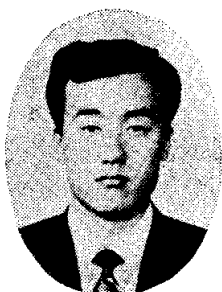


現代企業에 있어서의 情報의 概念과 管理



尹 桂 燮
(서울大 經營大 助教授)

序 言

우리나라는 兩次經濟開發計劃의 成功에 따라 農業社會로 부터 급격하게 工業化 社會로 進行되고 있으며, 특히 重化學工業化를 基本目標로 하고 있다. 이러한 政策은 人口의 過密, 資源의 缺乏과 急速하게 成長하는데 따른 필연적인 政策目標라고 할 수 있다. 그러나 이러한 重化學工業化가 성공적으로 이루어진 뒤의 경우를 살펴보면 大量生産과 大量消費에 따른 所得의 向上도 있겠지만 한편으로 市場과 資源의 有限性으로 인하여 資源과 에너지를 大量輸入하고 重化學製品을 大量輸出하는 貿易構造를 계속 享有할 수 밖에 없다. 이에 따라 海外諸國과 심각한 經濟的 마찰을 일으키게 될 것이고, 또한 國內적으로는 人口의 過密集中, 公害에 따른 環境破壞 등으로 生活環境이 악화하게 될 것은 日本의 例를 미루어 보아 알 수 있다. 에너지 消費의 觀點에서 보아도 重化學工業은 에너지의 多消費型으로 이에 따라 발생하는 문제에 資源에너지의 有限性에 따르는 供給의 不安定性과 各種 産業 廢棄物이 發生하게 된다.

經濟成長과 發展의 目標가 國民福祉의 증대와 國民生活의 質的 充實을 實現하는 것이라면 未來의 우리를 豫測하여 資源과 에너지를 高度로 利用하는 産業構造로 이행하고, 同時에 環境도 보존할 수 있는 産業構造의 形成이 요청되는 것이다. 우리가 높은 富의 蓄積을 後孫에게 물려줘야 하는 것도 하나의 任務이겠지만 祖上 傳

來의 깨끗한 環境을 물려줘야 하는 것도 하나의 重要한 義務인 것이다.

이러한 문제를 해결하기 위해서는 技術集約的인 産業을 發展시켜야 하며, 이를 뒷받침하는 情報産業의 建設이 필요하다. 이미 우리나라에서도 各種 엔지니어링會社나 컴퓨터會社들이 생기고 있고, 電子工業의 發展에 따라 컴퓨터製造를 計劃하고 있는 企業도 있다. 한편 우리나라 經濟에 있어서 國際經濟의 영향력이 점차 증대함에 따라 過去의 資本輸入國으로부터 海外投資가 점차 增大하기 시작하고 있다.

이러한 기본적인 觀點에서 앞으로의 産業構造는 環境保存, 産業의 地域的 配置, 用地·用水의 制約, 勞動力의 制約, 輸送의 隘路의 문제를 충분히 고려하여 均衡있게 편성하여야 한다.

現代經濟社會는 복잡하고 고도화하여 하나의 문제를 해결하기 위하여 여러가지 복잡한 要因을 考慮하여야 하고, 이를 解決하기 위하여 시스템적인 思考가 필요하게 되었다. 流通시스템, 공장제어시스템, MIS 등등 복잡한 환경하에서 企業의 의사결정을 고도화하기 위하여 보다 많은 情報를 고려하여야 하는 동시에 이를 신속하게 處理하여야 하게 되었다. 또한 國民生活은 점차 所得이 증가함에 따라 自由時間이 擴大되고, 價値가 多樣化되고 있다. 이에 따라 國民의 日常生活에서도 새롭고 보다 높은 質의 情報가 필요하게 되었다. 個人에 따른 生活과 娛樂情報, 各種 教育情報, 經濟情報등이 適時, 適切하게 제공되고 있으며 이를 공급하는 情報産業이 계속 發展되고 있다. 이러한 情報産業은 情報를 수집,

가공하고 流通 시키는 業으로서 現代社會에서 成長産業으로 손꼽히고 있으며 先進國에서는 이미 상당한 지위를 차지하고 있다.

