

# 건설동향브리핑

CERIK

제783호  
2020.11.23

## 정책동향

- | 바이든의 외교안보 정책과 건설분야 남북 협력사업
- | 바이든 행정부의 인프라 투자 계획
- | '좋은 개발사업'... 좋은 민관협력이 있어야 가능

## 산업정보

- | 글로벌 부동산회사의 전사적 디지털 전환

## 건설논단

- | 이전과는 다른 '무한경쟁 시대' 도래

한국건설산업연구원

Construction & Economy Research Institute of Korea

## 바이든의 외교안보 정책과 건설분야 남북 협력사업

- 북핵 문제 해결에 적극 나설 듯, 타당성 분석 등 실질적 사업 준비 필요 -

### ■ 바이든 행정부, 북핵 문제에 높은 관심을 보일 것으로 예상

- 새로 집권하는 바이든 행정부는 예측 가능한 외교안보 정책을 추진할 것으로 판단됨.
  - 바이든 행정부는 국제주의적 외교안보 정책을 추진할 것으로 예상됨. 국제주의는 세계질서 유지에 미국이 지도력을 발휘하는 것으로 한국, NATO, 일본 등 동맹과의 연대를 강화할 것으로 보임.
- ‘북핵 문제’는 바이든 행정부의 외교안보 정책에서 우선순위가 높을 것으로 전망됨.<sup>1)</sup>
  - 북한은 이미 핵을 보유한 국가로 진입하였음. 과거 오바마 행정부 시절, ‘북한에 대한 전방위적 압박과 제재로 북한의 붕괴를 기다린다’는 전략적 인내(Strategic Patience)의 정책 환경과 다르기 때문에 바이든 행정부는 적극적인 대북정책을 추진할 가능성이 있음.
  - 바이든 행정부의 정책 기조는 트럼프와 같은 ‘위로부터의 협상(Top Down)’에 의한 빅딜(Big Deal)보다는 ‘밑으로부터의 준비된 협상(Bottom Up)’을 통한 스몰딜(Small Deal)로서 단계적으로 협상의 수준을 확대시켜 최종적으로 북한의 비핵화를 유도할 것으로 예상됨.
  - 과거 오바마 행정부의 “포괄적 공동행동계획”(‘이란’이 핵 개발 프로그램을 포기하는 대가로 이란에 대한 미국과 EU의 경제제재를 해제)에 참여했던 인사들이 바이든 행정부에도 참여할 것으로 보이는바, 이를 유념하여 볼 필요가 있음.
  - 바이든 당선자가 새로운 정부를 꾸리는 데 상당한 기간(약 6개월)이 소요되므로 본격적인 북미 협상은 좀 더 기다려야 할 것으로 보임.

### ■ 북한은 자국의 경제 활력을 찾기 위한 다양한 노력을 시도할 듯

- 미국 등 국제사회의 경제제재와 코로나19 등으로 북한 경제의 지속적인 침체가 예상되고 있음.
  - 북한의 경제성장률은 2017년 -3.5%, 2018년 -4.1%, 2019년 0.4%로 침체 국면이 지속됨.
  - 2020년에는 코로나19로 인해 장마당이 폐쇄되고 거래가 활성화되지 못하여 북한 주민들은 식량, 생필품, 약품 등의 자체 조달에 어려움을 겪고 있는 것으로 보도되고 있음.
- 2021년 1월에 예정돼 있는 조선노동당 제8차 대회에서 교착상태에 빠진 남북 및 북미 관계

1) 조한범, “바이든 행정부의 한반도 정책 전망과 대응 방안”, Online Series, 통일연구원, 2020. 11. 11.

에 대한 정책 추진 방향이 제시될 것으로 예상됨.

- 2016년의 제7차 당대회에서 국가경제발전 5개년계획이 제시되었음. 하지만 해당 계획은 달성하지 못한 것으로 당 중앙위원회 제7기 제6차 전원회의 결정서에서 밝힘.
- 이와 관련해 <통일뉴스>는 “혹독한 대내외 정세가 지속되고 예상치 않았던 도전들이 겹쳐 경제사업을 개선하지 못했다. 계획되었던 국가 경제의 장성 목표들이 심히 미진되고 인민 생활이 뚜렷하게 향상되지 못하는 결과가 나타났다”고 보도함.<sup>2)</sup>
- 2021년에 개최될 예정인 제8차 대회에서 새로운 국가경제발전 5개년계획과 교착상태에 빠진 남북 및 북미 관계의 정책 방향도 제시될 것으로 예상됨.<sup>3)</sup>

