법의 씨앗을 뿌리고 또한 가꾸어 왔으며, 우리 회사가 걸어온 길이 곧 CM의 발전사라고 이야기해도 무방할 정도로 건설산업에서 커다란 역할을 수행해 왔다. CM은 건설사업의 기획단계에서부터 사후관리에 이르기까지의 전 과정을 발주자의 입장에서, 발주자의 이익을 위해 통합관리 함으로써 건설산업에 신선한 바람을 몰고 왔다. 또한 건설사업을 단순시공이 아닌 체계적인 관리(Management)의 대상으로 인식토록 하는 계기가 되었을 뿐만 아니라 선진 건설기법에 의해 보다 고객지향적인 발주방식으로서의 효과적인 대안으로 부각되었다.

최근 들어 CM시장은 해마다 그 규모가 급속도로 커지고 있다. 도입 초기에는 주로 민간분야의 프로젝트에 주로 적용되었지만, 근래에는 공공분야에서도 CM을 채택하는 경우도 점증하고 있다. 이에 힘입어 많은 수의 업체들이 CM시장으로의 진입을 꾀하고 있으며, 당연한 결과로서 CM시장의 저변도 점차적으로 확대되고 있을 뿐만 아니라, CM시장에서의 경쟁도 심화되고 있는 추세이다.

우리 회사는 그동안 약 400여개에 이르는 다양한 프로젝트 수행을 통하여 축적한 기술력과 우수한 인재들을 활용하여 명실상부한 CM업계 Leader로서의 지위를 확고히 하고 있으며, 현재의 위상에 만족하거나, 주어진 여건과 환경에 안주하지 않고 새로운 CM시장을 지속적으로 개척함으로써 선두업체로서의 책임 또한 성실히 이행하고 있기도 하다.

### 1. 회사의 창립과 사업의 시작 (1996~1997)

1990년대 중반 부실시공 등으로 인한 대형사고가 잇따르자, 건설업계 일각에서는 기술력에서 우리보다 앞선 외국인 전문가들로 하여금 현장의 품질관리를 수행토록 하는 프로그램을 입안하여 추진하였다. 현장에 투입된 외국인들은 보다 선진화, 체계화된 품질 및 안전관리 기법을 적용함으로써 당시 난맥상을 보이고 있던 우리나라의 현장관리 수준을 한 단계 높여 나가기 시작했다. 소위 글로벌 스탠더드(Global Standard)가 우리나라 건설산업에 처음으로 도입된 순간이기도 했다.

모 기업에서 시행하였던 프로그램이 종료 단계에 이르자 김종훈 사장은 외국인들의 기술력과 선진관리기법을 우리나라 건설산업에 접목시켜 지속적으로 활용하는 방안을 모색하기 시작했다.

아울러 당시 세계 최고 높이의 건물이었던 KLCC빌딩을 위시하여 많은 해외 프로젝트 수행 과정에서 효과를 직접 체험한 바 있는 CM제도를 우리나라에 도입하려는 계획도 실행에 옮기고자 했다. 이 두 가지 목표를 동시에 해결하기 위해 외국의 선진업체와 합작회사를 설립하는 방안이 결정되었고, 미국과 영국의 세계적인 CM회사들과의 접촉을 시작하였다. 많은 검토와 논의 끝에 세계 최고의 CM기술력과 실적을 보유한 미국의 파슨스사(Parsons)를 우선협상대상자로 정하고, 6월에 합작계약을 체결하였다.

1996년 6월 18일, 마침내 서영엔지니어링과 미국의 파슨스가 각각 55 : 45의 비율로 투자한 우리나라 건설업계 최초의 한국과 미국의 합작법인인 한미건설기술주식회사가 태동하였다.

경영진의 구성은 서영엔지니어링에서 3명, 파슨스사에서 2명의 임원을 선임하되 사장은 한국 측에서, 부사장은 미국 측에서 맡기로 하였다. 한미건설기술의 대표로 김종훈 사장이 취임하였고, 이로써 비로소 우리나라에도 CM의 역사가 쓰여지기 시작했다.

초창기 한미건설기술의 외국인 직원 비율은 40%가 넘었는데, 이들은 대부분 세계 각국에서의 프로젝트 수행을 통하여 체득한 Global Standard를 잘 이해하고 있었을 뿐 아니라 풍부한 CM업무 수행 경험 또한 보유하고 있었다. 따라서 초기에는 이들 외국인을 중심으로 사업이 이루어졌고, 회사의 경영방식도 선진 외국회사의 체제를 따랐다.

첫 사업으로는 외국인들을 활용하여 현장의 품질과 안전을 집중적으로 관리하는 QIT(Quality Improvement Team)에 초점을 맞추었다. QIT는 건축, 토목, 주택, 플랜트 등 다양한 분야에서 수행되었는데, 설립 첫 해의 수주와 매출 면에서 큰 비중을 차지하며 한미건설기술이 자리를 잡아나가는 데 중요한 역할을 하였다. 아울러 QIT는 우리나라 건설현장의 전반적인 품질 및 안전관리 수준을 한 단계 끌어 올렸을 뿐만 아니라 우리나라의 건설업계가 선진국의 건설문화를 배울 수 있는 계기가 되기도 했다.

회사가 서서히 안정궤도에 접어들면서 본격적인 CM프로젝트의 수주에 나섰다. 그러나 CM의 개념조차 정립되지 않고 있던 당시 우리나라의 상황에 비추어볼 때 이는 쉽지도 않았을 뿐더러, 당장 성과를 거두기도 어려운 상황이었다. 돌파구를 찾기 위해 건설 관련업계와 발주자가 될 만한 기업들을 찾아다니며 CM의 홍보에 주력하면서, 한편으로는 법적인 감리에 CM의 장점을 가미한 틈새시장을 개척해 나가기 시작했다.

이러한 노력이 주효하여 1996년 10월에 수주한 삼성생명 노블 카운티 실버타운을 필두로 프로젝트 수주가 계속 이어졌다. 이는 CM의 장점을 이해하는 발주자들이 늘어가고 있음을 의미하는 것이기도 했다.

그 극적인 결실은 최초의 CM 프로젝트인 삼성그룹 '도곡 시너지파크(Synergy Park)' 의 수주로 나타났다. '도곡 시너지 파크' 는 102층의 초고층으로 계획되어 항간에 화제가 되기도 하였거니와 CM과 한미건설기술을 널리 알리는 계기가 되었다.

그 이후로도 CM용역을 연이어 수주하게 됨에 따라 1997년 1월에는 CM팀을 발족하였고, 4월에는 CM팀을 CM사업부로 확대, 개편하면서 수주에 더욱 박차를 가하였다.

1997년의 CM 프로젝트의 수주 실적은 QIT 등 여타 사업 분야를 합친 것과 비슷한 수준까지 성장하여 한미건설기술의 주력사업으로 자리매김되기 시작했다.

한미건설기술은 창립 첫 해부터 흑자를 기록하였으며, 이듬해인 1997년에는 매출 100억원을 돌파하였다. 한미건설기술의 흑자 기조는 1997년 말 갑자기 불어 닥친 IMF 외환위기의 혹한에도 깨어지지 않았으며, 지금까지도 계속 이어져오고 있다.

## 2. IMF의 시련과 극복 (1998~1999)

1997년 말 불어 닥친 IMF 금융위기로 건설산업은 큰 타격을 입었고, 창립 1년을 갓 넘긴 신생회사로서 경영이 아직까지 완전히 안정이 되지 않은 상태였던 우리 회사에도 참으로 견디기 힘든 시련을 안겨 주었다. 새로이 발주되는 프로젝트가 완전히 자취를 감추었을 뿐만 아니라 수행 중인 프로젝트들마저 중단되거나 취소되는 경우가 줄을 이었다.

매출이 급격히 줄어드는 반면, 환율은 하루가 다르게 급상승하다 보니 달러로 지급하던 외국인들의 급여도 지급하기 힘든 상황이 되었다. 갈수록 악화되어 가는 상황을 돌파하기 위해 전 직원이 참석한 비상대책회의를 개최하여 한국인 직원들을 순환 재택근무를 하도록 하는 어려운 결정을 하였고, 경비의 축소 등 대폭적인 긴축을 단행하였다. 그리고 외국인 부사장과의 협의를 통하여 핵심인력을 제외한 대부분의 외국인을 본국으로 돌려보내는 구조조정을 단행했다. 수주를 위해 전 직원들을 영업에 투입해도 사태는 호전되는 기미가 보이지 않았다.

그런데 IMF 외환위기로 인해 외자유치가 우리나라 경제를 회생시킬 수 있는 주요 대안으로 부각되면서 외국계 투자은행이나 부동산개발회사들의 국내 부동산에 대한 투자가 활성화되기 시작했다. 이것이 우리 회사에게는 악화일로를 치닫고 있던 경영위기를 타개할 수 있는 기회로 작용했다. CM방식에 익숙한 외국인 발주자들은 CM업무수행 경험을 갖추고 있을 뿐만 아니라 외국인 기술자들을 보유하고 있는 우리 회사를 선호했다. 까르푸, 월마트, 홈플러스 등 외국인 발주자들과의 계약이 이어졌고, 외국인 투자자들이 구매하고자 하는 건물에 대한 사전 실사용역(Due Diligence)을 본격적으로 수행하게 된 것도 이 때부터이다.

1998년 9월에는 오랫동안 공을 들여 온 상암동 월드컵 주경기장의 CM용역 수주에 성공하면서 우리 회사가 CM전문회사로서 도약할 수 있는 일대 전기를 마련하였다. 특히 월드컵 주경기장은 공공공사로는 최초로 CM이 적용된 프로젝트로 CM의 효과를 입증함과 동시에 공공분야로 확산시킬 수 있는 더없이 좋은 기회였다. 우리 회사는 2002년 전세계인들의 이목이

집중되었던 월드컵 주경기장 공사를 수행함에 있어 공기를 4개월 이상 단축하고, 40억원의 예산을 절감하는 성과를 거두며 우리나라를 대표하는 CM사로서의 역량을 유감없이 발휘하였다.
또한 월드컵 주경기장에 이어 도곡동 타워팰리스, 코오롱 분당 트리폴리스, 삼성동 현대 I-PARK 등 세간에 화제가 되었던 초고층 프로젝트들을 수주한데 이어, 부산 신항만 개발사업, 강원랜드 등 대규모 복합 프로젝트의 수주에도 성공함으로써, 회사가 본격적인 성장제도에 진입할 수 있는 토대를 마련하였다.
한편 IMF로 인한 회사 경영상의 어려움에도 불구하고, 품질 경영의 근간이 되는 ISO인증을 추진하여 1998년 9월에 ISO 9002 인증서를 수여받음으로써, 고객 만족을 위한 품질경영 체제를 더욱 확고히 하였다.

### 3. 건설산업 선진화를 위한 행보 (2000~2001)

IMF 외환위기의 극복을 통하여 자신감을 확보한 우리 회사는 창립 5년차인 2000년에 매우 중요하면서도 의미 있는 변화들을 모색하게 된다. 이 해를 도약의 기점으로 삼아 기술연구소를 설립하였고, 사업다각화의 일환으로 e-비즈니스를 추진하였으며, 사명 또한 '한미파슨스 주식회사' 로 변경하였다.
2000년 4월 건설사업의 선도와 고객 만족을 위한 핵심 기술력 향상을 목표로 설립된 기술연구소에서는 2일마다 골조 1개 층을 완성하는 기법인 2-Day Cycle에서부터 초고층빌딩의 관리기법, 원가관리기법, 계약제도 등에 이르기까지 다양한 분야에 대한 연구활동을 활발히 전개하여 그 결과를 서적으로 발간하기 시작했다. 또한 대학, 연구소 등 외부기관과의 협업을 통하여 다양한 주제의 공동연구 프로젝트를 수행함으로써 산 · 학 · 연 협동에 의한 연구활동

의 전형을 보여주기도 했다.

2000년 4월에는 사내에 e-Biz팀을 설립하여 디지털 경영을 위한 본격적인 행보를 시작하였으며, 2000년 10월에는 우리 회사의 사명을 '한미파슨스' 로 변경하면서 회사의 공식 홈페이지(www.hanmiparsons.com)를 개설하고, 홍보와 광고 활동을 대폭 강화하면서 CM에 대한 일반인들의 인식이 향상되고, 우리 회사의 대외 인지도 또한 급격히 상승하기 시작했다.

2001년 4월에는 합작사인 파슨스사의 100% 종업원지주제 전통을 계승함과 동시에 책임경영체제를 강화하기 위한 목적으로 우리사주조합을 설립하여 전체 주식의 12%를 인수하도록 하였고, 2001년 6월에는 사업다각화 전략의 일환으로 그 동안 주로 대형공사 위주로 적용되어 온 CM을 우리 일상생활과 가장 관계가 밀접한 주택, 상가, 근린생활시설 등의 중소규모 건축물에도 적용시키기 위한 'e집' 사업을 시작했다. 'e집' 은 건설과 e비즈니스를 접목시킨 새로운 형태의 비즈니스로, 사업상담이나 프로젝트 추진과정에서 필요한 각종 업무협의뿐만 아니라 공사 진척 현황의 파악까지도 온라인(On-Line)을 통해서 이루어지도록 하였다 .

또한 2001년 7월에는 CM 포털 사이트인 CM허브(www.cmhub.com)와 e집 전용 웹사이트(www.ejip.co.kr)를 구축, 오픈함으로써, 우리 회사는 공식 홈페이지를 포함하여 3개의 웹사이트(Web Site)를 운영하게 되었고, 2001년 12월에는 김종훈 사장이 우리나라 건설산업의 발전에 기여한 공로를 인정받아 건설산업 최고의 상이라고 일컫는 '건설경영대상' 을 수상하였다.

2000년에도 극심한 침체국면을 면치 못하던 건설경기는 2001년에 접어들자 주택부문과 개발사업이 활성화되면서 점차 회복세를 보이기 시작했다. 이 기간 동안 우리 회사는 주상복합건물을 중심으로 수주가 점점 늘어나면서 더욱 안정적인 성장기반을 구축할 수 있었으며, 동시에 매출 또한 급신장하면서 회사의 외형도 빠른 속도로 팽창하기 시작했다.

특히 CM의 수주 비중은 2000년을 기점으로 급격히 증가하여 우리 회사 전체 수주액의 2/3 이상을 웃돌았고, 매출 면에서도 절반 이상을 점하게 되면서 명실공히 회사의 주력사업으로 우뚝 서게 되었다.

## 4. 사업다각화 전개 (2002~2003)

CM의 장점을 이해하고 채택하는 민간 발주자들의 수가 급증하고, 공공분야에서도 CM발주가 점증하자 우리 회사의 성장 과정을 예의주시하고 있던 업체들도 앞을 다투어 CM분야로 진출하기 시작했다. 이러한 현상은 우리나라 전체 CM시장의 저변을 확대할 수 있다는 측면에서는 긍정적이긴 하였지만, 그 반면에 과열경쟁이나 무자격 업체들의 난립 등으로 인하여 시장이 혼탁해질 우려가 있다는 점에서 주의를 기울여야 하는 상황이기도 했다.

우리 회사는 이처럼 급변하는 환경에 대처하기 위한 방편으로 사업다각화를 추진함과 동시에 해외시장으로 진출하기로 결정했다.

먼저 사업다각화는 프로젝트 파이낸싱(Project Financing)과 타당성 검토 등을 포함한 PM(Project Management)사업, CM다각화 , 정비사업 등에 초점이 맞추어 졌다.

2002년 1월에는 PF팀을 설립하여 프로젝트 파이낸싱 기능을 추가하였고, 사업타당성 검토(Feasibility Study) 수행 능력을 확보하여 우리 회사의 사업 Spectrum을 Up-stream쪽으로 더욱 확장하였으며, 이러한 기능들과 기존의 CM을 유기적으로 접목시킨 PM(Project Management)사업에 본격 진출했다.

또한 2003년 3월에는 우리 회사가 보유하고 있는 CM, PM역량을  부동산 개발사업에 접목하여 시장을 선도하겠다는 야심 찬 목표를 가지고 LMD(LandMark Development Co.)를 설립하였고, 2003년 10월에는 갈수록 혼탁도가 심해지고 있는 재건축 및 재개발 사업에 CM을 접목하기 위한 목적으로 정비사업 분야도 우리 회사의 사업영역에 포함시켰다.

우리 회사의 해외진출은 2002년 6월 중국 상하이에 대표 연락사무소를 개설하면서 시작되었다. 진출 초기에는 중국에 진출한 외국 투자 금융사들의 빌딩 실사업무를 주로 수행하던 우리 회사는 2003년 2월  삼성코닝 중국 심천공장의 CM용역, 그리고 마카오의 베네치안 카지노(Venetian Casino) CM용역의 수주에 성공함으로써 거대한 중국시장에 대한 교두보를 확보

했다. 2003년 9월에는 상해사무소를 현지 법인으로 승격시켰고, 그 후 홀리데이 플라자 호텔, 중국 상해 한국인학교 등의 CM용역을 수주하면서 중국시장에서의 활동영역을 더욱 넓혀 나가기 시작했다.

2003년 10월 우리 회사는 한국국제협력단(KOICA)으로부터 인도네시아 체육관, 필리핀 직업훈련원, 과테말라 직업훈련원 등 3개 프로젝트의 CM용역을 동시에 수주하여 해외진출을 더욱 가속화했다. 개발도상국가에 대한 무상원조자금으로 수행되는 KOICA 프로젝트의 수주는 지금까지도 계속 이어져 우리 회사의 해외 진출 지역이 이디오피아, 베트남, 캄보디아, 이스라엘, 스리랑카, 요르단, 우즈베키스탄, 라오스 등 세계 전역으로 확대되는 데 결정적인 역할을 하였다. 우리회사와 KOICA는 프로젝트 수행을 통하여 쌓인 상호간의 깊은 신뢰를 바탕으로 2005년부터는 다수의 프로젝트를 하나의 Package로 묶어 발주하는 형태인 Program Management를 계약방식으로 채택하고 있기도 하다.

2002년 1월에는 사내 소식지였던 「Newsletter」를 개편하여 사보를 창간하였고, 3월에는 회사 Groupware인 HITs를 오픈하였으며, 같은 해 4월에는 회사 구성원들의 윤리의식을 강화하고 프로페셔널리즘(Professionalism)을 고취시키기 위한 윤리강령을 제정, 공표함으로써 우리 회사의 윤리경영 및 투명경영 의지를 대내 · 외에 천명하였다.

이어 2002년 12월에는 지식경영시스템(Knowledge Management System)을 도입하여 사내의 모든 지식들이 체계적으로 분류, 공유될 수 있도록 하였고, 2003년 12월에는 처음으로 '대한민국 훌륭한 일터상' 을 수상하였다.

사업다각화와 해외진출을 본격화한 이 시기에도 우리 회사는 안정적이면서도 지속적인 성장을 구가하였으며, 정부 정책의 혼선이나 급격한 시장 환경의 변화에도 불구하고 우수한 경영성과를 시현함으로서 양적인 측면뿐만 아니라 질적인 면에 있어서도 우리의 업무수행 능력이 한층 향상되어 고객들로부터 신뢰를 확보하고 있음을 입증할 수 있었다.

## 5. CM전문회사로서의 위상 확보 (2004~2005)

이 기간은 우리 회사가 그동안 기울여 온 각종 노력들이 알찬 결실을 맺은 시기였다. 특히 그동안 민간부문을 중심으로 채택되어 오던 CM을 공공분야에서도 그 효과를 인정하여 발주를 늘리면서 2004년부터 우리 회사는 그 동안 축적해 온 역량을 마음껏 발휘할 수 있었다.

건설산업 경기는 여전히 침체를 면치 못하고 있었지만, 우리 회사는 2004년 하반기부터 국립과학관, 첨단 IT콤플렉스 등 공공분야의 대규모 프로젝트 CM용역을 연달아 수주하는 개가를 올렸고, 2004년 11월에는 하와이 콘도미니엄 프로젝트를 수주하여 CM의 본고장인 미국 시장에 역진출하기도 했다.

2004년 3월에는 CEO 홈페이지를 구축하여 CEO의 브랜드 마케팅을 전개하기 시작했고, 2004년 2월에는 기존의 기술연구소를 건설전략연구소로 명칭을 변경하며 조직을 대폭 확대, 개편했다. 건설전략연구소는 지난 2000년에 설립된 이래 꾸준한 연구 활동의 성과를 인정받아 다수의 국책 프로젝트를 수주, 수행하였을 뿐 아니라, 한국 건설산업의 중흥을 위해 산 · 학 · 연을 아우르는 각종 연구를 주도하고 그 성과를 정리하여 6권의 책으로 발간하기도 하였다.

또한 새로운 직장문화를 조성하기 위해 2004년 4월 공식 선포식을 가지고 시작한 GWP(Great Work Place)운동은 그 첫해부터 결실을 맺어 그 해 12월에는 2003년에 이어 2회 연속 '대한민국 훌륭한 일터상' 을 수상하였으며, 역시 12월에는 우리나라 유수의 대기업들과의 경쟁을 통하여 '매경 부즈앨런 지식경영대상' 을 수상하는 개가를 올리기도 했다.

2005년은 우리 회사에게 있어 실로 의미심장한 한 해였다. 경제 및 산업계 전반에 걸친 · 불확실성이 걷히지 않은 상황에서도 우리 회사는 수주 713억, 매출 323억원을 달성하여 창사 이래 최고의 실적을 달성함으로써, Excellent Company라는 우리의 비전 달성이 결코 멀지 않다는 사실을 대내외적으로 입증한 한 해이기도 했다.

먼저 수주에 있어서는 알펜시아 조성사업을 비롯하여 경방 K-Project, 대전 은행 1구역 도시환경정비사업, 무안 기업도시 개발 등 공공 및 민간분야 대형 프로젝트들의 수주가 줄을 이었고, 수주 영역 또한 PM, 기업형 도시 개발 등 과거에 비해 현격히 다양해져 우리의 사업다각화 노력이 알찬 결실을 맺어가고 있음을 확인할 수 있었다.

2005년에는 CM다각화도 본격적으로 추진하기 시작했다. 우리나라의 불합리한 법이나 제도 등에 의해 본연의 CM방식이 채택되고 있지 못한 점을 감안하여, 우리 회사가 수행해 오고 있던 기존의 CM방식과 미국 등 선진국에서 적용되고 있는 CM for Fee방식의 장점들만을 조합한 '사업관리형 CM' 과, CM이 시공까지 책임을 지는 CM at Risk방식에 우리나라의 여건이나 특성을 가미한 '책임형 CM' 이라는 새로운 사업수행방식(Project Delivery System)을 창안하여 시장 개척에 나섰다.

2005년의 질적인 측면에서의 성과도 괄목할 만한 것이어서, 2005년 2월 김종훈 사장은 매경에서 선정한 '한국의 100대 CEO' 에 선정되었고, 10월에는 3년 연속 '대한민국 훌륭한 일터상' 을 수상하였으며, 12월에는 '기업혁신대상' 과 '디지털지식경영대상' 을 연달아 수상했다.

한편 회사의 규모가 계속 커지면서 전체 구성원의 수도 300명을 넘어섰고, 직원들의 다양한 교육 욕구를 충족시킴과 동시에 핵심인재를 육성하기 위한 전략의 일환으로 CDP(Career Development Program)를 본격 가동하기 시작했다.

복리후생제도 또한 대폭적인 손질을 가하여 자녀수에 관계없이 대학까지의 학자금을 지원하도록 하였고, 직원들의 교양과 정서함양을 위해 도서구입비를 지급하고 독서 릴레이 운동을 지속적으로 전개하였을 뿐만 아니라 업계 최초로 안식휴가 제도를 도입하여 임원은 5년, 직원은 10년마다 2개월씩의 유급휴가를 즐길 수 있도록 하였다.

2005년 12월에는 지속적인 혁신과 부단한 정진을 통해 다가올 미래를 준비하고, 내부체질을 획기적으로 개선하여 어떤 외부환경의 변화에도 흔들리지 않는 차별화된 경쟁력을 확보한 Global 기업으로 성장하고자 하는 회사의 의지를 담아 새로운 경영 비전과 미션을 제정, 선포하였다.

새롭게 제정된 경영비전은 크게 비전(Vision)과 미션(Mission), 그리고 핵심가치(Core Values)로 구성되어 있는데, "Excellent People에 의한 Excellent Company"라는 비전은 우리가 2010년에 도달하고자 하는 궁극적인 지향점을 나타내고, "지속적인 혁신을 통하여 건설산업의 가치를 창출함으로써 인류사회의 발전에 공헌한다"라는 미션은 우리의 목적(Purpose)이자 경영철학을 의미하며, 고객(Customer), 탁월 (Excellence), 혁신(Innovation), 공헌(Contribution), 정직(Honesty)이라는 5가지 항목으로 구성된 핵심가치는 우리의 비전과 미션을 달성함에 있어 우리의 사고와 행동의 기준이 되는 규범이라 할 수 있다.

## 6. 세계적인 CM회사를 향하여 (2006~ )

2006년은 우리 회사가 창립 10주년이 되는 해이거니와 내부적으로는 우리의 2010 경영비전의 달성 가능성을 중간 점검하는 해로 정해져 있기도 하다. 다시 말해 2006년의 목표 달성 여부가 곧 우리의 비전 달성 가능성 여부를 판단할 수 있는 잣대가 된다는 점에서 매우 의미 있고 중요한 한해가 될 것이다.

우리 회사는 2006년의 사업성과목표를 수주 1,030억원, 매출 514억원, 해외수주 60억원 등으로 정하고, 이를 달성하기 위한 전략으로 '가치경영체제 구축', '사업다각화를 통한 신성장동력 확보', '새로운 도약을 위한 경영 인프라(Infra)개선' 이라는 3가지 항목을 선정하여 경영방침으로 공표하였다.

그중 가치경영 체제의 구축은 '고객'을 모든 업무의 중심에 두고, '고객의 가치'가 그 어떤 것보다도 최우선시 되는 경영체제를 구축하는 것에서부터 시작될 것이다. 아울러 고도화되어 가는 고객요구를 충족시킬 수 있는 Total Solution Provider로서의 역량을 배양하고, 회사가

급속히 성장해 나가는 과정에서 현실화될 수 있는 각종 리스크를 사전에 예측, 대응할 수 있는 시스템 또한 구축할 것이다.

사업다각화를 통한 신성장 동력의 확보 전략은 CM다각화, 사업영역 확장, Global 경영체제 구축 준비라는 세 가지 방향으로 전개된다. 먼저 CM다각화는 더욱 박차를 가하여 2006년 중에 전체 수주금액 중 CM다각화에 의한 수주 비중을 30%까지 끌어 올릴 것이며, 우리의 브랜드 가치나 시장 지배력을 활용한 설계 등 Up-stream 분야로의 사업영역 확장도 계속될 것이다. 또한 그 동안 기반을 다져 온 중국법인의 독자적인 경영체제를 공고히 함과 동시에, 해외시장 거점을 더욱 다변화함으로서 미래에 다가올 Global 경영체제에 대한 준비 작업도 차질 없이 추진될 것이다.

경영 인프라 혁신을 위해서는 우선 2005년 말에 새로이 제정, 공표된 우리의 경영비전을 조직 내에 확산시켜 전 구성원이 생활 규범화하도록 할 것이며, GWP운동은 더욱 강도를 높여 우리 회사를 구성원 상호간에 신뢰와 배려가 넘쳐나는 일터로 만들어 갈 것이다. 또한 철저한 Professionalism으로 무장된 핵심인재를 발굴하고 CDP를 통하여 역량을 계발할 수 있는 기회도 충분히 부여할 것이며, 프로세스의 혁신을 통하여 업무수행체계를 Global Standard함으로써 업무의 질과 생산성을 획기적으로 향상시켜 나가려는 노력도 병행할 것이다.

우리의 체계적인 전략과 땀과 노력이 어우러지면서 우리 회사의 성장세는 2006년 들어서도 계속되고 있다. 2006년 1/4분기의 실적을 보면 각종 재무지표들이 호조를 보이고 있을 뿐만 아니라 사업다각화 Up-stream 분야 진출, 전략적 제휴 및 아웃소싱 확대 등의 핵심전략들도 계획대로 차질 없이 진행되고 있음을 확인할 수 있다. 이러한 성과들은 지금 우리 회사가 누리고 있는 고도성장이 결코 일시적인 현상이 아니라, 창사 이래 우리 한미파슨스가 쏟아온 열정과 도전정신이 알찬 결실을 맺어 이제는 본격적인 도약 단계에 접어들었음을 반증하는 것이라 할 수 있을 것이다.

# *Brief History of HanmiParsons' 10 Years*

HanmiParsons, since its foundation in 1996, has tried to establish Construction Management in the Korean construction industry. In retrospect, its 10-year history can be dubbed the history of CM development since its CM service has played a very pivotal role in the industry. CM was quite a new concept when it was first introduced in the nation and it made sensation in that CM firms manage construction projects on behalf of owners who are unfamiliar with construction practices or need special techniques for high rise projects. The application of CM helped people view the construction project from another angle that it is not just an act of building but it should be carried out with systematic management. Furthermore, it emerged as one of the most effective customer-oriented delivery systems with advanced construction methods.

The CM market has been growing rapidly every year. In fact, CM which used to be applied mostly in the private sector is also being widely adopted in public sector projects. This trend has inspired many companies to enter the CM market and as a consequence the competition in the market is getting more intense. HanmiParsons has consolidated its position as a CM leader in Korea through the technologies obtained from over 400 projects it performed and its able staff. However, we are continuing our efforts to open up a new CM market rather than to be satisfied with our current position and reputation in the nation and abroad.

### 1. Foundation and Start of Business (1996~1997)

As a series of serious safety accidents occurred due to poor construction quality in the mid 1990s, the construction industry started to bring foreign specialists with advanced technologies to carry out quality management on site. These foreign consultants improved construction quality by conducting methodical quality and safety management and this marked the beginning of Global Standard application in the nation's construction industry.
Since their performance was very effective and systematic, president Kim Jong Hoon began to seek measures to adopt their technologies and advanced management systems in the domestic industry. Besides, he experienced the benefits of Construction Management through his overseas projects including the KLLC building in Malaysia, the world's tallest building at that time and tried to import CM in the nation. He started to search for a business partner to form a joint venture and after contacting several world-renowned CM firms in the US and Britain, Parsons USA was chosen as the priority negotiator since it has the world's

best CM technologies and experience. In June 1996, both sides finally reached an agreement to launch a joint business and on June 18, 1996, Hanmi Construction Consulting was founded with Seoyoung Engineering and Parsons USA investing 55% and 45% of the capital respectively. The management was composed of 3 people from Seoyoung and 2 people from Parsons with a Korean president and an American vice president in charge. Kim Jong Hoon assumed presidency of the company and started to introduce Construction Management in the nation.

When the company was established, more than 40% of its total staff were foreigners who were well aware of Global Standard through the various projects they were involved in and had enough CM experience as well.

Consequently, these foreign staff played a pivotal role in the company's business and the management was conducted based on the foreign system.

In the beginning, the company focused on QIT(Quality Improvement Team) which controls site quality and safety by using foreign staff. It was adopted in various fields such as architecture, civil work, housing and plants. The QIT business took up a considerable proportion of the company's sales and revenues in its first business year upon which the company could grow steadily. Besides, QIT improved the overall quality and safety management of the nation's construction sites and gave the industry an opportunity to learn advanced construction culture through it.

Then, as the company's business became stable, it started its CM business. However, it was very difficult to produce any tangible results given the fact that Construction Management was quite a new concept by the time the company was established. For this reason, the company concentrated a lot of its efforts on CM promotion activities to relevant businesses and perspective clients while carrying out legal CS service which was combined with CM.

Our efforts finally paid off. We won Samsung Insurance's Noble County Silver Town Project and many others. It was because many clients began to realize that CM would bring a lot of benefits to their projects.

The first CM project we won in October, 1996 was the Synergy Park of the Samsung Group in Tokok-dong which was a 102 above the ground level building. This high-rise project drew a lot of attention and as a result people began to recognize our company and Construction Management. As the company won a series of CM contracts, it launched its CM team in January, 1997 and expanded it into a CM division in April to meet increasing demands for the service. In 1997, we won CM projects as many as the number of the other services combined including QIT and CM began to emerge as our main business item.

We recorded a surplus in our first year and our revenue in 1997 reached over 10 billion KRW. Since then, we have continued to remain in the black although we had to go through harsh times including the 1997 IMF Crisis.

### 2. Overcoming IMF Crisis(1998~1999)

In 1997 the construction industry took a big blow from the IMF Financial Crisis and the company like many other firms could not be out of its influence. As a startup, the company was struggling to settle down when the Crisis hit. Accordingly, it could not win any new projects and even worse it had to have some of its existing projects suspended or terminated.

Amid the rapid fall in its sales, the Won-Dollar exchange rate soared making its financial

status worse since foreign staff were paid in Dollars. In order to improve its financial difficulty, the company held emergency meetings and decided to have Korean staff work at home in turn. It also executed belt-tightening management across the board including significant curtailment of various overheads. In addition, under the agreement with the foreign vice president, the company underwent its organizational reform sending most of the expatriates back to their homeland.

All of the staff were trying their best to win new projects but there was no sign of improvement in the situation. We could not even win a single project between May and November in 1998.

Then, as the IMF Crisis induced an influx of foreign investments into the Korean market, foreign investment banks and real estate developers began to invest in the nation's real estate market. This situation was a very good opportunity for the company to turn around its business. Foreign customers which were familiar with CM wanted to work with HanmiParsons since it had CM experience and held expatriate consultants. We won a series of projects from Carrefour, Walmart and Home plus and at the same time started DD(Due Diligence) service for clients who intended to buy buildings in Korea.

Furthermore, winning the 2002 Sangam Worldcup Stadium Project in September, 1998 which the company had been following up on for a long time, became a turning point for the company to grow as a CM specialist. This project was the first governmental project that CM was adopted and it gave us a good chance to establish CM in the Korean market. Our CM service for this project was very successful since we could save 4 months and 4 billion KRW.

Afterwards, we continued to win many high rise projects including Kolon Tripolis in Bundang, Tower Palace in Tokok-dong, Hyundai I-Park in Samsung-dong. We also won very

large and complicated projects such as Pusan New Port Project and Kangwon Land Project.
In the mean time, we acquired ISO 9002 accreditation in September, 1998
and completed a quality management system.

### 3. Efforts for Advancement of Construction Industries(2000~2001)

In 2000, the company tried to carry out important changes. It established a R&D center, promoted e-business as part of its business diversification efforts and changed its firm name from Hanmi Construction Technology Management to Hanmiparsons .

The R&D center which was established in April, 2004 in order to secure advanced technological prowess studied various fields of CM such as 2 Day Cycle, management technique of high-rise building & unit cost and contract system and published its study results. Also, it conducted a wide range of joint projects with outside organizations such as universities and research institutes.

In April 2000, our E-Biz team was formed to boost digital management of the company. The team opened the company's official web-site 'www.hanmiparsons.com' and enhanced PR and advertising activities through it helping ordinary people to have a better understanding of the company and its CM services.

In April 2001, the company founded the Employee Stock Ownership Association following Parsons USA's 100% employee stock ownership system and it purchased 12% of the total shares of the company.

In June 2001, as a part of business diversification, it started its e-jip business to apply CM to

middle-small scales buildings such as housing, shopping centers and living facilities relevant to our daily life. E-jip, a new business type integrating construction business with e-business, made every negotiation and current state investigation operated through On-Line.
In July 2001, it had three web sites by opening CM advertisement portal web-site 'www.cmhub.com' and e-jip web-site 'www.ejip.co.kr' and the president, Kim Jong Hoon, was awarded "Construction Management Prize" with recognition of his contribution to construction business.
The depressed construction business has recovered due to the active housing and development business since 2001. It could establish a stable foundation with increased orders including residential & commercial building and company's scale were getting larger rapidly with increased marketing results for this period.
Especially, CM service occupied 60% of the entire orders and 50% of the entire sales, so it became major business.

### 4. Development of Business diversification (2002~2003)

As soon as orders from private client & public sector increased, many companies which recognized possibility of CM entered the CM market. This was a positive phenomena in aspect of CM market's expansion but close attention was necessary to avoid corruption of market caused by severe competition and non-qualified companies.
It had been decided to promote our business diversification and extend its business abroad to cope with rapidly changing situation.

We extended its business areas more intensively by adding project financing, overseas expansion, R&R, PM and CM diversification business.

In January 2002, HP founded its PM team, started project financing business and extended its business spectrum towards upstream by securing feasibility study ability. Based on these new functions and the existing CM, it started Project Management positively.

In March 2003, HP established LMD to lead land market development by applying PM. As HP initiated R&R, it made a counterproposal for inefficient remodeling works by applying CM and opened up PM market as a total service. With continuous attention to business diversification, CM diversification had been promoted since June 2004.

In June 2002, HP established a representative office in Shanghai, China which was a starting point of overseas expansion and firstly we executed DD work for foreign investment financial companies. It enabled us to establish a bridgehead to the Chinese market by winning Samsung Coning Shimcheon plant CM and Macau Casino CM project successively. In September 2003, Shanghai office was promoted to the local subsidiary and it began to extend its business area by winning Holiday in Plaza Hotel CM and Shanghai Korea International School CM project.

As it won comprehensive management projects of Indonesia, Philippine and Guatemala from KOICA in October, its overseas expansion became more active. With continuous orders from KOICA whose projects are operated by a grant towards developing countries, it extended its overseas sites into Ethiopia, Vietnam, Cambodia, Israel, Sri Lanka, Jordan, Uzbekistan and Laos.

In 2005, based on mutual reliance with KOICA, our contract system was changed into Program Management method ordering several projects as a package in 2005.

HP published the first company paper by reorganizing the office newsletter in January 2002,

opening company groupware HITs in March, and announcing management ethics to strengthen moral sense & professionalism of members in April.

In December 2002, company members began to share their experience and knowledge through the advanced information system, KMS(Knowledge Management System). In December 2003, it took "Excellent Work Place Award" firstly.

While promoting business diversification & overseas expansion, its growth continued reliably. In addition, it proved its improved ability & clients' trust by obtaining excellent performance despite confusing governmental policies & rapidly changing market.

### 5. Positioning as the professional CM company (2004~2005)

All efforts we had made finally had fruitful results in 2004 and 2005. In particular, CM services in the public sector were proven successful and therefore, from 2004 we started exercising our accumulated abilities for many public projects.

In the second half of 2004, construction business showed a downward trend but it didn't affect HP largely. It was the fruit of unceasing efforts and hard work continued from company foundation. It won big projects in the public sector such as National Science Museum and IT Complex projects. In November 2004, HP entered the home of CM, the American market, by winning Hawaii Condominium Project.

CEO homepage, which is responsible for brand marketing of our CEO was established in March 2004. R&D Center changed its name into CSRI and reorganized the group in February 2004. Since its foundation in 2000 CSRI has executed several governmental

projects and announced its every research & achievement through five books.

It announced GWP(Great Work Place) campaign officially to create a new work place in April 2004. As a result of our efforts, it took "Excellent Work Place Award" two years in a row and "Maeil Economy Daily-Booz Alen & Hamilton Knowledge Management Award" in December 2004.

2005 was a really meaningful year to HanmiParsons. Even during the difficult situation of uncertainty for the economy and industries, we have achieved the best results that year since the company was founded; receiving orders amounting to 71.3 billion Won and revenues of 32.3 billion Won. In addition, we could prove that our vision "Excellent company" will be accomplished externally not too far from now.

In terms of quantity, it won many public and private sector big projects such as Alpensia CM, Kyungbang K-Project CM, Daejeon Ueonhangdong CM, Muan Enterprise City Development PM, and our kinds of projects are becoming more diversified. This means that our business diversification effort was full as well.

In 2005, we started CM diversification efforts in full swing. It was very difficult to adopt CM in a true sense because of red tape of the Korean laws or regulations. Considering this, we tried to introduce new project delivery systems such as CM for Fee and CM at Risk. CM for Fee is a system that combines our existing CM service and CM for Fee service adopted in advanced nations. CM at Risk is a system where we will take responsibility for construction and carry out our duties depending the domestic situations and conditions.

We also had a lot of good results from the quality point of view. President Kim, Jong Hoon was selected as one of the top 100 Korean CEOs in February, 2005 by Maeil Economy Daily. Besides, the company received 'Good Work Place Award' for the third year in a row in October and 'Corporate Innovation Award' and 'Digital Knowledge Management

Award' in December of the same year.

In the mean time, as we continued to grow in size, the total staff reached over 300 mark and accordingly the company started CDP (Career Development Program) to satisfy the staff's demands for training and to foster quality employees.

We also improved our wellfare systems significantly. Employees whose children are students can have financial support from the company without any limitation to the number of their kids. Every member is funded to buy books on a yearly basis and through the reading campaign of the company we can also have chances to read books in various genres. The company introduced the sabbatical leave system for the first time in the line of business we are in where executives and staff can have a 2-month leave every 5 years and every 10 years respectively. In December, 2005, we prepared and declared our new management vision and mission. They reflect our will to prepare for the future through continued innovation and efforts and to grow as a global company with unparallel competitiveness through dramatic changes of the internal systems.

The new management vision consists of the Vision, Mission and 5 Core Values. The vision 'Excellent Company by Excellent People' is the ultimate destination that we have to reach by 2010. The mission 'we contribute to the society by creating values in the construction industry through continuous renovation' is our purpose and business philosophy. Our 5 core values are Customer, Excellence, Innovation, Contribution and Honesty. These are the guideline when we think and act to achieve our vision and mission.

### 6. Becoming a global CM leader (2006~ )

The year 2006 which will mark the 10th anniversary of the company foundation is very important since our performance for the year will give us an insight into if we can achieve our management vision by 2010.

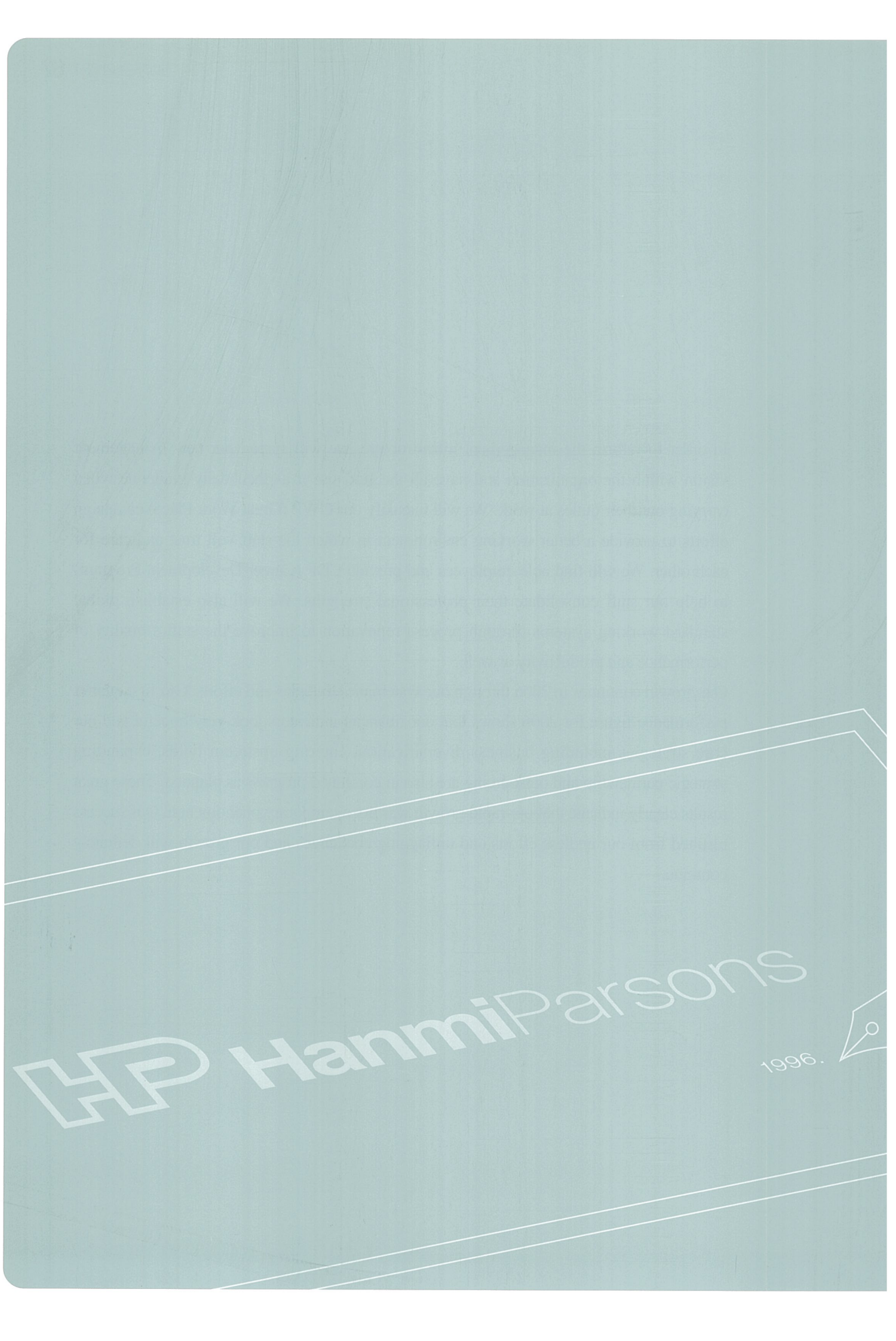
Our goals for 2006 are winning new projects worth 103 billion KRW including 6 billion KRW from overseas projects and achieving revenue of 51.4 billion KRW. In order to achieve these goals, we have selected and officially announced 3 key management policies; build up value management system, promote new growth through business diversification and reform management infrastructure for a new takeoff.

In order to build up value management system, we will establish customer-oriented management systems and focus all of our business operations on creating customer value. In addition, we will solidify our capabilities as a Total Solution Provider to meet the needs of our clients and set up methodical systems with which we can predict every possible risk in advance and accordingly come up with appropriate measures.

In order to promote new growth through business diversification, we will diversify our CM business, expand our business areas and build up global management systems. For the CM diversification, we plan to win 30% of the total contracts for 2006 from CM diversification fields. We will continue to expand our business into Upstream areas such as design work by using our brand power or influence in the market. By strengthening our Chinese branch office's independent operations and entering more overseas markets, we will also prepare for our global management systems in the near future.

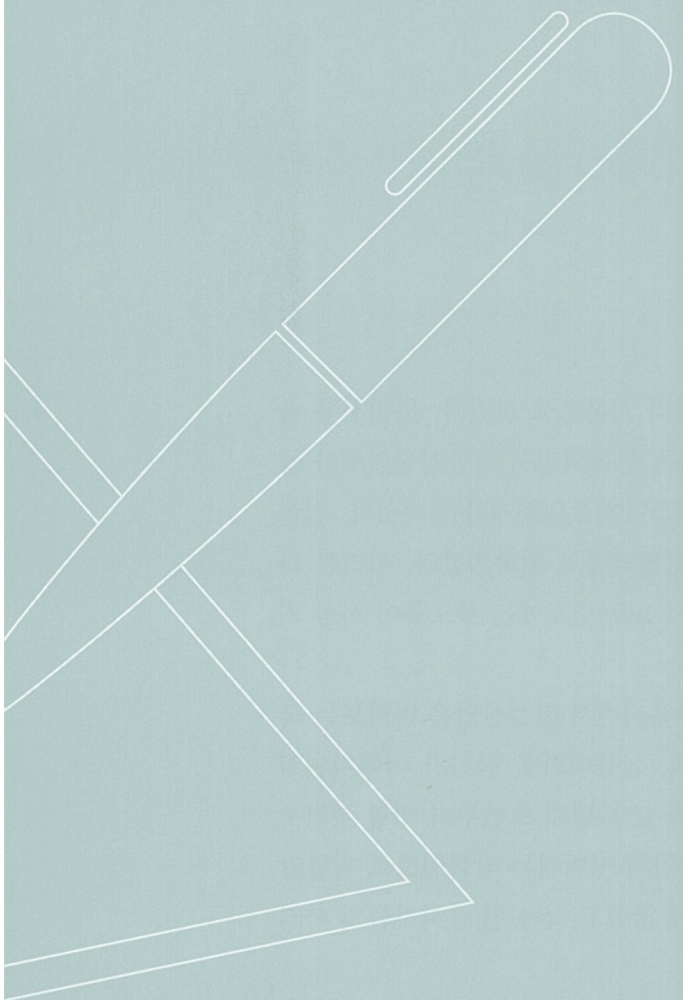
In order to reform the management infrastructure, we will spread our new management vision within the organization and have all the staff use it as their daily guideline when carrying out their duties at work. We will intensify our GWP (Great Work Place) campaign efforts to provide a better working environment in which the staff will trust and care for each other. We will find able employees and provide CDP (Career Development Program) to help our staff consolidate their professional strengths. We will also establish global standard working systems through process renovation to improve the staff's quality of performance and productivity as well.

Our growth continues in 2006 through our systematic strategies and efforts. Our first quarter performance figure for 2006 shows that our financial indicators look very hopeful and our core strategies including business diversification, entering upstream fields, expanding strategic partnership and outsourcing are also in continued progress as planned. These great results clearly indicate that our rapid growth was not a temporary phenomenon. Our success resulted from our endless efforts and unflagging challenges and our growth will definitely continue.


HP HanmiParsons
1996.

# 제 1 편 10년의 발자취

제 1 장 창업과 성장
제 2 장 시련과 극복
제 3 장 발전과 도약



# 제 1 장 창업과 성장

1996~1997

## 제1절 1990년대의 건설산업 현황과 CM

### 1. 1990년대 건설산업 현황

1990년대 초 정부는 경쟁촉진과 규제완화를 건설산업정책의 기본으로 삼았다. 문민정부 출범 이후 신규면허의 발급주기가 단축되었고 면허기준도 대폭 완화되면서 일반건설업체가 급격하게 증가하였다. 1988년 486개였던 일반건설업체는 1995년에 3,000개가 넘어섰다. 건설업체들은 치열한 수주경쟁을 벌였고, 건설시장은 담합과 덤핑낙찰로 얼룩져갔다. 이러한 와중에 시장에서 촉망받던 건설업체들이 쓰러지기 시작하면서 1994년도에는 부도율이 사상 최고치인 5.5%에 이르렀다.

또한 대형 건축물들의 잇단 붕괴사고로 부실시공 논란이 증폭되면서 건설산업을 바라보는 국민들의 시선이 차가워졌다. 신행주대교와 성수대교의 붕괴, 삼풍백화점 참사가 이어지면서 건설산업에 대한 의혹과 비난이 거세게 일었다. 뿐만 아니라 1990년대 초반부터 대형 부정 · 비리 사건에 일부 건설업체 경영진들이 연루되면서 건설산업의 이미지는 악화일로로 치달았다. 이러한 과정에서 건설산업은 여론의 뭇매를 맞을 수밖에 없었고, 건설업 종사자들의 사기는 땅에 떨어졌다.

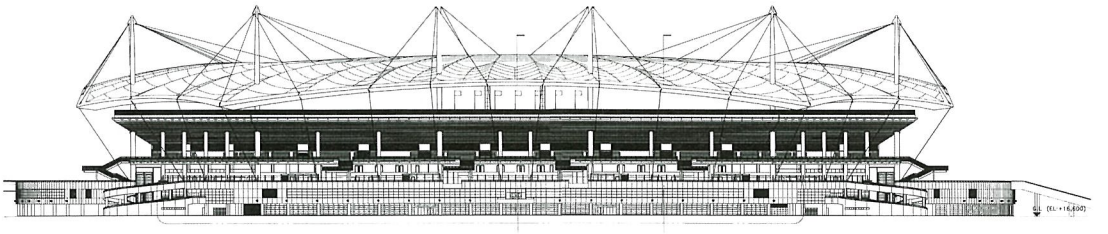

1990년대 공사현장

엎친 데 덮친 격으로 세계경제는 우루과이라운드 타결에 이은 세계무역기구(World Trade Organization · WTO)의 출범으로 무한경쟁에 돌입하였고, 이는 건설산업에도 적용되었다. 즉 1994년에는 외국업체의 국내면허 취득이 허용되었으며, 1997년에는 정부조달협정(Government Procurement Agreement · GPA)이 발효됨으로써 우리나라 건설시장은 완전 개방되었다. 1996년의 경제협력개발기구(Organization for Economic Cooperation and Development · OECD) 가입도 새로운 환경변화의 유인이 되었다.

건설업계는 건설시장 개방을 앞두고 개방화시대의 생존전략 마련에 허둥대었다. 그동안 국가 보호장벽의 틀 속에서 안주했던 건설업계로서는 심각한 상황을 맞이했다. 우리나라가 WTO 및 OECD에 가입하면서 환경친화적 건설이 과제로 주어지자 건설업계는 당혹스러웠다. 건설산업이 추구해야 할 새로운 좌표, 즉 친환경건설 및 지속가능한 개발이라는 과제가 제시된 것이다.

이렇듯 1990년대 초 · 중반의 우리 건설산업은 과거와는 전혀 다른 환경에 직면하였다. 건설업계는 끝이 보이지 않는 '위기의 터널'에서 새로운 도전의 실마리를 암중모색하였다.

그러나 1997년 말의 IMF 외환위기로 인하여 건설산업은 또 한번 큰 시련을 맞이하였다. 1998년에는 민간 건설시장 규모가 전년에 비해 무려 60%나 줄어들어 건설공사 수주실적이



상암동 월드컵 주경기장 입면도

40%나 축소되었다. 고금리정책이 시행되면서 주택전문업체를 비롯하여 부채비율이 높았던 건설업체의 부도율은 사상 최고치를 기록했다. 건설업체들의 대외신인도도 악화되었고, 이로 인하여 해외건설 수주실적도 급감했다. 1997년 해외건설 수주실적은 140억 달러였는데, 1998년에는 40억 달러로 대폭 줄었다.

외환위기를 맞아 건설시장이 크게 위축되자 건설업체들은 생존을 위해 강도높은 구조조정을 추진했다. 그 결과 1997년 200만명이었던 건설산업 종사자는 42만명이 줄어들어 1998년에 158만 명이 되었다. 이는 외환위기로 인해 발생한 전체 실업자의 절반에 달하는 수이다.

외환위기로 인해 수출산업이 큰 타격을 입게 되자 정부는 건설경기의 활성화를 통한 내수진작에 주력했다. 특히 크게 위축된 민간부문의 건설경기 부양을 위해 과감한 규제완화 조치를 단행하기도 했다. 어둡기만 했던 IMF의 터널은 서서히 그 끝을 보이기 시작했다.

## 2. CM산업의 여건과 동향

건설사업에 있어 CM(Construction Management · 건설사업관리)제도는 발주자의 대리인으로서 사업성검토, 설계관리 등의 업무뿐만 아니라 관련법에 의한 감리업무와, 객관적인 업무조정자로서 설계, 시공부문을 통합관리하는 역할을 수행함으로써 건설생산과정의 효율성을 높이기 위한 기법이다. 1960년대 초 미국의 공공기관들은 만성적인 공기지연과 예산초과 문제를 해결하기 위하여 CM방식을 시범적으로 도입하였는데, 이것이 CM의 효시이다.

그러나 우리나라의 경우 CM은 건설산업 및 건설제도의 선진화 차원에서가 아닌 부실방지 대책의 일환으로 도입되었다. 제도권에서 공론화된 것은 1994년의 성수대교 붕괴사고, 1995년의 대구지하철 가스폭발사고, 삼풍백화점 붕괴사고 등 일련의 대형사고 후 비등하는 국민여론으로 인하여 건설산업의 불신문제가 범사회적인 이슈가 된 시점부터였다.

건설교통부는 대형사고를 방지하고 건설산업의 발전을 위한 대책의 일환으로 건설제도개혁기획단을 구성하였다. 건설제도개혁기획단은 설계 · 감리 · 시공 · 제도개선 · 유지관리 등 여러 분야에 걸쳐 다양한 대책을 마련하였는데, 그중에 CM제도 도입도 들어 있었다. 그런데 건설제도개혁기획단은 CM의 탄생배경, 발전과정, 성공 및 실패사례, 관련 법 및 제도적 측면 등에 관한 충분한 검토나 준비를 못한 채 CM제도의 도입을 서둘렀다.

이렇게 하여 건설교통부는 1996년 12월 건설산업기본법을 공포하였으며, 이 법은 1997년 7월부터 발효되었다. 건설산업기본법에 CM에 대한 정의와 건설관리업무의 위탁에 관한 조항이 삽입되었는데, 후속 법률개정과 업무범위, 대가산정 기준, 업체선정 기준 등 시행기준 마련이 안된 상태였기에 CM제도의 도입은 단지 선언적인 의미에 머물게 되었다.

그러던 중 정부공사로는 처음으로 서울 월드컵 주경기장을 CM방식으로 발주하였다. 그러나 당시의 건설산업기본법 체계로는 CM발주가 불가능하였다. 이런 이유로 건설기술관리법의 책임감리, 설계감리항목을 확대하여 책임감리의 추가업무 형태로 CM용역을 발주하게 되었다. 서울 월드컵 주경기장 공사는 우리나라 CM산업의 시발점으로서 한국인이 주도하는 첫 CM이라는 의미를 갖는다.

이 사례가 도화선이 되어 월드컵경기장 건설에 고심하던 지방에서도 서울시 발주방법을 원용한 CM방식을 줄이어 적용하였다. 또한 월드컵경기장뿐만 아니라 담배인삼공사의 남원원료




상암동 월드컵 주경기장 남측교량에서 고건 서울시장과 함께 건설관계자 기념촬영 (2002.4.10)

공장 건립에도 CM용역이 뒤따르게 되었다.
이를 계기로 1998년 말부터 CM에 관한 논의가 각 단체, 협회, 건교부를 중심으로 본격적으로 이루어졌고, 정부의 건설관련 각종대책, 장기계획수립 등에 있어 CM이 고정적으로 등장하게 되었다.
그렇지만 우리나라에서 CM이 적용된 공공 프로젝트는 극히 적었고, 그 운영에 있어서도 CM업체가 제한적인 역할을 하는 데 그쳤다. 공공 프로젝트로 CM을 적용한 사례는 서울 월드컵 주경기장 CM발주 전에 인천국제공항과 고속철공사를 들 수 있다. 그러나 이들 프로젝트는 실제로는 외국회사 및 외국인이 실질적으로 주도하였다.
공공부분과 달리 민간부분에는 몇몇 외국회사와 CM선도회사에 의해서 1990년대 중반부터 CM이 소개되기 시작하였다. 이후 IMF 외환위기의 회복시점인 1999년 말부터 외국투자가들이 우리나라에서 부동산투자를 본격적으로 시행함으로써 CM이 민간시장에 접목되기 시작하였다.
특히 외국계 할인점 체인인 프랑스 까르푸와 영국의 테스코가 국내에 대규모 투자를 하면서 프로젝트를 CM방식으로 수행함으로써 민간 CM시장을 주도하게 되었다. 또한 그외 많은 외국계 투자가들이 공사가 중단된 부동산을 구매한 후 공사 마무리를 위한 프로젝트 발주와 기존 건물을 구매한 후 리모델링하는 프로젝트에 CM업체를 발주자의 대리인으로 활용하였다. 또 CM제도의 효용성을 인식한 우리나라의 선도기업들이 CM용역을 발주하면서 CM은 점차 영역을 넓혀갔다.
민간부문의 CM프로젝트는 도곡동 타워팰리스, 부산 가덕도 신항만, 삼성동 I-PARK 등과 외국계업체가 발주한 까르푸 등이 활발하게 수행되었다.

## 제2절 한미건설기술의 설립

### 1. 김종훈 대표 취임

1990년대 중반 대형건축물의 붕괴사고가 잇따라 발생하게 되자 그 원인이 되는 부실시공의 근절이 사회전체의 현안으로 대두되었다. 건설업계는 외국의 감리전문가가 상주하며 현장품질관리를 하는 것이 대안이라고 판단하였다.

일부 건설업체는 미국, 영국 등 건설선진국과 접촉하여 감리계약을 체결, 건설현장에 외국인들을 투입해 상주감리를 실시했다. 외국인들은 백화점 등 많은 사람들이 이용하는 다중이용시설과 고품질 신공법이 적용되는 현장 등에 투입돼 감리활동을 벌였다.

당시 말레이시아의 세계 최고층 빌딩인 KLCC 현장소장을 끝으로 현장기술인 생활을 마감한 김종훈 사장은 외국인감리 프로그램을 총괄지휘하였다. 김종훈 사장은 외국인 감리전문가와 함께 일하면서, 외국의 선진건설문화와 관행을 국내건설에 접목하여 정착시키기 위해서는 용역형태로는 한계가 있으므로 별도의 법인이 필요하다고 느꼈다. 김종훈 사장은 법인을 설립하여 선진감리기법 및 CM제도 도입을 통해 건설부문의 품질관리를 체계화하고, 기술선진화를 촉진하겠다는 계획을 세우고 추진하였다. 서영기술단도 김종훈 사장과 뜻을 같이 하였다.

김종훈 사장은 법인설립 준비작업에 착수하여 미국의 Parsons와 Turner, 영국의 Bovis, Ove Arup를 대상으로 합작의사를 타진하였다. 다각적인 검토 끝에 결국 세계적인 엔지니어링 및 CM회사인 파슨스사를 합작파트너의 협상대상자로 선정하였다. 파슨스사는 우리나라에 이미 진출해 있었고, 또 합작에 가장 적극적이어서 협상대상자가 되었다.

1996년 설립협상에 들어가 양해각서(MOU)를 체결하여 합작회사 운영의 기본원칙을 합의하였고, 세부원칙을 정해 마침내 합작계약을 체결함으로써 합작회사 설립을 결정하였다.

파슨스사와 서영기술단은 자본금을 10억원으로 하되 45:55의 비율로 지분을 투자하고, 발행주식수 1만주로 법인설립을 한다는 데 동의하였다. 파슨스사는 해외사업 투자회사인 Parsons Overseas Company를 대주주로 참여시켰다.

최초 임원은 서영기술단에서 3명, 파슨스사에서 2명을 지명하기로 하였다. 전문경영인 체제를 도입하여 대표이사는 한국측에서, 부사장은 파슨스사에서 맡는 것으로 결정되었다. 회사의 체제나 운영은 외국사의 시스템을 채택하기로 하였다. 사명은 내부 공모를 통해 '한미건설기술'로 정했다. CM전문회사 한미건설기술주식회사(Hanmi



미국 파슨스사 이사진

Construction Technology Management Co., Ltd.)는 이렇게 하여 탄생하였다.
6월 18일 사장에 김종훈 대표이사가, 부사장(관리부서장)에 Terry O' Brien 이사가, 그리고 김종환 이사, 이순광 이사, Melvin Brown 이사, 이기열 감사가 취임하였다. 김종훈 사장은 취임사를 통해 "기본과 원칙에 입각한 공사수행시스템 및 건설업계의 질경영 정착의 선도적인 역할을 하며, 선진감리기법을 체계적으로 정착시켜 건설공사의 품질체계화를 구축하고, 기술력 축적을 통한 선진수준의 종합감리 및 CM전문회사로 한미건설기술을 키워나가겠다. 그리하여 향후 5년 내에 CM분야를 국내 건설시장에 확고히 자리잡도록 하겠다."는 포부를 밝혔다.
한미건설기술은 정관에 목적사업으로 '(1) 건축감리업 (2) 토목, 산업, 주거 및 상업시설에 대한 종합감리업 (3) 품질보증, 품질관리, 건설사업관리용역(CM) 및 교육훈련사업 (4) 설계의 검토와 기존구조물의 검사와 조사 (5) 토목, 상업, 산업, 주거시설에 관계되는 기술과 기술적 노하우의 개발과 응용 (6) 엔지니어링 및 부대사업 (7) 상기 목적들의 달성에 관계되고 이때 직접, 간접으로 부수하거나 도움이 되는 일체의 · 행위, 사물, 사업 및 활동에의 종사' 를 두었다. 같은 날 서초세무서에 사업자등록을 하였으며, 서울 강남구 역삼동 701-2 삼정빌딩 18층에 자리를 잡고 업무를 시작하였다.

## 2. CM전문회사를 향한 출발

우리 회사는 1996년 6월 18일 법인등록을 한 후 10여 일간의 준비기간을 거쳐 7월 1일 비로소 본격적으로 운영되기 시작하였다. 최초 조직으로 프로젝트관리실, 사업개발실, 경영지원실을 두었다.
초기의 인원은 외국인 50여 명, 한국인 약 70여 명 등 120여 명으로 출발하였다. 외국인은 파슨스사의 직원과 Trafalgar와 Taywood 출신의 영국인들이었다. 한국인 직원들은 건설관련 기업에서 근무하던 인재들 중 지원자를 모집하였다. 본사의 대다수 부서장 및 현장단장을 외국인으로 구성하는 등 인력을 외국인 중심으로 운영하였고, 한국인은 보조업무를 수행하였다. 이후 점차적으로 인력구성을 한국인 주도로 전환하여 운영하였다.
우리 회사는 회사운영의 주안점으로 외국인과 한국인의 통합 및 외국회사 수준에 걸맞도록 업무의 질을 높이기 위해 노력하였다. 외국인의 비율이 높다보니 서로의 사고방식과 업무스타일이 달라 한 회사로 묶기 위한 통합작업을 하였다. 공식언어로 영어를 사용하고, 선진 시스템과 절차에 따라 회사를 선진국 형태로 운영하였다.
우리 회사는 첫 업무로 회사의 지향점을 정하기 위해 중장기경영계획을 수립하였다. 다수의 창립멤버들이 QIT(Quality Implementation Team · 외국인 품질감리)사업을 수행한 경험

이 있어 수주에는 어려움이 없었으나 장기적으로 볼 때 QIT만으로는 성장에 한계가 있었다. 외국인 전문가들과 최고수준의 한국인 기술자들은 토론에 토론을 거듭한 결과 CM을 주력사업으로 키워나가기로 결론을 내렸다.

CM은 당시 건설업계에서도 생소했던 비즈니스로서 시장을 새롭게 개척하는 일이 만만치 않을 것이라 예상되었다. 그렇지만 바로 그 이유로 경쟁이 전무하였기에 시장을 먼저 선점한다면 회사는 무럭무럭 성장할 것이라고 판단하였다.

일단 방향이 정해지자 임직원들은 회사의 영업기반을 마련하기 위해 열심히 뛰어다녔다. 건설기술관리법에 근거해 7월 31일 건설교통부 종합감리업 면허를 취득하였고, 서울지방국토관리청에 감리전문회사 등록을 하였다. 8월에는 건축구조, 안전, 건축기계설비 및 건축전기설비 분야의 엔지니어링 활동주체 신고를 마쳤다.

그런데 건축사법에 근거하여 추진되는 프로젝트의 경우 건축사사무소로 등록하여야 감리업무가 가능하였다. 그리하여 건축사법에 의한 감리업무 수행을 위해 9월 18일 주식회사한미건설기술건축사사무소라는 다소 긴 이름으로 사명을 변경하였다. 10월에는 건축사 업무신고를 마침으로써 비로소 전 분야의 감리업무가 가능한 업면허를 구비하였다.

이렇듯 우리 회사는 전문회사의 모습을 갖추어나갔는데, 당시 사무실이 협소하여 업무의 효율성을 높이기 위해 1997년 1월 15일 교통이 편리한 서울 강남역 부근의 덕흥빌딩(서초동



워크숍 (1996년)

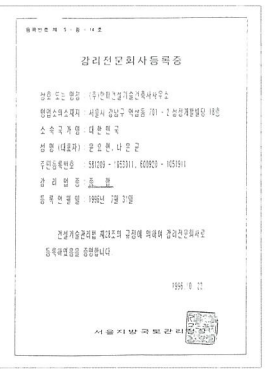
1328-10번지)으로 이전하였다.

3월 14일에는 최초의 경영전략회의(Business Strategic Meeting)인 Whole Company Workshop을 개최하였다. 경영전략회의는 주요 간부들이 모여 직전 사업년도의 업무를 보고하고 1년의 업무 계획을 논의하여 확정하는 기회로 활용하였다. 7월 25일에는 하반기 경영전략회의(1997 2nd Half Business Workshop)를 개최하였다. 하반기에는 상반기 업무실적의 보고와 하반기 업무 계획을 논의하였다. 이렇듯 우리 회사의 경영전략회의는 1년에 두 번 열리고, 이는 지금까지 계속 시행되고 있다.

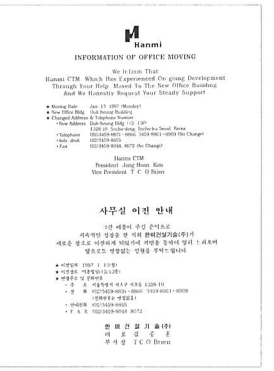
6월 23일에는 전력기술감리법의 시행에 따라 전력시설물감리업을 등록하였으며, 10월에는 전기시설물 설계감리자 확인증을 취득하였다.

한편 우리 회사는 CM부문의 집중 특화육성과 더불어 설계관리, 원가관리, 사업타당성검토 등 Soft 분야에 진출함으로써 종합엔지니어링회사로서의 기반을 구축하였다. 또한 구조설계분야, 원가관리분야의 해외 전문업체와 특수한 국내 취약분야의 기술적 상호 제휴협약 체결 및 인적 교류 추진하여 선진기술을 도입하고 접목하는 창구 역할을 하였다. 그밖에 업무표준화와 학계와의 공동연구도 추진하였다.

한편 우리 회사는 사회적 소명인 노블리스 오블리제를 실천하기 위해 사회봉사의 날을 정해서 봉사활동을 시작하였으며, 업계 최고 수준의 복리후생제도를 운영함으로써 임직원들에게 다양한 지원을 하였다.



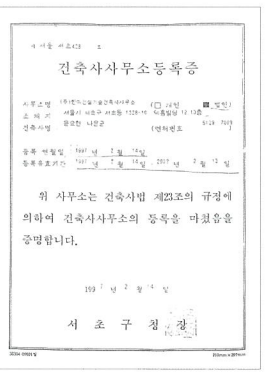
감리전문회사등록증



Hanmi

INFORMATION OF OFFICE MOVING

사무실 이전 안내



건축사사무소등록증

감리전문회사 등록 (1996.10.22)
사무실 이전안내 (1997.1)
건축사무소 등록증 (1997.2.14)

Behind Story

# 한미파슨스의 탄생

김종훈 사장

1995년 5월 30일 나는 전 직장의 부산연수원에서 그 지역 현장소장들을 대상으로 건설안전과 품질에 대한 교육을 하고 있었다. 교육의 요지는 품질과 안전의 확보는 더이상 선택이 아니라 기업의 존망까지도 좌지우지하는 필수요건이며, 대표적인 예로 인도 보팔 시의 독가스 누출사고로 세계굴지의 기업이 사라져 버린 사례를 소개하였다.

오후 교육을 끝내고 저녁을 먹기 위해 식당에 막 들어선 순간 TV에서는 눈을 의심할 만한 장면이 방영되고 있었다. 삼풍백화점이 붕괴되고 있었던 것이다. 그날은 우리나라 건설산업 전체가 무너져 내린 날이었다.

건설대국의 자존심이 한 순간에 조각나 온 나라가 들끓는 가운데 당시 내가 몸담고 있던 회사에서는 현장의 품질 및 안전을 더욱 철저히 관리하기 위해 '외국인감리'라는 프로그램을 도입하였다. 주요 프로젝트 50개를 선정한 다음 외국인 전문가들을 투입하였고, 당시 품질 및 안전담당 임원이었던 내가 그 일을 총괄하게 되었다.

외국인감리 프로그램을 진행하면서 이 프로그램을 일과성으로 끝낼 것이 아니라 외국의 선진 건설문화와 관행을 국내에 접목하고 정착시키는 데에 주력할 별도의 회사를 설립해 보면 어떨까 하는 생각을 하게 되었다. 프로그램에 참여하였던 세계 유수의 업체들과 접촉한 끝에 세계적인 엔지니어링 및 CM회사인 미국의 파슨스사로 합작선을 정하고 회사 설립에 착수했다. 회사의 체제나 운영은 외국사의 시스템을 채택키로 하였고, 전문경영인체제를 도입하여 대표를 내가, 부사장은 파슨스사에서 맡는 것으로 결정되었다.

설립 직후 회사의 지향점을 정하기 위한 중장기경영계획 수립에 착수했다. 외국인 전문가 60여 명과 최고수준의 한국인 기술자들로 구성된 고급 두뇌집단으로 할 수 있는 일이 무엇일까를 놓고 생각을 거듭하다가 내린 결론이 바로 CM이었다. CM은 1970년대 후반 내가 사우디 건설현장에 있을 때 또래의 영국인 QS(Quality Surveyor)를 통해 처음 접하게 되었다. 이때부터 현재 우리 회사가 하고 있는 CM업무의 싹이 트기 시작했다고 해도 과언이 아닐 것이다.

CM은 회사 창립 당시만 해도 건설업계에서조차도 생소했던 새로운 개념의 비즈니스였다. 공사 비용절감과 기간단축을 통하여 건축주의 이익을 대변하고자 노력하는 고객지향적 계약방식이다. 전통적 의미의 감리와는 달리 착공 전 설계 및 발주단계에서부터 개입해서 건축주를 대신하여 프로젝트 전 과정을 통합관리하며, 시공단계보다는 시공전단계를 더욱 중요시한다.

우리나라 건설업계의 유일한 미국 합작사인 한미파슨스는 이러한 과정을 거쳐 탄생되었다.

# 파슨스사는 어떤 회사인가?




미국 파슨스 본사

파슨스사는 1944년 미국에서 설립되었다. 전후(戰後) 미국의 현대화사업과 해외전쟁 복구작업으로 급속한 성장을 하였다. 대규모 공항, 발전소, 석유화학공장, 조선소 등의 프로젝트를 통하여 기술력을 축적하였다. 1970년대부터 각 분야별로 최고의 명성을 얻고 있던 회사들을 인수, 합병하였는데, 이는 오늘날 세계최고의 기술력을 자랑하는 밑바탕이 되었다.

파슨스사의 사업영역은 철도 및 경전철, 고속도로, 발전소 등의 사회간접자본 시설부터 환경, 정보통신에 이르기까지 거의 모든 분야를 총망라하며, 현재 세계 80여 개국에서 11,000여 명이 넘는 직원들이 다양한 형태 또는 방식의 프로젝트들을 수행하고 있다.

특히 사회간접자본 시설에 대해서는 세계최고의 경쟁력을 갖춘 것으로 평가받고 있다. 공항분야에 있어서는 "비행기로 여행을 하는 사람이면 파슨스사가 프로젝트를 수행한 공항에 이·착륙을 하게 된다."라는 말이 있을 정도이며, 우리나라의 인천국제공항을 비롯하여 미국의 Ronald Reagon 국제공항, Dulles 국제공항, O'Hare 국제공항 등 40여 년 동안 세계 각국의 400여 개가 넘는 공항 프로젝트를 수행하였다. 교량분야 또한 포르투갈의 Tugus River Bridge, 덴마크의 Great Belt Bridge 등을 포함하여 전세계에서 4,500여 개가 넘는 교량공사를 수행하였다.

파슨스사는 ENR(Engineering News Record)지가 발표하는 세계 Top 500 엔지니어링회사 순위에서 10년 이상 연속해서 Top 10에 올랐으며, 1999년부터 2002년까지 4년 연속으로 미국 내 엔지니어링회사 1위로 선정되었다.

또한 지금까지 8,000여 개가 넘는 프로젝트들을 수행하면서 축적한 방대한 양의 기술자료들을 체계적으로 분류한 데이터베이스를 구축하였으며, 직원들의 자기개발을 위해 사내 온라인교육시스템을 활발하게 운영하고 있다. 경영면에 있어서는 다소 보수적인 색채를 띠어 양적인 성장보다는 회사의 질적인 가치를 높이는 데 주력하였으며, 회사 설립 이후 지금까지 '100% 종업원지주제' 라는 독특한 전통을 이어오고 있기도 하다.

Behind Story

# 회사 설립 업면허를 등록하기까지

손정선 상무

1996년 6월 초 미국 파슨스사와 합작회사 설립을 추진하던 중 '종합감리전문회사 설립 프로젝트(?)' 수행 명령이 떨어졌다. 6월 중순에 창립식을 한다는 일정을 잡아놓았으니 무슨 수를 쓰더라도 종합감리업면허를 취득하라고 했다.

종합감리업면허를 취득하기 위해서는 몇 가지 과정을 거쳐야 했다. 먼저 50명 이상의 기술자를 확보하여 이들의 경력을 기술인협회의 전산망에 입력하여야 했다. 그런 후 기술인협회에서 기술자들의 경력확인원 및 기술자보유현황을 발급받아 서울지방국토관리청에 제출하면 되었다.

나는 기술자 50명의 명단을 만들고 이들의 사진이 붙은 이력서를 준비하기 시작하였다. 지금 생각하면 51명이면 어떻고 52명이면 어떨까 하는 생각이 들지만 당시에는 그런 생각을 못 하고 딱 50명의 이력서만을 가지고 작업을 했다. 즉 위험관리(Risk Management)가 전혀 안 되어 있는 상황이었다.

서류를 하나씩 세밀하게 점검하는 도중 사진이 붙어 있지 않은 이력서를 하나 발견하였다. 이력서에 적혀 있는 전화번호로 전화를 하였더니 해외근무 중이라고 하였다. 해외근무 중인 사람이 입사하겠다고 한 걸 보면 그때도 우리 회사의 이미지가 꽤 인터내셔널했던 것 같다. 아무래도 합작회사이니까 그랬겠지만.

전화를 받으신 분에게 명함판 사진 한 매를 보내달라고 하였더니 가지고 있는 것이 없다며 해외근무처의 전화번호를 알려주었다. 국제전화를 걸어 통화를 하였더니 본인은 일단 지원을 하고 귀국해서 입사여부를 결정하려고 하였다며 여유를 부렸다.

당장 기술인협회에 서류를 제출하여야 하는 상황인데, 속 터지는 줄 모르고…. 어쨌든 사진 한 매를 급히 보내달라고 하였더니 사진이 없단다. 지금은 디지털카메라로 사진을 찍어서 이메일로 보내면 간단하지만 당시는 그렇지 않았다. 다 죽어가는 소리를 했더니만 30분쯤 후에 전화가 와서는 자기 집에 사진을 마련했으니 좀 가져가라고 했다. 바쁜데 보내주면 안 되나?

퇴근길에 그 집에 들러 초인종을 눌렀다. 아주머니가 나오셔서 사진 한 장을 내주며 사진이 없어서 이렇게 했는데 괜찮은지 하며 어색한 표정을 지었다. 가족이 소풍 가서 찍은 사진에서 머리 부분만 잘라 명함판을 만든 관계로 배경에 단풍나무 가지가 보였다. 윽…. 그러나 어쩌랴. 이것도 감지덕지지. 아이구, 괜찮습니다 하고 얼른 받아왔다.

겨우 서류를 만들어서 기술인협회에 갔더니 협회에서는 아르바이트 하는 전산직 여직원들을 고용하여 각 회사로부터 제출받은 자료를 입력하는 데 여념이 없는 상황이라며 한 달 후에나 경력확인원이 만들어진다고 하였다. 당시 기술인협회는 막 설립되어 건설회사, 감리회사 등으로부터 기술자들의 이력서를 접수하여 전산화하는 작업을 한창 진행하고 있었던 것이다. 삼성건설에서 4,000장, 현대건설에서 4,000장, 대림에서,

## Behind Story

대우에서 몇 만장을 받아 입력하고 있다고 하였다.
아, 이렇게 끝나나 하고 회사로 돌아와서 상황을 보고하였더니 난리가 났다. 당장 일주일 만에 서류를 뽑아야 하는데 상황이 그러하니 한심했던 모양이었다. 어찌어찌하여 사람을 소개받아 그분과 기술인협회에 가서는 담당과장에게 이틀 동안을 매달렸다. 별소리를 다 해가며 담당과장에게 읍소를 하고, "나, 이거 안 되면 잘립니다."는 말을 반복하여 급행으로 서류를 뽑아왔다. 지금 생각해보면 개그맨 말마따나 "대한민국에서 안 되는 일이 어──딨니?"하는 상황이었다.
다음 갈 곳은 국토지방관리청이었다. 덕수궁 돌담길을 걸어서 서소문길 근처까지 터덜터덜 걸어가면 일제시대에 지어진 낡은 건물에 국토지방관리청이 있는데, 사무실이 반 지하라 우중충한 분위기에서 모두들 바쁘게 일하고 있어 말을 붙이기도 어려운 분위기였다. 조심스럽게 담당자를 찾아서 면허를 빨리 내달라고 하였더니 결재기간 운운하며 한참 걸린다고 했다. 코를 빠뜨리고 회사로 돌아와 보고하였더니 높은 사람을 만나서 빨리 빼오라고 했다. 국토지방관리청 직원은 나를 한낱 민원인으로 볼 뿐인데….
여기서도 "나, 잘립니다."를 연발하며 이틀 동안 읍소를 한 결과 등록이 되었고 면허가 나왔다. 이렇듯 내 손으로 어렵게 등록하여 설립한 회사라 애사심이 남달리 강한 편이다.
그런데 창립 5주년 기념일이 되자 5년 근속한 직원들에게 기념 메달을 준다고 하였다. 웅성웅성 하는 분위기에서 내 이름이 호명된 듯하여 당당히 나가서 사장님과 정겹게 악수를 하고 사장님의 "수고했어."라는 격려를 받으며 메달을 받았다. 다음날 인사팀의 김모 대리가 와서는 한 사람이 메달을 못 받았는데 나 때문이라고 했다. "아니, 부르지도 않았는데 왜 나가서 메달을 받았어요?" 하며 배꼽을 쥐고 웃었다. 민망하게시리.
내 손으로 회사 업면허를 등록하였는데, 회사 설립일 당시 정작 내 서류는 들어가지 않아 입사일자가 창립기념일보다 늦게 되어 있다. 아, 얼마나 속이 쓰린지. 이번 10주년에도 며칠이 모자라서 10주년 근속기념 메달을 못 받겠구나 하는 생각이 드니 더욱 슬퍼진다.

## 제3절 CM사업의 전개

### 1. 창립기 사업의 개요

한미건설기술의 출범은 우리나라 건설업계 전반에 일대 혁신을 불러 일으켜 새로운 건설문화 풍토를 조성하고, 국내건설 수준을 세계적 수준으로 끌어올리는 데 이바지하기 위한 것이었다. 우리 회사는 먼저 우리나라의 건설품질을 높일 수 있는 QIT사업을 시행하였다. QIT업무는 시공과정의 절차 및 원칙 준수를 위한 철저한 관리감독, 품질 및 안전문제에 대한 사전예방활동 및 컨설팅 등의 기술자문 등을 말한다. 외국전문기관의 철저한 감리감독을 통해 원칙을 무시하는 현장의 관행을 근절하고, 부실시공을 원천적으로 예방하며, 선진 공사관리기술을 적용하여 시공수준을 선진화하는 등 품질경영체계의 조기정착을 꾀하였던 것이다.

QIT는 우리 회사에  선진국의 건설문화를 습득할 기회를 제공하였고, 이는 향후 수행하는 사업들의 소중한 밑거름으로 작용하였다. 우리 회사는 건축, 토목, 주택, 플랜트 등에서 부천 민자역사, 증산 통신구, 영등포 당산APT, 대산 PTA 등 40여 건의 프로젝트를 수행하였다.

QIT와 더불어 창업기의 주된 사업은 CS(Construction Supervision · 감리)였다. CS는 타업체와의 차별성 확보를 위해 외국인 전문가를 활용하여 사전 설계검토를 통한 원가절감 및 공법개선 등의 선진관리기법을 적용한 감리이다. 우리 회사는 법으로 정해진 업무나 책임회피에 급급할 수밖에 없는 기존의 감리업무영역을 탈피하여 CM의 기능을 접목한 'CM화된 감리' 라는 독특한 용역형태를 개발하여 각종 건설공사에 적용하였다.

QIT외에 우리 회사가 수주한 첫 사업은 CS로서 1996년 10월 19일 계약한 삼성생명 노블카운티 실버타운이다. 우리 회사는 감리와 CM을 동시에 수행할 수 있는 장점을 활용하여 기존의 감리와 차별을 기하였다. 즉 CS는 프로젝트의 품질확보와 비용절감, 공기단축을 위해 설계단계부터 감리활동을 수행하는 보다 폭넓은 의미의 감리인 것이다.

1997년까지 우리 회사가 수주한 CS는 삼성생명 보정리 휴먼센터, 순화동 재개발빌딩, 삼성화재 대구 범어동사옥 등이다.

첫 CM수주는 CS수주 1달 후인 1996년 11월에 이루어졌다. 주요 그룹사를 대상으로 CM이란 새로운 개념의 사업을 알리면서 영업을 하는 등 CM시장을 창출하기 위해 임직원 모두가 CM 전도사가 되어 동분서주한 결과 대형 CM 프로젝트를 수주하는 쾌거를 이루었던 것이다.

수주한 프로젝트는 삼성그룹의 도곡동 102층 시너지파크였는데, 이로써 우리 회사는 CM전문회사로서 주목을 받기 시작했다. 시너지파크는 세계 최고층빌딩인 말레이시아 KLCC 프로젝트에 참여한 전문가들을 영입하여 기본계획 및 설계단계의 CM업무를 수행하였다. 당시에는 우리나라에 초고층 경험이 있는 전문가가 별로 없었기 때문이다. 그러나 시너지파크 프로



사무실 이전 기념파티 (1997.1.23)

젝트는 1년 정도 준비작업을 하다가 IMF 외환위기로 프로젝트 자체가 취소되었고, 그 자리에는 타워팰리스가 건설되었다.

이어 삼성코닝 스타 프로젝트를 CM으로 수주하게 되자 우리 회사는 1997년 1월 5일 사업개발실에 CM팀을 발족하였고, 4월 1일에는 CM사업부로 독립하며 본격적인 CM 수주활동을 전개하였다. 이렇게 해서 1997년 말까지 우리 회사가 수주한 CM은 삼양 식품본사, 에스원 천안연수원, 삼성 유럽본사사옥, 보광 휘닉스파크, 용인 캐리비언 베이 호텔 및 가실리 프로젝트에 대한 기술용역, 주택공사 을지로2가 도심재개발빌딩 신축공사 설계기술관리용역, 국민은행 본점신축 설계감리용역 등이었다.

한편 우리 회사는 삼성생명 제주 · 원주 · 포항사옥, 성균관대 의과대학, 시화 E-Mart 등 CM과 CS를 혼합한 프로젝트도 활발하게 수주하였다.

우리 회사는 1997년까지 신생사의 모습을 감출 수는 없었으나, 내부의 잠재된 에너지를 바탕으로 생소한 용어인 CM을 외부에 알리기 위해 많은 노력을 기울였다. 임직원들은 CM에 대한 올바른 개념을 인식시키기 위하여 발주처를 찾아다니며 맨투맨식 홍보를 하였다.

## 2. 민간시장의 CM 개척

### 가. 첫 수주, 삼성생명 노블카운티 실버타운

삼성생명 노블카운티 실버타운은 우리 회사가 최초로 수주한 프로젝트이다. 이 프로젝트는 처음에 설계사가 감리를 하였는데, 김종훈 사장과 이순광 이사는 삼성생명의 최고경영층을 설득하여 우리 회사가 CM과 CS를 하고, 설계사는 단순 설계감리업무를 수행하도록 하였다. 우리의 업무범위는 발주자 요구사항 반영, 설계검토, 시공관리, 공정관리, 품질관리, 공정관리, 안전 및 환경관리 그리고 VE 및 기술검토 등이었다.

우리 회사는 국내 최초로 고강도 콘크리트(570kg/㎠)를 적용한 골조공사와 PC공사(스라브, 기둥, 보, 외벽체)를 성공적으로 완료하였으나 IMF를 맞아 공사도중에 현장에서 철수하게 되었다. 우리 회사는 철수 와중에도 현장에서 향후 발생될 수 있는 문제점을 공종 및 공정별로 명기하여 발주자, 시공사 그리고 설계사에 기술의견서를 제출하는 등 예방차원의 노력을 다하였다. 이로 인해 발주자와 시공사는 우리 회사의 업무 수행능력을 인정하게 되었다.

또한 작업자가 추락하는 안전사고가 발생하였지만 사전에 안전장구 착용을 수차례 지시하여 귀중한 생명을 건지기도 하였다. 이 사건으로 발주자와 시공사 그리고 토목협력사 등은 우리 회사가 기본과 원칙을 지키는 전문 감리회사임을 확인하게 되었다.

이 프로젝트는 향후 우리 회사의 CM과 CS업무가 확대되도록 시금석 역할을 하였다. 우리 회사는 발주자를 대행하여 설계검토와 시공업무를 원만히 처리하였고, 시공사와 협력하여 공사를 성공적으로 수행함으로써 향후 유사 프로젝트를 수주하는데 많은 도움을 주었다.

### 나. 초고층 CM수주, 삼성그룹 도곡동 102층 시너지파크

삼성그룹이 도곡동에 102층 시너지파크를 건설한다는 정보를 입수한 우리 회사는 이 프로젝트의 CM을 수주하기 위해 총력전을 펼쳤다. 국내 초고층의 CM용역을 수주한다면 회사의 위상이 상승함은 물론 CM에 대한 홍보효과도 상당할 것이 예상되었기 때문이다.

Hanmi
한미건설기술

한미건설기술 로고

당시 국내 기술로는 초고층 건설에 외국사의 도움이 절대적으로 필요하였으므로 발주자는 기술력을 갖춘 외국 회사에 기술지원을 의뢰할 계획이었다. 우리 회사는 당시 세계 최고층 빌딩인 말레이시아 KLCC 프로젝트의 CM책임자였던 John Dunsford와 설계관리전문가였던 Ron Sikor를 영

입하고 수많은 Presentation과 설득작업 끝에 삼성과 CM계약을 체결하였다. 이 프로젝트는 우리 회사가 수주한 첫 CM이었다. 우리 회사는 이 프로젝트에서 초고층 관련 각종 계획, 매뉴얼 제작, 절차서 수립은 물론 설계발주를 위한 지침서 작성 등 초기 CM업무를 담당하여 초고층 CM전문회사로서 주목을 받기 시작했다.
그러나 시너지파크 프로젝트는 1년 정도 계획단계의 업무수행을 하다가 IMF 외환위기로 프로젝트 자체가 취소되었고, 그후 그 자리에 타워팰리스가 건설되었다.

### 3. 매출 100억원 돌파

우리 회사는 창립 초기에 QIT를 위주로 사업을 수행하여 6개월 만에 총수주액 110억원을 실현하였다. 이중 QIT가 56%를 점하였고, CS가 나머지를 차지하였다. 총매출액은 64억원이었는데 대부분이 QIT였다. 창립비용 등으로 초기 지출이 상당했지만 사업이 원활하게 진행되어 창립 첫해부터 흑자를 달성하였다.
창립 이듬해인 1997년에도 회사는 순조롭게 성장하였다. 이 해에는 QIT, CS, CM 등에서 고루 수주를 하여 총수주액은 265억원에 이르렀고, 총매출액은 132억원이었는데 QIT가 그중 절반 이상을 차지하였다. 그런데 당시 수주와 매출이 일부 기업들에 편중되어 문제가 되었다. 이는 창업기에 자리를 잡아가는 과정에서 불가피하게 대두될 수밖에 없었던 현상으로서 우리 회사는 이후 발주처를 다양화함으로써 이를 극복하였다.
1997년은 특히 CM사업을 본격적으로 수행한 해로서 매출비중은 많지 않았지만 우리 회사는 CM 전문회사로 자리를 잡아나갔다. 특히 9월에는 연간 매출 100억원을 달성하는 등 신설회사로서 초기의 어려운 상황에서도 큰 성과를 내었다.
이에 힘입어 인원수가 140명까지 늘었다. 그러나 연말에 우리나라 경제가 IMF 사태를 맞이하게 되자 우리 회사도 경영상 어려움에 직면했고, 불가피하게 감축경영에 들어갔다.


도곡동 시너지파크

# 제 2 장 시련과 극복

1998~1999

## 제1절 IMF 외환위기와 경영

### 1. IMF 외환위기

1997년 후반 우리나라 경제는 일찍이 경험해보지 못했던 IMF 구제금융 사태를 겪게 되었다. 외환시장의 불안정성으로부터 시작된 위기는 금융시장과 실물경제에까지 빠르게 확산되었다. 달러 대비 환율은 1996년 말 844원에서 1997년 말 1,425원으로 60% 정도 원화가치가 폭락했으며, 한때 2,000원을 넘어설 정도로 매우 불안정한 모습을 보였다.

침체가 본격화된 1998년에는 모든 경제지표들이 깊은 경기하강의 모습을 보였다. 실질 GDP 성장률은 1997년 5.0%에서 1998년에는 -6.7%로 급전되었는데, 이 마이너스 성장은 1980년 2차 오일쇼크로 성장이 감소한 이후 18년 만의 일이었다. 성장감소에 따라 실업률도 1997년 2.6%에서 1998년 7.0%로 1년 사이에 무려 2.7배로 급증했다.

정부는 위기를 해결하기 위해 사용할 수 있는 모든 수단을 동원했는데, 그것은 'IMF 구제금융' 신청으로부터 전 국민을 대상으로 한 '금모으기 운동'까지 다양한 형태로 전개되었다. 정부의 대책은 단기적 처방뿐만 아니라 장기적인 구조개혁으로 이어졌다. 이는 경제위기의 원인이 단순히 외환시장에서의 일시적 수급불균형에 있는 것이 아니라 우리나라 경제의 구조적

불균형에 기인한다는 관점에 근거한 것이었다.

IMF 외환위기 이후 진행된 구조조정의 핵심은 시장영역의 확대와 시장기능의 강화를 통한 효율성의 제고로 요약될 수 있는데, 이는 가능한 모든 경제 · 사회영역에 시장질서를 도입 · 강화하는 것과 일맥상통한 것이었다. 이러한 기본방향에 따라 아주 다양한 개혁정책들이 시행되었는데, 정부가 가장 역점을 둔 것은 기업 · 금융 · 노동 · 공공부문 등 4대 부문의 개혁이었다.

기업부문 개혁은 기업지배구조 개선을 통한 경영투명성 제고, 재무구조 건전성 확보, 기업간 상호지급보증 금지 및 순환출자 억제, 핵심사업 집중화, 지배주주와 경영자의 책임 강화 등으로 과거 경제성장과정에서 형성되었던 재벌시스템에 대한 수정이 주요 골자였다.

금융부문 개혁은 금융기관의 건전성 회복, 규제와 감독제도 개선, 금융기관 경영효율화 등을 통해 건전하고 효율적인 금융시스템을 구축하고, 보다 근본적으로는 과거 정부중심에서 금융중심의 자원배분 매커니즘을 정립하기 위한 것이었다. 이는 1980년대 이래 점진적으로 추진되어온 금융부문 자율화와 개방화가 경제위기라는 특수한 상황에서 급속히 전개된 것이라고 볼 수 있다.

노동부문 개혁은 노동시장의 유연성 제고, 실업대책 및 사회안전망 구축, 노동기본권 신장, 신노사문화 지향 등으로, 이는 과거 성장과정에서 소홀히 취급되었던 노동자들의 기본권리와 사회안전망 수준을 높이는 동시에 고용 · 해고, 임금수준에서의 유연성을 높여 기업경쟁력을 향상시키려는 목적을 가지고 있었다.

공공부문 개혁은 유사기능 통합, 민간이양 확대, 중앙기능의 지방이양 등을 통한 정부조직의 간소화, 행정 · 인사 · 보상 등 운영시스템의 혁신, 민영화를 포함한 공기업 및 산하단체의 개혁 등으로, 그 핵심은 공공부문에도 효율적인 경영마인드를 도입하여 생산성과 효율성을 극대화한다는 것이었다.

## 2. 경영위기와 구조조정

IMF 외환위기의 한파는 우리나라 경제에 참으로 커다란 시련과 고통을 안겨 주었다. 회사 규모와는 무관하게 거의 모든 업체들이 생사의 기로에 서게 되었고, 설계를 위시한 용역업체는 더욱더 심각한 타격을 입었다.

IMF 외환위기로 인해 국내 건설시장이 급랭되다 보니 우리 회사는 발주가 끊긴 것은 물론 수행하고 있는 프로젝트마저 중단 또는 취소되는 어려운 경영여건이 지속되었다. 건설시장이 크게 위축되어 민간부문은 시장형성 자체가 어려웠고, 따라서 1998년 5월부터 11월까지 민간부문의 CS 및 CM의 수주가 전무하였다. 매출이 가장 많았던 QIT도 1997년에 비해 1/3이 채

안 되는 매출을 올렸다.

1998년 초 경영계획 상 환율 830원을 예상하고 수립된 계획이 무색하게 환율은 두 배가 넘게 급속히 치솟았고, 이로 인하여 원가가 수주금액의 두 배 이상 소요되는 초유의 사태가 발생하였다. 60여 명이나 되는 외국인들의 급여를 달러로 지급하던 터라 급격한 환율상승은 경영에 치명적일 수밖에 없었다. 상황이 이렇게 되자 외국인들에게 지원되던 전세자금도 큰 부담이 되었다.

1999년 3월 사장과 전 직원이 참석한 가운데 경영여건이 날로 악화되어가는 상황을 어떻게 이겨나갈 것인가를 주제로 비상대책회의를 개최하였다. 안타깝더라도 일부 인력을 구조조정하느냐 아니면 고통을 분담한다는 취지로 전 직원이 돌아가며 재택근무를 할 것인가로 주제가 압축되었고 숙연한 분위기 속에 논의가 시작되었다. 난국을 돌파하기 위해서는 구조조정이 불가피하지 않느냐는 의견도 있었고 고통을 분담하자는 의견도 있었다.

비상대책회의는 모든 직원에게 재택근무제도를 적용하되 재택근무를 하지 않는 임직원들이 더욱 분발하여 재택근무자들의 대기기간이 최소화되도록 최선을 다해 노력하자는 비장한 결정을 내렸다. 이에 따라 직원들의 급여 중 일부 수당을 삭감하는 한편 짧게는 3개월, 길게는 1년에 걸친 순환재택근무에 들어갔다. 회의비, 교제비 등 소모성 경비 또한 대폭 줄여나갔다. 이러한 한국인 직원의 재택 순환근무는 1999년 말까지 계속되었다.

김종훈 사장이 한국인 임직원들의 문제를 해결하는 동안 Terry O' Brien 부사장은 외국인 임직원과 협의하였다. 당시 외국인들은 원화절하로 우리나라에서 발생하는 경비가 오히려 절감되는 현상이 발생되고 있었다. O' Brien 부사장은 외국인들이 국내에서 쓰는 일부 급여를 IMF 직전의 환율을 기준으로 원화로 지급하기 위해 외국인 직원들을 설득하였으며, 이후 외국인에 대한 소요가 급감함에 따라 핵심인력 외에는 본국으로 귀임조치하는 구조조정을 단행했다. 이로 인해 40여 명이 외국인들이 짐을 쌀 수밖에 없었다.

이렇듯 구조조정을 단행하는 한편으로 수주영업실 직원들이 발이 닳도록 뛰어다니고, 특정일을 정해 전 임직원들을 영업에 투입하는 등 애를 썼지만 상황은 악화되기만 했다. 매출이 1997년의 절반 이하로 떨어지는 등 회사는 한치 앞을 바라볼 수 없는 경영환경에 처하였다. 그렇지만 전 임직원들은 상황이 어렵더라도 덤핑수주나 불공정한 경쟁을 배제하고 끝까지 정도를 걸을 것을 다짐했다.

IMF의 한파에 따른 프로젝트 감소, 매출감소로 운영자금 조달에 어려움을 겪게 되자 우리 회사는 1998년 3월 안정적인 운영자금 조달을 위해 벤처기업 전환을 신중하게 검토하였다. 전환을 하게 되면 담보 없이 안정자금을 확보할 수 있게 되고, 상당한 세제혜택 등이 보장될 것이었다. 또 회사 이미지를 높이고 스톡옵션 등으로 향후 우수인력을 확보하는 데에도 도움이

된다고 판단하였다. 그러나 당시 일부 벤처회사가 불법으로 축재를 하는 등의 문제가 사회적 이슈로까지 비화되어 벤처회사에 대한 여론이 별로 좋지 않았다. 우리 회사는 신중히 검토한 결과 결국 벤처회사 신청을 하지 않기로 결론을 내렸다.

1999년 1월에는 경비절감을 위해 사무실을 역삼동 현죽빌딩으로 이전하는 등 경영위기를 극복하기 위한 다각적인 노력을 기울였다. 우리 회사는 IMF 직전까지 견실하게 회사를 운영한 덕분에 엄청난 재정부담을 견디어낼 수 있었다.

### 3. 경영위기의 극복

우리로 하여금 기나긴 고통의 나날들을 감내토록 강요했던 IMF 외환위기는 우리 회사에 새로운 가능성을 예비하고 있었다. 외자유치가 활성화되면서 외국인 투자자들이 몰려오기 시작했던 것이다. 건설경기는 급격히 위축되었지만 외국계 투자은행과 부동산개발회사들이 우리나라 부동산에 투자하기 시작했다. 다양한 경력을 갖춘 우수한 외국인 기술자들을 보유하고 있던 우리 회사로서는 경영위기를 극복할 절호의 기회를 맞이했다.

우리 회사는 파슨스사와의 합작회사라는 점을 활용하여 틈새시장과 외국투자사 관련시장을 적극 공략하기로 방침을 세우고 외국인 기술진들을 통해 회사를 적극적으로 홍보하는 등 영업활동을 전개해나갔다. 신뢰할 만한 전문가의 소견에 대해서는 확실하게 인정하는 외국투자사들에게 부동산을 사고팔거나 신개축하는 과정에서 다양한 형태의 기술용역을 수행할 수 있으리라고 판단했다.

이 판단은 맞아떨어졌다. 이전에 경험하지 못했던 새로운 종류와 형태의 기술용역 의뢰가 이어졌다. 당시 신문 경제면을 장식했던 굵직한 부동산 매각과정에 참여하여 외국인 투자자들을 위한 기술적 타당성검토나 건물 실사용역(Due Diligence) 등을 수행했다. 이렇게 하여 외화를 확보하게 되니 다소간 숨통이 트였다. 더구나 양질의 서비스에 만족한 고객들은 다시 우리 회사를 찾았고 이는 곧 더 큰 프로젝트로 연결되었다.

또한 회사 임직원들은 수주를 위해 각고의 노력을 기울였고 그 효과는 서서히 나타나기 시작했다. 1998년 5월 18일 남대문 패션메사 프로젝트 CM을 수주한 데 이어 이어 1997년 하반기부터 수주를 위해 노력했던 정부 발주의 상암동 월드컵 주경기장 CM을 9월 7일에 수주하는 쾌거를 이루었던 것이다. 상암동 월드컵 주경기장 계약은 이듬해인 1999년 5월 수원 축구전용경기장 CM용역



건물실사용역 수행

Behind Story

# IMF가 몰고온 동료애

오현석 상무

1999년 초 IMF로 인해 경영이 급속히 악화되자 전 임직원들은 비상대책회의를 열어 대책을 논의한 끝에 '감원 없이 전 구성원이 돌아가며 무급휴직'을 하는 재택근무제도를 하기로 하였다.

잔고는 바닥을 드러내고 있었고, 기존 프로젝트마저 중단되는 상황에서 모두들 고통을 분담하자는 쪽에 전폭적인 동감을 표했다.

재택근무의 원칙은 '현업의 소요가 없는 보직자는 지위고하를 막론하고 3개월간 재택근무한다'는 것이었다. 현장 임직원의 경우에는 프로젝트가 준공되어 철수하게 되었을 때 차기 인사발령부서가 마련될 수 없다면 재택근무하게 되는 것이었고, 본사 임직원의 경우에는 각 부서에서 자체적으로 소요를 줄이고 소요에서 제외된 인력을 타 부서에 전배할 수 없다면 그 인력 또한 재택근무하게 되는 것이었다.

상대적으로 본사보다 더 많은 인력이 근무하는 현장의 경우 재택근무하는 임직원의 수가 많을 수밖에 없었지만 이에 대해 불만을 토로하기보다는 모두들 암울한 현실의 끝이 어딘지 궁금할 뿐이었다.

현장이 준공될 즈음이면 모두들 의례적으로 차기 소요가 있는지 없는지, 없다면 어떻게 될지 궁금할 수밖에 없었다. 이러다 보니 프로젝트관리실에서는 인사발령을 결정할 때마다 고민과 한숨을 내쉴 수밖에 없었다. 재택근무하고 있던 임직원들로부터 "언제 복귀할 수 있느냐."는 전화까지 받는 날이면 "조금 더 기다려야 할 것 같다."는 막연하고 옹색한 답변밖에 전할 수 없었다. 이런 안타까운 상황은 입에서 입으로 전해졌고, 재택근무하지 않던 임직원들은 삼삼오오 모여 "우리가 좀더 분발해 재택근무하고 있는 임직원들의 복직을 앞당기도록 해보자."며 동료애를 불태웠다.

그런 와중에 IMF 사태 1년 전쯤 입사한 신입사원 한 명이 재택근무를 하게 되었다. 하루는 그 친구가 찾아와 힘겹게 말문을 열었다. "저…, 제가 다음 달에 결혼하게 되었는데요, 여자 친구 집에서 반대가 좀 심하네요. 결혼식 때까지 재택근무를 미루어주실 수는 없을까요?"

당시 형평상 문제가 발생하지 않도록 원칙을 엄격히 준수하였지만, 원칙만을 논하기엔 상황이 너무나 가혹했다. 곧바로 사장께 상황을 보고드렸더니 결혼식 때까지 재택근무를 연기하는 것은 물론 최선의 지원을 하도록 재가받았다.

결혼식 당일 그 친구는 허니문과 함께 재택근무를 시작하였다. 전주에서 열린 결혼식에 사장님을 비롯한 임직원들이 참석해 축하와 격려를 했지만 상경하는 내내 무거운 분위기 속에서 아무도 선뜻 얘기를 건네지 못하였다. 축하와 연민이 뒤섞인 가운데 현실이 원망스러움을 서로 충분히 교감할 수 있었기 때문이었다. 아직도 그 친구에 대한 기억은 가슴속 깊은 곳에 애틋함으로 남아 있다.

Behind Story

# 재택근무, 어쩔 수 없는 선택!

홍영규 부장

재택근무는 미국에서 가장 선호하고 있는 시스템 중 하나이다. 출퇴근을 일정하게 하지 않고 집에서 일을 보고 필요한 때 집중적으로 회사에 나가는 방식이다. 제조업이 아닌 서비스, 정보산업, 영업 등은 고려해 볼 만한 제도임에 틀림없다.

그런데 우리 회사는 IMF 외환위기의 영향으로 1999년에 재택근무를 불가피하게 시행하였다. 지금이야 이렇게 마음 편하게 생각하지만 사회적으로나 개인적으로 너무나 큰 변화이고 충격이었다.

당시 나는 전주 이마트 프로젝트를 진행하고 있었다. 그런데 프로젝트를 수행하는 도중 본사에서 직원 한 명을 다른 직원으로 교체해야 한다는 연락을 받았다. 일이 없어 재택근무를 하는 직원이 쉬는 기간이 너무 길어져 교환을 해주어야 했기 때문이었다. 건설은 팀워크가 중요한데다가 준공이 3개월 정도 남은 터였기에 당황스러웠다. 사람을 빼는 이유를 발주처에 이야기하고 양해를 구하는 것도 난감했다.

아무튼 본인에게 회사의 방침이라고 설명을 하고, 시공사 소장에게는 우리 회사의 어려운 사정을 발주처에 이야기해서 양해를 구해달라고 했다. 소장은 일을 잘하고 있는데 왜 빼느냐며 반문했다.

준공일이 얼마 남지 않은 터라 아쉬움이 남았다. 교체가 되는 직원의 얼굴을 쳐다보기가 어려웠다. 나도 그 상황이 되면 어떤 심정이 될까 하는 생각에 현장에서의 일을 끝내고 재택근무를 하기로 마음먹었다.

본사에서 3개월을 근무한 후 3개월 동안 재택근무를 하였다. 처음 1주일은 마음 편하게 친구도 만나고 주말에는 여행도 갔다. 그러나 그 다음부터는 과연 이 재택근무가 언제까지 갈지 몰라 불안한 마음이 들기 시작했다.

당시 우리 회사는 일거리가 없어서 전 직원이 설계사나 시행사, 아는 연고지를 다니면서 수주에 올인했다. 재택근무 1개월이 지나고 2개월째에 접어들면서부터는 본사에 연락하는 것이 일과가 되었다.

서서히 좋은 소식이 들려왔다. 영업팀에서 외국자본의 테스코가 홈플러스를 건설하기 위해 대대적으로 투자하는 데 우리 회사가 일정 부분의 용역을 맡게 되었다고 했다. 나는 마지막 경력이 이마트 프로젝트였기에 홈플러스 프로젝트에 투입되었다. 이렇게 해서 3개월의 재택근무는 끝이 났다.

개인의 장래가 몸담고 있는 직장, 국가의 상황에 따라 크게 좌우될 수도 있겠다는 생각이 들었다. 또 다시 외환위기가 발생하여 국가적으로 어려운 시기를 맞을 수도 있겠으나, 아무리 세상이 난세라도 스스로 실력을 쌓고 잠재적인 능력을 갖추어 나간다면 길이 보일 것이라는 믿음이 생겼다.

수주로 이어졌다.

월드컵 주경기장 수주에 힘입어 코오롱 분당 트리폴리스 CM을 1998년 12월 14일 수주하였다. 이 프로젝트는 우리 회사가 자랑하는 초고층빌딩 기술을 한껏 펼칠 수 있는 좋은 기회를 제공하였다. 우리 회사는 연이어 도곡동 타워팰리스 1차와 2차를 CM으로 수주하였고, 12월에는 삼성동 현대 I-Park CM을 계약하는 등 초고층 CM의 선두주자로 나섰다.

또 창립 시부터 공들였던 부산 신항만 개발사업과 1998년부터 수주를 위해 뛰어다녔던 강원랜드의 CM 계약을 1999년 5월에 체결하였다. 게다가 10월 31일에는 까르푸 가양점을 계약함으로써 외국계 대형할인점 CM에 참여하였다. 외국계 대형할인점 프로젝트는 이후 홈플러스, 월마트 등으로 이어지며 지금까지도 계속 사업을 이어가고 있다. 이렇듯 우리 회사는 활발한 수주활동을 통하여 끝이 보이지 않았던 IMF라는 터널을 무사히 빠져나올 수 있었다.

사업 수주의 증가로 업무량이 늘어나게 되자 IMF 직후 급격히 감소했던 외국인 기술자들을 충원해 나갔다. 파슨스사에 인력을 주로 의존했던 과거와는 달리 우리가 직접 면접을 해서 사람을 뽑되 영국, 호주 등 건설선진국에서 교육을 받고, 전세계 건설시장에서 20~30년 이상 다양한 실무경력을 쌓은 사람들을 주로 채용했다. 회사의 업무수행방식을 글로벌 스탠더드화하고, 업무의 질을 향상시키기 위한 사전 포석이었다.

그런데 외국인들이 다국적화하면서 새로운 문제가 대두되었다. 한국인과 외국인 간, 그리고



1999년 체육대회

국적이 다른 외국인들간의 정서적, 문화적 이질감을 해소하는 일이었다. 심사숙고 끝에 조직개편을 단행하여 내외국인 할 것 없이 동등한 책임과 권한 그리고 업무량을 부여토록 했다. 또한 회사의 공식언어를 영어로 통일하여 한국인만의 사내 주요회의도 영어로 진행토록 하였고, 외국인들을 위한 교육프로그램을 도입하여 한글과 우리문화를 배우고 이해할 수 있도록 했다.


까르푸 가양점

비 온 뒤에 땅이 더 굳어지듯 위기를 극복한 우리 회사는 체질개선을 통해 강한 회사로 거듭나고 있었다.

## 제2절 활로를 찾아서

### 1. 서울 월드컵 주경기장 CM수주

가. CM용역 발주

우리 회사가 창립될 즈음인 1996년 5월 31일 2002 FIFA 월드컵대회의 한일 공동개최가 결정되었고, 이후 일본은 차분히 사전준비를 진행하였다. 반면 우리나라는 부지선정이 늦어졌으며, 더욱이 IMF 사태와 월드컵 주경기장 신축여부에 대한 논란으로 인해 경기장 건설 결정이 표류되었다.

우리 회사는 논란이 있기 훨씬 이전인 1997년 여름에 '월드컵 주경기장 CM발주 대비팀'을 구성하여 외국의 유명 경기장 건설사례들을 벤치마킹했다. 이는 월드컵 주경기장을 CM방식으로 발주하도록 정부를 설득, 유도하고 또한 그 용역을 수주하기 위해서였다. 발주방식이나 입찰참가 가능성 등 모든 것이 불투명한 상황에서 일을 추진하다 보니 어려운 점들이 많았다. 관련제도나 규정도 설립된 지 갓 1년을 넘긴 우리 회사에게는 불리하기만 했다.

그러던 중 연말부터 IMF 한파가 불어닥쳤고 우리 회사는 그 영향으로 경영상 큰 위기에 봉착하게 되었다. 월드컵 주경기장의 CM수주가 더욱 절실해진 우리 회사는 더욱더 열심히 일을 추진해 나갔다. 그러나 경제사정이 어려워지자 전국체전을 위해 건설 중이던 인천 문학경기장을 개조하거나 잠실 올림픽 메인스타디움을 개축하여 사용하자는 안이 제기되어 신축해야


상암동 월드컵주경기장 상량식에서
김대중 대통령과 악수하는 김종훈 사장 (1999.11)

한다는 의견과 서로 팽팽하게 대립하였다.
우리 회사는 축구전용경기장 건설이 가져올 경제적 파급효과와 건설산업에 끼칠 긍정적 영향을 확신하고 있었기에 여론형성을 위해 동분서주하였다. 날이 갈수록 신축여부를 둘러싼 논란이 가열되자 결국 주무부서인 문화관광부는 전문가 11인을 위촉하여 월드컵 후보부지선정평가단을 구성하게 되었고 김종훈 사장도 평가단의 일원으로 참여하였다.
평가단은 초반에 인천지역과 서울지역의 위원들이 각자 자신의 지역을 대변하여 논쟁이 팽팽하게 이루어졌다. 그러나 김종훈 사장은 평가위원들을 상대로 신축의 당위성은 물론, 그로 인해 파생될 상암지역 개발 및 건설경기 진작효과 등을 역설하였다. 결국 평가위원 전원이 만장일치로 신축안을 공식의견으로 확정하였다. 정부는 경제적 부담이 크지 않고 고용창출효과가 높다는 평가위원들의 판단을 받아들여 상암동에 신축을 하기로 결정했다.
그렇지만 공동주최국인 일본과 대비하여 비교우위의 경기장을 지어야 하였고, 국제축구연맹(FIFA)의 까다로운 기준준수와 음향, 조명, 방송 등에서 높은 전문성을 요구하는 등의 조건을 충족해야 했다. 특히 발주 및 설계기간을 제외하고 30여 개월밖에 공사기간이 주어지지 않는 등 문제가 산적하였다.
이러한 절박감이 결정적인 계기로 작용해 1998년 8월 공공공사로는 국내 최초로 CM방식 발주가 결정되었다. 당시 발주청인 서울시는 서울 월드컵 주경기장의 건설에 관한 의사결정이 지연되자 불안감이 매우 컸다. 국내에서 1985년에서 1994년 사이에 시행된 100억원 이상의 대형 공공공사 중 계획된 공기 내에 완료된 건수는 전체 180개 공사 중 20%에 지나지 않는 36개에 불과했기 때문이었다. 서울시는 불안감을 해소하기 위하여 새로운 선진시스템인 CM방식으로 공사수행을 하겠다는 결단을 하였던 것이다. 그러나 당시의 법 체계로는 CM발주가 힘들었으나 건설산업기본법과 건설기술관리법의 책임감리, 설계감리 항목을 확대하여 책임감리의 추가업무 형태로서 CM용역을 발주하게 되었다.

나. CM용역 수주

우리 회사는 당시만 해도 용어 자체가 생소했던 CM을 정착시킬 수 있는 절호의 기회로 인식하고 수주를 위해 회사의 모든 역량을 집중시켰다. 1년여 동안 축적해 온 각종 자료와 지식이 큰 힘이 되어 9월 7일 결국 우리 회사가 수주에 성공하였다. 세계 최고의 경기장건설 전문가 집단인 미국의 클라크사가 필요한 자료제공은 물론, 기술자문 역할을 맡은 점도 많은 도움이 되었다. 우리 회사는 수주 당일부터 설계 · 시공 적격업체 선정을 위한 기본설계의 검토에 착수하였다.

그런데 CM수주에 실패한 경쟁사들이 우리 회사를 공정거래위원회에 고발하는 사건이 발생하였다. 서울 월드컵 주경기장 프로젝트를 수행함으로써 IMF로 인해 어려워진 경영상황을 극복함은 물론 CM전문업체로서 확고한 자리매김을 하려 했던 우리 회사로서는 자칫 수주가 취소될 수도 있는 위기상황에 처하게 되었다. 다행히 공정거래위원회는 우리 회사가 제시한 증거를 받아들여 위기를 넘길 수 있었다. 우여곡절 끝에 월드컵 주경기장은 11월 6일 기공식을 치르고 본격적으로 공사를 진행하였다.

우리 회사가 수행한 CM의 역무범위는 설계감리 및 책임감리업무를 포함하여 실시설계자 선정부터 설계, 조달, 공사 및 사후관리에 이르는 전반적인 관리업무 외에 PMIS(통합정보관리시스템)의 운영, VE(Value Engineering · 가치공학) 적용, 클레임관리 및 Fast Track의 적용 등 공기단축과 원가절감을 위한 추가업무가 포함되었다. 그렇지만 우리 회사는 설계 및 시공업체 선정을 위한 설계지침이나 업무지침에 관여하지 못하였고, 설계입찰 후 낙찰자 선정을 위한 설계검토 등 실무적인 수준의 업무를 제한적으로만 관여하였다.

CM업무 초기에는 CM에 대한 인식부족으로 사업진행에 어려움이 많았다. 그러나 우리 회사는 주요 핵심사안의 경우 신속한 의사결정을 유도하고, 사업목표를 조기확정하여 공사지연을 사전에 예방하는 데 역점을 두는 등 CM업무 수행에 최선을 다했다. 또 설계관리와 설계도면을 적기에 확보해 설계결함으로 인한 재작업과 분규의 발생을 방지했다. 이외에도 월드컵경기가 끝난 후 경기장을 활용하는 계획을 수립해 시설물 유지관리의 경제성을 확보하고 경기장의 기능성과 상징성을 유지토록 했다.

우리 회사는 공기단축을 위해 가능한 수단을 모두 강구하였다. 관람석은 미리 공장에서 만들어 현장에 설치하는 조립식 PC공법을 적용했다. 또 설계작업 도중 설계된 부분부터 미리 시공하는 설계 · 시공 병행방식(Fast Track)을 적용하는 등 공기단



상암동 월드컵 주경기장

축을 위해 갖은 아이디어를 짜내었다. 우리 회사는 CM업무를 수행하며 발주자 사업목표의 조기설정, 최적의 실시설계도서의 확보, 사업기간의 단축, 전문가집단의 효과적인 활용과 PMIS 운용 등을 통하여 소기의 성과를 거두었다.

다. 흑자운영

2001년 11월 11일 우리 회사는 계획공기를 4개월 이상 단축하여 36개월 만에 공사를 마무리하였고, 국제적으로도 손색없는 경기장 건설을 주도해냈다. 특히 공공공사에서는 당초 예산이 초과하는 것이 일반적인데 예산 초과는 전혀 없었을 뿐더러 설계변경에 따른 적정성 검토와 VE기법을 적용해 지붕면적의 축소를 비롯해 총 25건에 대해 약 40억원의 예산을 절감했다. 또한 공사의 연속성을 확보하기 위해 적격 하도업체를 선정토록 지원하고 원활한 자재수급과 공사관리를 하여 무재해 총 340만인시를 달성하는 성과를 거두었다. 월드컵 주경기장의 성공적인 건설을 통하여 우리 회사는 CM을 개척한 업체로서 업무 수행능력을 확실히 인정받게 되었다.

국가적 난제로 대두되었던 상암동 월드컵 주경기장 건설의 해결책으로 CM이 도입되자 이를 시발로 수원, 광주, 전주, 서귀포 월드컵경기장이 잇달아 CM으로 발주되어 우리나라에 CM이 퍼지기 시작하였다. 서울 월드컵 주경기장은 나머지 9개 월드컵경기장 건설담당자로부터 벤치마킹의 대상이 되었다. 우리 회사는 서울경기장의 수주에 힘입어 수원 월드컵경기장의 CM을 수주하였고, 2001년 5월 13일 국내 10개의 월드컵경기장 중 두 번째로 개장될 때까지 새로운 건설역사를 만들어갔다. 김종훈 사장은 서울 월드컵 주경기장 건설사업을 성공적으로 관리한 공로를 인정받아 2002년 12월 2일 대한민국 정부로부터 체육포장을 수상하는 영예를 안았다.

6만 4,688석 규모로 아시아 최대의 축구 전용구장으로서 위용을 자랑하는 상암동 월드컵 주경기장의 진가는 월드컵이 끝난 후에도 유감없이 발휘되었다. 장기적인 전망을 내다보고 월드컵경기장을 문화시설과 레저시설 등 복합문화공간으로 건립하여 월드컵 이후의 활용에 대비하는 계획을 준비했다. 이에 따라 계획 · 설계 시부터 서울시에 수익시설을 갖추도록 제안했다. 이런 노력이 결실을 거두어 상암동 월드컵 주경기장은 전국 각지에 세워진 월드컵경기장 중에서 유일하게 운영에서 흑자경영을 실현하고 있다.

Behind Story

# 국내 최초의 CM 제안서 작성

이현용 상무

회사를 새로 설립하여 천방지축 좌충우돌하던 때가 엊그제 같은데 벌써 10년이 되었다니 정말 감회가 새롭다. 10년을 지내면서 주마등처럼 명멸하는 기억들이 많지만 그중 가장 잊을 수 없는 기억 하나를 소개하고자 한다.

1998년 여름 온 나라가 IMF의 태풍으로 나락에 떨어질 때 우리 회사도 예외가 아니어서 회사의 존폐를 걱정해야 했다. 회사를 살리려고 백방으로 노력하였고, 그 일환으로 서울 상암동 월드컵주경기장의 수주를 적극 추진하였다. 수주추진팀이 구성되었고 급기야 용역제안서를 작성하는 단계에 이르렀다.

그날은 8월 15일 광복절이었고 다음날은 일요일로 소위 말하는 '황금연휴'였다. 여름휴가는 엄두도 내지 못할 상황에서 이미 여러 날을 제안서 작성으로 야근을 하였고, 황금연휴를 맞이해서도 사무실에서 야근을 하니 무기력한 느낌이 들었다. 새벽 1시경 함께 작업을 하던 김모 과장과 꾀를 내어 반평 남짓한 창고에 쪼그리고 앉아 내기바둑을 두었다.

그때 갑자기 창고문이 열리더니 어떻게 형언못할 사장님의 얼굴이 보였다. 순간 우리는 돌처럼 굳어져 어떤 대응도 할 수 없었고, 이내 사장님은 문을 닫고 어디론가 피하셨다. 우리는 죽었구나 생각하고 자리로 복귀했는데, 잠시 후 사장님이 나를 호출하셨다. 올 것이 왔구나! 사실 말이지, 요즘이야 사장님이 많이 부드럽고 유머감각도 뛰어나지만 그 당시만 해도 '명성'이 사내에서 맹위를 떨치던 때라 거의 죽어가는 마음으로 사장실 문을 노크하였다.

그런데 사장님은 아무 일 없었다는 표정으로 제안서 서문을 작성해 보라고 하셨다. 휴~. 지은 죄가 있기에 온갖 머리를 짜내어 2단락의 서문을 작성하였고, 그후 많은 분들의 중지를 모아 두번째 단락의 내용을 보완하여 서문을 완성하였다. 진인사대천명인지 결과는 아주 좋았다. 그 제안서를 토대로 우리 회사의 오늘이 있다는 생각을 하면 마음이 뿌듯하다.

돌이켜보면 철없던 시절의 만용이 부끄럽기도 하지만 위대한(?) 만용 덕에 '국내 최초 CM 제안서의 서문 첫 단락'을 장식하는 영광을 누리지 않았나 하는 자위를 하게 된다.

## 2. 대형 프로젝트 수주

### 가. 코오롱 분당 트리폴리스



분당 트리폴리스

1998년 12월 수주한 분당 트리폴리스는 우리 회사 최초의 건설사 CM이라는 의의를 갖는다. 우리 회사는 이 프로젝트에서 기술자문, VE, 도면검토, 시공계획 작성 등 종합적인 CM업무를 수행하면서 건설사 CM의 기초를 닦아나갔으며 대외적인 신뢰를 쌓기 시작하였다.

이 프로젝트에는 서봉환 차장과 Nick Hutshinson이 현장에서 근무하였고, 김기인 차장이 본사에서 기술지원 및 자문을 하였다. 이 프로젝트에서는 거푸집시스템인 Mivan Form을 외국에서 Buy Back 조건으로 구매하여 시공함으로써 Core 계단 등 후속 작업이 없이 한번에 끝날 수 있어 공기단축에 많은 기여를 하였다. 그리고 Core 작업 Cycle 유지를 위해 철근 선조립공법 등을 도입하여 용역비의 몇 배가 되는 30억원 이상의 VE실적을 올렸다.

1999년 5월 수주한 도곡동 타워팰리스, 12월 수주한 삼성동 I-Park 등과 더불어 코오롱 분당 트리폴리스 프로젝트를 수행함으로써 초고층빌딩 CM분야에서 선두주자로서 경쟁력을 갖게 되었다.

### 나. 도곡동 타워팰리스

삼성그룹은 계열사가 보유하고 있는 도곡동의 대지에 102층의 초고층건축물인 시너지파크를 건립하려 했으나 주변의 민원으로 인해 건축허가가 나지 않았다. IMF 외환위기 후 삼성은 토지를 매각하려다가 여의치 않자 60층대의 고급 주상복합단지인 타워팰리스를 개발하여 분양하는 것으로 사업계획을 수정하였다.

우리 회사는 시너지파크 프로젝트에서 CM을 수행한 경험이 있어 1999년 5월 타워팰리스 프로젝트에 자연스럽게 참여하였다. 국내 초고층 고급주상복합의 효시라고 할 수 있는 타워팰리스는 세 단지로 분할 개발되어 프로젝트도 1차, 2차, 3차로 나누어 진행되었다. 우리 회사는 이 프로젝트에 모두 참여함으로써 국내 초고층 건물의 기술발전에 일익을 담당하게 되었다.

우리 회사는 당시 92층으로 세계최고 높이의 건축물인 말레이시아 페트로나스타워 프로젝트의 소장을 역임한 김종훈 사장과 73층의 싱가폴 래플즈시티 프로젝트의 소장을 역임한 박병종 부사장 등 해외에서 초고층을 직접 관리한 경험을 가진 인력과 해외 초고층 설계 및 공정관련 업무수행인력을 보유하였다. 우리 회사는 이들 우수인력과 해외업체와의 네트워크 등을 활용하여 CM업무를 수행하였다.


도곡동 타워팰리스

페트로나스타워 프로젝트에 참여하였던 외국인 기술인력들을 투입하여 초고층에서 중요한 골조공사의 품질, 안전, 공기 등을 고려한 최적의 공법을 선정하도록 도움을 주었다.
타워팰리스는 IMF로 인해 자원의 수급불균형, 건설단가의 상승 등으로 프로젝트 수행에 어려움을 겪었지만 성공적으로 진행되어 2002년 10월부터 입주를 시작하였다.

다. 부산 신항만 프로젝트

삼성건설의 주도로 설립된 부산 신항만사는 미화 15억 달러 규모의 민간항만인 부산 신항만의 건설을 추진하였다. 우리 회사는 이 프로젝트의 설계단계 CM수주를 위해 창립 초기부터


부산 신항만

Behind Story

# 부산 신항만과 한미파슨스와 나

Holland 부사장

우리 회사와 파슨스사는 창립 시부터 부산 신항만사에 설계단계 CM서비스를 제공하기 위한 공동 노력을 펼쳤다. 부산 신항만사는 삼성이 주도가 되어 설립된 회사로 구성된 컨소시엄으로 미화 15억 달러 규모의 민간 항만건설을 추진하고 있었다.

신항만사는 CM 도입 여부를 매우 망설였다. 파슨스사에서 파견된 Terry O'Brien 부사장은 파슨스사가 좀더 적극적이고 과감한 접근을 해야하며, 계약이 이루어지지 않은 상태에서라도 신항만사에 CM단장을 파견하여 업무를 시작해야 한다고 제안하였다. 그리하여 나는 파슨스사에서 CM단장으로 파견되어 우리 회사와 인연을 맺게 되었다.

나는 당시 한성만 차장과 함께 1997년 9월 신항만사에 파견되어 설계업무, 외국 컨설턴트사와의 계약체결 업무 등 기술자문업무를 수행했다. 만약에 우리의 서비스와 관련하여 계약이 체결되지 않으면 나는 3주 내에 미국으로 다시 돌아가기로 예정되어 있었다.

다행히 신항만사는 9월 말 프로젝트에 우리사와 파슨스사를 지속적으로 참여시키기로 결론을 내렸다.

이러한 결정은 IMF 외환위기 발생 바로 직전인 1997년 10월 말에 이루어졌다.

이후 외환위기와 특히 한국 원화가치의 급격한 하락으로 CM단의 규모가 축소되어 나와 한 차장만 남게 되었다. 그러던 중 1999년 초 한 차장이 파슨스 본사의 입사 제의를 받아들이게 됨에 따라 정의균 상무가 나와 함께 1999년 6월 계약이 종료될 때까지 근무하였다.

정 상무는 신항만사와의 지속적인 접촉을 통해 2002년에 시작된 시공단계에서 전문기술을 지원하는 계약을 성사시켰다. 정 상무는 또한 이 프로젝트에 자금을 지원하는 국제기관에 파슨스사가 기술자문을 제공하는 기회도 마련하여 나를 PM으로, 한성만 이사를 부PM으로 하는 계약을 맺었다. 두 계약 모두 현재까지 지속되고 있다.

나는 신항만 프로젝트를 계속 수행하기 위해 결국 파슨스사에서 우리 회사의 부사장으로 자리를 옮겨 한미파슨스인이 되었다.



파슨스사와 공동으로 영업을 펼쳐나갔다.
당시 우리나라에서 설계단계에 CM서비스를 제공한다는 것은 매우 드문 일이었으므로 부산신항만사는 매우 망설였다. 그래서 우리 회사는 계약을 추진하기 위해 파슨스사에서 CM단장을 영입, 한국인 직원과 함께 신항만사에 파견하여 기술자문 업무를 시작하였다. 이러한 노력으로 결국 1997년 10월 구조 엔지니어링, 공정, geotechnical 엔지니어링 분야의 전문기술을 제공하는 초기단계 용역계약을 체결하였다. 이후 시공단계에 전문기술을 지원하는 등 발주처 업무수행, 감리단 및 시공사 관리, 대관업무을 비롯한 행정업무, 공정 및 대주단의 업무를 수행하였다. 이에 힘입어 1999년 5월에는 CM계약을 체결하였다.
부산 신항만은 2006년 1월 19일 3개 선석을 성공리에 완공하여 부분개장하였다. 이는 5만톤급 대형선박 3척이 동시에 접안할 수 있는 규모이다. 연간 처리능력은 90만TEU에 달하였다. 이로써 부산항은 기존 북항이 1876년 개항한 이래 130년 만에 제2의 개항을 맞게 되었다. 동시에 동북아 해운물류의 중심으로 우뚝설 수 있는 토대를 마련했다.
선석은 2012년까지 30개로 늘어나 신항만은 연간 804만TEU를 처리하는 대형항만으로 거듭난다. 이는 인천항 처리물량의 8배 수준이며 부산 북항이 2005년에 처리한 물량의 70%를 넘어선다. 신항만은 향후 북항 · 광양항과 함께 3각편대를 형성해 동북항 물류중심 실현의 선봉장 역할을 하게 될 것으로 기대된다.

### 라. 현대산업개발 삼성동 I-Park

현대산업개발(주)가 발주한 삼성동 I-Park는 47층 규모, 440여 세대의 초고층 아파트로서 발주자는 초고층건물의 경험이 부족한 관계로 CM용역을 검토하였다. 현대산업개발은 국내 아파트 전문 대형 건설회사로서 이 프로젝트를 통해 초고층기술을 축적하고 해외선진 CM기술을 접목하고자 하였다. 당시 우리 회사는 초고층 프로젝트로 도곡동 타워팰리스 1, 2차, 분당 코오롱 트리폴리스를 수행하는 등 이름이 알려지고 있었고, 골조공사를 이틀에 한층씩 하는 2-Day Cycle공법의 접목을 기대하고 있었다. 이렇게 하여 1999년 11월 용역계약이 성사되었는데, 이는 당시 도곡동 타워팰리스에 이어 두 번째로 큰 규모였다.



삼성동 I-Park

발주자는 초고층기술 축적에 아주 적극적이어서 우리 회사에 거는 기대가 상당히 컸다. 아울러 본사의 지원조직, 현장조직 등이 잘 짜여져 있었으며, 잘 훈련된 기술자들이 많았다. 이렇듯 전문건설기술을 보유한 대형건설사를 상대로 우리 회사는 CM용역을 체계적으로 수행하였다.
우리 회사는 초고층건물에 경험이 많은 강희동 상무(단장), John Hall, 김정진 부장(건축), 한인희 부장(철골), 김태웅 부장(기계설비), 최진규 부장(구조) 등이 현장 상주업무를 수행하였다.
이 프로젝트는 우리 회사가 제안하여 당초 철골조에서 RC조로 구조설계 변경을 실시하여 구조를 단순화하면서 구조강성, 내화성, 주거성능, 시공성을 대폭 개선하였다. 그리고 첨단시스템 거푸집을 적용하여 RC조의 층당 4일 공정에 결정적인 역할을 하였고, 전체 골조공사를 성공적으로 완료하였다. 골조 층당 4일 공정은 국내 최초로 실현한 것으로 이후 시공되는 국내 초고층 아파트의 구조설계와 시공에 벤치마킹 대상이 되었다. 또한 이 프로젝트는 RC조 APT로는 가장 고층이며 Flat Slab를 도입한 최초의 고층아파트가 되었다.
삼성동 I-Park 아파트는 국내 아파트 중 최고가 명품아파트, 우수한 한강조망, 뛰어난 환경 등 현재까지도 명성이 자자하다.

### 마. 강원랜드 호텔


강원랜드

1998년 중반 정부투자로 석탄사업합리화사업단이 조직되어 강원도 폐광이 개발된다는 정보를 입수한 우리 회사는 CM수주를 위해 많은 노력을 기울였다. 당시 우리 회사는 CM의 개념부터 이해시키며 사업단을 설득하였는데, 사업단의 담당자들은 CM이 자신들의 권한을 축소시킨다고 인식해 수주에 어려움을 겪었다. 더욱이 사업단은 카지노와 호텔에 대한 실적을 요구했다.
우리 회사는 파슨스사의 호텔 프로젝트 수행실적과 카지노 실적이 있는 외국인 기술자의 경력을 근거로 입찰에 참여하여 이 프로젝트를 수주하였다. 우리 회사가 수행한 CM의 범위는 설계 Coordination, 설계일정관리, 설계검토 및 기술지원, 설계내역 검토 및 시방서 작성 등 Design Management가 중심인 초기단계의 CM이었다.
우리 회사는 외국인 전문가를 통해 카지노의 기본시스템 도입을 검토하였고, VE로 원가를 절감하면서도 설계품질의 향상을 이루었다. 이 프로젝트는 호텔 및 카지노에 대한 기술적인 축적과 아울러 새로운 경험이 되었으며 향후 유사 프로젝트의 좋은 사례가 되었다.

Behind Story

# 강원랜드 수주 이야기

조윤성 부장

1998년 중반쯤으로 기억된다. 강원도에 폐광개발이 된다는 이야기와 석탄사업합리화사업단이라는 조직이 구성되어 움직인다는 이야기를 들었다.

강원랜드에 찾아가 우리 회사가 기여할 수 있는 역할을 설명하는 등 사업단 측의 요구조건에 부합할 수 있도록 많은 자료들을 제출하였다.

초기에는 폐광개발이라는 프로젝트를 영업회의의 안건에 올려 진행하다가 사장님께 핀잔을 듣기도 하였다. 되지 않을 프로젝트를 쫓아다닌다고…. 그러나 당시 CM팀은 프로젝트가 진행될 것이 확실하다고 판단했다.

사업단의 구성은 정부지분이 51%로서 실제적으로 정부의 투자조직으로 운영되고 있던 터라 우리 회사가 추진하던 CM용역을 발주해본 적이 없어 CM이 무엇인지부터 이해시켜야 했다. 게다가 이러한 용역을 수의계약으로 진행할 수도 없는 상황이었다.

실무자들을 만나 설득하고 이해를 시키고 방안을 강구하면서 점차 길이 보이기 시작하였다. 가장 어려웠던 점은 CM이 자신들의 권한을 축소시킨다는 부정적인 인식을 제거하는 것이었다.

그때부터 우리 회사가 참여할 수 있는 방안에 대한 검토가 시작되었다. 사업단의 주요 사업은 카지노와 호텔로서 이에 대한 실적이 있어야 했는데, 창사한 지 불과 2년밖에 안 된 우리 회사로서는 실적이 있을 리 만무했다.

이리하여 방안을 찾은 것이 파슨스사의 호텔실적을 이용하는 것이었는데, 사업단에서는 가능여부에 대해 논쟁을 벌였다. 결국 파슨스사의 실적을 인정하였다. 우리 회사는 카지노 실적이 있는 외국인 기술자의 경력을 근거로 입찰을 하였다. 호주의 관련 전문업체와 계약을 하였고, 기술자의 영입에 성공, 입찰에 대비하였다.

파슨스사와 공동으로 입찰제안서를 작성하였다. 파슨스사의 실적증명을 어떻게 할 것인지에 대해 이견이 발생하였고, 제안서 제출 당일이 되어 간신히 첨부할 수 있었다. 입찰에 참여한 업체는 Hill International로서 이미 동양 프로젝트에서 우리에게 고배를 들도록 한 경력이 있는 회사였다.

평가결과 우리 회사가 우선 협상대상자가 되어 7억여 원이라는 그 당시로는 적지 않은 금액으로 계약을 하였다.

개인적으로는 영업이란 어떤 것인지 눈을 뜨게 해준 프로젝트였던 동시에 어떻게 CM을 해야 하는지 몸으로 느끼게 된 프로젝트였다. 아울러 우리 회사의 위치가 어디인지, 실력이 어느 정도인지, 앞으로 어떻게 해야 하는지 다시 한번 느끼게 되었던 소중한 경험이었다.

### 3. 외국계 대형할인점 CM 참여

우리 회사는 IMF 전부터 외국 회사들을 대상으로 마케팅 활동을 시작했으며 IMF를 맞이한 후부터는 이를 더욱 가속화하였다. 그 성과는 우리나라에 진출해 있던 유럽계 유통법인에서 가장 먼저 나타났다. 1999년 10월부터 까르푸를 비롯, 월마트, 테스코 홈플러스 등 외국계 대형할인점 CM용역을 포괄계약하는 성과를 거두었던 것이다.

특히 프랑스 까르푸와 영국 테스코는 우리나라에 대규모로 투자함으로써 우리 회사는 이들 할인점을 통해 민간 CM시장을 주도하였다. 우리 회사는 까르푸와 테스코 프로젝트에서 사업적으로 커다란 이익을 얻었을 뿐 아니라 프로젝트 수행을 통해 대부분의 직원들은 점포 시공 분야에서 전문가가 되었다. 우리 회사는 현재 이 분야에서 진정한 선도자 역할을 하고 있다.

#### 가. 삼성테스코 홈플러스

삼성테스코 홈플러스 프로젝트는 국내 민간 CM시장의 기반을 이루는 괄목할 만한 프로젝트라고 평가할 수 있다. 우리 회사는 이 프로젝트에서 핵심이라 할 수 있는 할인점의 예산수립, 마스터 공정표 작업, 설계관리, 시공사 선정 및 Owner 직발주, CS를 포함한 시공관리에 이르기까지 건설의 전 과정에 대한 Total CM Service를 실현하였다.

2000~2002년도에는 외국인들이 이 프로젝트에 적극적으로 참여하여 프로젝트 총괄관리,



홈플러스 안산선부점

원가관리, 공정관리 등을 수행하였다. 이로써 선진 CM을 국내 프로젝트에 본격적으로 도입하여 우리 회사의 CM 노하우를 선보임으로써 우리나라에 CM이 정착되는 데 큰 기여를 하였다. 우리 회사는 또한 삼성테스코 BFF(Build for the future) Plan, Blue Sky Program 등 할인점포의 설계와 시공방안에 대한 장기계획수립 및 혁신적인 VE를 포함한 원가절감 등 발주자의 핵심관리사항을 신뢰와 파트너링을 바탕으로 고객의 입장에서 함께하였다.

