

KAIST

테크노경영대학원
Graduate School of Management

Frontier

KAIST Management Update



CONTENTS

- 2 나침반
이진주 테크노경영 대학원장
- 3 특별기고
김호석 관세청장
- 4~7 테크노경영대학원 소식
- 8~10 특집기사
글로벌 교육현장 심층취재
- 11~12 교수칼럼
이제호 교수

- 13 인터넷 핫 사이트
건강정보 사이트
- 14~16 Management Tips
가치경영 한인구 교수
환경경영 이승규 교수
지식경영 김영걸 교수
- 17 신규 프로그램 소개
금융공학 단기과정
(한국산업은행)

- 18 국제교류코너
- 19 연구실소개
- 20 테크노가족
- 21 Summer Field Tour
- 22 비학위과정 소식
- 23 알림란

테크노경영대학원 계간지 「Frontier」
1999 AUTUMN Vol.3 No.4 (통권9호)
발행일 1999년 10월 1일
발행인 이진주
편집인 문송천
발행처 KAIST 테크노경영대학원
130-012
서울 동대문구 청량리동 207-43
TEL (02) 958-3246
FAX (02) 958-3010
디자인 경희디자인 02) 2263-7534

Good People Good Company



패션 21세기를
이끌어갈 대현인의 자부심

대현에는 패션의 미래가 담겨 있습니다.
인류가 누릴 풍요로운 미래를 위해 대현은 한 사람 한 사람이 최선을 다하고 있습니다.
패션전문 기업으로서 - 과감한 투자와 끊임없는 자기혁신으로 21세기를 향한 도전을 멈추지 않는 기업 -
좋은 기업의 미래는 항상 밝습니다. 밝은 인재를 키우는 기업 - 대현

DAE HYUN., CO.

<http://www.dae Hyun.co.kr> · #278-3, Nonhyun-Dong, KangNam-Gu, Seoul, Korea · TEL: 3485-7000, FAX: 540-5270

e-Business와 인재양성



테크노경영대학원장
李 軫 周

지금 우리가 e-Business혁명의 소용돌이 속에 살고 있다는 사실을 모르는 경영자가 있다면, 그는 다가오는 세 번째 천년, 시야를 좁히더라도 21세기에 살아남을 수 있는 경쟁력을 갖춘 사람이라고 할 수 없을 것이다. 몇 천만 달러의 적자에도 불구하고 224억 달러의 회사가치를 평가받고 있는 아마존의 베조스 회장이 불과 5년 전에 28세의 나이에 백 만 달러의 연봉을 뿌리치고 창업한 사례가 상징하고 있듯이 사이버공간에서의 신천지개척은 우리 인류의 역사상 가장 도전적인 과업이며, 지금이야말로 우리는 광개토대왕(廣開土大王)의 비전과 경륜으로 새로운 미지의 세계로 용감하게 나서야 할 때라고 생각된다.

신천지 개척에 앞서 우선 e-Business의 실체가 무엇인지부터 분명히 해야 할 것이다. e-Business는 단순한 전자상거래(EC: electronic commerce)가 아니다. Economist, Financial Times 등 유력 경제지들은 "e-Business란 기업과 소비자, 기업과 기업간 거래에 중점을 둔 전자상거래와 함께 공급 및 수요의 가치사슬(value chain), 기업내부의 경영프로세스, 네트워크 조직, 지식경영, 디지털 경제 및 금융정책을 포괄하는 개념으로 기업경영뿐 아니라 사람들의 생활, 문화, 사고방식까지도 근본적으로 바뀌게 할 새로운 형태의 비즈니스를 뜻한다"고 지적하고 있다.

불과 3-4년 전만 하더라도 e-Business라는 용어는 없었고 고작해야 CALS를 주축으로 한 EC가 주류(主流)를 이룰 듯 하더니, 이제는 인터넷을 기반으로 한 새로운 형태의 종합적 접근방식의 EC를 중심으로 e-Business가 급속히 발전해 나가고 있다. 특히 유통산업, 금융산업에서 뿐만 아니라 제조업에서도 SCM, CRM 등을 일상적 경영방식으로 받아들이지 않으면 안되게 되어가고 있다. 즉 80년대 이후 새로운 기업의 생태시스템(eco-system)으로써 조직 내부의 수직통합 및 규모의 경제를 추구하기보다는 가치사슬(VC)의 핵심단계에서 각각을 연결해 주는 개방형 시스템으로 변환된 Dell 컴퓨터, 베네통 회사 등은 핵심역량에 집중하고, 협력업체와 고객사이의 프로세스를 일관된 네트워크로 운영함으로써 세계 최고의 경쟁력을 갖는, 거대하지만 작은 조직으로 발전하고 있는 것은 시사하는 바가 크다.

이러한 e-Business의 발전방향을 선응적으로 이해하고 선도적으로 이끌어 가기 위해서는 e-Business에 대한 전문지식이 있는 인재양성이 무엇보다도 시급하다. 미국의 경우 MIT, 카네기 멜론, 밴더빌트 대학교에서 이미 금년부터 전자상거래 MBA과정이 개설되고 있다. 우리 테크노경영대학원도 세계적 수준의 e-Business 특화대학원으로 발돋움하기 위하여 e-Business시대를 선도할 전문경영인력 양성과 산학협동연구를 강화시키기 위한 계획을 만들어 추진중이다. 구체적으로 전문경영인은 전자상거래 경영자, 지식경영자, e-Business 컨설턴트, e-Business 벤처사업가, e-Business 경제학자 및 정책전문가 등을 포함한다.

우리는 인류역사 이래 한번도 주축적인 역할을 하지 못하였다. 이제 세 번째 천년, 21세기의 문턱에서 e-Business의 시대의 개막에 즈음하여, 우리 모두의 역량을 지혜롭게 모은다면 각 개별 기업이 세계적 경쟁력으로 선도적 위치를 차지하게 될뿐 아니라 개인적으로도 국가적으로도 세계 문명의 중심역할에 한 발 더 다가서게 될 것이다.

새로운 천년의 준비

관세청장
김 호 식

이제 3개월 후면 새로운 천년의 역사가 시작되는 2000년을 맞이하게 된다. 새로운 천년은 수많은 변화와 격동의 시대가 될 것이다. 세계화·정보화의 급진전으로 경제적 국경의 붕괴와 국제규범준수의 필요성은 더욱 늘어날 것이다. 이제 경제제일주의에 기초한 새로운 세계질서가 형성되고 있다.

다가오는 21세기, 앞날을 예측할 수 없는 무궁한 변화 속에서 치열한 세계 경쟁을 뚫고 살아남기 위해서는 개인이든 기업이든 국가든 힘을 가져야만 한다. 우리는 힘을 갖기 위해 과연 무엇을 해야 하는가?

첫째, 기술력의 확보이다. 얼마전 일본의 평론가 오마에젠이치(大前研一)가 한국이 다시 일어설 수 없는 이유 중에 하나로 핵심기술력의 부족을 언급했다. 지금 우리는 고도의 기술력을 가진 일본과 저임의 노동력을 가진 중국에 둘러 쌓여 있다. 고도의 기술력을 확보하는 것만이 살길이다. 학계·정부·업계 등 합동으로 우리 기술력의 현주소, 세계기술의 발전전망, 장기 기술발전 전략 등을 연구하여 전략적·체계적인 핵심기술개발을 본격화해야 할 것이다. 자본력이 여유 있는 대기업은 핵심기술 개발에 과감한 투자를 해야 한다. 동시에 산학연계를 통해 새로운 벤처 기술의 산업화도 촉진되어야 한다. 일본과 같이 세계 일류기술이 있어야만 힘을 갖게 되는 것이다.

둘째, 정보력의 향상이다. 이제 인터넷이 생활의 한 요소로 자리 잡은 지 오래되었고, 앞으로도 인터넷의 활용가능성은 무궁무진하다. 얼마 전 미국의 급성장한 대기업중 상당수가 인터넷 및 정보관련 업체로 조사된 바 있다. 관세청에서도 사이버 세관 도입을 연구하고 있다. 우리는 이와 같은 인터넷 시대에 걸맞는 능력을 가져야 한다. 이를 위해서는 자연발생적으로 새롭게 태어나는 산업분야에 대해 새로운 규제 도입의 유혹에서 과감히 벗어나야 한다.

미국의 실리콘밸리가 서부지역에서 태생한 것은 그 지역이 규제가 가장 적기 때문이라는 분석도 있다. 그리고 틀에 박힌 교육시스템을 창의력을 발휘할 수 있는 시스템으로 과감히 바꾸어 나가야 한다. 국내 고등학교에서 거의 바닥 수준인 학생이 미국 SAT 시험결과가 매우 좋아 미국의 MIT 대학에 입학했다는 것이 우리 교육제도의 현주소이다. 교육 제도가 유연한 미국에서조차 40명의 신규 대기업 창업자중 11명이 대학을 졸업하지 못했다는 것은 시사하는 바가 매우 크다. 이와 함께 정보 인프라에 대한 투자도 게을리해서는 안된다.

셋째, 우리 경제·사회 전반의 시스템의 유연성을 높이는 일이다. 21세기의 키워드는 유연성이 될 것이다. 모든 것이 급속히 변화하는 상황에서는 크기가 힘의 척도가 될 수 없다. 작더라도 기동성 있게 적응한다면 큰 것을 얼마든지 물리칠 수 있다. 따라서 모든 경제행위가 변화에 대한 높은 적응력을 갖도록 시스템을 유연화 해야 한다. 탈 규제를 통해 시장기능을 활성화하는 것이다. 개인의 창의를 최대한 발휘될 수 있도록 경쟁제한 요소를 과감히 제거하고 경쟁을 촉진해야 한다. 상품시장·노동시장·금융시장 등 시장에서의 유연성이 높아지도록 해야 한다. 공공부문·기업이 변화를 맞아 유연성 있고 기동성 있게 움직일 수 있도록 철저한 구조개혁을 해야 한다.

다가오는 새로운 천년의 주인은 우리가 되어야 한다. 주인이 되기 위해서는 실력이 있어야 한다. 우리의 실력을 키우기 위해 KAIST 테크노경영대학원이 앞으로도 많은 역할을 하기를 기대한다.

테크노경영대학원 2000학년도 신입생 모집 안내

- 11월 8일부터 MBA 과정 원서교부 시작

테크노경영대학원은 2000년도 MBA과정 신입생 모집을 위해 오는 11월 8일부터 원서교부를 시작, 일반 MBA과정인 테크노경영전공과 특수 MBA과정인 경영정보전공, 통신경영/정책전공, 금융공학전공, 환경경영/정책전공 등 5개 전공분야의 MBA 신입생을 모집하며, 산업체 등에서 학비를 부담하는 학생과 개인자격으로 학비를 부담하는 학생 모두를 환영하고 있다. (문의처: KAIST 테크노경영대학원 교학과, 홈페이지 <http://kgsm.kaist.ac.kr>, 자세한 사항은 페이지 23면 알림란 참조 전화: 02-958-3212~6, Fax: 02-958-3220)

지난 8월 2일 원서교부를 시작한 경영공학전공 석·박사과정의 2000년도 신입생 입학전형은 9월 7일 최종합격자를 발표하면서 마무리되었다.

