

## 구라보의 2011년 새로운 섬유사업 성역 없는 선택·집중 추진

구라보의 섬유사업은 2010년도 제3사분기 결산에서도, 그간의 적자를 흑자로 만들었다. “이도(伊藤)”상무는, “2011년에도 흑자를 유지할 수 있을 것 같다.”고 말하고 있다. 그런데 면화값이 크게 오르는 등, 원료코스트 구조가 변화한 것은, 구라보의 섬유사업에도 큰 영향을 주고 있다. “2011년은 섬유사업을 둘러싸고 있는 풍경이 크게 바뀐다. 다시 성역이 없는 선택과 집중을 추진하여야 한다.”고 강조하고 있다. 그중에서도, 특히 아시아 지역에서는 파트너 기업과의 제휴로 사업의 규모 및 내용을 크게 늘려야 할 것이다.

2010년도의 제3사분기까지 흑자로 떠오르고 있어, 잘하면 2010년 결산에서도 연결로 흑자를 유지할 수 있을 것 같다. 다만 흑자의 내용은 사업에 따라 제각각이다.. 보다 더 구라보 본체가 튼튼하여야 한다. 지금은 일본 내외의 관계회사로부터 도움을 받고 있는 상태이다. 그런데 2011년이 시작되면서 면화값이 이상할 정도로 크게 올라, 앞으로는 큰 영향을 받게 될 것이 걱정된다.

주력분야별로 2010년도의 상황은, 원사는 일찍부터 해외조달과 판매의 글로벌 전략을 추진해온 성과가 나타났으며, 판매수량도 늘어났다. 유니폼은, 2008년까지의 유통재고가 줄었는데, 이의 반동으로, 특히 워킹소재 수주가 단숨에 회복되었다. “구라보 인터내셔널”과의 제휴로 원단판매뿐 아니라 제품납입까지 토탈로 제안하는 패키지 비즈니스의 발판도 만들고 있다. 계속 고전해온 캐주얼도 유통재고가 그동안 줄면서 화물의 상거래에 따른 이동이 정상화되었다. 그러나 단가가 떨어진 것이 개선되지 못하여 채산을 맞추기가 어렵다. “이익도 없이 바쁘기만 하다.”라는 문제에 직면해 있다. 다만 중국 생산의 문제점이 표면에 드러나 있어 일부에서 “메이드 인 저팬”의 신용이 떨어진 듯도 하여, 수익면은 그런대로 수지를 맞추는데 까지 개선되었다.

문제는 데님이다. 여전히 시황이 나빠서 크게 고전하고 있다. 그래도 “구라보 데님”에서는 일본내에서 계속 생산하겠다고 버티고 있다. 다만 버티는 방법은 바뀌야 할 것 같다. 생산·판매 모두 근본적으로 개혁할 필요가 있다.

해외 자(子)회사 중에서, 잘 알다시피 브라질의 공장은 잘 돌고 있다. 또한 타이는 수출을 중심으로 하고 있기 때문에 “바트(baht : 태국의 화폐단위)”가 올라 고전하였다. 인도네시아는 흑자체질이 완전하게 되었다. 차별화 상품을 생산하기 위하여 설비도 도입하였는데, 파트너기업인 “알고 그룹”과의 제휴로 상품이 많아졌다. 이제까지는 실·생지·가공까지만 하였으며, 경우에 따라서는 봉제까지도 대응하는 경우가 있다. 내수가 왕성한 것도 순풍이 되고 있다. 중국의 “구라보<주해>방직(倉紡<珠海>紡織)”도 생산품종을 고도화함으로써 홍콩을 경유하는 판매가 회복하였으며, 홍콩데님사업 전체로도 수지가 균형될 정도로 개선되었다. 그런데 요즘 들어 면화값이 폭등하여, 2011년에는 어떻게 될지 불투명하게 된 것이 걱정스럽다.

요즘 회사들이 일본내외에서의 생산·판매체제를 검토하면서, 서로 제휴할 파트너기업을 개척하고 있다. 기존의 “태국·구라보, TTDF, 구마텍스”를 해외자회사를 핵으로 하여 “파트너 기업”과 제휴하여 사업의 규모 및 내용을 늘리고 있다. 인도네시아에서의 “알고 그룹”과의 제휴도 그러한 예이다. 파트너에게도 구라보의 기술적 지도를 받을 수 있다는 것이 장점이 되며, 구라보에게는 왕성한 내수를 차지할 수 있다는 이점이 있다. 또한 봉제에서는 방글라데시에서 합관하게 될 “MK 어패럴즈”의 공장을 건설하고 있으며, 인도네시아에서도 “아구라 베니다마”를 축으로 하여 강화하고 있다.

다른 한편으로, 일본내에서는 “구라보 인터내셔널”과의 제휴로, 이제까지는 구라보가 생지를 판매해오던 어패럴에게 제품 납입을 제안하고 있다. 해외로도 이와 같은 사업을 추진하고 싶다.

2011년의 가장 큰 과제는, 현재의 원료가고등(原料價高騰)을 어떻게 하여 제품으로 오히려 따른 가격전가를 하느냐가 되겠다. 그런 디플레이션 상태인 일본에서 가격을 올린다는 것은 대단히 어려운 것도 사실이다. 그렇게 되면 역시 신상품을 제안하면서 상품내용을 바꾸는 방법 밖에 없다. 영업 전략으로서는 원사, 유니폼, 캐주얼이 이제까지의 전략을 계속 유지하게 되는데, 데님은 대대적으로 개혁할 필요가 있는데, 일본내와 해외를 일체운영으로 추진할 생각이다. 이제까지 일본내 생산품과 중국생산품은 제안 대상도 완전히 구분되어 있었는데, 앞으로는 제안 내용도 서로 바꿀 수 있다. 예컨대, “구라보<주해>방직(倉紡<珠海>紡織)”의 데님을 채용하고 있는 어패럴도, 고급라인에게 판매하고 있으므로, 그쪽으로 일본에서 생산한 “프리미엄 데님(premium denim)”을 제안하고 있다. 반

대로 일본산 데님을 채용하고 있는 고급브랜드의 “베이식 라인”용으로 “구라보<주해>방식>”의 데님을 제안할 수도 있다. 또한 의류이외로는, “섬유강화 플라스틱(섬유강화 plastic : FRP)” 등 섬유소재분야를 철저하게 늘려나갈 것이다. “구리시키 섬유가공”과 제휴하면서 특별 프로젝트도 추진하고 있다.

그리고 연결경영을 철저하게 지키고 있다. 일본내외의 관계회사에게는 각기 고유의 강점이 있으므로, 그것을 활용한 조달구조를 만들기로 하였다. 더욱이 파트너 기업과의 제휴를 신규고객을 개척해 나가는 것이 중요하게 된다. 이런 상황에서 고객도 일본내 메이커를 다시 평가하는 움직임이 있으므로, 좋은 파트너십을 맺을 기회가 된다. 그러면서 현재의 면화가격고등은 2011년에는 업계의 상황이 완전히 바뀔 가능성조차 있다. 어쩌면 전혀 새로운 가격체계가 만들어질지도 모른다. 그렇게 되면 기업으로서는 다시한번, 성역이 없는 선택과 집중을 추진할 필요도 생길지도 모른다.♣