임천당「任天堂」 이야기

SILVERSTONE

1. 120년 전…

1889년 대통령표 화투를 만들던 교토의 작은 개인상점…
120년이 지난 지금까지도 화투를 만들고 있는 회사…

2. 2009년 현재…

1. 08년 매출액 1조4천400억엔, 영업이익 5,300억엔
2. 종업원 1인당 매출액 9억8천만엔(도요타의 5배 이상)
3. 종원업 1인당 당기순이익 1억3천200만엔(도요타의 8배)

		도요타	캐논
매출액	1조4,355억엔	12조792억엔	2조8,879억엔
당기순이익	1,935억엔	1조1,381억엔	3,669억엔
종업원수	1,465명	69,474명	20,866명
1인당매출액	9억8,000만엔	1억7,400만엔	1억3,800만엔
1인당당기순이익	1억3,200만엔	1,600만엔	1,700만엔

2008년 3월기준

2009년 3월 기준 : 매출액 1조8,386억엔, 영업이익 5,552억엔, 당기순이익 2,790억엔

닌텐도 : 임천당(任天堂)

최선을 다하고 하늘의 뜻을 기다린다. (人事を尽くして天命を待つ)

4. 파란만장한 역사...

일자	내용
1889.09.23	화투를 제조하는 개인상점 "닌텐도곳파이(任天堂骨牌)"로 창업 – 야마우치 후사지로(山内房治郎)
1902	일본최초 트럼프 제조
1933	합병회사 야마우치 닌텐도(合名会社山内任天堂) 설립
1947.11.20	디즈니 캐릭터 트럼프를 생산하기 위해 월트 디즈니 프로덕션과 계약, 닌텐도주식회사(任天堂株式会社, Nintendo Co., Ltd.)설립 (자본금 100억 6540만엔)
1949	야마우치 히로시 대표이사 취임.
1951	닌텐도 골패 주식회사로 사명 변경
1953	플라스틱 카드 생산설비로 대량생산설비 구축
1959	일본 제 2 주식시장(오사카, 교토) 기업공개
1963	난텐도 주식회사로 사명변경
1969	요코이군페이에 의해 개발된 완구 "울트라핸드"발매 120만개 이상 판매
1970	요코이군페이에 의해 개발된 "울트라 머신"(220만대 판매), 광전자공학 응용의 광선총시리즈 판매 일본 제 1 주식시장(오사카, 교토) 정식 기업공개
1972	세계최초 비디오 게임기 마그나복스 발매
1977	TV게임기 "TV게임 15"발매 (미츠비시전기와 공동개발)
1980	요코이군페이에 의해 개발된 닌텐도 게임앤드워치(Game&Watch) 휴대용 게임기 발매 미국뉴욕법인(NOA:Nintendo of America) 설립
1981	미야모토 시게루 아케이드 게임 동키콩 발매

4. 파란만장한 역사...

일자	내용
1983	도쿄 증권거래서 제 1부에 상장 패밀리컴퓨터 패미컴(Famicom)발매 – 8비트 CPU(1.77MHz), 당시 발매가 14,800엔 북미/유럽에서는 NES(Nintendo Entertainment System)이라는 제품명 사용
1985	미야모토 시게루가 개발한 패미컴 소프트웨어인 '슈퍼마리오 브라더스' 발매 패미컴 374만대판매(다음해 383만대 판매)
1986	젤다의 전설과 동시에 패밀리 컴퓨터 디스크 시스템 발매 (224만대 판매)
1989	닌텐도 게임보이(Gameboy) 휴대용 게임기 발매 – 샤프와 공동개발
1990	패밀리컴퓨터 후속기종으로 “슈퍼 패미컴”을 발매
1991	“닌텐도 엔터테인먼트”라는 통일 점포로 프랜차이즈 사업 전국전개
1993	컴퓨터 에이브이(일명 뉴패밀리컴퓨터) 일본판매 – 7,000엔
1995	위성 데이터방송(사테라뷰) 서비스 개시(1999년 4월 방송서비스 철수) “버추얼 보이” 게임기 발매
1996	게임보이용 소프트 포켓몬스터 적/녹 발매 “닌텐도 64(Nintendo 64, 약칭 N64)” 발매
1997	TV애니메이션 포켓 몬스터 방영개시 편의점 체인 로손에서 닌텐도 소프트를 다운 받을 수 있는 “닌텐도파워”개시
1998	반사형 TFT 칼라액정을 채용한 “게임보이 칼러” 게임기 발매
1999	“닌텐도64DD” 게임기 발매. 이것을 이용한 인터넷 접속 서비스 “랜드넷” 개시

4. 파란만장한 역사...

일자	내용
2000	“닌텐도 게임보이(Gameboy)” 누적판매량 1억대 돌파 하청업체 HAL연구소 이와타 사토루를 닌텐도 경영기획실장(이사)로 채용 교토시 미나미구로 본사 이전
2001	“64DD”를 위한 랜드넷 철수 “게임보이 어드밴스”, “모바일어댑터 GB”, “닌텐도 게임큐브” 게임기 발매
2002	이와타 사토루 대표이사 취임(52년만의 사장 교체)
2003	닌텐도 패미컴 부품수급이유로 20년만에 발매중단 “게임보이 어드밴스 SP” 발매 및 일본에서 “클럽 닌텐도”서비스 개시 닌텐도, 게임산업진출이후 최초 적자 - 일본불황의 여파
2004	“닌텐도 DS (Nintendo DS)” 게임기 미국발매 “패미컴 미니”시리즈 발매
2005	“게임보이 마이크로” 게임기 발매 “닌텐도 Wi-Fi 커넥션” 서비스 개시
2006	“닌텐도 DS 라이트” 휴대용게임기 일본 발매 (03.02) “닌텐도 Wii” 가정용 차세대 게임기 소개 (04.27) 한국닌텐도주식회사 설립 (자본금: 250억원) (07.07) “닌텐도 Wii” 북미지역 발매 (11.19) “닌텐도 Wii” 일본 발매 (12.02)

4. 파란만장한 역사...

일자	내용
2007	“닌텐도 DS 라이트” 게임기 한국발매 - 한국어지원 정식 발매 (01.18) Wii의 총 판매량-3455만대로 전세계 게임기시장 1위 패권확보 (09.12) 닌텐도 DS, 한국출시 1년만에 100만대 판매돌파, 전세계 총 5,364대 판매기록 (12.27)
2008	“닌텐도 Wii” 한국발매 (04.26) “닌텐도 DSi(Nintendo DSi)” 휴대용게임기 발매 (11.01)
2009	닌텐도 위 (Wii) 판매 5천만대 돌파, DS는 누적 1억대 판매 닌텐도 신형 DSi 시판 - 170불 (커진화면 과 디지털 카메라 장착) (04.05)

야마우치 히로시

요코이 군페이

미야모토 시게루

이와타 사토루

5. 닌텐도를 만든 사람들...

