

고메고(株式会社 米吾) 1000년의 상식을 뒤집다

(1) 기업개요

소재지	鳥取県米子市弥生町8-27
설립연도	1949년
분야	도시락요리 제조 판매, 호텔 및 레스토랑 운영
URL	http://www.komego.co.jp

(2) 생산품목

고메고(米吾)는 돗토리현(鳥取県) 고메코시(米子市)에 위치한 자본금 1,000만 엔의 오시즈시(押鮓, 네모난 나무 상자에 밥을 담아 그 위에 간을 맞춘 생선 따위를 얹고, 뚜껑으로 누른 다음 적당한 크기로 썬 것)를 만들어 판매하는 회사다. 원래 일본의 스시(鮓, 초밥)는 오시즈시에서부터 시작되었다고 알려져 있다. 그래서 일본 전역에는 오랜 전통과 독창적인 맛을 자랑으로 내세우는 오시즈시 점포가 수없이 많다. 그러나 고메고가 한해에 판매하는 오시즈시는 70만개가 넘기 때문에 다른 점포와는 현격한 차이가 난다.

고메고가 이 같은 실적을 올릴 수 있는 비결은 냉동·해동하더라도 맛이 변하지 않는 기술을 보유하고 있기 때문이다. 이 회사가 만드는 것이 아무리 오시즈시라 하더라도 초밥의 한 종류임에는 변함이 없다. 그렇게 때문에 주원료로 쓰이는 청어나 도미는 날것이어야 한다.

우리가 알고 있는 일본음식 스시 즉 초밥은 니기리즈시(握り鮓)를 말한다. 일본에서 지금의 니기리즈시 형태로 초밥을 먹기 시작한 것은 에도(江戸)시대 말기로 19세기 초였다. 당시 에도(지금의 동경)에는 야타이(屋台, 노점)가 유행했었고 이 야타이에서 처음으로 니기리즈시를 팔기 시작했다. 그리고 니기리즈시는 동경만(東京灣) 즉 에도 앞(江戸前) 바다에서 잡히는 어패류를 이용해서 만들었기 때문에 에도마에즈시(江戸前鮓)라고 불렀다. 그 옛날 에도마에즈시를 먹던 시절과 비교하면 지금은 생선의 보존기간이 길어지기는 했지만 계절에 따라서는 하루는 고사하고 반나절이면 못 먹게 되는 경우가 태반이다. 냉동시키면 오랫동안 보존이 가능해지지만 맛이 나빠진다는 것이 업계의 상식이었다. 고메고는 이러한 상식에 도전하여 성공하면서 다른 점포와는 수준이 전혀 다른 매출 실적을 올리고 있다.

(3) 성장과정

고메고의 창업은 에도시대로 거슬러 올라간다. 고메고가 위치한 고메코시는 당시 해운업으로 번창하던 곳이었다. 고메고도 에도시대부터 몇 대에 걸쳐 해운업에 종사했었다. 그러나 번성을 거듭하던 해운업은 메이지유신(明治維新)과 철도개통으로 상황이 급변했다. 특히 철도개통은 해운업에게 치명적인 타격을 입혔다.

그러나 고메고의 선대(先代)는 고메코시에 철도가 개통되자 서둘러 해운업을 단념하고 소유하고 있던 토지를 전철역 부지로 제공하고 그 대신 역 구내와 그 주변에서의 물품판매 권리를 획득했다. 그리고 역 앞에 숙박시설도 건설했다. 당시의 사업을 지금도 이어받아 현재 역 앞에서 비즈니스호텔, 그리고 역 구내에서 도시락 등을 판매하고 있다. 그 중에서도 가장 잘 팔리는 것이 청어 등을 원료로 한 오시즈시였다. 그러나 하루를 못 견디고 아침에 제조한 것을 반드시 그날 판매하는 경영을 계속해야만 했다. 이렇게 해서는 대량판매가 어렵다고 판단했다. 여기까지는 어디서나 볼 수 있는 일반적인 일본의 오시즈시 회사와

다를 바 없다.

