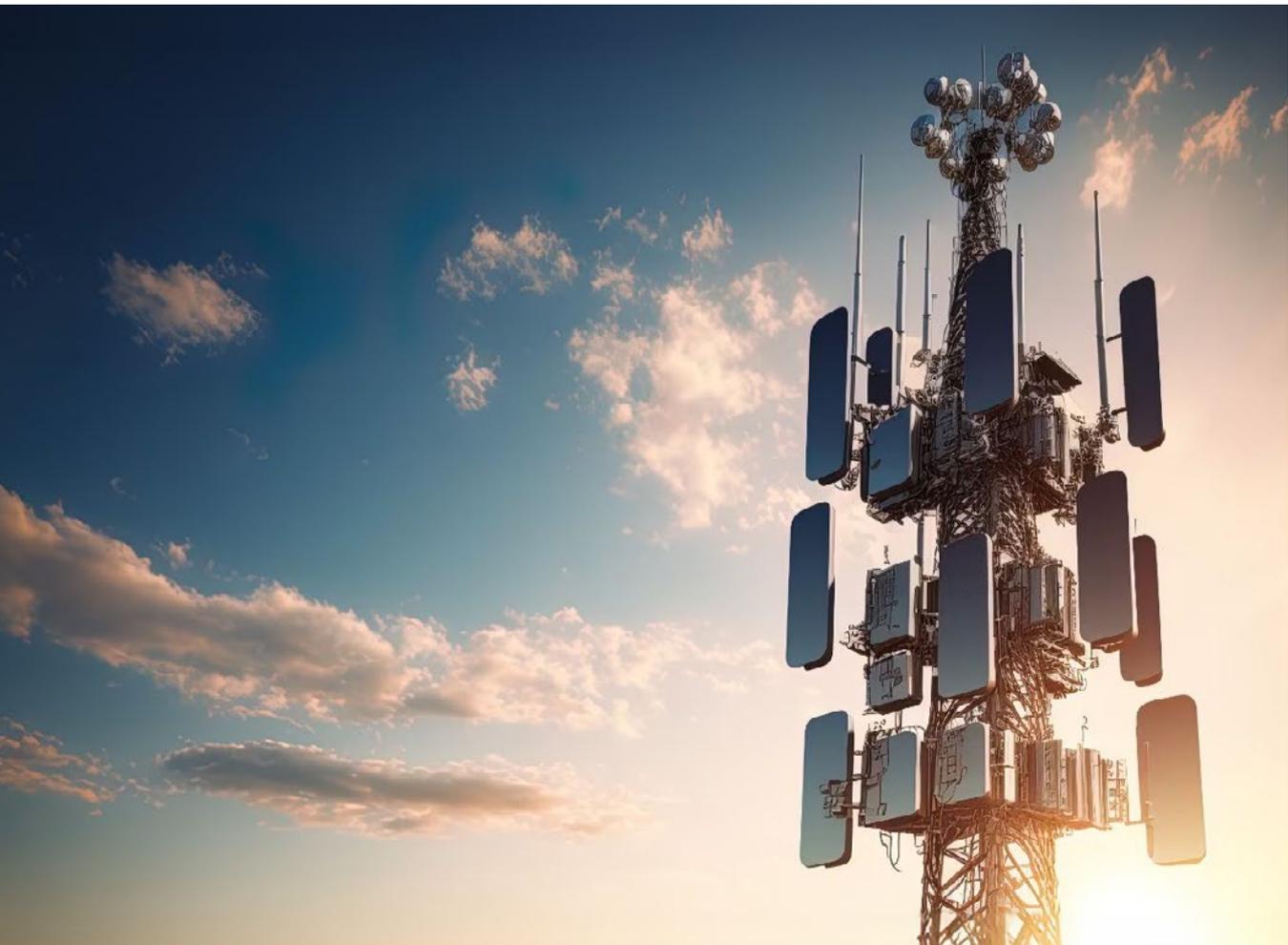


글로벌 통신시장 전망

Connecting the Future

통신사 최고경영진의 7가지 우선 과제





Overview

보고서의 주요 인사이트



통신사 최고경영진은 효율성을 개선하고 가치 창출에 집중하기 위해 비즈니스 단계를 재검토 및 최적화하고, 필요할 경우 사업부를 분리해 기존의 수직 통합적인 통신사 모델을 재창조해야 합니다.



통신사는 데이터 사용량 증가, 가격 결정력 한계, 막대한 네트워크 투자로 인한 마진 감소 등의 상황에 놓여 있습니다. 경영진은 회사의 경쟁력 강화를 위해 가치를 높일 수 있는 서비스를 제공하고, 비용 기반을 재조정해야 합니다.



클라우드 컴퓨팅은 간결한 인프라, 확장성, 더 빠른 혁신을 제공하며 통신사 비즈니스의 필수 요소가 되고 있습니다.



생성형AI는 통신사 운영 혁신의 중요 요소가 될 수 있습니다. 경영진은 경쟁 우위를 확보하기 위해 AI 사용 원칙과 거버넌스를 설정하고, 회사 내 여러 부서와 시장 전반에 걸쳐 생성형AI 활용을 확대해야 합니다.



PwC는 ‘글로벌 통신시장 전망(Global Telecom Outlook 2023–2027)’을 통해 전 세계 통신산업을 분석하고 향후 예측과 전망을 제시하고 있습니다. 금번 보고서는 2023년 11월 발표된 첫 번째 보고서인 ‘The future on the line: 복합적인 도전 속에서 성장 기회를 찾다’의 후속작입니다.

이 보고서는 통신산업을 둘러싼 환경 변화와 통신사 최고경영진이 직면할 도전과 기회를 다룹니다. 또한 통신사 최고경영진이 해결해야 할 7가지 우선 과제-비즈니스 모델 재창조, 클라우드 컴퓨팅 수용, 인공지능(AI) 활용, 인력 리뉴얼, 지속가능성 등-를 도출하고, 이에 대한 대응방안도 제시합니다.