야마우치 히로시 (1949년취임~2002년 은퇴)

"닌텐도에서 일을 할 야마우치 가문의 사람은 나 이외에는 필요 없어요!"
당시 22세의 젊은 와세다 법학부 재학생 야마우치 히로시가 2대 사장인 할아버지 야마우치 세키료우에게 자신이 닌텐도의 3대 사장이 되는 대신 제시한 조건이다.

가문의 모두가 경악할 일이었지만 이 철없는 어린 손자를 기업의 후계자로 생각하고 있던 야마우치 세키료우는 그 말에 따라 회사의 다른 친인척들을 모두 물러나게 했다.

친인척들을 깨끗하게 정리하고 일본 최고의 카드 제작 회사 대표 자리에 앉은 남자 야마우치 히로시. 그러나, 이제 갓 22살에 와세다 대학 법학부를 중퇴한 젊은 청년이었던 그를 회사 사람들은 긍정적으로 바라봐 주지 않았다.

사원수나 매출 규모 면에서는 중소기업 정도였지만 카드회사로서의 입지는 전국 규모의 브랜드였던 닌텐도. 임직원들의 프라이드가 워낙 강한 탓도 있어 사내에서는 곧바로 반대파가 들고 일어났다. "이런 부잣집 도련님 밑에서 일을 하겠나?" 라는 것이 반대파의 스트라이크 명분.

하지만, 야마우치 본인이 너무나 정열적으로 회사 일에 매달리는 모습을 보고 반대파의 간부들도 얼마 안 가 스트라이크를 중지하고 업무 현장에 복귀하게 된다. 가문의 친인척에 대해서는 털끝만큼의 인정도 용납하지 않았던 야마우치였지만 회사의 실무진에 대해서는 꾸준한 설득과 솔선수범으로 스스로 고개를 숙이게 만들었다는데, 이 청년의 그릇을 짐작할 수 있는 대목이다.

5. 닌텐도를 만든 사람들...

1949년부터 2002년 은퇴하기까지 그는 "닌텐도를 세계 최고의 게임회사로 만들겠다"며 "뭔가 획기적인 것을 무조건 만들어내라"고 지시했다.

남들은 다 말도 안 된다며 비웃었던 '동키 콩'(지금의 슈퍼마리오)도 그는 보자마자 성공할 것임을 간파했다. 직관적으로 재미있는 게임을 알았던 그는 52년 동안 닌텐도의 명확한 비전을 제시해왔다. 21세 때 화투 제조업체였던 닌텐도를 물려받자마자 닌텐도의 핵심역량은 엔터테인먼트 산업임을 강조해온 것.

한번 목표를 세우면 확실하게 밀어붙이는 그의 불도저식 경영방식은 완구류부터 게임기까지 닌텐도의 베스트셀러를 줄줄이 탄생시켰다. 울트라 핸드 등의 아이디어 완구류, 초소형 태양전지를 표적으로 만든 레이저 광선총 게임기, 초소형 게임&워치 게임기, 일본 최초의 가정용 컴퓨터 패미컴(패밀리컴퓨터) 등이 모두 그의 휘하에서 빛을 발한 제품들이다.

야마우치 회장은 "남들과 비슷한 것으론 절대 이길 수 없다. 경쟁자와 완전히 다른 것으로 싸워야 한다"고 강조했다. 직원들을 윽박지르면서 새로운 발상을 자극하기도 했다. 직원들을 호되게 몰아붙이는 한편으론 연구개발 직원들에겐 유급휴가를 주면서까지 재미있는 게임을 만들 수 있는 개발환경을 보장해주기도 했다.

탁월한 게임 개발자를 찾아내는 능력도 대단했다. 닌텐도 하면 떠오르는 슈퍼마리오 게임 시리즈를 개발한 미야모토 시게루 전무의 천재성을 발견한 것도, 2000년 게임개발 하청회사에서 일하던 이와타 사토루 이사를 닌텐도의 사장으로 발탁한 것도 야마우치 회장이었다.

5. 닌텐도를 만든 사람들...

요코이 군페이 (1965입사, 1997년 56세 교통사고로 사망)

"말라버린 기술의 수평사고"
우수한 기술이 반드시 우수한 게임을 탄생시키는 것은 아니다. **오히려 최첨단 기술은 높은 개발비용과 생산비용을 요구하여 상품개발에 방해가 될 뿐더러, 고가의 게임이 되어버려 소비자로부터 외면을 받는다.** 그러한 측면에서 요코이는 흔하디 흔한 기술을 전혀 다른 목적으로 사용하면 새로운 무언가가 만들어지지 않을까 하고 생각하고 있었다.

'말라버린 기술'이란 곧 **'최첨단이 아닌, 이미 널리 사용되고 있고 충분히 검증되어 있으며 저렴한 기술'**을 뜻한다. 이미 바짝 말라 있지만 게임에는 제대로 도입되어 본 역사가 없는 기술, 그런 기술을 '수평사고'라는 발상의 전환을 통해 탁월한 게임 디자인으로 접목시킨다. 그리고 이를 통하여 새로운 재미를 창출한다.

닌텐도에 입사할 당시에는 설비기기의 보수점검을 맡고 있었지만, 시간때우기로 만든 장난감을 가지고 놀던 것을 야마우치사장에게 들키게 된다. 곧 사장실로 불려가게된 요코이는 처벌을 각오했지만, 예상과는 달리 야마우치사장은 "좋은 아이디어이지 않나? 어서 상품으로 만들도록"라며 요코이에게 개발을 맡기게 된다. 이를 계기로 탄생한 것이 '울트라핸드'이다.

울트라핸드를 계기로 요코이는 닌텐도의 완구상품 개발을 전적으로 담당하게 된다. **경리담당을 맡은 이마니시 히로시와 함께 하여 사내 개발과가 설치되었지만, 당시엔 요코이와 이마니시 둘뿐인 개발과로 차후 닌텐도의 경영이 확대되면서 차츰 개발과에 인재가 모이게 된다.**

닌텐도의 재직중에는 개발 1부 부장으로서 여러가지 상품개발에 착수했다. 대표작으로는 울트라핸드와 전자게임 이전의 상품으로서 울트라머신, 러브테스터, 광선총, 텐비리온 등이 있고, 아케이드분야에서는 와일드 건맨 등이 있다.

5. 닌텐도를 만든 사람들...

전자게임 분야에서는 최초로 액정화면을 사용한 휴대용 게임기 '게임&워치'와 세계 최초로 카트리지 교환방식을 사용한 휴대용 게임기 '게임보이'등이 있다. 중요한 것은 게임&워치나 게임보이, 패밀리 컴퓨터 등의 **게임기 컨트롤러에 방향조정버튼으로서 십자키를 최초로 고안해 낸 것이 바로 요코이였다**. 이전까지만 해도 게임조정의 기본은 스틱이었지만 요코이의 십자키 개발로 인해 게임 조정의 새로운 변혁이 일어났다.

