

—変化の波を乗り越えて

株式会社コムラインは、2021(令和3)年9月、創業以来50年の歴史を刻みました。それは、創業者であり社長の新美文二が、座右の銘としているダーウィンの言葉「最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き残るわけでもない。唯一生き残れるのは、変化に対応できる者だ」を心に留め、時代の変化に対応し、順応した経営が実を結んだ証しに他なりません。

折しも、世界は新型コロナ禍の最中にあり、企業経営は逆風に見舞われています。とはいえ、いかなる環境にあっても、企業は常に未来を見据え、切り開かなくてはなりません。当社もまた、来たる「創業100年」に向けて、その力量が問われています。

そこで、この機会をとらえ、創業から半世紀の今日に至るまでの歩みを振り返り、さらなる発展の糧とするために、50年間の出来事と、さまざまな決断に至る動機、経営に立ち向かう心情などを社史として取りまとめました。未来への指針として、役立つことを念じて一。



序章

創業前史



父、新美芳一と新美文二(3歳)



新美家。手前が小学生の新美文二

創業者新美文二

コムラインの創業者・新美文二は1946(昭和21)年11月5日、愛知県碧海郡知立町山町(現・知立市山町)に新美家の長男として生まれました。

父の芳一は豊田工機(現・ジェイテクト)に勤務し、母のちず子は、わずかばかりの田畑を夫と共に耕作する兼業農家で、祖父と祖母、そして子ども5人(4男1女)が同居する9人の大家族の中で育ちます。

新美は地元の知立中学校に進みました。体格は小柄、性格も引っ込み思案で、目立つ生徒ではありませんでした。高校は地元の知立商業高校(現・知立高校)商業科に進みます。ただ、その心の中には既に現在の新美の姿がありました。中学での「POWER」、高校での「いつかはきっと」という寄せ書きの文字にも、その姿は現れています。

高校の卒業を控えて、父の芳一は、大学への進学を勧めましたが、豊かとはいえない家計の事情を知る本人は、「実業大学」に行くと言って就職の道を選びました。

新美が入社したのは、トヨタの販売店「トヨタカローラ名古屋」です。

クルマのセールスを選んだのは「多くの人と出会い社会を知ることができる」と思ったからでした。

厳しい営業ノルマを達成するため懸命に働きましたが、飛び込み訪問すると、目の前で名刺を捨てられたり、夜の約束の時間に訪問すると不在で、やむなく車の中で過ごし、早朝訪問した揚げ句に断られることもありました。一方、お客さまから販売先を紹介してもらったり、他社のセールスマンからノウハウを教えてもらうこともありました。こうした経験を通して新美は、営業のこつにとどまらず、お客さまがどんな気持ちで買ってくれるのか、人の気持ちの機微や商売の原点を教わりました。

父親が晩酌の折に「いつかは自分も独立して仕事をしたい」と口癖のように言っていたことや、商談で触れ合う事業家や店主さんたちの生き様を見ているうちに新美には、「家のためにも自分も早く父親と一緒に独立し事業を興こしたい」という気持ちが次第に強くなりました。

ただ独立するには、資金と技能がなくてはなりません。そこで、セールス時代のお客さまの鉄工所へ修行に入り、機械の操作、品質管理など、全く未体験の業務を学んだのです。

鉄工所の開業

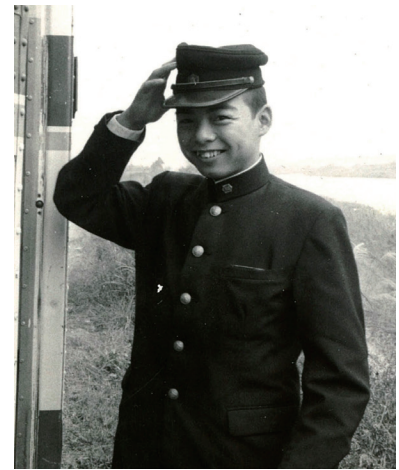
修行先の鉄工所で2年間の勤務の後、1971(昭和46)年9月、自宅の庭に10坪の工場を建てて24歳で念願の独立を果たし、新美鉄工所を創業。修行中に貯めた40万円を元手に、シェーパーを購入して、切削加工の下請業を始めました。しかし、創業前に当てにしていた父の友人から独立後もらえるはずの仕事は、当て外れに終わります。

そこで、新美は自らの営業経験を活かし、毎日地元の企業に飛び込み営業し、新規顧客の開拓に奔走しました。やっと探した会社から仕事をもらえた喜びもつかの間、初回の製品は不良、4回も作り直してやっとの思いで合格するほど、苦難の船出でした。

幸い、当時はまだ「いざなぎ景気」の余韻も残っており、とりわけ西三河地方は自動車産業の進展の恩恵を受けて工作機械部品加工の仕事は徐々に増えました。父の芳一も豊田工機を退職し、合流します。また実弟の政也も入社し、中途採用の社員も合わせて6名の体制になります。

そんな中、73(昭和48)年10月に第1次オイルショックが発生し、翌74(昭和49)年に実質経済成長率が戦後初のマイナス成長となる時代が到来しました。新美鉄工所も、好調だった受注状況が一転して下降局面に入り、取引先からの受注が途絶えたことで、再び新たな取引先の開拓を余儀なくされました。再度、新美が木工家具の業界を回ったところ、ベニヤ板に樹脂を含浸させた積層強化木の加工の依頼を受け、家具の取っ手などの注文を得ることになりました。

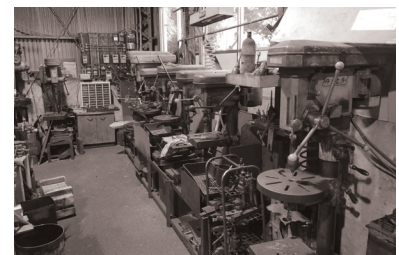
新美は徐々に「下請けのままでは自分の夢が果たせない」と思うようになります。



学生時代の新美文二と
寄せ書きでの新美の文字



セールスマン時代の新美文二



鉄工所内の機械

持ち帰りすしに着眼



当社が手掛けたFCの一つ、あさひだるま



新美鉄工所にて新美政也(1982年3月)