2006년 1월에는 CM사업 다각화의 일환으로 프로젝트를 국내 최초로 CM at risk 방식으로 수행하여 건설산업의 혁신과 새로운 패러다임을 주도적으로 도입하였다. 2006년 2월 현재에도 우리 회사는 삼성테스코 본사에서 기획CM, SES(Super Express Store), 복합개발 프로젝트 등 핵심업무를 수행하고 있으며, 김포, 삼척 등 전국 6개 점포의 신축사업에 대한 현장 CM업무를 활발하게 수행 중에 있다.

삼성테스코 프로젝트에서 우리 회사는 1999년 수원 영통점을 시작으로 2006년 청주중원점에 이르기까지 총 37개 프로젝트를 수주하는 성과를 거두었다. 우리 회사는 앞으로도 삼성테스코와 굳건한 파트너십을 유지하며 지속적인 성과를 일구어 나갈 것이 예상된다.

### 나. 까르푸

까르푸는 유럽, 남미, 아시아, 중동에서 사업 중인 세계에서 두 번째로 큰 규모의 프랑스 소매업 회사이다. 까르푸는 1990년대 중반부터 우리나라에서 사업을 시작하였는데, 당시 우리나라의 건설업 상황에 대해 아는 것이 거의 없었다. 따라서 매장의 건축 계획, 설계, 자재조달 및 공사를 설계사와 자회사의 직원들에게 의지할 수밖에 없었다.

까르푸는 공기준수와 예산절감에 관심이 많았지만 기초설계와 시공관리 측면에서의 진행이 원활하지 못했다. 까르푸 임원들은 시공계획과 관리를 도와줄 전문가의 필요성을 느꼈다. 그리하여 까르푸는 우리 회사의 첫번째 외국고객이 되었다.

우리 회사는 진행 중인 사항들과 시공 프로젝트의 절차 및 품질을 종합적으로 조사했다. 처음으로 조사한 프로젝트는 울산점과 대구점이었으며, 까르푸는 국제적 기준에 부합하는 건설공사를 원했다. 우리 회사는 시공 컨설턴트사로서 까르푸의 요구에 기대 이상으로 부응하였고, 이로써 까르푸는 우리의 주요 고객이 되었다.


까르푸 시흥점

우리 회사가 까르푸에 제공한 서비스는 기본적인 품질관리에서부터 종합적인 CM 및 CS까지 광범위하다. 우리 회사는 국내의 까르푸 프로젝트에

대부분 참여했으며, 까르푸가 투명하고 공정한 시공 절차 및 기술로 건물을 지을 수 있도록 도움으로써 상당한 이익을 남겨주었다. 우리 회사는 설계단계에서 수차례의 검토와 VE연구를 통해 상당한 비용을 절감하였다.
시공단계에서는 현장 품질 및 안전관리시스템, 절차관리시스템, 비용관리시스템을 성공적으로 구축하고, 현장에서 일하는 공급자와 하청업체 간에 원만한 관계를 유지시켰다. 까르푸는 공정별로 분할발주를 하였고, 우리 회사는 CM용역뿐 아니라 업체들을 통합관리하였다. 이 모델은 현재까지도 사용되고 있다.
우리 회사는 CM/CS 컨설턴트사로서 정해진 시간 및 예산 내에서 최상의 품질을 실현하는 등 까르푸 프로젝트를 성공적으로 수행했다. 이런 이유로 까르푸는 현재까지 새로운 프로젝트를 우리 회사에 지속적으로 발주하고 있다.

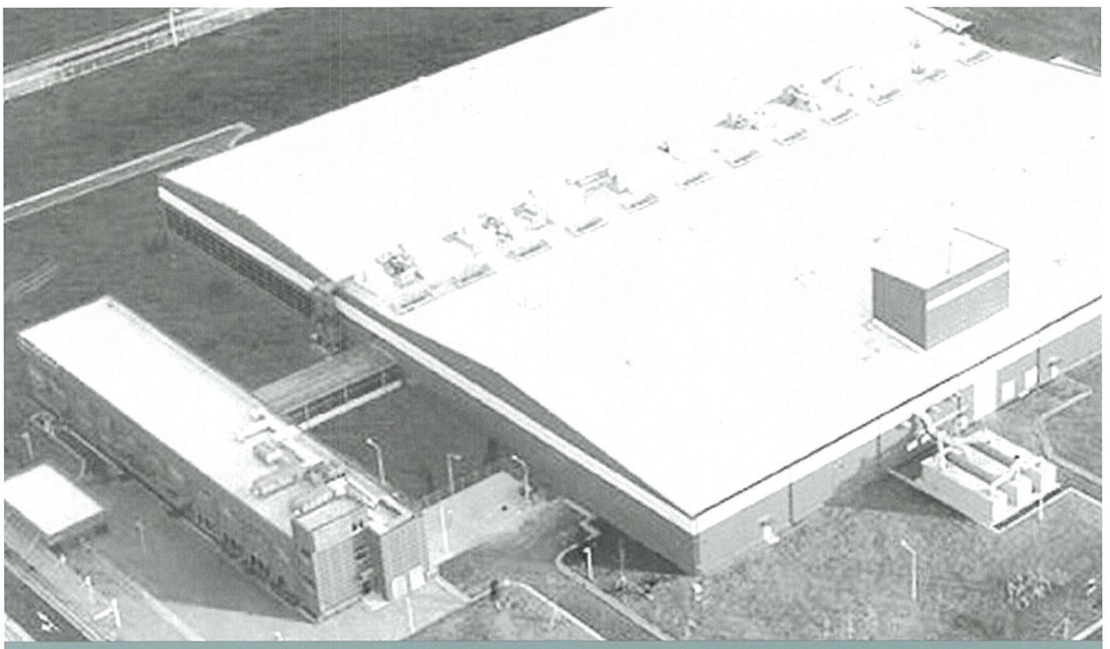
### 4. 경영의 호전

창립 이래 1997년까지 승승장구하던 우리 회사는 그러나 1997년 말 IMF 외환위기를 맞아 일대위기를 맞게 되었다. 1998년 들어 건설시장이 크게 위축되었고, 민간부문의 경우 시장형성 자체가 어려워졌다.
그 영향으로 우리 회사는 5월부터 11월까지 민간부문 감리 및 CM 수주가 전무하였으며, 정부발주의 월드컵주경기장 CM과 Due diligence 등이 고작이었다. 다행히 하반기 들어 금리가 하락하면서 부동산시장에 영향을 미쳐, 코오롱 분당 트리폴리스 및 의주로빌딩 등의 개발사업에 참여할 수 있었다. 또 Due diligence 및 설계검토 등 외국인 영업이 활성화되면서 IMF 외환위기를 극복할 가능성이 열렸다.
1998년의 총수주액은 100억원이었다. 이는 연초 계획의 58% 수준으로 사업이 상당히 어려웠음을 알 수 있다. 매출의 경우도 총 109억원을 기대했으나 79억원에 그쳤다. 이는 중요한 11개 프로젝트의 공사가 중단된 데에 기인한 것이었다. 여기에 외환차손과 이자비용 등 영업외비용이 과다하게 지출되었으나 구조조정 등 비용절감을 위한 노력을 기울임으로써 적자를 겨우 면하였다.
수주와 매출이 대폭 감소하게 되자 비용절감 차원에서 구조조정을 단행하여 1998년 말 외국인 수는 4명, 한국인 수는 73명으로 1997년에 비해 절반 가까이 줄어들게 되었다.
1999년은 IMF의 지속적인 영향으로 건설시장이 상반기까지 계속 침체되었으나 하반기부터 고급주택 분양의 호조로 건설경기가 점차 활기를 띠었다. 또한 외국인투자가 증가하면서 할

인점 건설수요가 증가추세에 있었다.

1월부터 3월까지의 수주는 겨우 4건에 6억 6,200만원이었으나 이후 할인점, 수원축구장, 강원랜드 등 7~8억원 대의 프로젝트를 연이어 수주했다. 그리고 도곡동 타워팰리스, 현대 I-Park 등 굵직한 프로젝트를 수주함으로써 다소 안정적인 물량을 확보할 수 있었다. 그리하여 수주총액이 185억원이나 되었다. 1999년에는 할인점을 위주로 한 외국인의 영업활동이 돋보였다. CM 의존도는 30%로 1998년에 비해 다소 낮아졌으나 수주액은 55억원으로 높아졌다. 이로써 매출액은 66억원에 불과했으나 수주 회복세와 비용절감 노력에 힘입어 영업이익은 순이익 3억 9,000여 만원을 달성하였다. 매출에서 CM이 차지하는 비중은 40%로서 상당히 높아졌다.

수주와 매출이 회복세를 보이자 우수한 인력들이 입사하여 한국인 96명, 외국인 8명이 되어 1998년보다 27명이 늘어난 104명이 되었다. 이렇듯 1999년은 IMF 경제위기 하의 어려움을 극복하고 도약을 위한 확실한 기반을 마련한 해였다.



BAT

## 제3절 ISO 9002 인증 획득

### 1. ISO 9002 인증

우리 회사는 창립 시부터 품질경영의 중요성을 인식하고, 1996년 7월 QA(품질보증) 매니저로 영국인 Graham Watkinson을 임명하고 최정호 차장을 QA 담당으로 선임하여 QA업무를 시작하였다. 초창기에는 45개의 현장에서 QIT 업무를 수행하였다.

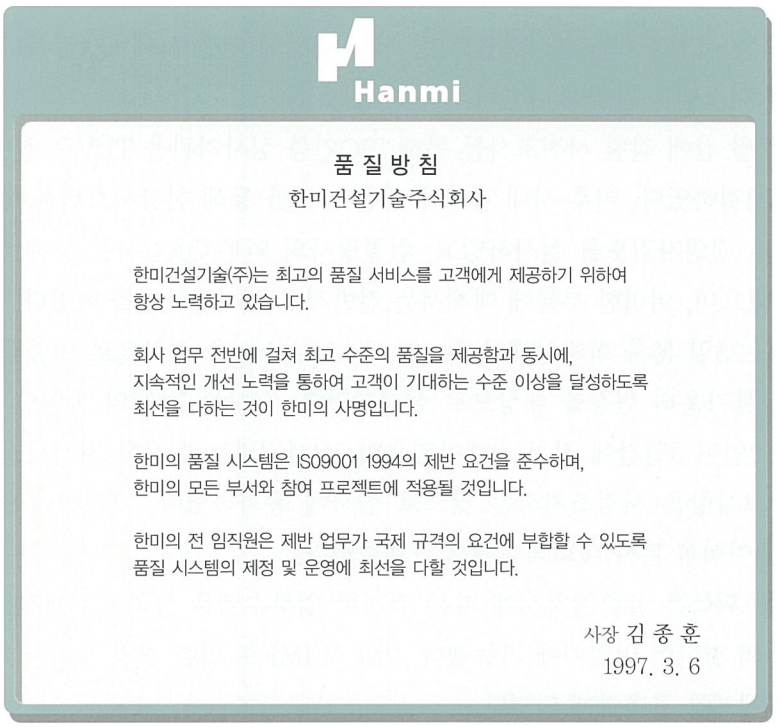
같은 해 12월부터 QA컨설팅 회사인 ISOS Hartford Consulting과 계약을 맺어 품질경영시스템을 구축하는 작업을 본격적으로 시작하여 업무분야별 절차서의 제정과 아울러 1997년 3월 회사 품질방침(Quality Policy)을 제정하였다.

그런데 1997년 말 우리나라 경제에 엄청난 파장을 몰고온 IMF 시대를 맞게 되어 회사의 경영환경은 하루가 다르게 악화되어만 갔다. 힘들고 어려웠지만 희망의 끈을 놓지 않았던 경영층은 어려울 때일수록 투자가 필요하다는 판단 하에 경영진 회의에서 품질경영의 기본이 되는 ISO 인증에 대한 협의를 하였고 그해 12월 ISO 인증을 추진키로 결정하였다. 이는 ISO 인증 취득이 품질경영을 가늠하는 필수 요건으로 자리잡게 됨에 따라 이러한 환경에 능동적으로 대처하기 위한 조치였다

1997년 11월 들어 ISO 인증 추진을 위해 본사 및 현장의 업무 전반에 대한 진단을 실시하고,



ISO인증 (1998.9.18)



Hanmi

품 질 방 침

한미건설기술주식회사

한미건설기술(주)는 최고의 품질 서비스를 고객에게 제공하기 위하여
항상 노력하고 있습니다.

회사 업무 전반에 걸쳐 최고 수준의 품질을 제공함과 동시에,
지속적인 개선 노력을 통하여 고객이 기대하는 수준 이상을 달성하도록
최선을 다하는 것이 한미의 사명입니다.

한미의 품질 시스템은 ISO9001 1994의 제반 요건을 준수하며,
한미의 모든 부서와 참여 프로젝트에 적용될 것입니다.

한미의 전 임직원은 제반 업무가 국제 규격의 요건에 부합할 수 있도록
품질 시스템의 제정 및 운영에 최선을 다할 것입니다.

사장 김 종 훈
1997. 3. 6

파슨스사에서 선임된 Terry O'Brien 부사장을 Quality Management Representative로 선임하여 ISO인증 취득을 위한 업무를 본격적으로 시행하였다.

이어 1998년 2월 ISO 추진계획을 설정하고 추진요원을 선정하였다. 추진요원들은 컨설팅사의 지도로 1~4차 워크숍을 진행하면서 실행계획서 설정, 문서관리와 문서분류체계 검토, 업무분장 및 위임전결 협의 등을 수행하였다. 3월에는 인원별로 시행해야 할 업무를 주간단위로 설정하여 인증을 위한 업무를 지속적으로 추진하였다.

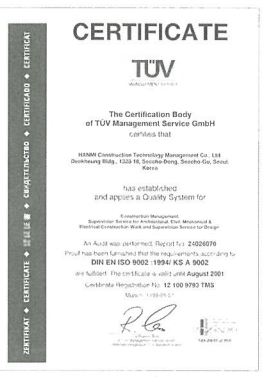
이후 추진요원 5~9차 워크숍을 통해 부서간 문제점 협의, 문서번호체계와 File Index 등 문서관리에 대한 협의, ISO 요건에 대한 해설, ISO 9000 문서화와 각 부서 지침서 설정에 대한 사항 협의 등을 수행하였다. 4월에는 매뉴얼과 절차서에 대한 본격적인 문서화 작업을 진행하여 QA Manual Rev.0를 공표하였다. 5월부터는 경기도 용인 노블카운티 현장과 보정리 휴먼센터 2개 현장을 시범현장으로 선정하여 주1회 현장시스템 설정을 위한 방문 지도를 실시하였다.

6월에는 본사부서 평가를 실시하였으며, 사내 QA감사원으로 본사 부서장급 6명을 선임하

고, 인증 취득상 필수요건인 제1차 사내 QA감사를 실시하였다. 그 결과 지적사항이 49건 발생되어 이에 대한 시정조치를 실시하였으며, 이후 현장에 대한 사내 QA감사를 실시하여 결과 검토를 통해 시스템을 완성해 나갔다.
7월에는 약 2개월 간에 걸친 사전조사를 통해 ISO인증 심사기관을 TÜV로 결정하여 8월 인증심사계약을 체결하였다. 이후 사내 감사에 따른 검토를 통해 현장시스템을 정리하고 그 결과를 토대로 QA 경영자검토를 실시하였고, 컨설팅사의 외부 QA감사를 통해 마지막으로 문제점을 확인하였으며, 미비한 부분에 대해서는 전반적으로 시정조치를 하였다.
마침내 8월 24~25일 본사 회의실에서 Pre Audit Meeting을 시작으로 인증심사가 본사 전 부서와 용인 노블카운티 현장을 대상으로 실시되었다. 심사는 TÜV의 독일인 심사원 1인과 한국인 심사원 1인이 3일간에 걸쳐 진행하였으며, 심사결과는 심각한 지적사항 없이 종결되어 몇 가지 권고사항을 시정조치하는 것으로 심사에 통과하였다. 그리하여 9월 18일 ISO 9002 인증서 수여식을 본사 대회의실에서 거행하였다.
ISO 9002 인증 획득은 표준절차서에 따른 철저한 업무수행을 통하여 CM전문회사로 우뚝 서기 위한 회사의 결단이 있었기에 가능했다. 이로써 IMF로 인한 경영 상의 어려움에도 불구하고 품질경영 체제를 구축하게 되었다.

## 2. ISO 인증의 적용

인증 획득 이듬해인 1999년 초에 조직변경과 더불어 품질경영 활동을 재개하였고, 4월 QA Manual Rev.1 한글판을, 6월 영문판을 설정하였다. 그리고 QA System에 대한 교육과 더불어 각종 규정과 절차를 설정하여 EDMS에 등재하였고, 현장개설 Package 설정 등 현장에 대한 지원체계의 개선을 통해 회사 Quality System의 향상을 도모하였다.
이후 2000년 10월 품질방침이 개정되었고, 12월 기존에 사용하던 QP(Quality Plan)를 PIP(Project Implementation Plan)로 변경하여 관련현장과 본사 부서를 대상으로 교육을 한 후 적용하였다.
2001년 1월에는 조직변경에 따라 QA Manual Rev.2가 설정되었고, 2월 기존 절차서에 대한 정비와 설정해야 할 절차서의 체계를 다시 확정하였다.
9월에는 ISO인증에 대한 1차 갱신심사를 받았다.
2002년 3월에는 그룹웨어 HITs 내의 EDMS 폴더에 규정, 절차서, 지침서를 체계화하여 등록하


CERTIFICATE
TÜV
The Certification Body of TÜV Management Service GmbH
certifies that
has established and applies a Quality System for
DIN EN ISO 9002 : 1994/ KS A 9002
August 2001

ISO 인증서

였고, 이를 인터넷을 통해 장소와 시간에 구애 없이 사용할 수 있는 체계가 설정되었다. 8월에는 문서체계 변경에 따른 QA Manual Rev.3가 발간되었고, 관련 업무에 대한 절차서를 마련하였으며, 현장교육과 심사도 지속적으로 실시하여 초기 현장업무를 정형화할 수 있는 초기 개설지침을 설정, 운영하였다.

2003년 8월에는 품질방침을 개정하였고, 기존의 지침서를 절차서화하여 절차서의 형태만 유지하는 것으로 체계변경을 시도하였다. 10월에는 ISO 9000 규격이 1994년판에서 2000년판으로 개정됨에 따라 QMS(품질관리시스템) Manual의 개정 등 업무체계를 변경하였으며, 아울러 개정된 ISO규격에 따라 갱신심사를 받아 인증규격이 ISO 9001 2000으로 되어 오늘에 이르고 있다.

# 제 3 장 발전과 도약

2000~

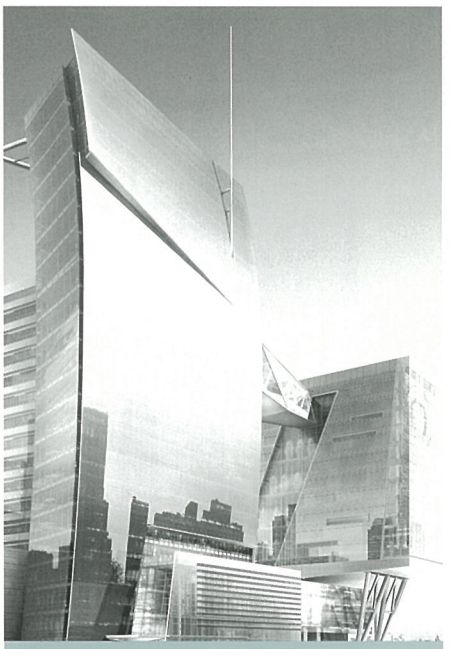
## 제1절 2000년대의 한국 CM산업

### 1. 2000년대의 건설산업

외환위기 이후 극도의 침체국면에 빠졌던 건설산업은 2001년부터 건축경기의 빠른 회복으로 2004년 상반기까지 비교적 호황을 기록하였다. 건설투자는 2001년부터 2003년까지 지속적인 증가추세를 나타내었고, 평균 증가율은 5.2%에 달해 건설경기가 살아나고 있음을 알 수 있었다. 신용상태가 양호한 일부 대형 주택건설업체의 경우 수주, 매출, 수익 등 모든 부문에서 좋은 성과를 거두었다.

그러나 2004년에 들어서면서, 건설투자 증감률은 전 해의 같은 기간과 비교할 때 2분기 연속으로 하락하였으며 그 추세는 아직도 지속되고 있다. 즉 수주액의 감소와 함께 건축투자의 증감률도 3.93%로 크게 둔화되어 향후 건설경기의 경착륙에 대한 우려를 낳았다.

특히 2003년 7월부터 '도시 및 주거환경정비법'이 시행되어 재건축사업을 추진하기가 어려워졌고, 이후 정부가 후분양 도입, 소형의무비율 적용 등 주택안정대책을 추가로 내놓음으로써 재건축사업의 시행이 지연되거나 불확실해졌다. 게다가 2005년에는 건국 이래 가장 강력한 주택가격 안정화정책으로 평가되는 8 · 31대책이 발표되자 건설경기는 더욱 위축될 수밖


누리꿈 스케어

에 없었다. 이러한 정책들은 아파트 분양시장을 급격히 위축시켜 2002년 이후 전국적으로 2만 5,000호 수준을 유지하던 미분양 아파트 수가 2003년 10월을 기점으로 가속도가 붙어 2004년 3월에는 4만 700호로 늘어났다.

IMF 이후 2년 연속 마이너스 성장을 보였던 공공부문은 2001년부터 회복세로 돌아섰으나 정부가 건설공사 물량을 확대할 재정여력이 없는 상황에서 성장을 지속하기에는 한계가 있었다. 이러한 추세는 2006년에도 계속되어 정부예산은 6.5% 증가할 것으로 예상되고 있으나 SOC예산은 오히려 2.7%가 감소할 것으로 보인다.

또한 2001년 이후에 도입된 최저가낙찰제는 건설업계의 어려움을 가중시켰다. 최저가낙찰제가 적용된 공사의 평균낙찰률이 2001년 65.8%에서 2004년에는 59.4%까지 떨어져 건설업체의 수익성에 악영향을 미쳤다. 더욱이 500억원 이상의 공사에만 적용하던 최저가낙찰제가 2006년부터는 300억원 이상의 공사로 확대됨으로써 건설산업의 어려움은 지속될 것으로 예상된다.

해외건설의 경우 2005년 들어 IMF 이후 처음으로 수주액 100억 달러를 돌파하였다. 1998년 40억 달러 수주에 그쳐 충격을 안겼던 해외건설은 1999년 92억 달러로 회복되는 듯하였으나 2000년 54억 달러, 2001년 44억 달러로 오히려 감소하였다. 2002년에는 61억 달러로 증대




대전 은행 1구역

되기도 하였으나 2003년에는 다시 37억 달러로 격감하여 실망을 안겼다.
그러나 이후 지속적으로 성장하여 2004년에는 75억 달러를 기록하였으며, 2005년에는 130억 달러의 공사를 수주하여 경쟁력을 회복했다는 평가가 나오기도 하였다. 그렇지만 해외 수주공사의 75% 이상을 플랜트 분야가 차지하였고, 과거 세계 2위의 건설대국의 기반이 되었던 전통적인 건설분야인 토목과 건축은 각각 10%대에 머무르게 되어 아직 경쟁력을 회복하였다고 판단하기는 어려운 실정이다.
결과적으로 2000년대의 건설산업은 IMF 이후 일부 회복되기는 하였으나 정부재원의 부족과 최저가낙찰제, 강력한 주택경기 안전화정책 등으로 어려움이 지속되고 있다.

## 2. 2000년대 CM산업의 여건과 동향



탕정지방산업단지 대청원수 통수식 (2005.5.13)

2000년 이후 정부는 CM의 발전을 위한 특별한 대책을 발표하지 않았으며, 이로 인하여 정부가 발주하는 CM 프로젝트는 매우 제한적이었다. 2001년 광진구민회관이 CM 용역으로 발주되기는 하였으나 시장의 변화를 기대하기는 어려웠다. 2002년에는 그나마 좀 나아져 용역비 246억원의 초대형 CM인 인천국제공항철도공사와 무주 수해복구공사가 발주되었다.
건설교통부는 2002년 대한주택공사의 천안백석 아파트 리모델링 공사를 CM으로 발주하며 CM 시범사업을 시작하였다. 이듬해인 2003년에는 수많은 논란 끝에 익산지방국토관리청의 진안-적성간 도로확장공사, 부산지방국토관리청의 대의-의령간 도로확장공사를 CM으로 발주하였다. 그러나 이들 사업을 끝으로 시범사업은 더 이상 발주되지 않았으며 용역비, 용역의 범위, 선정방식 등도 기존의 책임감리와 차별화되지 못하였다.
이후 인천국제공항 2단계공사가 턱없이 낮은 용역비로 CM발주되어 수년간 수주를 준비하던 업체들이 입찰에 참여하지 않는 등 부작용이 발생하기도 하였다. 이밖에도 수성 문화예술회관, 광진 구민체육센터, 강남구 문화복지회관, 문화콘텐츠컴플렉스 등이 정부 또는 정부투자기관에 의해 CM으로 발주되었다. 한국국제협력단(KOICA)도 해외공사를 CM으로 발주하기 시작하였으며, 이로 인하여 인도네시아, 필리핀, 과테말라 등의 공사에 CM이 적용되기 시작하였다.
2004년은 공공 CM시장에 커다란 변화가 일어난 해라고 할 수 있다. CM의 담당부처라고 할 수 있는 건설교통부가 아닌 타 정부부처에서 CM발주를 시작하였던 것이다. 정부와 정부투자

기관은 자신의 필요에 의해 CM을 적용하기 시작하였으며, 발주금액 또한 급격하게 증대하였다. 이는 민간시장에서 유효성을 인정받은 CM전문업체의 노력과 CM 능력이 부족한 정부부처 및 투자기관의 필요성이 결합된 결과였다.

대표적인 프로젝트로는 정보통신부 산하 한국소프트진흥원이 발주한 누리꿈 스퀘어 신축공사, 과학기술부의 국립과학관 신축공사, 경기지방공사의 화성동탄 주택건설사업을 들 수 있다. 이러한 추세는 2005년에도 계속되어 용역비 200억원 규모의 알펜시아 프로젝트가 CM으로 발주되었다.

이밖에도 우리은행 상암동(DMC)종합지원센터 신축공사와 전주시가 발주한 군부대 이전 및 부지개발사업 CM용역, 강남구 대치유수지 테마체육공원조성사업 등이 있다. 특히 강원도개발공사가 발주한 알펜시아 리조트 건설공사는 스키장, 골프장, 동계스포츠시설, 콘도, 호텔, 워터파크 등을 조성하는 사업으로 실시설계 이전단계, 실시설계단계, 시공단계, 시공이후단계에 대한 건설지원업무 및 책임감리업무를 포함하고 있으며, 용역비만 209억원에 이르는 초대형 공사이다.

또한 무안 통합의학단지 조성사업, 무안 기업도시개발사업 등은 국내에서는 드물게 Program Management가 적용되어 CM사업의 신기원을 이룩하였다. 그러나 CM발주 예정이었던 사업비 수조원 규모의 미군부대 이전사업이  발주기관의 사정으로 지연되어 아쉬움을



광진구민 체육센터 및 청소년수련관 기공식

남기기도 하였다.

민간부문의 경우에는 대기업에서 발주한 공사와 외국계 프로젝트가 주류를 이루었다.

2002년 신세계본점 신축 및 리모델링공사와 삼성전자 정보통신연구소, 도곡동 제1차 아파트 재건축공사에 CM이 적용되었다. 2003년에는 삼성코닝 중국 심천공장, 창수 홀리데이 인 플라자 등 중국에서 CM용역이 시작됨으로써 CM을 한 단계 발전시키는 계기가 되었다. 해운대 아델리스, 팬택계열 R&D 센터, 마리오 디지털벨리, 탕정 TC 지방산업단지 용수공급시설 등 다양한 프로젝트에 CM이 적용되었다.

CM의 필요성은 점차 증대되어 2005년에는 경방 K-Project, 분당 NHN 벤처타워, 교보생명 본사사옥 리모델링, 에이스침대 사옥등 새로운 발주자에 의한 대형 민간 프로젝트에 CM이 적용되었다. 그리고 신설된 도시정비사업법에 의하여 대전 은행동 재개발사업에 용역비 230억원으로 CM이 적용되었다. 은행동 재개발사업은 제안서 및 프레젠테이션을 평가하여 주민투표로 CM회사를 선정하였는데, 높은 용역비를 제안했음에도 우리 회사가 선정되었다. 이는 가격이 아닌 업체의 능력에 따라 CM업체를 선정한 사례로 우리나라 발주자의 인식이 그만큼 높아졌음을 의미한다.

이렇듯 일부 CM전문업체의 지속적인 노력으로 민간시장에 CM의 유효성이 입증되었으며, 그로 인하여 민간시장은 급격히 성장하였다. 이는 많은 업체들이 CM시장에 진입하는 원인이 되



삼성전자 정보통신연구소 개관식 (2005.9.23)

었다. 2005년 말 현재 83개 업체가 CM협회에 능력공시를 하였으며, 우리 회사가 713억원 수주로 1위를 기록하여 2위 업체와 커다란 격차를 보이고 있다.
그러나 다양한 업체들이 CM시장에 급격하게 진입함에 따라 부작용이 나타나고 있다. 우선 능력이 부족한 업체의 시장진입으로 'CM의 감리화'를 우려하게 되었으며, 수주만을 목적으로 한 저가 수주경쟁이 발생하고 있다.

## 제2절 사명 변경

### 1. 한미파슨스로 사명 변경

우리 회사는 파슨스사와 서영기술단의 합작회사로서 창립 시부터 '파슨스'를 사명에 넣고자 했다. 그런데 파슨스사측과 약간의 의견차이가 있어 그냥 한미건설기술이라는 사명을 사용하였다. 그렇지만 세계적인 엔지니어링 회사이자 CM회사인 파슨스사와 연관된 이름을 사명으로 하고자 하는 의견이 지속적으로 제기되었다. 그렇게 된다면 회사 위상이 올라가 사업을 수행하는 데 있어 상당한 도움이 될 것이었다. 그러나 한 번 정해진 사명을 바꾼다는 것은 쉬운 일이 아니었다.
그런데 사명 변경은 엉뚱한 곳에서 계기가 되어 급물살을 타게 되었다. 상암동 월드컵 주경기장 프로젝트에서 우리 회사와 감리를 포함한 CM부문 수주를 놓고 경쟁했던 건설사들이 수주에 실패하게 되자 우리 회사를 공정거래위원회에 신고했던 것이다. 우리 회사는 무관함을 입증하여 위기를 넘겼지만 회사 이미지가 좋지 않게 알려지는 등 타격을 입었다.

HP HanmiParsons

한미파슨스 CI

이 사건을 계기로 사명 변경을 적극 추진하였다. 그리하여 한미건설기술에서 '한미'를 취하고, '파슨스'와 합자하여 한미파슨스로 사명을 변경하게 되었다.
우리 회사는 2000년 10월 20일 사명을 한미파슨스주식회사(HanmiParsons Co., Ltd.)로 바꾸어 CM전문회사의 기틀을 잡고 도약에 박차를 가하였다. 사명 변경에 따라 전문업체에 외주를 주어 회사 CI도 바꾸었다. 새로운 로고는 '한미'와 '파슨스'의 영문 이니셜인 H와 P를 소재로 구성한 것으로 막힘없이 전진하는 우리 회사의 기상을 힘차게 표현하였다. 같은 날 오랜 준비 끝에 회사 공식 웹사이트인 www.hanmiparsons.com을 개설하였다.
우리 회사는 사업이 활발하게 수행되고 이에 따라 임직원 수가 급속도로 늘어나게 되자 2001년 5월 28일 삼성동 도심공항빌딩으로 사무실을 이전하였다.

## 2. 회사 공식 웹사이트 개설

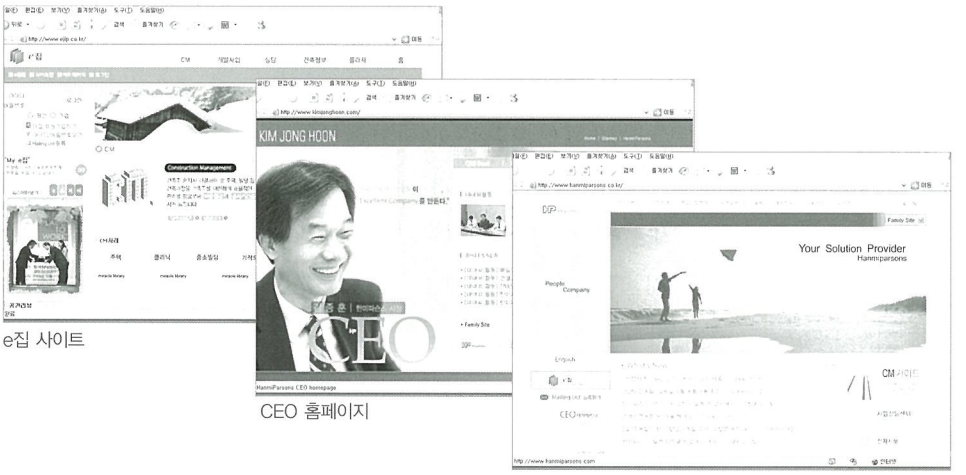
창립기의 번잡함에서 벗어나 경영과 사업 면에서 차츰 안정이 되어가자 1996년 말 회사 홍보를 위해 홈페이지를 개설키로 하고 준비작업에 들어갔다. 가장 먼저 인터넷 주소를 정하였다. 회사명인 한미건설기술에서 한미(hanmi)와 건설기술의 영문 머릿글자(ctm)를 취하여 www.hanmictm.co.kr을 인터넷 주소로 확정하였다. 이후 1997년 1월에 인터넷 주소를 등록하면서 홈페이지 제작에 들어갔다.
우리 회사는 미국 파슨스사와의 합작회사이고, 또 임직원 중 외국인의 비율도 상당히 높아 홈페이지를 국문과 영문으로 이원화하여 구축하기로 했다. 홈페이지는 영문으로 먼저 개설되었다. 외국인 직원들이 수개월의 준비 끝에 영문 홈페이지를 구축하였던 것이다. 한글 홈페이지는 영문 홈페이지의 내용을 번역하여 1998년 7월부터 운영하였다. 최초의 홈페이지는 단순







초기의 영문 홈페이지




e집 사이트

CEO 홈페이지

한미파슨스 홈페이지

홍보를 목적으로 회사소개 위주로 구성되었다.

이후 우리나라에 e-Biz 열풍이 불자 우리 회사도 이에 부응하여 e-Biz를 적극 검토하였다. 2000년 4월 e-Biz팀을 설립하여 e-Biz를 통해 회사의 위상을 높이고 새로운 비즈니스 모델을 모색하였다. e-Biz팀은 설립과 동시에 홈페이지의 수준을 높이고, 웹사이트를 여러 개 더 구축한다는 전략을 세워 업무를 시작하였다. 이는 CM시장을 선도하는 회사의 홍보와 더불어 CM에 대한 일반의 인식을 이끌어내기 위해서는 역할을 분담할 필요성이 있었기 때문이다.

e-Biz팀은 거듭된 논의를 통해 홈페이지는 회사를 온라인에서 홍보할 뿐만 아니라 CM의 소개와 정보제공의 역할도 수행해야 한다고 결론을 내렸다. 당시만 해도 CM은 건축주뿐만 아니라 건설 관련업계 종사자조차도 이론 정도로나 알던 것으로서 우리 건설업계의 현실과는 맞지 않는 것으로 생각하는 사람들이 많았기 때문이다. 또한 CM의 필요성은 인정한다 하더라도 일반적인 건설 프로젝트보다는 특별한 대형의 프로젝트에나 적용할 만한 것으로 받아들여지는 것이 일반적이었다.

우리 회사는 체계적으로 웹사이트를 구축해 나갔고, 2000년 10월 공식 홈페이지인 한미파슨스닷컴(www.hanmiparsons.com)을 개통하였다. 회사의 홍보 및 영업 활동에 핵심적인 역할을 담당하게 될 홈페이지의 개통식에는 옥션의 이금룡 사장을 비롯한 외부의 유명인사들이 축하의 메시지를 보내왔다.

이후 2001년 7월 CM의 홍보와 함께 관련자료 제공을 위한 포털의 역할을 하는 CM허브(www.cmhub.com)와 중소규모의 건축 프로젝트에 CM방식을 적용하여 프로젝트를 관리하는 e집사업의 온라인 베이스 역할을 담당할 e집(www.ejip.co.kr)을 구축하여 운영하였다. 또한 2004년 3월에는 CEO 홈페이지인 김종훈닷컴(www.kimjonghoon.com)을 구축하여

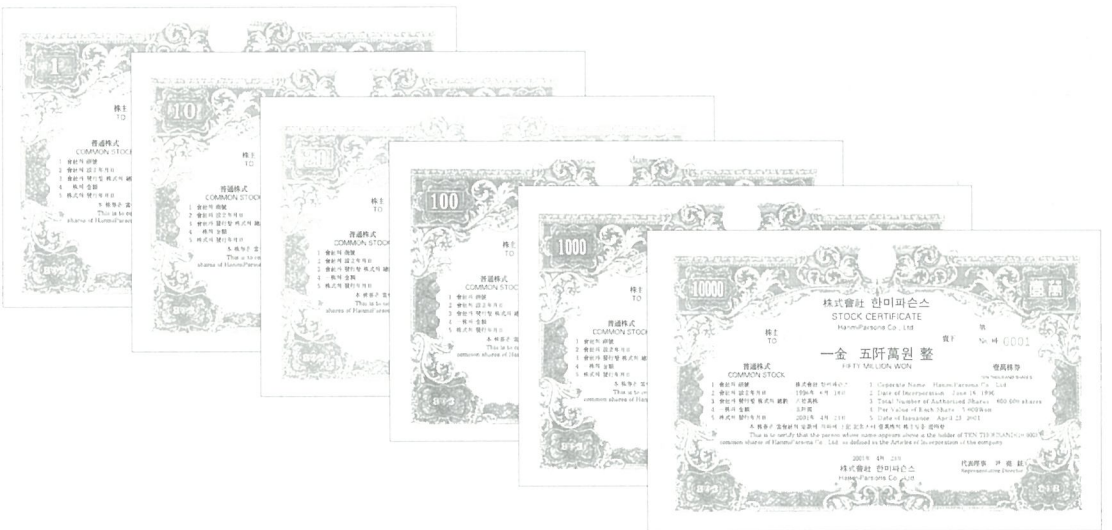
CEO의 브랜드 마케팅을 담당하였다. 우리 회사는 이렇듯 웹사이트를 운영함으로써 회사의 위상을 높이고 신규 비즈니스를 창출하였다.

### 3. 우리사주조합 설립

서영기술단이 55%, 파슨스사가 45%의 자본금을 투자하여 설립된 우리 회사는 IMF 외환위기를 슬기롭게 대처하는 등 창립 5년 동안 CM업계를 리드하며 커다란 성과를 이룩하였다. 주주사들은 회사의 성장을 가능케 한 경영진의 경영능력을 인정하였고, 임직원들이 책임경영을 실현할 수 있도록 종업원 지주제도를 도입하기로 하였다. 종업원 지주제도의 도입에는 모회사인 파슨스사의 전통이 크게 작용하였다. 파슨스사는 회사 설립 이후 지금까지 '100% 종업원 지주제' 라는 독특한 전통을 이어왔다.

이사회는 2000년 12월 1일 우리사주조합 설립과 주식배분 가능요건을 내용으로 하는 정관변경을 승인함으로써 종업원 지주제도를 도입하였다. 이를 근거로 2001년 3월 29일 구성원의 애사정신함양과 노사협조, 자사주 보유를 통한 구성원의 복리향상과 안정주주의 확보 등을 목적으로 우리사주조합이 설립되었다. 조합원은 173명으로 시작하였고, 향후에도 임직원 전원이 우리 회사 주식을 소유하게 되었다.

회사는 우리사주조합이 주식을 매입할 수 있도록 신규주식을 우선배정하였고, 대주주 소유주식을 양도받도록 역할을 하였다. 또 조합운영을 위하여 주식매입 자금을 융자 및 알선하고, 주식매입을 위한 차입금의 이자와 조합 운영경비 및 지주관리 수수료를 부담할 것을 약정하였다.




한미파슨스 주식

4월 7일에는 조합장 조원규, 이사 김정호, 이사 조윤성을 조합의 임원으로 선임하였다. 이어 한국증권금융에 조합가입 신고를 하였고 동시에 지주관리 위탁계약을 체결하였다. 4월 23일에는 조합에 주식을 양도할 수 있도록 1주 10만원의 주식을 5,000원으로 액면분할하였으며, 4월 30일 주주와 조합간의 주식 양도양수계약을 체결하여 주식의 12%인 2만 2,000주를 조합에서 보유하게 되었다.

조합이 취득한 주식의 30%는 주식매입을 신청한 조합원에게 균등하게 배분하였으며, 40%는 직급, 30%는 근속년수를 감안하여 배분하였다. 이후 우리사주조합은 퇴직조합원의 주식을 기존 조합원에게 양도할 수 있도록 주선하고, 기존 주주의 소유주식을 양수하여 조합보유 주식을 증대하는 것이 주된 활동이 되었다.

주식의 거래가격은 조합 설립 당시 1만 2,274원이던 것이 크게 상승하여 2005년 4만 6,320원에 거래되었다. 주가 산정은 삼일회계법인에 의뢰하여 주식에 대한 가치평가 결과를 반영하였다. 우리사주 주식은 외부와 거래를 할 수 없으며, 입사 시에 취득하였다가 퇴사 시에 반납하는 식으로 거래를 하였다.

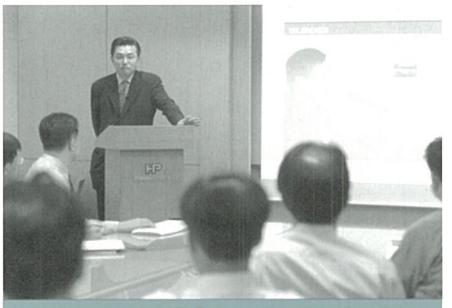
### 4. 윤리경영 선포

우리 회사는 창립 초기부터 새로운 건설문화를 창달하고 건설산업을 선도할 것을 줄곧 주창해왔다. 그런데 이를 실현하기 위해서는 먼저 우리 자신부터 깨끗하고 떳떳한 도덕적 기반을 갖추어야 했기 때문에 묵시적으로 엄격한 윤리기준을 가지게 되었다.

이러한 윤리기준은 임직원이라면 지위고하를 막론하고 누구에게나 적용되는 엄격한 요구사항이었다. 그러나 회사가 요구하는 '허용될 수 없거나 부도덕하고 불법적인 행위와 관행 금지'에 대한 구체적이고도 명시적인 기준이 미흡했다. 즉 '임직원 간이나 발주처 및 협력사 등과 관련된 업무 상 품행'을 윤리적으로 갖출 것을 강조했지만 막상 회사나 임직원을 보호하거나 안내할 만한 별도의 공식적인 규정이 구비되지 못했던 것이다.

회사는 전 임직원이 항상 올바르게 행동하고 있으리라 미루어 짐작하였으며, 불명확하긴 하지만 공통적으로 비슷한 수준의 윤리적 기준에 따라 행동하고 있는 것으로 생각하였다. 이에 따라 회사나 임직원들은 별도의 윤리규정이 없더라도 별로 불편하게 생각하지 않았다.

그러나 성문화된 실천기준이 없다 보니 신규 입사자는 윤리기준을 막연하게 추정했고, 선임자나 동료로부터 비공식적으로 전해지는 정보에 의존해 '사내에 허용되는 것과 허용되지 않는 것'을 구분해야 하는 문제가 발생되었다. 더구나 IMF 이후 회사가 급성장하게 되자 임직원의 수가 폭증하였고 내부 운영도 더욱 복잡해졌다. 상황이 이렇게 되자 임직원들 간에 이해충돌이 발생할 가능성 또한 점증될 수밖에 없었다.


교양강좌 시간에 기업윤리에 대해 강의하고 있는 이원조 변호사 (2005.6)

이에 따라 2002년 초 불문율처럼 여겨왔던 '윤리적인 관행을 지키는 것'을 보다 객관적이고 명확하게 하고자 윤리규정의 성문화에 착수하였다. 먼저 2002년 1월 상벌위원회의 명칭을 인사위원회로 바꾸고, 외국인 부사장을 비롯한 관련 임원 및 인사팀장으로 구성하였다. 그리고 인사위원회를 주축으로 파슨스사의 Ethics Code를 기준으로 하여 2002년 3월에 윤리규정의 초안을 작성하였고, 회사 경영진의 최종 검토사항을 반영하여 4월 공표하였다.

이후 윤리규정의 완성도를 높이기 위하여 8월 전 임직원들의 개선 의견 및 제안을 조사하였고, 조사된 내용을 검토하여 건설적으로 수렴한 수정본을 공표하기에 이르렀다. 규정제정과 동시에 사장을 비롯한 전 임직원이 준수할 것을 서약하였으며, 규정제정 이후 입사자에게는 입사와 동시에 규정을 설명하고 실천, 준수할 것을 서약 받았다.

이후 매 반기별로 임직원들에게 설문을 하여 회사, 본인 소속부서, 타 부서의 실천수준을 모니터링하게 하였다. 2006년부터는 연봉계약 시 윤리규정을 숙지 여부를 확인하였고 더불어 준수서약을 매년 갱신함으로써 준수에 대한 이해를 도모함은 물론 준수할 것을 강하게 독려하였다.

## 제3절 사업조직 및 규모의 확장

### 1. e-Biz팀 설립

e비즈니스는 1997년에 IBM에 의해서 처음으로 제안된 후 실제 사업으로 자리잡은 것은 얼마 되지 않는다. e비즈니스란 기업, 기관, 단체, 개인이 인터넷과 기존의 정보기술이 결합된 네트워크 컴퓨팅 환경에서 핵심업무 프로세스를 혁신함으로써 생산성과 경쟁력을 향상시키고 기존고객 관리 및 신규수요 창출을 극대화하는 새로운 비즈니스 방식이다. 따라서 기존 비즈니스를 지원하고 확장, 혁신하는 것에 더해서 새로운 비즈니스를 창출하는 것을 지향한다.

인류의 역사와 함께 해온 건설산업에 비교한다면 e비즈니스의 역사는 일천하다. 그렇지만 건설업만큼 글로벌한 비즈니스 체제를 갖고 있는 것도 없으므로 e비즈니스가 활용될 여지는 충


서울 양병원 원장과 상담하고 있는 e집팀

분하다. 예를 들어 설계는 미국회사가, 주시공은 대형 건설사가, 전기배선 · 엘리베이터 · 인테리어 공사 등은 하청업체가, 감리는 감리회사가 맡고 건설자재는 세계 곳곳에서 조달하는 등 글로벌한 건설사업에서 e비즈니스는 시간과 비용을 절감함으로써 경쟁력을 높이는 데 일조한다.

이에 따라 우리 회사는 2000년 4월 e-Biz팀을 설립하고 e컨설팅사업, 교육사업, 인터넷을 이용한 사업관리(Web Based Project Management System), 각종 Sourcing 사업과 소형 프로젝트시장에 진출하였다. 이를 통하여 e비즈니스를 정착시키려는 노력을 지속하였으며, 전통적인 건설산업에 e비즈니스를 효율적으로 접목시키는 역할을 수행하였다.

e비즈니스의 실제적인 구성요소는 크게 기업외부의 네트워크와 기업내부의 관리체계(CRM, SCM, ERP 등)로 구분될 수 있는데, 우리 회사는 전산 파트에서는 HITs 등 내부의 관리체계에 관련된 업무를, e-Biz 파트에서는 외부 네트워크, 특히 대 고객 네트워크와 관련된 업무를 중심으로 e비즈니스를 추진하였다.

효과적인 대 고객 네트워크 형성을 위한 접근은 크게 두 가지 방향에서 이루어졌다. 회사 홈페이지와 CEO 홈페이지를 통해서 효율적인 온라인 홍보 및 커뮤니케이션의 수단을 확보하는 것과 e집 사이트를 통해 e마켓플레이스를 형성하여 효과적인 홍보와 수주의 도구가 되도록 한 것이다.

홈페이지에서는 기업소개, 사업영역 및 프로젝트 소개 등 온라인 홍보와 프로젝트 상담, 채용상담 등의 대외 커뮤니케이션의 채널로서의 역할을 수행하였다. CM가이드에서는 건설 관계자와 학계에 CM에 관련된 다양한 소식과 연구자료, 해외의 사례 등을 소개하였다.

CEO 홈페이지는 CEO 브랜드 마케팅을 통한 회사 홍보와 함께 대내외 고객 커뮤니케이션의 창구 역할을 담당하였다.

e집 사이트는 e집사업의 소개와 프로젝트 상담 및 프로젝트 관리 채널로서의 기능 등 중소건축 분야의 포탈사이트 역할을 하도록 하였다. 중소 건축분야의 고객은 CM의 필요성에 대한 인식수준이 낮은 편이므로 관련회사들이 능동적으로 참여하여 정보의 교류, 홍보/마케팅, 구매/계약 등이 자율적으로 이루어지는 표준적인 e마켓플레이스를 구축하였던 것이다. 그리하여 효과적인 컨텐츠 생산과 커뮤니티 형성을 달성한 후 구성원들에게 CM 및 개발사업 등에 대한 적극적 홍보를 수행함으로써 수주의 기회를 향상하였다.

또한 e-Biz팀은 동영상, VR 등 다양한 멀티미디어 툴을 이용하여 각종 대내외 교육관련 자료,

뉴스레터관련 자료, 마케팅관련 자료를 제작하여 회사의 온오프 홍보역량을 강화하였다. e-Biz 전략연구회 CoP 참여를 통해 업무에 있어서의 IT기술 접목이나 HITs에서의 Group-based Communication Channel의 개발을 검토하고, 포털 및 전문사이트와의 ASP 입점제휴를 통해 온라인 홍보를 전개하는 한편 시너지효과를 낼 수 있는 제휴 사업모델을 개발하였다.
e-Biz팀은 앞으로도 효과적인 컨텐츠 제작을 통한 사이트 수준개선, 적극적인 온라인 제휴 및 홍보를 통한 웹사이트 활성화, e집 마켓플레이스의 정착을 통한 CM/PM 프로젝트의 안정적인 온라인 수주, 회사 내외부 관리시스템의 통합을 통한 지식포털의 구축을 목표로 지속적인 노력을 더해갈 것으로 기대되고 있다.

## 2. PF팀 설립

프로젝트 파이낸싱(Project Financing)이란 프로젝트에서 발생할 미래 현금흐름을 주요 상환재원으로 하는 파이낸싱 기법이다. 이 기법이 도입되기 전에는 프로젝트를 위한 자금조달 시 기업금융(Corporate Financing)이 적용되었는데, 이는 프로젝트의 시행주체인 기업의 신용 및 자산을 담보로 자금을 조달하는 기법이다. 기업금융은 담보자산이 부족한 기업이나 신용도가 충분하지 않은 기업의 경우 사실상 개발사업에 참여하는 것이 불가능하다.
이에 반하여 프로젝트 파이낸싱은 시행기업의 신용도보다는 대상 프로젝트의 미래 발생가능 Cash Flow를 상환재원으로 한다. 프로젝트 리스크 역시 프로젝트를 위해 설립된 특수목적법인(Special Purpose Company · SPC)에 국한함으로써 시행사는 극히 제한된 채무만을 부담한다. 그러므로 신용도나 담보자산이 충분하지 않은 기업도 프로젝트 자체의 현금흐름만 충분하면 개발사업을 성공적으로 수행할 수 있다. 프로젝트 파이낸싱이 도입되면 사업성을 갖춘 프로젝트를 개발한 시행사는 금융기관을 상대로 필요자금을 적기에 조달할 수 있으며, 여러 프로젝트를 동시에 진행할 수도 있게 된다.
그리하여 정부는 부동산 개발시장의 활성화를 위해 프로젝트 파이낸싱을 도입하기로 하고, 프로젝트금융투자회사(Project Financing Vehicle · PFV)법을 발의하여 국회에 제출하였다. 이렇듯 PFV법이 국회에서 통과될 가능성이 높아지게 되자 우리 회사는 CM을 활용한 기술관리와 자산운영사의 Project 자산관리의 장점을 뽑아낸 프로젝트 파이낸싱을 신수종사업의 일환으로 개발하게 되었다.
우리 회사는 2002년 1월 토목영업팀에 프로젝트


e집사업으로 건축한 포천 자혜원

파이낸싱 업무를 추가하여 조직을 만들어 CM의 Up-stream 영역에 첫발을 내디뎠다.
PF팀은 고객의 입장에서 다양한 형태의 금융자문을 통해 사업수익의 극대화를 추구함은 물론 사업계획서 및 타당성 보고서 작성, 최적의 금융구조화 방안 제시 및 위험관리분석 등을 통해 프로젝트 전반에 걸친 각종 위험을 극소화함으로써 사업을 원활하게 수행할 수 있도록 지원하였다. 그리고 국내외 금융기관 · 신탁사 · 외국계 컨설팅사와의 네트워킹을 통해 소요재원 및 대출기관의 성격을 파악하여 해당 프로젝트의 금융자문 시 금융기관이 신뢰할 수 있도록 심사용 보고서의 작성을 대행하였다. 또한 PFV법 시행에 대비하여 CBRE(CB Richard Ellis)사와 양해각서를 체결하였고, 부산시 대단위 주상복합 사업타당성검토서(Feasibility Study) 작성용역 등의 업무를 수행하였다.
그러나 PF팀은 신규조직으로서 업무효율성이 부족하였고, 때마침 불어닥친 부동산 투기열풍으로 PFV 법안의 통과가 지연되었으며, 틈새시장 발견 및 수익모델 검증 부족으로 사업방향에 대한 공감대 형성에 실패하여 썩 좋은 성과를 내지는 못하였다.
그리하여 2003년에는 개인 및 중소형 개발업체를 대상으로 금융구조화 및 PM, 국내금융기관 및 외국계 투자기관과의 연계를 통한 프로젝트 개발, 사내 관련부서와의 협력강화 등의 운영계획을 세우고, 목표달성을 위해 수익모델 심의 및 확정, 초기 사업화구도 작업 강화, 파슨스사의 네트워크를 이용한 SOC Project 진출, 금융사 등 네트워킹을 통한 개발 등의 전략을



교보증권과 부동산 개발 및 투자 업무 제휴 조인식 (2004.10.14)

수립해 추진하였다.

그러던 중 2003년 후반기에 업무를 PM팀으로 이관하게 되었다. 비록 2년이 채 안 되는 기간이었지만 PF업무는 신수종사업의 주요한 업역을 이루는 계기를 마련하였고, 토목영업팀의 SOC 및 금융사의 ITA(Independent Technical Adviser) 관련 용역 수주의 밑거름이 되었다.

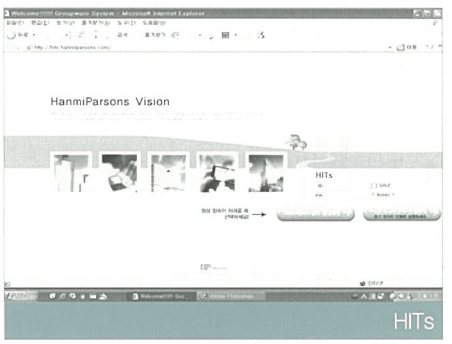
### 3. HITs 개통

우리 회사는 창립 초기부터 이메일, 전자문서관리시스템(EDMS), 회계/인사시스템, 홈페이지 등을 운영함으로써 정보화에 앞장서 나갔다. 그러나 급속히 발전하는 내외부 환경을 수용하고, 회사의 성장을 안정적, 지속적으로 뒷받침하기 위해서는 보다 체계적이고 고도화된 통합정보시스템이 필요하였다.

이에 선진시스템을 구축하여 프로세스를 혁신한다는 목표를 세우고, 2001년 6월부터 중장기 정보화 마스터플랜인 정보화전략계획(Information Strategy Planning · ISP)을 수립해 나갔다. ISP의 수립을 위해서 모든 임직원들이 참여하였으며, 외부 전문가 조직의 컨설팅을 받아 8월에 작업을 완료하였다.

이어 12월부터는 ISP의 단계별 정보시스템 구축계획에 따라 HITs(Hanmiparsons Information Technology system · 통합정보시스템)를 개발하기 시작하였다. ISP에 나타난 HITs의 이미지는 커뮤니케이션 기능을 담당하는 그룹웨어, 기록문서 및 도서관리 기능을 담당하는 EDMS/Library, 지식관리 기능을 담당하는 KMS, 경영정보를 관리하는 ERP 그리고 요약 경영정보를 제공하는 EIS와 같은 단위 시스템으로 구성하였다. 그리고 이들 단위 시스템을 단계적으로 하나씩, 논리적으로 통합되도록 구축해 나갔다.

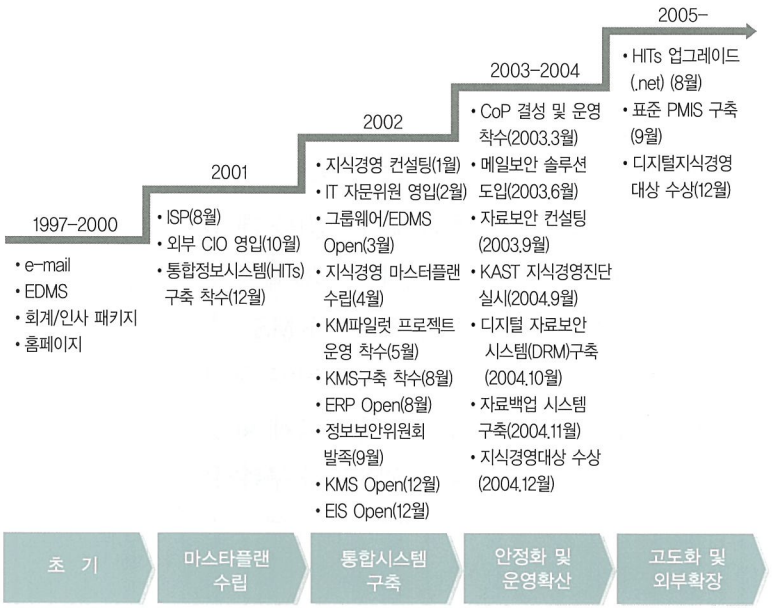
그리하여 2002년 3월 가장 먼저 그룹웨어와 EDMS를 구축하였다. 그룹웨어는 본사와 현장에 나누어져 있는 임직원들의 의사소통을 원활하게 하고, 회사의 지향점을 공유하기 위한 커뮤니케이션 도구를 제공하였다. 그리고 EDMS는 Paperless 사무환경을 만들고 문서의 재활용을 손쉽게 함으로써 업무생산성을 극대화하기 위해 개발하였다. 이어 8월에는 업무처리를 자동화하고, 통합데이터베이스를 활용하여 원가를 절감하고 경영정보를 효율적으로 활용하기 위해 ERP를 개발하였다. 12월에는 KMS와 EIS를 개통하였다. KMS는 조직의 핵심역량을 극대화하기 위한 지식



HITs

을 창출하고 공유하며 학습하기 위한 목적으로, EIS는 시스템을 통해 경영층이 실시간 요약 경영정보를 활용할 수 있도록 개발하였다. 이렇게 하여 논리적으로 통합된 HITs가 개통되었다.
2003~2004년에는 HITs의 운영확산과 안정성, 신뢰성 확보를 위해 지식경영체계, 보안체계, 자료백업체계 등의 구축에 주력하였다. 그리하여 CoP를 운영하였고 지식경영진단을 실시하였으며 메일보안시스템과 디지털 자료보안시스템(DRM)을 구축하게 되었다.
2005년 8월에는 모바일 환경에 대비하여 기능을 확장하기 위해 .net Framework로 HITs를 업그레이드하였다. 이어 9월에는 그동안 개별 프로젝트 단위로 대응하여 상이하게 운영했던 PMIS(Project Management Information System · 프로젝트 관리시스템)를 표준화하고 HITs와의 연계체계를 마련하였다. 이렇듯 HITs는 영역을 외부로 확장함으로써 내부조직과 외부의 유관조직이 어우러진 가상의 조직을 지원하는 시스템으로 발전하였다.

정보시스템 구축 연혁




## 4. 지식경영(KM) 출범

우리 회사는 사람 중심의 엔지니어링 회사로서 '사람'과 그들이 가지고 있는 '지식'이 경쟁력의 원천이다. CM을 중심으로 하는 사업영역은 소프트 중심의 지식기반산업의 성격을 띠고 있으므로 지식경영은 사업의 성패에 있어 매우 중요한 요소이다. 그러므로 Excellent

Company 구현을 비전으로 삼고 있는 우리 회사는 이를 달성하기 위해 지식경영을 도입하게 되었다.

지식경영은 2001년 8월 정보화전략계획(ISP)을 수립하면서부터 시작되었다. ISP 수립 시 도출된 IT 전략과제 중의 하나는 정보의 지식화였다. 당시만 해도 지식관리에 대한 전사적인 인식이 부족했고 지식을 관리하기 위한 프로세스와 시스템이 미비한 상태였다. 이 때문에 업무 측면으로는 지식을 정의하고 관리하기 위한 프로세스 정립이 필요하였고, 정보시스템 측면으로는 지식관리시스템(KMS)이 요구되었다.

이를 위하여 12월부터 지식경영컨설팅을 시작하였고, 이듬해인 2002년 1월에는 지식경영 추진 전담조직 및 TF팀이 구성되어 지식경영 도입을 위한 사내 설문조사를 실시하였다. 이러한 과정을 거쳐 3월에 그룹웨어와 전자문서관리시스템(EDMS)을 구축하였다. 5월에는 지식경영 마스터플랜을 수립하여 관련제도, 지식분류 체계 등의 검토를 하였다. 7월부터는 기본적인 데이터베이스를 확보할 목적으로 그룹웨어와 EDMS를 활용하여 9월까지 KM 파일럿 프로젝트를 운영하였다.

이러한 준비과정을 거쳐 8월부터 KMS를 구축하기 시작하여 10월 개발이 완료되었다. 이후 지식경영 및 변화관리 교육, CoP 시범운영제도 보완단계를 거쳐 12월 9일부터 KMS를 본격적으로 가동하였다. 이렇듯 KMS를 활용하여 지식등록활동, Q&A 활동, CoP 활동, e-Learning 활동을 할 수 있게 됨으로써 본격적인 지식경영시대에 접어들게 되었다.

지식등록활동에서는 연간 약 3,000여 건의 지식을 등록하여 2005년 말 현재 약 1만 2,000여 건의 지식이 축적되었다. Q&A 활동을 활용하면 필요한 지식을 맞춤식으로 구할 수 있어 지식을 긴급하게 찾아야 할 때에 큰 도움이 되었다. 2003년 3월부터는 CoP(Community of Practice) 조직을 결성하여 현재 17개의 CoP가 활동하고 있다. CoP는 핵심지식 혹은 역량을 창출, 공유, 축적하기 위한 모임이나 공통관심을 가진 사람들의 네트워크이다. e-Learning 활동은 주로 사내의 KM 전문가 그룹이 맡아서 하였는데, 임직원들은 필요할 때 강의를 듣고 해당 분야의 지식을 습득하였다.

2003년 12월에는 통합성과관리시스템(HPMS)을 구축하였고, 2004년 12월에는 CDP(Career Development Program)를 구축하는 등 관련 정보시스템을 확장하여 KMS와 연계함으로써 지식경영을 위한 관리수준을 지속적으로 강화하였다. 2005년 3월부터는 KMS의 지식검색기능, 지식생애주기 관리기능 등을 업그레이드하여 7월에



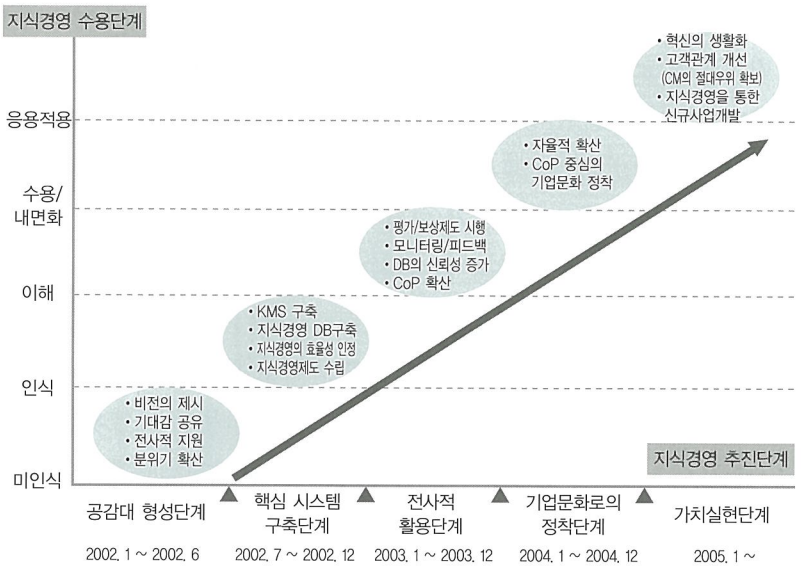
KMS 경진대회 (2004.11.24)


KMS 경진대회에서 발표하고 있는 손정선 이사 (2002.12.9)

오픈하였다.

KMS는 가동 이후 대다수 임직원들이 지식을 등록하고 학습하는 지식의 보고역할을 함으로써 업무수행을 보다 원활하게 하는 유용한 도구가 되었다. 이렇듯 지식경영은 성공적으로 정착되었으며, 2004년 1월 KAIST가 주관한 주요 기업 지식경영 시스템 평가에서 종합 4위를 기록하기도 했다. 이에 힘입어 12월에는 매경-부즈앨런 지식경영대상을 수상하였고, 2005년 12월에는 정보통신부 주관 디지털지식경영대상을 수상함으로써 최고수준의 정보시스템 운영체제를 갖추게 되었다.

지식경영 마스터플랜



## 제4절 사업영역의 확대

### 1. 중소규모 CM e집사업 개시



e집사업 설명회 (2004.7.4)

우리 회사는 그동안 서울 월드컵 주경기장과 타워팰리스 등 주로 대형 건축물을 중심으로 CM서비스를 제공하였다. 그런데 국내 건설시장에서 개인주거시설 등 중소규모 건축부문은 2000년에 25%인 9만 3,000호일 정도로 시장 규모가 컸다. 게다가 이들 중소규모 공사의 건축주는 대부분 건설의 비전문가이므로 관련업체를 직접 상대하여 공사관리를 할 경우 전문지식 부족 등으로 불리한 상황에 놓이는 경우가 많았다.

이에 착안하여 중소규모 건축물에도 CM서비스를 적용하기 위해 사업을 준비하였다. 중소규모 건축의 CM은 신개념의 e비즈니스로 결정하고 2000년 4월 설립된 e-Biz팀으로 하여금 준비하도록 했다. 그리하여 1년여 만인 2001년 7월 5일 e집서비스라는 이름으로 e집 사이트(www.ejip.co.kr)를 개설, CM서비스를 제공함으로써 일반주택 등 소규모 건축물에 대한 e비즈니스 사업에 본격 진출하였다. 초기 e집 팀장은 김규현 부장이 맡았고, 이영호 과장이 상담 및 웹사이트 관리를 담당하였으며, 임규모 부장과 김남우 부장이 e집 매니저로 참여하였다.

e집 사이트는 단독주택, 전원주택, 동호인주택, 근린상가, 원룸, 자투리땅 개발 등 중소규모 건축물의 설계부터 완공에 이르는 전 과정의 서비스를 인터넷을 통해 제공했다.

건축주의 온라인 수주상담을 비롯, 건축 전 과정을 시스템화해 설계 · 시공 · 인테리어 관련 e집 협력업체와 건축주를 연결시키는 작업도 웹상에서 이뤄지도록 했다. 또 주택관련 포털사이트 등과의 제휴를 통해 주거문화 관련정보 및 콘텐츠를 e집 사이트 내에서 제공했다.

건축주는 e집서비스를 받음으로써 주택 및 중소빌딩의 기획, 설계, 발주, 시공, 유지관리 등 모든 단계를 최적의 기간 내에 체계적이고 경제적으로 마무리할 수 있게 되었다. 특히 e집 사이트는 건설현장의 모든 과정을 인터넷 상에서 동영상으로 제공하므로 건축주는 안방이나 사무실에서 진행사항을 간편하게 확인할 수 있어 현장을 찾는 수고를 덜 수 있었다. 공사가 끝난 뒤에는 설계도면부터 전 공정을 담은 CD롬을 제공하여 사후관리도 수월하였다.

2005년 4월에는 건축주와 서비스 공급자인 각 분야별 전문업체가 실질적으로 거래할 수 있도록 온라인 장(場)을 개설하는 등 다양하고 신속한 서비스가 이루어지도록 웹사이트를 전면 개편하였다. 신설 메뉴인 '공사상담'에서 고객이 원하는 공사에 대한 정보를 올리면 대기하


헤이리 L씨 주택

고 있던 67개의 각 분야별 전문업체들이 다양한 대안을 제시하고, 고객은 최적의 대안을 제시한 업체와 추가적으로 무료상담을 진행할 수 있도록 하였다.

e집서비스는 개설 이래 건축주들의 많은 호응으로 다양한 주택, 중소빌딩, 클리닉빌딩 등의 프로젝트를 수행하였다. 2006년 2월 현재 논현동 다가구 주택을 비롯해 주택 11건과 구리 조여성병원 및 길동 양병원을 포함한 클리닉빌딩 8건, 대치동 중부빌딩을 포함하여 오피스 및 상가 21건 그리고 이외에 제천, 청주 등 MBC 기적의 도서관 프로젝트를 8건 수행하였다.

## 2. 해외진출

2000년 들어 사업다각화 차원에서 해외시장 진출을 꾀하였고, 먼저 가장 가까우면서도 무한한 건설시장을 보유하고 있는 중국의 문을 두드렸다. 중국의 건설산업은 잠재력이 풍부하였지만 Management 분야가 취약하여 기술과 경험이 풍부한 우리 회사는 진출이 어렵지 않을 것으로 예상하였다.

2년여의 준비 끝에 2002년 6월 중국 상해에 대표연락사무소를 설립하여 중국 건설시장에 진입하였다. 초기에는 외국 투자금융사들의 중국 내 부동산 투자 시 빌딩 실사업무를 수행하였다.

첫 프로젝트는 2003년 2월 삼성코닝 심천공장 CM을 수주하면서 시작되었다. 이어 4월에는 한샘 북경공장 CM용역을 수주했고, 7월에는 최초의 외국 발주처인 Venetian과 마카오 카지노 CM용역 계약을 체결하였다. 8월에는 국내 부동산 개발업체인 SR신성개발사업의 선양 아파트 건설프로젝트의 사업성분석 및 프로젝트 파이낸싱 업무를 수주하였고, 이어 9월에는 CM업무도 수주했다.

중국에서의 사업이 이렇듯 활기를 띠게 되자 2003년 9월에는 상해사무소를 현지법인으로 승격시켜 사업을 본격화하였다. 상해 중국법인은 수주영업활동과 더불어 진행 중인 프로젝트에 대한 관리 및 지원업무 등을 수행하였다.

상해 중국법인은 12월 첫 사업으로 현지발주처인 中江 Group으로부터 대규모 프로젝트인 홀리데이 플라자호텔 CM을 수주하였다. 이어 2004년 2월 북경건공집단유한회사와 베이징 도화국제촌 개발, 피안청탄 골프장 및 도심재개발사업에 대한 양해각서를 체결했다. 5월에는 상해 한국인학교재단으로부터 상해 한국인국제학교의 CM을 수주했다.


마카오 카지노

2003년 10월에는 외교통상부 산하 한국국제협력단(KOICA)으로부터 과테말라, 필리핀, 인도네시아의 프로젝트에 대한 총괄관리용역을 수주하여 대상 국가를 다변화하였다. KOICA 프로젝트 수주는 계속 이어져 해외 진출국 또한 이디오피아, 베트남, 캄보디아, 이스라엘, 스리랑카, 요르단, 라오스 등지로 확대되었다. 2005년 초에는 KOICA로부터 Program Management 방식의 주 계약자로 선정되기도 하였다.

한편, 2004년 11월에는 포스코건설 발주의 하와이 콘도미니엄 프로젝트를 수주했는데, 이는 CM의 본고장인 미국시장 진출의 교두보를 확보하였다는 점에서 큰 의의가 있다. 우리 회사는 World-Class CM사로 성장하기 위해 해외시장을 적극 개척하였고, 지역 또한 다변화해 나가고 있다. 향후 중동, 일본, 러시아 등 새로운 시장을 개척하기 위한 지속적인 노력을 경주할 계획이다.

해외 프로젝트

| 구 분 | 프로젝트 |
|---|---|
| 중 국 | 심천 삼성코닝공장, 마카오 카지노, 북경 한샘공장, 심양 SR, 홀리데이 플라자, 상해 한국인학교, 포트로닉스, Due Diligence 프로젝트 |
| KOICA | 필리핀 다바오 직업훈련원 및 케손 IT 센터, 인도네시아 스포츠센터, 과테말라 직업훈련원, 이디오피아 초등학교, 요르단 보건소, 베트남 IT 대학, 캄보디아 국립소아원, 이스라엘 인조잔디구장, 스리랑카 기능대학 및 초등학교, 벨리제 교육환경 개선, 이라크 청사 개보수 |
| 개발사업 | 하와이 콘도 |

### 가. 심천 삼성코닝 정밀유리공장 CM

이 프로젝트는 한국의 삼성코닝과 중국의 SEG 집단의 합자회사인 Shenzhen SEG Samsung에서 4억 2,000만 달러를 투자하여 세계 최대규모로 TV 및 모니터의 브라운관용 유리를 생산하는 공장을 건설하는 프로젝트이다.

2003년 1월 프로젝트에 대한 정보를 접한 영업담당자는 빈번히 발주처를 방문하여, 기존의 공장건설방식과는 달리 CM 전문인력을 투입하여 적극적이고도 직접적인 사업주 주도의 관리체제를 수립하여 프로젝트를 성공적으로 수행하겠다는 확고한 의지를 피력하였고, 이것이 단초가 되어 프로젝트를 수주하게 되었다. 우리 회사는 처음에 계획한 사업기간보다 35%를

Behind Story

# KOICA 프로젝트 이야기

김정호 이사

2003년 4월 어느 날, 한국국제협력단(KOICA)의 실무자로부터 걸려온 전화 한 통. 그 전화 한 통이 우리 회사를 그토록 많이, 또한 깊게 변화시킬 줄은 당시로서는 알 길이 없었다.

통화의 요지는 "한국국제협력단에서 추진하는 프로젝트에 CM을 접목하는 방안을 검토하고 있는데, 시간이 날 때 협력단을 방문하여 CM에 대해 설명을 해줄 수 있는지"를 문의하는 것이었다. 비록 내용은 의사를 타진하는 형식이었지만, 통화 도중에 KOICA 나름대로 CM적용 가능성과 관련업체에 대한 검토작업을 상당히 진행하였다는 것을 느낄 수 있었다.

전화를 끊자마자 당시 EDCF 프로젝트에 대한 CM 진출방안을 검토하고 계시던 이순광 전무께 보고한 다음 즉시 준비작업에 착수했다. 먼저 KOICA라는 국가기관의 역할과 업무를 파악하는 한편 CM적용 시의 장점 및 기대효과, 도입 시 적용될 입찰방식 및 절차, 낙찰자 선정방식 그리고 외국의 사례 등에 대한 자료를 만들었다. 또 국가기관인 점을 감안하여 법률적인 백업자료 또한 꼼꼼하게 준비했다.

그로부터 약 일주일 후, 이 전무님과 나는 KOICA의 프로젝트 2팀장 이하 실무자들을 상대로 준비한 자료들을 배포하고, 약 3시간에 걸쳐 CM의 장점, KOICA 프로젝트에서 CM이 필요한 이유, 그리고 CM적용 시 예상되는 단계별 문제점 및 대책 등에 대해 설명하는 기회를 가질 수 있었다.

회의 후 KOICA의 반응은 매우 고무적이었다. 실무차원에서는 이미 심도 있는 검토작업을 거쳐 CM에 대해 상당히 긍정적이었지만, 내부적인 승인절차를 밟아야 하니 추진 과정에 필요한 자료들을 적극 지원해 달라고 하였다.

그날 이후 KOICA 실무자와의 접촉이 잦아졌다. 입찰, 낙찰자 선정, 각 단계별 업무수행 방법 및 절차 등과 관련된 수많은 자료들을 건넸고, 가끔은 구체적인 업무수행 절차와 방법을 논의하느라 밤늦게까지 토론을 거듭하기도 했다. 더불어 KOICA 프로젝트의 수행과정에서 노정된 각종 문제점들에 대한 해결책 또한 CM의 적용을 통해서 찾을 수 있다는 점도 입증하여야 했다.

그러던 5월 어느날, KOICA로부터 CM을 도입하는 방안을 총재께서 승인했으며, 그 첫 사례로 필리핀의 직업훈련원과 인도네시아의 체육관 그리고 과테말라의 직업훈련원 등 3개 프로젝트가 동시에 CM방식으로 발주된다는 반가운 소식을 접했다.

즉시 사내 가용인력을 중심으로 제안서작성팀을 구성하고, 자료수집 작업에 착수했다. 해외 프로젝트의 제안서를 작성하는 일은 국내 프로젝트의 그것과는 사뭇 다른 것이었다. 해당 국가의 건설관련 법규나 발주방식, 각종 인허가 절차, 건설공사 수행방식, 인력 · 장비 · 자재 등의 수급상황, 기능공들의 숙련 정도, 각종 인프라의 구축 정도, 건설관련 업체들의 수준 및 프로

## Behind Story

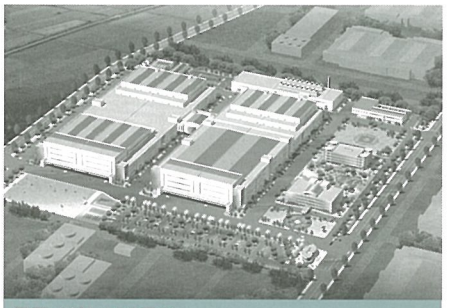
젝트 수행능력, 현지물가 등 다양한 분야에 대한 정확한 정보를 사전에 확보하여 제안서에 반영해야만 했기 때문이다.

밤을 새워가며 3개 프로젝트의 기술제안서를 작성하여 제출한 날로부터 며칠 후, 나는 KOICA의 조달팀으로부터 3개 프로젝트 모두 우리 회사가 적격업체로 선정되었으니 가격협상을 위해 방문을 해 달라는 통보를 받았다. 중국시장에 첫 진출하여 괄목할 만한 성과를 보이고 있던 우리 회사가 드디어 해외시장 다변화전략을 본격적으로 추진할 수 있는 거점이 마련되었던 것이다.

KOICA로서는 CM을 처음으로 도입하는 프로젝트라 가격협상 과정에서 어느 정도 난항을 겪기도 했지만, 세 개의 프로젝트는 그후 순항을 거듭하여 계획된 일정 및 공사비 범위 내에서 우수한 품질로 완공되어 수원국들의 찬사를 받았다.

그후에도 KOICA 프로젝트 수주는 계속되었고, 해외진출국 또한 이디오피아, 우즈베키스탄, 라오스, 캄보디아, 요르단 등지로 확대되었다. 2005년 초에는 정부기관으로는 KOICA에서 처음으로 도입한 Program Management 방식의 주 계약자로 선정되면서 KOICA와 윈-윈 전략을 기반으로 하는 명실상부한 파트너십을 구축하게 되었다.




중국 심천 CPT공장

단축한 9.5개월 만에 Phase Ⅰ 공사를 완료한다는 다소 부담스러운 조건으로 CM용역을 수주하였다. 이후 CM전문회사로서의 노하우를 토대로 Phase Ⅰ과 병행하여 Phase Ⅱ를 건설하면서 신규공장의 건설과 기존공장 설비의 이설 및 제품의 생산을 동시에 추진했고, 각종 VE제안과 전문관리기법을 수행하였다. Fast Track 방식을 적용하였으며, 생산과 Utility Line을 제외한 일반 부속건물의 건설과 40여 개 항목에 대한 사업주 직발주 수행을 대행하여 공기단축 및 원가절감을 계획대로 이루었다. 아울러 사업주 주도체제로 공사를 진행함으로써 삼성코닝의 프로젝트 수행역량을 몇 단계 업그레이드시켰다.

이 프로젝트는 우리 회사 최대의 해외 프로젝트로서 CM수행 도중 2회에 걸쳐 용역범위가 확대되어 계약금액이 증가하였다. 사업주는 "사스(SARS)와 태풍의 어려움에도 불구하고, 착공 후 1년도 되지 않아 4개의 초대형 생산라인과 Utility 시설 공사를 완료하고 제품을 생산해 내는 역사적 과업을 이루어냈다."며 서비스에 만족했다.



심천 삼성코닝 정밀유리 2차 공장 준공식

나. 홀리데이 플라자호텔


홀리데이 플라자호텔

중국 민간기업에 의해 발주된 홀리데이 플라자호텔는 중국이 70%, 레바논이 30%의 자금을 투자한 프로젝트이다. 연건평 7만㎡에 300실 규모의 19층 호텔 건물과 20층 규모의 서비스드 레지던스(Serviced Apartment: 장기체류자용 숙박시설) 2동을 2004년 1월 착공하여 2005년 12월 준공하였다.

현지 민간회사인 中江 Group(Changshu Zhongjiang Propoerty Co.)이 홀리데이 플라자호텔를 건설한다는 정보를 접한 상해 중국법인은 수주를 위해 노력을 기울였다. 발주처의 담당자와 접촉하여 상황을 파악한 후 CM의 장점을 발췌하여 발주처 회장에게 송부하였다. 프레젠테이션을 하고, 발주처 회장과 방안설계에 관하여 많은 의견을 나누는 등 우리 회사에 대한 믿음을 갖게 하였다. 이런 과정을 거쳐 중국에 일찌감치 진출한 Bovis와 입찰경쟁을 하였고, 마침내 2003년 12월 15일 수주를 확정지었다. 수행한 CM 업무는 공사 및 안전환경 관리, 원가관리, 공정관리, 설계관리 등이었다.

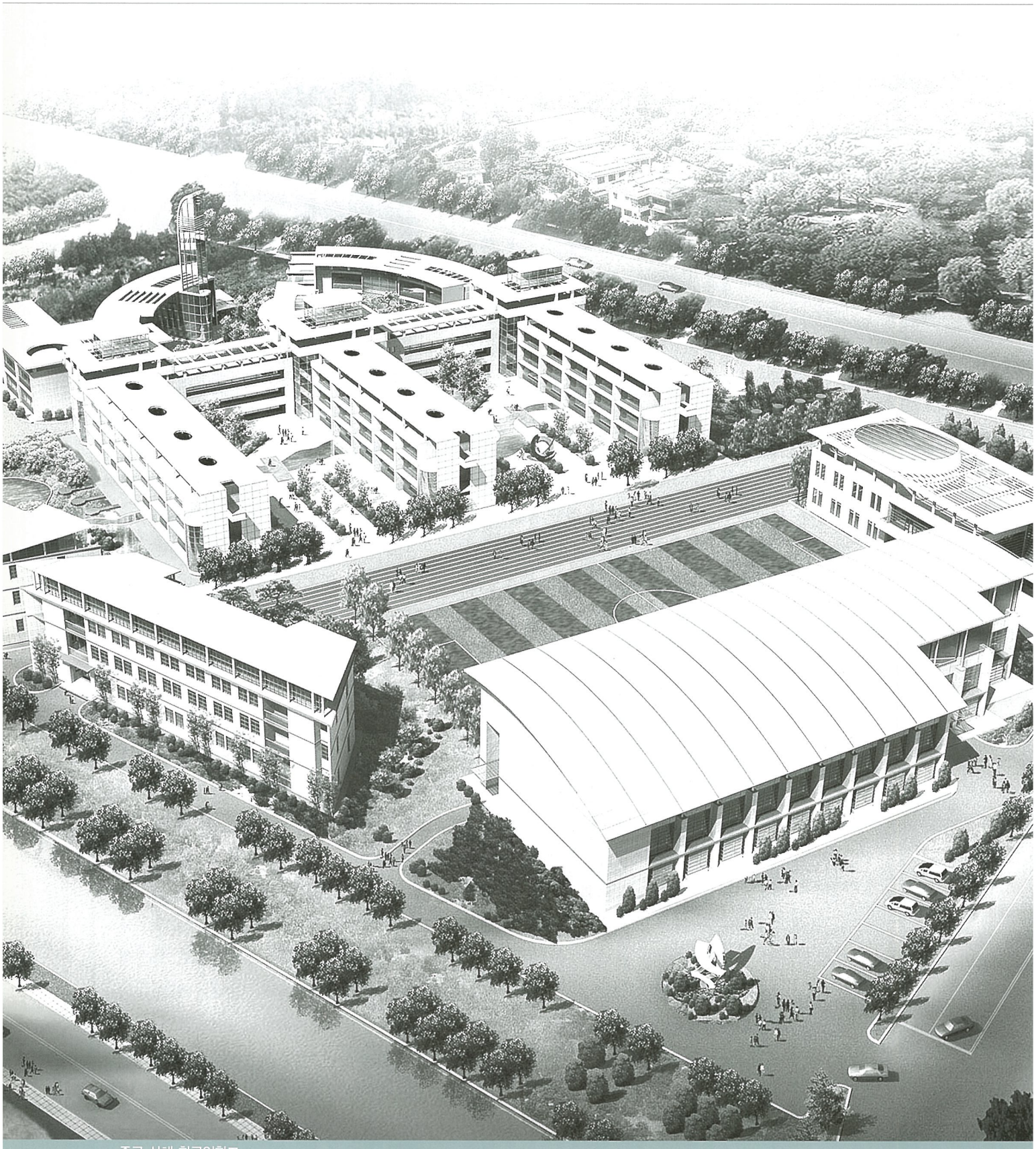
이 프로젝트는 중국 건설시장에서 호텔 건립 CM을 수주한 첫 번째 사례이다. 순수 민간 현지기업과 CM으로 계약할 수 있었던 이유는 우리 회사가 그동안 국내외의 유수한 프로젝트를 성공적으로 수행한 실적이 뒷받침되었기 때문이다.

다. 상해 한국인학교

상해 한국인학교는 총 1,200명을 수용하는 초중고교 48개 교실과 교학시설, 부대시설, 장애우시설을 갖춘 종합학교이다. 상해와 화둥(華東)지역 교민사회의 숙원사업으로 자녀에게 국제학교 수준의 교육환경을 제공하고, 교민들에게 교류 및 화합의 장을 마련하기 위해 한국 정부와 교민, 현지 진출기업의 모금 및 현물기증으로 추진되었다.

상해 중국법인은 홀리데이 인 호텔 플라자에 이어 2004년 5월 상해 한국인학교 신축공사 CM을 수주함과 동시에 설계관리부터 시공까지 건설사업 전반에 걸친 CM업무를 시작하였다.

프로젝트의 예산이 부족한 관계로 중국 현지업체인 상하이도시건축사를 설계업체로 선정하였다. 실제 건설공사에 있어 인허가를 비롯한 많은 부분이 설계업체의 협조 없이는 불가능한데, 비용이 저렴한 만큼 능력도 부족한 현지업체와 함께 업무를 추진하다보니 어려운 점이 한두 가지가 아니었다. 시공도 역시 중국 건설업체인 저장중청젠궁지탄(浙江中成建工集團)에 맡겼다. 이 프로젝트는 2005년 3월 착공하여 현재 준공을 눈앞에 두고 있다.



중국 상해 한국인학교

### 3. 정비사업전문관리업 등록

재건축 · 재개발사업은 '정비구역 지정, 조합설립, 사업시행 인가, 착공 및 준공, 조합해산 및 청산' 의 복잡한 과정을 거치며, 특히 리모델링사업은 증축에 따른 구조보강, 연결부 처리, 장방형에 따른 평면개발 등 높은 기술력이 필요해 사업초기에 전문가의 도움이 반드시 필요한 분야이다. 그러나 그동안 재건축 · 재개발사업은 시공사 위주로 이루어졌으며, 시공사 중에는 단순 인허가업체도 많이 분포되어 각종 비리의 온상이라는 오명을 받았다. 이는 전문가 참여에 대한 인식이 부족한 점이 원인으로, 특히 상대적 약자인 조합은 비전문성을 보완할 수 있는 장치가 없었다.

이에 정부는 무분별한 재건축 · 재개발시장에 대한 규제를 강화하기 위하여 '도시 및 주거환경 정비법' 을 제정, 2003년 7월부터 시행하였다. 이 법은 그동안 조합 또는 시공사가 맡아 추진하던 재건축 · 재개발 관련업무를 전문컨설팅업자인 '정비사업 전문관리업자' 가 시행하도록 의무화하였다.

이에 따라 우리 회사는 그간의 리모델링 수행사례를 바탕으로 정비사업분야에 진출하기로 하고 2003년 9월 2일 정비사업팀(Remodeling & Redevelopment Team)을 신설하였다. 초기 정비사업팀은 이상주 이사가 팀장을 맡고 이정복 과장이 실무를 수행하였다. 정비사업팀은 두 달여의 준비 끝에 10월 31일 정비사업전문관리업 등록을 하고 11월 4일 기자간담회를 통



정비사업진출 간담회 (2003.11.4)

해 공동주택 리모델링 CM 및 정비사업 전문관리업에 진출할 것을 공식 선언하였다.
우리 회사는 풍부한 CM 경험 및 기술력을 바탕으로 정비사업 분야에서 선도적 역할을 수행하였다. 즉 정비사업의 초기 사업 기획 및 타당성 검토, 사업성 분석, 설계안 검토 및 VE를 통한 원가, 품질, 공정 관리, 공법 및 시공성 검토 등을 원활하게 수행하는 등 성공적인 사업을 위해 각종 서비스를 제공하였다.
그리고 재건축 · 리모델링사업에서 CM을 적용함으로써 그동안 재건축사업에 내재되었던 불투명성과 비효율에 신선한 대안을 제시하였다. CM서비스를 통하여 건설 및 행정관련 모든 과정을 조합의 입장에서 대신 수행함으로써 조합은 현실적으로 구축하기 어려운 전문건설본부의 기능을 갖게되어 사업이 투명하고 효율적으로 추진되었다.
정비사업팀은 설립 한 달여 만에 두 건의 프로젝트를 수주하였다. 1호 프로젝트는 포스코건설이 발주한 '주거용 건축물의 리모델링을 위한 시공지침의 개발' 로 우리 회사는 향후 활성화될 공동주택 리모델링시장에서 선점적 지위를 확보하기 위한 기술력 개발에 초점을 맞추어 이 프로젝트를 수행하였다. 이어 한국방송광고공사에서 발주한 '남한강 연수원시설 리모델링 방안 연구' 용역을 수주하여 지침개발 및 실제 리모델링 공사수행에 따른 CM을 수행하였다.
11월 23일에는 정비사업 1위 공기업인 한국감정원과 정비사업부문 업무제휴 협약을 체결하였다. 이는 도시 및 주거환경정비법 시행 이후 정비사업과 관련하여 공기업과 민간기업의 첫 번째 업무제휴였다. 이 제휴에서 우리 회사는 설계도서 검토 등의 CM업무 전반을 담당하였고, 한국감정원은 관리처분 계획수립에 관한 업무 등의 행정업무를 담당하였다.
이후 천안 성황동 재건축사업과 광주 풍향동 재개발사업의 CM을 수주하였다. 또한 포스코건설이 발주한 공동주택 리모델링 연구용역을 2004년에 1차 수행하였으며 2차 연구용역을 추가로 진행하였다.
그런데 주택법의 개정 및 2005년 8 · 31조치에 의해 공동주택 정비사업시장이 위축되어 사업추진 상 많은 어려움이 발생하게 되었다. 시장의 불확실성은 점점 심화되었고 이에 따라 2005년 9월 12일 정비사업팀을 PM팀 정비사업부문으로 편제하였다.

### 4. PM사업

우리 회사는 국내 건설산업계 최초로 불모지였던 CM시장을 개척하였고, 땀과 노력의 결실로 타의 추종을 불허하는 브랜드 파워를 확보하였다. 그러나 CM시장은 날이 갈수록 치열해졌고 경쟁사들보다 우위에 서기 위한 차별화 전략이 필요하였다.
게다가 최근 들어 프로젝트가 점차 대형화, 복잡화, 국제화되고, 고객의 요구도 다양화되고 있으므로 보다 체계적이고 과학적인 사업관리가 필요하게 되었다. 이러한 시점에서 사업영역

의 확대와 부가가치의 제고를 위해 PM시장의 선점을 도모하였으며, 이를 통해 그동안 구축해온 CM서비스를 포함한 토털서비스를 추진하였다. 그리하여 경쟁사가 따라올 수 없는 핵심역량을 확보하고, 사업을 다각화하여 수익성을 높이기 위해 2003년부터 PM(Project Management)사업을 시작하게 되었다.


무안 통합의학단지

PM은 기획단계를 세분화한 사업관리로서 기획, 조사, 계획설계, 타당성검토, 프로젝트 파이낸싱, 분양, 임대관리 등을 포함하여 서비스하는 사업이다.

PM팀은 3년차에 접어들면서 서서히 그 진가를 발휘하기 시작하였다. 즉 2005년 초 인천아쿠아리움 SOC사업 DM(Development Management)용역과 무안통합의학단지 DM용역을 성공적으로 수행하였던 것이다. 이를 통해 인천아쿠아리움 CM과 무안통합의학단지 PM계약에 성공하였고, 무안통합의학단지는 PM용역 35억원 외에 성과에 따른 인센티브계약을 이끌어냈다.

이어 고객의 깊은 신뢰를 바탕으로 1,220만평의 무안기업도시 개발계획 수립 및 개발구역 지



무안기업도시 계약체결 조인식 (2005.12.26)

정을 위한 '무안기업도시개발 1단계 PM용역'을 70억원에 수주하였다. 또한 창사 이래 최초로 특수목적회사(SPC)인 무안기업도시개발주식회사에 출자를 단행하였고, SPC 이사회의 이사로 참여하여 주도적으로 사업을 이끌어나갔다.

우리 회사는 무안기업도시 개발사업에 PM으로 참여하며 국가적 차원에서 추진하고 있는 기업도시 개발사업정책에 많은 영향을 미치고 있으며, 정부 관련부처에 회사의 명성과 평판을 높여 나갔다. 회사는 이를 수주 경쟁력으로 활용하여 초대형 규모의 민간 CM용역사업인 '대전은행동 1구역 도심재개발 CM용역'을 2005년 12월 23일 109억원에 수주하였다.

2006년 들어서는 업무제휴를 통해 서로의 강점과 노하우를 유기적으로 연결하면서 PM분야에서 시너지를 높여 나갔다. 1월 16일 국내 선두의 자산운용사인 미래에셋과 금융조달에 대한 업무제휴를 체결하였고, 1월 18일에는 CPM(Creative Project Management) 전문회사인 ㈜이인과 업무제휴를 체결하였다. 우리 회사는 프로젝트 파이낸싱, 건설사업관리, 시공사 선정 등을 담당하고, ㈜이인은 부동산 상품개발, Concept Design, 광고전략 수립, 분양관리 등을 담당하였다. 또한 ㈜이인과 새로운 주거상품을 공동 브랜드로 개발하여 주거시장을 선도해 나가기로 하였다.

### 5. CM다각화사업 착수

우리 회사는 CM서비스의 차별화 및 경쟁력 제고, 사업다각화를 통한 수익성 개선 및 장기적인 성장성 확보, CM시장의 선점 및 건설산업 패러다임의 변화 주도를 위해 2004년 6월부터 CM다각화사업을 추진하였다.

첫 해에는 Task Force Team을 구성하여 미국형 CM for Fee 적용방안에 대한 검토를 시작으로 사업다각화 진출방안을 준비하였다. 2005년에는 전략사업본부 내에 CM다각화 전담부서를 조직하여 추진전략을 본격적으로 수립하여 수주활동을 시작하였다. 2006년 들어서는 조직개편을 하여 국내마케팅본부 내에 CM다각화팀을 정비하고, 건설업면허 취득 등 적극적인 사업추진을 통해 CM다각화사업의 국내시장 정착에 박차를 가하였다.

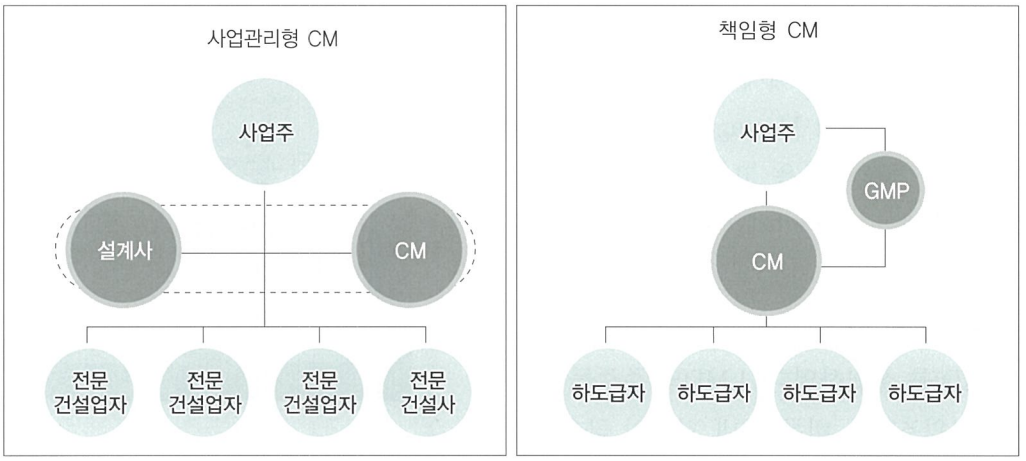
CM다각화사업의 비즈니스 모델로는 책임의 유무에 따라 사업관리형 CM(CM for Fee)과 책임형 CM(CM at Risk)이 있다. 우리 회사는 사업관리형 CM을 주로 추진하고 경우에 따라 사업주와의 신뢰형성 및 Risk 관리능력이 충분한 프로젝트를 선별하여 CM at Risk를 수행하였다.

사업관리형 CM은 사업주가 직접 공사를 수행하는 선진국형 계약방식이다. 전체공사를 공종별로 나누어 다수의 전문건설업자에게 분할하여 발주하고, 전문능력을 갖춘 CM사는 사업주의 대리인으로서 공사를 통합관리한다. 이로써 하도급 중층구조를 개선하여 사업비 절감효과가 발생하며, 설계시공 병행방식을 활용하여 전체공기를 단축시킬 수 있게 된다.

CM at Risk는 프로젝트의 기획 · 설계 단계부터 시공전문가와 협업하여 설계관리를 통해 최적설계를 도출하고, 이에 따라 최대공사비 상한보증액(GMP)를 제안하여 CM사가 주도적으로 공사관리하는 방식이다. 공사수행 과정에서 하도자 선정, 구매, 계약 등 모든 진행과정을 사업주에게 공개(Open Book System)하여 사업주가 주도적으로 공사를 관리한다. 이 방식은 설계변경과 비용관리가 용이하고 GMP 절감액을 사업주에게 되돌려줌으로써 사업주는 위험을 최소화하고 이익을 극대화할 수 있다.

우리 회사는 사업 초기단계인 국내 건설산업의 실정을 감안하여 주요 대상 프로젝트를 설정하였다. 즉 설계 또는 공사비가 미확정 상태이나 목표완공일이 정해진 프로젝트, 예산에 준하는 맞춤형 건축물을 원하는 프로젝트, 중규모 건축물 프로젝트, 시공사의 브랜드 가치와 무관한 프로젝트, 건설 발주의 다양한 패턴에 익숙한 외국계 프로젝트 등이 그것이다. 대상 프로젝트는 점진적으로 확대 적용할 계획이다.

CM다각화의 비즈니스 모델 개념도




우리 회사는 그동안 홈플러스 및 까르푸 프로젝트를 다수 수행하며 분리발주를 통한 사업관리 경험을 축적하였다. 이를 바탕으로 2002년에 부천 드림멀티플라자를 수행하였고, 2004년에는 홍콩 화교자본으로 설립된 밴앤피㈜의 논현동 하오룽센터와 중국인 홀리데이 플라자 호텔 프로젝트에서에서 부분적인 사업관리형 CM을 도입하였다. 이어 2005년 3월에는 본격적인 사업관리형 CM 1호로 중앙기독학교 프로젝트를 수주, 실행하기에 이르렀다.

사업관리형 CM은 아직 제도적 제약과 시장의 이해부족 등으로 초기 도입단계에 머물러 있다. 그러나 건설산업 구조개편과 민간투자사업의 활성화로 점차 다양한 발주방식이 필요해짐에 따라 감리기반의 일반용역형 CM방식에서 벗어나 주도적인 CM모델로 자리잡을 것으로 기대된다.

2006년 1월 수주한 삼성테스코 청주 중원점 프로젝트는 국내 최초의 CM at Risk 프로젝트이다. 이 프로젝트는 일반적인 단독점포가 아닌 복합개발 점포(중원호텔 내부에 홈플러스가 입점)였다. 이해당사자들 간의 복잡한 이해관계와, M/D Layout 변경에 따라 시공도면 등이 여러 차례 변경되어 발주자는 예산 내에서 이를 효과적으로 관리해줄 시공사가 필요하였다. 더불어 원공사인 중원호텔의 사업추진 일정에 맞추어 준공기일을 준수하여야 하는 어려움이 있었다.

우리 회사는 오랜 업무수행 경험을 통해 기술력을 인정받아 이 프로젝트를 수주하였다. CM at risk 도입을 통한 분리발주 및 Fast Track으로 사업예산 절감 및 정해진 공기 내에 공사를 성공적으로 수행하였다.

이와 같이 CM사업다각화는 고객가치의 창출, 건설산업 패러다임의 변화를 주도하고 있다. 그리고 보다 적극적으로 CM 수익을 창출하고, 한정된 고객에서 벗어나 시장확대를 도모하여 회사의 차세대 성장동력을 마련할 수 있게 될 것이다.

## 6. LMD 창립



랜드마크디벨럽먼트 창립기념식 (2002.3.13)

개발사업의 전 과정을 체계적이고 효율적으로 관리할 수 있는 Project Management 기법을 적용하여 최상의 개발상품을 고객에게 공급함으로써 고객을 감동시키고, 나아가 부동산 개발시장을 선도하겠다는 목적으로 2003년 1월 27일 랜드마크 디벨럽먼트㈜(LandMark Development Co., Ltd. LMD)를 설립하였다. LMD의 주주들은 우리 회사 종업원조합을 비롯 국내 최고의 금융회사인 ㈜국민은행, ㈜연합캐피탈, 한국채권평가㈜ 등으로 이들은 공동으로 자본금 10억원을 투자하였다.

이후 3월 13일 회사 임직원과 출자 참여사인 국민은행, 연합캐피탈, 한국채권평가의 대표자가 참석한 가운데 창립기념식을 성황리에 개최하였다. 창립기념식에는 약 400여 명의 축하객이 몰려 LMD의 밝은 장래를 기원해주었다.

LMD는 과학적인 기획 프로세스를 적용한 개발기획과 프로젝트 파이낸싱 등 선진 금융기법을 활용하여 경제성이 높고 안정된 상품을 개발할 것을 천명하였다. 그리고 설계 및 건설단계에서 최첨단의 CM기법을 도입하여 원가절감, 공기단축, 고품질을 달성하여 고객에게 최상의 개발상품을 공급하는 선진형 개발사업의 Leading Company를 지향하였다. 아울러 LMD는

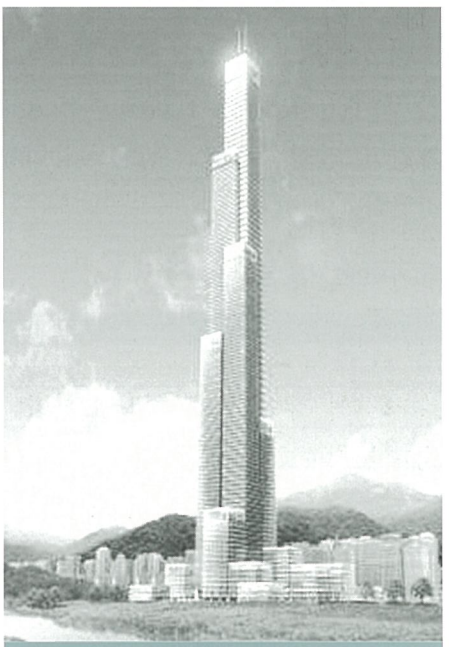
개발기획, 프로젝트 파이낸싱, 건설사업관리, 시설관리 및 자산관리 등 개발사업의 전 과정을 체계적이고 효율적으로 관리할 수 있는 Project Management 전문기업으로의 발전을 지향하였다.

LMD는 창립 첫 해인 2003년에 서울시 송파동에 한진로즈힐레이크 주상복합건물 개발사업을 시작하였다. 이 사업은 부동산개발분야 전문가들과 우리 회사의 선진 건설관리기법을 바탕으로 추진되었다. LMD는 2003년 말 어려웠던 부동산시장 상황을 극복하고 3개월 만에 아파트 100% 분양이라는 쾌거를 달성하였다. 한진로즈힐레이크는 이후 우리 회사의 선도적인 건설관리 업무수행으로 2년여의 사업기간을 거쳐 2005년 10월 사용승인허가를 득하고, 입주를 시작하여 송파지역의 주거보금자리로 자리매김하였다.

이듬해인 2004년에는 서울시에서 입찰 공고한 디지털미디어시티(DMC) 단지 내 초고층 랜드마크빌딩(IBC Tower) 건설사업을 위한 우선협상대상자 지위를 확보하기 위해 우리 회사를 포함한 굴지의 건설회사, 금융기관 등 8개 회사와 컨소시엄을 구성하였다. 컨소시엄은 130층 규모의 초고층빌딩 사업제안서를 작성하는 등 업무를 추진하였지만 서울시의 사정으로 사업이 보류되었다. 그렇지만 주요 심사위원들로부터 입찰 참여업체 가운데 가장 우수한 컨소시엄 및 사업계획이었다는 평가를 받았다.

LMD는 기술적인 우수성을 바탕으로 2003년 5월 부산과 거제를 연결하는 '거가대교 민간투자사업 사업관리기술지원' 용역업무를 수주함으로써 개발사업분야뿐만 아니라 PM분야에도 진출하였다. 이후 LMD는 우수한 사업관리능력을 인정받아 두 차례에 걸쳐 계약을 연장하여 현재까지도 사업관리업무를 수행하고 있다.

2006년 1월 창립 3주년을 맞이한 LMD는 우리 회사의 탄탄한 인적, 기술적 지원을 바탕으로 최고의 부동산개발사업 회사로서 자리매김해 나가고 있다. 3년의 기간 동안 사업추진과 700여 개에 달하는 사업부지정보에 대한 조사, 검토, 분석과정을 거치며 개발사업 노하우를 축적하였고, 전문분야별 네트워크를 구축하였다. 이를 바탕으로 향후 민간 개발사업뿐만 아니라 민 · 관 합동 개발사업 및 PM용역 등 사업을 다각화하여 부동산개발분야의 선진형 회사를 만들어 나가게 될 것이다.



DMC 랜드마크빌딩

## 7. 활발한 수주활동

### 가. MBC 기적의도서관


순천기적의도서관

우리나라 공공도서관의 수는 약 400여 개로 이웃 일본의 7분의 1, 독일의 15분의 1, 미국의 22분의 1 수준에 머물고 있다. 인구 대비로는 핀란드는 주민 3,000명에 공공도서관 하나, 독일은 주민 3,900명에 하나, 덴마크는 4,500명에 하나인 데 반해 우리나라는 11만 5,000명에 한 개꼴이다.

이러한 사정을 안타깝게 여긴 시민단체 '책읽는 사회 만들기 국민운동'(이하 책읽는사회)과 MBC는 2002년 '책을 읽읍시다' 코너를 통해 모은 60억원의 기금과 기업체, 은행, 어린이, 프로 축구선수 등이 기부한 금액으로 '기적의도서관'을 짓기로 하였다. MBC 느낌표 프로그램은 전국에 12개 지역을 선정하여 미래의 꿈나무들인 아이들을 위한 어린이 전용도서관을 기획하였다. MBC 기적의 도서관은 이렇게 해서 탄생되었고, 2006년 2월 현재 8곳이 개관하였다.

책읽는사회는 처음에 건축을 직접 하려고 시도했으나 설계, 시공사 선정, 감리 등의 어려움에 부딪쳐 우리 회사에 CM으로 참여할 것을 요청하였다. 우리 회사는 기적의 도서관 프로젝트의 순수한 뜻을 공감하고 사회공헌프로그램의 일환으로 참여하였다.

그리하여 MBC는 방송 프로그램의 제작과 방영, 사업홍보, 공익자금 조성 등을, 책읽는사회는 도서관 건립부지 물색과 선정, 건물 설계와 시공 등의 실무작업과 집행을, 우리 회사는 설계관리, 전체 사업일정관리, 시공업체 선정, 공사관리 등 CM을 담당하기로 업무협약을 체결하였다.

기적의도서관 건립 현황

| NO | 지 역 | 대지면적 | 연면적 | 건축가 | 시공회사 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 전남 순천 | 1,270평 | 395평 | 정기용 | 유탑엔지니어링 |
| 2 | 충북 제천 | 1,500평 | 223평 | 조건영 | 원건설 |
| 3 | 경남 진해 | 758평 | 178평 | 정기용 | 광득종합건설 |
| 4 | 충북 청주 | 1,270평 | 251평 | 조건영 | 원건설 |
| 5 | 제주시 | 640평 | 200평 | 정기용 | 코랜드개발 |
| 6 | 제주시 서귀포 | 4,900평 | 253평 | 정기용 | 가나종합건설 |
| 7 | 울산 북구 | 272평 | 218평 | 조건영 | 남송종합건설 |
| 8 | 충남 금산 | 519평 | 160평 | 조건영 | 하나종합건설 |

우리 회사는 쾌적하고 자연 친화적인 공간과 튼튼하고 실용적인 건축물을 창조하기 위해 노력했다. 세계에서 하나밖에 없는 아름다운 도서관을 짓기 위해 설계관리에서부터 전체 프로젝트를 총괄하는 기획업무, 정해진 기간 내에 건축물을 완성할 수 있는 일정관리를 수행함은 물론 비용관리에 최선을 다하고, 입찰 과정 또한 청렴하고 공정한 절차를 준수했다.
건설사업관리자로서 8개 도서관의 전체적인 사업기획에서부터 설계관리, 원가관리, 공정관리, 안전관리, 품질관리에 이르기까지 건설 전 과정에 전문가를 투입하여 관리함으로써 공공프로젝트에서 CM이 필요함을 확인시켜 주었다. 특히 수많은 참여자들의 이해관계를 해결하는 것이 이 프로젝트의 가장 중요한 요소임을 인식하고, 협의체를 운영하여 적극적으로 이해관계를 조정함으로써 프로젝트를 성공리에 완수하였다.
더욱이 이 프로그램은 사회공헌활동의 일환으로 참여하였기에 기적의 도서관이 지역사회와 어린이들이 자유로운 상상, 탐험, 발견의 기쁨을 경험하며 자랄 수 있는 기적의 공간이 될 수 있도록 최선을 다했다.

### 나. 화성동탄 아파트

발주처인 경기지방공사는 경기도에서 설립한 지방공기업으로서 그동안 아파트사업을 책임감리로 발주하면서 집단민원을 받는 등 많은 시행착오를 겪었다. 책임감리제의 한계를 절감한 경기지방공사는 화성동탄 아파트 프로젝트에서는 CM서비스를 받아 민간주택업체들이 분양하는 인근 아파트보다 분양가격을 낮추면서 품질을 보장하고자 하였다.
우리 회사는 2003년부터 CM의 효과와 관공사에서 필요한 점을 경기지방공사 임직원들에게 전파하였다. 그러나 관공사이므로 반드시 공개경쟁입찰을 통해야만 하고 적격심사제에 의한 가격입찰을 거쳐야 하는 등 입찰절차가 까다로울 뿐만 아니라 낙찰 예상가격도 낮아 입찰 여부를 고민하였다.
그러나 CM의 중요성을 강조하며 장기간 교육을 진행한 만큼 신의문제도 있고, 또 지방공기업으로서는 첫 발주일 수도 있다는 점이 작용해 입찰에 응하였다. 최종 5개 업체들이 치열하게 경쟁 끝에 2004년 7월 23일 수주에 성공하였다. 이는 수주영업팀이 발주처와 유대관계를 돈독히 했고, 더불어 기술제안서 심의위원들에게 회사의 CM 능력을 각인시켰던 것이 주효했다고 판단된다.
우리 회사는 설계전단계부터 참여하여 현재 시공단계의 CM업무를 수행하고 있다.


화성동탄 4-1블럭

Behind Story

# 기적을 만든 사람들

정환수 차장

MBC 기적의도서관 프로젝트를 맡아 건축주, 설계자, 방송관계자와 첫 미팅을했는데, 2004년 말까지 4개의 도서관을 완성하여 준공개관식을 방송할 수 있도록 해야 한다고 하였다.

설계는 물론 건축허가도 되어 있지 않은 상황에서 순천기적의도서관을 1호관으로 시작했다. 기본도면 5장을 가지고 시공사를 선정하여, Fast Track 방식으로 프로젝트를 추진하였다. 120일 이내에 400평의 지상 2층 도서관을 지어서 대통령을 모시고 개관식을 해야 하는 급박한 상황이었다.

그런데 공사 중에 태풍 매미가 휩쓸고 지나가면서 재시공을 하는 등 일이 꼬여만 갔다. 착공 2개월이 지나 골조공사를 겨우 완료하였다. 이어 외부마감을 하는데 느낌표 김용만과 유재석 MC가 현장에 와서 공사진행 장면을 촬영하였다.

개관식 날짜가 정해져 있어 하도급업체 사장을 현장에 상주시키면서 근로자들과 같이 야간 돌관작업을 하였으나 역부족이었다. 11월 3일이 개관식이지만 10월 말이 되어가는데 공정은 90% 정도밖에 진행되지 못했다. 외부 조경공사와 강당 바닥마감은 못한 채 개관식을 할 수밖에 없었다.

그런데 1주일 연기와 함께 영부인이 대신 참석한다는 통보를 받았다. 그래서 1주일 동안 완벽하게 마무하여 성대한 개관식을 치를 수 있었다.

기적의도서관은 현장이 전국에 흩어져 있는데다 공사를 동시에 진행하였고, 짧은 공기 내에 적은 예산으로 도서관을 개관해야 했다. 1주일에 1번꼴로 현장을 방문하였다. 자동차로 현장을 이동하면서 식사는 식당에서 하고 잠은 모텔에서 해결하는 등 떠돌이 생활이 반복되었다.

2004년 3월에는 울산 도서관 현장을 떠나 청주도서관으로 가려고 경부고속도로로 올라왔는데, 갑자기 중부지방에 폭설이 내려 고속도로에서 24시간 갇혀 있었던 적도 있었다. 연료가 바닥을 보이니 히터도 못 틀고 핸드폰 배터리도 다 되어 전화도 안 되었다. 내가 왜 이 일을 해야 하는지 한심한 생각이 들었다.

더운 여름날 졸음운전으로 사고 위험도 몇 번 감수하면서 도서관을 완성해 나갔다. 내가 고생하면서 만든 도서관에서 아이들이 책을 읽고 할아버지가 손자에게 책을 읽어주는 모습을 보면서 참고 해야겠다는 마음가짐과 각오를 다졌다.

이렇게 하여 개관을 하는 날이 되면 온 세상을 얻은 것처럼 뿌듯한 기분이 들곤 했다. 이렇게 하여 아무도 감히 시도하지 못했던 어린이 전용도서관을 전국 8곳에 완성하였다. 도서관 프로젝트에 참여했던 분들은 모두 '기적을 만든 사람들'이라 불릴 만하다. 지금도 가끔 기적의도서관을 가곤 하는데, 과거에 공사하면서 힘든 일들이 생각나지만 책읽는 아이들을 보면 감사할 따름이다.

다. 대형 공공공사

① 국립과학관

월드컵경기장 이후 관공사의 CM 발주가 활성화되지 않던 상황에서 국립과학관 프로젝트는 국내 CM업체의 많은 관심과 열망 속에 2004년 9월 발주되었다. 국내 메이저 CM업체라 할 수 있는 10개사가 수주경쟁에 돌입하였으며, 기술제안서에 대한 평가로 당락이 좌우되는 방식으로 입찰이 진행되었다. 우리 회사는 입찰제안서 평가에서 상당한 격차로 1등을 차지하여 11월 계약을 체결하였다.

국립과학관은 용산 국립박물관 이상의 국민적 관심과 지속적인 관람이 예측되는, 랜드마크적인 프로젝트로서 회사의 브랜드를 높일 수 있는 프로젝트이다. 또한 국가 중앙부서와 직접 계약을 체결한 국가적 프로젝트로서 큰 의의가 있다 하겠다.

현재 계약 및 클레임 관리, 사업비 관리, VE, 공정 및 하도급 관리, 품질관리, 안전 및 환경관리, 사업정보관리 등의 CM 업무를 수행하고 있다. 삶의 질 향상과 과학문화 체험의 욕구를 충족하기 위해 시작된 국립 과학관 프로젝트는 2009년에 개관할 예정이다.



국립과학관

② 누리꿈 스퀘어

정보통신부 산하 기관인 한국소프트웨어진흥원이 IT 컴플렉스 프로젝트를 추진 중이라는 정보를 2003년 말에 입수하였다. 공사비 3,500억원, 건축연면적 4만 6,000평 등 공사규모가 크고, 발주처가 건설분야 기술자를 충분히 보유하고 있지 않아 가능성이 충분하다고 판단하여 2004년 1월부터 CM 영업에 착수하였다.

발주자 실무진과 몇 차례 접촉 후 선진엔지니어링과 공조하는 것이 유리하다는 판단을 하여 5월 MOU를 체결하였다. 6월 발주자 측에서 CM도입을 결정했으며, 공개 경쟁입찰을 통해 CM 입찰안내서 작성을 위한 용역업체를 선정하기로 하였다. 우리 회사와 선진엔지니어링은 입찰에  참여하였고, 결국 CM 입찰안내서 작성용역을 수주하였다. 이로써 경쟁업체들이 자기들에게 유리한 입찰방식을 로비하는 것을 차단함과 동시에 공정한 경쟁의 틀을 마련할 수 있게 되었다.

이후 9월에 CM 입찰안내서를 납품하였으며, 10월에 본 용역 CM입찰이 공고되자 5개 컨소시움이 입찰에 등록하였다. 우리 회사는 사내 전문가들을 총 동원하여 기술제안서 작성에 총력을 기울였다. 결국 12월 20일 기술제안서 발표 및 심사 결과 1위를 하여 우선협상대상자로 선정되었으며, 약 10일간의 가격 및 기술협상 과정을 통해 12월 30일 CM 계약을 체결하였다. 우리 회사는 CM입찰에 가격입찰을 배제하고 협상방식을 도입하여 CM단가를 상향시키



누리꿈스퀘어 기공식 (2005.9.11)

는 선례를 만들었다.

정보통신부는 IT컴플렉스의 이름을 누리꿈 스퀘어(NuriTcum Square)로 정했다. 소프트웨어 및 디지털 콘텐츠분야를 중심으로 R&D, 제품개발, 테스트, 마케팅, 수출 등 기업활동 전반과 협업 활동에 필요한 IT R&D센터, IT비즈니스센터, 공동제작센터, 디지털 파빌리언(Digital Pavilion) 등 4개 시설로 조성된다. 누리꿈 스퀘어는 2007년 11월 완공될 예정이다.

③ 알펜시아

강원도 평창군 도암면 일대에 총 1조 1,245억원의 투자로 조성될 알펜시아는 2014년 동계올림픽을 위한 기반시설이자 기존의 국내 리조트산업을 선진국 수준으로 업그레이드시킬 신개념 복합리조트이다. 2008년 9월 완공을 목표로 스노우보드 전용 슬로프, 스키장, 27홀의 챔피언십 골프장, 18홀 대중골프장과 다양한 문화, 예술, 공연시설 및 상업시설을 조성 중에 있다. 특히 5성급 · 3성급 호텔을 비롯한 실내외 워터파크와 국제수준의 컨퍼런스센터, 선진국형 빌라, 리조트 빌리지 등 다양한 숙박시설도 조성될 계획이다.

알펜시아는 크게 리조트지구, 동계올림픽지구로 나눠진다. 리조트지구는 리조트 빌리지, 스키지구, 골프지구로 구성된다. 동계올림픽지구에는 스키점프, 바이애슬론, 크로스컨트리의 동계올림픽 경기가 치러질 올림픽경기 시설들이 들어설 예정이다. 또 각종 구기 및 익스트림 스포츠 수요에 대응할 수 있는 스포츠시설, 아름다운 자연을 배경으로 한 예술인 마을과 전원형 펜션도 만들어진다. 그리고 세계적으로 유명한 골프장들의 특성을 가미한 대중형 18홀 골프코스와 클럽하우스, 자연 체험학습을 위한 생태공원, 생태학교 및 대관령음악제 등 각종 음악제를 위한 전문 공연시설인 뮤직텐트 등이 들어선다.

우리 회사는 컨소시엄을 구성하여 대표사 자격으로 알펜이사 프로젝트 수주를 위해 전력을 기울였다. 제안서 작성단계에서는 박승배 상무를 팀장으로 하는 제안서작성팀이 심혈을 기울였다. 프로젝트 프레젠테이션에 대비해서는 정의균 전무가 알펜시아의 기본설계의 모델인 캐나다 휘슬러를 2박 3일 동안 출장하여 기본개념에 대한 발주자의 의도를 파악하였다. 이후 수차례 리허설을 거쳐 마침내 5개 컨소시엄이 참여한 치열한 경합을 뚫고 프로젝트를 수주하였다.


알펜시아 리조트

우리 회사는 국내외 성공 및 실패 사례를 철저히 분석해서 알펜시아의 개발컨셉을 3가지로 도출해 냈다. 첫번째가 연중 다양한 문화와 스포츠를 체험할 수 있는 프로그램 중심의 4계절 복합 리조트

이다. 두번째 컨셉은 친환경 고품격 리조트이다. 세번째 컨셉은 Second Home 개념의 주거단지와 각종 편의시설 및 볼거리 등으로 구성된 문화중심의 리조트타운이 형성되는 정주형 리조트이다.
현재 설계이전단계, 설계단계, 시공단계, 시공후단계로 구분하여 CM 업무를 수행하고 있다.

### 라. 통합의학단지, 무안기업도시 PM

분당에 있는 늘푸른의료재단의 보바스병원은 노인전문병원으로서 명성이 자자하다. 클리닉 개발을 주로 하는 자회사인 ㈜서우는 2004년 전남 무안군 해변가 45만평에 대체의학을 포함하는 보양단지 특구사업을 추진하였다. 대체의학은 아직은 생소한 분야로서 ㈜서우는 체계적인 사업관리의 필요성을 느껴 2004년 10월 이사장이 우리 회사를 방문한 데 이어 2005년 1월 마스터 플랜을 위한 DM(Development Management)용역계약을 체결하였다.
1월에는 또 무안 군수가 회사를 방문하여 무안군에 산업교역형의 기업도시 시범사업 지정의 필요성과 가능성을 역설하였고, 우리 회사는 그 가능성을 인정하여 무안군과 함께 준비작업에 착수했다. 이어 4월 15일 당초 특구사업으로 추진하던 보양단지사업을 통합의학단지로 확장하여 기업도시에 편입하는 시범사업신청서를 제출하였고, 우여곡절 끝에 7월 8일 무안군이 유일한 산업교역형 기업도시 시범단지로 선정되었다.


무안조금나루


무안탄도

우리 회사는 8월 통합의학단지 DM 용역을 완료하였고 곧이어 PM용역을 계약하였다. 계약에는 투자유치율에 따라 최고 50억원까지 인센티브를 받는 것을 포함 하였다. 통합의학단지는 무안기업도시의 파일럿 프로젝트로서 무안군 망운면 송현리, 조금나루, 탄도 등 약 45만평에 단지를 조성하게 된다. 특화된 건강, 보양, 치료단지인 통합의학단지가 완공되면 노인전문병원, 한방병원, 암센터, 재활치료시설, 대체의학클리닉 등 의료 보양시설과 호텔, 콘도, 실버타운 등 휴양시설이 들어서게 된다.
기업도시 시범사업으로 선정된 후에는 몇 차례의 발기인 회의를 거쳐 2005년 10월 자본금 101억원으로 SPC(Special Purpose Company)인 무안기업도시개발㈜를 설립하고 2006년 11월에 SPC

와 PM용역 1단계를 계약하였다. 또한 SPC에 10억원을 출자키로 하고 초기 출자로 3억원을 납입하였으며, 소액주주를 대표하여 이사회에 참여함으로써 보다 더 책임감 있게 사업관리에 임할 수 있게 되었다. 따라서 SPC 내에 PM본부로 참여하여 토지매수와 보상 등 관 주도업무를 제외하고는 기획, 홍보, 투자유치, 제도개선 업무를 포함하여 기술관리업무를 총괄하는 사업관리자의 위치를 확고히 하게 되었다.

### 8. 직원 300명 돌파 및 매출 300억원 달성

2000년의 건설산업은 회복이 요원한 듯 보였다. 그러나 CM을 전문으로 하는 종합엔지니어링 회사로서 탄탄한 기반을 다지기 위한 노력을 이어나갔다.

연초 수주목표를 205억원으로 정하고, 일감창출을 위해 전 임직원이 수주에 매달렸다. 그렇지만 건설경기가 예상보다 좋지 않아 목표액의 절반이 조금 넘는 124억원을 수주하는 데 그쳤다. 이는 IMF의 직격탄을 맞은 1998년보다 더 못한 실적이었다. 주력사업이었던 CS(감리) 분야의 수주가 1999년에 비해 무려 100억원이 줄어든 영향이 컸다. 반면 CM용역은 '일반 감리 용역비로 CM요소를 가미한 감리서비스를 제공한다'는 마케팅 전략에 힘입어 전년보다 두 배 가까운 99억원을 수주하였고 전체 사업에서 차지하는 비중을 79%로 대폭 늘려나갔다. 이로써 CM용역의 수주 비중이 단순 감리의 수주 비중을 뛰어 넘어 전체 수주의 2/3 이상을 웃돌며 회사 성장의 주요한 원동력으로 자리잡게 되었다. IMF 외환위기 이후 지속적인 외국인투자로 인해 Due Diligence용역도 성장세를 지속할 수 있었는데, 이는 Due Diligence용역을 국내에 도입하고 개척한 외국인 임직원의 적극적인 마케팅 덕분이었다.

2000년의 수주액은 비록 최악이었지만 도곡동 타워팰리스 등 초고층건물, 외국계 할인점, 외국인 투자시장 등 1999년부터 이어진 사업들로 인해 매출은 IMF 외환위기 이전 수준을 회복하였다.

2001년에는 건설경기가 회복세에 들어섬에 따라 2000년 실적의 배 이상을 수주하는 성과를 이루어냈다. 이는 주력사업인 CM이 대폭 성장하였고, 이에 못지않게 CS도 상승세로 돌아선 영향이 컸다. 이 해에 특기할 만한 사항으로는 사업다각화 차원에서 시작한 e집의 수주가 대폭 증가된 점이다. IMF 외환위기를 벗어나는 사회적인 분위기에 편승한 점도 있었겠지만 소형 임대주택의 수요 등 e집의 시장이 확대되었고, 대내적으로는 e집용역의 수주를 위한 다양한 캠페인과 라디오 광고 등 공격적인 마케팅 전략이 주효했기 때문이었다. 게다가 외국자본의 국내 부동산시장 참여 증대에 힘입어 Due Diligence용역도 큰 폭의 성장세를 나타냈다. 그리하여 2001년에는 수주뿐만 아니라 매출에서도 가파른 성장세를 지속할 수 있었다.

그러나 2002년에는 월드컵 열기 속에서도 건설시장의 냉기는 아직 가시지 않았고 사업다각

화로 추진된 e집용역분야가 활성화된 것 외에는 2001년의 수주실적을 답보하는 현상유지 수준에 그쳐 그해 수주 성장률은 8%도 채 안 되었고, 매출은 거의 제자리걸음을 하였다. 회사에서는 수익 및 사업구조의 변화를 꾀하지 않는 한 성장을 지속하는 데 한계가 있다고 판단, 사업다각화 영역의 확대를 위해 새로운 시장에 도전하는 공격적인 수주전략을 모색하였다. 프로젝트 파이낸싱팀을 신설하여 Up-stream분야인 금융조달의 업무업역을 개척하였고, 중국에 대표사무소를 설치하여 해외진출을 추진하였다.

2003년은 수익구조 개선을 위하여 새로운 비즈니스 모델을 개발하고 One Stop Service 용역을 창출한다는 계획을 세워 추진하였다. e집, 프로젝트 파이낸스, 해외사업 등 사업다각화 영역의 정착기조를 마련하였고, 특히 해외사업의 경우 중국 외에 3개국에서 사업을 진행하는 등의 성과를 거두었다. 또한 PM분야와 정비사업에도 진출하는 등 사업다각화도 순조롭게 추진하였다. 그리하여 총 수주액 369억원, 매출액 238억원을 달성함으로써 창사 이래 최초로 수주 300억원, 매출 200억원을 돌파하는 쾌거를 이루었다.

2004년의 건설시장은 상반기까지는 호황이었으나 하반기 들어 급격히 위축되었다. 그러나 CM을 비롯 PM, 정비사업, 해외사업 등의 선전에 힘입어 수주금액이 400억원을 넘어섰고, 매출액도 성장세를 이어갔다. 해외사업의 경우 KOICA 프로젝트로 대상 국가 수를 늘려 나갔고, CM의 본고장인 미국 하와이 현장을 수주하는 등 진출영역을 확장하였다.




2001년 가을소풍 (2001.10.27)

2005년은 경제 및 산업계 전반에 걸쳐 여전히 불안했지만 우리 회사는 창립 이래 처음으로 수주 목표를 초과 달성하는 등 급성장하였다. 사업영역을 지속적으로 확장해나갔으며, 수주, 매출, 순익 등 모든 면에서 창사 이래 최고의 재무적 실적을 시현하는 가운데 전년대비 175%나 성장하여 수주 713억원을 달성함과 동시에 매출 323억원을 달성하는 괄목할 만한 성장세를 이룩하였다. 이는 CM 및 사업다각화 등에 쏟아 부은 그간의 노력이 결실을 맺은 것이라 할 수 있다. 특히 예년과 달리 알펜시아 조성사업 CM, 경방 K-Project CM, 대전 은행동 도시환경 정비사업 CM, 무안 기업도시개발 PM 등 공공 및 민간분야의 대형 프로젝트들의 수주가 줄을 이어 지속적인 매출기반을 확보하는 한편 수주영역 또한 과거에 비해 현격히 다양해지는 등 안정화된 경영여건을 확보해나가기 시작했다.

회사의 성장에 따라 인원수도 꾸준히 늘어났다. 1998년 말 77명까지 떨어졌던 임직원 수는 2000년 177명으로 늘어났고, 2001년 200명을 넘어서더니 2005년 300명을 돌파하였다. 이로써 우리 회사는 2005년도에 매출 300억, 인원수 300명을 넘게되어 법적으로 대기업집단에 진입하였다.

## 제5절 연구소 설립과 건설산업 선진화 확산

### 1. 건설전략연구소 설립

성공적인 CM 프로젝트를 위해 CM사는 설계사, 시공사를 능가하는 기술력을 보유하고 있어야 한다. 특히 설계, 공정, 원가, 계약, 위험관리 등 관리기술의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다. 관리기술의 발전 없는 CM의 활성화는 공염불에 불과하다. 그리하여 우리 회사는 창립 이래 선진기술력의 확보를 목표로 기술력 향상을 지속적으로 추진하였다.

그 일환으로 2000년 4월 1일에는 기술연구소를 설립하였다. 이는 회사 비전인 "지속적인 혁신을 통한 새로운 건설문화의 창달과 건설산업을 선도하는 Excellent Company의 구현"에 앞장서기 위한 것이었다.

기술연구소는 설립 이후 기술력 향상을 위해 2-Day Cycle, 초고층빌딩의 건설을 위한 설계 · 구



권오경 부장, 한국 CM협회로 부터 공로패 수상 (2002.3.20)

조 · 비용 및 공정, 원가관리기법 등을 연구하였다. 2003년 6월에는 산학 연관 오피니언 리더들과 함께 건설비전포럼을 설립하였고, 이때부터 연구소는 건설비전포럼과 공동으로 연구를 수행하였다.

2004년 2월 14일에는 설계, 엔지니어링, 사업관리 등 건설 소프트부문 기술의 연구 및 육성과 국내 건설산업 혁신전략에 대한 연구활동을 강화하기 위해 건설전략연구소로 명칭을 변경하며 연구 및 자문 활동의 범위를 더욱 넓혔다.

연구소는 현재 회사 내외부의 요청에 의해 각종 연구를 수행하고 있으며, 더불어 지식경영을 관리하고 있다. 또한 장기적으로 '건설산업의 삼성경제연구소'가 되기 위해 인재를 충원하고 연구 네트워크를 확대하는 등의 노력을 기울이고 있다. 연구원은 외국인을 포함하여 박사, 석사, 기술사 등 분야별 전문가가 참여하여 활동 중이다.

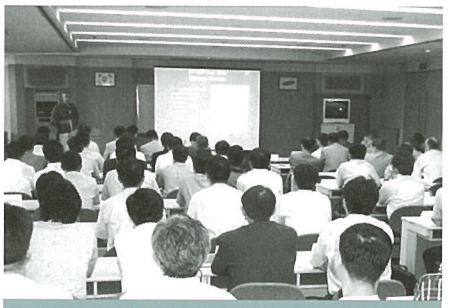
연구소는 2005년까지 국책연구 3건, 자체연구 15건을 수행하였으며, 아울러 수행된 연구를 세미나로 발표하였다. 이중 중요한 연구는 책자로 발간하여 2003년에 3권, 2005년에 1권, 2006년에 2권 등 지금까지 총 6권을 발간하였다.

2003년 3월 20일에는 기술연구소 권오경 부장(현 소장)이 국내 CM분야의 활성화를 도모하고 나아가 건설산업발전에 크게 기여한 점을 인정받아 한국CM협회(CMAK)로부터 공로패를 수상하였다. 권오경 소장은 2005년 12월 대통령 자문기구인 건설기술 · 건설문화위원회 위원으로 선정되었다.

## 2. 건설산업비전포럼 운영

국가 건설산업의 재도약을 위한 건설산업비전포럼은 2003년 2월 12일 한국프레스센터에서 개최된 '선진국 건설산업의 미래 발전전략과 한국의 선택' 세미나(주최 : 대한토목학회, 대한건축학회, 후원: 중앙일보, 한미파슨스)에서 공론화되었다.

이 세미나에서 우리 회사 건설전략연구소(당시 기술연구소)는 미국, 영국, 일본 건설산업의 미래 발전전략과 한국 건설산업의 문제점에 대해 연구발표하였고, 대한토목학회는 '건설산업 비전 2025'을 연구발표하였다. 발표를 통해 국가 건설산업의 재도약을 위한 비전과 장기 발전전략의 수립을 위한 오피니언 리더그룹의 역할 및 중요성이 강조되면서 건설산업비전포럼의 창립으로 뜻이 모아졌다. 이후 2회의 창립 준비회의를 거쳐 포럼의 취지, 사명, 헌장 및 회칙을 확정하였다.


건설산업비전포럼

건설산업비전포럼은 산업계, 학계, 연구기관, 정부투자기관, 국회의원, 법조인 등 60여 명의 회원이 참여한 가운데 2003년 6월 10일 창립총회를 개최하였다. 창립총회에서는 김건호, 이건영 전(前)차관이 공동대표로 선출되었으며, 명지대 선우중호 총장이 고문으로 추대되었다. 또한 실무를 담당하는 간사에는 한국건설산업연구원의 이복남 선임연구위원이 선임되었다. 2006년 1월부터는 2인 대표 외에 김종훈 사장, 서울대 장승필 교수, 국토개발연구원의 이규방 전(前)원장이 참여하여 5인 대표로 운영되고 있다.

건설산업비전포럼은 한국 건설산업이 이대로는 안 된다는 위기의식 하에서 건설산업을 한 차원 높은 단계로 끌어올리기 위한 전략과 비전을 제시하고자 자발적으로 구성된 비정부, 비제도권, 비영리 모임이며, 산학연관의 오피니언 리더들로 구성된 국내 최초의 모임이었다.

설립 당시 주요 회원으로는 김종훈 사장을 비롯, 학계 인사로 선우중호 명지대 총장, 곽수일 서울대 교수, 장승필 서울대 교수, 이주형 한양대 교수, 연강흠 연세대 교수가 참여하였으며, 연구기관에서는 이규방 국토연구원장, 이승우 한국건설기술연구원장, 최병선 한국건설산업연구원장이 참여하였다. 또한 정부투자기관에서는 최태희 한국도로공사 부사장을 비롯한 4대 공사의 부사장이, 업계에서는 정동수 현대건설 부사장을 비롯한 5대 건설회사의 부사장과 대우엔지니어링의 남정현 회장이 참여하였다. 이밖에 언론인, 법조인, 국회의원이 참여하여 건설과 관련한 다양한 의견을 수렴하여 건설산업의 발전을 위한 대안을 제시하였다.



건설산업비전포럼 2005년도 정기총회 (2005.1.25)

건설산업비전포럼은 설립 이후 한국 건설산업이 당면한 문제를 분석하고, 개선을 통해 국가와 국민들에게 건설산업의 역할에 대한 방안을 제시하여 공감대를 형성하며, 위기에 처한 한국 건설산업을 한 단계 성숙시키기 위한 미래 비전 및 혁신전략에 대한 연구를 수행하여 그 방안을 제시해왔다. 또한 건설산업의 혁신을 건설서비스의 수요자나 공급자 어느 한쪽을 희생시켜 얻어내기보다는 건설산업이 국민경제와 국가경제에 도움을 줌으로써 정당한 보상을 받도록 하는 상호승자(win-win)의 길로 유도하고 있다.

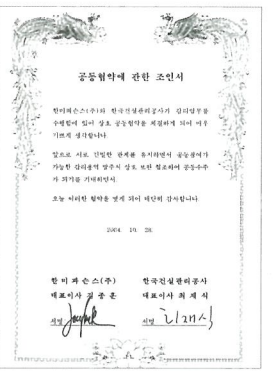
비전포럼은 매월 정기모임을 개최하고 건설산업의 현안사항에 대한 강연과 토론을 통하여 산업발전을 위한 공감대를 확산시키는 한편 건설산업의 발전에 영향을 미치는 주요 사안에 대해서는 심도 있는 연구를 거쳐 세미나, 워크숍을 통해 발표함으로써 건설산업의 발전에 이바지하였다. 또한 비전포럼의 활동 및 건설산업의 발전을 위한 정보공유를 위하여 홈페이지(www.cvf.or.kr)를 운영하고 있다.

### 3. 제휴전략

우리 회사는 IMF 외환위기를 거치며 잠시 주춤하기는 했지만 2000년대에 접어들면서 경영성과가 눈에 띄게 좋아지기 시작했다. 그러나 주력시장인 CM시장은 점차 경쟁이 치열해져 갔다. 이에 따라 사업을 다각화하고 국제화하여 수익성을 높이려는 목적으로 프로젝트 파이낸스, e-Biz, 중국사업, PM, 정비사업 등 다양한 분야에서 제휴를 추진하였다.

우리 회사는 2002년 3월 프로젝트 금융 투자회사법안의 통과를 앞두고 세계 최대의 부동산 서비스회사인 CBRE(CB Richard Ellis)와 프로젝트 금융 및 자산관리분야에서 협력키로 합의하였다. 이로써 국내 부동산 개발과 자금조달시장의 프로젝트 공동개발 및 자산관리 분야의 선발주자로 입지를 확보하게 됐다.

이어 2002년 5월에는 2001년 7월 시작한 e집사업의 활성화를 위해 컴테크컨설팅과 웹사이트 베너교환 및 정보공유 협약을 맺었다. 이듬해인 2003년 1월에는 코리아에셋과, 4월에는 필룩스와 온라인 콘텐츠 공유에 관한 제휴를 하였다. 3월에는 의료종합컨설팅 전문기업인 메디프렌드와 MOU를 맺고 클리닉센터 개발사업에 본격적으로 진출하였다. 제휴를 통해 메디프렌드는 의료분야 마케팅과 분양 및 클리닉센터의 유지관리 업무를 수행하고, 우리 회사는 프로젝트 파이낸스와 CM


공동협력에 관한 조인서

2004. 10. 28.

한미파슨스(주) 대표이사 김중훈

한국건설관리공사 대표이사 최재식

한국건설관리공사와 업무제휴 (2004.10.28)

업무를 수행했다.