이번 경영공학전공 석박사과정의 입시결과를 살펴보면, 석사과정은 149명이 지원하여 45명을 선발하여 경쟁률이 3.3대 1 이었고, 박사과정의 경우 39명이 지원하여 21명을 선발, 1.9대 1의 경쟁률을 보였다. 석사과정의 경우 KAIST, 고려대, 서강대, 서울대, 연세대, 한양대, 포항공과대 등이 다수의 합격자를 배출하였으며, 박사과정의 경우는 KAIST, 고려대, 서울대, 한양대 등이었다. 이번 입시결과에서는 특히 석사과정 합격자 45명중 여학생이 18명으로, 작년의 12명보다 6명이 늘어 눈길을 끌었다. 해마다 테크노경영대학원의 여학생들의 비율이 점점 더 높아지고 있는 추세.

전직 장관·차관, 테크노경영대학원 교수로 속속 부임

- 이규성, 경상현, 배순훈 前장관 이어 정진승 前환경부 차관 교수로 부임

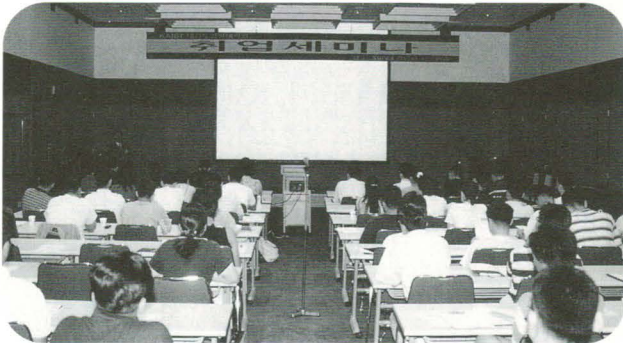


KAIST 테크노경영대학원에 국가의 중요한 정책을 도맡아온 전직 고위 장·차관들이 속속 교수로 부임하고 있다. 테크노경영대학원은 정진승 前환경부차관을 환경경영/정책전공분야의 교수로 초빙했다. 정교수는 9월 가을학기부터 2학점 환경에너지정책 과목을 맡아 강의를 시작했다. 2000년 봄학기부터는 자원환경경제학(3학점)을 강의할 예정. 정진승 교수는 미국 조지아대학과 보스턴대학에서 경제학박사와 경영학석사를 취득했고, 1991년 스탠포드 대학에서 초빙교수로 활동한 경험이 있는 학구파. 1983년부터 1994년까지 한국개발연구원 선임연구위원, 1994년부터 1년간 한국환경기술개발원장을 지냈고, 1995년 환경부 환경정책실장을 거쳐 1998년부터 지난 5월까지 환경부차관을 역임했다.

정교수는 학교부임 소감에 대해 "9월초 학기를 시작한 지 얼마 안되어 내 강의를 듣는 학생들이 E-mail 및 전자게시판에 30여개나 되는 글을 올렸습니다. 과제로 준 것도 아니었는데, 학생들은 스스로 강의와 관련된 여러 가지 자료들을 공부하면서 논의될 문제들을 앞서 제기하고 있더군요. 이렇게 활발한 토론식 수업을 할 수 있다는 것이 너무나 기쁩니다" 라고 말했다. 테크노경영대학원은 1997년 9월 경상현 前정보통신부 장관의 부임이후, 지난 3월에 배순훈 前정보통신부 장관이, 6월에는 이규성 前재경부 장관이 복귀하였고, 이어 이번에 정진승 차관까지 교수로 부임함에 따라 전직 정차관 교수 4명을 모시게 되었다. 테크노경영대학원 학생들은 국제적 시야와 실무에 능한 장·차관들의 강의를 매우 학구적 이고, 체계적인 이론의 바탕 위에서 실제의 생생한 경험들이 접목된 생동감있고 효과적인 강의라고들 평하고 있다.

제2차 취업세미나 및 회사설명회 개최

- 졸업생들을 중심으로 세미나 강사를 구성, 애착과 열성 있는 설명회 열어



KAIST 테크노경영대학원 취업지원실에서는 학생들의 취업지원을 위하여 9월 10일, SUPLEX경영관 5층 최중현 홀에서 외국계 컨설팅사를 초청하여 세미나 및 회사설명회를 개최하였다. 외국계 컨설팅사 취업 준비 요령과 회사설명회를 주 내용으로 한 이번 행사는 모두 KAIST의 졸업생들이 직접 강연 및 상담에 나섰고, 평소 컨설팅에 관심을 가졌던 경영공학 및 MBA학생들이 적극 참여하는 호황을 이루었다.

무려 다섯 시간 동안 다섯 개의 세션으로 나뉘어 진행된 취업설명회에서는 첫번째 세션에서 앤더슨 컨설팅의 김철 이사가 “컨설팅의 정의와 그 업무수행방법”, 두번째 세션에서 DMS(Data & Marketing Solutions)의 박민규 선임연구원이 “국내현황 및 제공서비스”, 세번째 세션에서 삼일PWC의 신영민 차장이 “컨설팅사의 채용방법과 절차, 심사기준”이 설명되었다. 네번째 세션에서는 i2Technology의 김경호 대표가 “직급체계와 각 직급별 요구능력, 경력관리”를 강의했으며, 마지막으로 다섯번째 세션에서는 각 컨설팅사의 대표들과의 종합적인 질의응답이 이루어졌다. 이번 취업설명회에서는 강의 외에도 쉬는 시간동안 각 컨설팅회사별로 마련된 부스를 학생들이 찾아가 개별적인 상담을 나누기도 하였다.

한국적 금융관리시스템 개발, 허순영 교수팀

- 시너지컨설팅그룹, 외국기술 의존 탈피, 국내환경에 적합



한국적 현실에 맞는 종합적인 금융자산관리 프로그램이 KAIST 테크노경영대학원 허순영 교수의 의사결정 지원 및 DB응용 연구실과 시너지컨설팅그룹에 의해 개발되었다. 허순영 교수팀은 최근 원화종합자산 관리시스템을 개발하고 금융기관과 대기업을 상대로 본격적인 사업에 나섰다. 원화종합자산 관리시스템은 주식 채권과 선물 옵션 등 파생 상품은 물론 금융 시장 변화에 따른 위험관리를 할 수 있는 시스템이다. 국내 금융시장이 완전 개방되어 국제환경이 급변함에 따라 선진국과 같은 과학적 금융자산 관리시스템의 필요성이 제기되면서 국내에서도 금융기관을 중심으로 관리 시스템 도입이 확산되고 있는 추세다.

그러나, 기존의 선진국 프로그램이 한국적인 독특한 금융환경에 대처하기 어렵다는 문제점이 지적되고 있는 실정에서 허 교수는 이 문제해결을 위해 변형이 아닌 독자적으로 기반프로그램을 개발했다. 서울대 전자공학과 출신으로 경영정보시스템을 전공한 허 교수는 미국에서 대형 금융기관의 딜링 시스템 개발을 자문해주면서 국내에서도 이같은 프로그램이 필수적일 것으로 예견하였다. 허교수는 이 시스템이 무엇보다도 가격면에서 외국보다 훨씬 싸고, 국내 현실에 맞기 때문에 충분한 경쟁력이 있을 것으로 내다보고 있다.

제1회 CEO정보화 포럼 개최

- 최고경영자들에게도 전자상거래가 '뜨거운' 인기

전자상거래와 지식경영에 대한 최적의 방법론을 제시하기 위해 매일경제신문사와 테크노경영대학원이 공동으로 주관한 CEO정보화 포럼이 지난 7월 15일, 테크노경영대학원 SUPEX경영관 최충현홀에서 개최되었다. KAIST 테크노경영대학원 최고경영자과정을 대상으로 개최된 이날 포럼에서는 이재규 교수의 [전자상거래의 비즈니스 성공요인]과 김종환 대한투자신탁 사장의 [대한투자신탁 지식경영 실천사례] 세미나가 진행되었으며, 세미나 중간에 각 주제에 대한 토의시간을 갖기도 했다. 이재규 교수는 이날 사이버 직판인 델컴퓨터와 순수 사이버서점인 아마존을 예로 들면서, 전자상거래에서 성공하기 위해 기업 스스로 던져야 할 질문들, '회사가 과연 성공할 요건을 갖추고 있는가', '사이버공간에서 무슨 사업을 할 것인가', '사이버 판매 창구를 어디로 할 것인가', '구매혁신을 어떻게 이룩할 것인가' 등을 제시하며 설명을 덧붙였다. 한편 두번째 주제로 대한투자신탁의 정보화 및 지식경영 실천사례가 성공사례로 발표되어 많은 최고경영자들의 관심을 끌었다. 국내에서도 점차 인터넷기반의 전자상거래가 유통, 금융, 물류 체계 중심으로 부상하고 있으며 지식경영이 기업의 경쟁우위를 높이는 핵심 경영기법으로 자리잡고 있는 추세에 처음으로 개최된 CEO정보화 포럼에는 많은 기업경영진이 참석, 뜨거운 호응을 보여 주었다. 이는 최근 핫 이슈로 떠오르고 있는 전자상거래에 대한 관심도를 충분히 보여주는 것이다.

한국산업은행과 산학협동, 금융공학 단기과정 마련

- 금융실무진 대상, 취약한 파생금융상품 및 위험관리 등 전문지식 집중 트레이닝



KAIST 테크노경영대학원(원장 李軫周)은 한국산업은행 직원들을 대상으로 4개월 과정의 금융공학 단기과정을 신설, 지난 9월 7일 입학식을 갖고 본격적인 교육에 들어갔다.

이번 단기강좌는 산업은행 대리급 이상 직원 33명을 대상으로 4개월 동안 총 90시간 교육과정이다. 교육과정은 실무에서 반드시 필요한 알짜교육만 시킨다는 취지아래 파생금융상품 전반과 이의 사용에 따른 시장 및 신용위험의 관리를 중심으로 편성되었다. 또 파생상품의 소개와 신상품 분석, 파생상품과 관련된 법률 및 회계 문제, 전사적 관리시스템 등 실질적인 내용이 중심을 이룬다. 특히 이번 산업은행직원 대상 교육은 재정경제부 장관을 지낸 이

규성 교수를 비롯해 김인준, 김동석, 안창모, 이인무 교수 등 내노라하는 금융공학분야 최고 전문가들이 맡게 된다.

