

企業에 있어서의 情報管理

李 鉉 澈

〈KORSTIC 第2 技術情報部長〉

1. 머리말

最近의 激動하는 國際環境아래에서 해마다 급속한 템포로 進展되고 있는 技術革新과 企業의 合理化·近代化의 進展, 企業間의 競爭激化속에서 情報管理를 어떻게 適用해 나가느냐 하는 問題는 바로 企業運營의 關鍵이라고 말할 수 있다.

企業에 있어서의 情報管理는 大中小 各各의 企業의 規模, 業態에 맞는 가장 經濟的인 方法을 採用할 필요가 있으며 모든 企業活動과도 관련이 있게 마련이다. 즉 經營, 生産, 販賣, 製品開發, 機械化 등의 機能別로 情報管理에 대해서 檢討한다는 것은 企業活動에서의 情報管理를 全体的 企業經營과 관련지어 具體적으로 把握하는 데에 매우 有益하다. 그러나 各 機能別 情報管理問題를 言及하려면 많은 紙面이 所要되므로, 여기서는 企業에서의 情報管理問題를 말하고 이어서 企業에서의 情報管理시스템을 推進시켜 나가는 데에 고려하여야 할 事項을 체크리스트로 表示하고, 다시 企業에서의 一般的인 情報管理의 進行方法에 대해서 說明하고자 한다.

2. 企業에서의 情報管理問題

企業이라고 하면 業種에 따라서 大企業부터 中小企業까지 많은 企業群이 있고, 그 業態도 多種多様하여 專業, 兼業, 多角經營 등의 型態로 營爲되고 있다. 이러한 企業에 종사하는 사람들은 技術革新의 끊임없는 變化속에서 職能의 專門化를 가져와 이른바 情報의 生成處理에 중

사하는 사람들로 바뀌게 되고 그 數도 더욱 늘어나게 되었다. 따라서 企業에서는 情報問題가 業務上으로도 중요한 分野를 차지하게 되었고, 또한 綜合的인 會社의 經營과 연결되는 問題로 發展하게 되었다.

한편, 企業의 業態와 情報와의 關係를 살펴보면 一般的으로 企業의 業態는 ① 專業, ② 兼業, ③ 多角經營의 3形態로 나누어 생각할 수 있고, 各各 企業의 規模와 關聯이 있다. 대부분의 業種에서 볼 수 있는 特徵은 企業經營이 專業에서 兼業으로, 兼業에서 多角經營으로 移行됨에 따라서 石油精製, 自動車 등 一部の 業種에서는 大企業이 專業經營을 취하고 있는 것도 있다. 그러나 어떠한 經營形態를 취하느냐 하는 問題는 企業의 歷史的 條件, 技術的 條件, 市場的 條件 등으로 規定될 것으로 생각된다. 有望視되는 生産品은 大量生産이 可能하며, 大企業에서도 專業形態를 취하지만 受注生産品은 種類와 仕樣이 각기 다르므로 少量生産을 위해서 大企業에서도 兼業이거나 多角經營의 方法을 취하는 수가 많다. 그러나 前者인 專業形態의 경우라고 하더라도 市場條件이 惡化되어 새로운 需要의 伸張이 期待될 수 없을 뿐만 아니라 改良製品을 만들어 市場擴大를 꾀하려 하여도 展望이 不透明할 경우는 企業으로서도 새로운 다른 新製品에 손대야 할 필요때문에 兼業形態로 移行하게 된다. 이와 같이 새로운 製品에 계속 손대게 되면 企業은 兼業에서 多角經營으로 移行하게 되며 따라서 그 企業이 필요로 하는 情報는 量的으로나 質的으로 방대한 것이 될 것이다.

