

심층분석보고서

26하_KSM_구매관리

마감일: 8월25일23시59분

| 노영우 컨설턴트 & 취업 플랫폼 '룩센트'

■ Executive Summary

KSM그룹은 반도체 제조 장비 안에서 "진공을 지키는 부품"을 만드는 김포 기반의 정밀부품 전문기업 집단입니다. 2026년 현재 그룹은 제품군에 따라 법인을 나누되 인사제도와 관리시스템은 하나로 묶어 운영합니다. 한국셀마스타는 미국 플로우서브(Flowserve)와의 합작법인으로 미케니컬 실과 파인세라믹스를 만들며 국내 미케니컬 실 시장에서 90% 이상 점유를 유지한다고 밝히고 있습니다. (주)케이에스엠은 이 실링 기술에서 파생된 웰디드 메탈 벨로우즈를 생산하며 이 분야 세계 점유 1위를 표방합니다. 케이에스엠컴포넌트는 반도체 웨이퍼를 가열하는 세라믹 히터와 메탈 히터를 100% 사내 제작하고, 듀폰 칼레즈(Kalrez) 오링의 한국 공식 대리점 역할을 겸합니다. 케이에스엠페로텍은 일본 페로텍(Ferrotec)과의 합작으로 자성유체실을 양산합니다.

2026년 상반기 사업 환경은 이 회사에 우호적입니다. SEMI는 2026년 글로벌 반도체 장비 시장이 전년 대비 23.2% 늘어난 1,659억 달러에 이르고 2028년에는 2,295억 달러까지 커진다고 전망했습니다. 국내 팹 투자는 2026년부터 2028년까지 연간 약 400억 달러 수준으로 예상되며, 이 중 D램이 절반 이상, D램과 낸드를 합치면 80%를 차지합니다. 메모리 가격은 2026년 1분기에 D램과 낸드 모두 전분기 대비 80~90% 급등했고 2분기에도 상승세가 이어졌습니다. 장비가 늘면 신규 부품 수요가 커지고, 팹 가동률이 오르면 소모품 교체 수요가 커지는 구조라 KSM은 두 갈래 수요를 함께 받습니다.

재무 지표는 이 흐름을 뒷받침합니다. 채용포털이 신용평가사 자료를 인용해 공개한 값 기준으로 케이에스엠컴포넌트는 매출 약 2,000억 원과 영업이익 약 237억 원, (주)케이에스엠은 매출 약 1,605억 원과 평균연봉 4,653만 원, 한국셀마스타는 매출 900억 원대를 기록했습니다. (주)케이에스엠의 2026년 기준 사원 수는 447~479명으로 잡힙니다.

구매관리 직무의 관점에서 이 회사는 세 가지 이유로 난도가 높습니다. 첫째, 원가에서 스테인리스 박판, 인코넬, 니켈, 세라믹 분말 같은 특수 소재가 차지하는 비중이 커서 원자재 시황이 손익을 좌우합니다. 니켈은 2026년 1월 톤당 1만 8,000달러 부근까지 치솟았다가 여름에는 1만 7,000달러대에서 움직였고, 인도네시아 정책 변화가 공급 전망을 계속 흔들고 있습니다. 둘째, 환율 변동성이 큼니다. 원/달러는 2026년 6월 8일 장중 1,561.5원까지 올랐다가 8월 초 1,420원대로 내려앉았습니다. 수입 소재값과 수출 대금이 동시에 흔들립니다. 셋째, 제도 환경이 바뀌었습니다. 하도급대금 연동제 적용 대상이 2026년 8월 11일 이후 체결·갱신 계약부터 주요 원재료를 넘어 주요 에너지까지 확대되었습니다.

KSM이 공개한 구매·자재 직무 정의는 이 난도를 그대로 반영합니다. 사업별 장·단기 구매계획 수립, 재료 종류와 구입 시기·구매량·가격을 함께 고려한 최적 구매, 신규 구매업체 발굴과 거래조건 협상, 수입 업무 비중이 높다는 점, 대내외 경제 환경과 원자재 시장 변화에 대응하는 능력을 요구 역량으로 명시했고, 필요 지식으로 무역 통상과 회계·재무 기초, 의사소통 능력을 들었습니다. 다시 말해 이 회사의 구매는 발주 처리에 머무는 자리가 아니라, 환율과 원자재 지수를 읽고 해외 공급사와 조건을 만들어내는 자리입니다.

■ 1장: 산업(섹터) 분석

● 1-1. 분석 대상 산업의 정확한 경계 설정

이 보고서가 다루는 산업은 "반도체 산업"이라는 넓은 이름으로 뭉뚱그리면 초점이 흐려집니다. KSM이 실제로 서 있는 자리는 반도체 소자를 만드는 자리가 아니고, 반도체 장비 완제품을 만드는 자리도 아닙니다. 장비 안으로 들어가는 부품, 그중에서도 진공과 대기를 갈라놓는 실링 부품과 웨이퍼를 데우는 발열 부품을 만드는 자리입니다. 산업 분류상으로는 "반도체 제조용 기계 제조업"에 속하고, 사업 성격으로 보면 장비 제조사와 소자 제조사 양쪽을 고객으로 두는 정밀부품 공급업입니다.

이 구분이 중요한 이유가 있습니다. 반도체 소자 업체는 메모리 가격에 손익이 좌우되고, 장비 업체는 펌 투자 사이클에 좌우되며, KSM 같은 부품사는 장비 발주량과 펌 가동률에 동시에 좌우됩니다. 같은 호황이라도 각 계층이 체감하는 시점과 강도가 다릅니다. 소자 가격이 오르면 소자 업체가 먼저 웃고, 몇 분기 뒤 장비 발주가 늘면 장비사가 웃으며, 그 발주가 부품 주문서로 내려오는 데 다시 시차가 생깁니다. 펌 가동률이 오르면 교체 부품 주문이 곧바로 늘어나므로 이쪽은 시차가 짧습니다.

● 1-2. 진공이라는 물리 조건이 만들어내는 부품 수요

핵심 개념부터 풀겠습니다. 진공은 대기압보다 압력이 낮아 기체 분자가 희박한 상태를 뜻합니다. 쉽게 말하면 방 안의 공기를 최대한 빼낸 상태입니다. 반도체 증착과 식각 공정에서 진공이 필요한 이유는 두 가지입니다. 하나는 오염 때문입니다. 회로 선폭이 나노미터 단위이므로 공기 중 산소나 수분 분자 하나가 박막 품질을 무너뜨립니다. 다른 하나는 물리 조건 때문입니다. 플라스마를 만들거나 원자를 웨이퍼 표면까지 날려 보내려면 기체 분자가 방해하지 않아야 합니다. 공기가 가득한 방에서 다트를 던지는 것과 진공 방에서 던지는 것의 차이라고 보면 이해가 빠릅니다.

문제는 진공 챔버가 완전히 밀폐된 통이 아니라는 데 있습니다. 웨이퍼를 넣고 빼야 하고, 내부 부품을 위아래로 움직이거나 회전시켜야 합니다. 움직임이 있는 곳에는 틈이 생기고, 틈으로 공기가 새어 들어옵니다. 이 새어 들어옴을 리크(leak)라고 부릅니다. 리크가 생기면 챔버 압력이 흐트러지고, 그 순간 가공 중이던 웨이퍼 수십 장이 폐기 대상이 됩니다. 웨이퍼 한 장의 값이 수백만 원을 넘고 펌 라인이 몇 시간만 멈춰도 손실이 수억 원대로 불어나므로, 고객사는 진공 부품에 극단적인 신뢰성을 요구합니다.

메탈 벨로우즈는 이 문제를 푸는 부품입니다. 두께 0.05mm 수준의 얇은 금속판을 주름 모양으로 성형하고 용접해 만든 신축 관인데, 진공을 유지한 채로 위아래로 늘어나고 줄어듭니다. 아코디언의 주름을 떠올리면 형태가 그려집니다. 아코디언은 공기를 통과시키지만, 메탈 벨로우즈는 반대로 공기를 한 방울도 통과시키지 않으면서 같은 신축 운동을 해냅니다. 게다가 수십만에서 백만 회 이상 반복해도 주름 접합부가 갈라지지 않아야

합니다. 이 조건을 만족시키는 용접 기술이 진입 장벽입니다.

미케니컬 실은 회전하는 축에서 같은 문제를 푸는 부품입니다. 펌프나 컴프레서의 축이 돌 때 축과 케이싱 사이에서 유체가 새지 않도록 두 개의 정밀 링을 맞물려 마찰면을 만듭니다. 자성유체씸은 자석으로 붙잡아 둔 특수 액체를 회전축 주위에 띠처럼 둘러 공기를 막는 장치입니다. 액체로 만든 문틈 막이라고 생각하면 됩니다.

● 1-3. 가치사슬 지도: 광산에서 펌 애프터마켓까지

이 산업의 가치사슬은 다섯 단계로 정리됩니다.

첫 단계는 광물과 소재입니다. 니켈, 크롬, 몰리브덴 같은 금속 원소가 채굴되고 정련됩니다. 니켈은 인도네시아가 세계 생산의 절반 가까이를 차지하며, 이 나라의 채굴 쿼터 승인 속도가 국제 가격을 흔듭니다. 두 번째 단계는 합금 압연입니다. 포스코 같은 제철사나 특수강 업체가 스테인리스 박판을 만들고, 해외 특수합금 업체가 인코넬이나 하스텔로이 같은 니켈계 합금을 공급합니다. 세라믹 쪽에서는 질화알루미늄이나 알루미늄 분말이 여기에 해당합니다.

세 번째 단계가 KSM이 서 있는 부품 제조입니다. 박판 성형, 정밀 용접, 소결, 정밀 가공, 세정, 검사가 이 단계에서 이뤄집니다. 네 번째 단계는 장비 조립입니다. 어플라이드 머티어리얼즈, 램리서치, 도쿄일렉트론 같은 회사가 챔버와 제어 장치를 붙여 완제품 장비를 만듭니다. 다섯 번째 단계는 소자 제조와 유지보수입니다. 삼성전자, SK하이닉스, TSMC, 마이크론이 장비를 돌리고, 일정 주기마다 소모된 부품을 교체합니다.

수익이 발생하는 지점은 세 번째 단계에서 두 방향으로 갈라집니다. 장비사에 신규 장비용 부품을 파는 흐름을 비포마켓, 펌에 교체용 부품을 파는 흐름을 애프터마켓이라고 부릅니다. 비포마켓은 단가 협상력이 장비사 쪽에 기울지만 물량이 크고, 애프터마켓은 물량이 작아도 마진이 상대적으로 두텁고 경기 방어력이 있습니다.

● 1-4. 반복 소모품 모델이 만드는 수익의 안정성

여기서 개념 하나를 더 풀겠습니다. 면도기와 면도날 모델은 본체를 팔아 시장에 자리를 잡고, 반복해서 갈아 끼우는 소모품에서 지속 수익을 얻는 사업 방식을 말합니다. 프린터를 싸게 팔고 잉크 카트리지로 돈을 버는 구조가 대표적입니다.

반도체 부품 산업에서 이 모델이 강력한 이유는 교체 주기가 물리 법칙으로 정해지기 때문입니다. 벨로우즈는 반복 신축으로 금속 피로가 쌓이고, 실은 마찰면이 닳고, 히터는 열 사이클로 열화되며, 오링은 플라스마와 화학 가스에 부식됩니다. 고객이 아끼고 싶어도 아낄 수 없습니다. 부품을 오래 쓰다 라인이 멈추면 손실이 부품값의 수백 배에 이르므로, 펌은 정해진 주기가 오면 교체합니다.

이 성질이 KSM 같은 회사의 매출에 바닥을 깔아 줍니다. 장비 발주가 잠시 얼어붙어도 이미 설치된 장비가 돌아가는 한 소모품 주문은 이어집니다. 다만 이 성질은 구매 조직에 상시

부담을 지웁니다. 매출이 끊기지 않는다는 말은 소재 조달도 끊길 수 없다는 뜻이고, 다품종 소량 주문이 연중 이어진다는 뜻이기 때문입니다.

