



## 글로벌 CEO들이 말하는 2025년 경제·산업 전망 - 재구성된 세상에서 새로운 기회 모색

## 2025년, 새로운 기회 탐색의 해



한국 딜로이트 그룹  
**홍종성 (洪鍾聲)**  
총괄대표

☎ 02-6676-1519

✉ johong@deloitte.com

안녕하십니까, 한국 딜로이트 그룹 총괄대표(CEO) 홍종성입니다.

그 어느 해보다 다사다난했던 갑진년(甲辰年)이 저물어가고, ‘푸른 뱀의 해’라 불리는 을사년(乙巳年)을 앞두고 있습니다. 2025년에는 희망과 성장을 상징하는 푸른색과 지혜로운 뱀의 기운으로 새로운 시작과 변화를 기대하게 됩니다.

올해 연말에도 다양한 기관들이 내년도 경제 및 산업 전망을 발표하며, 경영진들에게 전략과 대응 방향을 제시하고 있습니다. 지난 해에는 대부분의 기관이 글로벌 경제를 불확실성에서 한층 더 심화된 초(超)불확실성의 시대로 규정하며 경고의 메시지를 던진 바 있습니다.

그러나 딜로이트는 이를 성장관리(Managing Growth)의 시대로 정의하며 기업들의 회복 탄력성을 높이 평가하고, 지속 가능한 성장을 전망했습니다. 올해 돌이켜보니 다양한 산업을 대표하는 Global CEO들의 리더십은 기업의 안정과 발전에 중요한 역할을 했고, 이들의 축적된 경험과 경륜은 충분히 신뢰할 만한 것임을 확인할 수 있었습니다.

올 연말 조사에서 **글로벌 CEO들은 2025년을 성장, 혁신 그리고 새로운 기회를 탐색하는 해**로 보고 있습니다. 가장 주목할 만한 점은, 이들이 불확실성과 복잡성이 높은 현재의 상황을 극복의 대상이 아닌, 혁신과 성장의 촉매제로 받아들이는 새로운 낙관론을 보이고 있다는 점입니다. 우리나라는 불확실성이 극도로 높은 시기를 지나고 있으므로, 오랜 시간 동시다발적이고 복합적인 위기를 극복해온 글로벌 CEO들의 경험과 안목을 믿고 내년을 준비하는 것이 효과적일 것입니다.

딜로이트의 『글로벌 CEO들이 말하는 2025년 경제·산업 전망』에서 제시하는 인사이트가 여러분의 사업 기회 포착과 전략 마련에 조금이나마 도움이 되기를 바랍니다.

한국 딜로이트 그룹은 앞으로도 기업의 더 나은 미래를 함께 고민하며 신뢰할 수 있는 성장 파트너로 함께 하겠습니다.

# Agenda

핵심 내용 요약 (Executive summary)

- I. 글로벌 CEO들의 경제산업 전망
- II. 글로벌 경제산업 주요 관전 포인트



기업들은 다년간 동시다발적이고 복합적인 위기를 겪으며 회복 탄력성을 강화해왔으며, 미 대선, 지정학적 갈등, 생성형 AI 등 첨단기술의 발전 등으로 새롭게 진화하는 경제·산업 환경과 이로부터 발생하는 위기를 기회로 전환하기 위해 노력하고 있습니다.



Jason Girzadas  
Chief Executive Officer, Deloitte US

글로벌 CEO들은 현재의 불확실하고 복잡한 경제 산업 환경을 단순히 극복해야 할 대상으로 보지 않고 있습니다. 오히려, 위기 자체를 혁신과 성장의 촉매제로 받아들이는 낙관론이 새로 대두되고 있습니다. 이들은 생성형 AI를 포함한 AI에 대한 투자를 확대하고, AI 에이전트와 같은 실용적이고 산업별 응용 사례를 만들어 내면서, 유관 산업의 성장을 가속화 하고 있습니다.

글로벌 CEO들은 불확실성을 두려워하기보다는 이를 기회로 삼아 기술 혁신과 조직 역량 강화를 통해 지속 가능한 성장을 이끌어 갈 것입니다.

전 세계 각국의 정책 변화와 지정학적 변화에서 새로운 기회를 파악하는 것은, 그에 따른 위협으로부터 비즈니스를 보호하는 것만큼 중요합니다. 복잡하고 다차원적인 위기 상황에서는 단기적인 대응을 넘어, 장기적인 비전과 전략이 필요합니다.

글로벌 CEO들은 각국 정책적 변화와 지정학적 갈등에서 비롯되는 위기들을 새로운 기회로 전환하기 위해 다각적인 시나리오를 마련하고 상세한 계획을 수립하고 있습니다.

이들은 조직의 회복력을 강화하기 위해 신기술과 적합한 인재를 확보하고, 기존 구성원의 역량 강화를 위한 교육과 훈련에 투자할 것입니다. 이러한 접근은 조직의 경쟁력을 높이고, 변화하는 환경 속에서 미래를 대비하는 데 중요한 역할을 할 것입니다.



Ira Kalish  
Chief Global Economist, Deloitte US

딜로이트는 포춘(Fortune)지가 선정한 글로벌 500대 기업 CEO들을 대상으로 2025년 글로벌 경제·산업 전망 및 필요한 역량에 대한 조사를 실시했습니다.

## 조사 대상



### 조사 대상

- 포춘500, 글로벌500, 포춘 커뮤니티에 속한 기업
- 총 26개 이상 산업군 소속 CEO 141명\* 대상 설문조사 및 심층 인터뷰 진행

### 조사 기간

- 2024년 11월 11일 ~ 11월 30일

### 전망 범위

- 향후 12개월 간의 글로벌 경제·산업 전망

## 글로벌 CEO들의 경제·산업 전망



글로벌 경제, 영위 산업 및 자사 성장에 대해 어떻게 전망하고 있습니까?

2025년 글로벌 경제·산업 전망

미 대선 이후 사업 기회 및 위협 요인

2025년 집중 투자 및 확대 부문

## 글로벌 CEO들이 제시하는 필요역량



현 상황에서 CEO들은 어떤 자질과 역량이 필요합니까?

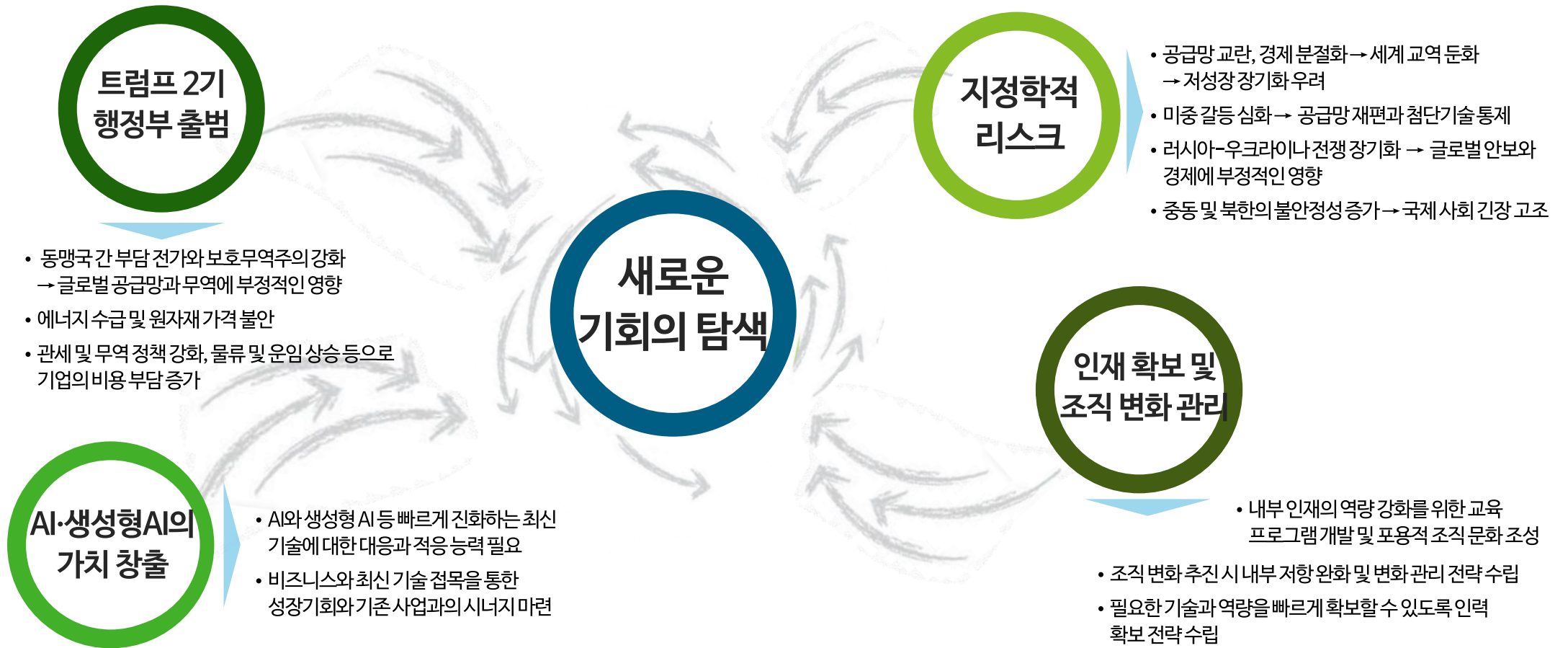
파괴적인 상황에서  
사업 기회 식별 역량

내·외부 환경을 분석하고  
대응전략을 실행하는 능력

\* 미국 소재 기업 87%, 미국 외 소재 기업 13%

포춘(Fortune)지 선정 글로벌 500대 기업의 CEO들과 포춘 커뮤니티 소속 기업 리더들은 2025년 경제 전망과 투자 계획, 그리고 경영 환경에서 직면한 주요 이슈와 핵심 키워드를 분석하며, 글로벌 경제의 불확실성 속에서도 성장 기회를 모색하고 있습니다.

## 2025년 글로벌 CEO들의 비즈니스 키워드



불확실성과 복잡성이 가중되는 시대 속에서도 CEO들은 경기 회복에 대한 확신과 재도약의 강한 의지를 보이고 있습니다. 이들은 동시다발적이고 복합적인 위기에 적응하며, 위기를 혁신과 성장의 촉매제로 삼아 새로운 기회를 적극적으로 모색하고자 합니다.

