



26th Annual Global CEO Survey

Winning today's race while running tomorrow's

January 2023

pwc.com/kr/ceosurvey



26th Annual Global CEO Survey

Winning today's race while running tomorrow's

PwC의 '제26차 연례 CEO 서베이'에 참여한 전세계 105개국 4,410 명의 최고경영자(이하 CEO) 가운데 40%는 현재와 같은 추세라면 10년 안에 기업의 경제적 독자 생존이 불가능해질 것이라 답했습니다. 이것은 현재 CEO들이 당면하고 있는 이중고를 단적으로 보여주는 수치입니다. 대다수의 CEO들은 미래를 위한 비즈니스 혁신이 반드시 필요하다는 것을 인정했습니다. 그러나 75%의 CEO들이 향후 1년 내에 경영 성과가 하락할 것이라는 비관적 전망을 내놓으면서 현재 직면한 도전 과제 해결에 어려움을 느끼고 있음을 알 수 있었습니다. PwC는 서베이에 참여한 CEO들의 의견을 9개의 질문으로 취합하고, 이것을 바탕으로 이중고에 직면해 있는 CEO들이 생각하는 미래, 현재, 그리고 우선순위 아젠다에 대한 견해를 다음과 같이 정리했습니다.

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

The race for the future

1. 우리 기업의 반감기는 언제 도래할 것인가?
2. 우리 기업의 기후 시계는 잘 가고 있는가?
3. 시기별로 직면하게 될 위험요소를 파악하고 있는가?

Today's tensions

4. 현재의 상황이 미래에 어떤 영향을 주고 있는가?
5. 기업의 회복탄력성과 인력 관리 전략은 어떻게 조화를 이루고 있는가?
6. 지정학적 리스크가 높아지면서 고려하게 된 새로운 위기 대응 계획은 무엇인가?

A balanced agenda

7. 미래를 위해 얼마나 많은 시간과 비용을 투자하고 있는가?
8. CEO들은 기업의 혁신 과정에서 중심적인 역할을 하고 있는가?
9. CEO들은 어떤 생태계를 만들고 있는가?

The race for the Future

처음 세 가지 질문은 만연해있는 비즈니스 붕괴의 가능성, 기업의 기후 대응 전략, 예상되는 중대한 리스크의 발생 시점에 대해 묻고 있습니다. 그리고 각 질문에 대한 답변은 CEO들이 기업과 사회, 그리고 지구 전체에 대한 장기적 위험 요소들에 대한 선제적 대응 전략을 반영하고 있습니다.

1. 우리 기업의 반감기는 언제 도래할 것인가?

- 응답한 CEO들 중 40%는 지금과 같은 상황이 이어진다면 10년 내 경제적으로 생존할 수 없다고 답했다.
- CEO들은 고객 선호도의 진화, 규제 변화, 노동력과 기술력의 부족, 기술 변화 등을 업계 혼란을 가중시키는 잠재적 원인으로 꼽았다.

Our take: 오늘날 다수의 CEO들은 비즈니스 환경에 대대적인 변화를 불러올 수 있는 일련의 메가 트렌드 (기후 변화, 기술의 혁신, 인구통계학적인 변화, 지정학적 불안정성과 사회 분열)에 대해 인지하고 있습니다. 어느 것도 전혀 새로운 이슈는 아니지만, 그것이 미치는 범위와 영향, 상호의존성은 산업과 지역에 따라서 가파르게 증가하고 있습니다.

2. 우리 기업의 기후 시계는 잘 가고 있는가?

- 일부 CEO들은 비용과 공급망 측면에서 기후 위기에 노출되고 있다고 느끼기 시작했다.
- 기후 위기 대응을 위해 기업이 취하는 가장 일반적인 조치는 탈탄소화, 기후 친화적인 제품 개발과 서비스 혁신이었으며, 탄소 비용책정과 마찬가지로, 물리적 위험 완화는 조치는 다소 부족한 것으로 나타났다.

Our take: 기후 위기 완화, 새로운 기회 포착, 탄소감축을 위해 적절한 속도와 우선순위를 유지하는 것은 상당한 전략이 필요한 도전과제입니다. 많은 기업들이 이러한 전략을 수립할 때, 탄소와 관련된 내부 비용을 정확히 파악하지 않고 진행하는 경우가 많은 것으로 나타났습니다. 이런 부분이 보완된다면, 세금 및 여러 인센티브에 대한 설명과 함께 전략적 상호 보완 관계를 보다 명확히 할 수 있습니다.

3. 시기별로 직면하게 될 위험 요소를 파악하고 있는가?

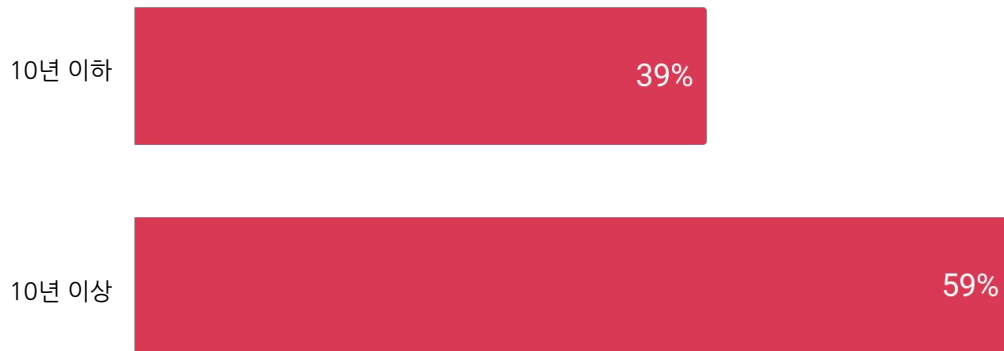
- CEO들은 단기적(1년 이내) 위험 요소로 인플레이션, 거시 경제적 변동성 및 지정학적 갈등을 꼽았다.
- CEO들은 중기적(5년 이내)으로는 인플레이션, 거시 경제 변동성, 지정학적 갈등과 함께 사이버 리스크, 기후 위기를 추가적 위험 요소로 꼽았다.

Our take: CEO들은 기업을 위협하고 있는 중단기적 위험 요소들을 분석하고, 당면한 위험을 모면하기 위해 미래에 도래할 위험 요소를 등한시하는 것은 아닌지에 대해 잘 살펴야 합니다. 사이버 보안을 예로 들면, 현재 무심코 진행된 비즈니스 기술 투자가 미래의 사이버 취약점이 될 수도 있습니다.

1. 우리기업의 반감기는 언제 도래할 것인가?

응답한 CEO들 중 40%는 지금과 같은 상황이 이어진다면 10년 내 경제적으로 독자적 생존이 불가능하다고 생각한다.

