

건축의 시작, 건축기획

강미선

이화여자대학교 건축학전공 교수,
국가건축정책위원회 위원

건축기획의 개념, 건축기획의 중요성과 관련 이슈를 보다 생생하게 전달하기 위하여, 건축기획을 주제로 필자와 후배 교수가 나눈 문답을 인터뷰 형식으로 정리하였다. 현장에서 이해하는 건축과 건축기획의 역할, 실제로 필자가 경험한 건축기획작업과 그 과정에서 느낀 고민, 제도적 개선 사항 등에 대한 생각을 이 글을 통해 나누고자 한다.

건축학 교육과 현장의 갭

이번 학기에 졸업을 앞둔 학생들을 대상으로 세미나 과목을 하는데, 어떤 주제가 좋을까요?

졸업을 앞둔 학생들에게는 학교교육과 현장 사이의 괴리를 좁힐 수 있는 주제가 좋을 것 같아요.

그러게요. 졸업생들을 만나 얘기해 보면 현업에서 건축을 바라보는 시선이 학교에서 늘 논하던 것과 너무 다르다는 얘기를 많이 하더군요.

우리 졸업생들도 그 얘기를 많이 해요. 물론 건축의 핵심은 교육과정에 잘 들어 있죠. 하지만 건축을 존재하게 하는 사회·문화·경제적 환경은 늘 변하고, 또 그것에 대한 이해 없이는 좋은 건축을 만들기 어렵다고 생각해요.

꽤 오래전부터 5학년 2학기, 졸업을 앞둔 학생들을 대상으로 ‘건축기획’ 과목을 강의하고 있는데, 그 과목을 좀 더 현장 중심으로 진행하려고 노력하고 있어요. 다양한 사회적 요구를 반영한 공간을 기획하는 전문가들을 초대하거나 현장을 찾아가죠.

부동산 개발에 대한 강의를 하는 학교도 있더군요. 좀 더 자세히 설명해 주세요.

우선 건축학 교육과정에서 잘 언급되지 않는, 그러나 현장에서 만나게 되는 용어들에 익숙해지도록 교육해요. 바로 부동산으로서의 건축, 상품으로서의 건축, 공간시장, 공간서비스 등이죠. 실무현장에서 클라이언트의 프로젝트 목표를 파악하지 못해 고생하는 경우가 많거든요. 건축주와 건축가 사이에 존재하는 인식의 차이랄까요? 모든 건축주는 건축행위를 통해 공간의 생산성을 만들어 내기 원하죠. 만들어진 공간에서 발생하는 행위를 통해 직접적인 이익이 생기기도 하지만 주로 간접적인 이익이고, 그때 건축은 부동산으로 작동하죠. 또한 건축을 투자대상으로 간주하는 경우도 아주 많습니다. 따라서 민간건축의 경우 경쟁력을 갖춘 상품을 만들기 위한 기획과정이 치열해요.

건축기획에 관심을 가지게 된 배경이 무엇인가요?

1991년 박사과정 수료 후 취업한 설계사무소에서 대기업 오너의 건축 프로젝트를 몇 개 하였는데, 애플컴퓨터로 엑셀을 사용해 캐시플로를 만들었어요. 사실 뭘지도 잘 모르고 하죠. 1990년대 중반쯤 대형 건설사들이 주택개발사업을 하며 시행사업을 많이 하였습니다. 그것을 보면서 3차원 공간을 다루는 건축가들이 재무 관련 지식을 배워 사업기획을 하면, 공간의 확장성을 잘 아니까 다른 분야 전문가보다 차별화된 아이디어를 잘 낼 수 있겠다고 생각하였습니다. 그사업성 분석이 바로 건축기획의 한 부분인 거죠. 그래서 박사학위 논문을 ‘건축기획단계의 피저빌리티 분석에 관한 연구’로 썼습니다. 당시 건축학과 교수님들의 반대도 심하였고, 돈 얘기는 절대 쓰지 말라는 압박도 받았죠. 건축행위의 선행조건이 땅·용도·자본인데, 그중 자본을 다루지 말라는 것이 어불성설이죠. 미국의 AIA 핸드북에 이미 pre-design service가 건축가의 업무에 포함되어 있었고, 당시 일본건축학회에서도 ‘건축기획’이란 책을 막 출간하던 때입니

건축기획이란 건축주가 건축행위를 발의하는 것으로 시작하여 건축목표를 설정하는 것에 이르는 과정이다. 입지·대상지의 요건, 사회·경제환경, 수요요건 등으로부터 다양한 구상이 추출되어 그것들의 실현 가능성에 대한 검토를 거쳐 개발의 방향을 설정한다. 그다음 설정된 건축목표를 구체적으로 건설하기 위해 건축요건에 맞게 변환하는 단계를 거치게 된다. 즉 건축주가 생산주체인 건축가·시공사 등에게 건축의도를 전달하고 설계와 시공에 착수하기 위한 전제요건을 만드는 과정이라 할 수 있다.