## 2023 경기 회복 희망과 재도약 기대

경제 성장에 대해 낙관하지만 장기적 경기침체에 대한 대비 필요



- 지속되는 공급망 불안정, 인플레이션 및 지정학적 위험 우려에도 자사의 사업 성장 기대 (e.g., 리쇼어링, 니어쇼어링 등 공급망 재편 단행)
- AI 등 디지털 투자 전략 재 수립 (e.g. 사이버 보안)
- 조직 운영의 최우선 과제는 안정적인 인재 확보

## 2024 불확실한 환경에 성장 관리의 시대

자사의 회복탄력성을 높이 평가하고, 확고한 목표와 성장 관리에 중점



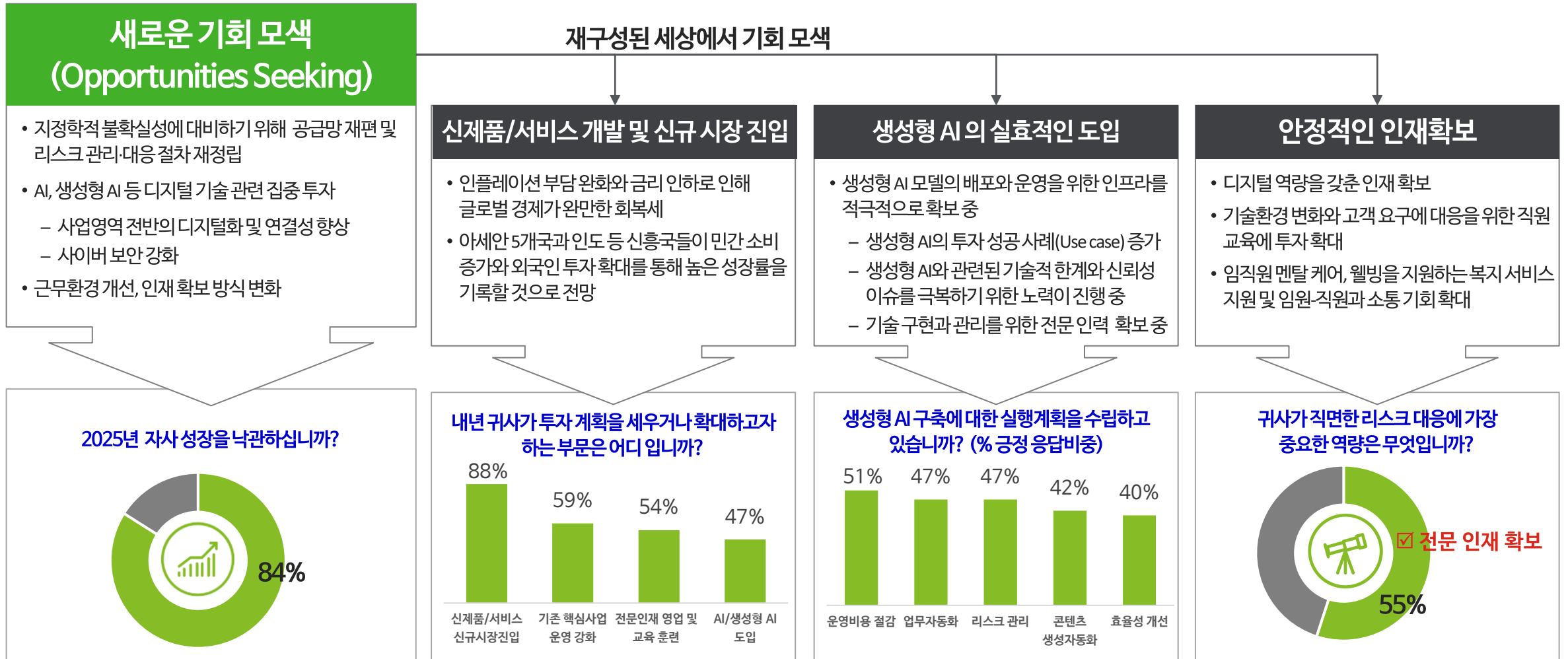
- 경기회복 지연, 높은 가격 변동성, 지정학적 위험 우려에도 자사의 사업 성장 기대
- 공급망 재편, 인력 확보/재배치, 디지털 인프라 투자 확대 등으로 자사에 최적화된 회복 탄력성 확보
- 생성형 AI, 사이버보안 등 기술 환경과 글로벌 규제 변화 대비가 최우선 과제

## 2025 CEO Keyword 동시다발·다중위기 속에서 새로운 기회 모색

위기 자체를 혁신과 성장의 촉매제로 보고 새로운 기회를 모색



글로벌 경제 회복에 대한 낙관은 어려운 상황이지만, 그동안의 위기 대응 경험을 통해 회복 탄력성을 갖춘 기업들은 자사 성장에 대한 확신을 가지고 있으며, 신제품 및 서비스 개발, 신규 시장 진입, 생성형 AI의 도입, 안정적인 인재 확보에 집중하고 있습니다.





# 글로벌 CEO들의 경제산업 전망 (Deloitte's CEO Outlook)

- ✓ 2025년 경제·산업 전망(Economic and Industrial Outlook)
  - 2025 글로벌 경제·산업 및 자사 성장 전망
  - 글로벌 CEO들이 제시하는 기회와 위험 요인
  - 글로벌 CEO들이 제시하는 투자 우선 순위
  - 글로벌 CEO들이 제시하는 對 중국 투자전략 변화
- ✓ 글로벌 CEO들이 경고하는 비즈니스 파괴적 요인 (Disruptors)
  - 글로벌 CEO들이 제시하는 사업 위협 요인
  - 글로벌 CEO들의 리스크 대응역량
  - 생성형 AI 도입 범위 및 활용 현황



# 2025년 경제·산업 전망(Economic and Industrial Outlook)

## 글로벌 CEO들은 2025년 글로벌 경제, 산업, 그리고 자사의 성장에 대해 낙관적인 입장을 보였다.

딜로이트의 조사 결과, 글로벌 CEO 중 42%는 글로벌 경제에 대해 낙관적이거나 매우 낙관적이라고 평가한 반면, 비관적이거나 매우 비관적이라고 응답한 비율은 18%에 불과했다. 내년에 자사 영위 산업('24년 40% → '25년 61%)과 자사 사업의 성장도('24년 69% → '25년 84%) 모두 높은 수준으로 낙관하고, 급격히 성장할 것으로 기대하고 있다.

글로벌 CEO들은 생성형 AI를 포함한 디지털 기술의 발전, 미국 주도의 경제 성장, 금리 하락으로 인한 자금 조달 여건 개선 등을 기대하며 새로운 제품과 서비스 개발 및 시장 확장을 계획하고 있는 것으로 보인다.

실제로 글로벌 CEO들은 AI·생성형 AI 부문과 신제품/서비스 개발, 신규 시장 진입에 대한 투자 확대 의견은 증가(62% → 88%)했으나 반면, 기존 사업 부문 운영 강화와 공급망 최적화에 대한 투자는 축소 의견(67% → 59%)을 나타냈다.

글로벌 CEO들은 경제 환경의 변화 속에서도 혁신과 성장을 위한 전략적 전환을 통해 경쟁력을 강화하고 있으며, 미래의 불확실성에 대비하면서도 지속 가능한 성장을 위한 새로운 기회 탐색 노력을 경주하고 있다.



# 2025 글로벌 경제·산업 및 자사 성장 전망

글로벌 CEO들은 생성형 AI를 포함한 디지털 기술의 발전, 미국 주도의 경제 성장, 금리 하락으로 인한 자금 조달 여건 개선, 그리고 새로운 시장 확장 기회를 통해 2025년 경제와 산업 및 자사의 성장을 낙관하고 있습니다.

 향후 12개월 동안 귀하는 글로벌 경제, 영위 산업 및 자사 성장에 대해 어떻게 전망하고 있습니까?



## 글로벌 CEO들의 주요 전망

### 경기 회복 기대 및 자사 회복탄력성에 자신감

#### 글로벌 경제 회복 기대

- 미국 경제의 견조한 성장세 지속이 세계경제 완만한 성장 지지
- 트럼프 당선으로 러-우 단기적 긴장 완화 기대
- 2025년 세계경제, 美 주도 성장세와 주요국 통화완화 등으로 3% 초반 성장률 전망

#### 영위 산업 낙관 전망

- AI와 관련된 고부가가치 제품 및 서비스 수요의 성장세
- AI 기술의 발전은 산업 전반에 걸쳐 생산성과 효율성을 크게 향상
- 디지털 기술과 에너지 전환 및 디지털 금융 발전이 새로운 성장 동력으로 작용

#### 자사 성장 낙관 전망

- 원자재 공급 및 생산 인프라 다변화
- 금리 하락으로 자금 조달 여건 개선
- 주력시장 비중 조정/신규시장 확장 기회 증가

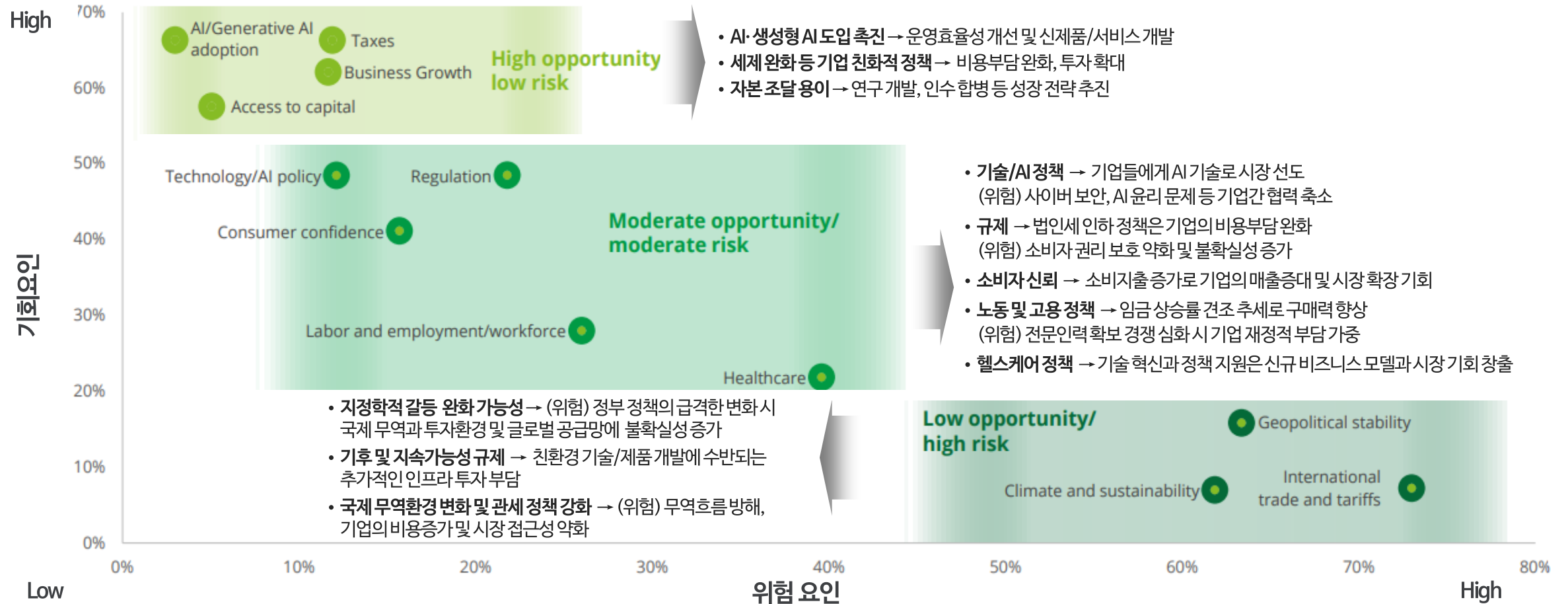
참고: 반올림으로 백분율이 100% 가 아닐 수 있음

© 2024. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting LLC

# 글로벌 CEO들이 제시하는 기회와 위험 요인 - 미 대선 영향

미 대선 결과로 글로벌 CEO들은 AI와 생성형 AI 등 첨단 기술, 세계 완화, 자본 조달 환경 개선에서 새로운 기회를 모색하고자 하지만, 지정학적 갈등, 기후 및 지속 가능성 규제, 관세 정책 강화 등은 기회보다 위험이 큰 요인으로 인식되고 있습니다.

