

KEARNEY

Regenerative talent pools

2023 Kearney Global Services Location Index

October 2023



Summary

기업들은 전 세계적 차원의 인재 기반으로 비용을 절감하고 인재 확보를 확장하며 효율성을 높이려 하고 있다. 이에 오프쇼어링(off-shoring)은 국경을 초월하여 지속적으로 성장하고 있다. 전 세계 비즈니스 서비스 시장은 2022년 6,240억 달러에서 2023년 6,810억 달러로 성장했으며, 2027년까지 연평균 8%의 성장률을 보일 것으로 예상된다.











인건비 및 인프라 비용, 사용 가능한 기술 및 서비스 품질, 인프라, 비즈니스 환경, 정치적, 사회적 위험 등 다양한 요인이 해외 사업장 입지 결정에 영향을 미친다. Kearney의 GSLI(Global Services Location Index)는 기업과 정부 기관이 각 국가를 오프쇼어링의 잠재적 입지로서 매력적으로 만드는 요소를 이해하고 비교할 수 있도록 한다.

올해 GSLI 보고서는 해외 입지의 경쟁력을 높이는 데 있어 인재 역량 개발의 중요성을 강조하는 데 초점을 맞춘다. 한 국가가 변화하는 시장 수요와 기술 혁신에 대응하여 얼마나 빠르게 인재를 재교육하고 재배치할 수 있는지는 교육 시스템, 노동 시장 상황, 이민 정책, 정부 지원 및 디지털 인프라와 같은 요인에 의해 영향을 받는다. 인력 수요 변화에 맞게 인재 풀을 지속적으로 빠르게 개발할 수 있는 국가는 경쟁 우위를 확보할 수 있다.

상위 3개국(인도, 중국, 말레이시아)은 막대한 비용 우위, 풍부한 인재 풀 및 강력한 기술력을 바탕으로 계속해서 선두를 달리고 있다. 영국은 5위로 올라섰으며, 이는 서양 국가가 상위 5위권에 진입한 최초 사례다.

2023년 GSLI 상위 10개국

■ 증가 ■ 감소 ■ 변동 없음

		2023 순위	2021 순위	변동
인도		1	1	-
중국		2	2	-
말레이시아		3	3	-
브라질		4	5	1
영국		5	8	3
인도네시아		6	4	-2
베트남		7	6	-1
미국		8	7	-1
태국		9	10	1
멕시코		10	11	1

Source: Kearney analysis

2023 GSLI 보고서에서 다루는 주요 내용



인재 공급망을 더욱 복잡하게 만드는 글로벌 트렌드와
주요 지역적 변화 요소



인재 개발을 원활하게 하거나 방해하는 요소



GSLI 상위 25개 국가의 인재 재생산 성과와 강점에 대한 분석



지역별로 살펴본 일부 국가의 성과

01

Regenerative talent pools : everything, everywhere, all at once

1. 인재 공급망에 영향을 미치는 새로운 글로벌 트렌드와 파괴적 변화 요소

지정학적·사회적·경제적·기술적 요인에 의해 전 세계 노동 시장은 지난 몇 년 동안 큰 변화를 겪었다.

- ① **거시경제 역학 관계의 변화**로 새로운 경제 블록과 거래 파트너가 생겨나고 있다. 세계에서 경제가 가장 빠르게 성장하는 국가로 알려졌던 브라질, 러시아, 인도, 중국, 남아프리카공화국(BRICS)은 이제 글로벌 사우스(Global South)로서 G7의 대안으로 자리 잡고 있다. 또한 필리핀, 이란, 이집트와 같은 프론티어 경제의 성장도 두드러지고 있으며, 2050년까지 PPP¹ 기준으로 이탈리아와 캐나다를 추월할 것으로 예상된다. 사하라 이남 아프리카에서 가장 큰 경제국인 나이지리아는 2050년에 세계에서 세 번째로 인구가 많은 국가가 될 것이다.
- ② **우크라이나 전쟁**으로 530만 명 이상의 우크라이나 국민이 대피하였고, 810만 명 이상의 난민이 유럽 전역으로 흩어지면서 여러 국가의 인재 확보와 재생산에 영향을 미쳤다. 이로 인해 우크라이나의 교육 시스템과 노동 시장은 혼란에 빠졌고, 외국 투자 감소로 인해 노동자의 일자리 기회가 제한되고 있다.
- ③ **전 세계 경기 침체**도 고용 둔화를 초래했다. 2023년 초에는 빅테크 기업의 인재 감축 소식이 헤드라인을 장식했지만, 건설, 숙박 및 음식 서비스, 의료 및 사회 서비스 산업이 해고 영향을 가장 크게 받았다. 중소기업은 채용 공고가 가장 많이 감소하고 해고가 가장 많이 증가한 반면, 대기업은 채용 공고, 채용 인원, 총 해고율에 거의 변화가 없었다.²
- ④ **생성형 AI의 기술 발전**으로 향후 10년 간 전 세계적으로 최대 3억 개의 일자리가 대체되거나 줄어들 것으로 예상되며, 혁신, 효율성, 개인화, 창의성의 실현이 더욱 용이해질 수 있다. (제 4차 산업 현황에 대한 자세한 내용은 여기를 참고)
- ⑤ **인구통계학적 변화**는 느리게 진행되지만 장기적인 입지 선정 계획에 영향을 미친다. 일본, 중국, 미국 및 많은 유럽 국가들은 기대 수명의 증가와 저출생으로 인구 고령화에 직면했으며, 전체 인구 대비 노동인구가 줄어들고 있다. 반면 청년층 인재를 많이 보유한 인도는 경제 발전과 혁신의 가능성이 크다. 해당 변화는 단기적인 GSI 순위에 큰 영향을 미치지 않지만, 특정 지역에 장기적인 대규모 투자를 고려할 때 주의해야 할 요소다.

