

八王子市にあるトレジャー・ファクトリーの店内。幅広い年齢の客が訪れる



る」と言う。

買い取りは値付けとスピードが勝負だ。そこで、買い取りから在庫、販売状況まで、商品を1品ごとに管理するPOS(販売時点情報管理)システムを1億円かけて導入。店員の知識にかかわらず、店頭で商品が持ち込まれてから10分程度で査定し価格を提示できるようにした。客が納得すればその場で取り外して動作を確認し、問題なければ現金を支払う仕組み。

こうした手軽さが受けて取り外したまま使わなかったタイヤなどを持ち込み換金する人が増えているという。

また、POSシステムは店舗間での商品の入れ替えにも役立っている。

例えばスタッドレスタイヤ。秋口から北海道や東北地方ではスタッドレスタイヤが売れる。新品や地元から集めた中古品ではならず、首都圏の店舗に持ち込まれた中古品を移動させる。手放す顧客と安く買いたい顧客を結ぶ。

このように不況とクルマ離れをうまく捉えて新たな商機を作っている。

ただし、喜んでばかりはいられない。増収にもかかわらず株価は低迷し、一時は上場廃止の危機にも瀕した。景気減速を追い風にするアップガレージ。品揃えを広げ、節約志向の顧客に認知度を高めることが課題となっている。

「持たない生活」を支援

トレジャー・ファクトリー・リサイクル店

新品にはこだわらない。買ったものを長く使いたいと思わない。

消費者に広まるこんな新しい購買行動を敏感に捉えるリサイクル店がある。首都圏郊外に35店舗を出店するリサイクルショップの「トレジャー・ファクトリー」だ。

駐車場を完備した広い店内には、服飾、家電、雑貨、家具、スポーツ用品など中古品ではあるが、商品は比較的新しいものが並び、さながら総合アウトレット店のようだ。

野坂英吾社長は1995年、米国・ロサンゼルスの大規模なリサイクルショップにヒントを得てトレジャーを設立した。日本でリサイクル店といえば狭くて暗く、商品も乱雑に置かれている印象が強かった。そのイメージを払拭し、家族連れや若者、年配者まで気軽に立ち寄れる店作りを展開する。しかも扱う商品は多様で、売買も活発に行う集積場を目指す。

今年1月からは携帯電話の取り扱ひも始めた。携帯はモデル変更が速く、携帯電話会社による販売奨励金の削減

で新製品価格が上がっている。高いお金を払わずに違う機種に乗り換えられるとして人気だ。さらにブランド品を多く扱う服飾専門店もオープンした。

一方、買い取りも積極的に増やす。店頭はもちろん、出張サービスも手がける。それぞれの地域で住民から不用品を大量に集め、それを地元客に大量販売する仕組みだ。

2008年12月にオープンした東京都八王子市のショップ。売り場面積は1320㎡もあり、連日客でごった返す。週末ともなれば50台ある駐車場には長い待ち行列ができる。クルマを所有していない顧客に対しては、購入商品の持ち帰りのため無料で軽トラックを貸し出すサービスもある。

「この地域は以前から住んでいる方と最近引っ越された方が混在しており、所得レベル、属性も様々。不用品も多岐にわたり、ニーズも多様なので活気がある」(野坂社長)

不用品は捨てずに売る

環境意識が高まる中、十分に使える不用品を買い取り販売する。そこに、不況が追い風となり、価格競争力でアウトレット店やディスカウントストアと競合するまでになった。

粗大ゴミとして自治体に回収費用を払って捨てていたものも、トレジャーに持ち込めば換金される。都内に住む女性は「わずかな額だったがお金ももらい、まだ使えるのに捨ててしまう後ろめたい気持ちからも解放されとてもうれしい」と、買い取りサービスを利用した感想を語る。

野坂社長はそんな行動から人々のライフスタイルの変化を読み取る。売ったり買ったりは、「持たない」という生活を象徴している。これがさらに進むと「みんなで所有するという概念と、それに幸せを感じる風潮が強まるだろう」と野坂社長は見る。