### ■ 남북 및 북미 관계 개선시 즉시 추진할 건설 분야 남북 협력사업 준비해야

- 우리 정부는 미국, 중국 등과의 협력으로 남북 관계의 회복에 진력할 것으로 예상됨.
  - 문재인 대통령은 유엔총회에서 한반도에서 전쟁의 완전한 종식과 항구적 평화 체제의 문을 여는 차원에서 ‘종전선언’을 제안(2020. 9. 23)함.
  - 우리 정부는 북미 관계 개선의 중개자를 넘어서 한반도의 당사자로서 문제 해결에 주도적인 역할을 적극 도모할 것으로 기대됨.
- 국제사회의 대북제재가 있는 상황에서 본격적인 건설 분야 남북 협력사업을 추진할 수는 없지만, 향후 핵심 건설 프로젝트의 타당성 분석과 같은 실질적인 연구는 가능함.
  - 건설사업은 ‘사업 구상 → 예비타당성 조사 → 타당성 조사 → 기본설계 → 실시설계 → 보상 → 공사’의 단계를 거침. 사업 규모와 난이도에 따라 다르지만, 사업 구상부터 실시설계까지 대규모 건설사업은 약 2년 이상이 소요됨.
  - 현재와 같은 대북제재가 있는 상황에서 “서울~신의주 고속철도 및 고속도로 건설”, “제진~금강산~원산 철도 현대화”와 같은 핵심 건설 프로젝트에 대한 “타당성 분석 연구”가 필요함.
- 건설업계, 연구계, 공공기관, 정부 등이 함께 ‘북한 인프라 건설위원회’를 구성해서 북한 주요 인프라 건설사업에 대한 실질적인 준비를 해야 함.
  - 개별 프로젝트의 타당성 분석뿐만 아니라 “북한 건설산업 추진시 민관 협력방식(PPP) 적용 방안”, “남북한 건설제도 비교 분석 및 효율화 방안” 등 다각적인 연구도 필요함.

박용석(연구위원 · yspark@cerik.re.kr)

2) 통일뉴스, “북, 내년 1월 제8차 당대회 소집… ‘새 5개년 계획 제시’”, 2020. 8. 20.

3) 이승렬, “조선노동당 창건 75주년 행사의 주요 특징과 남북관계 전망”, 국회입법조사처, 2020. 11. 6.

## 바이든 행정부의 인프라 투자 계획

- 인프라와 청정에너지 분야에 2조 달러 투자 공약, 의회 협조가 관건 -

### ■ 바이든의 미국 인프라 투자 확대 공약

- 바이든 캠프는 ‘현대적이고 지속 가능한 인프라와 청정에너지 계획’을 통해 2조 달러 규모의 투자 계획을 제시한 바 있음.<sup>4)</sup>
  - 새로운 인프라 건설과 청정에너지 구축을 위한 투자 및 인적 자원의 필요성을 강조하며 청년층뿐만 아니라 고령 근로자의 일자리 창출 가능성을 시사하고, 임기 동안 인프라와 자동차산업, 대중교통, 발전, 건축물 및 주택, 농업, 환경 등 분야에 총 2조 달러 규모의 광범위한 예산을 투자할 계획임을 밝힘.
  - 구체적으로 ① 현대적인 인프라 구축, ② 21세기 자동차산업 선도, ③ 2035년까지 발전부문 이산화탄소 배출량 제로 달성, ④ 빌딩 및 주택의 개량을 통한 에너지 고효율 달성(빌딩 400만 개, 주택 200만 호) 및 공공주택 150만 호 공급, ⑤ 청정에너지 분야 투자 등임.
- 주요 부문별 세부 투자 계획은 다음과 같음.
  - 인프라 : 도로, 교량, 녹지, 상수도, 전력망 등 노후화된 인프라를 재건하여 지속가능한 성장의 기반을 확보하고 신규 일자리를 창출함. 이를 위한 미국 노동조합의 역할과 자국에서 생산된 재료 및 부품의 활용을 강조함.
  - 대중교통 : 인구 10만명 이상의 모든 도시에 무배출(Zero-Emission) 대중교통 시스템을 공급하고 일자리를 창출하기 위해 경전철을 보급함. 기존 대중교통 체계 개선, 주요 대도시와 주거지역의 연결성 향상, 오염 저감, 일자리 창출을 위한 철도 분야 투자를 촉진함(연방정부 지원 프로그램의 절차 개선, 민간 철도회사와의 협력 등).
  - 발전 : 2035년까지 탄소 배출이 없는(Carbon Pollution-Free) 발전 시스템을 구축함.
  - 건축 : 400만 개의 빌딩 개량, 200만 호 주택의 단열 개량을 추진하며 이를 통해 100만 개의 일자리를 창출하고, 빌딩 개량 및 고효율 가전 활용 지원 등에도 투자를 확대함.
  - 공공주택 : 지속가능한 150만 호의 공공주택을 공급함.

4) ‘The Biden Plan to Build a Modern, Sustainable Infrastructure and an Equitable Clean Energy Future, Biden Harris, Battle for the Soul of the Nation(<https://joebiden.com/clean-energy/>), 2020. 11. 17.