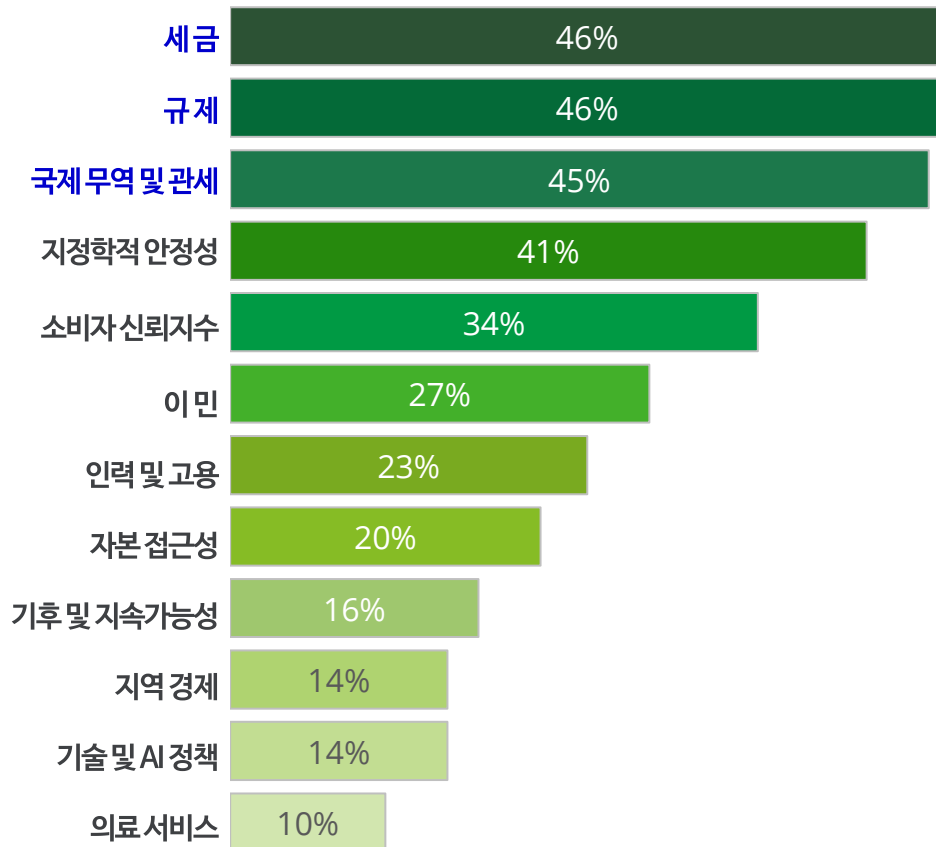
 2024년 미국 대선의 결과로 인해, 향후 12개월 동안 귀사의 사업에 어떤 부문이 성장 기회로, 어떤 부문이 위험으로 작용할 것이라고 생각하십니까?



# 글로벌 CEO들이 제시하는 기회와 위험 요인 - 미 대선 대응

CEO들은 미 대선 결과에 따른 세금, 규제, 무역 변화 등 불확실성에 대응하기 위해 리스크 관리 및 비상 계획 수립, 사업운영/전략 재조정 등 다각적인 대응 전략을 수립하고 있습니다.

## 2024년 미국 대선의 결과로 가장 큰 영향을 받을 것으로 예상되는 영역은?



### 글로벌 CEO들의 주요 전망

#### 글로벌 CEO TOP 3 우려 사항

- (세금 정책) 기업의 수익과 재무 구조 변화에 영향
- (글로벌 규제) 트럼프 행정부의 규제 완화가 산업 전반의 운영 및 성장에 기회인 동시에 위기 요인으로 작용
- (국제 무역 및 관세) 공급망 운영 및 글로벌 시장 진출에 직접적 영향

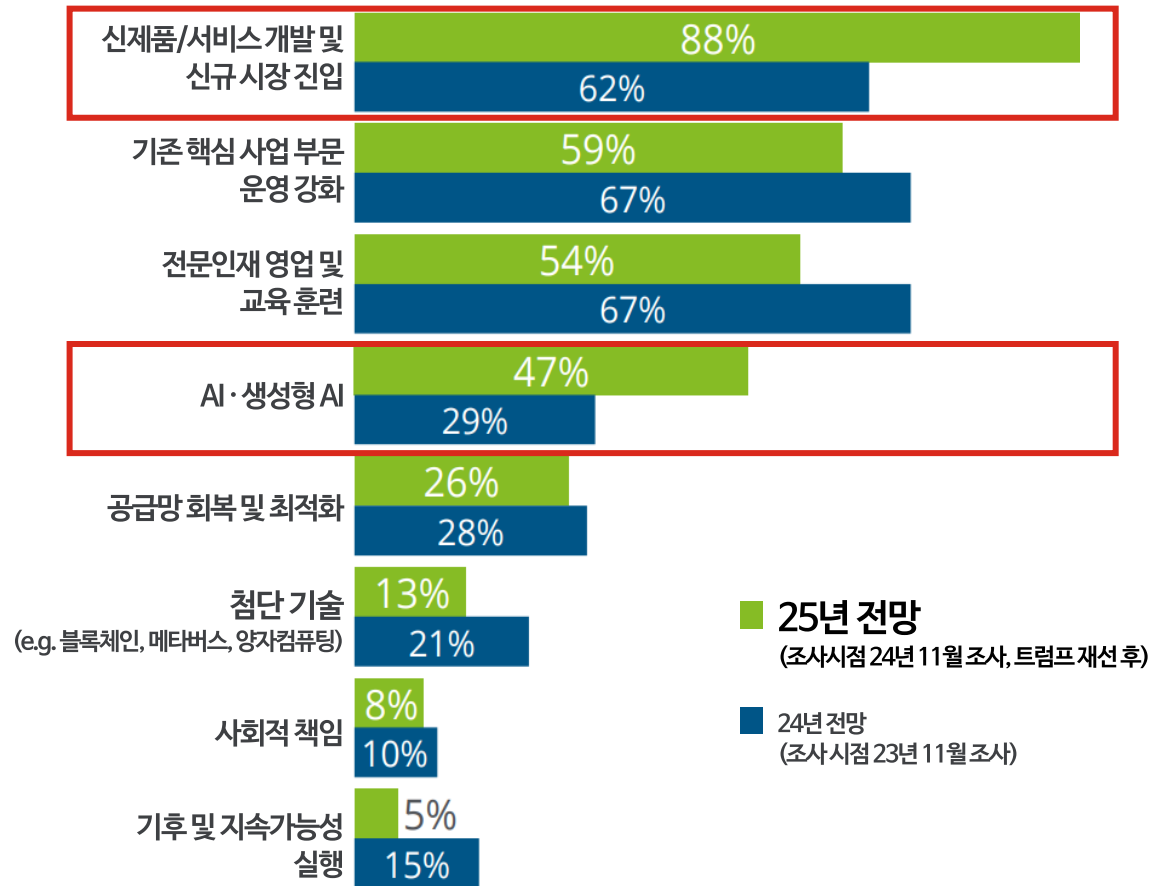
#### 글로벌 CEO들의 대응 방향

- (리스크 관리 및 비상 계획 수립) 대선 후 정책 변화와 잠재적인 리스크 파악 및 대응 전략 수립
- (사업 운영 및 전략 재조정) 관세 변화에 대비해 공급망 다각화 및 현지화 전략으로 리스크 최소화
- 정부 정책에 따른 시나리오 개발 및 시나리오별 전략 마련
- 기업 내외부에 발생하는 불안 요소나 변화 관리 방안 마련

# 글로벌 CEO들이 제시하는 투자 우선 순위

글로벌 CEO들은 내년 경제 전망을 낙관적으로 보고 있어, AI·생성형 AI 부문과 신제품/서비스 개발, 신규 시장 진입에 대한 투자 확대 의견은 증가했으나 반면, 기존 사업 부문 운영 강화와 공급망 최적화에 대한 투자는 축소 의견을 나타냈습니다.

## 내년 귀사가 투자 계획을 세우거나 확대하고자 하는 부문은 어디입니까?



## 글로벌 CEO들의 주요 전망

경제 회복세, 신흥국의 성장, 자금 조달 여건 개선 및 AI와 디지털 기술 발전 등이 CEO들의 투자 확대의 동인으로 작용

**신제품/서비스 및 신규 시장 진입**

- 인플레이션 부담 완화와 금리 인하로 인해 글로벌 경제가 완만한 회복세
- 아세안 5개국과 인도 등 신흥국들이 민간 소비 증가와 외국인 투자 확대를 통해 높은 성장률을 기록할 것으로 전망