이규성 교수는 "은행 합병 및 퇴출 등으로 금융구조조정의 하드웨어는 마련되었지만, 신금융인 양성 등 소프트웨어적 변화가 금융기관 경쟁력을 위해 절실하다. 외환위기 이후 우리 금융계도 갈수록 변화하는 국제시장의 흐름에 기민하게 대처하기 위해서는 전문적인 지식습득이 절실하다"고 지적하였고, 금융공학책임교수인 김인준 교수는 "앞으로 이같은 교육 프로그램을 점차 확대해 국제적인 시각을 갖춘 금융 전문가 양성에 앞장설 것"이라고 밝혔다.

(프로그램관련 자세한 사항은 17페이지 참조)

■ 문송천 교수의 새책 『DATAWARE 설계론』 전자상거래시대의 이상적 기업 DB설계

Data Warehousing, ERP, 객체 Component기반 환경 등의 데이터중심 접근방식시대, 탁월한 데이터 모델러 한 사람이 한 기업을 살린다. 삼성 SDS, 한빛은행, 한국방송공사를 비롯한 국내 각 산업분야 선도기업들은 물론 네덜란드, 노르웨이, 미국, 캐나다, 일본 등의 기업 체에서도 속속 채택되어 그 독창성을 인정받고, ISO9001 인증을 통해 우수성을 검증 받은 최신 국산 전사적 모델링 표준개발 방법론.

(홈페이지 <http://kgsm.kaist.ac.kr/news/1999/dataware.htm> 참조)

■ MBA과정 장학금 수여식

9월 16일, 테크노경영대학원에서는 MBA과정 (5개전공) 학생들을 대상으로 성적 우수자에게 1인당 250만원의 장학금을 상장과 함께 수여하였다. 각

전공별 수여대상은 각각 테크노경영전공의 김도형, 이중협, 경영정보전공의 성 훈, 금융공학전공의 윤주영, 환경경영/정책전공의 정상철 학생으로 모두 5명이다. 장학금은 학기별로 계속 지급하고 있다.

■ 경영학 관련 통합 학술대회

지난 8월 19일부터 21일까지 전북 무주리조트에서 경영학회, 국제경영학회, 경영정보학회, 생산관리학회, 인사조직학회, 전략경영학회, 재무학회, 매일경제신문사가 공동 주최한 경영학관련 통합 학술대회가 개최되었다. 대회 둘째 날인 20일 오후에는 각 세부학회별 논문발표가 있었는데, 테크노경영대학원에서는 경영정보학회 논문발표에서 박사과정 신성우씨가 [Classifier Fusion Approach of Managerial Decision Making]을, 석사과정 장유신씨가 [지식경영전략이 기업성과에 미치는 영향 분석]이라는 논문을 발표하

였다.

■ 이제호 교수, 이중문 회장의 기금으로 스탠퍼드 대학에서 연수

이제호 교수가 9월 19일부터 10월 2일까지 국내 벤처산업 활성화를 위해 정보통신부와 스탠퍼드 대학이 협력해 실시하는 정보기술 협력사업으로 미국 스탠퍼드 대학에서 연수를 받게 된다. 미국 암벡스 벤처그룹 이중문 회장이 200만 달러를 스탠퍼드 대학에 기증해 시작된 이 프로그램은 국내에서 선발된 벤처기업 경영자, 예비창업자들에게 스탠퍼드 경영대학원에서 2주간 집중적으로 현지 벤처현황을 파악할 수 있는 기회를 제공한다. 주요 내용은 디지털 경제시대 정보통신기업의 전략과 벤처창업 방법에 대해 실리컨밸리 현지기업의 사례분석 등 이다.

(홈페이지 <http://www.chosun.com>에서 스탠퍼드 협력사업 참조)

<10월의 주요행사 안내>

■ 1999년 서울 MBA포럼 (10월 18일, 롯데호텔에서)

미국의 경영대학원 진학을 위한 공인시험(GMAT)을 주관하고 있는 GMAC(Graduate School of Admission Council)에서는 L.A, 보스턴 등을 포함한 미국 전역과, 프랑스, 독일 등을 포함한 유럽 지역, 그리고 일본, 싱가포르, 홍콩, 한국 등을 포함한 아시아 지역에서 매년 MBA Forum을 개최하고 있다. MBA Forum의 개최 목적은 MBA 입시를 유치하기 위한 각 학교들이 관심있는 학생들에게 보다 효과적으로 홍보할 수 있게 하기 위해서이다. 이번 1999년 서울 MBA Forum은 10월 28일(목), 롯데호텔(소공동)에서 오후 5시부터 10시까지 개최될 예정이다. Yale, UCLA, Cornell, Wharton, London Business School, USC Marshall 등 60여 개의 세계 유수한 경영대학원들이 참가할 예정이며, 한국에서는 KAIST 테크노경영대학원만이 참가하게 된다.

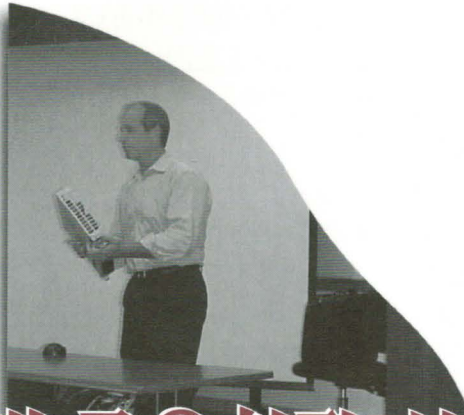
(문의처:02-958-3215~6)

■ 금융공학 국제심포지움(10월 13일, 테크노경영대학원에서)

KAIST 테크노경영대학원 금융공학연구센터(FERC)는 서울대학교 수학과 대역해석학 연구센터(GARC)와 한국선물학회(KARC)의 공동주관으로 오는 10월 13일 오후1시, 테크노경영대학원 SUPLEX경영관 최종현홀에서 금융공학 국제심포지움을 개최할 예정이다. 국제금융, 외환시장에서 금융상품의 창조와 혁신을 대비하기 위해 마련한 이번 행사는 세계적으로 유명한 University of California at Irvine의 Phillippe Jorion 교수, Carnegie Mellon University의 David C. Heath 교수, Oxford University의 Paul Wilmott 교수를 초빙하여 VAR모델의 최신동향 등 첨단금융공학에 관한 강연과 토론을 갖게 된다.

(문의처: 02-958-3121)

글로벌 교육현장 심층취재



테크노경영대학원은 지난 7월 1일부터 29일까지 4주간 테크노경영 MBA과정 및 환경경영정책 MBA과정의 2년차 학생들을 대상으로 미국 뉴욕 주 Troy 소재의 RPI (Rensselaer Polytechnic Institute) 에서 하계 연수 프로그램을 개최했으며, 비슷한 시기인 7월 2일부터 7월 25일까지 샌프란시스코 대학에서 통신전공분야의 학생들을 대상으로 Global Immersion Program을 실시했다. 두가지 프로그램의 공통적 취지는 최근 급격하게 변화하고 있는 경영 현장에서 현실과 이론을 이

무더운 여름과의 싸움도 어느덧 막바지에 이르고 있다. 두 달여 간의 긴 여름동안 테크노 가족들은 많은 유익한 일들을 했고 매우 뜻깊은 시간들을 가졌으리라 추측한다. 이번 가을호에서는 미국 대학들에서 3~4주간의 이문화 체험 및 현장학습을 통해 많은 추억과 값진 시간을 보낸 테크노 가족들의 이야기를 소개하려고 한다.

해하고 새로운 개념을 실현시킬 수 있을 뿐만 아니라, 국경을 넘어 지

역과 문화의 차이를 이해하고 기업 경영의 무대를 확장할 수 있는 international manager, 즉 국제화 감각을 지닌 실무자를 양성하기 위해서이다. 이번 여름 방학의 상당 부분을 본 프로그램에 투자한 학생들은 현지 학교에서 이루어진 강의, 현지 기숙사 생활 및 명소 방문을 통해서 국제화와 현지 문화에 대한 이해의 폭을 넓힐 수 있었고, 현지 첨단 경영 현장을 방문하여 그들의 애로사항을 듣고 이를 한국 기업의 현실에 어떻게 적용할 수 있을 지 심각하게 고찰해 보았다. 모두 국제화프로그램이라는 공통된 목표를 위해 실시되었기 때문에 전체적으로

매우 비슷한 구성 및 내용을 갖고 있었지만, 전공의 차이가 있는 만큼 서로 다른 면모를 보이기도 했다.

프로그램에 참여한 테크노경영 MBA과정의 정진수학생과 장재량학생, 통신경영정책 MBA과정 이종훈학생과의 인터뷰 및 8월 30일에 있었던 프로그램 결과 보고회 발표 내용을 토대로 두 프로그램에 대해 자세히 정리해 보았다.

RPI 하계 연수 프로그램

기업가 정신 분야에서 명성을 얻고 있는 RPI에서의 4주를 보낸 학생들은 월요일부터 목요일까지 강의, 사례 연구학습, 프리젠테이션 등으로 바쁜 나날들을 보내야 했다. 첫째 주에는 정보기술이 사업성공에 어떻게 도움을 줄 수 있는지에 관한 내용, 둘째 주에는 조직의 변화관리 및 기술 혁신, 셋째 주에는 재무정책과 미국 연방은행의 역할, 이자율 제도 등의 재무분야에 관련된 내용을, 그리고 마지막 주에는 국제 시장에서의 효과적인 협상 전략을 학습하면서 한국에 있을 때보다 더 열성적으로 학습에 임했다고 한다. 처음 한 주 동안은 밤을 새면서 프레젠테이션 자료를 준비해 담당 교수님으로 부터 많은 칭찬을 듣기도 했으며, RPI 교수님들 중 한 분은 한국 학생들이 수업 시간에 졸다가 갑자기 일어나서 날카로운 질문들을 많이 해오는 바람에 당황스러웠다는 에피소드를 들었다. 교육 외에 산업체 시찰 프로그램으로 GE의 발전 설비와 제작부서, First Albany Corporation이란 투자 및 신탁 전문 회사를 방문했으며, 매주 목요일 오후부터 일요일까지는 개인 또는 조별로 미국이나 캐나다의 주요 명소를 방문하면서 이문화 체험을 하는 기회를 가졌다. 한편, 다양한 비공식 활동을 가졌는데, 프로그램 마지막 날에 학생들은 RPI교수진과 직원, 도우미 학생들을 초대해 불고기를 대접했으며, 교회에서 자원봉사로 집 없는 빈민들을 위해 매주 실시하고 있는 배식 활동에 참가하기도 했다. RPI에서 지내던 중 문화적 차이에서 발생한 몇 가지 사건을 들어보자. 예컨대, 상점에 문을 열고 들어갈 때 한국인들은 보통 뒷사람을 생각하지 않는 경향이 있는 반면, 미국인들은 뒷사람이 올 때까지 반드시 문을 잡고 기다려 주는데, 이런 습관의 차이 때문에 한번은 학교 술집에 들어갈 때, 뒤에 따라오던 웨이트리스가 문에 부딪쳐 사고가 난 적이 있었다. 또한 참가자들의 생활을 도와주기 위해 배정된 도우미 학생들과의 대화중에 한국인들이 개를 먹는 문화를 이해시키는 데에

무척이나 어려움을 느꼈다고 한다.

