
중소기업의 성공적인 정보화경영체제 도입을 위한 사례 연구: 제조업체를 중심으로

김재생*, 경태원**

SMEs' successful introduction of information management system: a case study for the manufacturer

Jae-Saeng Kim*, Tae-Won Kyung**

요 약 경영환경의 글로벌화와 급속한 기술 발전 속에서 자금력이 부족한 중소기업에게 기술력과 정보력은 무기가 되고, 기업의 경쟁력 강화와 경영혁신을 위하여 정보화는 가장 효율적이면서도 강력한 경영수단이 된다. 이에 따라 대부분의 중소 제조기업들이 정보화를 추진하기 위해서 ERP시스템을 도입한다. 그러나 ERP 시스템 도입에 따른 가시적인 성과를 드러낸 사례는 그렇게 많지 않은 것이 현실이다. 따라서 본 연구에서는 국내 중소 제조기업의 정보화 경영체제 구축 방안에 대해 살펴보고 수립된 구축 전략을 바탕으로 국내 중소 제조기업에 적용하였다. 특히, 중소기업과 제조기업이라는 특성을 고려한 정보화경영체제 전략을 수립하여 적용하였다.

주제어 : 정보화경영, 정보화경영체제, 정보시스템, 중소기업 정보화

Abstract In the Globalization of the business environment and the rapid technological development, the technology and intelligence are important advantages for the lack of funding SMEs, For management innovation and strengthen the competitiveness of enterprises, the information is the most efficient and powerful management tool. As a result, most of the medium-sized manufacturing firms introduction of the ERP system in order to promote the informatization. However, in reality, there are not much cases which show the tangible achievements by introduction of the ERP system. Therefore, this study searches on the Construction plan of Information Management System of the domestic small and medium manufacturing enterprises. Based on established construction method strategy Information management System apply to domestic small and medium sized manufacturing companies. In particular, information management system, that strategy was applied by considering the characteristics of SMEs and manufacturing enterprises.

Key Words : Information management, Information management System, Information System, Small and Medium Enterprise Information

1. 서론

1.1 연구배경 및 목적

자유무역협정(Free Trade Agreement: FTA) 등 경영환경의 글로벌화와 급속한 기술 발전 속에서 자금력이 부족한 중소기업에게 기술력과 정보력은 무기가 되고,

기업의 경쟁력 강화와 경영혁신을 위하여 정보화는 가장 효율적이면서도 강력한 경영수단이 된다. 정보화는 단순한 경영여건 및 환경변화의 한 측면이 아니라 생산성 향상과 거래비용 절감을 통한 기업 경쟁력 확보의 수단으로써 지식과 정보를 활용하는 오늘날의 경제사회 전반에 걸쳐 고부가가치를 이루게 하는 수단으로 인식되고 있다

*본 논문은 2013년 김포대학교 학술연구비에 의하여 지원되었음

*김포대학 e-비즈니스과 교수

**한국지식재산전략원 선임연구원(교신저자)

논문접수: 2013년 3월 5일, 1차 수정을 거쳐, 심사완료: 2013년 4월 1일, 확정일: 2013년 4월 20일

[6]. 특히 중소 제조업체의 경우 생산과 판매, 기술개발 등 생산 현장에서 발생하는 모든 정보를 체계적으로 관리하는 것만으로도 생산성을 높이는데 많은 도움이 된다 [1]. 이처럼 중소기업은 글로벌 시대에 경쟁우위를 갖추기 위해서는 기업정보화를 바탕으로 시장, 기술, 업무프로세스의 강점을 부각시키고 약점을 보완하는 기업정보화 전략을 수립·운영하여야 한다[10].

중소기업청에서는 2000년부터 중소기업 정보화 지원 사업을 통해 중소기업의 생산정보시스템 구축에 기여하고 있다. 이로 인해 생산정보시스템의 도입으로 재고율 감소, 생산 주기 시간 단축, 서류 작업시간 단축, 불량률 감소 등 정량적인 성과가 비교적 높은 것으로 보고되고 있다[8].

