

이시대 건축사로 살아가기

Surviving today as an architect



최 동 규

(주)서인 종합건축사사무소
1947년 12월 청주 생
한양대학교 건축공학과 졸업(1971년)

글 | 전진삼(본지 편찬위원, <와이드AR>발행인)

지금 하는 일에 정신없이 열중하라

최동규 서인건축 대표는 1947년 충북 청주 생으로, 한양대학교를 졸업(1971)했다. 그는 포섭과 기록의 리더십으로 30년이 넘는 건축인생을 성공적으로 지켜왔다.

갓 30세의 나이에 소망교회의 설계로 스타덤에 올라선 이래 한순간도 교회건축전문가로서의 우월적 지위를 내려놓은 바 없는 성실함이 그의 존재감을 달리 보게 하는 요인이 된다. 자기경영 능력에 관한 한 타의추종을 불허하는 최동규 식 건축인생론을 들여다보자.

1978년 8월 29일. 최동규 대표는 을지로 서울운동장 바로 건너편에 김석철이 설계한 상우빌딩 감독관을 하고 있던 중 현장에서 옆 땅을 빌려서 사용하게 되는데, 그 때에 그 땅의 건축주를 소개받아 계약금 150만원을 받고 계획안을 그려주게 된다. 그 돈이 밑천이 되어 창성동에 건축사사무소를 개업한 뒤로부터 그가 걸은 건축인생도 어느덧 만 33년을 넘어가고 있다.

서인건축의 이름은 어떻게 지었나?

고교선배인 이관영 소장이 있었는데 그분이 서인건축이라는 이름의 사무실을 운영하고 있었지요. 그 사무실을 물려받은 것입니다. 이름을 새로 짓지 않은 이유는 그 이름이 좋아서였고 만들어진 지 이미 삼년이 지난 사무실이란 이점도 생각했지요.

서인이라는 이름에 담겨진 의미는 무엇인가?

정작 이름을 지은 당사자에게 물어보진 않았습시다만 홍대출신들이 만든 사무실이라 서쪽에 있는 학교를 지칭하는 것 아니었나 짐작만 할 뿐입니다. 제 이름 '서인' 하면 서민 즉 평범한 사람, 또는 상스럽다는 뜻을 생각하여 귀한사람이라는 뜻으로도 새기고 있습니다.

» 사람을 귀하게 생각하는 건축사사무소 서인건축 최동규 대표와 1시간 30분여에 걸쳐 그가 살아온 건축인생을 듣는 시간을 가졌다.

먼저 근황부터 묻기로 했다. 이 책이 발간되는 시점엔 이미 결과가 나와 있겠지만 그는 서울시건축사회 회장선거에 출마한 상태였다.

서울시건축사회 회장에 출마한 배경은 무엇인가?

저를 좋아하는 사람들이, 제가 건축계에 아직도 봉사할 역량이 있다고 생각해서 떠밀려 나오게 되었습니다.

건축단체와 문화예술계에서 공적인 지위를 맡은 경력은 있나?

건축가협회나 건축사협회에서 각 단체의 기관지 만드는 편찬위원 및 편찬위원장을 주로 맡아 일해 왔습니다. 건축가협회에서는 명예이사를 맡고 있습니다. 그 외에 저의 인생에 아주 중요한 경력이라고 생각하는 것은 서울지방법원의 조정위원을 12년째 맡고 있는 것인데, 그 역할은 법원에서 건축적 사안의 조정 역을 담당해주는 것으로 그를 통해 법리적인 사고방식을 많이 갖추게 되었습니다.

» 건축계 내부에서나 외부에서 건축사의 전문직능을 통해 개인의 이익을 취하기보다 드러나지 않는 곳에서 건축전문가로서 봉사활동에 앞장서온 것이 최 대표의 단출하지만 눈에 띄는 이력이었다.

좀처럼 단체장으로서 드러나지 않던 분이 서울시건축사회 회장 출마를 하였는데 본인이 보기에 건축사들 모임에서 어떤 갈등요

인들이 있다고 생각하나?

〈건축사〉지에 2년간 '이 시대 건축사로 살아가기'라는 꼭지를 담당하면서 말미에 그들에게 건축사로 살아가면서 건축계의 문제가 무엇이나고 물어보는 이유는, 내가 생각하는 문제점과 그들이 생각하는 문제가 같은지 다른지를 늘 비교해보고자 해서이지요.

