

(대담요약)

일본의 섬유산업이 자랑할 만한 것 / 꼭 지켜야할 것

일본의 섬유·텍스타일비즈니스가 여전히 축소경향을 보이고 있는 상황에서, 2007년을 맞아 원료부터 정성을 쏟고 있는 개성적(個性的)인 실(絲) 개발이 화제가 되고 있는 다이쇼오보오(大正紡), 그리고 ‘팀(team) J’와 같이 여러 업종(業種)을 초월한 콜라버레이션(collaboration)으로 주목을 받고 있는 도오카이센코오(東海染工)의 두 경영인이, 일본의 섬유산업이 아무리 어려운 상황에서도 자랑할 만한 것들과 꼭 지켜나가야 할 것 그리고 이들을 바탕으로 앞으로의 가능성에 대하여 대담(對談)한 내용을 요약하여 소개한다.

◎ “온리원”의 실 개발

일본의 섬유산업은 여러 가지로 어려운 문제를 많이 안고 있는데, 그런 속에서도 다이쇼오보오는 온리원(only one)의 실을 많이 만들어 내, 업계의 주목을 받고 있다. 이는 바로 온리포유(only for you)의 실을 개발하는 것이라고 생각할 수 있다. 이들 실의 개발은 백화점이나 전문점(專門店), 어패럴과의 공동작업으로 추진하고 있어, 고객이 무엇을 원하는가로부터 개발은 시작된다. 그러므로 주말(週末)에 주문자의 숍(shop)을 돌아보고, 때로는 판매원이 되어 소비자의 니즈(needs)를 알아내어 이에 적합한 원면을 선별하고 있다.

사실은 이번에 미국 텍사스주의 엘파소에서 고객과 함께 면화농장을 돌아보고, 섬유원료가 될 면화를 실제로 보고 서로 꿈을 키우면서 함께 새로운 소재를 개발하도록 하였다. 비록 온리원이라고 해도 상품을 만들어 사러 오

는 사람을 기다리고 있어서는 안된다.

그 동안 당사(當社)가 좋은 성과를 올린 것은 다품종·소로트형으로 사업을 추진하였기 때문이다. 지금은 1로트가 100필, 200필하는 시대가 되었다. 그러므로 온리원이 성공하였다고 볼 수 있겠다. 다품종·소로트는 도오까이 센꼬오도 같은 상황이다. 현재 당사의 가공량은 연 9,000만m이며, 그 중에 침염(浸染)이 약 3,500만m인데, 어패럴용은 1로트가 100필이면 많은 편이다.

면사는 소로트일지라도 특수 단일(單一)면화만을 사용하기 때문에 우위성(優位性)이 있다고 할 수 있다. 그렇지만 염색이 매우 어렵게 된다. 어떤 면화는 아주 빨리 물이 드는데, 다른 것은 늦게 물들기도 하는 사례가 있다.

◎ 스토리성에 꿈을 맡겨

또 하나 중요한 것은 상품에 스토리성(story性)을 만들어 준다. 면화는 나름대로 각기 역사적인 사연이 있으므로, 그것을 알게 되면 꿈을 키울 수 있다. 예컨대, 최근 이집트의 로제타에서 “기자 45”와 “기자 75”의 크로스브리드(cross-breed)인 “기자 87”이 개발되었는데, 로제타라는 거리는 나폴레옹(Napoleon)이 이집트를 원정(遠征)하였을 때 로제타석(石)을 발견한 곳이다. 그래서 이 면화를 사용한 실은 “로제타스톤(stone) 미이아미이아”라고 이름을 붙였다. “미이아미이아”란 현지의 말로 ‘매우 호조’라는 뜻이라고 한다.

이와 같은 것을 디자이너나 판매점포의 주인에게 설명해 주면, 로제타석의 역사를 알고 또한 매우 호조라는 말도 알게 되어 좋은 이미지(image)가 다른 사람에게 퍼지므로 디자이너도 꿈을 갖고 상품을 만들고 상점도 열심히 팔아 줄 것이다.

