

특집

김범철 · 정은주 · 최진철  
(SK C&C)

1. 서론
2. IT 아웃소싱의 개요
3. 국내 IT 아웃소싱 산업의 현황
4. 국내 IT 아웃소싱 산업의 향후 전망
5. 결론

## 1. 서론

2010년 현재 우리는 모바일, 클라우드 컴퓨팅, 스마트 워크 등 IT를 빼놓고는 이야기하기 어려운 사회에 살고 있으며, 정보기술이 과거 초기의 단순한 반복적 작업의 처리 수단에서 기업의 사업 영역을 재 정의하고 경쟁 우위를 확보하는 전략적 수단으로 발전하고 있다. 이와 같이, 기업 경영에 있어 정보 기술의 중요성은 그 어느 때보다 높아지고 있으나 어떻게 정보기술을 통하여 가치를 이끌어 낼 수 있는가에 대해 명확한 답을 가지고 있지는 못한 상황이다. 대표적인 이유로 정보기술의 빠른 발전 속도를 들 수 있는데 일반기업의 CEO가 정보기술의 발전 방향을 이해하고 활용하는 것은 매우 어려운 일이기 때문이다. CIO(Chief Information Officer)도 비즈니스와 정보기술 전략의 통합을 책임지는 리더라기보다는 단순히 정보시스템의 운영과 프로젝트 관리를 담당하는 관리자 수준에 머무르고 있는 것이 현실이다. 설사 정보기술의 전략 방안을 수립했다 하더라도 기업의 한정된 인력과 자원을 이용하여 전략을 실현시키는 일은 더욱 어려운

일이다. 이러한 현실의 타개책으로 검토되고 있고 현재 활발하게 통용되는 것이 정보기술 전문기업(IT Outsourcing Service Provider)을 통한 아웃소싱(Outsourcing)이다. 본고에서는 이 IT 아웃소싱에 대한 개요와 국내 아웃소싱 산업의 현황 및 향후 전망에 대해 기술하고자 한다.

## 2. IT 아웃소싱의 개요

### 2.1 IT 아웃소싱의 정의 및 유형

아웃소싱은 “기업의 일부 기능이나 활동을 외부에 위탁하여 수행하는 것”을 의미하는 것으로, 당초 아웃소싱이라는 용어는 생산부문에서 시작되어, 생산관리 분야의 전통적인 의사 결정 영역의 하나였다. 이후, 생산, 디자인, IT 전문서비스 등을 외부업체가 포괄적으로 관리 및 운영하는 추세로까지 발전하였고, 이는 전문화를 통한 핵심 역량의 강화로까지 그 의미가 확대되고 있다. 특히 전략적 아웃소싱이란 기업의 경영 요소 중에서 경쟁력이 있는 핵심 분야는 내부 자원을 활용하여 역량을 집중하고, 경쟁력이 취약한 비핵심 분야는 외부의 전문 서비스 사업자에게 일임

함으로써 경쟁우위를 확보하는 전략적인 경영 혁신 활동이다[6]. 국내 아웃소싱의 유형으로는 외부 전문업체를 통한 아웃소싱, 그룹 IT계열사를 통한 아웃소싱, 자회사 신설을 통한 아웃소싱 등으로 나눌 수 있다[1].

## 2.2 IT 아웃소싱의 주요 장애요인

IT 아웃소싱의 주요 장애요인으로는 아래 <표 1>과 같으며, 구체적으로 살펴보면 아래와 같다.

<표 1> 정보시스템 아웃소싱의 장애요인

산업	정보 유출	노시 문제	관리 통제의 어려움	비용증가 예상	OS 계약 구조의 복잡성	기타
보험	20.0%	0.0%	20.0%	40.0%	0.0%	20.0%
증권, 카드, 제2금융권	20.0%	15.0%	30.0%	15.0%	0.0%	20.0%
은행	22.2%	14.8%	25.9%	7.4%	11.1%	18.6%
정보통신 및 Media	33.3%	0.0%	33.3%	16.7%	16.7%	0.0%
연속제조	26.7%	13.3%	13.3%	13.3%	13.3%	20.1%
배치제조	23.7%	7.9%	23.7%	13.2%	5.3%	26.2%
건설/자원산업	30.8%	0.0%	23.1%	23.1%	0.0%	23.0%
Utilities/공공	10.5%	21.0%	21.1%	15.8%	15.8%	15.8%
도매	33.3%	0.0%	33.3%	0.0%	0.0%	33.4%
소매	0.0%	0.0%	33.3%	33.3%	0.0%	33.4%
교통/운송/서비스	16.7%	16.7%	16.7%	33.3%	0.0%	16.6%