이러한 파괴적 변화 요인으로 인재 공급망은 더욱 복잡하고 역동적으로 변했다. 국가와 기업은 인재 전략을 과감하게 재구성해야 할 때다. 재교육 및 역량 강화 프로그램 투자, 학습 및 혁신 문화 조성, 직원 경험 및 복지 개선, 협업 및 소속감 증진, 인재 운영과 조직 목표·가치의 연결 등 포괄적인 접근 방식을 채택해야 한다.

1. PPP는 구매력 평가 지수(purchasing power parity)를 의미한다.

2. 중소기업은 직원 수가 1~9명인 기업이며, 대기업은 직원 수가 5,000명 이상인 기업이다.

2. 인재 개발을 원활하게 하거나 방해하는 요소

전 세계 거시 경제 동향, 인구 통계, 사회·정치적 환경의 급격한 변화로 인해 인재 공급망을 재생산하는 것은 더욱 어려워졌다. 그러나 새로운 기회도 존재한다. 인재 공급망을 강화하려면 다음 네 가지 측면에서 성공적인 전략이 필요하다.

① 전 세계 스킬 수요와 갭 파악

거시적 트렌드를 예측하여 선제적으로 파악하거나, 사회·경제적 상황에 맞게 대응하여 사후에 파악할 수 있다. 기술 발전, 파리 기후 협약, 코로나19 팬데믹으로 인해 신기술의 트렌드, ESG 개선, 공급망의 현지화, 경기 둔화 등은 모두 이미 예견된 사안이었다. 또한, 보다 효율적인 직무 재배치 매커니즘을 개발하고 분석적 사고와 같은 핵심 역량을 확보/구축하면 지속 가능한 인재 파이프라인을 구축하는 데 도움이 된다.

② 교육 제공을 통한 스킬 갭 해소

인재 유지와 교육은 연결되어 있다. 조직의 87%는 교육 프로그램에 투자하고 있으며, 이와 비례한 수익 향상을 기대한다. 그러나 지역별 인력 관련 인구 통계의 차이가 커지면서 맞춤형 인센티브가 차별화 요소가 될 것이다. 복지 이니셔티브, 원격 및 하이브리드 근무 기회, 다양성 포용 정책, ESG 프로그램 등의 직원 경험은 급여 인상이나 승진 같은 전통적인 인센티브만큼이나 인재 유지에 중요한 요소다.

③ 다양한 인재 확보 방법 활용

글로벌 트렌드로 인해 인재 확보 방법이 다양해지고 있다. 많은 기업은 공급망 부족과 현지화 이니셔티브 속에서 리스크를 분산하기 위해 니어쇼어링(nearshoring)으로 전환했다. 특히 동아시아 및 동북부 유럽에서는 생산 거점을 유지하고 공급업체를 다각화함으로써 혼란을 줄였다. 근무 유연성을 갖춘 임시직 '디지털 노마드'와 은퇴자를 활용하여 인재 확보 기회를 창출했다. 기업은 계속해서 업무 경력과 학위를 바탕으로 역량을 평가하겠지만, 변화 속도에 맞춰 자격증과 단기 교육 과정의 가치를 높일 필요가 있다.

④ 인재 공급을 위한 새로운 모델 구축

이는 인재 공급망의 중요한 성공 척도다. 정부는 정책을 통해 국내외 기업들이 캡티브 (Captive) 센터를 설립하고, 아웃소싱, 오프쇼어, 비정규직 또는 정규직 근로자를 고용하는 것을 더 쉽게 할 수 있도록 도울 수 있다. 정책의 예로, 우호적인 세금 및 아웃소싱 관련 법률, 영어 능력 강화, 강력한 데이터 보안법, 국내 정치/사회 안정성 등이 있다.

