

# SI기업, CEO 조건

최 성 남서울대/교수

**한** 국소프트웨어산업협회의 ‘국내 SI기업 최고경영자 (CEO) 인적특성연구’ 보고서에 의하면 전문경영자의 평균 재임기간이 2.9년으로 조사되었다. 그리고, 재임기간이 5년을 넘긴 경우는 10%가 되지 않았다. 한국기업 CEO의 재임년수는 미국기업의 재임년수인 8.5년에 비하여 매우 짧다. 한국 SI산업 전문경영자로서 ‘단명’ 현상은 권한이 많지 않기 때문인 것으로 분석된다. 즉 대주주가 경영의사결정에 개입하거나 간섭할 개연성이 상존하기 때문에 전문경영자는 기업 성과에 대한 충분한 책무성 (accountability)을 갖기가 어렵다는 것이다. 또 한국 기업의 지배구조 특성과 경영환경의 동태성도 전문경영자의 잦은 교체에 한 몫을 하는 것으로 풀이된다.

SI기업은 IT서비스를 주도적으로 추진하는 지식정보 중심사업이다. SI사업은 ‘고객의 시스템 차원에서 요구를 충족시키는 프로젝트 사업으로서, 하드웨어, 소프트웨어, 네트워크, 컨설팅 요소를 결합하여 최종적으로 고객이 만족하도록 시스템을 구축하여 공급하는 사업이다.’라고 정

의한다. SI기업의 CEO는 일반경영자 요건 외에, IT시스템 개발 전문가로서 지식을 가지고 있어야 한다. 엔지니어의 속성상 자신의 상관이 전문가가 아니면 존경을 하지 않는 습성이 있기 때문이다. 그러므로 IT프로젝트 사업의 속성을 이해해야 하며, 프로젝트관리 관련기술, 솔루션 관련기술, 관련법 제도 등에 대한 기술경영지식과 영업능력을 골고루 갖추어야 한다.

그렇다면 한국 SI기업에서는 어떠한 능력의 CEO가 적합한가.?

첫째는 SI분야의 핵심역량에 집중 할 수 있고, 언제든지 경영과 업무 프로세스혁신을 추진 할 수 있어야 하며, 공정한 인사의 기업문화를 만들 수 있어야 한다. 전 분야를 특화 할 수 없으므로, 최고로 잘 할 수 있는 분야를 선택하여 생산성과 이익을 극대화 시켜야 한다.

둘째는 글로벌마인드를 가지고 기술력과 마케팅 능력을 동시에 갖추어야 한다. 업무 수주를 국내만 한정할 것이 아니라, 해외 수요를 발굴하는 해외마케팅에 주력해야 한다. 성공한 정보화 사업 가운데 수출 가능성이 높은 프로젝트를 선별 할 수 있어야 하며, 수출 유망 국가에 대한 특화된 진출 전략을 수립할 수 있어야 한다. 그리고, 해외 정보화 컨설팅 및 아웃소싱 등 고부가가치 시스템으로 전문화시키는 능력을 갖추어야 한다.

셋째는 전 직원들에게 경력비전(Career Vision)을 제시할 수 있어야 한다. 해외 및 대형 업무수주를 할 수 있는 전문 컨설턴트 및 프로젝트 매니저를 키우고, 전문 파트너

업체는 전문 분야를 개척하도록 지도 할 수 있어야 한다. 프로젝트 매니저를 양성해서 제안서 작성, 입찰, 수주, 분석, 설계, 시공, 시현, 유지, 보수, 품질, 감리 등 전체를 이해하고 팀을 조화롭게 이끌 수 있는 큰 프로젝트를 추진할 수 있는 리더쉽을 가진 매니저를 양성해야 한다.

넷째는 전문 컨설팅 인재를 육성해야 한다. SI산업은 전문 컨설턴트가 경영전략, 마케팅, 기술, 생산성향상을 지도하면서 시스템화를 제안하는 제안형 전문분야로 컨설팅 능력이 프로젝트 수주에 결정적인 요인이 되기 때문이다.

다섯째는, 신규 정보화 수요 발굴 할 수 있어야 하며, 관리 중심의 축소지향이 아닌 확장 능력을 갖추어야 한다. 전통산업과 결합될 분야가 아직도 많이 있으므로, 현안에 급급하기보다는 신규 수요자가 참여하는 브레인스토밍을 통한 새로운 전략 및 모델을 구축함으로써, 신규 수요 분야와 시스템 결합을 할 수 있어야 한다.

우리 SI기업이 한 단계 도약하려면 기술경영을 겸비한 경영자로서 리더쉽이 변해야 한다. 최고경영자는 기업의 관리자가 아니라 변화와 혁신의 진정한 리더가 되어야 한다. 이러한 최고 전문가가 태어나기 위해서는 전문경영자의 재임기간을 대폭 늘리고 경영자로서의 육성·평가·보상·지원시스템을 완비해야 한다. 변화와 혁신의 리더쉽을 발휘하는 기술경영리더는 명확한 비전설정, 신중하면서도 신속한 의사결정, 효과적인 전략실행능력, 기업 내외부와 원활한 커뮤니케이션 능력 등 4박자를 갖춘 능력을 겸비한 CEO여야 한다.