

우리 회사 10년 후 지속될 수 있을까?



이재권 안세회계법인 지속가능경영자문센터장
공인회계사, 경영학박사, CIA

한국윤리경영학회 산학협력 부회장 (현), 서강대 내부감사전문과정 교육운영위원
서울시립대, 국립 한밭대 겸임교수, 한국회계정보학회 부회장
한국경영교육학회 산학협력 부회장, 국민권익위원회 청렴민관협의회 공정신뢰분과위원장
딜로이트 안진회계법인 ERS(Enterprise Risk Services) 부대표
한국공인회계사회 정보기술연구위원장
Touche Ross Australia, Melbourne : Advanced Technology Group 근무

1990년 이후 세계는 무역을 통한 세계질서 변화라는 흐름 속에 성장했다. 세계화는 급속히 발전해 세계의 경제적 성장에 기여해 왔다. 그러나, 러시아의 우크라이나 침공으로 인해 자유 진영과 권위주의의 노선으로 분열되고 있다. 우크라이나 침공은 미국과 EU를 중심으로 한 서방과 러시아의 대립을 심화시켰고, 세계 경제의 불확실성을 증가시켰다. 전 세계 각국은 자국의 안보를 확보하기 위해 군사력 증강에 나서고 있으며, 세계화 진전을 저해하고 있다.

유럽연합(EU)은 대외적으로는 러시아-우크라이나 전쟁, 미국의 인도태평양전략 강화하는 국제 안보환경이 변화하는 상황에서 전략적 자율성(strategic autonomy)을 위한 방안을 마련하고 있다. 아울러 대내적으로 '그린, 디지털 전환'이라는 핵심 목표를 달성하고 경쟁력을 유지하기 위해 경제안보를 강화하고 있다. EU는 규범에 기반한 국제 질서와 자유무역을 강조하지만, 동시에 자국 산업을 보호하고 중국의 경제적 영향력을 견제하기 위해 보호주의적인 정책을 도입하고 있다. 이는 단순히 유럽 시장에만 영향을 미치는 것이 아니라 전 세계 경제 질서를 변화시키고 있으며, 한국 기업들에게도 새로운 도전과 기회를 제시하고 있다.

최근 세계은행은 많은 개발도상국이 중진국에 진입한 후 고소득국으로 도약하지 못하고 성장이 정체되는 '중진국 함정 (middle-income trap)'에 빠지고 있다고 분석하고 있다. 이를 극복하기 위해서는 투자 (Investment), 기술 도입 (Infusion), 혁신 (Innovation) 3 가지가 모두 필요하다는 '3i전략*'을 제시하고 있다.

*세계은행 '2024 개발보고서' 성장슈퍼 스타 한국: 기술 혁신주도, 기획재정부 보도자료, 2024. 8.1.

다음과 같은 권고를 하고 있다. 정부는 '3i전략'이 작동 할 수 있도록 기존 사회 엘리트와 지배적 기업이 자원의 효율적 배분을 방해하지 않게 규율하고 제도를 확립해야 한다. 고등기술 개발

역량 강화와 함께 여성의 노동 시장 참여를 제고하여 노동생산성을 향상 시켜야 한다. 중소기업 과보호나 대기업을 옥죄는 것에서 벗어나 생산성이 높은 기업을 육성하여야 한다. 아울러 교육 시스템 구축 등에 대한 인적투자를 강화함으로써 경제·사회적 이동성을 제고 하는 등 혁신을 위한 사회적기반을 구축 해야 한다. 최근 기후변화가 중진국에게 중대한 도전 이지만, 한편으로는 세계 시장을 선도할 ‘기적 창출’의 기회가 될 수 있음을 강조하고 있다.

Pwc의 글로벌 CEO조사*에 의하면, 한국 CEO의 75%는 자신의 기업이 그대로 운영된다면 10년 이상 지속되기 어렵다고 답했다. 글로벌 평균(45%)과 큰 격차를 보이며, 대외 의존도가 높은 한국의 특성상 변화에 대응하기 위해 그만큼 혁신의 필요성을 크게 느끼고 있다는 의미다. 글로벌 CEO들은 혁신의 주요 동인(기술·고객 선호도 변화·정부 규제·기후대응 등)이 앞으로 기업 경영에 미치는 영향력이 더욱 커질 것으로 전망했다. 특히 한국은 향후 3년간 기업 경영방식에 가장 큰 영향을 가져올 요인으로 정부 규제(53%)와 경쟁업체 활동(53%)을 꼽았다. 한국 CEO는 다른 나라보다 기업 생존에 더 민감한 것으로 나타났다. 기업의 규모가 작은 기업의 CEO일수록, 기업 생존이 더 크게 위협받고 있는 것으로 나타났다.