물론 유사품(類似品)도 생긴다. 그러나 이와 같이 꿈을 갖고 상품을 만들면

싸구려 물건을 만들어도 받아주려는 마음씨가 생긴다. 만일 동기가 불순하면 소비자가 금방 알아차린다.

◎ 삼중구조(三中構造)의 부가가치 만들어

도오까이센코오는 실에서부터 직·편물, 염색까지의 콜라버레이션(공동연구) ‘팀 J’를 통해 현재 부가가치가 있는 실에 제직 또는 편성과 염색가공을 더하여 부가가치(附加價值)를 붙인다는 부가가치의 삼중구조를 만들어내는 것을 목표로 하고 있다.

일본은 섬유품생산의 흐름에서 상류(上流, upper stream)로부터 하류(下流, down stream)까지 기업마다의 기술력이 있는데, 이들의 제휴(提携)가 잘 안되어 있다. 소재를 잘 모르면서 염색하다가 실패한 예가 적지 않다. 이런 경우에는 소재메이커에게도 책임이 있다. 소재에 대한 설명이 부족하였기 때문이다. 어패럴도 소재를 모르면서 생지(生地)를 사버리는 사례가 있다. 실에서 가공까지 공동연구하려는 ‘팀 J’를 만든 것은 매우 좋은 아이디어(idea)이다. 역시 생산흐름에서 중류(中流, mid-stream)기업의 힘이 없이는 일본의 방직업은 살아남을 수 없다.

그런 상황에서 중요해지는 것은 얼마나 기술에 블랙박스(black box)를 만들 수 있느냐이다. 교과서적인 기술은 그야말로 중국에서도 쉽게 습득할 수 있다. 그러나 이것이야말로 달인(達人)의 기술이라고 할까, 현장에서 경험으로 얻은 지혜는 교과서적인 기술과는 전혀 다른 것이다.

예를 하나 들어보면, 단(短)섬유와 폴리에스터의 복합소재(複合素材)를 염색기에 넣을 때 터킹(tucking)을 한다. 이는 단섬유 염색분야에서는 사용하지 않는 용어이다. 요는 생지를 접어 꿰매는 것인데, 장섬유 염색분야에서는 상

식으로 되어 있다. 그런데 터킹할 때 염색할 천을 염색기에 넣으면 생지 안에 공기가 들어 있어 고르게 잘 염색이 되지 않는다. 그럴 때는 염색기에 넣기 전에 간단히 호스(hose)로 물을 뿌려 적셔 천 속의 공기를 빼 준다. 극히 단순한데, 이 방법은 어느 염색기술서에도 없다. 이것이 기술의 블랙박스이다.

방적에도 롤러(roller)의 가압(加壓)이나 드래프트배분(draft配分), 에이프론(apron)의 길이 등은 기술자가 경험으로 조정해 주는 것들이다. 이들도 블랙박스라고 할 수 있다.

문제는 이와 같은 경험으로 이루어진 지식·지혜를 갖춘 인재들을 어떻게 기업이 양성하느냐가 최대 과제이다. 구체적으로는 현장기술자에게 하나하나 물어 조사하고 있다. 2007년부터 2009년 사이에 당사도 약 100명이 정년이 된다. 그래서 퇴직하기 전에 가급적 블랙박스의 내용을 수집해 놓을 필요가 있다. 그렇지 않으면 참된 부가가치가 있는 상품을 만들 수 없다.

확실히 당사도 지금은 ‘당사의 인맥(人脈)’에 따라 비즈니스가 추진되는 것도 있다. 그런 뜻에서도 역시 조직으로서 확실히 인재나 기술을 축적할 필요가 있다.