● 1-5. 2026년 상반기 전방 시황: 메모리 가격 급등과 팹 투자 확대

2026년 상반기 이 산업의 공기를 한 문장으로 요약하면, 인공지능 인프라 투자가 메모리 공급 부족을 만들고 그 부족이 설비 증설로 번지고 있다는 것입니다.

메모리 가격 흐름이 이를 보여 줍니다. 2026년 1분기 범용 서버용 D램 가격은 전분기 대비 80~90% 올랐고, 2025년 4분기까지 비교적 잠잠하던 낸드도 같은 분기에 80~90% 급등했습니다. 2분기에도 D램은 전분기 대비 58~63%, 낸드는 70~75% 추가 상승할 것으로 예상되었습니다. 모바일 D램 계약가도 70% 이상 오를 것으로 전망되었습니다. 가격이 이렇게 움직인다는 것은 공급이 수요를 전혀 따라가지 못한다는 뜻입니다.

파운드리 쪽도 같은 방향입니다. TSMC는 2026년 2분기에 매출 402억 달러로 전년 동기 대비 36% 늘었고 순이익은 77.4% 증가하며 사상 최대를 기록했습니다. 7nm 이하 첨단 공정이 매출의 77%를 차지했고 2nm 공정이 처음으로 매출에 반영되었습니다. 애리조나에 1,000억 달러를 추가 투자해 누적 투자가 2,650억 달러로 늘었습니다.

이 수요는 설비 투자로 이어집니다. SEMI는 하이퍼스케일러의 자본 지출이 2027년 1조 달러를 넘어설 것으로 내다봤고, 2030년에는 D램 생산능력의 약 80%가 15nm 이하 첨단 공정에 집중되리라고 전망했습니다. 국내에서는 삼성전자 평택 P4와 미국 테일러 공장, SK 하이닉스 M15X와 용인 클러스터가 동시에 움직이고 있으며, 2026년 국내 메모리 신규 투자 규모는 월 15만 장 수준의 웨이퍼 투입 능력에 해당하고 2027년에는 월 23만 5천 장 수준까지 확대될 것으로 전망됩니다.

● 1-6. 시장 규모와 성장률

전방 장비 시장 규모는 조사 주체별로 숫자가 다르지만 방향은 일치합니다. SEMI는 2025년 세계 반도체 장비 시장을 1,330억 달러로 집계했고, 2026년에는 전년 대비 23.2% 증가한 1,659억 달러, 2028년에는 2,295억 달러에 이를 것으로 전망했습니다. 2월 시점에는 2027년 1,560억 달러 전망을 제시했다가 고객사들이 자본 지출 계획을 상향하면서 전망치 자체가 올라간 흐름입니다. 국내 팹 투자는 2026년부터 2028년까지 연간 약 400억 달러로 예상되며 D램이 절반 이상을 차지합니다.

KSM의 주력 품목이 속한 메탈 벨로우즈 세계 시장은 2025년 24억 달러를 넘어섰고 연평균 6% 남짓으로 성장해 2035년 43억 달러를 웃돌 것으로 조사기관은 추정합니다. 장비 시장의 두 자릿수 성장에 비해 완만해 보이지만, 이 숫자에는 반도체 이외의 산업용 벨로우즈가 함께 잡혀 있어 반도체향 부분만 떼어 보면 성장률이 더 높을 여지가 있습니다. 이런 차이를 읽을 때는 조사기관마다 시장 경계를 다르게 그린다는 점을 감안해 절대값보다 방향을 봐야 합니다.

● 1-7. 거시 변수 하나: 니켈과 스테인리스, 그리고 인코넬

구매 직무와 가장 가까운 변수가 원자재입니다. 메탈 벨로우즈와 미케니컬 실의 주 소재는 스테인리스강이고, 고온·부식 환경용에는 인코넬 같은 니켈계 합금이 쓰입니다. 스테인리스 300계에는 니켈이 8~10% 들어가므로 니켈 가격이 곧 소재 원가가 됩니다.

2026년 니켈 시장은 방향이 오락가락했습니다. 1월에는 인도네시아의 채굴 쿼터 승인 지연으로 광석 가용성이 줄면서 런던금속거래소 니켈이 톤당 1만 8,000달러 부근까지 뛰어 15개월 만의 최고치를 기록했습니다. 세계은행은 4월 원자재 전망에서 니켈이 2026년에 전년 대비 12%, 2027년에 추가로 3% 오를 것으로 내다봤습니다. 반면 여름 들어서는 인도네시아 정책 변화로 공급 과잉에서 균형으로 옮겨갈 가능성이 제기되며 1만 7,000 달러대에서 움직였고, 희토류 검사 강화로 알루미늄과 니켈 선적이 지연되는 사건도 있었습니다.

이 변동이 부품사에 주는 부담은 두 겹입니다. 첫째, 견적 시점과 납품 시점 사이에 소재값이 바뀌면 이익이 사라집니다. 둘째, 소재를 미리 사 두면 재고 부담과 자금 부담이 커집니다. 구매 담당자가 하는 일이 바로 이 두 부담 사이에서 균형점을 찾는 것입니다.

● 1-8. 거시 변수 둘: 환율과 통상 정책

2026년 원/달러 환율은 근래 보기 드문 폭으로 움직였습니다. 상반기에는 중동 정세 악화가 유가를 밀어 올리면서 6월 8일 장중 1,561.5원까지 올랐습니다. 2009년 3월 이후 17년 3개월 만의 최고치였고 외환당국이 구두 개입에 나섰습니다. 이후 미국과 이란이 충돌을 멈추고 대화로 돌아서면서 유가가 내렸고, 7월 말 1,440원대였던 환율은 8월 초 1,420원대로 내려왔습니다. 한 달 사이 달러 대비 8% 이상 절상된 흐름으로 2009년 3월 이후 가장 가파른 월간 하락폭이었습니다. 배경에는 외환당국의 달러 매도, 월말 수출업체 결제 물량, 반도체 수출 호조에 따른 외화 유입, 미국 연방준비제도의 다섯 차례 연속 금리 동결이 겹쳐 있습니다. 블룸버그가 집계한 국내외 28개 금융회사 전망 중앙값은 2026년 12월 1,400원, 2027년 말 1,350원입니다.

환율이 수출 부품사에 미치는 영향은 방향이 엇갈립니다. 원화가 약해지면 달러로 받는 수출 대금의 원화 환산액이 늘어 매출에는 유리하지만, 수입 소재값과 해외 완제품 매입가가 함께 오릅니다. 원화가 강해지면 반대가 됩니다. KSM처럼 수출과 수입을 함께 하는 회사에서는 두 효과가 상쇄되는 부분이 있고, 어느 쪽 노출이 더 큰지에 따라 손익이 갈립니다. 구매 조직이 결제 통화와 결제 시점을 어떻게 설계하느냐가 여기서 의미를 갖습니다.

통상 정책도 무겁습니다. 미국은 무역확장법 232조에 따른 철강·알루미늄 관세를 파생상품으로 확대해 왔고, 2026년 8월 첫째 주에는 상무부가 철강·알루미늄·구리 232조 관세 대상 파생상품을 추가하는 방안을 제안했습니다. 스테인리스 가공품과 금속 부품이 파생상품 목록에 얼마나 포함되느냐에 따라 미국향 수출과 미국 법인의 소재 조달 조건이 달라집니다. 여기에 미국 25개 주가 관세 무효화 소송을 제기하는 등 정책 자체의 불확실성도 큼니다.

● 1-9. 거시 변수 셋: 제도 변화, 하도급대금 연동제와 반도체특별법

2026년 국내 제조 구매 실무에서 가장 큰 제도 변화는 연동제 확대입니다. 납품대금 연동제는 2023년 10월 상생협력법 개정으로 시행된 제도로, 납품대금의 10% 이상을 차지하는 주요 원재료 가격이 약정한 비율 이상 변동하면 그 변동분을 납품단가에 반영하도록 하는 장치입니다. 계약 단계에서 대상 원재료, 참조 가격 지표, 조정 기준과 산식을 미리 정해 두는 방식으로 운영합니다. 비용이 10% 미만인 원재료라도 양측이 합의하면 연동 대상에 넣을 수 있어, 니켈처럼 변동성이 큰 품목을 자율 합의로 포함하는 사례가 있습니다.

2026년 하반기부터 적용 범위가 넓어졌습니다. 하도급법 개정안이 2026년 1월 29일 국회를 통과했고, 하도급대금의 10% 이상을 차지하는 주요 에너지 비용, 곧 연료·열·전기까지 연동 대상에 포함되어 2026년 8월 11일 이후 체결·갱신되는 계약부터 적용됩니다. 열처리나 소성 공정처럼 전기를 많이 쓰는 협력사가 전기요금 상승분을 단가에 반영할 길이 열린 것입니다. 세라믹 소결과 열처리 공정을 쓰는 부품 업계에서는 이 변화가 협력사 단가 협상 국면을 바꿉니다.

현장에서는 조정 시점을 둘러싼 줄다리기가 이어집니다. 2026년 4월 중동 불확실성으로 원자재가 급등하자 즉시 반영과 시차 반영을 둘러싼 협의가 곳곳에서 벌어졌습니다. 제도가 있다고 협상이 사라지지 않고, 오히려 협상의 언어가 정교해집니다.

또 하나의 제도 변화는 반도체특별법입니다. 2026년 3월 본회의 처리가 한 차례 보류되며 주 52시간 연구개발 인력 예외를 둘러싼 쟁점이 남았고, 정부는 특별연장근로 인가 기간을 3개월에서 6개월로 늘리는 특례를 절충안으로 내놓았습니다. 이후 법이 시행 국면에 들어서면서 소부장 기업의 개발과 양산을 잇는 지원 체계가 갖춰지고 있습니다. SK하이닉스가 용인 클러스터에 약 8,600억 원을 들여 짓는 '트리니티 팹'이 대표 사례로, 1,000평 규모 클린룸에 장비 40대를 우선 배치해 협력사가 양산 라인과 같은 환경에서 제품을 검증하도록 지원합니다. 가동 목표는 2027년 5월입니다. 소자사의 구매 담당 임원이 이 시설의 목적을 협력사 검증 기간 단축이라고 설명했다는 점은, 소자사조차 부품 협력사의 검증 병목을 경영 과제로 본다는 신호입니다.

● 1-10. 거시 변수 넷: 중국의 국산화 압박과 공급망 재편

중국 변수는 기회와 위협을 함께 던집니다. 위협 쪽부터 보면, 중국 당국은 2025년부터 신규 팹 건설이나 증설 시 구매 입찰에서 국산 장비 비중이 최소 50%를 넘었다는 증명을 요구하고 있습니다. 기준을 채우지 못하면 증설 허가가 반려되는 구조여서 한국 장비·부품사의 중국 매출이 늘립니다. 조사기관 올그룹은 중국 장비 국산화율이 2030년 40%에 육박할 것으로 봅니다. 국내 장비사 경영진 사이에서는 중국 부품과 장비의 발전 속도가 예전과 차원이 다르다는 평가가 나옵니다.

기회 쪽도 있습니다. 한국의 반도체 소부장 자립화율은 여전히 30%대에 머물러 있고, 정부는 2030년까지 공급망 자립화를 50%와 소부장 매출 1조 원 기업 10곳 육성을 목표로

내걸었습니다. 수입에 의존하던 부품을 국산화한 이력이 있는 회사에는 정책 지원과 고객사 이원화 수요가 함께 붙습니다. 국내 팹이 특정 국가 의존 소모품을 국내 공급사로 이원화하는 흐름 역시 이어지고 있습니다.

