

심층분석보고서

한국콜마-생산계획

2026.04.15

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

심층분석보고서: 한국콜마 생산계획 직무

1장. 산업 분석: K-뷰티 ODM/OEM, 구조적 성장의 한복판

K-뷰티 ODM 산업의 정의와 작동 원리

화장품 ODM(Original Design Manufacturing)은 브랜드사로부터 콘셉트만 전달받아 제형 개발부터 완제품 출하까지 전 과정을 대행하는 사업 모델입니다. OEM(Original Equipment Manufacturing)이 주문자의 설계대로 위탁 생산하는 데 반해, ODM은 연구개발(R&D)-제형 설계-원료 선정까지 제조사가 주도하며, 경우에 따라 브랜드사는 로고와 디자인·마케팅만 담당합니다. ODM의 상위 개념으로 OBM(Original Brand Manufacturing) 또는 풀서비스 모델이 있는데, 이는 제형 개발에 더해 컨셉 기획, 패키지 디자인, 규제 대응까지 제공하는 방식입니다. 한국콜마는 실질적으로 이 풀서비스 ODM에 가까운 역량을 보유하고 있어, 글로벌 4,500개 이상의 브랜드가 '자체 공장 없이' 제품을 출시할 수 있는 **제조 인프라의 운영체제(OS)** 역할을 수행합니다. 이러한 구조에서 한국콜마는 '화장품계의 TSMC'라는 별칭으로 불리기도 합니다. 생산계획 직무의 복잡성은 바로 이 '4,500개 고객 × 다수 SKU × 다수 생산거점'이라는 조합 폭발에서 비롯됩니다.

산업 가치사슬은 **원료(수입 비중 40~50%, 프랑스·일본산 핵심 성분 중심) → 부자재/패키징(국내 주도, 연우·펄텍코리아 등) → ODM/OEM 제조(한국콜마·코스맥스 양강) → 브랜드사(대기업·인디 브랜드) → 유통(올리브영, 쿠팡, 아마존, 틱톡샵, 역직구) → 글로벌 소비자**로 구성됩니다. 특히 핵심 UV 차단 원료(Tinosorb S·M, Uvinul A Plus 등)는 독일 BASF, 스위스 DSM 등 해외 소수 공급사에 집중돼 있으며, 천연 추출물·펩타이드 등 기능성 원료 중에도 유럽·일본 의존도가 높은 품목이 다수입니다. PwC의 2025년 K-뷰티 가이드북에 따르면, 원료의 50% 이상을 해외에서 수입하는 구조가 공급망 관리와 생산계획의 복잡성을 높이는 핵심 변수입니다. 이는 생산계획 담당자가 단순 MRP 실행을 넘어 **글로벌 리드타임·환율·통관·대체 원료 검증까지 고려하는 통합적 SCM 역량**을 요구받는다라는 뜻이기도 합니다.

시장 규모: 한국 화장품 수출 114억 달러, 세계 3위 수출국

한국 화장품 생산 규모는 2024년 기준 **17조 5,400억원**(전년 대비 +20.9%)을 기록했으며, 수출은 **102억 달러**(+20.3%)로 처음 100억 달러를 돌파했습니다. 2025년에는 **114억 달러**(+12.3%)로 기록을 재경신하며, 프랑스(233억 달러), 미국(112억 달러)에 이어 **세계 3위 화장품 수출국**으로 올라섰습니다. 이는 전자제품·자동차·반도체 다음의 대한민국 주력 수출 산업 반열에 화장품이 올랐다는 역사적 의미를 가집니다. 2020년 K-뷰티 수출이 75억 달러 수준이었던 점을 감안하면, 5년간 **52% 성장**한 셈이며, 그 이전 십수 년간 '중국 화장품 내수 시장에 부속된 산업'으로 간주되던 K-뷰티가 **독자적 글로벌 브랜드 파워**를 획득했다는 구조적 전환이 확인됩니다.

글로벌 화장품 OEM/ODM 시장은 조사 기관별 범위 차이가 있으나, Business Research Insights 기준 2024년 **333억 달러**, 2033년 **551억 달러**(CAGR 5.6%)로 전망됩니다. Coherent Market Insights는 2025년 394억 달러 → 2032년 565억 달러로 CAGR 5.3%를 예측하며, 전체 화장품 시장 성장률(CAGR 4% 내외)을 상회하는 모멘텀을 갖습니다. 한국 ODM 양대 기업인 코스맥스(2025년 매출 2조 3,990억원)와 한국콜마(화장품 별도 매출 약 1조 4,400억원)의 실적만으로도 국내 ODM 시장이 연간 3조원을 상회하는 규모임을 확인할 수 있으며, 여기에 코스메카코리아(6,406억원), 잉글우드랩(2,168억원), 씨앤씨인터내셔널(2,885억원), 기타 중소 ODM까지 포함하면 국내 화장품 ODM 총 시장은 **약 5조원 내외**로 추정됩니다. 이는 한국 화장품 생산액 17.5조원의 약 28~30%가 ODM 제조를 거친다는 뜻으로, 성숙 시장(일본·미국)의 ODM 침투율(15~20%)을 크게 웃도는 수준입니다.

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

수출 지형 대전환: 미국이 중국을 넘다

2025년 한국 화장품 최대 수출국은 미국(22억 달러)으로, 중국(20억 달러)을 처음 추월했습니다. 이는 K-뷰티 산업 지형의 근본적 재편을 의미합니다. 2024년 기준 국가별 수출 성장률을 보면, 미국은 전년 대비 +56.4%, 일본 +29.1%, UAE +91.0%, 인도네시아 +69.9%, 폴란드 +161.9%로 폭발적 성장을 보인 반면, 중국은 -10.3% 역성장했습니다. 불과 3~4년 전까지 K-뷰티 수출의 50% 이상을 중국이 차지했던 구조는 완전히 붕괴됐고, 2025년에는 미국·일본·동남아·중동·유럽이 고르게 성장하는 **분산형 수출 포트폴리오**로 전환됐습니다. 수출 대상 국도 2023년 165개국에서 2025년 **202개국**으로 확대됐습니다.

NielsenIQ에 따르면 2025년 미국 내 K-뷰티 매출은 **20억 달러(+37% YoY)**에 달했으며, 한국은 미국 화장품 수입 점유율 18.7%로 1위, 일본 화장품 수입 점유율 30.1%로 3년 연속 1위입니다. 이 수치가 특히 중요한 이유는, K-뷰티가 단순히 '아시아 틈새 시장 제품'이 아니라 **글로벌 메이저 뷰티 마켓의 수입 점유율 1위를 복수 국가에서 차지하는 메인스트림 상품**이 되었음을 공식 통계로 확인시켜주기 때문입니다. 일본 시장에서 K-뷰티가 시세이도·카오 등 자국 브랜드의 점유율을 잠식하고 있다는 점, 미국에서 얼타뷰티·세포라·타겟의 K-뷰티 전용 섹션이 확대되고 있다는 점은 이 산업이 '유행(fad)'이 아닌 '카테고리(category)'로 안착하고 있다는 신호입니다.

인디 브랜드 부상과 채널 변화

K-뷰티 성장의 구조적 엔진은 **인디 브랜드**입니다. 국내 화장품 판매업 등록 업체 수는 2024년 **27,932곳**으로 5년 전 대비 거의 2배 증가했으며, 이들은 생산의 100%를 ODM에 위탁합니다. 자체 공장을 보유한 아모레퍼시픽·LG생활건강 같은 대기업 브랜드와 달리, 인디 브랜드는 **본질적으로 ODM 의존형**입니다. 이는 ODM 수요가 브랜드 개수 증가와 정비례로 늘어나는 구조적 수혜 메커니즘을 뜻합니다. 코스맥스의 경우 매출 1,000억원 이상 '메가 인디 브랜드' 고객이 2024년 24곳에서 2025년 **42곳**으로 급증했습니다. 인디 브랜드의 특징은 ① 빠른 신제품 출시 주기(6개월 이하), ② 소량 초기 발주 후 바이럴 시 급격한 증산 요청, ③ 제품 차별화를 위한 독특한 제형·컨셉 요구로 요약되며, 이 모든 특징이 ODM의 생산계획을 **매우 동적이고 예측 불가능한 환경**으로 만듭니다.

유통 채널에서는 **틱톡샵**이 2025년 미국 뷰티 소매 8위로 부상했고, K-뷰티는 틱톡샵 내 최다 판매 뷰티 카테고리 매출이 전년 대비 **132%** 증가했습니다. 아마존에서의 K-뷰티 매출도 2023년 **78%** 증가한 뒤 2024년에는 2배 이상 성장했습니다. Business of Fashion은 이를 'Discovery Commerce'—즉 검색이 아닌 콘텐츠·알고리즘을 통한 발견형 소비—의 대표 사례로 분석하며, 인플루언서 한 명의 리뷰 영상이 수일 내에 수만 개 주문을 발생시키는 현상을 K-뷰티 유통의 '뉴 노멀'로 규정했습니다. 이러한 채널 다변화는 ODM 기업에 **소량 다품종 주문 증가, 급변하는 생산계획 조정 수요, 긴급 증산 요청 빈도 증가**를 동시에 만들어내고 있으며, 기존 월 단위 생산계획이 주 단위, 경우에 따라 일 단위로 롤링되는 운영 방식으로 전환되고 있습니다.

