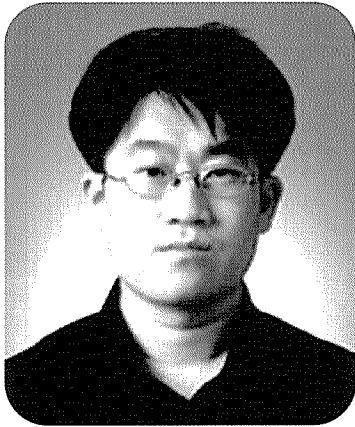


# IT GOVERNANCE

글 | 양지윤 서울대학교 경영대학 강사 jiyoun.yang@gmail.com



양지윤

서울대학교 경영대학 박사수료(MIS 전공)  
 서울대학교 연구조교  
 서울창업보육센터 연구원  
 저서 "경영정보론, 제4판 (공저, 홍문사, 2005) 등  
 현재 서울대학교 경영대학 강사

**IT** 거버넌스는 IT를 사용하는 데 바람직한 행동을 장려하는 의사결정과 책임을 위한 프레임워크를 명확히 하는 것이다. 효과적인 IT 거버넌스 구축은 신뢰를 만들고 보다 나은 비즈니스 가치를 전달하며, IT 전략과 비즈니스 전략을 일치시키며, 바람직한 IT 이용을 장려한다. 비즈니스와 IT의 상호 의존성이 더욱 커지는 것을 감안할 때 IT 거버넌스는 그 어느 때 보다 학계와 업계의 관심을 받고 있다.

## IT Governance의 중요성

IT 거버넌스란 용어가 처음 사용된 것은 1990년대 초반으로 소수의 학자들에 의해 기업에서 필요한 IT 역량들을 획득하기 위한 메커니즘을 설명하기 위해 사용되었다. 그러나 이 개념은 1990년대 후반까지는 주목을 받지 못하다가 몇몇의 학자가 IS 거버넌스 프레임워크와 IT 거버넌스 프레임워크라는 개념을 그들의 논문에서 언급을 하자 세간의 관심을 받기 시작했다. IT 거버넌스의 중요성은 기업의 투명성 제고를 위한 기업 거버넌스에 대한 관심과 IT 투자의 증가에서 찾아볼 수 있다.

2002년 중반에 Enron의 붕괴와 Worldcom, Typo, Qwest 등의 미국 대기업이 연이어 회계부정사건에 연루되자, 주주의 이익을 보호하기 위해 기업 거버넌스에 대한 관심의 증가에서 비롯된다고 볼 수 있다. Enron 파산은 경영실패뿐만 아니라 정경유착, 감독기능 마비, 도덕적 해이 등 미국 경영시스템 전반의 문제점이 복합적으로 작용한 결과이다. 이런 막대한 재무적 손실을 발생시킨 스캔들은 기관과 개인 투자자들의 기업에 대한 신뢰를 저해했고, 기업에 대한 신뢰 저하는 전 세계적인 주가 하락으로 나타났다. 특히 미국의 경우에는 2002년 상반기에 S&P 지수가 16%나 떨어졌고 기술집약적인 NASDAQ도 36%나 폭락했다. 이렇게 되자 기업들은 그들의 주주를 보호하기 위한 조치를 강화하기 시작했다. 이에 미국 정부가 중재에 나섰고, 새로운 법률(the Sarbanes-Oxley Act)을 통해 최고경영자가 직접 그들의 회사의 회계와 보고에 책임을 지도록 했다. 동시에 미국 기업들도 의사결정과 책임에 대한 명확한 소재를 밝혀서 주주들을 보호하기 위해 자체적으로 규정의 수준을 높였다. 사베인-옥슬리 법은 미국에 상정되어 있는 업체들을 대상으로 효과적인 내부통제를 수

행할 수 있는 기업지배구조의 개선을 요구하고 있다. 사베인-옥슬리 법의 주요 내용은 다음과 같다.

- CEO와 CFO에 의한 확인서 제출 및 내부통제에 대한 경영자 보고서와 외부감사인의 감사
- 상장기업과 경영진에 대한 공시기준의 강화
- 감사위원회의 책임확대
- 감사인의 독립성 강화
- 내부자 거래의 제한과 증권사기의 방지
- 기업부정에 대한 처벌강화 등

이런 기업 거버넌스의 관심은 곧바로 IT 거버넌스의 관심으로 이어졌다. 현재 거의 모든 기업의 회계, 재무 등의 업무가 정보시스템을 기반으로 이루어지고 있기 때문이다. 관련 시스템이 자체 개발을 했던 외부에서 아웃소싱을 하던 간에 모든 업무가 IT와 통합되어 있는 것이다. 이런 측면에서 기업의 투명성을 확보하기 위해서는 결국 IT에 대한 거버넌스를 확립해야 한다.