知立市歴代商工会会長
左から新美、藤沢貞夫氏、渡辺武氏、渡辺鉦一氏



新美をはじめ参加者の感想を掲載した報告書

ある日、新美の自宅近くに寿司の持ち帰り店が開店しました。「当時、寿司は高級品でした。食べてみるとうまい、価格も安くて、これはいける」と、直感します。

持ち帰りすし店の出店は盛んで、新美はフランチャイズシステムの寿司店本部を探し、1978(昭和53)年9月、母の郷里に近い三好町(現・みよし市)に「持ち帰りすし三好店」を出店します。新美は32歳になろうとしていました。大阪の薬品会社に勤めていた10歳年下の弟定久を呼び戻し、店長として働いてもらうことにしました。

店は立地条件も良かったのか、お客さまの列が絶えず、大繁盛しました。新美は鉄工所の仕事を終えると店に駆けつけ、自らも寿司を作り夜遅くまで働きました。接客はもともと好きなこともあり、下請けの仕事よりも、お客さまと触れ合う商売に魅力を感じ、夢を抱くようになります。

鉄工所は父と弟政也に任せ、三好店で手応えを得たことから、同年、巨大なマーケットである名古屋市へ進出。12月には瑞穂区に「持ち帰りすし神前店(後に堀田店に移転)」を、79年には昭和区に「持ち帰りすし川名店」を出店しました。

感銘を受けた経営セミナー

三好店は地の利もあり好調だったものの、名古屋など大都市圏の店舗は、知名度が低かったことや他の持ち帰りすし店と競合するなどで売り上げが減少し、厳しい状況になりました。

新美の妻の克代も、まだ幼い子どもが寝静まると、チラシのポスティング、割引券配りなど、早朝から深夜まで骨身を惜しまず働きましたが、そんな夫唱婦隨の奮闘もむなしく、経営はなかなか好転しませんでした。

経営に苦しんでいた新美が知立市商工会へ経営相談に伺ったところ、浅川指導員からの「自分の私腹を肥やしたいのか、会社を大きくしたいのか、どちらですか?」という問いかけに新美は「もちろん会社です」と答えると、「会社を大きくするためには経営者として勉強しなければ」と助言されました。そして、全国商工会連合会が主催、中小企業庁が後援する「若手後継者等体験研修事業」へ参加することになりました。

東京で14日間にわたって開催されたセミナーで新美は、大手流通企業ジャスコの岡田卓也社長(現・イオングループ名誉会長相談役)や小島千鶴子相談役などによるセミナーを受講し、「家業から企業へ」「店はお客さまのためにある」「公私の別」、そして創業家の家訓「大黒柱に車をつけよ」を学びます。その真意は、「大黒柱でも、時には動かさざるを得ない。商売も同様、社会や経済の動きに応じて絶えず革新しなければならない」という教えで、その後の新美に大きな影響を与えます。

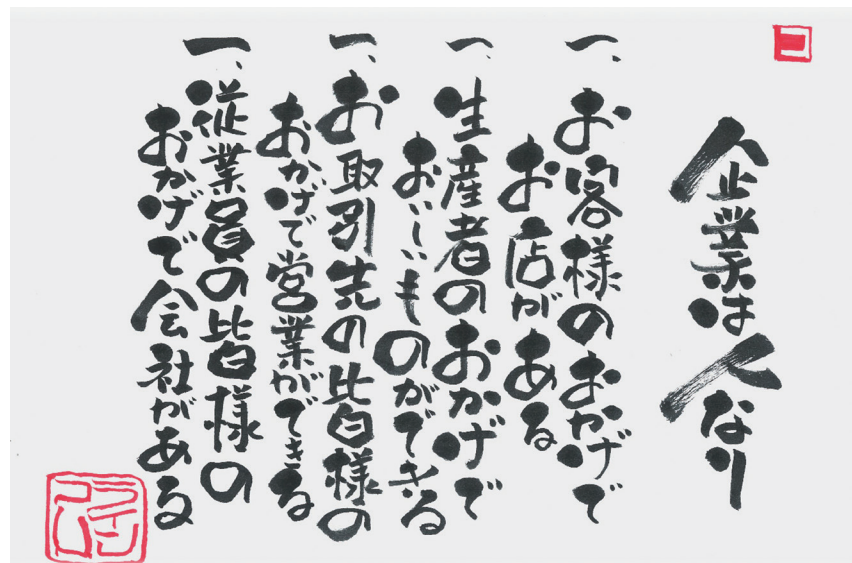
またセミナーでは、「高度経済成長と共にライフスタイルは変化する。会社も時流と共に変化しなければならない。店舗の役割は、商品とお客さまを結び付けることにある。ジャスコなど大型店の成功理由には、多様化の時代を迎え、業種を超えた取扱商品を多くしたことや、車社会に対応した大型駐車場を備えたショッピング機能を充実したことにある」と教えられました。

これを確かめるため、1カ月間、地元のジャスコでの研修を受けた新美は「スーパーの店長は、さまざまな売り場を体験する。お客さまが何を求めているか？満足していただける新製品やサービスは何か？と、常に業種の枠を超えて顧客ニーズに応えるよう努めるようになる。」と考えました。

一連の研修を通じて新美は、「儲けたい」という意識が先立って、「店はお客さまのためにある」ということに気づいていなかったわが身を猛省し、「顧客第一」「生活提案」という観点から、業種から業態へ新たな商売を興すことを考え始めます。



ジャスコ・アイモール三好店の大型駐車場



当社が大切にしている「おかげさま」

手探りで始めた多角化

1980(昭和55)年3月から続いた戦後最長の不況が終息する兆しが見え始めたのは82(昭和57)年のことでした。パソコンやワープロが急速に普及し、家庭用に大手電機メーカーがビデオデッキの普及に力を入れ始めていました。

