

# 심층분석보고서

포스코DX-HR

2026.04.15

#### [1장] 스마트팩토리·산업 디지털 전환(DX) 산업 분석

##### 산업의 정의와 IT-OT 융합 구조

스마트팩토리란 ICT를 활용하여 제품의 설계·생산·유통·서비스 전 과정을 통합·최적화하는 지능형 생산 시스템을 의미합니다. 핵심은 IT(정보기술)와 OT(운영기술)의 융합에 있습니다. OT 영역의 PLC(프로그램머블 로직 컨트롤러), SCADA(감시제어 시스템), DCS(분산제어 시스템)가 현장 설비를 제어하고, IT 영역의 MES(생산관리시스템), ERP(전사적 자원관리), PLM(제품수명주기관리)이 경영·생산 데이터를 통합 관리합니다. 최근에는 이 위에 AI·클라우드·디지털트윈·IoT 계층이 추가되며 5단계 아키텍처(ISA-95 모델)로 진화하고 있습니다.

이러한 IT-OT 융합이 왜 중요한지 좀 더 상세히 살펴볼 필요가 있습니다. 전통적으로 IT와 OT는 완전히 분리된 영역이었습니다. IT는 비즈니스 네트워크, 데이터베이스, ERP 등 경영 정보 시스템을 다루고, OT는 공장 내 센서, 액추에이터, 제어장치 등 물리적 프로세스를 관장했습니다. 그런데 Industry 4.0 이후 이 두 영역이 급속히 수렴하면서, 공장 현장의 실시간 데이터가 경영 의사결정에 직접 반영되고, 반대로 경영 전략이 생산 라인에 즉각 적용되는 '피드백 루프'가 형성되고 있습니다. 포스코DX가 자동화(EIC)와 IT 서비스를 동시에 수행하는 유일한 국내 기업이라는 점은, 바로 이 IT-OT 융합의 관점에서 독보적 경쟁력을 의미합니다.

산업 디지털전환(DX)은 이러한 기술 융합을 제조 전 과정에 적용하는 것으로, 한국 산업통상자원부는 2025년 1월 '산업 AI 내재화 전략'을 발표하여 AI 활용 기업 비중을 현재 1%에서 30%까지 끌어올리겠다는 목표를 설정했습니다. 이 목표는 단순한 정책 구호가 아니라 실행 예산이 뒷받침된 것으로, 정부는 2024년 지능형 제조 혁신 지원사업에 2,180억 원을 투입했고, 2025~2026년에도 유사 규모의 예산이 편성되어 있습니다. 시장 구조는 하드웨어(센서·로봇·자동화 장비), 소프트웨어(MES·ERP·SCADA), 서비스(SI·관리서비스)의 3대 부문으로 구성되며, 이 중 소프트웨어와 서비스 부문의 성장률이 하드웨어보다 높아 산업의 부가가치 중심이 '철(鐵)'에서 '지능(智)'으로 이동하고 있습니다.

##### AI·로봇·에이전틱 AI가 이끄는 트렌드 전환

최근 3~5년간 스마트팩토리 산업의 가장 큰 변화는 생성형 AI와 에이전틱 AI의 제조업 내재화입니다. 글로벌 제조업 AI 시장은 2025년 약 341.8억 달러에서 2030년 1,550억 달러로 연평균 35.3% 성장이 전망됩니다. AI 기반 예측 유지보수로 제조 유지보수 비용이 25~40% 절감되고, AI 에너지 관리 시스템은 평균 12% 에너지 절감 효과를 보이고 있습니다. 이 수치가 중요한 이유는, 철강·석유화학 등 에너지 집약 산업에서 12%의 에너지 절감은 수백억 원 단위의 비용 절감과 직결되기 때문입니다. 포스코DX가 포스코 제철소에서 축적한 AI 에너지 최적화 경험은 대외 시장 확장의 핵심 레퍼런스가 될 수 있습니다.

2025~2026년의 핵심 트렌드를 보다 구체적으로 분석하면 다음과 같습니다. 첫째, 에이전틱 AI(Agentic AI)의 등장입니다. 기존 AI가 '질문에 대답하는' 수동적 도구였다면, 에이전틱 AI는 스스로 계획을 수립하고, 필요한 도구를 선택하며, 실행 결과를 평가하여 다음 행동을 결정하는 자율적 시스템입니다. 제조 현장에서는 품질 이상 감지 시 자동으로 원인을 분석하고, 설비 파라미터를 조정하며, 관련 부서에 통보하는 일련의 프로세스를 AI 에이전트가 독립적으로 수행하게 됩니다. 포스코DX가 2025년 하반기 출시한 A.WORKS 4.0은 정확히 이 트렌드를 겨냥한 제품으로, RPA와 AI Agent를 통합하여 업무 자동화의 범위를 단순 반복 작업에서 의사결정 보조까지 확장하고 있습니다.

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

둘째, 디지털트윈의 진화입니다. 초기 디지털트윈은 물리적 설비의 3D 모델링에 그쳤으나, 현재는 실시간 센서 데이터와 AI 분석이 결합된 '처방적 디지털트윈'으로 발전하고 있습니다. 이는 단순히 "이 설비가 곧 고장날 것"이라고 예측하는 데 그치지 않고, "A 부품을 B 시점에 교체하면 생산성 저하 없이 비용을 최소화할 수 있다"는 최적 대안까지 제시합니다. 엔비디아 옴니버스 기반 시뮬레이션 환경에서 포스코DX가 협업을 추진하는 것은 이러한 차세대 디지털트윈 역량 확보를 위한 전략적 행보입니다.

셋째, Industry 5.0 패러다임 아래 인간-로봇 협업(코봇)과 휴머노이드 로봇이 확산되고 있습니다. Industry 4.0이 '자동화와 연결'에 초점을 맞췄다면, Industry 5.0은 '인간 중심성(Human-centricity)', '지속가능성', '회복탄력성'을 강조합니다. 이는 HR 직무와 직접적으로 연결되는 트렌드로, 로봇과 협업하는 인력의 역량 재정의, 안전 기준 수립, 직무 재설계, 기존 인력의 업스킬링 등이 HR의 핵심 과제로 부상합니다. Deloitte의 2025 스마트제조 조사에 따르면 제조기업 57%가 클라우드 컴퓨팅을, 46%가 IIoT를, 42%가 5G를 활용 중이며, AI 도입률은 전년 대비 15%p 이상 증가했습니다.

넷째, 사이버보안의 중요성이 급격히 상승하고 있습니다. IT-OT 융합이 가속되면서 기존에 물리적으로 격리되어 있던 OT 시스템이 네트워크에 연결되고, 이는 새로운 보안 위협을 야기합니다. 실제로 글로벌 제조업에 대한 사이버 공격 건수는 2022~2025년 사이 2배 이상 증가한 것으로 추정되며, 이에 대응하여 각국 정부가 산업 제어 시스템(ICS) 보안 규제를 강화하고 있습니다. LG CNS가 스마트팩토리 보안 사업을 강화하고 있는 것도 이 맥락입니다.

한국 정부의 정책적 지원도 구조적 성장을 뒷받침합니다. 2017년 '스마트 제조혁신 비전 2025'로 스마트팩토리 3만 개 구축 목표를 설정하여 2022년 완료했습니다. 이후 '제1차 산업 디지털 전환 종합계획(2024~2028)'을 수립하여 5년간 5,525억 원을 투자하고 스마트팩토리 4만 개(고도화 1만 개)를 구축하겠다는 후속 목표를 제시했습니다. 독일은 'Industrie 4.0', 미국은 'CESMII(Clean Energy Smart Manufacturing Innovation Institute)', 중국은 '중국제조 2025' 등 각국이 국가 차원에서 스마트 제조를 지원하고 있어, 이 산업은 단순 시장 트렌드가 아닌 국가 전략의 영역에 들어서 있습니다.

### 시장 규모는 2030년 2,700억 달러를 향해

글로벌 스마트팩토리 시장은 Grand View Research 기준 2024년 약 1,548.9억 달러이며, 2030년 2,726.4억 달러로 연평균 10.0% 성장이 전망됩니다. Global Market Insights는 2034년까지 약 2,706억 달러를 전망하는데, 리서치 기관별 시점과 정의에 따라 약간의 차이가 있으나 '연평균 10% 내외 성장'이라는 큰 방향은 일치합니다. IMARC Group은 2025~2033년 CAGR을 10.3%로, Fortune Business Insights는 2025~2032년 CAGR을 9.52%로 각각 제시하고 있습니다.

지역별로 살펴보면, 아시아태평양이 전체의 34~45%를 차지하는 최대 시장이며, 중국이 2024년 약 469.7억 달러로 단일 국가 최대입니다. 북미는 2위 시장으로 약 25~30%, 유럽이 20~25%를 차지합니다. 주목할 점은 아시아태평양 시장의 성장률이 글로벌 평균을 상회한다는 것입니다. 제조업 기반이 강한 한국, 일본, 중국, 대만, 인도 등에서 동시 다발적으로 디지털 전환 투자가 이루어지고 있기 때문입니다.

한국 시장은 MarketsandMarkets 기준 연평균 11.4% 성장하고 있으며, GDP 대비 제조업 비중이 30.4%로 주요국 중 가장 높아 구조적 성장 기반이 탄탄합니다. 이를 맥락적으로 이해하면, 독일(22%), 일본(20%), 미국(11%)에 비해 한국은 제조업이 경제에서 차지하는 비중이 압도적으로 높으며, 이는 스마트팩토리 전환의 잠재 시장이 그만큼 크다는 것을 의미합니다. 특히 한국 제조업은 반도체, 자동차, 철강, 석유화학, 조선 등 대규모 장치산업이 주력이어서, 단위 공장당 스마트팩토리 투자 규모가 중소 제조업 중심 국가보다 훨씬 큼니다.

### 가치사슬과 핵심 수익 지점

스마트팩토리 산업의 가치사슬은 크게 5개 계층으로 구분됩니다. 가장 하위의 필드 레벨은 센서·액추에이터·로봇 등 물리적 장비가 위치하는 영역입니다. 그 위의 제어 레벨에서 PLC·DCS가 설비를 실시간 제어합니다. 운영 레벨에서는 MES·SCADA가 생산 프로세스를 관리하고, 기업 레벨에서 ERP·SCM이 경영 자원을 통합합니다. 최상위 클라우드·AI 레벨에서 빅데이터 분석, 디지털트윈, 예측 모델이 작동합니다.

수익 구조 관점에서 주목할 점은, 하드웨어 판매보다 소프트웨어·서비스의 마진이 2~3배 높다는 것입니다. 센서나 PLC는 치열한 가격 경쟁에 노출되어 있지만, 이를 통합·최적화하는 MES 플랫폼이나 AI 분석 서비스는 높은 전환 비용(Switching Cost)으로 인해 고객 락인(Lock-in) 효과가 강합니다. 포스코DX의 PosFrame이 포스코 제철소 전체에 깊이 내재화되어 있다는 것은, 이 락인 효과의 전형적 사례입니다. 대외 시장에서도 유사한 락인을 만들어낼 수 있다면, 안정적 반복 매출(Recurring Revenue) 구조를 구축할 수 있습니다.