有望視되는 生産品은 市場이 넓기 때문에 對

外的으로는 적극적인 販賣活動을 展開할 필요가 있고, 社內的으로는 철저한 情報管理시스템을 設定하는 것이 바람직하다. 또한 受注生産品인 경우는 受注品의 種類, 仕樣의 細分化에 따라서 企業은 大規模生産의 利益보다도 生産品目의 增加에 따른 利益을 追求하게 되므로 生産品目的 增加를 통해서 企業規模를 擴大시키도록 하여 兼業, 多角化經營으로 進行시켜 나간다. 따라서 企業이 필요로 하는 情報는 質이나 量으로 擴大되고 原材料의 綜合利用이나 多角化의 妙味에 따른 情報交流를 促進시켜 나갈 필요가 생겨나게 된다.

이것을 패턴에 따라서 要約하면

- ① 生産品目的 單一專業에 의한 生産規模의 現狀維持——情報量이 固定
- ② 生産品目的 單一專業에서도 生産規模를 擴大——情報量增大, 多樣化
- ③ 生産品目的 增加로 兼業 및 多角화로 되나 生産規模가 現狀維持——情報의 多樣化
- ④ 生産品目的 增加로 兼業 및 多角化되며 生産規模도 아울러 擴大——情報量 增大, 多樣化

로 된다. 이러한 것을 情報管理의 觀點에서 보면 情報量の 增大, 多樣化는 企業이 필요로 하는 情報가 質로나 量으로도 增大된다는 뜻이며 그만큼 情報管理시스템을 設定할 필요성이 增大된다는 것으로 이러한 現狀은 成長期의 企業에서의 典型이라고도 할 수 있을 것이다.

그러나 아직도 大部分의 會社에서는 組織과 情報管理시스템과의 사이에 큰 갭이 있다. 企業組織의 重要性은 잘 認識되어 있어 끊임없이 改善되고 있으면서도 企業經營과 密接한 情報管理의 問題는 소홀히 하고 있는 경향이 있다. 企業은 不斷한 內外環境의 變化속에 있다. 激動하는 世界經濟, 國內經濟, 變轉하는 社會環境, 市場의 變動, 激化되는 企業間의 競爭 등의 對外環境과 한편 社會에서는 內部組織의 擴大, 職能分化 등에 따라서 더욱 複雜, 多樣化되어 가고 있다. 企業이 이와 같은 內外의 情勢變化속에서 항상 進展되고 成長되어 가지 않으면 안된다. 드러커(P. F. Drucker)教授는 그의 斷絶의 時代라는 책에서 “經營이란 變化에 對應하는 것

이다”라고 말하고 있는데, 전실로 變化에 올바르게 對應해 나가는 企業만이 生存할 수 있고 成長할 수 있다고 말할 수 있을 것이다.

産業社會의 複雜化, 技術革新의 加速化 등은 企業이 變化에 對應하느라 處理하지 않으면 안될 必要한 情報量을 增大시켜 電子計算機에 의한 機械化處理의 必要性까지 몰고 왔으며, 이와 같은 情報革命은 企業체만 바꾸는 일뿐만 아니라 또한 널리 産業社會까지도 바꾸게 된다. 이미 先進國에서는 知識産業, 情報産業이라는 새로운 分野가 定立되어 發達되어 있으며, 이러한 社會를 情報化社會라고 까지 부르게 되었다. 우리나라도 知識의 生産과 流通에 관한 모든 經濟活動을 營爲하는 것이 知識産業이라고 한다면, 待望의 80年代를 맞이한 이때 늦거나 빠르거나 經濟推進力으로 發展될 것이 豫想된다.

3. 企業에서의 情報管理시스템의 推進

3.1 체크리스트

企業에서 情報管理를 推進해 나갈 경우 당연히 고려하여야 할 事項을 체크리스트로 表示한다. 이다음에 羅列하는 12項目은 基本的인 事項으로 檢討할 필요가 있고-個個의 技術的인 問題들은 會社의 事情에 맞추어 適用하여야 한다.

