

도시재생사업의 의사결정 지원을 위한 가치체계 관리 방안

The Method of Value System Management to support decision-making of Urban Regeneration Project

강 현 구*
Kang, Hyun-Koo

유 정 호**
Yu, Jung-Ho

김 창 덕**
Kim, Chang-Duk

손 보 식***
Son, Bo-Sik

요 약

도시재생의 패러다임은 재개발사업과 같은 물리적 개발·정비가 아닌 중심상업·업무기능을 포함한 행정·관리기능, 광역적인 문화·관광기능, 국제적 기능, 적정수준의 주거 기능이 균형적으로 활성화 될 수 있도록 바뀌어 가고 있다. 도시재생 사업은 물리·환경, 생활·문화, 산업·경제적 재생을 통해 도시의 기능을 회복하는 것을 목적으로 하며 이러한 도시재생사업에는 다수의 프로젝트들이 포함되어 있어 기존의 프로젝트 매니지먼트와는 많은 차이가 있다. 도시재생사업이 추구하는 가치와 사업 내에 존재하는 다수의 프로젝트들이 추구하는 가치 간의 관리를 통해 전체 사업을 관리해야만 한다. 본 연구의 목적은 사업 내에 존재하는 여러 목적으로 인한 충돌을 방지하기 위하여 가치관리 방안을 제시하는 것이다.

이에 본 연구에서는 가치체계를 수립함으로써 사업간 목적의 충돌을 방지하고 변화에 유연한 목표 및 가치의 체계를 구축하고자 한다. 또한 각 가치간의 상관관계 및 우선순위를 도출하여 의사결정 지원을 위한 가치체계 관리 방안을 제시하고자 한다.

키워드: 도시재생사업, 가치체계관리, 의사결정지원, AHP

1. 서론

1.1 연구의 배경 및 목적

도시재생사업의 시장 규모는 꾸준한 증가 추세에 있으며 도심 재생 개발의 핵심이라 할 수 있는 입체·복합 공간의 개발도 꾸준한 증가를 보이고 있다. 또한 정부주도의 도시재생 차원에서의 개발뿐만 아니라 각 지자체·민간 그리고 제 3섹터가 주도하는 입체·복합공간의 개발사업도 꾸준히 증가하고 있는 추세이다. 도시재생사업은 물리·환경, 생활·문화, 산업·경제적 재생을 통해 도시의 기능을 회복하는 것을 목적으로 하며 이러한

도시재생사업안에는 수 많은 프로젝트들이 포함되어 있어 기존의 사업관리 방식과는 많은 차이가 있다. 표 1과 같이 현재까지 도시재생 관련 기술개발은 기반시설 리뉴얼 기술, 도시구조의 입체화 기술, 도심지구조물 해체기술, 건설폐기물 재활용 기술 등의 시공 기법 및 재료와 관련된 연구가 주를 이루고 있다. 이에 비해 도시재생사업에 있어서 사업의 성패와 관련이 높으며 사업 진행에 필수적으로 존재하여야 하는 사업관리 기술 개발은 상대적으로 미비한 수준이다.

표 1. 도시재생 관련 기술 사업 규모

구분	2005	2010	2015	2020	평균성장률
기반시설 리뉴얼 기술	143,000	207,000	287,700	399,900	12%
도시구조 입체화 기술	18,070	24,180	36,400	54,782	10.10%
도심지구조물 해체기술	15,739	39,300	57,290	70,800	23.30%
건설폐기물 재활용기술	22,180	37,470	57,208	89,986	20.40%
합계	198,989	307,950	438,598	615,468	16.50%

[단위 : 억원]

자료 : 건설교통부(2006), 건설교통 R&D 혁신로드맵 보고서 p.240

그림 1과 같이 현재의 도시재생의 패러다임은 재개발사업과 같은 물리적 개발·정비가 아닌 중심상업·업무기능을 포함한 행정·관리기능, 광역적인 문화·관광기능, 국제적 기능, 적정수준의 주거 기능이 균형적으로 활성화 될 수 있도록 바뀌어 가

* 일반회원, 희림건축사사무소(주) 건축연구소, 공학석사(교신저자), japchaeh@heerim.com

** 종신회원, 광운대학교 건축공학과 교수, 공학박사, myazure@kw.ac.kr, stpkim@kw.ac.kr

*** 종신회원, 남서울대학교 건축공학과 교수, 공학박사, bsson@nsu.ac.kr

본 연구는 국토해양부 주관하고 한국건설교통기술평가원에서 시행하는 07 첨단 도시개발사업(과제번호:07도시재생A03)에 의해 수행되었습니다.

고 있다. 단순한 문제 해결을 위한 도시재생사업이 아닌 지속 가능한 도시발전을 위한 기능회복 개념의 도시재생사업으로 도시 재생의 범위가 확장되어가고 있다.

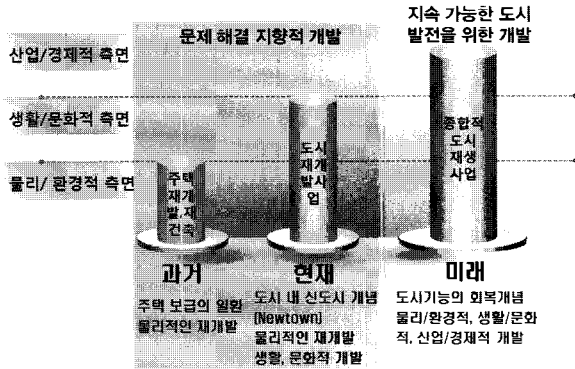


그림 1. 도시재생사업 개념의 변화

하지만 현재까지 정부차원에서 추진하였던 도시정비 또는 재생정책은 특정한 분야에 한정된 부분적인 정책이었으며 기본적으로 물리적인 조건의 개선을 목표로 하고 있으므로 종합적인 성과를 얻기에는 미흡한 실정이다. 즉 도시의 체계적 정비와 활성화 사업을 부분적으로 시행할 수 있으나 여전히 물리적 환경 개선에 중점이 두어지기 때문에 경제·산업·문화·사회 등을 포함하는 종합적인 관점에서의 도시재생이라고 볼 수 없다(계기석, 2007).

이러한 종합적인 관점의 도시재생사업에서는 도시재생이라는 하나의 커다란 목표를 달성하기 위하여 서로 상이한 목적을 가지는 다수의 프로젝트들이 존재한다. 또한 단일 프로젝트로는 달성할 수 없는 복합적인 가치를 추구하는 도시재생사업은 사업 내에 존재하는 프로젝트 간의 지역별, 구역별, 공간별 연계가 필요하다.

도시재생사업의 관리를 위해서는 단일 프로젝트의 수행과는 다르게 한 단계 상위의 관리개념으로 접근해야만 한다. 즉 도시 재생사업이 추구하는 가치와 사업 내에 존재하는 다수의 프로젝트들이 추구하는 가치 간의 관리를 통해 전체 사업을 관리해야만 한다. 본 연구의 목적은 사업 내에 존재하는 여러 목적으로 인한 충돌을 방지하기 위하여 가치관리 방안을 제시하는 것이며 이러한 가치관리를 통하여 상위계획의 체계적인 반영과 하위계획 시 효율적인 의사결정이 가능할 것이다.

1.2 연구의 범위 및 방법

“도시재생사업의 특성을 반영한 관리방안”이라는 사전연구를 통해 우선적으로 도시재생사업의 문제점 도출하였고 이러한

문제점의 원인 및 개선방안을 제시하였다. 본 연구는 이러한 사전 연구의 후속 연구로 가치(Value), 가치체계(Value System), 효익(Benefit)과 효익관리(Benefits Management)에 대하여 알아보고 도시재생사업에 적용하고자 한다. 또한 본 연구는 사례 조사에 있어서 서울시 세운정비촉진지구의 세운4구역 도시환경 정비사업을 대상으로 하였다. 본 연구는 지금까지 보편적으로 수행되어졌던 단순 도시재생사업이 아닌 세운재정비촉진지구와 같이 여러 사업으로 구성되어지는 종합적인 도시재생사업을 대상으로 한다.