일본에서만 12,870,000개의 기록적인 매상을 달성한 게임&워치의 개발비화

어느 날 야마우치 사장이 중요한 모임에 참석할 일이 있었다. 그런데 하필 그 날 야마우치 사장의 전속 운전기사가 감기 때문에 운전을 하지 못하고 있었다. 때문에 사내에서 중고 외제차를 몰고 다녀 유일하게 왼쪽 핸들 운전에 익숙한 요코이가 지명되어 일일 운전기사를 맡게 되었다.
일일 운전기사라지만 운전수 역할을 하는게 별로 달갑지 않았던 요코이는 뭐라도 성과를 올려야 기분이 좀 나아질듯 하여 운전하며 이런 저런 생각을 했다. 그러던 중 요코이는 지난 번 신칸센을 타던 중 우연히 전자계산기를 가지고 놀던 샐러리맨의 장면이 떠올랐고, 이를 사장에게 넌지시 얘기했다.
"계산기같은 액정화면을 이용한 게임기를 만들면 왠지 재밌을 것 같지 않나요"
그 후, 회식에서 우연히 액정 경쟁에서 연달은 부진을 고민하고 있던 샤프의 이사 옆테이블에 앉게된 야마우치가 조금 전 요코이의 아이디어를 이야기하게 된다. 샤프는 세계 최고의 전자계산기 메이커로 야마우치의 제안에 흥미를 가지게 돼 두 회사는 게임&워치의 제작에 착수하게 된다.
훗날 닌텐도DS의 원형이 될 수 있는 더블스크린형 게임&워치는 당시 히트치던 일반 게임&워치의 수요량에 비해 공급량이 너무 적어서 "둘이서 동시에 게임을 즐길 수 없을까"라고 하는 야마우치의 제안에 맞춰 요코이가 발안한 것이다.

요코이는 세상을 떠났고 닌텐도에 없지만, '말라버린 기술의 수평사고'는 현재까지도 닌텐도라는 '게임기 제작사'를 이끌고 있는 거대한 키워드다. 심지어 닌텐도 DS조차도 터치스크린과 마이크라는 '말라버린 기술의 수평사고'가 탄생시킨 게임기 아니던가. 이것이야말로 요코이의 정신이 지금까지도 닌텐도에 면면히 살아 숨쉬고 있는 가장 큰 증거일 지도 모르리라.

5. 닌텐도를 만든 사람들...

미야모토 시게루 (1977년입사~)

1977년, 카나자와 미술공예대학에서 공업디자인을 전공한 미야모토는 졸업후, 어릴 때부터 완구에 흥미를 느끼고 있었기에 당시 트럼프를 주축으로 여러 가지를 만들고 있었던 완구회사인 닌텐도에 관심을 가진다.

닌텐도에서 디자이너는 모집하고 있지 않았지만 아버지의 친분으로 야마우치 사장과 직접 면접한 뒤 공업디자이너로서 입사한다.

취직할 때 가지고간 포트폴리오의 내용이 '유아용 행거', '유원지용 기발한 시계', '아이가 3명 탈 수 있는 그네가 달린 시소'였다고 하는데...

입사까진 좋았는데 공업디자이너로서의 일은 도통 돌아오지 않고 포스터를 그리거나 오락실 장식을 하거나 했다.

1980년, 닌텐도의 미국 법인 NOA(Nintendo of America)의 사장 아라카와 미노루(닌텐도의 전 사장 [야마우치 히로시]의 사위)는 아케이드게임 사업에 실패해서 재고를 처분하기 위해 게임을 만들어 ROM으로 보내달라고 닌텐도 본사에 의뢰한다.

하지만 "장사가 될지, 안 될지 모르는 것에다 쓸 만큼 인력이 남지 않는다."라는 이유로 한가하던 미야모토가 희생양이 된다. 그런데 여기서 미야모토가 개발한 것이 동키콩이었다. 프로그래밍을 제외한 게임 디자인, 캐릭터 디자인, 도트찍기 등, 대부분을 혼자서 담당한 이 게임은 대성공을 거두고 오히려 기판이 모자랄 정도로 인기를 얻게 되었다.

게임의 메인 캐릭터(나중에 "마리오"라는 이름이 붙여지게 된다)는 닌텐도의 마스코트 캐릭터가 된다. 그 후 야마우치의 "100명의 범재보다 1명의 천재"라는 사상으로부터 닌텐도의 중심적 개발자가 되어, 신설된 정보개발부(현 정보개발본부)의 톱에 취임하게 된다. 지금도 그 부서는 닌텐도의 게임 개발에서 메인을 차지하고 있다.

5. 닌텐도를 만든 사람들...

그 후에 미야모토 시게루의 입지를 완벽하게 끌어올린 게임이 바로 "슈퍼마리오"다. 이 게임의 탄생은 패미컴의 탄생에서 비롯되었다. 내부의 회의적인 방응에도 불구하고 직감적인 움직임을 컨셉으로 하나 하나씩 만들어 나가게 된다. 단순하지만 쉽게 질리지 않는 게임, 한 번 보는 것만으로도 바로 직접 패드를 잡고서 플레이 할 수 있는 게임, 한 번 엔딩을 봐도 다시 플레이 해보고 싶은 게임을 만들기 위해 그는 휴일 밤낮을 가리지 않고 몰두했다. 그렇게 해서 나온 이 게임은 1,000만장이 넘는 판매고를 달성했고 시리즈는 무려 1억7천만개나 팔리며 역사상 최고의 판매량을 기록한다. 이 때부터 미야모토는 '게임의 신'으로 불리게 된다.

그 뒤로도 게임잡지 패미통 창간 이후 최초의 만점을 기록한 '젤다의 전설'시리즈를 만들어 내었고 그의 게임개발에 대한 열정은 현재까지 계속되고 있다.

미야모토의 영향은 게임기 하드웨어 개발에서도 찾아볼 수 있다. 슈퍼 패미컴의 LR버튼이라든가, 닌텐도 64의 아날로그 스틱의 아이디어는 미야모토가 냈던 것으로, 현재는 타 개발사의 하드웨어 콘트롤러에서도 쉽게 찾아볼 수 있다. 하드웨어에 손쉽게 참여하는 점은 그의 전공이 원래 산업디자인이었던 것에서 왔다고 추측할 수 있다.

마이크로소프트가 게임업계에 뛰어들 때 닌텐도를 통째로 사들이려 했다는 이야기는 유명한데, 그 닌텐도의 게임 개발 중심에 위치한 미야모토를 "현재 급료의 10배로" 빼내가려 했던 일이 있었다. 미야모토의 지위에서 생각하자면 가볍게 억 엔 단위를 넘어갈 제시에 미야모토는 "(닌텐도에는) 동료들이 있어서"라고 말하며 거절했다고 한다.

"게임에 중요한 것은 독창성이다. 재미있다는 것은 사람들을 깜짝 놀라게 하는 것이다. 좋은 게임을 위해선 많은 사람들을 만나고 즐겁게 살아야한다. 게임을 만드는 사람이 즐겁지 않으면 그들의 게임을 즐기는 사람도 없을 것이다."

5. 닌텐도를 만든 사람들...

이와타 사토루 (2000년입사~)

"나도 엔지니어 출신이라 최첨단 기술을 좋아하지만 소비자들이 받아들이지 않는 고성능 기능은 소용이 없다."

