碩 士 學 位 論 文

不動産開發컨설팅에 있어서

建設事業管理制度의 導入方案에 관한 연구

２００１年

漢城大學校 行政大學院

不 動 産 學 科

不 動 産 學 專 攻

李　　眩　　妊

碩 士 學 位 論 文

指導敎授 李 太 敎

不動産開發컨설팅에 있어서

建設事業管理制度의 導入方案에 관한 연구

-A Study on the Utilizing the Construction Management

for Real Estate Development Consulting-

위 論文을 不動産學 碩士學位 論文으로 提出함

２００１年 2月 日

漢城大學校 行政大學院

不 動 産 學 科

不 動 産 學 專 攻

李 眩 妊

李眩妊의 不動産學 碩士學位 論文을 認定함

2001年　2月　　日

審査 委員長　　印

審 査 委 員　　印

審 査 委 員　　印

目　次

제 1 편 序 論 1

제 1 장 연구목적 및 방법 1

1. 연구목적 1

2. 연구방법 4

3. 연구범위 5

제 2 편 本 論 7

제 2 장 부동산개발컨설팅에 관한 이론적 검토 7

제 1 절 부동산개발의 개념과 단계 7

1. 부동산개발의 개념 7

2. 부동산개발의 단계 7

제 2 절 부동산개발컨설팅 현황과 과제 11

1. 부동산컨설팅의 개념 11

2. 부동산 개발컨설팅의 과정 12

3. 부동산개발과정에서의 컨설턴트의 역할 18

제 3 절 국내외 부동산 컨설팅업의 현황 19

1. 외국의 부동산컨설팅업의 현황 19

2. 국내의 부동산 컨설팅 업계의 성장배경 30

제 4 절 부동산컨설팅 활동의 한계와 해결과제 45

1. 최근의 환경변화에 따른 컨설팅 활동의 위축 45

2. 부동산 컨설턴트의 업무영역 수준 46

3. 국내 부동산 컨설팅업 활동의 한계 49

4. 부동산 컨설팅 활동의 해결과제와 전망 51

제 3 장 건설사업관리 제도의 역할과 과정 57

제 1 절　건설사업관리의 개념 57

제 2 절　건설사업관리제도의 역할 60

1. 개발컨설팅과 건설사업관리와의 차이 60
2. 건설사업관리 컨설턴트의 기능 62
제 3 절 건설사업관리의 과정 67
1. 건설사업관리 서비스의 5단계 67
2. 각 단계별 세부관리 기능 69
제 4 장 부동산개발에 있어서 건설사업관리 제도의 도입 과제 80
제 1 절 국내외 건설사업관리의 도입사례 81
1. 외국의 건설사업관리 사례 81
2. 국내의 건설사업관리 도입 92
3. 국내 건설회사의 건설사업관리 동향 94
4. 건설사업관리제도의 제도적 기반 97
제 2 절 개발 프로젝트 매니저로서의 부동산 컨설턴트의 역할 정립 ..103
1. 개발 프로젝트별 부동산 컨설턴트의 전문성 확보 103
2. 건설사업관리 서비스에 필요한 컨설턴트의 지식과 능력 104
제 3 절 건설사업관리 프로젝트팀 조직 체계의 정비 107
1. 프로젝트 팀 조직체계 정비의 필요성 107
2. 부동산 컨설턴트와 건설사업관리조직의 모델링 108
제 4 절 부동산 개발 프로젝트 정보시스템의 구축 110
1. 정보시스템 구축의 목적 110
2. 정보시스템의 구성요소 112
3. 건설사업관리 정보화의 전망 115
제 3 편 結 論 116
제 5 장 결 론 116
제 1 절 요약 및 결론 116
제 2 절 논문의 한계 및 향후 연구제언 120
<참고문헌> 122
ABSTRACT 127

表 目 次

< 표 1 > 미국 부동산 컨설턴트의 주요 업무내용 22

< 표 2 > 영국 공인측량사 기업 개발과정 각 단계에 제공하는 서비스...24

< 표 3 > 일본 부동산 카운셀러의 업무내용.....27

< 표 4 > 일본 부동산 컨설턴트의 업무영역 27

< 표 5 > 일본 부동산 컨설턴트 제도 29

< 표 6 > 산업 분류의 부동산업 구분.....33

< 표 7 > 한국 부동산 컨설팅협회 부동산 컨설턴트 자격자 배출현황.....39

< 표 8 > 부동산 컨설팅 교육 실시기관(단체) 40

< 표 9 > 우리 나라 부동산 컨설팅 시장의 추이 42

< 표 10 > 한국 부동산 컨설팅 협회 회원사 43

< 표 11 > 유형별 대비(주택건설실적) 45

< 표 12 > 지역별 대비(주택건설실적) 45

< 표 13 > 부동산 컨설턴트의 혼합시장 형태 48

< 표 14 > 미국을 중심으로 하는 관련 협회들의 정의 59

< 표 15 > 건설사업관리의 단계별 관리기능 및 요소 76

< 표 16 > 건설사업관리 계약방식에 의한 장단점 84

< 표 17 > 미국의 건설사업관리 적용사례 I 85

< 표 17-1 > 미국의 건설사업관리 적용사례 II 90

< 표 18 > 제도 도입 이후 건설사업관리 용역 발주현황 93

< 표 19 > 건설사업관리 컨설턴트로서 갖추어야 할 사항 106

< 표 20 > 프로젝트 태스크 포스 팀의 조직 109

圖 目 次

〔그림 1〕 연구흐름도.....6

〔그림 2〕 부동산 개발컨설팅 과정.....16

〔그림 3〕 개발사업 대행 컨설팅 과정.....17

〔그림 4〕 컨설팅과 건설사업관리의 차이점.....61

〔그림 5〕 부동산 개발에 있어서 건설사업관리 서비스 활용목표와 기대효과.....63

〔그림 6〕 건설사업관리 컨설턴트의 서비스 업무.....68

〔그림 7〕 건설사업관리 서비스 업무의 단계별 관리기능 및 요소.....68

〔그림 8〕 프로젝트 매니지먼트와 관련된 지식영역.....105

〔그림 9〕 프로젝트 매니지먼트 정보시스템의 구축목표.....110

〔그림 10〕 프로젝트 매니지먼트 정보시스템의 효과.....111

〔그림 11〕 프로젝트 매니지먼트 정보시스템의 구성요소.....113

〔그림 12〕 프로젝트 매니저로서 컨설턴트들이 담당할 정보관리 구상도.....114

제 1 편 序 論

제 1 장 연구목적 및 방법

1. 연구 목적

현재 우리 나라는 새로운 21세기를 맞이하여 지식정보화 사회로 나아가고 있다. 이러한 변화는 부동산 경제활동에 있어서 산업이 고도화되고 다양한 정보가 제시되면서, 토지의 일차원적인 보유나 이용 또는 단순한 거래의 차원보다는 합리적인 관리와 효율적 개발을 극대화하려는 다각적인 움직임을 일으키는 원동력이 되고 있다. 특히 부동산시장의 개방과 함께 경제위기를 겪는 과정에서 부동산업은 그 어느 때 보다 많은 경험과 정보를 필요로 하고 있다.

W. H. Form은 토지 이용에 대해 토지시장에서 상호작용 하면서 내재된 자원 및 구조와 이해관계에 입각하여 업무를 수행하는 조직들간의 갈등과 협상이라 언급하였다(Manion and Flowerdew, 1982, p.13).[1] 또한 L. S. Bourne은 공간변화로서 토지이용 패턴의 변화는 단일한 의사결정에 귀속되는 단일사건이 아닌 많은 인간 주체들의 행위와 의사결정 그리고 그 주체들간의 상호작용이 조합되어서 나온 부동산개발의 결과라 주장한 바 있다(Bourne, 1976: 534). 그리고 M. Freeman은 도시의 물리적 경관에서 건물은 그것의 건설에 참여하는 다양한 개인들 및 기업과 조직들간의 상호작용의 최종산물이라 하였다.

---

1) W. H. Form, "The Place of Social Structure in the Determination of Land Use, Social Force, 1954,Vol.32에서 도시토지이용이 시장의 자유로운 작동에 대한 반응이라는 것에 대해 반대 입장을 표명했다. 그는 "개인 토지를 둘러싸고 비인격적으로 경쟁하는 그런 자유롭고 조직화되지 않은 시장의 이미지는 포기되어야 한다."라고 언급하고 있다. 왜냐하면, 토지시장은 상호 작용하는 많은 조직들에 의해 조직되고 지배되기 때문이다.

이렇듯 토지에 대한 직접적인 행위로서 부동산개발을 수행하는 주체들의 중요성은 두말 할 나위가 없거니와, 개발을 전문적으로 기획하여 서비스를 제공하는 부동산 컨설팅의 역할 또한 실로 막대하다 하겠다. 그러나 현재의 부동산컨설팅 분야의 경우, 단순한 기초적인 자료로 활용되거나 개발주체들간의 갈등조정 역할이 불가능한 자문기관으로서 그 위치가 국한되어 있는 근본적인 문제를 안고 있다. 이에 대한 해결수단의 일환으로서 이러한 제한된 업무활동 범위에서 벗어나 보다 더 전문적이고 책임과 권한이 주어지는 건설사업관리(construction management)의 중요성이 점차 증대되고 있다. 따라서 부동산 컨설팅분야에 건설사업관리 부문을 접목시켜 부동산 개발컨설팅의 적극적인 발전방향을 모색한다는 것은 현시점에서 실로 중요한 의의가 있다고 할 수 있다.

오늘날 우리 나라에서 부동산업계는 그 활로를 개척하는 동시에 업무영역의 전문화와 확대를 모색해야 한다. 건설사업관리제도를 적극적으로 부동산개발 컨설팅 분야에 도입해야할 당위성도 바로 여기에 있다.

건설사업관리자란 단순한 자문자 역할로서의 컨설턴트의 위치에서 벗어나 하나의 부동산 개발을 독자적으로 기획하고 수행하는 디벨로퍼로 전환하고자 하는 형태로 나타난 것이라 하겠다. 따라서 기존의 부동산 컨설턴트들은 토지개발이나 재개발·재건축이 활성화될 것으로 전망되는 지금, 건설사업관리자의 역할을 주도함으로써 그 유용성을 극대화할 수 있다.

따라서 본고에서는 부동산개발단계에서 그 수행주체인 컨설턴트의 역할을 조명하고, 부동산 서비스부문으로 시작하여 최근 부동산개발부문에 도입되어 활성화가 기대되는 건설사업관리 컨설턴트로의 전환 가능성을 모색하고자 한다. 물론 건설사업관리가 세부적으로 논의되는 부문인 시공 및 설계 등은 건축학 분야에 가깝다고 볼 수 있다. 하지만 부동산 개발사업 추진에 있어서 그 기초를 이루는 기획부문과 관리부문에서는 부동산 개발컨설팅분야가 상당한 정도로 응용이 가능하다고 할 수 있다.

논지를 전개시킴에 있어 부동산 개발과정에서 부동산 컨설턴트의 역할

과 한계를 파악하는 것은 필수적이라 할 수 있다. 이를 통하여 부동산 컨설턴트가 어떠한 존재이며 향후 건설사업관리 제도가 활성화 되었을 때 그 업무를 수행할 수 있는 새로운 컨설턴트의 존재를 규명해 낼 수 있다.

부동산 개발부문에서 기존의 컨설턴트의 역할과 수행업무는 결국은 부동산 시장환경의 산물이라 할 수 있다. 따라서 부동산 시장환경이 급격하게 변화함에 따라 컨설팅부문에 있어 전문화 및 기능적 업무분화는 곧 직접적인 개발 업무를 수행할 수 있는 건설사업관리 컨설턴트로의 진출가능성을 제시해 주고 있기 때문이다.

이 같은 관점에서 본 연구의 목적을 구체적으로 적시하면 다음과 같다.

첫째, 부동산 개발단계에서 수행하는 컨설팅 과정과 실제 시행자 업무를 담당하고 있는 개발 컨설턴트들의 역할을 살펴본다.

둘째, 부동산컨설팅업이 등장하고 성장하게된 배경을 살펴본다. 부동산 컨설팅이 국내에 본격적으로 도입되기 시작한 시점은 1990년대 초라고 할 수 있다. 그 이전의 최대 호황기라 간주되는 1980년대는 부동산개발이 부동산에 대한 가수요에 힘입어 부동산 투자는 안정성과 수익성을 보장해 준다는 인식이 팽배되어 부동산컨설팅에 대한 사회적 수요는 미미한 수준에 불과하였다.

그러나 1990년에 이르러 각종 부동산 관련법률과 제도의 변화와 함께 국내 경기의 하락 및 침체로 이전의 주먹구구식 개발로는 수익성을 보장하기 힘든 상황에 이르렀다. 따라서 1990년대에 부동산 개발부문에 있어서 부동산 컨설팅이 본격적으로 등장하고 성장하게 된 것이다.

셋째, 국내의 부동산 컨설팅업계의 현황과 한계를 파악하고, 이에 대한 대안적 수단의 하나로서 새로운 건설사업관리제도의 개념과 역할 그리고 건설사업관리 컨설턴트의 기능을 고찰한다. 물론 건설사업관리제도가 국내 부동산개발에 있어서 부동산 컨설팅이 직면한 모든 문제를 해결해 줄 수 있는 유일한 수단은 아니다.

그러나 이 제도는 개발 프로젝트 차원에서 의뢰인들이 선택할 수 있는 개발과정 수행 방식에 대한 하나의 대안으로서의 역할을 충분히 할 수 있

다. 따라서 본고에서 건설사업관리제도는 부동산 컨설턴트들의 업무수행에 있어서의 전문성 제고를 할 수 있는 하나의 방안으로 간주하여 그 필요성과 가능성을 모색한다.

넷째, 부동산 개발과정 내 건설사업관리 컨설턴트의 전문성 확보를 위한 역할 형성과 그것을 구체적으로 수행하는 조직체계를 살펴보고 또한 그에 대한 새로운 모델링을 구상함으로써 제3자인 독립적 지위에서의 활동여건을 마련해 보고자 한다. 그리고 이러한 제반 업무과정을 하나의 부동산개발 관리 정보시스템으로 구축하여, 궁극적인 목표인 의뢰인에 대한 전문적이고 합리적인 정보서비스 극대화를 추구할 수 있는 방안을 모색한다.

2. 연구 방법

본 논문의 목적을 구체화시키기 위한 연구방법과 연구절차는 다음과 같다.

첫째, 기존 부동산 개발과정에 있어서 수행되고 있는 개발컨설팅에 관하여 문헌연구를 통해 이론적 연구동향을 살펴본다. 먼저 수행주체인 부동산 컨설턴트에 대한 개념파악과 더불어, 부동산 개발행위의 주체로서의 역할과 그 한계를 살펴보고, 부동산컨설턴트의 새로운 역할의 필요성을 모색한다.

둘째, 부동산 컨설팅의 의의와 전반적인 현황을 살펴본다. 즉, 국내 부동산 컨설턴트의 역사적인 성장배경과 컨설턴트의 업무영역 및 그 한계를 검토한다. 그리고 이 같은 한계극복과 업무영역의 확대를 위한 대안적 수단으로서 건설사업관리제도의 도입 필요성과 당위성을 제시한다.

셋째, 건설사업관리제도의 그 배경과 외국의 사례 및 국내 동향을 정리하였다.

이를 위한 자료로는 실무관련 문헌 및 관련 학위 논문과 신문 및 정기간행물 그리고 통계자료 및 한국감정평가연구원, 한국부동산컨설팅협회

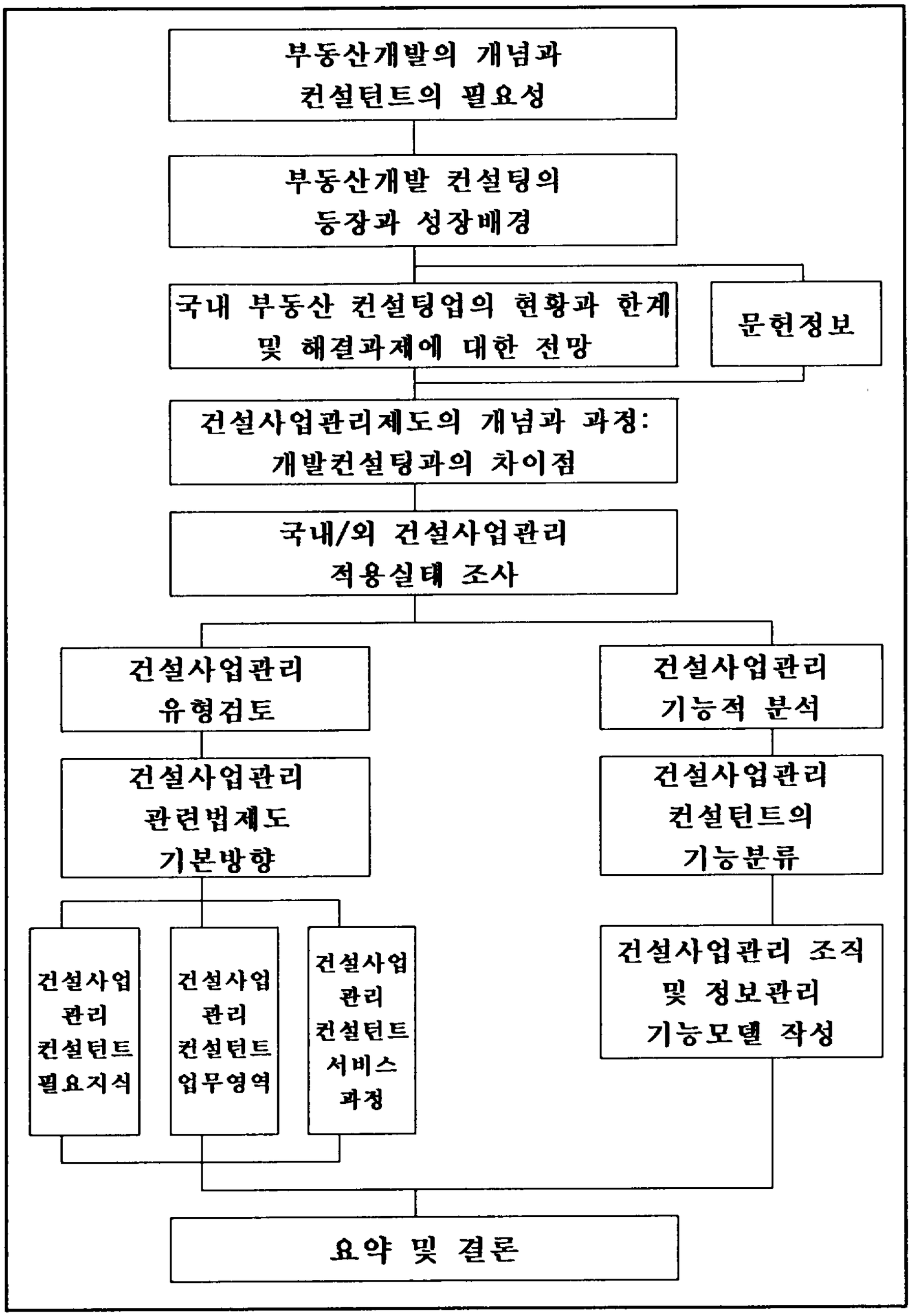
등의 자료를 사용한다.

넷째, 이상의 연구를 바탕으로 하여 새로운 부동산 개발과정의 행위주체인 건설사업관리 컨설턴트의 역할 형성과 그 실질적인 조직체계를 점검하고, 부동산 컨설턴트가 건설사업관리제도하에서 자문자로서의 위치에서 제3자적 독립적 주체로 전환할 수 있는 새로운 모델링을 제시하고, 이를 위한 제도적 정비방안을 모색한다. 이상에서 언급한 본 연구의 연구절차 및 논리적 흐름도는 [그림 1] 과 같다.

3. 연구범위

첫째, 시간적 범위는 부동산개발에 있어서 컨설팅이 본격적으로 출현하기 시작한 1990년 전후부터 현재까지의 현황을 그 시점으로 하고 있다. 그리고 건설사업관리제도의 경우 제도초입단계인 1990년 전후와 구체적으로 건설산업기본법 개정년인 1996년 이후부터 현재까지로 정하였다. 둘째, 내용적 범위는 부동산 개발사업에 있어 컨설팅이 조언자 역할 그 자체적인 지위적 한계가 있으므로 이에 대한 개선방안의 하나로 건설사업관리제도를 접목하여 궁극적으로 건설사업관리 컨설턴트로의 전환 가능성을 제시하고 있다.

구체적으로 그 업무내용중 기술적인 부분인 비용 및 품질관리 등 건축설계 부문은 다루지 않았으며 주로 프로젝트 기획관리와 공정관리등 기존의 부동산 컨설팅 업무 확장과 동시에 전문화를 추구할 수 있는 부동산 컨설턴트들의 관리기능분석에 초점을 맞추어 살펴본다.


부동산개발의 개념과
컨설턴트의 필요성
부동산개발 컨설팅의
등장과 성장배경
국내 부동산 컨설팅업의 현황과 한계
및 해결과제에 대한 전망
문헌정보
건설사업관리제도의 개념과 과정:
개발컨설팅과의 차이점
국내/외 건설사업관리
적용실태 조사
건설사업관리
유형검토
건설사업관리
기능적 분석
건설사업관리
관련법제도
기본방향
건설사업관리
컨설턴트의
기능분류
건설사업
관리
컨설턴트
필요지식
건설사업
관리
컨설턴트
업무영역
건설사업
관리
컨설턴트
서비스
과정
건설사업관리 조직
및 정보관리
기능모델 작성
요약 및 결론

[그림 1] 연구 흐름도

제 2 편 本 論

제 2 장 부동산개발 컨설팅에 관한 이론적 검토

제 1 절 부동산개발의 개념과 단계

1. 부동산개발의 개념

부동산 개발(real estate development)[2]이라는 용어는 일반적으로 다음과 같은 두 가지 의미로 쓰이고 있다. 첫째, 택지나 공장부지 등을 조성하고 도로나 상하수도와 같은 기본적인 시설을 설치하는, 이른바 건축활동이 이루어지기 전의 사전적 준비활동 단계를 부동산개발이라고 하는 것이다.

둘째, 보다 일반적인 개념으로서 토지와 개량물을 결합하여 실제로 운영할 수 있는 부동산(operational property)을 생산하는 것을 부동산개발이라고 하는 것이다. 전자의 것이 협의의 개념이라면, 후자의 것은 전자를 포함하는 광의의 개념이다. 실무에서는 이것을 구별하지 않고 혼용하여 쓰는 경향이 있다. 그러나 전자의 개념은 토지개발(land development)이나 토지분할(land subdivision)에 해당하는 것이므로, 이를 구별하여 사용할 필요성이 있다. 여기서 부동산 개발이라 함은 후자의 개념을 지칭한다.

2. 부동산 개발의 단계

현재 부동산 개발시장은 과거 개발에 따른 공급과잉 및 유효 개발 대상지의 부족으로 공급자 중심의 시장에서 보다 부동산에 대한 실수요에

---

2) 안정근, 「현대부동산학」, 법문사, 2000, p.320

부응하는 수요자 중심의 시장으로 변화하고 있다. 이러한 실수요 위주의 개발시장에서는 디벨로퍼(developer)가 수요자의 기호를 파악하고 동시에 다른 개발자와의 경쟁으로 새로운 개발 아이디어 모색과 새로운 개발부문의 진출을 추구하는 등의 부단한 노력이 필요해 질 것이다.

이에 따라 디벨로퍼는 개발 사업의 아이디어의 포착에서부터 건설단계를 거쳐 개발이 완료된 부동산의 관리에 이르는 일련의 개발과정과 그에 따른 업무를 정확하게 파악해야 한다. 이처럼 중요한 부동산 개발을 수행하는 주체로서의 디벨로퍼는 개발 부지와 자본 및 기업가적 재능을 집약시켜 부동산 개발 프로젝트를 완성하게 된다.

그 동안 부동산 개발의 복잡성은 개발에 관련된 분야들의 특화를 강화하여 왔고 이에 따라 개발팀(development team)의 규모도 증가되어 왔다.

이러한 개발팀이 구체적으로 형태로 나타난 것이 바로 건설사업관리자이며 이것은 후술할 팀워크 형식과도 연관되어 있다. 그러나 개발에 참여하는 전문가 즉, 부동산 컨설턴트는 역할변화에도 불구하고 컨설팅분야의 전문지식과 경험을 바탕으로 개발과정 전체를 총괄하는 종합관리자로의 기능은 아직도 논의조차 시도되지 않았다.

그러나 부동산 개발분야에서 이러한 개발과정 전체를 주도하여 나가는 보다 주체적인 디벨로퍼의 개념이 도입되고 그 중요성이 인지되는 것은 근자에 이르러서이며 향후 부동산 컨설턴트의 독립된 개발주체로서의 발전 가능성을 모색하기 위해 개발 단계에 따른 내용과 서비스 업무를 살펴보기로 한다.

부동산 개발의 각 단계[3]에는 그 단계에서 조사되고 분석되어야 할 업무내용이 있으며 부동산 컨설턴트 및 건축 설계 엔지니어등 부동산 개발 관련 주체들은 이러한 내용을 파악하고 있어야 한다.

---

3) 부동산개발 단계는 (안정근, 「현대부동산학개론」, 2000, pp.323~331), 혹은 8단계(Miles, M.E. *"Real Estate Development"*, 1990, pp.4~6)로 구분하고 있는데, 단계의 구분은 엄격한 물리적 구분이기 보다는 개념적 구분이므로 실제 적용에서는 단계의 순서가 뒤바뀔 수도 있을 것이다.

부동산 개발단계는 아이디어의 단계, 예비적 타당성분석의 단계, 부지 모색과 확보단계, 타당성분석의 단계, 금융단계, 건설단계, 마케팅 단계 7 단계가 그것이다.

가. 제 1 단계: 아이디어의 단계

개발자는 해당 프로젝트에 대한 아이디어를 창출해야 하며 이러한 능력은 그 자체로 중요한 가치를 지닌다. 개발자는 개발대상부지에 무엇을 할 것인지를 결정해야만 하며, 거기에 부응하는 적합한 개발사업 아이디어를 수립해야 한다.

나. 제 2 단계: 예비타당성 분석

일단 아이디어가 정리되고 구체화되면 다음 단계로 개발사업에 대한 예비적 타당성분석이 행해진다. 이는 개발사업이 완성되었을 때 예상되는 수입과 비용이 얼마가 될 것인가를 대략 계산하여 수익성을 검토해보는 것을 의미한다.

다. 제 3 단계: 부지의 모색과 확보단계

예비적 분석에서 어떤 개발사업이 타당성이 있다고 판단되면 그 다음으로는 개발사업에 적합한 부지를 모색해야 된다. 이 단계에서는 개발사업에 대한 여러 가지 대안적 부지를 서로 비교하여 그 중에서 최선의 부지를 선택하는 것이다.

라. 제 4 단계: 타당성분석의 관계

어느 정도의 깊이까지 타당성분석을 해야하느냐는 개발사업의 성격과 규모, 개발업자의 목적, 타당성분석에 투입할 수 있는 자금 등에 따라 달라진다. 타당성분석 결과 개발사업이 채택되느냐 또는 기각되느냐 여부는 개발업자의 목적이 어디에 있는가와 그 개발사업이 개발업자의 목적을 얼마나 충족시켜 줄 수 있느냐에 달려있다. 즉 타당성분석으로부터 나온 결과가 비록 동일하다고 하더라도 개발업자에 따라 채택될 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다. 일반적으로 개발업자의 목적은 부의 극대화에 있다고 가정된다.

마. 제 5 단계: 금융단계

타당성분석결과 개발사업이 바람직한 것으로 평가되면 이것을 근거로 하요 대출기관으로부터 필요한 자금을 융자받는 것이다. 융자를 받아야 할 대부에는 개발사업을 착공하고 완공하는데 필요한 건축대부와 개발사업이 완성되었을 때 부동산을 담보로 하는 저당대부 두 가지가 있다.

바. 제 6 단계: 건설단계

건설활동은 전체 개발사업의 성공여부를 결정짓는 가장 중요한 일의 하나이다. 만약에 건설에 소요된 실제비용이 타당성분석에서 추계되었던 비용을 초과한다던가 개발사업이 예정된 스케줄대로 진행되지 않는다면 개발업자의 수익성은 심각한 타격을 받을 수도 있다.

따라서 능력과 신용이 있는 일반계약자를 선정하는 일은 매우 중요한 일이며 이러한 일반계약자는 개발업자와의 계약에 의해 설계에서 완성에 이르기까지 개발사업에 대한 전반적인 책임을 지는 사람이나 회사를 일컫는데 이것이 바로 현재 도입되어 시행되고 있는 건설사업관리제도의 그 주체인 건설관리자를 말한다.[4)]

사. 제 7 단계: 마케팅단계

부동산개발사업이 궁극적으로 성공하느냐 그렇지 않느냐의 여부는 개발사업의 시장성에 달려있으며 그 시장성은 마케팅과 연결된다. 두 가지 수단으로 하나는 개발공간의 임대이며 다른 하나는 매도이며 개발공간이 적절한 경쟁임대료로 양질의 임차자들에게 임대하고 공실률이 거의 없이 하는 것은 성공적인 사업을 위해서는 매우 중요한 일이다.

---

4) 이 건설사업관리는 현 부동산개발 제도의 진행상 가장 큰 문제점이라 할 수 있는 사업추진 주체의 2원화와 갈등문제를 극복할 수 있는 대안이라 할 수 있다. 즉, 초기 개발단계는 부동산 개발 전문가가 진행하나, 시공(건축)단계에서는 시공회사로 넘어가 업무의 혼선을 빚는 문제를 해결할 수 있다.

제 2 절 부동산개발 컨설팅의 현황과 과제

1. 부동산컨설팅의 개념

현재 부동산컨설팅의 용어에 대해서 정확히 설명하고 있는 문헌은 없다. 그 이유는 선진국인 미국과 일본조차 컨설팅과 부동산 카운셀링이라는 단어가 혼용되고 있고 국내 역시 부동산컨설팅이 도입된 지 10년이 채 안되었기 때문에 아직 이에 대한 명확한 개념정의가 이루어지지 않았기 때문이다. 따라서 여기에서 부동산컨설팅의 용어를 정의함에 있어서 그 성격과 역할을 규명할 수 있도록 한다.

한국감정원에 따르면 부동산 컨설팅을 부동산 컨설턴트(Real Estate Consultant)가 부동산과 관련된 여러 문제에 당면하고 있는 고객에게 적절할 해결대안을 제시해주는 전문적인 상담, 자문활동이다라고 주장했다.[5] 또한 부동산 컨설팅은 일정한 자격을 갖춘 전문가가 직업윤리를 준수하면서 일정한 보수를 받고, 부동산 문제에 대한 조언, 지도, 자문 등의 서비스를 의뢰인에게 제공하는 전문활동으로 정의된다.[6]

미국의 경우 부동산카운셀러협회인 CRE(The Counselors of Real Estate)에서는 『부동산 컨설팅이란 부동산의 구매·투자비·관리·기획·재무·감정평가·법정진술 등과 같은 광대한 부동산업무에 관계되는 제반 문제점에 대한 전문적인 지도 및 이해관계에 얽매이지 않는 편견 없는 조언을 제공하는 것이다. 즉 부동산 컨설팅이란 의뢰인이 필요로 하는 전반적인 부동산정보를 조언 또는 권고의 형식으로 제공하는 것이다.

조언은 즉흥적이고 직관적이며 근거 없는 것이 아니라 원칙이 포함된 논의와 심의 후에 도달하는 심사숙고한 판단을 의미한다』이라 하였고, 앞선 내용에서 볼 수 있듯이 여러 문헌의 개념정의 가운데 공통된 부문은 부동산컨설팅이 부동산개발과 관련된 제반사항에 대한 전문적인 개발기획 활동이라는 의미를 지니고 있는 것을 알 수 있다.

---

5) 한국감정원, 「부동산컨설팅업무의 실제」, 한국감정원, 1992, p.13
6) 안정근, 「현대부동산학」, 법문사, 2000, p. 472

2. 부동산 개발컨설팅의 과정[7)]

부동산컨설턴트가 수행하는 개발사업 대행 컨설팅의 성공 여부는 결과적으로 볼 때 이용고객이 부동산컨설팅 결과의 수용과 이것의 활용 여부에 의하여 결정되는 것이며, 고객들의 컨설팅 요구는 지정계획이나 특정자산에 대한 것이므로 부동산컨설턴트는 각각의 문제들을 개별적으로 취급해야만 한다. 그렇게 때문에 앞서 언급한 부동산 개발의 단계를 주축으로 부동산 컨설턴트들은 개발 컨설팅업무를 수행하고 있으며 개발사업에 있어서 컨설턴트들을 보다 적극적인 활용차원에서 뒷받침할 업무서비스를 세분화하여 살펴보면 다음과 같다.

가. 제 1 단계

'고객의 의뢰(제 1단계)'가 들어오면, 상담을 통해 고객의 수요와 컨설팅의 목적이 확인되고 컨설팅 용역제공에 대한 계약이 체결된다.

나. 제 2 단계

'최적의 사업부지를 선정하는 단계'로 고객이 소유하고 있는 부동산을 의뢰했을 경우에는 생략될 수도 있다. 이 단계에서는 고객의 수요에 적합한 사업부지를 물색, 선정하여 취득을 중개하는 단계로서 최적 부지를 선정하기 위해 후보지들에 대해서 발전 잠재력 조사 및 검토, 권리분석(가등기, 가압류의 등의 등기부상의 선순위 여부),제반 법규 및 세무사항 검토, 고객의 부지 구입자금 조달 능력의 검토 등이 이루어진다.

다. 제 3 단계

'사업부지의 개발가능 업종 및 시설 선정을 위한 조사단계'로서 다음과 같은 조사. 검토. 분석을 토대로 개발가능 업종 및 시설을 선정한다.

(1) 사업부지 자체의 특성 분석

부지의 형상, 지반, 지형 등에 대한 조사, 부지에 적용되는 법규사항(용도지구, 용적률, 건폐율 등)검토, 도시계획 및 관할 행정당국(특히 지방자치단

---

7) 변필성, "도시공간개발과정에서 행위주체(agent)로서 부동산컨설턴트의 역할", 서울대 석사학위논문, 1996, pp.9~12

체)의 방침, 조례, 규칙 등 검토

(2) 입지, 지역 여건 조사분석

사업부지가 위치해 있는 지역의 입지, 특성, 발전 전망 검토, 사업부지 주변의 교통체계와 교통여건(예: 도로상황)에 대한 분석과 변화 예측-주변지역의 토지이용 및 입지시설 현황 조사와 변화 예측, 주변지역의 거주자, 주간근무자, 통행인구의 수, 특성(취향, 소득수준, 성별구성, 연령별 구성, 통행 행태)분석 및 변화 예측, 주변지역의 부동산경기 동향(예: 지가·임대료동향, 공실률 등)의 분석과 변화 예측, 이전의 개발사업들에 대한 관할 당국 및 지방자치단체의 반응 등의 검토, 이전의 개발사업들에 대하나 지역주민의 검토

(3) 거시환경분석

부동산 관련법규 변화의 조사, 정치·경제·사회·문화적 환경(예: 국내정치상황, 국제관계, 국내외 경기동향, 금융상황, 생활양식의 변화등)의 변화 분석 및 예측

(4) 의뢰자의 특성 및 내부여건 검토

라. 제 4 단계

'개발가능 업종 및 시설에 대한 타당성 분석(수요측면: market study,

자금수지 측면: management study)을 통해 개발 업종 및 시설을 선정하는 단계'로서 다음과 같은 조사·분석이 이루어진다.