Q. 귀하의 회사/조직이 현재의 추세로 계속 운영된다면, 현재와 같은 규모의 사업 수익이 어느정도 지속될 것이라고 생각하십니까?



Notes:

Base: All respondents (4410)

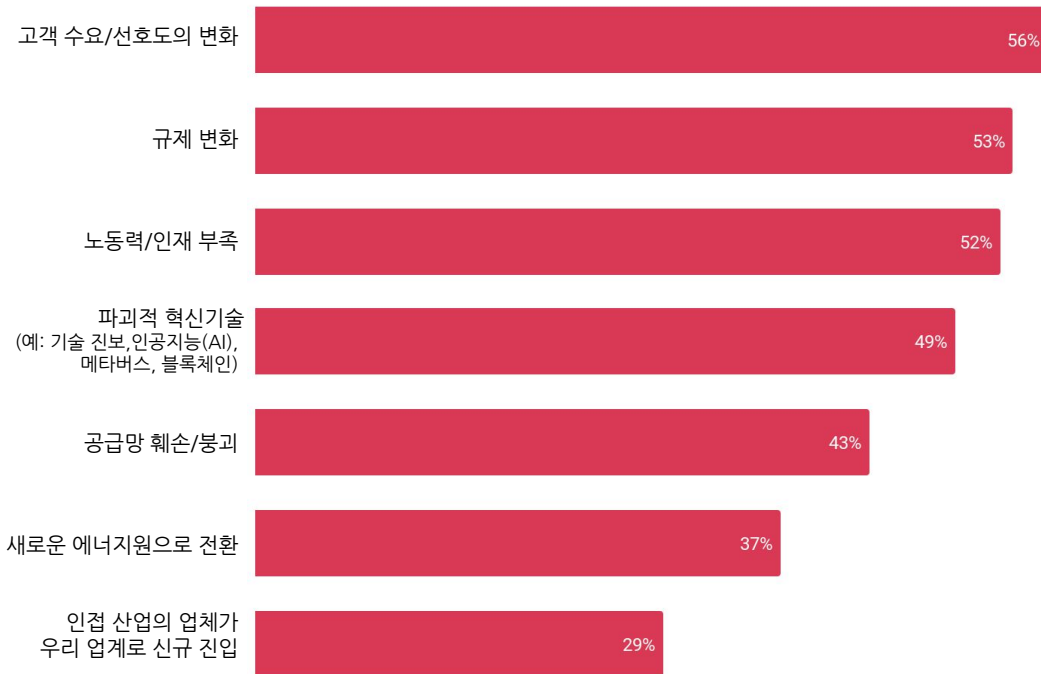
Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

1. 우리기업의 반감기는 언제 도래할 것인가?

CEO들은 다양한 위험
요소들이 업계 성장을
저해할 것이라고
예상한다.

Q. 귀하는 향후 10년 동안 다음과 같은
사항이 업계의 수익성에 어느 정도 영향을 줄
것이라고 생각하십니까?

(‘크게 영향을 미친다’ 또는
‘매우 크게 영향을 미친다’ 고 응답한 경우)



Notes:

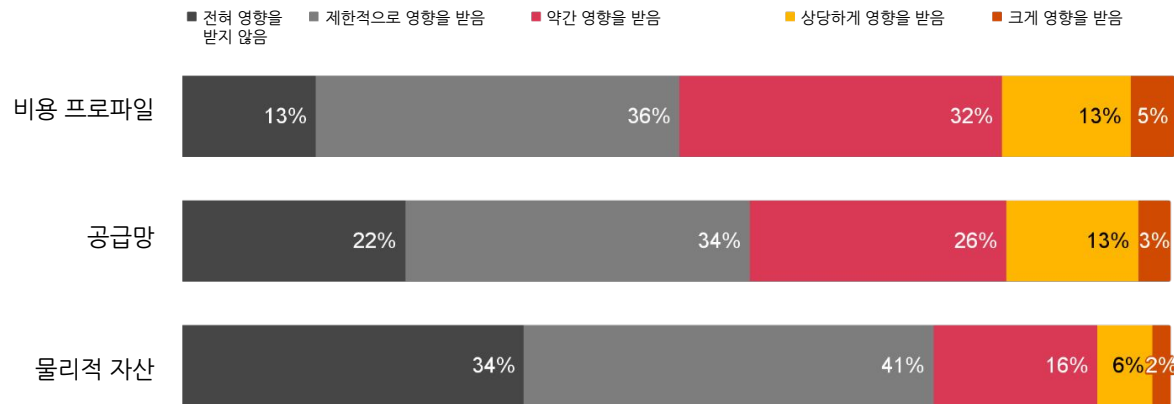
Base: All respondents (4410)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

2. 우리 기업의 기후 시계는 잘 가고 있는가?

CEO들은 향후 12개월 동안 기후 리스크가 물리적 자산의 안전보다는 비용 프로파일과 공급망에 더 큰 영향을 미칠 것으로 예상한다.

Q. 귀하는 향후 12개월 동안 귀하 회사/조직 내 다음의 비즈니스 분야가 기후 리스크에 어느 정도 영향을 받을 것이라고 예상하십니까?



Notes:

Base: All respondents (4410)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

2. 우리 기업의 기후 시계는 잘 가고 있는가?

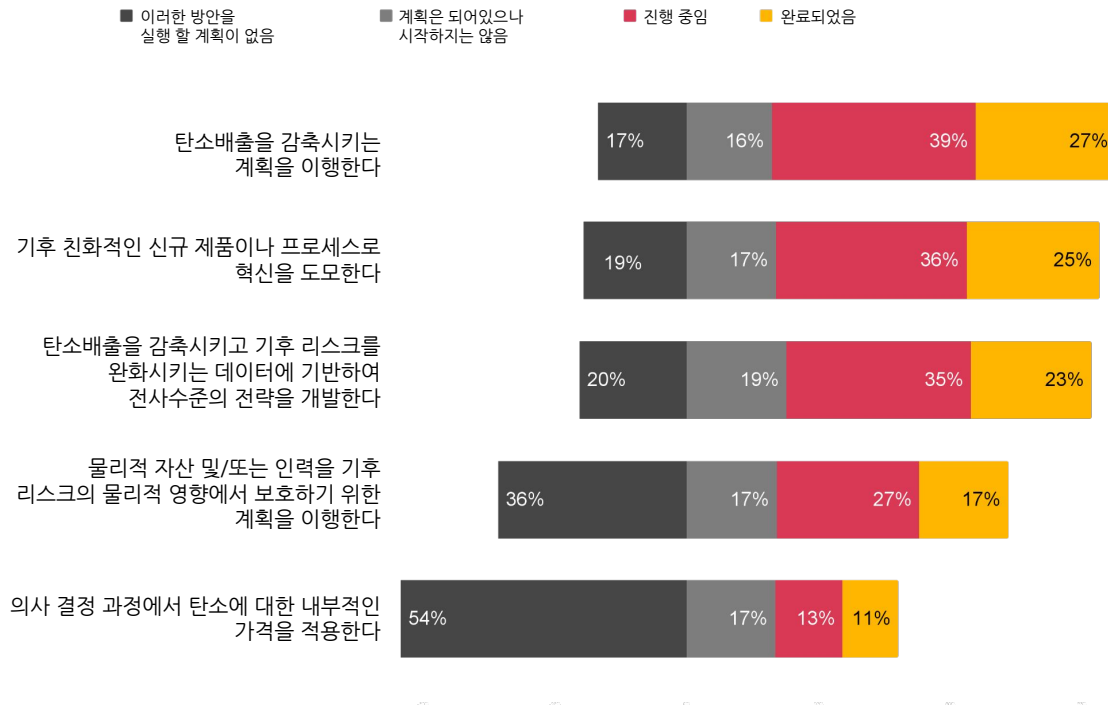
많은 기업들이
탈탄소화, 혁신, 기후
전략 수립을 병행하기
위해 노력하고 있다.