"프로그래밍은 대단히 논리적인 작업이다. 한 줄만 잘못 작성해도 오류가 나는 것이 프로그래밍의 세계인데 나는 이를 통해서 무엇이 옳고 그른지를 판단하는 직관력을 가지게 되었다."

"저는 성경 말씀 중에 '가난한 자는 복이 있나니 천국이 저희 것임이요'라는 구절을 좋아합니다. 왜냐하면 이 말씀은 지금 비록 가난하지만 그 가난이 영원한 것이 아니라 미래에는 천국과 같은 성공의 원천이 된다는 뜻을 가지고 있기 때문입니다. 그렇기 때문에 성공이 오는 그 순간 성공은 끝나 버리기 시작하는 것이고 패배란 곧 내일의 승리와 연결되기 마련입니다."

1959년생인 이와타 사토루는 외부인사임에도 불구하고 43세라는 젊은 나이에 닌텐도 사장에 발탁되어 세상을 놀라게 하였고 최근 닌텐도 DS와 닌텐도 위의 성공으로 현재 일본의 스티브 잡스라는 별칭을 들을 정도로 극찬을 받고 있는 경영자이다.

어린 시절, 천식이 있던 이와타 사토루는 친구들에게 놀림을 당할 정도로 몸이 약했다. 그러던 중 아폴로 11호가 달에 착륙했을 때 사용했다는 휴렛팩커드의 전자계산기 세계에 푹 빠졌고 결국 신문배달을 하면서까지 겨우 전자계산기를 직접 구입할 수 있었다. 휴렛 팩커드의 전자계산기는 단순히 사칙연산만 가능한 것이 아니라 프로그래밍이 가능했는데 이때 이와타 사토루는 다양한 게임을 개발해서 친구에게 보여주었고 주위의 칭찬에 고무되어 자신감을 가진 그는 더욱 프로그래밍의 세계에 빠져들었다.

컴퓨터 공학과에 진학한 그는 대학에서 가르쳐주는 프로그래밍 기술이 오히려 자신이 이미 마스터한 것들이라는 것에 실망하고 당시 컴퓨터 달인들의 성지였던 세이부 백화점의 컴퓨터 판매코너로 향한다.

5. 닌텐도를 만든 사람들...

그곳은 당시 컴퓨터 오타쿠들이 모여서 서로의 컴퓨터 기술을 공유하던 곳인데 이곳에서 종업원의 소개로 컴퓨터 회사인 HAL연구소에 다니게 된다. 당시 이와타 사토루는 집에 가지도 않고 회사에 합숙하면서 게임개발에 올인했었는데 이때 부모님들은 이와타 사토루가 사이비 종교단체에 빠진 것이 아니냐며 걱정할 정도였다.

닌텐도와 이와타 사토루의 인연은 83년도로 거슬러 올라간다. 83년, 일본에서는 닌텐도의 첫번째 가정용 게임기인 패미콤이 발매되어 단 6개월만에 50만대가 판매될 정도로 큰 선풍을 일으키던 해이다. 이와타 사토루는 패미콤의 성공을 지켜보면서 이것이야말로 새로운 기회가 될 수 있을 것이라는 확신을 갖게된다. 이와타 사토루는 패미컴을 1만5천엔 밖에 안하는 값싼 컴퓨터라는 개년으로 패미컴을 깊이 연구하였다. 그리고 패미컴에 대한 자신이 붙자 주변사람들에게 부탁해서 패미컴의 개발사인 닌텐도와 관련된 사람을 만나게 해달라고 부탁하였다. 24살의 이와타 사토루는 점잖게 보이기 위해 일부러 한 번 밖에 없는 양복을 입고 닌테도 본사가 있는 교토로 찾아가서 다짜고짜 패미컴용으로 게임을 개발할 수 있게 해달라고 부탁한다.

당시 닌텐도는 엄격하게 품질관리를 하기로 유명했다. 이미 닌텐도가 아타리쇼크로부터 교훈을 얻은 회사이기 때문이다. 닌텐도는 아타리가 망한 이유가 누구든지 게임을 개발해서 발매할 수 있도록 했기 때문이라고 판단하고 매우 엄격한 써드파티정책을 펼친다.

그런데 닌텐도는 이 써드파티가 게임을 개발하면 무조건 발매시켜주는 것이 아니라 닌텐도가 정한 기준에 부합되는지 테스트를 한 후에 합격한 게임만 패미컴으로 발매할 수 있도록 하였다. 그리고 하나의 써드파티는 일년에 단 세 개만 발매할 수 있도록 하는 강제조항까지 마련하였다. 따라서 패미컴용으로 게임을 개발하는 것은 하늘의 별따기와 같았으나 한 번 패미컴용으로 발매되는 게임은 소수정예였기 때문에 소비자들의 신뢰가 높았고 덕분에 한 번 게임이 발매만 되면 큰 돈을 벌 수 있었다.

이와타 사토루가 닌텐도를 찾아간 것도 HAL연구소가 패미컴용으로 게임을 발매할 수 있도록 부탁을 하기 위해서였다. 24살의 어린 나이였던 이와타 사토루가 닌텐도에 가서 함께 일하고 싶다고 하자 처음 반응은 부정적이었다. 그러나 끈질기게 설득하였고 결국 닌텐도는 정식 써드파티가 아니라 외주방식을 게임을 대신 제작해주기로 한다. 닌텐도의 내부에서는 수많은 게임들이 기획되고 있었지만 기술상의 문제로 포기한 게임들이 많았다. 닌텐도는 이런 고난이도의 기술력이 필요한 게임들을 이와타 사토루에게 한 번 속는셈치고 맡겼던 것이다. 그런데 그런 일들을 척척 해내자 닌텐도에서는 그를 슈퍼 프로그래머라 칭할 정도였다.

5. 닌텐도를 만든 사람들...

그런데 이와타 사토루가 닌텐도에서 불린 별칭은 슈퍼 프로그래머가 아니라 "눈감고도 타이핑이 가능한 사람"이었다. 사실 1980년대 초반만해도 컴퓨터 기술이 발전하지 못해서 프로그래머가 드물던 시절이었다. 그래서 타자를 빨리 치는 것만으로도 인정을 받았던 시기다. 그런데 이와타 사토루는 아예 키보드를 안보고 타이핑을 하니 사람들이 감탄을 했던 것이다. 그가 닌텐도 본사에서 프로그래밍을 하는 날은 닌텐도의 다른 부서의 사람들이 우르르 몰려와서 구경할 정도였다니 참 재미있는 사건이다. 이런 명성덕분에 이와타 사토루는 닌텐도에서 유명인사가 되었고 경영진에서도 주목하는 사람이 되었다.

블라인드 타이핑 덕분에 이와타 사토루가 닌텐도에서 유명해졌지만 사실 그를 전설로 만든 게임이 하나 있다. 30만개 정도 팔린 마더 2라는 게임인데 원래 마더 2는 오랜 시간 제작중이었지만 프로그래밍 문제로 개발이 진척되지 않고 포기상태였다. 이때 닌텐도에서 이와타 사토루에게 SOS를 쳤는데 기획자 이토이에게 이와타 사토루는 이렇게 얘기했다한다.