< 출처: SK C&C Marketing Survey, 2007년 >

### 2.2.1 관리 및 통제의 어려움

기업들은 자신이 내부 인력으로 운영해왔던 기능을 아웃소싱 할 경우, 그 기능에 대한 관리 및 통제가 어려워 질것을 우려한다. 기업들의 이러한 우려는 너무나 당연한 것이며, 실제적으로 관리 및 통제는 어려운 일이다. 그러나 좀 더 명확하게 이해해야 할 사항은 관리 및 통제의 어려움이 곧 관리 및 통제의 상실을 의미하는 것이 아니라는 점이다. 이는 고객의 의사 결정 권한에

대한 사전 합의, 고객과 아웃소싱 서비스 사업자 간의 책임에 대한 명문화 등 부수적인 절차에 의해 충분히 해결될 문제이기 때문이다[7].

### 2.2.2 내부 정보에 대한 유출

내부 정보에 대한 유출 역시 당연한 우려이지만, 아웃소싱을 통해 좀 더 체계적인 보안 관리가 가능하다는 점을 간과해서는 안 된다. 모든 정보가 네트워크를 통해 공유되고 처리되는 요즘, 정보의 보안은 단지 내 정보를 내가 관리한다는 의미 이상의 것을 내포하며, 보안에 대한 전문지식을 보유하지 못한 상태에서 내손으로 관리하기만 하면 된다는 접근은 오히려 시대착오적인 사상이다. 사실 여러 기관에서 분석한 자료를 보면 대부분의 정보 유출이 내부자에 의해 이루어지고 있으며, 보안에 대한 전문 기술을 가지고 있는 사업자가 아웃소싱을 할 경우, 정보의 생성, 처리, 이용 등 전 과정에 걸친 보안 수준의 획기적 향상을 도모할 수 있다. 또한 외부 해킹의 위협에서 보다 더 능동적으로 대처할 수 있음을 명심해야 하며, 아웃소싱 서비스 사업자는 보안 정책에 대한 Best Practice를 제공하고, 고객에 맞는 보안 정책이 수립되도록 가이드를 해주어야 한다[4].

### 2.2.3 비용 증가 우려

앞서도 기술했지만, 아웃소싱 사례에서 보면 이전보다 비용이 증가하는 경우를 볼 수 있다. 이것은 통상 네 가지 주요 원인에 기인한 것으로 분석해 볼 수 있다. 첫째는 아웃소싱의 대상에 관련한 문제이다. 특정 기능이나 서비스 영역에서는 본질적으로 어려울 수 있다. 즉 아웃소싱 비용 절감의 근본이 되는 규모의 경제에 부합되지 않는 특수한 경우가 발생할 수 있다. 둘째는 아웃소싱을 통해 새로운 범위의 서비스가 제공되는 경우다. 추가적인 서비스가 제공될 경우 서비스 비용은 이에 따라 증가될 수밖에 없다. 셋째는 기업이 자신의 기존 비용을 과소평가하는

경우다. 정보시스템을 완전히 소유하는데 드는 비용은 전산 인력의 인건비와 IT자산의 감가상각비 이외의 많은 비용 요소를 포함하며, 이는 기업이 생각하는 비용보다 훨씬 큰 비용일 수 있다. 마지막으로 앞서 기술한 대로 기업이 그동안 성장한 것에 대해 인정하는 문제이다. 사실 기업의 성장과는 무관하게 단순히 절대적인 IT서비스 비용(총액)으로만 인식하게 되면 이러한 오류를 범할 수 있다[4].

## 2.2.4 아웃소싱 계약의 복잡성

아웃소싱 계약은 기존의 상품이나 서비스 구매 계약과는 그 규모나 기간, 파급 효과 면에서 확연히 구별되는 계약으로써 그 체계가 매우 복잡하며, 서비스 사업자들에 의해 만들어지는 경우가 대부분이기 때문에 일반 기업에서 이를 이해하고 적용하는 데는 어려움이 따르기 마련이다. 아웃소싱이 발전한 북미의 경우 아웃소싱 계약만을 전문적으로 컨설팅 하는 아웃소싱 전문 컨설팅 기업들이 많이 있지만, 국내의 경우 일부 경영컨설팅 기업들이 경영전략의 일부분으로 아웃소싱에 대한 컨설팅을 하는 수준이다. 이에 따라 아웃소싱은 기업과 아웃소싱 서비스 사업자 간의 파트너십을 기반으로 하여, 상호 이득을 볼 수 있는 사업적 동반자임을 인식하고, 계약에 보다 충실하게 접근하여야 한다.

