

공동주택 관리의 현황과 발전 방향

노 병 용 (우리관리주식회사 대표이사)

제1장 우리나라 공동주택관리의 현황

1. 공동주택의 정의와 현황

우리나라에서 공동주택이라 함은 주택법 등에서 정의하고 있으며 다음과 같다.

- 아파트: 주택으로 쓰이는 층수가 5개층 이상인 주택
- 연립주택: 주택으로 쓰이는 1개 동의 연면적(지하주차장 면적을 제외한다)이 660제곱미터를 초과하고, 층수가 4개층 이하인 주택
- 다세대주택: 주택으로 쓰이는 1개 동의 연면적(지하주차장 면적을 제외한다)이 660제곱미터 이하이고, 층수가 4개층 이하인 주택
- 기숙사: 학교 또는 공장등의 학생 또는 종업원등을 위하여 사용되는 것으로서 공동취사등을 할 수 있는 구조이되, 독립된 주거의 형태를 갖추지 아니한 것

[표 1-1] 과거 25년간 재고주택 추이(단위:%)

연도	단독	공동주택				영업장 내주택	계	주택 보급율
		아파트	연립	다세대	소계			
1980	87.5	7.0	3.0	-	10.0	2.5	100	71.2
1985	77.3	13.5	5.7	-	19.4	3.3	100	69.8%
1990	66.0	22.7	6.8	1.6	31.1	2.9	100	72.4%
1995	46.9	37.7	8.0	3.7	49.4	3.7	100	86.0%
2000	37.3	47.8	7.3	4.2	59.3	3.4	100	96.2%
2005 (세대수)	32.1 (4,044)	52.5 (6,616)	4.5 (562)	9.2 (1,154)	66.2 (8,332)	1.7 (216)	100 (12,582)	105.9% (천호)

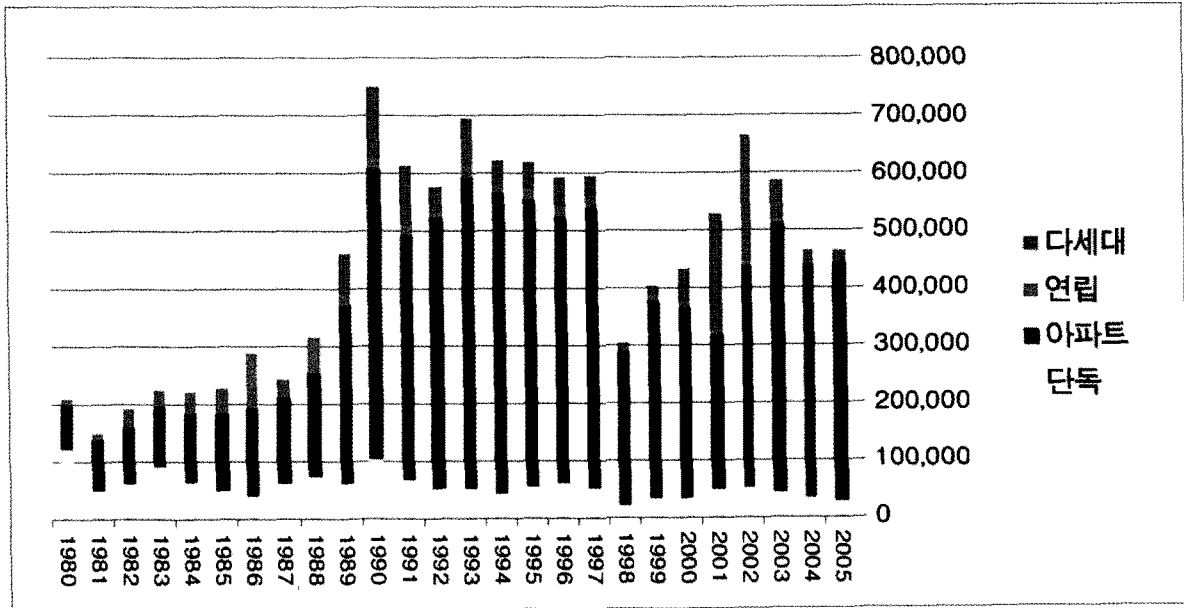
1980년도까지만 해도 10%에 불과하던 공동주택은 정부의 적극적인 주택(사실상 아파트) 공급정책에 힘입어 2005년도 센서스 기준으로 전 주거형태의 2/3인 66.2%에 이를 정도로 급격한 성장을 가져왔으며 그 중심에는 아파트가 있음을 알 수가 있다.(표1-1)

이 기간 중 연도별 주택공급 현황을 보면(그림1-1), 과거 25년간 연평균 공급된 44.1만 호의 주택 가운데 87.1%가 공동주택(아파트에 국한할 경우 71.4%)일 정도로 대량공급이 정책의 중심에 있음을 알 수 있다. 특히, 과거 15년간으로 좁혀 볼 경우, 연평균 공급된 주택 55.7만호 가운데 87.1%(아파트만은 76.1%)가 공동주택인 점을 보면 그 추세는 심화되어 왔다고 할 수 있다.

