

설계·감리기업의 사회적 책무(責務)

Social Obligation of the Design/CM Company

글. 양영호_KIRA | Yang, Young-ho
(주)선엔지니어링 종합건축사사무소

2015년 2월 24일은 필자 회사의 창립40주년 기념일이었다. 건축 부문의 설계, 감리업체로서 창업 후 40년 이상을 존속하고 있는 업체는 그렇게 많지 않다. 40년이라는 오랜 세월을 버텨온 업체들 중에는 갖가지 사정으로 중도에 창업자가 바뀌거나 업무형태를 변경하여 어렵게 법인으로서의 구색만을 유지하고 있는 회사들도 있고, 창업자가 이름만 걸어놓고 건축사사무소로서의 명맥만을 유지하며 이어가는 개인사업자도 허다한 것이 설계, 감리업계의 현주소다. 사업 환경이 워낙 척박하고 영세할 수밖에 없는 업종이기 때문이다.

어떤 업종이든 종업원이 300명 이상이면 중소기업기본법에 따라 대기업으로 분류된다. 그 중에도 필자 회사처럼 창업자가 40년을 스스로, 회사이름 그대로, 해마다 꾸준히 성장을 거듭하면서 500명이상의 종업원을 보유하고서도 건실한 재무구조와 신용도를 지켜오고 있는 기업다운 회사는 그리 많지 않다. 필자 오너는 40주년 기념식사(式辭)에서 “넘어지지 않으려고 두 바퀴의 페달을 쉬지 않고 밟으며 수레(회사)를 지켜오다 보니 40년이 흘렀다”고 회고했다. 그저 주어진 천직으로 알고서 최선을 다하여 살겠다는 소박한 몸부림으로 지난 세월을 치부하면서 스스로를 미생(未生)으로 평가절하 시켰다. 과연 그럴까? 아니다. 사람나이가 40을 불혹(不惑)이라고 한다. 지난 40년은 흔들리지 않고 스스로 개척한 변화와 도전의 역사다.

회사라는 조직은 본래가 이익추구를 목적으로 하는 게젤샤프트(Gesellschaft-이익사회)이어야 하지 조직 구성원간에 가족이나 친족 등 애정을 기초로 한 게마인샤프트(Gemeinschaft-공동사회)가 되어서는 이익을 추구하기가 어렵다. (F. 퇴니에스의 사회조직개념론) 게젤샤프트는 수장(首長-Leader)이 중심에 서서 방향과 목표를 구체적으로 제시하여야만 이익추구의 성과를 더 한층 높일 수 있다. 리더를 정점으로 조직과 업무체계가 종적 하향식(Top down)이어야 보다 효율적이다. 삼성전자, 현대자동차의 회장은 새해가 되면 장단기계획을 바탕으로 그 해 경영목표를 매출 ○억/영업이익○억의 숫자로 구체화시켜 제시하고, 세계1위 IT기업, 세계5대 자동차회사의 비전까지 하향식으로 공표한다. 삼우, 희림 같은 대형 건축사사무소도 세계○위/ ENR평가 ○위 등 비

전의 구체적 제시 방식은 재벌기업과 마찬가지로. 그리고 나선 목표고지를 향하여 힘차게 페달을 밟아댄다.

조직 구성원간에 가족적 공동체사회개념인 게마인샤프트는 그 결합과 조직체계가 정서적 일체감을 갖추고 조직구성원 전체의 행복추구를 목적으로 하기 때문에 당초부터 이익추구를 전제로 한 구체적인 목표설정은 의미 없는 일이다. 필자 회사는 40주년을 앞두고 사장과 참모들의 의견을 취합해 본사가 앞으로 나아갈 방향(비전)에 대하여 오래전부터 상당한 고민과 준비를 해왔다. 다른 해와는 달리 설계,CM부문 모두 수주목표와 매출목표를 따로 설정하지 않았다.

대신 다음과 같은 4가지 비전을 본사가 나아갈 방향으로 공표하였다. 종래의 관념에서 탈피한 새로운 변화의 시도다.

첫째, 본사가 지향하는 방향은 사회에 공헌하는 회사다.

둘째, 모범적인 조력자로서 고객만족의 실천을 핵심가치로 설정한다.

