



# 포장과 패션을 둘러싸는 감성경영...

KANSEI Management of Fashion and Packaging

大谷毅 / 신수대학 명예교수 섬유학부 창조공학계 (동대학원 공학계 연구과) 특임교수

## 1. 포장에 대해서 생각하는 것

포장은 필자와 같은 비전문가에게도 잘 눈에 띄어 「알기 쉽지만, 그 사업은 의외로 번거로운 지도 모르겠다. 포장하는 것 그 자체는 주체가 되기 어렵다...」고 생각한다. 무언가를 포장한다. 그 무언가가 주체이고, 포장하는 행위는 객체일 것이다.

즉, 포장하는 사업은 포장되는 사업을 고객으로 할 수 밖에 없다. 포장하는 사업은 포장되는 사업이 말하는 것을 들어야만 한다. 말하는 것을 들어서 별이가 된다면 그것만한 것이 없다. 다만 문제가 있다.

다른 말하는 것을 들어서 별이가 되는 사업에는 신규 참가자가 많을 것이다. 어찌하면 말하는 것을 잘 듣는 경쟁이 될지도 모른다.

비전문가의 판단인데, 대부분은 가격 경쟁이 될 것이다.

그 결과, 고생하는 것에 비해서 별이가 되지 않는다. 특히, 대규모의 회사일수록 고정비가 들기 때문에 규모 경제(스케일 메리트)를 추구한다.

총무나 경리로 활동하는 사람들의 급료까지 번다. 그러기 위해서는 규모 경제를 추구한다. 그러한 사업이 될 수밖에 없다. 될 수 있는 만큼 주관을 배제하고 기계적으로 제조할 수 있는 제품을 추구한 쪽이 효율도 좋다.

품의도 통과하기 쉽다.

마치, 화이트칼라의 손에서 감당할 수 있는 범위에서 사업화가 진행되게 되는 것이다.

실은 일본의 패션 업계도 그러한 바람을 타고 발전해 왔다. 그러나 지금 관공서도 말하듯이 일본의 패션 시장은 점점 외국세에 침식되고 있다 (경산성 섬유과자료 「이후의 섬유·패션 산업의 모습」2010년등).

비싼 쪽은 유럽세로 싼 쪽은 중국권에 공격받아 비틀거리고 있는 상태인데...럭셔리 브랜드로 대표되는 초고급품도 아닌 양산? 저가격도 아닌, 중간 즈음인 「제 3의 카테고리」...로 살아남아, 아시아도 중간층이 늘어났고...같은 것이 기록되어 있다.

다만 중국권이라고 해도 원한다면 얼마든지 「제 3의 카테고리」는 만들 수 있는 것인데...

## 2. 패션과 포장의 유사점

지금 서투른 원고를 읽고 계신 독서자에게서 입고 계신 의제품에 대해서 그 유래까지 찾아보게 되면 무려 95%가 일본 이외로 귀착된다.

예를 들면 신사복 체인점에서 39,800엔의 수트를 산다. 총이익은 50%라고 하자. 대략 20,000엔이 출고가이다. 그 95%는 외국에서 실현한 부가가치이다. 요는 일본의 사업자는 파는 일만 할 뿐이라는 것이다. 이것이 의가 아니라 식이라면 큰 소란거리가 될 것이다. 그 점이 포장 업계에 있어서는 행복이다. 들은 대로 포장되어 있으면 장사가 되기 때문이다. 하지만 정말 그것 뿐일까? 그것뿐이라면 일본의 패션 업계와 같이 집 안에서만 큰소리치는 사람이 되어 세계 시장을 잃는 것이 아닐까 하는.

만일을 위해 확인해 두지만 일본의 패션 제품은 세계 시장에서 완전히 마이너이다. 요는 파리, 밀라노에서 일본제의 의복, 일본인이 생각한 의복은 팔리지 않는다(팔린다 하더라도 그다지 큰 숫자는 되지 않는다). 그것이 증거로 일본인이 설계한 양복에서 파리의 메종에 준하는 소매점이 성립 되어 있던 것은 타카다 겐조 정도이다.

Bernard Arnault는 타카다의 일을 매수할 가치가 있다고 인정했다.