대개 건축계의 문제로 양극화를 듭니다. 그런데 양극화라는 말에 담겨진 생각이 건축사사무소의 생활수준차이로 귀결되는 것 같이 들려 안 좋아합니다. 보다 중요한 문제는 건축인들이 건축사면허를 취득한 후에 어떤 일든지 응모해서 계획안을 내고 당선되고 하는 것에 문제가 생겼다고 생각합니다. 특히 큰 규모의 일들은 소형사무실들이 참여할 수 없다는 생각이 고착화 되어가고 있습니다. 현실은 대형조직만 크고 좋은 일들을 가져가게 됩니다. 이제는 그런 상황을 건축사들이 숙명으로 받아들이고 있을 정도입니다. 이 같은 현실을 개선하고 싶은 것이 저의 소망입니다.

» 최 대표는 서울시건축사회장에 당선된 이후의 모습에 대하여도 그림을 그리고 있었다. 단체장으로서의 역할과 사무소 운영에 따른 균형감을 유지하기 위해 타임셰어링(time sharing)과 시간 관리를 스마트하게 할 것이라고 답했다. 건축사들의 현안은 일감이 부족하다는 것, 그가 생각하는 건축사들의 위기탈출 모책이 궁금했다.

건축사들의 사회적 포지셔닝을 강화시키기 위한 방도는 있나?

현재는 건축설계 할 수 있는 일 자체만 있어도 좋은 때입니다. 건축하는 사람에게 제일 큰 소망은 설계를 잘 하는 것이라고 생각하는데, 일이 없어지는 이유는 건축사들이 건축설계작업을 완벽하게 못하기 때문일 수도 있어요. 인정하기 싫어도 말이지요. 요즘 공중파 방송에서 주관하는 연예프로그램 '위대한 탄생'을 보면 전 세계에서 재주 있는 가수들을 발굴하는 좋은 방법으로 멘토링을 채택하고 있는데 무명의 신인이 스타덤에 오르기까지 단계별로 도와주는 내용을 담고 있지요. 우리 건축계에서도 여력 있고 능력 있는 선배 건축인들이 재능 있는 건축가를 발굴, 지원하는 등 조금씩 협력하면 설계의 질도 올라가고, 나아가 그 같은 사회분위기를 타고 건축설계 일도 많아지지 않을까 싶습니다.

» 건축가 지망생에게 멘토링은 그의 건축관을 형성하는 데에 지대한 영향을 끼친다. 대가의 사무소에서 직접 사사했던지, 홀로 선망의 건축가를 대상으로 독습했던지 젊은 날의 건축공부는 독립 후 건축가의 초기작업의 색깔을 결정함은 물론 이후 자신의 건축세계를 구축해 나가는 지렛대역할을 하기 나름이다.

건축을 해오면서 멘토가 있었나?

대학졸업 후 첫 사무실인 진아건축을 거쳐 김수근 선생의 공간연구소에 있었을 때는 멘토가 김수근 선생이었고, 공간에서 나온 후에는 알바알토를 멘토라고 생각했습니다. 알토는 1976년에 돌아가셨는데 제가 독립하였을 때는 그분이 남겨놓은 작품을 대상으로 스스로 연구하면서 공부할 수밖에 없었습니다. 그 이후는 저보다 유명한 동료 및 후배 건축가들의 나은 점을 본받으려고 했습니다.

김수근에게서 영향 받은 것은?

당시는 국내에서 김수근 선생이 선택할 수 있는 유일한 스승이라고

생각했기에 공간에 입사했지만 막상 저의 건축에 대한 생각과는 코드가 맞지 않았습니다. 오히려 미국건축계처럼 선택폭이 넓었다면 루이스 칸이나 필립존슨을 택했을지도 모르지요.

루이스 칸에 대해서도 관심이 많아 책을 통해 그의 평면을 확대해서 일백분지 일로 그려보기도 했는데 책에서 보던 것을 우리에게 익숙한 스케일로 확대해보니 공간이 너무 커서 이건 아니다 생각했고, 반대로 알바알토의 작품들은 확대를 해도 우리나라 건물스케일과 비슷했고, 그가 즐겨 사용하는 재료도 벽돌, 콘크리트, 목재 등이어서 한국에서도 사용가능한 재료인 점도 그를 스승으로 모신 이유가 되지요. 그러나 저의 15년 이상을 그에게 빠져 지냈지만 알바알토 이상을 극복하지 못했다고 생각합니다.

