



高付加価値化と企業間連携を コーディネートする —— 静脈産業ネットワークの現在

エコスタッフ・ジャパン株式会社
ネットワーク向上グループ

細田 雅士



エコスタッフ・ジャパン株式会社は「廃棄物処理・リサイクル 全国「安心・安全」のネットワーク」をコンセプトに2006年にネットワーク事務局として設立された。発足10年を迎えた今日、発足当初からの研修業務に加え、静脈物流資材販売、委託調査業務、そして産業廃棄物管理業務と多面的に展開するに至った。産業廃棄物管理業務の代表的なコーディネート事業の実例を紹介し、他に類を見ないネットワーク運営のビジネスモデルの現状と今後の展開を概観する。

はじめに

この世の中にはこれほどにも自分の知らない会社がたくさんあり、そしてそれぞれの現場で一生懸命に業務に励まれている方がこんなにもたくさんいらっしゃる。これがエコスタッフ・ジャパン株式会社に私が入社し、静脈業界に身を置くようになってから実感したことである。

サステナビリティ（持続可能性）という言葉が広く一般的に聞かれるようになってから久しいが、この持続可能性という概念をいかに実現していくかを考えるにつけ、我々静脈業界に関わる各主体の「連携」の持つ意味は非常に大きい。

国の内外を問わず廃棄物の総量が逡減する中、今後生き残っていくためには、単に物量の確保だけに終始することなく、自社の強みを生かした高付加価値化による差別化が必要であるとされることに異論の余地はない。一方で、ビジョンを共有し、互いの強みを活かしあった連携、およびネットワーク化というのも一つの選択肢であると言える。欧米においては売上ベースで年間

1千億円をはるかに超える「静脈メジャー」と呼ばれる規模の超大型の静脈企業が成長し、廃棄物処理に留まらずエネルギーや社会的なインフラとしての役割を果たしている。持続可能な社会をただの理想としてではなくビジネスベースでの現実に即した形で実現し、静脈業界の成熟化を促すためには、この「高付加価値化」と「連携」は、車の両輪として共に必要な要素であると考えられる。

エコスタッフ・ジャパン設立の経緯

このような状況を背景に、エコスタッフ・ジャパン株式会社（以下、ESJ）は「廃棄物処理・リサイクル 全国「安心・安全」のネットワーク」をコンセプトに2006年1月にネットワークを運営する事務局として設立された（図参照）。

現在エコスタッフ・ジャパン・ネットワーク（以下、ESJネットワーク）に参加している企業数は全国で47社（2016年9月現在）であり、また全国一律での廃棄物処理・リサイクルに関わるサービスを

廃棄物処理・リサイクル 「安心・安全」の全国ネットワーク

- 認定企業数：47社
- 総拠点数：221拠点
- 取引企業数：97,536社以上（排出事業者数）
- 総売上高：1,171億円
- 総従業員数：4,620名
- 総車両保有台数：2,446台
- 総ドライバー数：1,818名

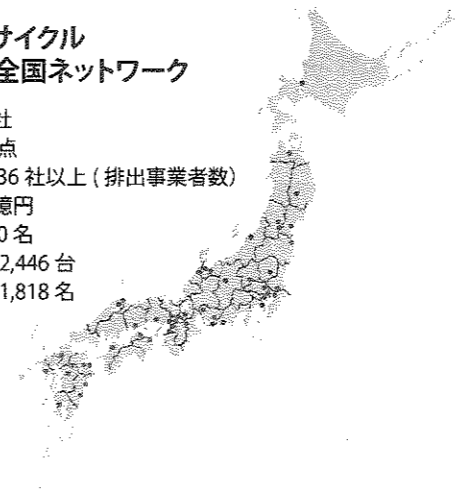


図 ESJ ネットワーク概要

展開している（表参照）。またESJネットワーク設立の理念である、①全国統一での認定基準の設定、②全国の優良な廃棄物処理企業のネットワーク化、③定期的な教育研修および講演会を通じての人材育成——という方針は設立当初から変わらずに実践している。

静脈コンソーシアムによる ビジネスモデルの概要

これまで廃棄物処理業界はとりわけ不透明で分かりにくいとされてきた業界である。そういった中で、ESJネットワークのビジネスは第三者としての客観的な視点で評価を行い、情報公開を徹底することで、「安心・安全」というアピールを全国規模で可能にしたモデルである。当ネットワークへ参加するための基準は以下の通りである。

まず、ESJネットワークに認定されるには一定の基準をクリアしなければならない。またこの基準以下になれば認定を取り消し、「安心・安全」を担保するという仕組みになっている。その内容は①CS基準（10の宣言、提出、ESJマネージャーの設置）、②優良性評価に基づく基準（情報公開／法令順守／環境保全）、③サービス品質基準（マニフェスト管理等）の、3本の柱からなる。

