

곤도보의 중국 전략

◎ 기본 경영 방침 - 최신 시설로 고품질사의 대량 생산

일본의 면사 시장에서 가장 면사를 많이 판매하고 있는 큰 면방 기업 중 하나인 곤도 방적소(近藤紡績所)는 품질 좋은 실을 대량으로 생산하는 것이 기본 경영 방침이라고 분명히 말하고 있다.

곤도보는 2000년 10월의 생산 시설 감축에 이어, 2004년 3월 도요하시(豊橋) 공장의 4만 8천추와 하마마쓰(浜松) 제3공장의 6만추의 가동을 정지하는 등 총 방적 추수 중 30%를 감축함으로써 실 가동 추수는 24만추가 되었다. 이제 남은 공장은 원면 공급부터 방적·포장·창고 반입까지 완전 자동화된 최신 로봇 공장만을 가동하게 되었다.

곤도보의 특징은 다른 면방 기업들이 차별화된 실로 활로를 찾으려는 것과는 달리, 일본의 면사 시장에 타격을 주고 있는 수입사에게 정면으로 도전하여 당당하게 경쟁하고 있는 곤도보다운 체제라고 할 수 있겠다.

곤도보는 일본 내 공장의 공정 합리화를 위한 투자를 계속하면서 1980년 말부터 해외로도 활발히 진출하고 있다. 일본의 면방 업계는 1970년대부터 제1차로 인도네시아나 타이에 진출하였는데, 그 당시에든 곤도보는 1988년에 스페인과, 현재는 철수하여 없으나 미국 등의 선진국에 진출하는 등 다른 기업들과는 다른 측면을 보이고 있다.

그런데 1990년대 중반에 곤도보도 다른 여러 면방 기업들처럼 중국에 진출하여 산둥성(山東省) 지난시(濟南市)에 면 방적 합판인 지난 성등방직(濟南

成藤紡織)을 설립하고 1995년부터 조업을 시작하였으며, 곧이어 1996년에 폴리에스터·레이온 혼방사를 생산하는 지난 등동화섬방직(濟南藤東化纖紡織)이 조업을 시작하였고, 또한 산둥성 칭다오시(靑島市)에 편포 및 염색의 칭다오 등화방직(靑島藤華纖紡織)도 1996년에 조업을 개시하였다.

지난 성등방직은 현지 기업과의 합판이고, 지난 등동화섬방직은 현지 자본 및 도레(東レ)와 함께 출자하였다. 칭다오 등화방직은 현지 기업 외에 이토추상사도 14.5% 출자하였다. 칭다오 등화방직은 1999년 칭다오 등화염직과 합병하였다.

연이어 중국 거점을 설립한 곤도보는 지난 등동화섬방직에서 2인치 화섬방 3만 2천추 시설로 폴리에스터·레이온 혼방사, 아크릴 100%, 아크릴·모 혼방사, 아크릴·캐시미어 혼방사, 텐셀사도 생산하였으나 판매가 부진하여, 장래성을 감안하여 2003년에 조업을 중지하고 철수하였다. 그러면서도 지난 성등방직과 칭다오 등화방직은 설비 확장을 계획하고 있다.

◎ 중국의 거점은 텍스타일의 차별화로 호조

곤도보는 판매 부진으로 지난의 화섬방 공장에서 철수하였으나, 면 방직 자회사인 지난 성등방직은 1만 8,360추를 가동하면서 도요타(豊田) 자동 직기가 개발한 컴팩트 정방기를 몇 대 도입하고 팬츠 및 드레스 셔츠용 컴팩트사를 생산하기 시작하였다. 생산되는 실은, 절반은 일본의 직포 공장에서 제직하여 직물로 판매하고, 나머지는 특정 고객에게 판매하고 있는데, 앞으로 실 판매를 더 늘릴 수도 있다고 한다.

또한 칭다오 등화방직에서도 생산 설비를 확충할 계획이다. 각종 혼방사도 생산하기 위하여 지난의 화섬방 시설이던 정밀 계량 혼면 설비를 칭다오 공

장으로 옮겨 가동하고 있다.

칭다오 등화방직은 현재 정방기가 5만추를 약간 웃돌고 있으며, 편성기는 약 100대의 체제이며, 염색기는 수년 동안 점차적으로 설비를 확충하고 있는데, 그래서인지 편포 판매가 호조를 보이기 시작하였다.

이제까지 칭다오 등화방직은 면사 판매가 순조로웠으나 편포 판매는 고전하고 있었는데, 현재는 합섬 저지(jersey)나 스판덱스 혼방 등도 생산함으로써 생산 품종을 늘린 것이 도움을 준 것 같다.

이외에도 편포 판매는 오사카 사무소의 텍스타일 사업부와 기획 회사 “KS 플래닝”, 그리고 2003년 6월에 전액 출자하여 설립한 봉제 자회사인 칭다오 곤도보시장(靑島近藤紡時裝)들도 이모저모로 도움을 주고 있다.

텍스타일 사업부는 OEM 방식으로 제품을 생산하고 있으며, 어린이 옷이 70~80%를 차지하고 있다. 이들 소재는 칭다오 등화방직의 편포가 85%를 차지하고, 나머지는 일본에서 생산된 편포들로 되어 있다.

OEM 사업은 2003년도에 약 8억엔의 판매 실적을 올렸고, 2004년에는 10억엔을 계획하는 등 순조롭게 사업 규모를 늘리고 있다. 종업원은 100명에, 제봉기 100대로 출발하였는데 현재는 300대 체제가 되었다.

면사에서는, 일본 국내나 해외가 모두, 여전히 고품질 실을 대량으로 생산하는 기본 방침을 지키고 있다. 다만 직포나 편포는 차별화하도록 하고 있으며, 일본 내 직포 공장도 똑같다. 그런 면에서는 실과 천의 전략이 서로 다르지만 국내외에서의 전략은 다르지 않다. 그것이 곤도보다운 전략이라고 볼 수 있겠다. ♣