



## Deloitte in Media

### Making an impact that matters

제 46 호 | 2020.10.30

#### ‘코로나 19’ 장기화에 하반기 국내 M&A 활기…거래 건수 40% ↑ (이데일리, 9.7)

7~8 월 거래 건수 70 여건, 금액 9 조 원 수준  
상반기 월평균보다 거래대금 20%이상 늘어  
두산·한진 매각 속도…주요 그룹 사업 재편

우리나라 인수합병(M&A)시장이 올 하반기 들어 두산·한진그룹과 사모펀드(PEF) 운용사 간의 주요 계열사 및 자산 매각 작업 등으로 상반기 대비 활기를 띠고 있다. 국내 주요 그룹사들도 국내 ‘신종 코로나 바이러스 감염증’(코로나 19) 사태가 장기화되고 있는 가운데 삼성, CJ, 대림, KCC, 현대백화점 등이 액정표시장치(LCD)와 케이블 TV 등 비핵심 사업 매각도 두드러졌다.

7 일 투자은행(IB)업계와 딜로이트 안진회계법인 등에 따르면 하반기 들어 7~8 월 두 달간 국내 M&A 시장의 거래 규모는 약 9 조 원에 달했고 거래 건수는 70 여 건으로 파악됐다. 이는 상반기 월 평균 거래 건수가 20~30 건, 거래대금은 3 조 중 후반 수준을 보였던 것에 비해 건수는 40%, 대금은 20% 이상 늘어난 수준이다. 특히 두산그룹과 한진그룹 등이 경영정상화를 위한 매각 작업에 속도를 내며 거래 규모가 늘어났다는 분석이다.

두산그룹은 이달 들어 PEF 인 스카이레이크인베스트먼트에 (주)두산 및 대주주 등이 보유한 두산솔루스 지분 52.93%를 6986 억 원에 매각했다. 또 두산모트롤 BG도 소시어스-웰투시 컨서시엄을 최종 인수자로 결정했다. 매각 금액은 4530 억 원 수준으로 알려졌다. 여기에 두산중공업이 보유한 두산인프라코어 지분 36.27%도 매각을 위해 크레디트스위스를 매각자문사로 선정, 오는 22 일 예비입찰을 진행할 전망이다. 한진그룹도 지난달 25 일 대한항공의 기내식 및 기내면세품 판매사업을

PEF 인 한앤컴퍼니에 9906 억 원에 매각하기로 ‘영업양수도계약’을 체결했다. 또 한진칼은 100% 자회사인 칼호텔네트워크가 보유한 부동산 매각을 추진하고 있다.

주요 그룹사들의 비핵심 사업 매각도 속도를 내고 있다. 지난 7 월 말엔 현대백화점그룹이 케이블 TV 시장 5 위인 현대 HCN 을 인수할 우선협상대상자로 KT 스카이라이프를 선정했다. KT 스카이라이프는 약 6000 억 원을 제시한 것으로 전해지고 있다.

CJ 그룹은 커피전문점 ‘투썸플레이스’를 홍콩계 PEF 인 앵커에쿼티파트너스에 지난해 매각했고 7 월엔 CJ 푸드빌이 보유한 잔여 지분 15%(약 710 억원)도 전량을 넘겼다. 이어 국내 2 위 베이커리 프랜차이즈 ‘뚜레쥬르’ 매각도 딜로이트 안진을 자문사로 선정해 절차를 진행하고 있다. 여기에 CJ 대한통운의 건설사업부 매각도 추진하고 있는 것으로 알려졌다. 이밖에 삼성디스플레이도 대형 패널 사업에서 QD(퀀텀닷)디스플레이로의 사업 전환을 선언하며 중국 쑤저우 LCD 생산라인을 현지 업체인 TCL 테크놀러지에 10 억 8000 만 달러(약 1 조 3000 억 원)에 매각했다.

신사업 진출을 위한 M&A 도 코로나 19 사태를 계기로 활발히 추진됐다. SK 그룹은 SK(주)가 중국 데이터센터업체인 친데이터그룹에 약 3600 억 원 규모 투자를 결정했고, SK 건설은 종합환경관리업체인 EMC 홀딩스를 1 조 500 억 원에 어펄마개 피탈로부터 인수했다. SK 텔레콤의 관계사인 인바이츠헬스케어는 코로나 19 진단 키트 등을 만드는 바이오코아 지분 26.91%를 최대주주인 홍콩디안과기유한공사로부터 인수해 최대주주가 됐다.

IB 업계 관계자는 “코로나 19 가 2 차 재확산 등으로 장기화로 인해 국내 주요 그룹사들의 사업 구조 개편도 한층 속도를 낼 것”이라며 “국내 M&A 시장도 매각 물건이 상반기 대비 늘고 매각 거래도 어느 때보다 활발해질 전망”이라고 말했다.

## 넷플릭스에 ‘코로나 특수’ 빼앗긴 국내 OTT “하반기 전략은...” (아시아경제, 9.8)

웨이브·왓챠 新생존전략

한국콘텐츠진흥원 주관 BCWW 2020 서 온라인 발표

신종 코로나바이러스감염증(코로나 19) 사태로 바깥 활동에 제약이 생기면서 온라인동영상서비스(OTT)는 올해 상반기 특수를 누렸다. 글로벌 OTT 업체 넷플릭스가 이 효과를 크게 봤다. 웨이브, 왓챠 등 국내 주요 OTT 들은 넷플릭스의 독주로 벌어진 시장 격차를 만회하기 위해 하반기 이후 콘텐츠 강화와 해외 진출 전략을 통한 성과를 기대하고 있다.

웨이브와 왓챠는 7 일 한국콘텐츠진흥원이 주관하는 국제방송영상마켓(BCWW 2020) 행사 첫날 ‘OTT 시장의 경쟁 지형과 국내 사업자의 도전 과제’라는 주제로 열린 온라인 세션을 통해 이 같은 계획을 밝혔다.

