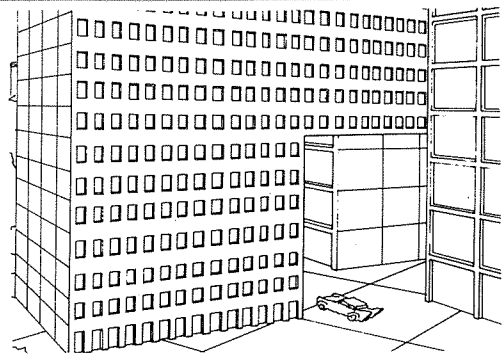


建築家の 資質

田中清原著
朴商浩 訳
(石林建築研究所 代表)



(一) 専門家の能力

現在, 우리나라 学制에 의한 大学の 建築学科 학사과정은 四년간이고 大学院의 석사과정은 二년간이다.

초창기 이후, 변모해 온 教育의 方法에 있어서 큰 進歩가 있었고 그에 따라 教育의 기회도 대단히 많아진 것은 사실이다.

그러면 이 教育面의 發展과 向上에 비해서 우리 學生들의 實力面은 과연 어떻게, 얼마나 변했을까?

그것을 말하기 전에 먼저 교사진에 대해서 말해보자.

단적으로 말해서 教사진은 지금이 훨씬 우수하다. 왜냐하면 根幹으로 되는 學問과 理論에 있어서의 鮮明이 크게 進歩되었기 때문이다. 미국과 유럽 각국간의 人的인 交流, 技術情報의 大量流通, 實驗機器의 눈부신 발달, 施工技術面에서의 경이적인 工業化 등등, 이 모든 것이 종전과는 비교도 못할 만큼 비약적인 進歩를 가져왔다.

學生들의 實力面은?

유감스럽게도 다 「玉」이 아니다. 「돌」이 섞여 있다. 그 비율에 있어서도 「玉」은 적고 「돌」은 많고.

왜 이렇게 되었을까? 그 理由를 다음과 같은 데서 찾아 보자.

첫째로, 전문학생의 大量生産 즉 粗製量産과, 둘째로는 雙方 모두의 情熱의 상실 즉 배우는 측이나 가르치는 측이 다 같이 情熱을 갖지 못하고 있다는 것. 이것이 直接的인 原因일 것이다.

물론 모든 大學이 다 그렇다는 것은 아니다. 優秀한 人材를 사회로 많이 내보내고 있는 大學 建築学科도 몇은 있다. 하지만 教育界도 社會의 그때그때의 영향을 어쩔수 없이 아니 받을 수 없어서 經營에 치중한 擴大化를 指向한 결과라고 의심해 보는 것이 나혼자만의 지나친 생각일까.

學生의 質의 문제도 문제이지만 大量供給에 열을 올리고 있는 意圖에 問題가 있는 것이다.

좀 俗된 表現을 해보자. 「一流半」쯤 되는 大學을 「一流半」쯤 되는 성적으로 四年制 学部를 졸업한 學生이 社會에 나가서 종합적으로 設計監理能力을 제대로 얻기 위해서는 보통 10年쯤의 實務經驗과 努力이 필요할 것이다.

그것도 당연히 그 사람이 實務를 대하는 태도와 자세, 努力하는 방법, 그리고

좋은 스승, 좋은 선배를 가졌느냐, 가졌다면 그와의 關聯度 여하에 따라서 同一한 素質의 所有者라 할 지라도 그 사람이 能力 발휘하는 데에는 커다란 差異가 나타나게 될 것이다.

□ 建築家에게 必要한 専門家的 能力

그 職能으로부터 요구되는 専門家的의 能力이란 어떠한 조건을 말하는 것일까? 그것은 知性-洞察力·分析力·判斷力 知識, 教養, 理解力을 토대로 해서 研磨되는 能力이다.

知性이란 人間形成에 있어서 대단히 넓은 범위를 포함하는 것으로 단순히 능력이라 하기보다는 人格의 範疇에 속하는 부분이 오히려 큰 것으로 洞察力, 分析力, 判斷力은 물론 創造力과도 크게 관련되는 性質의 特性이다.

知性的의 綜合效果에 의해서 發揮되는 힘을 「知力」이라 한다.

洞察力이란 當面한 事態에 관련하는 문제, 사태의 발전방향 등을 파악해서 事前에 또는 臨機應變해서 대책을 세우는 能力이다.

