

# 한국 면방산업의 경영과제 전략

Strategy of Management In Korea Cotton Spinning Industry



金 海 坤\*  
Kim, Hae Gon

1. 요약
2. 한국 면방산업의 문제점
3. 한국 면방산업의 발전 방안
4. 결론

## 1. 요약

우리 면방산업은 1994년도의 일시적인 회복을 제외하고는 극심한 노사분규가 있었던 87년 이후부터 3저 현상의 퇴조와 함께 지속적인 경기부진에서 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 1994년 말부터 제조원가의 약 60%를 차지하는 원면가의 상승은 1995년 상반기 파운드당 1달러의 폭등여파로 인해 1996년도 생산라인에 투입된 원면의 가격이 거의 90센트

를 넘어 생산원가를 크게 상승시켰다. 게다가 면사 등 제품가격은 오히려 하락 또는 정체를 면치 못해 1996년도에는 많은 면방회사들이 적자를 기록하였다. 이러한 어려움에 직면한 한국 면방산업은 설비 노후화, 고임금, 심각한 인력부족 등의 당면과제에 실마리를 찾지 못하고 있으며, 후발개도국의 추격에 따른 한국의 국제시장 점유율 하락 및 수입의 급증으로 인한 대외경쟁력 저하로 만성적인 불황의 늪을 벗어나지 못하고 있다. 한편 업계에서는 부득이한 조치로서 방적설비를 해외로 이전시켜 해외생산을 계속 확대 추진하고 있는 실정이다. 다음은 한국 면방산업에 대한 개괄적 자료이다.

\*방적기술사, 전 충남방직(주) 부사장, 충남산업대학교 교수.



### 1.1 시설 보유 현황

1990년 정방기 보유추수는 3,677,790추였으나, 1997년 2,358,976추로써 매년 지속적인 감소를 보이고 있으며, 이러한 시설감소는 96년도 경영난과 인력난으로 인해 채산성을 고려한 업체의 노후시설폐기와 회원사의 해외진출에 따른 설비이설 등에 기인한다.

### 1.2 해외 투자 현황

현재 방협회사 중 12개사가 23개의 공장을 인도, 스리랑카, 인도네시아, 베트남 등의 동남아시아 지역과 우즈베키스탄, 타지키스탄의 구소련지역 및 중국, 그리고 최근에는 아프리카 탄자니아까지 포함하여 8개국에 진출시키고 있다. 기진출 또는 진출확정인 정방기는 92만추에 달하며, 80만추가 설치 완료된 상태이다.

### 1.3 설비 노후도

1996년 12월 기준으로 15년 이상 경과한 정방기는 1,270,964추로서 61%를 차지하고 있다.

### 1.4 공장 규모

우리 나라 방협회원사의 면방공장 규모는 50,000추 미만이 7.3%에 불과하며 대부분 50,000추 이상의 공장규모를 갖고 있다.

### 1.5 자동화율

인력부족난에 대처하기 위해 설비의 자동화를 서둘러 왔지만, 자동화율에서 아직도 미흡한 상태이다. 예를 들면 인력이 많이 소요되는 링정방 공정에서 링방적기 오토 도퍼의 자동화율은 1996년도에 42.9%로서 최근 몇 년간 다소 증가를 보이고 있으며 1995년 일본의 86.6%에 비해

서는 아직 매우 낮은 상태이다.

### 1.6 사류 수출입 동향

1988년 이후 사류의 수입은 계속 큰 폭의 증가 추세이며, 1996년도에는 약 12만M/T로 5만 M/T인 수출량의 2배를 넘고 있다.

### 1.7 의류 수출입 동향

1986년도에 전체 의류 수출은 38.4억\$이나 매년 감소추세이며, 수입은 13억\$로 전년에 비해 40% 가까이 증가하였고 계속 증가추세에 있다.

### 1.8 고용 현황

1988년 이후 임금상승, 생산인력부족 등과 같은 문제가 고질화되어 왔으며, 특히 노동력이 절대적으로 필요한 면방업에 대한 생산직 기피 현상으로 인력부족은 더욱 심각한 상태이다. 현재, 해외투자 기업에 한하여 100명 한도 내에서 해외연수생을 활용하도록 하고는 있으나 이 제도만으로는 지금의 인력난을 해결하기에는 미흡한 실정이다.

