

# 정보화와 기업경영



魯 淳 圭  
(한국기업경영연구원 원장)

## ■ 약 력 ■

- 고려대 대학원 졸(조직·인사 전공)
- 서울대 대학원 박사과정 수료(노사관계)
- 한국인간개발연구원 책임연구원 역임
- 한국방송통신대학 강사 역임
- 새마을본부 연수원 교수 역임
- 상의·한국경총·한국생명 인사노무 강사
- 사회대학교육평가원 자문교수
- 한국기업경영연구원 원장

## I. 서 언

산업이 고도로 발달하게 되면 인간이 피해를 입는 부분보다 혜택을 받는 부분이 크다는 것은 이론으로 뿐만 아니라 현실로도 입증되고 있다.

우선 크게 보면 조직에 종사하고 있는 사람이 편리함을 느낄 수 있고, 또 공장의 기계화와 사무자동화로 인하여 여가시간이 늘어났다는 점을 들 수 있다.

결국 그 공백의 시간은 개인개발이나 레저에 활용할 수 있는 시간이 되어 근로생활의 질(Quality of Working Life)이나 가족생활의 질(Quality of Family Life)을 높이는데 기여하게 된다.

최근 사무·생산직에 근무하는 근로자의 의식조사에서도 나타난 바와 같이 근로자의 75%가 자동정보화에 대하여 긍정적인 의사를 표명했고, 또 그 필요성을 인정하고 있다.

또한 고용구조의 조사에 의하더라도 사무자동화를 주 근간으로 하는 서비스직으로 근로자가 이동하는 경향이 뚜렷한 반면 그로 인하여 생산직에 근무하는 근로자는 상대적으로 감소하는 추세를 보이고 있다.

그러나 이처럼 현재 우리나라에서 발생하고 있는 서비스산업의 과대 비대현상은 제조업을 뒷받침할 만한 서비스 즉, 제1차적인 서비스 구조가 아니라 소비·향락을 주로하는 제2차 서비스가 많다는 데 문제가 있다. 즉 생산직에 근무하던 근로자가 골프장의 캐디나 카페의 종업원으로 전직하는 현상을 많이 볼 수 있고 통계적으로도 많은 수치를 나타내고 있다.

이러한 점은 결국 제조업보다도 높은 서비스 산업의 임금구조에도 원인이 있겠지만 인간이 쾌적하고 일을 하는 데 있어서 편리함을 추구하려는 경향이 중요한 이유가 된다.

앞으로 정보·통신사업은 제2차 산업을 뒷받침하는 제1차 산업서비스로서의 역할이 강조되어야 할 뿐만 아니라 건전한 산업육성의 견인차가 되어야 할 것이다.

## II. 생활속에 파고든 자동·정보화

몇년 전만 하더라도 은행에 가서 입·출금을 하려면 반드시 도장과 통장을 가지고 가야 하고 먼거리에 떨어져 있는 사람에게 송금을 하기 위해서는 송금환이나 체신의 수단을 이용해야 하는 불편함이 있었는데, 현재는 온 라인(on line)이라는 시스템이 개발되어 그러한 번거로움이 없어지고 경비도 그만큼 줄어들게 되었다.

더욱이 은행원이 퇴근한 이후에는 전혀 현금의 입·출금이 불가능하던 것이 점차 24시간 이용할 수 있는 체제가 도입되고 있다.

이러한 것들은 우리 생활속에 기계가 도움을 주고 자동화와 컴퓨터가 우리에게 편리함을 주는 한 예라고 볼 수 있다.

앞으로 우루과이라운드(UR)협상으로 인하여 닥쳐올 금융개방화시대를 맞이하여 서비스 업체 특히 은행업은 외국은행과의 경쟁에 뒤

지지않기 위하여 고객을 위한 다각적인 서비스를 행해 나가지 않으면 안된다.

이러한 서비스는 기계화 특히 정보·통신을 매개체로 하지 않으면 안되는 데, 그 이유는 고객의 만족을 채워주기 위해서는 전통적인 매개체가 아니라 보다 현대적인 설비가 필요하기 때문이다.