## ■ 건설업계, 공약 자체는 환영하지만 실제 투자 확대 가능성은 불확실한 것으로 평가<sup>5)</sup>

- 건설 및 엔지니어링 업계는 바이든 당선자가 제시한 인프라 투자 의지를 환영하고 있으나, 현재 공화당이 다수를 차지하고 있는 상원 영향이 더욱 클 것으로 예상함.
  - 인프라 및 정청에너지 계획에 2조 달러를 투자할 계획임을 밝혔으나, 이 중 일부는 자동차산업 강화에 투자될 예정이며 각 인프라 부문에 투입될 규모를 명시하지 않았음.
  - 포틀랜드 시멘트협회 수석부회장은 공화당이 상원의 다수를 차지하게 될 경우, 바이든이 계획한 포괄적 인프라 투자 패키지를 확보하는 것은 요원할 것으로 예상하였음.
- 미국 종합건설협회(AGC) 부회장은 바이든 행정부가 추진하게 될 인프라 법안은 지난 7월 미국 하원이 제안한 1.5조 달러 규모의 인프라 투자 계획안인 「Moving Forward Act」와 유사할 것으로 예상했음.
  - 지난 6월 민주당이 제안한 「Moving Forward Act」는 교량 및 도로 보수(3,000억 달러), 저소득층 교육시설(1,300억 달러), 주택 건설(1,000억 달러), 초고속 통신망 확충(1,000억 달러), 친환경 버스 투입(1,000억 달러), 수력 기반시설 건설(650억 달러) 등에 투자하는 내용을 담고 있으며, 트럼프 행정부와 상원은 이를 반대해 왔음.

## ■ 주·지방 정부 재정 고갈에 따른 인프라 투자 불확실성 해소 여부에 주목

- 최근 다수의 미국 주·지방 정부는 코로나19로 인한 의료대응 지출 증가와 세수 감소로 인프라 투자 여력 부족을 겪고 있으며, 5개년 「육상교통재정비법<sup>6)</sup>」이 내년 9월 만료될 경우 많은 인프라 사업이 중단되거나 취소될 가능성이 높은 실정임.
  - 오바마 행정부가 2015년 도입한 해당 법은 고속도로, 교량 등 기존 교통 인프라의 유지보수와 신규 인프라 확충에 5년간(2016~2020) 3,050억 달러를 투입하는 것으로, 지난 9월 법안 만료 시기에 의회는 1년 연장을 승인하였음.
  - 포틀랜드 시멘트협회 수석부회장은 대규모 인프라 투자가 마련되지 않더라도, 「육상교통재정비법」의 재승인을 통하여 현재 재정 고갈을 겪고 있는 고속도로 신탁기금의 재정 확보가 필요하다고 주장하였음.
  - 실제 경기 부양 패키지 및 인프라 투자 계획은 바이든 행정부 출범 후 구체화될 인프라 투자 계획 및 기존 투자 정책과의 연계성, 그리고 상원의 구성에 따라 결정될 것으로 예상됨.

박희대(부연구위원 · hpark@cerik.re.kr)

5) Ichniowski, T. 및 Rubin, D. (2020) "Construction Sector Groups Analyze Biden's Plans", Engineering News Records.

6) The Fixing America's Surface Transportation Act, FAST Act.

## ‘좋은 개발사업’... 좋은 민관협력이 있어야 가능

- 파트너십, 시민 및 이해관계자와의 소통, 인식과 제도 개선의 중요성 시사 -

### ■ 시작-사업자 선정 : 성공적 사업추진을 위한 강한 의지를 갖고 신중하게 ‘파트너’ 선택(7)8)

- 리버풀시는 오랜 경제적 쇠퇴와 정치적 혼란을 뒤로하고, 1980년대 말부터 민간투자 유치를 통한 도시 ‘경제’ 재생을 위해 본격적인 노력을 기울여 왔음. 특히, 1998년 지방선거에서 기업가적 접근과 민관 파트너십을 통한 도시재생 추진을 선호하는 자유민주당이 집권하면서 도시재생, 특히 중심시가지 재생의 성과가 본격적으로 나타나기 시작했음.
  - 새 리더십 등장 직후 수행한 연구용역 결과를 바탕으로 현재 Liverpool One이 위치한 곳을 개방형 복합 쇼핑몰로 조성하기로 하고 광고 등을 통해 적극적으로 민간사업자를 모집함.
  - 부동산 개발 관련 전문 컨설팅회사인 Healey&Baker에서 수행한 도심 리테일 전략에 관한 연구용역 결과, 도시 리테일 시장의 경쟁력을 높이고 동시에 도심 활력을 증진하기 위해서는 10만m<sup>2</sup> 규모의 신규 쇼핑공간이 필요하다는 결론을 얻음. 최적지로 현재 Liverpool One이 위치한 곳을 지목함.

