

2026 EY한영 신년 경제전망 세미나

# NAVI의 시대, AI로 기업을 재설계하라

Reimagine your enterprise with AI



The better the question. The better the answer. The better the world works.

**EY한영**

Shape the future  
with confidence



# EY한영 신년 경제전망 세미나 Agenda

2024



'Be Resilient, not Reactive'

초불확실성 시대,  
회복탄력성을 확보하라

2025



'Shape the future with confidence'

Pivot의 시대,  
확신으로 미래를 준비하라

2026



'Reimagine your enterprise with AI'

NAVI의 시대,  
AI로 기업을 재설계하라

2026 EY한영 신년 경제전망 세미나  
NAVI의 시대, AI로 기업을 재설계하라

# NAVI World 비즈니스 임팩트

01





# The NAVI World

## 불확실성과 리스크가 지속되는 경영 환경

국가간 분쟁, 통상 마찰, GenAI, 기후변화 등  
다양한 기업 임팩트 요인 발생

### NONLINEAR

예상치 못한 전환점이 갑작스레  
나타나 불확실성 가중

### ACCELERATED

기술·정책·시장 전환 속도가 급격히  
빨라져서 대응이 어려움

### VOLATILE

시장 변화의 방향과 크기가 빈번히  
바뀌어 혼동 발생

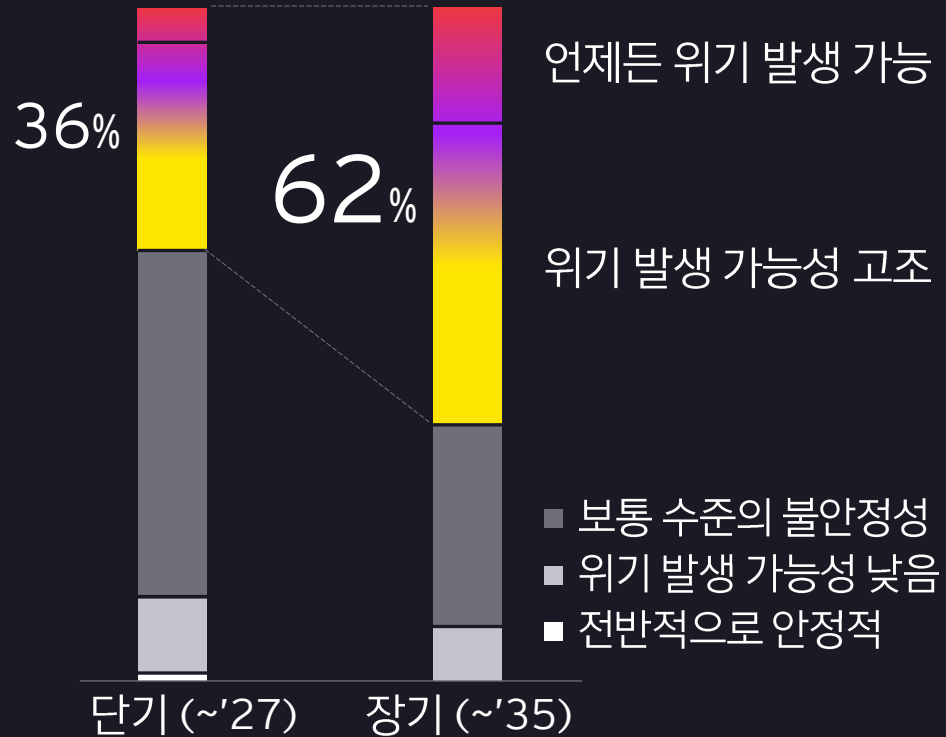
### INTERCONNECTED

산업간 상호연결성으로 인해 한  
사건이 예측불가능한 연쇄반응 유발

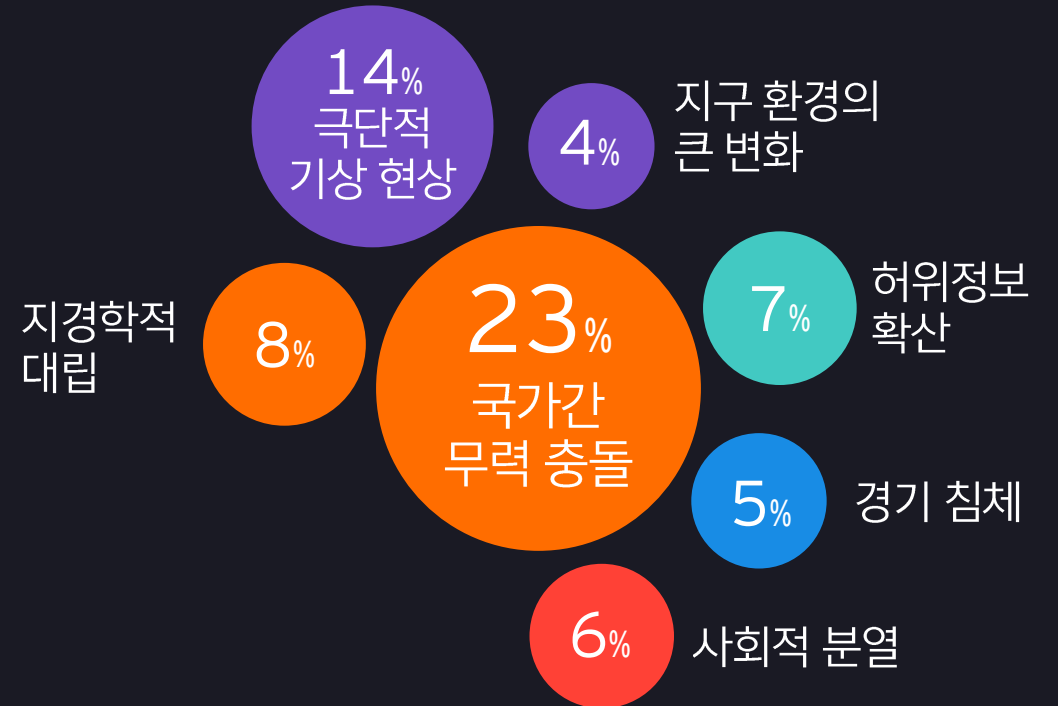


# NAVI의 시대: 글로벌 리스크의 확대 및 장기화

Q 세계에 대한 장단기 전망을 한다면?