빠르게 변화하는 비즈니스 환경 속에서, 삼일PwC와 PwC 글로벌의 통신 전문가들이 분석한 이 보고서가 귀사의 미래 대응 전략을 수립하는 데 도움이 되기를 기대합니다.

한 호 성 Partner
Telecommunication Industry Leader

Connecting the Future: 통신사 최고경영진의 7가지 우선 과제

몇 년 전까지만 해도 통신사의 정의는 단순했다.

통신사에 대한 전통적 정의

네트워크 인프라 구축 및 운영, 마케팅 제안, B2C 및 B2B 고객 대상 영업과 서비스 제공 등의 비즈니스 모델을 갖춘 통신서비스 제공업체

그러나 미래 통신사의 정의는 명확하지 않다. 2023년 11월 발표된 PwC의 글로벌 통신 전망 보고서인 'The future on the line: 복잡한 도전 속에서 성장 기회를 찾다'에서 제시한 바와 같이, 비즈니스 환경의 근본적 변화는 새로운 생태계 형성으로 통신 사업에 위협과 기회를 동시에 가져왔다.

업계 재편과 기업 혁신이라는 과제(challenges of industry reconfiguration and company reinvention)에 직면한 경영진을 위해, PwC는 통신업계 최고경영진이 해결해야 할 7가지 우선 과제를 도출했다. 해당 과제는 가치창출, 경쟁력 향상 및 성장을 위한 포괄적인 로드맵을 제공한다.

- 1 통신 비즈니스 모델 재창조
- 2 경쟁력 강화 및 상용화 혁신
- 3 클라우드 수용
- 4 생성형AI 기반 비즈니스 모델 구축
- 5 인력 리뉴얼
- 6 위험에 대한 회복탄력성 구축 및 규제 변화에 신속한 대응
- 7 지속 가능성 구축

우선 과제 1 통신 비즈니스 모델 재창조

PwC의 '제 27차 연례 글로벌 CEO 설문조사(The 27th Annual Global CEO Survey)'에 따르면 통신업종 최고경영진의 52%는 현재와 같은 방식으로 회사 운영이 지속된다면, 향후 10년 후에는 더 이상 경제성을 유지할 수 없을 것이라고 답했다. 이는 글로벌 전체 평균치(45%)보다 높은 수준으로, 통신사 최고경영진이 혁신의 필요성을 더 크게 느끼고 있다는 것을 보여준다.

통신사가 가치창출 역량을 지속적으로 보유하려면 수직 통합된 현재의 사업 모델이 유용한지 재고해야 한다. 이를 위해 각각의 사업 부문을 검토한 후 최적화하고 사업부 분리를 진행해야 한다.

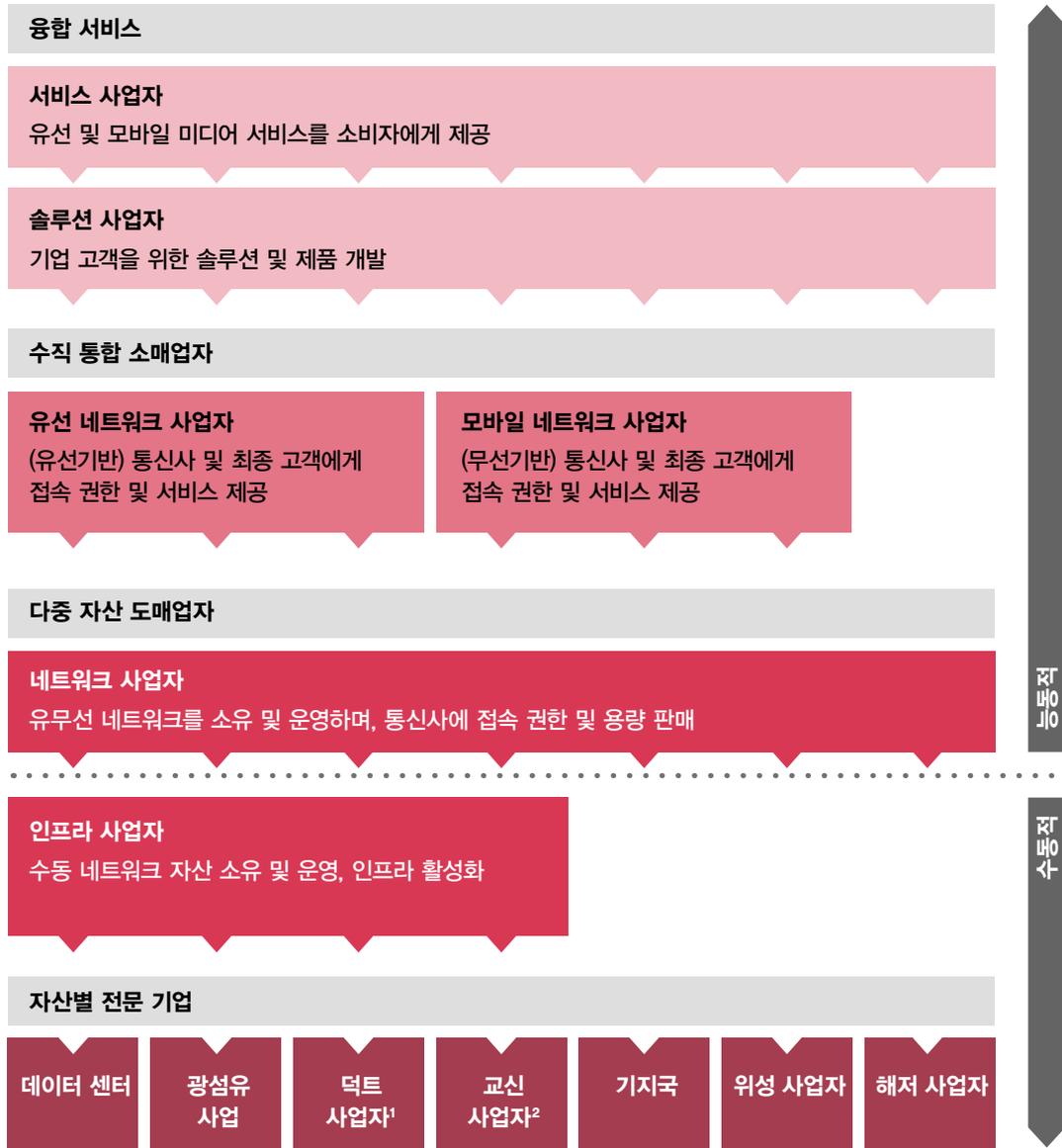
통신사의 전통적 사업 모델은 여러 영역과 활동을 포함한다.