선케어·기초 카테고리 MoCRA 규제 영향

기초화장품(스킨케어)은 2025년 수출의 약 75%(85억 달러)를 차지하는 압도적 주력 카테고리입니다. 특히 선케어(자외선차단제)는 K-뷰티의 글로벌 히트 아이템으로, 미국 시장에서는 FDA OTC(일반의약품) 규제를 받아 진입장벽이 높습니다. 미국에서 판매되는 선크림은 모노그래프에 등재된 UV 필터만 사용해야 하며, FDA 등록 제조시설에서 cGMP 준수하에 생산돼야 합니다. 이 규제로 인해 전 세계 대부분의 아시아 선케어 제품이 미국 정식 유통망에 진입하지 못하는 상황에서, 한국콜마(미국 PA 공장)와 잉글우드랩(뉴저지 공장)은 구조적 경쟁우위를 확보합니다.

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

2023년 말 발효된 MoCRA(Modernization of Cosmetics Regulation Act, 미국 화장품 규제 현대화법)는 FDA 시설 등록, 제품 리스팅, 이상반응 15일 내 보고, GMP 준수, 안전성 입증 자료 보관 등을 의무화하며, 아마존에서 수백~수천 건의 미준수 제품 리스팅이 삭제되기도 했습니다. MoCRA는 실질적으로 **소규모-비공식 제조사를 시장에서 배제**하는 효과를 가지며, 이는 한국콜마·코스맥스·잉글우드랩처럼 FDA 대응 역량과 자원을 보유한 **대형 ODM에 구조적 반사이익**을 가져다줍니다. 생산계획 관점에서 MoCRA는 ① BOM 관리 시 원료 단위 추적성 강화, ② 배치 단위 이력관리(lot tracking), ③ 이상반응 발생 시 리콜 시나리오 대비 재고 가시성 확보 등을 요구하며, 이 모든 것이 결국 ERP/MES 시스템의 견고성과 생산계획 데이터의 정확성에 달려 있습니다.

산업의 도전과 기회 요약

도전 요인으로는 수입 원료 비용 상승, 중국 시장 구조적 침체(C-뷰티 부상, 귀차오 소비, 경기 둔화), 미국 관세 불확실성(2025년 한미 상호관세 15% 이슈 포함), 대형 ODM 간 과점 심화, 원부자재 공급사 다변화 한계 등이 있습니다. 특히 미국 관세는 2025년 한국콜마의 미국 현지 2공장 가동 결정을 촉진한 결정적 요인이며, 현지 생산 비중이 낮은 중소 ODM에는 실질적 위협으로 작용합니다. 반면 기회 요인으로는 인디 브랜드 폭증에 따른 구조적 ODM 수요 확대, 미국·일본·동남아·중동 등 신흥 수출 시장의 지속 성장, M&A 활성화(신세계그룹의 씨앤씨인터내셔널 인수 추진, 로레알의 스킨1004 파트너십, 어센트에퀴티파트너스의 씨앤씨 인수 등), 양대 ODM의 영업이익률 2022년 3~4%에서 2026년 **10% 돌파** 전망 등이 있습니다. 산업 전반이 '가격 경쟁'에서 '기술·규제 대응 역량' 중심 경쟁으로 전환되고 있으며, 이는 장기적으로 **대형 ODM의 점유율 확대와 진입장벽 강화**로 귀결될 가능성이 높습니다.

지원 전략 관점의 시사점: 면접에서 "왜 화장품 ODM인가?"라는 질문에 대해, 단순히 K-뷰티 인기를 언급하기 보다 **인디 브랜드 폭증 → ODM 수요의 구조적 성장 → 다품종 소량 생산 복잡성 증가 → 생산계획 직무의 전략적 중요성 상승**이라는 논리 체인을 제시하면 차별화됩니다. MoCRA, 틱톡샵 채널 변화, 미국 관세 이슈 등 최신 변수를 엮어 산업 이해도를 입증하고, 이를 한국콜마의 미국 2공장 전략·SAP 전환·AI 팩토리 전환과 연결해 "왜 지금 이 회사에서 이 직무를 하고 싶은가"의 논리적 필연성을 완성하는 것이 핵심입니다. 단순히 "성장하는 산업"이 아니라 "성장의 복잡성이 커지는 산업"이라는 관점이 차별화 포인트가 됩니다.

2장. 경쟁 지형과 한국콜마의 포지셔닝

양대 ODM 체제: 코스맥스 vs 한국콜마

국내 화장품 ODM 시장은 코스맥스와 한국콜마가 양분하는 **과점 구조**입니다. 그러나 **순수 화장품 ODM** 기준으로 비교하면, 코스맥스(2025년 매출 **2조 3,990억원**, 영업이익 1,958억원)가 한국콜마(화장품 별도 약 **1조 4,400억원**)를 약 **9,600억원** 차이로 앞서며, 이 격차는 2025년에 오히려 더 벌어졌습니다. 불과 수년 전까지 양사의 화장품 ODM 매출 격차가 2,000~3,000억원 수준이었던 점을 감안하면, 코스맥스가 특히 해외에서 공격적으로 인디 브랜드 수주를 확대해온 결과로 해석됩니다. 다만 한국콜마는 연결 기준으로 HK이노엔(의약품), 연우(패키징), 콜마BNH(건기식)를 포함해 총 매출 **2조 7,224억원**으로 코스맥스를 상회합니다.

코스맥스는 한국(1조 5,260억원, +12.4%), 중국(6,327억원, +10.2%), 태국(732억원, +68.2%), 인도네시아, 미국 등 5개국 생산 네트워크에서 고른 해외 성장을 보였습니다. 특히 중국 법인이 2025년 흑자 폭을 확대하며 '중국 리스크'를 극복한 점, 인도네시아·태국 등 동남아 시장에서 약진한 점이 두드러집니다. 반면 한국콜마는 국내 법인은 역대 최대(매출 3,220억원, +17.7%)를 기록했으나 **미국 법인 매출이 54% 급감**하고 중국이 적자 전환하는 등 해외 부진이 뚜렷했습니다. 이 대비는 "누가 더 글로벌 SCM을 안정적으로 운영하는가"라는 관점에

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

서 양사의 현재 위치를 선명하게 보여줍니다. 생산계획 관점에서 보면, 코스맥스는 **해외 거점 간 유연한 물량 배분과 현지 특화 생산**에서 상대적 우위를, 한국콜마는 **국내 프리미엄 기술·선케어 집약도**에서 우위를 가진 구도입니다.

코스메카코리아: 가장 빠른 성장, 가장 높은 수익성

코스메카코리아는 2025년 매출 **6,406억원(+22.2%)**, 영업이익 **834억원(+38.1%)**으로 동종업계 **최고 성장률**을 기록했습니다. 영업이익률 13.0%는 코스맥스(8.2%)와 한국콜마(8.8%)를 크게 상회합니다. 미국 자회사 잉글우드랩이 FDA 등록 OTC 생산 능력을 바탕으로 선케어 매출 비중 43%를 달성한 것이 핵심 성장 동력입니다. 한국·미국·중국 3개 생산거점 모두 흑자를 달성한 유일한 ODM이며, 중기 목표로 **매출 1조원**을 제시하고 있습니다. 코스메카코리아의 전략은 '잉글우드랩을 통한 미국 선케어 집중 → 한국 모회사가 그 성과를 연결 재무제표로 흡수 → 다시 R&D·증설 재투자'라는 선순환 구조로 요약되며, 한국콜마와 코스맥스에는 없는 **단일 카테고리(선케어)·단일 시장(미국) 집중도**가 강점이자 약점입니다.

잉글우드랩: 미국 현지 생산의 강자

코스메카코리아의 자회사이자 코스닥 상장사인 잉글우드랩은 2025년 매출 **2,168억원(+19.0%)**, 영업이익 **374억원(+98.8%)**으로 영업이익이 거의 2배 증가했습니다. 영업이익률 17.2%는 업계 최고 수준으로, 이는 일반적인 ODM이 '생산 위탁 수수료 사업'인 것과 달리 잉글우드랩은 FDA OTC 등록·제형 개발 자체가 진입장벽이 되어 **가격 결정권**을 가진다는 점을 반영합니다. 뉴저지 토토와 공장에서 FDA cGMP 인증 하에 OTC 선크림을 생산하며, 매출의 93~95%가 미국 시장에서 발생합니다. 다만 미국 집중도가 지나치게 높고, 고객 편중 리스크가 존재합니다. 특정 메이저 고객의 발주 축소나 관세 정책 변화가 직접적인 타격으로 작용할 수 있는 구조입니다. 한국콜마의 미국 2공장이 본격 가동되는 2026년 이후에는 잉글우드랩과의 경쟁이 본격화될 것으로 예상되며, 이는 미국 선케어 ODM 시장의 가격 경쟁 구도 재편으로 이어질 가능성이 있습니다.

