

심층분석보고서

산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

2026.04.14

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

심층분석보고서: 산은캐피탈 공통 일반직(정규직)

1장. 여신전문금융업(캐피탈·리스) 산업 분석 — 전환기의 구조와 역할

1-1. 산업의 정의와 법적 기반

여신전문금융업은 예금, 즉 수신(受信) 기능 없이 회사채, 기업어음(CP), 자산유동화증권(ABS) 등 시장성 자금을 통해 자금을 조달하고, 이를 대출·리스·할부·투자 등의 여신업무에 운용하는 금융업이다. 은행이나 보험사와 달리 예금자 보호 대상이 아니며, 자금 조달의 전부를 자본시장에 의존한다는 점에서 금리 변동과 신용등급에 대한 민감도가 극히 높은 산업이다. 이 산업의 법적 기반은 1997년 제정된 「여신전문금융업법」으로, 이전까지 개별법으로 분산 운영되던 신용카드업법, 시설대여업법, 할부금융업법, 신기술사업금융업법 등 4개 법률을 하나로 통합하면서 탄생했다. 이 법률 통합은 단순한 행정적 효율화를 넘어, 하나의 금융회사가 리스, 할부금융, 신기술금융을 동시에 겸영할 수 있는 길을 열었고, 이것이 오늘날 캐피탈사가 자동차금융부터 벤처투자까지 다양한 사업을 영위하는 법적 토대가 되었다.

2025년 말 기준으로 181개의 여신전문금융회사가 영업 중이며, 이를 하위 분류하면 크게 네 가지로 나뉜다. 첫째, 신용카드업은 허가제로 운영되며 8개 전업카드사가 시장을 지배한다. 둘째, 시설대여업(리스)은 등록제로 약 50개사가 영업 중이며 금융리스와 운용리스를 취급한다. 셋째, 할부금융업 역시 등록제로 리스사와 중복 등록하는 경우가 대부분이다. 넷째, 신기술사업금융업은 등록제로 123개사가 활동하며, 벤처·기술기업에 대한 투자와 대출을 주된 업무로 한다. 캐피탈사라 불리는 비카드 여신전문금융회사는 이 중 시설대여업, 할부금융업, 신기술사업금융업을 겸영하는 회사를 통칭하는 것으로, 카드사와 구분되는 별도의 시장 세그먼트를 형성한다.

1-2. 시장 규모와 구조적 특성

비카드 여신전문금융회사의 총자산은 2024년 말 기준 약 240조 원으로 추정된다. 이 중 자동차 관련 할부가 전체 할부금융 취급잔액의 96.7%를 점유할 정도로, 자동차금융은 이 업권의 핵심 수익원이자 가장 큰 자산 카테고리이다. 자동차금융은 크게 할부금융(소유권 이전 전제), 금융리스(소유권 리스사 보유, 만기 시 이전 가능), 운용리스(장기렌탈과 유사)로 세분화되며, 각각의 상품 구조에 따라 위험 프로파일과 수익 구조가 달라진다. 특히 운용리스/장기렌탈은 잔존가치(Residual Value) 예측이 수익성을 좌우하는데, 전기차 시대에 잔존가치 불확실성이 커지면서 새로운 리스크 요인으로 부상하고 있다.

이 산업의 구조적 특성 중 가장 중요한 것은 수신 기능의 부재이다. 은행은 예금이라는 저렴하고 안정적인 자금 조달 수단을 보유하지만, 캐피탈사는 100% 시장성 자기에 의존한다. 회사채를 발행하거나, CP를 찍거나, 보유 자산을 유동화(ABS)하여 자금을 마련해야 한다. 이는 곧 신용등급이 곧 조달비용을 결정하고, 조달비용이 곧 수익성을 결정한다는 의미이다. AA+ 등급의 현대캐피탈과 A 등급의 중소형 캐피탈사 간에는 같은 만기의 회사채 발행 시 연 100~200bp(1~2%p)의 금리 차이가 발생할 수 있으며, 이 차이가 그대로 NIM(순이자마진)의 격차로 이어진다. 따라서 캐피탈 업계에서 신용등급은 단순한 재무건전성 지표를 넘어, 사업 경쟁력의 근간이라 할 수 있다.

1-3. 최근 3~5년 핵심 트렌드 — 다섯 가지 구조적 변화

2022년부터 2025년까지 캐피탈 업계를 관통하는 핵심 트렌드는 다섯 가지로 압축된다.

첫째, 고금리 장기화와 조달비용 압박이다. 한국은행이 2022년 하반기부터 기준금리를 급격히 인상하면서, 수신

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

기능이 없는 캐피탈사는 조달비용 상승의 직격탄을 맞았다. 회사채 발행금리가 올라가면 NIM이 축소되고, 차주의 상환 부담이 커지면서 연체율도 동반 상승한다. 실제로 비카드 여전사 연체율은 2022년 말 1.25%에서 2024년 6월 2.05%로 올랐고, 2025년 6월에는 2.4%까지 상승했다. 고금리가 오래 지속될수록 캐피탈사의 자산건전성은 계속 악화될 수밖에 없는 구조적 취약성이 노출된 것이다. 다만 2025년 하반기부터 기준금리 인하 사이클이 시작되면서, 2026년에는 이 압박이 다소 완화될 것으로 전망된다. 그러나 금리 인하가 곧바로 연체율 개선으로 이어지지는 않으며, 이미 부실화된 자산의 정리에는 추가적인 시간과 비용이 소요된다.

둘째, 부동산 프로젝트파이낸싱(PF) 부실의 직격탄이다. 2020~2021년 부동산 호황기에 공격적으로 PF 대출을 확대한 캐피탈사들이 2023~2025년 부동산 시장 침체와 함께 대규모 부실을 경험하고 있다. 여전사 전체의 PF 익스포저는 약 21.8조에서 23.9조 원에 달하며, PF 고정이자여신비율은 2025년 6월 말 기준 9.21%에 이른다. 이 수치는 캐피탈사 전체 평균 연체율(2.4%)의 약 4배에 달하는 것으로, PF가 업계 건전성 악화의 핵심 원인을 보여준다. 금융위원회는 2025년 12월 PF 자기자본비율을 단계적으로 상향(2027년부터 5%→20%) 하는 제도 개선안을 발표했는데, 이는 단기적으로 PF 사업을 위축시키겠지만 장기적으로는 업계의 리스크 관리 체계를 강화하는 효과를 가져올 것으로 예상된다.

셋째, 자동차금융 경쟁 격화이다. 캐피탈사의 전통적 텃밭이었던 자동차금융에 카드사와 은행이 본격적으로 진출하고 있다. 신한카드, 삼성카드 등이 장기렌탈 시장에 뛰어들었고, 시중은행들도 자동차 담보대출 상품을 강화하면서 경쟁이 심화되고 있다. 장기렌탈 시장은 연 15~20%씩 성장하며 전통적인 할부·리스 시장을 잠식하고 있다. 여기에 전기차 보급 확대에 따른 잔존가치 예측 불확실성이 새로운 변수로 등장했다. 내연기관차는 수십 년간 축적된 감가상각 데이터가 있지만, 전기차는 배터리 열화, 기술 진보 속도, 중고차 시장 형성 부족 등으로 3~5년 후 잔존가치를 예측하기가 극히 어렵다. 이 불확실성은 운용리스와 장기렌탈의 수익성 계산을 근본적으로 어렵게 만든다.

넷째, AI와 디지털 전환의 가속화이다. 캐피탈 업계에서 디지털 전환은 단순한 업무 효율화를 넘어 비즈니스 모델의 본질적 변화를 추동하고 있다. 현대캐피탈이 국제인공지능학회(AAAI)의 '혁신적 AI 응용상'을 2023년부터 2025년까지 3회 연속 수상한 것은 금융사 최초의 기록이며, AI 기반 차량 가치 예측, 설명 가능한 대출심사(Explainable AI, XAI), 인과 추론 기반 금리 최적화 모델 등이 실제 사업에 적용되고 있다. KB캐피탈은 머신러닝 기반 신용평가모형(CSS)을 도입하여 기존 통계 모형 대비 부도 예측 정확도를 높였다. 이러한 흐름은 캐피탈사 종사자에게 금융 지식뿐 아니라 데이터 분석·AI 리터러시가 점차 필수 역량이 되어가고 있음을 시사한다. 산은캐피탈의 2026년 상반기 채용에서 이공계열 일반직을 별도로 모집하는 것도 이러한 기초의 반영으로 해석된다.

다섯째, 규제 환경의 급변이다. 2024년 4월에는 렌탈 자산을 기초자산으로 하는 ABS 발행이 허용되면서 캐피탈사의 자금 조달 수단이 다양해졌다. 2024년 12월에는 기업정보조회업 겸영이 추가 허용되어 사업 영역이 확장되었다. 2025년에는 여신전문금융업법 시행령 개정안이 국무회의를 통과하면서 투자 한도와 영업 범위에 변화가 생겼다. 2025년 12월의 PF 자기자본비율 단계적 상향 결정은 앞서 언급한 바와 같다. 이처럼 2024~2025년에 걸쳐 규제가 빠른 속도로 움직이고 있으며, 이는 캐피탈사들에게 규제 대응 역량과 신사업 기회 포착 능력을 동시에 요구하고 있다. 특히 금융위원회가 여전업 감독규정을 수차례 개정하면서 레버리지 한도, 대손충당금 적립 기준, 유동성 비율 기준 등이 변화하고 있어, 이에 대한 실무적 이해는 캐피탈사 종사자에게 필수적이다.

1-4. 가치사슬(Value Chain) 구조와 핵심 수익 지점

캐피탈사의 가치사슬은 다섯 단계로 구성된다. 첫 번째 단계는 자금조달이다. 회사채, CP, ABS, 차입금 등을 통

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

해 영업에 필요한 자금을 확보하는 과정으로, 신용등급과 자금 조달 담당 부서의 역량이 여기서 결정적 역할을 한다. 두 번째 단계는 심사와 인수(Underwriting)이다. 대출 신청이나 투자 제안이 들어오면 차주의 신용도, 담보 가치, 사업 전망 등을 종합적으로 평가하여 여신 여부와 조건을 결정한다. 세 번째 단계는 여신실행이다. 대출 약정을 체결하고 자금을 집행하거나, 리스 계약을 체결하고 물건을 인도하거나, 투자 계약을 체결하고 출자금을 납입하는 단계이다. 네 번째 단계는 사후관리(Monitoring)이다. 대출금의 정상 상환 여부를 확인하고, 리스 자산의 상태를 점검하며, 투자 기업의 경영 상황을 모니터링하는 과정이다. 다섯 번째 단계는 회수와 정리이다. 정상적으로 만기 도래 시 원금을 회수하거나, 부실 발생 시 담보 처분, 채권 매각, 법적 절차 등을 통해 손실을 최소화하는 단계이다.

