일본기업 IT투자에 따른 IT인재 고용극대화 방안

황종호*
jongho@tu.ac.kr

<目次>

1. 서론
2. 이론적 배경
 2.1 투자의 개념
 2.2 IT인재
 2.3 IT투자 및 인재활용 현황
3. 연구방법
 3.1 분석대상
 3.2 연구모형
 3.3 분석방법 및 내용
4. 연구결과 및 방안
 4.1 연구결과
 4.2 고용성과에 따른 IT투자 방안
5. 결론

主題語: 고용성과(Employment Performance), IT인재(IT Talents), IT투자(ITInvestment), 일본정보시스템사용자협회(JUAS), 재무분석전문가(CFO), IT투자기업유형(IT investment enterprise type), IT투자유형(IT investment type), IT인재활용분야(IT talent application field), IT관련기업(IT enterprise), IT대응기업(IT response enterprise), IT미대응기업(IT non-response enterprise), 인프라형(infrastructure type), 업무효율형(job efficiency type), 전략형(strategy type)

1. 서론

일본은 2008년 가을 리만브라더스 파산으로 인한 금융위기와 2011년3월 일본 동북부 지역의 지진으로 인한 후쿠시마 원자력발전소 방사능 유출사고 등으로 엄청난 피해를 입었다. 그럼에도 불구하고 JUAS(일본정보시스템사용자협회,2011)에 의하면 일본 기업들의 IT투자예산은 10%포인트 기준을 놓고 볼 때 2010년 대비 DI치(예측치)가 6%나 증가하였다. 이러한 현상의 힌트는 미국의 예에서 확인 할 수가 있는데 미국은 90년대 중반 이후부터 IT투자를 경기회복의 수단으로 특히 서비스업을 중심으로 사업 재구축 및 경영자원을 핵심 분야에 집중 또는 아웃소싱 등의 전략을 중심으로 IT투자를 확대하여 경제위기 극복을 하고자 하였다는 점이다. 이러한 관점에서 볼 때 일본기업의 입장에서 현재의 위기를 극복하기 위해 IT투자는 불가피한 사항인 것 같으며 투자효과를 극대화하기 위해서는 IT투자에 대한 올 바른 해석과

* 동명대학교 경영정보학과 부교수

적합한 IT인재활용이 중요하다고 판단된다.

따라서 본 연구에서는 JUAS의 통계자료와 문헌분석을 통해 일본기업의 IT투자동향을 분석하고 투자효과를 극대화하기 위한 적합한 IT인재 활용 방안과 방안제시에서 요구되는 측정기준 제시를 연구목적으로 삼고자 한다. 부연하자면 현 시점에서의 IT투자방향에 대한 기업들의 투자관점 및 IT인재활용의 적합성을 파악함으로서 투자효과의 극대화를 위한 인재 활용 방안 제시는 물론 IT투자를 통한 경쟁력 있는 기업구도에 대한 해법 탐구가 가능하리라 사료됨.

2. 이론적 배경

2.1 IT투자 개념

투자의 일반적인 정의는 주식, 부동산, 시설투자 등을 통해 이익을 얻고자하는 행위를 의미한다. 즉, 투자라고 하는 것은 어느 자산에 투자하건 현재에 소비 내지 지출 할 수 있는 것들을 미래투자를 통해 더 큰 이득을 얻기 위한 행위라고 할 수가 있겠다. Benjamin Graham은 투자에 대해 과학적인 분석을 통해 가능한 모든 정보를 수집, 분석하여 투자대상을 선택하는 행위를 의미한다고 하였다. 따라서 기업은 이러한 행위에 앞서 CEO, CFO(재무분석전문가)의해 현금흐름에 대한 실태파악 과정을 통해 기업의 성장과 생존의 핵심인 투자결정에 따른 오류를 최소화하기 위해 노력하게 된다. 남명수(2012)는 투자결정 오류를 최소화하기 위해서는 투자에 대한 경제적 타당성을 분석, 검토하는 일이 중요시 되어야 하며 이러한 투자의사결정을 위해서는 투자 안에 따른 미래 수익산정에 대한 기준과 계산방법 습득, 산정된 미래수익을 현재 투자결정시점 기준으로 할인해서 계산할 수 있는 능력, 다양한 투자 안 평가 기법들의 이해와 활용 방법, 기법들 간의 상호 비교를 통한 최고의 판단 방법 모색, 자본비용(WACC)의 중요성과 계산 및 자본조달 구성과의 관계 등의 이해가 투자의사결정의 중요한 능력이라고 강조하고 있다. 또한 이러한 노력과 능력이 있다고 하여도 투자와 관련한 실제 상황에서는 최조 예상하였던 현금흐름 시나리오와 실제 상황은 차이를 보이는 것이 일반적이다. 이렇듯 투자와 관련한 대부분이 실제상황에서는 예상했던 시나리오와는 차이가 발생하기 마련이며 차이극복을 위한 염두도 CEO, CFO의 역할에 있어서 중요한 의미를 가진다. 즉, 투자개념 자체가 불투명한 미래 가치창출을 염두에 둔 것이라면 Panayi and Trigeorgis(1998)의 주장처럼 새로운 투자 가치 창출을 위해 예측 불가능한 미래의 위험요소에서 발생 가능한 영향으로부터

예상과 현실의 차를 좁히는 노력이 필요한데 이것이 곧 경영에 있어서의 CEO, CFO의 유연성이 되겠다. 즉, 경영에 있어서의 유연성이란 예상과 실제와의 사이를 어떻게 좁혀가야 하는지도 중요하지만 이러한 상황 대처를 위한 정보 수집력과 분석력이 무엇보다 중요한 의미를 가지게 된다. 즉, IT투자가 어디에서 비롯되느냐라는 것이다. 물론 기업의 투자목적이 원가절감이나 매출증대와 같은 일반적인 목표에서 비롯되는 것이라고도 할 수가 있겠다. 더욱이 이러한 목표달성이 기업의 투자목적의 저변에 있다고 한다면 시대상황의 반영은 불가피하다. 바로 IT투자에 대한 인식이 이러한 관점에서 비롯되어야 효과적인 목표달성이 가능하리라 사료된다.