씨앤씨인터내셔널: 색조 전문에서 종합 ODM으로

씨앤씨인터내셔널은 2025년 매출 **2,885억원(+2.0%)**으로 성장은 둔화했으나 4분기에 매출 +30.1%, 영업이익 +4,385%라는 폭발적 회복세를 보였습니다. 립 제품이 매출의 62%를 차지하는 '틴트 강자'로, 로레알·디올·클리오 등 120개 이상 브랜드에 납품합니다. 2025년 10월 PE 펀드 어센트에쿼티파트너스가 최대주주로 등극했고, 청주에 **790억원** 규모의 신공장(기존 대비 6배 규모)을 건설 중이며, 스킨케어·선케어 영역으로 사업을 확장하고 있습니다. 2026년 2월 신세계그룹이 씨앤씨인터내셔널 인수를 검토 중이라는 보도가 나오기도 했으며, 이는 국내 화장품 ODM 산업에서 **대기업·PE의 M&A 참여가 본격화**되는 신호로 해석됩니다. 씨앤씨의 사례는 '단일 카테고리 전문 ODM'이 PE의 자본력과 결합해 종합 ODM으로 빠르게 전환할 수 있음을 보여주며, 한국콜마·코스맥스 양강 체제에도 중장기적 위협 요인이 될 수 있습니다.

한국콜마의 차별화 포지셔닝

한국콜마와 경쟁사를 구분짓는 핵심 요소는 세 가지입니다.

첫째, **선케어 기술 독보성**으로, 국내 선케어 시장 점유율 **75% 이상**을 보유하며, 조선미녀·라운드랩·스킨1004·닥터지·센카·에센셜 등 글로벌 히트 선크림의 실제 제조사입니다. 2013년 업계 최초 미국 FDA OTC 인증, 2025년 세계 최초 유무기 복합 안정화 기술 개발, 선케어 관련 특허 **100여 건** 보유 등은 타사가 단기간에 따라잡기 어려운 기술 해자입니다. 특히 '빛 전체를 잡는 선케어' 컨셉으로 UV뿐 아니라 블루라이트·적외선·근적외선까지 방어하는 제형 기술은 광노화 관리 시장이라는 새로운 카테고리를 개척하고 있으며, 이는 단순한 ODM 사업자가

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

아닌 '선케어 R&D 리더'로서의 포지셔닝을 가능하게 합니다.

둘째, **제약-화장품 융합 그룹 시너지**로, HK이노엔(케이캡 등 전문의약품, 2025년 매출 1조 632억원으로 '제약 1조 클럽' 입성)과의 약리 활성 기반 화장품·코스메슈티컬 R&D 역량은 경쟁사 모두에 없는 고유한 차별점입니다. 케이캡은 P-CAB 계열 위식도역류질환 치료제로 연매출 2,000억원 이상의 블록버스터이며, 이를 통해 축적된 임상·허가·품질관리 노하우가 코스메슈티컬 개발에 이전됩니다. 또한 콜마BNH를 통한 건강기능식품(이너뷰티) 연계, 연우를 통한 패키징 수직계열화까지 고려하면, 한국콜마는 '뷰티·헬스·웰니스 통합 플랫폼'이라는 독자적 포지셔닝을 보유합니다.

셋째, **글로벌 생산 네트워크**로 한국(세종 8.9억 개, 부천 1.37억 개), 중국(무석 5.5억 개), 미국(3억 개), 캐나다(1.65억 개) 등 연간 약 **20억 개** 생산능력을 갖추고 있습니다. 전 세계 ODM 중 북미(미국+캐나다) 생산능력이 연간 4.7억 개에 달하는 회사는 매우 드물며, 이는 미국 관세·MoCRA 등 규제 환경 변화에 대한 구조적 대응력을 의미합니다. 다만 이 네트워크가 현재는 가동률 부진으로 단기 수익성 악화 요인이 되고 있어, '규모의 이점'이 '가동률 정상화'와 함께 가야만 실질적 경쟁우위로 전환된다는 점이 중요합니다.

최근 6개월 핵심 이슈 정리

2025년 3분기 미국 법인 매출이 **전년 대비 54% 급감**하고 중국이 적자 전환하면서 증권사 16곳 중 13곳이 목표주가를 하향했습니다. 미국 제2공장(펜실베이니아)이 2025년 7월 준공됐으나 주요 고객사 주문 감소와 신규 수주 지연으로 가동률이 저조한 상황입니다. 시장에서는 "미국 2공장의 BEP(손익분기점) 도달 시점"이 핵심 쟁점이며, 2026년 하반기 이후로 예상되는 상황입니다.

반면 2026년 2월 세종공장 **대규모 스마트팩토리 증설**(약 1,000억원 투자, 500명 신규 채용)을 결정하며 리쇼어링(국내 복귀) 전략을 본격화했습니다. 이는 중국 베이징 공장을 폐쇄하고 그 생산물량을 세종으로 이전하는 의사결정과 연계되며, '비효율 해외거점 정리 + 국내 핵심 거점 강화'라는 명확한 구조조정 메시지를 담고 있습니다. 산업통상자원부는 한국콜마를 2026년 첫 리쇼어링 기업으로 선정했습니다.

경영권 분쟁 측면에서는 2025년 10월 콜마홀딩스 임시주총에서 윤동한 회장의 이사 복귀안이 부결(찬성률 29.3%)되며 **윤상현 부회장 체제가 공고**됐으나, 주식반환 소송은 2026년 1심 판결을 앞두고 있습니다. 2026년 1월 CES 최고혁신상 수상, 2025년 10월 AI 팩토리 얼라이언스 주관기업 선정은 기술·혁신 측면에서의 호재로 작용했습니다.

면접 활용 포인트: 한국콜마의 강점(선케어 기술력, 그룹 시너지, 글로벌 생산 네트워크)과 약점(해외법인 적자, 경영권 리스크)을 균형 있게 이해하되, "해외법인 적자 해소를 위해서는 미국 2공장 가동률 정상화와 해외 신규 고객 확보가 관건이며, 이는 곧 생산계획의 정밀도, 재고·납기 신뢰성, 그리고 빠른 CAPA 전환 역량에 달려 있다"는 식으로 직무와 연결하면 효과적입니다. 또한 코스맥스와의 구도를 단순히 "한국콜마가 뒤처진다"가 아니라 "한국콜마는 볼륨에서는 2위이나 선케어·그룹시너지에서 차별화된 1위 포지션을 가진다"는 관점으로 프레임하면 균형 잡힌 시각을 보여줄 수 있습니다.

3장. 한국콜마 심층 분석: '화장품계의 TSMC'를 꿈꾸다

사업 구조: 화장품 너머의 3축 포트폴리오

콜마그룹은 지주사 **콜마홀딩스(024720)** 아래 한국콜마(161890)를 중심으로 운영됩니다. 한국콜마의 연결 대상

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

에는 화장품 ODM(별도), HK이노엔(에이치케이이노엔, 의약품·H&B), 연우(화장품 패키징), 해외법인(중국 무석 콜마·북경콜마, 미국 콜마USA/PTP, 캐나다 HK콜마)이 포함됩니다. 2025년 부문별 3분기 누적 매출 비중을 보면 화장품 **54%**, 의약품(HK이노엔) **35%**, 패키징(연우) **8%**, 식품 3%입니다. 특히 HK이노엔은 위식도역류질환 치료제 '케이캡(테고프라잔)'을 앞세워 2025년 매출 **1조 632억원을** 달성하며 국내 제약사 8번째로 '1조 클럽'에 입성했습니다. 이는 화장품 경기 변동에 대한 자연스러운 헤지 역할을 수행합니다.

이 3축 포트폴리오 구조는 실적 변동성 측면에서 중요한 의미를 가집니다. 화장품 ODM이 브랜드사 수요에 따라 분기별 변동성이 큰 반면, 전문의약품(특히 케이캡 같은 오리지널 치료제)은 처방 베이스가 안정적이어서 **현금흐름의 안정기(anchor)** 역할을 합니다. 건강기능식품은 중간적 성격으로, 홈쇼핑·방문판매 채널 의존도가 높으나 OTC와 화장품 중간 영역에서 '이너뷰티'라는 성장 카테고리를 형성합니다. 연우의 패키징 사업은 화장품 ODM과 수직적 시너지를 창출하며, 인디 브랜드에 '제형+용기 통합 솔루션'을 제공하는 차별점을 만듭니다. 생산계획 관점에서는, 한국콜마 화장품 ODM 법인이 연우와 **패키징 리드타임·재고 공유**가 가능하다는 점이 경쟁사 대비 큰 운영 효율성으로 작용합니다.

재무 성과: 4년 연속 성장, 역대 최대 실적 경신

한국콜마의 연결 매출은 2022년 1조 8,657억원 → 2023년 2조 1,557억원(+15.5%) → 2024년 2조 4,521억원(+13.7%) → 2025년 **2조 7,224억원(+11.0%)**으로 4년 연속 두 자릿수 성장했습니다. 영업이익은 같은 기간 733억원 → 1,362억원 → 1,939억원 → **2,396억원**으로, 2022년 대비 **3.3배** 증가했습니다. 영업이익률은 3.9% → 6.3% → 7.9% → 8.8%로 꾸준히 개선되고 있으며, 이는 매출 성장과 동시에 **믹스 개선·원가 효율화·고정비 레버리지**가 동시에 작동했음을 의미합니다. 2025년 순이익 **1,683억원(+34.3%)**도 역대 최대이며, EPS 증가율이 매출 증가율을 크게 상회해 주주가치 창출 측면에서도 긍정적입니다.