이 가치사슬에서 핵심 수익 지점은 두 곳에 집중된다. 하나는 심사 단계의 위험 프라이싱(Risk Pricing)이다. 차주의 신용위험을 정확하게 평가하고, 그에 상응하는 금리와 수수료를 책정하는 것이 NIM(순이자마진)의 크기를 결정한다. 신용위험을 과소 평가하면 부실이 발생하고, 과대 평가하면 가격경쟁력을 잃어 고객을 놓친다. 이 균형점을 찾는 것이 캐피탈사의 핵심 경쟁력이다. 다른 하나는 여신실행 이후의 이자수익과 수수료 수익이다. 운용 자산에서 발생하는 이자수익에서 조달비용을 차감한 것이 NIM이며, 리스 수수료, 팩토링 수수료, 투자 수익(배당·매각차익) 등이 비이자수익을 구성한다. 산은캐피탈의 경우 이 비이자수익, 특히 투자금융에서 발생하는 배당 수익과 매각차익이 전체 영업이익의 66.9%를 차지할 정도로 압도적이며, 이는 여타 캐피탈사와의 가장 큰 차별점이다.

1-5. 주요 플레이어와 경쟁 구도

국내 캐피탈 업계의 경쟁 구도는 크게 세 가지 그룹으로 나뉜다. 첫 번째 그룹은 대기업 계열 캐피탈사로, 현대캐피탈(총자산 39.3조 원)이 압도적 1위이며 BNK캐피탈, JB우리캐피탈 등이 포함된다. 현대캐피탈은 현대차 그룹의 자동차 판매와 직결되는 전속금융(Captive Finance) 모델을 기반으로 하며, 국내를 넘어 해외 11개국에 진출한 글로벌 자동차금융사이다. 두 번째 그룹은 금융지주 계열 캐피탈사로, KB캐피탈(16.2조 원), 하나캐피탈(18.1조 원), 신한캐피탈(12.1조 원), 우리금융캐피탈(12.1조 원) 등이 있다. 이들은 모지주사의 은행·카드·증권 등과 시너지를 추구하지만, 금융지주법상 RWA(위험가중자산) 규제, 대주주 적격성 심사, 이해상충 규제 등 금융지주 내 규제를 받는다. 세 번째 그룹은 정책금융 계열로, 산은캐피탈과 IBK캐피탈이 여기에 해당한다. 산은캐피탈은 KDB산업은행, IBK캐피탈은 기업은행을 모회사로 두며, 정책금융의 미션과 상업적 수익 추구를 동시에 수행해야 하는 독특한 위치에 있다.

이 경쟁 구도에서 주목할 점은 2024~2025년에 걸쳐 발생한 순위의 급격한 재편이다. 부동산PF 부실의 직격탄을 맞은 신한캐피탈과 하나캐피탈은 대손충당금 폭증으로 순이익이 급감했다. 하나캐피탈의 경우 2024년 상반기 순이익 1,111억 원에서 2025년 상반기 149억 원으로 급락한 것으로 알려져 있다. 반면 부동산PF 익스포저를 보수적으로 관리하고 투자금융 중심의 포트폴리오를 구축한 산은캐피탈은 오히려 수익성이 개선되며 업계 1위에 올라섰다. 이는 캐피탈 업계에서 사업 포트폴리오의 구성과 리스크 관리 철학이 얼마나 중요한지를 단적으로 보여주는 사례이다.

1-6. 지원 전략 관점의 시사점

면접에서 "여신전문금융업의 현안"을 묻는 질문이 나올 경우, 단순히 "고금리가 문제"라고 답하는 것은 차별화가 되지 않는다. 대신 "수신 기능 부재로 인한 조달비용 구조적 취약성 → 부동산PF 부실 확대 → 금융지주 계열사의 RWA 규제 강화 → 비금융지주 계열인 산은캐피탈에 반사이익"이라는 논리 체인을 구성하고, 여기에 "AI 기반 리스크 프라이싱의 중요성 대두"까지 연결하면 산업에 대한 구조적 이해를 보여줄 수 있다. 또한 2024~2025년의 규제 변화(렌탈 자산 ABS 허용, PF 자기자본비율 상향 등)를 구체적으로 언급하면, 최신 동

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

향까지 파악하고 있음을 입증할 수 있다.

2장. 6개 캐피탈사 비교에서 드러나는 산은캐피탈의 독보적 위치

2-1. 비교 대상 선정과 그 근거

산은캐피탈의 포지셔닝을 정확히 이해하기 위해서는 적절한 비교 대상을 선정하는 것이 중요하다. 본 리포트에서는 KB캐피탈, 하나캐피탈, 신한캐피탈, 우리금융캐피탈, 현대캐피탈의 5개사를 비교 대상으로 선정했다. 선정 기준은 세 가지이다. 첫째, 금융지주 계열 캐피탈사 4개(KB, 하나, 신한, 우리금융)는 산은캐피탈과 동일한 "대형 금융그룹의 여신전문금융 자회사"라는 구조적 유사성을 갖고 있으나, 금융지주법 적용 여부에서 결정적 차이가 있어 이 차이가 사업 전략에 미치는 영향을 분석하기에 적합하다. 둘째, 현대캐피탈은 업계 절대 1위이자 유일한 글로벌 캐피탈사로서 벤치마크 대상이다. 셋째, 이 6개사가 캐피탈 업계의 총자산, 순이익, 사업 다각화 측면에서 상위권을 형성하고 있어, 비교를 통해 업계 전체의 구조를 조망할 수 있다.

2-2. 현대캐피탈 — 글로벌 자동차금융의 양면

현대캐피탈은 총자산 39.3조 원으로 국내 캐피탈 업계에서 압도적 1위를 차지하고 있다. 현대차그룹에서 2020년 경영 분리(별도 대표이사 체제)된 이후, 독립적 수익 창출 능력을 키워왔으나 그 성과는 복합적이다. 국내를 넘어 해외 11개국에 진출하여 글로벌 자동차금융사로서의 입지를 구축했고, AAAI 혁신적 AI 응용상 3회 연속 수상에 상징하듯 기술 혁신에서도 업계를 선도하고 있다. 그러나 현대차그룹 의존도가 81.7%에 달하며, 이는 그룹 자동차 판매 실적에 따라 영업자산의 성장이 좌우된다는 구조적 한계를 의미한다. 더불어 4년 연속 무배당을 시행하고 있으며, 순이익이 4,300억 원대에서 정체되어 있다는 점은 규모 대비 수익성의 효율성에 의문을 제기하게 한다. 경영 분리 이후 순이익이 분리 전 수준으로 회복하는 데 시간이 걸리고 있으며, 전기차 전환에 따른 잔존가치 리스크가 중장기적으로 가장 큰 과제로 남아 있다.

현대캐피탈의 강점은 단연 규모의 경제와 기술 투자 역량이다. 2,618명의 직원을 보유하고 있어 전문 인력 풀이 깊고, AI·데이터 분야에 지속적으로 투자할 수 있는 자원이 있다. 반면 약점은 자동차금융 이외의 사업 다각화가 제한적이라는 점, 그리고 현대차그룹의 전략적 방향에 종속적이라는 점이다. 산은캐피탈 지원자 입장에서 현대캐피탈은 "규모와 기술은 압도적이거나 사업 자율성과 다각화에서 한계가 있는" 벤치마크로 이해하면 된다.

2-3. KB캐피탈 — 디지털 전환의 선두주자이나 건전성 과제에 직면

KB캐피탈은 KB금융지주의 여신전문금융 자회사로, 총자산 16.2조 원, 직원 약 658명 규모이다. 2024년 금융지주계 캐피탈사 중 순이익 1위(1,722억 원)를 기록했으며, 2025년 1분기에도 수익성·성장성 부문에서 1위를 유지하는 등 금융지주 계열 캐피탈사 중에서는 가장 우수한 실적을 보이고 있다. 'KB차차차'라는 중고차 플랫폼을 운영하며 자동차금융의 디지털 전환을 선도하고 있고, 머신러닝 기반 신용평가모형(CSS)을 도입하여 심사 정확도를 높이는 등 기술 혁신에도 적극적이다.

그러나 KB캐피탈도 건전성 관리라는 과제에서 자유롭지 못하다. NPL비율이 2.69%로 상승 추세에 있으며, 이는 부동산PF와 개인신용대출 부문에서의 연체 증가가 원인이다. 금융지주 내에서 RWA 관리 압력을 받고 있어 고위험·고수익 투자에 제약이 있다는 점도 산은캐피탈과의 중요한 차이점이다. KB금융지주 전체의 자본 적정성 관리 차원에서, 계열 캐피탈사가 PEF 출자(RWA 가중치 400%)나 메자닌 투자 등 고위험 자산에 적극적으로 나서기 어려운 구조적 제약이 존재한다.

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

2-4. 하나캐피탈·신한캐피탈 — 부동산PF의 그림자

하나캐피탈은 총자산 18.1조 원으로 금융지주 계열 캐피탈사 중 최대 규모이지만, 2024~2025년 부동산PF 부실로 인해 가장 큰 타격을 받은 회사이기도 하다. 2024년 상반기 순이익이 1,111억 원이었으나 2025년 상반기에는 149억 원으로 급감했으며, 대손충당금 적립 부담이 수익을 잠식하고 있다. 신한캐피탈 역시 부동산PF 관련 고정이하여신 증가로 2024년 상반기 기준 순이익 순위가 하위권으로 밀려났다. 이 두 회사의 사례는 부동산PF라는 단일 자산 클래스에 대한 과도한 집중이 어떤 결과를 초래할 수 있는지를 극명하게 보여준다.

반면 산은캐피탈은 부동산PF 익스포저가 1조 2,738억 원(영업자산의 12.2%)으로 절대 금액 자체는 작지 않으나, 질적 구성에서 큰 차이를 보인다. 수도권 비중 70%, 주거시설 비중 61%, 선순위 비중 87%로, 리스크가 상대적으로 낮은 우량 PF 자산 위주로 구성되어 있다. 그 결과 2025년 상반기 기준 NPL비율이 0.3%, 연체율이 0.2%에 불과하며, 대손비용은 오히려 마이너스(77억 원 환입)를 기록했다. 이는 업계 평균(연체율 2.6%, NPL비율 2.7%)의 1/10 수준이다.