본 연구는 시차원에서 계획되어지는 도시계획과 그 하위 계획인 지구계획 및 지구 내에서 시행되어지는 사업들이 추구하는 가치의 체계를 구성하고자 한다. 이러한 가치체계 구축을 통해 도시재생사업의 가치추구를 위한 효익을 관리한다면 실제 사업의 목적 및 목표의 달성이 보다 체계적으로 이루어질 것이라 기대된다. 이러한 가치 관리의 방안 제시를 위하여 본 연구에서는 가치체계 수립프로세스를 제시하였고 현재 진행되는 사업을 대상으로 적용하였다. 다음 그림 2는 연구의 흐름 및 방법을 나타낸 것이다.

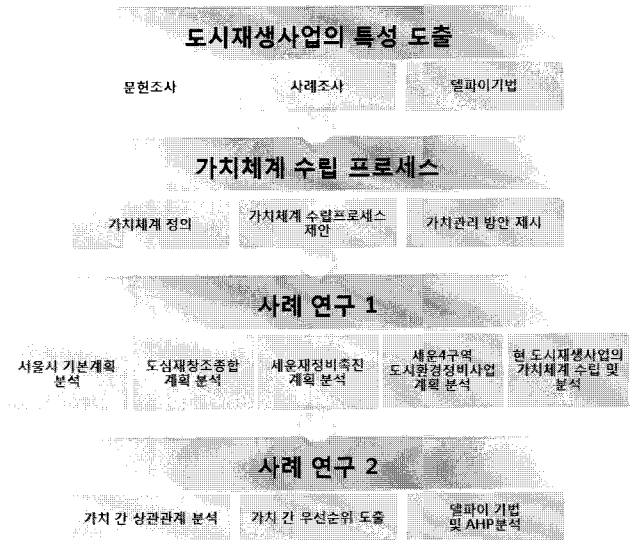


그림 2. 연구의 흐름 및 방법

2. 예비적 고찰

2.1 도시재생사업 관련 고찰

(1) 도시재생사업의 정의

도시재생사업은 산업구조의 변화(기계적 대량생산 위주 산업 → 전자공학·하이테크·IT 등 신산업) 및 신도시·신시가지 위

주의 도시 확장으로 상대적으로 낙후되어 가는 기존 도시의 물리·환경, 생활·문화, 산업·경제적 재생을 통하여 '삶의 질'을 향상시키는데 목적을 가진다. 또한, 새로운 기능을 도입·창출함으로써 새로운 공간을 창조하고자 추진되고 있다. 특히, "도시기능의 회복 및 전환"(도시기능의 입체화), "도시 커뮤니티의 부활"(복합용도 개발), "도시의 활력 및 매력 창출"(기존 구조물의 리노베이션)이라는 세 가지 전략적인 목표를 달성하기 위해 입체·복합공간이라는 새로운 공간을 형성하고 있는 실정이다.

도시재생사업과 관련된 현행법으로는 국토의계획및이용에관한법률, 도시개발법, 도시및주거환경정비법 등이 있다. 도시재생사업은 도심 속에 쇠퇴한 지역에서 토지 이용의 효율성 향상과 도시기능의 회복을 통해 도시환경을 개선하기 위하여 실시되어지는 사업이다.

도시재생과 관련하여 국내에서 시행되고 있는 사업은 그림 3과 같이 '도시재정비촉진을 위한 특별법'에 의한 재정비촉진사업이 있고, 이와 관련 각 사업의 형태에 따라 7개의 사업으로 분류되어 있으며 이중 입체·복합 공간 개발 사업은 도시환경정비사업과 도시개발사업과 유사한 성격을 가지고 있어 먼저 도시환경정비사업에 대한 프로세스를 여러 법률(도시재정비촉진을 위한 특별법, 도시 및 주거환경정비법, 도시재정비기본계획 수립지침, 등) 참고로 정리하였으며, 우리나라는 일본의 경우와 같이 전국적인 범위를 대상으로 하는 도시재생에 관한 특별법이 제정되어 있지 않은 상태이다(도시재생사업단, 2008). 본 연구에서는 도시재생사업의 유형 중 재정비촉진사업, 그 중 도시환경정비사업을 대상으로 한다.

재정비 촉진사업(도시재정비 촉진을 위한 특별법)		
도시계획사업(국토의 계획 및 이용에 관한 법률)		
도시 및 주거환경 정비법	주거환경정비사업	도시 저소득 주민이 집단으로 거주하는 지역으로서 정비개발사업이 곤란할 것으로 보일 경우, 노후 주택건축물이 과도하게 밀집한 지역에서 주거환경을 개선하기 위하여 시행하는 사업
	주거환경정비사업	정비개발 사업이 열락하고 노후, 불량 건축물이 밀집한 지역에서 주거환경을 개선하기 위하여 시행
	주택재건촉진사업	정비개발 사업이 열락하고 노후, 불량 건축물이 밀집한 지역에서 주거환경을 개선하기 위하여 시행
	도시환경정비사업	정밀설계, 공업지역 등으로서 후자의 효율적 이용과 도시 또는 부도상 등 도시기능의 회복이나 상권 활성화 등이 필요한 지역에서 도시환경을 개선하기 위하여 시행하는 사업
도시개발법	도시개발사업	도시개발구역 안에서 주거/상업/공업/정비도시/생태/문화/보전 및 복지 등의 기능을 가지는 단지 또는 시가지급 조성하기 위하여 시행하는 사업
국토의 계획 및 이용에 관한 법률	도시계획시설사업	도시계획시설을 설치, 정비 또는 변경하는 사업
재정비촉진을 위한 특별법	시장정비사업	재정비촉진에 대한 촉진을 위하여 제 1조 제 1항의 규정에 따라 신청된 시장정비사업시행구역에 속하는 토지나 건축물의 소유자, 시장정비사업조합 또는 해당지역의 단체인 시정비사업구역 안에 있는 정비개발사업을 정비하고 유휴선업법(제 2조 제 2항)의 규정에 의한 대규모 임도가 포함된 건축물권 존살하기 위하여 시장은 재개발, 재건축하는 일체의 사업

그림 3. 도시재생사업의 유형

(2) 도시재생사업의 문제점

선행연구에서는 도시재생사업의 문제점을 크게 ①도시재생 요소간의 조율 부족, ②다수 프로젝트 관리방안 미흡, ③복잡한 이해관계자로 나누어 분석하였다.

본 연구에서는 이러한 문제점 중 ①도시재생 요소간의 조율 부족에 대하여 논하고자 한다. 도시재생의 범위는 크게 ① 물리·환경적으로 쇠퇴화가 진행되고 있는 지역을 대상으로 기성 시가지의 체계적인 정비와 신개발지의 계획적 개발이 이루어지도록 유도할 수 있는 범위, ②생활·문화적으로 공공, 민간, 지역주민 등 다양한 개발주체의 참여를 통해 지역 고유의 사회·문화적 특성을 유도할 수 있는 범위와 ③산업·경제적으로 도시의 지역산업과 경제 등 종합적인 도시부흥을 유도할 수 있는 범위"로 나눌 수 있다.

성공적인 도시재생사업의 수행을 위해서는 물리·환경적인 요소와 생활·문화적인 요소 그리고 경제적인 요소간의 조율이 필수적이라고 볼 수 있다. 하지만 이러한 각 요소간의 조율이 이루어지지 않고 있으며 각 요소간의 체계도 불명확하다. 이런 각 요소 간 조율의 부족은 곧 사업 간 목적의 충돌을 야기시키는 원인이 된다. 특히 도시재생사업과 같이 장기간에 걸쳐 수행되어지는 사업에서 목적의 충돌은 사업의 성과에 직접적으로 영향을 미치게 된다.