(1) 개발가능 업종 및 시설의 상권분석 및 시장조사, 고객특성, 행태의 조사분석 및 사업완료 시점의 상황 예측

(2) 개발가능 업종 및 시설의 특성분석

해당 개발가능 업종 및 시설의 경영환경 변화 추세, 성장성 및 수익성 등에 대한 분석, 예측과 사업부지 주변의 해당 경쟁 시설 현황 조사

(3) 유사사례분석

마. 제 5 단계

제 5 단계는 '구체적인 개발대안을 수립하는 단계이다. 구체적인 개발대안은 다음과 같은 작업의 수행에 의해 수립된다.

(1) 우선 이전 단계에서 수행된, 개발가능 업종 및 시설에 대한 타당성 분석을 토대로 '개발컨셉'을 설정하게 된다. 즉 구체적인 개발 업종 및 시설을 결정하고 개발규모를 산정한다.

(2) 그러한 개발에 관련된 세부적인 법규를 검토해야 한다.

(3) 건축기획: 건물 내에서의 기능 구성 및 배치, 기능 내에서의 세부 시설 구성 및 배치, 구체적 인 공간 레이아웃 등에 대한 계획

(4) 세부기능, 시설별 목표고객층 설정(positioning), 마케팅 전략과 분양, 임대전략 수립

(5) 개발 완료후 운영관리계획 수립, 사업방식 및 사업일정 설정

바. 제 6 단계

제 6 단계는 '최적 개발안을 결정하는 단계'이다. 즉 전 단계에서 수립된 개발대안별로 예산(공사비, 설계, 감리비, 제세공과금)을 산정하고, 자금 투자 및 조달 계획을 수립하고, 그것을 토대로 개발대안별로 타당성 분석(투자수익성 분석, 현금흐름분석, 세무검토 등)을 수행하고 그 결과를 토대로 최적 개발안'을 결정한다. 물론 개발대안별 타당성 분석에는 최적 개발안에 대한 지역주민의 반응, 그리고 그 개발안에 대한 관계 당국으로부터 사업시행 승인의 용이성 정도도 변수로 포함된다. 최적 개발안이 결정되면 그것에 대한 구체적인 사업시행계획(사업시행방식, 사업진행일정, 개발사업자금 조달 방법)을 수립한다.

사. 제 7 단계

제 7 단계는 설계 및 시공에 관련 컨설팅을 수행하는 단계로 인허가(예: 사업시행 승인, 건축허가 등)업무에 대한 자문 및 대행, 설계업자, 시공업자의 선정 및 계약 대행, 설계, 시공관리 대행(설계진행관리, 설계변경관리, 공사용 도서 작성, 공사 감독 및 조정,도급외 공사 직발주, 민원처리, 권리 조정 등)개발에 소요되는 비용관리 및 물자조달 등의 업무가 이루어진다.

아. 제 8 단계

제 8 단계는 '분양 및 임대 관련 컨설팅을 수행하는 단계'로서 광고, 홍

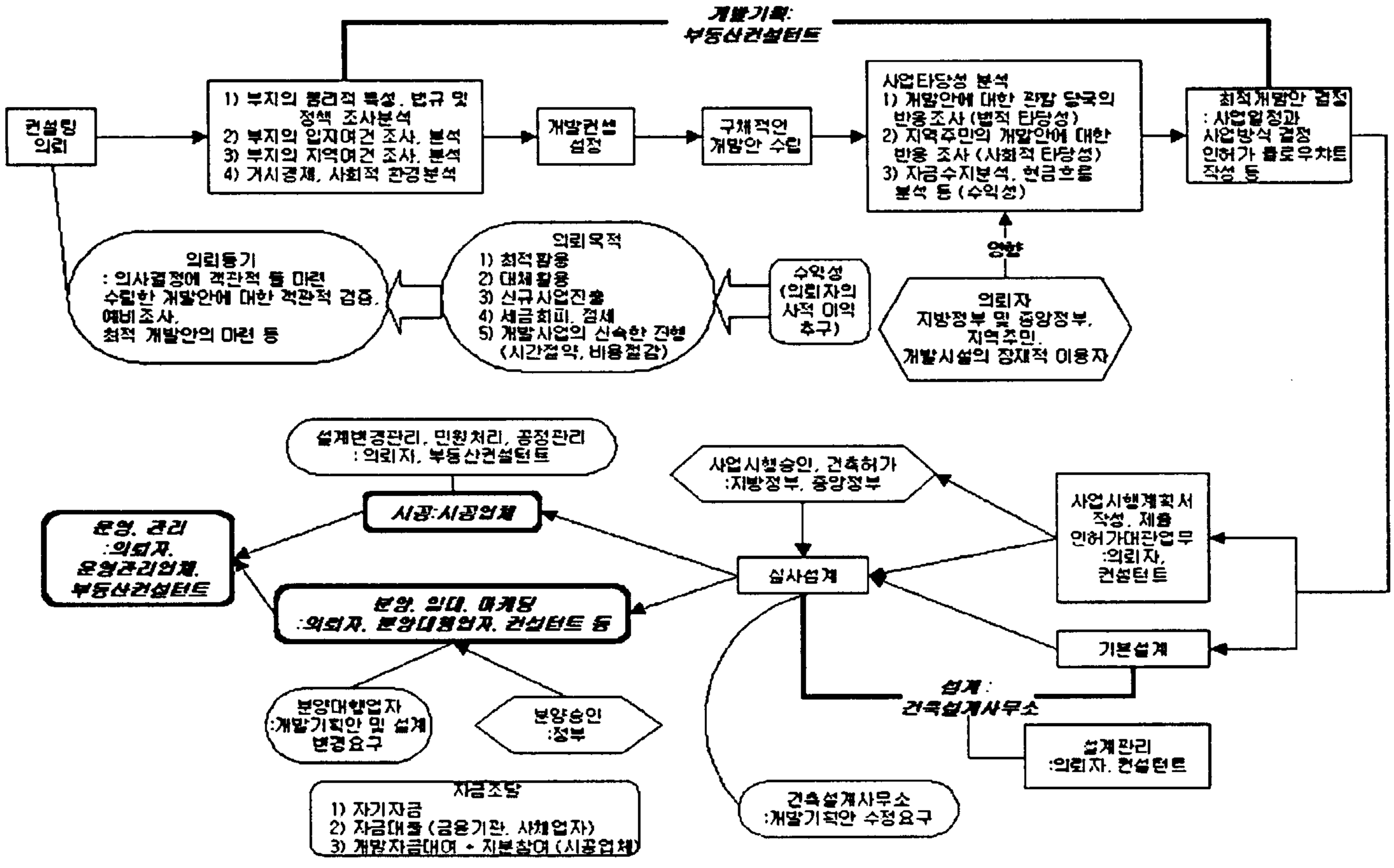
보전략 수립, 분양 및 임대 전략 수립, 광고, 홍보 활동 대행, 분양 및 임대 대행, 적정가격 및 임대료 산정 등을 포괄한다.

자. 제 9 단계

'개발 완료 후 부동산을 관리하는 단계'로서 주로 운영관리, 임대료 징수 대행, 유지·보수 대행이 이루어지고, 그리고 자산관리에 대한 자문, 대체이용계획의 수립도 이루어진다.

다음의 [그림 2] 과 [그림 3] 는 부동산개발 과정에 따른 컨설팅의 단계를 나타낸 것이다.

[그림 2] 부동산개발 컨설팅 과정
자료 : 변필성, "도시공간개발과정의 행위주체(agent)로서 부동산컨설턴트의 역할", 서울대학교석사학위논문, 1998, P.119



제 1 단계(고객의 의뢰)

↓

제 2 단계(최적 부지 선정)
부지물색→최적부지 선정→교섭 및 취득 중개

↓

제 3 단계(개발 가능 업종 및 시설 선정을 위한 조사와 선정)
사업부지의 특성분석→입지·지역 여건 조사·분석→거시환경분석→의뢰자의 특성 및 내부여건(예: 의뢰자의 목적, 자금력 등)검토→이상의 조사 및 분석을 토대로 개발 가능 업종 및 시설의 선정

↓

제 4 단계(개발 업종 및 시설 선정을 위한 타당성분석)
고객행태분석 및 예측→개발 가능업종 및 시설 특성 분석→유사사례분석→이상의 조사분석을 토대로 개발 가능 업종 및 시설에 대한 수요측면의 타당성 분석과 자금 수지 측면의 타당성분석을 수행함.

↓

제 5 단계(개발안 수립)
개발컨셉의 설정(구체적인 개발 업종 및 시설의 결정)→개발 업종 및 시설에 대한 법류 검토→개발 규모 산정→세부기능 및 시설의 배치, 세부기능시설별 목표 고객층 설정 및 마케팅 전략 수립, 개발완료 후 운영관리계획 수립, 사업방식 및 사업일정 설정→이상을 토대로 구체적인 개발안 수립

↓

제 6 단계(최적 개발안 수립)
개발대안별 예산산정, 자금 투자 및 조달계획 수립→개발대안별 투자수익성분석, 현금흐름분석, 세무검토→최적개발안 수립→구체적인 사업시행계획 수립

↓

제 7 단계(설계 및 시공 관련 컨설팅)

↓

제 8 단계(분양 및 임대 관련 컨설팅)

↓

제 9 단계(사후 부동산 관리)

[그림 3] 개발사업 대행 컨설팅의 과정

3. 부동산개발과정에서의 컨설턴트의 역할

부동산개발은 법률 및 제도, 건축, 재무등 관련분야가 복합적으로 이루어지는 과정으로서 그 분야가 독립적인 것이 아닌 상호 유기적인 관계에 있을 뿐만 아니라 외부적인 시장환경까지도 고려해야할 활동이다. 때문에 이 분야에 대한 전문적인 지식과 효과적인 업무 수행능력이 개발사업성공 여부에 결정적인 역할을 차지하고 있다고 봐도 과언이 아닐 것이다.

따라서 이러한 복잡하고 전문성을 요구하는 부동산개발의 특성으로 인하여 개발과정에 대한 정확한 정보제공과 향후 시장변화를 예측, 분석할 수 있는 주체가 바로 부동산컨설턴트의 역할이라고 할 수 있다. 그러나 부동산개발에 따른 문제가 복잡하고 일반인이 이해하고 해결방안을 마련하기에는 무리가 따르며 시장변화에 대한 정확한 정보의 수집과 분석 및 종합판단을 할 수 있는 전문가의 조언이 필요하다.

첫째, 부동산 시장이 공급위주에서 수요위주의 시장으로의 전환되었다. 과거 부동산 시장은 개발과정에 있어서 공급자의 공급에 따라 시장이 형성되어 소비자들의 욕구가 충분히 반영되지 못한 불합리한 시장이었다. 그러나 1900년대 들어서면서부터 IMF를 거친 이후 부동산 시장은 거품가격이 내리면서 점차 수요위주의 시장으로 가는 전환기를 맞이하게 되었다.

여기서는 그 동안 간과되어 왔던 컨슈머리즘(Consumerism),즉 소비자의 욕구에 충족하지 않는 물량위주의 공급은 더 이상 그 가치를 상실하는 것을 의미한다. 그러므로 부동산개발 시 우선적으로 소비자가 원하는 가격과 다양한 개발상품의 내용을 과학적으로 분석하여 정확한 수요 추정을 해야하는 것이다.

따라서 소비자 위주의 마케팅 전략과 기존의 것과 차별화를 시도할 때 얼마나 소비자의 만족도에 근접하느냐에 따라 개발성과가 좌우되는 현시점에 이르러 보다 정확하고 합리적인 개발기획안을 수립할 수 있는 전문가의 중요성이 대두된다 하겠다.

둘째, 최고최선의 개발안의 수립이 더욱 중요하게 되었다.

부동산개발과정에 소요되는 막대한 자본과 기간은 한번 투입되어 종료될 때까지 다시 되돌릴 수 없으며 실패했을 경우 그 손실은 막대하다. 즉, 투자액이 커짐에 따라서 수익뿐만 아니라 리스크도 함께 커지기 때문에 이에 대한 시장조사와 기초자료의 수집을 신중히 해야한다. 이후 수집된 자료의 정확한 분석과 계획을 수립해야 하는데 그러한 업무수행을 할 수 있는 전문가가 바로 컨설턴트로서 개발기획의 최적안을 도출하여야 한다.

셋째, 개발과 관련되어 있는 각종 법률과 세제의 복잡성등에 대한 문제점을 해결하여야 한다. 현재의 부동산정책은 점차 규제완화 추세에 있으나 아직도 여전히 난개발의 이유로 상당부분 개발이 제약되어 있고 때론 불합리하게 집행되고 있다. 이로 인하여 불필요한 자본과 시간의 낭비를 줄이기 위하여 개발법과 기타 제반여건을 충분히 파악하고 나아가 개발과정중 의도하지 않는 문제의 해결방안을 중립적인 입장에서 제시할 수 있는 숙련된 인력 즉, 부동산컨설턴트가 필요하다.

제 3 절 국내외 부동산 컨설팅업의 현황

1. 외국의 부동산컨설팅업 현황

기존의 컨설팅업을 영위하던 유통, 개발분야의 선발컨설팅업체가 있었지만 대형 유통단지나 레져단지는 거의 일본과 미국의 컨설팅업체의 몫이었다. 1994년 이후 지사가 설립되어 최근에 활동이 활발해진 외국계 부동산회사는 크게 중개 프랜차이즈회사와 부동산컨설팅 회사로 구분되는데 중개회사도 부동산에 관한 컨설팅업무를 수행하고 컨설팅회사도 일부 중개업무를 수행하고 있다. 이러한 외국업체들의 현황을 살펴보면 다음과 같다.

미국의 The John Buck Company는 외국기업이 국내에 진출할 때 업무용 빌딩의 임차를 중개하는 기업부동산업무와 개발 프로젝트를 위한 컨설

팅을 주요 영업대상으로 삼고 있다. 영국과 홍콩의 다국적기업인 Colliers Jardine도 국내에 진출하여 국내 기업체의 공장부지 매매 등 기업부동산 중개와 개발 컨설팅을 하고 있다.

그밖에 ERA, 21 Century등 대형 부동산 중개체인망들로 중개업을 바탕으로 활발한 영업을 하고 있으며 BHP Korea, Hiller Parker, Jones Lang LaSalle등 영국에 본사를 둔 대형 부동산 업체와 일본의 노무라연구소도 국내에 지점을 설치하여 부동산컨설팅업을 하고 있다.

가. 미국

(1) 부동산카운셀러 제도

미국부동산카운셀러협회(American Society of Real Estate Counselors : ASREC)는 1953년 11월에 발족되어 1995년에 공식명칭이 부동산카운셀러협회(The Counselors of Real Estate: CRE)로 변경되었다.[8] ASREC의 회원이 되면 부동산에 관한 직업적인 자문을 할 수 있는 능력을 인정받게 되며 CRE라는 명칭을 사용할 수 있는 자격을 부여받게 된다.

CRE는 협회의 윤리강령과 업무수준을 준수하여야 할 의무를 가지게 된다. ASREC의 회원인 CRE는 미국 내뿐만 아니라 캐나다, 미국, 오스트레일리아, 스위스, 일본 등에 소재하고 있다.[9] 부동산카운셀러협회는 1908년 설립된 민간부동산단체인 전미국부동산 중개사협회의 산하단체로서 1954년 2월에 가입되었으며 현재 감정평가협회와 함께 시카고에 중앙회를 두고 있으며 회원수는 1954년 40명에서 1995년에는 약 1000명에 이르고 매년 50명 정도씩 증가하고 있다.

(2) 자격기준

미국에서 매우 높은 전문성과 권위가 인정되는 CRE자격은 NAR(미국공인중개사협회)회원일 것, 부동산카운셀러의 연령이 35세 이상일 것, 부

---

8) Lawrence A. Kell. 「*Real Estate Consulting in USA in USA: Policy, experience and directions*」, 1996, p.51

9) 이원준, 「부동산학개론」, 박영사, 1998, p.736

동산업 분야에서 10년이신 활동한 경력이 있을 것, 근린지역 또는 유사지역의 분석능력과 부동산상담활동에 전념할 수 있을 것, 대학원에서 부동산학 석사학위 이상의 취득자로서 부동산중개업이나 부동산상담활동에 3년 이상의 경험이 있을 것, 그 외에도 대학원에서 부동산학을 강의한 경험과 부동산 학술지 등에 논문 발표를 하는 등의 성실하고 능력이 있다고 인정되는 자에 한한다.

이러한 기준에 의하여 소속위원회의 추천에 의하여 선발되며 공인중개사(Realtor)의 자격과 감정평가사 자격(Member of Appraisal Institute)자격 등을 소지하도록 되어 있다. 또 자격을 가진 CRE(Counselor of Real Estate)들은 개인적으로 독립하여 업무를 수행한다기 보다는 회사의 소속되어 컨설팅업무를 수행하고 있다.

(3) 미국 부동산 컨설턴트의 업무영역

미국의 경우 부동산컨설팅업체를 비롯한 부동산서비스업체들은 종합부동산회사의 형태를 띠고 있어 부동산에 관한 거의 모든 영역을 포괄하고 있다. 예를 들어,1979년에 설립된 미국의 Realty Investment(RI)의 경우 업무 영역이 매우 다양하고 광범위하다.[10]

즉, 국내외적으로 개발, 중개, 금융, 자산관리 등의 포괄적인 서비스를 제공하며, 부동산의 매매, 개발, 임대, 토지합필 등에 대한 상담 서비스도 제공한다. 그리고 부동산 입지의 장기적인 계획, 연구, 시장조사, 타당성조사 등도 수행하고 매입 및 처분전략 수립의 업무도 취급한다. 또한 대규모 프로젝트와 관련 금융투자선을 알선하기도 하고 고객들의 포트폴리오(portfolio)도 관리해준다. 그리고 중개프랜차이즈로 유명한 미국의 부동산서비스업체인 '21 Century'도 부동산의 기획에서 건설, 분양, 운영, 금융, 중개프랜차이즈업 등 부동산의 전 생산과정을 업무영역으로 하고 있다.[11]

다음 <표 1> 는 미국 부동산 컨설턴트의 주요 업무내용을 정리한 것이다.

---

10) 한국경제신문, 1995, 6.15, 36면

11) 정창무, "우루과이라운드 협상과 부동산시장개방", 1993, pp.56~63

<표 1> 미국 부동산컨설턴트의 주요 업무내용

구 분	업 무 내 용
투자 및 개발에 관한 컨설팅	· 부동산 구입계획 수립 및 개발계획 자문 · 부동산개발에 대한 타당성 조사 · 부동산의 투자분석 · 포트폴리오 설계 · 부동산의 최유효이용분석 · 부동산의 경제성 평가 · 포트폴리오 심사 · 기존 건물의 대체이용계획
예측 및 관리에 관한 컨설팅	· 부동산에 관한 예측 · 도시설계의 영향평가 및 인근지역분석 · 부동산의 위험성 분석 · 부동산의 처분 · 부동산의 매매제안의 심사 · 협상 · 부지 선정 자문 · 입지조건분석 · 자산관리의 심사 · 소요비용의 심사
재무 및 마케팅에 관한 컨설팅	· 부동산의 비용 대 수익분석 · 부동산의 재무계획 · 마케팅의 분석 및 자문 · 세금부담
법규 및 제반에 관한 컨설팅	· 법정 진술 · 마찰 조정 및 관리 · 도시계획 · 부동산법제

자료: James H. Boykin, 「*Real Estate Counseling*」, 1998, pp.1~2

나. 영국

영국에서는 등록측량사(Chatered Surveyor)가 지금 본 논문에서 밝힌 부동산컨설턴트와 비슷하다. Colliers Jardine, Jones Lang LaSalle등을 비롯한 영국 부동산컨설턴트들은 대체로 100내지 200여간의 오랜 역사를 갖고 있으며 전세계적인 지점망과 네트워크를 가진 다국적 부동산컨설턴트이다.

특히 세계 최대의 다국적 부동산컨설턴트인 Colliers Jardine의 경우 아시아 지역에 39개, 북미에 80개, 그리고 유럽에 48개 등 전세계 34개국에 180여개의 지사가 설치되어 있고 부동산개발컨설팅뿐 만 아니라 부동산매매, 임대, 감정평가, 국제 부동산투자자문 등도 수행함으로써 부동산 관련 종합서비스를 수행하고 있다.[12)]

그리고 1783년 런던에서 창업되어 전세계 22개국에 59개의 사무소를 두고 있는 세계 5대 부동산컨설팅회사의 하나인 Jones Lang LaSalle도 부동산컨설팅을 비롯하여 부동산의 영업적 운영,중개,감정평가,투자관리,금융서비스등을 취급하는 종합 부동산 서비스업체이다.[13)]

왕립등록측량사협회(Royal Institution of Chartered surveyor, RICS)가 1986년에 발간한 자료인 "Warning: not using a Chatered surveyor can put you at risk"에서는 등록측량사의 업무를 다음과 같이 분류하고 있다. (Leyshon, Thrift and Daniels, 1990, pp.61~62)

(1) 일반업무: 부동산관리, 감정평가, 매매·임대차에 대한 중개업무
(2) 개발비용과 개발사업 관리에 대한 자문
(3) 농업용 부동산에 대한 관리, 감정평가, 개발, 마케팅 측면에서의 자문
(4) 건물에 대한 경제적, 법적, 기술적, 구조적, 설계 측면의 자문
(5) 계획과 개발: 토지와 건물의 자매적인 이용계획 수립
(6) 토지조사: 건물을 포함한 토지의 측량치 수집, 관리, 발표

---

12) 부동산 연구사, 1995, p.13 한국경제신문, 1995년 6월 15일자, 36면
13) 오진모, 김원희, 변홍수, 1992, pp.56~58, 한국경제신문, 1995년 6월 15일자 36면

(7) 광물조사: 광물채취와 그에 관련된 토지관리 작업에 대한 자문

Leyshon, Thrift and Daniels는 등록측량사 기업들이 제공하는 서비스를 부동산의 생애주기에 맞춰 두 가지로 분류하고 있다(Ibid.: 67-68).

첫째는 부동산개발과정 중에 제공되는 유료서비스이고 다른 하나는 개발이 완료된 기존 부동산에 제공되는 유료서비스이다. <표 2> 는 영국 공인측량사 기업의 부동산개발과정 각 단계에 제공하는 서비스를 정리한 것이다.

<표 2> 영국 공인측량사 기업의 부동산 개발과정 각 단계에 제공하는 서비스

site Identification	부 동 산 개 발			부동산개발 사후서비스	
	설계전단계	자 금	건 설	마케팅	관 리
자금조성 감정 평가 협상 권리취득	기획 디자인 시장연구	투자자문 평가	건설관리 원가관리 건설자문 건설하청 계약	에이전시 임대 평가 관리 이율 자산평가 자산 매각 기획 시장예측분석 수행 판매	빌딩조사 건축구조조사 에너지조사

자료: Daniels, Leyshon and Thrift, *"Trends in the Growth and Location of Professional Producer Services"*, 1988, p.164

다. 일본

(1) 일본 부동산컨설팅업의 연혁

일본은 1969년부터 부동산컨설팅업무를 시작으로 1971년에는 "일본 감정사협회"내에 부동산컨설팅위원회 및 부동산컨설턴트 자격심사위원회를 설치한 바 있으며, 1980년에는 시가지 재개발과 관련된 공공용 부동산컨설턴트의 업무개시를 신탁은행 내에 부동산컨설팅 전담 부서를 설치하였다.[14]

부동산감정사협회에서 1988년 10월에 부동산컨설턴트 자격을 심사하기 위해 접수를 받았는데, 그때의 자격요건은 부동산감정사의 등록 후 7년을 경과하고 감정평가 업무에 7년이상 실무경력이 있거나, 컨설팅업무에 3년 이상 실무경험이 있는 자, 앞서 언급한 동등한 업무경험이 있다고 자격심사위원회가 인정하는 자로 규정을 정하였다. 그 결과 1989년 상반기에 일본 부동산 감정협회 차원에서 제1회 자격증을 발급했고, 자격자 800명이 배출되었다.

그러나 정부에서 인정을 받지 못하고, 1993년 8월에 재단법인 부동산유통근대화 센터에서 부동산컨설팅기능특별시험을 실시하였다.

이 시험의 합격후 부동산컨설팅 기능등록을 마친 사람들에게 자격을 창설하는 것이 아니라는 관점에서 공적인 칭호가 주어지지 않았으며 표시나 선전도 금하였다.

현재 일본의 제도를 보면 일본 부동산감정사협회 주관의 카운셀러제도와 건설성 주관의 컨설턴트 기능인정제도가 있어 부동산컨설팅업계가 이원화되어 있다. 그러나 실제로 부동산 컨설팅을 수행하는 사람들은 부동산감정사, 부동산컨설턴트뿐만 아니라 변호사, 회계사, 건축가 등 제도권 밖의 많은 전문가들이 자신들의 전문성에 기반하여 실무상의 부동산컨설팅 서비스를 수행하고 있다.

---

14) Korea Appraisal Board, 15th Pan Pacific congress of Real Estate Appraisers: Valuers and Counselor, (Seoul: KAB, 1990), pp.423~476

(2) 일본 부동산 카운셀러의 업무의 예

일본 부동산 카운셀러들의 업무를 살펴보면 시장조사, 입지조사·분석, 개발컨셉, 부동산투자상담 및 기타 부동산의 각종 상담업무 등이 있다. 업무내용을 아래 <표 3>에 구체적으로 나타내었다.

(3) 일본 부동산 카운셀러 자격자 현황

일본 전국의 부동산 감정사 자격자 약 4000여명 중에서 1988년말의 최초의 부동산 카운셀러 자격심사 신청자는 1166명이었고, 이 중 합격자 수는 710명이었다. 1992년 11월 자격심사에 합격하여 연수교육을 마치고 카운셀러 자격을 받은 사람은 약 860명이다

(4) 일본 건설성의 부동산 컨설턴트 제도

일본 건설성의 산하단체인 부동산 유통근대화 센터에서 실시하는 부동산 컨설팅 기능인증시험 응시 자격은 택지건물거래 주임자(부동산 중개사)의 자격 등록을 한 자로서 7년 이상의 택지건물 거래업 종사 경험이 있는 자나 위와 동등의 지식과 기술이 있다고 부동산 유통근대화센터의 이사장이 인정한자(부동산 감정사로서 카운셀러 자격을 갖고 있는 자도 포함됨)로서 그 시험과목과 내용은 아래와 같다.

(5) 일본 부동산 컨설턴트의 업무영역

일본 부동산 컨설턴트가 제공하는 업무서비스는 토지의 용도, 개발방법 및 부동산의 관리 등 여러 가지가 있다. 아래 <표 4>는 업무영역을 나타내고 있다.

다음 <표 5 >에 일본의 부동산 컨설턴트 연구를 위해 1991년에 만들어진 일본 부동산 컨설턴트제도 연구회의 자료를 정리한 것이다.

<표 3> 일본 부동산 카운셀러의 업무내용

- 시장조사(경합물건, 수요층가격분포, 거래실태 등의 조사)
- 상품기획, 판매전략에 대한 제언
- 입지조사, 입지분석, 개발 컨셉
- 토지이용계획의 작성·실시·감리
- 재개발에 관한 상담
- 토지수용·손실보상에 관한 상담
- 부동산의 양태별 수지계획의 작성·실시·감리
- 부동산에 관한 분쟁해결안의 작성·실시·감리
- 부동산에 관한 기업경영·수지계획·감리·운용
- 부동산관리 시스템의 제언
- 부동산투자·융자에 관한 상담
- 토지신탁에 관한 상담
- 등가교환안의 작성·실시·감리
- 기타 부동산에 관한 각종의 상담
- 당사자간의 이해조정, 교섭 등

자료: 신동훈, 「부동산컨설팅입문」, 청산, 1998, p.48

<표 4 > 일본 부동산 컨설턴트의 업무영역

(1) 토지의 용도 · 개발방법 · 개발시기 등에 관한 조언

(2) 부동산의 유통업무 전반

(3) 주택의 분양 및 임대

(4) 부동산의 관리

(5) 기타 부동산업 전반

자료: 신동훈,「부동산컨설팅입문」, 1996, 청산, p.52

라. 캐나다

캐나다에서는 몇 년전에 부동산관리 상담사 능력과 자격을 인정하기 위한 공인기관으로 '캐나다 공인관리 컨설턴트 협회(Institute of Certified Management Consultants)가 설립되었는데, 이 협회는 8과목의 능력시험을 통하여 부동산업계에 관한 상담능력과 수준을 보증하는 자격제를 인정하고 있다.

시험과목은 부동산 입문, 재무, 마케팅, 관리전략, 정보기술, 생산, 인적자원관리, 종합지식 등인데 이 과목에 모두 합격하여야 부동산 컨설턴트로서 인정받게 된다.

캐나다의 부동산 업계에서는 부동산 중개사, 감정평가사, 상담사가 하는 업무를 확실히 구별하고 있다. 예를 들면 상담을 본업으로 하는 자가 동시에 업무용 부동산의 중개인으로서 중개를 하고 수수료를 받는 것은 상호간의 이익이 반한다는 이유로 이를 법적으로 엄격하게 구분하고 있다. 이는 특히 부동산 컨설턴트는 중립적인 입장에서 의뢰자에게 공평한 조언을 해주어야 하기 때문에 중개를 통한 수수료를 받음으로써 고객에게 불리한 환경을 줄 수 있는 위험성이 따르기 때문이다. 따라서 업무가 실제로는 다르고, 다만 서로가 업무의 관련성이 있을 뿐이다.

<표 5> 일본 부동산컨설턴트 제도

<table>
<tr><td rowspan="3">부동산 컨설팅 업무의 분 류</td><td rowspan="2">1.유효 이용에 관한 컨설팅 업무</td><td>제안형</td><td>컨설팅에 관계되는 사업 주체 또는 사업 미참여 후 컨설팅만 수행</td></tr>
<tr><td>고등사업</td><td>컨설팅을 행하는 자가 당해 컨설팅 사업에 참여, 필요한 컨설팅을 행함</td></tr>
<tr><td>2.중개 등의 처분에 관한 컨설팅 업무</td><td colspan="2">부동산처분에 관련하여 시가, 방법, 가격 등에 대한 조언을 행함</td></tr>
<tr><td>3.기타 컨설팅 업무</td><td colspan="2">임대, 기타 부동산에 관련되는 컨설팅 업무</td></tr>
<tr><td rowspan="11">부동산 컨설팅 자 격 제 도</td><td>1.업무 내용</td><td colspan="2">토지의 용도, 개발방법, 개발시기 등에 대한 조언부터 유효이용에 관한 컨설팅업무, 중개 등의 처분에 관련되는 업무까지 다양한 업무</td></tr>
<tr><td>2.자격제도</td><td colspan="2">건설대신(우리 나라의 건설교통부장관)의 고시에 근거하여 공익 법인이 실시하는 사업(시험)을 건설대신이 인정하는 형태</td></tr>
<tr><td rowspan="5">3.자격 요건</td><td colspan="2">大臣告示에 근거하여 인정받는 기관이 실시하는 부동산 컨설턴트 자격시험에 합격한 자</td></tr>
<tr><td>수험자격</td><td>※A, B의 요건을 갖출 것
A.원칙적인 택지건물거래주임(중개사)자격을 갖춘 자
B. 부동산 실무경험을 갖춘 자</td></tr>
<tr><td>지식분야</td><td>부동산사업,금융,세제,건축,법률,경제등의 분야 폭넓은 지식을 테스트</td></tr>
<tr><td>시험실시 방 법</td><td>1차: 필기(택일문제), 2차: 필기(논문)
3차: 면접
·1차시험: 컨설팅 수행에 필요한 시험적이고 기초적인 사항
·2차시험: 전문지식과 실무 능력을 테스트, 지식의 종합적인 자질 테스트 면접실시도 고찰</td></tr>
<tr><td>경과조치</td><td>컨설턴트로서 필요한 지식과 경험을 충분히 갖추고 컨설턴트의 능력이 있다고 인정되는 객관적인 기준에 달하는 자에 대하여는 적정한 경과조치 등을 강구할 것도 검토</td></tr>
<tr><td>4.보수</td><td colspan="2">※본 보고서에는 확정치 않고, 향후 검토할 과제 검토
1.유효활동에 관한 컨설팅업무에 대한 보수는 구체적으로 계약내용, 업무방법의 표준화 등에 대해비용, 보수의 취급을 명확히 할 필요.
2.중개 등의 처분에 관한 컨설팅업무에 대한 보수는 현재의 媒介契約制度(중개제도의 하나)와의 조정을 요하는 사항이며, 부동산 유통현황을 수주하여 신중히 검토할 사항</td></tr>
</table>

자료: 한국감정원, "부동산컨설팅업무의 실제", 1992, p.23

2. 국내의 부동산컨설팅업계의 성장배경

가. 부동산컨설팅업의 연혁

우리 나라의 부동산컨설턴트의 기원을 찾아보면 고려시대의 객주와 거간들이 활동에서부터 시작되었다고 할 수 있다. 객주란 상품판매의 중개라는 경제활동을 하는 사람으로 객주 중에서 타인간의 물건을 흥정하는 사람을 거간이라 하였다. 주로 부동산의 판매, 임대차 등의 거래를 성사시키는 일에 종사하는 일종의 위탁판매업자였으나 거간은 타인간에 들어가 각종 상품, 토지, 가옥의 판매, 저당 등을 업무로 삼아 오늘날의 중개업자의 역할에 가깝다고 본다.

1961년 소개영업법이 제정되면서 지금까지 행해오던 중개업은 그 다음해에 일부 개정(직업소개행위를 영업범위에서 제외)한 이외에는 이 법이 폐지된 1984년까지 관계기관의 신고만으로 부동산중개, 부동산투자 상담까지 모두 소개영업소에서 행해졌다.

우리 나라에서 근대적 의미의 부동산 컨설팅이라는 개념파악은 80년대에 유통관련 상업시설분야의 컨설팅서비스를 시작으로 도입되어 몇몇 업체가 소규모로 유통, 개발 및 중개컨설팅을 운영하면서부터이다. 특히 1980중반 부동산경기 활황으로 일어난 강남 오피스개발 붐 기간에 부동산개발대행업자들(보통 '개발브로커'라고 불림)이 성행했는데, 이들이 그 당시 수행한, 개발이익의 최대화를 위한 토지활용방법의 추구가 1980년말에는 토지의 유효활용의 측면에서 논의되기 시작했다. 부동산컨설팅업계에 따르면 이때 어느 정도 컨설팅의 옷을 입고 행세하기 시작했다고 한다.

