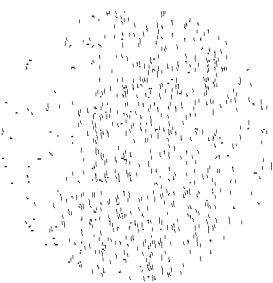


MIS의 導入 適用으로 經營能率化 向上

The Management Efficiency
Improvement on MIS's
Importation Application



崔 富 一

韓國重工業(株) MIS室長

1. 序 言

오늘날 우리나라 企業에서도 經營者나 一般管理
者가 企業經營에 필요한 정보를 즉시즉시 어느때나
提供받을 수 있는 시스템의 필요성을 강조하고 있
으며 이에 대한 관심이 점차 高潮되어 가고있다.이
와같은 期待의 背景에는 經營의 國際化 技術革新,
企業規模의 巨大化에 隨伴되는 經營環境의 複雜化와
더불어 情報洪水에 對處해 가면서 企業의 社會的 責
任은 물론 企業을 發展시켜 나가지 않으면 안되겠
기 때문인 것이다. 따라서 經營者는 企業經營에 필
요한 企業内外의 情報를 언제든지 入手하여 이를 有
效하게 사용할 수 있는 經營시스템을 構築하지 않
고서는 現在와 같이 어려운 經濟環境 속에서 落伍
하고 만다는 엄연한 事實을 認識하였기 때문인 것
으로 안다.

그러면 現代 企業經營에 있어서 不可避하게 대두
되고 있는 經營시스템이란 무엇이며 이것이 經營能
率化를 위해 어떠한 역할을 하고 있는 것인가?

일반적으로 企業規模가 적을 때는 經營者 自身이
스스로 現場을 巡廻한다든가 몇사람의 補佐員을 거
닐고 經營 全般을 확인하면서 適時適切한 對策을
講究할 수 있으나 그 규모가 擴大하면 할 수록 經
營者는 그 權限을 機能別로 下部 管理者에게 委任
하여 管理하게 마련이다. 따라서 이들 委任받은 管
理者들은 자기 管理階層別로 分擔된 機能을 遂行하
기 위하여 日常業務 即 쓰고 計算하고 分類한 보고
서를 作成하고 전달하는 등 作業적인 業務을 통해
서 經營者가 行하는 意思決定 活動에 寄與하는 것
이라 할 수 있겠다. 더우기 企業의 規模가 擴大되
면 이에 따른 業務는 量的으로 增大할 뿐 아니라 質
적으로 複雜化되어 장래와 같은 人間에 依한 手作
業으로는 여러가지 어려운 문제가 대두되어 새로운
道具의 介入을 要請하게 되는 것이니 이것이 企業
의 經營能率을 向上시키는 이른바 MIS다.

2. MIS의 背景과 定義

1. 背 景

MIS (Management Information System)란 글자
그대로 經營情報시스템을 말한다. 우리나라에 MIS

라는 말이 들리기 시작한 것은 70年代 初로서 우리나라 企業에 Computer가 導入되기 시작한 때 부터라 하겠다. 隣近의 日本에서는 67年度 그러니까 우리나라에 처음으로 Computer가 出現한 해에 이미 日本電子計算協會와 生産性本部가 共同으로 MIS使節團을 美國에 派遣한 것을 契機로 MIS 붐이 일어나 企業을 經營하는 最高經營層이나 中間 管理層에서도 이제는 Computer를 通하여 企業에 필요한 情報을 얻을 수 있다는 過大한 期待를 했던게 事實이다.

