

닛신보의 섬유사업전략

- “이번이 마지막 방적시설 축소”라고 결심

닛신보는 도야마(富山) 공장을 완전히 폐쇄하고, 후지에다(藤枝) 공장 등은 일부 축소함으로써 일본 내의 방적추수는 24만 6천추이던 것이 13만 1천추로 대폭 축소되었다. 이것이 마지막 승부(勝負)를 가르는 투쟁이라고 결정한 사장의 비장한 뜻이 엿보인다. 또한 미아이(美合) 공장은 닛신보의 생명선(生命線)으로 확정하고 있다. 미아이의 가공기술, 특히 수지가공(樹脂加工)은 최고수준이며, 앞으로도 유력한 무기가 될 것으로 보고 있다. 한편 앞으로 힘을 써야할 부분은 다운스트림(down stream)임을 강조하고, 자(子)회사인 “초야(Choya)”나 “나이가이(内外)셔츠”를 중심으로 제품사업을 적극적으로 강화할 것이다.

◎ 다운스트림 전략은 자(子)회사 중심으로 추진

그 동안 세계를 놀라게 한 중국의 발전으로 앞으로는 글로벌(global)한 생산체제를 만드는 데 중국을 무시하여서는 안될 것이다. 중국은 방직, 가공, 봉제 등 토털(total)한 생산거점으로서 생산코스트가 낮은 나라(low cost country)라고 판단할 수 있다.

다만 최근에 반일(反日)감정이 높아지면서 일본이 지나치게 기를 죽이는 것도 생각해 볼 일일 것이다. 중국에서는 임금의 인상도 놀랄 정도라서 중국의 다음가는 “로오 코스트 컨트리”를 찾아 골라야 한다. 또한 일극(一極)에 너무 기우는 것도 염려되어, 좀 더 여기저기 둘러보고 동남아시아, 브릭스

(BRIC's : Brazil, Russia, India, China) 등으로 사업을 펼쳐 나갈 것을 생각하지 않으면 안된다.

섬유부문관계로는 제품사업에서, 주로 유럽이나 미국시장의 유저(user)를 조사하고 있으며, 아이템(item)은 셔츠나 데님 등의 어패럴관련이 메인(main)이 되고 있다. 어느 정도의 가능성이 있는지 지금은 첫단계를 시작한 참이다. 해외시장의 생산거점으로서, 일본시장은 중국이 생산거점이 되고 있고, 유럽이나 미국시장은 아세안(Asean) 여러 나라나 인도를 활용하는 예가 많은데, “로오 코스트 컨트리”라는 관점에서는 인도네시아는 어떨까하는 생각이 든다. 다만 시간문제나 정치정세의 안정도 고려하여야 하며, 베트남은 그런 면에서 주목할 만하다.

한편 닛신보는 닛신보 브라질에서 증설을 계획하고 있다. 브라질 국내의 수요가 증가하는 데 따른 증설이며, 현재 2,300추를 증설할 계획이다. 좀 건방진 것 같기는 하지만, 닛신보 브라질은 규모나 품질에 있어서 브라질에서는 톱 클래스(top class)라고 생각하고 있다.

글로벌리제이션(globalization)의 관점에서 볼 때, 일관(一貫)된 제품생산거점을 구상할 수도 있겠지만, 닛신보는 아직 제품사업이 경험한 바 없는 분야이므로 익숙하지가 못하다. 다운스트림에 힘을 들여야 하는데, 자(子)회사인 “초야(Choya)”나 “나이가이셔츠”가 중심이 될 것이다.

중국 내 판매는, 급속도로 부유층이 자라나고 있고, 일본과도 별반 차이가 없는 가격수준에도 구매력이 서서히 나타나고 있어 매력적인 존재이긴 한데, 대금(代金)의 회수 등이 어려운 문제로 되어 있다.

컴포트 프로포절(comfort proposal)의 통신판매사업은 뉴미세스(new Mrs.) 대

상제품에서는, 당사의 사장부인으로부터 이제야 사고 싶은 옷이 나왔다고 칭찬받게 되었다. 현재는 17~18억엔을 판매하고 있다. 빨리 50억엔을 목표로 추진하고 싶다. 통신판매는 이익률이 매우 높긴 한데, 매우 어려운 사업이다.