2. 공동주택 공급의 특징

경제학 관점에서 보면 우리나라 공동주택 시장은 1990년대 후반까지는 거의 완전한 '공급자 시장(Suppliers Market)' 이라고 할 수 있었다. '지으면 팔리는', 좀 더 정확히 표현하면 '지으면 줄 서서 사가는' 마켓에 있어 기획, 판매 능력보다는 시공능력이 우선시 되어 헤게모니는 건설회사가 갖게 되었고 건설회사의 브랜드가 아파트의 브랜드가 되는 현상으로 이어졌다. 디벨로퍼(부동산개발회사)가 공급을 주도하는 선진국 시장과 비교할 때, 원래 수주산업에 익숙한 건설회사는 기획과 판매(마케팅)를 핵심

공동주택관리



▲ [그림1-1] 과거 25년간 주택공급 현황

역량으로 하는 디벨로퍼에 비교해서 고객에 대한 개념이 낮다. 이는 아파트 판매 이후의 단계인 유지·관리 서비스에 대해 무관심할 정도로 소홀하여 공동주택관리 시장은 공급시장에 비교해서 체계적으로 발전되어 오지 못하고 여러 가지 문제점을 안고 있는 현재의 '한국식 위탁관리'를 고착화 시켜가는데 일조를 하였다. 특히 이 시기에 정부의 주택 정책(공급 및 유지·관리를 포괄)을 대변하는 법의 이름도 '주택건설촉진법'으로 '건설'에 대한 편향성을 상징적으로 보여준다.

공급자 시장에서 '수요자 시장(Buyers' Market)'으로 변화가 감지 된 것은 IMF로 대변되는 외환위기 이후인 1998년부터였다. 때마침 주택보급률도 90%를 넘어서서 '지으면 팔린다'는 불패의 공식에 의구심이 들기 시작한 시점이기도 하였다. 정부는 침체된 경기를 활성화 시키고자 그 때까지 존속하였던 주택분양가 제한을 없애 자율화하고 상업지구인 도심에도 고급주택을 공급할 수 있는 주상복합 허가 기준을 주거면적 90% 미만으로 완화하는 등의 정책을 펼쳤다. 이는 공급의 타깃이 무주택 서민에서 자기가 원하는 집을 갖고 싶어하는 유(有)주택자로 변화하기 시작한 시장의 니즈와도 잘 맞물려 들어가 부유층도 주

상복합이나 고급 아파트에 관심을 갖게 되는 계기를 불러 일으켰다. 지으면 팔리는 시대에서 팔리는 집을 지어야 하는 시대로의 변화가 시작되어 공급 시장에서의 핵심 역량도 이에 발 맞춰 시공 능력에서 기획·판매 능력으로 전환되어 갔다. 건설회사도 해외에서 디벨로퍼를 벤치마킹하기 시작하였으며 사내에 '상품', '마케팅'과 같이 종래에 볼 수 없었던 용어가 들어가는 부서를 두기 시작하였고, 독립된 시행사로서 디벨로퍼가 본격 등장한 것도 바로 이 시기부터였다. 고객에 대한 관심과 연구는 점진적으로 자연스레 사후관리인 유지·관리 분야까지 관심이 확대되어 가는 결과로 이어져 갔다. 정부의 정책도 이에 맞춰 주택건설촉진법이 리모델링, 유지·관리 분야가 강화된 '주택법'(2003년)으로 형식이나마 건설에 편향된 시각을 바로 잡아 나갔다.

3. 관련 법제도의 발전

공동주택 관리에 관련된 법의 변천을 간단히 살펴보면 다음과 같다.

· 공영주택법(63.11~72.12): 대한주택공사(1962)와 지

공동주택관리

[표 1-2] 공동주택 관리방식의 연도별 추이

구분	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년	2007년
자치관리	1,510	1,590	1,651	1,952	2,056	2,030	2,052	2,059
	28.3%	28.8%	26.9%	30.5%	30.8%	29.3%	28.5%	27.6%
위탁관리	2,791	2,988	3,102	3,216	3,520	3,807	4,092	4,406
	52.4%	54.2%	50.6%	50.2%	52.7%	55.0%	56.8%	59.0%
사업주체관리	1,030	938	1,379	1,235	1,101	1,083	1,062	1,005
합계	5,331	5,516	6,132	6,403	6,677	6,920	7,206	7,470

방자치단체가 건설하는 공영주택에 대한 건설 및 관리를 목적으로 제정됨. 동시행령에서 공영주택 관리조합의 조직에 관하여 규정한 우리나라 최초의 관련 법

- 주택건설촉진법(72.12~03.11): 민간건설업체의 참여를 염두에 두고 공영주택법에 대체됨. 초기에는 관리에 관련한 공영주택법의 내용이 그대로 수용되었으나, 1979년 12월에 현재의 공동주택 관리제도의 근간이 되는 '공동주택관리령'이 제정됨.

- 주택법(03.11~현재): 주택건설촉진법이 열악한 주택 보급률을 향상시키는 데는 기여하였으나, 주거생활의 질적 수준을 높이는 데는 한계가 있다는 지적에 따라 주택건설촉진법을 전면 개편해 제정됨. 공동주택관리령은 주택법시행령으로 흡수됨.

