

삼성  KPMG

성공하는 기업의 비즈니스 어드바이저

Channel

2016 February _ Vol.157





Cover story

미래를 내다보는 비즈니스 인사이터,
삼정KPMG

저성장 시대, 불확실한 미래에 대한 불안감은 커지고 있습니다. 영화 'Back to the Future'처럼 미래로 갈 수 있는 타임머신 자동차가 있다면 더없이 좋겠지만, 현실에서는 불가능한 이야기입니다. 우리의 1년, 5년, 10년 후의 모습은 어떻게 예측하고 준비해야 할까요?

유행이 돌고 돌듯, 예부터 역사를 알면 미래를 예측할 수 있다고 했습니다. 이왕찰래(以往察來), 과거의 사례를 살펴봄여 미래를 미루어 짐작한다는 말입니다. 삼정KPMG는 시대의 흐름과 현실의 상황을 비교, 분석하여 미래를 통찰하는 이왕찰래의 지혜를 발휘하겠습니다. 미래를 내다보는 비즈니스 인사이트를 통해 고객의 성장을 돕는 최고의 파트너, 삼정KPMG가 되겠습니다.

Contents

February 2016 Vol.157 삼성KPMG 뉴스레터.

건강한 성장

- 04 **Global Frontier**
제46회 WEF '제4차 산업혁명의 이해' 논의
- 06 **Team Spirit**
삼성KPMG BEPS팀
- 08 **Client+**
제니엘
- 10 **Market Reader**
석유시장의 지각변동과 생존전략
- 12 **Excellence Report**
CEO COLUMN / TAX

행복한 일터

- 15 **Culture Relay**
사랑하는 삼성인을 칭찬합니다!
- 16 **행복한 삼성인**
삼성KPMG 가족의 졸업을 축하합니다!
- 18 **Purpose Story**
Our Higher Purpose
- 20 **가자 세계로!**
세상 어디에도 없는 매력적인 나라, 호주
- 22 **Samjong News**
삼성KPMG, IFRS 9 은행 자문 업무 석권 외



발행처 삼성KPMG 기획·편집·디자인 홍보팀(02-2112-7567) 제작·인쇄 네오메디아(02-512-1666)
주소 서울시 강남구 테헤란로 152 강남파이낸스센터 27층 (우편번호)06236 홈페이지 www.kpmg.com/kr
QR코드를 통해 삼성KPMG의 생생한 정보를 만나보세요! 스마트폰으로 QR코드를 스캔하면 삼성KPMG 홈페이지로 접속하실 수 있습니다.

제46회 WEF '제4차 산업혁명의 이해' 논의

WEF 공식후원사 KPMG, 고객가치 창출 위한 혁신방안 모색

1월, 어김없이 스위스 다보스에서는 2016년 세계 경제 상황을 내다보는 '세계경제포럼(World Economic Forum, 이하 다보스포럼)'이 개최됐다. KPMG International은 수년간 세계경제포럼의 공식 후원사로 활동하며, 세계 경제 진단 및 방안 모색을 통해 세계 경제 발전과 고객 성장에 힘쓰고 있다.



1,2 Image: World Economic Forum
3. Image: Staying Human, Overview World Economic Forum/ Photo: Remy Steinegger

2016년 다보스포럼 화두, '제4차 산업혁명'

'제4차 산업혁명의 이해(Mastering the Fourth Industrial Revolution)', 올해로 46회를 맞는 다보스포럼의 주제이다. 1월 20일부터 23일 총 나흘간 열린 이번 포럼은 제4차 산업혁명이란 주제 하에 기후변화와 세계 경제의 뉴 노멀(New Normal), 테러 등의 이슈가 논의됐다.

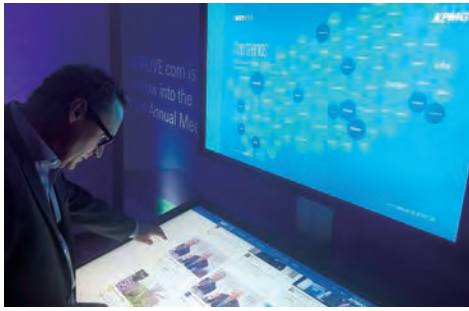
1차 산업혁명은 증기기관, 철도 등 기계에서 시작된 변화이며, 2차 산업혁명은 대량 생

산체제 구축으로 인한 생산성 극대화, 3차 산업혁명은 정보기술(IT) 발전이 이룬 변화를 말한다. 4차 산업혁명이란 기업들이 제조업과 정보통신기술을 융합해 경쟁력을 높이는 차세대 혁명을 말한다. 이번 포럼에서는 300여 개 세션 중 절반에 가까운 140여 개를 4차 산업혁명 관련 세션으로 채우며 기술혁명이 우리 삶과 미래 세대에 어떤 영향을 줄지 논의했다.

4차 산업혁명이 가져다줄 영향에 대해 여러 의견이 존재했다. 먼저, 기술융합으로

생산성을 높이고 생산, 유통비용을 낮춰 소득과 삶의 질을 향상시켜줄 것으로 기대하는 긍정적인 면을 바라볼 수 있다. 모든 것이 연결되고 보다 지능적인 4차 사회에서는 인공지능로봇, 사물인터넷, 모바일, 3D 프린터, 무인자동차, 나노·바이오기술을 응용한 새로운 제품들이 우리의 삶을 더욱 윤택하게 만들 것이라는 의견이다.

하지만, 일자리 측면에서 4차 산업혁명은 위기로 볼 수 있다. 효율과 생산성을 높일 수 있지만 로봇과 인공지능의 발전으로 일



다보스포럼의 KPMG WELive 부스 모습



포럼에서 열린 KPMG Reception 현장



자리가 감소하고 부의 불평등 심화가 초래될 것이라 우려도 제기됐다. 다보스포럼 연차총회가 발표한 '미래고용보고서'는 로봇과 인공지능 활용이 확산되면서 앞으로 5년간 전 세계에서 일자리 700만 개가 사라질 것으로 전망했다. 물론 빅데이터 산업이 발전하면서 데이터 분석 등 컴퓨터 분야에서 일자리 210만 개가 새로 만들어질 것으로 기대되지만, 이를 감안해도 전체적으로 약 500만 개의 일자리가 순감할 것이라고 예상했다. 다보스포럼 창시자인 클라우스 슈밥(Klaus Schwab) 회장은 "4차 산업혁명은 자본과 재능, 최고 지식을 가진 이에게 유리하다. 그러나 하위 서비스 종사자는 불리하다. 장기적으로 중산층 붕괴로 이어질 수도 있다. 이는 민주주의에 매우 심각한 위협요소가 될 것"이라고 전망했다.

KPMG 존 회장, 중국 경기둔화&저유가 낙관적으로 전망

다보스포럼에서는 중국의 경제성장 둔화, 유가 하락 등에 관한 세계 경제 상황에 대한 이슈도 제기됐다. 다보스포럼에 참석한 KPMG International 존 비마이어(John Veihmeyer) 회장은 CNN과의 인터뷰에서 중국 경기둔화와 유가 하락에 대한 세계 경제 상황을 낙관적으로 전망했다.

"중국의 경기둔화는 예상했던 바이다. 급성장 이후 변화하는 체제이며, 지금의 경기둔화를 위기로만 볼 수 없다. 지속가능하고 질 높은 성장을 위한 진화하는 과정이라 생각

하며, 미디어에서 말하는 중국에 대한 전망보다 낙관적으로 바라본다."고 말했다. 또한 저유가 문제는 신속하게 해결되지 않을 것으로 보이며, 저유가 문제로 인해 어려움을 겪을 곳도 있지만 이로 인해 이득을 보는 곳도 있기에, 경제 흐름의 순환을 의미할 수 있다고 본다고 설명했다.

다보스포럼에서도 중국 경기둔화와 유가 하락 등 세계 경제 상황이 좋지 않지만, 올해와 내년에도 3% 이상의 성장세를 유지할 수 있을 것이라는 낙관론이 제기됐다.

KPMG, 미래 내다보며 고객 성장 솔루션 제시할 것

KPMG International은 다보스포럼 파트너로 활동 중이며 이번 포럼에도 KPMG 주요 인사들이 참석하여 전 세계 정·재계 인사들이 제시한 세계 경제가 직면한 문제해법을 통해 고객들의 새로운 비즈니스 기회를 모색했다.

포럼 첫날 밤에는 'KPMG Reception'을 열어 고객과 경제 및 정부 주요 인사들 500명과 세계 경제에 관하여 자유롭게 논의했다. 특히 고객들이 안고 있는 현안을 듣고, 이를 함께 해결하는 방안을 모색하며 새로운 성장을 기대했다.

또한, 페라리에 이어 두 번째로 오래된 포물러 원 팀인, 맥라렌 혼다 레이싱을 가상 체험할 수 있는 공간도 마련하여 참석자들이 자유로운 분위기 속에서 Reception을 즐기도록 했다.

이외에도 KPMG는 WELive 사이트를 오픈하고, 실시간으로 다보스포럼을 중계했다. SNS를 통해 누구든 다양한 의견을 제안하고, 포럼에 관한 여러 이슈를 쉽고 빠르게 파악할 수 있게 도왔다. 포럼에서도 KPMGLive 부스를 설치해 현장에 참여한 많은 사람들에게 KPMGLive를 통해 포럼의 주요 이슈들을 실시간으로 전달했다.