● 1-11. 산업 분석 종합

이 산업을 이해하는 열쇠는 "두 개의 수요 곡선"입니다. 하나는 장비 발주에 연동되는 신규 부품 수요이고, 다른 하나는 팹 가동률에 연동되는 교체 부품 수요입니다. 2026년 상반기에는 두 곡선이 함께 위를 향합니다. 메모리 가격 급등이 증설을 부르고, 증설된 라인이 돌면서 소모품 수요를 만듭니다.

동시에 이 산업의 이익은 원자재와 환율, 관세와 제도라는 네 갈래 외부 변수에 노출되어 있습니다. 부품사가 통제할 수 있는 변수는 기술과 원가 구조뿐이며, 나머지는 대응의 문제입니다. 그 대응을 실무에서 실행하는 조직이 구매입니다. 산업 구조가 부품사의 구매 기능을 원가 관리 부서가 아니라 리스크 관리 부서로 만들어 놓았다는 점이 이 장의 결론입니다.

■ 2장: 주요 기업 비교 및 대상 회사 포지셔닝

● 2-1. 비교 대상을 고르는 기준

반도체 부품사끼리 비교할 때 흔히 저지르는 실수는 "반도체 소모품"이라는 한 덩어리로 묶는 것입니다. 실제로는 어떤 공정에서 쓰이는지, 소재가 무엇인지, 고객이 장비사인지 소자사인지에 따라 사업 성격이 크게 다릅니다.

이 보고서는 비교 대상을 세 갈래로 나눕니다. 첫째, 진공·실링 부품에서 정면으로 겹치는 글로벌 기업으로 MKS와 페로텍입니다. 둘째, 히터 분야에서 국내 정면 경쟁 관계에 있는 미코세라믹스입니다. 셋째, 제품군은 다르지만 사업 모델과 고객이 겹쳐 벤치마크 가치가 큰 국내 소모품 기업으로 티씨케이, 하나머티리얼즈, 원익QnC입니다. 이 구분을 하지 않고 뭉뚱그리면 "KSM은 티씨케이의 경쟁사"라는 잘못된 그림이 나옵니다. 두 회사는 서로 부품을 파는 공정도, 고객 접점도 다릅니다.

● 2-2. MKS Inc. — 진공·플라스마·파워를 묶어 파는 종합 서플라이어

MKS는 1961년 설립된 미국 기업으로 나스닥에 상장되어 있습니다. 진공 압력 계측기, 매스 플로 컨트롤러, 플라스마 발생기, RF 파워, 광학·포토닉스, 특수 화학까지 폭넓은 제품군을 갖췄습니다. 2026년 2분기 실적은 이 회사의 현재 위상을 잘 보여 줍니다. 매출 12억 5,000만 달러로 전분기 대비 16%, 전년 동기 대비 28% 늘었고 영업이익 3억 2,000만 달러, 영업이익률 25.6%로 전년 대비 4.8%포인트 개선되었습니다. 반도체 부문 매출은 5억 5,400만 달러로 전년 동기 대비 28% 증가했고, 전자·패키징 부문은 3억 8,100만 달러로 44% 늘었습니다. 경영진은 D램과 로직 수요 강세에 더해 낸드 업그레이드 활동이 늘었다고

설명했습니다.

MKS의 구조적 강점은 웨이퍼 펌 장비 지출의 약 85%에 달하는 제품군에서 1위 또는 2위 지위를 갖고 있다는 점입니다. 장비 설계 단계에서 규격으로 지정되면 쉽게 바뀌지 않는 자리를 확보했다는 뜻입니다. 약점은 인수합병으로 넓힌 사업 범위에서 오는 부채 부담과 반도체 경기 민감도입니다.

KSM과의 관계는 경쟁이라기보다 인접입니다. MKS가 계측·제어·가스 공급이라는 "머리" 쪽에 강하다면, KSM은 기계적 밀봉이라는 "관절" 쪽에 강합니다. 다만 진공 부품 포트폴리오가 넓어지는 과정에서 접점이 늘 수 있고, 장비사가 부품을 묶어 조달하려 할 때는 종합 공급사가 유리해집니다. KSM 같은 전문 기업에는 이 묶음 조달 흐름이 장기 위협 요소입니다.

● 2-3. 페로텍 — 자성유체의 원조이자 KSM의 합작 파트너

페로텍은 도쿄증권거래소에 상장된 일본 기업으로 자성유체와 이를 이용한 진공 회전 도입 장치의 원조입니다. 반도체용 실리콘 부품, 서모모듈, 세라믹 기판 등으로 사업을 넓혔고 중국 생산 기반을 크게 키웠습니다. 시가총액은 2025년 말 기준 2,000억 엔대이며 순이익률은 최근 5% 안팎으로 전년보다 낮아졌습니다. 강점은 소재부터 부품까지 이어지는 수직 계열화와 글로벌 영업망이고, 약점은 사업 다각화에서 오는 이익률 변동성과 중국 노출도입니다.

KSM과의 관계는 독특합니다. 케이에스엠컴포넌트가 2007년 페로텍과 합작해 케이에스엠페로텍을 세웠고, 이 법인이 국내에서 자성유체실을 양산합니다. 경쟁자이면서 동시에 기술 파트너이자 합작 상대입니다. 부품 산업에서 이런 구조가 드물지 않은 이유는, 원천 기술 보유자가 현지 양산과 고객 대응을 위해 현지 파트너를 필요로 하고 현지 기업은 기술 접근을 필요로 하기 때문입니다.

● 2-4. 미코세라믹스 — 히터 분야의 국내 정면 경쟁자

케이에스엠컴포넌트의 주력이 세라믹 히터라는 점을 감안하면, 국내에서 가장 가까운 경쟁자는 미코세라믹스입니다. 강릉에 생산 거점을 둔 이 회사는 세라믹 기술을 기반으로 반도체 장비용 핵심 부품과 소재를 공급하며, 고대역폭 메모리 패키징 공정의 핵심인 상·하부 세라믹 펄스 히터를 모두 상용화했습니다. 열압착 본딩 공정에서 쓰이는 이 펄스 히터는 인공지능 메모리 수요와 함께 시장이 커지는 품목입니다. 제4공장을 착공해 공사를 진행 중이며, 경영진이 현장 인력 확보의 어려움을 공개적으로 토로할 만큼 증설과 인력 수요가 동시에 커진 상태입니다.

이 회사와의 비교가 KSM 분석에 주는 시사점은 두 가지입니다. 첫째, 히터는 KSM 그룹 안에서 성장성이 가장 눈에 띄는 품목이지만 국내에도 강한 상대가 있는 시장이라는 점입니다. 둘째, 경쟁 구도가 소재 기술과 증설 속도에서 갈린다는 점입니다. 증설 경쟁이 벌어지면 설비와 소재 조달의 리드타임 관리가 승부처가 되고, 이는 구매 기능의 무게를 키웁니다.

● 2-5. 티씨케이와 하나머티리얼즈 — 식각 소모품 진영의 벤치마크

티씨케이는 일본 도카이카본에서 기술을 받아 고순도 흑연과 실리콘카바이드 링을 만드는 회사입니다. 식각 챔버에서 웨이퍼 주변을 감싸는 링은 플라스마에 계속 깎여 나가는 대표적인 소모품이며, 티씨케이는 국내에서 이를 일괄 생산합니다. 높은 영업이익률과 특허 방어력이 강점이고, 낸드 업황 의존도가 약점입니다.

하나머티리얼즈는 실리콘 잉곳부터 링과 일렉트로드 가공까지 이어지는 일관 생산 체계를 갖췄고, 반도체 부품이 매출의 거의 전부를 차지하는 단일 사업 구조입니다. 도쿄일렉트론이 지분을 보유해 장비사와의 관계가 견고합니다. 2026년 들어 증권사들은 전방 투자 확대에 따른 실적 개선을 전망하며 목표 주가를 올렸습니다. 약점으로는 모회사 관련 연대보증 같은 지배구조에서 오는 재무 부담이 지적됩니다.

두 회사가 KSM 분석에 주는 가치는 "부품 전문 기업의 이익 구조"를 보여 준다는 데 있습니다. 소모성 부품에서 기술 장벽을 세우면 두 자릿수 후반의 영업이익률이 가능하고, 대신 전방 공정의 특정 사이클에 실적이 묶입니다. KSM은 벨로우즈·실·히터·오링으로 품목이 나뉘어 있어 특정 공정 의존도가 이들보다 낮다는 차이가 있습니다.

● 2-6. 원익QnC — 애프터마켓 모델의 전형

원익QnC는 쿼츠 부품과 세정·코팅 서비스를 하는 회사로, KSM과 제품은 다르지만 사업 모델이 가장 비슷한 국내 사례입니다. 2026년 1분기 매출은 2,562억 원이었고 구성은 쿼츠 원재료 45.2%, 한국 쿼츠 32.5%, 세정·코팅 12.0%였습니다. 지역별로는 미국 법인이 48.4%로 가장 컸고 한국 45.9%, 대만 8.2% 순이었습니다. 증권사는 2분기 매출 2,749억 원으로 전년 동기 대비 18% 증가, 영업이익 307억 원으로 118% 증가를 전망했고 3분기 영업이익은 전년 동기 대비 327% 급증할 것으로 봤습니다. 근거로 삼성전자 평택 4공장 증설, 낸드 가동률 상승, TSMC향 판매 증가를 들었습니다.

이 사례가 알려 주는 바는 명확합니다. 소모품 기업의 실적은 고객사 가동률과 신규 공장 램프업 시점에 따라 분기 단위로 크게 출렁이며, 해외 법인 매출 비중이 커질수록 환율과 현지 조달 역량이 손익에 미치는 영향이 커집니다. KSM 역시 미국과 일본, 베트남에 거점을 두고 있어 같은 구조에 놓여 있습니다.

● 2-7. 실링 분야의 글로벌 지형

미케니컬 실 세계 시장은 소수의 글로벌 브랜드가 오래 지배해 왔습니다. 한국셀마스타의 합작 파트너인 플로우서브를 비롯해 존크레인, 이글버그만, 이글공업 같은 이름이 대표적입니다. 이들은 정유·화학·발전 플랜트를 주 무대로 삼고, 원자력이나 고압 컴프레서용 같은 극한 사양에서 브랜드 신뢰가 곧 진입 장벽이 됩니다. 한국셀마스타가 국내에서 높은 점유를 유지해 온 배경에는 이 글로벌 기술 계보에 연결되어 있다는 점과, 국내 발전·석유화학 고객을 오래 상대하며 쌓은 대응 속도가 함께 있습니다.

벨로우즈 쪽에서는 독일의 비첸만이나 보아 그룹, 미국·유럽의 산업용 벨로우즈 업체들이 산업 전반을 담당하지만, 반도체 진공용 웰디드 벨로우즈처럼 사양이 극단적인 영역은 다시 소수

기업의 무대가 됩니다. KSM이 세계 점유 1위를 표방하는 곳이 바로 이 좁고 깊은 구간입니다.

● 2-8. KSM의 좌표: 니치 전문 기업이자 글로벌 등록 공급사

경쟁사와 견주어 KSM의 자리를 정리하면 다음과 같습니다.

사업 형태는 기업 간 거래이며, 장비사와 소자사를 함께 상대하는 이중 고객 구조입니다. 시장 전략은 대량 범용이 아니라 좁고 깊은 니치 프리미엄입니다. 규모로 보면 MKS나 페로텍보다 훨씬 작지만, 특정 부품에서는 세계 최상위를 주장할 수 있는 위치입니다. 국내 상장 소모품 기업들과 비교하면 매출 규모는 유사한 구간이나 비상장이라 자본 조달 방식이 다르고 정보 공개 수준이 낮습니다.

차별점으로 회사가 내세우는 근거는 세 가지입니다. 국내 부품 업체로는 드물게 세계 정상급 반도체·디스플레이 팹과 장비 제조사에 최우선 공급사로 등록되어 있다는 점, 히터를 100% 사내 제작한다는 점, 실링과 히터를 함께 공급하는 묶음 대응이 가능하다는 점입니다. 여기에 의료·고속전철·항공우주로 적용 분야를 넓히고 있다는 점도 회사가 밝힌 방향입니다.

