

## 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. 5 기쿠야



- ❖ 소재지: 東京都足立区保木間1-5-4
- ❖ 설립: 1956년 5월 1일
- ❖ 종업원 수: 200명
- ❖ 분야·품목: 클리닝, 의류 수선

## 누구에게나 좋은 세탁소, 기쿠야(Case. 5)

### < 기업소개 >

한 때 8천 200억 엔(1992년) 규모의 시장을 형성하며 호황을 누렸던 일본 클리닝시장은 버블붕괴 후, 그 규모가 반으로 줄어들었습니다.(2016년 기준 4천억 엔) 저가의 패스트패션이 인기를 끌면서 옷을 집에서 세탁하는 사람들이 늘었기 때문입니다.

### [진화1] 악습을 없애라!

신개념 세탁소의 탄생은 이런 사업에 대한 위기감에서 비롯되었습니다. 클리닝 서비스 체인 기쿠야(喜久屋)의 나카하타 사장은 고객이 무심코 내뱉은 말에서 이상한 점을 발견합니다. 서둘러 세탁소를 찾은 손님이 ‘늦게 찾으러 와서 미안하다’며 사과를 한 것인데요.

당시 일본 클리닝 업계에서는 접수된 세탁물은 당일, 혹은 익일 세탁을 완료하는 것이 오래된 관행이었습니다. 하지만 이렇게 서둘러 세탁을 해 놓아도 바로 찾아가는 손님은 많지 않았는데요. 세탁이 끝난 옷이 쌓여 보관공간이 부족해지자 일부 세탁소에서는 “왜 빨리 찾아가지 않

느냐”, “늦게오지 말라”며 손님에게 불만을 표시하기도 했죠.

나카하타 사장은 이 문제부터 해결합니다. 고객에게 희망수령일을 받고, 이에 맞춰 세탁 일정을 조절했는데요. 원한다면 6개월 간 무료로 보관해주는 서비스도 시작했죠. 추동복을 다 입고 난 뒤 봄에 맡기면 그 해 가을에 돌려주는 식이었는데요. 그 결과 고객 입장에서는 당장 입지 않을 옷에 대한 수납 부담이 줄어들고, 기쿠야 입장에서는 보관공간도 벌고, 성수기와 주말에 집중되던 업무 부담이 감소되는 일거양득의 효과를 거둘 수 있었습니다.

### [진화2] 세탁의 ‘덤’

새롭게 시작한 무료보관 서비스가 고객들에게 호평을 받자, 나카하타 사장은 서비스를 좀 더 확장하기로 합니다. 바로 ‘city closet’이라는 보관전문서비스를 런칭한 건데요. 점포에서 옷 1벌을 접수하면, 클리닝 가격으로 6개월 간 무료 보관

해주고, 그 후에도 월 800엔을 지불하면 연장 보관이 가능합니다.

수령일을 사전에 지정할 필요 없이, 스마트폰으로 보관상황과 맡긴 옷을 확인해, 원하는 날짜에 찾아가면 되는데요. 택배 수령도 가능하죠. 맡겨진 세탁물은 온

도, 습도, 방충까지 모두 관리되는 방에서 보관되구요. 수령 시엔 깔끔하게 다림질된 옷을 받을 수 있죠. 나카하타 사장은 “기쿠야에 세탁물을 맡기면 그대로 의류를 보관할 수 있기 때문에 세탁은 ‘덤’입니다.”이라고 말하는데요.

2015년에는 전국의 45개 클리닝 업체와의 업무제휴를 통해 총 2천 200개 점포망(2015년 9월 8일 현재)을 구축하고 인터넷 택배 클리닝 서비스인 ‘리아쿠아’

도 시작했습니다. 이용금액이 3천 엔 이상이면 보관은 물론 왕복배송까지 무료로 제공하죠.

이처럼 ‘세탁’에서 ‘보관’으로 진화하는데 성공한 기쿠야는 이제 수도권에 130여개의 점포를 갖춘 클리닝 체인으로 다시 일어섰습니다.

### < city closet 이용 방법 >



### [진화3] 산포요시 정신(三方よし:누구에게나 좋은 것)

기쿠야는 고객들을 대하는 태도 또한 다릅니다. 세탁물 보관 서비스를 시작하기 전, 나카하타 사장은 일부 고객들을 모아놓고 직접 의견을 구했다고 하는데

요. “처음에는 유료 서비스를 생각했지만 고객들의 의견을 듣고 6개월 무료 서비스를 제공했다. 그때 모인 고객들은 자신의 이익을 위해서가 아니라 기쿠야를 위한

조언을 해준 것이다. 서비스는 고객과 함께 창조하는 것이라고 생각한다”

이런 고객과의 소통은 기쿠야의 지속 가능한 성장을 이끄는 힘이기도 합니다. 기쿠야에서는 세탁이 끝난 제품을 고객에게 보낼 때 ‘프라이드 카드’를 동봉하는데요. 일종의 ‘후기작성카드’로, 작성된 의견은 감사나 격려의 글은 물론 질책의 내용까지 모두 회사 홈페이지에 공개하죠. 세탁소 운영이나 서비스 전반에 대한 내용은 나카하타 사장이 직접 하나하나 꼼꼼히 읽고 직접 감사의 회신을 보낸다고 합니다.

‘매출과 고객이 늘지 않는다면, 그것은

제공하는 서비스와 상품에 무언가가 부족하기 때문이다. 고객과 사회가 필요로 한다면 매출은 저절로 늘어난다. 고정고객 같은 발상은 통하지 않는다.’ 산포요시 정신(三方よし:누구에게나 좋은 것)을 바탕으로 고객도 종업원도 거래처도 지역사회도, 기쿠야와 인연이 있는 사람들이라면 누구나 ‘좋았다!’라고 말할 수 있는 회사를 만들고 싶다는 나카하타 사장. 세탁만 잘 해도 옷의 수명을 늘릴 수 있는 것처럼, 과거의 먼지를 털어내고 악습을 지워간다면, 지금 우리의 기업도 보다 반듯한 모습으로 오래 지속될 수 있지 않을까요?

#### <참고자료>

1. PRESIDENT Online(2015.11.18) “クリーニング、顧客の声から生まれた「保管」新サービスって?”
2. 주식회사 기쿠야 홈페이지(<http://www.kikuya-cl.co.jp/>)