



## Deloitte in Media Making an impact that matters

제 42 호 | 2020.02.26

### 딜로이트 안진 1 위 등극...4 년 만에 용상 탈환 (더벨, 1.2)

[M&A/회계자문]삼일 PwC, 최다 건수 불구 3 위

2019 년 상반기 인수·합병(M&A) 회계자문 부문에서는 딜로이트 안진이 선두에 이름을 올렸다. 1 분기에 이어 2 분기에도 빅딜을 담으며 '양과 질' 모두 잡았다. EY 한영은 4 위로 상반기기를 마감했다. 1 분기 5 위 권 밖으로 밀려나 체면을 구겼지만 2 분기 약진하며 순위를 끌어올렸다. 2019 년 반환점을 돈 현재, '안진·삼정·삼일' 3 강 구도가 굳어지는 분위기다. 하반기 실적에 따라 이들 간 자리가 뒤바뀔 가능성은 충분하다.

**The Bell League Table**  
**딜로이트안진 1위 등극...4년 만에 용상 탈환**  
 [M&A/회계자문]삼일·삼정 3강...EY 등 빅4제재 지속

관련 기사 | 공개 2020-01-02 07:35:05

이 기사는 2019년 12월 31일 06:03 **더벨 유료페이지**에 포함된 기사입니다.

딜로이트안진이 인수·합병(M&A) 회계자문 분야 정상에 등극했다. 2015년 이후 4년 만에 왕좌를 탈환했다. '중증성 대표 제재' 첫 해 경쟁사를 제치고 정상에 등극하는 의미 있는 성과를 거둔 셈이다. 삼일PwC가 그 뒤를 바짝 쫓았지만 거래 규모에서 딜로이트안진에 밀렸다. 2017년 이후 내리 1위 자리를 내줬던 삼일PwC는 올해도 2위에 머물렀지만, 거래 건수에선 경쟁사를 압도했다. 딜로이트안진과 삼일PwC의 2강 구도가 확연한 한해였다.

31일 더벨이 집계한 2019년 회계자문 부문 M&A 리그테이블(완료 기준)에서는 딜로이트안진이 완료기준 조정점유율 27.94%로 1위를 기록했다. 거래 건수는 35건, 거래규모는 16조3693억원이다. 딜로이트안진이 수임한 딜 35건 가운데 6건이 조 단위 딜이었다.

이렇다 할 빅딜 실적 없이 우뚝했던 3분기를 뺀고는 매 분기 큰 성과를 내며 경쟁사의 추격을 따돌렸다. 출발부터 좋았다. 딜로이트안진이 회계자문을 제공했던 신한금융지주의 오렌지라이프(옛 ING생명) 인수(2조2989억원) 거래, MBK파트너스의 코웨이 매각(약 1조6850억원) 거래가 올해 1분기 마무리됐다.

**SAMSUNG Newsroom**  
 삼성전자의 다양한 소식을 빠르게 만나볼 수 있습니다. >>

더벨이 집계한 2019 년 상반기 M&A 회계자문 부문 리그테이블에서 딜로이트 안진은 완료 기준 조정점유율 32.19%(16 건, 약 11 조 1726 억원)로 1 위에 올랐다. 1 분기 이미 수위권에 안착하며 부활을 알렸던 딜로이트 안진은 2 분기에도 빅딜 효과를 누리며 꾸준한 실적을 나타냈다.

딜로이트 안진은 1 분기 최대 딜이었던 오렌지라이프 매각에서 신한금융지주에 회계자문을 제공하는 등 3 개의 조 단위 거래에 참여했다. 2 분기에도 모멘티브퍼포먼스머티리얼(3 조 5000 억원)과 린데코리아(1 조 3000 억원) 등 굵직한 딜에서 실적을 쌓았다. 2 위 삼정 KPMG 를 4%포인트 이상의 격차로 멀찌감치 따돌리며 M&A 회계자문 분야 강자로서의 면모를 보여줬다.

삼정 KPMG 는 조정점유율 28.35%(23 건, 7 조 1320 억원)로 2 위를 기록했다. 삼정 KPMG 역시 조 단위 딜을 담으며 선두 추격의 끈을 놓지 않았다. 삼정 KPMG 는 CJ 제일제당의 쉬완스컴퍼니 인수(1 조 8867 억원), 한온시스템의 마그나 인터내셔널 인수(1 조 3813 억원), SK 의 베트남 빈그룹 인수(1 조 2000 억원) 등 대형 거래에 회계자문을 제공했다. IMM PE 의 신한금융지주 상환전환우선주(RCPs) 인수(7500 억원)와 시몬즈자산운용의 이월드 인수(2200 억원) 등 미들 사이즈급에서도 차곡차곡 실적을 쌓았다.

