일본 면방 업계 - 급변하는 상류 속에서 새로운 사업 전략 모색

최근 들어 일본의 면 방적은 급변하는 상류 속에서 새로운 사업 전략을 모색하고 있다. 실이나 텍스타일의 정번품은 메이커가 중간 상인 없이 직접 판매하는 경향이 생기고 있다. 텍스타일 산지의 실 소비가 크게 줄었고, 해외에서 소재를 조달하는 경향도 늘어나고 있다. 일본 내의 텍스타일 수요가 줄고 있는 경향 속에서 각 방적은 해외에 있는 생산 거점을 정비하여, 원단을 공급받기도 하고 수출을 확대하려는 움직임도 보인다. 구미 시장으로의 진출이나 봉제의 중심지가 된 중국을 기점으로 하는 전략을 추진하고도 있다. 이 외에 자사의 텍스타일을 제품으로 연결시켜 판매하는 제품 사업도 여러 방식이 추진되고 있다. 이와 같은 제품 사업을 추진하려면 색, 무늬, 디자인을 포함한 팔 수 있는 기획력이 요구되기도 한다.

면방 업계는 상류가 변하는 데 따라 실ㆍ텍스타일 사업은 고전하고 있다. 2005년 여름부터 시작된 “쿨 비즈(cool-biz)”나 추동절의 “웜 비즈(worm-biz)”로 대기업을 중심으로 사업 업적이 회복하는 등 부분적으로는 밝은 징조가 보이기도 하였지만, 메이커에게는 원ㆍ연료가 급등이나 엔화 절상 등이 조금도 밝은 기미를 보이지 않고 있다. 결국은 시장의 작은 이문(利文)을 갖고 동업자끼리 쟁탈전이 생길지도 모른다.

이런 상황 속에서 방적 업계가 추진하여야 할 사업 방향으로는 ① 제품 사업의 확대 ② 생산 거점의 해외 이전 ③ 브랜드 비즈니스 ④ 수출의 확대, 특히 중국 시장으로의 진출 ⑤ 비의료 분야에의 주력이라는 5개 방향으로

요약된다.

그러나 제품 비즈니스는 재고가 리스크로 될 수 있고, 해외 생산은 중국 연해 지역의 코스트 상승이 리스크가 되겠다. 모든 사업은 리스크가 있기 마련이므로 이들을 잘 고려하여 각사들의 장기로 하는 분야를 살려 사업을 추진하는 것이 중요하다.

모든 사업이 글로벌화하고 있는데, 일본 내외로의 발신력(發信力)이 중요하며, 텍스타일로서의 브랜드력으로서는 개발력과 품질 보증력이 중요하다. 소재 메이커로서는 성실하게 상품을 생산함으로써 기업 브랜드를 강화하는 길밖에 없다. 바로 그것이 크나 큰 가치가 되는 시대가 되고 있다. 그러기 위하여는 순발력을 살려서 단숨에 주문 상품을 만들어내는 힘, 소로트에 대응하고 QR(quick response)이 요구된다.

순발력에는 우수한 센스 있는 개발력도 필요하지만, 설비 능력도 필요하다. 그러면서도 항상 풀 가동하는 것이 아니고, 비수기나 한산기에는 기계를 세워놔도 채산이 맞게 되는 것이 중요하다. 그러기 위하여는 불량품이나 수정품을 어떻게 줄이느냐 또한 생산 품종의 교체를 얼마나 빨리 효율적으로 하느냐가 중요하다.

기술자의 확보에 있어서는 보통 업적이 좋을 때는 증원하고, 업적이 나쁠 때에는 증원을 중지하였었는데, 현재는 언제나 일정 인원을 체용하고 있다. 그 이유는 전후 10년 동안에 태어난 단괴(團塊) 세대와 바로 그 밑의 세대가 비어 있어 후계자가 끊어지면 일본의 전통적인 기술이 끊어질 수 있다는 문제 때문이다. 또한 기술자는 신상품을 개발함으로써 일본의 생산 기지를 지키는 것도 중요하다. ♣