

아이디어가 기업을 살린다! 위기에서 회생한 일본중소기업 성공사례

최근 일본에서는 위기를 딛고 성공적으로 회생한 중소기업들의 사례가 주목 받고 있습니다. 소개되는 중소기업들은 제품의 라이프사이클이 끝났다고 포기하는 것이 아니라, 새로운 부가가치를 불어넣어 하나의 예술작품으로 '진화'하는 특징을 보이고 있습니다. 이 리포트에서는 침체하는 기업을 살리는데 주요했던 핵심키워드를 찾아 일본 중소기업이 진화하는 과정에 초점을 맞췄습니다.

Case. 1

기타보시연필



- ❖ 소재지: 東京都葛飾区四つ木 1-23-11(본사)
- ❖ 설립: 1951년 1월
- ❖ 자본금: 9,000만 엔(2016년)
- ❖ 종업원 수: 28명(2016년)
- ❖ 분야·품목: 문방구 전반, 친환경 상품의 연구개발
- ❖ 연혁:

1897년	창업자가 홋카이도로 이주
1909년	‘스기타니목재’ 개업, 목판제조 기업 중에서 최초로 연필용 판을 제조
1950년	스기타니목재가 ‘츠키보시(月星)연필’의 도쿄설비를 매수 기타보시연필로써 연필제조업 개시
1951년	기타보시연필 주식회사 설립
2005년	‘모쿠넨상’이 중소기업우수신기술·신제품상 우수상 수상 ‘모쿠넨상 우드페인트’가 도쿄도 벤처기술대상 장려상 수상
2012년	‘어른들의 연필’이 일본문구대상 디자인부문 우수상 수상 연필자료관 ‘Tokyo Pencil Lab.’ 오픈, 관광연필모델공장으로서 선정

연필은 죽지 않는다! 기타보시 연필(Case. 1)

< 기업소개 >

여러분은 연필을 자주 쓰시나요? 한때 필기자세 잡는데 좋으며 학부모들 사이에서 인기를 끌긴 했지만, 컴퓨터 사용이 많은 어른들에게 연필은 이미 추억의 물건이 된지 오래입니다. 일본도 마찬가지입니다. 주요 유저인 취학연령 인구의 감소와 사무환경의 급속한 시스템화는 연필산업의 전망을 어둡게 만들었습니다. 죽어가던 일본 연필산업에 새로운 숨을 불어넣은 것은 종업원 28명의 작은 중소기업인 ‘기타보시(北星) 연필’입니다.

[진화1] 상식을 뒤집어라 - 어른들의 연필

기타보시 연필은 초등학생들이 주로 사용하는 것이라는 상식을 과감히 뒤집었습니다. 수요가 감소하는 취학연령 대신 어른들을 새로운 타깃으로 삼은 것 입니다. 그래서 탄생한 것이 ‘어른들의 연필’입니다. 보다 편리한 사용을 위해 샤프펜슬 형태로 제작하되 진짜 연필에 사용되는 직경 2mm의 심을 사용해 연필 특유의 질감을 살렸습니다. 스기타니 가즈토시 사장은 “심이 쉽게 부러지지 않게 화학처리를 한 샤프펜슬과는 달리 ‘어른들의 연필’에 들어가는 심은 진짜 연필에 쓰이는 흑연가루와 점토만을 혼합해서 구운 것이기 때문에 ‘쓰는 맛’이 다르다.”고 강조합니다. 연필의 장점은 살리고, 단점은 보완

한 이 ‘어른들의 연필’은 2011년 일본문구대상 디자인부문 우수상을 수상하며 지금까지 무려 100만개 이상을 판매하는 대기록을 세웠습니다. 스기타니 사장은 제품을 개발하는 데 있어 두 가지 눈으로 바라봐야 한다고 말합니다. ‘개미의 눈’으로는 세세한 부분을 볼 수 있고, 새의 눈으로는 시대의 흐름을 읽을 수 있다. 이 두 가지 눈으로 자신의 위치를 다양하게 바꾸면서 생각하는 것, 이것이 히트상품을 만들어낼 수 있는 비법’이라는 것입니다.



어른들의 연필

[진화2] 다시 쓸 수 있는 방법을 고민하라 - 모쿠넨상

이런 기타보시 연필에는 또 하나의 히트상품이 있습니다. 바로 ‘모쿠넨상’이라는 점토인데요. 인체에 무해한데다 마르면 나무로 변하는 특성을 가지고 있어 아주 인기가 높다고 합니다. ‘연필회사에서 무슨 점토지?’라고 생각하시는 분도 계실텐데요. 연필회사에서 만드는 점토, 바로 여기에 기타보시의 두 번째 비결이 있습니다.