시중은행인 J은행이 몇 개월 전에 명동지점과 영등포지점에 CD(현금지급기) 뿐만 아니라 ATM(현금자동입출금기) 자동화코너를 개설한 것은 하나의 좋은 예가 된다.

이 외에도 잔고조회 등을 전화 한통화로 처리할 수 있는 음성자동응답서비스, A은행에서 B은행통장으로 입출금을 처리할 수 있는 타행 환 등의 서비스도 역시 정보·통신을 기반으로 하고 있는 것이다.

또 은행들은 대기업고객을 위해 기업과 은행간의 모든 거래내역을 전산처리하는 한편 직원월급 처리에서부터 수출입거래에 이르는 자금이동을 도와주는 펌뱅킹(Firm Banking) 시스템을 설치 또는 확충하여 있으며, 이에 필수적인 대규모 용량의 전산시스템과 소프트웨어 개발을 위해서도 많은 투자를 하고 있다.

## III. 경영자와 정보화

K그룹 J사장은 기업경영에 있어서 정보를 최우선으로 여기고 컴퓨터의 중요성을 강조하고 있는 사람이다. 그는 정보화 사회에서 정보를 가지지 못하면 세계의 변화속에서 탈락해 노예가 되는 길 밖에 없다고 강조한다.

일반적으로 어떤 집단이나 조직속에서 소위 스타(star)라고 불리우는 사람은 다른 사람이 가지지 않은 정보를 가지고 있는 경우가 많다.

그러한 정보는 옛날에는 소문이나 사람의 전달에 의한 비공식적인 경로를 통해서 인지

하는 경우가 많았는데 오늘날에는 그러한 통로를 통해서이기 보다는 기계 즉, 컴퓨터가 전해주는 경우가 대부분이며, 이러한 추세는 크게 확산되고 있다.

요즘 기업 경영자나 간부들도 직접 컴퓨터 단말기 앞에 앉아 정보를 출력하는 사람이 많아지고 있다. 이용자는 KETEL, 뉴스전송, 외국통신사의 전송회선, 국내외 시장동향, 환률·금리, 경제정책 등을 검색하며, 그들이 원하는 내용을 정확히 뽑아낼 수 있다.

---

**요즘 기업 경영자나  
간부들도 직접 컴퓨터 단말  
기 앞에 앉아 정보를 출력하  
는 사람이 많아지고 있다.**

---

그런데 자기의 부하에게 지시하여 정보를 얻게 하면 원하는 자료를 정확히 얻는데 애로가 있을 수 있다. 보통 소문이 전달하는 과정에서 엉뚱한 내용으로 와전되는 경우가 많다는 것이 그 예이며 또 커뮤니케이션과정에서 오류가 발생할 경우가 많아 결국 원하는 내용의 정보를 입수하지 못하는 경우가 생기기 때문이다.

엄청난 정보를 적시에 접할 수 있는 능력과 기회를 가진 J회장은 항상 정보의 중요성을 강조하고 있으며, 그 이점을 누구보다도 터득하고 있었다.

현재 J회장의 기업이 동종산업의 다른 기업보다도 생산량이나 생산성이 두드러지게 높아

지고 있는 것은 결국 자신이 직접 단말기를 두드리며 필요한 정보를 알아내는 능력이 중요한 관건이 되었다고 볼 수 있다.

## IV. 인사관리에 적용되는 정보통신

직장내에서 인사불만을 입밖에 낸다는 것은 일반근로자들에게는 상당한 용기를 필요로 하는 일이다. 상명하복이 철저한 직장분위기도 도전하는 듯한 인상을 주기 쉽고 자칫 사표를 써야하는 사태를 당할 각오까지 해야하기 때문이다.

S은행은 최근 이러한 근로자들의 고민을 어느 정도 해결해주는 방법으로서 본점의 인사부내에 무인 인사상담제라는 새로운 제도를 실시하여 3천명의 전 은행원들을 대상으로 편리한 인사상담을 해주고 있다.