2002년 11월에는 거대한 중국 CM시장을 본격적으로 공략하기 위해 중국의 QS전문기업인 Shanghai First Surveying과 전략적 제휴를 체결하였다. 제휴의 내용은 양사가 중국 CM시장에 대한 정보를 공유하고, 공동으로 프로젝트를 수행해 나가는 것이었다. 이어 2003년 5월에는 La Salle와 Logistics 분야에서 협력관계를 유지하기로 하였다. 2004년 3월에는 건공집단과도 협력을 맺었다.

개발사업관리(PM)분야에서는 2003년 9월 가경이엔씨와 제일은행 부동산 개발사업에 관해 제휴한 것을 시작으로 2004년 3월에는  부동산 자산관리사인 코리츠, 부동산 컨설팅업체인 키라에셋 등과 업무협약을 맺고 부동산 개발사업을 본격적으로 추진하였다. 제휴를 통해 우리 회사는 CM을 담당하고 코리츠는 부동산투자신탁부문과 자금부문을, 키라에셋은 부동산 기획과 분양 등 부동산 컨설팅부문을 담당하기로 하였다.

이어 10월에는 교보증권과 업무제휴를 하고 PM사업을 적극적으로 펼쳐나가기로 했다. 교보증권의 역할은 우리 회사의 부동산투자 펀드를 운용하는 것이고, 우리는 기존 CM업무 부분과 연계해 건설사업 전반의 총체적인 PM을 담당하였다. 11월에는 외국계 Fund인 NEFK(New England Fund Korea)와 업무제휴를 체결하였다. 이에 따라 부동산 개발 및 투자관련 협력사업 프로젝트를 추진할 경우 우리 회사는 PM을, NEFK는 프로젝트 파이낸스



안건회계법인과 양해각서 체결 (2005.1.27)

등의 금융부문을 각각 담당하여 상호 적극 협력하기로 하였다. 11월에는 또 글로윈과도 PM 관련 협력을 하기로 했다. 2005년 1월에는 늘푸른재단 및 서우와 무안건강보양특구 조성을 내용으로 하는 PM업무제휴를 체결하였다.

2003년 10월에는 정비사업에서 1위를 달리는 한국감정원과 정비사업부문 업무제휴 협약을 체결하였다. 이는 도시 및 주거환경정비법 시행 이후 정비사업과 관련하여 공기업과 민간기업의 첫 번째 업무 제휴였다. 이 제휴에서 우리 회사는 설계관리 등 CM업무 전반을 담당하였고, 한국감정원은 관리처분계획 수립에 관한 업무 등 행정업무를 담당하였다.

2004년 10월에는 한국건설관리공사와 환경 프로젝트관련 업무제휴 협약을 체결하여 공동참여가 가능한 환경관련 프로젝트에 대한 CM 및 감리용역의 공동수주를 추진하였다. 2005년 1월에는 한국전력기술과 미군기지 이전사업용역을 제휴하였으며, 안건회계법인과는 양해각서를 체결하여 사회간접자본시설에 대한 민간투자사업을 적극 협력하기로 했다.

## 제6절 대외 수상

### 1. 건설경영대상



제2회 대한민국 건설대상 수상 (2001.12.4)

김종훈 사장은 회사 창립 6년 만인 2001년 12월 4일 서울 르네상스호텔에서 열인 제2회 대한민국 건설대상에서 건설경영대상을 수상했다.

대한민국 건설대상은 대한건설단체총연합회가 건설산업의 위상과 건설인의 긍지를 높이기 위해 2년마다 개최하는 건설산업계의 가장 큰 상이다. 건설과 관련해 기술개발, 경영혁신, 해외시장 진출 등을 통해 국가경쟁력 향상에 기여한 건설기업과 건설인들을 선정하여 포상한다. 제2회 건설대상은 경영관리부문과 기술관리부문 등 2개 부문에 건설기업대상, 건설경영대상, 건설기술상, 건설기능상, 건설공사관리상 등 5개 분야로 나눠 16개 기업과 건설인에게 수여되었다.

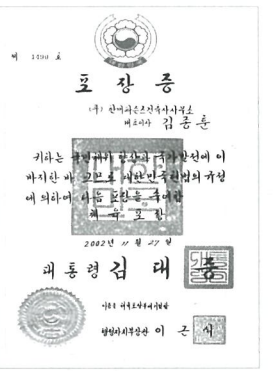
'CM 전도사' 김종훈 사장은 서울 상암동 월드컵 주경기장의 CM프로젝트를 성공적으로 마무리해 국내업계에 CM의 중요성을 각인시키는 결정적인 계기를 마련했다. 이외에도 도곡동 초고층 주상복합아파트 타워팰리스, 삼성동 현대 아이파크, 남대문 테마상가 메사, 홈플러스 영동점, 압구정동 광림교회, 새한종금빌딩, 대덕 SK C&C연구소, 까르푸 시흥점 등 20개가 넘는 대형 프로젝트를 통해 CM사업을 확실하게 각인시켰다. 김종훈 사장은 건설업계와 일반인들에게 CM이라는 생소한 영역을 꾸준히 이해시켜가면서 CM사업을 펼친 공로를 인정받아 건설경영대상을 수상하였다.

## 2. 체육포장

김종훈 사장은 2002년 12월 2일 서울시청에서 열린 2002년 한일월드컵 관련 공로자에 대한 훈 · 포장 전수식에서 김대중 대통령으로부터 체육포장을 수상하는 영예를 안았다. 상암동 월드컵 주경기장 건설공사에서 정부발주공사 최초로 CM방식을 적용하여 건설사업을 성공적으로 관리한 공로를 인정받았던 것이다.

상암경기장은 신축 여부에 대한 논란으로 인해 경기장건설 결정이 늦어져 월드컵경기 전까지 완공될 수 있을지 우려를 자아내었다. 더욱이 FIFA의 까다로운 품질기준에 맞추어 국제적 품질을 확보해야 했다. 그렇지만 우리 회사는 일반적으로 5년이 걸린다는 경기장 공사를 국내에서는 생소한 CM기법을 도입, 예정 공사기간을 4개월 단축하여 36개월 만에 준공하였고, 사업비 또한 40억원을 절감함으로써 월드컵 성공의 토대를 마련하였다.

상암경기장은 나머지 9개 월드컵경기장 건설담당


포 장 증

김 종 훈

2002년 11월 27일

대통령 김 대 중

체육포장 수상 (2002.11.27)

자로부터 벤치마킹의 대상이 되었고, 지방 월드컵경기장이 잇달아 CM으로 발주되어 우리나라에 CM이 널리 퍼지게 된 계기가 되었다.
6만 4,688석 규모로 아시아 최대의 축구 전용구장으로서 월드컵기간 동안에는 세계 축구팬들로부터 찬사를 받았다. 또한 문화시설과 레저시설 등 문화복합공간으로 건립하여 월드컵 이후의 활용에 대비함으로써 축구전용 월드컵경기장 중 유일하게 흑자운영을 하고 있다.

### 3. 한경-레버링 훌륭한 일터상 3년 연속 수상

신뢰경영의 주창자인 미국의 Robert Levering은 "신뢰는 추상적인 개념으로서 조직 내에 전파되는 것이 아니라 작은 행동들이 일관성 있게 실천되면서 서서히 쌓여가는 것이다."라고 말했다. 한국경제신문사와 엘테크 신뢰경영연구소는 Levering의 경영 철학인 신뢰경영을 국내에 확산시키기 위해 2002년 '한경-레버링 훌륭한 일터상'을 제정하였다.
훌륭한 일터(Great Work Place · GWP) 선정은 엘테크 신뢰경영연구소에서 대상기업의 직원에게 무작위로 설문서를 보내 집계된 자료와 내부 실사자료를 근거로 신뢰경영, 직원존중, 공정경영, 사회공헌, 혁신활동 분야 등에 대한 엄정한 심사절차를 거쳐 시상하는 제도이다. 이 상은 '미국의 훌륭한 일터 100(Fortune 100)개 기업', 유럽연합 100대 기업 등 해마다 발표되는 세계의 일하기 좋은 기업과 같이 국내 좋은 기업의 기준으로 정착되고 있다.
우리 회사는 2003년 10월 8일 '2003 한경-레버링 훌륭한 일터 15개 기업'에 선정됨으로써 신뢰경영을 실천하고 일하기 좋은 기업문화를 만들어가고 있는 회사로 뽑혔다. 이로써 비전인 Excellent Company로 나아가는 또 하나의 새로운 이정표를 만드는 쾌거를 이룩하였다.
참가업체들은 훌륭한 일터를 만들기 위한 준비를 많이 해 평균점수인 신뢰지수가 상 제정 첫해인 2002년보다 훨씬 높았다. 수상업체 수는 2002년 20개에 비해 5개 줄어든 15개사였다. 경기가 크게 위축되면서 '훌륭한 일터' 조사평가에 도전하는 기업들이 조금 줄어들었기 때문이었다. 선정된 업체들은 극심한 경기침체와 불확실한 미래 속에서도 직장 내에 돈독한 신뢰와 양질의 기업문화를 유지하고 있는 곳들이었다. 생산성과 대외 경쟁력 또한 높은 평가를 받았다.
시상식에는 미국 포천 100대 기업 선정 주관자인 Robert Levering 박사가 내한하여 직접 시상하였다. Levering 박사는 축사를 통하여 "일하기 훌륭한 일터의 핵심요소는 종업원과 경영진의 '신뢰'(Trust), 직장에 대한 종업원의 '자부심'(Pride), 함께 일하는 '즐거움'(Fun)이며 이 세 가지 요소



2003년 훌륭한 일터상 수상 (2003.10.8)

가 조화롭게 어우러져야 '훌륭한 일터'가 될 수 있다."라고 강조하였다.

회사는 2004년에도 훌륭한 일터에 도전하였고, 10월 7일 2년 연속 수상의 영예를 안았다. 2003년과 같이 15개 업체가 선정된 2004년 훌륭한 일터상에서 건설관련 업체로는 유일하게 수상업체로 선정되었다.

우리 회사는 선진 건설기법인 CM을 도입하여 국내 건설업의 효율성과 투명성 제고를 통해 국내 건설산업을 한 단계 업그레이드시켰다는 평가를 받았다. 지식공유 커뮤니티는 전문가 집단을 하나로 묶어내었으며 매월 토요일 하루를 봉사의 날로 지정, 모든 임직원들이 참여하였다. 그리고 전국에 흩어져 있는 직원 상호간의 관심과 배려를 높일 수 있는 호프데이 등 각종 비공식 행사를 지속적으로 전개하였으며 '수주 포상 제도'를 통해 '노력한 만큼 보상 받는다'는 동기를 부여하였다. 이외에도 신입사원 스폰서제도를 운영, 입사 후 6개월까지 2주에 한 번씩 스폰서에게 정기적으로 보고서를 작성하게 하는 등 신입사원의 회사생활 적응을 지원하였으며, 온라인 및 외국대학 교육기회 제공 등 임직원 지향의 기업문화로 좋은 평가를 받을 수 있었다.

이어 2005년 10월 11일 거행된 '2005 대한민국 훌륭한 일터상'에서도 우수상을 수상함으로써 건설관련 업체로는 유일하게 3년 연속 수상업체로 선정되었다.

2005년 수상기업으로 선정된 15개 기업의 신뢰경영지수(Trust Index)는 67%로 이 상을 처




2004년 훌륭한 일터상 수상 (2004.10.7)

음 제정한 2002년 54%, 2003년 57%, 2004년 64% 등 매년 수치가 높아졌다. 기업들이 신뢰경영을 회사 내부에 꾸준히 체화시켰기 때문이다. 수상기업들은 고유가와 내수침체 등 악화된 경영환경 속에서도 기업의 핵심가치를 지키고 신뢰를 중시하며 고유의 조직문화를 가꿔왔다는 평가를 받았다.

김종훈 사장은 수상 소감으로 "대한민국 훌륭한 일터상 수상을 계기로 국가와 사회를 위해서 더욱 더 책임있는 기업으로 거듭나겠다."며 "이번 수상에 만족하지 않고 국내에서 가장 일하기 좋은 회사로 만들어 나가겠다."고 밝혔다.

### 4. 매경 부즈앨런 지식경영대상

매일경제신문은 국민소득 2만 달러 조기 달성과 선진국 진입을 위해 지식경쟁력을 제고한다는 목표로 세계적인 컨설팅회사인 부즈앨런 & 해밀턴과 공동으로 1999년 매경 부즈앨런 지식경영대상을 제정하였다. 지식경영대상은 이후 21세기 경영의 핵심요소로 거론되는 지식경영(Knowledge Management)의 국내 전파 및 정착을 실천하였던 우수기업에게 수여되었다. 지식경영대상은 제1회부터 제5회까지는 지식경영이 조직 속으로 얼마나 확산되는가를 주요 평가기준으로 삼았다. 그러다가 2004년 제6회부터는 기업이 지식집약적인 활동을 통해 핵심역량을 얼마나 강화했는지, 나아가 외부 네트워크를 얼마나 지식 네트워크로 활용해 신규 비즈니스를 창출했는지 여부를 집중적으로 평가했다. 이에 따라 수상분야도 4개 분야에서 지식기반 기업가치 혁신(Organization Knowledge Award), 기업가치 확장(Extended Enterprise Award) 등 두 분야로 통합됐다.

우리 회사는 국내 기업들의 지식경영 확산 · 발전단계에 맞춰 평가방식과 기준이 업그레이드된 제6회 매경 부즈앨런 지식경영대상 지식기반 기업가치 혁신분야에서 대우건설, 대한송유관공사, 삼성석유화학, 포스코 등과 함께 본상인 대상을 수상했다. 기업가치 확장분야에서는 삼성SDS, 현대모비스, SK가 우수상을 받았다. 시상식은 2004년 12월 14일 개최되었다.



매경 부즈앨런 지식경영대상 수상 (2004.12.14)

국내 선두 CM회사로서 건설전문가 집단으로 불리는 우리 회사는 2002년 지식경영시스템을 도입한 이래 짧은 기간 내 효율적인 운영으로 전 직원들을 하나로 묶어내고, 2003년을 기준으로 하여 매출 19%, 순이익 67%를 업그레이드하는 등 지식경영시스템을 경영에 정착시킨 모범기업으로 평가받아 수상의 영예를 안았다. 우리 회사는 2003~2004년 한국경제신문과 엘테크 신뢰경영

연구소가 공동주관한 훌륭한 일터상 수상과 2004년 한국엔지니어링협회가 주관한 우수논문상 수상에 이어 매경지식경영대상까지 수상함으로써 명실공히 건설관련 전문가집단으로 자리잡을 수 있게되었다.

회사의 지식경영시스템은 국내 여타 기업과는 달리 영문으로 완비하여 회사에 근무하는 미국, 영국, 호주, 싱가포르 등 각국의 직원들도 활용할 수 있도록 하였다는 특징이 있다. 그리고 사내 전문가가 자신의 업무경험을 정리하여 사내강의를 하고 그것을 동영상으로 제작하여 사내 인트라넷인 HITs에 게시하여 국내외 각지에 흩어져 있는 직원들이 언제, 어디서든 활용할 수 있게끔 하는 e-Learning을 운영하였다.

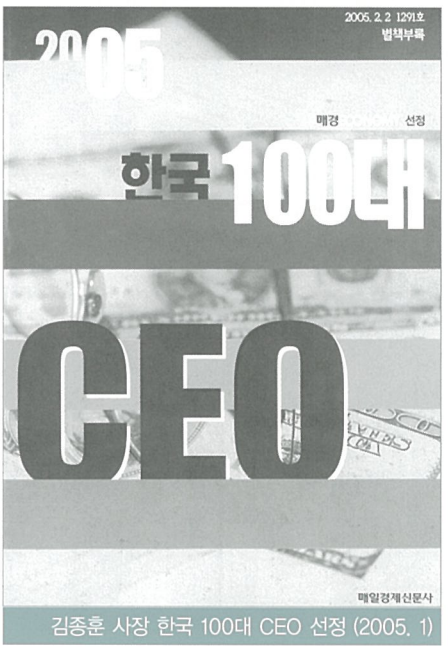
이렇듯 지식경영과 업무가 자연스럽게 통합되도록 하였다. 또한 사업다각화를 지향하여 초고층 CoP를 비롯한 12개의 신규전략사업 관련 CoP를 활발하게 운영하였으며 이러한 활동은 직원들의 높은 참여로 실제 경영상의 이익을 창출하였다.

김종훈 사장은 "건설지식을 통해 매출을 일으키는 CM회사로서 국내 시공사들이 하드웨어 중심의 지식경영을 운영하는 측면이 있다면 한미파슨스는 발주자에 토탈 솔루션을 제공하기 위해 하드웨어는 물론 소프트웨어적인 측면까지 망라하는 지식경영시스템을 운영하고 있다."면서 "심도 있는 시스템 구축과 활용을 통해 실질적으로 경영에 도움이 되는 Best Practice 사례를 만들어 나가는 데 최선의 노력을 다하겠다."고 소감을 밝혔다.

### 5. 2년 연속 100대 CEO 선정

김종훈 사장은 2005년 1월 매경 이코노미에 의해 '한국을 이끌어 가는 100대기업 CEO'로 선정되었다. 100대 CEO는 한국신용정보의 데이터베이스를 바탕으로 300대 우량기업을 고른 후, 각 업종의 베스트 애널리스트를 비롯한 산업계 전문가의 검증을 통해 선정하였다. 매경 이코노미는 기업의 정체성(Vision, Value, Strategy), 혁신능력(Innovation strategy) 성과를 척도로 우리 회사를 규모가 크지는 않지만 기술력 수준이 높은 강소기업(强小企業)으로 평가하였다.

김종훈 사장은 CEO로서 짧은 기간 동안 회사를 반석 위에 올려놓았고, CM이라는 새로운 분야를 개척했다는 점에서 높은 평가를 얻었다. 또한 국



김종훈 사장 한국 100대 CEO 선정 (2005. 1)

내 건설산업의 재도약을 위해 2004년도만 해도 대외적으로 연간 40여 회에 이르는 토론회, 세미나, 워크숍을 주관하였으며, 주요 일간지를 통해 건설산업의 발전방향과 정책대안을 적극적으로 제시함으로써 건설산업의 올바른 발전에 기여하였다. 수상 소감을 통해 "엑설런트 컴퍼니(Excellent Company)를 실현하겠다. 최고의 인재들이 모여 고객의 가치를 극대화시킬 수 있는 최고의 회사를 만들겠다."고 각오를 다졌다.
김종훈 사장은 2005년에도 CM 확산을 통해 건설업계에 새로운 바람을 불러일으키려는 노력을 지속하였으며, 회사도 큰 폭의 성장을 이루었다. 매경 이코노미는 이를 인정하여 2006년 1월 2년 연속으로 100대 CEO로 선정하였다.

### 6. 기업혁신대상

우리 회사는 2005년 12월 9일 제12회 기업혁신대상에서 금상인 국무총리상을 수상하였다. 대기업과 중소기업을 망라해서 대통령상, 국무총리상, 우수상으로 나눠 시상하는 기업혁신대상은 기업들의 경영혁신 활동을 장려하고 성공사례를 발굴, 보급하기 위해 대한상공회의소가 주최하고 산업자원부, 행정자치부가 후원하는 상으로 1994년 제정되었다.
선진 건설관리 기법인 CM을 우리나라 건설시장의 틈새시장으로 확고히 자리매김하고, 건설산업의 선진화에 기여하는 등 혁신적인 경영활동을 함으로써 각계의 전문가들로 구성된 심사



기업혁신대상 수상 (2005.12.9)

위원단들로부터 높은 점수를 받아 수상의 영예를 안았다.
심사위원들은 우선 CM서비스가 발주자를 대신해 건설사업을 단계별로 종합 관리함으로써 공사비절감, 공기단축 및 품질향상 등 발주자에게 이익을 준한다는 점에 주목하였다. 특히 전문적인 건설사업관리 조직이 없는 발주자들에게 의사결정을 위한 기술자문과 촉박한 공기문제를 해결함은 물론 주어진 예산 내에서 사업을 완료할 수 있도록 원가관리를 하고, 건축물의 사후활용과 경제성 제고방안 등 종합적인 조언과 리더십을 제공한 것을 높게 평가하였다.
아울러 활발한 경영혁신활동으로 지식경영시스템을 확고히 구축하여 국내외 어떤 프로젝트의 CM사업을 수주하더라도 발주자에게 효과적이고 빠른 서비스를 제공할 수 있는 점도 좋은 인상을 주었다. 게다가 회사의 비전과 조직 구성원 개개인의 업무활동 성과가 연계될 수 있도록 성과관리시스템을 운영하였고, 신규 비즈니스 모델 개발, 사업지역 다변화 등 사업구조 개선을 위한 혁신활동을 끊임없이 지속해온 점 등도 수상에 도움을 주었다.
심사위원들은 이외에도 조직문화 차원에서 회사의 성장을 뒷받침하기 위해 '일하기 좋은 기업 만들기(GWP)' 프로그램 등을 다양하게 전개하여 조직 구성원과 회사의 생산성 제고에 긍정적인 효과를 가져온 점을 높이 평가하였다.

### 7. 디지털 지식경영대상

디지털 지식경영대상은 1997년 정보화우수기업시상 사업으로 시작하여 2002년에 명칭을 디지털 지식경영대상으로 변경하면서 대상도 대통령상으로 격상하였다. 처음에는 정보통신부에서 단독으로 주최하였으나 명칭이 변경되면서 전경련과 공동주최하게 되었다. 이 상은 오늘날 전통기업과 IT기업을 모두 평가하는 국내 최고의 정보화시상사업으로 자리매김하였다.
이 사업은 정보화 우수기업을 발굴하여 시상함으로써 기업정보화 마인드를 확산시키고, 기업정보화의 성공사례와 실패사례를 보급하여 정보화추진 시의 벤치마킹 자료로 활용케 하기 위해 제정되었다. 아울러 우수 IT기업을 시상하여 전통기업에는 IT업체 선정에 필요한 정보를 제공하고, IT기업에는 정보화 및 고객만족 우수사례를 보급 · 확산하기 위한 목적도 있다.
우리 회사는 정보화 수준을 외부 전문기관을 통해 체계적으로 평가받고, 부족한 부분을 지속적으로 개선하기 위해 2005년도에 처음 참여하였다. 주최측에서는 237개 참가기업을 설문조사한 데 이어 1차 방문실사평가, 2차 분과심사, 3차 총괄심사를 거쳐 수상업체를 선정하였다. 이렇게 하여



다지털 지식경영대상 수상 (2005.12.21)

IT기업 7개, 전통기업 7개 등 14개 기업이 정보화 우수기업 수상업체로 선정되었다.
시상식은 2005년 12월 21일 서울 웨스턴 조선호텔 그랜드볼룸에서 거행되었다. 전통기업의 경우 대통령상은 엘지마이크론이, 전경련회장상은 우리 회사를 비롯하여 한국전력공사, 대한통운, 신성이엔지 등 4개사가 수상하였다.
우리 회사는 정보화에 의한 지식경영을 기반으로 지속적인 경영혁신 활동을 통해 경영성과를 극대화하고, 건설산업의 선진화에 기여한 공로를 인정받아 종합평가에서 높은 점수를 획득했다. 아울러 지식경영사례 발표, 정보화사례 도서발간 등 우수사례 확산을 위해 적극적으로 노력한 점이 정보화 우수기업의 모범적인 사례로 평가되어 디지털 지식경영대상을 수상하게 되었다. 이에 따라 CIC(Certified Informatization Company) 인증서와 최대 8점의 기업신용평가점수 가점혜택을 받았다.

## 제7절 일하기 좋은 기업 만들기

### 1. 동호인 모임 활동

우리 회사는 외환위기 이후 근무분위기가 침체되고 또 2000년 들어 신규입사자가 많은 관계로 분위기가 서먹해지자 이를 일소하고 활기찬 분위기로 전환하고자 동호인 모임을 적극 권장하였다. 동호인 모임은 2000년 5월 10일에 회사에 공식적으로 등록하고 활동을 시작하였다. 그 이전에도 동일한 취미를 가지고 있는 임직원들의 모임이 있기는 하였지만 모임의 형태가 비정형적이었고, 활동도 즉흥적인 등 활동의 연속성이 없었다. 동호인 모임은 고건축 답사, 바둑, 낚시, 골프연습, 볼링, 테니스 등 6개였다.
그러나 의욕적으로 시작한 동호인 모임은 회사가 비약적으로 발전하여 업무량이 증가하고, 열심히 활동하던 임직원이 현장으로 발령 나는 등의 원인에 의해 점점 유명무실해져갔다. 또 초기에는 신규 동호인 모임의 등록기간에 제한이 있었고, 행사비용의 1/2 범위 내에서 지원이 이루어진 것도 동호인 모임이 활성화되지 못하는 원인으로 지적되었다.
그리하여 동호인 모임의 활성화를 위하여 2001년 1월 1일부터 동호인 등록시기를 자유화하였고, 성격을 친목지향과 업무지향으로 구분하여 등록을 받았다. 첫 등록은 3월 5일 11명으로 이루어진 사회공헌활동 동호인 모임이었다. 사회공헌활동 동호인 모임은 봉사활동의 대상을 늘리고 종류를 다양화하였으며, 이를 계기로 회사의 사회공헌활동은 전사적으로 확대되었다.
이어 영화 동호인 모임이 2001년 8월 27일 등록하였다. 영화 동호인 모임은 등록신청 시 24명의 발기회원 참여하여 결성되었으며 영화감상 후 소감을 같이 나누는 활동을 전개하였다. 영화

동호인 모임은 회원 수가 2005년 말 현재 120여 명에 달할 정도로 높은 인기를 누리고 있다.
2001년도에는 이외에도 업무지향적인 동호인 모임이 많이 생겨나 9월 28일 사보제작 동호회, 10월 15일 PMP 동호회, 11월 1일 중국연구 동호회가 활동을 시작하였다. 업무지향적인 동호인 모임은 나중에 KM활동이 전개되면서 CoP모임으로 전환되어 활동을 지속하였다.
그러나 10월 26일 결성한 축구 동호인 모임과 2002년 1월 29일 발족한 Sky 동호인 모임은 결성한 지 얼마 안 되어 활동을 멈추었다. 이후 축구 동호인 모임은 2005년 여름 탕정지역 현장을 중심으로 다시 결성되어 활동을 재개하였다.
우리 회사는 CM업의 특성상 경력자를 주로 채용하기 때문에 구성원들은 서로 다른 기업문화를 경험한다. 이런 이유로 2002년 들어 동호인 모임의 중요성과 필요성이 대두 되었고, 인사팀은 2002년 2월 동호인 모임을 활성화하기 위한 설문조사를 실시하였다.
이후 설문조사를 반영하여 동호인 모임의 등록을 자유화하였고, 활동지원을 확대하여 1인당 월 2만원을 지원하였으며, 필요 시 회사의 차량 및 시설을 이용할 수 있도록 하였다. 그리고 활동이 우수한 동호인 모임을 선정하여 포상함은 물론 우선지원대상 혜택을 받을 수 있도록 하였으며, 임원들의 동호인 모임 참석을 권장하여 동호인 모임에 참여하도록 하였다. 아울러 동호인 모임의 활성화를 위하여 동호인 리더들의 모임을 가졌고, 동호인 모임 상호간 정보교류는 물론 활성화방안을 함께 논의하였다.



마라톤 대회에 참석하고 있는 마라톤 동호인 모임 (2005.9.4)

Behind Story

# 독서릴레이

서영교 부장



**한미파슨스 독서릴레이 캠페인을 소개합니다.**

– 책 책 책을 읽읍시다 –

훗날에 훗날에 나는 어디선가
한숨을 쉬면 이야기할 것입니다.
숲 속에 두 갈래 길이 있었다고,
나는 사람이 적게 간 길을 택하였다고,
그리고 그것 때문에 모든 것이 달라졌다고.

〈 The Road Not Taken / 가지 않은 길, Robert Frost, 1874~1963 〉

모든 책을 처음부터 착실히 읽는 것은 지혜로운 독서가 아니다. 짧은 시간에도 독서는 가능하다. 점심식사 후 주어지는 여분의 시간이나 출퇴근시 지하철에서의 독서로도 충분하다. 책 읽기를 통해 미래의 상상력을 펴낼 수 있으며, 책은 시간과 공간을 초월하여 사람을 만나게 해준다. 우리 회사는 독서불패(讀書不敗)를 위하여 개인의 자질과 회사의 발전에 기여하고자 2003년 초부터 독서릴레이 캠페인을 전개하였다.

독서릴레이 캠페인 활동을 위한 독서운영위원회(위원장 : 양재건 전무)를 구성한 후, 책 읽기를 위한 운영방안 수립, 자료수집, 설문조사 등을 하였다. 이후 도서 선정 및 배분 작업은 회원(key member : 조병인 전무, 서정연 사원)들의 도움으로 이루어졌다. 도서는 베스트셀러 목록과 각종 미디어를 통하여 여러 단계의 절차를 거쳐서 선정되었다. 또한 임직원을 대상으로 설문조사를 진행하여, 희망 도서리스트를 인기도순으로 분류하여 도서목록을 작성하였다.

독서릴레이 운영방안으로 본사와 현장별로 그룹화하여 조별로 희망 도서세트를 신청 받은 후 회원들에게 전달하였다. HITs에 커뮤니티를 개설하고, 매월 순번대로 전달되는 책을 읽은 후 독후감을 게시할 수 있는 온라인 공간도 구성하였다.

선택의 폭이 넓고 변화의 속도가 거센 세상에서 살아가는 우리에게 독서는 어느 책에서처럼 생각하는 어리석음에 벗어나게 해주며, 즐겁고 유쾌한 경험을 제공한다. 나는 세상에서 가장 아름다운 도서관인 '한미파슨스 독서릴레이 캠페인'이 세워졌으면 한다.

지식이 자본이 되고, 지식이 지배하는 사회에서 우리는 무엇을 준비하여야 할까. 준비에 도움을 주기 위해 우리 회사는 독서동호회 활동과 개인별로 연간 15만

## Behind Story

원의 도서구입비를 지원하고 있다. 문제를 안고 잠을 자더라도 즐겁고 유쾌한 독서는 우리에게 능력을 키워주어 해결의 길로 인도한다.

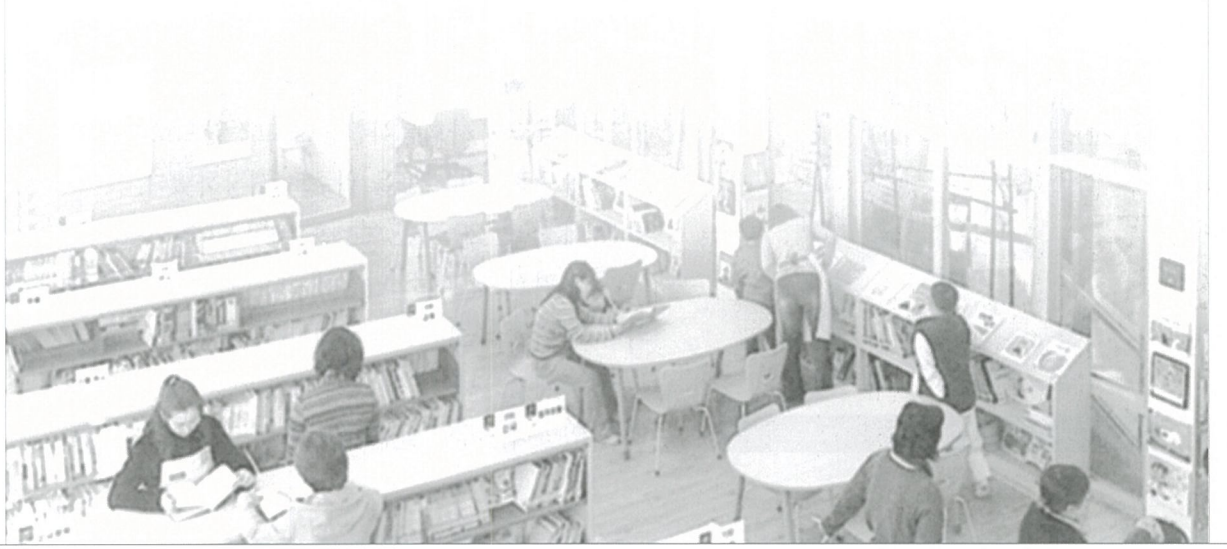
**책 책 책을 읽읍시다.**

사람들이 책 읽기를 힘들어하는 이유는 무엇일까? 소프트카피(soft copy)가 하드카피(hard copy)보다, 디지털이 아날로그보다 쉽다는 선입감일까. 잘못된 고정관념은 쉽게 무너지지 않는다. 고도의 지식과 창의력을 경쟁력의 기반으로 하는 우리 회사의 사우들은 개인적인 지식과 사상과 교양의 발전 그리고 창의력의 개발을 위하여 폭넓은 독서가 필요하다.

독서는 또한 몰입의 즐거움도 준다. 독서는 우리에게 지혜와 철학을 전달하며 생활 속에서 황폐해지기 쉬운 정서를 윤택하게 해주는 윤활유와 같은 것이다. 영혼에 물을 채우듯 책 읽기로 지식 경영을 실천하는 한미파슨스가 되기를 기원하며, 사원들에게 즐거운 책 읽기 방법을 제안하고자 한다.

**즐거운 책 읽기 제안**

1. 줄 긋기
2. 여백에 메모하기
3. 독서카드(내용 정리) 만들기
4. 자투리시간 활용하기
5. 책(서점) 나들이



또한 회사 그룹웨어인 HITs에 동호인 모임 폴더를 만들어 구성원들이 언제든지 동호인 관련 정보를 접할 수 있도록 하였으며, 언제든지 회원으로 가입하여 활동할 수 있도록 하였다. 그 밖에도 동호인 모임 활성화를 위하여 1인 1취미활동 갖기 캠페인을 전개하였고, 동호인 활동으로 동료간에 서로 돌아볼 수 있는 마음의 여유를 가질 수 있도록 함은 물론 집중근무를 통하여 방과 후 시간을 활용할 수 있도록 배려하였다.
그 결과 지금은 등산, 독서, 마라톤, 인라인 등의 동호인 모임이 추가로 생겨났고 현재 활발하게 활동하고 있다.

## 2. 사보 창간

IMF를 성공적으로 극복한 우리 회사는 사업규모가 확대되고 더불어 임직원 수도 크게 늘어나게 되자 사내 커뮤니케이션을 원활하게 할 필요성을 느꼈다. 2001년 말 임직원이 200명을 돌파함에 따라 사내 온라인 커뮤티케이션 외에도 오프라인 상 공감대 확보를 위해 2002년 1월 사보「News Letter」를 창간하였다. HITs라는 사내 Intranet에 표현하지 못하는 내용을 자유롭게 기고하고, 임직원들의 생각을 함께 나눈다는 목적으로 매 분기별로 제작된 사보는 그 취지에 맞게 임직원의 원고로만 구성되었고 디자인 편집 전문회사인 도인에서 제작되었다.
창간호부터 오탈자가 군데군데 보일 정도로 제작수준은 높지 않았으나, 외부기고를 최소화하고 임직원 기고 위주의 사내보로 만든다는 취지에 따라 사보동호회 회장을 맡은 강병일 차장과 10명의 동호회원들은 바쁜 일과 중에도 매 3개월마다 4×6배판 32페이지를 채울 Contents 제작에 골몰하였다.
특히 내외국인이 함께 근무하는 사내 특성을 감안하여 기고문을 국영문 혼용하여 작성하였고, RF&C사업부의 아마리 이사는 'Different perspective' 라는 영문 고정칼럼을 맡을 정도로 적극 참여해 주었다.



사보 창간호

초기에는 주로 권두언을 필두로 e집과 CM에 대한 적용사례, 현장 소식, 콩트, 수필이나 독후감, 사내 소식과 더불어 사회봉사활동을 고정란으로 운영하여 사내보로서의 기능을 위주로 제작하였다.
발간 제3호인 2002년 여름호 제작 이후, 4x6배판 크기가 편집 상 다소 답답해 보이고 기고량을 소화하기 부담스럽다는 지적에 따라 2002년 가을호부터 국배판으로 크기가 커지는 외형적인 1차 변화가 있었다. 이후 발간 제11호인 2004년 여름호

제작에 앞서 사보동호회 워크숍을 통해 사보의 성격을 사외보로 재정립하는 2차 변화가 있었다. 사내보 성격으로는 온라인 상 HITs의 정보제공 속도를 따라잡기 곤란하고, Contents가 다소 중복되는 경향이 있었기 때문이었다.

제작방향을 달리한 사보는 명칭도 「Excellent People & Company」로 바꾸었다. 내부고객과 외부고객을 두루 감안한 기사를 담기 위해 매월 첫 근무일에 실시되는 사내 교양강좌의 요약문 등 지명도 있는 분들의 고견을 실었으며, 사회적 조류에 따라 Life Style이라는 테마로 이색공간, Well-being, Travel 등 전문 외부집필진의 힘을 빌어 여가시간을 위한 정보를 제공하였다.

이후 발간 12호부터는 사보의 표지를 파스텔 톤의 사진으로 편집하고, 용지 또한 미색 모조지를 채택함으로써 보다 고급스러운 품격을 확보하는 3차 변화가 있었다.

창간호부터 매 호당 1,000부씩 제작된 사보는 발간 즉시 임직원과 발주처 그리고 우송을 원하는 외부고객들에게 배송되고 있다. 그밖에도 홈페이지 방문객의 점증과 더불어 사보에 대한 외부의 우송요청이 늘어남에 따라 2005년 초부터는 홈페이지 상에 e북 형태로 사보를 열람할 수 있도록 온라인 상에 등재하여 좀더 많은 고객들에게 제공하고 있다.

### 3. GWP 활동

초일류기업은 조직 내부의 다양한 관계가 신뢰를 밑바탕에 두고 맺어져 있다. 조직 구성원을 중심으로 봤을 때 상사 · 경영진에 대한 높은 신뢰, 업무 · 회사에 대한 강한 자부심, 동료들 간에 재미있게 일하는 모습을 발견할 수 있다. 이처럼 관계의 질(Quality of Relationship)이 높을 때 기업의 경쟁력은 높아진다.

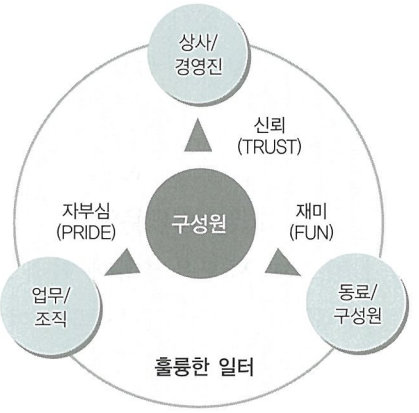
미국의 경제 전문저널인 포천은 이 같은 Robert Levering의 연구 결과를 토대로 1998년부터 매년 신년호에 '포천이 선정한 일하기에 훌륭한 미국의 100대 기업' (Fortune 100 Great Places to Work for in America)을 발표하였다. GWP(Great Work Place)는 이것을 줄인 용어로 일하기 좋은 일터라는 의미를 갖고 있다.

GWP 활동은 기존의 기업문화 혁신운동과는 달리 활동추진의 원동력을 '관계의 질, 신뢰, 자부심, 재미, 상호이해, 존중, 공정성' 등의 개념적이고 정신적인 것에 두었으며, 사람-조직구성원을 Issue의 핵심적 주체로 인식한다.

우리 회사는 고급인력 중심의 경력사원으로 구성되어 자칫 통합된 힘을 발휘하기 어려울 수 있다.



GWP 간담회 (2005.9.28)

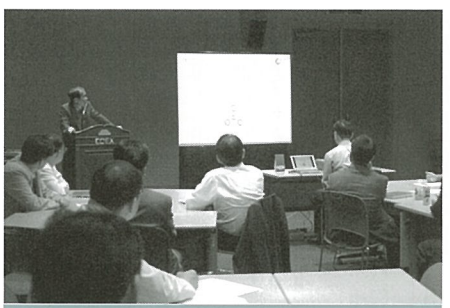



사원 개개인이 최대한의 능력을 발휘하고 그 능력들이 합쳐져 훌륭한 성과를 이루기 위해서는 서로간에 일체감을 조성하는 것이 중요하다. 이를 위하여 창립 이래 '새로운 건설문화를 창달하는 Excellent Company'를 추구했으며, 양적 · 질적 수준을 향상시키는 등 일하기 좋은 직장을 만들기 위해 노력했다.

그 결실로 2003년 10월 '한경-레버링 훌륭한 일터상'을 수상하였다. 이를 계기로 2004년 1월 회사가 나아갈 방향의 첫 과제로 조직문화의 혁신을 통한 '일하기 좋은 일터 만들기'를 선정하였다.

그리고 4월 6일 본사 대회의실에서 GWP 선포식을 개최하여 실천의지를 다졌고 GWP 활동을 담당할 길라잡이 10명을 선정하였다. 우리 스스로 더욱 일하기 좋은 일터로 가꾸어 나가기 위한 취지로 시작된 이날 선포식에서 김종훈 사장은 임직원 모두가 '좋은 일터'를 만드는데 변화의 주체가 되어 적극 동참해줄 것을 당부하고, 본인도 솔선수범의 자세로 적극 동참할 것임을 밝혔다. 이어 그룹웨어인 HITs에 GWP 폴더를 신설하고 24시간 운영하여 임직원 상호간의 신뢰를 바탕으로 원활한 의사소통이 이루어지도록 시스템을 구축하였다.

이후 GWP를 구현하기 위해 커뮤니케이션의 활성화, 바람직한 리더십의 행동규범 설정, 그리고 칭찬과 배려가 넘쳐나는 일터를 만들기 위한 활동을 다양하게 전개하였다.


핵심리더 워크숍

커뮤니케이션의 활성화를 위해서 쌍방향 대화채널을 다양하게 마련하고, 임직원들의 생각과 의견을 수렴하기 위해 노력하였다. 그리고 바람직한 리더십의 행동규범을 설정하여 교육을 꾸준히 함으로써 훌륭한 일터로 이끌 수 있는 인재를 육성하고, 자연스럽게 신뢰를 이끌어 내어 임직원들간

의 성장과 조직의 질적 수준을 높여나갔다. 또한 칭찬과 배려가 넘쳐나는 일터를 구현함으로써 임직원 모두가 따뜻한 동료애와 함께 일하는 보람과 재미를 느낄 수 있도록 하였다. 이에 힘입어 우리 회사는 2004년 10월 일하기 좋은 일터로 선정되어 2년 연속 '한경-레버링 훌륭한 일터상' 을 수상하였다.

그렇지만 2004년의 경우 신뢰경영지수는 52%밖에 안 되었다. 즉 임직원의 절반 정도만이 회사를 일하기 훌륭한 일터로 생각하고 있었다. 회사의 역량 및 업무지원 시스템 등의 지수는 높았지만 임직원 상호간의 신뢰와 배려 그리고 원활한 커뮤니케이션 등의 지수는 다소 낮았다.

GWP 전문컨설팅기관인 엘테크 신뢰경영연구소는 "한미파슨스는 개인별 역량이 뛰어나며 자기 일과 조직의 일에 대한 자부심은 높지만, 일하는 재미가 적고 조직 구성원간 배려가 다소 부족하다."라고 지적하였다. 그리고 이는 리더들의 리더십 부족에 기인한 것이므로 리더십을 발휘함으로써 해결할 수 있다는 의견을 제시하였다.

이에 2005년 4월 전 임직원을 대상으로 리더에 대한 의견을 2차에 걸쳐 수렴하였다. 5월에는 리더의 위치에 있는 임원, 팀장, 단장들을 대상으로 리더십 워크숍을 개최하여 리더들이 갖추어야 할 덕목으로 솔선수범, 전문성, 배려, 가치창출, 말과 행동의 일치를 선정하였다.

그리하여 2005년 10월 다시 한번 훌륭한 일터상을 시상함으로써 건설관련 업체로는 유일하게 3년 연속 수상업체로 선정되는 쾌거를 이룩하였다.



2003년 경영전략회의

## 4. 주 5일 근무

정부는 2005년 7월 1일자로 근로자 300인 이상 사업장 법정근로시간을 주 40시간으로 단축하였다. 이는 국민경제, 기업경영, 근로자 삶의 질 등을 양적 성장에서 질적 선진화로의 전환을 촉진시키기 위함이었다.

주 40시간 근무제를 도입함으로써 얻어지는 기대효과는 ① 근로자의 삶의 질 향상, ② 국제기준에 맞는 근로시간 관련 제도정비로 기업의 경쟁력 강화, ③ 인적자원개발 등을 통한 생산성 제고 및 지식경제 강국으로의 도약기반 조성 등을 들 수 있다.

우리 회사는 2005년 7월 임직원 수가 300인을 넘어서게 되자 정부시책에 부응하기 위하여 7월 1일부터 주 40시간제도를 시행하였다. 주 40시간제 실시의 법규취지에 의거, 기존 임금수준 및 시간당 통상임금 저하 방지 등 세부적인 시행방침을 정하고 실천하였다.

연간휴가로 15일을 부여하되 근속 매 2년마다 1일씩 가산하여 최대 25일간 부여하였고, 월차휴가를 폐지하며 생리휴가는 무급 처리하였다. 그리고 프로젝트 종료 및 현장 이동 시 휴가사용, 명절휴가와 연계한 휴무사용, 하 · 동절기시 집중휴무 실시, 프로젝트 Work Load를 고려한 로테이션 휴무 등 실질적인 휴가를 사용하도록 했다. 휴가사용 시 현행 승인절차를 철저하게 준수토록 했고, 하기휴가는 연간휴가로 흡수하였으며, 미 소진 대체휴가는 필히 사용토록 하였다.

주 40시간제는 집중근무 분위기 및 근태 관리가 제도정착에 가장 중요한 요소이다. 그리하여 업무생산성을 지속적으로 개선토록 도모하는 한편 휴무기록 관리를 엄격히 점검하였다. 현업 또한 단장을 중심으로 근무시간의 집중력 증진과 생산성 향상에 노력하는 등 근태관리에 만전을 기하였다.

주 5일 근무 시행방침

| 구분 | 휴무 원칙 | 비 고 |
|---|---|---|
| 본사 | 매주 토요 휴무 | 임금변동 없음 |
| 현장 | 매주 토요 휴무 | 임금변동 없음 |
| | 월 2회 토요 휴무현장 | 월 2회 휴무근로에 대해 현장수당으로 보상 |
| | 월 4회 토요 근무현장 | 월 2회 휴무 근로에 대해 현장수당으로 보상하고,<br>추가 2회 휴무근로에 대해서는 당해월 대체휴무 실시 |
| 공통 | 매월 1회 사회봉사활동 참여 시 대체휴무 0.5일을 제공하여, 이를 하기휴가와 연계하여 사용토록 권장 | |
| | 대체휴무 미실시에 대한 별도의 보상은 없음 | |

## 5. 복리후생제도의 확대


호프데이 (2005.9.8)

우리 회사는 창립 당시 직원복지 수준이 가장 훌륭한 기업들을 모니터링하여 그와 유사하게 복리후생제도를 운영함으로써 임직원들에게 다양한 지원을 하였다.

정기건강검진의 경우 임직원 본인은 물론 배우자의 정밀건강진단을 정기적으로 실시하였다. 그리고 임직원의 능력향상과 재충전을 위하여 격주휴무, 연월차휴가, 포상휴가, 연중휴가와 장기근속자를 위한 재충전 휴가제도 등을 운영하였으며, 일정한 사유발생 시 정한 기간동안 휴직할 수 있도록 제도화하여 운영하였다.

그리고 사우회를 조직하여 경조사지원, 긴급생활자금 대출 및 임직원의 재산증식을 위한 지원 등의 활동을 하였다. 경조사 시에는 본인 및 가족의 애경사를 같이 하였으며, 경조물품 및 경조금을 지급하였다. 긴급생활자금 대출은 400만원까지 대부하였다.

임직원 및 자녀의 학자금도 지원 대상이었다. 임직원 중 매년 5명을 선발하여 연 1,000만원 범위 내에서 대학원 학비를 지급하였고, 자녀학자금은 자녀 수에 상관없이 유치원부터 대학


가족음악회

까지 학자금 전액을 지원하였다. 자기개발을 위해서는 사내 정규교육제도 외에도 어학능력과 전산능력 향상을 위해 2001년부터 1인당 15만원의 교육비를 지원하였다. 또한 임직원들에게 1인당 15만원의 도서구입비를 지원함으로써 독서를 장려하고 독서의욕을 고취시켰다.

또 장기근속을 유도하고 기념하기 위하여 근속포상을 실시하였으며, 2000년 6월 창립기념일에는 첫 근속 5년 포상으로 금메달과 30만원의 포상금, 포상휴가 3일이 주어졌다. 근속포상은 5년 간격으로 포상한다.

아울러 휴가 시 이용하도록 휴양시설을 지원하였고, 2001년부터는 대명콘도(설악, 홍천, 양평, 단양, 경주 등)를 확보하여 운영하였다. 그러던 중 임직원이 증가하여 2005년에 3구좌를 추가하여 임직원과 가족이 휴양시설을 연중 이용할 수 있도록 하였다. 그리고 임직원들이 기념일을 더 뜻깊게 맞이할 수 있도록 본인 및 배우자의 생일에 선물을 제공하였고, 설과 추석, 창립기념일에도 선물을 지급하였다.

보험제도는 현재 4대 사회보장 보험(국민연금, 국민건강보험, 산재보험, 고용보험) 외에 임직원을 위한 별도의 상해보험을 시행하고 있다.



2004년 송년회

이외에도 임직원의 생활의 질 향상과 건전한 휴식 및 임직원간 단합과 문화적인 생활을 지원하고자 체육대회, 등산대회, 호프데이, 창사기념 행사, 송년회 행사 등의 단합행사를 매해 실시하였다. 2001년부터 결성된 동호인 모임도 적극 지원하였다. 동호인 모임에는 골프, 독서릴레이, 등산, 사보, 스키, 인라인, 마라톤, 영화, Junior Club 등이 있다.

2001년 3월에 발족한 우리사주조합은 임직원으로 하여금 회사주식을 취득케 함으로써 주인의식과 애사심을 고취하고, 공존공영의식을 함양함과 아울러 회사의 이익 분배에 구성원이 직접 참여할 수 있도록 하였다.

2005년 9월부터는 복리후생제도가 한층 확대되었다. 안식년 휴가제도를 도입하여 임원은 5년, 직원은 10년 근속 시 2개월간의 유급휴가를 부여하였다. 그리고 자녀의 출산을 장려하기 위해 자녀출산 시 출산휴가와 50만원의 출산 축하금 및 화환을 지급하는 등 각종 장려제도와 함께, 근무성적이 우수한 임직원에 대하여 가족과 함께 휴가를 보낼 수 있도록 해외여행경비를 지원하는 프로그램을 운영하고 있다.



# 제 2 편 부문별 현황

제 1 장 경영활동
제 2 장 사업의 발자취
제 3 장 주요 프로젝트
제 4 장 기술
제 5 장 기업문화
제 6 장 사회공헌활동

# 제 1 장 경영활동

## 제1절 경영이념

기업이 이익을 창출하는 데 있어 비전이 반드시 필요하지는 않다. 그러나 위대한 기업이 되고자 한다면 기업의 모든 정책과 활동을 정의하는 건전한 믿음을 가지고 있어야 한다. 영원히 지속될 경영비전을 세우는 것은 불가능할 수도 있지만 경영비전은 우리 회사가 위대한 기업으로 나아가기 위해서 반드시 필요하다.

급변하는 경영환경과 상당한 속도로 발전하는 기술과 지식을 감안할 때 창립 10주년을 맞이한 우리 회사는 향후 5년이 그 이후의 성장과 발전을 좌우하게 될 것으로 전망된다. 전략 실행을 통해 비전을 달성할 경우 일류기업으로 도약함은 물론 우리나라의 건설문화를 주도하게 될 것이며, 세계 CM시장에도 안정적인 진출기반을 확보할 수 있을 것이다. 그러나 비전 달성에 실패할 경우 역량과 서비스가 뛰어난 경쟁사에 시장을 잠식당하고 위기를 맞을 수도 있다.


하반기 경영전략회의 (2004. 6. 16)

그리하여 우리 회사는 보다 원대하고 큰 경영비전을 설정하고 이를 중심으로 강력한 조직문화와 리

더십을 창출하고자 기존의 비전을 보완하여 새롭게 경영비전을 설정하여 2005년 12월 1일 선포하였다. 경영비전은 CEO의 경영철학을 배경으로 전 임직원의 의견을 수렴하여 미션과 핵심가치를 발굴하고, 회사가 이루고자 하는 바를 명확히 규정하여 설정하였다. 이를 통해 회사의 정체성과 신념을 대내외에 천명함은 물론 미래의 불확실성에 대처하고 향후 회사 발전의 가이드라인으로 삼고자 하였다.

## 1. 비전

한미파슨스 2010 비전

Excellent People에 의한 Excellent Company 구현
An Excellent Company through Excellent People

비전(Vision)이란 회사가 가까운 미래에 이루고자 하는 열망을 명확하고 의도적인 목표의식을 갖고 기술한 것을 말한다. 효과적인 비전은 간결하고 실행가능하며 임직원들에게 열정을 일으킬 수 있어야 한다. 비전은 조직에 목표를 부여하고 공통의 방향으로 에너지를 집중하게 하며, 또한 사업 방향을 확립하게 하고 조직구성원들에게 동기를 부여하여 열정과 헌신적 참여를 고취하는 역할을 하게 된다.

우리 회사는 창립 시점부터 지금까지 "한미파슨스는 지속적인 혁신을 통하여 새로운 건설문화 창달과 건설산업을 선도하는 Excellent Company를 구현한다." 라는 비전을 설정하였다. 전 임직원들은 비전을 성취하기 위해 매진했고, 그 결과 지금껏 많은 성과를 거두었다.

그런데 비전선언문이 구체적이지 않고 'Excellent Company' 의 실체에 대해서도 각자 생각하는 바가 다르다는 의견이 있어 이를 검토하였다. 그러나 'Excellent Company' 라는 키워드를 바꿀 이유가 없고 오히려 더 강조해야 한다는 결론에 도달하였다.

'Excellent Company' 의 구체적 모습은 고객, 임직원, 주주 등 이해관계자나 매출액, 이익 등 재무적 차원, 사업구조 차원 등 여러 차원에서 파악하여 정의하고, 그동안 강조하여온 인재 부분을 비전선언문에 포함하여 최종적으로 "Excellent People에 의한 Excellent Company 구현"으로 설정하게 되었다. 비전달성시점은 2010년으로 정했다.

'Excellent People' 은 열정과 창의력을 바탕으로 고객가치 창출에 헌신적이고, 정직한 실천을 통하여 성과를 창출하는 프로페셔널(Professional)을 말하며, 'Excellent Company' 는 고객가치를 창출하고 제공함에 있어서 혁신적이고 고객의 모든 문제를 해결해주는 Total Solution Provider를 의미한다.

## 2. 미션

미션(Mission)이란 기업의 근본적 존재이유로서 경영목적을 표현한다. 비전이 목표로서 달성시점이 있는 것과 달리 미션은 조직의 정체성을 표현한 것으로 조직구성원들을 지도하고 영감을 불러일으키는 역할을 하게 된다.
초창기 우리 회사는 다음과 같이 4개의 사명을 정했다.

- 고객 만족을 최우선 목표로 하여 최고의 고객서비스를 제공한다.
- 개인의 권익과 팀워크를 중시하며, 고객과의 신뢰를 바탕으로 고객의 일원이 되는 것을 추구한다.
- 최고의 기술력과 관리시스템을 갖추고, 고객에게 투명하고 성실하며 정성과 프로페셔널리즘에 의한 최상의 서비스를 제공하도록 노력한다.
- 환경보존에 노력하며, 사회공헌 프로그램에 적극 참여한다.

미션은 한두 문장으로 간단하게 요약되고 100년 이상 지속될 수 있어야 한다는 특성을 지닌다. 그리고 외부세계에 영향을 미칠 수 있도록 크고 대담한 차원으로 표현해야 하며, 광범위하고 근본적인 동기를 부여하고 지속성을 지녀야 한다. 그럼으로써 항상 회사와 구성원에게 앞을 향해 나아가게 하는 길잡이별로서의 역할을 할 수 있게 된다.
그런데 초기 미션은 외부고객 중심으로 작성된 측면이 강했다. 그러므로 미션의 특성으로는



하반기 경영전략회의 (2005.9.23)

다소 불충분하여 CEO의 강력한 의지를 담아 미션을 "지속적인 혁신을 통하여 건설산업의 가치를 창출함으로써 인류사회 발전에 공헌한다."라고 정의하였다.

한미파슨스 미션

HP HanmiParsons

Mission Statement

지속적인 혁신을 통하여 건설산업의 가치를 창출함으로써 인류사회 발전에 공헌한다.
Create Values in the Construction Industry through Continued Innovations to contribute to Society.

- 고객에게는 최상의 품질과 신뢰를 통하여 고객 가치를 창출한다.
  Create values for customers through best quality and trust.
- 구성원들에게는 일하기 좋은 기업을 만들어 즐겁고 보람있는 일터를 제공한다.
  Achieve a GWP to provide employees with a fun and rewarding work place.
- 주주에게는 투명경영과 기업가치 향상을 통하여 주주가치를 극대화한다.
  Maximize values for shareholders with transparent management and improved corporate values.
- 인류사회에는 건설산업의 새로운 가치 창출을 통하여 인류사회 발전에 기여한다.
  Create new values in the construction industry to contribute to the growth of society.

새로운 미션은 건설산업의 가치창출을 통해 인류사회 발전에 공헌한다는 크고 대담한 표현과 함께 회사의 성공에 절대적 영향을 미치는 고객, 구성원, 주주에 대한 사명을 구체적으로 표현하였다.



12월 월례조회 (2005.12.1)

## 3. 핵심가치

핵심가치(Core Values)란 경영활동 전반에 걸쳐 구성원들의 사고와 행동의 기준이 되고 조직 운영의 원천이 되며, 나아가 경영의 방향이 되는 가장 기본적 가치로서 외부적 환경변화와 무관하게 조직이 지켜나가는 본질적이고 지속적인 믿음을 말한다. 핵심가치 역시 미션과 같이 거의 변하지 않으며, 기업의 문화를 구성하고 대표하는 가장 본질적인 신조이고 기업의 전략이나 의사결정에 영향을 주는 경영의 원칙이다.

핵심가치는 조직에 내재되어 있는 내용을 발견하는 작업으로서 기본적으로 최고경영자의 의지를 표현한다. 우리 회사는 1차적으로 창립 이래 현재까지 내재된 중요한 가치에 대한 문헌을 참고하여 10여 개의 핵심 키워드를 도출하고, 이를 회사 이미지와 CEO의 경영철학을 반영하여 5항목의 핵심가치를 발굴하였다.

핵심가치는 회사 미션과의 연계성을 고려하고, 고객, 구성원 등 이해관계자와 관련된 회사의 가치관을 최대한 반영하여 '고객(Customer), 탁월(Excellence), 혁신(Innovation), 공헌(Contribution), 정직(Honesty)' 의 5항목으로 구성하였다. 그리고 핵심가치에 대한 의사소통을 명확히 하기 위하여 키워드별로 그 대상과 행동기준의 내용을 정의하였다.

한미파슨스 핵심가치

**고객 Customer**

우리는 모든 행동과 시스템의 운영에서 언제나 고객의 성공을 위해 헌신한다.
We always contribute to success of our customers when acting and operating systems.

**탁월 Excellence**

우리는 고객가치 창출과 우리가 수행하는 사업에서 탁월성을 창조한다.
We achieve excellence in our services and create customer values.

**혁신 Innovation**

우리는 건설산업을 선도하기 위해 끊임없는 변화와 혁신을 추구한다.
We pursue changes and innovate continuously to lead the construction industry.

**공헌 Contribution**

우리는 훌륭한 기업시민으로서의 역할을 다하며 사회공헌활동에 적극적으로 참여한다.
We do our best to play our roles as an excellent corporate citizen and participate in social community service.

**정직 Honesty**

우리는 언제나 바르게 생각하고 바르게 행동하며 또한 서로에게 솔직하게 행동한다.
We always think and act right and are honest with each other.

## 4. 행동규범


12월 월례 교양강좌 (2005.12.1)

행동규범(Principles)은 미션과 핵심가치를 행동의 차원으로 전환한 것으로 임직원들에게 권장하는 행동원칙(Action Criteria)과 윤리규범(Code of Ethics)을 말한다.

행동원칙은 임직원들의 자율적 판단과 솔선수범으로 핵심가치의 사상을 강화시켜가야 할 행동요소로서 6개의 키워드와 키워드별로 세부실천 기준을 설정하였고, 이를 문화로 정착될 수 있도록 인사제도와 연계하였다.

윤리규범은 행동원칙 중 특히 대외관계나 업무수행에서 반드시 준수해야 할 강제사항을 중심으로 규정한 행동규범이다. 즉 행동원칙은 위반이라는 개념이 존재하지 않지만 윤리규범의 경우 어기면 벌칙이 가해지는 사항을 중심으로 규정하였다.

특히 구성원 행동원칙은 회사가 추구하는 가치에 강력히 공감할 것을 요구한다는 차원에서 'PLEDGE(맹세, 서약)'로 구성하였다. P는 Passion, L은 Lead, E는 Execute, D는 Dedicate, G는 Give 그리고 마지막 E는 Encourage를 의미한다.

구성원 행동원칙

HP HanmiParsons

행동원칙(Action Criteria)

- **Passion 열정을 가져라**
  우리는 강한 의욕과 도전정신으로 조직의 문제해결과 성과창출에 몰입한다.
  We focus on solving problems in the company and creating fruition with passion and challenging spirit.
- **Lead 리드하라**
  우리는 직위와 상관없이 항상 새로움에 도전하고 앞서서 세상의 변화를 주도한다.
  We challenge ourselves to novelty and take the lead in bringing changes to the world regardless of our position in the company.
- **Execute 실천하라**
  우리는 알고있는 것을 성실히 실천함으로써 투명하고 신뢰할 수 있는 조직문화를 만들어간다.
  We practice what we know faithfully to create an organizational culture which is transparent and trustworthy.
- **Dedicate 헌신하라**
  우리는 언제나 고객이 우리를 있게 함을 명확히 인식하고 고객가치 창출을 위해 헌신한다.
  We bear in mind we exist for our customers and commit to creating customer values.
- **Give 베풀어라**
  우리는 우리 사회의 가치관을 존중하고 그 일원으로서의 책무를 다한다.
  we conduct on ethics, respect values of our society and do our duties as its member.
- **Encourage 격려하라**
  우리는 회사의 구성원으로서 서로 돕고 배려하여 활기찬 조직문화를 유지한다.
  We, as a member of the company, help and care for each other and keep energetic atmosphere in the company.

## 제2절 경영혁신

### 1. HPMS (성과목표관리)

창립 당시 파슨스사의 평가제도를 도입하고자 하였다. 그러나 파슨스사에서는 관행에 의한 주관적 임의평가를 실시하는 데 반하여 우리나라에서는 객관적인 평가제도가 주를 이루고 있어 파슨스사의 평가제도를 직접 적용하기는 곤란하였다.

이에 따라 2002년까지 자체개발한 목표관리(Management By Objectives · MBO)제도에 의한 평가체계를 유지하였으며, 부하직원이 계획을 수립하고 상사가 이를 확정하여 반기별로 실적달성 여부를 평가하였다. 아울러 평가결과를 등급화하여 A등급을 최상위 15%, B등급을 차하위 20%, C등급을 차하하위 60% 그리고 나머지 5%를 D등급으로 구분하는 배분율에 의해 평가의 차별화를 유지하였다.

그런데 2002년 말이 되자 MBO제도의 실적달성 평가가 임의적일 뿐만 아니라 회사의 목표와 연계되지 않았고, 단위부서별로 A등급부터 D등급까지 배분율로 나눔으로써 부서 내 팀워크를 저해한다는 문제가 제기되었다. 이에 따라 인사팀은 평가와 보상제도 전반에 대한 제도개혁을 모색하였다.

인사팀은 이후 6개월 간 다른 기업들을 벤치마킹하고 관련 세미나에 참석하며 전문가의 조언을 구하는 등 다양한 탐색을 시도하였다. 그 결과 더퍼포먼스(The Performance)의 성과목표관리제도(HPMS)를 선정하였다.

더퍼포먼스는 건설산업에 HPMS를 처음 도입하는 것이었기에 전폭적인 지원을 하였고, 2003년 말 최종보고서가 제출되었다. 이로써 회사는 처음으로 익년도 목표를 전년도에 체계적으로 수립하였으며, 익년도 목표는 중장기 목표와 정열(alignment)할 수 있게 되었다.

HPMS는 회사의 연간 목표를 탑다운 방식의 Cascading을 통해 고객접점 구성원의 목표로 인수분해하는 개념으로 운영되었다. 즉 사장은 설정된 당해년도의 목표를 인수분해하여 각 본부장에게 목표로 할당하여 목표달성전략을 강구토록 하고, 각 본부장은 목표달성전략 상 Milestone 목표를 단위부서장에게 평가항목으로 인수분해하며, 단위부서장 또한 목표달성을 위한 전략구사를 위해 부서원들에게 목표를 부여하였다. 기존 MBO방식과 비교해볼 때 가장 큰 차이점은 목표설정 시 실적을 측정 가능하도록 설정하는 것이며, 측정방법까지 명시함으로써 추후 평가 시 이견을 원천적으로 방지하였다.

HPMS 도입 당시 '전략 수립'이라는 용어 자체가 생소하였고 더불어 목표를 '인수분해'한다는 것이 무척 어렵고 까다로웠다. 이전까지의 회사목표가 일부 정량적인 재무계획을 제외하고는 대개 방침 성격이 강한 정성적인 방향제시에 머물렀던 반면, HPMS는 허울좋은 방향제


하반기 경영전략회의 (2002. 6. 13)

시나 대강의 목표 등은 시스템적으로 용납되지 않았기에 도입 초기에 임직원들은 혼란스러워 했고 문서작성 또한 증가했다.

이와 함께 CSF(Critical Success Factor · 핵심성공요인)와 KPI(Key Performance Indicator · 핵심성과지표)가 새로운 공용언어로 등장했다. 무엇을 위해 일하는가 하는 목적의식과 더불어 어떻게 일해야 하는가를 간단명료하게 제시한 이 언어는 목표에 대한 인식을 새롭게 하고 평가결과를 공감할 수 있도록 쉽게 유도하였다.

2003년 말부터 현업에 적용되기 시작한 HPMS로 인해 본부장과 부서장, 부서원들은 혼동과 오해, 서류작업이 증가되어 HPMS를 부담스러워 했고, 평가결과의 신뢰성에 대한 의구심도 많았다. 결국 2004년 여름에 HPMS의 첫번째 반기평가를 실시하였다. MBO제도 하에서는 실적평가상 임의성이 있다 보니 개인의 성과(Performance)보다는 사람의 의지나 역량(Competency)에 의한 평가가 더 강했다. 그런데 개인의 의지나 역량의 변화가 미미하거나 거의 불변하다 보니 승자는 계속 승리하고 패자는 부활하기 힘든 상황이 연속되었다.

그러나 성과 위주의 HPMS 평가는 다소 혼란스러운 결과를 나타냈다. 기존의 평가기록과는 다소 판이한 결과가 나타났기 때문이었다. HPMS 도입 초기의 미숙한 완성도 외에 시운전이라는 허점도 있었겠지만 완전히 새로운 시각의 평가단면을 보여주었다. 그리하여 모두들 개인별 평가결과를 궁금해했다. 일부 임직원들은 평가제도가 개악되어 오히려 혼란스러워졌다고 불만을 표했으나 일각에서는 제도를 환영하는 등 뒤섞인 평가 속에 정량적인 지표들이 대폭 개선되는 결과를 낳았다.

다행인 것은 단위부서 내의 등급배분이 시스템적으로 폐지되었고, HPMS 평가를 위한 부서단위의 평가 및 점검이 전년도에 비해 부쩍 늘었기에 평가에 대한 신뢰도가 높아지기 시작한 점이었다. 이후 일부 현장이 우수하게 평가되어 소속 임직원 모두가 상위의 등급을 얻고, 부실한 평가부서의 소속원 대부분은 열악한 평가를 받게 되자 개인보다는 조직, 조직보다는 회사에 대한 성과 연계성을 생각하는 계기가 되었다.

이제 HPMS는 도입 3년차에 접어들어 다양해지는 우리의 업역과 서비스의 진화라는 변화하는 환경 속에 새로운 도전을 맞고 있다. 점점 복잡해지는 평가의 어려움을 객관적인 설명과 명쾌한 동기부여를 통해 극복해야 하기 때문이다. 그러나 HPMS 평가제도는 목표달성을 위한 전략적 수단을 지속적으로 연마시킬 수 있는 독창적인 경영혁신 도구로 자리잡게 될 것이다.

## 2. Web Site

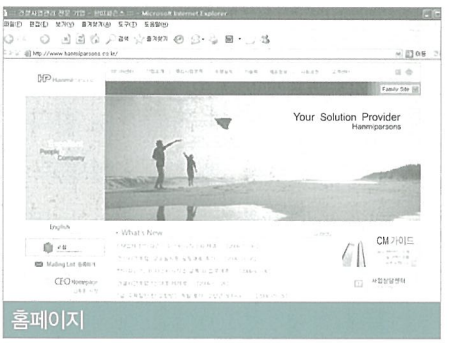
우리 회사는 CM시장을 선도하는 기업으로서 회사를 홍보하고, CM에 대한 일반의 인식을 이끌어내는 일이 중요하다. 이를 위해 2000년 4월 e-Biz팀을 발족하였고, 웹사이트를 다양하게 구축하여 문제를 해결해 나갔다.

회사의 홍보 및 영업 활동을 위해 기존의 홈페이지를 전면 개편하여 2000년 10월 사명 변경과 동시에 한미파슨스닷컴(www.hanmiparsons.com)을 오픈하였다. 그리고 2001년 7월에는 CM의 홍보와 함께 관련자료 제공을 위한 포털의 역할을 하는 CM허브(www.cmhub.com)와, 중소규모의 건축 프로젝트에 CM방식을 적용하여 프로젝트를 관리하는 e집사업의 온라인 베이스 역할을 담당할 e집 사이트(www.ejip.com)를 운영하였다. 또한 2004년 3월에는 CEO 홈페이지인 김종훈닷컴(www.kimjonghoon.com)을 구축하여 CEO의 브랜드마케팅을 담당케 하였다.

한미파슨스닷컴은 회사와 사업, 수행프로젝트에 대한 전반적인 소개와 상담 등의 메뉴를 갖추었고, CM가이드를 통해 CM에 관한 다양한 정보를 제공하며, 전문 분야별 담당자를 정해 고객의 다양한 요구에 대응하고 있다. 또한 기존의 한글, 영문 버전에 더해 2006년부터는 중문으로도 제공될 예정이다.

e집 사이트는 e집사업과 CM/PM의 홍보, 소규모 프로젝트를 위한 PMIS 역할을 수행하는 myejip 등으로 구성되었으며, 2005년 개편을 통해 중소규모 건축 마켓플레이스 역할이 추가되었다. 이는 온라인 고객의 특성상 CM과 e집을 일방적으로 홍보하기보다는 고객과 관련업계 종사자들에게 중소건축 관련 정보와 상담을 통해 이들이 효율적으로 모일 수 있는 장을 제공한 후에 자연스럽게 CM으로 유도하기 위한 것이다.

CM허브는 CM에 관한 다양한 정보가 모일 수 있는 허브를 지향하여 구축되어 관련업계의 종사자들이 정보를 교환하고, 선진 외국의 CM관련 사례들을 접할 수 있도록 하기 위한 사이트이다. CM허브는 2004년부터 컨텐츠 보강 후 새로운 모습으로 재오픈할 예정으로 일시적으로 사이트를 운영하지 않고 있으며, 일부 컨텐츠는 한미파슨스닷컴에서 CM가이드라는 메뉴로 볼 수 있다.



홈페이지

CEO 홈페이지는 CEO의 브랜드마케팅을 수행하였으며, 건설산업의 이슈를 선도하는 김종훈 사장의 브랜드 이미지에 최적화되어 있다. 일반적인 CEO 홈페이지와는 달리 CM관련 자료실을 운영하였으며, CEO 단상 및 대화의 광장 등을 통해 김

종훈 사장이 고객과 직접 대화를 나누었다.
2002년부터는 e집 CM프로젝트 관련 자료와 외부 CP의 관련 컨텐츠를 뉴스레터로 제작하여 e집 회원에게 발송하였다. 뉴스레터는 2005년에 업그레이드되어 e집과 회사 자료를 추가하여 정보를 제공하였으며, 그 대상도 e집 회원만이 아니라 별도의 메일링 리스트를 신설하여 발송하였다. 2006년부터는 기존에 월 2회씩 발송되던 횟수를 월 1회로 줄이고 대신 CM 자료를 대폭 보강하였다. 이는 CM에 대한 일반인들의 인식을 제고하고 관련업계 종사자들에게 보다 많은 정보를 제공하기 위함이다.
또한 2005년부터는 사회공헌활동 뉴스레터를 제작하여 전사적으로 매월 이루어지는 사회공헌활동과 해당 사회복지시설을 소개함으로써 보다 많은 후원이 이루어질 수 있도록 하였다.

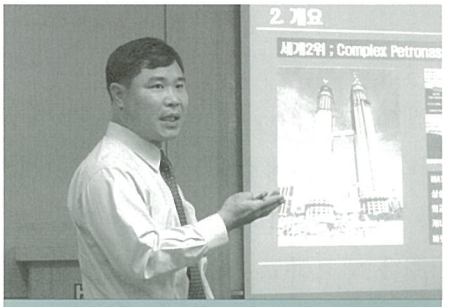
## 3. 지식경영

### 가. 추진경과

우리 회사의 사업영역은 CM을 중심으로 하는 소프트 중심의 지식기반 산업의 성격을 띠고 있으므로, 지식경영은 우리 회사의 핵심역량을 극대화하기 위한 매우 중요한 경영기법이다.



지식경영대상 수상식 (2004.12.14)



CoP 경연대회 (2004.12.3)

이에 2002년 초부터 1년간의 준비를 거쳐 12월에 지식경영을 위한 지식관리시스템(KMS)을 오픈하고 지식경영을 추진하였다. 이후 지속적인 노력을 통하여 지식경영을 기업문화에 성공적으로 정착시켰으며, 이러한 성과를 바탕으로 2004년 11월 매경-부즈앨런 지식경영대상을 수상하였다.

KM 추진일정

| 날짜 | 추진 내용 |
|---|---|
| 2001. 6~8 | ISP(Information Strategic Planning) 수립 |
| 12 | KM 업무착수 |
| 2002. 1 | 지식경영 사내 설문조사 실시 |
| 3 | Groupware, EDMS 오픈 |
| 5 | 지식경영추진계획 수립 |
| 7 | Pilot project 운영 착수 |
| 8 | KM 전문가 선발 확정, KMS 개발 착수 |
| 8~10 | MIS(Management Information System) 오픈 |
| 10~11 | KM 전문가 워크숍 |
| 12 | KMS opening ceremony |
| 2003. 3 | CoP(Community of Practice) 조직결성 및 운영착수 |
| 7~12 | 통합성과관리시스템(HPMS) 구축 |
| 2004. 1 | KAIST KMRC 주관 지식경영진단 실시 |
| 7~10 | 보안관리시스템(DRM) 설치 |
| 7~12 | CDP(Career Development Program) 구축 |
| 11 | 매경-부즈앨런 지식경영대상 수상 |
| 2005. 2 | 지식경영 현황 검토 및 개선안 수립 |
| 3~7 | KMS 업그레이드 작업 실시 |

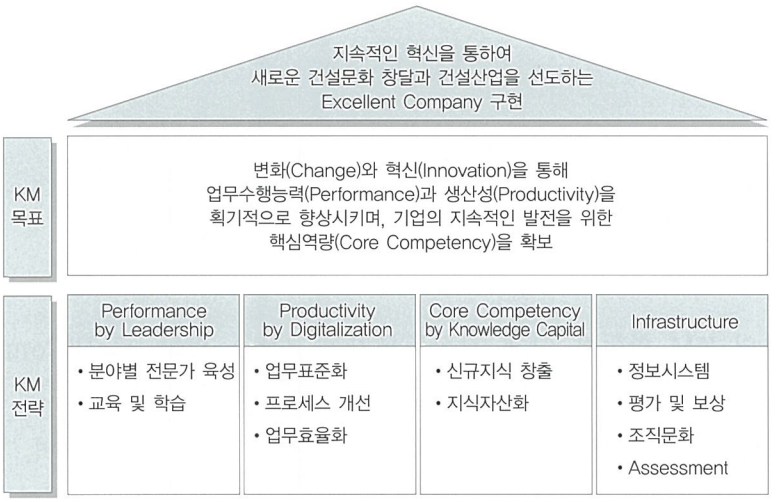
### 나. 목표와 전략

지식경영(KM)은 회사의 전사적 전략을 실현하기 위한 중요한 열쇠이므로 외부환경, 경쟁사, 고객, 내부역량 등의 환경분석을 실시하여 전략과제를 도출하였다. 전략과제는 BSC의 네 가지 관점(재무, 고객, 경쟁우위, 발전혁신)에 따라 분류되었으며, 이를 바탕으로 비전과 지향목표를 아우르는 총체적 경영전략을 수립하였다.

경영전략이 수립되면 기업은 이를 수행하기 위한 핵심역량을 정의하함과 동시에 그 달성 정도를 평가하고 모니터링하기 위한 성과관리시스템을 개발하여야 한다. KM은 기업에 있어 이 두 가지 활동을 이어주는 역할을 한다.

역할 수행을 위한 KM의 활용전략으로서 우리 회사는 전문가 육성, 업무생산성 향상 그리고 고부가가치의 지식창출을 도출하였다. 이를 바탕으로 KM의 목표를 '변화(change)와 혁신(innovation)을 통해 업무수행능력(performance)과 생산성(productivity)을 획기적으로 향상시키며, 기업의 지속적인 발전을 위한 핵심역량(core competency)을 확보' 로 설정하였다.

KM의 목표와 전략



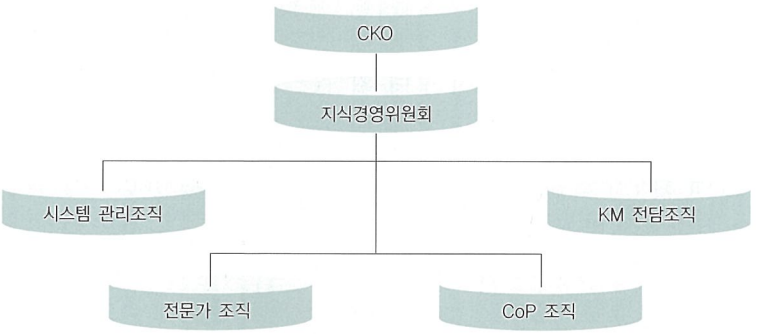

다. 활동조직

KM 활동조직은 조직도에 나타나는 유형의 형태는 아니지만, 많은 수의 임직원들이 참여하고 있으며 회사의 지식을 생성하는 거대한 엔진 역할을 하고 있다.

CKO는 지식경영을 총괄하여 관리하고 있으며, 전반적인 운영협의 및 의사결정, KM 전문가에 대한 평가 등은 지식경영위원회에서 담당한다. KM 전담조직은 지식경영에 관련된 사항을 기획하고 운영하며, 시스템관리조직은 KMS의 운영 및 관리를 책임지고 있다.

KM 전문가 조직은 각 지식분야의 전파 책임자이며, 관련 Q&A에 대한 답변, 제안지식에 대한 평가, 지식전파 교육의 실시 등을 하고 있다. CoP 조직은 핵심지식 혹은 역량을 창출, 공유, 축적하기 위한 모임이나 공통 관심을 가진 사람들의 네트워크로 크게 연구회 CoP, 전략 CoP, 업무개선 CoP로 구분된다.

KM 활동조직



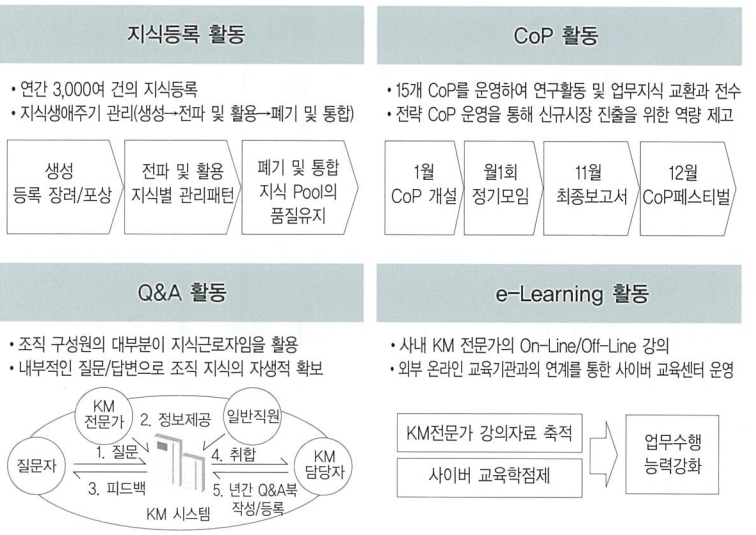

라. 활동 개요

현재 우리 회사의 KM 활동은 크게 지식등록활동, Q&A 활동, CoP(Community of Practice) 활동, e-Learning 활동의 네 분야로 이루어져 있다.

임직원들은 지식등록활동을 통해 연간 3,000여 건의 지식등록을 하고 있으며, 지식의 종류, 수준 등에 따라 활용 패턴을 달리하는 등 등록된 지식에 대한 생애주기 관리가 시행되고 있다. Q&A 활동은 조직구성원의 대부분이 지식근로자임을 감안한 내부적인 질문/답변 채널을 확보함으로써 조직 지식의 자생적 확보를 가능케 하고 있다. CoP 활동을 통해서는 연구활동 및 업무지식 교환과 전수를 장려하고 있다. e-Learning 활동은 사내외 KM 전문가의 온라인, 오프라인 강의를 통해 펼치고 있다. 직원 상당수가 물리적으로 멀리 떨어진 현장에서 근무하므로 e-Learning은 KM에 있어 중요한 위치를 차지하며, 외부 온라인 교육기관과의 연계를 통해 업무수행 능력을 극대화하고 있다.

KM 활동을 뒷받침하기 위한 인프라로서 우리 회사는 월간/연간 KM 포상제도를 갖추고, 동시에 지식공유의 조직문화를 구축하기 위해 노력하고 있다. 또한 정보시스템의 지속적 개선과 동시에 문서보안시스템을 도입하여 효율성과 보안성을 동시에 확보하기 위한 활동을 벌이고 있다.

KM 활동




① 지식등록활동

지식등록활동은 임직원 각자가 가지고 있는 지식자료를 형식지화하여 저장하고, 이를 필요한 사람이 검색하여 사용할 수 있도록 해주는 활동이다. 임직원이 등록하는 지식들은 해당 분야 KM 전문가의 평가를 거쳐 전 임직원에게 공개된다.

따라서 지식등록활동의 성패는 얼마나 많은 임직원이 얼마나 좋은 자료를 등록하느냐에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 2005년 말 현재 약 1만 2,000여 건의 지식을 등록하여 활용하는 등 연간 약 3,000여 건의 지식이 등록되고 있다.

그리고 2005년 실시한 KMS 업그레이드를 통해 지식 검색기능을 크게 보완하였으며, 이에 따라 빠른 속도로 필요한 지식을 찾아 활용할 수 있는 여건이 마련되었다.

② Q&A 활동

Q&A 활동은 지식등록활동과 달리 필요한 지식을 맞춤식으로 구할 수 있게 해준다. 임직원들은 필요로 하는 지식을 수배할 수 있으며, 이에 따라 입맛에 맞는 정확한 지식을 획득할 수 있다. 또한 이렇게 등록된 지식은 건설판 '네이버 지식검색'으로 검색할 수 있도록 하였다. 현재 다양한 질문들이 등록되고 있으며, 답변율은 무려 90%를 상회하고 있어 임직원들의 긴급한 지식수배에 큰 도움이 되고 있다.

③ CoP 활동

CoP는 핵심지식 혹은 역량을 창출, 공유, 축적하기 위한 모임이나 공통 관심을 가진 사람들의 네트워크이다. 즉 CoP 활동은 유사한 관심 및 흥미를 가진 사람들이 네트워크를 형성하여 집단적인 문제 해결능력을 개발하고, 각종 필요지식을 창출하며, 해당분야의 툴, 프로세스, 방법론 등을 개발하는 등 조직 내 핵심역량 개발의 주체로 기능한다.

현재 17개의 CoP를 운영하고 있으며, 각 CoP는 리더 1인, 키멤버 2인을 포함해 보통 12명 정도의 참여인원을 확보하고 있다.

CoP는 그 성격에 따라 크게 세 종류로 구분할 수 있다. 첫째, 연구회 CoP는 공통관심분야에 대한 전문성을 높이고 친목을 도모하는 자리를 마련해준다. 둘째, 전략 CoP는 회사의 필요에 따라 조직된 연구회로서 GWP 길라잡이, 중국연구회, 초고층 책자발간연구회 등이 여기에 속한다. 마지막으로 업무개선 CoP는 반복적으로 수행되는 업무의 질을 개선하기 위해 조직된 연구회로 멀티미디어 연구회, 사보연구회 등이 있다.

CoP 활동의 성과들은 매년 말에 행해지는 페스티벌에서 발표되어 사내에 공유되고 있다.

④ e-Learning 활동

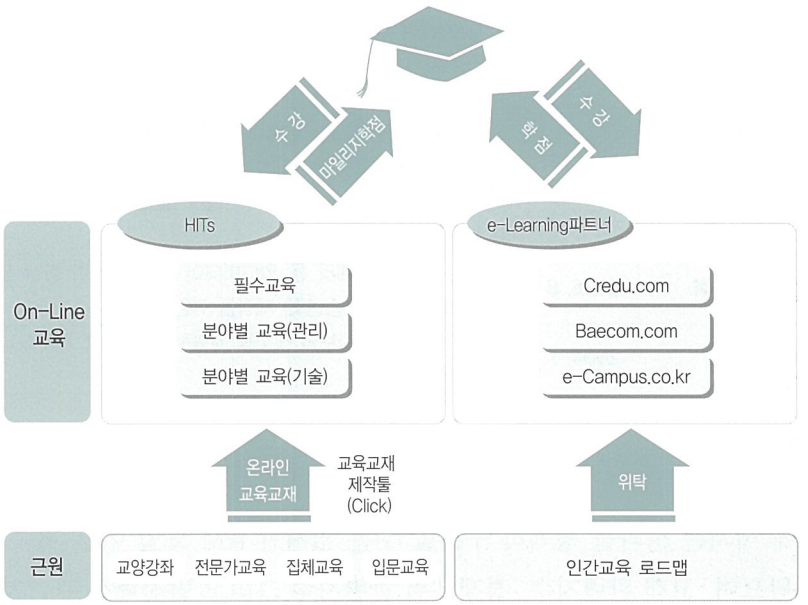
우리 회사는 현재 월 2회 이상의 KM 교육을 실시하고 있으며, 주로 사내의 KM 전문가 그룹



CoP 경연대회 (2004.12.3)

이 맡아서 한다. 현장 상주인원이 많은 업역 특성 상 이러한 교육내용은 모두 동영상으로 제작되어 인트라넷인 HITs에 등록된다. 등록된 교육자료는 지식검색 시 함께 검색이 되도록 연동하고 있으므로, 임직원들은 언제라도 필요한 강의를 듣고 해당분야의 지식을 넓힐 수 있다. 현재 약 90여 건의 교육 동영상을 갖추고 있으며, 시간이 지남에 따라 지속적으로 늘어나 사내 지식전파의 첨병역할을 하게 될 것으로 예상된다.

KMS




활동 중인 CoP

| 구분 | CoP 명 | 시작일 | 설 명 |
|---|---|---|---|
| 연구회 CoP | 건설계약 및 클레임 연구회 | 2004. 1 | 건설시장의 개방에 따른 클레임 증가와 우리 회사의 시장확대로 인한 계약적 위험 증가에 조직적인 대처하기 위한 연구회 |
| | 설계 VE 연구회 | 2003. 3 | VE 적용 사례, VE Item, 현장에서 발생하는 VE사례 등을 축적하여 종합적인 설계 VE 역량을 배양하기 위한 연구회 |
| | 설비DR 표준화 연구회 | 2005. 2 | 기계설비 DR 업무의 표준화로 업무효율을 증대시키기 위한 연구회 |
| | 초고층 연구회 | 2003. 3 | 회사의 주요 관심사 중 하나인 초고층건축물을 종합적으로 연구, 분석하기 위한 연구회 |
| | 최신조명 연구회 | 2005. 1 | 최신조명의 흐름 파악 및 건축물에의 적용방법을 도출하기 위한 연구회 |
| | 토목 신기술 신공법연구회 | 2005. 1 | 토목 신기술, 신공법에 대한 기술지식들을 습득하고 연구하여, 회사 및 개인의 역량을 키우기 위한 연구회 |
| | 디스플레이 공장 CM 연구회 | 2004. 1 | Display 공장건설 및 클린룸 관련 각 공종별 품질개선 사례를 소개하고 공유하기 위한 연구회 |

| 구분 | CoP 명 | 시작일 | 설 명 |
|---|---|---|---|
| 연구회 CoP | e-Biz 전략 연구회 | 2005. 1 | 건설 e-Biz의 개념 및 동향을 분석하고, 이를 바탕으로 회사의 e-Biz 전략을 검토, 제안하기 위한 연구회 |
| | 유틸리티 & 환경시설 연구회 | 2004. 1 | Utility, 환경시설 관련 Master Plan을 설정하고 폐수, 재활용, 소각, FMS 및 엔지니어링 지식을 습득하기 위한 연구회 |
| | 기업도시개발 PM 연구회 | 2006. 2 | 기업도시 성공모델을 창출하고 한미파슨스의 PM모델을 개발하기 위한 연구회 |
| | U-City 연구회 | 2006. 2 | 유비쿼터스 도시건설을 둘러싼 사회적 변화 및 관련 핵심기술을 이해하고 건설에의 적용을 모색하기 위한 연구회 |
| 전략 CoP | 원탁모임 | 2004. 9 | 회사의 젊은 구성원들과 CEO와의 커뮤니케이션 기회를 제공하고, 이슈에 대한 긍정적인 해결책을 모색하기 위한 모임 |
| | 중국 연구회 | 2002. 12 | 중국의 정치, 경제 및 건설환경에 대한 다각적인 연구를 통하여 회사의 중국시장 진출에 활용할 수 있는 지식을 축적, 생산하기 위한 연구회 |
| | 초고층 기술자료 발간연구회 | 2004. 1 | 회사에서 수행한 프로젝트에서 사용되었거나 개발되어 적용 가능한 초고층 형틀시스템들을 체계적으로 분석하고 요소 기술화하기 위한 연구 |
| | GWP 길라잡이 모임 | 2004. 2 | 토론과 준비를 통해 상호간의 신뢰를 기초로 한 훌륭한 일터를 이룩하고자 하는 모임 |
| 업무개선 CoP | 멀티미디어 연구회 | 2005. 8 | 동영상, 디지털 카메라 등 멀티미디어 툴 이용능력 향상 및 회사 행사 동영상(창립기념일, 송년회) 제작를 위한 모임 |
| | 사보 연구회 | 2004. 1 | 매 분기 발간되는 사보의 작성을 원활히 하고 사보 제작과정을 매뉴얼화 하기 위한 모임 |

### 마. 성과

KM이 경영활동에 미치는 성과를 명백히 구분할 수는 없지만 KM 도입 이후 지속적으로 재무성과를 개선해왔으며, 고객 관련지수, 경쟁우위 관련지수 그리고 발전혁신 관련지수에서도 모두 긍정적인 성과를 확인할 수 있다. 현재 KM은 확산단계(propagation)에서 내부통합단계(integration)로 이행 중에 있으며, 더욱 높은 수준의 KM이 이루어짐에 따라 전사적 전략을 실현함에 있어서도 더욱 긍정적인 결과를 얻을 수 있으리라 예상된다.

한편 우리 회사는 취득된 좋은 지식들을 외부인들도 활용할 수 있도록 공개하는 계획을 추진하고 있다.

## 4. PMIS



서울 월드컵 주경기장 PMIS

CM의 성격상 조직의 핵심역량은 프로젝트의 현장에서 나올 수밖에 없다. 이런 이유로 창립 시부터 단위 프로젝트를 관리하기 위한 정보화를 추진하였다.

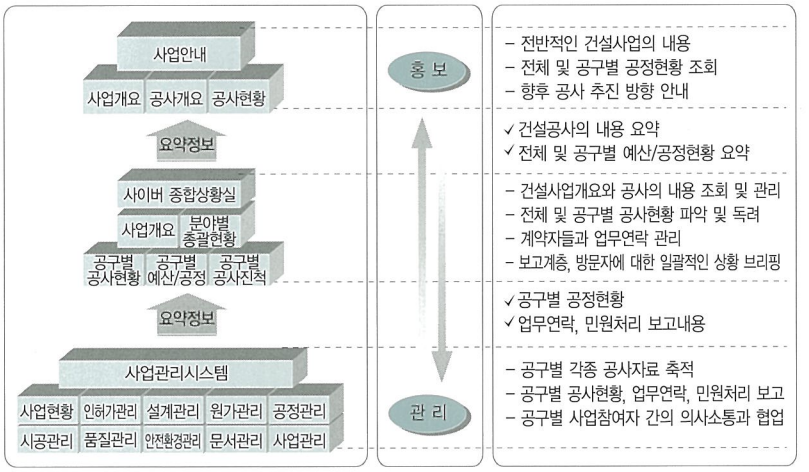
초기에는 외국인을 중심으로 PICS(Project Information Control System) 또는 ICS(Integrated Control System)라는 이름으로 프로젝트 관리시스템의 연구가 진행되었으며, MS Access와 P3 등을 활용하여 파일럿시스템을 구축하기도 하였다. 이후 1999년에 최초의 PMIS(Project Management Information System)가 상암동 월드컵 주경기장에 구축되었다. PMIS는 당시 열악한 전산 인프라에도 불구하고 프로젝트 종료 시까지 중단 없이 운영되어 공사정보를 체계적으로 축적 및 공유하는 성과를 거두었다. 그러나 이때의 PMIS는 단순정보의 이중등록에 의한 공유 차원으로 운영되는 등 한계가 있어 운영을 전사적인 단위로 확장하지 못하였다. 2000년부터 2~3년간은 문서를 기반으로 한 협업기능을 중심으로 개별프로젝트 단위로 구축되었다.

그러던 중 초고속 인터넷의 확산 등 정보기술이 발전하고 정보화 비용이 급속히 하락함에 따라 PMIS는 프로젝트 현장에서 실제 업무 수행도구로서 역할을 하게 되었다. 이에 따라 개별프로젝트 단위의 반복적인 대응을 지양하고 PMIS의 운영을 전사적인 차원으로 확산하기 위해 2005년 9월 업무 프로세스와 사용양식을 표준으로 전사표준 PMIS를 구축하였다. 표준시스템은 전문 IT업체를 통해 구축하여 상암동 누리꿈스퀘어 프로젝트에 ASP 형태로 처음 적용하였으며, 이후 주요 프로젝트를 통해 완성도를 높여 나가고 있다.

PMIS는 앞으로 전 현장으로 확산된 다음 2007년부터 전사단위로 통합된 EPM(Enterprise Project Management)시스템 구축단계에까지 도달하는 것을 목표로 하고 있다. 그리고 궁극적으로는 내부 시스템인 KMS, 그룹웨어와 통합하여 차별화된 시스템을 구축하고 프로젝트에 적용함으로써 경쟁우위 확보를 위한 시스템으로서의 역할을 하게 될 것이다.

현재 운영 중인 PMIS는 아래 그림과 같이 사업안내 시스템, 사이버상황실, 사업관리시스템과 같이 3개의 논리적인 계층을 갖는 시스템으로 구성되어 있다.

PMIS




## 5. HITs

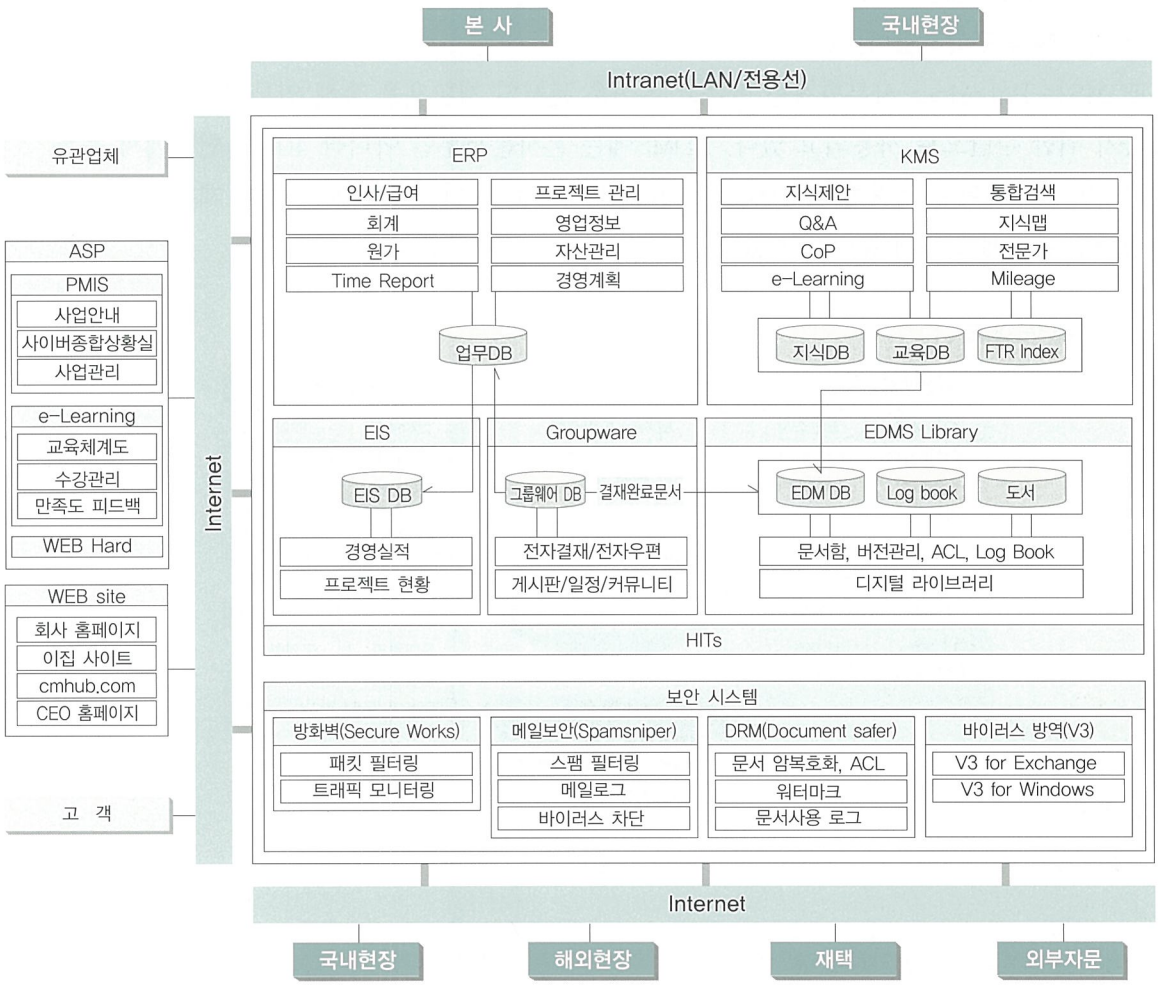
### 가. 개요

HITs(Hanmiparsons Information Technology system)는 웹을 기반으로 하여 개발된 통합 정보시스템이다. 시스템은 그룹웨어, EDMS, KMS, ERP, Library 등 5개의 내부 단위시스템과 PMIS(Project Management Information System), e-Learning, 웹하드와 같이 전문 협력 IT업체에서 제공하는 ASP 형태의 3개의 외부 단위시스템으로 구성되어 있다.

HITs는 논리적으로 통합되어 한 번의 로그인으로 동일 시스템에서 모든 서비스를 이용할 수 있는 EIP(Enterprise Information Portal) 형태를 띠고 있다. 안전하고 신뢰성 있는 서비스를 제공하기 위해 방화벽(Firewall), DRM(Digital Right Management), 메일보안시스템(Spamsniper), 바이러스방역시스템(V3)과 같은 보안시스템을 내장하였다.

2002년 말 구축된 HITs는 서비스 영역을 지속적으로 확장하고 통합함은 물론 최신 정보기술을 수용하여 주기적으로 업그레이드되고 있다. 이로써 구성원들이 최상의 정보시스템 활용을 통해 끊임없는 변화와 혁신이 가능하도록 지원하여 회사의 비전 달성이 가능하도록 하는 중추적인 역할을 하고 있다.

HITs 구성도




나. 구성 시스템

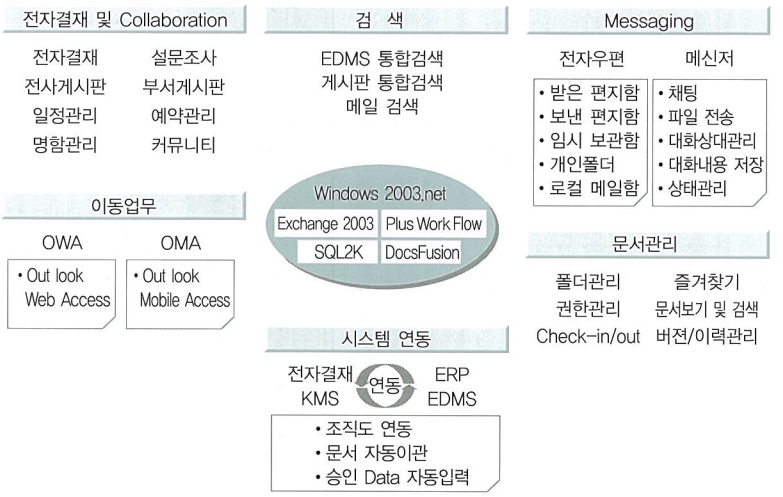
① 그룹웨어/EDMS

그룹웨어는 지리적으로 분산된 현장에서 근무하는 구성원이 대부분인 회사의 특성상 의사소통을 원활하게 하고 회사의 지향점을 공유하기 위한 커뮤니케이션의 주된 도구로 사용되고 있다. 그룹웨어 기능 중 전자결재시스템은 평균 결재 소요일이 1일에 근접할 만큼 의사결정 속도가 빠르다. 그리고 전사 및 부서 게시판, 사회공헌활동, 취미활동, GWP, 3분 스피치 등의 커뮤니티 활동은 회사운영 현황과 지향점을 공유하기 위한 메인창구로 활용되고 있다. 그룹웨어는 모든 정보기기를 인터넷에 연결한다는 마이크로소프트의 전략에 맞춰 출시된

.NET Framework을 채택하여 눈앞에 도래한 모바일 기반 환경으로 손쉽게 전환할 수 있도록 시스템을 구축하였다.

EDMS는 Paperless 사무환경을 만들고 손쉬운 문서의 재활용을 통해 업무생산성을 극대화하기 위한 수단으로 사용되고 있다. EDMS에는 본사문서뿐만 아니라 400여 현장에서 등록한 2만 2,000여 문서가 등록되어 있어 필요한 자료를 손쉽게 검색함은 물론 재활용에 의한 생산성 향상에도 크게 공헌하고 있다.

그룹웨어/EDMS



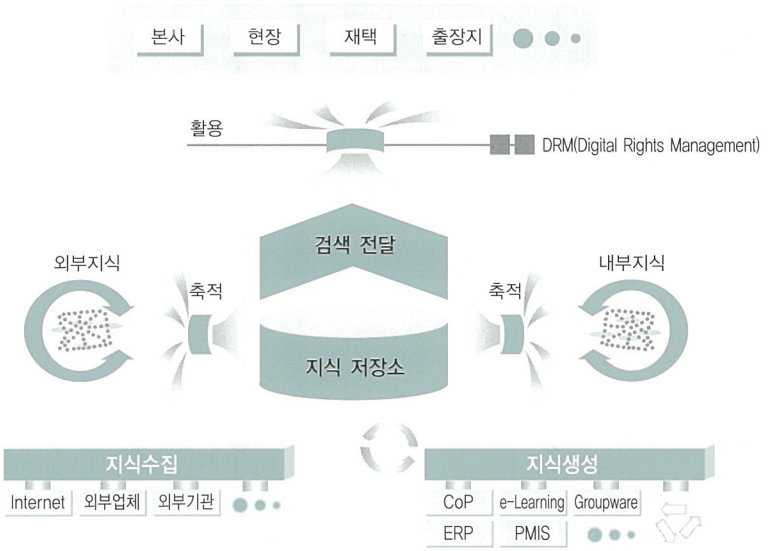

② KMS(Knowledge Management System)

KMS는 지식경영을 위한 기반 시스템으로서 업무 수행에 필요한 지식을 체계적으로 축적하고, 공유와 학습을 통해 새로운 지식을 창출해내는 활동을 직접적으로 지원하는 기능으로 구성되어 있다. 내외부에서 습득된 지식은 지식 Map에 따라 분류된 지식저장소에 축적되고, 검색 시스템을 통해 업무 수행에 필요한 지식을 찾고 활용한다. 또한 필요한 지식을 지식 저장소에서 발견하지 못할 경우를 위해 Q&A 기능이 제공된다. Q&A 코너에 질문을 올려 내외부 전문가는 물론 해당 분야의 지식을 보유한 구성원들로부터 답변을 구할 수 있다.

새로운 지식의 창출과 관련된 기능으로는 공통의 관심사를 가진 구성원들의 모임인 CoP 커뮤니티와 분야별로 마련된 내외부 전문 교육프로그램으로 구성된 e-Learning 시스템이 제공되고 있다. CoP 커뮤니티와 e-Learning 시스템은 지속적인 연구와 지식교환 그리고 학습을 통해 새로운 지식과 아이디어가 창출되도록 역할을 한다. 이외에도 KMS에는 흥미를 유

발시키고 동기를 부여하기 위한 KM Shop과, KM지수를 모니터링하고 피드백하는 기능이 포함되어 있다. 이렇듯 KMS는 지속적인 변화관리로 지식경영의 성숙도를 높일 수 있도록 지원하고 있다.

KMS 활용예

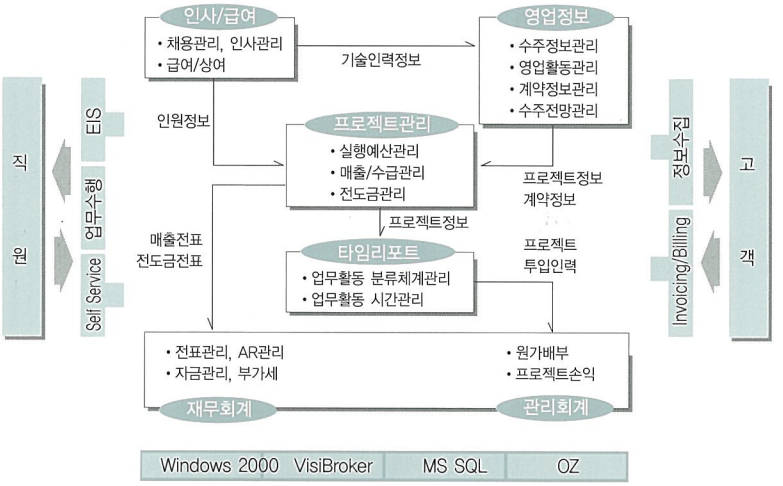



③ ERP

ERP는 관리업무 프로세스를 표준화하고 통합하여 업무처리를 자동화하고, 통합 데이터베이스의 활용을 통해 원가절감은 물론 경영정보의 효율적인 활용을 가능하게 해주는 시스템이다. ERP는 총 7개 부문 50여 개의 서브모듈로 구성되어 영업단계에서 발생한 데이터를 프로젝트 정산 시까지 중복 없이 일관성 있게 처리하고 있다. 또한 웹에 기반한 시스템으로 구축되어 임직원 모두가 부여된 권한 내에서 경영정보를 손쉽게 활용할 수 있으며, 경영층은 EIS를 통해 요약경영정보의 활용이 가능하도록 발전시켜 나가고 있다.

ERP 모듈 중 하나인 Time Report 시스템은 향후 ABC(Activity Based Costing) 체계로 발전하여 성과관리(HPMS)시스템과 연계됨으로써 프로젝트 단위의 책임경영체계는 물론 궁극적으로는 개인 단위로 Business Unit을 세분화할 수 있도록 지원할 것으로 기대하고 있다.

ERP




④ 보안체계

정보시스템을 활용해 조직의 성과를 증대시키기 위해서는 사용자의 시스템 이용편의성뿐만 아니라 시스템의 안전성과 신뢰성도 함께 보장하여야 한다. 그럼으로써 사용자의 만족도를 높이고 시스템의 활용도를 증가시켜 개인의 성과를 증대시키고 그것을 조직의 성과로 이어지게 해야 한다.

이러한 관점에서 정보시스템의 처리범위 및 기능확장과 병행하여 안전성과 신뢰성을 함께 보장할 수 있도록 보안시스템을 운영하고 있다. 메일보안시스템을 통해서는 전체 메일의 95%를 상회하는 스팸메일과 바이러스메일을 차단하고 있으며, KMS 및 EDMS에 축적된 지식자산의 보호를 위해서는 내부문서 유출방지시스템인 DRM(Digital Right Management)시스템을 운영하고 있다. 또한 내부 네트워크를 보호하기 위한 방화벽과 데이터 보호를 위한 자동화된 백업시스템이 구축되어 외부로부터의 침입으로 인한 피해와 예기치 못한 사고로 인한 자료의 유실을 방지하고 있다.

## 제3절 윤리경영

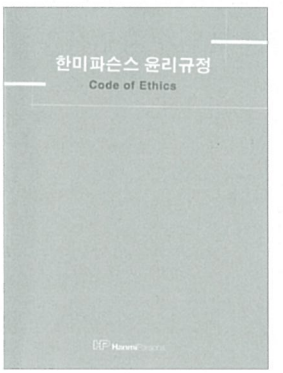
창립 당시 '새로운 건설문화의 창달'이라는 기치를 내건 배경에는 건설업계의 품질 및 안전관리에 대한 혁신이라는 명제 외에도 불건전한 건설업계의 관행을 타파하겠다는 의지를 내포하였다. 특히 건설업계는 각종 부조리나 불법적인 수수 관행으로 인해 불법의 온상으로 낙인되었음에도 불구하고 업계에서는 선물이나 금품 및 향응 수수에 대해 서로 적당히 눈감아 주는 온건한 인식이 팽배한 것이 사실이었다.

우리 회사는 이런 비윤리적 행위를 원초적으로 단절하기 위해 어떠한 경우라도 불건전한 수수행위를 엄금하였다. 특히 프로젝트를 주관하는 CM의 역할에 비추어볼 때 발주자, 시공사 및 설계사를 선도하기 위해서는 무엇보다도 강력한 신뢰가 담보되어야 했다. 이런 이유로 회사가 강조한 청렴한 도덕성은 기술적 선도력 못지않게 신뢰를 이끌어내는 단초가 되었고, 발주자로부터 신뢰를 확보할 뿐만 아니라 회사의 차별화된 위상을 짧은 시간 내에 업계에 확고히 알릴 수 있었다.

이러한 윤리적 차별성은 대외적인 신뢰확보 외에도 대내적으로 임직원들의 자긍심을 고취하였다. 업계의 불합리한 관행은 업계 종사자라면 누구라도 인지하고 있었지만 막상 아무도 먼저 나서서 타파하지 못했고 논의조차 하지 못했다. 이러한 상황에서 우리의 용기 있는 선언과 행동은 임직원들에게 신선한 충격을 주었고, 본인 스스로 윤리와 양심을 지켜나간다는 자긍심을 일깨워주기에 충분하였다.

이와 더불어 창립 시부터 매월 실시되어 온 사회공헌활동 또한 우리의 독창적 윤리관을 육성하는 데 강력하고도 유효한 수단이 되었다. 정기적인 사회공헌활동의 덕분으로 임직원의 윤리적 무장은 순조롭게 갖추어졌다.

그러나 2001년도부터 회사는 큰폭의 성장세를 이어갔고 재무성과는 나날이 신기록을 경신하면서 임직원의 수 또한 하루가 다르게 증가하여 200명을 넘어서게 되었다. 당시 매주 새로운 인력이 입사하고 대회의실은 일주일에도 몇 번씩의 채용면접이 필요해 회의 장소가 부족하다는 불만이 생길 정도였다. 그런데 신규 입사자가 대거 합류하게 되자 입사자들이 가지고 있는 전직회사의 조직문화 틀과 저마다 갖고 있는 윤리관이 달라 내부 조직력의 약화가 우려되었다. 이를 방지하기 위해서




윤리규정 소책자

는 전 임직원이 느끼는 조직문화와 윤리관을 통일하는 일이 시급했다.
이에 따라 2002년 1월 윤리규정을 제정하기 위한 Task Force 팀이 구성되었고, 파슨스사의 Business Ethics Code를 우리 현실에 맞추어 준수 및 측정 가능한 부분으로 압축하였다. 프로젝트의 설계, 시공 및 발주자의 의사결정까지도 우리의 책임이라는 인식 하에 업무에 임해야 한다는 조항을 반영함으로써 윤리적 책임한계를 보다 확장하였다. 이러한 내용으로 그해 3월 윤리규정 초안을 작성한 데 이어 8월 내부의견 수렴을 거쳐 9월에 윤리규정(Code of Ethics · COE)을 책자로 만들어 전 임직원에게 배포하기에 이르렀다.
또한 규정제정과 더불어 임직원들의 이해를 돕기 위해 HITs에 윤리규정 폴더를 만들어 규정의 상세한 내용과 사례 및 설명 동영상을 등재하여 내부 공감대를 확대하였다. 이어 전 임직원이 윤리규정을 숙지함과 동시에 준수할 것을 서약했다.
윤리규정은 업무 상 판단의 기준을 회사 전체로 통일함으로써 불필요한 오해나 임의 처리를 방지하고 이를 통해 건전한 조직문화를 육성하기 위해 제정되었다. 제정 당시 규정의 내용이 유치하다는 의견과 우리만 지켜서 될 일이냐는 우려도 있었으나 시간이 흐를수록 이러한 우려가 오히려 임직원들의 도덕적 자긍심으로 변화되었고, 지금은 타사에서 벤치마킹할 정도로 인정받고 있다.
2003년 2월부터는 연봉계약서에 윤리규정의 준수를 고용조건상 특약사항으로 반영하였다. 신규 입사자 또한 입사하자마자 사회공헌활동에 대한 의무 참여와 더불어 윤리규정 준수를 서약하였고, 2006년부터는 전 임직원이 매년 서약을 갱신함으로써 경각심을 일깨우고 있다.
이러한 서약이나 윤리규정이 사문화되지 않고 업무수행의 지침과 판단기준으로 작용할 수 있도록 2002년 하반기 집합교육부터 윤리규정 설명시간을 별도로 할애하여 윤리규정의 취지를 지속적으로 이해시켰다. 2003년 하반기부터는 매 반기별로 윤리규정에 대한 내부인식을 조사하는 설문을 계속하고 있으며 그 결과 또한 공지하고 있다. 설문 결과 우리 회사의 윤리 준수나 인식수준은 매우 높은 것으로 나타났다. 특히 윤리를 지켜나가려는 시도와 노력에 대해 임직원 모두가 자부심을 갖고 있음이 확인되었다.

## 제4절 품질 • 안전경영

### 1. 품질경영

품질은 고객에 대한 최소한의 의무이자 우리가 생존하는 데 있어 필수불가결한 요소이다. 품질경영은 업무수행의 효율성과 효과성을 품질 측면에서 지속적으로 개선하는 업무를 말한다. 우리 회사는 창립 초기부터 품질경영시스템의 중요성을 인식하고 고객에게 고품질의 서비스를 제공하기 위해 QA 개념을 도입하여 업무를 수행하였다. 문서관리실을 두어 파슨스사의 문서관리전문가가 운영하는 중앙집중식 문서관리시스템을 설정하고, 외국인 매니저의 오랜 경험과 노하우로 만들어지는 선진시스템의 영문 Procedure를 번역하여 현장의 운영절차에 적용하였다. 그리고 국내 법규에 따른 감리업무에 필요한 절차서를 자체적으로 설정하는 체계화작업을 시행하였으며, 초기단계에서 QA에 대한 임직원들의 이해를 돕기 위해 「ISO9000과 품질경영」이라는 안내책자를 만들어 배포하고 교육을 하는 등 시스템의 구축에 많은 관심을 기울여 업무를 시행하였다.

초기의 품질시스템을 구축하는 과정에서 어려움이 있는 부분은 외부 컨설팅사의 도움을 받아 업무를 수행하였다. 이에 따라 업무분야별 절차서의 제정과 아울러 1997년 3월 회사 품질방침(Quality Policy)을 제정하였고, 이 품질방침은 두 번의 개정을 거쳐 2003년에 현재의 방침으로 설정되었다.

그후 IMF 시기에도 시스템의 구축에 지속적인 노력을 기울인 결과 1998년 9월 18일 ISO 9002 인증을 획득함으로써 회사의 품질경영시스템 수준을 외부에 알리는 계기를 마련하였다. 우리 회사의 품질경영시스템은 국제규격인 ISO Standard를 근간으로 하고 있으며, 시스템의 지속적인 개선과 더불어 운영의 효과성을 입증하기 위해 매년 시행하는 유지심사와 3년마다 시행하는 갱신심사를 통해 객관적인 평가를 받고 있다. 그리고 2003년 10월 개정된 ISO 9001 2000년판 규격에 따라 체계변경을 실시하고 인증의 범위도 PM업무를 포함한 회사업무 전반에 걸쳐 확대되어 오늘에 이르고 있다.

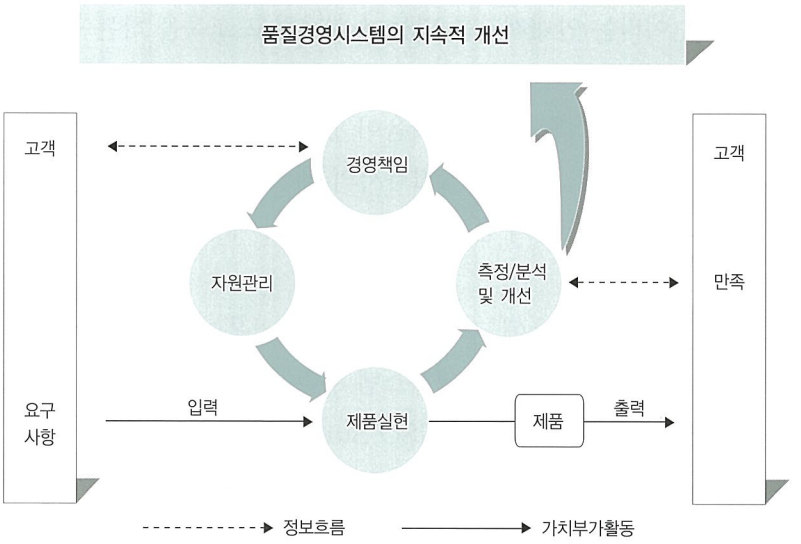


품질에 관한 한 사장을 대신하여 회사를 대표하는 QMR(Quality Management Representative)은 초기 Terry O'Brien 부사장에서 1999년 David Moore 부사장을 거쳐 2003년부터 Bisher Ammari 부사장이 맡고 있다.

초기 1개의 매뉴얼과 19개의 절차서, 39개의 지침서로 구성되어 있던 품질시스템은 규정을 제외한

2개의 매뉴얼과 110개의 절차서로 구성범위가 확대되었다. 게다가 CM업무에 대한 전반적인 절차의 개선 및 설정으로 그 수가 계속 늘어나고 있고 신규로 수행하는 PM업무에 대한 절차 설정업무도 진행되고 있다.
모든 매뉴얼과 절차서는 관련되는 Reference/Guide 및 양식과 함께 2002년 구축된 회사의 인트라넷인 HITs에 등록되어 전 임직원이 활용하고 있다. 연관되는 자료도 지속적으로 등록되어 인터넷을 통해 시간과 장소에 구애 없이 사용할 수 있다.
아울러 Process 개선을 위한 다양한 형태의 업무개선과 기존의 주요 내부운영 절차를 단계별 Process를 중심으로 재구성하여 해당업무의 수행을 위한 Input과 업무수행 결과 발생하는 Output을 명시하고 업무 Flow의 형태로 작성하는 개선작업이 진행되고 있다.

품질경영시스템




또한 매 반기마다 본사 및 현장을 주기적으로 방문하여 초기에 현장의 시스템을 구축할 수 있도록 지원하고 조직 및 현장 운영 상 문제가 되는 부분을 찾아 개선작업을 시행하는 심사시스템을 적용하고 있다. 그리고 ISO Requirements에 따른 심사 Checklist의 정형화 및 Check 항목별 평가수준의 객관화를 통해 현장평가 시 평가자간의 수준차이를 줄일 수 있는 체계를 지속적으로 설정하고 있다.
현장에서는 개설 시 Project Implementation Plan(프로젝트 수행계획서)과 Quality Plan(품질계획서)의 작성을 통해 현장 업무수행을 위한 기본을 설정토록 하고 있다. 초기 3

개월 이내에 현장을 방문하여 현장시스템 구축을 위한 지원을 하고 ITP/Checklist의 설정에 의한 검사/시험과 DN, NCR을 활용한 문제점 지적 및 결과를 시정조치함과 더불어 품질향상을 기하고 있다. 현장이 완료된 후에는 관련자료를 본사로 문서이관하여 자료를 활용토록 함으로써 업무의 효율을 높이기 위한 노력을 지속적으로 수행하고 있다.

교육은 품질경영을 이행하는 데 있어 꼭 필요한 사항으로 입문교육과 각종 사내교육 및 현장방문교육을 통해 시스템에 대한 사항을 인식시키고 있으며 본사 팀장/파트장에 대한 외부교육도 시행하고 있다. 특히 현장에서의 심사를 겸한 현장방문교육은 품질경영에 대한 실무적인 사항을 직접 인식할 수 있는 좋은 기회가 되고 있다.

2005년도에 새로운 인사평가체계인 HPMS가 도입되면서 QMS를 책임지표로 확정하여 회사 내 모든 인원이 본인의 업무수행과 관련하여 QMS에 대한 평가를 받아야 했다. QMS Requirements를 설정하여 사전 공지하고 이를 달성하기 위한 계획을 잡아 업무를 수행하고 평가를 위해 상 · 하반기에 걸쳐 모든 본사 부서와 현장에 대한 QMS 심사가 수행된다. 이를 통해 지속적으로 개선이 이루어지며 부문별 업무절차와 관련양식 등의 자료를 표준화하고 개선하는 업무를 지속적으로 수행하고 있다.

## 2. 안전경영

우리 회사는 명확하고 엄격한 안전관리 철학과 방침을 갖고 있으며, 시공과정에서 공사의 일시적, 영구적 정지 또는 재산 및 인명 피해를 유발하거나 심각한 안전사고로 이어질 수 있는 모든 사건을 안전사고로 정의하였다. 건설현장에서는 안전관리규범을 빈번하게 위반하므로 제대로 검사하지 않으면 큰 인명피해와 함께 공정이나 비용 면에서 손실을 입게 된다.

그리하여 우리 회사는 모든 현장에 적용할 수 있는 효과적인 안전관리시스템을 갖추어 안전사고를 예방하였다. 현장의 CMr은 모두 전문적인 안전관리자들로서 국제안전규정을 기준으로 안전관리시스템을 구축하고 시행하는 데 있어 선구자 역할을 했다. 이 시스템은 모든 프로젝트에 성공적으로 적용되고 있다.



안전관리시스템은 탁월한 능력을 발휘하여 최근 몇 년 동안 안전사고 발생률이 급격히 감소했으며, 2005년에는 통계적 수치가 무의미할 정도로 주목할 만한 성과를 달성하였다. 우리 회사가 관리하고 있는 프로젝트와 그렇지 않은 프로젝트의 안전사고 발생률을 비교해 보면 우리가 현장 안전관리를 성공적으로 수행하고 있음을 알 수 있다.

사소한 안전위반이 엄청난 리스크를 발생시킬 수 있다. 따라서 현장에서 감리직원들은 모두 현장안전관리자로서 안전규범 위반을 규명할 책임이 있다. 일단 안전규범 위반사항이 발견되면 내용의 규모에 상관없이 즉시 시정을 명령한다. 위반 사항이 수정되지 않아 잠정적으로 위험을 초래할 수 있다고 판단되면 공사중지를 명령하게 된다.

안전사고 예방을 위해서 현장직원들은 위반사항을 정리하고 적용가능한 수정조치를 요청하는 SCAR(Safety Corrective Action Request)를 발급한다. 모든 SCAR에는 일련번호가 주어지며 그 번호로 로그인하여 언제 시정조치가 취해졌는지를 확인할 수 있다.

안전규범 위반사항은 상식과 원만한 인관관계를 통해 간략한 구두 명령만으로 시정되지만 이것이 불가능한 경우, 특히 위반이 반복되는 경우 SCAR를 작성하게 된다. 일단 SCAR가 작성되면 현장안전관리 지침 및 절차에 따라 위반사항을 반드시 시정하여야 한다. 이렇듯 SCAR시스템은 서면으로 작성된 지침을 현장에서 더욱 잘 준수하도록 하는 유효한 시스템이 되었다.

우리 회사는 위반사항에 대해 가능한 모든 시정조치를 취하고 더 이상의 대안이 없을 때 부분



또는 전체 공사를 중지하는 원칙을 지켜나가고 있다. 공사중지 명령은 품질관리보다 안전관리 측면에서 더 빈번히 발생한다. 이는 일반적으로 시공사가 안전문제보다 품질문제에 더 즉각적으로 반응하기 때문이다. 안전관리와 관련하여 생명을 위협하거나 그에 준하는 치명적 위험이 발견된 경우에는 즉각적으로 공사중지 명령을 내리도록 하는 것이 회사의 지침이다.

### 가. 안전관리담당

모든 현장에는 회사의 안전지침 준수를 책임지고 있는 안전관리담당이 있다. 안전담당 임원은 현장에서 안전 요구사항들이 준수되고 있는지를 확인하기 위해 사전 연락 없이 수시로 현장을 방문하여 점검한다.

안전담당 임원의 책임

- 무사고 기준의 KPI (Key Performance Indicator) 준수
- 비정기적 현장 방문
- 정기적인 회사 안전 감사
- 신설된 현장, 신규 입사자, 시공사, 하도업체, 발주자 대표를 대상으로 안전교육 실시
- 현장 안전관련 문제 해결
- 현장의 Safety Risk Matrix와 Initial Safety Plan 작성 지원

### 나. 안전관리 절차

우리 회사는 의무적으로 준수해야 하는 안전관리절차서를 구비하고 있다. 이 절차들은 엄격하게 시행되고 있으며 불이행 시의 처벌조치들을 포함하고 있다. 이렇듯 현장안전에 만전을 기하고 있지만 직원의 의무 불이행으로 사건이 발생했다면 그 직원은 상황에 따라 문책부터 해고에 이르기까지 징계를 받게 된다. 안전관리시스템은 효과적으로 운영되고 있는데, 이는 현장직원들이 안전한 작업조건 유지를 위한 자신들의 법적 의무와 안전의 중요성을 잘 인지하고 있기 때문이다.

안전관리절차서

- 공동 안전공사(Public Safety Works)를 위한 절차
- 안전관리(Safety Control)를 위한 절차
- 안전 시정사항 요구(Safety Corrective Action Request)를 위한 절차
- 안전관리 시행(Safety Reinforcement)을 위한 절차
- 안전점검(Safety Inspection)를 위한 절차
- 안전사고 관리(Safety Accident Management)를 위한 절차

다. 현장안전 요구사항

현장 안전규범의 준수와 안전사고 예방을 위해서 직원들에게 교육과 지원을 아끼지 않는다. 안전관리시스템은 강력하고 효과적이며 해마다 그 신뢰성이 입증되고 있다. 이 시스템은 인명피해를 막고 공사비용을 절감시킴과 동시에 공정을 단축시켜 준다.

기본적인 현장 안전 요구 사항

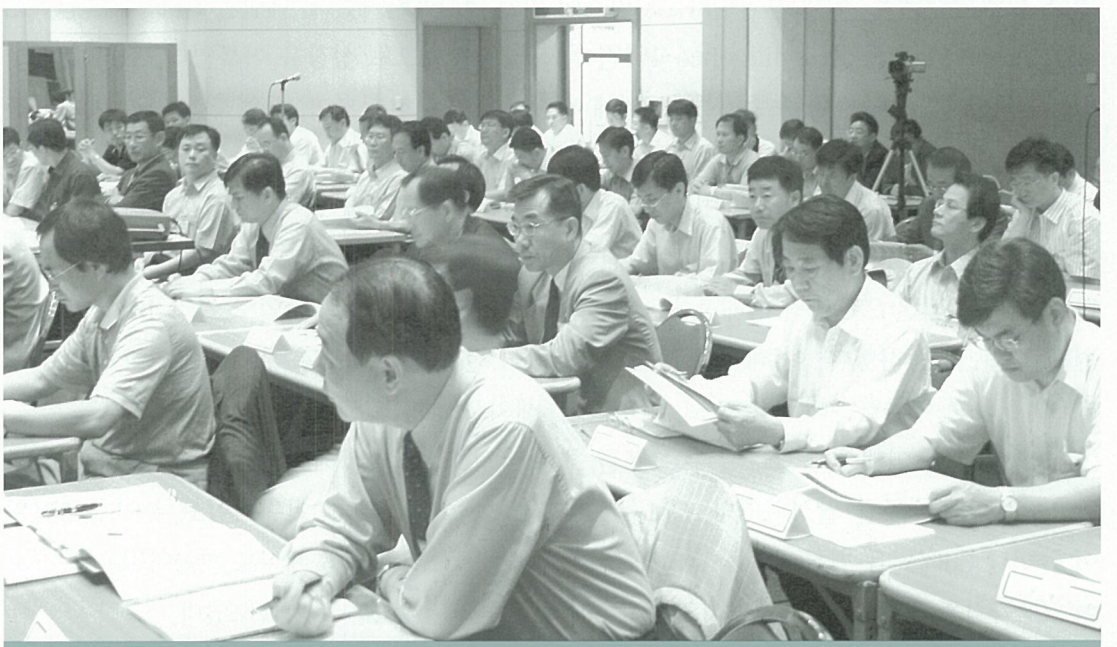
- 회사의 안전관리 절차 준수
- 안전사고 예방을 위한 요구사항 실행
- 현장 안전관리를 위한 리더십
- 시공을 하는 동안에 수용 가능한 안전수칙에 관하여 시공사와 협의
- 프로젝트 초기에 현장 안전관리 시스템 구축 및 실행
- 일주일에 한 번 현장 안전점검 실시 및 Weekly Safety Checklist 작성
- 프로젝트 실행 초기와 시공 중 주요 변경 사항 발생 시 Risk Assessment Matrix Plan 작성
- 본사, 정부 공무원, 소방관 주관의 안전 감사와 교육 시행
- 정기적인 안전 현황 보고 등이다.

## 제5절 경영성과

1996년 6월 자본금 10억원으로 출범한 우리 회사는 6개월여의 기간 동안에 QIT 62억원, CS 2억원 등 총 64억원의 매출을 기록하였다. CS는 비록 매출은 적었지만 수주는 48억원의 성과를 거두어 창립 첫 해에는 총수주액 110억원을 달성하였다. 영업이익은 7,640만원, 순이익은 5,830만원을 올려 창립 첫 해부터 흑자를 실현하였다. 창립비용과 경영체제를 잡아가느라 소비한 기간을 감안한다면 적은 액수지만 이익을 내었다는 것은 회사가 탄탄한 계획을 통해 설립되었음을 의미한다. 우리 회사는 이 해에 투명한 회계처리를 위해 삼일회계법인을 선임하여 현재까지 10년간 회계감사를 맡기고 있다.

창립 이듬해인 1997년에도 사업은 활발하게 진행되어 QIT 71억원, CS 41억원, CM 19억원 등 총매출액 132억원을 기록하였다. 수주액은 매출액의 두 배인 265억원이었다. 1997년은 특히 회사의 트레이드마크인 CM 사업을 본격적으로 시작한 해로 19억원의 매출을 달성함으로써 CM전문회사로서 순조로운 출발을 보였다. 영업이익은 전 해의 10배에 가까운 7억 4,020만원을 시현했으나 연말에 발생한 IMF 사태로 말미암아 3억원 이상의 외환차손이 발생하게 되어 순이익은 2억 3,013만원이었다. 우리 회사는 신설 회사로서 초기의 어려운 상황

에서도 회기 중 매출 100억원을 달성하는 등 큰 성과를 내었다.
창립 이래 승승장구했으나 1997년 말 IMF 사태를 맞아 일대 위기를 맞았다. 1998년 들어 건설시장이 크게 위축되어 무려 11개 프로젝트의 공사가 중단되었으며, 5월부터 11월까지 민간부문 감리 및 CM 수주가 전무하여 수주액은 전 해의 절반이 채 안 되는 100억원을 기록하였다. 다행히 정부발주의 서울 월드컵 주경기장 CM을 수주하였고, Due diligence 등 외국인 영업이 활성화되어 적자를 면할 수 있었다. 1998년의 매출은 QIT 23억원, CS 34억원, CM 18억원, Due diligence 2억원 등으로 전 해의 절반으로 줄어든 79억원에 불과하였다. 영업이익은 10억 306만원에 그쳤고, 외환차손과 이자비용 등 영업외비용이 과다하게 지출되었다. 그러나 구조조정 등 비용절감을 위한 노력으로 순이익 1,138만원을 시현하였다.
1999년은 IMF의 영향이 지속되어 건설시장이 침체되었으나 하반기에 건설경기가 활기를 띰에 따라 안정적인 수주물량을 확보하여 185억원을 수주하였다. 그러나 상반기에 수주물량이 적은 관계로 매출에서는 QIT 2억원, CS 33억원, CM 25억원, Due diligence 1억원 등 총 66억원으로 최저수준을 기록했다. 이 해에는 삼성 도곡동 타워팰리스, 부산 신항만 등 굵직한 프로젝트와 외국계 대형할인점 프로젝트를 수주하였고, 판관비를 대폭 줄이는 노력으로 영업이익 5억 4,934만원, 순이익 3억 9,112만원 등의 실적을 달성하였다.
2000년에는 건설경기의 침체가 계속되어 124억원을 수주하는 데 그쳤다. 그러나 기존의 물



하반기 경영전략회의 (2004. 6. 16)

량들을 차질없이 수행함으로써 136억원의 매출 실적을 올려 매출 100억원대에 재진입하였다. 이 해에는 CM의 성장이 돋보였다. 총매출액의 절반을 넘는 67억원을 기록하여 주력사업으로 떠올랐다. CS도 60억원을 넘는 등 성장세를 이어나갔다. Due diligence도 4억원의 매출실적을 올렸으나 QIT는 8,000만원을 기록하며 이 해를 끝으로 더 이상 사업이 진행되지 않았다. 그리하여 2000년에는 영업이익 9억원, 순이익 8억원의 실적을 올렸다.

2001년에는 건설경기가 회복세에 접어들어 전 해의 배가 넘는 268억원을 수주하였다. 매출에서도 가장 큰 비중을 차지하는 CM의 대폭적인 성장에 힘입어 198억원을 기록하였으며, 영업이익 19억원, 순이익 17억원 등 최고의 실적을 달성하였다. 이 해에는 CM 128억원, CS 57억원, Due diligence 7억원의 매출을 올렸다. 한편 CM시장의 경쟁이 점차 심화됨에 따라 신수종(新樹種)사업을 적극적으로 개척한다는 목표를 세우고 사업다각화 차원에서 e집사업을 시작하여 매출 1억원을 추가하였다.

2002년에는 건설시장이 다소 냉각되어 수주 290억원, 매출 200억원 등 전 해와 비슷한 경영실적을 보였으나 영업이익은 10억원, 순이익은 8억원으로 절반이나 줄어들었다. 이는 CM의 매출이 149억원으로 다소 높아진 반면 CS가 31억원으로 줄어들었기 때문이다. 그러나 전 해부터 실적을 보인 e집이 10억원, Due diligence가 3억원을 기록함으로써 약간의 성장을 이룰 수 있었다. 이 해에는 프로젝트 파이낸스와 중국 진출 등 사업다각화를 적극 추진하였다.

2003년에는 CM의 대폭적인 성장에 힘입어 총수주액 369억원, 총매출액 238억원을 기록하였다. CM 수주액은 전 해보다 무려 100억원이 넘는 299억원이었다. 매출은 CM 175억원, CS 35억원, e집 12억원, Due diligence 4억원 등으로 전반적으로 성장을 이루었다. 또한 해외사업은 KOICA 프로젝트의 수주로 중국 외에 진출국을 확대하였으며, 사업다각화도 꾸준히 진행하여 PM사업과 정비사업을 시작하였다. 영업이익은 16억원, 순이익은 14억원이었다.

2004년에는 하반기에 건설시장이 위축되었으나 별다른 영향을 받지 않고 오히려 성장하였다. 주력사업인 CM의 경우 매출은 32억원이 늘어 207억을 기록하였고, 이 영향으로 전 해보다 14억원이 많은 252억원의 매출액을 시현하였다. 영업이익과 순이익도 각각 18억원, 16억원으로 동반상승하였다. 이 해에는 CM수주 실적이 전 해와 비슷했음에도 불구하고 총수주액 400억원을 돌파하였는데, 이는 PM, 정비사업, 해외사업 등의 선전에 힘입은 바 컸다.

2005년은 창사 이래 처음으로 수주 목표를 초과 달성하는 등 전 해보다 무려 313억원이 늘어난 713억원의 수주를 달성하였다. CM수주가 202억원이 늘어 506억원이었고, CS도 55억원이 늘어난 66억원을 기록하는 등 전 사업이 고루 성장하였다. 매출에서도 300억원을 돌파하여 322억원을 달성하였고, 영업이익은 18억원, 순이익은 14억원을 기록하였다.

수주 실적 (단위 : 억원)

| 구분 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | *2006 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| QIT | 62 | 77 | 23 | 4 | | | | | | | |
| CS | 48 | 93 | 21 | 104 | 15 | 42 | 50 | 13 | 12 | 84 | 12 |
| CM | – | 91 | 20 | 49 | 65 | 117 | 141 | 193 | 226 | 338 | 607 |
| CM+CS | – | – | 31 | 22 | 42 | 93 | 71 | 130 | 120 | 150 | 223 |
| PM | – | – | – | – | – | – | – | 2 | 28 | 110 | 158 |
| 분야별 용역 | – | 4 | 5 | 7 | 3 | 16 | 29 | 31 | 20 | 31 | 30 |
| Total | 110 | 265 | 100 | 186 | 125 | 268 | 291 | 369 | 406 | 713 | 1,030 |

매출 실적 (단위 : 억원)

| 구분 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | *2006 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| QIT | 62 | 71 | 23 | 2 | | | | | | | |
| CS | 2 | 39 | 28 | 22 | 50 | 53 | 26 | 35 | 26 | 34 | 10 |
| CM | – | 21 | 18 | 21 | 47 | 84 | 105 | 77 | 103 | 110 | 187 |
| CM+CS | – | – | 6 | 15 | 30 | 49 | 50 | 98 | 104 | 155 | 181 |
| PM | – | – | – | – | – | – | – | 4 | 1 | 1 | 82 |
| 분야별 용역 | 0 | 1 | 4 | 6 | 9 | 12 | 19 | 24 | 18 | 22 | 54 |
| Total | 64 | 132 | 79 | 66 | 136 | 198 | 200 | 238 | 252 | 322 | 514 |

*2006년도 추정치임

## 제6절 인재육성

### 1. 인사제도

우리 회사의 인사제도는 회사 비전인 Excellent people에 의한 Excellent Company를 구현하기 위하여 우수인력을 확보하고 확보된 인력이 최적의 능력을 발휘할 수 있도록 지원한다. 그리고 발휘한 능력을 합리적으로 측정하여 그에 상응한 보상을 실시하고 지속적으로 성과를 낼 수 있도록 지원하고 육성한다.

초창기 인원은 외국인 50여 명, 한국인 약 70여 명 등 120여 명으로 출발하였다. 외국인은 파슨스사의 직원과 영국인들이었고, 한국인 직원들은 건설관련 기업에서 근무하던 인재들 중 지원자를 모집하였다. 이후 주로 기존인원의 인맥을 통하여 인력을 확보하였다. 초기의 인력은 외국인 중심으로 운영되었고, 한국인은 보조업무를 수행하였다. 이후 점차적으로 한국인 주도로 전환하여 운영하였다.