그리고는 기껏해야「세계 패션컵」아시아 지역 대회 일본 지방회에서 우승인가 준우승을 했던 정도이다(그래도 대단한 것이지만). 한국이나 중국에 육박하는 것인지 빠지는 것인지 일본의 전기와 자동차 메이커의 세계 시장에서의 활약상은 일본의 패션에서 보면 그것이야말로 대단한 것이다. 포장 업계는 일본의 패션 업계와 같이 되지는

않았다(물론 그러한 일은 없을 것이라고 생각하지만). 노파심처럼 신경이 쓰이는 것이다.

물건을 싸는 것이 포장이라고 한다면 인간의 몸을 싸는 것이 의복이다. 의복에는 크게 두 가지의 기능이 있어서 하나는 신체를 보호하는 것 또 하나는 신체를 장식하는 것이다.

싸는 인간이 주체로 패션 비즈니스도 객체에 지나지 않는다. 앞서 말한 포장 업계와 닮은 사정이다. 요는 주체가 명하는 대로 제조 판매하면 되는 것이다. 그러므로 지구 시장을 목표로 해서 방대한 경쟁자가 존재한다. 그 수는 전기나 자동차 업계에서는 생각하기 어려운 볼륨이다. 따라서 일본의 패션 업계를 지속시키는 정책을 책정하는 것은 국가 간의 외교에 귀착할 수 있는 TPP를 어떻게 할까 하는 것보다도, 더욱더 어려운 문제를 포함하게 된다.

후지요시다에서 실크 넥타이를 제조하고 있는 분들도, 좋아하고 그렇지 않고에 관계없이 이 생각하기 어려운 볼륨의 경쟁(세계 패션컵, 넥타이 배틀)에 엔트리 했다고 여겨져 스스로를 노출하는 것이 된다.

어느 새인가 일은 중국의 손으로 옮겨지고 이번에는 동남아시아가 취해갈지도 모른다. 상시 상위에 시드되는 Hermes 등이 대기하고 있는 배틀이다. 토호쿠 대지진의 피해를 입은 사람과 같이 또는 그 이상으로 딱한 입장인데, 배틀인 이상은 자신의 힘으로 문제를 해결할 수밖에 없다.

인간의 의생활에 있어서 신체 보호 기능과 신체 표현 기능 어느 쪽이 중요한지 라고 하면, 신체 보호 기능을 들 것이다. 그러나 일상생활의 의복에 관한 회화는 압도적으로 신체 장식 기능에 관심이 많다.



인간의 신체 장식 욕구는 역사에 남겨지는 것과 같은 전쟁이나 혁명과 지진으로 인한 재해가 일어난 정도로는 사라지지 않는다.

200년 정도의 스펀에서 보면 파리나 상해나 도쿄는 혁명이나 전쟁에 휩쓸렸었지만 몇 년이 지나고 나면 자신이나 소득의 계층 또는 가치관에 따라서 신체 장식 욕구가 생겨나 어느 새인가 과거 수준을 넘는 활기를 띤다.

복장이란 신체 표현 기능이 있는 의류이다. 복장은 주재료인 생지나 실 (이하 텍스타일) 없이는 성립될 수가 없다. 거기에서 복장이나 텍스타일의 제조 판매 사업을 패션 비즈니스라고 가칭하자. 우선 누가 무엇이라고 말하던지 패션 비즈니스는 영원한 것이다.

아마 포장에도 유사한 부분이 있는 것은 아닐까? 물건을 보호하기 위해 포장한다. 물건을 장식하기 위해 포장한다. 물건이 우리 몸을 포장하려고 한다. 그 물건이 어느 정도 포장 할 수요가 있다.

포장도 의복도 영원히 니즈가 있다. 다만 영원하다고 해서 별이가 되는지 어떤지는 또 별개의 이야기이다. 중요한 이야기이다.

### 3. 집안 호랑이인 패션업계... 과연 포장 업계는?

텍스타일은 그런대로 괜찮지만 일본의 복식 비즈니스의 낮은 국제 존재감은 앞서 말한 것과 같이 관공서에서조차 인정하고 있다. 눈 가리고 아웅 하는 상태에 머물러 있다.

혹시 경영자는 나카무라 히로코가 「피아니스트라고 하는 만족이 있다」에서 소개한 쿠노 히사의

이미지와 겹친다 (다만 쿠노에게는 스스로를 자살로 몰아넣은 감성이 있었다). 일본의 자동차나 전기 제품은 밀라노와 파리에서 팔린다. 그 경영자는 세계의 시골뜨기는 아니다.