分析力이란 問題의 把握 및 관련문제 의 인식, 나아가서는 그 輕重의 판단등

을 처리하는 능력을 말한다.

判断力이란 事態의 本質을 理解해서 健全 適切하게 進言하고 決斷 措処하는 能力이다.

□ 感性 - 叡智 · 感受性 · 追求力

우리 建築界의 선배 한 분은 다음과 같은 말을 하고 있다. 「나는 感性에 의한 建築을 하려고 努力하고 있습니다. 그래서 디테일의 아름다움을 소중히 여깁니다…」

그분은 언제 어디서나 말씨가 차분하고 태도는 공손하다. 나는 그분이 建築에 대한 지질 줄 모르는 追求心과 더불어 그의 人品에 감탄할 수 밖에 없다.

人間에 있어서 情熱이란 것은 感性에 속하는 기능인데, 최고의 힘을 발휘하는 에네르기이다. 좁이 쭉서서 가만히 앉아서 배길 수 없고 설레이는 마음, 로망으로서 분출되어 나오는 源泉은 理性 그것이 아니라 뜨거운 「熱氣」와 「싱싱하게 젊고 건강한 것」으로부터 본능적으로 분출되어 나오는 것이다. 그래서 「예지」나 강한 追求心이 생겨나는 힘으로 되는 것이다.

感性을 研磨하는 노력도 當然히 필요하지만 원래부터 타고 난 先天的인 素質이 能力으로서 보다 큰 몫을 차지하는 것이 아닐까?

사물을 창조하는 情熱과 「재치」가 예민하지 못한 사람은 建築家란 職能에는 적당치 않을 것이다.

創造力 -

建築이란 創造와 技術의 所産이다.

創造力은 感性과 知性的인 建築家로서 要求되는 能力중에서 不可缺한 조건이기도 하지만 리더로서, 또 경영자로서도 必要한 能力이다.

計劃을 전개하고 發展시켜 나가기 위해서는 주로 知性的인 能力에 의존함이 크다고 하지만 그 기본이 되는 發想, 構想, 단계에 있어서는 感性이 풍부하고 예리해야만 하는 것이다. 따라서 이 能力도 어느 것이나 할 것 같으면 先天的인 素質이 優先한다고 말하고 싶다.

□ 表現力 - 自己主張, 昇華, 說得力

思想, 즉 自己主張의 表現, 造形에 대한 디자인에 있어서 혹은 技術的인 表現力 및 그들을 상대해서 共感을 불러 일으키게 하고 說得을 하는 힘을 종합한 것이다.

본인의 思想, 전문가로서의 力量 視野가 넓은가 하는 것 등에 의해서 同一한 能

에마에서도 크게 相異한 表現으로 되어 나타나는 것이다.

管理能力 -

業務管理, 組織管理, 人的管理, 情報管理, 自己管理 등 여러가지 分類方法과 目標가 있다. 管理하는 데는 計劃→組織化→指導→教育訓練→統制→確認하는 시스템이 있으며 또 全体로서 콘트롤하는 能力이 요구되는 것이다.

現代는 완전히 개인이라고 하는 한 사람의 能力만으로 일을 처리해 가는 사례는 극히 드물다. 協同者로서의 人間關係도 선배, 후배, 동년배 등의 内部的인 관계가 있으며 또 外部에도 事業의 協同者나 建設關係業者와의 調整事務가 있다.

그들과의 관계를 활용해서 效果를 거두는 能力, 혹은 그들을 指導하고 統制하는 能力이 要求된다.

기타의 能力

專門家라고 하기보다는 한 사람의 職業人으로서 一般的으로 必要한 能力을 말해 본다면,

經濟感覺力 - 自己가 바라는 目的을 達成을 위해서 投入해야 할 코스트를 책정하는 데에 過하거나 不足함이 없는 適切한 判斷을 하고 또 이것들을 그때그때에 잘 調整할 수 있는 能力이 있어야 한다.

情報處理能力 - 情報은 人的인 情報와 物的인 情報로 区分된다. 情報의 收集→取捨選擇→分類·整理→活用하는 能力.

企圖力 - 目的을 達成하기 위해서는 어떠한 方法과 順序로서 하면 만족한 成果를 올리느냐 하는 것에 對処하는 能力이다.

個性的인 아이디어와 共感을 얻을 수 있는 對應方法이 필요할 것이다.

(二) 建築家와 人間性

建築家가 獨立해서 業務를 수행하기 위해서는 專門家能力과 經營者能力이 필요하다.