**AI·생성형 AI 투자 확대**

- 디지털 전환으로 산업 전반에 걸쳐 생산성과 효율성 향상 기대
- AI와 디지털 기술의 급속한 발전이 새로운 제품과 서비스 개발의 인프라 제공

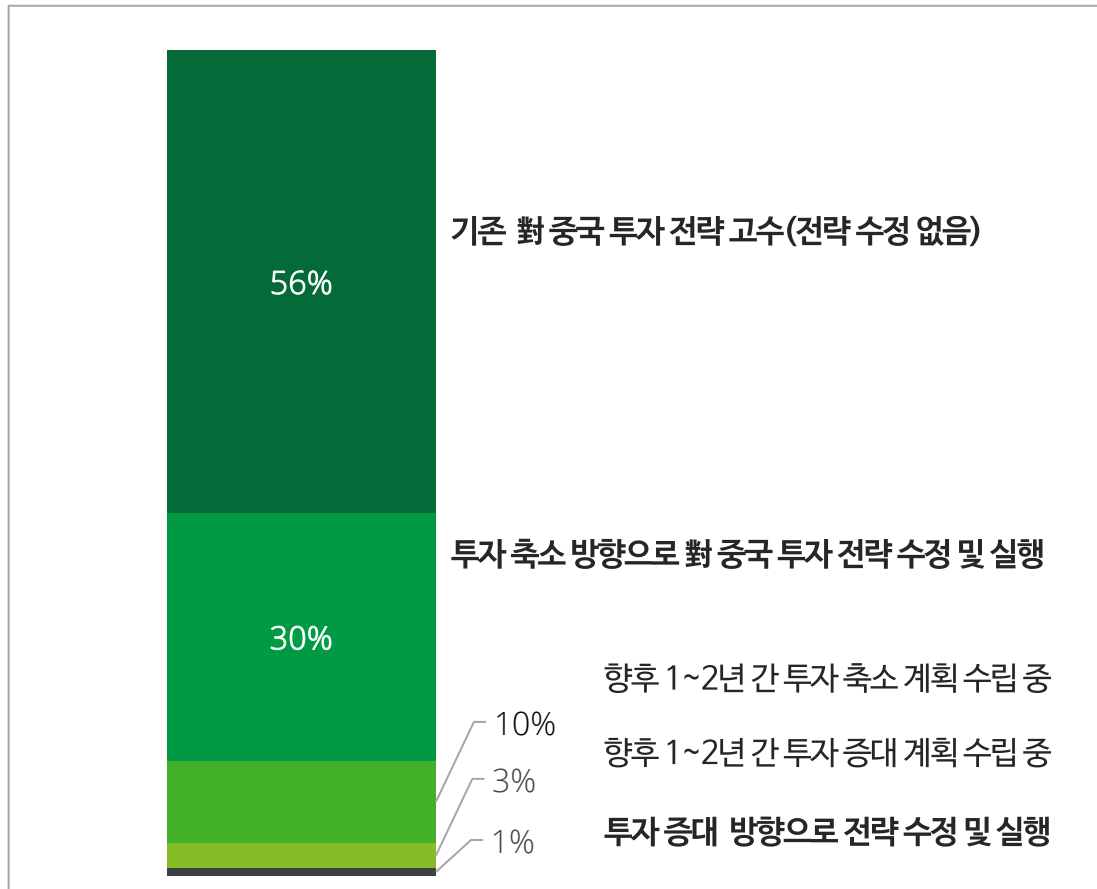
**기존 사업 포트폴리오 재편**

- 경제적 불확실성에 민첩하게 대응하기 위해 위험 관리 및 수익 극대화 목적으로 사업 구조 전환, 미래 성장 동력 확보 추진
- 지정학적 갈등과 규제 강화에 대응하기 위해 기존사업 매각 등 포트폴리오 조정 추진

# 글로벌 CEO들이 제시하는 對 중국 투자전략 변화

글로벌 CEO들은 중국 정부의 경기 부양 정책 변화에 따라 대(對)중국 투자 전략을 수정할 수밖에 없으며, 위험 관리를 위해 현재 전략을 고수하거나 투자 축소 방향으로 전략을 조정하고 있습니다.

 내년 귀사는 중국과 관련된 비즈니스 전략에 변화를 계획하고 있습니까?



## 글로벌 CEO들의 對 중국 전략

### 위험관리 시기, 경기와 부양정책 확인 우선

<b>현재 투자 전략 고수</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>중국 정부는 내년에도 확장적 재정정책과 부동산 규제 완화, 첨단산업 투자 장려 등의 경기부양 기대</li> <li>재정지출과 정책 지원 변화 등 불확실성 관망</li> </ul>
<b>투자 축소 방향</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>중국 성장 동력(노동력, 크레딧, 자유무역과 산업분업 구조)은 소멸 중</li> <li>중국 정부의 경기부양 노력에도 불구하고 부동산시장 부진이 장기화</li> <li>지방정부의 부채 부담이 가중되고 외국인 투자자금 유출 지속될 가능성</li> <li>다국적 기업의 리쇼어링/니어쇼어링으로 글로벌 무역/기술 협력 배제</li> </ul>
<b>투자 전략 변경 계획 수립 중</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>중국지방정부의 왜곡된 재정구조/숨은 부채로 인한 디폴트 가능성</li> <li>인구 감소, 부채, 미중 분쟁으로 대변되는 구조적 리스크는 저성장 장기화 위험요인으로 부상</li> <li>서방과의 갈등으로 중국의 기술 혁신 속도 감소</li> </ul>
<b>투자 증대 방향</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>중국 정부의 지원 분야에서 활로 모색(e.g. 전기차, 배터리, AI, 반도체 등)</li> <li>소비심리 및 서비스 고용 회복 및 정부의 주택 경기 부양책 지속</li> </ul>

# 글로벌 CEO들이 경고하는 비즈니스 파괴적 요인 (Disruptors)

## 글로벌 CEO들이 선정한 자사 사업을 위협하는 외부 요인 중 지정학적 불안정성과 글로벌 규제에 대한 우려가 전년 대비 감소했습니다.

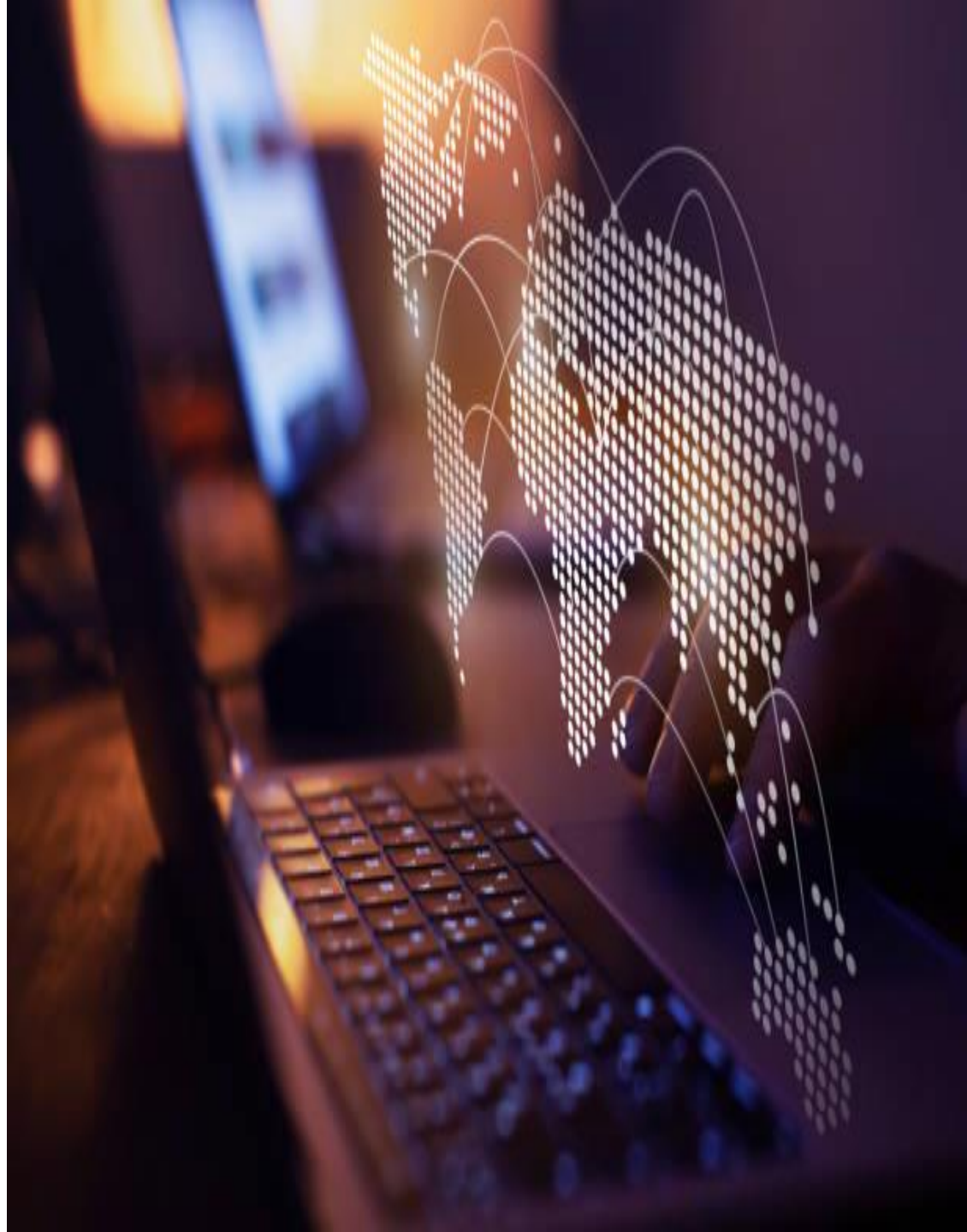
본 조사결과에서 인플레이션에 대한 우려가 가장 크게 증가한 것은 미국 대선 기간에 제시되는 재정, 통화 및 금리 등의 정책 변화가 글로벌 거시경제 환경의 불확실성을 가중시킬 수 있기 때문이다.

이외에도 본 조사에 참여한 CEO들 중 30%는 글로벌 규제환경 변화를 우려하는 반면, 51%는 이러한 변화에 대응할 수 있다는 확신을 갖고 있다고 응답했다.

한편, 인력 관리 문제는 이전 조사에 이어 여전히 높은 응답률을 보였으며, 이는 많은 CEO들이 재택근무와 출근이 혼합된 하이브리드 근무 환경에서 직원 관리에 상당한 어려움을 겪고 있음을 여실히 보여주는 부분이다.

특히 자사가 직면한 가장 큰 도전에 대한 질문에 대해 일부 CEO는 “인재 관리, 동기 부여, 그리고 조직 문화의 구축이 우리 기업의 핵심 과제이며, 특히 조직 문화를 유지하는 것이 단연코 가장 어려운 부분이다”라고 답하며, 인력관리와 조직 문화의 중요성을 강조했다.

이처럼 글로벌 경제의 불확실성, 규제 환경의 변화, 그리고 조직 관리의 복잡성이 CEO들이 직면한 주요 과제로 부각되고 있다.