그러나 회사 설립 1년여 만에 맞이한 IMF 외환위기로 인력이 대폭 감소하였다가 위기극복 직후 일간매체를 통해 공채로 인력을 확보하였다. 그러다가 우수인력 확보에 대한 기업간 경쟁이 점차적으로 증가함에 따라 2000년 하반기부터 인터넷을 통한 수시 입사지원체계를 갖

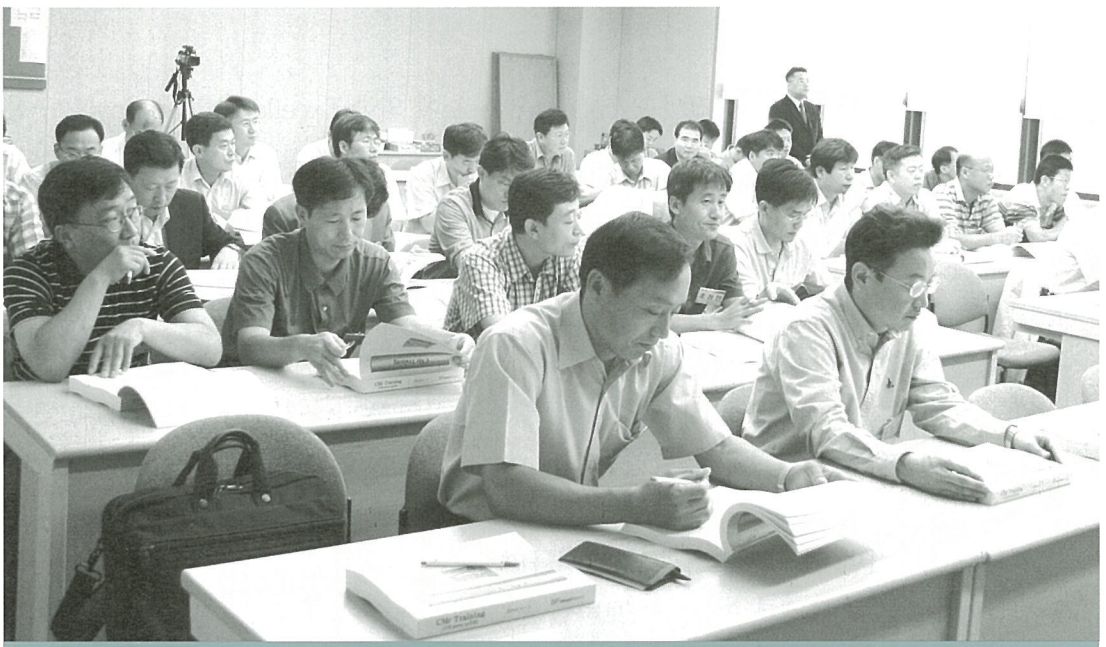
추었다. 2002년부터는 임직원의 채용추천제도를 활성화하였고, 써치펌을 이용하여 우수인력을 확보하였다.

인재상

| | |
|---|---|
| 기술인(Creativity) | 기술과 창의를 바탕으로 형식주의를 타파하고, 발상과 인식을 창조적으로 전환할 수 있는 인재 |
| 도전인(Passion) | 강한 의욕과 도전정신을 가지고 조직에 몰입하며, 끊임없이 자기혁신과 변화를 추구하는 인재 |
| 윤리인(Sincerity) | 정직과 신뢰를 바탕으로, 실천을 통하여 회사와 사회의 일원으로서 책임을 다하는 인재 |

정년은 60세이며, 근무 시간은 창립 초기부터 1일 8시간, 주 44시간을 기준으로 출근시간 오전 8시, 퇴근시간 오후 5시, 휴게시간 1시간제를 유지하였다. 2005년 7월부터는 정부 정책에 따라 주40시간 근무로 전환하였다.

휴일은 공휴일, 정휴일, 주휴일로 나누어 시행하였다. 휴가는 연월차휴가, 보건휴가, 산전·산후휴가, 경조휴가, 공가, 전임휴가, 연중휴가, 이재(차단)휴가가 있으며, 개인별 사정에 따라 휴직제도를 이용할 수 있다.



단장교육 (2004.9.13)

승진은 창사 이래 포인트 승진제도를 계속 시행하였다. 인사평가 결과를 4등급으로 나누고 전체인원의 상위 15%에게 A등급 승점 5점, 다음 20%에게 B등급 승점 4점, 다음 60% 인원에게 C등급 승점 3점, 그리고 하위 5%에게 D등급 승점 1점을 부여하였다. 이를 소속의 평가와 연계하여 승진 점수를 산정하였으며, 승진 가감점제도가 있어 어학, 상벌, 기술자격 보유 여부에 따라 승진점수에 가감점이 주어졌다.

급여는 기본급, 능력급, 업무급, 가족수당, 제수당 등을 연공급 형태로 지급하였다. 그러던 것이 1999년 신인사제도를 도입, 시행하며 연봉제로 전환하였으며, 지급항목은 기본급, 능력급, 수당 등이었다. 2004년에 HPMS를 도입하며 일부 항목을 조정하였지만 큰 골격은 그대로 유지하였다.

상여는 설날상여 100%, 6월 말 상반기 상여 150%, 7월 초 상반기 목표격려금 25~100%, 7월 중순 하계휴가 50%, 추석상여금 100%, 12월 말 하반기 상여 150% 그리고 1월 초 하반기 목표달성격려금 25%~100%를 지급하였다. 상여 또한 1999년 신인사제도 도입시행 후 설상여 100%, 추석상여 100%만 지급하고 상 · 하반기 상여는 성과급으로 전환하여 C등급 기준 150%를 지급하는 것을 기준으로 하고 있으나, 경영성과에 따라 탄력적으로 운영하고 있다.

근무지원제도는 팀제를 근간으로 스텝라인의 지원과 사외 전문가제도를 통한 전문인력의 지원으로 업무를 수행할 수 있도록 체계를 갖추었다. 뿐만 아니라 사내 우수인력의 전문화 및 조

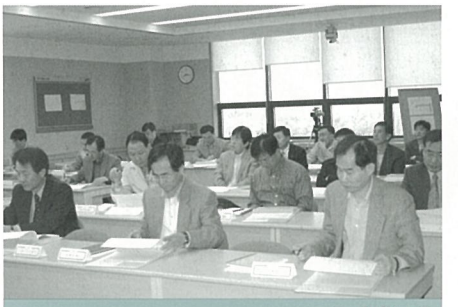


승진자 사령장 수여 후 기념촬영 (2005)

직화를 통하여 관련 업무지식을 정리/체계화하고 상호교류를 통하여 시너지효과를 창출할 수 있도록 지원하는 제도로 지식경영활동(KM)의 일환인 CoP활동과 연계된 제도를 운영하였다.
그리고 Sponsorship 제도를 시행하여 신규입사 직원이 새로운 근무환경에 빠르게 적응하여 현업에 조기 정착할 수 있도록 12주 동안 Sponsor(후견인)를 선임하여 실질적이며 체계적인 지원이 이루어질 수 있도록 하였다.
Job Posting 제도는 본사팀장 및 현장단장 등 주요직책 등을 사내 공모하여 적임자를 선발하는 제도이다. 이 제도를 통해 조직 구성원들에게 보직변경 혹은 적성에 알맞은 직책 선택의 기회를 부여하고, 우수인력을 선별육성하며, 임직원 개개인의 잠재능력 개발을 통하여 업무 생산성 및 만족도를 향상시켰다.
직급체계는 창립 초 사원, 주임, 대리, (을)과장, (갑)과장, 차장, 부장, 수석부장으로 이루어진 것을 2001년 직급체계를 단순화하였고, 연공승진 제도를 개선하여 Point 승진 제도로 전환하였다.
인사평가제도는 처음에는 건설관련 기업들의 인사평가제도를 벤치마킹하여 시행하다가 2001년 이를 보완개정하였다. 그러다가 우리 회사만의 평가제도를 도입할 필요성이 대두되어 2003년 하반기에 평가관리시스템인 HPMS를 개발하여 2004년에 시범시행하였고, 2005년부터 본격시행하였다.
경력개발제도(CDP)는 회사발전과 경영환경 변화에 따른 구성원의 효율적 경력개발을 지원하는 통합인력관리시스템이다. 미래를 향한 임직원의 꿈과 희망을 스스로의 계획과 준비로 추진해 갈 수 있도록 지원한다.
경력개발제도는 2004년 7월부터 6개월간 전문가의 컨설팅을 받아 운영체계를 정립하였다. 2005년도엔 이를 좀더 보완하여 직무분석과 Career Manager 선임 및 워크숍 등을 하였으며, 10~11월 전 임직원으로 하여금 경력개발계획서를 작성하도록 하였다. 경력개발제도가 정착되면 임직원에게는 전문성의 제고와 성장비전을 제시하고, 회사는 경영에 필요한 전문기능인을 양성하여 적재적소의 인력배치와 우수인재를 양성할 수 있게 될 것이다.

## 2. 교육훈련

CM업무는 특성 상 임직원 개개인의 역량에 따른 성과가 회사에 미치는 영향이 지대하다. 그러므로 임직원 개개인의 직무역량 향상 및 강화를 위한 지속적인 학습과 교육이 반드시 필요하다.
우리 회사는 창립 초기부터 건설산업의 선진화와 국제표준화(Grobal Standard)의 모델이 될 수 있는 회사의 모습을 지향하여 임직원을 위한 교육은 물론 국내 건설산업에 CM을 소개하고 알리는 국제세미나 등을 개최하였다. 전 임직원을 대상으로 입문교육을 실시하여 CM에


임원교육

대한 공통된 이해를 도모하였고, 외국인 임직원이 CM과 관련된 주제로 강의를 하거나 워크숍을 진행하였다.

1996년에는 주로 품질과 관련된 교육과 기술 워크숍이 활발히 이루어졌다. 그리고 개별프로젝트의 진행상 문제점을 체계적으로 해결하기 위한 교육도 진행되었다. 그 한 예로 1996년 12월 노블카운티 현장 관련 Inspection System Training이 1박 2일로 진행된 것을 들 수 있다.

회사의 시스템을 이해하고 업무를 수행하는 데 있어 기본적으로 알아야 할 사항을 교육하는 입문교육은 초기부터 지금까지 지속되고 있다. 신규입사자는 1주일간 본사에 머물면서 관련 분야 기본교육을 받았고, 일정 인원(10~15명) 이상의 신규 입사자가 입사하면 본사 대회의실에서 집체교육을 실시하였다. 본사가 도심공항타워로 이전한 이후에는 온라인과 오프라인을 병행한 입문교육을 실시하였다.

CM관련 과정교육은 CM기본과정과 전문과정으로 구분하여 매년 진행하였다. CM기본교육은 CM에 대한 이해를 높이고, CM관련 각 분야별 역량 향상과 건설사업관리자가 기본적으로



CM전문과정교육 (2005.11.21)


상반기 정착교육 (2005년)

알아야 할 지식을 학습하는 것을 목적으로 실시하였다. CM전문과정은 CM능력 심화학습과정으로서 CM기본교육을 이수한 임직원을 대상으로 1997년 10월 첫 교육을 실시하였다.

건설사업관리의 꽃이라고 할 수 있는 CM단장의 교육과 그 후보군에 해당하는 예비단장의 교육도 2002년 5월 3박 4일간 남한강연수원에서 첫 시행한 이 후 2003년 6월에 2박 3일 과정으로 진행되는 등 연간단위로 실시되었다.

CM관련 교육 중 별개 과정으로 진행된 해외대학 CM 석사과정은 2001년부터 매년 1~2명의 임직원을 선발하여 영국 Salford 대학에서 수강토록 하였다. 2005년부터는 국내 대학원에서도 수강할 수 있도록 매년 5명을 선발하여 지원하고 있다.

임직원들의 상식과 소양을 넓히기 위해 창립 시부터 매월 월례조회 후 유명강사가 교양강의를 하였다. 강사들은 사회 각 분야의 오피니언 리더로서 약 120명 정도가 교양강의를 진행해 주었다. KM제도를 시행하면서부터는 본사 외에도 현장 직원들이 이를 경청할 수 있도록 강의를 동영상으로 제작하여 HITs의 Training 폴더에 등재함으로써 언제든지 수강할 수 있도록 하였다. 교양강의는 해를 거듭할수록 직원들의 반응이 좋아 이제는 확실한 기업문화로 자리를 잡아가고 있다.

외환위기 직후인 1998년 2월에는 정신교육 차원에서 차수별로 전 임직원이 가나안 농군학교에 4박 5일 과정으로 입소하여 교육을 받기도 하였다.

임직원들의 어학능력은 매년 11월경에 TOEIC Test를 실시하여 검증하였다. 1등급인 860점 이상을 득점한 임직원은 어학능력평가를 영구 면제하였고, 2등급인 730점 이상은 3년, 3등급인 620점 이상은 1년을 면제하였다. 2002년부터는 어학능력 향상을 위하여 1인당 15만원 범위 내에서 온라인교육을 수강할 수 있도록 지원하였으며, 전문강사를 초빙하여 영어와 중국어 강좌를 진행하였다. 2001년에는 외국인 임직원을 위한 한국어 강좌를 개설하였다.

전산능력 향상을 위해서는 초창기부터 삼성SDS 멀티캠퍼스에서 교육을 실시하였으며, 현재 엑셀, MS워드, 파워포인트의 실기테스트를 하고 있다. 2002년 2월부터는 입사지원자를 대상으로 전산 테스트를 실시하여 전산능력평가를 하였고, 2003년 10월부터는 전 임직원을 대상으로 전산능력 평가제도를 시행하였다. 이밖에 창립 초기부터 CM 요소기술에 대한 개별과제 교육과 워크숍을 활발히 진행하였다.

2005년 4월부터는 교육이수 학점제를 본격 시행하였다. 온오프라인교육 수강 시 학점을 부

여하여 스스로 자기개발을 위한 학습계획을 세우고, 이를 스스로 관리할 수 있도록 온라인 교육 전문업체인 크레듀와 제휴하여 시행하였다.
또한 기술사 취득 시 수당지급과 인사 상 가점을 적용하여 기술사 및 PMP 등의 자격을 취득하도록 지원하였다. 미국 PMI가 주관하는 PMP의 자격취득을 위해 시험 대행기관인 PROMAT에서 주관하는 교육을 수강할 수 있도록 지원함은 물론 시험 응시료도 지원하였다.
그외에도 법정직무교육인 외부 전문교육기관(감리협회, 건설기술교육원, 건설산업교육원 등)의 감리원 교육을 창사 이래 지속적으로 실시였으며, 이직종 교육과 해외현장 견학, 정착과정 교육들이 꾸준히 진행되고 있다.

## 3. CDP

### 가. CDP의 도입


CDP 워크숍 (2005.3.3)

CDP(Career Development Program · 경력개발 프로그램)는 임직원 각자가 원하는 역량을 보유하고 능력을 발휘하여 소정의 성과를 달성할 수 있도록 회사가 경력을 계획하고 관리하는 활동을 말한다. 기업에 있어 CDP는 기업의 비전과 구성원의 비전을 한 방향으로 일치시키고 그 간격(Gap)을 줄이는 일련의 활동이다. 최근 Global Consulting 기업인 DBM의 조사에 따르면 포춘 100대 기업의 80% 이상이 CDP를 도입하였으며, 우리나라의 경우 기업의 약 31%가 이 프로그램을 도입, 운영하고 있다고 한다.
현대적인 CDP는 1955년 미국연방조직의 효율적인 인력운영을 목적으로 구성된 후버위원회의 구상으로 처음 시작되었고, 그 실행안도 2년 후인 1957년 '미국 육군문관 경력개발 프로그램' 이 시초이다. 민간에서는 1960년대 초 IBM 등 대기업을 중심으로 도입하였다. 우리나라에서는 외환위기 이후 기업의 구성원들이 평생직업인으로서 자신의 미래를 위한 경력개발에 더 많은 관심을 갖게 되면서 CDP가 개발되기 시작하였다.
CM업의 특성상 10년 이상의 경력직이 대다수인 우리 회사도 CDP의 필요성이 일찍부터 대두되어 2004년 7월부터 본격적으로 개발하기 시작하였다. 평가제도(HPMS) 도입 시 컨설팅을 한 더퍼포먼스와 함께 약 6개월 동안 CDP제도의 도입을 위한 개발작업을 진행하였으며,

그 결과로 2005년 2월에 관련규정을 제정하였다.
CDP를 개발하는 과정에서 먼저 직무체계를 새롭게 정립하여 3직렬 8직종 25직무로 구분하였다. 이어 구분된 직무를 명확히 하는 기술서를 작성하였다. 직무기술서에는 직무의 구분, 개요, 핵심과업, 직무책임, 이동가능 직무, 직무의 발생빈도, 직무의 연관성과 독립성 그리고 직무수행에 필요한 지식 · 기술 · 태도, 직무수행에 기초가 되는 교육과 학력전공, 자격면허, 외국어능력 등이 기입되었다. 이를 바탕으로 각 직무별로 Career Manager를 선임하여 해당 직무의 역할과 책임 그리고 필요역량을 단계별로 명확히 하는 Career Profile을 작성케 하였다.
직무별 Career Profile을 근거로 2005년 12월에 전 임직원이 개인별 경력개발계획서를 작성하여 본인이 속한 Career Manager에게 제출하도록 하였다. Career Manager는 이를 해당 직무 Career Profile에 명시된 요건과 비교하여 부족한 부분에 대한 개발계획이 제대로 수립되었는지를 면밀히 검토하고 이를 해당 구성원에게 알려 수정하였다.
한편 Career Manager와 인사팀은 여러차례 진행된 워크숍을 통하여 CDP가 실질적인 제도로서 임직원의 경력개발에 도움이 될 수 있도록 방안을 강구하였다.

### 나. 한미파슨스의 CDP

CDP는 임직원이 조직 내에서 활동함에 있어 개인별 업무적성과 역량 및 근무지, 근무부서, 직무 등을 조직효율성과 연계하여 조직과 개인에게 바람직한 방향으로 경력을 쌓을 수 있도록 하는 일련의 제도이다. 우리 회사는 직무에 대한 수행요건과 역량을 분석하여 부족한 역량의 개발을 통해 임직원과 회사가 상생할 수 있도록 CDP를 설계하였다. 이로써 임직원의 바람과 회사의 비전이 일치될 수 있도록 목표를 설정하고 계획을 수립하여 임직원 각자가 희망하는 경력을 개발하며, 회사는 인력운영의 투명성과 예측가능성, 합리성을 증대시킬 수 있게 되었다.
이 제도는 직무분석을 근간으로 하고 있다. 직무분석은 직무를 완수하기 위해서 요구되는 경험, 지식, 기능, 능력, 책임과 그 직무가 타 직무와 구별되는 요인을 각각 분석하는 것을 말한다. 직무분석 결과를 정리한 것이 직무기술서이다. 직무기술서는 Job Identification(직무명칭, 직무개요, 핵심과업 등)과 Job Definition(직무책임, 이동가능 직무, 직무주기, 직무영향, 직무 독립상, 직무기초, 업무수행기준 지표 등), Job Requirement(직무수행 요건으로 지식, Skill, 태도, 경력, 교육훈련 등)에 대한 내용을 담고 있다.
CDP는 임직원 스스로 사전에 계획을 수립하여 체계적으로 진행하며, 이때 Career Manager는 적극적인 지원과 지속적인 실행점검을 통하여 제도를 운영한다. 임직원들은 적성과 업무 경험을 근거로 본인의 판단에 따라 경력목표와 경력계획을 설계하고 실행한다. 그


CDP 워크숍을 진행하고 있는 오현석 상무 (2005.3.3)

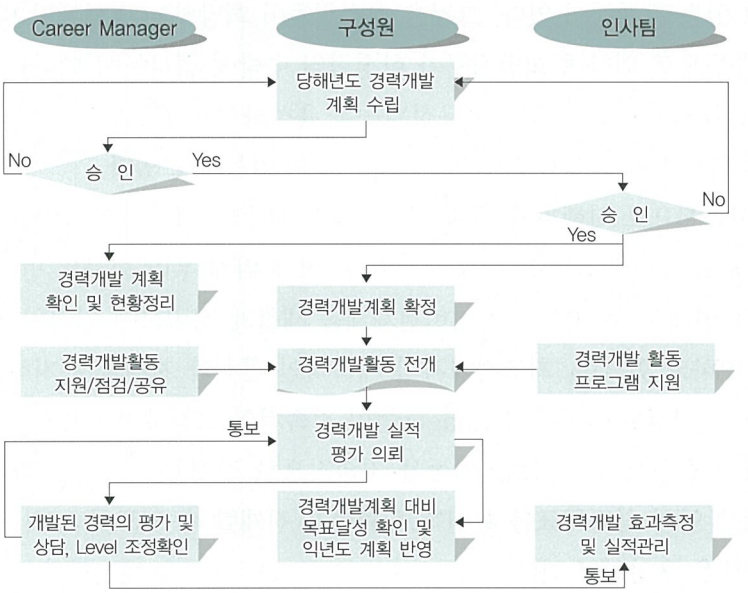
리고 Career Manager와 인사팀이 사전에 설정한 Career Profile을 중심으로 CDP가 운영된다. Career Manager는 해당 직무분야의 전문가를 육성하기 위하여 임직원이 경력개발 활동을 적극적으로 전개할 수 있도록 지원한다. 그리고 인사팀과 협의하여 지속적이고 실효성 있는 개발 활동이 전개되도록 구성원의 경력개발 계획이 계획, 실행, 평가 및 재반영되도록 활동을 한다.

Career Manager는 이외에도 직무분야별 경력개발 방향을 설정하고 직무분야 Career Profile을 수정 및 보완하는 등 직무분야 임직원의 현황관리를 한다. 아울러 직무분야 임직원의 경력개발을 상담 및 지원한다. 해당 직무분야 임직원의 경력개발 활동점검, 경력개발 계획에 대한 보완, 기타 인사팀으로부터 의뢰받은 역할수행도 Career Manager의 역할이다.

### 다. CDP의 운영

CDP는 임직원과 Career Manager 그리고 인사팀 간의 유기적인 협력을 통하여 운영되고 있다. 이를 요약한 운영 Flow를 살펴보면 다음과 같다.

경력개발제도 운영 Flow



CDP는 경력개발과 관련한 정보제공, 임직원의 역량파악, 경력개발 방향설정 및 목표설정, 경력개발 활동의 전개, 경력개발 활동 달성 성과에 대한 평가와 피드백순으로 운영된다.
CDP는 임직원이 경력개발을 해야겠다는 의지와 동기를 가지는 것으로부터 시작한다. 이에 따라 Career Manager와 인사팀은 경력상담 및 CDP 워크숍을 통하여 경력개발 수립에 필요한 기본적인 정보를 제공하였다.
전 임직원은 2006년 1월까지 경력개발계획서를 작성하면서 본인의 강점과 약점 그리고 직무역량과 그 수준을 파악하였다. 이때 각 직무별 Career Profile을 활용하여, 본인의 현재상태와 앞으로 달성하려는 Career Profile 상에 명시된 직무요건 간의 Gap을 축소하기 위하여 Career Manager와의 경력상담 등이 이루어졌다.
이렇게 해서 작성된 경력개발계획서를 2006년 2월에는 1차적으로 공지하고 경력개발계획서상에 나타난 계획을 근거로 2006년도 교육계획을 수립함과 아울러 회사가 지원 가능한 부분과 그렇지 못한 부분을 검토하여 경력개발계획서를 수정하도록 하였다.

라. CDP의 정착

최근 CDP의 추세는 단순히 해당직무의 지식, 기술 습득에서 전반적인 경력성장 중심으로, 회사중심에서 개인주도로, 승진중심에서 직무순환 및 이동중심으로, 일시적인 관리에서 계획, 실행, 평가, 조정을 지속적으로 관리하는 방식으로 전환되고 있다.
그런데 비교적 최신의 경력개발 모형을 가지고 있는 우리 회사도 CDP를 시행하는 회사들이 공통적으로 겪고 있는 문제점이 있다. 그것은 임직원들이 희망하는 경력개발 방향이 특정 부서나 직무에 집중됨으로 인하여 희망직무가 한정적일 수밖에 없다는 점이다. 그리고 성과중심의 조직편성 및 운영으로 부서장들이 구성원들을 육성하기보다는 당장의 성과달성에 집중하는 인력운영을 함으로써 경력개발이 소홀하게 취급될 가능성도 있다.
따라서 CDP를 성공적으로 시행하기 위해서는 무엇보다도 임직원 스스로의 지속적인 노력과 인사팀, Career Manager의 공동노력이 요구된다. 이를 위해 우리 회사는 먼저 회사의 비전과 개인의 비전을 연계할 수 있도록 경영비전체계를 새롭게 정립하여 임직원들이 이를 숙지할 수 있도록 노력하고 있으며, 최고경영자의 계속적인 관심과 지원을 유지하고 있다. 뿐만 아니라 각 직무별로 선정된 Career Manager들이 지속적인 코칭과 멘토링을 통하여 소속 구성원들이 지향하는 방향으로 경력개발활동을 지속적으로 전개할 수 있도록 지원하고 있다.
아울러 언제든지 본인의 경력목표를 확인하고 활동을 전개할 수 있도록 IT와 연계하여 경력개발 전산프로그램을 운영하고 있다.
CDP는 임직원들이 속한 조직에서 지속적인 성과를 내며, 희망하는 경력목표를 달성할 수 있

도록 임직원이 원하는 일을 파악하고, 핵심역량을 최대한으로 발휘될 수 있도록 하고 그 수준에 적합한 지원을 한다. 이렇듯 CDP는 일하기 좋은 일터를 만들어가는 공동과업으로서의 역할을 하게 된다.

## 제7절 조직변천

조직의 발전은 곧 회사가 발전하는 모습의 축소판이다. 우리 회사 조직의 특징은 일찌감치 직무와 성과 중심의 조직체계를 갖추어 변천한 것을 들 수 있다. 통상 일반회사들의 조직이 피라미드 형태와 라인 중심의 조직체계를 갖추고 있는데 비하여 우리 회사는 역피라미드 형태와 성과 중심의 조직인 매트릭스 구조로 이루어져 있는 것이 특징이라 하겠다.
조직의 발전에 따라 구성원들이 맡은 바 책임과 의무를 온전히 수행할 수 있도록 업무를 나누고 그에 적합한 직책을 부여하여 경영목표를 달성할 수 있도록 체계를 갖추어야 한다. 이를 위하여 조직의 장은 조직 내의 각종 부문활동을 조정하고 통괄하는 지도 및 관리자의 역할을 수행하여야 한다. 이런 일련의 활동은 조직개편을 통하여 시작된다.



승진자 사령식 (2006.2.6)

창립 초기의 회사 조직기구는 개인역량 중심의 조직형태로 출발하였다. 그러다가 1997년 이후에는 업무 위주의 조직으로 개편되었다. 그리고 회사조직의 전형적인 형태인 생산부문, 영업부문, 지원(관리)부문이 명확히 구분된 시기는 1998년 이후라 하겠다.

생산부문에 해당하는 프로젝트관리실 내에 현장관리를 맡은 CS팀, 현장 지원업무를 하는 PC(Project Controls)팀과 ENG팀이 있었고, 영업부문에 해당하는 수주영업실 내에는 영업기획이 스탭으로 있고 라인 조직으로 CM마케팅팀을 두었다. 지원부서에 해당하는 경영지원실은 경리, 자금, 인사, 총무, 문서관리, 전산(IS)파트로 구성되었다.

2000년 이후 조직기구의 특징은 사장을 중심으로 한 직무성과 중심의 조직으로 개편되면서 확연히 업무중심의 매트릭스 조직형태로 바뀌었다는 점을 들 수 있다. 실의 하부 조직인 팀의 개념이 명확화되었고 조직의 안정성이 확보되었다. 연간 2~3회 조직이 개편되던 것이 조직이 안정화된 이후부터는 1년에 1회의 정기적인 조직개편이 실시된 것이다.

2000년도 조직개편의 특징은 영업부서의 특화를 들 수 있다. 외환위기 이후 건설산업의 위축으로 수주환경이 열악해진 상황에서 기존의 수주영업팀과 CM영업팀을 세분화하여 토목영업 부서를 신설하였고, 외국인 발주처를 대상으로 영업과 프로젝트 운영을 하는 RF&C부서를 신설하였다.

기술력 향상을 위해 기술연구소를 설립되었고, 도약과 발전의 발판이 된 도곡동 타워팰리스 프로젝트의 연이은 수주에 의하여 도곡사업부가 신설되어 프로젝트를 총괄하는 박병종 부사장을 본부장으로 하여 T-PJT, D-PJT, L-PJT 현장의 소속 부서원을 관장하게 하였다. 2001년에는 미켈란 프로젝트도 이에 포함되었다.

2001년도 조직개편의 특징은 현장과 고객에 대한 지원 강화를 위하여 엔지니어링실을 보강하였다. 엔지니어링실 소속을 구조, 설계, 전기, 기계 파트로 나누어 체계화한 것이다. 그리고 경영지원팀을 인사팀과 경영지원팀으로 나누어 지원부서를 보강하였다.

2002년도 조직개편의 특징은 수주 및 영업부서에 국내외 협업관계를 높이고 사업영역을 확장하였으며, 전사기획과 KM 추진조직을 신설하는 등 조직의 역할을 재정비한 것이다.


2004년 춘계체육대회 (2004.5.7)

2003년도에는 경기악화에 대비하여 수주 및 영업조직을 강화하였고, ENG실을 추가로 보강하였으며, 프로젝트지원실에 e집팀을 신설하여 소형 CM 현장관리를 관장하였다.

2004년도 조직개편의 특징은 실 개념의 조직을 본부 개념의 조직으로 개편한 것이다. 수주영업실

을 국내마케팅본부와 해외마케팅본부로 나누어 수주기능의 전문화를 꾀하였다. 아울러 CM사업본부를 신설하여 프로젝트지원실 업무와 ENG실 업무를 통합관리하게 하는 등 고객지향적인 조직구조를 갖추었다. 또 경영지원본부를 신설하여 기획, 경영지원, 인사부서를 통합관리하게 하였고 연구소를 보강하였다.

2005년도에는 조직의 안정성확보를 위하여 조직개편을 최소화하였고, 선도형 CM시장의 개척을 위하여 영업부문을 전문화하였다. 경영지원본부는 기획기능을 양분하여 경영지원팀과 인사팀이 수행하는 것으로 하였으며, 현장관리의 선진화를 위하여 CM사업본부의 부서장을 외국인 구성원이 맡아 운영하는 체계를 갖추었다. 기술연구소는 건설전략연구소로 명칭을 변경하고 인원을 보강하였다.

경영역량 강화를 위해 단행된 2006년도 조직개편에서는 사장 직할의 전략기획실을 신설하였고, 보좌역을 두어 더욱 강력한 경영역량을 발휘할 수 있는 체계를 갖추었다. 각 본부의 기능도 보강하여 CM사업본부에는 기존의 프로젝트지원팀을 프로젝트지원팀과 프로젝트운영팀으로, 전략사업본부는 전략마케팅팀과 사업운영팀으로 세분화하였다.

그리고 국내영업본부 CM영업팀을 CM다각화팀으로 전환하여 사업다각화를 위한 체계를 갖추었다. 당초 FMD(Foreign Marketing Division)로 명명된 해외마케팅본부는 IMD(International Marketing Division)로 명칭을 변경하였고, 새로운 본부장을 영입하여 조직을 보강하였다.

조직개편

| 1996년 | 1997년 | 1998년 | 1999년 | 2000년 | 2001년 |
|---|---|---|---|---|---|
| 9월 11일<br>(3실) | 1월 5일<br>(3실) | 1월 5일<br>(5실) | 8월 23일<br>(3실) | 1월 20일<br>(4실 1부 6팀) | 1월 15일<br>(4실 1부 8팀) |
| | 4월 1일<br>(3실 1부) | 8월 31일<br>(3실) | | 4월 21일<br>(4실 1부 7팀) | 11월 1일<br>(4실 1부 7팀) |
| | | | | | 10월10일<br>(4실 1부 9팀) |

| 2002년 | 2003년 | 2004년 | 2005년 | 2006년 |
|---|---|---|---|---|
| 1월 18일<br>(4실 1부 11팀) | 1월 18일<br>(4실 10팀) | 1월 1일<br>(5본부 11팀) | 1월 1일<br>(5본부 9팀) | 1월 1일<br>(5본부 1실 10팀) |

# 제 2 장 사업의 발자취

## 제1절 CM사업

### 1. CM의 도입

CM이란 발주자의 대리인 및 조정자로서 건설사업의 기획, 설계단계부터 발주, 시공, 유지관리 단계까지 통합관리함으로써 주어진 예산 내에 양질의 건축물을 발주자에게 적기에 인도해 주는 용역을 말한다.

1960년대에 미국에서 최초로 CM사업을 시행하였으며, 국내에는 1970년대 해외건설을 통해서 CM의 개념이 알려졌다. 이후 1994년의 성수대교 붕괴, 1995년 삼풍백화점 참사와 WTO 체제 출범에 따른 건설시장 개방 등을 계기로 건설산업의 경쟁력을 제고시켜 건설선진화를 이루고자 1996년 국내에 도입하였다. CM의 도입과 같은 시기에 창립된 우리 회사는 CM을 국내에 최초로 접목하였으며, 공공부문과 민간부문에서 CM이 활발하게 수행되는 데 큰 공헌을 하였다.

국내에서 CM발주를 촉발시킨 계기는 서울 월드컵 주경기장이었으며, 이후 광주, 전주, 서귀포 월드컵경기장 건설공사가 CM형태로 발주되었다. 이어 담배인삼공사의 남원 원료제조창 현대

화 건설공사가 뒤따랐으며, 최근 공공부문의 대형 프로젝트에 CM발주가 증가추세에 있다.
민간시장에는 1990년대 중반부터 CM이 접목되기 시작하였다. 이후 IMF 외환위기 회복시점인 1999년 말부터 외국투자가들이 국내 부동산시장에 투자를 본격적으로 시행함으로써 외국계 대형 할인점 프로젝트가 CM방식으로 수행되었다. 이로써 민간 CM시장이 본격화되었으며, 또한 타워팰리스, I-Park, 센텀시티 등 국내 발주자에 의한 CM사업도 활발하게 진행되었다.

## 2. 초기의 CM사업

우리나라 CM의 역사는 곧 우리 회사 CM의 역사라고 할 정도로 CM을 활성화하는 데 많은 노력을 기울였다. 1996년 창립 이후 CM의 불모지였던 국내 건설산업에 CM을 도입하였고, IMF의 고된 풍상을 겪으면서도 불굴의 의지로 이겨내어 국내 1위의 CM업체로서 위상을 확립하였다.
초창기에는 CM의 개념부터 알려가며 사업을 시작하였고, 부산 가덕도 신항만 프로젝트, 삼성 도곡동 시너지파크 등 대형 프로젝트 CM을 수주하여 주위의 주목을 받기 시작하였다.
이후 IMF 시기에는 대부분의 외국인 건설사업관리자들을 떠나보낼 수밖에 없었으나, 한편으로는 국내 CM의 정착을 위하여 외국인과 내국인이 힘을 합쳐 부단하게 노력하였다. 그 결과 1998년에 남대문 패션메사 프로젝트와 유럽계 대형 유통점, 상암동 월드컵 주경기장을 CM으로 수주함으로써 CM의 선두주자로서 위치를 굳히게 되었다.
상암동 월드컵 주경기장 프로젝트 수주는 아시아 최초의 월드컵 주경기장으로서의 역사적인 상징성과 국내 최초로 발주된 CM용역이라는 점에서 의미가 깊다. 월드컵 개최일정에 따른 공기에 대한 절박성, 예산 내 공사완료, 까다로운 FIFA의 품질기준 확보 등의 난제를 훌륭히 해결하여 성공적으로 사업을 완료함으로써 회사의 기술력을 널리 알리는 계기가 되었다.
그리고 1999년에 도곡동 타워팰리스의 연이은 CM수주와 삼성동 현대 I-Park CM수주를 통하여 초고층건축의 리더로서의 위상을 더욱 공고히 하였다. 초고층 프로젝트는 고도로 세분화된 시공기술이나 최신공법도 중요하지만 핵심은 CM기술이며, 다양한 사업참여자와 분야별 전문가들로 구성된 방대한 조직에 대한 의사결정관리, 설계관리, 원가관리, 사업일정관리 등을 통합적으로 관리하는 것이 무엇보다 중요하다. 우리 회사가 대다수의 국내 초고층 프로젝트 CM업무를 수행한 것은 고객들이 우리의 사업관리능력에 깊은 신뢰가 있었기 때문이다.
또한 대형 할인점 유통업체인 삼성테스코의 CM수주를 통하여 국내에 Program Management를 위시한 선진 CM을 구축하는 등 독보적인 경쟁력을 갖춤으로써 국내 민간 CM을 활성화는 계기를 마련하였다. 삼성테스코 CM은 국내 민간 CM시장의 기반을 이루는

괄목할 만한 프로젝트로 평가할 수 있다. 회사가 수행한 CM의 역할은 프로젝트의 핵심인 예산수립, Master Scheduling, 초기설계(Concept/Schematic Design)부터 실시설계까지의 정밀한 설계관리, 시공사 선정 및 Owner 직발주, CS를 포함한 시공관리에 이르기까지 건설의 전 과정에 대한 토털 CM서비스였다. 우리 회사는 삼성테스코 등 할인점포의 설계와 시공방안에 대한 장기계획수립 및 혁신적인 VE를 포함한 획기적인 원가절감 등 발주자의 핵심요구사항을 신뢰와 파트너링을 바탕으로 하여 고객의 입장에서 함께하였다.

### 3. 2000년 이후의 CM사업

2000년에는 Marriott 호텔, 삼성전자 아산탕정 테크노 컴플렉스, 월마트 울산점, 인사동 로담코 프로젝트를 수주하여 CM의 민간도입에 촉진제 역할을 하였다.

이어 2001년에는 까르푸 4개 지점 프로젝트, 삼성테스코 홈플러스 7개 지점 프로젝트, 센터블 스파, 안양 타워, 파주 출판물유통센터, BAT 사천공장, SK텔레콤 을지로빌딩, 나성 Academy Tower, 포스코건설의 부산 센텀시티 CM용역을 수주하였다.

2002년도에는 Project Financing 사업을 시작하였고, 중국에 진출함으로써 CM시장을 해외로 확대하였다. 주요 수주실적으로는 그랜드 하이야트 호텔, 여의도 Park Suites, 왕십리 민자역사, 드림 멀티 플라자, 벽산 한강로 오피스텔(메가트리움), 분당 Hub Gate, 부천 로담코 플라자, 신세계백화점 본점, 포스코 the# 센텀파크, 삼성전자 수원 DM연구소 등을 들 수 있다.

2003년에도 CM을 확대적용하여 PM, 재건축 · 리모델링 시장에 진출하였다. CM수주 프로젝트는 the# 해운대 아델리스 신축공사, 삼성코닝 중국 심천프로젝트, SK텔레콤 대전 신사옥, 포스코 건국대부지 스타시티, 팬택계열 R&D Center 신축공사, 문화콘텐츠콤플렉스 및 종합영상아카이브센터 조성사업, 광진구민체육센터 신축공사, 탕정 TC 지방산업단지 용수공급시설공사, 헤이리 The Step 신축공사, 중국 Changsu Holiday Plaza 등이 있다.

2004년에는 KOICA 프로젝트 수주를 통하여 현재까지 11개국에 14개 프로젝트 진행 하는 등 CM의 해외진출에 커다란 진일보가 있었고, 국내 대형 프로젝트의 연이은 수주를 통하여 안정적 성장을 이루었다. 특히 과학기술부에서 발주한 과천 국립과학관 프로젝트와 상암동 DMC 누리꿈 스퀘어의 수주로 민간분야에서 뿐 아니라 공공분야에서도 CM업계의 리더로 부각되었다.

또한 대전 은행동 프로젝트는 은행1구역 도시환경정비사업조합 설립추진위원회가 2009년까지 추진하는 3조원 규모의 초대형 재개발사업으로 CM용역비만 230억원에 달한다. 이는 인천국제공항 2단계 공사, 경부고속철도에 이어 세번째로 큰 규모이다. CM용역 입찰에서 우리 회사 컨소시엄이 최고가로 응찰했음에도 불구하고 수주에 성공한 것은 그동안의 국내 초고층

건축물 수행실적과 대규모 복합개발에 대한 사업추진능력, 외국인을 포함한 국내최고의 기술인력을 인정받은 결과이다.

2006년에는 CM다각화를 국내에 정착하여 CM영역의 확장과 다원화를 모색하는 데 힘을 모으고 있다. 특히 1월에는 국내 최초로 CM at risk 방식으로 프로젝트를 수행하여 건설산업의 혁신과 새로운 패러다임을 주도적으로 도입하고 정착하는 데 선도적 역할을 수행하고 있다. 사업다각화는 건설산업 혁신의 선도적 역할과 더불어 단순 CM용역에 기인한 M/M Fee 수익구조의 한계를 극복하고 보다 적극적인 수익창출(Lump Sum Fee)을 도모하여 차세대 성장동력을 마련한다는 데 의의가 있다. 아울러 한정된 고객에서 벗어나 다수고객의 확보를 통한 시장확대 차원에서도 중요한 역할을 한다.

## 제2절 e집사업

### 1. 개요

개인주거시설과 중소규모 상가, 빌딩, 클리닉센터 등의 건축주들은 건축에 관한 전문지식이 없어 오랜 기간 동안 업체부도, 공사비증가, 공기지연 등으로 손실을 입었다. 우리 회사는 이러한 사회적인 문제를 해결함과 동시에 회사의 사업을 다변화하는 방안을 모색하여 2001년 7월 국내 최초로 e집사업을 시작하게 되었다.

재정경제부, 행정자치부 등 정부기관들은 100억원 미만의 공사를 중소규모 공사라고 규정한다. 그러나 e집사업에서는 약 50억원 미만의 민간 건축공사로 단독 · 다가구 · 다세대 주택, 상가, 클리닉과 교회 등 다양한 프로젝트를 수행하였다. 우리 회사는 e집사업을 통해 중소규모 건설사업의 기획, 설계 단계에서부터 발주, 시공, 유지관리 단계에 이르기까지 업무의 전부 또는 일부를 고객의 대리인 및 조정자로서, 온라인 및 오프라인을 통하여 통합적으로 관리함으로써 예산 내에 양질의 성과물을 적기에 인도하였다.

#### 가. e집의 효과

풍부한 경험과 지식을 가진 전문가들에 의한 합리적 관리, 10% 내외의 건축예산절감 및 공기단축 건축과정에서 오는 각종 스트레스 100% 해소, 건축주 의견을 설계 및 시공에 최대한 반영, e집 사이트의 e집 TV 인터넷을 통한 공사 전 과정 실시간 확인 가능, 고품질 건설에 따른 건축물의 가치 상승 등의 효과가 있다.



길동 양병원

나. e집의 원가절감

프로젝트 초기단계에 비용운용계획을 수립하여 설계변경에 따른 공사비증가를 최소화하고, 책임조항이 명확한 계약체결로 공사지연을 방지하며 핵심공정은 중점관리한다. 그리고 관련 조직간에 체계적인 협력체제를 구축하여 시공계획을 사전검토하고, 공종별 시공관리로 재시공을 최소화하며 적정공법을 적용한 공사기간 및 인력절감 공사 중 위기사항을 사전에 예측관리한다.

다. e집의 대상사업

주거용 건축물(단독주택, 빌라, 별장, 동호인주택, 임대주택), 전문건축(도서관, 유치원, 의료 및 종교시설), 중소규모 빌딩(오피스, 상가, 공동투자개발 빌딩), 중소규모 공장, 리모델링 등이 주요 대상이다.

## 2. 중소규모 건축공사의 CM 필요성

건축관련 경험이 부족한 발주자들은 대부분의 업무를 시공사에 의존한다. 그런데 영세한 시공사는 무계획적으로 프로젝트를 수행하여 시공 상 문제점을 야기하고 공사비를 증가시킬 우려가 있다. 또한 발주자는 공사수행을 위해 까다로운 건축관련 법규를 이해하고 그에 따른 절차를 밟아나가야 한다. 그렇지만 이에 대한 지식이 부족하여 일관된 계획을 수립하기가 어렵고, 이로 인해 발주자는 스스로의 이익을 제대로 지키지 못한다.


역삼동 오피스

결국 발주자는 대부분의 업무를 시공사에 의존함에 따라 주도권을 상실하게 된다. 이에 따라 차후 본계약이나 착공 이후 수시로 발생되는 설계변경에 의한 비용부담 등에서 발주자는 자신의 이익과 권익을 대변할 수 없게 된다. 이는 결국 원가상승의 원인이 되며 합리적인 의사결정 하에 공정한 가격으로 공사를 수행할 수 없게 된다.

또한 발주자들은 시공사 외에도 설계회사에 소속된 건축사의 조언을 받아 공사를 수행하며, 일부 발주자는 전문컨설턴트를 고용하여 부분적인 공사업무를 수행한다. 그러나 이들 전문가는 담당분야를 조언할 수는 있지만 공사 전반을 조언하거나 방향제시를 하는 데에는 한계가 있다.

이들의 능력은 발주자를 보조하거나 분담하는 수준으로서 용역회사의 한정된 업무 특성만을 강조하고, 전체적인 관점에서 중소규모 민간 건축공사를 조정하거나 사업리더로서의 역할을 하지 못하게 된다. 그러므로 발주자의 입장에서 사업을 전체적으로 리드하는 건설사업관리자(e집 Manager)가 참여할 필요성이 강조되는 것이다.

## 3. e집사업 수행업무

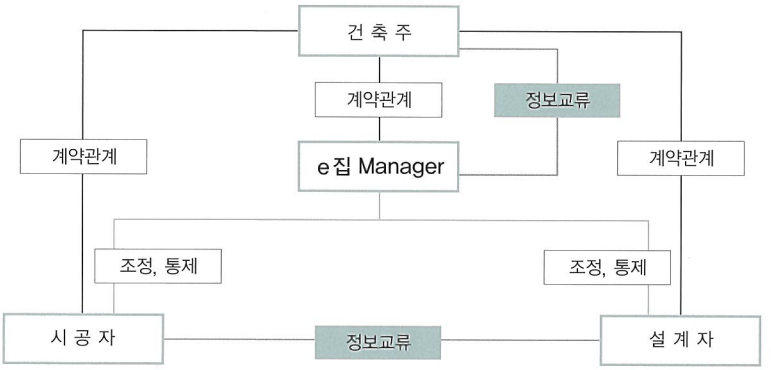
e집 매니저는 현장에 비상주로 근무하면서 3~5개의 e집현장을 순회하며 과업 전반을 총괄한다. 현장들을 주 1회 이상 방문하여 현장시공 점검, 시공문제점 해결, 설계변경관리, 기성관리, 품질 및 안전관리를 담당한다. e집 매니저는 설계관리, 원가절감, 공정 및 품질관리의 여건을 종합적으로 검토하여 최적의 설계가 되도록 제시하고 설계자 및 시공자 간의 업무가 효

율적으로 진행되도록 노력한다.

e집 매니저는 또 본사 및 현장의 VE를 통해 원가절감 및 공법개선 등 주요 업무와 시공자가 작성한 마스터 스케줄을 검토하여 건축주에게 보고한다. 그리고 공사의 품질을 확보하기 위하여 건축주에게 절차 및 관리방안을 조언하고, 시공 중에 발생될 것이 예상되는 하자요인에 대하여 설계자 및 감리자와 사전에 협의하며, 설계자의 의견을 첨부하여 설계변경의 적합성을 건축주에게 보고한다.

한편 우리 회사는 e집서비스를 계약한 고객에게 프로젝트의 진행사항을 인터넷을 통해 실시간으로 알려주는 My e집서비스를 하고 있다. e집 매니저는 My e집에 공정현황, 건축, 토목, 기계, 전기 등 각 공정별 주간 공사진행 상황, 문제점, 건축주 요청사항 , 시공사진 등 프로젝트 관련 자료를 주간단위로 게재하여 관련자들이 자료를 볼 수 있도록 하고 있다.

e집사업 수행 구조도




e집수행 주요 프로젝트

| 구 분 | 수행 프로젝트 |
|---|---|
| 주 택 | 파도리 펜션, 서초동 주택, 황인용 음악실, 역삼동 다가구주택, 성남 A 주택, 옛골 전원주택, 양평 용문 전원주택, 대치동 주택, 평창동 K주택, 헤이리 L씨 주택, 논현동 다가구주택 |
| 클리닉 | 부천 빈첸시오, Pine Valley 신양전문요양원, 포천 자혜원, 박경웅의원, 길동 양병원, 광주 메디컬센터, 구리 클리닉센터, 여수 신정일치과(예치과)의원 |
| 중소빌딩 | 태안성당, 정립회관 수영장, KEMTI 리모델링, 양스모드 사옥, KJ TECHNO 안성공장, 역삼동 예지빌딩, 구로동 오피스텔, 인천 만수동 근린상가, 중곡동 L 근린상가, 사당동 M 근린상가, 대치동 중부빌딩, 용문동 오피스텔, 한국훼스토 사옥, 광현교회 교육관 증축, 청하영종도 사옥, 밀레니엄 모텔, 기독교TV 멀티미디어 센터, 양평 연수원, 영등포 M 모텔, 강남 성우빌딩, 하비에르 국제학교 |
| 기적의 도서관 | 청주, 서귀포, 제주, 진해, 제천, 울산, 순천, 금산 |

## 제3절 정비사업

우리 회사는 포스코건설이 발주한 '주거용 건축물의 리모델링을 위한 시공지침의 개발', 한국방송광고공사에서 발주한 '남한강 연수원시설 리모델링 방안연구' 용역, 천안 성황동 재건축사업, 광주 풍향동 재개발사업, 포스코건설이 발주한 공동주택 리모델링 연구용역 등을 포함하여 2005년 12월에 초대형 규모의 '대전은행동 1구역 도심재개발 CM용역'을 수주함으로써 본격적으로 정비사업에 참여하게 되었다.

대전 은행동 프로젝트는 25개 CM회사가 사업설명에 참여하고 6개 컨소시엄이 경쟁을 거쳐 우리 회사 컨소시엄이 투표를 거쳐 선정되었다. 우리 회사 컨소시엄은 가격을 월등히 높게 제시하였음에도 불구하고 기술력을 인정받아 선정되었다. 실제로 프레젠테이션 시에 PM업무 범위의 상당부분을 포함하여 서비스를 제공하겠다고 하였고, 선정된 후에는 제휴관계에 있는 자산운영사를 소개하여 Equity 참여 및 준공 후 Office 매입 등을 협의하였다. 또한 랜드마크적인 건축을 위하여 자문계약사인 미국의 Infra Design과 Concept Design에 대한 개선사항을 논의하는 등 사업을 안정적으로 진행하고 부가가치를 높이기 위하여 최대한 역량을 발휘하였다.

2006년 2월 11일에는 광주 풍향동 재개발사업장을 방문하여 현황을 점검하고 최적개발 방안을 수립한 후 추진위원회를 본사로 초빙하여 사업설명회를 하였다. 추진위원장을 비롯한 추진위원 모두는 초청에 기꺼이 응하였고 기대감과 함께 고마움을 표시하기도 하였다. 과거에는 역량이 부족한 시행대행사가 정비사업시장을 어지럽히는 사례가 빈번하였으나 2003년 7월에 '도시 및 주거환경정비법'이 시행되면서 정비사업시장이 바로 잡혀가는 분위기가 역력하다. 바로 우리 회사와 같이 투명경영을 추구하는 CM전문회사가 보다 더 체계적인 서비스를 제공함으로써 시장을 선도해 나갈 필요가 있다.


인사동 Fraser Suites

이어 2월 13일에는 종로6가 추진위원들과 관련 용역사들이 도시계획, 건축설계, 인허가계획 그리고 타당성검토 및 사업추진계획에 대한 설명회를 개최하였다. 종로6가 사업부지는 동대문이 인접해

있어서 문화재 보호에 따른 제약적 요소가 있었으나 효율적인 건축계획으로 개발 후에 부가가치가 많이 상승하는 최적개발계획을 제시함으로써 추진위원들로부터 높은 평가와 함께 신뢰감을 얻고 있다.
우리 회사는 투명경영과 전문성을 앞세워 추진 중인 청량리 재개발과 의왕 청화 재건축, 교남지구 재개발사업 등의 최적개발 방안과 체계적인 사업추진 방식을 제시함으로써 사업의 성공적인 완성을 위하여 노력하고 있다.

## 제4절 분야별 용역사업

### 1. Due Diligence

부동산 투자자는 부동산을 매입하기 전에 대상 부동산의 자산가치를 확인하기 위해 전문업체에 엔지니어링 실사를 요청하고, 그 보고서를 바탕으로 다른 투자자를 설득하여 투자를 유도하고 매각자와의 협상 및 매입 의사결정을 하게 된다. 용역사 입장에서는 일단 용역의뢰를 받으면 분야별 담당자로 구성된 실사팀을 조직하여 대상 부동산에 대한 각종 서류, 도서 등을 점검하고 현지에 방문하여 직접적인 실사를 거쳐 보고서를 작성하게 된다. 이를 Due Diligence라고 한다.
Due Diligence는 자산실사라는 뜻으로 1990년대 들어 과거 부동산투자 실패에 대한 반성이 계기가 되어 독립적인 업무영역으로 발전하였다. 미국에서 실사업무를 의무화한 것은 '증권법 1993' 이며, 초기에는 법적 성격이 강조되었으나 최근에는 투자의 경제성을 중시하는 방향으로 이동하고 있다. 이전까지는 조사연구나 체계적인 분석보다는 개별적인 거래의 성사에 보다 더 많은 관심을 두었지만, 1990년대 들어 부동산 투자의 수익성을 중시하게 되면서부터 자산실사업무를 중요하게 되었다. 일반적으로 Due Diligence는 부동산의 적정한 시장가격을 산정하기 위한 조사 · 평가를 말하며, 물리적 조사, 경제적 조사, 법적 조사로 구성된다.
우리나라의 경우 1990년대 말 외환위기 이후 외국계 자본이 국내 부동산에 유입되기 시작하면서 많은 실사용역이 필요하게 되었다. 우리 회사는 이러한 흐름에 따라 현재까지 170여 개의 부동산에 대하여 엔지니어링 실사 위주의 Due Diligence 용역을 수행하였다. 고객 또한 국내외 대형 투자사, 투자 관 등을 망라하고 있으며, 스타타워 등 국내 유명 대형건물의 매각에 관여하였다.
우리 회사는 특히 외국인 투자자의 다양한 요구에 맞춰 다양한 언어로 보고서를 제출하였으며, 국내의 부동산에 대한 실사뿐만 아니라 중국의 부동산에 대한 실사용역도 다수 수행하였다.

| 연도 | 주요 Due Diligence 용역 |
|---|---|
| 1998년 | Central City(John Buck&Co.), 서울 파이낸싱센터(골드만 삭스), 캐나다 대사관 관저, 성북동 캐나다 대사관 아파트 3개동, 마호니 빌딩(골드만 삭스), 남대문 빌딩(HSBC) |
| 1999년 | 힐튼호텔(대우개발), 정북 공장 및 빌딩(Partec Cargotec), 부산 하이야트 호텔(골드만 삭스), 한진빌딩 건축물 실사 업무, 서울은행 건물 9층 석면 테스트(HSBC), MMAA빌딩(IBM), 서울 파이낸싱센터(골드만 삭스), 까르푸 창동점 부동산, 까르푸 일산점 부동산 |
| 2000년 | 공덕빌딩(Kearny Gloval), 효성빌딩(Kearny Global), 논노빌딩(골드만 삭스), 은석빌딩(진산 Asset H&M), 서울 뉴월드호텔(골드만 삭스), 새한빌딩(Westbrook Asia), 분당 두르넷 데이터센터(Kearny Global), 서울 스키 리조트(Kearny Global), 국제센터빌딩, 서울 한누리빌딩 |
| 2001년 | 동양증권빌딩(론스타), 대우증권빌딩(골드만 삭스), 교평빌딩(골드만 삭스), 코오롱빌딩(Kearny Global), 중앙빌딩(로담코), 세코빌딩, 리버타워, 인천 플라자 & 가락 아파트(Kearny Global), 센트럴시티빌딩(Kearny Global), I-Tower 빌딩 |
| 2002년 | SK텔레콤 남산빌딩(Kearny Global), 신원빌딩(Cargill Financial Sevices Korea.), 대아빌딩(CBRE), 벽산 125빌딩(GRA Private), 한효빌딩(Leman Bros.), 올림피아호텔(홍릉 Management Services), 한솔빌딩(JP Morgan&Partners Asia), O 빌딩, 싱송빌딩, 동야빌딩, 대우증권빌딩, 계평빌딩(골드만 삭스) |
| 2003년 | 코레세스빌딩, 극동빌딩, 린이빌딩, 대흥빌딩, Regent 빌딩, 삼성동빌딩, 시그마 타워빌딩, 동진빌딩, 대우텔레콤빌딩, 스타월드빌딩, 수원 벤쳐타운빌딩, 한신빌딩, 동아빌딩, 강남 메트로빌딩, 골드타워빌딩, 구향빌딩, 경평빌딩 |
| 2004년 | 강남 메트로빌딩(GE Real Estate), 충무로, 삼성동, 여의도 HSBC(골드만 삭스), 데이콤빌딩(데이콤), 2001 아울렛 구조(이랜드), 한미은행 본사(Ascendas), T-Tower 빌딩(Macquaire 인터내셔널), 강남 퍼시픽타워(Macquaire 인터내셔널) |
| 2005년 | 푸르덴셜빌딩(LG투자증권), 신영증권빌딩(Morgan Stanley), 상해빌딩(골드만 삭스), 헵코 공장(헵코), ING 3빌딩(ING Real Estate), 용인 CJ 공장(아센다스), 트로피타워(Morgan Stanley), 서린동 SK 대상빌딩(DBPA), 극동빌딩(Macquaire 인터내셔널), 북경 CITIC 프라자(골드만 삭스), 명동타워(APL), 내외빌딩(DBPA), 극동빌딩 설비교체(Macquaire 인터내셔널), 동일빌딩(양진양행), 신세계 죽전 Cost Review(신세계), 대우증권빌딩 엘리베이터 교체 공사비 검토, 여의도 아일렉스타워(아일렉스아이앤디), 명동빌딩(Achates Korea) |

## 2. 설계관리

설계관리(Design Management)는 건설프로젝트가 진행되는 과정에서 특히 설계단계를 중심으로 설계성과물이 작성되는 프로세스와 투입되는 각종 자원 및 설계 품질을 관리하기 위한 제반 활동이다. 건설프로젝트의 라이프사이클 중 설계단계는 시공단계 못지않게 전체 프로젝트의 성패를 좌우하는 매우 중요한 단계이다.

CM의 설계관리는 발주자 관점에서의 설계관리로 프로젝트의 계획, 설계, 시공, 유지관리 단계 등 모든 단계에서 설계와 엔지니어링 관련업무들을 총체적으로 관리하는 활동이다. 설계관리를 통해 발주자 요구사항을 만족시키는 프로젝트를 실현하고, 전문적인 설계기술과 지식활용으로 의사결정의 효율성을 제고하며, 설계대안의 평가로 프로젝트의 가치를 향상시킬 수 있게 된다. 그리고 각종 시스템, 자재, 현장조건, 법규, 시설물의 용도 등에 대한 분석을 통해 최적설계를 추구하며, 설계 성과물의 조정과 관리로 시공단계에서의 재시공을 방지하고 변경

을 최소화할 수 있다.
설계관리용역은 주로 대형 프로젝트에 적용되고 있으며, 프로젝트의 계획단계에서부터 시작하여 각 단계별 업무범위를 설정하여 설계관리 업무절차서에 따라 업무를 수행한다.
우리 회사는 창립 이래 초고층 주거 복합건물의 설계관리 용역수행 경험을 통해 노하우를 많이 보유하였으며 현재까지 포스코 스타시티 · 센텀파크 · 아델리스, 광진구민 체육센터, 문화콘텐츠 콤플렉스, 상해 한국인학교, 팬택사옥, Moog Korea New Factory, 알펜시아 조성사업, 경방K 프로젝트, 헤이리 The Step, DMC 누리꿈 스퀘어 외 다수의 설계관리용역을 수행하였다.

### 3. 사업비관리

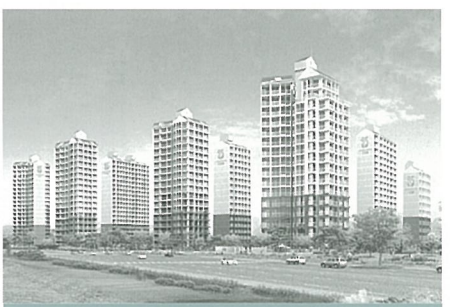
건설 프로젝트에서의 사업비관리(Cost Management)란 승인된 예산 내에 프로젝트를 완료하기 위해 필요로 하는 제반 절차를 의미한다. 즉 예산에 따라 소요비용을 최소화하기 위한 체계적인 절차를 수립하고 이를 적용하는 일련의 과정이다. 프로젝트 전 단계에 걸쳐 계획수립(Planning), 모니터링(Monitoring), 분석(Analysis) 및 예측(Anticipation)을 지속적으로 반복하여 실제 투입원가가 예산을 초과하지 않아야 한다.
지금까지의 국내 건설프로젝트에서 원가관리는 주로 공사단계에 국한되었고 업무도 견적 및 적산 위주로 단순하게 수행되었다. 설계단계에서 원가관리를 소홀히 한 결과 설계 후에 사업비가 초과되는 문제가 종종 발생되어 설계단계에서의 원가관리도 그 중요성이 점차 증대되었다. 영국 등 외국의 경우 건설산업에서 QS(Quantity Survey)라는 원가관리영역이 독자적인 영역으로 자리잡은 지 오래 되었지만 우리나라는 이제 시작단계라 볼 수 있다. 우리 회사가 수행하는 원가관리업무는 대부분 영국의 QS에서 수행하는 업무를 다루고 있는데 특히 설계단계의 원가관리업무가 강조되고 있다.
원가관리업무로는 공사비예산 산출(예산수립, 개산견적, 추정공사비 산출 등), 원가계획(Cost Planning : 설계 단계별 추정 공사비 검토 및 예산과의 지속적인 비교분석), Value Engineering(VE 금액산출, VE 용역수행 등), 공사비내역서 작성 및 검토, 적정 공사비 산출, 발주업무(PQ심사, 입찰지침서 작성, 계약조건 검토 및 계약서 작성, 현장설명, 입찰 질의회신, 입찰결과 비교분석 및 평가, 협상 및 계약), Due Diligence(Rectification Cost Estimation), 공사단계의 원가관리 업무지원(기성실사, 설계변경관리, 공법 · 시스템 · 자재 등의 각종 대안에 대한 공사비 영향 검토 등) 등이 있다.
대부분의 CM프로젝트는 그 규모에 관계없이 원가관리업무를 포함한다. 최근에는 대형 프로젝트 위주로 전체 프로젝트에 대한 CM이 아닌 원가관리용역만 수행하는 사례도 있다.

## 4. 설계검토

설계검토(Design Review)는 설계작업 기간 동안 도면과 공사의 도서를 검토함으로써 프로젝트의 가치를 향상하는 작업이다. 설계검토는 설계의 내용, 발주자의 요구사항 등 제반여건을 종합적으로 검토하여 설계 품질관리, VE를 통한 원가절감, 최적의 공법과 자재시스템의 선정을 위한 대안 검토를 통하여 최적의 설계가 이루어지도록 관리한다. 이로써 프로젝트의 시공성 향상, 공사 중 하자요인 사전제거, 공기단축 및 공사비절감 등의 효과를 얻게 된다.
설계검토 시 주요 사항으로는 과다설계 여부, 경제성, 시공성, 실시설계도서의 적합성(도면의 오류, 누락, 불충분 등)과 완성도, 현장조건 반영 여부, 각 공종의 연관성 고려 여부, 시방서의 적정성 · 명확성 · 일관성 등이다.
설계검토용역은 업무의 범위에 따라 엔진니어링실의 각 분야별 내외국인 전문가에 의해 수행되며, 보통 기본설계단계와 실시설계단계에서 각각 실시된다. 설계검토 결과는 발주자 및 설계자와 협의를 거쳐 반영여부가 결정된다. 발주자의 요구사항과 설계자의 의견이 대립될 경우 또는 설계 시 기술적 문제로 인하여 관련자간 이견이 발생하여 조정이 필요할 경우, 풍부한 경험과 자질을 갖춘 프로젝트 매니저가 건축 및 엔지니어링 분야의 조정을 하게 된다.
용역수행 사례로는 도곡동 타워팰리스, 밀양 롯데인벤스, 쥬네브 쇼핑몰, 두산 위브더 스테이트, SK M-City 외 다수가 있다.

## 5. Value Engineering

VE(Value Engineering)란 설계 및 시공의 운영체계를 종합분석하고 개선하여 공사비절감과 품질향상을 지향하는 기법으로 보편적으로 설계관리 시 활용한다.
원가절감 노력은 모든 프로젝트 단계에서 적용될 수 있지만 특히 프로젝트 초기단계에서 가장 큰 효과를 볼 수 있다. VE는 계획, 기본설계 및 실시설계 단계에서의 VE로서 프로젝트의 생애주기비용(LCC)의 절감을 도모하기 위해 원래의 계획이나 설계를 검토하고 대체안을 작성하는 것이다.
VE를 수행하면 예산범위 내에서 설계가 가능하고, 신재료 · 신기술 · 신공법의 반영이 수월해지며, 기술자의 다양한 기술정보를 활용하여 프로젝트의 가치를 향상시키는 효과를 볼 수 있다. 또한 전문가의 객관적 관점에서 설계자가 보지 못한 사항을 검토하여 프로젝트의 품질을 총체적으로 향상할 수 있게 된다.


밀양 롯데인벤스

VE업무는 VE Job Plan이라는 체계적인 절차에 따라 진행된다. 프로젝트의 종류, 규모, 복잡성, 수행시기 등에 따라 절차가 다소 변형되기도 하지만 준비단계, 분석단계, 실행단계의 기본적인 틀은 변화가 없다.

VE활동은 준비단계에서부터 고객이 요구하는 품질수준을 측정하고, 이를 만족시키면서 최적의 가치를 추구하기 위한 분석단계를 거쳐 적용한 후 차후 프로젝트에 활용할 수 있도록 실행단계의 업무를 수행한다. VE업무 수행의 결과로서 대체안, 각종 공사비 분석, 관련 기술자료 등이 포함된 VE제안서가 작성되고, 발주자와 원설계자의 공식적인 검토로 채택 여부를 결정한다. VE의 최종성과는 비용절감, 공기단축 등의 정량적인 측면뿐만 아니라 품질향상, 발주자의 가치향상, 사용자의 요구만족 등 정성적인 측면도 평가된다. 최종성과는 데이터베이스로 구축되어 향후 프로젝트에 활용된다.

모든 프로젝트는 원칙적으로 설계단계부터 VE검토업무를 수행한다. 최근에 수행한 주요 VE검토 사례로는 광진구민체육센터, 두산위브 더스테이트, 분당 로얄팰리스 하우스빌, 마리오 아파트형 공장, 포스코 하와이 콘도미니엄, 죽전 신세계백화점, 용인 동백지구 쇼핑몰 등을 들 수 있다.



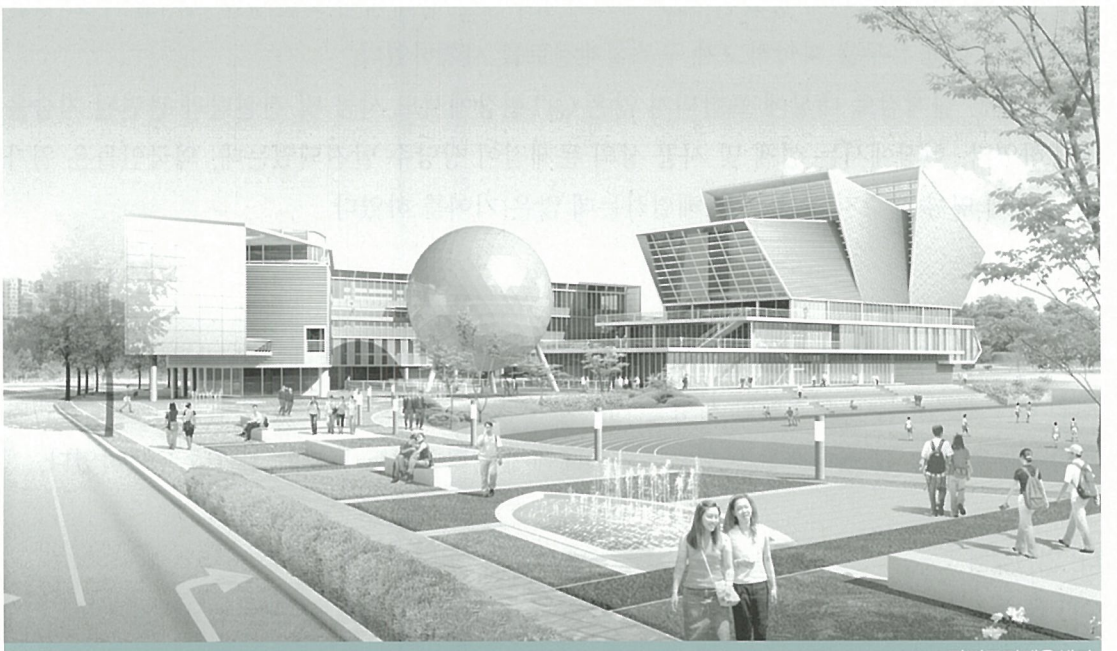
스타시티

## 제5절 QIT사업

우리 회사는 창립 초기 외국인 임직원들의 비율이 40%가 넘었다. 외국인들은 미국, 영국 등 건설 선진국에서 품질관리분야를 수행한 경험이 많아 회사의 초기사업은 자연스럽게 이들을 활용하는 방향으로 진행되었다. 외국인들은 건설현장에 배치되어 외국인감리라고 불리는 QIT(Quality Implementation Team)사업을 시행하였다. QIT란 건설공사에서 가장 중요한 가치인 품질을 철저히 관리하기 위한 프로그램이다.

당시 우리나라 건설업계는 삼풍백화점 붕괴, 성수대교 붕괴 등 큼직한 사건이 빈번하게 발생하였다. 이는 건설품질을 무시하는 분위기가 팽배하여 나타난 현상이었다. 예를 들어 레미콘 콘크리트의 경우 타설 시 시공성이 좋지 않으면 설계된 배합비를 어기고 물을 타는 등의 일들이 횡행하였다. 또 철근배근 간격불량은 물론 콘크리트의 품질불량이 관습화되었고, 작업자의 안전모 착용기피, 안전고리 착용기피 등 기본과 원칙을 지키지 않음으로 인한 사고가 빈번하였다.

건축주는 공사기간을 앞당기고 원가를 절감하는 데에만 노력을 쏟고, 건축물을 사용하는 일반대중의 안전을 보호하는 품질에는 신경을 쓰지 않고 공사를 했다. 정부는 이를 방지하기 위해 감리제도를 마련하였지만, 감리자가 발주자나 시공자를 무시하고 주어진 책임과 권한을 전부 사용하기는 불가능한 것이 당시 상황이었다.



광진구민체육센터

이런 상황에서 QIT는 감리자와는 별개로 외국인을 투입하여 기본적인 룰을 지키도록 하고, 이에 대한 보고서를 월간으로 작성하여 발주자와 시공사의 본부장급 이상 책임자에게 발송함으로써 자체적으로 품질관리에 노력하도록 하였다. 따라서 발주자가 별도의 비용을 부담하면서 품질을 확보하겠다는 강력한 의지가 있어야만 가능했다.
우리 회사는 QIT를 수행하면서 우리나라 건설현장의 품질의식을 전반적으로 끌어올리는 역할을 하였다. QIT는 우리는 물론 건설업계에게 선진국의 건설문화를 배우고 익히는 계기로 작용하였다. 그리하여 현재는 기본과 원칙을 지키지 않아서 발생하는 문제가 많이 사라지게 되었다. 요즘도 품질에 대한 인식이 강한 발주자는 감리와 별개로 QIT 프로그램의 적용을 요구하기도 한다.

## 1. 초기의 QIT업무

초기의 QIT업무는 구조설계검토, 품질검사, 안전점검 및 지도, 교육 및 기술이전을 위한 워크숍 수행 등이었다.

### 가. 구조설계검토

대부분의 QIT 프로젝트는 설계자, 현장 담당자, 현장의 외국인 감리자들이 공동으로 설계검토를 시행하였다. 그런데 중요한 프로젝트의 경우에는 장래에 구조문제를 야기할 수도 있는 설계 상의 결함 유무를 파악하고자 구조설계검토를 시행하였다.
외국인들은 설계검토 대상에 포함되지 않은 QIT현장에서도 시공 및 컨설팅과 관련된 기술을 제공하였다. 현장에서는 설계 및 시공 상의 문제점이 상당수 발견되었는데, 외국인들은 원가와 공기에 영향을 주지 않고 이를 해결하는데 많은 기여를 하였다.

### 나. 품질검사

QIT 프로그램은 품질시스템 구축 및 품질관리가 핵심적인 요소였다. QIT가 성공할 수 있으려면 QIT 관리자들이 부적합한 사항을 시정할 수 있는 권한이 있어야 했다. QIT 프로그램의 기안자들은 이를 잘 이해하고 있었으므로 QIT에게 명확하고도 충분한 권한을 부여하였다.

### 다. 안전점검

QIT의 현장 파견직원들은 안전점검을 한 후 QIT 안전담당자에게 상황을 보고하였다. 외국인들은 인명의 손실을 초래할 가능성이 있는 상황을 적발할 경우 작업을 중지시켰다. 그러나 안

전점검은 QIT 프로젝트의 핵심요소가 아닌 품질관리계획으로 실행되었다.

라. 교육 프로그램

QIT는 직원들과 협력업체를 대상으로 교육 세미나와 워크숍을 실시하였다. QIT가 제공한 교육 프로그램은 품질감리 기본교육, 현장 소장 및 품질 담당자들을 위한 QA/QC 교육, QIT 프레젠테이션, 안전관리 기본교육, 콘크리트 기본교육, 구매 관련 워크숍, CM 프레젠테이션, 구조설계 워크숍 등이었다. 그리고 QIT의 용접전문가가 현장교육을 실시하였으며, 현장용접 및 공장 품질관리에 필요한 기본사항을 제공하였다.

## 2. 개선된 QIT업무

초기의 의도나 개념, 원칙들은 바뀌지 않았지만 QIT를 진행하면서 업무범위와 절차가 다소 개선되었다.

가. 품질 및 안전감리

품질감리를 시행하면서 외국인 감리자는 Action Plan의 조항에 의거하여 업무를 시행하였다. 그런데 시공 당사자들의 복잡한 연관관계로 인하여 현장에서 적발된 일부 부적합 사항들을 시정하기가 쉽지 않았다. 문제가 계속 반복되자 QIT는 최소한도로 용인될 수 있는 기준을 정한 후 현장직원들에게 후속조치를 일임하였다.

QIT현장의 소장들은 대부분 외국인 감리자들이 현장에 상주하는 것에 대해 부정적인 생각을 가지고 있었다. 권한을 지닌 외국인 감리자들이 주는 부담이 컸고, 품질시공의 장기적인 효과를 이해하지 못했기 때문이다. 그들은 외국인 감리자들의 활동이 고압적이며 비용이 많이 든다고 여겼다. QIT 관리자들은 이러한 문제들을 인식하고 이를 완화하기 위하여 다양한 조치를 취하였다.

그리하여 원가, 공기, 작업방법, 품질개선 제안 등을 포함한 제반 시공분야에까지 업무영역을 확대하였고, 자문 및 제안이 새로운 QIT 활동지침으로 강조되었으며, 모든 결함통지서, 부적합보고서와 안전시정조치요청서에는 해결방안을 제시하였다.

또한 안전업무가 QIT업무에서 핵심적인 위치를 자치하게 되어 각 현장마다 착수시점에서 안전평가보고서를 작성하도록 하고, QIT관리자는 현장 안전담당자와 함께 매주 2회씩 전면적인 안전점검을 시행하였으며, 매 3개월마다 안전주간을 제정하여 시행하는 등의 다양한 조치를 취함으로써 효율적인 안전관리를 실행하고자 노력하였다.

나. 컨설팅 서비스

QIT는 프로젝트에서 좀더 많은 기여를 하고자 컨설팅 개념을 도입하였다. QIT가 제공한 컨설팅 서비스는 통상적인 품질감리업무 외에도 시공상의 문제점에 대한 해결방안을 조언하고, 작업방법을 작성하는 지원을 하였으며, 대안제시나 자문역할을 수행하였다. QIT 컨설팅 서비스는 도입된 현장마다 성공적으로 시행되었다.

## 3. QIT의 성과

가. 구조적 안전성

QIT는 중요한 시공단계마다 감독을 하였다. 외국인 감리자는 일상적으로 사전, 중간, 사후검사를 시행하였는데, 중대한 문제나 결함이 발견되면 다양한 방법을 동원하여 해결하였다. 그러나 구조적인 안전성에 영향을 줄 정도는 아니었지만 현장직원이나 협력업체가 협조를 하지 않음으로 인해서 시정되지 않은 결함사항도 다소 있었다. 그렇지만 QIT 프로그램이 적용되어 시공된 프로젝트들은 구조적으로 완전하다고 볼 수 있을 정도로 완성도가 높았다.

나. 품질 및 안전규준 평가

외국인 감리자는 대부분의 시공단계에 관여를 하여 구체적, 조직적, 실질적인 품질 · 안전감리를 수행하였다. 그리하여 현장에서의 안전기준은 전례 없이 향상되었다.

QIT로 인하여 안전 요구조건이나 실행은 현장에서 따라야 하는 필수사항이 되었다. QIT는 개인 보호구 착용, 추락 방지시설, 안전 진입로, 전기안전, 현장 청소상태, 사전 위험평가 등 안전문제를 해결하여 현장을 안전하게 변화시켰다.

다. 품질 및 안전의식

외국인 감리자가 현장을 개선해야 한다고 끊임없이 요구하고, 품질과 안전에 대하여 많은 문제점을 지적함으로써 현장직원과 협력업체들은 품질과 안전의 중요성을 체득하게 되었다. 또한 QIT는 직원들이 절차 및 문서화를 중요하게 여기도록 변화시켰으며, 현장의 조직, 계획, 문서관리에서의 현장관리시스템을 개선하였다.

라. 지속적인 변화

QIT를 도입하면서부터 현장의 품질과 안전은 사업의 주요 목표로서 자리매김하였다. 비록

외국인 감리자가 현장에 없을 경우 안전을 엄격하게 지키지 않아 품질이 낮아지는 경우도 있었지만, 전반적으로 품질과 안전에 관한 실질적인 변화가 지속적으로 이루어졌다.

마. 기술이전

우리 회사는 중요 프로젝트에 컨설팅용역을 함으로써 외국인들로부터 기술을 이전받았다. 그리고 외국인 감리자가 현장에서 제시한 제안들은 결국 기술이전을 포함하였으므로 외국인의 건설 아이디어를 협의하고 분석하는 것만으로도 많은 도움을 받았다고 할 수 있다.

바. 대외 이미지 증대

서구방식의 업무수행, 자세한 검사, 많은 Snag item, 제안, 결함통지서, 부적합보고서, 안전시정요청서 등을 통해 현장의 품질과 안전수준을 높여나갔다. 현장마다 QIT를 배치하여 업무를 수행함으로써 많은 잠재고객 및 외국회사가 QIT와 우리 회사의 존재를 인식하였다.

## 4. QIT수행 프로젝트

다음은 QIT를 수행한 전체 현장을 나타낸다.

주요 QIT수행 프로젝트

| | 1996년 | 1997년 |
|---|---|---|
| 건 축 | 부천민자역사, 농협물류센터, 수원인계동빌딩, 삼성생명 종로사옥, 전주생명연구소, 상성본관 Renovation, 706 빌딩, 군인공제회관, 양재 Y빌딩, 양재테크노스테이션, 대전J/SHOP, 안산삼성생명, 울산J/SHOP | 부산테크노시티, 분당복합빌딩, 분당삼성생명, 신동방빌딩, 서울대연구공원, 서초패션센터, 역삼동애니텔빌딩, 로가디스센타, 의정부 삼성생명사옥, 염창J/SHOP, 삼성화재성남사옥, 대덕연구센터, 대덕SDS |
| 토 목 | 증산통신구 | 종로지하광장 |
| 주 택 | 영등포당산APT, 울산다운APT, 서초전자APT, 고양APT, 안동태화APT, 자양재건축APT | |
| 플랜트 | 대산PTA, 대산BTX, 천안전관공장, 대산 PTA폐수, 천안전관폐수, 여천3EG, 울산KAP | 온산티타늄, 울산ECH, 베트남GAS |

## 제6절 PM사업

PM(Project Management)사업은 2005년에 인천 아쿠아리움, 무안 건강보양단지, 그라비티 사옥, 전경련 재건축 프로젝트의 DM(Development Management)용역을 성공적으로 수행하여, 통합의학단지와 무안 기업도시개발 PM용역을 계약함으로써 본 궤도에 오르게 되었다.
특히 무안기업도시는 면적이 분당신도시의 2배나 되는 대형 복합 프로젝트로서 우리 회사는 사업 초기부터 참여하여 기업도시 시범사업으로 선정되는 데 절대적인 기여를 하였다. 그리고 영종도신공항 부사장과 한국건설관리공사 사장을 역임한 이필원 부사장을 영입하여 무안기업도시 PM본부장에 임명함으로써 PM조직을 한층 더 강화하였다.
향후의 건설산업은 제조, 금융, IT, M&A 등 타 산업분야와 활발하게 접목할 것이 예상되며, 점차 대형화, 복잡화, 국제화, 기술집약화가 가속화되는 추세이므로 시스템에 의한 체계적인 관리가 요구된다. 이에 우리 회사는 CM시장을 선점했듯이 PM시장도 타 회사보다 앞서 진출하여 교두보를 확보하게 되었으며, 체계적인 시스템을 위하여 PM절차서를 작성 중에 있다. PM절차서는 미국 PMI 기준의 8개 분야 Knowledge와 PM Process 10개 등을 포함하여 21개 아이템으로 개발에 착수하였으며, 2006년 상반기에 개발이 완료되어 현업에 적용하게 되면 그 진가를 발휘하게 될 것으로 기대된다.



무안기업도시 한중산업과학단지 계약체결식

PM용역은 사업의 전 과정에 걸쳐 서비스를 제공하게 된다. 이에 우리 회사는 보다 강화된 토털 서비스를 제공하기 위하여 CPM(Creative Project Management) 전문회사인 ㈜이인과 업무제휴를 하였고, 새로운 주거문화의 창달을 위하여 신상품을 공동 개발키로 하였다. 이인에서는 이미 상품 컨셉을 개발하였고, 우리 회사는 이를 구조문제 해결과 원가절감 등 기술적인 검토과정을 거쳐 상품을 구현하는 단계로 발전해 나갈 예정이다. 이 상품이 계획대로 개발이 완료되어 시장에 출시하게 되면 PM사업은 또 다른 이정표를 갖게 될 것으로 예측된다.
또한 그동안 네트워크의 확대를 통하여 사업자를 많이 발굴하였고, PM서비스를 본격화한다는 내용이 알려지게 됨으로써 토지매입 전 단계인 사업초기부터 상담을 희망하는 디벨로퍼들의 방문이 늘어나고 있는 추세이다. 그러나 PM사업은 정확한 타당성평가와 사업주평가가 절대적인 만큼 이 부분도 시스템의 큰 부분으로 자리잡고 있다.
최근 국내 금융산업이 급속히 발전하고 있는데, 이것은 매우 고무적인 일이 아닐 수 없다. 특히 토털 서비스를 지향하는 입장에서 금융조달의 활용은 절대적이며, 이를 통해 우리 회사가 클러스터 컨소시엄을 주도하는 사업형태로 발전할 수 있게 된다.
이제 PM시장은 시작에 불과하다. 남들보다 앞서 강력한 시스템을 구축하고 체계적인 서비스를 제공함으로써 거대하게 다가오는 PM시장에서 새로운 부가가치를 창출하기 위하여 다각적인 준비를 하고 있다.

## 제7절 해외사업

### 1. 중국 대표사무소 설립

2000년 들어 국내 경영환경이 다소 나아졌다고는 하나 경기침체와 정부의 부동산투기 억제책 등에 따라 건설경기는 한풀 꺾인 상태였다. 우리 회사는 대형 프로젝트에만 적용하던 CM 서비스를 중소규모 건축물과 아파트 재건축 · 재개발사업 등에도 확대하였지만 내수에 기대는 데는 한계가 있었다.
그리하여 해외시장으로 눈을 돌렸고, 가장 가까우면서도 한창 건설붐이 일고 있는 중국에 먼저 진출하였다. 중국은 풍부한 인력과 실패를 두려워하지 않는 돌파력을 가지고 있었고, 해외 선진기술의 도입으로 첨단장비마저 갖추고 있어 국제 건설시장에서 두려울 것이 없는 상태였다. 그렇지만 중국은 Management 분야가 취약한 약점이 있었다.
Management 능력은 기술, 장비, 재료, 경험인력과 함께 완벽한 시공능력을 판가름하는 큰 축이므로 우리 회사로서는 이 점이 호기로 작용할 것으로 예상하였다. 중국의 경우 공사비를 부


중국 대표사무소

풀리는 사례가 허다해 설계와 인허가, 시공업체 선정 등 모든 과정에 꼼꼼한 관리, 감독이 필수이다.
중국시장은 기회가 많은 대신 위험 또한 높은 곳이었다. 우리 회사는 CM기술을 광활한 중국시장에 수출하여 선진 외국업체들과 당당히 맞서 경쟁하는 도전정신을 기르기로 하였다. 중국에 이미 진출했거나 준비하고 있는 국내 기업들과 외국계 기업들에게 믿을 수 있는 원스톱 서비스를 제공할 계획이었다.

우리 회사는 2002년 6월 중국 상해에 대표연락사무소를 설립, 중국 건설시장 진출의 교두보를 마련하였다. 대표사무소는 상해에서도 제일 번화한 회해중로(淮海中路)에 터를 잡고 영업활동을 활발하게 펼쳐나갔다. 처음에는 Goldman Sachs 등 외국 투자 금융사들의 중국 내 부동산 투자 시 빌딩 실사업무를 수행하였다.

이에 발맞추어 본사에서도 직간접적인 지원을 아끼지 않았다. 8월 김종훈 사장은 북경에서 열린 '한중 국제 건설사업관리 세미나'에서 '2008 중국 올림픽' 관계자들이 참석한 가운데 서울 월드컵 주경기장의 CM사례를 발표해 집중적인 관심을 받았다. David Moore 부사장도 건설공사 및 감리, 엔지니어링 관계자들을 대상으로 CM에 대한 강의를 진행하는 등 중국에서 CM시장을 개척하기 위해 노력을 기울였다.

2003년 2월 28일 첫 낭보가 들렸다. 총공사비 4억 2,000만 달러 규모의 삼성코닝 중국 심천 공장 증설 프로젝트에서 CM을 수주하였던 것이다. 삼성코닝과 중국의 SEG집단의 합자회사인 Shenzhen SEG Samsung은 TV 및 모니터의 브라운관용 유리를 세계 최대규모로 생산하는 공장을 건설하고자 하였다.

3월에는 중국의 CM전문기업인 Shanghai First Surveying과 전략적 제휴를 체결하고 중국 CM시장 공략에 본격적으로 나섰다. 제휴의 내용은 양사가 중국 CM 시장에 대한 정보를 공유하고, 공동으로 프로젝트를 수행해 나가는 것이었다.

이후 중국기업 및 중국에 진출한 외국기업과 파트너 개념의 양해각서를 교환하는 등 활동범위를 지속적으로 넓혔다. 상호협력을 통해 프로젝트 수행능력을 극대화함과 동시에 전문성을 향상시키고 리스크를 최소화하고자 하였다. 전략적 제휴관계를 구축한 회사 혹은 연구소들은 상해 Tongji University 부설 Project Management 연구소, 영국 설계회사인 Halcrow China, 영국 QS회사인 Davis Langdon & Seah, 호주 QS회사인 Page Kirkland 등이었다.

4월 30일에는 주방설비 전문업체인 한샘으로부터 북경 주방설비공장 PM용역을 수주해 공


赛格三星彩玻扩建工地上韩方管理员信心大增

工程提前了家属返深了

삼성코닝에 관한 현지 신문기사

사 예산과 기간을 줄이는 데 한몫했다.

7월 8일에는 최초의 외국 발주처인 Venetian으로부터 마카오 카지노 CM용역을 수주하였다. 우리 회사는 강원랜드 CM을 담당했던 경험이 높은 평가를 받아서 수주에 성공하였다. 이 카지노는 연면적 7만 4,000㎡ 규모로 총 2억 3,000만 달러의 건설비용이 투입되는 대규모 프로젝트이다. 연면적은 강원랜드의 3분의 2 수준이지만 규모를 늘릴 예정이어서 최종 규모는 강원랜드를 뛰어넘을 것으로 예상된다.

8월 29일에는 국내 부동산 개발업체인 SR신성개발사업이 선양시에서 시행하는 아파트 및 부대시설 건설프로젝트의 사업성분석 및 프로젝트 파이낸싱 업무를 수주한 데 이어 9월 24일에는 CM업무도 수주했다. 이 프로젝트는 2,400만평 규모 신도시 개발계획의 하나로서 7만평의 대지에 30~80평형대 5,800가구의 최첨단 고층아파트 36개동과 오피스텔 2동, 학교 1동, 국제학교 1동, 클럽하우스 1 동을 건립하는 사업이다.

## 2. 상해 중국법인 설립

2003년 9월 19일 상해사무소를 현지 법인으로 승격시켜 중국법인(Wholly Foreign-Owned Enterprise · WFOE)을 등록함으로써 보다 광범위한 대상을 상대로 중국사업을 본격화할 수 있는 기반을 마련하였다. 법인명은 한미파슨스컨설팅유한회사로 정했다. 중국법인은 수주영업활동과 더불어 중국에서 수행 중인 프로젝트에 대한 관리 및 지원업무 등을 수행하였다. 조속한 현지화를 위해 중국인 직원들이 주축을 이루고 있다.

중국법인은 외자투입 프로젝트의 정보획득을 위해 10월에 bciasia 웹사이트에 가입하여 12월 첫 사업으로 현지발주처인 中江 Group(Changshu Zhongjiang Propoerty Co.)의 홀리데이 인 플라자 호텔의 CM을 수주하였다. 이 프로젝트는 연건평 7만㎡에 300실 규모의 19층 호텔과 20층 규모의 서비스드 레지던스(Serviced Apartment · 장기체류자용 숙박시설) 2동을 건립하는 것으로 자금은 중국측이 70%, 레바논측이 30%를 투자하였다.

2004년 들어 우리 회사는 이 해를 중국사업 확장의 원년으로 선포하고 CM시장 공략에 전사적 역량을 집중키로 하였다. 그런 의미에서 1월 30일부터 2월 1일까지 2박 3일 동안 경영전략회의를 전 임원과 사업부별 팀장 등 총 40여 명이 참석한 가운데 중국 상해에서 개최했다. 회의기간 동안 중국 CM시장에 대한 이해를 넓히기 위해 중국 CM학계 전문가인 Tongji(동제)대학 공정관리연구소장 Ding shizhoo(딩스자오) 교수로부터 '중국의 건설방향과 CM의

역할' 이라는 주제로 특강을 받기도 하였다.

김종훈 사장은 중국사업에 총력을 기울이기 위해 2004년에 직접 영업마케팅 일선에 나서 사업 전체를 진두지휘했다. 김종훈 사장은 "세계 4위 규모의 중국 건설시장은 무한한 잠재성을 가진 거대시장으로 지금도 대륙 곳곳에서 건설과 개발열기가 뜨겁다."며 전세계 건설업체들의 치열한 각축장인 중국에서 CM사업을 강화해 세계시장 진출의 교두보로 만들 계획을 세웠다.

우리 회사는 이 해 2월 북경건공집단유한회사와 베이징 도화국제촌 개발, 피안청탄 골프장 및 도심재개발사업에 대한 양해각서를 체결했다. 북경건공집단유한회사는 50년 이상의 역사를 가진 북경 제 1의 업체이자 중국에서는 3번째로 큰 건설회사이다. 도화국제촌 개발사업은 북경 동패지구 6만여 평의 부지에 4~7층 저밀도 빌라 및 타운하우스를 건설하는 것으로 우리 회사는 사전타당성조사 등을 진행했다. 골프장 및 도심재개발사업은 북경 인근 약 40만평의 부지에 27홀 골프장을 건립하는 피안청탄 골프장 건립사업과 북경 4환지구의 도심재개발사업이다. 우리 회사는 또 상암동 월드컵 경기장 CM수행의 경험을 살려 건공집단과 2008년 북경 올림픽 시설 참여를 적극 모색했다.

2004년 5월 12일에는 상해 한국학교재단으로부터 상해 한국국제학교의 CM을 수주했다. 2006년 5월까지 완공될 예정인 한국인학교 신축공사는 상해 민행구 2만 6,880㎡의 부지에 교사동과 실내체육관, 기숙사를 건립하는 것으로 총 사업비 500만 달러 규모의 프로젝트이다.



삼성코닝 중국 심천공장 준공식

### 3. KOICA 프로젝트 수행



필리핀 IT센터 기공식

우리 회사는 2003년 10월 한국국제협력단(Korean International Cooperation Agency · KOICA)에서 발주한 필리핀 직업훈련원, 인도네시아 스포츠교류센터, 과테말라 직업훈련원 프로젝트의 CM용역을 동시에 수주하였다. KOICA는 전 세계 개발도상국가에 대한 정부차원의 대외무상협력사업을 전담하는 외교통상부 산하기관이다.

당시 KOICA는 세계 여러나라에 무상원조사업을 수행하고 있었는데, 체계적인 프로젝트 관리의 결여와 직원들의 전문성 부족으로 인해 문제들이 많이 발생하여 이를 극복할 방안을 모색하였다. 그 결과 KOICA는 프로젝트에 CM방식을 도입하기로 방침을 정하였고, 이에 따라 3개국 프로젝트를 CM발주하였던 것이다. 우리 회사는 KOICA 프로젝트에 CM방식을 접목하기 위해 KOICA로부터 문의가 온 순간부터 자료를 꼼꼼히 준비하여 설명회를 개최하는 등 노력을 기울였고, 그 결과 CM용역 수주에 성공할 수 있었다.

이로써 그동안 중국지역에 집중되었던 해외진출영역을 동남아시아와 남아메리카로 확장하였다. 뿐만 아니라 매년 KOICA에서 시행하는 수백억원 규모의 해외무상원조사업에 지속적으로 참여할 수 있는 유리한 고지를 점하게 되었다. 우리 회사는 3개 프로젝트의 기획단계에서부터 참여하여, 발주자를 대신하여 현지 사전조사, 사업계획수립 지원, 설계자 및 시공자 선정, 설계관리, 공사관리에 이르기까지 전체 프로젝트 수행과정을 총괄관리하였다.

이후 KOICA 프로젝트에서 잇달아 CM을 수주하였고, 해외 진출국 또한 이디오피아, 우즈베키스탄, 라오스, 캄보디아, 요르단 등지로 계속 확대되었다. 2005년에는 정부기관으로는 처음으로 Program Management 방식으로 발주한 프로젝트의 주계약자로 선정되면서 KOICA와 돈독한 파트너십을 구축하게 되었다.

KOICA 프로젝트 현황

| No | 프로젝트명 | 국가 | 용역기간 | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 한 · 필리핀 다바오시 직업훈련원 건립사업 | 필리핀 | 2003.10 ~ 2005.4 | 19개월 |
| 2 | 과테말라 기술교육훈련원 건립사업 | 과테말라 | 2003.11 ~ 2005.10 | 12개월 |
| 3 | 한 · 인니 스포츠교류센터 건립사업 | 인도네시아 | 2003.10.29 ~ 2005.2.28 | 17개월 |
| 4 | 한 · 라오스 직업훈련원 건립사업 | 라오스 | | |
| 5 | 한 · 필리핀 IT 훈련원 건립사업 | 필리핀 | 2004.5 ~ 2005.12 | 16개월 |
| 6 | 한 · 베 IT 전문대학 설립지원사업 | 베트남 | 2005.1.10 ~ 2007.1.10 | 24개월 |
| 7 | 요르단 보건소 건립사업 건축관리 및 기자재 공급용역 | 요르단 | 2005.12.28 ~ 2006.5.31 | 17개월 |
| 8 | 이디오피아 참전용사마을 학교지원사업 건축자문용역 | 이디오피아 | 2004.4 ~ 2004.12 | 8개월 |
| 9 | 이디오피아 참전용사마을 학교지원사업 | 이디오피아 | 2005.1.17 ~ 2005.9.30 | 21개월 |
| 10 | 캄보디아 국립소아원 현대화사업 | 캄보디아 | 2005.4.1 ~ 2006.7.31 | 16개월 |
| 11 | 이스라엘 인조잔디구장 조성공사 | 이스라엘 | 2005.4.1 ~ 2005.12.20 | 9개월 |
| 12 | 스리랑카 자프나 기능대학 기능개선사업 | 스리랑카 | 2005.6.1 ~ 2006.10.31 | 17개월 |
| 13 | 벨리세 교육환경 개선사업 | 벨리세 | 2005.11.1 ~ 2006.2 | 4개월 |
| 14 | 스리랑카 자히라 대학 부설초등학교 건립공사 | 스리랑카 | 2005.05.26 ~ 2006.12.31 | 19개월 |
| 15 | 이라크 청사 개보수 | 이라크 | 2006. 2 ~ 2007. 12 | 23개월 |

## 4. 해외사업지역의 다각화

우리 회사는 중국사업과 KOICA 프로젝트 외에도 세계로 진출하려는 노력을 끊임없이 경주하였다. 그 일환으로 김종훈 사장은 세계 유수의 CM회사들과 제휴를 통한 중동지역의 CM 및 PM사업 진출의 가능성을 모색하고, 세계 최고층 현장방문 및 관련정보를 입수하기 위해 2004년 7월 6일부터 13일까지 UAE, 마카오, 대만 등 3개국의 8개 현장을 방문하였다. 3개국 방문을 통해 얻은 결론은 해외시장 개척은 끈기와 인내를 갖고 꾸준히 노력해야 하며 2~3년 정도는 매출이 계획대로 달성되지 않을 수도 있으므로 이 점을 고려해야 한다는 점이다.
또한 UAE에 진출할 경우에는 유력한 왕족을 확보하는 것이 매우 중요하며, 파슨스사가 취한 현지화, 제3국인의 철저한 활용, 저가 CM/PC시장 기피, 품질관리 위주의 CM수행, 설계 병행추진 등의 전략이 좋은 모델이 될 수 있음을 알 수 있었다.


김종훈 사장 중국출장 (2003.7.10)

마카오에서는 2차사업인 Venetian 리조트 개발사업이 약 20억 달러 규모이므로 그중의 일부를 CM으로 수주하기 위한 다각적인 노력이 필요하며, 이외에도 MGM, Galaxy 리조트 등이 투자계획을 가지고 있으므로 적극적으로 수주해야 함을 깨달았다.

11월 4일에는 포스코건설 발주의 하와이 콘도미니엄 프로젝트를 수주했다. 이 프로젝트는 CM의 본고장인 미국시장에 진출하였다는 점에서 큰 의의를 갖는다. 2004년 초 김종훈 사장은 신년사를 통해 향후 3년 이내 CM의 본거지인 미국시장에 진출하겠다고 밝혔는데, 이것이 조기에 실현된 셈이었다.



중국에서 경영전략회의 개최 (2004.1.30~2.1)

우리 회사는 세계적인 CM 회사로 성장하기 위해 이렇듯 해외시장을 적극 개척하였고, 지역 또한 다변화해 나갔다. 향후 중동, 러시아 등 새로운 시장을 개척하기 위해 지속적인 노력을 경주해 나갈 계획이다.


KOICA 총재 및 관계자와 함께 (2004.11.3)

Behind Story

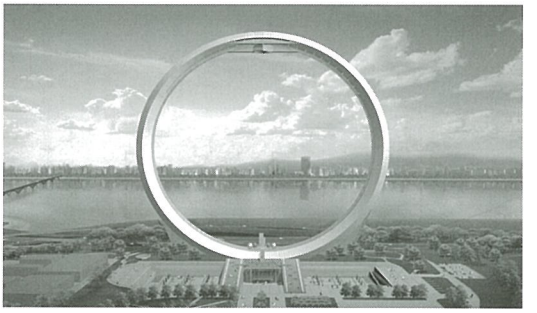
# 지난 10년 그때 그 프로젝트

이 병 수 부사장

창사 이래 지난 10년 동안 우리는 수많은 프로젝트를 수행해오고 있다. 특히 상암동 월드컵 주경기장, 도곡동 타워팰리스, 아산의 탕정산업단지 등은 우리 회사가 CM전문회사로서 현 위상을 확보하는 데 결정적 역할을 한 프로젝트였으며 우리 건설업계에 CM이 어떠한 포지셔닝과 기능을 해야하는가를 웅변으로 보여준 사례라 할 수 있겠다. 더 나아가 2005년에 수주한 알펜시아 조성사업, 무안기업도시 건설, 대전의 은행동 재개발 프로젝트 등은 건설기술에서는 물론이고 기획, 금융, 마케팅, 발주 등과 같은 건설산업에서의 종합적인 서비스를 원스톱으로 제공할 수 있는 역량을 보여줘야 할 프로젝트라 할 수 있겠다. 하지만 나는 여기에서 상기와 같이 대내외적으로 부각된 프로젝트 외에 우리 회사의 노력과 기대에도 불구하고 사업 자체의 근본적인 문제로 인하여 중도에 무산되어 버린 3개의 프로젝트를 통하여 지난 10년간 우리 사회의 한 단면을 그려보고자 한다

**천년의 문 – 기획은 단순한 이벤트가 아니다**

새로운 천년(Y2K)에 대한 희망과 밀레니엄버그와 같은 혼란에 대한 우려가 서로 교차하던 1999년 4월, 정부는 새로운 천년을 의미 있게 맞이하기 위한 각종 사업을 기획하였는데 이를 주관하는 기관으로 '새천년준비위원회(위원장 이어령)'를 발족하고 그 구체적 사업의 일환으로 향후 100년간 매 10년에 하나씩 10



개의 '대문'을 만드는 사업을 계획하였다. 그 중 첫 번째가 '천년의 문' 건립사업으로 이의 추진을 위해 위원회는 별도로 '재단법인 천년의 문'을 설립하고 전담 인력을 구성하여 그 컨셉을 정리하였으며 Schematic Design 공모작업을 착수하는 등 야심 찬 의지를 실행에 옮겼다.

건축의 개요를 보면 상암동 월드컵 주경기장 앞 평화의 공원 내에 2000년을 상징하는 직경 200m의 정원(正圓)의 링 구조물로서 직경 2.4m의 육각형 이형다이아몬드형태 단면 철골구조에 알루미늄 또는 스테인리스스틸을 마감재로 사용토록 설계되었다. 그리고 200m 정상에 전망대를 설치하고 좌우 2대의 곤도라형 승강기를 이용하여 오르내릴 수 있도록 계획되었다. 건립예산은 당초 300억원이며 정부의 지원, 국민성금, 기업체후원 등으로 조달할 예정이었다.

그러나 이러한 정부의 의지는 진행과정에서 예산의 과소책정과 그 확보의 어려움, 치밀하지 못한 사업타

Behind Story

당성 검토, 부지확보의 어려움, 기술적인 장벽, 설계의 모작시비 등으로 인한 사회각계의 갑론을박으로 그 추진이 지지부진되던 중 결정적으로 주무장관의 교체로 인해 결국 사업 자체가 취소되고 말았다. 이 사업이 계획과 같이 실현되었다면 세계 7대 불가사의에 비견될 수 있는 구조물이 우리나라 서울, 한강변에 세워질 수 있었던 것이라고 생각되어 더욱 아쉬우며 졸속행정과 기획의 미숙으로 인해 무산된, 또 하나의 '대한민국적 의욕'의 상징이라 할 수 있겠다.

**박정희 기념관 – 민심은 어디에?**

2000년 7월, 국민의정부는 그동안 '박정희기념사업회' 등 사회 일각에서만 추진해오던 박정희기념관 건립을 위해 700억원 규모의 예산으로 추진토록 결정했다. 서울 상암동 근린공원 내 약 5,000평의 부지에 연면적 2,500평 규모의 전시, 집회, 학술활동과 상징물 배치의 공간을 조성하는 것으로 공식 명칭은 '박정희대통령기념도서관'이었다.

당시 행정자치부는 "근대화의 공헌과 역사적 화해"라는 명분으로 김대중 대통령의 승인 아래 추진방침을 결정하였다. 그러나 사업은 추진단계에서부터 일반 여론과 언론의 반대에 직면하였다. 그럼에도 불구하고 추진 주체인 '박정희기념사업회(회장 신현확)'는 대국민 홍보 및 성금모금 활동과 함께 설계공모 등과 같은 실무작업을 강행하였다. 그 결과 2002년 1월 서울시로부터 우선 제공받은 600여평의 부지에 축대공사 등의 부지조성공사를 시작하게 되었다. 하지만 결과는 대다수의 반대 여론과 이에 따른 물리적 시위로 인해 결국 그해 5월 2일, 공사가 중단되고 말았다. 시민의 외면으로 당초 기획했던 국민의 자율적 성금모금이라는 취지를 달성하지 못했고 그로 인해 정부가 약속한 200억원의 지원 또한 확보하지 못하는 상황에 봉착했다. 그나마 정권이 바뀌자 그 추진력을 잃어버리고 표류하면서 현재, 규모를 대폭 축소하고 사업지를 경북 구미로 옮기는 안 등의 대안을 모색 중에 있다고 한다.

**황우석 연구소 – "우리의 일그러진 영웅"**

2005년 국내 뉴스의 토픽은 단연 황우석 교수와 논문조작사건일 것이 분명하다. 지금까지 우리는 세계교역량 10위 내 진입, 올림픽과 월드컵의 성공적 개최와 세계 4강의 기적 달성, 자동차, 조선, IT산업의 성장으로 국가위상이 세계정상의 반열에 올랐다고 느끼는 분위기였다.

이때 마침 황우석이라는 '영웅'의 출현으로 1999년 복제소 영롱이의 탄생, 연이은 세계적 과학지인 '사이언스'와 '네이쳐'에 논문이 게재되면서 불치병, 난치병의 치유는 물론 생명체를 복제하는 것까지 가능하다는 인식과 이러한 생명공학의 중심이 우리 대한민국이라는 사실로 인해 사회적인 흥분과 기대가 최고조에 달했다. 물론 생명을 다루는 일로서 의학계, 법조

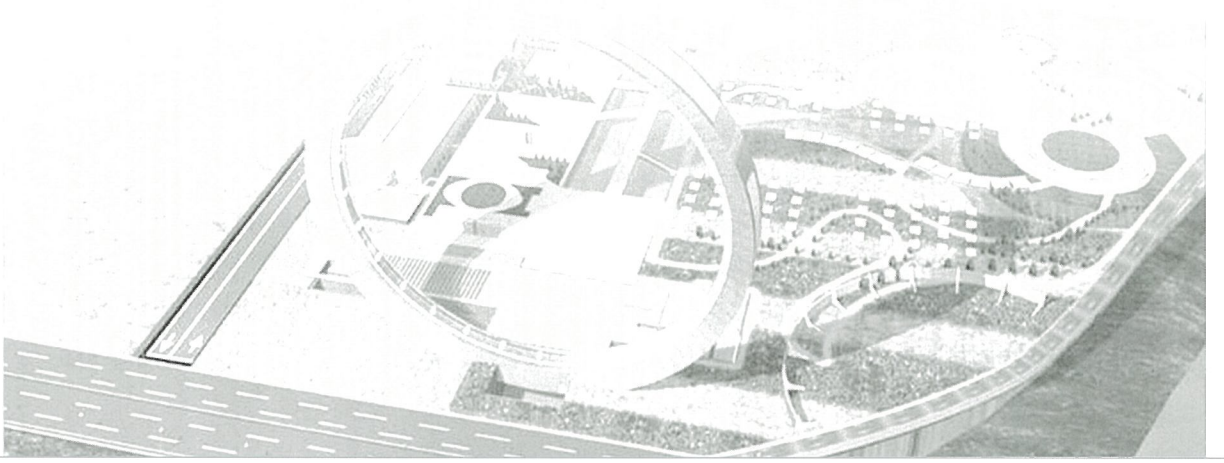
## Behind Story

계 특히 종교계의 우려와 저항을 받았으나 이러한 우려는 사회전체에 충만한 기대감을 누그러뜨릴 수는 없었다. 이러한 사회적 기대에 부응하여 참여정부는 황우석 박사에 대한 국가적 지원을 마련하여 각종 연구비 지원은 물론 과기부를 통해 예산 200억원을 책정하여 서울대학교에 '의생명공학연구동'을 건립하여 황우석 박사가 이 분야의 세계적인 수장 노릇을 할 수 있는 터전을 만들어 주는 계획을 내놓았다.

관악산 서울대학교 부지에 사업지를 확보하고 2005년 8월 12일 국무총리, 서울대 총장, 서울시장이 참석한 가운데 성대한 기공식이 거행되었다. 이 건물은 각종 실험실과 연구소, 부대시설을 갖춘 지하 1층, 지상 4층 규모의 연면적 2,900여 평의 규모로서, 아예 '황우석연구소'라는 별칭으로 더 알려지기도 했다.

그러나 불과 석 달 뒤인 11월 12일 MBC 'PD수첩'에서 황우석 교수 연구의 실체에 대한 의문을 제기하면서 시작된 연구과정과 그 성과물에 대한 검증작업은 결국 각종 조사와 수사를 거쳐 그 연구의 결과물들이 조작된 허위로 판명되어, 관련 당사자는 물론 우리나라 과학계의 도덕성과 신뢰성에 치명적 타격을 안기는 결과를 가져왔다. 그러한 사회적 파문에도 불구하고 본 공사는 시공사와의 계약에 따라 2006년 3월 현재 진행되고는 있으나 예전과 같은 활발함은 찾아볼 수 없으며 관련 당사자인 과기부와 서울대는 이의 활용과 용도에 대해 고심하고 있다고 한다.

이상의 3개 프로젝트는 그 기술적 · 상업적 의미보다는 프로젝트의 발의와 그 추진과정, 그리고 무산되고 폐기되는 결말의 논리에 당시의 사회상이 극명하게 반영되고 노출되었다는 점에서 지금 돌이켜보면 매우 흥미로운 사례라 할 수 있다.



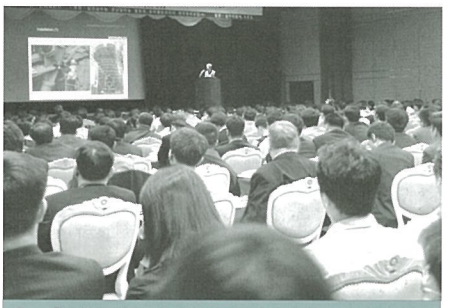
# 주요 프로젝트 제 3 장

## 제1절 초고층건물

초고층건물 프로젝트는 규모의 장대함으로 인하여 기획단계부터 설계까지 많은 시간과 노력이 필요하고, 공사기간도 통상 3~4년 정도가 소요되며, 공사비 또한 천문학적인 숫자를 요한다. 이러한 대형 프로젝트에서 공사의 품질관리를 유지하면서 효율적인 공기관리 및 사업비관리를 위해서는 효율적인 사업관리가 필요하다. 그러므로 초고층건물은 우리 회사가 타사와 크게 차별화된 실적과 기술력을 보유한 CM사업분야라고 할 수 있다.
우리나라의 초고층건물은 1985년에 건설된 서울 여의도 63빌딩과 1988년 건립된 삼성동 국제무역센터(55층)에서 본격적으로 시작되었다.
주거부분에서는 1990년대 초까지는 약 30층 정도



SKT 대전사옥


초고층빌딩 외장시스템 국제세미나 (2004.3.25)

의 철근콘크리트 아파트가 고작이었다. 그러다가 1990년대 말부터 유행하기 시작한 주상복합과 아파트를 주류로 40~70층에 이르는 다양한 건물이 건설되었다. 이들 초고층건물들의 구조시스템은 철근콘크리트와 철골의 복합구조(SRC)를 많이 사용하였다. 그러나 현재는 철골보다 철근콘크리트 골조가 많이 사용되는데, 이는 콘크리트 공사가 경제적으로는 물론 공기에서도 철골에 비해 뒤지지 않기 때문이다.

우리 회사는 창립 이래 40층을 초과하는 20여 개의 프로젝트에서 CM, 혹은 감리업무로 참여해 왔다. 최근 10년간 발주된 초고층건물의 CM/CS 업무를 수행함으로써 많은 기술자료를 축적하였을 뿐만 아니라 프로젝트를 직접 경험한 전문가들도 상당수 보유할 수 있게 되었다.

우리 회사 초고층 프로젝트의 역사는 회사 설립 초기로 거슬러 올라 가는데 1996년 11월에 도곡동 시너지파크 CM을 수주하여 초고층건물 프로젝트를 시작하였다. 그러나 시너지파크는 계획단계에서 발주자가 사업을 포기하고, 동일 부지에 타워팰리스를 추진하였다. 우리의 기술진은 타워팰리스 사업계획 초기부터 함께 참여하여 CM을 수행함으로써 국내 최고 건물인 타워팰리스 3차를 포함한 1~3차 단지의 프로젝트를 성공적으로 완료하였다.

1999년 5월에는 분당 코오롱 트리폴리스 CM을 수주하였다. 트리폴리스는 최초의 건설사 CM으로서 오피스텔 3개동의 종합적인 자문업무를 수행하였다. Core 선행공법을 적용하였으며 Mivan Form을 외국에서 Buy Back 조건으로 구매하여 시공하였고, Core 작업 Cycle 유지를 위해 철근 선조립공법을 도입하였다.

이렇듯 초고층 프로젝트의 실적을 쌓음으로써 지식을 축적하였고, 새롭게 적용할 수 있는 능력을 지속적으로 개발하였다. 때마침 1999년 하반기부터 초고층 붐이 일어 삼성동 I-Park, 잠실 갤러리아 팰리스, 분당 파크뷰 등의 프로젝트가 연이어 시작되었다. 초고층 프로젝트 수행 경험이 있는 우리 회사는 자연스럽게 이들 프로젝트에 참여하였다.

이후 부산 온천장 SK View, 부산 센텀파크, 해운대 아델리스, 건대 스타시티, 정자동 스타파크, 부산 센텀스타, 부산 온천동 벽산 아스타, 오륙도 SK View, 분당 타워팰리스, 분당 로얄팰리스 하우스빌, 문래동 벽산 메가트리움, 나성아카데미, 삼성전자 정보통신연구소 등 초고층 프로젝트의 상당부분에 직간접적으로 연계되어 발주자와 함께 서로 발전하는 계기가 되었다. 이렇듯 차츰 영향력을 키워가게 되자 중소 시행사의 경우 초고층아파트 분양 시 우리 회사의 명성을 활용하기 위해 용역계약을 체결하는 상황으로까지 발전하였다.

한미파슨스가 수행한 대표적 초고층 프로젝트 현황

| 프로젝트 명 | 층 수 | 높 이 | 용 도 | 구조시스템 | 공 기 | 준공년도 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Tower Palace 1 | B5 / 66 | 233.9m | 주상복합 | Composite Column + 철골 Beam + Core Wall + Outrigger Truss | 36개월 | 2002 |
| Tower Palace 2 | B6 / 55 | 196.2m | 주상복합 | Composite Column + 철골 beam + Core Wall + Outrigger Truss | 39개월 (굴토작업 제외) | 2002 |
| Tower Palace 3 | B6 / 69 | 261.2m | 주상복합 | Composite Column + 철골 Beam + Core Wall + Belt Wall | 36개월 | 2004 |
| 삼성동 I-Park | B3 / 46 | 148.4m | 주상복합 | Flat Plate + Core Wall | 33개월 | 2004 |
| Galleria Palace | B5 / 46 | 149.5m | 주상복합 | 외곽 Wide Beam + Core Wall | 40개월 | 2004. 12 |
| The # Centum Park | B1 / 53 | 157.4m | 아파트 | RC 벽식구조 + Outrigger + Belt Wall | 42개월 | 2005. 11 |
| The # Star City | B3 / 58 | 184.1m | 주상복합 | Flat Plate + Core Wall | 38개월 | 2006. 7(예정) |
| 아델리스, 부산 우동 | B3 / 47 | 168.4m | 주상복합 | Flat Plate + Core Wall | 43개월 | 2006. 8(예정) |
| Centro Palace, 대구 | B3 / 43 | 127m | 아파트 | Flat Plate + Core Wall | 20개월 | 2006. 12(예정) |
| ASTAR, 부산 동래 | B5 / 52 | 162.5m | 아파트 | Flat Plate + Core Wall | 40개월 | 2007. 11(예정) |
| Centum Star, 부산 | B5 / 60 | 205m | 주상복합 | Flat Plate + Core Wall + Belt Wall | 48개월 | 2008. 2(예정) |
| SK View, 부산 오륙도 | B4 / 47 | 170.3m | 아파트 | RC 벽식구조 | 40개월 | 2008. 8(예정) |
| 125블록, 인천 송도 | B2 / 64 | 231m | 주상복합 | Flat Plate + Core Wall | 45개월 | 2009. 1 (예정) |
| 삼성전자 R-3 | B4 / 32 | 142.8m | 연구시설 | SRC + 철골(지상부) | 29개월 | 2001 |
| 삼성전자 R-4 | B6 / 37 | 181.6m | 연구시설 | RC core + CFT구조 | 24.5개월 | 2005 |
| 나성아카데미 | B5 / 51 | 167.2m | 주상복합 | SRC | 33개월 | 2004. 12 |
| 화성동탄 메타폴리스 | B4 / 66 | 257.2m | 복합시설 | SRC | 53개월 | 2010(예정) |
| 도곡 시너지 Park | B8 / 102 | | 업무시설 | | | |
| 부산 롯데 초고층 | 107 | 510m | 복합시설 | SRC | 55개월 | 2012. 9(예정) |

## 1. 도곡 시너지파크

**발 주 자 : 삼성전자, 삼성생명, 삼성엔지니어링, 삼성중공업**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 계획단계 CM업무**


도곡동 시너지파크

**사업개요**
대지위치 : 서울특별시 강남구 도곡동 467번지
대지면적 : 75,087.6㎡ (22,714평)
건축면적 : 44,300.8㎡ (13,401평)
연 면 적 : 1,051,239.6㎡ (318,000평)
층　　수 : 지하 8층, 지상 102층
구　　조 : 철골 철근콘크리트 구조 (SC+SRC)
외부마감 : Curtain Wall
주 용 도 : 업무, 관람집회, 판매, 운동시설
주차대수 : 3,451대

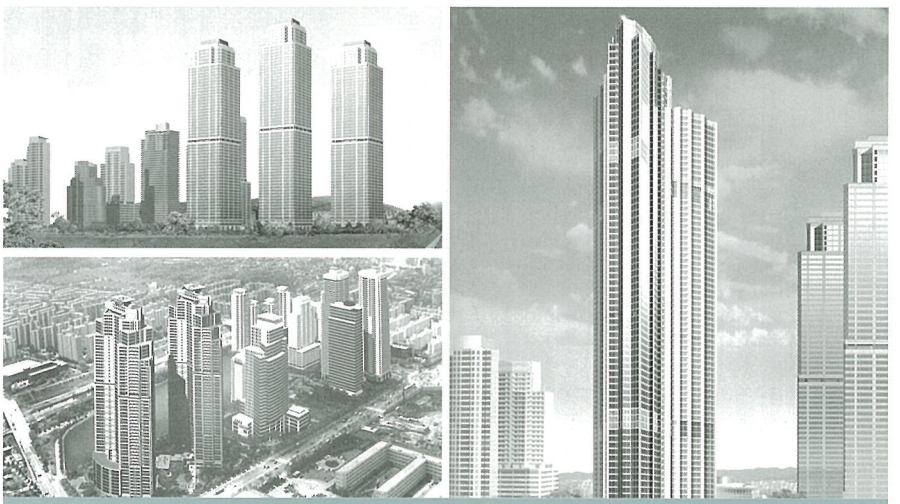
도곡 시너지파크는 우리 회사 최초의 초고층 프로젝트이다. 우리 회사는 세계 최고층 빌딩인 말레이시아의 페트로나스타워 현장에서 CM을 수행하였던 John Dunsford와 Ron Sikor를 투입하여 업무를 진행하였다. 이들은 세계적으로 유명한 초고층전문가로서 프로젝트를 주도면밀하게 수행해 나갔으며, 국제적으로 명망이 높은 초고층 건설전문 설계사 및 엔지니어링 회사들과 네트워크를 구축하였다.

이 프로젝트에서 수행한 CM업무는 마스터플랜 작성(SureTrak을 통한 PMIS 구축업무, MS-Project를 이용한 Project Master Schedule 작성), 설계검토를 통한 설계 및 시공단계의 문제점 파악 및 대안 제시, 효율적인 Project 관리를 위한 Project 조직도 구성, VE를 통한 공사비절감 방안 제시, 해외 유사 및 유관 프로젝트 시찰을 통한 벤치 마킹 등이었다. 이를 토대로 전반적인 프로젝트 수행방안을 발주처에 제시하였다.

그러나 시너지파크는 인근주민들의 민원과 관청의 인가지연으로 발주자가 사업을 포기하고 동일부지에 타워팰리스를 건설하였다. 우리 회사는 시너지파크 CM을 수행한 인연으로 타워팰리스 프로젝트의 사업계획 초기부터 참여하였다.

102층 건설 프로젝트의 CM으로 참여하여 업무를 수행 중이던 회사로서는 국내 초유의 초고층건물 프로젝트가 무산된 점은 아쉬움으로 남는다. 시너지파크는 비록 건설되지는 않았지만 처음으로 수행한 초고층건물 프로젝트라는 데 의의가 있다.

## 2. 도곡동 타워팰리스 Ⅰ, Ⅱ, Ⅲ



도곡동 타워팰리스 1차, 2차, 3차

| 구분 | Tower Palace I | Tower Palace II | TowerPalace III |
|---|---|---|---|
| 발 주 자 | 삼성전자, 삼성카드 | 삼성중공업 | 삼성생명 |
| 용역형태 | CM + CS | CM | CM + CS |
| 주요과업 | 설계검토, 품질 및 안전관리, 기술지원, VE | 시공계획, 공정관리, 기술검토 | 설계검토, 품질 및 안전관리, 기술지원, VE |

사업개요

| 구분 | Tower Palace I | Tower Palace II | Tower Palace III |
|---|---|---|---|
| 대지위치 | 서울특별시 강남구 도곡동 467번지 | | |
| 대지면적 | 33,686㎡ (10,193평) | 20,668㎡ (6,252평) | 17,958㎡ (5,432평) |
| 건축면적 | 16,823㎡ (5,089평) | 7,966㎡ (2,409평) | 17,958㎡ (5,432평) |
| 연 면 적 | 457,994㎡ (138,542평) | 296,112㎡ (89,573평) | 193,865㎡ (58,643평) |
| 층 수 | B5 / 66, 59, 59, 42 | B6 / 55, 55 | B6 / 69 |
| 구 조 | Core RC + 철골 | Core RC + 철골 | Core RC + 철골 |
| 주 용 도 | 주상복합 | 주상복합 | 주상복합 |
| 주차대수 | 3,696대 | 2,371대 | 1,772대 |
| 공사기간 | 1999. 7~2002. 9 | 1999. 9 ~ 2003. 2 | 2001. 4 ~ 2004 .4 |

국내 최고층으로 계획되었던 시너지파크가 취소되고, 그 자리에 타워팰리스가 세워지게 되었다. 우리 회사는 국내외의 유수한 프로젝트와 해외에서 초고층건물을 직접 CM한 경험자를 총괄단장으로 선임하여 타워팰리스 Ⅰ, Ⅱ, Ⅲ 프로젝트를 유기적으로 관리하였다. 초고층현장을 경험한 외국인 기술자를 초기부터 투입하여 품질, 안전, 공정을 철저하게 관리하였고, 분야별로도 최고의 전문가들이 업무를 수행하였다.

타워팰리스는 인허가, 분양, 착공, 입주 등 전 과정이 사회적 관심의 대상이 되는 대규모 프로젝트로서 공사기간 단축, 품질 확보를 위하여 다양한 신기술과 신공법을 적용하였다.

주요 CM업무는 설계검토와 VE를 통한 공법검토 및 원가절감, 설계자와 시공자 및 각 공정간 담당자 등 공사관련자의 Coordination, 사후 교정을 지양하는 예방위주의 품질관리, 재해없고 쾌적한 현장을 위한 안전관리, 자원의 적기투입으로 원가절감을 유도하는 공정관리 등이었다. 특히 초고층에서 가장 중요한 Core Wall의 품질, 안전, 공기 등을 고려한 최적의 거푸집시스템을 선택하도록 도움을 주었다. 그리고 고강도 콘크리트의 제조에 협력하였으며 그 외에도 해외 설계 및 엔지니어링 회사와의 네트워크를 활용하여 다양한 지원을 하였다.

이 프로젝트의 수행으로 건설교통부, 국토관리청, 한국건설기술연구원에서 합동조사한 내화구조시공 현장감사에서 모범사례로 선정됨으로써 우리의 관리기술은 대내외적으로 인정을 받았다. 아울러 마감이 완료된 세대의 완성도를 높이기 위해 전 세대에 걸쳐 수차례의 품질확인을 시행하여 입주 시 좋은 평가를 얻었다.

타워팰리스는 기술적인 면에서 건설산업에 한 획을 긋는 프로젝트로서 우리나라의 초고층 역

사를 한 단계 Level-up하였다. 이 프로젝트를 기점으로 국내에 초고층건설 붐이 일게 되어 삼성동 I-Park, 잠실 갤러리아 팰리스, 분당 파크뷰 등의 프로젝트와 자연스럽게 연결되었다.

## 3. 자양동 the# 스타시티

**발 주 자 : 포스코건설**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계검토 및 시공 CM업무**
**주요공사 : 58층 초고층 주상복합 건물 및 상업시설**


자양동 the# 스타시티

**사업개요**
대지위치 : 서울 광진구 자양동 227-7
대지면적 : 62,505㎡ (18,907평)
건축면적 : 16,867㎡ (5,102평)
연 면 적 : 418,415㎡ (126,570평)
층　　수 : 지하 3층, 지상 58층
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : 석재판넬
주 용 도 : 아파트 및 오피스텔
주차대수 : 3,901대
공사기간 : 2003.6.2 ~ 2006.10.31

자양동 the# 스타시티는 58층, 50층, 45층, 35층의 주거용 건축물을 건설하는 서울 강북의 초대형 프로젝트이다. 우리 회사는 포스코건설로부터 설계, 시공을 포함한 프로젝트 전반의 CM용역을 의뢰받아 업무를 수행하였다.

시공전단계의 설계검토(건축구조, 기계설비, 전기설비, 기술공법)에서는 15억원의 공사비를 절감하였으며, 시공단계에서는 83억원의 VE 성과를 거두었다.

Fast Track 방식으로 추진된 시공단계에서는 건축구조와 설비, 전기 설계에 대한 도면검토와 건축기술 공법검토를 수행하였다. 이후 발주자가 용역결과에 만족하여 외국인을 포함한 품질관리용역과 공정관리용역을 추가로 시행하였다.

우리 회사는 초고층 프로젝트에 경험이 적은 발주자를 대신하여 설계의 적정성을 검토하고 시공 초기단계에서 시공공법 및 계획을 확정지어 줌으로써 원가절감은 물론 품질관리에 기여하였으며, 발주자가 신속하고 정확한 의사결정을 하도록 지원하였다. 특히 공정관리에서는 Fast Track에 따른 설계일정관리로 사전설계의 단계별 완성도를 제고하였고, 시공전단계에서 발생되는 Long Lead Items에 대한 발주 및 계약을 집중관리하였으며, 업체계약과 장비

선정에 대한 일정관리를 추진함으로써 시공단계에서 작업이 지연되지 않도록 하였다.
시공단계에서는 총 6,300여개의 Activity를 동별로 구성하여 P3를 통해 주간(골조) 혹은 월간(마감) 단위로 공기지연요인을 분석하고 중점공종에 대한 대책을 협의하여 공기를 성공적으로 단축하였다.
그리고 품질관리 측면에서는 현장 Mock Up과 Trend Up세대를 구성하여 공사진행에 따른 문제점을 검토하였고, 품질관리 모니터링업무를 추가로 수주하여 외국인, 건축구조, 건축마감, 설비, 전기 담당자가 비상주로 현장 품질점검을 실시하였으며, 품질에 대한 기준과 미비한 사례를 검토하여 개선방안을 마련하였다.
이 프로젝트는 감리를 제외한 시공사 CM의 성공적인 수행 모델로서 학계 및 건설관련 회사들의 견학코스가 되었다. 아울러 포스코건설에서 발주한 송도 신도시와 같은 유사 프로젝트를 추가로 수주하는 계기가 되었으며, 회사의 명성은 물론 CM에 대한 인식을 높이는 데에 도움을 주었다.

## 4. 부산 센텀스타

**발 주 자 : 포스코건설**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계, 시공단계 CM업무 수행**
**주요공사 : D-Wall+Earth Anchor, 매스콘크리트, 플랫플래이트 슬라브(260mm), 벨트월, ACS폼, Factory Glazing, 3+4Day Cycle**

**사업개요**
대지위치 : 부산시 해운대구 우동 센텀시티 5블럭
대지면적 : 15,361.9㎡ (4,647평)
건축면적 : 5,474.3㎡ (1,656평)
연 면 적 : 205,993.3㎡ (62,313평)
층　　수 : 지하 5층, 지상 50층, 51층, 60층(3개동)
구　　조 : 철근콘크리트구조(Flat Plate Slab)
외부마감 : 불소수지도장, Thk 24칼라복층유리
주 용 도 : 공동주택-629세대, 오피스텔-219실
주차대수 : 1,851대
공사기간 : 2005.12 ~ 2008.12


부산 센텀스타

부산 센텀스타 프로젝트는 철근 콘크리트 건축물로는 국내 최고의 높이(205.5m)로 건설되는 60층 규모의 건축물로서 우리 회사의 초고층 건축물에 대한 기술력을 바탕으로 건설 중에 있다. 이 프로젝트의 업무범위는 설계 · 시공단계 건설관리업무, 설계검토 및 설계일정관리, 시

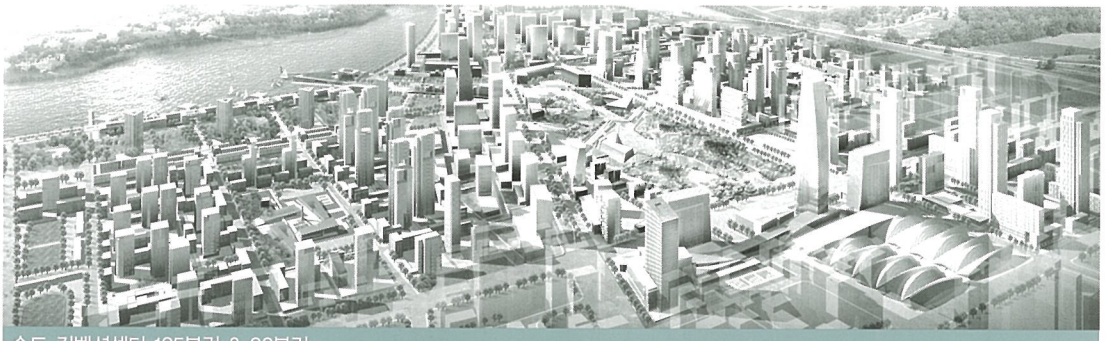
공 및 공정계획 수립 · 관리, VE, 원가절감, 초고층 적용 공법검토 및 기술검토 등이다.
초기 사업진행과정에서 통합설계실 운영 및 설계관리업무를 통해 실시설계의 만족할 만한 성과물을 창출하였다. 또한 초고층관련 기술검토 및 시공계획수립으로 원활한 건설공정이 이루어지고 있으며, 이로 인해 포스코건설의 신뢰와 만족을 이끌어내어 고객가치 창출에 한층 더 기여할 수 있게 될 것이다.

## 5. 송도신도시 125블럭 & 36블럭

**발 주 자 : 포스코건설**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계관리, 원가관리, 공정관리, 기술관리**
**주요공사 : 64F 초고층 주상복합 및 컨벤션센터**

**사업개요 (B125)**
대지위치 : 인천광역시 연수구 동춘동 991-88번지 일대
대지면적 : 103,154.00㎡ (31,203평)
건축면적 : 27,369.53㎡ (8,729평)
연 면 적 : 531,606.31㎡ (160,810평)
층 수 : 지하 2층 지상 64층
구 조 : 철근콘크리트조
외부마감 : AL Curtain wall + GFRC
주 용 도 : 주거, 업무, 판매시설
주차대수 : 4,892대
공사기간 : 2005.5.1 ~ 2009.1.31

**사업개요(컨벤션센터)**
대지위치 : 인천광역시 연수구 동춘동 993번지 일대
대지면적 : 156,960㎡ (47,480.18평)
연 면 적 : 52,285.59㎡ (15,816.3평)
층 수 : 지하 1층, 지상 4층
구 조 : 철근콘크리트조 + 철골구조
외부마감 : AL Curtain wall
주 용 도 : 문화 및 집회시설
공사기간 : 2005.3.1~2007.12.31


송도 컨벤션센터 125블럭 & 36블럭

송도신도시는 미국의 개발사업 투자전문회사인 Gale과 포스코건설이 공동으로 추진하는 개발사업으로서 대형 주거시설, 상업용 건물, 호텔, 상업시설, 문화집회시설, 외국인학교 등이 건설되는 대형 프로젝트이다. 미국의 KPF가 Design Architect로서 계획 및 기본설계를, 외장재 및 일부 인테리어 등은 실시설계까지 수행하고 있다. 국내 설계자는 KPF의 설계에 대

한 실시설계업무 및 Coordination 업무를 한다.

송도신도시 프로젝트의 첫 번째 사업은 125블록 & 36블록으로서 포스코건설은 약 30%의 지분을 갖고 파트너 및 시공사, CM의 역할을 수행하고 있으며, 우리 회사는 포스코건설에 CM 용역을 제공하고 있다. 우리가 담당한 CM업무는 전 분야의 설계관리 및 검토, VE, 기술검토 및 지원, 공정관리, 예산용 원가관리 등이다. 그리고 향후 진행 예정인 International School, 67층 규모의 Asia Trade Tower, Hotel, Retail 등에 대해서도 설계검토 등의 기술지원 업무를 수행하고 있다.

우리 회사는 설계단계에서의 기술검토를 통하여 사전에 문제점을 제거함은 물론 약 356억원에 이르는 실질적인 VE 성과를 내었다. 그리고 설계품질관리, 해외사와의 효율적인 Coordination 업무 등 설계단계업무뿐만 아니라 전체사업의 공정관리로 사업시행에 따른 사전 문제점, 적정 사업기간의 예측 등을 하고 있으며, 이미 시공 중인 프로젝트는 지연공정의 사전예측 및 목표공기 내에 공사가 진행되도록 관리하고 있다. 또한 시공단계에서는 시공계획 수립 및 기술검토 등의 현장지원도 수행하고 있다.

효율적이고도 합리적인 CM업무를 제공함으로써 발주자인 포스코건설뿐만 아니라 사업전체의 발주자인 Gale에도 신뢰를 쌓아가고 있다. 이 프로젝트를 통해 높아진 회사의 이미지는 향후 사업수주에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단된다.

우리 회사는 이 프로젝트를 진행하는 동안 수준높은 용역을 제공함으로써 송도신도시 내 타 사업구역의 개발사업에도 참여할 수 있는 계기가 될 것으로 기대하고 있다. 현재 수행하는 기술적인 경험 또한 향후 사업참여에 매우 유리하게 작용할 것이다.

## 6. 동래 벽산 아스타아파트

**발 주 자 : 벽산건설**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계관리, 공정관리, 시공계획 VE 검토, 초고층 요소기술 관리**
**주요공사 : 3개동 648세대 아파트 공사, 부대시설 공사**

**사업개요**
대지위치 : 부산시 동래구 온천1동 178-7번지 외 28필지
대지면적 : 10,864㎡ (3,286.36평)
건축면적 : 6,494.1㎡ (1,964.49평)
연 면 적 : 143,448.8㎡ (43,393.273평)
층　　수 : 지하 5층, 지상 48, 49, 52층


동래 벽산 아스타아파트

구　　조 : 철근콘크리트 구조(RC)
외부마감 : THk24 복층유리 / 실리콘 페인트
주 용 도 : 주거시설(공동주택), 근린생활시설, 운동시설
주차대수 : 1,204대
공사기간 : 2004. 8. 1 ~ 2008. 2. 28

우리 회사는 동래 벽산 아스타아파트 프로젝트에서 설계관리, 공정관리, 시공계획, VE 검토, 초고층 요소기술 관리 등의 CM업무를 수행하였다.
설계관리로는 단계별 설계검토, 공종별 세부설계검토, Fast Track 설계일정검토를 실시하였다. 공정관리에서는 네트워크기법을 통한 공정계획수립, 프로젝트별, 공종별 작업분류체계를 정립하였다. 그리고 공종별 시공계획과 양중계획을 수립하였으며, 설계 및 시공 검토에 있어 VE검토를 통해 대안을 제시하였고 제안사항에 대한 사전검토기간을 고려하여 적기에 제시하였다. 또 초고층 시공에 따른 요소별 기술사항(설계기술, 변위제어기술, 골조공사, 마감공사, 가설 및 가시설과 측량, 관리기술 등) 검토 및 관리 등 초고층 요소기술관리도 수행하였다.
우리 회사는 기술적 제안 및 VE기법을 활용한 최적의 설계를 유도하여 주어진 공기와 예산 내에서 프로젝트를 성공적으로 수행하기 위해 기술용역을 제공하였다. 또한 사업수행목표를 달성하기 위해 CM을 적용하여 선진기술의 적용 및 검증된 대안을 제시하였다. 아울러 시공계획, 공정관리, 설계관리, PMIS체계(물류, 문서, 인력관리 등의 전산화를 통한 현장관리)를 정립하여 원가절감 및 품질향상을 도모하였으며, VE제안으로 53억원의 절감효과를 거두었다.

## 7. the# 센텀파크 아파트 신축공사

**발 주 자 : 포스코건설**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM업무**

**사업개요**
대지위치 : 부산광역시 해운대구 재송동 센텀시티 2,3 block
대지면적 : 100,621.4㎡ (30,438평)
건축면적 : 83,748.7㎡ (25,334평)
연 면 적 : 660,727.2㎡ (199,870평)
층　　수 : 지하 1~2층, 지상 50~51층(12개동), 25~42층(8개동)
구　　조 : 철근콘크리트 구조(벽식구조)
외부마감 : System 창호 및 페인트


부산 the# 센텀파크

주 용 도 : 아파트, 근린생활시설
주차대수 : 5,974대
공사기간 : 2002.6 ~ 2005.10

the# 센텀파크 아파트는 대단위 주거용 아파트에 초고층 및 벽식구조를 적용한 최초의 프로젝트이다. 우리 회사는 CM업무로 설계관리(초기설계 확정, 시스템 검토 및 실시설계 관리), 공정관리(Master Schedule 작성, 공정관리 체계 수립 및 공정표 작성 분석, 진척관리), 품질관리(마감 품질관리 체계수립 및 모니터링), 기술검토(시공계획서 작성, 시공단계별 기술검토) 등을 수행하였다.
설계단계에서는 각 분야별 시스템의 검토를 통해 초고층 주거용건물에 맞는 최적의 설계 · 시공방안과 적정한 공정체계를 마련하여 전 공정에 대한 진척관리체계를 수립하였다.
시공단계에서는 공사계획의 수립 및 각 분야에 대한 기술검토를 통하여 공사를 원활하게 수행토록 하였으며, 세밀한 일정관리 및 진도분석으로 공정에 대한 문제점을 사전에 인지할 수 있도록 시스템을 가동하였다.
마감공정에는 외국인 기술자를 포함한 전면적인 현장품질점검, 사전 품질관리, 모니터링 등으로 문제점을 미리 제거하고 하자발생요인을 최소화하는 데 기여하였다. 아울러 적절한 제안 및 분석을 통한 VE로 189억원의 원가절감을 실현하였다.
이 프로젝트는 부산지역의 랜드마크로서 유사한 사업에 표준으로 기억될 것이다.