통신판매사업은 특별히 지정된 고객으로부터 오랫동안 잘 봐주었기 때문에 잘 지내왔다. 그런데 이 사업의 경영방침을 바꾼 데 대한 평판이 좋기는 한데, 단골고객으로부터는 못마땅하게 여길 우려도 있다. 그러나 비록 판매가 줄어도 성급하게 생각하면 안된다. 오히려 칭찬해 드려야 할 것이다. 닛신보가 다운스트림쪽으로 직접 내려가겠다는 폴리시(policy)를 쓰고 있으므로 차라리 실패해 봐야 성장할 수 있다고 생각하고 있다.

한때는 제품사업에 손을 대지 않는 방침이었으며, 콤포트사업은 제품사업이라기보다는 이해(利害)를 떠나 좋은 제품을 주주(株主)들에게 환원(還元)하려는 뜻에서 시작하였다. 이번의 다운스트림에의 도전은 콤포트사업을 주주에의 대책으로서가 아니라 비즈니스다운 비즈니스로 키우려고 하고 있다. 이미 당사가 갖고 있는 어패럴 자(子)회사를 수익(收益)을 올릴 수 있는 상태로 바꿔갈 것이다. 뿐만 아니라 우수한 봉제공장을 찾아서 생산거점을 늘리고, 구미시장으로 수출하는 형태를 만들 수 있으면 좋겠다고 생각하고 있다.

2006년도 상반기의 업적을 보면, 닛신보의 중심인 섬유사업은, 판매는 그리 나쁘지 않으나 수익면(收益面)에서는 전체적으로 봐서 기대한 만큼은 못되었다. 그 원인은 스판덱스(spandex)의 “모빌론”때문인데, 건식(乾式) 모빌론은 2006년 봄에 철수하고, 재고처분에서 로스(loss)가 생겼으며, 용융(溶融) 모빌론은 특색을 살려나갈 것이다. 모빌론의 주용도(主用途)인 팬티스타킹(panty stocking)은 그 동안 크게 유행했었는데, 지금은 맨발로 다니는 여성이 대부분이다. 그래서 요즘은 새로운 용도를 열심히 개발하고 있다. 이외에 자

(子)회사들의 업적은 그저 그만하였다.

2006년도 하반기에는 코스트를 10억엔 이상 삭감이 가능할 것 같은데, 그 효과는 2007년 1월경부터 나올 것 같다. 도야마(富山) 공장을 완전히 폐쇄하고 후지에다(藤枝) 공장 등을 일부 폐쇄함으로써, 일본 내에는 24만 6천추 있던 것이 13만 1천추만 남게 되었다. 이로써 마지막 결전(決戰)이 되겠다. 미아이(美合) 공장은 닛신보의 생명선(生命線)이다. 미아이의 가공기술, 특히 수지가공의 에센스(essence 精髓)는 톱 클래스(top class)이다. 끊임없이 로오 코스트 컨트리로 점유가 옮겨가고 있는 상황에서, 최후에는 가공기술로 집중되어 갈 것 같다.

기술자의 배턴터치(baton touch, 인계) 문제는 일본에서 고민거리로 되어 있는데 사회에서 말이 많은 2007년의 집단퇴직자 문제는, 당사에는 없고 현재는 40대 후반이 가장 많은데, 이들이 퇴직할 때까지는 경영을 궤도에 올려놓아야 하겠다.

원료나 연료의 값이 올라 경영이 어려움을 겪고 있는데, 판매가격에 대하여는 말하기 쉬우나 매우 어려운 문제로 되어 있다. 생산성을 올려 코스트 인상을 억제토록 하는 것은 당연하지만, 고객을 어느 정도 이해시켜 적절히 부담하도록 하고 있다.

중국에서는 인민위안(人民元)이 오르는 등으로 코스트가 올라 품질이 안정되기 어려운 상황이지만, 그렇다고 일본계 기업들이 일본으로 되돌아가야 할 정도는 아닐 것이다. 중국에서도 일본상품에 떨어지지 않는 상품을 만들 수 있도록 기술자를 중국에 파견하고 있다. 다만 값만 싸면 된다는 추세는 점차 바뀌고 있다. ♣