ビデオ時代の到来を予測した新美は、82年、緑区鳴海の商店街の一角にレンタルビデオ・ショップ「アトム」を開業します。

当時家電販売店は、ビデオデッキを販売するためにビデオソフトの貸し出しをしていました。新美は「きっとレンタルビデオの専門店が登場する」と予測し、店舗を運営するには、「貸出管理ソフトが必要」と考え、自社開発に挑戦。システム開発技術者、松宮正敏(後の専務取締役。P.15に写真)も入社し、苦労の末に独自のレンタル・システムを開発しました。

このレンタル・システムを東海地方のビデオショップにも外販するとともに、83(昭和58)年には刈谷市新富町に「CH(チャンネル)2刈谷店」を開業。店舗は当時、全国で5本の指に数えられるほどの規模でした。翌年には、レンタルビデオの競合店と差別化を図る意図で、2階に100㎡ほどのパソコン・ショップ「PIプラザ」も併設します。

パソコン・ショップと
レンタルビデオ・ショップの店内



パソコン・ショップでの販売実績は後にコンクールでの全国賞受賞に繋がった

経営理念

THINK DO THINK
(考え) (行動) (考え)

経営方針

1. お客様満足主義

お客様は価値のあるものに満足します。誰も価値のないものは必要としません。私たちが仕事を離れば顧客です。お客様の為に仕事は存在します。ゆえに自己の都合、会社の都合よりも第一にお客様の都合を考えに入れなければなりません。お客様の喜びが私たちの喜び、これがお客様満足主義と考えます。

2. 豊かな人間性を目指して

周囲から信頼され、他人に思いやりがあり、仕事と人生の関わりの中で、感謝する心と、喜びや生きがいを見付け、冷静な判断力と自主的・創造的に行動できる人。心身共に健康で自ら律し、人との出会いを大切にしながらリーダーシップを発揮しながら、絶えず前向きに成長を上げていく人を目指したいものです。

3. 存在価値のある企業

世の中には無くてはならないものと、無い方が良いものがたくさんあります。企業においても同じで、お客様から見てこの会社は?地域にとってこの会社は?世の中においてこの会社は?と考えた時、本当に存在価値のある会社とは、無くてはならない企業こそが社会に広く貢献できる企業だと考えます。

レンタルビデオ・ショップ、パソコン・ショップの経営に手応えを感じた新美は、食中毒や景気の低迷など、予期しないリスクに対処し、多様化の時代に備えるには、「1本の足では揺らぐが、3本4本の足なら立ってられる」と考え、多角化経営に挑んでゆきます。

業態の転換と法人化

一方、持ち帰りすしのフランチャイズ店は、1981(昭和56)年に神前店を瑞穂区の堀田に移転しますが、その後も売り上げが好転せず、82(昭和57)年には川名店を閉鎖。83(昭和58)年、FCの契約更改期を機に、三好店、堀田店を「質」と「味」にこだわった自前の持ち帰りすし店「あいデリカ」へと転換を図ります。

こうしたフランチャイズでの経験は、立地の選定、人材育成、業務の標準化(マニュアル化)、店舗の衛生管理などの面で、その後の経営に活かることになります。

レンタルビデオ・ショップの経営が安定し、持ち帰りすし店も軌道に乗りつつあったことから、新美は家業から企業への第一歩として組織を法人化し、84(昭和59)年12月、資本金300万円で有限会社コムラインシステム(現・コムラインの前身)を設立します。コンピュータ・オンライン、コミュニケーション、コミュニティ、コマースを語源にした造語の「コムライン」は、ラテン語の「コムニス」(共通の、地域社会の)にも該当し、「店は商品とお客さまとを結びあう」との願いを込めて命名されました。法人化された第1期の売り上げは1億5,500万円でした。



1986年の米国ショッピングセンター視察旅行以降も、新美は海外視察を続けている

第1章 創業

多角経営を転機に

1986(昭和61)年、知立市商工会が主催する米国ショッピングセンター視察旅行に会員8名と共に参加し、巨大なショッピングセンターなどを目の当たりにした新美は、帰国後、伸び悩むレンタルビデオ・ショップをカバーするため、新規事業として、アイスクリームの「シャトレーゼ」のFC店を安城市に出店します。

さらに、持ち帰りすし三好店1号店の近隣に回転寿司の大手「アトムボーイ」が出店する計画があると聞き、勝ち残るには先手を打とうと決断。86年7月、従来の持ち帰りすし店に加えて、美味しい、楽しい、そしてリーズナブルな価格に将来を見越してのドライブスルー機能を加えた回転すしレストラン「あいデリカ三好店(駐車場40台)」を出店します。



シャトレーゼ



写真は、あいデリカ知立店

多角化戦略と法人化

当時、わが国は円高・ドル安による不況の中、土地、株価の高騰など、好景気到来の兆しも見え始めていました。当社は、1985(昭和60)年、86(昭和61)年、レンタルビデオ・ショップ「CH2」の和合店と東境店、南安城店を相次いで出店します。

刈谷のレンタルビデオ・ショップ2階の「コムライン・刈谷」は企業や学校、家庭へもパソコンが普及し始めたことから、NECや富士通の正規代理店となり、品揃えに厚みを持たせるとともに、社内のスタッフが中心になって業務用のソフト開発に取り組みました。美容院、酒飯店、工務店向けに売上管理などのシステムも開発し、多種多様な取引先を開拓します。

1990(平成2)年、有限会社コムラインシステムを株式会社コムラインに組織変更し、資本金1,000万円でスタートします。そして、2店



CH2南安城店



あいデリカ



2Fは事務所とPIプラザ、1Fはレンタルビデオ・ショップ



PIプラザ・パソコン広場



知立市本社ビル

目のパソコン・ショップ「コムライン豊田店」を出店。これを機に、ビジネスユーザーを対象とする外販とともに、店頭販売にも力を入れました。1993(平成5)年には、知立市上重原町に3階建て延べ床面積300㎡の本社ビルを新築しました。