연필을 만들기 위해 제조공장으로 들어오는 판재는 약40%가 톱밥으로 변해서 버려집니다. 초기에는 목욕탕 연료로 판매가 가능했지만, 목욕탕이 급감하면서 어쩔 수 없이 산업폐기물로 처리할 수밖에 없게 되었고, 그 비용이 해마다 증가했습니다. 고민 끝에 독일 기업의 압축기술까지 들여와 난로나 바비큐에 쓰이는

‘툽밥 장작’을 상품화하는데 성공했지만 판로를 확보하는 데 실패해 1년 여 만에 사업을 접고 말았는데요.

스기타니 사장은 생각의 방향을 돌립니다. 새로운 판로를 개척하는 대신, 이미 확보되어 있는 연필의 판매망을 그대로 살릴 수 있는 상품이 뭐 없을까, 고민하기 시작한 것입니다. 그리고 떠오른 것이 바로 ‘점토’였습니다. 점토라면 연필 판매로 다져진 학교교재 도매상 판매루트를 그대로 이용하면 되기 때문이었습니다. 그리고 1년여의 노력 끝에, 급게 간 툽밥에 PVA풀을 섞은 최초의 툽밥 점토, ‘모쿠넨상’을 개발하는데 성공했습니다. 3년

뒤에는 툽밥에 식품용 염색제를 섞은 나무 그림물감 ‘우드 페인트’까지 출시, 큰 반향을 일으킵니다. 비용을 까먹던 골칫덩이가 회사를 살리는 보물로 바뀌는 순간이었습니다.



목쿠넨상



우드페인트

[진화3] ‘눈’ 이 아닌 ‘생각’ 을 상품화하라

스기타니 사장은 “눈으로 보고 상품을 기획하면 모방에 그치기 쉽지만 생각을 상품화하면 세상에 없는 새로운 것을 만들 수 있다. 바로 이것이 제조의 기본”이라고 말합니다. 이런 생각은 상품에 그대로 적용되었습니다. 대표 상품인 ‘어른들의 연필’은 아이와 함께 공장견학을 왔던 한 어머니가 “어른들이 쓰기 쉬운 연필이 있으면, 꼭 사고 싶다,”고 한 말이 계기가 되었다고 합니다. 연계 상품인 필기자세 교정기구 ‘어른들의 잡는 법 선생님’도 제품을 사용하던 한 선생님이 낸 아이디어에서 출발했다고 합니다. 최근 기타보시 연필은 늘 같은 굵기의 선을 그을 수 있는 연필이 있었으면 좋겠다고 한 만화가의 말 한마디가 계기가 되어 ‘심이 닳지 않는 연필’을 개발하고 있습니다.

기타보시 연필에는 대대로 이어져 온

‘연필의 정신’이 있습니다. 『연필은 사람을 위해 자기 몸을 깎는다. 연필처럼 한 가운데 심지가 깊은 사람을 만드는데 도움이 되는 훌륭하고 창피하지 않은 직업이기 때문에, 연필이 존재하는 한 이익은 생각하지 말고 가업을 이어가라』. 창업 64년이 지났지만 ‘연필을 만들고 유지’한다는 기타보시의 방향성은 한결같습니다. 쓰레기로 치부되던 툽밥이, 손님의 작은 의견이 히트상품으로 변신할 수 있었던 것도 이런 확실한 지향점이 있었기에 가능했던 것이 아닐까요? 모래 바람이 부는 사막에서는 ‘지도가 아닌 나침반을 보아야 한다’는 말이 있습니다. 위기를 뚫고 나가기 위해 우리는 어떤 방향으로 나아가야 할지, 혹시 구성원들이 서로 다른 방향을 보고 있는 것은 아닌지 생각해 보셨으면 합니다.

<참고자료>

1. PRESIDENT Online(2016.11.17.) “「大人の鉛筆」大ヒット！ 鉛筆はまだまだ成長産業である”
2. 기타보시연필 홈페이지(<http://kitaboshi.co.jp/>)
3. 東京都産業労働局東京カイシャハッケン伝
(<http://www.kaisyahakken.metro.tokyo.jp/kigyou/kitaboshi-pencil/>)