그러나 일본의 패션 제품이 되면, 합성 섬유 의 일각이나 유니클로와 MUJI 등 그리고 그 외 얼마 안 되는 사례를 빼고(이 예외에도 실은 자세한 조사는 필요하지만), 국경의 바깥쪽에서 팔리는 제품이 부족하다. 일본의 패션 비즈니스가 자랑하는 것은 가지고 돌아가는 수출이라던가 라이선스 또는 임포트로, 일본 시장에서 팔기 위한 해외 거래이다.

일본의 패션 비즈니스는 집안 호랑이인데 일본의 패션 시장, 특히 동경 시장은 세계의 업계인인 눈을 크게 뜨고 있을 정도로 대단하다. 그 실력이 있는 혹은 바야흐로 「있었다」라고 하는 표현이 맞을지도 모르겠다. 그러므로 파리와 밀라노의 꾸뛰르 메종이 긴자에 늘어서 있다. 다른 이야기지만 일본의 포장 업계가 여기에 침투할 것을 기원하고 싶다.

한편, 관공서나 국책이 회구하는 패션 비즈니스의 국제화란, 일본의 국경의 바깥쪽에서 일본제의 복식을 파는 것이다. 그러나 앞서 기술한 얼마 안 되는 사례를 빼고, 일본의 복식은 파리와 밀라노나 뉴욕, 런던에서 팔리지 않는다.

여기에서 물어야 할 것은 왜 팔리지 않는 것인가? 혹은 팔지 않는 것인가? 그리고 일본에서는 저명하다고 하는 패션 디자이너도 몇 개인가의 도시에서 몇 개의 가게를 꾸며 가게를 유지하는데 필요한 고객을 얻지 못하는 것일까? 자동차나 전기나 기계에서 가능한 일이 왜 패션 제품에서는 글로벌 비즈니스가 성립되지 않는 것인가? 이

문제에서는 만일을 위해서 인종이나 문화차이는 해결책이 되지 않는다.

포장 기술은 어떨까. 스토어 리테일러(有점포 소매)의 고객은 일반적으로 가게의 주위에 존재하며 제조업의 고객은 제품에 따라 세계의 어디에도 존재한다.

포장된 물건은 세계를 돌아다닌다. 또한, 점포나 공장 자체가 외국에도 입지하면 포장 수요도 또한 글로벌로 발생해, 포장 기술도 글로벌한 시점에서 체크된다. 게다가 일본의 포장의 설계과정, 제조 공정이나 포장 기계가 수출이나 합병, 라이선스 제공 등 여러 가지 동맹에 의해서 국제 시장으로 진출할 것이라는 것은 충분히 있을 수 있는 일이다.

#### 4. 왜 일본의 복식은 파리와 밀라노에서 팔리지 않는 것인가?

왜 일본의 복식이 파리와 밀라노에서 팔리지 않는 것일까. 팔지 않으면 팔리지 않는 것은 당연한 일이지만 그 원인을 생각해보자.

예를 들면 가격대 50만엔의 여성 수트를 생각해보자. 유명한 Chanel 이라든지 Goirgio Armani 라든지 하는 꾸뛰르 메종의 기성복(“pret a porter de luxe”)이다.

포목으로 말하자면 기모노 + 허리띠 해서 50만엔 이니까, 지방의 오래된 옷감집이나 백화점에서 단골 상대로 충분히 취급할 수 있는 가격대였다.

필자의 조사에서는 이 종의 기성복은 적당히 만들어 특정 메종의 브랜드를 붙이는 것이 아니라 그 설계 과정과 제조 공정을 보면 그 나름대로

코스트가 들고 있다. 그리고 그 나름대로 코스트를 들여서 판매하고 있다.

제품 설계의 최초의 부분, 다음 시즌은 이것으로 가자고 설계 주무자가 정하기 까지의 말하자면 창조, 창안의 영역 여기에 경영 자원을 배분하고 있다. 그리고 그 후의 제조 공정은 설계 주무자의 의도를 물건으로서 실현해야 하는 창의 연구를 거듭해 간다.

