

일본의 면방적공장

생존 위한 획기적 생산체제 구축

일본의 대 면방적 회사의 고위간부들은, 누구나 10년 전만 해도 “다품종 소량 생산 따위는 중소기업의 공장에서만 할 일이지, 우리 같은 큰 회사에서는 할 일이 아니다”라고 말하였다. 그리고 공장에서는 매일 같은 것을 생산 하면서, 어떻게 싸게 만드느냐 하는 것이 일이었다. 이러한 와중에 중국으로부터 감히 대결조차 할 수 없을 정도로 값싼 면방제품이 파도처럼 밀려들어 오자, 그 동안 공장의 생산 코스트를 절감하려는 일본공장의 노력은 수포화 되면서, 중국의 면방제품이 일본의 면제품 시장에 계속 침투해 들어왔다. 따라서 일본의 공장들은 문을 닫지 않을 수 없게 되어 면방적 공장들이 연달아 사라져 버렸다. 그러나 이런 상황 속에서도 일부 공장들은 거의 상상할 수 없을 정도로 변화하고 있다. 예전 같으면 잘해야 반년에 한번정도 생산품종을 바꾸었는데, 지금은 비교도 하기 어려울 만큼 자주 생산품종을 바꾸고 있다.

가네보섬유가 현재 보유하고 있는 유일한 하마마쓰(浜松) 면방적공장은 정방기 123대로 5만추를 약간 웃도는 시설 중 매일 평균 5 6대가 생산품종을 교체하고 있다. 월간 생산품종은 27종으로, 평균 방출변수는 68변수이고, 꼬임 종류를 모두 포함하면 그 생산품종은 두배가 된다.

구라보의 안쵸(安城) 방직편(紡織編) 공장도 정방기 131대로 6만추를 약간 웃돌고 있는데, 이들 중 매일 평균 6 7대가 생산품종을 교체하고 있으며, 월간 생산품종은 70 80종이고, 평균 방출변수는 24 25변수이다.

시끼보의 하나뿐인 직영 도야마(富山) 방적공장에서는 200대가 넘는 8만여

추의 정방기 중에서 매일 평균 7대에서 생산품종을 교체하고 있다. 이같이 교체가 많은 상황에서 항상 70종 정도의 실을 방출하고 있으며 평균 방출변수는 50변수이다.

도요보의 장·단섬유 복합사 생산을 특징으로 하는 이나미(井波) 방적공장은 기간(其幹)공장으로서 정방기 100대로 4만여추를 보유하고 있는데, 그 중에서 매일 평균 4대가 생산품종을 교체하고 있다. 월간 생산품종은 약 50개 브랜드(brand)로서 평균 방출변수는 34변수이다.

구라보의 타월용 원사를 주로 생산하는 마루가메(丸龜)공장에서도 정방기 35대의 2만여추 중 매일 3대에서 생산품종을 교체하고 있다. 이와 같은 조업 방식으로 매월 70~80종의 실을 방출하고 있으며, 평균 변수는 33변수이다. 구라보의 양말용 실을 주로 생산하는 간논지(觀音寺)공장도 마루가메 공장과 비슷한 다품종 소량 생산체제로 조업하고 있다.

이와 같이 지금까지 살아 남은 방적공장의 대부분이 다품종 소량생산을 하고 있는 것은, 과거 같으면 무시할 정도로 작은 양의 주문이라도 많이 받아서 조업을 계속하려는 결과 구축된 체제이기는 하지만, 이 체제가 완전히 정착되어 지금은 그 나름대로 충분한 무기가 되고 있다.

가네보섬유의 하마마쓰 공장 안에 있는 비닐로 둘러 싸인 구역 안에는 14대의 정방기와 이에 관련된 설비가 가동되고 있으며, 특정고객을 위한 특수 주문사만을 생산하고 있다. 이들 주문사는 30~40수 수준의 중변수 특수사도 5고리(梱) 이상이라면 주문을 받아 생산하고 있다.

도요보의 이나미(井波) 공장도 최근 공장 안의 한 모퉁이를 비닐로 막고 극소로트만을 방적하는 구역으로 만들었다. 그리고 이 구역 안에서 새로운 개발사를 20kg정도 이상이면 상업생산 한다고 한다.

구라보·마루가메 공장은 2000년도 하반기부터 몇몇 타월 제조회사와 정

기적으로 신상품 개발회의를 개최하고 있다. 그리고 이 개발회의에 참가한 고객만을 위한 실을 여러 종류 생산하고 있다. 이 공장은 타월용 원사를 월간 400고리 정도 생산하고 있는데, 그 중 100 150고리가 특수고객 전용사이다.

지금까지 살아 남은 면방공장은 모두 많은 종류의 주문을 받아 생산하고자 어떤 품종의 주문도 생산할 수 있는 다양하면서도 깊은 기술의 축적뿐만 아니라 기존 기술의 응용력과 차별화제품 개발능력을 갖고 있으면서, 다른 공장에는 없는, 무엇인가 특수한 남다른 특징을 갖고 있다. 그 특징을 모두 자세히 살펴보면 고객의 요망을 세심하게 충족시키려는 것이 공통점이다.