Q. 다음은 기업이 기후변화에 대비하여 취할
수 있는 방안입니다. 이러한 방안에 대하여,
귀하의 회사/조직의 진행 단계를 가장 잘
나타낸 문장은 무엇입니까?

Notes:

Base: All respondents (4410)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

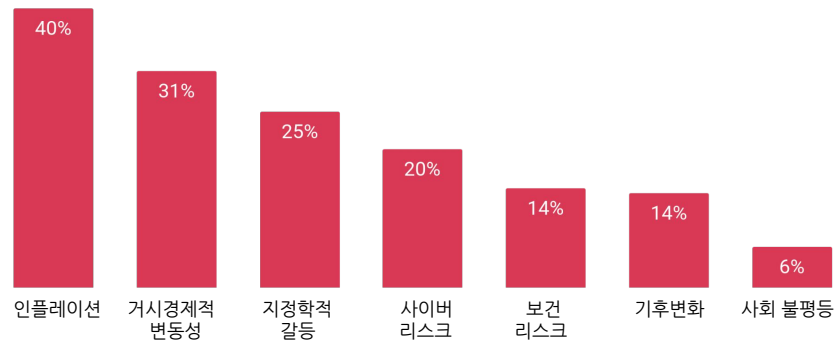


3. 직면하게 될 위험 요소를 시기별로 파악하고 있는가?

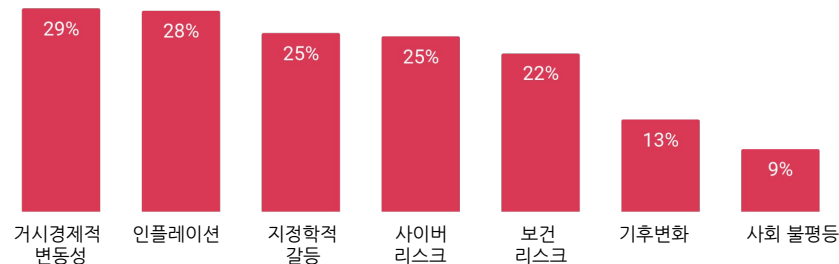
인플레이션과 거시경제 변동성은 중기적(5년 내) 보다는 단기적(1년 내) 관점에서 다른 주요 위협보다 두드러지게 나타나고 있다.

Q. 귀하의 회사/조직은 다음 기간동안 아래의 핵심적 위협에 얼마나 노출되어 있다고 생각하십니까? a) 향후 1년 b) 향후 5년
(‘크게 노출될 것임’, 또는 ‘극도로 노출될 것임’이라도 응답한 경우)

향후 1년



향후 5년



Notes:

Base: All respondents (4410)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

January 2023

Today's tensions

이어지는 세가지 질문(현재의 상황과 미래 전망 사이, 비즈니스 탄력성과 인력 관리 전략 사이, 그리고 지정학적 위기와 이에 대한 대응 계획 사이 어떤 상관관계가 형성되고 있는지)은 수십년동안 볼 수 없었던 거시 경제 상황의 악화, 불확실성의 증가, 높은 인플레이션 등 CEO들이 매일매일 직면하고 있는 일상적인 긴장 요소들에 대해 다루고 있습니다.

4. 현재의 상황이 미래에 대해 어떤 영향을 미치고 있는가?

- 설문에 참여한 CEO들의 4분의3 이상이 1년 내 글로벌 경제 성장이 감소할 것이라고 예상했다. 이는 지난 해 77%의 CEO들이 글로벌 경제가 개선될 것이라고 답한 것과 매우 대조적이다.
- 자사의 성장 전망에 대한 CEO들의 확신 역시 전년도에 비해 크게 낮아진 것으로 나타났다.

Our take: 2021년에 비해 2022년 지나치게 높았던 CEO들의 낙관론이 한 해가 지나면서 과도한 비관론으로 대체됐을 가능성도 있습니다. 결과적으로는 CEO들 역시 최근의 상황을 인지하고 이에 대해 민감하게 반응하고 있음을 알 수 있습니다.

5. 기업의 회복탄력성과 인력 관리 전략은 어떻게 조화를 이루고 있는가?

- 단기적인 경제적 어려움을 해결하기 위해, CEO들은 전략적인 M&A 계획을 미루거나 매출을 끌어올리고 비용은 낮추기 위해 노력하고 있다고 답했다. 그러나 인력을 감축하고 보상을 줄이거나, 전략적 M&A의 실행을 미루는 선택은 하지 않고 있었다.
- 또한 CEO들은 직원 퇴직률이 현재와 비슷하게 유지될 것으로 전망했다.

Our take: CEO들은 위기를 모면하기 위한 방안과 비즈니스 혁신을 지속하는 것 사이에서 적절한 균형을 찾기 위해 노력하고 있습니다.

6. 지정학적 리스크가 높아지면서 고려하게 된 새로운 위기 대응 계획은 무엇인가?

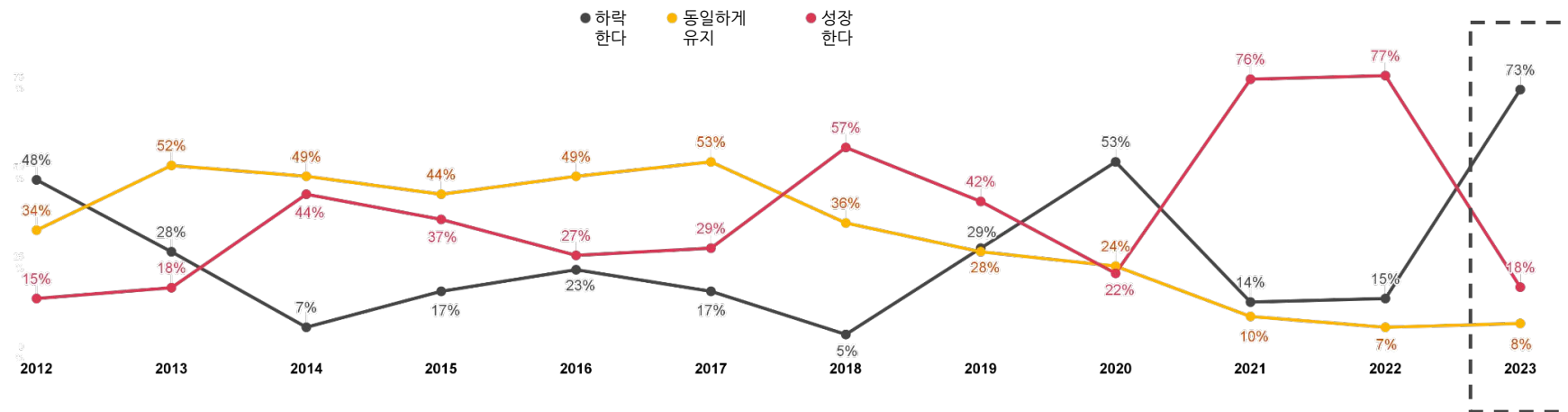
- 지정학적 리스크가 CEO들의 주요 어젠다 중 하나가 되었다.
- 이에 대비하기 위해 기업들은 사이버 보안이나 개인정보보호 등에 더 많은 투자를 진행하고 공급망에 변화를 주며 비즈니스의 지정학적 배치를 조정하고 있다.