특히 소프트웨어 부문이 연평균 11%로 가장 빠르게 성장하며, 클라우드 SaaS 모델 전환이 핵심 트렌드입니다. 전통적 온프레미스 라이선스 판매에서 월정액 SaaS 모델로의 전환은, 단기적으로는 매출 인식이 느려지지만 장기적으로는 예측 가능한 반복 매출과 높은 고객 생애가치(LTV)를 제공합니다.

글로벌 시장은 상위 5개 기업 점유율이 약 17%에 불과한 분산된 경쟁 구도를 보여, 특화 기술력을 가진 기업에게 기회가 열려 있습니다. 이는 반도체 파운드리나 클라우드 서비스처럼 소수 기업이 시장을 지배하는 산업과 대조적이며, 산업별·공정별 특수한 도메인 지식이 필요하기 때문에 발생하는 자연스러운 분산입니다.

글로벌 주요 플레이어로는 Siemens(PLC·MES 글로벌 1위, MindSphere 플랫폼), ABB(로봇·자동화), Rockwell Automation(미국 제조업 DX 시장 강자), Honeywell(공정산업 특화), Schneider Electric(에너지·자동화 융합) 등이 있습니다. 이 기업들은 각각 수십 년의 OT 경험을 기반으로 IT 역량을 덧입히는 전략을 취하고 있으며, M&A를 통해 소프트웨어·AI 역량을 빠르게 확충하고 있습니다. 국내에서는 삼성SDS, LG CNS, 포스코DX, 현대오트버, LS일렉트릭, 미라콤아이앤씨 등이 경쟁하고 있으며, 이 기업들은 대부분 대기업 그룹 계열사로서 모그룹 제조현장을 '시험장(Test Bed)'으로 활용한 뒤 대외 시장으로 확장하는 유사한 전략 패턴을 보입니다.

### 지원 전략 관점의 시사점

면접에서 "왜 스마트팩토리/DX 산업에 관심을 갖게 되었나"라는 질문에 대해, 단순히 '성장 산업'이라는 답변보다는 구조적 전환의 맥락을 이해하고 있음을 보여주는 것이 효과적입니다. 구체적으로는 "AI·로봇이 제조 현장에 내재화되는 구조적 전환기이며, Industry 5.0의 '인간 중심성' 원칙에 따라 HR이 이 기술 변화에 맞는 인재 확보·역량 개발 전략을 수립해야 하는 시점"이라는 관점으로 답변하면 산업 이해도와 직무 연결성을 동시에 보여줄 수 있습니다. 한국의 제조업 비중 30.4%, 시장 연평균 11.4% 성장, 정부의 AI 활용기업 30% 목표, 글로벌 시장 2030년 2,700억 달러 전망 등 구체적 수치를 1~2개 선별하여 활용하면 설득력이 높아집니다. 다만 수치 나열이 아니라, "이 성장이 HR에게 어떤 의미인가"로 연결하는 것이 핵심입니다. 예컨대 "연평균 10% 성장하는 산업에서는 인력 수요도 급증하므로, 우수 인재 확보 경쟁이 치열해지고, HR의 채용 브랜딩과 리텐션 전략이 기업 경쟁력의 핵심 요소가 됩니다"라는 연결이 가능합니다.

---

## [2장] 주요 기업 비교 및 포스코DX 포지셔닝

### 국내 산업 DX 시장의 경쟁 지형

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

한국 산업 DX 시장은 대기업 그룹 계열 IT서비스사를 중심으로 형성되어 있습니다. 각 기업이 모그룹의 제조 역량을 기반으로 스마트팩토리 레퍼런스를 축적한 뒤 대외 시장으로 확장하는 패턴을 보이고 있으며, 이는 한국 IT서비스 산업의 고유한 구조적 특성입니다. 글로벌 IT서비스 기업인 Accenture, TCS, Infosys 등이 다수의 고객을 대상으로 시작하는 것과 달리, 한국 기업들은 그룹 내부 수요에서 출발하여 점진적으로 외부로 확장합니다. 이는 안정적 초기 수주를 보장하지만, 동시에 '그룹 의존도'라는 구조적 한계를 내포합니다.

### 삼성SDS: 압도적 규모와 물류 비중의 양면성

삼성SDS는 2025년 매출 13.9조 원, 영업이익 9,571억 원으로 국내 IT서비스 업계 압도적 1위입니다. 이 매출 규모는 포스코DX의 약 13배에 달합니다. 삼성SDS의 핵심 강점은 삼성전자 반도체-디스플레이 라인이라는 세계 최고 수준의 제조현장 경험을 보유하고 있다는 점입니다. 스마트팩토리 플랫폼 'Nexplant'는 이 경험을 체계화한 것으로, 반도체 공정의 극도로 정밀한 품질 관리 요구에서 검증된 기술을 다른 산업으로 이식하고 있습니다. 클라우드 매출이 2.68조 원으로 전년 대비 15.4% 성장하며 핵심 성장 동력으로 자리 잡았고, OpenAI와 리셀러 파트너 계약을 체결하여 생성형 AI 시장 공략에도 적극적입니다.

그러나 삼성SDS의 약점도 명확합니다. 전체 매출의 53%를 물류 사업(Cello Platform)이 차지하여, 순수 IT서비스 기업으로서의 정체성이 희석되고 있습니다. 이는 투자자들로부터 "IT서비스 기업인가, 물류 기업인가"라는 밸류에이션 할인(Valuation Discount) 요인으로 작용합니다. 또한 삼성그룹 내부 매출 비중이 약 58%로 여전히 높은 편이며, 해외 사업 확장 속도가 기대보다 느리다는 평가가 있습니다. HR 관점에서 삼성SDS는 삼성그룹 특유의 성과주의 문화, 체계적 인재 육성 시스템, 높은 보상 수준 등이 강점이지만, 조직 규모가 커서 개인의 기여가 체감되기 어렵다는 직원 리뷰가 있습니다.

### LG CNS: AI-클라우드 고비중과 IPO 모멘텀

LG CNS는 2025년 매출 6.13조 원으로 6년 연속 최대 실적을 경신했으며, 특히 AI-클라우드 매출 비중이 59%로 동종업계 최고 수준의 고수익 구조를 구축했습니다. 영업이익률 9.1%는 삼성SDS(6.9%)와 현대오트모에버(6.0%)를 크게 상회하는 수치로, 수익성 측면에서 업계를 선도하고 있습니다. 2025년 2월 코스피 IPO에 성공하며 시가총액 약 6조 원을 기록했는데, 상장 당일 10% 하락한 것은 '뺑뺑이 상장' 논란을 야기하기도 했으나, 이후 실적 개선과 함께 주가가 회복세를 보이고 있습니다.

LG CNS의 스마트팩토리 전략은 주목할 만합니다. 'Factova' 플랫폼을 중심으로 LG계열사 40여 개 스마트팩토리 구축 레퍼런스를 보유하고 있으며, LG에너지솔루션 배터리 공장, LG디스플레이, LG전자 등 다양한 제조 환경에서의 경험을 축적했습니다. 최근에는 에이전틱 AI 플랫폼 'AgenticWorks'를 출시하여, 기업 업무 전반에 AI 에이전트를 적용하는 전략을 추진 중입니다. 또한 스마트팩토리 보안 사업을 강화하여, OT 보안 영역에서 새로운 매출원을 개척하고 있습니다.

LG CNS의 과제는 특수관계자 매출 비중 약 62%를 줄이고 비그룹사 고객을 확대하는 것, 그리고 IPO 이후 주주 기대에 부합하는 지속적 실적 성장을 달성하는 것입니다. HR 관점에서 LG CNS는 IT기업 특유의 수평적 문화와 LG그룹의 '인화(人和)' 문화가 결합된 독특한 조직 환경을 갖고 있으며, 상장으로 인한 스톡옵션·우리아주 등 보상 체계 변화가 인재 확보에 긍정적으로 작용하고 있습니다.

### 현대오트모에버: SDV와 전기차 공장의 최대 수혜자

현대오트모에버는 2025년 매출 4.25조 원으로 전년 대비 14.5% 성장하여, 현대차그룹 전기차-SDV(Software Defined Vehicle) 대규모 투자의 가장 직접적인 수혜를 받고 있습니다. 'NNNEO Factory' 브랜드로 Software

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

Defined Factory(SDF) 솔루션을 전개하며, 미국 조지아주 메타플랜트 등 현대차 글로벌 공장의 스마트팩토리 구축을 담당하고 있습니다. 공장 1곳당 약 500억 원의 매출 효과가 추산되며, 현대차그룹의 글로벌 전기차 공장 확장 계획에 따라 향후 수년간 안정적 수주가 기대됩니다.

현대오트에버의 강점은 자동차 제조라는 극도로 복잡한 조립 공정 경험을 보유하고 있다는 점입니다. 자동차 한 대에 약 3만 개의 부품이 조립되며, JIT(Just-in-Time) 생산 시스템 하에서 초단위 정밀 관리가 필요합니다. 이러한 경험은 다른 조립 제조업(전자·기계)으로 확장될 수 있는 잠재력을 갖습니다. 약점은 그룹 의존도가 약 78%로 매우 높고, 현대차그룹 외부에서의 인지도가 낮다는 것입니다. 또한 현대차그룹 특유의 위계적 문화가 IT 인재 확보에 불리할 수 있다는 지적이 있습니다.

### LS일렉트릭: 하드웨어 강자의 스마트팩토리 도전

LS일렉트릭은 전력 사업 중심(매출의 61%)의 하드웨어 기업이지만, PLC·인버터·서보모터 등 자동화 핵심 부품을 자체 생산하는 독보적 역량을 보유하고 있습니다. 'Beyond X for Smart Factory' 플랫폼으로 스마트팩토리 시장에 참여하고 있으며, 특히 청주 공장이 세계경제포럼(WEF) '등대공장(Lighthouse Factory)'으로 선정된 것은 글로벌 수준의 스마트팩토리 역량을 인정받은 증거입니다. 2025년에는 엔비디아와 협력하여 스마트팩토리 솔루션 고도화에 나섰으며, 자회사들과 스마트팩토리 통합 홈페이지를 구축하여 시너지 극대화를 추진 중입니다.

LS일렉트릭이 앞서 분석한 IT서비스 기업들과 다른 점은, 하드웨어(OT) 기반에서 소프트웨어(IT)로 확장하는 반대 방향의 전략을 취한다는 것입니다. 이는 Siemens, ABB 등 글로벌 강자들의 전략과 유사하며, 장기적으로는 하드웨어와 소프트웨어를 결합한 통합 솔루션 제공자로 성장할 잠재력이 있습니다. 다만 현재 자동화 매출 비중이 약 7.5%에 불과하여 규모의 경제를 달성하기까지 시간이 필요합니다.