[그림 1]을 보면 2010년 제조업의 대기업 대비 중소기업의 정보화 수준은 56.95점(100점 만점)이다.



[그림 1] 제조업의 대기업-중소기업 정보화 수준 추이 (2002-2010년)

출처 : 2010년 중소기업 정보화수준 조사, 중소기업청, 중소기업기술정보진흥원, 2010.

중소기업 정보화 수준은 상승 폭은 작으나 2007년 52.41점 이후 지속적으로 상승하고 있다. 하지만 여전히 중소기업의 정보화 수준은 대기업 대비 77.53% 수준(2010년 기준)이다. 최근 대기업도 조직정비 및 업무 개선, 전략 수립 등을 적극적으로 추진하면서 이것이 정보화수준 향상으로까지 이어진 것으로 분석된다[8][12]. 반면, 중소기업의 경우 매출 대비 정보화투자 비중의 지속적인 감소('05년 1.17% → '08년 0.38%)로 인해 아래 [그림 2]와 같이 시스템 보수관리의 악순환이 대기업-중소기업 간 정보화 수준의 격차를 좁히지 못하는 원인으로 분석된다[8].



[그림 2] 중소기업의 정보화 투자 저하로 인한 악순환

따라서 본 연구에서는 중소기업의 정보화경영체제 구축과 운영을 위한 애로사항이 무엇인지 분석하고자 한다. 그리고 중소기업의 성공적인 정보화경영체제 구축·운영을 위한 방안을 수립하고자 한다. 또한 실제 중소제조업체인 Z社의 정보화경영체제 구축 프로젝트 사례를 분석해 봄으로써 중소기업의 정보화 경영체제 구축의 성공요인을 도출해 보고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 중소기업 정보화의 장점

중소기업 정보화의 장점으로는 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 중소기업은 정보화를 추진함으로써 업무의 자동화, 표준화를 통한 생산성 향상을 이룰 수 있다. 최근의 정보화 시스템 등은 글로벌 스탠다드의 우수한 업무 프로세스를 바탕으로 만들어진 시스템이기 때문에 이러한 시스템의 도입은 중소기업의 업무를 큰 추가 비용 없이 글로벌 수준으로 개선할 수 있는 기회를 제공한다. 업무 처리를 전산화함으로써 노동 비용을 절감할 수 있다. 그리고 유통채널의 단축은 재고 관리상의 비효율을 최소화할 수 있다[3].

둘째, 효율성 및 효과성 증대이다.

효율성이란 정보시스템 도입을 통한 비용감소의 효과를 말하는 것으로 통합IT 시스템, 관리비용의 감소 및 재고자산 회전률의 향상 등이 효율성에 포함되고, 기업은 효율적인 프로세스뿐만 아니라 경영자 및 직원들이 올바르게 의사결정을 내리는 효과성을 필요로 한다. 효과성에는 빠르고 정확한 의사결정, 효율적이고 반복적인 프로세스, 비즈니스 리엔지니어링의 지원이 포함된다[3].

셋째, 업무투명성을 제고할 수 있다.

정보화 시스템 도입을 통해 한 부분의 오류 데이터나 투명하지 않은 자료는 다른 부분의 시스템에 의해 확인 될 가능성이 높다. 따라서 정보화 시스템 활용 및 기능의 통합은 업무의 투명성을 높이는데 도움이 된다. 이러한 업무 투명성은 기업의 투명성을 뒷받침하고 경쟁력 확보 차원에서도 긍정적인 영향을 미친다[3][9].

넷째, 경쟁우위로 시장잠재력을 증대시킬 수 있다.