도시재생사업 중 도시환경정비사업은 일반적으로 기본계획에서부터 시작해서 정비구역지정, 조합설립추진위원회, 조합설립인가, 직접/시행자 지정, 사업시행인가, 관리처분계획인가, 착공 및 분양, 준공 및 청산의 단계로 사업이 시행된다. 도시재생사업은 기본적으로 신개발이 아닌 기존 시가지를 재정비하는 사업이고 미개발지에 비해 기개발지는 이해관계자들의 수가 많으며 성격도 매우 다양할 수밖에 없다.

또한 도시재생사업과 같은 대규모 건설사업은 시행주체와 시기가 상이한 독립적인 다수의 개별사업들로 구성되며 대규모의 이질적인 이해관계자들이 하나의 개발방향, 규모, 내용 등에 합의하기에는 상당한 기간이 소요되기 마련이다.

도시환경정비사업은 한국주택협회가 2008년 6월에 발표한 자료에 따르면 총 약 8년 7개월의 기간에 걸쳐 시행되어진다고 한다. 또한 표 2는 세운4구역 도시환경정비사업의 주요추진현황이다(종로구청).

이와 같이 도시재생사업은 그 기간이 매우 긴 장기사업이다. 도시재생사업의 이러한 긴 생애주기로 인하여 다양한 변화가 발생하며 이러한 변화발생에 대한 대처방안이 필요하다. 다양한 가치를 추구하는 도시재생사업은 계획이 매우 중요하며 긴 생애주기로 인하여 발생 가능한 변화에 대처할 수 있는 유연한 계획이 필요하다. 변화에 대응하지 못하는 계획은 사업간 목적의 충돌의 원인이 되며 불필요한 갈등 또한 발생시킨다.

1) 국토해양부 VC-10 도시재생사업단에서 분류한 도시재생의 내용적 범위

본 연구는 가치체계 수립을 통해 다양한 변화에 대응하여 사업간 목적의 충돌을 사전 방지하는 것에 그 목적이 있다.

표 2. 세운4구역 주요 추진 현황

일시	추진내용
1982.04.26	세운상가도시환경정비구역지정 고시
2004.01.30	세운상가4도시환경정비구역지정고시(서울시고시 제27호)
2004.05.25	사업시행자(중로구청장)지정 고시 및 시보게재
2004.08.13	대표회의 구성 (위원장:배정자)
2006.03.16	심사결과 대립컨소시엄 선정
2006.04.24	주민설명회(대립컨소시엄 사업제안서에 대한 설명 등)
2006.09.15~29	세운재정비촉진지구지정(안) 공람공고
2006.10.26	세운재정비촉진지구 지정고시(서울시고시 제 2007-365호)
2006.12.09~28	ICOMOS 전문가 자문(시)
2007.01.25	도시계획시설(광장,도로,시장)결정(변경) 및 지형도면 고시(서울시고시제 2007-20호)
2007.02.22	군인연금기금 재산구,전매정세임대차 계약
2007.04.24	서울시 도시재정비위원회 자문
2007.07.30	세운재정비촉진계획(1단계구간)결정 및 지형도면 고시
2007.09.14	세운4구역 사업시행자 변경지정(중로구청장-SH공사 시장)
2008.03.20	환경영향평가서(초안)공람 및 주민설명회 개최에 관한 공고
2008.07.22	세운재정비촉진지구 재정비촉진계획 결정(안) 및 1단계구간 재정비촉진계획 변경결정(안) 공람공고(제2008-463호)
2008.08.13	세운재정비촉진지구 재정비촉진계획 결정(안) 및 1단계구간 재정비촉진계획 변경결정(안)을 위한 의견청취(제187회 임시회 제1차 본회의)

2.2 가치관련 고찰

(1) 가치의 정의

가치(Value)는 확실하게 정립된 객관적 또는 절대적 개념이 아니라 바람직한 상태에 대한 개인의 신념을 나타내는 추상적이고 상대적인 개념이다. 일반적으로 쓰여지는 가치의 사전적 의미를 살펴보면 “사물이 지니고 있는 의의나 중요성 따위”를 말하며, 철학분야에서는 “인간 정신의 목적이 되는 객관적 당위, 혹은 어떤 대상에 대한 인간주체와의 관계에 있어서 그것이 가지는 의의”, 경제분야에서는 “욕망을 충족시켜주는 재화의 중요 정도”로 쓰여지고 있다(허성제, 1997). Hershberger(2000)은 건축적 가치의 중요성을 가치는 이슈로 전환된다(Value becomes issue.)라고 강조했다. 또한 이러한 가치들을 쟁점화하여 건축설계에 적용해야 한다고 하였다. 즉 건축을 통해서 추구되는 가치들은 다양함으로 하나의 체계로 파악하기 위한 틀 즉, 가치체계로 구성할 필요가 있다(박일우, 2002).

또한 효익(Benefit)은 영국의 OGC(Office of Government Commerces)에서 이해관계자에 의해 이득이라 여겨지는 산출물로부터 생기는 측정 가능한 개선점이라 정의하였다. 미국의 PMI(Project Management Institute)에서는 판매의 증가, 러닝코스트의 감소, 낭비의 감소와 같은 조직의 운영을 통해 생기는 개선점이라 정의하였다. 또한 효익은 유형의 것이 될 수도 있

고 무형의 것이 될 수 있다. 유형의 효익들은 수량화가 가능하며 재정적인 요소와 관련이 있다. 무형의 효익(예를 들어, 향상된 직원들의 사기 또는 고객의 만족)은 수량화하기 어렵지만 유형의 효익에 영향을 미친다. 즉 효익은 이해관계자들에게 유용 또는 효용을 제공하는 행위의 산출물이며 프로그램 및 프로젝트에 대한 조직의 투자를 통해 얻어진다. 표 3은 효익의 유형에 대하여 나타낸 것이다.

표 3. 효익(Benefit)의 유형

구분	정의	예시	
		Cashable	Non-Cashable
유형	Definite	value가 확산을 가지고 예상되는 Benefit	비용 절감 프로세스 단계 축소
	Expected	value가 높은 수준의 신뢰성과 역사적인 추세를 기반으로 예상되어지는 Benefit	판매 증가 신속한 업무 수행
	Anticipated	Benefit은 예상되어지지만 그 가치는 반드시 예상되지 않는 Benefit	낮은 보증금 고객 만족 증대
무형	예상은 가능하나, 구체화하기는 어렵다. 다른 관련된 Benefit 대신해서 측정함으로써 실현 가능성을 알 수 있다.	개선된 Image (대리 측정: 추천점의 증가)	

The standard for Program Management, PMI

본 연구에서는 가치라는 용어를 일반적인 가치의 개념뿐만 아니라 효익의 개념을 내포하여 쓰고자 한다. 즉 본 연구에서의 가치는 도시재생사업의 수행을 통해 궁극적으로 획득할 수 있는 유형 또는 무형의 결과물이라 할 수 있다. 가치체계는 이러한 가치간의 관계를 나타내는 것이다.

(2) 가치체계

박일우(2002)는 디자인 참여자의 가치를 경제적 가치, 사회적 가치, 문화적 가치, 미적 가치, 건물성능 가치로 구분하여 분석하였다. 디자인 참여자의 건축물에 대한 가치의 특성을 도출하였고 각 구성인자 간 가중치 산정을 통해 디자인 참여자의 가치정보를 규명하였다. 이러한 가치정보는 기획설계 단계에서 필요한 각 참여자의 인식과 설계의 방향성을 가늠할 수 있는 하나의 지표로서 활용 가능하다.

이한석(1997)은 건축가가 디자인 행위를 수행할 때 어떠한 가치를 목적으로 하는지에 대한 분석을 위하여 건축가들이 직접 쓴 건축물에 대한 텍스트를 분석하였다. 건축가의 가치는 디자인 행위의 본질을 파악하는데 중요한 단서가 되며 건축가의 가치는 건축가의 디자인 상황인식과 문제의식에 영향을 미친다고 하였다. 또한 건축가의 가치는 디자인 가정에서 의사결정과 문제해결에 결정적으로 작용한다고 하였다.