4. 공동주택 관리제도와 현황

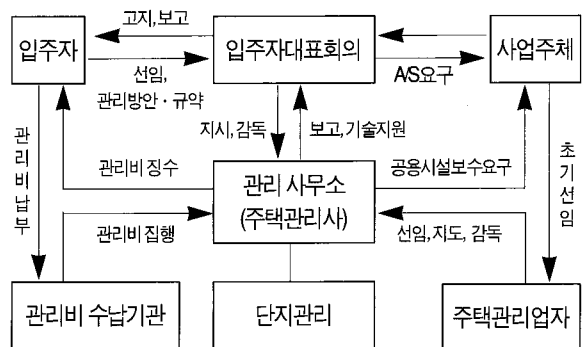
우리나라의 공동주택 관리제도의 근간은 주택법에 규정되어 있다. 즉, 300세대 이상의 공동주택 이거나 150세대 이상으로서 승강기가 설치되거나 중앙집중식 혹은 지역난방방식으로 채택하고 있는 공동주택, 그리고 150세대 이상의 주상복합아파트의 경우는 주택법에 준거한 관리를 하여야 한다(주택법시행령 제48조).

주택법에는 공동주택의 구분소유자들을 대표하는 기구로서 입주자대표회의의 구성(주택법시행령 제50조)과 그 역할(의결사항)에 대해서 비교적 상세히 규정하고 있다(주택법시행령 제51조). 입주자대표회의는 주민등을 통

해 관리방식을 결정하도록 되어 있는데(주택법시행령 제 52조) 관리방식은 주민 자치관리기구를 구성해서 운영하는 자치관리와 주택관리업자에게 위탁하는 위탁관리, 그리고 관리주체가 결정되기 전 단계인 사업주체관리로 나뉘어진다. 표1-2는 2000년도 이후 연도별 관리방식 별 추이를 보여주고 있는데 현재 사업주체 관리를 제외한 자치관리와 위탁관리의 비율은 3:7 정도로 위탁관리가 늘어가고 있는 추세에 있음을 알 수 있다.

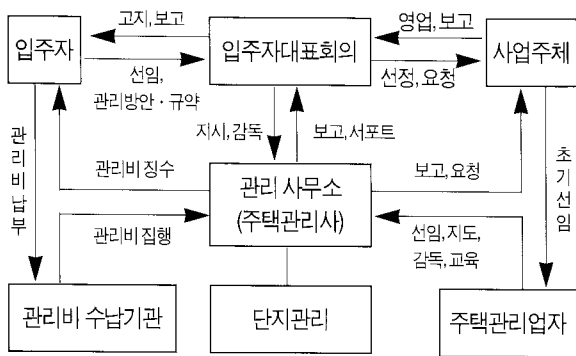
관리방식 별 공동주택관리업무 프로세스를 살펴보면 그림1-2(입주초기 사업주체관리, 주택관리업자에게 위탁을 한 경우), 그림1-3(위탁관리), 그림1-4(자치관리)와 같다.

관리주체라 함은 관리방식에 따라 자치관리기구의 대표자인 공동주택의 관리소장이나 위탁관리의 경우는 주택관리업자, 관리업무를 인계하기 전의 사업주체 및 임대

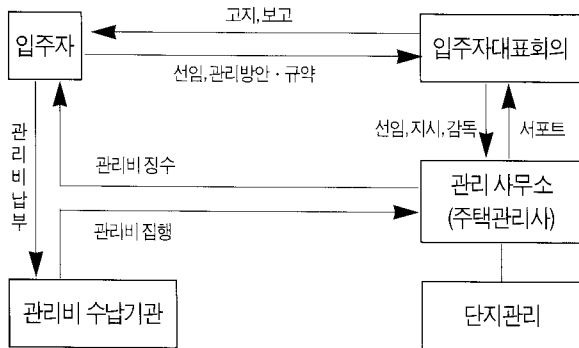


▲ [그림1-2] 입주초기 사업주체관리

공동주택관리



▲ [그림1-3] 위탁관리



▲ [그림1-4] 입주 후 자치관리

사업자를 지칭하는데 관리주체의 역할 역시 주택법에 명시되어 있다(주택법시행령 제55조). 이외에도 관리비를 구성하는 비목에 대해서 규정되어 있는 등(주택법시행령 제58조) 우리나라 공동주택 관리는 비교적 많은 부분이 제도권 하에 놓여져 있다.

우리나라 공동주택관리의 가장 큰 특징 가운데 하나라

할 수 있는 것으로 1987.12.4 처음 도입된 주택관리사(보) 제도가 있다. 주택관리사 제도는 1989.9.5 공동주택관리령 개정에 의하여 주택관리사 시험제도의 법적인 근거가 마련되어 1990.3.11 제1회 주택관리사(보) 자격시험이 실시되었고, 1994.12.31 주택관리사 의무배치 시행, 1996.12.31 주택관리사보 의무배치가 시행되었다. 의무배치라는 것은 관리방식에 상관없이 500세대 미만의 공동주택은 주택관리사 또는 주택관리사보를, 500세대 이상의 공동주택은 주택관리사를 의무적으로 고용하고 관할 시·군·구청에 신고하도록 되어있는 것이다. 주택관리사보는 국가자격시험을 통해서 취득할 수 있으며 주택관리사는 주택관리사보가 관리사무소장으로 3년 혹은 주택관리업무에 5년 종사하는 경력 등을 통해 취득할 수 있다(주택법시행령 제56조).