● 2-9. 베어 케이스: 이 회사를 비관적으로 볼 근거

균형을 위해 반대편 시각도 정리합니다.

첫째, 고객 집중 위험입니다. 소수의 글로벌 장비사와 팹에 매출이 몰려 있으면 그들의 발주 계획 변경 하나에 분기 실적이 흔들립니다. 부품사는 협상 테이블에서 언제나 작은 쪽입니다.

둘째, 원가 전가력의 한계입니다. 니켈이 급등해도 고객사가 단가 인상을 받아 주지 않으면 마진이 눌립니다. 연동제가 있다고 해도 이는 협력사가 KSM에 요구할 때 쓰는 장치이기도 하므로, 양쪽에서 압박이 들어오는 구간이 생깁니다.

셋째, 중국 추격입니다. 중국 로컬 부품사가 벨로우즈와 실 영역에서 품질을 끌어올리며 저가로 들어오면 가격 프리미엄이 깎입니다. 중국 팹이 국산 비중 50% 증명을 요구하는 정책은 중국 매출 자체를 제한합니다.

넷째, 비상장 구조에서 오는 정보 비대칭과 지배구조 위험입니다. 외부에서 확인할 수 있는 재무 정보가 제한적이고, 직원 리뷰에서는 평가와 보상 체계에 대한 불만이 반복해서 나타납니다. 핵심 인력이 이탈하면 기술 자산이 함께 빠져나갑니다.

다섯째, 사이클 위험입니다. 지금의 호황은 인공지능 투자에 기대고 있습니다. 하이퍼스케일러의 투자 속도가 꺾이면 메모리 증설 계획이 미뤄지고, 그 여파는 부품 주문서에 몇 분기 시차를 두고 나타납니다.

● 2-10. 비교 분석 종합

경쟁 지형을 한 문장으로 요약하면, KSM은 규모로 겨루는 회사가 아니라 사양으로 겨루는

회사입니다. 종합 공급사와 규모 경쟁을 하면 이길 수 없고, 범용 부품 업체와 가격 경쟁을 하면 의미가 없습니다. 진입 장벽이 높은 좁은 사양 구간을 지키면서 인접 품목으로 넓히는 전략이 이 회사가 취할 수 있는 경로입니다. 이 전략을 지탱하는 실무 조건 중 하나가 소재와 외주 공급망의 품질 안정성이며, 이는 구매 조직의 성과와 곧바로 연결됩니다.

■ 3장: 대상 회사 심층 분석

● 3-1. 먼저 짚을 것: 같은 이름의 다른 회사들

'KSM'과 '케이에스엠'이라는 이름을 쓰는 국내 법인이 여럿이라 분석 대상을 잘못 잡을 위험이 큼니다. 실제로 확인되는 동명 법인은 다음과 같습니다.

경남 김해에 있는 (주)케이에스엠은 자동차 부품 회사로, 르노 계열 완성차의 1차 협력사이며 품질팀과 물류팀, 시설 공무 직군을 뽑습니다. 2003년 설립, 직원 수 100명대, 업종 분류는 기계·설비·자동차입니다. 충북 청주의 (주)케이에스엠메탈스는 네오디뮴 등 금속 소재를 다루는 별개 회사이고, 경기 안양의 케이에스엠기술(주)은 토목설계 회사입니다. 해외로 눈을 돌리면 캐나다 광산기업이나 한국거래소의 스타트업 마켓 약칭도 같은 알파벳을 씁니다.

이 보고서의 분석 대상은 이들과 무관합니다. 대상은 경기 김포에 본사를 둔 반도체 장비부품 기업 (주)케이에스엠이며, 2011년 설립, 2026년 기준 직원 수 447~479명, 업종 분류는 반도체 제조용 기계 제조업, 기업 형태는 중견기업입니다. 채용 공고에도 '반도체 장비부품 [KSM 그룹]'이라는 표기가 붙습니다. 근무지는 경기 김포시 대곶면과 하성면 일대입니다.

● 3-2. 그룹 구조와 법인별 역할

KSM그룹은 주력 제품군에 따라 법인을 나누고, 인사제도와 관리시스템은 동일하게 운영한다고 밝히고 있습니다. 이 문장은 지원자에게 실무적 의미가 큼니다. 어느 법인에 배속되든 평가와 보상, 업무 절차의 틀이 같고, 구매 같은 관리 기능은 그룹 차원에서 묶여 움직일 가능성이 높다는 뜻이기 때문입니다.

법인 구성은 국내에 한국씰마스타, 케이에스엠, 케이에스엠컴포넌트, 케이에스엠페로텍, 와이에이치이코퍼레이션이 있고, 해외에 KSM Vacuum Products(미국), KSM Japan(일본), KSM ENG VINA(베트남)가 있습니다.

● 3-3. 한국씰마스타 — 플로우서브 합작, 기계설비 실과 파인세라믹스

그룹의 출발점은 1979년 1월 설립된 한국씰마스타입니다. 여기서 중요한 사실 하나를 바로잡아 둘 필요가 있습니다. 이 회사는 순수 국내 자본 기업이 아니라 미국 플로우서브와의 합작법인입니다. 플로우서브는 펌프와 밸브, 실링을 아우르는 세계적 유체 기기 회사이며, 이 계보가 한국씰마스타의 기술 기반을 설명합니다.

제품은 기계설비 실과 파인세라믹 정밀 부품입니다. 적용처는 원자력 발전소를 비롯해 석유

정제와 화학 등 산업 전반입니다. 회사는 40년에 걸친 생산 이력과 국내 미케니컬 실 시장 90% 이상 점유를 밝히고 있습니다. 대표는 CEO 인사말에서 원자로 냉각재 펌프용 실과 가스 컴프레서용 실 같은 고사양 제품을 안정적으로 공급하며 세계 최고 경쟁력을 갖춘 기업으로 자리를 잡았다는 취지로 밝혔습니다.

원자력용 실이 왜 특별한지 풀어 두겠습니다. 원자로 냉각재 펌프는 고온·고압의 냉각수를 순환시키는 설비로, 여기서 누설이 생기면 방사성 물질이 새어 나갈 수 있습니다. 따라서 부품은 극한 조건에서 수년간 무고장으로 견뎌야 하고, 인증 절차가 길고 까다롭습니다. 이런 자격을 갖춘 회사는 세계적으로 소수이며, 한 번 등록되면 교체가 어렵습니다. 진입은 어렵지만 들어가면 오래 남는 시장입니다.

● 3-4. (주)케이에스엠 — 웰디드 메탈 벨로우즈

(주)케이에스엠은 미케니컬 실 기술에서 파생된 웰디드 메탈 벨로우즈를 생산하는 법인으로 2011년 설립되었습니다. 회사는 이 분야에서 세계 점유 1위를 유지하고 있다고 밝히며, 국내 부품업체로는 드물게 세계 정상급 반도체·디스플레이 팹과 장비 제조사에 최우선 공급회사로 등록되어 있다고 설명합니다. 언론 보도에서도 이 회사의 벨로우즈 세계 점유가 70% 수준으로 언급된 바 있고, 2000년 어플라이드 머티어리얼즈의 우수 공급사로 선정된 뒤 수출이 2018년 5,000만 달러에서 2022년 7,000만 달러로 늘었다는 내용이 소개된 적이 있습니다. 다만 점유율 수치는 회사 측 주장과 언론 인용에 근거한 것이므로, 제3자 조사기관이 검증한 값과는 성격이 다르다는 점을 감안해야 합니다.

적용 분야를 의료, 고속전철, 항공우주로 넓히고 있다는 점도 회사가 밝힌 방향입니다. 이 확장은 반도체 사이클에 대한 의존을 낮추려는 시도로 읽힙니다. 다만 항공우주나 의료는 인증 기간이 길고 초기 물량이 작아 성과가 나타나기까지 시간이 걸립니다.

용접 기술을 조금 더 풀겠습니다. 웰디드 벨로우즈는 얇은 금속 다이어프램을 한 장씩 겹쳐 안쪽과 바깥쪽 가장자리를 번갈아 용접해 주름을 만듭니다. 용접선이 수백 개에 이르고 그중 한 곳만 미세하게 결함이 있어도 리크가 생깁니다. 그래서 자동 용접 설비와 전자빔 용접, 브레이징 자동화 같은 공정 기술이 품질과 생산성을 동시에 결정합니다. 구매 관점에서 보면 이 공정에 들어가는 박판의 두께 편차와 표면 상태, 합금 성분의 균일성이 곧 수율입니다. 소재를 싸게 사서 수율이 떨어지면 손해가 훨씬 큼니다.

● 3-5. 케이에스엠컴포넌트 — 세라믹 히터와 메탈 히터, 그리고 칼레즈

케이에스엠컴포넌트는 반도체 공정용 세라믹 히터를 주력으로 하는 법인입니다. 회사 설명에 따르면 히터는 웨이퍼를 다루며 온도를 결정하는 부품이라 최고 수준의 신뢰성이 필요하고, 연구개발 설계를 포함한 모든 제조 공정을 사내에서 진행합니다. 대표는 인사말에서 이 회사를 실링과 히터 솔루션을 함께 제공하는 기업으로 규정하고, 세계 최고 품질의 메탈 히터와 세라믹 히터를 국내외 장비업체와 최종 사용자에게 공급하며 세계 최대 장비업체와 협업 중이라고 밝혔습니다. 아울러 듀폰 칼레즈 오링의 한국 공식 대리점 역할을 맡고 있습니다.

히터가 왜 중요한지 풀겠습니다. 증착 공정에서 박막의 두께와 결정 구조는 온도에 예민하게 반응합니다. 웨이퍼 300mm 전면에서 온도 편차가 몇 도만 벌어져도 가장자리와 중심부의 막 두께가 달라져 수율이 떨어집니다. 세라믹 히터는 질화알루미늄 같은 소재 안에 발열체를 심어 열이 고르게 퍼지도록 만든 부품으로, 오븐이 아니라 정밀 온도 제어 장치에 가깝습니다.

칼레즈 대리점 역할은 구매 직무와 특히 관련이 깊습니다. 대리점 사업은 곧 완제품을 사서 파는 유통 기능을 포함하므로, 수입 조건과 재고 회전, 환율 관리가 손익을 좌우합니다. 자체 제조와 유통이 한 회사 안에 섞여 있으면 구매 담당자가 다뤄야 하는 품목의 성격도 둘로 갈립니다. 하나는 원자재와 외주 가공이고, 다른 하나는 완제품 수입입니다.

재무로 보면 이 법인이 그룹에서 가장 큰 축입니다. 채용포털이 인용한 신용평가사 자료 기준 매출 약 2,000억 원, 영업이익 약 237억 원으로 이익률이 두 자릿수 초반에 이릅니다.

● 3-6. 케이에스엠페로텍과 그 외 법인

케이에스엠페로텍은 2007년 페로텍과의 합작으로 세워져 자성유체셀을 국내에서 양산합니다. 합작 구조는 기술 접근과 시장 접근을 맞바꾸는 전형적인 형태이며, 국내 펌과 장비사가 원하는 납기 대응을 현지 생산으로 해결한다는 실익이 있습니다. 와이에이치이코퍼레이션은 그룹 내 별도 법인으로 공개 정보가 제한적입니다.

해외 법인 세 곳의 역할은 서로 다릅니다. 미국 법인은 현지 장비사와 펌 대응, 일본 법인은 일본 장비사 대응, 베트남 법인은 원가 경쟁력이 필요한 공정의 생산 기지 성격이 강합니다. 구매 관점에서 해외 법인은 조달 경로를 늘려 주기도 하고, 국가 간 이전 가격과 관세, 물류 리드타임이라는 과제를 더하기도 합니다.