이 二面的인 能力을 한 사람의 人間으로서 어떠한 밸런스에 의해서 그 힘을 발휘해 갈 것인가 하는 것은 當事者의 性格, 志向, 그리고 재주가 있느냐 없느냐 하는 것 등에 의해서 個人差는 있을 수 있지만, 그러나 어느 것이나 일정한 수준 以上の 能力을 꼭 가져야만 하는 것이다.

建築의 創造行爲에 있어서 建築家의 思想, 力量, 人生觀의 諸要素가 必然的으로 그 作品에 나타나듯이 經營者能力

의 기본으로 되는 것도 역시 經營者의 人格能力, 人生觀, 人間性이며 이것을 뒷받침으로 해서 이루어지는 「經營理念」인 것이다.

近代經營學에 있어서는 經營도 하나의 「技術」이라는 해석을 하고도 있는데, 여기에서는 일단 그걸 「技術」이라고 肯定해 보자. 그렇더라도 그것이 「살아 있는 人間을 對象」으로 하고 있는 이상 卓上 위에서만 數理만으로 運營되어 지는 그러한 물건이 아니라는 것은 확실하다.

무릇 「經營」이란 돈과 물질만으로 움직이는 것이 아니다. 더구나 設計事務所의 經營에 있어서 가장 큰 要素는 人材 - 量인 것이 아니라 質인 것이다.

「人材」를 中心으로 한 「經營組織」인 設計事務所에 있어서는 經營者의 經營理念과 서로의 人間性的인 關係가 조직의 充實度를 決定한다.

經營理念이란 社會觀(經濟社會를 全體의 立場에서 보느냐, 아니면 自己中心의 立場에서 보느냐) 企業觀(企業의 存在基盤, 存在價值에 대한 見解) 從業員觀(企業을 構成하는 從業員을 自己의 協力者로 볼 것이냐 아니면 勞動力利用만의 立場에서 볼 것이냐)의 세 가지에 의해서 判斷評價해야 할 性質의 것이다.

人間性이라고 하는 것은 마음의 자세, 人間關係觀, 家庭觀, 物質觀, 自然觀 등 제각기 다른 見地에서 判斷 評價해야 할 性質의 것이다.

喜働經營理論에서는 社會人과 經營者에 대한 評點法으로서 그 영향의 정도에 따라 다음과 같이 일곱 段階로 区分하고 있다.

1. 感化力이 있는 사람.

高尚한 人格, 모범적인 行動으로서 世上을 感化시켜 나가는 사람 - 例를 들면 링컨, 李舜臣.

2. 包容力이 있는 사람.

유유히 흐르는 大河처럼 淸濁을 모두 包容하는 사람.

3. 指導力이 있는 사람.

사람을 가르치고, 인도하고, 팀을 통솔할 힘이 있는 사람.

4. 開拓力이 있는 사람.

問題가 발생하면 自進해서 그것을 解決하려고 나서는 사람.

5. 自立者.

權利와 義務를 分辨하며 항상 자기가 해야 할 바를 의식하는 사람.

6. 表面協助者

表面上으로는 그럴듯 하지만 言行이 一致하지 않는 사람. 이러한 사람은 信

頼도가 약하다.

7. 自己中心的인 사람.

제멋대로 처리하고 행동하려는 경향이 있는 사람.

즉, 自立能力的 所有者는 上記한 것중에서 5번 以上の 사람들이라야 한다는 것이다.

이 外에, 長期間에 걸친 調査와 實驗 結果에 의한 백분율에 다음과 같은 흥미 있는 數字도 있다.

일하는 사람 1천명에 대한 對比分類 比率.

1. 指導力을 가진 사람 0.3% 겨우 3명.

2. 開拓力을 가진 사람 10.5% 105명. 以上の 그룹을 「喜勞働者」라고 부른다. 이 사람들이 자신이 속해 있는 職場을 歩進시키고 向上시키는 原動力이 되는 사람들이다.

3. 自立者 - 14% 1백40명. 이 사람들은 判斷力이 있기 때문에 喜勞働者가 될 수도 있는 사람들이다. 問題는 上部의 指導力과 영향력 여하에 따라서 이렇게도 되고 저렇게도 될 것이다.

4. 表面協助者 56.2% 5백62명.

5. 自己中心主義者 19% 1백90명.