1990년 처음 실시된 주택관리사보 시험은 격년으로 실시되어 오다가 2007년의 제10회 자격시험부터는 매년 실시되어 오고 있으며 최근인 2008.10.15. 제11회는 2,511명의 합격자를 배출하였는데 2007년도(제10회)까지의 합격자 및 배치자 현황은 각각 표1-3 및 표1-4와 같다. 두 표를 통해서 보면 전체 자격보유자의 약 1/3이 취업하고 있는 사실을 알 수 있는데 기득권자인 주택관리사(보)들은 협회 활동 등을 통해서 과다배출을 우려하고 있고, 소비자측에서는 더 많은 배출을 통하여 선택의 폭 확대와 경쟁을 통한 주택관리사(보)들의 자질 향상을 바라는 등 이해관계가 충돌하고 있다.

위탁관리의 경우 관리주체가 되는 주택관리업자의 자격요건은 자본금 2억 원 이상, 기술인력으로 전기산업기

[표 1-3] 주택관리사(보)합격자 현황

구분	누계	1회	2회	3회	4회	5회	6회	7회	8회	9회	10회
		'90.3.	'92.11.	'94.11.	'96.11.	'98.11.	00.11.	02.11.	04.11.	06.11.	07.10.
응시자	289,720	34,045	11,061	37,667	59,363	43,584	30,160	14,852	18,404	23,439	17,145
합격자	29,983	2,348	1,910	2,492	2,740	6,295	3,096	1,962	3,637	4,281	1,222
합격율	10.3%	6.9%	17.3%	6.6%	4.6%	14.4%	10.3%	13.2%	19.8%	18.3%	7.1%

공동주택관리

[표 1-4] 주택관리사(보) 배치현황(2007.12.31. 기준)

구분	계	150세대미만	150세대이상 500세대미만	500세대이상
계	11,873	715	6,768	4,390
주택관리사	8,122	307	3,496	4,319
주택관리사보	3,751	408	3,272	71

사, 열관리산업기사(혹은 보일러시공·취급기능사), 가스기능사, 위험물관리기능사 각 1인 이상, 주택관리사(보) 1인 이상, 장비로서 5마력 이상 양수기, 누전측정기 각 1대 이상을 갖추는 것으로 시·군·구청장에 등록을 통해 사업을 영위할 수 있도록 되어있다(주택법시행령 제68조). 비교적 용이한 등록 기준으로 인해 2007.12.31. 현재 585개의 등록 사업자(표1-5)가 과당 경쟁을 펼치고 있는 것이 업계의 현실이다.

[표 1-5] 주택관리업자 등록 현황

2000년이전	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	누계
228	36	26	56	47	44	62	86	585

제2장 우리나라 공동주택관리의 제도적 문제점

1. 제도권외의 공동주택 존재

현재 주택법에 의해서 관리되는 공동주택의 규모는 제1장 4절에서 살펴본 바와 같이 조건에 따라 단지 별로 150세대 혹은 300세대 이상인 경우이다. 현재 우리나라 공동주택의 단지 규모별 세대 수를 살펴보면 표2-1과 같다.

[표 2-1] 단지규모별 세대수(2000.12.31.) 기준

	합계	20~150 세대미만	151~300 세대미만	300 세대이상
세대수	5,515,850	660,178	715,130	4,140,542
%	100.0	12.0	13.0	75.0

즉, 150세대 미만, 혹은 150세대 이상 300세대 미만으로 승강기가 없거나 중앙집중식(혹은 지역)난방방식이 아닌 공동주택세대는 전체의 약 12~25%를 차지하고 있으며, 또 다른 2007.12.31. 기준의 통계에 의하면, 단지 기준으로는

전체 분양주택단지 22,037단지 가운데 150세대 미만은 11,240단지로 전체의 절반을 초과(51.0%)하고 있다. 150세대 초과 300세대 미만 단지 가운데 주택법 적용대상 외 사업장을 고려할 때 단지 기준으로는 훨씬 많은 숫자의 공동주택단지가 제도권 외에 있음을 짐작할 수 있다.

문제는 왜 150세대(혹은 300세대)인가 하는 점이다. 이웃 일본의 경우 공동주택 유지·관리에 대한 관심은 우리나라보다도 크게 높은 편이지만 그 대상을 인위적으로 150세대 혹은 300세대 이상으로 규정하고 있지는 않으며 100세대가 넘으면 규모가 큰 단지로 분류되는 것을 보아도 주택법의 적용대상 기준은 재검토되어야 할 시점에 있다. 150세대(혹은 300세대) 이하의 공동주택의 관리에 대해서는 그 실태조차 파악되어 있지 않은 것이 우리나라의 솔직한 현실이다.

2. '한국식 위탁관리' 관행

제1장 제4절에서 살펴본 바, 자치관리와 위탁관리는 관리주체가 분명히 구분이 되지만, 현실에 있어서 우리나라의 위탁관리는 반(半)자치관리의 성격으로 진행되고 있는 것이 현실이다. 그 예가, 위탁관리인 경우 조차도 관리사무소 직원들의 급여 책정이 입주자대표회의에서 결정되며, 아파트 관리비는 물론, 직원들의 급여와 관리사무소 경비가 대부분인 '일반관리비' 조차 관리회사로 입금되지 않고 입주자대표회의 통장에서 바로 집행되어(위탁관리수수료만 관리회사 구좌로 입금) 조직 인사관리에 필수적인 직원 평가에 따른 신상필벌 원칙 적용 등의 방법을 통한 동기부여가 매우 곤란할 뿐만 아니라 직원들의 고용주체(사용자)에 대한 혼란으로 이어져 해고 및 임금 관련 시비비율을 가릴 경우 적지 않은 애로를 겪고 있다. 이에 따른 폐해로 주택관리업자는 관리업무 전반에 대해 입주자대표회의와 관리소장에게 일임하고는 무간섭 주의로 대응한

공동주택관리

결과 현장에서 관리업무는 관리사무소장(주택관리사) 개인의 자질과 역량에 좌우되어 위탁관리업자의 역할에 대한 회의론과 함께 급기야 무용론까지 대두되게 이르렀다.