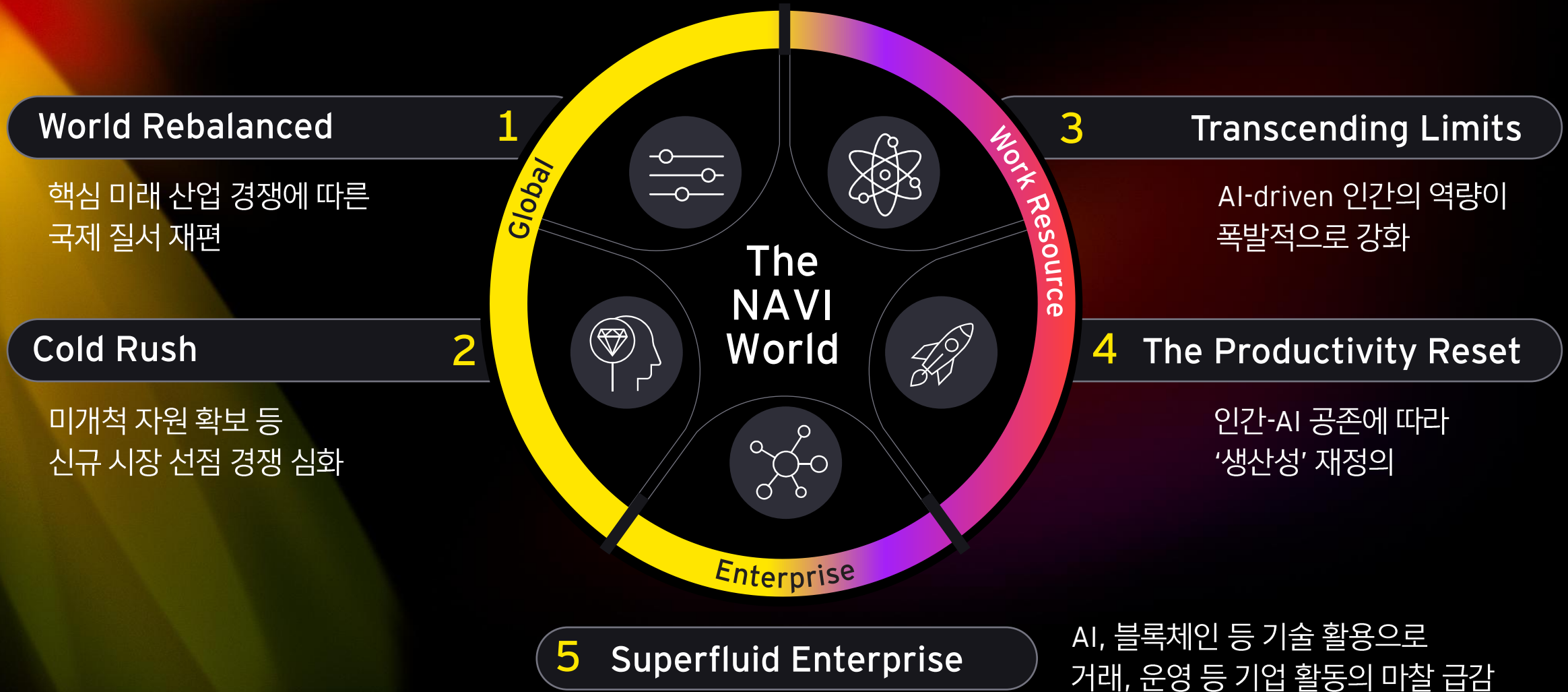


Q 글로벌 위기 발생의 가장 큰 위협 요소는?





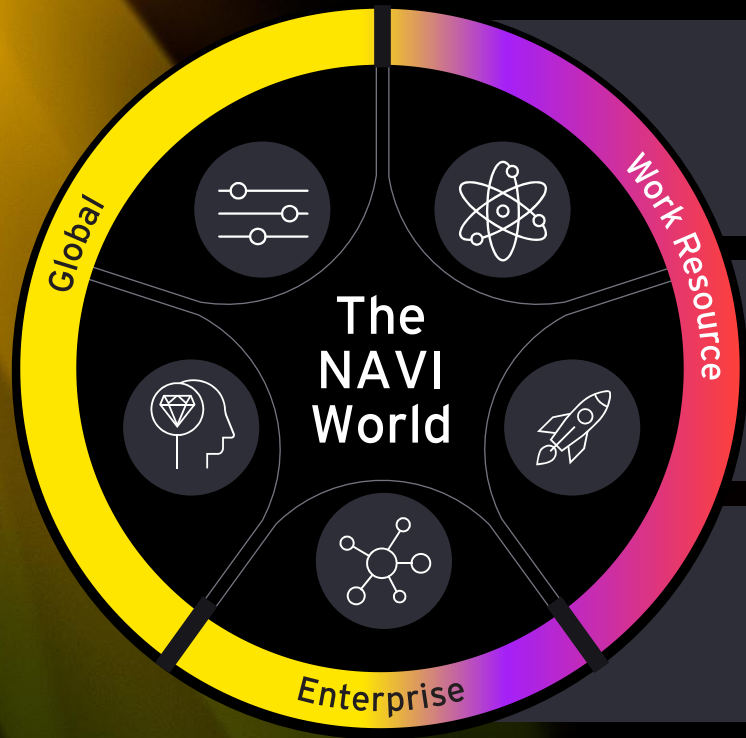
# NAVI의 시대 Megatrends





# NAVI의 시대: 3대 비즈니스 임팩트

## NAVI의 시대 Megatrends



## 3대 비즈니스 임팩트

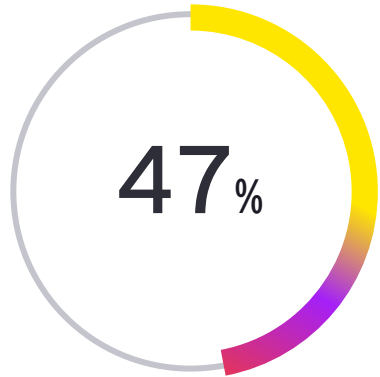
- 1 미래 기술 기반의 다양한 사업기회 발생
- 2 AI로 인한 Workforce 역할 재정의
- 3 기업 경영의 자율주행 전환 확산



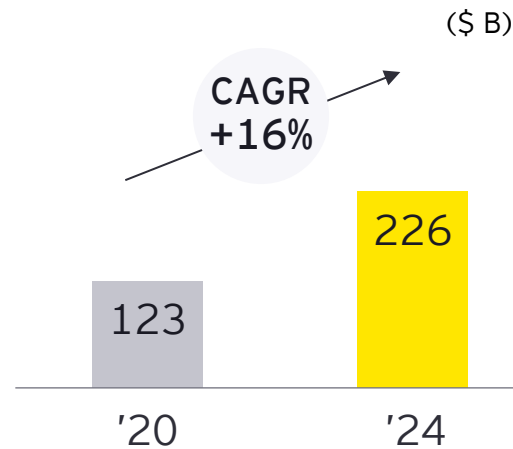
# 디지털 기술 경쟁 격화로 신규 성장 산업으로의 글로벌 자금 흐름 가속화