그러나 당시는 Hardware의 制約과 Software 面에서도 未洽한 점이 많아 MIS 本來의 機能을 發揮할 수 없어 MIS는 幻想의 시스템으로 化해 MIS 붐은 일시 사라진 적이 있다. 우리나라는 70年代 後半부터 大企業을 中心으로 企業內에서 電算化業務가 그 領域을 擴大함에 따라서 最高經營層의 意思決定에 관계되는 정보의 기초는 역시 Computer에 依해 제공되어야 한다는 認識이 점차 높아가기 시작하였으며 특히 低成長時代를 맞이해서 間接人員의 省力化와 더불어 經營의 能率化가 問題視되자 現代 企業經營에 있어서 작광을 받고 있는 경영정보시스템을 導入 適用하기에 이르렀으며 따라서 企業內의 Computer 擔當者は 이러한 시기에 副應하는 MIS構築에 지금도 余念이 없을줄로 안다.

2. 定 義

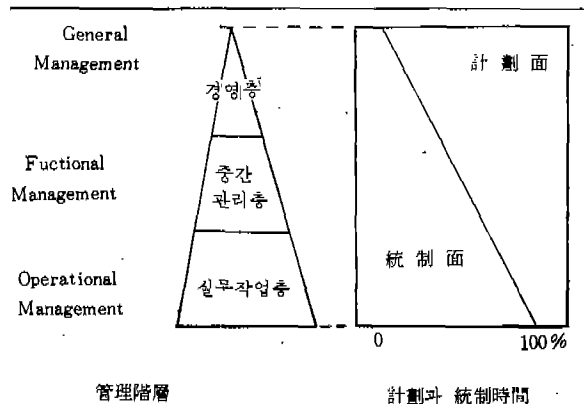
MIS를 따지고 보면 그 어떤 奇想天外의 새로운 것은 아니다. 從來에도 企業을 經營하는데 있어서 경영정보는 企業內外에 存在하고 있어 經營者는 어떠한 형태든 情報은 利用하여 經營을 해온 것이 事實이며 現在도 行하고 있기 때문이다. 따라서 企業을 經營하는데 있어서 반드시 Computer를 使用하지 않으면 안된다는 것은 아니다. 그러나 요즘 關心이 되고 있는 MIS는 Computer를 前提로 한 Computer Based MIS를 指稱하는 것으로서 Computer를 通하여 企業內外의 잠재적 價値가 있는 Data를 수집, 처리, 蓄積, 加工, 分析하여 經營者 또는 管理者들이 의사결정을 하는데 요구되는 情報가 提供되는 시스템을 말한다. 이 새로운 시스템은 원래 美國 海軍을 비롯하여 軍部の 시스템이 元祖라 하겠으며 美國의 경우 MIS의 定義가 먼저 明確하게 내

려진 다음 이에 立脚해서 Approach方法이 提示된 것이 아니라 各 組織體에서 Computer에 依한 새로운 業務處理시스템이 하나 하나 만들어지자 이에 대해 MIS라는 이름을 붙인 것으로서 어떤 固定化된 定義를 求하기는 어렵다고 하겠다. 그러나 우리나라의 경우는 美國에서 發展해온 MIS라는 思考를 받아 들이는 立場이기 때문에 역시 定義가 重要한 問題로 대두된다. MIS는 보는 사람에 따라 見解를 달리할 수 있으나 一般의으로 많이 쓰여지는 概念은 「企業目標을 達成하기 위해서 管理階層의 全管理者에게 職務遂行에 필요한 情報를 Computer를 通해서 適時에 제공하는 情報시스템」이다 라고 할 수 있으며 여기서 全管理者라 함은 經營層으로부터 一線監督層에 이르는 모든 管理層을 對象으로 하는 것이다.

3. MIS와 經營能率

1. MIS의 概況

企業經營에 있어서는 Plan-Do-See의 Management Cycle을 생각지 않을 수 없다. 즉 Management Cycle이라는 것은 먼저 계획을 수립하고 다음 이에 따라 實施하고 그 결과를 Check(統制)하여 만약 그 결과가 不滿足 스러우면 무엇인가 改善措置를 取한 다음 다음 計劃樹立時 參考가 되도록 Feed Back시키는 것을 말한다. 이러한 Management Cycle은 대체로 다음과 같은 管理階層에서 部門別로 行해지고 있는 것이다.