참가자들에게 아쉬워된 점들은 노후된 기숙사 시설 때문에 불편했던 것과 현장 방문 장소의 선정이 다소 참가자들의 관심 분야와 일치하지 않은 점이었다. 또한 강의 내용 중에는 테크노경영대학원의 교과 과정과 중복되는 부분이 있었는데, 상호보완적인 강의의 개설을 통해 더 발전적인 프로그램의 방향을 모색해야 할 것이다.

Global Immersion Program

지난 7월 2일부터 7월 25일까지 약 3주 동안 진행된 Global Immersion Program은 통신경영정책과정 15명, 삼성직원 6명이 참가하였으며, 7월 10일부터 7월 21일까지 SK-Telecom 직원들로 이루어진 ITSP과정(통신복합학문과정) 28명이 합류하였다.

오전 9시에 시작하여 오전 3시간, 오후 1시부터 5시까지 4시간동안 진행된 강의는 이문화에 대한 대응능력을 향상시키기 위한 미국의 기업문화 이해, Role Playing을 통한 협상능력 배양 훈련, 전자상거래 및 정보통신관련 최신경향, 벤처기업의 문화 및 자금조달 등의 창업관련 내용이었으며, Berkeley의 교수진 및 McKinsey, AT&T Lab의 간부 등으로부터 강의를 들었다. 참가자들은 이런 뽁뽁한 영어 강의에 대해 자신감을 가지고 더욱 적극적으로 수업에 임했음에도 불구하고, 질문 혹은 의견 표현 등에서 많은 부족함을 느꼈으며, 좀 더 자발적이고 자신 있는 태도가 있었다면 좋았을 것이라는 아쉬움을 남겼다고 한다. 비용 등의 문제로 인해 강의가 샌프란시스코 대학에서만 이루어진 점에 대해서도 역시 아쉬움을 표하면서, 근처의 우수 명문대학, U. C. Berkeley 혹은 Stanford 등을 둘러보면서 그 곳의 교수진들에게서도 강의를 들을 수 있도록 하는 이벤트들을 제안했다. 강의를 없는 날엔 AT&T, Global Star, Oracle 등의 기업을 방문하는 현장학습이 이루어졌다.

Global manager로서의 역량 중 놓칠 수 없는 점이 바로 이문화에 대한 극복이라. 일행들은 전체적으로 시행된 명소의 관람 혹은 야구 경기 관람 외에도 자율적으로 각기 팀을 이루어 요세미티 공원, 그랜드 캐년, 금문교 등을 살펴보았는데, 넓은 미국을 돌아보기 위해서는 자동차가 매우 필수적임에도 불구하고, 렌터카를 두 대만 가지고 많은 인원이 팀을 나누고 일정을 조정

하다 보니, 다소 번거롭고 불편한 점이 있었다고 한다. 한편, 이런 이문화 체험 활동 중에 경미한 사고가 일어나기도 했는데, 통신MBA과정의 황의계씨가 금문교를 자전거로 달리던 중 커브길에서 급정거를 하는 바람에 자전거에서 추락하여 수술을 하는 일이 발생하였다. 이로 인해 여행자보험에 대한 중요성과 필요성을 다시 한번 절실히 느꼈다고 한다. 특히 샌프란시스코 대학 주변의 온도가 매우 낮아 일정 중에 감기로 고생한 사람들이 많았으며, 다음 프로그램 참가자들에게 특히 건강에 대해 각별히 유의할 것을 당부하였다. 기숙사 이용시 불편했던 점은 랜 포트가 있었지만, 랜 접속 케이블이 없어서 현지에서 다시 비싼 가격으로 랜 케이블을 사는 번거로움이 있어서 사소한 것을 잊지 말기를 당부했고, 기숙사에서 다음 날의 학습이나 과제가 수행되기 때문에 노트북의 지참을 적극 권장하였다.

이번 프로그램의 참가자들은 3주 동안의 짧은 기간에 비하여 많은 것을 보고 체험하였다고 자부하고 있지만, 좀 더 유익하고 그 효과를 배가시키기 위해서는 일정을 한 주 더 늘려 한 달 정도로 진행되었으면 하고 아쉬움을 남겼다. 현장 학습 시에 좀 더 많은 산업체를 방문할 기회가 더 주어지기를 바랐으며 일일 사원 등의 이벤트들에 대해서도 제안하고 있다. 또한 오전과 오후의 계속된 수업이 길게 느껴질 수 있으니 오전과 오후 다른 활동으로 프로그램을 구성하는 방법도 제안하였다.

3주와 4주의 짧은 시간이었지만 프로그램 참가학생들은 현지문화와 첨단 경영현장 방문을 통해서 많은 것을 배워왔다. 그러나, 여기에 만족하지 않고 앞으로 계속될 여름

하계연수와 Global Immersion Program의 발전과 프로그램에 참가할 후배들을 위해 이번 프로그램에 참가한 학생들은 또 다시 세심하고 날카롭게 준비과정에서부터 고려되어야 할 여러 가지 사항들을 제안한다. 첫째, 현지 생활의 빠른 적응을 위해 사전에 현지에서 사용 가능한 시설과 지리정보에 대한 사전 교육이 필요하다. 둘째, 현지 참여프로그램의 폭을 넓히고 참가학생들의 관심사를 좀 더 반영할 필요가 있다. 셋째, 현지 기업체 방문을 할 때에도 참가 학생들이 관심있는 기업을 직접 선정해서 좀 더 적극적인 자세를 가지도록 하는 것이다. 그리고 기업을 방문하는 것에서 끝내지 않고 능동적으로 기업 문화를 이해할 수 있도록 인터뷰와 유사한 형태로 일정기간 직접 기업에서 기업 문화를 체험할 수 있는 기회를 갖게 하는 것도 국제화 교육에 크게 기여할 것이다. **F**

정영조, 이성준, 최혜진 기자



복잡성이론의 시각에서 본 '선단식 경영'의 문제점



이 제 호
테크노경영대학원 교수

정부는 국제통화기금(IMF) 구제금융 이후 경제위기 극복을 위한 방안의 하나로 재벌개혁을 추진해왔고 개혁의 핵심에는 재벌의 '선단식 경영'이 자리잡고 있다. 재벌의 선단식 경영체제 해체의 경제적 효과에 관한 긍·부정적 견해가 대립하고 있고 외환위기를 겪으면서 우리나라는 유례없는 구조조정을 경험했다. 선단식 경영을 하던 재벌기업들은 한편으로는 외부압력에 의해, 다른 한편으로는 자구적 생존 노력의 일환으로 계열사간의 연합을 해산했거나 해산이 진행중이다. 금융위기의 충격 이후 큰 사건들이 한꺼번에 빠른 속도로 진행돼 왔기 때문에 어떻게 이런 일이 가능할까 의아해 하는 사람들이 많다.

재벌의 역사를 돌이켜 볼 때 선단식 경영이 이런 대규모의 재앙을 초래했던 적은 거의 없었다. 반대로 재벌기업들이 우리나라 경제성장에 적지 않게 기여했다는 면에서, 지금 정부가 추진하고 있는 재벌개혁정책이 너무 선부르게 선단식 경영을 종식시키려 하는 것이 아니냐고 지적하는 사람들이 있는 것은 당연할지도 모른다. 그들은 선단식 경영이 대기업 경쟁력 제고에 끼친 영향을 무시해서는 안된다고 주장한다. 선단식 그룹형태를 취함으로써 경기변동의 충격을 완화하고 경영상의 위험을 분산하는 데 효과적이라는 것이다. 이것은 소위 '포트폴리오(portfolio) 효과'라 할 수 있고 비관론 다

각화를 하는 가장 큰 이유중의 하나다. 같은 맥락에서 해외시장 개척과 관련해 외자를 유치하는 데에도 재벌의 이름을 빌면 유리한 고지에 설 수 있었다.

그러면 여기에 한가지 의문점이 생긴다. 위험분산을 위해 만들어진 선단식 그룹형태가 왜 최근에는 위험을 증폭시킨 것인가? 혹자는 1997년 말부터 진행된 금융위기의 충격이 워낙 큰 것이었기 때문이라고 말하는지도 모르겠다. 그렇다면 이러한 큰 외생적인 충격이 없다면, 선단식 경영의 포트폴리오 효과가 보존될 것인가? 복잡성이론(complexity theory)에 비추어 볼 때 큰 외부충격이 없어도 이러한 대규모 재앙이 가능하다는 것을 지적한다. 어떻게 가능한 것일까? 기존학문의 패러다임에서는 사업부간의 혹은 계열사간의 상호작용을 수용한 이론이 거의 없다. 특히 이러한 상호작용이 어떻게 대규모의 재앙으로 연결되는지에 대한 설명은 거의 찾아보기 어렵다.

먼저 이러한 상호작용이 별로 존재하지 않는, 다시 말하면, 계열사간에 느슨한 연계구조(loosely-coupled system)를 가지고 있어서 한 계열사의 도산이 다른 계열사의 연쇄반응으로 확산되지 못하는 경우를 생각해 보자. 이때 연쇄반응의 효과가 포트폴리오 효과를 상쇄하는 경우는 없다. 서로 다른 업종에 있는 계열사들을 연합했을 경우 한 업종의 불황이 다른 업종의 호황에 의해 상쇄효과를 가져오고,

느슨한 연합형태는 업종별로 서로 다른 경기변동의 충격을 능동적으로 대처할 수 있는 전략이 된다. 이러한 구조의 기업경영 형태는 최근에 화두가 되고 있는 선단식 경영과는 구별되어야 한다. 선단식 기업이란 계열사간에 밀접한 연계구조(tightly-coupled system)를 지닌 형태를 의미한다. 상호작용이 극대화되는 경우다. 계열사간 지급보증을 하거나 순환출자를 많이 하는 경우 성립될 수 있다. 한 계열사의 도산은 이에 출자 혹은 지급보증을 한 다른 계열사의 재무구조를

상당히 많은 관련/비관련 계열사들의 재무구조가 동시에 취약했을 때, 대규모 연쇄반응의 잠재력을 가지게 된다. 임의의 계열사가 도산을 할 경우 이와 관련된 계열사들이 이 충격을 흡수할 수 있는 여력이 있다면, 더 이상의 연쇄반응 통로가 차단되어 그룹전체로의 확산을 피할 수 있다. 그렇기 때문에 그 동안 재벌기업이 유지되어 온 것이 아니겠는가? 복잡성 이론의 입장에

분이다.

