

# NAGOMU

Nagoya Gourmet-Shop Management Union

## PRESS Vol.92

ナゴムプレス (会員情報誌)  
2022年5月1日発行 発行：NAGOMU 事務局

www.nagomu.com

人間開発 (ひとづくり)  
商売繁盛 (こころのあきない)  
社会貢献 (おやくだち)



### NAGOMU 第311回経営セミナー・総会

日時：2022年4月20日(水)  
会場：ウインクあいち 小ホール  
演題：飲食店経営に対する想いと  
アフターコロナに向けての戦略  
講師：株式会社ヨシックスホールディングス  
代表取締役会長兼社長 吉岡昌成氏



か、上場が取りやめになった途端、晴れやかな気持ちで相乗効果をもたらした売上上昇。これをきっかけに再チャレンジとなる。2015年には東証一部に仕様変更。2016年に東証一部、名証一部。「上場企業になるには外部統制と企業統治をするだけ」と言い切る。

2023年に500店舗300億円の目標をあげた。2022年現在326店舗。174店舗足りない。

「本当に世の中、何が起るかわからん。300億やりたい言うてつっぱしてきたけど、この1...3...5の法則に当てはまり、300店舗の勢いからでてこれない」。

コロナ前の2019年3月は330店舗。コロナ禍で数店舗閉店。「1...3...5の法則の3にひっかかると。これが現在の心境です」と吉岡。

「アフターコロナは、withコロナ」  
コロナ禍の社会情勢が今後どう落ち着いていくのかわからない。そんな世の中で、戦争も始まり、円安も1300円まできている。いろいろな動きがあるなか、目新しいことを始めても芳しくない。フードサービス協会の資料によると、全ての業種において、コロナ前よりマイナスになっている。いま動いている会社もあるが、吉岡は社員に、いまは社会がどういう流れになって落ち着いていくのかわからない、どんな商い方法をするのかを待ちながら考える時だと話す。

しかし、居酒屋はなくなると断言した。「居酒屋の原点というたら、原始時代のわいわいやと思う。江戸時代の飯屋。ああいふ雰囲気のは形がかわるうが絶対残るやろうと。酒を飲む。みんなが集まってわいわいやがや楽しく。その習慣は絶対なくなるなら。それはどういう形で残るか？は今の日本を見ている」。

### 第32期総会

2022年4月20日ウインクあいち小ホールにて第32期総会が行われました。

31期の活動内容報告、決算報告に続き、32期の活動計画、予算計画、役員&理事の紹介が行われました。

今期も「共に学び、共に成長しよう」をスローガンに第32期理事ナゴム会の運営をして参りますので、皆さんよろしくお願いたします。  
(理事一同)



### 会長の想

①吉岡会長の生い立ちから、企業・工場までの流れにおいて、具体的に苦労したこと、大事にしてきたことを伺えて大変参考になりました。

②経営計画の考え方や、会社規模が大きくなった時のポイントなど、経営者として必要な視点が学べました。

③考えたことを実践することの大切さを学びました。

④「これが良い」と感じたものに真つすぐ取り組まれてる姿を感じました。

⑤これまでどのように歩んできたのか、

### OWNの施設

- 4月23日  
リンク デル マー (Link del mar)  
常滑市りんくう町2-32りんくうビーチ  
株式会社イトジョイ・フードサービス  
4月27日  
まるは食堂ごんぎつねの湯店  
半田市平和町5-73-2  
株式会社まるは

- 4月27日  
ワッフルカーン  
名古屋市中区栄4-6-3  
株式会社 GENGE CORPORATION  
5月1日  
べに屋 春日井店  
春日井市上条町1丁目  
株式会社 V・HANDS

### ■NAGOMUから始まった

本日のナゴムセミナーは、株式会社ヨシックスホールディングス代表取締役兼社長の吉岡昌成氏(以下吉岡)をお迎えし、創業のきっかけから現在までをたっぷりお話をいただいた。