4와 5의 非自立人들은 「勞働者」로 分類되는 사람들이다. 일한다는 것은 참 괴롭다. 먹고 살기 위해서 어쩔 수 없이 일한다. 가능한한 편히 지내고 싶고 맛있는 것도 먹고 싶다. 다시말해서 풍요한 人生을 살고 싶지만 상대방으로부터, 社會로부터 부여되는 크기에 대해서 자기가 提供해야할 價値의 內容을 뚜렷이 理解하지 못하는 사람들이라는 것을 意味한다.

왜 以上과 같은 測定이 必要하느냐 하면 그러한 사람들에 대해서 金品이나준다는 것만으로는 解決이 될 수 없기 때문이다.

다음 글은 先進國의 한 老建築家가 機關紙를통해서 그나라 會員들에게 보낸 글의 一部分이다. 이 老建築家는 한평생 자기 나라 建築界의 순화를 위해서 많은 노력을 하신 분이다.

◎ 建築家여! 矜持를 가져 주십시오. 建築家는 商人이 아니다. 商人은 돈을 위해서 일하고 建築家는 일을 위해서 생활한다.

◎ 建築家는 注文을 받으러 다니서는 안된다.

保險會社의 外務員 처럼 訪問하는 事業이 아니다.

相對方으로부터 訪問 받음으로써 비로

소 事業이 가능한 것이다.

醫師나 辯護士는 일을 구하려고 다니지 않는다. 이러한 理想을 갖지 못한다면 언제까지고 建築家는 별볼일 없을 것이다.

◎ 大都市의 建築家는 中小都市建築家の 못까지 침범해서는 안된다.

中小都市의 建築家를 원조하고 協助함으로써 이 나라 변두리 지역까지 온 建築家의 손에 의한 格調 높은 建築物을 創作해서 國民의 생활향상을 위해 힘을 다해야 할 것이다.

◎ 젊은 이여! 奮發하라.

이 나라의 장래, 아니 온 世界의 建築物이 이 나라 建築家의 손으로 훌륭하게 完成되기를 기원한다.

◎ 써서비스를 한다는 것은 상대방을 받들어 모셔야 하는 奉仕가 아니다.

誠實과 親切한 마음으로 스스로의 일을 한다는 것을 뜻한다. 값을 낮추고 싸게 파는 것으로는 올바른 써서비스가 되지 못한다.

衣食住가 足한후에 비로소 禮節을 지킬수 있다는 말이 있다. 그렇게 되어야만 제대로 써서비스를 할 수 있지 않을까.

◎ 人間은 神이 아니다.

惡意가 없이 過誤를 범하는 수도 있고 無知해서 잘못을 저지르는 수도 있다.

이러한 것을 책망에서는 안된다. 이러한 경우에는 친절하게 指導하면 되는 것이다.

하지만 惡意가 있는 過失에 대해서는 그렇지 않다. 철저히 이것을 바로잡지 않으면 안된다.

◎ 他人이 말하지 않더라도 正當한 일을 실천하는 것은 最上이다.

他人이 시켜서 하는 것은 上이고, 시켜도 하지 않는 것은 下.

시켜도 시켜도 하지 않는 것은 最下이다.

◎ 建築家는 流行的인 芸能人이 아니다.

교양과 人格과 科學知識의 뒷받침이 있어야만 비로소 자기 구실을 할 수 있는 것이다.

자기 구실을 하게 되더라도 부단히 努力해서 前進하지 않으면 안된다. 이러한 努力을 日常生活化해서 一生동안 貫철하는 사람이 되어야 한다.

◎ 우리나라는 人口는 많지만 國土는 좁다.

사실 우리나라는 國土에 비해서 人口가 많다. 더구나 그것이 都市로 集中되어 있기 때문에 問題는 더욱 커진다.

人口가 많다고 하는 것이 無秩序 해도

된다는 口實은 안된다. 人口가 많으면 많을수록 그로 인해서 일어나는 混亂을 피할 수 있는 研究와 努力이 있어야 할 것이다.

그러한 마음가짐이 없으면 우리나라는 언제까지고 現在의 상태에서 벗어날 수 없을 것이다.

◎ 動物은 感情만으로 살고 있다.

겁이 나면 깃고 배가 고프면 울고 성이 나면 물어뜯는다.

理性和 理念이 없는 사람은 짐승과 다를 것이 없다. 나는 그러한 짐승이 되어서는 안되겠다.

□ 廣範圍한 知識

내가 오래전부터 존경해 온 R教授께서 다음과 같은 말을 한 적이 있다.

