

일본의 방적업계 - 실 판매체제의 재구축을 모색 중

일본의 큰 방적기업들은 실 판매사업의 전환기(轉換期)를 맞고 있다. 일본 내의 소재수요(素材需要)는 계속 감소경향을 보이고 있는데, 현재의 상황(市況)은 더욱 부진(不振)해진 느낌이 들며, 일본 내 설비도 적정규모(適正規模)로 조정해 보려는 움직임까지 보인다. 다만 방적으로서의 존재감(存在感)을 보이는 측면에서 일본 내 공장은 중요한 뜻을 갖고 있다. 방적의 가동률을 올리기 위하여 텍스타일이나 제품 등으로 자가소비(自家消費)를 높이려 하지만, 실과 제품의 단위차(單位差)를 고려하면 바로 실 판매를 제로(zero)로 하기는 어렵다. 설비유지를 전제로 하면 실판매체제를 재구축(再構築)하는 것이 열쇠의 하나가 되겠다. 이를 향하여 신상품개발, 소로트·다품종·단납기체제의 구축, 수출의 확대 등에 주력(注力)하려는 움직임이 보인다.

◎ 방적시설 규모를 한 단계 더 축소할 가능성

소재를 둘러싸고 있는 환경은 매우 어렵다고 많은 방적회사가 말하고 있다. 2007년 1~3월은 면사의 수요기인데 실, 생지가 모두 잘 들고 있지 않다. 이러한 속에서 일본 내 설비의 적정규모를 모색하고 있고, 방적협회 회원사의 운전가능 추수는 2006년 10월에 100만추를 밑돌고 있으며, 2007년에 들어서도 설비규모는 계속 축소되고 있다.

그러나 산업으로서 최소한 필요한 규모가 있음을 감안하면, 지금과 같은 페이스(pace)로 계속 축소해 나가는 것은 고려하기 어렵다. 어느 수준인지는 확실하게 말할 수 없지만, 어느 일정규모 밑으로 줄게 되면 앞으로 어느 정도 축소할까가 아니라 계속 유지(維持)할것이나, 아주 철퇴(撤退)할 것이냐라

는 선택이 되어 버릴 수도 있다. 그런 수준에 도달하였을 경우에 축소가 멈출 가능성이 있는데, 반대로 그런 시점에서 장래의 전망이 보이지 않으면, 단숨에 설비규모가 급속히 축소될 수도 있다.

품질, 관리, 개발 등 각면에서 높은 기술력을 갖고 있는 일본 내 공장의 유지는 제조업으로서의 경쟁력에 관한 문제이기도 하다. 기술계승(繼承)이나 해외거점을 유효(有效)하게 활용하기 위하여 기술자를 육성(育成)하라는 뜻에서도 중요시된다.

설비유지에는 자가소비(自家消費)를 높이고 시황이 나쁜 실 판매의 비율을 줄이는 움직임도 보인다. 다만 다양한 니즈(needs)를 채워주기 위하여 제품에서는 자사(自社) 이외의 소재를 사용하는 것이 적절한 경우도 생긴다. 또한 실과 제품의 단위차(單位差)를 감안(勘案)하여 실 판매를 제로(zero)로 하려면 큰 투자(投資)와 노력이 필요하다. 어느 방적의 최고 간부는 일본 내 방적공장의 중요성을 제시하면서 설비규모를 유지하려면 실 판매사업의 재구축이 필요하다고 말하고 있다. 그러한 키워드(key-word)에는 공장의 개선, 개발의 가속화, 다품종·소로트·단납기라는 일본만이 갖고 있는 이점(利點)을 살릴 수 있는 방안, 수출 등 새시장의 개척 등이 있다.

◎ 면사 수입도 크게 줄어

일본방적의 실 판매사업은 경쟁상대로 수입사(輸入絲)가 있다. 그러나 면사수입도 줄고 있는 경향을 보이고 있다. 2006년의 면사수입량은 34만 7천곤(梱)으로서, 3년 연속 줄고 있다. 10년 전인 1996년에는 103만 6천곤이었는데, 5년 전인 2001년에는 62만 3천곤으로 줄었고, 작년 2006년에는 1980년 이래 26년 만에 40만곤을 밑돌게 되었다.