「実はナゴムの会は、わたしに影響を与えた会です。中小企業家同友会という交流会がありまして、渡さんがグルメ情報ブックという飲食店の雑誌を発刊されるということで、それに長谷川さんがあるすごく協力して、その時にわたしもナゴムの会に入って。みなさんよう勉強されていてましてね。「春になんとか、祭日にあわせてイベントをやるとか。チラシの巻き方、配り方など、ものすごく勉強されていたことが頭に残ってる」。

### ■将来の姿

「元々わたしは建築屋でして、うまれは大阪生野区。生野区いうたら名古屋という北区か西区かな。中小企業の工場があつてひしめきあっている地域で、商店街のなかに住まいもあるところと育ちました」。

吉岡の父は当時流行った黒い顔の抱っこちゃん人形を製造していた。流行も終わり、借金だけ抱えることになった父親はプレスを売って工業用ミシンを買い、アメリカのノベルティの製造を請け負っていた。「当時の日本はどんな感覚だったかと言いますと、円が360円ですから、輸出にはものすごくよかつた時代。今で

それぞれの規模でどのような働きをしていたのかなど勉強になりました。

⑥歴史を感じました。言葉の想いが伝わってきて非常に心に響きました。

⑦大企業の会長さんのお話しが聞ける機会がめつたない為、新たな目線が生まれるとても良い時間でした。

⑧常に自分の立場がどこかを考え、目的や意識を強く持つ事が大切だと感じました。

⑨経営指針・方針は、社員の合議が大切なことが腹落ちしました。

⑩理念・方針がいかに大切か、社員に任せた社内向けの内容であるという点が重要だと思いました。

### 今後のスケジュール

- 第313回 経営セミナー  
株式会社海帆  
代表取締役 國松晃氏  
日時：6月21日(火) 14:30  
会場：本丸ホール
- 第314回 経営セミナー  
エムライト株式会社  
代表取締役 中瀬一人氏  
日時：7月20日(水) 14:30  
会場：ウインクあいち1200 BBQ  
日時：8月3日(水)  
会場：リンク デル マー

いう中国とタイの位置で、アメリカからは見られていたのではないかなと思います」

生野で育ち、大学を卒業し、サラリーマン生活を3年8カ月したそうだ。「就職する時に、10年だけ勤めさせてください。10年したら自分で独立したいからと言ったところ、面接で人に困ってたんか、気に入られたんか、受かりまして」と謙遜をするが、正直な心持ちの吉岡だからの採用だったのではないだろうか。

「80億円ぐらいの中小企業で姫路に本社がある会社でした。まだコンビニエンスが何軒もない時代。大阪でローソンが産声を上げた頃です。三洋電機の代理店をしていて、オープンショーケースや冷蔵庫を売っていた。その時代に東芝テックさんが、内装からレジから全てをパッケージにしてお客様に提供することを始めて、うちの会社もパッケージでお客様に提供し始めました。そういった建築部門が始まってからの、社員一号で入ったのはわたくしです」。

吉岡には家業を手伝わされた苦しい出があるという。「仕事を手伝うのが嫌だった。小中学校と、袋物をミシンで縫うたら、そのはしつこの糸を綺麗に切るのを手伝わされて。高校は機械科に進みました。機械科に進んだら、なにか商売できるだろうと当時考えてたと話す。しかしそ

れは見当違いだったとある日気づいた。「旋盤を一台持つか、プレス機一台持つか。それで一生過ごすんかなと。

でも親父の仕事を見ていて、自分も同じような感覚でやっていくのは違うんかなとも思っていた。高校で機械科に進んだ時、鉄工所の息子がぎょうさんおる。鉄工所の息子の家にいったら、プレス機から出るゴミを妹が一生懸命整理させられてるんです。油まみれになりながら！こりゃあかんわ。やつぱり子どもに手伝わさなあかんのとちやうか？と自分は嫌やったことを思い出した」。そんな時に、テレビで映った女性の設計士を見て進路を決める。「めちゃくちゃかつこよく見えましてね。これは建築やで、建築はかつこええーと言って、大学は建築科に切り替えました。これが経緯（いきさつ）です」。

