역사적 시도, 너무 서두르면 '졸속'가능성 커진다

- 민간의 유연성과 효율성을 적극 활용해야, CM 도입 등 검토를 -

세인들의 관심 속에 청계천 복원 사업이 본격적으로 추진되고 있다. 아직껏 찬반양론이 분분한 가운데 서울시는 사업을 추진할 조직을 구성하고 사업 계획 또한 구체화시켜 가고 있다.

개개인의 입장에 따라 차이는 있겠으나 청계천 복원 사업이 갖는 의의는 사뭇 크다. 청계천 복원이란 단지 수십 년 전에 복개된 도심지의 한 하천을 복원해 녹지나 친수 공간을 확보하는 것 이상의 의미를 지니고 있다. 뿐만 아니라 수도 서울의 미래 모습이나 장기적인 발전 방향, 그리고 더 나아가서는 서울 시민들이 누리게 될 삶의 질과도 밀접한 관계가 있다.

청계천 복원이 가져다줄 이러한 긍정적 효과에도 불구하고 지금까지도 많은 사람들이 이 사업에 대해 주저하거나 반대하고 있는 이유는 복원 과정에서 야기될 수 있는 제반 문제점들에 대한 해결책들이 아직은 미흡하기 때문일 것이다. 그 중에서도 가장 큰 문제점으로 지적되고 있는 교통 대책은 현재 서울시가 구상하고 있는 대중 교통 위주의 도심 교통 체계 개편만으로는 한계가 있다. 따라서, 보다 설득력 있는 방안을 제시하기 위해서는 도시 교통 체계에 대한 전반적인 재검토 작업이 선행되어야 할 것이다. 그 외의 문제점들, 즉 복원 소요 비용이나 시공 중 주민의 불편, 상가의 영업 손실, 소음 및 분진, 각종 폐기물 등 시공상의 문제점들에 대해서는 완벽하지는 못할지라도 가장 현실적이면서도 효율적인 해결책들을 강구해 나가야 한다.

이토록 많은 제약 요소들과 문제점들이 난마처럼 얽혀 있는 상황에서 이 사업을 성공적으로 완수하기 위해서는 관련 이해 당사자들과 프로젝트 참여자들이 각각 어떠한 역할을 수행하며, 또한 어떠한 방식으로 사업을 관리할 것인가 하는 것이 중요한 의사 결정 요소 중의 하나가 될 것이다.

참여 집단의 역할 분담 명확해야

비록 한시적이지만 이처럼 복잡한 대규모 사업을 최단기간 내에 완료하기 위해서는 사업에 참여할 각 집단의 역할을 명확히 구분하고, 이들로 하여금 맡은 바 역할에 충실하도록 유도하는 것이 매우 중요하다. 이러한 관점에서 볼 때 청계천 복원 사업은 건설 본연의 사안들과 건설 외적인 사안들을 분리하여 관리하는 방안이 보다 효율적일 것으로 판단된다. 즉, 사업 내용 중 설계, 발주, 시공 등 공사와 관계되는 부분에 대해서는 민간의 건설사업관리(CM) 전문가에게 일임하고, 서울시는 교통, 민원, 홍보, 도시 개발 등 보다 근원적인 문제들을 해결함으로써 서울 시민들의 공감대를 구축하고 주민들의 협조와 이해를 구하는 데 전념하는 것이 바람직할 것이다.

청계천 복원 사업을 단순히 설계, 시공, 감리자가 참여하는 일반 건설 공사로 인식하거나, 전체 사업을 몇 개의 공구로 분할해 공사를 수행하는 개별적 관리 방식을 채택해서는 곤란하다. 그 경우 우리나라의 공공공사에서 흔히 발생하는 예산 초과나 공기 지연 등 고질적인 문제점들을 피하기 어려울 것이기 때문이다. 관행화되다시피 한 이런 과오들을 청계천 복원 사업에서 되풀이하지 않기 위해서는 건설 관련 사안에 대해서는 민간의 전문 사업 관리자로 하여금 설계나 구매, 사업비, 공정 등에 대한 보다 체계적인 관리 업무를 수행토록 하는 것이 가장 합리적인 대안이 될 것이다. 동시에 유사 프로젝트의 수행 경험을 보유한 외국인 전문가들의 활용 또한 적극적으로 검토되어야 할 것이다. 서울시의 역할도 매우 중요하다. 특히, 주민과의 끊임없는 커뮤니케이션이야말로 이 사업의 성패를 가름할 수 있는 가장 중요한 요소이다.

전문적 사업 관리 기술 절실

청계천 복원은 대규모 건설을 동반하지 않는다는 면에서 간단해 보일 수도 있으나 사실 매우 복합적이며 전문적인 사업 관리 기술이 절대적으로 요구되는 사업이다. 타당성 조사, 기본 계획 수립, 자문 및 의견 수렴, 기본 및 실시 설계, 철거 및 복원 공사 등 매 사업 단계마다 각종 리스크가 도사리고 있다. 특히, 공사비 및 공기에 대한 리스크와 각 단계별 기술적인 리스크들이 공사 외적인 것만큼이나 큰 것으로 보인다.