오리지널·수입 콘텐츠 강화

이희주 웨이브 정책기획실장은 “웨이브는 오리지널 콘텐츠 투자나 ‘노멀 피플’ ‘갯스 오브 런던’(이상 영국) 등 해외 인기 미니시리즈 편성을 하반기에 맞춰 준비했다”면서 “이 때문에 하반기부터 가입자와 시청 시간이 늘고 있다”고 말했다. 박태훈 왓챠 대표도 “투자 유치를 지난 7 월에 마무리하면서 상반기에는 마케팅이 부족했다”며 “하반기에는 굉장히 화제성이 큰 콘텐츠를 왓챠에서 선공개할 예정이라 이 부분에 기대를 하고 있다”고 전했다.

코로나 19 확산과 각국의 이동제한 조치 속에 상반기 글로벌 OTT 시장의 성장세는 두드러졌다. 영국 미디어 전문지·리서치사인 C21 미디어의 에드 윌러 편집이사가 이날 발표한 영국 방송·통신규제기관 ‘오프콤’의 자료에 따르면 이동제한 조치가 정점이던 지난 4 월 기준 영국인의 OTT 시청 시간은 일평균 71 분으로 전년 같은 기간 34 분의 두 배 가량으로 증가했다.

기존 텔레비전 시청이 많던 중·장년층의 OTT 접근성도 높아졌다. 55~64 세는 32%, 65 세 이상은 15%가 OTT 를 시청한 것으로 조사됐다. 이는 전년 25%, 12%보다 각각 높아진 수치다. 딜로이트에 따르면 OTT 를 시청하는 미국 베이비부머 비율도 코로나 19 이전 54%에서 올해 69%로 늘었다.

#### 사용환경 개선·해외 진출도

국내 OTT 도 이 흐름을 주시하면서 가입자 공략을 시도하고 있다. 이 실장은 “OTT 사용자의 연령대가 높아진다는 점을 고려해 ‘웨이브 클래식’을 시작했는데 과거 인기 예능 프로그램이나 드라마에 대한 관심이 다시 높아졌다”며 “코로나 19 여파로 드라마 등 콘텐츠 제작이 늦어지는 상황에서 이러한 클래식 콘텐츠의 가능성을 다시 점검할 수 있다”고 말했다. 웨이브는 출범 1 주년인 이달 말 사용자환경(UI)·사용자경험(UX)을 대폭 개편하고 개인화와 추천, 검색 등의 서비스도 강화할 방침이다.

왓차는 이달 중순 일본에서 정식 서비스를 시작하고 해외 진출에 속도를 낼 계획이다. 박 대표는 “일본 진출 이후 내년부터는 동남아시아시장에도 하나씩 진출할 계획이 있다”며 “왓차는 독립계열 OTT 이기 때문에 (해외 기업과의 협력에서) 저희만의 강점이 있을 것”이라고 내다봤다.

한편 아시아 최대 최대 방송영상마켓인 BCWW 는 코로나 19 팬데믹(세계적 대유행) 상황을 고려해 20 년 만에 처음으로 온라인을 통해 오는 11 일까지 열린다.

행사는 ▲국내외 방송영상 기업의 콘텐츠를 한눈에 볼 수 있는 온라인 전시관과 온라인 화상 비즈니스 상담 프로그램으로 구성된 ‘BCWW 온라인마켓’ ▲글로벌 방송영상 업계의 트렌드 파악 및 미래를 조망하는 ‘BCWW 콘퍼런스’ ▲각종 피칭 및 쇼케이스, 크리에이터 토크콘서트, 뉴미디어 콘텐츠 시상식 등으로 구성됐다.

8 일에는 넷플릭스 오리지널 시리즈 ‘설국열차’의 리메이크 총괄 제작자인 마티 에델스테인이 ‘뉴노멀 시대, 아시아 방송 콘텐츠 르네상스의 도래’를 주제로 특별강연을 한다. BCWW 2020 공식 홈페이지를 통해 관련 행사와 자세한 사항을 모두 볼 수 있다.

#### 2030 년 중국이 전기차 시장 49% 점유...유럽 27%·미국 14%" (뉴스 1, 9.10)

딜로이트 보고서 "코로나 19 팬데믹에도 견고한 성장세 전망"

오는 2030 년 중국이 전 세계 전기차 시장의 절반에 가까운 49%를 점유할 것으로 전망됐다. 이어 유럽 27%, 미국 14% 순으로 예측됐다.

딜로이트가 10 일 발간한 보고서 '전기차 시장 전망'에 따르면 향후 10 년 간 글로벌 전기차 시장 연평균 성장률은 29%에 달할 것으로 예상됐다. 전기차 판매량은 2020 년 250 만대, 2025 년 1120 만대, 2030 년 3110 만대 등으로 증가할 전망이다.

중국 내에서 전기차 판매 비중은 2030년 48%로 세계에서 가장 높을 것으로 예상된다. 유럽은 42%, 미국은 27%로 예측됐다.

딜로이트는 신종 코로나바이러스 감염증(코로나 19) 팬데믹(세계적 대유행)이 시장에 미친 영향에도 불구하고 전기차 시장은 장기적으로 견고한 성장세를 보일 것으로 내다봤다.

또 소비자 인식의 변화, 정책 및 규제, 주문자상표부착생산(OEM) 전략, 기업의 자동차 구매 등 4가지 요인이 전기차 시장 성장에 영향을 미칠 요인으로 꼽았다.

전기차에 탑재되는 배터리·기술도 주목해야 할 요인으로 거론했다.

오성훈 한국 딜로이트그룹 고객산업본부장은 "전기차에 주로 탑재되는 리튬이온 배터리의 주 원료인 코발트와 니켈의 국제적인 수급과 가격의 변동, 향후 리튬이온 배터리를 대체할 가능성이 있다고 평가되는 전고체배터리와 수소전지 기술의 향방이 전기차 산업의 전체적인 방향과 성장 속도에 영향을 미칠 것"이라고 했다.