통신사의 전통적 사업 모델

- 네트워크 인프라 구축 및 운영
자본 집약적이며, 기반시설(유틸리티) 투자금을 장기 회수하는 구조
- 혁신 제품 및 서비스 제공
리스크가 큰 대신 더 높은 가치를 창출하고, 더 빠른 투자금 회수 기회 제공
- 커머스 및 서비스 채널 운영
리테일 비즈니스 관련 기술 및 역량 필요

위와 같은 사업 모델에는 서로 다른 관리 기술과 자본이 필요하고, 별도 계획에 따라 운영된다. 해당 사업을 동시에 운영한다면 비효율적일뿐더러, 경영진의 집중력이 분산돼 기업 가치가 평가절하될 수 있다.

[그림 1] 통신 비즈니스 영역 구분

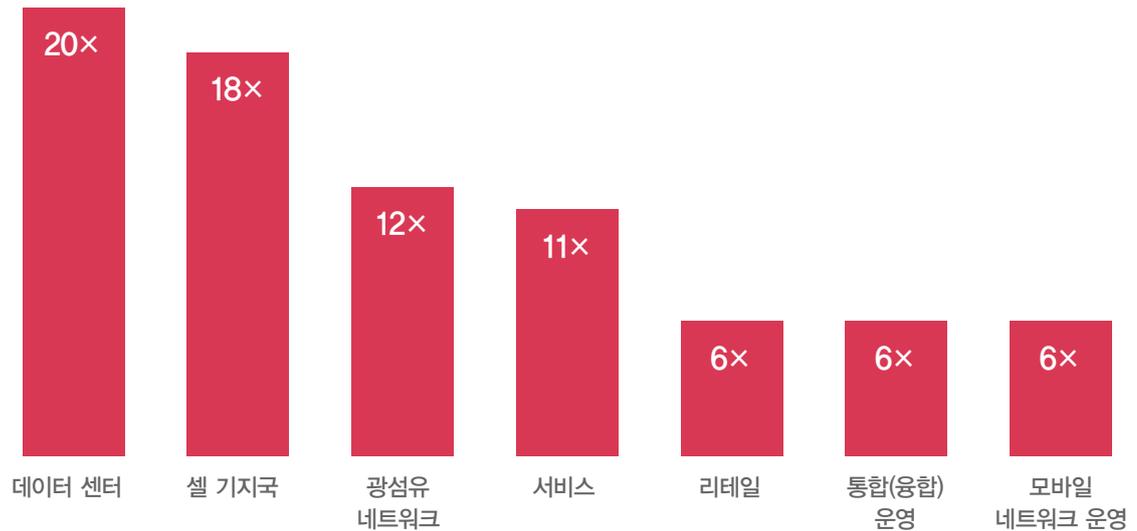


- 1 전기 및 통신케이블 포설을 위한 케이블, 산업용 덕트(통로) 제작 및 설치
- 2 전기통신에서 전화통화를 연결하는 전자부품체계 및 장비 설치

[그림 1]과 같이, 통신사업은 수동적 인프라 운영에 중점을 둔 ‘인프라 사업’, 네트워크 유틸리티 서비스 제공을 위한 ‘네트워크 사업’, 소비자에게 서비스를 제공하는 ‘서비스 사업’으로 분리될 수 있다. 이런 구분을 통해 경영진은 근본적인 가치에 집중할 수 있고, 보다 명확한 전략을 구현할 수 있다. 또한 투자자 및 전략적 파트너는 해당 영역에 필요 자본과 역량을 제공할 수 있다.

수직적으로 통합된 통신사는 상당한 고정자산 인프라를 소유하거나 운영하고 있음에도 불구하고 낮은 밸류에이션 배수를 적용받는다. [그림 2]는 이런 왜곡 효과를 보여준다. 각 기업이 분사될 경우 훨씬 더 높은 기업가치를 인정받을 수 있다는 것을 나타낸다.