체크리스트

- ① 企業의 業態(業種, 規模, 組織, 沿革 및 其他)에 대한 것
- ② 企業經營의 現狀調査와 分析 및 改善案에 대한 것
- ③ 社內 報告制度는 어떤가? (報告書類가 適時에 흐르고 있는지, 알기 어렵게 되어 있지 않은지, 社內에서 어떠한 報告書가 만들어지고 있는가를 알고 있는지, 帳票制度에 대하여 不備한 點은 없는지, 經營者는 必要한 事實을 신속하게 파악되고 있는지 등등)
- ④ 社外의 情報源으로 어떠한 情報가 있는지, 그것을 어떻게 蒐集하고 있는지?
- ⑤ 蒐集된 情報資料는 社內報告制度和 關聯되게 利用하기 위해서 어떠한 分類로 整理되어 蓄積되고 있는지?

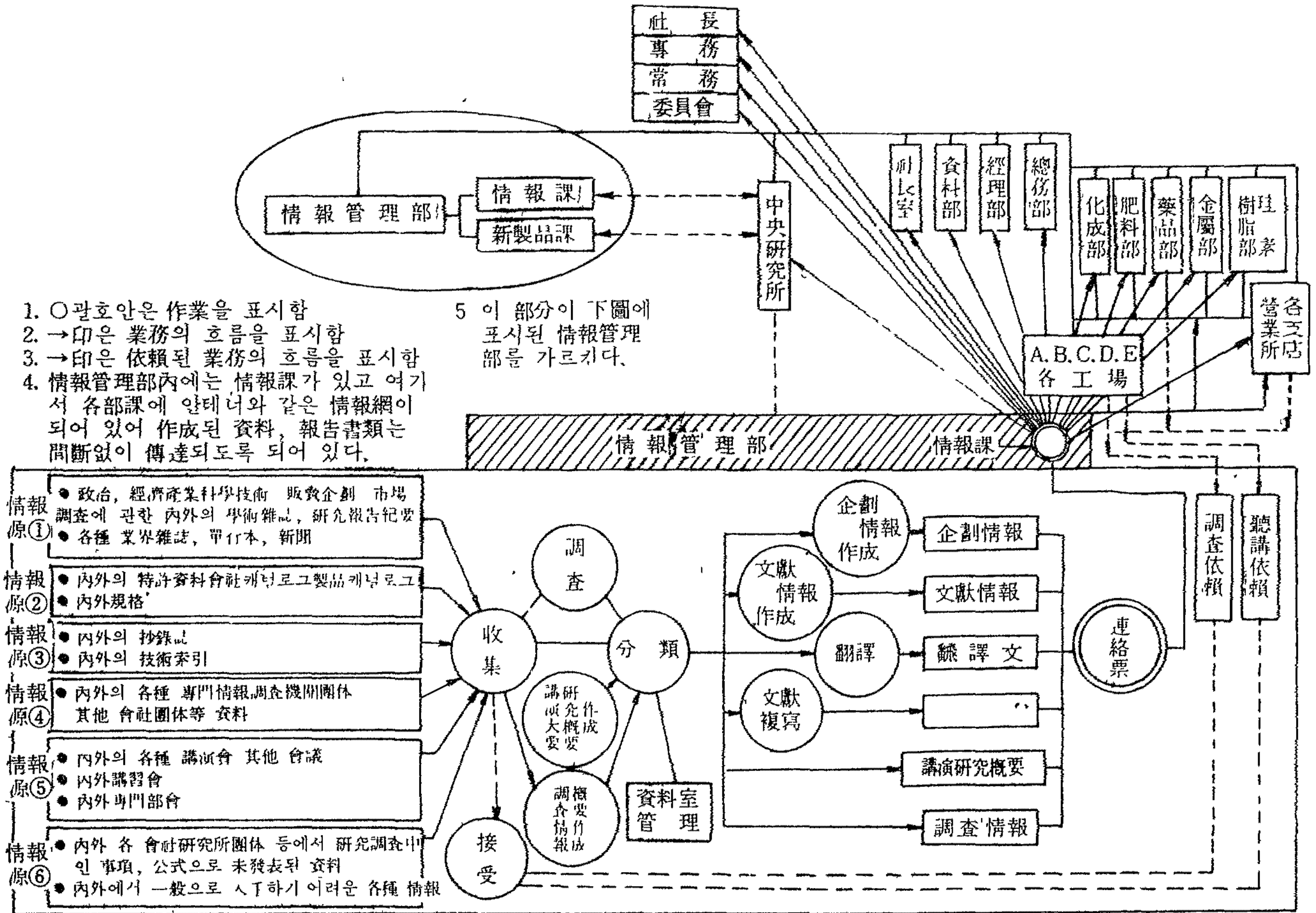


그림 2. A社의 情報管理시스템

일 것이다.