## 8. 화성동탄 복합단지(Metapolis)

발 주 자 : 메타폴리스㈜ 토지공사 + 포스코 컨소시엄(포스코 + 신동아 + 팬퍼시픽 + 신한은행)
용역형태 : CM + 설계감리
주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM+CS
주요공사 : 초고층주상복합(66층, 4개동) / 초고층오피스(56층) / 오피스텔(36층) / 복합쇼핑몰 등


화성동탄 복합단지

사업개요
대지위치 : 경기도 화성시 동탄택지개발지구 시범단지 내 복합단지
대지면적 : 89,385㎡ (27,039평)
건축면적 : 59,594㎡ (18,027평)
연 면 적 : 804,275㎡ (243,293평)
층 수 : 주상복합(지하 4층, 지상 66층, 4개동) / 미디어센터(지하 5층, 지상 56층) / 벤처센터(지하 4층, 지상 66층) / 복합쇼핑몰(지하 4층, 지상 5층)
구 조 : 철골조, 철근콘크리트조

외부마감 : Curtain Wall + 화강석
주 용 도 : 공동주택, 업무, 문화 및 집회, 판매 및 영업, 운동시설, 근생시설, 숙박시설
주차대수 : 7,380대
공사기간 : 1단계(2006.6 ~ 2010.2) / 2단계(2007.5 ~ 2010.12)

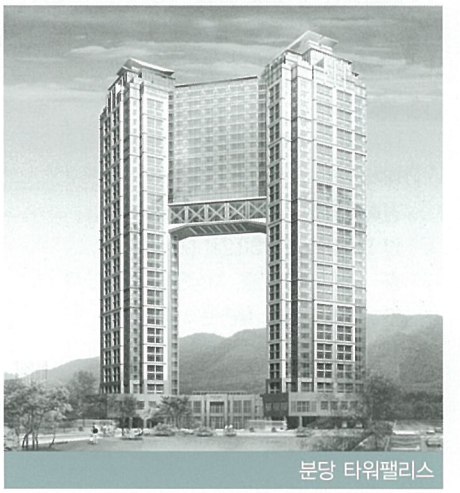
화성동탄 복합단지는 화성동탄신도시의 복합단지부지 내에 공공 · 민간합동형 PF 사업구조로 건설되는 프로젝트이다. 주거, 업무, 판매, 숙박 등 기본기능 외에 교육, 문화, 스포츠, 엔터테인먼트 등의 기능을 갖춘 자족형 도심을 형성하는 대규모 복합단지를 조성하게 된다.
CM업무 범위는 Project Management, 설계관리, 원가관리, 공정관리, 품질관리, 발주 및 구매관리 등이다.
우리 회사는 메타폴리스 프로젝트의 CM주관사로서 분야별 전문가와 전문분야 자문단을 적극 활용하여 발주자가 의사결정을 하는 데 도움을 주었고, 사업수행 전반에 걸쳐 리더십을 발휘하여 완벽한 설계관리업무를 수행하였으며, 공동수급사 및 이해관계자들의 업무분장 기준을 수립하고 인터페이스를 조정하였다. 그리고 PMIS를 구축하도록 지원하여 CM업무 수행의 절차 및 방안수립의 타당성검토를 수행하였다.
또한 발주자의 경영목표 달성을 위해 합리적인 의사결정을 하도록 지원하여 사업수행과정에서 예상되는 문제점 및 그에 대한 해결방안을 제시하였다. 이를 위해 각종 공정관리기법 및 Tool로써 사업일정을 관리하고, 원가관리 VE기법 등을 통해 사업비를 체계적으로 관리하며, 아울러 전문분야 자문단을 운영하여 각 분야별 전문가를 활용하였다.
그외 단계별 수행업무로 Master Plan 확정 전 단계에서는 사업기본계획 검증과 마스터 스케줄 작성을, Master Plan 확정 후 단계에서는 설계 VE, 사업비관리, 착공준비, 시공계획 등을 수행하였다.

# 제2절 주거시설

## 1. 분당 타워팰리스

**발 주 자 : 삼성전자**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM**

**사업개요**
대지위치 : 경기도 성남시 분당구 정자동 154번지
대지면적 : 6,323.9㎡ (1,913평)
건축면적 : 2,988.4㎡ (904평)
연 면 적 : 78,333.8㎡ (23,696평)
층　　수 : 지하 4층, 지상 37층
구　　조 : 철근콘크리트구조(플랫 플레이트)
외부마감 : 알미늄 Curtain Wall + 화강석
주 용 도 : 주거형 오피스텔 228세대(59~98평)
주차대수 : 603대
공사기간 : 2003.6 ~ 2006.5


분당 타워팰리스

분당 타워팰리스는 도곡동 타워팰리스와 어깨를 나란히 하는 한 차원 업그레이드된 고급 주거건축물이다. 도곡동 타워팰리스가 초고층 주거건축인 반면 분당 타워팰리스는 건축내용의 고급화와 인텔리전트하우징을 추구하는 홈네트워크시스템으로 무장한 새로운 시도의 주거공간이라는 의미가 있다.

우리 회사는 CM계약을 하고 발주자를 대신하여 설계, 모델하우스 건립, 분양, 시공, 입주관리 등 사업을 수행하였다. 설계단계부터 Cost Plan을 수립하여 정해진 예산범위 내에서 프로젝트가 수행되도록 관리하였으며, 토공사 및 기초공사에 Fast Track을 적용하여 설계와 시공을 병행하였다. 그리고 약 600톤의 트랜스퍼트러스를 지상에서 선조립하여 지상 68m까지 양중하고, 공중에서 타워부와 용접을 하여 고정하는 리프트업공법을 적용하여 두 건축물의 중앙부를 연결하였다.

우리 회사는 설계단계에서 미국의 플랫플레이트구조 설계전문회사인 그로스만사에 구조검토를 제안하여 약 10억원의 골조공사비를 절감하였다. 이 프로젝트는 건축설계, 인테리어설계, 시공, 감리 등 관련조직을 총괄하며 관리운영하는 등 적극적인 CM역할을 수행하였다는 점에 큰 의미를 부여할 수 있다.

## 2. 코오롱 트리폴리스

**발 주 자 : 코오롱건설**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계검토, 시공계획, 공정관리**
**주요공사 : Core 선행, 5일 Cycle공정, 철골 외부 알미늄 커튼월, 수영장, 사우나 1,116 Unit**

사업개요
대지위치 : 경기도 성남시 분당구 금곡동 210
대지면적 : 17,418.1㎡ (5,269평)
건축면적 : 12,495.8㎡ (3,780평)
연 면 적 : 231,732.2㎡ (70,099평)
층 수 : 지하3층, 지상37층
구 조 : 철골, 철근콘크리트 구조
외부마감 : 알미늄 Curtain Wall
주 용 도 : 오피스텔, 근린생활, 운동시설
주차대수 : 2,349대
공사기간 : 1998.11.20 ~ 2002.1.19



분당 코오롱 트리폴리스

분당 코오롱 트리폴리스 프로젝트는 우리 회사 최초의 건설사 대상의 CM으로서 해외설계는 AJLA에서, 국내설계는 한울국제에서 하였다. 우리가 수행한 부분은 Scope Management 및 조직관리, 설계관리, VE, 공정관리(Master Schedule 작성 관리, 발주계획 관리), 시공계획(토공사, 골조공사, 마감공사 및 M/E시공계획 작성) 등 시공사의 종합적인 기술지원업무였다.
이 프로젝트에서 Soil Nailing, Core 선행, PFP 등 신기술, 신공법을 대거 적용하였고, 설계검토 및 공종간 Coordination을 통해 설계품질을 향상시켰다. 또한 같은 작업이 연속하여 반복적으로 이어지도록 하는 Tact 공정관리를 통해 공기를 3개월 단축하였고, 5일 Cycle 공정을 달성하였으며, VE를 통하여 총공사비의 2%를 절감하였다.
특히 Core 선행공법을 위해서 거푸집의 Mivan Form을 외국에서 Buy Back 조건으로 구매하여 시공함으로써 원가절감은 물론 Core의 계단 콘크리트를 동시에 타설하여 후속작업 없이 한 번에 끝냈고, Core 작업 Cycle 유지를 위해 철근 선조립공법을 도입하여 시공사의 컨설턴트로서 공사를 성공적으로 진행해 나갔다.
우리 회사는 프로젝트를 수행하면서 건설사 CM의 기초를 닦아나갔으며 대외적인 신뢰를 쌓기 시작하였다. 아울러 3명의 인원을 투입하여 매출을 올림으로써 IMF를 헤쳐나가는 데 많은 도움이 되었다.

## 3. 부산 오륙도 SK View

발 주 자 : SK건설
용역형태 : CM
주요과업 : 시공계획, 공정관리, 설계관리
주요공사 : 토공사, 골조공사, System 창호, Mock-up Room 공사


부산 오륙도 SK View

사업개요
대지위치 : 부산광역시 남구 용호동 산 185-1번지외 35필지
대지면적 : 169,840㎡ (51,376.6평)
건축면적 : 46,552㎡ (14,073평)
연 면 적 : 666,124㎡ (201,502평)
규　　모 : 지하 2~4층, 지상 23~47층, 15개동
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : 실리콘 페인트
주 용 도 : 공동주택 및 부대복리시설
주차대수 : 5,755대
공사기간 : 2004.12.1 ~ 2008.8.31

오륙도 SK View는 공동주택으로서 3,000세대, 최고층 47층, 동수 15개의 대규모 복합 프로젝트이다. 이 프로젝트는 해안지역의 초고층 건축물로서 우리 회사는 초고층주택을 처음 건설하는 건설사의 요청으로 CM업무를 수행하였다.

즉 Water Front 지역의 태풍에 대한 안전성을 고려한 시공계획 수립, Fast Track 실시와 병행한 통합실시설계단의 운영관리, 대규모 복합단지의 원활한 공사수행을 위한 공정관리, 초기 골조 Setting 단계에서의 정기적인 품질 모니터링으로 문제점의 조기해결, Mock-up Room 시공의 중점관리 등을 통하여 시공성을 향상시킴과 동시에 원가절감, 공기단축을 위하여 노력하였다.

시공계획분야는 건설사 직원과 협력하여 시행하였는데 우리는 전체적인 틀과 기본방향을 제시하고, 건설사는 Low-Data를 산출하는 등 서로의 장점을 최대한 병합하여 시공계획이 현장실무에 100% 반영될 수 있도록 하였다.

그리고 Fast Track과 병행하여 통합실시설계단을 현장에 설립하였고, 공법검토 결과를 실시설계에 반영시켰으며, 매일 아침 설계단회의를 실시하여 주간설계 진도현황을 검토함으로써 실시설계의 완급을 조절하였다.

공정관리분야에서는 태풍이 심한 해안가지역을 기준으로 가동률을 산정하기 위해 영도, 해운대, 수영만, 동명대 등의 기상정보를 일일이 조사하였다. 그 결과 바람의 영향으로 겨울보다

여름에 가동률이 훨씬 저하되는 현상을 보임에 따라 하절기 적정 가동률을 얻기 위해 타워크레인 및 외부 시스템거푸집의 제원을 태풍에 강한 기종으로 계획하였다.
골조공사가 진행 중인 현재는 내외부의 System Form Setting과 더불어 진행된 현장 품질관리로써 골조공사의 문제점을 사전에 파악하여 고품질의 건물을 만들어 나가고 있다. 또한 곧 착공되는 Mock-up Room의 세부 공종별 시공계획을 작성하여 건설사 직원들에게 숙지시켰으며, 시공 모니터링을 통하여 마감공사의 시공성 확보, VE, 품질관리를 심도 있게 검토하여 기본체계를 구축할 예정이다.
원가절감을 위한 VE 제안금액은 현재 약 79억원으로서 용역금액대비 약 10배의 성과를 보이고 있으며, 이는 마감공사를 통하여 더욱 증가될 것으로 예상된다.
이러한 성과를 통하여 발주자는 우리 회사를 신뢰하게 되었고, 이는 현재 시공계획 중인 대구 두산동 SK 리더스 뷰를 수주하는 토대가 되었다.

## 4. 화성동탄 신도시 4-1블럭

**발 주 자 : 경기지방공사(GICO)**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 기획, 시장조사, 사업승인, 입찰, 설계관리, 시공 및 사후관리 등 CM업무 일체**


화성동탄 4-1블럭

**사업개요**
대지위치 : 경기도 화성시 동탄택지개발지구 4-1 BL
대지면적 : 68,671㎡ (20,773평)
건축면적 : 7,993.3㎡ (2,418평)
연 면 적 : 165,983.4㎡ (50,210평)
층 수 : 지하 1층, 지상 30층, 20개동
구 조 : 철근콘크리트 벽식구조 (RC)
외부마감 : 석재+치장벽돌+수성페인트
주 용 도 : 아파트 1,289세대 및 부대시설
주차대수 : 1,379대

화성동탄 신도시 4-1블럭 프로젝트에서 우리 회사는 설계전단계, 설계단계, 계약단계, 시공단계, 시공후단계에서 CM업무를 수행하였다.
설계전단계에서는 사업기본계획 검토, 사업관리시스템 구축, 업무수행계획서 작성, 업무분장기준(RAM) 설정, 입찰안내서 작성, 입찰안내서 심의/보완, 분양 사전조사 및 벤치마킹 등을 하였다. 설계단계에서는 실시설계적격자 선정 지원업무, 단계별 설계검토 및 VE, 시공성 검토, 원가계획서에 의한 단계별 사업비관리, 설계진도관리, 설계조정 및 연계성검토, 설계완

성도 검증, PMIS 구축 및 관리를 수행하였다.
계약단계에서는 공사발주계획 수립, 지급자재 조달 및 관리계획 수립, 공사계약도서의 적정성검토, 입찰결과 분석/평가 및 낙찰자선정 지원업무, 설계보완사항에 대한 조치여부 확인, 일정관리를 하였고, 시공단계에서는 전면 책임감리업무, 시공계획서 검토, 품질관리, 사업비 및 설계변경 관리, 공정관리, 안전/환경관리, 클레임 관리, 전략적성과보고시스템(SPRS) 운영 등을 하였다. 그리고 시공후단계에서는 시설물의 인수인계계획 검토, 준공 후 현장문서 인수인계, 시설물의 안전 및 유지관리계획 수립, 공사비정산 지원, 하자보수에 대한 의견제시, 건설지 발간 등의 업무를 수행할 예정이다.
우리 회사는 전문인력이 부족한 발주처의 사정을 감안하여 기획단계에서 시장조사분석 및 대안제시를 하였으며, 설계단계에서는 설계전문가를 투입하여 설계완성도를 높였다. 또 인테리어 전문가를 투입하여 세대인테리어 디자인 및 자재선정 등 모델하우스 건립을 지원하는 등 성공적으로 분양할 수 있도록 지원을 아끼지 않았다.

## 5. 대구 대봉동부지 공동개발사업 건설공사

**발 주 자 : 공무원 연금관리공단, 경남기업**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계도면 검토, 공정관리, 기술관리 업무 등**

**사업개요**
대지위치 : 대구 광역시 중구 대봉동 60-10
대지면적 : 26,024㎡ (7,872평)
건축면적 : 7,199㎡ (2,177평) / 연 면 적 : 204,556㎡ (61,878평)
층　　수 : 최고 43층
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : Aluminum Punched Window, Con'c + 실리콘 페인트
주 용 도 : 주상복합
주차대수 : 1,476대
공사기간 : 2003.12 ~ 2007.3


대구 대봉동 센트로팰리스

공무원 연금관리공단과 경남기업㈜가 공동발주한 대구 대봉동 부지 공동개발사업 건설공사는 대구 중심부에 20층 오피스텔 1개동, 26층 아파트 4개동, 30층 아파트 1개동, 43층 아파트 2개동을 건설하는 대규모 주상복합 프로젝트이다.
우리 회사는 1단계로 설계단계에 참여하여 설계검토, 일정관리계획, 의사결정지원, 시공 VE 등을 실시하여 발주처의 신뢰를 얻어 2단계 시공단계 CM을 추가로 수주하였다. 주어진 공기

와 예산 내에서 최적의 품질을 창출하기 위하여 프로젝트 전반에 걸쳐 의사결정을 위한 기술적 제안, 시공단계의 현장 설계검토, VE기법을 활용한 설계의 유도 등의 기술용역을 제공하였다.
골조공사의 공정은 5-Day Cycle을 적용하여 43층을 약 12개월에 완료하였으며, 마감공사도 LOB공정기법을 적용하여 층당 4-Day Cycle로 진행하였다. 외부마감의 창호부분은 Aluminum Punched Window를 적용하였고, 콘크리트 면에는 실리콘 페인트로 마감하였으며, 옥상에는 장식철물을 사용하여 미려함을 향상시켰다.
우리 회사는 선진기술의 적용, 검증된 대안의 제시 등 능동적인 기여를 통하여 사업수행목표 달성에 최선을 다하였다. 초고층 대형 프로젝트의 건설관리시스템을 적용하여 시공전단계에서 작성한 시공계획, 공정계획, VE 수행사항, 설계검토에 따른 운영체계가 원활하게 시스템화되어 활용되고 있는지 확인 및 조정하였고, 상세공정에 따라 관련업무를 검토하여 체계적으로 반영되도록 함으로써 원가절감 및 품질향상을 도모하였다.
그 결과 골조공기를 약 2개월 단축하였고, 상당부분의 설계오류 수정 및 VE를 통하여 발주처와의 신뢰가 더욱 두터워짐으로써 초기 CM의 기능 및 역할에 대해서 의구심을 가지고 있던 부분을 불식시켰다.

## 6. 로얄팰리스 하우스빌

**발 주 자 : 신영**
**용역형태 : CS**
**주요과업 : 시공단계감리**
**주요공사 : 오피스텔 및 상가 신축**

**사업개요**
대지위치 : 경기도 성남시 분당구 수내동 23-1번지
대지면적 : 4,408㎡ (1,333.42평)
건축면적 : 3,451.2㎡ (1,044.00평)
연 면 적 : 62,961.4㎡ (19,045.85평)
층 수 : 지하 3층, 지상 31층
구 조 : 철근콘크리트 구조 (PC+RC)
외부마감 : 고층부실리콘 페인트, 저층부화강석 마감
주 용 도 : 오피스텔 + 상가
주차대수 : 470대
공사기간 : 2001.1.19 ~ 2004.3.31


로얄팰리스 하우스빌

로얄팰리스 하우스빌은 분당 상업지구 내에 최고 품질의 오피스텔 신축을 목표로 한 분양개발사업으로 2001년 2월 공사가 착수되어 2004년 3월 완공되었다.

일반적으로 분양개발사업에서 건축주와 시공사가 체결한 계약은 설계도서와 분양 모델하우스 마감사양을 확정할 경우 사업비 관리측면에서 주요 클레임 대상이 된다. 우리 회사는 이에 착안하여 업무 착수와 동시에 엔지니어링 각 분야별 인원을 투입하여 설계검토를 실시하였고, 시공과정 중 지속적인 VE활동으로 절감된 원가를 1층 Main Lobby와 엘리베이터홀의 사양을 상향하였다. 이렇듯 능동적인 Coordination을 통해서 건축주의 품질향상에 대한 요구를 충족하면서 당초 계획된 사업비 준수에 기여하였다.

본 건축물은 다른 건축물과는 달리 다각형의 형상으로 공정운영에 어려움이 예상되었지만, 프리캐스트 콘크리트 부재를 적용한 복합화공법 도입, 대형철재거푸집을 적용한 골조공사의 단순화 등 시공방법 개선을 통해서 효율적인 공정운영을 하였다. 구매관리측면에서는 각종 장비와 기자재 등 Long Lead Item에 대한 발주관리를 통해서 건축주가 의도했던 일정보다 3개월을 단축하였고, 특히 전문 CM업체로서 외부색채 계획 등의 Consulting과 분야별 주요 기술검토 서비스를 건축주에게 제공함으로써 적기 의사결정으로 원활한 공정운영에 기여하였다.

품질관리는 회사 QMS 시스템에 따라 중점관리대상을 선정해서 집중관리하고, 예상되는 문제점은 체계화된 품질향상활동(QIT)을 통해서 기록관리하여 하자 예방에 주력함으로써 주변 건축물과 대비하여 품질 우위를 실현하였다.

본 프로젝트에서 우리 회사는 단순 감리업무에 추가하여 건축주를 대행한 기술서비스를 제공하고 사업 참여조직을 Coordination하는 CM형 감리를 수행함으로써, 건축주가 의도한 고품격 오피스텔를 시현하면서 사업비 준수 및 공기단축의 성과를 달성하였다.

## 7. the# 해운대 아델리스

**발 주 자 : 포스코건설, 일신건설산업**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리**

**사업개요**
대지위치 : 부산광역시 해운대구 우동 1436-1
대지면적 : 13,069.4㎡ (3,953.51평)
건축면적 : 6,466.7㎡ (1,956.19평)
연 면 적 : 161,971.9㎡ (48,996.50평)
층　　수 : 지하 3층, 지상 47층
구　　조 : 철근 콘크리트 구조 ( Flat Plate Slab)
외부마감 : 커튼월 + 골조면 실리콘페인트 마감
주 용 도 : 오피스텔, 근린생활, 부대시설
주차대수 : 1,162대
공사기간 : 2003.4 ~ 2006.8


the# 해운대 아델리스

the# 해운대 아델리스는 타워형 47층 건물 3개동과 스포츠센터 등 주민편의시설을 갖춘 초고층 주거시설 프로젝트로서 해운대 관광특구 내 워터프론트 지역에 있다. 우리 회사가 담당한 CM은 설계관리, 공정계획, 원가관리(설계단계 VE), 기술검토, 시공계획 수립 등 주로 시공전단계의 업무와 시공단계에서의 감리업무이다.
이 프로젝트는 대규모의 구조설계 변경으로 인하여 사업기간의 지연이 예상되었으므로 이를 극복하기 위하여 토공사에서 골조공사 초기단계까지 12개월 동안 Fast Track 공법을 적용하였다. 이 기간 중 5개월 간은 현장통합설계실을 운영하였는데, 성공적인 운영결과로 인해 통합설계실 운영의 필요성을 인지한 센텀스타 등 타사 및 타 현장으로 파급되었다.
그리고 시공계획서 작성 및 실시설계단계에서 상세공법검토와 시공성을 설계에 반영함으로써 4-Day Cycle(최대 3-Day Cycle)을 실현하는 기반이 되었다. 현장에 적용할 때에는 미국 뉴욕의 2-Day Cycle를 활용한 워크숍을 개최하였다. 워크숍은 3개월 동안 18회가 시행되어 골조공사 협력사의 공사속도 및 이윤확보, 안정적인 현장운영에 큰 도움을 주었다.
우리 회사는 순수 RC 골조방식에서 3-Day Cycle을 실현함으로써 건설사, 대학 및 연구소의 벤치마킹 대상이 되었다. 2004년에는 포스코건설에서 건설전단계의 벤치마킹 현장으로 선정되었고 이후 포스코건설의 사내업무기준이 되었다. 이 프로젝트는 2005년 말에 Cycle 공기와 관련하여 2개의 논문상을 수상했으며, 2006년 초에는 포스코건설 건축분야 최우수현장으로 선정되었다.

## 제3절 업무시설

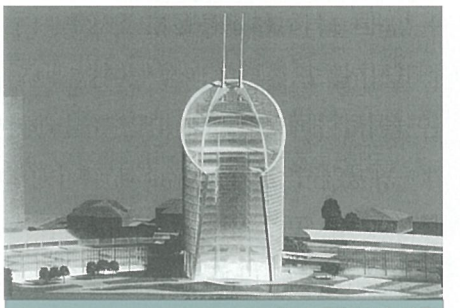
최근 오피스건축물은 IMF 이후 경영성과가 좋아진 대기업이 자사가 사용할 건축물을 신축하는 경우와 외국계 자본이 기존 건축물을 구입하고 이를 리모델링하여 성능을 개선한 후 임대형태로 운영을 하는 경향을 보인다. 이에 따라 점차 고급화되어가고 있으며, 더욱이 IT산업의 발전으로 정보통신 시설물이 강화되는 추세이다.
오피스빌딩은 내부의 사무공간이 비교적 단순하기 때문에 골조와 마감공사도 복잡하지 않은 편이어서 싸고 빠르게 건립할 수 있는 골조공사의 시공계획이 매우 중요하다. 따라서 거푸집 공법, 콘크리트 타설공법과 철골건립공법 등 다양한 요소기술이 개발되고 있으며, 아울러 기업의 위상을 상징하기 위한 랜드마크적인 요소 때문에 외장이 매우 중요한 설계요소이다. 따라서 Curtain Wall의 디자인, 시험, 자재 검수 및 설치 등의 관리기술이 매우 중요한데 우리

회사는 이러한 분야에 다양하고 많은 기술적 노하우를 보유하고 있다.
우리 회사는 삼성전자 정보통신연구소, SK 텔레콤 을지로사옥 현대자동차 사옥, 한국소프트웨어진흥원의 누리꿈 스퀘어와 팬텍큐리텔의 R&D Center 등의 신축 프로젝트에 CM용역과, 외국계자본이 오피스빌딩을 구매하는 데 필요한 Due Diligence용역을 다양하게 수행하였다.

## 1. 삼성 유럽본사 사옥

**발 주 자 : 삼성그룹 유럽 본사**
**용역형태 및 주요과업 : 설계관리**

**사업개요**
대지위치 : 영국 런던
층　　수 : 지하 2층, 지상 19층
구　　조 : 철골철근콘크리트 구조
외부마감 : Glass + Curtain Wall
주 용 도 : 사무실, 교육 및 후생복지시설


삼성 유럽본사 사옥

삼성그룹 유럽본사 사옥은 우리 회사 최초의 해외 프로젝트이다. 설계관리 등 CM 전반에 걸쳐 Proposal을 하였으나 IMF 사태로 인해 발주자가 투자계획을 축소함에 따라 설계관리에 국한하여 업무를 추진했다.
설계는 영국의 유명 설계사인 Terry Farrell & Partners가 담당하였다. 우리 회사는 설계관리를 하기 위하여 각 공종(프로젝트 매니저, 건축, 설비, 전기)별로 경험이 풍부한 외국인 직원들을 선정하였고, 한국인 직원들은 코디네이터 역할을 수행하였다. Concept Design 단계에서부터 Cost를 고려한 설계검토를 실시하였으며, 이를 바탕으로 각 공종 담당자들이 영국 현지로 달려가 설계사와 설계검토, 공사비검토 사항들을 Comments 하면서 업무를 진행하였다.
이에 발주처 담당자들이 호의적으로 반응하였고, 우리는 구체적인 공사계획서를 작성하여 실제 공사기간을 산정하는 데 커다란 도움을 주었다. 그러나 Concept 설계검토를 완료하고 기본설계단계를 진행하는 도중에 발주처의 사업규모 축소계획으로 인해 프로젝트 자체가 중단되었다.
초기단계에서부터 설계의도를 고려한 설계검토와 공사비를 고려한 Cost 절감사항들을 제시함으로써 발주처의 예산관리에 커다란 도움을 주었다. 또한 외국인과 한국인 직원들이 영국 현지를 직접 방문하여 설계관리를 실시한 점은 이후 유사한 프로젝트를 수행함에 있어 중요한 경험으로 작용하였다.

## 2. 삼성전자 정보통신연구소

**발 주 자 : 삼성전자**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계관리, 원가관리, 공정관리, 공사관리 등**
**주요공사 : 연구 및 업무시설, 특수실험실, 부대시설, 인테리어공사**


삼성전자 정보통신연구소

**사업개요**
대지위치 : 경기도 수원시 팔달구 매탄동 416-2외 9필지
건축면적 : 11,749.6㎡ (3,554.27평)
연 면 적 : 214,909㎡ (65,010평)
층　　수 : 지하 5층, 지상 37층
구　　조 : RC CORE + CFT구조
외부마감 : 알루미늄판넬, 양면반강화 로이복층유리, 화강석
주 용 도 : 연구 및 업무시설, 특수실험실, 부대시설
주차대수 : 927대(옥내), 9대(옥외)
공사기간 : 2003.9 ~ 2005.8

수원 삼성전자 단지 내에 건립된 삼성전자 정보통신연구소는 세계적인 R&D 경쟁력 확보를 위한 미래형 하이테크 초고층 인텔리전트 빌딩으로서 Flexible한 개발환경과 최첨단 연구지원시설을 자랑한다.

이 프로젝트는 분산되어 있는 디지털 미디어의 연구기능들을 통합하고, 관련 개발인력을 집결함으로써 국제규격에 준하는 특수실험실을 조기에 확보하여 기술의 시너지를 향상하려는 목적으로 계획되었다. 그리하여 각종 연구와 실험, 안전규격시험, 국제인증서 취득까지 한 건물 안에서 이루어지는 원스톱 R&D체제를 구축하였다. 전자파챔버, 무향실, 화질 및 음질평가실을 비롯한 각종 무기, 유기화학 실험실까지 완비한 특수실험실은 7,000여 평 규모로 인력과 장비 면에서 최고수준을 자랑한다.

우리 회사는 이 프로젝트에 CM으로 참여하여 기획단계부터 설계관리, 시공관리, 원가관리 및 건물준공 후 사후관리, 원가정산업무까지 수행했다.

Fast Track 공정으로 설계관리를 진행하여 현장설계 변경에 대응하였으며, 설계검토를 통하여 VE, 공법개선, 인테리어 개념설정 및 원가절감을 추진하여 최소한의 현장설계 변경과 설계품질 향상을 이룩하였다. 그리고 연구원들의 요구사항을 설계 및 시공에 반영하여 각종 특수설비 SPEC 정리 및 Owner's Requirement 작성, Space Layout 및 실험실 장비배치를 실시하였다.

공정관리에 있어서는 RC Core 선행공법 및 시스템거푸집을 적용하여 Core 내부의 2차적인 마감공정을 대폭 단축하였고, 내화피복 없는 Core 옹벽 구축으로 친환경적인 공사를 실시하

였다. 그리고 CFT 기둥을 도입하여 철골 사용량을 획기적으로 감축하여 원가절감과 더불어 신기술을 확보함으로써 고층건물의 공사관리에 대한 자신감을 확보하였다. 아울러 Wide Beam를 사용하여 철골보의 관통 없이 덕트 및 전기설비 배관을 설치함으로써 철골 제작공정의 단축과 함께 공사비절감, 공기단축의 효과를 동시에 이룩하였다.
우리 회사는 효과적인 설계관리, VE를 통한 원가절감, 공기단축을 통한 지속적인 원가상승 억제노력으로 약 15%의 원가절감과 20%의 공기단축을 이룩하였다. 이로써 단일 건물로는 우리나라 최대규모인 연면적 6만 5,000평의 이 프로젝트는 최단공기인 24.5개월 만에 완공되었다.

## 3. SK텔레콤 을지로사옥

**발 주 자 : SK텔레콤**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM**

**사업개요**
대지위치 : 서울시 중구 을지로 2가 36-1외 35필지
대지면적 : 5,914.40㎡ (1,789.10평)
건축면적 : 2,181.73㎡ (659.97평)
연 면 적 : 91,829.74㎡ (27,778.85평)
층　　수 : 지하 6층, 지상 33층(최고높이 148.72m)
구　　조 : 철골 철근 콘크리트조
주 용 도 : 업무시설, 근린생활시설
주차대수 : 409대
지역지구 : 일반상업지역, 1종미관지구, 재개발지구, 방화지구


SK텔레콤 을지로사옥

SK㈜에 의해 1989년부터 추진된 이 프로젝트는 2001년 사업시행자가 SK텔레콤㈜로 변경되면서 본격적으로 진행되었다. 우리 회사는 공사계획 검토업무를 시작으로 설계검토 및 관리업무, 기존 설계에 대한 정리업무, 새로운 설계에 대한 진행관리, 국내설계자 선정지원 및 계약지원 업무 등을 진행하였다.
이후 발주자와 설계관리 및 공사관리의 2단계에 걸친 CM용역계약을 통하여 설계자와 시공사에 대한 공정관리, 품질관리, 기타 조정업무 및 발주자 수명업무를 수행하였다. 초기의 프로젝트는 해외설계업체와의 계약 및 업무진행관리 그리고 특수분야의 해외 Consultant 관리를 위하여 외국인 프로젝트 매니저가 참여하여 업무를 수행하였다.
우리 회사는 이 프로젝트에서 설계 및 시공단계 전반에 걸쳐 품질관리 및 공정관리 업무를 집

중적으로 수행하였으며, 원가부문에서는 설계검토 및 공법검토를 통한 원가절감방안 및 품질향상방안 도출에 주력하였다. 특히 설계단계에서 일반적으로 발생되는 많은 문제점을 검토하는 데 최선의 노력을 다하였고, 그 결과 예산 내에서 공사를 완료할 수 있었다.
공정관리의 경우 설계 및 공사에 대한 Master Schedule을 작성하고 이를 기준으로 단계별 세부일정표를 작성하여 관리하였다. 특히 설계단계에서 중요한 사항인 의사결정 일정을 비중있게 관리하였으며, 아울러 마지막 인테리어공사단계의 의사결정도 집중적으로 관리하였다. 그리고 도서검토를 통해 건축, 구조, 설비, 전기 부분에서 품질향상을 이루었다.

## 4. DMC 누리꿈 스퀘어

**발 주 자 : 한국소프트웨어진흥원**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 프로젝트 관리 시스템 구축, 인 · 허가업무 지원 및 관리, PMIS 구축 및 운영,설계관리, 시공단계 책임감리, 계약/원가/리스크 및 클레임 관리, 건설사업관리 백서 작성 등**
**주요공사 : IT R&D 센터, IT 비즈니스 센터, 디지털 파빌리온, 공동제작센터, 디지털 문화공간, 공용시설**

**사업개요**
대지위치 : 서울특별시 마포구 상암동 DMC 부지 내 C5블럭
대지면적 : 19,138㎡ (5,789.2평)
건축면적 : 11,350㎡ (3,433.3평)
연 면 적 : 152,569㎡ (46,152.1평)
층 수 : 지하 4층, 지상 4~22층
구 조 : 철골/철근콘크리트조, 철근콘크리트조
외부마감 : THK24 칼라로이 복층유리, THK3 AL. SHEET
주 용 도 : 업무시설(주용도), 교육연구시설, 전시시설, 판매시설
주차대수 : 1,057대
공사기간 : 2005.8.24 ~ 2007.11.27


DMC 누리꿈 스퀘어

누리꿈 스퀘어 신축공사는 정보통신부와 한국소프트웨어진흥원에서 IT 강국으로서의 면모를 전세계에 알리기 위해 추진한 야심적인 프로젝트이다. 이 프로젝트는 대규모 복합 프로젝트로서 서울시 마포구 상암동의 DMC(Digital Media City)지역 내에 ① 해외 첨단 IT R&D 시설과 국내 주요 IT기업의 연구소 등을 유치함으로써 세계 IT기술 개발의 허브역할 수행, ② 국내외 IT 관련기업 및 기관들을 집약시켜 제품기획 및 상품화, 마케팅, 국제협력 등을 지

원, ③ 디지털 컨텐츠 생산의 전체 프로세스를 포괄하는 첨단 제작시설을 구축하여 기업이나 연구소 등이 공동으로 활용토록 함으로써 경쟁력 향상과 시너지 효과를 극대화할 수 있는 기반시설 제공, ④ 디지털 컨버전스, 광대역화, 유비쿼터스 컴퓨팅 등 첨단 IT 기술 및 서비스상품을 홍보하고 체험할 수 있는 기능을 갖춘 최첨단시설 조성 등을 포함한다.

우리 회사는 2005년 3월부터 본격적으로 CM업무에 착수하여 2006년 2월 현재까지 PMIS(프로젝트관리시스템) 구축 및 운영, 설계검토를 통한 실시설계 완성도 향상, Fast Track부분과 본공사에 대한 계약관리 및 인허가 일정관리, 실시설계도서 진도관리시스템 구축 및 운영 등의 업무를 수행해 오고 있다.

특히 실시설계도서의 완성도 향상을 위해 총 5회에 걸쳐 검토한 결과를 정리한 보고서를 제출하여 완성도를 극대화하였으며, 토목공사와 실시설계도서 작성작업이 Fast Track 방식으로 진행됨에 따라 CM단 조직을 설계관리와 시공관리로 이원화하여 효과적으로 대응하였다.

인허가업무에 대해서는 각종 변수를 감안한 치밀한 추진계획을 수립하여 당초 실시설계적격자가 계획한 일정보다 약 3개월을 앞당겨 착공할 수 있었다. 또한 PMIS는 프로젝트 각 단계별로 사업참여자들이 수행하여야 할 업무를 먼저 정리한 다음 그에 맞추어 구축계획을 수립함으로써 각 사업참여자들의 업무생산성을 극대화하였다.

CM단은 보다 체계적인 업무수행을 위하여 사업초기단계에서 약 400여 개의 단위업무를 도출하여 일일업무성과관리시스템을 구축하였으며, 6개분야 20개항목에 대한 정량적인 프로젝트 성과목표를 설정하여 목표대비 실적을 관리하고 있기도 하다.

우리 회사는 2006년 3월 실시설계가 완성된 이후에도 Coordination 및 Shop Drawing 에 대한 검토작업을 수행함과 동시에 설계와 시공간의 유기적인 협업체계가 형성될 수 있도록 관리해 나갈 예정이다. 아울러 책임감리업무 방식을 사전예측 및 예방중심으로 전환함으로써 공사지연이나 품질저하요인을 사전에 차단해 나갈 계획이다.

또한 실질적인 기능을 갖는 분쟁조정위원회(Dispute Resolution Board · DRB)를 운영하여 시공단계에서의 분쟁이나 클레임을 자체적으로 조정, 해소할 것이다. 뿐만 아니라 약 50억원에 달하는 실시설계단계의 VE 성과에 만족하지 않고, 시공단계에서의 VE 활동을 통하여 각종 설계변경으로 인한 공사비증액 소지를 최소화해 나가고자 한다. 준공 후에는 Lessons Learned 위주의 건설사업관리 백서를 발간하여 향후 유사 프로젝트에 활용이 가능하도록 할 예정이다.

## 5. 현대자동차 양재동 연구소

발 주 자 : 현대자동차
용역형태 : CM + CS
주요과업 : CM업무 + 감리
주요공사 : 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리
- 토목/건축 : CIP + H-Pile Earth Anchoring, RCD공법, PRS공법(Power Rock Splitter), Core 선행공법(ACS), Unit System Curtain Wall, CFT공법(Concrete Filled Tube)
- 기계/전기 : PFP공법(Pre-Fabrication Riser Piping System), 원격검침제어설비, BUS-Duct, 엑셀라인 복합화전등배관
- 기타사항 : PMIS구축



현대자동차 양재동 연구소

사업개요
대지위치 : 서울시 서초구 양재동 231
대지면적 : 21,957.98㎡ (6,653.9평)
건축면적 : 11,640.15㎡ (3,527.3평)
연 면 적 : 146,330.69㎡ (44,342.6평)
층 수 : 지하 3층 / 지상 21층
구 조 : 철골조, 철근콘크리트조, CFT기둥
외부마감 : Curtain Wall(Full Glass, Punched Window, SPG Glass) 및 석재마감
주 용 도 : 업무 및 연구시설
주차대수 : 832대
공사기간 : 2005.5 ~ 2006.11

현대자동차㈜가 발주한 양재동 현대자동차 연구센터는 지하 3층, 지상 3층의 기존건물을 전면철거하고, 지하층 확장, 지상 21층 규모의 증축, 기존건물 개보수 등을 공사하는 프로젝트이다. 우리 회사는 CM 및 법적감리업무를 담당하여 사업비를 절감하고 주어진 공기 내에 적정수준의 품질을 확보하기 위하여 설계관리, 공정관리, 원가관리, 시공관리, 기술검토 및 VE 작업, 안전관리, 시공감리에 이르는 건설공정 전반을 수행하였다.

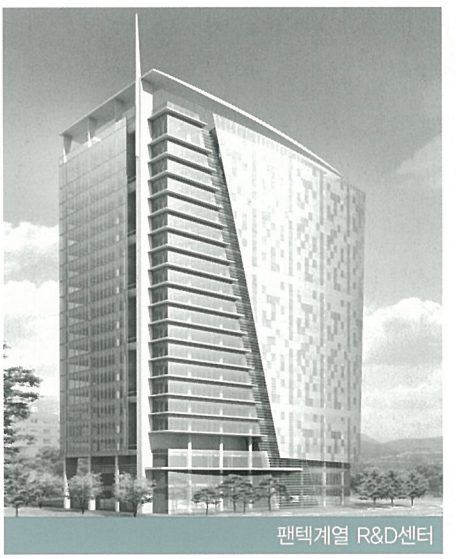
증축공사에 따른 하부구조 보강 및 보수범위를 본사 엔지니어링팀의 지원을 받아 구조 및 안전분야, 건물의 사용성을 검토하였다. 우리 회사는 전면철거를 한 후 증축공사를 수행할 것을 제안했는데, 이 방안이 공기절감 및 품질확보 면에서 일본 다께나까설계사와 동양구조, 종현설계사무소에서 제시한 부분구조 보강방안보다 유리하였으므로 건축주는 우리 안을 수용하였다. 아울러 기존건물과의 안전성을 고려하여 공사를 하였고, 연구업무환경을 쾌적하게 하기 위하여 CFT 기둥을 적용하였다.

모든 Curtain Wall을 유니타이즈 타입으로 제작설치하였으며, 공기단축 및 동절기 콘크리트 공사를 피하기 위하여 Core 선행공법(ACS거푸집 적용)과 3 Day Cycle을 적용하여 7개월 만에 지하 3층과 지상 26개층의 공사를 완료하였다. 또한 품질관리 및 안전관리를 체계적으로 수행하기 위해 PMIS를 구축하여 적용하였다. 아울러 운영관리팀과 사전에 협의하여 2005년 5월부터 진행한 본공사 일정에 문제가 없도록 기존건축물의 입주자 및 시설이전의 일정관리를 하였으며, 2개월의 공정을 단축하였다.
2006년에는 마감공사 및 잔여공사에 대한 철저한 사전 Mock-Up공사 및 공정 시뮬레이션 작업 등을 현장확인한 후 수준높고 하자없는 마감공사가 되도록 할 계획이다.

## 6. 팬택계열 R&D센터

**발 주 자 : 팬텍, 팬텍앤큐리텔**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 설계관리, 공정관리, 원가관리, 안전관리, 감리, 유지보수관리**
**주요공사 : 연구시설동 및 강당동이 복합된 단일건물**

**사업개요**
대지위치 : 서울시 마포구 상암동 I-2블럭
대지면적 : 6,475㎡ (1,958평)
건축면적 : 2,899㎡ (877평)
연 면 적 : 66,648㎡ (20,161평)
층　　수 : 지하5층, 지상22층
구　　조 : 철골조, 철근콘크리트조
외부마감 : THK 24mm 저반사 복층유리
주 용 도 : R&D Center
주차대수 : 445대
공사기간 : 2005.2.1 ~ 2007.3.31


팬텍계열 R&D센터

팬택계열 R&D센터는 상암동의 DMC단지 내에 건설된다. 팬택 R&D센터는 현재 여의도, 서초동 등의 임대건물에 나누어 근무하는 직원들의 구심점 역할을 하게 될 것이다.
우리 회사가 담당한 업무범위는 입찰 및 계약관리, 설계관리, 공정관리, 현장관리감독, 감리 등으로서 사업의 전 단계에 걸쳐 서비스를 제공하고 있다.
입찰 및 계약관리의 업무범위는 건축, 토목, 전기, 기계, 인테리어, 조경 등 6개 공정의 분석과 계약체결, 공사추진상의 설계변경 등을 관장하는 것이다.

설계관리는 설계착수 시점부터 시공단계에 이르기까지 설계의 VE관리, 설계관리, 시공공법 검토 및 적용관리 등을 수행하였다. 우리 회사는 설계단계부터 강도 높은 원가, 품질, 보안 등에 역점을 두어 건물에 사용될 자재의 철저한 분석을 통하여 효율적으로 사용될 수 있도록 하였으며, 특히 연구소의 특성을 최대한 살리기 위하여 노력하였다.
그리고 건축주 요구사항에 알맞은 IT산업의 최첨단 R&D센터 건립을 목표로 SPS, UP-UP 공법으로 절대공기를 준수하고, 공정관리를 효율적으로 관리하여 예정공기 내에 건물의 입주에 지장이 없도록 관리에 힘썼다. 또한 건축주의 의사결정에 도움이 되도록 적극적인 설계관리, 기술의 적정적용 판단 및 합리적 운용, 원가적인 자료검토 · 보고를 지속적으로 해나갔다.
아울러 예정 공사금액 이내로 공사가 진행될 수 있도록 철저하게 원가관리를 하였다. VE를 통하여 곤도라 삭제, 지하의 과다한 이중단열재 삭제 등 불필요한 요소를 제거하여 원가절감을 도모하였다. 그외에 시공사 선정과정에서도 원가관리를 철저하게 하여 약 120억원의 절감효과를 거두었다.
공사관리 측면에서는 상주 외국인이 선진기술을 효율적으로 활용하여 공사의 품질, 안전에 관한 공사관리를 하였으며, 국내외 자재의 반입, 장비의 제작 및 검수 등 품질관리도 철저하게 하였다. 그리하여 무재해 준공을 목표로 2005년 말까지 약 20만 시간의 무재해를 달성하였다.
이 프로젝트는 특히 외국인 프로젝트 매니저에 의한 관리를 접목시킨 국내의 대표적인 현장이기도 하다. 우리 회사는 발주자의 신뢰를 바탕으로 사업관리의 전반적인 업무를 주도하는 등 분야별 관리능력의 진수를 보여주었다. R&D센터는 옆 부지에 계획중인 제2의 팬택연구시설과 함께 시너지효과를 발휘하여 상암동에 우뚝 솟은 IT건물로 자리매김할 것으로 기대된다.

## 7. 여의도 파크 스위트

**발 주 자 : 리앤리에셋**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 설계관리, 공정/품질/원가관리**

**사업개요**
대지위치 : 서울 영등포구 여의도동 28-3
대지면적 : 6,366㎡ (1,925.72평)
연 면 적 : 75,517.8㎡ (22,844.14평)
층　　수 : 지하 5층, 지상 34층(높이 134.75m)
구　　조 : 철근 콘크리트조
외부마감 : 알루미늄 커튼월


여의도 파크센터

주 용 도 : 오피스텔 246세대(4타입), 숙박시설 104세대(8타입), 근린생활시설
주차대수 : 339대
공사기간 : 2002.11.1 ~ 2005.12.31(1차 마감)

여의도 파크센터 신축공사 프로젝트는 초기에 일반주거용 오피스텔로 설계되었다. 이를 고급 주거용 오피스텔과, 세계적인 호텔체인인 Marriott International Inc.와 운영계약을 맺은 MEA의 서비스아파트로 변경하였다. 우리 회사는 국내 최초의 복합용도 건물로 설계된 이 프로젝트의 공사초기 기본설계단계, Marriott호텔의 시설반영을 위한 실시설계단계 그리고 시공단계에 걸쳐 서비스를 제공하였다.

Marriott 서비스아파트의 설계단계에서는 Marriott호텔 운영 계약과정 참여 및 호텔 Design Standard에 따라 외국 및 국내 인테리어디자인 업체 선정 및 호텔시스템 설계반영을 위한 CM서비스를 제공하여 발주처 및 Marriott호텔 측의 요구사항을 조정하고 반영하였다. 실제사례 자료를 통한 설계검토에서는 발주자의 신속한 의사결정과 각 분야별 설계조정을 원활하게 수행하였다. 그리고 전체 사업일정과 관련한 설계 및 공정관리, 원가관리를 충실히 수행하였으며, 이를 통해 발주자 및 호텔운영사가 우리의 기술력 및 관리시스템을 신뢰하는 계기가 되었다.

시공단계에 있어서는 대형 Table Form의 도입을 추진하여 층당 4-day cycle을 달성함으로써 골조공사의 계획공정을 단축할 수 있었다. 또 외부 알루미늄 Curtain Wall 시스템의 Unit 타입을 선정하여 성력화(省力化) 및 공기단축에 기여하였다.

마감공사에서는 공사가 다소 지연되기는 했으나 Risk Management 시스템을 통해 Claim 관리를 철저하게 함으로써 발주자가 이익을 얻을 수 있도록 하였다.

## 8. 외국기업 창업지원연구센터

발 주 자 : 대한무역투자진흥공사(KOTRA)
용역형태 : CM + CS
주요과업 : CM 및 책임감리
주요공사 : 외국기업 투자연구실, 유관기관 사무실, 홍보실, 세미나실, 오리엔테이션룸

사업개요
대지위치 : 서울 서초구 염곡동 300-6번지
대지면적 : 3511.70㎡ (1,062평)
건축면적 : 1,286.54㎡ (389.18평)


외국기업 창업지원연구센터

연 면 적 : 12,260.03㎡ (3,708.65평)
층　　수 : 지하 2층, 지상 9층
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : 유리 Curtain Wall 및 Al. Panel
주 용 도 : 연구소
주차대수 : 84대(지상 4대, 지하 80대)
공사기간 : 2005.2.4 ~ 2006.10.5

외국기업 창업지원연구센터는 외국자본 및 기술을 유치하는 방안을 연구하고 외국기업의 투자를 지원하는 기관이다. 우리 회사는 이 프로젝트의 기본설계단계부터 실시설계 심의, 인허가 및 착공, 공사까지 관공서의 업무를 실질적으로 대행하면서 업무를 수행하고 있다.
외부공간에 마당개념을 도입하여 친환경적인 그린네트워크를 형성하였다. 옥상정원에 사랑마당 개념의 데크공간과 지압보도 등을 설치하였고, 안마당 개념의 주진입부에 환경조형물을 설치하였으며, 쌈지마당과 지하층에 썬큰마당을 계획하였다. 1층에는 로비, 한국투자홍보관, 세미나실이 배치되었고, 보행자 주출입구를 전면부에 설치하여 인지성 및 전면성을 확보하였다. 2층에는 외부방문객을 위한 비즈니스 지상 라운지와 스넥바를 배치, 직접 진입이 가능한 옥외데크를 계획하여 내부인과 외부방문객의 만남의 장소로 활용토록 하였다.
인접 코트라와 형태적 조화를 위하여 유리 Curtain Wall과 알미늄 판넬 등 동일재료를 활용하였으며 케노피, 사선 등 동일 입면 구성요소를 반복하여 통일감을 유도함으로써 같은 기관임을 쉽게 알 수 있도록 하였다. 또한 IBS에 기반한 통합감시제어시스템 구축, 운영 및 감시인력을 축소 유지관리하여 효율성을 향상하였다. 유지관리비용 절감을 위해서는 빙축열과 지열 에너지설비를 채택하였고 투자비 회수가 빠른 제로인 변압기를 선정하여 열에너지, 태양열 급탕 설비를 적용하였다. 아울러 우수, 중수를 재활용하여 조경용수 및 세정용수로 사용하는 등 경제적이고 친환경적인 건물이 되도록 하였다.
건물형태는 세계를 향해 힘차게 뻗어나가는 배의 이미지를 형상화하였으며 외부공간 및 동선 그리고 형태를 연계시켜 기존 KOTRA와 조화하였다. 그리고 외국투자가의 근무특성을 고려한 명확한 층별조닝으로 투자환경을 최적화하였으며 외국인들에게 한국문화가 홍보되도록 친환경적인 한국적 공간을 구성하여 한국에 친근감을 갖도록 하였다.

## 제4절 판매/상업시설

판매/상업시설은 공기관리를 통해 단기간 내에 매장공사를 완료하여 조속히 오픈하는 것이 무엇보다도 중요하다. 아울러 많은 인원이 동시에 이용하는 대중성을 가진 건축물이기 때문에 품질관리도 매우 중요한 관리요소 중의 하나이다. 그리고 시공 도중 수많은 설계변경을 하게 되는데, 특히 매장의 Layout(MD) 변경은 준공에 임박해서까지 발생하는 일이 흔하다. 따라서 사업관리를 위해서는 설계변경과 공기단축을 위한 노하우가 있어야 한다.
우리 회사는 국내최대 할인매장인 이마트와 홈플러스 및 까르푸 등의 수많은 프로젝트와 신세계백화점 본점 및 죽전점 등과 쥬네브쇼핑몰 등 다양한 판매/상업시설의 CM을 수행하였다. 이러한 경험을 통해 습득한 기술력을 바탕으로 최근에는 매장의 인테리어부분을 직접 공사관리하는 책임형 CM을 수행하기도 하였다.

### 1. 삼성테스코 홈플러스 영통점

**발 주 자 :** TESCO
**용역형태 :** CM + CS
**주요과업 :** Pre-con 및 시공단계 CM + CS

**사업개요**
대지위치 : 경기도 수원시 팔달구 영통동
대지면적 : 11,075㎡ (3,350평)
건축면적 : 7,830㎡ (2,369평)
연 면 적 : 53,630㎡ (16,223평)
층　　수 : 지하 2층, 지상 6층
구　　조 : 철골철근콘크리트조
주차대수 : 890대
공사기간 : 1999.10 ~ 2000.10


삼성테스코 홈플러스

TESCO는 영국 최대의 유통업체로 주력업태는 슈퍼마켓, 슈퍼센터이다. 우리 회사는 영통점을 시작으로 춘천점까지 총 9개의 테스코 프로젝트를 CM으로 포괄계약하였으며, 향후 계획중인 프로젝트의 경우도 지속적으로 CM을 수행하기로 하였다.
대형할인점의 경우 빠른 시일 내에 지역선점 내지는 기존의 할인점에 대한 점유율을 높이기 위해서는 신속한 시공을 통해 단기간에 개장해야 한다. 그러나 공사를 빠르게 진행하다 보면 돌관공사가 되기 쉽고, 설계변경이 많아 난공사가 될 가능성이 높다. 게다가 예산은 한정되어 있

어 목표공기를 맞추기가 힘들 뿐만 아니라 공사비증가와 부실공사를 피하기가 쉽지 않다. 그러므로 철저한 CM은 필수이며, 이를 잘 알고 있는 TESCO는 우리 회사에 CM을 맡기게 되었다.
우리 회사는 원가절감과 공기단축을 달성하고자 단계별 접근법을 통하여 Program Management와 Project Management로 구분하여 업무를 수행하였다. 풍부한 경험을 갖춘 각 분야(원가관리, 공정관리, VE)의 외국인 전문가들이 지원을 하고, 국내에서 할인점을 전문적으로 시공 및 관리한 경험이 있는 내국인 전문인력이 시공전단계부터 투입되었다.
사업초기에는 발주자를 포함한 사업참여자 간의 팀워크 부족, CM업무에 대한 이해 부족, CM사에 대한 권한과 책임의 부여에 대한 발주자의 망설임 등으로 전체의 목표를 수행하기 위한 프로세스관리에 문제가 있었다. 그러나 기술력의 제고 및 의사소통을 위한 두 차례의 워크숍으로 상호이해를 추구함으로써 사업참여사 간의 개념차를 최소화하였고, 이에 따른 업무분장 및 책임한계 설정, 의사소통 창구를 단일화하여 서로 신뢰하는 가운데 업무를 추진할 수 있게 되었다.
원가절감부분에서는 초기 설계단계의 효과적인 설계관리 및 조정, 효율적인 입찰관리로 원가낭비요소를 사전에 제거하였으며, 시공단계에서의 체계적인 설계변경관리, 공정관리, 원가관리 등을 통하여 소기의 목표를 달성하였다. 특히 설계관리를 수행하면서 설계 패키지를 위한 기술축적을 이룸으로써 향후 이를 활용하여 프로젝트 효율성을 확보할 수 있게 되었다.
이 프로젝트는 외국인 발주 프로젝트의 대표적인 CM 적용사례로 외국인 투자가 증가하고 있는 국내현황을 비추어볼 때 CM을 준비하는 업체들에게 좋은 참고가 될 것으로 판단된다.

## 2. 신세계 이마트 시화점

**발 주 자 : 성담**
**발주형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리**

**사업개요**
대지위치 : 경기도 시흥시 정왕동 1734-1,2,3번지
대지면적 : 7,652.8㎡ (2,315평)
건축면적 : 4,512.3㎡ (1,365평)
연 면 적 : 33,077.6㎡ (10,006평)
층　　수 : 지하 1층, 지상 7층
구　　조 : 철근콘크리트구조
외부마감 : 알미늄 Curtain Wall + 드라이비트
주 용 도 : 판매시설(대형 할인매장)
주차대수 : 600대
공사기간 : 1997.11 ~ 2000.4



신세계 이마트 시화점

신세계 이마트 시화점 프로젝트에서 우리 회사는 시공사 선정단계부터 투입되어 입찰계획수립을 통해 공사비절감이 가능한 대안입찰방식을 제안하며, 객관적이고 공정한 평가기준을 제시하였다. 그리고 CM용역계약 내용 중 기본용역비 외에 공사비절감 성과에 따른 옵션계약을 체결하여 VE 성과에 따라 절감되는 비용을 지급하도록 하였다.
우리 회사는 터파기공법을 당초 Strut방식에서 일본식 Earth Anchor방식으로 변경하고, 기초공법을 PIle + 독립기초방식에서 매트기초방식으로 변경함으로써 공사비절감과 공사기간 단축에 기여하였다.
당시 시화지역은 서해안 매립지역이어서 Earth Anchor 및 매트기초를 적용한 사례가 없었으나 일본 회사와 기술제휴를 하여 일본식 앙카방식을 적용하였다. 우리 회사는 일본 기술자를 현장에 상주시켜 품질확인을 하였고, 매트기초의 경우 장기압밀침하에 대한 학계의 검증을 거쳐 변경설계에 반영하였으며, 외국인 기술자를 현장에 상주시켜 시공과정과 품질을 확인토록 하였다. 우리 회사는 자체 기술력을 바탕으로 신공법의 성공을 확신하였으므로 발주자와 시공사에 공법변경의 당위성을 설득하여 이러한 성과를 이루어냈다.
판매시설의 경우 공사기간이 매장 오픈일과 직결되어 조기 오픈에 따른 기회비용 획득에 중대한 영향을 미치게 되는 특성이 있다. 이 프로젝트의 경우에도 IMF 구제금융 상황을 맞이한 발주자가 사업을 보류하여 공사가 중단되는 등의 우여곡절이 있었다. 그렇지만 우리 회사는 철저한 공정관리를 하여 이마트 시화점을 처음에 발주자가 요구했던 2000년 봄에 맞추어 개점하도록 기여하였다.

## 3. 까르푸 대전 문화동점

**발 주 자 : 한국까르푸**
**발주형태 : CM**
**주요과업 : CM + CS업무 수행**

**사업개요**
대지위치 : 대전광역시 중구 문화동1-17번지
대지면적 : 11,079㎡ (3,351.4평)
건축면적 : 6,638.3㎡ (2,008.1평)
연 면 적 : 38,782.1㎡ (11,731.6평)
층　　수 : 지하2층, 지상5층
구　　조 : 철근콘크리트 구조
외부마감 : ST'L복합판넬(THK50) + 칼라복층유리(THK24)
주 용 도 : 판매 및 영업시설 / 주차대수 : 778대


까르푸 대전 문화동점

까르푸 대전 문화동점 프로젝트의 시공전단계에서 엔지니어링팀은 설계 및 시공검토와 VE를 실시하여 공정 및 원가관리 등을 하였다. 그리고 현장조사를 통해 프로젝트 진행 시 발생할 수 있는 여러가지 문제점을 방지하였으며, 발주처가 입찰과정 및 시공사선정을 할 수 있도록 도움을 주었다.
시공단계에서는 법적감리와 직발주공사까지 포함한 우리 회사만의 시공관리를 통해 공정, 품질, 안전관리를 성공적으로 수행하였다. 시공 후에는 사용검사 승인 및 매장 개점까지 종합적으로 관리하여 시공사와 건축주의 인수인계작업을 조정 및 관리하였다. 이와 함께 개점을 위한 변경사항 처리, 시공사의 정산작업에 관해 발주처가 의사결정을 할 수 있도록 도움을 주었다.
그리하여 건축주가 요구하는 공사비 및 공기에 고품질의 건축물을 성공적으로 준공하였다.

## 4. 월마트 울산점

**발 주 자 : 월마트코리아**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리**

**사업개요**
대지위치 : 울산광역시 중구 학성동 349-15 외 3필지
대지면적 : 8,016.5㎡ (2,425평)
건축면적 : 4,760.3㎡ (1,440평)
연 면 적 : 42,181.8㎡ (12,760평)
층 수 : 지하 4층, 지상 6층
구 조 : 철골철근콘크리트 구조
외부마감 : 베이스판넬(THK50) + 유공판
주 용 도 : 판매 및 영업시설
주차대수 : 686대



월마트 울산점

우리 회사는 월마트 울산점 프로젝트에서 설계관리, 원가 및 공정관리, 안전관리, 품질관리 등의 CM 업무를 수행하였다.
시공 전에 시공검토, VE 등 설계검토를 하였고, 입찰 및 시공사 선정에 참여하였다.
시공 중에는 법적감리를 포함하여 직발주공사까지 포함한 시공관리, 오픈일정에 모든 Schedule을 조정한 공정관리, 매장바닥 평활도 등 대형할인점의 특성을 살린 품질관리를 하였으며, 안전관리시스템으로 무재해현장을 달성하였다.
시공 후에는 사용검사 승인 후 개장일까지 종합적인 관리는 물론 시공사와 건축주의 인계 · 인수작업 조정 및 관리와 하자, 오픈을 위한 변경사항 처리 및 시공사 정산작업을 수행하였다.

## 5. 용인동백 쥬네브 쇼핑몰

발 주 자 : 쥬네브
용역형태 : CM
주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM


용인동백 쥬네브 쇼핑몰

사업개요

| 구 분 | A 블록 | B 블록 | C 블록 |
|---|---|---|---|
| 대지위치 | 경기도 용인시 구성읍 동백리<br>용인택지개발사업지구2101B/L | 경기도 용인시 구성읍 동백리<br>용인택지개발사업지구2301B/L | 경기도 용인시 구성읍 동백리<br>용인택지개발사업지구 2305B/L |
| 대지면적 | 20,043㎡ (6,063.01평) | 12,252㎡ (3,712.72평) | 11,290㎡ (3,421.21평) |
| 건축면적 | 11,880.47㎡ (3,593.84평) | 6,292.1㎡ (1,903.36평) | 5,854.14㎡ (1,773.98평) |
| 연 면 적 | 133,952.52㎡ (40,520.64평) | 지상 13,723.10㎡ (4,158.52평) | 지상 20,093.46㎡ (6,088.93평) |
| | | 지하 24,053.09㎡ (7,288.82평) | 지하 20,500.81㎡ (6,212.37평) |
| | | 합계 37,776.19㎡ (11,447.33평) | 합계 40,594.27㎡ (12,301.30평) |
| 층 수 | 지하 4층, 지상 9층 | 지하 5층, 지상 3층 | 지하 3층, 지상 10층 |
| 구 조 | 철근콘크리트조 (일부철골철근콘크리트구조) | 철근콘크리트조 | 철근콘크리트조 |
| 주 용 도 | 판매영업시설, 운동시설, 집회시설, 업무시설 | 판매영업시설, 문화 및 집회시설 | 판매영업시설, 교육연구시설, 문화 및 집회시설 |

용인동백 쥬네브 쇼핑몰 프로젝트는 ㈜쥬네브의 책임으로 자금을 조달하여 시행하는 토지공사 최초의 PF사업이다. 이 프로젝트는 공공부문의 단지조성 노하우와 민간부문의 건설기술력을 결합하여 시너지효과를 창출하고, 생활편익시설 등 핵심시설을 설치하여 택지개발지구 내 입주민의 생활의 질을 향상할 수 있도록 계획되었다.

우리 회사는 건축주를 대리하는 CM으로서 사업과정의 공정성, 합리성, 투명성 확보를 위한 과정관리, 설계도서 품질확보와 시공성 향상을 위한 설계관리, 사업비의 준수를 위한 비용관리, 공사기간 준수 혹은 단축을 통한 품질확보에 바탕을 둔 공정관리 위주로 업무를 수행하였다. 아울러 비용준수(VE 개념의 예산분배, 실거래 가격의 폭넓은 조사), 무결점(절차와 지침에 의한 과정중심의 사업운영, 공사과정의 무재해달성, 무결점 상업용 건축물의 완성), 공사기간 준수(미래예측 활동을 통한 선행관리, 선 · 후 공정의 시스템적 운영, 설계 및 공사기간의 준수), 상호협력(사업수행과정의 중재자 역할) 등을 통해 건축주가 프로젝트에 기대하는 공공성을 창출하여 최적의 건축물을 완공하기 위해 노력하였다.

우리 회사는 목표달성을 위하여 그 역할을 충분히 소화하고 있고, 특히 건축주가 원하는 공사원가 내에서 원가관리를 유도하여 건축주의 만족을 이끌어내고 있다.

# 제5절 스포츠시설

스포츠시설은 대개 스포츠행사가 있을 때에만 시설을 이용하고 평상 시에는 이용하지 않기 때문에 유지관리비가 많이 소요된다. 우리 회사는 스포츠시설을 평상 시에도 운영할 수 있도록 사전에 계획함으로써 유지관리비를 최소화하고 오히려 이익을 내고 있다. 그 대표적인 예가 상암동 월드컵 주경기장으로서 상업시설개념을 도입하여 매장을 운영함으로써 임대수익을 발생시켜 흑자운영을 하고 있으며, 알펜시아도 분양 및 운영 수익에 대한 분석을 통하여 흑자운영이 되도록 기여하고 있다.

우리 회사가 수행한 최대의 스포츠시설은 2002년 월드컵 주경기장이다. 국가적인 사업인 이 프로젝트에 우수인력을 투입하여 4개월의 공기를 단축하고, 성공적으로 국제경기를 치르는데 기여하였으며, 이로써 회사의 이름을 널리 알리게 되었다. 이후 수원축구장의 CM에 참여하였으며, Lakewood CC 클럽하우스와 광진구민체육센터 및 청소년수련관 등의 CM도 수행하였다. 최근에는 강원도개발공사에서 발주한 2014년 동계올림픽 유치시설인 알펜시아 프로젝트에 참여하여 CM업무를 수행하고 있다.

## 1. 2002 월드컵 주경기장

**발 주 자 : 서울특별시**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : CM + 책임관리**


상암동 월드컵 주경기장

**사업개요**
대지위치 : 서울특별시 마포구 상암지구 성산1동 515번지 일원
대지면적 : 216,712㎡ (65,555평)
건축면적 : 59,776㎡ (18,076평)
연 면 적 : 155,955㎡ (47,160평)
층　　수 : 지하 1층, 지상 6층(최고 높이 48.3m)
관 람 석 : 64,756석
구　　조 : 스탠드 – PC구조, 스탠드 하부 – 철골 구조(지하층 : RC구조 ), 지붕 – 철골 트러스 + Membrance Tensile 구조
외부마감 : PC + 알미늄판넬
주 용 도 : 축구전용구장
주차대수 : 603대
공사기간 : 1998.10 ~ 2001.12

2002 월드컵 주경기장은 신축과 기존경기장을 개조하자는 의견이 팽팽하게 대립하여 결론이 늦게 나는 바람에 30여 개월의 실공사기간 내에 공사를 완료해야 하는 프로젝트였다. 게다가 공동주최국인 일본보다 나은 경기장을 지어야 하였고, 국제축구연맹(FiFA)의 까다로운 기준준수와 높은 전문성을 요구하는 조건 등을 충족해야 했다.

이러한 이유로 서울시는 공공공사로는 국내최초로 CM방식 발주를 결정하였다. 우리 회사는 혼신의 힘을 기울여 입찰제안서를 작성, 결국 프로젝트를 수주하였다. 이 제안서는 이후 국내 CM의 업무기준이 되어 동종업계에서는 지금까지 CM용역 제안서의 바이블로 인식하고 있다. 우리 회사가 담당한 CM업무는 설계 및 책임감리, 실시설계자 선정, 설계 · 조달 · 공사 · 사후 관리, PMIS 운영, VE 적용, 클레임관리, Fast Track 적용 등이었다.

우리 회사는 기본설계 평가단계부터 투입되어 통합설계실을 운영함으로써 발주자의 의사결정시간을 단축하고, 공기지연이나 추가비용의 발생을 방지하였다. 그리고 최적의 설계도서를 확보하기 위해 미국의 Clark와 파슨스사를 활용하였고, 지붕막공사는 호주의 Bond James로부터 자문을 받아 리스크를 줄여나갔다. 기술력이나 공기 측면에서 매우 중요한 공종에 대해서는 집중관리방안을 수립하여 모니터링하였고, 목표공기 준수를 위해 종합적인 공정관리 시스템을 구축하였다.

결국 계획공기를 4개월 단축하며 국제적으로 손색없는 경기장을 건설해냈다. 설계변경에 따른 적정성검토와 VE기법을 적용해 지붕면적을 축소하는 등 약 40억원의 예산을 절감했으며, 안전무재해 총 340만 시간을 달성하였다.

이 프로젝트는 한일월드컵 경기개최를 위한 우리나라의 주경기장 건설이라는 문화 · 스포츠 측면의 의미와 함께 IMF 경제환란으로 침체되었던 우리 건설산업에 새로운 희망을 엿볼 수 있는 계기가 되었다. 그간 우리 건설산업은 고비용 저효율의 생산구조와 결과지향적 운영형태, 투명하지 못한 건설관행으로 인해 오랫동안 불신의 늪에서 헤어나지 못하고 있었다. 이러한 환경 속에서 우리 회사는 이 프로젝트를 성공적으로 완료함으로써 CM을 정착하는 데 크게 기여하였다.

그리고 사후 활용시설에 대한 마케팅 측면의 상권분석을 통해 구조를 변경하여 전국의 월드컵 경기장 10곳 중 유일하게 흑자를 내는 경기장으로 남게 되었다. 시설변경에 소요된 금액은 50억원에 불과하여 운영 1년 만에 회수되었고, 오랫동안 소외되었던 상암동 일대가 서울의 새로운 명소로 자리잡는 계기가 되었다.

## 2. 양주 Lakewood CC 클럽하우스

**발 주 자 : 로얄개발㈜**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 입찰, 계약, 설계관리, 공사, 준공, 입주, 하자관리, 정산**
**주요공사 : 클럽하우스 신축, 조경, 호수 및 진입로 교량, 코스 리모델링**


양주 Lakewood CC클럽하우스

**사업개요**
대지위치 : 경기도 양주시 만송동 555번지
대지면적 : 45만평 중 클럽하우스 주변 3만평(골프장 1972년 개장 현재 27홀)
건축면적 : 6,211.5㎡ (1,879평)
연 면 적 : 9,976.8㎡ (3,018평), 공사 연면적 15,867.7㎡ (4,800평)
층 수 : 지하 1층, 지상 3층
구 조 : 철근콘크리트 구조(RC)
외부마감 : 보령석 Natural Cut 습식쌓기 & Wood Louver
주 용 도 : 운동시설(골프장 클럽하우스 제3회차 신축)
주차대수 : 320대
공사기간 : 2004.5 ~ 2005.11

수행한 CM업무는 입찰 및 계약관리(건축, 인테리어, 조경 3개 공종 분할 발주), 설계관리(해외설계자 5개사, 국내설계자 2개사와의 다양한 설계변경 적용), 원가관리(공사금액 275억원), 공사관리(품질, 안전환경관리), 사후관리(입주관리, 하자 및 유지보수 관리) 등이다.
우리 회사는 건축주의 의사결정을 적극적으로 반영하여 설계, 기술, 원가자료를 검토하였다. 기본설계 수준의 해외설계로 용역을 수행하는 도중 현장조건과 클럽하우스의 기능요구에 충족하는 실시설계를 완성하였고, 내외장이 부합하는 신개념의 고품격 클럽하우스로 인테리어 설계변경을 하였으며, 공사를 병행추진하여 마감공사를 무난하게 진행하였다. 그리고 36홀로 확장 사용할 것에 대비하여 630여 평의 사(死)공간을 실사용할 수 있도록 사전에 준비하여 마감하였다.
많은 설계변경 과정에도 불구하고 예산범위 이내의 원가관리를 목표로 다양한 부분에서 27억원을 절감하였다. 또한 운영 중인 클럽하우스와 주변코스를 고려하여 영업상의 불편을 최소화하여 공사를 진행하면서도 준공 시까지 52만 시간의 무재해를 이루었다. 신축건물로 이전한 후에는 기존건물을 철거하였고, 진입로 및 호수 등의 주변 조경공사를 완성함으로써 건축주의 요구사항에 부합되는 고품격 클럽하우스를 성공적으로 준공하였다.

## 3. 광진구민체육센터 및 청소년수련관

발 주 자 : 광진구청
용역형태 : CM
주요과업 : 사업기본계획수립/설계시공일괄입찰안내서 작성/입찰서 선정업무 지원/기본설계도서 검토/실시설계의 경제성등 검토/공사비분석, 공사원가의 적정성 검토/실시설계용역 관리/자재조달 및 관리계획 수립/책임감리업무/최종건설사업관리 보고/시설물의 안전, 유지관리계획 수립
주요공사 : 수영장, 대/소 체육관, 대/소 공연장, 천체투영실, 천체관측실(원형돔/슬라이딩돔)


광진 구민체육센터 및 청소년수련관

사업개요
대지위치 : 서울특별시 광진구 광장동 303번지 일대
대지면적 : 10,921㎡ (3,304평)
건축면적 : 7,823㎡ (2,366평)
연 면 적 : 5,491㎡ (1,661평)
층　　수 : 지하 2층, 지상 4층
구　　조 : 철골철근콘크리트구조
외부마감 : T0.7 징크 판넬 / T18 복층유리
주 용 도 : 교육연구 및 복지시설, 운동시설
주차대수 : 88대
공사기간 : 2004.11.25 ~ 2006.6.30

구민체육센터는 광진구청이, 청소년수련관은 서울시청이 발주하였다. 우리 회사는, 두 시설물의 설계는 동시에 실시하되 공사는 체육센터, 수련관 순으로 하여 CM용역을 계약하였다. 이후 CM업무를 수행하며 두 시설물의 통합발주를 유도하였고, 관리상 발주기관을 광진구청으로 일원화하였다. CM용역기간은 초기에 40개월이던 것이 32개월로 변경되었고, 전체 용역비를 동일하게 하면서도 시공단계에서 부족한 직종을 추가하여 변경계약하였다.
준공시기가 자치단체장 임기 내로 정해져 있었기 때문에 초기 손실기간을 만회하기 위해서 토공사 Fast Track을 포함한 턴키공사로 입찰안내서를 작성하였고, 공사발주를 하게 되었다. 그리고 실시설계와 동시에 토공사 Fast Track을 착공하였고, 이후 본공사에 들어가게 되었다.
우리 회사는 타 CM회사의 수행사례를 벤치마킹하여 턴키공사의 고객 불만사항 및 주요 현안문제점을 제시함으로써 공사 후 설계변경을 최소화하였으며, 발주처와 사전협의한 설계변경 요청사항에 대해서는 대다수 적극 반영하였다. 또한 입찰안내서를 직접 작성하였고, 연면적이 200평 증가되도록 실시설계관리 및 시공관리를 하였다.
공기절감 실적으로는 주공정(Critical Path)과 주요 시설물, 장기발주자재를 집중 공정관리

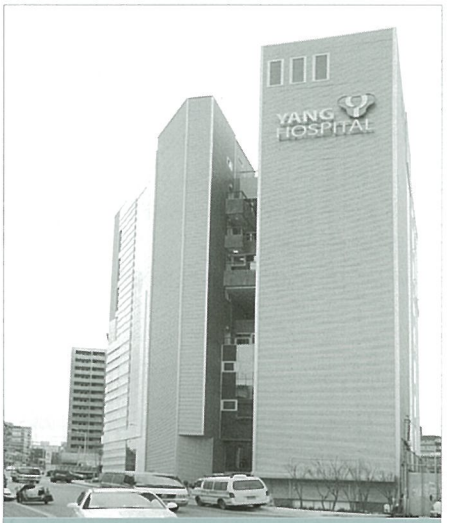
하였고, 또한 토공사 Fast Track을 현장에 적용하여 3개월의 공기를 단축하였다. 현재는 마감공정관리를 통해 공기 1개월 단축을 목표로 CM업무를 수행하고 있다.
우리 회사는 발주처의 만족과 신뢰를 기반으로 발주처에서 발주한 타 프로젝트의 설계시공 일괄 입찰안내서 작성하여 용역을 추가 수주하였으며, 아울러 CM용역 참여를 적극 추천받고 있다.

## 제6절 의료시설

### 1. 길동 양병원

**발 주 자 : 양병원 양형규 원장**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 입찰, 계약, 설계관리, 공사, 준공, 입주, 하자관리, 정산**
**주요공사 : 양병원신축공사**

**사업개요**
대지위치 : 서울시 강동구 길동 424번지
대지면적 : 659.55㎡ (199,51평)
건축면적 : 358.23㎡ (108.55평)
연 면 적 : 3,505.89㎡ (1,062평)
층 수 : 지하 3층, 지상 8층
구 조 : 철근콘크리트조
외부마감 : Curtain Wall, 알루미늄 패널, 세라믹 벽타일
주 용 도 : 대장항문전문 병원
주차대수 : 44대
공사기간 : 2003.11 ~ 2004.1



길동 양병원

서울 길동 양병원의 건축주는 구리와 남양주에서 병원을 건립하고 운영한 경험이 있다. 건축주는 건축경험이 있었지만 민원으로 공사착공이 3개월 지연되어 이를 만회하기 위해 15개월 소요되는 공사를 12개월 만에 마치기를 원했고 또 공사비절감과 고품질 확보를 위해 CM발주를 선택하였다.
우리 회사는 건축주가 원하는 공기 내에 고품질의 건축물을 예산범위 안에서 준공할 수 있도록 입찰 및 계약관리(건축, 인테리어 2개 공종 분할발주 시공사선정), 설계관리(D/R 2회, 설계변경 적용), VE 등을 통한 원가관리 및 공사관리(품질, 공정, 안전, 원가관리), 입주관리(입

주관리, 하자 및 유지보수관리) 등을 수행하였다.
건축주는 새로운 병원시스템에 대한 기대와 의지가 많았으며, 건축가와 함께 해외사례를 견학하는 등 풍부하고 다양한 방식의 기술적 검토를 하였다. 우리 회사는 건축주를 위하여 건설관리업무에 대한 자료제공 및 의사결정을 도울 수 있는 설계, 기술, 원가적인 자료를 검토하여 지속적으로 보고하였다. 그리하여 설계변경이 많았음에도 불구하고 건축주가 제시한 공기 및 예산에 맞추어 고품질의 건축물을 시공하였다.
우리 회사가 중소규모 건축물의 사업관리를 목적으로 추진하고 있는 e집사업으로 수행된 양병원 프로젝트에서 우리 회사는 토목, 설비, 전기 등을 적극 지원하여 성공리에 개원하였다. 15개월이 걸릴 공사를 1년에 마쳤고, 많은 설계변경에 따른 공사비증가를 잘 관리했으며, 최고의 품질을 유지하였다. 건축주는 원가절감, 공기단축, 품질관리 등 CM서비스에 만족하여 감사패를 수여하였다.

## 2. 구리 클리닉센터

**발 주 자 : 조여성병원**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 입찰, 계약, 설계관리, 공사, 준공, 입주, 하자관리, 정산**
**주요공사 : 신관 신축, 구관 리모델링, 조경**

**사업개요**
대지위치 : 경기도 구리시 교문동 754-7,9
대지면적 : 529.2㎡ (160.08평)
건축면적 : 317㎡ (95.9평)
연 면 적 : 신축 580평, 리모델링 416평
층　　수 : 지하 1층, 지상 6층
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : 화강석 + AL-Curtainwall
주 용 도 : 의료시설
주차대수 : 14대
공사기간 : 2003.1.1 ~ 2004.2.28


구리 클리닉센터

구리시청 맞은편 우측에 위치한 조여성병원은 기존의 산부인과병원의 부족한 시설과 낙후한 건물을 새롭게 단장하는 프로젝트이다. 우리 회사는 이 프로젝트에서 입찰 및 계약관리(건축, 인테리어, 조경, 구관 리모델링), 설계관리(설계사 경쟁으로 선정, 설계과정관리), 원가관리

및 공사관리(품질, 안전환경관리), 입주관리(입주관리, 하자 및 유지보수관리) 등의 업무를 수행하였다.

우리 회사는 건축주의 요구사항에 적합한 건축물을 완성하기 위해 노력하였다. 건축주의 의사결정에 적극적으로 반응하여 설계, 기술, 원가적인 자료를 검토하였으며, 설계변경을 무난하게 추진하여 설계완성도를 충족하였다. 그리고 인접한 토지를 구매하여 신축 이전하였고, 기존건물은 외장재를 철거하고 내부시설을 수리하여 임대함으로써 병원의 시설을 향상시키고 임대소득을 올렸다. 인테리어 마감을 수려하게 하였으나 예산범위 이내의 원가관리로 3억원을 절감하였고, 철저한 안전관리로 무재해준공을 달성하였다.

이 프로젝트는 e집사업으로 추진하여 건축주의 의도를 완벽하게 구현하였다. 엄격한 M&E 관련 요구사항, 시공과 인테리어 의료설비 설치작업 간 간섭, Fast Track의 적용 등의 어려운 여건 속에서도 공기 및 예산 내에 프로젝트를 완료함으로써 발주자를 만족시킴은 물론 회사의 관리능력을 향상시키는 계기가 되었다.

프로젝트의 성공요인은 우리 회사의 탁월한 관리능력이라고 할 수 있으나 더욱 중요한 요인은 사업관리의 모든 권한을 CM사에 위임하는 발주자의 신뢰에서 기인되었다고 할 수 있다.

이 프로젝트를 성공적으로 수행함으로써 우리 회사가 추진하는 e집사업의 목적에 부합하여 중소규모 건설에 어려움을 겪고 있던 건축주에게 많은 도움을 주었음은 물론 CM이 활성화될 수 있는 단초를 마련하였다.

## 제7절 관광시설

### 1. 강원랜드 카지노 및 호텔

발 주 자 : 강원랜드
용역형태 : CM(설계단계)
주요과업 : 설계관리, 내역검토
주요공사 : 호텔, 메인 카지노 종업원 숙소 등



강원랜드 카지노

사업개요

| 구 분 | 내 용 | |
|---|---|---|
| | A-Zone(옹구지역) | D-Zone(신사택지역) |
| 대지위치 | 강원도 정선군 사북읍 사북면 사북리, 고한리 일원 | |
| 대지면적 | 210,000㎡ (65,000평) | 105,000㎡ (32,500평) |
| 건축면적 | 23,901㎡ (7,230.0평) | 17,355㎡ (5,250평) |
| 연 면 적 | 115,098㎡ (34,817.1평) | 82,083.0㎡ (24,830.0평) |
| 층 수 | 지상 23층, 지하 2층 | 지상 5층, 지하 1층 |
| 구 조 | RC/SRC | RC |
| 주 용 도 | 카지노 호텔(546실), 테마파크(5개시설 이상), 콘도미니엄(102실), 공용주차장 | 기혼자 숙소(768세대), 미혼자 숙소(256세대) |

강원랜드 카지노호텔 프로젝트는 강원랜드㈜와 설계관리단계 CM용역을 계약하여 업무를 수행하였다. 당시 국내에는 대규모 카지노에 대한 설계자료가 없어 카지노설계의 실적이 있는 외국인 기술자를 투입하여 설계의 방향을 전반적으로 제시하고, 사례에 대한 정보를 제공하는 등 카지노의 기본시스템을 검토하였다.

아울러 설계진행과정에서 예견되는 각종 문제점을 사전에 검토하여 관련자료를 발주자 및 설계자와 공유하였고 설계가 적정하게 진행되도록 관리하였다. 이밖에도 각종 Coordination 및 설계일정관리, 설계검토 그리고 시방서작성 지원업무 등을 수행하였다. 원가부문은 업무범위에 속하지 않았지만 설계내역의 작성관리 및 시방을 통한 기준확정 등의 업무를 추가로 수행하였다.

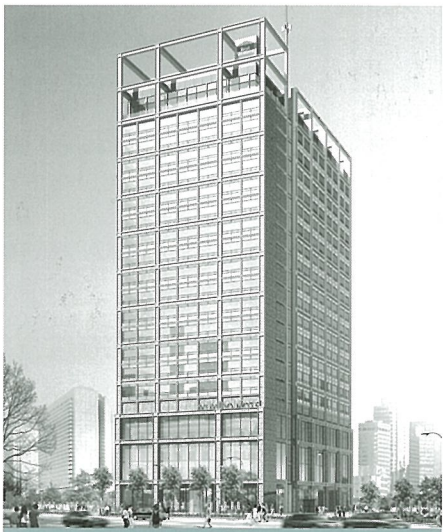
이 프로젝트는 오지에 건설되는 대형 프로젝트로서 탄광지대라는 특수성으로 인하여 지질 및 기초와 관련하여 어려움이 많았으나 우리 회사는 프로젝트 초기계획과 설계방향에 적지 않은 영향을 미쳤다. 이 프로젝트를 통하여 호텔 및 카지노에 대한 기술적인 축적과 아울러 새로운 경험을 하였으며 향후 유사 프로젝트의 좋은 사례가 되었다.

## 2. Best Western 국도호텔

발 주 자 : 국도
용역형태 : CM + CS
주요과업 : 전체 Project에 대한 Management, 발주처Decision Making guide, 시공사 관리 등
주요공사 : 호텔관련공사

사업개요
대지위치 : 서울특별시 중구 을지로 4가 310번지 외 2필지
대지면적 : 1,591.10㎡ (481.30평)
건축면적 : 786.97㎡ (237.06평)

연 면 적 : 18,169.59㎡ (5,496.30평)
층　　수 : 지하 4층, 지상 21층, 옥탑 1층
구　　조 : 철골조, 철근콘크리트조
외부마감 : Curtain Wall, 석재
주 용 도 : 호텔
주차대수 : 74대
공사기간 : 2005.3.14 ~ 2007.2.14


Best Western 국도호텔

우리 회사는 2004년 8월 10일 주식회사 국도와 Best Western 국도호텔 프로젝트의 CM과 법적감리계약을 체결하여 CM업무를 진행하였다. CM업무의 범위는 입찰 & 계약관리(건축, 인테리어 2개 공종 분할발주), 설계관리(해외설계 국내설계), 원가관리 및 공사관리(공정, 원가, 품질, 안전, 환경관리) 등이다.

홍콩 Design Corp.에서 원디자인을 진행하였고, 국내에서는 홍일설계에서 국내 인허가 및 실시설계를 담당하였다. 우리 회사는 설계관리를 수행하던 중 설계부분의 문제점을 발견하고 이를 해결하여 설계에 반영하였다. 또한 입찰도서 작성을 위해 일정관리 및 설계관리를 실시했으며, 설계의 품질을 향상할 수 있도록 관리하였다.

입찰관리부분에서는 공사비 및 품질관리를 최선으로 수행할 수 있는 업체를 선정하였으며, 도심지에 위치한 관계로 지하철공사에서 요구한 탑다운방식으로 시공을 하였다.

건축공사에서 효과적인 설계 VE 및 발주관리를 통하여 20%가 절감된 금액으로 공사계약을 하였고, 공사 및 원가관리를 지속적으로 수행하여 공사비 증가요인을 철저히 관리하였다. 전체적인 공기도 원 계획대비 3개월 정도 절감한 상태로 계약을 하여 공정관리를 하고 있다.

## 3. 대관령 알펜시아 조성사업

발 주 자 : 강원도개발공사
용역형태 : Program Management
주요과업 : 기획, Turn Key 발주, 계약, 설계관리, 공사관리, 유지보수
주요공사 : 회원제골프장(27홀), 최고급 정주형 빌라 400세대 특1급 & 특2급 호텔, 콘도, 워터파크, 리테일 빌릿, 동계올림픽시설, 스키장, 대중골프장(18홀) 등


알펜시아

사업개요
대지위치 : 강원도 평창군 도암면 용산리, 수하리 일원
대지면적 : 4,919.568㎡ (148.8만평)
연 면 적 : 414,644.6㎡ (125,430평)
최고높이 : 36.0m (스키 점프대)

알펜시아 프로젝트는 2014년 동계올림픽을 위한 기반시설이자 기존의 국내 리조트산업을 선진국 수준으로 업그레이드할 신개념 복합리조트이다. 스노우보드 전용 슬로프, 스키장, 골프장, 문화 · 예술 · 공연시설 및 상업시설, 호텔, 워터파크, 컨퍼런스 센터, 선진국형 빌라, 리조트 빌리지 등이 조성된다.

우리 회사는 Master Plan 및 기본계획 검토, Owner' s Requirement 도출, Turn Key 입찰안내서 작성, Turn Key 발주관리(입찰공고, 현장설명, 기술심의, 평가, 업체선정 등 지원), Marketing Management(시설물별 분양, 운영 및 홍보전략 수립), 원가관리(Turn Key 예정사업비 산정), 설계관리(기본설계, 실시설계), 인허가관리(용지보상, 관광단지 지정/심의, 2종 지구단위계획, 각 시설물별 인허가), 책임감리업무, 사후관리(시설물 인수인계 및 FMS 관련 제반 업무지원) 등을 수행하였다.

알펜시아는 대규모 프로젝트이기 때문에 사업의 Master Plan 및 Master Concept에 맞는 고품격의 리조트 건설관리를 추진하였다. 발주처의 요구사항을 프로젝트에 맞게 유도하여 설계 및 시공계획에 반영함으로써 Hill Side Villa, 호텔, 골프장, 콘도, 라테일 빌리지 등 고급 관광건축물의 분양전략을 수립하였다. 아울러 동계올림픽 유치에 대비하여 올림픽 경기시설의 품질을 확보하였고, 발주처의 의견을 반영하여 조기완공에 대한 계획을 수립하였다.

우리 회사는 국내외 성공 및 실패 사례를 철저히 분석해서 알펜시아의 개발컨셉을 3가지로 도출해냈다. 첫번째가 연중 다양한 문화와 스포츠를 체험할 수 있는 프로그램 중심의 4계절 복합리조트이다. 두번째 컨셉은 친환경 고품격 리조트이며, 세번째 컨셉은 Second Home 개념의 주거단지와 각종 편의시설 및 볼거리 등으로 구성된 문화중심의 리조트타운이 형성되는

정주형 리조트이다. CM업무는 설계이전단계, 설계단계, 시공단계, 시공후단계로 구분하여 수행하게 된다.
알펜시아 프로젝트가 성공적으로 수행될 경우 지역경제가 활성화될 것이 기대된다. 약 1조원 규모의 리조트 조성사업 투자로 2조원 가량의 경제파급효과와 연간 1,000여 명의 고용증대 효과가 예상된다. 또한 평창 인근지역에 관광 클러스터를 형성하는 계기로 작용할 것이며, 동북아 관광의 허브역할이 기대되는 등 강원도 관광의 양적 · 질적 발전에 기여할 것이다.

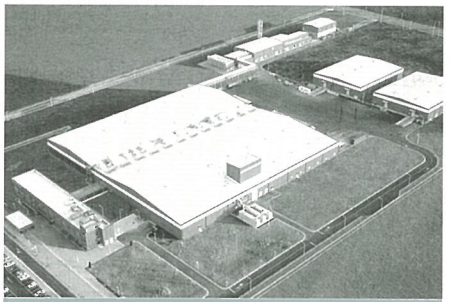
## 제8절 공장

최근에 신축되는 공장은 고부가가치의 정밀산업분야가 많고, 이에 따라 쾌적한 작업환경을 제공하는 추세이다.
우리 회사는 영국의 BAT가 발주한 공장건설CM을 성공적으로 수행함으로써 추후 BAT 서울사무소의 인테리어공사까지 수주하였다. 이후 PDP, 정밀유리 등의 첨단공장건설 프로젝트와 정밀부품을 생산하는 동남정밀, 진합 등으로부터 공장건설 프로젝트를 수주하여 성공적으로 수행하였으며, 중국의 심천에 건립하였던 공장은 건립 후에도 품질보증을 위한 지속적인 점검활동을 수행하였다.

### 1. BAT

**발 주 자 : BAT Manufacturing Co., Ltd**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리**

**사업개요**
대지면적 : 106,029㎡ (32,130평)
건축면적 : 19,856㎡ (6,017평)
연 면 적 : 21,214㎡ (6,428평)
구　　조 : 철골조, 철근콘크리트조
주 용 도 : 공장


BAT

영국의 British American Tobacco(BAT)가 발주한 BAT Korea Factory 건설 프로젝트는 CM사인 우리 회사가 공장부지 구매단계부터 참여하여 프로젝트 행정관리, 설계관리, 공정관리, 원가관리, 부지조사, 현장실사, 감리 등 사업의 전 단계에 서비스를 제공한 외국법인 발주 프로젝트이다.

발주자의 위험을 최소화하기 위한 방안으로 CM은 Phase-Ⅰ~Ⅲ으로 분리발주되었다. Phase-Ⅰ에서는 공장부지 선정을 위한 조사, 평가 및 최적현장의 추천관련 업무를 수행하였다. Phase-Ⅱ는 시공전단계 CM으로 설계사 선정업무를 포함한 개념설계 및 계획설계관리, 설계검토 및 VE, Design & Build 계약자 사전자격심사 및 선정업무, 입찰 및 계약서류 작성, 입찰업무의 관리 및 검토, 상세 부지 및 지질조사 등을 하였다. 그리고 Phase-Ⅲ는 시공단계의 CM으로서 프로젝트 행정관리, 설계관리, 공정관리, 원가관리, 부지조사, 현장실사, 감리 등을 수행하였다. 또한 성공적인 업무수행과 신뢰를 바탕으로 Warehouse, 공장개보수 작업 등을 추가로 수주하여 완공하였다.

우리 회사는 전문적인 관리활동 외에도 조직적인 공정, 품질, 안전, 환경관리를 통하여 프로젝트가 성공적으로 추진되는 데에 기여하였다. 외국의 유사 공장건설 프로젝트에 비하여 15% 절감된 금액으로 공사를 완공하였으며, 철저한 공정관리로 공기를 단축하는 한편 준공 후 1개월도 안 되어 생산이 이루어지는 결과를 달성하였다.

더욱이 British Standard Specification, FIDIC 계약조건 및 영국법을 적용하고, 외국사가 수행한 Concept Design의 완벽한 구현, 엄격한 M&E 관련 요구사항, 시공과 생산설비 설치 작업 간 간섭 및 Fast Track의 적용이라는 어려운 여건 하에서도 프로젝트를 공기 및 예산 내에 완료함으로써 발주자 만족은 물론 회사의 관리능력을 향상시키는 계기가 되었다.

이 프로젝트의 성공요인은 우리 회사의 탁월한 관리능력이라고 할 수 있으나 더욱 중요한 요인은 사업관리의 모든 권한을 CM사에 위임하는 발주자의 신뢰에서 기인되었다고 할 수 있다. 외국인 발주자에게 한국 CM업체의 능력을 입증시킨 이 프로젝트의 성공은, 민간시장의 CM활성화에 비하여 적용에 어려움을 겪고 있는 공공시장에도 CM이 활성화될 수 있는 단초가 되었다.

## 2. 천안 PDP 공장

**발 주 자 : 삼성SDI**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 시공단계 CM업무**

**사업개요**
대지위치 : 충청남도 천안시 성성동 508번지
대지면적 : 482,510㎡ (145,958평)
연 면 적 : 93,129.03㎡ (28,171평)
층　　수 : 지하 1층, 지상 5층
구　　조 : 철골 철근콘크리트구조(SC + SRC)
외부마감 : Spancrete + Sandwich panel
주 용 도 : PDP 제조공장


천안 PDP 공장

삼성SDI는 그동안 자체적으로 수행했던 기존 프로젝트의 관리경험이나 내부자료 위주의 다소 폐쇄적이던 관리방식에서 벗어나 CM을 도입하여 천안 PDP 공장 프로젝트를 수행하기로 하였다. 우리 회사는 삼성SDI가 발주한 공사 이외에 삼성그룹 공사와 기존 건설시장 공사비, 시공 및 설계현황을 벤치마킹하고, 다양한 프로젝트 수행경험을 반영함으로써 보다 객관성 있는 개방적 공사관리를 도모하였다.

우리 회사가 수행한 CM업무는 원가관리, 공정관리, 품질 및 안전관리, 설계 검증 및 검토 등이었다.

원가관리의 경우 SDI 내부 사정공사비 검증, 계약지원, VE제안, 공사비정산 지원 등을 하였고, 공정에서는 Sure Trak Program을 적용한 Milestone Schedule 관리, 일일결산 및 주간단위의 진도관리로 Check-up Point 관리, 주요 Issue별 잔여작업일정 공지 및 독려를 하였다.

품질 및 안전관리에서는 정기적인 품질 및 안전 Patrol 점검을 통해 시공교정 및 대안제시를 하였고, 매주 시공사와 정기회의 시 CM팀의 시정지시 및 제안사항을 발표하고 보완결과의 확인을 통해 추적관리를 하였으며, 공종간 Interface되는 작업의 오류방지를 중점관리하였고, 문제점 발생에 대한 대안제시 등 기술자문 및 지원을 하였다.

설계검토에서는 파슨스사의 전문가가 참여하여 기계 · 전기의 경우 설계검증 및 대안제시를 하였고, 건축 · 구조분야는 설계검토 · 제안을 하였다.

그 결과 CM의 개선제안 VE중 68%가 반영되어 원가절감을 시행하였으며, 설계검토를 통해 경제적인 설계 및 공사비를 도출하였다.

그리고 연차공사 개념으로 적용되어온 기존관행의 문제점을 도출하여 재고하도록 하였고, SDI 자체사정 공사비에 대한 객관적 검증으로 CM의 효과를 확실히 인식시켰으며 상대적으

로 사전검증이 곤란한 설계분야의 검토를 지원하였다.
시공품질 및 안전관리도 개선하여 시공사에게 시공관리 경각심 부여 등 의식전환 도모, 품질 및 안전관리에 대한 차별화된 관리방법 제시, 사전점검을 통한 재시공 축소, 타 현장 실패사례를 반영한 시공개선 아이디어 제공, 건설팀의 시공 및 안전관리부담 경감 등의 공헌을 하였다.
또한 절차준수의 중요성에 대하여 교육기회를 제공하고, 절차확립을 통해 프로젝트 수행여건을 개선하며, 원칙준수 의식함양에 앞장서는 등 기본과 원칙을 준수하였다.
그리하여 설계검토를 통한 대안제시 및 향후 프로젝트의 적용여건 개선, 문제점에 대한 사전검토로 실패사례 반영여건 제공 등 차후의 프로젝트에 적용할 수 있도록 가능성을 제시하였다.

## 3. 코닝 B Project

**발 주 자 : 삼성코닝**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리**

**사업개요**
대지위치 : 충남 아산시 탕정면 명암리 250
대지면적 : 34,710.7㎡ (10,500평)
건축면적 : 10,737.1㎡ (3,248평)
연 면 적 : 22,181.8㎡ (6,710평)
층　　수 : 지하 1층, 지상 2층
구　　조 : 철근콘크리트구조(PC + Deck Plate)
외부마감 : Sandwitch Panel
주 용 도 : 공장
주차대수 : 124대
공사기간 : 2004.4.6 ~ 2004.10.30


코닝 B Project

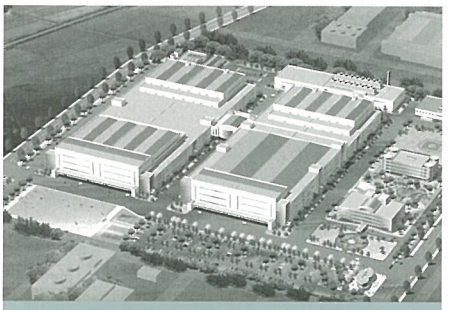
코닝 B Project는 세계최초로 생산되는 제품의 공장을 건설하는 프로젝트이다. 우리 회사는 발주자의 업무대행자로서 건설전반에 걸쳐 발주자를 위한 건설사업관리자 역할을 수행하였다. 따라서 법적감리업무 및 일반 CM업무 이외에도 민간공사에서 발주자 업무영역으로 간주되던 기성관리 및 설계변경관리, 정산관리업무를 하였다.
주요 CM업무는 프로젝트 총괄관리, 설계관리, 원가 및 공정관리, 안전관리, 품질관리, 시공사 기성관리, 시공사 설계변경관리, 감리업무 등이었다.
우리 회사는 도면검토단계에서 원가관리를 하였고, 시공계획을 검토하여 체계적인 시공이 되도록 하였으며, 시공사에게 품질관리, 안전관리 등을 지도하였다. 그리고 첨단 공장의 특수성

에 따라 Fast Track을 적용하여 설계진도관리 및 설계검토를 진행하였고, 현장에 적합한 시공법을 제안하여 반영시킴으로써 품질향상을 이루었다. 특히 공장건축에서 중요한 바닥마감의 평활도 및 내마모성 등의 품질을 확보하여 발주자의 호평을 받았으며, 사전 현장점검 및 보완을 통하여 당시 모 회사 PC공사의 대형 안전사고와 유사한 사고를 예방하였다.
우리 회사는 발주자측 업무를 검토하고 지원하여 공장건설뿐만 아니라 발주자의 생산시설 건립에도 도움을 주었다. 아울러 보고자료를 만들어 발주자 본사 사장실에 매주 비치하는 등 공사전반에 대한 관리 및 보고를 하였다.
프로젝트를 진행하는 과정에서 Suretrak 공정관리 프로그램을 사용하여 공정관리 및 분석을 하였으며, 실적공정을 프로그램에 입력하여 공정별 진도상황을 한눈에 알 수 있도록 관리하였다. 그리하여 약 1개월의 공기단축을 이루어 시운전 기간을 추가로 확보하였다.

## 4. 아산정밀유리 2공장

**발 주 자 : 삼성코닝정밀유리**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공단계 CM 및 CS**
**주요공사 : 성형동 26라인, 가공동 20라인**

**사업개요**
대지위치 : 충남 아산시 탕정면 544번지
대지면적 : 211,858㎡ (64,502평)
건축면적 : 95,424㎡ (28,916평)
연 면 적 : 349,864㎡ (106,019평)
층　　수 : 6층
구　　조 : 철골조, 철근콘크리트조, PC조
외부마감 : 스판크리트, Curtain Wall
주 용 도 : 공장 / 주차대수 : 1,295대
공사기간 : 2001.1 ~ 2006.10


아산정밀유리 2공장

삼성코닝정밀유리는 LCD기판용 정밀유리를 제작하는 회사로서 경북 구미의 제1공장에 이어 제2공장을 충남 아산에 건설하였다. 우리 회사는 제2공장의 초기 토목공사단계에서부터 참여하여 각 Phase별로 5차에 나뉘어 진행된 계약을 연속적으로 체결함으로써 제2공장 부지의 착수에서 완료까지 전체 프로젝트의 CM 및 감리업무를 수행하였다. 이 프로젝트는 최첨단 산업제품공장으로서 발주자는 최고수준의 품질관리와, 클린룸을 비롯한 특수설비에 대한 정밀마감을 요구하였다.

우리 회사는 최첨단 산업제품의 특성상 수반되는 촉박한 공기의 돌관공사와 수시로 변하는 마일스톤의 변경에도 불구하고 공법개선, 투입자원 조정 등을 통해 공정관리를 신속하게 대처하였다. 이로써 각 Phase별 증설공사를 모두 목표일정 내에 완료하여 발주사의 생산계획에 차질이 없도록 공정관리를 하였다. 또한 정밀시공에 대한 철저한 공사관리와 지속적인 품질관리를 통하여 품질목표를 달성하였고, 공장의 조기가동 및 높은 생산효율성을 이루는 데 일조하였다.

그리고 VE활동과 공법개선으로 약 130억원의 원가절감을 하였으며, 안전관리, 환경관리 등에서도 발주사로부터 높은 평가와 신뢰를 받았다. 먼저 준공되어 가동 중인 공장에서는 세계 최고수준의 정밀유리제품들이 높은 효율성으로 생산되고 있으며 발주사의 성공적인 성과로 이어지고 있다.

현재 삼성코닝정밀유리 제2공장 프로젝트를 성공적으로 마무리할 수 있도록 최선의 노력을 기울이고 있다.

## 제9절 교육/문화시설

우리 회사는 대기업의 연수원 건립 프로젝트와 MBC에서 주관하여 사회적으로 관심을 끌었던 기적의도서관의 CM을 성공적으로 수행하였으며, 아울러 단성사, 명륜극장과 과기부에서 발주한 국립과학관 등을 통하여 교육 · 문화시설에서도 풍부한 경험과 기술력을 갖추게 되었다.

### 1. 삼성생명 휴먼센터

**발 주 자 : 삼성생명보험**
**용역형태 : CS**
**주요과업 : 시공단계감리**
**주요공사 : 본관동, 강당동 및 체육관동**

**사업개요**
대지위치 : 경기도 용인시 구성면 보정리 568번지외 13필지
대지면적 : 62,042㎡ (18,767평)
건축면적 : 8,271㎡ (2,485평)
연 면 적 : 50,266㎡ (15,205평)


삼성생명 휴먼센터

층　　수 : 지하 2층, 지상 13층
구　　조 : 철근콘크리트조 + PC조
외부마감 : 화강석물갈기, 알루미늄 Curtain Wall
주 용 도 : 운동 및 연구시설 / 주차대수 : 237대
공사기간 : 1996.6 ~ 1999.3

삼성생명 보정리 휴먼센터 프로젝트는 운동 및 연구시설로 1999년 3월 완공되었다. 외국인이 건축, 설비, 전기분야를 상주감리하였고, 이후 골조공사 초기 및 마감공사 시 인력이 추가 투입되어 선진시스템에 의한 품질 및 안전관리에 중점을 둔 상주감리가 이행되었다.
이 프로젝트는 4차례에 걸쳐 설계가 변경되었다. 처음에 본관동, 강당동, 체육관동으로 계획되었으나 강당동이 삭제되고, 본관동은 14층에서 13층으로 1개층을 축소하였으며, 체육관동은 IMF의 경제여파 및 택지개발예정지구 지정 등의 사유로 본관동만이 우선 준공되었다. 이후 체육관동, 경비실, 부지 외곽 옹벽 등의 공사가 추가로 진행되었다.
ISO 품질시스템이 도입 초기여서 시스템의 미정착, 설계변경으로 인한 도면관리 애로 등으로 관리상 어려움이 있으나 양질의 품질을 확보하여 성공적으로 완공되었다. 특히 안전관리에 있어서는 외국인 감리체계가 적용됨으로써 지속적이고 강도 높은 안전점검과 이에 따른 안전의식이 배양되어 정기안전점검 시 평균 95점 이상의 우수한 실적을 나타냈고, 무재해 117만 시간을 달성하는 등 안전관리에 대한 새로운 인식전환의 계기를 마련하였다.

## 2. 천안 에스원 연수원

**발 주 자 : 에스원**
**용역형태 : CS**
**주요과업 : 시공단계감리**
**주요공사 : 교육동, 실습동, 숙소동, 운동장, Challlange Course**


천안 에스원 연수원

**사업 개요**
대지위치 : 충남 천안시 북면 양곡리 310-1번지외 56 필지
대지면적 : 106,029㎡ (45,000평)
건축면적 : 19,856㎡ (6,017평)
연 면 적 : 148,000㎡ (6,428평)
층　　수 : 지하 1층, 지상 3층
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : 노출콘크리트 PC
주 용 도 : 연수원
주차대수 : 129대
공사기간 : 1997.1 ~ 1998.11

천안 에스원 연수원은 우리 회사의 창립 초기 프로젝트로 건축법에 의한 감리로 계약을 체결했다. 그러나 VE를 통한 원가절감을 수행하자는 회사의 방침에 따라 CM형 감리로 전환하여 기술검토를 하고 시공계획을 세워 추진하였다.

설계검토 결과를 설계사에 피드백하여 보완하며 시공을 진행하였고, 설계사와 협의하여 옥외계단 구조보강 등을 실시하였으며, 특히 유사시설에 대한 선진국 Bench Marking 경험을 바탕으로 국내최초의 챌린지코스(Challenge Course) 건설을 성공적으로 마쳤다. 챌린지 코스란 팀워크 형성을 위한 훈련 겸 오락시설이다. 최근 육군에서 발표한 내용에 따르면 앞으로 육군 유격시설을 챌린지코스로 바꿀 예정이라고 한다.

우리 회사는 노출콘크리트 외벽마감 품질관리를 위해 PC공장 방문점검 및 현장검수를 통하여 현재도 어려움을 겪고 있는 노출콘크리트 마감을 선도하였다. 또한 콘크리트 옹벽에 Rock Anchor 설계를 넓은 대지의 이점을 활용하여 자연구배로 변경하는 등 약 10억원의 VE를 실시하였다.

공사 도중 IMF 사태를 맞아 한때 공기가 지연되었으나 Critical Path의 공정을 집중관리하고, 주 · 월간 공정표를 전체 공정표와 비교검토하여 관리하며, 선후공사 조정을 통하여 공기를 오히려 2개월 앞당겨 준공하였다. 그리고 최초로 적용한 주간 안전점검 Check List를 활용하여 정밀안전점검을 주 2회 실시하였고, 준공 시까지 무재해 95만 8,150시간을 달성하였다.

에스원 연수원 프로젝트는 감리용역 계약이지만, 우리나라에 CM이 도입되는 단계에서 CM 업무영역을 접목해서 CM형 감리를 정착시키는 기초가 되었다.

## 3. 단성사

**발 주 자 :** 단성사
**용역형태 :** CM + CS
**주요과업 :** 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리
**주요공사 :** 영화상영관, 후드코트, 쥬얼리샵, 사무실 등(골조 및 인테리어 공사)

**사업개요**
대지위치 : 서울시 종로구 묘동 53, 56, 59-8
대지면적 : 1,971.18㎡ (596.28평)
건축면적 : 1,180.75㎡ (357.175평)
연 면 적 : 13,413.27㎡ (4,057.5평)
층　　수 : 지하 4층, 지상 9층
구　　조 : 철골조, 철근콘크리트조



단성사

외부마감 : 알미늄복합판넬, 석재
주 용 도 : 영화상영관 및 근생시설
주차대수 : 68대
공사기간 : 2002.10 ~ 2004.12

단성사 영화관은 1907년 종로3가에 설립된 우리나라 최초의 영화관으로서 100년의 역사를 자랑한다. ㈜단성사는 CM 및 감리용역을 발주하여 영화관이 멀티플렉스 상영관으로 거듭날 수 있도록 주문하였다. 우리 회사는 발주 및 시공단계에서의 CM 및 감리업무와 지하 2층에서 지상 9층까지 내부 인테리어 설계관리를 총괄하여 시공사선정단계부터 설계관리, 공정, 원가, 품질 및 안전관리, 인테리어 및 직발주 관리 등의 업무를 수행하였다.
용역계약을 하고 CM업무를 시작하면서 계약 전에 수행되었던 제반사항을 검토하여 설계사무소 변경에 따른 소송, 흙막이 설계사무소의 과다한 용역비지출, 추가계약 등의 문제가 있음을 확인하였고, 이들 문제를 해결해 나감으로써 계약초기부터 발주처의 전폭적인 신뢰를 받으며 업무를 시작하였다.
이 프로젝트는 처음에 지하 3층에 지상 8층의 연면적 3,000평으로 설계되었으나 도중 지하 4층, 지상 9층으로 설계가 변경되어 연면적이 30% 이상 증가하였다. 이에 따라 설계변경에 따른 원가상승을 최소화하기 위해 공사가 완료되는 시점까지 필사의 노력을 기울였다.
결국 VE와 31개에 달하는 직발주관리로 약 17억 5,000만원을 절감해 발주처에 이익을 안겨주었다. 성공요인으로는 발주처의 전폭적인 신뢰와 발주처를 위해 우리 회사가 최선의 노력을 기울인 점을 들 수 있다. 이 프로젝트는 개인 민간사업에 있어서 CM의 중요성이 어느 정도인지를 느낄 수 있는 좋은 사례이다.

## 4. 순천기적의도서관

**발 주 자 : (재)책읽는사회문화재단**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 설계 및 시공단계 CM + 감리**
**주요공사 : 어린이전용도서관시설공사**

**사업개요**
대지위치 : 전남 순천시 해룡면 상삼리 666
대지면적 : 4,204.4㎡ (1,271.8평)
건축면적 : 966.4㎡ (292.3평)
연 면 적 : 1,304.31㎡ (394.5평)


순천기적의도서관

층　　수 : 지상 2층
구　　조 : 철골조, 철근콘크리트조
외부마감 : 적삼목위 오일스테인, 드라이비트, 스톤코트
주 용 도 : 어린이 전용도서관
주차대수 : 24대
공사기간 : 2003.7.4 ~ 2003.11.10

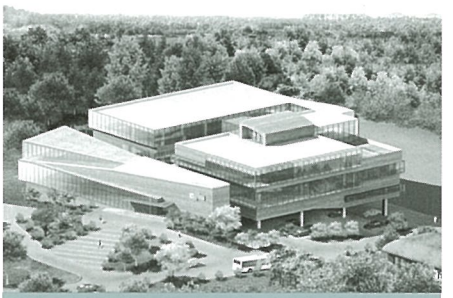
순천기적의도서관은 8개의 MBC 기적의도서관 중 1호관으로 가장 큰 규모인 400평으로 지어졌다. 공사는 설계도서가 완성되지 않은 상황에서, 방송 프로그램 일정에 따라 준공개관식이 확정됨으로 인해 기본 컨셉 도면만으로 공사를 진행하게 되어 공정관리가 가장 어려운 부분이었다. 더욱이 장마와 태풍으로 인해 공사가 20여 일이나 지연되는 악조건 속에서도, 기초형식의 변경 등의 공법개선으로 공정을 단축하여 성공적인 공정관리를 수행하였다. 게다가 공사가 약 60%밖에 진행되지 않은 시점에서, 발주자의 요청에 의한 설계변경에 의해 공사비가 증가하는 등의 어려움이 있었지만 성공적인 공사비 및 시공사와의 코디네이션 역할을 수행함으로써 무난한 공사 진행을 이끌어 내었다.
2003년 11월 10일 영부인 권영숙 여사를 비롯하여 국회의원, 장관 등이 참석하여 성대한 개관식을 하였고, 느낌표 프로그램도 촬영하였다. 순천기적의도서관은 우리 회사의 잠재력을 확인할 수 있었던 프로젝트였다.

기적의 도서관 건립현황

| No | 프로젝트명 | 층수 | 연면적 | 준공일 |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 순천 | 2층 | 1,302.㎡ (394평) | 2003년 11월 |
| 2 | 제천 | 1층 | 720.6㎡ (218평) | 2004년 1월 |
| 3 | 진해 | 2층 | 611.5㎡ (185평) | 2004년 1월 |
| 4 | 청주 | 2층 | 829.7㎡ (251평) | 2004년 3월 |
| 5 | 제주 | 2층 | 829.7㎡ (251평) | 2004년 3월 |
| 6 | 서귀포 | 2층 | 833㎡ (252평) | 2004년 5월 |
| 7 | 울산 | 지하 1층, 1층 | 717㎡ (217평) | 2004년 6월 |
| 8 | 금산 | 지하 1층, 1층 | 528.㎡ (159.88평) | 2004년 5월 |

## 5. 다음커뮤니케이션 미디어연구소

**발 주 자 : 다음커뮤니케이션**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리**
**주요공사 : 연구 및 미디어동, 옥외공사**


다음커뮤니케이션 미디어연구소

**사업개요**
대지위치 : 제주도 제주시 오등동 1730-8 번지
대지면적 : 9,917.3㎡ (3,000평)
건축면적 : 1,973.5㎡ (597평)
연 면 적 : 5,001.6㎡ (1,513평)
층　　수 : 지하 1층, 지상 3층
구　　조 : 철근콘크리트구조
외부마감 : 적삼목
주 용 도 : 연구시설, 연구지원 시설
주차대수 : 58대
공사기간 : 2005.4 ~ 2006.1

IT회사인 다음커뮤니케이션은 제주도에 흩어진 미디어연구를 통합하기 위한 연구소를 건립하기 위해 2005년 3월 우리 회사와 CM 및 감리계약을 체결하였다. CM업무의 범위는 입찰 & 계약관리, 설계관리, 원가관리, 공사관리(공정, 원가, 품질, 안전) 등이다.

자연에 순응하는 컨셉으로 설계를 하였고, 우리 회사는 제 1, 2차에 걸친 설계검토를 통해 문제점을 해결하여 설계의 품질이 향상되도록 관리하였다. 입찰관리부분에서는 입찰내역 및 계약서 검토업무를 지원하여 시공사를 선정하였다.

품질 및 안전관리에서는 정기적인 품질 및 안전점검으로 대안을 제시하였고, 매주 발주처, 시공사와 정기회의 시 문제점과 대안제시 등 기술자문을 수행하였다. 공사 중 VE로 지속적인 원가관리를 수행하여 공사비 증가요인을 철저히 관리함으로써 예산범위 안에서 공사가 완성될 수 있었다.

## 6. 국립과학관

발 주 자 : 과학기술부 국립과학관 추진기획단
용역형태 : CM + CS
주요과업 : 설계 및 시공단계 CM + 감리
주요공사 : 과학관, 천체관, 천체관측소 신축 및 과학문화 광장 조성


국립과학관

사업개요
대지위치 : 경기도 과천시 과천동 700번지 일원
대지면적 : 165,000㎡ (49,912평)
건축면적 : 23,405㎡ (7,080평)
연 면 적 : 48,342㎡ (14,623평)
층　　수 : 지하 1층, 지상 3층
구　　조 : 철골철근콘크리트조
외부마감 : 알미늄 판넬, THK24 칼라복층유리
주 용 도 : 문화 및 집회시설(전시장)
주차대수 : 536대
공사기간 : 2006.4 ~ 2008.10

과학기술부 국립과학관 추진기획단이 발주한 국립과학관 설계시공 일괄발주 프로젝트는 CM 사인 우리 회사가 사업의 전 단계에 걸쳐 서비스를 제공하는 프로젝트이다. 우리 회사는 턴키 사업자 선정 입찰안내서 작성단계부터 참여하여 일괄사업자 선정, 설계관리, 공정관리, 원가관리, 감리 등을 서비스하였다.

국립과학관은 5개의 전시관(첨단과학관, 전통과학관, 기초과학관, 어린이 탐구관, 자연사관)을 비롯해서 천체관, 특별전시실, 대극장 등을 갖춘 다양한 과학문화 복합시설이다. 이 프로젝트는 건축공사 이전에 전시설계가 별도로 발주되었으며, 우리 회사는 건축기본설계 턴키입찰 후 조정기간을 두고 건축기본계획을 수정하였다.

국립과학관의 7만 4,000평 부지는 과학기술부, 경기도가 분할소유하고 있고, 부지 내부로 광역상수도, 한전 송전선로, 농수로 등 도시계획시설이 관통하고 있다. 경기도 턴키사업 발주가 과학관 턴키사업 일정과 맞물려 있고, 과학관 부지매입이 지역주민의 민원으로 완료되지 않아 도시계획 결정이 지연되고 있다. 국립과학관은 이렇듯 복잡한 프로젝트로서 세심한 일정관리와 원가관리 측면에서도 턴키발주공사의 일반적인 특징인 실시설계가 완료되어야만 총 공사비에 대한 세부내역이 확정됨으로 인해 발주자와 사업자간 이견에 의한 클레임 관리가 필요하다.

국립과학관 프로젝트는 2006년 4월 성공적으로 착공되었으며, 2008년 10월 준공을 목표로 공시가 진행 중에 있다.

## 7. 명륜극장

**발 주 자 : 판타지움**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM + 감리**
**주요공사 : 7개 상영관 내 1,250석 영화관공사, 주차타워공사, 레스토랑 및 부대시설**

**사업개요**
대지위치 : 서울시 종로구 명륜2가 41-9번지
대지면적 : 901.8㎡ (272.8평)
건축면적 : 534.37㎡ (161.65평)
연 면 적 : 5,153.53㎡ (1,558.94평)
층　　수 : 지하 6층, 지상 9층
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : 케라트윈, 폴리메탈판넬, 베이스판넬, 복층유리
주 용 도 : 영화관 및 음식점
주차대수 : 49대
공사기간 : 2002.10 ~ 2004.6


명륜극장

판타지움㈜은 서울시 대학로변에서 제일 큰 영화관인 명륜극장 프로젝트를 자체적으로 추진하였다. 그러나 공사경험이 부족하여 공사를 70% 이상 진행하여 골조공사가 거의 마무리되던 시점에서 우리 회사의 참여를 요청하였다. 이에 2004년 1월부터 용역을 수행하였는데 기존업체들의 공사형태와 일부공종의 발주 및 착공이 늦은 관계로 매우 어려운 상황을 맞이하였다.

진행상황을 점검해보니 많은 문제가 산재하여 있었다. 우선 건축면적이 협소하여 자재수급 및 마감공사가 어려웠고, 설계초기에 설계자의 잘못된 검토로 발주자가 생각하는 규모의 연면적이 불가하게 되자 지하 6층까지 영화관을 설치하는 무리수를 두게되어 시공상 많은 문제점이 발생하였다. 그리고 직발주에 따른 각 공종간 업무범위가 모호하였고, 발주가 지연된 부분도 상당하였다.

우리 회사는 문제가 많은 부분들을 중점관리대상으로 선정하고, 공사품질과 공기가 지연된 부분을 만회하는 데 총력을 기울였다. 설계검토를 통하여 시공상 불합리한 부분을 개선하고 원가절감을 위해 공종별 원가절감 노력을 하였다. 그리고 주간 및 수시회의를 통하여 돌출된 문제를 하나씩 처리하였다. 그리하여 2004년 6월에 영화관이 준공될 수 있었다.

발주자의 의도를 살린 화려하고 수려한 외관은 대학로의 활기찬 컨셉과 조화를 이루는 건축물이 되었고, 내부 인테리어 공간은 젊고 발랄한 느낌으로 접근하여 화려한 마감과 조명이 영

화관으로서의 개념에 맞게 디자인되어 시공되었다. 건물입면의 모든 방향이 각각 다른 디자인 요소로 시공되어 랜드마크적이고 상징적인 이미지로 표현된 아름다운 건축물로 우뚝 솟은 모습은 대학로의 명물로 자리매김하기에 충분하다. 이 프로젝트는 설계자의 초기 설계계획 및 시공단계의 현장관리 같은 초기의 계획이 얼마나 중요한지를 일깨워주는 좋은 사례로서 남게 되었다.

## 제10절 종교시설

### 1. 광현교회 교육관

**발 주 자 : 광현교회**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 설계관리, VE, 공사관리, 준공, 입주, 하자관리, 정산**
**주요공사 : 본관 일부 철거, 교육관 신축, 조경, 본관 리모델링**

**사업개요**
대지위치 : 서울시 광진구 광장동 445-3
대지면적 : 1,584㎡ (479.2평)
건축면적 : 944.2㎡ (285.65평)
연 면 적 : 4,806.6㎡ (1,454평)
층　　수 : 지하 2층, 지상 6층
구　　조 : 철근콘크리트 구조(RC)
외부마감 : 화강석 + 적벽돌
주 용 도 : 종교 및 교육시설
주차대수 : 25대


광현교회 교육관

우리 회사는 광현교회 프로젝트에서 건축, 인테리어를 분할발주하여 입찰 및 계약관리를 했으며, 설계관리에서는 기존 설계사를 변경하여 재설계하였다. 원가관리와 공사관리(품질, 안전환경관리) 및 입주관리(하자 및 유지보수관리)를 수행하였으며, 건축주 의사결정에 도움이 되도록 설계, 기술, 공사비내역을 적극적으로 검토하여 보고하였다. 설계변경을 성공적으로 추진하여 설계완성도를 충족하였으며, 설계를 변경하여 재허가를 하였음에도 공기를 2개월 단축하고, 무재해준공을 이룩하였다. 그리고 다양한 부분에서 예산범위 이내의 원가관리를 함으로써 5억원을 절감하여 건축주의 전격적인 신뢰를 받았다. 그러면서도 자재선정 및 시공절차를 준수하였고 품질기준을 확보하여 양질의 건축물을 완성하였다.

## 2. 태안성당

**발 주 자 : (재)대전교구천주교유지재단**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공전단계 CM 및 시공단계 감리**
**주요공사 : 100년 전 프랑스 신부가 설계하여 지어진 전주 전동성당과 유사하게 건립**


태안성당

**사업개요**
대지위치 : 충남 태안군 태안읍 동문리 435-1
대지면적 : 7,589.50㎡ (2,295.81평)
건축면적 : 1,225.69㎡ (370.77평)
연 면 적 : 2,528.32㎡ (764.81평)
층　　수 : 성당동 지하 1층, 지상 2층, 사제관동 지상 3층
구　　조 : 철골철근콘크리트 구조(SRC)
외부마감 : 전돌 및 적벽돌 치장쌓기
주 용 도 : 태안성당
주차대수 : 27대
공사기간 : 2004.8 ~ 2006.2

우리 회사는 태안성당 건립 프로젝트에 발주자를 대신하여 설계, 입찰 및 시공단계 CM 및 감리로 참여하여, 100년 전에 프랑스 신부가 설계하여 문화재로 지정된 전주 전동성당의 건축양식으로 성공적으로 재현하는 데 기여하였다. 최초의 설계는 콘크리트 기둥을 8각의 판석으로 마감하도록 되어 있었으나 내부 열주기둥 24개를 통석으로 변경하였다. 철골기둥에 3.4m의 주초, 주두, 기둥을 삼등분으로 나누어 Φ400의 원형구멍을 뚫어 잔다듬가공하여 철골기둥에 철근을 배근하고, 통석기둥을 끼워서 설치한 다음 콘크리트를 타설하여 완성하였다.
내외부 치장벽돌은 기본크기가 230×110×57로 표준형 벽돌과 전혀 다른 규격을 사용해야 했다. 이것을 모두 주문생산하여 전돌 및 적벽돌의 이형 30가지를 포함한 전체를 재현하여 시공하였다. 옛날기와를 굽는 가마에서 구워 침탄하여 색깔을 회색빛이 나도록 만든 전벽돌은 여러 차례에 걸쳐 제작을 시도한 끝에 재현에 성공하여 15만장의 이형 및 일반형 전돌을 소요하였다.
그리고 주물종, 십자가탑, 천정몰딩, 냉난방설비, 석재통 석기둥공사 등을 직발주하여 원가절감 및 품질을 확보하였다. 또한 수없이 이루어지는 설계변경을 철저히 관리하여 원가절감에 기여하였다.적은 비용으로 과거 고딕의 성당을 제현하는 데 어려움이 많았으나 발주자의 적극적인 지원과 성원으로 가능할 수 있었다.

# 제11절 리모델링

## 1. 압구정 현대아파트 리모델링

**발 주 자 : 한국토지신탁**
**용역형태 : CS**
**주요과업 : 시공단계 감리**

**사업개요**
대지위치 : 서울특별시 강남구 압구정동 456-8필지
대지면적 : 6761.71㎡ (2,045.42평)
건축면적 : 1,384.92㎡ (418.94평)
연 면 적 : 16,954.62㎡ (5,128.77평)
층　　수 : 지하 1층, 지상 14층
구　　조 : 철근콘크리트구조 (RC)
외부마감 : 화강석 + 알루미늄 판넬
주 용 도 : 공동주택(아파트)
주차대수 : 97대


압구정 현대아파트

공동주택 리모델링 공사는 신축공사보다 매우 복잡하고 숨겨진 부분이 많아서 공기 및 원가 추측이 어려워 클레임 소지가 많다는 특징이 있다. 또한 발주자 또는 조합원들의 이익을 위해 설계도, 시공법, 자재 선정 및 변경 등 여러 관계자들과 신속히 결정하여야 할 사항들이 많다. 우리 회사는 한국토지신탁과 압구정 현대아파트 리모델링 프로젝트의 감리계약을 체결하여 설계검토, 감리 및 품질관리, 시공 중 및 공사단계별 품질관리, 시공 후 및 입주 전 유지관리, 안전 및 환경관리 등의 업무를 수행하였다. 계약상으로는 순수감리 형태였으나 전문분야인 CM관리를 부분적으로 시행하여 발주자는 물론 시공자에게도 원가, 공기, 품질, 안전관리에 상당한 기여를 하였다.

고품질을 확보하기 위해 시공계획서와 품질관리계획서를 검토하였고, 시공 중 Inspection 활동을 통해 관리하는 등 감독역할을 철저하게 하였다. 아울러 정기회의를 개최하여 이해관계자들의 의견을 조정하였고, 발주자의 의사결정을 도와 공정관리를 수행하였으며, 재시공 방지를 위해 신속한 결정을  유도하는 등 훌륭한 코디네이터 역할을 하였다.

## 2. 서울 하이야트호텔 리모델링

**발 주 자 : Hyatt Hotel**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계 및 시공단계 CM**

**사업개요**
대지위치 : 서울 용산구 한남동 747-7
대지면적 : 3,808.2㎡ (1,152평)
건축면적 : 36,363.6㎡ (11,000평)
층　　수 : 지하 2층, 지상 19층
구　　조 : 철근콘크리트 구조
외부마감 : Curtain Wall
주 용 도 : Hotel



서울 하이야트 호텔

서울 하이야트호텔 리모델링은 호텔을 운영하면서 업체선정 및 공사관리를 수행해야 한다는 과제가 주어진 프로젝트였다. 우리 회사는 이 프로젝트에서 전체 프로젝트를 관리하는 CM계약으로 예상비용 산정, 시공업체 선정, 설계관리, 공정관리, 안전관리, 품질관리 등 시공 전 과정을 관리하였다.

우선 프로젝트의 기본안을 작성, 미국 본사와 협의를 하여 승인을 받았으며, 외국 프로젝트의 개념에 따라 예상비용을 작성하였다. 그리고 호텔 투숙객에 미치는 영향을 최소화하는 방향으로 업무계획을 세웠다. 국내 설계사와 시공사를 선정하여 특급호텔을 운영하면서 공사를 해도 투숙객에게 영향을 주지 않도록 현장 설명조건을 철저히 만들어 발표하였다. 또한 호텔 운영팀과 수시로 협의하여 Room Sale 계획과 맞춰 시공계획 및 공정계획을 세워 호텔운영에 지장이 없도록 하였다. 아울러 우리 회사가 직접 Curtain Wall, 인테리어 등 2개 공종의 전문업체를 선정하고 관리하여 공사비를 절감하였다.

Curtain Wall 운반 및 양중을 투숙객에게 영향이 최소화되는 곳에서, 고객이 호텔 외부로 나오지 않는 시간인 새벽에 실시하였고, 철거자재는 객실에서 보이지 않는 곳에 관리하였으며, 소음 및 진동을 최소화하였다. Curtain Wall의 품질관리를 위해서는 시험소에서 Mock up Test를 실시하였으며, 주 1회 이상 제작공장을 방문하여 제작과정의 품질관리를 하였다. 또한 기존 Curtain Wall을 철거한 당일 새 Curtain Wall을 설치하여 건물 내로 비가 새지 않도록 조치하였으며, 우레탄으로 된 기존 호텔지붕이 파손되지 않도록 특수공법을 사용하였다.

## 3. 교보생명 본사사옥 리모델링

발 주 자 : 교보생명
용역형태 : CM
주요과업 : 시공전단계, 시공단계 CM 및 감리
주요공사 : 외장, 건축마감 및 기계, 전기 설비 개선공사

사업개요
대지위치 : 서울 종로구 종로1가 1번지
대지면적 : 10,242㎡ (3,098.21평)
건축면적 : 3,868㎡ (1,170.07평)
연 면 적 : 95,069.4㎡ (28,758.50평)
층　　수 : 지하 3층, 지상 22층
구　　조 : 철골 철근 콘크리트 조
외부마감 : PC Curtain Wall
주차대수 : 505대(옥내 : 416대, 옥외 : 89대)



교보생명 본사사옥

교보생명 본사사옥 리모델링은 1984년 준공된 기존사옥을 리모델링하는 프로젝트이다. 이 프로젝트는 서울시 종로구 종로1가 1번지로서의 위치적인 상징성에 교보생명의 이미지를 적극 반영하고, 내부시설의 고급화를 통하여 서울시 중심부의 랜드마크적인 사옥과 임대오피스를 창출하는 것이 과제이다.

교보생명빌딩은 준공 이래 광화문의 명물로 자리를 잡았으나 공간이 협소하고 시설이 노후하여 개선할 필요가 있었다. 우리 회사는 기획설계, 기본설계, 실시설계 업체선정 등 CM업무를 수행하였다.

용역의 가장 중요한 사항은 기획단계 및 설계단계에서 건물의 용도방안, 건물가치의 상승을 종합검토하여 최적의 설계를 제시하는 것이다. 이를 위하여 일본의 리모델링 기획설계 1위 업체인 미쓰비시지쇼와 기술제휴하여 용역에 임하고 있다.

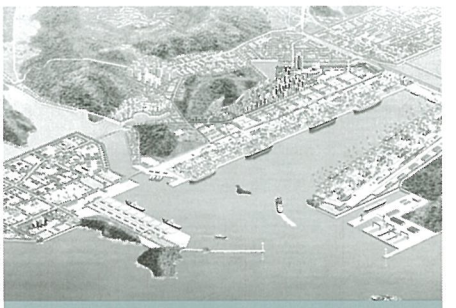
기획단계에서는 업무추진계획의 수립, 현황 조사분석 및 진단, 디자인기획과 방향모색, 임대계획, 선진사례 조사보고, 설계용역 발주방안 제시의 역할을 수행한다. 기본설계단계에서는 설계일정관리, 설계검토, 기술검토, 경제성검토, VE를 수행하며, 실시설계단계에서는 설계조정관리, 일정관리, 설계검토, 공사추진계획을 세우게 된다.

이 프로젝트를 성공적으로 수행할 경우 기존의 시공단계 CM기술력과 설계이전 및 설계단계의 CM기술을 축적할 수 있게 되어 향후 CM업계 최고의 기술력 및 사업수행능력을 보유하게 된다. 이를 통해 리모델링시장의 선두주자로 부상할 수 있을 것으로 예측된다.

# 제12절 SOC/인프라

## 1. 부산 신항만

**발 주 자 : 부산신항만 / SOC 민자사업**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 설계 및 시공단계 CM**


부산 신항만

**사업 개요**
대지위치 : 경남 진해시 용원동 일원 및 부산광역시 강서구 송정동
대지면적 : 542만㎡ (164만평)
연 면 적 : 49,100㎡ (14,856평)
층　　수 : 39개동(1-1단계 : 28개동, 1-1단계 : 11개동)
구　　조 : 철골 철근콘크리트 구조 (SC + SRC)
외부마감 : 압축성형시멘트판, 샌드위치판넬
주 용 도 : 업무, 정부시설 등
주차대수 : 846대
공사기간 : 2001.11~2009.5
사업구성 : 컨테이너부두 9선석(3.2㎞×600m), 소형선부두 600m
사업단계별 준공일정 : 1단계(부두안벽 3.2㎞)
1-1단계(2.0㎞) - 조기개장분 3선석(1.2㎞) : 2006년 1월 / 잔여 3선석(0.8㎞) : 2007년 1월
1-2단계(1.2㎞) - 3선석(1.2㎞) : 2009년 5월

부산신항만은 부산 및 경남 진해 일원에 건설되는 동북아 중심의 해양 물류시스템을 구축하기 위한 민자 SOC 프로젝트로서 2001년 착수하여 2009년 완공 예정이다.
2005년 12월 현재 1-1단계사업이 완료되어 컨테이너 3선석, 배후부지 2.5만평, CFS건물 6,500평 규모의 신항이 개장되었다. 신항은 8천 TEU급 컨테이너선 3선을 동시접안함은 물론 연간 90만 TEU를 처리함으로써 2006년 한 해에만 3조원의 생산유발효과를 발생하게 된다. 2009년에 1단계사업이 완공되면 총 9선석의 컨테이너 부두를 보유하여 연간 804만 TEU의 컨테이너 처리가 가능하게 될 것이다.
우리 회사가 담당한 주요 CM업무는 설계관리, 원가 및 공정관리, 발주관리 등 프로젝트 전반에 대해 발주자 건설조직에 설계검토 보고서(Design Review), VE Report 및 기술검토 보고서 등을 제공하는 것이다. 우리 회사는 발주자의 건설조직에 통합되어 발주자업무를 지원함으로써 발주자 건설조직의 의사결정에 기여하여 신항만의 성공적인 개항에 일조하고 있다.

## 2. 아산 탕정 테크노 컴플렉스

발 주 자 : 삼성전자 + 삼성코닝 정밀유리 + 삼성코닝 + 아산시
용역형태 : CM + CS
주요과업 : 시공전단계, 시공단계 CM 및 감리
주요공사 : 부지조성공사, 진입도로, 하천개수, 교량, 조경, 폐수종말 처리시설, 용수공급시설, 삼성코닝 정밀유리 공장, 삼성코닝 BLU 공장 등

사업개요
대지위치 : 충남 아산시 탕정면 명암리, 갈산리, 용두리 일원
대지면적 : 459만㎡ (139만평 – 1단지 75만평, 2단지 64만평)
공사기간 : 1999.11 ~ 2009.12


아산 탕정 테크노 컴플렉스

아산 탕정 테크노 컴플렉스는 탕정 T/C 지방산업단지 부지조성 및 기반시설 건설, 환경 및 용수시설 프로젝트이다. 우리나라에서 찾기 힘든 토목 및 환경분야의 대규모 첨단(LCD Cluster) 산업단지를 조성하는 이 프로젝트는 대단위 CM으로 발주되었다. 현재 1단지 부지조성은 완료되었고, 2단지 및 1단지 확장부지에 대한 실시계획 승인을 받아 용지보상이 진행중이며 부지조성공사의 착공은 2006년 상반기에 이루어질 예정이다.

우리 회사가 담당한 주요 CM 업무는 개발계획 기획 및 추진, 예산관리, 설계관리, 계약관리, VE 시행, 공정관리, 품질관리, 안전관리, 문서통합관리 등이다.

이 프로젝트에서 우리 회사는 개발계획 초기단계부터 기획업무를 수행하여 부지계획, 토공 Balance, 토지이용계획 조정 등 주요 기본틀을 작성하였다. 이어 설계 및 현장시공관리는 물론 발주자를 대신하여 개발계획 변경 및 국고 지원업무 지원, 경기변동에 따른 공정진행 조정, 주요 사안별 VE 시행, 폐수종말처리시설, 정 · 배수지 및 폐기물 매립장과 같은 환경기초시설, 전력 및 통신인입, 산업가스, 용수 공급 등의 각종 Utility공급계획 등 광범위한 업무를 수행하였다.

우리 회사는 계약전단계에서 변화요인과 비용증가요인을 철저히 분석함으로써 사업이 차질없이 완료될 수 있도록 발주처의 의사결정을 지원하였다. VE 시행으로 설계관리 297억원, System 관리 835억원, 계약관리, 350억원, 시공관리 443억원, 기타 577억원 등 37건 2,502억원을 절감하였다. 그리고 일관성 있는 자료 유지 및 보관을 위하여 통합문서관리시스템(EDMS)을 구축하여 업무의 효율성을 높였다.

이 프로젝트는 민간사업자가 수행하는 대규모 토목현장단지 조성공사에서의 첫 CM이라는 의의를 갖는다. 초기에는 CM에 대한 인식부족으로 어려움도 있었지만 업무전반을 총괄관리

하는 CM의 역할과 우리 회사의 CM 능력을 인정받아 프로젝트 수행 도중 현장관리의 권한을 전폭적으로 이양받았다.
사업성공을 위한 발주처 지원 및 관련사 조정 등 현장의 CM사례는 향후 유사한 프로젝트에 유용한 참고자료로 활용될 수 있을 것이다.