*PwC's 27th Annual Global CEO Survey: 끊임없는 혁신의 시대에서 성공하기. 2024.1, p. 3-7.

한국 CEO는 혁신을 가로막는 주요 장애물로 외부적 요인으로는 규제 환경(74%), 공급망 불안정(66%), 인프라 부족(51%)을 들고 있다. 내부적 요인으로는 회사의 기술역량 부족(70%), 사내기술인력 부족(70%), 단기성과 중심 운영(64%), 제한된 재정자원(61%), 회사의 관료적인 절차(50%), 내부 이해관계자의 지원부족 (49%), 이사회 지원부족(32%) 분석되고 있다. 실무적으로는 회사의 지속가능성이 낮다고 평가한 CEO일수록, 본인이 직면한 위협에 대해 더 명확히 인식하고 있으며, 혁신의 방안을 실행할 가능성이 더 높다. 특히 새로운 전략적 파트너십을 형성하거나, 공급망 모델 변화, 새로운 가격 모델을 구현한 기업에서 이러한 현상이 두드러지고 있다(ibid, p. 27.).

- 한국 CEO는 업무 효율성이 낮은 일상적 영역에서 효율성을 높여야 한다고 생각하고 있다. 이를 위해서는 변화에 대한 우선순위를 정하고, 리더-직원 간 공감대를 형성하여 직원들이 안심하고 더 나은 업무 방식을 제안할 수 있도록 신뢰의 문화를 구축하는 것이 필요하다.
- 혁신과 관련된 활동(예: 신기술 개발, 전략적 파트너십 체결, M&A 등)과 수익률 사이에는 긍정적인 연관성이 있는 것으로 나타났다. 최적의 혁신 방안은 각 기업의 전략, 비즈니스 모델, 산업 상황, 경쟁환경에 따라 다를 수 있다. 회사 자원 재분배, 합작투자 등을 통한 비즈니스 생태계 포용은 CEO가 관심을 가져야 할 중요한 혁신 방안이다.

- 글로벌 CEO들은 업계의 경계를 넘어선 협력을 통해 더 많은 가치를 창출할 수 있을 것으로 보고 있다. 합작 투자 및 제휴 등을 통해 경쟁사 대비 시장 대응력을 높이고 더 높은 혁신을 이룰 수 있을 것으로 기대하고 있다.

혁신과 시장환경의 급격한 변화가 일상화되고 있는 오늘날, 혁신은 경영층의 최우선 과제가 되고 있다. 현실에 안주하여 변화를 예측하고 수용하지 않는 기업은 진부화된 비즈니스 모델에 갇혀 경쟁사의 발전에 뒤처질 위험이 커지고 있다(Deloitte, 혁신을 수용하라: 잠재력을 이끄는 이사회 역할, 2024. 7. 23, p. 10). 경영층은 리스크를 관리하며 새로운 시도를 장려하는 문화를 조성하여야 한다. 이를 통해 임직원이 창의성을 발휘하여 경쟁우위를 확보할 수 있다. 경영층이 혁신의 지지자로서 역할을 충실히 수행한다면, 위기를 기회로 전환하고 조직을 역동적으로 이끌 수 있다. 혁신은 성장전략일 뿐만 아니라 미래의 도전에 직면한 조직의 성공과 회복탄력성을 형성하는 필수요소이다.

산업이 융합되고 경계가 모호해지는 시대에 가장 큰 위험은 혁신에 실패하는 것이다(ibid, p.3). 경영층의 역할은 전통적인 지휘, 감독을 넘어 혁신과 전략적 위험 평가를 적극적으로 촉진하는 것이다. 기술혁신을 활용하여 조직이 비즈니스 모델을 재구상하고 재정립하기 위한 다각적인 노력이 요청되는 시점이다.

부가세 영세율 과표확정 및 회계반영시 외화외상매출금 평가의 기준·재정환율								
통 화 명				8월 2일 (금)	8월 5일 (월)	8월 6일 (화)	8월 7일 (수)	8월 8일 (목)
미	달	러	(USD)	1365.90	1372.80	1360.60	1372.20	1376.40
일	본	엔	(JPY)	915.70	938.67	937.18	949.49	940.13
영	국	파운	(GBP)	1739.27	1756.29	1739.73	1741.60	1746.31
캐	나	다	(CAD)	983.90	989.58	985.58	995.47	1000.84
홍	콩	달	(HKD)	174.79	175.85	174.67	176.05	176.55
중	국	원	(CNH)	188.51	189.78	190.72	192.03	191.57
유	로	화	(EUR)	1473.74	1497.38	1490.67	1499.61	1504.34
호	주	달	(AUD)	887.22	893.49	885.95	894.40	897.28
싱	가	폴	(SGD)	1021.96	1034.75	1026.98	1035.39	1037.38
말	레	이	(MYR)	298.95	305.24	307.48	306.71	306.10