情報源 ④에 대한 것은 國內외의 各種 專門 調査機關의 密接한 連絡이나 協力關係에서 얻어지는 資料이다. 한국과학기술정보센터, 수출정보센터, 한국특허협회, 한국규격협회 각종 학회 및 협회 등

情報源 ⑤는 各種 講演會, 講習會, 專門部會, 其他의 會議에 出席함으로써 얻어지는 情報資料이다.

情報源 ⑥은 國內외 各 會社, 研究所, 大學 研究室 등에서 研究進行中인 事項의 情報, 公式적으로 未發表된 資料, 國內외에서 一般적으로 入手하기 어려운 各種 情報이다. 이 蒐集方法에 대해서는 특별한 方法과 手段이 필요하게 된다. 즉 産業스파이 등에 의한 諜報活動이다. 이러한 資料의 蒐集은 問題마다에 따라서 그 方法도 달라지는 動態的인 것이다.

이렇듯 수집된 情報源 ①~⑥의 情報는 分析

檢討되어야 함은 말할나위가 없겠지만 分析檢討하는 方法에 대해서도 情報源의 種類와 그 情報의 利用目的에 따라서 바꾸어 나가야 할 것이다. 이같이 하여 얻어진 情報資料들은 UDC (Universal Decimal Classification; 國際十進分類法) 시스템이나 또는 獨自的인 分類法에 의해서 分類하여, 필요에 따라서 企劃情報, 文獻情報, 講演大要, 研究概要, 報告書, 調査情報 등의 情報의 周知媒介를 作成한다. 發行하는 回數나 部數 등은 필요에 따라 바꾸는 것은 말할나위도 없겠으나, 關係되는 配布先을 正確히 마련하여 適者에게 提供하여야 하는 것이 중요하다.

一般的인 情報管理業務의 흐름가운데에서 作成된 資料의 配布過程 (Distribution)을 어떻게 하여야 할 것인가는 충분히 검토하여야 한다. 흔히 많은 企業休에서는 直線的으로 配布하는 것이 보통이지만, 그림 2에서 보는 바와 같이 並列的으로 혹은 立體的으로 필요에 따라 正確

하고 迅速하게 配布하여야 한다. 또한 情報管理은 이리한 一般的인 일만 아니고 企業의 諸活動, 經營戰略, 販賣, 製品開發, 生産活動, PR 등 經營管理上으로 취급되는 情報도 아울러 能率的으로 的確히 處理하는 一連의 管理技術로서 企業內의 各 部課, 各 工場의 業務와 密接한 관련이 있다. 따라서 情報管理業務를 擔當하고 있는 部署에서는 定期 또는 不定期的으로 關聯部署와 連席會議나 研究會 등을 가져야 한다. 특히 業務標準化를 위한 비지네스·폼(帳票 등)이나 機械化의 機能은 企業內에서 情報管理部門이 擔當할 또 하나의 중요한 役割이라고 할 수 있다.

以上에서 說明한 것은 大企業이거나 中小企業이거나 專業, 兼業, 多角經營 등의 如何를 不問하고 情報管理센터를 會社에 設置하였을 경우 우선 첫 段階로 하여야 할 일이다. 이와 같은 Documentation業務를 主體로 한 初期段階의 情報管理에서 第2段階로 들어서면 情報蒐集에 있어서도 더욱 進展되고 機械化에 따른 情報의 次元도 높아져서 質, 量 다함께 高度化된다.