<표 1> Liverpool One 사업추진 경위

시기	주요 내용
1998.5	지방선거에서 자유민주당이 다수당 차지(도시재생 정책 기조 대폭 변화)
1999.2 ~ 1999.5	리버풀시 리테일 전략 연구용역 결과 발표, 개발계획 틀 공표, 사업자 모집(리버풀시)
1999.10	최종 심사대상자로 7개사 선정, 개발 지침서 개요 공표(리버풀시)
1999.12 ~ 2000.2	향후 개발 방향에 대한 질의서 서면 회신, 워크숍 & 프레젠테이션(디벨로퍼 → 리버풀시)
2000.3	최종 디벨로퍼 파트너 선정(Grosvenor/Henderson 컨소시엄)
2000.9 ~ 2000.12	마스터플랜 윤곽 도출, 해당 안에 대한 주요 이해관계자 참여 논의
2001.1	마스터플랜(안)이 포함된 인허가 신청서 제출(디벨로퍼 → 리버풀시)
2001.5 ~ 2001.10	주민과 이해관계자들이 참여하는 추가 협의 절차 진행 → 인허가 수정안 제출(10월)
2001.11 ~ 2002.5	리버풀시 통합 개발계획 수정안에 대한 공개 심리(public inquiry)
2002.12	개발 협정, 공공기여 협정 서명; 개발 인허가 완료
2003.3	토지수용 절차 집행
2003.6	2008년 European Capital of Culture(유럽 문화수도)로 Liverpool 선정
2004년 봄	상세 디자인 작업(건축, 조경 등) 시작
2004년 겨울	착공, 사업비용 계약 합의(Grosvenor - 5개 재무적 투자사)
2008	1단계 사업 완료(주요 상점 개점, 5월); 전체 사업 완공(11월)

자료 : Heurkens (2012) Private Sector-led Urban Development Project, Delft University of Technology.

7) 본 내용은 『건설동향브리핑』 782호에 이어 Liverpool One 사업의 사업추진 ‘과정’에 대해 자세히 서술함.

8) 이 브리핑은 Parker, C. & Garnell, C. (2006), “Regeneration and retail in Liverpool : A new approach. Journal of Retail & Leisure Property”, 5(4), pp.292~304 ; Biddulph, M. (2011), “Urban design, regeneration and the entrepreneurial city. Progress in planning”, 76(2), pp.63~103 ; Littlefield, D. (2009), “Liverpool ONE : remaking a city centre” 등을 참조하여 작성함.

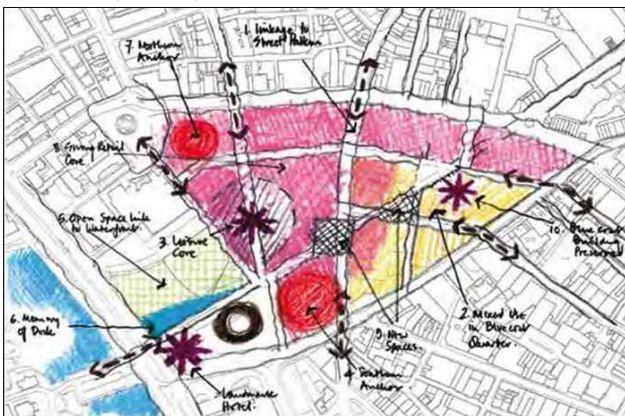


- 시는 향후 도시재생을 해나가는 데 있어 이 개발사업이 차지하는 중요성을 깊이 인식하고 있었으며, 따라서 매우 신중하고 적극적으로 사업을 추진해 나갔음. 민간사업자 모집에서도 중장기적으로 시와 함께 win-win해 갈 수 있는 ‘파트너’를 찾는 데 중점을 뒀음.<sup>9)</sup>
  - 시는 도심 내 대규모 전략적 요충지를 성공적으로 개발하여 오랜 기간 쇠퇴하던 도시의 운명을 바꾸는 터닝 포인트가 될 수 있도록 전력을 다했음. 시는 이 개발사업을 통해 단기적 수익을 극대화하기보다는, 중장기적으로 도시재생의 파급력을 극대화할 수 있도록 ‘개방형 쇼핑몰 조성’, ‘24시간 개방된 공공공간’, ‘역사적 가로패턴 보존’ 등의 큰 틀에서의 개발 방향을 제시했음.
  - 사업자 모집 광고에 47개사가 참가 의향을 밝힘. 1999년 10월 7개 최종 심사 대상자를 선정함. 이어서 최종 사업자 선정에 있어 업체들이 제시한 개발사업 추진계획안에 더해 향후 리버풀시와 ‘파트너’가 되어 중·장기적으로 이 사업을 함께 만들고 운영해 나갈 의지와 자세, 잠재력 등을 매우 신중하게 고려함. 서면질의서 검토, 워크숍, 프레젠테이션 등의 간단한 절차를 거쳐 최종적으로 Grosvenor/Henderson 컨소시엄을 “우선 개발 파트너(preferred development partner)”로 선정함.

