

다이와보노이의 다양화 시대에 따른 사업 전략

- B2C 판매 확대

다이와보노이는 2009년기(2009년 4월 ~ 2010년 3월)에 메디컬 디바이스(medical device)나 이너(inner) 제품 등을 충실하게 판매함으로써 수익을 개선할 방침이다. 이를 위하여 이제까지 잘 폴로(follow)하지 못한 니치(niche) 시장을 발굴하는 것이 중요하다. 또한 메이커로서 기능 소재를 개발하여 강점을 살리려 하고 있다. 텍스타일 판매는 계속 국제 시장이 목표(target)이다. 새로 중국에서 내수 판매를 위한 프로젝트도 스타트할 계획이다. 일본, 인도네시아, 중국의 3거점이 잘 제휴함으로써 생산 체제 정비도 끝낸 2009년기에는 회복하기 시작할 것이다.

2008년기 하반기에는 주력인 캐주얼 제품이 고전하였고, T-셔츠가 6월까지 는 호조였는데 갑자기 악화하였으며 리먼 쇼크(Leman shock)로 대표되는 세계 경제 위기로 큰 타격을 받았다. 세계적으로 소비 마인드(mind)가 얼어붙어 소비자의 소비 구조가 근본적으로 바뀐 것 같은 느낌마저 들었다. 그래도 규모가 큰 SPA(Specialty store retailer of private level apparel : 어패럴 製造 小賣業)를 대상으로 하는 기능성 이너가 히트를 쳐서 성형 이너 중심으로 120만 매를 판매하였다. 또한 메디컬 분야에서는 10월 말까지 세븐 일레븐(seven-eleven)에서 판매하기 시작한 항 바이러스 · 항 알레르기 물질 대책 마스크(抗 virus · 항 allergy 物質 對策 mask)인 ‘알레르 캐처 마스크’가 이미 200만 매 판매되어 호조를 보이고 있으며, 또한 화분증(花粉症) 계절에도 호조를 보였다. 그러나 불황의 타격이 너무 커서 2008년 하반기에는 적자 결산을 나타

냈다.

해외 생산을 살펴보면 다야니 가먼트 인도네시아가 생산하여 미국으로 수출하고 있는 이너는 미국의 소비가 떨어져서 2008년 8월까지의 월 20만 매를 감산하였는데 10월 이후로는 회복하여 현재는 월 100만 매 정도까지 생산이 회복되었다. 역시 실용 의류이므로 패션 의류만큼 소비가 줄지는 않은 것 같다. 셔츠는 호조이며 중국의 쑤저우 다이와 침직 복장(蔬州 大和 針織 服裝)의 코트(coat)도 상황이 나쁜데도 잘 하고 있다. 다만 점포의 판매 상황이 나빠서 2009년기가 걱정이다.

다른 한편으로 텍스타일은 특히 일본 국내에서 팔리지 않아 크게 고전하고 있다. 고객인 어패럴 자체도 고전하고 있는데 불가피한 것 같다. 그러나 기능 소재를 사용한 히트 상품도 있었다. 그리고 텍스타일은 해외 판매를 크게 늘려 왔는데, 미국, 유럽, 중국, 한국, 대만 등의 시장이 모두 경기가 나빠서 어려움을 겪고 있다. 이런 상황이므로 연간 통기(年間 通期)로도 고전하는 수밖에 없다.

2009년기부터는 회복하는 것이 중요한데, 당사의 경우 제품화 비율을 올려, 어패럴 형태(型) 사업으로 바뀌어나가는 길 밖에 없다. 특히 이너와 그 주변 상품도 그렇다. 이를 위해서 기능 소재 개발이 중요하다.

또 이제까지 잘 관리하고 있지 않았던 판로를 개척하는 등 니치(niche) 시장을 발굴하면서 영역을 늘리고 있다. 메디컬 디바이스에 본격적으로 참가하려 하고 있으며 이미 무좀 대책 기능성 양말 등을 제안하고 있고 산업 용도로도 판매하고 있다.

가려움증 진정 섬유(鎮靜 纖維)인 ‘알레르 캐처 AD(Aller catcher AD)’도 유

럽의 연구 기관과 공동 연구를 추진하고 있어 여기서 기능이 실증되는 대로 유럽에서 본격적으로 판매를 시작할 것이다. 이와 같이 추진함으로써 2009년 기부터 시작되는 신 중기 경영 계획(新 中期 經營 計劃)에서는 메디컬을 포함한 제품 비율을 70%로 끌어올릴 계획이다.

텍스타일 판매에 있어서는 일본 국내에서는 중점 고객에 대하여도 브랜드 별로 계속 충실하게 제안하고 있다. 해외는 에이전트(agent : 代理人)를 다시 정비하고 있다. 현재는 텍스타일의 해외 판매 비율이 8%인데 2009년기에는 15%까지 올리려 한다. 아이템도 침장까지 확대하여 독일에서 개최되는 하임(Heim : Home) 텍스타일에 출품하여 새로운 고객과의 상담도 시작하는 등 상당한 성과를 올리고 있다. 또한 ‘알레르-프루프(Aller-proof)’도 개발하여 호평을 받고 있다. 이와 같은 상승효과(相乘效果)도 드높이고 싶다.

이와 같은 사업을 추진하여 2009년기에는 반드시 흑자로 바꿀 생각이다. 이미 다이와보 머티리얼즈 와카야마 공장(大和紡 materials 和歌山 工場)이 방적에서 완전히 손을 떼고 산업 자재 공장으로 바꾸기로 정하는 등 마이너스 사업도 개혁하려 하고 있다. 메이커로서 포지션(position)을 지키기 위해서는 개발이 중요하다. 이를 위해서는 방적의 신지 텍스타일(芯地 Textile), 직포의 다이와보 프로그레스 이즈모 공장(大和紡 progress 出雲 工場), 그리고 인도네시아의 프리마 텍스코 인도네시아 등, 생산 거점의 정비도 끝났다. 판매가 줄어든 것은 그만큼 제품화를 추진하여 보충하는 것이 기본 전략이다.

중국 국내 판매는 다이와보 공업 쑤저우(蔬州)가 판매권을 갖고 있다. 2009년 4월부터 이를 활용한 중국 국내 판매 프로젝트(販賣 project)가 시작되었으며 이를 위하여 조직도 개혁하였다. 이는 다이와보의 의류 제품(衣類 製品)·생활 자재(生活 資材) 사업뿐만 아니라 비섬유 사업도 포함한 다이와보

그룹 전체가 사업에 참가하고 있다.

소비가 잘 안 될 때에는 어떻게 재고를 줄이느냐와 캐시 플로우(cash flow) 경영이 더욱 중요해진다. 그뿐 아니라 B2C(Business to consumer : 企業과 消費者間の 電子 商去來)를 확대하고 니치(niche) 시장을 발굴하여 국제화를 추진하는 방법밖에 없을 것이다.♣