## 미-중 패권 경쟁 격화로 새로운 시장 형성

미국 기업의 중국 투자금 중  
타 국가로 이전한 비율('25)<sup>1</sup>



ASEAN 지역으로의  
FDI 유입 추이<sup>2</sup>



## Emerging 기술 중심 투자 확대

주요 기술 산업 성장률 전망<sup>3</sup>

AI	+33%	데이터 센터	+11%
휴머노이드	+39%	저궤도 위성	+25%

주요국 정부 보조금 중  
기술 중심 산업 투입 비중<sup>4</sup>



61%

글로벌 VC의  
첨단기술 투자 비중<sup>5</sup>



65%

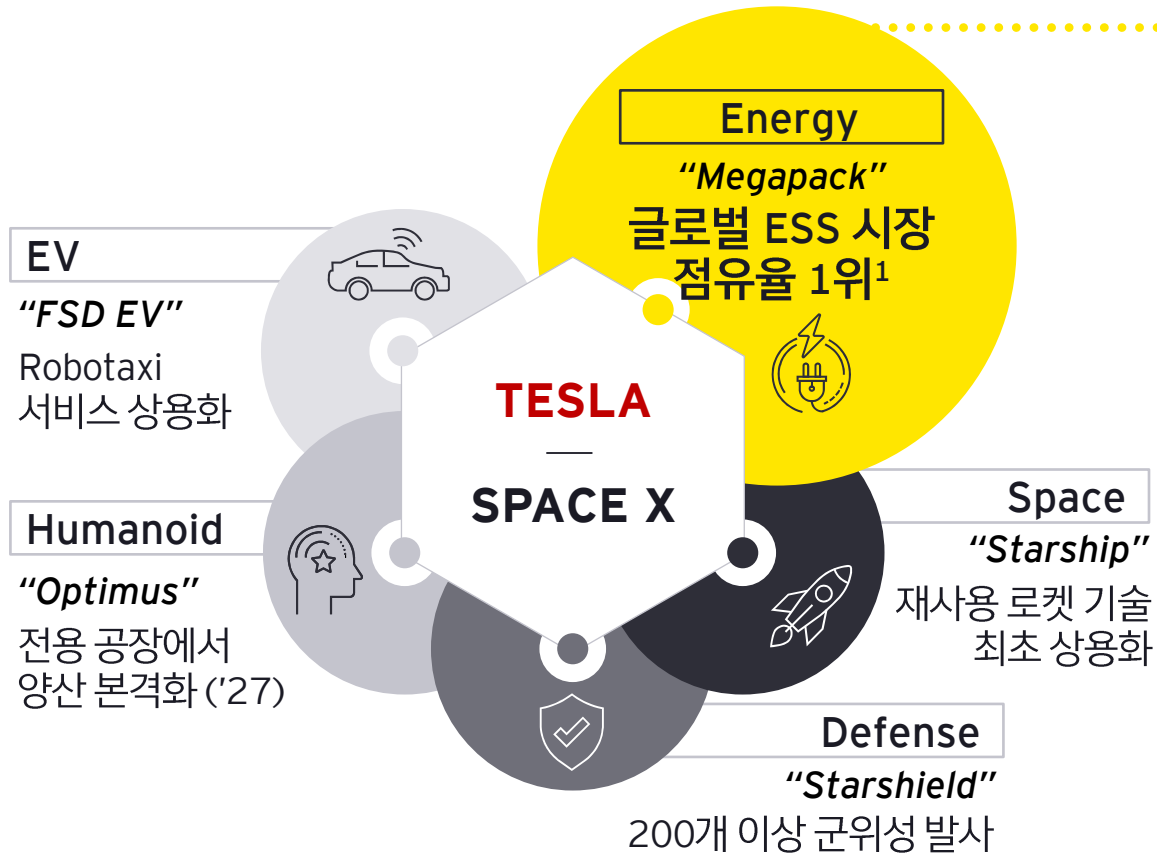
지정학적 경쟁 구도 변화로 다양한 지역과 산업에서 신규 사업 기회 발생

1. AmCham Shanghai ('25) 2. UNCTAD ('25) 3. '24~'30 6yrs CAGR 기준 (Source: AI - TechSci Research, 데이터센터/휴머노이드/저궤도위성 - EY Analysis)  
4. Global Trade Alert ('25) 5. Pitchbook ('25)

# 혁신적 기술 개발을 통한 사업 기회 지속 확보

**TESLA**

## 핵심 기술 산업 중심 지속적 사업 개발



## 호주 ESS 프로젝트<sup>2</sup> 수주 통한 선두 지위 공고화

신사업 진출 위한 선제적 전략 실행 ('22~)

신규 사업모델 개발

에너지국 자문 협력

프로젝트 파이낸싱 강화

현지 생태계 구축

**4.5GW 규모<sup>3</sup> ESS 프로젝트 수주 ('24)**

호주 ESS 시장 점유율 추이

Tesla ESS 사업 성과

25%

'22

60%

'24

 APAC 최대의 ESS  
공급사 달성<sup>4</sup>




# 신흥 시장 Data Center 확장 기회 선점

EQUINIX

## DC 시장 변화

AI·클라우드 기반  
DC 수요 급증미·유럽 인프라 포화 /  
전력·부지 고비용신흥시장 ICT·데이터  
인프라 투자 인센티브 확대

## Global South DC 확장

신속한 시장 선점  
및 고객 Lock in다양한 사업자 대상  
고수익 사업모델 구축<sup>1</sup>고밀집 지역 중심  
하이퍼스케일 DC 설립

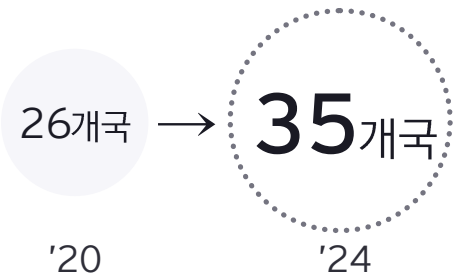
## Global South 진출

DC 신설 DC 인수

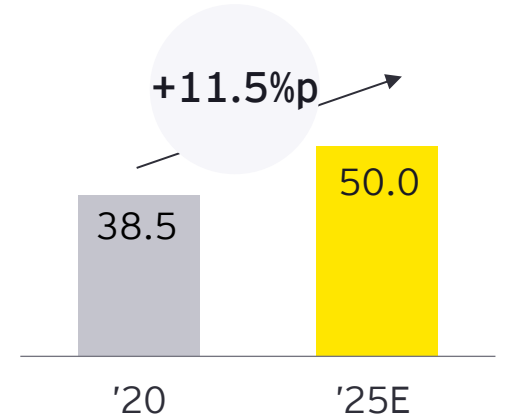
칠레·페루  
( '22)브라질  
( '25)서아프리카  
( '22)남아공  
( '24)인도  
( '25)  
말레이시아  
( '24)필리핀  
( '25)  
인도네시아  
( '24)

## 주요 성과

진출 국가



EBITDA 마진율 (%)

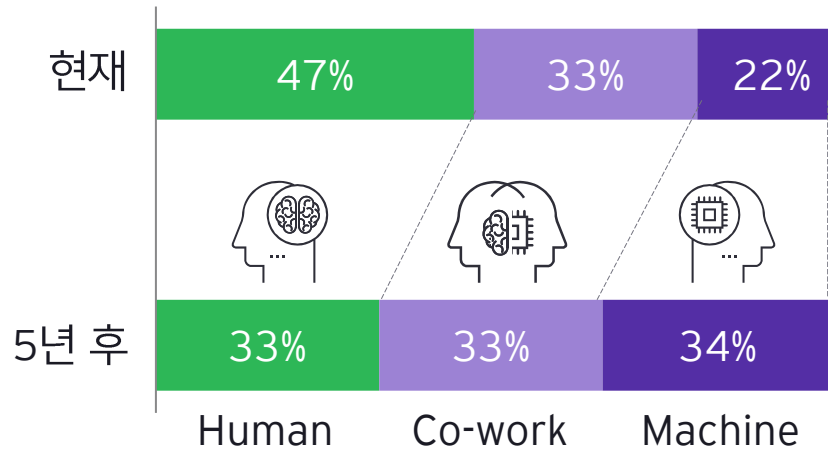


1. 클라우드 온램프(AWS, Azure, GCP 등), 인터넷 익스체인지(IX), 통신사, SaaS-콘텐츠 사업자가 모두 한 곳에서 연결되는 인터커넥션 허브 역할

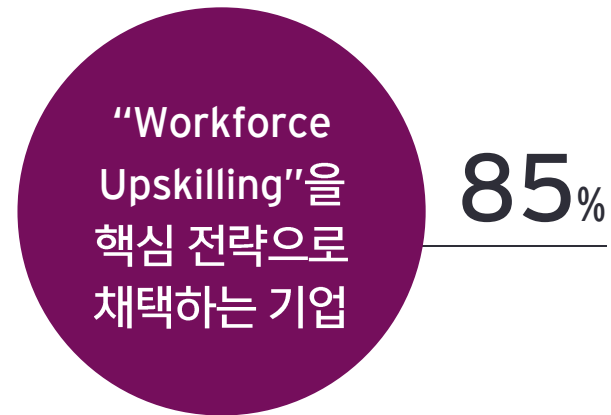
# AI로 인한 일자리 재편

Q

수행 주체 별 작업의 비중이  
어떻게 변화될 것으로 전망되는가?  
(WEF, 2025 Future of Jobs Survey)



Workforce 핵심 역량 변화



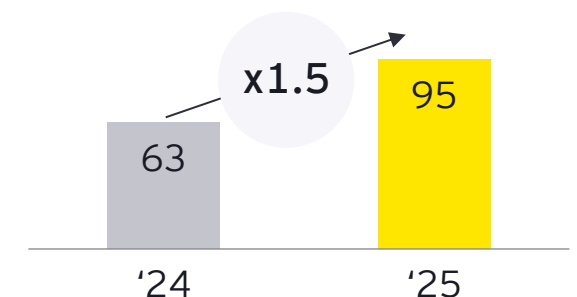
Top 3 Workforce 역량

- 1 AI 및 빅데이터
- 2 네트워크 및 사이버보안
- 3 기술적 문해력

고용 변화



美 총 해고 수<sup>1</sup> (만 명)