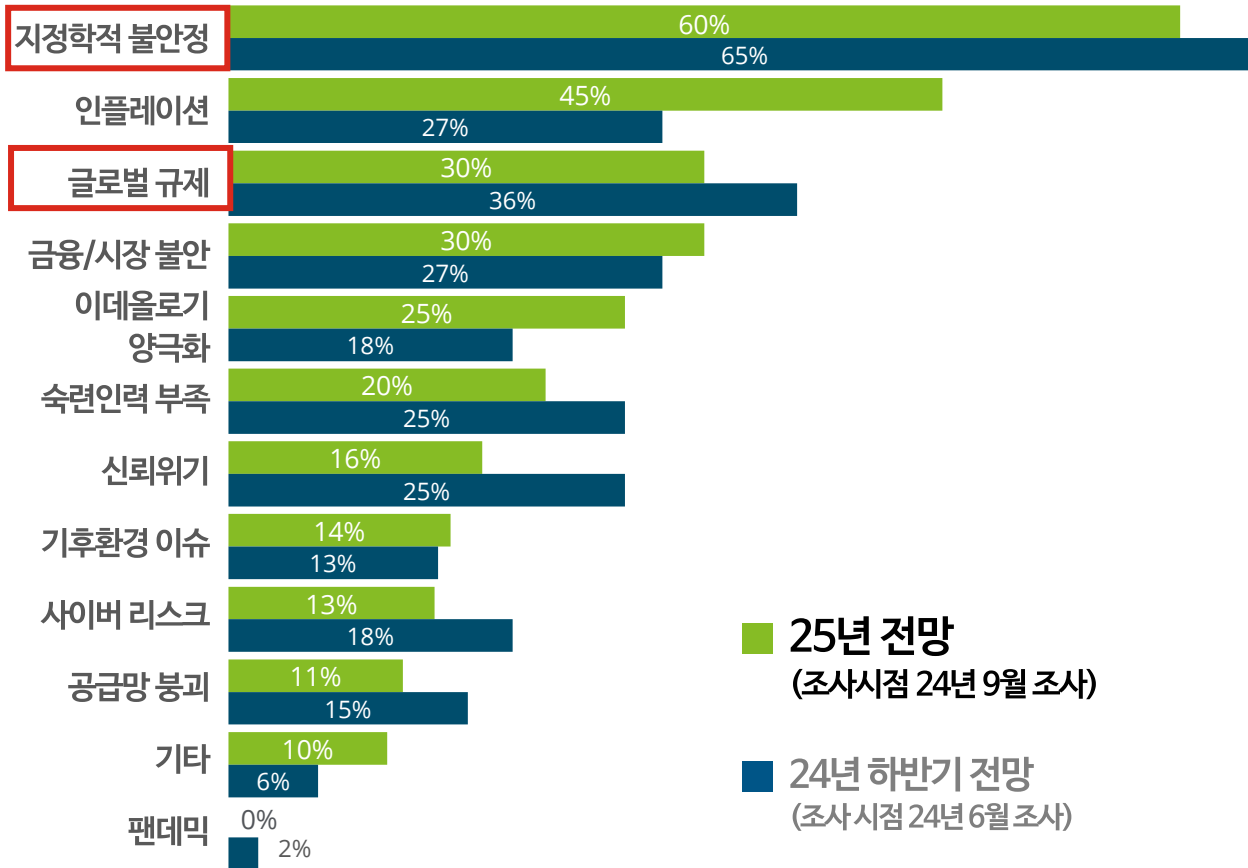




# 글로벌 CEO들이 제시하는 사업 위협 요인

글로벌 CEO들은 자사 사업을 위협하는 외부 요인으로 지정학적 불안정성, 인플레이션, 글로벌 규제, 금융시장 불안 등을 꼽고 있지만, 지정학적 불안정성과 글로벌 규제에 대한 우려는 전년 대비 감소한 것으로 나타났습니다.

 향후 12개월 동안 귀하가 예상하는 비즈니스 전략에 영향을 미치거나 방해할 외부 위협요인들은 무엇입니까?



## 글로벌 CEO들의 주요 전망

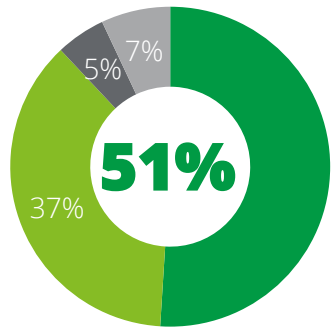
### 지정학적 불안정과 글로벌 규제 우려 하락

- 인플레이션 우려 (↑)**
  - 미신 행정부 출범에 따른 각국 재정확대 정책과 금리 인하로 인플레이션 우려 증가
  - 서비스 물가의 하방 경직성으로 인플레이션 완화가 어려운 상황
- 금융 시장 불안 (↑)**
  - 주요국의 통화 정책이 금융 시장의 변동성을 확대
  - 달러 강세 지속, 중국의 불황 회복 지연 등 글로벌 경제 리스크가 금융 시장에 부정적인 영향 가능성
- 지정학적 불안정 (↓)**
  - 주요국 통화정책이 신중한 완화 기조로 전환 → 금융시장 불확실성 감소 → 지정학적 리스크의 경제적 충격 완화
  - 자재 회복력 강화 및 시나리오 기반 전략 수립
- 글로벌 규제 대응 (↓)**
  - 주요국 간 통상 환경 변화에 대한 적응력 증가
  - 디지털 기술 발전이 규제 준수와 관리의 효율성 증대
  - 트럼프 행정부 출범으로 AI·지속가능성 규제 완화 기대

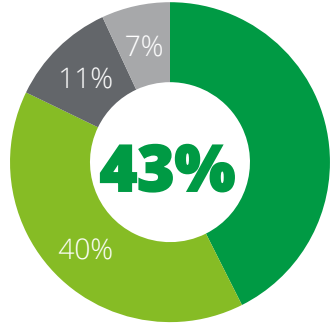
# 글로벌 CEO들의 리스크 대응역량

CEO들은 자사의 역량이 리스크 대응에 충분하다고 평가하고 있으며, 그동안의 위기 대응 경험과 노하우 축적, 공급망의 다각화와 유연성 확보, 그리고 디지털 전환과 기술 혁신을 통해 리스크 대응 역량을 강화하고 있습니다.

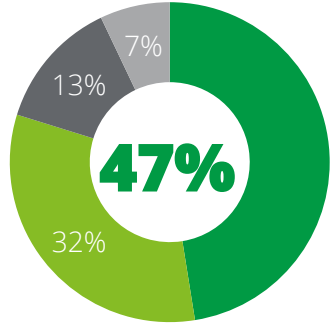
 다음 각 이슈에 대한 귀사의 대응 역량 수준을 평가해 주시기 바랍니다.



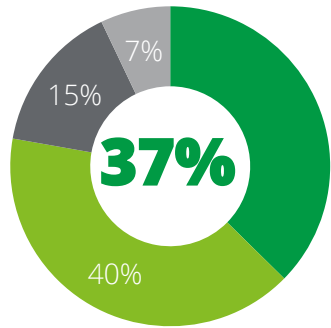
지정학적 불안정



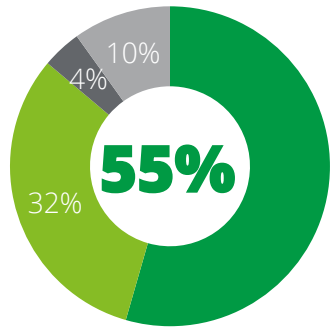
인플레이션



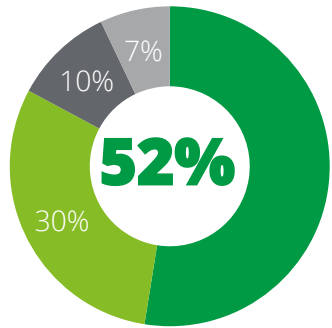
글로벌 규제



금융/시장 불안정성



숙련 인력 부족



신뢰 위기

## 글로벌 CEO들의 주요 대응 방안

### 그동안의 위기 대응 경험치로 회복탄력성 확보

#### 위기 대응 경험과 노하우 축적

- 경제 위기, 무역 분쟁, 팬데믹과 같은 다양한 불확실성과 위기를 겪으며 대응 경험과 노하우 축적
- 위기 관리 시스템 및 리스크 관리 역량 강화
- 각국의 규제 및 정책 변화에 대한 대응 능력 강화

#### 공급망 다각화 및 유연성 확보

- 특정 지역/국가의 의존도 경감 및 자국내 생산 인프라 확충
- 공급 위기 상황에 대비한 재무 구조 강화 및 자본 확충
- 해외 시장 진입 및 수익원 다변화

#### 디지털 전환 및 기술 혁신

- 디지털 기술과 인공지능(AI), 빅데이터 분석 등을 활용하여 금융 시장 변동과 리스크 사전 식별
- 실시간 환경 모니터링 및 신속 대응역량 확보

## 생성형 AI 도입 범위 및 활용 현황

생성형 AI에 대한 뜨거운 관심이 한층 가라앉은 지금, 이제는 그 실용성에 대한 심도 있는 탐색이 본격화되고 있다.

글로벌 CEO들은 효율성 개선(40%), 업무자동화(47%) 및 운영 비용 절감(51%) 등에 높은 비율로 생성형 AI 도입 계획을 세우고 있다.

새로운 아이디어 창출과 통찰력 발견을 위해(36%), 그리고 혁신 가속화를 위해(38%) 생성형 AI를 도입할 것이라고 응답한 CEO들의 비율은 감소한 것처럼 보이지만, 이는 이전 조사에서 이미 도입 및 구축 중인 비율이 높은 영역이었기 때문으로 볼 수 있다.

상당수의 CEO들은 업무 효율성과 생산성 제고를 위해 생성형 AI를 적극 활용하고 있으며, 약 절반에 달하는 CEO들이 AI 활용 역량 강화를 위해 자발적으로 학습에 매진하고 있는 것으로 나타났다. 조사에 참여한 CEO들은 주로 커뮤니케이션 강화, 콘텐츠 생성, 그리고 포괄적 정보 획득을 위해 생성형 AI를 활용하고 있으며, 일부 CEO들은 생성형 AI를 콘텐츠 초안 작성의 도구로 채택하고 있다.

한편, 생성형 AI 기술을 이해하고 전반적 기능을 완벽히 습득하는데 어려움을 겪는 CEO들도 있지만, 혁신 추진과 미래 비즈니스 모델 검증에 이 기술을 적극 활용하는 선도적인 리더들도 나타나고 있다.

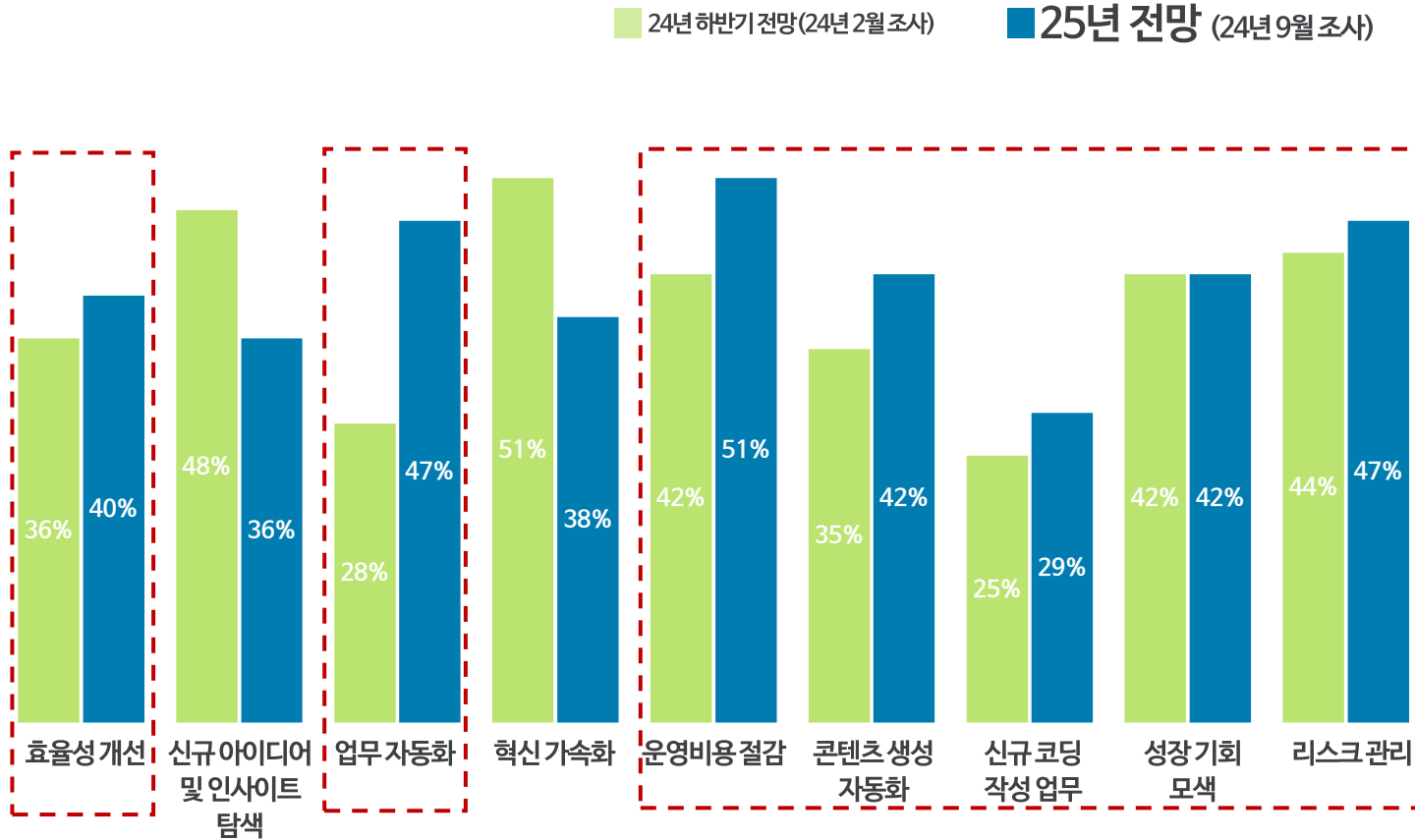
실제로 조사에 참여한 한 CEO는 "신제품 트렌드 연구와 타 산업 기업들의 마케팅 제품 외관 및 애플리케이션 활용 사례 파악에 생성형 AI를 적극 활용하고 있다" 고 응답했으며, 이는 기업 경영 전반에 걸쳐 AI 기술의 다양하고 창의적인 적용이 확산되고 있음을 시사한다.



