

지역미래견인기업 사례(12) 기시로

- 100년 기업의 기술 -

- 동사는 어업마을에 기원을 둔 회사로서 어선수요가 많은 점에 착안한 어선용 엔진 분야에서 시작
- 동사는 1915년 창업 이래 일관하여 모노즈쿠리를 계속해온 기업으로서 선박용 크랭크샤프트 분야에서 고베제강으로부터 세계시장점유율의 거의 절반을 수주 받아 가공하고 있음
- 또한 동사는 태양광발전으로 지역에 공헌하는 한편, IoT화 등에 주력하고 있음

□ 선박에서 항공기부품까지 시대와 함께 일본의 모노즈쿠리를 지탱

- 효고현 아카시 시에 본사를 둔 기시로는 1915년 창업 이래 일관하여 모노즈쿠리를 계속해왔음
 - 그러나 100여년 동안 모노즈쿠리의 중심은 시대의 변화에 따라 또는, 경영자의 교체를 계기로 변모해왔음
 - 4대째 마쓰모토 요시오(松本好隆) 사장은 자사제품을 갖지 않은 회사이기 때문에 고객의 요망에 부응하기 위해 충실하게 일하는 것만은 바꾸고 싶지 않다고 말함

□ 어업의 마을과 함께

- 지금도 사명에 이름을 남긴 창업자인 기시로 시게유키(木代重行)씨는 도시샤(同志社) 대학 신학부에서 학업, 사회복지사업가가 되려했음
 - 그러나 대학 졸업 후 오사카고등공업학교에서 기계설비를 배워, 「오사카발동기(현 다이하쓰공업)」에서 엔진설계를 하고 있었음
 - 그 후 경과는 알려져 있지 않으나 기시로씨가 27세 되던 해에 기시로발동기를 창업, 소형 선박용 내연기 제조를 시작한 것이 동사의 시작임
- 아카시는 아카시 도미와 아카시 문어로 알려진 어업이 번창한 마을임
 - 어선수요가 많은 점에 착안한 기시로 씨가 어선용 엔진 분야에서 당시 주류였던 야키다마 엔진(Hot bulb engine) 제조에 착수함
- 기시로 발동기는 순조롭게 사업을 확대, 1926년에는 아카시 시내에 대공장을 건설했음


- 판매처는 아시아 각국에 확대, 육군의 요청에 의해 종업원 250명을 데리고 중국·상해에도 진출함
- 1939년에 종업원 수는 1,200명까지 확대됐지만 제2차 세계대전 중에는 가네가후치(鐘淵)공업에 의한 M&A가 불가피, 1945년에는 공습으로 아카시조기공장이 전소해 버림으로써 동사의 초창기는 막을 내림
- 창업자인 기시로씨는 원래 꿈이었던 사회복지사업가로 전신, 남아있던 종업원들이 기시로 발동기의 부흥에 함께함
 - 제조현장의 책임자였던 마쓰모토(松本金次)씨(松本好隆사장의 조부)가 중심이 되어 1947년 가네가후치공업에서 구 아카시조기 공장을 환수, 다시 선박엔진제조를 시작함
 - 당초에는 과거에 제조했던 엔진을 수리하는 일만 했으나, 전후 일본의 부흥에 따라 기시로발동기의 일감은 증가하고 있었음
- 1955년에는 그후 동사의 뼈대가 되는 선박부재가공을 고베제강소로부터 처음으로 수주 받음
 - 또한 홀라후프 붐 등으로 급속히 보급되고 있던 플라스틱 제조에도 진출함
 - 한편, 소형선박용 야카다마엔진은 수요가 감소, 1959년 동사는 엔진제조로부터 철수하기로 결단

□ 세계시장점유율의 거의 절반

- 선박용 엔진의 제조를 그만둔 후에도 선박부품에 대한 집착은 강해 고베제강소가 발주하는 선박용부재의 절삭가공을 담당해왔음
 - 선박용 크랭크샤프트는 고베제강소가 세계시장점유율의 거의 절반을 수주, 기시로가 모두 가공했음
 - 한 변이 3미터 이상의 대형주조단강의 절삭가공과 전장 20미터, 160톤의 타이롯드도 국내 유일의 가공가능한 기술력을 가짐
- 대형부재를 가공할 수 있는 하리마(播磨)공장에는 전함의 포신을 깎은 선반이 지금도 남아있음
 - 이러한 낡은 설비를 개량하거나 자사에서 전용기를 제작하고 연구를 거듭하여 타사가 모방할 수 없는 대형품의 가공법을 고안해냈음
- 선박용 부품 이외에도 일반산업부품을 제조하고 있고 풍력발전소용 로터축과 제철용 백업롤, 실드굴진기 등 대형부재의 가공에도 경쟁력이 있음

- 1971년부터 2009년까지 사장을 역임한 마쓰모토씨는 속도감 있는 유연한 경영을 추진했음
 - 2009년에 사장직을 물려받은 장남과 함께 신사업분야에도 진출하고 있음
 - 2015년에는 항공우주용 부재의 품질규격 'JIS Q9100'인증을 취득하여 항공기부품 사업에도 진출함
 - 하리마공장의 부지 내에 항공기부품가공 전용공장으로 하리마정기공장을 설립, 최신공작기계를 도입함. 티탄의 절삭가공에 의한 판케이스와 랜딩기어부품을 제조하고 있음

□ 태양광발전으로 지역에 공헌

- 또한 지속가능한 신에너지 창출을 위해 태양광발전사업도 확대하고 있음
 - 이제까지 동사 공장과 홋카이도, 미야자키현 등 전국 8개 지역에 총 출력 10,000KW의 발전소를 건설함
- 마쓰모토 회장은 아카시의 아카와 마쓰모토의 마쓰에서 따온 메이쇼라는 이름으로 경주마를 다수 보유하는 마주로서도 알려져 있음
 - 경영의 막다른 길까지 홋카이도의 목장으로부터의 의뢰에 부응하여 토지를 매입하여 태양광발전소를 설치하는 등 사람들과의 관계를 중시하고 있음
- 마쓰모토 사장은 부친을 호쾌하고 세심하고 사람을 모으는 데는 천재적이라고 평하고 있음
 - 한편 자신은 진화하고 있는 기계, 컴퓨터와 사람의 기술을 연동시켜 적은 인력으로 생산성을 높이기 위해, IoT화 등에 주력하고 있음
 - 고객의 요망에 부응하는 기본자세는 계승하면서, 새로운 시대에 맞는 모노즈쿠리 실현에 도전하고 있음. 

【기업정보】 기시로

▽소재지= 효고현 아카시시 덴몬초 2-3-20	▽설립= 1915年
▽사장= 마쓰모토 요시오(松本好隆)	▽매출액= 40억 엔(2018년 3월기)

<참고자료>

경제산업성, 지역미래견인기업, 2018년 9월 18일 <https://meti-journal.jp/p/336/>