91(平成3)年、パソコン・ショップ「PIプラザ・刈谷店」を刈谷市新富町から日高町に移転すると、旧店舗の1階を「CH2」、2階をファミコンショップとして営業、「CH2新城店」も同時オープンしました。同年7月末、株式会社コムラインの第1期決算の売上高は9億2,000万円(決算月変更のため、有限会社の4カ月を含む。株式会社となってからは5億8,900万円)で利益も引き続き黒字となり、好スタートを切るのでした。

経営理念の作成

新美は中小企業経営者の勉強会である愛知中小企業家同友会に1986(昭和61)年1月に入会し、同友会三つの目的である「良い会社をつくろう」「良い経営者になろう」「良い経営環境をつくろう」の目的のもとに、経営理念の確立、人材の育成、社員と共に育つ経営や経営指針の策定の重要性を学びました。さらに1970(昭和45)年、大阪万博会場に展示されていた月の石を目の当たりにした際、月まで到達した人間の知恵や行動力、技術の進化の偉大さに心を打たれ、感銘を受けたことを思い起こし、自らの会社の経営理念を「THINK DO THINK」(考え 行動 考え)とし、変化への不断の対応、思考、実行を全員で共有することに決めるのです。

また同時に、当社の経営方針も定め、「お客さま満足主義」「豊かな人間性を目指して」「存在価値のある企業」の3つの柱を掲げました。1つ目は、自己の都合、会社の都合よりもお客さまの都合を最優先すること、2つ目は、周囲から信頼され、他人を思いやることのできる人間として人格を磨き上げること、3つ目は、お客さまや地域にとってなくてはならない会社になることを意図しています。

こうした学びの実践として、社員をはじめ取引先企業や銀行関係者を招いた「コムライン経営指針発表会」を実施するようになります。その折に開く渡辺マネージャー^{*1}の発案による「QC発表大会」は、社外の方々に大変好評を得ました。

「日本を美しくする会」「掃除に学ぶ会」で

新美は、愛知中小企業家同友会「創造経営研究会」のメンバーである東海神栄電子工業(株)社長の田中義人氏から「掃除に学ぶ会」について話を聞き、興味を抱きます。そして、1993(平成5)年11月、岐阜県恵那市明智町にある「日本大正村」で開かれた「第1回大正村掃除に学ぶ会」に妻の克代と共に参加しました。参加者は35名でした。



第二回中小企業家同友会



経営指針発表会



第一回QC発表大会

*1 P.27に写真、当社へのメッセージを掲載



大正村掃除に学ぶ会
前列左より田中夫人、鍵山秀三郎氏、
田中義人氏、後列右に新美文二

大会で、人の嫌がるトイレの清掃を通して、「心が磨かれる、謙虚な人になれる、気づく人になれる、感動の心を育む、感謝の心が芽生える」ことを(株)イエローハット創業者鍵山秀三郎氏から学んだ新美の心は大きく変化します。全国に掃除に学ぶ会ができると、北は旭川、滑川、南は沖縄、鹿児島、高知などへ参加しました。掃除に学ぶ会では、清々しさを味わい、謙虚さ、凡事徹底の大切さを学び、人や物を大切にすることが芽生えたのです。それは後に、ブラジル掃除に学ぶ会、台湾掃除に学ぶ会への参加につながっていきます。

その後も、熱心に活動に取り組み、2011(平成23)年3月11日に起きた東日本大震災では、「義援金を送るだけにとどまらず、まず現地に駆け付け、手を差し伸べることだ」と思い、「日本を美しくする会」「西三河掃除に学ぶ会」の仲間((株)竹中電機の竹中義夫氏*2、スギ製菓(株)の杉浦三代枝氏ほか)と全国の会員たちに声をかけます。呼び掛けに応じて約3,000人のボランティアが駆け付けてくれましたが、新美はリーダーの一人として、被災地の支援に名古屋から夜行バスを使って再三現地に赴きました。震災後の5月からコムラインの従業員も時折参加し、瓦礫の後片付け、仮設住宅のトイレ清掃、復興後のホタテ貝の耳つり作業など、ボランティア活動は30回以上にわたりました。

そこで結ばれた絆は、現地での魚介類の買い付けなど、その後の食材の調達にも活かされています。新美にとって「人と人とが協力し合う思いやりの精神、命の大切さを学ばせてもらった」活動でした。また5年後に発生した熊本地震にも義援金を持参いたしました。



国内にとどまらず掃除に学ぶ会
ブラジル大会、台湾大会に参加

*2 P.24に写真、当社へのメッセージを掲載



東日本大震災でのボランティア活動



熊本復興支援

第2章 飛躍

古民家を移築して日本料理店出店

1998(平成10)年、知立市商工会会長藤沢貞夫氏とのご縁により、福井県南条郡今庄町八飯の村落にある澤崎約老家の豪壮な家屋と、拝領されたと伝えられる彦根城の馬上門を本社隣接地に移築しました。澤崎約老は、幕末の大老だった井伊直弼の彦根藩の御殿医を務めたほか、「夜叉ヶ池の伝説」にも登場することで知られています。

移築後、風情のある落ち着いた大小の部屋を客室として改装。98年11月、福井の地酒など地域産品にこだわったメニューを四季折々の装いで提供する日本料理「和食酒家 縁」を出店しました。

●福井県南条郡今庄町
澤崎約老家
(平成10年2月撮影)

ようこそ
和食酒家
縁へ

●彦根藩より
贈ったと言われる馬上門

和食酒家 縁

愛知県知立市上重原町東八島32 (国道155号線沿い)
TEL. (0566) 83-2992
年中無休、営業時間:11:30~15:00/17:00~23:00(ラストオーダー:21時閉店)