자동응답기에는 “안녕하십니까. 이 전화는 고충처리 전화입니다. 말씀하신 내용은 자동 녹음되며 비밀로 처리됩니다. 익명으로도 가능하지만 소속부서와 성명을 밝혀주시면 결과를 10일 이내에 통보해 드립니다.”라는 내용이 녹음되어 있다.

일단 녹음이 된 전화내용은 아무나 들을 수 있는 것이 아니라 인사부의 책임자만이 접근이 가능해 녹음한 사람의 비밀을 보장해 줌으로써 이용자가 점차 늘어나고 있는데, 개인의 신상 때문에 타 지역으로 전근을 희망해 이것이 이루어지는 등 성공한 케이스가 점차 늘어나고 있다.

조직 규모가 확대되면서 상하간의 의사소통이 점차 어려워짐에 따라 개인의 고충이 여과과정없이 직접 인사부에 전달되고, 대면하여 애로사항을 토로하기 힘든 사항의 경우에는 그 효과가 상당히 크다고 볼 수 있다.

## V. EDI와 경영수익

기업내부전산망(LAN)이 다른기업과 온라인으로 연결되는 기업간 전산망이 확대 발전되면서 국내에서도 EDI의 도입이 늘어나고 있다.

전산자료교환체계의 영문약자인 EDI(Electronic Data Interchange)는 기업간 표준화된 거래서식을 컴퓨터통신으로 교환하는 새로운 통신형태로서 80년대 중반 미국에서 개발된 것이다.

전산망을 통해 기업간 정보를 교환할 경우 기존의 통신수단인 우편이나 전화, 팩시밀리 등을 사용할 때와 비교할 수 없는 정확성과 신속성을 획득할 수 있다.

국내업계에서도 이러한 장점을 인식하여 최근 2-3년 사이에 이를 도입하는 업체가 크게 늘어났다.

현재 이 EDI를 갖춘 업체로는 K자동차, S자동차, L제과, H제과, H사, K서비스, H백화점 등이며, 이밖에도 많은 업체들이 이의 도입을 추진하고 있다.

특히 K자동차는 서울 여의도 본사와 경기도 광명시 소하리 공장, 화성군 우정면의 아산공장간에 사내전산망(LAN)을 형성하고 협력회사와 한국데이터통신(주)의 전산망을 잇는 자동차VAN이라는 EDI체계를 갖추고 있다.

본사의 메인 컴퓨터는 소하리 공장과 아산 공장에서 입력되는 부품요청서를 재빨리 분류한 뒤 이를 데이콤을 통해서 1백3개 협력업체에 주문한다.

이 때 K자동차는 협력업체의 부품재고현황을 미리 파악해 두었다가 각 업체 실정에 맞는 필요물량을 제 때에 주문, 공급받음으로써 공급지연으로 인한 생산차질을 사전에 막는다.

협력업체들도 K자동차의 생산계획을 이 통신망을 통해서 수시로 파악하여 자사의 생산

물량을 조절하여 재고과잉을 방지한다.

S자동차도 90년 1월초에 30개 협력업체와 20개 영업소를 잇는 EDI망을 구성하여 발주관련 사항, 차종별 생산투입 현황, 구매진행 현황 등의 정보를 교환하고 있다.

EDI통신이 가능하기 위해서는 무엇보다도 기업마다 달리하고 있는 문서양식의 표준화가 필수적이다.

미국의 경우 운송업계, 식료품, 유통업계가 각각 TDCC, UCC등의 표준서식을 제정했고 영국도 자동차, 화공, 운송업계가 별도의 표준문서를 사용하고 있다.

---

**전산망을 통해 기업간 정보를 교환할 경우 기존의 통신수단과는 비교할 수 없는 정확성과 신속성을 획득할 수 있다.**

---

P제철이 88년 12월 자회사인 P데이터를 중심으로 83개 협력업체와 구축한 철강공급통신망은 철강의 부가가치를 높이고 경비절감효과를 가져왔다. EDI도입 이후 P제철은 주문처리기간이 평균 2일 줄어들고 건당 정보처리시간도 2-4시간이 단축되어 연간 약 30억7천만원의 경비를 절감하게 된 것으로 알려지고 있다.