## 2.2.5 인력 문제

전략적 아웃소싱의 경우 인력에 대한 이전 문제가 상당부분 문제화 될 수 있다. 특히 노조활동이 왕성한 국내 기업의 현실을 볼 때, 기존 직장에서 아웃소싱 업체로의 인력 이전(HR Transfer)의 경우 상당 부분 아웃소싱의 장애 요인으로 대두되기도 한다. 이러한 부분을 해결하기 위해서는 기본적으로 개인의 자율의사에 따라 진행하여야 하며 기업과 아웃소싱 서비스 사업자는 상호간 해당 인력에 대하여 IT 전문기업으로의 이직을 권유하며, IT 전문가로서의 발

전을 위한 로드맵 제시, 개인 경력 관리(CDP: Career Development Program)를 제시하고, 다양한 직무 기회를 부여할 수 있도록 하여야 한다. 해당 기업은 경우에 따라서, 대상 인력에 대해 기업 내부의 보유(Retain) 인력으로 고려하기도 하여야 한다.

## 2.3 IT 아웃소싱의 주요 고려사항

### 2.3.1 최고 경영진의 Sponsorship 확보

아웃소싱에 대한 고객의 동인이 파악이 된 후에도 최고 경영진의 의사를 수시로 확인하고 파악하여야 하며, 아웃소싱 전략 추진이 단순히 비용 절감에 국한되지 않도록 주의하여야 한다. 실무진의 경우 비용 절감만을 목적으로만 아웃소싱을 인식할 수 있기 때문에 아웃소싱 서비스 사업자는 고객 경영층과의 관계를 통하여, 단순히 IT 관점보다는 해당 기업의 사업 구조의 변화와 중점 사업 영역에 대한 관심을 지속적으로 기울여야 한다. IT 변환을 통하여 IT가 기업의 인에이블러(Enabler) 역할이 가능한지에 대한 판단의 기준이 될 수도 있기 때문이다.

### 2.3.2 핵심역량의 보호와 최적화된 외부 자원의 활용

IT 기획 인력 또는 정보화 기획인력의 경우 불가피한 경우를 제외하고는 고객사의 자원(Resource)으로 남겨 두고, 이러한 인력들이 단기간 전문화된 역량을 보유할 수 있도록 지원하여야 한다. 합리적인 아웃소싱 구조라 하더라도, 기업 대 기업의 비즈니스임을 감안하면, 해당 기업의 본연의 사업 및 조직을 이해하고 기획할 수 있는 IT 기획 역량이 필요하기 때문이다. 특히 이는 요즘과 같은 IT 기술의 급격한 변동이 수반되는 경우 아웃소싱 서비스 사업자에 종속되지 않을 수 있는 구조적인 해결책이 될 수 있기 때문에 기업과 아웃소싱 서비스 사업자는 이러한 인력들이 전문가로 발전할 수 있는 다양한 기회를 제공하여야 한다.

### 2.3.3 공급업체와 장기적인 협력체계 유지

과거의 아웃소싱이 Push-Out(내가 이 일을 하는 것이 효율적인가? ; 불필요한 것은 남에게 위임함) 방식이었다면 현재 요구되는 아웃소싱 방식은 Buy-In(내가 이일을 잘 할 수 있는가? ; 외부 기술을 활용하여 일을 수행함) 방식이다. 이러한 Buy-In 방식은 고객의 경영층이 요구하는 방식이기도 하다. 즉 IT 자체를 육성하고, 유지 및 발전시키기보다는 기업 성장을 위해 해야 할 중요한 일이 무엇인가? 에 대한 답변을 구하는 것이 이에 적합한 해답인 것이다. 이를 위해서는 전략적인 파트너사를 선정하고, 파트너의 인력과 기술을 Buy-In하여 인프라 및 기술을 효율적이고 합리적으로 활용하며, 고객은 내부의 핵심 성과 창출에 힘을 쏟아야 한다. 핵심 성과 창출이 단기간 나오지 않는 형태가 많고 이는 아웃소싱 계약 기간이 장기적으로 되는 이유 중의 하나가 된다. 따라서, 아웃소싱이 장기적인 핵심역량 교환 모델로 구현이 되었을 때 진정한 아웃소싱의 효과가 나타나게 된다.