표4와 같은 건축분야에서의 가치체계 개념은 주로 디자인 참여자, 즉 건축주, 사용자, 건축 설계사가 추구하는 가치에 대한 연구였다. 이와 달리 본 연구에서는 단순 건물에 대한 가치체계

가 아닌 도시차원에서부터 하나의 시설물로 연계되어 내려오는 가치의 체계를 구성하고자 한다. 본 연구에서 범위로 정한 도시환경정비사업의 계획은 도시의 쇠퇴가능 및 주민의 요구기능을 반영하여 수립되어진다. 이러한 개념과 유사한 개념으로 품질기능전개(Quality Function Deployment) 모형(이하 QFD모형)이 있다. QFD모형은 시장의 요구(또는 고객의 소리)와 제품의 공학적 설계와의 관계를 매트릭스 형태로 연결시켜주는 도표로, 신제품의 설계과정에 개입되는 여러 가지 상쇄관계를 이해할 수 있도록 도와주며 참여하는 다양한 구성원들의 커뮤니케이션을 원활히 하는 역할을 한다(조동진, 2001). 즉 QFD란 사용자의 요구품질을 대응특성으로 전환하여 완제품의 설계품질을 정하고, 이를 각 개개 부품품질과 공정의 요소에 이르기까지 이들 간의 관계를 계통적으로 전개하는 것이다.²⁾ 도시재생사업에 있어서도 QFD의 방식과 같이 도시의 쇠퇴가능 및 주민의 요구기능이 체계적으로 전개되어 각 계획의 수립이 이루어져야 할 것이다.

표 4. 가치체계 관련 연구

저자	주요 내용
박일우 (2002)	디자인 참여자의 가치체계를 5개의 구성인자로 구분하였고 이들 구성인자는 각각의 소속변인으로 세분화함. 디자인 참여자이 가지는 가치의 우선순위를 규명하였고 각 가치의 소속변인의 우선순위 또한 규명하였음.
이한석(1997)	국내 건축가들의 가치체계 분석을 위해 잡지에 수록된 건축가의 작품설명 내용을 분석하였음. 디자인 행위가 추구하는 다양한 가치의 내용들을 파악함으로써 한국 현대 건축가들의 총체적인 가치체계를 설명하였으며 건축가들이 건축디자인 과정에서 추구하는 가치의 우선순위를 분석하였음.

3. 가치체계 수립 프로세스

3.1 도시환경정비사업에서의 가치체계

본 연구에서는 도시환경정비사업의 가치체계에 대하여 시차원에서 계획되어지는 기본계획을 최상의 계획으로 잡았으며 하위 계획으로는 구역지정에 대한 정비구역지정계획, 정비구역 내에서 시행되는 사업계획, 사업 내에서 계획되어지는 시설물계획 순으로 범위를 정의하였다. 이와 같은 계획들은 서로 유기적으로 추구하는 가치들이 연계되어야 하며 상위계획의 가치들은 하위계획의 가치를 포함할 수 있는 계층적 구조를 가져야 할 것이다. 도시환경정비사업의 가치체계 수립을 위해서 다음 그림 4와 같은 구조를 제안하고자 한다. 우선적으로 기본계획, 정비구역계획, 사업계획, 시설물계획과 같이 상위계획부터 하위계획으로 이어지는 계층적 구조를 정의한다.

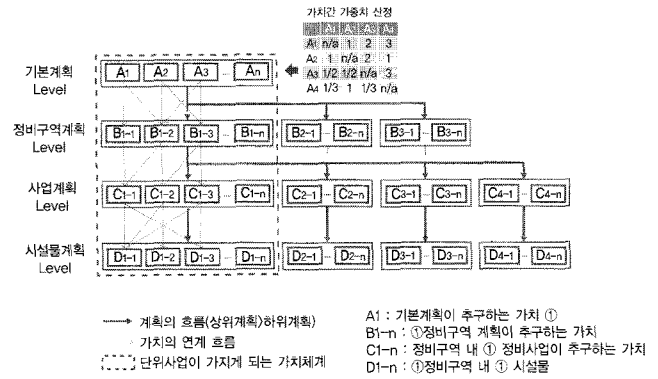


그림 4. 가치체계 구조

기본계획이 추구하는 가치, 정비구역계획이 추구하는 가치, 사업계획이 추구하는 가치, 시설물들이 추구하는 가치들을 그림 4와 같이 구성한다. 굵은 실선은 각 계획 간의 관계를 나타내고 얇은 점선은 상위 계획의 가치와 하위 계획의 가치 간 연계를 나타낸다.

기본계획단계의 가치 A로 인하여 정비구역계획 단계의 가치 B1, B2, B3가 생성되고, B1정비구역계획으로 인하여 C1, C2, C3, C4 사업이 B1정비구역 내에서 계획되어진다(굵은실선). A 기본계획에서의 A1가치로 인하여 B1정비구역계획에서의 B1-1, B1-2 가치가 생성되고, B1-1, B1-2 가치로 인하여 C 사업계획의 C1-1, C1-2 가치가 생긴다(얇은점선).

C1-1과 D1-1, D1-3 사이의 점선은 C1정비사업의 가치 C1-1의 획득을 위하여 시설물 D1-1과 D1-3을 계획되어졌음을 나타낸다. 상위계획의 가치는 하위계획 수립 시 가치항목과의 연계 되어져야 한다. 가치 간 가중치 산정을 통하여 가치의 중요도를 도출하고 이를 하위계획 수립 시 반영해야 한다. 기본계획에서부터 시설물계획까지 이러한 가치의 중요도 분석을 통한 가치수립은 가치 간 충돌을 방지하고 긴 생애주기라는 특성에 대하여 유연하게 대처가능하게 해줄 것이라 기대한다. 다음은 각 단계 별 가치항목 정의를 위한 내용이며 표 5와 같은 프로세스를 통해 각 가치항목이 정해진다. 표 5의 Input은 해당 내용을 수행하기 위한 투입요소, Control은 수행 방법 및 기준, Mechanism은 수행 주제를 Output은 결과물을 나타낸다.

(1) 기본계획단계

기본계획수립 단계에서는 도시의 쇠퇴지구 조사 및 각 쇠퇴지구 별 쇠퇴가능 및 요구기능의 도출이 이루어져야 한다. 이러한 쇠퇴가능 및 요구기능을 통해 도시재생사업의 목표 및 각 쇠퇴지구별 목적이 수립되어야한다. 수립되어진 도시재생의 목표

2) 중소기업청·대한상공회의소 싱글PPM 품질혁신추진본부 <http://sppm.korcham.net/>, E-mail 교육자료

표 5. 가치체계 수립 프로세스

단계	내용	Input	Control	Mechanism	Output
정비구역지정	지구의 쇠퇴구역 기초조사	기초조사 구역별 현황파악	쇠퇴구역 결정 기준 쇠퇴가능 결정 기준	CS	쇠퇴구역 구역별 쇠퇴가능
	지구의 쇠퇴가능 분석 및 요구기능 도출	쇠퇴구역 구역별 쇠퇴가능 구역 주민 설문조사	CS 회의, 전문가 검토 주민 요구분석 설문지	CS	구역별 재생 요구기능
	지구 내 각 구역별 도시재생사업의 목적 수립	지구의 재생 목적 구역별 쇠퇴가능 구역별 재생 요구기능	CS 회의, 전문가 검토	CS	지구의 각 구역별 목적
	도시재생사업의 가치체계 (위계구조)-레벨2 수립	도시재생사업의 가치체계 (위계구조)-레벨1 지구의 각 구역별 목적	CS 회의, 전문가 검토	CS	도시재생사업의 가치체계 (위계구조)-레벨2
사업계획	구역별 목적 간 영향관계 분석	도시재생사업의 가치체계-레벨2 각 목적의 가치분석 각 목적 간 상관관계	CS 회의, 전문가 검토 영향관계 매트릭스	CS	구역 별 목적 간 영향관계
	구역별 재생계획 수립	도시재생사업의 가치체계-레벨2 구역 별 목적 간 영향관계 구역 별 쇠퇴가능 및 요구기능	구청&CS 회의, 전문가 검토	구청, CS	구역 별 재생계획 -재개발, 재건축, 리모델링등(주거용/비주 거용 건물, 기반시설 등)
	도시재생사업의 가치체계 수립 -레벨3 수립	도시재생사업의 가치체계 (위계구조)-레벨2 구역 별 재생계획 구역 내 각 시설물의 목적	CS 회의, 전문가 검토	CS	도시재생사업의 가치체계 -레벨3
시설물계획	구역 내 재생계획 수립 (시설물 별 재생&신축계획)	도시재생사업의 가치체계 -레벨3 쇠퇴 시설물 & 요구 시설물 조사 시설물 별 제공 기능	구청&CS 회의, 전문가 검토	구청, CS	구역 내 재생계획 (시설물 별 재생&신축계획)
	도시재생사업의 가치체계 수립 -레벨4 수립	도시재생사업의 가치체계 -레벨3 구역 내 재생계획 (시설물 별 재생&신축계획)	CS 회의, 전문가 검토	CS	도시재생사업의 가치체계 -레벨4
	bottom-up 계획을 통한 가치체계 검토	도시재생사업의 가치체계 -레벨4	가치체계 검토 체크리스트	CS	도시재생사업의 가치체계