### ■ 사업 구체화 과정 : 상호 신뢰를 바탕으로 긴밀한 협력을 통해 공동의 이익 실현

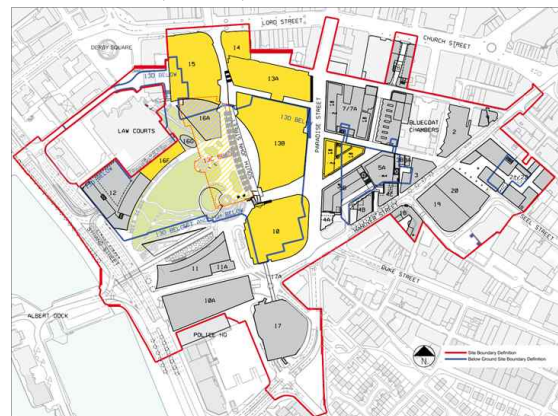
- Grosvenor는 시와 긴밀한 협의·협력을 통해 세부적인 개발 계획을 수립해 나가기 시작했음. 양 기관의 의사결정권을 가진 최고위 책임자들이 함께 참여하는 공동운영위원회(Joint Steering Committee)를 구성했으며, 이들의 지휘 아래 세부적인 계획을 발전시켜 나갔음.
  - 이 밖에도 신속한 행정절차 이행을 위해 시 내에 특별실무반을 가동했으며, 정치적 지지 획득을 위해 시의회 내에도 시의장<sup>10)</sup>을 포함한 핵심 시의원들이 참여하는 자문그룹을 운영함.
  - 초기 개념 수준에서 수많은 협의와 수정을 거치며 마스터플랜을 발전시켜 나감(<그림 1, 2> 참조).

<그림 1> 사업 초기 단계의 개발 개념도



출처 : <https://www.bdp.com>

<그림 2> 최종 마스터플랜



출처 : <https://www.bdp.com>

9) Parker, C., & Garnell, C. (2006), “Regeneration and retail in Liverpool : A new approach. Journal of Retail & Leisure Property”, 5(4), pp. 292~304 ; Biddulph, M. (2011), “Urban design, regeneration and the entrepreneurial city. Progress in planning”, 76(2), pp. 63~103 ; Littlefield, D. (2009), “Liverpool ONE : remaking a city centre”.

10) 당시 리버풀시는 내각제를 채택하고 있었으므로 시의장의 권한과 영향력은 매우 컸음.

- 밀도 있는 계획수립 과정을 통해 2000년 9월 마스터플랜의 개략적 윤곽이 도출됨. 이후 일반 시민과 지역 상인들을 포함한 이해관계자들이 참여하는 회의와 워크숍을 정기적으로 진행하였고, 필요시 의견을 반영함. 시민 및 이해관계자들과의 협의 과정은 사업 종료시까지 지속됨.
  - 이를 통해 리버풀 시민 전반의 지지를 끌어낼 수 있었으며, 이는 다시 향후 이어지는 계획 변경, 인허가, 토지수용 등의 행정절차가 대체로 원만하게 진행되는 데 큰 기여를 했음.
- 계획 변경, 인허가 절차가 완료된 후 이를 근거로 토지수용 절차가 시작됨. 일부 토지주들의 반대가 있었으나, 전반적인 리버풀 시민의 응원과 리버풀시의 적극적인 지원 끝에 중앙정부의 조사관(Inspector)은 공익 실현을 위한 토지수용의 정당성을 인정하며 수용이 개시됨.
  - 리버풀시는 개발 대상지 면적의 1/3가량을 소유하고 있었기에 나머지 2/3 토지를 수용해야 했음. Grosvenor는 나머지 2/3의 토지에 대해 약 2,700억원(£180m)을 들여 토지를 매수함.
  - 리버풀시는 소유하고 있는 토지를 Grosvenor에게 250년간 대부하였으며, 그 대가로 매년 쇼핑몰에서 발생하는 임대수익의 5%를 받기로 함.
- 착공을 위한 절차를 충실히 밟아가고 있던 2003년 6월경, 리버풀이 2008년 유럽의 문화수도로 선정되면서 Grosvenor와 리버풀시는 이 사업을 행사에 맞게 끝내기로 하였음. 이후 사업을 더욱 속도감 있게 추진해 나갔음.
- 모든 절차가 어렵지만 순조롭게 진행되어 갔으나, 재무적 투자자로 참여하기로 했던 Henderson사가 내부 사정으로 인해 컨소시엄으로부터 이탈하면서 Grosvenor는 사업비용 조달에 다소 어려움을 겪었음. 하지만 결국 2004년 말, 예상되는 총사업비인 약 9,750억원(£650m)을 5개 재무적 투자사(FI, 자본출자)와 4개의 은행(차입)으로부터 조달하는 데 성공함.
  - Grosvenor는 총사업비를 £650m로 추산함. 이 중 약 20%에 해당하는 £255m를 FI와 공동으로 펀드를 조성하여 자본출자를 하고 나머지는 4개의 은행으로부터 차입하려고 했음.
  - 은행으로부터 차입은 어렵지 않았으나 출자자 모집은 쉽지 않았음. 최종적으로 예비비 £50m를 초과하는 비용이 발생시 전액 Grosvenor가 책임진다는 조건으로 사업비 조달에 성공함.
- 하지만 공사를 진행하면서 예상했던 금액보다 약 54% 증액된 1.5조원(£1b)가량의 사업비가 소요되었는데, 이는 당시 Grosvenor에게 매우 큰 부담이었음. 그럼에도 불구하고 Grosvenor는 쇼핑몰의 중·장기적인 성공과 리버풀시 및 시민들과의 약속을 지키기 위하여 공사비 절감을 위해 건축 디자인이나 시공 품질 저하 없이 당초 계획대로 높은 품질로 완공함.
  - 목표 완공 시점까지 3년 남짓밖에 남지 않은 2004년 겨울에 착공함. 하지만 당시까지 일부 건물의 상세 디자인이 확정되지 않은 상황이었음. 이는 정확한 사업비 추산을 힘들게 했음. 게다가 효율적인 건설관리를 어렵게 하여 비용 절감이 어려웠을 뿐만 아니라 종종 비용 상승 요인으로 작용했음.



