



対談

混沌の町・大須で育った コメ兵ビジネス 全国へ

株式会社コメ兵代表取締役

株式会社都市研究所スパーシア代表取締役

石原司郎さん × 井澤知旦

株式会社コメ兵代表取締役
石原司郎さん

1951年5月生まれ。1971年4月合資会社米兵（現 株式会社コメ兵）入社、1986年7月専務取締役、1990年8月代表取締役副社長、1998年1月 代表取締役社長。

コメ兵は、1947年に父・大二氏が名古屋・大須で中古衣料を主として創業。事業内容は、中古品及び新品の宝石・貴金属、時計、バッグ、衣類、家電、楽器等の仕入・販売及び不動産賃貸。「モノは人から人へ伝承（リレー）され、有効に活用（ユース）されてこそ、その使命を全うする」という「リレーユース」の中継点の役割を果たすことを理念として事業展開している。

リレーユースの中継点となるスーパーディスプレイスカウントリサイクルデパート

石原 実は今日、新西館がオープンしたんです。現在、買取センターも含めて七店舗ありますが、以前は大須の中でもあちこちに店があったんです。それを一度本館、西館の二店舗に集約し、その後再び増やしたんですが、近隣に店舗を配置させる出店戦略がお客様に利便性という意味で評価を頂いており、相乗効果が出ています。

井澤 オープンおめでとございます。コメ兵さんのイメージは、昔と比べて本当に変わりましたよね。骨董品屋のように骨董品屋でなく、質屋のようで質屋でない、まさにコメ兵ですね。コメ兵さんは、自らのビジネスモデルを「リレーユース」と言われていますね。モノが人から人へリレーされ、有効に活用されるための中継点としての役割を果たしているということですが、これは従来の骨董品屋、あるいは質屋の枠組みから脱皮していると考えてよいのでしょうか。



オープンしたばかりの新西館。

しずつ売場面積を拡大してきて、現在大須の中で、買取センターも含めて約二千六百坪になりました。

井澤 ようやく構築できたと思っているのが、「スーパーディスプレイスカウントリサイクルデパート」という新たな業態です。世間には、ディスプレイショップ、リサイクルショップ、デパートという三つの業態がありますが、当社はこれら三つを兼ね備えていると思っています。全国で当社一社だけのオンラインワン企業だと思っています。

井澤 そういう業態は試行錯誤によってできたのですか？

石原 そうです。狙ったものではなく、試行錯誤の結果、そうなったんです。

井澤 まずディスプレイショップの要素についてですが、当社は中古六割、新品四割という比率で売っていますが、新品を売る目的の一つ目は、品揃えを充実させることです。二つ目の目的は、新製品を仕入れて売ることによって売場が華やかに見えること。三つ目は、六割の中古商品である程度利益を確保することができれば、新品を超薄利で他店よりも安く売ることができると。量販店は大量に仕入れて大量販売だから利益がですが、こちらはそんなに量を仕入れる訳ではないから、量販店に勝とうとしても普通は商売できない。それに安い新品があることによって、中古の値段も安いと判断しても



高級感あふれるデパートのような店内。

らえるという効果もある。

井澤 なるほど、うまい仕掛けですね。六割の中古の売上の利益で四割の新品の値段を下げているということですね。当初はもっと新品の割合が少なかったんですが、長年やってきた結果として、この割合になったんですね。

石原 そうです。昔は百パーセント中古だったんですが、新品がだんだん増えてきて、今の中古六対新品四というのはギリギリだと思っています。これが半々だったり、ましてや逆転などということになったら全然魅力のない店になってしまう。

井澤 しかし新品なら電話一本でいくらでも入るのですが、中古の商品はお客様から買うから、仕入れが本当に重要なんです。井澤 なるほど。一種の環境産業というか、リサイクルをもっとかっこよく見せて、商売として成立させていますよね。コメ兵がなかったら、捨てられているものも多いと思います。

石原 そう思います。それから次にデパートという要素についてですが、接客力、クリンリネス、高級なショーケース、広い売場、豊富な品揃えというところを真似しています。着物、楽器、アメカジ衣料など色々な品種を扱っているところにデパートの要素があると自負しています。