3 위는 삼일 PwC 가 차지했다. 조정점유율은 22.94%(25 건, 3 조 8308 억원)다. 딜로이트안진과 삼정 KPMG 대비 더 많은 딜의 회계자문사로 활약했지만 이들 두 회계법인에 비해 거래 규모(딜 사이즈)는 작았다. 상반기 기록한 건수 가운데 약 60%가 수백억원대 딜이었다. 100 억원 미만의 실적도 두 건 있었다. 삼일 PwC 가 올 상반기 기록한 조 단위 거래는 사모투자펀드(PEF) 운용사 MBK 파트너스의 코웨이 매각 뿐이다. 삼일 PwC 는 인수주체였던 웅진씽크빅에 회계자문을 제공했다.

지난해 도시바메모리 딜을 통해 첫 1 위에 올랐던 EY 한영은 4 위로 상반기를 마감했다. 1 분기 대비 순위를 두 계단 끌어올린데 만족해야 했다. 조정점유율은 1 분기 2.3%에서 5%p 정도 상승했다. 1 조 3000 억원 규모의 린데코리아 M&A 건이 주효했다. EY 한영은 인수자인 IMM PE 의 회계자문을 수행했다. 상대적으로 인지도가 떨어지는 현대회계법인과 성도이현회계법인보다 1 분기에 처지며 구겼던 자존심을 조금이나마 만회했다.

EY 한영의 2 분기 약진으로 '빅 4' 구도가 갖춰졌다. 다만 상반기까지의 실적과 현재 주식매매계약(SPA) 체결 상태의 딜을 감안하면 EY 한영이 앞선 3 곳을 따라잡기 쉽지 않아 보인다.

반면 1~3 위는 충분히 자리가 뒤바뀔 수 있다. 상반기 기준 1 위 딜로이트 안진부터 3 위 삼일 PwC 간 조정점유율 차이는 10%p 이나다. 현재 SPA 체결 단계로 산정한 조정점유율은 세 곳 모두 20%대다. 대우조선해양(2 조 862 억원)·티브로드(1 조 5000 억원)·롯데카드(1 조 3810 억원)·케이씨에프테크놀로지스(1 조 2000 억원) 등 조 단위 거래들이 대기하고 있다. 과거 빅딜이 순위에 큰 영향을 미친 만큼 조 단위 거래의 종결 여부가 2019 년 최종 순위가 결정될 전망이다.

## [시그널] "10 년간 법인세 올린 국가 韓·칠레 뿐...친기업 조세 환경 필요" (서울경제 1.15)

■ 스콧 올슨 딜로이트 안진 세무자문본부 파트너

세무조사·감사자료 제출 등 '빨리빨리' 문화도 바뀌어야

"다국적 기업이 한국에 진출하기 전에 꼭 두 가지를 물어봅니다. 법인세율이 어느 정도인지, 그리고 한국의 조세 정책이 예측 가능한지. 한국은 매력적인 투자처이지만 조세환경은 아시아에서 가장 까다로운 곳 중 하나이기 때문이죠."

**서울경제**  
[시그널] "10년간 법인세 올린 국가 韓·칠레 뿐...친기업 조세 환경 필요"

21면 4단 기사일락 2020.01.14 오전 11:33 최종수정 2020.01.14 오후 5:48 기사원문 스크랩 본문듣기 · 알림

20 7

도움말 가

---

■ 스콧 올슨 딜로이트안진 세무자문본부 파트너  
세무조사·감사자료 제출 등  
'빨리빨리' 문화도 바뀌어야

[서울경제] [편집자주] 이 기사는 2020년 1월 14일 10:56 프리미엄 컨버전스 미디어 '시그널(Signal)'에 표출된 기사입니다.



스콧 올슨 딜로이트안진 글로벌 세무 전문 파트너는 "다국적 기업에 한국은 매력적인 나라지만 까다로운 세무 정책으로 알려지고 있다"며 "글로벌 기업에 맞는 세무 정책이 필요하다"고 말했다. (이희재기자)

딜로이트 안진회계법인 세무자문서비스 본부에는 좀 특별한 전문가가 있다. 스콧 올슨 파트너다. 다국적 기업의 인수합병(M&A) 과정에서 세무구조를 자문하고 국내에 진출한 해외 기업의 세무 관련 이슈 등을 총괄 자문하고 있다. 지난 1999~2003 년 딜로이트 안진에서 근무한 후 15 년여 만인 2018 년 다시 한국에 복귀했다. 한국인과 결혼해 한국인보다 더 유창한 한국어 실력으로 대표적인 '지한파(知韓派)'로 평가받는다.

그가 바라본 한국의 조세환경은 그리 유쾌하지 않았다. 올슨 파트너는 14 일 서울경제 시그널과 만나 "좀 더 기업 친화적으로 바뀔 필요가 있다"고 말했다. 그는 "한국의 각종 조세 정책이나 관련 기준은 이미 경제협력개발기구(OECD) 국가들 평균 수준까지 올라왔다"면서도 "여전히 아시아에서 인도와 함께 가장 반기업적 세무행정을 펼치는 것으로 인식된다"고 강조했다. 한국식 '빨리빨리' 문화가 세무 조사 등에서도

적용되는 것을 예로 들었다. 세무조사는 보통 6~7 주, 길면 11~12 주 정도 진행되는데도 2~3 장 정도 되는 짧은 자료는 이를 안에 달라고 하는 경우가 많아 외국 기업에는 상당한 곤욕이라고 설명했다.