2.2 IT인재

기업에 있어서 IT인재란 비재무적 성과를 재무적 성과로의 반영을 위해 노력하는 미래 인재상을 의미한다. 경총 HR포럼(2011)의하면 미래 인재상의 트랜드는 감수성을 기반으로 하는 풍요로움(Abundance), 자동화(Automation), 아시아(Asia)를 의미하는 3A를 갖춘 인재라고 하였다. 그리고 HRD전략에 있어서는 SNS(Social Networking service)를 기업운영에 반영 될 수 있는 풍토와 이를 활용한 교육기반을 중심으로 비재무적 성과를 향상 시킬 수 있는 인재활용을 강조하고 있다. 이렇듯 기업입장에서의 경쟁우위를 점하기 위해서는 시대 환경을 고려한 인재 운영이 무엇보다 강조되는 상황이며 성과관점에서도 지금까지의 정량적 성과 중심에서 창의적인 성과물이라고 할 수 있는 정성적 성과까지를 포함한 성과체계화가 요구되고 있는 실정이다. 이러한 체계 속에서 IT인재의 역할은 Nonaka(1994)의 주장처럼 형식지를 바탕으로 한 업무성과의 기대를 위해서는 암묵지를 형

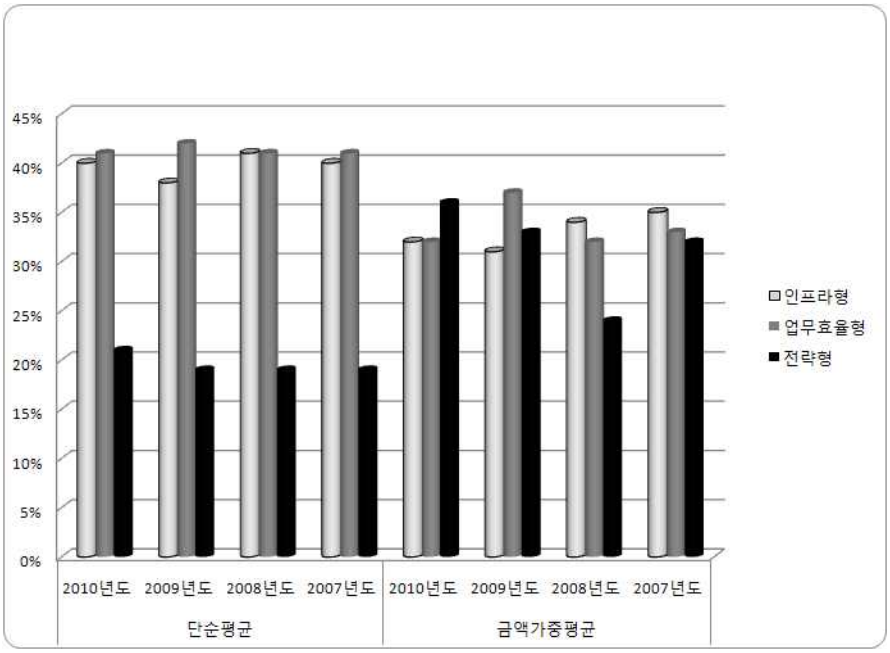
식지로 전환하기 위한 효과적인 체계 마련이 중요한데 이것을 지식경영의 근간이라 할 수 있는 지식창출의 흐름이라고 할 수가 있겠다. 이러한 지식창출을 위해서는 IT기반의 효과적인 운영능력과 전문성을 바탕으로 한 창의적인 능력을 갖춘 지식근로자의 효과적인 지식생산을 위한 지원능력이 필요한데 이러한 역할을 IT인재가 담당하게 된다. 또한 지식 경영의 시대에 있어서 지식근로자의 확보와 이들의 효과적인 관리를 위한 평가시스템 및 학습욕구 충족에 필요한 시스템 관리도 IT인재의 역할이 되겠다.

2.3 IT투자 및 인재활용 현황

IT투자현황에 대해 JUAS(2011)보고서 내용을 토대로 <그림1>에서와 같이 투자타입을 인프라형, 업무효율형, 전략형으로 구분하여 살펴보고자 한다.

① 인프라형 : 메일, 그룹웨어, 네트워크 도입, 일반업무 전반, 보안 등
② 업무효율형 : 저 에너지화, 재고삭감, 소비삭감, 정체업무 향상, 정량화 등
③ 전략형 : 상품성, 영업노력, IT효과, 고객서비스 강화 등

3가지 타입의 투자비율을 단순평균치와 금액가중평균치를 중심으로 분석해 보았을 때 전체 투자비율에 있어서는 <그림1>에서도 확인 할 수가 있듯이 인프라형40%, 업무효율형 40%, 전략형20%로 분석되어진다. 정리하자면 조사시점의 전체 IT투자비율에 있어서는 4:4:2비중으로 전략형 투자비율이 낮았으나 추가 자료에서는 매상규모가 큰 기업에서는 전략형 투자비율이 높게 나타났으며 이후 투자비율의 추세에서도 전략형 투자비율이 확대될 것으로 나타났다. 이러한 가정 하에서 일본의 IT투자유형을 살펴보자면 명승환 외(2009)의 자료에 있는 GAO(General Accounting Office:미국회계감사원)의 IT자원 분류체계를 가지고 비교정리를 할 수가 있겠는데 GAO에서는 IT자원을 유형자산, 무형자산, 인적자산으로 자원을 분류하고 있는데 유형자산은 물리적인 IT인프라를 중심으로 컴퓨터, 커뮤니케이션 기술, 기술 플랫폼 및 데이터베이스로 분류하고 있으며 무형자산은 기술적/관리적 IT를 보유한 자산, IT기술, 시스템 분석과 디자인, IT기능의 효과적인 관리나 업무 조정, 프로젝트관리, 리더십 등의 IT관리기술을 의미하며 인적자산은 지적자산, 고객지향, 시너지 효과 등과 같은 IT기술을 적용할 수 있는 자산으로 구분하고 있다. 이러한 분류체계를 토대로 일본의 IT투자동향을 정리하자면 현재는 유형자산 중심의 투자가 이루어지고 있지만 점진적으로 무형자산과 고객관리를 통한 시너지 향상을 위한 인적자산으로의 투자 예측이 가능하다.