상사(商社)에 의하면 텍스타일산지의 규모가 축소되어 앞으로의 전망이 어

렵고, 전사적(全社的)인 경영방침 등으로 이익률(利益率)을 중요시하는 스탠스(stance, 자세)를 강화하는 상황에서 실을 수입하기도 난처한 환경에 있다고 한다. 또한 2006년 상반기에 실 수입이 크게 감소한 요인 가운데 하나는, 정번사(定番絲)에서 일본 실보다도 수입 실이 비싼 상황이 계속되었던 일이 있었다. 이는 일본시장에서 가격면에서의 요구가 심하였다는 것과 해외방적이 이러한 움직임에 맞춰 움직이지 않았다는 것을 의미한다.

한편 일본 내 방적설비도 적정규모로 조정하려는 검토가 추진되고 있다. 2006년에는 닛신보오가 도야마(富山)공장을 폐쇄하는 등 일본 내 설비를 재편하였다. 곤도오방적소(近藤紡績所)가 하마마쓰(浜松)공장을 폐쇄하였을 뿐만 아니라 시끼보오도 시끼보오고오찌(高知)의 자산(資産)을 쓰즈끼(都築)방적(現 KB쓰즈끼)에 양도하였다.

이러한 흐름은 2007년에도 계속되고 있다. 후지보오호올딩스는 현(現)중기 계획을 재검토하고 2006년도를 초년도(初年度)로 하는 5개년 계획을 책정하였다. 섬유사업을 불채산(不採算) 사업에서 철회하는 것을 중요한 목표로 하고 방적설비를 재검토하고 있다. 오오이다(大分)공장에서는 2007년 3월까지 제2공장을 세워두고 제1공장만을 가동한다. 수요기인 하반기에도 순면사를 중심으로 판매가 활발하지 못하는데, 설비가 과잉(過剩)인 듯 한 느낌이 있다고 말하고 있다. 또한 닛신보오는 하리자끼(針崎)공장의 설비를 후지에다(藤枝)공장과 니카와텍스타일인더스트리(인도네시아)로 옮긴 다음, 일본 내 방적공장을 후지에다와 시마다(島田)의 두 공장으로 줄였다. 그 밖의 기업에서도 섬유사업의 수익(收益)을 개선하기 위하여 방적의 적정규모를 재검토한다는 소리가 표면화하고 있다.

이와 같이 면사수입, 일본 내 생산규모가 모두 크게 축소되고 있는데, 일

부품종을 제외하고 타이트(tight)감 때문에 실값이 크게 오른다는 경우는 보이지 않는다. 고급면이 크게 오른 다음 떨어질 줄 모르고 있어, 제조코스트가 오르고 있지만 판매가격으로의 전가는 어렵다는 소리가 많이 돌고 있다.

일본 내 설비의 재검토는 불채산 품종에서 손을 떼고 채산이 맞는 상품만을 생산하는 것을 목적으로 하는 것이다. 일본 내에서 생산하는 것은 차별화사(差別化絲), 특화사(特化絲), 소로트대응뿐이 된다고 닛신보오에서 말하고 있듯이 일본 내 공장에서 생산은 달라지고 있다. 실 판매사업에 대하여도 새로운 사업추진이 보이기 시작하였다.

◎ 일본으로 되돌아오는 경향을 지원

현재 많은 방적들이 해외에 방적공장을 갖고, 그들을 어떻게 운영하면 기업전체로서 가장 적합한가를 고려하여 사업전략을 짜고 있다. 일본 국내나 해외가 모두 같은 것을 생산할 수 있는 체제로 만들고 있는 기업이 적지 않은데, 그러면서도 일본 내 공장은 연구개발, 소로트·다품종, QR 등에서 강점을 갖고 있다.