이상의 이야기는 복잡성 이론을 경영현상에 어렵지 않게 적용해 본 것에 불과하다. 최근 선단식 경영은 재계 및 정부의 주된 관심사로 등장하고 있다. 정부의 재벌개혁과 관련하여 찬/반 양론으로 대립되고 있다. 안타깝게도 양 진영의 논리는 극단을 지적하는 경향이 있다. 한편에서는 계열사간의 상호작용이 거의 안 일어나는 경우만을 지적하고, 다른 한편에서는 최근의 대규모 재



tightly-coupled system

지급보증

순환출자

취약하게 만든다. 이는 또 다른 계열사들에 연쇄반응을 초래, 계속 확산될 수 있다. 밀접한 연계구조 때문에 어느 한 곳에서 발생한 한 계열사의 도산이 그룹 전체로 번질 수 있다. 다시 말해 거대한 기업을 도산으로 몰고 가는데 큰 외부충격이 없어도 된다는 이야기이다. 그리고 이러한 연쇄반응의 확산은 포트폴리오 효과를 무기력하게 만들어 버린다.

물론 이런 대규모의 상호작용은 항상 일어나지 않고 자주 일어나지도 않는다.

서 볼 때, 선단식 경영의 경우 한 계열사의 문제는 그 주변에서 그치는 경우가 더 빈번하다는 예측을 할 수 있다. 다만 문제의 핵심은 확률은 적지만 대규모 상호작용이 일어나면 이에 의한 연쇄반응의 파장이 비선형적인 힘을 발휘해 한 기업의 굴레를 벗어나 국가경제의 위기로 발전할 수 있다는 데에 있다. 이는 우리가 현재 대우사태를 통해 피부로 체험하고 있는 부

양이 마치 선단식 경영에서 항상 일어나는 현상으로 단정을 하는 경우가 많다. 복잡성 이론은 이러한 현상을 좀더 깊이 이해하고 바람직한 정책을 수립하는데 새로운 시각을 줄 수 있다. **F**

건강정보 사이트

우리의 몸과 마음은 무더운 여름동안 때로는 더위와 때로는 한낮 실내의 차가운 에어컨 바람과의 싸움으로 많이 지쳐있다. 밤낮으로 서늘한 가을이 느껴지는 요즘, 잠시 시간을 내어 그 동안의 지친 몸과 마음을 간편하게 점검해보는 것은 어떨까? 이번 호에서는 최근 사람들에게 한창 인기를 끌고 있는 인터넷 사이버 병원에 대해 살펴보고자 한다.

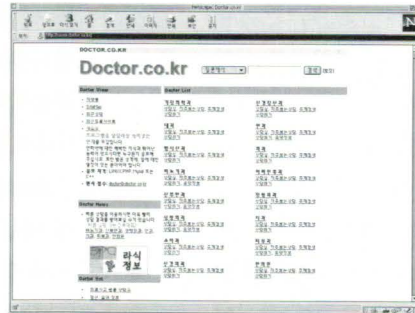


◆ 인터넷 종합병원 건강샘 (<http://www.healthkorea.net>)

1999년 초부터 개설된 인터넷종합병원 건강샘은 평생 건강관리 서비스로 현재 무료운영 중이다. 정기적인 건강검진의 필요성을 느끼면서도, 예전과 다른 피곤함이 몰려왔을 때 “나는 건강체질이니깐 괜찮을거야.”라는 생각으로 지나쳐 버리는 현대인들에게 웹에 친숙한 사용자들이 회원가입만 마치면 언제든지 자유롭게 이용할 수 있도록 서비스를 제공한다.

현재 건강샘은 크게 네 가지의 주요 사이트들로 구성되어 있다. 19개의 진료과와 20개의 특수 클리닉이 개설되어 있으며, 각 분야의 전문의사 100여명이 상담에 대해 24시간 이내에 답변을 해주는 종합병원, 정기적인 건강검진을 위한 방안으로 13개의 신체 부문에 대한 설문으로 건강위험도를 체크하는 건강체크, 건강과 관련된 정확하고 유익한 정보에서부터 재미로 해보는 심리검사까지 다양한 서비스를 제공하는 테마파크 및 실제 사용자들이 필요에 의해 병원을 찾게 될 때, 어느 병원을 가야하는지에 대해 위치와 상태에 맞추어 안내해주는 병원안내센터 등이 있다.

건강샘에서는 매주 이메일을 통해서 건강정보 매거진을 보내 주기도 하며, 질병정보에 대한 정보를 얻을 수도 있다. 짬짬이 시간을 내어 자신의 건강에 대해 체크해 보는 것도 결코 손해는 아닐 듯하다.



◆ 인터넷 의학상담 사이트 Doctor (<http://www.doctor.co.kr>)

Doctor는 1997년 10월 5일부터 서비스를 시작한 병의원 전문 사이트인 Internet Doctor와 의료상담 전문 사이트인 Home Doctor가 통합되어 만들어진 병의원 전문 의료상담 및 검색 사이트이다. 기존의 병원들이 각기 흩어져서 신뢰성있는 의료정보를 제공하지 못하고 있는 점에 착안하여 닥터에서는 인터넷 사용자가 실제로 필요로 하는 의료정보를 체계적으로 구축함으로써 각 병의원의 장점을 적극적으로 홍보할 수 있고, 환자의 입장에서 금전적인 부담과 시간적인 노력을 절감할 수 있는 일거양득의 효과를 얻을 수 있다.

Doctor는 건강샘과 같은 다양한 서비스를 제공하기보다는 인터넷을 통한 의료상담에 중점을 두고 있다. 이 사이트에는 260여개의 병원이 등록되어 있고 이 병원의 전문의들이 16개의 진료과목에 대해서 의료상담을 제공하고 있다. 방문자가 원하는 진료과목으로 들어가서 상담을 할 수 있는데, 상담 내용을 남기면 24시간 이내에 해당 전문의로부터의 답변이 올라온다. 그리고 Doctor는 많은 수의 병원 홈페이지를 링크해 주고 있어서 각 지역, 진료과목에 해당하는 개인병원들의 홈페이지를 쉽게 찾을 수 있다. **F**

이승창, 최혜진 기자

- 1) 가치경영의 의미
- 2) 가치경영의 평가지표: EVA
- 3) 가치경영과 지식경영
- 4) 가치경영을 위한 경영전략



가치경영의 평가지표: EVA

한 인 구 테크노경영대학원 교수

수익성 지표로 순이익, 경상이익, 매출액 이익율, 총자산 이익율, 자기자본 이익율 등이 사용되어 왔다. 순이익, 경상이익, 매출액 이익율 등은 자본의 규모에 대한 고려가 없으며, 총자산 이익율은 총자산 규모를 반영한다. 자기자본 이익율은 자기자본규모를 반영하는 비율이라 할 수 있다. 자기자본 이익율은 주주의 투자에 대한 이익율로서 가치경영에서도 의미있는 지표라 할 수 있는데 최근에 가치경영을 추구하는 기업들이 자기자본 이익율을 중시하고 있다. 그러나 상기한 전통적인 지표들은 자기자본비용을 고려하지 못하고 있는 문제점을 안고 있으며 가치의 변동을 직접적으로 측정할 수 없다.

EVA는 기업 본연의 영업활동에 의한 수익력을 평가하므로 근본적 경쟁력을 측정한다. 미래의 EVA를 추정하여 현재가치로 할인한 것을 MVA(market value added)라고 한다. MVA는 신규 투자안에 대한 평가 및 기존 사업에 대한 미래의 가치평가 등에 활용될 수 있다. 매출액, 시장점유율, 총자산 이익율, 순이익 등은 기업가치의 부분적인 성과지표인데 비해 EVA 및 MVA는 기업가치와 동격인 성과지표라 할 수 있다.

EVA는 경영자의 성과평가 및 보상의 기준으로 매우 유용하다. EVA에 의한 성과평가는 경영목표를 기업가치의 극대화로 연결을 촉진한다. 경영자에 대한

있다.

그러나 경영자의 성과평가를 당기의 EVA로만 하면 경영자가 단기적인 EVA의 극대화를 추구하게 되어서 미래의 EVA를 희생시킬 수 있다. 경영의 목표는 미래의 EVA를 현재가치로 할인한 MVA를 극대화시키는 것이며 경영자의 성과평가도 단기적인 EVA가 아니라 장기적인 EVA의 극대화를 추구할 수 있는 방향으로 설계되어야 한다. 추정재무제표의 작성을 통한 미래의 EVA를 추정하여 평가에 활용할 수도 있을 것이다. 평가기간을 1년으로 하지 않고 3-5년의 중장기적인 EVA의 평균으로 하는 것도 방안이다. **F**

$EVA = (\text{영업이익} - \text{세금}) - \text{자본비용}$

$\text{자본비용} = \text{가중평균자본비용율} \times \text{투하자본}$

$\text{투하자본} = \text{영업활동에 투하된 운전자본 및 고정자산}$

$\text{가중평균자본비용율} = \text{타인자본비용율} \times \text{타인자본비율} + \text{자기자본비용율} \times \text{자기자본비율}$

$\text{타인자본비용율} = (1 - \text{법인세율}) \times \text{지급이자/타인자본}$

EVA는 자기자본비용을 포함한 타인자본비용을 명시적으로 반영하여 가치의 증감을 직접적으로 측정한다.

회계적 이익은 명시적인 타인자본비용만을 고려하는데 반해 EVA는 암묵적인 자기자본비용까지 차감하여 영업활동을 위한 모든 비용을 다 고려한 순가치의 증

평가가 매출액, 시장점유율 및 성장률과 같은 물량중심에서 질과 가치중심으로 변환되어야 한다. 기업의 주가는 기업의 가치를 나타내는 거울이다. EVA는 추가설 명력이 가장 높은 변수인 것으로 검증되고 있다. 또한 금융기관의 대출의사결정에서도 EVA는 중요한 변수로 사용되고

- 1) 환경경영의 과제
- 2) 환경경영과 기업의 경쟁력
- 3) 환경친화적 제품개발
- 4) 환경친화적 생산체제와 공급체계
- 5) 환경회계와 성과평가