한국은 회계 감사와 세금 신고 등을 3 개월 이내에 끝내야 하는데 이 역시 쉽지 않다고 했다. 그는 "해외 주요국은 보통은 6~7 개월 정도 시간을 준다"며 "3 개월 정도인 국가는 일본이나 베네수엘라 정도"라고 말했다. 올슨 파트너는 "최근 한국은 주 52 시간 근로제 시행으로 과거처럼 짧은 기간 안에 밤샘 야근을 하면서 일하기 쉽지 않다"며 "회계 감사나 세무 조정 등에 있어 과거처럼 충분한 시간을 갖기 힘든 구조"라고 밝혔다.

다국적 기업이 한국에 진출하는 데 상대적으로 높은 법인세율을 걸림돌 중 하나로 꼽았다. 그는 "지난 10년간 전 세계에서 법인세율을 올린 나라는 칠레와 한국 정도"라며 "미국이 31%였던 법인세율을 21%까지 낮춘 것은 너무 당연하게도 해외 기업을 유치하고 기업 활력을 높여 일자리를 만들기 위함"이라고 설명했다.

중소기업 오너들이 막대한 상속세로 승계 대신 회사를 매각하는 것을 두고는 "미국도 상속세가 45% 정도고 프랑스 역시 한국과 비슷한 수준"이라면서도 "면세 기준이 높아 실제 부담 세율은 높지 않은데 한국 역시 이런 부분을 정비할 필요가 있다"고 했다. 최근 정부가 급등하는 아파트값을 잡기 위해 부동산 대책으로 징벌적 조세제도를 강화하는 것에 대해서는 "과거 싱가포르나 홍콩도 비슷한 사례가 있었는데 결국은 다 성공하지 못했다"고 꼬집었다.

딜로이트 안진 세무자문본부에 대해 "30 만명에 달하는 전 세계적 전문가 네트워크가 강점"이라며 "미국에서 공장을 만들려고 하는데 정부에서 혜택받을 수 있느냐 같은 내용은 30 분 안에 현지인력에게 문의해 해결할 수 있다"고 강조했다. 글로벌 기업들에 문제가 되는 이전가격에는 "현재 OECD 국가들 사이에 새로운 기준을 만들기 위한 논의가 진행 중인 것으로 안다"며 "구체화되지 않았지만 지금보다는 논의를 좀 더 편하게 할 수 있을 것"이라고 덧붙였다.

## 가장 부유한 축구클럽은 FC 바르셀로나...작년에만 1 조원 벌어 (조선일보, 1.14)

유명 축구스타 리오넬 메시 등이 소속된 스페인 프로축구 FC 바르셀로나가 세계에서 가장 부유한 축구클럽으로 집계됐다.



13일(현지시간) 파이낸셜타임스(FT)에 따르면, 글로벌 회계·컨설팅 기업 딜로이트는 '축구 클럽 수입 평가 순위 보고서'를 통해 FC 바르셀로나가 2018~2019 시즌에 8억 4080만유로(약 1조원)를 벌어 1위를 차지했다고 밝혔다.

FC 바르셀로나의 지난 시즌 수익은 전년 대비 1억 5000만달러 증가한 수준이며, 경쟁 클럽인 레알 마드리드보다 835만유로 더 많은 액수다. 이번 두 클럽의 소득 격차는 딜로이트가 관련 보고서를 발표하기 시작한 이후 최대치다.

FC 바르셀로나는 지난 2018년 '바르샤 라이선싱 앤드 머천다이징'이란 회사를 만들어 클럽 관련 상품의 전 세계 판매점과 셔츠 판매를 직접 관리하기 시작했다. 딜로이트는 그 덕분에 판매수입이 크게 늘어났다고 분석했다.

FC 바르셀로나 외에는 레알마드리드(스페인), 맨체스터 유나이티드(영국), 바이에른 뮌헨(독일), 파리생제르맹(프랑스) 등이 뒤를 이었다. 톱 5 중 수입이 8억유로를 넘긴 클럽은 FC 바르셀로나가 유일하다.

## [IB 토마토](IB&피플)남상욱 딜로이트 안진 파트너 회계사 (IB 토마토, 1.17)

"고객사의 기대를 최대한으로 만족시키는 데 주안점"

"조직 내 벽 허물고 변화에 유연하게 대응"

"(현재 가장 중요한 것은) 변화에 맞춰 나가는 것이다. 시장은 상당히 빠르게 변하고 있다. 자문시장 역시 빠르게 변화하고 있다. 팀 단위로 적응해야 한다. 이를 위해 시의적절하게 인재를 뽑고 키워야 하는 것이 현재 가장 큰 화두다"

남상욱 파트너가 IB 토마토와 만난 자리에서 한 말이다. 그는 딜로이트 재무 자문(Financial Advisory) 본부에서 20년간 인수·합병(M&A) 업무를 했다. 현재는 딜 부문 리더를 맡고 있다. 딜로이트의 과거와 현재를 함께 했고, 미래를 함께할 그이기에 조직의 역량 극대화에 상당한 에너지를 쏟고 있다. 남 파트너는 "딜로이트 M&A 부문 클라이언트에게 최상의 서비스를 제공하는 것에 모든 포커스가 맞춰져 있다"면서 "파트너 개별적인 실적보다 법인 차원의 실적을 극대화하고자 한다"라는 목표를 밝혔다.

