

일본 곤도보의 경영 전략 - 아시아의 생산 거점

충실하게 늘려 활용

곤도(近藤) 방적소는 최근 몇 해 동안 매년 줄어드는 수요에 걸맞게 일본 내 공장의 규모를 줄여왔다. 오버플로 하면 실 값만 떨어진다고 하여 수요와 공급을 조정하는 것이 중요하다고 강조해 왔다. 다른 한편으로는 베트남에 새 방적 공장을 설립할 뿐만 아니라, 중국 봉제 공장인 곤도보 시장(時裝)을 강화하는 등 아시아의 생산 거점을 의욕적으로 크게 늘리고 있다. 곤도보 시장의 봉제품 사업은 앞으로 여성복을 크게 늘릴 계획이다. 그러한 구상의 일환으로 도쿄에 영업소를 만드는 등, 실의 시장 판매를 주로 해오던 곤도보의 사업 구조도 바뀌고 있다.

◎ 동남아 등의 거점, 적극 활용 계획

일본 내의 섬유 상황을 보면, 월 100만 곤의 면 제품이 거래되고 있는데, 그 중에서 제품이 85만 곤을 차지하고 있으며, 이의 85%가 중국으로부터의 수입품이다. 실도 수입된 실이 절반을 약간 밑돌 정도이다. 면 제품의 수입 침투율이 약 93%이므로, 일본 내 섬유 산업은 심각한 상황이 계속되고 있다.

곤도보도 이제까지는 수요에 걸맞게 생산 체제를 줄여왔다. 현재 일본 내에서는 오마치(大町) 공장에 4만 5천 추, 호리가네(堀金) 공장에 4만 추, 사쿠라이(櫻井) 공장에 6만 추, 하마마쓰(浜松) 공장에 4만 추로 도합 18만 5천 추 체제로 되어 있는데, 이 규모가 적정한지를 검토하고 있다. 가급적 오버플로가 되지 않도록 유의하고 있다. 수요가 없는데 생산하면 실 값만 떨어진

다. 모든 것은 수급 밸런스에 따라 정해지기 때문이다. 일본 내에는 초합리화 공장만을 돌리고 있는데, 그래도 생산이 남을 정도면 조업 일수를 제한하여 균형을 맞추고 있다.

일본 내에서는 정번수를 뽑고 있는데, 해외는 중국의 칭다오 등화방직(靑島藤華紡織)이 5만 추, 지난 성등방직(濟南成藤紡織)이 2만 추, 인도네시아의 곤도보 텍스틴드가 10만 추, 그리고 지금 건설 중인 곤도 텍스타일 베트남의 5만 추가 완성되면 도합 23만추가 되어, 규모로는 일본 내를 웃돌고 있다.

그 중에서도 중국의 2개사에서는 부가 가치품을 생산하고 있다. 지난 성등방직은 컴팩트사 설비를 도입하여 돌리고 있으며, 칭다오 등화방직에서는 클린 컷 코튼도 시작하였다.

칭다오 등화방직은 최신 혼면기를 도입하여 면·마 혼방, 텐셀·오거닉 코튼·뎀 베르크 등을 사용한 방적사도 생산하고 있다. 중국 2개사의 부가 가치품의 비율은 10% 정도이다.

작년에는 스페인의 텍스타일 세르라 공장의 가동을 정지하였는데, 아직 상권은 있으므로 스페인에 판매 회사를 설립할 계획이다. 스페인, 포르투갈, 프랑스, 모로코, 동구(東歐) 등에 고객이 있다. 칭다오 등화방직이나 곤도 텍스타일 베트남의 실은 창고에 스톡해 놓고 판매할 예정이다. 원래 곤도 텍스타일 베트남의 2만 추분은 텍스타일 세르라로부터 옮긴 것이다.

중국의 봉제 등 다른 공장들은 곤도보 시장이 연내에 증설하여 월 30만매 생산 체제(원래 25만매)로 확대하였는데, 사실은 손이 많이 가는 상품이 많아서 실질적인 생산 능력에 변화가 없다. 종업원 수도 360명이 400명으로 늘었다.

또한 칭다오 채미인화(靑島彩美印花)를 설립하였는데, 품질도 오르고 로스도 삭감되었으므로 이를 무기로 여성복 분야를 개척하겠다. 금년 3월에는 도쿄에 영업소를 만들었는데, 오사카의 텍스타일 사업부의 출장소로서 또한 기획 생산 회사와도 연결시켜 운영하고 있다.

2007년부터는 단괴(團塊) 세대가 직장을 퇴직하기 시작하는데, 소득세의 공제 폐지, 의료비 부담의 증가 등이 있어 이들을 겨냥한 새로운 시장이 만들어 진다고 하나, 낙관은 할 수 없다. 오히려 현재는 경기 회복이나 주가 상승으로 돈을 잘 쓰게 되는 것이 큰 영향을 줄 것이다.

다만 의류품은 여전히 중국 제품이 반 이상을 차지하고 있고, 하류에서 값싼 것을 찾으려는 경향은 뿌리가 깊다. 다른 한편으로는 원료나 연료의 가격이 크게 올랐는데, 그런 면에서 섬유 업계는 어려운 상황이 여전히 계속될 것이다. ♣