환경친화적 생산체제와 공급체계

이 승 규 테크노경영대학원 교수

인간의 활동이 자연환경에 미치는 영향에 대한 인식에는 서로 다른 입장이 여럿 있으며 문제의식의 폭과 깊이도 입장에 따라 달라진다. 그러나 어떤 경우에도 환경문제의 영역에서 빠뜨릴 수 없는 기본적인 이슈는 인간에게 유해한 오염물질의 배출에 관한 것이다. 오염물질의 배출원은 인간의 경제활동 중 생산-유통-소비의 전과정에 산재하고 있지만 제조업의 생산과정은 오염농도와 배출량의 규모가 막대하므로 우선적인 관심의 대상이 된다. 대기오염, 수질오염, 토양오염 등에 관하여 정부의 엄격한 규제기준이 정해지고 이를 어기는 기업에 대해서는 다양한 제재가 가해진다. 기업의 생산활동으로부터 환경오염물질이 배출되는 경로는 매우 다양하다. 원재료의 가공과정에서 나오는 폐기물과 분진, 세척 또는 냉각과정에서 쓰이는 공정수의 오염, 화학공정과 연소과정에서 발생하는 대기오염물질, 화학물질의 저장, 수송과정에서의 누출에 의한 토양 또는 수질오염 등 우리가 생각할 수 있는 거의 모든 환경오염문제가 생산과정에서 발생한다. 이러한 문제에 대한 대응방법에는 크게 두 가지가 있다. 그 하나는 전통적인 관말처리(end-of-pipe control) 방식이고, 다른 하나는 원천예방(source prevention)방식이다. 전자는 생산공정을 크게 변경하지 않고 오염물질의 배출을 통제하기 위해 추가적인 자원과 노력을 들이는 접근방법이다. 이를 담당하는

업무를 소극적인 의미의 환경관리(environmental management)라 한다. 이는 적극적인 환경친화적 경영(Green management)의 출발점이 되지만 오염물질의 사용과 발생을 원천에서부터 줄이려는 오염예방노력에 비하면 장기적으로 비용이 많이 들고 효과도 적다고 할 수 있다. 우리나라의 기업현실을 거칠게 요약하면 대기업의 경우는 규제기준이 있는 오염물질 배출에 대하여 대개 정부요구수준 이상의 자체 관리기준을 적용한 관말처리 방식을 잘 운용하고 있고, 중소기업의 경우는 정부의 규제와 감사에 소극적으로 대응하거나 편법을 이용하는 일이 많다고 하겠다. 그러면 왜 좀 더 효과적이고 장기적으로 비용도 절감할 수 있는 원천예방 접근은 많이 이용되지 않고 있는가? 이는 아직도 환경문제를 비용발생을 야기하는 간접부문(환경관리 전문부서)의 과제로 생각하는 기업문화가 뿌리박고 있기 때문이다. 많은 기업의 생산공정 담당자는 원가, 품질, 납기 등 다중적인 개선과제의 압박 속에서 환경문제의 개선까지 직접 생산부문의 과제로 받아들이는데 난색을 표한다. 원천예방을 위해서는 공정기술의 혁신, 제품설계의 변경 등 생산체제에 관한 총체적인 재검토를 요하는 경우가 많다. 이러한 변화는 조직역량의 향상과 사회 전반의 환경의식 개선이라는 두 가지 전제조건이 달성되기 전에는 요원한 일이 될 것이다.

환경문제에 대한 인식은 지속가능개발(sustainable development)이라는 개념이 세계적으로 확산되면서 더욱 넓은 시각과 깊이 있는 대응노력을 발전시키고 있다. 이와 관련하여 자원과 에너지의 소비를 획기적으로 줄이는 과제가 기업환경경영의 중추적 과제로 대두되고 있다. 이를 위해서는 생산공정만이 아니라 기업의 공급체계(supply chain)전반에 걸친 자원 및 에너지 소비, 오염물질 배출, 폐기물 배출과정을 재검검할 필요가 있다. 이러한 인식과 경영활동의 변화는 환경이슈를 비용증가를 요하는 관리문제에서 경쟁력의 새로운 원천으로 인식하는 적극적 환경경영(proactive environmental management)의 출현을 가져오게 된다. 아직 국내에서는 정부의 환경친화기업 인증을 받은 선도업체들이 소극적 환경관리에서 적극적 환경경영으로의 전환을 막 시작하는 단계라 할 수 있다. 다가오는 21세기의 세계화된 기업경쟁에서 가장 중요한 차원으로 대두될 지속 가능한 생산 및 소비체제(sustainable production and consumption)의 정립이라는 과제를 보면 이제 우리 기업들도 환경친화기업의 의미를 다시 생각해야 할 것이다. **F**

- 1) 지식경영: 개념의 정립
- 2) 정보기술과 지식관리
- 3) 지식관리시스템 아키텍처
- 4) 지식관리시스템: 기업사례
- 5) 지식경영: 현황과 향후과제



지식관리시스템 : 기업사례

김 영 길 테크노경영대학원 교수

1. 아서 앤더슨 (Arthur Andersen)

세계적 컨설팅사인 아서 앤더슨사는 인터넷에 기반한 Knowledge Space란 지식관리시스템을 개발하여 전사적으로 활용하고 있다. 여타 초우량 컨설팅 기업들과 마찬가지로 아서 앤더슨사의 지식관리시스템은 전 세계의 다양한 기업들을 대상으로 수행한 컨설팅 프로젝트의 과정 및 결과에 대한 사례 분석지식과 25000여명에 이르는 컨설턴트들의 자기 개발과 업무수행을 지원하기 위한 원격학습, 사이버도서관, 제안서 작성 지원도구 등으로 구성되어 있다. 또한 동시에 전 세계 80여 그룹을 지원할 수 있는 원격회의시설, 엑스트라넷을 이용한 고객정보서비스 기능, 자사 컨설턴트들 간의 연결 및 정보 교류를 지원하는 원격 접속지원 기능 등의 통신인프라를 갖추고 있다. 이러한 지식관리시스템을 기반으로 아서 앤더슨사의 컨설턴트들은 전 세계 어디에서 어떤 유형의 비즈니스 문제에 당면하더라도 개인의 역량에 제약받지 않고 수십 년간 축적된 조직의 knowhow 및 거미줄 같이 연결된 전문가 네트워크의 지원을 받아 일 당백의 문제해결 능력을 발휘할 수 있다.

2. BPX(British Petroleum Exploration)

앞서 소개한 아서 앤더슨사의 지식관리시스템이 대체로 형식지(Explicit Kno-

wledge)의 공유에 치중하고 있다면, British Petroleum(BP)사의 유전탐사 회사인 BPX사는 전문가의 머리 속에만 존재하는 암묵지를 공유하는데 지식관리시스템을 활용하고 있다. 과거 BPX사는 육지에서 수백 마일 떨어진 바다에서 석유추장비가 고장이 나면 하루 대여료가 150만불에 달하는 시추선을 항구로 끌고 와야만 했다. 하지만 1994년부터 시작된 Virtual Team Workstation이라는 지식공유시스템을 활용하여 이제는 시추선을 움직이는 대신 인공위성을 이용한 화상회의를 통해 고장난 장비의 제작사 및 본사의 수리 전문가들이 원격으로 시추장비를 고칠 수 있다. Virtual Workstation System의 구축을 위해서 데스크톱 화상회의용 장비, 멀티미디어, 전자메일, 인터넷 브라우저 장비 등이 동원되었고 또한 전 세계에 흩어진 42개의 유전탐사팀을 연결하기 위하여 ISDN망과 인공위성을 활용하였다. 초기 파일로트 프로젝트의 성과에 고무되어 BPX사는 1996년부터 Virtual Team Workstation을 전사적으로 확대했으며 1997년 말에는 유전탐사팀만이 아닌 전 세계 90군데의 주요 사업장들과 직원들을 Virtual Workstation 중심으로 연결시키는데 성공하였다.

3. 대림산업

국내에는 아직도 지식관리시스템

(KMS)을 체계적으로 구축하여 활용하고 있는 기업이 드물다. 하지만 그 중에서도 현재 가장 체계적으로 지식관리시스템을 구축 및 활용하고 있는 기업을 꼽으려면 대림산업을 들 수 있을 것이다. 대림산업은 국내에만 100여 곳에 이르는 현장사업장을 가진 대형 건설업체이다. 비슷한 유형의 시행착오가 여러 현장에서 지속적으로 발생하는 것을 줄이고 현장의 직원들이 필요로 하는 지식과 정보를 실시간으로 검색, 공유할 수 있도록 대림산업은 인터넷에 기반한 Chorus라는 지식관리시스템을 도입하였다. Chorus 지식관리시스템 구축전략상의 특징은 다른 기업들처럼 조직원들의 암묵지를 단시간에 형식화해서 조직의 지식화하는 대신 회사가 먼저 직원들이 필요로 하는 다양한 종류의 지식과 정보를 제공하였다는 점이다. 직원들의 지식창출이나 아이디어 제안은 2단계에서 충분한 평가 및 보상체계가 확립된 후에 시도됨으로써 지식경영 패러다임의 전사적 확산이 무리없이 진행되고 있다. 또한 상세한 검증기준(적용범위, 적용가능성, 기대효과, 독창성) 및 복수 단계 평가과정(전문가평가, 부서장협의회 평가)을 통하여 엄선된 지식만이 저장, 공유됨으로써 효과적인 지식자원관리를 위한 제도적 기반이 지식관리시스템의 구축과 더불어 이루어졌다는 점도 특징적이라고 볼 수 있겠다. **F**

KAIST-한국산업은행 금융공학 단기과정

1997년말 외환위기로 인해 우리 나라의 금융업계는 큰 타격을 받았으며 그로 인해 새로운 전환기를 맞이하게 되었다. 무엇보다도 금융 기관 및 기업의 위험 관리나 점차 그 수요가 증가하고 있는 여러 가지 파생금융상품 관련 금융공학에 대해 가지는 관심도가 점차 높아지고 있다. 그러나, 그러한 관심에 비해 이에 대한 전문 지식을 가지고 있는 전문가들은 턱없이 모자란 것이 사실이다. 이에 테크노경영대학원에서는 한국산업은행(KDB)과의 산학협동 단기 프로그램으로 국내 최초 금융계 실무자들을 대상으로 한 특화교육을 실시하고 있어 관심의 대상이 되고 있다.

이 프로그램은 9월부터 12월까지 4개월 간의 단기 프로그램으로 매주 2회 총 90 시간의 강의가 진행된다. 테크노경영대학원내 금융공학연구센터의 주관 하에 이루어지며, 한국산업은행 대리급 이상 실무진들을 대상으로 하고 있다. 교육 과정은 파생금융상품 전반과 이의 사용에 따른 시장 및 신용 위험의 관리를 중심으로 파생상품의 소개와 신상품 분석, 파생상품과 관련된 법률 및 회계문제, 전사적 위험관리시스템 등 실질적인 내용으로 구성돼 있으며 각 주제별 자세한 내용은 다음과 같다.

General Concepts

Financial Market, Financial Engineering Basic Financial Concepts & Financial Statistics

Basic Products

Yield Curve, Fixed Income Securities Treasury Market, Forward & Futures, Swaps, Options, Credit Derivatives, Structured Products, Local Market

Risk Management Tools

Currency (Interest, Equity, Liquidity) Risk Management, VAR(Value at Risk), Basle Accords, Credit Risk Management, Credit Metrics

Accounting, Legal Aspects

파생상품회계, ISDA(International Swaps and Derivatives Association), Master Agreement

주어진 강의 내용들을 통해서도 알 수 있듯이 이번 강의는 '금융공학 등 첨단분야 경쟁력 강화, 파생금융상품의 특성을 파악하고 이를 효율적으로 활용할 수 있는 금융 실무 전문가 육성, 실무적용을 통한 은행 건전성 제고' 등을 그 목적으로 하고 있다.

