

特集 元気な中小企業訪問記16

第1章

「環境保全」はカッコいい

群馬県 株式会社群成舎



奥田 茂雄

東京都中小企業診断士協会

会社名:株式会社群成舎
代表:代表取締役社長 芝崎 勝治
資本金:1,000万円
従業員:320名
所在地:群馬県高崎市上並榎町129-1
TEL:027-362-5533
URL:https://gunseisya.co.jp/

地球温暖化や食糧不足の危機などを背景にSDGsや脱炭素化社会への注目が集まる昨今、ビジネスを通して「真剣に」環境問題に向き合っている会社がある。

群馬県高崎市を中心に、環境保全ビジネスを手がける株式会社群成舎だ。同社は、一般家庭や企業から排出される廃棄物などの収集・運搬・リサイクルを主な事業としている。

さらに、同社の事業はそれだけにとどまらず、「水循環事業」、「ビルマネジメント事業」、「クリーンエネルギー事業」など、「環境」を軸に多岐にわたるビジネスを展開してきた。その結果、現在6つの事業と13社の子会社を持つ一大グループ企業にまで成長した。

「我々の事業は環境保全業です。廃棄物の処理はあくまで手段で、目的は環境を守ること」と語るのは、後継者としてイノベーション事業部を率いる芝崎友哉取締役だ。

同社は、「自然をまもり、笑顔をつなぐ」を経営理念に掲げ、環境問題が顕在化するたびにそれを解決する新たな事業を起こしてきた。

積極的に新規事業に挑戦し続ける同社の原動力について、芝崎取締役にお話を伺った(記事中心画像提供:株式会社群成舎)。

1. 群成舎の成り立ち

(1) 事業のスタート

同社は、今から64年前に現社長の父、芝崎昇氏が創業。同社が本社を置く高崎市の中心には当時、旧国鉄高崎線の高崎駅(現JR高崎駅)があった。当時の高崎駅は、東京から来たSLが長野方面と新潟方面に向かう分岐点になっており、燃料の石炭を積み替えたり、水を補給したりする場所であった。同社は、国鉄高崎鉄道管理局(現JR東日本)の指定業者となり、灰となった石炭の処理を請け負うことから事業をスタートした。



群成舎の芝崎友哉取締役



本社社屋

(2) 突然の事業承継

経済成長の波に乗り、順調に事業を進めていた同社だったが、悲劇は突然訪れた。社長を務めていた創業者の昇氏が病に倒れたのだ。現社長の勝治氏が弱冠23歳のときだった。

先代からほとんど引き継ぎもなく事業を承継することになった勝治氏だったが、その後は次々と新規事業を起こし、現在では売上50億円（グループ連結）、従業員数300名を超える規模にまで会社を成長させた。

そんな優れた経営手腕を持つ芝崎社長だが、息子の友哉氏には常々、次のように語っている。「先代が苦勞の末に築き上げた基礎があったからこそ、今の群成舎がある。それを忘れてはいけない」

今ではSDGsや脱炭素化などの言葉が広まり、この業界にもスポットライトが当たるようになった。しかし、当時は「ゴミ屋」と呼ばれ世間からの風当たりも強く、先代は辛い思いをしてきたという。

(3) 3つの柱

そのような状況に置かれながらも同社は、社会の変化や経済活動の発展に伴って顕在化した環境問題のニーズに合わせて、サービスの内容を変化させてきた。その結果、同社には6つの事業があるが、中でも現在の主要な事業が「資源循環事業」、「水循環事業」、「ビルマネジメント事業」の3つだ。

たとえば、水循環事業は、日本の高度経済成長に伴い汚染水が河川に流れ、深刻な社会問題になったことをきっかけに、浄化槽のメンテナンスを行う事業としてスタートした。

(4) 果敢に新規事業に取り組む

最近では、クリーンな自然エネルギーの普及が求められるようになったことを受け、「クリーンエネルギー事業」をスタートさせた。本事業では、川の水流を利用して発電を行う小水力発電と呼ばれる方法で発電を行っており、全国50カ所に設置されている。

それ以外にも、これまで焼却処理されていた企業の機密文書を回収してリサイクルするデータセキュリティ部門や、食品残さを飼料に変える食品リサイクル事業など、積極的な事業展開には目を見張るものがある。