국내에서 최초로 부동산컨설턴트가 등장한 것은 1988년 6월 대한부동산컨설팅이 설립되면서부터이며 1989년 2월 한국감정원이 정관을 변경하여 "부동산에 관한 상담 및 용역제공 업무"를 할 수 있도록 하여 1994년 1월에는 부동산컨설팅부를 신설하여 본격적인 영업활동을 개시하였다.

1992년 2월 한국감정평가업협회가 부동산컨설팅 업무를 할 수 있도록 정관을 변경하였고, 중개업계도 1992년 중개업법 개정안에서 종합법인에

게 부동산 상담업무를 할 수 있도록 하고 있다. 그 후 법으로 규정된 이익단체가 아닌 비공인단체이기는 하지만, 1995년 2월 한국감정평가업협회(즉, 15개 감정평가법인)를 중심으로 일부 건축사, 변호사, 공인회계사들의 모임인 '한국부동산카운셀러협회'가 발족되었고, 1995년 3월 거의 동시에 창립되었던 한국 부동산카운셀러 협회와 한국부동산컨설팅협회는 1997년 2월 한국부동산컨설팅업협회로 통합되어 현재에 이르고 있다.

따라서 국내에서 부동산컨설턴트로서의 본격적인 조직을 갖추고 영업을 시작한 것은 1990년대 초반이라 할 수 있으며 그 이전가지는 관련분야의 전문연구기관이나 기술관련 용역업체, 대기업의 연구소등이 외부용역이나 일시적인 필요에 따라 부동산컨설팅 업무를 수행했던 초보적이고 영세한 수준에 지나지 않았다. 1990년 초반 이후 부동산신탁회사와 감정평가회사의 컨설팅업 진출과 부동산컨설팅업 협회의 창립 등은 부동산컨설팅업이 한 단계 발전할 수 있는 계기가 되었으며, 후반 부동산시장의 개방과 IMF체제로 인한 외국의 종합부동산회사의 진입 등으로 부동산 컨설팅업계는 새로운 국면을 맞이하고 있다.[15] 현재 시장조사, 입지와 지역 여건조사, 개발타당성조사, 개발 기획등 순수한 의미의 컨설팅뿐만 아니라 설계, 시공, 분양, 사후관리 등까지도 일괄 담당하는 종합 컨설팅으로 업무영역의 다각화를 추구하고 있고 동시에 상업 및 유통시설, 도심재개발, 주상복합건물, 레져시설, 토지매입과 입찰에 관한 컨설팅 등 세부분야별로 특화되는 양상도 보이고 있다.

특히 여기서 주목하여야 할 것은 급격히 변하는 개발환경에 적응하고자 독립적으로 개발을 주도하고 자금과 사업부지를 유치하여 개발을 수행하기도 하는 등 디벨로퍼(Developer)로의 변신도 추구하고 있는데 이것은 한 단계 더 부동산개발의 직접적인 주체로서 발전할 수 있는 가능성을 제시하고 있다.

---

15) 양화석, "부동산컨설팅업의 발전을 위한 과제와 대응방안", 한국감정원, 1999, pp.52~52

나. 부동산컨설팅업의 성장배경

국내의 부동산 컨설턴트의 생성은 먼저, 건설회사 또는 설계사무소의 상담기능이 발전하여 조사, 분석, 연구기능이 보강된 형태로써 나타난 종합컨설팅회사의 등장이다. 이러한 회사들의 노하우가 복잡 다양화되어가는 부동산 문제의 해결을 위한 자문기능으로서의 수행이 부동산 컨설팅의 생성에 자극이 되었다.

둘째, 감정평가 법인의 업무영역의 확대와 관련이 있다. 감정평가 업무의 과정 중에서 지가의 흐름을 예측, 분석하는 노하우가 쌓이게 됨에 따라 현재 가치나 잠재가치, 개발이후의 가치 변화 등에 대한 객관적 자문을 가능하게 하였다. 또한 건축 및 세제 등에 관한 관련 전문가와의 교류를 통한 관련지식의 확보를 통하여 컨설팅업무로의 영역확대를 도모하게 되어 컨설팅업에 참여하게된 배경을 갖고 있다.

셋째, 부동산 중개업자의 단순 중개 대상물의 매매나 알선에서 컨설팅으로의 업무의 영역을 확대한 경우이다. 많은 중개업소에서는 경영 다변화의 일환으로 건설관련 혹은 임대 관련업 등의 부동산 상담 및 종합 서비스 기능을 발전시키는 과정 속에서 부동산 컨설팅업이 도입된 것이다. 이외에도 부동산 관련 연구소의 컨설팅활동으로 공공, 사설연구기관들의 컨설팅 용역업무의 수행 등 부동산 컨설팅업의 서비스업이 등장하게 되었다.

국내에 있어서 산업분류로 본 부동산 컨설팅업은 다음과 같다.

<표 6> 산업분류의 부동산업 구분

70부동산업	701부동산 임대 및 공급업	7011 부동산 임대업	70111 주거용건물임대업
			70112 비주거용건물임대업
		7012 부동산 분양공급업	70121 주거용건물분양공급업
			70122 비주거용건물분양공급업
	702부동산 관련 서비스업	7020 부동산 관련 서비스업	70201 부동산중개업
			70202 부동산감정업
			70202 부동산관리업
			70209 달리 분류되지 않는 부동산 관련서비스업

(1) 일반적 배경

앞서 언급된 것처럼 국내 부동산컨설턴트 설립이 본격적으로 이루어진 것은 1990년대부터이다. 그러나 여기에서 부동산경기의 최대 호황기인 1980년대가 아닌 경기하락시점인 1990년대에 이르러 비로소 활동이 활발해졌는가에 의문이 제기된다. 1980년대를 지나면서 각종 부동산관련 법률과 제도에 변화가 있었고 경기하락의 영향으로 더 이상의 보유나 투기에 의해 이익이 보장되지 않는 환경변화 때문이라고 판단된다.

1990년대 정부에서 시행한 토지공개념이 이러한 투기억제 정책의 기본 성격을 반영한다고 볼 수 있으며 경기하락은 부동산 가격의 거품을 제거하는 직접적인 원인이 되었다. 이에 대해 부동산개발부문은 수요자의 욕구에 부합하는 시장합리화가 요청되었으며 주먹구구식의 개발활동은 더 이상 수익을 기대할 수 없는 상황이 조성되었다. 따라서 부동산컨설턴트의 성장배경에 이러한 부동산경기의 하락이라는 요인을 제기할 수 있다.

(2) 부동산 개발부문내에서의 전문화된 정보서비스의 요청

부동산개발을 원활히 수행하기 위해 얻어야 하는 정보를 모든 개발시공자들이 얻을 수는 없고 완전한 정보라 보기에도 어려운 현실적인 문제가 있다. 실질적으로 개발시공자들이 부동산개발을 수행하기 위해 습득하여야할 정보는 부동산의 입지여건이나 해당 부동산의 거래가격등 구체적인 정보 외에도 부동산에 대한 수요량과 그에 따른 공급량, 소비자들의 기호뿐만 아니라 일반경기 및 계발계획, 토지이용 및 거래규제등의 부동산법규에 해당하는 시장환경정보등 다양한 분야에 걸쳐져 있다.

따라서 모든 개발시공자들이 정확한 정보에 입각하여 개발활동을 수행할 수 없으며 개발시 정보를 수집 분석하여 부동산 개발시공자에게 제공하는 전문가, 즉 부동산컨설턴트가 요청되었다. 부동산컨설턴트는 개발 지역의 여건에 대한 정보를 전문적으로 수집하고 분석하는 업무와 노하우를 축적하여 제공하는 역할을 하며 부동산 개발이 원활히 진행되도록 지원해 주게 된다.

(3) 컴퓨터 프로그램 및 정보통신기술의 발전

조사 및 분석기법, 컴퓨터 프로그램과 인터넷등 첨단 정보통신기술의 발달로 인해 과학적이고 객관적인 분석에 근거하는 합리적 투자가 급속하게 변화하는 투자 환경 속에서 신속하게 이루어질 수 있게 되었고 이에 기존의 주먹구구식 부동산 투자 및 개발 자문활동은 더 이상 설자리를 잃게 되었다.[16]이는 컨설턴트들이 전문적인 기획활동과 객관적이고 정확한 정보를 바탕으로 과학적인 분석을 가능하게 만드는 여건이 조성되고 있음을 말해준다.

---

16) 조주현, 「부동산컨설팅 그 의미와 필요성」, 『부동산컨설팅』 제1호, 부동산연구사, 1994, p.20

(4) 부동산 시장의 합리화

지가안정, 부동산경기 침체, 부동산투기 억제책의 강화(토지공개념 입법, 부동산실명제, 토지전산망 가동 등)로 인해 단순한 보유개념에서 이제는 부동산의 적극적인 개발 및 활용으로서 부동산투자개념에 변화가 일어나고 있다. 이것은 부동산컨설턴트의 중요한 성장배경의 하나로 들 수 있겠다.

(가) 지가안정 및 부동산 경기 침체

부동산 개발에 따른 투자전략에는 다음과 같은 두 가지 상황으로 대별될 수 있다. 하나는 '부동산가격의 상승에 따른 자산가치증식 즉, 자본수익과 그에 따른 전매차익의 추구전략'인에 이는 부동산에 대한 가수요와 관련되어 있으며 다른 하나는 '부동산의 최적 개발 및 활용을 통한 임대료 등의 소득수익 추구 전략'으로서 이는 부동산에 대한 실수요와 관련된다.

전자는 부동산투기라고도 하며 주로 부동산 경기가 호황일 경우에 이루어진다. 왜냐하면 부동산경기가 호황일 경우 부동산가격이 급등하므로 부동산투자자는 섣불리 부동산개발을 시도하여 부동산의 교화가치가 하락되는 것을 우려, 자산가치증식이나 전매차익에 더욱 관심을 집중하기 때문이다.17)

반면 후자의 전략은 부동산경기의 불황에 따른 자본수익의 저하에 대처하기 위해 소득수익을 상승시킬 목적으로 부동산을 최적 개발 및 활용함으로써 부동산의 유용성을 개선하고 부가가치를 높이는 것이다. 사실 부동산경기가 불황이나 안정기일 경우에는 가수요가 크게 위축되어 부동산시장이 실수요 위주로 되므로 실수요자가 부동산의 이용으로부터 최적의 효용을 누릴 수 있도록 부동산을 최적으로 개발할 수밖에 없다.

따라서 부동산경기가 불황 및 안정기일 경우 부동산컨설턴트에 대한 수

---

17) 조주현, "부동산경기와 부동산신탁", 한국감정원 지가정책연구센터, 1993, p.33

요가 증가할 수 있다. 왜냐하면 부동산시장은 보다 실수요 위주의 합리적인 규모로 전환될 것이므로 부동산투자자들은 실수요를 대상으로 하는 최적 개발전략을 위해 객관적인 입지 분석 및 시장조사, 전문적인 개발기획과 차별화된 분양 및 임대, 마케팅 기법이 필수적이기 때문이다. 그리고 이것은 부동산자체의 특성에 기인하는 부동산개발의 위험요소에 의해 더욱 심화된다.

(나) 제도의 변화

① 토지공개념의 입법

1989년에 정기 국회에서 통과되어 1990년 3월부터 시행되고 있는 토지공개념 관련 법률은 '택지소유상환에 관한 법률'[18],'개발이익환수에 관한 법률'[19]'토지초과이득세법'[20]이다. 이러한 토지공개념 법률의 시행으로 적어도 부동산 보유 측면에서는 불이익이 가중됨으로써 1980년대 말까지 과열양상을 보이던 1980년대 말의 국내 부동산 경기가 1990년대에 들어와서 진정되는데 상당히 기여했으나, 법 자체의 한계[21]로 인해 부동산 경기를 완전히 진정시키지는 못했다.

---

18) 1가구가 도시계획구역 내에서 소유하고 있는 택지 중 소유 상환을 초과하는 면적에 대해 택지 초과 소유부담금의 명목으로 공시지가의 4~11%를 중과하는 것으로 종합토지세의 변형이라고 할 수 있다.

19) 10여개의 토지 관련 법규에 규정되어 있으나 사문화된 17개 종류의 수익금부담제도를 개발부담금으로 일원화시킨 법이다. 이 법률은 개발이익에 대해 개발부담금으로서 50%를 환수하도록 규정하므로 개발사업에 국한하여 중과하는 양도소득세의 변형이라고 볼 수 있다.

20) 개인 소유의 유휴지나 법인 소유의 비업무용 토지 등의 지가가 주변의 개발이나 사회경제적 요인으로 전국 지가 상승률을 초과하여 상승하는 경우, 그 소유자가 얻는 이득의 일정분을 보유 단계에서부터 세금으로 환수함으로써 지가 상승을 기대하고 수행되는 토지 투기를 근본적으로 방지하게 위해 제정되었다.

21) 적용대상의 협소성과 협소한 적용대상에 지나치게 무거운 세금을 부과함으로써 생기는 형평성의 문제 및 부작용, 그리고 시행상의 한계, 부동산 명의신탁에 의한 무력화 등을 지칭한다.

오히려 토지초과이득세를 피하기 위한 조기 개발과 미숙 개발이 일어나는 부작용을 낳기도 하였지만 토지공개념 법률(그리고 종합토지세)의 도입은 1980년대 말 과열 양상으로 치닫던 부동산 경기를 진정시킴으로써 1990년대 이후 부동산컨설팅업 성장의 중요한 배경이 되었던 1990년대 부동산경기 하강에 기반을 마련해 주었다.

② 부동산실명제

부동산실명제의 실시는 명의신탁이라는 부동산 투기 수단을 법적으로 완전히 제거하여 투기적 부동산투자자를 줄이고, 동시에 부동산 시장을 수요자 위주의 시장으로 정상화시킴으로써 투기적 가수요에 의한 부동산 가격의 급등과 그에 따른 자산가치 증식을 어렵게 만들고 있다. 또한 부동산실명제로 인해 부동산 가격급등에 따른 자산가치 증식은 물론이고 부동산의 단순 보유 자체도 어렵게 되었다.

결국 부동산실명제의 실시로 인해 투기적 가수요가 사라지고 실수요 위주의 부동산 시장이 형성되어 전국적인 부동산 가격의 상승자체가 불가능하게 되었다.

따라서 단순 보유전략 뿐만 아니라 매각처분 전략도 그 효과가 불투명하게되어 부동산투자자가 선택할 수 있는 전략은 부동산의 최적 활용 및 개발을 통한 소득 수익 전략이 될 수밖에 없다. 이점은 부동산실명제에 따른 부동산 경기의 안정세로 인해 더욱 강화되었다. 이 상황에서 부동산 소유자 및 투자자는 개발에 있어서 실질적으로 부동산 컨설팅을 필요로 하게 되며 이는 부동산 최적 개발전략을 수행하는 개발에 대한 전문적인 노하우, 기획력을 갖춘 컨설턴트의 성장을 촉진하는 배경이 되었다.

③ 토지 전산망

토지종합전산망과 토지거래 전산망으로 구성된 토지전산망[22]은 부동산

---

22) 토지종합전산망이 파악할 수 있는 정보는 소유자별 소유토지의 위치, 지목, 용도지역 및 지구,면적,가액,소유자별로 일정 기간동안 매각한 토지의 내용, 시군 구별 토지소유자수 및 그 변동상황, 용도지역별 토지소유자수 및 그 변동

실명제를 뒷받침한 필수적인 장치라고 할 수 있다. 토지종합전산망의 경우 ,특별감시대상과 특별감시지역[23]을 설정, 집중 감시할 수 있도록 해놓음으로써 토지투기억제라는 정책 목표에 적합한 정보도 파악할 수 있다.

토지거래전산망에서는 전년 동기대비 거래 증가지역과 전년 동기 대비 외지인 매입 증가지역이 투기우려지역으로서 파악될 수 있으며, 일정 횟수 이상 거래 빈번자, 미성년자 또는 부녀자 명의의 거래, 특정지역 내 외지인거래 및 일정면적 이상 토지의 거래를 중점 감시할 수 있다. 이는 다시 부동산 소유자, 투자자 및 잠재적인 투자자로 하여금 보유에서 개발로 부동산 투자 전략을 변경시켰으며 그에 따라 부동산 컨설팅에 대한 수요가 증가하였다.

(5) 부동산개발부문의 개발방식의 변화

그리고 다양한 아이템의 부동산개발은 개발부문의 상품차별화의 차원에서 일어나는데 구체적으로 고부가가치의 신개념부동산(주상복합건물, 테마빌딩, 전원주택등)과 기존 부동산의 상품차별화[24]과 나타나고 있다. 그리고 이것은 1990년대 이후 국내 아파트의 미분양 심화와 그에 따른 건설업체의 부도 심화로 인해 더욱 강화되고 있다.

이러한 개발상품의 차별화는 기존의 아파트 위주의 대량생산방식에 비해 투자비가 많이 소요되고 한정된 특정 수요층을 대상으로 하기 때문에 철저한 시장조사와 그것을 토대도 수행하는 개발기획이 중요시될 수밖에 없다. 따라서 개발기획이 더욱 중요해지고 있으며 그것을 주요업무로서 수행하는 국내의 부동산 컨설턴트도 개발행위 주체로서 그 중요성이 커지

상황 등이다.

23) 특별감시대상자에는 토지과다보유자,30대계열기업과 그 소속 임원, 택지초과소유부담금 납부 의무자, 부동산 증여 수증자 등이 포함되고, 특별감시지역에는 토지거래허가구역, 인구 10만명 이상 대도시의 녹지지역 및 주변 준농림지역, 용도변경지역,30만㎡이상의 택지, 공업단지, 유통단지, 관광단지 등 대단위 개발사업지역등이 속한다.

24) 아파트의 상품 차별화: 기능혼합(주거와 공원 및 체육시설)옵션 및 선택사양의 폭의 확대, 모델의 다양화등

고 있다.

또한 건설업체들도 부동산컨설팅사들과 제휴해서 각종 개발사업을 공동 수주하는 전략을 펴고 있기도 하다.[25] 사실 비교적 규모가 크고 컨설팅 수행건수가 많은 부동산컨설팅업체들의 경우 개발기획에 대한 노하우를 토대로 건설업계와 어느 정도 역할분담이 이루어지고 있다.

즉 건설업체들이 상업지역 개발 전에 반드시 부동산컨설팅업체에 의뢰, 타당성을 검토하는 경우가 상당수 되고 있고 상당수의 부동산컨설팅업체들이 건설업체의 지방 아파트용지에 대해 기획에서부터 수요층 개발에 대해 자문을 하고 있으며, 또 건설업체가 자체 수립한 개발대안의 적합성 여부를 판단하기 위해 부동산컨설팅사에 의뢰하는 경우도 많은 편이어서 컨설턴트의 개발수행에 있어서 업무영역의 확대와 직접적인 개발주체로서의 전환의 기반이 마련되고 있다.

다. 국내의 부동산컨설팅업의 활동현황

현재까지 한국부동산컨설팅업협회가 수여한 부동산컨설턴트는 총 738명에 이르며 '98년 8월부터 시작한 전문가 양성교육은 현재 제 4 기 ('99.4.11~6.20,총 303명)가 진행 중에 있다.[26] 컨설턴트 자격 인증서(평가증서)는 과거부터 자생적으로 부동산컨설팅업을 영위해왔거나 사회적으로 공인 받고 있는 부동산관련업체(감정평가회사, 부동산신탁회사 등)를 대상으로 일정한 교육과 연수과정을 이수한 자를 대상으로 부여하고 있다.

<표 7> 한국부동산컨설팅협회 부동산컨설턴트 자격자 배출 현황

기 별	제 1 기	제 2 기	제 3 기	계
실시기간	'98.8.17~10.22	'98.10.26~12.20	'99.1.17~3.28	·
수료인원	216	266	256	1041

자료: 한국감정원 감정평가연수원 내부자료, 1999

---

25) 한국경제신문, 1994년 11월 17일자

26) 양화석, "한국부동산컨설팅업의 발전을 위한 과제와 대응방안", 한국감정원, 1999, p.52

이밖에도 현재 부동산 컨설팅 교육을 실시하는 기관(단체)으로는 한국감정평가협회, 한국능률협회 등 20여개가 있으며 사업성 분석·개발, 경매 등 전문분야에 대한 독자적인 커리큘럼을 운영하고 있다.

<표 8> 부동산컨설팅 교육 실시 기관(단체)

기관(단체)	과정명칭	기관(단체)	과정명칭
건국대학교	부동산컨설턴트실무교육	매일경제신문사	경매컨설팅
경기대학교	부동산컨설팅최고경영자	한국감정평가협회	부동산컨설팅
경희대학교	하우징컨설턴트	한국능률협회	컨설턴트 스쿨(부동산)
단국대학교	부동산컨설팅	한국부동산컨설팅협회	부동산컨설팅
동국대학교	부동산컨설턴트	한국생산성본부	부동산컨설턴트, 경매컨설팅
명지대학교	경매컨설팅	한국중개업협회	부동산컨설팅
연세대학교	부동산컨설팅	한국기업평가(주)	부동산컨설팅
		홍석토지경제연구소	부동산컨설팅전문가

자료: 양화석, "부동산 컨설팅업의 발전을 위한 과제와 대응방안", 한국감정원, 1999, p.53

정확한 시장규모의 추정은 곤란하지만 현재 국내에서 영업중인 부동산 컨설팅업체는 200개가 넘는 것으로 보고 있다, 그러나 1999년 5월말 현재 한국부동산컨설팅업협회에 회원사로 등록한 컨설팅회사는 46개가 있다. 이들 컨설팅업체는 대부분 기존의 부동산 관련 서비스 업체, 즉 중개·평가·신탁업자 등이 주체가 되어 별도의 컨설팅회사를 설립하거나 컨설팅을 겸하고 있는 상태이다.

또한 동협회에 가입하지 아니한 관련회사로서 150여개 이상(추정)의 부동산컨설팅회사와 감정평가사사무소 및 부동산신탁회사(2개사)가 있으며, 이밖에 토지공사·주택공사·성업공사 등 공기업, 삼성물산·대우건설 등 대기업의 건설부문, 금융기관의 부동산·자산관리팀 등은 부동산컨설팅업무를 병행하고 있는 부동산전문회사라 할 수 있다.

현재 국내 부동산컨설팅 업체들은 시장조사, 입지 및 지역여건조사, 개발 타당성 조사, 개발기획 등 순수한 의미의 컨설팅뿐만 아니라 설계, 시공, 사후관리 등까지도 일괄하는 종합컨설팅으로 업무영역을 다각화하고

있고 동시에 상업 및 유통시설,도심재개발,주상복합건물,레저시설,토지 및 매입 및 입찰, 경매 등 세부 분야별로 특화 되는 양상도 보이고 있다. 또한 일부 부동산컨설팅 회사들은 독자적으로 개발을 기획하고 자금과 사업부지를 유치하여 개발을 수행하기도 하는 등 디벨로퍼로의 변신도 추구하고 있다.

부동산컨설팅의 업무분야는 매우 다양하여 개발, 취득, 이용, 관리, 처분 등의 과정에서 나타나는 최유효이용분석, 개발계획수립, 타당성분석, 시장조사, 분양전략, 처분시기 및 방법 등 나열할 수 없을 정도이다. 따라서 컨설팅업체나 컨설턴트마다 다양한 특성과 경쟁력 있는 주력업무를 중심으로 자연스럽게 특화과정을 거칠 수밖에 없다.

현재 컨설팅업계는 무질서 속에서 기준을 잡아가며 기존의 수동적인 주체에서 보다 능동적이고 권한이 따르는 주체로서의 변화를 추구하는 과도기적 단계에 이르고 있다 생각된다. 감정평가업계도 대다수의 법인이 부동산컨설팅을 겸업으로 시작했지만 그 실적이나 자질향상의 노력을 보면 실로 미미하며 컨설팅업무에서 점차 수요가 증가하고 있는 부동산관리부문으로의 진출을 모색하고 있는 실정으로 그 실적이나 자질향상의 노력을 보면 실로 미미하다.

이러한 모습은 컨설팅업체에서 볼 때 침체기에 있는 컨설팅시장에서 향후 경기회복으로 인한 개발부문의 활성화가 이루어진다면 개발과정에 직접 참여하여 업무를 수행하는 등의 발상의 전환을 꾀한다면 보다 타 업체보다 기득권을 얻을 수 있는 유리한 위치에 있다고 생각된다.

그러나 컨설팅업계를 살펴보면 법정의 수수료가 없는 컨설팅업무는 용역으로 계약되는데 소위 업무의 난이도와 업체의 능력 및 경력에 근거한 소요기간과 투입인원을 기준으로 산정 된다. 동일한 업무를 입찰하는 경우 제출되는 제안서의 내용은 동일한 문제를 다르게 인식하는 경우도 있고 인적구성이나 수행능력으로 볼 때 유사한 업체도 산출한 정보는 각기 차이를 보이는 등 공신력에 문제가 산재에 있는 것도 사실이다.

이러한 상황은 업계자체의 신뢰도를 떨어뜨리는 일이며 이를 다시 회복

하기 위해서는 긴 시간과 노력이 소요되리라 생각된다. 이러한 컨설팅업계의 총 매출액이나 수익에 관해서는 별로 알려진 바가 없으나 1994년을 기준으로 총매출액은 대략 90에서 150억원 정도일 것이라고 업계에서는 추정하고 있다. 수익성은 매우 낮아서 시장에서의 퇴출기업도 상당수가 있는 것으로 알려지고 있으며 새로이 개업하는 업체로 많아서 대개 100여 개 업체의 수준에서 균형을 유지하고 있는 것을 판단된다.

<표 9>과 <표 10>는 현재 우리 나라 부동산 컨설팅 시장의 추이와 한국 부동산 컨설팅 협회의 회원사의 업무현황을 나타낸 것이다.

<표 9> 우리 나라 부동산 컨설팅 시장의 추이 (단위: 억원)

연 도	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
매출액 (추정매출액)	39.8	52.8	67.5	87.8	114.1	148.3	192.8	250.5
증가율%	27.0	32.7	28.0	30.0	30.0	30.0	30.0	30.0

자료: 이원준, 「부동산학원론」, 박영사, 1998

<표 10> 한국부동산 컨설팅 협회 회원사

명 칭	분 야	인원수 자본금	창립 연월일
계백산업개발	국내외 부동산개발 컨설팅업, 매매, 중개업, 기타개발사업	8명 5천만	94.3
(주)국제산업정보연구소	종합(레저·전원주택·관광·농원·실버산업·유통)	15명 1억	87.11
글로벌랜드이엔티	전원주택·레저휴양시설 등 준농림지 개발대행 및 기획조사업무·도시형부동산개발(상가·주상복합·원룸·오피스텔)	14명 1억	94
(주)대한부동산신탁	신탁개발 및 종합컨설팅	116명 60억	91.4
동화컨설턴트	종합(리조트·골프장·스키장·휴양콘도미니엄·관광호텔·청소년수련시설·노인시설·스포츠센터·온천·전원주택·연수원·기타관광레저시설·도시외지역부동산개발)	6명 1억5천	93.9
(주)리얼티뱅커	부동산종합개발·부동산가치평가·사업타당성검토·해외부동산·신업체개발기획	18명 1억	94.7
미래개발컨설팅	도시개발·종합	16명 1억	90
서울비지니스컨설팅	유통시설개발·부동산세미나	5명 1억4천	93
신우컨설턴트	재개발·재건축	10명 ·	92
(주)INTERWON컨설팅	종합(상업시설개발·컨설팅등)	23명 1억	93
21세기컨설팅	종합(재개발 및 재건축·권리분석)	26명 5천만	85

명 칭	분 야	인원수 자본금	창립 연월일
케이 앤 케이	유통 및 상업시설개발(상가·주상·복합건물·원룸·오피스텔·도시형부동산개발)	20명 2억	93.11
코리아부동산 컨설팅	종합(주택·오피스텔·상가·유통시설개발·분양계획·기획)	8명 5천만	95.1
(주)키라컨설팅 그룹	유통·상업시설(쇼핑센터·백화점·판매용시설)·레저시설	39명 2억5천	83
(주)패시픽	종합(상가·주상복합건물·원룸·오피스텔·도시형부동산개발)	30명 3억	82.3
한국감정원	종합·사업타당성조사·시장조사·투자분석·최유효이용분석·입지분석·비용수익분석·자산관리·개발계획수립	1000명 60억	69.4
(주)한국부동산 신탁	신탁개발 및 종합컨설팅	119명 55억	91.5
(주)한국부동산 컨설팅	종합(개발사업대행컨설팅·관리대행·정보제공 등)	21명 2억	85.11
(주)델코컨설팅 그룹	백화점·복합단지개발·신업체·리조트(타당성조사·개발대행·유통 및 경영진단·건축설계·인테리어설계·시공)·물류·도시개발	75명 2억5천	91.8
(주)SEED50	종합(리조트·골프·스키장·콘도미니엄·스포츠센터·유통 등)	35명 11억	93.2
(주)STD플래닝	부동산개발기획·마케팅조사·분석·사업타당성분석·분양·홍보·해외프로젝트기획	20명 2억	90.12

자료: 김용환, "부동산컨설팅업의 발전방안에 관한 연구", 단국대 석사학위논문, 1999, pp.54~55, 한국부동산컨실팅협회 내부자료 논자재구성.

제 4 절 부동산컨설팅 활동의 한계와 해결과제

1. 최근의 환경변화에 따른 컨설팅활동의 위축

IMF체제 이후 최근 우리 나라의 부동산 시장은 자산 디플레이션을 거치면서 침체기였다가 점차로 느린 속도로 회복되는 과도기에 있다.

감정평가업과는 달리 부동산컨설팅 분야는 업무소멸을 위기를 맞고 있으며 특히 개발과 관련된 컨설팅 업체는 심각한 상황에 처해 있는 것으로 알려지고 있다.

부동산개발과 관련된 주택건설실적이나 건설실적을 살펴보면 1999년 1월부터 5월중 건설된 주택은 98,301호로서 전년 동기의 136,626호보다 28.1%감소하였다. 이중 공공부문은 38,654호로서 지난해보다 22.2% 감소하였고, 민간부문은 59,656호로서 지난해보다 31.4% 감소하였다.

<표 11> 유형별 대비(주택건설실적)

구 분	98.1~5월	99.1~5월	대 비(%)
계	136,626	98,301	△28.1
공공부문	49,686	98,301	△22.2
민간부문	86,940	38,656	△31.4

자료: 강원철외, "1999년도 상반기 부동산 동향분석", 감정평가연구원, 1999, p. 323

지역별로는 수도권에서 50,435호가 건설되어 지난해부도 26.7% 감소하였고 지방은 47,867호로 29.4%가 감소하였음.

<표 12> 지역별 대비(주택건설실적)

구 분	98.1~5월	99.1~5월	대 비(%)
계	136,626	98,301	△28.1
수도권	68,844	50,434	△26.7
지방	67,782	47,867	△29.4

자료: 강원철외, "1999년도 상반기 부동산 동향분석", 감정평가연구원, 1999, p. 323

한편 99년 5월 중 건설실적(26,018호)은 '99년 4월(22,343호)보다 16.4% 증가하였다. 또한 지역별로는 수도권에서 10.7%, 지방에서는 23.9%가 각각 증가하였다

이와 같은 부동산개발부문의 어려운 상황은 최근까지 무질서하게 난립한 업체를 자연스럽게 정리하는 결과를 가져오기도 하였지만 그 동안의 업계의 문제점을 검토하고 자질향상을 통해 새로운 개발사업을 관리하는 관리자형태로의 전환을 가져올 수 있는 계기가 되었다고 판단된다.

부동산컨설팅업계에 따르면 대형 부동산상담프로젝트 컨설팅용역에 2-3개 업체가 컨소시엄을 형성해 용역을 수행하거나 전문분야별 업무협약을 하는 사례가 있었다. 컨설턴트들의 업무협약이 늘고 있는 것은 전문분야별 컨설팅을 통하여 종합부동산컨설팅을 꾀할 수 있다는 장점과 다양한 분야의 자문컨설팅을 조화시켜 현실과 가까운 컨설팅용역 결과를 도출할 수 있기 때문이다. 또 건설업체등으로부터 대규모 프로젝트를 수주하는데 유리한 고지를 점령하기 위한 자구책으로도 풀이된다.

2. 부동산 컨설턴트의 업무영역 수준

부동산시장분석과 상권추정의 관점에서 보면 이제까지 우리 나라에서 발간된 각종문헌, 컨설팅 용역보고서[27] 등에서는 공개된 통계자료에 의한 상권분석 및 조사, 경쟁시설의 경영실태비교에 의한 상권분석, 그리고 설문조사에 의한 상권 및 시장분석의 방법이 많이 사용되고 있는 것으로 나타나고 있다.

또한 컨설팅 보고서에 제공되는 개발개념을 보면 대부분 토지의 규모에 따라 일정한 답이 나오는 경우가 많아서 개발기법 자체보다는 분석을 종합하는 능력 면에서 한계를 보인다. 즉, 대부분의 개발대안들은 유행하였

---

27) 조사된 문헌은 다음과 같다. 도곡동 대림 주상복합 지하공간 개발계획서, 강동구 암사동 부지개발계획 및 사업타당성 검토자료, 강촌리조트 조성사업, 부산 초량동 프로젝트 자료 등.

던 상품을 그대로 따르거나(예컨대 원룸, 주상복합, 대형할인점등등) 규모가 커지면 오피스, 아파트, 호텔, 상업시설이 복합된 시설이 제공되는데 이러한 개별시설들은 내부적으로 상호 긴밀한 유기적 관계가 부족한 경우가 많고 주변의 인프라시설의 미비로 해당부지에만 합당한 최유효 이용이라는 대안에 근본적인 의문이 제기된다.

이는 개발부지와 규모를 어느 정도 산출되어 파악된 다음이면 비슷한 수준의 대안이 제시되는 특성화작업이나 창조성이 결여된 정보서비스 제공이라는 결론에 이르게 된다.

한편 설문조사와 같은 시장직접조사 자료들이 공개되지 않거나 형식적으로 이루질 경우 그 대안 자체의 신뢰도를 떨어뜨리는 결과를 초래하며 장기적인 컨설팅 보고서가 아닌 일회용에 그치게 된다. 아울러 용역 결과에 대한 사후검증이나 기술축적 및 정보관리가 제대로 이루어지 않아 비슷한 부지 및 프로젝트에 대해서도 과거의 결점이 보완되지 않는 악순환을 거듭하고 있다.

또한 시장분석과 컨설팅을 하기 위한 자료 자체가 미비한 점이 많아서 자료를 수집하는 일 자체가 용역의 대부분을 차지하는 애로사항이 있으며 이로 인한 낮은 용역비용과 전문성이 결여된 컨설팅 보고서는 결국 시장규모 자체를 축소시키는 결과를 가져오는 것이다.

이상과 같이 국내의 컨설턴트의 현재의 업무수준을 정리해보면 다음과 같다.

첫째, 부동산컨설팅업무가 각각의 문제를 개별적으로 수급되는데 반해 부차적 또는 보조업무를 수행하고 있다.

