

후지보 홀딩스의 사업 전략

- 방적 사업은 수익 개선의 성과 뚜렷

후지보 홀딩스는 2010년 제 1사분기 결산에서 섬유 산업이 흑자로 바뀌었다. 스즈키 전무는 “구조 개혁으로 사업이 매우 슬림(slim)하게 되어 마침내 개혁 효과가 나타나기 시작하였다.”고 뿌듯한 반응을 보였다. 다른 한편으로는 ‘BVD(Bradley, Voorhees & Day : 상표 이름)’ 등의 제품 사업이 여전히 프라이빗 브랜드(private brand : PB)와의 경쟁으로 계속 어려움을 겪고 있다. 스즈키 전무는 “BVD의 값을 낮출 수는 없지만, BVD 이하 존(zone)을 경쟁 브랜드들의 경합장이 되도록 놔 둘 수는 없으므로, 새로운 브랜드로 이 존을 적극적으로 공략할 방침이다. 또 섬유 사업은 판매가 크게 줄었지만 그럴수록 이 사업을 새로 확대시키겠다는 의식이 중요하다.”고 말하였다.

제 1사분기에는 섬유 사업이 흑자로 바뀌는 등 오름세를 보였는데, 오랫동안 고전해 온 후지보 텍스타일의 방적 사업이 호전하여 특히 좋았다. 이제까지 계속 구조 개혁을 해왔는데 방적도 매우 슬림한 사업체가 되었으며 마침 수입사가 줄어들어 일본 국내 면사 수준이 타이트하게 된 것도 순풍이 되어 주었다. 정변적인 실도 타이 후지보 텍스타일(Thai Hujibo Textile)의 실을 중심으로 많이 팔렸으며 고객 중에서도 원면 값이 크게 오른 것을 이해해준 데가 있어 실 값을 좀 올릴 수 있었던 것도 크게 도움이 되었다. 원래 면사는 일본 국내 메이커가 오랫동안 거의 가격 결정권이 없는 상태였다.

와카야마(和歌山) 공장의 가공 사업도 그동안 개선해왔다. 다 알다시피 후지보의 가공 사업은 이제까지 극단적으로 하반기에 수익을 올리는 구조 때문에 언제나 상반기에는 큰 적자를 보게 되는 문제가 있었다. 그래서 한 달 동안에 50 ~ 60 톤의 가공량이라도 채산을 맞출 수 있는 체제를 만들고 있었는데, 서툰 솜씨의 상반기에도 손실이 줄어들어 통기(通期)로는 충분히 흑자 체질이 되었다. 흡한 속건(吸汗 速乾) 가공인 ‘디스노티스(Disnoticed)’와 같은 차별화 가공이 트렌드의 물결을 탄 좋은 재료였다. 앞으로도 이와 같은 차별화 가공의 라인-업(line-up)을 늘려나갈 것이다.

연속 실켓사(連續 silket絲 : 렌실)는 이제까지 홍콩으로의 수출이 상당히 많았으며 이 실은 중국에서 편성되어 최종 수출지는 구미였다. 그런데 2008년의 리먼 쇼크 이후로 구미의 경기가 뚝 떨어지면서 수출 수요가 크게 줄었다. 뿐만 아니라 최근에는 ‘렌실’과 같은 소재감이 트렌드에서 점차 멀어지고 있다. 이렇게 되면 당분간은 수요가 쉽게 회복하기 어렵겠다고 판단하였다. 그뿐 아니라 현재의 외환 상태로는 무리하게 수출하여도 손해를 볼 가능성도 크다. 그래서 일본 국내 수요가(需要家)와 자가 소비에 대한 물량으로 생산을 모아서 요약하게 되었다.

그래도 2010년의 상반기에는 후지보 텍스타일 전체로서 수익은 계획대로 진행되고 있으며 원사만을 보면 계획을 웃돌고 있다. 현재의 중기 경영 계획에서는 수익면이 ‘섬유사업의 자립화’가 큰 테마였었는데 그 성과가 나온 것이다.