## 반자율주행 옵션 쏟아지지만... 핸들서 '손 못 떼는' 운전자들 (한국경제, 9.14)

[분석+] "반자율주행 아직은 불안해요"

▽카메라·레이더 의존하는 레벨 2 보급 확대

▽악천후 등엔 취약한 보조적 수단일 뿐

▽있으면 편하지만 맹신은 사고 가능성도

올해 초 현대차 소형 스포츠유틸리티차량(SUV) 코나 하이브리드(HEV)를 계약한 직장인 A 씨는 약 70만 원 상당의 옵션인 '현대스마트센스'를 선택하지 않고 주문했다. A 씨는 "차로이탈방지(LKA) 기능이 기본으로 들어갔기에 돈을 더 내고 차로 유지보조(LFA) 기능까지 넣을 생각이 들지 않았다. 운전 중에 스티어링 휠을 놓을 일도 없다고 생각했다"며 이렇게 말했다.

최근 아반떼를 구입한 직장인 B 씨는 스티어링 휠에 달린 LFA 버튼을 애용한다. B 씨는 "아직 초보 운전자인데, LFA 기능을 켜면 숙련된 운전자처럼 안정적으로 주행할 수 있다. (기능을) 켜고 났을 때와 꺼고 났을 때의 운전 실력 차이가 매우 크다"고 말했다.

다만 전적으로 신뢰하는 것은 아니다. 그는 "차에게 운전을 맡긴다는게 신기하면 서도 불안하긴 하다"며 "LFA가 작동하더라도 스티어링 휠은 놓지 않는다"고 말했다.

최근 출시되는 신차들에 레벨 2 수준의 반자율주행이 속속 탑재되고 있다. 과거에는 일부 제조사에서 상급 라인업에 국한해 제공했다면, 이제는 대다수 제조사에서 엔트리급 차량까지 반자율주행을 사용할 수 있도록 하고 있다.

다만 소비자들의 호불호는 나뉘는 편이다. 편리하고 안전하다는 소비자들이 있는가 하면 직접 해야 할 운전을 기계에 맡기는 것 같아 불안하고 거부감이 든다는 소비자들도 적지 않다.

14일 업계에 따르면 반자율주행은 부분적인 자율주행을 통해 운전자가 안전한 주행을 하도록 보조하는 첨단운전자보조시스템(ADAS)이다. 미국자동차공학회(SAE)는 자동화가 전혀 이뤄지지 않은 레벨 0부터 스티어링 휠이 필요하지 않은 레벨 5까지 자율주행 등급을 구별하고 있다. 레벨 2 수준에서는 자동차가 특정 구

간에서 조향과 속도를 스스로 제어하며 주행할 수 있다. 차로유지보조, 어댑티브 크루즈컨트롤 등의 기능이 대표적이다.

이들 기능을 사용하면 자동차가 스스로 차로 정중앙을 유지하면서 앞 차량과 간격을 조절해 달린다. 가령 2 차로를 주행하던 중 반자율주행 기능을 작동시키면 곡선 구간에서도 2 차로를 유지하도록 차량이 스스로 조향한다. 최고 주행속도를 시속 80km 로 설정하면 최고속도로 달리다 도로 정체 등으로 앞 차량 속도가 줄어들면 이에 맞춰 감속해 주행한다.

이러한 기능은 현재 국내외 대다수 제조사에서 다양한 명칭으로 제공하고 있다. 현대차와 기아차는 차로유지보조(LFA)와 고속도로 주행보조(HDA), 스마트 크루즈 컨트롤(SCC) 등을 조합해 각각 현대스마트센스와 드라이브와이즈라는 명칭으로 해당 기능을 제공한다. 쌍용차는 중앙차선 유지보조(CLKA)와 인텔리전트 어댑티브 크루즈컨트롤(IACC)라는 명칭을 사용한다. 르노삼성도 최근 출시한 더 뉴 SM6 부터 차선유지보조(LCA)와 어댑티브크루즈컨트롤(ACC)이 함께 탑재됐다.

수입차들도 다양한 이름으로 반자율주행 기능을 적용하고 있다. 메르세데스-벤츠는 인텔리전트 드라이브, BMW 는 드라이빙 어시스턴트 플러스, 아우디에서는 AI 트래픽 잼 파일럿, 볼보는 파일럿 어시스트, 테슬라는 오토파일럿 등으로 각기 다른 명칭을 사용한다.

소비자들은 이들 반자율주행 기능에 절반의 신뢰를 보인다. 딜로이트 글로벌의 '2020 글로벌 자동차 소비자 연구' 보고서에 따르면 2018 년 국내 소비자의 54% 가 자율주행을 믿을 수 없다고 말했다. 이 수치는 지난해 49%, 올해 46%로 다소 낮아지고 있지만, 여전히 절반에 가까운 비율을 유지하고 있다.

기계에게 운전을 맡기는 자체에 거부감을 느끼는 경우도 있지만, 기능의 오작동을 우려하는 경우도 적지 않다. 실제 제조사들은 악천후 상황이나 급격한 경사로 또는 곡선 구간, 도로 포장 상태가 나쁜 구간 등에서는 해당 기능이 제대로 작동하지 않을 수 있다고 경고한다. 소비자들의 불안이 근거 없는 것은 아닌 셈이다.

이러한 원인인 센서에 있다. 현재 반자율주행 기능은 카메라, 초음파 센서, 전자기파를 활용하는 레이더 등의 센서를 활용해 이뤄진다. 카메라로 전방의 차선과 도로 상황, 전방 차량 유무 등을 파악하고 레이더와 초음파 센서는 차량·장애물과의 거리를 측정한다. 이들 센서가 차량을 중심으로 주변 환경 변화를 민감하게 감지해야 차로 이탈이나 전방 차량의 급제동 등을 빠르게 파악하고 반응할 수 있다.