-강미선. (1997). 건축기획단계에서의 피저빌리티 분석에 관한 연구, 서울대학교 박사학위 논문.

다. 그 이후로도 건축계에 기획에 대한 연구나 논의는 별로 없었고, 그로부터 20여 년이 지난 최근에서야 기획이라는 분야가 공공건축 생산의 법적 절차 안에 들어왔어요.

건축기획은 건축주의 학습과정이다

그럼 실제로 건축기획작업을 하신 사례가 있나요?

이화여대의 지하캠퍼스 ECC의 실무총괄을 5년간 맡았었는데 처음엔 정말 막막하었어요. 학교 앞을 지나는 경의선 복선화로 진입로 레벨이 높아 지니 그것을 활용해 지하주차장을 짓되 학생들에게 필요한 시설을 포함하자는 것이 시작이었습니다. 그래서 이 일을 책임질 실무위원회를 구성하고 거의 1년간의 기획과정을 거친 후 국제공모를 통해 지금의 ECC가 만들어졌습니다. 학생들의 다양해진 공간요구, 아카데미 플랜을 비롯한 학교 내부요인의 변화, 세계적인 캠퍼스 트렌드를 비롯한 외부요인들을 조사하고 미래의 캠퍼스가 어떤 모습이어야 하는지 열심히 공부하였습니다. 그 결과 학생들의 생활앵커로서 머무르고 싶은 캠퍼스를 위한 지원공간이 되어야 한다는 목표를 설정하였습니다. 그 결과물을 설계지침화하여 국제설계공모를 진행하였고, 이후 총장이 바뀌면서 난관을 겪기도 하였지만 탄탄한 기획과정을 담은 기획서 덕분에 정해진 예산과 기간 내에 완성되었고, 감히 캠퍼스의 새 장을 열었다고 자부할 만한 결과가 나왔습니다. 이

후 기획과정이 충실하지 못해 건축기간과 예산에 큰 착오를 겪은 DDP의 진행과정과 많이 비교되었죠.

충실한 기획이란 무엇일까요?

사회가 고도화되면서 건축주 조직이 복잡해지고 의사결정자가 프로젝트 진행 중 바뀌는 경우도 많습니다. ECC 기획 과정을 통해 정리한 또 하나의 기획에 대한 정의는 ‘건축기획은 건축주의 학습과정’이라는 것입니다. 실무팀이 관련 자료를 준비하고 위원회와 논의하고, 중간중간 의사결정조직에 보고하는 과정을 끊임없이 겪으면서 각자 머릿속의 완전히 다른 그림들이 비슷한 모양으로 만들어졌다는 것이죠. 따라서 외부용역에 맡겨진 후 한두 번의 보고로 끝나는 기획절차는 문제가 많습니다. 또 막연하던 프로젝트의 목표가 선명해지기도 하고, 숨겨져 있던 목표가 드러나기도 합니다. 대기업 사옥 프로젝트 기획을 한 적이 있는데 겉으로는 ‘확장되는 기업의 이미지를 표현할 상징적인 건축물’을 짓기 원하였으나 임원들의 심층면접을 통해 추후 ‘부동산으로서의 가치 상승을 목표로 한 엑시트 플랜이 중요하다’는 것을 알게 되었고, 그것을 통해 필지 통합을 하지 않고 몇 개의 건축물로 나누어 짓는 것이 바람직하다는 결론을 이끌어 냈습니다.

미래가 빠진 공공건축의 기획

기획이 공공건축 생산의 법적 절차 안에 들어오게 되었다고 하였는데, 잘 되고 있나요?

공공건축을 만드는 제도적 절차가 토목 생산시스템에 의존하고 있다는 점이 우리나라 공공건축의 문제라는 인식 아래 「건축기본법」과 「건축서비스산업 진흥법」을 만들어 건축 고유의 생산시스템을 만들어 가고 있습니다. 공공건축을 만들 때 건축기획 과정을 반드시 거치도록 제도도 만들어 졌지요. 「건축서비스산업 진흥법」 내의 건축기획에 대한 정의를 보면 “건축사업의 효율성을 높이고 건축물 등의 공공적 가치와 디자인 품격을 향상시키기 위하여 건축물 등의 설계 전에 사업의 필요성 검토 및 입지 선정, 발주방식 및 디자인 관리방안 검토, 공간구성 및 운영계획 등에 관한 사전 전략수립 등을 하는 것”이라 되어 있어요. 그러나 기획의 존재이유는 미래의 불확실성인데 실제 사례를 보면 현재의 요구사항만 나열되어 있는 경

우가 많아 안타깝더군요. 공모운영 용역을 건축기획용역으로 착각하는 경우도 많습니다. 부실한 기획 때문에 공모 이후 끊임없는 설계변경이 일어나죠. 기관장이 바뀌면 또 안이 바뀌기도 하고요.