R&D 비용은 매출의 5.58%(약 1,114억원, 3분기 누적)를 유지하며 연구인력 **600여 명이** 종합기술원에서 활동하고 있습니다. 이 비율은 글로벌 화장품 대기업(로레알 3~4%, 에스티로더 2~3%) 수준을 상회하며, 국내 제조업 평균(2% 내외)의 약 2.5배에 달합니다. R&D 집약도가 높다는 것은 ODM이지만 실질적으로 **'R&D 기업'의 정체성**을 가진다는 의미이며, 이는 인력 채용·평가·보상 체계에도 반영됩니다. 증권사 컨센서스는 2026년 매출 **약 2조 9,000억~3조 700억원**, 영업이익 **2,750~2,917억원**으로, 연매출 3조원 돌파가 가시권에 들어왔습니다. 다만 이 컨센서스는 미국 2공장 가동을 정상화, 중국 적자 축소, 국내 성장세 유지라는 세 가지 전제가 모두 충족되어야 달성 가능합니다.

글로벌 전략: 미국 2공장과 리쇼어링의 양면

한국콜마의 글로벌 전략은 두 가지 축으로 전개됩니다.

첫째, **미국 현지 생산 강화**입니다. 2025년 7월 펜실베이니아 스콧 타운십에 제2공장(연면적 17,805m², 연간 1.2억 개 생산)을 준공했으며, 기존 1공장(뉴저지)과 합쳐 미국 내 연간 **3억 개**, 캐나다 포함 북미 **4.7억 개** 생산 체제를 갖추었습니다. 공정 **80%를 자동화**하고 세종공장의 AI 품질관리 시스템을 이식했습니다. 이는 미국 관세 리스크 해소와 MoCRA/FDA OTC 규제 대응을 위한 전략적 투자입니다. 단순히 생산 거점을 늘리는 것이 아니라, **'한국 생산 → 미국 수출' 모델을 '미국 현지 생산 → 미국 내 납품' 모델로 전환**하는 구조적 재편이라는 점이 핵심입니다. 이는 납기 단축(해상 운송 40~50일 제거), 통관 리스크 제거, 그리고 FDA 대응 신속화라는 다층적 이점을 가져옵니다.

다만 2025년 기준 미국 법인 매출은 **549억원(-5.3%)**, 영업손실 **134억원**으로 적자가 확대됐으며, 4분기에는 매출이 67억원(-66.4%)까지 급감했습니다. 신규 고객 유치와 가동률 정상화가 2026년 핵심 과제입니다. 생산

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

계획 관점에서는, 미국 2공장의 저조한 초기 가동률을 어떻게 **고정비를 흡수할 수 있는 수준까지 끌어올리는가**가 단기 수익성의 결정 변수이며, 이는 국내 생산계획 팀과 미국 법인 간의 **물량 조정·고객사 공정 이전·캐파 최적화** 협업이 필수적인 영역입니다.

둘째, **세종공장 리쇼어링 증설**입니다. 2026년 초 베이징 공장을 철수하고, 중국 생산을 무석 공장으로 일원화하는 대신 세종공장을 AI 기반 대규모 스마트팩토리로 증설하기로 결정했습니다. 투자 규모는 약 **1,000억원**, 신규 고용 **500명** 창출이 예상되며, 산업통상자원부로부터 2026년 첫 리쇼어링 기업으로 선정됐습니다. 이 증설은 생산계획 직무의 업무 범위와 복잡성이 동시에 확대됨을 의미합니다. 구체적으로 ① 베이징 이전 물량의 세종 흡수, ② 신규 증설 라인의 안정화, ③ 인디 브랜드 수주 확대에 따른 다품종 운영, ④ AI 기반 스케줄링 시스템 도입이라는 네 가지 변화가 동시에 진행됩니다.

기술 혁신: CES 최고혁신상과 AI 팩토리 전환

2026년 1월 CES에서 한국콜마는 AI 기반 '스카 뷰티 디바이스'로 뷰티테크 부문 최고혁신상(Best of Innovation)을 수상했습니다. 전 세계 화장품 기업 최초의 쾌거입니다. 2025년 10월에는 산업통상자원부 '**AI 팩토리 얼라이언스**' 사업에 화장품 기업 유일 주관기업으로 선정되어, 2029년 12월까지 **공정 정확도 95% 이상**을 목표로 자율 공정 제어 AI 모델을 개발합니다. 기존 스마트팩토리 구축(2019년~)으로 제조 공정 불량률을 **42% 개선**한 실적을 기반으로, 생산계획→제조→품질관리→충진·포장 전 공정의 AI 최적화를 추진합니다.

구체적으로 AI 팩토리 전환은 ① 수요예측 정확도 개선(머신러닝 기반 브랜드별·SKU별 예측 모델), ② 생산 스케줄링 자동화(APS/AI 결합), ③ 품질 이상 조기 탐지(비전 AI), ④ 설비 예지보전(센서 데이터 기반 고장 예측), ⑤ 에너지 최적화 등 다층적 영역을 포함합니다. PPS(Packaged Product Service) 시스템은 140개 이상 제형·용기 조합의 안정성 시험을 사전 완료해 신제품 출시 기간을 기존 9~12개월에서 **3~6개월로 단축**합니다. 이는 인디 브랜드의 '빠른 출시 → 빠른 검증' 니즈와 정확히 부합하는 차별화 포인트입니다. 또한 국내 화장품 업계 최초로 **보존력 시험 로봇 시스템**을 도입해 품질 검증 자동화를 선도하고 있습니다.

리스크 요인: 해외 적자, 경영권 분쟁, 고객 집중도

핵심 리스크는 세 가지입니다.

첫째, **해외법인 적자 장기화**입니다. 미국 법인(2025년 영업손실 134억원), 캐나다(54억원 손실), 중국(수익성 악화) 모두 수익화에 시간이 필요합니다. 특히 미국 2공장은 감가상각비·인건비·에너지비 등 대규모 고정비가 발생하는 구조라, 가동률이 BEP(약 60~70% 추정) 이하일 경우 적자가 급격히 확대됩니다. 이 리스크는 단순한 경영 이슈가 아니라 **생산계획 직무의 실무 과제**이기도 합니다. 가동률 정상화는 곧 '생산계획의 고객사 물량 유치 지원 + 최적 라인 배분 + 고정비 흡수 극대화'의 결과이기 때문입니다.

둘째, **경영권 분쟁 잔여 리스크**입니다. 윤상현 부회장 중심 체제가 공고화됐으나, 윤동한 회장이 제기한 주식반환 소송(콜마홀딩스 지분 460만주, 약 12.82%)은 2026년 1심 판결을 앞두고 있으며, 국민연금 지분 축소(13.47%→9.34%) 등 거버넌스 디스카운트가 주가에 반영돼 있습니다. 이 리스크가 실제 경영에 미치는 영향은 제한적일 수 있으나, 시장 인식·브랜드 이미지 측면에서는 지속적 관리 대상입니다.

셋째, **코스맥스 대비 화장품 ODM 매출 격차 확대**입니다. 순수 ODM 기준 약 9,600억원 격차는 고객 유치력의 차이를 시사하며, 특히 **신규 인디 브랜드 수주 경쟁**에서의 공격성이 과제로 지적됩니다. 코스맥스가 메가 인디 브랜드 고객을 42곳까지 확보한 반면, 한국콜마는 상대적으로 보수적 접근을 유지해왔다는 평가가 있습니다. 이는 향후 영업·생산계획·R&D의 유기적 협업을 통해 '빠른 샘플링·빠른 견적·빠른 소량 초도 생산' 능력을 강화

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

하는 방향의 전환을 요구합니다.

2026년 전망과 비전

2026년 1분기 한국콜마의 자체 가이드는 한국 법인 매출 YoY +20%, 영업이익률 13~14%입니다. 증권사들은 1분기 매출 7,110~7,246억원(+9~11%), 영업이익 654~679억원(+9~13%)을 전망합니다. 2026년 연간 전망 매출 2.9조~3.07조원, 영업이익 2,750~2,917억원 수준입니다. 회사의 비전은 "빛을 설계하는 기업"으로, 선케어를 넘어 광노화 관리·피부데이터·제형과학·친환경 패키징이 결합된 **고기능 뷰티 플랫폼**을 지향합니다. 글로벌 브랜드사가 한국콜마의 인프라 없이는 시장 진입이 어려운 **'뷰티 OS(운영체제)'** 구축이 장기 목표입니다. 이는 단순한 ODM 사업자가 아닌, '뷰티 산업의 제조 인프라 제공자'로서 플랫폼 비즈니스 모델로의 진화를 의미하며, 생산계획은 이 플랫폼의 **운영 엔진** 역할을 담당하게 됩니다.

지원 전략 관점의 시사점: 세종공장 1,000억원 규모 증설, AI 팩토리 전환, 미국 2공장 가동률 정상화 등 모든 이슈가 생산계획 직무와 직결됩니다. "회사가 구조적 성장기에 있으면서 동시에 생산 시스템의 대전환기를 맞고 있다"는 맥락을 이해하고, 이 전환기에 생산계획이 어떤 역할을 할 수 있는지를 구체적으로 제시하면 강력한 지원 동기가 됩니다. 또한 "2조 7,000억 → 3조 돌파"라는 구체적 숫자 목표를 알고 있고, 이를 달성하기 위한 생산 측 과제(CAPA 최적화, 신공장 안정화, 다품종 운영 효율화)를 본인의 언어로 설명할 수 있다면, 단순한 지원자가 아닌 '회사의 현재 맥락을 이해하는 준비된 인재'로 차별화될 수 있습니다.