<그림1> 년도별 IT투자타입 비율

출처: JUAS(일본정보시스템사용자협회, 2010)

3. 연구방법

3.1 분석대상

JUAS는 일본 내 IT활용기업 동향을 파악하기 위해 「기업IT동향조사」를 1994년부터 매년 다른 주제를 가지고 설문조사와 인터뷰조사를 통해 기업의 IT동향을 조사하고 있다. 2010년도에는 일본기업을 대상으로 "글로벌 IT전략 및 IT투자관리"라는 주제를 가지고 설문조사를 실시하여 기업의 IT투자, IT이용, IT추진체제 등을 파악하였고 인터뷰조사를 통해서는 해당년도 주제에 대한 조사를 실시하였다. 이러한 자료수집방법을 통해 IT활용의 촉진을 목표로 삼고 있는 기업을 대상으로 <표1>에서와 같이 IT부문 1144개사, 경영기획부문1075개사의 설문지 응답기업과 45개사 IT부문 담당자를 중심으로 한 인터뷰 응답 기업을 통해 업종, 연간 매출액, 기업규모(종업원 수), 전년대비 업적, 자본금, CIO 유무 등의 조사한 결과를 가지고

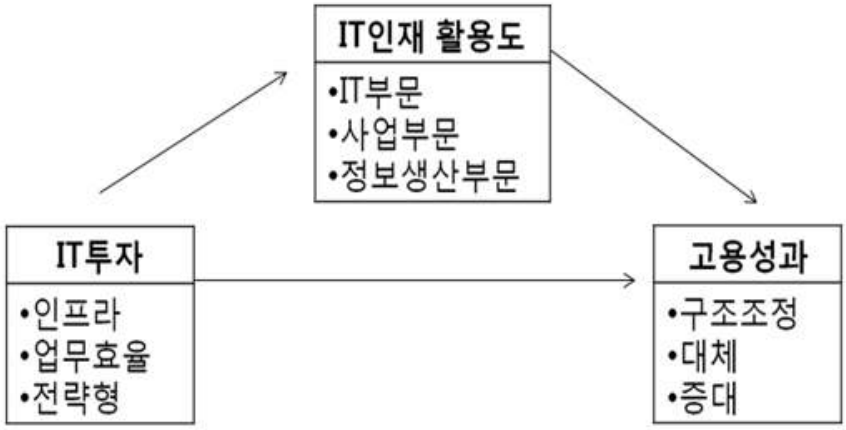
본 연구에서는 일본 정부가 발표한 "IT투자에 따른 IT인재 활용 방안"과 접목하여 기업성과에 영향을 미치는 IT투자에 의한 인재활용의 문제점, 효과적인 인재활용 및 고용성과 방안을 모색하고자 한다.

<표1> 조사대상 업종

		IT부문		경영기획부문	
		건수	비율	건수	비율
제조업	식료품, 음료, 사료	50	4%	28	3%
	섬유	18	2%	11	1%
	제지가공	6	1%	5	0%
	화학공업	68	6%	47	4%
	석유, 석탄, 플라스틱	14	1%	15	1%
	도예	20	2%	18	2%
	철광	19	2%	11	1%
	비철금속, 금속	34	3%	41	4%
	전기기계기구	64	6%	60	6%
	정보통신기계기구	17	1%	9	1%
	수송용기계기구	41	4%	42	4%
	기타 기계기구	55	5%	52	5%
	기타 제조	104	9%	77	7%
비제조업	농림어업	3	0%	1	0%
	건설	81	7%	89	8%
	전기, 가스, 열공급, 수도	15	1%	10	1%
	영상, 음성정보, 방송, 통신	6	1%	17	2%
	신문, 출판	7	1%	6	1%
	정보서비스	75	7%	87	8%
	운송업, 우편	46	4%	59	5%
	도매업	142	12%	103	10%
	소매업	71	6%	94	9%
	금융업, 보험	67	6%	77	7%
	의료	7	1%	2	0%
	교육, 학습지원	4	0%	5	0%
	기타 비제조업	110	10%	109	10%
전체		1144	100%	1075	100%

출처: JUAS(일본정보시스템사용자협회, 2010)

3.2 연구모형



첫째, IT투자 유형은 고용성과에 영향을 미칠 것이다.
둘째, IT인재 활용은 고용성과에 영향을 미칠 것이다.

3.3 분석방법 및 내용

본 연구에서는 1994년부터 2010까지 일본 내 기업대상으로 기업IT투자동향에 대해 JUAS가 매년 발표하고 있는 통계자료와 일본 중소기업백서의 "고용성과에 있어서의 IT인재 활용도 향상을 위한 IT투자방안 모색"이라는 두 통계자료를 비교분석 하여 일본기업의 고용성과 극대화를 위한 IT투자와 IT인재 활용 방안에 대한 결과를 얻고자 한다.

첫째, 고용성과 극대화를 위한 IT투자유형을 분석 하고자 한다.
둘째, 고용성과 극대화를 위한 IT인재 활용에 대해 분석 하고자 한다.

분석내용과 관련해서는 <표2>에서처럼 먼저 IT투자에 따른 기업유형을 구분하고 해당기업 유형에 부합하는 투자유형, 인재활용부문, 고용성과 등의 내용을 접목하여 내용분석에 필요한 측정기준을 마련하였다.

<표2> IT투자에 따른 고용성과 측정기준

IT투자 기업유형	IT투자 유형	IT인재 활용 부문	고용성과
IT관련 기업	전략형	정보생산부문	증대
IT대응 기업	업무효율형	사업부문	대체
IT미대응 기업	인프라형	IT부문	구조조정

이와 같은 분석기준을 토대로 일본기업의 고용성과 극대화를 위한 IT투자 현황을 분석함으로서 IT투자의 문제점과 이에 따른 해결방안이 모색 가능하리라 사료된다.