또한 分類整理에 있어서도 各 情報源과 관련하여 獨自의인 分類시스템이 開發되어야 하고 機械化에 의한 情報處理가 迅速히 이루어질 수 있도록 機械化코드番號 등도 分類에 併用되어야 한다. 이렇듯 情報檢索과 파일링시스템이 더욱 充實해지면 이에 따라 情報分析能力도 아울러 增加되게 되어 새로운 情報가 創出되게 되며 機械化에 의한 傳達가 타임리화, 스피이드化되어 企業內의 커뮤니케이션이 더욱 整理, 統合되어 社內 報告制度나 비지네스·폼의 標準化가 더욱 進歩된다. 한편 販賣, 生産, 購買, 技術, 開發, 研究, 財務 등의 各 事業機能部門의 情報管理가 각기 編成되어 이러한 서브·시스템을 둔 全社的인 토털·시스템으로 發展하게 되어, 온·라인化까지 이루어질 수 있는 段階에 이르리라고 생각된다. 이러한 段階가 第2段階라고 생각되는데 아마도 우리나라의 企業들도 얼마 안가서 이 第2段階에 突入될 것으로 豫想되며, 先進國의 企業들은 이미 이러한 段階에서 상당히 進展되고 있는 것으로 보아 우리나라가

先進國으로 拔돋움하기 위해서는 어떠한 事業에 앞서 第2段階를 이루어 놓고자 努力하여야 한다고 생각한다. 그러기 위해서 우리는 무엇보다도 初期段階부터 着實히 發展시켜 나감으로써 第2段階에 더 빨리 到達할 수 있는 것이다.

第3의 段階에 이르면 複雜한 人間相互의 機能組織에서 巨大한 시스템의 피드·백 體制까지를 포함한 광범한 問題로 台頭되어, 情報管理가 사람, 企業, 産業, 社會에서 새로운 次元으로 展開될 것이 豫想되는 未來社會가 될 것이다. 그것은 情報人, 情報企業, 情報産業, 情報産業都市, 情報社會의 發展과 아울러 機械化를 바탕으로 한 情報서비스機關의 設立, 情報管理시스템의 피이드·백 體制가 進展되어 企業에서의 情報管理를 超越한 새로운 産業情報管理, 國家社會情報流通, 國際情報流通시스템으로 進展되어 나갈 새로운 未來社會에서의 情報社會를 말하며, 다가올 情報社會에서의 情報管理시스템의 體制도 今後의 課題로 지켜보아 當然히 究明되어야 할 일이다.

4. 情報管理시스템의 推進方法

지금까지 說明한 情報管理시스템을 實施하려면 첫째로 實施의 推進母體가 될 組織이 必要하게 된다. 情報管理의 問題는 會社內의 폭넓은 業務에 걸친 各 分野에서 發生되는 것이므로 各 部門에서 오랜 經驗을 가진 有能한 사람과, 情報管理컨설턴트로서 構成되는 專門部門에서 情報管理를 實施하는 데에 대한 것을 調査, 檢討하는 것이 理想的이다. 또는 이러한 사람들을 各 部署에서 차출하여 委員會를 常設하여 수시로 諮問을 받아서 推進하는 方法도 생각할 수 있다. 특별히 주의할 점은 이 委員會의 委員은 各 部署의 단순한 利益만을 主張하는 代表가 되어서는 안된다는 것은 말할나위도 없다.

《15가지의 實施計劃案》

情報管理의 推進母體는 다음의 같은 內容을 짜넣은 實施計劃을 立案하여 그 計劃에 따라서 實施해 나갈 필요가 있다.

① 最高經營層에 대한 說明

情報管理의 意義와 實施計劃의 理解를 얻을 것. 情報管理의 基本要綱을 決定짓는다.

② 最高經營層으로부터 社內全般에 대해서 協力を 要請토록 한다.

③ 社內 PR로서 資料의 配布를 하고 說明會와 같은 모임을 갖는다.