1. 각 연도별 1월~9월 총합 YoY 비교  
Source: WEF, Nikkei



# 조직 재편 및 전사 업무 재배치

Moderna

## 조직구조 개편 - 부서 통합

Chief People and  
Digital Technology Officer

IT

+

HR

### 통합 목적

- 신규 AI 전략의 실행력 극대화
- Workforce별 업무 배치 최적화

### 핵심 역할

- AI-인간 업무 정의, 협업 구조 설계
- 기술 투자 및 인력 계획 통합 수립

## 전사 업무 R&R 재정의

### AI-인간 Role 재정의

- 직원 지원용 맞춤 AI 개발<sup>1</sup>
- Workforce 별 최적 업무 매칭

AI

분석 감지 예측

인간

검증 대응 결정

R&D

데이터 탐색  
/분석

결과 해석  
/검증

생산

스케줄링,  
이상 감지

이슈 대응,  
감독

물류

수요 예측

공급 계약

법무

문서 작성/검토

의사 결정

## 주요 성과

OPEX  
(’24 vs. ’23)

25% 절감

수작업 오류

80% 절감

행정 업무 소요 시간

40% 단축

1. Open AI와 협업을 통해 각 실제 AI를 사용하는 직원이 직접 자신의 업무에 맞게 GPT를 맞춤 개발하여 실제 현장 업무에 즉각 적용

# 주요 업무 별 AI-인간 Role 재정의

## ONE TECH COMPANY

### 전략 선포 ('23)

"AI · SW Focused 기술기업으로 변신"

#### [Tech Focused M&A]

고장예측

시뮬레이션

R&D

Senseye

ALTAIR

Dotmatics

#### [Tech Focused Training]

- 기술 교육 아카데미 설립<sup>1</sup>
- AI 학습 플랫폼 개발<sup>2</sup>

#### [Tech Focused Organization]

- 사업부 별 분산 → 기술 별 통합 재편

(예시)

AI 팀

데이터 팀

SW 팀

...

### 「AI for Automation」



### 「AI for Augmentation」



SIEMENS

## 주요 성과

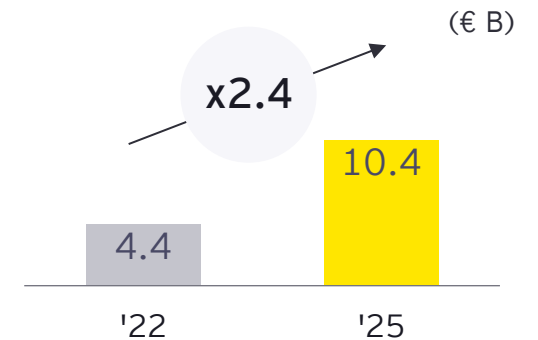
유지보수 시간

25% 절감

제조 다운타임

40% 감소

순이익 추이





# Front-to-Back Office 업무 전반에 AI 역할 강화

J.P.Morgan

글로벌 금융업계 Top 수준의 AI 역량 내재화 노력 ('22~)

인력 **6.3** 만명<sup>1</sup>      투자 **\$17** B/yr      특허 **120** 건<sup>2</sup>

금융 업무 전반에 AI 도입 및 활용

Trading

기관 투자

법무 검토

일반 업무

- 시장 모니터링
- 알고리즘 조정 / 자동매매

- 리서치 분석
- 수익률 및 리스크 예측

- 계약서 검토
- 컴플라이언스 모니터링

- 문서 요약 및 보고서 초안
- 보안 이상 감지

- 시장 맥락 해석

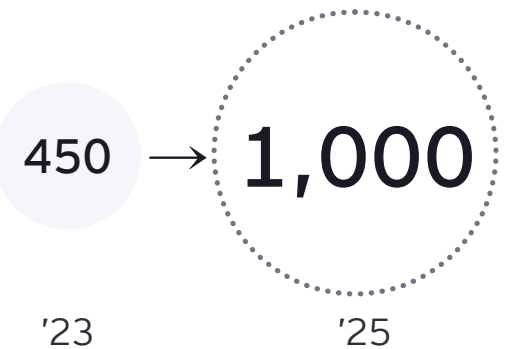
- 투자 전략 설정

- 소송 전략 수립

- 예외 사항 처리

주요 성과

AI 활용 업무 유형 (개)



운영 인력 조정('25)<sup>3</sup>

**10%** 감축

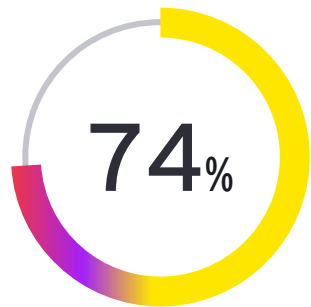
1. 전체 인원의 20% 수준의 AI 및 SW 인력 보유    2. 업계 평균 대비 2배 이상의 AI 특허를 보유    3. 일반 Account 서비스, 법률 문서 검토 및 문서 처리 업무 인력 등

# AI 도입으로 인한 의사결정 및 운영의 자동화 추세

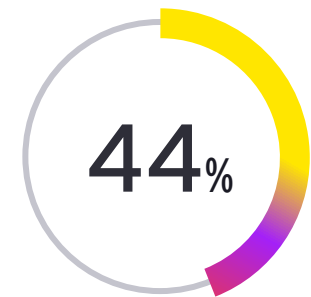
## AI 기반 비즈니스 의사결정 확대



동료 임원보다  
AI의 비즈니스 조언을  
더 신뢰하는 경영진 비중



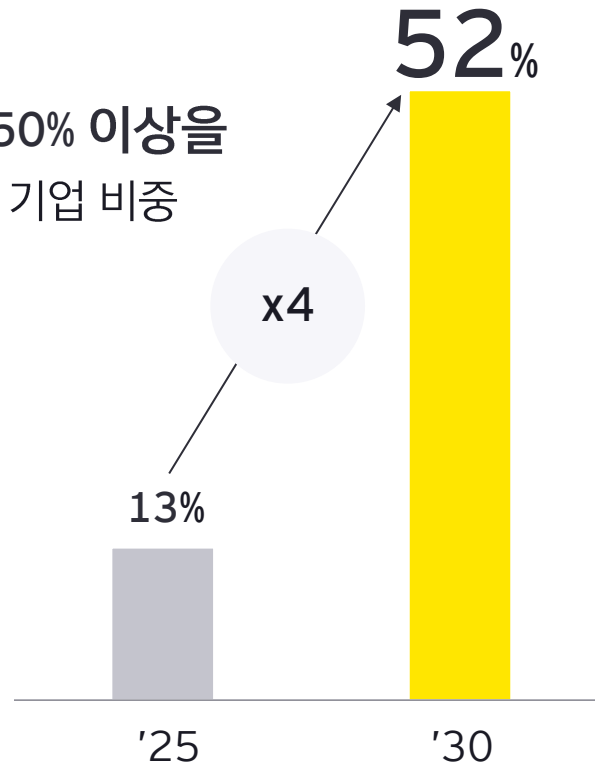
의사결정 결과의  
변경을 제안하는 AI를  
신뢰하는 경영진 비중



## 전사 Operation 자동화 확대



공급망의 50% 이상을  
자동화한 기업 비중



## AI 기반 자율경영 도입 성과

AI 관련 투자 대비  
수익 수준

2~3배

운영 비용

35~50% 감소

사이클 타임<sup>1</sup>

50~70% 감소

1. 한가지 Task를 처음부터 끝까지 완수하는 데 걸리는 총 소요시간  
Source: SAP, EY Analysis



# AI 기반 자율주행식 End-to-End 경영 기반 구축

Unilever

## Digital Twin 및 AI 기반 의사결정 체계 고도화

End-to-End 과정  
디지털 트윈 구축

+

AI 연동  
시뮬레이션·예측실시간 최적의  
의사결정 지원

('24년 기준)

생산 계획/  
생산

수요 계획 의사결정 지원

수요 패턴 감지

생산 품질 최적화

설비종합효율  
(OEE<sup>1</sup> 브라질 공장)

20%

약 \$3.3M 절감

재고/  
물류 관리

물류 이상 징후 감지 및 대응 지원

이상 재고 파악

재고 이동·배치

식품 폐기량  
(독일 공장)

