

The Strategic Manager

戦略経営者 1

No.303
2012/JANUARY

年商10億への道

小さな会社の現状突破術

●新春特別対談

一橋大学名誉教授 野中郁次郎 × TKC代表取締役会長 飯塚真玄

日本企業にいま大切なこと

●第2特集

失敗しない人材採用とは

古着リサイクルを革新し「エコかつこいいい」を追求

戦略経営者登場



毎週水曜日になると店内の古着がワンランク安くなるという業界初の値下がりシステムが話題を呼んでいる、リサイクル古着屋「ドンドンダウン オン ウェンズデイ」。その運営会社であるドンドンアップの社長が岡本昭史氏(43)である。「エコかつこいいい」を追求する同社の社会貢献的な活動は、さまざまな分野から広く賞賛されている。

昨年12月3日土曜日の午前中、リサイクル古着店「ドンドンダウン オン ウェンズデイ」を運営するドンドンアップの岡本昭史社長は東京・吉祥寺にいた。この日は、FCの吉祥寺店のオープン初日。その様子をうかがうために、本社のある岩手県盛岡市から上京してきた。ドンドンアップは現在、全国約60店舗ある。はじめは地方のロードサイドを中心に开店していたが、近頃は横浜西口店など都心の一等地にオープンすることも増えている。

古着屋という、ヴィンテージ物のジーンズなどが並ぶ若者向けの店を想像されるかもしれないが、同店の場合には少しイメージが異なる。そんなオシャレ度の高い古着もある一方で、ごくごくフツウの衣類も数多く取りそろえている。なにしろ売場と並んでいるのは、近くに住む幅広い年代の一般消費者から買い取っ

◎プロフィール
 おかもと・あきふみ ●1968年(昭和43)年生まれ。東京出身。高校卒業後、バイクレーサーを目指し渡米。アメリカでの古着販売の経験をいかし、帰国後に東京を中心にアパレル業を展開。2005年、「ドンドンダウン オン ウェンズデイ」をオープン。

たりサイクル品がほとんど。老若男女さまざまな層のお客さんが気軽に立ち寄れる古着店となっている。当初、吉祥寺店のオープンはもっと早い時期を予定していた。それが半年ちかく遅れたのは、東日本大震災の影響からである。盛岡に本拠店を置き、東北地方にかなりの数を开店している同社にとって、震災の傷痕は大きかった。閉店を余儀なくされた店舗もあり、「正直ダメかなと思った瞬間もあった」という。そんな同社を結果的に救ったのは、「私たちの被災地支援活動をメディアが取り上げられてくれたことだった」と岡本社長は話す。自分たちも震災の被害を受けたにもかかわらず、被災者のために古着を通じた支援を積極的にやっている様子がテレビや新聞で何度か報道されたことで、震災発生3カ月後くらいから全国の店舗の売り上げがグンと急上昇。 「良いことはしておくものだ、つくづく感じましたね(笑)」

まず岡本社長が被災地支援として行ったのは、商品の中から防護具と折りそうな「上着」を集め、岩手県を通じて1000着おくることだった。津波で衣類が濡れてしまった被災者のためにと急ぎよ用意した。だが、そんな数では全然足りなかった。一瞬にしてなくなってしまう

たそうである。県からは「もっとも」という要請がきたが、商品在庫は限られている。そこで、インターネットで古着の寄付を全国に募った。これがその後、「ドンドンアッププロジェクト」の名付けた独自の復興支援プロジェクトのはじまりだった。これにより全国から集まった衣類の中から、被災地が必要とされている状態がよいものだけをプロの目で仕分け、選別し現地に運んで、フリーマーケット形式で無料配布した。合計90回以上、いろんな避難所に足を運んで配った。

また途中から、岩手県に支援物資として活用してほしいと全国から寄せられた古着についても、同様のやり方で無料配布するようになった。県では、衣類は新品を優先して被災地に送っていたため、5月頃には大量の古着の扱いに困るようになっていた。古着の数は約100トンにもおよび、その保管費用もばかにならない。そこで、それをドンドンアップに提供し、役立ててもらおうとした。「たとえニーズがもう古着でも、100%リユース可能な仕組みをもつドンドンアップならば」という判断がそこにはあったという。実は、同社では「どんな古着でも買い取る」という、リサイクルショップとしてはかなり珍しい姿勢を貫いており、店頭には出せない傷んだ服や、店に出しても売れ残ってしまった服については、海外の貧しい国に輸出して現地で有効に使い回してもらおう独自のルートを使っている。この「全品買い取り」と、かなりユニーク

