

닛신보 홀딩 - 해외 전략으로 제조·판매 모두 빠르게 추진

닛신보 홀딩스는 섬유 사업을 다시 구축하는 방안이나 수단을 발표하는 등 대담한 구조 개선을 시작하였다. 기본 전략은 제조나 판매를 모두 해외 전략을 가속함으로써 “일본도 아시아 시장의 일부로 보고 글로벌한 판매망을 만들겠다.”고 온다(恩田) 사장은 지적하고 있다. 이를 위하여 2010년기는 앞으로 해외 생산 거점을 정비하기 위하여 착실하게 생산하고 있는 고급 셔츠감 등은 계속 일본 국내 생산을 잘 지킬 것을 강조하였다. 다음은 온다 사장이 말한 내용을 정리한 것이다.

온다 사장이 닛신보 섬유 부문의 섬유 사업 본부장을 거쳐 닛신보 텍스타일 사장을 맡게 된 2008년에도 환경은 조금씩 나빠지고 있었는데 지금만큼 극적으로 가격이 무너지지는 않았었다. 적어도 어느 정도 가치가 있는 상품은 시장에서 인정받고 있었다. 그러던 것이 섬유 업계도 환경이 격변하여 제일 먼저 데님에서 급격하게 가격이 무너졌으며 그 후로 다른 상품에서도 같은 움직임이 일어났다. 그래서 소재 메이커는 생산 설비를 축소하는 등으로 간신히 견디어 왔는데, 리먼 쇼크(Lehman shock)로 시작된 세계 동시 불황(世界 同時 不況)이 그나마 남아있던 숨통을 끊어 놓게 되었다. 그 당시에 이 불황은 일시적이라는 견해도 강하였는데 나는 근본적으로 ‘풍경’이 바뀔 것으로 생각하고 있었다. 그 뿐 아니라 닛신보의 경우 수해(水害)로 미아이(美合) 공장의 연속 염색 설비를 잃은 사건도 있었다. 이렇게 되니 이제는 본격적인 해외 이전(海外 移轉)밖에 갈 길이 없다는 결론에 이르렀다.

2009년도의 상황(商況)은 섬유만을 보면 주력인 셔츠와 데님은 모두 판매고가 거의 20% 정도가 떨어졌다. 판매 단가와 수량이 모두 줄어들고 있었다. 분명한 것은 해외의 값싼 상품에 셰어(share : 시장 점유율)를 빼앗기고 있다는 것이다. 우리 회사가 분사화로 합리화를 추진하였는데 예상 이상으로 판매가 줄어든 영향이 컸다. 다만 2009년도기(期) 후반부터는 미국 시장 등에서 약간 회복되는 징조가 보이기 시작하였다.

유니폼(Uniform)도 수량은 줄었는데 데님이나 캐주얼과 같이 가격이 무너지지 않은 것은 다행이었다. 역시 이 분야는 일본 국내의 어패럴이 대단히 어려움을 잘 버티고 있었다

는 생각을 확실하게 하였다.

스판덱스(spandex)인 ‘모비론’과 면부직포(綿不織布)인 ‘오이코스’는 한 때에는 사업 방식을 재고할 필요도 느끼고 있었는데, 그럭저럭 사업으로써 계속할 수 있는 수익 레벨을 유지하고 있다. 원사는 이제까지 생산 설비를 가동하기 위하여 상당히 무리를 한 경우도 있었다. 다만 방적 설비를 축소하여 앞으로는 취급량이 줄어들 것이다. 그래도 인도네시아 자회사인 니카와 텍스타일에서 생산하는 실이나, 제휴한 발도만이나 베켄의 실(yarn) 판매는 안정되어 있다. 고객으로부터도 상당한 평가를 받고 있다.

섬유 사업 전체로는 역시 셔츠와 데님의 불황의 영향이 컸다. 업적을 예상해 보면 섬유 사업은 판매고가 565억 엔, 영업 손실이 21억 엔, 홀딩스 전체로서는 연결 판매고가 2400억 엔이고 영업 이익이 30억 엔으로 발표했는데 실적이 예상보다도 조금씩 어긋나는 수가 있을 수 있지만 거의 예상대로 결산이 될 것이다.