그는 파트너로서 자기 자신보다 법인 차원의 실적에 초점을 맞추고 있다는 사실을 행동으로 증명하고 있다. 대표적인 케이스가 남 파트너는 고객사와 만날 때 딜로이트 내 다른 파트너와 동석하기도 한다는 것이다. 잠

재적인 경쟁상대가 될 수 있기에 다른 파트너를 데리고 가는 것이 의아했다. 그의 생각은 분명했다. 남 파트너는 "자문사가 클라이언트를 선정하는 것이 아니라 클라이언트가 자문사를 선정하는 것"이라며 "고객사의 기대를 최대한으로 만족시키는 데 주안점을 둘뿐"이라고 말했다.

하지만 남 파트너는 현업에서 딜 업무도 함께하고 있다. 그는 "M&A 딜은 매번 성격도, 업종도, 회사도 다르다 보니 과거 경험과 지식이 중요하다"면서 "그 어떤 자문 분야보다 시니어들의 경험이 상당히 필요하기에 자문 업무를 지금도 하고 있다"라고 말했다. 조직 운영과 자문 업무를 동시에 하기에 업무가 과중해 보였다. 하지만 그는 크게 신경 쓰지 않았다. 남 파트너는 "M&A 업무가 기본적으로 재미있다 보니 스트레스를 크게 받지 않는 것 같다"면서 "기본적으로 자유롭고 도전을 즐기는 성격이다"라고 설명했다.

또한 후배들에게도 조언을 아끼지 않았다. 주로 바뀐 환경에 적응하라는 주문이었고 그 방법은 현재 업무에 최선을 다하는 것이었다. 그는 "과거에는 스펙, 이력 상의 한 줄이 중요했다면 지금은 마음만 먹으면 어떤 사람이 프로젝트에 어느 정도 참여했고 기여했는지 다 알 수 있다"면서 "업무에 최선을 다하는 것 자체가 프로의 모습이자 자신을 가꾸는 일"이라고 지적했다.

이하는 남상욱 파트너와의 일문일답이다.

### △남상욱 파트너가 현재 중요하다고 생각하는 것을 알려 달라.

-변화에 맞춰 나가는 것이다. 시장은 상당히 빠르게 변하고 있다. 자문시장 역시 빠르게 변화하고 있다. 팀 단위로 적응해야 한다. 이를 위해 시의적절하게 인재를 뽑고 키워야 하는 것이 현재 가장 큰 화두다.

### △자문사들마다 비슷하지만 미묘하게 다르다. 딜로이트만의 장점을 알고 싶다.

-딜로이트의 딜 부문은 클라이언트에게 최상의 서비스를 제공하는 것에 모든 포커스가 맞춰져 있다. 이를 위해 조직의 벽을 깨 허물었다. 파트너 개별적인 실적보다 법인 차원에서 실적을 극대화하고자 한다. 흥중성 대표, 길기완 본부장 모두 오랜 기간 M&A 업무를 하다가 조직의 리더가 됐다. 저 역시 M&A 업무만 20년 넘게 했다. 그러다 보니 상황에 대한 이해도가 높다. 매 딜마다 성격이 미묘하게 다른데, 이를 반영해 팀을 구성한다. 두 명의 파트너가 함께 팀을 꾸리기도 한다. 변화하는 시장에 조직을 유연하게 맞추는 데 있어 딜로이트는 강점이 있다고 생각한다.

### △리더로서, 후배들에게 전달하고 싶은 메시지가 궁금하다.

-서비스 퀄리티를 유지하고 높여야 한다. 과거 20년 전과 비교해 현재 시장 상황이 많이 바뀌었다. 옛날에는 대충 해도 넘어가는 경우가 있었다. 지금은 다르다. 고객사들의 눈높이도 달라졌고 요구 사항도 많아졌다. 일반 대기업, 심지어 중견기업들도 외부에서 전문가들을 많이 영입했다. 자문사 입장에서 굉장히 힘들어졌다. 이 같은 상황에서 대응하려면 팀 전체적으로 서비스 수준이 올라와야 한다.

또한 앞으로 이직까지 고려한다면 더욱 그러하다. 과거에는 경력, 스펙이 중요했다. 최근에는 이직 희망자들의 백그라운드 체크를 다한다. 프로젝트에서 어느 정도 참여했고 기여했는지 마음만 먹으면 다 알 수 있다. 특정 자문사에서의 경력, 주요 프로젝트 참여만으로 해결되는 시대는 지났다. 그렇기에 업무에 최선을 다하는 것 자체가 프로의 모습이자 자신을 가꾸는 일이라고 생각한다.