表 認定企業リスト

北海道	北清企業(株)
青森県	(株)西田組
岩手県	(株)北日本環境保全
宮城県	(株)オイルプラントナトリ
山形県	(株)キヨスミ産研 (株)ミツワ企業
福島県	(株)高良
茨城県	丸吉産業(株)
栃木県	仲田総業(株)
群馬県	(株)ぐんま東庄
埼玉県	(株)共同土木
千葉県	(株)東亜オイル興業所
東京都	白井エコセンター(株) (株)アンカーネットワークサービス
神奈川県	横浜環境保全(株)
新潟県	(有)高倉産業
富山県	(株)富山環境整備 ハリタ金属(株)
石川県	(株)ミナト環境サービス
長野県	フロンティアグループ
静岡県	(株)ミダック
愛知県	加山興業(株) 大昭工業(株) (株)明輝クリーナー
三重県	(株)ヤマゼン
滋賀県	KINKAN GROUP
京都府	安田産業グループ
大阪府	(株)浜田 KOTOKU GROUP ユニクル(株) アイデックスグループ
兵庫県	(株)姫路環境開発
鳥取県	三光(株)
島根県	アースサポート(株)
岡山県	山陽美業(株)
徳島県	三木資源(株)
香川県	(株)塵芥センター
愛媛県	(株)金城滋商事
福岡県	(株)Green prop
長崎県	(株)中央環境
熊本県	有価物回収協業組合石坂グループ
大分県	(株)東部開発 ゆうび(株)
宮崎県	(有)塩川産業 (株)黒田工業
鹿児島県	(株)丸山喜之助商店
沖縄県	街クリーン(株)

なお当社では、ESJ ネットワークに参加頂いている企業を「加盟企業」ではなく「認定企業」と呼称しているが、これはただ単に費用を支払えば入会できるというネットワークではなく、上記の一定の基準を満たした企業のみが参加可能であるという理念の表れとして、このような呼び方をしている。

ESJの独自性

「ESJ事務局の皆さんはどのようなビジネスモデルで利益をあげられているのでしょうか」というようなご質問を頂くことがある。その疑問はESJ事務局の業態の独自性からして想像に難くない。全国ネットワークの事務局として設立された当社は、10年の紆余曲折を経て様々な機能と側面を持つようになっている。

事務局と聞くと、会報の発行や会費の管理といったいわゆる事務業務のみを担う機関を想像しやすいが、当社は全国47社の企業のネットワークを、中心となり運営する事務局であり（その意味で月1度の会報の発行業務も行っている）、それと同時に自社の営利を目的とした株式会社でもある。当社では、認定企業で製造するリバースパレット（容器包装リサイクルによる家庭から回収したプラスチックを原料とした

再生パレット）を中心とした物流資材販売業務を一つの柱に据えているが、定期的に取り替えパレットを購入されている顧客にとって当社は資材販売会社として認識をお持ちであろうし、また調査業務や実証事業等でご協力させて頂いている研究所の方からすれば調査会社としての色合いが濃く見えているはずである。

そのような意味で言えば、当社はネットワークの事務局であり、研修事業と検定開発を行う教育機関であり（写真1参照）、国の委託業務を行う調査会社であり、物流資材を販売する静脈商社であり、そして産業廃棄物の一元管理を行う管理会社でもある。このような多面的な業態を一口に説明し、その全ての側面を一度に理解して頂くには多少時間を要する。ただこれらの業務は、先述した「全国「安心・安全」ネットワーク」という根幹部分と繋がっており、「設立当社から一度も軸がぶれていない」というのが当社代表取締役・田部和生の誇りであると共に当社創設に関わっていただいた有志の方々の想いでもある。

当社における営業上の取り組みと課題

以上の通り、様々な側面を持つ当社は2016年に入り、ネットワーク開発グルー

プ、運営グループ、向上グループと3部署に組織化し、これまで幾分か属人的であった役割を分割し、予算と目標を明確にした上で、より効率的な運営と業務拡大を目指す体制を整えた。このことにより各事業に特化した営業活動とノウハウの蓄積がより効果的になされるようになったことは大きな転換点となった。

「営業」という言葉が持つ意味は、各グループやその業務の性質により多少意を異にするが、今回のテーマである「産廃業界における強い営業」における「強さ」という要素は「差別化が図られていること」、「その結果として顧客の信頼を得られていること」と読み換えることができる。その意味では当社の成り立ちの唯一性そのものが一つの強さであるとも自負しているが、代表的な営業活動の例として当社が行っている「コーディネート事業」と呼ばれる産業廃棄物の管理業務を例としてあげたい。本事業は、一言でいうならば「排出事業者様と優良処理事業者をつなげる仕事」である。より正確には、排出事業者のニーズに対して最も適した処理事業者を第三者の観点でご紹介し、管理サポートをすることで安心・安全を担保するというサービスである。以下にその代表的な例を記す。