방협회원사의 공장 재적인원은 1980년에 55,130명에서 1997년 4월까지 18,912명으로 약 66% 가량이 줄어 인력부족은 심각한 상태이다. 따라서 한국면방산업이 현재의 추세대로 계속 축소된다면 일부에서 제기되고 있는 국내에서 운전해야 할 최소한의 방적설비추수 150만추에 근접하는 시기가 예상보다 빨리 다가올지도 모른다.(현재, 일본은 약 300만추가 실제 가동되고 있는 실정임)

## 2. 한국 면방산업의 문제점

### 2.1 가격 경쟁 위주의 습성

제조업자중심의 seller's market이 통용되었던 시기는 이미 지나고 buyer's market으로 접어들었지 이미 오래이나, 아직도 이에 대응하는 기업 전략이 미흡한 실정이다. 소품종 대량생산으로 인한 가격경쟁위주의 습성에서 탈피하여, value-added reseller의 입장에서 고객 지향적인 생산방식-즉 다품종 소로트, 단 사이클화 제품 등-으로의 전환이 시급하다.

## 2.2 기능 인력 및 전문 인력의 부족

한국 면방산업은 타산업에 비해 근무여건의 열악성으로 인해 기능인력들이 기피하는 성향이 높고 숙련기능공마저도 차츰 이직하는 추세로 인력수급이 어려워 생산설비를 운전, 관리하는데 대단한 애로를 겪고 있다. 정부는 해외산업연수인력을 중소기업에 한해서만 활용할 수 있도록 제한함에 따라, 규모가 큰 면방기업은 이를 이용할 수 없는 등 그 해결방안이 미흡하다. 또한, 제품의 특성을 알고 부가가치성을 판별하여 신제품의 개발 및 판매 등에 적절히 대처할 수 있는 종합적인 사업전개 능력을 갖춘 전문인력 양성이 부족하다. 이러한 상태에도 불구하고 단위설비당 간접인원이 일본의 2배에 이르고 있어 기업의 부담은 더욱 가중되는 실정이다.

## 2.3 고부가가치화에 대한 능력의 한계성

한국 면방산업은 대부분 자체기술보다는 시설 도입이나 기술제휴의 방법으로 운영해오면서 독자적인 기술개발을 소홀히 한 것이 사실이다. 이제 각 업체마다 차별화 되고 고부가가치화 상품을 만들기 위하여 노력하고 있지만, 그 능력에는 한계가 있는 실정이다. 그리고 산업체와 교육연구기관과의 산학협력에 의한 연구활동이 미흡하

고 공장제품생산과 순수연구라는 상이한 목적 때문에 상호협력이 원활치 못하다. 즉, 대학에서는 기업체가 너무 무관심하여 연구비출연이 너무 없는 편이라는 불만이 크며 기업에서는 실제 생산과 제품개발에 도움이 되는 연구를 원하고 있다.

## 2.4 탄력적인 마케팅 대응 능력 부족

유행에 민감한 섬유제품을 수출하면서도 마케팅에 관해서는 전적으로 수출업자에게 의존해왔기 때문에 고객의 요구에 탄력적으로 대응할 수 있는 능력이 부족하다. 현격하게 변화된 기업 환경적 요인으로서 소비자주의(consumerism)의 전개를 들 수 있고, 개인소득의 향상으로 인한 소비자 구매행태의 변화 등으로 인해 고객들은 그들의 감성을 건드려주는 high-touch상품에 더욱 만족하게 되었다. 아직까지도 생산자 중심 시장의 사고방식에서 탈피하지 못한 기업들은 결국 대규모 생산 하청업 형태로 전략한 꼴이 되고 외부 환경의 변화에는 더욱 둔감하게 된다. 내수사업 역시 마찬가지이다. 면방업체는 마케팅 조사능력이나 고객 지향적 상품개발에 대한 자체기술력이 부족하기 때문에 의류제조업체와의 전략적 제휴나 상호 공조체제 실현마저도 어려운 실정이다.

