

면방사 토크인터뷰(요약) (3)

다이와보 - 4차 중기계획 “챌린지 21” 끝내고

“뉴 스테이지 21” 계획 개시

다이와보는 제1차 3개년 경영계획 “챌린지(Challenge) 21”을 1991년도에 시작한 이래, 2002년도에 제4차 계획을 끝내면서 12년 동안 계획에 따라 사업 구조를 근본적으로 바꿔왔고, 2003년부터는 새로운 3개년 계획 “뉴 스테이지(New stage) 21”을 개시하였다.

새로운 3개년 계획 “뉴 스테이지 21”이 끝나는 2005년도에는 연결베이스로 판매고는 800억엔, 경상이익은 40억엔을 목표로 하고, 판매는 3년간에 14% 증가로 약간 크게 잡았지만, 경상이익은 두배로 잡아, 판매량보다는 질을 향상시켜 나갈 계획이다.

중간기(中間期)의 단체(團體)업적은 SARS나 기후불순 등의 영향이 있어 판매고는 계획에 못 미칠 듯하나 경상이익은 겨우겨우 계획을 달성할 것 같으며, 전년(前年)동기와 비교하면 수입은 감소하였지만 경상이익은 전년수준을 유지할 것 같다.

제1사업본부에서는 제품사업이 수입도 증가하였고 이익도 증가하고 있다. 방직사업에 대하여는 아직 적자가 남아 있지만 계획대로 축소되고 있다. 그런데 침장관련사업은 아직도 부진하여 수입도 줄고 이익도 줄고 있다.

제2사업본부에서는 산업자재(資材)가 순조롭게 판매되어 수입도 늘고, 이익도 늘고 있다. 이 중에서 캔버스(canvas)는 전년수준을 유지하고 있는데 카트

리지 필터(cartridge filter) 등의 기능제품은 현상유지를 잘 하고 있고, 합섬사업은 부직포(不織布)가 기대에 못 미치고 있는데, 고무사업은 증수증익(增收増益)으로 좋은 실적을 보이고 있다.

방직부문은 2003년도 하반기에도 약간의 적자를 보였으나 2004년도부터는 적자를 면하면서 점차 흑자로 돌아설 것이다. 방직생산부문은 분사(分社)하여 “다이와보 머티어리얼즈(Materials)”를 설립하고 설비투자로 다품종 소로트 생산체제를 강화하였는데 그 효과가 기대된다. 부직포부문에서는 다양한 부직포를 생산할 수 있는 새로운 타입의 생산시설이 가동하기 시작하였으므로 곧 부가가치가 높은 상품을 증산하게 되면 증수증익도 가능할 것이다.

침장부문에서는 이제까지의 사업분야에 메디컬(medical, 의료)분야의 시장개발이나 상품개발을 적극 추진하고 있으며, 기능성소재나 제품 등의 용도개발로 이 분야를 호전시킬 것이다.

제1사업본부는 새로운 3개년 계획의 목표달성을 위하여 2003년 하반기에는 제품사업에서 좀더 수량적으로 늘어나갈 것이다. 또한 브랜드(brand)사업에서 몇 개의 새로운 브랜드를 추가하여 적어도 5개의 마스터 라이선스(master licence)를 관리할 예정이다.

제2사업본부에서는 기능제품이 순조롭게 늘어나고 있어 더욱 판매량이 늘게 될 것이다. 특히 카트리지 필터에서는 증설하여야 할 정도로 판매량을 늘려나가게 될 것 같다. 캔버스는 소리없이 예정대로 순조롭게 돌아가고 있다. 종이류사업은 원래 일본 종이나 골판지용 종으로 시작하였는데 새로운 시설을 도입하여 양지(洋紙)용 종지도 추가할 계획이다. 고무사업은 자동차관계가 아주 좋은 업적을 보이고 있어 시설확대도 검토해 볼 단계에 있다.

인도네시아의 캔버스 제조회사인 “다이와보 인터스티리얼 패브릭스 인도네시아”는 전번 계획에 따라 새로운 설비를 도입하여 가동하기 시작함으로써 경영이 호전할 것으로 기대된다.

“뉴 스테이지 21” 계획에서, 경영은 첫째로 고객의 만족이 우리 회사의 기쁨이 되는 체제를 만들고자, 경영자는 영업담당, 상품개발담당, 기술담당의 의견을 경청하고 고객을 이해하고 만족시킬 수 있도록 할 것이며, 둘째로는 모든 일에 기선을 잡아서 선두를 차지하도록 제안(提案)을 스피드업(speed up)하여야 한다. 셋째로는 중견관리직의 리더십(leadership)은 관례에 따라 계승되는 것이 아니라 적극적인 실천과 경험으로 키워지는 것이므로 중견간부는 실패를 두려워하지 말고 계속 새로운 것에 도전하여야 한다.

일본의 섬유산업이 계속 살아남기 위하여는 아무도 하고 있지 않는 것을 앞서서 해내는 적극적인 도전으로 모든 고난을 극복할 수 있는 용기와 인내심이 필요하다. ♣