### 포스코DX의 차별적 포지셔닝

이제 포스코DX를 이 경쟁 지형 위에 놓아보겠습니다. 포스코DX는 매출 규모 약 1.07조 원(2025년)으로 삼성 SDS의 13분의 1, LG CNS의 6분의 1 수준에 불과합니다. 그러나 포스코DX의 진정한 차별점은 규모가 아니라 사업 구조에 있습니다.

삼성SDS·LG CNS·현대오트에버가 기본적으로 IT서비스 기업, 즉 소프트웨어와 시스템 통합(SI) 중심이라면, 포스코DX는 공장 자동화(EIC: 전기·계장·제어)와 IT서비스를 동시에 수행하는 유일한 사업 구조를 갖추고 있습니다. EIC 부문은 실제 공장 현장에서 전기 설비를 설치하고, 계장 기기를 배선하며, 제어 시스템을 프로그래밍하는 '손에 기름 묻히는' OT 업무입니다. 이 OT 역량과 IT 역량이 하나의 회사 안에 공존한다는 것은, IT-OT 융합이 핵심인 스마트팩토리 산업에서 본질적 경쟁 우위를 의미합니다.

영업이익률 측면에서 포스코DX(7.6%, 2024년 기준)는 LG CNS(9.1%)에는 미치지 못하지만 삼성SDS(6.9%), 현대오트에버(6.0%)보다 높은 수준을 유지하고 있습니다. 이는 높은 그룹 내부거래 비중에서 오는 안정적 마진 구조와, EIC 부문의 기술 진입장벽에서 기인합니다.

그러나 그룹 의존도 97%는 경쟁사 중에서도 단연 최고 수준이며, 이는 포스코DX의 가장 근본적인 전략적 과제입니다. 삼성SDS의 약 58%, LG CNS의 약 62%, 현대오트에버의 약 78%와 비교하면, 포스코DX는 사실상 포스코그룹 전용 IT서비스 회사에 가깝습니다. 대외 매출 3%라는 수치는, 외부 시장에서의 경쟁력이 아직 검증되지 않았다는 것을 솔직히 보여줍니다.

### 최근 6개월 주요 이슈

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

포스코DX는 2025년 하반기~2026년 상반기에 걸쳐 활발한 전략적 행보를 보이고 있습니다. 가장 주목할 것은 2025년 12월 P-GPT 2.1 출시입니다. 이 플랫폼은 GPT, Gemini, Claude 등 복수의 LLM을 동시에 탑재하여 사용자가 업무 특성에 맞는 모델을 선택할 수 있도록 했으며, 현재 37개 그룹사에서 2만여 명이 사용하고 3,500개 이상의 AI 에이전트가 등록·운영되고 있습니다. P-GPT는 단순한 챗봇이 아니라, 기업의 내부 문서·시스템과 연동하여 업무 프로세스에 직접 활용되는 기업용 AI 플랫폼이라는 점에서 차별화됩니다.

미국 휴머노이드 로봇 기업 페르소나AI에 200만 달러를 투자한 것은 피지컬 AI 전략의 시작점입니다. 포스코 제철소와 같은 극한 환경(고온·분진·중량물)에서 인간 대신 작업할 수 있는 휴머노이드 로봇의 수요는 분명히 존재하며, 포스코DX는 이를 직접 개발하기보다 스타트업 투자와 협업을 통해 빠르게 역량을 확보하는 전략을 택했습니다. 일본 야스카와와의 산업용 로봇 협력도 같은 맥락이며, 국내 NPU 스타트업 모빌린트와의 협약은 포스마스터(PosMaster) 제어 플랫폼에 에지 AI 추론 기능을 탑재하기 위한 것입니다.

2025년 5월에는 에이전트 중심 업무 자동화 비전을 공식 발표하며, A.WORKS 4.0 플랫폼을 통해 RPA와 AI Agent를 통합하는 전략을 제시했습니다. 이는 포스코DX가 '하드웨어 자동화(로봇)'와 '소프트웨어 자동화(AI Agent)'를 양 축으로 그룹 전체의 업무 혁신을 주도하겠다는 선언입니다.

경쟁사 측에서는 삼성SDS의 OpenAI 리셀러 파트너 계약 체결, LG CNS의 코스피 IPO 성공과 상장 이후 실적 성장, 현대오트에버의 미국 메타플랜트 스마트팩토리 구축 착수 등이 주목할 이슈입니다. LG CNS의 IPO는 업계에 '그룹 IT서비스사의 독립 경영과 외부 성장'이라는 화두를 던졌으며, 포스코DX의 향후 경영 전략에도 참고가 될 수 있습니다.

### 면접 활용 포인트

"경쟁사 대비 포스코DX의 강점은 무엇이라고 생각하나?"라는 질문은 거의 반드시 나오는 면접 필수 질문입니다. 이에 대해 단순히 "기술력이 뛰어나다"라고 답하는 것은 차별화가 되지 않습니다. 대신 다음과 같은 구조화된 답변이 효과적입니다. "매출 규모는 삼성SDS나 LG CNS에 비해 작지만, IT와 OT를 동시에 수행하는 융합 역량이 본질적 차별점이라고 생각합니다. PosFrame 플랫폼은 초당 30만 건 이상 데이터를 처리하는 중후장대 산업 특화 기술이며, P-GPT는 37개 그룹사 2만 명이 실제로 사용하는 기업용 AI 플랫폼입니다. 그룹 의존도 97%는 리스크이자 동시에 안정적 수주 기반이며, 대외 확장은 HR 관점에서도 새로운 인재상·조직문화 설계가 필요한 전략적 과제라고 봅니다."

이 답변이 효과적인 이유는, 강점만 나열하지 않고 약점(그룹 의존도)까지 언급하면서 이를 HR 직무와 연결시키기 때문입니다. 면접관은 '회사의 좋은 점만 말하는 지원자'보다 '현실을 직시하면서도 그 안에서 자신의 역할을 찾는 지원자'를 선호합니다.

## [3장] 포스코DX 심층 분석

### 자동화(EIC)와 IT, 두 축의 사업 구조

포스코DX의 사업은 자동화(EIC)와 IT 서비스 두 부문으로 구성됩니다. 이 구조를 이해하는 것은 HR 직무 지원자에게도 매우 중요한데, HR이 관리해야 할 인력 구성이 이 사업 구조에 따라 결정되기 때문입니다.

자동화(EIC) 부문은 전기(Electrical), 계장(Instrumentation), 제어(Control)의 세 기술 영역을 융합한 제조 프로세스 자동화와 스마트 제어를 담당합니다. 전기(E)는 발전소·제철소·화학공장 등의 전력 시스템 설계·시공·유지

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

보수를, 계장(I)은 온도·압력·유량 등을 측정하는 센서와 계측기기의 설치·교정을, 제어(C)는 PLC·DCS 프로그래밍과 HMI(인간-기계 인터페이스) 설계를 포함합니다. 2024년 기준 EIC 부문 매출은 8,280억 원으로 전체의 약 56%를 차지합니다. 이 부문의 인력은 주로 포항·광양·순천 등 제철소 인근에 배치되며, 교대근무·현장 파견이 빈번하여 IT 부문과는 근무환경이 크게 다릅니다.

IT 부문은 그룹사 IT시스템 구축·운영(SI), AI 플랫폼(P-GPT, PosFrame), IT아웃소싱(SLA), 클라우드 서비스를 포함하며 매출 5,743억 원으로 약 39%에 해당합니다. IT 인력은 판교·서울 등 수도권에 집중되어 있으며, 소프트웨어 개발, AI/ML 엔지니어링, 데이터 분석, IT인프라 관리 등의 직무를 수행합니다. 나머지 약 5%는 기타 사업으로 구성됩니다.

고객별 매출 구성은 포스코DX의 사업 본질을 이해하는 핵심 데이터입니다. 포스코(제철소) 64%, 기타 그룹사 26%, 포스코퓨처엠 7%, 대외 고객 3%로, 그룹 내부거래 비중이 97%에 이릅니다. 이 수치가 의미하는 바를 구체적으로 풀어보면, 포스코DX의 수주는 포스코그룹의 투자 계획에 거의 전적으로 연동됩니다. 포스코가 이차전지 소재 공장을 짓거나 제철소를 고도화하면 포스코DX 매출이 올라가고, 포스코가 투자를 축소하면 포스코DX 매출도 줄어듭니다. 2023~2025년의 매출 급등과 급락이 정확히 이 패턴을 따릅니다.

### 2023~2025 실적 플러코스터의 구조적 원인

포스코DX의 최근 3년 실적 추이는 그 자체로 사업 구조의 특성을 보여주는 교과서적 사례입니다. 2023년은 매출 1조 4,859억 원으로 전년 대비 28.9%의 대폭 성장을 기록했습니다. 이는 포스코퓨처엠의 이차전지 양극재 공장 대규모 투자, 포항·광양 제철소의 스마트팩토리 고도화 프로젝트, 그리고 포스코이엔에스(에너지 저장장치) 관련 EIC 수주가 동시에 집중된 결과였습니다. 영업이익도 1,106억 원으로 전년 대비 71% 증가했습니다.

그러나 2024년부터 상황이 반전되었습니다. 글로벌 전기차 수요 둔화로 포스코퓨처엠의 양극재 공장 증설 일정이 지연되었고, 포스코 본사도 철강 업황 악화에 대응하여 투자를 축소했습니다. 2024년 매출은 1조 4,733억 원으로 전년과 유사했으나, 자동화 부문 고수익 프로젝트 감소로 영업이익이 1,091억 원으로 소폭 하락했습니다. 2025년에는 본격적인 투자 위축기가 도래하여 매출이 1조 751억 원(-27%), 영업이익이 604억 원(-44.6%)으로 급감했습니다. 특히 3분기에는 분기 매출 2,447억 원으로 전년 동기 대비 23% 하락하며, 이차전지·철강 투자 위축의 직격탄을 맞았습니다.

이 실적 변동성이 HR 직무에 주는 시사점은 직접적입니다. 투자 호황기에는 대규모 인력 채용·파견·교육이 필요하고, 축소기에는 인력 재배치·잉여인력 관리·비용 효율화가 과제가 됩니다. 2025년 비상경영 체제에서 임원 15% 축소, 승진 규모 30% 이상 축소가 단행된 것은 HR팀이 직접 실행해야 할 과제들입니다. 이런 맥락에서 포스코DX HR은 '좋은 시절의 HR'과 '어려운 시절의 HR'을 모두 경험할 수 있는 환경이라 할 수 있습니다.

다만 재무 건전성은 양호합니다. 부채비율 41.2%(사실상 무차입), 현금성 자산 2,383억 원으로, 단기적 실적 부진에도 재무적 위기와는 거리가 있습니다. 이는 포스코그룹 전체의 보수적 재무 관리 철학이 반영된 것입니다.

### 인텔리전트 팩토리에서 AI Native Company로: 심민석 시대의 전략 방향

2025년 1월 취임한 심민석 사장은 포스코DX의 전략 방향을 새롭게 정립했습니다. 심민석 사장은 포스코ICT(현 포스코DX) 기술연구소 출신으로 스마트팩토리 기술의 핵심을 직접 개발한 엔지니어 출신 CEO입니다. 취임 직후 전 직원에게 메시지를 보내 소통을 강조했으며, 주요 사업장을 직접 방문하여 현장 목소리를 청취하는 행보를 보였습니다.