2-5. 우리금융캐피탈 — 오토금융 중심의 안정 지향

우리금융캐피탈은 우리금융지주 편입 이후 오토금융 중심의 사업 구조를 유지하면서 상대적으로 안정적인 실적을 보이고 있다. 총자산 약 12.1조 원, 직원 수 300~400명 규모로 산은캐피탈과 유사한 크기이다. 그러나 투자금융 비중이 낮고, 자동차 할부·리스에 집중하는 전통적 캐피탈사 모델을 유지하고 있어, 산은캐피탈의 투자금융 중심 모델과는 뚜렷한 차이를 보인다. 우리금융지주 내에서의 시너지가 아직 충분히 발현되지 않았다는 평가도 있으며, 향후 지주 차원의 전략 방향에 따라 사업 구조 변화 가능성이 있다.

2-6. 산은캐피탈의 세 가지 구조적 경쟁 우위

이상의 비교에서 도출되는 산은캐피탈의 구조적 경쟁 우위는 세 가지로 정리된다.

첫째이자 가장 중요한 것은 금융지주 RWA 규제로부터의 자유이다. KB, 하나, 신한, 우리금융 등 금융지주 계열 캐피탈사들은 지주 전체의 BIS 비율 관리 차원에서, RWA 가중치가 높은 고위험 투자를 줄여야 하는 압력을 받는다. PEF 출자의 경우 RWA 가중치가 400%에 달하며, 메자닌 투자나 구조화 금융도 높은 가중치가 적용된다. 그런데 산은캐피탈은 KDB산업은행 자회사이지만, 산업은행은 금융지주회사법의 적용을 받지 않는 특수은행이다. 따라서 산은캐피탈은 금융지주법상의 RWA 규제에서 자유로우며, 이는 다른 캐피탈사들이 축소하고 있는 고수익·고위험 투자 영역에서 공격적으로 자산을 확대할 수 있는 여건을 제공한다. 2024년 산은캐피탈이 투자금융본부에 5,500억 원을 출자한 것(기존 2,000억 원 대비 2배 이상)은 이러한 구조적 우위를 적극 활용한 전략적 결정이다.

둘째는 모회사 KDB산업은행의 딜 파이프라인이다. 산업은행은 국내 최대 규모의 기업구조조정, 인수금융(M&A Financing), 선박금융, 프로젝트파이낸싱을 주도하는 정책금융 기관이다. 산은캐피탈은 산업은행이 참여하는 대형 딜에 공동으로 참여하거나, 산업은행이 직접 취급하기 어려운 메자닌·후순위 구간을 담당함으로써 고수익 자산을 확보할 수 있다. 이는 금융지주 계열 캐피탈사들이 모지주사의 은행·증권과 협업하는 것과 유사하지만, 산업은행이 취급하는 딜의 규모와 성격이 다르기 때문에 차별화된 자산 구성이 가능하다. 벤처·중소기업 육성이라는 정책적 미션과 연계하여 신기술금융·벤처투자 분야에서도 안정적인 딜 소싱 채널을 확보하고 있다.

셋째는 정책금융 안전판이다. KDB산업은행이 100% 지분을 보유하고 있으며, 정부의 벤처·중소기업 육성 기조와 직접 연계된다는 점은 산은캐피탈의 신용등급에도 반영된다. 신용평가사들은 산은캐피탈의 개별 재무건전성에 더하여, KDB산업은행의 지원 가능성(Extraordinary Support)을 1 Notch Uplift로 반영하고 있다. 이는 조달비

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

용 절감으로 이어지며, 궁극적으로 NIM 확대에 기여한다. 또한 경기 침체기에도 정책적 수요(산업구조조정, 벤처 육성, 에너지 절약(ESCO) 사업 등)가 존재하기 때문에, 경기순환에 대한 방어력이 상대적으로 높다.

2-7. 최근 6개월 내 주요 이슈

산은캐피탈의 최근 주요 이슈로는 2024년 11월 이병호 대표이사의 취임이 가장 중요하다. 이병호 대표는 고려대 경영학과를 졸업하고 KDB산업은행에서 35년간 근무한 정책금융 베테랑으로, 취임 일성으로 "산은캐피탈만의 차별점을 가질 방법을 고민하겠다"고 밝혔다. 이전 CEO들이 상대적으로 짧은 재임 기간(2018~2024년 연속 변경)을 보인 것과 달리, 이병호 대표가 중장기적 전략을 실행할 수 있을지가 내부적으로도 주요 관심사이다.

업계 전체로는 2025년 1분기 금융지주계 캐피탈사 순이익 순위에서 KB캐피탈이 수익성·성장성 1위를 유지했으나, IBK캐피탈이 우량자산 증가로 순이익 1위에 등극하는 변동이 있었다. 신한캐피탈은 RWA 규제 여파로 자산 축소를 단행 중이며, 하나캐피탈은 PF 손실 정리에 집중하고 있다. 이러한 업계 재편 속에서 산은캐피탈의 투자금융 중심 전략은 더욱 주목받고 있으며, 총자산 10.9조 원으로 '10조 클럽' 진입 이후의 성장 경로가 관건이 되고 있다.

2-8. 지원 전략 관점의 시사점

자기소개서에서 "왜 산은캐피탈인가"를 답할 때, 단순히 "산업은행 계열이라 안정적이다"는 식의 답변은 피해야 한다. 대신 "금융지주 계열사들이 RWA 규제로 고위험 투자를 축소하는 가운데, 비금융지주 계열인 산은캐피탈이 투자금융 확대의 구조적 기회를 갖고 있다"는 시장 역학에 대한 이해를 보여주는 것이 훨씬 효과적이다. 나아가 "캐피탈 업계 ROA 1위를 달성한 비즈니스 모델이 단순한 규모 확장이 아닌, 투자금융 비중 28.8%라는 차별화된 포트폴리오 구성에 기반한다"는 분석을 덧붙이면, 이 회사의 본질을 이해하고 있음을 입증할 수 있다.

3장. 산은캐피탈 심층 분석 — '투자 명가'의 실체를 해부한다

3-1. 사업 구조 — 투자금융 비중 28.8%, 업계 평균의 2.8배

산은캐피탈의 영업자산 포트폴리오는 일반적인 캐피탈사의 상식을 깨는 구조를 갖고 있다. 2025년 9월 말 기준으로, 기업금융이 전체 영업자산의 47.5%를 차지하며, 이 안에는 일반 기업대출, 정책자금(ESCO 에너지절약시설 자금 등), 부동산PF, 팩토링 등이 포함된다. 투자금융은 28.8%를 점유하고 있으며, 유가증권 투자(2.18조 원), 신기술금융 투자(0.96조 원), 벤처투자, PEF 출자, 메자닌 투자 등으로 구성된다. 리테일금융은 22.7%로, 오토리스(운용리스·금융리스)와 오토론(신차·중고차)이 주력이다. 기업판매카드 등 기타가 약 1%이다.

여기서 주목해야 할 수치는 투자금융 비중 28.8%이다. 캐피탈 업계 평균 투자금융 비중이 약 10.3%인 것을 감안하면, 산은캐피탈은 업계 평균의 약 2.8배에 달하는 투자금융 비중을 유지하고 있다. 이는 단순히 비중이 높다는 것을 넘어, 사업 모델 자체가 여타 캐피탈사와 근본적으로 다르다는 것을 의미한다. 대부분의 캐피탈사가 자동차 할부·리스를 중심으로 운영되는 반면, 산은캐피탈은 사실상 투자금융 회사에 가깝다. 투자처는 총 686개로, 건별 평균 잔액이 20~30억 원에 불과한 고분산 전략을 구사하고 있어, 특정 투자 건의 부실이 전체 포트폴리오에 미치는 영향을 최소화하는 구조를 갖추고 있다.

수익 구조도 이 포트폴리오 구성을 반영한다. 2025년 3분기 누적 기준으로 투자금융수지가 영업이익의 66.9%(약 1,880억 원)를 차지하며, 이는 전년 동기 대비 49.8% 급증한 수치이다. 반면 이자마진 수익은 30.2%(약 850억 원)로 보조적 역할에 그친다. 일반적인 캐피탈사에서 이자수익이 전체 영업이익의 70~80%

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

를 차지하는 것과 정반대의 구조이다. 산은캐피탈의 수익은 대출 이자가 아니라 투자 배당금과 매각차익에서 주로 발생한다는 뜻이며, 이는 주식시장과 M&A 시장의 활황 여부에 따라 실적 변동성이 클 수 있다는 양날의 검이기도 하다.

3-2. 재무 실적 — 5년간의 궤적과 그 의미

산은캐피탈의 재무 실적을 5년간 추적하면 몇 가지 뚜렷한 패턴이 보인다. 총자산은 2020년 약 6조 원에서 2024년 약 10.9조 원으로 약 82% 증가했다. 연평균 성장률이 약 16%에 달하며, 이는 업계 평균을 크게 상회하는 수치이다. 당기순이익은 2020년 1,373억 원, 2021년 2,406억 원, 2022년 1,405억 원, 2023년 2,095억 원, 2024년 약 2,431억 원으로, 전반적으로 우상향 추세이나 연도별 변동이 상당하다. 특히 2021년 2,406억 원에서 2022년 1,405억 원으로의 급감은 금리 급등기 유가증권 평가손실과 투자금융 회수 실적 저하에 기인한 것으로 추정되며, 투자금융 중심 사업 모델의 변동성을 보여주는 대목이다.

건전성 지표는 업계에서 압도적이다. 2025년 상반기 기준 NPL비율(고정이하여신비율)은 0.3%로, 업계 평균 2.7%의 약 1/9 수준이다. 연체율은 0.2%로 업계 평균 2.6%의 약 1/13 수준이다. 이러한 수치는 단순히 "운이 좋았다"로 설명할 수 없으며, 철저한 심사 기준과 보수적 포트폴리오 관리의 결과로 봐야 한다. 대손충당금 적립률은 276.9%(부동산PF는 364.1%)에 달해, 잠재적 부실에 대한 선제적 대비가 충분히 이루어져 있음을 보여준다. 더 주목할 만한 것은 2025년 상반기 대손비용이 마이너스 77억 원, 즉 이전에 적립했던 충당금의 일부를 환입했다는 점이다. 이는 과거에 보수적으로 충당금을 쌓아놓은 것이 실제 부실 발생이 예상보다 적어 역전된 결과이며, 리스크 관리 체계의 우수성을 입증하는 지표이다.

영업수익의 절대 규모도 빠르게 성장하고 있다. 2023년 4,282억 원에서 2024년 8,490억 원으로 약 2배 가까이 증가했는데, 이는 투자금융 포트폴리오의 확대와 함께 주식시장 반등에 따른 유가증권 관련 수익 증가가 복합적으로 작용한 결과이다. 2024년 ROA 2.17%와 ROE 13.97%는 캐피탈 업계에서 단독 1위이며, 이 수치는 은행권의 평균 ROA(0.5~0.7%)와 비교해도 3~4배에 달하는 높은 수준이다.