● 3-7. 재무 프로파일과 자료의 한계

KSM그룹 계열사는 모두 비상장이라 분기보고서 수준의 공시가 없습니다. 따라서 아래 수치는 신용평가사 자료를 채용포털이 옮겨 공개한 값이며, 회계 기준과 시점이 정확히 일치하지 않을 수 있습니다.

(주)케이에스엠은 최신 매출 약 1,605억 원, 평균연봉 4,653만 원, 인원 수 447~479 명입니다. 케이에스엠컴포넌트는 매출 약 2,000억 원, 영업이익 약 237억 원입니다. 한국셀마스타는 매출 900억 원대에 영업이익률이 20%를 넘는 수준으로 알려져 있습니다. 초임은 4,000만 원대로 표시됩니다.

이 숫자들을 어떻게 읽어야 할까요. 세 법인을 단순 합산하면 그룹 매출이 4,500억 원 안팎으로 잡히지만, 법인 간 내부 거래가 있으면 실제 연결 기준 매출은 이보다 작아집니다. 이익률이 두 자릿수 중반까지 나오는 것은 부품 사양의 진입 장벽이 실제로 존재한다는 방증이며, 동시에 원자재값이 오를 때 방어할 여력이 있다는 뜻이기도 합니다.

● 3-8. 연혁과 전환점

시간 순으로 정리하면 이렇습니다. 1979년 1월 한국셀마스타 설립으로 미케니컬 실 국산화를 시작했습니다. 이후 미국 플로우서브와의 합작 구조를 갖추며 고사양 실 기술 계보에 올라섰습니다. 2000년 어플라이드 머티어리얼즈 우수 공급사 등록으로 글로벌 장비사 공급망에 들어갔습니다. 2000년대 중반 케이에스엠컴포넌트를 통해 히터와 부품 사업을 넓혔고, 2007년 페로텍과 합작해 자성유체실 양산 법인을 세웠습니다. 2011년 메탈 벨로우즈 사업을 (주)케이에스엠으로 분리해 전문화했습니다. 2024년 10월에는 그룹 회장이 전자·IT의 날 행사에서 은탑산업훈장을 받았고, 반도체 진공장비용 핵심 부품 국산화로 공급망 재편에 앞서 대응한 공로가 언급되었습니다.

이 연혁을 읽을 때 유의할 점이 있습니다. 사업 분할이 있었으므로 분할 이전 시점의 실적이나 이력을 현재 (주)케이에스엠 법인의 것으로 그대로 옮겨 말하면 사실관계가 어긋납니다. 1979년은 그룹의 시작이고, (주)케이에스엠 법인의 설립은 2011년입니다.

● 3-9. 리스크 요인

전방 사이클 위험을 먼저 봅니다. 무엇이 문제인가 하면, 매출이 팽 투자와 가동률에 연동된다는 점입니다. 왜 생기는가 하면, 부품사는 고객의 생산 계획을 따라갈 뿐 스스로 수요를 만들지 못하기 때문입니다. 발생 가능성은 중장기적으로 높습니다. 사이클은 반드시 돌아옵니다. 영향도는 큼니다. 2026년 현재는 상승 국면이라 위험이 잠복해 있을 뿐입니다.

원자재 위험을 봅니다. 무엇이 문제인가 하면 니켈과 스테인리스, 인코넬 가격의 변동입니다. 왜 생기는가 하면 소재비 비중이 크고 인도네시아 공급 정책이 가격을 좌우하기 때문입니다. 발생 가능성은 높습니다. 2026년에만 1월 급등과 여름 조정이라는 두 국면이 있었습니다. 영향도는 중간에서 큼 사이입니다. 고객사 단가 반영이 늦어지면 그 시차만큼 이익이 줄어듭니다.

환율과 통상 위험을 봅니다. 무엇이 문제인가 하면 환율 변동과 미국의 파생상품 관세 확대입니다. 왜 생기는가 하면 수출과 수입이 함께 있고 미국 생산 거점을 두고 있기 때문입니다. 발생 가능성은 높습니다. 2026년 상반기에만 1,561원에서 1,420원대까지 움직였습니다. 영향도는 중간입니다. 방향에 따라 손익이 엇갈립니다.

경쟁과 기술 위험을 봅니다. 무엇이 문제인가 하면 중국 부품사의 추격과 종합 공급사의 묶음 조달 확산입니다. 왜 생기는가 하면 중국이 국산화율 요구를 제도로 밀어붙이고, 장비사는 공급사 수를 줄이려 하기 때문입니다. 발생 가능성은 중간입니다. 영향도는 장기적으로 큼니다.

인력과 조직 위험을 봅니다. 무엇이 문제인가 하면 숙련 기술자와 핵심 인재의 이탈입니다. 왜 생기는가 하면 정밀 용접과 세라믹 소결 같은 공정은 숙련도 의존이 크고, 직원 리뷰에서 보상과 평가에 대한 불만이 반복 등장하기 때문입니다. 발생 가능성은 중간입니다. 영향도는 중간에서 큼 사이입니다. 수율이 사람의 손끝에 달린 공정에서는 인력 이탈이 곧 품질 문제로 나타납니다.

정보 위험을 봅니다. 무엇이 문제인가 하면 비상장 구조에서 오는 공개 자료 부족입니다.

왜 생기는가 하면 공시 의무가 제한적이기 때문입니다. 영향도는 외부 이해관계자에게는 낮지 않습니다. 회사를 판단할 근거가 회사 스스로 밝힌 자료와 제3자 재인용에 치우칩니다.

● 3-10. 시나리오별 전략 선택지

낙관 국면을 가정합니다. 인공지능 투자가 이어져 팹 증설이 계획대로 진행되는 경우입니다. 이때 회사가 취할 수 있는 선택은 고부가 품목인 히터와 자성유체셀의 생산능력을 앞당겨 늘리고, 특수금속을 장기 계약으로 묶어 소재 가격을 고정하며, 미국과 베트남 거점을 활용해 관세와 물류 위험을 나누는 것입니다. 구매 조직은 이 국면에서 확보 경쟁의 최전선에 섭니다. 모두가 같은 소재를 사려 들 때 물량을 잡는 능력이 곧 매출입니다.

기본 국면을 가정합니다. 성장이 완만하게 이어지는 경우입니다. 이때는 애프터마켓 비중을 키워 실적 변동을 줄이고, 품목을 표준화해 관리 부담을 낮추며, 공급사를 둘 이상으로 나눠 안정성을 확보하는 선택이 합리적입니다.

비관 국면을 가정합니다. 전방 투자가 미뤄지는데 원자재는 오르는 경우입니다. 이때는 재고와 운전자본을 조이고, 원가 저감 목표를 높이며, 소재 대체와 설계 변경으로 재료비를 낮추는 활동이 앞으로 나옵니다. 다만 숙련 인력에 대한 투자는 유지해야 합니다. 사이클이 돌아왔을 때 사람을 다시 모으는 비용이 더 크기 때문입니다.

● 3-11. 회사 분석 종합

KSM그룹은 좁은 사양 구간에서 오랜 시간 쌓은 기술로 자리를 지켜 온 회사이며, 2026년 현재 전방 호황의 수혜 구간에 있습니다. 동시에 비상장 중견기업으로서 정보 공개가 제한적이고, 원자재와 환율, 통상 정책이라는 통제 밖 변수에 손익이 노출되어 있습니다. 이 회사를 이해하려면 재무제표보다 제품의 사양과 고객의 성격, 소재의 흐름을 먼저 봐야 합니다.

■ 4장: 인재상/조직문화

● 4-1. 2026년 현재 공식 비전과 미션

인재상 항목에서 가장 흔한 실수가 몇 년 전 자료를 그대로 쓰는 것입니다. 이를 피하기 위해 회사가 현재 운영 중인 채용 홈페이지의 문구를 기준으로 삼았습니다. 2026년 현재 KSM 그룹이 내걸고 있는 비전은 "우리는 다 함께 세계 최고를 지향한다"이고, 미션은 "우리는 혁신과 지속적인 개선을 통해 고객의 요구를 능가하는 완벽한 품질의 제품과 서비스의 제공을 추구합니다"입니다. 영문 표기도 함께 병기되어 있습니다.

교차 검증 결과, 이 문구는 채용 홈페이지와 계열사 공식 홈페이지, 그리고 케이에스엠컴포넌트 대표 인사말의 맺음 문장에서 동일하게 등장합니다. 즉 그룹 전체가 같은 미션 문구를 공유하며, 과거 버전과 현재 버전이 뒤섞여 있는 상태가 아닙니다. 이른바 '몇 대 인재상'처럼

항목을 나열한 별도 인재상 체계는 공개 자료에서 확인되지 않습니다. 대신 회사는 직무별로 요구 역량을 한 줄씩 명시하는 방식을 씁니다. 이 점이 이 회사 인재상 분석의 출발점입니다.

회사 소개 문구에서는 세 가지 표현이 반복됩니다. 끊임없는 도전, 차별화된 기술, 제품 경쟁력입니다. 여기에 수입에 의존하던 핵심 부품을 국산화해 국익 창출에 기여해 왔다는 서술과, 여러 산업에서 드러나지 않는 조력자로서 히든 챔피언 역할을 한다는 서술이 붙습니다. 최근 문구에는 이익 창출을 넘어 고객 가치를 키우는 최고의 파트너로서 사업 모델 혁신, 친환경 고품질 제품 개발, 이해관계자와의 파트너십 강화를 추진하겠다는 내용이 추가되어 있습니다.

● 4-2. 공식 문구에서 도출되는 인재 요건

문구를 인재 요건으로 옮기면 다음과 같이 읽힙니다.

'완벽한 품질'이라는 표현은 수사가 아닙니다. 진공 부품에서 불량 하나는 고객 라인 정지로 이어지므로, 회사는 결함을 허용하지 않는 태도를 요구합니다. 여기에 맞는 사람은 확인 절차를 귀찮아하지 않고, 애매한 상태를 그냥 넘기지 않는 사람입니다.

'지속적인 개선'은 일본식 제조 개선 문화와 계보가 닿아 있는 표현입니다. 큰 혁신보다 매일 조금씩 나아지는 것을 중시한다는 뜻이며, 자기 업무의 낭비를 찾아 없애는 습관을 가진 사람을 선호한다는 신호입니다.

'다 함께'라는 표현은 협업을 뜻합니다. 법인이 나뉘어 있으나 인사제도를 공유하는 그룹 구조에서는 부서 사이, 법인 사이의 조율이 잦습니다. 자기 일만 잘하는 사람보다 옆 부서의 사정을 알고 움직이는 사람이 성과를 냅니다.

'국산화'와 '히든 챔피언'은 이 회사의 정체성입니다. 화려한 브랜드보다 눈에 띄지 않는 곳에서 필수 역할을 하는 데 자부심을 느끼는 성향과 잘 맞습니다.

● 4-3. 회사가 공개한 직무별 요구 역량이 말하는 것

KSM은 직무를 개발·생산, 영업, 기획·지원의 세 갈래로 나누고 각 직무의 업무와 요구 역량을 한 줄로 밝힙니다. 이 목록 자체가 조직이 사람을 보는 방식을 드러냅니다.

연구개발에는 체계적이고 창의적인 연구개발 자질과 신제품에 대한 도전 정신을 요구합니다. 생산기술에는 체계적·분석적 사고와 전기공학·기계공학 기초를 요구합니다. 생산관리에는 창의적 문제 해결력과 분석적·합리적 사고, 공학 전공 기초를 요구합니다. 품질관리에는 공학 기초와 통계 기법 활용 능력을 요구합니다. 구매·자재에는 무역 통상과 회계·재무 기초 지식, 의사소통 능력을 요구합니다. 국내영업에는 영업관리와 고객관리, 의사소통을, 해외영업에는 수출입 무역 지식과 어학, 의사소통을 요구합니다. 경영기획에는 기획·분석 능력과 어학, 의사소통을 요구합니다.