후지보 어패럴은 제 1사분기에 판매고가 약간 계획을 밑돌았다. 특히 4 ~ 5월에 주력인 BVD가 고전한 것이 요인이다. 이것은 시황(市況)을 약간 신중하게 봄으로써 재고 관리 단위를 크게 줄인 것도 영향을 주었다. 그래도 하반기에 충분히 회복할 수 있는 수준이다.

이너(inner)는 계속 경쟁이 심해지고 있는데, 규모가 큰 양판점을 중심으로 PB(private brand)화의 경향이 당분간 계속될 것이기 때문에, 어느 정도는 이런 흐름을 따르지 않을 수가 없으므로 내셔널 프라이비트 브랜드(national private brand : NPB) 등에서는 경쟁에 대응해나가지 않으면 안 된다. 그러나 그것만으로는 안 된다. 현재의 이너 시장(inner 市場)은 우리 회사 입장에서 보면 BVD 가격대 이하 존(zone)은, 많은 PB가 뭉쳐 이익을 보려고 경쟁하는 존이 되어 있다. 이런 곳을 이익을 보려고 경쟁하는 장소로 버려둘 수는 없고, 그렇다고 브랜드 가치를 지키지 않으면 안 되기 때문에 BVD의 값을 낮출 수도 없다. 그래서 새로운 브랜드로 이 존에서 경쟁하기로 하였다.

그래서 2010년기부터 후지보 어패럴은 고급 존을 위한 브랜드인 ‘로모스(L’homos)’와 ‘J-프레스(J-press)’를 담당하는 LJ 사업부와 BVD를 담당하는 BVD 사업부에 새로 만든 ‘라이브 보디(Live-body)’ 브랜드 등이 합심하여 베이식 존(basic zone)을 공격하여 정상화시킨 3개의 영업 개발 사업부 체제(營業 開發 事業部 體制)를 만들었다. 이 존은 BVD로 키워온 노하우(know-how)나 테이스트를 살리면서 보텀은 1장에 500 엔 이하, 톱스(tops)일

경우에도 700 엔 정도의 상품을 갖출 것이다. 2011년 춘하절부터는 라인 업(line up)이 본격적으로 충실하게 만들어질 것이다.

생산면도 중요하게 되는데 제일 먼저 태국의 진타나 후지보나 중국의 후지보 창저우 복장(富士紡 常州 服裝) 등 자가(自家) 공장의 코스트 다운이 제일 먼저이다. 그 다음에 중국이나 다른 아시아 여러 나라의 협력 공장을 활용하게 된다. 다만 중국의 경우는 현재도 연간(年間) 250만 ~ 300만 장을 협력 공장에서 생산하고 있는데 인건비가 많이 오르는 등의 문제도 있으므로 조금씩 태국 등으로 옮기거나 하여 비용을 낮출 필요가 있다. 원래는 후지보 창저우 복장도 증설할 시점(timing)인 것 같은데 한동안은 돌아가는 상황을 관망해 보기로 하였다. 중국 이외에서도 장차는 새로운 생산 거점을 만들 필요가 생길 것이며 방글라데시(Bangladesh) 등을 주목하고 있다. 아직 어디까지나 조사 연구하는 단계이다.

하반기 중점 과제로써 섬유 사업 체질 개선은 순조롭게 진행되고 있다. 앞으로도 방적 사업과 제품 사업을 어떻게 유기적으로 연결시켜 나가느냐와 중국 내수 판매가 중점 과제이다. 현재 후지보 홀딩스 본체(本體)의 프로젝트로써 현재의 대리점을 통한 BVD 제품의 판매 방법이나 앞으로의 생산·판매 아이템, 조직의 바람직한 상태, 경우에 따라서는 새로 현지 법인을 설치하는 등을 포함하여 의논(議論)하고 있어 다음기(2011년기)에는 구체적인 방침을 내놓게 될 것이다.

항간에는 ‘섬유 사업은 축소되어도 할 수 없다.’는 견해도 있지만 역시 우리 회사는 섬유 메이커이다. 이제까지의 개혁으로 섬유 사업은 판매고를 크게 줄여왔는데 그럴수록 새롭게 확대시키겠다는 의식을 갖는 것이 중요하다. 2010년기는 섬유 사업으로써 판매고가 150억 엔, 영업 이익은 6억 엔을 꼭 달성시키려 하고 있다.♣