4장. 인재상과 조직 문화: '겸손'과 '합리성'이 만나는 지점

한국콜마의 공식 인재상: 4성5행(四性五行)

한국콜마의 기업철학은 **인간경영·기술경영·가치경영·책임경영** 4대 원칙으로 구성됩니다. 핵심 가치 체계인 **4성5행**은 창조성(創造性)·합리성(合理性)·적극성(積極性)·자주성(自主性)의 '4성'과, 독서(讀書)·근검(勤儉)·겸손(謙遜)·적선(積善)·우보(牛步)의 '5행'으로 이루어집니다. 공식 인재상은 세 유형으로 제시됩니다. 첫째, **"겸손함으로 끊임없이 배우는 인재"**, 둘째, **"생각하고 행동하는 인재"**(창의적이고 합리적 문제 해결), 셋째, **"함께의 가치를 실천하는 인재"**(공동체 기여)입니다. 특히 '우보천리(牛步千里)'—느리지만 꾸준히 걸어 천리를 간다—는 제조업 현장에서의 인내와 장기적 헌신을 강조하는 한국콜마 고유의 철학입니다.

4성5행 체계는 단순한 슬로건이 아니라 채용·평가·교육 전반에 실제로 적용됩니다. '독서'는 월간 독후감 제출 제도로, '근검'은 비용 효율 중심 의사결정 문화로, '겸손'은 직원 간 수평적 학습 분위기로, '적선'은 ESG-지역사회 기여로, '우보'는 단기 성과가 아닌 장기 프로젝트 완수 평가로 구체화됩니다. 이 가치 체계는 창업주 윤동한 회장의 개인 철학에서 비롯된 것으로, 현재 윤상현 부회장 체제에서도 기업 정체성의 핵심으로 유지되고 있습니다. 지원자가 이 가치 체계에 대한 피상적 이해만 보여주면 변별력이 떨어지며, **5행 중 본인과 가장 밀접한 가치를 1~2개 선정해 구체적 경험과 연결하는 접근**이 효과적입니다.

조직 문화의 이면: 제조업 기반 보수성과 학습 문화

한국콜마의 조직 문화는 **제조업 특유의 위계적·보수적 성격**이 강합니다. 잡플래닛 평점 2.7/5.0, 캐치 평점 74.8/100(상위 79%)이라는 수치가 이를 반영합니다. 직원 리뷰에서 자주 언급되는 특징은 다음과 같습니다.

긍정적 측면으로는 국내 1위 ODM이라는 **강한 브랜드 인지도**, 다양한 고객사 제품을 경험할 수 있는 **학습 기회**, 꾸준한 성장에 따른 **안정성**, 제조-연구-품질-영업을 넘나드는 **직무 확장성**, 그리고 업계 평균 이상의 **복리후생 체**

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

계가 있습니다. 부정적 측면으로는 월간 **독후감 제출**(KBS 콜마 북 스쿨), 한국사 인증 취득 등 **의무적 자기개발 프로그램**, 부서별 편차가 큰 **워크라이프 밸런스**, 성수기 강제 연차 소진, 제조업 특유의 **상명하복 문화**, 그리고 일부 부서의 잦은 야근·주말출근 등이 지적됩니다.

다만 이러한 학습 문화는 '겸손하게 배우는 인재'를 지향하는 기업 철학의 실천이라는 점에서, 지원자는 이를 부담이 아닌 성장 기회로 프레임하는 관점이 필요합니다. 또한 윤상현 부회장 체제에서 상대적으로 젊은 경영진이 등장하며 디지털 전환·글로벌화를 추진하고 있어, 과거의 전통적 제조업 문화에서 벗어난 조직 문화 개선 움직임도 관찰됩니다. AI 팩토리·CES 혁신상·글로벌 미국공장 등의 키워드가 증가하면서 '혁신 기업'으로서의 정체성이 강화되는 흐름은 향후 인재 채용과 조직 문화에도 긍정적 변화를 가져올 것으로 예상됩니다.

생산계획 직무가 선호하는 인재의 구체적 특성

화장품 ODM 생산계획 직무에 적합한 인재 특성을 한국콜마의 기업 가치와 교차 분석하면 다음과 같습니다.

데이터 기반 합리적 사고('합리성')가 가장 중요합니다. 수요예측·MRP 운영·재고 분석 등 모든 업무가 정량 데이터에 기반하며, ERP 시스템(SAP)에서 추출한 데이터를 해석하고 의사결정에 활용하는 역량이 필수입니다. '감'이나 '경험칙'에 의존하는 의사결정보다 숫자로 증명되는 판단을 신뢰하는 문화이며, 회의에서도 "왜 그렇게 생각하는가"가 아닌 "근거가 무엇인가"가 핵심 질문이 됩니다.

다부서 조율 역량('함께의 가치')도 핵심으로, 영업(수주)·구매(원료)·생산(공장)·품질(검사)·물류(출하) 등 최소 6개 부서와 상시 협업해야 합니다. 각 부서의 이해관계가 상충하는 경우가 빈번하며(예: 영업은 빠른 납기, 구매는 저렴한 대량 발주, 생산은 안정적 장기 계획, 품질은 충분한 검사 시간을 선호), 이를 조율하는 능력이 직무 성과의 절반 이상을 좌우합니다.

꼼꼼함과 정확성('근검')은 BOM(Bill of Materials) 관리, 공정 스케줄링, 납기 커뮤니케이션에서 사소한 오류가 대규모 손실로 이어질 수 있는 제조 현장의 속성상 필수입니다. 예를 들어 BOM 오기입 하나로 원료 1만 kg이 과발주되면 수천만 원의 재고 평가손이 발생하며, 납기 계산 착오로 하루 지연되면 고객사와의 계약상 페널티가 부과될 수 있습니다.

스트레스 내성과 인내심('우보')은 긴급 주문, 잦은 계획 변경, 성수기 과부하를 견뎌야 하는 환경에서 요구됩니다. 월말·월초의 마감 압박, 돌발 이슈(설비 고장, 원료 입고 지연, 품질 이슈)에 대한 즉각적 대응, 장기 프로젝트(예: ERP 전환, 신공장 가동)의 수개월~수년 지속적 참여 등이 일상입니다.

마지막으로 디지털 리터러시('창조성·적극성')는 SAP ERP 전환(2024년 8월), AI 팩토리 전환(2025~2029년)이 진행 중인 상황에서 새로운 시스템에 빠르게 적응하고 활용하는 능력이 차별화 요소가 됩니다. 특히 데이터 분석·자동화·AI 도구에 대한 관심과 기초 역량은 향후 10년간 해당 직무에서 가장 빠르게 가치가 상승할 영역입니다.

ERP 전환과 디지털 역량의 전략적 의미

한국콜마는 2024년 8월 기존 Oracle JD Edwards ERP를 **SAP**로 전환했습니다. 이 전환은 일시적 배송 지연과 생산 비효율을 초래해 3분기 실적에까지 영향을 미쳤으나, 4분기부터 안정화됐습니다. 증권사 분석에 따르면 "SAP 도입 초기 고객 대응 지연으로 국내 매출 성장세가 둔화했으나, 시스템 안정화와 함께 4분기부터 정상 궤도 진입"이라는 평가가 일반적입니다. 이는 ERP 전환이라는 대형 프로젝트가 생산계획 직무에 실질적으로 어떤 파급효과를 미치는지를 보여주는 실제 사례입니다.

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

SAP PP(생산계획)/MM(자재관리) 모듈에 대한 이해는 현재 한국콜마 생산계획 직무에서 **가장 실질적인 기술 역량**입니다. SAP PP는 MPS 수립, MRP 실행, 생산오더 관리, CRP(Capacity Requirements Planning) 등을 포괄하며, SAP MM은 자재 마스터, 구매발주(PO), 입고·출고, 재고 관리를 담당합니다. 두 모듈은 양방향으로 긴밀하게 연결되어, 생산계획 담당자는 두 모듈을 자유롭게 오가며 데이터를 분석하고 의사결정해야 합니다. Excel·Power BI를 활용한 데이터 분석, SQL 기초 역량, APS(Advanced Planning System) 개념 이해도 우대받는 요소입니다. AI 팩토리 전환이 진행 중이므로, Python 기초, 기계학습 입문, 데이터 시각화(Tableau, Power BI) 등에 대한 관심과 기초 역량을 어필하는 것이 장기적 관점에서 유효합니다.

협업 구조: '허브(Hub)' 역할로서의 생산계획

생산계획 담당자는 조직 내에서 **정보의 허브** 역할을 수행합니다. 영업팀으로부터 수요 예측과 긴급 오더를 전달 받고, R&D로부터 신제품 스케일업 일정을 확인하며, 구매팀과 원료 리드타임을 조율하고, 생산현장에 작업지시를 내리고, 품질팀과 배치 릴리스 일정을 맞추며, 물류팀에 출하 일정을 전달합니다. 외부적으로는 **4,500개 이상 브랜드 고객사** 중 거래 활성 고객 수백 곳과의 납기 커뮤니케이션, 원부자재 공급사와의 입고 일정 조율이 일상 업무입니다.