정보화 시스템을 갖춘 기업은 속도와 시간에 기반한 경쟁력을 갖출 수 있다. 따라서 상품의 개발에서 출시에 이르기까지의 시간을 단축함으로써 시장 선점효과를 통한 시장확대의 기회를 얻을 수 있다. 이처럼 소비자의 요구를 즉각 제품개발에 반영함으로써 소비자 만족도 제고 가 시장잠재력 증대에까지 이어지게 된다[3][4].

2.2 중소기업 정보화경영체제 구축의 어려움

2.2.1 정보화 투자에 대한 비용 부담

중소기업청의 ‘2010 중소기업 정보화수준 조사’에 따르면 중소기업의 정보화 추진 시 가장 큰 어려움은 정보화 투자에 대한 비용 부담(80.4%)으로 나타났다[8]. 조사 결과에 따르면 업체당 2010년 정보화 투자액은 37.8백만원으로 2009년 41.7백만원보다 감소한 것으로 조사되었다. 중소기업은 수익구조 취약, 유동성 부족 등으로 단기적인 현금흐름에 많은 영향을 받는다. 따라서 효과가 불분명하고 효과발생에 시간이 소요되는 정보화 투자에 상당한 부담을 갖게 된다.

2.2.2 임원진의 정보화 인식 부족

중소기업의 정보화 추진에 있어 최고경영자의 의사결정권은 90.7%에 달하며, 투자 여부나 규모를 결정하는데 가장 큰 영향을 미치는 요인도 최고경영자의 의지도 84.2%로 조사되었다[8]. 이처럼 최고경영자의 이해와 관심 그리고 지원이 저조할 경우 실질적으로 기업경영 개선과 경쟁력 제고에 기여할 수 있는 정보화가 아니라 형식적인 정보화로 흐를 우려가 있다[2].

2.2.3 업무 프로세스의 불명확

정보화 경영체제의 효율적인 구축을 위해서는 사전단계에서 기업 내부의 업무 프로세스가 정리되어 있어야 한다. 하지만 대부분의 중소기업에서는 BPR¹⁾이 전혀 이루어지지 않은 상태에서 정보화 경영체제를 구축작업이 이루어지다보니 구축기간이 예상보다 길어지는 경향이 있다[3].

2.3 중소기업의 정보화 성공요인

중소기업이 정보화 경영체제를 성공적으로 구축하기 위해서는 다음과 같은 단계가 수행되어야 한다. 첫째, 정보화 경영체제 도입 단계에서 프로젝트를 관리할 수 있는 우수한 관리자가 선임되어야 하며, 최고경영자의 프로젝트에 대한 관심과 소신 그리고 도입예정인 시스템의 품질과 성능에 대한 검토가 선행되어야 한다. 둘째, 정보화 경영체제 구축 시작 및 계획 수립단계로써 전담인력 선정과 실천 가능한 계획이 수립되어야 한다. 또한 이 단계에서는 프로젝트 관리 경험이 풍부한 전문가의 이용이

〈표 1〉 정보화경영체제 성숙도 모델

구분	단계 1	단계 2	단계 3
	기반구축단계	성장단계	성숙단계
규격 요구사항 적용정도	- 대다수 항목의 기본적 목적에 맞도록 체계적인 접근방법을 사용하고 있으나, 몇몇 핵심적인 세부영역에 대해 성과를 입증하기에 이룸	- 많은 세부영역들에 부응하고 체계적인 접근방법과 아울러 핵심적 세부영역에서 사실에 기반을 둔 개선이 일어나고 있음 - 중요한 대부분의 세부영역에 있어서 개선추세와 좋은 성과가 나타남	- 대부분의 세부영역에서 핵심적인 측정지표들이 포함된 세련된 접근방법이 사용되고 있으며 성과가 두드러지게 나타남 - 업계 선도기업으로 벤치마크가 되고 있음
점수범위	60%이상 ~ 75%미만	75%이상 ~ 90%미만	90%이상 ~ 100%
범주별 최소 요구사항	- 각 범주별(정보화경영방침, 계획, 도입 및 확장, 점검 및 시정조치) 40% 이상의 점수를 확보해야 만 등급을 인정	- 각 범주별(정보화경영방침, 계획, 도입 및 확장, 점검 및 시정조치) 55% 이상의 점수를 확보해야 만 등급을 인정	- 각 범주별(정보화경영방침, 계획, 도입 및 확장, 점검 및 시정조치) 70% 이상의 점수를 확보해야 만 등급을 인정