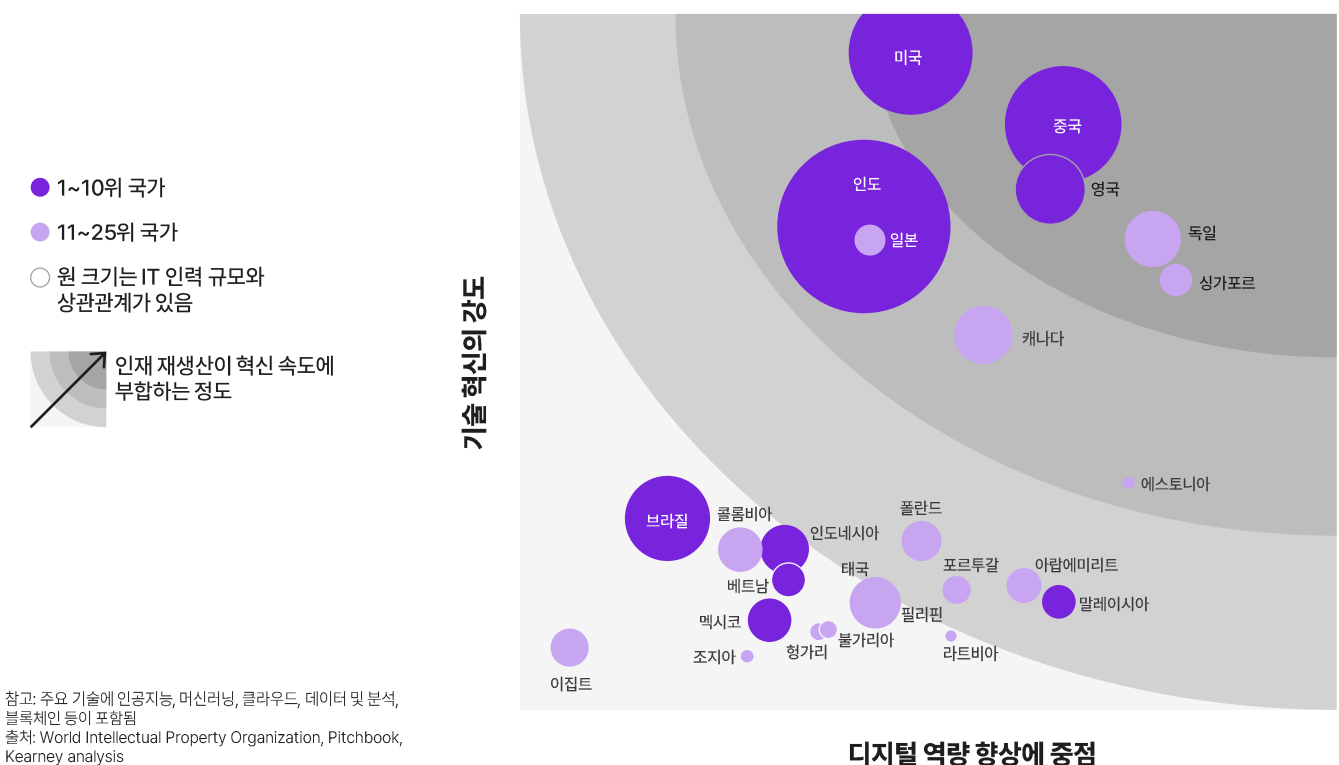
국가 간 인재 이동은 교육과 고용 기회 사이에 강한 상관관계가 있음을 나타내며, 국가는 기업과 인재 모두를 유치·유지하는 것에 신경 써야 한다. 예를 들어, 고급 AI 연구자 중 29%는 중국 출신이지만 이들 중 중국에서 근무하는 비율은 11%에 불과하다. 반면 고급 AI 연구자 중 20%는 미국 출신이지만 이들 중 59%가 미국에서 일하고 있다.

인재 공급망의 재생산은 주기적으로 반복된다. 필요한 역량과 이를 충족하기 위한 전략을 정확하게 파악하는 국가는 즉각적인 경제적 이점을 얻을 수 있다. 또한 대기업이 교육을 제공하고 파트너 생태계를 구축하도록 장려하면 장기적으로 인재를 재생산하는데 기여할 수 있다.

3. GSLI 상위 25개 국가의 인재 재생산 성과와 강점에 대한 심층 분석

인재 재생산(Talent regeneration)이란, 기술 혁신으로 인한 수요와 공급의 격차를 해소하기 위해 인력의 숙련도를 높여 지속적인 가치를 창출하는 능력이다. 이러한 전략을 실행하는데 있어 각 국가의 상대적 성과를 나타내기 위해 두 가지 축을 기반으로 GSLI 상위 25개국의 인재 재생산 매트릭스를 구성했다.

GSLI 상위 25개 국가의 인재 재생산 매트릭스



디지털 역량 향상에 중점

디지털 역량 수준, 교육제도 수준, 신기술에 대한 대응력, 디지털 역량 개발을 위한 정부 지원 등을 측정한다.

기술 혁신의 강도

특허와 스타트업을 통해 혁신 잠재력과 기존 기술 생태계의 준비 수준을 측정한다.