### △매 딜마다 이슈는 각각 다르다. 쉽게 끝나는 딜이 거의 없을 것이기에 찾아내는 딜의 이슈를 찾아내야 할 것이다. 딜 이슈를 찾아내는 방법을 알고 싶다.

-딜로이트는 주로 시니어 파트너가 초기에 관여한다. M&A는 매번 다르다. 딜의 성격도 다르고, 산업도 다르고, 회사도 다르다. 그렇기에 과거 경험과 지식이 중요하다. 초기에 딜 이슈, 잠재 위험들을 팀원들과 함



께 검토한다. 이후에는 처음에 생각했던 딜 이슈가 맞는지, 맞는다면 어떻게 해결해야 할지를 고민한다. 또한 딜 이슈의 많은 부분을 고객들이 미리 인지하고 이를 공유해 이슈 위주의 실사 및 자문을 하기도 한다.

<후략>

## **방탄車는 친환경 전기車 (조선비즈, 1.29)**

**친환경차 구매 갈수록 늘어...올해 신차 20 여 종 출시**

**친환경차 성능 점점 좋아지고 충전 인프라 올해 9500 기 증가**

**보조금 액수는 소폭 줄었지만 지급 대상은 9 만 4000 대로 늘어**

충북 청주에 사는 회사원 김지선(32)씨는 최근 테슬라 전기차 세단 '모델 3'를 계약했다. 지난해 남편이 먼저 모델 3를 구입해 인도받은 지 두 달 만이다. 김씨 부부가 똑같은 차를 2 대나 사게 된 건 전기차의 매력에 푹 빠졌기 때문이다. 맛벌이 김씨 부부는 직장 방향이 정반대라 최근까지 내연기관 차 2 대를 각자 몰았다. 김씨는 "남편 차를 타보니 빠르고 조용해서 성능 측면에서 내연기관 차를 압도했다"며 "기왕 한 대 더 살 거라면 보조금이 출기 전에 사는 것이 나을 것 같았다"고 말했다. 김씨는 또 "내연기관 차를 몰 때 드는 유류비, 정비 비용을 계산했더니 하루라도 빨리 전기차로 바꾸는 것이 훨씬 경제적"이라고도 했다.

친환경차 신차를 구매하는 수요가 빠르게 늘고 있다. 지난해 9~10 월 글로벌 컨설팅 업체 딜로이트 글로

별의 국내 소비자 조사 결과, 응답자의 58%가 하이브리드·전기차 등 친환경차를 신차로 구매할 의향이 있다고 답했다. 이 비율은 전년(43%) 대비 15%포인트 급증했다. 올해는 국내 전기차 충전 인프라도 9500기 더 늘고, 수소 충전소도 40 개소가 추가될 예정이다. 그러나 정부·지자체 보조금은 해마다 감소하는 추세다. 판매량이 늘어남에 따라 보조금도 골고루 나눠줘야 하기 때문이다. 올해 보조금도 작년에 비해 소폭 줄었다. 하지만 지급 대상 수는 지난해 6 만대에서 올해 9 만 4000 대까지 늘었다. 2020년 '친환경차 오너'가 되기 위한 정보를 모아봤다.

#### ◇전기차 보조금은 성능 따라 차등 지급

전기차 국고보조금은 지난해 900 만 원에서 올해 최대 820 만 원으로 축소됐다. 그래도 지자체가 각자 지급하는 보조금(450 만~1000 만 원)을 더하면, 차값을 최소 1000 만 원 이상 아낄 수 있다<그래픽 참조>. 최대치는 경북 울릉군(1820 만 원)이고, 서울은 1270 만 원까지 싸게 살 수 있다. 현대차의 코나 EV(4690 만 원)를 서울에서 구입한다면, 올해 1270 만 원의 보조금을 받아 3420 만 원만 내면 된다. 보조금 지원 대수는 지난해 5 만 4600 여대에서 올해 8 만 4000 여대로 늘었다.

전기차 성능에 따라 보조금 지급 액수가 달라지는 것도 작년과 달라진 점이다. 환경부가 각 차종의 연비와 주행거리를 중심으로 성적을 매겨 보조금을 차등 지급하기로 했다. 상한선인 820 만 원을 받을 수 있는 차종은 현대차 코나·아이오닉, 기아차 니로·쏘울, 한국 GM 볼트 등 5 종이다. 올해 출시되는 신차도 조건을 맞추면 상한 820 만 원을 지원받을 수 있다. 가장 적은 보조금(605 만 원)을 지원받는 차량은 재규 어랜드로버의 전기 SUV 'I-페이스'다.

생애 첫 차로 구매하면 보조금 수령 우선순위가 부여된다. 지자체별로 보조금 액수가 다르다는 점을 고려 위장 전입하는 소비자들을 막기 위해, 일정 기간 해당 지역에 실거주해야 한다는 규정도 새로 생겼다.