1) BPR(Business Process Reengineering) : 기업경영 내용이나 경영 과정 전반을 분석하여 경영 목표 달성에 가장 적합하도록 재설계하고 그 설계에 따라 기업형태·사업 내용·조직·사업 분야 등을 재구성하는 것을 의미(출처: 지식경제용어사전)

전제되어야 한다. 셋째, 정보화 경영체제 구현 및 개통단계로써 시범적용 후 확산하는 것이 필요하다. 아울러 신속한 의사결정과 많은 테스트 실시가 필요하며 지속적인 사용자 교육과 예상되는 현장 저항을 최소화해야 한다. 넷째, 정보화 경영체제 구축 완료 후 사후관리 단계로써 새로운 업무방식을 조기에 적용할 수 있어야 하고 정보화 경영체제 정착을 위한 지속적인 관리 프로그램이 필요하다[3][9][4].

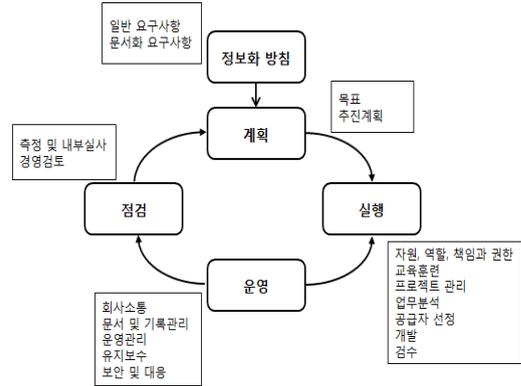
2.4 정보화경영체제의 개념

정보화경영이란 정보화에 의해 조직의 경영방침 및 목표가 효율적으로 달성되도록 계획, 도입, 운영, 평가 및 개선활동을 통하여 지속적으로 유지 관리하는 것이다[5]. 정보화경영체제(Information Management System: IMS)는 정보화를 통해 경영혁신을 이루기 위해 조직 전반의 업무절차를 표준화하고 이에 따라 정보시스템을 도입 및 운영하여 기업의 정보화에 대해 지속적으로 관리·개선시키는 체계를 구축 및 운영하는 일련의 조직 활동 체계라 할 수 있다. 그리고 정보화경영체제는 내부 및 외부 요인의 변화에 대응하여 조직의 정보화경영에 대한 효과적인 방향을 제시하기 위해 지속적으로 모니터링하고 주기적으로 검토할 수 있는 체계화된 최적의 틀이라 할 수 있다[7]. 정보화경영체제는 국제인증규격획득을 목적으로 제정되었기에 품질경영시스템 규격인 ISO (International Standard Organization) 및 환경경영시스템 규격인 ISO 14000과 같이 일반적인 경영시스템의 원칙을 준수하고 있다. 따라서 정보화경영체제 규격은 조직에 영향을 미치는 경영환경을 고려하면서 정보화 방침 및 목표를 설정하고 정보화를 체계적으로 추진할 수 있도록 정보화경영체제의 요구사항을 규정함을 목적으로 한다. 이처럼 IMS는 중소기업의 정보화를 추진하는데 정보화경영체제의 표준모델(규격)을 활용하여 적절한 정보시스템을 구축하고 활용하게 하는 방법론이다.

정보화경영체제에서는 이상적인 목적을 달성하기 위하여 정보화경영 목표와 방침의 설정, 정보화수준 평가 절차 마련과 기록 보관, 정보화 관리활동과 종업원 교육 훈련, 내부감사 및 비상사태 안전대책 등과 같은 4가지 기본 요건을 갖추어야 할 것을 요구하고 있다.