### 2.3.4 아웃소싱 서비스 업체에 대한 명확한 품질 기준과 평가 기준 수립

아웃소싱을 추진 시 IT 거버넌스(Governance) 체계를 구현하여 정기적인 커뮤니티(Community)를 통하여 서비스 제공업체 관리, 사용자 만족도, 서비스 수준 고도화 및 유연한 파트너쉽 체계가 유지될 수 있도록 하여야 한다. 또한 아웃소싱은 반드시 SLA(Service Level Agreement)를 기반으로 추진되어야 한다. 고객은 SLA를 통하여 아웃소싱 서비스 제공업체에 대한 통제 기구로 활용할 수 있으며, 서비스 제공업체는 서비스 수준 충족을 위하여 때로는 계획보다 많은 자원을 투입하고, 원가 절감을 위해 인프라 투자 및 내부 운영의 효율화를 추구하여 진정으로 양사의 핵심 역량이 발전할 수 있는 구매제로 작용할 수 있기 때문이다[4].

## 3. 국내 IT 아웃소싱 산업 현황

우리나라에 아웃소싱 본격적으로 확산되기 시작한 것은 외환위기 전후이다. 이전의 기업들의 대부분은 기업 기능의 전 부분을 인소싱(Insourcing)에 치중하면서 사업규모 확대에 집중했던 시기이다. 외환위기는 기업 경쟁력을 확보하지 못한 기업들은 도태시키고, 이에 따른 사회적 비용과 경제 불안을 가중시키게 되었는데, 이때 등장한 것이 바로 “아웃소싱 경영”이었다.

하지만 외환위기 당시에는 기업의 구조조정, 인력 감축과 아웃소싱 기업과 같은 맥락으로 이루어져 아웃소싱에 대한 왜곡이 심하게 발생했던 시기였다. 실제로 기업들은 아웃소싱이라는 용어를 빌어서 인력 감축을 진행하였고, 기업 기능의 외부화를 통한 핵심역량 경영이라는 원래의 아웃소싱 취지보다 경비절감 차원에서 무분별하게 시행함으로써 이러한 왜곡 현상을 가속시키게 되었다. <표 2>에서 보는 바와 같이 2009년의 경우 국내 IT 아웃소싱 시장은 전년대비 3.1%성장한 5조 1천 500억원의 시장을 형성한 것으로 나타났다. 금융위기로 인해 대부분의 기업들이 비용 절감에 나서면서 데이터센터로의 IT자원 이관이 늘어났으며, 유틸리티 및 클라우드 컴퓨팅의 확대, M&A 증가 등의 요인이 부각되면서 지속적으로 성장하는 모습을 보이고 있다[1].

<표 2> 부문별 국내 IT서비스 시장 추이

구분	2006년	2007년	2008년	2009년	2010년(예)
IT 아웃소싱	4,834	4,892	4,995	5,150	5,189
SI	3,615	3,979	4,093	4,014	4,083
IT컨설팅	440	500	550	475	530
기타	134	142	151	137	144
	9,023	9,513	9,789	9,776	9,946

< 출처: KRG, 2010년 >

(단위: 십억원)

### 3.1 분야별 아웃소싱 현황

#### 3.1.1 금융 분야의 아웃소싱 현황

은행권에서는 신한은행이 신한데이터시스템을, 우리, 경남, 광주은행은 우리금융정보시스템을 통하여 아웃소싱 서비스를 제공받고 있다. 이 밖에도, IBK은행, NH그룹 등도 IT계열사를 통하여 운영 서비스를 제공받고 있다. 은행권에서 외부 업체를 통한 아웃소싱은 다른 업종에 비해 상대적으로 적다. 산업은행이 삼성SDS를 통해, 한국수출입은행이 SKC&C를 통해, SC제일은행이 동양시스템즈를 통해 하는 것이 전부이다.

생명보험사에서는 교보생명이 한국IBM과 아웃소싱을 체결하고 있으며, 미래에셋생명 기간 인프라 부문을 SKC&C가 아웃소싱하고 있고, 이를 제외하고는 대부분 IT계열사를 통한 정보 시스템 운영 서비스를 제공받고 있다. 대한생명(한화S&C), 동양생명(동양시스템즈), 현대해상화재(현대HDS), LIG손해보험(LIG시스템) 등이 여기에 해당된다. 이 외에 삼성생명, 동부생명, 롯데손해보험 등은 자체 IT인력을 일정 부분 보유하고, 그룹 IT계열사를 통해 서비스를 제공하고 있다.

증권업계는 제한적으로 아웃소싱 서비스를 받아왔지만, 최근 SK증권(SK&C), 동양종합증권(동양시스템즈), 메리츠증권(메리츠금융정보서비스)가 전체(Total) 아웃소싱 서비스를 제공하고 있다. 중소형 증권사들은 코스콤을 통하여 아웃소싱 서비스를 받고 있다.

