

# IT's Contribution to the business

## 이제 IT는 비즈니스를 위한 '공헌'이다



글 김 영 진 yjkim@garter.co.kr  
KIST졸업 (System Design, Appl Development)  
대신증권 IT부서, 한국HP 근무  
현재 : 기트너코리아 전무

모든 CIO는 회사의 성장과 효율적인 경영을 위하여 IT업무의 변화를 주도하고 있습니다. 이러한 IS(Information System)업무는 기업에서 양질의 IT 서비스와 안정적인 운영을 근간으로 하고 있습니다. 즉 CIO는 회사의 목표달성을 위한 IT전략을 수립하고 수행해야 합니다. 본 지에서는 New CIO Leder를 4회에 걸쳐 연재합니다. 앞으로 많은 관심을 부탁드립니다.

### 1. CIO는 변화의 리더로서 IT를 이끌어야 한다.

2. IS는 주어진 기업 및 IT 환경에서 보다 개선된 사업지원을 하는 것이다.
3. 비즈니스 프로세스와 인텔리전스는 중요한 성공요소이다.
4. CIO는 회사의 목표와 잘 융합된 새로운 전략을 수립해야 한다.

동안 IT가 회사업무를 도울 수 있는 차원에서 'IT enables the business' 를 사용하여 IT와 업무와의 연관관계를 표현해왔으나 이는 어떻게 비즈니스에 도움이 되는지 어떻게 평가할 것인지 또한 어떻게 커뮤니케이션을 하는지 어려웠다. 앞으로는 'IT's contribution to the business' 를 사용하여 공헌도와 평가 그리고 상호 커뮤니케이션을 원활하게 하고자 'Enable' 대신에 'Contribution' 을 사용하고자 한다.

### 기업은 IT가 변화를 주도하기를 기대한다

60% 이상의 CIO들은 업무담당 책임자들이 모든 서비스 분야에서 회사의 성장, 이윤추구 그리고 최소의 운영비를 투입하여 안정적이고 양질의 서비스를 지속적으로 제공해야 한다고 생각한다. 비단 이것은 IT부서만이 아니고 모든 부서에서 수행해야 한다고 생각한다.

지난 1990년대 말까지는 IT예산이 빠른 속도로 증가해 왔다. 때로는 경제성장률을 상회하기도 했다. 특히 Y2K와 인터넷의 확산이 주된 요인이다. 그러나 이러한 급속한 IT예산의 증가는 지난 이야기이며 앞으로는 더 이상 없을 것이다. 지난 4년동안 CIO들은 IT의 예산증가와 기대치가 업무성장과 경제상황에 밀접한 관계를 보여 주고 있음을 가트너 조사에서 보여주고 있다.(그림1 참조) CIO들은 이러한 요구를 충족시키기 위해서 다음과 같은 중요한 변화를 통해서 IS조직을 이끌어 왔다.

- 2003년에는 IT의 예산이 기준을 유지하거나 축소된 상황에서 기업의 효율성 향상을 위해서 노력해야만 했다. CIO들은 IT운영의 통합, 중앙집중화 및 예산관리에 역량을 집중했다.
- 2004년에는 경기의 저성장 기조 하에서 CIO들은 IT 인프라 및 운영부문에 투자했고, IT요원 개발 및 확충에도 투자를 확대했다.
- 2005년에는 IT서비스, 비즈니스 프로세서 및 비즈니스 인텔리전스의 세 분야에 주로 투자하고 수행했다.

2006년에는 현업투자과 같은 수준의 IT투자를 할 것이며 이러한 투자로부터 전반적인 업무성장과 목표달성을 IT부서에 기대할 것이다. 대부분의 기업은 회사 업무운영 부분과 IT예산이 동일하게 증가할 것으로 예상하고 있다. 그러나 일부 기업에서는 해당부문 산업의 성장률 보다 적게 IT투자가 이루어질 것이며 비즈니스 목표를 달성하기 위해 새로운 방법론 도입에 일부 증가가 있을 것으로 예상된다. 결국 CIO들은 신규로 많은 IT투자를 하지 않은 상황에서 기업의 성장을 도모하기 위한 IT의 변화를 이끌어가야 한다.