1. 情報의 意義

情報(information)라 하면 어떤 特定한 目的과 關係하여 어떤 意味가 있는 事實 내지 知識을 말한다. 情報과 아울러 이따금 資料 또는 데이터(data)라는 용어도 흔히 사용되며, 兩者間에 混同이 생기는 경우도 많다. 一般적으로 資料란 特定現象 내지 事實에서 직접 抽出 記述된 現象 내지 事實을 있는 그대로 傳達해 주는 것으로 이는 情報보다 더 넓은 내용을 가지는 것이며, 이 중에서 어떤 目的에 有用한 것을 意識적으로 선택한 것이 情報이다. 情報은 우리의 日常生活이나 企業活動이 바탕이 되는 唯一의 獨自인 存在로서 換言하면 이는 物質도 아니며 에너지도 아닌 第3의 存在인 것이다.¹⁾

情報란 概念은 다음과 같은 세가지로 나누어 생각할 수 있다.

① 狹義의 概念으로서 人間이나 企業의 어떤 特定目的에 대해 意味가 있는 事實이나 知識, ② 廣義로는 人間이나 企業에 限定하지 않고 自動制御機械나 細胞 등과 같은 自動調整시스템의 諸目的에 대해서도 意味가 있는 모든 것, ③ 最廣義로는 物質 및 에너지의 時間的·空間的·定性的·定量的 패턴(pattern)도 情報로 보는 개념등이다.

이에 대해 情報를 인텔리전스(intelligence)에 대한 譯語로 보기도 하는데 이때의 情報概念은 事實 내지 資料에 知的인 處理를 가한 결과 얻게 되는 知識이나 혹은 雜多한 情報중에서 選定·評價 및 解釋된 결과, 政策問題에 중대한 意味가 있다고 밝혀진 情報로서 작성된 記述이라고 定義된다.

2. 計劃 情報의 基本型

計劃情報라는 것은 目標를 設定하고, 戰略을

1) 金元銖, 體系經營學事典, 法文社, p. 372, 1974.

구체적으로 實施하기 위하여 各種代替案에 必要한 情報이다. 이 情報의 基本型으로서는 “環境에 관한 情報”, “競爭에 관한 情報”, “內部情報”의 세가지로 나누어 볼 수 있는 바 이들 세가지의 例를 들면 다음과 같다.

(1) 環境情報

(A) 國際的 動向

- ① 國際間的 政治의 安定性, 信賴性
- ② 貿易의 安定性, 信賴性
- ③ 相對國의 經濟成長, 所得, 消費의 實情
- ④ 相對國의 經濟政策, 經濟動向
- ⑤ 國際競爭力, 資本移動