[그림 2] 사업 모델 유형별 일반적 상각전영업이익(EBITDA) 배수



우선 과제 1 달성을 위한 최고경영진의 필수 고려 사항

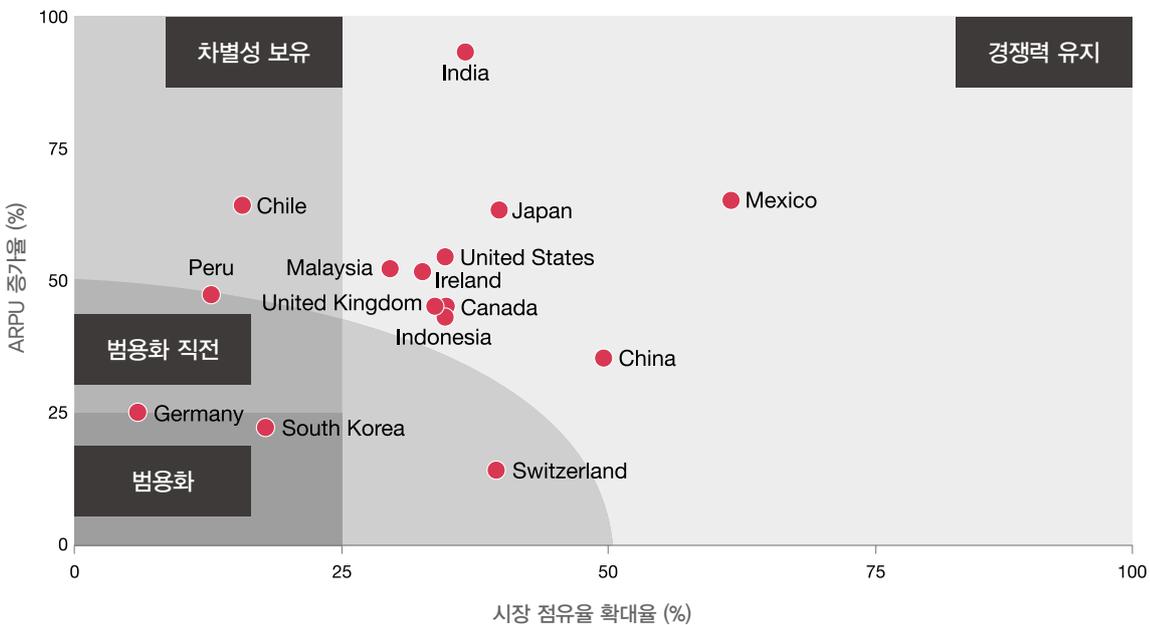
- **사업 구조도 만들기**
현재 사업에 대한 영역별 특성, 목표, 자원 및 자산, 시장 및 혁신의 우선순위 파악
- **기업 및 사업부 구조조정**
사업 목적별로 독자생존이 가능한 사업부 창출. 각 사업부는 일관성 있는 몇 가지 지표를 바탕으로 성과 관리
- **딜(Deal) 체결**
인수합병(M&A), 사업부 분사 등 딜 전략을 통해 수익 창출, 자본 최적화, 조직 도약 및 새로운 가치 창출

우선 과제 2 경쟁력 강화 및 상용화 혁신

기존 보고서인 'The future on the line: 복합적인 도전 속에서 성장 기회를 찾다'에서 기술했듯이 데이터 사용량 증가, 가격 결정력 제약, 막대한 네트워크 투자 등으로 통신사의 수익성이 저하되고 있다. 유무선 모든 영역에서 통신사는 점점 더 '상품·서비스 차별화가 되지 않는 기업'으로 인식되고 있다(그림 3 참조). 이런 추세에서 벗어나기 위해 경영진은 신규 경쟁력 발굴, 한정된 자원의 재배치를 통한 핵심 사업부 강화, 가격 결정권 확보 등을 통해 성장 기회를 제시해야 한다.

[그림 3] 시장별 모바일 상품화 현황(2022년 기준)

시장별 사용자당 평균 매출(ARPU) 및 시장 점유율 확대 추이



진화하는 환경은 새로운 이용 수단과 행동 지침을 제공한다. ①AI(우선 과제 4 참조)는 고객 확보 및 유지 비용을 최적화할 뿐만 아니라, 공급업체 및 고객의 계약관리와 같은 대규모 프로세스의 효율성을 제고한다. 뿐만 아니라, 모든 분야에서 생산성과 비용 효율성을 획기적으로 높인다. ②기후 이슈는 경영 전략에 영향을 미치는 또 다른 메가 트렌드로, 제품과 네트워크의 합리화를 통해 탄소비용을 줄여 탄소중립을 달성하고, 이를 통해 기업 운영비를 절감할 수 있다.

시장 선도 기업은 탄탄한 수요층을 기반으로 가격을 인상할 수 있다. 통신서비스는 디지털 생활과 업무의 필수 요소로, 가격 인상이 수요 감소로 이어질 가능성은 낮다. 고객이 경쟁사로 이탈할 위험은 있으나 신뢰도 높은 대체재가 적기 때문이다. 또한 부가적 가치 창출이 가능하다면 가격 인상에 대한 소비자 거부감은 더욱 줄어든다. (다만 이는 글로벌 상황으로, 한국 시장과는 차이가 존재한다.)

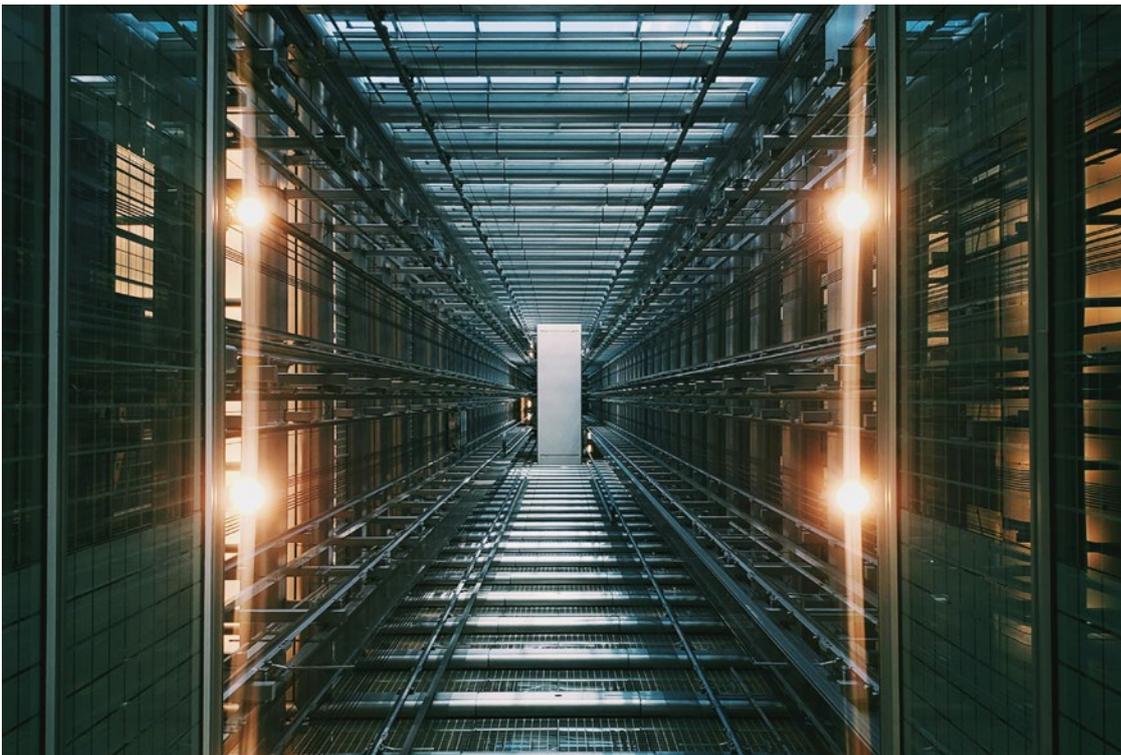
고객 경험은 가격을 결정 짓는 기본이자 필수 요소다. 기업은 네트워크, 디바이스, 판매 및 서비스, 부가가치 제품 및 서비스 제공 가능성 등 전방위적으로 고객 경험을 재점검해야 한다. 모바일과 유선 광대역을 함께 제공하는 것은 이미 일반적이지만, 고정 무선접속(fixed wireless access: 유선 구간 일부를 광대역 무선 통신으로 대체해 초고속 인터넷 환경 제공) 등 주목받는 서비스를 통해 고객 통합 관리를 강화할 수 있다. 또한 디바이스를 비롯해 구독 서비스, 가족 구성원 통합 서비스 등이 많이 구축될수록 고객 이탈 성향은 낮아진다.