셋째, 우리 모두가 일하기 좋은 행복한 회사를 만드는데 동참하자.

넷째, 감사나누기로 겸손과 관용을 베푸는 「행복나눔 125운동」을 꾸준히 전개하자.

4가지의 주제만 붙잡고 있으면 이익추구를 목적으로 하는 기업으로서의 방향 제시가 아니라 게마인샤프트(Gemeinschaft)의 공동체사회를 만들어 가자는 의도를 함축하고 있다. 급변하는 시대와 갈수록 어두워지는 경제여건을 고려하면 500명이상(그 가족까지 2000명 이상)을 태우고 온갖 난관을 돌파해야만 하는 상황에서 창업40주년이 되는 변곡점에 서서 제시한 이 어울리지 않는 비전 4가지를 어떻게 풀어나가야 할까? 쉽게 납득이 안되고 혼란스럽다.

필자 회사의 교양강좌 실천노트 - 「행복나눔 감사노트」

필자는 지난해 12월초, 회사가 연두색 표지로 이쁘게 장식한 「행복나눔 감사노트」를 제작하여 직원모두에게 배포한 의도를 꼼꼼히 유추해 보면서 4가지 비전을 이렇게 해석해 보았다.

첫째, 본사는 사회에 공헌하는 회사를 지향한다.

- 1) 공헌의 의미는 받는 것이 아니라 주는 것이다. 기부(Donation)다. 고객이 만족하는 건축물을 설계하고, 사업관리하여 고객에게 돌려주는 것이 우리가 할 수 있는 최고의 기부이자 사회에 대한 공헌이다.
- 2) 스스로 변화와 혁신을 하지 못하면 기부도 공헌도 할 수 없다.
- 3) 업무수행에 성실성이 부족하면 부족한 만큼 기부능력 고객에게 손해까지 끼치고 사회에 불량건축물만 남긴다.
- 4) 나의 처신에 따라 고객과 사회에 기부자도 될 수 있고 가해자도 될 수 있다.

둘째, 모범적인 조력자로서 고객만족의 실천을 핵심가치로 설정한다.

- 1) 고객의 만족가치를 10%로 가정하면 「설계비10억 프로젝트」는 1억원, 「CM비 20억 프로젝트」는 2억원이 기부(공헌)가치 최고액으로 환산된다.
※ 만족가치 10%산출근거 : 용역입찰예정가는 용역소요원가에 고객의 만족가치까지 포함된 가액으로 산정한다. 그러나 계약금액은 입찰과정에서 일반적으로 입찰예정가보다 20%이상 낮게 책정된다. 이는 고객의 만족가치를 제외시킨 용역실소요원가로 밖에 볼 수 없다. 따라서 용역자가 원가인 계약금액 중에서 고객에게 제공할 수 있는 만족가치 10%는 타당성이 충분하며, 기부금액으로 환산함에 부족함이 없다.
- 2) 용역수행팀이 프로젝트별로 5인이라면 설계참여자인 나는 최대 2천만원을, CM참여자인 경우 최대 4천만원을 현금으로 기부(공헌)함과 같다. 적어도 5년 이후 나는 Honor's club에 가입할 자격이 생긴다. 나도 명예로운 기부자(공헌자)의 반열에 들어간다.
- 3) 스스로 변화와 혁신을 하지 못하면 기부액은 제로가 된다. 언제나 주지는 못하고 받기만하는 사람으로 남으며 사회에도 짐이 되어 살아가게 된다.
- 4) 만일 업무수행에 성실성이 부족하면 부족한 만큼 마이너스기부 즉 고객에게 손해를 끼치게 되고, 용역수행팀 동료들의 기부금액까지 잠식하게 된다. 빛진 인생이다.

셋째, 우리 모두가 일하기 좋은 행복한 회사를 만드는데 동참하자.

- 1) 조직구성원 전체의 행복추구를 위하여 가족적 공동체인 게마인샤프트(Gemeinschaft)조직으로 승화시키는데 동참하자.
- 2) 상하, 좌우로 소통을 강화하여 상향식 조직체계(Bottom up)로 회사의 의사결정 시스템을 변화시키자.
- 3) 행복하면 즐겁다. 일하기 좋은 단계를 넘으면 일 자체를 즐기고 행복해진다. 설계하고 감리하는 일이 즐거운 직장, 그러면 내 가족이 행복해지고 건강하고 행복한 공동체 사회가 만들어진다. (게마인샤프트의 행복추구 목적 달성)

넷째, 감사나누기로 겸손과 관용을 베푸는 「행복나눔 125운동」을 꾸준히 전개하자.