●名鉄知立駅 徒歩10分、車5分
●JR刈谷駅 車10分
●名古屋 車30分 ●豊田 車30分
●新井戸町バス 島島バス共同利用車場となっております

「縁」出店時の挨拶状

グルメ型回転すしへの業態転換



魚魚丸三好店

*3 P.26に写真、当社へのメッセージを掲載

日経レストラン
2002年1月号に掲載

回転すし「あいデリカ三好店」は、開業当初こそ低迷したものの、従業員の実績もあり3年ほど経つと知名度も上がり競合店を凌ぐ業績を上げました。ただ、回転すし業界も二極化を迎えていたことから、改めて寿司の原点に立ち戻り、「握りたて」「さばきたて」「揚げたて」「焼きたて」にこだわる店舗として、当時(常務の新美、課長の青木^{*3}、店長の川井)のメンバーで構想を練り直し、進化した業態の店とするため、プロジェクトを立ち上げました。その結果、鮮度の良い魚の仕入れルートを開発した上で、お客さま側から卵焼きやてんぷらなどの調理の様子が確認できる、来店客への歓迎の掛け声や対話がなされているといったライブ感を味わえる店に転換することを決定しました。

2000(平成12)年2月26日、「あいデリカ」を「廻鮮江戸前すし魚魚丸」としてリニューアルオープンすると、驚くことに180%アップの売り上げとなりました。三好店に続き知立店、三河安城店も改装すると、さらに200%アップとなり、さまざまなメディアに取り上げられ、話題となりました。その結果、業績は第10期の16億5,100万円から11期には20億円の大台を突破し、専門誌『日経レストラン』にも注目企業として掲載されました。

ラグーナ蒲郡に出店



魚魚丸・さざ波亭



ココモビーチ

2002(平成14)年4月、蒲郡大塚海浜緑地内に中部地区最大規模のテーマパーク「ラグナシア」が開業しました。当社は、蒲郡海洋開発(株)の岡田常務(のちに社長)より、テーマパークに隣接して設けられた大型のアウトレット型ショッピングセンター「フェスティバルマーケット」への強い出店要請を受け、シーサイドレストラン1階に「廻鮮江戸前すし魚魚丸・さざ波亭」とバイキングレストラン「ココモビーチ」を出店。行列が絶えないほど大人気となり、地元のみならず広域商圏からのお客さまに認知され広く話題になりました。

さらに嬉しい驚きがありました。誰もが知っている大手自動車メーカーの名誉会長が家族と共にご来店された際、大変満足した様子だったのです。その後、魚魚丸には同社をはじめ関連企業からの来店が続き、「魚魚丸は一流の寿司店に負けない味だ」といった評価をいただくことになりました。その後も、同社の社長もご来店され、魚魚丸はさらに自信と確信を得ることになりました。

その後各方面から出店の要請を受けた当社は、出店攻勢に拍車を掛けていきます。

果敢な決断

2000年代に入ると、わが国ではデフレ色が強まり、ロードサイドには、ファミリーレストランや紳士服チェーン、さらには家電量販店、レンタルビデオチェーンなどが進出し、大型の大資本がしのぎを削る時代に突入します。

当社はこうした市場環境の変化を受け止め、「変化には変化で対応しなければならない」という新美の信念に基づき、ビデオショップ、パソコン・ショップ、さらには後発の携帯電話ショップの閉鎖や売却、業態変更を進めました。

そんな最中、2002(平成14)年8月16日、新美を最大の不幸が襲いました。実弟定久の急逝です。

最初のフランチャイズの持ち帰りすし店から、自前の持ち帰りすし店「あいデリカ」への転換、回転すしへの進出、さらにはレンタルビデオ・ショップ、パソコン・ショップの開業・運営といった当社の現在をつくった重要な決断の際、新美のそばには必ず常務取締役としての実弟の定久がおり、新美の右腕となって当社を支えてきました。シャトレゼの出店も定久が主導したもので、「弟は会社の発展になくなくてはならない存在」でしたが、残念なことに胃がんという病魔に襲われ、闘病を余儀なくされていました。「定久も病魔と闘い5年の歳月が流れており、もう大丈夫」と、新美が安堵しかけたのもつかの間、リンパへの転移により帰らぬ人となったのです。

大変なショックで、新美は「事業からの全面的な撤退」も頭をよぎったほどでした。しかし、お客さまや従業員のために、リーダーの決断を誤ってはならないと思い直し、難局を乗り切る決意をしました。

2007(平成19)年、長女、北中かおりを入社させ、名古屋銀行のOBである松永晃三氏^{*4}を経理責任者として迎え入れ、さらに岡崎信用金庫に勤めていた次男新美雄三^{*5}を業務の責任者である業務部長として入社させ、管理部門の強化を図ります。

試練の時期を乗り越える新美でしたが、この頃、七福醸造(株)が主催する100キロウォークに参加しました。碧南から豊橋そして伊良湖岬へと続く100kmの道中、両親のこと、定久のことを思い溢れる涙と共に感謝の気持ちでいっぱいになった新美には、完走までの29時間もあっという間のことでした。



新美定久



あいデリカ知立店にて、左から新美文二の父芳一、定久、松宮正敏、新美文二



新美文二の父母、芳一とちづ子(1998年頃)



仮装して参加した100キロウォーク

*4,5 P.25に写真、当社へのメッセージを掲載



店の独自性を演出

一方回転すし部門では、2010(平成22)年から、グルメ回転すしに高速レーンを融合したハイブリッド型店舗の、魚魚丸岡崎北店、西尾店、炉端焼コーナーを備えた豊田十塚店、瀬戸店、お客さまがタッチパネルで好みの商品を注文し高速レーンで受け取る、できたて感と効率化を両立した店舗、握一番アイモール三好店、刈谷店、豊田メグリア店、東刈谷店、漁師丸カラフルタウン岐阜店、新握一番イオンタウン四日市泊店にも挑戦しました。