## 2.5 원면 구매 및 선택의 문제

원면의 안정적 조달은 원재료 비용이 제조원가의 약 60%를 차지하는 면방산업에서 사업성공의 핵심 요소이다. 그런데 우리업체는 국제원면가격의 등락이 엄청남에도 불구하고 계획적인 적시 구매가 안되어 어려움을 겪는 경우가 많았다. 매출액 대 경상이익률이 매우 낮은 면방업체



로서는 불과 몇 %의 원면 구매가격 절감만으로도 수익성을 호전시키는 유력한 수단이 된다. 가장 경제적이면서도 안정된 품질의 원면을 선택하는 것이 필수적임에도 불구하고 종전에 해오던 대로 그린카드, 섬유장, 컬러등급에 따라 구매하거나 품질 리스크를 줄이기 위해 생산 품목에 비해 과잉 품질의 원면을 구매함으로써 원면 구매가격을 절감하지 못하거나, 또는 생산제품의 품질에 감당할 수 없는 저급원면을 공급함으로써 품질수준을 저하시키는 사례가 있다. 또한 생산 현장에 투입되는 원면은 보유중인 베일 중에서 안정적인 품질의 면사를 생산할 수 있도록 베일의 선택 및 혼면이 제대로 시행되어야 하는데 원면 베일별 특성을 감안한 과학적인 베일의 선택이나 적절한 시기에 적합한 원면공급이 제대로 이루어지지 않으므로 써 혼면이 제대로 이루어지지 않아 색단발생, 제직, 제편시 사절수증가 등의 고질적인 품질문제를 겪고 있다.

## 2.6 업계내 기업간의 협력 부족

면방산업의 과도한 경쟁은 업계 상호간의 협력체제를 저해하고 있으며 기업 스스로가 저가의 수입품을 판매하는 등 단기적인 미봉책에 급급하고 있어 대책이 시급하다고 생각하며 이를 근본적으로 해결하기 위한 공동대책이 아쉬운 실정이다. 또한, 기술의 공통적 문제점에 대한 기업간의 협력과 정보교류 및 공동개발이 미흡하고 폐쇄적인 점은 신기술에 대한 동향파악을 어렵게 하고 중복투자 등으로 인한 연구개발의 손실을 가져오게 하고 있다.

## 2.7 통상 관계의 문제점

우리 나라 면방기업의 경쟁국들이 원재료인

원면 수입에 대해 오래 전에 무세화가 이루어진 것과는 대조적으로 우리 나라는 수입에 전적으로 의존하는 원자재에는 수입관세를 물리면서도 섬유제품에는 세계 어느 나라보다도 낮은 수입관세를 운영하는 모순을 가지고 있었다. 국내의 원면수입이 1996년부터 시행된 할당관세로 무세화 되기는 하였지만 태번수 면사와 같은 제품은 2%의 낮은 할당관세를 계속 시행하여 국내 대다수의 면방업체가 태번수 면사 생산을 포기 할 수밖에 없는 상황이 전개되고 있다. 이와 같은 섬유제품의 낮은 관세(8%)의 일률적인 적용은 가공단계별로 상당히 높은 (10~40%) 관세를 적용하는 경쟁국과의 경쟁력을 상실하게 하게 하여 결과적으로 우리 나라의 섬유통상이 상대국의 수입규제에 종속적인 입장을 취하게 하고 급증하는 수입제품에 대하여는 무방비 상태를 만드는 결과를 초래하고 있다.

## 3. 한국 면방산업의 발전 방안

### 3.1 전문화 및 자동화

규모의 경제(economies of scale)개념은 국제경제시장의 다국화와 제품기술면에서 변화와 복잡성의 증가, 소비자의 욕구의 다양화, 세분화에 따라 새로운 범위의 경제(economies of scope) 개념으로 대체되고 있다. 다품종 소량생산을 취함에 따라 겪게되는 원가, 납기의 문제는 제품설계에서부터 자재관리, 생산에 이르기까지 공장 자동화에 의해 해결할 수 있게 되었다. 인력난 해소문제와 각 시장의 특성을 감안하여 해외시장은 범용양산품 생산방식을 택하고 국내에서는 고부가가치 특화상품 위주로 세분화된 시장에 맞는 생산체제로 나아가야 한다. 공장자동화와

더불어 분진, 소음, 조명, 편의시설 등의 작업환경 개선에도 많은 관심을 쏟아야 하겠다.