3-3. 전략 방향 — 기업 전 생애주기 금융과 LP 역할 강화

산은캐피탈의 중장기 전략 방향은 세 가지 축으로 구성된다. 첫 번째 축은 기업 전 생애주기(Full Lifecycle) 금융 서비스이다. 창업 단계의 벤처투자, 성장 단계의 기업대출·시설투자금융, 성숙 단계의 인수금융·구조화 금융, 구조조정 단계의 회생금융·자산인수까지, 기업의 생애주기 전체를 아우르는 금융 서비스를 제공하겠다는 비전이다. 이는 모회사 KDB산업은행의 미션("산업 육성과 구조조정")과 자연스럽게 연계되며, 산업은행이 커버하기 어려운 중소 규모의 딜을 산은캐피탈이 담당하는 역할 분담 구조를 형성한다.

두 번째 축은 투자금융의 지속적 확대이다. 2024년에 투자금융본부에 5,500억 원을 출자한 것은 기존 2,000억 원 대비 2배 이상의 증액으로, 투자금융 역량을 한 단계 강화하겠다는 의지의 표현이다. 특히 PEF(사모펀드) 출자, 벤처투자, 메자닌 투자 등 금융지주 계열사들이 RWA 규제에 축소하고 있는 영역에서 적극적으로 시장 점유율을 확대하는 전략이다. 투자 건수가 686개에 달한다는 사실은 이미 상당한 투자 트랙레코드와 네트워크가 구축되어 있음을 의미하며, 이 네트워크 효과는 시간이 갈수록 강화될 것이다.

세 번째 축은 LP(기관투자자) 역할의 강화이다. 산은캐피탈은 직접 투자뿐 아니라, 벤처캐피탈(VC)이나 PEF의 LP로 참여하여 간접적으로 투자하는 전략도 확대하고 있다. LP 역할은 직접 투자 대비 리스크가 분산되고, 다양한 펀드매니저의 전문성을 활용할 수 있다는 장점이 있다. 인베스트조선 보도에 따르면, 산은캐피탈은 2024년에 투자금융 부문에 5,500억 원을 출자하면서 LP로서의 위상을 크게 높였으며, 이는 벤처·스타트업 생태계에서 산은캐피탈의 영향력을 확대하는 효과를 가져올 것으로 예상된다.

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

3-4. KDB산업은행과의 시너지 — 자본, 딜, 정책, 인사의 4중 연결고리

산은캐피탈과 모회사 KDB산업은행의 관계는 단순한 지배-피지배 관계를 넘어, 사업의 핵심 경쟁력을 구성하는 다층적 시너지 구조를 형성한다. 이 시너지는 네 가지 차원에서 작동한다.

자본 지원 차원에서, 산은캐피탈은 자본금 3,108억 원을 기반으로 10조 원이 넘는 자산을 운용하고 있다. 이 레버리지(약 35배)는 산업은행의 암묵적 지원(Implicit Support)에 대한 시장의 신뢰가 뒷받침되기에 가능한 것이다. 실제로 신용평가사들은 산은캐피탈의 신용등급을 산정할 때 KDB산업은행의 지원 가능성을 1 Notch Uplift로 반영하고 있으며, 이는 조달금리 절감으로 직결된다.

딜 연계 차원에서, 산업은행이 주도하는 대형 기업구조조정, 인수금융, 선박금융, 프로젝트파이낸싱 등에 산은캐피탈이 공동 참여한다. 산업은행의 네트워크를 통해 딜 소식이 이루어지므로, 260명 규모의 소규모 조직으로도 대형 딜에 접근할 수 있다. 이는 금융지주 계열 캐피탈사들이 모지주사의 은행·증권과 협업하는 것과 유사하지만, 산업은행이 취급하는 딜의 성격(정책적 중요성, 산업 구조조정, 국가 기간산업 투자 등)이 시중은행의 딜과는 질적으로 다르기 때문에, 산은캐피탈이 접할 수 있는 투자 기회의 스펙트럼이 독특하다.

정책사업 협업 차원에서, 벤처·중소기업 육성, ESCO(에너지절약시설) 금융, 그린 파이낸스, 산업단지 입주 기업 지원 등 정부 정책과 연계된 사업에서 산업은행과 공동으로 프로그램을 운영한다. 이러한 정책 연계 사업은 경기순환에 덜 민감하고, 정부의 지속적 수요가 보장된다는 점에서 포트폴리오의 안정성에 기여한다.

인사 교류 차원에서, 산은캐피탈의 주요 임원은 대부분 KDB산업은행 출신이다. 이병호 대표이사도 산업은행에서 35년간 근무한 후 취임했으며, 이러한 인사 교류는 산업은행과의 조직적 일체감을 유지하는 기능을 한다. 다만 이는 CEO의 잦은 교체(2018~2024년 연속 변경)라는 부작용도 낳고 있어, 경영 연속성 측면에서는 리스크 요인이기도 하다. 본사가 서울 여의도 산업은행 별관에 위치하여 물리적으로도 산업은행과의 일상적 소통이 용이한 구조이다.

3-5. 차별화 포인트 — 왜 260명이 10조를 운용할 수 있는가

산은캐피탈의 차별화 포인트를 한 마디로 요약하면, "소규모 정예 조직이 투자금융 중심의 고수익 포트폴리오를 운용하면서, 정책금융의 안전판과 모회사 딜 파이프라인을 통해 리스크를 관리하는 모델"이다. 직원 1인당 운용 자산이 약 420억 원에 달하며, 이는 KB캐피탈(약 25억 원), 현대캐피탈(약 15억 원)과 비교해 압도적으로 높은 수치이다. 한국금융신문의 캐피탈사 생산성 랭킹에서도 기업금융 중심 캐피탈사인 IBK캐피탈, 산은캐피탈, 신한캐피탈이 1인당 생산성 상위권에 안착한 것으로 나타났다.

이러한 높은 1인당 생산성이 가능한 이유는 사업 모델에 내재되어 있다. 자동차 할부·리스 중심의 캐피탈사는 수만 건의 소액 개인 거래를 처리해야 하므로 대규모 인력(영업, 심사, 관리)이 필요하다. 반면 기업금융·투자금융 중심 모델은 건당 금액이 크고 거래 건수가 상대적으로 적어, 소수의 전문 인력이 고부가가치 업무에 집중할 수 있다. 물론 이는 개별 딜의 실패가 전체 실적에 미치는 영향이 크다는 위험을 수반하며, 따라서 심사와 사후관리의 질이 더욱 중요해진다.

3-6. 리스크 요인 — 무엇이 이 모델을 위협하는가

산은캐피탈의 사업 모델에 내재된 리스크 요인은 네 가지로 정리된다. 첫째, 투자금융 비중이 높아 금리, 경기, 주식시장 변동에 민감하다는 점이다. 유가증권 평가손익에 따라 실적 변동 폭이 크며, 2021년 순이익 2,406억 원에서 2022년 1,405억 원으로의 급감이 이를 증명한다. 둘째, 1년 이내 만기 도래 부채 대비 자산 비율이 104.1%로 경쟁사 대비 낮아 유동성 리스크가 존재한다는 점이다. 시장 급변 시 자금 조달에 차질이 생길 가능

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

성을 배제할 수 없다. 셋째, 잦은 CEO 교체(2018~2024년 연속 변경)로 인한 경영 연속성의 제약이다. 중장기 전략의 일관된 실행이 어려울 수 있으며, 조직 내부에서도 전략 방향의 빈번한 변화로 인한 피로감이 누적될 수 있다. 넷째, 부동산PF 익스포처가 1조 2,738억 원(영업자산의 12.2%)으로, 질적 구성은 양호하나(수도권 70%, 주거시설 61%, 선순위 87%) 절대 금액 자체가 작지 않다는 점이다. 부동산 시장의 추가적 침체 시 건전성에 영향을 미칠 수 있다.

이 리스크 요인들을 인지하고 있는 것은 면접에서 "산은캐피탈의 약점은 무엇이라 생각하는가"라는 질문에 대비하는 데 필수적이다. 단, 약점을 단순 나열하는 것보다, 각 리스크에 대한 회사의 대응(고분산 투자 전략, 보수적 총당금 적립, 정책금융 안전판 등)을 함께 언급하는 것이 균형 잡힌 시각을 보여줄 수 있다.

3-7. 지원 전략 관점의 시사점

자기소개서의 "입사 후 계획" 항목에서, 산은캐피탈의 투자금융 중심 사업 모델을 이해하고 있음을 보여주는 것이 핵심이다. 예를 들어 "투자금융본부에서 벤처·스타트업 투자 실사(Due Diligence) 역량을 쌓겠다" 또는 "기업금융본부에서 중소기업의 성장 단계별 금융 니즈를 파악하고 맞춤형 솔루션을 제안하는 역량을 키우겠다"와 같이, 이 회사의 사업 구조에 맞는 구체적 커리어 비전을 제시할 수 있다. 또한 "ROA 2.17%의 수익성이 투자금융 비중 28.8%와 고분산 전략(686개 투자처)에 기반한다"는 정량적 근거를 활용하면, 회사에 대한 깊은 이해를 입증할 수 있다.

4장. 산은캐피탈이 찾는 인재 — 5P 코드와 조직 문화의 심층 해독

4-1. 공식 인재상 5P의 의미와 실제적 해석

산은캐피탈은 공식 홈페이지(kdbc.co.kr/recruitInfo/talent)에서 5P 인재상을 명시하고 있다. 각 키워드의 공식적 의미와, 채용·평가 맥락에서의 실제적 해석을 구분하여 이해하는 것이 중요하다.

Passionate(열정)은 "열정적인 삶으로 조직과 함께하는 인재"로 정의된다. 이를 단순한 업무 의욕으로 해석하면 안 된다. 캐피탈사, 특히 투자금융 중심 조직에서의 열정은 "새로운 딜을 발굴하기 위해 끊임없이 시장을 탐색하고, 산업 동향을 학습하며, 네트워크를 구축하는 자기주도적 태도"를 의미한다. 260명의 소규모 조직에서 10조 원을 운용하려면, 각 개인이 높은 수준의 자발적 동기부여(Self-Motivation)를 갖추고 있어야 한다. 자기소개서의 "인생경험(1,000자)" 항목에서 이 열정을 구체적 경험으로 보여줘야 한다.