위탁처의 제조 공정은 건네 받은 도면 대로 만들고는 있지만 불완전 설계(제조 공정에 약간의 재량의 여지가 남아 있는) 도면에, 제조 공정의 제작자(바느질 하는 사람)의 손 가감이나 그것을 묶는 감독자의 지시가 중점이 없고 상응의 경험이 필요하게 된다.

이렇게 해서 만들어진 상품에 가치를 인정해서 구입하는 고객의 집합이 메종의 경영을 유지하는데 충족하게 된다면(그러기 위해서는 상위 등급의 세계의 도시에 점포를 가질 필요가 있다), 일류의 패션 디자이너(앞서 기술한 설계 주무자)를 가지는 일류의 메종이 될 수 있다.

그리고 그 체크가 적어도 1년에 2번 있어(말하자면 콜렉션), 거기에서 발표한 것에 유행에 관계없는 기본형 상품을 더해 팔아나가는 것이다. 그 과제만은 확실하게 클리어 해나가야만 업계에서 살아남을 수 있다. 매년 같은 물건의 발표로는 질린다. 새로운 것을 창안해야만 한다. 그 안에서 어떤 것이 고객에 의해서 「채택」되어 유행이 되어 가는 것인데, 매회 질린다면, cash flow는 멈추고 만다. 메종을 닫을지, 설계 주무자를 교체시킬지 둘 중에 하나가 된다.

그런데, 일본세의 패션 비즈니스는 유행을 만들어 내는 것은 젊은이 인 듯한데, 유행을 따르는



것은 잘한다. 특히 유행을 따라서 일본 시장에 파는 (주로 백화점을 통해서) 것을 주로 해왔다.

일본의 패션 시장의 스케일은 앞서 말한 것과 같이 파리와 밀라노가 아니다. US 와 전 EU로 이어지는 훌륭한 시장이었다. 그러므로 억 4자릿수의 어패럴 (제조 도매업자) 가 생긴 것인데 그 일각에 명성이 중국 자본에 매수되어 NHK 스페셜 「명성의 400일」(2011년 10월 23일 21:00방영) 로서 소개 되었던 것을 시청한 분도 적지 않을 것이다. 어디까지나 방송이므로 세계에서 가장 훌륭한 일본의 패션 시장이 낳은 방대한 부가가치를 소비한 결말이, 말하자면 그 영상이라는 것도 확실한 것이다.

이 방대한 부가가치는 아마도 제품의 창안, 창조로 돌지 않고 팔지도 않고 만들지도 않고 어중간한 프레젠테이션과 프로모션 업무 그리고 총무, 경리로 돌게 된 것은 상상하기 어렵지 않다. 그 결과, 「유행을 추종」하는 것밖에 되지 않은데다가 그것조차도 되지 않았다(머지않아서 중국에서 인도로 대체될 것 같지만). 그 책임은 디자이너의 능력이 아니라 화이트칼라에 있다.

화이트칼라가 부가가치를 지나치게 취한 것이다. 그리고 크리에이션 라인을 파괴시키고 말았다. 그 「...400일」의 영상을 이렇게 이해하면, 생생한 사례 연구의 테마가 될 것이다.

시간이 있으면 파리와 밀라노 메종과 일본의 어패럴 (여기에 백화점을 더해), 매상고를 접하는 일반 관리비를 비교하면 좋겠다. 예를 들면 LVMH의 연차 보고서에는 매상에 접하는 일반 관리비는 9~10%가 있다. 이것만으로는 판정할 수 없지만 확실한 Bernard Arnault의 성격이 자연히 배어나오는 비율은 아닐까.

회사가 똑바로 취급해주지 않기 때문에 일본의 디자이너의 크리에이션은 때때로 아방가르드라고 할까 기묘한 것을 만들어낸다. 말하자면 cash flow를 낳을 정도의 상품은 아니라고 세계의 시장이 판단한 데에다 일본에서는 평판이 좋아도 세계 시장에서는 생각한 만큼 팔리지 않는다, 되풀이가 되는데 집안에서 큰소리치는 격이 되는 것이다.

## 5. 크리에이션에 경영 자원을 배분하고 있는가?

본 원고의 테마는 포장이었다. 아마, 포장의 세계에도 크리에이션을 요하는 것과 그렇지 않은 것이 있을 것이다.

