선진국형으로의 다이쇼보 방적 사업 전략

- 고객과 깊이 얽힌 관계의 거래가 바탕

다이쇼보는 고객과 깊이 맺은 관계에서의 상거래와 소로트ㆍ다품종형 생산 체제가 장점이 되어 있다. 지난 2005년 10월부터는 상품 개발부를 만들고, 거래선에게 재빨리 반응을 보이고 LOHAS(life style of health and sustainability ; 인류가 건강과 공존할 수 있는 환경과의 생활 양식) 상품 등을 빠르게 개발하고 있다. 또한 2006년부터는 합리적인 생산과 품질을 확보할 목적으로 4S 위원회를 만들고 '4S 운동'을 추진하고 있다. 판매 분야에서는 새로운 기둥을 만들기 위하여 비의류 분야도 포함하여 새로운 사업을 개척하려 하고 있다.

◎ 상품 개발부를 새로 설치

최근의 시황을 보면, 일반적으로 추동절은 9~10월경부터 시황이 활발해지고 1~2월까지 계속되는 것이 보통인데, 지난 추동절에는 시황이 언제 활발해지나 하고 기다리는 중에 해가 바뀌고 말았다. 보통은 12월말에 휴일에도 출근하여 시황에 대비하던 것을, 지난 겨울에는 그것도 없었다. 전기(2004년기)에는 약 10%의 증수로 약 21억 엔을 판매하였는데 2005년도의 추동기에는 20억 엔대를 지키는 데 그쳤다. 판매 상태는 니트 50%, 직물 20%, 데님 15~20%, 타월 10% 정도인데 데님의 시황이 나빠서 떨어졌다.

실의 판매는 크게 떨어졌다고들 하는데, 그에 비하면 다이쇼보는 다품종ㆍ소로트로 대응하고 있고, 거의 대부분이 거래처와 맞붙어 팔고 있기 때문에

판매가 과히 줄고 있지 않다. 고객 수는 50~60개사 되는데, 든든한 고객과의 거래가 많기 때문에 그런지도 모른다. 데님의 시황이 좋지는 않지만 그래도 크게 떨어지지는 않았다.

당사는 상품 개발력과 개발된 신상품은 다품종ㆍ소로트로 처리해 주는 체제가 강점이며, 1만 6천 추 설비로 1월에는 140~150개 품종을 생산하였다. 최소 로트인 1케이스는 500kg도 생산해 주고 있다. 생산 번수는 7~60수까지 생산하는데 평균 번수는 17수이다. 이 시설로 세상이 어려울 때에는 구라보의 지원을 받아 처리하고 있다.

다품종 생산을 위하여는 신상품 개발도 중요한데, 2005년 10월에 사장 직할 조직으로 상품 개발부를 만들고 전방과 후방의 베테랑(veteran) 두 명과 보전의 젊은 사람 1명으로 구성되어 있다. 개발에는 프로덕트 아웃형의 개발과 고객과의 상담 중에서 나오는 고객의 요망을 단기간에 만들어 내는 두 가지 형이 있는데, 이들 두 가지 형을 같이 살리고 있으며, 특히 고객의 요망을 받아들이는 방식이 성과를 올리고 있다.

당사가 자발적으로 개발하고 있는 테마는 LOHAS 관련이다. 다색, 녹색, 백색 등의 색을 갖춘 오거닉 코튼이나 고엽제를 사용하지 않고 손으로 하나하나 딴 면화 등을 원료로 하여 개발하고 있다.

LOHAS 관련은 고객의 요망도 커지고 있기 때문에 이와 같은 상품을 개발하려면 면화 경작자와의 든든한 신임 관계를 맺고 있는 것이 중요하다. 당사가 사용하고 있는 오거닉 코튼은 경작 현지에서 파종 때부터 상의를 하고 있다. 캐시미어나 울 등도 그렇지만 원료를 생산하는 사람의 얼굴이 알려지도록 하고 있다. 최근에 새로 개발된 상품에는 마다가스카르 면(Madagascar cotton)을 사용하고 있다.

신상품 개발은, 최초에는 어패럴과 상담하고, 중류의 생산팀과 상의하여 실을 공급하게 된다. 예컨대 새로 점포를 열면 어떤 상품을 판매하느냐 등부터 상담하면서 컬래버레이션에 의한 기획 코디네이트를 중요시하고 있다. 또한 생산은 각 산지에서 협의하고 있으므로 이 상담은 매우 중요하다. 서로가 윈윈의 관계가 되도록 추진되어야 한다.

◎ 좋은 신상품을 빨리 만들 수 있는 시설 투자

아직은 특별히 이 분야에서 우리 상품의 기둥이라고 할 만한 것을 정한 바는 없지만, 기둥이 될 만한 상품이 선정되면 판매를 확대하여 상역을 크게 넓힐 수 있도록 중요시하고 있다. 새로운 기둥을 만드는 데는 의류뿐만 아니라 비의류 분야도 대상으로 고려하고 있다.

설비 투자는 그 동안 이렇다할 만한 큰 투자는 안하고 있는데, 2006년도부터는 감가상각이 끝나가는 시설에 대하여 순차적으로 시설을 교체해 나갈 것이다. 특히 혼타면, 소면 등의 전방 공정에 중점적으로 투자할 것이다. 그럼으로써 각양각색의 품종을 만들기 쉽게 되고, 품종의 교체도 빨라질 것이다.

이러한 시설 투자는 전방 공정이 기초적인 품질을 확보하는 데 중요한 공정이기 때문이며, 품종을 다양화하기 위한다고 하기보다는 좋은 소재를 빨리 만들 수 있도록 하기 위한 것이다.

코스트 다운 측면에서는, 원면 가격이 올랐으므로 원면에 대한 방적 효율을 올리는 등으로 원면 공급량을 5% 삭감할 계획이다. 그러기 위하여 4S 운동을 열심히 하고 있다. 합리적인 생산과 품질의 확보를 위하여 실시하고 있는데, 금년 2월부터 젊은이를 중심으로 4S 위원회를 만들어 본격적으로 추진

하고 있다.♣