수소차는 작년과 같은 2250 만 원을 준다. 지자체 보조금도 전반적으로 작년과 비슷하지만, 강원도가 작년보다 2 배 늘린 2000 만 원으로 전국 최대 규모 보조금을 지급하기로 했다. 강원도에서는 넥쏘(정가 6890 만 원)를 2640 만 원이면 살 수 있다. 전국 수소차 보조금 지원 대수는 1 만 280 대로 작년보다 2 배 늘었다. 한편 플러그인하이브리드(PHEV)의 보조금은 작년과 같은 500 만 원이고, 일반 하이브리드차는 작년부터 보조금이 폐지됐다.

#### ◇올해 친환경차 신차도 쏟아져

올해는 작년보다 2 배 이상 많은 20 여종의 전기차 신차가 국내 출시된다. 주로 수입차 브랜드에서 나온다. 아우디는 브랜드 최초의 전기 SUV e 트론을 올해 국내 출시한다. 355 마력의 강력한 퍼포먼스를 내는 대형 고성능 SUV 로 기대를 모으고 있다.

지난해 프랑크푸르트 모터쇼에서 첫선을 보인 포르세의 고성능 전기차 타이칸은 최대 출력 600 마력을 발휘하는 2 개의 모터를 장착해 정지 상태에서 시속 100 km까지 단 3.5 초 만에 주파한다. 한 번 충전으로 최대 500 km를 달릴 수 있는 고성능 배터리가 탑재된 것도 특징이다.

푸조시트로앵은 소형 해치백 e-208, 소형 SUV e-2008 을 출시한다. 1 회 충전 후 주행거리는 300 km 안팎으로 비교적 합리적 가격대를 갖출 것으로 전망된다. 르노삼성도 프랑스 르노의 베스트셀링 전기차 '조에(ZOE)'를 들여온다. 유럽 가격(약 3600 만 원)을 고려해 가격을 책정할 예정이다. 현대·기아차는 올해 전기차 신차 출시보단 친환경차 저변을 확대한다는 방침이다. 중형 SUV 투싼·스포티지·싼타페·쏘렌토 등의 모델에 하이브리드 또는 PHEV 라인업을 추가한다. 지난해 첫 전기차인 EQC 를 내놓은 메르세데스-벤츠는 올해 6 종의 PHEV 를 새로 선보일 계획이다.

### **(IB&피플)조병왕 딜로이트 안진 파트너 회계사 (IB 토마토, 2.5)**

최근 실사는 철두철미...지적재산권·환경·보건·안전 중요성 커져

딜로이트 매력은 권위·서열·영역 없는 조직문화

신은 디테일에 있다(God is in the details)란 말이 있다. 이는 20 세기 세계 최고 건축가 중 한 사람인 루트비히 민스 반 데어 로에가 성공 비결에 관한 질문을 받을 때마다 빼놓지 않고 하는 대답이다.

조병왕 파트너가 그랬다. '가치평가(Valuation)와 실사'를 주제로 IB 토마토와 진행한 인터뷰에서 조 회계사의 대답은 대부분 '사안에 따라 다르다'였다. 인터뷰 과정에서 그는 "절대적인 것은 없다"라는 말을 유독 많이 했다. 상황에 따라 유연한 접근을 강조했다.

조 회계사는 가치평가 방법을 묻는 질문에 “뭐가 맞는다는 절대적인 방법은 없다 보니 상호 보완적으로 활

용한다"면서 "업종과 기업이 처한 상황에 따라 다르며 각각에 맞는 방법을 잘 찾아내야 한다"라고 설명했다. 산업 분석 방법, 이중 산업 간의 시너지 분석 방법, 트렌드 분석 방법 등을 묻는 질문에도 결론은 같았다. 거래마다 똑같은 상황이 없다 보니 미묘하게 다른 상황에 따라 달라지는 결정을 다양한 예시와 설명으로 전달했다.

그의 디테일은 본연의 재능과 양질의 경험이 바탕이 된 것으로 보인다. 그의 회계사 수험 생활은 1년이 채 되지 않았다. 회계사를 오랜 기간 준비해온 수험생 입장에서는 질투날 수 있을 만큼 짧다. 통상적으로 회계사를 합격하기 위해 최소 2~3년은 전업으로 시험을 위해 올인해야 한다고 알려져 있다.

또한 군대에서 우연한 기회로 읽게 된 회계원리를 독학으로 쉽게 독파하기도 했다. 또한 학교를 졸업하기 전 어린 나이에 딜로이트에 입사, 다양한 감사와 자문 경험을 쌓았다. 타고난 재능과 20년간의 경험은 중요 의사 결정을 위해 넓게 봐야 하는 자리에서도 '현미경 검토'가 가능한 밑천이 됐다.

하지만 그 안에서도 디테일은 철저했다. 그러다 보니 고객의 니즈를 선제적으로 파악하는데 능했다. 그는 "딜로이트 M&A 본부 특유의 끈끈함과 유기적인 조직 문화가 더해져 고객사에서 말하지 않더라도 무엇이 언제 필요할지 알고 있기에 미리 제시하는 편이다"라고 말했다.

이하는 조병왕 회계사와의 일문일답이다.