55%

약 \$1.3M 절감

유통/  
매장 운영

재고 주문 및 진열 최적화 지원

자동 주문 추천

실시간 수요 파악

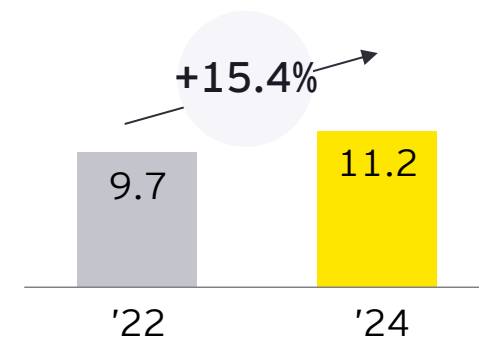
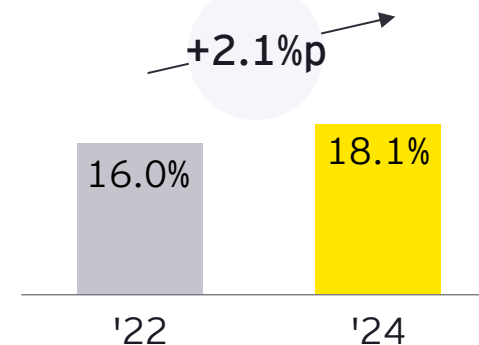
소매 판매량  
(덴마크)

30%

## 주요 성과

세전영업이익<sup>2</sup>

(€ B)

투자자본수익률<sup>3</sup>

# AI·IoT 융합 기반 자율 생산 공정 운영체제 구축

Xiaomi

## 프리미엄폰 사업 확대 니즈

### 프리미엄폰 시장 성장률<sup>1</sup>

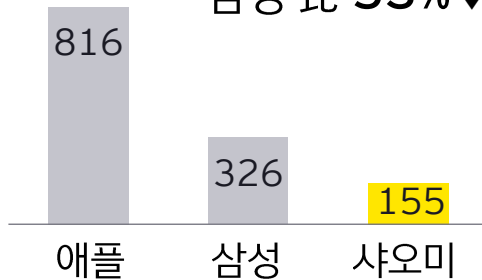


('20→'24)  
**x2.5↑**

### 경쟁사 比 낮은 ASP<sup>2</sup>

(\$)

애플 比 **81%↓**  
삼성 比 **53%↓**



## 프리미엄폰 제조용 Dark Factory 도입<sup>3</sup> ( '24 )

### 생산 계획

예측 및 자동 주문 시스템  
부품 수요 및 주문량 예측, 납기 반영

### 생산·운영

생산 공정 Full 자동화  
원자재 투입→조립→검사→포장

### 품질 관리

지능형 품질관리 시스템  
실시간 결함 감지/자동 보정

### 물류

AI 통합 컨트롤 시스템<sup>4</sup>  
재고·공정·출하 관리 자동화

## 주요 성과

### 생산 속도

리드타임  
**90% 감소**

### 스마트폰부문 성장률 ( '24-'25 )

### 매출

**+18.8%**

### 매출총이익

**+21.4%**

1. '24년: 25%, Counterpoint Research 2. '25년 1Q 글로벌 스마트폰 ASP 비교, Counterpoint Research 3. 플래그십 스마트폰 공장(프리미엄 제품 라인), 규모: 약 2만4500평(축구장 11개 크기), 투자금액: 24억위안(약 4,900억원), 사람, 조명, 냉난방 없는 '3無' 스마트 팩토리 4. MES·WMS·ERP를 1개의 AI Control Tower 시스템으로 통합