当社では店舗に対し、「時代の変化に応じた提供方法や業態変化をしなければならぬが、食の原点やおもてなしの基本は変えてはならない」と考えています。そのため、あくまで「魚魚丸」の原点である「できたて感」はそのままだけに、三河湾特産の真鯛、車エビ、メヒカリ、大あさり、こち、シラス、ウナギなどの魚介類をはじめ、醸造元愛知のお酢、シャリ、醤油、味噌といった新鮮で美味しい食材にこだわり、地元だけでなく全国の漁港からも四季折々の逸品を取り寄せています。

そして、「美味しいは倅せ」を味わってもらうことをコンセプトに、巨大マグロの解体ショーやカツオの薫焼きショー・帆立釣り・魚魚せり市などのエンターテインメント性を加えることで、お客さまが食事だけでなく非日常の食空間を楽しむことができるよう、店舗を進化させたのは、時代と共に食の変化を捉える当社らしさの一つといえるでしょう。当社独自の演出は注目を集め、マスコミにも取り上げられています。



巨大マグロの解体ショー



カツオの薫焼きショー



魚魚丸瀬戸店の炉端コーナー



新握一番 東刈谷店



新握一番の高速レーン



回転寿司評論家の米川伸生氏

人を大切にする企業に

2007(平成19)年10月、当社に新美の長女かおりの婿である北中一朗が入社しました。それまでトヨタグループの大手部品メーカーの社員で、フードビジネスについては全く未経験であった北中は、中小企業大学校東京校の経営者コースに入学し、経営の基礎知識と後継者としての心構え、統率力などを学びました。

その後、北中は新規事業の取り組みとして、香川県の「こだわり麺や」に社員と共に修行し同年、できたてうどんの店、「刈谷製麺所」「高浜製



中小企業大学校東京校



電動バイク販売のECOM



福ふく家族の店内



刈谷製麺所



調理研修の様子



大高に移転した本社



メディア工房

*6 P.27に写真、当社へのメッセージを掲載

麺所]「豊田製麺所」の出店に携わりました。

また将来、すしの宅配需要が見込まれると予見し、車の電動化も視野に入れ、電動バイク販売にも取り組みました。さらに、炭火焼きとり居酒屋に挑戦し11(平成23)年に「福ふく家族」知立店、大府店、瀬戸店を出店しました。

出店と退店、そして業態変更を繰り返し、新美と二人三脚で取り組んだ一連の事業でしたが、失敗もありました。北中は経営の難しさや、従業員との人間関係の大切さ、人事労務問題などを学び、この経験が後に生きることになりました。北中は管理本部でその経験を生かして、12(平成24)年には人事制度案を作り、経営会議で発表。13(平成25)年には社内向け発表会を開き、人事制度案に沿った抜本的な組織改革に取り組みます。役職定義も作成し、各役割での責任を明確にしたほか、この取り組みをさらに進め、18(平成30)年には、人事評価制度を数字や達成度に重きを置いた内容から、人間性や向上心などにも配慮した人財成長制度に改めます。企業が成長するだけでなく、個人としても成長することが重要と考えたのです。

現在では、人材育成に欠かせない教育研修も制度化を進め、21(令和3)年時点で、新卒社員については、トータルで2年間のフォローアップ研修を実施。中途社員にも、専門の技術教育者による研修を行いました。そのためにバックアップ体制を整え、上司以外の先輩社員が、新入社員や後輩の若手社員の悩み相談に乗って解決のサポートを行うメンター制度も導入し、帰属意識を高める工夫もしています。

第4章 拡張

本社の移転

二極化の一極を担うグルメ回転すしに手応えを得た当社は、名古屋への進出を図ります。幸い名古屋市緑区大高町に敷地2,300平米の物件が見つかり、2012(平成24)年7月、本社機能を移転しました。

大高の立地条件の良さは特筆すべきもので、名古屋高速、伊勢湾岸自動車道、知多半島道路、国道23号、名二環など高速道路、一般国道との結節点が近場にあり、食材の仕入れや各店への配送に最適のロケーションです。

本社ビルの3階には、それまで手狭であった経理・総務・人事・労務などの管理部門や店舗と連動した販売管理・商品開発・教育・商品の提案・改善などを担当する営業部門が入ったほか、1階には係長の可知*6

によるシステム開発経験を活かした販促企画の「メディア工房」や、購買本部長兼常務取締役の川井*7によるマーチャндаイジングのノウハウを活かした購買および食材の集荷配送や食品加工などのセントラルキッチン「アイテックフーズ」を設置。経営の強化体制を確立し、東海地区でグルメ回転すしナンバーワンを目指す体制を整えました。また、海外進出の可能性を探るため、台湾で行われたタッチ・ザ・ジャパンにも、魚魚丸回転すしとして参加しました。玄関横には、「念ずれば花ひらく」の詩碑(坂村真民)が見守っています。



タッチ・ザ・ジャパンでの当社のブース

*7 P.26に写真、当社へのメッセージを掲載

多店舗展開の攻勢を続ける

2014(平成26)年、当社の第24期決算は、総合力に加えて配送能力も格段に向上したことにより、年商50億円の大台を超えました。

「廻鮮江戸前すし魚魚丸」の出店を愛知県外に拡げ、14年には、三重県津駅チャム店、木曾川店、15(平成27)年には、岐阜各務原店を出店したほか、蟹江店、津島店、16(平成28)年には、緑区鹿山店、甚目寺店、碧南店を出店し、尾張地区、三河地区にもドミナント戦略を強化しました。

また、新業態として16年に「宅配センター」知立南店、岡崎東店、豊田南店を出店。18(平成30)年、「ららぽーと名古屋みなとアクルス」に高級グルメ回転すし「金の魚魚丸」を出店し注目を浴びました。その後も多店舗展開は続き、19(平成31)年には当社初の焼肉店「味のにく丸」(魚魚丸岡崎北店の業態変更店)を出店、握一番のアイモール三好店をリニューアルした「新握一番」、20(令和2)年には、イオン三好店にからあげ専門店「ちいちゃんのからあげ」を出店しました。