### 3.2 기술 개발과 고부가가치화

오늘날 소비자는 생활의 쾌적함을 추구하는 소취(消臭), 항균(抗菌) 등의 화학적 특성과 난연성(難燃性), 보온성(保溫性), soft touch와, sports-생활에서의 흡수성(吸水性), 흡습성(吸濕性), 투습방수성(透濕防水性), 보습성(保濕性), 경량성(輕量性), 고강도(高强度), 고신축성(高伸縮性) 등의 물리적 특성과 전기도전성(電氣導電性), 전자과차단, 제전성(除電性) 등과 같은 전기적 특성의 기능성을 보유할 것을 요구한다. 이와 같은 고품질, 고생산성을 위한 생산 기술개발과 함께 시장에 밀착된 고부가가치, 고기능성 상품개발이 기업의 성패를 가르는 중요한 기업 전략임을 인정한다면 이 부분에 좀더 적극적으로 자원을 할당하여야 할 것이다. 사내 기술개발은 좀더 영업과 생산이 밀착되는 가운데 차별화 상품 개발, 신시장발굴 및 공정기술의 개량 및 개발에 치중하여 효율 높은 기술개발이 이루어지도록 해야 한다.

### 3.3 수직 계열화 및 QR체제 구축

일반적인 면방업체들이 갖는 방직, 제직 위주의 구조를 수직으로 확대 계열화하여 소비자의 기호나 유행의 변화에 신속히 대응, 신상품을 기획하므로써 down-stream으로는 소비자 상품에 이르기까지, up-stream으로는 원료산업으로 전개해야 할 것이다. 이는 기업의 특성에 따라 다를 수 있겠으나 기업의 고유 신상품을 개발하고 down-stream의 수요를 개발하는 선진국의 성장 발전한 모델을 Italy나 일본에서 그 예를

찾아야 한다. 일본의 경우, up-stream이나 down-stream에의 직접적 진출이 리스크, 소요 자본, 필요한 관리능력, 소요기술 등의 이유로 자본제휴 내지는 업무제휴를 갖추어 방직, 제직, 염색, Converter, 의류의 수직계열화 경로를 구축하여 정보의 신속화를 통해 QR(Quick Response)체제를 자연스럽게 만들어 나가도록 하고 있으며, Italy의 경우는 수평적 협업(協業)체제의 구축, 즉 중소기업이 독자적으로 제품의 창의적 개발능력을 갖출 수 있도록 협업화하고 있다. 우리 나라는 하도급관계의 협력관계는 있어도 진정한 의미에서의 협업관계(協業關係)의 partnership이 없다는 취약점을 안고 있다. Q.R.의 根本적인 이념은 정보(情報) Net-work化를 기본축(基本軸)으로 하고 유통업(流通業)과 maker가 partnership을 확립(確立)함으로써 원료로부터 최종제품에 이르기까지의 소요시간을 단축함과 동시에 재고(在庫)의 삭감(削減), 상품기획(商品企劃)과 소재기획(素材企劃)의 연동화(連動化)를 도모(圖謀)하고, cost down과 수익성의 제고(提高)를 가져와서 국내생산거점의 유지를 기도(企圖)하기 위한 구조개혁의 시도로 생각할 수 있다.

### 3.4 기업 문화의 개조

“매력 없는 직장 = 인력난”이라는 평범한 진리를 솔직히 수용하고 방직회사의 배타적, 폐쇄적, 보수적인 재래문화에서 과감히 탈피하여 수용적, 개방적, 진취적인 매력 있는 직장으로서의 변신을 꾀하여 기업의 이미지를 쇄신하여야 한다. 이에 더하여 기업문화도 쇄신되어야 하는데 쇄신을 위해서는 무엇보다도 최고 경영자의 역할과 리더십이 중요한 관건이 된다. 최고경영자



및 상위경영자는 사업의 원대한 비전을 제시하고 솔선 수범하여 진취적이고 적극적인 경영자세를 견지하여야 한다. 또한 시급한 과제인 생산설비의 개선을 통한 공장의 작업환경 개선, 사원 재교육을 통한 소수 정예화와 처우 개선, 품질고급화 내지 일류화 목표 추구뿐만 아니라 지역 사회 발전에도 기여함으로써 사원 모두에게 긍지를 심어 주어야 한다.