### ■ 建築屋から飲食業界へ

入社した会社に3年と8カ月で退社。コンピを組んでいた先輩が体を壊した。飛び込み営業をし、ミニスーパーやコンビニへの転向を促し、吉岡と先輩の売上は会社の70%を占めていた。急に売上の70%を自分の肩に掛かった現状に、「こんなばからしいことやつてられるかい。一人でなんで20人のメシをくわさなあかんねん！と仕事する気もなくして、10年間勤めあげるつもりが、3年8カ月でサラリーマン生活から逃げ出してもうたというのが現実の話」と笑う。

会社を辞めてからスナックに通っていると、お客から「遊んでんやつたら毛皮売ってくれよ」と毛皮屋の息子さんから声がかかる。サラリーマン時代、売上の数字をだしていても、それは自分の利益にはならない。自分で商いをやったら、そのお金は自分のポケットにはいつてくるところを初めて実感した。調子良く売れていたのも2月まで。そこで、建築の仕事しかないと考えた吉岡は、ある会社の門を叩く。

神戸に本社があるお弁当屋を展開している会社に、「仕事をください」と頼んだ吉岡は、大阪に行くことになる。「店をやるんだったら仕事やるわと言われ、店をしながらお弁当屋さんをやったというのがお弁当屋さんの創業の動機です」このあと、吉岡は名古屋に移動する。その会社が名古屋に進出するということで任されたからだ。

「錦通り、車道のところに今はつばんという店をしています。その左側の8坪ぐらいの店にして、2階をお弁当屋さんの事務所にしました。弁当屋しながら、名古屋の建築屋もしてくれと言われた。それが1号店でした」

### ■ ヨシックスの歩み

吉岡建築の創業が1980年の昭和55年。昭和57年に名古屋。翌年の9月個人創業から法人化。そのころ、お弁当屋さんの展開が東海地区だけでなく、青森まで伸びて大忙しだが、当時流行ってた

かつこいいお店を作つてチラシを撒いたら、さばかれへんぐらい来てくれるんです。それが二カ月たち三ヶ月経ち、半年たつたらほとんど売上は下降線。それであかんと、店閉めました。そんなことばっかでした」。

この時、なんで自分だけできないのかと一生懸命考えたと話す。「一生懸命考えたなら、やはりお客さんをばかにしてた。その頃はコンビニでもレトルトパックの冷食を1人前のパッケージで売るようになってましたから。そんな商品をあつたためて、なんぼかつこいい器にに入れて、かつこよく盛り付けても、1回は食べても、2回、3回は食べてくれませんわね。それがわからなかつた」。

そこで吉岡は真っ白なお皿、間接照明なしの開放的な店にしようと決める。「大阪で受験勉強やつている時に、屋台がぎょうさんあって、銀行の角のおでんやラーメンをよく食べに行つた。「屋台で一杯飲みか」となった時も、安いから屋台で飲んでた」。名古屋にもむかし屋台があつたそうだと。でもいまは名古屋で屋台を見たことがない。「よし、屋台みたいな店を作ろう！180度考え方を改めて、開放的で、オープンキッチンにして。手作りして、自分が食べてみて、おいしいと思うやつを出す！」。

押切の店は連日閉店の2時まで満員とつた。「や台や渋滞が起きるんです。

100円バーガーを出店した。これがヨシックスの前身となる。会社の名前はテングロンキッド株式会社、85年創業。「1980年から商売やつて、なんやららんけど口コミで建築の営業に行つたら、弁当ブームにのつて、名古屋から青森まで建築業して、店をやつたりしてました。90年代になつたら、お弁当屋さんも陰りがでてきた。商売のこと、10年間なんにも知らないでやつてきた。26歳で創業して、若いから体を動かすだけのことですよね。36歳になつた時、やつと商売とはなんぞやという感覚を自分なりに持ち始めました」。

### ■ 経営勉強

1990年頃から学んだことは、まず①ブレイクスルー思考  
「日比野省三さんという人が、ブレイクスルー思考の考え方を講演会されたのを聞いて、これか。こういう感じでやらなあかんのか」と新鮮味がありました」と振り返る。討論から口論まで仲間と交わし、商いとはなんぞや」という勉強が必要だと真剣に考えてそうだと。