宅配センター
知立南店



寿司市場岡崎店



金の魚魚丸



ちいちゃんのからあげ



味のにく丸



新美文二が旭日単光章を受章

2018(平成30)年11月、秋の叙勲が発表され、新美に「旭日単光章」が授与されるという知らせが届きました。これは経済産業分野での功績によるもので、知立市商工会会長、愛知県商工会連合会副会長(現・会長)を歴任し、地域経済への発展に貢献したことや、中小企業庁長官表彰をはじめ、刈谷税務署より二度の優良法人表敬状等、幾多の地域貢献表彰を受け、外食産業の発展にも尽くしたほか、自ら先頭になって人づくりや震災被災地での支援活動を推進してきたことなど、一連の活動が認められたものです。

同年2月12日に「ホテルクラウンパレス知立」で開かれた受章祝賀会には、県内の商工会関係者、地元選出国会議員など185名が出席。大村秀章愛知県知事からは「新美さんは、時代の流れをつかみながら会社を大きくされた。今後、知立市は100年に一度の鉄道連続立体交差事業と駅周辺再開発事業を予定している。さらに新しく生まれ変わる知立市の発展にこれからも尽力していただきたい」と、期待を込めた



旭日単光章を受章した新美文二





第70回全国植樹祭に参加
(写真:愛知県「第70回植樹祭記録誌」より)

祝辞をいただきました。

2019(令和元)年6月2日、令和という新しい時代に御即位された天皇皇后両陛下の御臨席を仰ぎ、第70回全国植樹祭が愛知県森林公園で開催されました。その折に、新美文二が愛知県商工会連合会会長として植樹に参加しました。

第5章

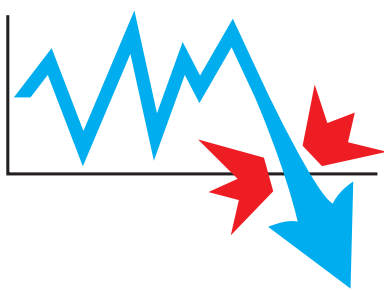
逆風に挑む

新型コロナウイルスの流行

2019(令和元)年末、中国武漢で検出された原因不明の肺炎が20(令和2)年1月には新型コロナウイルスであることが判明し、世界各地で感染者が急増。同年2月には日本でも初の死亡例が発生しました。その後、各地で感染が拡大し、4月7日には関東・関西の7都道府県を対象に政府が緊急事態宣言を発令。愛知県も同月10日、新型コロナウイルスの感染拡大を受けて県独自の緊急事態宣言を出し、県民に不要不急の外出、移動を自粛するよう要請する事態となりました。



店舗でのコロナ対策の掲示



存亡を賭けて

居酒屋を含む飲食店、料理店、喫茶店にも協力が要請され、時短営業、酒類の提供禁止など、感染対策の徹底が求められました。当社も、宣言を受け入れ、直ちに各店の営業短縮に踏み切るとともに、店内の感染対策の徹底に取り組みました。

宣言の反響は大きく、コムライン各店の客足は、たちまち減少しました。売上高が対前年度比で90%近く減った店舗も少なくなく、宣言ショックが和らいだ月末で全社売上は約60%ダウンという惨状でした。

当社は、雇用を守るために人件費の抑制、雇用調整助成金の活用とともに、運転資金の枯渇を回避するために国の新型コロナ対策融資制度を活用して数億円の借り入れに踏み切りました。また、賃借している各店舗の家主とも辛い交渉の末、ほぼ全員から3カ月間の家賃の半額減免の了解を取り付けました。

また、不足が深刻化していたマスクを調達し、暮らしに欠かせないお米と共に従業員へ支給。売上の減少に直面している取引先についても、マスクと食事券を贈りました。



従業員に支給した米とマスク

新美は「人間は危機を何度も克服してきた。新型コロナは『人間の心の有り様をもう一度見つめなおせ!』そんな声と受け止めています。地球上には、870万種の生物が共存しています。人類はたった0.01%にすぎないことを意識しなければなりません。まず足元を見つめなければと思います。」

100年に1度と言われる大変革期にある経済社会の中で、アフターコロナにどのように対応するか、変革期の時代をどう乗り越えるか。プラス思考でお客さま・従業員・取引先・地域のみんなが協力し合って共存共栄を図ることと、同じ価値観の仲間とのご縁を大切にしたいと思っております」と、その魁に想いを馳せています。



本社入り口の非接触温度計とアルコール消毒薬

逆風下での奮闘

2020(令和2)年5月14日、国内の感染者数が減少し、非常事態宣言の解除が発表されました。当社では6月末、前年度並みに売上高が回復し、7月末の決算では売上高55億円となり黒字を確保することができました(法人化後連続36年間黒字、無借金経営を維持。2021年時点での最高売上高は60億円〔2019年〕)。飲食業界では大手企業の約半数が赤字決算となり、特に中小の居酒屋系、レストランなどの飲食店は大変厳しい状況にあります。「当社は、1,500名の従業員がよく頑張ってくれた。本当に感謝です」と新美は頭を下げています。

新型コロナの終息のめどが立たない中、当社の食材調達先である愛媛県宇和島市の養殖業者が、新型コロナの影響で真鯛が売れず困っていることが分かったと、新美は早速宇和島市に飛び、岡原文彰市長と養殖業者に会い商談を行いました。そして、速やかに生産者支援をすべく買い付けを行い、当社の各店で「宇和島鯛フェア」を開催しました。

感染者数の増減に日々翻弄される一方、当社では「自分の城は自分で守れ」という精神で、入店客の減少に対して、仮設テントを設置し店外で販売するテイクアウトのメニューも開発しました。また、店内同様にお客さまが好みの寿司ネタを選んで詰め合わせることで「お持ち帰り商品」も用意。一般家庭や法人への宅配にも力を入れた結果、テイクアウトで売上高約200%UPの成果を得ました。