'제4차 산업혁명'과 오늘날 세계가 품고 있는 이슈들에 대해 논의한 다보스포럼. 삼정 KPMG는 이번 포럼에서 다뤄진 이슈와 내용을 분석하고, 글로벌 리더들이 내놓은 방안을 기반으로 고객을 위한 성장 솔루션을 제시할 계획이다. 또한 고객의 세계화를 주도하는 전문가로서 KPMG International과의 유기적인 협업과 미래를 내다보는 인사이트 구축을 통해 고객 만족 서비스를 실현해나갈 예정이다.

출처: UBS/ Image: World Economic forum

4차 산업혁명 적응할 수 있는 국가

- 1위 스위스
- 2위 싱가포르
- 3위 네덜란드
- 4위 핀란드
- 5위 미국
- 6위 영국
- 7위 홍콩
- 8위 노르웨이
- 9위 덴마크
- 10위 뉴질랜드

25위 한국

일본(12위), 대만(16위), 중국(28위)





다국적 기업 위한 국제조세 전문가, 삼정KPMG BEPS팀

다국적 기업들의 조세회피 문제가 커지면서, 지난해 말 터키에서 열린 'G20 정상회의'에서 글로벌 조세회피 대응방안인 BEPS 프로젝트를 최종 승인했다. 우리나라도 올해부터 단계적인 BEPS 프로젝트 도입을 앞두고 있으며, 기업들은 새롭게 조세전략을 수립해야 한다. 이러한 상황에 따라, 삼정KPMG는 Global Tax와 이전가격에 능통한 전문가들로 BEPS팀을 꾸려 기업의 조세전략 수립을 돕고 있다.

I BEPS 프로젝트의 시작

BEPS(소득이전을 통한 세원 잠식, Base Erosion & Profit Shifting)란 국가 간 조세경쟁, 국가 간 세법의 차이, 조세조약 또는 국제조세제도의 미비점 등을 이용해 세금을 회피하는 행위를 말한다.

OECD(경제협력개발기구)에 따르면, BEPS로 인한 전 세계 법인세수 감소분은 매년 1,000~2,400억 달러로, 전 세계 법인세수의 약 4~10%에 달하는 것으로 추정된다. 이에 G20은 다국적 기업들의 조세회피 행

위를 방지하고 자국의 세수를 확보할 목적으로 15가지 BEPS 방지를 위한 대응방안에 합의했고, 그중 강행규정으로 합의한 강화된 이전가격 규정에 대하여 한국을 포함한 주요 과세당국에서 우선적으로 입법화하고 있다.

우리나라는 국제조세조정에 관한 법률 개정(안)에 연간 1,000억 초과 매출액을 달성하고 있고, 국외특수관계자 간 연간 거래규모가 500억을 초과하는 기업에 대해 2016년 법인세 신고 때 다국적 기업의 경영정

보 및 이전가격 관련 거래 현황 등 주요 과세 정보를 포함한 '국제거래정보 통합보고서'를 제출하도록 했고, 추후 단계적으로 조세조약을 개정하고 관련된 법인세법과 소득세법도 개정할 예정이다.

조세전쟁시대, 기업들의 조세 대응 전략은?

최근까지도 국내 대기업들의 해외진출은 단순히 영업적인 측면이 강조된 성장중심의 사업확대에만 무게가 실렸다. 따라서,

관계사 간 거래에 있어 '정상가격'에 대한 국제기준을 고려한 가격정책이나 거래구조는 늘 뒷전에 머무를 수밖에 없었다.

하지만, 다국적 기업 내 이전가격 거래 조건은 과세당국 간 세수의 규모를 좌우하는 중대한 문제가 됐고, 이미 많은 과세당국들이 자국의 세수를 확보하기 위한 보이지 않는 조세전쟁에 돌입했다. 이에 진출 국가를 고려한 보다 면밀한 이전가격 과세위험 대응전략 또한 가급적 빨리 정립돼야 한다.

첫째, 본사의 통합관리가 가능한 체계적이고 일관성 있는 글로벌 이전가격 정책 수립/운영돼야 하고, 둘째, 기업의 글로벌 사업목적도 달성하면서 이전가격 과세위험에도 효과적으로 대응할 수 있는 국제거래 구조의 도입/개선 필요성 또한 심각하게 고려돼야 한다. 셋째, 과세위험이 큰 특정거래는 조세조약을 통한 이중과세 해소 절차인 과세당국 간 상호합의 및 정상가격 사전승인제도(APA)를 적극적으로 활용할 필요성이 있다.

BEPS 도입으로 인해 다국적 기업은 국제거래에 대한 세무조사 위험의 불확실성과 이에 대응하기 위한 세무행정 부담이 증가되고 있다. 따라서, BEPS 도입 이후 과세당국의 한층 강화된 이전가격 보고서 제출 의무와 요구되는 관련 정보의 수준과 양을 고려할 때 본사 중심의 국제조세 관리체계 필요성이 더욱 심각하게 고려돼야 한다.

글로벌 조세와 이전가격에 능통한 삼정KPMG BEPS팀

삼정KPMG의 BEPS팀은 BEPS GT(Global Tax)팀과 BEPS 이전가격팀으로 구성됐으며, 글로벌 조세와 이전가격 실무, 이론을 겸비한 전문가들이 BEPS 이슈에 따른 다양한 서비스를 국내와 세계 여러 나라에서 쉽고 빠르게 제공하고 있다.

BEPS GT팀은 BEPS 규정 특성상, 국내 조세제도와 더불어 해외 각국에서의 과세 회피 사례 및 OECD 규정에 대한 충분한 이해가 필요하기에 KPMG Global BEPS팀과의 유기적인 협업으로 최근 정보 및 해외 과세당국의 과세경향을 선제적으로 파악하며, 고객 맞춤 서비스를 제공 중이다. BEPS 규정에 따른 과거 거래 형태 및 지배구조에 대한 Risk 진단과 향후 해결책을 제시하는 세무 솔루션 제공뿐만 아니라, 향후 해외진출 기업을 위한 해외진출 세무 전략 수립 및 관련 자문 서비스, 사업 수행 시 직면하게 될 세무 위험을 최소화하는데 주력하고 있다.

BEPS팀 내 이전가격 전문가들 역시, KPMG Global 이전가격 서비스팀과의 협업으로 최상의 BEPS 이전가격 맞춤형 자문 서비스를 제공하고 있다. 해외에 진출한 한국 기업을 위해 BEPS 도입에 따른 이전가격 위험진단 및 정책수립, BEPS 이전가격 compliance 의무 이행을 위한 준비작업, 최초 사업연도 BEPS 이전가격 compliance 의무 이행 및 이후 사업연도 업데이트 등의 서비스를 제공 중이며, 한국에 진출한 외국 기업에는 본사가 수립한 이전가격정책에 근거해 작성된 마스터파일 및 표준화된 로컬파일을 리뷰하고, 이를 근거로 매년 한국 과세당국에서 요구하고 있는 BEPS 이전가격 문서화 구비 및 제출을 지원하는 업무를 제공하고 있다.

삼정KPMG BEPS팀은 2월 17일, BEPS 세미나를 열어 고객에게 BEPS 도입에 따른 최상의 솔루션을 제안할 계획이다. 또한, 국내외 다국적 기업들에 가치 있는 서비스를 제공하는 진정한 사업동반자로서, 비합리적인 과세당국들의 이전가격을 포함한 국제조세 이슈제기를 최소화하는

데 힘써나갈 것이다. 더불어, 국제조세 관리방안 길잡이로서의 역할을 충실히 하여 해외 여러 나라에서 한국의 위상을 드높이는 우리 기업들이 지속적인 글로벌 성장을 이어갈 수 있기를 기대해본다.

삼정KPMG BEPS팀 주요 서비스

- ▲ BEPS 방지 규정 도입에 따른 해외진출 세무 전략 수립 및 관련 자문 서비스
- ▲ BEPS 방지 규정 도입으로 인한 Risk 진단 및 해결책 제시
- ▲ BEPS 도입에 따른 이전가격 정책수립
- ▲ BEPS 이전가격 compliance 의무 이행을 위한 준비작업
- ▲ 최초 사업연도 BEPS 이전가격 compliance 의무 이행 및 이후 사업연도 업데이트



Contact Us

삼정KPMG BEPS팀

강길원 상무이사 (본부장), 이전가격본부
Tel. 02-2112-0907
E-mail, gilwonkang@kr.kpmg.com

김동훈 상무이사, Global Tax본부
Tel. 02-2112-0938
E-mail, dskim@kr.kpmg.com

백승욱 상무이사, 이전가격본부
Tel. 02-2112-0982
E-mail, sbaek@kr.kpmg.com



일자리가 복지인 시대, 청년취업 위해 앞장서는 인재중심 기업 제니엘

‘The Best Partner for your Success, ZENIEL.’ 제니엘은 1996년 설립한 이래 불모지나 다름없는 아웃소싱 산업을 개척하고, 한 차원 높은 서비스를 제공하는 종합인재고용서비스 기업이다. 아웃소싱 업계 최초로 ‘은탑산업훈장’을 수훈했으며, ‘동탑산업훈장’, ‘고용서비스 우수기관 인증’, ‘5회 연속 윤리경영대상’을 수상해 명실공히 대한민국 인재고용서비스의 선두그룹으로 자리매김했다. 지난해 7월 재단법인 제니엘 푸른꿈 일자리 재단을 출범해 취업에 어려움을 겪는 취업 준비생들의 안정적인 사회진입을 도우며, 궁극적으로 실업문제를 극복해 잘 사는 대한민국을 만들고자 노력하고 있다.