또한, 복원 사업의 필수 조건이라 할 수 있는 구조적인 안전성 확보나 주변 및 교차로의 교통량 처리 문제, 수리(水理) 및 환경 관련 문제 등을 감안할 때 민간 전문가 집단의 적극적 참여와 사명감 없이는 사업의 성공적인 수행을 기대하기란 어려울 것이다. 서울시의 입장에서 보더라도 한시적인 건설 사업을 위해 전문성이 떨어지는 많은 인력을 배치하는 것은 결코 생산적이거나 효율적이지 못하다는 측면에서 외국의 사례를 거울 삼아 CM 전문

가에 대한 위탁 관리를 적극적으로 고려해야 할 것이다.

‘Big Dig Project’도 CM으로 수행

우리 민족의 저력을 전 세계에 과시하며 성공적으로 막을 내린 월드컵 대회의 이면에는 수려한 건축미와 최첨단 기술이 결합된 세계 최고 수준의 축구 경기장들을 조기에 준공한 것도 큰 역할을 하였음은 두말할 나위가 없을 것이다.

그런데 상암 월드컵 경기장의 경우 전용구장의 신축 여부를 놓고 많은 세월을 허비한 탓으로 최종적으로 신축이 결정되었을 시점에서는 절대 공기의 부족을 우려하는 목소리가 매우 높았다. 이 정도 규모의 축구 경기장 건설에는 일반적으로 5 6년의 시간이 소요된다는 것이 통념이었으나, 이러한 상황을 감안한 서울시가 과감하게 CM 방식을 도입해 전문가들로 하여금 패스트 트랙 기법을 적용토록 하는 등 유기적이고 효율적인 사업 관리가 가능토록 함으로써 착공 후 불과 30개월 만에 구장을 완성시켜 전 세계인의 찬사를 받은 바 있다. 뿐만 아니라 원자력 발전소나 인천국제공항과 같은 대규모 복합 공사에 있어서도 CM 기법은 그 가치를 발휘해 성공적 프로젝트 수행을 위한 필수 불가결한 요소로 인식되고 있다.

청계천 복원 사업과 유사한 사례라 할 수 있는 미국 보스톤의 ‘Big Dig Project’도 CM 기법에 의해 수행되고 있다. 도심을 관통하는 6차선 고가 도로 아래 지하에 8 10차선 지하 도로를 건설하고 고가 도로를 해체해 공간과 녹지를 만들어 도심을 변화시키려는 이 프로젝트는 물경 147억 달러(약 18조 4,000억원)의 사업비가 소요되어 미국 내 단일 토목 공사로서는 가장 큰 규모로 알려져 있다. 1991년에 시작되어 2004년에 완료 예정인 이 프로젝트는 사업의 모든 과정들이 민간 사업 관리 조직에 의해 유기적이고도 효율적인 방법으로 관리되고 있다.

서울시가 과감하게 CM 방식을 도입하고 패스트트랙 기법을 적용토록 하는 등 효율적인 사업 관리의 결과 착공 30여 개월 만에 완성할 수 있었던 서울 월드컵 경기장. 청계천 복원 사업에 하나의 교훈일 수 있다.

이렇게 각종 공항이나 고속도로 등 대규모 사업 집행에는 예외 없이 CM이 적용되고 있다는 것이 실용성과 효율성을 최대의 덕목으로 삼고 있는 미국의 현실이다.

민간의 효율성과 유연성을 활용해야

서울시가 청계천 복원 사업을 너무 서두르고 있다는 느낌이 든다. 서울시는 내년에 착공해 7개월 만에 철거 공사를 완료하고 복원 사업을 현 시장의 임기 내에 완료하겠다는 계획을 세우고 있다. 그러다 보니 도시 기능 확보에 필수적인 지하 공동구조차도 시간이 걸린다는 이유로 계획에 반영하지 않고 있으며, 전술한 Big Dig 프로젝트에서 채택한 지하도로는 아예 고려 대상에서 배제되어 있다.

청계천 복원 사업은 우리의 서울을 되살리려는 역사적인 시도이다. 단순히 흉물스럽게 변한 청계천 고가 도로를 철거하고 나무 몇 그루를 심은 다음 한강 물을 끌어와서 건천에 물이 흐르게 하는 것에 그쳐서는 안 될 일이다. 이는 곧 600년 고도 서울을 복원하기 위한 원대한 계획의 시발점이어야 하며, 이런 관점에서 그 성격도 재규정되어야 한다. 청계천 복원과 관련해 가장 중요한 것은 절대로 서두르거나 밀어붙이기 식으로 사업을 추진해서는 안 된다는 점이다. 청계천 복원은 서울시장이나 몇몇 관료만의 사업일 수 없기에 지금처럼 서울시가 중지를 모으는 과정이나 충분한 기술 검토도 없이 주요 의사 결정을 해 가는 것은 심각한 우려를 자아내는 부분이다.

전술한 것처럼 선진국에서는 주요 국책 사업이나 대형 투자 사업의 성공적인 수행을 위해 거의 예외 없이 CM 방식을 채택한다는 점을 서울시는 타산지석으로 삼아야 한다. 건설과 관련된 사안에는 CM 방식을 적극 도입함은 물론 외국인을 포함한 다양한 분야의 전문가들이 참여할 수 있는 길 또한 터 나가야 할 것이다. 민간 사업 관리 전문가들의 참여로 다양한 아이디어들이 시도되고, 민간의 효율성과 유연성에 힘입어 서울 월드컵 경기장이 성공리에 끝날 수 있었음이 우리에게 시사하는 바가 무엇인지를 다시 한번 되새겨 볼 일이다.

김종훈
한미파슨스(주) 대표