목록 전체를 관통하는 공통 항목이 의사소통 능력입니다. 여덟 개 넘는 직무에서 반복해 등장합니다. 제조 현장과 사무 조직, 국내와 해외 법인이 얹혀 있는 회사에서 정보 전달의 정확성이 성과를 좌우한다는 인식이 깔려 있습니다.

구매·자재만 놓고 보면 요구 역량의 구성이 특이합니다. 공학 기초가 빠져 있고 무역 통상과 회계·재무가 들어와 있습니다. 이는 이 회사의 구매가 도면을 읽는 기술 구매보다는 해외 조달과 원가·자금 관리 쪽에 무게를 두고 있음을 시사합니다. 물론 현업에서는 도면과 재질 기호를 읽어야 하는 순간이 많지만, 회사가 채용 단계에서 우선으로 보는 것은 무역과 숫자 감각입니다.

● 4-4. 그룹 통합 인사제도가 만드는 조직 경험

회사가 "제품군에 따라 법인이 나뉘어 있고 동일한 인사제도와 관리시스템으로 운영된다"고 밝힌 대목은 조직 문화를 이해하는 열쇠입니다.

이 구조의 장점은 이동성과 시야입니다. 벨로우즈 법인의 구매 담당자가 히터 법인의 소재 조달 사정을 알 수 있고, 그룹 차원에서 같은 소재를 묶어 사면 협상력이 커집니다. 실제로 과거 채용에서 일반 구매와 별도로 통합구매 직무를 나눠 뽑은 적이 있는데, 이는 법인별 구매와 그룹 통합 소싱이 함께 굴러간다는 신호입니다.

단점도 있습니다. 제도가 하나로 묶이면 개별 법인의 성과가 좋아도 보상 체계가 그룹 기준에 따라가고, 법인 간 우선순위가 부딪힐 때 조율 비용이 발생합니다.

● 4-5. 조직 문화의 실제: 리뷰 데이터를 읽는 법

직원 리뷰 플랫폼에는 그룹 계열사별로 100건이 넘는 리뷰가 쌓여 있습니다. 평점은 5점 만점에 2점대 후반에 분포합니다. 반복되는 긍정 요소로는 통근 버스, 기숙사, 구내식당 같은 복지 인프라와 동종 중견기업 대비 나쁘지 않은 초임이 꼽힙니다. 메이저 반도체 장비 회사가 고객이라 다양한 경험을 할 수 있다는 언급도 있습니다. 반복되는 부정 요소로는 야근, 연봉 상승률에 대한 불만, 평가 공정성에 대한 의문이 나타납니다.

이 데이터를 그대로 결론으로 삼으면 곤란합니다. 세 가지 보정이 필요합니다. 첫째, 리뷰는 불만을 가진 사람이 더 많이 쓰는 표본입니다. 둘째, 생산 현장직과 사무직의 경험이 한 점수 안에 섞여 있습니다. 셋째, 리뷰 시점이 여러 해에 걸쳐 있어 최근 실적 개선기의 처우 변화가 반영되지 않았을 수 있습니다. 실제로 회사는 인센티브 지급과 육아지원금 같은 항목을 채용 공고에서 내세우고 있어, 처우 체계가 정지 상태는 아님을 알 수 있습니다.

● 4-6. 근무 환경과 입지의 특성

본사와 공장은 경기 김포시 대곶면과 하성면에 있습니다. 서울과 인천에서 접근이 가능하지만 대중교통 접근성은 좋지 않은 편이며, 회사가 셔틀버스 노선을 별도 안내하는 이유가 여기에 있습니다. 근무 시간은 공고 기준 주 5일, 오전 8시 30분부터 오후 5시 30분으로 표기됩니다.

제조 현장을 함께 두는 사업장은 사무 조직에도 영향을 줍니다. 구매 담당자는 자재 창고와 검사실, 생산 라인을 오가며 실물을 확인할 일이 많습니다. 서류만 보고 판단하는 구매와 실물을 만지는 구매는 성장 속도가 다릅니다.

● 4-7. 반도체 부품사 조직 문화의 구조적 특징

개별 회사 리뷰를 넘어, 이 업종의 조직 문화에는 산업 구조에서 비롯되는 공통점이 있습니다.

첫째, 품질 우선 문화입니다. 고객 라인 정지 위험이 크기 때문에 절차와 기록을 중시합니다. 재량껏 처리하는 것보다 정해진 절차를 지키는 쪽이 높이 평가됩니다.

둘째, 고객 대응 속도입니다. 팍은 24시간 돌아가고 문제는 시간을 가리지 않고 생깁니다. 긴급 대응이 잦고, 그만큼 예정에 없던 업무가 끼어듭니다.

셋째, 다품종 소량 생산입니다. 고객사 장비마다 사양이 다르므로 표준품보다 맞춤품이 많습니다. 관리해야 할 품목 번호가 수천 개 단위로 늘어나고, 이는 구매와 자재 조직의 업무량을 결정합니다.

넷째, 장기 관계 지향입니다. 공급사 등록에 시간이 오래 걸리므로 한 번 맺은 거래가 오래 갑니다. 협력사와도, 고객사와도 관계를 길게 가져가는 태도가 요구됩니다.

● 4-8. 구매 도메인에서 성과를 내는 사람의 특징

산업과 회사의 조건을 종합하면 이 회사의 구매 조직에서 성과를 내는 사람의 윤곽이 그려집니다.

숫자로 사고합니다. 견적서를 받으면 총액이 아니라 구성 요소를 봅니다. 재료비가 얼마이고 가공비가 얼마이며 물류비와 관리비가 어떻게 붙었는지를 나눠 봐야 협상할 지점이 보입니다.

균형을 잡습니다. 품질과 원가와 납기는 서로 밀고 당깁니다. 원가만 좇으면 품질 사고가 나고, 납기만 좇으면 비용이 늘어납니다. 어느 하나를 위해 나머지를 버리지 않는 판단이 필요합니다.

관계를 오래 봅니다. 이번 분기 단가를 눌러 이익을 얻더라도 협력사가 무너지면 다음 분기에 부품이 없습니다. 압박과 지원의 배합을 조절할 줄 알아야 합니다.

바깥 정보를 읽습니다. 회사가 요구 역량으로 명시한 대내외 경제 환경 파락과 원자재 시장 변화 대응이 여기에 해당합니다. 니켈 시세와 환율, 관세 뉴스가 자기 업무와 어떻게 연결되는지 스스로 설명할 수 있어야 합니다.

윤리 기준이 분명합니다. 회사 돈을 쓰고 외부와 접촉이 많은 자리이므로 청렴은 선택이 아니라 자격 요건입니다.

● 4-9. 조직 문화 분석 종합

KSM의 인재상은 별도로 포장된 슬로건이 아니라 미션 문장과 직무별 요구 역량 목록 안에 흩어져 있습니다. 이를 모으면 "완벽한 품질을 목표로 삼고, 매일 조금씩 개선하며, 부서와 법인을 넘어 함께 일하고, 겉으로 드러나지 않는 자리에서 국산화의 몫을 해내는 사람"이라는 상이 만들어집니다. 구매 직무에 한정하면 여기에 무역 지식과 재무 감각, 시황을 읽는 눈이 더해집니다.

■ 5장: 직무 분석

● 5-1. 이 회사의 구매 직무를 원론이 아니라 실제 정의로 읽기

입력 파라미터의 직무 기술서 항목이 비어 있으므로, 이 장은 회사가 채용 홈페이지에 공개한 구매·자재 직무 정의를 1차 근거로 삼습니다. 회사가 밝힌 내용을 항목으로 나누면 다섯 가지입니다.

첫째, 사업별 추진 계획에 따라 장기와 단기 구매계획을 세웁니다. 둘째, 재료의 종류와 구입 시기, 구매량, 가격 등 여러 요소를 함께 고려해 최적의 구매를 만들어 갑니다. 셋째, 신규 구매업체를 발굴하고 거래조건을 협상해 원가를 낮춥니다. 넷째, 해외 업체와의 거래처럼 수입 관련 업무가 많이 발생합니다. 다섯째, 대내외 경제 환경을 파악하고 원자재 시장 변화에 대응하는 능력이 필요합니다. 요구 역량으로는 무역 통상과 회계·재무 기초 지식, 의사소통 능력을 명시했습니다.

이 정의는 일반적인 제조 구매 설명과 결이 다릅니다. 보통의 구매 직무 소개가 발주와 납기 관리, 협력사 관리에 무게를 둔다면, 이 회사는 계획 수립과 해외 조달, 시황 대응을 앞세웠습니다. 특수 소재를 해외에서 사 오고 완제품 대리점 사업까지 하는 회사의 구매가 어떤 모습일지 짐작하게 하는 대목입니다.

● 5-2. 이 회사의 구매가 실제로 다루는 품목 구성

직무를 정확히 이해하려면 무엇을 사는지 알아야 합니다. 제품 구성에서 역산하면 품목군은 다음과 같이 나뉩니다.

금속 소재군입니다. 벨로우즈용 스테인리스 박판, 고온·부식 환경용 인코넬과 하스텔로이 같은 니켈계 합금, 실 부품용 특수강이 여기에 들어갑니다. 두께 편차와 표면 상태, 성분 균일성이 품질을 좌우하므로 규격서와 밀시트 확인이 필수입니다.

세라믹·비금속 소재군입니다. 히터용 질화알루미늄과 알루미늄 분말, 파인세라믹 소재, 실 마찰면에 쓰이는 카본과 실리콘카바이드 계열이 있습니다. 소결 공정이 뒤따르므로 분말 입도와 순도가 중요합니다.

발열체와 전장 부품군입니다. 히터 내부 발열체용 고용점 금속선, 단자와 전선, 온도 센서가

있습니다.

완제품 수입군입니다. 듀폰 칼레즈 오링처럼 대리점 자격으로 들어오는 품목이 여기에 해당합니다. 이 군은 제조 원가가 아니라 매입 원가와 재고 회전이 관리 지표가 됩니다.

외주 가공군입니다. 정밀 선삭과 연삭, 표면 처리, 열처리, 세정 같은 공정을 외부에 맡길 때 발생합니다. 물건이 아니라 공정을 사는 것이므로 품질 관리 방식이 다릅니다.

간접 자재군입니다. 용접 소모품, 공구, 설비 부품, 부자재가 여기 속합니다. 금액은 작아도 건수가 많아 관리 부담이 큼니다.

● 5-3. 장·단기 구매계획: 자재소요계획과 리드타임의 세계

구매계획은 생산계획에서 출발합니다. 여기서 개념을 하나 풀겠습니다. 자재소요계획은 완제품 생산 일정과 제품 구성표를 결합해 "어떤 자재가 언제 얼마나 필요한지"를 계산하는 방식입니다. 제품 구성표는 완제품 하나를 만드는 데 들어가는 부품과 수량을 나무 구조로 적어 놓은 목록입니다. 요리로 비유하면 식단표가 생산계획이고, 레시피가 제품 구성표이며, 이 둘을 곱해 만든 장보기 목록이 자재소요계획입니다.

여기에 리드타임이 끼어듭니다. 리드타임은 주문부터 입고까지 걸리는 시간입니다. 국내 재고품은 며칠이면 오지만, 해외에서 주문 생산하는 특수합금은 몇 달이 걸리기도 합니다. 그래서 구매는 필요 시점에서 리드타임만큼 거슬러 올라가 발주 시점을 잡습니다. 이 계산이 어긋나면 라인이 멈추거나 창고가 넘칩니다.

다품종 소량 구조에서는 이 계산이 특히 어렵습니다. 고객사가 사양을 바꾸거나 주문을 앞당기면 계획이 흔들립니다. 그래서 실무에서는 소재를 공통화해 여러 제품이 같은 원자재를 쓰도록 만드는 작업이 중요해집니다. 이는 구매 혼자 할 수 없고 설계·생산과 함께 해야 하는 일입니다.