카드사 중에는 신한카드가 옛 LG카드 시절부터 LGCNS를 통하여 서비스를 받고 있으며, 삼성카드, 현대카드, 롯데카드 등은 IT계열사를 통하여 아웃소싱 서비스를 제공받고 있다. BC카드는 자체적으로 IT를 운영하고 있다.

#### 3.1.2 통신 분야의 아웃소싱 현황

통신업계의 경우 외부 업체를 통한 아웃소싱

은 비교적 적은 편이다. KT는 KT데이터시스템으로부터, SK텔레콤은 SKC&C, LG U+는 LGCNS를 통하여 서비스를 받고 있다. 인터넷 업계의 경우 NHN이 현재는 자체 운영으로 전환을 하였으며, Daum은 한국IBM, Yahoo는 LGCNS으로부터 제공받고 있다.

#### 3.1.3 공공 분야의 아웃소싱 현황

공공분야는 중앙 행정 부처 중심으로 일정부문의 업무를 외부 업체에 맡기는 전형적인 선택적(Selective) 아웃소싱이 중점을 이루고 있으나, 최근 들어 공사 분야에서 아웃소싱이 점차 증가되고 있는 추세이다. LH공사, 대한무역투자진흥공사(KOTRA)와 농어촌공사는 SK C&C를, 한국마사회는 LGCNS를, 한국철도공사는 KCC정보통신을 통하여 아웃소싱 서비스를 제공하고 있다.

#### 3.1.4 제조 및 서비스 분야의 아웃소싱 현황

현대건설, 대우건설, 대림건설 등의 주요 대형 건설업체는 IT계열사로부터 아웃소싱 서비스를 받고 있다. 자체 IT 인력을 두지 않는 이유는 수주 산업의 특성으로 경기 불황 시 고정 IT 인력에 대한 비용 부담 때문인 것으로 풀이되고 있다.

국내 대형 조선업체는 일부 영역에서 아웃소싱을 시행하고 있으며, 중소형 조선업체는 전체 아웃소싱을 선택하고 있다. 이들은 투자 여력이 없어 조선IT분야 전문가를 보유하기가 쉽지 않기 때문이다[1].

철강분야는 대부분이 IT계열사를 통하여 서비스를 받고 있다. 포스코(포스코ICT), 현대제철(오토에버시스템즈), 동국제강(DK유엔씨) 등이다.

자동차분야의 경우 현대기아차는 자체 IT인력과 오토에버시스템즈를 통해, GM대우는 DIS-EDS를 통해 서비스를 받고 있다.

항공분야의 경우 대한항공은 한국IBM이, 아

시아나항공은 계열사인 아시아나HDT가 담당하고 있으며, 제주항공은 같은 IT계열사인 AKIS가 맡고 있다.

계약회사의 경우 대부분이 IT자회사를 통해 전체 아웃소싱을 받고 있다. 한미약품(한미IT), 현대약품(현대I&S), 보령제약(비알네트콤), 동아제약(DA인포메이션), 일양약품(칸테크), 중외제약(중외정보기술) 등이 이에 해당된다.

### 3.2 아웃소싱 산업의 국제 표준 동향

IT 아웃소싱 서비스 산업의 국제 표준에는 BS 15000, ISO 20000, ITIL(ITSM) 등이 있다. BS 15000은 영국 표준협회에서 제정한 IT 서비스 관리에 대한 표준 규격이며, ISO 20000은 ISO(International Standard Organization)가 2005년 12월에 BS 15000를 개정하여 제정한 IT 서비스 관리를 위한 표준이다.

#### 3.2.1 ISO 20000

ISO 20000은 <표 3>과 같이 ITSM 요구사항 및 명세를 정의한 파트1과 Best Practice를 정의한 파트2로 분류된다.