### 3.5 합리적인 통상 정책

국내생산이 되지 않는 기초원자재인 원면, 레이온계 섬유 등은 기본관세를 무세로 하는 한편, 제품의 수입은 그 품목의 가공단계별로 관세가 차등 되어야 한다. 특히, 의류 등 섬유 완제품의 경우는 선진국 수준의 20% 이상의 수입관세 부가가 시급하다. 또한, 국산화가 거의 이루어지지 않고 있는 섬유기계 및 부품의 경우 자동화, 생력화를 위한 것인 경우는 관세를 대폭 하향 조정하여 구조조정 노력을 촉진시켜야 할 것이다. 정부는 산업구조 조정정책을 좀 더 명확하고 과감하게 시행하되 금융지원과 세제상 혜택을 좀 더 확대할 필요가 있으며 구조 조정 작업상에 발생할 수 있는 마찰과 규제에 대한 사전 예방 조치도 적절히 강구되어야 할 것이다. 그리고, 면방산업이 국가의 중요한 필수산업이라는 정부 차원에서의 재인식과 함께 이를 육성하기 위한 다각적인 지원이 이루어져야 할 것이다. 최근 수입이 급증하고 있는 품목에 대해 세이프가드 발동, 또는 반덤핑 관세부과 등의 수입규제를 적극 검토하여야 하며, 우리 나라 수출상대국들의 변칙적인 수입 규제 제도의 현황을 파악, 적극적으로 대처하여야 할 것이다. 얼마전 1,000원짜리 used 청바지를 대거 수입하여 시중에 11만원이

넘는 가격으로 판매하다가 물의를 빚은 기사를 읽었다. 우리 나라 통상정책과 유통과정의 허점이 여실히 드러난 사례가 아닐 수 없다. 그냥 넘어갈 사안이 아니라 이를 도화선으로 삼아 수입 통상 유통과정을 꼼꼼히 짚고 넘어가야겠다.

### 3.6 외국인 인력의 합리적 이용과 외국인 활용 정책

연수인력을 기업규모 기준으로 배정할 것이 아니라 경쟁력 회복이 시급한 업종이면서 인건비 비중이 상대적으로 높은 면방산업을 우선 배정대상에 포함시켜야 한다. 또한, 중국 조선족 교포 자녀의 유학, 취업을 속히 성사시켜 인력부족을 해소하도록 하여야 한다.

### 3.7 무역 통계 미비점 보완

국내 섬유산업에 관한 통계자료는 일부품목에 관한 부분적인 생산수출 정도의 자료밖에 수집되고 있지 않으며 각 섬유제품에 관한 재고, 생산, 수입, 내수, 수출에 관한 수급통계의 집계 또한 제대로 되어 있지 않은 상황이다. 결국, 이와 같은 통계의 미비와 지연은 기업의 의사결정을 적시에 이루어지기 어렵게 하여 통상문제와 수입급증에 대한 대응방안의 모색을 매우 어렵게 하고 있기 때문에, 종합적인 통계자료가 기업체 실수요자에게도 즉시 전달되도록 하는 정보화정책의 확립이 필요하다.

### 3.8 섬유 R&D의 투자에 대한 인식함과 무관심의 해소

우리 나라 면방분야는 아직 R&D 능력이 매우 취약하여 독자적인 성과를 거두지 못하고 있다. 따라서 이렇다할 상품화 성공사례가 없기 때

문에 기업들이 이 분야에 중장기적 투자를 하려 하지 않고 있다. 그러나 장차 WTO 체제에서의 무한경쟁을 고려할 때 기업이 살아남기 위해서는 R&D가 필수적이다. 정부차원에서 국내의 섬유관계 국공립연구기관, 대학 등의 중장기적 섬유 연구활동을 적극 활성화시켜 필요한 연구 인력을 양성하고 또 이들의 연구 업적을 기업에 지원할 수 있는 범국가적 섬유 R&D활성화를 지원하여야 한다. 단기적인 흐름만을 쫓고 있는 듯한 면방산업도 이제는 지속적으로 여러 각도에서 기술개발과 새로운 아이디어 창출에 대한 투자가 이루어지도록 할 필요가 있다.

