

Intellectual Capital : The New Wealth of Organization*

송 영 학**

물에서 걷고 뛰고만 하면 되는 사람들에게 바다라는 새로운 세계가 열렸다. 그리고 그들은 물속에서 어떻게 수영하고 다이빙을 해야 하는지 배우게 되었다. 세상을 살아가게 하는 행동범위와 양식이 변화함에 따라 배우고 익혀야 하는 스킬과 역량 또한 바뀌게 된다. 이와 마찬가지로, 기술의 발달 등으로 인하여 기업 업무의 성격과 당면하는 문제들이 변함에 따라 기업 경쟁력의 원천이 되는 핵심 역량도 변한다. 최근 ‘지식경제,’ ‘지식경영,’ ‘두뇌경영’ 등의 용어가 언론 매체 등을 통해 많이 언급되고 있는 이유는 세계시장이 단일화되고 있는 오늘날 기업이 살아남기 위해서는 이 변화의 성격을 빨리 파악하고 대응해야 하기 때문이다. 특히, IMF 난국에 접하면서 국가, 기업, 개인 차원에서의 경쟁력 강화 문제가 생존 차원에서 가장 중요한 현안으로 대두되고 있기 때문일 것이다. Fortune지 편집위원이며 “지적 자본”의 저자인 Thomas Stewart는 우리가 당면한 문제들에 어떻게 대처해야 하는지 시의적절한 방향과 해결책을 제시하고 있다. 91년 Fortune지 “Brainpower” 등의 글을 통해서 지식경영 분야를 새롭게 개척해 왔고 많은 독자들로부터 호평을 받아온 “지적 자본”은 James Quinn의 “Intelligent Enterprise (1992)” 이후로 학자들과 기업에 종사하는 지식 관련 근로자 모두가 읽어야 하는 필독서로 자리매김하고 있다.

“지적자본”은 3부로 구성되어 있다. 저자는 제 1부에서 정보혁명이 우리에게 어떠한 의미를 주는지 여러 예를 통해서 설득력 있게 제시해 주고 있다. 1부의 주요 내용은 지식 경제라는 거시적인 경영환경 속에서의 지식을 창출하는 기업과 지식 근로자들의 역량에 대해서 설명하면서 경제 활동 전반에 있어 가장 중요한 요소는 지식이라는 주제에 접근한다. 이제 지식은 우리가 사고 파는 모든 것의 주체가 되며, 생산하는 모든 것의 근본이 된다. 자원, 기계, 그리고 자본만이 기업을 지탱하고 이끄는 자산의 전부가 아니다. 이제 지식은 기업의 생존을 결정하는 가장 중요한 무형의 자산이 된 것이다. 2부에서 저자는, 지적 자본을 ‘지식, 정보, 지적소유권, 경험’ 등의 지적 소재들(Materials)로서 부를 창출하는데 사용될 수 있는 것으로 집단적 두뇌력을 의미한다고 정의하면서 지식에 대한 총

* By Thomas Stewart (NY :Currency and Doubleday, 1997)

** 동양그룹 인재개발원장

체적인 시야와 지식 기업으로 리드하는 현실적 적용 방법에 접근함으로써 빛을 보지 못하고 있는 조직내의 지식들을 어떻게 가장 경쟁력 있는 생존의 무기로 변화시킬 수 있는지 제시하고 있다. 우리는 감춰진 자산의 가치를 조직내의 인재들, 지식을 바탕으로 하는 조직 문화, 및 시스템, 믿을 수 있는 고객들 등에서 찾아내야 한다. 그러한 것들을 어떻게 찾아낼 수 있을까? “지적 자본”은 이러한 것들을 찾는 방법을 제시함을 물론이고, 그동안 경시되어왔던 이러한 지적 자산들을 어떻게 관리하느냐에까지 심도있게 접근하고 있으며, 성공적인 기업들이 업무 수행력을 높이기 위하여 어떻게 그들의 지적 자본을 관리하고 있는지에 대한 사례들이 도움이 된다. 3부에서 저자는, 정보 혁명으로 인하여 조직 형태의 변화, 즉 network 조직의 필요성, 관리자의 업무 성격의 변화, 정보 기술 및 웹(Web)의 역할 등에 대해 설명하고 정보화 시대에서 살아남기 위한 경력관리에 대해서도 제시해 주고 있다.