<표 3> ISO 20000 분류

구성 요소	내용	항목
ISO/IEC 20000-1 :2005 (파트 1)	Specification and it defines Requirements for ITSM. Part 1 is very formal, it defines processes and provides assessment/ audit criteria	Requirements for a management system Planning and implementing service management Planning and implementing new or changed services Service delivery process Relationship processes Resolution processes Control processes and Release processes.
ISO/IEC 20000-2 :2005 (파트 2)	a Code of Practice that gives HOW-TOs and describes best practices for implementation of Part 1	a Code of Practice that gives HOW-TOs and describes best practices for implementation of Part 1

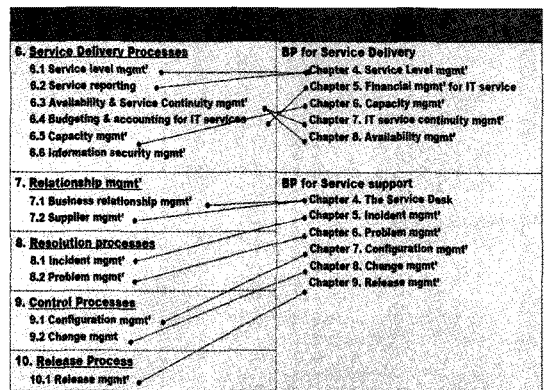
#### 3.2.2 ITIL(Information Technology Infrastructure Library)

ITIL은 전 세계의 IT 서비스 관리 분야 프로

세스의 Best Practice를 모아 정리한 책들의 묶음으로서 IT 서비스관리(ITSM : IT Service Management)에 대한 프레임워크 구현을 돕기 위한 문서들의 집합이다. 현재 ITIL은 'de facto' 표준으로 자리를 잡았고, 고객에게 고품질의 IT 서비스를 제공함으로써 고객의 비즈니스 목표를 달성할 수 있는 기반을 제공한다. ITIL은 모든 IT자원들에 대하여 기술, 프로세스, 조직 및 인력의 4가지 관점에서 접근한다.

ITIL의 주요 구성요소로는 SD(Service Delivery), SS(Service Support), Business Perspective, ICT Infrastructure Management, Application Management가 있다. SD(Service Delivery)에는 Service Level Management, Capacity Management, Availability Management, Financial Management, IT Service Continuity Management가 있으며, SS(Service Support)에는 Incident Management, Change Management, Release Management, Configuration Management, Service Desk 등이 있다.

#### 3.2.3 ISO 20000과 ITIL의 비교



(그림 1) ISO 20000과 ITIL의 비교

ITIL은 비즈니스 조직의 공통 언어 및 이해를 정하고 있으며, ITSM 프로세스를 확립하게 하는 Best Practice Framework으로 IT서비스 관리가 어떤 모습으로 되어야 하는지 설명하고 있

다. ISO 20000은 Best Practice를 이행하고 측정하게 하는 국제표준이며, 객관적으로 Practice가 제대로 채택되었는지 테스트하는데 활용하고 IT서비스 관리가 어떻게 되어야 하는지와 문제시에 누구의 책임인지에 대해 나타내고 있다. (그림 1)에서 ISO 20000과 ITIL의 관계를 표시한다.

### 3.2.4 ITSM(IT Service Management)

현대의 정보시스템 운영관리는 기술 중심, 운영 중심의 단순 관리에서 발전하여, 기업의 비즈니스 수행에 필요한 모든 IT요소, 즉 Network, Application, DB, Operating System 등을 사용자 관점에서 정의한 “IT 서비스 관리”로 변화하였다. ITSM은 단순 IT 내부 인프라구조 운영 중심의 관리 기능에서 비즈니스 중심으로 재설계한 개념이다. 다음 (그림 2)는 ITSM의 표준화 동향을 나타낸다.