“現代의 건축이 재미가 없는 것은 建築家가 “建築”밖에는 이야기하지 않기 때문이다”.

그리고 또,

“建築家는 단순히 머리로서만 『建築』을 할 것이 아니라 자기의 온 身心을 다해서 建築을 해야 할 것이다.”

建築家가 하는 일은 創造的인 行為이다. 때문에 天才는 天才다운 建築을 이룩하고 秀才는 秀才답게 理知的인 建築을 考案해 낸다. 또 잔재주에 뛰어난 建築家는 역시 오밀조밀하기 짝이 없는 建築을 해 낸다.

이와같이 建築家는 作品을 함에 있어서 本人의 性格이나 人間性이 나타나지 않을 수 없는 것이나. 이것을 숨기려고 애를 써도 어쩔수 없이 나타나고 마는 것이다.

技術과 經驗만으로 建築이 이루어지는 것이라고 한다면 建築家의 個人的인 內在인 것은 一般的으로 外部로 나타나지 않을런지도 모른다. 그리고 情性的으로 이뤄지는 建築도 역시 우리에게 아무런 表情도 보여 주지 않을 것이다. 이러한 建築들은 모두 R教授의 말과 같이 “아무 멋대가리도 없는 建築”에 해당할 것이다.

사람의 마음에 뭔가를 호소하며 파고드는 建築—거기에는 精神的인 그 무엇이 表現되어 있는 것이다. 例컨대 그것은 우아하고 親密感을 풍기는 素朴하고 魅力일 것이며 혹은 端正, 嚴格, 神秘感이라고 할수 있는 尊嚴性 등일 것이다.

生産技術의 發達과 工業化에 따라서 그 一面의인 메릿을 驅使해서 만들어진 建築에서 無機的인 얼핏보아서 時代的

尖端을 걷는 느낌을 주는 화려한 建築으로부터 우리는 아무런 感動도 얻지 못하는 것이다. 그것이 제아무리 벨런스가 잘 잡히고 또 값진 재료를 되었다 해도 고작해서 「참 숨씨 한 번 좋았군」 하는 말을 들을 정도일 것이다.

感性에 의해서 이뤄진 建築(古今 東西를 莫論하고)을 보라. 거기에는 그 작가의 思想, 哲學, 品性, 教養이 깃들어 있는 우아한 아름다움과 神秘感이 있지 않는가.

이와 같은 精神性은 그 人間의 人格과 教養에서 오는 것으로 建築專門書籍이나 技術書籍으로 부터 얻는다는 것은 도저히 불가능하다.

技術者나 匠人이 자칫하면 人間的으로 편협한 性格이 되기 쉬운 것도 自身の 專門分野에만 熱중한 나머지 人間形成分野를 소홀히 하기 때문일 것이다.

建築이란 단순한 道具나 裝置인 것이 아니라 人間의 生活, 人間의 生存과 함께 있는 것이며 社會의 存在와 不可分の 關係에 있는 것이다.

建築에서 얻을 수 있는 表面的 直接的의 나아가서는 그 깊은 곳에 內在하고 「人間精神이 希求하는 것과 生活 本然의 姿勢」에 대한, 깊은 認識과 理解를 基調로 한 「技術」이어야만 하는 것이다.

그것을 터득하는 方法으로서 歷史書, 文學書, 美學書 등을 비롯해서 社會科學思想, 經濟, 經營分野까지 關心을 갖고 책을 읽을 것을 권하고 싶다.

폭과 깊이가 있는 당신의 知性과 教養은 반드시 당신의 作品에 豊요함과 精神의인 것이 깃들여져서 表現되기 마련인 것이다.

요사이 와서 흔히 만화, 극화 같은 것을 熱心히 읽고 있는 大學生이나 成人들을 볼 수 있는데 그와 같은 것은 잠깐일 때나 또는 일시적인 기분전환에는 效果的이겠지만 「熟讀」이나 「愛讀」이란 것은 事物에 대한 價值感을 그르치게 하는 作祟이 있다는 것을 알아둘 필요가 있을 것이다.

□ 趣味 人間性

精神的인 頭腦勞動을 業으로 삼는 建築家は 메달하고 解放感을 맛볼 수 있는 趣味를 갖는 것이 理想的이다.

욕심껏 말한다면 建築과 결부되는 것이 좋을 것이다. 예를 들면 繪畵, 彫刻, 陶芸, 音樂 등 藝術과 결부되는 것, 혹은 機械組立, 家具製造 등 技術과 결부되는

것을 하면 그것을 하는 自体부터가 즐거운 것이지만 實利도 얻을 수 있다.