중개법인 또는 건설회사에서의 부동산컨설팅업무는 부동산 컨설팅에 의한 의사결정을 특정계획 또는 특정부동산에 적용되지 못하고 부동산의 구매 또는 건물의 건축 등이 전개되는 상황하에 이루어지고 있다.

결국 부동산컨설팅의 부차적이며 보조적인 업무성격으로 특정양식의 보고서나 서비스의 대가인 수수료가 중개수수료 또는 건축비에 포함되거나 수수되지 않는다.

둘째, 부동산컨설턴트가 판매하는 상품은 지적 생산물이며 경험을 바탕

으로 지식의 결집과 판단력에 의한 조정, 그리고 사실에 입각한 조언으로 이루어져야 한다. 그러나 국내의 부동산 컨설턴트의 전문가교육에 대한 미비로 고객이 요구하는 다양한 서비스의 제공이 이루어지지 않고 비슷비슷한 결과보고서를 제출하는 실정이다.

특히 부동산을 제공하는 계획을 갖고 있는 시장들에 있어 부동산 관련 서비스는 혼합시장형태를 이룬다. <표 13>에 나타난 바와 같이 부동산서비스 시장에는 보통 개발이나 부동산의 창출 등이 포함되며 부동산의 가격화, 부동산의 분배 및 공급에 관련된 금융, 재정, 거래를 통한 시장형성, 임차활동, 공급된 부동산의 이용진행, 적합한 정보체계에 의한 관리 등의 요소들이 있다.

이는 한 건의 부동산컨설팅이 완성되기 위해서는 부동산 사업에 관한 지식은 물론 금융·세제·법률·경제·등의 분야에 걸쳐 폭넓은 지식을 필요로 하는데 반하여 이들 전문지식의 결합이 이루어지지 못하고 있는 수준이다.

<표 13> 부동산 컨설턴트의 혼합시장 형태

내용 \ 구분		개발	건축	상담	중개	투자	감정	관리	임대	부동산 컨설턴트 지도부
생산결정	개발 및 상담 ,건축, 비용 측정	○	○	○						
가격결정	중개, 매매, 투자 ,감정평가				○	○	○			
입지결정	마케팅, 관리, 중개				○			○		○
임대결정	임대, 대리, 중개				○				○	
재정결정	신탁, 융자, 기타부동산보험					○				
진행결정	광고, 거래진행				○					○
서비스결정	최선과 최고의 관리				○			○		○
연구결정	연구과정의 최고최선의 관리				○					○

자료: Mary Alice, Hines, 「*Marketing Real Estate Internationally*」, Connecicut Quorm Book, 1982, p.77

3. 국내 부동산컨설팅업 활동의 한계

우리 나라는 종전의 부동산중개와 부동산감정평가 업무가 감독기관의 편의주의 때문에 과거 내무부와 건설부 산하의 전문기관으로 등록되어 있었으나 지금은 건설교통부 산하로 통합되었다. 따라서 중개와 감정평가 이외의 기능을 보완할 안전장치가 외국보다 더욱 필요한 상황에 놓여있다.

현재 우리 나라 부동산 컨설턴트들에 대한 주요한 특징과 그 한계점들을 종합적으로 살펴보면 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 연구용역기관의 인력운용의 신축성은 매우 높으며 해당 전문분야에서 필요한 외부전문가를 초빙하거나 프로젝트팀을 외부기관과 연계하여 운영하는데 그치고 있다.

둘째, 연구용역기관과 부동산상담업체의 대부분은 실적 내지는 연구보고서등 내부 사업자료를 외부로 공개하거나 반출하기를 극히 꺼려하고 있다.

이는 심각한 경쟁도 그 원인을 들 수 있으나 궁극적으로 정보서비스활동이 주핵심을 이루고 있는 컨설팅 자체의 발전을 저해하는 요소로 지적된다.

셋째, 연구용역기관은 해당 분야별 업종별로 점차 전문화되고 있는 추세이며 전반적으로 업종다각화나 직종계열화를 이루려 노력하는 실정이다.

넷째, 부동산컨설팅업체의 난립으로 업체간 경쟁이 심화되면서 컨설팅 정보가격의 덤핑현상도 나타나게 되었다.

그 결과 부동산컨설팅업체들이 제시하는 부동산컨설팅 수수료가 정해지지 않은 이유로 그 신뢰성에 의문이 제기되고 있어 부동산컨설턴트는 물론 부동산컨설팅을 의뢰하는 개발사업주에게도 위험부담을 안기고 있다.

또한 부동산컨설팅 수수료의 무분별한 덤핑화는 컨설팅서비스의 질적 수준을 저하시켜 궁극적으로 부동산컨설턴트에 대한 불신을 낳는 결과로

이어져있다.

다섯째, 부동산컨설턴트의 자질문제로써 부동산컨설팅은 고도의 전문성이 요구되는 분야이며 이 같은 업무를 누가 수행할 것이냐는 앞으로의 사활이 걸려있는 중요한 문제임에도 불구하고 구체적인 교육이나 정보교류 활동이 이루어지지 않는 실정이다.

부동산컨설턴트는 경기침체에서 점차 회복단계에 이르는 현시점에서 과거의 문제를 좀더 냉정한 시각으로 분석하여 새로운 전환으로 발전할 수 있는 분야로의 진출을 모색하여야 할 것이다.

여섯째, 부동산컨설팅업체의 영세성으로써 현재 부동산컨설팅업을 영위하고 있는 대부분 업체의 규모가 영세하고 자본이 부족하며 신뢰성 결여의 문제가 지적되고 있음을 물론 부동산컨설팅업을 전업으로 하기보다는 관련 타부분을 수행하고 있는 실정이다.

즉, 컨설턴트의 업무가 하나의 통합된 사업관리 형식이 아닌 개발단계에서 일부분만을 수행하고 있기 때문에 비능률을 초래하는 직접적인 원인이 된다.

이러한 문제를 위해서는 전업형태로의 전환과 동시에 기존의 선투입식 자금조달이 아닌 부동산 투자금융부문의 기초적인 기반이 구축되는 것이 관건이다.

일곱째, 부동산컨설팅업의 지위문제로서 부동산컨설팅이란 고도의 지식과 경험을 필요로 하는 정보서비스 제공활동으로서 철저한 분석능력과 객관성 있는 자문역할이 그 핵심이나 막상 개발시공자와 의뢰인이 갈등을 조정할 수 없어 의뢰인의 요구가 제대로 반영되지 못할 때 그 책임소재가 분명해지지 못하는 문제를 안고 있다.

현재 컨설팅업계는 보다 전문성 확보를 위한 방안으로 종합컨설턴트와 전문부동산컨설턴트로의 전환이 이루어지고 있다. 이러한 부동산컨설팅업체 가운데 부동산관련 종합부동산컨설팅업체와 상업시설 및 레저, 재건축 및 재개발 등 전문분야를 취급하는 전문부동산의 컨설팅업체가 등장은 기존의 자문역할에 지나지 않았던 컨설팅활동의 한계를 극복하려하는 좀더 현실성 있는 접근이라 판단된다.

4. 부동산 컨설팅활동의 해결과제와 전망

부동산컨설팅업계가 알고 있는 것처럼 우리 나라의 부동산시장환경은 건설경기의 악화로 개발이나 이용이 둔화되어 컨설팅업의 성장환경은 매우 좋지 않다고 볼 수 있다. 또한 수요자의 인식문제로 아직은 부동산컨설팅업에 대한 소비자의 인식이 매우 낮다. 이는 컨설팅업의 자질과 능력에 대한 불신도 한 원인이지만 부동산 컨설팅의 기능에 대한 인식이 낮아 부동산관련 문제는 가지고 있으면서도 비용을 지불하는데 인색하다.

심지어는 대형 건설업체에 서도 분양단계에서 사업전반에 대한 타당성을 의뢰하는 경우도 있는데 국내의 부동산 이용이 얼마나 주먹구구식으로 이루어지는 가를 알 수 있는 한가지 예이다. 앞으로 부동산컨설팅업이 성장하는데 소비자의 인식변화도 매우 중요하다. 이러한 환경은 부동산 가격의 안정과 거래 및 금융의 관행이 변화함에 따라 이용의 측면이 강하게 대두되어 가면서 자연스럽게 변화될 것으로 본다. 또한 업계를 조직화하고 다양한 수단을 통한 컨설팅의 기능과 역할의 중요성을 홍보하는데도 역할을 해야할 것이다.

그런 의미에서 10년 정도의 장기적 관점에서 보면 시장환경이 변화될 것이고 컨설팅업무의 주요부분은 부동산의 개발과 이용에 관련된 대형업무가 시장의 주류를 이뤄 갈 것이다. 그 때는 전문적인 컨설턴트의 자질을 엄격히 평가받는 환경이 될 것이고 각 업체마다 특화된 고유의 업무를 수행하여야 될 것이다. 자질을 갖추지 않고 적당히 하는 컨설턴트의 설 자리는 없어질 것이 너무도 당연하다. 그 주류에 참여하는 하나의 수단으로서 건설사업관리 조직내 부동산 컨설턴트의 전문적인 역할정립에 대하여 개념파악과 제도 도입에 대한 관심을 기울여야 할 것이다.

가. 부동산 컨설팅 업무영역에 있어서의 전문성확보

부동산컨설팅이 현재 부동산 개발에 있어서 본연의 역할을 수행하지 못하는 주된 이유는 부동산컨설팅 또는 컨설턴트가 의뢰인에게 신뢰감을 주

지 못하고 있기 때문이며 그 이유는 부동산컨설턴트 업무수행능력과 그 전문성 그리고 컨설팅회사의 영업형태 등에서 찾을 수 있는데 그 구체적인 내용은 다음과 같다. 첫째, 법률적 제도적 지식에 대한 부동산 컨설턴트의 업무수행 능력이 떨어진다는 것이다. 부동산컨설팅 행위시 가장 기초적이면서도 중요하게 검토되어야 하는 것이 건축, 부동산관련 법규 및 제도에 관한 것이다. 그러나 부동산 컨설턴트의 경우 실무에 있어서 관련 법규에 관한 세부적 검토가 이루어지지 못한 관계로 개발비용 또는 개발기간, 개발가능시설 등을 잘못 제안하는 경우가 종종 발생한다. 이러한 경우 의뢰자의 신뢰성이 하락되는 것은 당연한 결과이다.

즉, 부동산컨설팅은 부동산개발과정에서의 다른 행위주체와는 달리 부동산과 관련된 광범위하고 세부적인 지식을 갖추고 있어야만 된다는 특성이 있다. 그래야만 개발행위에 대한 전반적인 사항을 파악하고 올바른 조언 및 방향성을 제시할 수 있으며, 이를 위해서는 법적, 제도적, 경제적, 사회적 행태에 대한 다양한 지식뿐만 아니라 부동산경제, 감정평가, 마케팅, 중개, 경영관리, 금융세무, 투자분석, 시장분석 등 다양한 부문의 전문지식이 요구되기 때문이다.

그러나 현실적으로 광범위한 사항을 검토해야 하는 컨설턴트의 입장에서 이러한 법적· 제도적 지식을 완벽하게 갖추고 있기란 사실상 불가능하다고 판단되는바 이러한 문제점을 해결하기 위해서는 전문변호사 또는 기타 전문가의 고용 또는 조언을 받는 것이 필요한데 일반 컨설팅업체의 경우 그 영세성으로 인해 실제로 그런 경우가 매우 드문 형편이다.

그 해결과제로서 향후 도입될 건설사업관리에서는 이러한 단점을 보완하기 위해 기존의 컨설턴트 외에 건설에 관련된 전문가들이 태스크 포스 형식의 팀으로 구성된다. 이때 컨설턴트들과 전문가들은 서로의 전문영역에 대한 보다 넓은 지식을 공유할 수 있으며 시너지효과를 낼 수 있는 위치에 있게 될 것이다. 또한 정기적으로 전문 변호사나 기타 관련 전문가로 구성된 건설사업관리 자문단에 의해 법률 제도적 정보서비스를 제공받을 수 있을 것이다.

나. 부동산 개발과정 전반에 관한 정보관리 체계 구축

다음으로 개발관련 정보 수집 및 과학적 자료분석 능력의 미비이다.

컨설팅사의 적은 인력으로 의뢰인보다 많은 정보를 수집하기 위해서는 업체간 개발관련 정보의 교류가 필수적임에도 불구하고 업체간의 폐쇄성 및 정보관리 구심체의 미비로 인해 아직까지 이루어지지 않고 있는 실정이다. 그 결과 실무에서 의뢰인보다 컨설턴트가 오히려 개발관련 정보를 적게 소유하고 있는 경우가 종종 발생하며 자료분석시 과학적이고 계량적인 분석보다는 논리적 사고에 의존하거나 자의적으로 해석하여 특정목적의 방향으로 유도하는 경우가 있는데 이러한 행태는 자칫 의뢰자로 하여금 컨설턴트의 정직성을 의심케 만드는 원인으로 작용될 수 있다.

따라서 의뢰자의 신뢰성을 확보하기 위해서는 위에서 지적한 문제점들이 보완되어야 하며 이를 위해서는 컨설팅사간의 소유정보를 원활히 교환할 수 있는 정보망의 구축과 컨설턴트를 대상으로 정보수집 및 분석기법에 관한 전문교육이 필요하다. 이점에 대한 대비책으로서 근래에 한국부동산컨설팅협회의 컨설턴트 자격제도를 마련하여 본격적인 시행을 앞두고 있으나 시험규정상 컨설턴트의 정직성 또는 신용도를 파악할 수 있는 제도적 장치가 미흡한 것으로 파악되는 바 이에 대한 보완이 필요하다.

이에 대해 건설사업관리제도의 가장 큰 장점인 정보효율화 차원의 project management information system(PMIS)의 구축은 단지 컨설턴트들이 수행하는 해당 프로젝트의 절차 및 결과뿐만 아니라 그 외 담당하는 전문가들이 정보 수집과 동시에 이루어지는 시스템이기 때문에 컨설턴트들이 어느 정도 자기 업무 외 종합적인 개발 마인드와 기본지식을 갖추고 있다면 각기 따로 보유하고 있는 정보를 한눈에 파악할 수 있는 장점을 지니고 있다.

다. 전문 컨설턴트들의 프로젝트 매니저로의 역할 전환모색

앞서 부동산 컨설턴트의 전문성미비의 문제점은 한 마디로 요약하자면 프로젝트 유형별 비전문화로 말할 수 있다. 컨설팅 수행 유형을 보면 영

세한 컨설팅업체의 소규모 인원이 컨설턴트가 여러 종류의 프로젝트를 진행하는 것으로 나타나고 있다.

따라서 프로젝트별로 시장조사항목, 분석기법, 법적·제도적 문제 등 분석 및 검토항목이 서로 상이함에도 불구하고 여러 종류의 프로젝트를 진행한다는 것은 그만큼 보고서에서 깊이 있는 검토와 분석이 제대로 이루어지지 못할 우려가 있으며 이는 보고서의 질 또는 신뢰성을 하락시키는 요인으로 작용할 수 있다는 것을 의미한다.

그러므로 컨설턴트의 유형별 비전문화는 컨설팅업계 전체의 신뢰성에도 악영향을 미치고 있는 것으로 분석된다. 그런데 이러한 비전문화는 근본적으로 컨설팅회사의 영세성에 기인하는 것이다. 즉, 대부분의 회사들이 2억 미만의 소규모 회사로써 재정부담으로 인해 다양한 의뢰자의 요구를 만족시킬 수 있을 만큼 충분히 여러 분야의 전문컨설턴트를 확보하기 힘들기 때문이다.

개발의 프로세스는 하나의 종합적인 활동이기 때문에 기존의 영세한 컨설팅으로는 그 일부분에 불과할 뿐 제대로 된 개발활동이라고 볼 수 없을 것이다.

이러한 문제점을 해결하기 위해 프로젝트 유형별 전문화를 추구할 수 있는 방법으로 제시되는 건설사업관리는 유형별로 나뉜 프로젝트 관리 일정과 원가관리, 정보관리와 계약관리 외에 설계, 시공, 품질관리가 세분화되어 있어 보다 정확한 결과를 알 수 있다.

여기서 컨설턴트는 종적인 업무인 프로젝트 매니저 역할 외에도 횡적으로 실시되는 시공 및 건축의 전문가들의 업무에도 관심을 기울여 지식을 습득할 필요가 있다. 이는 전반적인 업무수행 능력을 위해 반드시 실천되어야 하며 동시다발적으로 진행되는 프로세스를 관리할 수 있는 능력을 배양시켜 줄 것이다.

라. 컨설팅업체의 새로운 업무영역 다각화

부동산 개발 경기가 호황기를 거쳐 침체기에 있는 현재, 컨설팅업체간

경쟁격화 및 업체 난립을 들 수 있다. 최근 몇 년 동안 소규모 중소업체의 컨설팅시장 진입이 크게 늘어나고 있다. 따라서 한정된 컨설팅시장에서 컨설팅사의 급격한 증가는 가격경쟁을 유발시킬 뿐만 아니라 이는 컨설팅회사의 수익성 저하로 이어져 보고서의 질을 떨어뜨리고 이는 다시 컨설팅업계의 신뢰성 저하로 이어지는 악순환이 계속되고 있는 것이다.

즉, 프로젝트 별 단가의 하락은 컨설턴트의 인건비가 전체 지출에서 큰 비중을 차지하고 있는 컨설팅회사의 수익성을 저하시키는 원인이 되기 때문에 컨설팅 회사에서 프로젝트 유형별 전문컨설턴트를 두어 보고서의 질을 향상시키지 못한다. 현재 건설업계에 건설사업관리제도가 도입 후 활발히 진행되고 있는 시점에서 부동산 컨설팅업계는 새로운 업무진출과 활로로서 그 진출 방향을 모색하여야 할 것이다.

마. 수수료 및 서비스의 질적 향상

보수와 서비스의 내용은 균형을 가지는 것이 업계의 공신력을 높이는 중요한 요소이다. 수수료는 소비자가 원하는 자문 및 제공되는 서비스와 평가하는 공급자의 수행능력에 따라 공급자와 계약에 의해 결정되는 시장원리가 적용되어야 한다고 본다.

그러나 업계의 환경을 고려하면 당분간은 법에 의한 제도적 장치이던 업계자체의 규정이던 수수료의 개략적인 기준과 보고서에 포함될 필수적인 사항에 대한 기본적인 틀은 필요하리라 본다. 이는 소비자의 판단에 도움을 주는 측면도 있지만 궁극적으로 업계의 위상과 공신력을 제고하는 방법이라고 생각된다.

또 한가지, 부동산 개발부문에서 건설사업관리제도가 앞으로 활발히 진행되었을 시 건설사업관리 서비스 수수료는 현재 총 사업비의 2-6%에 해당되고 있음을 주목할 필요가 있다. 현재 관례상 컨설팅 수수료에 비해 건설사업관리 수수료가 현저히 높은 것은 자문역할의 지위에 있는 컨설팅에 비해 포괄적이며 독립적으로 개발을 대행하는 주체인 건설사업관리가 의뢰인의 이익을 더욱 보장해줄 수 있기 때문이며, 개발사업의 추진 상 의뢰자가 원하는 최종의 목표가 결국 수익 극대화임을 감안한다면 일정수

준의 서비스 수수료의 설정이 필수적인 과제이다.

건설사업관리 서비스 수수료는 부동산컨설턴트가 담당할 수 있는 사업계획의 수립과 타당성 분석, 평가와 투자의사결정을 통한 경제적 설계대안을 설정하는 서비스 그리고 건축 설계 엔지니어가 담당하게 될 설계시공의 체계적인 품질관리를 통한 개발수준의 행상 및 개발과정의 분쟁과 갈등의 최소화든 그 혜택이 기대된다.

선진국의 실례에서도 설계과정에서 6-8%,건설단계에서 5-6%정도의 개발비용을 절감할 수 있어 개발사업전반을 통해서는 최소 10-12%의 비용절감효과가 있는 것으로 알려지고 있기 때문에 실질적 의미의 경제성 추구가 가능하다고 볼 수 있다.

제 3 장 건설사업관리제도의 역할과 과정

제 1 절 건설사업관리의 개념

Frank Muller는 건설사업관리를 다음과 같이 정의하고 있다.[28]

건설사업관리란 '건설공사의 사전계획, 예비설계, 시공단계에 걸쳐 수행되는 설계 및 엔지니어링 서비스 또는 그 외의 여러 가지 업무에 관련된 일련의 관리활동'이라 할 수 있으며, 그 목적은 개발대상물의 공사기간, 공사금액, 품질 등에 있어서 최대한의 효과를 거두기 위한 것이다.

이외에도 건설사업관리에 대한 정의는 각 기관별로 또는 단체별로 자신의 입지나 상황, 이익 등이 전달될 수 있도록 다양하게 나타나고 있다.

<표 14> 은 미국을 중심으로 하는 관련협회들의 정의를 정리한 것이다.

대표적으로 미국 CM협회(construction management association of America: CMAA)에서는 사업기간, 사업비, 사업범위, 품질의 관리를 목적으로 건설사업의 기획부터 완료에 이르기까지 전 단계를 전문적으로 관리하는 과정으로 정의하였다.

표에 언급한 미국의 관련협회들의 정의를 살펴보면 "건설관리는 건설사업에 참여하는 다양한 주체들이 기간(time),비용(cost) 및 품질(quality)등에 관한 목표달성을 위해 유기적으로 협조할 수 있도록 건설사업 전 단계에 걸쳐 관련 학문 및 기술 등을 체계적으로 적용하는 것"으로 요약할 수 있다.

이는 즉, 건설(construction)과 관리(management)의 첫 문자를 딴 약어로서 부동산에 있어서 가장 중요한 개발사업의 목적을 효과적으로 달성하게 위한 체계적인 경영 및 관리활동이나 이와 관련된 학문, 또는 엔지니어링 부문에서 강조되는 특정한 건설사업 수행체계(계약유형)등을 표현하는 것이다.[29]

---

28) Frank Muller, *"Definition of Construction Management"*, American Society of Civil Engineers, 1982

CM이라는 약어는 과거 미국대학에서 'construction engineering and management(CEM), 또는 'construction engineering and project manage -ment(CEPM)'등 학문에 대한 강좌와 이를 뒷받침하는 체계화된 기술 및 지식체계를 지칭하는 데에서 유래한다..[30]

건설사업관리 업무는 기획단계부터 설계, 계약, 시공, 시공 후 단계에 이르기까지 전 단계에 걸쳐 다양한 개발 주체의 참여 하에 종합적인 관리 및 개발업무를 의미하며, 공정관리(time and scheduling management), 원가관리(cost management), 품질관리(quality management) 등은 일부분을 차지하게 된다.

건설사업관리 서비스 업무는 의뢰인 현재의 설계·시공간의 부조화를 건설사업관리 업자가 공사기획단계부터 책임을 갖고 참여함으로써 조화로운 개발과정이 이루어지도록 하게 된다. 따라서 부동산 개발 컨설턴트로서의 건설사업관리 컨설턴트는 다음과 같이 정의할 수 있다.

"부동산 개발에서 바라본 건설사업관리의 실제 업무를 담당하는 관리자는 의뢰인의 요구에 따라 부동산개발사업의 전과정에 걸친 제반여건과 문제점을 해결하기 위해 제 3 자적 독립된 주체로서 다양한 관리업무와 합리적인 의사결정에 의해 최적의 개발을 수행하는 전문가 또는 전문가 집단이다."

---

29) 건설관리를 수행하는 개인 또는 단체 즉 건설관리자(construction manager)도 CM이라는 약어를 사용하여 표기하는 경우가 있으나, 본 고에서는 부동산 컨설턴트와 건설 설계 엔지니어 외 개발주체들로 구성된 전문가를 "건설관리자" 또는 "건설사업관리자"로 표기하여 구분하도록 한다.

30) 남충희, "CM이란 무엇인가", CM 건설관리 및 경영, 1996, p.2

<표 14> 미국을 중심으로 하는 관련협회들의 정의

구 분	건설사업관리에 관련된 정의
미국CM협회 (Construction Management Association of America 이하 CMAA)	Standard CM Practice and Services 사업기간, 사업비, 사업범위, 품질의 관리를 목적으로 건설사업의 기획부터 완료에 이르기까지 전 단계를 전문적으로 관리하는 과정
	WWW.access.digex.net/~cmaa/cmabout2.html 관리기능 제공방식에 중점을 둔 건설사업 수행체계에서 건설사업의 성격과 발주자의 요구사항에 의해 내용과 범위가 정해지고 공기 및 공사비 관리와 품질확보를 위해 건설사업의 종료에 이르기까지 적용되며, 경험과 자격요건을 따져서 결정된 CM회사 또는 컨설턴트와 발주자간의 계약에 따라 수행되고 제공되는 서비스에 따라 약정된 대가를 지급 받는 것
미국PM협회 (Associated General Contractors of America 이하 AGC)	A Guide to the Project Management Body of Knowledge 사업 진행과정에서 사업범위, 사업기간, 사업비, 품질 등에 대한 이해당사자의 요구를 만족시킬 수 있도록 관련된 지식, 기술, 도구, 기법 등을 적용하는 것
미국건설협회 (Associated General Contractors of America 이하 AGC)	"The history of CM"에서 재인용 건설관리자는 설계, 계획, 시공단계에서 업무를 수행할 수 있도록 설계자와 동시에 선정된 자격 있는 시공회사(General Contractor)이다. 건설관리자는 대가(fee)를 지급받으며 시공 및 재정상의 의무를 지닌다.
엄 익 준	"CM의 정의가 왜 모두 다른가?" 발주자의요구를 충족시킬 수 있는 효과적인 방법으로서 건설사업의 기획에서부터 완성에 이르는 각 단계별 업무를 최대의 협조분위기와 하나의 시스템 속에서 통합된 업무형태로 비용, 품질, 기간을 상호보완적으로 면밀히 검토하여 경제적인 일정 내에 사업의 가치를 극대화할 수 있음을 실감케 하는 것
미국건축사협회 (American Institute of Architects, 이하 AIA)	The architect: handbook of professional practice vol.3 설계단계, 시공단계 또는 두 단계 모두에 걸쳐 요구되는 경험과 기술을 보유한 개인 또는 단체가 발주자에게 제공하는 관리서비스 설계 및 시공관련 기간, 비용 등에 대한 조언, 공정계획, 원가관리, 계약협상 및 낙찰자결정,주요자재 및 장기간 소요품의 적기조달, 공정의 조정 및 통제 등을 포함하는 것.

자료: 강태경외, "건설관리의 분류 및 발전방향", 한국건설기술연구원, 1998. p.5

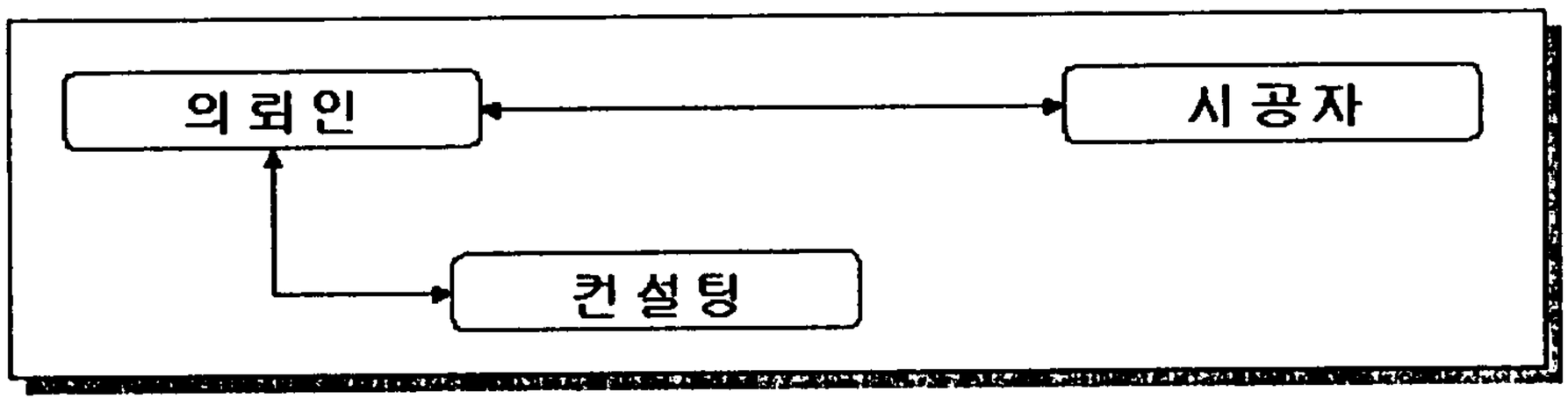
제 2 절 건설사업관리제도의 역할

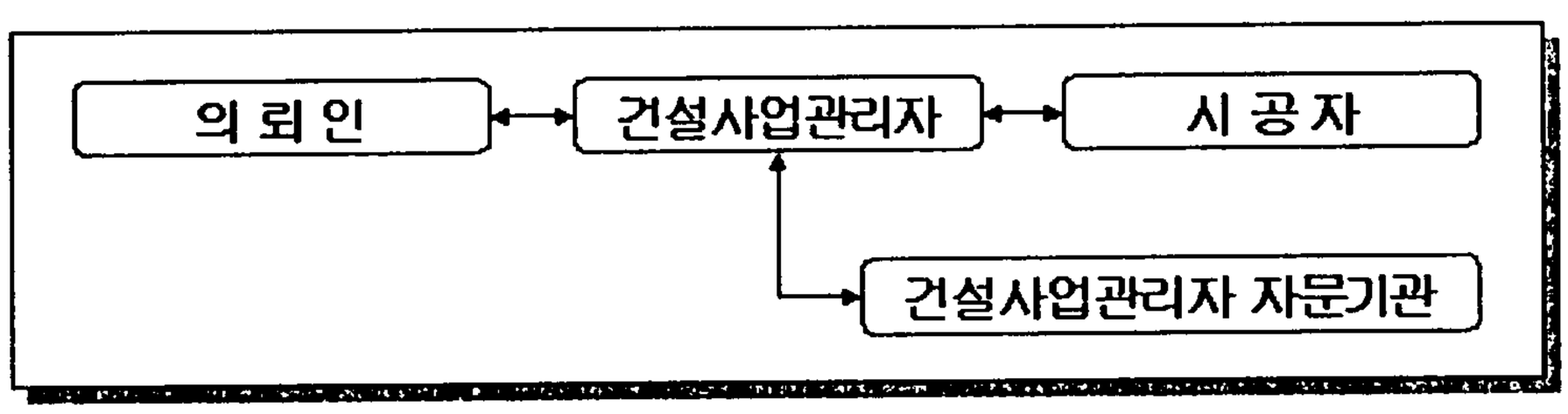
1. 개발 컨설팅과 건설사업관리와의 차이

앞서 언급했듯이 부동산개발에 있어서 앞서 언급했듯이 민간부문의 비전문가가 수행하기는 어려움이 많아 부동산컨설팅이 새로운 영역으로 각광받는 것은 바로 그 때문이라고 할 수 있다. 그러나 부동산컨설턴트는 개발사업에 있어서 수행주체로서의 위치가 자문형식의 비관계자가 되어 전문적인 업무의 한계를 있다. 뿐만 아니라 의뢰인과 시공자간의 갈등이 있을 경우 조정역할을 충분히 수행하지 못하는 한계가 책임과 권한의 부재로 인하여 드러나고 있다. 이 같은 맥락에서 건설사업관리제도란 개발과정에 있어서 제 3 자로서 독립적인 개발대행 주체로서 하나의 대안적 수단으로 나타난 것이라 할 수 있다.

건설사업관리제도는 새로운 분야의 도입이라기 보다는 기존의 부동산컨설턴트의 업무와 건축설계부문의 엔지니어들의 전문가집단이 혼합된 형태로서, 부동산 개발사업을 주체적인 입장에서 종합적으로 대행하여 주는 부동산 디벨로퍼로 발전된 한 형태로 이해하는 것이 타당하다.

즉 컨설팅 업무의 기능과 역할을 보다 확대하고 영역을 확대시킨 개념으로 볼 수 있다. 특히 건설사업관리를 수행하는 건설사업관리자는 부동산개발사업 전반에 대한 세부내용과 절차 및 방법에 따른 개발사업의 총괄적 관리자로, 일반 건축주를 대신하여 책임과 권한을 갖고 전문성과 경험을 바탕으로 총괄업무를 수행하고 있다. 다음 [그림 4] 는 컨설팅의 구조와 건설관리의 구조를 나타내 비교한 것이다.





[그림 4] 컨설팅과 건설사업관리 차이점

다만 부동산 컨설팅과 건설사업관리의 차이점은 컨설팅의 경우 주로 비전문가인 의뢰인에게 업무지원 형식의 자문역할을 하고 전문가인 시공 사와는 직접적인 계약관계에 있지 아니한 보조적 위치에 있는 반면, 건설사업관리의 경우는 의뢰인과 전문가인 시공서 사이에 직접적인 계약관계를 체결하고 독립된 형태로 전문적이고 체계적인 서비스를 제공하는 형태를 말한다.

즉 부동산 개발 측면에서 본다면, 컨설팅업무에서 고객의 의뢰에 따라 각종 조사·분석·기획의 용역업무만 수행하는 보조적이고 비독립적인 위치가 아니라, 용역업무와 더불어 개발업무까지 관리하는 포괄적 개념으로 설명될 수 있다.

건설사업관리제도의 도입은 기존의 부동산컨설팅분야의 컨설턴트들은 위상이나 업무의 영역확대를 모색할 수 있으며, 건축설계분야의 엔지니어들은 그들과 함께 업무를 동시다발적으로 수행함으로써 서로의 업무영역에 대한 이해와 학습을 도모하여 시너지 효과를 낼 수 있다고 기대된다.

향후 부동산 개발와 이용에 관한 사회적 환경이 더욱 성숙될 것으로 예상할 때, 여기에서 개발컨설턴트는 건설사업관리 컨설턴트로서의 전환의

한 방안으로 프로젝트 매니저 역할을 수행할 수 있는 중요한 위치를 점할 수 있을 것이다.