우선 과제 2 달성을 위한 최고경영진의 필수 고려 사항

- **투명성**
가격을 책정할 때 에너지 가격이나 인플레이션처럼 통제할 수 없는 요인을 명확히 파악하고, 비용 정보를 정부 및 고객과 공유
- **다양한 패키지 상품**
유무선 서비스를 결합한 기존 상품의 혁신 필요. 콘텐츠/소프트웨어/자스(XaaS, Everything As a Service)/디바이스 파트너와 협력해 고객에 새로운 서비스와 경험을 제공해야 하며, 이런 패키지 상품은 고객의 구매 욕구를 높이고 가격 책정에 유연성 제공
- **포트폴리오 합리화**
제품 및 기술 포트폴리오의 합리화를 위해 민첩하고 지속적인 개선 작업 진행. 기술 부채(소프트웨어 및 시스템 개발 시, 추후 해결 위해 이연시킨 문제나 결함)를 해결하지 않으면, 시간이 지날수록 비용이 증가할 것

우선 과제 3 클라우드 수용

여러 산업에서 클라우드 도입이 보편화되고 있다. 클라우드는 간결하지만 확장성이 뛰어난 인프라와 더 빠른 혁신 환경을 제공하면서, 비즈니스의 필수 요소로 빠르게 확산되고 있다. PwC의 '2023년 클라우드 비즈니스 설문조사 (PwC's 2023 Cloud Business Survey)'에 따르면 미국 경영진 중 78%는 비즈니스의 거의 모든 부분에 클라우드 컴퓨팅을 도입했다고 답했다. PwC가 같은 시기 실시한 '2023년 유럽·중동·아프리카 클라우드 비즈니스 설문조사(EMEA Cloud Business Survey 2023)'에서는 아직 클라우드에 올인하지 않은 기업 가운데 73%가 2년 내 모든 운영을 클라우드 방식으로 전환할 것이라 답했다.



많은 통신사들이 정보기술(IT) 서비스와 기업 내부 프로세스의 클라우드화를 순조롭게 진행하고 있다. 하지만 기존 데이터 저장장치를 비롯해 비즈니스 지원 시스템, 전사적자원관리(ERP) 환경에 대해 클라우드 전환을 마치려면 수년이 걸릴 것이다. 한 가지 주요 과제는 애플리케이션 아키텍처 범위를 재정의 하는 것이다. 클라우드 네이티브¹ XaaS² 제공업체는 밸류체인을 위아래로 확장해 왔다. 통신사의 경우, 클라우드 전환은 IT 시스템을 넘어 주요 고객 서비스(네트워크 서비스)까지 확장되기 때문에 더 광범위한 혜택을 제공할 수 있다. 이에 따라 앞으로 가치를 창출하는 분야는 자본 및 운영비 측면에서 가장 큰 지출 분야인 네트워크의 클라우드화에 있다.

미국의 디쉬 와이어리스(Dish Wireless), 독일의 1&1 AG, 일본의 라쿠텐 모바일 등 클라우드 네이티브 기업의 사례를 살펴보면, 클라우드 중심 운영의 기술적, 운영적, 경제적 이점은 부인할 수 없다. PwC의 '2023년 유럽·중동·아프리카 클라우드 비즈니스 설문조사'에 따르면 47%의 통신사만이 '클라우드 성숙기'에 진입한 것으로 나타났다(모든 산업 평균은 54%). 여러 국가와 운영 회사가 참여하는 연합 구조를 가진, 거대한 네트워크 자산이 있는 기존 기업에게 전사적인 클라우드 구축은 상업적, 기술적으로 중요한 과제다.

1 클라우드 컴퓨팅의 장점을 최대한 활용할 수 있도록 애플리케이션을 개발하고 운영하는 방법론. 클라우드 구축 후 기존 인프라에 애플리케이션을 그대로 적용하는 것이 아닌, 처음부터 클라우드 환경을 고려해 애플리케이션을 만드는 기술과 방법들을 포괄하는 개념
2 Everything as a Service: 클라우드 컴퓨팅 서비스 이용 시 사용자가 활용하도록 제공되는 각종 IT 자원을 통칭