평소에 책상 위에서만 일을 하던 사람이 頭腦의 전환을 圖謀하기 위해 큰소리를 외쳐보기도 하고 몸을 크게 움직여보기도 하는 것에서 生命의 躍動感을 맛볼 수 있는 것이다. 前者에는 聲樂, 판소리, 시조 등이 있고 後者에는 골프, 水泳, 테니스, 낚시 등의 스포츠가 있다.

이와 같은 趣味나 스포츠의 分野에서 建築家 중에는 경쟁한 實力者가 많이 있다. 이것은 어느 한 가지 일에 造詣가 깊은 사람은 多芸多才한 사람이 많다는 것을 意味하는 것 같다.

趣味와 人間性은 不可分の 關係가 있는 것으로 일할 때는 그다지 나타나지 않던 그 사람의 特徵이나 長點과 短點이 뚜렷이 나타나는 것이다.

그러한 意味에서 말한다. 하더라도 좋은 趣味를 갖출 必要가 있을 것이며 멘탈한 趣味일수록 깊이가 있는 眞正한 기쁨을 맛볼 수 있는 것이다.

趣味는 그 사람의 人格을 높이기도 하고 낮추기도 하는 不可避의인 作用이 있는 것이니까 어쩌다가라도 gamble, 기타 不健全한 分野에는 발을 들여 놓아서는 안된다.

自己自身이 하는 일이 社會에 貢獻하고 相對方을 기쁘게 하고 나아가서는 自身の 趣味에 人生의 充足感을 맛볼 수 있다는 것은 人生으로서 다시 없는 보람과 기쁨이라고 할 수 있지 않을까.

建築家에게는 높은 教養과 풍부한 人間性이 要求된다는 것을 항상 強調하고 싶다.

(三) 經營者의 能力

찬란한 未來를 위해서 오늘 이 시각에 당장 무엇을 어떻게 해야 하는가를 決定하는 것이 社長의 책임이라고 한다.

建築家의 경우, 社長이란 「職制」를 組織의 리더란 「役割」로 바꿔 놓아도 좋다. 말하자면 組織의 頭이며 보스이다. 또 一般世上에서는 「會社」라고 일컫는 것을 設計事業所의 경우에는 情報 其他의 것으로 武裝된 專門家集團의 조직이라고 理解하면 좋을 것이다.

社長이니 所長이니 建築家니 하는 呼稱은 달라져도 經營責任者로서의 役割은 별로 달라지는 것이 아니다.

그러므로 우선 해야 할 일은 「自身の 意志와 責任下에 組織의 目標를 定해서 그것을 명확하게 部下에게 提示하는 일」

이다. 그렇게 함으로써 社員의 행동기준이 提示되면서 同時에 社長 自身이 해야 할 일도 뚜렷해지는 것이다.

封建時代나 工業社會에서의 리더는 時間的 여유가 많아서 가장 편안하게 지낼 수 있었던 時代였지만 오늘날의 情報社會에 있어서는 도리어 리더가 가장 바쁘게 일해야 하는 時代로 變化하기 시작했다.

責任은 무거워지고 時間余裕는 없는, 육체적으로는 고된데도 收入은 별 것 아닌 것이 오늘날의 中小企業經營者의 一般의인 形편이다. 建築設計事業所의 經營者도 이러한 점에서는 조금도 다를 바가 없다. 다만, 이것은 대단히 重要하다. 즉 建築家의 경우는 企業의 共通目的인 利潤의 追求, 規模의 擴大와는 相異한 目標인 存在目的을 가지고 있다는 것과 “나 自身이 좋아서 自進해서 하는 일” 이라고 하는 特殊性이 存在한다.

더구나 프로페션으로서의 業務性格을 띄는 經營의 展開는 方法如何에 따라서 복잡하게도 變化될 수 있고 단순하게도 變化될 수 있는 것이다.

그러나 어떠한 方法으로 經營形態를 展開해 나가더라도 經營톱은 어디까지나 항상 組織의 리더 役을 취하지 않으면 안된다.

그저 民主主義라고 해서 重大한 問題를 안이하게 多數決로만 처리해 버리는 愚를 犯해서는 안된다. 經營에는 多數決의 原理는 適用되지 않는 것이다.