심민석 사장이 제시한 비전은 '인텔리전트 팩토리(Intelligent Factory)'입니다. 이는 기존 스마트팩토리가 '연결

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

과 데이터화'에 초점을 맞췄다면, 인텔리전트 팩토리는 AI가 스스로 판단하고 최적화하는 '자율 공장'을 지향한다는 점에서 한 단계 높은 개념입니다. 구체적 전략은 3대 축으로 구성됩니다.

첫째, P-GPT 기업용 생성형 AI 플랫폼의 고도화와 대외 확장입니다. 2023년 1.0 출시 이후 2025년 12월 2.1로 진화한 P-GPT는 GPT·Gemini·Claude 등 멀티 LLM을 탑재하고, 37개 그룹사 2만여 명이 사용하며 에이전트 3,500개 이상이 등록·운영되고 있습니다. P-GPT의 핵심 가치는 기업의 내부 문서·시스템·데이터와 LLM을 안전하게 연결하는 'RAG(Retrieval-Augmented Generation)' 기능에 있으며, 기업 보안을 유지하면서 AI를 활용할 수 있도록 설계되었습니다. 2026년 하반기에는 P-GPT 3.0 출시가 예정되어 있으며, 제조 특화 sLLM(소규모 언어모델)과 Graph DB 기반 지식 검색이 핵심 기능으로 추가될 예정입니다. 주목할 점은 P-GPT를 그룹 내부 도구에서 대외 상품으로 전환하려는 시도인데, 이것이 성공한다면 그룹 의존도 97%의 구조를 점진적으로 개선할 수 있는 돌파구가 될 수 있습니다.

둘째, 피지컬 AI·로봇 자동화입니다. 포스코 제철소는 1,500°C 이상의 용선(쇳물)을 다루는 극한 환경으로, 인명 사고 위험이 상존합니다. 2023~2025년 사이 협력사 직원 연속 인명사고가 발생했으며, 이는 포스코그룹 전체에 안전에 대한 근본적 재검토를 촉발했습니다. 휴머노이드 로봇과 산업용 로봇을 통해 위험 작업을 자동화하는 것은 단순한 기술 혁신이 아니라 인명 보호라는 절체절명의 과제와 연결됩니다. 미국 페르소나AI 투자(200만 달러), 일본 야스카와와 산업용 로봇 협력, 엔비디아 옴니버스 기반 시뮬레이션, NPU 스타트업 모빌린트와 포스마스터 NPU 탑재 협약 등은 이 전략의 구체적 실행 단계입니다.

셋째, A.WORKS 지능형 업무자동화 플랫폼입니다. RPA(Robotic Process Automation)와 AI Agent를 통합하여 2025년 하반기 4.0 버전을 출시했습니다. A.WORKS는 기존에 사람이 반복적으로 수행하던 사무 업무(데이터 입력, 보고서 작성, 시스템 간 데이터 이전 등)를 자동화할 뿐 아니라, AI Agent가 업무 맥락을 이해하고 자율적으로 판단·실행하는 차세대 업무 자동화를 지향합니다. HR 관점에서 A.WORKS는 특히 주목할 만한데, 인사 업무의 상당 부분(급여 계산, 근태 관리, 증명서 발급, 법정교육 이수 관리 등)이 정형화된 반복 업무이기 때문에 AI Agent 기반 자동화의 1차 적용 대상이 될 수 있기 때문입니다.

### PosFrame과 포스마스터: 기술적 해자(Moat)

포스코DX의 기술적 차별화 핵심은 PosFrame입니다. PosFrame은 스마트팩토리의 '운영체제(OS)'에 비유할 수 있는 플랫폼으로, 공장 현장의 다양한 센서·설비에서 초당 30만 건 이상의 데이터를 수집·처리·분석합니다. 이는 유사 솔루션 대비 500배 이상의 처리 속도이며, 이 성능이 중요한 이유는 철강 공정의 특성에 있습니다. 제철소에서는 1,500°C 이상의 용선이 연속 공정으로 흐르면서 수만 개의 센서가 동시에 데이터를 생성합니다. 이 데이터를 밀리초 단위로 분석하여 품질 이상을 감지하고, 실시간으로 공정 파라미터를 조정해야 합니다. 0.1초의 지연이 수억 원의 불량으로 이어질 수 있는 환경에서, PosFrame의 고속 처리 능력은 필수 요건입니다.

PosFrame은 고속 실시간 처리(Hot-data)와 배치분석(Cold-data)을 동시에 수행하는 Lambda Architecture를 채택하고 있으며, 철강뿐 아니라 조립공정·식음료 제조업으로 확장 중입니다. 이 확장이 중요한 이유는, PosFrame이 '포스코 전용 도구'에서 '범용 산업 플랫폼'으로 진화할 수 있는지가 대외 사업 성패를 결정하기 때문입니다.

포스마스터(PosMaster)는 PLC·HMI·AI를 통합한 올인원 제어 플랫폼으로, 기존에 Siemens, Rockwell 등 글로벌 기업이 지배하던 PLC 시장에 국산 대안을 제시합니다. 2025년 윈도우용 제품을 출시하여 대외 시장 확장에 본격 나섰습니다. PLC 시장은 한번 도입되면 교체가 매우 어려운(10~20년 사용) 특성이 있어, 초기 시장 진입이 어렵지만 일단 채택되면 장기 반복 매출이 보장되는 구조입니다.

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

---

포스코 제철소 CGL 도금량 자동제어기술과 스마트고로기술은 대한민국 국가핵심기술로 지정되었습니다. 이는 해외 이전이 법적으로 제한되는 기술이라는 의미이며, 동시에 포스코DX의 기술 수준이 국가가 보호해야 할 수준이라는 공인입니다. 5G 특화망 사업자 승인(2023년 9월)을 통해 제조현장 초저지연 통신 인프라 구축 역량도 보유하고 있으며, 이는 원격 로봇 제어, 실시간 AR 지원 등 차세대 서비스의 기반이 됩니다.

### 리스크 요인과 포스코그룹 내 위상

가장 큰 리스크는 그룹 내부거래 과도 의존입니다. 대외 매출 3%는 독자 성장 기반이 미약하다는 것을 의미하며, 포스코그룹 업황(철강·이차전지)에 실적이 전적으로 연동됩니다. 2025년의 매출 27% 급감이 이를 여실히 증명합니다. 만약 포스코그룹이 장기 불황에 진입한다면, 포스코DX의 실적 회복도 그만큼 지연될 수밖에 없습니다. 이 리스크를 해소하려면 대외 고객 확보가 필수적인데, 이는 기술 역량만으로 되는 것이 아니라 영업 조직, 고객 서비스 체계, 브랜드 인지도, 그리고 대외 사업에 적합한 인재 확보와 문화 전환이 동시에 이루어져야 합니다. 여기서 HR의 역할이 핵심적으로 대두됩니다.

안전 리스크도 심각합니다. 2023~2025년 협력사 직원 연속 인명사고 발생은 ESG(환경·사회·지배구조) 관점에서 큰 부담이며, 산업안전보건법 강화(중대재해처벌법)에 따른 경영진 리스크도 증가하고 있습니다. 이에 대해 포스코그룹은 2026년 조직개편에서 안전 분야를 최우선 과제로 설정하고, 관련 조직을 강화했습니다.

2025년 비상경영 체제에서는 임원 15% 축소, 승진 규모 30% 이상 축소가 단행되었습니다. 이는 HR팀이 직접 실행해야 하는 매우 민감한 과제들입니다. 임원 축소와 승진 규모 감소는 조직 내 사기 저하 요인이 될 수 있으며, 이를 최소화하면서도 비용 효율화를 달성하는 것이 HR의 역량을 시험하는 상황입니다. 또한 2025년 2월에는 대표이사 거취가 논의된 바 있어, 경영 안정성에 대한 우려도 일부 존재합니다.

그러나 포스코DX는 포스코그룹 DX 전략의 유일한 실행 주체라는 점에서 그룹 내 전략적 위상은 매우 높습니다. 그룹 37개사 전체의 AI·디지털 전환을 주도하며, 2026년 IT아웃소싱 SLA 계약 1,880억 원으로 안정적 베이스 매출을 확보했습니다. SLA(Service Level Agreement) 계약은 연간 계약 기반의 고정 매출로, 프로젝트성 수주와 달리 경기 변동에 상대적으로 덜 민감합니다. 그룹 조직개편에서 DX·R&D 분야 젊은 리더 전면 배치가 강조되고 있어, 포스코DX의 그룹 내 전략적 위상은 더욱 강화되는 추세입니다. 포스코그룹 신임 대표 이희근 사장도 DX를 미래 경쟁력의 핵심으로 강조하고 있어, 그룹 차원의 DX 투자가 중장기적으로 유지될 가능성이 높습니다.

### 지원 전략 관점의 시사점

포스코DX가 직면한 핵심 과제는 '그룹 캡티브 시장의 안정성을 유지하면서 대외 사업을 확장하는 것'입니다. HR 직무 관점에서 이는 다층적 과제로 연결됩니다. 첫째, 대외 시장에서 통하는 인재를 확보해야 합니다. 기존에 그룹 내부 프로젝트만 수행하던 조직에, 외부 고객과 소통하고 경쟁 PT를 수행하는 인재가 필요합니다. 둘째, 기존 조직문화(그룹사 특유의 안정 지향)와 신사업 문화(스타트업적 속도·유연성)의 조화가 과제입니다. 셋째, AI 시대의 리스킬링(Re-skilling) 전략이 필요합니다. P-GPT와 A.WORKS가 기존 업무의 상당 부분을 자동화할 때, 기존 인력의 역할은 어떻게 재정의되어야 하는가? 이 질문에 대한 답을 HR이 선제적으로 마련해야 합니다. 면접에서 "포스코DX의 HR 과제는 무엇이라고 생각하나"라는 질문에 이러한 구조적 분석을 기반으로 답변하면, 사업 이해도를 가장 효과적으로 보여줄 수 있습니다.

---

## [4장] 인재상·조직 문화·도메인 선호 인재 특성

### PRIDE 핵심가치의 탄생 배경과 실제 의미

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

포스코DX는 "실천의식과 배려의 마인드를 갖춘 창의적 인재"를 공식 인재상으로 내세우며, 3대 인재 유형으로 기술인(끈기와 성장), 도전인(열정과 창의), 화합인(배려와 협업)을 제시합니다. 이 인재상은 단순한 홈페이지 문구가 아니라, 실제 채용·평가·승진 과정에서 기준으로 활용되는 요소들입니다.