# 생성형 AI 도입 범위

신규 아이디어 및 인사이트 탐색, 혁신 기회 모색에 생성형AI를 도입하려는 글로벌 CEO 비율은 감소 전망이나, 2025년에도 전 업무 영역에 생성형 AI도입을 확대할 예정입니다.

 귀사는 현재 사업 방식을 개선하기 위해 생성형 AI 구축에 대한 실행계획을 수립하고 있습니까? (% 긍정 응답비중)



## 글로벌 CEO들의 주요 전망

- 효율성 개선, 업무 자동화, 비용절감 등 높은 비율로 전 업무 영역에 생성형 AI 투자 및 구축 계획 증가
  - 생성형 AI 모델의 배포와 운영을 위한 인프라를 적극적으로 확보 중
  - 생성형 AI의 투자 성공 사례(Use case) 증가
  - 생성형 AI와 관련된 기술적 한계와 신뢰성 이슈를 극복하기 위한 노력이 진행 중
  - 기술 구현과 관리를 위한 전문 인력 확보 중

**도입 시 고려 사항**

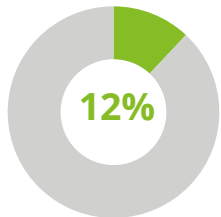
- 보안 및 데이터 프라이버시 및 저작권 침해 우려
- 기존 시스템과 통합 이슈 및 숙련된 인력 부재

# 생성형 AI 활용 현황

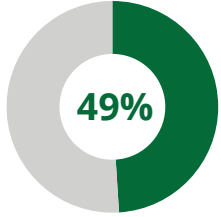
CEO들은 혁신 가속화, 효율성 증대, 데이터 기반 의사 결정, 마케팅 캠페인 지원 및 인력 관리 등 조직의 다양한 영역에서 생성형 AI를 전략적으로 활용 중입니다.

## CEO 역할 수행 시 생성형AI를 적극적으로 활용하고 있습니까?

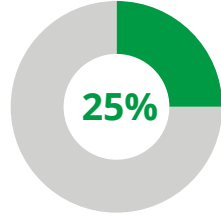
### 사용경험이 있습니까?



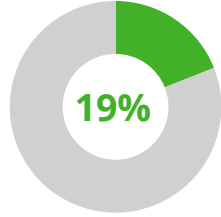
AI사용 경험 없음



AI 활용에 익숙해지기 위해 경험하고, 사용 습득 중



AI를 조직에 도입하기 위해 적극적으로 실험 중



AI를 CEO 업무에 상시적으로 활용 중

사용경험 있거나 현재 사용시

### 어떻게(어떤 방식으로) 활용하고 있습니까?

콘텐츠 생성/  
커뮤니케이션 및  
마케팅

“주로 초안 작성에 AI를 사용한다”

리서치, 데이터 분석 및  
인사이트 도출

“출처도 제공하고  
정확한 정보와 지식  
처리를 빠르게 할 수 있다”

상시 업무 프로세스의  
효율성 증가

“행정 지원 업무에  
집중 활용한다”

혁신 및 AI 학습

“AI의 효율성 제고 및  
기능 이해를 위해  
실험하는 단계에 있다”

비즈니스 운영

“인력의 효율적인  
관리와 운영을 위해  
활용할 예정이다”

### 글로벌 CEO들의 주요 시사점 (Key takeaway)

#### 생성형 AI의 잠재력 인식

- 조직 내에 도입하여 혁신을 가속화하고 새로운 성장 기회를 창출할 수 있는 도구로 인지
- 업무 효율성 향상과 전략적 의사결정에 활용하기 위해 실험 중

#### 신중하게 도입 검토 중

- 생성형 AI의 잠재력을 인식하면서도, 리스크 관리와 조직 적응, 투자 대비 효과 등을 고려 중
- 제한된 범위 영역에서 우선 파일럿으로 실험 중

#### 업무 자동화 및 효율성 향상

- 리서치/데이터 분석 및 전략적 의사결정 지원

#### 마케팅 및 커뮤니케이션

- 아이디어를 구체화하는 신규 콘텐츠 생성 지원

#### 인력 관리 및 채용

- 직원들의 성과와 역량을 분석해 필요인력 채용과 적절한 인력 재배치를 지원

# 글로벌 경제산업 주요 관전 포인트 (Swing Factors)

- ✓ 주요국 경제 위험 요인 및 관전 포인트
  - 미국 - 견조한 상승세와 불확실성 동시 상존
  - 유로존 - 저성장 지속 전망
  - 중국 - 트럼프발 견제가 내수 회복에 장애물
  - 일본 - 내수 주도로 완만하게 회복 중
- ✓ 지정학적 갈등



# 미국 - 견조한 상승세와 불확실성 동시 상존

소비 둔화로 인해 미국 경제는 완만한 성장 감속이 예상되며, 이러한 상황에서 신정부의 재정, 무역, 이민 정책은 성장 하방 요인으로 작용할 가능성이 높습니다.

미국의 경제 성장률 전망

구분		24년	25년 전망
글로벌	IMF	3.2%	3.2%
	OECD	3.2%	3.2%
	주요 IB	3.2%	3.0%
미국	IMF	2.8%	2.2%
	OECD	2.6%	1.6%
	주요 IB	2.7%	2.0%

주요 IB들의 미국 물가상승률 전망

구분		미 대선 전				미 대선 후			
전망치	2024	'25.Q1	Q2	Q3	Q4	'25.Q1	Q2	Q3	Q4
PCE	2.6%	2.1%	2.0%	2.1%	2.1%	2.2%	2.1%	2.3%	2.3%

PEC: 소비 지출(Personal Consumption Expenditure)로 개인이 상품과 서비스에 사용하는 지출을 의미

출처: IMF, OECD, 주요 IB

## 글로벌 CEO들의 주요 전망

### 내년 2%대 성장률 안착

- 미대선 후 물가 상승 및 소비 둔화로 성장률 감속 예상
- 미 실업률 증가 추세 24년 4.3% → 25년 4.4%로 유지 전망

### 정책 불확실성이 하방 요인

- 대선 이후 주요 IB들의 '25년 분기별 인플레이션 전망은 상향조정 추세
- 강경한 보호무역, 이민제한 등 정책들이 인플레이션 가속 및 성장 하방 위협으로 작용 가능

### 〈 2025년 주요 관전 포인트 〉

- 무역정책: 관세 공약 이행 여부/시기 및 상대국 보복 조치 강도
- 이민정책: 불법 이민자 추방 등의 강경한 규제 실행 시 노동공급 위축 및 소비 둔화/임금 상승
- 인플레이션: 무역/이민정책 추진에 따른 수입물가 급등, 인플레이션 상방 위협 → 금리 인하 폭 축소 가능성

# 유로존 - 저성장 지속 전망

유로존 경제는 금리 인하로 회복 가능성을 보이고 있으나, 트럼프 전 미국 대통령의 재집권은 성장에 하방 리스크로 작용할 수 있습니다

유로존 경제 성장률 전망

구분		24년	25년 전망
유로존	IMF	0.8%	1.2%
	OECD	0.7%	1.3%
	주요 IB	0.4%	0.8%

유로존 인플레이션 및 산업 생산력 지수

구분	2021	2022	2023	2024
인플레이션	4.9%	10.1%	2.4%	2.3%
산업 생산력 지수	-7.7%	8.8%	2.2%	-2.2%

산업 생산력 지수(Industrial Production Index)는 일정 기간 동안의 산업 생산량 변화를 나타내는 지표

출처: IMF, OECD, 주요 IB

© 2024. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting LLC

## 글로벌 CEO들의 주요 전망

### 완만한 성장 중

- 연준 금리인하의 영향을 '24년 0.4%' '25년 0.9%' 성장 전망
- (산업생산력) 독일 중심의 제조업 부진으로 '25년 산업 생산력 지수 하락 전망

### 트럼프 재집권은 추가 하방 요인

- 미중 갈등 심화시 중국의대 유럽 수출 증가 → 유럽의 공급 과잉
- 트럼프의 광범위한 관세 인상 시 유럽 제조업 침체

### 〈 2025년 주요 관전 포인트 〉

- 트럼프 신정부의 관세 정책: 내년 3월 철강/알루미늄 관세 유예 종료
- 러-우 전쟁: 미국 종전 추진 시 유럽의 재정 부담 증가
- 인플레이션: 인플레 완화 시 유럽중앙은행(ECB) 금리인하 가능성 증가로 내수회복 가능성 기대



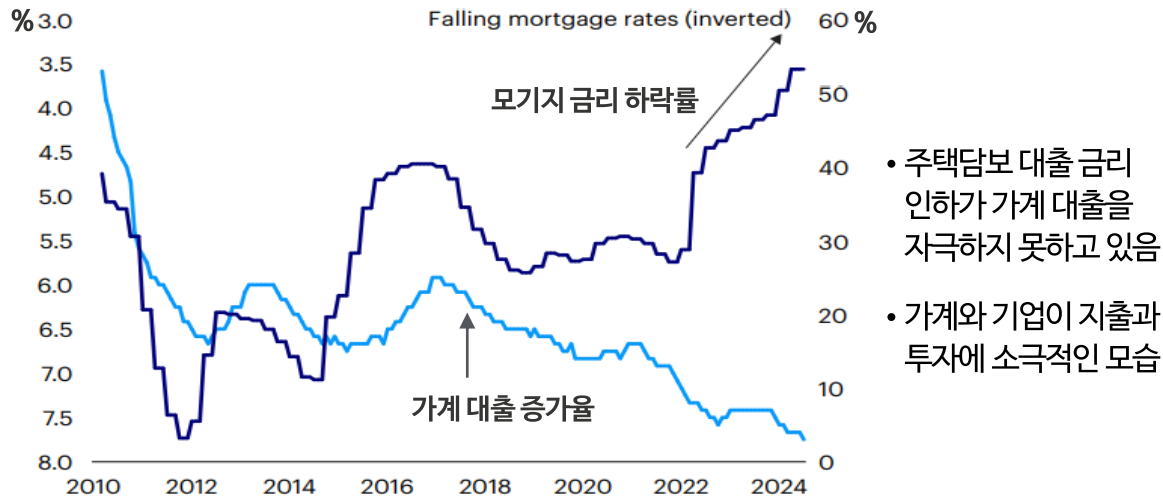
# 중국 - 트럼프발 견제가 내수 회복에 장애물

중국 정부는 재정 적자 확대로 내수와 부동산 시장의 회복을 노리고 있으나, 관세 인상 등의 트럼프 발 대중 견제 요인들이 경기 하방 압력으로 작용할 가능성이 높습니다.