기업이 정보화를 통한 경영개선과 효율성을 촉진하기 위하여 정보화경영체제 기본 요건을 갖추고 규정된 절차에 따라 체계적으로 관리하고 있음을 제3자가 증명해주

는 활동인 정보화 경영체제 인증을 실시하기 이전에 정보화경영체제에 필요한 요건과 요건항목별 요구사항을 정의하고 있는 정보화경영체제의 규격에 따라 해당 기업의 현황 및 실태를 진단하고 개선 활동을 실시하는 것이 정보화경영체제 구축이다[5].



[그림 3] 정보화경영체제의 기본 모형

자료 : 정보화경영체제 도입 및 운영 가이드북, 중소기업기술정보진흥원, 2009.

2.4 정보화경영체제의 인증제도

정보화경영체제 인증제도는 정보화경영체제에서 제공하는 정보화 추진 표준모델(규격)을 도입한 기업을 대상으로 기업 전반적인 정보화 활용도, 경영품질, 성과체계 등을 진단하고 개선방향을 제시하며, 그 성과가 탁월한 기업에게 정보화경영체제 인증서를 부여하여 정보화혁신형 중소기업으로 지원해 주는 제도이다[7][11]. 정보화경영체제 인증은 인증기관을 통해 정보화경영체제 규격 및 평가표를 통해 심사과정을 거쳐 일정 자격을 획득하면 인증을 부여받게 된다. 인증심사 후 3단계의 인증등급을 부여하여 기업에게 지속적으로 개선할 수 있는 동기를 부여한다. 인증단계는 다음 <표 1>과 같다.

3. 구축 사례

3.1 추진 배경

Z社は 반도체와 LCD 부품을 생산하는 중소기업으로 정보화경영체제 도입을 통해 업무 프로세스의 개선, 정보화 업무 표준화, 세부 업무 간 통합정보시스템 구축을 통한 기업 경쟁력 강화를 달성하고자 하였다. 또한 향후 정보화경영체제 인증을 통해 정보화 수준 향상에 따른 생산

성 향상 및 기업의 대외 인지도 강화를 기대하고 있다.

3.2 정보화경영체제 도입을 위한 현황 분석

정보화경영체제 도입에 앞서 정보화경영체제의 기본 모형을 기초로 현재 Z社의 정보화 수준에 대한 평가를 실시하였다.

정보화 수준 평가결과를 분석해 보면, 전반적으로 경영자는 정보화 마인드를 갖추고 있고, 관리직 사원들은 정보화의 필요성을 인식하고 있었다. 하지만, 정보화 경영 전략 계획이 문서화되어 있지 않은 것으로 분석되었으며, 이로 인해 실행 단계에서도 상당한 혼란과 업무의 효율성이 낮은 것으로 조사되었다.

<표 2> Z社 정보화 수준평가 결과

항목	표준점수	평가점수	비율
문서화	60	14	23.3%
방침	40	12	30.0%
계획	130	34	26.2%
실행	340	61	17.9%
운영	280	120	42.9%
점검	150	57	38.0%

정보화 수준 단계별 분석결과를 살펴보면 <표 3>과 같다.

<표 3> Z社 정보화 수준 단계별 분석 결과

단계	위치	설명
최고 수준	Value Creation (가치창조)	-최고의 선진 모델로 타 기업의 벤치마킹 수준 -선진 Best Practice Model 수준
매우 우수	Optimizing (진척 최적화)	-전 부문 최적화 및 안정화된 선진 수준 -국내 Best Practice Model
우수	Partially Optimizing (부분 최적화)	-부문별 최적화되어 있고, 개선활동이 활발한 수준 -국내 안정화 수준의 기준
양호	Practicing (적용)	-기본적인 틀을 갖추고, 운영되고 있는 수준 -대부분의 국내 일반 기업들이 분포
미흡	Developing (진행)	-형식적인 틀을 갖추고, 관심은 고조되나 초보적인 적용 수준 -영역별 안정화된 부분도 있으나, 대체로 미흡한 운영 수준
매우 미흡	Aware (인식)	-관심 및 인식이 부족한 상태로 문제 해결에 급급한 수준 -대부분 업무가 핵심인력 1~2명에 집중, 운영되고 있는 수준

<표 2>와 <표 3>의 정보화 수준평가 결과를 바탕으로 정보화경영체제 구축에 앞서 현재 Z社의 상황을

SWOT 분석을 통해 정리하였다.