핵심가치 PRIDE는 2023년 포스코ICT에서 포스코DX로 사명을 변경한 이후, 바텀업(Bottom-up) 방식 워크숍을 거쳐 정립된 것입니다. 이 점이 중요한 이유는, 많은 기업의 핵심가치가 경영진이 탑다운으로 결정하는 것과 달리, PRIDE는 직원들이 직접 참여하여 만들었다는 점에서 조직 내 체화(體化) 수준이 상대적으로 높을 수 있기 때문입니다.

PRIDE의 5가지 가치를 하나씩 살펴보면, Professional(전문성·끈기)은 "맡은 일에 대한 깊은 전문성과 끝까지 완수하는 끈기"를 의미합니다. 제철소 공정 제어나 대규모 SI 프로젝트처럼 수개월~수년에 걸치는 장기 프로젝트가 많은 포스코DX에서, 중도 포기하지 않는 끈기는 실제로 매우 중시되는 덕목입니다. Respect(신뢰·협력)는 "동료를 존중하고 신뢰 기반의 협력 관계를 구축하는 것"을 의미합니다. EIC 엔지니어와 IT 개발자, 포항 현장과 판교 오피스, 정규직과 협력사 직원 등 다양한 배경의 구성원이 함께 일하는 조직에서, 상호 존중은 업무 효율의 전제 조건입니다. Innovation(도전·혁신)은 "기존 방식에 안주하지 않고 새로운 시도를 하는 것"을 의미합니다. AI Native Company로의 전환이라는 전략 방향과 직결되는 가치입니다. Development(학습·성장)는 "지속적으로 배우고 성장하는 태도"를 의미합니다. 기술이 빠르게 변하는 IT·DX 업계에서 학습 정체는 곧 도태를 의미하며, 이는 조직 차원에서도 개인 차원에서도 핵심적 가치입니다. Execution(민첩·주도적 실행)은 "빠르게 판단하고 주도적으로 실행하는 것"을 의미합니다. 분석과 기획에 그치지 않고 실행으로 연결하는 능력은, 제조업 DX처럼 현장 중심의 사업에서 특히 중요합니다.

특히 "PRIDE로 일하는 10가지 방식" 중에서 '기대를 뛰어넘는 결과', '디테일과 끈기', '편견 없이 듣고 품격있게 말하기', '나를 넘어 우리를 생각하기'는 실제 인사평가와 면접에서 행동 사례를 물어보는 형태로 활용될 가능성이 높습니다. 예컨대 "디테일과 끈기를 발휘하여 성과를 낸 경험을 말해보세요"와 같은 질문이 나올 수 있습니다.

상위 그룹 차원에서는 포스코그룹 핵심가치 안전·윤리·신뢰·창의·도전이 적용되며, 경영이념인 '기업시민(Corporate Citizenship)'이 조직 전반에 내재화되어 있습니다. 기업시민은 포스코그룹이 2018년 채택한 경영이념으로, '더불어 함께 발전하는 기업시민'을 모토로 비즈니스(Business With POSCO), 사회(Society With POSCO), 구성원(People With POSCO)의 3개 영역에서 사회적 가치 창출을 추구합니다. 자기소개서에서 이 기업시민 개념을 언급할 때는, 추상적으로 "사회에 기여하겠다"가 아니라, "DX 기술을 통해 제조 현장의 안전을 높이고 위험 작업을 자동화하는 것이 기업시민의 구체적 실천"이라는 식으로 사업과 연결하는 것이 효과적입니다.

2026년 채용에서 생성형 AI 도구 활용 경험이 공식 우대사항으로 명시된 점은 특별히 주목할 필요가 있습니다. 이는 단순한 '트렌드 반영'이 아니라, P-GPT를 그룹 전체에 확산시키는 포스코DX의 전략 방향과 직결됩니다. HR 직무라 하더라도, 업무에서 ChatGPT·Claude 등 AI 도구를 실제로 활용한 경험(예: 데이터 분석, 문서 작성 보조, 리서치 등)을 구체적으로 보여줄 수 있다면 차별화 요소가 됩니다.

### 직원 리뷰로 본 조직문화의 실상

공식 인재상과 핵심가치가 '이상'이라면, 직원 리뷰는 '현실'을 보여줍니다. 취업 준비에서 이 두 관점의 간극을 이해하는 것이 중요합니다. 잡플래닛(426건 리뷰, 3.0/5.0), 블라인드(379건, 2.8/5.0), 캐치(종합 79.8점) 등 복수 소스의 직원 리뷰를 종합하면, 포스코DX의 조직문화는 뚜렷한 양면성을 보입니다.

긍정적 측면에서 가장 자주 언급되는 것은 워라벨(Work-Life Balance)입니다. 잡플래닛 기준 3.4/5.0으로 상대

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

적 강점이며, 유연근무제(선택·탄력근로제), 정식 퇴근 문화, 합리적 연봉 인상률 등이 주요 긍정 요인으로 꼽힙니다. IT업계 전체에서 워라밸이 점점 중요해지는 추세를 고려하면, 이는 채용 브랜딩에서 유의미한 강점입니다.

복지 제도는 생애주기별 8대 카테고리로 체계적으로 구성되어 있습니다. 주거(사택·기숙사·주택자금 대출), 건강(종합건강검진·단체보험), 교육(자녀학자금·사내 교육), 여가(리조트·동호회 지원), 생활(사내식당·카페테리아 복지 포인트), 가족(출산축하금·육아휴직 2년·사내 어린이집), 성장(자격증 취득 지원·DX Pro's Day), 소통(5days 프로그램·영보드 제도) 등입니다. 특히 5days 조직문화 프로그램은 매달 특정 날을 정해 조직 소통과 자기 계발을 장려하는 제도로, DX Pro's Day(기술 학습), New Jeans Day(자율 복장), Together Day(팀 활동) 등으로 구성됩니다. 영보드(Young Board) 제도는 젊은 직원들이 경영진에게 직접 의견을 개진하는 채널로, 세대 간 소통을 촉진하는 역할을 합니다.

고용안정성(잡코리아 58점)과 커리어성장(61점)도 상대적 강점입니다. 포스코그룹이라는 대기업 울타리 안에서의 고용 안정성은 중소 IT기업 대비 확실한 우위이며, 그룹사 간 인사교류를 통한 다양한 경력 기회도 매력 요소입니다.

개선 필요 영역에서 가장 두드러지는 것은 경영진 신뢰도입니다. 잡플래닛 2.2, 블라인드 1.8로 가장 낮은 점수를 기록하고 있으며, 이는 잦은 CEO 교체(3년 내 여러 차례), 그룹 본사의 강한 통제, 비상경영에 따른 불확실성 등이 복합적으로 작용한 결과로 보입니다. 이는 HR팀 입장에서는 '경영진과 직원 사이의 소통 강화', '투명한 정보 공유', '변화 관리 프로그램'이 필요하다는 시그널입니다.

지방(포항·광양) 전배 가능성은 서울·수도권 거주 직원들에게 가장 큰 이직 사유 중 하나로 언급됩니다. EIC 부문 인력은 제철소 인근에 배치되어야 하므로 지방 근무가 불가피하며, IT 인력도 프로젝트에 따라 지방 파견이 발생할 수 있습니다. HR 직무도 사업장별 인사 업무 지원을 위해 포항·광양 근무 가능성이 있습니다.

프리랜서 의존도 높은 개발 조직 구조, 협력사 관리 부담, 그룹 본사 지시에 따른 자율성 제한 등도 반복적으로 지적되는 사항입니다. 초봉은 약 4,200~5,000만 원 수준으로 대기업 IT서비스사 중에서는 중간 정도이며, 평균 연봉은 소스에 따라 6,500만~1.1억 원(성과급·비과세 포함 여부에 따라 차이)으로 보고됩니다. 캐치 기준 포스코DX의 평균 연봉은 포스코그룹 내에서 상위권이 아닌 중하위권에 위치합니다.

### HR 도메인이 선호하는 인재의 공통 특성

이제 포스코DX의 인재상에서 한 발 물러나, HR 직무라는 도메인 자체가 보편적으로 선호하는 인재 특성을 깊이 있게 분석합니다. 이 분석은 자기소개서에서 "왜 HR인가"라는 질문에 대한 본질적 답변을 구성하는 데 도움이 됩니다.

사업 이해력(Business Acumen)이 가장 중요합니다. HR은 흔히 '사람 관련 업무'로 인식되지만, 뛰어난 HR 전문가들은 '사람을 통해 비즈니스 성과를 창출하는 사람'입니다. 인사 전략은 경영 전략의 하위가 아니라 동반자이며, 회사의 매출 구조, 기술 트렌드, 경쟁 환경을 이해하는 HR 담당자만이 전략적 파트너(Strategic Business Partner)가 될 수 있습니다. 포스코DX 맥락에서는 스마트팩토리·EIC·로봇·AI 등 기술 사업부의 특성을 이해하는 것이 필수적입니다. "PosFrame이 뭔지 모르는 HR 담당자"와 "PosFrame의 기술적 강점과 시장 잠재력을 이해하고, 그에 맞는 인재 확보 전략을 제안할 수 있는 HR 담당자"의 가치 차이는 극명합니다.

커뮤니케이션과 중재력이 핵심 소프트스킬입니다. HR은 경영진부터 신입사원까지 전 레벨, 판교 IT 개발자부터 포항·광양 현장 엔지니어까지 전 직군과 소통해야 합니다. 같은 메시지도 CEO에게는 전략적 함의를 강조하여 전달하고, 현장 직원에게는 구체적 영향과 이유를 중심으로 설명해야 합니다. 업계에서 널리 인용되는 말 중에

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

"HR은 통역사"라는 표현이 있는데, 이는 경영진의 전략 언어를 직원들의 일상 언어로, 직원들의 불만과 니즈를 경영진이 의사결정할 수 있는 데이터와 인사이트로 '번역'하는 역할을 의미합니다.

비밀유지·공정성·윤리의식은 HR의 본질적 자질입니다. 민감한 개인정보, 급여, 인사평가 정보를 취급하는 직무 특성상, 도덕성과 신중함이 모든 역량의 전제 조건이 됩니다. 한 명의 급여 정보 유출이나 인사평가 사전 누설은 조직 전체의 HR 신뢰도를 무너뜨릴 수 있습니다. 이는 HR이 '권력'이 아니라 '신뢰'의 직무라는 것을 보여주는 지점입니다.

유연성과 회복력도 높이 평가됩니다. 2025년 인사담당자 설문조사에 따르면 94.7%가 업무 우선순위 조정 역량을 핵심으로 꼽았으며, 57.6%가 스트레스 상황에서 담담히 받아들이는 태도를 중시했습니다. HR 업무는 예측 불가능한 상황(갑작스러운 퇴사, 노무 분쟁, 사고, 조직 변경 등)이 빈번하여, 계획대로 되지 않는 상황에서도 침착하게 대응하는 능력이 필수적입니다. 특히 포스코DX처럼 그룹 차원의 비상경영·조직개편이 빈번한 환경에서는 이 역량의 중요성이 더욱 높아집니다.