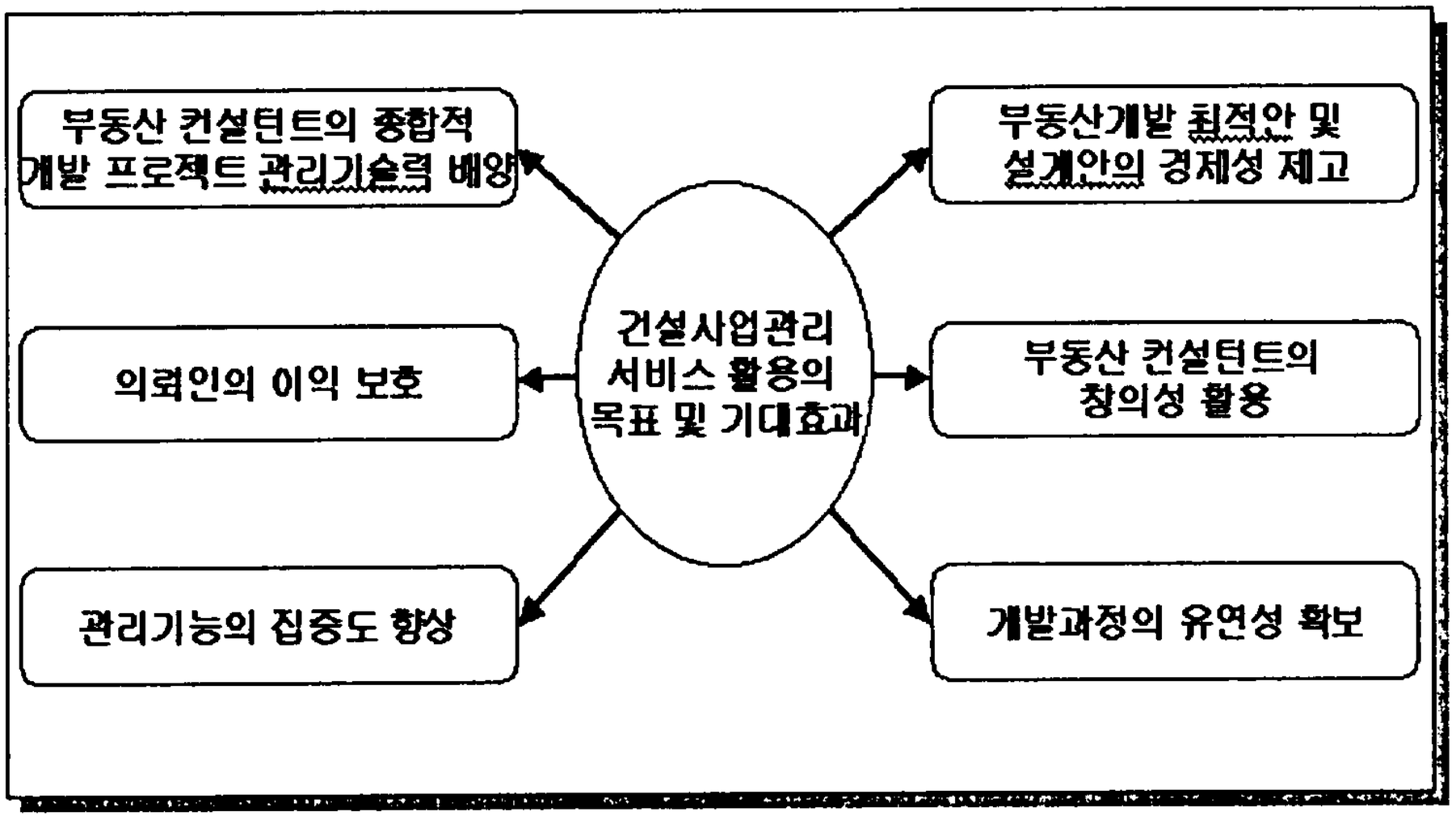
또한 컨설턴트는 전문화된 조직체계의 일원으로서 중복적인 일을 감할 수 있게 되어 부동산개발사업의 능률을 극대화시킬 수 있을 것이다. 건설사업관리의 업무는 의뢰인과 설계자 그리고 시공자 이외에 기타 많은 개발 참여자들에게 부동산개발사업의 완성과정에 있어 중립적인 위치에 서서 합리적인 절차와 능률적인 방안을 모색함으로써 쌍방 상호간에 신뢰할 수 있는 분위기를 조성할 수 있는 역할을 할 수 있을 것이다.

2. 건설사업관리 컨설턴트의 기능

가. 건설사업관리 컨설턴트의 지식과 경험

그 동안의 부동산 개발과정에 있어서 컨설턴트는 의뢰인에게 전문적인 정보서비스를 제공하고 최적개발안을 제시하는 자문역할에 그침으로서 실제적으로 개발을 주도하는 주체인 시공자와 의뢰인들의 간의 갈등과 적대적 관계를 조정할만한 권한이 없어 해결할 수 없는 한계를 지녔다. 이 또한 개발사업의 공사의 복잡화와 비전문성과 관리기능부문의 필요성이 대두되었기 때문에 건설사업관리제도가 그 조정자 역할을 하도록 요청된 것이다.

이는 즉 그 동안의 부족했던 건설부문의 엔지니어들의 매니지먼트의 보강과 함께 컨설턴트 역시 보다 발전된 프로젝트 관리기법을 서로 배울 수 있는 시너지효과가 기대되는 체계이다. 비단 건설사업관리제도는 대형건설사업에만 있는 것이 아니라 부동산개발 즉 상업용 마트나 아파트 등의 주택개발, 기존의 건물이나 빌딩의 재개발과 재건축 등 고부가가치를 창출해야 하고 수요자들의 다양한 취향에 근접해야하는 이른바 부동산 개발의 소프트 화에 앞으로 그 활용이 기대된다.



[그림 5] 부동산 개발에 있어서 건설사업관리 서비스 활용목표와 기대효과

건설사업관리자(construction manager)가 갖추어야 할 전문지식은 비단 건설부문에 국한된 설계자나 시공자 등의 전문지식과는 차이가 있다. 물론 건설사업관리 서비스를 제공하는 회사들이 건축부문의 설계와 엔지니어링, 시공 등의 업무를 겸하고 있고 이들의 업역에서 상당부문이 파생되어 있기는 하지만 이러한 설계와 엔지니어링 그리고 시공에 대한 업무수행능력이 건설사업관리 서비스의 수행능력과 직결되지는 않는다.

이는 다시 말해 건설사업관리 서비스를 의뢰인에게 성공적으로 제공하게 위해서는 보다 폭넓은 지식과 경험이 요구되며 기술적 부문들을 효율적인 활용과 접목을 위한 체계적인 관리 및 조정 능력이 요구되는 일련의 과정이다.

대개 건설사업관리 컨설턴트는 자신의 주특기로 직접 수행할 수 있는 엔지니어링의 한 부분, 혼한 예로써 프로젝트관리, 리스크 분석, 시공성 검토, 클레임분석, 계약행정 또는 스케줄 등의 어떤 하나에 대하여 직접 수행할 수 있는 능력을 갖춘 상태에서 건설사업관리 컨설턴트의 역할에 대한 지식을 습득한 후 그 업무를 수행하는 것이다.

건설사업관리 컨설턴트는 엔지니어링 부분의 고난도 기술적 산물일지라도 판별력을 갖추어야 원만히 업무를 수행할 수 있기 때문에 자격 구비조건 중 미국 CMAA에서는 현장소장을 리드해본 경험이 있는 자(프로젝트매니저라 일컬음)로서 4년 이상 경력자로 한정시키고 있기 때문에 지난 1995년부터 자격증을 부여하기 시작한 이래 현 미국 CMAA에서 자격을 부여받은 사람들이 100여명에 불과하다.

나. 건설사업관리 컨설턴트의 업무영역

이 일련의 과정을 건설사업관리 컨설턴트로서 프로젝트 관리는 컨설턴트가, 비용에 관한 견적은 견적사가, 시공성 검토는 시공경력이 오래된 사람이 검토해 나아가는 작업으로 각 부문의 전문가들의 결과물을 종합하여 검토, 분석, 어떠한 결정력을 갖고 전체 프로젝트에 대해 건설사업관리자로서 지휘자로서 그 책임과 의무를 수행하는 것이다.

책임과 의무라는 점을 살펴보면 건설관리조직에서의 프로젝트팀(발주자, 설계자, 시공자 및 프로젝트 관련자)을 지휘하는 위치로서 필수적인 회의, 계약, 파트너링, 건설관리조직의 인력안배, 기술적 사안에 대한 기술력 안배, 인력안배의 시기조정, 위험분배 또는 분담, 기술력, 전체 운영에 대한 기안 등등 건설사업관리자가 습득해야 할 일들도 많다. 따라서 건설사업관리자의 배경이 건설관련학과를 이수한 건설 기술자이어야 하는 원칙이 없어지고 개발 컨설팅을 수행하고 있는 기존의 부동산 컨설턴트, 변호사, 회계사 등 여러 배경의 사람들이 건설사업관리자로서의 그 역할을 할 수 있다.

그러므로 독립적 제3자인 건설사업관리 컨설턴트의 장점을 살펴보면 방식의 건설사업관리 컨설턴트의 업무는 의뢰인에게 전문적인 기술지식이 부족한 경우 이를 제공하는 것과 발주자가 자신의 목적을 달성할 수 있도록 지원하는 신뢰성을 바탕으로 한 의무를 포함한다. 이러한 독립 제 3자 방식의 건설사업관리 계약에 있어 의뢰인 어떤 특정유형의 개발사업을 진행할 시라도 전문적 기술지식을 갖춘 전문가를 확보할 수 있다는 이점

이 있다. 이러한 특수 전문기술지식은 의뢰인이 갖추고 있지 못한 경우가 많다.

독립 제 3 자인 건설사업관리자는 프로젝트의 결과에 대한 재정적 이해관계에 놓여있지 않기 때문에 이해관계로 인한 갈등도 없다. 건설사업관리자는 자신의 전문가로서의 명성에 근거한 특별한 지위를 갖고 있으며, 그로 인해 개발과정 진행에 있어 모든 이들을 공정하고 전문적으로 다룸으로써 적기에, 예산 내에서, 계약의 요구사항에 일치하도록 프로젝트를 진행할 수 있는 장점이 있다. 의뢰인은 개발과정 전반에서 발생하는 모든 상황에 대한 객관적인 견해를 얻을 수 있다.

또한 독립 제3자인 건설사업관리 회사는 일반적으로 의뢰의 내부조직, 설계자의 이해관계, 또는 기타 역할 분담의 혼선에 의해 영향받지 않으므로 개발주체 모두 업무의 효율성을 높일 수 있다. 현재 부동산개발방식의 변화의 일환으로 단순히 개발사업의 시공이나 공사작업의 범주에서 벗어나 기획, 설계, 엔지니어링과 시운전, 유지관리까지 개발 프로젝트의 전 기간동안의 개발주체들의 활동은 포함하는 종합적 개발서비스 개념으로 점차 확대되어 감에 따라 건설사업관리자의 필요성은 당연한 것으로 받아들여지고 있다.

이는 기존의 부동산컨설턴트들의 축적된 노하우와 관리능력을 활용할 수 있는 건설사업관리 컨설턴트로의 전환의 기회와 여건이 만들어지고 있는 것과도 일맥상통한다고 본다. 부동산 개발을 의뢰한 의뢰인은 투자한 금액에 대한 이익의 극대화를 추구하고 부동산 컨설턴트와 건축 설계 엔지니어로 구성되는 건설사업관리자는 수익을 보장하면서도 프로젝트를 수행하기 위한 절차간소화와 분업화된 업무로서 전문성과 효용성을 높일 수 있어 궁극적인 목표인 의뢰인 중심의 서비스에 보다 현실적으로 접근할 수 있는 장점이 있다.

즉, 건설사업관리자의 중추적 역할로서의 부동산컨설턴트들은 종합적 프로젝트 관리기술력이 필요한 프로젝트 관리자 기능을 집중적으로 향상시켜 개발과정의 유연성을 확보하는 능력을 배양할 수 있고 건설 엔지니

어링파트의 최적 개발 대안의 시공성과 경제성 제고할 수 있다. 여기서 특히 컨설턴트들은 전문성, 창의성에 대한 수행능력의 제고와 함께 의뢰인 이익 보호의 균형유지의 역할이 강조된다.

그러므로 컨설팅업계의 경쟁력과 신경영전략을 위해서는 건설업관리제도를 의뢰인에게 보다 전문적이고 책임 있는 정보를 제공하는 건설사업관리 서비스라는 차원에서 하나의 대안으로 인식하여 컨설턴트들의 새로운 진로모색을 해야할 때라 판단된다.

제 3 절 건설사업관리의 과정

1. 건설사업관리 서비스의 5단계

현재 부동산개발과정에서 도입되어 실시되고 있는 건설사업관리 서비스 업무의 기본방향은 먼저 개발수행의 전 단계를 포함하는 업무범위 설정하는 것이 타당할 것이다.

본 고에서는 국내의 건설사업관리 제도의 시도가 미국의 제도에서 비롯된 만큼 부동산컨설턴트 및 건설 엔지니어로 구성된 건설사업관리자가 제공하는 서비스 내용을 CMAA(미국건설사업관리협회, 이하 CMAA)에서 규정하고 있는 것을 주로 참고하여 제시하고자 한다.

먼저 건설사업관리 컨설턴트가 수행하여야 하는 서비스 업무는 아래 5단계로 구분되어져 있다.[31]

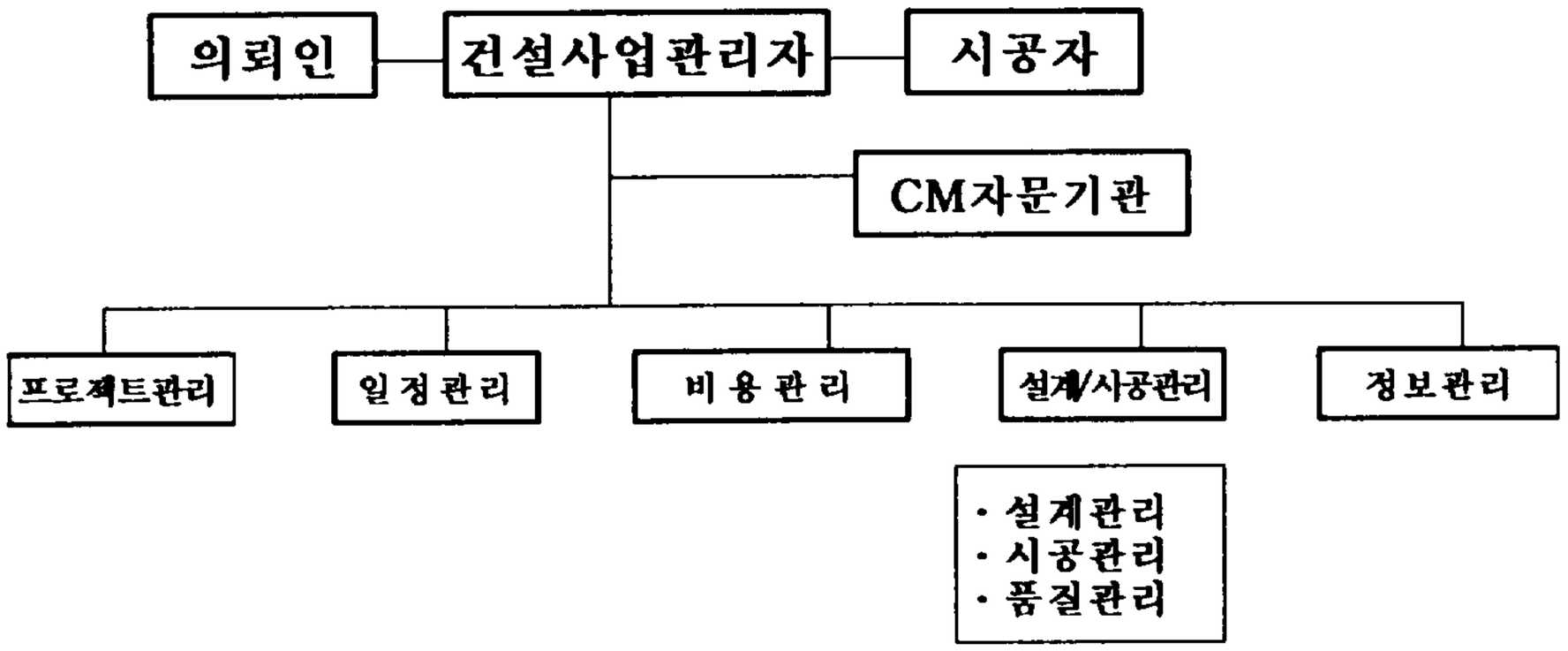
즉, 기획, 예비타당조사, 타당성조사 등 설계이전단계인 기획단계(pre-design phase), 설계단계(design phase), 입찰·계약단계(procurement phase), 시공단계(construction phase) 및 시공 후 단계(post construction phase)이다.

또한, 이러한 업무들은 다음과 같은 세부 관리기능 및 요소로 나뉘어져 있다. 먼저 부동산 컨설턴트들이 주로 담당하게될 프로젝트 관리(project management), 비용관리(cost management), 일정관리(time management), 프로젝트 및 계약행정(project/contract administration), 품질관리(quality management), 그리고 최종적으로 도출될 개발업무 프로세스 결과를 종합한 정보관리(project management information system)가 그것이다.

다음의 [그림 6] 는 건설사업관리 컨설턴트의 서비스 업무를 나타낸 것이며 [그림 7] 은 이러한 서비스 업무의 단계별 관리기능 및 요소를 정리한 것이다.

---

31) Woodhull, Roger, *"Construction Manager's Role in the US Construction Industry"*, 2000, p.121~135



[그림 6] 건설사업관리 컨설턴트의 서비스 업무

1. 기획단계(Pre-design Phase)
2. 설계단계(Design Phase)
3. 입찰, 계약단계(Procurement Phase)
4. 시공단계(Construction Phase)
5. 시공후 단계(Post-Construction Phase)

⇩

단계별 주요기능

프로젝트 관리(Project Management)

일정관리(Time Management)

비용관리(Cost Management)

설계/시공/품질관리(Design/Construction/Quality Management)

정보관리(PMIS Management)

도급관리(Contract Management)

[그림 7] 건설사업관리 서비스 업무의 단계별 관리기능 및 요소

2. 각 단계별 세부관리 기능

가. 프로젝트 관리

(1) 설계이전단계의 서비스

개발 프로젝트의 요구사항을 정의하는 프로젝트 기준서류를 준비하고 이러한 요구조건에 걸맞은 건설사업관리계획의 지침을 개발하여야만 한다. 사업관리계획에는 프로젝트의 스코프, 예산, 일정, 환경조건 그리고 사용할 기본 시스템과 후속절차를 명기한다.

(2) 설계단계의 서비스

(가) 공사비를 감독할 비용관리절차를 개발하고 유지시켜야만 하며, 마스터 일정표를 개발해야 한다.

(나) 개발 프로젝트의 요구에 부합하고 시공자에 대한 적절한 관리를 하기 위한 계약일반조건과 요구사항을 개발하고 검토해야 한다.

(다) 의뢰인과 함께 계약 속에 담겨있는 전략이 의뢰자의 목적을 달성시킬 수 있는 지에 대한 검토를 해야 한다.

(3) 구매단계의 서비스

개발 프로젝트의 홍보에 있어 의뢰인을 지원해야만 하며, 경쟁을 높이기 위해 입찰자의 참여를 선동할 계획을 세우고, 입찰과 평가를 돕고, 입찰자의 질의에 응답하며, 입찰전 회의와 계약 사전협의의 주재해야만 한다.

(4) 시공단계의 서비스

개발 프로젝트 요구조건을 달성하기 위해 개별 전문가들과 시공자들의 협력과 리더십을 제공할 책임이 있다. 이를 촉진하기 위해 전문가들과 시공자들의 모든 대화를 통할 수 있도록 구성되어져야만 한다.

(5) 사후단계의 서비스

최종 완성금 지급, 공사종료와 유지관리매뉴얼, 기록, 설비가동 그리고 하자보증이행과 관련한 서류의 준비와 전달을 필요로 하는 사업종료작업을 신속하고 효과적으로 이행하는데 초점을 맞추어야 한다.

나. 프로젝트 및 서비스

(1) 설계이전단계의 서비스

서면 및 구두, 회의를 포함하는 모든 의사소통방법의 흐름을 기록하고 조정하기 위한 절차를 수립해야만 한다.

(2) 설계단계의 서비스

설계검토의견 처리를 포함하는 이 단계의 설계과정과 관련된 모든 프로젝트 팀원들의 정보소통체제를 개발하고 시행하여야만 한다.

(3) 구매단계의 서비스

(가) 가능한 입찰자의 리스트를 제작하고 적정한 입찰자에 대한 사전심사를 하여 발주자를 지원해야만 한다. 또한, 이 단계 중 입찰자에 대한 질의회신절차를 개발하고, 입찰서류와 부록들을 전달하고 배포하는 것을 관리해야만 한다.

(나) 계약과 계약서류 및 관련 일정, 발주자의 행정적 요구사항 그리고 기타 프로젝트와 관련한 기술적 정보를 설명하는 프레젠테이션을 개발할 것을 요구하는 입찰 전 회의를 부드럽게 이끌 의무가 있다.

(4) 시공단계의 서비스

(가) 낙찰자의 이점을 살리기 위해 행정과 기타 요구되는 보고체제를 검토하기 위해 프로젝트팀의 회의를 소집해야만 한다.

(나) 프로젝트 항목별 의사소통차트, 시공자의 응답서류, 책임과 권한 계통, 제출서류차트와 공정일지, 협력회의일정, 품질보증, 품질관리, 계획요구사항과 기타 계약서류에 포함되어 있는 행정사항을 포함하는 실제적인 건설단계의 모든 현장 의사소통체제를 사용함으로써 의사소통절차를 확립해야만 한다.

(다) 시공자, 설계자 및 발주자와 적절한 형태로 프로젝트의 특별한 문제점과 협력사항들을 의논하기 위하여 정기적으로 회의를 구성, 시행 및 기록하도록 한다.

(라) 시공자의 기성지급현황, 설계변경, 클레임 및 미시행 지적사항에 대한 품질검사보고서류를 보여주는 시스템을 수립해야만 한다.

(5) 사후단계의 서비스

(가) 모든 절차서와 관련자료를 편집, 구성, 색인화 하는 업무를 조정해야만 한다.

(나) 인도, 예비 부분(자재, 자금 등)의 전도, 작업보증의 완료 업무를 조정해야만 한다.

(다) 계약의 종료 그리고 최종 유치권과 이적, 각종 보증, 최종기성지급 및 필요 허가사항을 포함하는 요구서류 의뢰를 지시하고 촉진시켜야 한다.

다. 일정 관리

(1) 설계이전단계의 서비스

설계, 구매, 시공을 실시하기 위하여 다양한 대안도출을 고려한 이후, 개발 프로젝트의 마스터 일정표를 작성해야만 한다.

(2) 설계단계의 서비스

사전입찰 일정계획을 수립하고 입찰을 위한 계약서류 배포에 앞서 입찰서류에 포함된 주요일정을 확인해야만 한다.

(3) 구매단계의 서비스

입찰자 질의응답을 통해서 자신의 일정계획에 대한 책임을 입찰자들에 명확히 할 필요가 있다. 이는 일정수립과 유지에 있어 시공자의 참여를 얻기 위한 목적이 있다.

(4) 시공단계의 서비스

(가) 시공자의 공정계획을 마스터 일정계획에 포함시킴으로써 상세 공정계획 정보를 포함한 마스터 일정계획을 제작하여 모든 개발과정의 참여자에게 배포하도록 한다.

(나) 다양한 원인으로 인해 발생하는 공정지연에 대해 시공자가 만회할 수 있는 계획을 수립하도록 지원해야 할 필요가 있다.

(5) 사후단계의 서비스

완결된 개발 프로젝트를 원활하고 체계적인 이행과정을 통해 발주자에게 소유권을 이전하고 가동할 수 있는 계획을 수립하도록 한다. 이 소유

권 이전/가동 계획은 시공자와 의뢰자의 조직 및 건설사업관리자 모두의 참여를 포함해야만 한다.

라. 비용관리

(1) 설계이전단계의 서비스

공사비를 견적하고, 전체 사업비를 산출하도록 한다. 이 예산안은 프로젝트에 정해진 사업비 한계에 비교하여 완성도와 적합성을 검토해야만 한다.

(2) 설계단계의 서비스

(가) 설계가 진행되는 동안 예산과 부합이 되는 지를 확인하기 위해 지속적으로 비용관리를 행해야만 한다.

(나) 단일 비용예산계획을 만들고 설계, 입찰, 낙찰 그리고 시공단계에 이르기까지 단계초기부터 유지하도록 한다.

(3) 구매단계의 서비스

접수된 모든 입찰을 표로 만들고, 각 안의 입찰가와 단가를 포함한 입찰분석을 실시하며 이를 사업비 예산과 비교해 보도록 한다.

(4) 시공단계의 서비스

시공 중의 재정관리의 일부로서, 설계변경관리 시스템을 운영해야만 한다. 이 시스템은 다음과 같은 일반적인 과정을 포함하고 있다. 건설사업관리자는 예상되는 노무, 자재, 장비와 하도급자의 간접비 및 이익뿐만 아니라 어떤 정당한 영향비용에 대한 목록을 작성하여 설계변경작업의 비용에 대한 견적을 준비해야 할 것이며, 일정변경에 따른 효과의 분석을 진행하고 (이 작업은 비용분석에 지연이 일어나지 않도록 시공자로부터 설계변경가격을 받기 이전에 완료되어 있어야만 한다), 시공자와의 비용 및 일정 조정을 협의하며, 그리고 발주자의 행정체제 상에서 계약변경절차를 지원해야 한다.

(5) 사후단계의 서비스

모든 설계변경과 비용에 영향을 준 미해결 사안을 확인하는 목록을 담은 최종 보고서에서 총 프로젝트 비용을 요약해야 한다.

마. 품질관리

(1) 설계이전단계의 서비스

(가) 품질관리계획의 목표와 목적을 명확히 하기 위해 의뢰인과 상의하여야만 한다. 그리고 나서, 설계자가 발주자의 요구와 목적의 요점을 정확히 납득할 수 있도록 작업범위(scope)를 검토하여야만 한다.

(나) 설계자와 의뢰인의 직접적인 의견을 얻어 종합적인 프로젝트 품질관리계획을 수립해야 한다.

(2) 설계단계의 서비스

(가) 모든 개발과정의 참여당사자가 개발된 설계 제출서류들을 검토하고 품질에 대한 목적을 달성하였는지 확인해볼 기회를 가질 수 있도록 해줄 절차를 수립하고 시행하여야만 한다. 어떠한 설계기준의 변경도 설계자에 의해 문서화되어야만 하며 발주자의 승인을 얻어야만 한다.

(나) 설계자가 품질관리계획에 응하였음을 확인하는 감사를 진행하여야만 한다. 이 감사에는 발주자가 기대하는 품질수준을 달성하기 위해 설계개념, 계산과정, 자재선정과정에 대한 확인이 포함되어 있다.

(다) 품질관리계획에 포함될 프로젝트에 있어 특별한 시공성 검토 프로그램을 개발하여야만 한다. 이 계획에는 작업과 관련한 일정의 검토, 기존조건을 확인하기 위한 현장방문과 관련설계에 대한 세부계획검토를 포함해야 한다. 이러한 검토는 설계도서가 30%와 60%정도 완성되었을 때 진행하는 것이 좋다.

(3) 구매단계의 서비스

의뢰인이 사전에 요청한 기준에 부합되는 지를 확인하기 위하여 구매과정의 모든 절차를 감시하여야만 한다. 홍보, 입찰자 리스트 제작, 입찰설명회 준비, 입찰전 회의, 입찰개최, 계약 사전협의와 계약성립의 각 단계를 평가해야만 한다.

(4) 시공단계의 서비스

(가) 품질관리계획 및 계약에 일관되어, 가급적 매일 시공자의 작업에 대한 검사를 통해 작업이 계약 시방서와 일치되게 수행되는지 여부를 결

정할 수 있는지 확인해야만 한다. 이는 품질조정계획의 수립과 시행을 요구하게 된다.

(나) 설계자의 계약서류를 이용하여 품질조정계획을 개발해야만 하며 계약서류에 의해 요구되는 모든 제출서류와 검사부분을 확인해야만 한다. 서류제출 및 일정으로 꾸며진 이 계획은 시공기간 내내 훌륭한 안내서 역할을 해주게 된다.

(5) 사후단계의 서비스

전체 개발 프로젝트에 대한 최종보고서와 보고서에 포함된 품질평가결과를 통해 미래의 작업에 대한 재평가를 필요로 하는 활동범위와 관련하여 발주자에게 주는 권고사항을 준비해야 한다.

바. 정보관리

정보관리는 시스템으로 운영되는 project management information system(PMIS)의 구축으로 시작되며 모든 단계에서 진행되는 업무의 정보를 공유하는 종합정보체계를 수립하는 것을 말한다.

모든 서류를 취합하고 기록을 보관하여 개발 주체자들에게 정보를 제공하는 정보관리의 목표는 성공적인 프로젝트 수행을 위한 공정관리의 중요성을 인식함으로써 체계적이고 과학적인 공정관리 기법을 바탕으로 계획을 수립하여 실적을 분석하는 것이다.

이는 개발사업이 모두 프로세스 중심으로 진행되므로 project manage-ment information system에 의해 종합적으로 파악되어야만 프로젝트의 성공적인 수행이 달성될 것이다.

<표 15>는 건설사업관리자로 활동하게 될 컨설턴트들이 수행할 수 있는 관리기능 및 요소를 재구성한 것이다.[32]

---

32) 하한기, 「건설사업관리 교육-CM Proposal/Plan실무」 통합교재 Ⅱ-07, 한국기술사회 기술사CM교육원, 1999, pp.44~46 논자재구성

건설사업관리 단계별 관리기능 및 요소

Phase	Project		Cost	Time	Quality	Project/Cont. Administration	조 합	Remarks
Pre-design Phase	프로젝트조직		프로젝트, 공사 예산	전체공정계획	발주자의 목표설정	의사소통 절차서		A:Assist C:Conduct - Expedite Cd:Coodinate D:Develop E:Establish+120 I:Implement M:Maintain Pv:Provide Pp:Prepare R:Review Rc:Recommend V:Verify
	사업관리 계획서	1.사업요구사항 2.공사개요 3.주공정계획 4.전체공정계획 5.품질관리방식 6.관련문서 7.조직도,구성계획 8.팀구성원 - 역할,책임,권한 9.예산,WBS 10.환경,문화재 - 보호 사항 11.결차서 구성 12.정보관리(MIS) 13.의사교환규정 14.입찰,계약방식 15대지운용계획	대안 비용분석	주공정계획	설계자 업무범위 검토			
	프로젝트 수행결차서	1.원가관리계획 2.품질관리계획 3.입정관리체계 4.시스템,방법결차 5.기능별 -책임,권한,한계 6.업무연락체계 7.안전관리계획 8.결재표 9.회의진행특성 10.문서양식견본 11.입찰시공 -상세결차 12.원형자 조정			품질관리 조직구성 품질관리 계획서			
	계획단계 사전회의 Prd-D. Project Conference							
	정보관리체계 Manage. Information System							

건설사업관리 단계별 관리기능 및 요소

Phase	Project		Cost	Time	Quality	Project/Cont. Administration	조 합	Remarks
Design Phase	설계도서 검토, 관련서류 배포		견적,원가관리업무(Pv)	전체일정표 유지	설계절차서(Pv)	설계진도검토(D/I_)		A:Assist C:Conduct - Expedite Cd:Coodinate D:Develop E:Establish+120 I:Implement M:Maintain Pv:Provide Pp:Prepare R:Review Rc:Recommend V:Verify
					문서관리(Pv)			
	계약서, 일반특별조건 검토(R)		견적확인 단계(Pp) 1.Completion of Schematic Design 2.Preliminary Design 3.In-progress Final D. 4.Bid Documents	설계일정(By D/P)	설계도서 검토(D,I)	설계검토회의(Pv)		
					통보의무(By D/P)			
	공공관련업무(A)			주공정일정표 유지	품질관리,보증(R)	공정유지보고(Pp)		
	금융조달(A)				품질견적검토 (R)			
	회의(C)	1.진행상태에 대한 여산검토 2.공정검토 3.일,서류 검토사항	계약설계 견적(Pp)	세부시공계획	시공공,가치분석(D)	비용보고(Pp)		
	현기관리(D/M)		예비설계 견적(Pp)		공사산정기간 (R)			
	일정관리(D/I)				시공방안(By D/P)			
	진행중인 활동지원(Rc)		최종설계 견적(Pp)		품질관리시방서(D)			
					품질관리적용(R)			
					사용성검토(A)			
			가치분석(Pv)		프로젝트금융(A)			
			비용관리 및 보고(Pv)		프로젝트검토회의(A)			
					설계관련보고서(R)			

건설사업관리 단계별 관리기능 및 요소

Phese	Project		Cost	Time	Quality	Project/Cont. Administration	조 합	Remarks
Procure-ment Phase	입찰 및 계약절차(D)	1.Solicitation & P/Qualification 2.Notices & Advertise 3.Notices & Campaign 4.Delivery of Bid Documents 5.Information to Bidders 6.Issuance of Addenda 7.Bid Opening & Evaluation 8.Monitoring Compliance 9.Arrangement for Equip.,Materials 10.Provision for Permits, insur. & Lab. Affidavits	추가사항 견적(C)	시공계획(R)	조달발주계획	입찰자 자격(D)		A:Assist C:Conduct - Expedite Cd:Coodinate D:Develop E:Establish+120 I:Implement M:Maintain Pv:Provide Pp:Prepare R:Review Rc:Recommend V:Verify
						입찰자명부 작성(A)		
			입찰설사 및 홍상		입찰광고 및 권유	입찰자등미유도(C)		
						입찰공고, 광고(A)		
					입찰자 선정(A)	입찰서류 배포(A)		
						입찰질의 회신(D)		
	회의	1.P/Bid Meeting 2.Bid Openings 3.Pre-Award Conferences			입찰소개서(A)	Addenda(R)		
						사전입찰회의(Pp)		
					사전입찰회의(A)	입찰공개, 평가(A)		
						낙찰여정자면담(C)		
					제안서, 입찰공개	공사계약(A)		
						착공지시서(C)		
					사전낙찰회의	유지보고 계획(C)		
						현기보고서(U)		
					계약준비	자금수금계획(C)		

건설사업관리 단계별 관리기능 및 요소

Phase	Project	Cost	Time	Quality	Project/Cont. Administration	조 합	Remarks
Construction Phase	현장기설물(V)	기성계획(E)	시공계획	사전시공회의(R)	사전시공회의(Pp)		A:Assist C:Conduct - Expedite Cd:Coodinate D:Develop E:Establish+120 I:Implement M:Maintain Pv:Provide Pp:Prepare R:Review Rc:Recommend V:Verify
	조경(Pv)			시공계획(V)	자금자재,장비양도(A)		
	회의	계약변경관리(Pp)	공사진도점검	검사 및 시험(V)	허가,보험,보증등(C)		
	입찰관리			보고서, 기록관리(M)	현장협의절차서(Pp)		
	예산, 비용관리(M)		공기연장,영향분석	공사변경사항(R)	현장회의(C)		
	기성지불요청(I)			문서관리 및 배포(E)	문서관리절차서(E)		
	계약변경(I)		만회공정계획		현장보고서(Pv)		
	클레임관리(D)			공사하자(By Con)	품질검토(E)		
	품질관리(D)		클레임검토(R)		불합격공사		
	자금자재, 장비(I)			기성금청구(Pp)	안전(R)		
	준공도면(M)			준공검사,하자판독	설계변경보고서		
					계약외공사비계정(M)		
	기록보관(E)			점유이전	자금수급예상보고(M)		
	관리보고(E)			실질준공	기성고지불(E)		
				최종합격	시공단계보고서(C)		
					여외조경공사요약(C)		

건설사업관리 단계별 관리기능 및 요소

Phase	Project	Cost	Time	Quality	Project/Cont. Administration	조 합	Remarks
Post-Construction Phase	도서위합	최종비용보고	사용(결용)개획(D)	품질관리평가(R)	유지관리지침서 및 운용절차서(Cd)		A:Assist C:Conduct - Expedite Cd:Coodinate D:Develop E:Establish+120 I:Implement M:Maintain Pv:Provide Pp:Prepare R:Review Rc:Recommend V:Verify
				최종보고서,권고(Pp)	예비부품,품질보증(Cd)		
					최종인허가(A)		
					입주 및 가용(A)		
					준공금지불(R/A)		
					계약종료절차(C/Cd) 1.Cetificate of Sub. Completion 2.Copletion of Punch List Work 3.Final Lien Waivers 4.Guarantees/ Warranties 5.F/Payment Applica.		
					사공자 하자보수관리(Pv)		
					최종종료보고서(C)		

제 4 장 부동산개발에 있어서 건설사업관리제도의 도입과제

앞서 언급했듯이 부동산개발에 있어서 건설사업관리를 이해할 때 오랜 기간 축적되어 온 ,개발사업의 관리능력과 기술력이 결합한 형태로서 하나의 새로운 분야로 인식하는 것보다 기존의 컨설팅업무와 건축 설계 엔지니어링 분야의 결합형태로 독립적인 지위에서 행해지는 일련의 과정으로 보는 것이 타당하다.

