

사례(24) BBS긴메이(BBS金明) - 기업풍토의 배후에 개성파 사장의 경력과 정책 -

- 동사는 실리콘웨이퍼의 옛지 연마장치를 주력제품으로 한 모노즈쿠리 기업으로서 현재는 반도체를 중심으로 태양광 관련, 산업기계를 3개 기둥으로 하여 최근에는 소모·부자재 등의 서비스사업에 주력하고 있음
- 동사가 가장 중시하고 있는 것은 고객제일주의로서 할 수 있는 것은 바로 한다는 정신임
- 이러한 기동력과 고객대응력이 300밀리 웨이퍼용 옛지 연마장치 분야에서 99%의 시장점유율을 갖게 된 원동력이 되고 있음

- 관광객들로 붐비는 가나자와역에서 자동차로 30분정도, 이시카와현에서도 하이테크 산업이 많이 집적된 하쿠산시 공업단지에 BBS긴메이의 본사가 있음. 현관을 들어가면, 디자인회사인가하고 착각할 정도로 근대적인 공간이 펼쳐짐

□ 공장답지 않은 공장

- 가와하라 류노스케(川原龍之介)사장이 의도한 대로임. 공장답지 않은 공장으로 하고 싶다고 1년간 설계사무소와 구상을 했다고 하는 가와하라 사장
 - 사무동과 공장동은 완전히 분리되어 있으나, 정작 공장동에 발을 디디면 동사의 주력제품인 실리콘웨이퍼의 옛지 연마장치의 제조 공정이 펼쳐짐
- 3년 전 부친으로부터 사장직을 물려받은 가와하라 사장의 경력은 다채로움
 - 고등학교 졸업 후 시작한 것이 목수로서, 그 후 가나자와의 변화가에서 음식점도 경영했음. 결혼을 계기로 당시, BBS긴메이의 사장이었던 숙부로부터 입사를 권유받음
 - 그때까지 숙부와 부친의 회사가 어떤 사업을 하고 있는가, 거의 알지 못했다고 함
- 입사는 19년 전 구매부문에 배속되었음. 입사당시는 기술을 전혀 알지 못했으나 경쟁심이 강했기 때문에 남들보다 2~3배 더 많이 일하고 종업원들로부터 서서히 인정을 받았음

- 생산관리, 총무·경리 등도 경험, 상무가 될 무렵부터 기술자 사장인 부친으로부터 경영 전반을 떠맡게 되었음
- 기술직에 종사하는 사람들은 부친의 의견에 위촉되고 있는 것처럼 느껴졌음. 여러 가지 면에서 부친의 의견에 따르고 때로는 충돌하기도 했다고 함

□ 고객 제일주의로 일관

- 자사의 기술력은 물론, 기계나 제어설계에 관여하는 정예부대에는 큰 신뢰를 두고 있음. 한편으로 개발력이 있으면 절대 질 수 없다고 하는 과신을 경고받기도 함
 - 가장 중시되고 있는 것은 고객제일주의로서, 할 수 있는 것은 바로 한다는 정신임
 - 고객으로부터 긴급의뢰가 있으면 비록 해외일지라도 즉시 현지에 날아간다고 함
 - 이러한 기동력과 고객대응력이 300mm웨이퍼용 엿지 연마장치 분야에서 99%의 시장점유율을 갖게 된 원동력인 동시에, 서비스업 분야에서의 경험도 있는 가와하라 사장의 환대정신(歡待精神; hospitality)이 현재의 비즈니스에도 반영되고 있음
- 원래는 알루미늄 샷시 가공용 전용장치나 자동차부품의 가공기 제조 등이 주력 사업이었음
 - OEM으로 반도체 제조장치를 만들고 있었으나, 자사에서도 할 수 있을 것 같아 참여하기로 함
 - 사업의 성장에 컸던 것은 전혀 새로운 연마방식을 개발하고 특허를 낸 것임
 - 일반적으로는 테이프연마였으나 BBS긴메이 방식은 패트연마였음. 웨이퍼 업체의 품질과 원료의 효율성 향상으로 이어지는 돌파력이었음
 - 최근에는 웨이퍼의 정밀도가 보다 엄격해지고 있음. 이전에는 연마에서 평면이 중요했으나 지금은 단면에 대한 요구수준이 매우 높음
- 반도체용은 여전히 호조를 지속하고 있어 수주는 2년 후까지 밀려 있음
 - 특히 중국기업의 신속한 의사결정은 엄청나다고 함. 다만 태양광발전 분야가 그렇듯이 중국용은 국가정책에 의해 크게 좌우되는 만큼, 그 동향을 주시하고 있음. 사업이나 제품의 중심은 가급적 많은 것이 좋음

- 현재는 반도체를 중심으로 태양광 관련, 산업기계를 3개 기둥으로 하여 최근에는 소모·부자재 등의 서비스사업에 주력하고 있음
- 또 하나 개발 중인 것이 스마트폰 부품용 가공장치임. 자사기술을 잘 응용할 수 있으면 기둥이 될 수 있음

□ 사명으로 각인된 가나자와를 밝게

- 창업 시 회사명은 긴메이공철(金明工鐵). 가나자와(金澤) 지역을 밝게 해주고 싶다는 생각에서 작명됨
- 가와하라 사장의 성격도 있으나 가정적인 느낌을 주고 있는데, 이에 맞게 사원수는 절대로 100명을 넘지 않도록 하고 있다고 함(현재는 90명이상). “지금은 모든 직원의 이름도 알고 있고 얼굴을 알아본다. 커뮤니케이션이 되지 않을 만큼 직원이 많아지면 알력이 생긴다. 또한 100명 미만이라면 어떻게 되든 내가 지킬 자신이 있다” 고 함.
- 채용도 이시카와현 지역과 거점이 있는 요코하마가 중심임. 가와하라 사장의 꿈은 65세에 은퇴하고 제2의 인생을 즐기는 것
- “다음 세대에 바톤터치할 수 있는 제도를 만드는 것, 그렇더라도 앞으로 20년밖에 남지 않았다” 고 함. 그 말에는 초조함이 아니고 오히려 가슴 설레는 느낌이 든다고 함.

【기업정보】

▽소재지=이시카와현 하쿠산시 아사히 가오카4-12	▽설립=1956년 6월 ▽매출액=67억엔(2018년 3월기)
▽사장=가와하라 류노스케(川原 龍之介)	▽홈페이지= http://www.bbskinmei.co.jp/korea/index.html

< 참고자료 >

경제산업성, 『지역미래견인기업』 2018년 12월 18일 <https://meti-journal.jp/p/3260-2/>