そこで野坂社長は法人とも契約、まとめ買いや販売を強化する。

今年1月、中古マンション販売のインテリックスグループと提携した。同社の顧客に対し、住宅の売却時に家具などの不用品をまとめて買い取り、住宅購入時には必要な商品を提案する。

いずれは中古品のレンタル業にも参入するという。「持たない生活」をより定着させる狙いだ。

トレジャーの商品買い取り額(2008年3~11月)は前年同期比34.5%増、販売額は同24.9%増と好調だ。

2009年2月期は売上高は39億5700万円(前年同期比17.3%増)、経常利益は2億6300万円(同21.2%増)を見込んでいる。

コスト低減より安定取引で信頼構築

サカモト・住宅建設

コスト削減にとらわれて短期的な取引に終始するよりも、地域に根ざして長く安定した信頼関係を活用していけば、むしろ業績が向上する。

そんな手法で、経営を再建しているのが、仙台市にほど近い宮城県柴田町に本社を置く住宅建築会社サカモト。

注文住宅やリフォームを主力事業としている。

サカモトは、最近の不動産関連市場の冷え込みをよそに、慢性的な赤字体質だった注文住宅は復調し、リフォームの利益はわずか5カ月で年間計画の約7割に達する。

営業マンは、わずか3人。それでも大工や住宅設備など取引関係のある90の施工業者や地縁関

係者を通して、注文を着実に獲得する。結束の固さにはワケがある。

同社は、施工を依頼する業者との安定した関係を重視する。それまではコスト削減を目的に、競争入札で業者を次々と入れ替えていた。だが入札で選ばれた業者は、安定した取引関係が築けないという不安から、かえって高めの見積もりを出し、結果的にサカモトの利益率を下げている。

不況でも地域重視で復活

リフォーム事業では、地元の仙台大学と連携して、高齢者が長く使える住宅をテーマに地域向けのセミナーを開いている。経営状況を2カ月ごとに報告して信頼を高めた地元金融機関から顧客を紹介されることもある。

サカモトの源流は林業で、今年で創業101年を迎える。同社の大沼迪義会長は宮城県議会副議長も務めた名士で、地元では知らぬ者はいない名門の同族企業でもある。

ならば地域密着は当然のように思えるが、最近まで「総合住宅メーカー」を強調し、拡張路線を突き進んでいた。

農地を転用して大規模な宅地開発を進め、建て売り住宅も注文住宅も拡大。またテレビCMを流したり、仙台市近郊の市場に進出しようとした。しかし住宅の在庫や借入金膨らんで

赤字が顕在化した。

転機は、経営再建の助言を得るため地元とは縁のなかった経営再建コンサルタントを受け入れたこと。地域の公認会計士や弁護士ら専門家を連携させて中小企業の再建を行う「企業再建・承継コンサルタント協同組合(CRC)」の指南を受け、新たに役員を迎えた。

昨年4月、サカモトに派遣されたのは、古木惣一郎・執行役員(36歳)。一級建築士の資格を持つ古木氏は、もともと神奈川県の地場ゼネコン経営者一族の3代目。祖父の急死で経営が傾き、自身が26歳の時に経営を任された。180億円の負債を背負い、銀行管理下で債務整理をこなした経験を持つ。

「よそ者」の古木氏は、サカモトが見失っていた地元との信頼関係が、大きな財産だと再発見した。地域の業者や金融機関などを回って「地域密着の経営」を強調し、信頼関係を取り戻した。今では業者が「営業マンは3人ではない。俺たち全員が営業マンだ」「注文住宅の受注ノルマを課してほしい」と話すほど、連帯意識が強まった。

冷え切った市場を温めるには、地域との連携が欠かせない。サカモトの経営再建に関わる真部敏巳・CRC代表理事は「人と連携するには、そのことに社会的意義や魅力を感じてもらって利益も享受できなければならない。それ

には強烈な思いで、常に語りかけること」と話す。

* * *

景気悪化で、あらゆる産業が転換期を迎えている。それでも中小・ベンチャー企業は、身近な悩みや社会現象、顧客の変化を鋭く捉え、新市場を切り開いている。地道なイノベーション(地ノバージョン)が内需を創る。

古木惣一郎氏(左)の助言で、地域連携を強化するサカモト(宮城県)