또한 크리에이션을 요하는 것이라도 유형화, 수속화, 재현화, 계측화하기 쉬운 것은 조직능력으로 무난히 클리어 하자. 그 대신에 경합처에 바로 전해서 자사의 부가가치 증가에는 기여하지 않을지도 모른다. 그래도 자사에 여덕이 있어 업계가 발전하면 괜찮은 것이다.

일본의 봉제용 미싱은 세계의 공장에서 채용되어 (일본의 포장 기계는 더욱 그 위를 향해 갈 것이지만) 집안의 호랑이인 일본의 패션과는 많이 다르다. 크리에이션을 요하는 쪽의 포장 사업, 즉 유형화, 수속화, 재현화, 계측화 하기 어려운 포장 사업에서는 어떨까? 크리에이션에 경영 자원을 배분하고 있는가? 다만 오해가 있어서는 안된다. 고급이고 인하우스 디자인을 고용하라는 것을 의미하지 않는다. 디자이너는 화이트칼라가 아니다. 이것은 필자의 지론이다.

이탈리아 국채의 가격 하락은 이탈리아의 국정

의 한 면을 반영하고 있다. 그러나 밀라노의 패션 비즈니스는 이탈리아 국내의 평가와는 전혀 별개이다(때때로 이탈리아는 지역은 있고 나라는 없다는 느낌이 있어 나라 레벨의 통계치를 어떻게 읽을지는 또한 별개의 어려움이 있다).

정확히 조사한 것은 아닌데 이탈리아의 노동 관계의 법규에서는 직종마다 또한 직능마다 최저 임금이 정해져 있어서 일단 채용 하면, 법정 정년까지 쉽게 해고되지 않게 되어 있는 듯하다.

종업원 15명을 넘는 아틀리에(봉제공장의 축소판)에서는 이 법령이 적용되어 정사원과 파트타임을 적절히 가려 쓴다는 것과 같은 일은 생각하기 어렵다. 그러므로 중국세, 인도나 방글라데시 혹은 구 프랑스령의 메콩권이 유입되기 쉽고 동맹도 맺기 쉽다. 그렇기는 하지만 패션 디자이너는 햇병아리이던 베테랑이던 이 노동 관련법규에서는 범위 밖에 있다. 이탈리아 정부는 디자이너라고 하는 일을 노동 관련 법규에 익숙하지 않다고 알고 있는 것이다.

일본의 포장 업계에 있어서는 가장 자신 있는 기본형 상품은 말할 것도 없이 규격에 물들기 어려운(화이트칼라에게 능숙하지 않은) 사업 분야에 있어서도, 세계 시장을 탈취해 가고자 한다는 것이다.

포장 업계에 있어서 소매업계는 절호의 클라이언트이다. 지금 오사카역의 진에서는 동경계(이세탄 미츠코시)는 고전하고 있는 기미를 보이고 있다. 집주인 JR니시는 펄펄 뛰며 화를 내고 있는가? 1년 늦어 대규모 리뉴얼 하는 한큐 한신G(그룹)는 됐다고 생각하고 있는 것에 틀림없다.

한편, 그 한큐 한신G도 동경 유라쿠초에서는

자주MD로 멘즈, 럭셔리를 한데 섞어 다채로운 것 같은데 자주MD가 실적(매상)이 될지 어떨지? 그것을 본 JR히가시의 루미네가 선전할지도 모른다.

10년 후에 인구의 피크를 맞이하는 동경도 세계 도시 레벨에서는 후퇴기를 맞아 등급이 내려간다. 돈 한 푼 벌지 못하는 날이 없는 에도의 봄의 대체로서의 긴자 유라쿠초이다. 여기에서는 꼭 성공하기를 바란다. 거기에 포장업계가 컨설팅에 기여할 수 있다면, 포장 업계는 주체가 되고 또한 그 노하우는 가칭 감성 포장 공학의 기초가 되는 것이다.

(주)본 원고의 패션(복식 및 텍스타일)에 관한 견해나 논문 등은 연구 소개용 홈페이지 <http://gtmb.shinshu-h.ac.jp>를 참조 하시기를 바란다. [ko]

〈일본포장기술협회 발간 포장기술〉

**기술원고를 모집합니다.**

**포장과 관련된 신기술을  
발표할 업체와 개인은  
‘월간 포장계’ 편집실로  
연락주시기 바랍니다.**

**편집실 : (02)2026-8655~9  
E-mail : kopac@chollian.net**