그러한 잘못된 관행은 아파트 회계에 있어서도 적지 않은 혼란을 초래하고 있다. 재무당국은 공동주택의 관리도 용역에 들어가는 바 일반관리비에 대해서 부가가치세를 부과하는 방침을 2001.7.1.부터 거듭 밝히고 있지만 실제로는 거래되지 않은 재화라는 점에서 사업자들의 큰 반발을 사고 있고, 자치관리와 위탁관리에 대한 명확한 인식차도 없는 소비자들도 위탁관리를 해서 부가세를 더 부담해야 하는데 반발하고 있으며 금융당국 간에도 의견이 일치가 되고 있지 않은 실정이다. 그 결과, 2001.5.24. 조세특례제한법 개정을 통해 2003.12.31.까지 부가가치세 부과를 유보한 데 이어, 2004.12.31.까지 부가가치세 과세 시한을 1년 추가 연장, 2005.12.31.까지 부가가치세 과세 시한을 1년 다시 추가 연장, 2008.12.31.까지 부가가치세 과세 시한을 3년 더 연장한 데 이어 금년 말에도 또 다시 추가 연장될 것으로 보여진다. 그 외에도 각 단지의 회계가 기업회계 밖에 존재를 하고 있어 절세를 목적으로 하는 무자격자와의 거래, 무증빙 거래 등 불투명한 관행(위법)에 대해서 입주자대표회의에서 방조하거나 묵인을 한다면 효율적으로 컨트롤 할 수 없는 등의 문제점들이 있다.

3. 주택관리업자의 비(非)전문화

이는 앞 절에서 살펴 본 한국식 위탁관리의 잘못된 관행과 그에 대한 주택관리업자의 소극적인 대응이 빚어낸 결과라 할 수 있다. 즉, 공동주택관리 업무를 입주자대표회의와 관리사무소장에 위임을 함으로서 주택관리업자 차원에서 경험 및 데이터베이스가 축적되지 못했고 주택관리업자의 경험과 노하우가 시행사의 기획, 설계단계에 Feed Back되지 못해 전반적인 주택산업의 발전에 부정적인 영향을 끼쳤다. 또한 자본주의 시스템에서 핵심적인 기업의 역할과 순기능이 결여되어 업계 전반(고용자, 근로자, 고객, 주변단체, 행정 등)에도 부정적인 영향을 끼쳤다. 이

에 대해서는 제3장을 통해서 좀 더 구체적으로 밝혀 본다.

4. 공동주택 관리전담 행정(기구) 부재

공동주택의 유지·관리분야를 담당하는 행정조직을 보면, 중앙정부는 국토해양부 산하에 주택토지실<주택정책관>주택건설과로 내려오며, 지방정부의 경우는 자치단체에 따라 다소 차이는 있으나 (도시관리)국 소속의 주택과 혹은 건축과 등에서 담당을 하고 있다. 즉, 공동주택 유지·관리분야 전담 조직은 없을뿐더러 전담인력도 거의 없는 실정으로 건축허가, 다른 일상적인 주택관련업무 등의 타 업무와 겸직을 하는 경우가 대부분이다.

일본의 경우 행정업무에 '맨션'으로 대변되는 공동주택의 유지·관리분야에 전담자들이 배치되어 장기수선충당금 관련 상담, 주민간의 분쟁 조절 등의 업무에 적절히 대응하고 있다. 특히 1985년 8월에 국토교통성 주도로 부동산 관련 금융 및 협회 등에서 출자하여 공익법인으로 설립된 '맨션관리센터'는 동경에 본부를 두고 전국 4개 지부에 40여명의 상근 인력을 둔 조직으로, 맨션관리관련 D/B 구축, 서적·자료 제공, 정보지 발간, 맨션관리일반에 대한 상담, 관리조합(맨션입주자)을 상대로 무료 세미나 개최, 수선적립금 산출 시스템 및 기술지원 네트워크 운영, 대규모수선공사 자금 조달(주택금융공고)시 무담보 보증, 맨션관리사 시험주관 및 지정등록 업무 등을 담당하면서 정부 차원의 행정업무의 상당 부분을 지원하고 있는데 참고 할 만한 좋은 사례라 판단된다. 특히 2001년 8월에 시행된 맨션관리적정화법에 따른 맨션관리적정화 추진센터로서 국토교통성으로부터 지정을 받아,

- 맨션관리에 관한 정보 및 자료수집, 정리, 제공
- 관리조합 등의 관계자에 대한 기술적인 지원
- 관리조합 등의 관계자에 대한 강습(교육)
- 맨션관리에 관한 고충처리를 위한 지도 및 조언
- 맨션관리에 관한 조사 및 연구
- 맨션관리 적정화의 추진에 도움이 되는 계발활동 및 홍보활동

공동주택관리

· 기타 맨션관리 적정화의 추진에 도움이 되는 업무 등을 수행해 오고 있다.