## 3. 무안기업도시

**발 주 자 : 무안기업도시개발(MECD)**
**발주형태 : PM(1단계 – 개발계획 수립단계)**
**주요과업 : 무안기업도시 사업시행자 지정신청을 위한 개발계획 단계의 PM**

**사업개요**
사업위치 : 전라남도 무안군 무안읍 청계, 현경, 망운면 일원
사업면적 : 40.3㎢ (약 1,220만평)
사업내용 : 한중국제산업단지, 건강보양 · 통합의학단지, 항공물류단지 등
총사업비 : 약 2조 7천억원(기반조성단계)
유입인구 : 24만명
용역기간 : 2005.11~2006.08(9개월)


무안기업도시

국가 균형발전을 촉진하기 위하여 정부가 의욕적으로 추진하고 있는 기업도시 개발사업에 우리 회사는 무안군과 함께 2005년 초부터 준비하여 '무안기업도시 시범사업 지정신청서'를 제출하였다. 그 결과 2005년 7월 무안군은 6개 기업도시 중 유일하게 '산업교역형 기업도시'로 지정을 받았다.
이후 우리 회사는 기업도시 시범사업을 추진하기 위한 전담기업(SPC)인 무안기업도시개발주식회사(MECD) 설립에 주도적인 역할을 하였으며, 2005년 11월 6개 기업도시 시범사업 중 최초로 전담기업을 설립하고 지금까지 가장 발 빠른 사업진행을 시현하고 있다.
무안기업도시 개발사업은 개발계획 수립단계, 실시계획 수립단계, 부지조성 공사단계로 구분할 수 있는데, 우리 회사는 우선 MECD와 개발계획 수립단계의 PM용역을 체결하였다.
우리 회사가 전 사업단계에 걸쳐 수행할 PM용역의 업무범위는 사업기획, 투자유치, 공무행정, 기술관리, 예산관리, 인허가 지원으로 구성되어 있다.
사업기획업무는 기업도시 관련법규 및 제도개선 사항, 정부 각 부처와 국회 등 대외협력 업무, 무안군 지역주민과의 협력 및 민원관리, 지역경제발전 프로그램 수립, 무안기업도시 개발

계획 수립, 시장조사 및 사업타당성 분석의 내용을 담고 있다.
투자유치업무는 투자유치 행정지원, 마케팅전략 수립 및 환경 분석, 입주기업유치 지원, 국내외 투자유치 로드쇼, 입주기업 지원업무, Project Financing 지원업무 등을 포함하고 있다.
공무행정업무는 발주 · 구매 및 계약관리, 일정관리, 품질 · 안전 · 리스크 관리, PMIS 구축, 공사수행계획 수립, 문서관리 및 매뉴얼 작성을 포함하고 있다.
기술관리업무는 설계검토(DR), 그린플랜 설계관리, 도시계획용역관리, 교통 및 환경 등 각종 영향평가, 건축 · 조경설계, 문화재 지표조사 용역발주관리 업무를 내용으로 하고 있다.
예산관리업무는 사업예산 분석을 통한 총사업비 타당성검토와 함께 사업단계별 사업비관리를 통하여 사업비 초과를 방지하고, 사업비 집행실적 관리, 클레임대비 원가관리사항 기록유지, 설계변경에 따른 예산관리, 총 사업 예산분석 등의 업무를 내용으로 한다.
인허가 지원업무는 본 사업 추진을 위하여 필요한 제반 인허가 사항을 지원하고 필요한 경우에는 제도개선 건의를 위한 적극적 지원업무를 포함하고 있다.
무안기업도시 PM용역은 과거 전례가 없는 초유의 Total Project Management로서 우리 회사의 미래성장 동력으로 작용할 것이고, PM분야에서 질적으로 비약하는 계기가 될 것이며, 경쟁사에 대한 경쟁우위를 확실하게 확보하는 전기가 될 것이라는 점에 의의가 있다.

## 제13절 기타 시설

### 1. 노블카운티 실버타운

**발 주 자 : 삼성생명보험**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 설계관리, 시공관리, 공정관리, 원가관리, 품질관리, 안전 및 환경관리**
**주요공사 : 주거동 2개동(542실), 너싱홈(197BED), 생활문화센터, 스포츠센터, 옥외시설**

사업개요
대지위치 : 경기도 용인시 기흥읍 하갈리 산 54번지
대지면적 : 129,179㎡ (39,077평)
건축면적 : 16,385㎡ (4,956평)
연 면 적 : 162,987㎡ (49,303평)
층　　수 : 지하 4층, 지상 20층


삼성생명 노블카운티 실버타운

구　조 : PC, 철근콘크리트, 철골
외부마감 : 화강석, 자기질타일, AL 판넬
주 용 도 : 노인복지시설
주차대수 : 679대(지상 150대, 지하 529대)
공사기간 : 1996.10 ~ 1999.4

삼성생명보험㈜가 발주한 노블카운티 실버타운 프로젝트는 회사 창립 후 처음으로 수주한 대형 프로젝트로서 Fast Track 방식에 의하여 진행되었다. 우리 회사는 설계단계부터 참여하여 설계검토에 의한 VE, 품질관리, 안전관리, 기술검토 등의 분야에서 성공적인 서비스를 제공하였다. 프로젝트가 한창 진행 중이던 1997년 말 IMF 외환위기로 공사가 중단되었다가 이후 재개되어 1999년 4월 완공되었다.

단지는 노인복지법상 노인주거복지시설인 유료양로시설 2개동(지하 3층, 지상 20층), 노인의료복지시설인 유료노인요양시설(지상 6층)과 단지 중앙에 입주 노인의 취미, 오락활동을 위한 생활문화센터(지하 4층, 지상 4층) 그리고 건강관리 및 증진을 위한 스포츠센터(지하 3층) 등으로 계획되었다.

각 동별 이동은 생활문화센터를 중심으로 주거동에서는 연결브리지를 통하여 사계절 자유로운 이동을 보장했으며 지하 3층 생활문화센터, 지하 2층 스포츠센터, 1층 요양동을 단일 레벨로 설정하여 자유로운 왕래가 가능하도록 하였다. 또한 시설의 지역개방에 따른 입주 노인의 프라이버시 확보를 위해 주거동을 단지 후면에 배치하여, 입주자와 일반이용객의 영역구분을 명확히 하였으며, 생활문화센터를 세미퍼블릭 공간으로, 스포츠센터를 퍼블릭 공간으로 구성 배치하였다.

대부분의 옥외시설은 시설 오픈 2년 전부터 조경공사를 시작함으로써 입주시점에는 자연스러운 옥외공간이 연출되도록 시도하여 입주자의 마음이 편할 수 있도록 배려하였다. 또한 주말농장, 각종 테마파크, 산책로, 연못, 캐스케이드 옥외퍼팅 연습장 등의 다양한 운동시설을 조화롭게 배치하였다.

우리 회사는 단지 내에 다양한 테마파크를 조성, 쾌적한 생활공간을 제공하는 노인주거 복합단지를 구성하고, 시설 · 서비스 · 운영의 삼위일체화된 복합화를 통하여 질 높은 노후생활을 즐기는 데 도움을 줌으로써 선진화된 노인복지시설의 신모델을 제시하였다. 이 프로젝트는 회사의 각종 시스템을 조기에 정착시키는 데 많은 역할을 하였다.

## 2. 마리오 디지털밸리

발 주 자 : 마리오
용역형태 : CM + CS
주요과업 : 시공전 단계 및 시공단계 CM + 감리
주요공사 : 아파트형 공장


마리오 디지털밸리

사업개요
대지위치 : 서울시 구로구 구로동 222-12
대지면적 : 11,936.49㎡ (3,610.79평)
건축면적 : 4,713.09㎡ (1,425.71평)
연 면 적 : 74,085.04㎡ (22,410.72평)
층　　수 : 지하 2층, 지상 15층
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : AL Curtain Wall + 18mm Pair Glass, Sand Stone
주 용 도 : 공장, 판매지원시설
주차대수 : 484대
공사기간 : 2003.11.1 ~ 2005.10.30

마리오 디지털밸리 건설 프로젝트의 발주자는 정해진 공기와 공사금액으로 공사를 완료하기를 원하여 아파트형 공장의 CM업무를 다수 수행한 경험이 있는 우리 회사에 CM을 맡겼다.
우리 회사는 아파트형 공장으로 발주된 이 프로젝트에 CM+CS용역으로 참여하여 프로젝트 행정관리, 설계검토, 공정관리, 원가관리, 감리 등 시공전단계 및 시공단계에 서비스를 제공하였다.
초기에 Project Financing을 위해 전체공기에 대한 검토 및 평가작업을 수행하면서 착공을 위한 인허가 관계업무를 지원하였다. 착공단계에서는 시공도면을 검토하여 시공계획을 수립하였고, 설계검토를 실시하여 시공성 및 VE 요소를 반영하였다. 또한 시공단계에서의 품질관리 및 안전관리에 대한 업무체계를 수립하여 프로젝트를 진행하였다.
우리 회사는 원가관리 및 공정관리를 성공리에 완수하여 고품질의 건축물을 준공할 수 있도록 하였다. 사전 설계검토 및 VE를 통하여 설계변경에 따른 공사비 증액을 최소화하였으며, 설계사 및 시공사 간의 코디네이터 역할을 성공적으로 수행하여 발주자 및 입주자의 좋은 평가를 얻었다.
아울러 공사비 상승요인을 철저히 관리하여 원가 6억원을 절감하였고, 세심한 현장관리를 통해서 공기를 10일 단축하는 성과를 거두었다. 또한 무재해를 달성하였고, 설계사와의 유기적인 업무협조와 관리를 통해 인허가를 원만하게 해결함으로써 발주처로부터 신뢰를 받았다.
CM 전문회사로서 철저한 프로젝트 관리능력과 정도경영을 근간으로 발주자는 물론 관련사

에게 강한 이미지와 인식을 심어줌으로써 프로젝트를 성공적으로 마칠 수 있었다. 발주자는 원가 및 공기, 품질관리에 대한 서비스에 만족하였다.

## 3. 가산동 아파트형 공장

**발 주 자 : 마리오**
**용역형태 : CM + CS**
**주요과업 : 시공전단계와 시공단계의 CM + 감리**

**사업개요**
대지위치 : 서울시 금천구 가산동 60-52
대지면적 : 5,140㎡ (1,554.84평)
건축면적 : 2,821.6㎡ (861.3평)
연 면 적 : 27,917.49㎡ (8,445.0평)
층 수 : 지하 2층, 지상 14층
구 조 : 철근콘크리트조
외부마감 : 샌드위치 판넬, 알미늄 커튼월
주 용 도 : 아파트형 공장
주차대수 : 159대
공사기간 : 24개월


가산동 아파트형 공장

우리 회사는 ㈜마리오가 발주한 마리오-2 패션타워 신축공사 프로젝트에서 시공전단계(설계 및 인허가관리, 입찰 및 시공사선정)와 시공단계(공정관리, 품질관리, 안전관리, 원가관리)의 CM 및 감리용역업무를 수행하였다.

설계과정에서 건축주가 최상의 선택을 할 수 있도록 기술적인 정보를 제공하여 냉난방시스템을 최소원가로 도입하였으며, 건물외관의 Mass계획도 주변건물과의 차별성이 있는 설계가 되도록 하였다. 그리고 공사금액의 적정여부를 분석하여 최적업체를 선정하였고, 입찰 시 최저가 공사금액으로 발주가 가능토록 하였으며, 발주공사금액을 최소화하는 데에도 상당한 기여를 하였다.

우리 회사는 공정관리를 위해 우기와 동절기에도 공사를 수행하였고, 그러면서도 무재해현장의 결함이 없는 품질을 실현하였다. 결국 총공기 17개월을 15일 단축하였고, VE활동을 통해 총공사비의 15%를 절감하는 등 성공적인 CM 및 감리업무를 수행하였다.

# 제14절 해외사업

## 1. 중국 심천 CPT공장

발 주 자 : SSG(Shenzhen Saiger Samsung Glass)
용역형태 : CM
주요과업 : 시공정단계 및 시공단계 CM
주요공사 : 8 Panel 3 Funnel Main Factory, 관리동, 식당동, Utility Buildings


심천 CPT공장

사업개요
대지위치 : 중국 심천시 대공업구
대지면적 : 360,000㎡ (109,100평)
건축면적 : 152,000㎡ (46,060평)
연 면 적 : 210,000㎡ (63,600평)
구　　조 : 철근콘크리트조 + 철골트러스
외부마감 : Steel color sheet, 화강석
주 용 도 : 브라운관용 유리공장
주차대수 : 300대
공사기간 : 16개월

중국 심천 CPT공장 프로젝트는 한국의 삼성코닝과 중국의 SEG집단의 합자회사인 Shenzhen SEG Samsung Glass(SSG)가 세계 최대규모의 TV 및 모니터 브라운관용 유리를 생산하는 공장을 건설하는 프로젝트이다.

이 프로젝트의 기본설계는 삼성엔지니어링에서 하고, 중국 전자설계원에서 현지법규 및 특성을 반영하여 최종설계를 완성하였으며, 시공은 삼성엔지니어링과 중국건축1공정국에서 설립한 합영회사와 우리 회사를 통하여 발주자가 직접 발주한 현지업체 10개사에 의해서 수행되었다.

세계 브라운관시장의 급격한 변동으로 사업기간을 35% 단축하여 9.5개월 만에 Phase-Ⅰ의 공사를 완료하였다. 동시에 Phase-Ⅱ를 건설하면서 신규공장의 건설과 기존공장 설비의 이설 및 제품의 생산까지 동시에 진행하게 되어 설계에서 인수인계까지 전 단계에 걸쳐 CM이 도입되었다.

무한한 시장 잠재력을 가지고 있는 중국건설은 관리능력이 취약하므로 CM의 적용은 필수이다. 우리 회사는 CM인력을 직접 투입하여 발주처 직원과 통합조직으로 업무를 수행함으로써 발주처의 모든 권한을 위임받아 업무를 수행하였다. CM업무는 비상주로 수행한 설계검토와 현장에 상주하며 수행한 항목관리업무(원가관리, 공정관리, PMIS) 및 시공관리업무(생산동 Zoning계

획 및 철골 트러스 설치방안, VE제안)로 크게 구분할 수 있다. 특히 VE제안은 설계단계뿐만 아니라 시공단계에서도 지속적으로 이루어졌으며 효과금액은 총 34억원에 이르렀다.
우리 회사는 건설기술, 인력, 관련법 등 중국 현지상황을 명확하게 이해함으로써 프로젝트를 성공적으로 수행하였다. 프로젝트 착수시부터 솔선수범하는 자세로 발주처가 현장을 완전히 맡길 수 있게 하는 등 고객감동을 실현하여 믿음을 주었다. 이 프로젝트는 중국 및 해외 건설시장 진출을 꾀하는 국내 CM업체에게 이정표가 될 수 있을 것이다.

## 2. 중국 창수 홀리데이 플라자

**발 주 자 : Changshu Zhong Jiang Property Co.**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 시공단계 CM**
**주요공사 : 인터콘티넨탈호텔 및 아파트**

**사업개요**
대지위치 : 중국 강소성 창수시
대지면적 : 34,960㎡ (10,790평)
건축면적 : 7,460㎡ (2,302평)
연 면 적 : 70,900㎡ (21,882평)

층　　수 : 호텔 – 지하 2층, 지상 19층
　　아파트 – 지하 1층, 지상 18층
　　엔터테인먼트 센터 – 지하 1층, 지상 5층
구　　조 : 철근콘크리트
외부마감 : 호텔 화강석, 아파트 저층 화강석 및 상층 페인트 마감
주 용 도 : 호텔/서비스 아파트 및 상가
주차대수 : 320대
공사기간 : 2004.1.5 ~ 2005.12.18


중국 창수 홀리데이 플라자

중국은 재래식 시공방식에 의해 공사관리를 하는 등 건설분야에서 후진성을 벗어 나지 못하였다. 그러므로 호텔, 아파트, 상가로 구성된 복합프로젝트의 성공적인 준공을 위해서는 CM이 필연적이었다. 공사초기의 시스템화된 공사관리는 물론 원가, 공정, 품질 등 시공전반에 대한 전문가의 공사관리가 필요했다.
홀리데이 플라자 프로젝트는 중국의 순수 민간기업이 발주한 복합공사로서 우리 회사는 중국 건설운영 관행에서 흔하지 않은 CM으로 업무를 수행하였다. 우리 회사가 이 프로젝트의 CM을 수주할 수 있었던 것은 국내외의 유수한 프로젝트를 성공적으로 수행한 실적이 뒷받침되

었기 때문이다. 발주자의 모든 권한과 관련업무를 수행한 이 프로젝트의 CM업무는 공사 및 안전환경 관리, 원가관리, 공정관리, 설계관리 등이다.
중국에서는 공사관리를 영어로 수행할 여건이 되지 못하였고, 회사 직원의 현지 상주요원을 줄여 비용문제도 해결해야 했기 때문에 단장 외에는 전원 현지인을 고용하는 시험적인 현장이었다. 본 프로젝트의 성공적인 수행으로 우리 회사가 중국에서 본격적인 CM업무를 수행할 수 있는 교두보가 마련되었다고 할 수 있다.

## 3. 상해 한국인학교

**발 주 자 : 상해한국학교/상해총영사관**
**용역형태 : CM + CS(중국 현지 하도)**
**주요과업 : 인허가,입찰, 계약, 설계관리, 공사관리, 준공, 하자 관리, 정산**
**주요공사 : 교학동, 행정동, 식당/음악당, 체육관, 남녀기숙사, 변전소, 경비실, 운동장시설, 조경 등 학교 전 공정**


상해 한국인학교

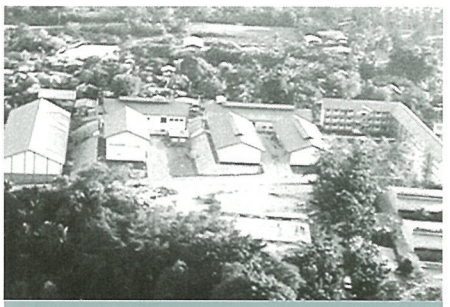
**사업개요**
대지위치 : 상해시 민행구 화조전 연우로 333
대지면적 : 26,880㎡ (8,131.2평)
건축면적 : 6,572㎡ (1,988평)
연 면 적 : 18,294㎡ (5,533.9평)
층　　수 : 교학동 지상 4층, 행정동 지하 1층, 지상 3층
구　　조 : 철근콘크리트 구조(RC)
외부마감 : Lime stone curtain wall, Aluminum curtain wall, Dryvit
주 용 도 : School, Dormitories
주차대수 : 30대
공사기간 : 12개월

상해 한국인학교 프로젝트의 CM범위는 입찰 및 계약관리(건축, 인테리어, 조경 및 운동장 시설물 등 3개 공종 분할발주), 설계관리(본사 출장관리), 원가관리 및 공사관리(공사비, 공정, 품질, 안전환경관리), 학교관리(교육시설 설치관리, 하자 및 유지보수관리) 등이었다.
우리 회사는 상해 5만여 교민의 염원인 한국인학교를 아름답게 건축하기 위해 설계, 기술, 원가적인 자료검토보고를 철저히 함으로써 현지 교민, 학생, 교사가 의사결정을 할 수 있도록 적극적인 도움을 주었다. 학생들뿐 아니라 교민사회 화합의 장으로 활용할 수 있도록 건설하였으며, 설계변경을 무난하게 추진하여 설계완성도를 충족하였다. 결국 타 국제학교보다 최소의 비용, 최단기간으로 고품질의 학교건물을 준공하였다.

우리 회사는 중국 프로젝트에서는 처음으로 토지구입, 인허가업무 등 계약범위 이상의 역할을 수행하였다. 인허가업무는 현지에 진출한 외국업체의 가장 취약한 부분인데, 우리 회사는 처음부터 수행하였던 것이다. 이러한 경험은 이후 중국에 진출하고자 하는 업체의 CM업무를 수행함에 있어 큰 도움이 될 수 있는 토대로서 작용하게 될 것이다.

## 4. KOICA 필리핀 직업훈련원

**발 주 자 : 한국국제협력단(Korea International Cooperation Agency)**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM**


필리핀 직업훈련원

**사업개요**
대지위치 : 필리핀 민다나오섬 다바오시
대지면적 : 64,000㎡ (19,360평)
건축면적 : 4,944.5㎡ (1,495.7평)
연 면 적 : 8,098.35㎡ (2,449.8평)
층수 및 동수 : 1~3층 7개동
구 조 : 철근콘크리트 + Steel Truss + Light Weight Roof Panel
주 용 도 : 직업훈련원(기숙사, 행정동, 자동차, 농기계, 기계, 용접, 냉동공조, 정보처리, 식품가공공과(7개 공과 훈련원), 전기실 등)
공사기간 : 2004.1.1 ~ 2004.12.31

KOICA는 건설 프로젝트를 필요에 따라 전문가파견 형태로 수행하였으므로 일관성 있는 관리가 불가능했다. 공사비의 예산초과, 사업기간 지연, 품질저하 등 다양한 문제점에 직면하였고 이에 대한 보완으로 CM용역을 추진하였다.

필리핀 직업훈련원은 발주처가 기존에 수행하였던 프로젝트에서 노출된 문제점을 보완하여 사업기간 준수, 책정된 예산 내 준공 그리고 소요품질 확보를 위해 CM용역을 처음으로 도입한 프로젝트이다. 이 프로젝트에서 우리 회사는 2003년 CM용역계약 이후 18개월에 걸쳐 기획단계, 설계단계, 발주단계 및 시공단계의 프로젝트 전 단계에 걸쳐 제반 CM업무를 수행하였다.

주요 과업내용은 사전조사(부지조사 및 사업타당성조사), 실시협의조사(수원국과의 사업규모 및 조건 합의, 서명), 입찰 및 계약관리(입찰계획의 수립, 입찰지침서와 계약서 등 제반서류 작성, 입찰설명회 개최, 질의회신, 입찰 접수 및 평가, 계약지원 등), 설계관리(설계 및 시공

일괄입찰에 따른 설계지침 작성 및 설계검토), 원가관리(예산수립, 공사비절감, 예산관리, 설계변경관리 및 기성관리), 공사관리(공정, 품질, 안전관리 등), 준공관리(건물 인수인계 등) 등으로 일반적인 CM업무를 대부분 수행하였다.
우리 회사는 건축, 전기, 설비, 원가, 공정 및 발주관리 전문가를 투입하여 발주처가 설정한 목표를 효과적으로 달성할 수 있도록 사업검토부터 준공식까지 사업전반에 걸쳐 노력하였다. 그리하여 사업예산 내에서 계획공기 안에 시설물을 완료하여 수원국 정부에 인수인계를 하였다. 품질 면에서는 다양한 사유로 인해 초기에 수립하였던 목표를 모두 달성할 수는 없었지만 한정된 예산과 정해진 공기 안에서 평균수준 이상의 품질을 달성하였다.
우리 회사는 2006년 2월 현재 이 프로젝트를 포함하여 13개의 KOICA 프로젝트를 이미 완료하였거나 수행 중에 있다. 프로젝트가 대부분 성공적으로 진행됨에 따라 발주처는 건축관련 프로젝트사업에서 CM을 크게 확대하고 있다.
이 프로젝트는 KOICA 프로젝트의 전형적인 특성 중의 하나로서 원격지의 소규모 프로젝트에 CM을 성공적으로 적용하는 사례를 남김에 따라 이후 국제적인 소규모 공공프로젝트에서의 대표적인 CM수행 사례로 남게 되었다.

## 5. 포스코 하와이 콘도미니엄

**발 주 자 : 포스코건설**
**용역형태 : CM**
**주요과업 : 시공전단계 및 시공단계 CM**

**사업개요**
대지위치 : 909 & 939 Kapiolani Blvd. Honolulu, Hawaii, USA
대지면적 : 58,799 sqft
연 면 적 : 243,469 sqft
층　　수 : 35 stories
구　　조 : 철근콘크리트조
외부마감 : Window Wall Rain screen system
주 용 도 : Residential
주차대수 : 400
공사기간 : 2004.7 ~ 2007.9


포스코 하와이 콘도미니엄

Hawaii Condominium 개발사업은 포스코건설이 현지법인을 설립하여 미국에 진출한 첫 프로젝트이다. 우리 회사는 CM의 본고장이라 할 수 있는 미국에서 우리나라 CM사로서는 유일무이하게 성공적으로 용역을 수행하고 있다. CM범위는 프로젝트 총괄관리, 프로젝트 행정관

리, 설계관리, 공정관리, 원가관리, 부지조사, 현장실사, 시공관리 등 사업의 전 단계를 서비스하는 것이다.

우리 회사는 노하우와 기술력을 바탕으로 현지사정에 어두운 발주자를 도와 기술적인 측면을 넘어 전방위에 걸쳐 Advisor의 역할을 수행하고 있다. 설계사 선정업무를 포함한 개념설계 및 계획설계관리, 설계검토 및 VE, 시공사 선정업무, 입찰 및 계약서류 작성, 입찰업무의 관리 및 검토 등을 하였다. 또 시공단계의 CM으로서 계약관리, 업무범위관리, 품질관리, 안전관리, 설계관리, 공정관리, 원가관리 등을 수행하고 있다.

우리 회사는 물가상승이 빠르게 진행되고 있는 현지사정에도 불구하고 10%의 공사금액 절감을 이루어내고 있다. 그리고 미국 현지 업무프로세스에 대한 철저한 조언과 전문적인 관리활동 외에도 조직적인 공정, 품질, 안전, 환경관리를 통하여 프로젝트를 성공적으로 수행하고 있다. 또한 완벽한 예측과 프로젝트 진행사항의 Snapshot을 분석하여 가이드라인을 제시하는 등 탁월한 프로젝트 관리능력을 보여주고 있다.

# 기술 제 4 장

## 제1절 엔지니어링

우리 회사는 CM/PM 분야에서 국내 최고의 기술과 경험을 보유한 회사로서 창립 이래 총 400여 건 이상의 프로젝트를 완료했고, 현재 약 100여 건의 프로젝트를 수행하고 있다.
회사는 국내에서 아직 생소한 CM의 인식을 확대하고 시장을 리드했으며, CM의 국내 선두주자로서 최고 및 최다의 프로젝트 경험을 독보적으로 보유하였다. 이러한 실적을 쌓기까지는 고객을 위한 가치창출을 목표로 하여 CM사업의 체계적인 적용을 위한 끊임없는 노력이 있었다. 그리고 그 밑바탕에는 외국인 기술자와 공동으로 CM업무를 수행함으로써 선진기술과 국내 기술력의 조화를 이루고, 정도경영을 하겠다는 윤리의식이 존재하였다.

### 1. 한미파슨스의 기술력

우리 회사는 건설산업의 핵심 관리요소인 원가(Cost), 공정(Time), 안전(Safety) 및 품질(Quality)에 대한 관리기술과 요소기술을 보유하고 있다. 특히 그동안 수행한 초고층분야 프로젝트를 통해서 얻은 관리기법 및 요소기술은 독창적인 기술력이다. 회사는 고강도 콘크리트 기술, Mass Concrete 관리기술, 기둥축소(Column shortening) 관리기술, 2-Day Cycle 기술, 커튼월 설치기술, 철근 선조립 (철골 가공/조립) 기술 등 초고층 관련 각종 요소기술을

선구적으로 도입하여 관련현장에 적용하고 있다. 아울러 설계관리기술, 공정관리기술, Value Engineering, 원가관리기술 및 선진 감리시스템등의 전문화된 관리기술도 보유하고 있다.

### 가. 2-Day Cycle

CM의 목적은 최단 기간에 최고의 품질을 확보하는 것이다. 우리 회사는 비용을 5% 이상 절감하고, 공기를 획기적으로 단축할 수 있는 2-Day Cycle공법을 2001년 초에 도입하였다. 이로써 CM전문회사로서 사업주의 이익을 극대화할 수 있게 되었다.

2-Day Cycle이란 콘크리트(RC)조 건물공사에 있어 이틀에 한 층씩 골조공사를 하는 공법으로 콘크리트 재료공학기술과 최첨단 원가 및 공기관리 기법이 결합된 기술이다. 미국 등 선진국에서는 보편화된 공법이지만 당시 국내에서는 층당 10~15일의 공기로 공사를 수행하고 있는 형편이었다. 2-Day Cycle공법을 사용하면 마감공사도 골조공사와 동시에 진행될 수 있어 전체 건설공기가 획기적으로 단축되는 결과를 낳는다.

2-Day Cycle은 첫날 바닥에 콘크리트를 타설하고 둘째 날 기둥에 콘크리트를 타설해 건물의 한 층을 완료하는 공법으로 이 공정이 반복된다. 이 공법이 가능하기 위해서는 거푸집을 빠른 시간 내에 탈형할 수 있어야 하고, 철근을 미리 조립하여 거푸집 설치 후 바로 설치할 수 있어야 하며, 고강도 콘크리트를 사용하여 거푸집 및 동바리를 조기에 해체할 수 있어야 한다.

이러한 공사 사이클을 개선하여 선진국과 같이 2일 Cycle을 달성하기 위해서는 설계 시 시공성을 고려한 설계와 노무관리, 자재관리, 장비관리 등을 정확히 하여 관련된 자원을 적기에 투입할 수 있도록 하는 JIT 개념의 이해 및 실천이 필요하다.

### 나. 초고층 건설관리기술

우리 회사는 분당 트리폴리스, 도곡동 타워팰리스, 삼성동 I-Park, 잠실 갤러리아 팰리스, 분당 파크뷰, 부산 센텀파크, 해운대 아델리스, 건대 스타시티, 정자동 스타파크, 부산 센텀스타, 나성아카데미 Sweet 등 초고층 분야의 건설관리 경험을 다수 보유하고 있다. 이 경험을 토대로 각 분야별 기술을 분석하고 자료를 축적함으로써 초고층 분야에서 많은 노하우를 가질 수 있게 되었다.



초고층건설기술 국제세미나 (2004.6.15)

우리 회사는 국내 최대의 초고층 실적 경험과 각종 분석 및 연구를 통해 기술자료를 축적하여 현실적인 기술자료 작성이 가능하고, 계획치(예상치)와 근접한 결과치가 나올 수 있도록 관리가 가능하다.

초고층 중점 관리 사항




다. 설계관리기술

우리 회사는 프로젝트의 초기단계에서부터 전문기술조직이 설계과정(기획설계, 계획설계, 기본설계, 실시설계)상의 공기, 원가, 시공성 등을 관리하여 프로젝트의 성공에 기여한다.

기획 · 계획설계 등 사업 초기단계부터 사업주의 대리인 및 조정자로서 건설사업의 개발기본계획에 대한 사업추진 목적과 발주자의 요구사항, 사업계획 전반에 대한 기술적, 행정적 요건을 파악한다. 사업주의 Requirement를 파악하고 그에 따라 Wants & Needs List와 Design Brief를 작성하여 도시기능과의 조화를 이루는 기능적이고 경제적인 건축물이 실현될 수 있도록 제반 관리업무를 수행한다.

기본설계단계는 계획단계에서 수립된 내용을 구체화하여 설계의 중요한 기본체계가 대부분 결정되어야 하는 중요한 단계이다. 이 단계에서의 설계관리는 개략적인 공사비의 산정과 분석 및 설계검토를 통한 설계 VE, 시공성 검토 및 관련 부문간 설계조정으로 설계의 품질을 향상시킨다.

실시설계단계에서는 기본설계단계에서의 검토사항 반영여부와 발주자 및 기술자문을 통해서 제시된 의견을 종합적으로 수렴하여, 각종 시스템 및 적용 자재와 공법, 시방서 등의 확정 및 시공을 위한 기준도서를 작성한다. 즉 기본설계를 구체화하는 과정에서 관련부문 간 설계검토와 조정 및 시공계획의 합리성 검토를 수행하여 설계진행의 일정관리와 설계의 완성도를 높인다.

라. 공정관리기술

공정부분은 국내 건설현장에서 상대적으로 소홀하기 쉬운 분야이다. 이 분야에서 우리 회사는 PERT/CPM 기법에 의한 다양한 공정관리 소프트웨어를 이용하여 고객이 요구하는 수준 이상의 프로젝트 일정관리용역을 제공한다.

경험이 풍부한 전담 Scheduler들이 국내외에서 수행되었던 많은 프로젝트 실적자료(KM)를

활용하여 해당 프로젝트에 적합한 공정계획 수립과 일정관리를 지원하고 있다. 특히 초고층, 플랜트, 대형할인점 등 특화된 시설들의 경우 다양한 경험과 축적된 기술자료를 공기적정성 분석이나 공정계획수립 및 일정변경 시 참고자료로 활용함으로써 고객의 신뢰성을 확보할 수 있는 관리체계를 확립하고 있다.
우리 회사만의 특화된 공정관리업무로는 작업분류체계(Work Breakdown Structure)에 의한 Level별 공정관리체계 수립, 과거 10년간의 기후자료를 통한 작업가동률 산정 및 적용, Cycle공정 분석을 통한 구조물공사 공기단축방안 수립, LOB 기법을 활용하여 복잡한 내부마감공사의 일정조정 등이 있다.

마. Value Engineering

건설산업에서 VE(Value Engineering)란 설계 및 시공의 운영체계를 종합 분석하고 개선하여 비용절감과 성능개선을 위한 기법으로 시설물의 가치향상을 도모하기 위한 유효한 수단이다. 우리 회사는 프로젝트의 가치향상을 위해 모든 프로젝트의 설계단계에서부터 각 분야별 전문가들이 VE검토업무를 수행하여 공사비 절감과 품질향상의 이점을 사업주에게 제공하고 있다. 또한 VE분석단계에서 얻어진 VE관련 기술정보들을 본사 EDMS에 데이터베이스화하여 관리하고 있다.

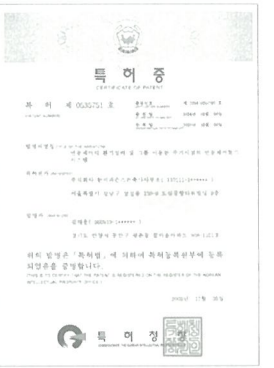
바. 원가관리기술

별도로 구성된 원가관리팀을 통하여 영국 QS(Quantity Survey)의 원가관리 기법을 도입, 기획단계부터 프로젝트 완료 시까지 프로젝트의 전 단계에 걸쳐 체계적인 원가관리를 수행하고 있다.
특히 설계단계에서는 설계 진행단계별 Cost Planning을 적용, 프로젝트 초기 결정사항들이 원가에 미치는 영향을 분석하여 예산초과를 사전에 방지하고 있다. 그리고 체계적인 발주 절차를 확립하여 공정한 입찰 및 계약을 추진할 뿐 아니라 공사단계에서도 발주자를 대신한 일관된 원가관리로 비용 측면에서 발주자에게 최대의 혜택을 제공하고 있다. 이를 위하여 기존 건설공사비 자료의 데이터베이스화 및 원가관리 전문가 양성을 지속적으로 추진하고 있다.

사. 선진 감리시스템

철저하고 합리적인 사전 관리를 중심으로 CM화된 감리를 추구한다. 풍부한 해외 경험이 있는 외국인 및 국내 전문가들의 노하우를 바탕으로 우리만의 선진기법으로 능률과 생산성을 극대화시키고 시행착오를 초기에 예방한다.

우리 회사는 CPM기법을 통한 공기 검토 및 Long-lead Items에 대한 효율적인 공정관리기술과 철저한 공사관리 및 관리시스템을 구축하여 설계변경을 방지하고 별도로 품질을 관리하는 기술을 보유하고 있다. 또한 VE(가치공학)를 통해 비용 및 유지관리비를 절감하고, 안전관리계획 및 적정성 검토, 관리를 위해 시스템 구축과 전문 인력 배치는 물론 기타 문제발생의 예측 및 해결 관리 기술도 보유하고 있다.



특허증

아. 특허 및 실용신안

우리 회사는 기술력을 바탕으로 기술개발 활동을 함으로써 7건의 특허와 3건의 실용신안을 보유하고 있다.

특허 및 실용신안

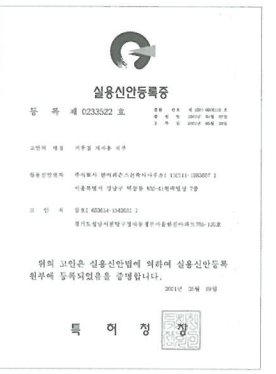
| 구 분 | 명 칭 |
|---|---|
| 특 허 | 거푸집 지지용 지주를 이용한 거푸집의 설치방법 |
| | 콘크리트 구조물의 시공에서 수직 부재와 수평 부재를 분리하여 콘크리트 타설시 이용되는 망상형 다우월 박스 |
| | 경량칸막이 벽체 내에 매설되는 박스 보강철물 |
| | 내화피복 검측용 스페이서를 이용한 철골부재의 내화피복 구조 |
| | 인서트가 결합된 바스페이서 및 이를 이용한 슬래브철근배근 방법 |
| | 연도 접합부, 이를 이용한 다중 연도관 및 그 설치방법 |
| | 연동제어식 환기설비 및 그를 이용한 주거시설의 연동제어환기시스템 |
| 실용신안 | 콘크리트양생판 구조 |
| | 와이어가박힌 전선관 |
| | 테스트 플러그 장치 |

## 2. 전문 기술조직

CM 프로젝트는 기획 및 설계단계에서부터 발주, 시공, 유지관리단계까지의 다양한 업무 중에서 발주자의 요청에 의해 여러 가지로 조합될 수 있다. 업무는 프로젝트의 전 단계에 걸쳐 전문분야별로 사업타당성검토(Feasibility Study), 설계관리(Design Management), 설계검토(Design Review), Value Engineering, 원가관리(Cost Management), 공정관리(Schedule Management), 시공자 선정(Contractor Selection & Procurement), 건물 실사 및 평가(Due Diligence), Claim Management, Quality Implementation Team, Initial Construction Plan 등으로 분류된다. 설계, 구조, 기계, 전기, 토목, 시공, 품질, 공정, 원가 등의 각 분야별 전

문 엔지니어들이 프로젝트 단계별로 업무를 수행하며, 필요에 따라 협의 및 조정을 한다.

우리 회사는 미국의 대형 엔지니어링 및 CM전문회사로서 1만 3,000여 명의 기술인력을 보유하고 있는 파슨스사와의 합작회사로서 파슨스사의 풍부한 경험과 기술을 활용하고 있다는 장점이 있다. 파슨스사에서 우리 회사로 파견된 부사장을 비롯 12명의 외국인과 건축사 25명 및 각 분야별 전문기술사 130명을 포함 총 350여 명의 전문 컨설팅 인력을 보유하여 업계 최고의 전문가 그룹을 이루고 있다. 아울러 커튼월, 방수, 철골, 석공사, 조경, 조명, 음향, 단열 및 결로, 소음 · 진동 등 CM업무 수행 중 필요한 전문분야에서 국내외 전문가 네트워킹을 구축하여 기술자문을 적절히 활용하고 있다.

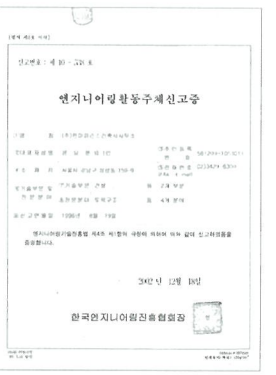

실용신안등록증

자격증 보유현황 (단위 : 명)

| | 건축사 | 건축 기술사 | | | 토목 기술사 | | | 기계 기술사 | | 전기 | 안전관리 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 건축시공 | 건축구조 | 건축품질 | 토목시공 | 도로 및 공항 | 토질 및 기초 | 건축기계설비 | 공조냉동기계 | 건축전기 | 건설안전 |
| | 25 | 61 | 12 | 3 | 13 | 1 | 2 | 16 | 2 | 6 | 4 |
| 계 | 25 | 76 | | | 16 | | | 18 | | 6 | 4 |

우리 회사가 경쟁업체와 차별화할 수 있는 또 하나의 장점은 기술조직인 엔지니어링팀에 있다. 엔지니어링팀은 모든 프로젝트의 시공전단계(기획 및 설계단계)업무 및 시공단계 프로젝트의 비상주 참여, 현장 요청사항의 기술지원, 수주 영업을 위한 제안서 작성 및 기술지원, 건물 실사 및 평가와 회사가 경험하는 기술의 축적, 체계화 및 활용작업 등을 통해 새로운 지식을 생성하는 역할을 담당하고 있다.

엔지니어링팀의 조직은 설계, 구조/토목, 기계, 전기, Cost분야의 5개 파트로 구성되어 있다. 각 파트는 현장에 배치되어 있는 부문별 엔지니어들과 상호 유기적인 협조체계를 구축하여 설계와 시공 간의 연계성을 유지함으로써 공기 단축 및 공사비 절감에 기여하고 있다.


엔지니어링 활동주체신고증

Behind Story

# 부적격(?) 근무자

광진구민체육센터 현장 CM단 이영일 단장

나는 육군 공병장교, 건설회사 구조분야를 거쳐 건축사사무소를 경영하다가 다시 일반 감리회사에서 근무하였다. 관공사 현장에서 감리원으로 근무하던 중 우리 회사에 입사하였다. 그런데 장기공사로 감리원 변경이 절반에 육박하여 교체하기가 어려웠다.

감리회사 사장이 선배였기에 나 몰라라 퇴직할 수도 없었다. 묘안을 내어 2개월간 구조/행정 현안업무를 최대한 마무리하고 발주처에 읍소하였다. 발주처 감독관의 배려로 '부적격 근무자' 라는 감리원 변경 지시공문을 받고서야 퇴직할 수 있었다.

업무수행 및 CM 전문지식도 생소한 상태에서 ENG 팀장을 2년간 수행하였고, 건축설계파트장 또한 2년간 수행하였다. 나의 다양한 경력이 인사에 영향을 준 것 같은데, 전 직장에서 부적격 근무자가 우리 회사에서는 적격 근무자가 되었는지, 나 혼자만 보람을 느낀 건 아닌지 궁금하다.

우리 회사의 CM 분야 지명도 덕분에 2002년 7월 모 업체에서 주선하여 7박 8일간 유럽 견학을 하였다. 현 건축학회장인 이리형 교수, 광운대 이원호 교수, 주공 양지수 박사, 동양구조 정광량 대표, 주요 건설회사 구조팀장 6명, 판넬업체 대표 등 일행이 독일, 오스트리아, 이태리를 견학하며 친분을 나누었다.

이것이 인연이 되어 이후 건설사 구조팀장급 정기모임에 우리 회사에서도 필요 시 참여할 수 있게 되었다. 우리 회사는 구조 기술사를 10여 명 보유하고 있었는데, 이는 대형 건설사보다도 많은 인원이었다.

2005년 말에는 유럽 견학 시 룸메이트인 양지수 박사로부터 주공에서 주최하는 건설기술 토론회에 발표해줄 것을 화급하게 요청받았다. 토론회는 주공에서 건축학회에 연구과제를 의뢰하여 수행한 연구결과를 구조 4분야로 구성하였고, 우리 회사에 요청한 부분은 5번째 발표인 시공법 분야였다.

우리 회사가 CM 분야의 선두회사이고, 기술적으로 객관적인 입장이기에 발표 기회를 제공하는 것이라는 설명과 함께 전화 받은 당일에 주공 사장께 보고해야 한다며 즉각적인 대답을 요구하였다. 양지수 박사는 "한미파슨스는 CM 선두회사로 자료도 많고, 임원급이면 누구나 발표할 수 있는 것이 아니냐."는 식으로 재촉을 하였다.

나는 본사에 보고한 후 부산에서 근무 중인 김문수 상무께 어렵게 승낙을 받았다. 김 상무께서는 우리 회사의 초고층 주상복합 관련 무량판구조의 시공법에 대한 실무사례를 중심으로 발표했다. 그 결과 많은 참석자들에게 시공관리의 중요성을 부각시키는 계기가 되었다고 판단된다.

우리 회사의 지명도 향상에 따라 앞으로도 외부기관에서 CM 관련 발표 요청이 많을 것으로 예상된다. 따라서 회사 홍보와 수주에도 영향이 크므로 적극 대응하는 것이 필요하다. 바쁜 업무 중에도 발표해 주신 김문수 상무께 재삼 감사드린다.

## 3. 기술지원시스템

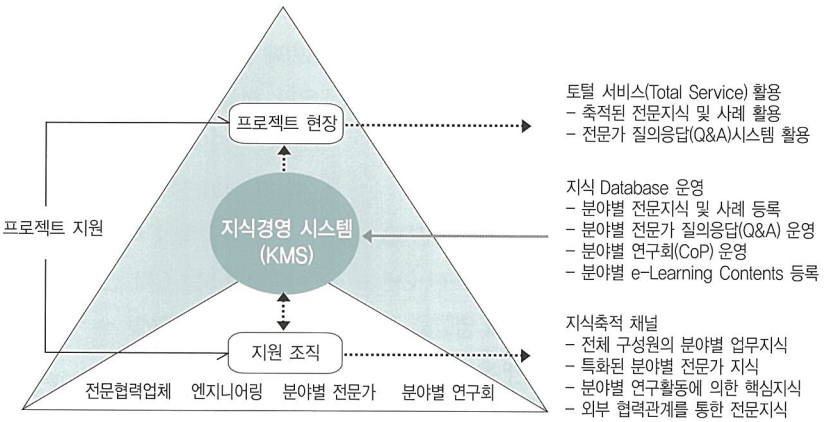
### 가. 지식경영을 통한 기술지원체계 운영

우리 회사의 기술지원체계는 지식경영에 의해 고도화되어 있다. 프로젝트를 수행하며 다양한 경로를 통해 개발되고 활용되어진 기술자료는 지식경영시스템의 구축으로 체계적으로 분류되어 지식관리시스템과 전자문서관리시스템에 축적된다. 업무수행 중 필요한 기술정보는 이러한 시스템을 통해 쉽게 획득하여 활용한다.

또한 지식경영체계에는 분야별 전문가 조직에 의한 기술지원과 학습활동지원 기능이 시스템적으로 구현되어 있어 다각적인 차원에서의 기술지원이 효과적으로 이루어진다. 이렇듯 지식경영에 의한 기술지원체계의 운영은 업무수행 중 필요로 하는 기술정보를 손쉽게 획득하게 할 뿐만 아니라 조직이 기술적인 역량 면에서도 빠르게 진보할 수 있도록 하고 있다.

지식경영에 의한 기술지원체계는 아래 표와 같이 설명된다.

지식경영에 의한 기술지원체계




### 나. 교육 및 훈련

전문가 집단으로 이루어진 CM업계 1위의 회사 위상을 유지하고 더욱 더 발전하기 위해서 다양한 교육시스템을 구축하여 운영하고 있다. 사회와 기술 그리고 고객이 빠른 속도로 변하고 있는 디지털 세상이라는 시대적 상황에서 이를 선도적으로 주도하기 위해서 새로운 가치창조와 감성과 창의력을 지닌 인재육성을 위해 다음과 같은 교육을 실시하고 있다.


CoP 페스티벌 (2005.11.25)

1) 계층교육

직위와 직책에 따라 역량을 발휘할 수 있도록 필수교육과 선택교육으로 나누었다. 관리자와 중간관리자 그리고 담당자로 이어지는 리더십과 목표관리, 변화관리, 재무관리, 능력향상 과정과 기획력, 대인관계, Communication, Presentation 능력 향상교육으로 구성되어 있다.

2) 전문교육

직종과 직렬에 따른 교육으로 경영지원, 마케팅, 운영분야로 구분된다. 운영부분은 직무전문교육으로 다시 설계관리, 원가관리, 공정관리 전문교육과 초고층 요소기술, PM Skill, CM 전문과정교육으로 구성되어 있다.

3) 테마교육

교육대상에 따른 테마별 교육으로 신규입사자를 위한 입문교육과 정착과정교육, CM단장을 위한 단장교육과 예비단장 교육, 임원 역량 향상을 위한 임원교육, 기본직무능력 향상을 위한 전산과 어학과정 교육, 법정직무교육인 감리원교육과 기술사자격 취득을 위한 지원교육으로 구성되어 있다.

4) 특별선발과정

글로벌 인재 육성과 직무성과 우수자 및 핵심인력 양상을 위한 과정으로 해외 및 국내 CM대학원 지원과정과 해외견학 및 해외연수 과정이 있다. 회사의 가치체계와 경영방침 및 인재상의 구현과 구성원의 경력개발계획(CDP)에 따른 목표를 실현할 수 있도록 지원하고, 선도하는 역할 수행을 위하여 교육과 훈련을 통한 성과향상을 지속적으로 모색하고 있다.

다. 전문 소프트웨어의 활용

각 전문 분야에서 기획, 기술검토, 자료작성 등의 업무수행을 지원하기 위해 활용되는 기술분야 전문 패키지형 소프트웨어로는 다음과 같은 종류들이 있다.

| 소프트웨어명 | 프로그램명 | 활용분야 |
|---|---|---|
| 공정관리 | P3 | 공정관리 |
| | Sure Track | 공정관리 |
| | MS-Project | 공정관리 |
| 구조해석 | SUNEX | 지하굴착 탄소성 해석용 |
| | MIDAS Advanced | 구조해석 및 설계용 |
| | ETABS | 구조해석 |
| CAD | AutoCAD | 도면검토 |
| | Brava DeskTop | 도면뷰어 |

## 제2절 연구사업

### 1. 연구활동

가. 국책연구

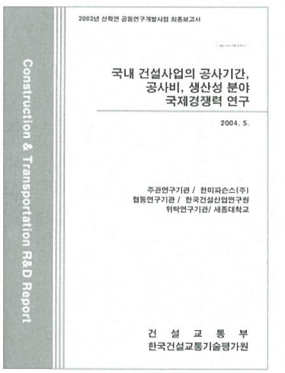
정부에서 주도하는 국책연구 개발사업은 건설현장에 필요한 핵심기술을 선택적으로 집중, 개발하여 선진기술을 창출하고 대외경쟁력을 향상시키며, 민간의 연구개발 잠재력 · 생산성 향상 및 연구자원 결집, 활용으로 민간 실용기술개발을 촉진할 목적으로 추진되고 있다. 건설산업의 당면과제, 건설산업 경쟁력 강화, 환경친화적 건설기술개발, 동북아 경제중심 달성을 위한 SOC 구축 등이 사업의 목표이다. 사업수행 주관부처는 건설교통부, 사업대행은 한국건설교통기술평가원이다.

현재 건설핵심기술 연구개발사업, 건설기술 기반구축사업, 분산공유형 건설연구인프라 구축사업, 첨단융합 건설기술 개발사업 및 지역특성화 연구개발사업 등 6개 분야로 나누어 추진

되고 있으며, 1994년부터 2004까지 총 1,257억원의 예산으로 418개의 과제가 수행되었다. 특히 근래 들어 연구비가 급격히 증대되고 있으며, 2005년 연구예산은 1,519억원, 2006년에는 2,620억원이 책정되었다.

① 국내 건설산업의 국제 경쟁력 비교

IMF를 전후하여 우리나라의 건설산업은 경제침체와 신규 발주물량 감소, 건설인력의 부족 등으로 인해 많은 어려움을 겪었고, 해외건설분야에서도 인건비 상승과 외국 선진업체들과의 기술격차 때문에 활로를 찾지 못하였다. 이런 상황에서 건설산업의 국제경쟁력을 결정짓는 요소인 공기, 공사비, 생산성에 대한 심도 있는 연구를 통해 국내 건설산업의 발전방안을 모색할 필요가 있었다.



국내 건설산업의 국제 경쟁력 연구 보고서

우리 회사는 2002년 한국건설산업연구원, 세종대학교와 공동으로 '국내 건설산업의 국제 경쟁력 비교연구' 를 추진하였다. 연구는 건설선진국인 미국, 영국, 일본과 새로운 경쟁국가로 부상하고 있는 중국을 중심으로 진행되었다.

연구의 유효성을 증대시키기 위하여 동일한 규모 및 품질의 구조물을 설정하였다. 공동연구자들은 각국의 공사비, 공기, 자재, 장비, 적용기술의 유효성, 기술생산성, 생산성, 경쟁력 요인 등을 비교연구하였다.

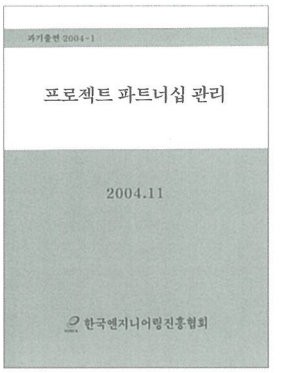
연구결과를 기준으로 국내 건설산업의 공기, 공사비, 생산성의 저해요인을 분석하여 이를 극복하고, 경쟁력을 향상시키기 위해 건설산업의 종합적인 발전방안과 목표를 제시하였다.

② 프로젝트 파트너십 관리

현대의 건설프로젝트는 대형화, 복잡화, 첨단화되고 있다. 이는 발주자, 설계사, 시공사, 하도급자, 자재공급자, 컨설턴트 등 사업참여자의 규모가 증가하는 결과를 초래하였고, 이에 따라 프로젝트관리의 비중은 점점 높아지게 되었다.

프로젝트관리에 실패하여 클레임이 발생할 경우 사업참여자는 모두 손실을 입게 되고, 심할 경우 프로젝트수행이 실패하는 등 심각한 결과에 이르게 된다. 그러므로 건설 선진국들은 손실을 최소화하기 위하여 프로젝트관리에 역점을 두었으며, 프로젝트를 수행하면서 서로 이익을 낼 수 있도록 파트너링을 도입하였다.

이에 기술연구소 권오경 소장은 효율적인 사업수행을 위해서 프로젝트관리에 대한 사업참여자의 이해가 필요하다고 인식, '프로젝트 파트너십 관리' 의 연구를 계획하였다.
연구는 2004년 들어 파트너링에 대한 이론적인 이해와 사례를 통하여 발주자, 시공사를 포함한 사업참여자 모두를 만족시키는 방향으로 추진되었다. 국내외 관련 서적, 외국사의 절차서, 적용사례 등을 분석하였고, 결국 국내 엔지니어들의 프로젝트 파트너십 관리교재를 개발하는 성과를 거두었다.



프로젝트 파트너십 관리 연구 보고서

③ 혁신적인 건설생산 프로세스 관리모델 개발
건설산업은 높은 노동의존성으로 인해 생산성이 낮다는 구조적 특징이 있다. 이는 건설업체들의 낮은 수익률과 영세성의 원인이 되었으며, 기술과 경험의 축적, 품질관리를 어렵게 하였다. 그러나 미국, 영국 등의 건설 선진국들은 정부차원의 과감한 기술개발과 투자를 통해 구조적 문제를 극복하여 건설생산성 및 품질향상을 이루었다.
우리 회사는 국내 건설산업구조의 문제점들을 해결하기 위하여 2005년 서울대학교 외 3개 기관과 함께 '혁신적인 건설생산 프로세스 관리모델 개발' 연구를 추진하였다. 연구는, 답보상태에 있는 건설산업의 경쟁력을 혁신적으로 제고하기 위해 EPC 통합관리시스템을 개발함으로써 린 건설(Lean Construction)을 구현한다는 목적 하에 진행되었다.
린 건설은 건설에서 낭비요소를 없앤다는 의미로서 가치의 명확화, 가치의 흐름, 흐름생산, 당김생산, 완성의 추구 등을 기본원리로 하였다. 시스템 접근법에 입각한 차세대 조달관리기술, 공정관리 및 성과관리 기술 등을 적용하여 낭비요인을 최소화함으로써 비용을 절감하고, 생산성을 향상시키며, 수요자가 얻는 가치의 극대화가 목표이다.
향후 이 연구의 결과로 개발된 린 건설 요소기술/시스템/관리기법들을 보급함으로써 건설사업 프로세스 전반에 걸쳐 혁신적 변화를 촉진시킬 것이 예상된다. 린 건설은 건설생산 효율을 향상시키고 비용절감, 공기단축 등의 건설사업 성과에 파급효과를 가져올 수 있을 것이다.

나. 자체연구


연구 보고서

1990년을 전후하여 사회 · 경제적 환경이 급속히 변화하는 가운데 전세계 건설산업계는 건설서비스에 대한 고객의 불만족 증가, 다른 산업에 비해 비효율적이며 낙후되어 있다는 부정적인 시각이 늘어나는 현실에 직면하게 되었다. 건설산업계는 보다 효율적이며 생산적으로 변화하고 비용효과적인 산업으로 재인식되지 않으면 발전은 물론 생존조차 보장받을 수 없다고 느꼈고, 이런 위기의식은 건설산업의 혁신운동을 추진하는 계기로 작용하였다. 이에 미국, 영국, 싱가폴, 호주, 일본 등 주요 선진국들은 1990년대 중반부터 원가절감을 포함한 비용효과성(cost effectiveness) 향상운동을 추진하였다.

우리나라의 건설산업계도 비슷한 상황에 직면하였다. 프로젝트는 점차 고도화, 복잡화, 거대화되었으며, 고객의 요구 또한 다양화되었던 것이다. 반면 건설시장은 후진적인 법과 제도, 칸막이식 업역, 실추된 이미지로 말미암아 혁신을 지향하기보다는 시장을 사수하는 데 급급한 형편이었다.

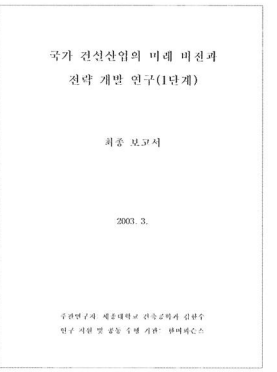
이러한 상황에서 CM의 국내 도입을 주도한 우리 회사는, 국가 건설산업을 선진화하기 위해서는 건설산업 전반에 걸쳐 혁신적인 조치를 취해야 함을 인식하였다. 그리하여 2000년 4월 건설전략연구소를 설립하고 건설 선진국의 혁신사례를 연구하기 시작하였다.

2001년에 시작한 첫 연구의 대상 국가는 영국이었다. Rethinking Construction 운동을 성공적으로 추진하는 영국 건설산업의 효율성과 생산성 향상전략을 연구하였던 것이다.

2002년에는 영국, 미국의 혁신운동을 벤치마킹하고 국내 건설산업의 문제점을 진단하기 위한 연구를 추진하였다. 이 연구는 세미나로 발표되었고 3권의 책으로도 엮어 그 결과를 공유할 수 있도록 하였다.

2003년에는 실추된 산업의 이미지를 개선하기 위한 방안을 찾기 위하여 세계에서 가장 깨끗한 국가 중 하나인 싱가폴의 건설산업을 연구하였다. 이 연구는 특히 우리나라의 취약분야인 건설교육제도, 설계 및 엔지니어링, CM제도, 발주자의 혁신전략 등에 초점을 맞추었다.

이 해에는 또 국내 건설산업의 생존을 위해서는 코리안 스탠더드가 아닌 글로벌 스탠더드의 도입이 필수적이라는 인식 하에 왜곡된 건설관련 법과 제도를 글로벌 스탠더드와 비교하여 개선방안을 모색하기 위한 연구에 착수하였다. 연구결과는 2006년까지 3권의 책으로 발간되어 산업계는 물론 정부, 학계 등에 산업의 나갈 방향을 제시하는 한편 혁신을 위한 자극제가 되었다.


국가 건설산업의 미래비전과 전략 개발 연구 보고서

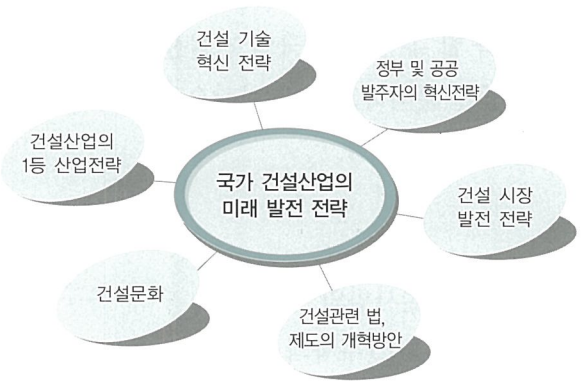
2005년에는 보다 구체적인 연구를 추진하였다. 그 이전의 연구는 건설 선진국들의 혁신운동을 살펴 우리 산업의 취약한 부문을 분석, 제시하는 총론적인 연구였다. 우리 회사는 국가 건설산업의 구체적인 문제점을 지적하고, 이를 혁신할 수 있는 방안을 마련하는 데 초점을 두고 연구를 진행하였다. 즉 산업의 발전을 저해하는 가장 심각한 문제로 지적되는 건설정책 및 조직의 통합화방안, 건설조달제도의 혁신방안, 건설관련 법 · 제도의 개선방안 등 3건의 연구를 수행하였다. 또한 건설분야의 거대한 시장으로 등장한 중국과 잃어버린 10년을 극복하고 있는 일본 건설산업의 연구도 시작하였다.

우리 회사는 매우 독특한 방법으로 연구를 수행하였다. 연구의 객관성과 정확성을 확보하기 위하여 주관연구자가 특정주제의 연구를 진행하되 약 10여 명의 연구진 및 자문단이 매월 연구결과를 검토, 자문, 분석하였으며, 필요 시에는 별도의 워크숍을 진행하는 과정을 되풀이하였다. 이러한 노력을 통하여 연구의 객관성과 높은 질적 수준을 확보할 수 있었으며, 연구결과를 6권의 책으로 발간하는 성과를 거두기도 하였다.

2006년 들어서는 보다 혁신적인 연구목표와 방법을 도입하여 연구를 수행하고 있다. 연구주제는 '국가 건설산업의 미래 발전전략' 으로 정하였다. 연구의 방법은 상반기에 총 40여 명의 연구진이 국가 건설산업의 주요 혁신과제 6개를 놓고 토론하여 건설산업의 혁신방향을 확정하며, 하반기에는 이에 대한 상세한 추진방안을 제시하게 된다. 6개 주요 주제는 건설기술의 혁신전략, 정부 및 공공발주자의 혁신전략, 건설산업의 1등 산업전략, 건설시장의 발전전략, 건설문화 및 건설 관련 법 · 제도의 개혁방안이다. 연구진으로는 건설, 경영, 경제 및 법률 등 다양한 분야의 전문가가 참여한다.

이 연구는 우리나라 건설산업의 미래에 관한 명확한 발전전략을 제시하게 될 것이며, 연구를 성공적으로 추진함으로써 건설산업은 제2의 도약을 위한 기반을 마련할 수 있게 될 것이다. 또한 이러한 국가적인 차원의 연구가 우리 회사의 힘으로 이루어진다는 것은 "건설산업의 새로운 가치창출을 통하여 인류사회의 발전에 기여한다."는 회사의 비전을 달성하는 길이 될 것이다.

분과 구성 및 연구주제




① 대형 건설사업에서 외국 전문인력의 효율적 활용방안 연구

건설시장의 개방에 적극적으로 대응하고 급변하는 건설환경에 능동적으로 대처하기 위하여, 선진 CM기법과 고도의 기술 및 경험을 갖춘 외국전문인력을 적절히 활용하는 것은 성공적인 프로젝트 수행에 기여한다. 동시에 국내 업체의 국제경쟁력 강화를 위해 점진적인 기술이전을 꾀하여야 한다. 그러나 우리 회사는 외국 전문인력을 통한 외국기술의 도입과정에 대한 마스터플랜이 존재하지 않고, 국내 인력과 외국 인력 간에 상호 이해가 부족하다는 점 등에서 문제점을 발견하였다. 따라서 외국 전문인력과 국내 전문인력이 업무를 함께 수행하는 프로젝트 및 업체를 기준으로 하여, 해당 프로젝트를 통한 기술이전방안, 국내 인력에 대한 교육과 전문인력 양성방안 등을 포함하는 '외국 전문인력의 효율적 활용방안' 에 대한 마스터플랜을 제시하고자 하였다.

연구를 통해 먼저 국내의 CM 및 감리현황을 분석하였고, 국내외에서 외국인을 활용하여 성공한 사례와 실패한 사례를 수집, 분석하였다. 이를 바탕으로 벤치마킹 및 면담조사를 실시하였으며 국내, 외국 전문인력이 공동으로 참여하는 파트너링 워크숍 모델을 제시하였다. 마지막으로 프로젝트의 성격과 국내 업체의 기술수준에 따라 외국 전문인력의 활용 시점을 '소개 및 도입단계', '활용 및 정착단계', 그리고 '활성화단계' 의 세 부분으로 나누어 외국전문인력의 도입전략과 활용방안을 제안하였다.

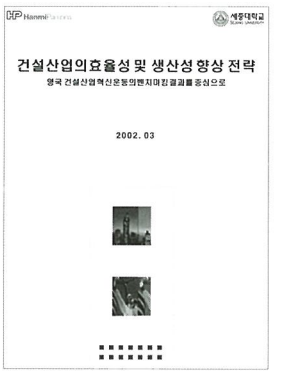
② 미국 건설산업

우리나라의 건설산업은 IMF를 전후로 하여 경제침체와 신규 발주물량 감소, 건설인력의 부족 등으로 많은 어려움을 겪었고, 해외 건설분야에서는 인건비 상승과 외국 선진업체들과의 기술격차 때문에 활로를 찾지 못하였다. 따라서 우리 건설업계는 이와 같은 문제들을 극복하고 경쟁력을 확보하기 위해 획기적인 사고의 전환과 산업차원에서의 전략개발이 필요하였다.

이에 우리 회사는 '국내 건설산업 선진화방안'을 수립하여 2002년 성균관대학교 김예상 교수와 함께 선진건설의 대표격이라 할 수 있는 미국의 건설산업을 연구하였다. 미국 건설산업을 벤치마킹하여 경쟁력의 요인들을 분석하고 이를 바탕으로 국내 건설산업의 적용방안을 모색하였으며 장기적인 발전방향을 수립하였다.

③ 영국 건설산업 혁신

전통적인 시각은 건설생산자에게서 건설사업의 성과나 성패의 단서를 찾았다. 다른 시각은 발주자의 자격, 역할, 역량에 관한 것이나 주류는 아니었다. 그러나 건설사업은 발주자와 건설생산자의 상관관계 속에서 수행되는 생산과정이기 때문에 건설생산의 효율성과 생산성은 건설생산자뿐만 아니라 발주자의 역할과 역량에 지대한 영향을 받는다. 따라서 미국과 영국 등 선진국들은 최근 건설산업의 퍼포먼스를 향상시키기 위해 발주자의 Best Practice 실천과 조달시스템의 개혁에 초점을 맞추고 있다.



건설산업의 효율성 및 생산성 향상 전략 보고서

이런 이유로 우리 회사는 2002년 세종대학교 김한수 교수와 공동으로 '영국 건설산업의 혁신전략과 성공사례' 연구를 추진하였다. 미국과 영국 건설산업의 사례분석을 중심으로 "건설생산의 효율성과 생산성을 향상시키기 위해 발주자가 어떠한 전략을 수립하고 무엇을 실천하고 있으며 우리에게 주는 교훈과 시사점은 무엇인가?"를 연구하였다.

④ 한국 건설산업

우리 회사는 우리나라 건설산업의 선진화를 가로막고 있는 요인들을 발굴하여 그 원인을 심층분석하기 위해 2002년 한국건설산업연구원 이상호 연구위원과 함께 '한국 건설산업 대해부'라는 제목의 연구를 추진하였다.

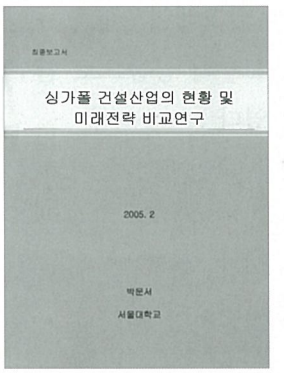
연구를 통해 건설산업 및 시장구조, 건설산업정책 및 제도, 건설산업 R&D 현황 등을 분석하였고, 이를 토대로 건설산업의 선진화 저해요인을 도출하였으며, 건설산업의 미래 모습과 위기를 전망하였다. 그럼으로써 향후 우리나라 건설산업의 선진화를 위한 제2단계 연구의 기초자료를 제공하였고, 선진화를 위한 방향을 제시하였다.

⑤ 싱가폴 건설산업

싱가폴은 변변한 자원이 없고 건설시장이 작아 우리나라 건설업체를 벤치마킹하는 나라이다. 최근 싱가폴 건설산업은 시장규모 축소와 외국노동자에 대한 지나친 의존도로 생산성 위기를 맞고 있다. 싱가폴은 우리와 비슷한 고민을 가지고 있고 또 정부차원의 선진화 시도가 많다. 이러한 측면에서 우리 회사는 2003년 싱가폴국립대학교 박문서 교수와 함께 싱가폴 건설산업의 현황과 미래 전략을 분석함으로써 우리나라 건설산업의 선진화방안을 모색하였다. 싱가폴 건설산업의 비교연구는 기존의 건설 선진국 벤치마킹 연구와는 다른 시각과 접근방식을 제공하였다. 연구의 결과물은 해외시장에 대한 이해를 높여 건설업계의 해외진출 시 리스크 매니지먼트에 도움을 주었다.

⑥ 선진 건설교육제도

건설산업의 경쟁력은 건설기술의 수준과 건설 전문인력의 능력에 의해 좌우된다. 그러므로 건설산업의 경쟁력을 향상시키기 위해서는 건설기술의 개발뿐만 아니라 이를 활용하고 관리하는 건설 전문인력을 체계적으로 육성하는 것이 매우 중요한 당면과제이다.



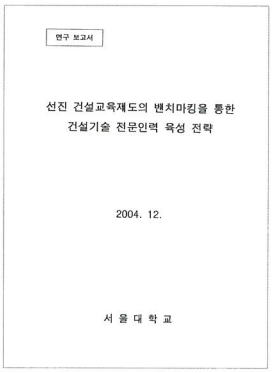
싱가폴 건설산업 연구 보고서

이러한 건설 전문인력의 육성방안을 도출하기 위해서는 다양한 접근방법이 있을 수 있다. 그러나 우리 회사는 먼저 선진외국 사례와의 비교연구를 통하여 우리나라의 건설 전문인력 육성체계가 지닌 문제점들을 고찰해야 할 것으로 판단하였다. 그리하여 우리 회사는 2003년 서울대학교 이현수 교수와 함께 세계최고의 경쟁력을 갖추고 있는 미국 건설산업의 기술인력 육성체계를 우리나라의 경우와 비교 · 분석하였다.

⑦ 미국 설계산업

설계 및 엔지니어링분야의 기술력은 건설 프로젝트의 성공을 좌우하는 중요한 요소이다. 대형화, 전문화되어가는 건설프로젝트의 추세에 비추어 볼 때 그 중요성은 확대되고 있다. 그러나 국내 설계 및 엔지니어링분야의 기술력은 선진외국과 현격한 수준차이가 있다. 대형 건설프로젝트의 경우 국내 설계 및 엔지니어링업체가 외국업체의 하도급업체로 전락하거나 실시설계단계를 지원하는 형편이다.

이러한 상황에서 우리 회사는 설계 및 엔지니어링 분야에서 국제적인 경쟁력을 갖춘 의 기술력을 보유하기 위해 2003년 성균관대학교 김예상 교수와 함께 해외 설계산업을 벤치마킹하였다. 연구를 통해 해외 선진국의 설계 및 엔지니어링분야 Best Practice를 제도, 실무, 기술 차원에서 조사분석하고 국내에 적용될 수 있는 시사점과 개선방향을 제시하였다.


연구 보고서

선진 건설교육제도의 벤치마킹을 통한
건설기술 전문인력 육성 전략

2004. 12.

서 울 대 학 교

선신 건설교육제도 연구 보고서

⑧ 발주자 혁신전략

우리 회사는 공공발주자에 초점을 맞춘 2002년의 '영국 건설산업의 혁신전략과 성공사례'를 한 단계 업그레이드한 연구를 진행하기로 하였다. 2002년에 이어 2003년에도 세종대학교 김한수 교수와 공동으로 연구를 추진하였으며 연구제목은 '발주자 혁신전략 벤치마킹 연구'로 정하였다.

정체성을 확인하기가 비교적 쉬운 공공발주자에 초점을 두고 미국과 영국 사례를 중심으로 연구를 진행하였다. 공공발주자의 강제적 · 규범적 실천사항을 정의하기보다는 발주자의 바람직한 기능, 역할 및 Best Practice를 제안하고, Best Practice를 실천하기 위해 요구되는 조건을 발굴하였다.

⑨ Global Standard 관점에서 본 한국 건설제도

우리나라의 건설산업은 전통적으로 법 · 제도의 의존성이 강하다. 그러므로 법 · 제도가 어떤 체제를 경유하여 현재와 같은 건설산업구조를 형성하였으며, 경쟁력 저하를 초래하게 된 법 · 제도 측면의 원인이 무엇인지를 이해해야 한다.

미국, 영국과 같은 건설선진국의 경우는 법 · 제도보다 시장의 힘에 의한 영향이 더 컸다. 그러나 1990년대 이후 국제적 규범에 따라 건설제도가 정비되고 있으며, 그런 면에서 Global Standard의 한 축을 이루고 있는 미국, 영국의 건설관련 법 · 제도를 연구할 필요가 있다.

이러한 배경을 바탕으로 우리 회사는 2003년 한국건설산업연구원 이상호 위원과 함께 '한국의 건설제도와 Global Standard'의 연구를 진행하였다. 건설관련 국제규범과 건설선진국의 주요 제도를 우리나라의 건설관련 법 · 제도와 비교하고, 건설관련 법 · 제도가 건설산업에 미친 영향을 분석해 본 뒤 "한국의 건설제도가 지향해야 할 Global Standard가 무엇이며, 어떤 제도를 어떻게 바꾸어야 건설산업의 선진화를 달성할 수 있는가?"를 분석하였다.

⑩ 미국 건설산업의 CM

1996년 이래 우리나라의 CM은 건설산업기본법, 국가를당사자로하는계약에관한법률, 건설기술관리법에서 업무범위, 업무지침, 대가산정기준, 평가기준, 건설사업관리자의 업무수행능력 평가 및 공시 등에 관한 내용이 설정됨으로써 기본적인 근거가 마련되었다. 또한 정부에서도 CM 시범사업을 발주하는 등 CM의 정착 · 활성화를 위해 노력하고 있어 향후 CM용역의 발주는 늘어날 전망이다.

그러나 우리나라는 CM을 먼저 적용한 선진외국의 제도를 정확하게 이해하지 못한 가운데 경직된 법, 제도의 환경 속에서 용역형 CM을 시행하였다. 이런 이유로 다양성과 창의성이 필수적인 CM을 제대로 적용하지 못하고 많은 시간을 낭비하였다.

우리 회사는 국내 건설산업의 발전을 위해서 CM의 발생지인 미국의 CM에 대한 정확한 이해가 우선되어야 한다고 판단하여 2003년 서울시립대학교 현창택 교수와 함께 '미국 건설산업의 CM 벤치마킹 연구'를 진행하였다. 미국 건설산업의 CM현황을 정확하게 이해함으로써 제도의 장점을 극대화하고, 국내 건설산업의 발전방안을 모색하였다.

⑪ 주요국의 건설산업 정책 및 조직의 벤치마킹을 통한 한국의 건설정책 및 조직의 통합화방안

우리 회사는 국내의 건설정책 및 조직을 통합하는 방안을 연구하기 위해 2005년 한국개발연구원 국제대학원 김정호 교수와 함께 미국, 영국, 일본 등 일부 선진국의 건설산업정책 및 조직을 법제, 행정조직, 건설 프로세스 측면에서 비교검토하였다.

세 나라가 법제, 행정조직, 건설프로세스를 도입하게 된 배경과 건설시장환경을 조명함으로써 정책의 합리성과 당위성을 평가하였다. 그리고 이러한 정책들이 건설산업발전에 얼마나 그리고 어떻게 기여했는지를 규명하였다.

즉 정책의 평가를 통해 시사점을 도출하고 우리나라의 건설산업정책을 개관하며 문제점을 분석하였다. 이러한 문제점들을 해결, 완화하고 건설산업을 선진화하는 과정에서 선진외국 사례를 벤치마킹할 필요성을 논하고 그 방안을 모색하였다.

⑫ 주요국의 건설조달제도의 벤치마킹을 통한 한국 건설조달제도의 혁신방안

영국 등 선진외국은 건설산업의 혁신운동을 최대의 구매력을 가진 정부 조달시스템에서 먼저 시작하였다. 우리 회사는 선진외국의 건설조달제도를 벤치마킹하여 국내 건설조달제도의 혁신방안을 마련하기 위해 2005년 한국건설산업연구원 이상호 연구위원과 함께 연구를 시작하였다.

우리나라의 건설업체들은 민간주택시장에서 국가경제 성장과 소득수준 향상에 따라 품질 · 서비스 향상을 부단하게 이루었다. 그렇지만 공공건설시장에서는 부실공사 · 부패 방지와 같

은 부정적인 목표 외에 건설산업의 혁신을 기대할 수 있는 뚜렷한 계기를 형성하지 못했다. 그러므로 건설산업의 선진화를 위해서는 건설업계보다 공공발주자의 혁신이 먼저 이루어져야 한다. 수요자의 요구에 상응한 제품 · 서비스의 공급을 본질로 하는 수주산업의 특성상 발주자의 혁신이 없는 한 공급자인 건설업계의 혁신을 기대하기 어렵기 때문이다.

⑬ 건설관련 법 · 제도의 개선방안

건설산업분야는 다른 어떤 산업분야보다 규제 법령과 제도가 많이 존재한다. 건설공사의 품질과 안전의 확보는 국민의 생명과 재산에 직결되고, 시장경쟁의 틀 속에서 해결해야 할 문제들도 정부가 해결해 주기를 바라는 이해관계 집단의 요청이 빈번하기 때문이다. 그러므로 정부는 민간부문의 건설에 대해서도 규제자로서의 역할을 수행하였다. 그러나 우리나라의 건설관련 법과 제도는 일종의 네거티브 시스템에 기반하고 있기 때문에 법규정이 규제 위주로 되어 있는 경우가 많다.

우리 회사는 2005년 서울대학교 홍준형 교수와 함께 '건설관련 법 · 제도의 개선방안에 관한 연구' 를 진행하였다. 연구를 통해 복잡다기한 국내 건설관련 법 · 제도의 문제점을 검토하고, 개선방안을 제시함으로써 건설산업의 효율성을 증진시킬 수 있는 방안을 마련하였다.

⑭ 중국 건설산업

중국 건설시장은 지난 몇 년 사이에 급격히 성장하였으며, 2008년 북경올림픽 개최로 성장속도가 더욱 가속화될 전망이다. 중국 건설산업계는 막대한 규모의 시장을 바탕으로 우리나라를 포함하여 점점 더 많은 해외 건설업체들을 끌어들이고 있다.

우리 회사는 Zhejiang 대학교 토지경영대학의 박인성 교수, Weiwen Zhang 부교수, Wu Yuzhe 부교수와 함께 공동으로 연구하여 중국 건설산업의 근황과 특징, 중국 건설업계의 대응, 공공부문의 발주형태 등의 동향을 살펴봄으로써 중국시장 진출을 위한 효과적인 전략을 제안하였다.

⑮ 일본 건설산업

일본경제는 1980년대 말 버블 붕괴 이후 회복의 조짐을 보이지 않은 채 침체의 길을 걷고 있다. 장기간의 경기침체로 인하여 버블기에 80조엔을 넘었던 건설투자는 2001년도에 60조엔대로 떨어졌다. 장기 경기침체와 인구감소, 고령화, 공공투자에 대한 국민의 불신, 구조개혁 등 일본 경제사회의 구조적 변화는 일본 건설산업을 뿌리째 흔들고 있다.

우리 회사는 2005년 경도대학교 후루사카 교수와 함께 일본 건설산업을 벤치마킹하여 최근 일본 건설산업의 변화와 그에 따른 정부 · 기업의 대응방식, 향후 전망을 연구하였다. 일본형

건설시스템의 형성과정과 특징을, 현재 새로운 패러다임의 전환이 요구되고 있는 우리나라의 건설산업과 비교하며 시사점을 제시하였다.

## 2. 세미나 개최

우리 회사는 국내 건설산업의 발전을 위해 초고층 거푸집 국제세미나, 초고층건물 공기단축 공법(2-Day Cycle) 세미나, 초고층건설 국제세미나 등을 개최하여 선진건설기술의 도입하고 정착시킴에 있어 선도적인 역할을 수행하고 있다.

### 가. 초고층 거푸집 국제세미나



초고층거푸집 국제세미나 (1999.11.11)

1999년 11월 11일 개최된 초고층 거푸집 국제세미나는 대한건축학회와 건설협회가 주최하고, 대형건설업체, System Form 업체가 후원하였다. 이 세미나는 초고층 건물공사에서 Form Work System의 계획, 선정의 Criteria 제공, 적용사례 등을 살펴봄으로써 국내 초고층건물의 공기단축 및 품질향상은 물론 건설기술 향상에 이바지하고자 개최되었다.
1990년대 후반 들어 주거건물을 중심으로 활발하게 추진되었던 초고층건물에 있어 건설공기는 경쟁력의 핵심적인 요소이다. 선진외국의 경우 초고층건물의 공기에 결정적인 역할을 하는 Form Work System을 설계 초기단계부터 적용하였으며, 품질이나 안전의 향상을 목적으로 다양한 형태의 선진 System Form을 개발하였다. 특히 공기 측면에서는 층당 3일 내지 4일 사이클공정을 실현하였다.

### 나. 2-Day Cycle 국제세미나

2000년 9월 7일 개최된 2-Day Cycle 국제세미나는 한국건설관리학회가 주최하였고, 우리 회사가 주관하였다. 우리 회사는 건설산업의 기술발전을 위해 '2-Day Cycle공법' 을 직접 개발한 미국의 Grossman 사장을 초빙하여 이 세미나를 개최하였다.
초고층 주상복합건물에 대한 관심과 시공사례가 증가하고 있던 당시에 골조공정의 효율성은 사업성패에 영향을 미치는 가장 중요한 요인으로 인식되었다. 그럼에도 국내에서는 1개층 공기에 10~15일이 소요되어 2~4일을 층당 공기로 진행하는 국제적인 기술수준과는 큰 격차를 보이고 있었다. 따라서 골조공기의 단축은 향후 국내 초고층건축물사업에 있어 가장 절박한 목표가 되었다.

다. 초고층 건설기술 국제세미나

2001년 6월 15일 개최된 초고층 건설기술 국제세미나는 한국건설관리학회가 주최하였고, 우리 회사가 주관하였다. 후원은 한국건설감리협회, 대한건축학회, 한국CM협회, 건설저널이 하였으며, 삼성물산, 삼성중공업, 대림산업, 금강DOKA, 페리유한회사가 협찬하였다.
이 세미나는 초고층 거푸집 국제세미나(1999년)와 2-Day Cycle 국제세미나(2000년)의 연장선상에서 개최되었으며, 우리나라를 비롯 홍콩, 일본 등 선진국의 초고층건축 추세와 설계 · 시공기술이 세미나 주제였다.

라. 한국 건설산업의 미래비전 및 발전전략 세미나

2002년 4월 11일 개최된 건설산업 선진화 세미나는 한국건설산업연구원, 매일경제신문사가 주최하였고, 우리 회사가 주관하였다.
1994년 Latham보고서의 주요 내용인 '30% 원가절감 운동' 으로 촉발된 영국 건설산업의 생산성과 효율성 향상을 위한 혁신운동 중 최근까지 추진되어온 'Rethinking Construction' 이라는 혁신운동을 중심으로 추진전략과 성과를 분석하였다. Rethinking Construction 운동은, 한 국가 건설산업에서 근본적인 큰 틀의 변화와 혁신은 정부, 발주자 및 건설산업계의 파트너십을 통해 가능하다는 것을 제시하였다.



2-Day Cycle세미나 (2000.9.7)

이 운동에서 주목할 만한 점은 '만족하는 고객'과 '이윤을 창출하는 건설산업계'가 윈-윈할 수 있다는 것을 실증적으로 증명하였다는 것이다. 결론적으로 이 혁신운동의 추진전략과 성과는 우리에게 많은 교훈과 시사점을 던져주었다.

### 마. 선진국 건설산업의 미래 발전전략과 한국의 선택

이 세미나는 한국 건설산업이 직면하고 있는 위기를 명확히 인식하고 국가차원의 비전 및 발전전략의 필요성을 공유하기 위하여 2003년 2월 12일 개최하였다. 대한토목학회와 대한건축학회가 주최하고, 건설산업비전포럼이 주관하였으며, 우리 회사는 후원사로 참여하였다.

우리나라의 건설산업은 과거 1970년대부터 해외 건설시장 진출을 통하여 국가 산업경제를 한 단계 도약시키는 데 중추적인 역할을 수행한 바 있다. 그러나 그 과정에서 우리는 불행히도 질적인 측면보다는 양적인 성장에만 집착해왔다. 그 결과 건설업 자체에 내재되어 있는 특유의 비정상적이고도 불건전한 풍토나 관행을 극복하지 못한 나머지 지금은 국가경제에 누가 되는 산업으로 전락해가고 있다.

설상가상으로 과거 수십년간에 걸쳐 누적된 건설생산 시스템의 비효율성과 글로벌 스탠더드와는 거리가 먼 법과 제도 그리고 불합리한 건설정책과 미래지향적인 발전전략의 부재는 상황을 더욱 악화시키고 있기도 하다.




선진국 건설산업의 미래 발전전략과 한국의 선택 (2003.2.12)

바. 초고층빌딩 외장시스템 국제세미나



초고층거푸집 국제세미나 (1999.11.11)

이 세미나는 대한건축학회, 한국건설관리학회가 주최하고, 우리 회사가 주관하여 2004년 3월 25일 개최되었다. 후원은 삼진알미늄, 경남알미늄, 슈미들린코리아, 월링크, 한국유리가 하였고, 협찬은 삼우이엠씨, S.E.S가 하였다.

우리 회사는 1999년과 2000년, 2001년에 이어 초고층건설과 관련한 국제세미나를 개최하였다. 국내외 전문가들이 초고층건물 외장시스템의 실제 적용사례들을 소개하였으며, 특히 Schmidlin, Permasteelisa, Gartner, Viracon 등 해외업체의 전문가들이 초빙되어 해외 프로젝트의 초고층 외장시스템 적용사례를 설명하였다.

세미나를 통해 세계적 초고층 외장시스템 기술의 현주소를 확인하였으며, 국내 초고층건축 외장재의 기술력을 확보할 수 있게 되었다.

사. 한국 건설산업 혁신의 조건 국제세미나

건설산업비전포럼 창립 1주년을 맞이하여 '한국 건설산업 혁신의 조건'을 주제로 2004년 6



삼풍백화점 붕괴사고 10주기 추념세미나 (2005.6.24)

월 25일 세미나를 개최하였다. 건설산업비전포럼이 주최하고 대한건설협회, 주한영국대사관이 주관하였다. 후원은 건설교통부, 대한토목학회, 대한건축학회, 한국도로공사, 삼성건설 등이 하였다.
건설산업비전포럼은 몇 년 전부터 한국 건설산업 혁신의 방향성과 전략을 모색하기 위해 다양한 주제의 혁신연구를 수행하였다. 그 결과 「영국 건설산업의 혁신전략과 성공사례」, 「미국 건설산업 왜 강한가?」, 「한국 건설산업 대해부」 등의 전문서적을 발간하였다.
건설산업비전포럼은 영국 건설산업의 공공부문에서 활발하게 진행되었던 혁신 프로그램을 벤치마킹하여 이 세미나를 통해 발표하였다. 특히 이 연구에서 주목할 만한 부분은 영국 정부와 공공발주자가 생산성 향상을 목적으로 건설산업을 혁신하기 위해 어떠한 노력을 경주하고 있으며, 그 성과는 무엇인가 하는 것이다.

아. 삼풍백화점 붕괴사고 10주기 추념세미나

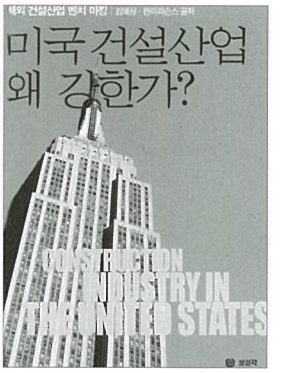
삼풍백화점 붕괴사고 10주기를 며칠 앞둔 2005년 6월 24일 '삼풍사고의 교훈과 건설안전의 과제' 라는 주제로 세미나를 개최하였다. 창립 2주년을 맞은 건설산업비전포럼이 주최하고, 우리 회사가 주관하였으며, 중앙일보가 후원하였다.
세미나는 '삼풍백화점 붕괴사고 원인에 대한 재조명' 과 '삼풍백화점 붕괴사고로 인한 제도적 장치의 개선 성과와 향후 개선방안', '삼풍백화점 붕괴사고의 교훈과 한국 사회에 끼친 영향 분석' 등을 평가하고 향후 발전방안을 제시하였다.

## 3. 서적 발간

우리 회사는 연구 성과를 더 많은 이들이 활용할 수 있도록 2006년 2월 현재 총 6권의 서적을 발간하였다.

가. 미국 건설산업 왜 강한가?

「미국 건설산업 왜 강한가?」는 우리 회사가 성균관대학교 김예상 교수와 함께 공동으로 저술한 책으로 2003년 7월 발간하였다. 세계최고의 경쟁력을 갖추고 있는 미국 건설의 선진화 요인을 기술적인 면과 비기술적인 면으로 구분, 설명하였다.
저자는 기술적인 요인으로 건설과 관련된 각종 공법, 재료, 정보 및 관리 기술, 기술자 또는 기능공의 개인적인 기술수준 및 법과 제도 등이 있으며, 비기술적인 요인으로는 건설관련 시스템, 의식수준, 관행문화 등을 언급하였다.

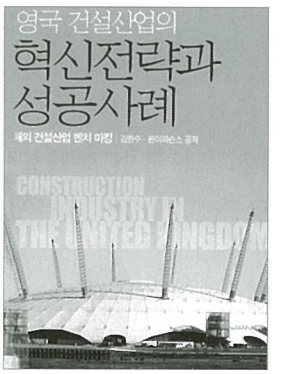


「미국 건설산업 왜 강한가?」

아울러 '미국이 이러한 기술적/비기술적인 요인의 경쟁우위를 확보할 수 있었던 원동력은 무엇인가?', '그들은 건설산업의 경쟁력과 그에 대한 문제점을 어떤 방법으로 진단하고 분석하는가?', '건설산업의 경쟁력 유지와 확보를 위해 어떠한 노력을 기울이고 있는가?' 에 대한 답을 주고 있다.
이 책은 건설 선진화에 대한 미국의 노력이 향후 국내 건설산업이 나아갈 방향이라는 근거를 제시하였고, 미국 정부가 설정한 국가건설목표로 대표되는 국가차원의 혁신노력을 설명하였다. 이는 세계최고의 건설강국인 미국에서조차도 자국 내 건설산업의 자체적인 문제점을 인식하고 해외시장에서 최고의 위치를 지키기 위해 정부가 주도하여 노력을 기울이고 있다는 점에서 우리에게 많은 것을 시사한다. 뿐만 아니라 엄청난 규모의 기술투자를 시행하고 산업계와 정부, 학계, 연구기관이 서로간의 협조를 폭넓게 진행하고 있는데, 이는 우리 건설산업이 꼭 타산지석으로 삼아야 할 점으로 꼽고 있다.

### 나. 영국 건설산업의 혁신전략과 성공사례

「영국 건설산업의 혁신전략과 성공사례」는 우리 회사가 세종대학교 김한수 교수와 함께 공동으로 저술한 책으로 2003년 7월 발간하였다. 비효율성과 비생산성의 문제를 인식하고 이를 해결하기 위한 혁신의 노력을 활발하게 전개하여 가시적인 성과를 거두고 있는 세계 5위의 건설대국인 영국 건설산업에 대해 분석했다.
영국은 1990년대 중반 이후 건설혁신운동을 펼쳐왔다. 영국 건설산업의 주요 혁신운동 중 1994년 라담(Latham)보고서 발간 이후 시작된 공공건설사업 조달시스템 개혁프로그램, Rethinking Construction 운동, 건설전략포럼 등을 대상으로 분석하였다. 특히 가장 대표적인 혁신운동인 Rethinking Construction 운동을 심도 있게 저술했다. 이와 함께 영국 건설산업의 구조와 현황, 경쟁력, 건설관련 법 · 제도 체계, 조달시스템 등 영국 건설산업에 대한 배경을 이해할 수 있는 주

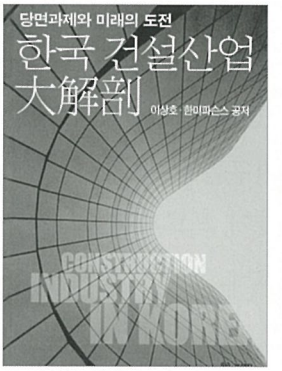


「영국 건설산업의 혁신전략과 성공사례」

요 내용을 자세하게 안내하였다.
저자는 건설산업의 비효율성 및 비생산성의 원인과 문제를 정부, 발주자 및 건설산업계 어느 한편의 책임으로 전가하지 말고, 이러한 원인과 문제점을 공동으로 발굴하고 공감대를 형성하며, Best Practice 발굴 및 실천을 통해 비용효과성을 향상시키려는 상호노력과 격려가 동반될 때 서로가 승리할 수 있음을 제시했다.

### 다. 한국 건설산업 대해부

「한국 건설산업 대해부」는 우리 회사와 한국건설산업연구원의 이상호 정책동향연구부장이 공동저술하여 2003년 12월에 발간한 책이다. 한국 건설산업의 전반적인 현황과 당면과제에 대해 비판적인 시각으로 접근하여 그에 따른 개선방안을 분석, 제시하고 있다.

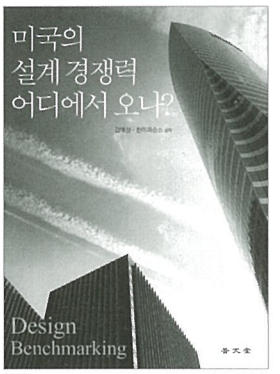


「한국 건설산업 대해부」

이 책은 한국 건설산업의 발전사와 구조, 산업의 경쟁력, 국내 건설기업의 현황과 당면과제, 300개가 넘는 건설관련 법령 및 제도의 현황과 문제점, 공공조달시스템, 정부 주도의 각종 중장기계획들에 대한 상세한 분석과 이에 따른 문제점들을 다루고 있다.
그리고 국내 건설산업이 당면하게 될 미래의 도전을 종합적으로 제시하면서 세계 건설시장의 변화에서 살아남기 위해서는 경쟁력에 가장 큰 영향을 미칠 수 있는 공공공사 조달시스템의 개혁, 건설산업의 이미지 제고, 건설문화의 혁신이 이루어져야 함을 강력하게 주창하였다. 또 건설산업의 총체적인 혁신을 통해 경쟁력 저하나 고비용 구조 등의 문제를 해결하기 위해서는 특정 부처 중심의 현안과제에 대한 단기적인 대책보다 국가적 차원에서 종합적인 장기 전략과 대책을 수립해야 한다는 결론을 내렸다.

### 라. 미국의 설계 경쟁력 어디에서 오나?

「미국의 설계 경쟁력 어디에서 오나?」는 우리 회사가 성균관대학교 김예상 교수와 함께 공동으로 저술한 것으로, 건설분야 세계 최강대국인 미국 설계산업의 현황과 시사점 등을 상세히 분석해 고사위기에 처한 국내 설계산업의 발전방안을 제시하고자 2005년 11월 발간하였다.
이 책은 고부가가치를 창출해야 할 설계나 엔지니어링분야가 상대적으로 홀대받는 가운데 시공업체 중심으로 고착되어 버린 우리나라 건설산업의 구조적 문제점에서 출발하였다. 그리고

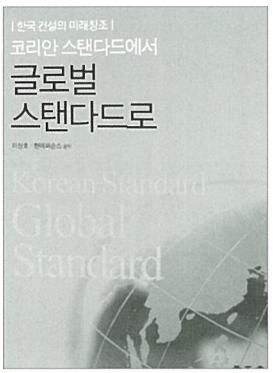



「미국의 설계 경쟁력 어니에서 오나?」

세계 제1의 기술력과 경쟁력을 자랑하는 미국의 설계산업과 시장 그리고 설계 경쟁력에 영향을 미치는 여러 요인들을 두루 살피고 있다. 즉 미국이 가진 설계 경쟁력의 기본인프라인 설계와 관련제도, 설계실무, 설계회사의 조직과 운영, 교육과 면허제도 등을 상세히 분석하여 이를 통해 우리나라 설계산업이 지향해야 할 방향 등을 기술하였다.

이 책은 건설산업의 선진화를 위해 우리 회사의 장기 연구계획의 일환으로 추진했던 '미국의 설계산업 벤치마킹' 연구의 수행결과를 정리한 것이다. 이 연구는 우리나라의 열악한 설계산업이 건설경쟁력을 창출하는 첨병이 되고, 그 분야의 종사자들이 프로페셔널리즘의 고양을 통해 건설인으로서의 자긍심을 되찾기를 기대하면서 추진하였다.

### 마. 코리안 스탠다드에서 글로벌 스탠다드로




「코리안 스탠다드에서 글로벌 스탠다드로」

「코리안 스탠다드에서 글로벌 스탠다드로」는 우리 회사와 한국건설산업연구원 이상호 정책동향연구부장이 공동으로 저술하여 2006년 2월 발간한 책이다. 미국과 유럽에서 적용되고 있는 국제기준의 건설제도를 분석해 우리나라 건설산업의 선진화 방향을 제시하고, 우리나라 건설제도의 뿌리인 일본과 비교하여 문제점과 개선방안을 알아보았다.

이 책은 현재와 같이 핵심기술이 시장을 지배하고 국경이 사라진 개방경제체제 하에서는 국내의 독특한 건설정책과 제도가 긍정적인 역할을 할 수 없다는 문제의식에서 출발하였다. 그리고 면허제도, 예산편성제도, 입 · 낙찰제도 및 보증제도 등에 관한 우리나라와 국제기준의 차이점을 심도 있게 비교분석하였다.

저자들은 국내 건설산업이 낙후된 이유를 조선업에 비유하여 설명하였다. 즉 주문산업이라는 측면에서는 조선업과 건설업이 같은 성격을 지녔으나 우리나라 조선업은 글로벌 스탠더드를 따라 세계 최고수준에 올랐던 데 반해 건설업은 그러지 못해 경쟁력이 퇴보할 수밖에 없었다는 것이다.

바. 삼풍사고 10년 교훈과 과제

「삼풍사고 10년 교훈과 과제」는 우리 회사와 홍성태 · 안홍섭 · 박홍신 교수가 공동으로 저술한 책으로서 2006년 4월 발간하였다. 2005년에 우리 회사가 주관한 '삼풍백화점 붕괴사고 10주기 추념 세미나'의 발표 내용과 토론 결과를 책으로 엮어 삼풍사고의 교훈을 되새기고, 유사한 사고의 재발을 방지함과 동시에 개선 방안을 제시하였다.



「삼풍사고 10년 교훈과 과제」

이 책은 삼풍사고를 사회학적, 건축, 제도적 측면에서 서술하였다. 사회학적 측면에서는 정부, 건설업계, 학계, 언론, 시민운동, 노동운동에 가져온 변화와 과제를 알아보았다. 건축의 측면에서는 기술상의 사고원인과 건축행정, 안전관련 제반제도, 안전의식 등 간접적인 사고원인을 분석하였다. 그리고 제도적 측면에서는 삼풍사고 이후 이루어진 건설안전제도의 개선과 향후 방안을 다루었다.

# 제 5 장 기업문화

## 제1절 GWP활동

### 1. GWP의 이해

일하기 좋은 일터는 전세계적으로 GWP활동 주창자인 Robert Levering이 개발한 TI(신뢰경영지수)조사를 통하여 선정된다. Robert Levering은 일하기 좋은 일터를 만드는 요소를 신뢰, 자부심, 재미로 분류하였고, 신뢰를 구성하는 요소를 믿음, 존중, 공정성으로 세분하여 총 55개의 TI조사 항목을 도출하였다.

일하기 좋은 일터를 형성하는 5가지 요소를 좀더 구체적으로 살펴보면 그 첫 지표는 믿음(Credibility)이다. 조직 구성원들이 느끼는 경영진과 상사의 커뮤니케이션 역량, 업무추진 능력, 비전추구 능력, 성실성 및 정도를 추구하는 수준을 반영하는 지표인 것이다.

둘째 지표는 존중(Respect)이다. 조직 구성원들이 경영진으로부터 존중을 받고 있다고 느끼는 정도를 나타낸다. 이 지표는 인간적인 대우뿐만 아니라 전문가로서 성장하기 위해 경영진의 지원 및 협조를 받고 있다고 느끼는 수준을 반영한다.

셋째 지표는 공정성(Fairness)이다. 경영진과 회사정책과 관련 있는 평가로 보상 및 승진에 대한 공정성과 학력, 학연, 지연 및 성별에 따른 편애가 없다고 느끼는 수준을 반영한 지표이다.

넷째 지표는 자부심(Pride)이다. 조직 구성원들이 자신의 일, 소속팀 그리고 회사의 사회적 기여에 대하여 느끼고 있는 자부심의 수준을 반영한다.
다섯째 지표는 재미(Fun)이다. 구성원들간의 관심, 배려, 호의, 친절 및 공동체의식으로 구성원들이 함께 일하는 것이 재미있다고 느끼는 수준을 반영하는 지표이다.
TI조사는 이렇듯 5가지 지표를 근거로 해서 만든 55개의 질의항목을 무작위로 선정한 구성원을 대상으로 설문조사를 하는 것이다. TI조사 결과 '보통' 이하라고 답한 항목은 제외하고 '그렇다' 라고 긍정적으로 답한 항목만을 백분율로 산출하여 발표한다.

## 2. 우리 회사의 GWP

우리 회사는 2003년도에 GWP TI조사를 처음으로 실시하였다. 첫 조사 시 TI지수는 52이었다. 즉 임직원의 52%가 우리 회사를 일하기 좋은 회사라고 생각한 것이다.
회사의 실태를 파악하고자 TI조사를 실시했던 것인데 공교롭게도 2003년도 말에 일하기 좋은 기업에 선정되어 수상을 하였다. 당시 임직원들은 우리 회사가 일하기 좋은 기업인지 반신반의하였고, GWP에 대해 자세히 알지 못했던 임직원들은 그저 우리 회사가 상을 하나 받았구나 하는 정도로 생각하였다.
하지만 이를 계기로 '일하기 좋은 일터' 가 몇몇 임직원 사이에서 공공연히 회자되었고, 우리



GWP 간담회

회사가 진정 '일하기 좋은 일터'가 되기를 갈망하는 분들의 주창으로 관련모임이 결성되기에 이르렀다.

그 결실로 2004년 4월 GWP 길라잡이 발대식 및 실천강령 선포식을 갖게 되었고, 이를 통하여 GWP 구현을 위한 실천결의를 다졌으며, 아울러 GWP 길라잡이 10명을 선정하여 이를 체계적으로 실천할 수 있는 조직을 구성하였다.

본사 6명(이순광, 권오경, 박승배, 이철빈, 유현열, 박은주), 현장 4명(김경남, 이병재, 정일균, 조기봉)으로 구성된 GWP 길라잡이들은 먼저 일하기 좋은 일터를 구현하기 위해 회사의 변화관리방안을 모색하였다. 그리하여 4월 24일 전사적인 행사로 치러진 산행에서 기념품과 음료 및 간식을 준비하였고 GWP로고가 삽입된 컵을 나누어 주었다. 5월에는 회사에 맞는 GWP가치를 설정하고자 전 임직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 배려와 열정을 GWP 핵심가치로 선정하였다.

이어서 조직의 Communication을 활성화하기 위하여 HITs에 GWP폴더를 개설함과 동시에 최고경영자와 실시간 대화할 수 있는 CEO단상을 구축하여 토론방으로, 자료실로, 나눔방으로의 역할을 할 수 있도록 하였다.

2004년도 일하기 좋은 일터 만들기 운동의 가장 중요한 활동은 중단기(2005~2007년) 실천계획을 수립하여 추진기반을 다진 것이다. 중단기 실천계획은 워크숍과 토론, 타사 사례연구 등을 통하여 임직원이 함께 비전을 공유하고 이를 실천해 갈 수 있는 일하기 좋은 일터, 일하기 훌륭한 일터가 구현된 조직문화를 만들기 위해 수립되었다.

### 3. GWP활동의 발전

GWP실현을 통한 조직문화 구축의 원년이 되는 2005년에 들어서는 이를 구체적으로 실천하여 일하기 좋은 일터를 구현하기 위한 조직문화의 공유와 전파를 목표로 정하였다. 달성 척도는 한국경제신문사가 선정하는 일하기 훌륭한 기업순위 15위 이내에 들거나 신뢰지수를 70% 이상 획득하는 것으로 정하였다.



GWP 포스터

이를 위하여 신뢰와 배려문화 정착을 위한 Communication 강화를 실천목표로 정하고, 3대 과제로 Communication 활성화, Leadership Model 구축, 배려문화 확산을 선정하였다. 각 과제별로 선정된 전담 길라잡이(조원규, 이정복, 박은주)가 과제별 활동을 주도하였다. 전담 길라잡이들은 매주 화요일 아침에 정기적으로 모임을 가

졌고 그 구체적인 실천방안을 모색하였다.


GWP 간담회

아울러 GWP 길라잡이 조직을 정비하여 각 본부별로 전담길라잡이를 두어 활동하였다. GWP 전담길라잡이로는 국내마케팅본부 박은주 대리, 해외마케팅본부 이희경 사원, 전략사업본부 이정복 과장, CM사업본부 조현우 사원, 경영지원본부 김경태 과장 등을 선임하였다.

이들은 Communication 활성화를 위하여 먼저 CEO의 상징적인 Action을 통한 활성화 방안을 모색하기 위하여 GWP폴더에 CEO단상과 CEO홈페이지를 연계하여 CEO와 생각을 공유할 수 있는 장을 만들었다. 또 매월 원탁회의에 참여하여 GWP구현에 대한 사장의 의지를 지속적으로 천명하였다. 아울러 GWP폴더에 어떤 의견도 자유롭게 개진할 수 있는 장인 리얼토크를 활성화하였고 제안활동을 활발하게 할 수 있도록 하였으며 제안상을 제정하여 GWP구현에 도움이 되는 의견을 개진한 임직원을 포상하였다.

분기별로 현장간담회를 실시하여 1/4분기에는 부산지역 현장 GWP간담회를 개최하였고, 2/4분기에는 중부지역 현장, 3/4분기에는 관공서 현장 간담회를 실시하여 현장의 GWP활동 활성화방안과 본사와의 Communication 활성화방안을 협의하였다.

2005년도 GWP활동의 특성 중 하나는 각 본부별로 GWP목표를 정하여 이를 실천한 것이다. 본부장의 성과지표에 GWP과제가 주어졌으며, 각 본부별로 Com-day를 통해 소속 구성원간 또 하나의 의사소통 창구로 활용하였다. 우리 고유의 리더십모델을 구축하기 위하여 전 구성원을 대상으로 설문조사를 실시하였고, 리더들의 워크숍을 통하여 우리만의 리더십규범을 도출하였다.

배려문화의 확산을 위하여는 칭찬과 배려문화 정착을 위한 상을 제정하여 분기별로 시상하였고, HITs GWP폴더에 '칭찬합시다'와 '축하합니다'라는 창을 만들어 칭찬과 축하문화 확산을 모색하였다. 배려문화 정착을 위한 이벤트로는 '아침식사 하셨나요?'라는 주제로 5월 한 달간 아침을 먹지 못하고 출근하는 임직원에게 간단한 아침식사를 제공하였다. 그리고 휴가기간 동안에 있었던 추억들을 모아 나누는 '추억나누기' 행사는 구성원간에 친숙함을 더하였다. 본인 또는 가족의 병환으로 어려움을 겪고 있는 임직원들을 위하여 연말에 실시한 GWP 사랑의 자선 바자회는 구성원들의 뜨거운 관심과 참여로 진행되었다. 물품기증과 경매를 통해 약 216만원이 모금되었고, 사장을 포함한 임원들이 1,200만원을 모금하였고, 국내마케팅본부는 700억 수주돌파기념 포상금 중 300만원을 기탁했으며, 회사에서 특별히 기부한 1,000

만원을 포함하여 총 2,716만원을 모금하였다. 이 모금액은 병가 중인 황규찬 부장을 포함하여 백혈병과 암 등 투병 중인 사우가족의 치료비지원금으로 12월 30일에 전달하였다.

### 4. GWP활동의 정착

2005년도 TI조사 시 우리 회사는 포춘 100대 기업에 비하여 현격히 낮은 점수를 얻은 항목들이 도출되었다. 100점 만점 기준에 50점 이하의 점수를 얻는 항목들이 7개나 되었던 것이다.


GWP 간담회

신뢰를 형성하는 믿음 부문의 2개 항목인 Communication과 Competency가 45, 49점으로 '경영진에 쉽게 다가가 편하게 대화하기 어렵다'와 '자율적 결정권한이 낮다'는 의견이 나왔다. 공정성부문은 '특정인을 편애하는 느낌을 받는다'가 41점을 받았고, 존중부문 배려항목으로 '구성원이 활용할 개인적인 시간이 부족하다'가 42점으로 나타났다. 재미부문은 Community 항목에 '가족적인 분위기를 느끼기 어렵다'와 '서로가 하나되는 느낌이 부족하다'가 42, 49점이었다. 그리고 '구성원간 친밀감이 부족하다'가 50점으로 나타났다.

임직원들은 일하기 좋은 일터가 되려면 신뢰부문에 있어서 좀더 공평하게 대우해야 하고, 자율권을 더 주어야 하며, 경영진과 편하게 대화해야 한다고 하였다. 그리고 업무 중 개인적인 시간을 가지고 싶다는 의견이 많았다. 뿐만 아니라 구성원간 친밀감을 더 느낄 수 있고 재미있는 회사가 되기를 희망하였다.

그리하여 2006년도 GWP활동의 목표는 '재미있는 일터' 즉 잼터를 만드는 것으로 정했다. 즉 좀더 가족적인 분위기가 되고, 모두가 하나라는 연대감이 형성되며, 신나게 일할 수 있는 일터를 만들고자 한 것이다.

2010년을 향한 우리의 비전인 Excellent People에 의한 Excellent Company를 구현하고자 GWP도 2010년을 향한 새로운 로드맵을 그리고 있다. 하지만 무엇보다도 중요한 것은 구성원을 위한, 구성원에 의한, 구성원의 GWP활동이 이루어져야 제대로 된 GWP가 구현되기에 구성원의 참여와 지속적인 관심이 필요하다 하겠다.

## 제2절 회사 이미지 제고

### 1. 언론홍보

1996년 우리 회사가 CM전문회사를 목표로 사업을 시작한 당시만 하더라도 CM(Construction Management)은 많은 이들에게 생소한 용어였다. 이는 건설사업을 매니지먼트한다는 개념 자체가 낯설었을 뿐만 아니라 대학 관련 학과나 전공한 교수도 드물었기 때문이었다. 따라서 CM에 대한 올바른 개념부터 인식시키며 사업을 수행해야 했다.

CM 홍보는 해도 그만, 안 해도 그만인 선택의 문제가 아니라 생존을 위한 필수 과제였다. 그리하여 회사 임직원들은 신발이 닳도록 발주처를 찾아다니며 맨투맨식 홍보를 했다. 그러나 맨투맨식 홍보 방법에는 한계가 있을 수밖에 없었다. 이에 자연스럽게 매체 광고와 회사 홈페이지를 통한 홍보에 관심을 가지게 되었다. 그리하여 2000년 10월 회사명을 한미파슨스로 바꾸면서 홍보를 강화하였다.

홍보활동은 언론에 기사를 게재하거나 광고 게재를 통해 이루어졌다. 언론보도는 사내 및 업계 기사, 기고, 임직원 인터뷰, CM 성공사례를 발굴하여 언론에 적극적으로 알려나가는 식으로 수행하였다. 김종훈 사장은 주요 신문과 잡지 기고를 통해 CM의 필요성과 우리나라 건설산업의 선진화를 역설하였다.

지속적인 홍보활동으로 우리 회사의 가치는 짧은 기간 동안에 급속히 올라갔다. CM 또한 누구나 인식하게 되어 CM이 건설시장에 확고히 자리잡는 계기를 만들었다.

한국경제 2005년 5월 11일

## 한미파슨스, 국내최대 리조트 CM 수주

### 평창 '알펜시아'

강원도가 2014년 동계올림픽 유치를 위해 평창군에 계획 중인 초대형 리조트 '알펜시아'의 사업 추진이 본격화된다. 강원도개발공사는 10일 평창군 용산리 일대에 149만평 규모로 건설될 '알펜시아' 리조트에 대한 건설사업관리(CM)를 담당할 우선 협상대상자로 한미파슨스컨소시엄을 선정했다고 밝혔다.

한미파슨스컨소시엄은 앞으로 이 사업에 대한 초기 기획부터 실시설계, 시공, 사후관리 등 모든 사업단계를 총괄 관리하게 된다. 최종 용역계약은 오는 7월쯤 이뤄진다. 총 사업비 1조1천억원이 소요될 알펜시아 리조트는 CM용역비만도 2백억원에 달해 인천국제공항 2단계 공사, 경부고속철도에 이은 세번째 규모다.

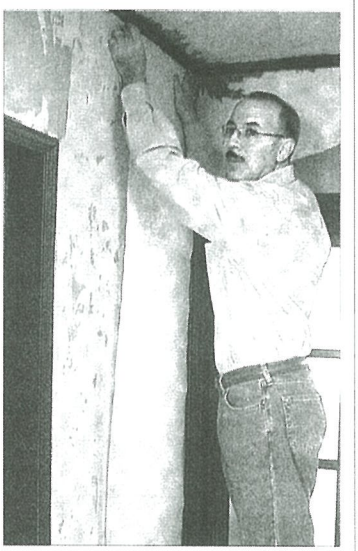
알펜시아는 강원도 평창군 도암면 용산리·수하리 일대 149만평 부지에 스키지구, 골프지구, 리조트 빌리지 지구, 동계 스포츠지구 등 5개의 테마별 리조트로 개발된다. 4계절 전천후 휴양단지로 내년 4월 착공에 들어간다. (033)259-6175

박영신 기자 yspark@hankyung.com

중앙일보 2004년 12월 24일

# "어려운 이웃에 무료 도배해드려요"

## 아마리 한미파슨스 부사장, 매달 한 차례 봉사



지난 주말 서울 방화동 임대아파트에 언제나처럼 풀풀과 도배지를 손에 든 인상 좋은 외국인이 들어섰다. 지난 2년간 매달 한번씩 이곳에 들러 집집마다 낡은 벽지를 뜯어내고 새 벽지를 바르는 봉사를 해온 비서 아마리(47) 한미파슨스 부사장이다.

건설사업관리(CM) 전문기업인 한미파슨스는 1996년 창립 때부터 전 직원의 월 1회 사회봉사를 의무화한 독특한 회사다. 아마리 부사장뿐 아니라 전 직원이 임사할 때 봉사에 참여하겠다는 서약서를 썼고, 매달 급여의 일정액을 떼어 적립했다가 불우이웃에 기부한다.

"개인적으로 사회에 봉사하려면 이디서 어떻게 시작해야 할지 막막하잖아요. 회사가 발 벗고 나서 환경을 조성해 주면 직원들이 누구나 쉽게 봉사에 참여할 수 있지요." 아마리 부사장은 "불론 직원들 모두가 남을 도우려는 착한 성품을 지녔기에 가능한 일"이라고 덧붙였다.

이 회사의 봉사는 직원들이 지닌 전문 기술을 살려 낙후한 저소득층 주거시설 및 사회복지시설 개·보수 작업에 집중한다는 점에서도 특별하다. 최근만 해도 ▶소망재활원(경기도 성남)의 배기팬 설치 ▶에벤에셀의 집(경기도 수원) 거실 바닥교체 ▶성화원(대전) 운동장의 펜스 설치 ▶가브리엘의 집(서울 후암동) 전기시설 보수 및 문 교체 등 크고 작은 공사를 담당했다.

아마리 부사장은 "나는 미국 파슨스에 근무하던 시절부터 다양한 벽지를 다뤄본 경험을 인정받아 도배 봉사를 전문적으로 하고 있다"며 웃었다. 미국 파슨스 역시 장애인올림픽을 후원하는 것을 비롯해 지역사회에서 다양한 봉사활동을 펼치고 있다고 한다.

"96년 처음 한국에 와선 고아원에 가서 아이들과 놀아주는 일을 했습니다. 그런데 정서 장애가 있는 아이 하나가 네번째 만난 자리에서 저를 '아빠'라고 부르더군요. 독신인 저로선 처음 들어본 말이라 뭐라 표현할 수 없는 감동을 받았습니다." 하지만 아이가 한국어를 못하는 자신과 의사소통이 되지 않는 점 때문에 죄절하는 것을 보고 상치를 주고 싶지 않아 도배 쪽으로 방향을 틀었다고 했다.

"여러번 배우려 시도했지만 솔직히 한국어는 너무 어렵습니다. 그래도 제대로 봉사활동을 하기 위해 꼭 배우겠다고 사장님과 약속했어요." 주말이면 청계산·우면산을 오르고 교외 드라이브를 즐긴다는 그는 "좋은 동료들과 함께 일하고 봉사할 수 있는 한국에서 오래오래 근무하고 싶다"고 했다. 신예리 기자 shiny@joongang.co.kr

조선일보 2005년 10월 4일

# 저출산 문제, 기업이 나서자



김종훈
한미파슨스 사장

저출산 문제가 심각한 국가 문제로 대두되고 있다. 통계청 자료에 의하면 우리나라의 합계출산율은 가임 여성 1인당 평균 1.16명으로 세계 최하위 수준이라 한다. 이런 추세가 계속된다면 2019년 이후에는 우리나라의 인구가 줄기 시작해, 2955년이면 우리나라엔 아무도 없을 것이라는 계산 결과가 나와 있다.

불과 30~40년 전만 해도 다산(多産)은 사회적으로 죄악시되다시피 했다. 1962년부터 시작된 정부의 출산 억제정책은 실로 집요했다. 호구조사 때면 식구가 많은 집은 조사원의 눈을 피하며 겸연쩍어 해야 했다.

하지만 우리는 과유불급(過猶不及)이라는 경구를 너무 오랫동안 잊고 살았다. 정부는 앞을 내다보지 못한 채 인구억제에만 몰두하다가 후속대책을 소홀히했고, 국민들은 '잘 먹고 잘 사는 일'에만 너무 집착했다. 저출산은 선진국들도 진작부터 고민을 거듭하고 있지만, 잘 풀지 못하고 있는 난제이다. 일본은 고심 끝에 '가정과 육아의 꿈을 가지는 것'을 국민의 의무로 규정하기까지 했다.

**직장·가정 병행수단은**
**기업이 더 많이 소유**
**정부는 동참기업 지원해야**

우리나라 여성들이 출산을 기피하는 가장 근본적인 이유 2가지는 여성들에게 '직장이나 가정' 중 하나를 선택하도록 강요하는 그릇된 사회 구조와 자녀를 낳아 제대로 양육하는 데 너무 많은 비용과 부모들의 희생이 수반된다는 점이다. 물론 이 문제를 근원적으로 풀려면 국민들의 의식이나 사회의 틀부터 하나씩 고쳐 나가야 하겠지만, 시간의 촉박함을 생각하면 그 선택의 여지는 좁아진다. 그래서 기업이 나서야 한다. 특히 여성들이 직장과 가정생활을 병행할 수 있도록 하는 데 기업은 정부보다 훨씬 많은 현실적인 수단들을 보유하고 있다. 가장 대표적인 예가 기업들이 탁아소를 지어 직장 여성들의 육아 고민을 해소시켜 주는 일이다. 대기업은 단독으로, 중소기업은 지역별로 연대하여 공동탁아소를 지어 운영할 수 있을 것이다.

또 각 회사의 복리후생제도를 재조정해, 출산을 장려할 수 있도록 하고, 임신이나 출산을 한 여직원의 경우 업무강도가 높지 않은 부서에 근무할 수 있도록 적극 배려해야 한다. 회사나 동료의 눈치를 보는 것이 아니라, 오히려 축하받으며 출산휴가를 가고 복직이 보장돼야 한다. 나아가 각 회사의 능력이나 특성을 감안해 직원들의 출산과 육아에 실질적인 보탬이 될 수 있는 재정 지원책을 시행한다면 금상첨화일 것이다. 실제로 우리 회사에선 근래 규정을 고쳐 출산지원금을 1인당 50만원씩 지급하고, 자녀 수에 상관없이 무제한으로 유치원에서 대학까지 학자금을 지원토록 총액한도도 늘렸다.

이런 결정의 배경에는, 우리 회사는 비록 작은 조직이지만 기업이 인구문제에 적극 참여하는 계기를 마련하려는 데 있었다. 더 많은 기업들이 저출산이라는 국가적 당면 과제의 해결을 위해 이런 행보에 동참한다면 더욱더 큰 성과가 있으리라 확신한다. 정부가 할 일은 법이나 재정이 허락하는 범위 내에서 동참 기업들에 대한 지원책을 수립하는 일이다.

## 2. 광고

### 가. 사명 변경을 기회로 광고 시작

우리 회사는 IMF 이후 사업이 활성화되자 적극적으로 광고활동을 하였다. 2000년 9월부터 12월 초까지 이어진 "사장님은 테이프 커팅만 하십시오. 기획에서부터 설계, 분양, 시공, 유지관리에 이르기까지 건설사업의 모든 것을 한미파슨스가 관리해 드립니다."라는 광고문안은 우리 회사와 CM을 대외적으로 깊이 인식시켰다. 이 광고문안은 우리 회사가 표방하는 사업을 가장 간결하면서도 정확하게 표현한 것이었다.

이후 2003년 중소규모 건축의 CM 사업인 e집사업의 시작과 함께 더욱 고객지향적인 광고활동을 추구하였다. 이로 인해 CM에 대한 일반인들의 인지도가 높아지고 반응도 점차 좋아졌으며, 건설업계의 인식도 크게 개선되었다.

### 나. e집 광고

김종훈 사장은 서울 민사지방법원 중재원으로 있으면서 소규모 건축물 건립에 분쟁이 발생하는 것을 목격하고는 안타까운 느낌이 들었다. 김종훈 사장은 CM을 활용하면 민원인들이 억울함을 푸는 데 기여할 수 있을 것이라고 생각하였다.

그리하여 우리 회사는 서울 월드컵 경기장을 비롯한 타워팰리스 등 대형 건축물에만 적용하던 CM을 중소규모 건축물에 적용하게 되었다. 이렇게 해서 탄생한 e집은 CM의 사업영역을 넓히는 효과도 있었다.

우리 회사는 이 사업에 e집이란 브랜드를 설정하여 집중적인 광고를 통해 사업개시를 대대적으로 알렸다. 당시 이 사업을 이끌고 있던 김규현 전무가 광고모델로 직접 나섰다. 이 광고가 신문과 잡지에 집행되면서 두드러지게 어필하여 문의전화가 폭주하였다. 그 결과 경기도 파주 헤이리 마을의 건축물 조성에 참여하였다.

### 다. 황인용씨 광고모델 등장

파주시 헤이리마을을 본격적으로 조성하면서 CM을 효과적으로 알리기 위한 또 하나의 광고를 기획했다. 그것은 우리 회사가 방송인 황인용씨의 개인음악감상실 건립에 참여하면서 황인용씨를 모델로 광고를 제작하는 것이었다. 이른바 유명인사 모델광고를 시작한 것이었는데, 이 광고에 힘입어 '한미파슨스' 라는 회사명은 대외적으로 크게 알려졌고, 동시에 e집사업 또한 많은 고객을 확보할 수 있었다.

Behind Story

# e집 광고모델로 데뷔

김규현 전무

2002년 초 e집 팀장을 맡아 신규사업인 e집사업의 활성화를 위하여 노력하고 있을 때이다. e집 매니저를 모델로 하여 잡지에 e집 광고를 내자는 의견이 있어서 2월에 e집 매니저인 김 부장 및 e집 팀의 이영호 과장과 함께 서울 신사동에 있는 스튜디오로 촬영을 하러 갔다.

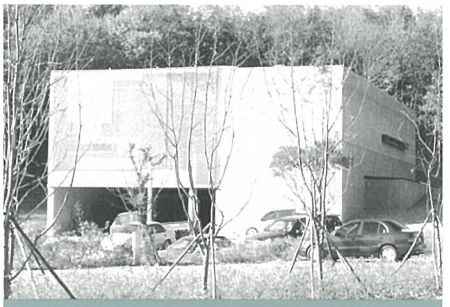
그런데 나는 전날 과음을 한 탓에 얼굴이 부스스하고 눈은 풀려 있는 상태라 자신이 없었다. 함께 간 김 부장과 이 과장이 이목구비가 뚜렷하여 나는 그저 들러리겠거니 생각하고 대충 임했는데 막상 촬영에 들어가니 절차가 간단치만은 않았다. 생소하기만 한 과정을 거쳐 촬영을 끝냈고, 며칠 후에 사내에서 가진 품평회를 거쳐 내 사진이 채택되었다는 얘기를 들었다. 다음 달부터 주간지와 월간지에 광고가 실리기 시작했다.

당초 잡지광고는 한계가 있다고 생각하여 광고효과를 자신할 수 없었는데, 지인들과 건축주들로부터 연락을 받고 나서 비로소 실감할 수 있게 되었다. 특히 대학시절에 방송국 서클활동을 한 경력이 있던 관계로 홍보, 광고분야에 종사하는 동문들에게서 언제부터 모델계로 진출했느냐는 농담전화를 받기도 하였다. 특히 건축주 몇 분께서는 광고가 나온 잡지를 들고 회사에 내방하여 상담을 직접 받기도 하였는데, 이때는 상담이 더욱 진지해졌던 듯하다.




잡지 광고가 처음 나가던 시기에는 아버님께서 입원하셔서 퇴근 후에 병원에 들러 대화를 많이 나누었는데, 잡지광고를 보여드렸더니 흐뭇해 하시던 모습이 지금도 떠오른다. 다음 해에는 포즈를 바꾸어서 광고가 1년간 더 나갔다.

이후 헤이리 아트밸리에 있는 아나운서 황인용 씨의 음악실을 e집 서비스한 것을 계기로 황인용 씨를 모델로 한 광고가 나가게 되었다. 돌이켜보면 그때 광고모델을 한 것이 계기가 되어 회사에 대한 애사심이 더 생기게 되었던 것 같고 나 자신의 발전에도 밑거름이 되었던 듯하다.


황인용 개인음악실 전경

우리 회사는 또 황인용씨가 등장하는 인쇄매체 광고 이외에도 라디오 광고를 시작하였다. 우리 회사가 CM이라는 순수한 서비스를 가지고 라디오 광고를 시도한 것은 최고 경영층의 광고에 대한 남다른 시각이 있었기 때문에 가능했다. 우리 회사는 광고대행사인 중앙애드컴을 통해 e집사업의 주 고객이 될 수 있는 직장인, 자영업자들이 가장 즐겨 듣는 라디오 프로그램 시간대에 맞춰 라디오광고를 내보냈다. 모든 임직원들은 이때의 라디오 광고를 지금도 소중하게 생각하고 있다.

라. 광고활동을 통한 불황 돌파

2004년에는 정부의 부동산 경기 억제정책의 결과 국내 건설경기가 최악의 상태로 빠져들어 CM시장 또한 확대를 기대할 수 없었다.

우리 회사는 경기가 좋지 않을 때 광고를 집행하여 돌파한다는 광고상식에 의거하여 2004년 초 광고를 준비하였다. 약 2개월간의 작업 끝에 과거의 광고와 조금은 다른 감성적 터치의 광고안이 완성되었다. 광고는 유행하던 사이즈를 변형하여 세로로도 제작되었다.

먼저 가장 광고효과가 큰 경제지를 중심으로 집중적으로 광고를 집행하였다. 광고의 효과는 의외로 컸다. 문의 건수가 증가하고 많은 상담이 이루어졌다. 이를 기반으로 2004년의 수주 목표를 달성하는 데 크게 기여할 수 있었다.

## 3. 대외행사

가. 중국 언론사 초청

상암동 서울 월드컵 경기장은 역대 최고의 경기장으로서 국민들의 지대한 관심을 받았다. 그리하여 한일 월드컵이 성공리에 개최된 후에도 경기장의 관람을 원하는 사람들이 줄을 이었다. 경기장 건설에 참여하여 성공적인 CM을 수행한 우리 회사는 이것을 외부에 알리는 절호의 기회를 갖고자 했다.

우리 회사는 중국이 2008년 올림픽 개최를 계기로 경기장 시설을 신축하려 한다는 점을 감안, 중국 현지 기자들을 서울로 초청하여 서울 월드컵 경기장과 CM을 알리고자 준비하였다. 그리하여 2003년 6월 27일 중국 최고의 신문사인 인민일보를 비롯 신화사통신, 경제일보 등

Behind Story

# CM은 CM송을 줄인 말인가?

김종훈 사장

'CM은 CM송을 줄인 말인가?'
CM사업을 시작한 후 자주 듣던 말이다. 당시만 해도 CM은 용어조차도 생소했던 터라 외부에서 사람들을 만나면 용어부터 설명하기에 바빴다.
그러나 맨투맨식 범주를 벗어나지 못하는 그러한 방법에는 한계가 있을 수밖에 없었다. 자연스럽게 매체 광고와 회사 홈페이지를 통한 홍보 쪽에 생각이 미쳤다. 당시에는 건설업계의 불황이 심각하여 대기업들조차도 광고를 자제할 때였지만 나는 오히려 그런 상황이 CM과 우리 회사를 일반인들에게 알릴 수 있는 좋은 기회라고 판단했다.
광고를 시작하기 전에 준비할 것이 많았지만 무엇보다도 회사 홈페이지를 새로 단장하고 콘텐츠를 풍부하게 하는 일이 가장 급했다. 우여곡절 끝에 홈페이지는 마무리되었는데 광고가 시작되는 전날까지도 시스템이 제대로 작동하지 않는 사고가 발생하였다. 광고에 고객과의 연결통로로 내세운 한미파슨스닷컴이 접속조차 되지 않는다면 비싼 돈 들여서 망신을 자초하는 꼴이 될 상황이었다. 천신만고 끝에 홈페이지는 광고가 시작되는 전날 자정이 넘어서야 겨우 정상적으로 가동되기 시작했다.

"사장님은 테이프 커팅만 하십시오. 기획에서부터 설계, 분양, 시공, 유지관리에 이르기까지 건설사업의 모든 것을 한미파슨스가 관리해 드립니다."

2000년 9월부터 12월 초까지 이어진 우리 회사의 광고문안은 장안의 화제가 되었다. 이것은 우리 회사가 표방하는 사업을 가장 간결하면서도 정확하게 표현한 것이기도 했다. 특히 '원가 10% 절감, 공기 30% 단축'이라는 도발적인 문구가 뭇 사람들의 시선을 끌었다. 광고가 진행된 3개월 동안 언론매체들과 한 수많은 인터뷰는 우리가 줄곧 주창해 온 CM의 개념을 대중화하는 데 더없이 좋은 기회였다. 또한 국내 건설업계는 물론 국가 건설 경쟁력 제고 차원에서도 꼭 필요한 것이라는 믿음을 전하는 기회이기도 했다.
공공기관은 물론 기업들도 건설사업관리에 관심이 없어 어려움이 컸다. CM에 대해 이해하고 친숙해진다면 CM시장은 저절로 확대되고 일감확보도 어렵지 않을 것으로 생각했지만 뜻대로 되지 않았다. 고민 끝에 대대적인 홍보활동을 벌여 건설업계와 일반인들에게 CM을 알리고 나섰다.
이 전략은 주효했다. 광고물량을 대대적으로 늘렸다. 기존 건설분야 전문용역업체들도 감행하기 힘든 발상을 꿋꿋하게 실행에 옮겼다. 이로 인해 일반인들의 CM에 대한 인지도가 높아지고 반응도 점차 좋아졌다. 건설업계의 인식도 크게 개선됐다.

에서 언론인 7명을 초청하였다. 우리 회사는 중국 언론인들에게 경기장을 관람시키고 월드컵 경기장의 건설과정, 자체 수익시설 추진과정을 설명하며 우리 회사를 충실하게 알렸다.

### 나. BTL 사업 세미나


BTL사업 세미나 (2005. 4. 20)

정부는 2005년 들어 건설사업 활성화를 통한 내수경기의 진작을 유도하기 위해 그동안 사회안전기금으로 묶었던 각종 연기금의 보유한도를 대폭 풀어 학교, 병원 등 공공건물의 건립을 위한 재원으로 활용하고자 하였다. BTL(Build Transfer and Lease · 건설후 임대)로 불리우는 이 사업은 재무적 투자자 및 전략적 투자자 등이 선투자하고, 정부가 원금, 이자 및 적정수익을 지급하는 방식을 취하였다.

우리 회사는 사업다각화의 일환으로 BTL 사업에 적극 진출하고자 준비하였다. 그리하여 언론기고는 물론 세미나 개최를 통해서 우리 회사가 BTL 사업의 적임자임을 알렸다.

2005년 4월 20일 KOEX 3층 회의실에서 재무적 투자자, 정부 해당부처 관계자, 연구기관, 주요 언론사들을 초빙하여 세미나를 개최했다. 이날 세미나 장소를 꽉 메운 참석자들은 열띤 질문을 하면서 우리 회사의 BTL 사업 추진에 대해 깊은 관심을 나타냈다.

### 다. e집사업 설명회

CM은 건축주를 대신해 건설사업의 기획, 설계 단계에서부터 발주, 시공, 유지관리에 이르기까지 건설관리업무 전반을 수행하는 것이다. 우리 회사는 그동안 상암동 월드컵 주경기장 등 주로 대형 건설사업을 주 대상으로 해왔으며 중소형 건축물은 사실상 사각지대였다.



e집사업 설명회 (2001.7.3)

그러던 중 2001년 7월 3일 조선호텔 바이올렛룸에서 중소형건축의 CM 전문사이트인 e집 사이트 운영과 함께 CM 사업설명회를 갖고 중소형건축의 CM 분야인 e집사업에 새로 진출한다고 밝혔다. e집사업은 건축주를 대신하여 중소형 건축물의 최초 기획단계에서부터 설계발주, 시공, 감리

등 전 과정을 수행하는 사업이다.
이집매니저는 e집 사이트를 통해 상담에서부터 CM수주, 계약 후 작업진행 과정을 고객과 온라인 및 오프라인으로 처리함으로써 중소건축물 CM사업에 따른 인력과 비용을 최소화하였다. 전문가가 건축의 전 과정을 서비스함으로써 고객은 예산절감, 공기단축, 품질보증 등의 효과를 누릴 수 있었다.

### 라. 정비사업 설명회


정비사업 1차 간담회 (2003.11.4)

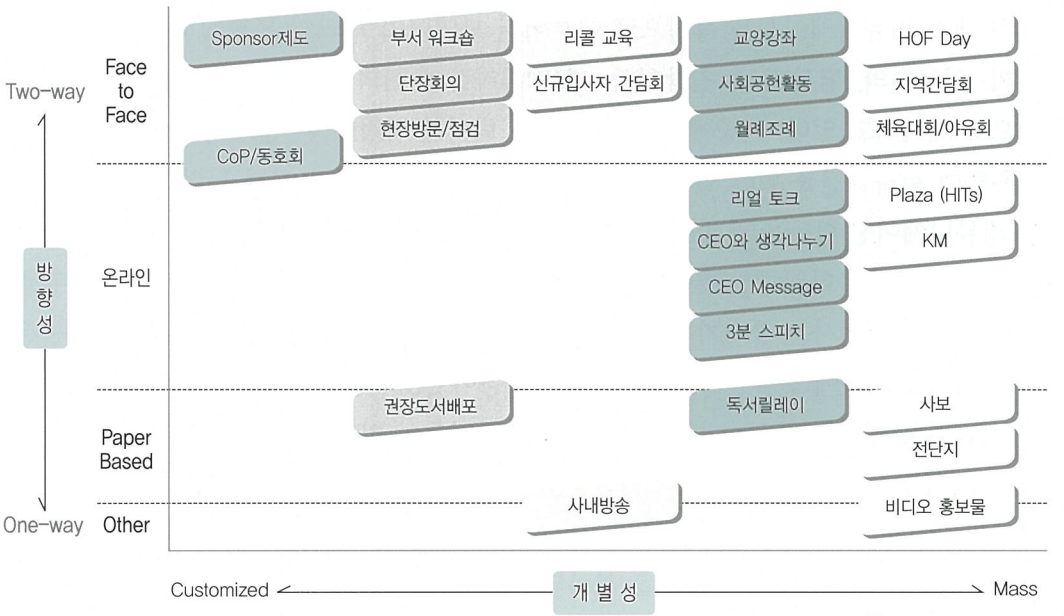
2003년 정부는 과거 재건축 및 재개발 시장의 비리를 근절하고 조합의 이익을 보장하기 위해 CM기법을 정비사업 분야에 도입하여 도시 및 주거환경 정비법을 제정하였다. 이 법은 정비사업 시행시 전문 관리자가 컨설팅을 하도록 명시하였다. 관리자의 역할은 조합의 전문성을 보완하고 시공사 선정, 인허가 수행, 설계검토, 원가 및 공정 관리 등 사업 전반에 관한 기술적 지원업무를 수행하는 것이다.
우리 회사는 리모델링의 수행 경험을 바탕으로 리모델링, 재개발, 재건축 시장이 요구하는 선진관리기법을 통해 조합의 수익을 최대화하는 데 일조할 것임을 선언하고 2003년 8월 각종 언론사 및 관계기관을 초청하여 사업 진출 설명회를 실시하였다.
설명회는 건설산업연구원의 윤영선 박사를 비롯 국내 최고의 리모델링 전문가가 찬조 연설을 하는 등 뜨거운 관심 속에서 진행되었고, 언론사에서는 앞으로 정비사업 및 리모델링에 있어 우리 회사가 중대한 역할을 수행할 것을 기원하였다.

## 제3절 사내 커뮤니케이션 활동

최고경영자로부터 말단 구성원에 이르기까지 조직의 각 계층과 원활한 의사소통을 통하여 대내외적인 변화에 효과적으로 대처하며, 지속적인 혁신을 달성하기 위한 생각과 의식을 공유하는 일련의 활동이 커뮤니케이션이다. 커뮤니케이션은 그런 면에 있어 인체의 혈액순환과도 같다고 하겠다.

우리 회사는 창립초기부터 다양한 커뮤니케이션 채널을 운영하고 있다. 건설사업관리(CM)업의 특성상 커뮤니케이션 스킬은 업을 수행함에 기본적으로 요구되는 역량이며 서로가 가진 지식과 기술을 연합하여 시너지 효과를 발휘하도록 하는 중요한 수단이 되기 때문이다.

커뮤니케이션의 특성상 방향성에 따라 양방향 커뮤니케이션과 일방향 커뮤니케이션으로 분류할 수 있으며, 또 다른 성격으로 개별적인 커뮤니케이션과 단체적인 커뮤니케이션으로 나눌 수 있을 것이다. 이를 기준으로 우리 회사에서 이루어지는 커뮤니케이션의 활동을 모아 정리해 보면 아래의 그림과 같이 분류할 수 있다.



### 1. Face to Face 커뮤니케이션

구성원간 얼굴과 얼굴을 맞대고 서로가 가진 정보와 지식을 나누는 면대면 커뮤니케이션 방법으로 우리 회사는 Sponsorship제도, CoP활동, 동호회 모임 운영, 부서 Workshop, 각종 정기 및 부정기적인 회의, 정착과정을 비롯한 각종 교육, 현장방문 및 점검, 간담회, 교양강좌, 사회공헌활동, 월례조회, Hof day, 체육대회 및 야유회 등 다양한 활동을 전개하고 있다.

신규입사자의 빠른 정착을 통하여 조기에 성과를 낼 수 있도록 도우미 역할을 수행하는 Sponsorship제도는 우수근무자가 멘토가 되어 신규입사자의 회사생활을 돕도록 하는 일련의 과정으로 12주 동안의 집중적인 커뮤니케이션을 통하여 회사에 대한 정보는 물론 업무수행에 필요한 각종 정보를 전달하는 과정이다.

CoP활동은 직무와 관련하여 동일한 관심분야에 대한 집단연구를 통하여 개인들이 가지고 있는 정보를 모으고 나누는 과정을 통하여 일정한 과제를 해결하는 집단 커뮤니케이션 활동으로 이를 통하여 활발한 지식의 전달과 나눔이 이루어진다.

동호회 모임은 취미활동을 같이 하므로 활동과 관련한 새로운 정보습득은 물론 활동의 지속력을 높이고, 다양한 활동을 가능하도록 하여, 동일한 취미를 가진 다양한 구성원과의 만남을 통하여 업무 시 원활한 커뮤니케이션이 이루어질 수 있도록 하고 있다.

회의 자체가 커뮤니케이션을 목적으로 이루어진 모임이며 회의의 목적에 따라 임원회의, 단장회의, 영업회의, 팀장회의, 원탁회의, GWP길라잡이 회의 등 다양한 회의가 정기적, 비정기적으로 개최되고 있다. 이중에서 이제는 우리 회사의 자랑이 된 원탁회의는 현장과 본사의 구성원들이 회사발전을 위한 일정 주제를 선정하여 이를 사장과 직접 논의하여 문제를 해결하는 커뮤니케이션 활동을 전개하고 있다.

교육을 통하여 커뮤니케이션 활동을 수행하기도 한다. 교양강좌를 통하여 또는 직무관련 전문교육을 통하여 회사는 중장기적으로 필요한 역량을 구성원들에게 전달하고 구성원들은 본인들의 의견을 회사에 전달한다. 그 대표적인 활동이 CDP 즉 경력개발 활동이다.

각종 간담회의 개최를 통하여 다양한 계층의 구성원들의 의견을 수렴한다. 신규입사는 물론 지역별, 공종별, 계층별 간담회를 주기적으로 실시하고 있다.

그밖에도 Hof day를 통하여 구성원이 하나가되고 자유롭게 친목을 다질 수 있도록 하고 있으며, 가을과 봄에 체육행사와 산행을 한다든지 매월 넷째 주 토요일은 가족과 함께하는 사회공헌활동 그리고 각종 건설관련 세미나 등을 통하여 우리 구성원은 물론 사회와의 커뮤니케이션 활동을 전개하고 있다.