### ②ブレイヤー思考

「ブレイヤーとして仕事をするのは10人ぐらいまで。10人超えたらブレイキングマネージャー。管理経営に入るのは大体40人ぐらい。100人ぐらいになつたら戦略経営をしていかなといけない」

ブレイクスルー思考というのは、将来10年後に100億企業になりたいとした

きて、商売をしているつもりでいた。ところが500人近い人を雇用しており、その人たちに毎月払うお金を3000万円用意する会社に成長していたことに気づいた。

### ■ ISOを持つ組織作り

外食のISOがあると知つた吉岡は、組織を国際標準で作ろうと考えた。異業種交流会で知り合つた人から「吉岡さん150万円でISO作るから」と言われるが「かつこだけで欲しいのではなく、組織作りをしたい」と伝えた。しかし、他人が作ったものはしつくりこないのちに思つたと語る。

2001年「経営指示書」を作り、理念・方針・計画を作る。コピー機で出力しまとめあげた手作りの当時の経営指示書を私たちに見せてくれた。

### ■ 基本理念

#### あたりまえやはあたりまえ

店長を呼んで会議をしていた吉岡は、こんな意見を耳にする。「そろそろ社長、経営理念ちゃんとやらんことにはあきませんで。社員だつて500人以上超えてるんですから！正社員だけでも7〜80人いてるんですから！」

議論をいろいろ交わしている中、社長の口癖は「あたりまえや」と指摘される。この「あたりまえ」という言葉。掃除の仕方ひとつとっても、その人にとつてのあたりまえが違う「いろんな奴がおつて、あたりまえのことをあたりまえ

ら、10年前、9年前はなにをやらないといけないのか？未来から今現在までを、どういう仕事をしていくのかと考えていくもの。

③ 2・6・2の法則」と 1・3・5の法則

「自分の会社を見ていたらわかるんですが、売上の中の2割で、8割ぐらいの利益を稼ぐ、あと6割で2割ぐらいの利益を稼ぐ。下の2割はもう閉めてしまおうかというぐらいの感覚です」

1・3・5の法則は、1軒目、3件目、5件目、10件目に壁があり、30件50件100件に壁がある。そういう1・3・5のつくところでの壁で、自分はどうな組織の意識改革をしていくのか、どのようにもつていくのか、こういうことを30代後半から40代の後半で学んだ。「この4つ。これだけをきつちりやるうと一生懸命商いをやつてきた」と話す。

### ■ や台や誕生

「や台や」はどうして生まれたか？これはナゴムです」。

それまでのヨシックスは弁当屋しか知らなかつた。テイクアウトのバーガーシヨップ。うどんやとか、加工冷食・レトルトパックというものを、かつこいい器に盛りつけて売つたらお客さんは来てくれるという感覚の商売ばかりしてきたと話す。

「ナゴムの人はみんな商売うまくやっでいて、自分もやつてみようとおもい、に、みんなですることをみんなでしようや」「それや、それを理念にしましょう」ということで決まつた。吉岡の会社の経営理念は、社長が作ったのでもなく、社員みんなで決めたこともあり、基本理念になった。

### ■ 上場を目指す

2001年の経営計画書には、『2005年株式上場を目指す！』と一文が書かれている。しかし2001年に目標は掲げてみたものの、準備を始めたのは2005年。証券会社ジャスタック、信託銀行と契約をした。ところがここで事が起こつた。まずは国税庁が入り、次に労働基準局が入る。

「上場準備をするとなつたら、そこそこの企業になってきてるもんですから、狙つてたかもしれません。上場準備したら、国税と労基は覚悟してください。これだけは覚悟もつてはいるなと思つて社内整理をやつとかんとえらい目にあいます」この言葉は実感がこもつていた。

そして経営者としての経営理念を持つこと。その方針のどこにオリジナリティがあるか、居酒屋なら居酒屋としてのオリジナリティはどこに持っているか。理念・方針・計画、これだけはきつちり持たないと上場はできない。

あしかけ14年で東証ジャスタック・名証二部に2014年12月24日上場した。実は2005年に一度取りやめていたの社員も知らぬうちに窮屈を感じていたの