구라보오의 원사과(原絲課)는 해외공장과 일본 내 공장 모두 같은 품질관리기준을 만들어 같은 상품을 생산할 수 있도록 하고 있다. 어쩌다가 갑자기 순발력(瞬發力)이 요구되는 경우에는 해외를 포함한 5개 공장에서 일제히 생산하는 수도 있다고 한다. 2007년도 4월부터 시작되는 신중기(新中期) 3개년계획에서는 일본 내 공장의 가치향상을 중점(重點) 테마(theme)로 정하였다. 원사과는 마루가메(丸龜)공장과 간논지공장을 관리하고 있는데, 여기를 중심으로 일본 내 생산과 일본 내 판매를 재검토하고 있다고 말하고 있다.

실 판매는 부가가치품을 주로 하고, 기술폴로(技術follow)와 개발이 중요해

진다. 2006년도는 스펀에어(spin-air)가 호조를 보여 증수(增收)로 잘 돌아갔다. 이는 ‘이렇게 가공하면 좋은 생지가 된다’와 같이 직포, 편성이나 가공을 충분히 검토한 제안과 개발이 주효하였다.

수요가(需要家)와 대화하면서 개발함으로써 이 수법(手法)을 깊이 정성껏 공을 들이기 때문에 한 달에 수십 건을 처리한다는 시방(試紡)도 더욱 늘리는 등 개발을 활성화하고 있다.

채산성을 중요시하며 사업을 추진하는 상황 속에서 생산품종에 대한 검토가 추진되어, 일본 내 생산은 특화사(特化絲)나 개발사가 중심이 되고 있다. 정번사(定番絲)보다도 이익률이 높고, 가격경쟁을 피할 수 있으며, 시세가 변하는 데 따라 잘 흔들리지 않는 이점이 있는데, 이를 위하여는 니즈(needs)에 대하여 섬세하게 대응하는 다품종·소로트체제의 구축이 전제가 된다. 또한 하나의 상품이 오래 팔린다는 것은 어렵고, 항상 다음 상품의 씨를 뿌려, 하나의 상품이 라이프 사이클(life cycle)을 마칠 때까지 새로운 싹이 나와야 한다. 소로트(lot)에서 중(中)로트로 커지는 히트(hit) 상품이 나오면 효율도 올라간다. 개발은 메이커에게 영원한 테마이기는 하지만 이제까지보다도 더 빠르게 추진되어야 할 필요가 있다.

개발하는 데 있어서 중요테마에 올라있는 것이 ‘복합(複合)’이다. 주요 개발목표로서는 면(綿)만으로는 나타낼 수 없는 촉감을 만들어 내거나, 기능성을 만들어 주기도 하고 단경기대책(端境期對策) 등이 있다고 생각된다.

도오요오보오(東洋紡)는 이나미(井波)공장과 뉴우젠(入善)공장을 합하여 약 11만추의 방기(紡機)를 갖고 있는데, 예약 없이 자유롭게 판매하는 정번순면사(定番純綿絲)는 거의 생산하지 않고 있다. 개발에서 중요시하고 있는 복합사(複合絲)는 실생산 전체의 40~45%를 차지하고 있으며, 순면사에 대하여도

대부분 ‘마스터시이드’, ‘이시스’ 등의 면화로 특징을 만들어내는 것들이다.

실 판매의 방향을 나타내는 것이 이나미(INAMI) 공장이다. 복합방적기술을 맨 앞에 내놓고, 고객과의 대화를 통하여 독창적인 실을 개발하도록 하는 방법으로, 양말관계를 중심으로 상품화가 추진되고 있다.

앞으로는 거래선과의 사업추진을 중요시한다. 실수(實需)에 직결된 판매가 주체(主體)가 되면, 가수(假需)라는 버퍼(buffer)가 없어진 만큼 흔들림이 크다. 조금씩 자주하는 주문에의 대응, 생산품종이 다양화하는 상황 속에서의 재고 관리(在庫管理) 등 상대방과의 커뮤니케이션(communication)이 더욱 중요하게 된다.