井澤 確かに普通のリサイクルショップに行っても、リサイクル品ばかり置いてあるところだと骨董品屋さんのように見えて、デパート的な雰囲気は出ていませんね。

井澤 『Yennig』(エングラム)という店はユニークですね。初めて行ったときは、こういう店なのかすぐにはわかりませんでした。衣類の量り売りの店ですね。

石原 すごく人気で、若い方からご年配のお客様までたくさん来店くださいますが、売上金額が下がっていますので、作業コストを減らすため、商品の値入・値付・値下・整理整頓・移動の全ての作業を「ゼロ」にするための仕組みを考えました。店内を4つのブースに分け、それぞれのブースにグラムあたり「三元」、「二元」、「一元」、「〇・五元」という暖簾がかかっています。出品する時は、すべて「三元」のブースに出しますが、一週間前後経過する毎に、各ブースの暖簾を「二元」、「一元」、「〇・五元」と架け替え、

〇・五元でも売れ残った商品は破棄します。値入作業が「ゼロ」のために、同じ「三元」のブースであっても、ものすごくお買い得な商品、適正価格の商品、すごく高い商品があり、お客様が自分で判断してご購入されます。

井澤 ウールよりもシルクの方が軽いから安いんですよ（笑）。

大須育ちのビジネスモデル、全国へ

井澤 大須に店を開いたのは偶然だったんですか？創業は昭和二十二年で、石原さんのお父様が半田から出てきて開店されたということですが。

石原 父が戦争に行つて帰ってきたら、長男が実家の米屋さんを継いでいたため、



四男の父は独立しようということで、大須に古着屋を出したんです。当時、名古屋では大須が一番の繁華街で、戦後のどさくさでにぎわっていた。それに、親戚の家が大須で三十坪くらいのお菓子屋さんをやっていたので、片隅の五坪を間借りしたんです。三年くらいしてから、お菓子屋さんをやめるといって、全部借りるようになりました。それから大須の中で店舗を拡大してきましたが、昭和四十年代くらいの高度成長期の時代に、将来的に古着だけでは苦しくなっていくだろうという判断で、中古の家電、時計、カメラ、家具などもやりはじめたんです。家電や家具は大型商品であり、大きな売場が必要だったため、店舗を拡大してきました。

その後当社はずっと右肩上がり成長してきたのですが、バブル崩壊後の平成四、五、六年に伸び率が鈍化した時期がありました。そしてその頃百貨店が、一階のテナントの海外一流ブランドを強化したんです。そのため二、三年してから自然と中古のブランド品がうちに入ってくるようになり、それに目をつけたんです。

すよね。親との同居が多いため小金持ちでブランド好きな人が多い。豊かな土地柄で、新製品も買うが、経済合理性の観点から中古品も買うということでしょう。コメ兵が大須、或いは名古屋で育っていた土壌は何だったんでしょうか。名古屋の土地柄は、コメ兵さんのビジネスに多少なりとも影響があったのでしょうか。

井澤 名古屋はブランド志向で小金持ちが多く、売って買い換えるという仕組みをコメ兵さんがうまく仕組んだということ、いい循環が生まれているんじゃないか。このようなビジネスモデルは、名古屋だからこそ育ったとは言えないでしょうか。仮にコメ兵が大阪にあったとしたら、同じような流れになっていたんでしょうか。

石原 それはあったと思います。反対に、非常におこがましいのですが、当社が買い替えの器になっているということ、ブランドものがよく売れているということも多少はあると思います。

井澤 名古屋はブランド志向で小金持ちが多く、売って買い換えるという仕組みをコメ兵さんがうまく仕組んだということ、いい循環が生まれているんじゃないか。このようなビジネスモデルは、名古屋だからこそ育ったとは言えないでしょうか。仮にコメ兵が大阪にあったとしたら、同じような流れになっていたんでしょうか。



自慢の買取センター。まるで銀行のような雰囲気。

新陳代謝の激しい大須の中で、自らも時代とともに変化する

井澤 大須では戦術的な対応をされてきて、東京、大阪への出店は戦略的という印象を受けます。名古屋でビジネスモデルをつくって、それを今全国に展開しようとしているということでしょうか。

石原 当社は大須で生まれ育って、戦略としてブランドに特化してきました。大須の中でも現在は売上の八割が、宝石、バッグ、ブランドものの衣類なんです。そういうものは実は大須の雰囲気にはあまり合っていないと思います。その点、東京の有楽町は最高の立地だと考えており、今後もブランドの匂いのする一等地

に出店していこうと考えています。ただそこに至るまでにこの大須で探まれて商売してきたことが、ものすごく自信につながっているんです。

井澤 大須という町のキーワードは、混沌、ごった煮、大衆文化などだと思います。コメ兵さんのビジネスを育てた土壌としてはどう見られていますか。



重量によって値段が決まる『Yen = g』（エングラム）。店内のあちこちに量りが置いてある。