그에 따라 개발부문에서도 이에 대한 이해와 접근이 필요하지만 건설관리서비스 업무의 태동당시 미국의 경우 컨설팅 엔지니어협회(American Consulting Engineers Council)에서 72년 회원사들에게 건설사업관리 서비스 업무에 대한 보고서를 배포하고 '75년 미국 건설사업관리 협의회(Joint National CM Committee)에 대표를 파견할 만큼 컨설팅이 활성화되어 있었던 반면 우리 나라는 아직도 이에 대한 인식이 낮고 활용도에 대한 모색이 이루어지지 않고 있다.

그러므로 이에 대한 부동산 개발 컨설팅분야에서 이러한 역할을 수행하는데 가장 적합하다고 판단되므로 건설사업관리제도 도입에 대한 연구가 요청된다고 하겠다. 본고에서는 부동산 개발 측면에서 고찰한 건설사업관리제도 도입과제를 다룸에 있어서 그 단계별 주요기능 중 비용관리 원가관리 및 설계시공관리는 주로 건축학부문에서 제시되어야할 할 부문이므로 그에 대한 논의는 다루지 않기로 한다.

물론 개발 대행과정에서 건설사업자로 활동하게될 부동산 컨설턴트들이 엔지니어링 부문에 대한 지식을 전혀 모르고 업무를 진행할 수는 없으나 기존의 부동산컨설턴트들의 활용 차원에서 주로 관리 기능의 업무에 대한 전문성 확보 역할에 초점을 맞추고자 한다.

제 1 절 국내외 건설사업관리의 도입사례

1. 외국의 건설사업관리 사례

가. 미국의 경우

미국의 경우 건설사업관리제도는 1960년대 초반부터 건설사업에 시도되었으며 공공발주부문에서는 GSA(General Services Administration)가 처음으로 사용하였으나 도입 초기에는 건설사업의 변화흐름에 시기적으로 앞서 시행되어 수용할 준비가 부족하여 정부는 민간공사와 같이 건설사업관리자에게 권한을 전폭적으로 위임할 수 없었다.

공공부문의 계약과정에 건설사업관리자를 활용하기에 부적합하고 효율적이지 못하여 다양한 계약주체들과의 업무조정과 관리가 어려워 많은 클레임과 예상치 못한 지연이 발생하였다. GSA의 계약방식은 우리 나라와 같이 총액과 저가입찰방식을 채택하고 GSA가 자금의 부족으로 건설사업관리자의 역할을 일부 위임받아 수행하여 건설사업관리업체들과 분쟁을 야기하기도 하였다. GSA는 기본적으로 전통적인 조달방식을 다시 사용하다가 1986년에 이르러 CMAA(Construction Management Association of America)의 권유로 건설사업관리의 변형된 형태의 사용을 재고하기 시작하였다.

(1) 미국의 건설사업관리 배경

부동산개발과 밀접한 관련이 있는 건설산업의 오랜 역사에 비추어본다면 개발수행체제로 건설사업관리가 등장하게 된 것은 극히 최근의 일이다. 이러한 새로운 체계가 등장하게 된 것은 그 당시 산업전체의 시대적 상황에 기인한다고 볼 수 있다. 즉, 2차 세계대전 이전까지 미국에서의 보편적인 프로젝트의 수행시 설계자는 프로젝트의 계획 및 설계와 함께 직접 또는 간접적으로 시공관리 책임까지 맡았다.

그런 후 두 차례의 세계대전을 전후로 산업사회의 발전으로 말미암아

더욱 역동적으로 변화하게 되었다. 더욱 전문화된 기술과 초대형 프로젝트의 수요가 급증함에 따라 기획과 관리에 중점을 두는 전략적인 방향전환이 불가피해졌으며 이는 궁극적으로 개발과정에 있어서 공기단축과 원가절감에 매우 민감해질 수밖에 없었다.

또한 프로젝트에서 기존의 개발수행 및 관리방식에 일반적인 시공자의 능력의 한계와 예산절감과 공기단축의 필요성, 개발주체들간의 적대적 관계 등의 문제점을 해결이 어느 때보다 절실하게 요구되었다.

이에 이러한 문제점을 해결하기 위해서 등장한 것이 바로 건설사업관리제도이다. 즉, 설계와 시고의 전문지식을 가지고 복잡다단한 개발과정의 총괄적인 관리 업무와 다수의 개발주체들간의 역할 조정을 하는 독립적이고 전문적인 개발관리를 하는 것이다.

이와 같이 미국에서 건설사업관리가 태동하는데 영향을 미친 요인은 다음과 같다.[33]

첫째, 개발과정의 기간을 단축할 필요성이 있었다.

연방정부, 주정부등 공공기관이 도심재개발사업, 고속도로사업 등을 활발히 추진하고 있었고 민간개발의 수요도 증대하여 개발사업의 과부하가 존재하였다. 여기에 높은 물가 상승과 더불어 개발사업의 기간이 지연되고 이로 인한 비용이 증가하는 경향이 발생함에 따라 개발사업의 기간 단축이 당면문제로 대두된 것이다.

둘째, 개발사업에 있어서 실질적인 건설부문의 설계와 시공이 분절되어 리스크 부담이 늘어나자 설계와 시공을 동일주체가 수행하는 등 새로운 관리체계가 확산되고 있었다.

셋째, 합리적인 분쟁해결책의 필요성이 대두되고 있었다. 개발사업과 관련된 여러 주체들의 적대관계와 분쟁이 빈발하면서 관리 및 조정 기능의 강화를 도모하는 합리적인 해결책을 모색하고 있었다. 결국 이러한 여러 한계점들을 미국적 환경변화에 적응하여 극복하기 위한 노력의 일환으로 건설사업관리제도가 태동하게 되었다.

---

33) Pollys, S. Scott and Eric Showalter, *"The History of Construction Management"*, 1986

(2) 미국의 건설사업관리의 적용사례

미국에서 실시한 건설사업관리 계약의 특징 및 계약형태별 분류를 먼저 살펴보면 개발과정의 참여자의 구조와 참여자들간의 업무영역 및 리스크 분담체계 등 몇 가지 척도를 기준으로 CM for fee, CM at risk등의 대표적인 두 유형으로 분류되기도 한다.

먼저 CM for fee는 의뢰인의 대리인(Agency)의 역할로 시공에 대한 책임은 없으며, 기획이나 설계 및 시공단계의 총괄적인 관리업무만 수행한다,

순수형 CM for fee 계약 방식에서 건설사업관리자의 역할은 개발기획 단계부터 시작하여 시공 후 단계까지 전 과정을 총괄적으로 관리하는 것이며 이로써 의뢰인의 의도가 설계나 시공과정에 유기적으로 전달되도록 한다.

두 번째 CM at risk는 건설사업관리자가 관리 업무 외에 시공까지 책임을 지는 형태로서 부실시공에 대한 위험성을 책임져야 하는 계약방식이다. 설계의 경우 별도의 설계자가 하고 관리업무 및 시공은 건설사업관리자가 수행하며 이때에도 설계과정에서 의뢰인의 의도가 적용되도록 설계자와 긴밀한 협조관계를 유지해야할 책임이 있다.

이때의 건설사업관리자는 시공에 대한 책임까지 지므로 의뢰인과 계약시 관리업무 및 시공 전체에 대한 가격으로 계약을 하게 되며, 이러한 의미로 부동산 개발단계에서 언급한 최고가보증(Great Maximum Price

-GMP)건설사업관리라고도 하며 건설사업관리의 효율을 극대화하게 위한 바람직한 제도로 볼 수 있다. 그러나 건설사업관리자의 이윤추구로 인한 부실시공의 문제도 상존하여 건설사업관리자의 도덕성이나 개발수행능력 등도 중요한 변수로 작용된다.

건설사업관리 계약방식에 따른 각각 장·단점은 <표 16>과 같다.

<표 16> 건설사업관리(CM) 계약 방식에 의한 장·단점[34]

계약형태	기본개념	장 점	단 점
CM-for-Fee	• CM업자는 자신의 업무만 책임을 진다.	• 순수형 CM • CM업자는 공사 결과에 대한 책임 없음	• CM업자의 책임감 부실 우려 • 시공에 책임이 없으므로 관리의 한계성
CM at Risk	• 시공상의 위험, 비용 추가에 대한 책임을 진다.	• 위험형 CM • CM적용효과 극대화 • CM의 기술개발 축적 가능	• 발주자의 시공에 대한 경험습득 저해 • 설계·시공의 통제 어려움 • 시공부실의 우려

다음 <표 17> 는 이 두 가지 대표적인 계약형태로 진행되었던 미국의 건설사업관리의 적용사례로서 정리한 것이다.[35]

그리고 <표 17-1>은 건설사업관리자가 개발과정 초기부터 설계자에게 합리적인 조언하고 기술과 시장상황 및 정보를 시의 적절하게 제공하거나 개발과정 전체를 조망하면서 업무서비스를 수행한 사례로서 향후 전개될 국내 건설사업관리자의 역할수준에 참고가 될 것이다.

---

34) 강태경외, "건설사업관리에 있어서 규격화·표준화에 관한 연구(Ⅰ)", 한국건설기술연구원, 1999, p.13, 경상대학교 토목공학과 시공 및 정보관리실 자료, p.9 논자재구성

35) 강태경외, "건설사업관리에 있어서 규격화·표준화에 관한 연구(Ⅰ)", 한국건설기술연구원, 1999, pp.31~35

<표 17> 미국의 건설관리사업의 적용사례 I

구 분	CM for Fee			CM at Risk
	보스턴중앙간선터널공사	일리노이도로확장공사	LA지하철건설공사	시카고해군부교개축공사
ㅇ발주기관	매사추세츠주 도로국 매사츄세츠 주정부기관의 하나로서 주내의 공항, 도로, 철도, 대규모 교통기관 사업 등을 담당	일리노이주도로 도로공사 1995년에 설립된 일리노이주 내의 유료 고속도로의 건설, 관리를 위한 지방공사. 주내의 4개노선 약 300마일의 유료 고속도로를 건설 및 관리	LA도시권교통국철도건설공단 1989년에 설립된 LA주의 공익법인으로 등록되어 있지만 현재는 도시권 교통국 소속기관임.LA도시권 철도 시스템의 설계와 시공의 효율적 추진을 목표로 하고 있음.	시카고해군부교개축공사 일리노이주 의회에 의해 1989년에 설립된 지방공사로 시카고 시와 일리노이주가 50%씩 출자. 미시간호에 있는 해군부교를 소유 및 운영하고 있음. 그 외 시설물의 개축 및 재개발 사업 수행
ㅇ사업개요	보스턴 시내와 주변지역 교통의 원활화를 위해 총 7.5마일인 도시고속 도로를 개축하는 프로젝트임. 이 프로젝트는 반 이상이 터널구조이고 터널의 길이가 1.6마일에 이르는 것이 있음	기존유료속도로확장 사업으로 12개의 구로 분할되어 있음.	LA시내의 총연장 500마일의 철도시스템을 건설하는 가운데 지하철 3개 노선에 대한 건설공사	미시간호에 있는 해군부교의 개축(전시회장,극장,문화시설,매점,주차장 등 부속시설 등)을 하는 것으로 대부분 건축공사.
ㅇ사업비용	77억달러	4억2천만달러(12개 공구전체)	78억5천만달러	1억5천만달러
ㅇ공사기간	1991~2004년	1991~1992년		1992~1995년

구 분	CM for Fee			CM at Risk
	보스턴중앙간선터널공사	일리노이도로확장공사	LA지하철건설공사	시카고해군부교개축공사
ㅇ회사명	벡텔/파슨스	스턴레이 컨설턴트	파슨스/데링폼	보비스
ㅇ참여단계	계획 · 설계 · 시공	시공	설계 · 시공	계획 · 설계 · 시공
ㅇ방식 채택배경	-설계와 시공의 유기적 관리 -발주기관 인력부족 -층사업비 절감	-공기단축 -발주자 내부직원과 업무분담 -외부 컨설턴트 활용을 기본방침으로 설정	-리스크 분산 -사업수행의 유연성 확보 (발주기관 조직의 슬림화, 사업량에 따라 건설사업관리회사 활용)	-발주기관 인력부족 -상기 프로젝트에 대한 발주기관의 전문기술 부족
ㅇ건설사업관리자 선정절차	① 입찰안내 ② 자격서류 및 제안서 제출 ③ 제출서류 평가 ④ 프리젠테이션 ⑤ 최적격자 선정 ⑥ 가격제안 ⑦ 교섭 ⑧ 계약	① 사업참여 의사확인 ② 조사표발송 · 회신 ③ 조사표회신결과 평가 ④ 회사선정 및 통지 ⑤ 제안서 제출 ⑥ 최적격자 선정 ⑦ 가격제안 ⑧ 교섭 ⑨ 계약	① 공고 ② 사전설명회 ③ 자격서류 및 제안서 제출 ④ 제안서 평가 ⑤ 인터뷰 ⑥ 최적격자 선정 ⑦ 가격제안 ⑧교섭 및 계약	① 공고 ② 지명통지, 입찰안내 ③ 자격서류 및 제안서 제출 ④ 제출서류 평가 ⑤ 최적격자 선정 ⑥ 가격제안 ⑦ 교섭 · 계약(시공이전 단계업무) ⑧ 가격제안(시공직전단계) ⑨ 교섭 · 계약(시공단계업무)

구 분	CM for Fee			CM at Risk
	보스턴중앙간선터널공사	일리노이도로확장공사	LA지하철건설공사	시카고해군부교개축공사
ㅇ대가 지급방식	실비정산	통상 실비정산 긴급공사로 업무내용이 명확한 경우는 총액계약	실비정산과 비용절감에 대한 인센티브	시공이전단계 -실비정산 원가: 시간급×투입량 보수: 원가에 대한 % 시공단계 -총액계약
ㅇ기성금 지급	매월	매월	매월 표준보수별 8%를 기준으로 분기별로 서비스업무 실적평가를 기준으로 +4% 혹은 -4%범위 내에서 가감하여 다음 분기에 대한 보수을을 결정 -인센티브는 계약 완료시점에서 결정	매월
ㅇ관리인력구성	-발주자 -50~60명 -건설사업관리 회사 -800명 -건설사업관리 하도급계약자 -200명	-발주자 -1명(12개구 중 2개 구 담당) -건설사업관리 회사 -약 12명(661구)	-발주자 -약 40명 -건설사업관리 회사 -약250명	-발주자 -개발관리자(내부직원 및 컨설턴트 약 10명) -건설사업관리 회사 -현장직원 20명

구 분	CM for Fee			CM at Risk
	보스턴중앙간선터널공사	일리노이도로확장공사	LA지하철건설공사	시카고해군부교개축공사
ㅇ서비스 업무	사업관리 설계 및 엔지니어링관리 환경관리 사업서비스관리 조달관리 시공관리 시스템엔지니어링 의사교류관리	발주자의 대리인으로서 발주자의 이익을 보호하고 각종 기술지원	설계검토 시공성 검토 공정계획 원가관리 계약관리 품질관리 클레임관리 안전관리 환경대책 민원업무지원	시공이전단계 -설계도서검토 -사업비적산 -하도급 및 자재공급계약 -GMP 확정 시공단계 -GMP 범위내 시공완료를 위한 제반관리
ㅇ건설사업관리자의 주요업무	중요한 사항에 대해서만 발주자가 의사결정권한을 가지고, 일상적이고 경미한 사항에 대해서는 건설사업관리 회사가 발주자의 대리인으로서 지시함.	건설사업관리자는 기술적인 관점에서 제안이외는 전반적인 권한이 적음. 단, 부실공사가 발생하는 경우 도급자에 대한 공사중 지원은 인정되고 있음.	건설사업관리자가 수행하는 업무에 대해 충분히 권한을 부여하고 있는 않음. 설계변경시 5만 달러까지는 권한을 부여하고 있음.	건설사업관리자가 수행하는 업무의 대부분을 발주자가 상세하게 심사 또는 검토 1만 달러 이상의 발주에 관해서는 발주자의 사전승인이 필요
ㅇ건설사업관리자의 의 책임	발주자로부터 과실책임을 부담(과실이 없으면 책임을 면함)	공사의 대리인으로서 완성공사물이 계약내용과 일치하는가를 발주자에게 문서로 증명해야 함. 즉, 공사계약에 관한 발주자의 이익을 전반적으로 보호해야 할 책임을 가짐.	발주자로부터 과실책임을 부담(과실이 없으면 책임을 면함)	발주자로부터 과실책임을 부담(과실이 없으면 책임을 면함)

구 분	CM for Fee			CM at Risk
	보스턴중앙간선터널공사	일리노이도로확장공사	LA지하철건설공사	시카고해군부교개축공사
○보험	발주자가 보험프로그램을 제시. 건설사업관리회사가 이에 응하지 않는 경우 계약에 의해 최소한 종합책임보험, 종사자보장책임보험 및 직업상 손해배상보험의 가입을 의무화하고 있음.	계약에 의해 노동자보장보험,고용자책임보험,일반종합책임보험,직업엔지니어하자보험 및 포괄배상보험의 가입을 의무화하고 있음.	발주자가 보험프로그램을 제시. 그 외 계약에 의해 노동자보장보험,자동차책임보험,중요문서보험 및 직업책임보험의 가입을 의무화하고 있음.	계약에 의해 책임 및 재산손해보험의 가입을 의무화하고 있음.
○건설사업관리자의 책임	건설사업관리자는 등록은 필요하지 않으나 사업증명서 제출은 의무화되어 있음.	건설사업관리자의 자격 및 등록제도 없음	건설사업관리자의 자격 및 등록제도 없음	건설사업관리자의 자격 및 등록제도 없음

<표 17-1> 미국의 건설사업관리 적용사례 II

대 상	특 징	분 석
Florida 대학 the engineering sciences library and computer facility	5층 콘크리트 건물 2동 면적: 약 21,368㎡ 계획사업비: 약 2,400만 달러 공기:700일(1982년초-1984년 4월) 건설사업관리자선정: 설계완료후 최대보증가격:19,925,188달러(공사비, 건설사업관리 fee,예비비포함	• 건설사업관리자가 설계완료후 선정되었기 때문에 사업계획수립이나 타당성 분석 및 평가, 투자 의사결정과정을 거쳐 얻을 수 있는 최적설계대안의 기회 상실 • 입찰 시공단계에 집중적으로 이루어진 건설사업관리자의 기여 덕분에 예산과 일정내 공사완료 성공사례
뉴욕 world trade center	건설사업관리자:Tishman realty and construction company • 설계와 입찰준비과정에서 조언과 견적 서비스 • 공사견적비 시스템 전산화로 의뢰인에게 주기적으로 정보 제공	• 사업비 절감 • 초기단계부터 설계 및 시공성 검토가 충분히 이루어졌음.
San Diego Metropolitan Correctional Center	• 연면적:20,687㎡ • 사업비절감: 약 150만 달러 • 건설사업관리자가 설계계약 보다 약 1.5개월 앞서 고용 • 의뢰인이 관리, 계약, 예산, 행정에 걸친 업무를 무리 없이 조정 및 통제를 해주는 소위 project manager 수준의 역할 수행 • 설계자는 설계과정에서 건설사업관리자의 합리적인 조언을 수용하여 무리 없는 정상적 업무수행 • 설계자에게 기술과 시장상황 및 입찰에 관련된 정보를 시의적절하게 제공 • 시공단계에서 개발과정의 전체를 종합적으로 조망하면서 체계적인 감독 실시 • 계획, 설계, 시공 전과정에 걸쳐서 예산의 조정과 통제, 견적, 일정관리 등의 업무수행 • 전산화된 정보관리시스템을 사용하여 공정관리, 비용관리, 재무관리를 실시	• 건설사업관리를 순수하게 적용한 전형 적 사례 • 건설사업관리자는 설계자에 앞서 건설사업에 참여하였고 개발과정에 참여한 모든 주체들은 각자의 역할을 신속 정확하게 수행하였으며 의뢰인도 자신의 역할의 중요성을 충분히 인식하고 시의 적절한 의사결정을 수행.

자료: 김인호, 「건설사업관리 전문가로서의 역할과 능력배양」, 한국기술사회, 1999, pp.89~96, 논자재구성

나. 영국과 일본의 건설사업관리 사례

영국의 건설사업관리는 공공공사의 계획, 시공자의 선정, 계약관리, 공사감리 등을 수행하는 정부기관(Property Service Agency: PSA)이 있었으나, 1990년 이 기관의 모든 서비스의 기능이 민간업체들에게 이양되어 민영화됨으로써, 정부기관에는 소수의 기술직들만이 남아있고, 이들은 발주기관을 대표하는 프로젝트 관리자의 역할을 담당하고 있다.

또한 공공공사의 발주형태는 설계 및 엔지니어링분야와 시공분야 등 각각 발주자와 계약하는 방법과, 한 회사가 공사관리 뿐만 아니라 설계 또는 엔지니어링을 일괄 수행하는 설계·시공 일괄 계약하는 방법이 있다. 최근에는 PSA가 민영화되어 공공공사를 민간업체가 총괄하게 된 후로 제3의 회사가 감리업무를 수행하는 별도의 조직형태는 사라지게 되었다.

그러나 일부 전자의 계약방법에 의할 경우 건설관리 전문회사들이 프로젝트의 계획, 설계도면 및 시방서의 검토, 품질관리, 원가관리, 하도급자들에 대한 감독 등의 업무를 수행하며 공사현장에 적정 기술수준을 갖춘 관리자, 기술직, 감독 등을 배치하여 공사를 원활하게 수행하고 있다. 이와 같이 건설관리 전문회사들이 수행하고 있는 업무가 건설관리라고 볼 수 있다.

일본에서의 건설사업관리는 제네콘(General Contractor) 주도로 이루어지고 있기 때문에 건설에 관한 모든 것을 발주자를 대신하여 제네콘이 일괄적으로 책임을 지도록 되어져 왔다. 또한 일본에서는 발주자, 설계자, 시공자 상호간의 신뢰관계를 최우선으로 생각하고, 회사의 신용도를 높이기 위하여 노력하고 있기 때문에 건설에 관련된 업무로 발주자와 각 주체간의 분쟁이 발생하는 것을 기업의 존망이 걸린 문제로 생각하고 있다.

따라서 일본에서의 건설관리는 구미에서 활성화된 건설관리제도와는 그 성격이 다르다고 볼 수 있다. 즉, 제네콘이 건설생산을 주도하며, 하청업자 또는 부분계약자(subcontractor)와의 계약에 의하여 건설공사를 수행하고 있어서 구미에서와 같은 건설관리제도로 발전되지 못한 실정이다. 그러나 최근에 건설업의 공정성을 목적으로 지명경쟁입찰에서 일반경쟁입찰로 제도상의 변화가 있어 건설업의 체질개선을 위한 한 방편으로 건설관리제도에 대한 재조명이 이루어지고 있다.

2. 국내의 건설사업관리의 도입

국내에 건설사업관리의 개념이 소개된 것은 '70년대 해외건설에 참여한 민간기업을 통해 부분적으로 전파되었으며, 정부 내에서는 '90년대 전후 부실공사 방지대책의 수립과정에서 논의되기 시작하였다. 그러나 '80년 중반부터 원자력발전소 건설사업을 비롯하여 '90년대 초에 착공된 신공항건설사업, 고속철도건설사업 등 대형국책사업에 대하여 공기, 예산, 품질 등의 종합적인 관리를 목적으로 외국의 전문사업관리업체에 의하여 부분적으로 건설사업관리가 적용되었으며 '96년 12월 "건설산업기본법"이 개정되면서 건설사업관리가 제도화되었다.

부분적으로 적용된 경부 고속철도 건설사업과 인천국제공항 건설사업 등 일부 대규모 건설공사에서, 경부고속철도의 경우 미국의 벡텔사가 "사업관리자문" 의 주계약자로 참여하고 있으나 그 역할은 발주자의 특정 분야에 대한 자문요청시 이에 응하는 수동적인 계약구조로 수행되었으며 외국 건설사업관리사와 국내 건설사업관리사가 통합 팀으로 수평적 보완관계를 형성토록 유지하여 상호견제와 균형을 유지하도록 조직하였다.

인천국제공항의 경우 건설사업관리사업자는 전체사업의 종합적인 기획, 구체적 추진계획의 수립과 시행, 설계계약자의 설계내용 검토와 승인, 설계·제작·시공·감리 각각의 계약간 인터페이스 조정과 관리, 주요 기자재의 구매 및 조달, 소요 투자재원의 동원계획 수립과 조달 등 건설사업 전체의 유기적인 종합, 조정 및 관리기능을 담당하며 국내사의 주도하에 외국 3개사(2차 시기에는 2개사)가 국내사를 지원하는 형태를 기본구도로 발주자조직과 건설사업관리조직이 혼합된 통합사업관리 조직형태로 구성하여 각 회사의 업무구분을 명확히 함으로써 업무영역에 따른 분쟁의 소지를 최소화하였다.

다음 <표 18>는 국내에 건설사업관리제도 도입이후 건설사업관리 용역의 발주 현황을 나타낸 것이다.

<표 18> 제도 도입이후 건설사업관리 용역발주 현황

사업명	발주청	용역기간	용역금액 (천원)	용역의 성격	건설사업 관리자
남원 원료공장 현대화사업	한국담배 인삼공사	1998.1~ 2002. 7	1,500,000	책임감리+전력시설물감리+소방감리+사업관리	현대건설, POSAC
상암동 월드컵 경기장	서울시	1998.9~ 2002.4	6,589,950	설계감리+책임감리+전력시설물감리+소방감리+정보통신공사감리+사업관리	한미건설, 건원, 유신건축, 유신 Corp, 청문건축
광주 월드컵 경기장	광주시	1998.11~ 2002.3	4,300,000	상동	현대건설, POSAC, 전원주택
전주 월드컵 경기장	전주시	1998.12~ 2002.4	3,890,000	상동	토문Eng., 동일기술 공사, 동일건축
서귀포 월드컵 경기장	서귀포시	1999.1~ 2002.4	3,237,710	상동	현대건설, POSAC, 청화감리 공단

자료: 강태경외, "건설사업에 있어서 규격화·표준화에 관한 연구(Ⅰ)",한국건설기술연구원, 1998, pp.31~35

3. 국내 건설회사의 건설사업관리 동향

부동산 개발의 중추적인 역할을 수행하고 있는 국내 유수의 건설사들인 현대건설, LG건설, 동아건설, 삼성물산 건설부문, 두산건설, 대우건설, 대림산업, 금호건설등은 1998년 10월부터 시장의 개방과 함께 이제 국내의 건설사업관리에도 세계적 수준의 체계적이고 조직적인 관리 시스템(system)이 필요하게 되었고, 이에 대한 대안으로 건설사업관리제도를 도입하게 되었다.

국내에서 처음 주목을 받은 계기는 94년 성수대교 붕괴사고로서 이후 시공측과 설계측 그리고 관리측간 부실에 대한 책임공방이 가열되면서 선진국형 건설사업관리제도가 세인의 관심을 끌기도 했다. 건설사업관리 서비스분야는 국내에서 아직 도입 준비기에 있으며 현재 건설사는 물론 부동산 컨설팅업계와 설계, 엔지니어링 업체 등 각 업체간에 논의가 시도되고 있다.

(1) 현대건설[36]

현대건설은 국내 건설사 중 드물게 이미 위험부담 건설사업관리를 성공적으로 수행하는 노하우를 갖고 있는 있으며 외국에서는 이라크 북부 고속철도사업에서 남광토건 KOCC 등과 한국컨소시엄을 구성해 수행했다.

또 현재 2000년 아시아·유럽정상회의(ASEM)를 개최할 컨벤션센터 공사에서도 처음으로 국내 기술진만으로 CM용역을 진행해 업계의 주목을 받았다.

또한 91년 업계 최초로 건설사업관리 연구회를 결성했으며 96년에는 이를 전담할 사업관리부를 확대개편해 부동산 개발과정의 수행을 위한 기술적인 뒷받침을 하도록 해 프로젝트 관리부문을 현장에 접목할 수 있는 기반을 마련했다.

---

36) 매일경제신문, 2000, 10.20자 발췌

(2) LG건설

LG건설은 이미 장기적인 4단계 건설사업관리 추진전략을 수립하고 96년 7월부터 준비단계에 착수했다. 그 결과 올 1월부터 제2단계인 건설사업관리 전개단계에 들어가 건설사업관리 사업부 구성과 함께 외국전문회사와 제휴하는 방안을 모색 중이다. 또 LG측은 99년 말까지 고유의 공정관리기법을 개발하고 엔지니어링 공정관리를 확보한 후 2000~2002년까지 외국 건설사업관리 사업에 진출한다는 목표를 세웠다.

(3) 삼성물산 건설부문

삼성물산 건설부문은 새로운 틀을 구축하기 위해 사업별 핵심부문을 집중 강화한다는 구상에 따라 선진 건설사업관리체제를 구축하고 있다. 이는 프로젝트별 계약 구매 공정 품질 안전 등 사업관리 전반에 대한 기술체계를 완성해 현장에 적용함으로써 개발과정 전반에 걸쳐 효율성을 증대하기 위해서다.

(4) 두산건설

두산건설은 건설사업관리가 신규사업 분야라기보다는 기술경쟁력 강화를 위해 당연히 도달해야 할 목표라는 인식을 갖고 있다. 두산건설 기존 시공부문의 핵심경쟁력 강화와 엔지니어링 능력 확충에 집중한다는 전략을 세우고 있다.

(5) 대우건설

대우건설은 프로젝트 기획 설계 감리 금융 등 건설 전과정의 유연화를 추진해왔다. 그 결과 기술 집약적이며 부가가치가 높은 설계 엔지니어링 전문기술 능력을 비롯해 건설 전과정을 수행할 수 있는 종합능력을 갖추게 됐다. 또 새로운 분야로 인텔리전트빌딩·차세대 미래형 주택 등에 대한 기술축적도 병행하고 있다.

(6) 코오롱건설

국내 최초로 건설할 호텔형 아파트 분당 트리폴리스에 건설사업관리를 적용하여 기존의 아파트개념에서 탈피, 미래사회 주거 공간의 이미지를 살린 신주거 개념의 호텔형 아파트로 국내 초대형 사이버주택으로 건립이

기대된다.

분당 트리폴리스 프로젝트는 지상 37층 규모의 3개동 대형 아파트로 건립하여 효율적인 개발을 위한 공사수행기법으로 건설사업관리제도를 적용하는 만큼 관리의 선진화와 자체 개발한 PMIS 작업도 병행 추진한다는 계획이 있다. 또한 이 프로젝트를 위해 97년 10월엘 구성한 전담팀 태스크 포스 팀이 업무수행과 함께 별도의 건설사업관리 교육을 숙지하는 등의 서비스 질 향상의 노력을 보이고 있다.

(7) 대림산업

현재 도곡 프로젝트 현장에서 시험적으로 건설사업관리를 적용하고 있다. 개발 컨설팅을 담당한 델코 컨설팅 그룹은 강남구 도곡동 467-6에 추진중인 도곡 복합빌딩 신축공사 현장에서 주상복합 지하공간을 개발하는 컨설팅을 실시하였다. 향후 이 프로젝트의 완공시점에서는 관련된 프로젝트와 모든 자료가 체계화 될 예정이어서 이를 토대로 건설사업관리 서비스 관리 모델을 제시하게 된다. 이러한 서비스 관리 모델이 성공한다면 국내 현실에 적합한 모형 개발에 방향을 제시하리라 기대된다.

(8) RCM 및 호승 CMC

건교부 99년도 주택건설종합계획안에 따르면 재개발 재건축 활성화방안으로 재개발 및 재건축 사업을 통해 공급할 주택 규모를 전년보다 12,000가구 늘렸으며 이를 위하여 99년도 하반기부터 재개발 조합원은 주택이나 땅보유 규모에 따라 1인당 여러 가구를 분양 받을 수 있도록 규정이 변경되어 재개발 사업 활성화를 유도하기로 하였다.

또한 2000년 7월에 완성된 도시개발 및 도시계획법상의 도시개발구역이나 지구단위계획에 의한 개발사업진행은 민간부문의 건설사업관리를 더욱 필요하게될 전망이다.

이러한 변화에 적응하기 위해 가락시영 아파트 재건축에 호승CMC가, 신도림동 주택조합에는 건축사와 컨설턴트의 결합으로 이루어진 RCM21이 신도림동 도시개발사업에 건설사업관리자로서 업무를 수행하는 예로서 최초로 이루어지고 있다. 향후 부동산 개발부문에 도입되어 제시될 수 있는 모델로 기대된다.

이러한 국내 건설업체들이 건설사업관리제도에 관심을 보이는 것은 목적물 신규축조 위주에서 재개발 재건축 및 기존 구조물의 수명연장 또는 다양한 목적으로의 용도변환 등의 이른바 Remodelling 내지는 Renova-tion성향으로 시장이 변화됨에 따라 환경에 적응하려는 것에서 비롯된다.

민간개발 부문가운데 유망사업으로 떠오르는 것이 바로 리모델링사업으로서 우리 나라에 공급된 주택은 1천만가구가 넘고 이 가운데 지은 지 20년이 넘은 주택은 26%에 달한다. 서울시의 경우 재보수가 필요산 아파트는 36.4%정도에 이른다. 이러한 상황을 토대로 추정된 리모델링 시장 규모는 98년 6조6천억원, 2000년 8조2천억원에서 2005년에는 11조 7천억원, 2010년엔 17조5천억원에 이를 것으로 주택산업연구원을 내다보고 있다.

지금까지 리모델링은 단독주택이나 연립주택을 중심으로 이루어졌으나 최근 들어서는 아파트 리모델링 사업도 추진되고 있다. 이러한 아파트 리모델링 사업이 본격화되면 시장규모는 폭발적으로 커질 것으로 전망된다. 여기에 부동산 컨설턴트들은 부동산개발의 컨셉 및 새로운 아이디어 발상만을 제공하는 수동적인 조언자에서 건설사업관리자라는 능동적인 주체자로서의 새로운 역할을 만들어가야 할 것이다.