KB쫄쫄기의 상품 품종도 많아지고 있다. 옛 쫄쫄기방적은 정번사(定番絲)로 소품종、대량생산(小品種、大量生産)을 자랑으로 하는 이미지(image)가 강하였는데 시끼보오고오찌(高知)의 자산을 인수하는 방식으로 설립한 쫄쫄기 보오히다까(日高)나 KB스피닝을 살리면서 차별화실의 생산을 확대하고 있다. 또한 혼방(混紡)의 고오찌공장에서도 상품개발을 더욱 빠르게 추진하고 있다.

앞으로는 대량생산을 강점으로 하는 이즈모(出雲)공장에서 생산성이나 품질을 향상시키고, 다른 한편으로는 혼방의 고오찌공장에서 양(量)을 다룰 수 있는 강점을 보류해 두면서 다품종、소로트에의 대응력을 높이고 있다. 고오찌공장에서는 강점을 더욱 강화하는 설비투자를 2007년에 계획하고 있다. 또한 염색가공을 이해한 다음에 소재개발을 추진하기 위하여 이즈모공장에서는 염색시험설비의 도입도 검토하고 있다. 또한 소로트、다품종을 자랑으로 하는 쫄쫄기히다까에 전(前)KB스피닝이 참가함으로써 상승효과도 나타날 것이다.

◎ 새로운 특징으로 수요개척

일본 내 방적설비가 축소되고 면사수입이 감소되는 등의 상황에서 나타나는 현상으로는 방적이 차지하고 있는 스페이스(space)가 타이트(tight)한 국면(局面)도 보인다. 그러면서도 많은 기업은 이와 같은 상황 속에서 방심하지 않고 추진방향을 확고하게 만들고 있다.

닛신보오는 일본 내 생산설비를 재편(再編)하면서 일본 내에서의 생산품종을 크게 바꾸었다. 2006년에 실시한 일본 내 방적설비 재편에서는 24만 6,100추였던 설비를 13만 1,700추로 줄였다. 뿐만 아니라 하리자끼(針崎)공장의 설비를 후지에다(藤枝)공장 등으로 옮겨, 2007년 12월까지 일본 내 방적공장을 후지에다와 시마다(島田)의 두 공장으로 모으기로 되어 있다.

재편된 후의 실 판매 비율은 약 25%로, 재편하기 전과 크게 다르지 않을 것이다. 다만 일본 내에서의 생산은 모든 것이 고객의 요망을 섬세하게 받아들인 특화사, 차별화사, 단납기(短納期)대응 등이 된다. 또한 면(綿)에서는 비수요기(非需要期)인 4~6월뿐만 아니라 7~9월에도 영향을 받지 않을 정도의 추수(錘數)가 되었다. 현상은 방적설비가 타이트한 상황인데, 그런 속에서도 실 판매는 낙관하지 않고 있다고 한다. 고객과의 거래를 강화하는 등에 주력(注力)하여, 더욱 차별하게 추진할 것을 중요시하고 있다.

도오호오(東邦)텍스타일은 이비가와(揖斐川)공장(4만 8천추)의 생산량 중 약 75%가 매사(賣絲)로 되어 있다. 2007년도는 일본 내 방적설비를 축소시킨 영향 외에, 고부가가치화에 의한 평균단가 업(up)으로 전년도와 비교하여 증수(增收)가 될 것 같다. 방적 스페이스 자체도 타이트한 상황이 계속되고 있다.

앞으로는 이비가와공장 안에 있는 제1공장과 제3공장을 나누어 활용하면서 토털(total)경쟁력을 높이고 있다. 소로트·단납기대응을 장기(長技)로 하는 제1공장(1만9,600추)에서는 고부가가치화를 담당한다. 그러기 위하여 방직시험실(紡織試驗室)에서의 시방건수(試紡件數)를 늘리고, 고부가가치품의 판매를 15~20% 늘릴 방침이다.

한편 데님사나 수피마(Supima)를 사용한 세번수사(細番手絲) 등을 생산하는 대로트형(大lot型)의 제3공장에서는 코스트 경쟁력이나 품질을 강화한다.