◎ 재고리스크、이익배분이 최대과제

염색가공업계의 2007년 최대과제는 재고리스크(在庫risk)이다. 다이쇼오보오는 다행히 거래하고 있는 어패럴이나 브랜드(brand)가 든든하여 주문한 상품을 모두 인수해 주고 있는데, 만일에 한 발 잘못 밟아 주문한 상품을 인수하지 않는 사리(事理)가 밝지 않은 업자와 거래를 하다가는 단숨에 화를 입게 되는데, 실제로 그러한 브랜드가 있다.

현재 생산흐름의 중류(中流, mid-stream)에 해당되는 제조업은 사업 영역(領域)이 줄어들어 납기(納期)를 맞추기 어렵게 되었는데, 어패럴은 재고가 있는 생지상(生地商)을 이용하지 않을 수 없다. 중류제조업이 이익을 올리려면 생지상을 이용하지 않고 어떻게 사업을 할 수 있느냐가 중요하다. 그래서 생지상으로부터 비싸게 주고 생지를 살 바에는 중류기업이 직접 싼 값으로 납품하는 대신, 싼 만큼 재고리스크를 분담(分担)해 달라는 부탁을 어패럴에게 여러 번 하고 있는데, 그것을 분담해 주지 않는 사례가 적지 않다. 중류제조업의 장래를 생각하는 요점은, 이 재고리스크를 어떻게 분담하느냐가 되겠다. 이것이 바로 2007년의 테마이다.

일본의 섬유산업은 분명히 서플라이체인(supply chain) 속에서의 이익배분(利益配分)이 불평등(不平等)하다. 다이쇼오보오가 그 동안 잘 경영해 온 것은 해외브랜드를 상대로 사업하였기 때문이다. 그만큼 일본은 이익배분이 하류(下流, down stream)에 쏠려있다. 큰 소재메이커도 적정이익의 배분을 받지 못하고 있는 것이 현실이다.

다이쇼오보오는 멘즈(mens)용과 레이디스(ladies)용 소재가 반반 정도이다. 그런데 전시회에서 멘즈소재에 대하여 알게 되었는데, 멘즈의 세계는 대단히 소재를 중요시하며, 전통적으로 멘즈의 머천다이저(merchandiser)는 매우 소재에 대한 집념이 강하다. 그런데 멘즈는 레이디스만큼 양(量)이 많지 않아, 멘즈만의 기획이 기획업무를 완전히 독차지하는 일은 없다. 당사가 거래하는 브랜드도 멘즈는 메이드인저팬 소재만에 집착하여 상품을 개발하고 있다. 가격면으로는 1m에 3,000엔을 웃도는 생지를 취급하는 일본 내 어패럴은 멘즈뿐이다. 레이디스는 1m에 1,000엔이 한계로 되어 있다. 사실은 ‘팀 J’로서 “이데아도오카이”에 참가하고 있는 제직업자는 유럽의 럭셔리 브랜드(luxury

brand)에 납품하고 있는 생지를 전시회에 출품(出品)하여 언제나 인기가 제일 좋았다. 그런데 생지가격이 1m에 3,000엔이라 역시 일본 내에서는 전혀 안팔리고 있다.

확실히 멘즈는 레이디스시장의 1/3 규모밖에 안되는데, 소재에 전념하여 신상품을 만들 수 있어 앞으로는 이 부분을 확대할 생각이다. 그런데 이제까지의 시장니즈(市場needs)는 값싸고 품질이 좋으며, 제조업의 코어 콤피턴스(core competence; 핵심능력)는 대량생산이었다. 그러나 지금은 값이 비싸도 품질이 좋은 상품을 찾는 소비자가 서서히 늘고 있다. 그러므로 이제부터의 섬유제조업은 특징이 있는 소재를 세계에서 수집하여 제직·가공함으로써 고부가가치를 만들어야 한다. 이것을 할 수 없는 제조업은 성장할 수 없을 것이다.