데이터 분석력(People Analytics)은 점점 더 중요해지고 있는 역량입니다. 채용 퍼널 분석(지원→서류합격→면접→오퍼→입사 각 단계의 전환율), 이직률 예측 모델, 교육 ROI 측정, 조직 네트워크 분석 등 데이터 기반 HR 의사결정이 글로벌 트렌드입니다. 포스코DX가 P-GPT와 A.WORKS 같은 AI 도구를 적극 활용하는 기업이라는 점에서, HR 직무에서도 데이터 분석 역량은 특히 높이 평가될 것으로 예상됩니다.

지속적 학습 태도는 HR 트렌드와 법령 변화를 추적하는 데 필수적입니다. 근로기준법은 거의 매년 개정되며, 중대재해처벌법, 직장 내 괴롭힘 금지법, 육아휴직 확대 등 새로운 법령이 지속적으로 도입됩니다. 글로벌 HR 트렌드(Agile HR, Employee Experience, DEI, Well-being 등)도 빠르게 변화합니다. 이러한 변화를 자발적으로 학습하고 조직에 적용하는 인재가 HR에서 성과를 냅니다.

변화 주도력(Change Management)은 연차가 높아질수록 요구도가 급격히 증가하는 역량입니다. 새로운 인사제도 도입, 조직문화 혁신, 디지털 HR 전환 등을 기획하고 실행하며 저항을 관리하는 능력은 시니어 HR의 핵심 역량입니다. 포스코DX가 현재 진행 중인 AI Native Company 전환은 조직문화와 일하는 방식의 근본적 변화를 수반하므로, 변화 관리(Change Management) 역량을 가진 HR 인재의 수요가 높을 것입니다.

### 면접 활용 포인트

자기소개서에서 PRIDE 가치를 단순 나열하기보다, 실제 경험 속에서 해당 가치가 발현된 구체적 사례를 연결하는 것이 효과적입니다. 예컨대 Professional은 "복잡한 과제를 끝까지 파고들어 해결한 경험"(예: 학술 연구, 장기 프로젝트, 자격증 취득 과정의 끈기), Respect는 "다양한 배경의 팀원과 갈등을 조율한 경험"(예: 동아리·학회 운영, 다국적 팀 프로젝트), Innovation은 "기존 방식을 개선한 경험"(예: 프로세스 효율화 제안, 새로운 도구 도입), Development는 "자발적으로 학습하여 역량을 확장한 경험"(예: 비전공 분야 학습, AI 도구 활용 사례), Execution은 "주도적으로 프로젝트를 이끈 경험"(예: 팀 리더 경험, 결과 산출까지 직접 완수) 등으로 풀어내야 합니다.

특히 2026년 상반기 채용에서 HR 직무 자소서 작성자가 120명으로 12개 직무 중 최다인 만큼, 경쟁이 치열합니다. PRIDE 가치와 HR 역량의 교집합을 독창적으로 보여주는 것이 차별화 포인트입니다. 예를 들어 "Respect 가치에 기반하여, 다양한 이해관계자의 니즈를 경청하고 공정한 HR 제도를 설계하겠다"는 답변은 좋지만, "동아리 총무로서 30명의 서로 다른 의견을 조율하여 회칙을 개정하고, 그 결과 탈퇴율이 50% 감소한 경험이 있다. 이 경험이 Respect 가치와 HR의 중재 역량의 접점"이라는 구체적 사례 연결이 훨씬 설득력이 있습니다.

### [5장] HR 직무 분석

#### HR의 핵심 역할: 하루·한 달·1년의 리듬

HR 직무는 HRM(인적자원관리)과 HRD(인적자원개발)를 양대 축으로, 채용(Recruitment), C&B(보상·복리후생), 평가(Performance Management), L&D(교육·개발), OD(조직개발), HRBP(비즈니스 파트너), 노무(Employee Relations), HRIS(인사정보시스템) 등 7~8개 기능으로 세분화됩니다. 대기업 기준 직원 1,000명당 인사팀 평균 약 16명이 배치되며, 포스코DX는 약 2,100~2,700명 규모이므로 인사팀 약 30~40명 내외로 추정됩니다.

신입 HR 담당자가 처음 배치되는 기능은 대부분 채용 서포트, 입퇴사 처리, 급여 보조 중 하나입니다. 이 중 어디에 배치되느냐에 따라 초기 업무 경험이 크게 달라지지만, 공통적으로 요구되는 것은 '정확성'과 '기한 준수'입니다. HR은 실수가 허용되지 않는 직무입니다. 급여가 한 사람이라도 잘못 계산되면 조직 전체의 HR 신뢰가 훼손되고, 4대보험 취득/상실 신고가 지연되면 과태료가 발생하며, 법정교육 미이수는 법적 제재로 이어집니다.

일일 업무의 전형적 패턴을 상세히 그려보면 다음과 같습니다. 오전 8시 30분~9시에 출근하여 이메일과 그룹웨어를 확인합니다. 전날 퇴근 후 접수된 직원 문의(휴가 신청, 증명서 발급, 복리후생 문의 등)에 대응하고, 팀 미팅에 참석하여 당일 이슈를 공유합니다. 오전 중에는 진행 중인 채용 건의 서류 검토나 면접 일정 조율, 또는 월별 인사 보고서 데이터 정리 등의 업무를 수행합니다. 점심 후에는 면접 진행(면접관 역할 또는 면접 운영 지원), 입퇴사자 서류 처리(근로계약서·비밀유지 서약서 준비, 사번 생성, 4대보험 신고), 교육 프로그램 운영 모니터링, 노무 이슈 발생 시 초기 대응(사실관계 확인, 관련 법령 검토, 노무사 자문) 등이 이어집니다. 오후 4~5시 경에는 다음 날 업무 정리와 경영진 보고 자료 작성을 하고, 정시 퇴근합니다(포스코DX는 워라밸 문화가 상대적 강점).

이러한 일일 업무는 단조롭게 들릴 수 있지만, 실제로는 예측 불가능한 이슈가 수시로 발생하여 계획된 업무가 밀리는 경우가 빈번합니다. 예를 들어, 핵심 인력의 갑작스러운 퇴사 의사 표시, 직장 내 괴롭힘 신고, 협력사 직원 안전사고, 그룹 본사의 긴급 인사 지시 등이 발생하면 당일 업무 우선순위가 전면 재조정됩니다. 앞서 분석한 '유연성과 회복력'이 HR 인재에게 중요한 이유가 바로 여기에 있습니다.

월간 업무 사이클은 급여와 근태를 중심으로 돌아갑니다. 매월 초(1~5일)에는 전월 근태 데이터를 마감하고, 초과근무·야간근무·휴일근무 등 수당을 계산하며, 급여 계산 결과를 검증합니다. 이 과정에서 인사정보시스템(HRIS)과 급여 시스템(Payroll System)의 데이터 정확성 확인이 핵심입니다. 중순(10~15일)에는 급여를 지급하고, 4대보험료를 정산하며, 원천징수세를 납부합니다. 동시에 월간 채용 현황 보고(지원자 수, 면접 진행 상황, 합격률 등), 교육 실적 정리(이수율, 만족도 조사), 이직률 데이터 업데이트 등을 수행합니다. 말(20~30일)에는 차월 인력 총원 계획을 점검하고, 퇴직자 처리(퇴직금 계산, 이직확인서 발급, 4대보험 상실 신고)를 완료합니다.

연간 캘린더는 인사의 큰 리듬을 보여줍니다. 1월은 연간 인사전략 수립의 시기입니다. 전년도 인사 성과를 평가하고, 당해 연도 채용 규모·교육 예산·조직개편 방향 등을 확정합니다. 포스코그룹 차원의 인사 방침(예: 2026년 '안전·글로벌 투자·DX에 초점')이 이 시기에 내려오면, 이를 포스코DX 상황에 맞게 구체화합니다. 2~3월은 연말 정산 마무리와 법정교육(성희롱 예방, 개인정보보호, 산업안전보건, 장애인 인식개선) 실시 시기입니다. 4~5월에 상반기 공채가 진행되며, 포스코DX는 통상 포스코그룹 합동 채용 형태로 운영합니다. 6월은 반기 인사평가(중간 리뷰), 7~8월은 하반기 인력 계획 수정과 인턴 프로그램 운영, 9~10월은 하반기 채용과 조직개편 검토, 11~12월은 연말 인사평가·승진 심사·인사이동·차년도 인사전략 확정으로 1년 사이클이 마무리됩니다. 12월은 HR팀에게 가장 바쁜 시기로, 인사평가 결과 확정, 승진자 발표, 인사이동(전배) 통보, 성과급 산정 등이 집중됩니다.

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

---

### 이해관계자 맵: HR이 소통하는 모든 사람

HR은 조직 내에서 가장 넓은 이해관계자 네트워크를 갖는 직무입니다. 이것이 HR의 매력이자 동시에 난이도를 결정하는 요소입니다. 내부 이해관계자와 외부 이해관계자를 각각 구체적으로 살펴보겠습니다.

내부적으로 가장 중요한 이해관계자는 경영진(CEO/CHO/사업부장)입니다. 인사전략의 방향, 채용 규모, 조직개편 의사결정이 경영진에서 이루어지므로, HR팀은 경영진의 전략적 의도를 정확히 이해하고 이를 인사 시책으로 구체화해야 합니다. 포스코DX의 경우 심민석 사장의 '인텔리전트 팩토리' 비전과 'AI Native Company' 전환 방향을 인재 확보·교육·평가 체계에 반영하는 것이 HR의 핵심 과제입니다.

현업 부서장(팀장·그룹장)은 채용 니즈의 1차 요청자이자, 부서원 평가의 1차 평가자입니다. HR은 현업 부서장과 지속적으로 소통하여 인력 수급 계획을 수립하고, 평가의 공정성을 담보해야 합니다. EIC 부문 부서장과 IT 부문 부서장의 인력 니즈는 크게 다르므로(예: EIC는 경력직 전기기사, IT는 AI/ML 엔지니어), HR은 각 부문의 기술 언어를 어느 정도 이해해야 합니다.

일반 직원은 HR 서비스의 최종 수혜자(또는 이용자)입니다. 직원들은 급여, 휴가, 복리후생, 교육, 경력개발, 고충처리 등 다양한 HR 서비스를 이용하며, 이 과정에서의 경험(Employee Experience)이 조직에 대한 만족도와 이직 의사에 직접 영향을 미칩니다. 포스코DX에서는 판교의 IT 개발자, 포항의 EIC 엔지니어, 광양의 현장 기술자 등 근무 환경이 전혀 다른 직원들에게 일관되면서도 맞춤형 HR 서비스를 제공해야 합니다.

노동조합 또는 노사협의회는 단체교섭, 고충처리, 근무조건 협의의 파트너입니다. 포스코DX의 노사관계 구조에 대한 상세 정보는 공개되어 있지 않으나, 포스코그룹 전체적으로 노사 협력적 관계를 유지하고 있으며, 근로자 참여 및 협력 증진에 관한 법률에 따라 노사협의회가 운영되고 있습니다.