(B) 國民的 動向

- ① 一般經濟指標와의 關係
- ② 消費構造·水準과의 關係
- ③ 技術革新·水準과의 關係

(C) 業界動向

- ① 市場占有率, 品質, 生産餘力, 稼働率
- ② 當社製品の 특징과 強點, 弱點
- ③ 販賣, 原料經路, 價格
- ④ 技術水準, 其他

(2) 競爭情報

(A) 過去의 實情情報

- ① 경쟁기업의 收益性, 成長性
- ② 投資效率
- ③ 其他 指標,

(B) 現在의 活動 情報

- ① 新製品 導入
- ② 經營者의 移動
- ③ 價格戰略
- ④ 其他

(C) 將來의 計劃情報

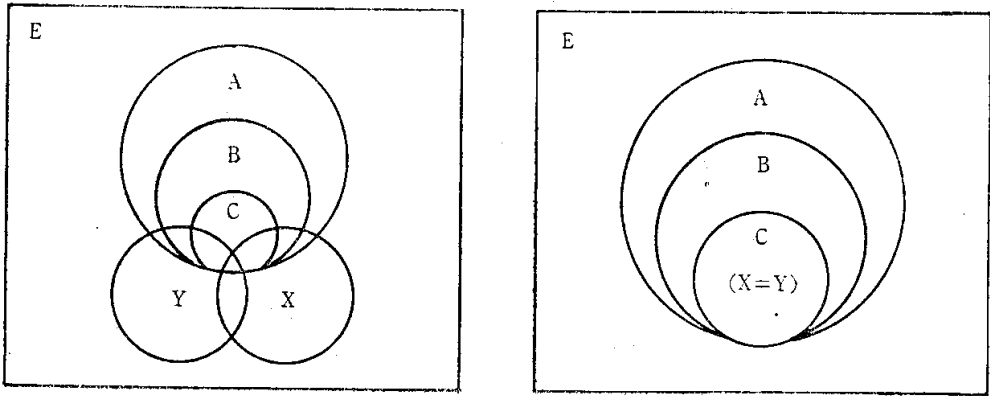
- ① 不動產·人材의 確保計劃
- ② 研究開發計劃
- ③ 賃借計劃

그러나 어떤 學者들은 外部環境情報와 內部情報의 두가지로 分類하는 경우도 있다.

(1) 外部環境情報의 分類

外部環境情報란 企業外部로 부터 流入되는 情報를 의미한다. 이 情報는 너무나 廣대하여 一

〈圖表 1〉 戰略情報蒐集行動의 개념 모델



- E : 外部環境
- A : 獲得 가능한 外部情報
- B : 수집된 外部情報
- C : 수집된 外部情報 중에서 주관적인 전략정보로 생각되는 부분
- X : 주관적인 전략정보로서 수집하고 있는 外部情報
- Y : 객관적인 장단으로 필요하고 有効한 전략정보

圖表註: 西賢祐, 中江剛毅, 經營戰略과 情報蒐集, 中央經濟社, 1975, p.18.

見 非體系的으로 보이나, 이를 해석하기 위해서 體系化할 需要가 있다. 日本의 西教授와 中江教授는 企業人들에 대한 質問書를 回收한 結果를 分析하고 다음과 같이 6가지로 外部環境情報領域을 區分하고 있다.²⁾ 이들은

(1) 政府關聯 領域

정부가 政治, 經濟, 社會에 관련된 機能을 제 약, 진흥하는데 관한 事項

① 政治 및 法令關係 情報

政界變遷, 政治姿勢, 外交, 國際關係, 選舉, 法案, 法令改正, 通牒 등

② 政府方針, 施策關係 情報

年次計劃, 豫算配分, 課稅政策, 物價政策, 金融, 所得政策 등

③ 産業政策關係 情報

産業振興, 育成, 業界再編成, 産業構造改革政策貿易·資本自由化 등

④ 經濟社會의 情報化關係 情報

情報化 社會의 實施計劃 등

⑤ 社會福祉關係 情報

國民·社會 福祉計劃, 厚生, 醫療, 健康管理, 豫防 등

⑥ 其他

物價指數, 經濟豫測, G.N.P, 生活水準, 勤勞條件 (賃金, 雇傭, 勞動時間), 勞動力, 總需要, 受注輸出入統計, 國際收支統計 등

(2) 科學技術關聯 情報

科學·技術·研究·開發에 관한 情報

① 特許關係 情報

② 技術革新關係 情報

③ 生産技術關係 情報

④ 新製品 開發關係 情報

⑤ 新材料 開發關係 情報

⑥ 其他(技術動向, 技術評價, 技術제휴 등)

(3) 市場關聯 情報

① 需要, 豫測關係 情報

② 市場占有狀況關係 情報

③ 消費者 動向關係 情報

2) 西賢祐, 中江剛毅, 經營戰略과 情報蒐集, 中央經濟社 1975, pp. 49-64.