People-based(인간 중심)는 "따뜻한 마음씨로 더불어 사는 삶을 실천하는 인재"로 정의된다. 이는 금융업의 본질적 속성인 "사람의 돈을 다루는 업무"에서의 윤리적 기반을 의미한다. 기업금융에서는 차주 기업의 경영진과 장기적 관계를 구축해야 하고, 투자금융에서는 피투자 기업의 경영진과 신뢰를 쌓아야 한다. 단기적 수익만 추구하는 것이 아니라, 거래 상대방의 성장과 성공을 함께 추구하는 파트너십 마인드가 중요하다. 산은캐피탈이 정책금융 계열이라는 점을 감안하면, "공익과 수익의 균형"이라는 가치관도 이 키워드에 함축되어 있다.

Pioneer(선도)는 "새로운 것을 탐구·창조하며 세상의 변화를 주도하는 인재"로 정의된다. 이는 투자금융 중심 조직에서 특히 중요한 가치이다. 새로운 투자 기회를 발굴하고, 기존에 없던 금융 구조를 설계하며, 시장의 변화를 선제적으로 포착하는 능력이 요구된다. 산은캐피탈이 투자금융 비중을 28.8%까지 끌어올린 것 자체가 캐피탈업계의 관행을 깨는 선도적 전략이었음을 감안하면, 이 조직이 얼마나 혁신 지향적인지 알 수 있다. 자기소개서의 "금융 역량개발 노력" 항목에서 새로운 금융 트렌드(ESG 투자, 디지털 자산, AI 심사 등)에 대한 관심과 학습 경험을 보여주면 이 가치에 부합한다.

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

Principle-based(원칙)는 "잘못된 것을 당당히 말하되 타인을 배려할 줄 아는 인재"로 정의된다. 이 키워드는 정책금융 기관의 특수성과 직결된다. 산은캐피탈은 KDB산업은행 100% 자회사로서 공공성과 투명성에 대한 요구가 민간 캐피탈사보다 높다. 투자 의사결정에서 원칙과 절차를 준수하고, 부당한 압력에 대해 소신 있게 대응하며, 동시에 조직 내 협업에서 타인을 존중하는 태도가 필요하다. 금융업에서의 컴플라이언스(준법감시)와 내부 통제의 중요성을 이해하고, 이를 개인의 가치관으로 내재화하고 있음을 보여줘야 한다.

Professional(전문성)은 "전문적 지식과 창의력을 소유한 최고의 금융전문가"로 정의된다. 이는 캐피탈사의 핵심 업무인 재무분석, 신용분석, 투자 실사(Due Diligence), 금융구조 설계 등에서의 전문성을 의미한다. 자기소개서의 "금융 역량개발 노력" 항목에서 CRA(신용분석사), 여신심사역, CFA, FRM, CPA, 투자자산운용사 등 관련 자격증 취득 경험이나, 재무분석·기업가치평가·금융상품 구조에 대한 학습 경험을 구체적으로 기술하는 것이 효과적이다.

4-2. 2026년 상반기 채용공고의 핵심 분석

2026년 상반기 산은캐피탈 공통 일반직 채용공고(자소설닷컴 기준)에서 파악되는 핵심 사항은 다음과 같다.

접수 기간은 2026년 4월 8일부터 19일 13시까지이며, 모집 직무는 두 가지로 나뉜다. 첫째는 공통 일반직(정규직)으로, 전공 제한 없이 투자금융·기업금융·리테일금융 전 분야에서 근무할 수 있다. 둘째는 이공계열 일반직(정규직)으로, 이공계 전공자를 대상으로 한다. 이공계열 별도 모집은 AI·데이터 분석 역량에 대한 조직의 수요가 증가하고 있음을 시사한다.

전형 절차는 서류전형, 필기전형, 인성검사, 1차 면접, 2차 면접, 최종합격의 6단계로 구성된다. 금융권 공기업·공공기관 채용에서 일반적인 구조이나, 면접이 1차와 2차로 나뉘어 있다는 점은 실무 역량(1차)과 조직 적합성·인성(2차)을 분리하여 평가한다는 것을 의미한다.

자기소개서 항목은 총 5개이다. 첫째, 인생경험(1,000자)은 개인의 가치관과 성장 과정을 파악하기 위한 항목이다. 둘째, 지원 동기와 강점은 "왜 산은캐피탈인가"와 "무엇을 기여할 수 있는가"를 동시에 묻는 항목이다. 셋째, 금융 역량개발 노력은 금융 분야에 대한 학습과 준비 과정을 확인하는 항목이다. 넷째, 글로벌역량은 산은캐피탈 채용에서 가장 특이한 항목으로, 해외 경험, 외국어 능력, 글로벌 시장에 대한 이해를 묻는다. 이는 산은캐피탈이 해외 투자(해외 PEF, 글로벌 기업 투자)를 확대하고 있으며, 향후 해외 사업 확장을 고려하고 있음을 시사한다. 다섯째, 입사 후 계획은 구체적인 커리어 비전과 조직 기여 방안을 묻는 항목이다.

4-3. 조직 문화 — "소규모 정예의 안정형" 조직의 양면

잡플래닛 평점 4.2/5.0(리뷰 13건)은 금융권 평균 이상의 수치이다. 블라인드, 캐치, 인크루트, 잡코리아 등 다양한 채용·직장 평가 플랫폼에서 수집된 정보를 종합하면, 산은캐피탈의 조직 문화는 다음과 같은 특성을 보인다.

가장 큰 강점으로 꼽히는 것은 고용 안정성이다. KDB산업은행 100% 자회사로서 정년이 보장되며, 구조조정이나 대규모 감원의 위험이 극히 낮다. 이는 민간 캐피탈사에서는 기대하기 어려운 수준의 안정성이다. 초봉은 약 5,870만 원으로, 금융권 공기업 평균과 비슷한 수준이다. 평균 연봉은 7,588만 원에서 9,079만 원 사이로 집계되는데, 이는 집계 기관과 산정 방식에 따라 차이가 있다. 7년차 기준으로는 약 1.2억 원에 달한다는 정보도 있어, 장기 근속 시 보상 수준이 상당히 올라가는 구조임을 알 수 있다. 재무평가 상위 3% 기업으로 분류되어 있으며, 직원대출, 주택자금지원, 사원아파트 임대, 자녀학자금 등 복리후생도 제공된다.

워라밸(Work-Life Balance)에 대한 평가는 대체로 양호하나, 부서별 편차가 존재한다는 지적이 다수 있다. 블라인드 후기에서는 "워라밸 관리자 약 50%, 극단적 보수 약 15%"라는 평가가 나오며, 이는 투자금융이나 기업금

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

용 부서의 경우 딜 진행 시 집중적인 업무 강도가 요구되고, 경영지원 부서는 상대적으로 안정적이라는 부서별 (이른바 '부바부') 차이를 반영한다. 야근은 주 1회 이내라는 평가가 다수이나, 딜 클로징 시점이나 결산 시기에는 업무량이 급증할 수 있다.

주의해야 할 점으로는 저연차 연봉이 타 금융공기업(산업은행, 수출입은행, 한국투자공사 등) 대비 상대적으로 낮다는 지적이 있다. 이는 산은캐피탈이 정부 출연기관이 아닌 영리법인(주식회사)이기 때문에, 공공기관 보수 체계와는 다른 자체 급여 체계를 적용하기 때문이다. 또한 219~276명의 소규모 조직이기 때문에 부서 이동이나 직무 순환의 기회가 대형 금융기관에 비해 제한적일 수 있으며, 지방 순환근무 가능성도 존재한다. 블라인드에서는 "조직문화가 관료적이면서도 소규모라 가족적인 양면성이 있다"는 평가도 확인된다. 소규모 조직의 특성상 개인의 역할과 책임이 크고, 다양한 업무를 경험할 수 있다는 장점이 있는 반면, 전문화된 커리어 트랙이 대형 기관처럼 명확하지 않을 수 있다는 점도 고려해야 한다.

4-4. 이 도메인에서 성과를 내는 사람의 DNA — 네 가지 핵심 사고방식

캐피탈사, 특히 기업금융과 투자금융 중심 조직에서 탁월한 성과를 내는 인재에게는 네 가지 핵심 사고방식이 공통적으로 관찰된다. 이는 단순한 기술적 역량을 넘어, 업무에 접근하는 근본적 태도이자 사고의 프레임워크이다.

첫 번째는 리스크 감수성(Risk Sensitivity)이다. 금융업의 본질은 리스크를 인수(Underwrite)하고, 그 대가로 수익을 얻는 것이다. 여기서 중요한 것은 리스크를 회피하는 것이 아니라, 리스크를 정확하게 측정하고 적절한 가격을 책정하는 것이다. 수익만 추구하면 부실이 발생하고, 리스크만 회피하면 기회를 놓친다. 이 균형을 찾는 감각, 즉 "이 정도의 리스크에 이 정도의 수익이 적정한가"를 직관적으로 판단할 수 있는 능력이 리스크 감수성이다. 산은캐피탈의 NPL비율 0.3%와 ROA 2.17%의 동시 달성은 조직 차원에서 이 리스크 감수성이 높은 수준으로 구현되고 있음을 보여준다. 자기소개서에서 이 역량을 보여주려면, 불확실한 상황에서 정보를 수집하고 분석하여 합리적 의사결정을 내린 경험을 구체적으로 기술하는 것이 효과적이다.

두 번째는 딜 중심 사고(Deal-Oriented Thinking)이다. 캐피탈사의 업무는 개별 딜(거래)을 중심으로 돌아간다. 대출 한 건, 투자 한 건, 리스 계약 한 건이 모두 하나의 딜이며, 각 딜은 고유한 구조, 조건, 리스크, 수익성을 갖는다. 딜 중심 사고란 "이 딜을 어떤 구조로 설계할 것인가", "이 딜의 핵심 리스크는 무엇인가", "이 딜에서 우리의 역할은 무엇인가"를 체계적으로 사고하는 능력이다. 투자금융의 경우 밸류에이션(기업가치평가), 투자 구조(지분/채권/메자닌), 엑시트 전략(IPO/M&A/세컨더리) 등을 종합적으로 고려해야 하며, 기업금융의 경우 대출 구조(기간/금리/담보/재무약정), 상환 계획, 사후관리 방안 등을 설계해야 한다. 이러한 딜 중심 사고는 학교에서 배우기 어려운 것이므로, 대신 사례 연구(Case Study)나 공모전, 금융 시뮬레이션 등의 경험을 통해 그 잠재력을 보여줄 수 있다.