CS : Consultant

와 각 쇠퇴지구별 재생 목적을 바탕으로 가치체계 레벨1을 수립한다. 이 단계에서의 주요한 업무주체는 시청의 도시계획부서와 용역업체, 그리고 도시계획건설턴트가 될 것이다. 위와 같은 과정을 통해 기본계획이 추구하는 가치를 정의하여 그림 4에서의 A항목을 정의한다.

(2) 정비구역지정단계

정비구역지정단계에서는 기본계획단계에서 광범위하게 실시되었던 기초조사 및 쇠퇴가능 및 요구기능에 대한 조사를 일정 구역에 한하여 보다 세밀하게 진행하게 된다. 이러한 조사를 거쳐 지구 내 존재하는 각 구역별 재생 요구기능 및 목적을 수립하고 이를 반영하여 그림 4의 B항목을 정의한다.

(3) 정비사업계획 및 시설물계획 단계

구역 별 목적 간 영향관계 분석 및 재생계획을 수립단계를 거쳐 그림 4의 C항목을, 구역 내 시설물별 재생 & 신축계획을 반영하여 D항목을 구성하게 된다. 끝으로 이렇게 Top-down 방식으로 수립되어진 가치체계를 Bottom-up 방식으로 검토한다.

3.3 가치관리 방안

(1) 가치 간 상관관계 분석 및 가치친화도

목적 및 가치는 서로 보완되어 시너지 효과를 가져오는 경우가 있을 수 있고 또한 반대로 서로 상충되는 경우가 있을 수 있다. 본 연구에서는 이러한 도시재생사업의 목적 및 가치의 상관관계를 분석을 통하여 목적 및 가치의 우선순위를 도출하고자 한다. 이러한 우선순위 도출은 가장 이상적인 목적 및 가치를 선정할 수 있게 해줄 것이다. 도출되는 우선순위는 단순히 목적 및 가치 간 관계의 분석을 통한 것이고 국가 또는 시차원에서의 추진목표의 중요성을 고려한다면 그 내용에는 변화가 생길 것이다. 다음 표 6과 같이 시스템공학에서 목적 간의 상호 영향관계를 분석하는 툴(Andrew, 2000)을 활용하여 이러한 상관관계를 분석이 가능하다.

이러한 상관관계 분석은 사업의 계획 및 진행에 있어 발생하는 의사결정에서 활용 가능하다. 사업이 추구하는 목적 및 가치들의 상관관계 분석은 사업계획을 세울 때 활용할 수 있는 하나의 지표 역할을 할 수 있을 것이라 기대한다. 가치친화도는 각

가치가 다른 가치에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 척도이며 상호 보완적인 영향을 주는 가치의 개수에서 서로 경쟁적이거나 억제하는 관계의 개수를 차감함으로써 해당 가치가 사업 내에서 어떠한 성향을 가지고 있는지 알 수 있다. 표 6에서 나타낸바와 같이 가치친화도가 높을 수록 다른 가치에 미치는 영향이 긍정적인 가치이고 낮을 수록 부정적인 가치이다.

(2) 가치 중요도 산정

가치 간 상관관계 분석만으로는 사업이 추구하는 전체적인 목적달성을 위한 의사결정의 도구로서 활용하기에 부족함이 있다. 가치간의 우선순위를 나타낼 수 있는 “가치중요도”라는 개념이 필요하다. 가치 간 우선순위 산정을 위해서는 가치체계 수립을 통해 도출되어진 가치들에 대하여 해당 사업의 참여주체를 대상으로 AHP(Analytic Hierarchy Process)분석 기법을 이용한 설문조사를 실시한다. 설문지의 특성상 전문가들을 대상으로 델파이 기법을 통해 실시하여야 한다.

AHP란 의사결정을 내릴 때 계량화가 어려운 “감”, “직감”, “feeling”에 의한 부분이 많은 점을 충분히 인식한 다음 그런 상황 속에서도 최대공약수적인 판단을 그 속에 이끌어 내려는 수법이다. AHP를 통해 유의미한 결과를 얻기 위해 가장 중요한 것은 적절한 전문가를 선정하는 것이다. 이는 AHP특성상 전문가의 판단, 주관적 판단에 크게 의존한다는 한계점을 가지기 때문이다(정원조, 2005). 이러한 AHP분석을 통해 가치중요도를 도출할 수 있으며 가치중요도란 해당 계획 내에서의 비중을 뜻하며 가치중요도가 높을 수록 가치의 우선순위 역시 높음을 뜻한다.

표 6. 상관관계 분석 양식(예)

가치항목	가치 1	가치 2	가치 3	가치 4	가치 n	가치 친화도
가치 1	N/A	+	+	-	-	0
가치 2	+	N/A	0	+	+	3
가치 3	+	0	N/A	0	+	2
가치 4	-	+	0	N/A	+	1
가치 n	-	+	+	+	N/A	2

+ : 상호 보완적인 영향을 주는 관계
 0 : 서로 아무 관계 없음
 - : 서로 경쟁적이거나 억제하는 관계

3.4 가치체계와 가치관리의 활용방안

본 연구에서 제시하는 가치체계와 가치관리 방안의 주요 활용 시기는 전체사업의 계획을 위한 의사결정단계이다. 그림 5은 가치 간 상관관계 분석과 우선순위 산정의 활용방안에 대한 내용이다. 상위 계획을 통해 도출된 가치는 하위계획 수립에 반영되어 계획되어야 한다. 상위 계획의 가치친화도와 가치중요도는

하위계획이 추구해야 하는 가치를 정의할 때 하나의 판단기준으로, 하위계획의 검토 시 일종의 체크리스트로 활용 가능할 것이다. 또한 그림 5의 A 가치처럼 가치중요도는 높는데 가치친화도가 음수로 다른 가치에 미치는 영향이 부정적인 가치일 경우가 발생할 수 있다. 이러한 경우는 계획을 실행할 때 다른 가치 간의 갈등으로 인한 문제점이 발생할 가능성이 높다. 본 연구에서 제안하는 가치관리 방안은 이와 같이 문제점의 발생 가능성을 사전에 예측가능 하도록 도와주는 역할을 한다.