지적 자본의 크기는 기업이나 조직 내에 얼마나 많은 전문가와 지식의 소유자가 있는냐에 따라 결정되어지는 것이 아니다. 얼마나 크고 훌륭한 연구소와 연구시설을 소유하고 있는냐에 따라 결정되어지는 것은 물론 아니다. 지적 자본은 지식, 정보, 경험 등의 부가가치를 창출하는 총체적인 두뇌의 힘으로써 빛의 속도로 정보를 교환하고 이를 공유할 수 있는 최신 정보통신망의 보유 및 활용, 그리고 이러한 보이지 않는 지적 자본들을 보이는 서비스나 생산성으로 연결시켜 핵심역량을 창출하는 모든 비즈니스 행위의 근본이 되는 것이다. 저자는 물질이나 제품의 이동으로 인한 자산의 축적보다 정보의 흐름으로 생기는 경쟁력이 왜 더 영향력 있는지에 대한 공감대를 확실히 제시하고 있다.

지적 자본은 인적 자본(human capital), 구조적 자본(structural capital), 고객 자본(customer capital)의 3가지로 구성되어 있다. 무형의 지적 자본이 중요한 것은 혁신과 변화의 원천이 되기 때문이다. “지식 근로자”가 이끄는 새로운 경영의 패러다임을 통하여, 진정으로 종업원이 회사의 가장 중요한 자산이라는 그 평범한 진리를 깨닫는 경험과 지식을 바탕으로 공동체 의식을 고취하고 종업원 주주제 등의 제도를 도입하는 것에 대한 필요성까지 저자는 설명하고 있다. 구조적 자본은 시장이 필요로 하는 것을 충족시켜줄 수 있는 조직 능력으로, 기업이 갖고 있는 특허권, 기술, 연구논문, 기업전략, 조직문화, 조직구조 및 제도, 정형화된 업무 수행 과정 등을 포함한다. 고객 자본은 비즈니스를 하는 사람들과의 관계의 질의 정도를 의미하는 것으로 고객충성도와 상표충성도 등을 포함한다. 어떻게 고객과 함께 이 지적 자본에 의한 부를 창출할 것이며, 이 모든 새로운 현상이 현재 개인의 경력 관리에 어떤 영향을 미칠 것이고 어떠한 기회를 가져올 것인지에 대한 접근은 이책의 가장 핵심적인 부분중의 하나라고 볼 수 있다.

오늘날 경영 환경의 대변혁이 낳고 있는 패러다임의 전환 역시 정보화시대의

경제가 어떻게 지식에 근거하여 변화해 가는지 이 책 “지적 자본”은 잘 설명하고 있으며, 당신과 당신의 비즈니스에 이것이 얼마나 중요하고 어떻게 활용되어야 하는지에 대해서도 방향을 제시하고 있다. 이 책을 통하여 독자들은 조직의 인적 자원과 조직력, 그리고 고객이 하나가 되어 기업의 지적 자산으로 만드는 방법과 어떻게 지적 자본이 재정적 자본과 이익을 증가 시키는 근본이 되는지에 대하여 실감있는 학습을 할 수 있을 것이다.

이 책이 학계와 기업 활동을 하는 모든 지식 근로자들에게 주는 가장 큰 시사점은 지식 경영 및 지식 사회 대두에 대한 중요성 및 How-To에 대한 표면적인 언급에 그치는 것만이 아니라, 실제적으로 조직 내에서 “지식 경영”이 어떻게 관리되어야 하는지에 대한 점과 이에 대한 우수 기업의 사례들이 전체 내용을 더욱 더 돋보이게 한다는 것이다.

단, Leif Edvinsson의 저서 “Intellectual Capital(1997)”에는 지적 자본의 구성 요소를 인적 자본과 구조적 자본으로 나누고, Thomas Stewart와 달리 조직문화를 구조적 자본으로 보지 않고 인적 자본의 요소로 포함시키는 등, 지적 자본에 대한 정의 및 중요성에 대한 인식은 같아도 그것을 이루는 요소 및 이론적 접근에는 차이가 다소 있음을 알 수 있다. 이러한 점은 지적 자본에 대한 충분한 이해를 통해 기업이나 지식 근로자들에 의해 응용될 수 있는 부분이라고 생각한다.