

일본의 면방 - 국내외 생산의 적정화 필요

“기술을 지도해 주어야 할 해외 방적공장의 규모를 3이라고 하면, 일본내에 남겨 두어야 할 방적규모는 적어도 2 정도가 되어야 한다. 해외에서 차별화제품을 생산하게 되면 할수록 이 비율이 중요하게 된다”는 말은 주요방적회사 경영자들의 주장이다.

일본의 주요 면방적들은 이제까지 일본내 공장을 축소·폐쇄하면서 이웃 여러 나라의 합판회사로 생산을 옮겨 왔다. 그 결과, 일본에서만 생산할 수 있다고 하던 많은 고부가가치 실이 이웃 여러 나라에서도 생산할 수 있게 되고 있다.

그러나 일본내 공장이 끝없이 계속 축소하면, 해외공장을 기술지도 할 수 있는 기술자가 모자라게 된다. 그렇다고 유능한 일본기술자를 무한정으로 해외에 파견해 두면, 기술자마다 고유기술에 한계가 있어 기술을 계속적으로 옮겨줄 수 없게 된다. 그러므로 해외 일본기술자를 일본으로 소환하여 신기술을 습득시켜, 다시 해외로 파견하는 것이 필요하다. 그래서 해외시설 규모 3에, 일본내 규모 2라는 밸런스(balance)가 필요하다는 것이다.

이 주장을 지지하는 방적기술자는 적지 않다. 일본내 설비를 대폭 삭감한 방적회사의 해외합판 기업담당자는 “일본본사의 생산거점으로서 이들 합판회사를 활용하는 것은 어렵다”고 말한다. 해외에 파견된 기술자를 데려오면 한동안 앓혀둘 직책이 마땅치 않아, 결과적으로 기술지도자의 순환근무가 어려워지므로 해외에 새로운 기술자를 파견하기도 어렵게 된다.

일본에서 키워 낸 방적기술을 잘 살려 코스트가 싼 해외에서 생산·판매할 상품의 수량을 유지하려는 “글로벌 전략(global 戰略)”을 토론하다 보면, 결국 일본고유의 기술을 유지·발전시켜 나아가기 위하여 일본내 공장을 어떻게 유지하여야 하는가로 되돌아오고 만다. 일본내 공장을 계속 유지·발전시키는 대책이 빠진 “글로벌 전략”은 단지 일시적인 연명방안에 불과하게 된다.

방적회사에게는 다행스럽게 “실생산 단계로부터의 차별화”가 점차 중요해지고 있는데, 제조업계뿐만 아니라 유통업계에서도 중요시 되고 있다.

일본내 공장이 일정규모를 계속 유지할 수 있는 새로운 비즈니스 모델(business model)을 만들어 낼 수 있는 최후의 찬스일지도 모른다. 이것은 동시에 계속 발전시켜 나갈 수 있는 “글로벌 전략”을 구축하기 위한 최후의 찬스가 왔다는 뜻으로 볼 수도 있다. ♣