### **-M&A 실사와 일반 기업 감사는 차이가 나는가?**

△많이 난다. M&A 실사는 의사 결정이 목적이다. 가입자당 평균 매출(이하 ARPU)을 과연 적절하게 했는지, 앞으로 어떻게 될지, 영업이익의 질이 어느 정도인지 등을 따진다. 반면 감사는 회계 처리가 맞는지 틀린 지를 주로 판단한다. 예를 들어, 매출 100억 원에 대해 감사를 한다면 증거를 기초로 매출 100억 원 확실한지를 검토한다. M&A 실사는 매출 100억 원이 누구에게 팔렸고, 단기는 얼마인지, 주요 고객은 어떤 특성이 있는지, 계절성을 띠는지 등을 따진다.

### **-최근 가치 평가(Valuation)의 흐름을 알려달라.**

△여러가지 가치평가 방법을 상호 보완적으로 활용한다. 과거에는 현금흐름할인법(이하 DCF)이 유일하게 맞다는 평가도 있었다. 하지만 일부 주관적 변수로 인해 큰 차이가 나다 보니 이에 대한 보완으로 거래 사례 배수(Transaction Multiple 이하 트랜잭션 멀티플)도 각광받았다. 이 역시 절대로 맞다고 평가받지 않는다. 뭐가 맞다는 절대적인 방법은 없다. 상황에 따라 적절하게 가치평가를 한다. 예를 들어, 안정적으로 운영되는 회사는 DCF를 주로 활용한다. 하지만 스타트업, 바이오 회사들에게 이는 적절치 않다. PSR, PBR, 가입자당 가치 등 여러 다양한 지표들이 상황에 맞게 활용되기도 한다. 상장된 유사 기업이 있다면 유사 상장 배수(Trading Multiple)를 참고하기도 한다.

### **-ARPU와 같은 변형된 DCF를 쓰기도 한다고 들었다.**

△보통 유닛 이코노믹스라고 한다. 생각보다 많은 회사에 적용한다. 구독 경제에 속하는 회사가 대표적이며 유닛(Unit) 당 분석이 용이한 대상 회사에 적용한다. 예를 들어, 항공사의 가치를 측정한다고 하자. 그 항공사는 정원 200명의 항공기를 100대 운영한다. 노선별 좌석 점유율, 기내 면세 매출, 평균 티켓 가격과 할인 비율, 항공유를 포함한 대당 운영비용 등을 종합적으로 고려해 항공기 한 대당 가치를 구하고, 이를 누적해 회사의 가치를 구한다. 차량, 가전 렌탈 기업도 가입자당 혹은 렌탈 유닛 당 가치를 유사하게 접근하기도 한다. 정확한 데이터가 바탕이 되어야 하기에 실사도 상당히 중요하다.

### **-트렌드(Trend)분석이 최근 트렌드라고 들었다.**

△최근에는 고객사들이 트렌드 분석을 먼저 요구하기도 한다. 예를 들어, 충성고객이 중요한 업종이고 이 업종에 처음 진입한 회사가 광고를 통해 많은 고객을 유치했다고 해보자. 하지만 이 회사가 광고비를 줄이자 매출이 뚝뚝 떨어졌다고 한다면 이런 회사는 가치가 없다. 충성고객이 일정하게 유지되는 회사들이 가치가 있다. 고객별 현금창출능력의 추이를 분석한다는 점에서 유닛 이코노믹스의 확장인 셈이다. 이를 바탕으로 회사의 가치를 평가한다. 인수 여부를 검토할 뿐 아니라 투자 여부 등도 판단 가능하다. 이 역시 빅데이터를 바탕으로 정교하게 분석해야 한다.

### **-몇 년 전의 유사 거래 가격까지 유효하다고 생각하는가?**

△기간보다 유사 거래의 디테일을 뽑는 것이 더 중요하다. 5년 치의 유사 거래를 100개를 뽑더라도 유독 하나만 유의미할 수도 있다. 디테일을 보지 않고는 결론을 내리기 어렵다.

### -멀티플이 10 배 내외면 잠재력이 풍부한 회사를 인수한다고 보는가?

△반드시 10 배 내외면 잠재력이 풍부한 회사는 아니지만, 결과로만 보면 좋은 회사들은 10 배 내외 혹은 이상이였다. 과거 일반적 멀티플을 적용하는 업종들도 있다. 최근에는 플랫폼 업종에 대해 멀티플을 어떻게 적용하는지가 큰 이슈가 되기도 한다. 또한 경우에 따라 10 배를 줄 수도 있다. 시설투자가 끝나 양산에 접어들었고, 수주도 미리 받아 놓았다면 가능하다고 본다. 결국 다 따져봐야 한다.

<후략>

## 기업들 잠깐 '착한 척' 이젠 안 통해...사회문제 해결에 통크게 나서라 (매일경제, 2.6)

배정희 딜로이트 컨설팅 코리아 부사장 인터뷰

사회적 가치는 '필수과목' 노블레스 오블리주 넘어 기업 생존과 직결된 문제

한국서 '기업=탐욕' 이미지, 사회공헌은 '가식' 취급받아 상호 이해 더 필요한 시점

기업들 '소명의식' 밝혀야, 1 조 투자 약속 포스코처럼 신뢰받을 '시그널' 보내야

"이제 기업들이 잠깐 마케팅 목적으로 '착한 척'할 때는 지났습니다. 지속 가능성을 떨어뜨리는 요인이니까요. 점점 기업의 존재 이유를 사회적 가치 창출과 일치시키는 곳이 많아지는 이유이기도 하죠."