水曜日に値段がドンドン下がる

独自の「販売モデル」の二つが同社のこれまでの成長を後押ししてきたと言っている。

ドンドンダウンの販売モデルのあたりがユニークかというと、毎週水曜日ごとに店内の古着の値段がワンランクずつ下がっていくところがまず挙げられる。たとえば先週の水曜日に5250円だった商品が、その翌週の水曜日には2000円となり、さらにその次の水曜日には1500円というように1段階ずつ値段が安くなり、最終的に315円→105円という金額に行き着く。むしろ消費者の側としては少しでも安く買いたいわけで、気になる商品を目の前に「もう1週間まってからにしようか……」という考えが頭をよぎる。だが、その商品が次の水曜日まで残っている保証はない。ほかの人に買われてしまったら、その時点で即アウト。待つか、決めるか、取られるか。まさに、「ゲーム感覚」で買い物が楽しめる、ちょっと変わったリサイクル古着店なのである。

「私たちはこれを『逆オークション』と呼んでいます。ふつうオークションは値段が競り上がっていきますが、その反対に下がっていくわけです」



値札のかわりに通称「野菜タグ」がついている

- 商号 ドンドンアップ(旧社名ヘイブ)
- 業種 リサイクル古着販売
- 設立 1997(平成9)年6月
- 所在地 岩手県盛岡市菜園1-3-6
- TEL 019-621-8250
- 売上高 約13億円
- 社員数 約80名
- URL <http://www.dondonup.jp/>



ドンドンダウンの店内に並ぶ古着には金額が記された値札がついてない。その代わりについているのが、野菜や果物のイラストが描かれた通称「野菜タグ」。イチゴ、ブドウ、カボチャ、バナナなど全部で10種類ある。その野菜タグの絵柄と、店内のあちらこちらにぶら下がっている「今週の値段表」とを照らし合わせて、商品の金額を知るシステムとなっている。

この値段表、一見すると10枚綴りのカレンダーのよう。1枚ごとに何が違うかというところ、野菜タグの金額がそれぞれ異なる。たとえば、イチゴが4200円の値段表をべらりと1枚めくると、次にあらわれるのはイチゴが3150円の値段表。つまり、毎週水曜日のタイミングで値段表を一枚めくるだけで、店内にあるすべての古着の値段があつと言間にワンランク下がる。

「このオペレーション上の工夫があるから、この従業員たちは火曜日の夜遅くまで



ドンドンダウン吉祥寺店には大勢の来店客がオープン初日から集まった。

店に残ってすべての値札を交換する作業に追われずに済むわけです」ちなみななせ野菜や果物のイラストにしたかということ、「古着と言えども鮮度が命だ」と、だそうだ。こうした販売モデルで最初に店を出したのは、青森県八戸市の中心市街地にある商業ビルの中だった。そ

れまでそこに新品の洋服を売るアパレルショップを出店していたが、立地の悪さから低迷続き。そこでダメでもともととばかりに、ドンドンダウンの業態ではじめたところ売上高がなんと3倍に増えた。つぎに盛岡市内で3店舗やってみると、これまで大盛況。毎週水曜日になると、平日にもかかわらず開店前には長蛇の

列ができるようになった。これならいけると判断し、全国展開に打って出た。その後、わずか5年あまりで全国約60店を展開する古着チェーンに躍進した。

「全品買い取り」の強み

そして、この成長を支えたもう一つの要因といえるのが、「ドンな服でもドンドン買い取り。断りません、ドンだけは」をキャッチフレーズに、お客さんが持ち込んだすべての衣類に値段をつけて買い取ったという点だ。

古着に限らず、サイクル店の多くは、店頭で売れそうにないものは基本的に買い取りを断っている。なかなか売れなければ長期間の在庫となつてスペースをとるし、最悪お金を払って廃棄処分しなければならなくなるからだ。でも、買い取ってもらうのを期待して来店したお客さんにしてみれば、買い取りを断られた商品を持って帰るのは面倒だし、少々嫌な気分になる。ところが全品買い取りを高くに表明する会社では、そんな不快な思いは絶対にさせない。結果、多くのユーザーが気軽に古着を持ち込んでくれる。

お店での買い取りにあたっては、指定のブランド物以外は「計量式」で金額を算定。人気の高そうな衣類は1キロ当たり500円(月・木曜

日は買取金額1.5倍)。それより人気は劣るが店頭で販売できそうなものが1キロ50円。そして「店頭に並べるのはちょっと……」というものが1キロ10円だ。この店に出すわけでもないのに買い取る1キロ10円の商品の行き先が海外で、105円にしても売れ残った商品とともに国内提携工場を経由してマレーシア工場に輸出。そこからさらに東南アジアやアフリカに輸出され、現地でリユースされる。

岡本社長は高校卒業後、単身渡米し、そこで古着の輸出会社をやった。貿易業務に携わっていたことがある。そのときの経験があるからこそ、海外に古着を輸出する仕組みを築けた。もちろん海外に古着を輸出しているのは、たんにビジネス上のメリットがあるからだけでなく、環境問題をはじめとした社会貢献の意識からである。

そんな岡本社長の社会貢献への強い思いが、東日本大震災のときも被災者支援に駆り立てた。なお、被災者のために全国のユーザー等から寄せられた古着については、1キロ当たり5円を義援金として日本赤十字社に寄付しており、その金額は昨年10月末現在で200万円以上に達したという。

取材協力 和田孝仁(株主事務所 本誌 吉田啓司)