중국 경제 성장률 전망

구분		24년	25년 전망
중국	IMF	4.8%	4.5%
	OECD	4.9%	4.5%
	주요 IB	4.8%	4.4%

중국 주택담보대출 금리(우)와 가계대출(좌)



출처: IMF, OECD, 주요 IB; Bloomberg L.P. and Invesco, as of October 31, 2024.

© 2024. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting LLC

## 글로벌 CEO들의 주요 전망

### 재정 적자 확대

- 재정적자 비율 확대(3.0%→약 3.6%) 등의 종합 부양책으로 소비·투자 회복 기대 → 4% 중반대의 성장 예상
- 내년에도 부동산시장의 상승 전환은 어려울 것으로 전망

### 트럼프발 경기 하방압력

- 對美 수출 위축이 전망되면서 경제심리 위축
- 트럼프 당선에 따른 관세 인상과 견제 강화 등으로 중국의 내년 성장률 하락 가능성

### 〈 2025년 주요 관전 포인트 〉

- 정부의 경기 부양책 (이구환신): 취약계층 지원 및 소비재/생산설비 등 첨단 인프라 투자 촉진으로 내수 회복 기대
- 부동산 시장 동향: 미분양 주택 매입 및 모기지 금리 인하 조치의 효과 관망 필요
- 미국발 견제 심화: 대미 수출 둔화, 고용 등 경제환경 악화 전망

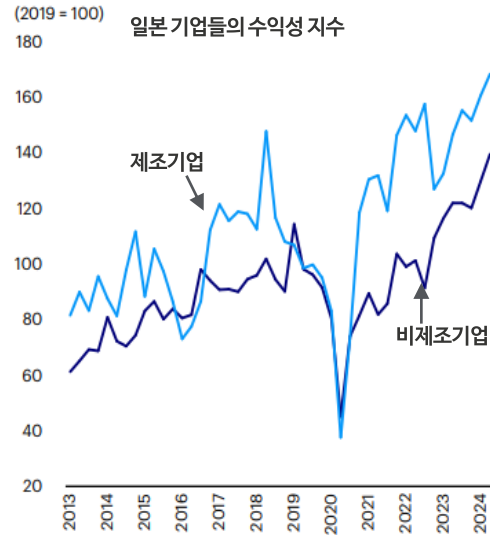
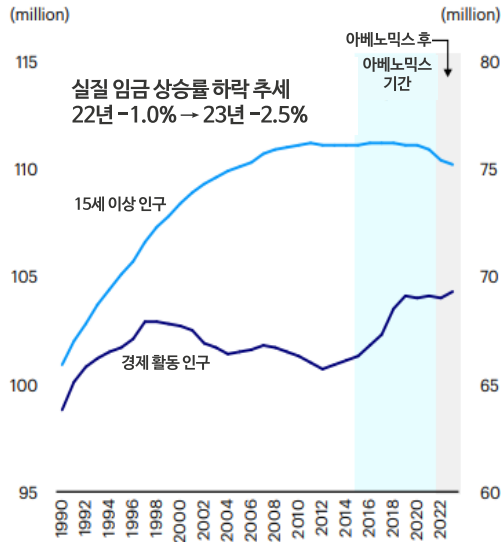
# 일본 - 내수 주도로 완만하게 회복 중

일본 경제는 경기 침체 우려 속에서도 민간 소비 회복과 정책적 지원을 통해 점진적인 회복세를 보일 것으로 기대됩니다.

일본 경제 성장률 전망

구분		24년	25년 전망
일본	IMF	0.3%	1.1%
	OECD	-0.1%	1.4%
	주요 IB	-0.2%	1.3%

일본 인구 구조변화와 기업들의 수익성



## 글로벌 CEO들의 주요 전망

### 기업 수익 완만한 성장

- 임금 상승률 하방 압력이 기업 수익성 증가에 기여 (실질 임금 상승률 하락 원인)
- 최저 임금 인상 등 정부 정책에 따른 소득 환경 개선 흐름 지속

### 해외경제 불확실성 증대

- 고물가, 인력 부족 등이 회복력을 제약하는 상황은 지속
- 트럼프 행정부의 자동차 등 관세 인상 시에는 수출 둔화, 엔저, 인플레이션 재가속 위험

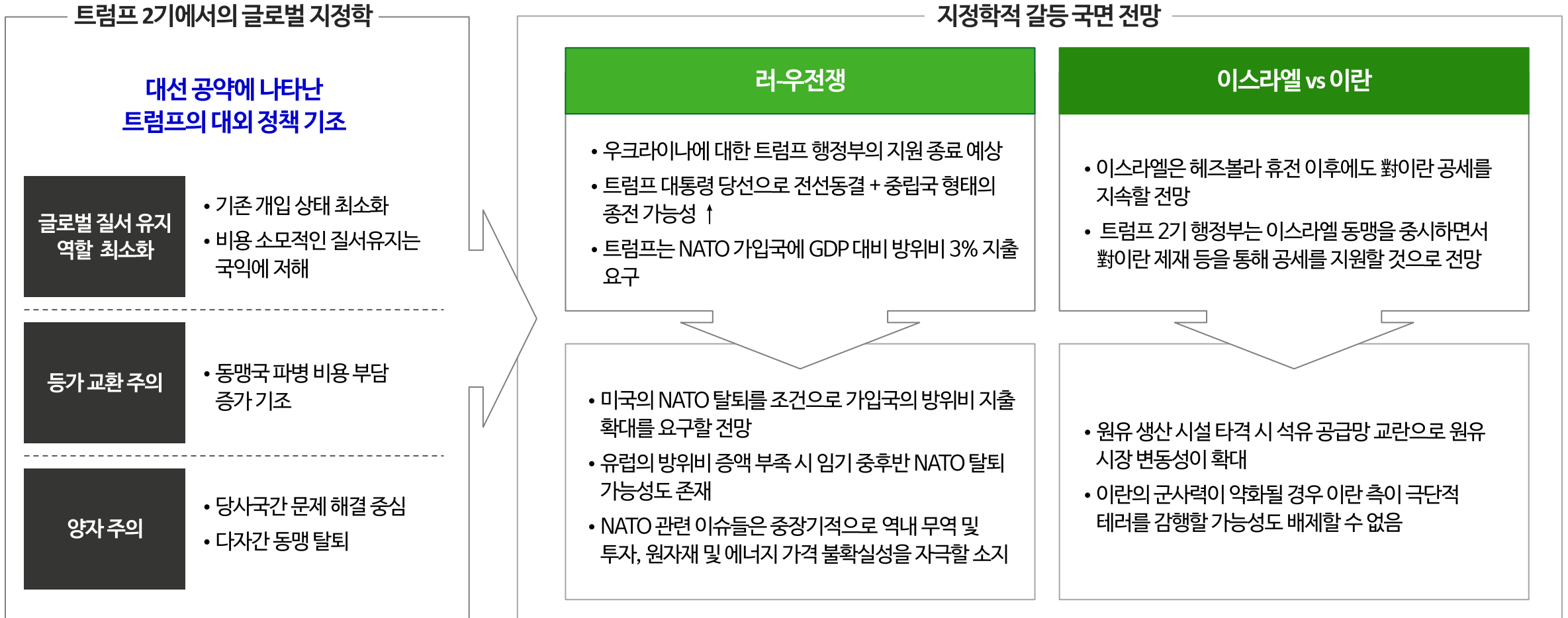
### 〈 2025년 주요 관전 포인트 〉

- 무역 정책: 무역 긴장 고조시 중국 등 해외 경제 위축으로 성장 악화 불가피
- 임금 상승: 임금 상승 기조 정착 시 임금-물가 간 선순환 구조 조성
- 재정 정책: 소유 여당 내각 발족으로 재정 지출 확대 전망

출처: Japan Ministry of Health, Labour and Welfare. Data as of October 25, 2024. ; CEIC. Data represents macro-level company profits as compiled by Japan's Ministry of Finance. Quarterly data as of October 25, 2024.

# 글로벌 지정학적 리스크 대응

러-우전쟁 종전 자체는 불확실성 감소 요인이나, NATO 관련 이슈와 이스라엘 문제는 중장기적으로 역내 무역 및 투자, 원자재 및 에너지 가격 불확실성을 자극할 소지가 있어, 지속적인 모니터링이 필요합니다.



# 딜로이트 CEO들의 제언

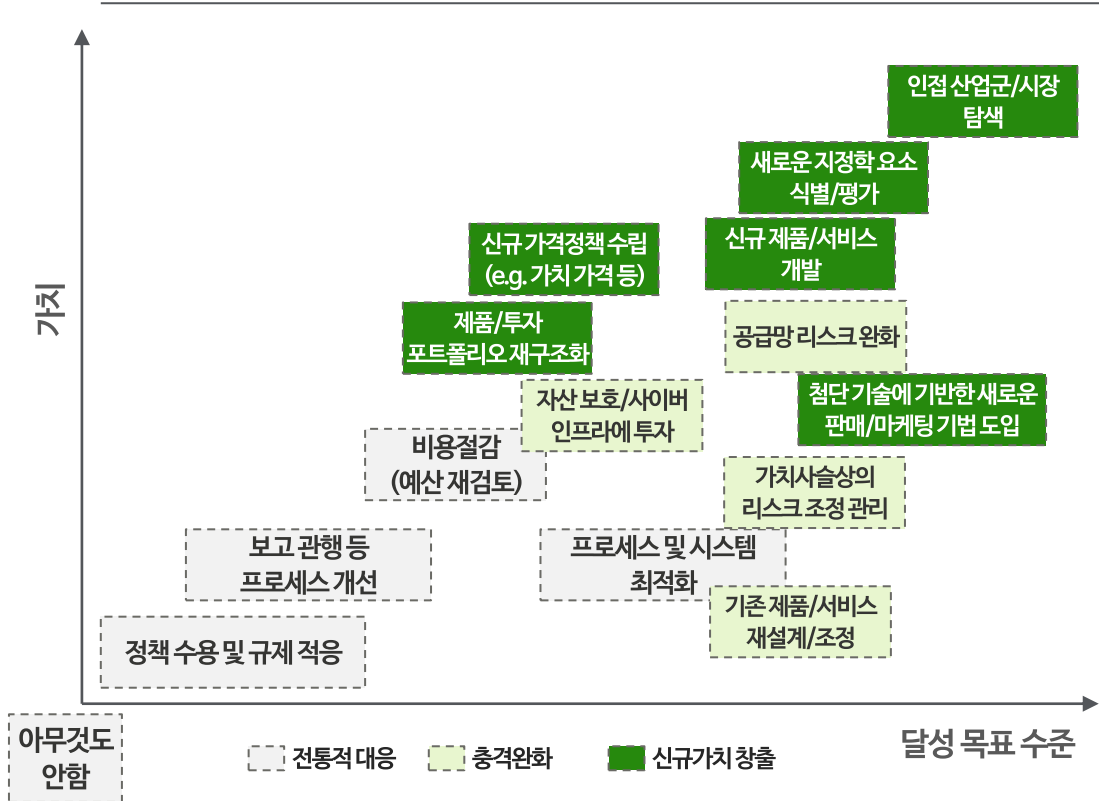
- ✓ 불확실한 시대의 CEO들의 역할과 자질



# 불확실한 시대의 CEO들의 역할과 자질

- 대부분 기업은 불확실한 상황을 관리하는 기능을 갖추지 못했으며, 불확실한 시장에서 우위를 점하기도 어렵다. 하지만 불확실성 속에서 우위를 얻기 위해 조직을 재창조할 정도의 노력은 필요치 않다.
- 경영 환경에서 신호를 더욱 명확히 감지하고, 새로운 기회 탐색과 단호한 조치를 취하며, 복원력을 강화하는 사례를 적극적으로 마련해야 한다.