강점	약점
- 온도 편차 제어방식의 기술력 보유 - 자체 개발 설계 능력 보유 - 동종 업계에 비하여 직원의 관리 마인드 높음 - 업계 내 인지도 높음 - 대형 거래선 보유 - 종합 관리 시스템 보유	- 자체 브랜드 제품 운영 제한 - 단일업체 의존도 높음 - 현장직원 이직률 높음 - 주 거래선에 의한 영업 조직 및 제품 운영의존 - 신제품 창출 주기가 길음 - 기계화 생산 시스템 부족
기회	위협
- IT 및 반도체 사업장 성장 - 장치, 장비분야 구조 확대 - 크로서 수요증가 - 경쟁사 위축 및 축소 형태 변화	- 단일 거래선 운영 비중이 높음 - 주 거래선 통제/관리 강화 - 시장 진입 장벽이 비교적 낮음 - 핵심 품목 경쟁력 차별화 요인이 적음 - 신규업체의 시장 침식 - 원재료가격 상승, 수주가격 하락

[그림 4] 성공적인 정보화경영체제 구축을 위한 SWOT 분석

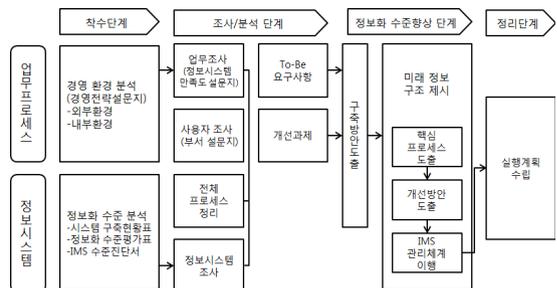
정보화경영체제 도입을 위해 정보화부문에 대해 정보 시스템 운영체제, IT 인프라, 사용자 현황 등 3가지 영역 9가지 사항에 대해 현재 상황을 분석하여 [그림 5]와 같이 규정/제도와 정보시스템 기반구조의 두 가지 기준을 가지고 개선 방안에 대한 정보화 전략을 수립하였다.



[그림 5] 정보화부문 현황 분석 및 개선 방안

3.3 정보화경영체제 구축 범위 및 절차

정보화경영체제 구축을 위해 업무프로세스 부분과 정보시스템 부분을 구분하여 시스템 구축 절차를 [그림 6]과 같이 도식화 하였다.



[그림 6] 정보화경영체제 구축 범위 및 절차

정보화경영체제 구축 개발단계별 산출물을 <표 4>와

같이 정리하였다.

〈표 4〉 개발단계별 산출물

단계	업무내역	산출물
As-Is 분석	현재 처리하고 있는 Business Process, Business Rule 조사	As-Is 분석 리스트
To-Be 모델	향후 개선된 Process안을 확정하여 분석	To-Be 모델 업무 처리 기능명세서
Gap 분석	To-Be 모델과 Package와의 차이 분석	차이분석서
조정	분석된 Gap의 조정(Process 변경/Package 변경)	차이조정 명세서
설계서 수정	외부설계(화면, CODE), 내부설계(ERP, ENTITY 기술서) 수정	화면설계서 /CODE 설계서 ERP/ENTITY 업무 처리 기술서
구축	PROGRAM 신규작성, 변경	-
Data Migration	현재 처리되어 보관중인 DATA를 신시스템으로 변환 -DATA Migration 설계 -Program/입력/-Test/-변환	-
TEST	Test 시나리오에 의하여 Unit/System Test 설계	Test 시나리오 /Test 결과/메뉴얼
(병행)가동	가동준비(기초자료 Build) 병행 가동, 본가동	교육/시스템 설치

3.4 도입 효과

3.4.1 정량적 효과

정보화경영체제 구축으로 인해 예상되는 정량적 효과는 다음과 같다.