具体例1 全国各地に営業（排出）拠点がある排出事業者とのコーディネート事業

【排出事業者】 地方中核都市に本社がある大手住宅設備機器製造メーカー（A社）
【事業概要】 A社は期間限定の個人・家庭商品の展示会を全国各地で行っており、その数は年間で約3千回以上に上る。その際に展示商品の保管・移動を頻繁に行っており、商品の入れ替え・撤収に伴う廃棄ニーズが数多くあった。これまでは展示商品を全国から一カ所に移動し地元の処理業者にて廃棄していたが、陸/海上を使用した運搬コストも膨大であり、また専門性の高い業者に依頼できていなかったため、処理コストも割高となっていた。「全国のプロックごとに処理し、なおかつそれらの廃棄状

況を一括して管理したい」という要望に関して、当社がブロック単位（4カ所）における廃棄物管理において一元管理を提案し、専門性の高いESJネットワークの廃棄物処理事業者を紹介することにより、これまでA社が処理事業者選定にかけていた時間を大幅に短縮することができた。また一般的には管理会社が事業スキームの中に入ることによって管理コストが増加すると考えられがちだが、当社営業担当者の廃棄物の品目・性状ごとの専門的知識の集約、および優良処理事業者との取引実績の積み重ねにより、A社が直接収集運搬および処分業者と取引する場合よりも総合的な業務の効率化を実現した。

具体例2 日本全国で取引・排出拠点を持つ製造メーカーとのコーディネート事業

【排出事業者】 地方に本社があるベッド・リビングソファ用品の大手製造メーカーB社
【事業概要】 B社は全国で自社製品の営業販売をしており（主にビジネスホテル等）、販売時に下取りした廃棄製品（家具・マットレス等）を日本各地の営業拠点ごとに適正に廃棄したいというニーズを持っていた。そこで当社が管理会社として優良な収集・運搬業者および中間処理会社を紹介し、廃棄物処理に関する一元管理サービスを提供した。これにより、これまでB社単独では困難であった事業スキームを導入（優良業者の取引、効率のよい回収ルートの構築、産業管理物管理票の管理サポートなど）することができ、結果として処理困難物であった廃棄物の適正処理を担保した。

上記は一企業単独では解決困難であった課題を当社のコーディネート事業が解決した一例である。このように適正な廃棄物処理ニーズを持ち、廃棄物処理に対しての専門的な知見・ノウハウを必要とする企業が全国各地に、また企業・業態を問わず数多く潜在的に存在していると考えている。従って、当社のコーディネート事業を通じた「安心、安全の廃棄物一元管理サービス」