Our take: 유럽에서의 전쟁과 다른 여러 지역의 민감한 상황에 대한 우려가 높아지면서 CEO들은 전체 공급망에 걸쳐 발생할 수 있는 연쇄적인 영향을 포함하여, 다양한 시나리오 플래닝 및 기업 운영 모델에 보다 광범위한 리스크 요인을 고려하고 있습니다.

4. 현재의 상황이 미래에 어떤 영향을 미치고 있는가?

지난 해 글로벌 경제 성장에 대해 긍정적 답변을 보였던 CEO들이 올해에는 매우 비관적인 견해를 보인다.

Q. 귀하는 향후 12개월 동안 글로벌 경제성장이 (예: GDP) 어떻게 변화할 것으로 예상하십니까?



Notes:

Base: All respondents (2012=1258, 2013=1330, 2014=1344, 2015=1322, 2016=1409, 2017=1379, 2018=1293, 2019=1378, 2020=1581, 2021=1779, 2022=4446, 2023=4410)

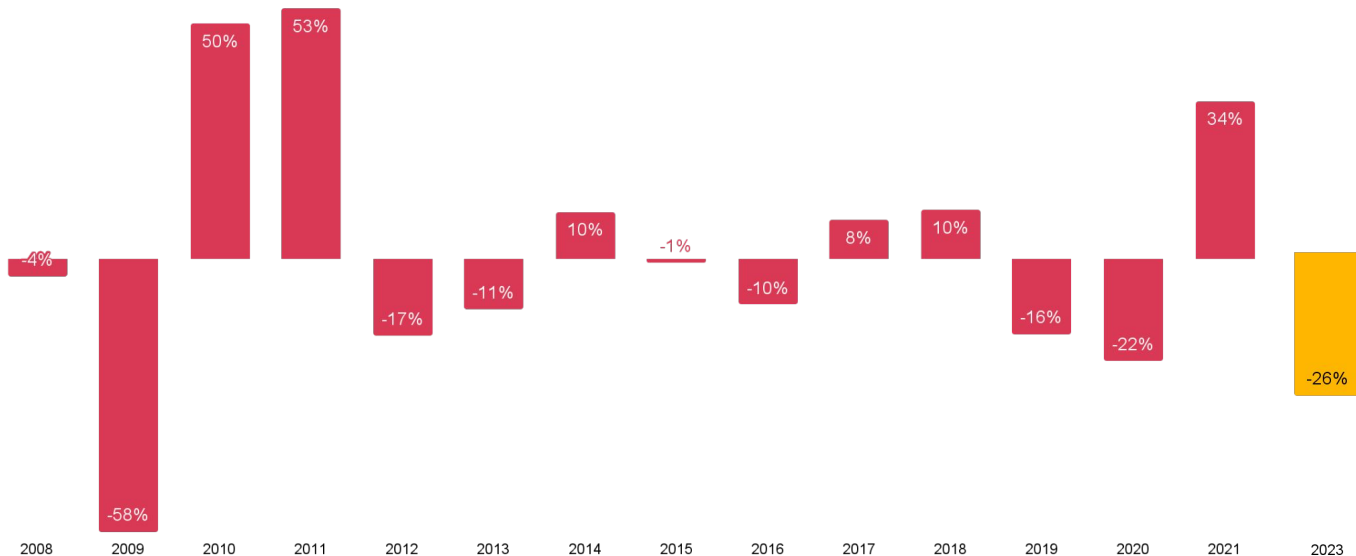
Source: PwC' 26th Annual Global CEO Survey

4. 현재의 상황이 미래에 어떤 영향을 미치고 있는가?

자사의 성장에 대한 CEO들의 확신 또한 급격하게 하락하고 있다.

Q. 귀하는 향후 12개월 동안 귀하 회사/조직의 매출 성장 전망에 얼마나 확신 하십니까?

(전년 대비 확신 응답 변화율 표시)



Notes:

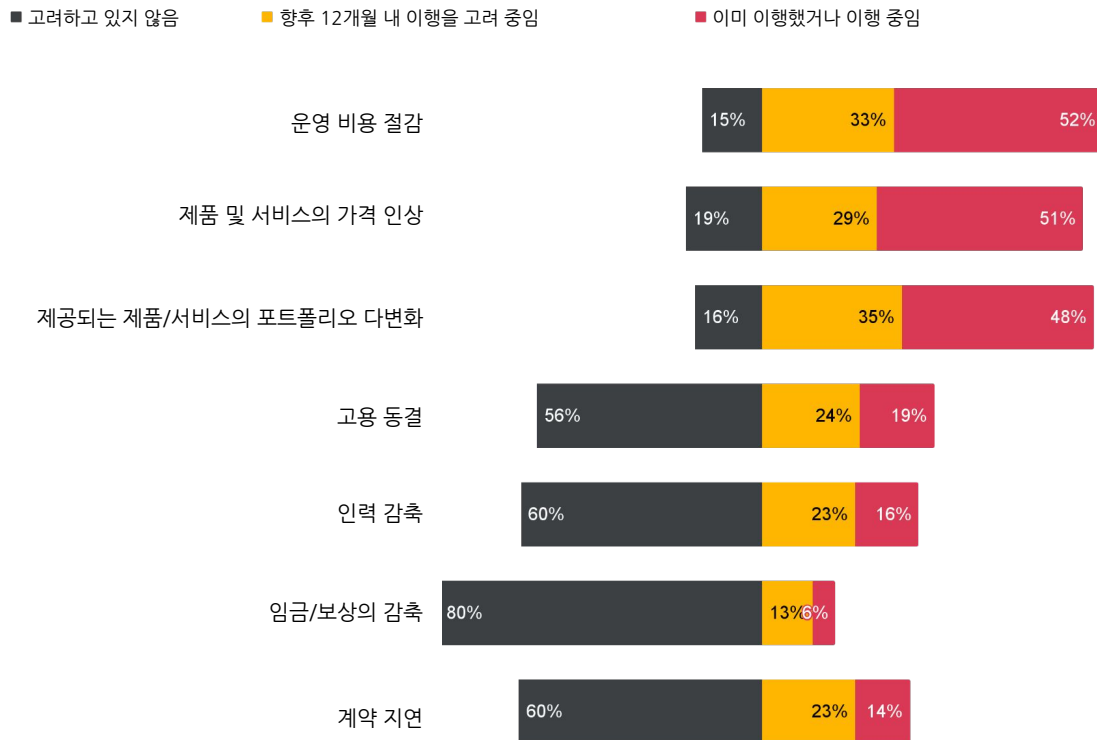
Year-on-year change not available for 2022, due to a change in the answer scale that year.

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

5. 기업의 회복탄력성과 인력 관리 전략은 어떻게 조화를 이루고 있는가?

현재 경영환경에 대비하여 CEO들은 비용 절감과 수익 증가를 위해 노력하고 있지만, 대부분 인력 감축이나 사업의 지연은 검토하지 않는다.

