(2) 닛신보의 사례

◎ 셔츠에서 엿보이는 제품 전략

일본의 면방 업계에서는 닛신보의 전략을 “언제나 돌다리도 두드려보고 건너간다”고들 평하고 있다. 그러한 닛신보가 일본에서 제일 큰 25만추의 방적 설비를 갖고 있으면서, 리스크(risk)가 크다고 하는 제품 사업을 추진하고 있어 주목의 대상이 되고 있다.

닛신보의 제품 사업 중에서 “논케어(Non-care)” 셔츠는 가장 앞서 가고 있다. 2004년도에는 이 셔츠를 150만매 판매하기를 목표로 하고 있는데, 소매가격이 7,900엔이므로 단순하게 계산하여도 목표량을 다 판매한다면 판매고는 118억엔이 된다. 셔츠 텍스타일부에서는 일본 내에서 130만매는 판매할 수 있을 것으로 보면서도 수출용 20만매는 고전할지도 모른다고 예상하고 있다.

“논케어” 셔츠는 봉제 부분에서 홍콩의 셔츠 제조 업자인 TAL 어패럴이 특허를 갖고 있는 퍼커링 제어 테이프(tape)로 봉제하게 되어 있는데, 이 셔츠는 특허 관계로 수출 지역이 제한되어 있다. 현재 중국, 타이, 일본에서 봉제하며, 설비의 커패시티(capacity)로 보면, 일본 시장 판매품만으로도 가득하여 여유가 전혀 없으므로, 이 상태에서는 수출할 여력이 없다. 그런데도 닛신보는 좌우간에 시작하지 않으면 시작이 안된다고 하여 강행하는 데는 그럴만한 이유가 있는 것 같다.

그것은 닛신보가 “글로벌 소싱(global sourcing : 세계적 조달)” 기업이라는

자부심을 갖고 있기 때문인 것 같다. 쿼터 프리(quota free)가 되면서 중국에서 유럽이나 미국으로의 봉제품 수출이 증가할 것으로 보고 있기 때문에, 중국에 몇 개의 봉제 거점을 갖고 있는 닛신보의 "글로벌 오퍼레이션 추진실"에서는 우선 중국의 봉제 거점을 어떻게 닛신보 제품의 품질 수준으로 끌어올리느냐에 전력을 다 쏟고 있으며, 이 사업에 대한 상권도 구축하지 않으면 안된다고 보고 있다.

이에 따라 우선 남성용 셔츠부터 시작하지만 여성용 블라우스의 "논케어"에 의한 트라이얼(trial) 판매도 추진되고 있다. 다만 어느 정도 남성용 셔츠는 패턴(pattern)이 정해져 있는데 여성용 블라우스는 패턴의 가지 수가 많아서, 이런 면에서 투자가 필요하다고 본다.

닛신보는 QRS(Quick Response System)와 소재 제안력(素材提案力)의 강점을 살려, 일반적인 어패럴과는 다른 점을 강조하고 있는 후지보의 여성용 셔츠 제품 사업과도 좀 성격이 다른 것을 보이려 하고 있다.

닛신보는 시세가 무너진 셔츠 시장을 어떻게든 수습했으면 하는 생각도 있어 2004년부터 본격적으로 판매하게 되는 닛신보 상표의 셔츠도 논케어와 같게 W&W성 3.5급의 방추 가공인 SSP 옹스트롬(Anstrom)을 처리하였으며, 다만 논케어와의 큰 차이는 TAL의 테이프 봉제를 하지 않았다는 것이다.

여하튼 "논케어"나 닛신보 셔츠는 모두 닛신보의 앞날을 평가할 수 있는 시금석(試金石)으로 보인다.

◎ "언더웨어" 시장의 개척 착수

일본의 여러 방적 회사나 합섬 회사들이 제품 사업으로서 제일 먼저 언더웨어 사업을 해보려고들 하는데, 닛신보도 예외는 아니다. 언더웨어만큼 소

재를 차별화하면 제품의 차별화가 잘 되기 때문에 독자적인 소재를 많이 갖추고 있는 닛신보에게는 매력적인 시장이 될 수 있을 것 같다. 그래서 닛신보의 니트부나 모비론부가 모두 언더웨어 시장에 뛰어들고 싶어 하고 있는 것 같다.

니트부는 2003년도에 수입이 약간 줄었지만, 적자폭은 크게 줄였다. 2004년도 상반기에는 영업에서 약간 적자가 남았으나 하반기에는 흑자로 바뀌어 최종적으로는 통기(通期)하여 흑자화되도록 노력하고 있다.

그 동안의 니트부의 적자 요인은 많은 요인들이 작용하고 있다고 보고 있으며, 니트부는 확실히 어느 방적 회사에서나 다른 부서보다도 비교적 사업 규모가 크며, 어린이 옷을 중심으로 언더웨어, 스포츠복, 여성 및 남성용 캐주얼 등과 같이 사업 품종도 넓다.