残念ながら、コロナの影響で不振の続く焼き肉店「味のにく丸」と、海鮮居酒屋の「とと丸水産」は閉店せざるを得ませんでした。しかし、「ピンチをチャンスに変えるため、コロナ禍ではありましたが、守るより攻めに転じよう」と、20年12月には愛知県稲沢市に「魚魚丸稲沢店」、21(令和3)年4月には静岡県に初の「魚魚丸浜松中田店」を出店。引き続き同年9月には創業から111店舗目となる「魚魚丸岡崎駅南店」を出店しました。

新型コロナの蔓延は、全国の漁業関係者に甚大な被害を与え続けました。産地での仕入れにこだわる当社では、生産者への支援を再度強化するため、新たに、青森県からの要請にも応えました。社員4名と共



岡原文彰宇和島市長と新美文二



生産者支援に向けた商談



魚魚丸稲沢店



魚魚丸浜松中田店



魚魚丸岡崎駅南店



三村申吾青森県知事と新美文二

に青森へ直行した新美は、青森県庁にて三村申吾知事のトップセールスを受けました。その後 当社は、ホタテ、花見ガニ、カワハギ、ヒラメ、サバを直接仕入れるルートを開発し、支援を行っています。他にも、「全国うまいもんフェア」や三重県鳥羽の「かき祭り」、「北海道物産祭り」などのイベント開催を通じた支援にも取り組んでいます。

青森での買い付けを行う
本部長の川井と副社長の北中

宮城県雄勝町で漁を手伝う新美文二



魚丸での掃除に学ぶ会

「掃除に学ぶ会」活動に参加

コムラインは過去、幾多の課題を抱えて来ました。逆境や苦境は誰にでも時を選ばず襲ってきます。そして、それらを普段から危機意識を持って打開することにより、企業の一体感が育まれます。その原点に掃除があります。



掃除を行う社員

1993(平成5)年、新美が第1回大正村掃除に学ぶ会に参加したことがきっかけで「西三河掃除に学ぶ会」に合流しました。新美一人での参加は10年経っても変わらず、社員が参加しない状態が続きましたが、鍵山氏に「10年偉大なり、20年畏るべし、30年歴史になる」と教わり、様子を見守ることになりました。そのうち、次第にポツポツと参加してくれる社員が現れ始めました。喜びを感じた新美は、このような活動を社内で実現できないかと夢見るようになりました。

*8 P.26に写真、当社へのメッセージを掲載



パンのかおりでの太陽光発電

それから23年後、2016(平成28)年9月6日に営業本部長の川井明が『コムライン掃除に学ぶ会』を立ち上げました。ちょうど創業から45年目に当たります。現在は、総務部次長の山口敦夫*⁸が引き続き各店舗での指導を行っており、日頃掃除が行き届かない所を中心に、店舗スタッフと幹部社員や近隣店舗応援者(20~30名)を一同に集めて、各店舗年間2回をめぐりとして早朝清掃を行っています。2021(令和3)年9月時点で累計188回の実施となりました。「店舗がきれいになるばかりか、コミュニケーションが取れ、気付きが得られ、物を大切にします。良いことずくめです。掃除から学ぶことは『気づき・気配り・器量』を育むことに結び付きます」と、新美は感謝と感動の気持ちをもってその手応えを口にします。

また、この活動での気付きが「つくる責任・使う責任」につながり、従来は漁場で獲れても流通ルートがないという理由で見向きもされてい

なかった魚介類を新たな商品として開発したり、天ぷら油の廃油を再利用するなどの工夫をしたり、また、店舗の屋上をクリーンエネルギーである太陽光発電の場として活用したりと、あらゆるムダの抑制を全員が心掛けるようになりました。「海の豊かさを守ろう」の掛け声が、当社のSDGs活動の原動力になり、社会に新たな貢献ができればと新美の思いは広がります。

さらなる飛躍を目指して

当社は、食をテーマに成長してきました。食はもともと人が生きてゆくためだけのものでしたが、生活が豊かになるにつれ、お客さまは、より美味しいものを求め、より良い接遇を求め、さらに非日常の体験を求めるようになりました。

企業にとって、こうした経営環境の変化こそがビジネスチャンスです。当社では、デジタル化の社会や多種多様な生活様式の変化に対応するために、新規事業への取り組みを続けています。創業当時新美の片腕だった定久の長男・新美翔太(2012〔平成24〕年入社)が担当するECサイトでの革新的手法による販売、新たに長期保存が可能な真空商品、災害用食品としての付加価値商品の開発など、当社の事業再構築へのチャレンジが始まっています。

変化は止まることなく、時代はモノからコトの時代に、そして心の時代へ変化しています。当社はその変化を、「いつまでも変わらない本質的なものを大切にしながらも、新しい変化を取り入れる」不易流行の姿勢で捉えてきました。

2021(令和3)年、創業50周年、法人設立30年の節目に当社は、「Change make a change」、変化には変化して対応し「倅せな企業を目指す」とする行動計画の推進に改めて取り組むことを確認しました。そして、経営理念を新たに「ENJOY」を加えた「THINK DO THINK +enjoy(まずやってみよう!そして楽しもう!)」に改定しました。また、同年度のスローガンとして、「楽しい演出」「楽しい職場」「楽しい人生」「楽しい接客とサービス」に「良い商品」「良い食材」「良い人間関係」「良い会社」を加えた「商楽、良人」を掲げました。

誰もが幸せを求めています。『美味しいは倅せ』、これからも、時代の変化に対応した美味しいものを振る舞う『美味量産』をテーマに1000℃の情熱で目標に向かってまい進したい」と新美は語ります。さらに、「人間の命は形がなくなっても繋がっています。父の言葉『誠心誠意、用意周到、後始末』が私の心の中に生きています。親から子どもへのメッセージを大切にしてほしい。企業理念もまた思いを継承できる。常に考え、行動し、時代の変化に順応できる存在価値のある会社をみんな目指そう」と、当社のさらなる飛躍を誓っています。



本社ビルの屋上も
太陽光発電の場として活用



ECサイトの戦略を説明する新美翔太



「いらっしやい!」