Q. 다음 중 귀하 회사/조직이 향후 12개월 동안 잠재적으로 나타날 수 있는 경기 하락 및 변동성을 완화하기 위해 고려할 수 있는 조치들을 가장 잘 설명하고 있는 무엇입니까?



Notes:

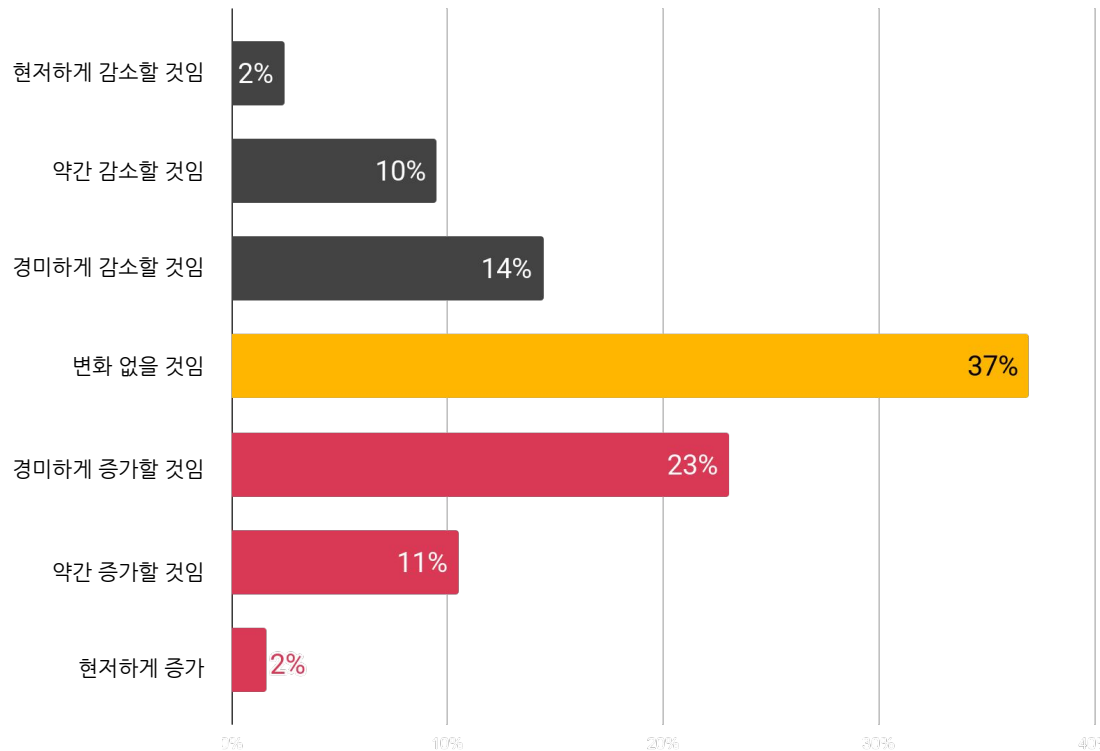
Base: All respondents (4410)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

5. 기업의 회복탄력성과 인력 관리 전략은 어떻게 조화를 이루고 있는가?

CEO들은 현재
퇴직률에서 큰 변화가
없을 것으로 예상한다.

Q. 귀하는 향후 12개월 동안 귀하 회사/조직
내 퇴직률이 어떻게 변화할 것이라고
생각하십니까?



Notes:

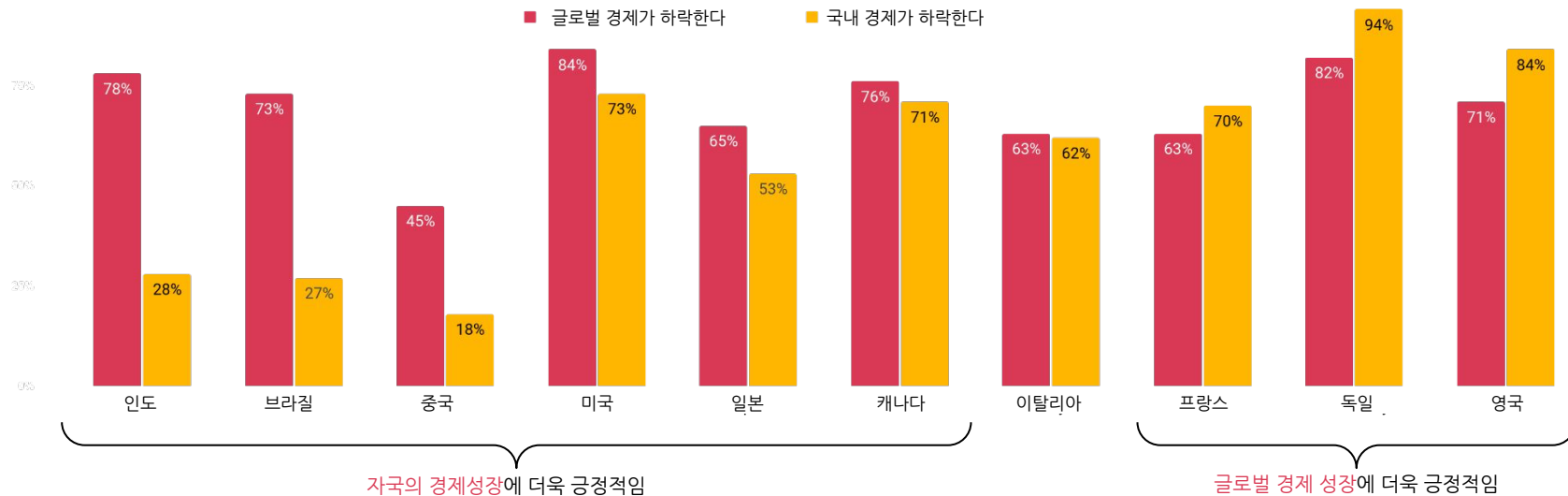
Base: All respondents (4410)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

6. 지정학적 리스크가 높아지면서 고려하게 된 새로운 위기대응 계획은 무엇인가?

세계 주요 경제국의 CEO들은 세계 경제보다 자국 경제의 단기 성장 전망에 대해 더 낙관적이다.

Q. 귀하는 향후 12개월 동안 글로벌 경제, 귀하의 국가 기준의 경제성장(예: GDP) 어떻게 변화할 것으로 예상하십니까?



Notes:

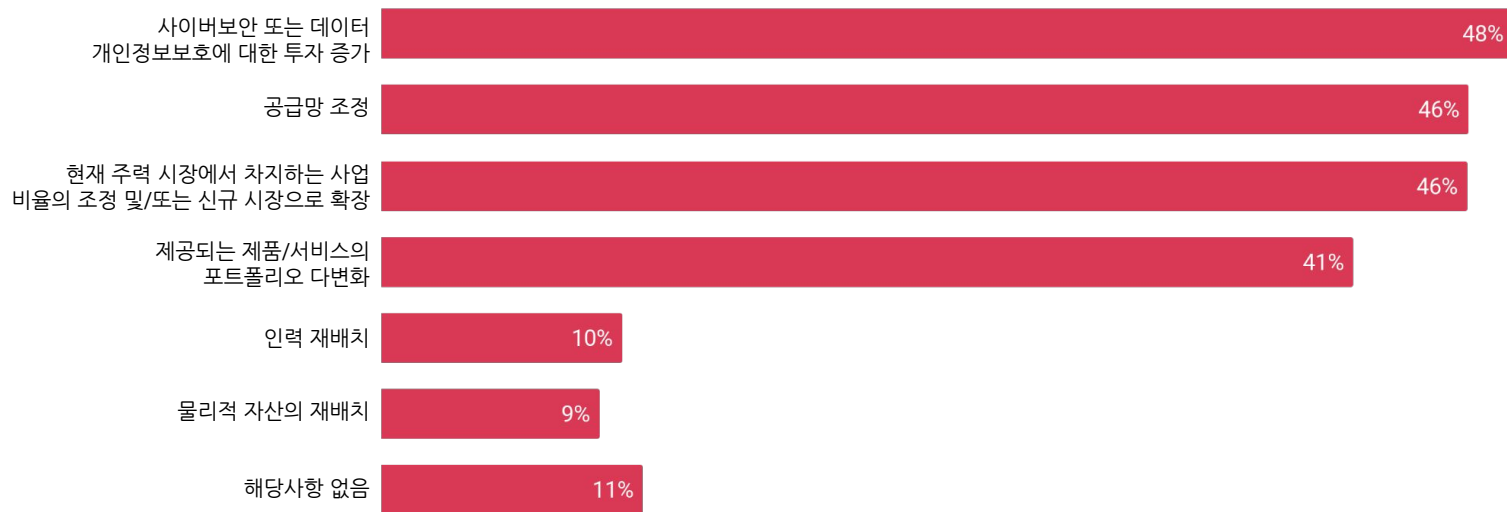
Base: All respondents (4410)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

6. 지정학적 리스크가 높아지면서 고려하게 된 새로운 위기대응 계획은 무엇인가?

CEO들은 지정학적 갈등에 대응하기 위해 사이버 분야에 대한 투자를 늘리고, 공급망을 조정하며, 사업의 방향에 변화를 주고 있다.

Q. 다음 중 귀하의 회사/조직이 향후 12개월 동안 나타날 수 있는 지정학적 갈등을 완화하기 위해 고려 중인 조치는 무엇입니까?



Notes:

Base: All respondents who answered 'slightly exposed' to 'extremely exposed' at Q3a (Geopolitical conflict) (3782)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

A balanced agenda

마지막 세 가지 질문(CEO가 미래를 위해 투자하는 시간과 비용, 변화를 주도하는 리더로서의 역할, 새로운 가치의 원천을 창출하기 위해 구축하고 있는 생태계)은 CEO가 당면한 이중고를 해결하기 위해 수행해야 하는 균형 잡힌 행동의 전형을 보여주고 있습니다.

7. 미래를 위해 얼마나 많은 시간과 비용을 투자하고 있는가?

- CEO들은 현재의 운영 성과보다는 미래를 위한 비즈니스와 전략을 실행하는데 더 많은 시간을 쓰기 원한다.
- 4분의 3 이상의 기업들이 자동화, 기술 향상, AI와 같은 첨단 기술에 투자하고 있다.
- 투자의 60% 는 미래를 위한 비즈니스 혁신, 40%는 현재 비즈니스를 유지하는데 집중되어 있다.

Our take: 오늘날 CEO들이 해결해야 할 업무의 균형은 캘린더의 일정에서부터 시작해 주요한 기업의 자원을 할당하는 의사 결정까지 영향을 미치고 있습니다.

8. CEO들은 기업의 혁신 과정에서 중심적인 역할을 하고 있는가?

CEO들은 자사의 임원들이 다음 부분에서 부족하다고 답했다.

- 반대 의견과 토론을 장려
- 작은 규모의 실패를 용인
- 자신이 맡은 부서에서 독자적이고 전략적으로 내리는 의사 결정

Our take: 많은 조직에서 관리자와 직원이 새로운 기회를 위해 스스로 실행하거나 위험 요소를 발견하고 독자적으로 대응할 수 있는 환경이 마련되어있지 않았습니니다. CEO들은 비전을 설정하고 이를 공유하며, 사람들이 의사 결정을 내릴 수 있도록 권한을 부여하고 변화를 위해 도전하는 것을 주저하지 않도록 할 필요가 있습니다.

9. CEO들은 어떤 생태계를 만들고 있는가?

기업들이 협업을 하는 주된 목적은 사회적 문제를 해결하기 보다는 새로운 가치를 창출하는데 있다.

Our take: 오늘날 전 세계가 마주한 이슈가 미치는 영향을 매우 크기 때문에 CEO들은 협업 생태계를 비즈니스 가치 창출에서 사회적 가치 창출로 확장할 필요가 있습니다. 즉, 사회적 가치 창출에 참여하는 다른 이해관계자들의 역량을 높이고 위기를 함께 관리한다면, 독자적으로 움직일 때보다 더 큰 진전을 이룰 것입니다.

7. 미래를 위해 얼마나 많은 시간과 비용을 투자하고 있는가?

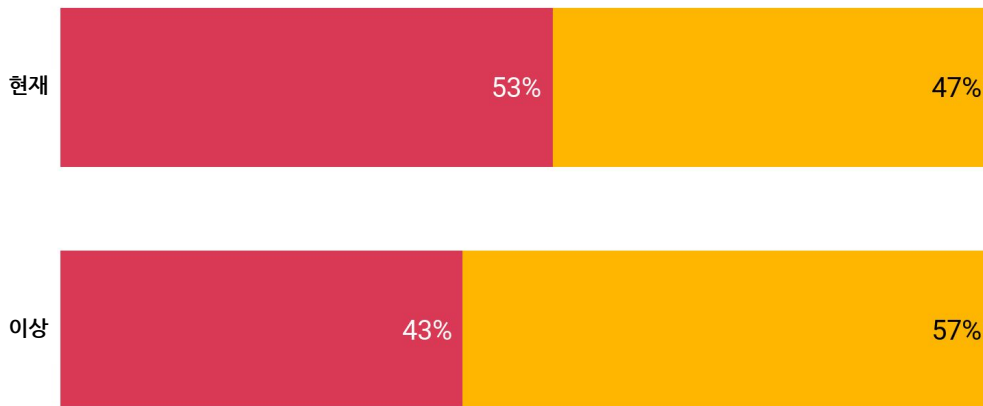
CEO들은 미래를 위해
비즈니스를
재구성하는데 더 많은
시간을 쓰고 싶어 한다.

Qa(현재) 귀하는 업무 시간 중 다음의 항목에
대해 어느정도 시간을 할애하고 계십니까?

Qb(이상) 스케줄을 현재 시점에서 다시
작성한다면, 귀하는 최고경영자로서 다음의
각 업무에 시간을 어떻게 할애하시겠습니까?