- ④ 產業構造의 변천과 市場變革關係 情報
- ⑤ 競爭關係 情報(경쟁제품, 相對方의 싸이비스, 競爭價格, 品質, 競爭會社의 品質計劃 販賣促進, 廣告, 販賣目標, 販賣戰術, 受注 狀況, 賣出額比較, 收益性, 其他 財務資料 와 會社分析)
- ⑥ 其他(國內·外 市場狀況, 販賣제휴에 관한 情報)

(4) 資源關聯 領域

企業에 生命력을 주는 情報

- ① 人的 資源關係 情報
- ② 原材料 및 物的 資源關係 情報
- ③ 에너르기 資源關係 情報
- ④ 土地資源情報
- ⑤ 情報싸이비스 資源關係 情報
- ⑥ 其他(廢物利用 및 計劃, 知識, 아이디어, 經驗, 機會 등 利用資源開發)

- (5) 外的 成長關聯 情報
- 企業의 成長·發展·擴張에 관한 情報
- ① 企業의 吸收·合併·買收 關係 情報
- ② 海外進出關係 情報
- ③ 業務 및 싸이비스 제휴관계 정보
- ④ 組織擴張關係 情報
- ⑤ 同業 新會社 新設關係 정보
- ⑥ 其他(產業 및 企業內的 成長比較에 관한 情報)

(6) 其他 關聯 領域

- ① 환경, 公害防止關係 情報
- ② 勞動組合關係 情報
- ③ 住民運動關係 情報
- ④ 生活·住宅關係 情報
- ⑤ 社會惡 對應關係 情報
- ⑥ 其他

<表 1> 解釋結果의 重要度 認識

	政府關聯	科學技術 關	市場關聯	資源關聯	外的成長 關 聯	其 他
全體平均	5.14	6.06	6.13	4.88	3.96	3.96
個別的으로			中間經營者	컴퓨터, 산업		
특히 높은 集團			6.40	부문 中間經		
			企劃·營業部門	營者		
			6.60	6.00		

記; 上揭書 p. 63.

(2) 內部情報의 分類

(1) 財務情報

資本利益率, 資本回轉率, 賣出額利益率, 附加價值率, 利益額, 配當, 社內留保, 資本構成, 原價比率, 勞動裝備率, 附加價值 分配率, 投資效率 其他 分析比率

(2) 統計情報

마케팅—賣出額, 新製品開發目標, 1人當 販賣額, 販賣經路

生産性—勞動生産性, 設備生産性, 原價節減目標

人事一年齡分布, 人員目標, 賃金水準 등

3. 情 報 源

經營者가 外部情報을 얻기 위해 利用하는 情報源을 分類해 보면 人的 情報源, 非人的 情報源과 混合情報源으로 區分해 볼 수 있다.³⁾

(1) 人的 情報源

- ① 社外—官公署 職員, 會社顧問, 用役機關 顧客·消費者, 供給者, 學友·友人
- ② 社內—直屬上司, 다른 上司, 營業關係部 員, 연구개발부원, 其他 部員

(2) 文書·文獻情報源

3) 上揭書 pp68-74

- ① 社外—新聞, 雜誌, 學術論文, 政府刊行物, 調查關係出版物, 데이터 은행,
- ② 社內—科學技術·研究·開發리포트, 社內報, 部·課內 메모, 支店報告書, 데이터 화일.
- (3) 混合情報源

- ① 社外—博覽會, 비지네스쇼우, 訪問·見學, 國際會議, 國內會議, 社外定例會, 社外非定例會
- ② 社內—自社製品展示會, 社內定例會, 社內非定例會, 社內研究會, 세미나, 社內施設 見學