제3장 우리나라 공동주택 관리 시장의 문제점

1. 대표기업의 부재

표3-1은 아파트가 660만 호가 넘고 전체 주거형태의 절반을 초과하는 우리나라와 맨션 총 수가 528만 호(2007년 말 기준)로 전체 주거 형태의 10%에 못 미치는 일본의 공동주택관리 전문 회사를 2006년도 말 결산(일본은 2007년 3월)을 기준으로 단순 비교한 것이다. 양국의 선두 기업에 있어 관리 규모는 비슷하나 기업적인 역량(매출 및 이익)에서는 확연한 차이를 알 수 있다.

이의 원인은 1차적으로 제1장 제2절에서 지적한 바와 같이 공급자 시장에서 수주산업에 익숙하고 고객에 대한 연구가 부족한 건설회사들이 주택을 공급하면서 관리서비스 분야를 간과했다는 점을 다시 한 번 지적하지 않을 수 없다. 그것은 일본의 대형 관리회사들이 거의 대부분 디벨로퍼의 계열사라는 점이 이를 잘 증명해 주고 있다. 2차적으로는 제2장 제3절을 통해서도 지적한 바와 같이 한국식 위탁관리 관행에 익숙해진 우리나라 주택관리업자들이 스스로 기업가적인 마인드로 비전을 세워 투자해 오지 못한 결과라 단정할 수 있다.

2. 주택관리업자 선정 방식의 문제

현재 가장 대표적인 아파트 위탁관리업체 선정 방식 가운데 하나로 '위탁관리수수료'에 대한 최저가 입찰 방식이 있다. 일반관리비 전체 혹은 일반관리비 가운데 인건비에 대한 최저가 입찰 방식은 나름대로 타당하나 '위탁관리수수료만'에 대한 최저가 입찰 방식은 여러모로 문제가 크다. 그 이유는 현재 일반아파트의 위탁관리수수료(평균 25원/3.3㎡)는, 전체 관리비(평균 4,110원/3.3㎡)나 일반관리비(평균 1,890원/3.3㎡)와 비교할 때 각각 0.6%, 1.3%에 불과하며 관리업자들 간의 수수료 차이가 입주민들이 부담하는 관리비에 끼치는 영향은 굉장히 미소하여 비교하는 것 자체가 무의미하다. 이는 상품의 가치는 비교하지 않고 물건을 입찰 붙이는 것과 동일한 행위인데 주택관리업자가 제공하는 관리서비스가 모두 동일하다는 전제가 아니면 성립되지 않는다. 즉, 관리사무소의 인력은 어느 업자가 오더라도 동일한 인물들이 계속 근무를 하며 전문조직으로서 관리업자(관리회사)의 업무역량(사업장에 대한 교육, 관리 감독 등)의 차별성도 없다는 전제이다. 다른 관점에서 본다면 제2장 제2절에서 설명한 반(半)차치관리에 가까운 한국식 위탁관리를 염두에 둔 선정방식이라고도 볼 수 있다.

또 하나 이 방식이 자주 채택되는 이유는 주택관리업자들 간의 과당 경쟁에 있다. 실적이 없거나 영세한 업자가 선호하는 선정 방식이 업자의 전문 역량과는 관계없이 계

[표 3-1] 한·일 공동주택관리업체 선두 기업간 비교

구 분	다이코아스테지	도큐커뮤니티	히세코커뮤니티	우리관리
업계순위	일본1위	일본3위	일본5위	한국1위
설립연도	1969년	1970년	1978년	1980년
관리단지수	6,188단지	4,323단지	미상	518단지
관리세대수	33.6만호	27.9만호	18.1만호	32.7만호
종업원수	1,290명	7,220명	720명	6,467명
자 본 금	124억원	165억원	110억원	12억원
매 출 액	5,523억원	1조180억원	3,517억원	202억원
경상이익	369억원	643억원	197억원	5억원
기업공개	-	1998년	-	-
모기업계열	다이코	도큐부동산	히세코Corp	없음
%	100.0	12.0	13.0	75.0

공동주택관리

임을 할 수 있는 위탁관리수수료의 최저가 방식이다. 이 경우, 위탁관리수수료의 절감 폭을 두고 마치 관리비 혹은 일반관리비가 절감되는 것처럼 입주민들을 호도하게 된다. 즉, 기존의 위탁관리수수료 25원/3.3㎡이 업자 교체를 통해 20원/3.3㎡이 되었을 경우, 마치 관리비가 20%가 절감되는 듯한 이미지를 주려고 노력하는데 사실은 30평형에 아파트에 사는 세대라면 150원/월 차이 밖에 나지 않는다. 2007년에 위탁관리수수료 최저가 방식으로 진행된 서울 관악구 소재 모 아파트의 위탁관리업체 선정은 그의 극단적인 한 예가 된다. 2,800세대, 95,000평 규모인 이 단지의 관리업자는 1.1원(3.3㎡당)을 제시한 업자가 2.9원과 7.0원을 제시한 업자를 제치고 선정되었다. 한 달에 10만원 남짓한 매출이익(위탁관리수수료)으로 대형 사업장을 관리를 한다는 것이다.