● 5-4. 신규 협력사 발굴과 승인 절차

회사가 직무 정의에 "신규 구매업체 발굴"을 명시한 만큼 이 업무의 비중이 작지 않습니다. 절차는 대체로 이렇게 흐릅니다.

먼저 후보를 찾습니다. 전시회, 업종 협회 명부, 기존 협력사 소개, 해외 소싱 플랫폼이 경로가 됩니다. 다음으로 기초 검증을 합니다. 재무 상태, 생산능력, 인증 보유 현황, 주요 거래처를 확인합니다. 협력사가 자금난에 빠지면 납품이 끊기므로 재무 확인은 형식 절차가 아닙니다.

그다음은 품질 승인입니다. 여기서 개념을 풀겠습니다. 공급사 품질 승인은 새 협력사나 새 부품이 양산에 투입되기 전에 공정 능력과 품질 수준을 검증해 자격을 부여하는 절차입니다. 운전면허 시험에 비유할 수 있습니다. 운전을 할 줄 안다고 주장하는 것만으로는 도로에 나갈 수 없고, 정해진 시험을 통과해야 자격이 생깁니다. 실무에서는 초도품 검사, 공정 감사, 양산 조건에서의 시험 생산이 포함됩니다.

반도체 부품 산업에서 이 절차가 특히 무거운 이유는 최종 고객까지 승인이 이어지기 때문입니다. KSM이 소재 공급사를 바꾸면 그 변경이 장비사와 펌의 사양 관리 체계에 걸리는 경우가 있습니다. 소재 하나를 바꾸는 데 몇 달이 걸리기도 합니다. 그래서 구매는 늘 미리 움직여야 합니다.

● 5-5. 원가 분석과 협상

협상에 들어가기 전에 해야 할 일이 원가 구조 분석입니다. 견적을 재료비, 가공비, 물류비, 관리비, 이익으로 나눠 각 항목의 근거를 확인하는 작업입니다. 이 작업이 되어 있으면 "비싸니 깎아 달라"가 아니라 "재료비 상승분은 인정하되 가공비의 시간당 효율은 물량 증가를 반영해 조정하자"는 대화가 가능해집니다.

협상 카드는 단가 말고도 여럿입니다. 발주 물량을 묶어 규모를 키우는 방법, 계약 기간을 늘려 안정성을 주는 대신 효율을 낮추는 방법, 결제 조건을 조정해 협력사의 자금 부담을 덜어 주고 그만큼 단가를 조정하는 방법, 사양을 조금 완화해 가공 난도를 낮추는 방법이 있습니다. 마지막 방법은 설계와 품질 부서의 동의가 필요하며, 부품 성능에 영향이 없는 범위에서만 가능합니다.

여기서 가치공학이라는 개념을 풀겠습니다. 가치공학은 제품이 수행해야 할 기능을 유지하면서 비용을 낮추는 방법을 찾는 활동입니다. 예를 들어 부품의 특정 면에 요구된 표면 거칠기가 실제 기능상 필요 이상으로 높게 잡혀 있다면, 이를 조정해 가공 시간을 줄일 수 있습니다. 구매가 이런 제안을 하려면 도면을 읽고 기능을 이해해야 합니다.

● 5-6. 수입과 무역 실무

회사가 "해외 업체와의 거래와 같은 수입 관련 업무가 많이 발생한다"고 밝힌 만큼, 이 직무에서 무역 실무는 부수 업무가 아니라 본업입니다.

인코텀즈는 국제 거래에서 운송비와 위험 부담을 누가 어디까지 지는지를 정한 규칙 모음입니다. 같은 단가라도 조건이 공장 인도인지 목적항 인도인지에 따라 실제 부담이 크게 달라집니다. 물건값만 비교하고 조건을 놓치면 싸게 산 줄 알았다가 물류비에서 손해를 봅니다.

결제 방식도 원가에 영향을 줍니다. 신용장 방식은 수수료가 붙지만 안전하고, 송금 방식은 저렴하지만 위험이 따릅니다. 결제 시점과 환율 흐름에 따라 환차손익이 발생합니다.

관세와 원산지도 다뤄야 합니다. 자유무역협정 원산지 증명을 갖추면 관세를 낮출 수 있고, 반대로 미국의 파생상품 관세처럼 정책이 바뀌면 기존 조달 경로의 총비용이 달라집니다. 2026년 8월 미국 상무부가 철강·알루미늄·구리 관세 대상 파생상품을 추가로 제안한 사안은 이 회사 구매 담당자가 실제로 추적해야 하는 종류의 뉴스입니다.

● 5-7. 원자재 시황 대응과 연동제 실무

회사가 요구 역량으로 명시한 "원자재 시장 변화 대응"은 실무에서 세 가지 활동으로 나타납니다.

첫째는 관측입니다. 런던금속거래소 니켈 시세, 국내 스테인리스 가격 고시, 환율, 해상 운임 지수를 주기적으로 확인하고 자사 품목과 연결해 봅니다.

둘째는 계약 설계입니다. 가격을 고정할지, 지수에 연동할지, 일정 구간을 벗어날 때만 조정할지를 계약서에 담습니다. 급등이 예상되면 고정이 유리하고 하락이 예상되면 연동이 유리하지만, 예상은 자주 빗나가므로 실무에서는 물량을 나눠 조건을 섞는 방식을 씁니다.

셋째는 제도 대응입니다. 하도급대금 연동제 아래에서는 주요 원재료와 그 지표, 조정 산식을 계약 단계에서 서면으로 정해야 합니다. 2026년 8월 11일 이후 체결·갱신 계약부터는 주요 에너지 비용까지 대상에 들어가므로, 열처리나 소결 같은 전기 사용이 많은 외주 공정의 계약서를 점검해야 합니다. 비용 비중이 10%에 못 미치는 원재료라도 양측이 합의하면 연동 대상에 넣을 수 있다는 점은 협상 여지를 넓혀 줍니다.

구매 담당자에게 연동제는 양날의 도구입니다. 협력사가 인상을 요구할 때는 근거로 쓰이고, 회사가 고객사에 인상을 요구할 때는 무기로 쓰입니다. 제도를 정확히 아는 쪽이 협상에서 유리합니다.

● 5-8. 하루와 한 달, 한 해의 업무 리듬

하루를 그려 보겠습니다. 출근하면 전날 들어온 입고 내역과 미납 현황을 확인합니다. 납기가 임박했는데 아직 출하되지 않은 건을 골라 협력사에 확인 연락을 합니다. 생산 부서에서 자재 부족 문의가 들어오면 대체 가능 여부를 확인하고, 긴급하면 항공 운송으로 전환할지 판단합니다. 오후에는 신규 품목 견적을 검토하고 비교표를 만들며, 해외 공급사와 시차를 맞춰 회신합니다. 틈틈이 시스템에 발주와 입고 처리를 합니다.

한 달을 그려 보겠습니다. 월초에 생산계획 변경을 반영해 소요량을 다시 계산하고 발주 일정을 조정합니다. 월중에 정기 단가 협상과 신규 협력사 평가를 진행합니다. 월말에는 원가와 납기 실적을 정리해 보고합니다. 재고 실사와 장기 재고 처리 검토도 이 주기에 들어갑니다.

한 해를 그려 보겠습니다. 연초에 연간 구매 전략과 원가 목표를 세웁니다. 상반기에 주요 품목의 연간 단가 계약을 갱신하고, 공급사 정기 평가를 실시합니다. 하반기에는 다음 해 생산계획에 맞춘 소재 확보 계획을 세우고, 리드타임이 긴 품목의 선행 발주를 검토합니다. 사이사이에 원가 저감 과제를 추진하고, 위험이 큰 품목의 공급사를 늘리는 작업을 합니다.

● 5-9. 이해관계자 지도

내부에는 여섯 부서가 있습니다. 연구개발은 새 제품에 들어갈 소재와 규격을 정합니다. 구매는 그 규격이 조달 가능한지, 리드타임이 얼마인지, 대체재가 있는지를 알려 줍니다. 생산관리는 언제 얼마나 필요한지를 알려 주고, 구매는 그 일정에 맞춰 자재를 대야 합니다. 생산기술은 설비와 공정 부품을 요청합니다. 품질은 입고 자재의 합격 여부를 판정하고

협력사 품질 문제를 함께 다룹니다. 회계는 대금 지급과 결산을 담당하며, 결제 조건 변경은 이 부서와 협의합니다. 영업은 고객 납기와 단가를 다루므로, 소재값이 오를 때 판가 반영 여부를 함께 논의합니다.

외부에는 네 부류가 있습니다. 국내 협력사, 해외 공급사, 상사와 대리점, 물류·통관 업체입니다. 여기에 정책 기관이 간접 이해관계자로 붙습니다. 연동제와 관세는 공정거래위원회, 중소벤처기업부, 관세청의 영역입니다.

이 지도에서 구매의 자리는 가운데입니다. 설계는 최고 사양을 원하고, 생산은 가장 빠른 납기를 원하며, 회계는 가장 낮은 비용을 원합니다. 세 요구를 동시에 만족시키는 답은 없고, 구매는 그 사이에서 타협점을 만들고 각 부서를 설득합니다.

● 5-10. 성과 지표

구매 조직의 성과는 대체로 다음 지표로 측정됩니다.

원가 성과입니다. 기준 단가 대비 얼마나 낮췄는지, 원자재 상승분을 얼마나 방어했는지를 봅니다. 상승기에는 인하가 아니라 인상 억제 자체가 성과가 됩니다.

납기 성과입니다. 협력사가 약속한 날짜에 물건을 준 비율을 봅니다. 라인 정지 건수도 여기에 포함됩니다.

품질 성과입니다. 입고 자재의 불량률을 백만 개당 개수로 관리합니다. 협력사별 품질 이력이 재계약과 물량 배분에 반영됩니다.

재고 성과입니다. 재고 회전율과 장기 체화 재고 금액을 봅니다. 재고는 위험 대비책이면서 동시에 묶인 자금이므로, 적정 수준을 찾는 것이 실력입니다.

공급 안정성입니다. 단일 공급처에 의존하는 품목이 얼마나 줄었는지, 대체 소재 검증이 얼마나 진행되었는지를 봅니다.

자금 기여입니다. 결제 조건 개선으로 운전자본이 얼마나 좋아졌는지를 봅니다.

이 지표들은 서로 충돌합니다. 재고를 줄이면 납기 위험이 커지고, 단가를 낮추면 품질 위험이 커지며, 공급처를 늘리면 관리 비용이 늘고 물량이 나뉘어 단가가 오릅니다. 그래서 구매 담당자의 평가는 한 지표의 최대치가 아니라 전체 조합의 합리성으로 이뤄집니다.

● 5-11. 필요 역량 정리

지식과 기술 영역에는 원가 구조 분석, 소싱 전략 수립, 협상 기법, 계약과 하도급 법령 기초, 전사자원관리 시스템의 자재 모듈 운용, 표 계산 도구를 이용한 데이터 정리와 분석, 무역 실무와 통관 지식, 영어와 일본어 같은 어학이 들어갑니다. KSM 맥락에서는 여기에 특수금속과 세라믹 소재에 대한 기초 이해, 도면과 재질 기호 판독, 반도체 공정에 대한 개괄 지식이 더해지면 성장 속도가 달라집니다.

행동 영역에는 균형 판단, 갈등 조율, 끈질긴 확인, 스트레스 내성, 윤리성, 기록 습관이 들어갑니다. 마지막 항목이 의외로 중요합니다. 협상 경과와 합의 내용을 기록하지 않으면 몇 달 뒤 분쟁이 생겼을 때 근거가 없습니다.

전사자원관리 시스템의 자재 모듈을 조금 더 풀겠습니다. 이는 발주, 입고, 재고, 대금 지급을 하나로 이어 관리하는 회사의 전산 장부입니다. 구매 담당자가 시스템에 발주를 입력하면 창고에서 입고 처리를 하고, 회계에서 그 기록으로 대금을 지급합니다. 기록이 실물과 어긋나면 재고가 맞지 않고 결산이 틀어집니다. 신입 구매 담당자의 초기 업무 중 큰 부분이 이 시스템을 정확히 다루는 일입니다.