대부분의 기업은 회사 업무운영 부분과 IT예산이 동일하게 증가할 것으로 예상하고 있다. 그러나 일부 기업에서는 해당부문 산업의 성장률 보다 적게 IT투자가 이루어질 것이며 비즈니스 목표를 달성하기위해 새로운 방법론 도입에 일부 증가가 있을 것으로 예상된다. 결국 CIO들은 신규로 많은 IT투자를 하지 않은 상황에서 기업의 성장도모하기 위한 IT의 변화를 이끌어가야 한다.

**IS의 임무 : 양질의 서비스제공, 비즈니스 프로세스, 비즈니스 인텔리전스 개선**

IT는 이제 예산을 배정받아서 집행하는 형태에서 벗어나 기업의 성장과 목표달성을 위하여 변화해가고 있다. 아직까지 대부분의 IT조직이 보다 많은 예산 확충에만 열중하고 있으나 업무성과 달성에 점차 치중하는 형태로 변화하고 있다. 이러한 변화에는 다음과 같은 사항이 주된 역할을 하고 있다.

- 임원들은 주로 무조건 경비절감만 하려는 것보다 성장을 위해서 투자를 선불리하지 않는 자신감과 능력을 가진 IS 부서가 되길 바란다.
- 기존의 기술과 애플리케이션을 활용하여 운영의 개혁, 통합화 및 개선하기 위하여 기존의 기술적인 인프라 구조를 보완하는 것이 대단히 큰 효과를 발휘할 것이다.
- 자동화와 운영의 효율성을 높임으로써 얻어지는 매출이익은 2005년의 계획과 예산작업의 한 결과이기도 하다. 더 많은 성장과 효율성 향상은 더 이상 일반적인 사항이 아닐 것이다.

향후 비즈니스 방향은 단순히 경비절감보다는 빠르고 더 높은 방법으로 비즈니스 프로세스 개선과 인텔리전스를 수행하는 것에 역량을 다할 것이다. CIO 조사결과 여러 가지 케이스가 있는데 예로 보다 효율적인 경비절감을, 또는 고객과의 적극적인 관계를 유지함으로써 지속적인 비즈니스를 유지하거나, 중요 고객에 대한 서비스를 확대 하기위해서 개선된 비즈니스 프로세스를 수행해 왔다.

**IS 조직의 역할은 기업의 경쟁환경에 따라 달라질 것이며 평가될 것이다**

향후 IT는 절대 기업의 업무로부터 분리될 수도 없고 더욱더 업무와 밀접한 연관관계를 가지고 있다. 즉 기업의 경쟁환경은 직접적으로 CIO에게 업무능력을 요구하고 또한 중요한 영향을 미치는

요인이다. <그림2>에서 보는 바와 같이 기업은 세 그룹으로 분류되며 그룹에 따라 CIO에게 요구되는 내용이 다르다.

- Breaking Away : 경쟁사보다 더 빨리 성장을 추구하는 기업 (29%의 CIO)
- Maintain Competitiveness : 경비절감과 경쟁환경을 잘 파악 관리하여 안정적인 성장을 도모하는 기업(56%의 CIO)
- Fighting for Survival : 경쟁 및 자금의 압박을 받고 있는 기업으로서 성장을 해야 하는 기업(15%의 CIO)

CIO는 반드시 기업이 당면하고 있는 상황에서 요구하는 분야를 IS조직이 해결, 지원할 수 있도록 해야 한다. 반드시 업무성장이 CIO의 임무만은 아니며 비즈니스의 가치를 향상시키고 제공해야 하는 것이 중요하다. 이를 위해서 CIO는 현업업무 책임자와 임원들로부터 항상 신뢰를 받을 수 있도록 노력해야 한다.