<表 2>情報源의 評價

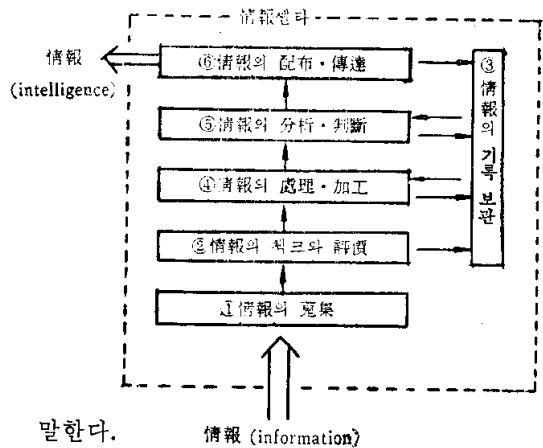
	人的 情報源					文書·文獻 情報源			混合 情報源		
	社 外		社 內			社 外		社 內	社 內		
	고객 소비자	직속상사	다른상사	영업관계부	연계발부원	일반잡지	조출판물	사내부·課內 메모	社內定例會	自社製品展示會	社內非定例會
使用頻度	2.90	1.72	2.21	1.77	2.27	1.26	3.41	1.79	2.63	4.94	2.97
重要度	6.4	6.09	5.46	5.34	5.17	5.24	4.79	5.48	5.72	5.06	5.64

表記: 上掲書 p.73

<圖 2> 情報센터의 諸機能

4. 情報管理시스템

情報管理시스템이란 일정한 目的을 달성하기 위해 情報를 조직적으로 蒐集, 處理, 傳達하는 一聯의 要素의 集合으로서 특히 企業의 경우 各階層의 經營者가 經營活動을 수행하기 위한 前提로서 수행하게 되는 意思決定이나 戰略決定등에 필요한 內外의 情報를 提供하여 주는 시스템이다. 이러한 경우를 특히 經營情報시스템이라고 한다. 이러한 情報管理시스템의 目的은 情報處理의 效率化와 經營의 情報利用度를 높여주는 데 있으므로, 이 시스템의 중심은 필요한 정보를 필요한 時期에 적절히 利用할 수 있게끔 情報檢索시스템이 중심이되고 있으며, 이를 통하여 管理를 自動化하게 된다. 情報管理시스템의 중심은 흔히 情報센터라고 하는데, 이 情報센터의 機能은 다음 圖表2와 같다.



말한다.

5. 經營管理를 위한 情報管理의 諸原則과 作業段階

情報管理시스템에서 情報處理시스템에는 手分類카드시스템(hand sort card system), 천공카드시스템(punch card system P.C.S), 集中資料處理시스템(integrated data processing system; IDPS)등이 있는데 오늘날에 와서 일반적으로 널리 알려져 있는 것은 EDPS(electronic data processing system)으로 電子計算機를 中心으로 經營管理上의 資料와 情報를 처리하는 시스템은

情報管理를 構想하는 計劃을 實行하는데 있어서 우선 現狀의 實態問題를 開發하고 展開하기 위한 一聯의 原則을 가질 필요가 있다. 日常生活에 있어서 나타나는 事實을 情報化하기 위해 서 필요한 몇가지 着眼點을 정리하여 보면 다음

과 같다.⁴⁾

現狀問題의 開發方向을 위한 原則

① 圖表化의 原則

提供된 정보를 圖表化한다.

② 統計技術의 活用原則

情報의 성격상 目的과 대비하여 適正한 誤차를 前提로 하여 有效한 戰略戰術을 세워야 한다 따라서 이 경우에 統計技術의 適用이 필요하다

③ 專門的 組織化의 原則

④ 機械化의 原則

데이터를 처리할 수 있게끔 機械化하여, 自動的으로 處理할 수 있게 한다.

⑤ 正確性의 原則

제공된 情報의 數値는 내부견제를 통해 보다 精確하게 한다.

⑥ 迅速性의 原則

經營管理시스템의 本質로서 情報의 發生源으로부터 意思決定者에게 신속하게 전달되도록 하여야 한다.

⑦ 不良情報의 削減原則

⑧ 經濟性의 原則

정보관리활동은 초기에는 費用節減의인 어프로우치를 하게 되지만, 결국은 經濟性 어프로우치를 도입하게 된다.

⑨ 活用機能 明確化의 原則

정보의 使用價値를 높이기 위해서 個個情報의 必要性을 분석하고, 情報項目과 活用職務에 알맞게 設計하여야 한다.