세 번째는 산업 전방위 이해(Cross-Industry Understanding)이다. 캐피탈사, 특히 산은캐피탈과 같이 기업금융·투자금융 중심인 회사에서는 다양한 산업의 기업을 대상으로 영업하고 투자한다. 자동차, 기계, 조선, 바이오, IT, 에너지, 부동산 등 산업별로 사업 모델, 경쟁 구조, 주요 위험 요인이 모두 다르다. 따라서 특정 산업에 대한 깊은 전문성보다, 다양한 산업을 빠르게 학습하고 핵심을 파악하는 능력이 더 중요하다. 산은캐피탈이 투자처 686개를 보유하고 있다는 사실은, 이 조직의 직원들이 수백 개의 다양한 산업·기업을 분석하고 관리해야 함을 의미한다. 자기소개서의 "금융 역량개발 노력" 항목에서 특정 산업에 대한 분석 경험이나, 다양한 산업 동향을 학습한 경험을 보여주면 이 역량에 부합한다.

네 번째는 숫자에 대한 민감성(Numerical Acuity)이다. 재무제표의 수치를 읽고 해석하는 것, 현금흐름(Cash

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

Flow)의 패턴을 파악하는 것, 금리 변동이 대출 포트폴리오에 미치는 영향을 계산하는 것, 투자 수익률 (IRR/MOIC)을 산출하는 것 등 금융업의 모든 의사결정은 숫자에 기반한다. 여기서 중요한 것은 계산 능력 자체가 아니라, 숫자의 의미를 직관적으로 파악하고 그로부터 전략적 시사점을 도출하는 능력이다. "이 기업의 부채 비율이 200%인데, 동종 업계 평균이 150%이므로 재무 레버리지가 높다"는 수준을 넘어, "이 기업의 부채 구조가 장기 고정금리 위주여서 단기 금리 변동에 대한 내성이 있고, 영업현금흐름 대비 이자보상배율이 3배 이상이므로 현재의 레버리지는 관리 가능하다"는 수준의 분석적 사고가 요구된다.

4-5. 하드스킬 — 무엇을 알아야 하는가

캐피탈사 일반직에 필요한 하드스킬은 크게 다섯 가지 영역으로 구분된다. 첫째, 재무분석 역량이다. 재무제표 (B/S, I/S, C/F) 분석, 재무비율 분석(유동비율, 부채비율, ROE, ROA, 이자보상배율 등), 기업가치평가(DCF, Comparable, Precedent Transaction 등)의 기초를 갖추고 있어야 한다. 특히 산은캐피탈의 투자금융 비중이 28.8%에 달한다는 점을 감안하면, 기업가치평가 역량은 타 캐피탈사 지원 시보다 더 중요하게 평가될 가능성이 높다.

둘째, 신용분석 역량이다. 차주의 상환 능력과 의지를 평가하는 신용분석은 여신업무의 핵심이다. 신용등급 모형의 기본 구조, 담보 평가 방법론, 재무약정(Financial Covenant)의 설계와 모니터링, 업종별 리스크 특성에 대한 이해가 필요하다. CRA(신용분석사)나 여신심사역 자격증이 이 영역을 커버한다.

셋째, 금융상품 구조 이해이다. 리스(금융리스/운용리스), 할부금융, 프로젝트파이낸싱(PF), 메자닌(CB/BW/EB), PEF(사모펀드), ABS(자산유동화증권), 팩토링 등 캐피탈사가 취급하는 다양한 금융상품의 구조, 회계처리, 세무 효과, 법적 성격을 이해해야 한다. 산은캐피탈의 경우 이 중에서도 PEF 출자, 메자닌, 직접 지분투자(Equity Investment)에 대한 이해가 특히 중요하다.

넷째, 법률·규제 지식이다. 여신전문금융업법, 금융소비자보호법, 상법(회사법), 자본시장법 등 관련 법률의 기본 체계를 이해하고 있어야 한다. 특히 여신전문금융업법상의 레버리지 한도(총자산/자기자본 비율), 대손충당금 적립 기준, 유동성 비율 규제 등은 캐피탈사의 경영에 직접적인 영향을 미치므로 실무적 이해가 필수적이다.

다섯째, Excel 및 데이터 분석 역량이다. 재무모형(Financial Modeling) 구축, 투자 수익률 시뮬레이션, 포트폴리오 분석 등에 Excel이 기본 도구로 활용되며, 최근에는 Python, R 등 프로그래밍 언어를 활용한 데이터 분석 역량도 점차 중요해지고 있다. 산은캐피탈이 이공계열 일반직을 별도로 모집하는 것은 이러한 데이터 분석·AI 역량에 대한 수요를 반영한다.

우대 자격증으로는 CRA(신용분석사), 여신심사역, CFA(국제재무분석사), FRM(국제위험관리사), CPA(공인회계사), 투자자산운용사, 금융투자분석사, AICPA 등이 있다. 이 중 CRA와 여신심사역은 여신업무의 기본 자격증이며, CFA는 투자금융 역량을, FRM은 리스크 관리 역량을, CPA는 재무·회계 분석 역량을 증명하는 데 유용하다.

4-6. 소프트스킬 — 기술 외에 무엇이 평가되는가

하드스킬 못지않게, 아니 어쩌면 더 중요하게 평가되는 것이 소프트스킬이다. 캐피탈사의 업무는 고객(차주 기업, 피투자 기업), 내부 부서(심사, 리스크, 경영지원), 외부 기관(감독기관, 신용평가사, 법률·회계 자문사)과의 끊임 없는 소통을 요구하기 때문이다.

커뮤니케이션 역량은 딜 소싱부터 사후관리까지 전 과정에서 필수적이다. 고객에게는 금융상품의 구조와 조건을 명확하게 설명해야 하고, 내부 심사위원회에는 투자 건의 리스크와 수익성을 논리적으로 보고해야 하며, 감독기관에는 규정 준수 상황을 정확하게 전달해야 한다. 260명 규모의 소규모 조직에서는 부서 간 벽이 상대적으로

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

낮아 cross-functional 소통이 빈번하므로, 다양한 이해관계자와 효과적으로 커뮤니케이션하는 능력이 더욱 중요하다.

협상력은 투자 조건(밸류에이션, 지분율, 재무약정)과 대출 조건(금리, 기간, 담보)을 결정하는 과정에서 핵심적 역할을 한다. 윤리의식은 5P 인재상 중 Principle-based에 직결되며, 정책금융 기관으로서의 공공성과 내부통제-컴플라이언스의 중요성을 내면화하고 있는지를 평가한다. 자기개발 의지는 Professional에 대응하며, 금융 환경이 급변하는 가운데 지속적으로 학습하고 성장하려는 태도를 의미한다. 글로벌 감각은 자기소개서에 별도 항목으로 존재할 만큼 산은캐피탈이 중요하게 여기는 역량으로, 해외 투자 확대와 글로벌 시장 이해에 대한 조직의 전략적 수요를 반영한다.

마지막으로, 정책금융 기관의 직원으로서 수익 추구하고 공익적 사명감의 균형을 보여줄 수 있어야 한다는 점을 강조한다. 산은캐피탈은 영리법인이지만, 모회사가 정책금융 기관인 만큼 "산업 육성", "벤처·중소기업 지원", "에너지 절약" 등 사회적 가치 실현에 대한 기대가 민간 캐피탈사보다 높다. 자기소개서와 면접에서 "수익성만을 추구하겠다"거나 반대로 "공익만을 추구하겠다"가 아닌, 양자의 균형을 어떻게 달성할 수 있는지에 대한 자신만의 관점을 제시할 수 있으면 차별화가 된다.

4-7. 지원 전략 관점의 시사점

5P 인재상 중 자기소개서와 면접에서 가장 차별화하기 좋은 키워드는 Principle-based와 Pioneer의 조합이다. 대부분의 지원자가 Professional(전문성)과 Passionate(열정)을 강조하는 반면, "원칙을 지키면서도 새로운 기회를 발굴하는" 인재상은 상대적으로 덜 다뤄진다. 정책금융 기관에서 투자금융 비중 28.8%를 달성했다는 것 자체가 원칙(공공성)과 혁신(투자금융 확대)의 균형을 보여주는 조직적 사례이므로, 이와 유사한 개인 경험을 연결하면 설득력이 높아진다.

5장. 일반직 직무 분석 — 하루부터 1년까지, 무엇을 하며 어떻게 평가받는가

5-1. 조직 구조 — 5본부 22실 체제의 해부

산은캐피탈의 조직 구조를 이해하는 것은 "입사 후 어떤 부서에서 어떤 업무를 하게 되는가"를 구체적으로 그려 보는 데 필수적이다. 산은캐피탈은 5개 본부와 4개 독립 조직으로 구성되어 있다.

기업금융본부는 벤처금융1실, 벤처금융2실, 기업금융1실, 기업금융2실, 기업금융3실의 5개 실로 구성된다. 벤처금융실은 벤처·스타트업에 대한 대출과 투자를, 기업금융실은 중소·중견기업에 대한 일반대출, 시설자금, ESCO 정책자금, 팩토링 등을 담당한다. 부동산PF도 기업금융본부에서 취급하는 것으로 추정된다.

투자금융본부는 투자금융1실, 투자금융2실, 투자금융3실, 투자금융4실의 4개 실로 구성된다. 유가증권 투자(상장주식, 채권, 펀드), 신기술금융 투자(벤처투자), PEF 출자, 메자닌 투자(CB/BW/EB), 직접 지분투자 등을 담당한다. 산은캐피탈의 수익 구조에서 투자금융이 66.9%를 차지한다는 점에서, 이 본부가 사실상 회사의 수익 엔진이라 할 수 있다.

리테일금융본부는 리테일지원실, 리테일금융1실, 리테일금융2실의 3개 실로 구성된다. 오토리스(운용리스·금융리스), 오토론(신차·중고차), 개인 대출 등을 취급하며, 자동차 딜러망과의 영업이 핵심 업무이다.

경영기획본부는 기획실, 재무실, 인사실의 3개 실로 구성된다. 기획실은 중장기 전략 수립, 사업계획 수립, 경영 실적 관리를 담당하고, 재무실은 자금 조달(회사채·CP 발행), 자금 운용, 유동성 관리, 결산·재무보고를 담당하며,

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

인사실은 인사·평가·교육·복리후생을 담당한다.

영업지원본부는 여신심사실, 여신관리실, IT지원실의 3개 실로 구성된다. 여신심사실은 영업부서가 제출한 여신건의 독립적 심사를 수행하며, 여신관리실은 기존 여신의 사후관리(연체 관리, 채권 회수, 담보 관리)를 담당한다. IT지원실은 전산 시스템 운영·개발을 담당하며, 디지털 전환의 중요성이 커짐에 따라 역할이 확대되고 있다.

독립 조직으로는 준법감시인 산하 준법지원실, 리스크관리책임자(CRO) 산하 리스크관리실, 금융소비자보호실, 감사실이 있다. 이들은 영업부서로부터 독립적으로 운영되며, 내부통제와 리스크 관리의 '2선(Second Line of Defense)' 역할을 수행한다.