4. 건설사업관리의 제도적 기반

건설사업관리 제도의 도입에 있어서 국내의 실정에 비추어 볼 때 무조건적 도입보다는 국내 실정에 맞게 수정 또는 부분적인 도입의 법률적인 개정이나 신설 등을 통해 효율적인 CM제도 활용을 시도해야 하며, 현재 국내의 건설사업관리와 관련된 규정은 다음과 같다.

가. 건설산업기본법 제 26조 (건설사업관리업무의 위탁)

(1) 발주자는 필요한 경우 건설사업관리업무의 전부 또는 일부를 건설사업관리에 관한 전문지식과 기술능력을 갖춘 자에게 위탁할 수 있다.

(2) 건설사업관리업무의 내용이 관계법령에 의하여 신고·등록 등을 하여야 하는 업무인 경우에는 당해 법령에 의한 신고·등록 등을 하지 아

니한 자는 당해 건설사업관리업무를 위탁받을 수 없다. 다만, 대규모 복합공사로서 공항·고속철도·발전소·댐 또는 플랜트공사의 건설사업관리업무를 수탁받는 자가 건축사·기술사 등 관계법령에 의한 설계 또는 감리업무를 수행할 수 있는 기술인력을 갖춘 경우에는 건축사법 제 23조 제 1항 또는 건설기술관리법 제 28조 제 1항의 규정에 불구하고 설계 또는 감리업무를 함께 위탁받아 수행할 수 있다.

(3) 건설사업관리업무를 위탁받은 자는 발주자를 위하여 선량한 관리자의 주의로 위탁받은 업무를 수행하여야 한다.

(4) 건설사업관리업무를 위탁받은 자는 자기 또는 자기의 계열회사(독점규제 및 공정거래에 관한 법률 제 2조 제 3호의 규정에 의한 계열회사를 말한다.)가 당해 건설공사를 도급 받도록 조언하여서는 아니 된다.

나. 건설기술관리법 개정(안) 1999. 12.

(1) 개정사유

건설공사의 책임감리, 안전관리 및 건설 신기술 지정 시행과정에서 나타난 문제점을 개선하고, 환경 친화적 건설기술정책의 추진 및 공공건설공사에 있어서 '건설사업관리'를 활성화하기 위한 것이다.

(2) 주요 골자

(가) 건설현장에서의 활용성이 높은 신기술을 지정하기 위하여 건설 신기술 심사항목에 '현장적용성'을 추가하고, '신규성', '진보성'과 유사한 '유일성' 항목은 삭제하는 등 신기술 지정기준을 명확히 한다.(안 제18조)

(나) 무분별한 현장점검을 제한하고 현장점검 실명제를 위하여 건설현장 점검 시에는 대통령령에서 정하는 절차, 방법을 따르도록 한다.(안 제21조의 6항)

(다) 공공 건설공사에 있어 '건설사업관리'를 활성화하기 위하여 건설사업관리 대상공사, 사업관리자 자격 및 대가 등 세부 시행규정을 마련한다(안 제22조의 2호 내지 제22조의 8호)

(라) 건설기술관리법 및 산업안전보건법 상 안전관리조직을 일원화하고,

건설공사의 안전관리계획을 수립하는 경우 안전관리조직과 안전교육에 관한 사항을 포함하도록 한다.(안 제26조의 2호)

(마) 환경과 조화된 지속 가능한 개발을 위하여 건설교통부장관이 친환경 건설 등에 시책을 강구하도록 한다.(안 제26조의 3호)

(바) 책임감리를 시행하지 아니하는 공공 건설공사의 품질확보 및 향상을 위하여 발주청이 민간 감리전문회사로 하여금 시공감리 또는 검측감리를 하게 할 수 있도록 한다. (안 제27조의 2호)

(사) 발주청은 감리자 선정평가시 건설공사 및 건설공사에 부대 되는 설비공사에 대하여 총괄하여 감리하는 자를 우대하여 선정할 수 있도록 한다.(안 제28조의 7호)

(아) 감리원의 책임을 강화하기 위하여 감리원이 고의 또는 과실로 발주자에게 재산상의 손해를 발생하게 한 경우 1년 이내의 업무정지를 할 수 있도록 한다.(안 제33조)

- 안전관리 관련 규정의 실효성을 확보하기 위하여 안전관리계획을 수립하지 아니한 자 등에 대하여 5천만원 이하의 과태료를 부과한다. (안 제43조)

(3) 건설기술관리법 개정(안) - 신설안

8조	2호	"검측감리"라 함은 발주자로부터 건설공사의 전부 또는 일부의 감리업무를 위탁받은 자가 당해 공사의 설계도서 기타 관계서류와 관계법령의 내용대로 시공되는지 여부를 확인하는 것을 말한다.
	3호	"시공감리"라 함은 발주자로부터 건설공사의 전부 또는 일부의 감리업무를 위탁받은 자가 제8조의 2호의 규정에 의한 확인업무와 품질관리, 시공관리, 안전관리 등에 대한 기술지도를 하는 것을 말한다.
22조	2호	(건설사업관리의 시행) 발주청은 정해진 품질을 확보하기 위하여 다음 각 호에 해당하는 건설공사에 대하여 제22조의 3호의 규정에 의한 건설사업관리자로 하여금 건설사업관리를 수행하게 할 수 있다. 1.공항, 고속철도, 발전소, 댐 또는 플랜트 등 대규모 복합 공종의 건설공사 2.설계·시공관리의 난이도가 높아 특별한 관리가 필요한 건설공사 3.발주청의 기술인력이 부족하여 원활한 공사수행을 위하여 필요한 건설공사 ① 발주청은 공사의 규모, 특성, 난이도, 기타 여건 등에 따라 대통령령으로 정하는 건설사업관리의 세부업무내용을 선택하여 적용할 수 있다.

		(건설사업관리자의 자격 등) ① 건설사업관리는 관계법령에 의하여 건설공사의 설계·감리·시공이나 기타 건설공사관련 용역 업무를 수행할 수 있는 자로 하여금 수행하도록 하여야 한다. ② 건설사업관리 업무의 내용이 관계법령에 의하여 신고·등록하여야 하는 업무인 경우에는 당해 법령에 의한 신고·등록 등을 하지 아니하는 자는 당해 건설사업관리 업무를 위탁받을 수 없다. 다만, 대규모 복합공사로서 공항·고속도로·발전소·댐 또는 플랜트공사의 건설사업관리 업무를 위탁받은 자가 기술사·건축사 등 관계법령에 의한 설계 또는 감리업무를 수행할 수 있는 기술인력을 갖춘 경우에는 제28조 제1항 또는 건축사법 제23조 제1항의 규정에 불구하고 설계 또는 감리업무를 함께 위탁받아 수행할 수 있다.
22조	3호	③ 발주청은 당해 건설공사의 특성에 따라 필요하다고 인정하는 경우 서로 다른 업역에 종사하는 1이상의 업체로 하여금 건설사업관리 용역을 공동으로 수행하게 할 수 있다. ④ 건설사업관리자는 건설사업관리 업무를 성실히 수행하여야 하며, 발주청, 설계 등 용역업자(건축사법 제23조 제1항에 의한 건축사를 포함한다.), 시공업체 등의 업무를 조정·통합·관리함으로써 발주청의 이익이 최대한 구현되도록 노력하여야 한다.
	4호	(건설사업관리자의 선정) ① 발주청은 건설사업관리 용역을 발주하는 경우 건설사업관리자의 기술력, 실적, 사업수행계획 등을 종합적으로 평가하여 건설사업관리자를 선정하여야 한다. ② 제1항의 규정에 의한 건설사업관리자의 선정기준 및 방법 등에 대하여는 건설교통부령으로 정한다.
22조	5호	(건설사업관리의 대가) ① 발주청은 제22조의 2호의 규정에 의하여 건설사업관리 용역을 발주하는 경우에 건설사업관리자에게 적정한 건설사업관리 대가를 지급하여야 한다. ② 건설교통부장관은 제1항의 규정에 의한 적정한 건설사업관리 대가를 산정할 수 있는 방법을 정하여 고시할 수 있다.

22조	6호	(건설사업관리 손해배상 보증) ① 건설사업관리자는 건설사업관리를 함에 있어 고의 또는 과실로 발주자에게 재산상의 손해를 발생하게 한 경우에는 이를 배상하여야 하며, 건설사업관리자는 발주자에게 이에 관한 보증서를 제출하여야 한다. ② 제1항의 규정에 의한 보증의 기간, 종류 및 방법 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령으로 정한다.
	7호	(건설사업관리자에 대한 지도·감독) 발주청은 건설사업관리 업무를 수행하는 건설사업관리자를 지도·감독하여야 한다.
22조	8호	(건설사업관리와 다른 용역과의 관계) ① 발주청은 건설사업관리를 적용하는 건설공사가 제22조의 규정에 의한 설계감리 또는 제27조의 규정에 의한 책임감리 대상 공사인 경우에는 반드시 건설사업관리 업무범위에 설계감리 또는 책임감리 업무를 포함하여 시행하여야 한다. ② 제1항의 규정에 의하여 건설사업관리 업무범위에 설계감리 또는 책임감리업무를 포함하여 시행한 경우에는 제22조의 규정에 의한 설계감리 또는 제27조의 규정에 의한 책임감리를 시행한 것으로 본다.
27조	3호	(감리대가의 지급) 건설공사의 발주자는 제27조 및 제27조의 2호의 규정에 의한 감리를 제28조의 규정에 의한 감리전문회사에 위탁하는 경우에는 감리비를 지급하여야 한다.
27조	4호	(감리원의 책무) 제27조 및 제27조의 2호의 규정에 의한 감리업무를 수행하는 감리원은 그 업무를 성실히 수행하고 건설공사의 품질향상에 노력하여야 하며, 감리원으로서의 품위를 손상하는 행위를 하여서는 아니 된다.

제 2 절 개발 프로젝트 매니저로서의 부동산컨설턴트의 역할 정립

1. 개발 프로젝트별 부동산컨설턴트의 전문성 확보

건설사업관리제도의 활성화를 위해서는 전문화가 무엇보다 중요하다. 앞서 부동산컨설팅의 문제점에 대해 지적한 것처럼 부동산컨설팅 업무가 전문화되어 있지 못한 것이 의뢰자의 신뢰성을 저하시키는 한 원인을 제공하는바, 이를 개선하는 것이 무엇보다도 시급한 일이라 생각된다.

현재 부동산 중개, 분양, 경매 등으로 부동산컨설팅이 구분되어 어느 정도 전문성이 확보되고 있기는 하나 수행 프로젝트별 전문화는 이루어지지 않고 있다. 이를 제도적으로 확립하기에 부동산컨설팅시장이 작은 국내 현실을 감안할 때 현재 도입활동이 이루어지고 있는 건설사업관리의 하부구조인 개발 프로젝트 매니지먼트를 수행하는 방안을 생각해볼 수 있겠다.

따라서 이는 기존의 컨설턴트들의 자발적인 참여와 노력이 무엇보다도 요구되는 방안이며 개발과정에 따르는 업무의 구분을 통하여 전문화를 시도하고 이를 복합적으로 이루어지는 프로젝트임을 주지하여 태스크 포스팀을 구성하는 방식이 타당할 것이다.

개발 프로젝트의 경우 과거 개발 컨설팅을 수주했거나 디벨로퍼로서 개발과정에 참여했던 기존의 부동산 컨설턴트들을 가장 활용할 수 있는 분야이다. 컨설턴트들은 건설사업관리 서비스 업무를 수행하는 과정에 있어서의 사업계획의 수립과 타당성 분석·평가·투자의사결정을 의뢰인에게 결정하고 개발에 참여하는 주체들 사이의 갈등과 상충을 조정하는 리더 역할을 할 수 있다. 또한 설계 및 계약단계에서 비용분석등 원가 절감에 대한 정보제공을 엔지니어들에게 지원을 해야 한다.

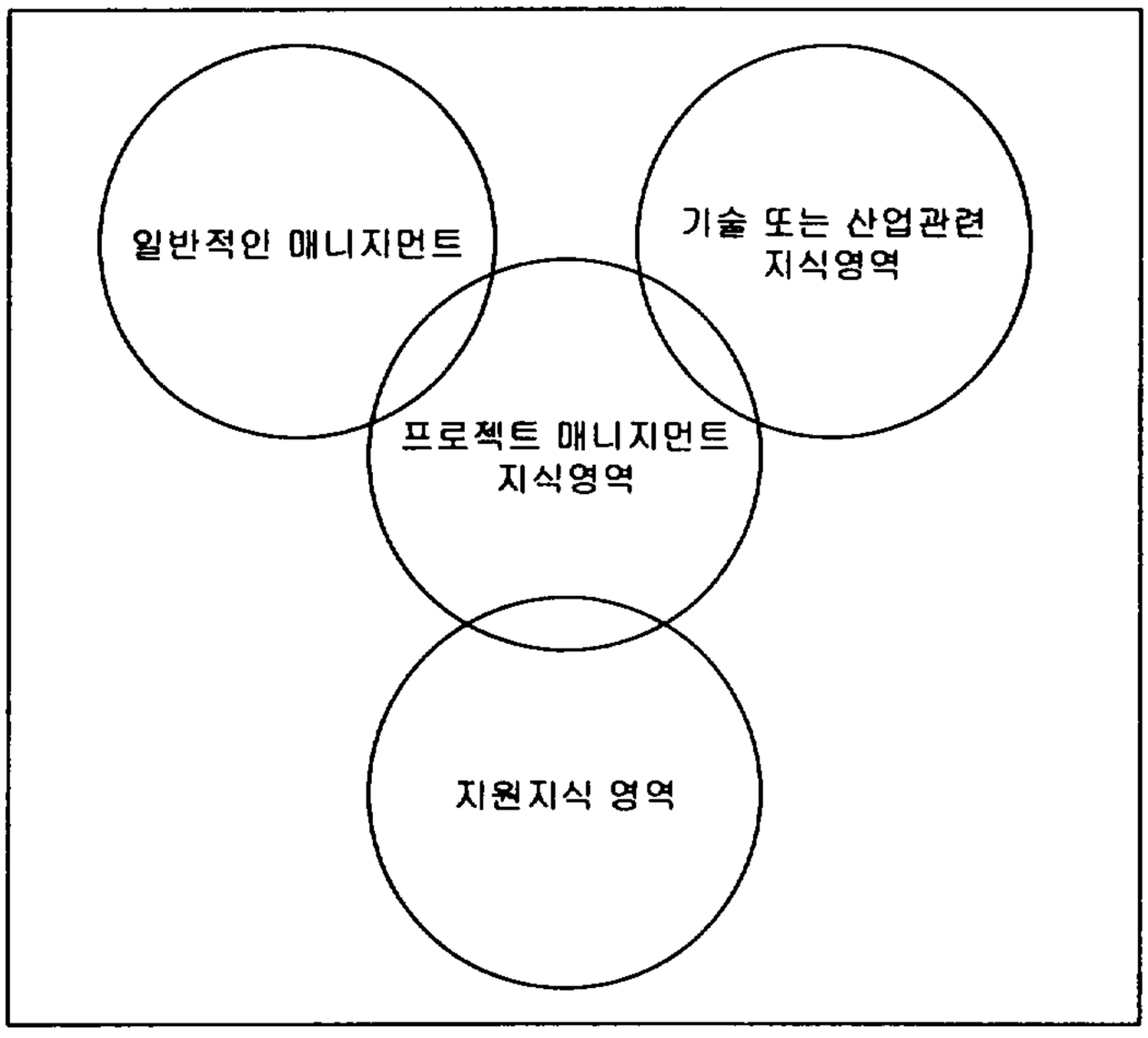
2. 건설사업관리 서비스에 필요한 컨설턴트의 지식과 능력

project management (PM)란 개발 프로젝트를 정한 품질, 예산과 일정한 범위 내 완성시키기 위한 필요한 인원, 물건, 비용, 정보의 경영자원을 효과적으로 활용할 수 있도록 조직화하여 계획과 통제를 일정한 절차에 따라 실시하는 것을 말한다.

즉, 개발 프로젝트의 수행을 위한 사전조사, 계획, 예비 설계활동부터 사후관리까지를 포괄한다. 이러한 부동산개발 사업내 컨설턴트의 업무별 전문화를 위해서는 미국의 프로젝트 관리 협회(project management institute)는 이러한 지식과 관련해 '프로젝트 매니지먼트와 관련된 지식영역'을 제시한 것을 살펴볼 필요가 있다.

프로젝트 수행에 필요한 지식 영역은 크게 일반적인 매니지먼트 지식영역, 기술 또는 산업관련 지식 영역, 지원지식 영역 등으로 분류된다. 이는 곧 프로젝트 매니저로서의 역할을 할 수 있는 부동산 컨설턴트들이 갖추어야할 지식영역과도 일맥상통한다.

다음 [그림 8] 은 이러한 영역을 나타낸 것이다. 또한 세 지식영역을 바탕으로 부동산 컨설턴트들이 갖추어야 할 사항은 <표 19>와 같다.



[그림 8] 프로젝트 매니지먼트와 관련된 지식영역[37]

미국의 경우에도 프로젝트를 용역 받아 컨설팅회사에서 그 업무를 수행하는 방식 외에도 컨설팅회사에서 전문 컨설턴트를 의뢰회사에게 파견하여 프로젝트 매니저로써 의뢰회사의 자체인력을 활용하여 개발사업을 진행하는 방식과 유사하다 하겠다.

이러한 방식은 최소비용, 최소인력으로 컨설팅을 수행할 수 있을 뿐만 아니라 부동산컨설팅의 신뢰도에 대한 불필요한 오해와 최적안이 채택되지 않았을 경우 컨설팅의 근본적인 효용성에 의문이 제기되는 것을 방지할 수 있다.

---

37) Project Management Institute, *"Scope of the Project Management body of Knowledge"*, PMIS, 1988

<표 19> 건설사업관리 컨설턴트로서 갖추어야 할 사항

구 분	주 요 업 무
개발사업업무와 관련된 전반적인 경험	• 일반적인 계약업무 • 전문 시공관리 • 프로젝트 계획 및 관리 • 설계 관련 지식 • 기타 관련 경험
재무상태파악	• 해당 프로젝트의 수행능력 • 전반적인 재무능력
시공사 현황 파악	• 현재 수행중인 프로젝트 분석 • 가용인력과 주요인력 분석 • 고용조건 정보 수집
전문영역의 경험	• 개발지역의 친화도 • 관리전문지식 • 개발컨설팅 실무경험
프로젝트 요구조건에 대한 이해도	• 문제에 대한 예견능력 • 의뢰인의 목표에 대한 이해도 • 개발해당 지역에서의 업무수행에 대한 이해도 • 부지 조건에 대한 이해도
업무수행을 위한 사전계획	• 프로젝트 관리에 대한 전반적 지식습득 • 대략적인 사전 계획 수립 • 대략적인 비용 산출 • 수행할 수 있는 업무 또는 서비스내용 정리
가격 및 배상	• 상환비용 추정 • 비상환비용 추정 • 대가(Fee) 기준 설정 • 기타 비용 관련기준 설정

자료: Donald .S. Barrie and Boyd C. Paulson Jr. *"Professional Constructtion Management"*, MaGraw-Hill, 1984, pp.143~144

제 3 절 건설사업관리 프로젝트 팀 조직체계의 정비

1. 프로젝트 팀 조직체계 정비의 필요성

이는 부동산개발 기획단계에서부터 관련된 기능부서의 행정, 기술인을 모두 포함하는 건설관리 팀에서 하부구조로서 부동산 컨설팅이 담당할 수 있는 프로젝트팀에 대한 조직 정비를 말한다. 모든 부동산개발 프로젝트의 성패는 끊임없이 변화하는 환경 속에서 일련의 연속된 공정 및 개발 참여업자들의 능력을 얼마나 효율적으로 적절히 관리하고 조화시켜나가는 것에 달려있다고 해도 과언이 아닐 것이다.

앞서 언급한대로 프로젝트 팀 구성은 프로젝트 관리 위주 실무자와 프로젝트 엔지니어 위주의 실무자로 세분되어 부동산 컨설턴트가 관리 위주 실무자 역할을 수행하게 될 때 여기에서 부동산 컨설턴트의 역할이 주요한 핵심사항으로 관리능력과 팀워크 통한 각 부분의 조정역할이 강조된다.

또한 의사결정요소가 다양한 만큼 컨설턴트와 엔지니어의 원활한 정보교류와 의사소통은 중요한 과제로 대두되리라 예상된다. 한편, 프로젝트 매니지먼트는 프로젝트의 기획부터 완료에 이르는 전 과정에 있어서 유기적인 연계관계를 유지하는 역할로서 프로세스 중심의 업무의 관리방식으로의 전환이 필요하다.

이러한 방식으로 전환된다면 주요권한과 책임이 프로젝트 매니저에게 집중될 가능성이 많다고 생각되므로 앞으로는 업무의 통합관리 또는 조정을 하기 위한 권한 강화가 뒷받침되어야 할 것이다.

이 역할을 할 수 있는 것은 부동산 컨설턴트로서 이러한 기반 하에 건설사업관리 프로젝트 추진을 통한 노하우를 습득한다면 향후 전개될 건설사업관리업무에서 개발컨설팅이 하나의 전문분야로 특화 및 경쟁력을 지닐 수 있을 것이다.

향후 부동산 컨설턴트들이 프로젝트 진행단계별로 관리팀의 업무와 역

할로서 가장 중요한 것은 관리조직에서의 조직구성과 효율화를 추구하는 것으로 가장 역점을 두어야 할 분야인 프로젝트 관리에 있어서 업무의 효율성을 통한 관리비의 절감, 개발 주체로 활동할 조직의 슬림화로 인한 의사결정단계의 축소 및 경영관리 기법의 축적 등을 위해서 이에 대한 팀 조직과 각각의 역할을 제시할 필요가 있다.

2. 부동산 컨설턴트와 건설사업관리조직의 모델링[38)]

가. 프로젝트 기획/개발단계-개발 태스크 포스 팀 구성

개발 태스크 포스 팀에서의 업무는 부동산 컨설턴트들의 프로젝트의 선정 및 개발, 프로젝트의 사업타당성 검토, 총괄적인 정보 수집능력의 산정을 함과 동시에 엔지니어 부분의 지원 및 역할 분담(설계와 시공연계)입찰 서류 및 각종 부대 서류의 작성, 프로젝트 매니지먼트 정보 시스템 구축을 위한 기본 정보에 대한 준비를 관리한다.

나. 프로젝트 개발 수립단계-프로젝트 전담 태스크 포스 팀 구성

개발 태스크 포스 팀의 준비단계가 완료되면 프로젝트가 시작되었을 때 이 팀을 기본으로 프로젝트를 수행할 현장관리자와 프로젝트 매니지먼트 정보 시스템 구축 팀이 보완 구성한다. 프로젝트 전담 태스크 포스 팀은 프로젝트 완료까지에도 해체되지 않고 현장의 지원팀과 협조 하에 수행하는 것이 바람직할 것이다. 프로젝트 매니지먼트 정보 관리는 부동산컨설턴트를 주축으로 정보관리팀에서 담당하도록 한다.

다. 설계 및 시공단계-프로젝트 지원팀(프로젝트 현장수행팀+프로젝트 관리전문팀)

프로젝트 관리 전문팀의 역할은 현장에서 발생할 수 있는 상황에 대한

---

38) 엄신조, "민자 SOC사업의 경쟁력 강화를 위한 대형 건설업체 CM화 방안", 제 1 회 CM 논문 현상공모, 1998, pp.11~12를 참고로 정리하였다.

대처방안을 강구하고 그에 대한 정보를 모두 데이터 베이스화하여 다음 프로젝트를 위한 전문가 시스템을 구축할 수 있도록 프로젝트 매니지먼트 정보 시스템 체제를 보완하는 역할을 한다.

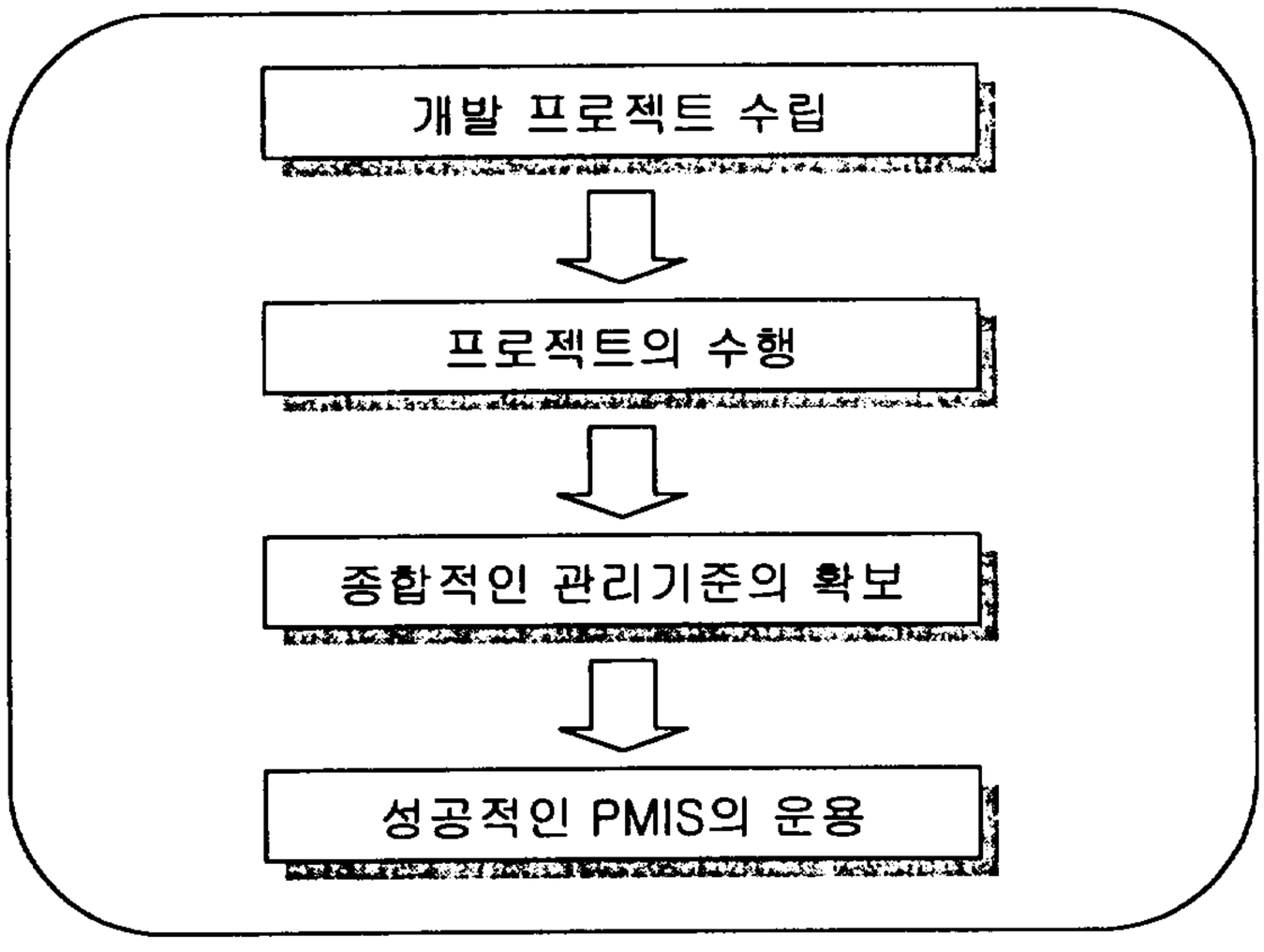
프로젝트 현장 수행팀의 역할은 프로젝트 진행에 적극 참여하고 관리 전문팀과의 연계하여 공사의 스케줄링 및 시공을 수행하도록 한다. 다음 <표 20>은 프로젝트 태스크 포스 팀의 조직과 담당업무를 구상한 것이다.

<표 20> 프로젝트 태스크 포스 팀의 조직

프 로 젝 트 팀	담 당 업 무
태스크 포스팀 ↓ 프로젝트 개발 태스크 포스팀 ↓ 프로젝트 전담 태스크 포스팀 ↓ 프로젝트 지원팀	• 프로젝트 사업 기획 • 프로젝트 기술의 축적 • 프로젝트 시공 시스템의 선정 및 시공지원 • 프로젝트 매니지먼트 정보 관리구축지원
현장 지원팀	• 현장에서 각 공사팀 조정 • 공정진행상황 파악, 원인분석, 스케줄링 담당 • 공정 정보의 기록 및 유지 • 기술축적

제 4 절 부동산개발 프로젝트 정보시스템의 구축

1. 정보시스템 구축의 목적



[그림 9] 프로젝트 매니지먼트 정보시스템의 구축목표

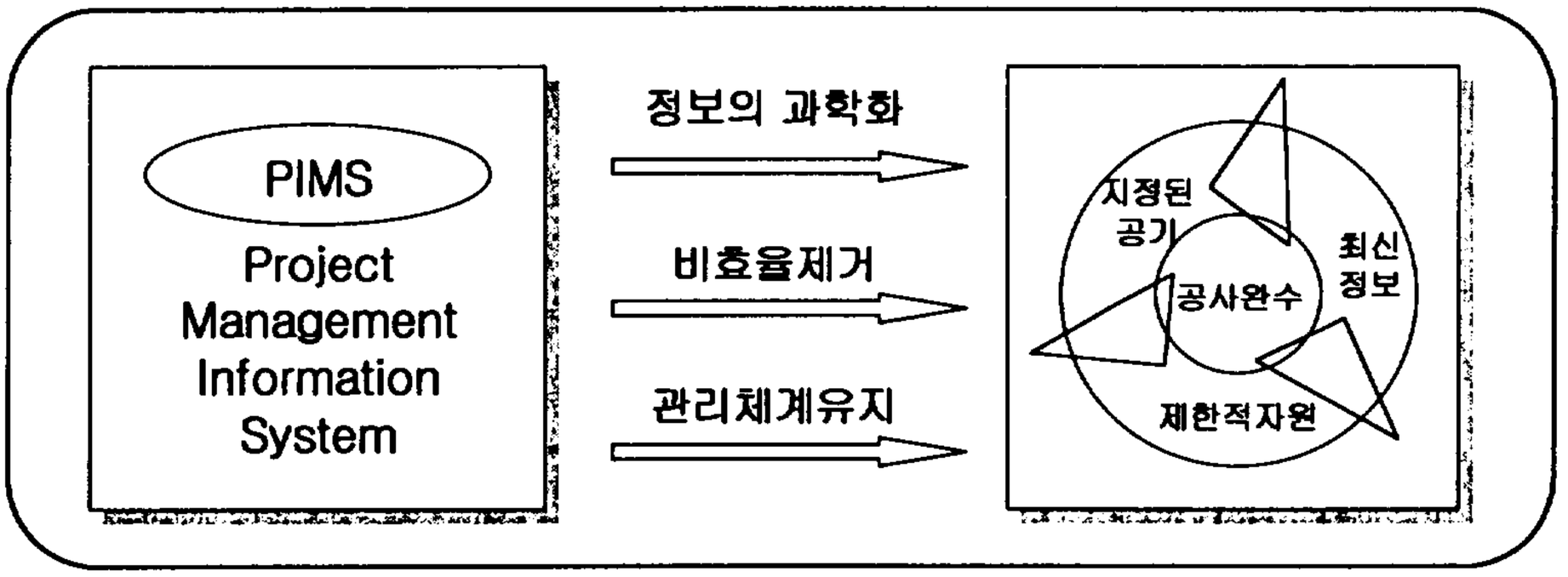
결국 이러한 시스템의 구축은 성공적인 개발 프로젝트 수행을 위한 공정관리의 중요성을 인식하는 것으로서 체계적이고 과학적인 공정관리 기법을 바탕으로 계획을 수립하여 실적을 분석하는 여건을 마련해 줄 것이다.

여기서 부동산 컨설턴트들은 프로세스 업무로 구성된 전 과정 중 핵심이라 할 수 있는 프로젝트 관리 업무 수행에 있어서 개발과정에 관련된 모든 주체에게 제공하여 공유할 수 있는 종합정보체계를 수립하는데 있어서 그 역할 모색을 강구해야 한다.

부동산 컨설턴트가 수행할 수 있는 프로젝트 관리 정보 시스템의 정보관리에 있어서 보다 체계적인 프로세스 중심의 업무 관리를 위해서 단계별 정보시스템이 중요한 과제로 떠오를 수 있다.

프로젝트 관리 정보 시스템은 공사계획과 관리에 필요한 각종 정보를 효과적으로 수집. 전달, 처리함으로써 정보자료의 효과적인 이용이 가능해지며 동시에 차기 프로젝트에 피드백 자료로서 적용할 수 있는 데이터베이스화하여 노하우를 축적하는데 목적이 있다.

그 내용으로는 각 사업의 진행단계에 따라 발생하는 데이터를 효율적으로 수집, 정보화하고 이를 계층별 담당자에게 여러 가지 보고서 형태로 제공하여 사업현황의 파악 및 분석을 수행할 수 있으므로 유기적인 업무진행이 이루어질 수 있는 효과를 제공하는 중요한 작업이다. 부동산 컨설턴트들이 건설사업관리 서비스 업무를 진행시킴과 동시에 그 단계별 프로세스에 관련된 각종 정보를 과학화, 체계화, 종합화시켜 정보시스템으로서 의뢰인 및 시공자에게 제공한다면 이는 부동산 개발과정에 관련되어 개발주체간에 발생되는 많은 갈등이 소지를 해소하는데 큰 역할을 할 것이다. 이러한 정보의 공유는 곧 조직 내 개발주체들이 빠른 의사결정과 최적의 개발안을 도출할 수 있는 기반이 마련됨을 의미한다 하겠다.



[그림 10] 프로젝트 메니지먼트 정보시스템의 효과

그 정보관리 업무내용은 프로젝트의 구성, 소요품질의 기준 설정, 수행방법, 의사소통경로, 스케줄링 형식의 선정 등의 프로젝트의 조정 및 통합을 위한 여러 종류의 매뉴얼 및 절차서가 필요하며 이를 통해 프로젝트의 계획, 설계, 시공 단계를 모두 대상으로 하는 관리방식과 절차의 효율성

향상을 이룩할 수 있을 것이다.

프로젝트 정보관리 시스템 구축을 위한 컨설턴트의 역할을 구체적으로 예시하면 다음과 같다.

가. 기존의 개발 과정시의 수행절차를 최대한 반영한다.

나. 가능한 많은 공통부분을 추출하여 정리한다.

다. 시스템으로 입력된 정보의 통합을 추구한다.

각 팀별로 저마다의 특정을 가지고 자체에서 따르는 절차를 통하여 업무를 처리하고 있다. 그러므로 이러한 업무절차를 최대한 반영시키기 위해서는 각 시스템의 개발은 각 팀에서 대부분의 내용을 결정하고 이러한 내용을 전체적으로 통합관리하는 역할을 수행해야 한다.