"지금 이대로 마더 2를 개발하면 3년이 걸리지만 내가 처음부터 개발한다면 1년이면 완성한다."

그리고 이와타 사토루는 그 약속을 지켜낸다. 이렇게 프로그래머 출신이 어느 날 닌텐도 사장이 되자 많은 사람들이 의아해했다. 사실 **이와타 사토루는 경영서적을 한 번도 읽지 않았지만 도산했던 HAL연구소를 부활시킨 사람으로 유명하였고 이미 83년도부터 인연을 맺으며 이를 지켜본 닌텐도의 야마우치 히로시가 2000년도에 그를 닌텐도의 차세대 주자로 스카웃해온 것이다.**

6. 닌텐도 창조경영

Naissance	소비자의 눈으로 생각하고, 생산하라! (기원)
Ichor	통계보다도 시장 영감을 믿어라! (영감)
Name of game	핵심을 찾아 공략하라! (the name of the game – 핵심)
Talent	스펙이 아닌 재능과 열정의 인재를 찾아라! (재능)
Earnest	성실하게 설득하고 합의를 통해 실행하라! (성실)
Natural order	하프트(HArd-soFT)한 사고를 가져라! (자연율, 자연계의 질서)
Dapper	큰 기업보다 강한 기업을 만들어라! (작고 민첩한)
Offbeat	창조적 파괴를 행동강령으로 삼으라! (별난, 엉뚱한, 기이한)

6. 닌텐도 창조경영

Naissance

소비자의 눈으로 생각하고, 생산하라! (기원)

위대한 제품은 소비자의 선택으로 탄생한다. 자존심을 버리고 소비자의 선택을 주시하라. 위대한 제품, 즉 사람들로부터 인정받고 시장에서도 잘 팔리는 제품은 내가 만들고 싶은 것이 아니라 소비자가 선택하고 싶은 제품이어야 한다.
닌텐도와 소니의 차이는 무엇일까? 기술력으로만 따지면 소니가 닌텐도보다 월등히 우수해 보인다. 프로그래머의 입장에서 보면 닌텐도DS의 기술력은 그다지 새로울 것이 없다. 터치 스크린이나 듀얼 스크린 등은 전혀 새로운 기술이 아니다. 단지 기존에 있었던 요소들을 새롭게 조합했을 뿐이다.

수준 높은 기술력만이 제일이라고 생각하는 엔지니어들은 항상 세계 최고의 기술에 도전하고 싶어한다. 어찌보면 엔지니어로서의 자존심일 수도 있고, "테크노 이카루스"에 빠져 고급 기술을 응용한 최고의 고성능 제품을 만들고자하는 그들의 집념일 수도 있다. 하지만 선택은 소비자의 몫이다. 만드는 자유야 그들에게 있을지 몰라도 시장에서 팔리는 것은 소비자의 선택에 의해서다. 최고의 기술력을 구현한 제품이 나오려면 많은 투자와 높은 사양의 스펙을 보여줘야 하는데 당연히 그런 제품의 시장은 협소할 수 밖에 없다. 비싼 가격에 조작이 어렵기까지 한 게임기는 대중의 사랑을 받기 어렵다. 사람들의 구매욕을 고려하지 않은 채, 단순히 "내가 최고의 제품을 만들어냈다!"는 엔지니어의 성취감은 기업의 경영전략에 심각한 차질을 가져올 수 있다.

닌텐도의 이와타도 최고 수준의 엔지니어 출신이다. 그러나 그는 기술력 자체의 완성보다 먼저 소비자의 눈과 귀에 주목했다. 소비자가 원하는 제품이 무엇인지 생각하고 그것을 만들어 낼 수 있는 기술이 필요했던 것이다. 프로수준의 게이머만 게임을 즐기는 것이 아니다. 오히려 게임을 즐기지 않는 사람들까지 끌어들일 수만 있다면 그 시장은 열배, 아니 백배는 더 커질 것이란 것은 자명한 사실이다.

시장에서의 결정권자는 소비자다. 소비자들이 찾지않는 게임은 죽은 게임에 불과하다. 위대한 제품은 소비자의 선택으로 탄생하는 것이다. 닌텐도는 그들의 자존심과 성취욕을 "놀라운 기술에서 찾은 것이 아니라 다수의 사람들이 즐길 수 있는 "쉽고 재미있는" 게임기와 소프트웨어를 만드는 것에서 찾았다.

6. 닌텐도 창조경영

Ichor

통계보다도 시장 영감을 믿어라! (영감)

시장과 교감하라. 정서와 감정을 읽을 줄 알아야 한다. **통계는 비키니를 입은 여자와 같다. 몸을 다 드러낸 것처럼 보이지만 실상 모든 것을 다 보여주지 않는다. 통계와 더블어 나만의 직감, 영감이 있어야 한다.** 통계에 대한 맹신은 눈과 귀를 닫게 만든다. 한 때 창의와 혁신을 기반으로 사람들의 정서를 읽었던 기업도 통계 수치나 성공담에 도취해 "시장 영감"을 잊어버린다.

소니가 게임기 시장에 뛰어들었을 때만 해도 닌텐도보다 좀 더 나은 게임기를 만들어낸 것은 사실이다. 하지만 완전히 새로운 컨셉트라 할 수는 없었다. 기존의 게임기 시장에서 고객들이, 그것도 하드 유저라 할 수 있는 게이머들을 대상으로 한 시장조사를 통해 그들이 원하는 강력한 게임기를 만들었을 뿐이다. 그런데 소니는 이 시장조사가 결코 모두가 원하는 결과를 도출하는 것이 아님을 깨닫지 못했다. **시장조사는** 기존의 고객들, 즉 게임기를 사용하던 사람들을 대상으로 한 조사이고, 또 **과거의 자료를 숫자화한 것에 지나지 않는다.** 게임을 즐기지 않는 사람들까지 시장조사에 포함시킬 수는 없었던 것이다.

시장조사의 완벽함을 기대한다는 것은 지나친 욕심이다. 설문지나 조사요원의 질문만으로 고객의 잠재된 니즈까지 알 수는 없다. 닌텐도의 야마우치는 이런 시장조사와 통계의 허점을 잘 알고 있었다. 그는 **"어설픈 시장조사로 개발자를 윽박지르지 말라!"며 개발자의 창의성을 북돋아주었다. 자신의 직관을 믿었던 야마우치는 소비자와 개발자 사이에 무수히 놓여 있는 함정, 즉 숫자와 분석의 장벽을 없애 버린 것이다.**

"Ichor"는 그리스 신화에 나오는 말로서, "신들의 신성한 피"를 의미한다. 영험을 발휘하는 Ichor, 즉 **시장에 대한 필(Feel)과 영감이 숫자로 대변되는 시장조사보다 더 중요하다.** 숫자로는 알 수 없는 시장의 흐름, 작은 수치지만 실제로는 의미있는 시장, 나타나지는 않았으나 새로운 가능성을 가진 고객들의 잠재된 니즈를 읽어낼 수 있는 영감과 직관이 필요하다.