알바알토에 대한 공부는 어떻게 시작하였나?

78년에 처음 소망교회를 운 좋게 맡게 되면서 시작되었습니다. 김수근 선생에게 받은 기량으로 교회를 설계하면 10년 후면 틀림없이 사람들이 싫증내고 사라질 것 같아서 알바알토가 설계한 교회를 모디파이(modify)하여 적용하자고 생각했습니다. 십여 년 전에 건축잡지 〈poar〉에 알바알토의 작품을 모작했다고 기사가 실린 적이 있어서 속상하기도 했지만...대가의 작품을 구체적으로 정하여 모디파이 할 생각을 하게 된 것은 어느 날 둘째 아들 방에 갔을 때 책꽂이에 꽂혀있는 위인전을 읽어보면서입니다. 밀레, 헨델 등이 루벤스나 바하 등 스승의 것을 그대로 모사하며 훈련하는 모습을 보게 되었어요. 그걸 보고 겁 없이 실행하게 된 것입니다. 그런 면에선 결과적으로 표절란에 휩싸인 것이 일견 맞다고도 생각하지요, 재겐 독도 되고 약도 되는 프로젝트였습니다. 그 이후 거의 백 개에 육박하는 교회를 설계하게 된 첫 프로젝트였으니까요.

» 소망교회는 최동규의 대표작이며 최동규 대표를 건축가의 반열로 급성장시킨 출세작이기도 하다. 지어진 지 30년이 넘게 그 자리를 잘 지켜내고 있는 것에서도 그의 자부심은 대단하게 다가왔다. 그의 본격적인 건축계 데뷔작이기도 한 소망교회 설계의 발단 등에 대하여 물었다.

어떻게 소망교회설계를 맡게 되었나?

오래 전, 제가 서울 싱잉커플즈라는 단체에 들어갔는데 거기에 부동산개발을 전문업으로 하는 K사장을 만났고, 그분이 소망교회에 다니고 있었습니다. 그분은 개척교회나 마찬가지로 소망교회에 무기명 거액의 헌금을 해오던 차에 그 사실을 알고 감사하게 생각한 교회 측이 그에게 교회를 지을 때 도와달라고 했는데 그가 저를 교회에 설계자로 추천한 것입니다. 저에게 평생의 은인이지요. 그 이후 소망교회 관련 프로젝트를 무려 열한 개나 하게 되었으니까요.

현재와 같은 교회의 형태는 관선희 목사와의 대화를 통해서 구체화되었어요. 형태는 중요하지 않고 음향전달이 중요하다고 하면서 현재의 모양을 손바닥으로 예시하여 주었고 마침 알토가 설계한 교회 중 그와 같은 비슷한 모양의 교회를 찾아내어 모디파이 한 것이지요.

소망교회 이후에 교회건축에서는 국내에서 내로라하는 위치에 있는데 그동안 교회프로젝트를 몇 개나 했나?

90여개 정도입니다. 1년에 3개 정도 한 셈이 되나요. 예수소망교회(교회 같지 않은 교회), 모새골 성서 연구소(콘셉츄얼한 교회), 소망

수양관, 렉스타워, 서울장신대종합관, 신촌성결교회, 약수교회 등이 특히 기억에 남아 있습니다.

» 그는 교회 건축의 디자인에 있어서 콘셉트를 앞서우기보다 세련된 외관에 더 많은 신경을 쓴다고 말했다. 그가 말하는 외관의 이미지는 어떤 의미를 담고 있는가?

이미지를 중시한다는 데 구체적으로 설명하면?

제가 말하는 이미지는 시드니 오페라하우스 같은 건축을 말합니다. 프랭크 게리, 스티븐 홀 등은 확실한 이미지를 가진 사람이라고 생각합니다. 건축설계작업에는 두 종류가 있다고 생각하는데, 석유가 묻혀있는 곳을 정확하게 뚫으면 석유가 솟구쳐 나오듯이, 생각이 솟구쳐 나오는 것을 그대로 그리면 되고, 아니면 다듬는 것, 이렇게 두 가지라고 생각합니다.