No.1 종합인재고용서비스 기업 제니엘

인력매칭과 구직자를 위한 맞춤 교육을 통해 일자리를 제공하는 종합인재고용서비스 기업으로 성장한 제니엘은 2015년 말 직원 1만2천여 명, 연 매출 3,500억 원에 10여 개의 계열사를 거느린 중견기업으로 발전했다. 이는 2006년 5,600명에 비해 2배 이상, 매출액 1,000억여 원에서 3,500억여 원으로 3배 이상 성장한 수치다. 이러한 외형적 성장과 더불어 업계 최초 ISO 9001 인증, 고용서비스 우수기관 인증, 고용창출 우수기관 대통령 표창, 은탑산업훈장 등 수많은 수상을 통해 신뢰성과 건실성을 인정받으며 국내 아웃소싱산업을 선도하는 기업으로 우뚝 서게 됐다.

고객 만족과 인재교육을 통한 경쟁력 강화

제니엘이 20년 만에 최고의 자리로 올라설 수 있었던 것은 ‘고객 만족’을 최우선 경영전략으로 삼고 노력해온 데 있다. 회사의 경영활동 전체가 곧 고객 만족을 위한 서비스 활동임을 인식하고 직원들의 고객 만족



업계 최초로 2013년 은탑산업훈장을 수훈한 제니엘 박인주 회장.

에 대한 의식개혁을 실시하고 고객을 위한 맞춤형 서비스 개발과 고객프로세스 명확화를 통해서 고객 불만 사항의 획기적인 감소를 통해 기업 고객들의 큰 신뢰를 쌓아올 수 있었다.

또한 제니엘의 인재교육을 위한 집중적이고 일관된 투자와 노력도 제니엘 20년을 있게 한 원동력이다. 제니엘은 사람들을 관

리하는 회사인 만큼 인력 개발을 비용 측면이 아닌 투자 측면으로 인식하고 전문인력의 양성을 위한 교육시스템을 지속적으로 발전시켜왔다. 직원들의 능력개발과 업무 능력 향상을 위해 사내 MBA 강좌를 운영 중이며, 전문직 사원들의 실무능력 향상에 도 끊임없는 노력을 기울이고 있다. 입사 지원자들을 대상으로 ‘입사 전 교육’을 실

시하고 부장, 팀장 등의 해외연수도 적극 지원하고 있으며, 입사 후 3개월 동안은 집중적인 특별 교육 프로그램을 운영해 빠르게 실무에 적응할 수 있도록 돕고 있다.

기존 직원에 대해서도 노동법, 근로기준법, 파견법 등 업무수행과 업무환경 변화에 적응하도록 실무지식을 전수하고, 매년 4회에 걸친 시험을 통해, 승진 승급에 반영하고 있다. 이러한 끊임 없는 교육 시스템은 직원들의 실력으로 입증되어 '제니엘은 인재사관학교'라는 평가를 받게 했다.

| 제니엘의 사회적 책임을 위한 노력

제니엘은 기업의 성장뿐만 아니라 기업의 사회적 책임을 다하기 위해 힘쓰고 있다. 2000년 전주 영산원 방문에서 시작된 제니엘의 봉사 활동은 지금도 매 분기별로 이뤄지고 있다. 주말 활동임에도 불구하고 직원들의 참여율이 매우 높다. 뿐만 아니라 2010년에는 탈북 학생들에 대한 진로지원으로 탈북 학생들의 사회 적응을 도왔고, 서울보건대학교 등 여러 대학에 장학금을 지원하기도 했다. 2015년 7월에는 '제니엘 푸른꿈 일자리 재단'을 설립해 청년층의 실업난 해결에 앞장서고 있다. 이처럼 제니엘은 사회적 책임을 갖는 기업으로서 사회에 기여하는 방법을 끊임없이 고민 중이다.

| 제니엘의 향후 Vision

이제 제니엘은 2020년 매출 1조8천억 원, 2030년 매출 5조 원 달성이라는 목표를 설정하고 지속적인 업무 혁신을 추진하고 있다. 기존 아웃싱 시장을 강화하면서 미래 주도산업인 물류 산업으로의 진출을

본격화하는 한편, 인재 관리 역량과 기업 운영 노하우를 기반으로 기업과 개인의 연결가치를 극대화하는 최고의 성공지원 파트너로 미래를 준비하고 있다.

앞으로 제니엘은 급변하는 사회변화에 대응하기 위해 인력 교육을 더욱 굳건히 이어나가는 한편, 선제적 대응을 통해 아웃싱의 범위를 꾸준히 넓혀갈 것이다. 이미 바코드 시스템을 유통에 접목하고, IT 기술을 통해 인재 매칭의 새로운 패러다임을 제시했듯이 제니엘은 모바일과 스마트 시대에 적합한 업무 모델을 개발하는 등 신기술을 꾸준히 개발해 모든 업무 시스템 및 현장에 적용해 나갈 것이다.

아울러 대한민국의 미래가 달린 일자리 창출에도 꾸준히 투자하여 사회발전에 기여해나갈 것이다. 푸른꿈 일자리 재단을 비롯한 다양한 교육 사업을 통해 일자리를 찾아주는 활동을 지속해나갈 것이며 농촌 문제와 인구 고령화 문제 해결을 위해 농업과 바이오산업을 통합하는 6차 산업 모델에도 선제적 투자를 시행할 계획이다. 이와 같은 비전과 목표를 통해 '일하고 싶은 사람이 마음껏 일할 수 있는 행복한 사회 구현'이라는 핵심 가치를 실현하기 위한 노력을 지속해나갈 것이다.

1. 제니엘 봉사단체인 봉사량을 통해 매 분기마다 어려운 이웃을 위해 봉사하고 있다.
2. 제니엘은 매년 두 차례씩 우수사원을 선발해 중국, 태국, 괌, 일본 등으로 해외연수를 실시하고 있다.
3. 인재 중심 기업, 제니엘.
4. 지난 1월 8일 여의도 전경련 회관에서 열린 제니엘 창립 20주년 기념행사 및 제니엘푸른꿈일자리재단 창립 세미나.
5. 전사 직원이 함께하는 한마음 등반대회.



석유시장의 지각변동과 생존전략

삼정KPMG 경제연구원은 글로벌 비즈니스의 주요 트렌드와 산업별 최근 동향을 분석하며, 이에 대한 연구 결과를 <Issue Monitor>에 담고 있다. <Market Reader>에서는 최근 발행한 내용을 요약 게재 중이며, 이번 호에서는 저유가시대의 원인인 전망, 석유 기업의 생존전략에 대해 살펴본다.

최근의 저유가는 미래 석유시장 점유를 위한 OPEC(석유수출국기구)과 미국의 패권 다툼에 기인했다고 보는 것이 중론이다. 2015년 12월 OPEC 정례회의에서 회원국들은 글로벌 저성장으로 원유 수요가 둔화되고 있음에도 불구하고 기존의 생산량을 유지하겠다고 밝혔다. 이와 같은 결정은 유가를 더욱 하락시켜 미국 셰일 기업의 퇴출을 유도하겠다는 계산이 저변에 깔려있

다. 실제로 2015년 4분기 미국에서는 최소 9곳의 E&P(Exploration & Production: 탐사·개발) 기업이 파산했고, 이는 2008년 금융위기 이후 최대 수치이다. 그러나 OPEC의 공세에도 미국은 기술력과 구조조정으로 셰일오일 생산량을 일일 400만 배럴 수준으로 유지하고 있다. 심지어 미국의 경질원유 공급과잉이 가속화되면서 2015년 12월 미국 하원은 원유수출법

을 통과시키며 원유수출 재개의 신호탄을 쏘아 올렸다. 원유수출 허용 법안이 상원을 통과하고 백악관의 승인을 얻으면 40년 동안 미국산 원유 수출을 막았던 장벽이 무너지는 것이다. 이와 더불어 2016년 1월부터 이란에 대한 서방국가의 경제제재가 37년 만에 대부분 해제되면서 세계 4위의 산유국인 이란산 원유가 국제시장에서 자유롭게 거래될 예정이다. 이러한 최근 동

글로벌 기업의 에너지 부문 M&A 사례

인수기업	피인수기업	금액(달러)	피인수기업 특징	시기
할리버튼 (Halliburton)	베이커휴스 (Baker Hughes)	385억	세계 3위의 원유 서비스 업체	2014년 11월 인수완료
렘솔 (Repsol)	탈리스만 에너지 (Talisman-Energy)	83억	캐나다의 원유·가스 생산업체	2014년 12월 인수완료
로열더치셸 (Royal Dutch Shell)	BG 그룹 (BG Group)	697억	영국 3위의 원유·가스 생산업체	2015년 4월 인수계약
시노펙 (Sinopec)	데본 에너지 (Devon Energy)	22억	미국의 석유·천연가스 개발 및 생산업체	2012년 1월 인수완료
시노펙 (Sinopec)	체서피크 에너지 (Chesapeake Energy)	10억	미국의 셰일 및 천연가스 생산업체	2013년 2월 인수계약
GE (General Electronic)	알스통 (Alstom)	106억	전력 및 그리드 사업 부문인수	2015년 11월 인수완료
지멘스 (Siemens)	드레서랜드 (Dresser-Rand)	76억	미국의 종합 에너지 생산장비업체	2014년 9월 인수계약

Source: 삼정KPMG경제연구원

향을 볼 때, 세계 석유시장에 일대 지각변동이 발생할 것으로 전망된다.