우선 과제 3 달성을 위한 최고경영진의 필수 고려 사항

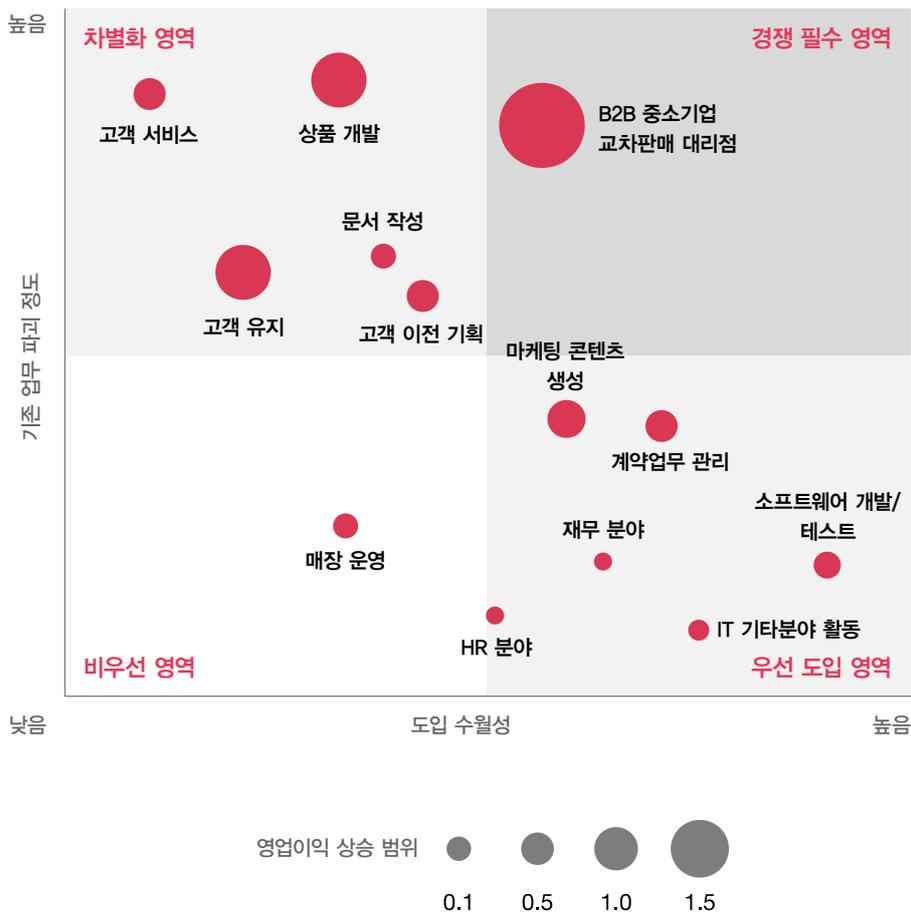
- **End-to-End 밸류체인 위한 클라우드 비전 설정**
고객 경험 개선과 AI 도입에 있어서 체계적 변화, 디지털화 및 자동화, 민첩한 운영, 복원력 등을 개선하기 위해 클라우드 기술과 연계 방법 모색
- **풀스택(Full-Stack) 구축**
클라우드 기반 인프라-플랫폼-애플리케이션을 아우르는 관점에서 기술 옵션 및 파트너십 평가. 이를 토대로 상호 운용성과 유연성을 핵심으로 하는 일관된 모듈식 클라우드 프레임 구축
- **법적 규제 이해**
시장별 데이터 주권, 핵심 네트워크의 물리적 이중화, 로컬 네트워크 소유 및 제어권, 법 집행기관의 감청 권한 등 주요 사안에 대한 법률 규정이 복잡해 이에 대한 대처 필요

우선 과제 4 생성형AI 기반 비즈니스 모델 구축

AI, 특히 새롭게 떠오르는 생성형AI 기술은 통신사 비즈니스의 모든 영역에서 엄청난 잠재력을 가지고 있다(그림 4 참조). 네트워크 관리, 디바이스 인터페이스, 고객 및 직원 경험 등의 영역에서 AI를 활용한 운영은 업계 표준이 될 것이다. 따라서 이런 변화를 선도하기 위해 발 빠르게 움직이는 기업은 상당한 경쟁 우위를 확보할 수 있다. 하지만 아직까지 많은 사람들은 생성형AI가 얼마나 근본적으로, 얼마나 빨리 비즈니스를 변화시킬지 인지하지 못한다. PwC의 '2023년 신규 기술 설문조사(PwC's 2023 Emerging Technology Survey)'에 따르면 미국 기업의 73%가 이미 비즈니스의 일부 영역에 AI를 도입한 것으로 나타났으며, PwC의 '제27차 연례 글로벌 CEO 설문조사(The 27th Annual Global CEO Survey)'에서는 통신사 최고경영진의 69%가 향후 3년 내 생성형AI가 회사의 가치 창출, 전달 및 획득 방식을 크게 변화시킬 것이라고 답했다.

[그림 4] 생성형AI 기반 마진 확대 가능영역

생성형AI 기술은 여러 핵심 비즈니스 영역에 활용된다.



이익을 창출하고자 하는 통신사는 플랫폼과 기업용 앱에 내장된 생성형AI 기능을 사용해 사업 운영 방식을 혁신할 것이다. 최고경영진은 초기 실험 단계에서 벗어나 사업부와 시장 전반에 걸쳐 생성형AI를 도입하고, 이 강력한 기술의 데이터 무결성, 개인정보 보호 및 윤리적 사용을 위한 원칙, 책임 범위 및 거버넌스를 설정해야 한다. 이를 위해 경영진은 초기 생성형AI 전략의 효과적 설정을 위한 6가지 핵심 리더십 우선순위³(Six key leadership priorities)에 집중해야 한다. AI기술의 파괴적 잠재력을 고려할 때, 밸류체인과 비즈니스 모델을 창의적으로 설계하도록 생태계 안에서 협력하는 것이 특히 중요하다.