다만 이들 센서는 방향이 고정되고 있기에 급격한 곡선 구간에서는 도로 상황을 제대로 인식하기 어렵다. 하늘에서 내리는 눈이나 비도 정도에 따라서는 장애물로 인식될 수 있다. 도로 차선이 제대로 그려지지 않거나 오래되어 닳은 경우에도 대처가 어려워진다. 미묘한 색상 차이를 구분하지 못하는 경우도 있다. 테슬라 모델 3 가 도로에 쓰러진 하얀 트럭을 하늘로 착각하고 돌진한 사고가 대표적이다.

업계 관계자들은 카메라와 레이더 센서를 이용한 자율주행에는 한계가 있다며 반자율주행 기능은 어디까지나 운전을 보조할 뿐이라고 당부했다. 운전자가 전방을 주시하며 스티어링 휠을 잡고 있어야 한다는 의미다. 또 본격적인 자율주행을 위해서는 레이저를 활용해 3 차원으로 지형을 인식하는 라이다 센서와 실제 도로 환경을 컴퓨터로 옮긴 맵데이터가 필요하다고 지적했다.

한 관계자는 “카메라와 레이더로는 차량이 정확한 도로 상황을 파악하는데 제약이 크다”며 “라이다 센서 개발과 맵데이터 구축에 뛰어들어 업체들이 적지 않다. 이러한

기술이 보급되어야 마음 놓고 스티어링 휠을 놓을 수 있는 레벨 3 이상의 자율주행이 가능해질 것”이라고 말했다.

## “스포츠도 투자시대…프로구단株 살 날 온다” (매일경제, 9.17)

국내 대표 회계법인 딜로이트 안진은 올 3 월 국내에서 처음으로 스포츠비즈니스그룹(SBG)을 발족했다. 선진국에서는 이미 알짜 산업으로 자리 잡은 스포츠 산업에 특화된 전방위 비즈니스 컨설팅 서비스를 제공하는 것이 목적이다.

딜로이트 안진 SBG 는 단순한 컨설팅에 그치지 않고 스포츠 구단의 수익 모델 확보, 투자 유치와 지배구조 개편 등까지 지원한다는 계획이다. 매일경제는 17 일 스포츠를 투자은행(IB) 영역으로 끌어들이고 있는 장본인인 정동섭 딜로이트 안진 스포츠비즈니스그룹장(전무·사진)과 단독 인터뷰를 했다. 정 그룹장은 “국내 프로스포츠 시장이 40 여 년 전 대기업 그룹의 후원 아래 태동한 이후 구조적 변화가 전혀 없었다”며 “모기업에서도 ‘계륵’ 취급을 받고 팬들마저 외면하는 프로 구단이 변화하기 위해서는 지분구조 다각화가 필수”라고 말했다. 그는 “팬들의 관심이 떨어지는 근본 원인은 모기업이 지분 100%를 단독 지배하는 거버넌스 구조”라며 “모기업 보조금에만 의존해 구단을 운영하다 보니 팬들이 원하는 서비스가 무엇인지 고민할 이유가 없었던 것”이라고 지적했다.

국내 팬들이 등을 돌리며 자체 경쟁력이 약해지고 이는 다시 보조금에 대한 의존도를 높이는 악순환으로 이어졌다는 분석이다. 정 그룹장은 “한국프로야구(KBO)는 모기업에서 야구 구단을 운영하기 위해 매년 150 억~200 억 원가량 보조금을 준다”며 “구단 프런트는 팬이 아닌 보조금을 지급하는 모기업을 위해 일할 수밖에 없는 구조”라고 말했다. 그는 “축구에서도 잉글랜드 프리미어리그(EPL)의 1 년 중계권은 이미 4 조 원을 넘어섰다”며 “일본 J 리그 구단 숫자는 K 리그의 2 배이지만 연 중계권료 규모는 약 2200 억 원대로 K 리그의 36 배”라고 말했다.

악순환 고리를 끊기 위해서는 단계적으로 현재 모기업이 타이틀 스폰서 형태로 지분구조를 다변화하면서 보조금을 줄여 가야 한다는 것이다. 그는 “글로벌 팬층을 보유한 EPL 등 유럽 프로축구나 미국 프로야구 메이저리그, 미국 프로농구(NBA) 등에서 대부분 구단은 메인 스폰서가 지분 중 30~40%만을 소유하거나 구단 자체가 하나의 기업처럼 운영되고 있다”며 “국내 구단도 기존 모기업 지분과 보조금을 줄이고 외부 투자자를 유치해야 한다”고 말했다.

이어 “결국 구단은 생존을 위해 외부 투자자를 유치하고 자체 수익 모델을 확보해야 할 것”이라며 “팬들 만족도를 최우선 과제로 삼게 되면 마케팅은 물론 경기력과 리그 수준이 향상될 수밖에 없다”고 설명했다.

실제 글로벌 무대에서 인기 프로 구단은 이미 매력적인 투자처다. 14 일 미국 헤지펀드 억만장자인 스티브 코언 포인트 72 자산운용 창업자는 메이저리그 뉴욕 메츠를 2 조 8300 억 원에 인수했다. 정 그룹장은 “억만장자도 스포츠 구단의 투자 가치에 주목하고 있다는 것을 보여준 사례”라고 설명했다. 그는 “지난해에도 메이저리그 캔자스시티 로열스가 약 19 년 만에 10 배 넘는 가격으로 매각됐다”고 덧붙였다.

그는 지배구조 다각화는 모기업에도 보조금 지출을 줄이고 투자 회수에 나설 기회가 될 것이라고 내다봤다. 정 그룹장은 “경영난을 겪는 모기업이 구단 지원을 축소하고 팀을 매각하고 싶어도 이미지 악화에 대한 우려 때문에 나서지 못하고 있다”며 “외부 투자자를 유치하고 주주를 다각화함으로써 자연스러운 투자 회수(엑시트)가 가능해질 것”이라고 설명했다. 이어 “프로야구 구단 연 매출은 보조금을 포함해 500 억 원 수준으로 하나의 중견기업으로 볼 수 있다”고 말했다.