또 L제과는 전국 1백93개의 영업장과 그리고 H제과는 1백27개의 점포와 통신망을 갖추는 등 EDI도입에 따른 생산 및 판매효과가 구체적으로 확인됨으로써 이러한 시스템을 갖추

는 회사가 늘어나고 있는데, 앞으로도 이러한 추세는 급속히 확산될 전망이다.

그리고 앞으로는 텔리커뮤니케이션(전기통신)의 설비가 갖추어진 인텔리전트 빌딩(IB: 첨단정보빌딩)의 탄생도 늘어날 전망이다.

일반 건축비의 30% 이상을 추가부담해야 하는 인텔리전트 빌딩은 원래 미국에서 건물의 임대가 잘 안되자 첨단 정보기능을 추가해 임차인을 끌이기 위해 짓기 시작했다. 이는 건물에 인공지능을 부여하는 과정이다.

## VI. 맺 음 말

현대는 새로운 정보와 지식이 수없이 쏟아지고 그것을 경영에 이용하는 기업체가 계속 늘어나고 있다. 사실 이러한 정보와 매체를 이용하지 않고서는 기업이 생존할 수 없는 시대가 도래한 것이다.

이는 그만큼 고객이나 소비자가 고급성향을 요구하는 면도 있겠지만 앨빈 토플러(Alvin Toffler)가 주장했듯이 제3의 시대 즉 정보화의 시대에 우리가 살고 있는 까닭이기도 하다.

특히 통신관련기업, 서비스관련기업이 국제화됨에 따라 서비스의 혁신·품질의 혁신·경영의 혁신으로 고객지향적인 방향으로 나아가기 위해서는 더욱 정보매체를 이용하지 않을 수 없다.

앞으로 빌딩에도 첨단정보가 도입이 될 전망이다. 일부에서는 이미 사용이 되고 있기도 하다.

또한 타이어나 자동차, 상품의 재고 등에도 무인자동화 시스템이 적용되어 능률화와 생산성을 높이는데 일조를 가하고 있는데, 이것 역시 정보·통신의 역할없이는 도저히 불가능한 것이다.

몇년 전까지만 해도 LAN의 도입이 기업에

게는 매우 생소했지만 이제 이것은 기업경영에 새로운 활력을 불어 넣었으며, 본사와 지사, A기업과 B기업간에 서로 정보를 교환할 수 있는 EDI 역시 현대의 경영에 있어 필수적인 요소로 등장하게 되었다. 그리고 앞으로는 이 EDI를 능가할만한 경영매개체가 또다시 등장될 것이라고 보여진다.

따라서 유능한 경영자가 되기 위해서는 이러한 정보·통신의 수단이 등장됨을 주시하고 더 나아가 이러한 매체를 개발하여 기업경영에 적용할 자세를 가져야 한다. 그리고 과감한 연구개발비의 투자와 아울러 타기업의 정보화에 대해서 민감한 자세를 갖추고 원가절감이나 부가가치에 도움이 되도록 기업을 운영해 나가야 할 것이다.

사실 최근 한국산업은행의 조사보고서에 따르면 우리의 산업기술이 선진국의 70% 수준 밖에 안된다고 한다. 수치로는 70% 수준이라고 하나 제품에 따라서는 99%에 이르고도 마지막 1%의 핵심기술이 없어 생산이 불가능한 경우도 있다.

따라서 이때는 우리의 기술수준이 0%라고 해도 과언이 아니다.

그리고 정보·통신의 핵을 이루고 있는 컴퓨터, 소프트웨어기술은 87년에 40%로 나타났으나 90년도에는 20% 수준 밖에 안되어 현재 우리나라의 정보·통신에 관한 기술수준과 우리가 앞으로 어떠한 방향으로 노력을 하여야 할 것인가를 보여주고 있다.

경영과 산업전반의 핵이라 할 수 있는 정보통신기술을 빠른 시간내에 개발하고 그것을 상품화시켜 국내 산업육성의 기반으로 삼는데 최선의 노력을 다해 나가야 할 것이다.