역시 섬유 사업은 해외 전략이 새로운 성장 전략의 중심이며 아시아 시장에서의 판매 확대밖에 없다. 일본 시장도 아시아 시장의 일부로 보고 해외 생산, 판매의 네트워크를 만드는 것이 중요하다. 이미 구상은 발표하였는데 인도네시아에서 데님을 생산하고 중국에서 선염 셔츠지를 생산하기 시작하였다. 인도네시아의 데님 생산은 새로 합판(合辦) 회사를 만들 예정으로 이미 현지 기업과 최종 조정 단계에 있다. 상세한 것은 곧 바뀌었는데, 새로운 합판에서는 로프 염색(rope 染色)으로 데님사를 생산하여 니카와 텍스타일에서 제직할 계획이다. 그래서 닛신 데님의 로프 염색이 3대 중 1대를 옮겨 설치하며, 또한 후지에도(藤枝) 공장에서 데님용 직기도 니카와 텍스타일로 옮기고 있다. 2011년에는 생산을 시작할 수 있을 것이다. 물론 닛신보가 주도하여 생산·품질 관리를 맡게 된다. 니카와 텍스타일도 생산 시설을 증강하기 시작하였으며 이미 새로운 공장은 건설하고 있다. 직기도 80대를 신설한다.

중국에서의 선염 셔츠지(先染 shirts地)는 먼저 독자 기업을 만들고 가공 공장을 설립하고 있다. 그 후에 현지 파트너 기업으로부터 선염 생지의 원단을 공급받아 최후의 형태 안정 가공인 ‘아폴로 코트(Apollo cot)’의 선염 제품 등을 생산할 계획이다. 이쪽도 현재 현지 기업과 최종 조정을 하고 있다. 앞으로는 합판화(合辦化)도 검토할 수 있을 것이며 이 사업에 관하여는 닛신 방적 상하이가 컨트롤하게 될 것이다. 우선은 CHOYA로 보내

준 셔츠지로 시작을 할 예정이다.

아시아 전략으로는 판매 측면에서의 협동도 중요하게 될 터인데 이것이 큰 과제가 될 것이다. 우선은 닛신 방적 상하이를 강화하여 중국 국내 판매 체제(中國 國內 販賣 體制)를 확대하는 것이 필요한데 역시 앞으로는 현지에서 파트너와 손을 잡을 필요도 생길 것이다. 중국은 부유층만도 4 ~ 5억의 인구가 있기 때문에 이를 대상으로 한 판매를 생각해 나가지 않으면 안 된다. 또한 인도네시아에서 데님을 생산하는 일이나 이미 협동하고 있는 발도만과의 합판에 의한 인도에서의 셔츠 봉제 사업 등도 포함하면 아시아 전체의 판매망을 만드는 것도 중요하다. 경우에 따라서는 장래에는 닛신보 아시아를 만들어 그것을 섬유 사업 거점으로 하는 구상이 나와도 당연할 것이다.

다른 한편으로 일본 국내에서의 사업 재구축도 큰 과제인데 특히 강조해 두고 싶은 것은 이번 해외 생산 강화는 어디까지나 이제까지의 일본 국내 생산에서는 대응하기 어려웠던 상품 영역(zone)에 대한 경쟁력을 강화하여 제안의 폭을 넓히는 것이 목적이다. 그러므로 현재는 산지 기업에 위탁하고 있는 유니폼지의 가공이나 고급 셔츠지 생산, 또는 닛신 데님에서 생산하고 있는 손 큰 NB(national brand)를 상대로 한 데님 등은 현상을 견지하고 있다.

무엇보다도 고객으로부터 강한 일본산 제품 니즈(needs)가 있기 때문이다. 다만 후지에다 공장에 집약한 방적에 관하여는 1만 200 추(錘)는 경제 단위로서 어려운 것이 사실이다. 그래서 개발 거점으로 자리를 잡으면서 동시에, 연결로 이익을 낸다는 구상이다.

2010년도 기본 방침에 있어서 섬유 사업은 좌우간에 재구축 방안을 착실히 실행해 나가는 수밖에 없다. 이미 2010년도 업적 예상으로서 전사(全社) 연결로 판매고 2560억 엔, 영업 이익 135억 엔이며 그 중에서 섬유 사업은 판매고 580억 엔, 영업 손실 2억 엔이라고 발표하였는데 이를 달성하는 것이 중요하다. 섬유는 구조개선 비용이 발생하므로 적자를 예상하고 있는데 그래도 10월 이후만이라면 흑자로 결산하게 될 것이다.♣