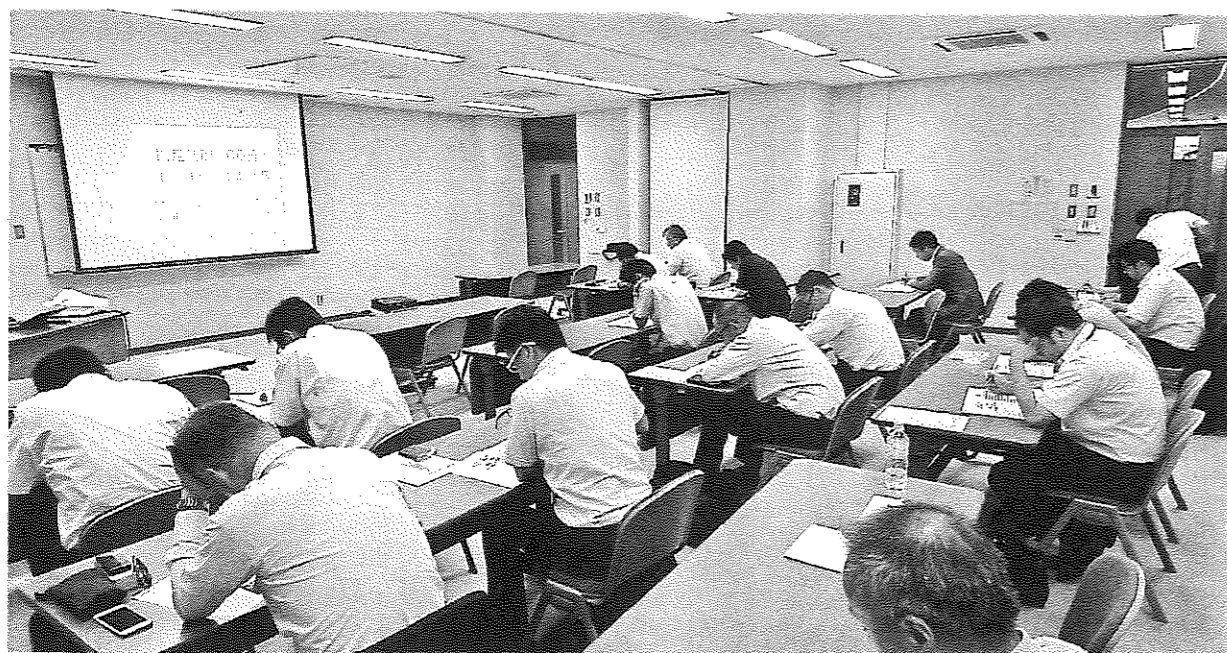


写真1 ESJセールス検定試験の様子

が貢献できるフィールドはまだ無数にあると捉えている。

ただし課題もある。上記の例を含め、一元的管理のご相談を頂いた際に当社が重要視していることは、我々が果たし得る責任の範囲を明確にし、納得頂いた上で進めることである。本事業は「単なる価格面でのコストダウンを目的とした管理」および「単純な業務代行」ではないため、その部分で根本的に食い違いがある場合は、お仕事をお引き受けできない場合も少なからずある。

例えば、排出事業者の努力義務とされている「現地確認業務」に対して、弊社のサービスにおいては「代行」ではなく「同行」することが一つの特徴である。その目的は、最終的に排出事業者自身が自社における現地確認ノウハウを蓄積し、その結果として処理委託先の事業者との距離を適正に保つことであり、そうした点において他の廃棄物管理会社との差別化を図っている（写真2参照）。

ESJ ネットワークが目指す今後の展望

2016年1月で会社設立から10年が経過したが、当社は継続して優良な廃棄物処理事業者の全国ネットワークを構築中である。また2011年10月より実施している「優良ドライバー検定」の第2段である、実技試験を含んだシルバークラス創設（ブロンズクラスは2016年9月現在約400名合格）、これまでのネットワークにて蓄積してきた情報を一元的に管理するデータベースおよび情報公開システムの開発、国や研究所と連携した実証実験等、新たなフィールドへの一歩を踏み出している。また排出事業者をはじめとして、関係省庁および団体からの問い合わせや意見交換等の要望は継続的に頂いており、本ネットワークおよびノウハウに対する需要の高さと共に責任の重さを実感しているところである。

加えて、引き続きネットワークの拡大を図っているが、当然のことながら「当ネッ

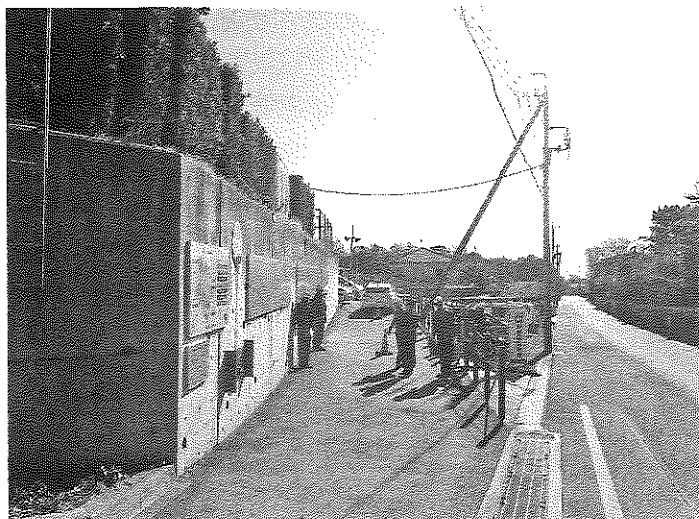


写真2 排出事業者の現地確認への同行

トワークの企業のみが優良」ということではないため、そのような独善的な価値観でネットワークへの参加をお願いすることはしていない。ただ当社は今後ネットワークをより良いものにするため、それぞれの地域に根差し、バックグラウンドや得意分野を異にしながらも、今後めざす未来図を共有していただける企業と手を携えていきたいと考えている。

具体的には、今後各都道府県に1社以上の認定企業を持ち、かつ全国において「全品目」をカバーした優良処理ネットワークを構築していくことを目標としている。またそれと並行してこれまでと同様に定期的・専門的な教育研修を継続して行うことにより廃棄物処理・リサイクルにおける唯一のサービスブランドとしてのESJを目指し、これまでと同様に静脈業界の水準向上を図っていく。また、ともすると仲間内だけのクローズドな連携として捉えられる側面を認識し、今後は「定期的な審査」と「第三者評価」を軸とした、より公明正大なネットワークを目指していく。結果として排出事業者には「安心・安全」を、処理事業者には「教育研修とネットワークの外部性」を、そしてESJ自身は「説明責任」を、それぞれ各主体が単独では実現困難なファクターを得ることにより、健全で円滑な資源循環型社会を目指すわが国に対して大きく貢献していきたいと考えている。