기업의 사회적 가치 창출은 어느새 국내 산업계에서도 익숙한 이야기가 됐다. 몇몇 기업이 구체적인 실행 방안과 장기 계획을 내놓으면서 단순한 '사회공헌'을 넘어서는 기업의 역할이 주목받기 시작한 것이다.

배정희 딜로이트 컨설팅 코리아 부사장은 최근 매일경제 비즈타임스와 인터뷰하면서 "사회적 가치 창출을 기업 경영과 밀접하게 결합시키는 글로벌 트렌드가 확산되고 있다"며 "한국 기업들도 사업을 지속하기 위해 근본적 변화를 고려해야 할 시점"이라고 말했다.

사회문제 해결 노력이 기업의 이미지 관리 차원뿐 아니라 '생존'과도 직결될 수 있다는 얘기다. 배 부사장은

“예전엔 사회공헌을 부차적인 활동으로 보는 기업이 많았다”며 “마치 학창 시절 ‘국영수’를 하느라 다른 과목은 등한시했던 것과 비슷하다”고 했다. 그러면서 그는 “아직도 많은 한국 기업들은 ‘지속가능발전목표’나 ‘사회적 가치’를 기업 활동의 본질보다는 주변부의 이해관계자 리스크 관리 측면에서 바라보고 있다”고 지적했다.

배 부사장은 기업들이 더 이상 사회문제 해결 노력을 ‘노블레스 오블리주’로 바라봐서는 안 된다고 강조했다. 사회적 흐름에 따라 기업 경영과 존속의 의미를 근본적으로 바꿀 필요가 있다는 의미다. 배 부사장은 구체적인 내용을 기업들에 전달하기 위해 최근 ‘지속가능발전목표란 무엇인가’라는 제목의 일본 책을 직접 번역했다. 그는 이 책을 번역해 출간하자고 처음 제안한 것도 자신이라고 설명했다.

배 부사장은 “우리나라에선 사회적 가치 창출을 한다고 하면 ‘가식’이 떠오를 만큼 기업에 대한 국민 정서가 굉장히 부정적인 게 사실”이라면서 “25년 넘게 기업 컨설팅을 해온 사람으로서 많은 고민을 하다가 ‘기업과 사회가 좀 가까워졌으면 좋겠다’는 생각으로 책을 번역하게 됐다”고 말했다.

—지속가능발전목표와 기업 경영의 관계를 다룬 책을 직접 번역했다.

▷우리나라에서 기업들은 탐욕적이라는 이미지가 있다. 노블레스 오블리주는 가식으로 취급받는다. 사회적 가치 창출을 한다고 하면 이미지 세탁이라는 말이 뒤따른다. 기업에 대한 정서가 굉장히 부정적이다. 사실 기업들은 경제 부문에서 핵심적 가치를 창출하고 있고, 다른 많은 역할도 수행한다. 제대로 평가를 내릴 수 있어야 한다는 게 책을 번역한 큰 이유다.

—기업들이 제대로 가치를 평가받지 못한 이유는 무엇일까.

▷기업들이 어떤 소명의식을 갖고 있는지 직원이나 국민에게 얘기를 하지 않았기 때문이다. 그걸 못 보여줬기 때문에 신뢰도가 떨어지고 의구심이 들고 결국 갈등과 반목으로 이어진다. 앞으로 기업들이 세계로 나아갈 때 기업시민으로서 시민권을 인정받는 일이 중요하다. 상호 이해를 도와야 한다고 생각했다.

—기업들이 사회적 가치를 창출하면 단기적으로는 어떤 이익을 얻나.

▷대부분 사람은 좋은 사람이 되고 싶어한다. 세속적인 목적도 있겠지만 매일 일상적으로 하는 일이 사회적으로 좋은 일하기를 바라는 사람이 많다. 일단 기업이 이런 가치를 천명하게 되면 정말 좋은 인재들을 끌어들일 수 있다. 사회적 가치 창출은 기본적으로 장기적 관점을 고려하지만 그런 목적의식이 있는 회사는 단기적으로도 조직 문화에서 좋은 성과를 창출할 수 있다. 또 유엔의 지속가능발전목표 169개 세부과제 중 기업들이 실제 사업에 당장 적용할 수 있는 게 꽤 있다. 해수담수화사업이 한 사례다. 수자원 문제를 해결하기 위한 노력이 결국 시장을 만들어낸 것이다.

<후략>



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities. DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL does not provide services to clients. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) to learn more.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our network of member firms in more than 150 countries and territories serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte’s approximately 264,000 people make an impact that matters at [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com).

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms or their related entities (collectively, the “Deloitte network”) 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 entity in the Deloitte network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.

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