- 3
- ① AI 활용에 따른 위험과 효익의 균형 관리 (Manage the AI risk/reward tug-of-war)
 - ② 디지털 전략에 맞춰 생성형AI 전략 조정 (Align your generative AI strategy with your digital strategy)
 - ③ 확장성 구현 (Experiment with an eye for scaling)
 - ④ 생산성 계획 수립 (Develop a productivity plan)
 - ⑤ 사람을 AI전략의 중심에 놓기 (Put people at the heart of your generative AI strategy)
 - ⑥ 주변 환경과의 협력을 통한 이익 극대화 (Work with your ecosystem to unlock even bigger benefits)

우선 과제 4 달성을 위한 최고경영진의 필수 고려 사항

- **위험 vs 보상 균형 관리**
새로운 기회를 포착하기 위해 빠르게 움직여야 하는 시기, 신중함 유지가 필요한 시기, 위험 완화가 필요한 시기를 조율
- **확장성 구현**
크고 넓은 시각이 필요. 확장 가능성에 중점을 두고 조직 전체에 걸쳐 생성형AI 실험 장려
- **사람을 전략의 중심에 놓기**
AI가 규제기관, 고객, 직원 등 이해관계자에게 미치는 영향을 초기부터 고려해 AI 시스템 및 프로세스 전반에 유효한 거버넌스 구축. 이를 통해 개발 및 배포 프로세스 전반에 걸쳐 책임있는 AI를 적용하고 리스크를 최소화

우선 과제 5 인력 리뉴얼

오늘날 통신 기업이 직면한 사업 과제는 인력 이슈와 밀접한 관련이 있다. PwC의 '2023년 글로벌 인력 설문조사(PwC's Global Workforce Hopes and Fears Survey 2023)'에 따르면 통신사 직원의 46%는 10년 이상 회사가 존속할 것이라고 생각하지 않으며(전체 업종 평균 31%), 32%의 직원이 향후 12개월 내 이직할 계획이라고 답했다(전체 업종 평균 26%).

그 결과 여러 인력 이슈가 동시에 발생하고 있다. ①55세 이상 업계 종사자가 대거 은퇴를 앞둔 가운데 세대 교체와 인재 유출이 동시에 일어나고 있다. ②통신사들이 클라우드, AI, 사설 네트워크 및 사물인터넷(IoT) 솔루션에 더 많이 의존하면서, 인력 전반에 걸쳐 새로운 기술 습득이 요구된다. ③전 세계적으로 지속되는 5G 네트워크 구축과 그 뒤를 이을 6G 네트워크 구축에 통신 엔지니어와 IT 인재가 필요하다. 또한 건설 및 토목 인력의 수요도 늘고 있지만, 여러 시장에서 인력 부족이 발생하고 있다. 새로운 업무 방식과 지정학적, 경제적 요인으로 인해 인재 구성 및 사내외 설비 사용에 관한 접근 방식을 바꿔야 한다.

우선 과제 5 달성을 위한 최고경영진의 필수 고려 사항

- **인력 계획과 전략 연결**

인력 배치의 후행적, 하향식(Top-down) 방식을 역량 및 기술의 차별화를 위해 상향식(Bottom-up)으로 대체. 향후 10년간 디지털과 시가 전략에 어떤 영향을 미칠지 예측하고, 미래 역량 차이를 해소하기 위해 인력 계획을 수립

- **인재 풀 확장**

다양한 배경을 아우르도록 채용 폭 확대. 예를 들어, 특정 학교와 긴밀한 관계를 구축해(예: 공학 분야 장학금 지원 등) 우수한 신입사원 확보

- **자체 파이프라인 구축**

통신사는 자체 교육 과정을 개발해 직원에게 미래형 필수 기술을 내재화. 산업계가 자체적으로 직업 훈련 프로그램을 진행하는 독일에서는 통신사가 학비를 지원하고 인턴십과 수습 과정을 제공. 이처럼 현장 학습을 통해 학교 교육을 보완하는 다수 사례 참고

우선 과제 6 위험에 대한 회복탄력성 구축 및 규제 변화에 신속한 대응

불확실하고 빠르게 변화하는 환경에서 새로운 위험을 파악해 해결하고, 규제 변화에 선제적으로 대응하는 것이 중요하다.

비즈니스 기능이 디지털화되며 통신업계 내 사이버 공격이 증가하고 있다. PwC의 '2024년 글로벌 디지털 신뢰 인사이트 설문조사(2024 Global Digital Trust Insights survey)'에 따르면 고위 경영진의 가장 큰 우려는 클라우드 관련 위협(응답자의 47%)이며, 커넥티드 디바이스에 대한 공격이 뒤를 이었다.

동시에 딜 거래에 대한 규제 조사도 강화되고 있다. PwC 조사(PwC research)에 따르면 미국 국가안보감시기관인 외국인투자위원회(CFIUS)가 검토하는 딜 건수는 2020년 이후 50% 증가했으며, 유럽 연합(EU)의 평균 딜 소요 기간도 2016년 이후 7개월 가량 늘어났다. 또한 경쟁제한 심사를 받는 딜의 범위도 넓어져, 수평적 거래뿐만 아니라 수직적 거래까지 검토가 확대됐다.

통신사들이 지리적 확장 및 비핵심 산업의 다각화를 통한 성장을 추구하면서, 통신 분야 외의 낯선 규제 환경에 직면하는 일이 많아졌다. 또한 Si의 부상으로 경영진은 신기술을 책임감 있게 사용해야 한다는 압박감을 느낀다. 이런 상황에서 경영진은 규제 체계를 만들고 규정을 준수하기 위해 정책 입안자와 적극 소통해야 한다.

우선 과제 6 달성을 위한 최고경영진의 필수 고려 사항

• 규제 생태계 참여

통신사 최고경영진은 규제 당국자처럼 생각하고 행동해야 함. 전략 설정시 리스크 및 컴플라이언스 팀을 참여시키고, 딜 전반에 걸쳐 강력한 거버넌스 관리 필요. 규제에 따른 우려 사항을 파악하고, 다양한 시나리오에 대비해 사업부 매각 및 분사 등을 포함한 계획 수립

• 사이버 위험 관리

단편적으로 사후 대응하는 것을 넘어, 미래의 사이버 위험을 선제적으로 예측하고, 규제 기관과 협력해 규정 제정. 또한 주요 위험에 대처하도록 사이버 부문 예산 할당. 위험 탐지 및 대응 역량을 개발하고, 비즈니스 전반에 걸쳐 사이버 위험관리 시스템 구현