궁극적으로는 구단 이름 중 후원 기업명을 연고지로 대체해 팬들의 유대감을 높이고 구단 운영은 시장 논리에 맡기자는 것이다. 정 그룹장은 “이미 국내 4대 스포츠 단체 중 한 곳의 협회와 복수의 프로 구단과 컨설팅 계약을 맺고 서비스를 제공하고 있다”며 “오너의 결단만 있으면 내일 아침이라도 변화할 수 있는 문제”라고 말했다.

기업공개(IPO)를 통한 상장도 해결책으로 제시했다. 그는 “팬층이 두껍고 마케팅이 잘되는 프로야구 구단은 상장도 가능할 것”이라고 말했다. 이어 “서울 트윈스, 부산 자이언츠가 상장한다면 기관투자가는 물론 소액이라도 팬심을 담아 투자하는 개인 투자자는 넘쳐날 것”이라며 “프로야구단 주식을 살 수 있는 시대가 곧 올 것”이라고 말했다.

그는 “코로나 19로 인해 프로구단 존립이 위협받는 현 상황이 오히려 지배구조에 대한 논의를 시작하기에 적기”라며 “중계 기술 향상으로 국경 없는 전장이 된 프로 스포츠 시장에서 살아남기 위해서는 지금부터라도 국내 구단의 거버넌스 변화가 시작돼야 한다”고 말했다.

### CS, 빅딜마다 존재감…M&A 재무자문 1 위 (매일경제, 9.15)

3분기 M&A 리그테이블

회계자문선 딜로이트안진 톱

법률 자문, 김앤장 선두 차지

유동성 공급·자산매각 힘입어

거래규모, 작년 동기비 62% ↑

올해 3분기 기업 인수·합병(M&A) 자문 관련 투자은행(IB) 최강자가 가려졌다. 전통의 강호 크레디트스위스(CS)가 3분기 기업경영권 거래자문 실적 1위를 차지했다. 회계자문 분야에서는 딜로이트안진이, 법률자문 분야에서는 김앤장이 각각 1위에 올랐다. 기업 재무구조 재편 관련 거래가 활발히 일어나며 시장 예상보다 많은 거래가 이뤄져 향후 귀추가 주목된다. 24일 매일경제 레이더 M이 집계한 리그테이블에서 CS가 2020년 3분기 기업경영권 M&A 금융자문(발표 기준)에서 2조 3500억 원의 실적을 올리며 1위를 차지했다. 뒤를 이어 삼정 KPMG(자문액 1조 8403억 원), 모건스탠리(1조 2806억 원) 순이다.

CS는 대한항공 기내식기판사업부(거래액 9906억 원), 두산솔루스(6987억 원), 두산모트롤(4530억 원), 네오플렉스(730억 원), SK 바이오랜드(1205억 원) 등 국내 M&A 시장에 나온 주요 기업 재무구조 개편 거래를 도맡아 이 같은 실적을 올렸다.

이천시 부회장이 총괄하고 이경인 한국대표가 이끌고 있는 IB 부문이 국내 M&A 시장에서 압도적인 우위를 갖고 있다는 점을 실적으로 증명했다. 특히 두산그룹, 대한항공 등 재무구조 개편을 위한 자산 매각이 절실한 곳과 해당 자산을 인수하고자 하는 투자자 간 가교 역할을 충실히 해내며 '기업 주치의' 역할을 톡톡히 해냈다.

회계자문(발표 기준) 1위는 딜로이트 안진이다. 신한금융 투자자 유치를 비롯해 EMC 홀딩스(1조 500억 원), 두산솔루스 등 총 4조 6708억 원 규모 자문 실적을 올 3분기 기록했다. 뒤를 이어 삼정 KPMG(자문액 2조 7561억 원), 삼일 PwC(2조 292억 원) 순이다.

3분기 법률자문(발표 기준) 분야에서는 김앤장이 5조 7957억 원 실적으로 1위다. 광장(5조 5555억 원), 율촌(3조 8880억 원) 등이 그 뒤를 이었다.

올 3 분기 시장에 공표된 거래금액 50 억 원 이상 기업경영권 거래 규모는 총 6 조 9759 억 원으로 집계됐다. 이는 지난해 3 분기 4 조 3033 억 원 대비 62% 급증한 수치다. 전 세계 중앙은행이 일제히 유동성을 시장에 공급하며 주식시장을 비롯한 금융시장이 활황세를 보인 데다 시장 심리가 안정된 가운데 현금 마련이 절실한 기업들이 적극적으로 자산 매각에 나섰다기 때문이다.

M&A 시장 대세로 떠오른 PEF 역시 활약이 돋보였다. 어피너티와 베어링이 신한금융 보통주 저평가에 주목해 1 조 원이 넘는 투자를 단행했고, 한앤컴퍼니는 대한항공 기내식기판사업부에 1 조 원에 가까운 자금을 투입했다. 당장 단기 업황은 불투명하지만 중장기적으로 살아남은 '승자 독식' 시대가 열릴 것에 대비한 포석이다.

3 분기 M&A 시장이 반짝 특수를 누렸지만 남은 기간 업황은 여전히 불투명하다. 지난 8 월 이후 코로나 19 재유행이 시작되며 현장 실사, 협의 등 대면 비즈니스가 중심인 M&A 를 둘러싼 환경은 녹록지 않다는 것이 실무자들의 전언이다.

### 글로벌 경영진 “블록체인이 최우선 과제” 딜로이트 블록체인 서베이 발간 (매일경제, 9.28)

글로벌 기업의 경영진들이 블록체인 기술을 최우선 전략과제 중 하나로 꼽고 있는 것으로 나타났다.

한국 딜로이트그룹은 28 일 ‘2020 딜로이트 블록체인 서베이’ 리포트를 발간했다고 밝혔다. 이번 리포트는 블록체인이 혁신 사업에 주축이 될 것이라는 전망이 구체화 되는 시점에서 블록체인 기술의 도입 현황과 비즈니스 리더들의 인식 변화, 기술 도입이 본격화될 경우 고려해야 할 사안들을 살펴보기 위해 제작됐다. 지난 2 월 6 일부터 3 월 3 일까지 14 개국 기업에 속한 고위 경영진과 실무자 등 1488 명을 대상으로 실시한 설문조사 결과를 바탕으로 한 보고서다.