2026 EY한영 신년 경제전망 세미나  
NAVI의 시대, AI로 기업을 재설계하라

# AI-driven 기업 재설계 방향

02



## NAVI의 시대: 3대 비즈니스 임팩트

1 미래 기술 기반의 다양한 사업기회 발생

2 AI로 인한 Workforce 역할 재정의

3 기업 경영의 자율주행 전환 확산

## AI-driven 기업 재설계 방향

01

전사 차원에서의  
AI 혁신

02

AI를 활용한  
본원적 경쟁력 강화

03

AI 예측 기반  
운영리스크 관리

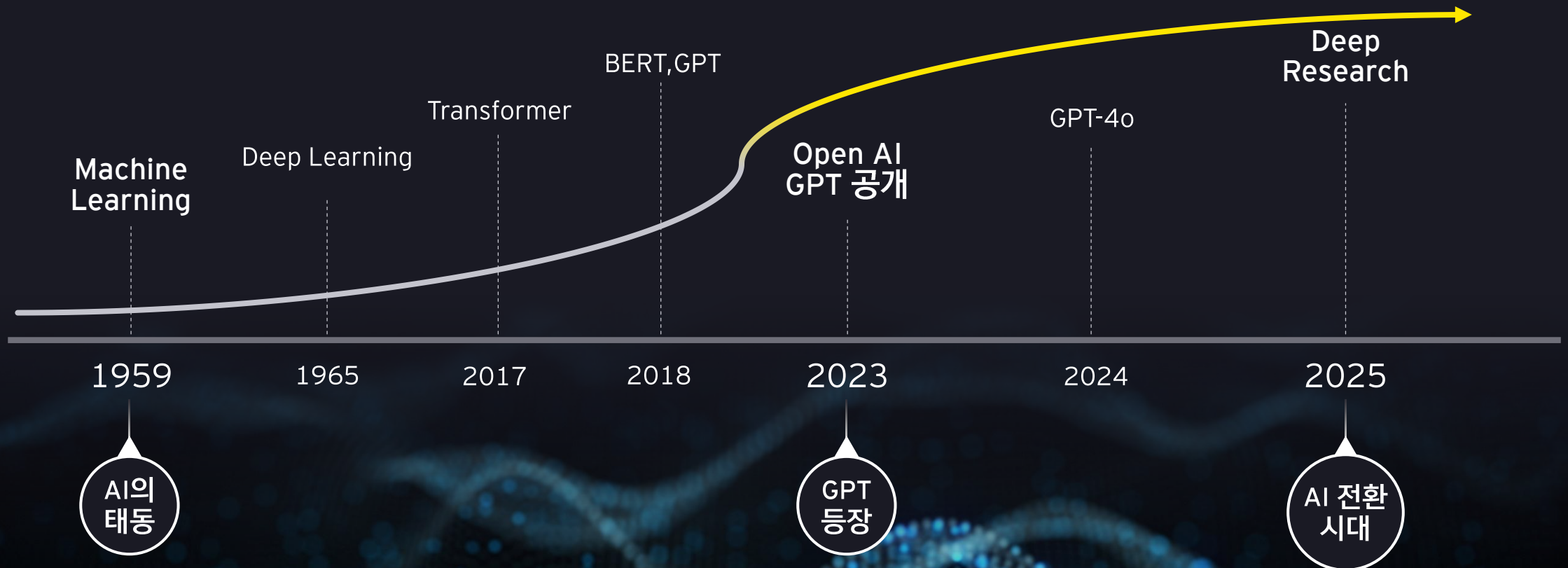
04

AI를 통한  
사업 확장 기회 모색

# AI 발전과 기업 활용 추이

R&D 등 특정 업무 개선 활동  
머신러닝 및 딥러닝 기반

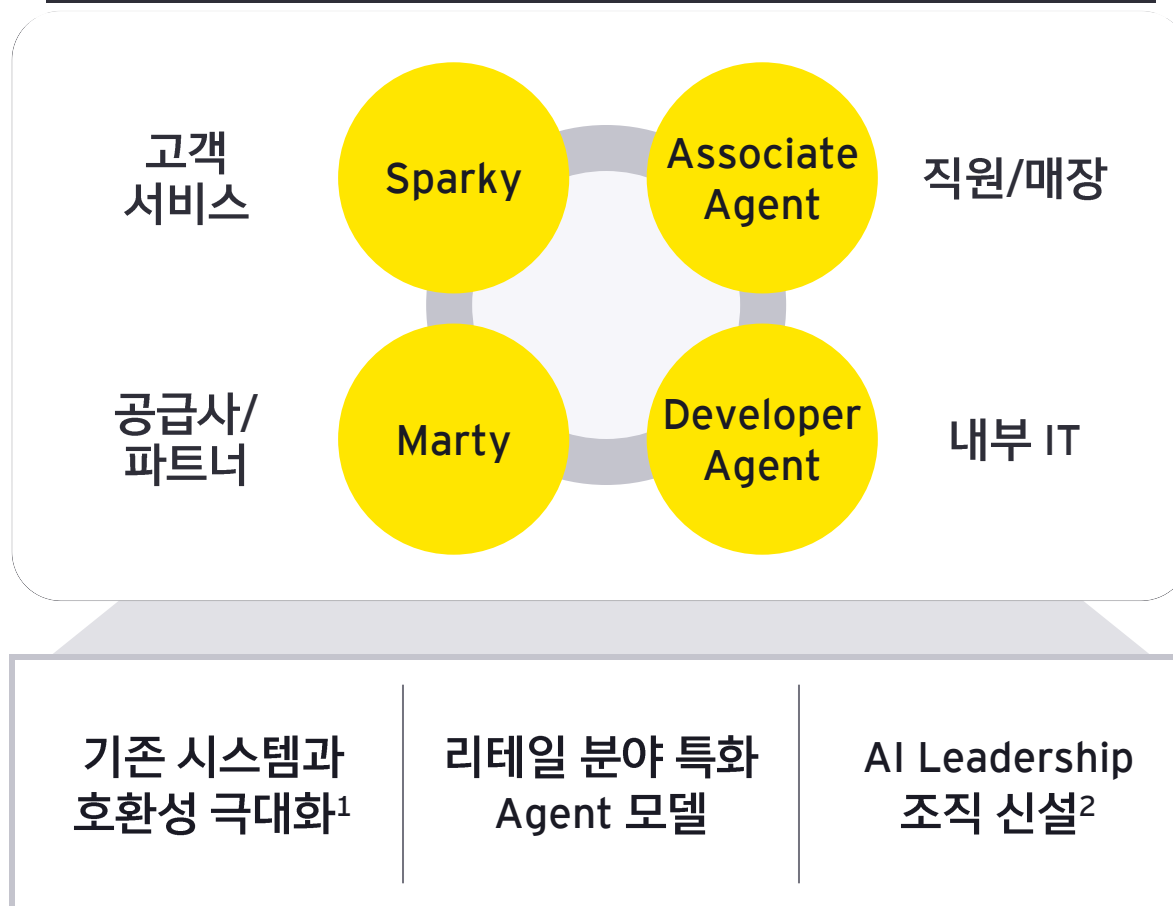
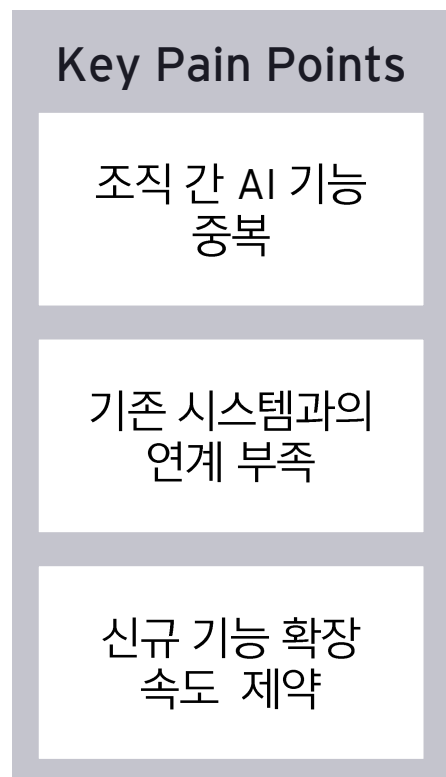
전방위적 생산성 혁신 활동  
생성형 AI 및 AI Agent 기반



# 전사 AI Agent 통합 운영

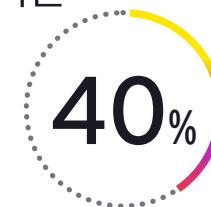
Walmart

## 4개의 Super Agent로 전사 AI 시스템 통합



### 주요 성과

고객 문제 해결 시간 단축



PB 제품 공급 리드타임 단축

18주

연간 개발 소요 시간³ 절감

4백만 시간

1. 오픈 프로토콜 적용 2. '소비자용 AI추천·검색·실시간 최적화' 분야 기술 강점 보유한 유통 플랫폼 기업 CTO 영입 후 AI 통합 조직 신설 3. 신규 AI 개발, 전사 시스템 개발 및 유지보수, 코드 변경 등의 개발 활동

Source: Walmart, EY Analysis

# 선제적 디지털·AI 기반 구축

DBS

## Key Pain Points

내부 운영 비효율

고객 경험 저하

기존 비즈니스  
모델의 한계디지털  
패러다임

데이터 통합 및 표준화

데이터 분석·외부 연계

대고객 서비스에 AI 활용

2010~2016

초기 디지털  
기반 구축

2017~2023

디지털 기반  
고도화

2024~

세계 최고  
AI Bank 도약<sup>3</sup>Biz.  
모델

인터넷 뱅킹

모바일 앱

디지털 WM<sup>1</sup>BaaS<sup>2</sup>

AI 기반 금융 플랫폼

초개인화 서비스

## 주요 성과

연간 AI 도입 효과<sup>4</sup>

'24  
\$580M → '25  
\$900M

AI 모델 개발 기간

86% 단축

1. Wealth Management 2. Banking as a Service: 은행 및 금융 기관이 자체 금융 서비스와 제품을 제3자에게 개방하고 API 형태로 제공하는 서비스 3. Global Finance AI in Finance Award 에서 1st Prize 수상 ('25)