• 데이터 프라이버시 보호

유럽의 일반 데이터 보호 규정(GDPR: The General Data Protection Regulation)은 전 세계적으로 새로운 데이터 보호 법률과 규정이 만들어지는 시발점이 됨. 최고경영진은 데이터 보호 전담 부서 신설을 비롯해, 고객의 개인 데이터 요청에 대한 적시 대응, 데이터 침해에 대한 공개 커뮤니케이션, 제3자에 대한 노출 관리 등을 포함하는 포괄적인 데이터 보호 프로그램(a comprehensive data privacy programme)을 마련해야 함

우선 과제 7 지속 가능성 구축

지속 가능성은 기업 운영에 있어 필수적인 요소다. 최근 몇 년 새 ESG 성과와 영향에 대한 투명한 보고가 규제기관 및 사회, 기업 평판의 필수 요소로 자리잡았다. EU의 기업 지속가능성 보고 지침(CSRD, Corporate Sustainability Reporting Directive)과 새로 도입된 탄소 국경 조정세(CBAM, Carbon Border Adjustment Mechanism)와 같은 프레임워크는 기업의 자체적 ESG 운영은 물론, 공급망에 따른 비재무적 영향을 추적 및 보고하기 위한 데이터 및 디지털 기반에 대한 지속적 관심을 요구한다. 미국 증권거래위원회(SEC)의 기후 정보 공개 규정은 현재 법적 문제로 인해 보류 중이지만, 캘리포니아는 자체 법안을 마련해 기후 보고 체계 구축을 지속하고 있다.

규제 환경은 일관되지 않고 더 복잡해졌지만, 큰 방향은 정해져 있고 되돌릴 수 없다. 넷제로(Net-Zero, 6대 온실가스 순배출량 제로화)에 대한 문제의식은 분명하고 대부분의 통신 사업자도 명확한 이행 방안을 갖고 있지 않으나 공개적으로 지지한다. 스코프 1, 2(Scope 1, 2) 관련 탄소 배출을 해결하는 것은 비교적 간단하며, 업계 전반에서 전력구매 전환, 차량 전기화 및 부동산 탄소 발생 전환이 진행 중이다.



문제는 통신사의 탄소 발자국이 대부분 스코프 3(scope 3)에 의해 발생한다는 점이다. 이에 따라, 통신사 최고경영진은 공급망을 포함해 탄소 배출량 범위를 확대할 때 생기는 문제를 해결해야 한다. 공급업체와 고객 간 행동에 영향을 행사하고 조율하는 것 외에도, 기업 운영 및 네트워크 부문에 순환적 디바이스 및 수명주기관리 계획을 구축해야 한다. 또한 생성형AI 및 기타 컴퓨팅 집약적인 애플리케이션으로 인한 통신 수요 급증에도 대비해야 한다. 이러한 추세는 네트워크의 고밀도화, 새로운 유형의 최종 사용자 디바이스 확산, 데이터센터 용량의 급격한 증가를 가져올 것이며, 이 모든 것이 넷제로 목표를 달성하는데 제약요인이 될 수 있다. 따라서 탄소 배출량을 파악하기 위해 발 빠르게 행동하는 통신사는 향후 어떤 기후 규제가 등장하든, 투자자와 시민사회가 어떤 목표치를 제시하든, 원활히 대처할 수 있을 것이다.

우선 과제 7 달성을 위한 최고경영진의 필수 고려 사항

- **사전 예방적 대응**
규제 기관과 함께 기업 지속가능성 보고 지침(CSRD) 및 기타 보고사항, 규정 준수 요건을 설정하고 구체화. 타 업체와 협력해 규정 표준화를 추진하고, 모범 사례 공유
- **ESG 전략 통합**
실질적으로 운영 가능하고, 모든 비즈니스 부서의 혁신 아젠다로 적용 가능한 ESG 전략 수립
- **지속가능성 전담 부서 역량 강화**
지속가능성 전담 부서는 프로그램을 통해 경영진의 실행을 지원할 수 있으며, 넷제로(Net-Zero) 달성 과정에서 격차, 위험 등에 대한 가이드라인 제공

맺음말: 재구성의 시대

복잡한 도전이겠지만, 매력적인 사업 기회들이 통신사 최고경영진 앞에 놓여있다. 이러한 과제를 해결하고 수용하는 것은 한 명의 최고경영자가 아닌 전체 경영진의 몫이다.

광범위한 전략을 완벽히 실행할 뿐만 아니라, 사고방식을 근본적으로 전환해야 한다. 경영진은 기존의 상품과 서비스에 의문을 제기하고 솔루션을 빠른 속도로 확장할 수 있는 대담성을 갖춰야 한다. 동시에 현실적으로 계획을 수립하고, 기존 관행을 극복하기 위해 실리적이어야 할 것이다.



Contacts

삼일PwC Telecommunication Industry Group

Assurance



한호성 Partner

hosung.han@pwc.com

02 709 8956



이문식 Partner

moonsik.lee@pwc.com

02 709 4779



조승재 Partner

seung-jae.cho@pwc.com

02 3781 9215



정기욱 Partner

ki-wook.jung@pwc.com

02 709 8873

Tax



박기운 Partner

ki-un.park@pwc.com

02 3781 9187

Deals



홍성표 Partner

sungpyo.hong@pwc.com

02 709 0983

번역 및 감수

삼일PwC경영연구원

www.samil.com

삼일회계법인의 간행물은 일반적인 정보제공 및 지식전달을 위하여 제작된 것으로, 구체적인 회계이슈나 세무이슈 등에 대한 삼일회계법인의 의견이 아님을 유념하여 주시기 바랍니다. 본 간행물의 정보를 이용하여 문제가 발생하는 경우 삼일회계법인은 어떠한 법적 책임도 지지 아니하며, 본 간행물의 정보와 관련하여 의사결정이 필요한 경우에는, 반드시 삼일회계법인 전문가의 자문 또는 조연을 받으시기 바랍니다.

S/N: 2404A-BR-014

© 2024 Samil PwC. 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 for further details.