첫째, 매출에 있어 2012년도 150억원에서 2016년도 까지 100% 증가한 300억원까지 증가할 것으로 기대된다. 그리고 이익에 있어서도 세전이익 10%에서 2016년도까지 세전이익 15%까지 증가할 것으로 기대된다.

둘째, 생산성 향상이다. 2016년도까지 생산성 향상율 부분에 대한 예측을 해 보면, 1인당 매출액은 1억원에서 2억원, 기간은 0.5일에서 1일, 마진율은 10%에서 20%까지 증가할 것으로 예상된다.

3.4.2 정성적 효과

Z社は 정보화경영체제 구축을 통해 다음 세 가지 측면에서 긍정적 효과를 기대하였다.

첫째, IMS 인증 획득이다. IMS 인증을 획득함으로써 중소기업청의 중소기업 지원시 우대 혜택을 받을 것으로 기대되며, 정보화 수준 향상에 따른 생산성 향상이 기대된다. 업무 프로세스 개선의 경우 1차년도에는 50%, 2차

년도에는 70%, 3차년도에는 100%까지 개선을 기대하고 있다. 또한, 기업의 대외 인지도 향상에도 도움이 될 것으로 예상된다.

둘째, 시장 경쟁력 강화이다. 시스템이 해결해 주는 부문이 확대됨으로써 기업의 의사결정 능력이 강화될 것으로 예상된다. 그리고 데이터의 축적에 따른 밀착 관리로 고객 충성도가 높아지며 최신 정보기술 변화에 대한 탄력적인 대응기반을 확보할 것으로 기대된다.

셋째, 경제적 효과이다. IMS 인증 시 중소기업청으로부터 구축비용의 최고 50%까지 우선 지원 대상에 해당된다. 그리고 업무에 맞는 업무 프로세스별 추진목표와 과제설정 등 중장기 정보화전략 수립의 시간 및 비용을 절감할 수 있으며 IMS 완료 후 정보시스템 구축 시 시행착오를 줄일 수 있을 것으로 기대된다.

4. 결론

급변하는 경영환경 하에서 중소 제조기업이 세계시장에서 경쟁력을 확보하기 위한 주요 전략으로 정보시스템 구축은 아무리 강조해도 지나치지 않을 것이다. 중소 제조기업의 정보화경영체제 구축은 중소기업의 정보화 추진과 도입에 성공적인 가이드라인을 제시할 수 있을 것이다. 많은 중소 제조기업들이 정보화를 추진하기 위해서 ERP시스템을 도입한다. 그러나 ERP 시스템 도입에 따른 가시적인 성과를 드러낸 사례는 그렇게 많지 않은 것이 현실이다.

중소 제조기업이 정보화경영체제 구축을 통해 경쟁력을 확보하기 위해서는 다음과 같은 사항을 반드시 고려해야 한다. 첫째, 최고경영자의 정보화경영체제 도입 필요성에 대한 확고한 신념이다. 중소 제조기업의 경우 최고경영자의 관심과 의지가 정보화 성공의 가장 큰 요인으로 작용하기 때문이다. Z社の 사례에서도 최고경영자와 임직원들의 정보화 도입에 대한 요구가 상당히 강했다. Z社の 급속한 성장에 비해 업무능력이 지원되지 못하여 발생하는 문제를 정보화경영체제 구축을 통하여 해결하고자 하는 의지와 적극적인 참여로 성공적인 정보화경영체제 구축이 가능하였다. 둘째, 기업 내 정보화운영을 위한 조직체제의 개편과 최고정보관리책임자(Chief Information Officer: CIO) 선정을 통한 지속적인 운영이 가능해야 한다. 셋째, 지속적인 정보화경영체제의 성과측

정과 이행점검, 정기적인 내부감사를 통한 시정조치가 이루어져야 한다.