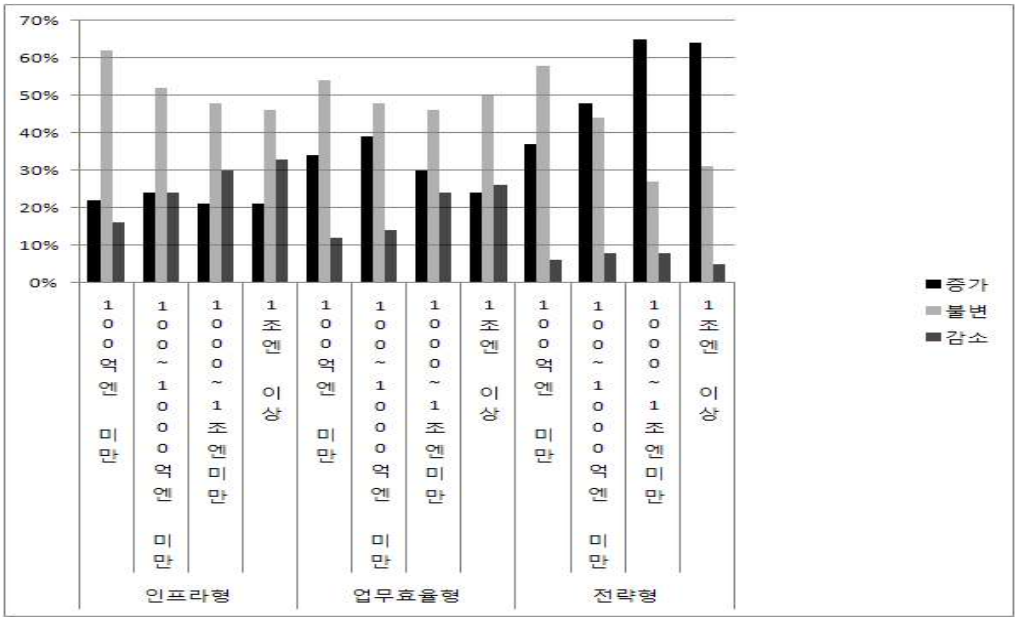
4. 연구결과 및 방안

4.1 연구결과

상기의 측정기준을 바탕으로 일본의 IT투자 기업유형별 IT투자 유형, IT인재 활용부문, 고용성과간의 관계 분석을 위해 먼저 IT투자 기업유형별 IT투자 유형을 분석하고자 한다. 상기의 IT투자현황에서 언급하였듯이 IT투자 유형은 <그림2>에서도 기업규모 및 IT관련성 및 미 관련성 기업에 따라 차이는 있으나 일본기업의 경우 IT투자유형에 있어서는 전략형 투자로 가는 추세이다. 부연하자면 인프라형 측면에서는 매출액 규모가 작은 기업의 경우에서는 인프라형 IT투자 중심인데 반해 매출액 규모가 큰 기업의 경우는 DI값이 마이너스11%로 감소하는 것으로 나타났다. 업무 효율형 측면의 경우 매출액 규모가 작은 규모에서는 DI값이 증가한 것에 반에 매출액 규모가 큰 기업의 경우에는 감소하는 것으로 나타났다. 전략형 측면에서는 매출액 규모가 큰 기업의 경우 60%~65%기업이 증가추세 인 것으로 확인되었다.

다음은 기업규모에 따른 업무별 IT인재활용 현황을 분석하고자. 일본기업의 경우 JUAS의 2010년 통계자료에 의하면 업무에 있어서 IT인재투입현황과 관련해서 기업규모를 막론하고 감소 추세에 있는 실정이다. 전년대비 1000명 미만의 기업에서는 7%포인트 감소, 1000명 이상의 기업에서도 12%포인트 감소 한 것으로 업무별 IT요원투입관련 DI값이 감소한 것으로 분석되었다. 정리하자면 업무상 IT요원투입 비율은 감소 추세에 있으나 이것은 간접비용 절감 차원에서 나타나는 현상으로 업무상 전체적인 IT요원감소를 의미한다고는 보기 어렵다.

<그림2 > 매출규모별 IT투자 유형



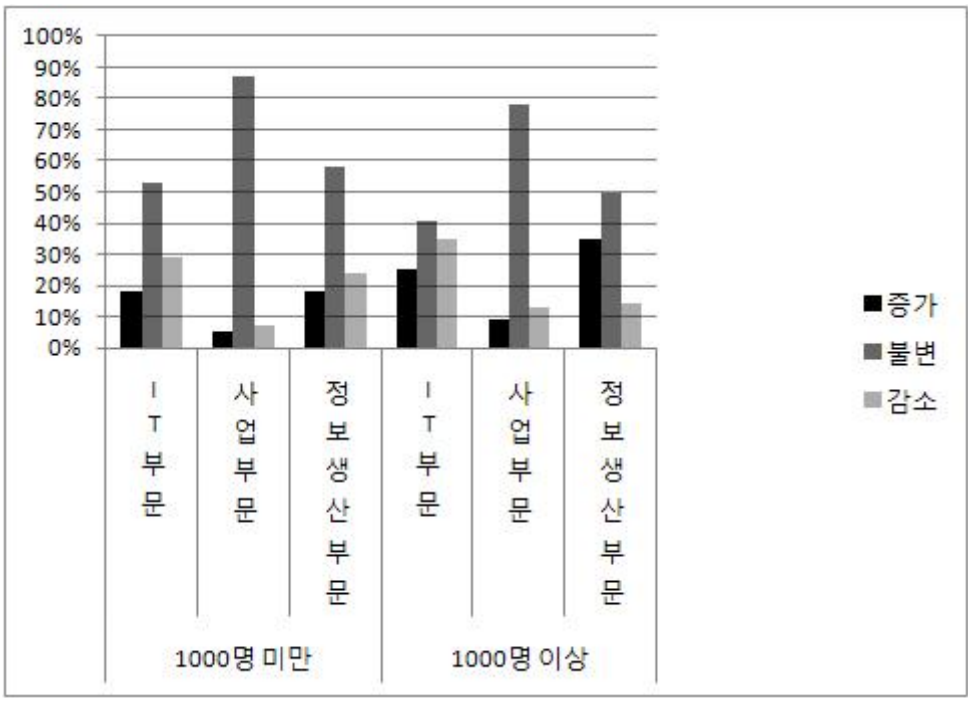
출처: 중소기업백서(中小企業白書, 2011)