● 5-12. 커리어 경로와 인접 직무와의 차이

구매 경력은 대체로 세 단계로 자랍니다. 초기에는 일반 구매를 맡아 특정 품목군의 발주와 납기, 협력사 관리를 담당합니다. 중기에는 전략 구매나 개발 구매로 넓힙니다. 전략 구매는 품목군 단위로 소싱 방식과 공급사 구성을 설계하고 장기 계약을 다룹니다. 개발 구매는 제품 개발 초기부터 참여해 설계 단계에서 원가를 잡습니다. 원가의 상당 부분이 설계 단계에서 결정되므로, 이 자리가 원가에 미치는 영향이 가장 큼니다. 후기에는 공급망 관리 전반이나 구매 조직의 관리자로 나아갑니다.

인접 직무와 비교하면 성격이 뚜렷해집니다. 자재관리는 창고와 입출고, 재고 실물 관리에 가깝고, 구매는 소싱과 협상에 가깝습니다. 다만 중견기업에서는 두 기능이 한 조직에 묶이는 경우가 많고, KSM도 직무 소개에서 구매와 자재를 함께 묶었습니다. 생산관리는 생산 일정과 재고를 관리하며 구매에 소요량을 넘겨주는 앞 단계 역할을 합니다. 영업은 파는 쪽 협상을, 구매는 사는 쪽 협상을 담당해 기술이 대칭을 이룹니다. 그래서 구매 경험자가 영업으로, 영업 경험자가 구매로 옮기는 사례가 드물지 않습니다.

● 5-13. 실제 상황 세 가지

첫 번째 상황은 니켈 급등 국면입니다. 월초 대비 니켈이 20% 가까이 오르자 스테인리스 박판 공급사가 15% 인상을 요청합니다. 담당자는 우선 인상 근거를 확인합니다. 니켈 시세 상승분이 해당 강종의 원가에 실제로 몇 퍼센트로 반영되는지 계산하고, 스테인리스 300계의 니켈 함량과 제품 무게를 근거로 역산합니다. 계산 결과 순수 소재 연동분이 8% 수준이라면, 나머지 7%에 대해 근거를 요구합니다. 동시에 대체 공급사 견적을 확보해 비교 기준을 만듭니다. 협상 결과 연동 산식을 계약에 반영하되 조정 주기를 분기로 정하고, 대신 연간 물량을 보장해 요율을 낮추는 안으로 합의합니다. 마지막으로 영업·회계와 협의해 판가 반영 여부와 시점을 정합니다.

두 번째 상황은 신규 히터용 세라믹 소재 소싱입니다. 연구개발이 새 사양의 분말을 요청합니다. 담당자는 국내외 후보 공급사를 조사해 순도와 입도, 최소 주문 수량, 리드타임, 가격을 비교합니다. 해외 공급사가 유리하지만 최소 주문 수량이 커서 재고 부담이 생깁니다. 담당자는 초기에는 국내 상사를 거쳐 소량으로 시작하고, 양산이 안정되면 해외에서

곧바로 사 오는 단계별 계획을 제안합니다. 품질 부서와 함께 승인 절차를 진행하고, 승인 기간을 감안해 양산 일정을 역산해 발주 시점을 잡습니다.

세 번째 상황은 외주 가공사의 전기요금 연동 요구입니다. 2026년 8월 이후 갱신 계약부터 주요 에너지 비용이 연동 대상에 들어가면서, 열처리 외주사가 전기요금 상승분 반영을 요청합니다. 담당자는 해당 공정에서 전기 비용이 가공비의 몇 퍼센트를 차지하는지 확인하고, 하도급대금 대비 10% 기준 충족 여부를 검토합니다. 요건을 충족하면 연동 조항을 계약서에 반영하되 참조 지표와 조정 주기, 상하한을 명확히 정합니다. 요건에 못 미치면 자율 합의 형태로 처리할지, 다른 조건으로 보전할지를 검토합니다. 어느 쪽이든 서면으로 남깁니다.

● 5-14. 직무 분석 종합

이 회사의 구매관리는 원론적 의미의 구매와 결이 다릅니다. 국내 협력사와 단가를 조정하는 업무만 상상하면 실제 업무의 절반을 놓칩니다. 특수금속과 세라믹 소재를 해외에서 사 오고, 완제품 대리점 물량을 관리하며, 니켈 시세와 환율과 관세 뉴스를 읽고, 바뀐 하도급 제도에 맞춰 계약서를 손보는 일이 함께 들어옵니다. 회사가 요구 역량으로 무역 통상과 회계·재무 기초를 앞세운 이유가 여기에 있습니다.

동시에 이 직무는 제조 현장과 떨어져 있지 않습니다. 벨로우즈 용접 수율이 박판 품질에 좌우되고 히터 특성이 분말 순도에 좌우되는 회사에서, 구매가 고른 소재는 곧 제품의 성능이 됩니다. 사무실에서 견적서만 비교하는 사람과 창고와 검사실을 오가며 실물을 확인하는 사람의 차이가 몇 년 뒤 크게 벌어지는 자리입니다.

■ 핵심 용어·개념 정리 (Glossary)

진공 — 대기압보다 압력이 낮아 기체 분자가 희박한 상태. 반도체 증착과 식각이 가능하려면 반드시 필요한 환경이라 진공 부품 수요의 출발점이 됩니다.

리크 — 밀폐되어야 할 공간으로 기체가 새어 들어오거나 나가는 현상. 리크 하나가 웨이퍼 폐기와 라인 정지로 이어지므로 실링 부품의 신뢰성이 절대적입니다.

메탈 벨로우즈 — 얇은 금속판을 주름 형태로 성형하고 용접해 만든 신축 관. 진공을 유지한 채 움직임을 허용하는 부품으로 KSM의 주력 제품입니다.

미케니컬 실 — 회전축에서 유체 누설을 막는 정밀 밀봉 부품. 원자력과 석유화학처럼 실패가 허용되지 않는 설비에 쓰여 진입 장벽이 높습니다.

자성유체씸 — 자석으로 붙잡은 특수 액체를 회전축 둘레에 둘러 공기를 차단하는 장치. 회전 도입부의 진공 유지에 쓰입니다.

세라믹 히터 — 세라믹 소재 안에 발열체를 넣어 웨이퍼를 고르게 가열하는 부품. 온도

편차가 박막 품질을 좌우해 신뢰성 요구가 매우 높습니다.

칼레즈 오링 — 과불소 계열 소재로 만든 고내열·내화학 밀봉재. 플라스마와 화학 가스에 견뎌야 하는 공정에서 소모품으로 쓰입니다.

인코넬 — 니켈과 크롬을 주성분으로 하는 고온·내식 합금. 니켈 시세에 가격이 연동되어 구매 원가의 변동 요인이 됩니다.

비포마켓과 애프터마켓 — 신규 장비에 들어가는 부품 시장과 사용 후 교체되는 부품 시장. 부품사의 매출은 장비 발주와 펌 가동률 양쪽에 연동됩니다.

면도기·면도날 모델 — 본체보다 반복 소모품에서 지속 수익을 얻는 사업 방식. 소모성 부품 기업의 매출 안정성을 설명하는 개념입니다.

소부장 — 소재·부품·장비를 줄인 말. 한국의 자립화율이 30%대에 머물러 정책 지원과 이원화 수요가 계속 생기는 영역입니다.

웨이퍼 펌 장비 지출 — 반도체 전공정 설비에 쓰이는 투자 총액. 부품사의 수요를 가늠하는 선행 지표 역할을 합니다.

자재소요계획 — 생산계획과 제품 구성표를 결합해 필요한 자재의 수량과 시점을 산출하는 방식. 구매 발주 시점을 정하는 기준이 됩니다.

리드타임 — 발주부터 입고까지 걸리는 시간. 특수 소재는 몇 달이 걸리기도 해 선행 발주 판단의 핵심 변수입니다.

공급사 품질 승인 — 새 협력사나 부품이 양산에 투입되기 전 자격을 검증하는 절차. 반도체 부품에서는 최종 고객 승인까지 이어져 기간이 길다.

전사자원관리 자재 모듈 — 발주와 입고, 재고, 대금 지급을 하나로 잇는 전산 체계. 기록과 실물이 어긋나면 재고와 결산이 함께 틀어집니다.

하도급대금 연동제 — 주요 원재료 가격이 약정 비율 이상 변동하면 그 변동분을 단가에 반영하도록 한 제도. 2026년 8월 11일 이후 계약부터 주요 에너지까지 대상이 넓어졌습니다.

인코텀즈 — 국제 거래에서 운송비와 위험 부담의 경계를 정한 규칙. 같은 단가라도 조건에 따라 실제 부담이 달라집니다.

가치공학 — 필요한 기능을 유지하면서 비용을 낮추는 개선 활동. 사양 조정으로 가공 난도를 줄이는 방식이 대표적입니다.

이원화 소싱 — 한 품목을 둘 이상의 공급사에서 확보하는 전략. 공급 중단 위험을 줄이지만 관리 비용과 단가 부담이 늘어 균형 판단이 필요합니다.

■ 참고 레퍼런스 (References)

SEMI 세미콘 코리아 2026 장비시장·국내 팹 투자 전망(디일렉) —

<https://www.thelec.kr/news/articleView.html?idxno=52290>

Mordor Intelligence 반도체 제조장비 시장 보고서 —

<https://www.mordorintelligence.kr/industry-reports/semiconductor-manufacturing-equipment-market>

MKS Inc. 2026년 2분기 실적 발표 — <https://investor.mks.com/news-releases/news-release-details/mks-inc-reports-second-quarter-2026-financial-results>

반도체특별법 시행과 소부장 실증 인프라(아주경제) —

<https://www.ajunews.com/view/20260811141311604>

하도급대금 연동제 적용대상 확대 안내(대한민국 정책브리핑) —

<https://www.korea.kr/news/policyNewsView.do?newsId=148968245>

납품대금 연동제 운영 현황과 쟁점(뉴스1) —

<https://www.news1.kr/industry/sb-founded/6134830>

납품대금 연동제 제도 해설(한국물가협회) —

<https://www.kprc.or.kr/interlockDescription.do?menuID=500001&mode=intro>

원익QnC 실적 전망과 전방 가동률(이데일리) — [https://edaily.co.kr/News/Read?](https://edaily.co.kr/News/Read?mediaCodeNo=257&newsId=01958166645543712)

[mediaCodeNo=257&newsId=01958166645543712](https://edaily.co.kr/News/Read?mediaCodeNo=257&newsId=01958166645543712)

원익QnC 기업분석 자료(알파스퀘어 공개 리포트) —

<https://file.alphasquare.co.kr/media/pdfs/market-report/%EC%9B%90%EC%9D%B5QnC%EC%BF%BC%EC%B8%A020260604%ED%95%9C%EA%B5%ADIR%ED%98%91%EC%9D%98%ED%9A%8C.pdf>

중국 반도체 국산화 50% 요구와 한국 장비사 대응(글로벌이코노믹) — <https://www.g->

[enews.com/article/Global-Biz/2026/04/202604100552336387fbbec65dfb_1](https://www.g-)

중국 반도체 자립 가속 분석(이투데이) — <https://www.etoday.co.kr/news/view/2600692>

반도체 수출과 소부장 국산화율 현황(다음뉴스) —

<https://v.daum.net/v/20251206060255782>

KSM그룹 채용 홈페이지 직무 소개(구매·자재 직무 정의) —

<https://ksm.ninehire.site/jobintroduction>

KSM그룹 관계사 및 제품 소개 — <https://ksm.ninehire.site/introduction>

케이에스엠컴포넌트 대표 인사말(공식 홈페이지) —

https://www.ksm.co.kr/component/kr/company/company_ceogreeting.php