고메고가 그동안의 경영방침을 근간에서부터 개혁하게 된 계기는 전국 제일의 오시즈시 회사가 되겠다는 목표를 세웠기 때문이 아니라 ‘사원의 노동조건을 개선하고 싶다’고 생각했기 때문이었다. 오시즈시를 아침에 출하하려면 심야부터 새벽까지 작업을 해야 한다. 더욱이 원료로 쓰는 생선은 모두 날것이다. 신선도를 유지하기 위해 작업장은 항상 영하의 온도에 머물러 있다. 여름은 그럭저럭 작업이 가능하지만 겨울이 되면 가혹한 조건하에서 작업을 해야 한다. 이러한 노동조건을 조금이나마 개선하는 방법으로 생각해 낸 것이 ‘일반적인 근무시간에 제품을 만들어 놓고 냉동시킨 후, 다음 날 아침 해동시킬 수는 없을까’라는 아이디어였다.

(4) Only-One 기술

그러나 이 방법으로 제조한 오시즈시는 해동시키면 맛이 없어져 상품 가치가 떨어졌다. 수차례에 걸친 실험에도 맛은 변하지 않았다. 냉동해서 보존하고 해동하는 방법은 적지 않은 오시즈시 회사가 시험해 봤지만 모두 실패하고 단념한 상태였다. 그러나 고메고는 포기하지 않았다. 자사의 기술진만으로는 어렵다고 판단하고 우수한 냉동기술자를 보유하고 있는 마에카와(前川)제작소와 공동으로 개발에 착수했다. 결국 개발에 성공할 수 있었던 결정적 이유는 냉동상태에 가까운 0도 전후에서 생선을 보존하는 기술이었다. 그러나 맛은 미묘해서 맛있다 맛없다는 사람에 따라 다르다. 아무리 개발자가 맛이 변하지 않는다고 생각해도 손님이 맛없다고 하면 맛없는 것이 된다.

먼저 단골손님들에게 시식을 권해 맛이 변했는지를 확인했다. 또한 대학 연구실에 의뢰하여 해동한 오시즈시와 해동하지 않은 것을 비교하는 성분분석을 했다. 그 결과 해동 전과 해동 후, 원료인 생선은 물론 밥도 전혀 변화가 없는 것으로 확인되었다.

자신감을 얻은 고메고는 역 구내 판매에서 백화점 및 통신판매 등으로 판매를 확대하면서 전국적인 마케팅에 들어갔다. 그 결과 모든 분야에서 매출은 급증했으나 지금 역점을 두고 있는 판매방식은 통신판매이다. 택배의 발달로 배달시간을 지정할 수 있게 되었기 때문에 주문단계에서 먹을 시간을 정해 놓으면 그 시간에 해동되도록 배달이 가능하다. 이런 방법으로 손님은 보다 맛있는 식사를 할 수 있게 된다.

생선과 함께 원료로 사용되는 쌀은 회사가 위치한 돗토리현에서 오래전부터 재배되어 온 최고품질의 것만을 사용한다. 생선 역시 일본 근해에서 잡히는 것으로 엄격하게 제한하고 있으며 수입품은 단 하나도 사용하고 있지 않다. 고메고는 이러한 철저하면서도 고집스러운 품질관리가 판매확대로 이어지고 있다고 확신하고 있다.

오시즈시는 그 옛날 헤이안(平安)시대에서 그 유래를 찾아볼 수 있다. 그 오랜 기간 동안 생선 그대로의 맛을 즐기며 오시즈시를 먹기 위해서는 냉동은 절대 피해야 하는 것으로 통했다. 고메고는 1000년을 지켜온 일본 요리의 상식에 도전하여 성공한 것이다.

<참고자료>

주식회사 고메고 홈페이지 <http://www.komego.co.jp/>

黒崎誠(2003), 『世界を制した中小企業』, 講談社 現代親書.