5-2. 시간축별 업무 흐름 — 하루, 한 달, 1년의 리듬

캐피탈사 일반직의 업무는 시간축에 따라 서로 다른 리듬을 갖고 있다. 이 리듬을 이해하면 "입사 후 하루가 어떻게 흘러가는가"라는 면접 질문에 구체적으로 답할 수 있다.

하루 단위의 업무 흐름은 대략 다음과 같다. 오전 8시 30분경 출근하여, 먼저 전일 시장 동향(금리, 환율, 주가, 채권 스프레드)을 체크한다. 이는 캐피탈사의 수익성과 포트폴리오에 직접적 영향을 미치는 변수들이므로 일상적 모니터링이 필수적이다. 이어서 팀 조회를 통해 전일 업무 진행 상황을 공유하고 당일 일정을 확인한다. 오전 시간에는 여신심사 서류 검토, 재무분석, 투자건 Due Diligence 보고서 작성 등 집중적 분석 업무를 수행한다. 오후에는 고객 방문·미팅(기업금융의 경우 차주 기업 방문, 투자금융의 경우 피투자 기업 미팅 또는 VC와의 공동 투자 논의), 심사보고서·투자제안서 최종 작성, 내부 결재 처리 등으로 이어진다. 일이 진행 중인 경우 외부 자문사(법무법인, 회계법인)와의 미팅이나 컨퍼런스 콜이 추가되기도 한다.

한 달 단위로 보면, 업무는 대략 4주 사이클로 돌아간다. 1주차(월초)에는 전월 실적 마감과 경영실적 보고서 작성이 이루어진다. 각 부서의 취급 실적(신규 여신 취급액, 투자 집행액, 회수액 등)을 집계하고, 경영진에 보고하는 월간 경영보고서를 작성한다. 2주차에는 포트폴리오 리뷰가 진행된다. 기존 여신의 연체 현황, 부실채권(NPL) 관리, 투자 포트폴리오의 가치 변동 등을 점검하고, 리스크 한도(산업별 집중도, 차주별 한도, 지역별 분포 등)의 이탈 여부를 확인한다. 3주차에는 신규 딜 파이프라인 관리와 영업전략 미팅이 이루어진다. 잠재 고객 발굴, 기존 고객의 추가 니즈 파악, 시장 내 경쟁 동향 분석 등을 통해 다음 달의 영업 방향을 설정한다. 4주차에는 월간 KPI 점검과 감독 보고자료 작성이 주요 업무이다. 금융감독원, 여신금융협회, 한국은행 등에 정기적으로 제출해야 하는 각종 보고자료를 작성·검증한다.

1년 단위의 업무 사이클은 분기별로 구분된다. 1분기(1~3월)에는 전년도 결산 업무와 외부감사 대응이 집중적으로 이루어진다. 결산 관련 데이터 정리, 감사인(회계법인)에 대한 자료 제공, 감사 질의 응대 등이 주요 업무이며, 동시에 당해 연도 사업계획을 확정하는 시기이기도 하다. 각 부서별 영업 목표(취급액, 수익 목표, 건전성 목표)가 확정되고, 신규 사업 추진 과제가 결정된다. 2분기(4~6월)에는 투자조합(PEF, 벤처펀드) 결성·모집이 활발해지는 시기이다. 상반기 실적 중간 점검과 함께, 연초 계획의 수정 필요 여부를 검토한다. 3분기(7~9월)에는 하반기 전략 수정과 스트레스 테스트가 주요 업무이다. 경제 환경 변화(금리, 환율, 경기 전망)에 따라 포트폴리오 전략을 수정하고, 극단적 시나리오(금리 급등, 부동산 가격 급락, 경기 침체 등) 하에서 포트폴리오의 손실 규모를 시뮬레이션한다. 4분기(10~12월)에는 차년도 예산 수립, 연간 성과평가, 포트폴리오 구조조정이 집중된다. 만기 도래 여신의 재연장 여부 결정, 부실 자산 정리, 투자 포트폴리오의 재조정 등이 이루어지며, 개인별·부서별 연간 성과평가가 진행된다.

5-3. 세 가지 대표 업무 시나리오

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

캐피탈사 일반직의 실제 업무를 보다 구체적으로 이해하기 위해, 기업금융, 투자금융, 리테일금융 세 가지 부문의 대표적 업무 시나리오를 상세히 기술한다.

시나리오 A는 기업금융 부문의 중소기업 시설자금 대출이다. 제조업 A사로부터 공장 증설을 위한 시설자금 50억 원 대출 문의가 접수되는 것으로 시작된다. 초기 접수 단계에서는 A사의 기본 정보(사업자등록증, 재무제표, 사업계획서)를 수집하고, 예비적 신용검토(Pre-Screening)를 실시한다. 이 단계에서 명백히 부적격한 건은 걸러내고, 검토 가치가 있는 건만 다음 단계로 진행한다. 현장실사(Site Visit) 단계에서는 A사의 공장을 직접 방문하여 설비 현황, 생산 공정, 재고 관리 상태 등을 확인하고, 경영진과의 면담을 통해 사업 전망, 투자 목적, 상환 계획 등을 청취한다. 현장실사는 서류만으로는 파악할 수 없는 정성적 정보를 수집하는 중요한 과정이다.

심사 단계에서는 수집된 정보를 바탕으로 재무분석보고서와 담보평가서를 작성하고, 내부 신용등급을 산출한다. 재무분석은 과거 3~5년간의 재무제표 분석(성장성, 수익성, 안정성, 활동성), 향후 5년간의 추정 재무제표 작성(차입금 증가 반영), 이자보상배율·DSCR(부채상환능력비율) 산출 등을 포함한다. 담보 평가는 공장 부지와 건물의 감정가를 산출하고, 기계 설비의 담보 가치를 평가하며, 담보인정비율(LTV)을 적용하여 담보 가능 금액을 결정한다. 이 모든 내용을 심사보고서로 정리하여 여신심사실에 심사를 의뢰한다.

여신심사실은 영업부서와 독립적으로 심사를 수행한다. 영업부서가 제출한 심사보고서의 분석 논리를 검증하고, 추가적인 정보 요청이나 분석을 진행할 수 있다. 심사 과정에서 리스크관리실도 개입하여, 산업별 집중도 한도, 차주별 한도, 지역별 분포 등이 내부 규정을 준수하는지 확인한다. 심사를 통과하면 여신심사위원회에서 최종 심의의결이 이루어진다.

승인 이후에는 대출약정을 체결하고, 담보등기(근저당권 설정), 보증서 징구 등 법적 절차를 완료한 후 자금을 집행한다. 이후 분기별 모니터링이 시작된다. A사의 분기 재무제표를 수집하여 재무 상태 변화를 추적하고, 재무약정(Financial Covenant)의 준수 여부를 확인하며, 필요시 현장 방문을 실시한다. 연체가 발생하면 원인을 파악하고 정상화 방안을 협의하며, 정상화가 어려울 경우 담보 처분이나 법적 절차를 진행한다.

시나리오 B는 투자금융 부문의 벤처투자이다. AI 기반 솔루션을 개발하는 스타트업 B사를 딜 소싱하는 것으로 시작된다. 딜 소싱 채널은 다양한데, VC(벤처캐피탈) 네트워크를 통한 공동 투자 기회, 모회사 KDB산업은행의 연계(산업은행이 벤처 육성 차원에서 발굴한 기업), 투자 포트폴리오 내 기존 피투자 기업의 추천, 업계 컨퍼런스나 데모데이에서의 직접 발굴 등이 있다. 산은캐피탈의 686개 투자처 네트워크는 이러한 딜 소싱에서 강력한 자산으로 작용한다.

초기 검토 단계에서는 B사의 사업모델, 기술력, 시장 규모(TAM/SAM/SOM), 경쟁 구도, 경영진 역량 등을 빠르게 분석하여 투자 적격성을 판단한다. 투자 적격으로 판단되면 본격적인 실사(Due Diligence)가 시작된다. 실사는 재무 DD(과거 재무제표 검증, 매출 인식의 적정성, 비용 구조 분석), 법률 DD(지적재산권, 계약관계, 소송 리스크, 규제 이슈), 기술 DD(핵심 기술의 차별성, 기술 로드맵, 특허 포트폴리오), 사업 DD(고객 파이프라인, 수주 현황, 경쟁사 대비 강·약점)로 구성되며, 필요시 외부 전문가(법무법인, 회계법인, 기술 자문사)를 활용한다.

실사가 완료되면 투자 구조를 설계한다. 펀드를 통한 간접 투자(LP 출자)와 직접 투자(지분 투자 또는 CB/BW 투자) 중 어떤 형태가 적합한지, 밸류에이션(기업가치)은 얼마로 산정할 것인지, 투자 지분율은 몇 %인지, 투자 조건(이사회 참관권, 태그얼롱/드래그얼롱, 반희석 조항, 청산우선권 등)은 어떻게 설정할 것인지를 결정한다. 이 과정에서 B사 경영진과의 협상이 이루어지며, 양측이 수용 가능한 조건을 도출하는 것이 핵심이다.

투자 조건이 합의되면 투자심의위원회에 상정하여 승인을 받는다. 투자심의위원회에서는 투자의 전략적 적합성, 리스크-수익 프로파일, 엑시트 전략의 실현 가능성 등을 심의한다. 승인 후에는 주주간계약(SHA,

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공동 일반직(정규직)

Shareholders' Agreement)을 체결하고 투자금을 납입하며, 이사회 참관권을 확보하여 경영 모니터링에 참여한다. 이후 분기별로 B사의 매출, 사용자 수, 핵심 KPI, 재무 현황을 모니터링하고, 정기적으로 경영진 미팅을 통해 사업 진행 상황을 확인한다.

투자의 최종 목표는 엑시트(Exit)이다. B사가 IPO(기업공개)를 통해 상장하면 보유 지분을 매각하여 투자 수익을 실현하거나, M&A를 통해 제3자에게 매각하거나, 세컨더리(Secondary) 시장에서 다른 투자자에게 지분을 양도할 수 있다. 투자 수익률은 IRR(내부수익률)과 MOIC(투자원금 대비 배수)로 측정되며, 이것이 투자금융 부서의 핵심 성과지표이다.

시나리오 C는 리테일금융 부문의 오토리스이다. 수입차 브랜드와 공동으로 프로모션 리스상품을 기획하는 것으로 시작된다. 리스 기간(24/36/48개월), 잔존가치(차량별·트림별 설정), 월 납입금, 수익률(IRR)을 시뮬레이션하여 상품 구조를 확정하고, 딜러망 대상으로 영업을 진행한다. 딜러에 대한 상품 교육과 인센티브 프로그램을 운영하며, 고객이 딜러를 통해 리스를 신청하면 자동심사시스템을 통해 신용심사를 실시한다. 심사가 승인되면 리스계약을 체결하고, 차량등록, 보험가입 확인 등 행정 절차를 진행한 후 차량을 인도한다. 이후 월 리스료 수납을 관리하고, 만기 시 반환(차량 회수), 재리스(계약 연장), 매수(잔존가치 납부 후 소유권 이전) 중 고객이 선택하도록 안내한다. 반환된 차량의 중고차 처분도 리테일금융 부서의 업무에 포함될 수 있다.