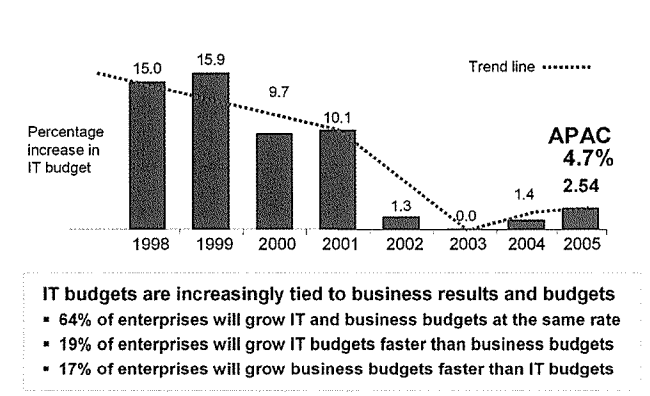
**CIO는 양질의 서비스와 성장을 위한 신뢰를 쌓아야 한다**

오직 39%의 CIO들은 IS부서가 현재와 미래의 비즈니스를 위해서 일할 수 있는 인적자원을 보유하고 있다고 믿고 있다. 비즈니스 가치를 창출할 수 있도록 CIO는 비즈니스 관련 책임자들로부터 IT서비스를 위한 요구사항을 돌출해야만 한다. 그러기 위해서는 다음과 같은 두 가지 단계를 수행해야 한다.

첫 번째 단계는 비즈니스를 위한 안정적이고 양질의 IT서비스를 제공해야 한다. 비즈니스 담당 책임자에게는 기술적인 부분은 별 관심의 대상이 아니다. 다만 기술적인 부분은 업무성과 달성을 위한 하나의 고려사항 이다. 제2의 요소로서 안정적인 IT서비스를 제공하는 것이다.

두 번째 단계는 비즈니스 가치를 성공적으로 수행한 실적을 쌓아야 한다. 즉 IS조직이 가시적인 비즈니스 가치와 결과를 적절한

**<그림1> Modest IT budget increases require delivering results without significant up front investment**



**<그림2> Business trends in 2005 focus on security and high quality IT services that support growth**

To what extent will each of the following business, societal or government trends impact your enterprise in 2005?

	Rank 2005	Rank 2004	Rank 2003
Improving business processes	1	*	*
Security breaches and disruptions	2	1	2
Enterprisewide operating costs/budgets	3	2	1
Supporting competitive advantage	4	*	*
Data protection and privacy	5	3	10
The need for revenue growth	6	4	**
Using intelligence in products and services	7	5	**
Focus on internal controls	8	13	**
Shortage of business skills/competencies in IS	9	16	**
Faster innovation (shorter product/service cycles)	10	7	3

\* New question for 2005 Total top 5 responses  
\*\* New question in 2004 Average out of 10

시기와 주어진 예산범위 내에서 제공할 수 있도록 해야 한다. 그리하여 현업으로부터 업무성과 달성을 위하여 IT가 이끌어 갈 수 있는 일들을 개발, 진행해야 한다. 때때로 이러한 IT의 임무는 작은 부분에서 시작해서 큰 업무성과를 얻는 데 신뢰를 줄 수 있다.

CIO는 내부 IS의 능력향상에 중점을 두어야 하는 다음과 같은 과제를 맡고 있다.

- 서비스 향상, 기업의 리스크 감소 그리고 보안을 강화하는 데 지원을 충실히 해야 한다.
- 빠른 성장과 혁신을 주도할 수 있는 IT 인프라를 구축해야 한다
- 지속적인 업무지식과 역량을 향상시킬 수 있는 IS조직을 유지 개발해야 한다.

CIO출신인 일본 도쿄화재해상보험 사장인 구니오 이시하라씨는 현업업무 담당자는 업무에 대한 혁신의 책임이 담당자에게 전적으로 있다고 강조해 왔다. 그는 CIO는 IS부서가 혁신을 주도하는 부서로서 일하는 자세를 가져야 한다고 강조해 왔다. 현업의 혁신을 주도하기 위해서 그는 IT부서 임원들은 반드시 전 현업부서에 순환근무를 하도록 했다.

공공부문 CIO들은 보안, 서비스 및 경비 절감 면에 많은 관심을 가지고 있다

공기업들은 주로 관련 타기업들과 많은 업무를 공유하고 있다. 예를 들어서 IT의 효율성이란 그들과 관련 기업간에 동등한 중요도를 가지고 있다. 2005년까지는 많은 서비스들이 온라인으로 수행되기 때문에 보안과 자료의 정보보호가 공공부문에서는 대단히 중요한 이슈이다. 이는 공공부문이 민간기업과 비교하여 상대적으로 매출성장보다 중요하며 IT의 임무는 주로 서비스에 대한 운영비관리 및 품질의 향상에 주안점을 두고 있다. 2005년 조사결과 과반수 이상의 공기업 CIO들은 비즈니스 프로세스 향상이 상