타 계열사 HR팀과의 협업도 중요합니다. 포스코그룹은 37개 계열사 간 인력 교류(전배), 합동 채용, 그룹 공통 인사 제도(AI 역량검사, 기업시민 활동 평가 등)를 운영하고 있어, 포스코DX HR팀은 포스코홀딩스 인사팀, 포스코 인사팀, 포스코퓨처엠 인사팀 등과 상시 협업합니다.

외부 이해관계자도 다양합니다. 헤드헌터·리크루팅 에이전시는 경력직 채용에서 핵심 파트너이며, 특히 AI/ML 엔지니어, 로봇 제어 전문가 등 희소 인재 확보에 중요합니다. 교육·연수 기관(한국생산성본부, 삼성멀티캠퍼스, 각종 AI 교육 기관 등)은 사내 교육 프로그램의 외부 공급자입니다. 노무사·법무법인은 노동법 관련 자문과 분쟁 대응에 필수적이며, 포스코DX처럼 협력사 직원 안전사고 등 민감한 이슈가 있는 경우 그 중요성이 더욱 큼니다. 고용노동부·4대보험 공단은 법적 의무 이행의 상대방이며, 근로감독 대응, 고용보조금 신청 등의 업무가 발생합니다. 대학교·취업센터는 신입 채용의 파이프라인으로, 채용 브랜딩과 산학 협력의 접점입니다. HR SaaS 솔루션 벤더(SAP SuccessFactors, Oracle HCM, Workday 등)는 인사정보시스템의 도입·운영·업그레이드 파트너입니다.

### 필요 역량의 3차원 구조

HR 역량은 기술적 스킬(Hard Skills), 지식 영역(Knowledge Base), 소프트스킬(Soft Skills)의 3차원으로 구분하여 이해하는 것이 체계적입니다.

기술적 스킬 중 가장 기초이자 핵심은 노동법·근로기준법 지식입니다. 근로계약 체결, 해고의 정당성 판단, 초과 근무 수당 계산, 연차휴가 산정, 퇴직금 계산 등 HR의 거의 모든 업무에 노동법이 개입합니다. 한국의 노동법은 근로기준법을 중심으로 최저임금법, 남녀고용평등법, 산업안전보건법, 고용보험법, 국민연금법, 건강보험법, 기간제법, 파견법, 중대재해처벌법 등 수십 개 법령이 복잡하게 얽혀 있어, 지속적인 학습이 필수적입니다.

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

HRIS(인사정보시스템) 운영 능력도 필수적입니다. 포스코그룹은 SAP 기반 인사시스템을 사용하는 것으로 추정되며(대기업 그룹에서 SAP HR 도입이 일반적), 이 시스템에서 인사 마스터 데이터 관리, 조직도 업데이트, 급여 계산, 근태 관리, 인사발령 처리 등을 수행합니다. 나아가 포스코DX가 P-GPT 같은 자체 AI 플랫폼을 보유한 기업이라는 점에서, HR 데이터와 AI를 결합한 People Analytics(예: 이직률 예측, 최적 채용 채널 분석, 교육 효과 측정)를 수행할 역량이 향후 크게 요구될 것입니다.

엑셀 활용 능력은 "인사 업무의 처음이자 끝은 엑셀"이라는 업계 격언이 있을 정도로 기본 중의 기본입니다. VLOOKUP, 피벗테이블, 조건부 서식, 매크로(VBA) 등 고급 엑셀 기능은 급여 데이터 검증, 인력 현황 보고, 채용 통계 분석 등에 일상적으로 사용됩니다. 최근에는 Python이나 R을 활용한 고급 데이터 분석, 그리고 Tableau·Power BI 등 시각화 도구 활용 능력도 차별화 역량으로 부상하고 있습니다.

채용 프로세스 설계 역량은 ATS(Applicant Tracking System) 운영, 직무기술서(JD) 작성, 구조화 면접(Structured Interview) 설계, AI 역량검사 활용, 채용 브랜딩 등을 포함합니다. 포스코DX는 그룹 합동 채용을 운영하면서도 자체 직무별 특화 전형을 병행하므로, 두 가지 채용 체계를 동시에 관리하는 능력이 필요합니다.

교육 기획·운영 역량은 교육 니즈 분석(TNA), 교육 과정 설계(ISD), LMS(Learning Management System) 운영, 교육 효과 측정(커크패트릭 4단계 모델) 등을 포함합니다. 포스코DX에서는 기술 역량 교육(AI, 클라우드, PLC 프로그래밍 등)과 리더십·소프트스킬 교육, 법정교육, 그룹 공통교육 등 다양한 교육 프로그램을 운영합니다.

지식 영역으로는 조직행동론(동기부여 이론, 리더십 이론, 조직 변화 이론 등), 보상설계(직무급·성과급·연공급 체계, 주식보상, 복리후생 설계), 인사평가 방법론(MBO, OKR, 360도 평가, BSC, 역량평가), 직무분석(직무기술서 작성, 역량 모델링, 직무가치 평가), 노사관계론(단체교섭, 쟁의행위, 부당노동행위, 노사협의회 운영), 경영 전략 이해(비즈니스 모델, 재무제표 읽기, 산업 분석) 등이 요구됩니다. 이 중 신입에게 가장 먼저 요구되는 것은 근로 기준법 기초 지식과 엑셀이며, 조직행동론이나 보상설계 등은 경력이 쌓이면서 점진적으로 심화됩니다.

소프트스킬은 앞서 4장에서 상세히 분석한 내용과 연결됩니다. 다층 커뮤니케이션(경영진~현장 직원까지 수준별 소통), 비밀유지·신중함(민감 정보 취급의 전제), 공감능력(직원 고충 상담 시 필수), 문제해결력(예상치 못한 인사 이슈 대응), 중재·조율력(이해관계 상충 시 합리적 해법 도출), 추진력·실행력(제도 기획에 그치지 않고 현장 적용까지 완수), 경영자적 시각(인사 업무를 비즈니스 맥락에서 바라보는 관점) 등이 핵심입니다.

연차별 역량 발전 경로를 도식화하면, 신입(1~3년차)은 근로기준법·엑셀·정확성·꼼꼼함이 우선이고, 대리~과장(4~8년차)은 데이터 분석·제도 기획·HR Analytics·특정 HR 기능의 전문성(예: C&B 전문가, 채용 전문가)이 차별화 역량이 되며, 차장~부장 이상(9년차~)은 전략적 파트너십·변화관리·조직 설계·HRBP 역할이 핵심 역량으로 부상합니다.

### 성과 지표(KPI)로 본 HR의 평가 체계

HR의 KPI(Key Performance Indicator)는 HR의 성과를 객관적으로 측정하는 지표로, 채용, 리텐션, 교육, 만족도, 법규 준수, 비용 등 다양한 카테고리 구성됩니다.

채용 KPI로는 채용 소요 시간(Time to Fill, 목표 45일 이내), 채용 비용(Cost per Hire), 오퍼 수락률(Offer Acceptance Rate, 목표 85% 이상), 채용 품질(Quality of Hire, 신입의 1년 내 성과평가 결과), 다양성 지표(채용 과정에서의 성별·학력·전공 다양성) 등이 있습니다.

리텐션(이직 관리) KPI로는 연간 자발적 이직률(목표 10% 이하), 핵심 인재 이직률(목표 5% 이하), 신입 1년

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

---

내 이탈률(Early Turnover Rate, 목표 5% 이하), 이직 사유 분석(퇴직 면담 실시율 100%) 등이 있습니다. 포스코DX에서는 특히 AI/ML 엔지니어 등 희소 인재의 이직률 관리가 중요할 것으로 예상됩니다. IT 인력 시장은 이직이 빈번하여, 네이버, 카카오, 쿠팡 등 IT기업뿐 아니라 삼성SDS, LG CNS 등 경쟁 IT서비스사로의 이직을 방지하는 것이 HR의 핵심 과제입니다.

교육 KPI로는 교육 참여율(목표 85% 이상), 1인당 연간 교육 시간(목표 40시간 이상), 교육 만족도(5점 만점 4.0 이상), 교육 후 직무 적용율, 핵심 역량 보유 인재 비율 등이 있습니다.

직원 만족도 KPI로는 조직몰입도(Employee Engagement) 조사 긍정 응답 비율(목표 80%), 직원 순추천지수(eNPS), 조직문화 진단 결과 등이 있습니다.

법규 준수 KPI로는 주 52시간 근로시간 준수율(목표 98%), 법정교육 이수율(100%), 산업재해율(0건 목표), 근로감독 위반 건수(0건 목표) 등이 있습니다. 포스코DX에서는 특히 안전 관련 KPI가 중요할 것으로 추정됩니다. 앞서 언급한 인명사고 발생 이후, 포스코그룹 전체적으로 안전 KPI에 대한 경영진의 관심이 극도로 높아졌기 때문입니다.

비용 관련 KPI로는 인건비 대비 매출 비율(Labor Cost Ratio), 1인당 매출액, HR팀 운영 비용 효율성 등이 있습니다.

전체적으로 글로벌 HR 벤치마크에서는 총 11개 카테고리, 454개의 KPI가 관리되는 것으로 알려져 있으나, 실제 기업에서는 이 중 20~30개의 핵심 KPI를 선별하여 집중 관리합니다. 포스코DX에서는 그룹 공통 인사 KPI(채용·이직률·교육·안전)와 포스코DX 자체 KPI(AI 인재 확보율, DX 역량 교육 이수율 등)가 병행 관리될 것으로 예상됩니다.

### 대표 업무 시나리오: 가상의 연간 워크플로우

포스코DX HR팀 신입 담당자의 1년을 가상 시나리오로 그려보겠습니다. 이 시나리오는 실제 업무를 정확히 반영하는 것이 아니라, 앞서 분석한 산업·기업·직무 특성을 종합하여 구성한 것입니다.

3월에 입사합니다. 첫 주는 그룹 합동 온보딩 프로그램(포스코 인재창조원)에 참가하여 기업시민 경영이념, 그룹 역사, 안전 교육을 이수합니다. 포스코DX 자체 온보딩에서는 PRIDE 핵심가치 워크숍, 사업 구조 소개(EIC-IT 부문), P-GPT 사용법 교육을 받습니다. 4~5월에는 상반기 채용 프로세스에 투입됩니다. 채용 공고 게시, 지원서 분류, 면접 일정 조율, 면접 장소 세팅, 합격자 안내 등 채용 운영 지원 업무를 수행합니다. 이 과정에서 지원자 120명(HR 직무 기준)의 서류를 검토하고, AI 역량검사 결과를 정리하며, 면접관 피드백을 취합하는 등의 업무를 경험합니다.

6~7월에는 반기 인사평가 지원 업무에 참여합니다. 평가 시스템 안내 메일 발송, 평가 일정 관리, 미완료 평가자 독촉, 평가 결과 데이터 취합 등을 수행합니다. 8~9월에는 신입사원 온보딩 프로그램(상반기 입사자 대상)의 운영을 맡습니다. 멘토링 프로그램 매칭, 부서 배치 후 적응 현황 확인, 입사 3개월 면담 실시 등을 통해 신입사원의 조기 정착을 지원합니다.