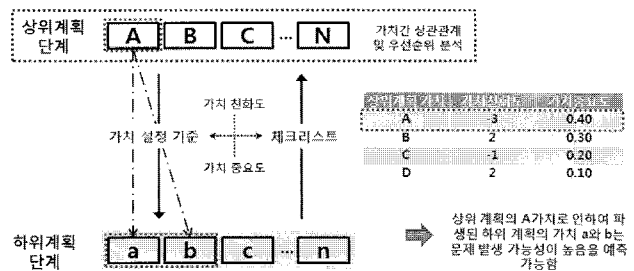


그림 5. 가치친화도 & 가치중요도의 활용방안(예시)

4. 가치관리 방안의 사례연구

4.1 사례연구 방법

본 연구에서는 저자가 3장에서 제시한 프로세스를 통해 가치체계를 구축하는 것은 불가능함에 따라 세운재정비촉진지구 사례의 결과물을 토대로 가치체계를 구성해보았다. 사례분석에 쓰여진 자료는 '2020년 도시기본계획', '도심재창조 종합계획', '서울특별시 도시계획법 제 2007-260호 세운 재정비촉진지구 변경 지정, 재정비촉진계획 결정 및 지형도면 고시', '세운4구역 도시환경정비사업 사업제안서' 등이다. 또한 가치 간 상관관계 분석 및 가치 간 우선순위 도출을 위한 방법으로 델파이기법을 사용하였다. 델파이 기법이란 특정사안이나 주제에 대해 전문가들을 대상으로 설문조사를 반복 실시하여 의견의 합의나 불일치를 확인해 나가는 과정적 방법이다. 델파이 조사는 기본적으로 “의명성, 환류과정을 통한 견해수정의 기회제공”을 특징으로 하며, 반복된 설문을 통하여 초기에 발생할 수 있는 여론의 분산 폭을 줄이고, 중간치(median)가 높아지는 결과를 얻어 미래예측 및 대안적 정책수립에 대한 합의도출을 유도할 수 있는 효과를 기대할 수 있다(황지욱, 2004).

4.2 세운4구역 도시환경정비사업의 가치체계 분석

본 연구는 가치체계 분석을 위해 세운4구역 도시환경정비사

업을 대상으로 사례연구를 하였다. 세운4구역 도시환경정비사업은 세운재정비촉진지구에 속해 있으며 세운재정비촉진지구는 그림 6과 같이 종로와 퇴계로 사이에서 세운상가와 청계상가, 대림상가, 삼풍상가, 풍전호텔, 신성상가, 진양상가를 축으로 하는 8개의 구역으로 나누어 계획되었다.

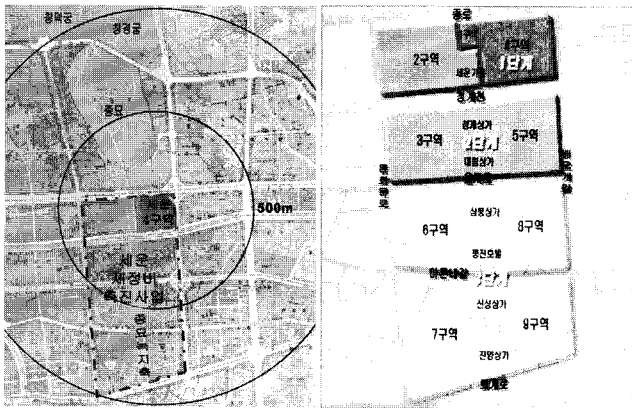


그림 6. 세운재정비촉진사업의 구역 분할

서울시의 기본계획의 분석에 있어서 '2020년 도시기본계획'은 그 내용이 시 전체에 걸쳐 이루어진 포괄적인 내용인 관계로 '2020년 도시기본계획', '도심부 발전계획(2004년)'의 틀 안에서 주요사업의 발굴 및 실행계획 수립을 위해 작성된 '도심재창조 종합계획'을 통해 서울시의 도시재생 계획을 분석하였다. 그리고 그 하위계획인 2007년 7월 30일 고시된 '서울특별시고시 제 2007-260호 세운 재정비촉진지구 변경 지정, 재정비촉진계획 결정 및 지형도면 고시'를 활용하여 세운재정비촉진지구의 계획을 분석하였다. 또한 세운4구역 도시환경정비사업은 서울시 기본계획에서부터 계획되어져 내려온 사업의 목표 및 가치에 따라 사업의 목적과 계획이 결정되어져 진행 중이다. 2007년 7월 세운4도시환경정비구역에 대한 계획의 고시가 있었고 2008년 11월 변경 고시를 하였다.

분석 결과 현재 세운4구역 도시환경정비사업은 그림 7과 같은 가치구조 아래에서 수행되어지고 있다. 서울시 기본계획에서부터 계획되어져 내려온 사업의 목표 및 가치에 따라 사업의 목적과 계획이 결정되어졌다. 세운4구역 도시환경정비사업 분석결과 기존의 도시재생사업과는 다르게 본 연구에서 도시재생사업의 문제점으로 지적하였던 도시재생 구성요소 간의 조율을 통한 종합적인 도시재생계획이 이루어졌다.

하지만 각 단계별 목표 및 가치에 있어서 같은 수준의 목표 및 가치라고 하기는 힘들었다. 또한 각 목표 및 가치가 중복되거나 하나의 목표가 다른 여러 목표를 포함하는 경우 역시 있었다. 이러한 경우 정책의 변화, 정권의 변화, 경제적인 변화, 사회문화

적 변화 등 사업이 진행되는 도중에 발생 가능한 변화에 대한 대응이 힘들다. 계획에 변경이 필요한 변화가 발생하였을 때 유연하게 목표 및 가치의 변경을 위해서는 가치구조가 보다 체계적일 필요가 있다.

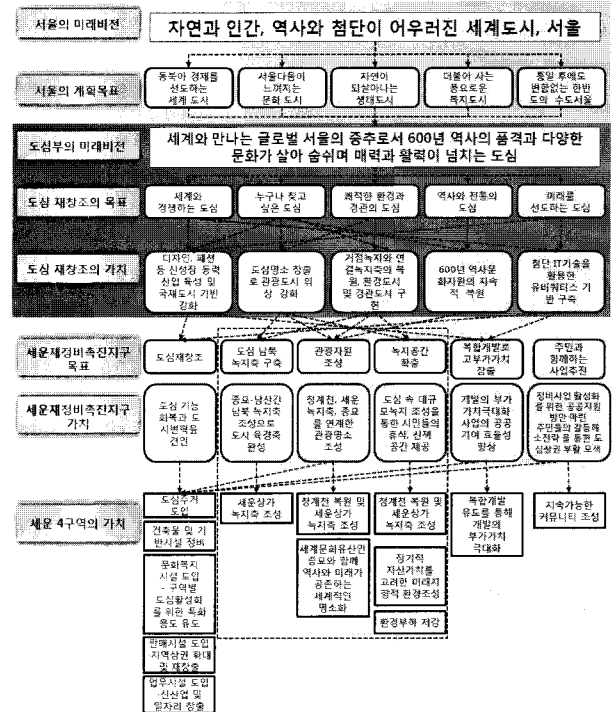


그림 7. 세운4구역 도시환경정비사업의 가치구조

4.3 세운4구역 도시환경정비사업의 가치관리 방안 적용

(1) 세운4구역 도시환경정비사업의 가치 재정립

본 장에서는 4장에서 분석한 세운4구역 도시환경정비사업의 가치체계를 재정립하고 가치체계를 활용한 관리방안을 제시하고자 한다. 이를 위해서 우선적으로 세운4구역 도시환경정비사업이 추구하는 가치를 재정립할 필요가 있다. 종합적인 도시재생을 위해서는 물리·환경, 생활·문화, 산업·경제적 측면을 고루 반영한 가치가 계획되어야한다. 이에 본 연구에서는 물리·환경, 생활·문화, 산업·경제적 측면으로 나누어 세운4구역 도시환경정비사업의 가치를 본 연구의 취지에 맞게 재정립하였고 그 내용은 다음 표 7과 같다.

(2) 가치 간 상관관계 및 가치친화도 분석

표 7은 세운4구역의 가치 간 상관관계를 분석한 것이다. 각 가치는 표 7에서 표기한 번호로 대신하였다.

상관관계 분석의 내용을 표 8과 같이 정리하였다.