MIS가 Management에게 職務遂行에 필요한 情報을 提供하는 것이라면 위에서 보는바와 같은 企業內的 어느 管理階層의 活動을 위해 그 Management Cycle의 어느 部分을 對象으로 하여 시스템化 해 나갈 것인가가 問題가 된다. 結論부터 말하면 모든 Management에 對해 全分野를 Cover하는 綜合的이고도 均衡있게 시스템化 해야 할 것이다.

먼저 階層別로 우리나라 MIS의 概況을 보면 Top Level에 있는 General Management는 會長, 社長, 專務, 事業部制를 채택하고 있는 企業에서는 本部長級으로 일반적으로 最高經營層이지마는 이는 企業을 둘러싸고 있는 外部環境 특히 요즈음과 같이 激變하는 經濟環境속에서는 外的要因을 올바르게 評價하고 企業의 經營목표나 方針決定等 실제 業務를 執行하고 統制하는 것 보다는 計劃에 더 많은 比重을 차지하는 이러한 Top Management들에게 필요한 정보를 Computer에 依해 제공될 수 있는 시스템이라 現在 一部 極少數 企業을 제외하고는 全無한 상태다.

다음으로 中間 Level에 속하는 Fuctional Management는 特定 部門의 重役 또는 部署長級으로서 General Management에 依해 設定된 經營目標을 達成하기 위하여 주어진 人力과 裝備 및 豫算을 갖고 賦與된 機能을 遂行하는 이른바 Management Cycle에서 말하는 計劃을 樹立하고 실시하고 統制(Check)를 行하는 것으로서 이 Level에서 必要한 정보는 Computer 導入의 歷史를 갖고 있는 대부분의 企業에서 그런대로 活用되고 있다고 할 수 있다.

다음에 下位 Level인 Operational Management는 課長級을 包含해서 그 下位の 末端管理層으로서 이 階層에서는 限定된 資源(人, 物, 金)을 最大限 活用하여 Fuctional Management에서 要求하는 目標과 方針대로 成果를 올려야하는 計劃이라는 側面보다는 實行에 比重이 더 많은 임무를 行하고 있는 Level이다. 따라서 電算化 乃至 MIS를 構築하는 過程에서는 이 Operational Level부터 着手하여 Bottom Up의 形式을 取하게 되므로 이 管理階層의 MIS는 대부분 이루어지고 있다 하겠다.

2. 經營能率化 시스템으로의 指向

84年末 現在 우리나라 Computer의 總台數 1646台中 60%에 가까운 984대가 企業에서 利用되고 있

다. 이와같이 企業에서 Computer를 利用하게 되는 것은 企業經營을 合理化 乃至 科學化함으로써 企業의 生産性を 높여 經營을 能率化하고 나아가 原價節減을 期하여 企業利潤을 極大化 시키기 위함임은 말할 나위도 없겠다. 그러나 위에서 言及한바와 같이 우리나라는 아직도 Computer의 高度利用이라는 側面에서 볼 때 만족할만한 상태가 아니다. 現在 우리나라는 日本이나 美國에 비해 Computer에 對한 關心이나 사고는 最近 어느程度 간격이 좁혀졌다고 볼 수 있으나 그 利用面에서는 相當한 거리가 있다는 것을 인정해야 한다. 따라서 企業經營을 能率化 시키기 위해서는 Computer라는 새로운 Tool을 協力者로하는 MIS를 서둘러 導入 適用함으로써 解答을 求하도록 해야 한다. 即 紙面關係上 要約하면 Operational Management에서 行하고 있는 單純 反復的인 業務는 물론 Fuctional Management에서 行하고 있는 人事管理, 會計, 原價計算을 包含한 財務管理, 販賣管理, 生産管理等 定型化된 業務는 極力 새로운 Tool에 依해 處理되도록 함으로써 間接 部門에서 占하고 있는 費用을 節減하여 對外 競爭力을 強化해 나가야할 것이다. 이는 단순히 비용절감에만 뜻이 있는게 아니라 機械가 할 수 있는 일은 可能한限 機械에 맡겨 人間을 反復的인 勞動에서 解放시켜 人間性의 回復이라 할까 人間の 價値를 높임과 同時 人間은 創造的인 分野나 非定型化된 業務를 管理하도록 하여 Management Cycle에서 일어나는 意思決定에 필요한 모든 情報을 MIS를 通하여 제공받을 수 있도록 해야 할 것이다.