이유로는 아웃소싱을 통한 외부인력 활용의 형태로 자체적인 IT인력 감원을 감행하고 있기 때문이다. 따라서 <그림3>에서와 같은 결과만으로 IT요원의 감소추세로 단정 짓기는 곤란하다. 그리고 본 연구에서는 업무별 IT요원 투입 유형을 살펴보고자 함에 목적을 두고 있기 때문에 이에 대한 분석을 부가하자면 기업규모 면에서의 차이는 다소 있으나 일본 기업의 경우 <그림3>을 통해 확인 가능한 것은 기업규모에 관계없이 정보생산 업무에 IT요원 투입비율이 증가한 것으로 나타났다. 이와같은 결과가 의미하는 바는 업무와 관련하여 정보생산부문의 IT인재투입 비율이 증가한 것은 기업에 있어서의 IT인재 활용을 정보 서비스 중심의 시대적인 배경을 고려한 현상이라고 해석 되어진다.

끝으로 IT투자에 따른 기업유형별 고용성과에 대한 내용을 중소기업백서의 통계자료를 토대로 분석하고자 한다. IT투자를 통한 고용성과 면에 있어서는 기업유형에 따라 차이를 보이고 있다. 상기에서 언급한 측정기준을 토대로 기업을 세 가지 유형으로 분류를 해서 고용성과에 대한 정리를 하고자 한다. 먼저 IT관련기업의 경우는 관련제품의 수요확대에 따른 관련 산업에 있어서 고용성과는 증가 할 것이라는 분석이 가능하며 다음 IT대응기업의 경우는 기업내부의 직종구성의 변화에 따른 IT인재의 고용확대, 반대로 IT에 의해서 대체되는 직종에

서는 고용삭감이 있을 거라 사료된다. 하지만 다른 측면에서는 IT이용에 의한 제품, 서비스의 고품질화와 저가격화로 인해 수요증가에 따른 고용이 증가될 것이라는 예측도 가능하다. 마지막으로 IT미 대응 기업에 속하는 유통업의 경우 유통의 합리화, 간소화 진전은 물론 인터넷을 통한 수/발주 및 판매에 있어서 거래처의 요청에 응대 할 수 없는 기존의 도/소매점 등에서는 수주감소에 따른 고용감소가 일어나는 것으로 분석 되었다.

<그림3> 기업규모별 업무부문 IT요원투입 비율(2011년)

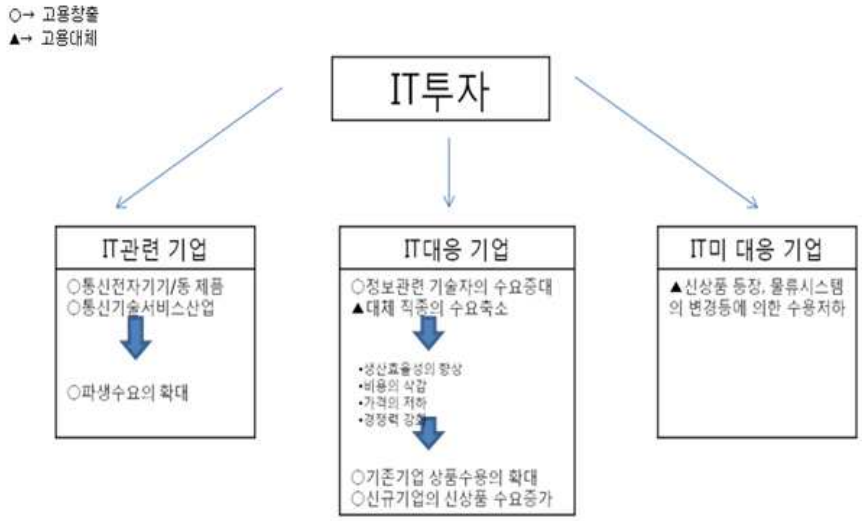


출처: JUAS(일본정보시스템사용자협회, 2010)

분석결과를 정리하자면 먼저 조사대상 일본기업의 IT투자 유형의 경우 인프라형, 업무효율형, 전략형 중에서 DI값의 40%정도가 인프라와 업무효율성 문제 해결을 위한 IT투자로 분석되었다. IT투자에 따른 미래 동향에 있어서는 상기의 <그림2>와 같이 2010년도 자료를 분석해 보았을 때 전략형 IT투자의 DI치가 20%로 나타났으나 추세에 있어서는 IT투자가 전략형으로 이동될 것이라는 예측이다. 즉 장기전인 측면에서의 일본기업 IT투자는 전략형으로 가는 추세이나 현시점에서의 IT투자는 인프라와 업무효율성 중심이라는 것이다. 2010년도 기준에 의하면 IT인재 활용 부문에 있어서는 IT부문, 사업부문, 정보생산부문의 업무관여 중에서 조사대상

기업들의 대다수가 IT부문과 사업부문 업무에 IT인재를 활용하는 것으로 분석되었지만 이 같은 업무비중이 점차 감소추세에 있으며 기준년도 이후에는 정보생산과 관련한 업무에 IT인재 활용 비중이 증가될 것이라는 예측이다. 따라서

<그림4> IT투자 기업유형별 고용성과



출처: 중소기업백서(中小企業白書, 2011)

일본기업의 경우 IT인재 활용과 관련한 업무비중을 점차 정보생산 업무로 늘려나가야 한다는 견해는 있으나 현실에서는 IT인프라와 사업관리에 해당하는 업무에 비중이 크다고 할 수가 있겟다. 마지막으로 고용성과의 경우 기업규모, IT관련기업, IT대응 기업, IT미 대응 기업을 중심으로 업무비중 관점에서 분석 해 보았을 때 규모가 작은 기업의 경우 IT투자가 인프라 및 업무효율성관리에 집중되어 있는 관계로 한정적인 고용효과에 치우치고 있는 반면 규모가 큰 기업의 경우 인프라 및 업무효율성의 차원을 넘어 비즈니스 환경 변화에 대응하기 위한 정보생산 업무 비중이 늘어나면서 IT인재 고용효과 증대로 이어지고 있다. 그리고 IT관련 대응, 미 대응관점에서는 미 대응 기업의 경우는 구조조정 측면의 효과가 기대되며, IT관련 기업 및 대응 기업의 경우는 고용증대 및 대체효과가 있는 것으로 나타났다.