이 허브 역할을 효과적으로 수행하려면 부서 간 이해관계 충돌을 조정하는 **협상력**과, 위계적 조직에서도 명확하게 의사를 전달하는 **커뮤니케이션 역량**이 필수입니다. 특히 한국콜마 같은 위계적 제조 조직에서는 '공식 라인'을 통한 의사전달(공문, 회의록, 시스템 등록)과 '비공식 라인'을 통한 관계 관리(현장 방문, 공장 담당자와의 신뢰 구축, 브랜드사 PM과의 친밀도)가 모두 필요합니다. 데이터와 시스템만으로 업무가 완결되지 않으며, '사람과 프로세스의 결합'이 실질적 성과를 만들어냅니다.

또한 생산계획은 **의사결정의 책임 소재가 명확한** 직무입니다. 영업은 수주를 따오고, 구매는 원료를 조달하며, 생산은 제품을 만들지만, 이들 사이의 **시점과 수량을 결정**하는 것은 생산계획입니다. 따라서 잘못된 계획은 곧 과잉재고·결품·납기 지연 등으로 가시화되며, 그 책임 추적도 직접적입니다. 이 점에서 생산계획은 '눈에 잘 띄지 않는 뒷단 업무'로 오해받기 쉬우나, 실제로는 **회사의 손익에 가장 직접적으로 영향을 미치는 운영 직무** 중 하나입니다.

면접 활용 포인트: 4성5행 중 하나를 선택해 자신의 경험과 연결하라는 질문이 자소서나 면접에서 빈출됩니다. 생산계획 직무에 가장 적합한 가치는 **'합리성'**("데이터에 근거해 논리적으로 판단하고, 감이 아닌 숫자로 소통하는 자세")과 **'우보'**("급변하는 환경에서도 기본에 충실하며 꾸준히 프로세스를 개선하는 인내심")입니다. 이를 실제 경험(예: 프로젝트에서 데이터 분석을 통해 의사결정을 바꾼 사례, 장기 프로젝트를 끈기 있게 완수한 사례, 갈등 상황에서 이해관계를 조율한 경험)과 연결하면 설득력이 높아집니다. 또한 한국콜마의 '독서' 문화에 대해서도, 단순한 부담이 아닌 "업계 트렌드·SCM 방법론·디지털 전환 이론을 지속 학습하는 기반으로 활용하겠다"는 긍정적 수용의 자세를 보이는 것이 효과적입니다.

5장. 직무 분석: 화장품 ODM 생산계획, SCM의 심장부

생산계획 직무의 핵심 프로세스

화장품 ODM에서 생산계획은 **수요예측 → 기준생산계획(MPS) → 자재소요계획(MRP) → 생산 스케줄링 → 작업지시 → 납기관리**의 흐름을 관장합니다. 각 단계의 구체적 의미를 살펴보면, 수요예측(Demand Forecasting)은 브랜드 고객사의 발주 전망을 바탕으로 월·주 단위 수요를 추정하는 단계이며, 영업팀과 공동 작업합니다.

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

MPS(Master Production Schedule)는 확정 수요와 예측 수요를 결합해 '무엇을, 언제, 얼마나' 생산할지를 SKU 단위로 수립하는 최상위 계획입니다. MRP(Material Requirements Planning)는 MPS를 기반으로 BOM을 전개하여 필요한 원부자재 수량과 발주 시점을 산출합니다. **생산 스케줄링**은 각 생산라인의 가용 캐파와 제형 전환(changeover) 시간을 고려해 일일·교대 단위 작업 순서를 확정합니다. 작업지시(Production Order)는 현장에 투입되는 실제 지시 문서로, SAP에서 자동 생성됩니다. **납기관리**는 생산 완료에서 포장·검사·출하까지의 일정을 추적하고 고객에게 약속 납기 준수 여부를 커뮤니케이션합니다.

일반 제조업과 비교한 화장품 ODM의 고유한 특징은 세 가지입니다.

첫째, **극단적 다품종 소량 생산**으로, 한국콜마의 고객사 4,500곳이 각각 다른 제형·용기·패키징을 요구하므로 BOM(자재명세서) 복잡도가 매우 높습니다. 제형 자체가 수천 종이로, 각 제형에 용기(유리/플라스틱, 펌프/튜브/병), 캡, 라벨, 박스, 포장 부자재 등이 조합되면 실제 관리해야 할 SKU 단위는 **수만~수십만 건**에 이릅니다. 자동차나 전자제품 같은 표준화된 제조업과 달리, 화장품 ODM은 '표준 부품의 조합'이 아닌 '거의 매번 새로운 레시피와 패키지의 조합'을 다룹니다.

둘째, **브랜드사 주도의 예측 불확실성**으로, ODM은 자체 수요를 예측할 수 없고 브랜드사의 오더에 전적으로 의존하며, 소셜미디어 바이럴·인플루언서 마케팅 결과에 따라 주문이 급변합니다. KISTI 학술 연구에 따르면 표준 MRP 시스템이 화장품 ODM의 급격한 변동에 대응하기 어려워 **분산형 MRP** 시스템이 제안된 바 있습니다. 브랜드 고객사가 "2주 내 10만 개 추가 생산"을 요청하는 상황이 드물지 않으며, 이때 기존 MPS를 얼마나 유연하게 재구성할 수 있는가가 ODM의 경쟁력으로 직결됩니다.

셋째, **계절성과 긴급생산 빈도**로, 선케어 성수기(Q2~Q3 초), 연말 기프트세트(Q4), 브랜드 론칭 캠페인, 명절 선물 시즌, 발렌타인·크리스마스 등 이벤트 시즌으로 수요 변동폭이 크고, 긴급생산(Emergency Production) 요청이 잦습니다. 특히 선케어는 봄철(3~5월) 집중 생산이 필요하며, 이 시기에 선케어 라인의 CAPA를 초과하는 주문이 집중되면 타 제형 라인까지 동원하는 교차 생산이 불가피해집니다.

일간·월간·연간 업무 사이클

일간 업무: 생산라인 가동 현황 모니터링, 실제 생산량과 계획 대비 편차 분석, SAP ERP에 생산 진척·자재 소비 데이터 업데이트, 원자재 재고 부족분 구매팀 알림, 영업팀/브랜드사의 긴급 오더 변경 대응, 물류팀 출하 일정 확인, 불량·재작업 이슈 대응, 설비 다운타임 원인 분석 등이 핵심입니다. 하루 중 여러 차례 '돌발 이벤트'가 발생하며, 이를 즉시 판단하고 조치하는 실시간 운영 감각이 요구됩니다.

주간 업무: 주간 생산 스케줄 롤링 업데이트, 영업·구매·생산·품질 부서 간 크로스펄링 조율 회의 참석, WIP(재공품) 현황 점검 및 병목 해소, 생산능력 가동률 분석, 차주 자재 입고 계획 점검, 고위험 SKU(재고 과부족, 긴급 납기) 집중 관리 등이 수행됩니다. 주 단위 회의는 보통 월요일 오전에 열리며, 지난 주 실적과 금주 계획을 공유하고 리스크를 식별하는 핵심 운영 프로세스입니다.

월간 업무: 영업팀 수요예측 기반 월간 생산계획 확정, MRP 실행을 통한 자재 소요량 산출 및 구매 요청, **S&OP(Sales & Operations Planning)** 회의 참여, KPI 리뷰(납기준수율, 재고회전율, 가동률 등), 신제품 출시 일정 R&D 협의, 품질팀과 배치 릴리스 스케줄 조율, 월말 마감 작업(생산실적 집계, 재고 평가) 등을 담당합니다. S&OP는 영업(수요)·재무(목표)·생산(캐파)·구매(공급)를 통합 조정하는 **월간 최고위 의사결정 회의**로, 생산계획 담당자가 핵심 자료를 작성하고 발표하는 경우가 많습니다.

연간 업무: 생산능력 계획(CAPEX 인풋), 전략적 수요계획 및 예산 수립, BOM 구조 최적화, 공급사 평가 지원,

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

스마트팩토리/AI 팩토리 관련 개선 프로젝트 참여, 연간 재고실사 대응, ERP/MES 시스템 업그레이드 참여 등이 포함됩니다. 특히 한국콜마의 경우 2026년 세종공장 증설·미국 2공장 가동률 정상화 등이 연간 단위 대형 프로젝트에 해당하며, 생산계획 직무가 이러한 프로젝트의 핵심 이해관계자로 참여합니다.

KPI 체계: 납기준수율에서 예측정확도까지

생산계획 담당자의 성과는 정량적 KPI로 명확하게 측정됩니다.

납기준수율(OTD, On-Time Delivery)은 약속된 날짜에 출하가 완료된 비율로 **95~98%** 이상이 목표입니다. ODM 사업 특성상 브랜드 고객사의 마케팅 캠페인 일정과 연동되는 경우가 많아, 단 하루의 지연도 고객사의 광고비·기회손실로 이어질 수 있습니다. 따라서 OTD는 가장 중요한 단일 KPI로 간주됩니다.

