

## 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 붙여넣어 하나의 예술작품으로 '진화'하는 특징을 보이고 있습니다. 이 리포트에서는 침체하는 기업을 살리는데 주요했던 핵심키워드를 찾아 일본 중소기업이 진화하는 과정에 초점을 맞췄습니다.

### Case. 3

## Bace



- ❖ 소재지: 東京都渋谷区富ヶ谷2-1-9
- ❖ 설립: 2014년 8월 19일
- ❖ 종업원 수: 27명(2016년 10월 현재, 아르바이트 포함)
- ❖ 분야·품목: 초콜릿 제조 판매

## 최소한이 최고다 Bace(Case. 3)

### < 기업소개 >

이번은 달콤한 초콜릿의 미래를 선도해가고 있는 기업에 대한 이야기입니다. 2014년 12월에 문을 연 이후 불과 2년 만에 일본 초콜릿 시장의 신흥 강자로 떠오른 Bace라는 기업입니다. 맛의 진화를 넘어 새로운 문화를 만들어 내고 있다는 주인공, 지금부터 그 비결을 알아보겠습니다.

### [진화1] 단순한 것이 최고다

Bace는 ‘빈투바(Been to Bar)초콜릿’을 만드는 회사입니다. ‘빈투바 초콜릿’이란 카카오 원두를 개인이 수입해, 소규모 공방에서 볶아 만드는 수제 초콜릿을 말합니다. 2008년 미국에서 시작된 이후 큰 인기를 모으며 세계적으로 확산되었습니다. 일반 회사의 영업직으로 일하던 기타시마 사장은 이런 빈투바 초콜릿을 일본 최초로 들여와 사업을 시작했습니다.

그는 기존의 초콜릿 만드는 방법을 뿌리부터 송두리 채 뜯어 고쳤습니다. 각종 첨가물을 이용한 ‘덧셈’으로 새로운 맛을 만드는 것이 아니라 최소한의 소재만으로 만드는 ‘뺀셈’ 기법을 채택한 것입니다. 초콜릿의 ‘최소한’이라고 할 수 있는 카카오에만 집중한다는 의미를 담아서 브랜드 이름도 ‘미니멀(minimal)’로 정했습니다.

Bace의 모든 초콜릿에는 카카오 원두와 설탕 외엔 그 어떤 첨가물도 들어가지 않습니다. 카카오의 종류와 볶기의 정도를 달리해 차별화 된 맛을 냅니다. 산미가 약해서 먹기 편한 NUTTY는 우리에게 익숙한 가장 기본적인 맛의 초콜릿입니다. 그리고 약하게 로스팅한 FRUITY는 과일처럼 상큼하고 산미가 강하고 감귤 향이 납니다. 마지막으로 SAVORY는 향이 강한 초콜릿으로 위스키와 참 잘 어울린다고 합니다. 대부분 900~1300엔의 가격대로 결코 싸다고 할 수 없습니다. 그러나 한번 맛본 사람들은 이 초콜릿이 오로지 카카오 원두와 설탕만으로 만들어졌다는 사실에 놀라게 된다고 합니다. 억제된 단맛과 굵게 간 카카오 원두 덕분에 느낄 수 있는 감칠맛이 일품이라는 평가를 받습니다.

## [진화2] 산지 생산자의 자부심을 깨우다

Bace에서는 구입한 카카오 원두에서 판매되는 초콜릿이 만들어지기까지의 모든 공정을 자사 공방에서 관리합니다. 특히 카카오 원두의 경우 세계 각지의 카카오 농장을 제조책임자가 직접 방문해서 원두와 생산자를 판별하고 공동으로 개발을 추진하면서 구매를 결정합니다. 여기까지는 수제 초콜릿을 만드는 다른 회사와 별 차이가 없을지도 모릅니다. 그러나 Bace는 여기서 한 발 더 나아갔습니다. 카카오 원두는 수확 후 발효시키는 과정에서 독특한 풍미와 산미가 만들어집니다. 맛을 결정하는 가장 중요한 단계로서, 생산자에게 달려있습니다. 하지만 대부분의 카카오 생산자는 최종제품인 초콜릿을 먹어 본 적이 없는 경우가 많았다고 합니

다. Bace는 이 점에 주목해 생산된 초콜릿을 해당 생산자에게 먹어볼 수 있도록 했습니다. 제조책임자인 아사히 씨는 “생산자가 초콜릿의 맛을 알게 되면 마음이 짐이 달라지고 맛있는 초콜릿을 만들기 위해 재배와 발효를 생각하게 된다”고 말합니다.

생산자와 대등한 관계를 유지하려는 이러한 Bace의 노력은 생산자들의 일에 대한 자부심으로 이어지고 있습니다. 아사히 씨는 돈이 아니라 신뢰가 바탕이 되면 생산자와 구매자 그리고 최종소비자 모두가 행복해지는 진정한 의미의 세계화가 가능할 것이라고 말합니다.

## [진화3] 일본식 섬세함을 담다

기타시마 사장은 세계에 자랑할 만한 일본 고유의 초콜릿 브랜드를 만들기 위해 사업을 시작했다고 합니다. 자원이 없다고 일컬어지는 일본이지만 진정한 자원은 일본사람들이 가지고 있는 ‘섬세함’이며 소재 본연의 제 맛을 즐기는 문화적 바탕이 있다고 강조합니다. 그리고 이런 생각은 독특한 모양의 초콜릿 바를 탄생시켰습니다. bace에서 만드는 초콜릿 바는 쪼갬을 때 다양한 모양과 크기가 되도록 디자인 되어 있습니다. 조각 별로 먹는 방법이 다르다고 합니다. 첫 번째 조

각은 한입에 넣고 천천히 녹여가며 맛을 느끼고, 두 번째 조각은 잘라 먹으며 식감을 느낄 수 있도록 길게, 그리고 아랫단의 작은 조각들은 원하는 크기로 잘라 주변 사람들과 나눠먹을 수 있도록 만든 것이라고 합니다. 이런 섬세한 배려와 기술로 Bace는 서양에서 출발한 전통적인 초콜릿 세상에 카카오 원두의 맛과 풍미를 제대로 즐길 수 있는 새로운 바람을 불어 넣고 있습니다.

bace의 사람들은 자신들을 ‘카카오라보’(cacalabo : 카카오연구소라는 의미)라

부릅니다. 그 명칭에 걸맞게 이 회사의 최대 미션은 카카오 원두의 개성을 최대한 끌어내기 위한 제조방법을 추구하는 것이라고 합니다. 제조방법에 소재를 맞추는 것이 아니라 소재에 제조방법을 맞추고, 최적화할 수 있는 초콜릿 제조과정

을 끊임없이 연구하는 것이 기본자세라고 합니다. 변화하기 위해 뭔가를 덧붙이기보다, 본질에 충실하며 ‘단순한 것이 진정한 최고다.’라고 말하는 이들의 뜻심이 바로 성공의 비결, 아닐까요?

<그림1> 3종류 초콜릿(카카오의 종류와 볶기의 정도를 달리해 차별화)



<그림2> 조각 별로 다른 즐기는 방법



#### <참고자료>

1. PRESIDENT Online(2016.6.15) “「チョコレート革命」日本発ブランドが世界を制する味わい”
2. Bace 홈페이지(<http://mini-mal.tokyo/>)