분석 결과, 미국, 중국, 영국, 독일, 싱가포르와 같은 국가들이 미래 인력을 대비하고 파괴적 기술 혁신을 하는 데 유리한 것으로 나타났다. 반면 디지털 기술로 더 많은 업무 프로세스가 자동화됨에 따라 인건비 중심의 서비스 국가는 기술적으로 발전된 국가에 비해 뒤처질 위험이 있다. 인도, 중국, 말레이시아, 인도네시아, 베트남, 브라질, 태국, 멕시코와 같은 전통적인 오프쇼어링 선도 국가들은 인건비 이점이 줄어들면서 인재 재생산에 큰 투자를 할 필요가 있다. 국가가 인재 재생산에 빠르게 대응할수록 서비스 허브로서 지속적인 가치를 창출할 수 있을 것이다.

다음으로, 인재 재생산 역량이 뛰어난 8개 국가를 살펴본다.

- ① **인도**(GSLI 1위)는 저비용·고속련 노동력을 보유한 전통적인 아웃소싱 선도 국가다. 인도 정부는 4차 산업 기술 역량을 강화하기 위해 PM Kaushal Vikas Yojana 4.0와 같은 프로그램을 출범시켰다. 또한 STEM(과학·기술·공학·수학) 교육 강화와 '국가 교육 정책 2020'에 따라 암호화폐, AI 및 기타 신기술을 교육하고 있다. 이를 통해 인도는 고속련 및 중간 비용의 시장으로 강화되고 "인도의 AI화"라는 비전을 실현하고자 한다.
- ② **중국**(GSLI 2위)은 자체 기술 개발에 초점을 두며, AI, ML, 양자 컴퓨팅 등 다양한 분야의 기술 특허 출원을 선도한다. 신기술 교육을 이른 시기에 도입하여, 인자·사회·정서적 능력을 함께 강화하는 STEM 교육 시스템을 구축하고 있다. 또한 '3+4' 프로그램과 같이 유연한 대학 교육 프로그램도 제공한다. 정부와 기업은 협력하여 각 산업 분야에서 노동자가 필요로 하는 기술을 파악하는 산업별 프레임워크를 개발하고 있다. PISA³ 통계와 다양한 업계 및 학계 파트너십이 지속되어 중요한 역할을 하고 있다. 디지털 역량 개발을 위한 정부 지원 및 민간 이니셔티브에도 불구하고 중국은 인구 고령화와 저출산으로 인해 중장기적으로 불확실한 인력 확보 상황에 직면하고 있다.
- ③ **브라질**(GSLI 4위)은 비교적 기술 혁신의 강도는 낮지만, 팬데믹 기간 동안 디지털화가 가속화됨에 따라 디지털 투자 중심국이 되었다. 많은 현지 기업들이 자사의 혁신 센터를 설립하거나 확장하고 있다.
- ④ **영국**(GSLI 5위)은 기술 부문에서 미국과 중국에 이어 1조 달러 규모의 경제를 가지고 있으며, 과학 기술 기반으로 AI/ML, 자동화, 블록체인, 로봇공학 등 신기술 분야에서 가장 많은 특허를 출원했다. 3백만 명의 기술 인재와 많은 세계적 기업을 보유한 영국은 업스킬링을 통한 인재 개발에 집중한다. 학교에서 디지털 교육을 강화하고 있고, 정부는 AI 분야의 박사 학위 및 장학금 지원과 같은 디지털 역량을 높이기 위해 다양한 프로그램을 실행하고 있다. 영국의 3,000개 에듀테크 스타트업은 기술 직종 인재의 업스킬링과 리스킬링을 돕는다. 영국은 탄탄한 경제, 숙련된 인력, 유리한 비즈니스 환경 덕분에 디지털 서비스 중심지로 떠올랐고, 올해 사상 처음으로 GSLI 상위 5위권에 진입했다.
- ⑤ **미국**(GSLI 8위)은 혁신에 초점을 맞춰 인재를 육성하고 있다. 미국 기업의 3분의 1 이상이 이미 인재 확보를 위해 교육 프로그램에 투자하고 있다. '국가 AI 이니셔티브 법'과 같은 정부 계획은 AI 투자 증가와 고속련 인력 창출을 지원한다. 높은 디지털 역량은 연간 약 1조 1,000억 달러의 국내총생산(GDP)⁴을 증가시킬 것으로 예상된다. 교육 기관도 더 많은 AI 및 신기술 과정을 제공하고 있다. 2011년 이후, AI 관련 학사 학위는 매년 120%씩 증가하여 2021년에는 14만 명 이상이 학위를 취득할 것으로 예측된다. 스타트업 생태계가 급성장하면서 고급 기술 역량에 대한 수요가 증가하여 인재 재생산에 박차를 가하고 있다.