국내 석유 기업의 현주소

급변하는 상황에서 세계 주요 에너지 기관의 유가 예측은 큰 폭으로 빗나가고 있으며, 유가변동으로 석유 기업의 불확실성은 더욱 증가하고 있다. 이러한 상황에서 우리나라 석유 기업은 아직까지 정체마진에 지나치게 의존하고 있다. 국내 석유 기업의 매출에서 정제부문의 비중이 80% 이상으로 매우 높고, 정체마진 변동에 따라 실적이 좌우되는 상황이다. 2014년 급격한 유가 하락에 따른 재고손실 발생으로 최악의 실적을 기록한 정유부문이 2015년 저유가가 장기화되면서 정체마진이 오르자 실적이 크게 개선됐다. 그러나 최근 중국이 자국 내 정제설비를 빠른 속도로 증설하고 있다. 정체마진은 글로벌 설비 증가에 따라 하락하게 될 가능성이 크며, 따라서 향후 현재의 사업구조를 고수하고 있는 석유 회사에게 큰 부담이 될 것이다.

석유 기업이 장기적으로 지속가능한 수익 모델을 창출하기 위해서는 정체마진에 대한 지나친 의존에서 벗어나야 한다. 즉, 정체마진에 따른 수익 변동성을 최소화할 수 있도록 다양한 사업 포트폴리오 구성이 필요한 시점이다. 유가변동의 불확실성 하에서 글로벌 선도 기업의 움직임, 중국 기업의 동향, 글로벌 규제환경을 고려해 석유 기업의 3대 생존전략을 제시하고자 한다.

생존전략 ①

유전매입 · M&A 통한 E&P 투자

세계적으로 탐사 및 생산사업이 주춤하는 시점이 선제적인 E&P 관련 투자를 통해 업계의 선두주자(First Mover) 지위를 점할 기회라는 것을 인식해야 한다. 저유가로 인해 직접적인 탐사와 개발은 유보

국내 석유 기업의 3대 생존전략

유전매입과 M&A를 통한 E&P 투자

- 저유가 시기가 E&P 기업 인수 기회
- 글로벌 시장에서 수익성이 악화된 E&P 기업에 대한 M&A가 진행 중
- 중국 기업은 도산위기에 있는 미국 셰일 기업을 적극적으로 인수

원유의 수입처, 석유제품 수출처 다각화

- 수입처 포트폴리오 다양화를 통해 지속적인 원가경쟁력 확보
- 미국산 원유의 시장투입 대비
- 중국의 자체 정유설비 확대에 따라 타 수출지역 발굴 불가피

에너지 신사업 투자

- 탄소감축 의무 강화로 기업의 에너지 믹스(Energy Mix) 수요 증가
- 선도기업인 쉘, BP, 토탈은 신재생에너지 투자를 지속
- 바이오 연료 · 태양광 · 지열 등 신재생에너지로의 사업 확대

Source : 삼정KPMG 경제연구원

되는 추세이나, 저유가로 수익성이 악화된 E&P 기업에 대한 M&A가 글로벌 시장에서 감지되고 있다. 2015년 3분기 전 산업에서 집계된 총 인수규모인 1조1,000억 달러 중 석유 및 가스 관련 인수가 780억 달러를 차지했다. 특히 중국의 3대 석유 국영 기업들은 수지가 맞지 않아 도산하는 미국의 셰일 업체들을 적극적으로 인수하고 있다. 국내 석유 기업도 이러한 기회를 놓치지 않기 위해 적극적으로 조사하고 투자를 검토해야 한다.

생존전략 ②

원유의 수입처 및 석유제품 수출처 다각화

현재 국내 원유 수입의 80%가 중동산이다. 유가변동 리스크가 가중되고 있기 때문에 수입처 포트폴리오를 다양화하여 지속적인 가격경쟁력을 갖추는 필요가 있다. 향후 미국산 원유수입에 대비하여 FTA로 인한 관세 이득을 검토해야 하며, 셰일오일을 정제할 기술과 장비를 갖추고 있는지 점검해야 한다. 한편 우리나라 석유제품의 최대 수출처였던 중국이 정유설비를 갖춰 가면서 대(對)중국 수출액이 급락하고 있

다. 특정국 수출 의존에서 벗어나 타 지역으로 석유제품을 수출할 수 있도록 채널을 다양화해야 한다.

생존전략 ③

에너지 신사업에 대한 투자

세 번째 생존전략은 에너지 신사업 투자이다. 2015년 12월 프랑스 파리에서 열린 제21차 기후변화 당사국 총회(COP21)에 따라 탄소감축 의무는 더욱 강화됐다. 기업 차원에서는 화석연료 사용 시 부과되는 탄소 비용까지 포함한 새로운 에너지 믹스(Energy Mix)의 구축이 요구되고 있다. 글로벌 선도 기업인 쉘, 엑슨모빌, BP, 토탈은 바이오연료, 지열, 태양광 등 신재생에너지 투자를 지속하고 있다. 국내 석유 기업들도 정유사업에만 의지할 것이 아니라 에너지 신사업으로 수익처를 다양화하려는 시도가 필요하다.

Contact Us

삼정KPMG 경제연구원 임두빈 책임연구원

Tel. 02-2112-7469

E-mail. doobeenyim@kr.kpmg.com



모든 것이 연결되는 세상, 생존법을 준비할 때



삼성KPMG CEO 김교태

네이버와 카카오, 알리바바, 아마존, 페이스북 등 플랫폼비즈니스 기반의 기업은 서비스 이용자의 행동방식과 소비성향에 대한 정보를 수집해 분석함으로써 소비자의 수요를 예측하게 되었다. 최근 사물인터넷(Internet of Things)과 플랫폼비즈니스를 통해 정보들이 상호 연결되고 있으며, 연결속도도 가속화되고 있다. 이에 개인의 일상생활과 한국의 주요 산업 및 기업들은 변화를 맞이하기 시작했다.

거대한 소비자의 수요를 충족시키기 위해서는 제품과 서비스 공급자가 필요한데, **모든 정보가 상호 연결되는 세상에서 생존하려면 소비자 혹은 소비산업의 수요정보를 정확히 예측하고 이를 충족시켜야 한다. 즉, 플랫폼비즈니스에 축적된 수요정보를 파악하고, 그 변화를 해석하여 신속하게 대응해야 한다.**

제조산업의 대량 맞춤생산(Mass Customization)으로 야기될 복잡성을 해결하기 위해 한국생산기술연구원, 독일의 지멘스, 미국의 GE 및 록웰오토메이션 등은 모든 것을 연결한 스마트공장을 솔루션으로 제시하고 있다. 기존 공장자동화로 수집하지 못했던 생산정보를 공정, 설비, 작업자, 제품 등을 상호 연결함으로써 플랫폼을 통해 정보를 누적하고 분석하자는 것이다. 또한 제품수명주기(설계(기획), 구매(협력사), 생산, 마케팅(영업), 유지보수(A/S))에 걸친 기준정보를 통합관리 함으로써 시장수요를 반영한 신제품 설계와 생산을 신속하게 한다는 것이다.

기준정보가 통합된 후에는 공장 내 공정, 설비, 작업자, 제품 간 상호 의사소통을 패턴화할 수 있고, 이에 대한 생산 의사결정을 알고리즘화 함으로써 최적화된 목표를 달성할 수 있게 된다.

스마트폰 애플리케이션(이하 앱)을 통해 자동차의 디자인과 기능을 소비자가 직접 선택할 수 있고, 다양해진 주문사양이 자동차 생산

공장에 실시간으로 전달되면 어떤 변화가 발생할까? 중국에는 이미 자동차 대리점을 대신하는 스마트폰 앱이 등장했다고 한다.

예를 들어, 자동차 시승체험을 앱을 통해 신청하면, 신청자 주변 렌터카사업자나 시승전문사업자가 택시처럼 신청자를 찾아가서 시승체험을 제공하고, 그 사업자는 자동차 기업으로부터 수수료를 받는다고 가정해 보자. 자동차 기업 입장에서 이러한 사업모델은 대리점 운영방식보다 경제적인 뿐만 아니라, 소비자 수요패턴과 구매정보 등을 파악할 수 있어 매력적인 마케팅 방안이 될 것이다.

이러한 시나리오가 실현되면 자동차산업은 유통산업을 수직적으로 통합할 수 있게 되고, 나아가 스마트폰 앱을 통한 시승체험 서비스 이후 구매, 리스, 렌트 등 금융서비스에 대한 선택 역시 스마트폰 앱을 통해 제공할 수 있게 된다.

사물인터넷과 디지털기기를 통해 수집된 정보가 지속적으로 누적되는 플랫폼비즈니스의 시대에 한국이라는 제한된 영역에서 한정된 규제의 범위 내 기업활동을 하는 것은 무의미해질 것이다. 플랫폼비즈니스로 인해 물리적 거리를 나타내는 국경의 의미가 무색해졌기 때문이다.

모든 것이 연결되는 세상에서 한국기업이 생존하려면 소비자들이 제공하는 다양한 정보들을 해석해 빠르게 변화하는 소비자의 수요를 예측하고 이에 신속하게 대응해야 할 것이다.

〈본 기고문은 2015년 12월 23일 자 조선비즈 '김교태 경영산책' 코너에 기고 되었습니다.〉

관세와 법인세 관점을 동시에 고려한 이전가격 정책 수립의 필요성



ITC본부 김태주 Director

OO Korea는 OO상표가 부착된 신발(이하 '신발')을 (OO Korea의 지분을 100% 보유한) OO 본사로부터 \$100에 수입(구매)하여 이를 국내 소비자에게 \$200에 판매하는 사업을 영위하고 있다. 몇 년 전에 OO Korea는 국세청 세무조사를 통해 OO Korea가 국내 사업을 통하여 실현하는 이익률이 동종업계 대비 낮은 수준이라고 지적받아 현재 신발의 구매가격인 \$100이 아닌 \$50을 정상가격으로 하여 차액인 \$50에 해당하는 법인세를 추징받았다. 이듬해 OO Korea는 관세청 세무조사를 통해 신발의 현재 구매가격이 동종물품 대비 낮은 수준이라고 지적을 받아 현재 신발의 구매가격인 \$100이 아닌 \$150을 정상가격으로 하여 차액인 \$50에 해당하는 관세를 추징받았다.