저는 주로 새벽에 이미지를 찾는 편인데 고요한 시간에 정적을 뚫고 솟구치는 이미지를 잡기 위해서입니다. 새벽에 글도 쓰고, 많은 드로잉을 하다보면 거짓말 같이 때순간 터져 나옵니다. 생활습관도 거기에 맞춰져 있습니다. 12시에 잠자리에 들어서 새벽 5시 반이나 6시 정도엔 언제나 일어납니다. 해야 될 일이 있을 때는 거의 그렇게 일어나고 평상시엔 7시간 정도의 수면을 유지하려고 노력합니다. 운동도 게을리 하지 않는 편인데 개인적으로 산에 오르는 것을 좋아합니다. 산에 오르면서 나무를 알게 되고, 그 좋은 숲을 도심에 있는 건물에 어떻게 인용할까도 생각하며 가볍게 걷기를 즐깁니다.

외관 디자인 우위의 설계전략은 어떤 이유에선가?

제가 대학 졸업하던 당시에는 기능을 먼저 해결한 후에 형태가 뒤따라가는 시대였는데 최근에는 역전된 양상입니다. 최근에 신문에 난 기사를 읽어보니 애플의 CEO 스티브 잡스가 '천만금을 주어도 그와 바꾸지 않겠다'는 아이브라는 디자이너가 있는데, 그는 첨단제품을 만드는 회사에서 개발진보다 디자인의 우위를 확립한 것으로 유명하다는 말이 있어요.

'그가 먼저 디자인을 내놓으면 개발진이 그 틀에 맞춰 부품을 집어 넣었다.'라고 말이지요. 이 말이 시사 하는 바가 건축의 작업과정에도 일맥상통하는 점이 있다고 생각합니다.

» 그는 경쟁자이기도 한 국내 건축가에 대하여 호불호를 분명히 하는 사람이다. 그가 꼽는 좋아하는 건축가로는 김승희, 김종규, 유결 등이다. 김승희에게서는 프로젝트를 다루는 치밀함과 김종규에게서는 미술의 경지에 닿아 있는 점과 유결에게서는 세련되었다기보다는 구조를 능숙하게 다루는 점이 배울 점이라고 말한다. 선배와 후배 건축가들의 특징을 명확히 함으로써 자기건축의 한계를 반추해보고, 나아가 끊임없는 공부의 배경으로 삼고 있음이다.

평소 사무소 내에서 활용하는 설계방법론은?

제 생각에 다른 직원들이 따라줘야 한다는 생각이 들면, 어떤 구체적인 이미지나 모형들을 보여주면서 이야기합니다. 예를 들어 와인을 먼저 테스트 하는 것처럼 말입니다. 최근에 교회 계획한 것이 마치 형태가 비둘기 모양 같은데 외부재료를 같은 색으로 통일하지 않고 조

금씩 다르게 했는데, 직원에게 이렇게 말해주었습니다. "비둘기 목덜미를 자세히 보고 상상해라." 흰털과 회색털이 섞여 있는 것을 표현해 보라고 했는데 썩 잘 되었습니다. 이미지 연상법을 통하여 직원 손으로 해결한 경우지요.

» 최 대표는 독특한 자기경영법을 지니고 있다. 신문이나 책에서 아주 좋은 말이 있으면 즉시 그것을 기록하고 정리해서 개인 라이브러리로 활용하고 있는 것이다. 그는 언어에서도 영감을 받는다고 말하는데 그것이 그가 사회생활을 하는데 자신감을 불어넣어주는 그만의 무기로 쓰인다고 말한다. 그런 면에서 사무소 안팎에서 드러나는 최동규 식 건축리더십은 남다른 데가 있다.

회의를 주재할 때 자신의 주장은 거의 내세우지 않으면서 이끌고 가는 데 어떤 이유에선가?

저 자신이 누가 너무 앞장서서 끌고 가는 사람을 싫어하기 때문에 저 역시 다른 사람들이 볼 때 제가 그런 사람이 될까봐 조심하는 겁니다. 다수의 의견을 존중하고 제 생각이 물론 있어도 의견을 들어보면 분명 도움이 되는 다른 생각들이 있어서 저의 초기생각이 변하게 되는 경우도 있는데 그런 것들을 즐기는 편이지요.

서인건축에 근무하는 스태프들은 다른 사무소 사람들보다 특별하다고 느끼는 것이 있나?