재고회전율(Inventory Turnover)은 높을수록 효율적이며, 과잉 재고로 인한 원료 유통기한 경과나 재고 평가손을 방지해야 합니다. 화장품 원료는 특히 천연 추출물·생리활성 성분의 경우 유통기한이 12~24개월로 제한되며, 이를 초과하면 전량 폐기가 불가피합니다.

결품률(Stock-out Rate)은 생산에 필요한 원부자재가 부족한 비율로 **2% 이하**가 목표입니다. 결품 발생 시 생산 라인이 중단되거나 타 제품 생산으로 전환해야 하며, 이는 캐파 손실과 납기 지연의 직접 원인이 됩니다.

생산 Capa 가동률은 실제 생산량/최대 생산능력으로 80~90%가 최적 범위이며, 이를 넘으면 설비 피로·품질 이슈·잔업 증가, 밀돌면 고정비 부담이 발생합니다. 한국콜마의 세종공장이 80% 이상 가동률을 보이는 반면 미국 2공장이 저조한 가동률을 보이는 현 상황은, 가동률 KPI가 회사 전체 수익성에 얼마나 직접적 영향을 주는지 보여줍니다.

예측정확도(Forecast Accuracy)는 실제 수요와 예측의 일치도로 **75~85%** 이상이 목표입니다. 보통 MAPE(Mean Absolute Percentage Error)로 측정하며, 낮을수록 좋습니다. 예측 정확도가 낮으면 MRP 결과가 왜곡되어 원료 과발주/과소발주로 이어집니다.

이 외에도 **원가 준수율, 재공품 일수(WIP days), 배치 수율(Yield), 리드타임(Lead Time)** 등이 보조 KPI로 활용됩니다. 한국콜마는 스마트팩토리 구축 이후 **제조 불량률 42% 개선**을 달성했으며, AI 팩토리 전환으로 공정 정확도 **95% 이상**을 목표로 합니다.

핵심 역량과 도구: SAP 전환이 만든 새로운 기준

2024년 8월 한국콜마가 Oracle JD Edwards에서 **SAP**로 ERP를 전환한 것은 생산계획 직무에 중대한 변화를 가져왔습니다. SAP PP(Production Planning) 모듈에서 MPS 수립·MRP 실행·생산오더 관리가, SAP MM(Materials Management) 모듈에서 자재 조달·재고 관리가 이루어집니다. SD(Sales & Distribution) 모듈은 영업·출하 프로세스를 담당하며, QM(Quality Management) 모듈은 품질검사 프로세스를, FI/CO 모듈은 재무·원가를 담당합니다. 생산계획 담당자는 주로 PP·MM을 다루되, SD·QM·FI와 연결된 데이터 흐름을 이해해야 합니다. MES(Manufacturing Execution System)와 SAP가 연동되어 실시간 생산 데이터가 수집됩니다.

지원자가 어필할 수 있는 기술 역량의 우선순위는 다음과 같습니다.

SAP 기본 운용 능력(PP/MM 모듈 개념 이해)이 1순위입니다. 실제로 SAP를 다뤄본 경험이 없더라도, 주요 트랜잭션 코드(MD04-Stock/Requirements List, CO01>Create Production Order, ME21N>Create PO 등) 개념을 알고 있고, SAP PP 기본 프로세스(MRP Run → Planned Order → Production Order → Confirmation → Goods Issue → Goods Receipt)를 설명할 수 있으면 큰 가산점이 됩니다.

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

Excel 고급 활용(피벗 테이블, VLOOKUP/XLOOKUP, INDEX/MATCH, 조건부 서식, 대시보드 구성)은 여전히 가장 실무 활용도가 높은 도구입니다. 실제로 생산계획 담당자의 작업 시간 30~40%가 엑셀에서 이루어지는 경우가 많습니다.

Power BI 또는 데이터 시각화 도구는 월간 KPI 리포트·경영진 대시보드 작성에 활용되며, 최근 그 중요도가 급격히 높아지고 있습니다.

수요예측 기법(이동평균, 지수평활법, 회귀분석, 계절조정 모델 등)에 대한 개념 이해, **기초 SQL**(데이터 추출 및 분석)도 우대 요소입니다.

APS(Advanced Planning System)에 대한 개념적 이해도 플러스 요인이며, AI 팩토리 전환이 진행 중이므로 Python 기초, 기본적인 기계학습 이해(시계열 예측, 분류·회귀 모델 등)도 장기적 차별화 요소가 됩니다. 학부 수준의 SCM(Supply Chain Management) 이론—Bullwhip Effect, EOQ(Economic Order Quantity), Safety Stock 계산, Theory of Constraints 등—을 이해하고 있으면 면접에서 직무 이해도를 입증하기 좋은 소재가 됩니다.

대표 업무 시나리오 1: 인디 브랜드 선크림 긴급 증산

실제 발생 가능한 시나리오를 통해 생산계획 직무의 업무 흐름을 구체적으로 살펴봅니다. 한 인디 브랜드의 선크림이 틱톡에서 바이럴되며, 초기 예측 대비 **300% 증산** 요청이 3주 납기로 영업팀을 통해 접수됩니다.

생산계획 담당자는 먼저 SAP에서 현재 MPS를 확인하여 세종공장 선케어 라인의 가용 캐파 윈도우를 파악합니다. 기존 다른 고객사 생산 일정과의 충돌을 확인하고, 우선순위 조정 여부를 판단합니다. 다음으로 BOM을 전개하여 UV 차단 원료(유기 자외선 차단제, 무기 자외선 차단제)의 재고를 확인합니다. 특수 UV 원료의 리드타임이 **4~6주**인 경우 안전재고로 충당 가능한지 판단하고, 부족 시 구매팀에 긴급 발주를 요청합니다. 이때 공급사와의 관계 자산, 대체 원료 존재 여부, 공급사의 재고 상황 등이 변수가 됩니다.

공장 생산관리팀과 라인 배분을 협의하되, 제형 간 세척·전환 시간(changeover)과 CGMP 요건을 고려합니다. 선크림은 O/W 에멀전 라인에서 생산되며, 제형 교체 시 설비 세척에 4~8시간이 소요되므로, 유사 제형을 연속 생산하는 것이 효율적입니다. 필요시 잔업·주말 생산을 승인하거나, 세종과 부천 양 공장 분할 생산을 검토합니다. 다만 공장 간 이동 시 품질 관리 포인트가 증가하고, 원료·부자재 이동 물류비가 추가된다는 점을 고려해야 합니다.

영업팀에는 현실적인 수정 납기를 제시합니다(예: 60%를 3주, 40%를 5주 분할 납품). 이때 단순한 '안 된다/된다' 답변이 아니라, **여러 시나리오의 트레이드오프를 정량적으로 제시**하는 것이 생산계획의 전문성입니다. 품질팀과 배치 테스트 일정을 사전 조율하여, 시간 압박에도 미생물 검사·안정성 시험을 단축하지 않도록 합니다. 품질 검증 없는 출하는 리콜 리스크로 이어지며, 이는 어떤 긴급 납기보다도 큰 손실을 초래할 수 있습니다.

생산 실행 단계에서는 매일 계획 대비 실적 편차를 추적하고, 설비 다운타임·자재 입고 지연·품질 보류 등의 이슈를 실시간 조정합니다. 긴급 생산이 완료된 후에는 사후 리뷰(after-action review)를 통해 예측 실패 원인, 조치의 효과성, 개선 포인트를 정리하여 향후 유사 상황에 대비합니다.

대표 업무 시나리오 2: 신공장 이관 프로젝트

두 번째 시나리오는 한국콜마의 실제 현안과 직접 연관됩니다. 베이징 공장이 2026년 초 폐쇄되면서, 기존 베이징에서 생산하던 특정 중국 브랜드 고객사 제품이 무석 공장 또는 세종 공장으로 이관되어야 합니다. 생산계획

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

담당자는 이 이관 프로젝트의 핵심 실무 리더로 참여합니다.

첫째, 이관 대상 SKU를 확정합니다. 각 제품의 BOM·제형·패키징을 점검하여 새 공장에서 생산 가능한지 판단합니다. 일부 제품은 특수 설비(예: 에어리스 펌프 충전기)가 필요하여 이관 대상에서 제외될 수 있습니다. 둘째, 이관 시점을 결정합니다. 고객사의 재고 수준·판매 계획을 고려해 기존 공장에서의 최종 생산 시점과 새 공장에서의 첫 생산 시점 사이에 재고 갭(stock gap)이 발생하지 않도록 조정합니다. 셋째, 원부자재 이관을 계획합니다. 베이징 공장의 현 재고를 무석/세종으로 이동할지, 현지에서 폐기하고 새로 조달할지 결정합니다. 넷째, 스케일업 검증(Scale-up Validation)을 R&D·품질팀과 조율합니다. 동일 제형이라도 공장·설비가 바뀌면 생산 파라미터가 달라져 품질 검증이 필요하며, 이 기간 동안 시제품·소량 생산·양산 단계를 거칩니다. 다섯째, 고객사에 이관 일정과 품질 안정성 계획을 공유하고 승인을 받습니다. 이 전 과정은 수개월에 걸쳐 진행되며, 여러 이해관계자 간의 긴밀한 조율이 요구되는 전형적 '크로스 펄서널 프로젝트'입니다.