상기 사례는 비록 가정(Assumption)이지만 이전가격의 적정성을 바라보는 국세청과 관세청의 시각 차이를 극명하게 보여준다. 이전가격이란 다국적 기업들의 내부 거래가격으로서 계열사 간 재화 또는 용역을 제공할 때 설정되는 가격이다. 법인세법 측면에서는 계열사 간의 상대적으로 높은 거래가격으로 인해 독립 당사자 간 거래에서 발생 가능한 소득 대비 낮게 실현되는 소득이 이슈지만, 관세법 측면에서는 계열사 간 거래가격을 시장 상황 등을 고려하지 않고 계열사 간의 이익 조정 목적 등으로 결정 및 조정하는 것이 이슈가 될 수 있다. 전자의 예로는 일반 소비자에게는 \$100에 판매하는 타이어를 계열사에는 \$150에 판매하는 경우를, 후자의 예로는 타이어의 주재료인 고무의 국제시세가 폭등했음에도 불구하고 계열사에는 오히려 \$90에 타이어를 판매하는 경우를 들 수 있다.

위와 같은 현상은 전 세계적으로 발생 가능한 이슈로서 양 제도의 국제협력기구에 해당하는 OECD('법인세')와 WCO('관세')는 지난 2006년부터 납세자의 혼란과 그에 따른 납세협력 비용을 줄이기 위한 노력의 일환으로 양 제도의 조화 방안을 도입하고자

노력했으나, 아직 구체적인 시행 지침은 내놓지 못하고 있다. 반면 우리나라는 2015년부터 APA¹ ('법인세')와 ACVA² ('관세')를 동시에 신청할 수 있는 조항을 신설³해 양 제도의 조화를 통한 단일한 가격을 인정받을 수 있는 기반을 마련했으나 아직은 걸음마 단계이다.

현재의 기업환경을 둘러싼 조세제도를 고려해 법인세나 관세 어느 한쪽에만 치중한 의사결정이 이뤄진다면 다른 한쪽에서는 예상치 못한 위험이 초래될 가능성이 크다. 이에 따라 다국적 기업들은 이전가격을 설정할 때 법인세와 관세 관점을 동시에 고려하는 전략을 수립해야 한다. 특히, 상당수의 기업이 법인세 목적상의 이전가격 적정성에 대한 문서화된 증빙으로 이전가격 보고서 등을 구비하고 있지만, 관세 목적상의 이전가격 적정성에 대한 문서화된 증빙을 구비하는 기업은 상대적으로 많지 않은 점을 고려한다면 이에 대한 대비가 특별히 요구된다.

최근 관세 행정 분위기도 문서화의 중요성을 더욱 강조하는 추세이다. 지난 관세청 국정감사에서 다국적 기업이 관세조사 단계에서 부실한 자료를 제출하고 이후 소송과정에서 유리한 자료를 제출한다는 지적 사항에 대해 김낙희 관세청장은 납세자의 입증책임을 제도적으로 강화하겠다고 밝혔다. 또한, 조세심판원은 당초 목표 이익률보다 높은 수준으로 이전가격을 결정하고, 매년 상이하게 결정된 목표 이익률의 근거를 제시하지 못한 다국적 기업에 대해 가격 결정 과정에 대한 구체적이고 명확한 근거를 제시하지 못한 것을 이유로 납세자의 주장을 기각한 바 있다(조심 2013 관0285). 바야흐로 관세 측면의 이전가격 Documentation 시대가 도래했다.

1. Advance Pricing Agreement (정상가격 사전승인제도)/ 2. Advance Customs Valuation Arrangement (과세가격 사전약정제도)/ 3. 국제조세조정에 관한 법률 제 6조 제 3항 및 동법 시행령 제 14조 제 7항, 관세법 제 37조 제 2항 및 동법 시행령 제 31조 제 2항



행복한 일터

 Culture Relay

 행복한 삼정인

 Purpose Story

 가자 세계로!

 Samjong News

사랑하는 삼정인을 칭찬합니다!

한대근 Manager가 정재훈 S.Analyst에게 전하는 감사의 메시지

“동료로서 친구로서,
늘 밝은 에너지를
전해줘서 고맙워!

IM2본부
한대근 Manager



칭찬주인공
Deal Advisory1본부
정재훈 S.Analyst



안녕하세요! IM2본부 한대근입니다.

<Channel>을 통해 누군가로부터 ‘칭찬’
받고 또 칭찬할 수 있는 기회가 올까?’

라는 생각을 했는데 막상 칭찬받으니 무척

쑥스럽습니다. 부족한 저를 칭찬해주신 박혜경

부장님께 감사드리며 앞으로도 많은 인재가 삼정KPMG에 입사할 수 있도록 더욱
노력하겠습니다.

칭찬을 받고 난 뒤에 짧은 저의 법인생활에 칭찬과 고마움을 전하고 싶은 분을
생각하다가 정재훈 S.Analyst가 떠올랐습니다. 정재훈 S.Analyst는 2012년 1분기 검토
때, IM2본부의 Pooling Staff으로 잠시 동안 한 팀에서 동고동락한 후배 회계사입니다.
일하다 보면 해결하기 힘든 여러 가지 문제에 직면하게 되는데, 그럴 때마다 밝고
적극적인 정재훈 S.Analyst의 긍정적인 성격은 항상 큰 힘이 되었습니다. 가식이 아닌
긍정적인 사고에서 나온 그의 모습은 주위에 긍정적인 기운을 전합니다.

정재훈 S.Analyst가 Deal Advisory1본부에 배정된 이후에도, 밤샘 야근을 한 날이든,
어는 순간이든 만나면 변치 않는 밝은 모습으로 반겨주니, 제 마음이 훈훈했습니다. 몸과
마음이 지치는 기말감사 시즌마다 긍정적인 기운으로 제게 힘을 준 동료이자 친구인
정재훈 S.Analyst에게 표현하지 못했던 감사의 마음을 이 글을 통해 대신 전하고
싶습니다.

이제 곧 Manager가 되어 본부의 많은 후배 회계사를 이끌어나갈 정재훈 S.Analyst에게
영화 <히말라야>를 추천하고 싶습니다. 극한 상황에서도 팀원들을 챙기고 이끌어나가는
리더십과 판단력, 끈끈한 동료애를 느낄 수 있는 영화입니다.



‘감사한 마음을 담아 정재훈 S.Analyst에게 영화 <히말라야>를 추천합니다!’



<히말라야> 2015 / 드라마 / 감독 이석훈 / 출연 황정민, 정우, 조성하, 김인권, 라미란 외

<히말라야>는 죽은 동료故 박무택 대원의 시신을 찾으러 간 엄홍길 대장과 휴먼 원정대의 실화를 바탕으로 제작된 한국 최초 산악영화이다. 황정민,
정우, 조성하 등 연기파 배우들이 출연했으며 <댄싱퀸>, <해적> 등을 연출한 이석훈 감독이 메가폰을 잡았다.



삼정KPMG 가족의 졸업을 축하합니다!

“6년 전 품었던 꿈처럼 믿음직한 회계사가 되겠습니다”

2016년부터 삼정KPMG와 함께하게 된 이지수입니다. 아직은 모든 것이 낯설고, 또 설렘니다. 6년 전에 처음으로 대학 수업에서 회계원리를 듣고 회계사가 되겠다고 다짐했던 일이 생각합니다. 그때의 꿈이 이루어졌다는 게 이제서야 실감이 나는 듯합니다. 비록 학생의 티를 벗지 못했지만, 새내기과 같은 마음가짐으로 즐겁게 시작하려 합니다. 벌써 좋은 동기들과 선배님들을 많이 만났습니다. 미숙한 점들이 많겠지만, 도와주시고 가르쳐주신 것들 잊지 않고 믿음직한 회계사가 되겠습니다. 감사합니다.



이지수 Associate(Deal Advisory3본부)



엄이슬 연구위원(경제연구원)

“삼정KPMG의 Purpose를 잊지 않는 인재가 되겠습니다”

사회로의 새 출발을 삼정KPMG에서 시작합니다. 전문가로서의 삶에 긴장과 자신감이 교차합니다. 되돌아보면 대학원에서의 나날들은 고난의 연속이었습니다. 늘 치열한 고민과 함께했고, 논문이 완성될수록 머리칼은 빠져갔습니다. 졸업과 함께 입사가 결정되었을 때는 이러한 제 노력이 인정 받은 기분이었습니다. 또한, <2015년도 연세대학교 우수논문상>을 수상한 영광도 잊을 수 없습니다. 대학원장님의 축사를 들으며 진지하게 고민하는 연구원의 자세를 잊지 말아야겠다고 다짐했습니다. 법인의 유능한 선배님들, 동기님들의 가르침과 응원 속에서 삼정KPMG의 Purpose를 잊지 않는 인재로 성장하겠습니다.