야마우치와 같은 높은 직관력은 천재성처럼 타고 나는 것이 아니다. 그보다 **자신이 몸담고 있는 "업"의 개념을 정확히 이해하고 집중력과 트랜드를 읽는 분석력만 갖출 수 있다면 직관은 자연스럽게 생길 것이다. 독단과 독선의 카리스마로 똘똘 뭉친 리더십이 아니라 시장의 앞날과 성공요소를 내다볼 줄 아는 지혜를 가질 수 있다는 말이다.**

6. 닌텐도 창조경영

Name of game

핵심을 찾아 공략하라! (the name of the game – 핵심)

변죽만 울리지 말고 선택과 집중을 통해 핵심을 찾아라. 100가지 제품보다 단 한 개의 제품이 훨씬 더 큰 가치를 만들 수 있다. 이 한 가지를 찾아야한다. 무엇이 고객과 회사를 위한 것인지, 어떤 제품이 시장의 패러다임을 바꿀 수 있는지 간파해야 살아남을 수 있다.

대부분 크고 오래된 조직일 수록 많은 부서로 나뉘어 있다. 그런데 언제부터인가 이들은 "협업"보다 자기 부서의 생존을 위해 일을 하거나 제품을 만들어낸다. 그리고 그 일을 수습하고 만든 제품을 팔기 위해 또 조직을 키운다. 이런 과정이 반복되면서 조직이 커지고 업무절차가 커지는 "Snow Ball"현상에 빠지게 되는 것이다. 이런게 만들어진 제품이 소비자의 관심을 끌 수 있을까? 고객들에게 강렬한 인상을 남길리도 없다. 게다가 빨리 만들어내는 것에 집중한 나머지 다른 회사의 제품이나 심지어 같은 회사의 제품과도 비슷한 경우가 많다. 이런 제품들이 성공할 가능성은 거의 없다.

닌텐도는 이처럼 부서 이기주의 때문에 제품을 마구 쏟아내거나 다량 생산을 해서 많이 팔겠다는 "양"의 유혹에 빠지지 않았다. 제품의 종류는 많지 않지만 대부분의 제품이 탁월하고 멋진 "킬러 제품"이다. 닌텐도는 자질구레한 제품 라인업보다 가장 본질적인 재미를 추구한 제품을 만들어낸 것이다. 슈퍼마리오나 포켓몬스터는 세계에서 가장 많이 판매된 게임 소프트웨어로 기네스북에 올라있다.

닌텐도DS가 전 세계에서 1억대 가량 판매될 수 이었던 것은 그 안에 있는 두뇌게임, 영어학습, 강아지 키우기와 같은 "킬러 앱(Killer Application)"의 공이 크다. 킬러제품, 킬러 컨텐츠를 개발할 때 가장 우선시할 것은 "재미"이다. 상품과 서비스에 재미요소인 "E-팩터(Entertainment Factor)"를 제대로 살릴 수 있느냐, 없느냐가 성공의 기준이 되는 것이다.

닌텐도에는 재미가 최고의 요소임을 이해하고 이를 창의적으로 구현하는 개발자들이 있었기 때문에 상품과 서비스에 "E-팩터"를 보여줄 수 있었다.

6. 닌텐도 창조경영

Talent 스펙이 아닌 재능과 열정의 인재를 찾아라! (재능) - 1

껍데기는 버리고 숨겨진 재능을 끄집어내라. 갈수록 어려운 경제상황에 취업의 문마저 좁아지다보니 대부분의 구직자들은 토익점수나 전공성적 등 "외형적인 스펙"에 더 집착한다. 기업도 "능력이 평가의 기준이다."라고 하지만 학벌이나 성적, 확인해보지도 않은 이력서상의 경력 등을 능력의 기준으로 삼는 경우가 허다하다. 그러나 분명 공장에서 대량 생산되는 판박이 부품으로는 치열한 경쟁의 시대에서 살아남을 수는 없다. 그리고 이런 환경에 익숙해진 사람들은 변화를 받아들이는 일에 익숙하지 못하다.

대부분의 사람들은 변화를 두려워한다. 특히 현재가 안정으로 보장된 사람들일수록 더욱 그러하다. 기업도 마찬가지다. 매년 하던 일을 반복하고, 획기적인 제품보다는 그동안 안정적으로 수익을 벌어다준 제품을 개선하는 것으로 그치는 경우가 많다. 이런 일들이 지속되다 보면 마치 고객의 모든 것에 대해 알고 있다는 듯한 착각에 빠지기도 한다. 이처럼 기업에 있는 사람들은 생각이 점점 고루해지고 마치 시간이 흘러가면서 몸이 늙듯 생각 또한 늙어진다. 하지만 이와는 반대로 시장은 말 그대로 변화무쌍한 흐름과 "급진화"를 보여준다.

생각이 노쇠한 기업의 리더는 결코 젊어진 고객의 생각을 이해할 수 없다. 야마우치는 자신의 생각에 젊은 감각을 보완하기 위해, 젊은이 흉내가 아니라 과감히 젊은 피를 수혈했다. 야마우치는 게임을 하지도 않고, 엔지니어 출신도 아니었지만 요코이 군페이나 미야모토 시게루 등과 같은 게임의 천재를 발탁하여 고객의 관심을 끌 수 있는 게임을 만들어냈다. 그리고 시장의 변화에 맞춰 그때 그때 새로운 젊은 피를 수혈했다. 그리고 그 젊은 피는 단지 생물학적 나이가 아니라 생각의 신선함이 기준이 되었다. 출신이나 학벌, 전문기술 따위는 그에겐 아무 상관이 없었다. 닌텐도에서는 "외형적인 스펙"은 중요하지 않았다. 닌텐도의 신화적인 존재인 미야모토나 우에무라가 일류대학 출신도 아니거니와 이와타 역시 마찬가지다.

닌텐도는 게임을 좋아한다면, 그래서 고객을 즐겁게 해줄 수만 있다면 전공 불문, 학력 불문으로 인재를 발탁하였고 가장 적절한 부서에 배치하였다. 미야모토는 스케치와 음악밴드 경력으로 동키 콩과 슈퍼마리오를 개발했다. 이처럼 닌텐도에서는 굳이 순수 개발자 출신이 아니더라도 아무 문제가 없었다. 게임과 전혀 상관이 없을 것 같은 미술이나 음악의 끼를 가진 사람이라도 닌텐도에서라면 오히려 환영받을 수 있다. 미야모토의 슈퍼마리오는 진화의 아이콘답게 게임기가 바뀔때마다 새로운 모습으로 나타났다.

Talent

스펙이 아닌 재능과 열정의 인재를 찾아라! (재능) - 2

젊은 피의 수혈은 단지 개발자 발탁에만 그치지 않았다. 야마우치는 조직전체가 무기력해졌다고 느끼자 과감히 자신의 자리도 내놓고 새로운 피를 수혈했다. 그래서 외주제작을 주로 하던 작은 게임 개발회사의 개발실장이었던 42세의 이와타를 사장으로 발탁하였다.

