

일본 텍스타일 제조업이 살아갈 길은 이노베이션 뿐 <1/2>

일본의 텍스타일 제조업은, 신흥국(新興國), 발전도상국의 추격을 계속 받으면서도, 오직 기술력으로 추적을 물리쳐 왔다. 그러나 의류가 만성적으로 잘 판매되지 않고 있으며, 오랫동안 수입 제품과의 가격 경쟁에 너무나 지쳐서 쇠약해졌다.

2008년 하반기부터 경제 정세가 극도로 악화하여 장래를 계획하기 어려운 상황이 더 심해지고 있는데, 다음은 선진국형 섬유 제조업은 앞으로 어디로 갈 것인가에 대하여 일본을 대표하는 텍스타일 제조업계의 가이하라(貝原)와 마루이(丸井) 직물의 두 사장님을 초빙하여 ‘텍스타일 제조업이 살아갈 길’에 대하여 대답한 내용이다.

◎ 2008년 가을부터 세계의 경제와 시장이 급변

2008년 9월 15일에 발생한 리먼 쇼크(Lehman shock) 이후로부터 경제 환경이 일시에 나빠지기 시작하였다. 가이하라는 이미 2007년 7월경부터 테넨 수요가 줄어, 2007년 말부터는 가동률이 80%까지 떨어졌다. 원유 가격이 크게 오르자 물가가 따라 올라 생활을 지키려는 소비자의 의식이 높아지기도 하여 시장의 움직임은 계속 좋지 않았다. 2008년 10월에는 수요가 조금씩 되살아나서, 이제는 불경기가 끝났다고 생각하고 있었는데, 어느새 세계 동시 불황에 빠지게 되었다. 수출은 미국 중심으로 약 30% 있었는데 그것도 어려워졌다. 외환도 당초에는 1 달러 = 105 엔을 평균으로 가상하고 관리하였으나, 90 엔을 꺾 정도로 엔화가 올라갈 줄은 전혀 예상하지 못했었다.

마루이 직물은 판매고에서 스포츠 캐주얼이 60%, 산업 자재 등의 비의류(非衣類)가 20%, 나머지 20%는 안감이 차지하고 있다. 2007년 11월부터 안감의 시황은 그리 좋은 편이 아니었는데, 2008년 1~6월에는 스포츠 캐주얼이 호조를 보였다. 그런데 7,8월이 지나면서 갑자기 시황이 이상해졌다. 산지에서는 8월부터 메이커 chop(메이커의 상표)을 중심으로 약 20% 감산이 되었다. 비의류도 자동차, IT 관련이 크게 줄어, 그야말로 1, 2주간 단위로 나빠졌다. 이런 상황에서 엔화가 올라 당사도 순 수출(純輸出)이 20~30% 있는 만큼 어쩔 수 없이 고전하였다.

이와 같이 환경이 급격하게 나빠지면서 산지 전체는 그야말로 모든 용도에서도 ‘피할 데가 없는 상태’였다. 이제까지는 의류가 나쁘면 비의류가, 부인용이 나빠지면 스포츠가 커버하는 등 리크스 헤지(risk hedge : 위험 분산) 기능이 있었다. 그런데 이번에는 전혀 서로 돕는 그런 기능이 작용하지 않고 있다.

가이하라는 데님이 2000년 전반부터 2004년, 2005년까지 호조여서, 레이디스의 진즈가 시장의 경기를 이끌어, 산지도 아주 좋았다. 그러나 2년 전부터 35,000 엔 ~ 40,000 엔의 프리미엄(premium : 고급의) 진즈 영역(zone)도 영향을 받게 되었다. 다시 말하면 공급 과잉이 된 것이다. 소매 스페이스(小賣 space)가 상당히 넓어졌기 때문이라고도 볼 수 있다. 그러면서도 제품 디플레이션(製品 deflation)이면서 소재 인플레이션(素材 inflation)을 동반하고 있고, 코스트가 올라도 전가할 수 없어 산지 전체로는 대단히 어려운 환경이 되고 있다.

세도나이카이(瀬戸内海) 변(邊)에 있는 오카야마현(岡山縣)의 이바라시(井原市) 주변의 빗추(備中)나 히로시마현(廣島縣)의 후쿠야마시(福山市) 주변의 빙고(備後)에서는 한 때 제직업(製織業)이 산지를 떠받치고 있었는데 지금은 폐업한 곳이 많아, 산지로서의 기능을 못하여 서로 제휴하여 상품 생산하기가 어렵게 되었다. 그래서 우리들도 일관 생산의 필요성을 느껴 방적에서 직포, 정리 가공까지 분담하던 기능을 집중시키고 있다.

