

영국 건설산업 혁신운동, 지난 20년 동안 어떤 성과 거두었나

「Constructing the Team」에서 「Construction 2025」까지

손 태 흥 한국건설산업연구원 연구위원 thsohn@cerik.re.kr

1994년 『Constructing the Team』을 시작으로 올해 3월에 발표된 『Government Construction Strategy 2016-2020』에 이르기까지 영국의 건설산업 혁신운동은 여전히 진행 중이다. 사업의 비효율성 개선과 산업 구성원들 간의 협력을 기반으로 생산성을 제고하자는 목표 아래 시작된 노력이 지금까지 지속되고 있다는 점은 영국 건설산업 혁신운동이 거둔 가장 큰 성과 중의 하나다. 본고에서는 지난 20년이 넘는 기간 동안 지속되어 온 영국 건설산업 혁신운동의 과정과 성과를 살펴보고자 한다. 특히, 1994년과 1998년에 발표된 『Constructing the Team』과 『Rethinking Construction』, 2009년의 『Never Waste a Good Crisis』, 2011년의 『Government Construction Strategy 2011-2015』, 2013년의 『Construction 2025』의 주요 내용을 분석해 혁신운동의 지속성을 이끈 핵심 요인들을 이해하고자 한다.

혁신 운동의 시작

1993년 기준 영국 건설산업의 생산액(output)은 463억 파운드로 국내총생산의 약 8%를 차지했다. 이와 같은 국가 경제에서 차지하는 중요성에도 불구하고 공공사업의 공사비 및 공기 초과 만연 등 사업의 비효율성은 매우 높은 수준이었다. 이를 해결하고 영국 건설산업에 혁신 어젠다를 제시하기 위해 마이클 레이썸(Michael Latham)은 『Constructing the Team』을 발표했다. 보고서에서 레이썸은 성공적인 건설사업 수행을 위한 발주자 역할을 무엇보다 강조하며 산업 전반에 걸친 협력이 가능하다면 5년 안에 30%의 생산성 제고가 가능하다고 밝혔다.

레이썸 보고서(Latham Report)가 영국 건설산업 혁신운동의 태동이라면 1998년에 발간된 존 이간(Sr. John Egan)의 『Rethinking Construction』은 촉매 역할을 한 것으로 평가

된다. 이간은 보고서에서 매년 건설비용 및 공기 10% 절감과 작업 오류 및 안전사고 20% 절감, 매년 생산성 및 이익 10% 개선 등의 목표를 제시했다. 그리고 목표 달성을 위하여 리더십(committed leadership), 고객 중시(focus on the customer), 통합 프로세스(integrated process and teams), 품질 중시(quality driven agenda), 인간 중심(commitment to people) 등 5대 요인을 중심으로 건설산업이 변화해야 한다고 강조했다. 또한 매년 산업 전반에 걸친 진행 과정을 모니터링하고 평가할 수 있는 계량화된 주요 성과 지표(Key Performance Indicators)를 개발하여 운영하는 것이 필요하다고 강조했다.

이와 같은 민간의 건설산업 혁신 노력을 받아들여 영국 정부는 혁신센터(Constructing Excellence)를 설립하고 건설산업의 경제 및 환경 측면에서의 성과 측정을 위한 계량 지표를 구

축하고 매년 그 결과 보고서를 발간하는 등의 활동을 시작했다.

혁신 운동의 과정

영국의 건설산업 전반에 걸쳐 커다란 영향을 준 『Rethinking Construction』 이후에도 혁신 지속을 위한 다수의 보고서가 발간되었다. 2002년 9월 건설전략포럼(Strategic Forum for Construction)에서는 통합 팀(integrated teams) 주도로 수행되는 프로젝트 중 20%는 2004년 완료, 50%는 2007년 완료라는 목표 기한을 설정한 『Accelerating Change』라는 보고서를 발표하였다. 보고서에서는 전략적 파트너링을 기반으로 한 통합 팀의 운영이 중장기적으로 성공적인 사업 수행을 위한 필수 요인이라고 밝히고 있다.

2011년 영국 감사원은 공공 분야의 조달 혁신을 주도해야 할 정부와 산업계를 위한 제언을 담은 『Modernizing Construction』 보고서를 발표하였고, 2005년에는 성과 평가 보고서의 일환인 『Improving Public Services Through Better Construction』을 발표하였다. 또한 같은 해에 건설혁신센터에서는 『Be Valuable』을 통해 건설사업이 갖는 ‘가치’에

대한 정의를 재정립하였다.