내부에 슈퍼마리오를 개발한 미야모토와 미국 시장을 개척한 이라카와도 있었지만 야마우치는 과감히 이와타를 영입해 닌텐도를 완전히 변신시킨다. 이와타는 닌텐도가 가지고 있었던 과거의 영광에 얽매일 이유가 없다고 생각했다. 밖에서 들어온 만큼 과감하게 새로운 판을 짤 궁리를 할 수 있었던 것이다. 또한 경쟁자들이 보지 못했던 새로운 시장을 발굴하고 지금까지와 전혀 다른 컨셉의 게임기를 만들어냈다.

경력이 많다는 것은 안정을 담보할 수 있으나 고정관념에 사로잡혀 새로운 것을 보지 못하는 실수를 범할 수도 있다. 남들이 보지 못한 것을 보기 위해서는 남들과 달라야한다. 당장 눈에 걸친 선입견과 기득권의 안경을 벗어버리고 새로운 피를 수혈할 수 있는, 인재를 판별할 수 있는 눈을 찾아야 한다.

6. 닌텐도 창조경영

Earnest

성실하게 설득하고 합의를 통해 실행하라! (성실)

지시가 아니라 설득하라. 일사분란하게 조직이 움직이려면 구성원들의 합의가 전제되어야한다. 내가 뭘 해야 하는지, 왜 해야 하는지도 모르는데 제대로 된 아웃풋을 낼 수는 없다. 정보화 사회에서는 속도가 승부를 가르는 결정적 요인이 될 수도 있다. 하지만 빠른 정보검색, 빠른 의사결정, 빠른 실행만이 속도를 빠르게 하는 것은 아니다. 조직은 어느 한 두 사람이 빠르게 추진한다고 제대로 된 결과가 나오는 것이 아니다.

어느 조직이든 그 동안 그 곳에서 잔뼈가 굵은 사람과 전통적인 일처리 방식이 있는 법이다. 이것을 바꾸기 위해서는 당연히 설득의 과정을 거쳐야한다. 그런데 리더가 바뀌었거나 혹은 새로운 의사결정을 한다며 무작정 지금까지 하던 모든 것을 갑자기 바꿀 수는 없다. 변화의 당위성만 내세우고 강력하게 밀어 붙인다고 조직이 원하는 대로 빠르게 변화하지는 않는다. 리더가 실무자들과 변화의 필요성에 대해서 합의하지 않은 채 변화를 강행한다면 오히려 엄청난 저항에 부딪칠 수도 있음을 간과해서는 안된다.

이와타는 닌텐도가 새로운 방향으로 가야하고 새로운 컨셉의 게임기를 개발해야할 이유에 대해서 관리자, 실무자들과 충분히 대화하고 설득했다. 비록 오랜 시간이 걸리고 인내심이 필요한 일이었지만 새로운 합의를 위해 진지하고 성실하게 노력했다.

현재 닌텐도에서는 리더, 관리자, 실무자들의 합의를 통해 개발 프로젝트가 진행될 수 있다. 결과를 예측할 수 없고, 어떤 문제가 발생할지 모르는 머나먼 신제품 개발이란 항해에서 선장과 선원들의 합의가 없다면 목적지에 도달하기도 전에 태풍을 만날 수도 있기 때문이다.

닌텐도의 이와타는 한두 번의 대화로 그치지 않고, 모든 직원들이 설득되고 공유되어 합의를 볼 때까지 커뮤니케이션을 시도했다. 이런 합의 과정은 처음에는 일의 성과가 더디게 나타나 보이지만 어느 정도 시간이 지나면 자율성과 집중력으로 더 빠른 결과를 낳는다.

6. 닌텐도 창조경영

Natural order 하프트(HArd-soFT)한 사고를 가져라! (자연율, 자연계의 질서)

생각의 틀을 바꿔라. 변화무쌍한 비즈니스의 세계에서 고정된 생각은 고인 물과 같다. 융합과 시너지를 강조하는 이 시점에 아직도 한 쪽만의 생각, 한 분야에만 머문 전략을 고집하는가?

소니의 플레이스테이션이나 마이크로소프트의 엑스박스는 하드웨어 측면에서 본다면 손색이 없는 최고의 기종이다. 그러나 정작 게임을 하려면 고난이도의 게임 소프트웨어와 복잡한 조작, 비싼 가격 등으로 많은 사람들이 쉽게 접하기 어려운 제품들이다.

소니나 마이크로소프트뿐만 아니라 대부분의 회사들이 하드웨어와 소프트웨어를 따로 개발한다. 하드웨어 회사는 성능이 우수한 완벽한 제품을 만들어야 하고, 소프트웨어 회사들은 이에 맞춘 고난이도 게임을 만들어야 한다.

대개 기업들은 효율성을 극대화하고 생산성을 높인다는 명목으로 업무를 세분화하여, 오직 앞만 보고 뛰는 경주마와 같이 일하도록 한다. 몇 퍼센트의 달성, 작년보다 얼마나 향상되었느냐의 수치를 가지고 구성원을 평가한다.

이런 기업의 관리와 일의 방식 때문에 구성원들은 자신의 업무가 어떤 가치를 만들어내는지, 그것이 고객의 니즈충족을 위해 무슨 의미를 가지는지는 생각하지 못하게 된다. 그저 눈 앞에 주어진 과제만 충실히 수행할 뿐이다. 게다가 다른 부서보다 평가를 잘 받기 위해 눈에 보이지 않는 내부경쟁에 매몰되고, 비생산적인 회의, 주도권 경쟁 등 복잡한 절차와 시간낭비만 지속하고 있다. 이런 관행은 정해진 일만 잘하면 된다는 생각으로 이어지고 정작 제일 필요한 고객이 원하는 니즈에 집중하지 못하도록 한다. 이처럼 융합과 시너지라는 말은 구호에 불과하고 부서 이기주의와 살벌한 경쟁만이 존재하는 정글이 되어 버린다.

닌텐도는 이런 아집과 악순환의 고리를 끊었다. 고객이 무엇을 좋아하는지 파악하고, 하드웨어와 소프트웨어 개발자가 한 팀이 되어 최적의 시스템과 게임을 만들어낸다. 그들은 자연계의 질서인 "Natural Order"를 발견한 것이다. 진화를 위해서는 자연의 순리에 적응해야 한다. 닌텐도는 하드(Hardware)와 소프트(Software)를 결합한 "하프트"사고로 닌텐도DS와 닌텐도위를 만들어낸 것이다.

6. 닌텐도 창조경영

Dapper

큰 기업보다 강한 기업을 만들어라! (작고 민첩한)

몸을 가볍게 해서 장애물을 가볍게 넘어라. 몸이 무거우면 뒤뚱거리게 되고 작은 돌부리에도 쉽게 넘어지는 법이다. 달리기에 앞서 미리 몸을 가볍게 만들어두라. 그래야 제대로 뛸 수 있다.

우리나라는 매년 태풍이 분다. 특히 여름이 끝나고 가을이 시작될 무렵에 닥쳐오는 태풍은 일 년 벼농사에 치명적인 타격을 준다. 일 년 농사가 허사가 되어버릴 수 있다. 이 위기를 이기기 위해서는 유비무환의 자세가 필요하다. 미리 태풍의 위기를 대비하여 벼의 웃자람을 방지하고 줄기를 튼튼하게 키워야 하는 것이다.