이 보고서는 기업들이 ‘블록체인 관광’이라는 개념에서 벗어나 보다 영구적인 도입을 계획하고 발전시키고 있음을 알 수 있었다고 밝혔다. 이어 설문조사 결과 블록체인을 5 대 전략 우선순위로 선정해, 인력이나 블록체인 기술에 대한 투자를 확대하는 경영진이 늘고 있는 것이 확인됐다고 설명했다.

보고서에 따르면 블록체인을 최우선 과제로 인식하고 있는 응답자의 비율이 2018 년 43%, 지난해 53%에서 올해 55%까지 증가한 것으로 나타났다. 블록체인을 광범위하게 확장 가능한 기술로 인식하는 응답자 비중은 2018 년 84%에서 지난해 86%, 올해엔 88%까지 증가했다.

또 블록체인을 도입하지 않으면 경쟁우위를 잃게 될 것이라는 응답도 2018 년엔 68% 수준이었지만 지난해 77%에 이어, 올해 83%까지 늘어났다. 블록체인이 설득력 있는 비즈니스 사례를 제공한다는 응답 역시 2018 년 74% 수준에서 지난해 83%, 올해 86%로 다소 높아진 모습을 보였다.

블록체인 전문지식을 갖춘 직원을 채용하고 있거나 향후 12 개월 이내에 채용할 것이라고 답한 응답자는 지난해 73% 수준에서 올해 82%까지 상승했다. APAC(중국, 싱가포르, 홍콩)지역은 전체 응답자의 89%가 블록체인의 전문지식을 갖춘 직원을 채용 중이거나 향후 1 년 내에 채용할 계획이라고 답해 다른 지역에 비해 채용 부문에서는 선도적인 역할을 하고 있는 것으로 나타났다.



다만 ‘블록체인 기술은 과대 평가됐다’는 응답은 2018 년 39%, 지난해 43%, 올해 54% 등으로 그 비율이 커지기도 했다.

이 보고서는 블록체인에 대해 “단순히 구호나 선전에 그치는 것이 아니라, 전략적인 시각을 통해 세상을 보는 개인들과 기업들이 주도하는 전략적인 투자의 단계로 나아가고 있음이 확인되었다”면서 “블록체인은 새로운 첨단 솔루션을 만들 수 있는 필수적이고 중요한 도구이며, 향후 12 개월에서 24 개월에 걸쳐 글로벌 비즈니스 커뮤니티에서 블록체인 솔루션에 대한 관심이 뜨거울 것으로 확신한다”고 밝혔다.

## [인터뷰] **韓딜로이트 CTO “뒤쳐지면 짐 싸는 문화는 ‘낭비’”, ‘전문가 트랙’ ED 직급 신설을 주도한 최기원 최고인재책임자(CTO) (뉴시스, 10.05)**

최기원 한국 딜로이트그룹 최고인재책임자 인터뷰

안진, 최기원 전무 주도 ‘전문가 트랙’ ED 직급 신설

“전문성 인정받은 ED, ‘신기술’ 사내 확산·적용 역할”

“메이션 간호사 ED 도...업계전문가 ED 로 경력 채용”

“넥스트 CEO 없다 고민 많은 기업도 투트랙 해야”

“그간 회계법인 내에서는 파트너가 되기 위해 각축을 벌이고, 뒤쳐지면 회사를 떠나야 한다는 인식이 있었다. 이전 파트너 트랙과 동등한 위상을 갖는 ‘전문가 트랙’을 통해 각자의 비전을 갖고 움직일 수 있도록 새로운 조직 구조를 만들고자 한다.”

최기원 한국 딜로이트그룹 최고인재책임자(CTO·전무)는 지난달 22 일 서울 영등포구 One IFC 안진회계법인 본사에서 뉴시스와 만나 “파트너는 관리업무를, 이그제큐티브 디렉터(ED)는 전문지식으로 사업을 서포트해 시너지를 내야하는 것”이라고 5 일 밝혔다.

그는 한국 딜로이트그룹 2500 명의 인사 총책임자로 딜로이트 컨설팅 코리아 휴먼 캐피털 유닛 리더를 겸하고 있다. 미국 MD(Managing Director) 개념을 국내로 들여와 ‘ED’로 안착시키기 위한 작업을 책임지고 있다.

한국 딜로이트그룹은 파트너에 준하는 전문가 역할을 맡게 될 ED 직급을 신설, 지난 6 월 인사를 단행해 8 명을 신입 ED 로 발령했다. 현재 ED 는 27 명으로 이중 비회계사는 74%를 차지한다.

◇ “해외 법인은 모두 전문가 트랙 두고 있어...국내 전문성 높여야”

빅 4 회계법인은 일반 기업과 마찬가지로 파트너로 승진하는 전통적 트랙 하나만을 운영해 왔다. 파트너는 영업, 프로젝트 관리, 조직관리 등의 업무를 수행하는 일반 기업의 임원과 유사하다. 다만 회계법인 지배구조상 파트너가 되면 법인의 지분을 일정 부분 갖고 업무에 임하게 된다.

한국 딜로이트그룹은 파트너 트랙과 별도의 전문가 트랙 신설을 고안했다. 기존에도 회계법인 내에서 전문가들이 존재했으나 이들에게 파트너 트랙이 아닌 별도의 비전을 심어주기 위해서다.

최 전무는 “규제 강화와 산업의 복잡성 증가로 전통적인 서비스 구분만으로 시장에서 성공하기 힘들어진 상황”이라며 “더 세분화되고 복잡한 서비스 대응이 가능한 인력과 조직이 필요해졌다는 것”이라고 진단했다.

