

# Chief Data Officer Study

삼일PwC경영연구원

May 2022

# Key Takeaways

In the age of data,  
why are there so few  
Chief Data Officers?



지난 십 여년 간 데이터는 사회, 경제, 기업의 모든 분야에서 커다란 변혁을 낳았고 특히, 클라우드 기술과 개인, 근무 현장에서의 연결성 증가로 확보 가능한 데이터의 범위가 폭발적으로 증가하였다. 이러한 변혁으로부터 가치를 창출하려면 데이터와 알고리즘을 이해하고 데이터 윤리와 프라이버시 관련한 규제에 대응하는 것이 중요하다. 급격한 환경 변화 속에서 지난 5년간 CDO(Chief Data Officer)의 역할이 급부상하였다. 이에 따라 PwC는 전세계 상장사 상위 2,500개를 대상으로 CDO의 분포 현황을 조사하고 CDO에게 기대되는 역할을 짚어보았다. 그 결과, CDO를 보유하고 있는 기업은 전체의 21%에 그쳤으며 산업별 보유 비율의 편차가 큰 것으로 드러났다. 데이터를 전사의 전략적 자산으로서 관리하고 관련 이니셔티브를 주도하며 직원들의 데이터 역량을 강화하는 역할로서 CDO의 중요성이 그 어느 때보다도 크다.



# CDO의 분포 정도

In the age of data,  
why are there so few  
Chief Data Officers?



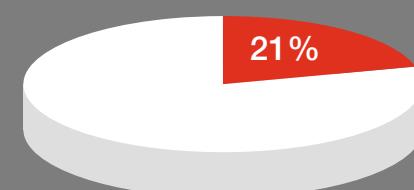
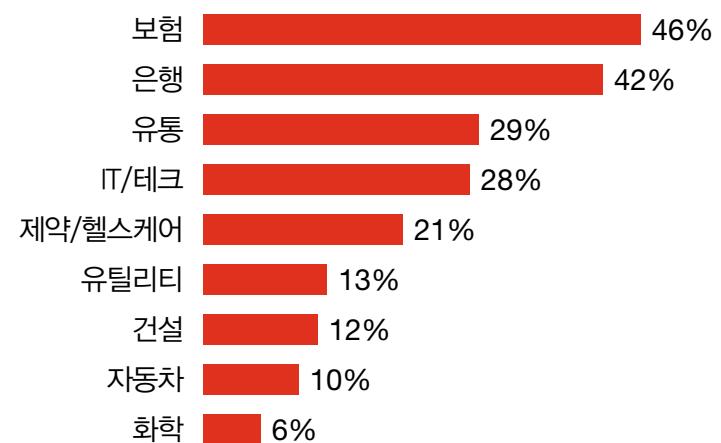
## 조사 대상 기업의 21%로 저조

원인은 1) 타 C레벨 대비 CDO의 필요에 대한 인식이 부족하거나 또는 인식이 있어도 적절한 역량을 갖춘 인력을 찾기 어렵거나, 2) Chief Information Officer 나 Chief Digital Officer 등에게 CDO의 역할을 맡기거나, 3) 전사의 데이터 오너십이 흩어져 있기 때문으로 추정된다. 이 때 문제점으로는, 2)의 경우 다른 어젠다에 밀려 데이터에 대한 집중도가 떨어질 수 있고 3)의 경우 책임 소재가 불분명해질 우려가 존재한다.

## 산업별 편향

보험사의 46%, 은행의 42%가 CDO를 보유하고 있는데 반해 자동차, 화학 기업은 각각 10%, 6%에 그치는 등 산업별 편향된 분포를 보인다.

### CDO 보유 기업의 비중 및 산업별 분포



# 최근 연차 보고서 상 데이터 관련 언급

In the age of data,  
why are there so few  
Chief Data Officers?