마루이 직물에서는, 호쿠리쿠(北陸) 산지가 그동안 분업화된 구조를 유지해 왔는데, 비교적 구조 불황형(構造 不況型)의 측면이 있었다. 지금은 소비 불황형(消費 不況型)으로 크게 바뀌었다. 생산 품종은 볼륨 존(volume zone)에서 고급 존(高級 zone)으로 바뀌고 있는데, 그 고급 존 부분도 소비자들이 어려운 상황에서 생활을 지키려는 의식이 커지면서 팔리지 않게 되어 산지에서 점점 더 당황하고 있는 것이 현실이다. 특징이 있는 기업은 남게 되겠지만 회사 하나만이 살아남는 것은 있을 수 없는 일이다. 도레이 합섬 클러스터(合纖 cluster)와 같은 산지 제휴로 소재를 개발하고 있듯이 특징이 있는 기업끼리 윈-윈(win-win)의 관계를 갖고 제휴해 나가는 움직임이 급속도로 추진될 가능성이 있다고 보고 있다.

◎ 고객에게는 가치관이나 트렌드 등이 중요

가이하라에서는 고급 존의 제품이 팔리지 않자 저가격(低價格)이라는 말이 키워드

(key-word)로 되어가고 있다. 유니클로(UNIQLO)의 ‘히트 테크(Heat-tech)’는 고기능이면서도 값이 싸서 잘 팔렸다. 그런데 그것이 1,000 엔이기에 잘 팔렸지 1,500 엔이라도 팔렸겠느냐, 아무래도 저가격이 키워드가 될 만하며, 고객에게는 ‘싸게 잘 샀다는 감(感)’이 있다. 이와 같은 환경에서 텍스타일 제조업이 살아남기 위해서는, 머천다이징 능력(merchandising 能力)을 다시 한 번 원점으로 돌려 검토할 필요가 있다.

글로벌화(global化)가 추진되어, 보다 더 다품종 소로트로 바뀌고 있는데, 정말로 마음에 품었던 신상품을 만들 수 있느냐, 역시 그런 일을 하고 있는 기업이 경쟁에서 이기고 있다. 단지 그것이 팔렸다고 하여 그것만을 만들고 있으면 안 된다. 생산팀으로서 합섬으로부터 제직, 염색, 봉제까지 각 단계의 사람들을 모아 놓고, 새로운 상품을 만드는 방향을 잡아주면, 경기에 좌우되지 않는 상품이 만들어질 것이다. 그와 같은 것을 만들어낸 것이 SPA(어패럴 제조 소매업)이고, 유니클로가 아니겠는가?

마루이 직물은 실제로 스킨니(skinny)의 팬츠(pants)나 브라 톱(brassie top : outer로서 거리에서 입을 수 있는 브라자)이나 크게 히트치고 있는 히트 테크 등을 거듭 개량하면서 발전하고 있는 것 같다. 몇 해가 걸리면서도 상품을 개발하는 자세가 가장 중요하다. 그리고 개발한 상품의 기능이나 패션성이 소비자에게 이해하기 쉬운 것, 가치관(價値觀)을 느끼게 할 수 있느냐가 중요하다. 그래서 소비자들이 알기 쉬운 상품을 사줄 것으로 생각한다. 아직 합섬은 실의 개발력이 있어, 염색 기술과 짜 맞추면 새로운 상품이 될 가능성은 얼마든지 있다. 만일에 체념하면 끝이다.

마루이 직물의 이번 히트 상품은 스포츠 소재로, 스트레치의 이중직이 니트에는 없는 당김감이 있어 상당히 팔리고 있다. 트렌드에 맞는 상품을 만들면 문의가 오게 되어 있다.

가이하라에서는 “일본 시장이 감성에서는 세계에서 으뜸가는 시비어(severe : 엄격한)한 시장이다.”고 말하고 있다. 도쿄에 가서 재빨리 새로운 감성을 파악하여 생산 팀을 만들면 신상품 만들기는 빨라진다. 다만 서플라이 체인 매니지먼트(supply chain management : SCM)라는 말이 있는데, 특히 재고 부담이 상류로 집중하는 케이스가 늘고 있다. 이것은 참된 SCM이라고 할 수 없다. 재고 부담이나 이익(profit) 등 더욱 셰어(share : 함께 나누다)하는 모습을 생각할 필요가 있다.♣