“부끄럽지 않는 전문가로 성장하기 위해 최선을 다하겠습니다”

대학교 동기들에 비해 졸업이 늦어져서 인지 이번 졸업이 더 감회가 새롭고 기억에 남을 것 같습니다. 삼정KPMG에 입사했을 때 처음 가졌던 마음가짐이 생각합니다. ‘회계 전문가로서 부끄럽지 않게 최선을 다해 주어진 업무를 해결해 나가자’라고 마음 먹었는데, 바쁜 감사 시즌을 지내면서 더욱 이 마음을 잊지 않으려고 노력하고 있습니다. 언제나 처음 새긴 마음을 잊지 않는 초지일관(初志一貫)의 자세로 최선을 다하여 삼정KPMG에서는 필요한 인재가, 제 스스로는 부끄럽지 않는 전문가로 성장하고 싶습니다.



조용국 Associate(IM1본부)



빛나는 졸업장을 품에 안은 새내기 삼정인들. 사회에서도 열정적인 모습으로 힘차게
앞을 향해 걸어나갈 모든 삼정인들의 졸업을 축하하며, 더 밝은 미래를 기원해본다. 새내기 삼정인이 전하는
각오와 포부를 듣고, 선배들이 전하는 알짜배기 조언에도 귀 기울여보자.

“감사한 마음으로 삼정KPMG에서 성장해나가겠습니다”

많은 추억을 가지고 있는 학교를 떠나 새로운 출발점에서 선 지금 저는 설레는 마음입니
다. 본격적인 시즌에 첫 돌입하며 좌충우돌 법인 생활에 적응하고 있지만 도서관에서 이
순간을 꿈꾸며 공부하던 시절을 돌아보면 감사한 마음이 앞섭니다. 법인생활을 하며 힘든
날도 있겠지만 시험장의 사이렌 소리를 기억하면 누구나 이겨낼 수 있다고 생각합니다. 합
격 후에 많은 선택지 중에 제가 속한 이 조직을 선택하고, 선택받았다는 것에 다행스럽게
생각합니다. 캠퍼스에서 희로애락을 함께한 동기들, 선배님들, 후배님들과의 인연을 간직
하고 사회인으로서 더욱 스스로 성장할 수 있는 미래를 만들어 가겠습니다.



문종우 Associate(JP본부)



선배들의 조언

‘새내기 삼정인, 진정한 전문가로 거듭나려면?’



‘자존감이 높아되 자존심은 버려라!’ 남지예 Associate(ICE1본부)

누구나 처음 시작은 어려운 게 당연한데, 자존심 때문에 질문을 하지 않는 경우가 종종 있더라고요. 또한 처음엔 실수가 많
아서 내가 바보가 아닌가, 스스로를 자책하고 한없이 자존감을 잃게 되는 경우가 많아요. 어려운 시험을 통과하고, 전문가가
된 만큼 스스로 전문가로서의 자존감을 갖는 것이 중요한 것 같습니다. 모두 힘내세요!



‘뻔뻔함’으로 당당하게! 김태형 Associate(IM4본부)

웬지 위축되는 기분에 Client와의 인터뷰가 꺼려지죠? 신입 회계사티가 날 것 같은 두려움에 은행담당자들에게 연락하는
것도 망설이고 있진 않나요? 신입이라면 누구나 겪는 어려움이자 모든 회계사가 지금 여러분의 고민을 경험했습니다. 혼자
공공대지 말고 선배 및 담당자들에게 뻔뻔하게 질문해보는 건 어떨까요?



‘사람과 사람 사이의 관계’를 중요시해라! 정희림 S.Analyst(Deal Advisory4본부)

전문가가 되기 위해서 본인의 업무 능력은 기본적으로 갖고 닦으시되, 추가적으로 사람들과의 건강한 관계 형성을 위해서 꼭
노력하시기 바랍니다. 회사 내외부 사람들은 여러분들과 함께 성장하면서 사회 곳곳에서 리더로서 활약할 분들이며 향후 본인
의 든든한 자산이 될 것입니다. 새내기 때부터 이를 염두에 두고 노력한다면 어느새 진정한 전문가로 거듭나게 될 것입니다.



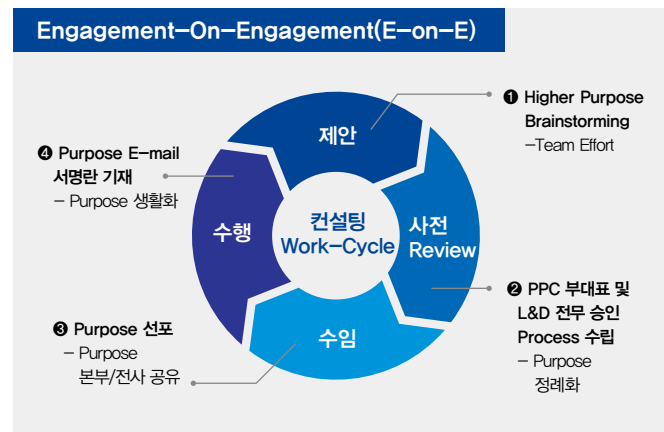
Our Higher Purpose

2015년 삼정KPMG는 모든 구성원이 Purpose를 내재화하는 것을 목표로 삼고 본부별로 다양한 Purpose Activity를 활발하게 진행했다. PPC Officer와 Purpose Agent가 주축이 되어 각 본부만의 특색을 담은 활동들로 우리의 'Higher Purpose'를 공유하고 생각하는 시간을 가졌다. 지난 한 해 동안 어떤 활동들이 전개되어 왔는지, 지금부터 2015년 삼정KPMG Purpose의 Best Practice를 살펴본다.

CS Function, Our KPMG Story 'Purpose 경진대회'

CS의 MCS1, 2, RCS, ITC 총 4개 본부는 '우리가 만들어 가는 KPMG, 우리가 살아가는 KPMG, 우리가 살고 싶은 KPMG'를 주제로 Our Story를 발표하는 Purpose 경진대회를 열었다. 본부별 2팀씩 출전하여 Purpose를 내재화하기 위한 방안을 PT 경진 형식으로 발표하고 파트너들의 피드백과 더불어 실행 가능성을 논해보는 소중한 시간이었다.

MCS1본부 Higher Purpose팀은 Purpose를 조직의 DNA로 삼기 위해 컨설턴트의 Work-Cycle과 Purpose를 연동한 'Engagement-On-Engagement' 전략을 발표하여 최우수팀으로 선정됐다. 제안, 사전 Review, 수임, 수행, 4 Purpose E-mail 서명란 기재 - Purpose 생활화



MCS1본부 Higher Purpose팀이 제안한 Work-Cycle과 Purpose를 담은 전략.

CS Purpose 경진대회 최우수팀 미니 인터뷰



MCS1본부 송동인 Consultant

“다른 팀들도 정말 열심히 준비했는데 저희팀이 최우수상을 받은 것은 운이 좋았다고 생각합니다. 이번 Purpose 경진대회를 준비하며 프로젝트 팀원들이 PT준비를 위해 여러가지 배려를 해주었고, 정윤희 상무님께서도 직접 브레인스토밍에도 참여해주셨습니다. Purpose 경진대회 이후에도 Higher Purpose가 모든 구성원들에게 내재화될 수 있도록 지속적인 활동이 유지되었으면 좋겠습니다.”



MCS1본부 남상현 Consultant

“Purpose 경진대회는 PT내용을 듣는 청자뿐만 아니라 Purpose를 잊고 지내던 우리 스스로를 자극할 수 있던 기회였고 더 나아가 KPMG 구성원으로서 자부심을 얻을 수 있었습니다. 또한 앞으로 이 세상을 이끌 KPMG라는 조직의 사내 컨설팅을 해볼 수 있었다는 점에서 매우 값진 경험으로 남을 것입니다.”

Purpose 전략을 발표했고 많은 동료들에게 공감을 얻었다. 또한 RCS본부의 Peer Bridge팀은 컨설팅 조직의 특성과 구성원 Care의 중요성을 강조하며 법인의 멘토링 제도를 보다 수요자 입장의 현실적 제도로 제시하며 조직 내 커뮤니케이션의 활성화를 제안했다.

Inspiring Confidence, Empowering Change



| 소통과 공감의 Purpose Story 릴레이



1,2. 'IGH Engagement Story UCC'의 한 장면으로, IGH본부는 Engagement의 Purpose 스토리를 촬영한 후 본부 송년회에서 공개했다. / 3. IA/FR본부의 Purpose Story 릴레이 진행 사례.

이야기에는 사람들의 마음을 움직이는 힘이 있다. 그래서일까? Story는 가장 강력한 Purpose Activation 활동 중 하나로, 2015년 가장 많은 본부가 참여한 활동 역시 Purpose Story 릴레이다. IA/FR 본부는 자체 Story Book 템플릿을 제작하여 주 2회씩 이메일 스토리를 공유했다. 또한 B&F1, 3, IGH, JP, PPC 등 많은 본부가 자기 소개 및 칭찬 릴레이 형식으로 스토리를 이어가는 등 본부원 간의 끈끈한 정을 쌓으며 Purpose를 내재화했다.

| 본부별 Purpose Engagement

업무와 일상생활 속에서 Purpose를 내재화하기 위해 ERI와 PPC에서는 본부의 Mission 및 비전에 Purpose를 반영했고, ATO, B&F1,

2, DPP-IRM, ICE1 본부 등은 Purpose 리더를 선발하여 운영했다. 또한 CM, IM1 본부는 직급별 담당 Partner의 경험 공유, Tea time, 식사 모임 등 다양한 커뮤니케이션 활동을 통해 Purpose 멘토링을 적극적으로 진행하여 구성원들의 법인 생활 전반을 Care할 수 있는 기회로 삼았다. 보험계리법인과 BCS+HCG본부는 임직원 성과관리 및 인사평가 프로그램인 MyPD와 채용연계 등 실질적 제도에 반영하기도 했다.