3. 영세 주택관리업자의 난립

주택관리업의 시장 규모는 위탁관리수수료만을 보았을 경우 매우 열악한 편이다. 위탁관리로 추정되는 4.4백만 세대의 위탁관리수수료는 월 33억 원 정도로 추산할 수 있으며 이를 등록 주택관리업자수인 585개 사업자로 나눌 경우, 1개 사업자의 월 평균 매출이익이 565만원에 불과한 숫자이다. 이를 주택법에서 정한 주택관리업자의 최소 등록 요건(제1장 제4절)과 비교해 보아도, 기술인력 4인 및 주택관리사(보) 1인의 인건비에 사무실 운영비로 최소 필요한 월 2~3천만 원에도 매우 부족한 금액인 것을 알 수 있다. 이는 시장의 진입 장벽이 낮아 형식적인 요건만 갖춘 업자들이 난립을 하고 있다는 것을 의미하는 것으로 공동주택관리의 공공성을 매우 고려할 때 우려되는 부분이라 하겠다.

4. 건전한 소비자 의식의 부족

기업은 고객의 니즈의 변화에 끊임없이 쫓아가는 속성을 갖고 있기에 제조업의 최강국 일본의 오늘은 까다로운 소비자가 만들었다고 한다. 공동주택 관리분야도 건전한 소비자 의식이야 말로 업계와 시장 전반을 레벨 업 시킬 수 있는 필요조건이다. 처음부터 부정할 목적을 가지고 참

여를 하거나 무증빙 거래를 통한 절세를 관리절약이라고 생각하는 자질이 부족한 입주자대표회의 구성원이 있어서는 안 되는 것은 말할 것도 없지만, 많은 사람들이 입주자대표회의의 역할에 대해서 오해를 갖고 있는 부분 또한 개선되어 나가야 할 것이다. 그것은 현행 주택법의 근간이 되는 의식이 '전문 관리자에 의한 관리'(일본에서는 이를 '관리자 관리'라고 표현한다)라는 점에 대해서이다.

이는 설령 입주자대표회의의 구성원 가운데 아무리 어느 특정 분야 전문가가 있다고 하더라도 관리업무는 관리주체에게 맡기라는 것이다. 비록 구분소유권을 가진 주인이라고 하더라도 관리는 제3자에게 맡기라는 것이다. 이는 기업에서 자본과 경영을 분리한 발상과도 유사한 점이 있다. 즉, 구분소유권을 가진 자는 일부 주인이기는 하지만 전체의 이익을 대변하는 데는 본인의 개인적인 이해관계와 상충되는 경우도 있기에 그러한 우려를 미리 예방하자는 취지라 할 수 있다. 또 관리업무의 다양성으로 볼 때 어느 특정분야의 전문성 보다는 관리업무 전반에 대한 균형 있는 지식이 더 필요하기 때문에 국가자격으로서 주택관리사(보)를 소지한 관리사무소장을 배치하도록 의무 규정을 두고 있으며, 제도권 하에서 통제와 감시를 받는 법인(주택관리업자)을 통해 객관적이고 전문적인 위탁관리가 이루어 지도록 유도하고 있다. 그러한 관점에서 볼 때, 관리사무소에 '출퇴근을 하는' 입주자대표회의의 관계자나 관리소 직원의 채용, 급여 등에 직접적으로 관여하는 입주자대표회의 임원들은 자칫하면 그러한 법의 취지를 훼손하고 객관적이고 전문성 있는 관리업무를 수행하는데 부담이 될 수 있다. 같은 맥락에서 입주자대표회장의 유급화를 주장하는 일부 의견은 우려스러운 면이 없지 않다 하겠다.

제4장 발전방향에 대한 제언

공동주택 관리 문화의 발전을 위해서는 관계 구성원들의 자기 반성과 자기 노력이 무엇보다도 우선 되어야 한다. 자기허물을 보지 못하고 상대방을 탓하거나 상대의 잘못된 점만을 논하고 주장해서는 아무리 시간이 흘러도 발

공동주택관리

전은 요원한 과제로 남을 뿐이다.

1. 주택관리업자(위탁관리업자)들에게

한국식 위탁관리에 안주하여 관리소장에게 모든 것을 일임하면서 무사고와 재수주만을 당부해왔던 관행에서 탈피하여 투명한 인사를 통한 우수한 인재의 확보, 교육, 지원, 감독 활동을 통해서 종업원과 고객의 신뢰를 우선 회복해야 할 것이다. 다음으로는 전문화, 차별화를 통한 브랜드 경쟁을 통해 고객에게 다가가야 한다. 이를 위해서는 네트워크를 통한 지식공유, 사고 예방관리 시스템, 데이터베이스 구축 및 활용, 관리비 절감에 대한 제안 능력 확보 등을 통해 전문회사로서의 역량을 확충시켜 나가는 한편, 공동주택관리 업무는 서비스업이라는 인식을 명확히 하고 적극적인 서비스 마인드의 함양, 전사적 C/S 대응 시스템 개발, 전유부분(세대내) 서비스 확대 등 차별화를 위한 건전한 경쟁을 사업자간에 전개하여 궁극적으로는 신뢰받는 브랜드 이미지를 통해 고객으로부터 선택 받는 것을 이상적인 목표로 삼아야 한다.