3. PISA는 국제 학생 평가 프로그램(program for international student assessment)을 의미한다.

4. GDP는 국내총생산(gross domestic product)을 의미한다.

- ⑥ **싱가포르**(GSLI 14위)는 기술 기반 스타트업 생태계에 반영된 디지털화(digital resonance) 및 혁신 촉진 역량에 힘입어 순위가 24단계 상승했다. 2025년까지 120만 명의 디지털 숙련 인재가 필요하며, 정부는 R&D⁵ 환경을 발전시키는데 5년 동안 190억 달러를 투자하고 있다. 또한 SkillsFuture Singapore, TechSkills Accelerator, Industry Transformation Maps와 같은 교육 프로그램 및 이니셔티브를 추진하며, 기업 및 교육 기관의 역량을 강화하기 위해 많은 민간 협력도 이뤄지고 있다.
- ⑦ **독일**(GSLI 17위)은 강력한 산업 기반, 연구 기관 및 정부 지원으로 유럽에서 자동화 및 데이터 분석 혁신을 주도한다. 정부는 민간 부문과 협력하여 리스킬링 이니셔티브에 막대한 투자를 할 뿐 아니라, 스킬 갭을 줄이고 경제 성장을 촉진하기 위해 STEM 졸업생 등의 업스킬링에도 힘쓰고 있다. 슈투트가르트(Stuttgart)의 사이버 밸리, 베를린 디지털 혁신 센터와 같은 지역이 AI 허브로 부상하면서 기업, 학계, 연구 기관 간의 협력을 촉진하고 있다.
- ⑧ **캐나다**(GSLI 22위)는 정부 이니셔티브와 견습 과정을 통해 STEM 역량 강화에 집중하고 있다. 올해 정부는 고성장 산업 부문의 15,000명 이상의 인재의 단기 업스킬링 프로그램을 지원하고자 2억 5,000만 달러 규모의 프로젝트를 발표했다. 캐나다는 미국과의 근접성, 풍부한 IT 인력 등을 바탕으로 GSLI에서 무려 24단계 상승했다. 노동력 부족을 해결하기 위해 2025년까지 145만 명의 이민자를 수용하겠다는 미국의 계획에 따라 그 입지가 더욱 강화될 것이다.

5. R&D는 연구 및 개발(research and development)을 의미한다.

02

2023년 Global Service Location Index

해당 지수에 포함된 78개 국가는 기업의 의견, 원격 서비스 활동, 정부 이니셔티브를 기반으로 선정하였다.

1. 가장 개선된 국가

자동화로 인해 더 많은 일자리가 창출되는 반면, 순수 정보기술(IT) 아웃소싱 및 저임금 경쟁력은 그 빛을 잃어가고 있다. 따라서 기술 혁신의 속도에 맞춰 인력을 리스킬링하는 것이 더욱 중요해졌다. 이를 반영하고자 2023년 지수에서 사용되는 일부 역량 및 디지털 지표를 업데이트했다. 그 결과, 캐나다, 폴란드, 싱가포르와 같은 국가가 새로운 기술 중심지이자 혁신 허브로 각광받고 있다.

2023년 GSLI에서 가장 개선된 7개국

■ 증가 ■ 감소 ■ 변동없음

		2023 순위	2021 순위	△
싱가포르		14	38	24
일본		18	22	4
헝가리		19	37	18
아랍에미리트		21	25	4
캐나다		22	46	24
모로코		28	40	12
대한민국		37	41	4

Source: Kearney analysis

2. 지역별로 살펴본 일부 국가의 성과

① 라틴아메리카

라틴 아메리카는 미국과의 근접성 및 니어쇼어링의 이점이 있다. **멕시코**(GSLI 10위)는 2022년에 353억 달러의 해외 직접 투자를 유치했으며, 이 중 상당 부분이 미국으로부터 유입되었다. 많은 기업들이 비용 효율적인 IT 운영 아웃소싱을 위해 멕시코를 선택하는 추세가 계속될 것이다.

콜롬비아(GSLI 11위)는 우수한 IT 전문가 풀을 보유하고 있으며, 정부가 IT 산업의 확장에 투자하고 있어 아웃소싱에 경쟁력이 있다. 메데인 지역에는 여러 기술 학교가 있으며, 첨단 기술 혁신 역량과 디지털에 능숙한 다국어 구사 인력 덕분에 기업들이 새로운 컨택 센터를 개설하고 있다.

② 아시아 태평양

인도, 중국, 말레이시아, 인도네시아, 베트남, 태국이 상위 10위 안에 들었지만 싱가포르와 일본을 포함한 9개 아시아 태평양 국가는 20위 이하에 머물렀다.

말레이시아(GSLI 3위)는 디지털 역량 강화, 신기술 도입, 정부 지원 등에 중점을 둔다. 기술 스타트업의 성장을 지원하고, 고부가가치 일자리를 창출하기 위해 포춘 500대 기술 기업 유치에도 투자하고 있다. 민간 파트너십을 활용하고 있으며, #MyDigitalMaker 운동, eUsahawan, 프리미어 디지털 기술 연구소와 같은 이니셔티브를 통해 국민의 리스킬링 및 업스킬링에 힘쓰고 있다.