다음 General Management는 Management Cycle이 表에서 본바와 같이 計劃이라는 機能이 상당한 比重을 차지하고 있기 때문에 MIS는 이러한 部門의 情報이 提供되도록 構築되지 않으면 안된다. MIS의 窮極的인 目標은 最高經營層이 經營目標을 樹立하는데 도움이 되는 情報을 提供함으로써 General Management가 보다 많은 時間과 노력을 企業環境의 올바른 評價와 戰略的인 意思決定을 보다 科學的으로 할 수 있도록 해야한다. 그러나 이러한 水準 높은 정보가 適期에 MIS를 通해 出力될 수 있도록 하기 위해서는 Operation이나 Fuction Level에서 모집, 加工될 Data를 基礎로 外部 Data를 加味하여 企業에 맞는 特定 Model(Program)을 利用, Computer로부터 答을 얻어 내야 하기 때문에 매우

어려운 시스템이 되는 것이다. 여기서 하나 注意해야 할 것은 비단 Computer에서 計算된 結果라 할 지라도 반드시 完全한 것이 아니라 이는 意思決定에 도움이 되는 參考資料라는 것을 인식하여 經營者는 이를 잘 檢討, 判斷하지 않으면 안된다. 우리나라에도 Computer導入의 歷史가 비교적 오래된 企業에서는 Top Level에서 必要한 情報가 相當數 MIS를 通해서 제공되고 있다. 예컨대 韓國電力公社에서는 70年代 後半부터 우리나라 電力需要를 長期的으로 豫測(計算)하여 이 電力需要를 充當하기 위한 發電設備를 몇年度에 어떠한 規模로 어떠한 類型의 發電所를 建設하는 것이 最適인가를 Computer로부터 정보를 얻어내고 있으며 또한 長期 財務構造를 豫測하는 計算 Model도 開發하여 最高經營層에서 意思 決定하는데 活用하고 있는 것이다.

4. 結 語

經營能率向上을 위한 MIS는 그 企業을 이끌고 있는 最高經營層의 관심이 무엇보다도 重要하며 또한 MIS가 Computer를 前提로 하는 限 이에對한 올바른 理解도 필요하다. 兼하여 Computer를 導入하여 “무엇을 하지 않으면 안되는가”에 對한 Top 自身の 명확한 意思決定이 重要하다. 筆者의 경험에 의하면 “Computer의 카동율은 높은 것 같은데 나에게 필요한 情報는 別로 나오지 않아” 하고 不平하는 管理者가 往往 있는데 “어떠한 情報가 필요한데요?” 라고 하면 默黙不答인 것이 現實이기 때문이다.

다음으로 重要한 것은 Computer도 人間이 開發했고 MIS로 人間이 構築해 나가는 것이므로 要員 養成에 힘을 기울여 Computer가 單純히 방대한 計算단을 위해 存在해서는 안되는 참다운 MIS가 確立되도록 해야 할 것이다. *

● 알 림 ●

전기·에너지 대상 공모 연장

8 월 20일 로

전기·에너지등 각분야에서 기술개발 및 에너지절약으로 국가산업발전에 공헌한 자를 표창, 시상하기 위해 공모중인 전기·에너지대상 공모 (주최: 경향신문 후원: 동력자원부, 한국전력공사, 대한전기협회)는 그 대상을 석유, 석탄, 태양열, 풍력을 포함, 전에너지분야로 확대하여 공모 마감일을 아래와 같이 변경하였으니 회원 업, 단체의 많은 참여 있으시기 바랍니다.

* 응모마감일 *

- 변경전 : '85. 5. 31
- 변경후 : '85. 8. 20

대 한 전 기 협 회