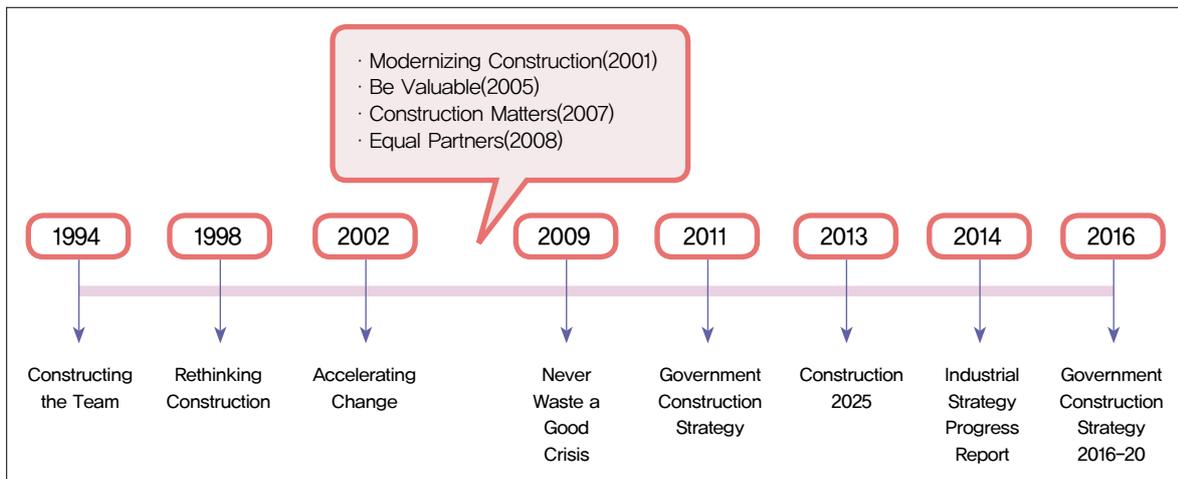
2007년 무역산업위원회(Trade and Industry Committee)는 영국 건설산업이 가진 역량을 바탕으로 혁신이 필요한 분야에 대해 노력할 것과 정부의 주도적 역할을 강조하는 내용을 담은 『Construction Matters』를 발표하였다.

2008년에는 글로벌 금융위기로 인한 경기 불황에도 불구하고 민간 분야의 발주자들은 협업과 가치 중심의 건설사업 수행에 집중하고 있다는 연구 결과를 담은 『Equal Partners』가 발표되었다. 이처럼 영국 정부와 민간에서는 건설산업의 발전에 필요한 변화와 혁신을 위해 다수의 보고서 발표를 지속했다.

혁신 운동의 중간 평가

이간의 보고서가 발표된 1998년 이후 2009년에 이르기까지 영국 건설산업 혁신운동의 성과 평가는 2009년 앤드류 월스텐홀름(Andrew Wolstenholme)의 『Never Waste a Good Crisis』를 통해 확인할 수 있다. 보고서에 따르면 『Rethinking Construction』이 건설산업의 혁신 및 변화에 대한 관계자들의 인식에 긍정적인 영향을 준 것으로 분석된다.

영국 건설산업 혁신 보고서 현황



아래의 그림에서 보듯이 이간(Egan)이 주장한 변화를 위해 필요한 5대 요인이 갖는 중요성을 묻는 설문조사에서 다수의 응답자들이 매우 중요하거나 중요하다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 10년 간의 건설산업 성과 지표를 분석한 결과 이간의 목표(Egan's Target) 달성은 전반적으로 부진한 것으로 나타났다. 수익성과 안전 및 생산성은 소폭 개선되었지만 공사비와 공기 절감 및 예측 수준은 여전히 목표치를 달성하지 못한 것으로 분석되었다.

또한 이간의 보고서로 인해 영국 건설산업이 본격적인 혁신에 들어설 수 있었지만 사업 모델, 산업 역량, 발주 방식, 산업 구조 등의 영역에서 지속적인 혁신을 방해하는 요인들로 인해 산업계의 변화 수준은 여전히 부족한 것으로 나타났다.

웰스텐훴은 영국 건설산업의 혁신 지속을 위해서는 산업 참여자들 모두가 직면한 도전 과제들에 대해 주체별 역할을 명확히 인식하고 책임 의식을 가져야 한다고 강조했다. 주요 도전 과제들은 친환경 건설산업, 변화 유인을 위한 새로운 사업 모델, 새로운 건설산업 리더 양성, 가치 중심의 조달 체계, 변화를 선도하는 건설기업 등이다.