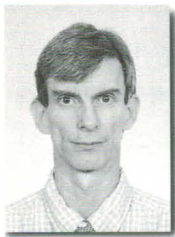
대부분의 내용들은 현재 테크노경영대학원의 교수진, 즉 전 재정경제부 장관을 역임한 이규성 교수를 비롯 김인준, 안창모, 이인무, 김동석 교수의 강의로 이루어지며, 필요시에는 외부 전문가를 초청한 강연으로 진행될 예정이다. 단기간의 과정이지만, 다른 일반 과정 못지 않게 많은 내용들이 다루어지므로 높은 강도의 수업이 진행될 것이라는 것이 교수진들의 이야기이다. 또한, 4개월 뒤 이수증을 받기 위해서는 종합 평가 시험 통과와 철저한 출석률 체크 등 엄격한 조건을 만족시켜야만 한다. 그러나, 무엇보다도 어려운 점은 저녁 시간에 이루어지는 강의로 인해 직장인과 학생이라는 두 가지 직분을 모두 수행해야 한다는 점일 것이다. 하지만, 어려운 만큼 보람이 있으리라. 모든 이들에게 파이팅을 외치고 싶다.

송하영 기자



New Visiting Faculty Members

KAIST Graduate School of Management is pleased to hire two new faculty members for globalization related education. Professor Joe Dewberry, worked 17 years in Korea so far, and Professor Asif Siddiqui, more or less newcomer to Korea, will be involved in teaching not only business English but also a number of globalization training programs.



Professor Joe Dewberry

Hi. My name is Joe Dewberry and I am a new Visiting Professor in the Language Center of the Global Leadership Institute. I have lived and worked in Korea for 17 years. I first came to Korea as a Peace Corps Volunteer in 1978, and during this time I taught at Ajou University and Mayhyang Middle School in Suwon. After two years in the Peace Corps, I decided to stay in Korea, and I have remained here most for of my professional career. I have extensive experience in ed-

ucation and training at both the university and corporate levels. I have directed training programs for Samsung, Hyundai, the Korean Electric Power Corp., Tong Yang, SK Group, and Korea Explosives. I spent more than ten years at Sogang University and for the final six years I was the Academic Director and Associate Director of Sogang University's Institute for English. Before joining KGSM, I spent two years as a Professor and Director of the Korea Center for Green Mountain College in Poultney, Vermont.

My major goal at KGSM is to help our graduate school students globalize by establishing a global community. We can do this by setting up a system for evaluating language proficiency and providing a benchmark for our students to use to gauge their global readiness.

I greatly look forward to the challenge of working with them, and with my new colleagues at KGSM.



Professor Asif Siddiqui

Recently, the Global Leadership Institute (GLI) hired me as one of two new Visiting Professors. At this time, I am teaching Presentation/Negotiation Skills, Business English, and Real Life English. I hope that I will be able to measure up to the high standards of the KGSM.

My hometown is Edmonton, Alberta, Canada. I received my BA from the University of Alberta and an MA from McGill University. After this, I did some additional work toward obtaining an

MA/Ph.D. at UCLA. In terms of work experience, before coming to the KGSM, I was most recently the Program Coordinator for the Division of Practical English at the Hankuk University of Foreign Studies.

I have a vision of the kind of contribution that I would like to make to the KGSM. It is my desire to make all my courses fun for the students. I enjoy using humor in the classroom while imparting useful information.

Additionally, I would like to create written materials for the GLI's Language Center. These materials would be designed to be used in conjunction with audio-visual items to help students practice and master English and other leadership skills. In sum, I would like to play a role in helping our students to become global leaders who can compete with anyone in the world. Permit me to just say the following in concluding. I have cherished my time here at KGSM thus far. It is my sincere desire to stay for many more years to come.

금융공학 연구실

Wall-street를 움직이는 사람들

김 술 경영공학 박사과정

테크노 사람들이 소위 Wall-street라고 부르는 곳에 지금 와 있습니다. 그 곳의 문을 한번 열어볼까요? 그 안에는 학업과 연구 이상의 많은 꿈이 담겨져 있습니다. 1991년 KAIST가 금융공학 분야에 처음으로 발을 내딛게 하신 김인준 교수님과 더불어 안창모 교수님, 이인무 교수님, 김동석 교수님, 또한 얼마 전까지 재정경제부 장관으로 재임하시다가 다시 테크노경영대학원으로 재부임하신 이규성 교수님을 비롯하여 무언가에 몰두해 있는 많은 학생들이 보이는군요.

무엇을 공부하고 있으며, 연구실 사람들은 주로 어느 곳으로 진출할까요? 연구실에서는 현재 파생상품의 가격결정 모형 연구, 수치해법, 위험관리, 기업재무정책 등 요즘 각광 받고 있고, 사회에서 실제로 필요로 하는 분야들을 연구하고 있습니다. 3시간의 휴식 없는 세미나가 일주일에 한번 있고 이를 통해 자신 스스로의 관심분야를 찾으며 교수님들이 대가라는 사실도 다시 한번 깨닫게 된답니다. 또한, 이규성 교수님의 강의를 통해 큰 국가 규모의 경제 현상에 대한 이해에도 많은 도움이 되고 있습니다. 위와 같은 학문의 뒷받침아래 졸업생들은 은행, 증권회사, 투자신탁, 경제연구소 등

으로 진출하여 사회의 큰 힘이 되고 있습니다. 물론 많은(?) 연봉 탓에 학교에 올 때마다 후배들을 위해 많은 걸 준비해야 하는 아픔도 있지요.

무엇으로 여가활동을 즐길까요? 그들은 전쟁터의 전우처럼 힘들고 아파할 때는 옆에서 서로를 감싸 안아 지켜주고 기쁜 일이 있을 때는 자신의 일인 양 기뻐해 주는 등 친형제처럼 서로 부딪히며 살아가고 있습니다. 이를 위해 당구, 농구, 족구, Mighty 등 각종 스포츠, 화끈한 음주가무를 함께 하고 있습니다.

학교 안에 있다는 Wall-street는 어디입니까? 햇빛이 잘 드는 3층 남쪽 금융공학 연구센터내의 이규성 교수님을 비롯한 네 분 교수님들의 연구실 부근이라 할 수 있습니다. 위의 5분의 교수님들과 연구실 학

생들은 같은 연구실에 있는 것처럼 세미나를 통하여 학문적 교류를 하고 있고, 논문 지도 또한 세계적으로 유명한 5분의 교수님에게 동시에 받을 수 있어 매우 큰 시너지 효과가 있습니다.

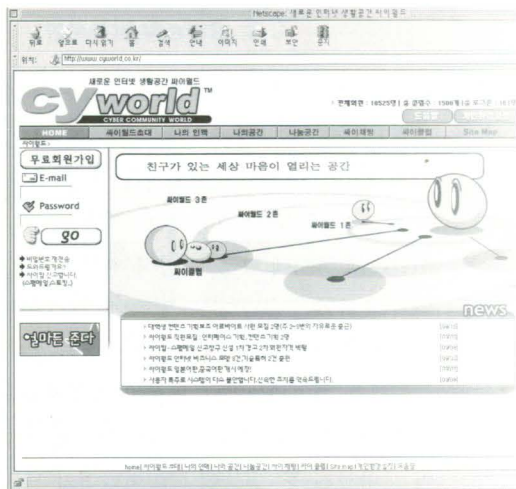
지금까지 테크노경영대학원 안에서 금융공학을 전공하는 교수님들과 연구실들을 둘러보았습니다. 전도 유망한 청년들이 모여있는 곳, 번뜩이는 아이디어가 느껴지는 곳, 돈의 흐름이 보이는 곳. 바로 금융공학의 세계, 테크노 Wall-street에 여러분을 초대합니다. **F**



테크노경영대학원이 추구하는 '기술과 경영의 접목'이라는 교육 목표를 이루기 위해 창업한 학생들이 있어 소개하고자 한다. 석박사과정인 경영공학전공의 박사 과정 형용준씨(이재호 교수 연구실)와 석사과정 김상우씨(이재규 교수 연구실)가 그 주인공이다. 그들만의 아이디어로 개발된 두 개의 새로운 인터넷 사이트인, 'cyworld.co.kr'와 'fashion-plus.co.kr'을 소개한다.

<http://www.cyworld.co.kr>

싸이월드



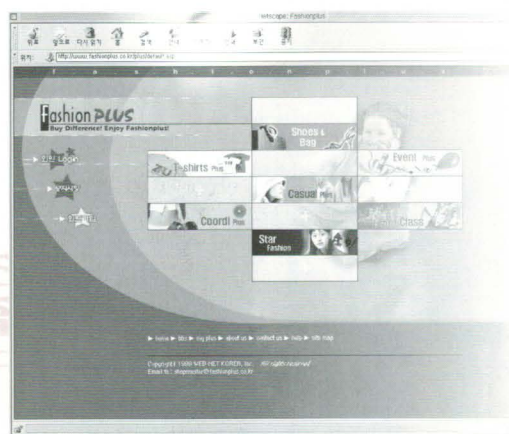
아이디어를 제안하고 현재까지 이끌어 온 형용준씨를 주축으로 KAIST 졸업생과 서울대, 서강대 사람들이 모여 개발한 싸이월드는 흩어진 총동문들을 단기에 모을 수 있는 강력한 기능을 제공하며, 한국민은 세 사람만 건너뛰면 아는 사람을 만난다는 마르코니 이론이 입증되고 있는 사이트이다. 클럽도 프로젝트 클럽, 공개 클럽, 반공개 클럽, 비밀 클럽 등을 자유롭게 만들어 편리한 인터페이스와 강력한 기능으로 실질적인 업무, 친목 등에 효과적으로 활용할 수 있다. 그 외에도 네티즌 스스로 여론 조사, 북마크, 자동 주소록 등의 내용물을 만들고 자신이 직접 설정한 공개 수준에 따라 정보들이 유통될 수 있는 기술적 인프라를 갖추고 있어 개인적 성격과 공동체적 성격이 통합된 명실 상부한 공동체로의 발전을 꾀하고 있다.

형용준 사장은 다음과 같이 말한다.

“백문이 불여일견, 싸이월드로 오셔서 흩어진 동문들을 효율적으로 모으고, 효과적인 인간 네트워크를 구성해 보십시오. 더 나아가 중요한 정보를 적재적소에 안정감있게 유통시킬 수 구조와 싸이월드만이 가지고 있는 human casting의 위력을 맛보십시오.”