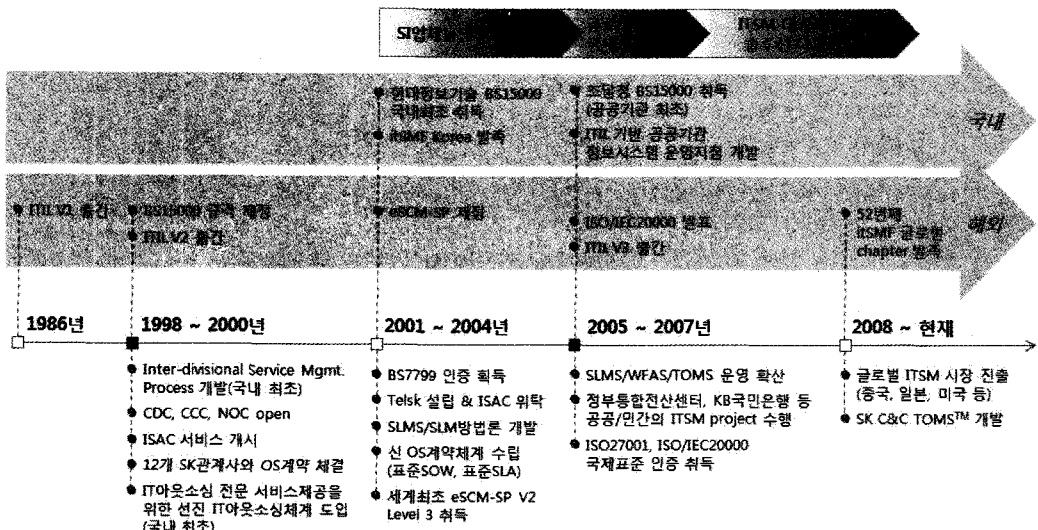
## 4. IT 아웃소싱 산업의 향후 전망

2011년에도 경기회복 가능성이 높아지면서 IT 지출 증가가 예상되는 가운데, IT 아웃소싱 시장

도 성장세를 이어나갈 것으로 전망된다. IT 시스템의 복잡성이 증가하면서 전문업체를 통한 고품질의 아웃소싱을 선호하는 현상이 뚜렷해질 것이며, 그런 IT, 클라우드 컴퓨팅, 가상화 등의 이슈로 인해 IT 아웃소싱 시장이 확대될 것으로 전망된다.

한편, 애플리케이션 아웃소싱의 경우에도 비용 절감 분위기와 함께 공기업 및 지방 기관 등을 중심으로 아웃소싱이 확대되면서 신규 수요의 창출 가능성이 높아지고 있고, 일부 공기업들의 경우 단기(1년)에서 중기(2~3년 단위)의 계약을 통해 서비스 안정화와 비용 절감을 동시에 추진하는 모습을 보이고 있기 때문에, 향후 시장 전망이 밝은 편이다. 이에 따라 국내 IT 서비스 업체들의 경우 그룹사 대상의 IT 아웃소싱 경험을 바탕으로 대외시장을 적극적으로 진출할 움직임을 보이고 있으며, 제조, 공공, 금융 등의 대규모 시스템 구축 및 운영 노하우를 기반으로 시장 확대에 주력할 것으로 예상된다[2].

오늘날의 기업은 아웃소싱 발주 영역을 인사, 회계, 구매, 제조, 판매 등의 비즈니스 프로세스



(그림 2) ITSM의 표준화 동향

나 경영 자문, 전략 개발, 디자인 등과 같은 지식 서비스 영역까지 확대하고 있다. 또한 기업의 핵심 역량을 제외한 모든 프로세스나 기능을 아웃소싱하는 기업도 글로벌 시장에 서서히 나오고 있다. 이와 같은 현상은 아웃소싱을 발주하는 기업에게는 경영효율의 기회를, 아웃소싱을 수행하는 기업에게는 성장의 기회를 제공하고 있다.

시간이 지나갈수록 아웃소싱 패러다임은 변화하고 확장되고 있다. 기업 기능 중 비 핵심 부문의 분리에서 이제는 아웃소싱 서비스 사업자의 역량과 기업의 역량을 통합하여 새로운 역량을 창출하기도 한다. 또한 구매, 인사, 고객 관리, 재무 회계 등과 같은 업무단위의 비즈니스 프로세스의 운영 및 관리를 아웃소싱 서비스 사업자에게 위탁함으로써 정의된 성과 측정 체계에 기초하여 특정 프로세스를 관리하도록 하는 BPO(Business Process Outsourcing)에 대한 사례도 많이 나오고 있다. 또한, IT와 프로세스와의 융합을 시도하여 특수 분야에 고부가가치 서비스를 제공하는 엔지니어링 아웃소싱(EO: Engineering Outsourcing) 등도 꾸준히 소개되고 있다.

특히 엔지니어링 아웃소싱은 IT 기업의 새로운 수익모델로 급부상하고 있다. 글로벌 시장에서의 아웃소싱 영역이 정보시스템 중심에서 제품의 기획/설계/프로세스 관리 등 전통적으로 제조기업이 직접 수행해왔던 영역으로 확대되는 추세라고 한다[3]. 세계 엔지니어링 아웃소싱 시장 성장률은 소프트웨어 평균 성장률의 3배인 연평균 18.44%에 달하고, 2020년에는 약 2천억 달러 규모에 이를 것으로 전망된다. 특히 엔지니어링 아웃소싱 사업 모델이 새로운 시장 기회가 될 수 있는 이유는 제품의 수명주기가 단축되고 소프트웨어 융합이 확대되고 있는 상황에도 불구하고, 일반 기업은 소프트웨어 전문인력이나 적합한 개발 방법론을 갖추지 못하고 있기 때문이다. 이미 해외에서는 자동차, 항공, 반도체, 의