이외에도 지난해 삼정KPMG는 본부 내 다양한 친목모임, Workshop 등 크고 작은 활동들을 Purpose Activity로 진행하며 구성원 모두가 Purpose의 의미를 생각해보고 자부심을 느낄 수 있는 귀중한 시간을 보내왔다. 2016년에는 Purpose를 포함한 KPMG의 비전과 가치 등을 담고 있는 The KPMG Story로 새로운 여정이 계속된다. 2016년에도 많은 아름다운 이야기들을 써나갈 삼정KPMG를 꿈꾸며 파이팅!



4. ICE2 vs JP, 타 본부와 교류를 위한 본부별 볼링대회 개최



호주 Korea Desk 조상혁 S.Manager

세상 어디에도 없는 매력적인 나라, 호주

〈가자 세계로〉는 전 세계 30여 개국 Korea Desk에 파견된 삼성KPMG 가족들이 전하는 각 나라의 문화와 생생한 라이프 스타일을 담고 있다. 이번 호에서는 친근하지만 새로운 매력을 지닌 호주에 대해 조상혁 S.Manager가 이야기를 들려준다.

| 우리에게 Australia 보다 호주!

가끔 나라 이름을 보면, 왜 그렇게 부르는지 궁금할 때가 있습니다. 올림픽이나 월드컵에서 대부분 국가는 영어식 국가명을 부르는데, 우리나라와 교류가 많거나 부를 기회가 많은 강대국들은 한자식 국가명을 부르는 경우가 많습니다. 우리에게 호주도 Australia라는 영어 이름보다 호주라는 이름으로 더 많이 불리고, 이를 익숙하게 느낍니다. 호주라는 이름의 어원을 살펴보면, 오스트레일리아의 일본식 발음을 한자로

바꾸면 호태리아주(濠太利亞洲)이고, 이를 줄여서 호주가 된 거라고 합니다. 조선 말이나 일본강점기 때 들어오면서 사실 출처가 모호한 이름이 된 겁니다. 참고로 미국, 독일, 서반아 등도 다 비슷한 경우입니다.

| 우리가 미처 알지 못했던 호주

호주는 교민도 많고 아시아 국가와 교류도 많아서 우리에게 굉장히 친숙한 나라입니다. 호주 하면 시드니의 오페라하우스, 캔거루, 코알라 등의 단어가 먼저 떠오르니

다. 하지만 호주에서 지내다 보면, 우리가 알지 못하는 호주의 모습을 발견해 새롭게 다가올 때가 있습니다.

호주에는 6개의 주와 2개의 테리토리(Territory)가 있습니다. 흔히 세계적으로 유명한 시드니와 멜버른에 대해선 잘 알고 있지만, TOP 3~5 도시인 브리즈번, 퍼스, 애들레이드는 생소하게 느껴질 수 있습니다. 하지만, 이러한 도시들도 각 주의 수도로서 해당 주에서는 경제, 문화의 중심지입니다. 호주의 면적이 워낙 크다 보니 시

드니에서 다른 도시까지 자동차로 이동하려면 보통 10시간에서 많게는 며칠이 걸립니다. 그래서 경제, 문화, 대중교통 등이 도시마다 독특하게 발달해있습니다. 이러한 이유로 한국의 소비재 기업이 호주 시장에 진출하게 될 때는 물류비용과 도시별 판매 전략은 꼭 고려해보는 게 좋을 듯합니다.

오세아니아 주에 위치한 섬나라, 호주에는 대략 2만여 개의 Beach가 있다고 합니다. 2만여 개면, 하루에 한 곳씩 가본다고 해도 약 55년이 걸립니다. 호주 대부분 도시들은 Beach가 있는 곳에 발달해 호주 사람 누구나 쉽게 Beach에 갈 수 있고, 실제로 많은 시간을 Beach에서 보냅니다. 특히, 호주는 일반적으로 겨울이 많이 춥지 않은데, 시드니의 경우 겨울에도 한낮 기온은 20도 이상입니다. 화창한 날에는 햇빛이 강해 체감 온도가 더 높아져 사실상 1년 내내 Beach를 이용할 수 있습니다. 특히 여름에는 해가 오후 8~9시쯤 저물어 퇴근 후 곧바로 서핑하러 가는 친구들도 많습니다. 호주의 Beach와 비교해서 파도나 모래사장이 없는 하지만, 서울도 한강이라는 좋은 공간이 있는데 우리는 제대로 활용하지 못하고 있는 것 같아서 조금 아쉽습니다.

호주는 최저임금이 세계에서 가장 높은 나라 중 하나입니다. 최저임금이 시간당 17.29달러로, 최근 들어 호주달러 환율이 떨어져 상대적으로 원화 대비에서는 낮아졌지만, 여전히 원화로 환산해보면 약 1만 4~5천 원 수준입니다. 호주에서 생활하면 사람의 손길이 얼마나 가치 있는 것인지 알 수 있고, 시간이 곧 돈이라는 것도 실감할 수 있습니다. 얼마 전, 시드니 도심의 주차장이 오후 8시에 문 닫는 것을 모르고 조금 늦게 갔다가 문을 열어주는 대가로 125 호주달러(약 11만 원)를 지불한 적이 있습니다. 어쩌면 서울에서는 무료로 열어줬을지

Contact Us

호주 Korea Desk
조상혁 S.Manager
Tel.
+61 2 9346 5423
E-mail.
sanghyukcho1@kpmg.com.au



1. KPMG Sydney Office가 새롭게 이사할 Barangaroo 조감도 / 2. 멜버른 그레이트 오션로드(Great Ocean Road)의 12사도 / 3. Asia Business Group과 함께 / 4. 브리즈번 골드코스트(Gold Coast) / 5. 해안협곡 로크 아드 고지(Loch Ard Gorge)에서 두 아들의 모습.

모르지만, 호주에서는 문을 열어주기 위해 이동한 시간을 중시하여 벌금을 내지 않으면 차를 가져갈 수 없었습니다. 호주에서는 주유소에서 주유하는 직원이나 골프장의 캐디와 같은 직업은 보기 힘듭니다. 아마도 호주 사람들이 한국에서 이런 직업을 보면 문화적 충격이겠조.

Big4 중 가장 큰 규모 자랑하는 호주 Korea Practice

KPMG Australia 내의 Korea Practice는 시드니, 브리즈번, 멜버른을 베이스로 약 20여 명의 Bilingual Professional로 구성되어 약 50개 이상의 한국 기업을 대상으로 다양한 서비스를 제공하고 있습니다. 호주 내 Big4 회계법인 중에서도 가장 큰 규모입니다. 30년 이상의 역사를 지닌 Korea Practice에서는 풍부한 전문인력과 노하우를 바탕으로 한국 기업들이 호주 내 비즈니스를 수행하는 데 필요한 회계 감사, 회계 자문, M&A 자문, 세무보고 및 자문, 이 전가격 자문, Valuation 서비스 등 다양한 분야의 전문 서비스를 제공하고 있습니다. 특히, 삼정KPMG와 KPMG Australia를 두

루 경험한 다수의 Professional이 파트너 및 매니저 레벨에 다양하게 포진돼 있어 한국과 호주의 경영환경 변화에 기민하게 대응할 수 있고, 고객이 원하는 정보를 신속하게 제공하여 한국 고객의 만족도가 높습니다. 또한, 세미나 등을 통해 회계 및 세무상의 이슈 및 동향에 대해 한국 고객들에게 주기적으로 업데이트해 드리고 있습니다.

제가 근무 중인 KPMG Sydney Office는 현재 이사 준비가 한창입니다. 올 6월에 Barangaroo라는 곳에 신축된 빌딩으로 이사하는데 이곳은 달링 하버(Darling Harbour)를 끼고, 시드니 도심에서도 가장 좋은 View를 자랑하는 곳으로 앞으로 시드니에서 가장 유명한 비즈니스 지역이 될 곳입니다. 새로운 곳에서 새 마음가짐을 갖고 고객에게 최상의 서비스를 제공할도록 노력하겠습니다. 앞으로도 Korea Practice는 다양한 경험과 안정적인 Team Structure 그리고 삼정KPMG의 서포팅을 통해 호주에 진출한 한국 고객들에게 꼭 필요한 서비스를 신속하고 정확하게 제공해 드리겠습니다.



SPECIAL NEWS

삼정KPMG, 금융상품기준서(IFRS 9) 은행 자문 업무 석권

삼정KPMG가 2018년 국제회계기준 금융상품기준서 개정안(IFRS 9)의 시행을 앞둔 상황에서, 국내 은행 자문 업무를 석권했다. 삼정KPMG는 국민은행, 우리은행, KEB하나은행 등 3곳의 IFRS 9 개정안 관련 회계 컨설팅 주관사로 선정됐다. 삼정KPMG가 회계감사를 맡고 있어 컨설팅을 제공할 수 없는 신한은행을 제외하면 사실상 국내 대형은행들의 IFRS 9 개정안 관련 자문 업무를 모두 맡게 된 것이다. 삼정KPMG는 한국이 IFRS를 전면 도입하기 직전인 2000년대 후반, 국민은행 등 은행을 대상으로 회계 컨설팅을 제공한 바 있다. 삼정KPMG 한은섭 부대표는 “IFRS 9 개정안 도입에 맞춰 지난해부터 태스크포스(TF)를 조직해 은행 컨설팅 수행 역량을 키워온 것이 결실을 봤다”며 “IFRS 전문 회계법인으로 더욱 성장하기 위해 노력해나갈 것”이라고 말했다.