계획과 실무를 다 해 볼 수 있어서 좋다고 생각하는 것 같습니다. 예를 들면 지금 부산에 있는 교회건축 설계경기를 하고 있는데, 저는 스케치만 해서 넘겨줬을 뿐, 후속 작업은 직원들이 다하고 있고, 저는 가끔 자극만 주는 편입니다. 제가 모든 것을 손대는 것보다 조직이 어느 정도 했을 때 완성도를 더 높게 해 줄 수 있는 것이 중요하다고 생각하지요.

직원들은 어떤 기준으로 뽑나?

포트폴리오의 작품들을 봅니다. 사실 생각이 많이 특이하다고 생각되는 사람들은 특별히 없었던 것 같습니다. 개인적으로 컴퓨터를 능숙하게 다룰 수 있는 사람을 선호합니다.

반면 자기생각이 복잡한 사람들은 선호하지 않습니다. 예전에 그 같은 성향의 친구가 있었지요. 유능하지만 정서적으로 불안정함이 있었고, 그런 불안정성은 사무소 전체 분위기 차원에서 좋지 않았습다. 결국 그 스스로 떠났지만 전혀 아쉬움은 없습니다.

» 그도 어느덧 후계구도를 생각할 연배에 들어섰다. 가깝게는 가족구성원으로부터 사무소 내부에서 성장한 스태프에 이르기까지 그가 꾸려온 서인건축의 미래를 맡아갈 인재에 대한 바람이 없을 리 없다. 그는 여러 차체에 걸쳐 유명세를 입고 있던 건축가들과의 협력 작업을 통해서도 그들의 퍼텐셜(potential)을 탐문해오며 끊임없이 향후 10년, 20년을 대비해온 몇 안 되는 건축가이다.

계속 운영한다면 짧게는 10년, 길게는 20년인데 구체적인 후계 계획이 있나?

현직을 유지할 수 있는 나이로 65세를 1단계로 생각하고 있습니다.

대부분 사회에서 그 정도가 정년이기 때문이에요, 하지만 특별한 의미는 없습니다. 유걸 선생이 그런 면에서 합리적이라고 생각합니다. 선생 주변에 관우, 장비, 조운이 있는 셈이지요. 중국엔 매력 있는 작품을 만들어 건축시장에 경쟁력 있는 상품으로 내놔야 된다고 생각합니다. 삼우설계처럼 A급 직원들을 쓰면 더 좋겠지만 그렇지 못하고, 파트너도 딱히 정해져 있지 않습니다.

현재는 아들이 거들고 있지만, 그렇게 확실히 해줄 수 있는 상황은 아닙니다. 아들이 그동안 부동산개발 쪽에 관심이 많아서 그런 거라고 생각하고, 이후 건축적인 작업으로 승부를 보려는 생각을 갖기를 바라고 있습니다.

여타 사무소를 탐방하면서 후계구도라는 점에서 결론을 얻은 것이 있나?

거의 대부분은 본인들이 계속할 것이라고 판단하였습니다.

동년배 건축가들 중에는 2세가 건축설계에 임하는 경우가 많은데 어떻게 생각하나?

우리 세대가 운이 좋았던 것 같습니다, 우리는 늘 불황이라고 생각했는데 지금 시대에 비교해보면 일도 많았던 것 같고, 지금같이 분화되어 큰일은 큰 곳에서만 하는 분위기도 아니었고 말이죠. 그래서 2세에게 건축을 시켰던 것 아닌가 해요.

»» 그는 소위 교회건축전문가라는 말을 많이 들어왔다. 그 또한 교회 설계 위주로 프로젝트가 수주되는 것에 문제의식을 지니고 있다. 미술관이나 다른 용도의 건축에서 흥분을 치지 않으면, 교회건축전문가라는 이미지가 솔직히 바뀌지 않을 것임을 우려하는 눈치가 역력했다. 생계형 건축목록에서 신나는 건축목록으로 전환되는 과정에서 건축의 명품도 생산될 터이기에.

앞으로 새롭게 접근하고 싶은 분야는?

예전에 지어진 건물을 부수지 않고 리모델링해서 좋게 만드는 작업을 해보고 싶습니다. 남이 만들어 놓은 구조를 리모델링하는 것, 개인적으로는 양평 복지교회를 진행했을 때 전혀 다른 즐거움을 느꼈습니다.

건축에서 명품이라 함은 어떤 조건에서 가능하다고 생각하나?