### 3.9 진정한 섬유 인력 양성을 위한 대학 교육과 산학 협동

미국의 North Carolina 주립대학은 2,700만 \$를 투자하여 1991년에 섬유연구 센터를 건립하여 운영하고 있으며, 학부생 25,000명 중 섬유과학 전공자는 1,000명이며, 3,000명의 대학원 석·박사과정중 100명이 섬유관련 연구자들과 한다고 한다. 참으로 부러울 수밖에 없다. 이러한 대규모의 대학교육제도를 무리하게 기대하는 것은 아니지만, 산업 따로 교육 따로의 최소한 절름발이식 구조는 막아야겠다. 대학졸업자가 곧바로 현장에 투입되어도 손색이 없도록 산·학 협동 교육과정이 적극적으로 지원되어야겠고, 대학교과과정의 과감한 개선이 요구되는 시점이다. 대학은 기업체에 대해 성의 표시가 없다고 하며 기업은 자기 목적에 부응하는 대학의 연구 노력이 없다고 한다. 따라서, 연구의 방향을 갈게 하는 대책을 세워 기업이 필요로 하는 목적을 향하여 대학 연구의 focus를 맞추도록 함으로서 기업체로 하여금 산학협동(産學協同)에 과감히

투자하고 대학에 기여하도록 동기(motivation)를 부여하여야 할 것으로 생각한다.

## 4. 맺음말

오늘날 개성화시대에 접어들면서 문화수준이 향상되면 인간의 감성(感性)이 多樣化되면서 합성섬유로서는 구현할 수 없는 독특한 특성을 갖는 綿纖維 즉, 天然纖維를 지향하게 됨을 알 수 있다. 어떠한 섬유소재도 그 특성을 능가할 수 없는 綿을 주원료로 사용하고 있는 우리의 면방산업은 타산업과의 연관이 큰 산업으로서 특히 중화학공업의 기간산업으로서 개발하여 왔으나, 이제 노동집약적 산업에서 정보, 기술 집약적 산업으로 전환하기 위해서는 소비자 욕구에 대한 정보를 정확하고 신속하게 파악하여 이에 대응한 상품을 기획할 수 있는 높은 창조력과 기획능력, 그리고 기획상품을 구체화하는 고급의 기술능력을 갖추어야 한다고 본다. 아직도 우리 업계는 단위당 생산성인 1추량(鍾量)에 있어서도 일본에 비하여 떨어지고 있으며, 질적인 면에서도 일본의 최고급 품질수준에 이르지 못하여 일본의 knit업계 top maker인 Gunze에는 한국의 제품을 아직 정상납품을 하지 못하고 있는 수준이라고 할 수 있다. 다시 말해서 우리의 현실은 경쟁력기반(競爭力基盤)이 취약하다는 것이다. 즉 技術, 人力, 生産能力, 金融能力, 마케팅能力, 인프라, 規制, 비즈니스 프로세스 등이 二流에 속한다는 것입니다. 다음으로 절대적인 인력부족은 물론이려니와 우수인력의 수급에 대해서도 심각한 현실이다. 현재 기업이 절실히 필요로 하는 우수한 인재의 부족으로 업계는 고민하고 있으며, 여러 가지 공여지책을 쓰고 있다. 그러나,



우리의 면방업계도 분홍빛 미래가 전망되는 몇 가지 사항이 있다.