<http://www.fashionplus.co.kr>

패션플러스



한국 최초라는 자부심을 가지고, 패션 관문을 표방하고 나선 사이트 패션 플러스는 이재규 교수 연구실에서 전자상거래라는 새로운 세상을 만난 이후, 그 자신만의 비즈니스 모델을 구상해왔다는 김상우씨와 패션계에서 10년간 자신의 패션 상품을 운영한 패션유통 전문가 김해련씨가 공동으로 제작한 패션 전문 쇼핑몰이다. 패션 플러스는 캐주얼 브랜드 쇼핑몰인 Casual Plus를 주된 사업으로 추진하면서, 그 외에 Shoes&Bag Plus, T-Shirts Plus, Coordi Plus, Event Plus, Star Plus, Fashion Class 등 7개의 독립된 구역으로 이루어져 있다. 말 그대로 패션과 연관된, 가능한 모든 항목들을 사업화 하겠다는 포부로, 패션 전문 사이트로서 그 첫발을 내딛고 있다. 9월 1일에 개설되어 아직까지는 그 성공 여부에 대해서 많은 미지수가 존재하나 현재 아무도 엄두

를 내지 못하고 있는 미개척 분야에 과감히 뛰어들어 남들이 보지 못하는 곳에서 새로운 가능성을 찾아가는 그들의 개척정신은 이미 많은 사람들에게서 후한 점수를 받고 있다. **F**

송하영 기자

뜨거운 태양 아래에서도 쉬지 않는 산업현장의 땀을 느끼며...

이수열 경영공학 박사과정

버스는 달렸다. 24명의 테크노경영대학원 석, 박사과정 학생의 설레임을 안은 채, 견학팀은 서울을 출발하여 3박 4일 동안 평택, 조치원, 창원, 울산, 포항 등 한국 산업의 현 주소를 일일이 확인하며 바쁜 걸음을 감내하였다. 에어컨으로 지탱하기 버거운 무더위였다. 작열하는 뜨거운 태양아래에 맺히는 산업현장의 땀은 아름다움 그 자체였다.

이론은 최고다. 그러나 현장경험이 부족하다. 경영공학 학생과 최근의 MBA신입생이 자주 듣는 지적이다. 강의실에서 고민하며 배운 내용이 현장에서 어떻게 적용될 수 있을까. 우리나라의 혁신활동의 현주소와 현장의 중견관리자가 고민하는 내용은 무엇일까. 테크노경영대학원은 3박4일이라는 비록 짧은 기간이지만 학생들이 산업현장을 체험하고, 배운 것을 현장에서 생각해 볼 수 있는 KGSM Summer Field Tour 프로그램을 마련했다.

유람하듯 둘러보는 공장견학은 아니다. 이승규 교수를 비롯한 산업시찰 준비팀이 늘 염두에 두었던 생각이다. 생산기술, 생산혁신, 신제품개발, 환경관리 등 기술, 생산, 환경경영 분야의 다양하고 주요한 경영활동을 견학할 수 있도록 LG전자, 삼성전기, 한국중공업, LG산전, SK, 현대자동차, 포항제철 등 7개 사업장을 선정하였다. 7개 사업장은 다양한 산업에서 한국의 대표기업으로서 나름대로 혁신활동에 전력을 다하는 기업들이다. LG전자, LG산전의 3BY3, VIC21+, 6시그마 혁신활동, 삼성전기, SK, 포항제철의 적극적인 환경관리활동, 현대자동차의 품질보증시스템 구축활동, 한국중공업의 MAP(Management Action Plan : 경영혁신 프로그램) 활동을 통해 주요한 경영활동의 현 주소를 보았다. 견학은 사업장의 현황과 주요한 경영 및 혁신활동에 관한 설명을

듣고 공장을 면밀히 둘러보는

순서로 진행되었다. 견학의 백미는 현장의 중견관리자와 나누었던 질의응답 시간이었다. 현장의 혁신노력에 나름대로 감탄도 하면서, 때로는 학문적인 견지에서 발전가능성을 날카롭게 제기하면서 이론과 현실을 종합적으로 생각해 볼 수 있었기 때문이다. 견학이 끝날 때마다 이어진 사업장에 관한 이승규 교수의 명쾌하고 종합적인, 달리는 버스 안에서의 강의는 학생들의 호평을 받았다. MBA과정의 선배 졸업생은 바쁜 현업에도 불구하고 테크노경영대학원 후배들이 보다 많은 것을 보고 들을 수 있도록 모든 배려를 아끼지 않았다. 짧은 기간동안 다져진 훈훈한 동문애를 느낄 수 있는 시간이었다.

버스는 계속 달렸다. 넘실대는 동해바다의 역동을 뒤로 한 채, 뻑뻑한 견학 일정이 선사한 피곤함을 감춘 채 떠날 때의 설레임은 뿌듯함과 결연함으로 바뀌었다. 산업현장의 땀과 노력에 감동을 받았다. 그러나 더욱 큰 보람은 “현장견학을 통해 우리가 해야 할 일이 많고 또 무엇을 해야 하는지 알았다는 것이다”라는 누군가의 견학소감이 저마다의 가슴속에 넘실거리기 때문일 것이다. **F**



한국통신 테크노경영단기과정 - 2기 수료식과 워크샵

한국통신(KT)과정 2기생 18명이 9월 20일, SUPEX경영관 최종현홀에서 수료식을 가졌다. 이번 교육 과정은 16주동안 금요일 오전 11시부터 저녁 7시까지 Core Course를 수강하고 평가하였으며, 토요일은 특강 및 세미나, Business Clinic을 통한 논문작성을 하는 시간을 가졌다. 9월 11일 제주도에서 2박 3일간 워크샵을 가졌으며, 논문발표와 함께 친목과 단합을 돈독히 할 수 있었다. 특히 바다낚시를 한 두 개조는 참치와 생선을 각각 10여 마리씩 잡아서 점심과 술안주값 절감에 지대한 공헌을 하였고, 제주도 중문에서의 상쾌한 해수욕과 승마, 사격, 골프 등으로 그 동안에 힘들었던 교육과정을 돌이켜보며 즐거운 시간을 보냈다.

ITSP(통신복합학문과정) - GMD 9기 수료식과 해외연수, 10기 입학식

SK-Telecom의 위탁교육과정인 통신복합학문과정(ITSP)의 관리자육성과정(GMD) 9기생 28명이 지난 7월 26일, SUPEX경영관 최종현홀에서 수료식을 가졌다. 또한 이번 9기생들은 SK그룹 자체에서 시행하던 해외교육 프로그램을 이번에는 테크노경영대학원에서 주관하여 7월 10일부터 24일까지 2주간동안 미국 San Francisco 대학에서 마쳤다. 이어 9월 6일, 10기생 45명이 최종현홀에서 입학식을 가졌으며, 11월 25일까지 교육을 받게 된다.

AIM(최고정보경영자과정) - 10기 수료식, 11기 입학식과 워크샵

지난 8월 25일, SUPEX경영관 최종현홀에서 최고정보경영자과정(AIM) 10기생 37명이 모든 과정을 마치고 수료식을 가졌다. 이어 높은 경쟁률을 뚫고 선발된 40명의 11기생들은 9월 1일, 입학식에 이어 9월 3-4일, 1박 2일 동안 대전에서 열린 워크샵에 참가하여 최덕인 원장의 특강, 로봇축구사무국 견학, 비즈니스 게임 등의 프로그램 등을 통해 KAIST에 대한 이해를 높이고 서로간의 친목을 돈독히 하는 시간을 가졌다.

AVM(최고벤처경영자과정) - 2기 수료식과 정기총회, 3기 입학식과 워크샵

지난 7월 8일, SUPEX경영관 최종현홀에서 AVM 2기생 32명이 8주간의 집중교육과정을 마치고 수료식을 가졌으며, 7월 21일 인터컨티넨탈호텔에서 AVM 2기 제1차 정기총회를 개최하여 동기회 임원진 및 동기회칙을 발표하고, 향후 AVM-FUND 조성을 통한 엔젤활동, AVM-BOARD 구성을 통한 경영자문활동 등 동기회 운영의 활성화 방안을 논의하였다.

이어 3기생 32명이 9월 3일 입학식과 9월 17-18일 양일간 대전에서 워크샵을 가졌다. 이번 워크샵은 KAIST 신기술창업지원단 및 인공위성연구센터 방문, 오강현 특허청장, 한준호 중소기업청장의 특강, 각 회사의 사업분야 및 당면과제를 발표하는 회사소개 등 서로의 친목과 팀워크를 더욱 돈독히 하는 자리가 되었다.

CKO(최고지식경영자과정) - 총동창회 결성, 3기 입학식과 워크샵

지난 8월 24일, 타워호텔 조찬 모임에서 매경 장대한 사장, KAIST 테크노경영대학원 이진주 대학원장의 참석하에 CKO과정 총동창회를 결성하였다. 동창회장에는 1기 동기회장인 한국생산성 본부의 채재익 회장이 선임, 부회장에는 2기 동기회장인 감보영 안동병원 이사장과 1기의 신대근 대구문화방송 사장이 선임되었다. 또한, 8월 26일 CKO과정 제3기생 49명은 테크노경영대학원 SUPEX경영관 최종현 홀에서 입학식을 가졌고, 9월 10-11일 양일간 용인 한화콘도에서 워크샵을 개최하였다.

KAIST·MBA로 유학오십시오

KAIST MBA는 기술과 경영이
접목된 세계수준의 MBA과정입니다.
21세기에는 일반경영관리자는 물론
기술, 지식, 정보통신, 신금융, 벤처, 환경분야 등과
연계된 Global Manager가 되어야 합니다.
일반경영관리자만이 목적이려면 KAIST MBA가 아니어도 좋고,
바다를 건너도 좋습니다.

KAIST에서 21세기를 준비하십시오!

KAIST
테크노경영대학원
<http://kgsm.kaist.ac.kr>

■ 2000 학년도 MBA(석사)과정 학생모집 안내

구 분	모집인원	원서교부/ 접수	전형방법	비 고
테크노경영전공 (일반MBA)	160명 내외	- 원서교부 : '99. 11. 8~20 - 원서접수 : '99. 11. 22~25 - 원서교부처 • 테크노경영대학원 교학과(서울) Tel) 02-958-3214, 6 • 본원 학생선발과(대전) Tel) 042-869-4114	1차전형 : 영어(TOEFL) 및 서류전형 2차전형 : 면접시험	- 정규 TOEFL 또는 TOEIC 성적표 제출자(지원일 현재 3년이 경과 되지 않은 성적에 한함)와 영어권 국가의 대학에서 2년 이상 재학 한 지원자는 영어시험을 면제함. - 입학시험성적 우수자에게는 장학금을 지급함.
경영정보전공				
금융공학전공				
통신경영/정책전공				
환경경영/정책전공				

※ MBA과정은 학비의 전부 또는 일부를 은행으로부터 우대조건으로 대출 받을 수 있습니다.
 ※ 기업체에서 교육경비를 부담하는 학생은 해당기업의 입학추천을 받아야 합니다.