## 언급 빈도 증가

데이터 또는 관련 용어(AI, 애널리틱스 등)를 언급하는 빈도는 2021년 평균 52회로 과거 5년 간 연 15%씩 증가했다.

## 방어적 관점의 언급 증가

CDO를 보유한 기업은 보유하지 않은 기업에 비해 데이터 언급 빈도가 30% 높았다. 언급된 맥락을 분석한 결과, 혁신적 관점(가치 창출, 고객 경험, 성장 등)에서 언급된 비중은 16%인데 비해 방어적 관점(보안, 규제, 거버넌스 등)은 29%로 높았다. 이는 최근 데이터 보안 규제가 강화된 트렌드를 반영한 것으로 추정된다.

# CDO에게 기대되는 역할

In the age of data,  
why are there so few  
Chief Data Officers?



1. 데이터 전략과 관리에 있어서 CEO가 참여하고 이사회가 지속적으로 관심을 갖고 인지할 수 있도록 유도
2. 조직 내 데이터 전략을 수립하고 데이터 전략이 조직 내 다른 전략과 목표에 연계되도록 정립
3. 조직 내부 데이터의 관리와 더불어 생태계 내 데이터의 수집, 공유, 상업화를 위해 파트너사와의 관계를 관리
4. 비즈니스 인텔리전스, 애널리틱스, 머신러닝과 같은 조직 내 사일로를 혁파할 수 있는 전사의 전략 이니셔티브를 추진하고 지원
5. 전사에 걸쳐 직원들이 보다 광범위하고 심도 있는 데이터 역량을 강화하도록 업스킬링 프로그램 총괄
6. 전사의 데이터 품질과 거버넌스에 있어서 원칙, 정책, 프로세스, 규제 준수를 책임지며 모니터링



# Key Questions

In the age of data,  
why are there so few  
Chief Data Officers?



## CDO가 있는 기업

- CDO가 최고 의사결정자 중 하나로 목소리를 낼 수 있는가?
- 데이터에 대해 혁신적 관점과 방어적 관점이 균형을 이루고 있는가?
- CDO가 어떤 가치를 창출할 것이며 이를 어떻게 측정할 것인가?

## CDO가 없는 기업

- 언제 (예: 사업의 규모가 커졌을 때, 사업의 복잡성이 심화됐을 때) CDO를 도입할 것인가?
- CDO를 도입하기로 했을 때 어떻게 적절한 인력을 확보할 것인가?

## 현재 CDO이거나 지망하는 인력

- CDO로서 조직 내 입지가 탄탄한가?
- 최고위 의사결정 과정에서 자신이 배제되지는 않는가?
- CDO로서 장기적으로 성공할 수 있는 조직인가?





#### Assurance

이승환 Partner

seung-whan.lee@pwc.com

+82-2-3781-9863

#### Tax

조성욱 Partner

sung-wook.fs1.cho@pwc.com

+82-2-709-8184

#### Deals

김호규 Partner

ho-gyu.kim@pwc.com

+82-2-3781-1403

#### Chief Data Officers

강찬영 Partner

steven.c.kang@pwc.com

+82-2-709-4788

서성범 Partner

sbsuh@pwc.com

+82-2-3781-9018

## PwC컨설팅

김재환 Partner

jaehwan.kim@pwc.com

+82-2-3781-9671

박동규 Partner

dongkyoo.park@pwc.com

+82-2-709-0358

박현국 Partner

hun-gook.park@pwc.com

+82-2-3781-1684

#### 권종훈 Director

jong-hoon.kwon@pwc.com

+82-2-3781-1757

#### s+b Credit:

Reprinted articles published in strategy+business do not necessarily represent the views of the member firms of the PwC network. Reviews and mentions of publications, products, or services do not constitute endorsement or recommendation for purchase. Strategy+business is published by certain member firms of the PwC network. Translation from the original English text as published by strategy+business magazine arranged by Samil PwC.

S/N: 2205W-RP-017

© 2022 PwC Korea. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.