글로벌 CEO들의 전략 실행 안



## 불확실한 시대에 글로벌 CEO들이 말하는 리더의 자질과 과제

신호감지 역량 (Sensing Capability)

- 리스크와 기회를 식별/판별/소통하는 역량
- (과제 1) 광범위한 데이터 수집에 집중
- (과제 2) 2차, 3차 효과를 모델링 → 시나리오 구성
- (과제 3) 비 직관적 기회 식별

결정 역량 (Decisiveness Capability)

- 내외부 환경을 분석하고 적절한 전략을 실행하는 능력
- (과제 1) 가능한 미래를 모델링하고 시뮬레이션으로 확인
- (과제 2) 성공 목표를 가시화하고, 실현 방안을 결정
- (과제 3) 시나리오 기반 추진 계획을 준비하고 베티

회복력 (Resilience Capability)

- 파괴적 상황으로부터 회복하고 추월할 수 있는 능력
- (과제 1) 충격을 완화할 수 있는 비상계획 수립
- (과제 2) 조직에 맞는 회복역량/수준 개발
- (과제 3) 비상시 행동 요령(프로토콜) 마련 및 임직원 훈련

출처: Deloitte insight analysis; 랄프 쇼이스 저자, 안성철 번역(2008), 전략사전, 도서출판 옥당 ; Hans Kuipers, Alan Iny, and Alison Sander(2020), Building your uncertainty advantage, Boston Consulting Group

# 한국 딜로이트 그룹 리더

한국 딜로이트 그룹은 전 세계 177개국에 걸친 글로벌 네트워크를 통해 회계감사, 세무자문, 경영자문, 컨설팅 등 동일한 수준의 전문 서비스를 제공하는 세계적인 전문가 조직입니다. 앞으로도 기업의 더 나은 미래를 함께 고민하며, 신뢰할 수 있는 성장 파트너로 함께하겠습니다.



## 홍종성 총괄대표

한국 딜로이트그룹  
Tel : 02 6676 1519 |  
E-mail : johong@deloitte.com



## 장수재 대표

회계감사부문  
Tel : 02 6676 1625  
E-mail : sujjang@deloitte.com



## 권지원 대표

세무자문부문  
Tel : 02 6676 2416  
E-mail : jekwon@deloitte.com



## 길기완 대표

경영자문부문  
Tel : 02 6676 1585  
E-mail : kkil@deloitte.com



## 배재민 대표

컨설팅 부문  
Tel : 02 6676 3700  
E-mail : jaeminbae@deloitte.com



## 민홍기 대표





금융산업통합서비스부문  
Tel : 02 6676 2319 |  
E-mail : homin@deloitte.com




## 손재호 대표

성장전략부문  
Tel : 02 6676 2502 |  
E-mail : jaehoson@deloitte.com

## 전 세계 경제·산업·경영 트렌드와 인사이트를 실시간으로 확인하세요!

-  MZ세대 소비자, ESG, 경제전망 등 **이슈 분석 리포트**
-  CEO·CFO 분기 서베이, 자동차구매의향지수 등 **경영·산업 동향 지표**
-  딜로이트 전문가의 생생한 경험이 녹아있는 **영상 콘텐츠**
-  채용공고, 임직원 브이로그, 이벤트 안내 등 **다양한 딜로이트 소식**

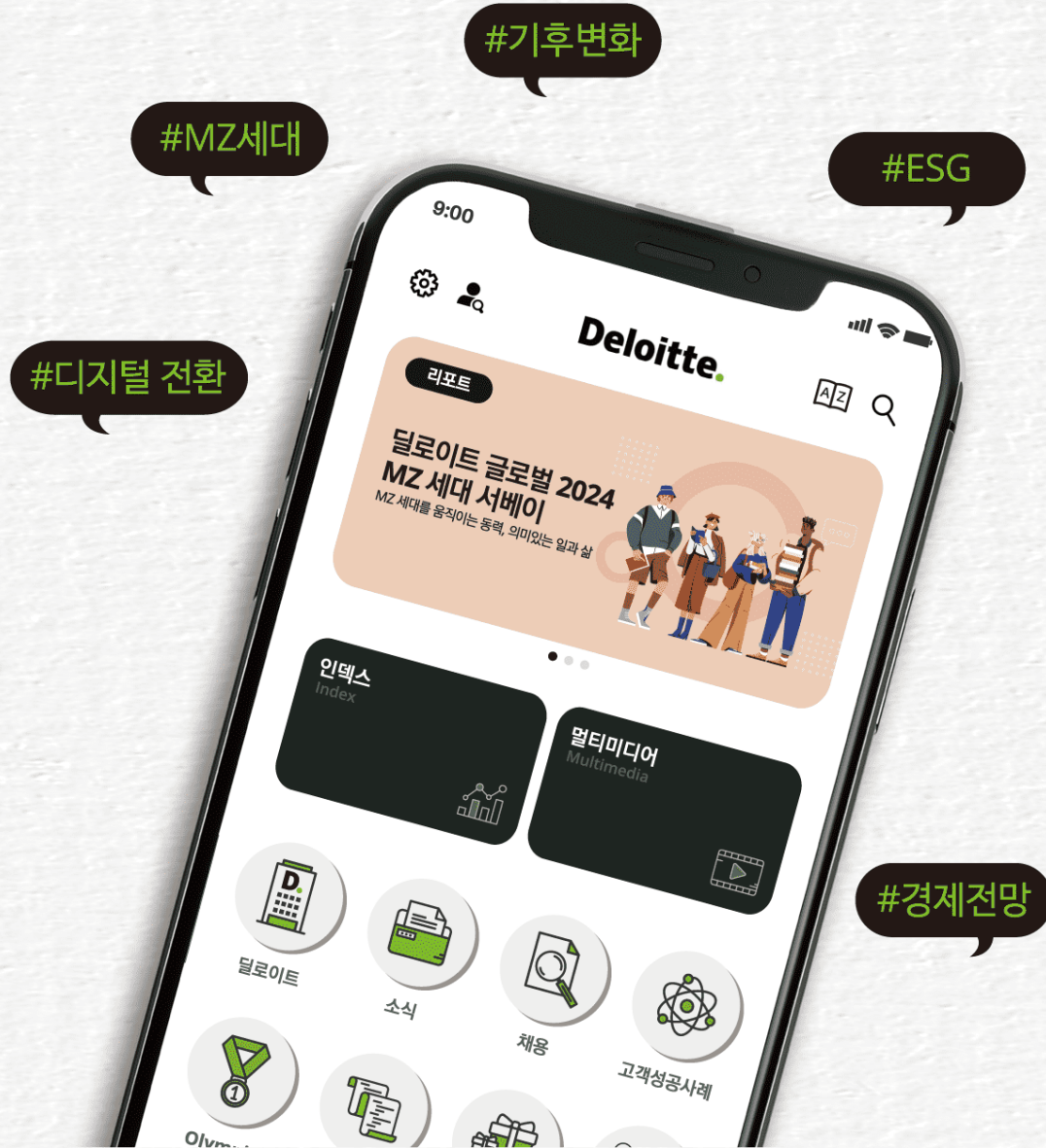
 카카오톡 채널

 앱



Download on the  
App Store

GET IT ON  
Google Play



#MZ세대

#기후변화

#ESG

#디지털 전환

#경제전망



앱스토어, 구글플레이/카카오톡에서 '딜로이트 인사이트' 를 검색해보세요.  
더욱 다양한 소식을 만나보실 수 있습니다.

# Deloitte. Insights

## 성장전략부문 대표

손재호 Partner

[jaehoson@deloitte.com](mailto:jaehoson@deloitte.com)

## 딜로이트 인사이트 리더

정동섭 Partner

[dongjeong@deloitte.com](mailto:dongjeong@deloitte.com)

## 딜로이트 인사이트 편집장

박경은 Director

[kyungepark@deloitte.com](mailto:kyungepark@deloitte.com)

## 연구원

배순한 Director

[soobae@deloitte.com](mailto:soobae@deloitte.com)

## Contact us

[krinsightsend@deloitte.com](mailto:krinsightsend@deloitte.com)

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the "Deloitte organization"). DTTL (also referred to as "Deloitte Global") and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other.

DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more. Deloitte Asia Pacific Limited is a company limited by guarantee and a member firm of DTTL. Members of Deloitte Asia Pacific Limited and their related entities, each of which are separate and independent legal entities, provide services from more than 100 cities across the region, including Auckland, Bangkok, Beijing, Hanoi, Hong Kong, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Osaka, Seoul, Shanghai, Singapore, Sydney, Taipei and Tokyo.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its global network of member firms or their related entities (collectively, the "Deloitte organization") is, by means of this communication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser.

No representations, warranties or undertakings (express or implied) are given as to the accuracy or completeness of the information in this communication, and none of DTTL, its member firms, related entities, employees or agents shall be liable or responsible for any loss or damage whatsoever arising directly or indirectly in connection with any person relying on this communication.

DTTL and each of its member firms, and their related entities, are legally separate and independent entities.

본 보고서는 저작권법에 따라 보호받는 저작물로서 저작권은 딜로이트 안진회계법인("저작권자")에 있습니다. 본 보고서의 내용은 비영리 목적으로만 이용이 가능하고,

내용의 전부 또는 일부에 대한 상업적 활용 기타 영리목적 이용시 저작권자의 사전 허락이 필요합니다. 또한 본 보고서의 이용시, 출처를 저작권자로 명시해야 하고 저작권자의 사전 허락없이 그 내용을 변경할 수 없습니다.