5-4. 이해관계자 맵 — 누구와 함께 일하는가

캐피탈사 일반직이 상호작용하는 이해관계자는 내부와 외부로 나뉜다.

내부 이해관계자로는, 먼저 경영진(대표이사, 본부장)이 최종 의사결정자이다. 주요 여신·투자 건의 승인, 전략 방향 설정, 예산 배분 등이 경영진의 의사결정 영역이다. 기업금융·투자금융·리테일금융 본부는 각각의 사업 영역에서 영업 활동과 딜 소싱을 수행하며, 서로 다른 본부 간에도 연계 영업(Cross-Selling)이 이루어진다. 여신심사실은 영업부서로부터 독립적으로 심사를 수행하는 것이 핵심 역할이며, 영업부서와 심사부서 간의 건전한 견제 관계가 조직의 건전성을 유지하는 메커니즘이다. 리스크관리실은 포트폴리오 전체의 위험을 관리하며, 산업별·차주별·지역별 집중도 한도 설정과 모니터링, 스트레스 테스트, 조기경보시스템(EWS) 운영 등을 담당한다. 경영 기획본부는 전략·재무·인사의 지원 기능을 수행하며, 특히 재무실의 자금 조달 업무는 캐피탈사의 생명선이라 할 수 있다.

외부 이해관계자로는, 모회사 KDB산업은행이 가장 중요하다. 자본 지원, 딜 연계, 정책사업 협업, 인사 교류 등 다차원적 관계를 유지한다. 기업·개인 고객은 여신과 투자의 상대방으로, 장기적 관계 구축이 중요하다. 금융감독원과 금융위원회는 감독·규제 기관으로, 정기적인 검사와 보고 의무가 있다. 여신금융협회는 업계 자율규제 기관이자 정보 교류의 장이다. 한국기업평가, 한국신용평가, NICE신용평가 등 신용평가사는 산은캐피탈의 회사채 신용등급을 평가하며, 이 등급이 조달비용에 직접적 영향을 미친다. 법률자문사(법무법인)와 회계법인은 딜 실사, 계약서 작성, 외부감사 등에서 협업한다. 자동차 딜러와 제조사는 리테일금융 부문의 핵심 채널 파트너이며, VC와 펀드 LP는 투자금융 부문의 네트워크 파트너이다.

5-5. 성과 지표(KPI)와 평가 체계

캐피탈사의 성과 지표는 부서별로 상이하며, 이를 이해하는 것은 "어떻게 일해야 높은 평가를 받을 수 있는가"라는 질문에 대한 답이 된다.

영업부서(기업금융·투자금융·리테일금융)의 핵심 KPI는 신규 취급액(얼마나 많은 새로운 여신과 투자를 집행했는가), NIM/IRR(개별 딜의 수익성은 어떠한가), 신규 고객 수(새로운 거래처를 몇 개 확보했는가), 채널별 실적(딜

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

러·VC·직접 영업 등 각 채널별 성과)이다. 투자금융 부서의 경우 투자 엑시트 수익률(IRR, MOIC)과 미실현 손익 (Mark-to-Market)도 중요한 평가 지표이다.

심사부서(여신심사실)의 핵심 KPI는 심사 처리건수(생산성), TAT(Turn-Around Time, 심사 소요 시간), 승인 후 부실전환율(심사 품질의 사후적 검증)이다. 심사부서는 단순히 많은 건을 빠르게 처리하는 것뿐 아니라, 승인한 건이 사후에 부실화되지 않는 것이 궁극적 성과이다.

리스크관리부서의 핵심 KPI는 NPL비율(포트폴리오 전체의 건전성), 조기경보 적중률(EWS가 사전에 위험 신호를 정확히 포착했는가), 한도 이탈 건수(내부 규정 준수 여부)이다.

경영지원부서의 핵심 KPI는 예산 집행률, 경영목표 달성률, 자금 조달 비용(가중평균 조달금리), 감독 보고의 적시성과 정확성 등이다.

5-6. 필요 역량의 종합 정리

앞서 4장에서 상세히 기술한 하드스킬과 소프트스킬을 직무 맥락에서 재정리하면, 캐피탈사 일반직에게 요구되는 핵심 역량의 우선순위는 다음과 같다. 가장 기본적인 것은 재무제표 분석과 신용분석 역량이다. 이것 없이는 어떤 부서에 배치되는 업무를 수행할 수 없다. 그 다음은 금융상품 구조에 대한 이해로, 리스, 할부, PF, 메자닌, PEF 등 캐피탈사가 취급하는 상품의 구조와 특성을 이해해야 한다. 세 번째는 커뮤니케이션과 보고서 작성 역량으로, 복잡한 분석 결과를 논리적이고 명확하게 문서화하고 구두로 전달하는 능력이다. 네 번째는 법률·규제에 대한 기본 이해로, 여신전문금융업법을 중심으로 한 규제 프레임워크를 파악하고 있어야 한다. 다섯째는 데이터 분석·Excel 역량으로, 재무모형 구축과 시뮬레이션에 활용된다. 이 다섯 가지가 하드스킬의 핵심이며, 소프트스킬로는 리스크 감수성, 딜 중심 사고, 산업 전방위 이해, 윤리의식, 자기개발 의지가 추가된다.

5-7. 지원 전략 관점의 시사점

면접에서 "입사 후 어떤 업무를 하고 싶은가"라는 질문에 대해, 위에 기술한 세 가지 시나리오 중 하나를 선택하여 구체적으로 답변하는 것이 효과적이다. 예를 들어 투자금융에 관심이 있다면, "투자금융본부에서 벤처 기업의 Due Diligence와 밸류에이션 업무를 수행하며, 산업은행 네트워크를 활용한 딜 소싱과 엑시트 전략 수립에 기여하고 싶다"와 같이 구체적인 부서명, 업무 내용, 회사 특유의 강점(산업은행 네트워크)을 결합한 답변을 구성할 수 있다. 또한 "산은캐피탈의 1인당 운용자산이 약 420억 원에 달하는 만큼, 소수 정예 조직에서 넓은 범위의 업무를 경험하며 빠르게 성장할 수 있다는 점에 매력을 느꼈다"는 식으로 조직 구조의 특성을 자신의 성장 비전과 연결하면 설득력이 높아진다.

참고 레퍼런스 (References)

- 삼일PwC — 캐피탈사 현황 점검과 대응방안 — <https://www.pwc.com/kr/ko/insights/industry-focus/capital-company.html>
- THE BELL — 산은캐피탈 수익성 1위 분석 — <https://www.thebell.co.kr/front/newsview.asp?key=202506041459126640101387>
- 한국금융신문 — 캐피탈사 순익 순위(2025 1Q) — https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=2025052718154712806a663fbf34_18

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

4. 한국금융신문 — 금융지주계 캐피탈사 2025 상반기 — https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=2025080616015376476a663fbf34_18
5. 한국금융신문 — 산은캐피탈 10조 클럽 분석 — https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=202407272200467974dd55077bc2_18
6. 한국금융신문 — IBK·산은·신한 기업금융 3사 — https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=2025061611224817616a663fbf34_18
7. 한국금융신문 — KB캐피탈 1위 순위변동 (2024) — https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=202412290658459559dd55077bc2_18
8. 한국금융신문 — 캐피탈사 생산성 랭킹 — https://www.fntimes.com/html/view.php?ud=2025050107092527466a663fbf34_18
9. KDI — 여전업법 시행령 개정 — <https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=260544&topic=L>
10. 금융위원회 — 여전업 감독규정 개정(2024.4) — <https://www.fsc.go.kr/no010101/82183>
11. 금융위원회 — PF 건전성 제도개선방안(2025.12) — <https://www.fsc.go.kr/no010101/85924>
12. 현대모터그룹 — 현대캐피탈 AAI 수상 — <https://www.hyundaimotorgroup.com/ko/news/CONT0000000000201114>
13. IB토마토 — 산은캐피탈 투자금융 수익 분석 — <https://www.newstomato.com/ReadNews.aspx?no=1287299>
14. IB토마토 — 산은캐피탈 대손비용 마이너스 — <https://www.newstomato.com/ReadNews.aspx?no=1276937>
15. 인베스트조선 — 산은캐피탈 5500억 출자 — https://www.investchosun.com/site/data/html_dir/2024/05/29/2024052980225.html
16. 아시아타임즈 — 2026년 여전업권 전망 — <https://www.asiatime.co.kr/article/20251229500305>
17. 이투데이 — 캐피탈사 자산 규모 순위 — <https://www.etoday.co.kr/news/view/2304749>
18. 딜사이트TV — 현대캐피탈 경영분리 4년 — <https://news.dealsitv.com/articles/158238>
19. 중앙이코노미뉴스 — 현대캐피탈 해외진출 — <https://www.joongangnews.com/news/articleView.html?idxno=432623>
20. 뉴데일리 — 4대 금융 캐피탈사 수익 비교 — <https://biz.newdaily.co.kr/site/data/html/2024/05/02/2024050200175.html>
21. 산은캐피탈 공식 홈페이지 — <https://www.kdbc.co.kr/>
22. 산은캐피탈 CEO 인사말 — <https://www.kdbc.co.kr/enterInfo/greetings>

심층 분석 보고서: 산은캐피탈-공통 일반직(정규직)

23. 산은캐피탈 인재상 — <https://www.kdbc.co.kr/recruitInfo/talent>
24. 산은캐피탈 조직도 — <https://www.kdbc.co.kr/enterInfo/organization>
25. 자소설닷컴 — 2026 상반기 채용공고 — <https://jaseol.com/recruit/103510>
26. 링커리어 — 2025 하반기 채용 상세 — <https://linkareer.com/activity/272906>
27. 캐치 — 산은캐피탈 기업정보 — <https://www.catch.co.kr/Comp/CompSummary/820067>
28. 잡코리아 — 산은캐피탈 기업정보 — <https://m.jobkorea.co.kr/company/1738737>
29. 인크루트 — 산은캐피탈 채용 포털 — <https://www.incruit.com/company/2039165/>
30. 블라인드 — 산은캐피탈 조직문화 후기 — <https://www.teamblind.com/kr/post/산은캐피탈-조직문화-연봉-어떤가요-3w83vjvj>