4. SGD : USD 환율 0.77 적용 ('25.12), 2025년은 예상치

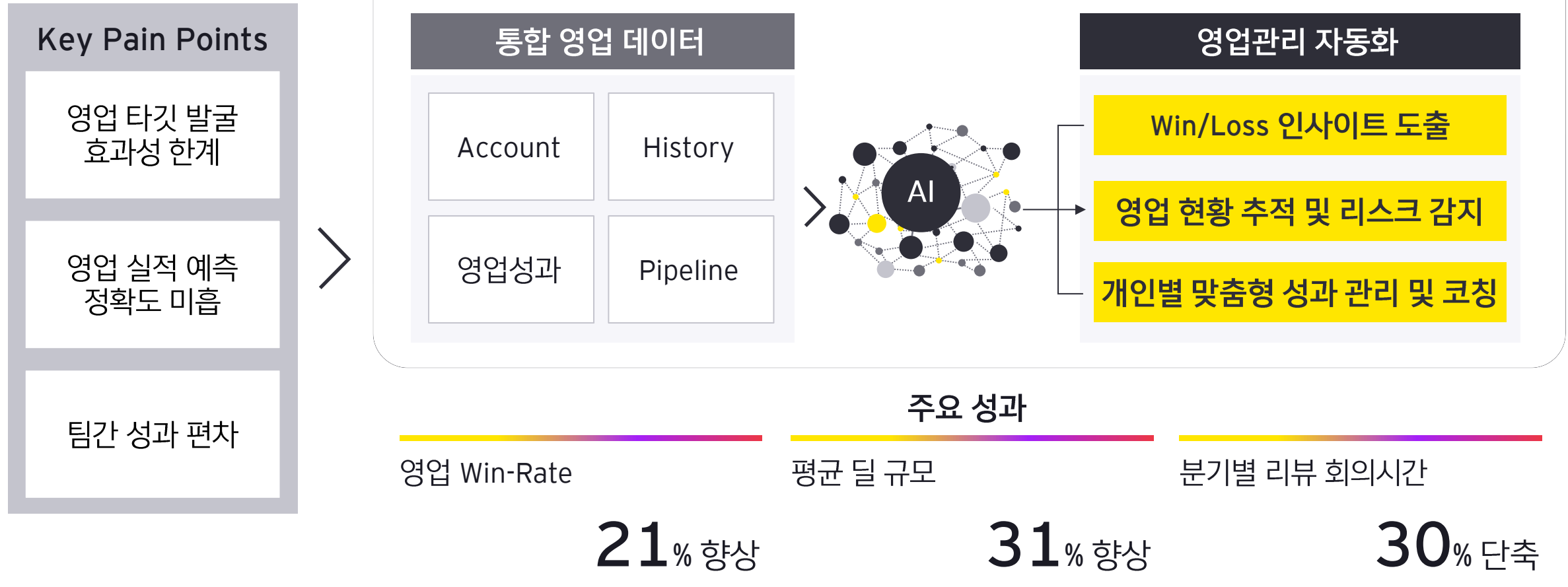
Source: DBS, EY Analysis



# 데이터·AI 기반 영업 운영

CISCO

## 영업 운영 자동화 체계 구축



# 재고·운송 관리 자동화

Walmart

## Key Pain Points

재고 이상 인지  
지연

과도한 운송비

사후조치 중심 대응

## 자가 교정(Self-Healing) 재고 관리

### AI 기반 실시간 재고 이상 감지



### 자동 보충·발주·재배치 실행

비용 절감

**\$55M** 누적 비용 절감

## 예측형 운송 관리

계획

재고·운송량 예측 기반  
운송 계획 수립

최적화

운송 경로·운송량·배차  
자동 최적화

조정

실시간 이슈에 따라  
경로/배차 재조정

운행 거리

총 **3천 만** 마일 절감

# 설비점검·고장예측 시스템 구축

Shell

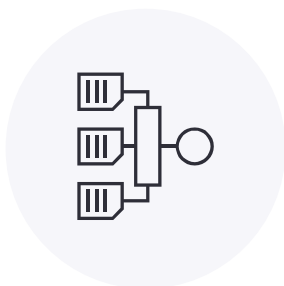
## Key Pain Points

과잉/과소 정비

설비 고장 예측 모델  
확산 지연

대응 지연으로  
결함 악화

### 글로벌 데이터 수집 Hub 구축



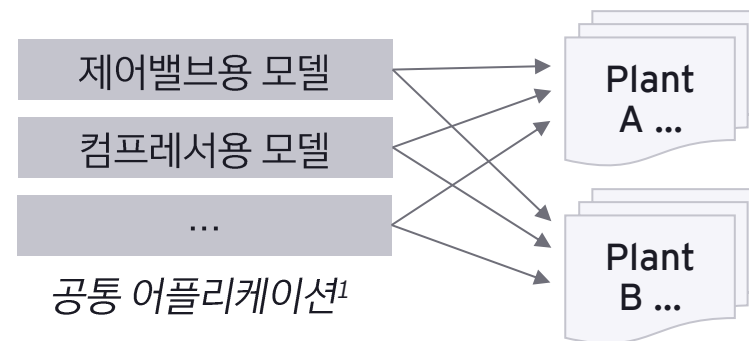
3백만 개 이상의  
센서 스트림 확보



로봇/ 드론 활용 센서  
미설치 구역 탐사

### 표준 예측정비 솔루션 구축

- 자산 유형별 공통 예측모델 구조 정립
- 재사용·복제하는 방식으로 대규모 확산



## 주요 성과

연간 유지보수 비용

**\$2B** 절감

설비 관련 안전사고

**40%** 감소

다운타임 (Unplanned)

**35%** 감소

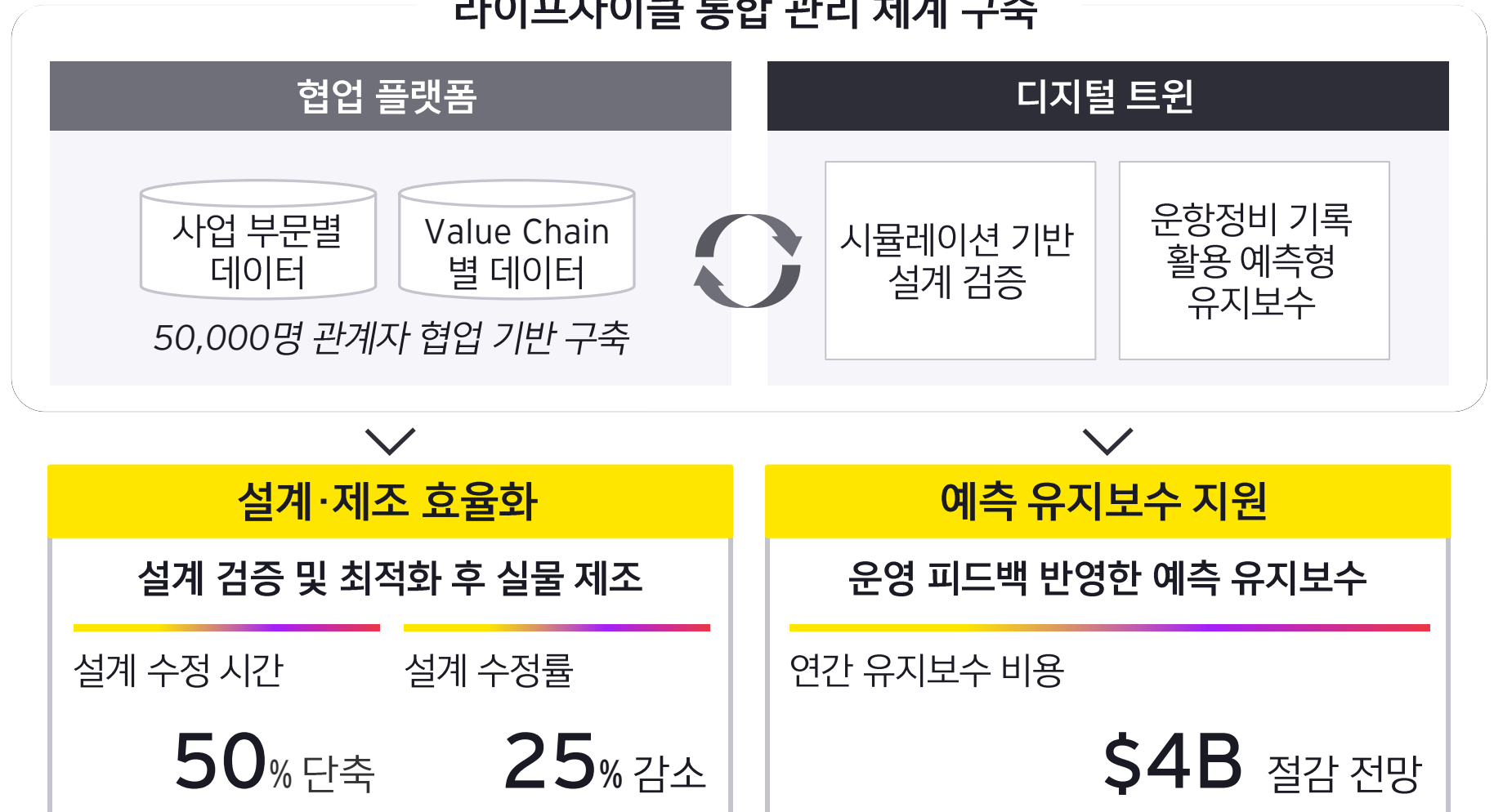
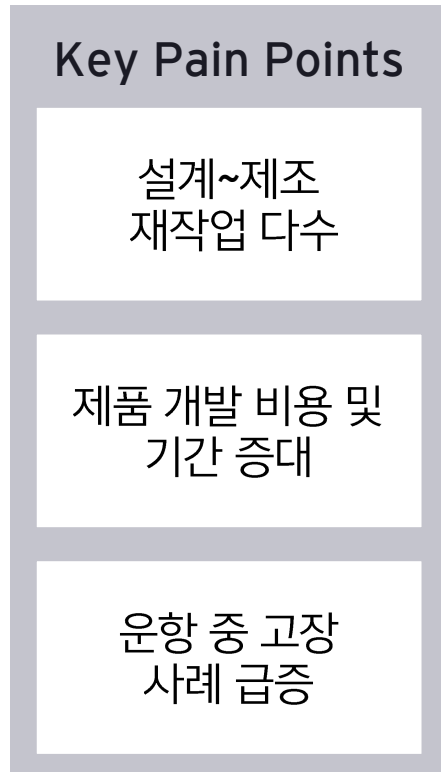
1. 표준화 예측정비 소프트웨어 패키지로, 자산 유형별 예측 모델 템플릿, 데이터 처리 로직, 알람 및 대시보드, 업무 프로세스를 통합 제공