어느 기업이든 위기를 맞을 수 있다. "고속성장"의 신화를 이루기도 하지만 너무 빨리 성장하는 나머지 튼튼한 체질을 갖추지 못하여 위기를 맞을 수도 있다. 리스크 관리는 미리 해야한다. 위기에 대비하는 경영방식이 필요하고, 위기가 가쳤다면 이를 극복하는 힘을 가져야한다.

닌텐도는 몇 번의 위기를 겪었지만 항상 오뚜기처럼 일어섰다. 그 이유 중 하나는 "Dapper", 즉 작고 민첩함을 유지하고 있었기 때문이다. 닌텐도는 불필요한, 자신의 핵심역량이 아니라고 판단되는 것은 과감하게 포기했다. 그리고 철저한 아웃소싱으로 대체하면서 민첩하게 대응했다.

닌텐도는 유사업종의 다른 회사들 중 직원수가 가장 적다. 예컨데 소니가 16만명인 것에 비해 닌텐도는 제휴회사를 포함하여 5,000여명에 불과하다. 이는 단지 덩치만 크다고 싸움을 잘하는 것이 아님을 보여준다.

공장도 거의 없고 직원도 적기 때문에 만약 매출이 준다해도 다른 기업에 비해 경영에 심각한 문제가 되지 않는다. 제 2차 세계대전이나 오일 쇼크 불황과 같은 세계적인 위기속에도 닌텐도는 견딜 수 있었다. 그리고 글로벌 경제위기의 파고 앞에서 위축되기는 커녕 매출 신장의 힘을 보여주고 있다. 지금도 현금 7조원 정도를 은행에 예금해 놓은 닌텐도는 당장 회사의 모든 업무를 중단시켜도 직원들에게 10년 이상 월급을 줄 수 있다는 말이 있을 정도로 내실있는 기업이다. 그들은 가벼운 몸을 이용하여 또다시 날기에 도전할 것이다.

6. 닌텐도 창조경영

Offbeat

창조적 파괴를 행동강령으로 삼으라! (별난, 엉뚱한, 기이한) - 1

관행과 관습이 먹히던 시대는 끝났다. 21세기는 창의와 새로운 창조의 시대다. 창조는 기존의 것이 아닌 새로운 것이어야 한다. 극단적으로 말하자면, 지난 과거에 지어진 모든 것을 파괴하고 새로운 건물을 지어야한다. 그래야 위기를 극복하고 생존과 진화의 궤도에 올라설 수 있다.

닌텐도는 위기때마다 진화를 거듭했다. 위기가 곧 성장과 진화의 자양분이었던 것이다. 1차 오일쇼크로 위기를 맞았을 때도 신제품을 만들어 그 위기를 헤쳐나갔다. 소니와 마이크로소프트의 무차별 공세속에 속절없이 당했을 때도 마찬가지였다. 울트라 시리즈, 패미콤, 닌텐도DS, 닌텐도위 등 진화의 발판은 게임 업계의 흐름을 바꾸어 놓는 파격적이고 창조적인 제품이었다. "Offbeat"라는 말처럼 파격적인 선택으로 진화를 해왔다.

닌텐도의 창조적 진화는 세대교체를 통해서 진행되었다. 독불장군 야마우치는 더 이상 손을 쓸 수 없을 정도로 위기에 봉착하자, 온화하지만 결단력이 있는 이와타에게 CEO자리를 물려주면서 닌텐도가 새로운 시대의 흐름에 맞추어갈 수 있도록 했다. 그리고 이와타는 닌텐도의 희생과 게임 업계의 지각변동을 동시에 일으킨 주역이 되었다. 항상 위기를 창조적 진화의 기회로 삼은 닌텐도는 자신의 진화뿐만 아니라 공진화의 길라잡이가 되었다.

"닌텐도의 고객은 다섯 살부터 아흔다섯 살까지의 모든 사람이라고 볼 수 있다. 지금과 같은 심각한 경제위기에도 사지 않을 수 없는 게임을 만들 것이다." 슈퍼마리오와 닌테도DS, 닌텐도위의 신화를 창조했던 미야모토 시게루가 어느 인터뷰에서 한 말이다. 이 말에는 진화, 즉 끝없는 발전을 하고 있는 닌텐도의 자신감이 잘 드러나 있다.

그러나 2002년, 야마우치가 승승장구하고 있던 소니를 보고 한 말을 보면, 그들 역시 비즈니스의 냉정함과 역사의 교훈을 잊지 않고 있다는 것을 잘 보여준다.
"지금 소니가 성공했다고 한다. 그렇지만 그것은 가끔 성공하고 있을 뿐이다. 그러다가 또 실패하곤 한다. 지금 업계에서 최강자라고 하는 소니 역시 성공과 실패를 반복하고 있다. 그러니 내일은 실패할 수 있다."

Offbeat

창조적 파괴를 행동강령으로 삼으라! (별난, 엉뚱한, 기이한) - 2

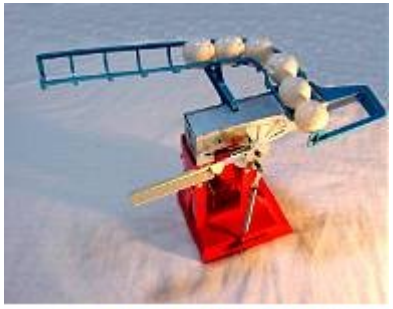
야마우치의 예측은 맞았다. 당시 소니는 "게임기 전쟁은 우리의 승리로 끝났다."는 선언을 했지만 지금은 어떤가? 소니의 실패와 닌텐도의 성공이 교차하고 있다.

성공이든 실패이든 간에 중요한 것은 퇴화의 과정이냐, 아니면 진화의 과정이냐를 분명하게 구분할 줄 알아야 한다는 것이다. 감당하기 힘든 실패를 겪었더라도 그것이 진화를 위한 고통이라면 분명 적자생존의 논리에 따라 살아남는 쪽이 될 수 있다. 닌텐도의 역사가 그것을 증명해준다.

당장 내일의 생존마저 짐작하기 어려운 이때, "생존하는 것은 강한 종도 아니고 지적인 종도 아니다. 변하기 쉬운 종이 생존하게 된다."라는 다윈의 말을 새롭게 떠올려야할 이유가 바로 여기에 있다.

7. 닌텐도를 살린 제품들...

ウルトラハンド



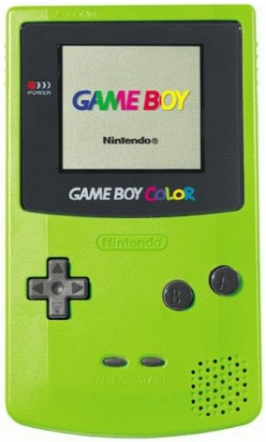
ウルトラマシン

DS
두뇌트레이닝

DS
영어삼매경

NINTENDO DS.

NINTENDO DS. Lite


GAME BOY
Nintendo
GAME BOY COLOR

Nintendo
Wii