그래서 많은 공공건축의 공모지침서들이 복사한 듯 뻔한 내용들로 만들어져 있군요.

기획작업을 스페이스 프로그램을 만드는 협의의 작업으로 이해한 탓입니다. 그냥 물리적 요구사항을 정리해서 면적표를 작성하는 정도죠. 문제는 미래가 빠져 있다는 것입니다. 이 건축이 미래에 어떤 가치를 가질지 조사하고 좋은 사례를 찾고 공부하여 세부계획을 만들어야 하는데, 현재의 요구에만 머물러 있어요. 수익성이라는 명확한 목표가 있는 민간건축의 경우 양적 공급에서 질적 공급으로 패러다임이 이미 전환되었습니다. 특히 상품으로서, 투자 대상으로서의 건축 프로젝트들이 늘어나면서 차별화된 제품을 제공해야 하기에 시장이 세분화되고 고급화되고 있습니다. 따라서 많은 공간기반 기획자들이 생겨나고 있죠. 건축을 전공하지 않은 전문가들이 넘쳐나고 있습니다. 그러니 공공건축의 질은 상대적으로 점점 더 떨어지는 것이죠.

공공건축의 시민가치

그럼 민간건축의 수익성을 공공건축에서는 무엇으로 대체할 수 있을까요?

쓰타야서점을 만든 마스다 무네아키가 쓴 ‘지적자본론’을 보면 다케오시(武雄市) 시장인 히와타시 게이스케와의 대담이 나옵니다. 인구 5만 명의 소도시인 다케오는 시립도서관을 지으면서 그 기획과 운영을 무네아키의 CCC에게 맡겼고, 단순한 공간의 운영이 아닌 책을 매개로 한 교육혁명으로 이어지며 일본의 명소를 만들어 냅니다. 공공건축을 통해 지역을 디자인하는 힘을 보여주죠. 일반적인 민간시설에서 고객가치로 평가되던 부분을 시민가치로 치환하여 성공한 사례입니다. 수익성은 꼭 금전적인 부분만을 얘기하는 것은 아닙니다. 가치 창출이라면 이해가 쉽겠네요.

아, 맞아요. 최근 만들어지는 공공건축 중 운영업체를 먼저 정하고 만들어진 노들섬 사례가 있지요. 물론 만들어지는 과정이 무척 어려웠다고 하더군요. 선례가 없어서요.

네, 유명한 얘가지요. 운영업체를 미리 정하지는 못하더라도 그 부분을 충분히 검토하면 지금과 같은 잦은 설계변경과 시공 후 부수고 고치는 폐해를 줄일 수 있겠죠. 공공건축도 복합화되는 경향이 강해지므로 미래의 콘텐츠에 대해 깊이 연구해야 합니다. 또한 좋은 공공건축이 주변의 좋은 민간건축을 유도할 수 있으면 좋겠죠.

건축기획과 관련된 다른 일을 하고 계시나요? 또 제도적으로 보완되어야 할 부분으로 무엇이 있을까요?

제가 사는 아파트에서 재건축으로 주민들 간의 갈등이 커지고 있는데, 그 이유 중 하나가 기획과정의 부재라고 생각합니다. 1,300여 가구의 건축주가 모두 자기 머릿속의 다른 그림을 전제로 얘기하니 의견이 모아질 리 없죠. 건축기획의 필요성을 지속적으로 설득하여 시행하기로 하였지만, 의외로 구청에서 ‘그걸 왜 하나’는 의견을 내더군요. 수천억 원의 사업을 기획과정 없이 대충 공모한 후 끊임없이 설계변경하고 시공사가 선정되면서 또 안이 완전히 뒤집어지고 그 과정에서 주민들은 서로 불신해 대립하죠. 좋은 집 지으려다 기존의 커뮤니티가 완전히 망가지는 사례를 많이 봅니다. 재건축사업은 공공성을 지닌 도시계획사업이고 우리 생활환경에 미치는 영향도 매우 큼니다. 따라서 도시정비사업도 건축기획을 하도록 법제화해야 합니다.

건축기획과 관련해 시급한 정책 안건은 적절한 용역비의 기준을 마련하는 것입니다. 프로젝트의 초기에 쓰는 비용은 이후 발생할 리스크 비용을 엄청나게 줄여주기 때문에 반드시 적절한 비용 책정이 필요합니다.

건축기획에 대한 인식의 전환이 시급하군요. 제도적으로 건축기획 과정이 구축되었으니, 이제 더 멋진 공공건축의 출현을 기대해봅니다.