## 2. 온라인 커뮤니케이션

디지털 세상을 대표하는 웹의 발달로 실시간 커뮤니케이션은 물론 전달하려는 내용을 저장하였다가 생생하게 전하는 온라인 커뮤니케이션 활동도 웹을 통하여 활발히 이루어지고 있다.
그룹웨어인 HITs을 통하여 지식경영활동(KM)을 활발히 전개함은 물론 구성원 각자의 의견을 매주 월요일에 전하는 3분 스피치, 경영자의 견해를 알 수 있고, 경영자와 온라인으로 대화를 나눌 수 있는 코너인 CEO 단상 등이 있다.
평소 자신이 가지고 있는 생각이나, 간직하고 있었던 좋은 글, 에세이 형식의 생활문 등을 자유롭게 올리고 함께 나눌 수 있는 Plaza 코너 등을 운영되고 있다.
온라인을 통하여 본격적으로 구성원과 커뮤니케이션을 나누기 위하여 개설된 GWP폴더의 리얼토크는 칭찬합시다, 제안합니다, 추억나누기, 사랑나누기 등 다양한 장르로 운영되고 있는 온라인 커뮤니케이션 도구이다.
최근에 들어 활성화되고 있는 온라인 커뮤니케이션 도구로 온라인 뉴스레터가 발간되고 있다. 내부 구성원을 상대로 발간되는 KM뉴스레터와 GWP뉴스레터가 월간으로 발송되고 있고, 대내외적으로 발간되는 한미파슨스 뉴스레터와 사회공헌 뉴스레터가 제작되어 매월 발송되고 있다.

## 3. Paper Based 커뮤니케이션

계절별로 발간되는 사보를 통하여 CEO의 메시지를 들을 수 있고, 지상강좌를 통하여 교양을 쌓으며 그밖에도 Trend Story코너와 Life Style코너 등을 통하여 최근의 경향과 볼 수 있도록 하고 Focus 코너 등을 통하여 함께 사는 세상을 공유할 수 있도록 하고 있다.
각종 전단지 발간 그리고 독서릴레이 등을 통하여 정보와 최근 경향 그리고 지식 등을 함께 나누는 활동을 전개하고 있다. 최근 활성화되고 있는 권장도서 배포 후 독서서평을 올리는 활동도 그 한 예라 하겠다.
또 다른 커뮤니케이션 활동으로 아침과 점심에 하는 음악방송, 매주 월요일 아침 실시하는 가치체계 복창 및 공지사항 전달 등의 사내방송 활동을 하고 있다. 그밖에 커뮤니케이션 활동으로 각종 동영상물을 제작하여 이를 커뮤니케이션의 도구로 활용하고 있다. 창사기념 및 송년회 행사 시 동영상을 상영하고 있으며 각종 제도에 대한 홍보 및 공지사항전달 등을 동영상으로 제작하여 안내하고 있다.

# 제 6 장 사회공헌활동

## 제1절 개요

### 1. 초기의 사회공헌활동

자신이 속한 사회에 대한 봉사활동은 사회 구성원 모두가 지니는 당연한 의무이며, 일부 단체나 독지가들만의 일로 치부될 수 없다. 많이 가진 자들은 못 가진 사회적 약자들을 위해 사회적 책임(Noblesse Oblige)을 다해야 한다. 그래야만 공평한 사회가 성립될 수 있다. 기업도 사회의 일원으로서 사회의 안녕을 위해 공헌해야 한다.


소망재활원 봉사활동 (2005.3.26)

우리 회사는 사회적 소명인 노블리스 오블리제를 실천하기 위해 창립 시부터 사회봉사의 날을 정해서 봉사활동을 시작하였다. 처음에는 본사 및 경인지역 현장에 근무하는 임직원들 중 원하는 사람만 참여하였다. 봉사활동은 매월 1회 토요일에 실시되었으며 첫 봉사처는 서울 강남구 세곡동의 참빛 장애인 교회와 구로구 소년소녀가장 돕기 등 2곳이었다. 봉사활동 대상은 회사의 규모가 커짐에 따라 점점 확대되었다.

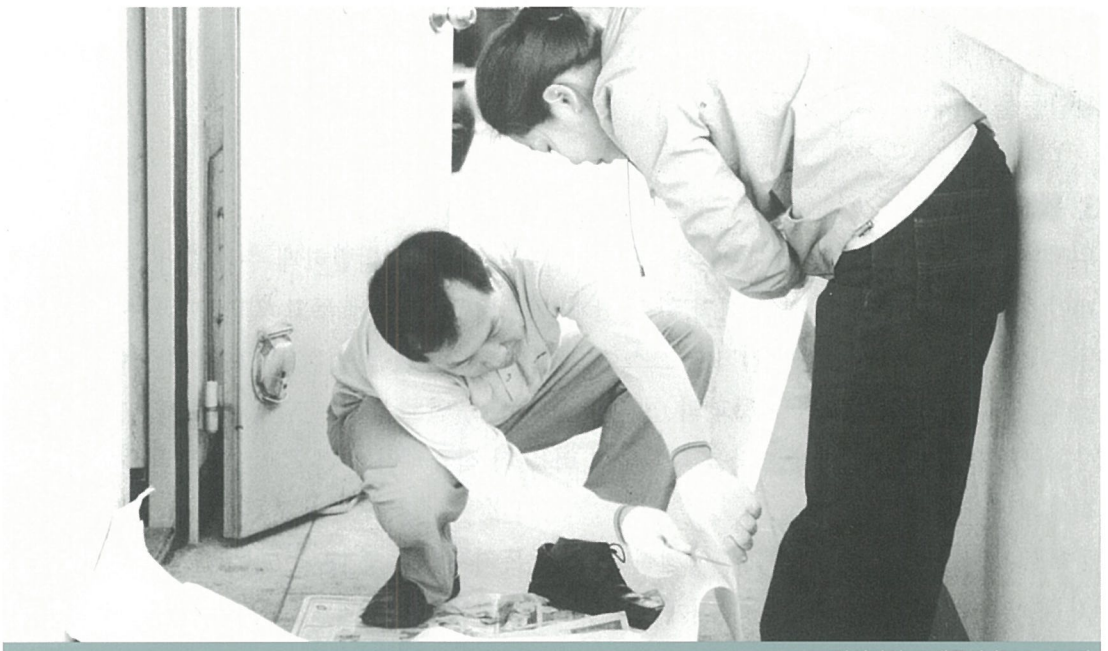
이후 경영상 어려움이 많았던 IMF 시절에도 사회공헌활동을 멈추지 않고 지속적으로 실천하였다. 임직원들은 수주를 위해 발이 닳도록 뛰어다니면서도 매월 정해진 날만큼은 봉사처로 향하였다.

## 2. 실천계획 수립

우리 회사는 1999년 경영위기를 극복하게 되자 장기 비전인 '사회공헌활동 3단계 실천계획'을 수립하였다.

사회공헌활동 3단계 실천계획

| 구 분 | 주요 추진사항 |
|---|---|
| 1단계 : 독자수행 및 협력요청단계 | – 노후 사회복지시설 개선관련 기술지원<br>– 가능한 전 구성원이 참여하는 봉사활동 전개<br>– 홈페이지에 봉사활동 공개 |
| 2단계 : 파트너십 구축단계 | – 노후 복지시설 개선활동 및 기술지원 강화<br>– 협력사, 스폰서, 관련기관과 협동 추진<br>– 전 임직원이 참여한 봉사활동 전개 |
| 3단계 : 네트워크 구축 및 전 사회적 확산단계 | – 사회공헌활동을 사회적으로 확산,<br>구성원 스스로 자발적인 봉사활동 전개 |



강서방화 도배공사 (2004.3.27)


쉼터요양원 봉사활동 (2002.9.10)

3단계 실천계획을 수립하자마자 1단계의 실행에 들어갔다. 1단계는 '독자수행 및 협력요청단계' 로서 먼저 홈페이지에 봉사활동 내용을 공개하였고, CM기술을 활용한 노후 사회복지시설 개선, 전 구성원 참여를 지향하며 활동을 추진하였다.

1단계는 실행 2년여 만인 2001년 상반기에 달성되었으므로 이어 2단계인 '파트너십 구축단계' 에 돌입하였다. 2단계에서는 1단계에서 추진했던 노후복지시설 개선과 임직원 참여를 보다 강화하며, 협력사, 스폰서, 관련기관과 협동하여 봉사활동을 추진하였다.

2단계를 달성하기 위해서는 사회봉사활동을 체계적으로 추진해야 할 필요가 있었으므로 2001년 9월 사회공헌위원회를 발족하여 업무를 전담케 하였다. 사회공헌위원회는 '노후화된 사회복지시설의 환경개선 및 현대화에 기여한다' 는 내용의 중장기목표를 세우고, 사회복지시설들과 결연을 맺는 등 활동 대상과 범위를 확대해 나갔다.

우리 회사는 CM 전문회사로서 특화된 기술지원이 가미된 봉사를 더욱 적극적으로 실행하였으며, 나아가 2002년 5월에는 사회공헌활동을 제도화하여 모든 임직원들의 참여를 의무화했다. 매칭 그랜트(Matching Grant) 제도를 도입하여 사회공헌활동 기금을 조성하였고, 기금은 노후시설물 개 · 보수 비용으로 사용하였다. 2003년부터는 임직원 가족, 협력회사, 자원봉사자 등 외부 봉사자들과 연계하여 봉사하였고, 2004년부터는 시민단체와도 연대하여 봉사활동을 함께하였다.

### 3. 활동 현황

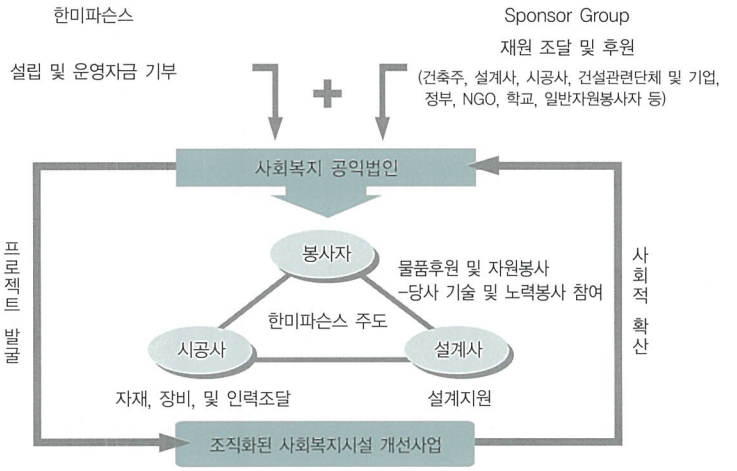
우리 회사는 2006년 2월 현재 2단계 '파트너십 구축단계' 를 활발하게 추진 중에 있으며, 3단계인 '네트워크 구축 및 전 사회적 확산 단계' 의 진입을 목전에 두고 있다. 향후 사회공헌활동을 사회적으로 확산하고, 임직원 스스로 자발적인 봉사활동을 전개해나갈 예정이다. 이를 위해 외부 독지가, 시민단체 등과의 연계를 강화하고, 언론 및 유관단체들과 제휴를 맺으며, 사회공헌활동 추진을 위한 재단을 설립하여 더욱 더 적극적이고 전문화된 공헌활동을 실행할 것이다.

현재 우리 회사는 사회복지시설, 영세민 아파트, 독거노인 등을 대상으로 봉사활동을 하고 있다. 베다니의 집, 소망재활원, 무지개 재활원 등 사회복지시설 11개소와 구룡마을, 방화동 임대아파트, 정립회관, MBC 기적의 도서관 등이 주요 활동 대상이다.

사회봉사활동 대상 및 내용

| 대 상 | 내 용 |
|---|---|
| 사회복지시설 | 목욕/세탁, 노후시설 개 · 보수, 위로 행사, 시설 신축 시 CM기술 지원, 생필품 전달 |
| 영세민 아파트 | 도배공사 |
| 독거 노인 | 시설 개 · 보수, 생필품 지원, 각종 위로 행사 |

사회공헌활동 비전




## 제2절 사회공헌활동의 전문화

### 1. 특화된 봉사활동

우리 회사는 사회공헌활동을 통해 사회복지시설들이 전문 건설 노하우가 없어서 어려움을 겪는다는 사실을 알게 되었다. 사회복지시설들은 수용인원을 배려하고 보살피는 능력과 헌신적인 노력은 앞서 있지만, 건물 벽이 갈라지거나 지붕에서 물이 새거나 또는 새로운 건물을 지어야 하는 상황이 닥쳤을 때에는 자체적으로 해결하기가 힘들다. 그래서 우리 회사는 2001년 9월 사회공헌위원회를 개설, CM전문회사로서 건설 전문 노하우를 살려 사회복지시설의 증축, 개축, 신축과 낙후된 시


강서방화지구 봉사활동 (2004.7.24)


무지개 재활원 봉사활동 (2002.5.17)

설의 개보수를 지원하기로 하였다. 사회공헌위원회는 '노후화된 사회복지시설의 환경개선 및 현대화에 기여한다' 는 목표를 세우고 특화된 기술지원이 가미된 봉사를 하기로 결정하였다. 이후 간단한 전기시설 안전점검부터 시작해 시설물의 신축에 이르기까지 사회복지시설들의 개보수 봉사활동을 지속적으로 실시하였다.

특화된 봉사활동의 첫 사업으로 11월 서울 강남구 구룡마을에서 방풍작업과 도배를 하였다. 그리고 경기도 시흥시 베다니의 집 증축, 남부 장애인복지관 방수보수, 서울 송파구 무지개재활원 보수, 경기도 성남 소망재활원의 지붕 방수공사, 배기팬 설치공사에 대한 기술지원, 에벤에셀의 집 거실 바닥교체 및 배기팬 설치공사, 영락원 전기시설 및 샷시 보수공사, 대전 성화원 운동장 펜스 설치, 가브리엘의 집 전기시설 보수, 성모복지원 법면 복구작업, 서울 강서 방화지구 장애인 임대주택 도배 등 크고작은 봉사활동을 꾸준히 전개해 나갔다.

또한 국비보조로 지어지는 사회복지시설의 신축에도 적극적으로 참여하였다. 노인전문 요양시설을 신축하는 포천 자혜원과 소아마비 장애인들을 위해 노후화된 수영장을 개축하는 정립회관 등을 지원하기 위해 설계업체와 시공업체 선정에서부터 공사감리에 이르는 전 공사 과정을 무상으로 관리하였다.

2003년 6월에는 '책읽는 사회만들기 국민운동' 과 문화방송(MBC)의 '느낌표' 제작팀이 공익사업의 일환으로 추진한 기적의도서관 프로젝트에 건설사업관리자로 참여하였다. 우리 회사는 전 국민적 관심사로 떠올랐던 기적의도서관을 전국 12개소에 건설하였으며 용역비의 50%를 도서관 건립비용으로 환원하였다.

사회복지시설들은 시설 면에서 낙후된 곳이 많다. 우리 회사는 앞으로도 낙후된 시설의 개선을 위해 노력을 아끼지 않을 계획이다.

고정 봉사처

| 구분 | 위치 | 봉사처명 | 봉사 내용 | 비고 |
|---|---|---|---|---|
| 기술지원 | 서울시 광진구 | 정립회관 | 무상으로 수영장 개축 CM | 소아마비 장애인 재활시설 |
| | 전국 12개소 | 기적의 도서관 | 도서관 건립 PM<br>(용역비 50% 기부) | 부평, 고양, 금산, 순천, 제주, 서귀포, 진해, 울산, 대구, 청주, 제천, 태백 |
| 봉사활동 | 서울시 강남구 | 구룡마을 | 도배 및 부식 제공 | 저소득층 무허가 마을 |
| | 서울시 송파구 | 무지개 재활원 | 목욕 및 등산을 통한 건강 관리 | 지체장애인 재활시설 |
| | 서울시 강서구 | 방화 아파트 | 도배 봉사 | 저소득 임대아파트 |

| 구분 | 위치 | 봉사처명 | 봉사 내용 | 비고 |
|---|---|---|---|---|
| 봉사활동 | 서울시 은평구 | 영락원 | 시설 보수, 영화 상영 | 장애인 및 부랑자 수용시설 |
| | 서울시 노원구 | 쉼터요양원 | 시설 보수, 목욕 및 놀이 | 아동 지체장애인 보호시설 |
| | 서울시 중구 | 가브리엘의 집 | 시설 보수 | 중증장애아동 조기특수교육시설 |
| | 경기도 성남시 | 소망재활원 | 시설 보수, 야외 놀이 | 중증장애인 재활시설 |
| | | 무지개동산 | 목욕 및 놀이 | 지체장애인 재활시설 |
| | 경기도 시흥시 | 베다니마을 | 경작 작업, 시설 보수, 노숙자 및 장애인 보호시설 | 목욕 및 놀이 |
| | 경기도 수원시 | 에벤에셀의 집 | 시설 보수, 놀이 | 아동 지체장애인 보호시설 |
| | 충남 대전 | 성화원 | 시설 보수, 놀이 | 고아원 |
| | 충남 아산 | 성모복지원 | 경작 작업, 시설 보수, 놀이 | 청소년 장애인 복지시설 |
| | | 가나안우리집 | 시설 보수, 놀이 | 고아원 |
| | 경남 부산 | 우리들의 집 | 놀이 | 고아원 |
| | 경북 대구 | 실버그린하우스 | 말벗, 놀이 | 노인 전문 요양시설 |
| 기부활동 | 서울시 종로구 | 사회복지공동기금 | 매월 일정액 기부 | 봉사기금 모금처 |
| | 서울시 구로구 | 소년소녀가장 | 관공서로부터 소개 받은 불우청소년 후원 | 봉사기금 모금처 |
| | 중국 북경 | 다니엘 청소년문화센터 | 청소년 교양도서 776권 기증 | 북경 한인교회 운영 |

특화된 봉사활동 사례

**소망재활원**

소망재활원은 지체장애와 정신지체 장애우 150여 명이 생활하고 있는 중증장애인 요양시설이다. 무연고자와 생활보호 대상자의 자녀들로 구성된 곳이다.

2001년 12월 정부보조로 지어진 숙소동 증축공사의 부실로 인해 2층 숙소 천장에서 물이 새 비닐을 치고 생활하는 등 원생들이 열악한 환경에서 지내고 있었다. 또한 이에 대한 보수공사를 맡았던 시공업체마저 부도가 나 시설보수는 엄두도 못 내는 상태였다.

우리 회사는 이러한 사실을 알게 되자 먼저 전문기술자들을 파견하여 기존 시공업체의 계약서, 시방서, 설계도를 검토했다. 이를 통해 시공업체의 부도로 인한 하자보증금을 받도록 도왔으며, 최적의 보수공법을 적용하도록 했다.

하지만 보수비용이 수령했던 하자보증금을 훨씬 초과하게 되자 자재 공급업체 및 시공업체와 협의하여 일부 필요한 재료를 무상으로 공급 받았고, 나머지 부족한 공사금액은 우리 회사가 전액을 부담하여 공사를 마쳤다.

Behind Story

# 자원봉사 DIY
(Do It Yourself)

박갑철 부장



김 할머니(84세) 댁은 산비탈에 있다. 비 오는 날이면 산에서 내려오는 물이 집 뒤에 고여 방과 부엌에 스미고, 부엌 바닥은 흙이라 질퍽거려 비위생적이라는 말을 듣고 찾아 나섰다. 가는 길에 건재상에 들러 시멘트와 모래를 샀다.

할머니는 나물 캐러 나가셔서 집이 비었다. 여기저기 둘러보니 할 일이 너무 많았다. 차 세운 곳에서 집까지는 100m 정도였는데, 시멘트를 나르려니 너무 무거웠다. 젊을 때는 80kg 쌀 한 가마를 짊어지고 아파트 5층을 단숨에 올라갔는데, 이제는 40kg도 힘이 든다. 어깨에 둘러메고 땅을 보니 시멘트를 짊어진 그림자가 보였다. 참 오랜만에 그림자를 보았다. 그림자를 보는 잠시 동안에 많은 생각이 교차했다.

'젊은 시절 같지는 않지만 아직 내가 이렇게 건강하게 일을 할 수 있다는 것이 얼마나 고마운 일인가?' '이것이 멋진 모습은 아니지만 내 아이들에게 보여주고 싶은 아빠의 모습이구나' '아이들은 자랑스러워할지 몰라도 집사람은 몸 다친다고 걱정이 앞설 텐데' 등등 부엌 바닥을 미장하는 것이 가장 중요한 일인데 짐을 들어내야 하니 일이 더 커졌다. 할머니들의 공통점은 이것저것 쓸데없는(젊은 사람이 보기에는) 잡동사니를 버리지 않고 모아두는 것이다. 짐을 들어내서 임시로 놓아둘 장소도 마땅치 않고, 생각보다 부엌이 넓어서 사 가지고 간 시멘트로는 어림도 없었다. 부엌 바닥 공사는 아무래도 다음으로 미루고 집 뒤의 도랑파기를 먼저 하기로 했다.

집 바로 뒤 2m 정도의 깎아지른 산 위에서 물이 내려와 고이기 때문에 방에 물이 스며들었다. 도랑을 파서 경사를 주면 물이 정체되지 않아 스며들지 않을 텐데…. 삽을 찾으니 자루 부러진 게 하나 있었다. 그것으로는 작업이 도저히 안 되겠기에 옆의 개 기르는 집으로 삽을 빌리러 갔다.

꽤 큰 개들이 맹렬히 짖기 시작했다. 어떤 놈은 목걸이도 없이 우리 안에서 뛰쳐나오려고 했는데 우리가 허술해서 금방이라도 나올 것 같았다. 돌을 집는 시늉을 하면 대개의 개들은 도망을 치는데 이놈은 더 살벌하게 뛰쳐나오려 했다. 참으로 오랜만에 등에서 식은땀이 흘렀다. 할아버지께 삽을 빌려 무사히 탈출했다.

얼마만에 삽질해 보는 것인가? 좁은 공간에서 자세도 좋지 않으니 별로 많은 양이 아닌데도 시간이 꽤 걸리

Behind Story

고 힘이 들었다. 경사도는 대충 눈 짐작으로 조절하면서 아래로 파내려 갔다. 다 파고 나서 경사도 검사를 했다. 물을 길어 위에서 부어보니 집 쪽으로 고이지 않고 잘 흘러 내려갔다. 약간 고인 부분은 다시 삽질해서 조절하며 혼자 웃음이 나왔다. '누가 한미파슨스 직원 아니랄까 봐 물까지 부어가며 검사하네'.

날이 어둑해질 즈음 수도가의 깨진 시멘트 수리를 시작했다. 모르타르를 한 포 뜯어서 물에 개어 흙손으로 바르는데, 미장은 옆에서 구경만 해보고 실제 해보기는 30년 만에 두 번째였다. 역시 잘 되지 않았다. 흙손에 너무 힘을 주어 누르면 박리된다는 말을 몇 달 전에 심 전무님께 들은 기억이 나서 살살 하는데 표면이 깨끗하지 않았다. 내가 못하는 분야 리스트에 미장도 포함시켜야 하겠다. 고무코팅 장갑으로 살살 빗어서 마감했다.

"누가 이렇게 주인도 없는데 일을 하슈?"하는 목소리가 들리기에 돌아보니 할머니가 나물을 캐서 돌아오셨다. 고령에 허리가 90도로 굽으셔서 거동이 무척 불편해 보였다. 그래도 얼굴은 고운 티가 남아 있으셨다. 어디서 왜 왔노라고 설명을 드리니 무척 고마워하셨다. 너무 오래 살아 여러 사람들 귀찮게 한다고 하시면서 캐온 돌나물을 가져가라고 하셨다. 돌나물을 좋아하기는 했지만 객지에 나와 혼자 살기에 나물 무쳐줄 사람이 없으니 사양할 수밖에….

"어제 홈플러스가 개점을 했는데 음식 맛이 좋으니 같이 가셔서 식사를 하시자."라고 하니 이 꼴로 어딜 가겠느냐 하며 극구 사양하셨다. 외식도 하고 구경도 하고 싶으시겠지만 허리가 그렇게 굽은 모습으로 시내에 다니고 싶지 않으신 것 같아 더 권하기가 어려웠다.

세수를 하고 나니 배를 깎아 주셔서 같이 먹으며 이런저런 이야기를 나누었다. 40년 전에 혼자 되셔서 계속 여기서 살고 계시고 아들이 군에서 복무하다 빙판에 미끄러져 허리를 못 쓴다는 등…. 울산에서의 봄날은 그렇게 저물어갔다.

## 2. 전 임직원 참여


구룡마을 봉사활동 (2004.12.18)

창립 초기에는 자발적으로 사회공헌활동에 참여하였다. 그러다가 점점 참여자의 범위를 넓혀 2002년 5월부터는 전 임직원이 사회공헌활동에 의무적으로 참여하도록 제도화하였다. 임직원들은 고객만족에 저촉되지 않는 한 현업에 우선하여 봉사활동에 참여하였다. 본사는 물론 지방현장, 나아가서 해외현장에서도 사회공헌활동을 실시하였다. 임직원들은 인연을 맺고 있는 사회보호시설을 찾아 매월 목욕봉사, 생필품 지원, 식사 및 먹을거리 준비, 빨래와 청소, 산책과 말벗, 도배 등을 하였다.

나아가 임직원들은 매달 급여의 일정액을 적립하여 불우시설과 이웃들을 도왔으며, 회사는 매칭그랜트제도를 도입하여 임직원들이 기부한 금액 이상의 액수를 지원하였다. 이렇게 하여 조성된 사회공헌활동기금은 노후시설물 개 · 보수에 필요한 자재 구입비용 등에 사용되었다.

사회공헌활동은 외국인 임직원들에게도 적용되었다. 미국의 파슨스사가 합작회사인 관계로 우리 회사에는 미국과 영국 등 다양한 국적의 사람들이 파견을 나와 근무하였다. 이들 외국인 직원들은 한국인 직원들과 함께 형편이 어려운 사회복지시설을 찾아 봉사를 하였다. 비록 말은 잘 통하지 않았지만 장애우들의 휠체어를 밀어주며 환한 웃음과 보살핌으로 따뜻한 마음을 나누었다. 이러한 활동을 통해 외국인 직원들과 한국인 직원들 사이의 팀워크가 돈독해지는 부수적인 효과도 생겼다.

외국인 직원들은 한국인 직원보다 봉사활동에 더욱 적극적으로 참여하였다. 기업의 사회공헌활동 풍토가 우리보다 앞서 있는 선진국에서 온 외국인 직원들은 회사의 봉사활동정신에 부응하여 오히려 봉사활동의 당위성을 한국인 직원에게 역설하기도 하였다. 우리 회사는 내 · 외국인 직원이 다 함께 참여하는 봉사활동이 여타 국내 다른 외국계 기업에 종사하는 외국인들에게 좋은 본보기가 될 것으로 기대하고 있다.

### 3. 네트워킹 구축

우리 회사는 2003년 들어 협력회사와 연계한 봉사활동을 추진하였다. 또한 뜻을 같이 하는 단체나 독지그룹을 모아 지원사업을 꾸준히 전개하고자 계획하였다. 그리하여 자체모금 외에도 관련기관과 단체 및 기업 등과의 네트워크를 통해 기금을 추가로 확보할 수 있었다. 더욱이 우리의 사회공헌활동을 알게 된 외부 유명사회단체로부터 협동하여 봉사활동을 전개하자는 의뢰를 받는 등 네트워크는 점점 모양을 갖춰나갔다.

사회공헌활동은 2003년부터 외부 봉사자들과 연계를 강화하여 봉사활동의 범위와 대내외적 공감대를 확산시키는 데 주력하였다. 그리하여 임직원 가족의 참여가 크게 증가하였고, 협력회사, 자원봉사자 등이 참여하기 시작했다.

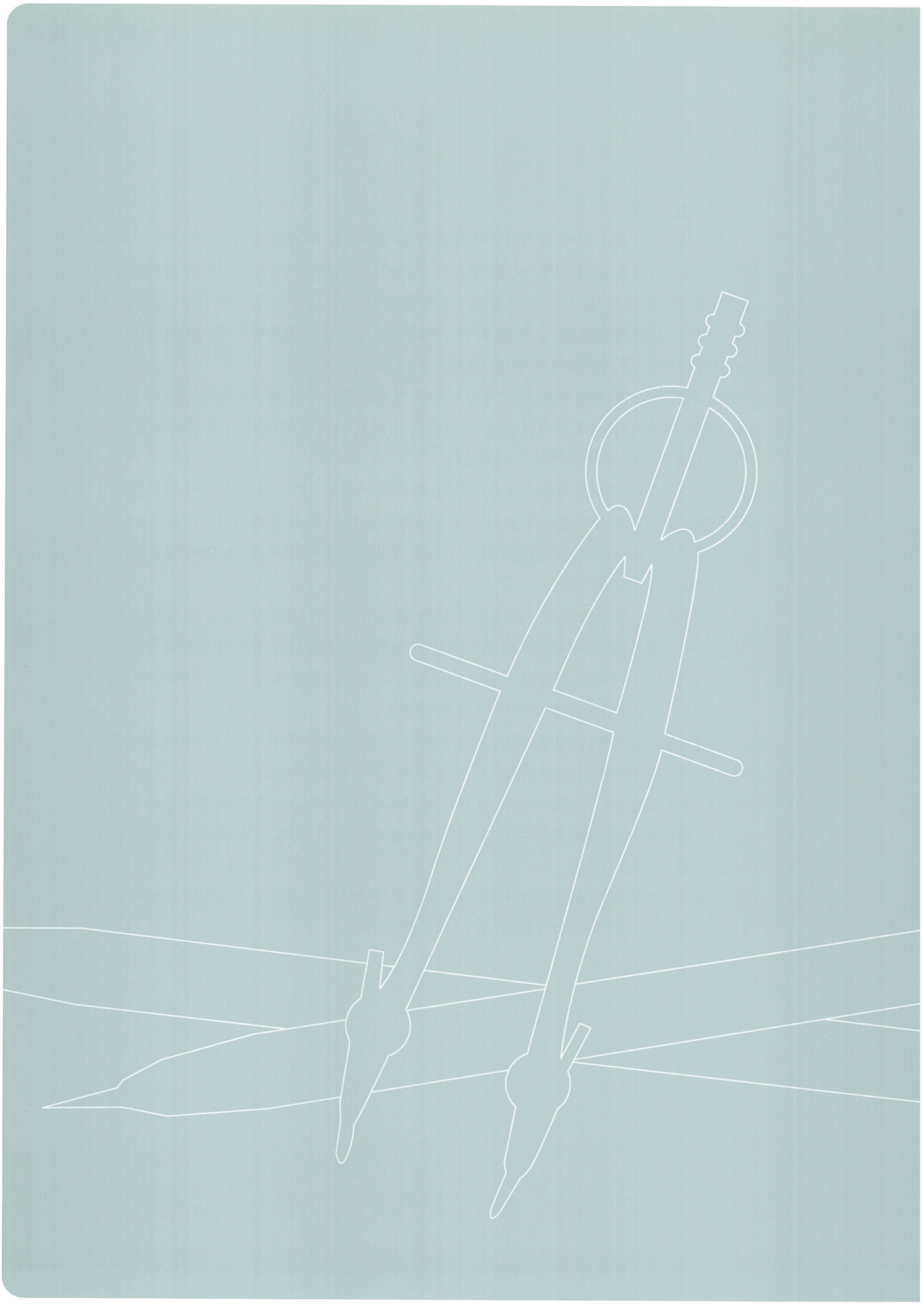
먼저 협력회사인 베스트메탈라인㈜이 우리 회사의 사회공헌활동에 공감하여 봉사활동에 자사제품을 현물로 기부하였으며 임직원의 봉사활동 참여를 적극 확대하였다. 베스트메탈라인은 국내 Door Hardware의 선진화와 국산화의 선두주자로서 임직원 120명에 연간 매출 200억원 규모의 중견기업이다.

베스트메탈라인은 장애인 시설에 필요한 도어 관련제품과 살균페인트 등을 지원하여 시설 개선활동을 수행하는 등 정기적으로 봉사활동을 하였다. 이 회사와 함께한 봉사활동은 방화지구 장애인 아파트 Door handle, 쉼터 요양원 Stainless steel door, 가브리엘의 집 Sliding door 설치, 소망재활원 살균페인트 도장 등이었다.

2004년 4월에는 시민단체인 '바른사회를 위한 시민회의'와 봉사처를 공유하여 노력봉사와 시설물 개보수 봉사활동을 효과적으로 나누는 등 함께 활동을 하였다.

이렇듯 외부단체 및 자원봉사자의 참여가 증가되자 우리 회사는 다양한 자원봉사자 그룹을 만드는 괄목할 만한 성과를 이루었다. 이로써 2005년 12월 현재 외부 봉사자의 참여 비중이 약 20%에 이르게 되었다.

우리 회사는 향후 외부의 봉사활동과 독지그룹을 다양하게 발굴하고 봉사활동을 함께할 봉사단체나 기업 등과의 네트워킹을 확대해 나갈 계획이다.



# 제 3 편 한미파슨스의 미래

## 1. 건설산업의 미래

과거 우리나라의 건설산업은 국가기간산업으로서 외화획득이나 고용창출뿐만 아니라 대외적으로 한국을 알리는데도 지대한 공헌을 하였다. 또한 선진 외국업체들과의 경쟁을 뚫고 공사를 수주하여 우리나라의 위상을 높이기도 하였고, 많은 기술력을 축적하기도 하였다.

하지만 이 과정에서 우리는 체질개선을 위한 노력을 소홀히 하고, 현실에 안주하면서 경쟁력 배양을 도외시하는 실수를 범하고 말았다. 그 결과 90년대 후반에 불어 닥친 IMF 외환위기를 이기지 못하고 수많은 건설관련 업체들이 쓰러졌다.

그럼에도 불구하고 건설산업을 국가전략산업으로 육성해야 한다는 당위성에는 변함이 없다. 건설산업의 경쟁력 하락은 단순히 건설산업 자체만의 문제로 끝나는 것이 아니라 필연적으로 여타 산업분야의 경쟁력마저 저하시키는 결과를 초래하기 때문이다.

건설산업은 생활밀착형 산업이다. 인류가 생존하며 가정을 이루거나 일을 하고, 또한 여가를 즐기는 등의 행위를 계속하는 한 이를 담을 수 있는 공간이 필요할 수밖에 없다.

또한 건설산업은 국가 및 지역 경제성장을 뒷받침하는 기간산업이다. 산업활동의 기본인 사회간접자본을 구축하는 것 외에도 미래형 산업인 우주 · 해양개발, 지하개발 등 미개발 자원의 활용을 위해서도 없어서는 안될 산업이다. 특히 우리나라의 경우 남북관계가 크게 개선되거나 통일이 되면 건설산업이 국가 기반시설을 구축하는 데 있어 가장 선도적인 위치에 서게 될 것임은 불문가지이다.

이러한 건설산업 본연의 역할을 다하기 위해서는 영국, 미국 등 여러 건설 선진국들이 국가차원의 건설산업 재중흥 운동을 전개해 나가고 있는 것처럼 우리 또한 하루속히 건설산업에 대한 근본적인 개혁에 나서야 한다. 불합리한 법과 제도를 혁파하고, 입 · 낙찰 제도를 대폭 정비함과 동시에, 설계 및 엔지니어링 역량을 획기적으로 개선해야만 한다. 뿐만 아니라 투명 · 정도 경영을 통하여 국민들의 신뢰를 회복하고, 경영의 패러다임 또한 질 중심으로 전환시킴과 동시에, 매니지먼트 능력을 배양함으로써 건설을 대하는 시각도 점차적으로 교정해 나가야 할 것이다.

그 외에도 스스로에 대한 체질개선과 함께 과거의 수동적인 관행에서 과감히 탈피하여 각자가 보유하고 있는 핵심역량을 주축으로 한 사업다각화, 금융기법의 개발 및 활용, 기획형 건설프로젝트의 확대, 정보기술(IT) · 환경기술(ET)과의 접목 등의 노력을 지속적으로 기울여 나간다면, 머지않아 우리나라의 건설 산업도 새로운 부가가치를 창출할 수 있는 산업분야로 '화려한 변신'을 하게 됨은 물론 미래의 한국경제를 이끄는 견인차로서의 역할을 다시금 도맡게 될 것이다.

건설산업의 패러다임 변화

| 가치 및 구조 | 과 거 | 미 래 |
|---|---|---|
| Value | 저부가가치, 한탕주의 | 고부가가치, 지속주의 |
| System | 노동집약, 하드 위주 | 지식집약, 소프트 위주 |
| Strategy | 다각화 | 전문화 |
| Structure | 수직적 계층 | 수평적 네트워크 |
| Skill | 뱃심, 체력 | 정보, 금융 |
| Style | 군대식 돌격대 | 조직적 오케스트라 |
| Knowledge | 단순기술, 통솔력 | 타 산업 이해력, 친화력 |

## 2. 한미파슨스의 미래전략

### 가. 비전

급변하는 경영환경과 기술 및 지식의 빠른 발전 속도를 감안할 때, 우리 회사 미래의 성장과 발전은 향후 5년 동안 우리가 어떤 목표를 설정하고, 또한 이 목표의 달성을 위해 얼마나 많은 노력을 기울일 것인가에 의해 좌우된다고 할 수 있다.

우리가 수립한 전략의 체계적인 실행을 통해 목표를 달성할 경우 우리 회사는 Global화된 일류기업으로 도약함은 물론 우리나라의 건설업계를 선도하며 새로운 건설문화의 창달을 주도해 나가는 회사로 성장하게 될 것이며, 세계 CM시장에 대한 안정적인 진출 기반 또한 확보할 수 있을 것이다.

우리 회사가 2005년 12월에 새로운 경영비전인 '2010 비전'을 설정한 배경도 여기에 있다.

한미파슨스의 2010 비전은 "Excellent People에 의한 Excellent Company"이다. 여기서 'Excellent People'은 열정과 창의력을 바탕으로 고객가치 창출에 헌신적이고, 정직과 실천을 통하여 소기의 성과를 창출하는 프로페셔널을 말하며, 'Excellent Company'는 고객가치를 창출하고 제공함에 있어서 혁신적이고 고객의 모든 문제를 해결해주는 Total Solution Provider를 의미한다.

우리 회사는 Excellent Company로서의 구체적인 모습을 갖추기 위해 고객으로부터는 신뢰받고, 구성원들은 높은 자부심과 자긍심을 가지며, 사회친화적인 기업 활동과 정도경영을 통하여 국가와 사회로부터는 존경받는 회사를 만들어나갈 것이다. 이러한 목표들은 고객중심의 경영체제 구축, 사업 다각화, 사업영역 확장, 적극적인 해외시장 개척, 서비스와 Product를 다양화 등의 전략을 실행함으로써 달성될 것이며, 수주와 매출 또한 향후 5년 동안 연간 25%의 성장을 시현하여 기업 가치를 극대화시켜 나갈 것이다.

나. 중장기전략

우리 회사는 2010년에 달성하고자 하는 Excellent Company의 주요 경영지표로 수주 2,000억원, 매출 1,300억원, 세전이익률 15%(200억원), 1인당 매출액 2억 5,000만원이라는 구체적인 목표를 설정하였으며, 이를 달성하기 위한 4가지 중장기 전략으로 고객가치 창출, 신성장동력 확보, 핵심역량 확보, 선진인프라 구축 등을 제시한 바 있다.

먼저, 고객가치 창출을 위해서는 차별화된 서비스 제공 능력을 배양하고, 꾸준한 프로세스 혁신을 통하여 고객에 초점을 맞춘 업무체계를 구축함으로서 진정한 고객감동을 실현하며, 브랜드 마케팅을 통하여 고객 인지도를 제고함과 동시에 우리 회사에 대한 고객의 이미지 또한 지속적으로 향상시켜 나갈 것이다.

신성장 동력 확보 전략은 부가가치와 수익성이 높은 새로운 비즈니스 모델의 개발, 사업의 수직적 통합을 위한 Up-stream 영역으로의 진출 확대, Product 확대, 해외 시장의 적극적인 개척과 거점 다변화에 의한 Globalization 등의 세부전략을 실행함으로써 더욱 구체화될 수 있을 것이다.

또한 핵심역량의 확보는 핵심인재 육성 및 관리체계의 구축, 시장창출 역량 · 사업기획 역량 · 수주 경쟁력 · 엔지니어링 역량 · 프로젝트관리 역량 등 5대 핵심역량 강화, 전략적 제휴나 아웃소싱 등에 의한 네트워크 구축을 통하여 가능하게 될 것이다. 선진인프라 구축은 GWP의 정착을 통하여 우리 회사 고유의 기업문화를 창달하고, 경영인프라를 선진화하며, 지식경영을 전략적으로 활성화함과 동시에 업무생산성을 극대화함으로서 현실화되어 갈 것이다.

다. 사업다각화

사업다각화를 통하여 새로운 시장을 창출하는 일은 우리 회사가 생존하고, 지속적으로 성장하는데 있어 필수불가결한 조건일 뿐만 아니라 업계 선두주자가 이행하여야 할 책무이기도 하다. 우리 회사는 창립 직후부터 끊임없이 새로운 시장을 만들어 내고, 이를 선점해 왔으며, 우리의 2010 경영비전을 달성하기 위한 사업다각화 전략은 새로운 비즈니스 모델의 개발, Up-stream분야 진출 확대, Product 확대, Globalization 등 4가지로 요약된다.

먼저 새로운 비즈니스 모델 개발은 크게 시장 선도형 CM시장 개척, 고부가가치 사업 개발, 수익성 프로젝트 창출 등으로 세분된다. 시장 선도형 CM시장의 개척은 '사업관리형 CM' 과 'CM at Risk 방식' 의 적용 확대에 초점이 맞추어질 것이며, 부가가치가 높은 PM(Project Management), 리모델링 및 정비사업, 컨설팅 용역, 개발과 금융이 접목된 제안형 사업 등에 대해서는 회사의 보유 역량을 집중하여 지속적으로 비중을 확대해나갈 것이다. 또한 업무성

과에 따라 인센티브를 적용하는 등 다양한 계약방식을 개발, 적용하여 계약단가를 차별화하고, 대형 장기계속공사 수주에 역량을 집중함으로써 회사의 수익성을 더욱 안정화, 극대화시켜 나갈 것이다.

Up-stream 분야 진출은 주로 FS(Feasibility Study)와 PF(Project Financing), 설계 및 엔지니어링 능력의 확충에 역점이 두어질 것이다. Up-stream 분야의 역량확보는 우리 회사가 Total Solution Provider로 성장하는데 결정적인 요소로 작용할 뿐만 아니라 프로젝트 전반에 대한 장악력을 강화하여 시공, FMS, 유지관리 등 Down-stream 분야까지 사업 Spectrum을 확장하고, 프로젝트의 기획에서부터 유지관리 단계에 이르는 전 과정에 대한 수직적 통합이 가능토록 한다는 점에서 우리 회사가 가장 중점적으로 추진해 나갈 과제 중의 하나이다.

Product 확대는 토목 및 Industrial 분야에 대한 진출을 확대하는 것이 우선 과제이다. 뿐만 아니라 민자 SOC사업, 기업형 도시, 정부종합투자사업 등 복합적인 프로젝트 관리 능력을 필요로 하는 공공분야에도 선택적으로 참여하여 전체 사업에서서 차지하는 비중을 점차적으로 확대시켜 나갈 것이다.

Globalization 전략은 중국사업 활성화와 해외거점 다변화로 대별된다. 우선 중국사업은 중국에 진출한 국내기업, 외국투자사, 중국기업 등이 발주하는 프로젝트를 확보하여 독자적인 경영기반을 구축한 다음 적극적인 사업 영역 확장과 수익구조의 개선에 나서게 될 것이며, 해외거점 다변화는 KOICA 및 기타 ODA 프로젝트를 이용한 지역 거점 확보 전략과, 전략적 제휴를 통하여 해외 투자사업이나 개발사업 등에 참여하는 해외 사업 다각화 전략을 양대 축으로 하여 추진될 것이다.

### 라. 글로벌 경영

국내와 해외시장을 구분할 필요가 없는 글로벌경영 시대에 접어들면서 우리 회사의 미래에서 해외사업이 차지하는 비중 또한 높아질 수밖에 없다. 우리 회사는 지속적인 해외시장의 개척을 통하여 사업거점을 다변화한다는 중장기계획을 수립하고, 2010년까지 해외사업 부문의 매출이 전체 매출의 20%까지 이르도록 한다는 목표를 세웠다.

2002년 마카오 카지노 프로젝트를 수주하면서 시작된 우리 회사의 해외사업은 같은 해 6월 중국 상하이에 대표사무소를 개설하면서 본격화되었고,



두바이 출장 (2005.8.22)


심천 출장 (2003.3.7)

2003년부터 KOICA 프로젝트들을 수주하면서 진출국 수가 급격히 늘어 2006년 2월 현재 세계 15개국에 진출하여 23개 프로젝트를 수행했거나 수행 중에 있다.

우리 회사는 해외사업의 첫 진출국으로 지리적으로 가까우면서 무한한 가능성이 엿보이는 중국을 선택했다. 그러므로 중국에서 안정적인 사업기반을 조성할 수 있느냐의 여부가 곧 해외사업의 성패를 가늠한다고 해도 과언이 아닐 것이다. 2003년 법인으로 승격된 중국사무소에는 현재 법인장과 중국인 직원 10여 명이 근무하면서 다양한 형태의 프로젝트를 수행하고 있으며, 중국의 시장상황을 예의 주시하며 안정적인 기반 확보와 사업영역 및 규모 확대를 위해 심혈을 기울이고 있다.

해외시장 개척의 첨병 역할을 충실히 수행해 오고 있는 KOICA 프로젝트에 대한 참여도 더욱 확대해 나갈 예정이다. 우리 회사는 KOICA 프로젝트에 참여하면서 필리핀, 인도네시아, 캄보디아 등 동남아 지역 국가뿐만 아니라 요르단, 과테말라, 이디오피아, 스리랑카, 우즈베키스탄, 팔레스타인, 이라크 등 전 세계 5대양 6대주로 해외진출 지역을 확대해 나가고 있다.

세계 각국에서의 KOICA 프로젝트 수행을 통하여 각 지역별, 국가별 시장 및 프로젝트 수행환경 등에 대한 충분한 Data 축적이 이루어질 경우, 우리 회사는 Global 경영을 위한 행보를 더욱 빨리하여 IBRD · ADB 등 각종 국제기구에서 개발도상국가들의 경제사회발전을 지원하기 위한 목적으로 조성한 ODA(Official Development Assistance) 자금에 의해 수행되는 대규모 SOC(사회간접자본시설) 프로젝트에도 참여가 가능할 것으로 전망된다.

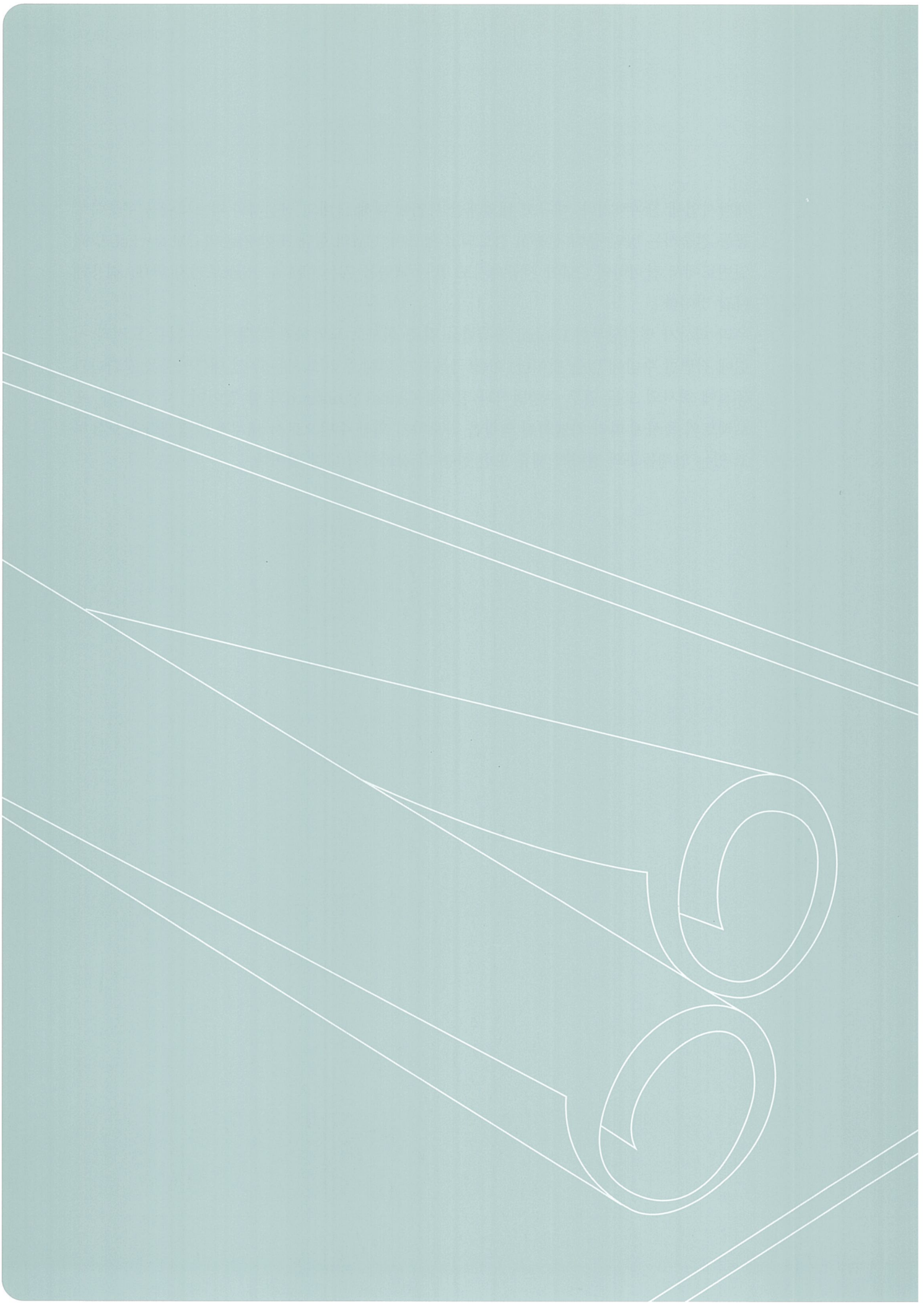
국내 및 해외 시장에서 축적한 CM수행 능력을 기반으로 미국 등 세계 건설 선진국으로의 역진출하는 전략 또한 우리 회사의 해외시장 개척에 있어 매우 중요한 의미를 가진다. 건설 선진국에서 세계 유수의 업체들과 경쟁하여 프로젝트를 수주하고, 이 프로젝트의 수행을 통하여 고객을 만족시킬 수 있다는 사실은 곧 우리 회사가 Global 경쟁력을 갖춘 회사라는 점을 가장 설득력 있게 입증하는 것이기 때문이다.

2004년 하와이(Hawaii) 호눌룰루(Honolulu)의 콘도미니엄 프로젝트의 CM을 수주하면서 실체화되기 시작한 이 전략은 우리 회사가 2006년 들어 일본 센다이 및 삿포로 영사관 등 재외공관 프로젝트에 대한 참여를 추진하면서 더욱 구체화되어 가고 있다.

우리 회사는 해외 거점 다변화 외에도 해외사업 영역을 다각화하기 위한 전략도 마련하여 실행에 옮겨가고 있다. 해외사업 다각화 전략은 해외에 진출한 국내업체가 현지에서 추진하는

개발사업에 참여하거나, 대규모 해외개발 사업에 대해 국내외 건설사와 파트너쉽을 구축하여 공동 진출하는 방안 등이 신중히 검토되고 있으며, CM의 형태 또한 기존의 CM for Fee 방식 일변도에서 탈피하여 CM이 시공까지도 맡아 책임을 지는 CM at Risk로까지 확대, 적용해 나갈 것이다.

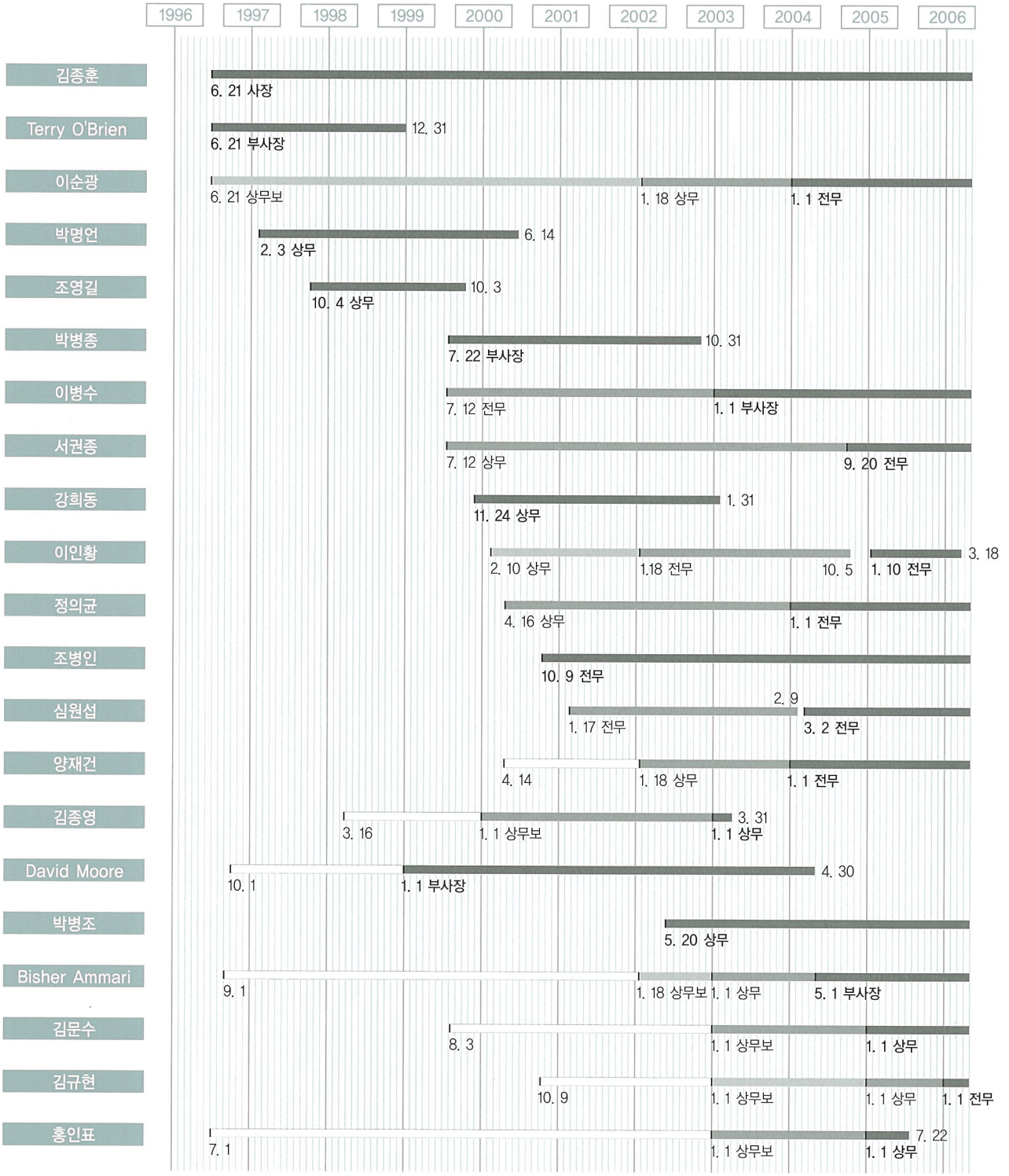
우리 회사가 명실상부한 Global 경쟁력을 갖춘 회사로 도약하기 위해서는 수많은 도전과 시련에 직면할 수밖에 없을 것이다. 이를 극복하기 위해 우리 회사는 우선 내부역량을 강화함과 동시에 회사의 모든 업무 수행방식과 절차를 Global Standard화 할 것이며, 지역, 국가, 프로젝트의 특성에 따라 차별화된 역량을 확보하기 위한 수단으로서 세계적인 경쟁력을 보유하고 있는 업체들과의 전략적 제휴 또한 한층 더 강화시켜 나갈 것이다.

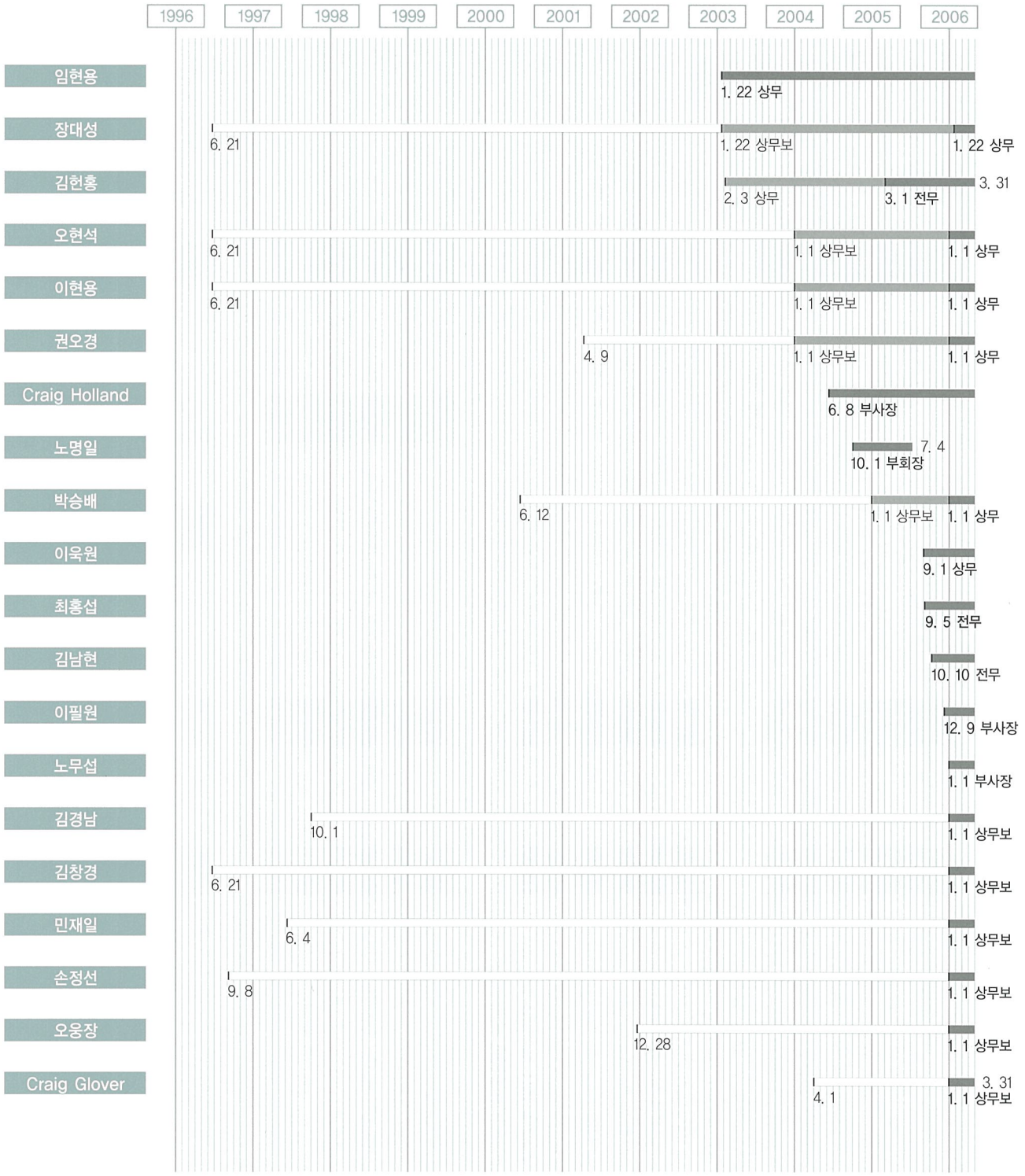


# 부록

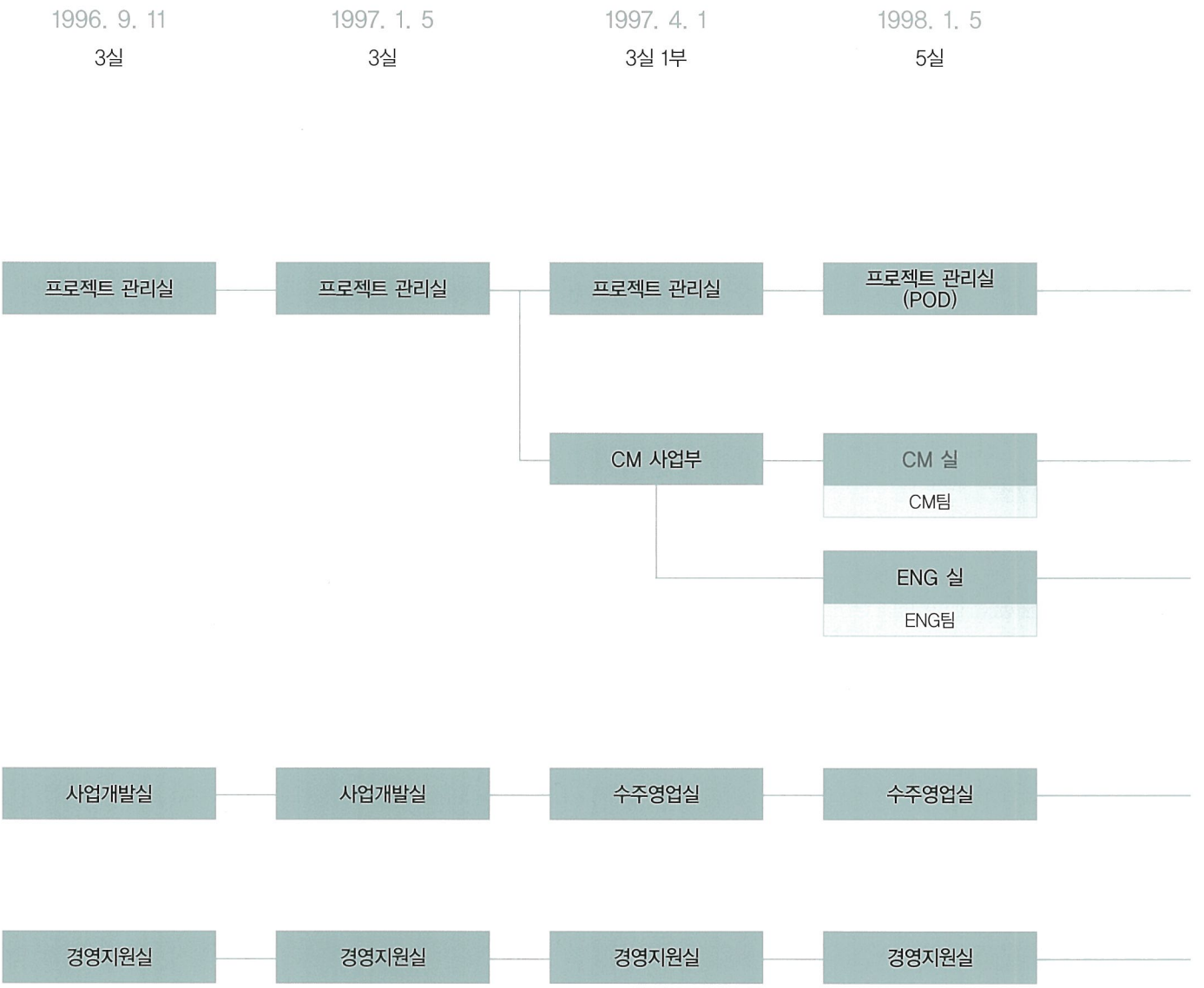

전 · 현직 임원 임기표
조직변천도
현 조직도
현 직원 리스트
인원변동 추이
수주 및 매출 추이
사내 시상
대외 수상
보유 면허
협력업체
전략적 제휴 현황
기술사 보유 현황
대차대조표
손익계산서
사보
연구보고서
발간 서적
서비스표 등록증
실용신안 등록증
특허증
광고
언론보도
수행 프로젝트
연표

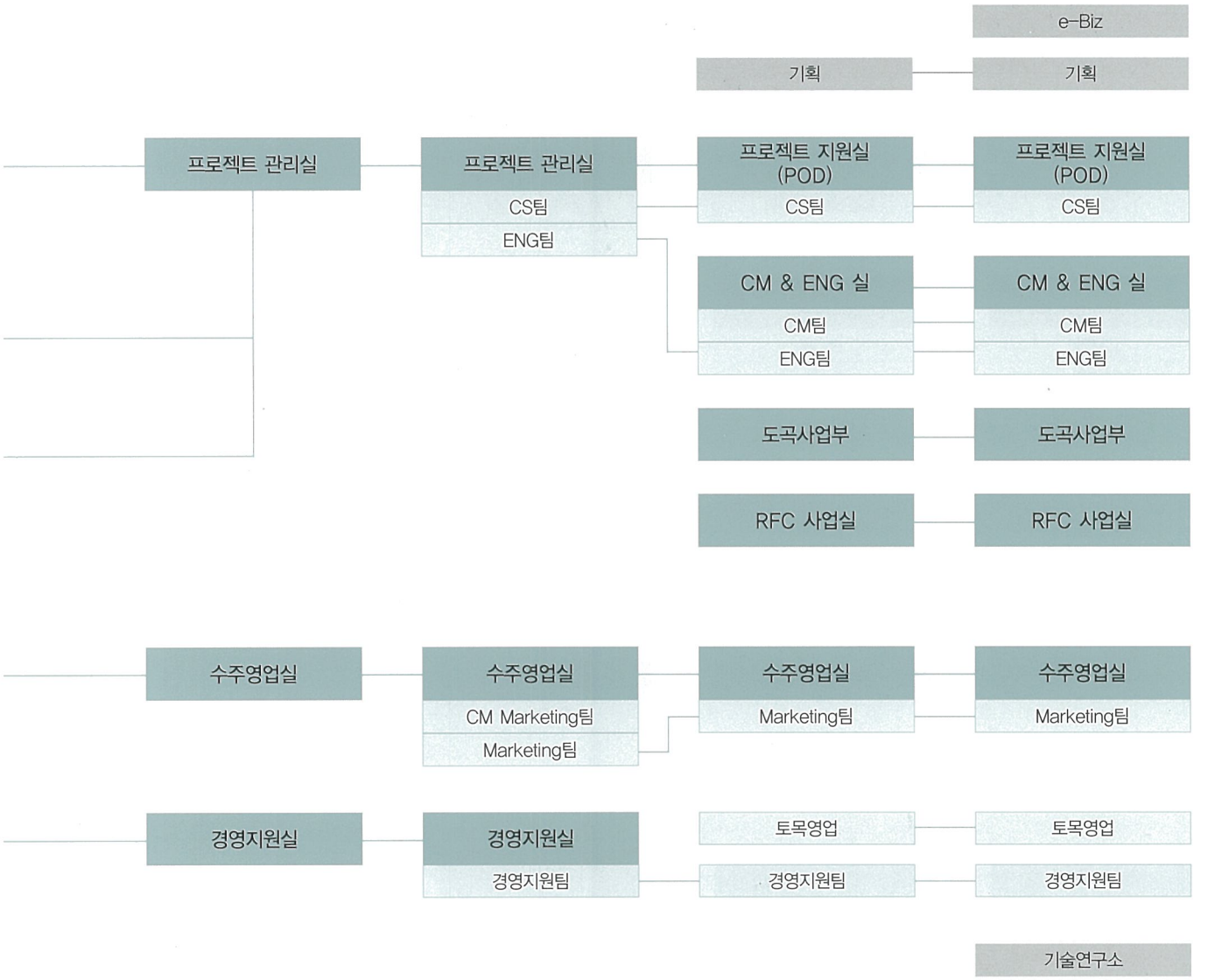
# 전 · 현직 임원 임기표


1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
김종훈
6. 21 사장
Terry O'Brien
6. 21 부사장
12. 31
이순광
6. 21 상무보
1. 18 상무
1. 1 전무
박명언
2. 3 상무
6. 14
조영길
10. 4 상무
10. 3
박병종
7. 22 부사장
10. 31
이병수
7. 12 전무
1. 1 부사장
서권종
7. 12 상무
9. 20 전무
강희동
11. 24 상무
1. 31
이인황
2. 10 상무
1.18 전무
10. 5
1. 10 전무
3. 18
정의균
4. 16 상무
1. 1 전무
조병인
10. 9 전무
심원섭
1. 17 전무
2. 9
3. 2 전무
양재건
4. 14
1. 18 상무
1. 1 전무
김종영
3. 16
1. 1 상무보
1. 1 상무
3. 31
David Moore
10. 1
1. 1 부사장
4. 30
박병조
5. 20 상무
Bisher Ammari
9. 1
1. 18 상무보
1. 1 상무
5. 1 부사장
김문수
8. 3
1. 1 상무보
1. 1 상무
김규현
10. 9
1. 1 상무보
1. 1 상무
1. 1 전무
홍인표
7. 1
1. 1 상무보
1. 1 상무
7. 22


1996
1997
1998
1999
2000
2001
2002
2003
2004
2005
2006
임현용
1. 22 상무
장대성
6. 21
1. 22 상무보
1. 22 상무
김헌홍
2. 3 상무
3. 1 전무
3. 31
오현석
6. 21
1. 1 상무보
1. 1 상무
이현용
6. 21
1. 1 상무보
1. 1 상무
권오경
4. 9
1. 1 상무보
1. 1 상무
Craig Holland
6. 8 부사장
노명일
7. 4
10. 1 부회장
박승배
6. 12
1. 1 상무보
1. 1 상무
이욱원
9. 1 상무
최홍섭
9. 5 전무
김남현
10. 10 전무
이필원
12. 9 부사장
노무섭
1. 1 부사장
김경남
10. 1
1. 1 상무보
김창경
6. 21
1. 1 상무보
민재일
6. 4
1. 1 상무보
손정선
9. 8
1. 1 상무보
오웅장
12. 28
1. 1 상무보
Craig Glover
4. 1
3. 31
1. 1 상무보

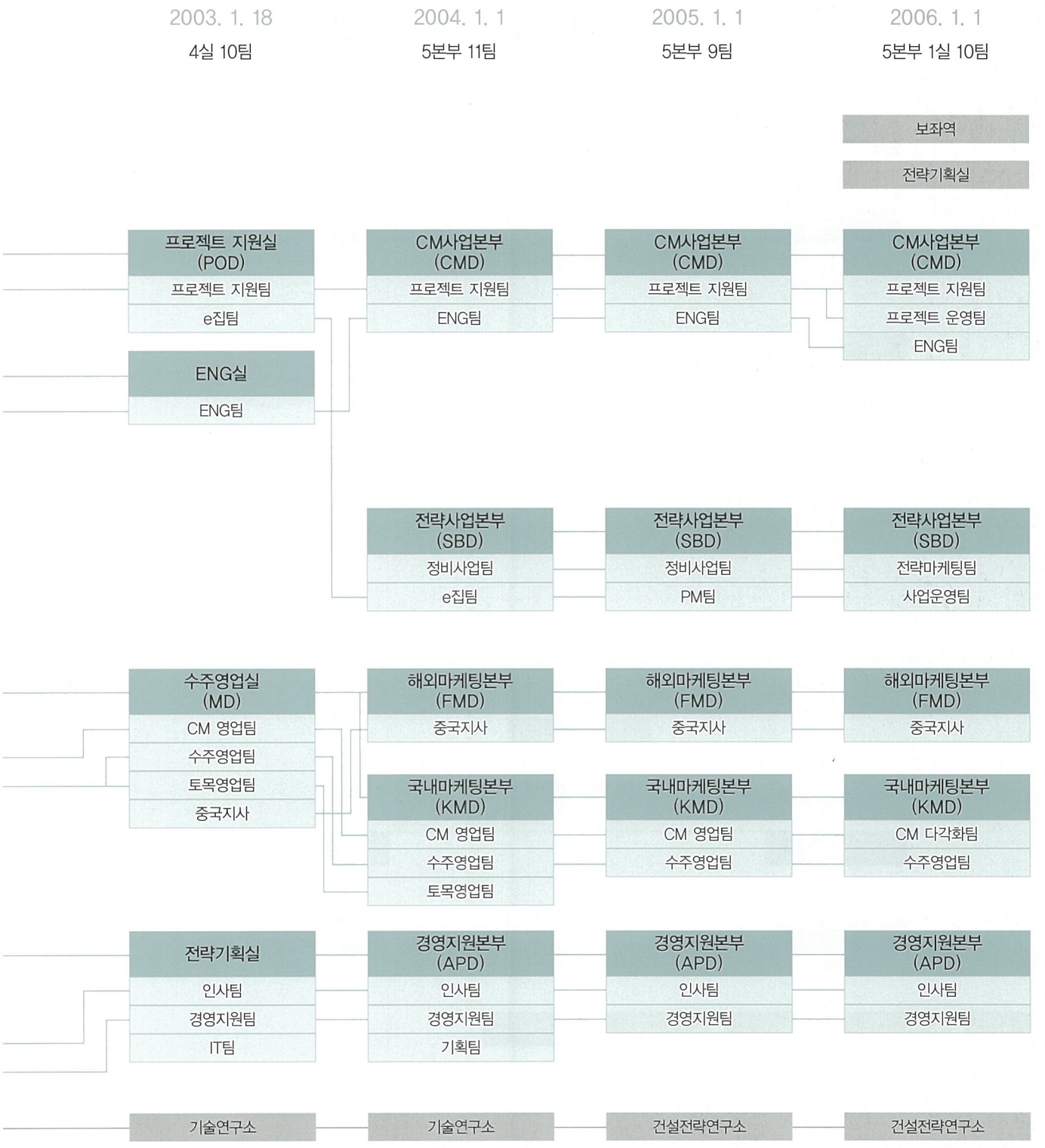
# 조직변천도


1996. 9. 11
3실
1997. 1. 5
3실
1997. 4. 1
3실 1부
1998. 1. 5
5실
프로젝트 관리실
프로젝트 관리실
프로젝트 관리실
프로젝트 관리실 (POD)
CM 사업부
CM 실
CM팀
ENG 실
ENG팀
사업개발실
사업개발실
수주영업실
수주영업실
경영지원실
경영지원실
경영지원실
경영지원실

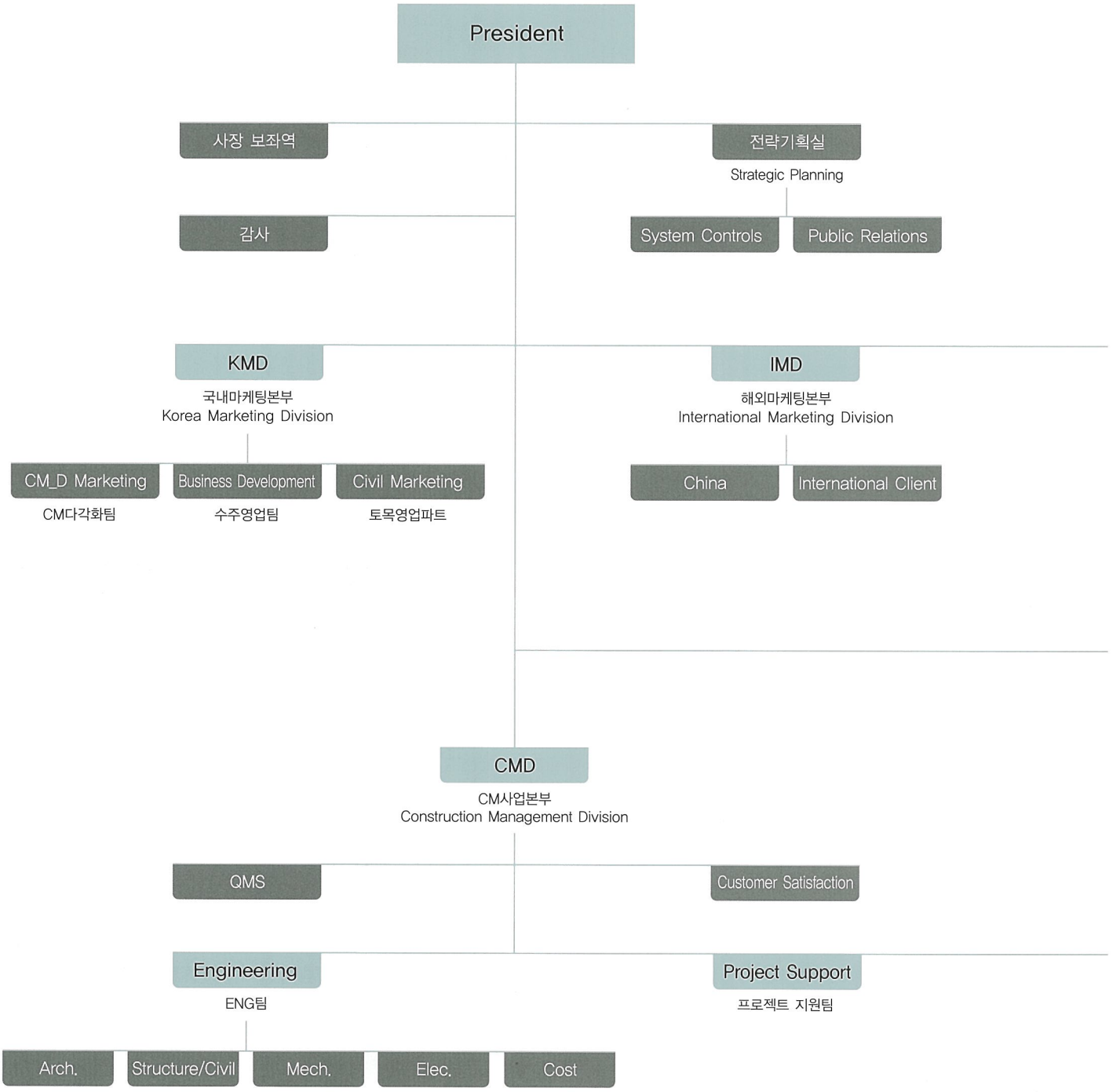

1998. 8. 31
3실
1999. 8. 23
3실 5팀
2000. 1. 20
4실 1부 6팀
2000. 4. 21
4실 1부 7팀
e-Biz
기획
기획
프로젝트 관리실
프로젝트 관리실
CS팀
ENG팀
프로젝트 지원실 (POD)
CS팀
프로젝트 지원실 (POD)
CS팀
CM & ENG 실
CM팀
ENG팀
CM & ENG 실
CM팀
ENG팀
도곡사업부
도곡사업부
RFC 사업실
RFC 사업실
수주영업실
수주영업실
CM Marketing팀
Marketing팀
수주영업실
Marketing팀
수주영업실
Marketing팀
경영지원실
경영지원실
경영지원팀
토목영업
경영지원팀
토목영업
경영지원팀
기술연구소

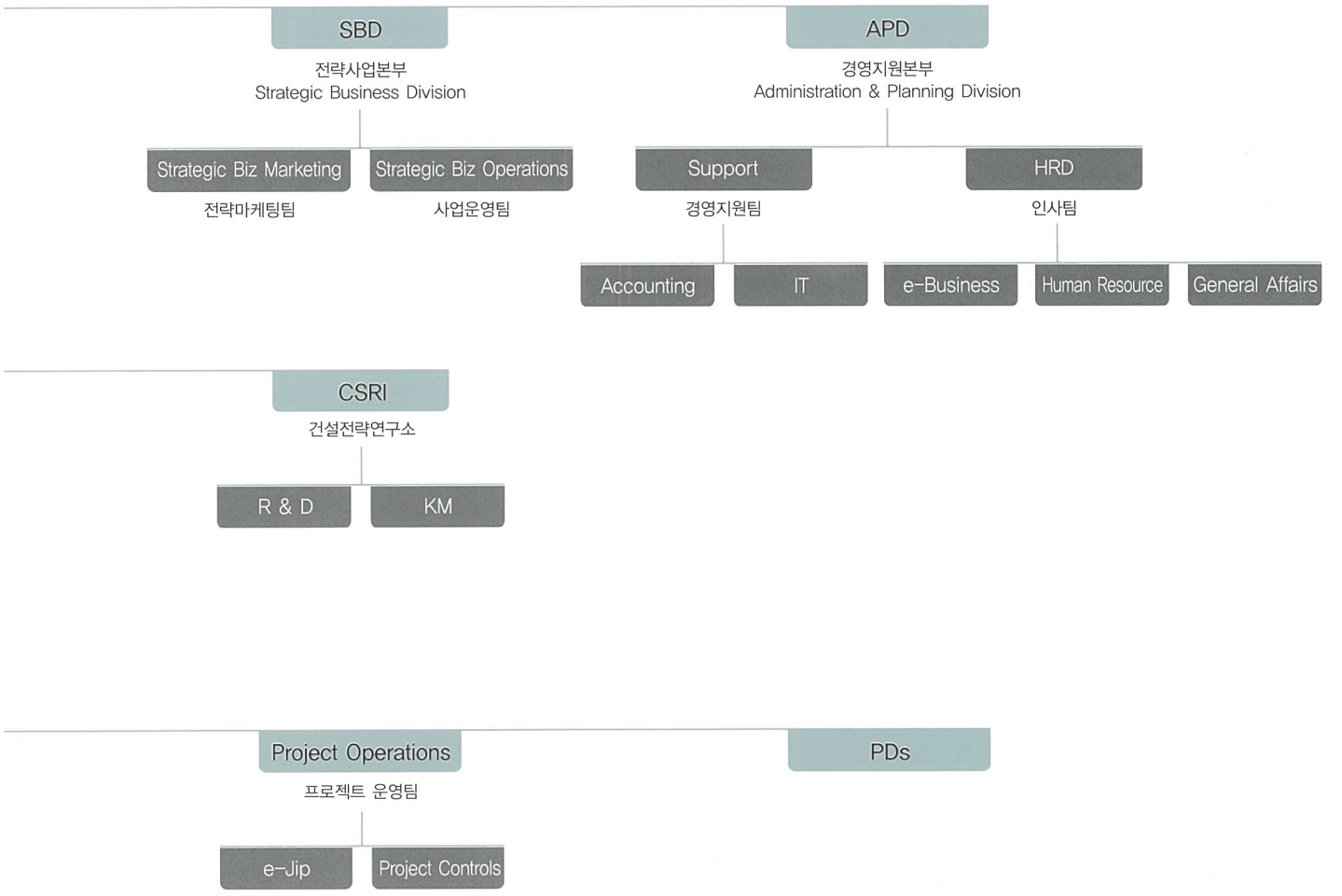
# 조직변천도


2000. 10. 10
4실 1부 8팀
2001. 1. 15
4실 1부 7팀
2001. 11. 1
4실 1부 9팀
2002. 1. 18
4실 1부 11팀
e-Biz
기획
프로젝트 지원실 (POD)
CS팀
프로젝트 지원팀
CM & ENG 실
CM팀
ENG팀
Cost팀
ENG실
ENG팀
Cost팀
도곡사업부
T-PJT
D-PJT
L-PJT
PF팀
RFC 사업실
RFC실
RFC팀
수주영업실 (MD)
해외프로젝트팀
CM 영업팀
수주영업팀
수주영업실
Marketing팀
CM 영업팀
전략기획실
IT팀
토목영업
인사팀
경영지원팀
기술연구소


2003. 1. 18
4실 10팀
2004. 1. 1
5본부 11팀
2005. 1. 1
5본부 9팀
2006. 1. 1
5본부 1실 10팀
보좌역
전략기획실
프로젝트 지원실 (POD)
프로젝트 지원팀
e집팀
ENG실
ENG팀
CM사업본부 (CMD)
프로젝트 지원팀
ENG팀
CM사업본부 (CMD)
프로젝트 지원팀
ENG팀
CM사업본부 (CMD)
프로젝트 지원팀
프로젝트 운영팀
ENG팀
전략사업본부 (SBD)
정비사업팀
e집팀
전략사업본부 (SBD)
정비사업팀
PM팀
전략사업본부 (SBD)
전략마케팅팀
사업운영팀
수주영업실 (MD)
CM 영업팀
수주영업팀
토목영업팀
중국지사
해외마케팅본부 (FMD)
중국지사
해외마케팅본부 (FMD)
중국지사
해외마케팅본부 (FMD)
중국지사
국내마케팅본부 (KMD)
CM 영업팀
수주영업팀
토목영업팀
국내마케팅본부 (KMD)
CM 영업팀
수주영업팀
국내마케팅본부 (KMD)
CM 다각화팀
수주영업팀
전략기획실
인사팀
경영지원팀
IT팀
경영지원본부 (APD)
인사팀
경영지원팀
기획팀
경영지원본부 (APD)
인사팀
경영지원팀
경영지원본부 (APD)
인사팀
경영지원팀
기술연구소
기술연구소
건설전략연구소
건설전략연구소

# 현 조직도


President
사장 보좌역
감사
전략기획실
Strategic Planning
System Controls
Public Relations
KMD
국내마케팅본부
Korea Marketing Division
CM_D Marketing
CM다각화팀
Business Development
수주영업팀
Civil Marketing
토목영업파트
IMD
해외마케팅본부
International Marketing Division
China
International Client
CMD
CM사업본부
Construction Management Division
QMS
Customer Satisfaction
Engineering
ENG팀
Project Support
프로젝트 지원팀
Arch.
Structure/Civil
Mech.
Elec.
Cost


SBD
전략사업본부
Strategic Business Division
Strategic Biz Marketing
전략마케팅팀
Strategic Biz Operations
사업운영팀
APD
경영지원본부
Administration & Planning Division
Support
경영지원팀
HRD
인사팀
Accounting
IT
e-Business
Human Resource
General Affairs
CSRI
건설전략연구소
R & D
KM
Project Operations
프로젝트 운영팀
e-Jip
Project Controls
PDs

# 현 직원 리스트

[2006년 4월 30일 현재]



강경순
강병일
강성순
강영조
강후식
고동희
고부랑
고영일
고영훈
구본형
권근천
권세형
권순갑
권순학
권오경
권오위
권오찬
권태창
권혁준
금동신
김경남
김경수
김경태
김경화
김광수
김광수
김규현
김근호
김기인
김남우
김남현
김대원
김문수
김병철
김병호
김보현
김상범
김선미
김성배
김성식
김성영
김성원
김성익
김세연
김승욱
김용진
김용훈
김우성
김유인
김장수
김재현
김재현
김정옥
김정욱
김정태
김정호
김정훈
김종호
김종훈
김주완
김진선
김착한
김창경
김창식
김천수
김철
김철호
김태완
김태웅
김태익
김태환
김한석
김형만
김형섭
김혜옥
김홍헌
김흥룡



나환수
남영우
노금주
노무섭
노성식
노송근



문병두
문상학
문선행
문종철
민재일



박갑철
박경미
박경백
박길수
박길재
박명구
박명호
박민경
박민환
박병조
박서영
박성수
박세준
박승배
박은정
박은주
박은진
박장식
박재열
박재웅
박정은
박종훈
박준호
박현병
박현섭
박현진
박흥렬
방지웅
배정익
배한철
백홍철
변봉수
변영민



서권종
서동정
서봉환
서영교
서인수
서지몽
서혜진
서희준
선개인
성명식
손기호
손명조
손정선
손희구
송명환
송미혜
송병두
송상현
송일갑
송재인
신금호
신동기
신동일
신영환
신용일
신원조
신인철
신재원
신철남
신한철
심병준
심우성
심원섭
심재관
심재진



안광명
안상익
안성환
안용환
안원용
안장호
안희성
양대룡
양재건
양창모
여상철
염동익
오기민
오웅장
오준호
오현석
우광호
우종현
원경수
원기상
원덕재
원명희
유상권
유승곤
유용환
유은종
유재준
유지우
유철호
유현열
윤병로
윤선미
윤소리
윤영순
윤요현
윤인진
윤종민
윤종태
윤진철
이경훈
이기은
이남기
이남진
이덕로
이동섭
이명재
이범구
이병수
이병일
이병재
이상조
이상철
이상철
이상환
이석준
이성백
이순광
이승열
이승우
이양우
이영석
이영우
이영일
이영호
이영환
이용희
이욱원
이익한
이재관
이재철
이재혁
이정배
이정복
이종현
이진규
이진혁
이진호
이창호
이철빈
이태호
이필원
이해욱
이현균
이현석
이현용
이형주
이희경
임규모
임동준
임문환
임영규
임용묵
임우영
임종환
임채진
임현용
임희준



장대성
장상환
장승필
장인성
장인철
장재곤
장종국
전명섭
전성철
전성희
전영준
전용선
전은도
전해동
정권모
정근홍
정기열
정기준
정민
정성우
정성효
정순오
정의균
정일균
정임수
정제헌
정종관
정찬엽
정찬영
정하진
정홍진
정환수
정희석
조기봉
조능호
조명관
조병인
조성덕
조성제
조원규
조윤미
조윤성
조일현
조일형
조장환
조정민
조준범
조진호
조한창
조현우
지형권
진외룡



천경우
최병항
최상민
최석환
최선경
최성우
최영규
최영신
최원석
최인옥
최정렬
최정호
최주원
최진규
최한규
최호진
최홍섭

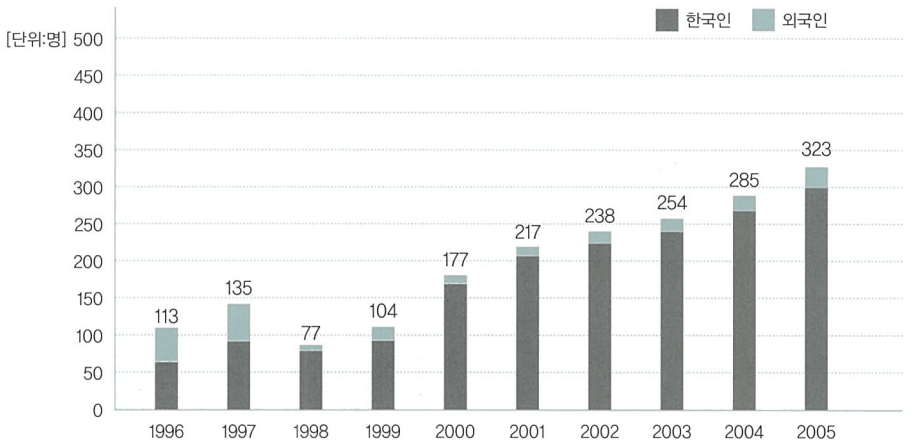


하상원
하영신
한기수
한대현
한동수
한화택
허진수
허창수
홍석
홍순현
홍영규
홍현수
황규선
황규용
황규찬
황량
황명환
황지애

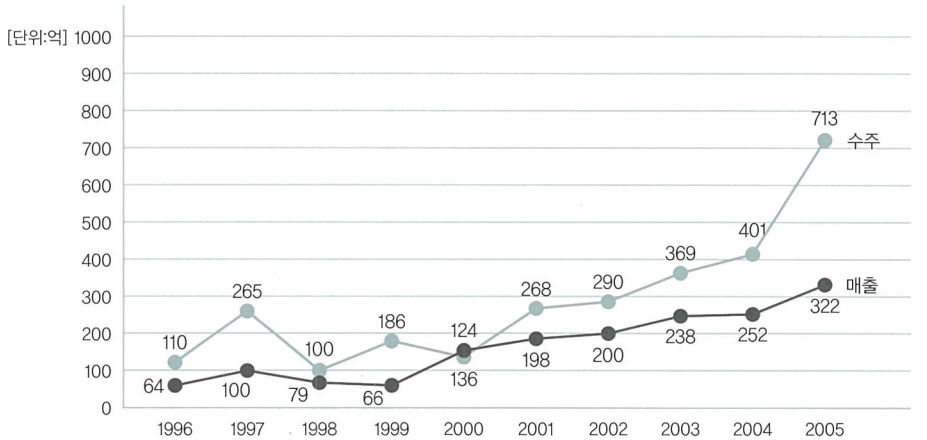


Bisher Ammari
Craig Holland
Geoff Wallace
Jonathon Fletcher
Baier Carl
Huang Liang

# 인원변동 추이




# 수주 및 매출 추이



# 사내 시상











| | 1997 | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 창립기념일 | | | | | | | | | |
| 모범상 (개인) | B. Ammari | D. Moore (POD) | 김경남 (Worldcup) | P. Calbert (RF&C) | G. Wallace (RF&C) | H. Franks (POD) | 임규모 (e집) | 노송근 (분당타워팰리스) | 성명식 (까르푸 전주) |
| | 장대성 (POD) | 김경남 (시화 E-Mart) | 김혜정 (Support) | 이충웅 (Support) | 박병욱 (Home plus 영등포) | 이범구 (광림교회) | 김기인 (Hyatt Hotel) | 최영신 (분당타워팰리스) | 이종현 (푸드머스) |
| | 박형기 (Support) | 한화택 (ENG) | 조윤성 (강원랜드) | 최진규 (ENG) | 민서기 (RF&C) | 박승배 (Home plus) | 민재일 (ENG) | 박준호 (POD) | 김용훈 (탕정 T/C) |
| | | 홍인표 (Support) | | 조정민 (Tower Palace I) | 안원용 (ENG) | 이경훈 (Carrfour) | 박갑철 (SK Telecom) | 송상현 (탕정T/C오폐수) | 김우성 (해운대 아델리스) |
| | | | | 박종훈 (Home plus 김해) | 허진수 (삼성코닝정밀유리) | 이정선 (Tower Palace II) | 진외룡 (Woorim e-Biz) | 정홍진 (역삼동오피스) | 조기봉 (H/P) |
| | | | | 정일균 (Carrfour) | 류현열 (Worldcup) | 김효성 (ENG) | 조성제 (Hanrim POSville) | 박장식 (ENG) | 김혜정 (POD) |
| | | | | 박은주 (Marketing) | 박계영 (Tower Palace I) | 황금철 (PF) | 이상철 (Korea FESTO) | 김병호 (CM영업) | |
| 공로상 (단체) | | 천안 에스원 | Kolon Tripolis | 시화 E-Mart | Tower Palace II | Home plus Centum (Centerble SPA) | 박갑철 | 해운대 우동 아델리스 | 까르푸 인천 |
| | | | | | Rodamco 인사동 | Kolon Renovation (R&D) | 권오경 | 탕정 T/C | H/P Precon CM |
| | | | | | 아산 Techno-Complex | Marketing Team | SDI PDP # 2 | 정비사업팀 | 수주영업팀 |
| 공로상 (개인) | | 탁용운 (Marketing) | B. Ammari | 이현용 (R3) | 윤인진 (SDI 복지동) | 김철호 (금강대학) | Rodamco Plaza | | 김세연 |
| | | | | | 김흥룡 (Support) | 김용진 (ENG) | Carrfour 유성 | | 조일현 |
| 송년회 및 연말시상 | | | | | | | | | |
| 우수준공 현장상 | | | | | Worldcup | Tower Palace II | Korea FESTO | 마리오 패션타워 | 동남정밀 |
| | | | | | R3 | | | | |
| | | | | | Home plus 칠곡 | | | | |
| 우수현장 및 우수팀 | | | | | | e집 Team | CM Marketing Team | 김덕곤(KOICA) | H/P 서귀포 |
| | | | | | | Dream Multi Plaza | SSG Factory in China | | PM Team |
| 우수임원상 | | | | | | | 김규현 (e집 Team) | CM영업 (박승배,김병호) | |
| Due Dilligence Study | | | | | ENG Team | | | | |
| 우수사원상 | | | | | 양재건 | 최영신 (Hub Gate) | 정환수 (e집 Team) | 문종철 | 백홍철 |
| | | | | | 이명재 | 신우현 (SPD) | 최윤권 (단성사) | 안용환 | 김정욱 |
| | | | | | 김규현 (e집) | | | 강병일 | 김성원 |
| 이웃사랑상 | | | | | 박준호 (POD) | 류현열 (POD) | 조원규 (HRD) | 오기민 | 박갑철 |
| | | | | | 김경숙 (HRD) | 황지애 (아산 T/C) | POSCO Centum City | 유은종 | |
| 고객만족상 | | | | | 허창수 (SK C&C) | 윤영순 (Carrfour) | 유재준 (ENG) | 황명환 | 진외룡 |
| | | | | | | 아산 Tecno-Complex | 경인정밀 | 김정호 | Carl Baier |
| 배려상 | | | | | 허창수 (SK C&C) | 윤영순 (Carrfour) | 유재준 (ENG) | 유현열 | 박은주 |
| | | | | | | 아산 Tecno-Complex | 경인정밀 | | |
| Due Dilligence | | | | | | | | | 전명섭 |
| | | | | | | | | | 장상환 |

# 대외 수상









| 종류 | 내용 | 수혜자 | 수상자 | 수상일 |
|---|---|---|---|---|
| 감사패 | Schlumberger Korea Technology Center 완공 | Schlumberger Korea 이현윤 대표이사 | 김종훈 | 1998. 12. 16 |
| 공로패 | CM 정착 | 건설일보사/내외건설신문 유경일 대표이사 | 김종훈 | 1999. 06. 10 |
| 감사패 | Global Internet Hosting Center 구축 공사감리담당 | 한국피에스아이넷 채승용 사장 | 김종훈 | 2000. 09. 01 |
| 상 장 | 설계VE 경진대회 | 대한주택공사 오시덕 사장 | 한미파슨스 기술연합팀 | 2000. 09. 25 |
| 감사패 | 2001 추계학술발표대회 성공적 진행 | 대한건축학회 정재철 회장 | 김종훈 | 2001. 10. 27 |
| 감사패 | 1999 학회지 발간사업 등 | KICEM 한국건설관리학회 신동우 회장 | 김종훈 | 2001. 11. 10 |
| 상 장 트로피 | 건설경영대상 | 대한건설단체총연합회 장영수 회장 | 김종훈 | 2001. 12. 04 |
| 상 장 | 제1회 엔지니어링 우수논문 | 과학기술부 김영환 장관 | 김정호, 권오경 | 2001. 12. 05 |
| 기념패 | 2001 환경소비자대상(부동상-건설CM부분) | 한국경제신문사 최준명 사장 | 한미파슨스 | 2001. 12. 28 |
| 감사패 | 2001 건축디지털컨텐츠 공모전 후원 | 대한건축학회 정재철 회장, 건축디지털컨텐츠 심우갑 운영위원장 | 김종훈 | 2002. 02. |
| 기념패 | 월드컵 주경기장 CM용역완료 | 서울시 월드컵 주경기장 건설사업관리단 | 한미파슨스 | 2002. 04. 30 |
| 감사패 | 중앙연구소단지 신증추 공사감리 | 삼성 SDI 김순택 대표이사 | 한미파슨스 | 2002. 05. 16 |
| 공로패 | 대한예수장로회 영화교회 | 베다니마을 이호성 목사 | 김종훈 | 2002. 10. 03 |
| 감사패 | 진사산업단지 내 BATs 제조공장 완공 | British Amerian Tabaco Korea | 한미파슨스 | 2002. 11. 09 |
| 표창증 | 대한민국 체육포장 | 대한민국 정부(김대중 대통령) | 김종훈 | 2002. 11. 27 |
| 감사패 | | 사회복지법인 능인선원 능인종합사회복지관 관장 법등 | 한미파슨스 | 2002. 12. 02 |
| 감사패 | SK을지로빌딩 신축공사 설계 및 CM | SKT 표문수 대표 | 한미파슨스 | 2002. 12. 10 |
| 감사패 | 까르푸코리아 대전문화점 오픈 | 까르푸코리아 대표이사 마크욱생 | 한미파슨스 | 2002. 12. 17 |
| 감사패 | 금강대학교 CM | 금강대학교 김영춘 이사장 | 김종훈 | 2003. 03. 05 |
| 감사패 | 삼성코닝정밀유리 천안사업장 | 삼성코닝정밀유리 이석재 대표이사 | 김종훈 | 2003. 03. 28 |
| 감사패 | 까르푸코리아 상암점 완공 오픈 | 까르푸코리아 마크욱생 대표이사 | 김종훈 | 2003. 05. 23 |
| 감사패 | 드림피아 신축사업 CM | 드림건설, 드림모아 안명의 대표이사 | 한미파슨스 | 2003. 06. 14 |
| 트로피 | 2003 한경-레버링 훌륭한 일터상 | 한경신문사, 엘테크신뢰경영연구소 | 한미파슨스 | 2003. 10. 08 |
| 기념패 | 송도 신도시 출범기념 | 포스코건설 | 한미파슨스 | 2003. 10. 30 |
| 감사패 | 순천기적의 도서관 완공 | 순천 조충훈 시장 | 김종훈 | 2003. 11. 10 |
| 감사패 | | 사회복지법인 무지개동산 예가원 | 한미파슨스 | 2003. 11. 24 |
| 표창장 | 건교부 공로 | 건설교통부 강동석 장관 | 권오경 | 2003. 12. 31 |
| 감사패 | 로얄팰리스 하우스빌 준공 감리업체 | ㈜ 신영 정춘보 대표이사 | 김종훈 | 2004. 03. 30 |
| 감사패 | 서귀포 기적의도서관 완공 | 서귀포 강상주 시장 | 김종훈 | 2004. 05. 05 |
| 감사패 | 제주 기적의도서관 | 제주 김태환 시장 | 한미파슨스 | 2004. 05. 05 |
| 감사패 | 아채쇼핑몰 신축사업 건물완공 | 파팩 안종만 대표이사 | 김종훈 | 2004. 06. 24 |
| 감사패 | 청주 기적의도서관 | 청주 한대수 시장 | 김종훈 | 2004. 07. 15 |
| 감사패 | 울산북구 기적의도서관 | 이상범 울산광역시 북구청장 | 한미파슨스 | 2004. 07. 28 |
| 트로피 | 2004 한경-레버링 훌륭한 일터 | 한경신문사, 엘터크신뢰경영연구소 | 한미파슨스 | 2004. 10. 07 |
| 감사패 | 광현교회 증축 | 광현교회 김창근 목사 | 김종훈 | 2004. 11. 06 |
| 감사패 | | 시민회의 | 김종훈 | 2004. 11. 25 |
| 상 패 | 2004 지식경영상 | 매일경제TV 장대환 회장, Booz Allen Hamilton Kow 장종현 | 한미파슨스 | 2004. 12. 14 |
| 감사패 | SKT 타워 | SKT 김신배 사장 | 김종훈 | 2004. 12. 16 |
| 감사패 | | 서울사대부고, 서울대학교 공과대학 동문회 문광순 회장 | 김종훈 | 2005. 01. 26 |
| 감사패 | CTS 기독교TV 멀티미디어센터 완공 | 기독교TV 대표이사 김태범 목사, 대표이사 서기행 목사, 사장 서기행 목사 | 김종훈 | 2005. 02. 22 |
| 감사패 | 양병원 신축 | 양병원 양형규 의료원장 | 김종훈 | 2005. 03. 10 |
| 표창장 | 건교부 공로 | 건설교통부 추병직 장관 | 장대성 | 2005. 04. 27 |
| 감사패 | 금산기적의도서관 | 금산 군수 | 김종훈 | 2005. 05. 05 |
| 감사패 | 까르푸 인하점 오픈 | 까르푸코리아 필립브야니고 사장 | 김종훈 | 2005. 05. 12 |
| 트로피 | 헤럴드경제 선정 제4회 그린주거문화대상 우수CM상 | 헤럴드미디어 홍정욱 사장 | 한미파슨스 | 2005. 05. 30 |
| 감사패 | 파인벨리 전문요양원 공사 CM | 사회복지법인 순애원 오연상 이사장 | 김종훈 | 2005. 05. 30 |
| 감사패 | 하비에르 국제학교 준공 | 하비에르 국제학교 엘렌드브렝 교장 | 김종훈 | 2005. 06. 25 |
| 기념패 | 캐슬스파월드 1500억 PF 유치성공 | 경남은행 | 한미파슨스 | 2005. 07. 07 |
| 감사패 | 신세계본점 준공 | 신세계 구학서 사장 | 김종훈 | 2005. 08. 01 |
| 감사패 | 까르푸 전주점 오픈 | 까르푸코리아 필립브야니고 사장 | 김종훈 | 2005. 08. 11 |
| 감사패 | 조여성병원 이전 신축공사 CM | 조예성병원 조영일 원장 | 김종훈 | 2005. 09. 17 |
| 공로패 | 비컨로지스틱스 창원물류센터 CM 및 감리 | 비컨로지스틱스㈜ 김보겸 대표이사 | 김종훈 | 2005. 09. 27 |
| 트로피 | 2005 한경-레버링 훌륭한 일터 우수상 | 한경신문사, 엘터크신뢰경영연구소 | 한미파슨스 | 2005. 10. 11 |
| 감사패 | 까르푸코리아 대전문화점 오픈 | 까르푸코리아 마크욱생 대표이사 | 박재열부장 & 팀 | 2005. 12. 17 |

# 보유 면허




**감리전문회사등록증**
제5종 14호
서울지방국토 관리청
1996. 7. 31



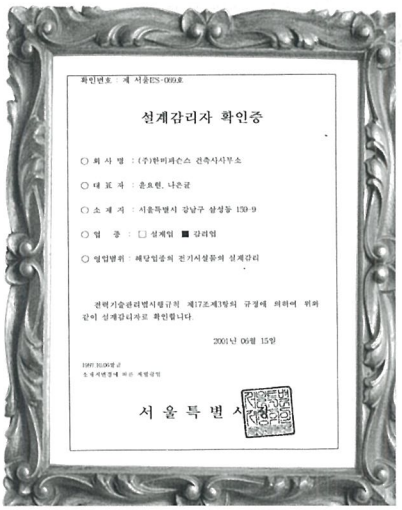

**건축사업무신고필증**
강남구-건축사사무소-693호
강남구청
1999. 2. 23




**엔지니어링활동주체신고증**
제10-538호
한국엔지니어링진흥협회
1996. 8. 19




**전력시설물감리업등록증**
제서울S-1-113호
서울특별시
1997. 6. 23



확인번호 : 제 서울ES-069호

설계감리자 확인증

○ 회 사 명 : (주)한미파슨스 건축사사무소

○ 대 표 자 : 윤요현, 나은균

○ 소 재 지 : 서울특별시 강남구 삼성동 159-9

○ 업 종 : □ 설계업 ■ 감리업

○ 영업범위 : 해당업종의 전기시설물의 설계감리

전력기술관리법시행규칙 제17조제3항의 규정에 의하여 위와 같이 설계감리자로 확인합니다.

2001년 06월 15일

1997.10.06명고
소재지변경에 따른 재발급임

서 울 특 별 시 장

전기시설물설계감리자확인증
제서울ES-069호
서울특별시
1997. 10. 6



제강남2005-11호

소방시설업등록증

업 종 : 일반소방공사감리업(기계·전기)

상 호 (명칭) : 주식회사 한미파슨스건축사사무소

대 표 자 : 윤요현 생년월일 : 1958년 12월 09일
나은균 생년월일 : 1960년 09월 20일

영업소소재지 : 서울시 강남구 삼성동 159-9

소방시설공사업법 제4조1항의 규정에 의하여 소방공사감리업이 위와 같이 등록되었음을 증명합니다.

2005년 02월 15일

강 남 소 방 서 장

일반소방공사감리업
제강남 2005-11호
강남소방서
2005. 2. 15



제 2003 - 34호

정비사업전문관리업등록증

상 호 : (주)한미파슨스건축사사무소
대 표 자 : 윤요현 외 1인
소 재 지 : 서울 강남구 삼성동 159-9
등록연월일 : 2003. 10. 31.

도시및주거환경정비법 제69조 및 동법시행규칙 제18조 제2항의 규정에 의하여 위와 같이 정비사업전문관리업자로 등록한 사실을 증명합니다.

2003년 10월 31일

서 울 특 별 시 장

정비사업전문관리업등록증
제2003-34호
서울특별시
2003. 10. 31

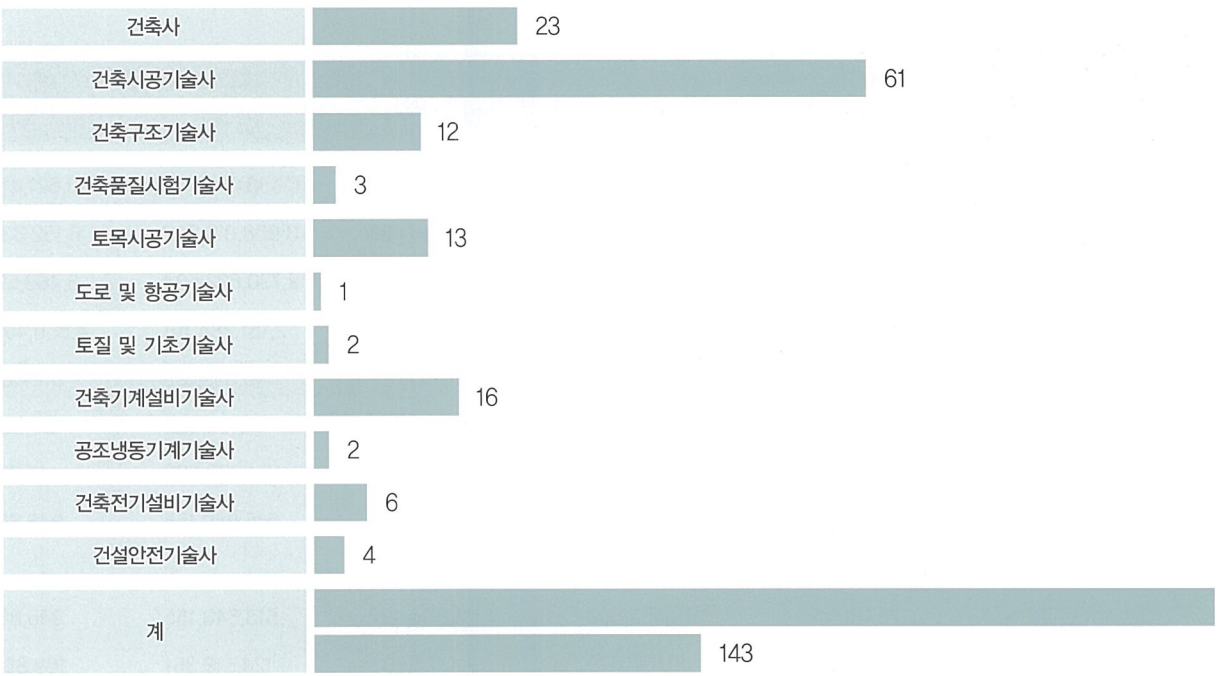
# 협력업체

| 업체명 | 대표자 | 업 종 | 협력분야 | 주 소 | 전화번호 |
|---|---|---|---|---|---|
| 대건소방이앤지 | 임채순 | 소방 | 소방 감리용역 | 서울시 동대문구 용두동 255-58 정빌딩 518호 (130-071) | 02-922-5064~5 |
| 디자인 스투디오 다다 | 이혜영 | 조경설계 | 조경 기술용역 | 서울시 서초구 양재동 275-1 삼호물산빌딩 A동 910호(137-130) | 02-589-0013 |
| 머릿돌 | 이만출 | 설계 | 건축설계 | 서울시 서초구 양재동 257-4 신영빌딩3층 | 02-578-7657 |
| 메디넷 글로벌 | 이재연 | 수출입컨설팅 | 의료기자재 전문용역 | 서울시 서초구 방배동 825-1 유창 B/D 303 | 02-3477-6524 |
| 사단법인 대한경제연구원 | 선종배 | 경제연구 | 물가변동 연구용역 | 서울시 영등포구 영등포동7가 29-22 성림빌딩 301호 (150-037) | 02-780-5599 |
| 수성 TESCON | 김정홍 | 기술엔지니어링, 비파괴검사 | 철골분야 감리 | 서울시 강남구 수서동 725 미씨오피스텔 2008호 (135-757) | 02-3413-3338 |
| 수성컨설팅 | 김상갑 | 방수 | 방수공사 | 경기도 성남시 분당구 수내동 5-2 보보스 쉐르빌 810호 | 031-717-7903 |
| 스투디오 마노 | 남정환 | 조경설계감리 | 조경설계도면 검토 | 경기도 안양시 관양동 1501-10 상운빌딩 302 (431-060) | 031-426-4760/1 |
| 유포니아 | 김규택 | 음향 | 음향 | 서울시 광진구 광장동110번지 학산 코스모텔606호 | 02-508-3351 |
| 조명디자인 연구소 비컨 | 이종일 | 경관조명 | 경관조명 | 서울시 강남구 수서동725 미씨2000 오피스텔 1013호 | 02-2226-8265 |
| ㈜노아테크놀로지 | 장재석 | 통신센타, 전산장비개발 | PMIS 구축 | 서울시 서초구 서초동 1445-3 국제전자센타 22층 (137-070) | 02-3471-0100 |
| ㈜대경엔지니어링 | 김대환 | 시설종합관리, 설계 감리 | 전기 감리 | 제주도 서귀포시 서홍동 440-1 (남제주군 청사 3층 20호) (697-815) | 064-744-4112 |
| ㈜동서리서치 | 김진호 | 시장조사 | 시장조사 분석 | 서울시 강남구 삼성동 140-19 삼송빌딩 (135-090) | 02-568-1183 |
| ㈜디이파트너스 | 이상대 | 엔지니어링, 서비스 | 마켓팅 분야 | 서울시 강남구 역삼동 706-27 삼경빌딩 3층 (135-080) | 02-3431-0224 |
| ㈜럭키기술단 | 공학배 | 전기통신소방, 감리 및 설계 | 소방 감리용역 | 경기도 용인시 김량장동 342-2 (449-926) | 031-332-1252 |
| ㈜미가엔지니어링 | 이종관 | 소방,전기,설계 및 감리 | 소방 감리용역 | 서울시 강남구 역삼동 734-21 유현빌딩 (135-080) | 02-508-4057~9 |
| ㈜성광종합기술개발 | 강보승 | 기술용역 | 전기,통신,소방감리 | 제주도 제주시 노형동 719-3 열린빌딩 701 (690-802) | 064-712-2371 |
| ㈜새길이앤지 | 유영록 | 토목엔지니어링 | 토목 감리 | 서울시 송파구 방이동 65-3 | 02-2203-0303 |
| ㈜에스텍컨설팅 | 이중재 | 토목건축, 엔지니어링 | 토목 감리 | 서울시 마포구 신수동 371-19 재해대책회관 2층 201호 (121-856) | 02-717-5784 |
| ㈜에코솔루션 | 황종식 | 환경장비관련 | 석면조사 용역 | 서울시 강남구 역삼1동 798-30번지 현진빌딩 602호 | 02-553-6241 |
| ㈜원우구조 | 송형선 | 구조설계, 안전진단 | 구조 안전진단 용역 | 서울시 강남구 역삼동 718-17 상우빌딩 4층 (135-080) | 02-552-6396 |
| ㈜월링크 인터네셔널 | 장성덕 | 커튼월 | AL 커튼월 | 서울시 강남구 삼성동 무역센터 코엑스 2층 A-11호 | 02-6000-6678 |
| ㈜이넥스플래닝 | 길연진 | 컨설팅 | 컨설팅 | 서울시 강남구 역삼2동 728 지산빌딩4층 | 02-553-9400 |
| ㈜정우종합기술 | 김비호 | 전기설비,설계 및 감리 | 정보통신 감리용역 | 서울시 서초구 서초3동 1485-13 (137-070) | 02-521-7904 |
| ㈜지성이씨에스 | 윤남석 | 엔지니어링, 서비스 | 토목 감리 | 서울시 중구 회현동 1가 204번지 MESA빌딩 12층 | 02-2128-5326 |
| ㈜청우이엔지 | 이원강 | 설비 설계감리 | 소방 감리용역 | 서울시 서초구 반포동 701-12 남일빌딩 5층 (137-041) | 02-514-1191 |
| ㈜평화건설 | 황세규 | 건축공사,주택 | 외장재 진단용역 | 서울시 강남구 역삼동 827-66 알파빌딩 4층 (135-080) | 02-552-8838 |
| ㈜한국방재엔지니어링 | 이만근 | 기술용역, 소방시설 | 소방 감리용역 | 서울시 강남구 도곡동 418-4 한방빌딩 (135-270) | 02-579-4111 |
| ㈜한국소방 | 양성환 | 소방시설설계,감리,점검,시공 | 소방 감리용역 | 서울시 강남구 역삼동 828-55 청송빌딩(135-080) | 02-539-2119 |
| ㈜한진엔지니어링 | 김성필 | 토목설계, 안전진단 | 토목 CM | 서울시 서초구 서초동 1451-86 석탑빌딩 (137-070) | 02-583-8230~1 |
| ㈜CH엔지니어링 | 김창호 | 건축구조기술사 | 구조 안전진단 용역 | 서울시 송파구 방이동 35-9 삼성빌딩 5층 | 02-425-6653 |
| 충청종합광고 | 문석기 | 광고 | 홍보간판 제작설치 | 충청남도 홍성군 홍성읍 옥암리 31-1 (350-808) | 041-633-3733 |
| 한길특수건설㈜ | 안효석 | 시설물유지관리, 보링그라우팅 | 건물구조체 시험용역 | 서울시 중랑구 신내동 666번지 신아타운 8층 (131-130) | 02-998-1077 |
| 환경디자인 모자익 | 이원아 | 건축엔지니어링, 조경계획 | 조경 기술용역 | 서울시 서초구 양재동 98-6 삼정빌딩 3층 (137-130) | 02-573-1401 |
| Albatros+ | 유한원 | 컨설팅 | 재개발 | 서울시 서초구 서초3동 1543-11 산우빌딩6층 | 02-521-5602 |
| ETS Consulting | 석미희 | 환경 조사분석 | 환경컨설턴트 | 서울시 강남구 역삼1동 798-30번지 현진빌딩 6층 | 02-553-4803 |
| GEO PLAN | 박재열 | 컨설팅 | 분양대행 | 서울시 서초구 방배동 893-12 재명빌딩2층 | 02-597-9990 |
| GNI 종합건축사사무소㈜ | 한현호 | 설계 | 건축설계 | 서울시 강남구 청담1동 133-3 (135-958) | 02-3444-2727 |
| PLUS CLINIC | 심형석 | 컨설팅 | 클리닉 | 서울시 영등포구 여의도동 28-1 전경련16층 | 02-761-8961 |
| SES | 지영화 | 석재,외장재 | 석재공사 | 경기도 성남시 분당구 서현동 245-3 성지 하이츠텔 910호 | 031-706-6914 |
| Tomas Consultants Inc. | Ian F. Tomas | 마케팅 자문 | 마케팅 분야 | Suite 1650, 400 Burrard Street Vancouver CANADA | 1-604-687-2110 |
| WIN21 | 이창수 | 컨설팅 | 컨설팅 | 서울시 강남구 논현동 60-9 삼화빌딩7층 | 02-518-4000 |
| (주)건축환경그룹 | 이영수 | 설계 | 건축설계 | 서울시 강남구 논현동 2-13 신정빌딩 4층 | 02-518-8066 |
| (주)서한건축 | 현명효 | 설계 | 건축설계 | 서울시 송파구 송파동 48-16 서한빌딩 302호 | 02-423-1283 |
| (주)신원건축 | 김동주 | 설계 | 건축설계 | 서울시 강남구 삼성동 113-2 원경빌딩 5층 | 02-558-0018 |
| (주)위가건축 | 민선주 | 설계 | 건축설계 | 서울시 성북구 성북동 132-3 운석빌딩 3층 | 02-741-1890 |
| (주)송도개발 | 김행연 | 건설 | 건축시공 | 서울시 강남구 논현동 183-6 | 02-547-7257 |
| (주)토문건설 | 신근식 | 건설 | 건축시공 | 서울시 강남구 도곡동 412-1 | 02-312-2455 |
| (주)현성건영 | 정의현 | 건설 | 건축시공 | 서울시 강남구 포이동 260-9 상암빌딩 4층 | 02-3463-1950 |
| (주)보미 | 김덕영 | 건설 | 건축시공 | 서울시 강서구 등촌동 661 | 02-3664-4345 |
| 장학건설(주) | 정세학 | 건설 | 건축시공 | 경기도 성남시 수정구 수진2동 3011 예농빌딩 7층 | 031-751-0172 |

# 전략적 제휴 현황

| 업체명 | 대표자 | 업 종 | 협력분야 | 주 소 | 전화번호 |
|---|---|---|---|---|---|
| 가경이엔씨 | 이병국 | 디벨로퍼 | (제일은행)부동산개발사업 | 서울시 서초구 서초동 1360-8 | 02-3472-1363 |
| 교보증권 | 최명주 | 증권 | 자금조달 | 서울시 영동포구 여의도동 26-4 | 02-3771-9000 |
| 늘푸른재단+서우 | 박성민 | 디벨로퍼 | 무안건강보양특구 조성 | 경기도 성남시 분당구 정자동 15-2 | 031-712-6117 |
| 메디프렌드 | 홍완희 | 클리닉개발 | 클리닉 개발사업 | 서울시 강남구 역삼동 776-13 성원빌딩 6층 | 02-558-0731 |
| 미래에셋 | 송승욱 | 자산운용 | 자금조달 | 서울시 마포구 공덕동 168 미래에셋 생명빌딩 | 02-3271-5150 |
| 부동산뱅크 | 송상열 | 부동산포탈 | 온라인 컨텐츠 제휴 | 서울시 강남구 도곡동 543-2 | 02-2185-7300 |
| 상하이 FS | 周爲乃 | 건설사업비 및 계약관리 | 중국사업 | 上海市 南蘇州路 333号 10樓 27層 | 86-21-6323-7878 |
| 안건회계법인 | 이원희 | 토목영업 | 민간투자사업 공동추진 | 서울특별시 마포구 공덕동 252-5 | 02-3271-3000 |
| 이인 | 고성호 | CPM | 공동사업, 공동용역 | 부산시 수영구 망미동 206-5 수영강변 크리에이티브센터 | 051-750-2100 |
| 코리츠+키리에셋 | 조선희 | 리츠, 컨설팅 | 부동산 개발 및 건설사업 | 서울시 강남구 논현동 71-2 건설회관 13층 | 02-547-8400 |
| 한경닷컴 | 김수섭 | 뉴스포탈 | 온라인 컨텐츠 제휴 | 서울시 중구 중림동 441 | 02-3277-9900 |
| 한국감정원 | 장동규 | 감정평가업 | 정비사업전문관리용역 | 서울특별시 강남구 역삼2동 730 | 02-2189-8000 |
| 한국건설관리공사(KCM) | 이석호 | 건설사업관리및 감리 | 환경프로젝트 CM과 감리업무 | 서울 서초구 염곡동 300-11번지 | 02-3440-8700 |
| 한국전력기술(KOPEC) | 임성춘 | 설계, 건설사업 관리 및 감리 | 미국기지이전사업 및 아프리카 토고프로젝트 PM용역 | 경기도 용인시 구성읍 마북리 360-9 | 031-289-3114 |
| CBRE | 김윤국 | Real estate service | 프로젝트 금융 투자사업 | 서울시 종로구 공평동 100 제일은행본점 12층 | 02-2170-5800 |
| La Salle | Christopher Y. Kimm (head of operations) | Real estate investment management | Logistics | 서울시 종로구 세종로 211 광화문빌딩 11층 (110-050) | 02-3704-8870 |
| R.W. Grossman | Jacob Grossman | Structural Engineering | 구조설계 | 132 West 36th Street, New York | 212-564-2424 |

# 기술사 보유 현황



# 대차대조표

| 과 목 | 제1기 (1996. 12. 31) | 제2기 (1997. 12. 31) | 제3기 (1998. 12. 31) | 제4기 (1999. 12. 31) | 제5기 (2000. 12. 31) |
|---|---|---|---|---|---|
| 유동자산 | 455,257,388 | 2,516,029,586 | 1,228,674,203 | 3,034,416,425 | 4,613,264,059 |
| 고정자산 | 324,548,071 | 5,324,010,194 | 3,486,669,181 | 1,339,172,118 | 1,475,090,908 |
| 투자자산 | 13,507,800 | 4,543,495,951 | 3,011,795,901 | 1,045,260,975 | 977,892,395 |
| 유형자산 | 1,626,033,500 | 780,514,243 | 474,873,280 | 293,911,143 | 497,198,513 |
| 자산총계 | 2,419,346,759 | 7,840,039,780 | 4,715,343,384 | 4,373,588,543 | 6,088,354,967 |
| 유동부채 | 1,361,043,346 | 5,900,445,956 | 2,980,676,663 | 2,667,030,828 | 3,689,534,663 |
| 고정부채 | – | 651,156,081 | 434,849,383 | 245,618,583 | 360,866,653 |
| 부채총계 | 1,361,043,346 | 6,551,602,037 | 3,415,526,046 | 2,912,649,411 | 4,050,401,316 |
| 자본금 | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 |
| 이익잉여금 | 58,303,413 | 288,437,743 | 299,817,338 | 460,939,132 | 1,037,953,651 |
| 자본총계 | 1,058,303,413 | 1,288,437,743 | 1,299,817,338 | 1,460,939,132 | 2,037,953,651 |

# 손익계산서

| 과 목 | 제1기 (1996년) | 제2기 (1997년) | 제3기 (1998년) | 제4기 (1999년) | 제5기 (2000년) |
|---|---|---|---|---|---|
| 매출액 | 6,442,084,879 | 13,230,306,239 | 7,858,904,568 | 6,638,693,706 | 13,621,410,041 |
| 매출원가 | 4,085,186,670 | 7,197,685,792 | 3,780,238,428 | 3,908,071,202 | 8,152,831,880 |
| 매출총이익 | 2,356,898,209 | 6,032,620,447 | 4,078,666,140 | 2,730,622,504 | 5,468,578,161 |
| 판매비와 관리비 | 2,280,499,798 | 5,292,422,915 | 3,975,608,063 | 2,181,284,191 | 4,556,490,482 |
| 영업이익 | 76,398,411 | 740,197,532 | 103,058,077 | 549,338,313 | 912,087,679 |
| 영업외 수익 | 29,475,862 | 61,224,391 | 209,142,320 | 71,135,430 | 80,531,559 |
| 영업외 비용 | 30,864,200 | 521,989,114 | 300,695,900 | 104,833,588 | 45,752,137 |
| 경상이익 | – | – | – | 515,640,155 | 946,867,101 |
| 특별이익 | – | – | – | – | – |
| 법인세차감전순이익 | 75,010,073 | 279,432,809 | 11,504,497 | 515,640,155 | 946,867,101 |
| 법인세등 | 16,706,660 | 49,298,479 | 124,902 | 124,518,361 | 169,852,582 |
| 당기순이익 | 58,303,413 | 230,134,330 | 11,379,595 | 391,121,794 | 777,014,519 |

[단위 : 원]

| | 제6기 (2001. 12. 31) | 제7기 (2002. 12. 31) | 제8기 (2003. 12. 31) | 제9기 (2004. 12. 31) | 제10기 (2005. 12. 31) |
|---|---|---|---|---|---|
| | 6,303,675,455 | 6,974,871,993 | 8,484,375,115 | 8,378,102,124 | 11,482,741,606 |
| | 1,684,157,495 | 1,819,344,273 | 2,566,849,357 | 2,485,891,096 | 2,836,561,466 |
| | 1,064,178,555 | 1,049,000,839 | 1,694,521,477 | 1,657,186,618 | 2,016,367,134 |
| | 619,978,940 | 770,343,434 | 872,327,880 | 828,704,478 | 820,194,332 |
| | 7,987,832,950 | 8,794,216,266 | 11,051,224,472 | 10,863,993,220 | 14,319,303,072 |
| | 4,056,279,373 | 3,943,450,642 | 4,550,131,113 | 2,755,325,325 | 4,720,780,909 |
| | 605,556,021 | 981,484,835 | 1,223,413,332 | 1,572,607,429 | 2,066,489,952 |
| | 4,661,835,394 | 4,924,935,477 | 5,773,544,445 | 4,327,932,754 | 6,787,270,861 |
| | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 | 1,000,000,000 |
| | 2,325,997,556 | 2,869,280,789 | 4,277,680,027 | 5,536,060,466 | 6,568,982,934 |
| | 3,325,997,556 | 3,869,280,789 | 5,277,680,027 | 6,536,060,466 | 7,532,032,211 |

[단위 : 원]

| | 제6기 (2001년) | 제7기 (2002년) | 제8기 (2003년) | 제9기 (2004년) | 제10기 (2005년) |
|---|---|---|---|---|---|
| | 19,762,207,625 | 19,969,097,467 | 23,794,945,508 | 25,178,489,574 | 32,167,265,040 |
| | 10,860,903,850 | 11,184,561,774 | 15,325,938,630 | 15,960,800,820 | 21,924,397,153 |
| | 8,901,303,775 | 8,784,535,693 | 8,469,006,878 | 9,217,688,754 | 10,242,867,887 |
| | 6,972,765,901 | 7,818,942,521 | 6,852,478,660 | 7,450,921,865 | 8,413,023,281 |
| | 1,928,537,874 | 965,593,172 | 1,616,528,218 | 1,766,766,889 | 1,829,844,606 |
| | 120,458,142 | 93,349,508 | 169,338,221 | 159,243,190 | 207,951,513 |
| | 51,867,575 | 26,125,028 | 112,590,661 | 98,295,541 | 308,214,812 |
| | 1,997,128,441 | 1,032,817,652 | 1,673,275,778 | 1,827,714,538 | 1,729,581,307 |
| | – | – | – | – | – |
| | 1,997,128,441 | 1,032,817,652 | 1,673,275,778 | 1,827,714,538 | 1,729,581,307 |
| | 309,084,536 | 189,534,419 | 264,876,540 | 269,334,099 | 296,658,839 |
| | 1,688,043,905 | 843,283,233 | 1,408,399,238 | 1,558,380,439 | 1,432,922,468 |

# 사보



2001 No.1



2002 No.2



2002 No.3


2002 No.4



2003 No.5



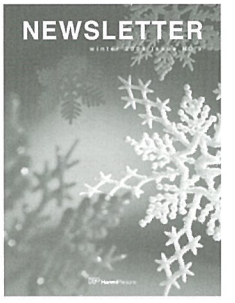
2003 No.6



2003 No.7



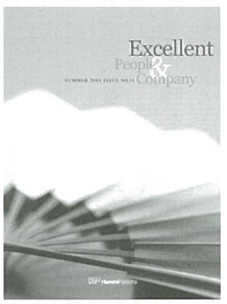
2003 No.8



2004 No.9



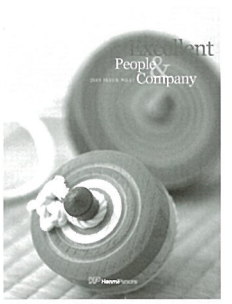
2004 No.10



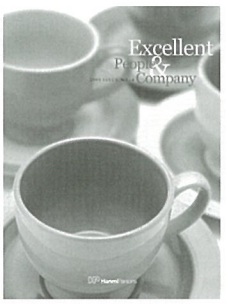
2004 No.11



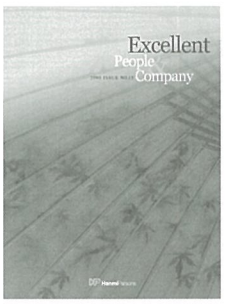
2004 No.12



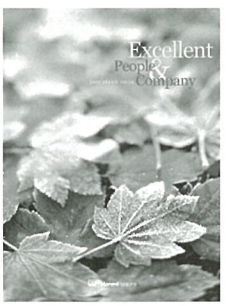
2005 No.13



2005 No.14



2005 No.15

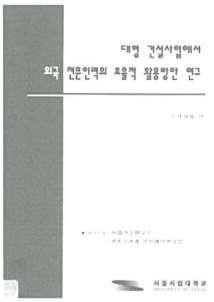


2005 No.16



2006 No.17

# 연구보고서




1998. 09



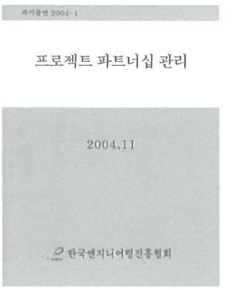

2002. 03




2003. 03



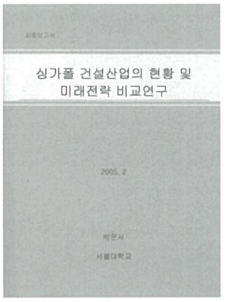

2004. 05




2004. 11

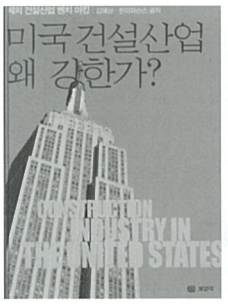



2004. 12

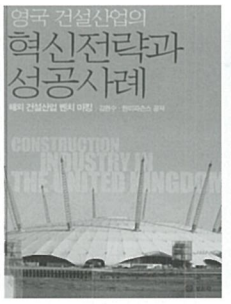



2005. 02

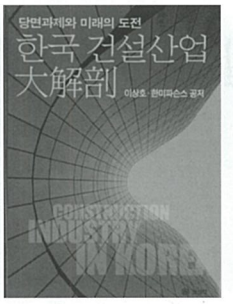
# 발간 서적



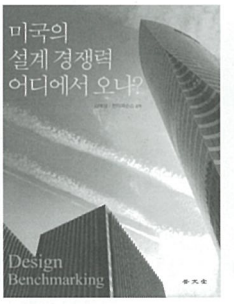

2003. 07




2003. 07



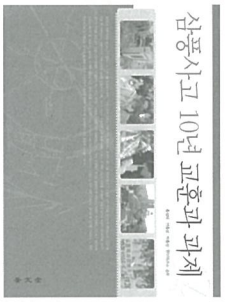

2003. 12




2005. 11




2006. 02




2006. 04

# 서비스표 등록증


서비스표등록증

등 록 제 0077989 호

위의 표장은 상표법에 의하여 서비스표등록원부에 등록되었음을 증명합니다.

특 허 청


서비스표등록증

등 록 제 0080998 호

ejip

위의 표장은 상표법에 의하여 서비스표등록원부에 등록되었음을 증명합니다.

특 허 청


서비스표등록증

등 록 제 0084688 호

위의 표장은 상표법에 의하여 서비스표등록원부에 등록되었음을 증명합니다.

특 허 청


서비스표등록증

등 록 제 0084689 호

위의 표장은 상표법에 의하여 서비스표등록원부에 등록되었음을 증명합니다.

특 허 청


서비스표등록증

등 록 제 0085217 호

위의 표장은 상표법에 의하여 서비스표등록원부에 등록되었음을 증명합니다.

특 허 청

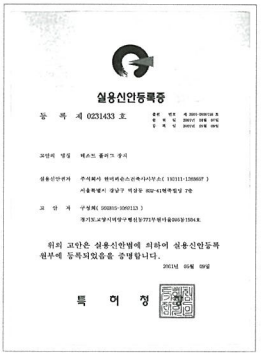

서비스표등록증

등 록 제 0107441 호

위의 표장은 상표법에 의하여 서비스표등록원부에 등록되었음을 증명합니다.

특 허 청

# 실용신안 등록증


실용신안등록증

등 록 제 0231433 호

테스트 플러그 장치


실용신안등록증

등 록 제 0238361 호

콘크리트 양생판 구조


실용신안등록증

등 록 제 0242775 호

와이어가 박힌 전선관

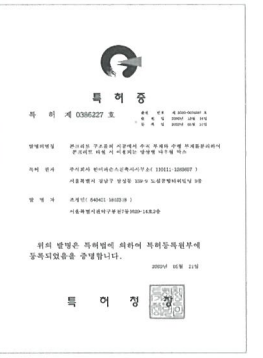
# 특허증


특 허 증
특 허 제 0375004 호
위의 발명은 특허법에 의하여 특허등록원부에 등록되었음을 증명합니다.
특 허 청

내화피복 검측용 스페이서를
이용한 철골부재의 내화피복구조


특 허 증
특 허 제 0379737 호
위의 발명은 특허법에 의하여 특허등록원부에 등록되었음을 증명합니다.
특 허 청

경량칸막이 벽체 내에
매설되는 박스 보강철물


특 허 증
특 허 제 0386227 호
위의 발명은 특허법에 의하여 특허등록원부에 등록되었음을 증명합니다.
특 허 청

콘크리트 구조물의 시공에서
수직 부재와 수평 부재를
분리하여 콘크리트 타설 시
이용되는 망상형 다우월 박스


특 허 증
특 허 제 0386664 호
위의 발명은 특허법에 의하여 특허등록원부에 등록되었음을 증명합니다.
특 허 청

인서트가 결합된 바 스페이서 및
이를 이용한 슬래브철근배근 방법


특 허 증
특 허 제 0407115 호
위의 발명은 특허법에 의하여 특허등록원부에 등록되었음을 증명합니다.
특 허 청

거푸집 지지용 지주를 이용한
거푸집의 설명방법


특 허 증
CERTIFICATE OF PATENT
특 허 제 0517067 호
특허청
KOREAN INTELLECTUAL PROPERTY OFFICE

연도 접합부, 이를 이용한
다중 연도관 및 그 설치방법

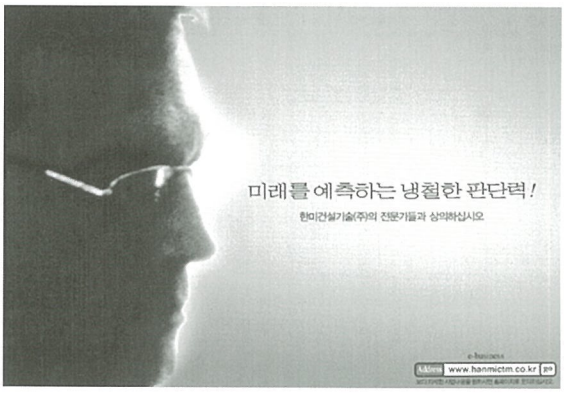

특 허 증
CERTIFICATE OF PATENT
특 허 제 0538751 호
위의 발명은 「특허법」에 의하여 특허등록원부에 등록되었음을 증명합니다.
특 허 청

연동제어식 환기설비 및 그를
이용한 주거시설의 연동제어
환기시스템

# 광고

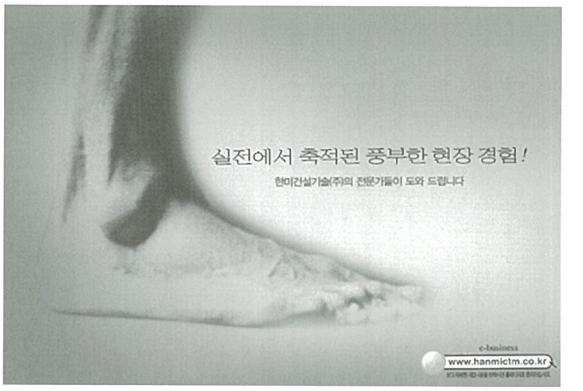
## History of **Advertisement**



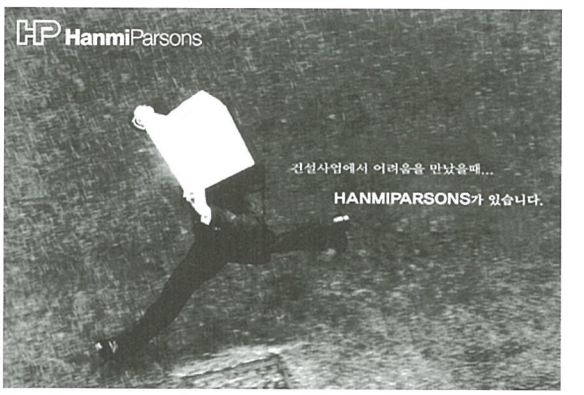












## Advertisement of **2001**













## Advertisement of **2002**









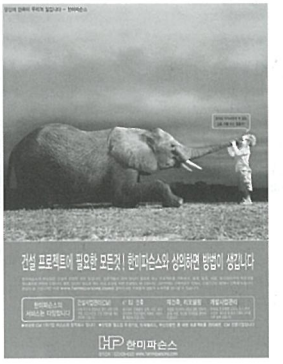

## Advertisement of **2003**







## Advertisement of **2004 & 2005**



상암 월드컵구장 '건설사업관리' 한미파슨스 김 종 훈사장

# "초고속 완벽시공 '비결'을 팝니다"



10일 개장한 서울 상암동 월드컵축구장은 규모나 아름다움에서 한국 건축사에 길이 남을 '작품'이란 평을 듣는다. 또 공사과정에서 부실시공 시비 없이 안전사고를 한 건도 내지 않으면서 계획보다 4개월 이상 앞당겨 준공했다.

이런 이유로 일반인들은 상암구장 건설공사에 참여한 설계 및 시공 업체 등에 관심과 찬사를 보낸다. 하지만 건설업계 전문가들 가운데는 '한미파슨스'라는 중소업체에 눈길을 돌리는 사람이 많다.

이 회사가 맡은 분야는 일반에게 다소 생소한 건설사업관리(CM). 선진국에서는 건설사업을 추진하면서 이를 도입하는 게 일반화 돼있다. 그러나 한국에서는 96년 말에 선보여 아직은 초기 수준이다. 전문가들은 CM이 활성화되면 국내 건설업이 새로운 도약을 맞게 될 것으로 기대한다.

CM에 대한 궁금증을 풀기 위해 한미파슨스를 진두지휘하는 김종훈 사장(52)의 사무실을 찾았다.

김 사장은 CM을 "건설공사의 기획 단계에서 설계 시공 유지관리에 이르는 업무 전반을 건축주(발주자)를 대신해서 관리해주는 업역(業域)"이라고 요약했다.

