



ユニークな法定外福利厚生制度を導入（一部抜粋）

- ペット忌引き制度**
*同居しているペットは全対象（昆虫も含む）。亡くなる前後3日間。申請はペットの名前と写真のみでOK
- 神戸グルメ取材補助**
*吉岡興業が立ち上げたInstagramのアカウント「神戸みなとNAVI」に神戸のグルメ写真とコメントをアップすると、食事代2000円を補助
- お墓参り手当支給**
*日々の日常を故人に感謝し、自分の言動や立ち居振る舞いを見直すきっかけともなる。お花代と交通費を支給（移動距離150*を超え場合は半額）
- 出すだけで440円か（よしおか）!**
*提案表彰制度。文字通り、提案を提出するだけで440円を支給。良い提案や多くの提案を提出した社員には、4カ月に1度、4万4000円が支給される

コーポレートサイトとソリューションサイト一覧

- ① 吉岡興業株式会社コーポレートサイト
- ② どすこい!電気ドットコム
- ③ 脱炭素寺.com
- ④ 工場メンテナンスセンター目と手.com
- ⑤ 自動機ドットコム
- ⑥ 工場工事センター匠.com
- ⑦ 部品加工センター将.com
- ⑧ 中古機械センター翔.com
- ⑨ 塗り床まこと専門店.com
- ⑩ 配管コージロー.com
- ⑪ 生産改善クジラドットコム



関西の企業らしく、2023年の阪神タイガース日本一を皆でお祝いました*

「決まり文句のように、『私にどうしろと言うんですか?』と彼らは言うんです。そこで私は、『今日付けで懲戒解雇します。自席に戻ることは許しません。私物はあとで自宅に送りますから、いまずぐ会社から出ていってください』と言いました」

一人も警察沙汰にしなければいいことは温情であり、会社の恥を世間にさらさない配慮でもあった。

辞めさせた社員の机を整理していて、引き出しの奥からとんでもないものが出てきたこともある。それは、使用済みの香典袋の山だった。

「取引先や顧客にまつわる架空の葬儀をデッチ上げでは、総務から香典をもらって懐に入れていたのでしょうか。香典袋は捨てればよいものを、机の中に貯め込んでおいた心理はよくわかりません。袋が一〇〇枚以上ありましたから、一回の香典が一万円としても、一〇〇万円以上の横領です」

横領の事例としても、何ともセコい。そのような手口が社内に蔓延していたのだ。

「私は入社した年の七月くらいから追及を始めて、翌年（〇三年）の秋くらいまで費やして、横領社員は全員辞めさせました。全部で一〇人以上いて、幹部クラスも多かったので、一年余で社内体制が大きく入れ替わったわけです」

吉岡さんが正式に事業承継をして社長に就任したのは、一〇（同22）年のことだ。

そこに至るまでに社内の腐敗は掃き払い、まっさ

たとえば、「配管コージロー.com」は配管工事専門のサイトであり、「塗り床まこと専門店.com」は工場の塗り床工事専門のサイトだ。工場関連のお困りごとのほぼすべてに対応可能なサイトがそろっており、それらを介した工事やメンテナンスを、既存顧客や新規顧客から請け負っている。

各サイトを立ち上げるにあたって、吉岡さんは必要な国家資格を年に一つずつ取得し、自ら陣頭指揮を執った。たとえば、「一級管工事施工管理技士」「二級電気工事施工管理技士」などの資格だ。

「一〇年間コツコツ増やしてきたソリューションサイト経由の工事やメンテの売り上げが、いまでは会社全体の約三五%にまで伸びています。これを五〇%まで伸ばすことが、いまの目標です。工具物販の売り上げもまだ一五%くらいありますが、そこに依存してはいないので、もう安売りはしていません」

物販からソリューションビジネスへと大きくシフトする事業変革によって、吉岡興業は安売り競争の泥沼から抜け出し、もう一つの逆境を乗り越えたのだ。

理念経営の徹底によって、全社員が一つにまとまった

組織の崩壊に悩まされた吉岡社長は、だからこそ、全社員を一つにまとめることに強くこだわってきた

らな新入社員たちが次代を担うべく育ってきていた。社内の空気は見違えるほどよくなり、借入金などの状況も大きく改善された。

工具を売るだけの会社から、ソリューションビジネスへ

だが、社長に就任したころから、別の逆境に見舞われ始めていた。創業当時の主軸であった工具雑貨類の販売で、利益が上がらなくなってきたのだ。

「信じられないような低価格で工具を売る同業者が出てきて、業界全体が安売り競争のレッドオーシャンになってしまったのです。『このままではギリ貧だし、安売りばかりの営業では社員のモチベーションも上がらない』と悩んで、ただ売るだけの物販から撤退しようと考えました。ほかの道を探そう、と……」

では、何によってその穴埋めをするのか? 吉岡さんは、「ソリューションビジネス」（顧客の問題解決を目的とした販売・サービス）にシフトすることを決意した。

「そのための『ソリューションサイト』を、年に一つずつ立ち上げようと決意し、実行してきました。いまでは一〇のソリューションサイトが稼働しています、それぞれ顧客獲得や売り上げアップに貢献しています」

た。そのために、社長就任以前の約二年間を費やして、会社の新たな経営理念を制定したという。

「創業者の代からの理念は別にあるんですが、私自身が社長になってから会社の軸となる新たな理念が必要だと思ったんです」

そして、作り上げた理念を全社員に浸透させるため、あの手この手で取り組んできた。

「社員全員に理念をすべて暗記してもらうために、テストまで作りました。合格するまで何度でも受けてもらいます（笑）。

また、新入社員が入ってきたときには、最初の二日間、私が彼らに理念について語り続けます。時には熱く、時には面白おかしく……。それと、うちの会社のサイトでは、幹部社員持ち回りで毎月理念から始めたエッセイを書いてもらっています」

理念が全社員共通の土台となっているから、いまはかつてのような崩壊は起こらない。また、逆境に直面しても、皆が理念に立ち戻って対応を考えるといい。

「わが社では『全員営業』を掲げています。それが単なるスローガンではなく実際に『全員営業』として成り立っているのも、理念で全員のベクトル合わせができてくるからこそです。

中小企業が逆境を乗り越えるためには、まず最初に理念で全員の心一つにしておくことが大切だと思います。逆境を乗り越えた経験を踏まえて、私の結論です」

*写真提供 吉岡興業株式会社