- 1) 선행, 적덕, 겸손, 관용. 모든 단어의 의미함이 내가 접근하기엔 부끄러운 테마다.
- 2) 다른 직원들은 열심히 일하는데 나는 밥값도 못하고, 빈둥대고만 있는 미생(未生)이다.

- 3) 미안하고 송구한 나머지 「행복나눔 감사노트」에 감사든 아니든 무엇이랴도 쓰기 시작한다.

감사합니다 - 설계/감리용역 수주에 열심인 수주전략팀, 기술직 동지들
감사합니다 - 설계/감리업무를 묵묵히 수행하는 현장의 동지들
감사합니다 - 우리에게 일을 맡겨주신 건축주님, 발주자님
감사합니다 - 용역수행을 도와주는 감독님, 시공자 제위님, 협력사 제위님
감사합니다 - 우리를 응원해주시는 동지들 가족 그리고 후원자 여러분
그리고 감사합니다 - 부족한 저에게 일자리를 주시고 지켜봐 주시는
사장님, 회장님

감사노트를 일기장처럼 쓰는 버릇이 생겼다. 감사의 소재감도 안되는 글을 쓰기도 하고, 쓰다보면 양심에 부끄러운 반성문이 되기도 하고, 열심히 일하는 회사조직에 미안한 나머지 아부성 잡 글로 흐르기도 한다. 내용이 하찮은 것이라도 글자를 적어 내려가는 순간 글자들은 자연히 대뇌에 한자 한자 입력이 된다. 입력된 편린들은 사고력을 자극하고 활성화시키며 정리된 사고의 일부는 행동으로 전이(轉移)된다. 전이된 행동은 스스로를 변화시킨다. 변화에 익숙해지면 혁신(革新)과 도전(挑戰)의 새로운 에너지를 만들어낸다. 글쓰기는 에너지를 만들어내는 자가발전력을 가지고 있다.

「감사노트」 쓰기의 발전소는 에너지불변의 법칙에 따라 다음과 같은 연속방정식을 작동시킨다. 「감사하자 → 보답해야겠다 → 받기만 하지 말고 주는 사람이 되자 → 변화하자 → 도전하자 → 혁신하자 → 감사하자 ---->」 우리 530명 각자가 쓰는 「감사노트」는 지식, 정보, 감정을 나와 다른 사람과 공유하고 함께 나누는 조직간 소통의 도구가 된다. 하-----!, 「행복나눔 감사노트」가 이런 역학관계를 성립시키는구나. 「감사-변화의 연속방정식」을 도출시킨다.

「감사-변화의 연속방정식」을 적용하여 40주년 기념식장에서 필자 회사가 던진 4가지 비전(메시지)을 이 미생(未生)은 이렇게 요약 이해하는 것이 맞다고 생각하여 감사노트에 적어 두었다.

- 1) 이제부터는 Leader가 경영목표를 세우고 혼자서만 수레의 페달을 밟지 않겠다. 조직이 활성화 될 수 없을 뿐만 아니라 지속가능하지도 않다. 우리 같이 가자.
- 2) 변화와 혁신을 하지 못하면 앞으로 나아갈 수 없다. 세상은 급변하는데 멈추고 있음은 퇴보다. 바로 조직의 낙오자로 떨어지는 것이다.
- 3) 경쟁은 더 치열해진다. 고객에게 최선을 다하지 않으면 회사가 아니라 고객이 퇴출시킨다.
- 4) 일하기 좋은 회사는 회장이나 사장이 만드는 것이 아니라 우리 각자가 만드는 것이다. 100년 회사를 만들어가는 변화의 신작로(新作路)는 우리 스스로가 만들어가야 한다.

창업40주년 기념식장에서 필자 회사가 던진 메시지를 읽으며, 기업과 기술자의 사회적 책무(責務)가 어떠한지 생각해 본다.