표 7. 세운 4구역 가치 조정

구분	세운4구역의 가치
물리/환경적 측면	①건축물 및 기반시설정비
	②녹지축 조성을 통한 환경부하 저감
	③장기적 자산가치를 고려한 미래지향적 환경조성
	④복합개발을 통한 토지 이용의 효율화
사회/문화적 측면	⑤문화복지시설 도입
	⑥세계문화유산인 종묘와 함께 역사와 미래가 공존하는 세계적인 명소화
	⑦세운상가 녹지축 조성
	⑧지속가능한 커뮤니티 조성
산업/경제적 측면	⑨도심주거 도입을 통한 인구 유입
	⑩판매시설 도입을 통한 지역상권 확대 및 재창출
	⑪업무시설 도입을 통한 신산업 및 일자리 창출
	⑫복합개발 유도를 통해 개발의 부가가치 극대화

표 8. 추진지구 목표 간 상관관계

세운4구역의 가치	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
①	N/A	+	-	+	0	+	-	+	0	+	+	+
②	+	N/A	-	-	0	0	+	0	-	-	-	-
③	+	-	N/A	-	+	+	+	0	-	-	-	-
④	+	-	-	N/A	+	-	-	+	+	+	+	+
⑤	0	0	-	+	N/A	0	0	0	-	0	0	-
⑥	+	0	-	-	0	N/A	+	+	-	-	-	-
⑦	-	+	+	-	0	+	N/A	+	-	-	-	-
⑧	+	0	0	+	0	+	+	N/A	0	0	0	-
⑨	0	-	-	+	-	-	-	0	N/A	0	+	+
⑩	+	-	-	+	0	-	-	0	0	N/A	+	+
⑪	+	-	-	+	0	-	-	0	+	+	N/A	+
⑫	+	-	-	+	-	-	-	+	+	+	+	N/A

+: 상호 보완적인 영향을 주는 관계
 0: 서로 아무 관계 없음
 -: 서로 경쟁적이거나 억제하는 관계

분석결과 가치친화도가 높을 수록 사업의 계획 및 진행에 있어 의견의 충돌과 같은 분쟁요소의 발생가능성이 낮을 것이고 분석결과 점수가 낮을 수록 발생가능성이 높을 것이다. 녹지축 조성을 통한 환경부하 저감과 같이 서로 경쟁적이거나 억제하는 관계를 가지는 가치의 수가 많은 항목의 경우에는 세부계획의 작성 시 다른 가치들과의 조율이 필수적이다.

표 9는 상관관계의 분석 결과를 나타낸 것이다.

표 9. 상관관계 분석 결과

세운4구역의 가치	상호 보완적인 영향을 주는 관계의 수	서로 아무 관계 없는 가치의 수	서로 경쟁적이거나 억제하는 관계의 수	가치 친화도
①	8	2	1	7
②	2	3	6	-4
③	4	1	6	-2
④	7	0	4	3
⑤	2	7	2	0
⑥	4	2	5	-1
⑦	4	1	6	-2
⑧	4	6	1	3
⑨	3	3	5	-2
⑩	4	3	4	0
⑪	5	2	4	1
⑫	5	0	6	-1

(3) 가치중요도 분석

가치 간 우선순위 분석을 위해 본 연구에서는 다음과 같은 단계를 적용하였다.

표 10. AHP 적용 단계

단계	내용
세운4구역 가치의 확립	5장에서 분석한 세운4구역 도시환경경정비사업의 가치체계를 재정립하여 총 12개의 가치를 확립
각 가치 간 상대비교 양식 작성 및 설문	12개로 분류된 세운4구역의 가치들을 상대비교 양식을 통해 상호 비교하며 이를 위해 전문가 설문을 실시함
일관성 평가	상대비교 설문 항목이 많아질수록 설문 참여하는 전문가들이 자신이 입력하는 값들에 대해 일관성을 잃을 염려가 있으므로 일관성을 평가하여 일정정도 이하의 일관성을 가지는 설문은 배제(박치호, 2007)
가치의 중요도 평가와 우선순위 결정	일관성 평가를 미친 상대비교설문지를 모아 가치의 가중치를 결정하고 그것에 대응하는 순위를 결정

표 11. 상대비교 양식

평가항목	평가척도									평가항목
	절대중요	매우중요	중요	약간중요	같다	약간중요	중요	매우중요	절대중요	
①	⑨	⑦	⑤	③	①	③	⑤	⑦	⑨	②

총 12개의 항목들을 표 11 같은 상대비교 양식을 통해 상호 비교하였다. 상대비교의 척도는 1점부터 9점까지로 9점 척도로 설문을 실시하였다.

일정정도 이상의 일관성을 가진 설문을 통해 얻어진 결과는 다음 표 12과 같다. 가치의 각 항목은 표 8, 9와 같이 번호로 표기하였다. 분석결과 ⑦세운상가 녹지축 조성이 0.224로 가장 높은 중요도를 나타내었으며 ⑥세계문화유산인 종묘와 함께 역사와 미래가 공존하는 세계적인 명소화, ⑫복합개발 유도를 통해 개발의 부가가치 극대화, ③장기적 자산가치를 고려한 미래지향적 환경조성이 뒤를 이어 높은 중요도를 나타내었다.

이에 반하여 ⑩판매시설 도입을 통한 지역상권 확대 및 재창출이 0.038의 중요도를 나타내었고 ⑪업무시설 도입을 통한 신산업 및 일자리 창출이 0.034의 중요도를 나타내었다. ⑨도심주거 도입을 통한 인구유입은 0.032의 중요도로 12개의 가치 중 가장 낮은 중요도를 나타내었다.

4.4 적용 결과 분석

다음 표 13는 상관관계와 우선순위 분석의 결과를 나타낸 것이며 가치친화도와 우선순위가 서로 상반되는 것을 알 수 있다. 우선순위가 높은 ⑦세운상가 녹지축 조성, ⑥세계문화유산인 종묘와 함께 역사와 미래가 공존하는 세계적인 명소화, ⑫복합개발 유도를 통해 개발의 부가가치 극대화, ③장기적 자산가치를 고려한 미래지향적 환경조성 등의 가치친화도가 모두 음수이다. 즉 다른 가치들과 서로 경쟁적이거나 억제적인 영향관계

표 12. AHP 분석 결과

세운4 구역의 가치	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫
①	1	0.837	0.442	0.583	0.673	0.245	0.187	0.967	1.298	1.116	1.219	0.347
②	0.837	1	0.528	0.697	0.125	0.293	0.224	1.156	1.551	1.333	1.456	0.415
③	2.263	1.894	1	1.32	1.523	0.554	0.424	2.189	2.938	2.526	2.758	0.786
④	1.715	1.436	0.758	1	1.154	0.42	0.321	1.659	2.227	1.914	2.09	0.596
⑤	0.333	7.971	0.657	0.866	1	0.364	0.278	1.437	1.929	1.658	1.81	0.516
⑥	4.084	3.419	1.805	2.381	2.749	1	0.765	3.95	5.302	4.558	4.977	1.419
⑦	5.341	4.471	2.36	3.115	3.595	1.308	1	5.167	6.935	5.962	6.509	1.855
⑧	1.034	0.865	0.457	0.603	0.714	0.253	0.194	1	1.342	1.154	1.26	0.359
⑨	0.77	0.645	0.34	0.449	0.518	0.189	0.144	0.745	1	0.86	0.939	0.268
⑩	0.896	0.75	0.396	0.522	0.603	0.219	0.168	0.867	1.163	1	1.092	0.311
⑪	0.821	0.687	0.363	0.479	0.552	0.201	0.154	0.794	1.065	0.916	1	0.285
⑫	2.878	2.409	1.272	1.678	1.937	0.704	0.524	2.71	3.738	3.213	3.508	1
중요도	0.042	0.044	0.095	0.072	0.083	0.171	0.224	0.044	0.032	0.038	0.034	0.12
순위	9	7	4	5	6	2	1	8	12	10	11	3

일관성 비율(Consistency Rate) = 0.098 < 0.10

를 가지는 가치들이 사례지역에서는 더욱 큰 중요도를 가지고 있었다.