4.2 고용성과에 따른 IT투자방안

현재 IT투자에 있어서 일본기업 고용성과와 관련한 현상으로 IT투자의 경우 인프라형40%, 업무효율형40%, 전략형20%로 나타났다. IT인재 활용과 관련해서는 리얼타임경영, 업무비용 절감, IT개발 및 운영비용 절감, 업무진행속도 향상, 영업력 강화, 글로벌화의 대응, 비즈니스 모델 혁신, 고객중심 경영, 사내 의사소통 강화, 기업 간 정보연계, 경영투명성 확보, 사회적 책임 등의 순으로 업무비중이 인프라 및 업무효율성 관리에 치중되어 있다는 점이다. 따라서 고용성과 극대화를 위해서는 IT투자 방안의 경우 첫 번째 IT투자측면에 있어서 현재의 투자유형에서 전략형 투자의 비율을 60%, 업무효율성30%, 인프라10%로 변화시켜 나가야 한다고 본다. 근거로는 상기의 자료에서 결과를 얻을 수 가 있다. 일본의 기업규모 기준을 중소기업, 중견기업, 대기업으로 구분하였을 때 대기업에 해당하는 종업원 1000명 이상, 매출액1000억엔에서 1조원이상의 대다수 기업이 상기의 제시 비율로 움직이고 있다는 사실이 그 근거라고 할 수가 있겠다. 또한 전략형 투자비율을 단순히 높인다고 고용 성과를 기대 할 수 있는 것은 아니다. 전제조건으로 안정된 인프라와 업무효율성에 대한 IT투자가 충분이 이루어 졌을 때 창의적인 비즈니스를 통한 전략형 IT투자효과를 기대 할 수가 있다. 하지만 대다수의 일본 기업들은 전략형 IT투자 이행이 가능함에도 불구하고 지나치게 인프라 및 업무효율성에 치중된 IT투자가 이루어지고 있기 때문에 충분한 투자에도 불구하고 시대적 상황에 적합한 IT투자효과를 기대하기 어려운 현실에 처해 있다. 따라서 IT투자에 따른 투자효과를 기대하기 위해서는 투자유형에 따른 비율조정이 상기와 같이 이루어져야 보다 큰 고용성과를 기대 할 수가 있다. 두 번째 IT인재 활용분야 개선의 문제로 이미 언급한 리얼타임경영, 업무비용 절감, IT개발 및 운영비용 절감, 업무진행속도 향상, 영업력 강화, 글로벌화의 대응, 비즈니스모델 혁신, 고객중심 경영, 사내 의사소통 강화, 기업 간 정보연계, 경영투명성 확보, 사회적 책임 등의 순으로 IT인재 업무투입이 이루어지고 있다는 사실에서 리얼타임경영, 업무비용 절감, IT개발 및 운영비용 절감에 투입되는 업무비율이 높게 나타났다는 사실은 IT인재 투입이 업무지원에 편중되어 있어 정보생산성을 위한 업무의 비중이 낮다는 결론이다. 따라서 정보생산성업무의 비중을 높이려면 고객중심 경영, 기업 간 연계, 사회적 책임, 글로벌화 대응과 같은 업무를 중심으로 IT인재투입이 이루어지게 되면 보다 높은 고용성과를 기대 할 수가 있겠다. 즉, 고용성과를 기대하기 위해서는 전략형 IT투자를 바탕으로 IT인재 투입을 정보생산 업무에 투입한다면 고용성과 기대 면에서 적절한 대안이 될 것으로 사료됨. 세 번째 IT투자에 따른 고용성과 의 경우 기업이 처해 있는 입장에 따라 차이가 있다는 점이다. 예를 들자면 IT관련기업의 경우라면 고용성과측정에서는 정보생산업무 중심으로 IT인재활용이 이루어지

기 때문에 시대적 상황에 가장 적합한 대응이 가능하기 때문에 고용성과는 증대로 책정되어져야 한다. 반면 IT미 대응 기업의 경우라면 비즈니스 모델이 기존의 산업에 치우친 형태가 대부분이기 때문에 시대적 상황에 대처하기 위해서는 기존의 비즈니스 모델에서 탈피하여 새로운 산업으로의 접근이 필요하다. 이 때 필요한 사항이 IT인프라형 투자를 통해 인프라 안정을 위한 IT인재고용이 이루어지게 되고 고용성과에 있어서는 새로운 시장진입을 위한 구조 조정이 고용성과로 책정되어진다. 이렇듯 고용성과는 각 기업이 처해 있는 입장에 따라 적합한 IT투자에 대한 목표를 정함으로서 고용성과 극대화를 추구 할 수가 있게 된다.