Source: Shell, C3 AI, EY Analysis

# 항공기 설계·제조·운영 체계 구축

**AIRBUS**

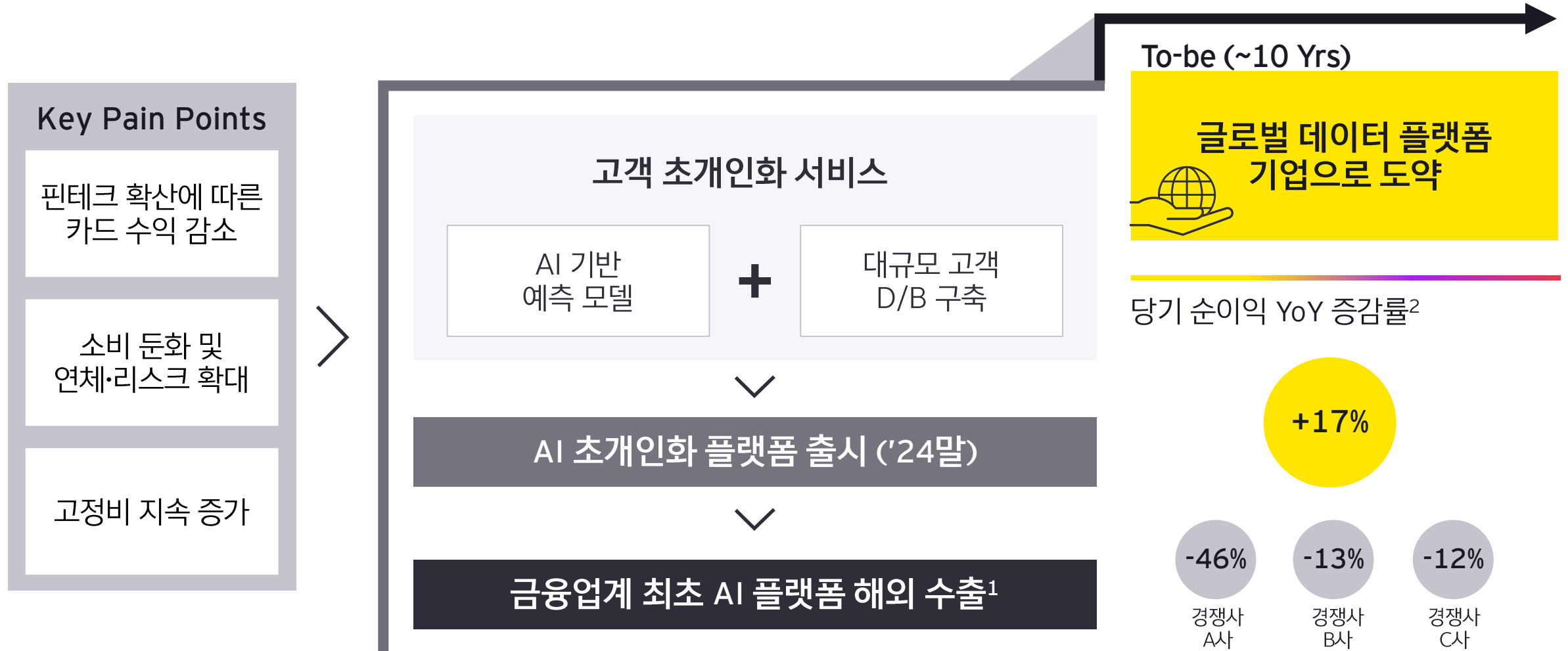
## 라이프사이클 통합 관리 체계 구축





# AI 플랫폼 개발 기업으로의 전환

국내금융사



1. 일본 SMCC사 대상 플랫폼 공급 계약(수백억원 규모) 2. 2024 3Q vs. 2025 3Q  
Source: 각 사 공시자료, EY Analysis

# M&A 매칭 플랫폼 도입

UniCredit

## 결과 피드백 및 재학습

AI 수행 영역    인력 중심 영역

### Key Pain Points

중·소형 M&A 딜  
수익성 한계

관계 중심  
딜 소싱 한계

조직 차원  
학습 체계 부재



## 주요 성과

연간 추가 M&A 후보 수

500건

연간 고객 미팅 증가율

3.5배

추가 매출 (예상, ~'27년)

€1.4B<sub>n</sub>

# EY AI Hub가 제시하는 5단계 AX 로드맵



# Contacts

---

## EY한영 산업연구원

### 산업연구원장

권영대 파트너

young-dae.kwon@kr.ey.com

### Team Member

김규민 매니저

gyumin.kim@kr.ey.com

### Team Member

조아미 시니어

amy.killick@kr.ey.com

### 실무 총괄

김광현 상무

kwanghyun.kim@kr.ey.com

### Team Member

민운기 매니저

woonki.min@kr.ey.com

### Team Member

김수현 연구원

soohyun.kim3@kr.ey.com

### Team Member

정현종 이사

hyun-jong.jeong@kr.ey.com

### Team Member

남정언 시니어

jungun.nam@kr.ey.com

## EY컨설팅

### AI Lead

김수연 파트너

sooyeon.kim@kr.ey.com



# EY한영 산업연구원 소개

국내외 경영 환경의 변화와 주요 산업 동향을 분석한 EY한영만의 인사이트를 제공합니다. 이를 통해 기업들이 급변하는 경영 환경 속에서도 주요 산업군의 변화와 트렌드를 선제적으로 파악하고, 비즈니스 전략 수립을 할 수 있도록 지원하는 EY한영의 Think Tank의 역할을 수행하고 있습니다.

## 「산업별 인사이트와 전략적 시사점을 통해 시장 내 Thought Leadership을 선도」

### 1 산업 및 경영환경에 대한 연구과제 수행

- EY 글로벌 네트워킹을 통해 주요 산업·기능별 최신 리서치와 자료 확보
- 통합적 시각에서 산업별 주요 이슈를 분석한 리포트 정기 발간
- 시장 변화의 실질적인 영향력과 시사점을 분석하여 기업에 전략 방향성 제시

### 2 다양한 이해관계자 대상 지식 및 인사이트 공유

- 주요 산업 이슈 및 최신 경영 트렌드 중심의 세미나 정기 개최
- 업계 및 학계 등 대상 기관에 맞춤형 강연을 통해 차별적인 경영 전략 제시

Insight Report 자료실 (Link)

#### EY한영 마켓 인사이트

Business Insights



Sector Insights



## EY | Building a better working world

EY is building a better working world by creating new value for clients, people, society and the planet, while building trust in capital markets.

Enabled by data, AI and advanced technology, EY teams help clients shape the future with confidence and develop answers for the most pressing issues of today and tomorrow.

EY teams work across a full spectrum of services in assurance, consulting, tax, strategy and transactions. Fueled by sector insights, a globally connected, multidisciplinary network and diverse ecosystem partners, EY teams can provide services in more than 150 countries and territories.

All in to shape the future with confidence.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. Information about how EY collects and uses personal data and a description of the rights individuals have under data protection legislation are available via [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). EY member firms do not practice law where prohibited by local laws. For more information about our organization, please visit [ey.com](https://ey.com).

© 2026 Ernst & Young Han Young  
All Rights Reserved.

APAC No. 05001289  
ED None

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax, legal or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.

[ey.com/kr](https://ey.com/kr)