- 특히 2000년대 중반은 영국에서 건설 붐이 일었던 시기로, 이로 인해 당초 계획보다 토지보상 비용이 대폭 증액되었으며 인력과 자재에 소요되는 비용도 예상보다 대폭 상승하였음.

## ■ 국내 도시재생사업에 주는 시사점

- Liverpool One 사례는 성공적인 도심 재생과 관련하여 여러 가지 중요한 시사점을 제공해 주고 있음. 먼저, 이 사업은 쇠퇴 도심에서 성공적으로 사업을 추진하기 위해서는 신뢰를 바탕으로 협력적이고 상호 필요한 부분을 채워줄 수 있는 ‘파트너십’의 중요성을 보여주고 있음.
  - 일반적으로 불확실성이 크고 기대수익이 낮아 시장원리에 따른 사업 추진이 이루어지기 힘든 쇠퇴 도심에서의 개발사업의 경우, 사업 성공을 위해서는 적극적인 민관협력 과정이 꼭 필요함.
  - 공공부문은 민간의 재원과 ‘창의와 효율’을 활용하는 것이 필요하고, 민간부문은 사업성을 높이고 리스크를 줄여 사업 실행 가능성(viability)을 확보하기 위해서는 토지 확보, 이해관계 조정, 계획 수립 및 인허가, 기존 인프라 연계, 금융 지원 등에 있어 공공부문의 지원이 필요함.
  - 이 사례에서, 리버풀시는 도심재생 전략 수립부터 인허가, 토지수용 과정 등 전 과정에 있어 매우 적극적인 역할을 수행했음. 디벨로퍼도 역시 리버풀시를 포함한 관련 공공기관들과 원만하고 협조적인 관계를 유지하며 함께 공동의 이익(매력적인 쇼핑몰 조성)을 실현해 나갈 수 있었음.
- 다음으로, 이 사업은 시민과 이해관계자들과의 적극적인 소통 과정을 통해 사업에 대한 시민 전반의 지지를 이끌어내는 것의 중요함을 보여주고 있음.
  - 대부분의 리버풀 시민들이 도시 ‘경제’ 재생에 있어 이 개발사업의 필요성을 인식하고 지지했기에 계획수립, 토지수용 과정 등에서 일부 반대를 극복하고 사업이 대체로 원만하게 추진될 수 있었음.
- 이 밖에도 기본적으로 대규모 개발사업, 특히 수익을 추구하는 개발사업에 대한 부정적인 인식이 만연한 국내 도시재생은 전반적으로 상당한 인식과 제도 개선이 필요함.
  - 현재 국내 도시재생에서는 기본적으로 대규모 개발사업, 특히 민간의 수익성 추구를 위한 개발사업에 대한 강한 부정적 인식이 퍼져 있음. 이로 인해 벽화 그리거나 전통시장 살리기 같은 보존형, 점진적 사업이나 공공 주도의 공공성 높은 개발사업 중심으로 사업이 추진되고 있음.
  - 하지만 현실적으로 도심의 업무, 상업, 주거 경쟁력을 높여 도시를 활성화하기 위해서는 매력적인 물리적 환경을 조성하는 것이 꼭 필요함. 이를 위해서는 공공부문의 제한적인 ‘마중물 투자’와 더불어 민간부문의 투자가 반드시 요구됨. 특히 중심시가지 재생에 있어 인식 개선이 요구되고 있음.
  - 이 밖에도 민간투자 활성화를 위해서는 현재 주택도시기금 재원을 활용한 (공공성 높은) 금융 중심의 지원을 넘어, 보다 다양하고 적극적인 공공부문의 지원이 필요함. 예로는 ‘특별법’의 취지를 살려 도시재생 사업에 있어 국·공유재산의 대부 조건과 기간을 획기적으로 완화하고, ‘필요한 곳’에 ‘필요한 사업’이 추진될 수 있도록 혁신지구사업에 토지수용을 가능하게 할 필요가 있음.