위 5위의 중요도로 생각하고 있다. 공기업 CIO들은 업무 특성상 온라인 업무에 치중할 것이며 업무 통합화로 생산성을 향상시킬 것이다. 공기업에서는 예산은 주로 인건비이며 경비정책이 연 1에서 2.5퍼센트로 압박이 사기업에 비해 많은 편이다. 공공부문 CIO들은 인력에 대한 명백한 기대치, 임무 및 거버넌스를 만들기 위해서 필요로 하는 환경에서 역동적인 리더십에 당면한다. 25퍼센트 이상의 CIO들은 임원들이 그들의 비즈니스에 중요한 영향을 줄 수 있도록 변화해야 한다고 믿고 있다. 이러한 임원들의 임무가 변화하는 가운데 CFO 역시 IT에 대한 중요한 의사결정권자가 된다. 이러한 개개인의 업무변화는 2005년도에 CIO들의 주요 임무로써 효율적인 거버넌스 모델과 강력한 IT 프로세스를 필요로 한다. 공공부문 관리자들은 안정적인 양질의 IT서비스, 강력한 보안정책, 위기상황에서의 중단없는 업무의 연속성과 비즈니스 가치를 보여주는 것을 중요 업무로 고려한다. 이러한 서비스는 CIO나 IS부서로부터 기업 임원들의 사고방식과 업무에 대한 임무의 변화에 잘 부응하기 위하여 반드시 수행되어야 한다.

전 세계적으로 효율적인 기업은 효율적인 IS 조직을 가지고 있다

57%의 CIO들은 기업의 간부 및 영향력을 미치는 중요 인사들은 CIO와 IS팀이 제공하는 IT서비스에 관계없이 오직 결과에 대하여 지속적인 관심과 평가를 가지고 있다고 응답했다.

2004년은 제공된 IT서비스의 경쟁력에 대하여 냉철하게 서비스의 가치를 평가하는 한해였다. 일부 부정적인 평가도 많았다. 그러나 2005년 가트너 조사결과 비즈니스와 IS 효율성간의 연계를 위하여 많은 투자를 한 결과 기업성장을 위한 아주 강력한 비즈니스 효율의 상관관계를 구축했다. 간단히 표현해서 효율적인 기업은 효율적인 IS조직을 가지고 있으며 IS가 비즈니스 성공을 위한 주요한 부서로 자리매김하고 있음을 알 수 있다. 전체적인 차원에서 보면 2005년도에 CIO들은 다음과 같은 하나 또는 다수의 방법으로 회사의 성장을 위한 공헌을 했다.

- 기업의 경비절감 정책을 준수하면서 안정적인 양질의 IT서비스를 제공했다.
- 비즈니스 프로세스 개선, 혁신 및 통합화 추진
- 프로세스, 상품, 서비스 등의 제공된 정보 및 품질 향상

IT가 비즈니스의 효율성 및 성장을 위해서는 안정적인 양질의 IT서비스 제공은 기본적인 사항이다. 또한 IT의 신뢰와 인지도 향상을 위한 기본 임무이다. 그러나 이것은 쉬운 것은 아니다. 비즈니스와 IT효율성 향상을 주도하는 항목의 이해 및 수행에 관한 사항을 다음 호에서 다루기로 한다. **USERS**

<그림3> CIO strategic priorities reflect the importance of contributing to growth and efficiency

To what extent is each of the following CIO actions a priority for you in 2005?	Rank 2005	Rank 2004	Rank 2003
Delivering projects that enable business growth	1 ▲ 18	**	
Linking business and IT strategies and plans	2 ▲ 4	6	
Demonstrating the business value of IS/IT	3 ▼ 2	2	
Applying metrics to IS organization and services	4 ▲ 14	**	
Tightening security and privacy safeguards	5 ▲ 6	10	
Improving business continuity readiness	6 ▲ 12	**	
Improving the quality of IS service delivery	7 ▼ 1	8	
Consolidating the IS organization and operations	8 ▼ 3	**	
Developing leadership in the senior IS team	9	*	*
Improving IT governance	10 ▲ 11	3	

\* New question for 2005. Total top 5 responses  
 \*\* New question in 2004. Average out of 10