비록 少數意見일지라도 珠玉같은 것이 있을 것이며 多數意見이라도 衆愚를 代表하지 말라는 법도 없다. 그 判斷과 最後의 決斷은 반드시 經營 톱이 하지 않아서는 안되며 그 結果에 있어서의 成敗與否도 經營 톱이 책임져야 한다는 것은 말 할 나위조차 없다.

그렇게 하기 위해서는 마땅히 經營者가 된 사람은 항상 研究心을 가지고 情報를 正確하게 파악하고 있지 않아서는 안된다. 經營이란 自己自身과의 부단한 싸움이다. 여기에 經營者로서의 人格成長과 識見의 向上이 있는 것이다.

「建築家」와 「經營者」는 어느 것이 더 어려울까?

個人的인 能力의 差에 의해서 그 대답은 다를 수 있겠지만 「建築家」이기보다는 經營者이기 가 더 어렵지 않을까?

이 冷徹함을 극복하고 經營의 理想을 추구하고 具現시키기 위한 原動力으로 된 것이 「經營者로서의 哲學」이다.

例컨대 社會奉仕의 信念, 苦盡甘來의

精神, 술선수범하는 자세, 自己利益을 희생해서라도 会社를 위하고 社会를 위하여 經營을 하려고 하는 思考方式이다.

그러한 哲學을 터득하는데는 그 사람이 先天的으로 가지고 태어난 才能, 자라난 환경, 過去の 經驗, 스승이나 벗으로부터의 영향 등에 의해서 各자가 다를 수 있겠지만 어쨌든 그 깊이와 크기에 따라서 經營者로서의 評價에도, 事業의 成果에도 커다란 차이가 나타나는 것이다.

그리고 經營者로서의 哲學을 주위에 있는 社会사람들이나 組織內的 部下들에게 받아들여지게 해서 協力を 얻기 위해서는 人間的인 魅力이 潤滑유 역할을 담당하게 되는 것이다.

□ 經營者에게 必要的인 基本的인 能力

以上에서 經營者에게 要求되는 세가지의 基本에 대해서 言及해 보았다. 첫째로 經營者의 役割, 둘째로 經營者의 哲學, 셋째로 人間的인 魅力에 대해서.

다음으로는 經營者로서 必要的인 基本的인 能力에 대해서 말해 보겠다.

先見性一.

人間은 누구나 다 어느 程度의 先見性은 갖고 있는 것이지만 특히 經營을 에워싸고 있는 환경의 변화, 会社 内外에 対応함에 있어서의 判斷과 予測을 한다는 것은 참으로 어려운 노릇인 것이다.

단순히 앞으로 닥쳐 올 일을 보통사람 以上으로 予見해야 함은 물론, 가능한한 빨리 講究해 두는 데에 重要的인 意義가 있다.

先見性을 가지려면 풍부한 知識과 經驗의 토대 위에 「번뜩이는 예지」가 있어야 한다. 그것은 날카로운 着想力과 創造的인 思考力에서 생겨 나는 것이다. 이를 위한 修練도 물론 필요하겠지만 先天的인 資質에 의한 能力差의 문제가 보다 더 큰 것이다.

知識과 經驗은 풍부한 지식과 넓은 視野를 기르는 기본이 된다.

그러나 知識, 經驗, 常識에만 너무 치우치게 되면 한편으로는 創造力과 獨創性은 빈약해지는 矛盾性도 있는 것을 알아야 한다.

이와 같은 二律背反性을 해결하는데는 經營者 自身の 人間性과 스케일의 大小가 그 열쇠로 될 것이다.

情報化時代에 対応하는 能力

情報化時代란 情報가 「價値」로서 인정되는 時代를 말한다.

封建社会에서는 身分이 최고의 가치였지만 工業社会에서는 資本이 최고의 가

치로 인정되어 왔다.

現代는 情報化時代라고 일컬어지고 있다. 建築設計事業所는 当然히 勞動集約型을 부정하고 知識集約型으로 탈바꿈하지 않으면 안된다.

또한 情報化時代의 특징으로서 消費者意識의 多樣化, 個性化를 들 수 있다. 이에 대해서 經營者에게는 이러한 것에 대한 情報取集能力과 이것을 分析, 活用하는 소비자의 욕구에 답할 수 있는 附加價値가 높은 個性的인 作品을 만들 必要가 있는 것이다.