삼정KPMG, '2015 인수·합병 회계자문' 시장 압도

삼정KPMG가 '2015 인수·합병(M&A) 회계자문' 시장을 압도했다. 연합인포맥스가 지난 1월 4일 발표한 '2015년도 자본시장 리그테이블' 실사·완료기준 순위(경영권 이전)와 실사·발표기준 순위(경영권 이전 제외)에서 삼정KPMG가 1위를 차지했다. 삼정KPMG는 경영권 이전 거래만 따로 집계한 완료기준 실적에서 12조7천774억 원을, 경영권 이전 제외 거래로 집계한 발표기준 실적에서는 1천482억 원을 기록했다. 이외에도 더벨 리그테이블에 따르면 삼정KPMG는 M&A 자문금액 규모에서 지난해 총 13조 원 이상의 실적을 올려 Big4 중 1위에 오르는 기염을 토했다.

2015년 M&A 회계자문/실사·완료기준 순위(경영권 이전·연간)

자문회사	2015			
	순위	금액	비율	건수
삼정KPMG	1	127,774	35.92	23
삼일PwC	2	126,509	35.56	24
딜로이트안진	3	57,549	16.18	21
EY한영	4	41,933	11.79	20
예일회계법인	5	1,700	0.48	1
한울회계법인	6	142	0.04	1
대영회계법인	7	141	0.04	1
총계		355,748	100.00	91

단위:억 원, %

Source: 연합인포맥스

2015년 M&A 회계자문/실사·발표기준 순위(경영권 이전 제외·연간)

자문회사	2015			
	순위	금액	비율	건수
삼정KPMG	1	1,482	41.25	1
삼일PwC	2	1,200	33.40	1
딜로이트안진	3	589	16.38	1
EY한영	4	322	8.96	1
총계		3,593	100.00	4

단위:억 원, %

Source: 연합인포맥스

삼성KPMG 이성태 상무, 지방세분야 행정자치부장관 표창 수상

지난해 12월 28일, 정부서울청사 대강당에서 열린 '2015년 행정자치부장관 표창 수여식'에서 삼성KPMG Domestic Tax 2본부 이성태 상무가 '지방세발전 유공자'로 선정됐다. 행정자치부는 "평소 지역사회 발전에 이바지해왔으며, 특히 독립세로 전환된 지방소득세의 조기정착과 지방세 발전에 기여한 공로가 크므로 이에 표창한다."고 수상 이유를 밝혔다. 이성태 상무는 "삼성KPMG Tax는 Tax Head를 중심으로 국세뿐만 아니라 지방세에서도 조세전문법인으로 성장하고 있다. 고객으로부터 신뢰를 얻고 사회의 건강한 성장을 위해 삼성KPMG는 성심을 다할 것이며 그 일원으로서 더욱 노력할 것이다."라고 소감을 전했다.

'자동차산업 정보유출방지 전략 세미나' 개최

삼성KPMG는 1월 27일 GFC 27층 Main Office에서 '2016 자동차산업 정보유출방지 전략 세미나'를 개최했다. 이는 '자동차산업 정보유출방지 전략'을 주제로 열린 2016년 첫번째 사이버 보안 세미나이며, 정보 Life Cycle 중심의 보안 감사 전략과 정보 보안 A to Z 가시화 방안, 핵심정보 유출사고 대비 효과적 포렌식 체계 수립, 차세대 DLP(데이터유출방지) 추진 방안 등에 대해 제언했다. 이번 세미나로 삼성KPMG는 국내 자동차산업 분야의 정보보안 책임자(CSO, CISO) 및 관리자에게 핵심정보 유출방지를 위한 인사이트를 제공했다는 평을 얻었다.

* Contact : 자동차산업본부 위승훈 부대표 / swi@kr.kpmg.com



BCS-Healthcare 박경수 이사-최유진 매니저, 『세계병원에서 전략을 배운다』 발간



삼성KPMG의 BCS-Healthcare 박경수 이사, 최유진 매니저를 비롯하여 제원우 대웅그룹 인사총괄 임원, 김우성 GF소아과 대표원장, 김영록 오라클 피부과 의사가 공동 집필한 책 『세계병원에서 전략을 배운다』가 발간됐다. 이 책은 4개 대륙 63개의 병원 사례를 담고 있어, 국내 의료계가 밝은 미래로 나아가고 준비하는데, 큰 도움을 줄 것으로 기대된다.



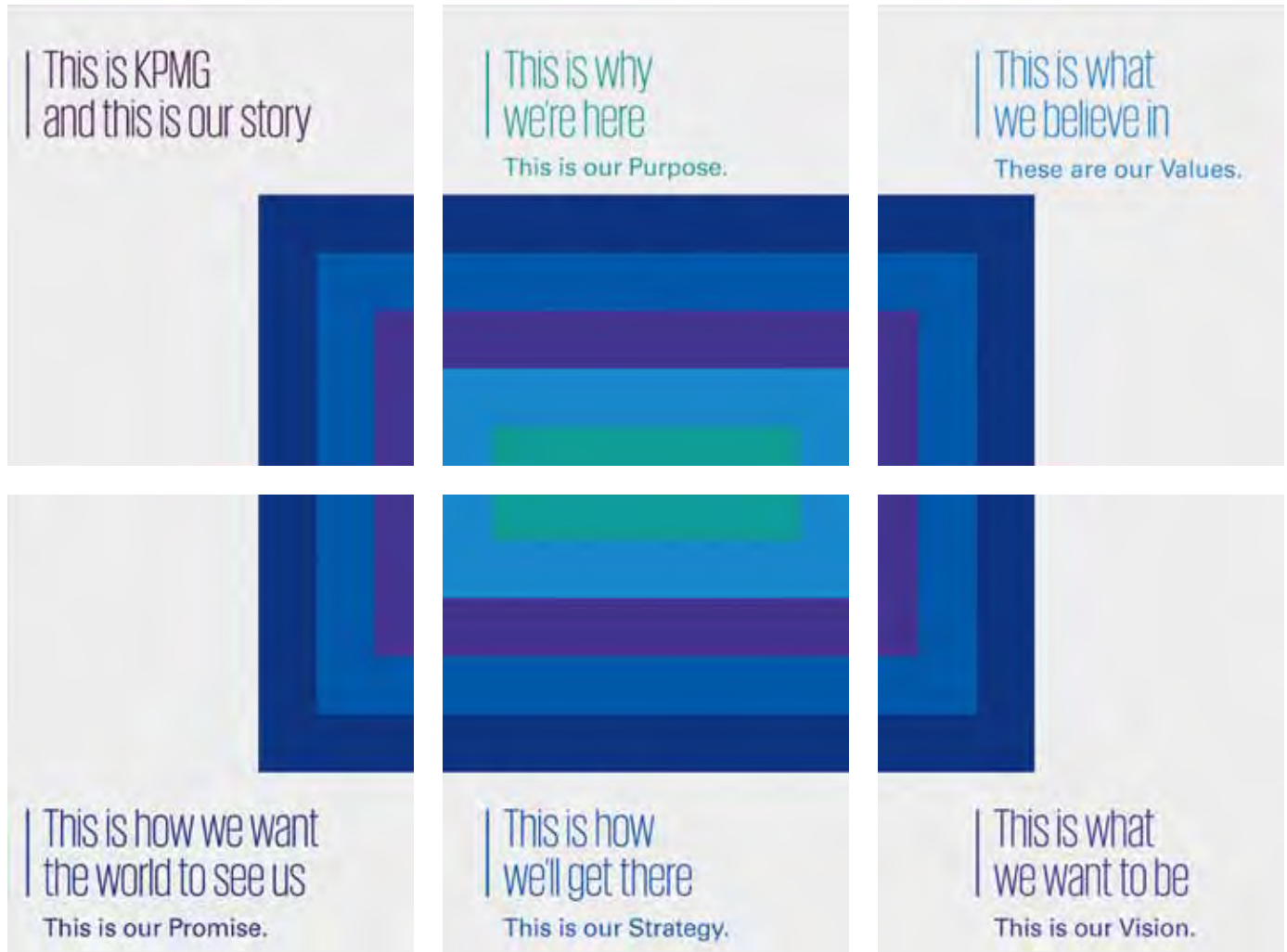
사랑나눔

소외계층 위한 나눔 활동 펼쳐

삼성KPMG의 사랑나눔 활동은 2016년 새해에도 활발하게 진행됐다. 지난 1월 16일, '제과 · 제빵 봉사활동'을 통해, 어려운 이웃에게 따뜻한 사랑을 선물했다. 삼성인과 가족 30여 명은 정성스레 빵을 만들어 독거노인가정과 노숙자쉼터에 배달했다. 지난 1월 23일에는 '사랑의 밥상' 봉사를 통해 신부전증 환자들을 위해 맛있는 식사를 준비하고, 전달하는 시간을 가졌다.



우리가 왜 존재하고(Purpose) 어떤 가치 속에 일하는지(Value), 무엇을 지향하고(Vision)
이를 위해 어떻게 나아가며(Strategic) 그 과정 속에서 어떤 모습을 보여줄 것인지(Promise)를
명확히 보여주는 The KPMG Story!



삼성 KPMG

독자 여러분의 의견은 Channel을 만드는 데 소중한 자료가 됩니다. Channel을 읽은 후의 느낌과 다양한 생각을 메일로 보내 주시기 바랍니다.
또한 주소가 변경되었거나, 신규 구독을 원하시는 분 또는 Channel 수신을 원치 않는 분께서는 연락 주시기 바랍니다.
E-mail : kr-fmchannel@kr.kpmg.com Tel : 02-2112-7567

© 2016 KPMG Samjong Accounting Corp., the Korean member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Korea.