이태희(부연구위원 · thlee@cerik.re.kr)

## 글로벌 부동산회사의 전사적 디지털 전환

- CBRE, JLL, 상용화된 S/W 제공 등 성과로 이어져 -

### ■ CDO를 중심으로 조직 개편 및 내부 혁신<sup>11)</sup>

- CBRE, JLL 등 글로벌 종합부동산회사들이 디지털 전환을 위해 비전 설정, 조직 개편, 인재 영입, 적극적 투자 등 다각적 측면에서 노력을 기울이고 있음.
- CEO 등 Top-Down 차원에서 강력한 디지털 전환 메시지를 전달하고 비전을 설정함.
  - 2012년부터 CBRE를 이끄는 Bob Sulentic은 “우리가 고객에게 제공하는 서비스는 테크놀로지 기반이어야” 하며 “디지털 부문에서 강력한 리더십을 발휘할 것”이라는 점을 강조함.
  - 2016년 이후 JLL 대표인 Christian Ulbrich는 “JLL은 기술하는 부동산회사가 아니라 부동산하는 기술회사가 될 것”이라는 비전을 제시함.
- CDO(Chief Digital & Technology Officer)를 중심으로 조직을 재편하고 IT 관련 인재를 영입함.
  - CBRE는 2016년 금융권에서 디지털 전환을 이끌었던 CDO를 영입하여 조직적 기반을 마련하였고 CDO를 중심으로 디지털 혁신 전담 조직을 신설하며 조직을 재편함.
  - JLL도 실리콘밸리 창업가를 Technologies CEO에, 구글 출신을 CDO에 임명하여 조직을 재구성함.
  - 두 회사 모두 IT 관련 개발자, 전략가, 엔지니어를 다수 채용하여 기술 혁신을 도모하고 내부의 조직 문화를 변화코자 함.
- 내부 투자뿐만 아니라 기술 확보와 수익 확보를 위해 다각적인 투자에 나서고 있음.
  - 엑셀 등 기존 가용 자료의 디지털화 및 클라우드화를 통해 업무 효율을 개선함. 이를 신규 상품 및 서비스 개발의 기초 자료로 활용하고 스타트업 등에 제공하여 상품 개발의 원천으로 활용함.
  - 직접 투자, 벤처 투자, 파트너십 등 다양한 투자 방식을 활용하여 기술력 확보와 투자자 관점의 수익 확보를 동시에 꾀하고 있음.
- 전사적 노력의 결과로 기존 업무의 대부분을 디지털로 전환하였고 디지털 기반의 다양한 솔루션을 제공하여 현업에 사용하거나 상품으로 판매하고 있음.
  - 양사 모두 매수·매각 자문, 임대 관리 등과 같은 기존 업무 대부분을 모두 디지털 전환하여 서비

11) Avison Young Korea, 2020, 프롭테크 사업모델 발굴, JLL(<http://www.jll.com>), CBRE(<https://www.cbre.com>) 홈페이지를 종합하여 작성함

스하고 있음. 또한, 디지털 기반의 신규 솔루션을 지속적으로 출시하고 있음. 특히, 임차자 경험 향상에 초점을 맞춘 상품이 다수를 차지함.

- 대표적으로는 앱을 통해 임차자를 지원하는 CBRE의 Enterprise-grade Experience Platform, 리테일 시장의 수요 분석을 지원하는 JLL의 Pinpoint, Retail Predictive Analytics, MapIT 등이 있음.

### ■ CBRE의 UDE, JLL의 PinPoint 등 상용화된 솔루션 제공

- CBRE의 UDE(Urban Data Eye)는 카메라 동영상을 인식하여 실시간으로 사용자 행태를 추적하고 공간 활용과 관련된 분석이 가능한 솔루션임.
  - 기존 CCTV 등 모든 카메라에서 활용 가능하며 물체와 동작의 식별이 가능함. 고객 동선 분석, 체류 시간 분석, 저활용지 포착 등이 가능하여 공간 배치 등 의사결정 지원이 가능함. 또한, 테러 감지 등과 같은 도시 관련 보안 부문에도 활용할 수 있어 향후 확장성이 큰 솔루션임.
  - UDE는 CBRE가 스페인 스타트업에 투자하여 기술을 확보한 사례임.
- JLL은 위치 추적 기술인 지오펜싱(Geofencing) 기반의 PinPoint를 출시함. Mass Mobile Data를 기반으로 고객의 공간 활용 행태를 분석함.
  - 지오펜싱은 GPS, 블루투스를 이용하는 모바일 디바이스 사용자의 행태를 분석하는 방식임. PinPoint는 세계 최대 위치 관련 데이터베이스인 “ALEXANDER BABBAGE” 기반으로 개발됨.
  - UDE와 기술 기반은 다르나 실시간 사용자 동선 추적, 공간 사용 시간의 양과 질 평가 등의 기능은 유사함. UDE에 비해 보다 광범위한 공간을 분석할 수 있다는 장점이 있음.
- 글로벌 기업을 중심으로 솔루션과 서비스가 상용화에 이르고 있음. 그러나, 사생활 침해 등 보안 관련 논란도 존재하여 향후 법·제도적 변화에 따라 기술 도입 시기 및 서비스 제공 수준의 변화 가능성은 존재함.
  - 미국의 일부 주에서는 지오펜싱 기술을 광고 사용에 제한하는 법률이 제정됨.

<그림 1> JLL의 Pinpoint 서비스 예시



자료 : JLL, Geofencing.

<그림 2> CBRE의 UDE 서비스 예시



자료 : 스페인 스마트시티 홈페이지(www.esmartcity.es).