10~11월에는 하반기 채용과 동시에, 연말 인사평가·승진 프로세스 준비에 들어갑니다. 평가 기준 안내, 자기평가 시스템 오픈, 1차·2차 평가 일정 관리, 승진 후보자 데이터 정리 등 연말 인사의 모든 실무를 경험합니다. 12월에는 인사평가 결과 확정, 승진자 발표, 인사이동(전배) 리스트 확인, 성과급 산정 보조 등 HR의 가장 바쁜 시기를 보냅니다.

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

1년을 마치면, 채용·평가·교육·온보딩이라는 HR의 핵심 사이클을 한 바퀴 경험하게 됩니다. 2년차부터는 특정 기능(예: C&B 전문, 채용 전문)에 깊이를 더하거나, HRBP(특정 사업부 전담 HR) 역할로 확장될 수 있습니다.

### 포스코DX에서의 HR 직무 고유 특수성

포스코DX HR은 일반 IT기업 HR과도, 일반 제조기업 HR과도 다른 이중 특수성을 갖습니다. 이 특수성을 이해하는 것이 면접에서 "왜 다른 기업이 아닌 포스코DX인가"라는 질문에 대한 핵심 답변이 됩니다.

첫째, OT+IT 인력 동시 관리의 복잡성입니다. 판교·서울의 IT 개발자·AI 연구원과 포항·광양의 EIC 엔지니어·현장 파견 인력은 근무환경·노무 이슈·경력개발 니즈가 완전히 다릅니다. IT 개발자는 유연근무, 자율 좌석제, 최신 장비 지급, 기술 컨퍼런스 참가 등을 기대하며, 이직률이 높고 연봉 민감도가 큼. EIC 엔지니어는 안전, 교대 근무 조건, 현장 근무 수당, 기술자격증 지원 등이 핵심 관심사이며, 상대적으로 이직률이 낮지만 채용 자체가 어렵습니다(기피 직종화 경향). HR은 이 두 집단에 각각 최적화된 채용 전략, 보상 체계, 교육 프로그램을, 복리후생을 설계하면서도 하나의 조직문화(PRIDE)로 통합해야 합니다. 이것은 단일 직군 기업의 HR에서는 경험할 수 없는 독특한 과제입니다.

둘째, 수평적 IT문화와 전통적 그룹사 체계의 조화입니다. 포스코DX는 IT 업계의 수평 호칭(매니저 호칭 또는 영어 이름), 자율 복장(New Jeans Day), 유연근무를 도입하면서도, 포스코그룹의 체계적 위계·연공서열·안전 중시 문화를 유지합니다. 이 두 문화가 한 조직 안에 공존하는 것은 쉬운 일이 아니며, HR은 이 긴장을 관리하는 핵심 역할을 합니다. 예컨대 5days 프로그램(DX Pro's Day, New Jeans Day 등)은 IT 문화를 도입하려는 시도 이면서, 동시에 포스코그룹의 체계적 프로그램 운영 방식으로 관리됩니다.

셋째, 그룹사 간 인사 교류 및 공통 제도 운영의 복잡성입니다. 포스코그룹 37개사 간 전배(인사이동), 합동 채용, 그룹 공통 인사 프로세스(AI 역량검사, 기업시민 활동 평가)를 운영하면서도 포스코DX 고유의 PRIDE 문화를 발전시켜야 합니다. 포스코에서 포스코DX로 전배 온 직원은 제철소 문화에 익숙하고, 포스코DX에서 포스코 퓨처엠으로 전배 가는 직원은 이차전지 사업의 맥락을 새로 학습해야 합니다. 이런 인력 이동을 원활하게 관리하는 것이 그룹 HR의 고유한 과제입니다.

넷째, AI 시대 인재 전략 수립의 최전선에 서 있다는 점입니다. P-GPT, 피지컬 AI, 에이전틱 AI, A.WORKS 등 포스코DX가 개발·운영하는 AI 도구들은 그룹 전체의 업무 방식을 바꾸고 있습니다. 이 과정에서 필요한 인재상도 빠르게 변합니다. 기존의 PLC 프로그래머가 AI와 로봇을 다루는 역량을 갖추어야 하고, ERP 운영자가 P-GPT를 활용하여 업무를 자동화할 수 있어야 합니다. 이러한 대규모 리스킬링(Re-skilling)과 업스킬링(Up-skilling) 프로그램의 설계·운영은 HR의 핵심 과제이며, 포스코DX HR은 이 변화의 한가운데에서 전략을 수립하고 실행해야 합니다.

다섯째, 다사업장·지방 근무 관리의 현실적 과제입니다. 판교(본사 기능), 포항, 광양, 서울, 충주(데이터센터), 해외(베트남·캐나다) 등 분산된 사업장에서 일관된 직원 경험을 제공하는 것이 HR의 일상적 과제입니다. 원격 근무와 화상회의가 보편화되었지만, 제철소 현장은 물리적 출근이 필수이며, 이로 인한 근무 조건 차이가 조직 내 공정성 이슈를 야기할 수 있습니다. HR은 이 차이를 인정하면서도 공정성을 유지하는 균형점을 찾아야 합니다.

### 면접 활용 포인트

"포스코DX에서 HR 직무가 가진 특수성은 무엇인가"라는 질문에 대해, 다음과 같은 구조화된 답변이 효과적입니다. "포스코DX HR의 가장 큰 특수성은 세 가지라고 생각합니다. 첫째, IT 개발자와 현장 EIC 엔지니어라는 완전히 다른 두 인력 집단을 하나의 PRIDE 문화 아래 통합하면서도 각각에 최적화된 인사 제도를 설계해야 하는 이

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

---

중 과제입니다. 둘째, 포스코그룹 공통 인사 체계와 DX 고유의 혁신 문화를 조화시키는 가교 역할이 필요합니다. 셋째, AI Native Company 전환이라는 전략 방향에 맞춰 리스킬링·업스킬링 전략을 선제적으로 수립해야 합니다. 이러한 복합적 과제가 HR 직무의 학습 밀도와 성장 기회를 높인다고 생각하며, 그것이 제가 포스코DX를 선택한 이유입니다."

이 답변이 효과적인 이유는, 포스코DX의 사업 구조(EIC+IT), 조직 특성(그룹사), 전략 방향(AI Native Company)을 모두 이해하고 있음을 보여주면서, 이를 HR 직무의 구체적 과제로 연결하고, 나아가 지원 동기까지 자연스럽게 이어가기 때문입니다.

---

### 참고 레퍼런스 (References)

1. **Grand View Research** — 글로벌 스마트팩토리 시장 보고서 — <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/smart-factory-market>
2. **Global Market Insights** — 스마트팩토리 시장 전망 2025-2034 — <https://www.gminsights.com/industry-analysis/smart-factory-market>
3. **Deloitte Insights** — 2025 Smart Manufacturing Survey — <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/manufacturing/2025-smart-manufacturing-survey.html>
4. **KDI 경제교육·정보센터** — 스마트팩토리 정책 분석 — <https://eiec.kdi.re.kr/publish/reviewView.do?ridx=8&idx=84&fcode=000020003600003>
5. **국회입법조사처** — 산업 AI 내재화 전략 — <https://nsp.nanet.go.kr/plan/subject/detail.do?nationalPlanControlNo=PLAN0000034878>
6. **한국스마트팩토리데이터센터** — 글로벌 시장 점유율 분석 — [http://www.k-smartfactory.org/index.php/information/trend/board\\_view?message\\_id=5689](http://www.k-smartfactory.org/index.php/information/trend/board_view?message_id=5689)
7. **Techstack** — AI Adoption in Manufacturing — <https://tech-stack.com/blog/ai-adoption-in-manufacturing/>
8. **대한민국 정책브리핑** — 스마트공장(지능형공장) 정책 — <https://www.korea.kr/special/policyCurationView.do?newsId=148866604>
9. **포스코DX 공식 홈페이지** — <https://www.poscodx.com/kor/>
10. **포스코DX IR 자료실** — <https://www.poscodx.com/kor/ir/irData.do>
11. **포스코DX 인재상** — <https://www.poscodx.com/kor/about/ideal>
12. **포스코DX 기업문화** — <https://www.poscodx.com/kor/about/culture>
13. **포스코DX 복리후생** — <https://www.poscodx.com/kor/about/fringebenefit>

## 심층 분석 보고서: 포스코DX-HR

---

14. 포스코DX 기업시민 — <https://www.poscodx.com/kor/simin/concept>
15. 디지털데일리 — P-GPT 2.1 출시 보도 — <https://www.ddaily.co.kr/page/view/2025123016105930605>
16. 전자신문 — 포스코DX A.WORKS AI Agent 전략 — <https://www.etnews.com/20250526000225>
17. 헤럴드경제 — P-GPT 기업AI 시장 공략 — <https://mbiz.heraldcorp.com/article/10646694>
18. 비즈니스포스트 — CEO 심민석 프로필 — [https://www.businesspost.co.kr/BP?command=article\\_view&num=430248](https://www.businesspost.co.kr/BP?command=article_view&num=430248)
19. 신아일보 — 포스코DX 심민석 인터뷰 — <https://www.shinailbo.co.kr/news/articleView.html?idxno=5010119>
20. 중앙이코노미뉴스 — 포스코DX 2025년 실적 — <https://www.joongangenews.com/news/articleView.html?idxno=490750>
21. 뉴스토마토 — 포스코DX 그룹 의존도 분석 — <https://www.newstomato.com/ReadNews.aspx?no=1290233>
22. 딜사이트 — 포스코DX 대표이사 거취 이슈 — <https://dealsite.co.kr/articles/151210>
23. ZDNet Korea — 포스코DX 3분기 실적 분석 — <https://zdnet.co.kr/view/?no=20251027154548>
24. 물류신문 — 삼성SDS 2025 실적 — <https://www.klnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=319753>
25. 뉴스와이어 — LG CNS 2025 실적 — <https://www.newswire.co.kr/newsRead.php?no=1027618>
26. 서울경제 — 현대오토에버 실적 — <https://www.sedaily.com/article/20002894>
27. 헤럴드경제 — LS일렉트릭 스마트팩토리 — <https://biz.heraldcorp.com/article/10614301>
28. 포스코 뉴스룸 — 포스마스터 소개 — <https://newsroom.posco.com/kr/%EC%A0%84%EB%AC%B8%EA%B0%80%EC%9D%98-%EC%8B%9C%EC%84%A0-%EC%9D%B8%ED%85%94%EB%A6%AC%EC%A0%84%ED%8A%B8-%ED%8C%A9%ED%86%A0%EB%A6%AC-%EA%B5%AC%ED%98%84%EC%9D%84-%EC%9D%B4%EB%81%84%EB%8A%94-%EC%82%B0/>
29. 링커리어 — 포스코DX 2026 상반기 채용 공고 — <https://linkcareer.com/activity/314624>
30. 잡코리아 — 포스코DX 기업 리뷰 — <https://www.jobkorea.co.kr/Review/ServiceView?ucoNo=1441443>