## "이틀마다 한층 올리는 기술 내년엔 중국시장 진출계획"

그는 "건설사업에서 생산원가를 적게 들이고 공사기간을 대폭 줄일 수 있다"며 미국 뉴욕 맨해튼의 엠파이어 스테이트 빌딩 얘기를 꺼냈다. "1930년에 지어진 100층 짜리 빌딩이 착공된 지 1년45일만에 준공됐습니다. 만약 우리 기술로 지금 그런 건물을 짓는다면 5년 정도 걸립니다. 그 차이가 CM에서 비롯됐습니다."

CM을 적용하는 구체적인 방법을 묻자 '투 데이 사이클(2-DAY CYCLE)'이라는 말을 끄집어냈다. 이는 건물 한 층을 이틀마다 올리는 기술을 의미한다. 현재 서울 강남구 도곡동에 지어지고 있는 주상복합아파트 타워팰리스에 이런 공법이 도입됐다. "69층 짜리를 3년 여 만에 완공할 수 있는 비결이 여기에 있습니다."

김 사장은 앞으로 CM을 대형 건설사업뿐만 아니라 일반인이 단독주택을 짓는 데에도 적용할 계획. "올해 7월 인터넷을 이용해 CM을 수행하는 '이-집(www.ejip.co.kr)'을 개발해 서비스 중입니다. 이미 20여건의 공사 의뢰가 들어올 정도로 반응도 좋은 편입니다."

내년에는 중국시장에 진출할 계획이다. "중국에 진출하려는 다국적 투자 펀드들과 협의를 진행중입니다. 늦어도 내년 1·4분기(1~3월)중에는 상하이(上海)에 지점을 설치할 계획입니다."

그는 국내 CM사업의 발전에 기여한 공로로 대한건설협회가 다음달 수여할 올해의 건설경영대상 중소기업인 부문 수상자로 선정됐다. 전문엔지니어로서 이만한 성공을 거둔 비결을 묻자 손사래를 치며 "아직 성공과는 거리가 멀다"면서도 "꿈을 갖고 이를 이루기 위해 끊임없이 노력한 결과 현재의 위치에 서게 된 것 같다"고 말했다. 〈황재성기자〉

jsonhng@donga.com

**김종훈 사장은…**

△49년 경남 거창 출생
△서울사대부고·서울대 건축공학과·서강대 경영대학원 졸업
△73~77년 한샘건축연구소
△77~79년 한라건설
△79~84년 한양 쿠웨이트 하얏트 컨퍼런스 현장소장
△84~96년 삼성물산 건설부문 말레이시아 KLCC 현장소장
△96년~현재 한미파슨스 대표

2001년 11월 23일 금요일 **동아일보**

무재해 전도사들 ⑤ - 비서 아마리 한미 파슨스 상무

# "사고는 남 얘기" 이게 문제



2003년 7월 23일 **매경 이코노미**



한미파슨스 김종훈 대표

건설CM부문

한미파슨스

# 불모지 국내 CM시장 개척

## 건축 全과정 관리 대행 타워팰리스등 20곳 맡아

한미파슨스는 지난달 12일 서울 상암동 서울 월드컵경기장 개장과 함께 확실하게 입지를 구축했다. 이 경기장을 당초 준공일보다 5개월이나 앞당겨 개막하는 데 공을 세운 게 이 회사였기 때문이다. 바로 CM(건설사업관리·Construction Management)이란 새로운 건설용역 수행을 통해서였다.

CM 전문업체인 한미파슨스에 대한 건설업계의 평가는 남다르다. 한미파슨스가 회사 설립 6년만에 CM이란 생소한 영역을 일반화하는 데 일정한 역할을 해왔기 때문이다.

국내에서 CM에 대한 인식은 선진국과 달리 거의 황무지에 가깝다. 건설업체들까지도 CM에 대한 관심이 높지 않다. 이 같은 불모지에서 한미파슨스가 CM시장 형성의 싹을 틔웠다는 것이다. 이제는 새로운 평가를 받고 있다.

지난달 말에는 대한건설단체협회가 주관하는 제2회 대한민국건설대상 건설경영부문에서 대상에 뽑혔다. 건설사업관리라는 생소한 영역을 건설업계와 일반인들에게 꾸준히 이해시키면서 CM사업을 펼친 공로를 인정받은 것이다.

한미파슨스는 CM 자체 홍보에 적극적인데 거기에는 나름대로 이유가 있다. CM 용역의 고객은 작은 집을 짓는 집주인에서부터 대형빌딩 주인, 도로 교량 철도 등을 발주하는 공공기관 지방자치단체 등에 이르기까지 방대하다. 그런데 이들이 CM을 모르기 때문에 이들에게 CM을 알리는 것은 그 자체가 마케팅이요 CM시장을 활성화하는 지름길이라고 판단하고 있기 때문이다.

여기에는 'CM 전도사'로 불리는 김종훈 사장(52)의 열정이 큰 원동력이 됐다. 그는 국내 건설산업에 CM이 정착된다면 건설 생산성이 크게 향상될 것이라고 확신하고 있다. 김 사장의 예상은 적중했고 매년 높은 성장률을 기록하고 있다.

CM은 건축에 관한 전문 지식이 없는 건축주나 대형공사 발주자들을 대신해서 건축과정 일체를 관리해주는 기술용역업이다. 이들이 처음에 어떻게 계획하고 설계하며 시공할 것인가에 대한 모든 과정을 주인을 대신해서 관리·처리해주는 것이 CM이다.

CM은 시공 설계 공사관리 구조 등 모든 분야에서 최고 기술력을 확보하는 게 성공의 관건이다. 한미파슨스는 선진국의 기술관리시스템 도입을 위해 미국 유수의 CM업체인 파슨스와 손잡고 출발했다.

그러나 현재 국내에서 공사중인 50층 이상 건물 10개 가운데 7건에 대해 한미파슨스가 CM을 하고 있을 정도로 급성장했다.

서울 강남구 도곡동 초고층 주상복합아파트인 타워팰리스를 비롯 삼성동 현대 아이파크, 남대문 테마상가 메사, 홈플러스 영동점, 압구정동 광림교회, 새한종금빌딩, 대덕 SK C&C연구소, 까르푸 시흥점 등 20개가 넘는 대형 프로젝트 CM을 마무리했거나 추진중이다.

한미파슨스는 중소 규모 빌딩이나 일반 주택 등 소형 건물을 대상으로 CM 영업을 하기 위해 지난 6월 'e-집'이란 인터넷 사이트(www.ejip.co.kr)를 개설했다. 국내 최초로 CM 관련 허브사이트(www.cmhub.com)도 구축했다. 'e-집'을 통해서는 일반인들의 집짓기 계획부터 건물 준공까지 모든 상담과 관리대행을 해주고 있다.

박영신 기자 yspark@hankyung.com

2001년 12월 28일 **한국경제**

2004년 3월 25일 **한국경제**

2006년1월25일 수요일 **한국경제**

# 한미파슨스, 리모델링시장 본격 진출

건설사업관리(CM) 업체인 한미파슨스가 일본 최대 리모델링 업체와 손잡고 국내 빌딩 리모델링 시장에 본격 진출한다.

24일 한미파슨스 김종훈 사장은 "일본 리모델링 기업인 미쓰비시지소 설계(三菱地所 設計)와 업무제휴 협약을 맺고 일본의 선진 건축기술과 한미파슨스의 건설사업관리 기술을 접목해 국내 대형 건축물 리모델링 시장에 진출할 방침"이라고 밝혔다. 한미파슨스는 서울 하얏트 호텔을 비롯 부산 메리어트 호텔, 서울 무교동 코오롱빌딩 등 10여 건이 넘는 리모델링 공사를 수행한 바 있다. 김 사장은 "일본 리모델링 설계 및 감리 분야 1위 기업인 미쓰비시지소 설계의 기술력과 한미파슨스의 선진 건설관리 기법이 어우러져 시너지 효과를 배가할 수 있을 것"이라고 덧붙였다.

박영신 기자 yspark@hankyung.com

# 생산성 업그레이드, CM에 맡겨라

건설산업 선진화를 위해서는 '생산성 향상'이 무엇보다 시급하다. 이는 '저비용·고효율'을 최대 경쟁력으로 내세우는 해외 건설시장 진출과도 직결되는 문제로 지속적인 생산 시스템의 혁신을 통해서만 가능하다. 미국 영국 일본 등 선진국은 정부가 직접 나서 건설혁신 정책을 내놓고 원가 절감과 품질 향상을 독려하고 있다. 이에 비해 국내 건설시장은 보호·규제로 뒤엉킨 제도, 낙후된 산업구조, 뒤떨어진 기술, 건설 과정의 부패 관행 등 후진적 시스템으로 생산성이 크게 떨어져 있다. 그러나 국내 건설산업도 지난 96년 도입한 '건설사업관리(CM·Construction Management)' 제도를 활성화하고 시장 규모를 넓힌다면 생산성 향상이라는 과제를 풀어나갈 수 있을 것으로 전문가들은 기대하고 있다.



CM을 적용해 시공된 서울 대치동 대형 주상복합단지 '타워팰리스'

## 원가절감·품질향상 위한 선진기술용역 업무범위·관련시장 확대부터 서둘러야

CM은 발주자를 대신해서 건설공사의 원가 절감과 품질 향상을 목표로 '기획·타당성 조사 및 분석·설계·조달·계약·시공관리·감리·평가·사후관리' 등의 모든 과정을 관리해주는 선진 기법의 건설기술 용역이다.

**◆선진국에 훨씬 못미치는 생산성**

국내 건설산업의 생산성은 고비용·저품질 구조로 인해 선진국보다 크게 떨어지고 있다. 실제로 건설 공사비가 미국이나 영국에 비해 30% 이상 높은 실정이다.

공사기간도 고층 아파트나 빌딩의 경우 미국보다 3배 이상 더 걸린다. 미국 뉴욕의 경우 30층짜리 아파트를 짓는 데 1년이 채 안 걸리는 데 반해 우리나라는 2년반 내지 3년 이상 소요된다. 선진국은 이처럼 생산성이 뛰어난 데도 정부가 직접 나서 원가 절감과 품질 향상을 독려하고 있다. 영국은 공공공사에서 매년 10%의 생산성 향상(사업비 10% 절감, 공기 10% 단축)을 업계에 주문하고 있다.

**◆국내 CM 시행의 현주소**

건설교통부는 지난 96년 공공공사의 공사기간 지연, 공사비 증가, 부실공사 등 고질적 병폐를 해결하기 위해 건설산업기본법에 CM을 전격 도입했다. 업계도 CM협회 등을 결성하며 이에 호응했다.

하지만 국내 CM시장의 경우 정부의 의지가 기대치에 못미치는 데다 업계의 이해관계까지 복잡하게 얽혀 제도가 도입된 지 7년이 지났지만 제 자리를 잡지 못하고 있다.

예컨대 국내 CM은 건설과정 전부 또는 일부를 관리해주는 '용역' 수준에서 벗어나지 못하고 있다. 시공까지 완전히 맡기는 풀패키지형 CM, 이른바 '시엠엣리스크(CM at risk)형'은 도입되지 않고 있다. 이를 도입할 경우 일반 건설업체들이 CM 업체의 하청업체로 전락할 우려가 있다며 업계가 반발했기 때문이다.

이 때문에 국내 CM시장은 '감리용역·α'의 수준으로 축소됐고 대형 건설업체들의 관심 밖으로 벗어났다.

또 건설기술관리법, 국가계약법, 건설사업관리 업무지침 등 관련 법간 업무 범위 규정도 애매해 걸림돌로 작용하고 있다.

**◆제도정비 선행돼야**

정부는 지난 2001년 CM 운영과 관련한 세부지침을 만들고 시범 발주를 통해 적용 범위를 확대하려 했다. 하지만 효과는 미미했다. 아직도 CM의 업무 범위를 기존 감리용역 수준으로 규제하고 있기 때문이다. CM의 업무 범위를 선진국 수준으로 과감하게 개방해야 할 시점이다.

정부는 무엇보다 CM 활성화를 통해 건설산업의 생산성을 끌어올리겠다는 명확한 목표의식을 가져야 한다. 이를 위해서는 일반 건설업체와 감리업체 등 관련 업계 눈치보기에서 벗어나야 한다.

CM 관련 건설시장의 확대도 시급하다. 건교부 산하 공기업을 제외한 대부분의 정부 부처와 자치단체 등이 공공공사를 발주할 때 자발적으로 전문기술을 확보한 CM업체를 활용토록 분위기를 조성할 필요가 있다.

또 CM이 적용되는 공공공사의 경우 국가계약법이나 기존 입찰·계약제도, 회계제도 등에서 제외시켜 발주자가 프로젝트의 특성에 맞춰 CM을 적용할 수 있도록 지원해야 한다.

박영신 기자 yspark@hankyung.com

# '월드컵 CM' 노하우 만리장성 넘는다

## 폭발하는 中 건설시장 체계적 관리 전수

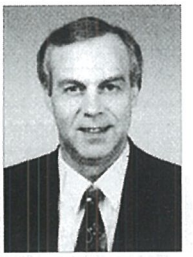
### 한미파슨스㈜

국내 건설사업관리(CM) 선두기업 한미파슨스(주)(대표이사 김종훈)가 상하이에서 중국의 CM 전문기업인 상하이 퍼스트 서베잉(Shanghai First Surveying)과 전략적 제휴를 체결, 중국 CM시장 공략에 본격 나섰다.

CM은 건축주를 대신해 건설사업을 수행하는데 필요한 기획에서부터 설계관리, 건설사업비 관리, 일정관리, 시공사 선정, 평가에 이르기까지 모든 업무를 수행하는 것. 지난해 중국 상하이에 진출한 한미파슨스는 이번 업무제휴를 통해 중국 CM시장 공략을 더욱 강화할 예정이다.

한미파슨스는 골드만삭스(Goldman Sachs) 등 외국투자금융기관들의 중국내 부동산 투자시 빌딩 실사 업무를 수행한 바 있으며, 현재 중국 선전(深(土+川))에 삼성코닝이 건설중인 4억 달러 규모의 SSG증설 프로젝트 CM을 담당하고 있다. 한미파슨스는 특히 선진 CM기술을 바탕으로 현재 국내에서 공사중인 50층 이상의 초고층 건물 10건 중에





7건의 CM을 수행하고 있으며, 상암 및 수원 월드컵경기장의 CM을 성공적으로 수행해 왔다.

한미파슨스 데이비드 무어(David Moore) 부사장은 "그동안 월드컵 경기장과 국내 초고층 건설 부문에서 축적한 선진 CM기술을 중국시장에 재수출해 해외진출의 교두보를 마련함과 동시에 해외 선진업체들과 경쟁할 계획"이라며 "특히 중국 시장에 진출했거나 준비하고 있는 국내 기업들과 외국계 기업들의 공장 또는 빌딩 건설에 필요한 설계사 선정, 설계검토, 시공사 선정, 시공 감리 등에 있어서 믿을 수 있는 원스톱 서비스를 제공할 것"이라고 말했다.

한미파슨스는 상하이 퍼스트 서베잉 뿐만 아니라 중국기업 및 중국에 진출한 외국기업(중국 대학부설 CM연구소, 설계사무소 및 시공회사, 영국·홍콩·호주기업)과도 파트너 개념의 양해각서를 교환하는 등 활동범위를 지속적으로 넓힐 예정이다.

이를 통해 한미파슨스는 중국에서의 CM사업을 중국전역으로 확대해 나간다는 전략이다.

서나미 기자
snmchina@chinaeconomy.co.kr

2003년 3월 24일~3월 29일 (주간) **중국경제신문**

## 올해 중국 CM시장 공략에 전사적 역량 집중

한미파슨스는 올해를 중국 사업 확장의 원년으로 삼고 중국 CM 시장 공략에 전사적 역량을 집중키로 했다고 1일 밝혔다. 이를 위해 한미파슨스는 지난달 30일부터 1일까지 '2004년도 경영전략회의'를 중국 상하이에서 개최했으며 경영전략회의 기간 동안 중국 CM 학계 전문가 특강과 함께 상해 푸둥 지역의 건설 인프라를 시찰하는 프로그램이 진행됐다고 설명했다.

2004년 2월 2일 **국민일보**

# 한미파슨스, 中 건설관리시장 진출

## 북경서 한샘 주방가구공장 건립 대행

건설사업관리(CM) 업체인 한미파슨스가 한샘의 중국 공장건설 CM프로젝트를 수주해 중국에 본격 진출한다. 한미파슨스(대표 김종훈, www.hanmiparsons.com)는 한샘을 대신해 중국내 시공·감리업체 선정은 물론 설계 검토·인허가 관리 등 프로젝트 전반의 관리를 수행한다고 17일 밝혔다. 한샘 중국공장은 북경시 통주구 산업개발단지 내에 건립되는 주방가구 생산라인으로 대지면적 7,700여평에 지상 2층 규모로 올 9월말께 완공될 예정이다.

김종훈 사장은 "이번 한샘 수주를 계기로 국내기업들 뿐만 아니라 외국기업들이 중국에 진출할 때 공장이나 빌딩 건설에 필요한 모든 사항들을 원스톱 서비스로 제공할 계획"이라며 "특히 이번 프로젝트는 건설부문 잠재시장이 큰 중국에 우리의 건설전문 기술을 수출한다는 큰 의미가 있다"고 설명했다.

이에 앞서 한미파슨스는 골드만삭스(Goldman Sachs) 등 외국 투자금융사들의 중국 내 부동산 투자 때 빌딩 실사를 수행했으며, 지난달에는 중국의 CM 전문기업인 상하이퍼스트서베잉사와 전략적 제휴를 체결하는 등 중국사업을 확대해 나가고 있다.

지난 96년 설립된 한미파슨스는 건설사업관리 및 종합감리 전문회사로서 건축·토목·전기·안전 등 건설사업 전분야에 대한 기술용역 업무를 수행하는 종합 엔지니어링회사다. 지난해 매출액은 200억원으로 올해 목표는 300억원이다. 2000년에는 미국 엔지니어링업계의 선두인 파슨스(Parsons)사와 합작해 선진 건설관리기법을 도입했다. 지금까지 서울월드컵 주경기장·코오롱 분당 트리폴리스·삼성불산 도곡동 타워팰리스Ⅰ(현재Ⅱ,Ⅲ도 수주)·강원랜드·현대산업개발 삼성동 I-PARK 등의 건설사업관리를 수주했다.

이규진기자 sky@sed.co.kr

2003년 4월 18일 **서울경제**

파이낸셜 뉴스 | 2003년 4월 11일 금요일 제864호

### 中진출 한미파슨스 김종훈대표

# "앞선 건설사업관리로 1조원 대륙시장 공략"



## 선전 4억달러 프로젝트 맡아

## "시장 사전조사·컨설팅 필수"

"한미파슨스의 중국진출은 국내 건설사업관리(CM)기술이 그만큼 발전했다는 것을 의미합니다."

건설사업관리(CM) 전문기업인 한미파슨스㈜ 김종훈 대표는 중국 CM시장 진출을 본격 선언하면서 이같이 말했다.

한미파슨스는 서울 상암동 월드컵경기장, 도곡동 타워팰리스, 삼성동 현대 I-PARK, 남대문 패션 메사 등 국내의 내로라하는 수많은 건축·토목 프로젝트의 CM업무를 완벽하게 마무리한 바 있는 국내 유일의 CM전문회사다.

김대표는 "지난달 중국 상하이에서 중국의 CM 전문기업인 상하이퍼스트서베잉사와 전략적 제휴를 체결하고 중국 CM 시장 공략을 본격화했다"고 말했다. 그는 "이번 한미파슨스의 중국 진출이 중국 시장에 진출했거나 준비중인 국내기업에 도움이 되었으면 한다"고 설명했다.

김대표는 미국의 골드만삭스(Goldman Sachs) 등 외국 투자금융사들의 중국내 부동산 투자 관련 컨설팅을 수행한 실적을 갖고 있다. 현재 중국 선전에 삼성코닝이 건설중인 총공사비 4억 달러 규모의 SSG 증설 프로젝트의 CM도 담당하고 있다.

김대표는 "한국은 이제 CM과 같은 고급 건설사업관리 부문에서 중국과 경쟁을 해야할 때"라고 말했다. CM은 건축주를 대신해 건설사업을 수행하는데 필요한 기획 및 타당성 검토, 원가절감, 설계 관리, 시공자 선정 등 건설 프로젝트와 관련된 모든 업무를 대행해 주는 업무를 한다.

한국이 건설부문에서 중국보다 앞선 분야가 바로 CM이다. CM비용은 공사비의 3~4%에 불과하지만 중국 CM시장은 1조원을 넘을 정도로 엄청나다. 중국 건설시장을 염두에 두지않고서는 한국 기업의 미래를 논할 수 없다. 미국도 포천 500대 기업 중 400대 기업이 중국에 투자하고 있을 정도다.

김대표는 "2008년 베이징 올림픽을 앞두고 관련 CM 수요가 많을 것"으로 내다봤다.

이제 해외 건설산업은 국가 경쟁력 강화차원에서 지원되어야 한다는 게 김대표의 생각이다. 이를 위해 일본법을 베낀 것에 가까운 300여개의 건설관련 법령을 국제적인 기준에 적합하도록 업데이트시키는 것이 시급하다는 생각이다.

김대표는 "건설업의 경쟁력 향상과 선진국 수준에 준하는 제도로 개선하기 위해선 건설교통부 공무원들의 각성과 역할이 매우 중요하다"고 강조했다.

CM이 추구하는 '공기단축'이 '부실공사'와 동격으로 간주되는 분위기에선 사업비 절감과 CM 산업의 발전이 어렵다.

미국에선 30층 규모의 아파트를 짓는데 11~12개월 정도 소요된다. CM이 활성화되지 않은 우리나라는 3년이상 걸린다. 공기가 미국의 3배다. 반면 공사비는 미국이 우리보다 30%나 싸다. 이는 CM이 활성화되어 있기에 가능한 일이다.

김종훈 대표는 공장 등 시설이 동반하는 중국 진출 한국기업이 있다면 반드시 연락해 줄 것을 당부하면서 끝을 맺었다. 성심성의껏 무료 컨설팅을 해주겠다고 밝혔다.

김대표는 "100위안짜리 물건을 5위안에 깎아서 살 수 있는 것이 중국시장"이라며 "겉으로 나타나는 시장가격을 믿을 수 없다"고 설명했다.

중국시장에 대한 사전 정보나 조사, 전문가의 컨설팅이나 CM없이 현지 관계자들의 말만 믿고 무조건 진출할 경우 투자 초기단계부터 봉괄요한 과잉투자로 헛돈을 쓰게 된다며 주의를 당부했다.

|courage@fnnews.com|전용기기자

# "봉사활동 펼치니 회사도 잘돼요"

## 全직원 사회봉사 의무화한 한미파슨스 김종훈사장

250여 명 임직원 전원이 매달 급여 1%를 불우이웃돕기에 사용하고 한 달에 하루 직접 봉사활동에 참가해 사회복지시설을 고쳐주는 중소 건설업체가 있어 화제다.

일반인에게는 다소 생소한 CM(건설사업관리) 전문회사인 한미파슨스는 아예 입사 때 고용계약상에 봉사활동을 의무로 규정하고 있다.

한미파슨스 봉사활동이 여느 기업과 구별되는 독특한 면은 건설 노하우를 활용해 직원들이 직접 장애인 복지시설을 보수하거나 증축해주는 점이다. 그 동안 도움을 준 사례로 경기도 시흥시 '베다니의 집' 증축, 남부 장애인 복지관 방수보수, 서울 송파구 무지개재활원 보수, 경기도 성남에 소재한 소망재활원 지붕 방수공사 등 다양하다.

김종훈 한미파슨스 사장은 "엉성한 움막에 중증 장애인 70~80명이 피난민처럼 기거하는 것을 보고 시설개선이 큰 과제라는 것을 깨달았다"며 "회사 특성을 고려해 복지시설을 고쳐주는 봉사 프로그램을 생각하게 됐다"고 설명했다.

김 사장이 사회봉사활동에 나선 것은 대기업 건설사인 S사 재직시인 80년대 서울 봉천동 공사현장에 나가면서 인근 달동네 불우이웃을 돕기 시작하면서였다고 한다. 배경에는 종교적 영향이 컸다.

"장애인을 보면서 몸이 성하다는 것이 얼마나 혜택이고 은혜인지 깨닫게 됩니다. 내가 봉사활동을 하지만 오히려 은혜를 입는다는 생각이 듭니다."

20년 동안 봉사활동을 한 이유를 묻자 김 사장은 이렇게 답했다.



한미파슨스는 봉사활동으로 나가는 것보다 얻는 것이 더 많다고 한다.

급여 1%씩 적립한 금액이 지난해 3억원, 올해는 약 4억원으로 중소업체로는 큰 금액이며 직원들은 한 달에 하루는 쉬지 못하고 봉사활동을 해야 하는 희생을 치르지만 얻는 것이 더 많다고 설명한다.

모든 직원이 직접 복지시설을 방문하는 것을 좋아하는 것은 아니지만 대부분 직원은 애사심과 단결력이 높아졌다.

또 봉사활동에 보람을 느끼고 가족까지 데리고 나오는 직원도 있다고 전했다.

김 사장은 "여유가 있는 사람이나 기업이 사회에 봉사하는 것은 의무"라며 "봉사활동도 천편일률적인 내용보다 전문화가 필요하다"고 강조했다.

96년 설립된 한미파슨스는 미국 유명 엔지니어링회사인 파슨스와 합작으로 설립된 회사로 건설사업관리와 종합감리 전문회사다.

박기효기자

2003년 8월 13일 수요일 **매일경제**

## "입사조건에 월1회 봉사… 건물관리회사 노하우 살려 재활원 防水공사 많이해요"



"봉사는 배품이 아니라 우리 사회에 대한 의무입니다. 입사 때 노력봉사가 의무라는 점을 알리고, 고용계약에 포함시키는 것도 이 같은 이유입니다."

건물사업 관리 및 종합감리 전문회사인 한미파슨스 김종훈(金鍾勳·54) 사장은 한 달에 한 번씩의 의무노력봉사활동을 고용계약의 필수조건으로 삼고 있다. 일부는 이 같은 조건에 어리둥절해하기도 하지만, 대부분 동의한다고 한다. 김 사장 본인도 예외가 아니다. 그는 매달 한번씩 250여 전 직원과 함께 장애인 시설을 찾아 나선다. 낡은 지붕을 보수하고, 벽지를 다시 바르고, 장애 노인들의 목욕을 도와준다. 한미파슨스의 독특한 봉사프로그램은 회사가 설립된 이후 7년 동안 이어져 오는 전통이다.

크리스천인 김 사장은 "80년 초 봉천동 공사현장에서 우연히 어려운 노인들을 접하면서 봉사활동을 시작하게 됐다"며 "직원들도 처음에는 낯설어하더가 요즘은 부인과 아이들까지 함께 데리고 나와 봉사활동에 참여할 정도"라고 말했다.

한미파슨스의 노력봉사는 회사의 특성을 활용한다는 점이 돋보인다. 건축 관련 일을 하는 만큼 낙후된 사회복지시설을 말끔히 새단장해 주는 데 주력하고 있다. 지금까지 경기도 시흥의 베다니집 증축, 남부장애인복지관 방수(防水)보수, 서울 송파구 무지개재활원 보수, 경기 성남 소망재활원 지붕방수공사, 포천 자혜원 신축, 정림회관 수영장 개축 등이 대표적인 사례다.

김 사장은 "기업들이 자신들의 노하우를 활용하는 방향으로 봉사활동을 해나갈다면 훨씬 효율적으로 도움을 줄 수 있다"며 "미국의 해비타트(무주택자를 위한 집짓기 봉사) 운동처럼 우리나라에서도 독특한 봉사모델을 만들었으면 한다"고 말했다. /尹植漢기자

2003년 9월 5일 금요일 **조선일보**

## 건설업계 '매칭 그랜트' 바람

### 직원이 기부금 내면 회사도 같은 금액 후원

건설업계에 선진국형 기부제도인 '매칭 그랜트' 도입이 확산되고 있다. 매칭 그랜트(Matching Grant)란 임직원들이 봉사활동 및 공익사업을 위해 기부금을 낼 경우 회사도 같은 금액의 후원금을 내는 제도. 업체들은 직원·회사가 함께 하는 매칭 그랜트를 통해 소속감을 높이고 고객과의 유대감을 구축하고 있다.

11일 업계에 따르면 건설사업관리(CM) 전문회사 한미파슨스는 2002년 5월부터 매칭그랜트 제도를 도입, 지금까지 임직원과 회사가 모두 1억9,500여만원의 사회공헌 활동 기금을 조성했다. 한미파슨스는 매달 270여명의 직원들이 원하는 만큼의 기부금 액수를 정해 급여에서 공제를 신청하면 회사도 동일한 금액을 기부한다. 이 같은 기금을 통해 이 회사는 그동안 15곳의 고정 봉사처에 노력봉사와 함께 시설물 개·보수에 필요한 자재 구입비용 등으로 사용해왔다.

한화건설도 같은 해 3월부터 '밝은 세상 만들기'라는 이름의 매칭그랜트를 도입했다. 특히 지난해부터는 회사측에서 기부하는 매칭비율을 100%에서 150%로 확대, 기금규모를 늘렸다. 이 회사는 지난해 직원들이 1억2,000만원을 마련하고 회사에서 1억8,000만원을 조성하는 등 모두 3억원이 넘는 기금을 모았다. 한화건설 관계자는 "매년 3억원 가량을 조성해 주로 저소득층 가구의 주택 수리나 여직원 모임의 사회봉사활동, 공부방 지원사업 등에 사용하고 있다"고 밝혔다. 2000년부터 매칭그랜트를 도입한 우림건설은 지난해 3억원 가량의 기금을 모아 아름다운 재단 산하 경기그물코센터의 건립비용을 지원했다. 또 여성재단과 공동으로 여성장학금을 지원하고 장애인 권익보호시민단체 및 국가유공자 집수리 사업 등에 기부금을 냈다. 이 회사는 이 같은 기금 외에도 매년 10억원 가량의 사회기부금을 내고 있다.

김혁기자 hyukk@hk.co.kr

2005년 2월 12일 토요일 **한국일보**

## 3분스피치… 호프집 우르르… 직원들 신바람나게 외국기업 묘수만발



직원 사기 진작과 생산성 향상을 위한 주한 외국 기업들의 아이디어 경영이 인기를 끌고 있다.

미국계 건설관리(CM) 회사인 한미파슨스는 매주 월요일 '일일 방송인' 제도를 시행 중이다. 월요일 아침 8시부터 직원들이 한 명씩 돌아가며 사내 방송 앵커가 되어서 3분간 마음대로 하고 싶은 말을 하는 것이다.

내용도 다양하다. 회사에 건의사항을 이야기하거나, 동료 사원을 칭찬하는 사람, 감명 깊게 읽은 책이나 건강비법을 공개하기도 한다. 이 회사 이순광 전무는 "지금까지 55명 정도가 3분 스피치를 했는데 어떤 직원은 DJ처럼 3분 동안 헤비메탈 음악을 들려주었다"고 말했다.

시스템통합(SI)업체인 라이거시스템즈 직원들은 매주 수요일을 '챌린지 데이(Challenge Day)'라고 부른다.

이날은 모든 직원이 오후 5시에 함께 퇴근, 축구·볼링·탕구 같은 운동경기에 참가한다. 날씨가 나쁘면 호프집을 찾아 맥주를 마시며 이야기한다.

김태효 기획실장은 "파견 인원이 많아 같은 부서원들도 잘 모르는 단점을 보완하기 위해 챌린지 데이를 만들었다"고 말했다.

로크웰삼성오토메이션의 경우, 매달 한 번씩 서울 본사와 수원공장 근무자 가운데 각각 20명의 직원을 무작위로 뽑아 회사 전반에 대해 토론하고 애로사항 등을 얘기하는 '토크 페스트(Talk Fest)'를 실시한다.

마케팅부 이명주 차장은 "토크 페스트를 통해 공장 내 아침식사 제공, 휴연장소 확보 같은 사원 복지 문제가 해결됐다"고 말했다.

송의달기자 edsong@chosun.com

2004년 1월 20일 화요일 **조선경제**

# 기획·시공·관리 척척 '해결사'

건설관리 대상

## 한미파슨스 HP HanmiParsons



김종훈 대표

한미파슨스(대표 김종훈)가 재건축 및 리모델링시장과 중소형 건축에 적용되는 건설사업관리(CM)시장에서 독보적인 입지를 굳히고 있다. CM은 최근 비용 절감과 공기 단축, 사업 투명성에 대한 효과가 입증되면서 확산되고 있는 분야.



국내 CM 분야 최강자인 한미파슨스는 올해 중국을 중심으로 한 해외시장 개척에 사활을 걸고 있다.

한미파슨스는 CM 및 종합감리 전문회사로서 기획 · 설계 단계에서부터 발주, 시공, 유지관리에 이르기까지 건설사업 전 분야에 대한 기술용역 업무를 수행하고 있다. 이 회사는 최근 천안 성황동 주상복합 수주에 이어 화성동탄 아파트 CM 용역권을 수주하는 기염을 토했다. 이어 경기도 화성동탄 주택건설사업 CM 용역을 맡기도 했다. 화성동탄 CM사업은 공사 규모가 37억2900만원으로 아파트 1289가구 및 부대시설을 건설하는 대형사업이어서 관심을 모으기도 했다.

김 사장은 "재건축 및 리모델링시장에 CM 서비스를 제대로 적용하면 공기 단축(30%)과 사업비 절감(10%)의 효과를 얻는다"며 "국내 재건축 · 리모델링 시장의 불합리한 관행을 바로잡을 수 있는 유일한 제도"라고 말했다.

한미파슨스는 실제로 CM 방식에 따른 재건축사업 활성화로 관련시장의 촉매제 역할을 하고 있다. 이미 이 회사는 상암동 월드컵경기장 및 도곡동 타워팰리스 등에서 사업을 성공적으로 수행해 건설사업 관리의 기술력을 인정받았다. 최근에는 재건축사업에서 벗어나 리모델링, 중소형 건축 분야에도 CM사업을 강화하고 있다.

2004년 7월 27일 화요일 **헤럴드경제**

---

## 리모델링사업 진출 – 한미파슨스

건설사업관리(CM) 전문업체인 한미파슨스가 재건축·리모델링 사업관리시장까지 영역을 확대한다고 4일 밝혔다.

CM이란 전문가집단이 발주자를 대신해 건설사업의 기획에서부터 설계·시공·유지관리에 이르기까지 전 과정을 효율적으로 통합관리하는 서비스다.

한미파슨스는 건설사업관리시장에서 대표적인 업체다. 일반 CM에서 축적한 경험을 살려 재건축·재개발·리모델링에도 선진 CM 기법을 도입한다는 것이 업체측 이야기다.

현재 서울 강남지역 5~6개 조합과 리모델링 CM에 대한 논의를 진행하고 있어 곧 재건축·리모델링 CM사업 진출의 성과가 가시화될 것으로 전망하고 있다.

2003년 11월 5일 수요일 **매일경제**

## "재건축·리모델링에 CM도입" (건설사업관리)

### 김종훈 한미파슨스 대표 "사업기간·비용 절감"

김종훈 한미파슨스 대표는 건설사업관리(CM)업계 선두 기업으로 재건축 및 리모델링 시장까지 CM 사업을 확대한다고 밝혔다.

김 대표는 4일 서울 소공동 조선호텔에서 기자간담회를 갖고 정비사업 전문관리업 등록과 함께 재건축·리모델링 시장에 선진 CM 서비스를 도입한다고 설명했다.

한미파슨스가 심시하는 재건축·리모델링 시장의 CM서비스는 ▲사업 타당성 분석 ▲공사기간 및 예산 관리 ▲선진건설기술 제공 ▲조합 인허가 업무 및 설계·시공사와의 의견 조정을 통한 조합 개발 이익 극대화 등이다.

한미는 이를 위해 '정비사업전문관리업' 등록을 취득했으며 재건축·리모델링 CM 담당 사업부를 신설하고 서울 강남권 5~6개 조합과 리모델링 CM에 대해 논의 중이다.



김 대표는 "재건축·리모델링 시장에 CM서비스를 제대로 적용하면 사업기간을 30% 단축하고 사업비용의 10%를 절감할 수 있다"면서 "조합의 전문성 부족으로 시공사 주도로 사업이 진행되는 불합리한 관행을 바로 잡아 선진화 하겠다"고 밝혔다.

한편 지난 7월부터 시행된 '도시 및 주거환경정비법'은 재건축·재개발 추진시 조합 또는 시공사가 도맡아 추진하던 사업을 전문컨설팅업체인 정비사업 전문관리업자의 자문을 반드시 받도록 규정하고 있어 CM에 대한 관심이 커지고 있다.

bomb@fnnews.com 박수현기자

2003년 11월 5일 수요일 **파이낸셜 뉴스**

---

## 한미파슨스-감정원 제휴

전문 건설사업관리(CM)업체인 한미파슨스는 최근 한국감정원과 정비사업부문 업무제휴를 맺었다고 24일 밝혔다. 지난 7월 도시 및 주거환경정비법 시행에 따른 정비사업전문관리업 도입 이후 공기업과 민간기업의 첫 번째 업무제휴다.

이번 업무제휴로 한미파슨스는 설계검토 등 건설사업관리 업무를 담당하고, 한국감정원은 관리처분계획 수립 등 행정업무를 수행할 예정이다.

한미파슨스측은 정비사업의 사업기간을 단축하고, 사업비 절감을 통해 조합원의 이익을 극대화할 것으로 기대된다고 설명했다.

2003년 12월 25일 목요일 **파이낸셜 뉴스**

# '공사 시방서' 꼼꼼히 살피고 감리·현장소장 직접 정해야

## 내 집 지을때 알아둘 몇가지

자신이 살 집을 직접 짓는 사람이 늘고 있다.

그러나 '내 손으로 집을 짓는다'는 의욕에 기초적인 사항들을 챙기지 못하는 사람이 많다. 건축과 관련된 기본을 챙기지 못해 공사비 증가는 물론 공사 기간까지 늘어나다 보니 '집 짓다 늙어버렸다'는 말이 나오기도 한다.

건설사업관리회사인 한미파슨스는 최근 내집 건설과 관련한 10가지 원칙을 제시했다.

우선 집터 마련을 위해 땅을 계약할 때 토지(건물) 등기부등본, 토지이용계획 확인원, 토지대장, 건축물대장을 꼭 확인해야 한다. 내집을 손수 짓는다는 꿈에 부풀어 기초적인 서류 확인을 등한시하면 낭패를 보기 십상이다.

서류와 함께 지질도 꼭 챙겨야 한다. 자신이 산 땅에 건물을 지을 수 있는지에 대한 지질조사를 해봐야 착공 후 난감한 상황을 피할 수 있다.

비용의 50% 이상을 직접 부담할 수 있을 때 시작해야 한다. 저금리라고 금융기관에 손을 벌려볼 요량으로 무턱대고 시작했다간 급하게 자금이 필요한 경우 대처가 어렵다.

땅 구입을 마쳤다면 공사와 관련된 각종 사항을 적은 '공사 시방서'를 철저하게 검토해야 한다. 공사 시방서는 건축 후 문제 제기 때 근거 자료로 활용된다.

공사 진행을 감독할 감리자 선택에도 주의를 기울여야 한다. 막연히 '별 문제가 없겠지'란 생각에 형식적인 감리계약을 맺으면 부실이 발생할 소지를 제공하는 셈이다.

감리와 함께 현장을 직접 감독할 현장소장도 직접 골라서 시공사와의 계약서에 넣어야 한다.

현장소장은 현장을 직접 관리하는 만큼 직접 꼼꼼히 챙겨야 한다. 직접 면담을 해보고 적임자라는 판단이 서면 계약서에 명문화시키는 것도 좋은 방법이다.

공사가 시작된 후에도 챙겨야 할 것이 적지 않다.

공사 기간 중에 발생할 수 있는 주변 이웃 민원은 건축 자체를 좌지우지할 수 있다. 집단민원으로 건축이 중단되는 예상치 못한 사태가 발생할 수 있다. 때문에 이웃들과 좋은 관계를 유지하려는 노력은 필수다.

또 공사과정도 1주일 단위로 챙기는 것이 좋다. 우선 시공자와 감리자가 공사과정을 잘 챙기고 있는지 확인해야 한다. 사후에 부실공사 문제가 불거졌을 때 증거자료가 될 수 있기 때문이다. 가능한 한 시간을 들여 직접 현장을 방문해 챙겨보는 것이 좋다. 정욱기자

### 내 집 짓기 십계명

1. 비용의 50% 이상은 내 돈으로 마련하자
2. 부동산 계약 전 4대 증빙서류 꼭 확인
3. 공사시방서를 철저하게 검토하자
4. 공사 감리자는 건물을 빛나게 할 수도, 망치게 할 수도 있다
5. 설계 변경은 공사 견적 전에 끝내자
6. 땅 구입시 지질 조사는 필수다
7. 주변 이웃의 진정은 사고보다 무섭다
8. 시공사와 계약할 때 현장소장도 결정하여 계약에 넣자
9. 1주일 단위로 공사과정 기록을 꼼꼼히 챙기자
10. 준공 전 하자점검은 직접 확인하자

÷자료=한미파슨스

2003년 8월 1일 금요일 매일경제

## '헤이리 밸리' 관리 수주

건설공사 감리전문업체인 '한미파슨스'는 최근 경기 파주시 통일동산에 조성될 '헤이리 아트 밸리'의 단지 개발 공사의 건설사업관리(CM) 용역을 수주했다고 22일 밝혔다.

이에 따라 한미파슨스는 내년 9월 완공을 목표로 도로 공원 공용주차장 조성 공사의 설계 검토 및 관리, 시공사 선정, 원가 관리, 공정 관리, 품질 관리 및 감리 등을 총괄 관리한다.

헤이리 아트 밸리는 통일동산 안 15만3000평 부지에 화가 조각가 음악가 등 예술인과 방송인들이 조합을 구성해 거주지와 작업장 전시장 연주회장을 조성한다.

96년 설립된 한미파슨스는 현재 서울 월드컵경기장 및 서울 도곡동의 고층 주상복합아파트 '타워팰리스'의 CM을 맡고 있다. 02-3429-6304

2001년 5월 23일 수요일 동아일보

2005년 9월 8일 목요일 | 헤럴드경제

# 한미파슨스, 무안 기업도시 개발 참여

## 노인 전문병원·실버타운 등 의학단지 2010년 완공

건설사업관리(CM) 전문기업인 한미파슨스는 무안기업도시의 입주사인 ㈜서우와 프로젝트 매니지먼드(PM)용역 계약을 맺고 본격 사업추진에 들어갔다고 8일 발표했다.

이 사업은 전체 무안기업도시 개발의 첫 번째 프로젝트로 무안군 망운면 송현리, 조금나루 및 탄도 약 45만평에 통합의학단지를 조성하는 사업이다. 총 사업기간은 5년으로 이 사업은 오는 10월 공사에 들어가 2008년까지 단지를 조성하여 2010년에 완공을 하게 된다.

특화된 건강,보양,치료단지로 조성되는 이 사업은 2010년 완공이 되면 노인 전문병원을 비롯 한방병원, 암센타, 재활치료시설, 대체의학클리닉 등 의료 보양시설과 호텔, 콘도, 실버타운 등 휴양시설이 들어서게 된다.

이회사는 ㈜서우로부터 35억원에 이 용역을 수주했으며 1차적으로 오는 10월부터 시작하여 2007년 9월까지 2년간 PM업무를 수행케 된다.

이회사의 김종훈 사장은 "무안군의 입지적 환경 및 무안국제공항을 포함한 인프라시설들이 산업 및 교역형 기업도시로서의 개발 가능성이 충분하다고 판단하여 무안 기업도시 개발사업에 참여하게 됐다" 고 밝혔다.

무안기업도시는 전남 무안군 무안읍, 청계면, 현경면, 망운면 일대 1,220만평을 대상으로 산업, 교역, 건강보양치료, 관광레저단지 등을 조성하는 사업으로, 한미파슨스를 비롯 서우, 남화산업, 쌍용건설, 무안국제레저센타 등 47개 업체가 참여하고 있다.

또 오는 10월 전담회사(SPC)를 설립하고 토지보상과 개발계획승인절차를 거쳐 2007년 4월에 부지조성공사 착공, 2011년 12월 준공할 예정이다.

이태경 기자/unipen@heraldm.com

30 2005년 6월 18일 토요일 중앙일보



기 고

김 종 훈

한미파슨스㈜ 사장

# 삼풍 10주기, 얼마나 달라졌는가

삼풍백화점 붕괴 사고가 발생한 지 10년이 가까워 온다. 삼풍 사고는 무려 502명의 생명이 희생되고, 937명이 부상한 전대미문의 사고였다. 무너져 내린 건물 잔해와 함께 우리 사회의 뿌리깊은 구조적 병폐와 어두운 구석이 백일하에 드러난 사건이기도 했다. 사고 당시 그 참혹함에 온 국민은 분노했다. 건설산업을 바로잡기 위한 각계의 토론이 뜰을 이었고, 유사 사고의 재발 방지를 위한 각종 제도 도입과 함께 관련 법령들 또한 정비되었다.

그로부터 10년이 지난 지금 과연 삼풍의 악몽은 치유되었고, 우리는 제2의 삼풍 사고로부터 안전한가? 불행히도 '그렇다'고 자신있게 대답할 수가 없다. 우선 사고 이후 우리 사회의 병폐가 과연 얼마나 해소되었으며, 건설 품질과 관계자들의 의식수준은 어느 정도 향상되었을까. 삼풍 사고는 설계·시공·유지관리 등 건설의 전 과정에 걸친 총체적 부실과 인허가 과정에서의 부패사슬 구조가 초래한 재앙이었다. 단순한 건물 붕괴사고가 아니라 우리 사회 전체의 병리현상으로 이해해야 하는 이유가 바로 여기에 있다. 그중에서도 특히 설계·시공·유지관리에 관여한 기술자들의 프로페셔널리즘 상실과 건축주의 수단과 방법을 가리지 않는 금전만능주의는 사고의 직접적인 원인을 제공했다.

하지만 그로부터 10년이 지난 지금 전문가로서의 기술자 정신은 오히려 퇴보하고, 부정부패의 수법은 더 교묘해지고 있다.

우리의 안전문화와 안전의식 수준도 그다지 개선됐다고 하기 어렵다. 건설안전의 확보에는 시공단계보다 설계와 유지관리 단계의 부실 방지가 더 중요하다. 특히 설계가 부실하면 아무리 시공이 잘되더라도 건축물이 온전할 수가 없다. 과거 10년 동안 우리 건축설계 수준은 외형적으로는 발전했을지언정 질적으로는 그다지 개선되지 못했다는 것이 대체적인 시각이다. 낮은 용역단가와 진입장벽에 젖고 유능한 건축가들이 좌절하고, 중소규모 설계사무소들은 일감 부족으로 생존 문제에 직면하고 있다. 특히 건축물의 안전에 가장 직접적인 영향을 미치는 구조설계 업계는 상황이 더 심각하다.

많은 사람이 현실의 벽을 극복하지 못하고 전업하거나 설계업무를 포기하는 사태마저 벌어지고 있다. 업계의 상황이 이토록 악화되고 있음에도 불구하고 정부는 방관자적인 태도로 일관하고 있다. 건설의 소프트웨어인 설계나 엔지니어링 산업의 육성 없이는 우리나라 건설산업의 미래도 어두울 수밖에 없다.

사고 이후 품질과 안전 확보를 위해 도입된 수많은 법과 제도는 실효를 거두기보다는 오히려 업계의 발전을 막는 걸림돌이 되고 있다. 아무도 지키려 하지 않고, 실제로 지켜지지도 않는 300개가 넘는 건설 관련 규제는 건설업 전체를 옥죄는 형틀이 되었다. 급조되는 바람에 일관성이 결여되고, 중복 덧붙인 규제는 비리와 부정의 온상이 되었고, 관련 주체들의 창의성을 억제해 결국은 건설산업의 장기적인 발전은 물론 국제경쟁력을 저해하는 요인이 되고 있다. 삼풍의 아픔을 극복하고 우리 건설산업이 새롭게 태어나려면 건설관련법을 글로벌 스탠더드에 맞게 과감하게 정비하는 일이 시급하다.

건축은 그 사회의 거울이라는 경구가 있다. 이는 곧 건설산업의 진정한 발전은 단순히 건설 관계자의 의식개혁이나 양심에 호소하는 것으로는 어렵고, 건설산업 전반에 걸친 구조개혁과 사회 전반적인 의식수준의 향상이 전제되어야 함을 의미한다. 이런 점에서 삼풍백화점의 붕괴는 단순한 안전사고가 아니라 우리 사회의 구조적인 병폐였다는 인식이 필요하다. 이런 인식을 바탕으로 우리 건설산업이 진일보한 모습으로 거듭나는 것만이 삼풍의 쓰라린 상처를 치유하는 유일한 길이라고 생각한다.

중앙일보 2004년 12월 27일 월요일 33

# 한국 대표할 초고층 빌딩 민원에 걸려 못 짓는다니…

김 종 훈

한미파슨스 사장

전 세계적으로 초고층화 추세가 가열되고 있다. 얼마 전까지만 해도 말레이시아의 페트로나스 타워(452m)가 세계 최고 높이의 건물이라고 자랑했지만 지금은 대만의 금융센터(508m)가 그 자리를 차지하고 있다. 최근 뉴스에 의하면 아랍에미리트의 두바이에 160층의 700m가 넘는 마천루(버즈 두바이 빌딩)가 세워진다고 한다.

세계 각국이 앞다퉈 초고층 건물을 짓는 이유는 여러 가지다. 초고층 건축물은 당대의 첨단 건설기술이 총체적으로 집약된 결정체일 뿐만 아니라 기술 파급효과도 매우 커 건설기술은 물론 관련 산업분야의 기술까지도 한 단계 업그레이드하는 효과를 거둘 수 있다. 거기다가 오늘날에는 초고층 건물 자체가 한 국가의 상징물 또는 경제성장의 척도로 인식되는 경우가 많아 그 나라 국민의 자긍심을 고취시키는 효과도 매우 크다. 또한 초고층 빌딩은 그 자체만으로도 국제적 관광명소가 돼 세계인의 이목과 발길을 끌어 모을 수 있기도 하다.

최근 들어 우리나라에도 서울은 물론 지방까지 50~60층이 넘는 주상복합 빌딩이 속속 지어지고 있다. 하지만 기념비적이면서도 우리나라를 대표할 만한 진정한 초고층 빌딩을 우리는 아직 갖고 있지 못하다. 우리나라에서도 100층 이상의 초고층 빌딩을 건립하려는 시도가 여러 차례 있었다. 하지만 그때마다 지역주민의 민원이나 관련 법규에 의한 제약, 관할관청의 소신 부족 등으로 번번이 무산되곤 했다. 그 대표적인 사례가 삼성에서 현재의 타워 팰리스 자리에 추진했던 서울 도곡동 빌딩, 인천 송도 개발사업구역 내의 초고층 빌딩, 서울 잠실과 부산의 롯데월드, 그리고 최근 세간의 관심을 끌었던 서울 상암동 DMC 지역의 랜드마크 빌딩 등이다.

특히 DMC 랜드마크 빌딩은 얼마 전까지만 해도 정해진 절차에 의해 사업자가 선정돼 본격적인 사업 준비에 착수할 수 있을 것으로 예상됐지만 최근 서울시에 의해 사업자 선정이 유보되면서 사업 자체가 상당 기간 표류할 것 같아 많은 아쉬움이 남는다.

서울시에서는 사업자 선정 유보의 이유로 건물 중에 고급 주거시설이 포함된 점을 들고 있다. 아마도 사무공간 위주의 건물이 지어지길 기대했던 듯하다. 하지만 이 같은 조건이라면 사업성 확보가 어려울 수밖에 없다. 초고층 건물에 사무공간만이 아닌 주거·상업시설이 들어가는 것은 세계적인 추세다. 사업을 추진하는 민간기업 입장에서 본다면 수조원 단위 이상의 막대한 자금이 투입되는 초대형 프로젝트이고, 여기에 수반되는 리스크도 그만큼 큰 상황에서 그 리스크를 상쇄시킬 수 있는 메리트가 부여되지 않는 한 어느 누구도 선뜻 프로젝트 추진을 위해 나서지 않을 것이기 때문이다. 앞서 언급한 버즈 두바이 빌딩의 경우도 1~39층은 호텔, 40~108층은 고급 아파트, 109층 이상은 사무실 공간으로 구성돼 있음이 이를 입증한다.

초고층 건물 시대의 도래는 시대의 요구이자 흐름일 수밖에 없다. 다가올 미래에는 도시의 과밀화 해소, 쾌적한 주거 및 업무환경, 토지의 효율적 이용 등을 요구하는 목소리가 더욱 높아질 것이기 때문이다. 이런 관점에서 우리도 초고층 건물 시대에 대한 준비를 서둘러야 한다.

그중에서도 가장 시급한 일은 초고층 건축에 필요한 설계 및 엔지니어링 능력과 프로젝트 관리 역량을 배양하는 일이다. 초고층 건축물의 핵심 요소기술을 연구개발함과 동시에 '건설 프로젝트=공사'라는 고정관념에서 탈피해 '매니지먼트의 대상'으로 접근하려는 근본적인 발상의 전환이 있어야 한다.

다음은 초고층 건물의 추진을 저해하는 법과 제도를 정비하는 일이다. 초고층 건축의 활성화나 매니지먼트 기법의 적용, 다양한 발주전략의 구사 등을 억제하거나 가로막고 있는 각종 문제 조항을 과감히 철폐, 정비함과 동시에 민간 분야의 핵심 요소기술 개발을 지원할 수 있는 정책을 수립, 이행해 나가야 한다.

더불어 재난방지 및 관리시스템을 획기적으로 재정비하고 미비점을 보완함으로써 초고층 건물에 대해 국민이 갖는 막연한 불안감을 해소하는 노력도 병행해야 할 것이다. 그래야만 초고층 건물에 대한 일반인의 인식 전환도 기대할 수 있고, 국가적인 랜드마크로 손색이 없는 건축물이 민원 등으로 인해 무산됨으로써 발생하는 기회손실 비용을 최소화할 수 있기 때문이다.

**불필요한 규제 과감히 정비해야**

# "선진 CM기법 활용 <건설사업관리> 상암경기장 부실 제로"

## 한미파슨스 김종훈 사장



"내 손으로 돌봐온 경기장에서 60억 세계인의 축제인 월드컵이 개막되니 가슴이 벅찹니다."

지난 달 31일 서울 상암경기장에서 열린 개막식과 개막전을 남다른 감회로 지켜 본 사람이 있다. 한미파슨스 김종훈(金鍾勳·53·사진) 사장이다. 서울 상암동 월드컵 경기장 공사의 CM(건설사업관리)을 맡아 부실시공 시비나 안전사고 한 건 없이 계획보다 넉 달 이상 공사를 앞당겨 끝냈다.

그는 1996년 회사 설립 후 불모지나 다름없던 국내 건설시장에 CM을 정착시킨 주역으로 평가받고 있다. 서울대 건축과와 서강대 경영대학원을 나온 그는 27년 동안 한라건설·한양·삼성물산 건설부문 등에서 근무한 전문기술자다.

그에게 인생의 전환점을 가져다준 계기는 삼성물산 건설부문 재직 때인 84년 세계 최고의 마천루인 말레이시아 KLCC빌딩 현장소장을 맡으면서다.

2개 동인 KLCC 가운데 한 동은 미국과 일본이, 다른 한 동은 삼성물산과 극동건설이 공사를 했다. 이때 그는 해외현장에서 배운 선진 CM기법을 접목, 한 달 먼저 착공에 들어간 미국과 일본을 따돌리고 꼭대기 층 첨탑을 먼저 세웠다.

"약소국의 자존심이랄까요. 우리의 건설수준을 알리기 위해 피를 말리는 경쟁을 했습니다. CM이 아니었다면 불가능한 일이었죠."

요즘 국내에선 초고층 건물들의 CM을 거의 도맡아 하고 있다. 타워팰리스·아크로비스타·삼성동 아이파크 등 이름만 들어도 알 만한 초고층 주택이 그의 지시에 따라 지어지고 있다.

그는 'CM의 전도사'로 CM의 대중화에 신경을 쓰고 있다. 그래서 지난해부터 단독·전원주택, 근린상가, 자투리땅 개발 등 중소규모 토지나 건물을 컨설팅해주는 사업도 병행하고 있다.

"CM은 결코 어려운 남 얘기가 아닙니다. 개인주택을 짓는 집주인부터 시행사, 빌딩주인, 도로·철도 등을 발주하는 공공기관과 지방자치단체까지 모두 CM의 고객입니다."

서미숙 기자

<seomis@joongang.co.kr>

2002년 6월 11일 화요일 중앙일보

조 선 일 보 제26368호 2005년 10월 4일 화요일

독자 칼럼

# 저출산 문제, 기업이 나서자



김종훈

한미파슨스 사장

저출산 문제가 심각한 국가 문제로 대두되고 있다. 통계청 자료에 의하면 우리나라의 합계출산율은 가임 여성 1인당 평균 1.16명으로 세계 최하위 수준이라 한다. 이런 추세가 계속된다면 2019년 이후에는 우리나라의 인구가 줄기 시작해, 2065년이면 우리나라엔 아무도 없을 것이라는 계산 결과가 나와 있다.

불과 30~40년 전만 해도 다산(多産)은 사회적으로 장려되기까지 했다. 1962년부터 시작된 정부의 출산 억제정책은 실로 집요했다. 호구조사 때면 식구가 많은 집은 조사원의 눈을 피하며 결연부어 해야 했다.

하지만 우리는 과유불급(過猶不及)이라는 경구를 너무 오랫동안 잊고 살았다. 정부는 알을 내다보지 못한 채 인구억제에만 몰두하다가 후속대책을 소홀히했고, 국민들은 '잘 먹고 잘 사는 일'에만 너무 집착했다. 저출산은 선진국들도 진작부터 고민을 거듭하고 있지만, 잘 풀지 못하고 있는 난제이다. 일본은 고심 끝에 '가정과 육아의 꿈을 가지는 것'을 국민의 의무로 규정하기까지 했다.

**직장·가정 병행수단은 기업이 더 많이 소유 정부는 동참기업 지원해야**

우리나라 여성들이 출산을 기피하는 가장 근본적인 이유 2가지는 여성들에게 '직장이냐 가정' 중 하나를 선택하도록 강요하는 그릇된 사회 구조와 자녀를 낳아 제대로 양육하는 데 너무 많은 비용과 부모들의 희생이 수반된다는 점이다. 물론 이 문제를 근원적으로 풀려면 국민들의 의식이나 사회의 틀부터 하나씩 고쳐 나가야 하겠지만, 시간의 촉박함을 생각하면 그 선택의 여지는 좁아진다. 그래서 기업이 나서야 한다. 특히 여성들이 직장과 가정생활을 병행할 수 있도록 하는 데 기업은 정부보다 훨씬 많은 현실적인 수단들을 보유하고 있다. 가장 대표적인 예가 기업들이 탁아소를 짓어 직장 여성들의 육아 고민을 해소시켜 주는 일이다. 대기업은 단독으로, 중소기업은 지역별로 연대하여 공동탁아소를 짓어 운영할 수 있을 것이다.

또 각 회사의 복리후생제도를 재조정해, 출산을 장려할 수 있도록 하고, 임신이나 출산을 한 여직원의 경우 업무강도가 높지 않은 부서에 근무할 수 있도록 적극 배려해야 한다. 회사나 동료의 눈치를 보는 것이 아니라, 오히려 축하받으며 출산휴가를 가고 복직이 보장돼야 한다. 나아가 각 회사의 능력이나 특성을 감안해 직원들의 출산과 육아에 실질적인 보탬이 될 수 있는 재정 지원책을 시행한다면 금상첨화일 것이다. 실제로 우리 회사에선 근래 규정을 고쳐 출산지원금을 1인당 50만원씩 지급하고, 자녀 수에 상관없이 무제한으로 유치원에서 대학까지 학자금을 지원토록 총액한도도 늘렸다.

이런 결정의 배경에는, 우리 회사는 비록 작은 조직이지만 기업이 인구문제에 적극 참여하는 계기를 마련하려는 데 있었다. 더 많은 기업들이 저출산이라는 국가적 당면 과제의 해결을 위해 이런 행보에 동참한다면 더욱더 큰 성과가 있으리라 확신한다. 정부가 할 일은 법이나 재정이 허락하는 범위 내에서 동참 기업들에 대한 지원책을 수립하는 일이다.

# 수행 프로젝트

1996. 7 ~ 2006. 5

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 삼성생명 노블카운티실버타운 | 삼성생명보험㈜ | 1996. 10. 19 | CS |
| 2 | 도곡 시너지파크 | 삼성전자㈜ 외 | 1996. 11. | CM |
| 3 | 삼성코닝 Star Project | 삼성코닝㈜ | 1996. 11. 26 | CM |
| 4 | 삼성생명 보정리 휴먼센터 | 삼성생명보험㈜ | 1996. 12. 27 | CS |
| 5 | 순화동 재개발빌딩 | 삼성생명보험㈜ | 1997. 01. 03 | CS |
| 6 | 삼양 본사사옥 | 삼양사 | 1997. 01. 20 | CM |
| 7 | 에스원 천안연수원 | 에스원 | 1997. 01. 27 | CS |
| 8 | 삼성전자 구주본사사옥 | 삼성전자㈜ | 1997. 02. 03 | CM |
| 9 | 삼성생명 제주사옥 | 삼성생명보험㈜ | 1997. 03. 24 | CM+CS |
| 10 | 삼성생명 원주사옥 | 삼성생명보험㈜ | 1997. 03. 24 | CM+CS |
| 11 | 삼성화재 대구범어동사옥 | 삼성화재해상보험㈜ | 1997. 04. 16 | CS |
| 12 | 삼성생명 포항사옥 | 삼성생명보험㈜ | 1997. 05. | CS |
| 13 | 보광 휘닉스파크 | ㈜보광 | 1997. 07. | CM |
| 14 | 캐리비언 베이 호텔 | 중앙개발㈜ | 1997. 08. | CM |
| 15 | 원주 E-Mart | ㈜신세계 | 1997. 08. 01 | CM+CS |
| 16 | 성균관대 의과대학 | 성균관대 | 1997. 09. | CM+CS |
| 17 | 주택공사 을지로2가 도심재개발빌딩 | 대한주택공사 | 1997. 09. 20 | DM |
| 18 | 시화 E-Mart | ㈜성담 | 1997. 10. 06 | CM+CS |
| 19 | 국민은행 본점신축 | ㈜국민은행 | 1997. 10. 23 | DM |
| 20 | 교보 군산사옥 | 교보생명 | 1998. 01. 06 | CS |
| 21 | 전주 E-Mart | ㈜신세계 | 1998. 04. 30 | CM+CS |
| 22 | 서초프로젝트 C 신축공사 | 삼성중공업㈜ | 1998. 05. 01 | CS |
| 23 | 남대문 Fashion MESA | 미성교역㈜ | 1998. 05. 18 | CM+CS |
| 24 | 국세청 청사신축 설계기술관리용역 | 국세청 | 1998. 07. 16 | DM |
| 25 | 상암동 월드컵 주경기장 | 서울특별시 | 1998. 09. 07 | CM+CS |
| 26 | 의주로 원방빌딩 | 원방도시개발㈜ | 1998. 12. 11 | CM |
| 27 | 분당 금곡동 코오롱 트리폴리스 | 코오롱건설㈜ | 1998. 12. 14 | CM |
| 28 | 도곡동 타워팰리스 II | 삼성중공업㈜ | 1999. 04. 08 | CM |
| 29 | 부산신항만 개발사업 | 부산신항만㈜ | 1999. 05. | CM |
| 30 | 수원축구전용경기장 및 종합스포츠센터 | (재)경기도 2002년 월드컵 수원경기 추진위원회 | 1999. 05. 07 | CM+CS |
| 31 | 해운대 E-Mart | ㈜신세계 | 1999. 05. 10 | CS |
| 32 | ㈜강원랜드 | ㈜강원랜드 | 1999. 05. 11 | CM |
| 33 | 도곡동 타워팰리스 I | 삼성전자/삼성SDI | 1999. 05. 30 | CS |
| 34 | 수원정보통신연구개발센터 | 삼성전자㈜ | 1999. 07. 28 | CM |
| 35 | 농심메가마켓 동래점 | 삼성중공업㈜ | 1999. 08. 01 | CS |
| 36 | 까르푸 가양점 | 한국까르푸㈜ | 1999. 10. 31 | CM+CS |
| 37 | 삼성동 현대 I-Park | 현대산업개발㈜ | 1999. 12. | CM |
| 38 | 콘티낭 목동점 | 콘티낭코리아 | 2000. 02. | CM |
| 39 | 홈플러스 김해점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 03. 31 | CM+CS |
| 40 | 홈플러스 안산점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 03. 31 | CM+CS |
| 41 | 홈플러스 영통점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 03. 31 | CM+CS |
| 42 | 부산 Marriot Hotel 리노베이션 | Archon Group | 2000. 04. | CM |
| 43 | 홈플러스 김포점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 07. 15 | CM+CS |
| 44 | PDP공장 신축공사 | 삼성SDI㈜ | 2000. 07. 16 | CM |
| 45 | 월마트 울산점 | 월마트코리아 | 2000. 08. | CS |
| 46 | 홈플러스 간석점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 08. 01 | CM+CS |
| 47 | 홈플러스 성서점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 08. 01 | CM+CS |

CM : Construction Management
PM : Project Management
R&R : Reconstruction & Remodeling (정비사업)
DD : Due Diligence (건물기술심사)
PF : Project Financing (금융조달 컨설팅)
CS : Construction Supervision
DM : Design Management
FMS : Facility Management System (시설관리시스템구축 용역)
LTA : Lender's Technical Advisor (대주단 기술자문)
OTH : Others (기타 기술용역)

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 48 | 홈플러스 작전점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 08. 01 | CM+CS |
| 49 | 서울대 연구동 설계검토용역 | SK텔레콤㈜ | 2000. 08. 28 | CM |
| 50 | 전지2공장 증축공사 | 삼성SDI㈜ | 2000. 09. 01 | CM |
| 51 | 탕정 테크노컴플렉스 지방산업단지 | 삼성전자㈜ | 2000. 09. 25 | CM+CS |
| 52 | 까르푸 시흥점 | 한국까르푸㈜ | 2000. 10. 01 | CM+CS |
| 53 | SK C&C 연구동 | SK C&C㈜ | 2000. 11. 28 | CM |
| 54 | 동천리전원주택 | 생보부동산신탁 | 2000. 12. | CM |
| 55 | 유화빌딩 | 유화개발 | 2000. 12. | CM |
| 56 | 아산정밀유리공장 | 삼성코닝정밀유리㈜ | 2000. 12. 01 | CM+CS |
| 57 | 홈플러스 영등포점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 12. 01 | CM+CS |
| 58 | 홈플러스 울산점 | 삼성테스코㈜ | 2000. 12. 01 | CM+CS |
| 59 | SK 을지로빌딩 설계감리용역 | SK텔레콤㈜ | 2000. 12. 19 | CM |
| 60 | 분당 미켈란쉐르빌 | 삼성중공업㈜ | 2000. 12. 29 | CM |
| 61 | 삼성SDI 연구소 신축이전 | 삼성SDI㈜ | 2001. 01. 04 | CM+CS |
| 62 | 분당 로얄팰리스 하우스빌 | ㈜신영 | 2001. 01. 19 | CS |
| 63 | 새한종금빌딩 | 명동개발㈜ | 2001. 02. | CM |
| 64 | 동덕여자대학교 공연예술센터 | 동덕여자대학교 | 2001. 02. 05 | CM+CS |
| 65 | 까르푸 문화점 | 한국까르푸㈜ | 2001. 02. 06 | CM+CS |
| 66 | 까르푸 안산점 | 한국까르푸㈜ | 2001. 02. 06 | CM+CS |
| 67 | 홈플러스 대구칠곡점 | 삼성테스코㈜ | 2001. 03. 08 | CM+CS |
| 68 | 삼성SDI 복지동 | 삼성SDI㈜ | 2001. 03. 16 | CM |
| 69 | 광림교회 교육관/목자관 | 광림교회 | 2001. 03. 31 | CM+CS |
| 70 | 장천생활관 신축공사 | 광림교회 | 2001. 03. 31 | e집 |
| 71 | 도곡동 타워팰리스 III | 삼성생명보험㈜ | 2001. 04. 01 | CS |
| 72 | 헤이리아트밸리 단지조성 | 헤이리아트밸리 | 2001. 04. 16 | CM |
| 73 | 홈플러스 수원인계점 | 삼성테스코㈜ | 2001. 04. 25 | CM+CS |
| 74 | 로담코 인사동 프로젝트 | ㈜로담코 인사 | 2001. 05. 30 | CM+CS |
| 75 | 논노빌딩 | Archon Korea | 2001. 06. 30 | CM |
| 76 | 홈플러스 수영만점 | 삼성테스코㈜ | 2001. 06. 30 | CM+CS |
| 77 | 분당 파크뷰 | SK/POSEC | 2001. 07. 31 | CM |
| 78 | 삼성화재 부천사옥 신축공사 | 삼성화재해상보험㈜ | 2001. 07. 31 | CS |
| 79 | 센터블 스파 | 영진개발㈜ | 2001. 08. 14 | CM+CS |
| 80 | 안양 Project 500&240 Tower 신축 | ㈜일번가 | 2001. 09. 01 | CM+CS |
| 81 | 홈플러스 광주두암점 | 삼성테스코㈜ | 2001. 10. 01 | CM+CS |
| 82 | 홈플러스 부산가야점 | 삼성테스코㈜ | 2001. 10. 01 | CM+CS |
| 83 | 울산 달천동 아파트 | 대한토지신탁㈜ | 2001. 11. 01 | CM |
| 84 | 중앙하이츠 뚝섬 | 중앙건설 | 2001. 10. 19 | CM |
| 85 | 중앙하이츠 신사동 | 중앙건설 | 2001. 10. 19 | CM |
| 86 | 잠실한화갤러리아팰리스 | ㈜한화 | 2001. 10. 04 | CS |
| 87 | 경인정밀 아파트형공장 | 경인정밀㈜ | 2001. 10. 10 | CM+CS |
| 88 | 문래동 메가트리움 | 벽산건설㈜ | 2001. 10. 11 | CM |
| 89 | 서초동 복합빌딩 신축 | 삼성물산㈜, 삼성전자㈜, 제일모직㈜, 삼성코닝㈜ | 2001. 10. 19 | CM+CS |
| 90 | 파주 출판문화정보산업단지 2차 상업지구(이채쇼핑몰) | ㈜파펙 | 2001. 10. 23 | CM+CS |
| 91 | 금강대학교 | 금강불교학원 | 2001. 11. | CM |
| 92 | 인천 만수동 근린상가 신축 | 개인 | 2001. 11. 06 | e집 |
| 93 | SK Telecom 을지로빌딩 | SK텔레콤㈜ | 2001. 11. 22 | CM |
| 94 | BAT 사천공장 신축 | BAT Korea Ltd. | 2001. 11. 26 | CM+CS |

# 수행 프로젝트

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 95 | FMI 기숙사 증축공사 | SK C&C㈜ | 2001. 12. 10 | CM+CS |
| 96 | 부산 Marriot Hotel | Marriot Hotel | 2002. 01. 24 | CM |
| 97 | 한림포스빌 | 포스코개발㈜ | 2002. 01. 30 | CS |
| 98 | 강남 아카데미타워 | 라성건설㈜ | 2002. 01. 31 | CM+CS |
| 99 | 그랜드 하얏트호텔 | 그랜드하이야트호텔 | 2002. 01. 31 | CM |
| 100 | SK 을지로빌딩 신축공사수행계획 수립 컨설팅 | SK건설㈜ | 2002. 02. 01 | CM |
| 101 | 양평동 E-Biz Center | 우림건설㈜ | 2002. 02. 26 | CM+CS |
| 102 | 성균관대 기숙사 | 성균관대 | 2002. 02. 28 | CS |
| 103 | 르노삼성자동차 물류센타 증축 | 르노삼성자동차㈜ | 2002. 03. 08 | CM |
| 104 | 부산센텀시티아파트 설계 및 공정관리용역 | ㈜포스코건설 | 2002. 03. 20 | CM |
| 105 | 툴랜드 신축공사 | 툴랜드㈜ | 2002. 03. 20 | CM+CS |
| 106 | 홈플러스 동대문점 | 삼성테스코㈜ | 2002. 04. 01 | CM+CS |
| 107 | 왕십리 민자역사 | 비트플랙스 | 2002. 04. 30 | CM |
| 108 | 홈플러스 부천상동점 | 삼성테스코㈜ | 2002. 04. 30 | CM+CS |
| 109 | 드림멀티프라자 | 드림멀티프라자 | 2002. 05. 15 | CM+CS |
| 110 | 까르푸 방학점 | 한국까르푸㈜ | 2002. 05. 30 | CM+CS |
| 111 | 까르푸 유성점 | 한국까르푸㈜ | 2002. 05. 30 | CM+CS |
| 112 | 빈첸시오 클리닉빌딩 | 김보용 | 2002. 06. 19 | e집 |
| 113 | 단성사 신축공사 | ㈜단성사 | 2002. 07. 18 | CM+CS |
| 114 | 가산동 아파트형공장 | ㈜마리오 | 2002. 07. 25 | CM+CS |
| 115 | 한강로 메가트리움 | 벽산건설㈜ | 2002. 08. 20 | CM |
| 116 | 부천 로담코 플라자 | 로담코부천㈜ | 2002. 09. 01 | CM+CS |
| 117 | 이수역 주상복합 프로젝트 | 델코디자인 | 2002. 09. 03 | CM+CS |
| 118 | 기독교 TV 멀티미디어센터 신축현장 | 조은닷컴 | 2002. 09. 06 | CM+CS |
| 119 | 전지 2기동 증축 | 삼성SDI㈜ | 2002. 09. 10 | CM |
| 120 | 신세계본점 본점 재개발 | ㈜신세계건설 | 2002. 09. 23 | CM+CS |
| 121 | 한국훼스토㈜ 사옥신축 | 한국훼스토㈜ | 2002. 10. 02 | CM+CS |
| 122 | 신세계본점 본점 재개발 | ㈜신세계 | 2002. 10. 15 | CM+CS |
| 123 | the# 센텀파크 아파트 | ㈜포스코건설 | 2002. 10. 22 | CM |
| 124 | 거평빌딩 D/D | KSO Securitization Specialty | 2002. 10. 31 | DD |
| 125 | 파크스위트 주상복합 | 리앤리에셋㈜ | 2002. 11. 01 | CM+CS |
| 126 | 하비에르 국제학교 | 하비에르 국제학교 | 2002. 12. 05 | CM+CS |
| 127 | 부산 온천동 SK Hub Sky 신축 시공관련 컨설팅 | SK건설㈜ | 2002. 12. 12 | CM |
| 128 | 구리 조여성병원 | 조여성병원 | 2002. 12. 24 | e집 |
| 129 | 서울 센츄럴빌딩 엔지니어링 실사 | 한국수출보험공사 | 2002. 12. 27 | DD |
| 130 | 박경웅 의원 신축공사 | 박경웅 | 2003. 01. 06 | e집 |
| 131 | 삼성정밀화학 울산공장 메셀로스 D공장 부지 사면안정공사 | 삼성정밀화학㈜ | 2003. 01. 06 | CM+CS |
| 132 | 역삼동 601-24 다세대신축공사 | 송기환 | 2003. 01. 07 | e집 |
| 133 | (구)아크리스백화점 리모델링공사 | ㈜나우타건설 | 2003. 01. 17 | CM+CS |
| 134 | KTF 대전사업본부 사옥신축 설계CM용역 | ㈜케이티프리텔 대전사업본부 | 2003. 01. 20 | CM |
| 135 | 광현교회 교육관 증축 및 성전 확장공사 | 광현교회 | 2003. 01. 27 | CM+CS |
| 136 | 조선대 전자정보 공과대학 신축공사 설계검토 및 VE 제안 | 금호산업㈜ | 2003. 01. 29 | OTH |
| 137 | 굿모닝시티 개발사업 | ㈜굿모닝시티 | 2003. 01. 30 | CM |
| 138 | 울산 제2약사초등학교 부지조성 공사 중 그린월 | 삼성정밀화학㈜ | 2003. 02. 04 | CS |
| 139 | KO4 C/R 용해로 개보수 | 삼성코닝㈜ | 2003. 02. 15 | CS |
| 140 | 수지광림교회 증축공사 | 기독교 대한감리회 광림교회 | 2003. 02. 23 | CM+CS |
| 141 | 사당동 상가빌딩 | 방명혜 외 | 2003. 02. 24 | e집 |
| 142 | 용문동 오피스텔 | 장옥환 | 2003. 02. 25 | e집 |

CM : Construction Management
PM : Project Management
R&R : Reconstruction & Remodeling (정비사업)
DD : Due Diligence (건물기술심사)
PF : Project Financing (금융조달 컨설팅)
CS : Construction Supervision
DM : Design Management
FMS : Facility Management System (시설관리시스템구축 용역)
LTA : Lender's Technical Advisor (대주단 기술자문)
OTH : Others (기타 기술용역)

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 143 | the# 해운대 아델리스 | 포스코건설㈜ | 2003. 02. 25 | CM+CS |
| 144 | 삼성화재 청량리사옥 | 삼성화재해상보험㈜ | 2003. 02. 28 | CS |
| 145 | SSG 삼성코닝 심천공장 | 삼성코닝㈜ | 2003. 02. 28 | CM |
| 146 | 마산 메디컬센터 Project 사업관리(PM) 용역 | ㈜KCD | 2003. 03. 03 | PF |
| 147 | 앙스모드사옥 신축공사 | ㈜한아인터내셔날 | 2003. 03. 11 | e집 |
| 148 | 중곡동 근린상가 신축공사 | 이영미 | 2003. 03. 11 | e집 |
| 149 | 삼성생명 HSBC빌딩/삼성동빌딩/여의도빌딩 /충무로빌딩 엔지니어링 실사용역 | 삼성생명보험㈜ Deutsche Bank AG. | 2003. 03. 14 | DD |
| 150 | 대전 신사옥 | SK텔레콤㈜ | 2003. 03. 24 | CM+CS |
| 151 | 포천자혜원 자혜의집 노인전문요양시설 | 포천자혜원 자혜의집 | 2003. 03. 28 | e집 |
| 152 | PDP #2Line 증설공사 | 삼성SDI㈜ | 2003. 04. 01 | CM |
| 153 | 홍대 멀티미디언타워 설계검토 및 시공계획 수립 | 삼성물산㈜ 건설부문 | 2003. 04. 24 | OTH |
| 154 | 서초동 1618-58 주택 | 이태구 | 2003. 04. 25 | e집 |
| 155 | 국립과학관 설계, 시공일괄 입찰안내서 작성용역 | 과학기술부 | 2003. 04. 30 | OTH |
| 156 | 까르푸 상암점 | 한국까르푸㈜ | 2003. 04. 30 | CM+CS |
| 157 | 북경 한샘공장 | ㈜한샘 | 2003. 04. 30 | CM |
| 158 | 여의도 하나증권빌딩 엔지니어링 실사용역 | 에이오엔어드바이저㈜ | 2003. 05. 06 | D/D |
| 159 | KTB Network 빌딩 엔지니어링 실사용역 | 에이오엔어드바이저㈜ | 2003. 05. 06 | D/D |
| 160 | 동진빌딩 D/D | GE Capital | 2003. 05. 14 | D/D |
| 161 | 길동 양병원 | 양병원, 양형규 | 2003. 05. 26 | e집 |
| 162 | Desktop Study for Hana Bank Bldg. | MSPK | 2003. 05. 31 | D/D |
| 163 | 대치동 다세대 주택 | 김성훈, 김진영 | 2003. 06. 01 | e집 |
| 164 | 해운대 우동 프로젝트 해외 COST DATA 조사용역 | 현대산업개발㈜ | 2003. 06. 01 | OTH |
| 165 | 마포 대흥동 오피스텔 프로젝트 신축공사 PM용역 | 테크하우징㈜ | 2003. 06. 09 | PM |
| 166 | U-FMS 통합구축 컨설팅 | 삼성SDS㈜ | 2003. 06. 19 | FMS |
| 167 | MBC 기적의도서관 신축공사 | 책읽는사회만들기 국민운동 | 2003. 06. 23 | e집 |
| 168 | 서울 돈암동일하이빌 주상복합 | ㈜동일하이빌 | 2003. 06. 25 | CM |
| 169 | 초고층기술구축 용역 | LG건설㈜ | 2003. 06. 25 | OTH |
| 170 | 신 배광교회 | 배광교회 | 2003. 06. 26 | CM+CS |
| 171 | 부산-거제간 연결도로 민간투자사업 사업관리 기술지원 | 랜드마크디벨럽먼트㈜ | 2003. 06. 30 | CM |
| 172 | 분당 타워팰리스 | 삼성전자㈜ | 2003. 06. 30 | CM |
| 173 | Project Monitoring on Behalf of Funding Consortium for the Venetian Macau | Venetian Macau Ltd. | 2003. 07. 08 | LTA |
| 174 | 건축, 토목공사 일반시방서 및 건축공사 시공기술표준지침서 작성기술용역 | 삼성물산㈜ 건설부문 | 2003. 07. 09 | OTH |
| 175 | 리젼트 화재빌딩 엔지니어링실사용역 | 케이원기업구조조정 부동산투자㈜ | 2003. 07. 22 | DD |
| 176 | 한국생활환경시험연구원 | (재)한국생활환경시험연구원 | 2003. 07. 23 | e집 |
| 177 | 일산 로데오존 신축공사 | 로진산업개발 | 2003. 07. 28 | CM+CS |
| 178 | 일산 로데오탑 신축공사 | 로진산업개발 | 2003. 07. 28 | CM+CS |
| 179 | 일산 MBC부지개발사업 설계컨설팅용역 | SK건설㈜ | 2003. 07. 28 | CM |
| 180 | 정립회관 수영장 신축 | 정립회관 | 2003. 07. 29 | CS |
| 181 | 수원 매산로 아파텔 신축공사 도급내역서 검토 및 기성실사용역 | ㈜상륜개발 | 2003. 08. 18 | OTH |
| 182 | 신림동 오피스텔 신축공사 기성실사용역 | ㈜상륜개발 | 2003. 08. 18 | OTH |
| 183 | 건국대 CM | ㈜포스코건설 | 2003. 08. 21 | CM |
| 184 | the# 스타시티 주상복합 | ㈜포스코건설 | 2003. 08. 21 | CM |
| 185 | 공덕동 한신빌딩 엔지니어링 실사용역 | 별정우체국연합회 | 2003. 08. 25 | DD |
| 186 | 중국심양 SR 신성 개발사업 사업성분석 및 금융자문 용역 | ㈜SR개발 | 2003. 08. 29 | OTH |

# 수행 프로젝트

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 187 | 마포 현석동 아파트 프로젝트 신축공사 PM용역 | 현석개발㈜ | 2003. 08. 31 | PM |
| 188 | 부산위브포세이돈 II 신축공사 기술연구용역 | 두산건설㈜ | 2003. 09. 18 | OTH |
| 189 | 중국 심양 SR신성개발사업 | ㈜SR개발 | 2003. 09. 24 | CM |
| 190 | 송파동 주상복합 | 랜드마크디벨럽먼트㈜ | 2003. 09. 30 | CM+CS |
| 191 | 팬택계열 R&D Center(중앙연구소) | ㈜팬택, ㈜팬택앤큐리텔 | 2003. 09. 30 | CM+CS |
| 192 | Fraser Suites Serviced Residences Alterations | Firaser Suites | 2003. 09. 30 | CM |
| 193 | Renovation of the Israel Embassy in Seoul | 이스라엘 대사관 | 2003. 09. 30 | CM |
| 194 | 광주메디컬센터 신축공사 | ㈜메디프렌드 | 2003. 10. 01 | e집 |
| 195 | Lin Yi 프로젝트의 건물실사 및 엔지니어링실사 | ㈜한백알앤씨 | 2003. 10. 01 | D/D |
| 196 | 마리오 디지털밸리 | ㈜마리오 | 2003. 10. 08 | CM+CS |
| 197 | 골드빌딩 D/D | ㈜맥쿼리인터내셔날자산운용 | 2003. 10. 10 | DD |
| 198 | 과테말라 기술교육훈련원 건립사업 | 한국국제협력단 | 2003. 10. 10 | CM |
| 199 | 극동빌딩 D/D | ㈜맥쿼리인터내셔날자산운용 | 2003. 10. 10 | DD |
| 200 | 맥쿼리인터내셔날 거양빌딩 D/D | ㈜맥쿼리인터내셔날자산운용 | 2003. 10. 10 | DD |
| 201 | 분당 정자동 주상복합 | ㈜포스코건설 | 2003. 10. 10 | CM |
| 202 | 송도 신도시 부지검토용역 | GMAC | 2003. 10. 10 | DD |
| 203 | 코오롱빌딩 D/D | ㈜맥쿼리인터내셔날자산운용 | 2003. 10. 10 | DD |
| 204 | 해운대 온천 Project | 박말불 | 2003. 10. 10 | e집 |
| 205 | 천안사업장 증설 | 삼성코닝정밀유리㈜ | 2003. 10. 13 | CS |
| 206 | 삼성생명 도곡주상복합 육교설치공사 | 삼성생명보험㈜ | 2003. 10. 14 | CS |
| 207 | 까르푸 중계동점 Refurbishment | Carrefour-Korea Limited | 2003. 10. 16 | CM |
| 208 | 대흥빌딩 & 시그마타워 엔지니어링 실사용역 | 케이원기업구조조정 부동산투자㈜ | 2003. 10. 16 | DD |
| 209 | 모건스탠리 거양빌딩 부지검토 | 모건스탠리 | 2003. 10. 16 | DD |
| 210 | 한.필리핀 다바오시 직업훈련원 | 한국국제협력단 | 2003. 10. 18 | CM |
| 211 | 자혜의집 노인전문요양시설 | 사회복지법인 포천자혜원 | 2003. 10. 21 | e집 |
| 212 | 스포타임 증축공사 | 삼정건설㈜ | 2003. 10. 22 | CM+CS |
| 213 | 강남 Merto Bldg. D/D | HBS investments | 2003. 10. 29 | DD |
| 214 | 삼성전자 수원 DM연구소( R4 Project) | 삼성전자㈜ | 2003. 10. 29 | CM |
| 215 | 요소창고 대수선공사 | 삼성정밀화학㈜ | 2003. 10. 29 | CS |
| 216 | 한 · 인니 스포츠센타 건립사업 | 한국국제협력단 | 2003. 10. 29 | FMS |
| 217 | 탕정 T/C 지방산업단지 폐수종말처리시설 FMS 컨설팅 | 삼성SDS㈜ | 2003. 10. 30 | OTH |
| 218 | 장천생활관 | 광림교회 | 2003. 11. 05 | CM+CS |
| 219 | Engineering Survey of Daewoo Telecom Bldg. | MSPK | 2003. 11. 06 | OTH |
| 220 | 사회복지법인 순애원 신양전문요양원 | 순애원 | 2003. 11. 07 | e집 |
| 221 | 홈플러스 소사점 | 삼성테스코㈜ | 2003. 11. 11 | CM+CS |
| 222 | 문화콘텐츠콤플렉스 및 종합영상아카이브센터 조성사업 | 한국문화콘텐츠진흥원 외 | 2003. 11. 17 | CM+CS |
| 223 | 광명 파보레쇼핑 리모델링 | 부림비엠㈜ | 2003. 11. 19 | CM+CS |
| 224 | 남한강연수원시설 리모델링방안 계획 수립 | 한국방송광고공사 | 2003. 11. 20 | OTH |
| 225 | 삼성화재 광주사옥 | 삼성화재해상보험㈜ | 2003. 11. 20 | CS |
| 226 | Engineering Survey of Star World Bldg.-Bundang | Westbrook Acquisitions | 2003. 12. 01 | DD |
| 227 | PDP #3Line 증설 | 삼성SDI㈜ | 2003. 12. 01 | CM |
| 228 | 한 · 라오스 직업훈련원 건립사업 전문가 파견 | 한국국제협력단 | 2003. 12. 03 | OTH |
| 229 | 대구 대봉동부지 공동개발사업 | 대아건설㈜ | 2003. 12. 04 | CM |
| 230 | Engineering Survey of NARA Bldg. | Prudential Assurance | 2003. 12. 07 | DD |
| 231 | 주거용 건축물의 리모델링을 위한 시공지침 개발 | (재)포항산업과학연구원 | 2003. 12. 08 | OTH |
| 232 | 제칠일 안식일 예수재림교 묵동교회 | 재단법인제칠일안식일 예수재림교 | 2003. 12. 11 | e집 |
| 233 | 광진구민체육센터 | 광진구청 | 2003. 12. 15 | CM+CS |
| 234 | 세원빌딩 엔지니어링 실사용역 | 케이원기업구조조정 부동산투자㈜ | 2003. 12. 15 | DD |

CM : Construction Management
PM : Project Management
R&R : Reconstruction & Remodeling (정비사업)
DD : Due Diligence (건물기술심사)
PF : Project Financing (금융조달 컨설팅)
CS : Construction Supervision
DM : Design Management
FMS : Facility Management System (시설관리시스템구축 용역)
LTA : Lender's Technical Advisor (대주단 기술자문)
OTH : Others (기타 기술용역)

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 235 | 부산 신호동 월더하임 아파트 | 대한토지신탁㈜ | 2003. 12. 16 | CM |
| 236 | 탕정 확장단지 프로젝트 | 삼성전자㈜ | 2003. 12. 24 | CM+CS |
| 237 | 탕정 T.C 지방산업단지 용수공급시설공사 | 삼성전자㈜ | 2003. 12. 24 | CM+CS |
| 238 | 헤이리 The Step 신축공사 | 헤이리프라자㈜ | 2003. 12. 29 | e집 |
| 239 | 거양빌딩 엔지니어링 실사용역 | ㈜거원 | 2003. 12. 31 | DD |
| 240 | 방배동 주상복합 신축공사 기술검토용역 | 파스텔 CM | 2004. 01. 06 | OTH |
| 241 | 수원 서둔동아파트 신축공사 기술용역 | ㈜중앙건설 | 2004. 01. 06 | OTH |
| 242 | 명륜극장 신축공사 | 강화산업㈜ | 2004. 01. 14 | CM+CS |
| 243 | 용인동백지구 쇼핑몰 | ㈜쥬네브 | 2004. 01. 19 | CM |
| 244 | Hannam Hill Side Apartment Remodeling CM&CS | GE Capital | 2004. 01. 30 | CM+CS |
| 245 | Engineering Survey of 2 BRIDGE Security Bldgs. | GE Real Estate | 2004. 02. 05 | DD |
| 246 | 방배동 주상복합 구조/토목 설계 VE용역 | 파스텔 CM | 2004. 02. 09 | OTH |
| 247 | 이마트 고잔점 건설관련 건물실사용역 | ㈜신세계 | 2004. 02. 11 | DD |
| 248 | 광명 파보레쇼핑 지하철연결통로 | 부림비엠㈜ | 2004. 02. 17 | CM+CS |
| 249 | 사회복지법인 순애원 관산동 의료시설 | 사회복지법인순애원 | 2004. 02. 18 | e집 |
| 250 | ㈜중앙교육진흥연구소 왕십리사옥 | ㈜중앙교육진흥연구소 | 2004. 02. 20 | CM+CS |
| 251 | 파주출판유통센터 프로젝트 | ㈜북센 | 2004. 02. 27 | CM+CS |
| 252 | 부산부암랜드빌 신축공사 설계검토 및 VE 기술용역 | 랜드원㈜ | 2004. 03. 02 | OTH |
| 253 | 삼성에버랜드 마성리 콘도 설계단계 CM | 삼성에버랜드㈜ | 2004. 03. 10 | CM |
| 254 | 대치동 오피스빌딩 | 이혜원 | 2004. 03. 11 | e집 |
| 255 | 목동 현대 프라자 프로젝트 사업구도화 용역 | 코리아산업개발㈜ | 2004. 03. 15 | PF |
| 256 | 서초동 오키즈 리모델링 | ㈜지플랜 | 2004. 03. 17 | CM |
| 257 | 역삼동 641 신축공사 | 배동진 | 2004. 03. 18 | e집 |
| 258 | 삼성코닝 BLU Project | 삼성코닝㈜ | 2004. 03. 25 | CM+CS |
| 259 | 로얄 C.C 클럽하우스 | 로얄C.C | 2004. 03. 31 | CM+CS |
| 260 | Kukdong Bldg. Remodeling CM | ㈜맥쿼리센트럴오피스 기업구조조정부동산투자회사 | 2004. 04. 06 | CM |
| 261 | 남한강연수원 리모델링 | 한국방송광고공사 | 2004. 04. 14 | CM+CS |
| 262 | 천안사업장 PHASE IV 증설 | 삼성코닝정밀유리㈜ | 2004. 04. 16 | CS |
| 263 | 이디오피아 참전용사마을 학교 건립사업 건축자문 | 한국국제협력단 | 2004. 04. 20 | CM |
| 264 | 논현동 231-9 하오롱센터 | 벤앤피㈜ | 2004. 04. 30 | CM |
| 265 | 한 · 필리핀 IT 훈련원 건립공사 | 한국국제협력단 | 2004. 05. 11 | CM |
| 266 | 상해한국인학교 | 상해한국학교 | 2004. 05. 12 | CM |
| 267 | 방배동 삼호빌라 재건축 추가공사비 검증용역 | 방배동삼호빌라 재건축조합 | 2004. 05. 17 | OTH |
| 268 | 천안 성황동 주택재건축정비사업 | 천안 성황동 주택재건축정비사업조합 | 2004. 05. 19 | R&R |
| 269 | Engineering Survey of Gangnam Metro Bldg. | GE Real Estate | 2004. 05. 20 | DD |
| 270 | 부천 중동 위브더스테이트 | 두산산업개발㈜ | 2004. 05. 24 | CM |
| 271 | Homeplus 대구점 Refit & Extension | 삼성테스코㈜ | 2004. 05. 28 | CM+CS |
| 272 | SCG그룹 충주연수원 설계검토 및 공사비검토 기술용역 | 서울도시가스㈜ | 2004. 06. 04 | OTH |
| 273 | Management of BAT office relocation | BAT Korea Ltd. | 2004. 06. 10 | CM |
| 274 | 푸르덴셜타워 로비 리모델링 | 푸르덴셜생명보험㈜ | 2004. 06. 11 | CM |
| 275 | 대구 중구 남일동 개발사업 | ㈜하우져만 | 2004. 06. 17 | PM |
| 276 | 남양주 호평지구 금강아파트 | ㈜금강주택 | 2004. 06. 25 | OTH |
| 277 | 까르푸 전주/까르푸 인천 | 한국까르푸㈜ | 2004. 07. 01 | OTH |
| 278 | 대구 대봉동부지 공동개발사업 건설 내역검토 | 대아건설㈜ | 2004. 07. 01 | CM |
| 279 | 한나라당사 건물실사 | 한나라당 | 2004. 07. 01 | DD |
| 280 | China Building Survey | Goldman Sachs | 2004. 07. 01 | DD |

# 수행 프로젝트

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 281 | 신안 엘도라도 리조트 | ㈜한백R&C | 2004. 07. 07 | CM |
| 282 | SDI 전지공장 III | 삼성 SDI㈜ | 2004. 07. 13 | CM |
| 283 | 태안성당 신축공사 | ㈜대전천주교 | 2004. 07. 14 | e집 |
| 284 | SDI 부산, TR교체(초고압설비 공사) | 삼성 SDI㈜ | 2004. 07. 21 | CM+CS |
| 285 | 롯데백화점 리모델링 공사비 검토 | ㈜ 롯데쇼핑 | 2004. 07. 22 | OTH |
| 286 | 벽산 아스타 프로젝트 | 벽산건설㈜ | 2004. 07. 23 | CM |
| 287 | 화성동탄 4-1 Block 주택 건설사업 | 경기지방공사 | 2004. 07. 23 | CM+CS |
| 288 | 창동 아카데미 파크 개발사업 | 삼영씨앤이㈜ | 2004. 07. 28 | PM |
| 289 | 송도 신도시 GIK 기술지원 용역 | 송도신도시 개발 LLC | 2004. 08. 01 | OTH |
| 290 | GE 20 건물 실사용역 | GE Real Estate | 2004. 08. 05 | DD |
| 291 | Best Western 국도호텔 | ㈜국도 | 2004. 08. 10 | CM+CS |
| 292 | BAT 본사 이전공사 | BAT Korea Ltd. | 2004. 08. 10 | CM |
| 293 | SK 품질지도점검용역 | SK 건설㈜ | 2004. 08. 23 | OTH |
| 294 | 홈플러스 강서점 | 삼성테스코㈜ | 2004. 08. 30 | CM+CS |
| 295 | 홈플러스 대구남구점 | 삼성테스코㈜ | 2004. 08. 30 | CM+CS |
| 296 | 2001 아웃렛 건물실사용역 | ㈜이천일아웃렛 | 2004. 09. 01 | DD |
| 297 | 광주 풍향동 주택재개발 정비사업 | 조합설립추진위원회 | 2004. 09. 01 | R&R |
| 298 | 보그워너TTS오창 공장신축공사 | 보그워너티티에스오창㈜ | 2004. 09. 20 | CM+CS |
| 299 | T-Tower 빌딩 건물실사용역 | 미근개발㈜ | 2004. 09. 20 | DD |
| 300 | 삼성탈레스 용인연구소 | ㈜삼성탈레스 | 2004. 09. 21 | CM+CS |
| 301 | 롯데백화점 관악점 리모델링 공사비검토 | 롯데쇼핑㈜ | 2004. 09. 23 | OTH |
| 302 | 동남정밀공업 충주공장 신축공사 | 동남정밀공업㈜ | 2004. 10. 01 | CM+CS |
| 303 | 송도 125블럭 주상복합 및 36블럭 컨벤션 착공전 CM기술용역 | ㈜포스코건설 | 2004. 10. 01 | CM |
| 304 | 청암미디어 사옥 | ㈜청암미디어 | 2004. 10. 01 | e집 |
| 305 | 여수 신정일 치과병원 신축공사 | 정미나 | 2004. 10. 05 | e집 |
| 306 | 진하 Blue SPA Condo | ㈜대훈종합건설 | 2004. 10. 13 | OTH |
| 307 | 현대자동차 양재동 Y-프로젝트 증축공사 | 현대자동차㈜ | 2004. 10. 14 | CM+CS |
| 308 | 프레이져스위트, Ph.3 Works | 로담코인사㈜ | 2004. 10. 18 | CM |
| 309 | 2001 Outlet 점 건물(2동) 보수 및 보강공사 CM | ㈜이천일아울렛 | 2004. 10. 20 | CM |
| 310 | 명동 복합시설 리모델링 | ㈜하나랜드 | 2004. 10. 20 | CM |
| 311 | ㈜푸드머스 물류센터 | 엑소후레쉬물류㈜ | 2004. 10. 26 | CM+CS |
| 312 | 외국기업창업지원연구센터(IKP) | 대한무역투자진흥공사 | 2004. 10. 28 | CM |
| 313 | 하와이 고층아파트 사업의 CM 컨설팅 서비스 | POSCO E&C Co., Ltd | 2004. 11. 04 | CM |
| 314 | 부산 초량 수산하버빌 신축공사, 도면검토 및 VE 용역 | ㈜장훈건설 | 2004. 11. 09 | OTH |
| 315 | 한국도심공항터미널 푸드코트 인테리어공사 | 번영회 | 2004. 11. 16 | e집 |
| 316 | 국립과학관 | 과학기술부 | 2004. 11. 24 | CM+CS |
| 317 | 비컨물류 물류센터 | 비컨물류㈜ | 2004. 11. 30 | CM+CS |
| 318 | 홈플러스 서귀포점 | 삼성테스코㈜ | 2004. 11. 30 | CM+CS |
| 319 | Changsu Zhongjiang Holiday Plaza | Changshu Zhongjiang Propoerty Co. | 2004. 12. | CM |
| 320 | 홈플러스 기획 CM | 삼성테스코㈜ | 2004. 12. | CM |
| 321 | Engineering Survey for 13 Bldg. | Cushman & Wakefield | 2004. 12. 14 | DD |
| 322 | Photronics Phatamask 공장 신축 | Photronics | 2004. 12. 17 | CM |
| 323 | Engineering Survey of Hanmi Bldg. | ASCENDAS Korea | 2004. 12. 21 | DD |
| 324 | 요르단 보건소 건립사업 건축관리 및 기자재공급용역 | 한국국제협력단 | 2004. 12. 28 | CM |
| 325 | 한-베 친선 IT대학 설립사업 | 한국국제협력단 | 2004. 12. 28 | CM |
| 326 | 센텀스타 주상복합아파트 신축 | ㈜포스코건설 | 2004. 12. 30 | CM |
| 327 | 부산신항만 기술지원 | 파슨스 | 2004. 12. 31 | OTH |
| 328 | 첨단 IT 콤플렉스 신축공사 | 한국소프트웨어진흥원 | 2004. 12. 31 | CM+CS |

CM : Construction Management
PM : Project Management
R&R : Reconstruction & Remodeling (정비사업)
DD : Due Diligence (건물기술심사)
PF : Project Financing (금융조달 컨설팅)
CS : Construction Supervision
DM : Design Management
FMS : Facility Management System (시설관리시스템구축 용역)
LTA : Lender's Technical Advisor (대주단 기술자문)
OTH : Others (기타 기술용역)

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 329 | 탕정 T.C 지방산업단지 용수공급시설 | 삼성전자㈜ | 2004. 12. 31 | CM+CS |
| 330 | 탕정 T.C 지방산업단지 폐수종말 처리시설(II) | 삼성전자㈜ | 2004. 12. 31 | CM+CS |
| 331 | DBPA(HSBC, 충무로, 삼성동, 여의도) | | 2004. 12. 31 | DD |
| 332 | Kangnam DD | Macquaire | 2004. 12. 31 | DD |
| 333 | 이디오피아 참전용사마을 학교 건립사업(II) | 한국국제협력단 | 2005. 01. 17 | CM |
| 334 | Engineerinf Survey for Shinyoung Securities Bldg. | Moran Stanley Properties | 2005. 01. 20 | DD |
| 335 | 무안 건강보양특구 조성사업 DM용역 | 서우㈜ | 2005. 01. 21 | PM |
| 336 | 극동빌딩 수전시설 교체공사 내역검토 | 맥쿼리 센트럴오피스기업 구조조정부동산투자회사 | 2005. 01. 24 | OTH |
| 337 | 극동빌딩 수전지설 교체공사 | 맥쿼리 센트럴오피스기업 구조조정부동산투자회사 | 2005. 01. 24 | CM+CS |
| 338 | 푸르덴셜 빌딩 실사용역 | LG투자증권 | 2005. 01. 24 | DD |
| 339 | Engineerinf Survey for Myeongdong Tower Bldg. | Achates Korea Co., Ltd | 2005. 01. 27 | DD |
| 340 | 순천향정보직업전문학교 리모델링 기술검토 | (사)경찰공제회 | 2005. 01. 28 | OTH |
| 341 | 삼성전자 R4연구소 FMS 구축 프로젝트 컨설팅 | 우리젠㈜ | 2005. 01. 31 | FMS |
| 342 | 인천월드아쿠아리움신축공사 DM용역 | 동광건설㈜ | 2005. 01. 31 | DM |
| 343 | Office Bldg. in Puxi Shanghai, China | Goldman Sachs | 2005. 02. 16 | DD |
| 344 | 파주 주차빌딩 신축공사 | ㈜박영사 | 2005. 02. 21 | e집 |
| 345 | 안산 선부마트 | 유동근 외 | 2005. 02. 22 | CM+CS |
| 346 | 홈플러스 구미점 | 삼성테스코㈜ | 2005. 02. 24 | CM+CS |
| 347 | 송도 컨벤션센터 신축공사 | 송도신도시개발유한회사 | 2005. 02. 28 | CS |
| 348 | 밀양 내이동 신도시 롯데인벤스가 | ㈜에스앤지 | 2005. 03. 09 | CM |
| 349 | 장지동 오피스 신축공사 | 새세대육영회 | 2005. 03. 10 | CM+CS |
| 350 | 오륙도 SK VIEW 아파트 | SK건설㈜ | 2005. 03. 14 | CM |
| 351 | 명동빌딩 구조검토 | Achates Korea Co., Ltd | 2005. 03. 14 | OTH |
| 352 | 신세계백화점 죽전점 | ㈜그린시티 | 2005. 03. 14 | CS |
| 353 | ㈜팬택 김포공장 기숙사 | ㈜팬택 | 2005. 03. 14 | CM+CS |
| 354 | 다음커뮤니케이션 미디어센터 부설연구소 | ㈜다음커뮤니케이션 | 2005. 03. 15 | CM+CS |
| 355 | 중국심양 한국신성 주상복합 | 한단성 방지산개발(유) | 2005. 03. 15 | CM |
| 356 | 중앙기독초등학교 증축공사 | 학교법인 중앙학원 | 2005. 03. 19 | CM+CS |
| 357 | 캄보디아 국립소아병원 현대화사업 | 한국국제협력단 | 2005. 03. 19 | CM |
| 358 | SK M City | SK건설㈜ | 2005. 03. 24 | CM |
| 359 | 관광휴양 펜션형 콘도 조성사업 DM | ㈜대원주택 | 2005. 03. 31 | PM |
| 360 | 인천북항 다목적부두(2-1단계) 민간투자사업 기술자문용역 | ㈜국민은행 | 2005. 04. 01 | OTH |
| 361 | Hwasung Factory & Office Survey | Hepco-Korea | 2005. 04. 15 | DD |
| 362 | 2005년 건축프로젝트 일괄 건축관리용역 | 한국국제협력단 | 2005. 04. 21 | CM |
| 363 | 제칠일안식일 예수재림교 묵동교회 | 재단법인제칠일안식일예수재림교 한국연합회유지재단 | 2005. 04. 21 | e집 |
| 364 | 복합개발 프로젝트 Pre-Con단계 | 삼성테스코㈜ | 2005. 04. 22 | CM |
| 365 | Engineering Survey of Rodamco Center Bldg. | Chilbong Industries, LLC | 2005. 04. 22 | DD |
| 366 | Engineering Survey of Rodamco Place Bldg. | Rodamco Insa Co., Ltd | 2005. 04. 22 | DD |
| 367 | Engineering Survey of Rodamco Tower Bldg. | Rodamco Yeoksam Co., Ltd | 2005. 04. 22 | DD |
| 368 | 탕정 T.C 지방산업단지 용수공급시설 | 삼성전자㈜ | 2005. 05. 01 | CM+CS |
| 369 | 125블럭 주상복합 & 36블럭 컨벤션센타 CM기술용역 | ㈜포스코건설 | 2005. 05. 03 | CM |
| 370 | 성북동 15주택 보수공사 | 이원형 | 2005. 05. 10 | e집 |
| 371 | 성북동 330 주택 | 안재홍 이예승 | 2005. 05. 10 | e집 |
| 372 | 대관령 피스밸리 리조트 조성사업 | 강원개발공사 | 2005. 05. 13 | CM+CS |
| 373 | 화성동탄 복합단지 건설사업 | 메타폴리스㈜ | 2005. 05. 16 | CM |

# 수행 프로젝트

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 374 | 내외빌딩 DD | DBPA | 2005. 05. 20 | DD |
| 375 | 공동주택 시공단계별 리모델링 최적화 방안연구 | ㈜포스코건설 | 2005. 05. 30 | OTH |
| 376 | 대전 엑스포 컨벤션복합센터 개발사업 | ㈜스마트시티 | 2005. 05. 30 | CM |
| 377 | 스리랑카 함반토타 종합행정단지 건설사업,<br>마타라 도시개발 3개 사업 | 한국수출입은행 | 2005. 06. 13 | OTH |
| 378 | 캐슬스파월드 신축공사 | ㈜셀파인 | 2005. 06. 13 | CM+CS |
| 379 | 상암 DMC(E2-1)입주신청용 사업계획서 작성용역 | ㈜그라비티 | 2005. 06. 15 | OTH |
| 380 | 에이스침대 사옥 신축공사 | ㈜에이스침대 | 2005. 06. 16 | CM+CS |
| 381 | 여이도 아일렉스 타워 실사용역 | ㈜아일렉스아이앤디 | 2005. 06. 21 | DD |
| 382 | Engineering Survey of CJGLS Bilg. | Ascendas Korea | 2005. 06. 29 | DD |
| 383 | 삼성IT밸리 신축공사 | ㈜금성디지탈밸리 | 2005. 07. 13 | CM |
| 384 | 주차빌딩 신축공사 | ㈜그린시티 | 2005. 07. 18 | CM+CS |
| 385 | 천안사업장 증설공사(KC21~26外) | 삼성코닝정밀유리㈜ | 2005. 07. 25 | CS |
| 386 | FED 121st Hospital Renewal Phase 2 | ㈜유일엔지니어링 | 2005. 07. 28 | CM |
| 387 | 극동빌딩 입상배관 및 공조배관 교체공사<br>입찰견적검토 및 품질점검 CM | 맥쿼리 센트럴오피스기업<br>구조조정부동산투자회사 | 2005. 08. 01 | OTH |
| 388 | 홈플러스 신내점 | 삼성테스코㈜ | 2005. 08. 01 | CM+CS |
| 389 | Technical Due Diligence Services in Project Trophy | Morgan Stanley Properties Ltd. | 2005. 08. 01 | DD |
| 390 | 전경련회관 신축방안 컨설팅 | 전국경제인연합회 | 2005. 08. 12 | OTH |
| 391 | 신세계백화점 죽전점 공사비검토 용역 | ㈜신세계 | 2005. 08. 24 | OTH |
| 392 | 대우증권 빌딩(여의도) Elevator 교체공사비 | 엠와이오피일차유동화 전문유한회사 | 2005. 08. 25 | OTH |
| 393 | 무안 통합의학단지 조성사업 PM | 서우㈜ | 2005. 08. 26 | PM |
| 394 | 진합 문평동공장 신축공사 | ㈜진합 | 2005. 08. 30 | CM+CS |
| 395 | 홈플러스 소사점 Refit | 삼성테스코㈜ | 2005. 08. 31 | CM+CS |
| 396 | 장항동 청석골 신축공사 | 김근배 | 2005. 09. 06 | e집 |
| 397 | 스리랑카 함반토타 행정단지 건설사업 타당성조사지원 등 | 한국수출입은행 | 2005. 09. 12 | OTH |
| 398 | 건축공사 공기산정 표준화 및 S/W 개발 | ㈜포스코건설 | 2005. 09. 22 | OTH |
| 399 | the # 해운대 아델리스 건설기록지외 2품목 제작 | ㈜포스코건설 | 2005. 11. | OTH |
| 400 | SKY 텔레텍 여의도 사옥 리모델링 | 주식회사 SKY 텔레텍 | 2005. 09. 01 | CM |
| 401 | ING Bldg. Elevator Replacement Cost Reviewing | 로담코 역삼 Co., Ltd | 2005. 09. 01 | OTH |
| 402 | Building Survey of SK Daesang Building | DB Real Estate Investment GmbH. | 2005. 09. 02 | DD |
| 403 | 분당 NHN 벤처타워 | NHN㈜ | 2005. 09. 28 | CM+CS |
| 404 | Pusan New Port Consulting | Parsons Overseas Company | 2005. 10. 06 | CM |
| 405 | New Moog Korea Factory & Office Facility | Moog Korea Ltd. | 2005. 10. 11 | CM+CS |
| 406 | 경방 K-Project | ㈜경방 | 2005. 10. 12 | CM+CS |
| 407 | Eng Survey for Exchange, Beijing and CITIC<br>Plaza Secviced Apartment Guangzhou China | Goldman Sachs | 2005. 10. 12 | DD |
| 408 | 부산 신호/명지지구 공동주택 개발사업 대주단 사업관리 및 기술자문 | ㈜영조주택 외 | 2005. 10. 13 | LTA |
| 409 | 홈플러스 김포풍무점 | 삼성테스코㈜ | 2005. 10. 14 | CM+CS |
| 410 | 동일빌딩 실사용역 | ㈜양진양행 | 2005. 10. 14 | DD |
| 411 | 여의도 대우증권 빌딩 전력설비 개선공사 내역검토 | 엠와이오피일차유동화전문유한회사 | 2005. 10. 15 | OTH |
| 412 | Engineering Survey of 명동타워빌딩 | Asia Pacific Land Ltd. | 2005. 10. 20 | DD |
| 413 | 제일모직 의왕연구동 신축공사 | 제일모직㈜ | 2005. 10. 24 | CM |
| 414 | 부산 제2롯데월드 프로젝트 수행계획서 작성용역 | 롯데건설㈜ | 2005. 11. 01 | OTH |
| 415 | 홈플러스 삼척점 | 삼성테스코㈜ | 2005. 11. 03 | CM |
| 416 | 대구 달서구 죽전동 273-25 외 개발기획자문 | Honeybee&Co. | 2005. 11. 10 | PM |
| 417 | 무안기업도시개발사업을 위한 사업관리 | 무안기업도시개발㈜ | 2005. 11. 30 | PM |
| 418 | 대현 제2구역 주택재개발정비사업 신축 | 유리츠개발㈜ | 2005. 11. | OTH |

CM : Construction Management
PM : Project Management
R&R : Reconstruction & Remodeling (정비사업)
DD : Due Diligence (건물기술심사)
PF : Project Financing (금융조달 컨설팅)
CS : Construction Supervision
DM : Design Management
FMS : Facility Management System (시설관리시스템구축 용역)
LTA : Lender's Technical Advisor (대주단 기술자문)
OTH : Others (기타 기술용역)

| No | Project | Client | Contract Date | Type |
|---|---|---|---|---|
| 419 | 대한예수교장로회 화성교회 새교회당 신축 | 화성교회 | 2005. 11. | e집 |
| 420 | LVS MACAU Project | The Goldman Sachs Group, INC | 2005. 12. | LTA |
| 421 | 교보생명 본사사옥 리모델링 | 교보생명보험 | 2005. 12. | CM |
| 422 | 대치동 D-Project 신축공사 | 에이치에스비피에프브이원㈜ | 2005. 12. 06 | CM+CS |
| 423 | 송도 D13, 14, 15블럭 | ㈜포스코건설 | 2005. 12. 07 | CM |
| 424 | 홈플러스 부산감만점 | 삼성테스코㈜ | 2005. 12. 15 | CM |
| 425 | 홈플러스 밀양점 | 삼성테스코㈜ | 2005. 12. 15 | CM |
| 426 | 대구수성 SK 리더스뷰 | SK건설㈜ | 2005. 12. 15 | CM |
| 427 | TTL ZONE 및 NEW SHOP | SK텔레콤㈜ | 2005. 12. 15 | e집 |
| 428 | 대전 은행동 도심개발 | 은행1구역도시환경정비사업 조합설립추진위원회 | 2005. 12. 22 | R&R |
| 429 | 신세계백화점본관 RM공사 구조감리용역 | ㈜신세계백화점부문 | 2005. 12. 26 | CS |
| 430 | 강서그랜드백화점 본동 및 주차장동 빌딩 실사용역 | 산은캐피탈 | 2005. 12. 28 | DD |
| 431 | 센텀시티 신세계 UEC 신축 설계단계 원가관리 | ㈜신세계 | 2006. 01. 18 | OTH |
| 432 | 홈플러스 청주 중원점 신축공사 | 삼성테스코㈜ | 2006. 01. 25 | CM at Risk |
| 433 | 인천 월드아쿠아리움 프로젝트 | 인천월드아쿠아리움㈜ | 2006. 01. 26 | CM+CS |
| 434 | 아시아출판문화정보센터 2단계사업 교육연수지원시설 | (재)출판도시문화재단 | 2006. 02. 15 | CM+CS |
| 435 | 다목적체육센터 및 작은도서관 건립공사 입찰안내서 작성용역 | 광진구청 | 2006. 02. 16 | OTH |
| 436 | KOCCA 용도변경 프로젝트 | KOCCA | 2006. 02. 20 | CM |
| 437 | 역삼동 723 근린생활시설 신축공사 | 영기획 | 2006. 02. 22 | e집 |
| 438 | ING Tower Lobby Remodeling | ING Korea Property Investments | 2006. 02. 27 | OTH |
| 439 | 신세계백화점 죽전점 인테리어 및 광주점 리뉴얼 설계검토 및 예산검토 기술용역 | ㈜신세계백화점부문 | 2006. 02. 28 | OTH |
| 440 | AM OLED 양산 LINE 건설공사 | 삼성SDI㈜ | 2006. 03. 06 | CM |
| 441 | 역삼동빌딩 신축공사 | 세기정공㈜ | 2006. 03. 07 | CM+CS |
| 442 | 제주성안교회 100주년 기념성전 신축공사 | 제주성안교회 | 2006. 03. 15 | e집 |
| 443 | Devis Tower 신축공사 | 디비스코리아㈜외 | 2006. 03. 22 | CM+CS |
| 444 | 대구 수성 두산 위브 더 제니스 신축공사 | 두산산업개발㈜ | 2006. 03. 23 | CM |
| 445 | 제주 Golden Park 개발사업 | ㈜JDS | 2006. 03. 24 | PM |
| 446 | 서초동 1588 업무시설 신축공사 | 이동준 | 2006. 03. 27 | e집 |
| 447 | 중국 COSMAX Factory | COSMAX | 2006. 04. | CM |
| 448 | Yangdong Project | AJIA | 2006. 04. 05 | OTH |
| 449 | 삼부빌딩 DD | CPI Asia | 2006. 04 10 | DD |
| 450 | Motown Project | Bank of Ireland | 2006. 04. 17 | DD |
| 451 | 중국 Shidai Plaza | Shinil Yueda | 2006. 04. 19 | OTH |
| 452 | 삼육대학교 종합행정관 및 국제문화교육원 신축 | 삼육대학교 | 2006. 05. 02 | CM+CS |
| 453 | 팬택계열 R&D센터 신축공사 인테리어 컨설팅 | ㈜중앙디자인 | 2006. 05. 23 | OTH |
| 454 | 성남 모란 복합상가 개발사업 PM용역 | ㈜아이샵 | 2006. 05. 31 | PM |

# 연표

## 1996

06. 04 파슨스사와 합작계약 체결

06. 18 한미건설기술㈜ 설립(서울 강남구 역삼동 701-2 삼정빌딩)
파슨스사 45%, 서영기술단 55% 지분 투자
김종훈 대표이사, 김종환 이사, 이순광 이사, Terry O'Brien 이사, 이기열 감사 취임
사업자 등록(역삼세무서)
정관 제정[목적사업 (1) 건축 감리업 (2) 토목, 산업, 주거 및 상업시설에 대한 종합 감리업 (3) 품질보증, 품질관리, 건설사업관리용역(CM) 및 교육 훈련사업 (4) 설계의 검토와 기존구조물의 검사와 조사 (5) 토목, 상업, 산업, 주거시설에 관계되는 기술과 기술적 .노우하우의 개발과 응용 (6) 엔지니어링 및 부대사업 (7) 상기 목적들의 달성에 관계되고 이때 직접, 간접으로 부수하거나 도움이 되는 일체의 행위, 사물, 사업 및 활동에의 종사]

07. 31 감리전문회사 등록(서울지방국토관리청)
종합감리면허 취득(건설교통부)

08. 16 엔지니어링 활동주체 신고(한국엔지니어링진흥협회)

09. 11 조직개편

09. 18 ㈜한미건설기술건축사사무소로 상호 변경
목적사업에 건축설계 및 감리업 추가, 품질보증, 품질관리, 건설사업 관리용역(CM) 및 교육훈련사업 추가
윤요현 이사, 나은균 이사 취임

10. 19 삼성생명 노블카운티 실버타운 수주

11. 01 삼성그룹 도곡동 시너지파크 수주

## 1997

01. 05 조직개편

01. 15 서울 서초구 서초동 덕흥빌딩으로 이전

02. 14 건축사사무소 등록(서초구청)

03. 06 품질방침 제정

03. 14 상반기 경영전략회의

03. 17 제1기 정기주주총회

04. 01 조직개편

06. 03 정관 개정
목적사업에 전기설계 및 감리업 추가

06. 23 전력시설물감리업 등록(서울특별시)

07. 25 하반기 경영전략회의

09. 30 매출 100억원 돌파

10. 01 CM 전문과정교육 첫 실시

10. 01 부산신항만㈜ 신항만 프로젝트 기술용역 수주

11. 03 (~11. 7) MS ACCESS 95활용 교육

## 1998

01. 05 조직개편
02. 01 가나안 농군학교에서 정신교육
02. 08 ISO 부서담당자(추진요원) 선정
03. 01 유럽계 대형 유통법인과 CM용역 포괄계약 체결
05. 18 남대문 패션메사 수주
07. 01 한글 홈페이지 운영
08. 24 (~25) ISO 인증심사
08. 31 조직개편
09. 07 상암동 월드컵 주경기장 수주
09. 18 ISO 9002 인증서 수여식
10. 30 데이비드 로렌스 핍스 이사, 임동혁 감사 취임
12. 14 코오롱 분당 트리폴리스 수주

## 1999

01. 15 서울 강남구 역삼동 현죽빌딩으로 이전
01. 22 상반기 경영전략회의
03. 01 비상대책회의(재택 순환근무 결정)
05. 07 수원 축구전용경기장 수주
05. 11 강원랜드 수주
05. 30 도곡동 Tower Palace Ⅰ&Ⅱ 수주
05. 30 부산신항만 수주
07. 01 건설사업관리협회 가입
08. 23 조직개편
10. 31 까르푸 가양점 수주
11. 11 초고층 거푸집 국제세미나
12. 01 현대산업개발 삼성동 I-Park CM수주

## 2000

01. 20 조직개편
01. 22 상반기 경영전략회의
04. 01 e-Biz팀 및 기술연구소 설립
04. 20 한국산업기술진흥협회 가입
04. 21 조직개편
05. 10 동호회제도 실시
08. 25 하반기 경영전략회의

# 연표

## 2000

09. 01 (~12월)회사의 광고문안이 장안의 화제가 됨. "사장님은 테이프 커팅만 하십시오. 기획에서부터 설계 분양 시공 유지관리에 이르기까지 건설사업의 모든 것을 한미파슨스가 관리해 드립니다."
09. 07 초고층 공기단축 공법(2-Day Cycle) 세미나
10. 01 품질방침 개정
10. 01 주주간계약서 체결
10. 10 조직개편
10. 20 ㈜한미파슨스건축사사무소로 상호 변경
10. 20 회사 공식 웹사이트 www.hanmiparsons.com 확대 개편 오픈
11. 06 제임스 트레쉬 이사, 홍인표 이사, 정택주 감사 취임
12. 01 정관변경

## 2001

01. 15 조직개편
02. 09 상반기 경영전략회의
03. 01 도곡동 Tower Palace Ⅲ 수주
03. 22 조지 엘 볼 이사 취임
03. 29 우리사주조합 결성
03. 30 재직원 200명 돌파
04. 07 우리사주조합 임원 선임
04. 23 발행주식 총수 20만주로 변경
05. 09 실용신안 등록(테스트 플러그 장치)
05. 11 단지개발사업에 첫 CM 적용
05. 28 서울 강남구 삼성동 도심공항타워빌딩으로 이전
06. 01 중소규모 건설사업 관리 e집사업 개시
06. 10 산학연관 Opinion Leader들과 건설비전포럼 설립
06. 15 초고층건설기술 국제세미나 개최
07. 03 e집사업 설명회
07. 03 실용신안 등록(콘크리트 양생판구조)
07. 05 www.ejip.co.kr, www.cmhub.com 오픈
07. 20 (~21) 하반기 경영전략회의
08. 02 실용신안 등록(와이어가 박힌 전선관)
09. 01 정보화전략계획(ISP : Information Strategy Planning) 수립
09. 01 ISO 인증에 대한 1차 갱신심사
09. 01 사회공헌위원회 발족
10. 22 ㈜모두넷 부동산114와 공동으로 부동산 재테크 세미나 개최

11. 01 조직개편
11. 10 상암동 월드컵 주경기장 완공 개장
11. 15 중국 동호회 결성
11. 16 송파구자원봉사센터 봉사상 수상
12. 01 KMS 업무착수
12. 04 김종훈 대표, 제2회 건설경영대상 수상(건설단체총연합회 주관)
12. 05 (~09) KIBEX 2001(국제건축박람회) 참가

## 2002

01. 02 지식경영 추진 전담조직 및 TFT 구성
01. 02 「News Letter」 발간
01. 02 5개년 계획 수립
01. 18 Project Financing Team 설립
01. 24 (~25) 상반기 경영전략회의
03. 01 그룹웨어 및 EDMS(전자문서관리시스템) Open
03. 01 CB Richard Eills와 제휴
03. 01 HITs 개통
03. 06 쟌 프랭클린 스몰 이사, 로져 클레이 이사 취임
04. 01 지식경영 추진계획 수립(Vision 및 전략, 운영방안, 지식 Map 등)
04. 01 윤리규정 시행 공표
04. 11 한국 건설산업의 선진화 전략 세미나 개최
05. 01 CM예비단장 교육 첫 실시
05. 01 사회공헌활동 제도화, 매칭그랜트 제도 운영
05. 01 중국 선양 신도시 개발 프로젝트 참여
05. 01 KM Pilot Project 운영 착수
05. 10 등산 동호회 결성
06. 01 중국 상해에 대표사무소 설립
06. 03 김종훈 대표, '나의 사업이야기' 매일경제신문 8회 연재
06. 13 하반기 경영전략회의
07. 01 KM 전문가 선발
08. 01 (~10월) KM 전문가 워크숍
08. 01 MIS(경영정보시스템) Open
09. 06 수재의연금 기탁
10. 01 (~11월) KMS 사용자 교육
10. 05 베다니아마을 공로패 수상
10. 05 2002년도 추계 체육대회

# 연표

10. 11 한미 친선 특별 초청 연례 골프 대회에 스폰서 참석
10. 15 신세계백화점 본점 재개발공사 수주
10. 31 지방건설 활성화를 위한 부산 · 경남지역 CM 대토론회에서 주제발표
11. 01 상하이 FS와 제휴
11. 14 한국 초고층 건축 포럼 제2차 심포지엄 주제발표
11. 23 2003년 부동산시장 전망과 유력 트렌드 세미나(코아셋, Daum 부동산 프랜차이즈와 공동 주관)
12. 01 KMS 및 EIS 개통
12. 01 매출 200억원 돌파
12. 01 KMS Opening Ceremony
12. 01 소방공사 감리업 1급, 소방시설 설계업 1급, 정보통신분야 엔지니어링 활동주체 면허 취득
12. 02 김종훈 대표, 대한민국정부 체육포장 수상
12. 12 능인종합사회복지관 감사패 수상
12. 20 송년회

## 2003

01. 05 코리아에셋과 제휴
01. 18 조직개편
01. 18 상반기 경영전략회의
01. 27 랜드마크디벨럽먼트㈜ 설립
02. 12 국가 건설산업의 발전전략 수립을 위한 세미나
02. 22 특허 등록(내화피복 검측용 스페이서를 이용한 철골부재의 내화피복구조)
02. 28 중국 심천 삼성코닝 정밀유리공장 수주
03. 01 CoP 조직 결성
03. 06 조직개편
03. 13 랜드마크 디벨럽먼트(LMD) 창립기념식
03. 13 메디프랜드와 e집사업 제휴
03. 15 2003년 경제 변화에 따른 부동산 투자전략 세미나(코리아에셋인베스트먼트와 공동주관)
03. 27 미국 앤토니 피 피어즈 이사 취임
03. 28 특허 등록(경량칸막이 벽체 내에 매설되는 박스 보강철물)
04. 01 필룩스와 제휴
04. 30 한샘 베이징 공장 수주
05. 01 La Salle와 제휴
05. 21 특허 등록
(콘크리트 구조물의 시공에서 수직 부재와 수평부재를 분리하여 콘크리트 타설시 이용되는 망상형 다우얼박스)
05. 23 특허 등록(인서트가 결합된 바 스페이서 및 이를 이용한 슬래브철근 배근 방법)
06. 10 건설비전포럼 설립

06. 23 MBC 기적의도서관 6개 프로젝트 수주
06. 27 중국 언론사 초청 CM 설명회
07. 12 「미국 건설산업 왜 강한가」 발간
07. 12 「영국 건설산업의 혁신전략과 성공사례」 발간
07. 19 하반기 경영전략회의
08. 01 품질방침 개정
09. 01 LMD 송파 주상복합 용역 착수
09. 01 가경이엔씨와 제휴
09. 02 정비사업팀 신설
09. 17 중앙일보에 수재의연금 기탁
09. 19 상해 중국법인 설립(한미파슨스 컨설팅 유한회사)
10. 01 ISO9001(2000년판)에 따른 갱신심사
10. 01 KOICA(한국국제협력단) 콰테말라, 인도네시아, 필리핀 프로젝트 총괄관리 CM수주
10. 08 2003 한경-레버링 훌륭한 일터상 수상(한국경제신문, 엘테크신뢰경영연구소 주관)
10. 14 통합성과관리시스템 구축매뉴얼 작성
10. 31 정비사업전문관리업 등록
11. 01 문예진흥원(KOCCA) 프로젝트 수주
11. 04 정비사업 기자간담회
11. 13 특허 등록(거푸집 지지용 지주를 이용한 거푸집의 설치방법)
11. 19 해외 건설 활성화를 위한 대 토론회(주최 : 건설 산업비전포럼)
11. 23 한국감정원과 업무제휴
11. 24 무지개동산 예가원 감사패 수상
12. 01 중국 홀리데이 플라자 프로젝트 수주
12. 01 신간서적 「한국건설산업 대해부」 발간
12. 01 통합성과관리시스템(HPMS) 구축
12. 01 협력회사인 베스트메탈라와 정기적으로 봉사활동을 함께 함
12. 23 송년회

## 2004

01. 01 조직개편
01. 02 권오경 상무 건교부장관상 수상
01. 05 KAIST 지식경영진단 실시
01. 30 (~2.1) 상반기 경영전략회의
02. 01 북경 건공집단유한社와 MOU체결
02. 14 기술연구소, 건설전략연구소로 명칭 변경
02. 25 KOICA 임직원 대상 CM 설명회

# 연표

## 2004

03. 01 CEO 홈페이지 김종훈닷컴(www.kimjonghoon.com) Open
03. 12 ㈜코리츠, ㈜키라에셋과 MOU 협약
03. 19 2004부동산 시장 전망 및 투자전략 세미나 개최
03. 25 초고층빌딩 외장시스템 국제세미나 개최
03. 26 정관 변경
프로젝트 매니지먼트 및 관련서비스업 추가
04. 06 '일하기 좋은 기업 만들기' 선포식 거행
04. 16 (~18) 한미파슨스 임원 및 팀장 교육
04. 24 춘계 계룡산 등반
05. 05 서귀포 및 제주시 기적의도서관 준공 및 개관식
05. 12 상해 한국인학교 CM수주
05. 15 삼성코닝 중국 심천공장 화입식
06. 16 하반기 경영전략회의
06. 25 건설산업비전포럼 창립 1주년 국제 세미나 개최
06. 30 사보명 변경 「Excellent People & Company」
07. 01 헤럴드경제 주관 건설사업부문 그린주거문화 대상 수상
07. 01 (~10월, ~12월) 보안관리시스템(DRM) 설치
07. 14 북경한인교회 청소년 문화센터에 도서기증
07. 16 하반기 경영전략회의
07. 16 독서릴레이
07. 23 화성 동탄 4-1블럭 수주
07. 28 울산기적의도서관 개관식
07. 29 자율복장 확대 실시
08. 01 CM기본교육
08. 30 (~31) 한미파슨스 예비단장 Impowerment 과정
09. 01 제1기 원탁모임 CoP 출범
09. 01 광주시 풍향동 재개발 수주
09. 10 (~11) 단장 Power-Up 과정 교육실시
10. 01 디지털 자료보안시스템(DRM) 설치
10. 07 2004 대한민국 훌륭한 일터상 수상(한국경제신문, 엘테크 신뢰경영연구소 주관)
10. 14 현대자동차 연구소 수주
10. 14 교보증권과 부동산 개발 및 투자 업무 제휴
10. 18 제2회 엔지니어링 최우수논문상 수상
10. 23 추계 체육행사(용인 에버랜드 엑티바)
10. 28 한국건설관리공사와 제휴
10. 29 KOTRA IKP 수주
11. 01 NEFK 및 글로윈과 제휴

11. 03 중국 심천 삼성코닝 중국공장 준공식
11. 04 포스코 하와이 콘도미니엄 수주
11. 05 핵심리더 통합 워크숍
11. 23 국립과학관 수주
12. 01 CDP(Career Development Program) 구축
12. 01 삼성코닝 중국 심천공장 프로젝트 발주자로부터 우수상 수상
12. 01 오륙도 SK View 아파트 수주
12. 03 CoP 경진대회
12. 14 KOCCA현장 기공식
12. 14 제6회 2004 매경 부즈앨런 지식경영대상 수상(매일경제신문, 부즈앨런&해밀턴 주관)
12. 21 분당 타워팰리스 현장 상량식 및 샘플하우스 개관식
12. 28 KOICA 프로젝트 수주(과테말라, 베트남, 요르단 등)
12. 30 포스코 센텀스타 수주
12. 31 DMC 누리꿈 스퀘어 수주

## 2005

01. 01 김종훈 사장 100대 CEO 선정(매경 이코노미 주관)
01. 04 조직개편
01. 12 한국전력기술과 제휴
01. 13 늘푸른재단 및 서우와 제휴
01. 17 탕정 폐수종말처리장 및 용수공급시설 수주
01. 14 (~15) 상반기 경영전략회의
01. 27 안건회계법인과 SOC 민간투자사업 제휴
01. 28 (~29) 2005년 상반기 신규직원 정착교육 실시
03. 01 자기개발의 날 제도 실시
03. 25 LCD 모니터 전량교체
03. 31 김종훈 사장, 일본 CM협회 방문 및 출장
04. 01 교육이수 학점제 본격 시행
04. 20 BTL사업의 효율적 운영방안 세미나
04. 23 이정복 과장 대한건축학회 우수논문상 수상
04. 27 장대성 상무 CM발전유공자 건교부 장관상 포상
04. 30 2005춘계 체육행사 (대둔산)
05. 07 2005 정착교육
05. 11 송도 125블럭 & 36블럭 수주 (송도 125블럭 주상복합 및 컨벤션센터)
05. 13 알펜시아 프로젝트 수주
05. 16 화성동탄 복합단지 수주

# 연표

## 2005

05. 30 대전 엑스포 컨벤션 복합센타 개발사업 수주
05. 31 인원 300명 돌파
06. 01 그린주거문화대상 '우수CM대상' 수상
06. 13 케슬스파월드 수주
06. 24 삼풍사고의 교훈과 건설안전의 과제 세미나 실시
07. 01 주 40시간제 실시 (주 5일 근무)
07. 05 김종훈 사장, 신동아건설 초청 강연회
07. 08 KOICA 과테말라 직업훈련원 개원식
07. 08 2005년도 한미파슨스 제2차 신규직원 정착과정교육
08. 01 신세계 신관 입주식(김종훈 사장 감사패 수상)
08. 26 무안 통합의학단지 조성사업 PM 용역 수주
09. 07 헌혈행사 실시(권오경 상무 부인 백혈병 지원)
09. 14 복리후생제도 확대 (3자녀 이상 무제한 교육비지원 등 복리후생제도 변경, 안식년 휴가 제도 도입)
09. 16 특허 등록(연도 접합부 이를 이용한 다중 연도관 및 그 설치방법)
09. 23 하반기 경영전략회의
09. 25 중국 광샤(廣厦, 광하)집단과 무안기업도시 내 한중과학기술산업단지 조성을 위한 건설지원협약 체결
10. 01 제2기 원탁모임 CoP 출범
10. 10 (~11, 17~18) CM 기본과정교육
10. 11 2005 대한민국 훌륭한 일터상 수상(한국경제신문, 엘테크 신뢰경영연구소 주관)
10. 18 (~19) ISO 9001 Certificate 유지심사
10. 18 CM 기본교육
10. 24 2005 추계 체육대회
11. 09 김종훈 사장 한국건설관리학회 공로상 수상
11. 14 신간 「미국의 설계 경쟁력 어디에서 오나?」 발간
11. 25 CoP 페스티벌 개최
11. 30 CM 전문과정교육
12. 01 경영비전 선포식
12. 05 특허 등록(연동제어식 환기설비 및 그를 이용한 주거시설의 연동제어 환기시스템)
12. 09 제12회 기업혁신대상 국무총리상 수상(대한상공회의소 주최)
12. 16 필리핀 IT Training Center 개원식
12. 21 디지털 지식경영대상 수상(정보통신부 주관)
12. 23 대전 은행동 재개발 수주
12. 26 무안기업도시 내 한-중 국제산업단지 개발 계약

## 2006

01. 01 김종훈 사장 100대 CEO 2년연속 선정(매경이코노미 주관)
01. 01 조직개편
01. 16 미래에셋맵스자산운용㈜와 업무제휴
01. 17 박승배 상무, 건설교통부 장관 표창 수상
01. 18 ㈜이인과 부동산 업무제휴
01. 20 상반기 경영전략회의
01. 24 김종훈 사장, 건설산업비전포럼 5인 공동대표에 선임
02. 11 광주 풍향동 재개발사업 설명회
02. 13 종로6가 정비사업 설명회
02. 13 신간 「코리안 스탠다드에서 글로벌 스탠다드로」 발간
03. 10 일본 미쓰비시지소 설계와 기술 제휴식
04. 05 신간 「삼풍사고 10년 교훈과 과제」 발간

## 편찬후기

한미파슨스는 국내 건설산업에 CM이라는 선진 건설기법을 최초로 도입함으로써 건설산업의 역사를 새롭게 썼다는 과분한 찬사를 받고 있습니다. 「한미파슨스 10년사」는 외부의 이러한 평가에 보답하고 우리 내부적으로는 항구적인 회사발전의 기초를 도모한다는 관점에서 기록으로 남겨 모든 사람들과 공유코저 편찬되었습니다.

10년사는 읽히는 사사를 지향했습니다. 많은 노력을 들여 만든 사사들이 대부분 그저 장식용으로 책장의 한 자리를 차지하는 현실이 안타까웠기 때문입니다. 회사 성장과정의 공과를 가감 없이 기록하여 직원들이 옆에 두고 업무에 활용할 수 있는 사사를 만들고자 노력하였습니다. 대외적으로 배포되는 것보다는 내부적으로 보관되는 사사를 만들고자 하였습니다. 따라서 과도한 제작은 지양하였습니다.

2005년 9월 6일 사사편찬팀이 출범하며 10년사 편찬이 시작되었습니다. 창립기부터 회사와 역사의 궤를 같이하고 있는 전략기획실장 이순광 전무를 위원장으로 하고, 각 본부에서 한 명씩 선정하여 총 5명으로 구성하였습니다. 현장을 담당하는 POD에서는 손정선 상무, 건설전략연구소에서는 권오경 상무, 경영지원팀에서는 조원규 차장, 그리고 전체적인 실무는 정근홍 이사가 맡았습니다.

넉넉하지 않은 기간이었기에 시간적으로 촉박하다는 긴장감을 느끼면서 편찬을 향한 대장정에 돌입하였습니다. 최고경영층을 비롯하여 창립멤버가 회사를 이끌고 있어 사사편찬이 쉬울 것이라고 생각하였으나 제작과정은 그렇지 않았습니다. 회사의 성장과 함께 의외로 많은 기록이 유실, 소멸되어 체계적이고 명확하게 정리하는 데에 어려움이 뒤따랐습니다. 이에 대한 미흡한 부분은 한미파슨스의 20년, 30년 사사에서 보완되리라 기대합니다.

임직원들은 바쁜 업무 가운데서도 자료 제공과 원고 작성에 아낌없는 지원을 하였습니다. 그러나 제대로 된 사사를 만들어보겠다는 사사편찬팀의 열정으로 자료 요청이 계속되자 나중에는 지친 기색이 역력하였습니다. 이렇듯 8개월여 동안의 산고 끝에 10년사가 모양을 갖추었습니다.

이 책이 나오기까지 그동안 적극적으로 도움을 주신 임직원 여러분께 감사의 인사를 드립니다. 여러분의 도움이 없었다면 「한미파슨스 10년사」 편찬에 많은 곤란을 겪었을 것입니다. 마지막으로 사사편찬 전문회사인 ㈜다니기획과 정진기 차장, 정태형 작가, 최병희 씨에게 심심한 감사의 말씀을 드립니다.

2006년 6월 10년사 편찬팀 일동

한미파슨스 10년사

발 행 2006년 6월 18일
발 행 인 김종훈
발 행 처 한미파슨스㈜
서울특별시 강남구 삼성동 159-9 도심공항타워빌딩 9층
Tel. 02)3429-6300 Fax. 02)3429-6363
www.hanmiparsons.com
기획 • 편집 ㈜다니기획
서울특별시 강남구 삼성동 38-30 청림빌딩 2층
Tel. 02)545-0623 www.dani.co.kr

# 꿈을 그리며 미래를 설계하며

1996_2006