닛신보의 경영 - 제품 사업과 텍스타일 수출을 적극 추진

닛신보는 브라질이나 인도네시아, 중국 등에서의 해외 사업이 순조롭게 잘 추진되고 있어, 이를 토대로 하여 텍스타일 수출을 비롯한 판매의 글로벌화와 제품 사업을 더욱 강화하고 있다. 닛신보는 일본 내에서는 제직ㆍ편성ㆍ제품 판매를 일관된 체제로 처리할 수 있는 것이 강점이지만, 그렇다고 일본 내에서 생산되는 소재만을 고집하지 않고 거래선의 요망에 따라 글로벌한 오퍼레이션을 짜는 것이 중요하다고 유연한 자세를 보이고 있다. 제품 사업은 자회사가 된 Choya나 나이가이셔츠를 베이스로 하여 닛신보 상표의 셔츠를 판매하기 시작하였다. 2005년도부터는 제품 사업에서도 이익을 올릴 수 있도록 할 예정이다.

◎ 해외 사업이 섬유 사업을 끌어줘

섬유 사업의 2005년 3월기 실적을 보면 수입은 증가되었으나, 영업 이익은 감소하고 있다. 브라질닛신보, 니카와텍스타일 인더스트리, 기스텍스 닛신보 인도네시아 등의 해외 거점이 호조를 보이고 있으며, 자회사가 된 Choya가 수입 증가에 이바지하였다. 이익면에서는 수입 증가에 이바지한 Choya가 영업 이익을 끌어내린 모양이 되었다.

이와 같은 Choya를 다시 살리는 것은, 당초 2004년도 상반기에 경영을 흑자로 바꿀 계획이었는데 늦어지고 있다. 서로의 사고 방식이나 처리 방법이 달라서 재고 처리가 크게 늦었기 때문이지만 2005년 2, 3월은 전년 같은 달보다도 개선되고 있다. Choya를 인수하면서 룰부터 만들기 시작하여 어패럴 기업과는 다른 닛신보의 수법을 Choya에 침투시킴으로써 2005년도 중에는

흑자화될 것 같다.

해외 사업은, 동업의 다른 기업보다도 해외로의 진출이 늦기는 하였으나, 브라질을 뺀 다른 지역에서는 순조롭게 궤도에 오르고 있다. 현재 니카와텍스타일은 2만추를 증설하여 2005년 6월부터 가동하기 시작하였다. 그 결과 니카와의 보유 추수는 10만추 규모가 되었는데 더 많은 증설도 검토 중이며, 또한 기스텍스 닛신보도 증설을 검토 중이다. 유통이 잘 되는 생산 번수를 바꾸지 않으며, 차별화 실도 해외에서 생산할 수 있게 되었다. 이와 같은 능력을 최대한으로 활용할 작정이다.

일본 내의 생산 체제는 25만추를 완전히 가동하고 있는 상태이다. 그 동안 잉여 시설 부분은 모두 세우고 새로운 생산 체제를 구축해 왔다. 유통이 잘 되는 번수는 계속 뽑고 있는 공장도 있지만, 일본 내에는 기본적으로 고부가가치화를 추진하고 있다.

◎ 제품 사업을 착실하게 확대

제품 사업은 중점 과제의 하나이므로 Choya나 나이가이셔츠를 자회사로 만들었을 뿐만 아니라 앞으로는 더욱 강화할 것이다. 섬유 업계 전체를 살펴보면, 이익을 올리고 있는 곳은 소비자에 가까운 곳 같다. 이렇게 보면, 닛신보가 제품 사업을 강화하려는 방향성은 잘못된 것이 아니라고 본다.

다만 트렌드에 따라 좌우되기 쉬운 숙녀복 분야가 아니라, 우선은 닛신보 브랜드의 셔츠에 주력할 작정이다. 2005년도는 2년째가 되는데, 2005년기부터는 이익을 낼 수 있는 체질로 만들려고 노력하고 있다. 이 단계에서 어느 정도의 기초를 잘 다진 다음에, 다음 단계로 올라갈 작정이다.

다음 단계에서는 회사 내의 젊은이를 중심으로 직판점도 만들 것이다. 그

러나 직판점을 내는 문제는 신중하게 한발 한발 착실하게 추진될 것이다. 세상에 잘 알려진 브랜드가 있으면 모를까 직판점을 운영하려면 섬유 제품뿐만 아니라 백이나 구두와 같은 복식 잡화나, 경우에 따라서는 침장 인테리어 관계까지 범위를 넓혀야 할 필요가 있을지도 모른다. 현 단계에서는 그러한 확대는 고려하고 있지 않다.