그래서 타겟(target)은 멘즈이고, 레이디스로는 고급소재에만 전념하는 해외 브랜드나 백화점, 전문점, 브랜드라야 한다는 것에는 의견이 일치한다.

◎ 삼위일체(三位一體)로 이겨나가

소재의 좋은 점을 소비자에게 효과적으로 어필(appeal)하려면, 스토리성(story性)이 좋아야 한다. 이에 대한 소비자의 공감(共感)이 다이쇼오보오를 받쳐주고 있다. 다행히 당사는 계속 기술자출신 사장이 개발형(開發型)메이커로서 소신껏 일할 수 있게 해주었다. 그래서 참으로 좋은 것을 만들어 낼 수 있었다고 본다. 이것은 엔지니어(engineer)로서의 신념 때문인데, 동(銅)은 어디까지나 동이고, 금(金)은 금이다. 동을 아무리 갈고 닦아도 금이 될 수 없다. 진짜의 좋은 점을 열심히 갈고 닦으면 소문이 나서 다 알게 된다. 다만 현실적으로는 입만을 통한 소문은 한계(限界)가 있다. 역시 얼마간의 정책이 필요할 것이다. 예컨대 ‘(생산흐름의) 중류기업자립지원사업(中流企業自立支

援事業)’은 5년간 150억엔을 사용하였다.

이 정도 규모까지의 지원은 필요 없지만, 예컨대 어패럴에 대하여 일본에서 생산된 소재를 사용한 경우에는 이를 점포에 진열하여 소비자에게 어필하도록 지원해 주면 어떨까 생각해 본다. 그렇게 하면, 어패럴도 일본산 소재를 사용함으로써 지원을 받을 수 있고, 결과적으로 일본 내의 미드스트림 기업의 이익률이 개선될 가능성이 있다.

일본의 섬유산업도 생산규모가 줄어 이탈리아의 분업(分業)형처럼 되어가고 있는데, 그렇게 되면 역시 최종제품까지 염두에 둔 상품개발을 하여야만 한다. 그럴 때 중요한 것은 소재의 밸런스(balance)이다. 여러 소재를 잘 꿰맞춰야 한다. 예컨대 다이쇼오보오는 오거닉코튼(organic cotton)에 캐시미어(cashmere)를 섞고, 그 위에 터사실크(tussah silk; 柞蠶絲、野蠶絲의 일종)도 혼방함으로써 자외선차단효과가 있는 소재를 만들었는데, 이와 같은 아이디어(idea)가 중요하다.

이들과 같은 혼방소재를 중요시하는 것은 대찬성이나 혼방소재의 염색은 상당히 어렵다. 그렇게 되면 이 기술 역시 블랙박스가 된다.

어패럴이나 소비자들 입장에서 생산코스트를 짐작할 수 없는 상품개발이 중요하다. 그렇게 되면 생산자 쪽에서 제시하는 가격이 쉽게 통하게 된다.

‘팀 J’를 운영하면서 느끼는 것은 방적의 세계와 염색가공의 세계 사이에는 의외로 거리가 있다는 것이다. 그리고 염색가공과 어패럴 사이에는 더 거리가 떨어져 있다. 그러므로 염색가공기술자는 더 많이 실(絲)에 대하여 알아야 할 필요가 있다. 더욱이 이제까지 일본의 섬유기업은 실부터 천과 염색가공에서 봉제를 거쳐, 점포의 진열대까지만을 보고 있었는데, 이들을 소비자

까지 넓힐 필요가 있다. 굳이 말한다면 그것이 나의 꿈이라고 하겠다.

요컨대, 어디까지나 소비자의 니즈(needs)를 기점(起點)으로 어퍼스트림(upper stream)에서 스토리성이 있는 소재를 만들고, 미드스트림이 부가가치를 붙이는 가공을 한다. 그리고 다운스트림인 어패럴이나 디자이너가 착실하게 기획한다. 이 삼위일체가 없으면 세계시장에서 이겨낼 수 없다고 본다. ♣