닛신보는 특히 언더웨어 분야에서 최근에 다운스트림(down stream)과의 협조가 어느 때보다도 잘 되고 있다. 이온 그룹과 제휴하여 닛신보의 등록 상표인 “빨아도 줄지 않아요”를 속옷 제품에 붙이고, 2004년 5월말부터 일본 전국에 있는 쟈스코 점포에서 판매하기 시작하였다. 모든 점포에는 캠페인용 팝 광고(pop, point of purchase advertising)를 설치하였으며, 그 비용은 닛신보와 봉제 회사인 자스코가 각각 반씩 부담하였다.

언더웨어의 생산은 일본이 중심이 되고 있는데, 장차는 중국의 대규모 속옷 생산 지역인 산둥성 칭다오시(山東省 青島市) 주변에서도 생산하게 될 것으로 보고 있다.

모비론부도 언더웨어에 관하여 좋은 제안을 니트부와 나누고 있다. 스판덱스(spandex) 모비론의 열융착사(熱融着絲) R타입으로 언더웨어의 용도를 넓혀

나가는 데 기여하고 있다.

R타입 교편포(交編布)를 열고정(heat set)하면 스판덱스끼리 녹으면서 접착하여 재단한 부분의 실이 풀어지지 않게 된다. 그래서 보통 소맷부리나 옷자락 부분을 안으로 접어 넣고 감칠 필요가 없다. 쇼츠(shorts ; short pants) 등에 이 교편포를 사용하면 쇼츠 자락을 겹칠 필요가 없어, 예전과 같은 쇼츠 자락의 라인(line)이 밖에서 보이지 않는 장점이 있다.

모비론부로서는 캐주얼화의 흐름에 따라 팬티 스타킹(panty stocking) 등과 같은 레그(leg) 용품의 수요가 감소하고 있어, 언더웨어에 관한 용도 개척이 시급하다.

언더웨어 시장은 나날이 경쟁이 치열해 지고 있는데, 닛신보는 이 시장에 어느 정도 파고들어 갈 수 있을지가 과제이다.

◎ “글로벌 오퍼레이션 추진실”은 해외 사업의 핵심

닛신보는 그 동안 해외 생산 설비에 대규모로 투자함으로써 이제부터 실질적으로 가동할 단계가 되어, 이들 설비를 어떻게 운영하여야 할지가 주요 문제이다. 이들의 운영은 2002년 4월에 만든 글로벌 오퍼레이션 추진실이 담당하게 되어 있다.

지금으로서는 이들 해외의 생산 거점은 일본으로 수출하는 사업을 확실히 궤도에 올려야 할 단계에 있다. 이제까지 이들 해외 공장에서 닛신보의 품질을 만들어 내는 것을 목표로 해 왔었는데 지금은 그런 품질 수준에는 도달하였으며, 다음 단계는 중국으로부터 세계 시장으로 진출하는 것이다.

이와 같이 세계 시장으로 진출하는 데는 글로벌 오퍼레이션 추진실보다 한달 늦게, 닛신보의 전액 출자로 상하이에 설립한 판매 자회사인 닛신보 상

하이가 이 중요한 역할을 담당하게 될 것이다.

닛신보 상하이가 현재 취급하고 있는 주요 제품은 항저우일면(杭州一綿)에서 생산한 편포이다. 앞으로 양거 그룹과의 합판 회사인 닝보일중방직인염(寧波日中紡織印染)에서 생산한 선염 직물도 판매할 것이다. 창저우명력방직(常州名力紡織)에서 제직한 생면포(gray cloth)는 항주일면에서 염색하여, 중국에 있는 일본계 기업에 판매하는 사업도 적극 추진할 것이다.

닛신보 상하이의 판매 규모를 가급적 빨리 50억엔 수준으로 끌어올릴 계획이지만 2004년도 판매고는 15억엔을 계획하고 있으며, 2006년에는 두 배가 되는 30억엔을 겨냥하고 있지만, 이런 업무만으로 50억엔 규모까지 올리는 것은 쉽지 않을 것이다.

이 목표를 달성하기 위한 타개책의 하나는 일본에서 생산된 생면포를 중국 시장에서 판매하는 것인데, 2005년부터 쿼터 프리(quota free)가 실시되면 중국으로부터 유럽이나 미국으로 봉제품 수출이 증가할 가능성이 커지면, 이에 따라 소요 소재로서 일본의 생면포를 수입하게 될 가능성도 있을 수 있다.

사실은 닛신보의 셔츠 텍스타일부만을 보면, 생면포의 순수출은 판매고의 40%를 차지하고 있는데, 유럽 및 미국으로의 수출의 중근동의 “토브(Tobe, Thawb : 아랍인이 입는 긴 옷) 소재가 주를 이루고 있다. 닛신보의 생면포는 해외에서도 높게 평가되고 있어 수출을 더욱 확대하려면 쉽게 이루어질 수 있을 것 같다.

일본에서 생산된 소재들이 너무 비싸서 아직 중국 시장용 봉제품에는 사용하기 어렵겠으나, 유럽이나 미국으로의 수출을 대상으로 하면 일본에서 생

산된 소재도 사용할 수 있으므로 생면포의 수출을 강화하려는 전략이 가능하게 될 것 같다.

물론 닛신보가 품고 있는 전략은 이 뿐이 아닐 것이며, 업계에서는 글로벌 소싱 기능을 소신껏 발휘한, 한발 앞서 가는 닛신보의 전략이 있을 것으로 보고 주목하고 있다. ♣