기업 거버넌스의 핵심 구성 요소라는 측면에서 IT 거버넌스는 매우 중요하다 할 수 있다. 기업 거버넌스는 IT 거버넌스의 방향을 이끌고 규정한다. 그리고 IT는 기업의 전략적 활동에 영향을 주며 전략 계획을 수립할 때도 중요한 요소로 작용한다. 기업 거버넌스와 관련된 IT 거버넌스의 문제는 크게 <표>와 같다.

**IT Governance는 비즈니스 관점에서 봐야**

기업 거버넌스의 중요성 대두와 함께 IT에 대한 투자 증가도 IT 거버넌스에 대한 관심을 반영한다고 볼 수 있다. 1998년의 한 연구에 따르면 7개국 27개 회사의 54개의 사업을 분석한 결과, 수익의 4.1%와 비용의 7.7%를 매년 IT 관련해서 투자를 했다고 한다. 또한 이 연구에 따르면 효과적인 IT 거버넌스는 현재의 운영을 지속시키고 미래를 준비하고, 글로벌 거버넌스 체계의 통합적 부분

<표> 기업 거버넌스와 IT거버넌스 문제

기업 거버넌스 관련 문제	IT 거버넌스 관련 문제
① 자금 제공자는 기업 경영자가 이익을 창출하고 그 일부를 자신에게 반환하도록 하기 위해 어떻게 하는가?	① 최고 경영진은 CIO와 IT 조직이 비즈니스 가치를 구현하도록 하기 위해 어떻게 하는가?
② 자금 제공자는 자신이 제공한 자금을 기업경영자가 빼돌리거나 엔터리 프로젝트에 지출하지 않도록 하기 위해 어떻게 하는가?	② 최고 경영진 CIO와 IT 조직이 자금을 빼돌리거나 엔터리 프로젝트에 지출하지 않도록 하기 위해 어떻게 하는가?
③ 자금 제공자는 기업 경영자를 어떻게 통제하는가?	③ 최고 경영진은 CIO와 IT 조직을 어떻게 통제하는가?

출처: Shleifer, A. and W. Vishny (1997), "A survey on corporate governance," Journal of Finance, 52(2), pp.737-783.

IT 거버넌스의 중요성은 기업의 투명성 제고를 위한 기업 거버넌스에 대한 관심과 IT 투자의 증가에서 찾아볼 수 있다.

IT 거버넌스의 궁극적인 목적은 IT를 통해서 조직에게 제공할 수 있는 경영적인 가치를 극대화하는 것이다. 단지 기술적인 성능만이 아니라 진정으로 조직에 기여할 수 있는 가치를 제공하는 것이다.

으로서 이해관계자의 가치를 보호하며, IT 리스크를 계량화하고 이해시키며, IT 투자, 기회, 성과, 리스크를 감독하고 통제하며, IT와 비즈니스를 연계시키면서 IT를 전략적 계획의 중요한 정보이자 요인으로 수용한다고 보았다.

현업에서는 IT 거버넌스를 정보시스템의 관점에서 살펴보는 경향이 많다. 그렇지만 IT 거버넌스는 비즈니스 관점에서 살펴봐야 한다. 즉 IT 거버넌스의 궁극적인 목적은 IT를 통해서 조직에게 제공할 수 있는 경영적인 가치를 극대화하는 것이다. 단지 기술적인 성능만이 아니라 진정으로 조직에 기여할 수 있는 가치를 제공하는 것이다. 이는 IT와 비즈니스를 전략적으로 연계시킴으로써 IT를 통한 비즈니스 가치 창출과 IT 투자에 대한 책임감을 높여 IT 리스크를 완화시킬 수 있다.

이를 위해서는 고위 경영진의 IT 지원, 전략 개발에 IT 참여, IT 부분의 비즈니스 이해, '비즈니스-IT 파트너십'이 매우 중요하다. 그러나 아직까지 많은 기업에서는 IT와 비즈니스 연계가 잘 되고 있지 않다. 그 이유로는 IT와 비즈니스의 긴밀한 관계 부재, IT 우선순위 설정의 부재, IT 부분의 실천 부재, IT 부분의 비즈니스 이해 부족, 고위 경영진의 IT지원 부족, IT의 리더십 부족을 들 수 있다.

IT 거버넌스는 IT 관련부서나 CIO만이 책임질 사항이 아니라 이사회와 경영진의 책임사항이며 IT 거버넌스는 기업 거버넌스의 통합적 일부여야 한다. IT 거버넌스의 무관심으로 인한 잘못된 IT 의사결정에 따른 책임은 결국 주주에게 돌아갈 수밖에 없다.

지식기반 사회에서 IT의 위상은 더욱 높아지고 있다. 이런 측면에서 IT 거버넌스의 관심은 어쩌면 당연할 수밖에 없다. IT 거버넌스의 핵심요소는 비즈니스와 IT의 연계이며, 이는 IT를 통한 비즈니스 가치의 달성으로 이어져야 한다. 이와 같은 IT 거버넌스의 궁극적인 목표는 IT 거버넌스를 기업 거버넌스의 일부로 인식하고 IT 거버넌스의 프레임워크와 그에 관련된 베스트 프랙티스를 확립할 때 달성할 수 있다. **USERS**