료기기 등 전 산업영역으로 급속히 확대되고 있으며, 인도의 IT 서비스 기업인 위프로, 새티암 등이 대표적 사례들이다. 새티암의 경우 제품 설계(Product Design) 부문에서는 세계 최고 수준의 경쟁력을 보유하고 있다. 엔지니어링 아웃소싱은 각 산업별 제품의 특성을 고려해야 하기 때문에 해당 산업에 특화된 전문 지식과 개발 역량이 필수적이다. 우리의 산업 구조적 특성을 고려할 때 엔지니어링 아웃소싱의 우선 적용 분야는 자동차, 건설 산업이 유망할 것으로 전망되기 때문에, 기술적 협업 환경 구축 지원이나 산업별로 특화된 융합인력 양성 지원이 필요한 실정이다.

## 5. 결론

21세기를 살아가고 있는 우리는 정보기술이 가져온 큰 변화의 시대에 살고 있으며, 클릭 한 번으로 정보, 돈, 각종 서비스들이 전 세계로 아무런 제약 없이 이동하고 있고, 몇 달씩 걸리던 비즈니스 사이클은 불과 몇 분, 몇 초로 단축되었다. 이러한 기술 진화에 따른 급격한 변화는 경영자들에게 불확실한 미래에 신속하게 대비해야 한다는 메시지를 전하고 있다. 더욱 치열해지고 있는 경쟁 상황에서 기업들은 그들이 가장 잘 할 수 있는 것에 모든 자원을 집중하고, 동시에 기업의 모든 활동에서도 낮은 운영비용과 운영 효율성(Operational Excellence)을 달성하도록 요구하고 있으며, 글로벌 경쟁력을 갖춘 많은 기업들은 아웃소싱을 적극 활용하여 경쟁력을 강화하고 급변하는 경영 환경에 능동적으로 대처하고 있다. 정부 입장에서도 아웃소싱을 장려하고 강화할 필요가 있다. 아웃소싱을 통해 신산업이 창출되고 고용이 증대됨으로써 국가 경제에 긍정적인 영향을 미치고 있기 때문이다. 따라서 정부는 아웃소싱을 확산하고 장려하는 정책을 추진함과 동시에 아웃소싱을 수행하는 아웃소싱 공급 기업을 육성할 필요가 있다.

이제, 가장 성공적인 기업 생존 전략은 바로



비 핵심 역량으로부터 자유로워짐으로써 어떻게 가치를 창출할 것인가에 집중하는 것이다. 이를 위해서는 경영 전략의 하나로써 자리매김을 하고 있는 아웃소싱을 기업의 운영 방식을 변화시키는 경영 기법으로 활용하여, 기업의 가치와 경쟁력을 높일 수 있도록 하는 것이다. 즉, 아웃소싱을 기업가치의 극대화를 위한 메인 전략이 되도록 하는 것이다. 세계적인 아웃소싱 전문가인 Peter Samuel은 그의 저서 "Turning LEAD into GOLD"에서 "There Is No Alternative!"라는 한마디로 아웃소싱 도입의 필연성 및 활성화에 대하여 역설하였다[5].

### 참고문헌

- [1] 지식경제부, 정보통신산업진흥원, 아웃소싱 우수사례집, 2010.
- [2] KRG, 2010 IT서비스 백서, 2010.
- [3] 한국소프트웨어진흥원, 융합산업의 뉴 프런티어:엔지니어링아웃소싱, 2009.
- [4] 남기찬, KMAC, 미래 핵심역량 구축을 위한 창조적 아웃소싱, 2007. 5.
- [5] Peter Samul, Turning LEAD into GOLD, 2000.
- [6] Mary C. Lacity, Leslie P. Willcocks, 글로벌 IT 아웃소싱, 2004.
- [7] 안준모 외, IT 아웃소싱관리, 2002.

### 저자약력



**김범철**

1996년 고려대학교 이학석사  
1996년 SK네트웍스 정보기획팀  
2003년~현재 SK C&C 전략OS담당 부장  
이 메 일: backer@sk.com



**정은주**

1997년 연세대학교 경영학석사  
1983년~1997년 한국IBM  
2000년~2006년 한국MS  
2008년~현재 SK C&C PMO 부장  
기술사(정보처리,정보통신), 수석감리원  
이 메 일 : jeongpm@sk.com



**최진철**

1992년 인하대학교 전자계산학과 졸업  
2004년 뉴욕주립대학교 기술경영학 석사  
1991년~1997년 포스데이터  
1997년~현재 SK C&C PMO 부장  
수석감리원, 정보시스템감리사  
이 메 일 : jincheol.choi@sk.com