④ 調査카아드의 送付

⑤ 調査카아드의 回收

⑥ 調査카아드의 整理 및 報告書樣式의 整理

⑦ 調査카아드에 의한 情報管理시스템의 檢討 및 整理

⑧ 實態分析, 차아트作成에 의한 檢討

⑨ 情報管理시스템의 整備

⑩ 情報管理規程의 成案

⑪ 情報管理시스템 및 規程의 決議

⑫ 全社內의 各 部課, 工場 등 組織과의 調整

⑬ 實施의 公示

⑭ 情報管理部와 會社內의 各 部署와의 連絡會議

⑮ 情報管理規程의 實施

以上과 같은 順序로 實施하게 된다.

以上 實施過程에서 사용되는 調査카아드의 樣式은, 여러가지로 作成될 수 있겠으나, 社內外情報의 種類, 分類 등에 관한 項目은 基礎가 되는 것이며, 企業에서 필요로 하는 情報件名리스트를 作成하는 데에는 調査카아드에 의한 實態分析이 매우 중요한 뜻을 갖는다.

여기에 情報管理의 基本要綱의 一例를 다음과 같이 表示한다.

① 企業體 內部에서 必要로 하는 모든 情報의 蒐集, 分類, 整理, 傳達, 利用, 處理의 一連의 過程을 体系的으로 取扱하여 機械化를 中心으로 한 情報管理시스템을 確立하여 企業發展의 原動力으로 한다.

② 情報管理시스템의 設定(토텔·시스템과 서브·시스템)은 前項의 目的에 따라 設定하고자 하는 情報管理시스템을 手順에 따라 推進키로 한다(手順은 省略함).

③ 情報源

④ 情報管理技術의 適用

⑤ 情報의 種類

企業이 필요로 하는 情報는 企業活動을 위해서 필요한 모든 情報를 포함하나 基本的인 情報의 件名을 別表에 표시한다. 이러한 情報는 各 職能組織에서 情報管理部署와의 有機的인 關聯에 의해 적절히 情報管理되어 토텔化된 企業의 經營目的을 實現하는 것이 아니면 안된다(情報件名은 省略함).

⑥ 情報管理部門의 運營

⑦ 情報管理擔當者

企業內에서 情報管理시스템을 實施하는 데 있어서 그 中心이 되는 중요한 役割을 맡고 있는 情報管理擔當者에게는 情報管理의 責任과 權限이 부여되지 않으면 안된다. 예를 들어 어떤 會社에서 情報管理시스템을 實施하고자 하였을 때에, 흔히 있는 일이지만 便宜的으로 調査課의 職員을 擔當者로 指命하였다고 하자, 이러한 경우 그 調査課職員이 그 任務에 맞지 않을 뿐더러 그와 같은 일에 責任이 아니라면 이것은 指命하는 쪽이 틀렸지 그 調査課職員에게는 하등의 責任이 없다. 즉, 情報管理는 調査하는 過程의 일이며 전혀 別個의 組織部門에 의해서 運營되지 않으면 實效를 거둘 수 없다는 것을 모르고 指命한 데서 생기는 잘못이다. 따라서 擔當者로서는 情報管理擔當者, 情報管理컨설턴트로서의 情報管理를 위한 特有한 權限과 責任을 부여받지 않으면 안된다. 權限과 責任이 없는 일은 無意味하다. 이것을 當事者인 情報管理擔當者로서도 명확히 認識하고 있어야만 한다. 이것은 人事와 處遇에 관계되는 일이지만 企業에서는 情報管理擔當者의 人事와 處遇에 대한 명확한 規定을 만들므로써 將來의 育成發展을 도모한다는 것을 무엇보다도 중요시하여야 할 것으로 생각한다. 이 점을 소홀히 하고 있는 企業의 情報管理시스템은 아무리 先端的인 電子計算機 등을 導入해서 情報處理를 整備해 나간다고 하더라도, 그것은 단순한 情報處理의 한 段階에 지나지 않고 綜合的인 情報管理体制를 確立한다는 것은 不可能하다는 것을 斷言하여도 과히 틀리지 않는다고 생각한다.