공업용 재봉사도 봉제를 해외로 이전하여 일본 내 시장이 축소되는 경향이 있다. 봉제의 중심지가 된 중국에서의 판매를 확대하는 움직임이 있는데, 일본 내 생산품은 현지공장과 코스트면에서 경쟁하기 어렵다. 일본 내 생산품에는 새로운 특징이 필요하다. 그러한 방향 가운데 하나가 고부가가치화에 의한 단가 업(up)과 새로운 수요개척(需要開拓)이다.

시끼보오의 공업용 재봉사 판매는 일본 내에서 완전히 일관생산(一貫生産)하고 있으며, 일본 내 시장으로의 판매가 중심이다. 앞으로는 품질이나 납기에서 일본 내 생산의 강점을 살리면서 기능가공사(機能加工絲)의 개발과 새로운 용도를 개척함으로써 판매수량을 유지하려 하고 있다.

특히 면으로 만든 것의 판매확대에 주력(注力)한다. 상품구성은 면사용이 17~18%, 폴리에스터 단섬유사용이 80%, 기타가 2~3%인데, 면사용의 비율은 25%로 올릴 방침이다. 진즈(jeans)용 3번수(番手), 5번수 등 태번수품을 확충한 외에, 기능가공을 한 상품을 만들어냄으로써 새로운 수요를 찾아낸다.

기능가공사에서는 이제까지 ‘라몰페’, ‘논스탁’, ‘노모스’ 등의 기능 재봉사를 판매해 왔는데, 2007년도부터 새로 소취(消臭)나 항균(抗菌)기능을 가공한 ‘수

퍼아니엘'이라는 가공사를 판매하기 시작하였다. 더욱이 방(防)진드기효과를 추가한 '논박'의 판매도 개시할 것이다.

◎ 세계를 바라보며 새로운 시장을 개척

일본 내 시장이 줄어들고 있는 경향 속에서, 해외에서 시장을 개척하려는 움직임이 빨라지고 있다. 봉제의 해외이전, 소재의 현지조달 등 실의 소비자가 바뀐데 대한 대응이라는 뜻도 있어, 해외에서 생산하는 일본계 기업이나 구미기업에의 판매도 포함하여 판매확대(販賣擴大)를 계획하고 있다. 또한 다음 시장을 겨냥한 사업추진으로서 'China plus one'의 움직임도 나타나고 있다. 그 수법은 일본 내에서 생산한 차별화사의 수출, 해외생산기지에 의한 현지 판매 및 제3국으로의 확대, 수요가 기대되는 나라에서의 공장건설 등이다. 새로운 수요를 개척하기 위하여 '세계를 보면 아직 사업을 추진하지 못하고 있는 나라도 있다'는 소리도 들려온다.

구라보오의 원사과(原絲課)는 '가격이나 거리(距離)의 문제는 있는데, 아직 새시장을 개척하는 방법은 있다고 생각한다'고 실수출을 크게 늘리는 것을 중요시하고 있다. 상품은 스페인어 등의 브랜드(brand)원사가 중심으로 되어 있다. 일본 내 공장의 가치(價値)향상을 중점방침으로 내걸고 일본에서 신상품을 개발하여 키워 나가, 이것이 해외에서도 통용되도록 사업을 확대하여 실 판매 전체로서 판매확대를 목표로 한다.

수출은 EU, 미국, 홍콩행 등이 있는데, 특히 중국으로의 수출이 늘고 있다. 2007년도의 수출은 인도네시아, 타이로부터 중국으로의 거래방식을 포함하면 2006년도와 비교하여 20~30% 증가하고 있다. '스페인어'가 크게 늘은 외에 2007년 2월로 10회째 출품이 된 엑스포필에서도 구체적인 상담(商談)을 할 수 있었다고 한다. '스페인어'는 특히 겨울상품으로 인기가 올라가고 있다고

한다.

