도요보의 섬유 사업 전략 - 기능성 의료 개발에 박차

도요보는 2006년 4월부터 대대적으로 조직을 개편하여 새로운 섬유 사업 본부를 만들었다. 이제까지의 섬유 사업 중에서 산업 자재를 분리함으로써 새 사업 본부는 의류용 섬유가 대부분을 차지하고 있다. 그 중에서 특히 쾌적、건강、안전을 테마로 한 기능 의류를 중요시하고 수익성을 향상 시키게 될 것이다.

◎ 새 섬유 사업 본부에서 수익 향상

지난 봄에 조직을 개편하면서, 에어백, 타이어 코드 등을 담당하고 있던 산업 자재 부문이 4월부터 기능재 사업 본부로 넘어가, 새로운 섬유 사업 본부는 의류 섬유를 중심으로 하는 조직으로 새 출발하였다. 새로운 섬유 사업 본부는 판매의 확대가 아니고 수익성의 향상을 목표로 하고 있다. 특히 ROA(總資産經常利益率)를 중요하게 보고, 사업을 운영하고 있다.

또한 도요보가 자랑하는 장단 복합 기술을 활용하여 기능성 의료에 주력함으로써 이제부터는 유저의 니즈에 꼭 알맞은 상품을 제안할 것이다.

중기 경영 계획을 추진하면서 롤링 방식에 따라 계획과 실적을 매년 체크하면서 차질이 생기면 수정하여 목표를 달성하도록 한다. 수익을 올릴 수 있는 힘을 향상시키기 위하여 쾌적、건강、안전 등의 기능을 가진 의류를 개발하는 것이 중요하다. 당사가 갖고 있는 소재를 개발해 낼 수 있는 힘과 가공 기술을 결합시킴으로써 타사에는 없는 당사의 독자성을 만들어 낼 것이다.

개발 기술 면에서 당사의 강점은 기능을 평가하는 기술이 우수하다는 점이다. 당사의 연구소에 있는 독자적인 발한(發汗) 마네킹으로 오랫동안 쾌적성이라는 사람의 감성면을 수치로 평가하는 연구를 계속해 왔다. 여기서 축적된 데이터나 당사 기술을 바탕으로 쾌적 사이언스라는 발상의 상품을 개발해 왔다. 그럼으로써 의복 내 기후라는 피부와 의복 사이의 온도나 습도, 기류를 대상으로 쾌적성을 평가하는 방법을 활용하여 개발된 소재가 "알자스"라는 면과 폴리에스터의 3층 구조사이다.

또한 피부에 닿은 부분에 폴리에스터가 있고, 실의 내부에 면을 사용한 복합사 "피라시스"는 땀이 나도 천이 피부에 붙지 않고, 그러면서도 흡수ㆍ발산성의 기능이 있어, 골프 등의 스포츠 웨어에 가장 적합한 소재이다.

그 외에도 흡습 발열 기능이 있는 아크릴레이트계 섬유 "엑스"나, 개질 울 "오메가" 등과같이 소비자에게 알기 쉬운 기능 소재를 제안해 오고 있다.

또한 사람의 심리ㆍ생리 상태를 안식도(安息度)와 각성도(覺醒度)의 두 개 축으로 데이터화한 기술을 사용하여, 릴렉스한 심리 상태로 이끌어 가는 소재 "멘털 밸런스(mental balance)"를 새로 개발하였다. 이 소재는 2006년 가을부터 판매하기 시작하는 유명 어패럴 메이커의 부인용 이너의 소재로 채용되었다. 2005년 교토 의정서가 발효되어, 환경성이 "여름의 냉방 설정 온도는 28℃로"라고 하는 운동을 널리 알리고 있어, "쿨비즈(cool biz)"가 제창되었다. 28℃라도 쾌적하게 지낼 수 있는 의류 소재로서 이제까지 당사가 제창해 온 쾌적 사이언스라는 상품을 주목을 받게 되어, 겨우 당사의 상품 개발이 좋은 평가를 받을 수 있는 환경이 되었다고 생각한다.

그리고 더 빠르게 개발을 추진하기 위하여는 섬유 사업 본부의 기존 기술을 더욱 닦을 뿐만 아니라, 당사의 다른 본부나 그룹 회사가 갖고 있는 기술

을 결합시킨 복합형 기술 개발로 신기술·신분야를 새로 만들어 내도록 노력하고 있다.

또한 제조·판매·개발이 하나가 된 개발 활동을 위하여 텍스타일 개발 월보회를 매월 개최하여, 새로운 기술 트렌드를 공유화하고 고객 니즈의 확인과 새로운 마켓을 넓혀 나가는 데 대한 의지를 통일하도록 하고 있다.

◎ ROA 5% 이상을 사업 목표로

도요보의 사업은 자금을 투입하여 확대시키는 스페셜러티 사업과 자산을 효율적으로 활용하여 수익성을 올리는 논스페셜러티 사업으로 나뉘어 있다. 논스페셜러티 사업은 섬유 사업의 목표는 ROA 5% 이상이다.

ROA를 개선하기 위하여는 사업을 확대하여 판매를 늘리기 보다는 사용 자본을 압축하는 것을 주된 목표로 하고 있다. 사용 자본을 압축하는 첫째 포인트는 재고를 삭감하는 것이다.

특히 생산 면에서의 낭비를 없애고, 품질을 향상시켜, 철저하게 불량 재고가 생기지 않도록 해야 한다. 이러한 활동을 밀고 나가, 질기면서 활력이 있는 근육질의 사업을 확고하게 만들어 나가기를 목표로 하고 있다.

◎ 그룹 회사와의 제휴 강화

도요보의 섬유 사업 본부에 연줄을 맺고 있는 그룹 회사는 일본 내 뿐만 아니라 해외까지 합하면 26개사가 있다. 이들 회사의 대부분은 당사 제품의 생산 기지나 판매 고객이며, 당사 사업과 밀접하게 연결되어 있다. 앞으로 이들 그룹 회사와 관계를 갖고 있는 당사의 사업 조직과의 일체 운영을 강화함으로써, 종합력을 잘 나타낼 수 있는 조직으로 만들겠다.

구체적으로는 후지 직물이나 셔츠와 같은 상품 분야나, 직ㆍ편물, 염색, 상사 기능과 같은 기능으로 그룹 회사를 그룹핑하여 당사의 과계 부문을 포함한 버추얼한 사업 본부를 만들려고 한다. 이들 분야나 기능별의 수익 구조를 분석하여, 전체적으로 최적의 수익 구조를 만들기 위하여 일체가 되어 사업을 재구축할 것이다.

당사 그룹은 중합ㆍ변성ㆍ가공ㆍ바이오의 코어 기술을 사용하여, 새로운 가치를 계속 창출할 고기능 제품 메이커를 목표로 사업 포트 폴리오를 빠르게 개혁하고 있다.

섬유 사업 본부도 이 방침에 따라 그룹 전체의 자산 효율을 더욱 높이면서 다른 본부나 그룹 회사와의 기술 융합을 추진하여, 기업 가치를 향상 시켜나가려고 생각하고 있다.♣