인도네시아(GSLI 6위)는 약 1억 3,500만 명의 대규모 인력을 보유하고 있지만 숙련된 인력 부족으로 순위가 2단계 하락했다. 그러나 비용 효율성 때문에 IT 대기업들이 투자에 관심을 보이면서 다시 부상하고 있다. 정부는 역량 강화를 위한 직업 훈련에 우선순위를 두고 있으며, 디지털 성인 학습 프로그램인 Kartu Prakerja를 시작했다.

베트남(GSLI 7위)은 여전히 강력한 아시아 아웃소싱 중심지다. 주요 기술 기업이 진출해 있는 베트남은 글로벌 디지털 허브임을 입증하고 있으며, 인력 업스킬링에 지속적으로 노력하고 있다.

태국(GSLI 9위)은 국민들의 디지털 역량을 높여 혁신 허브로 성장하고자 하며, 공기업과 협력하여 디지털 역량 향상을 위한 프로그램을 제공한다.

필리핀(GSLI 12위)은 아시아 태평양의 비즈니스 프로세스 아웃소싱(BPO) 엔진 역할을 하며, 주요 기업들이 필리핀에 계속 진출하고 있다. 하지만 미국과 가까운 멕시코와 콜롬비아가 니어쇼어링 거점으로 부상하면서 필리핀 순위는 3단계 하락했다. 정부는 기술 교육 및 역량 개발 기관을 통해 기본적인 고객 서비스부터 전문적인 기술 지식에 이르기까지 BPO 부문의 다양한 과정을 제공하고 있다.

③ 유럽

폴란드(GSLI 13위)는 재정적 경쟁력과 역량 활용 가능성에서 영국에 이어 2위를 기록하며, 상당한 규모의 해외 직접 투자를 유치하고 있다. 40개의 국영 대학과 약 20개의 공공 기술 연구소를 포함한 400개 이상의 고등 교육 기관을 통해 약 40만 명의 AI, 클라우드 및 데이터 과학에 숙련된 IT 전문가를 배출했다. 글로벌 공공 기업들은 폴란드 디지털 밸리에 수십억 달러를 투자하여 데이터 센터를 설립했으며, 폴란드 지사를 확장하고, 클라우드 및 자동화 전문가 5,000명을 고용하기로 약속했다.

헝가리(GSLI 19위)는 고도로 숙련된 IT 인재를 보유하여 니어쇼어아웃소싱 국가 중 하나로 성장하고 있다. 신기술에 대한 막대한 투자와 금융 지원과 같은 IT 친화적인 정책으로 인해 기업들이 헝가리에 R&D 센터를 설립하고 있다.

체코(GSLI 31위)는 잘 훈련된 대규모 인력 덕분에 아웃소싱을 위한 최적의 장소로 급부상하고 있다. 체코에는 20만 명 이상의 IT 인력과 3만 명의 기술 전공 대학생 등 전문 인력이 있다.

프랑스(GSLI 33위)는 프랑스 기업들이 신기술 도입에 앞장서고 있어 유망한 입지로 떠오르고 있다. 프랑스는 여러 빅테크 기업의 본거지일 뿐만 아니라 IT 스타트업의 허브이기도 하다. 프랑스 정부는 약 100만 명에 대한 교육을 목표로 하는 직업능력 개발 계획(Plan d'investissement dans les compétences)을 비롯하여 여러 이니셔티브를 시작했으며, 기업과 협력하여 산업별 기술 프레임워크를 개발하고 있다. 2023년 말까지 3개의 기가팩토리가 가동될 것으로 예상되는 가운데, 정부는 전체 가치 사슬의 디지털화를 지원하는 데 필요한 인력을 교육하기 위해 민간 협력에 착수했다.

러시아(GSLI 36위)는 비즈니스 환경과 인프라 점수의 하락으로 순위가 15단계 떨어졌다. 우크라이나 전쟁과 정치적 불안정으로 해외 직접 투자가 감소했다.

④ 중동 및 아프리카

아랍에미리트(GSLI 21위)는 중동 및 아프리카 지역에서 부상하는 기술 중심지로, MENA⁶ 지역 전체 스키텔업 기업의 39%인 4,000개 이상의 스타트업이 위치해 있다. UAE는 이 지역에서 두 번째로 우수한 성과를 보이며, 니어쇼어링을 위한 최적의 장소로 자리매김하고 있다.

이집트(GSLI 23위)는 디지털에 중점을 두지 않아 8단계 하락했으며, 이는 2022년 이집트 파운드화 하락과 인건비 상승으로 인한 통화 변동성 때문인 것으로 보인다. 이집트는 기술 혁신의 강도에서 매우 낮은 점수를 받았지만, 신기술 역량 개발에 집중하기 시작했다. 정보 기술 산업 개발 기관과 민간 파트너십을 구축하여 디지털 역량 강화와 취업 기회 확대에 힘을 쏟고 있다.