표 13. 분석결과 종합

구분	세운4구역의 가치	가치 친화도	가치중요도	우선순위
물리/환경적	①건축물 및 기반시설정비	7	0.042	9
	②녹지축 조성을 통한 환경부하 저감	-4	0.044	7
	③장기적 자산가치를 고려한 미래지향적 환경조성	-2	0.095	4
	④복합개발을 통한 토지 이용의 효율화	3	0.072	5
사회/문화적	⑤문화복지시설 도입	0	0.083	6
	⑥세계문화유산인 종묘와 함께 역사와 미래가 공존하는 세계적인 명소화	-1	0.171	2
	⑦세운상가 녹지축 조성	-2	0.224	1
산업/경제적	⑧지속가능한 커뮤니티 조성	3	0.044	8
	⑨도심주거 도입을 통한 인구 유입	-2	0.032	12
	⑩편대시설 도입을 통한 지역상권 확대 및 재창출	0	0.038	10
	⑪업무시설 도입을 통한 신산업 및 일자리 창출	1	0.034	11
	⑫복합개발 유도를 통해 개발의 부가가치 극대화	-1	0.120	3

낮은 친화도를 나타낸 세운상가 녹지축 조성이 높은 중요도를 가진 것으로 나타난 이유는 세운상가 녹지축 조성이 비록 다른 가치들과 상충되는 가치이지만 상위계획으로부터 내려온 개념인 육경축 개발의 일환이기 때문에 중요도가 높게 나온 것으로 판단된다. 이러한 가치들을 반영하여 실시되어지는 시설물 계획 시 다른 가치와의 충돌이 예상되며 이에 따른 보완 대책과 보다 세심한 계획이 요구된다.

다음 표 14는 물리·환경, 생활·문화, 산업·경제적 측면으로 나누었던 가치들이 가지는 중요도를 나타낸 것이다.

표 14. 가치 구분 별 중요도

세운4구역의 가치	물리/환경적 측면	사회/문화적 측면	산업/경제적 측면
중요도	0.253	0.522	0.224

세운4구역 도시환경정비사업이 추구하는 가치의 중요도는 물리/환경적 측면 약 25%, 사회/문화적 측면 약 52%, 산업/경제적 측면 23%이다. 이 중 사회/문화적 측면의 가치 중 세운상가 녹지축 조성은 물리/환경적 측면의 요소 또한 가지고 있다. 표 14에서 나타난 것과 같이 세운4구역 도시환경정비사업은 종합적인 도시재생의 일환으로서 3가지 측면 모두 비교적 균형있게 계획되어 실시되어짐을 알 수 있다.

5. 결 론

본 연구는 사업 내에 존재하는 여러 목적으로 인한 충돌을 방지하기 위하여 다음과 같은 내용을 수행하였다.

① 가치체계 수립프로세스 제시

가치체계 수립프로세스를 제시하였으며 상위계획의 체계적인 반영과 하위계획 시 효율적인 의사결정을 위한 지표로서 가치친화도 및 가치의 우선순위를 도출하였다. 가치체계 수립프로세스 및 가치관리 방안을 제시하였고 이를 세운4구역 도시환경정비사업에 적용하여 사례연구를 실시하였다. 사례에 대한 가치체계 파악 결과 각 단계별 목표 및 가치에 있어서 같은 수준의 목표 및 가치라고 하기는 힘들었으며 또한 각 목표 및 가치가 중복되거나 하나의 목표가 다른 여러 목표를 포함하는 경우 역시 있었다. 이러한 경우 변화에 대한 적절한 대응이 힘들기 때문에 보다 체계적인 가치체계가 요구되어진다.

② 가치친화도 및 가치중요도

가치체계 수립 프로세스를 통해 도출되어진 세운4구역 도시환경정비사업이 추구하는 12개의 가치 간 상관관계 분석 및 우선순

위 분석을 실시하였다. 분석 결과 상관관계 분석에서 낮은 친화도를 나타낸 가치들이 높은 중요도를 가진 것으로 나타났다.

본 연구는 아직 생소한 개념인 가치체계 및 가치관리의 방안을 제시함으로써 도시재생사업의 추진에 있어 학술적인 기여가 있다고 판단된다. 하지만 사례적용을 하위 계획인 촉진지구 내 정비사업에 한하여 실시하였고 가치체계 수립 역시 계획 결과물에 의존하여 실시하였다. 이에 추가적인 연구가 필요한 것으로 사료되며 결과물에 의존한 연구가 아닌 실제 계획에 반영될 수 있는 후속연구가 필요하다. 도시재생사업을 구성하는 이해관계자들은 추구하는 가치가 다르다. 이러한 이해관계자 별로 추구하는 가치를 반영한 연구 또한 필요하다.

참고문헌

1. 건설교통부(2006). "건설교통 R&D 혁신로드맵 보고서." p.240
2. 계기석(2007). "도시재생을 위한 종합적 계획과 사업추진." 한국도시행정학회 추계학술대회, 2007
3. 도시재생사업단(2008). "3-4세부 메가프로젝트 건설관리시스템 개발." 2차년도 연구보고서
4. 박일우 외 1인(2002). "디자인 참여자의 가치체계에 관한 연구 -업무시설을 중심으로." 대한건축학회논문집, 구조계 제18권 제6호, pp12
5. 박치호 외 3인(2007). "초고층 건축물이 경제·사회에 미치는 영향요인 분석." 대한건축학회논문집, 구조계 제23권 제5호, pp183
6. 이한석 외 1인(1997). "내용분석기법을 통한 건축가의 가치체계 분석", 대한건축학회논문집, 13권 11호, 통권109호
7. 정원조 외 3인(2005). "건설기업의 규모에 따른 경영성과 측정을 위한 성과지표 가중치 분석." 대한건축학회 논문집, 제21권, 제8호, pp121~128
8. 조동진 외 2인(2001). "항공서비스 품질 측정을 위한 SERVQUAL, QFD 통합모형에 관한 연구." 한국생산관리학회, 제12권 제1호 p65
9. 황지욱(2004). "델파이기법을 활용한 남북한 지방자치단체의 교류·협력 전망과 접경지역의 기능변화." 대한국토·도시계획학회지 「국토계획」, 제39권 제1호, p15
10. 허성제(1997). "가치론을 적용한 건축디자인 결정 방법에 관한 연구.", 전북대학교 박사논문, p29
11. Andrew P.Sage 외 1인(2000). "Introduction to System Engineering." John Wiley & Sons, Inc, pp 109-110
12. Hershberger, Robert G.(1999). "Architectural Programming & Predesign Manager", Mcgraw-Hill, pp74
13. OGC(Office of Government Commerce), "Managing Successful Programmes"
14. Project Management Institute, 2006, 「The Standard for Program Management」
15. 도시재생사업단 홈페이지, <http://www.kourc.or.kr/URIntro/Scope.html?act=1&subact=3>
16. 종로구청 홈페이지, <http://www.jongno.go.kr/wcms4/page?pageId=558681680#01>
17. 중소기업청·대한상공회의소 싱글PPM 품질혁신추진본부 (<http://sppm.korcham.net/>), E-mail 교육자료

논문제출일: 2009.02.23

논문심사일: 2009.02.27

심사완료일: 2009.03.31

Abstract

Objective of Urban regeneration is a recovery of urban utilities through a physical, environmental, cultural, industrial and economic regeneration. The current paradigm of urban regeneration is not a simple redevelopment as physical redevelopment or improvement. This study is proposed that value system management applied the benefit management, value system, Quality Function deployment for a value conflict of urban regeneration. There is a reason to conflict value that value system is unstructured. Because this study is proposed to establish the process of value system, and applied this process to Se-woon 4th area urban regeneration project.

This study is analyzed to divide value system of urban regeneration program into city level, district level, zone level in district. An analysis of value system obtained through '2020 urban master plan', 'the downtown recreate a comprehensive plan', 'Se-woon New town plan'. It is proposed that value system management method through Between values correlation analysis and the order of priority deduction. These are obtained to use Delphi technique and Analytic Hierarchy Process(AHP)

Keywords :Urban regeneration, Value system, Value system management, AHP