5. 결론

정보화 및 글로벌 시대의 도래는 분야를 막론하고 많은 변화를 야기 시키고 있는 것으로 나타났다. 이러한 상황에 신속하게 대응하지 못 했을 때의 위기의식이 사회적으로 고조되면서 특히 기업의 경우 이러한 상황에 적절하게 대처하지 못 했을 때 기업의 존속여부로 까지 대두되고 있는 실정이다. 상황설명을 하자면 기업의 비즈니스 환경변화는 IT기술과 정보통신 기술의 발전에서 야기되었다고 가정 할 수가 있겠다. 바로 인터넷 기술이 대표적인 예가 되겠다. 인터넷 기술의 초점은 정보의 공유를 강조하고 있다는 점이다(박주법,정동열,2004). 여기서 정보의 공유라는 의미는 기업 활동에 있어서 제품생산, 판매, 유통, 서비스 등에 이르기까지 기존의 기업 활동과 관련된 모든 활동에 있어서의 변화를 의미하기도 한다. 특히 지금까지의 기업 활동에 의해 얻어진 제품과는 다른 의미의 콘텐츠 분야에서 생산되는 제품군의 부각이다. 콘텐츠 분야 제품의 특징은 정보를 바탕으로 생산되는 제품이라고 할 수가 있겠다. 콘텐츠 분야의 제품은 인간의 좌뇌 보다는 우뇌를 통해 생산되는 경향이 강하다. 즉 창의력을 생산하는 기능은 우뇌가 가지고 있기 때문이다. 이렇듯 콘텐츠 분야의 제품은 창의력을 중심으로 생산되는 제품이라고 할 수가 있겠다. 하나의 예로 미국의 애플사와 한국 삼성사의 경우 고인이 된 애플사의 전 대표인 스티븐잡스는 콘텐츠 분야의 제품으로 경쟁 상대라고는 보기 어려운 기술적 인프라를 겸비한 삼성의 위협적인 경쟁 상대였다는 사실이다. 이와 같은 경쟁 속에서 출시된 스마트 폰이라는 하드웨어와 모바일 관련 프로그램인 다양한 "어플리케이션"을 탑재한 제품을 시장에 내 놓으면서 이러한 도구를 이용한 새로운 비즈니스 모델이 등장하게 되었고 이것이 그 유명한 SNS(Social Network Service)라고 할 수가 있겠다(Boyd and Ellison 2007). SNS를 통한 비즈니스 모델의 성공사례가 연이어 소개되면서 관련연구 결과

도 자주 접하게 된다. 이러한 설명을 하는 배경에는 기술의 발전을 통해 얻고자 했던 기존의 성과물과 최근에 와서의 기술 활용을 통해 얻어진 성과물을 비교함으로서 성과물을 얻는데 필요한 생산과정 및 IT인재의 활용문제와 이에 따른 고용성과에 대한 인식전환의 필요성을 부각시키고자 하였다. 예로 IT기술과 정보통신기술을 활용한 기존의 성과물이 유형의 성과물이었다면 SNS를 통한 오늘날의 성과물은 무형의 성과물이라는 점이다. 이렇듯 동일한 기술을 가지고 오늘날의 기업 활동에 따른 성과에 대한 관심사는 무형의 성과물에 비중을 두고 있다는 사실이다. 즉, IT의 활용에 있어서 기존의 기업 활동에 있어서는 유형의 성과물에 대해 기업환경이 요구하는 정보수집과 관리에 편중된 기술 활용이었다면 SNS와 같은 기술을 활용한 무형의 성과물에 대한 기업환경의 요구는 전략적인 기술 활용에 무게 비중을 두고 있다는 사실이다. 성과물 생산과정에 있어서도 현저한 차이를 보이고 있는 것이 기존의 기업 활동의 경우 대부분이 성과물 생산을 위한 인프라를 조건으로 엄격한 관리를 통해 결과를 얻었다면, SNS와 같이 기술을 통한 성과물 생산의 경우 특별한 인프라나 조건 없이도 창의력을 바탕으로 한 차별화 된 아이디어를 통해 결과를 얻을 수 있다는 사실이다(Frances Horibe 1999). 이러한 관점에서 볼 때 기업 입장에서는 IT인재 활용을 기존의 인프라 및 업무효율성 관리에 편중된 활용의 차원에서 무형의 성과물을 추가생산하기 위한 정보생산 분야로의 활용이 적극적으로 이루어져야 된다고 본다. 이와 같은 인재활용이 기업 활동에 반영이 된다면 기업입장에서는 동일한 IT인재를 가지고 두 마리 토끼를 잡을 수 있는 고용효과를 기대 할 수 있을 것으로 판단된다.

따라서 기업환경 변화라는 배경 하에 본 연구에서는 일본 기업들이 처해 있는 상황을 바탕으로 IT투자를 통해 고용성과를 기대하기 위한 결과를 얻기 위해 최근(2011년) 일본 기업들의 IT투자 동향 분석에 필요한 과거 몇 년간의 통계자료를 바탕으로 분석대상을 결정하였으며 분석을 위한 객관적인 측정기준을 가지고 IT투자를 통한 기업별 고용성과 극대화 방안을 얻을 수 가 있었다. 부연하자면 일본기업이 IT투자를 통해 시대상황에 적합한 경쟁력확보를 위해서는 기업이 보유하고 있는 IT인재를 어떠한 형태로 활용하였을 때 보다 큰 고용성과를 기대 할 수 있을까라는 측면에서 결과를 얻고자 하였다.

이와 같이 본 연구의 성과는 기존의 IT투자에 따른 성과측정이 만족도 차원의 지원활동측면에서만 평가되어져 옴에 따라 투자에 대한 성과측정이 불 분명하였다. 이것이 최근에 와서 정보의 결과물인 지식이 지적재산으로 인정받으면서 IT투자에 따른 성과측정에 대한 변화가 요구되어 지고 있다. 하지만 IT투자에 따른 성과가 비재무적 성과로 평가되어지고 있는 실정에서 재무적성과로의 전환은 말처럼 쉽지는 않다. 재무적성과 측정이 가능하기 위해서는 지적재산을 활용한 제품이 있어야 하고 이것이 수익으로 이어졌을 때 재무적성과로 인정을 받게

된다. 이와 같은 성과를 얻기 위해서는 IT투자가 지원활동에 국한 된 것이 아니라 본원적 활동으로의 투자관점도 필요하다. 즉, IT투자의 대부분이 인프라형이나 업무효율형이라는 업무지원 차원의 비재무적 투자개념이었다면 재무적 성과로 인정받을 수 있는 정보생산품을 생산하기 위한 본원적 활동 차원의 전략형 투자개념이 필요하다는 의미이다. 따라서 비재무적 성과의 IT투자에서 재무적성과를 얻기 위한 IT투자가 가능하기 위해서는 상기에서 언급한 <표2>와 같은 측정기준의 마련이 우선되어져야 함에도 불구하고 이와 관련한 연구가 부족한 실정이다. 본 연구는 IT투자에 따른 고용성과의 극대화 방안 뿐 아니라 투자성과에 대한 측정기준을 제시함으로서 관련연구에 기여하고자 하였다.