튀르키예(GSLI 26위)는 IT 부문과 투자에 집중하면서 STEM 센터와 연구소를 확대하고 있다. 현재 129개의 국립대학, 75개의 사립대학, 727개의 사립 IT 센터에서 5만 명 이상의 졸업생을 배출했으며, 약 30만 명이 IT 업계에 종사하고 있다.

순위가 12단계 상승한 모로코(GSLI 28위)는 비용 경쟁력과 다국어(영어, 프랑스어, 스페인어)를 구사하는 인력을 보유하고 있다. 정부는 2026년 말까지 약 5,000개의 새로운 일자리를 창출하기 위해 아웃소싱 부문에 수백만 달러를 투자할 계획이다.

지수에 새로 추가된 18개국 중 7개국은 이전까지는 GSLI에서 주목받지 못했던 중동 및 아프리카 지역들로, 요르단(39위), 사우디아라비아(67위), 카타르(74위), 오만(77위) 등이다. 해당 국가들은 전통적인 아웃소싱 국가들과 경쟁하고 있지만 지역 니어쇼어링 옵션으로서 경쟁 우위를 점하고 있다. 올해 사우디아라비아, 카타르, 오만이 낮은 순위를 기록한 것은 재정적 경쟁력이 낮고 채용이 용이하지 않기 때문이다. 비즈니스 환경과 디지털화 관점에서만 접근한 다른 시나리오에서는 이들 국가의 순위가 크게 향상(사우디아라비아 +13, 카타르 +23, 오만 +24)되어 디지털 혁신의 거점이 될 수 있음을 시사한다.⁷

3. 2023년 GSLI 순위

2023년 GSLI는 78개국을 52개 측정 지표 기준으로 순위를 매겼다. 이는 2021년 60개국, 47개 측정 지표에서 더 늘어난 수치다.

GSLI는 다음의 4가지 가중치에 초점을 맞춘다.

비용 경쟁력	인건비 및 인프라
인재 역량 및 활용 가능성	인재 풀의 양과 질
비즈니스 환경	비즈니스 활동의 용이성에 영향을 미치는 정치, 경제, 규제 및 문화적 측면
디지털화	노동력의 디지털 역량 및 비즈니스 활동의 디지털 아웃풋

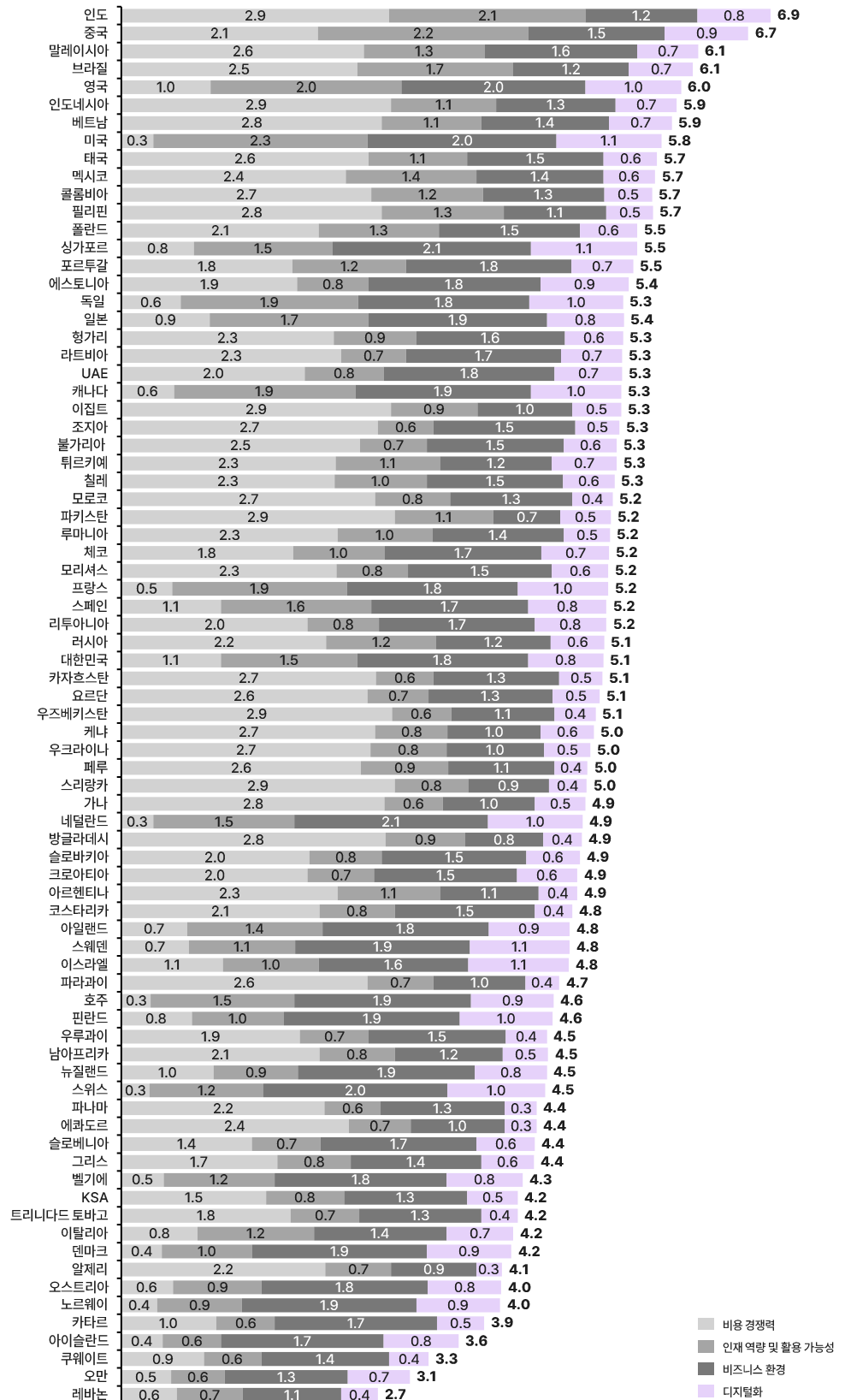
⁶ MENA는 중동 및 북아프리카 지역(Middle East and North Africa)이다.