이어 “컨설팅의 경우 고객의 운영 고도화를 지원하기 위해서는 전통적인 운영, 정보 기술(IT) 컨설턴트뿐만 아니라 클라우드·애널리틱스 전문가, 개발자 등 다양한 인력

이 필요하다”며 “기존 파트너 모델만으로는 이들에게 성장 비전을 주입하기 어려운 것이 문제였다”고 전했다.

그는 “기존에는 파트너가 되기 위해 달려가는 상황이었지만 이제 ED 트랙을 통해 전문성을 인정받을 기회가 생겼다”며 “지속적으로 방법론이 고도화되고 복잡해지므로 이를 누군가는 배우고 확산하고 적용하는 역할을 해주어야 한다. 기존 파트너 트랙만으로는 이 업무가 돈을 벌어오는 게 아니기 때문에 저평가 됐지만 ED 트랙이 신설되면 이러한 전문성도 모두 업무 평가에 들어가게 되는 것”이라고 설명했다.

#### ◇ “美선 간호사나 펜타곤 장성도 ED 채용…경력 ED 늘릴 것”

최 전무는 한국 딜로이트그룹에 ED 트랙이 안착하기까지 2~3 년가량 걸릴 것으로 봤다. 그는 “제도가 전체 인력에게 확산되기까진 시간이 걸린다”며 “서로에게 인정받기도 하고 동화돼 가며 자연스럽게 받아들여지게 되는 시점을 2~3 년으로 보고 있다”고 말했다.

현재 파트너 수 대비 ED 의 비중은 20%이지만 향후 산업이 고도화하며 서비스라인별 ED 도 늘어나게 될 것으로 관측했다. 미국 딜로이트의 경우 파트너 대비 ED 의 비율은 약 60%에 달한다.

앞으로 안전회계법인인 매니저에서 시니어 매니저로 진급하는 시기에 파트너 트랙과 ED 트랙 중 하나를 선택하도록 설계한 상태다.

최 전무는 “5 년가량 숙성이 되면 들어올 때부터 트랙을 다르게 뽑을 수 있다”며 “규모가 커지면 그들에 대한 수요도 커지고, 그걸 조직화하기 위해서는 신입부터 뽑아 길러야 하는 구조가 필요하게 된다”고 말했다.

추후 업계 전문가를 직접 ED 로 영입해오는 작업도 진행할 예정이다. 미국에서는 간호사, 펜타곤 장성, 유명 석학도 딜로이트 MD 로 채용한다는 설명이다.

이어 “미국의 ED 인 MD 중에는 사보험 컨설팅 프로젝트를 위해 간호사를 ED 로 채용하기도 했다”면서 “한국 딜로이트그룹도 규모가 커진다면 못 할 이유가 없다”고 말했다.

#### ◇ “넥스트 CEO 고민하는 국내기업도 투트랙 도입 필요”

그는 국내 전문가 기업이라면 투트랙 조직이 어울릴 수 있다며, 독일 자동차부품 기업 컨티넨탈을 사례로 들었다. 컨티넨탈은 최고기술책임자(CTO) 트랙과 연구개발(R&D) 최고기술위원 트랙을 따로 두고 있다. 국내 기업은 CTO 트랙 하나만을 보고 피라미드형으로 달려가기 때문에 유능하더라도 중간 이탈자가 발생하게 된다.

이를 방지하고 인력 유출을 막기 위해서는 전문가 트랙을 두고 이들에게 비전을 심어줘야 한다는 것이다.

최 전무는 “어느 기업에서나 인사만 20 년, 영업만 20 년씩 한 분들이라면 전문가로 볼 수 있을 것”이라며 “이들은 전문가고 이들을 장기적으로 키워줄 수 있어야 한다”고 전했다.

이어 “국내 기업이 고민하고 있는 지점은 넥스트 CEO(최고경영자) 세대가 없다는 것”이라며 “이전 오너 기업들은 총명한 인력을 낙점해 영업, R&D, 구매 등 여러 부서를 순환시켜 제너럴리스트로서의 역량을 키워주며 소위 길러진 인재들이 있었지만 그 이후 세대는 그런 분들이 없는 상태”라고 지적했다.

그러면서 “특정 업무에 특화된 전문가와 경영 전반을 두루 경험한 관리자를 구분하여 키워야 할 것”이라고 덧붙였다.

마지막으로 최 전무는 “파트너라는 하나의 체계에서는 경쟁에서 밀리면 회사를 떠나야 한다는 인식이 있었다”며 “이제 ED도 ED 나름대로의 가치를 갖고 움직여 파트너와 ED가 서로를 보완할 수 있는 관계로 안착시키고자 노력할 것”이라고 말했다.

## **[인터뷰] 이승영 안진 ED "안진의 감사 솔루션으로 '데이터복지' 실현" (파이낸셜뉴스, 10.13)**

국내 유일 회계감사 데이터 분석 전문가  
금융위 CPA 시험 TF 참가 등 회계업계 발전 이끌어

"국내 대기업의 외부감사업무 과정에서 살펴야 하는 원장의 데이터 용량은 약 10~20기가바이트가 훌쩍 넘는다. 감사인이 이를 검토했다고 한들 제대로 봤다고 할 수 있을까. 대용량 회계정보를 자유자재로 다룰 수 있는 회계법인과 그렇지 않은 곳의 업무능력 격차는 더욱 크게 벌어질 것이다."

이승영 딜로이트 안진 회계감사본부 이그제큐티브 디렉터(ED, 사진)는 13일 파이낸셜뉴스와 만나 회계업계를 포함한 모든 산업 분야에서 중요성이 커지는 데이터 분석에 대해 이와 같이 설명했다.

이 ED는 외부감사업무 등을 맡은 회계사들이 대용량 회계 데이터를 쉽게 가공할 수 있도록 돕는다. 데이터 시각화 툴(Tool) 및 다양한 데이터 분석 언어(파이썬, VBA 등) 기반의 여러 감사지원 솔루션을 개발해 일선 회계사들의 업무 부담을 줄여주고 오류를 쉽게 잡아내 보다 정교한 외부감사 결과를 내놓도록 지원한다.