건축가를 전폭적으로 지원해주는 건축주, 퍼펙트(perfect)한 연주를 해줄 시공자, 그것이 이루어 질수 있는 예산의 뒷받침 등의 요소가 맞아 떨어져야 한다고 생각합니다.

»» 그는 국내의 건축자재 전시장을 꾸준히 찾아다니며 새로운 재료의 가능성을 자신의 작업에 적용시키는 데에 발 빠른 행보를 보여왔다. 건축가는 늘상 새로운 어휘로 무장해야한다는 그의 행동철학이 묻어 있는 대목이다.

건물을 마감하는 단계에서 독특하게 활용하고 있는 방법은?

한번은 뮌헨에서 자재 전시회에 참석했는데 깊은 인상을 받았습니다. 그 후로 국내 전시장도 자주 찾습니다. 건축가가 재료에 대한 가

능성을 많이 아는 것은 마치 소설가가 단어의 어휘력이 풍부해지는 것과 맥을 같이 한다고 생각합니다. 사실 국내에서 열리는 자재 전시회는 거의 빠짐없이 참석하는 편입니다.

»» 서인건축의 전년도 설계비 총매출은 8~9억 원 정도라고 한다. 전체 12인의 구성원 대비하여 여유를 부릴 수 없는 빠듯한 실적이지만 그렇다고 해서 불안한 성적표도 아니다. 그는 또한 수년째 서울대학교 건축학과에 출강하며 건축설계실무를 강의하고 있는데 강의를 통해 집중적으로 전달하는 내용은 설계비 계산법과 받는 방법에 대한 것이라고. 주변을 돌아보면 기성 건축가들조차 여직 설계비 계산에 서툴고 그로인해 생계도 위협받고 있다고 보기 때문이다.

요즘 학생들을 만날 때 그들로부터 받는 인상은?

전반적으로 풀이 죽어 있는 것 같습니다.

그런 분위기를 극복시켜 줄 수 있는 방법은 있나?

제가 정리한 어록 중 일본여자가 쓴 말 중에 '불경기 때 당신이 해야해야할 12가지'가 있는데 그중 '지금 하는 일에 정신없이 열중하라'는 말이 있지요. 일을 하는 동안은 다른 것들을 잊을 수 있기 때문입니다. 일이 없으면 최선을 다 할 수도 없습니다.

»» 지금의 서인건축 사옥을 짓기 위하여 땅을 계약하고 골조를 다 올린 후 창틀도 안 달았을 즈음 3층에 달빛이 들어왔을 때, 그 광경을 보면서 무척 감사했고 즐거웠다고 말하는 그는 그것이 건축적 감동이기에 앞서 서울 요지에 자신의 건물을 가졌다는 사실이 기뻐다고 솔직하게 말했다.

건축가를 꿈꾸는 사람에게 해주고 싶은 말?

"자기가 가장 잘 할 수 있는 일에 몰두하라. 지금 하는 일에 정신없이 열중하라."

사정이 어려워도 이 두 가지 말을 붙잡고 살아간다면 성공할거라고 생각합니다.

»» 건축사사무소로 개업을 앞두고 있는 후배들에게 '손해 보지 말 것'을 주문하는 그는 지금과 같이 불경기일 때에는 자존심을 버리고 대신 유연성으로 무장할 것을 강조했다. 남이 따온 일의 계획을 해줄 수도 있어야 하고, 남을 앞세우고 뒤에서 자기가 따라 갈 수도 있다는 정황을 즐기기를 바란다고 말했다. 유연한 것이 강한 것보다 오래간다는 말을 강조하기 위함이었다.

최동규 대표는 포섭의 리더십으로 건축 일을 해왔고, 주변을 아울러왔다. 그의 모든 족적은 그가 매순간 기록하는 노트에 담겨진다. 오늘 나와의 인터뷰를 통해서도 그는 대화자인 나에 대한 성향을 조목 조목 기록해놓았을 것이다. 그런 면에서 그는 기록의 리더십을 즐기고 있다. 그가 별도로 구축해놓았다는 명사들의 어록과 성공한 기업인들의 행동수칙 등은 그의 대내외 활동을 스스로 제어하고 반영하는 만화경으로 작동한다. 시끄럽게 자신을 드러내지 않지만 그와 관련된 네트워크를 주도면밀하게 운용할 줄 아는 매너저로서 그는 깨어 있는 건축리더 중 한 사람임에 분명해 보인다. ■