□ 經營管理能力

建築設計事業所의 경우, 部下라고 하기보다는 파트너라고 해야 할 것이며 사람을 통솔한다 하기 보다는 組織活力の 最大効率力를 도모하여 業務의 質을 最高의 상태로 確保할 수 있도록 指導, 管理, 調整하는 能力이 필요하다.

組織이라고 하는 것은 經營者의 能力 이상으로는 되지 않는 것이다. 만일 그것을 넘어섰을 경우에는 반드시 問題가 發生하게 되고 따라서 改革이 불가피하게 되는 것이다.

自身の 能力을 스스로가 正確하게 인식하는 것도 어렵지만 自己의 현재의 能力과 潜在的인 能力을 区分하는 것도 쉽지가 않다.

그러나 現實問題로서 自身の 能力과 대평가했을 때는 위험한 擴大政策을 무리하게 추진하게 될 것이며, 과소평가했을 경우에는 縮小均衡型의 消極經營으로 빠져버리게 된다.

그렇기 때문에 經營을 발전시키려면 經營者로서 반드시 그만한 力量이 具備되어 있어야만 하는 것이다.

□ 直感과 決断力

第六感, 「번뜩이는 재치」와 같은 精神作用, 혹은 靈感과 같은 現象은 人間的인 모든 能力이 凝縮된 것이 瞬間的으로 일어나는 爆發現象이 아닐까? 經營者에게 부가된 가장 根本的인 것은 「意志의 決定」이다. 意志의 決定을 타임리하게, 그리고 果敢하게 내릴 수 있느냐 없느냐 하는 것이 組織의 浮沈을 좌우하게 되는 것이다.

이 意志의 決定을 내리게 하는 것이 經營者의 예지에 의한 直感(第六感)과 決断力이다.

經營學者가 名經營者로 되기가 쉽지 않듯이 經營이란 반드시 合理性에 의한 一貫된 것이 아니다. 「물건」과 돈으로서

만 움직이는 일이라면 혹은 計數化나 予測이 그대로 맞아떨어질 수도 있겠지만 人間과 情報라고 하는 또 다른 重要的인 要素가 「생생하게」 존재하고 있는 한 計數的이고 合理的인 것을 초월한 判斷力이 必要的인 것이다. 그리고 이 「直感」力이 꼭 必要的인 경우가 어느 때냐하면 아주 重要的인 課題에 直面해서 「意志의 決定」을 強要당하는 때이다.

그러면 그 直感을 어떻게 研磨할 것이냐 하면,

1. 潛在能力의 範圍를 擴大하고 活性化할 것. 「修行」이나 스포츠가 단순히 身體의 鍛練役割만을 하는 것이 아니라 潛在意識에 대한 援護的인 역할을 활발히 하는 作用도 있다고 한다.

그와는 반대로 알콜이나 설탕은 顯在意識과 潛在意識을 交感시키는 바이패스(그로부·毛細血管 80에 대한 1의 비율)을 溶解하는 作用이 있으니 가능한 한 삼가할 것을 전문가는 가르치고 있다.

또 그것의 解毒效果로서는 新鮮한 生水, 비타민C의 섭취, 溫浴 등을 권장하고 있다.

2. 일에 몰두할 것. 자기가 전문하는 일과 日常的으로 맞붙어서 열중하는 마음가짐이 自己内部에서 잠자고 있는 무의식적인 能力을 작성시키고 直感을 研磨하게 되는 것이다.

3. 情報處理能力을 研磨할 것. 책을 읽고 文友를 넓히고 他人의 이야기를 자세히 들음으로써 質 좋은 受信機를 자기 몸에 具備할 수가 있게 되는 것이다.

情報의 選別受信, 分析, 計劃, 管理로 連動되어 가는 能力이 「直感」과 연결된다.

□ 健康

安定된 상태에서 자기가 하는 일과 맞붙어서 生命의 活性力을 발휘하기 위해서는 먼저 무엇보다도 건강해야 한다. 自身の 건강에 의해서 頭腦의 活力, 일에의 氣力을 유지하고 擴大할 수가 있기 때문이다.

健康하다고 하는 것은 人間으로서 또 한 職業人으로서 最大의 「能力」으로 생각해야 하며, 人生-일이나 趣味도 健康없이는 그 즐거움을 충분히 맛볼수 없다.

그리고 평상시의 「마음의 자세」가 重要하다. 밝은 마음으로 이 世上을 처태하고 善意로서 他人을 접하는 것이 自己自身の 몸과 마음의 健康을 유지하는 비결이기도하다. <＊>