⁷ 비용 경쟁력, 인재 역량 및 활용 가능성, 비즈니스 환경, 디지털화에 각각 5%, 15%, 40%, 40%의 가중치를 부여한 디지털 중심의 GSLI 시나리오다.

GSLI 1~78위

■ 증가 ■ 감소 ■ 변동없음

2021	2023	△
1	1	-
2	2	-
3	3	-
5	4	1
8	5	3
4	6	-2
6	7	-1
7	8	-1
10	9	1
11	10	1
13	11	2
9	12	-3
14	13	1
38	14	24
18	15	3
12	16	-4
16	17	-1
22	18	4
37	19	18
20	20	-
25	21	4
46	22	24
15	23	-8
19	24	-5
17	25	-8
26	26	-
24	27	-3
40	28	12
31	29	2
32	30	2
34	31	3
27	32	-5
29	33	-4
28	34	-6
30	35	-5
21	36	-15
41	37	4
39	38	1
***	39	New
***	40	New
35	41	-6
42	42	-
36	43	-7
23	44	-21
43	45	-2
47	46	1
33	47	-14
44	48	-4
***	49	New
45	50	-5
49	51	-2
51	52	-1
50	53	-3
53	54	-1
56	55	1
59	56	3
58	57	1
48	58	-10
57	59	-2
52	60	-8
***	61	New
54	62	-8
***	63	New
***	64	New
***	65	New
***	66	New
***	67	New
55	68	-13
***	69	New
60	70	-10
***	71	New
***	72	New
***	73	New
***	74	New
***	75	New
***	76	New
***	77	New
***	78	New



■ 비용 경쟁력
■ 인재 역량 및 활용 가능성
■ 비즈니스 환경
■ 디지털화

Note: GSLI는 글로벌 서비스 입지 지수(Global Services Location Index)임.
Source: Kearney analysis

03

지속 가능한 경쟁력을 유지하기 위한 3가지 고려사항

한때는 비용 절감을 위해 다른 국가의 인재를 활용하는 것이 합리적인 비즈니스 전략이었지만, 자동화 중심의 4차 산업 환경과 생성형 AI의 영향으로 인해 인건비는 더 이상 고려 대상이 되지 않는다. 중요한 고려 사항은 다음과 같다.



everything

모든 디지털 기술 혁신에
대응할 준비가 되어 있는지

everywhere

디지털로 얼마나
연결되어 있는지

all at once

인재 풀이 얼마나 회복력
및 재생력이 있는지

인재 역량과 활용 가능성, 디지털화에 초점을 맞추면서 미국, 영국, 독일, 캐나다, 싱가포르, 일본과 같은 국가는 글로벌 서비스를 위한 최고의 입지가 될 수 있었다.⁸ 결과적으로 말레이시아, 인도네시아, 베트남, 태국, 멕시코와 같이 전통적인 인건비 중심 국가는 상위 10위권 밖으로 밀릴 가능성이 크다.

해외로부터의 인력에 대한 투자를 유치하고자 하는 국가는 전반적인 인재 역량을 향상시킬 필요가 있다. 인재를 지속적으로 육성 및 개발할 수 있는 능력은 필수적이며, 정부와 민간 부문 모두 나름의 역할을 해야 한다. 거대한 변화의 물결 속에서 경쟁력을 유지하려면 '어디서든지 모든 것을 한꺼번에 제공할 수 있는 인력 풀'을 갖춘 기업이 승자가 될 것이다.

8. 비용 경쟁력, 인재 역량 및 활용 가능성, 비즈니스 환경, 디지털화에 각각 15%, 35%, 25%, 25%의 가중치를 부여한 인재 및 디지털 중심의 GSLI 시나리오다.



KEARNEY

Copyright©2023 A.T. Kearney Korea LLC. All rights reserved.