본 연구를 진행하는 과정에서의 한계점으로는 IT투자성과에 대한 측정기준의 대부분이 비재무적 성과에 국한 된 연구중심으로 재무적 성과 도출을 위한 연구 자료가 부족하여 통계자료를 중심으로 현황 파악과 결과를 얻기 위한 측정기준을 정립하였기에 기준항목 제시에 필요한 객관적 근거 자료의 부족과 통계자료를 중심으로 기준항목을 수립하였다는 것은 연구의 한계점이라고 할 수가 있겠다.

따라서 이러한 한계점 보완을 위해서는 본 연구에서 제시한 측정기준 완성도 차원에서 계획성 있는 근거자료 보완과 통계자료의 의존도를 줄이고 상황분석에 있어서는 통계자료로는 부족한 부분은 직접적 조사를 통해 보완함으로서 완성도 높은 연구결과를 얻을 수 있을 것이라 사료되며, 이와 같은 연구결과가 재무적 IT투자성과 관련 연구에 도움이 되었으면 하는 바람이다.

【参考文献】

명승환・허철준・권용민(2009)「정보화 예산관리체계 및 정보화투자예측 모형에 관한 연구」『한국행정학회 하계학술발표논문집』Vol.2009, p.9

HR포럼(2011)「최신HRD트랜드와 2011년HRD전략」경총조사본부, p.56

이경근・노영(2008)『e-Business+Ubiquitous』이프레스, pp.267-283

박주범・정동열(2004)「지식검색서비스 이용에 관한 실증 연구」『정보관리학회』제21권 3호, pp.83-98

(社団法人)日本情報システム·ユーザー協会(2011)「企業のIT投資問動向に関する調査報告書」

中小企業庁(2011)「中小企業白書2011」

Panayi, S. and L. Trigeorgis(1988), "*Multi-stage Real Options:The Cases of Information Technology Infrastructure and International Bank Expansion*," The Quartely Review of Economics And Finance, 38, pp.675-680

Nonak,I.(1994), *A dynamic theory of organizational knowledge creation*, Organizational Science 5, pp.14-26

Nonaka,I. and N.Konno(1998), *The Concept of "Ba":Building a Foundation for Knowledge Creation*, California Mnanagement Review 40(3), pp.40-54

Nonaka,I. and Takeuchi,H.(1995), *The knowledge creating company, New York NY*, Oxford University Press

Drucker,P.(1999), *Management Challenges for the 21st Century*, Harper Business.
Hansen & Tierney(1999), *What's your strategy for managing knowledge, Harvard Businness Review 77(2)*. March-April, pp.106-110
Boyd,M. & Ellison,B.(2007), Social sites
Horibe,F.,(1999), *Managing knowliedge workers*, New York, NY:John Wiley and Sons.
www.krxstockwatch.com/423
www.cfoschool.com/한국CFO스쿨소식통/투자의사결정과정

논문투고일 : 2012년 09월 10일
심사개시일 : 2012년 09월 20일
1차 수정일 : 2012년 10월 10일
2차 수정일 : 2012년 10월 20일
게재확정일 : 2012년 10월 25일

<要旨>

일본기업 IT투자에 따른 IT인재 고용성과 극대화방안

본 연구에서는 정보화사회라는 비즈니스 환경변화에 따른 일본기업들의 IT인재 활용을 통해 고용성과 극대화를 위한 효과적인 IT투자방안을 모색하고자 하였다. 연구진행을 위해 JUAS와 일본 중소기업 백서에 있는 통계자료를 토대로 분석을 위한 측정기준을 마련 하였다. 측정기준의 구성에 있어서는 IT투자기업 유형, IT투자유형, IT인재 활용분야, 고용성과로 구분하여 각각의 세부항목을 지정하였다. 세부항목에는 IT투자기업 유형의 경우 IT관련 기업, IT대응 기업, IT미대응 기업으로 항목을 지정하였으며 IT투자유형의 경우 인프라형, 업무효율형, 전략형으로 항목을 지정하고, IT인재 활용분야의 경우 IT부문, 사업부문, 정보생산부문으로 항목을 지정하고, 고용성과의 경우 구조조정, 대체, 증대로 항목을 지정하였다. 이러한 측정기준을 토대로 IT투자를 통한 고용성과 극대화 방안을 모색하기 위해 2009년에서 2011년까지의 통계자료를 분석함으로서 일본 기업 입장에서의 고용성과 극대화를 위한 IT투자 방안에 대한 결과를 얻을 수가 있었다. 본 연구의 결과가 IT투자, IT인재 활용, 고용성과 같은 연구에 많은 도움이 되었으면 한다.

A Study on a Plan for Maximizing Employment Performance of IT Talents According to IT Investment of Japanese Enterprises

This study aims to investigate into an effective IT investment plan for maximizing employment performance through utilizing IT talents of Japanese enterprises according to a change in business environment of information society. For progressing a research, the measurement standard for analysis arranges on the basis of statistical data in a white paper for JUAS and Japanese small-and-medium-sized companies. As for the composition of the measurement standard, each of the thorough items examines by dividing into IT investment enterprise type, IT investment type, IT talent application field, and employment performance. In the thorough items, a case of IT investment enterprise type includes items with IT enterprise, IT response enterprise, and IT non-response enterprise. A case of IT investment type designates items with infrastructure type, job efficiency type, and strategy type. A case of IT talent application sphere designates items with IT section, business section, and information production section. A case of employment performance includes items with restructuring, substitution, and intensification. This study showed that a result could be obtained on IT investment plan for maximizing employment performance in the position of Japanese enterprises by analyzing statistical materials from 2009 to 2011 in order to seek a plan for maximizing employment performance through IT investment based on this measurement standard. The implications of the findings suggest the important influence upon a research such as IT investment, IT talent application, and employment performance.