또한 20년 전에 40세 이상의 여성을 대상으로 시작한 통신 판매인 컴포트 프로포절(Comfort Proposal)을 완전히 새롭게 할 것이다. 선전 효과로서는 당초에 기대하였던 역할을 다 하였다고 보며, 앞으로는 취급 상품, 카탈로그 디자인을 새롭게 고쳐 이익을 올리도록 하겠다.

섬유 본부로서는 이들 사업을 망라하여 수년 내에 연결 판매고는 1,000억엔, 연결 영업 이익은 40억엔으로 늘릴 작정이다. 그러기 위하여는 소재 자체를 확대하고 수출을 축으로 하여 사업을 펼쳐나갈 것이다. 수출은 중국 내에서의 판매나, 중국에서 미국이나 유럽으로 수출을 늘려나갈 작정이다. 일본 내 시장은 포화 상태이므로 봉제업으로 판매를 적극적으로 추진할 것이다. 이를 위하여 닛신방적상하이유한공사(日清紡績上海有限公司)의 인원을 늘려 강화하는 것이 중요하다.

해외 자회사를 포함한 연결 베이스에서는 해외 사업을 강화하고 텍스타일의 수출을 확대하는 것을 베이스로 적극적으로 수입 증대를 도모할 것이다.

◎ 판매 거점을 글로벌화

해외 거점으로서는 브라질, 인도네시아, 중국에서 섬유의 생산 거점을 거의 잡아가고 있는데, 앞으로는 판매 거점의 글로벌화에 주력할 것이다. 그때는 닛신보의 소재에 한정하지 않고 다양하게 사업을 넓혀나갈 것이다.

예컨대 중국이나 인도네시아에서 조달한 소재를 일본 내의 미아이(美合) 공장에서 가공하듯, 글로벌한 오퍼레이션의 구축도 있을 수 있다. 해외에서 조달한 실이 가격도 적절하고 품질도 좋으면, 모든 소재를 언제나 직접 만들어 사용해야 한다는 법은 없을 것이다.

일본 내 소재만을 요구하는 거래선에게는 일본산 소재로, 니카와텍스타일의 소재를 원하는 고객에게는 니카와의 소재를 고객의 요망에 따라 유연하게 대응해갈 것이다.

해외 사업이 지나치게 추진되면 국내 생산이 줄어들 가능성도 있지만 이러한 우려는 방적 회사만의 문제는 아니다. 이만큼 많은 제품이 국내에 수입되고 있는 시대이다. 그럴수록 25만추의 설비만을 유지하려고 집작하고 있을 때가 아니다.

생산이나 상품뿐만 아니라 사고의 글로벌화로 결코 빼 놓을 수 없으며, 노동은 부분적으로 글로벌화되어 있지만 자본은 지금 정도로 자유화되어 있는 상황에서는 적지 생산、적지 판매가 아니면 기업이 전진할 수 없다. 일본 내에서 생산된 것은 반수 이상이 일본 내에서 소비되고 있다.

닛신보는 방적、제직、편성、가공、제품 판매가 일정 규모로 일관 체제를 갖추고 있는 것이 당사의 강점이다. 이러한 체제로 의류용 소재를 중심으로 다채로운 섬유의 고부가 가치 가공이나 복합 소재를 개발해 왔다.

그러나 글로벌화는 글로벌화대로 추진하여야 한다. 철도에 비유한다면 단선이 아니라 복선화、복복선화가 불가결하다. 가공도 경우에 따라서는 해외와 제휴하는 패턴이 생길지도 모른다. 중국에서는 이미 양거그룹과의 합판회사인 닝보일중방직인염(寧波日中紡織印染)이 실을 선염하고 있다.

2005년기의 과제는 섬유에서는 ① 해외를 포함한 연결 베이스로서의 증수증익 ② 제품 사업의 확대 ③ 텍스타일 수출의 확판 등이 되겠다.

특히 중국에서는 닛신보상하이를 거점으로 방직·가공 합판의 닝보유과면방직(寧波維科綿紡織) 등과의 제휴를 강화하여 편포나 직물, 실을 중심으로 중국에 있는 일본계 기업에의 판매를 늘릴 것이다.

2005년도 상반기에 섬유 제품 사업에 M&A(Merger & Acquisition)를 하였는데, 이는 섬유에 한한 것이 아니다. 사업화하는 데까지의 시간이나 자금적 코스트를 고려하면 M&A는 경영상의 전략이므로 자산과 신용력을 활용하여 추진할 것이다. ♣