라. 일관된 계획에 의해 진행

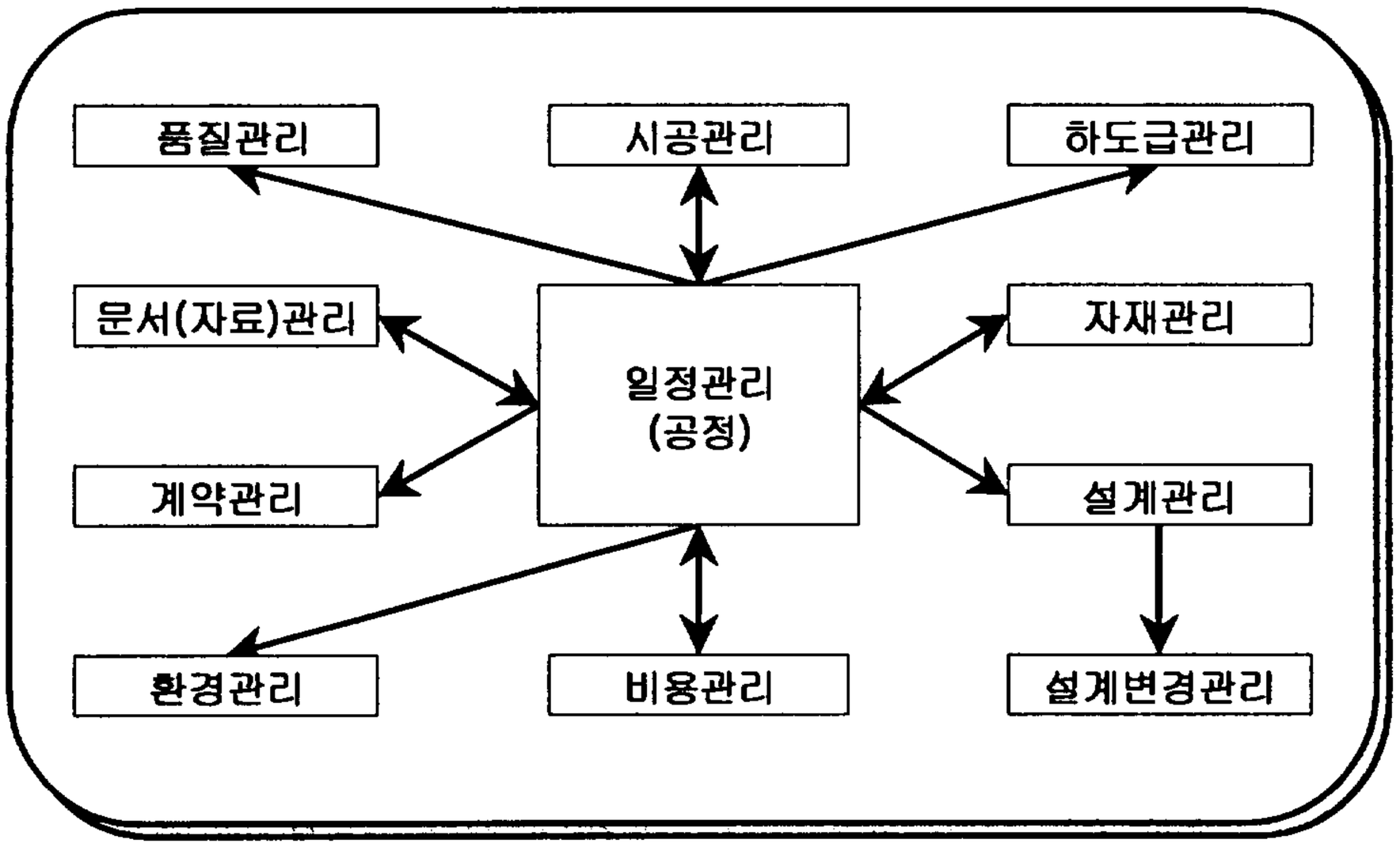
전체 시스템에 대한 방향이나 진행이 일관되도록 한다.

2. 정보시스템의 구성요소

이 체계는 각 프로젝트의 특성과 관리상의 업무 및 책임한계, 그리고 발주자의 요구조건에 따라 수정되어 효율적으로 대응할 수 있어야 할 것이다. 또한 컨설턴트들은 경영정보 시스템, 엔지니어링 시스템, 프로젝트 관리 시스템 등의 정보를 유기적으로 제공하여 구축할 수 있는 방안을 모색해야 한다.

또한 각각의 전산 시스템은 개별 시스템별로 독립적이며 고유한 기능을 갖도록 하며 각 시스템에서 발생하는 자료와 정보를 논리적으로 연계시켜서 상위관리자에 필요한 종합정보를 제공하는 종합 사업정보 시스템을 구축하는 과정에서 데이터 중복을 최대한 피하여 업무의 연계성을 살리는 방향으로의 개발이 필요하다.

이 시스템에서는 프로젝트의 진행단계에 따라 발생하는 데이터를 효율적으로 수집, 정보화하고 이를 계층별 담당자에게 보고서 형태로 제공하여 개발현장의 상황을 파악 및 분석할 수 있도록 한다.



[그림 11] 프로젝트 메니지먼트 정보시스템의 구성요소

시스템의 구성은 11개로서 일정관리와 비용관리 및 문서와 자료관리,계약관리,설계관리,설계변경관리,시공관리,품질관리,하도급관리,환경관리등 제반 업무를 통합관리하여 각 기능별 정보를 통합 운영하는 체계로 개발현장내에 시공자, 건설사업관리자, 의뢰인들에게 정보를 제공해야 한다. 이러한 네트워크화하는 작업은 개발현장과 건설사업관리자와의 유기적 정보공유로 효율적인 개발 프로젝트의 진행을 달성하게 할 것이다.

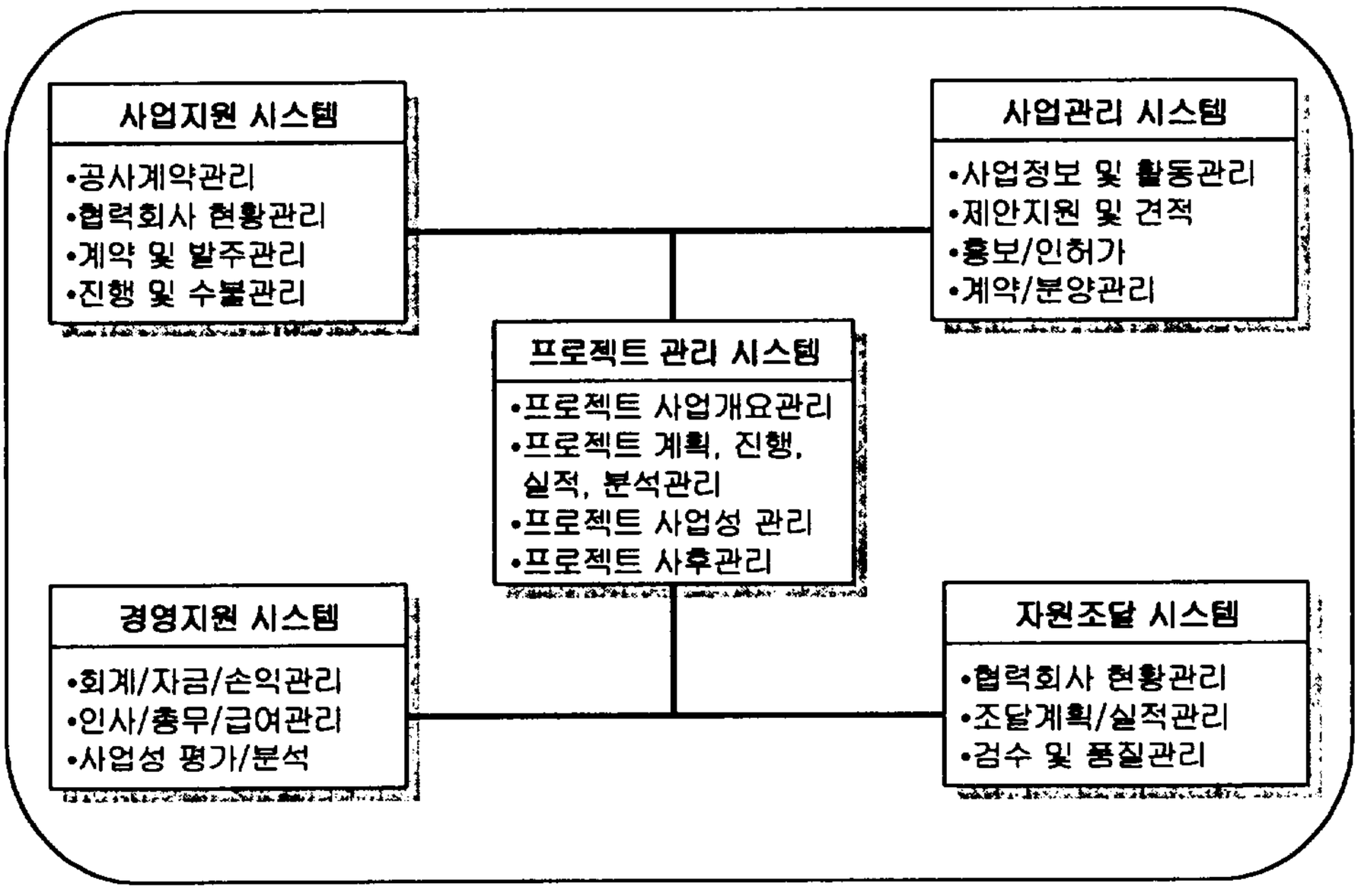
이러한 네트워크의 구조의 핵심 사항에 제시될 내용은 다음과 같다.

가. LAN을 이용한 온라인 네트워크 체제로 구축하여 운영하도록 한다.

나. 시공사에서는 공정관리 중심의 각종 정보를 project management information system에 입력한다.

다. 이러한 데이터 작성 및 입력을 컨설턴트로 구성된 프로젝트 관리팀이 주체가 되어 관리하여 전반적인 정보의 검색 분석을 하고 의뢰인은 요약된 정보의 조회 및 검토를 통하여 전반적인 개발진행상황을 분석하도록 한다.

라. 이러한 양방향 체제는 보다 빠른 의사결정과 정보의 오픈화로 개발사업의 효과적인 진행에 있어서 중요한 과제이다. 이러한 project management information system의 기본방향으로 볼 때 의뢰인, 시공자, 설계자, 협력업체 등의 시스템은 별개로 설계되어야 할 것이며 각각의 필요한 정보를 공유해야한다. 각 시스템은 또한 프로젝트의 진행단계별, 자료유형별로 구성해볼 수 있다.



[그림 12] 프로젝트 메니저로서 컨설턴트들이 담당할 정보관리 구상도[39]

---

39) 윤석헌, "국내 건설프로젝트 정보관리 시스템(PMIS)의 개발 현황 및 방향 분석에 관한 연구", 제 1 회 CM논문 현상공모집, 1998, p.3 논자재구성

3. 건설사업관리 정보화의 전망

향후 부동산 개발부문에서 도입될 건설사업관리는 간단히 요약하지만 네트웍관리이다. 최근 부동산 개발의 추세는 대형화, 복잡화, 고도화, 다양화되고 있으므로 개발계획이나 시공에 있어서 이용되고 있는 정보는 양적으로 확대됨과 동시에 질적으로도 고도화되고 있다. 이러한 상황하에서 건설사업관리 방식의 효율성을 높이고 투명한 운영을 위하여 정보의 조직적이고 과학적인 수집, 처리, 축적과 그것을 목적에 따라 이용할 수 있는 시스템의 확립이 필요 불가결하게 되었고 정보관리의 역할은 매우 중요하게 인식된다.

개발사업관리 능력과 경쟁력을 높이기 위해 시공을 위주로 한 현장시공 중심에서 프로젝트 전반을 조정, 관리하는 종합적인 프로젝트 관리방식의 사업관리의 필요성을 부각시켜 주고 있다. 그러나 현실적으로 건설사업관리를 위한 표준업무절차가 마련되지 않고 정보관리를 위한 분류체계가 정립되지 않아 정보화를 위한 수단인 정보기술(Information Technology)을 이용한 건설사업관리의 정보화의 추진은 매우 저조하다.

향후의 정보관리화의 차원에서 필요한 것은 경영관리시스템과 사업정보관리를 위한 통합사업정보관리시스템 그리고 개발업체들의 정보를 관리하는 지식관리시스템(knowledge management system)을 통합화하는 방향으로 발전해 나가야 한다.

제 3 편 結 論

제 5 장 결론

제 1 절 요약 및 결론

부동산 개발의 한 행위주체로서 컨설팅은 국내에 도입된 지 10여년이 되지 않은 시점에서도 그 동안 양적·질적으로 많은 발전을 이루었고 나름대로의 위치를 확보해 가고 있다. 부동산 컨설팅은 업무특성상 개발업무의 수행행태 및 결과에 직접적인 영향을 미칠 수 있는 하나의 요소로서 매우 중요하게 작용될 가능성이 많은 분야이다.

그러나 부동산개발은 법률적 문제와 사업상의 난이성으로 인하여 민간개인이 수행할 수 없기 때문에 전문가가 필요하게 되었고, 그 역할을 담당하게 된 것이 바로 컨설턴트이다. 그러나 현재의 개발컨설팅업무에 있어서 컨설턴트가 조언가 역할을 하는 체제로서는, 컨설턴트는 기초적인 부문만을 수행하거나 개발주체들간의 갈등이 있을 경우 그에 대한 조정이 불가능한 자문역할에 불과하다는 한계가 있다.

그러므로 본고에서는 부동산 컨설팅이 부동산개발에 있어 완전한 개발대행체제인 디벨로퍼로서의 성장 가능성과 새로운 전문가 형태로서 독립적인 건설사업관리 컨설턴트로 자리 매김을 할 수 있는가하는 문제를 제기하고, 부동산 개발컨설팅의 한계는 무엇이며, 그 한계를 보완할 수 있는 해결과제의 일환으로 건설사업관리제도의 도입 가능성에 초점을 맞추어 논지를 전개하였다.

본 연구결과의 주요부문을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 지금까지 부동산 개발단계에서 이루어지는 개발컨설팅에 관한 국내외 문헌에 나타난 공통된 개념정의는 아직까지 이루어지지 않고 있

다. 하지만 여러 가지 견해를 종합하면, 부동산 개발컨설팅이란 의뢰인의 요구에 의해 부동산개발과 관련된 제반사항에 대한 여건을 종합·분석하여 최적의 개발안을 제시해 줌으로써 의뢰인의 이익을 극대화시키는 전문적인 개발기획 활동이라는 것임을 알 수 있다.

둘째, 이러한 개념정의를 바탕으로 국내외 부동산개발컨설팅에 대한 이론적 논의를 검토한 결과, 부동산개발이란 제반 관련분야가 복합적이고 상호 유기적인 결합을 통하여 이루어지는 것이기 때문에, 이에 대한 전문적인 지식과 효과적인 업무수행능력이 개발사업의 성공여부에 결정적인 위치를 차지하고 있으므로, 직접적인 행위주체로서의 컨설턴트의 역할규명이 필요하다는 것을 알 수 있다.

셋째, 부동산 컨설팅의 역할 규명을 위해서 우선적으로 국내 부동산 컨설팅의 등장과 성장배경을 검토한 결과, 일차적으로 부동산경기가 최대 호황기였던 1980년대를 지나 1990년대에 들어서면서부터 각종 부동산 관련 법률과 제도에 변화가 일어났으며, 동시에 경기하락의 영향으로 단순한 보유나 투기에 의해서는 더 이상의 고수익을 기대하기 어렵게 되면서 부동산 시장이 실수요자 중심으로 시장환경이 변화되었다.

또한 실수요자 중심의 최적 개발안을 도출하기 위해 부동산 개발 부문 내에서 전문화된 정보서비스가 요청되었으며, 컴퓨터 프로그램 및 정보통신기술의 발전으로 인하여 보다 과학적이고 객관적인 분석에 근거하는 합리적인 투자여건이 조성되고 있다.

아울러 지가안정과 부동산경기 침체, 부동산실명제, 토지 전산망등 부동산투기 억제정책의 강화 등으로 부동산개발시장의 합리화가 진행되고 있다. 또한 부동산개발부문에 있어서는 보다 다양화되고 차별화된 상품개발과 직접적인 개발주체로서의 컨설턴트의 영역확대 시도 등 개발 방식 상에서도 변화가 일고 있다.

넷째, 부동산 컨설팅업계는 IMF체제 이후 자산 디플레이션 과정을 거치면서 침체기에 빠져있어 업무량이 급속하게 감소하는 등 위기를 맞고 있으며 주택 및 건설부문의 여건악화로 개발과 관련된 컨설팅업체가 어려

움을 겪고 있다. 그러나 이러한 상황은 기존 컨설팅업의 무질서한 난립을 정리하고 문제점을 분석하고 건설사업관리제도를 도입하는데 있어 하나의 계기를 제공하고 있으며 부동산컨설턴트가 자질향상을 통해 새로운 형태의 전문가로 거듭날 수 있는 기회가 될 수 있다는 결론을 얻을 수 있었다.

다섯째, 이 같은 상황에서 부동산 컨설팅 활동의 한계를 종합적으로 관찰한 바는 다음과 같다.

① 연구용역기관 및 해당 전분분야의 프로젝트 팀 연계나 실적 및 연구보고서 등 정보자료에 대한 폐쇄성

② 컨설팅 업체간의 난립으로 인한 가격 덤핑현상은 컨설팅 서비스의 질적 수준을 저하시켜 전문성과 신뢰성에 의문이 제기되고 있다는 점.

③ 부동산 컨설팅업체의 겸업으로 인한 규모의 영세성과 자본부족으로 통합적인 사업관리가 이루어지지 않고 있다는 점.

④ 부동산 컨설팅은 고도의 전문지식과 경험을 필요로 하는 정보서비스 제공활동으로서 철저한 분석능력과 객관성 있는 자문역할이 그 핵심적인 사항임에도 불구하고, 개발시공자와 의뢰인의 갈등이 야기될 경우 그에 대한 책임이나 조정역할을 할 수 없는 문제를 안고 있다는 점.

향후 부동산 컨설팅이 부동산 개발의 하나의 주체로서 독자성을 확보하기 위해서는, 컨설팅의 전문화, 관리기법의 선진화, 과당경쟁의 자재, 시장규모 확대 등 제반환경이 조성될 필요가 있다.

이상과 같이 국내 부동산 컨설팅은 무한한 가능성에도 불구하고 많은 문제점을 안고 있다. 이에 따라 본 연구에서는 다음과 같은 개선방안을 제시하였다.

첫째, 부동산 개발컨설팅 업무영역에 있어서의 컨설턴트의 전문성 확보를 위해 건설사업관리라는 제도의 도입이 필요하다. 또한 개발 컨설턴트 외 건설 관련 전문가들을 태스크 포스(task force) 팀으로 구성하여, 서로의 전문영역에 대한 보다 넓은 지식을 공유하고 의사결정을 신속하게 할 필요가 있다.

둘째, 부동산 개발과정 전반에 관한 정보관리 체제를 구축하여 정보의 효율화를 추구해야 한다. 건설사업관리제도의 가장 큰 장점인 프로젝트 매니지먼트 정보시스템의 구축, 해당 개발 프로젝트의 절차 및 결과뿐만 아니라 그 외 종합적인 정보공유를 가능하게 한다.

셋째, 기존의 개발 컨설턴트들을 프로젝트 매니저로서의 역할 전환을 모색해야 한다. 프로젝트 매니저로서의 업무를 수행할 수 있는 컨설턴트만이 독립된 개발주체의 지위를 확보할 수 있을 것이다.

건설사업관리 체제는 프로젝트 관리, 원가관리, 정보관리와 계약관리, 설계와 시공 및 품질관리로 세분되어 있다. 여기서 컨설턴트는 종적인 업무인 프로젝트 관리뿐만 아니라 설계 및 시공에 관한 업무와도 횡적인 유대를 통하여 효율적인 팀워크를 추구하여야 한다.

넷째, 수수료 인상을 통한 컨설팅 서비스의 질적 향상은 결국 시장규모가 작고 보고서나 개발안 서비스가 기본적인 틀에서 벗어나지 못하는 한계점을 가지고 있다. 건설사업관리제도를 활용할 경우 현재 그 규모가 총사업비의 2~6%에 있다는 사실은 개발컨설팅의 발전을 위해 시사하는 바가 크다고 하겠다.

본고에서 고찰한 건설사업관리제도의 기능과 업무영역은 다음과 같다.

먼저, 부동산 개발에서 바라본 건설사업관리(자)는 부동산개발사업의 전 과정에 걸친 제반여건과 문제점을 해결하기 위해 제3자적 독립된 주체로서 다양한 관리업무와 합리적인 의사결정에 의해 최적의 개발을 수행하는 전문가로 정의하였다.

건설사업관리 서비스를 성공적으로 의뢰인에게 제공하기 위해서는 전문적인 지식과 경험뿐만 아니라 기술적 부문들의 효율적인 활용과 접목을 위한 관리 및 조정능력이 요구되므로 부동산 컨설턴트가 이러한 기능과 역할을 수행하여야 한다는 결론을 내렸다.

첫째, 건설사업관리 서비스 과정은 기획단계, 설계단계, 입찰·계약단계, 시공단계 및 시공후단계의 5단계로 구분되어 있다. 그리고 각 단계별 세부관리 기능 및 요소로는 프로젝트 관리, 비용관리, 일정관리, 프로젝트

및 계약행정, 품질관리, 정보관리가 있다. 이 중에서 프로젝트 관리와 정보관리를 부동산 컨설턴트가 중점적으로 수행할 수 있는 영역이라는 결론을 내리고, 이에 대해 구체적인 팀 모델을 제안하였다.

둘째, 프로젝트 관리를 수행하는 개발 프로젝트 매니저로서의 부동산 컨설턴트들은 사업계획의 수립, 타당성 분석 및 평가, 의뢰인에 대한 투자결정대안의 제시, 참여 주체들 간의 갈등과 상충의 조정 등의 역할을 해야한다. 이를 위해 컨설턴트들은 개발사업업무와 관련된 전반적인 경험, 재무상태나 시공사 현황을 파악할 수 있는 능력, 프로젝트 요구조건에 대한 이해력 등을 갖추어야 함을 제시하였다.

셋째, 건설사업관리제도의 기능적 분석을 통해 프로젝트 팀 조직체계 기능모델을 제시하였다.

넷째, 성공적인 개발 프로젝트 기능을 수행하기 위해 정보관리의 기능모델을 제시하였다. 정보관리는 프로젝트 매니지먼트 정보시스템이라는 종합정보체계를 통해서 이루어져야 하며, 그 목표는 개발 프로젝트의 수립을 거쳐 수행하면서 종합적인 관리기준을 확보하여 성공적인 관리시스템을 갖추는데 있다.

이때 컨설턴트들은 기존의 개발 과정시의 수행절차를 최대한 반영하고 가능한 많은 공통부문을 추출하여 정리하고, 각 팀에서 제공하는 정보와 내용을 통합관리하여 정리하고 전체 시스템에 대한 방향을 일관성 있게 진행하는 등의 역할이 필요함을 제안하였다.

제 2 절 논문의 한계 및 향후 연구제언

부동산 개발컨설팅에 도입할 건설사업관리 제도는 효율성 제고와 더불어 부동산 컨설턴트들의 활로를 개척할 수 있는 기회를 제공할 수 있는 도구로 보는 것이 타당하다.

그러나 아직까지 국내에 건설사업관리제도의 집행 및 수행 역량은 초보단계 수준에 있는 것도 분명한 사실이다. 이를 위해 각 개발관련 주체

들은 국내 개발 환경을 충분히 고려한 제도 정착의 기반을 마련하고 발전시키는 과정이 먼저 선행되어야 할 것이다.

왜냐하면 국내의 개발사업 관행과 서구의 체계간에는 많은 공통점이 있으나 건설사업관리 제도에 대한 자체인식과 문서화, 규정 및 개인별 책임의식등 서비스 업무에 대한 근본적인 차이가 존재하기 때문이다. 우선적으로 건설사업관리 및 기존의 부동산 컨설팅의 지적재산권이 인정되지 않는다면 제도 활성화를 기대하기는 어려우므로 앞으로 이에 대한 사회의 전반적인 인식확산은 중요한 당면과제중의 하나이다.

본 논문에서는 건설사업관리를 평가할 감독제도의 부재, 전문인력의 부족현상은 건설사업관리 컨설턴트의 질 향상과 직결되는 문제이나 이에 대한 논의는 구체적으로 논의되지 않은 한계를 보였다. 그리고 건설사업관리의 안정적인 자금확보와 제도 활성화를 위해서는 반드시 합리적인 부동산 개발금융제도에 대한 검토와 지원이 있어야 할 것이다.

또한 부동산 개발 측면에서 고찰한 건설사업관리제도 도입과제를 다룸에 있어서 그 단계별 주요기능 중 비용관리 원가관리 및 설계시공관리는 현 수준에서 직접적으로 다루지 않은 한계가 있으므로 앞으로 부동산 컨설턴트의 전문성 확립을 위해 이에 대한 서비스 업무에 대한 연구가 계속적으로 이루어져야 할 것이다.

본 연구는 이러한 건설사업관리제도를 부동산 컨설턴트들이 적극 수용하여 개발과정에 있어서 보다 주체적이고 능동적인 지위와 기반을 구축하는데 궁극적인 목적이 있으나, 앞으로 성공적인 제도 정착을 위해서는 무엇보다도 먼저 부동산 컨설턴트 이외 개발관련 주체들의 공감대가 형성되어야 할 것이다.

參 考 文 獻

國 內 文 獻

■ 강원철 외,「1999년도 상반기 부동산 동향분석」, 감정평가연구원, 1999

■ 강원철 외, 「1999년도 하반기 부동산 동향분석」, 감정평가연구원, 1999

■ 강태경외, "건설사업에 있어서 규격화·표준화에 관한 연구(Ⅰ)-건설사업관리를 중심으로", 한국건설기술연구원, 1998

■ 강태경외, "건설사업에 있어서 규격화·표준화에 관한 연구(Ⅱ)-건설사업관리를 중심으로", 한국건설기술연구원, 1999

■ 고영권, "부동산컨설팅업의 활성화 방안에 관한 연구", 한양대 석사학위논문, 1998

■ 김동윤, "부동산컨설팅 보고서 작정기법에 관한 연구", 건국대학교 석사학위 논문, 1998

■ 김용환, "부동산컨설팅업의 발전방안에 관한 연구", 단국대학교 경영대학원 석사학위논문, 1999

■ 김인호, "Project/Risk Management in Construction-CM 전문가로서의 역할과 능력배양", 한국기술사회 CM, 1999

■ 김창학 외, "CM표준계약서 분석을 통한 CM의 역할과 책임분석", 제 1 회 CM논문현상공모집, 1998

■ 노태욱, "부동산개발 대안의 평가에 관한 연구", 부동산학연구 3집, 1997

■ 변필성, "도시공간개발과정의 행위주체(agent)로서 부동산컨설턴트의 역할", 서울대학교 대학원 석사학위논문, 1996

■ 송병관, "CM사업을 위한 대형 건설업체의 조직 모델링에 대한 연구", 한국건설기술연구원, 1998

■ 신동훈,「不動産컨설팅 入門」, 청산, 1996

■ 심명섭 ,「Construction Management」, 한국기술사회 CM, 1998

■ 안정근,「현대부동산학개론」, 법문사, 2000

■ 양화석, “21C부동산 컨설팅의 새로운 비젼”, 한국감정원, 1999
■ 엄수원, “토지개발 · 공급의 발전방향”, 주택연구 제 7권 제 2 호, 1999
■ 엄신조, “민자SOC사업의 경쟁력 강화를 위한 대형 건설업체 CM화 방안”, 제 1 회 CM 논문현상공모집, 1998
■ 유붕열, 「건설사업관리개론」, 한국기술사회 기술사 CM교육원, 1999
■ 윤석헌, “국내 건설 프로젝트 정보관리 시스템(PMIS)의 개발현황 및 방향 분석에 관한 연구”, 제 1 회 CM논문현상공모집, 1998
■ 이원준, 「부동산학원론」, 박영사, 1998
■ 이윤호, “부동산개발에 있어서 부동산컨설팅의 역할에 관한 연구”, 중앙대학교 대학원 석사학위논문, 1998
■ 임구원, “우리 나라 부동산컨설팅업의 활성화방안 연구”, 한국지역사회개발연구학회, 제 24집 1호, 1999
■ 임학춘, “국내 건설사업관리 교육방향에 대한 연구”, 제 1 회 CM 논문현상공모집, 1998
■ 정병진 외, "한국형 CM도입에 요구되는 건설사업 관리단의 업무지침", 제 1 회 CM 논문현상공모집, 1998
■ 조성수 외, “CM도입시의 적정 품질관리 시스템에 관한 연구”, 제 1 회 CM논문현상 공모집, 1998
■ 조주현, “부동산경기와 부동산신탁”, 「지가정보」 1월호, 한국감정원 지가정책연구 센터, 1993
■ 하한기, 「건설사업관리 교육-CM Proposal/Plan 실무」 통합교재 Ⅱ-07, 한국기술사회, 기술사 CM 교육원, 1999
■_____, 도곡동 대림주상복합 지하공간개발, 델코컨설팅그룹, 1999
■_____, 부산 초량동 프로젝트 보고서, 대한부동산신탁, 1997

外 國 文 獻

- Alan A. Alexander and Richard F. Muhlbach, *"Managing and Leasing Commercial Properties: Practice, Strategies, and Forms"*, 2nd. Ed., volume 1, New York: Wiley, 1994
- Alenick, Jerome B., *"Real Estate Development Manual: 1991-92update"*, Boston: Warren, Gorham & Lamont, 1992
- Allen, Geoge, *"The Manufactured Home Community Metamorphosis"*, Journal of Property Management, 1994
- Barkan, Iwin J. ,*"The Counselor Also Listens"*, Real Estate Issue, fall/winter 1987
- Barrie S. Donald and Boyd C. Paulson Jr, *"Professional Construction Management"*, MaGraw-Hill, 1984
- Bouillon, Marvin L. and Jennifer Wang, *"time-share Performance: a Survey of Financial Data from Developers"*, Real Estate Issue, spring/summer 1990
- Boykin H. James, 「*Real Estate Counseling*」, N. J: American Society of Real Estate Counselors, Prentice-Hall, 1998
- Brodie, M. J., *"Public/Private Joint Ventures: The Government as Partner -Bane or Benefit?"* ASREC, Real Estate Issue, 1995
- Carver, George V. ,*"Condominium development-Absorption, Absorption, Absorption"*, Valuation, 1987
- Curth, Christopher J. , *"Divestiture Counseling for Mortgage in Possession"*, Real Estate Issue, spring/summer 1987
- Daniels, P. ,"Producer services and the post-industrial space-economy, in D. Massey and J. Allen ed., Restructuring Britain---Uneven Re-development: Cities and Regions in Transition, 1988
- Delaney, Charles J. and Maury Seldin, *"Real Estate in the 21st Century: a Delphi perspective"*, Real Estate Issue, spring/summer 1989

- Farber, Joseph and Michael J. Crean, *"The Transition to Counseling: A Growth Model for Appraisal Firms"*, Real Estate Issue, fall/winter 1987
- Friedman, Stephen B. ,*"Public Incentives for Development: Responding to Fiscal Constraints"*, ASREC, Real Estate Issue, 1995
- Gadd, John L., *"Real Property Counseling Practice"*, Valuation, 1993
- Kell, A. Lawrence, *"Real Estate Consulting in USA: Policy, Experiences and Directions"*, 1996
- MacBride, Dexter D., *"Attorney/Appraiser: A Commentary on Civil Equilibrium* , Valuation, 1990
- MaMahan, John, *"Environmental Hazard and Real Estate"*, Real Estate Issue, spring/summer 1989
- Mile, M. E., "Real Estate Development: Principles and Process, Washington D.C.", ULI-the Urban Land Institute, 1990
- Meyer, Terry G. ,*"Site Selection vs. site Evaluation: Techniques for Locating Retail Outlets"*, Real Estate Issue, spring/summer 1988
- Muller, Frank, 「*Definition of Construction Management*」, American Society of Civil Engineers, 1982
- Muhlbach, Richard F. and Alan A. Alexander, *"The Property Manager as Consultant"*, Journal of Property Management, 1986
- Pollys. S Scott W.Eric Showalter, *"The history of Construction Manage -ment"*, 1996
- Shoinik, Martin A. and M. Carla Domingo, *"Supply and Demand Considerations in Residential Subdivision Analysis"*, The Appraisal Journal, 1994
- Smith, Halbert C. and Kimberly H. wilson, *"New communities in Florida"*, Real Estate Issue, fall/winter 1988
- Sorenson, Richard C. ,*"Project development: Success or Failure?"*, The Appraisal Journal, 1990

■ Tarantello, rocky, *"Diversity is the Hallmark of Real Estate Counseling"*, Real Estate Issue, fall/winter 1989

■ White, John R.. ,*"Real Estate Counseling in the Development Process"*, Boston: Warren, Gorham & Lamont, 1990

■ Woodhull, Roger, *"Construction Manager's Role in the US Construction Industry"*, 2000

■_____, *"15th Pan Pacific Congress of Real Estate Appraisers: Valuers and Counselor"*, Korea Appraisal Board, 1990

■_____, *"Scope of the Project Management body of Knowledge"*, Project Management Institute, 1988

ABSTRACT

A Study on the Utilizing the Construction Management for Real Estate Development Consulting

Rhee, hyun-jung
Major in Real Estate
Dept. of Real Estate
Graduate School of Public Administration
Hansung University

We are moving toward a knowledge based information society as we enter the 21st century. This kind of transformation of the society requires a reasonable consulting in a real estate development activity to directly influence on its developmental job performance and results thinking its job property.

The purpose of this study is to actively seek a developmental way for the real estate development consulting by introducing a construction management into it as one of resolutions for a problem that, in a current development consulting job, a consultant, who is a main body, is limited to an adviser. Limits of real estate development consulting are examined in general as follows:

First, there is a closeness toward liaison between a contracted research institute and a relevant expert project team for the development consulting and in sharing information materials such as achievements and research reports of those institutes.

Second, there is an unprofessional and unreliable attitude of consulting companies with their low quality service due to a confusion among consulting companies.

Third, the scale of real estate consulting companies are small caused by their jobs on the side and a non-integrity business administration due to lack of their capitals.

The last, there is an obscure responsibility in the consulting when theres any conflict between a construction company for a development area and its customer because the consultant himself/herself is limited to an adviser.

Functions and job criteria of construction management system would like to be suggested with following reform measures in order for the real estate consulting to acquire independency as one of main bodies in the real estate development.

First, its necessary to introduce the construction management system to secure a professionalism as a consultant in the real estate development consulting job, for which a functional model of a task force team is suggested.

Second, it needs to seek efficiency of information by establishing an information management system on overall real estate development process, for which a functional model of the information system for a project management.

Third, it needs to seek a role transformation of a development consultant into a project manger to secure a position as an independent developmental body.

However, its also very clear that current domestic construction management system is in a primary level in its performance and capacity and so, main bodies related to a development should prepare a base to root a system taken into consideration of domestic developmental environment.