⑩ 報告意識向上의 原則

누가, 언제, 어디서 등의 6個原則에 따라 보고를 하게 하고 무슨 사건이 發生될 때 즉각 보고 할 수 있게 훈련한다.

⑪ 適時性(timing)의 原則

情報傳達에 있어서 가장 중요한 것은 適時性으로서 適切한 期限內에 전달되었는가를 評價基準으로 삼게 한다.

⑫ 單純化의 原則

類似한 目的을 가진 정보를 통합하여 情報體系를 계획화하고, 情報合成(synthesis) 貯藏

(storage), 活用の 原價를 節減시킨다.

⑬ 簡素化의 原則

個個의 정보를 정리하는 시스템을 동시에 또한 簡素하게 하여야 한다.

⑭ 標準化의 原則

⑮ 簡易性의 原則

정보를 용이하게 識別하고, 해석할 수 있게 해야 한다.

⑯ 情報蒐集 集中의 原則

⑰ 活用の 原則

⑱ 實證性의 原則

⑲ 記錄性의 原則

모든 情報는 記錄하되, 記錄樣式을 확보하여 계속 記錄하게 한다.

⑳ 高度化의 原則

㉑ 原價 最少化의 原則

정보의 性能을 설계하는데 있어서 經濟統計를 重視하여야 한다.

㉒ 比較可能의 原則

㉓ 測定可能의 原則

管理尺度로서 可能한 한 定量化된 要素를 증가시켜 測定可能하게 연구한다.

㉔ 感受性의 原則

㉕ 經營管理의 原則

經營效率을 구성하는 諸計數에 관한 標準值, 目標值, 實績值 등을 조사하여 管理資料로 한다

㉖ 人間關係 偏重의 情報管理로 부터의 脫皮原則

㉗ 現狀調査의 原則

현재의 경영시스템에 알맞게 管理情報를 계획하고, 여러가지 事情을 實證的으로 파악하여 經營管理모델을 設定하고, 정보센터에서 모델을 조작하는데, 필요한 情報를 제공한다.