화장품 ODM 생산계획의 본질적 어려움

화장품 ODM 생산계획이 타 제조업 대비 특히 어려운 이유는 **수요의 주체가 자사가 아닌 외부 브랜드**라는 점에 있습니다. 자체 브랜드 기업은 마케팅 캠페인·판촉 일정을 스스로 통제하며 수요를 어느 정도 예측할 수 있으나, ODM은 수백~수천 개 브랜드 고객사의 각기 다른 판매 전략·소셜미디어 반응·채널 정책에 따라 주문이 급변합니다. 예를 들어 한 브랜드의 유튜브 리뷰 영상이 10만 뷰를 기록하면 예상 대비 5배 주문이 들어오고, 다른 브랜드는 SNS 이슈로 매출이 70% 감소하는 식의 극단적 변동이 동일 기간 내에 발생할 수 있습니다.

여기에 4,500개 고객사 × 다수 SKU라는 **조합 폭발** 문제, 원료 수입 의존도 50% 이상에 따른 **글로벌 공급망 리스크**(유럽 원료사 생산 중단, 물류 대란, 환율 변동), CGMP-FDA OTC·MoCRA-EU CPNP 등 **다국적 규제 준수 요건**, 그리고 원료 유통기한·화장품 안정성이라는 **시간 제약**이 겹칩니다. 또한 화장품은 **피부에 직접 도포하는 제품**이라는 특성상 품질 이슈가 즉각적 안전 문제로 비화하며, 이는 리콜·소송·브랜드 신뢰 훼손으로 이어집니다. 따라서 생산계획은 단순히 '최소 비용·최대 가동률'을 추구하는 최적화 문제가 아니라, **품질·안전·규제·고객관계를 모두 고려한 다목적 최적화 문제**입니다.

이 복잡성이야말로 생산계획 직무의 **전략적 가치**를 만들어내는 원천입니다. 단순한 일정 관리가 아니라, 불확실성 속에서 최적의 의사결정을 내리는 **전략적 판단**이 요구되는 직무입니다. 또한 의사결정의 효과가 재무제표에 직접 반영되므로(재고자산, 매출원가, 매출총이익), 경영진의 관심도가 높고 그만큼 직무 가시성도 높습니다.

커리어 성장 경로와 직무 확장성

생산계획 직무는 커리어 관점에서도 매력적입니다. 초기에는 특정 제품군·공장의 계획 수립에서 시작하여, 경험을 쌓으면 **S&OP 리더, 공장 생산관리 총괄, 글로벌 SCM 기획, 신공장 가동 프로젝트 매니저, 디지털 전환-AI 팩토리 추진 리더** 등 다양한 방향으로 성장할 수 있습니다. 특히 한국콜마처럼 글로벌 생산거점을 확장하는 회사에서는 해외법인 파견, 글로벌 SCM 본부 근무 등의 기회도 열려 있습니다. ERP·AI·APS 등 디지털 역량을 쌓으면 **디지털 공급망(DSC, Digital Supply Chain) 전문가**로의 전환도 가능하며, 이는 최근 전 산업에서 수요가 급증하는 커리어입니다.

또한 생산계획은 '산업을 바꿔도 이전 가능한(portable)' 역량을 축적하는 직무입니다. 화장품 ODM에서 쌓은 다품종 소량 생산·빠른 변화 대응·다부서 조율 경험은 식품·제약·전자·패션 등 유사 제조업에서 높은 평가를 받습니다. 이러한 직무 확장성은 장기 커리어 설계 관점에서도 큰 장점입니다.

지원 전략 관점의 시사점: 생산계획 직무를 "단순한 스케줄러"가 아닌 "불확실성 환경에서 다변수 최적화를 수행

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

하는 SCM의 허브"로 정의하면 직무 이해도를 효과적으로 입증할 수 있습니다. 구체적으로 MPS→MRP→스케줄링 프로세스를 설명할 수 있어야 하며, "납기준수율(OTD)과 재고회전율의 트레이드오프를 어떻게 균형 잡을 것인가"와 같은 질문에 대해 자신만의 관점을 제시할 수 있어야 합니다. SAP 전환과 AI 팩토리 전환이라는 현재 진행형 변화에 대한 관심을 보이는 것도 핵심 전략입니다. "한국콜마가 2024년 SAP로 전환하며 일시적 납기 이슈를 겪었으나 시스템 안정화에 성공했다"는 사실을 알고 있다면, 회사의 디지털 전환에 기여하겠다는 의지를 구체적으로 전달할 수 있습니다. 또한 생산계획 직무의 **전략적 가치**(회사 손익에 직접 영향, CEO·경영진의 높은 관심, 디지털 전환의 최전선)를 본인의 커리어 관점과 연결하여, "왜 이 직무를 장기적으로 수행하고 싶은가"에 대한 명확한 내러티브를 준비하는 것이 강력한 차별화 요소가 됩니다.

참고 레퍼런스 (References)

1. **PwC K-Beauty Guidebook 2025** — <https://www.pwc.com/kr/ko/insights/industry-focus/k-beauty-guidebook.html>
2. **PwC K-Beauty Guidebook PDF 2025** — https://www.pwc.com/kr/ko/insights/industry-focus/samilpwc_k-beauty-guidebook2025.pdf
3. **MFDS 한국 화장품 수출 통계 2025 (M이코노미뉴스)** — <https://www.m-economynews.com/news/article.html?no=63523>
4. **THE K BEAUTY SCIENCE, K-뷰티 세계 3위 수출국 도약** — <https://www.thekbs.co.kr/news/articleView.html?idxno=13566>
5. **Cosmetics OEM/ODM 글로벌 시장 규모 (Business Research Insights)** — <https://www.businessresearchinsights.com/market-reports/cosmetics-oem-and-odm-market-111321>
6. **Coherent Market Insights, Cosmetic OEM/ODM Market 2025-2032** — <https://www.coherentmarketinsights.com/market-insight/cosmetic-oem-odm-market-3089>
7. **한국콜마 공식 홈페이지** — <https://www.kolmar.co.kr/>
8. **헤럴드경제, 한국콜마 선케어 승부수** — <https://biz.heraldcorp.com/article/10702303>
9. **헤럴드경제, ODM 2題 선케어 빛 전체 전략** — <https://biz.heraldcorp.com/article/10701700>
10. **이지경제, 한국콜마 2025 영업이익 2396억** — <https://www.ezyeconomy.com/news/articleView.html?idxno=232691>
11. **디지털투데이, 한국콜마 순이익 1682억** — <https://www.digitaltoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=632837>
12. **뷰티누리, 한국콜마 3Q 매출 6830억** — <https://www.beautynury.com/news/view/109947/cat/10>

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

13. 헤럴드경제, 코스맥스 2025 매출 2.4조 — <https://biz.heraldcorp.com/article/10680761>
14. EBN뉴스, 한국콜마 vs 코스맥스 격차 확대 — <https://www.ebn.co.kr/news/articleView.html?idxno=1701072>
15. 디지털투데이, 코스메카코리아 2025 영업이익 833억 — <https://www.digitaltoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=632835>
16. 뷰티누리, 코스메카코리아 2025 기업분석 — <https://www.beautynury.com/news/view/111120/cat/10>
17. 디지털투데이, 잉글우드랩 2025 영업이익 373억 — <https://www.digitaltoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=632833>
18. 뷰티누리, 잉글우드랩 3Q 매출 627억 — <https://www.beautynury.com/news/view/109800/cat/10>
19. KED Global, C&C International IPO — <https://www.kedglobal.com/ipos/newsView/ked202104080007>
20. Global Cosmetics News, 신세계 씨앤씨인터내셔널 인수 추진 — <https://www.globalcosmeticsnews.com/shinsegae-eyes-first-cosmetics-odm-deal-with-cc-international-acquisition/>
21. 한경, 한국콜마 미국 2공장 본격 가동 — <https://www.hankyung.com/article/2025071753471>
22. 코스인코리아, 한국콜마 미국 2공장 관세 안전지대 — <https://www.cosinkorea.com/news/article.html?no=55713>
23. 조세일보, 한국콜마 美 매출 반토막 분석 — <https://m.joseilbo.com/news/view.htm?newsid=556480>
24. 키움증권 한국콜마 실적 리뷰 (2025.11) — <https://bbn.kiwoom.com/rfCR11704.pdf>
25. 코스인코리아, 한국콜마 SAP 전환 3분기 영향 — <https://cosinkorea.com/mobile/article.html?no=50166>
26. 헤럴드경제, 한국콜마 K-뷰티 제조 혁신 견인 — <https://biz.heraldcorp.com/article/10597909>
27. 코스인코리아, 한국콜마 2026 CES 최고혁신상 — <https://www.cosinkorea.com/news/article.html?no=56595>
28. 머니S, 콜마홀딩스 윤상현 체제 공고화 — <https://www.moneys.co.kr/article/2025102911451016124>
29. 인사이트코리아, 한국콜마 패키징·복미 공장 전락 — <https://www.insightkorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=244166>
30. 메디코파마, HK이노엔 1조 클럽 입

심층 분석 보고서: 한국콜마-생산계획

성 — <https://www.medicopharma.co.kr/news/articleView.html?idxno=67071>