이러한 도전 과제들을 해결하기 위해 웰스텐훴은 건설기업이 산업 혁신과 변화를 리딩하고 혁신적

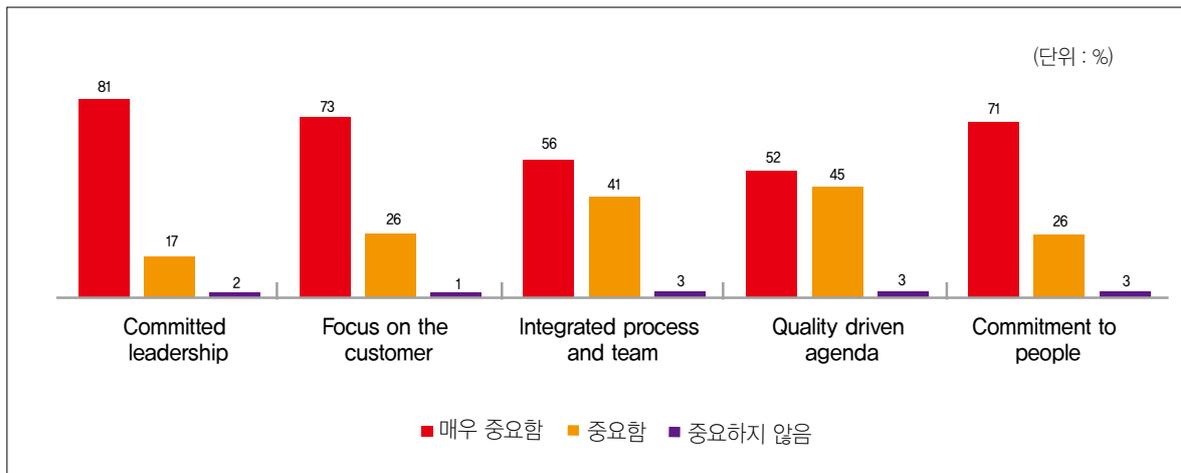
인 솔루션 제안에 대한 인센티브 제공, 그리고 청년 인력을 건설산업으로 유인할 수 있는 방안 창출에 집중해야 한다고 밝혔다. 또한 영국 정부는 국가 인프라의 전략적 가치를 이해하고 중장기 비전을 바탕으로 하는 건설 환경 구축과 올바른 건설 정책 수립 및 이행이 필요하다고 제시했다.

끝으로, 사업 발주자들은 역량 제고 지속과 사업 모델 재정립을 위한 노력, 그리고 안전을 최고 가치에 두는 철학이 필요하다고 분석했다.

영국 정부의 산업 전략과 「Construction 2025」

영국은 2013년 국가 경제 성장의 지속을 위한 정부와 산업계 간 새로운 형태의 장기 파트너십(Long-term Partnership) 구축을 근간으로 하는 산업 전략(Industrial Strategy)을 수립했다. 다음 페이지의 아래 그림에서 보듯이 산업 전략은 역량(Skill), 정부 조달(Government Procurement), 금융 조달(Access to Finance), 분야(Sectors) 등 5대 영역과 11개 산업 분야별 발전 전략으로 구성되어 있다. 11개 산업 분야는 우주항공(Aerospace), 농업기술(Agricultural Technology), 자동차(Automotive), 정보경제(Information Economy), 국제교육(International Education), 건설(Construction), 생명과학(Life Sciences),

Rethinking Construction의 영향



원자력(Nuclear), 풍력(Offshore Wind), 오일·가스(Oil and Gas), 서비스(Professional and Business Service) 등으로 구성된다. 이 중에 건설 분야의 산업 전략으로 수립된 것이 『Construction 2025』다.

『Construction 2025』에서는 건설산업을 영국 핵심 산업의 하나이며 지속적인 경제 성장 기여가 가능하고 글로벌 최고 수준의 기술력을 보유한 것으로 평가하고 있다. 다만, 2025년까지 70% 이상 성장할 글로벌 건설시장에서 기회를 확보하고 산업의 새로운 성장 동력을 마련하기 위해서는 중장기 전략 기반의 혁신이 필요한 것으로 평가하였다.

『Construction 2025』는 정부와 산업 간 장기 파트너십 구축을 위한 국가 산업 전략으로 역량 있는 인력을 유인하는 산업, 진보된 기술 산업, 저탄소 시대를 주도하는 산업, 국가 경제 성장 견인 산업, 민관 협력 기반의 혁신 산업이라는 비전을 근간으로 하고 있다. 이러한 비전 아래 정부 및 산업

계 간 협력체인 건설리더십위원회(Construction Leadership Council)를 중심으로 공동 목표를 설정하고 세부 시행 계획을 마련해 추진하고 있다.

시사점

20년이 넘는 시간 동안 지속되어 온 영국 건설산업 혁신운동은 상술한 바와 같이 여전히 현재 진행형이다. 민간에서 시작된 혁신의 요구가 정부를 움직이고, 이후 정부와 산업계 참여자들 모두가 협력해 지금의 영국 건설산업을 만들어 가고 있다. 정부나 민간에서 발표하는 다수의 보고서들이 산업 혁신을 위한 다양한 제언들을 담고 있지만 근간에 놓여 있는 핵심 가치는 발주자인 정부와 기업들, 그리고 그 외의 산업 참여자들이 협력한다는 것이다. 다시 말해 지속적이고 성공적인 혁신 운동을 위해서는 일부 참여자들의 역할과 책임을 강조하지 않고 참여자 모두가 비전과 목표를 공유하는 것이 필수적인 요인임을 보여준다. **END**

영국 산업 전략과 Construction 2015