■ 현재 운영 성과 향상

■ 미래의 수요에 맞추기 위해서 사업 및 전략 수정



Note: Re-based on the proportion of time spent across driving current operating performance and evolving the business and its strategy to meet future demands

Notes:

Base: All respondents (4410)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

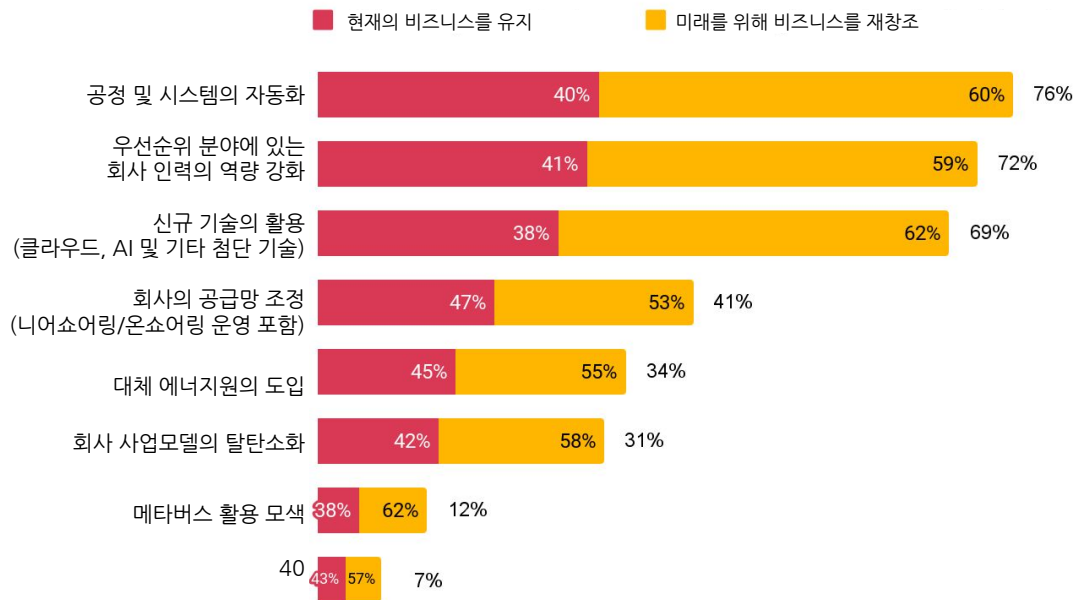
January 2023

7. 미래를 위해 얼마나 많은 시간과 비용을 투자하고 있는가?

많은 CEO들은 기술과 혁신 지향적인 투자가 큰 영향을 미칠 것이라고 예상한다.

Qa. 다음 중 귀하의 회사/조직이 향후 12개월 동안 진행할 투자는 무엇입니까?

Qb. 각 투자에 대하여, 미래를 위해 비즈니스를 재창조하는 것과 현재의 비즈니스를 유지하는 데 할당된 투자 비율을 표시해 주십시오.



Notes:

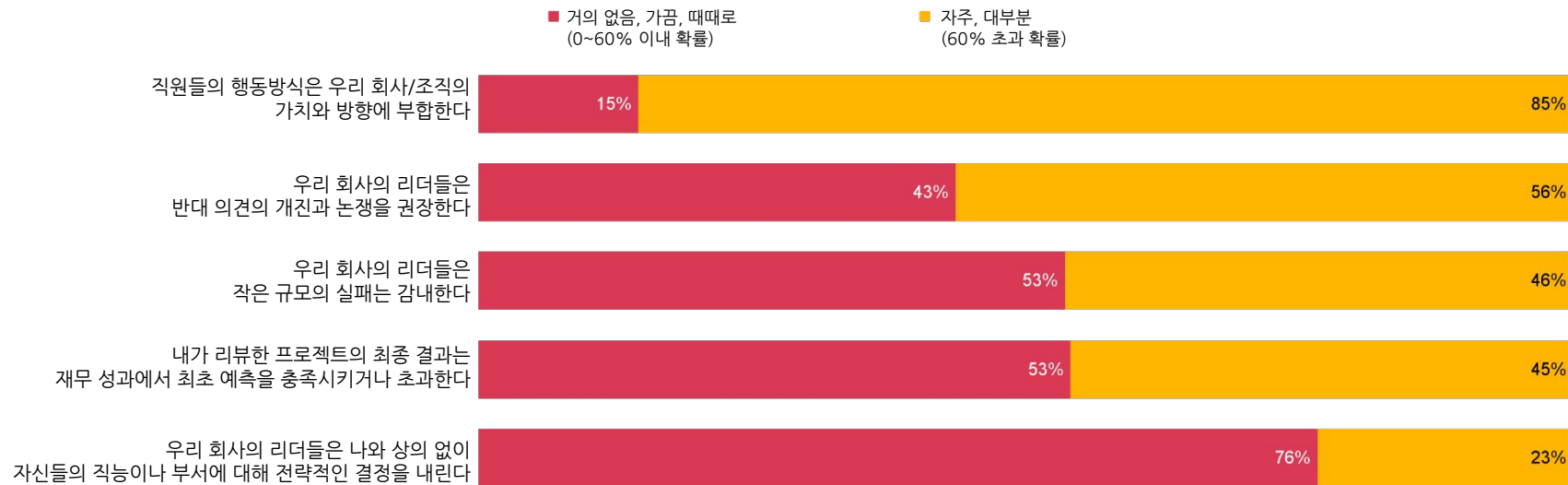
Base: Those respondents who are making an investment in one of the following in the next 12 months (272-3226)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

8. CEO들은 기업의 혁신 과정에서 중심적인 역할을 하고 있는가?

다수의 CEO들은 조직에 필요한 권한 부여와 기업가 정신을 위해 필요한 전제 조건이 기업에 갖춰져있는지에 대해 의구심을 가지고 있다.

Q. 각 지문에 설명된 상황이 귀하의 회사/조직에서 얼마나 빈번하게 발생하는지 표시해 주십시오.



9. CEO들은 어떤 생태계를 만들고 있는가?

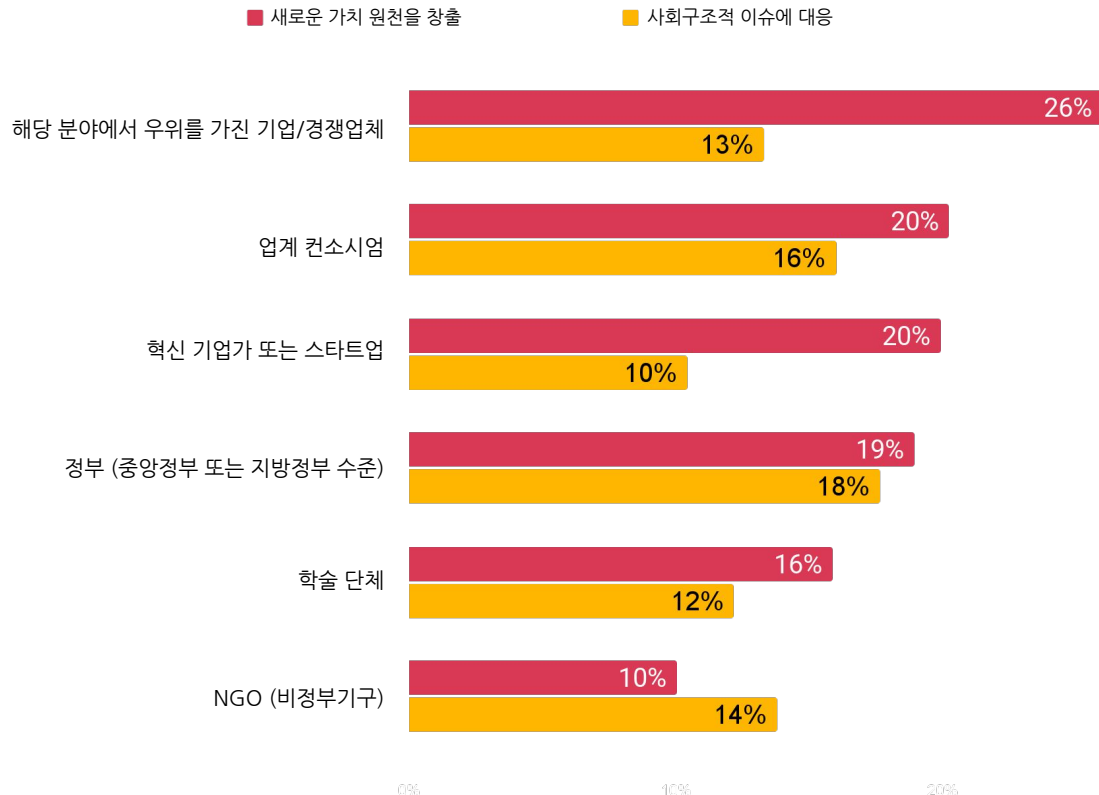
기업들의 협업은
사회적 문제를
해결하기 보다는
비즈니스 가치를
창출하기 위해 이뤄질
가능성이 더 높다.