첫째, 세계에서 화섬생산에서부터 면방직, 모방직, 화섬제직, 염색, 가공, 봉제 등 전 분야에 걸쳐 한국만큼 골고루 기술력을 가지고 있는 나라가 드물다는 것과 섬유산업에 가장 깊은 영향을 준다고 할 수 있는 기후 조건이 섬유선진국인 이탈리아와 비슷하다는 점등이다. 숙련된 기술기능도 우리 나라가 세계시장에서 그리 뒤지는 수준은 아니라는 점, 즉 일본을 이기면 세계를 이길 수 있다는 확신을 갖게도 한다. 섬유산업이란 예술적인 면과 문화적인 면이 가미된 산업이라고 할 수 있다. 그러한 측면에서 우리 나라의 예술과 문화는 다른 나라에 비해 크게 뒤떨어지는 것이 아니므로 섬유관련산업의 발전가능성은 대단히 높다고 볼 수 있다. 이제 우리 기업들도 자구책 마련에 나서야 할 때이다. 체질개선과 경영혁신을 위한 면방업체들의 확고한 기업마인드와 노력이 적극적으로 이루어질 때 면방의 장래도 활기차게 나아갈 수 있다. 이웃 일본이나 이탈리아처럼 수직적 계열화나 수평적인 협력이나 분업화 등의 협업체계를 이루는 것도 우리업체에 주어진 과제이다. 또한 생산시설의 합리적인 자동화를 위해 정부가 뒤받침이 되어야 하고, 업계 스스로가 적극적인 노력을 해야 한다. 다만 여기서 한가지 주의해야 할 것은 모든 섬유업종이 경쟁력을 갖추기 위해 다품종 소량체제로 전환해야 한다고 하지만 각자 기업의 특성도 고려해야 한다는 것이다. 면방적과 같이 품종이 그렇게 다양하지 않는 데다가 단위공장 별로 볼 때에 50,000추 이상인 공장이 93%나 되는 우리의 현 실정에서 다품종 소량체제로의 전환이 가능하면 좋겠지만 메인 작업이 가능한

부문에서는 합리적인 자동화로 경쟁력을 확보하는 것이 더 중요하다고 본다. 즉 최종완제품인 의류나 봉제산업과는 달리 middle-stream에서는 main production system에 대한 첨단적인 자동화설비의 도입이 선행됨으로써 장기적인 경쟁력을 갖출 수 있다고 본다.

다음으로 최근 우리 나라 제조업에 종사하는 근로자의 근로의식과 사명감이 10내지 15년 후 퇴했다고 본다. 따라서 노동생산성의 저하를 가져온 것을 여하히 회복하느냐 하는 것도 향후 노사간의 커다란 과제이다.

마지막으로 면방산업에서 경영자원은 사람이다. 사람의 힘은 교육에서 나온다고 할 수 있다. 기업이 필요로 하는 인재를 육성하기 위해 커리큘럼 하나를 바꾸지 못했던 대학에서 이제는 졸업생의 품질을 보장하겠다는 학생모집광고가 신문에 게재되었다. 정말 바람직하다. 교육도 수요와 공급의 원칙인 경제논리를 적용하지 않더라도 생각은 바뀌어져야 한다. 기업은 상품을 만들 때 소비자의 기호에 맞추어야 한다. 교육도 마찬가지로 논리를 적용할 수 있다. 교육의 주체는 학교이고 학생이지만 그 수용자는 기업, 국가기관, 사회이다. 기업이 어떤 교육을 받고 어떤 자질을 갖춘 사람을 원하는가에 따라 교육을 실시하면 된다. 수백 명의 취업희망자를 하루나 이들의 시험성적이나 몇 분 동안의 면접으로 그 사람을 평가하기는 어려운 일이다. 따라서 학교교육의 질은 너무나도 중요한 것이며, 학생의 품질에 대한 클레임을 받아주겠다는 대학의 주창은 정말 환영하는 바가 아닐 수 없다.

이상으로 한국 면방산업의 경영과제, 기술개발, 품질경쟁력, 제품차별화와 고부가가치화 전략, 섬유인력육성 등을 간략하게 설명하였다.



## 참고문헌

1. 張哲植, “世界化와 綿紡工業”, 紡績, 1·2月 號, pp 6-16 (1995)
2. 김수기, “紡協五十年史”, 大韓紡織協會, pp 282-287 (1997)
3. 김주현, “紡協五十年史”, 大韓紡織協會, pp 358-361 (1997)
4. S. J. Kim, Proceeding of ITES, 6-7, pp 41-48 (1997)
5. Seung Jin Kim, ASTM-I, 2-3, pp 17-22 (1997)
6. David R. Buchanan, North Carolina State Univ., pp 27-32 (1997)
7. 이정인, 2nd International Textile Workshop, pp 135-156 (1997)
8. S. K. Mukhopadhyay, Leeds-LS2 9JT, pp 23-26 (1997)
9. 永井彌太郎, 纖維學會誌(纖維と工業), 45, 97 (1989)
10. 김해근, “국제경쟁력 제고를 위한 면방공업의 기술개발과 대책” 한국 섬유공학회 추계세미나 (1986)

(원고 접수일 1997. 12. 13)