2. 주택관리사(보)들에게

입주자대표회의 구성원이나 고객들로부터 관리소장(주택관리사)이 그 전문성을 질책 받을 때가 가장 가슴이 아프다. 공동주택관리 실무라는 분야는 기술, 하자, 회계, 노무, 행정, 법규, 정보 등 실로 다양하다. 공동주택관리에 관한 한 Specialist 이자 Generalist라는 의식으로 관리전문가로서 부단한 자기계발이 요구된다. 최근에는 시설관리에 대응한 '생활관리'라는 영역에서 입주민들에 대한 카운슬러와 코디네이터 역할도 요구 받고 있다. 전문성 등 능력 이상으로 중요한 것이 바로 자질이라는 것이다. 앞서 요구되는 능력들이 힘을 발휘하기 위해서는 인간적인 신뢰성이 바탕이 되지 않으면 어려울 것이다. 이를 위해서는 관리자로서의 정직성과 성실성은 물론이고 다양한 다수의 고객들의 의견을 수렴하고 융화시키기 위한 리더쉽과 사교성, 그리고 인내심도 요구된다. 또한 주택관리사(보) 자격의 수요와 공급의 논리로 스스로를 보호하고 안정된

삶을 보장 받으려는 소극적이고 폐쇄적인 생각에서 벗어나 경쟁과 선택이라는 자유시장원리를 받아들이는 오픈 마인드와 진취성이 요구된다. 훌륭한 관리 서비스를 통해 고객으로부터 인정받고 선택 받으려는 노력은 주택관리업자, 주택관리사 모두가 함께 노력해야 할 목표이다.

3. 고객들에게

공동주택관리 분야에서의 최종 소비자인 고객은 공동주택에서 생활하는 입주민들이다. 규모가 큰 우리나라 공동주택의 특성상 관리행정에 전원이 참여하는 것은 사실상 불가능하다. 주택법에도 동별 대표자를 선출하고 그들을 구성원으로 하는 입주자대표회의를 통해서 주민의 뜻을 전달하고 관리행정을 지도, 감독하도록 하고 있다. 국가조직에 비유하면 입법과 사법 기관에 준하는 것이 입주자대표회의라 할 수 있다. 개인 사유재산의 영역이라 일반 법이나 행정지도도 손이 미치지 못하는 경우가 많기에 그들의 권한은 생각보다도 훨씬 막강하다. 그러기에 입주민들은 무엇보다도 정의롭고 참신한 동별 대표자 선발과 감시에 적극적으로 참여하고 지속적인 관심을 가져야 한다. 그 방안으로는 인터넷, 반상회 등 온·오프라인을 통한 단지 내 다양한 커뮤니티 활동 가운데 하나에 참여하는 것이 무엇보다도 효과적이라 할 수 있다. 더불어 행정기관에 준하는 관리주체에도 관심을 가져 관리사무소장과 주택관리업자들의 신뢰도를 직접 가늠해 보는 혜안도 키워나가야 할 것이다. 까다로운 일본 소비자가 일본의 제조업을 세계 1위로 만들 듯, 정의롭고 까다로운 주거 소비자가 우리나라 공동주택관리 서비스를 세계 1위로 만들 수 있다는 사실을 명심해야 할 것이다.

4. 입주자대표 구성원과 임원들에게

입주자대표회의 구성원들이 갖춰야 할 가장 기본적인 덕목은 순수 Volunteer 정신에 입각한 봉사정신과 입주민 전체의 이익과 본인의 이해관계를 구분하는 도덕성이다. 입주자대표회의 구성원 가운데 호선으로 선출되는 임원들의 경우 권위적으로 흐르는 경향을 종종 볼 수 있다. 현

공동주택관리

행법에 대한 정확한 이해와 준수, 주택법과 관리규약에 규정된 입주자대표회의와 관리주체의 역할 구분에 대해 명확한 이해를 하도록 우선 노력해야 한다. 특히 관리주체의 선정에 있어서 입주자대표회의의 역할은 매우 중요하다. 소비자의 선택은 기업의 전략 방향 설정에 직접적인 영향을 주는 만큼, 합리적이고 객관적인 기준의 제시하고 공정한 심사를 통해서 관리주체를 선정하여야 한다.

5. 정부(행정기관) 관계자들에게

주택건설촉진법이 2003년도에 주택법으로 바뀌면서 공급(건설)에 편향된 정책에서 벗어나고자 하고 있으나 아직도 정부 행정이나 시장의 분위기에서는 유지·관리보다는 공급에 많은 비중과 관심이 있음을 쉽게 알 수 있다. 보다 근본적으로 현행 공급 중심에서 유지·관리 업무의 중요성으로 인식전환이 필요하다. 정부조직 내에 공동주택

유지·관리관련 전담 부서(최소 '課' 단위 조직)가 필요하며 공동주택 유지관리 분야 전문가 양성 및 배치하여야 한다. 공동주택 유지·관리 전문 지원기구 설립도 적극 검토할 필요가 있다. 이를 위해 일본의 국토교통성의 주도로 설립되어 다양한 이해관계 속에서 중립적인 입장을 견지하며 활발히 활동하고 있는 비영리 공익법인인 '맨션관리센터'를 벤치마킹 할 것을 적극 권장한다. 시·군·구청의 지방자치단체도 예외가 아니다. 별도 조직은 아니더라도 최소한 공동주택 유지·관리 분야 전문가를 양성해서 배치하고 공동주택 유지·관리 관련 상담 및 지원 기능 강화해 나가야 할 것이다. 맨션이 10%가 안 되는 일본의 오사카시도 별도로 맨션관리 지원기구 등을 두는 것을 볼 때, 아파트가 절반을 훌쩍 넘어선 우리나라에서 공동주택 관리에 임하는 행정기관의 관심과 인력이 턱없이 부족하다는 사실을 잘 알 수 있다.