본 연구에서는 국내 중소 제조기업의 정보화경영체제 구축 방안에 대해 살펴보고 수립된 구축 전략을 바탕으로 국내 중소 제조기업에 적용하였다. 중소기업의 정보화는 지속적으로 관리되고 추진되어야 하는데 본 사례 연구의 경우 4개월의 짧은 기간 동안 이루어졌다. 따라서 정보화경영체제가 성공적으로 정착하기 위해서는 첫째, 정보화 시스템 구축·운영에 따른 경영성과에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 추적 조사가 필요하다. 둘째, 정보화 시스템이 환경·품질·안전 등 다양한 관리 체계와 유기적인 결합을 통해 경영성과에 시너지 효과를 줄 수 있도록 개선 방안에 대한 검토가 필요하다. 셋째, 다양한 성공사례 분석을 통해 지식을 축적하고 기 구축 기업에 피드백을 제공하기 위한 추가 연구가 필요하다.

참고 문헌

- [1] 경태원·김상국 (2011), BSC와 ANP기법을 이용한 직무그룹별 정보시스템 우선순위 분석, 한국콘텐츠학회논문지 11(7), pp. 426-436.
- [2] 김경일 (2012), 정보화경영체제 이행수준 및 성과와 조직특성간의 영향, 기업경영연구, 19(6), pp. 133-152.
- [3] 서동표 (2009), 중소기업의 ERP 시스템 도입효과에 관한 연구, 한성대학교.
- [4] 임규찬 (2006), ERP도입의 성공요인과 시스템 정보 특성간의 적합성이 시스템 성과에 미치는 영향분석, 한국콘텐츠학회논문지, 6(2), pp. 136-145.
- [5] 장수영 (2006), 중소기업 정보화경영체제 구축에 관한 사례 연구 : K기업 사례, 경북대학교.
- [6] 주석정·장건요·김상호 (2006), 중소기업 정보화 활용 실태조사, 중소기업기술정보진흥원.
- [7] 중소기업기술정보진흥원 (2009), 정보화경영체제 도입 및 운영 가이드북.
- [8] 중소기업청 (2010), 2010년 중소기업 정보화 수준 조사.
- [9] 최강화·안상형·이창희 (2006), 한국기업의 ERP도입과 운영의 변천사, 서울대학교출판부.
- [10] 한국정보화진흥원 (2009), 국가정보화백서.
- [11] 중소기업기술정보진흥원(www.tipa.or.kr).
- [12] e-나라지표(www.index.go.kr), 중소기업 정보화 통계지표.

김재생



- 1988년 2월 : 경희대학교 컴퓨터공학과 (공학사)
- 1990년 8월 : 경희대학원 컴퓨터공학과 (공학석사)
- 1997년 8월 : 경희대학원 컴퓨터공학과(공학박사)

- 1998년 3월 ~ 현재 : 김포대학 e-비즈니스과 교수
- 관심분야 : SW공학, 컴포넌트 평가, 웹기반 SW 등
- E-Mail : jskim@kimpo.ac.kr

경태원



- 1998년 2월 : 호원대학교 전자계산학과(공학사)
- 2002년 2월 : 경희대학교 전자계산학과(공학석사)
- 2008년 8월 : 경희대학교 산업공학과(공학박사)

- 2008년 8월 ~ 2010년 6월 : 한국생산기술연구원
- 2010년 7월 ~ 현재 : 한국지식재산전략원
- 관심분야 : IT 프로젝트 관리/기획, SW공학, IP-R&D 등
- E-Mail : twkyung@kipsi.re.kr