㉘ 獨善排除의 原則

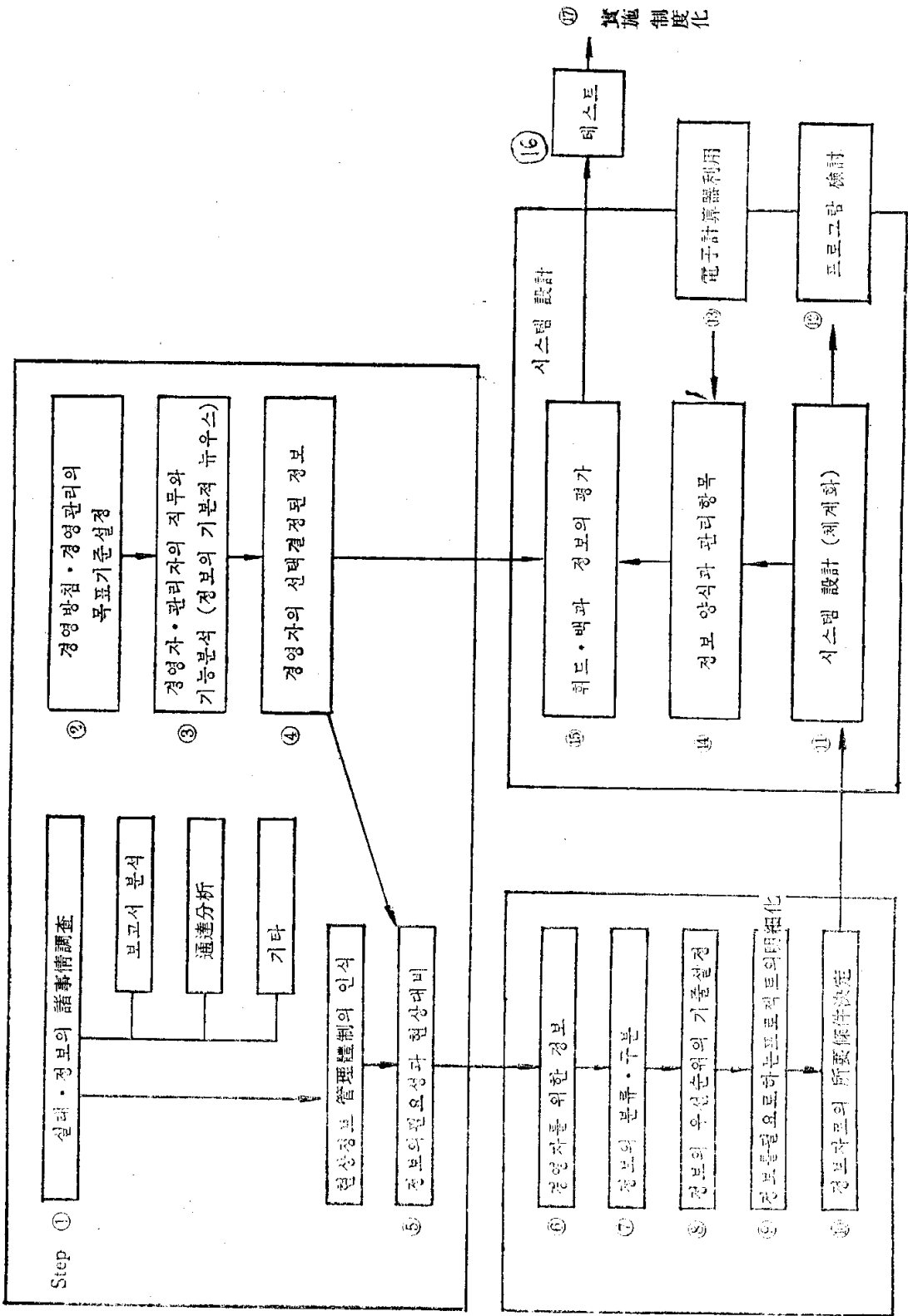
㉙ 實族의 原則

위의 原則들을 合成한 最適의 정보관리 시스템을 設計하고, 實驗하여 實行可能한 代替案을 探求한다.

이러한 情報管理原則을 토대로 情報管理를 위

4) 横山倉三, 長瀬興俊, 經營情報管理入門, 近代세일즈社, 1968, pp. 78-83.

〈圖表 3〉 情報管理을 위한 作業段階



調査

概念設計

한 作業段階를 圖表로 表示하면 다음圖表 3과 같다.⁵⁾

參 考 文 獻

- 1) 金元銖, 體系經營學事典 法文社 1974.
- 2) A. Rappaport ed. Information for decision making, Prentice-Hall, 1970.
- 3) The Accounting Review, Supplement to Vol. XLIX 1974.
- 4) The Accounting Review, Supplement to Vol. XLVI, 1971.
- 5) J.J. O'Brien, Management information systems, Van Nostrand Reinhold Co.
- 6) Burch & Strater, Information Systems: Theory & Practice Hamilton Publishing

- Co. 1974.
- 7) 岸本英八郎, 經營情報處理組織, 中央經濟社 1965.
- 8) 西賢祐, 中江剛毅, 經營戰略과 情報收集, 中央經濟社 1975.
- 9) 橫山倉三, 長瀬興俊, 經營情報管理入門 近代세일즈社, 1965.
- 10) E.B. 웨이스著, 八卷俊雄譯, 情報産業은 變한다. 誠文堂, 新興社, 1967.
- 11) 太田文平, 經營情報의 管理, 東洋經濟新報社, 1969.
- 12) 片方善治編, 現代情報論集 株式會社 페리칸, 1965.
- 13) 石井威望, 企業과 情報, 筑摩書房, 1970.
- 14) 增田米二, 情報經濟學, 産能大, 1976.

5) 上掲書, p. 51.