허윤경(연구위원 · ykhur@cerik.re.kr)

## 이전과는 다른 ‘무한경쟁 시대’ 도래

얼마 전 작고한 고(故) 이견희 삼성그룹 회장은 지난 2000년 신년사에서 “새천년이 시작되는 올해를 삼성 디지털경영의 원년으로 선언”했다. 21세기를 시작하는 2000년을 변화의 새로운 터닝 포인트로 삼았다는 의지였다.

이렇게 2000년대 초 대부분 국가와 기업이 저마다 국가 성장목표를 가지고 글로벌 경쟁에서 우위를 점하겠다는 성장 전략을 앞다퉈 내놓았다. 2000년대 초는 ‘무한경쟁 시대’로 표현됐다. 그 이전부터 많이 사용된 표현이기는 했으나 2000년대의 출발점에서 변화하는 경제환경에서 우위를 확보해야 한다는 절박함에서 나온 말이었다. 2020년 코로나19 사태로 심각한 경제침체를 겪고 있는 세계 주요 국가들은 새로운 경제 성장 기회 포착을 위해 다시 출발선에 선 모습이다. 긴장감이 감돈다. 다시 ‘무한경쟁 시대’가 도래하고 있다. 지금 무한경쟁시대를 언급하는 건 세 가지 정도 이전과 다른 경제적 배경이 자리 잡고 있다.

첫째는 2020년대의 ‘무한경쟁시대’의 촉발은 중국 경제의 급성장에 있다. 중국은 개혁개방을 표방한 이후 고속성장을 거듭해 왔다. 개혁개방 표방 이후 중국의 GDP 성장률은 해마다 10% 이상을 유지해왔고 이런 성장은 세계 역사에 유례를 찾아보기 힘들다. 세계 최대 강대국인 미국은 이러한 중국의 성장에 제동을 걸고 나오면서 세계 경제가 불확실성이 커졌다. 최근 미국과 중국의 무역갈등은 최고조로 치닫고 있는 모양새다. 특히 미·중 1단계 무역합의에서 대미 수입 확대 약속 이행이 잘 지켜지지 않으면서, 이제 미·중 무역갈등은 장기화할 가능성이 커지고 있다. 이에 맞서 중국은 질적 성장을 내세우면서 정책 기조를 수정하고 있다. 최근 코로나19 사태 이후 유로존 경제 블록의 강화 움직임이 본격화될 것으로 예상된다.

둘째는 코로나19 사태로 인해 세계 글로벌 분업구조가 약화되거나 혹은 재편되고 있다는 점이다. 미·중 무역분쟁과 일본 수출규제에 최근 코로

나19 사태 영향으로 글로벌 가치사슬(GVC)에 큰 변화가 일어나고 있다. 특히 코로나19로 인해 글로벌 공급망이 급속히 붕괴 움직임을 보이고 있다. 맥킨지글로벌연구소가 2019년 1월 보고서에서 2000년대까지는 인건비 절감이 글로벌 생산기지 의 주요 결정요소였지만 오늘날엔 단순 인건비보다는 고임금시장과의 접근성, 인재의 숙련도, 인프라의 발달 정도 등을 함께 고려하게 됐다고 언급하고 있다. 또한 인공지능(AI)과 자동화의 영향으로 이런 흐름이 더 빨라질 것이라고 내다봤다.

셋째는 4차 산업혁명 기술의 발전이다. 4차 산업혁명 시대는 무한경쟁이 가속화될 것으로 예상된다. 신성장동력 확보를 위한 미국·독일·일본·중국 등의 4차 산업혁명 추진 노력이 지속되고 있다. 2019년 세계경제포럼(WEF)에서는 4차 산업혁명이 속도와 범위·영향력 측면에서 기존의 산업혁명과 크게 차별화될 것으로 전망했다. 우선 ‘속도’ 측면에서는 인류가 전혀 경험해보지 못한 속도로 빠르게 변화할 것이고, ‘범위’ 측면에서는 제조 및 서비스업은 물론 전 산업 분야에 걸쳐 대대적인 기술 혁신의 재편이 이뤄질 것으로 예상했다.

이러한 미·중 무역갈등 심화, 세계 글로벌 분업구조의 완화 혹은 재편 그리고 4차 산업혁명 시대의 도래에 따라 최근의 무한경쟁 시대는 기존의 무한경쟁 시대와는 그 의미와 실제 양상에서 큰 차이를 보이게 될 것이다. 우리나라와 우리 기업들은 이제 이러한 달라진 무한경쟁 환경에서 어떻게 경쟁력을 키우고, 어떠한 성장 전략을 가지고 나갈 것인가가 첫 번째 과제로 주어졌다. 지금부터라도 2020년대에 직면한 새로운 무한경쟁 시대에 대한 적극적으로 대응할 필요가 있다. 정부와 기업이 미래 성장목표에 대해 인식을 같이하고, 적극적인 투자와 협력을 위해 노력해야 할 시점이다. <헤럴드경제, 2020.11.2>