Q. 귀하의 회사/조직은 다음의 집단들과
어느 정도로 협업하고 있습니까?

- a) 새로운 가치 원천을 창출
- b) 사회구조적 이슈에 대응

(‘상당한 비중으로 협업, 또는
‘큰 비중으로 협업’ 한다고 응답한 경우)

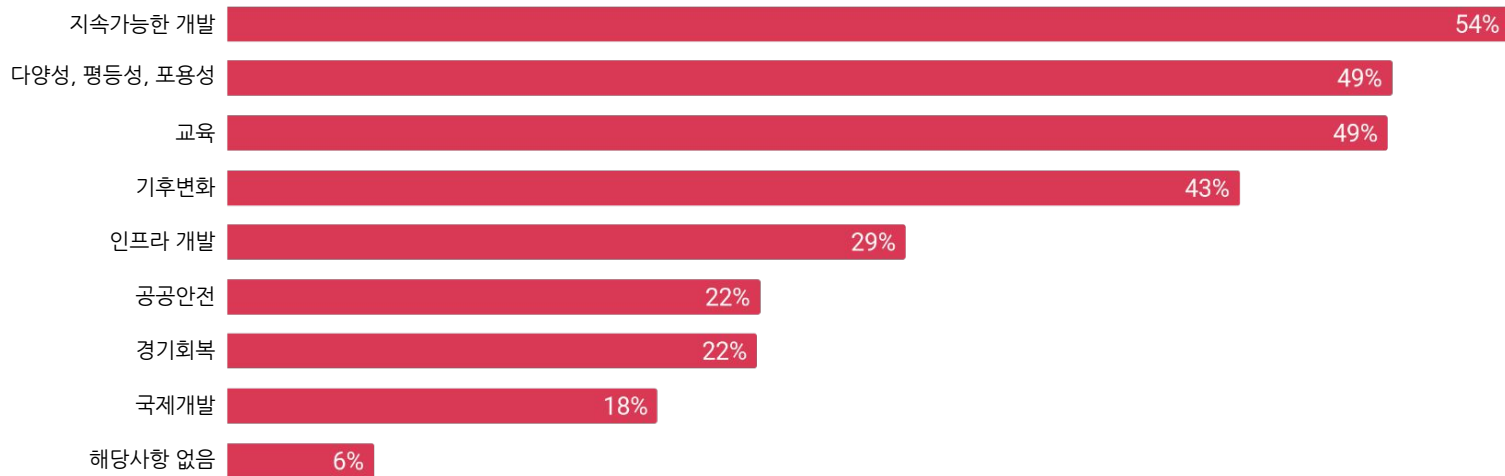
Notes:
Base: All respondents (4410)
Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey



9. CEO들은 어떤 생태계를 만들고 있나?

CEO들은 지속가능한 개발, DE&I, 교육 및 기후 변화에 대응하기 위해 비영리단체와 협력하고 있다.

Q.다음 중 귀하의 회사/조직이 사회구조적 이슈에 대응하기 위해서 비영리 형태의 법인(정부, NGO, 학술기관)과 협업하고 있는 분야는 무엇입니까?



Notes:

Base: All respondents who answered 'to a limited extent' to 'to a very large extent' for governments, NGOs or academic institutions at Q9b (3574)

Source: PwC 26th Annual Global CEO Survey

Trust, leadership and the C-suite conversation

신뢰는 조직과 개인이 “함께 더 멀리” 나아가는 것을 가능하게 하고, 오늘의 경쟁에서 이겨 내일도 계속해서 달릴 수 있도록 합니다. PwC는 지난해 CEO 서베이의 내용을 분석하며 기업에 대한 고객의 신뢰와 재무적 성과 사이에 통계적으로 유의미한 상관 관계가 있음을 알 수 있었습니다. 또한 신뢰받는 기업은 보다 장기적인 계획을 수립하고 있었는데, 넷제로 등 다양한 비재무적 성과도 그들의 보상 계획에 영향을 미치고 있었습니다.

이해관계자들 사이의 다양한 역학관계가 작용하고 중요한 사회 문제를 해결하기 위해 민간 부문의 기여도가 높아지며, 냉전 이후 합의가 흔들리면서 지정학적, 사회적 긴장감이 높아짐에 따라 신뢰의 중요성이 점점 부각되고 있습니다. 그리고 이러한 흐름은 리더십의 변화와 깊이 연관되어 있습니다. 최근 기업의 CEO들은 세계의 중심에서 우리가 생각하는 것보다 더 많이, 더 자주 중요한 자리를 차지하고 있습니다. 기업의 최고 경영진과 함께 이와 같은 리더십이 지니게 된 새로운 힘과 그에 대한 시사점에 대한 논의를 진행함으로써, CEO 본인이 원하는 미래지향적인 비즈니스에 보다 중점을 두는 것이 가능해질 것으로 기대합니다. 또한 PwC는 올해 제기한 아홉 가지 질문에 대한 분석이 단초가 되어 각계의 리더들이 현재 조직이 당면한 도전 과제를 극복하고 미래를 향해 나아가며 자신이 기여하고 있는 세계 질서의 재편을 이뤄가는데 박차를 가할 수 있기를 바랍니다.

PwC network contacts

윤 훈 수 CEO & Territory Senior Partner
hoonsoo.yoon@pwc.com

삼일PwC

Assurance
오 기 원 Leader
kee-won.oh@pwc.com

Tax
이 중 현 Leader
alex.lee@pwc.com

Deals
박 대 준 Leader
dae-joon.park@pwc.com

PwC컨설팅

이 기 학 Leader
key-hak.lee@pwc.com

삼일PwC경영연구원

이 은 영 Director
eunyoung.lee@pwc.com

Thank you

pwc.com

© 2023 PwC. All rights reserved. Not for further distribution without the permission of PwC. "PwC" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), or, as the context requires, individual member firms of the PwC network. Each member firm is a separate legal entity and does not act as agent of PwCIL or any other member firm. PwCIL does not provide any services to clients. PwCIL is not responsible or liable for the acts or omissions of any of its member firms nor can it control the exercise of their professional judgment or bind them in any way. No member firm is responsible or liable for the acts or omissions of any other member firm nor can it control the exercise of another member firm's professional judgment or bind another member firm or PwCIL in any way.