그는 한국공인회계사회에 산업별 분석 솔루션인 '벤치마킹 툴'을 제공했고, '이상거래'(Fraud) 탐지를 위한 'JET 툴'을 개발하는 등 다양한 위험평가 솔루션을 만들어 딜로이트 안진의 감사품질을 높였다는 평가를 받는다. 신외감법(주식회사 등 외부감사에 관한 법률) 시행에 따른 감사 수요 증가로 이 ED 같은 전문가의 역할이 부각되고 있다.

지금에서야 각종 성과가 필요성을 입증하고 있지만, 이 ED가 감사지원 솔루션을 개발해 일선 회계사들의 업무에 적용하기 시작했을 당시에는 현장의 저항이 만만치 않았다.

이 ED는 "솔루션을 개발한지 3년가량 됐는데, 초창기엔 솔루션 홍보가 부족해 감사팀들에게서 '감사 시간만 늘리는 것 아니냐'는 불만이 나왔다"고 말했다.

그는 "솔루션을 통해 가공의 매출을 적발하는 시나리오를 만든다든지 (회계)부정과 관련된 키워드를 입력해 회계원장과 비교해 찾아낸다든지, 특정 거래처로 거래가 몰리는 현상 등을 잡아내면서 이제는 사람들이 스스로 찾아와 일을 맡기고 있다"고 전했다.

삼일, 삼정, 안진, 한영 등 이른바 '빅 4' 회계법인은 다양한 데이터 분석 전문가를 두고 있지만, 회계감사 부문에서 '데이터 분석(Data Analytics) 서비스'를 연구하고 실무에 활용하는 전문가는 이 ED가 유일하다.

회계와 데이터 분석을 접목한 융합형 인재를 키우고, 이들을 전략자산으로 육성하는 것이 회계업계의 큰 과제로 떠오르고 있어 이 ED의 역할은 보다 커질 수밖에 없다. 미국공인회계사회(AICPA)는 지난해부터 회계사 시험에 '데이터분석과 통계'를 넣는

등 회계환경 변화에 대응하고 있다. 한국공인회계사(KICPA) 시험에서도 IT(데이터 분석 포함)분야 출제가 늘어날 전망이다.

이 ED는 "어쩌면 창피한 일일 수 있지만, 외부감사인들도 회계 관련 데이터의 용량이 너무 크면 전체를 꼼꼼히 살펴볼 수 없다"며 "앞으로 데이터는 더욱 늘어날 것이기 때문에 회계사에게 데이터 분석 능력이 강하게 요구될 것"이라고 설명했다.

그는 "호주는 회계 및 재무 분야에 데이터 분석(Data Analytics)을 접목하는 비중이 높다"며 "데이터 분석 역량을 지닌 회계사들의 연봉 상승 속도가 빨라져 회계법인이나 이상 이들을 회사에 잡아둘 수 없을 정도"가 됐다고 덧붙였다.

이 ED는 데이터분석 실무에 어려움을 겪고 있는 회계·재무 종사자를 위한 데이터 분석 실무서를 쓰거나 금융위원회의 '회계사 시험 IT 강화 TF'에 참여하는 등 회계업계 전반에 공헌하는 바가 크다.

그는 "스스로 만든 용어인데, '데이터 복지'라는 말을 좋아한다"며 "처리해야 할 데이터가 방대해 고통 받는 곳이 많은데, 이런 사람들을 도와주면 좋겠다는 생각을 해왔다. 개발한 툴로 이들의 데이터 처리 효율성을 높이는 데이터복지를 실현하고 있다고 생각한다"고 전했다.

### **"아·태 지역 집콕 소비, 2025년 3조 달러 규모로 급성장" (뉴스 1, 10.15)**

딜로이트 보고서, 기업의 비대면 경제 대응 전략 조언

지난해 1조 2000억 달러 규모였던 아시아·태평양 지역 내 '집 안에서의 소비' 규모가 오는 2025년까지 3조 달러 규모로 성장할 것이라는 전망이 나왔다. 이에 따라 기업이 비대면 경제를 바탕으로 이윤을 낼 수 있는 대응 전략을 세워야 한다는 제언이 뒤따른다.

딜로이트는 15일 발간한 보고서 '비대면 경제'에서 비대면 경제를 '과거 실외에서 이뤄졌던 고객의 구매 행동이 집 안으로 이동하는 변화를 포괄하는 집 안에서의 소비'와 '과거 실외에서 하던 구매 행동이 여전히 실외에서 이뤄지지만, 기술 및 서비스 혁신으로 비대면 방식이 도입된 비대면 실외 소비'로 분류했다.

집 안에서의 소비에는 이커머스, 배달 서비스, 원격진료, 온라인 banking, 원격수업, 가상 현실 경험 등이 포함된다. 비대면 실외 소비에는 미래형 매장, 자동화된 운영방식을 통한 실험적 식당 운영, 비접촉식 건강상태 체크 등이 포함된다.

만약 신종 코로나바이러스 감염증(코로나 19) 사태가 발생하지 않았다면 3조 달러 규모의 시장 전망은 20%가량 축소됐을 것으로 딜로이트는 전망했다. 집 안에서의 소비 트렌드에 코로나 19가 적지 않은 영향을 주고 있는 것이다.

딜로이트는 기업이 비대면 경제에서 발생하는 기회를 놓치지 않기 위해서는 우선 기존 영업 및 마케팅 기능을 활용해 시장에서 고객의 니즈와 행동이 어떻게 진화하고 있는지 정확히 평가해야 한다고 조언했다.

이어 고객의 니즈와 행동에 대한 평가를 바탕으로 비대면 경제의 새로운 고객층을 정의한 후 공략할 고객층과 공략하지 않을 고객층을 결정해야 한다고 했다. 또 빅데이터 분석 기술 등을 빠르게 도입하고 디지털 전환의 효과를 배가시키기 위한 5G의 활용 방법 등을 핵심 아젠다로 다뤄야 한다고 봤다.



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.

© 2020. For information, contact **Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting LLC**