또한 후지보오파이버(fiber)는 주변 여러 나라를 포함한 타이시장에서의 판매확대를 겨냥하고 있다. 2006년에 개설한 타이사무소를 활용하여 판매를 확대하기 위한 준비를 추진하고 있다. 상품은 타이후지보오텍스타일이나 현지 협력공장에서의 생산이 중심이 되고 있다. 현상으로는, 타이에서의 복합사(複合絲)생산은 적은데, 일본공장의 기술력을 살리는 방식으로 늘려, 기능합섬(機能合纖)과의 복합 등 혼방사(混紡絲)를 중심으로 판매를 확대하려는 구상이다.

이 외에 도오요오보오(東洋紡)는 “한때는 실켓(silket)면사를 수출하였는데, 지금은 거의 제로(zero)로 되어 있다. 다만 장차는 복합사를 해외로 판매해나가고 싶다”고 하고, 닛신보오는 “2006년경부터 수출에 힘을 쓰고 있다. 2007년도에는 새로운 방식으로의 사업확대를 포함하여 판매확대를 목표로 하고 있다” 등의 말을 하고 있다.

◎ 방적기업끼리의 제휴를 찾는 움직임도

실 장사는 춘하절의 수요기를 맞고 있는데, 시장은 2006년보다도 어려워지고 있다. 면사는 작년 가을부터 어느 정도 움직임이 있었는데, 작년 말경에 활력을 잃었다. 보통 1~3월은 장사가 활발해지는 시기인데, 면사, 면포 모두 리드(lead)상품이 없어 시황을 부추기지 못하고 있다고 하며, 움직임이 회복되지 않은 채 3월이 되었다.

환경에 맞추어 조직도 바뀐다. 새해를 맞는 4월에 임박하여 여러 상사(商社)의 기구개혁이 잇따라 발표되고 있는데, 이것도 섬유원료 비즈니스를 둘러싼 환경이 변화하고 있음을 엿볼 수 있는 내용으로 되어 있다. 방적에서도

실 판매의 체제를 바꾸는 움직임이 보여, 후지보오파이버는 개발과 영업의 제휴를 강화할 목적으로 영업담당자를 공장에 상주시키는 방식으로 하였다. 또한 타래염색의 실켓가공을 하는 닛신보오야안다이드는 이제까지 닛신보오가공면사과(加工綿絲課)로부터의 주문만을 받고 있었는데, 4월부터 자동판매(自動販賣)를 시작하였다. 이는 수탁(受託)가공뿐만 아니고 실 판매도 포함된다. 이외에 다이와보오노이와 같이 2007년도의 제1/4분기까지는 불채산의 실 판매에서 철퇴하는 등의 변동(變動)이 나왔다. 이외에도 조직을 바꾸려는 움직임도 나올 것으로 보인다.

또 하나 지적할 수 있는 것은 방적기업끼리의 관계가 변하고 있다는 것이다. 방적의 실판매사업은 앞에서 말한 바와 같이 일본 내 공장의 강점을 살린 상품개발, 해외에서의 신시장 개척, 자가(自家)소비비율의 인상 등의 방법을 써왔다. 이러한 흐름에서 나온 것이 각 방적의 특색이 분명해 졌다는 것이다.

방적설비의 축소와 초점(焦點)을 조인 상품전략, 상품개발의 가속화 등을 배경으로 각각의 방적이 자신 있는 분야를 갖고 있어 배팅(batting; 打撃)도 적어지고 있다. 이는 방적간의 제휴(提携)가 많아질 가능성을 나타내는 소리이기도 하며, ‘자기 회사에서 부족한 부분은 다른 방적의 힘을 빌리는 방식이 쉽게 이루어질 수 있게 되었다’라고도 한다. 임방(賃紡) 등 방적끼리의 거래가 이제까지도 있었으나 자기 회사에 없는 다른 회사의 특징을 활용하려는 방식으로의 제휴를 모색(摸索)하는 움직임이 늘었는데 실 판매 이외의 사업을 포함하여 말하자면, 장치 개발이나 판매면을 포함한 제휴가 이루어질 가능성도 있다. ♣