2. 将来的な会社の存続に向けて

これまで順調に事業を拡大してきた同社だが、将来的な会社の存続には危機感を持っているという。その理由は、主要事業のマーケットの縮小と人材確保の問題だ。

現在、3本柱となっている事業に関しては、基本的に廃棄物の量がマーケットのサイズになる。今後、日本は人口減少により廃棄物の量は減っていくことが予想されており、同社にとってはマイナス要因となる。

人材確保についても、ただでさえ、困難な地方の中小企業。同社のような業界では、とても切実な問題だ。

(1) 「個」の力を生かす

ますます変化が激しく、複雑になる経営環境の中で生き抜くには、社長が一人で考えるよりも従業員全員が知恵を絞り、それを形にしていくべきだと芝崎取締役は考えている。

「個人の持っている知識や経験、考え方など、個の能力が、これからの群成舎には必要になってくると思っています」

そこで同社では、個の力を生かすための取り組みの1つとしてイノベーション事業部を立ち上げた。イノベーション事業部は、次世代の群成舎の柱となる新規事業の創出を目的として設立された、いわゆる社内ベンチャー制度だ。従業員から新規事業に関するアイデア

を募集し、それを社内のリソースを活用して事業化することを目指している。

(2) エコラボカフェ

同社の本社から少し歩いた幹線道路沿いにエコがテーマのカフェがある。店内に入るとSDGsや環境問題に関する書籍が並び、プラスチックや石材の産廃を再利用した椅子や机が置かれている。この一風変わったカフェの名前は、「エコラボカフェ」。この店は数年前に同社の新規事業の一環として芝崎取締役が旗振りをして始めたものだ。なぜ廃棄物処理業の会社がカフェを、と思うが、そこには芝崎取締役の業界に対する思いがあった。

(3) 動脈産業と静脈産業

動脈産業と静脈産業という言葉をご存じだろうか。「動脈産業」というのは、物を生産している企業のことで、いわば経済活動の表側の存在。これに対して「静脈産業」とは、動脈産業の生産活動により排出される廃棄物の回収・処理を行う企業のことで、こちらは経済活動を陰で支える側となる。

同社は、後者に当たる。動脈産業は静脈産業があるから生産活動ができ、逆に静脈産業は動脈産業が出す廃棄物があるから存在できる。つまり、これら2つの産業が互いに支え合うことで、経済活動が成り立っているのだ。

(4) 業界のステータスを上げたい

「しかし、今の産業界でのステータスは、圧倒的に動脈産業のほうが高いのです。だから、若者や優秀な人はみんなそちらに行ってしまう。でも、我々の業界も同じくらいのレベルで一緒に成長していかないと、動脈産業が安心して成長できないのです」と芝崎取締役は言う。

このような危機感から同社は若者に身近な「カフェ」を作り、業界のイメージの変革に挑んでいる。

「このおしゃれなカフェ、廃棄物屋さんがやっているのだから」



エコラボカフェ

そのようなきっかけで、少しでも若い人たちに興味を持ってもらいたいとの思いだ。また、このカフェに展示されている書籍やリサイクル品を通して環境保全に興味を持ってもらうことで、「この会社に入れば、環境保全に携わる仕事ができるのだな」と思ってもらいたいとも考えている。

さらに同社では、カフェ事業以外にもリサイクルをテーマにした子ども向けワークショップや地域の小学校で3Rをテーマにした課外授業を開催するなど、業界や環境に興味を持ってもらうための啓発活動を行っている。

芝崎取締役は、次のように語る。

「私は、この業界全体のステータスを上げていきたいのです。『カッコいいことをやっている』と言われるように」

(5) 就活生が100人集まる

このような新たな取組みは、すぐに大きな効果をもたらした。昨年の新卒採用に100人もの応募者が集まったのだ。

「正直、驚きました。しかし、皆さん口をそろえて、エコラボカフェの取組みに共感して応募しましたと言ってくれたのです。うれしかったです」と芝崎取締役は言う。

3. 群成舎の原動力

ここまで、同社が展開してきたさまざまな事業と環境保全への思いを紹介してきた。しかし、なぜこれほどまでに環境問題に真剣に向き合い続けているのか。

その原動力について、芝崎取締役は次のよ

うに答えた。

(1) 環境を守るという使命

「現実を知っているからでしょうか」。最近では、地球温暖化の深刻さがニュースなどで報道され、多くの人の関心を集めるようになった。しかし、日々廃棄物に向き合う同社からすると事態は本当に深刻だという。

「このままだと近い将来、子どもたちが外遊びできなくなる可能性さえある。そういう現実を我々は理解しています。だから、我々がやらなくてははいけません。従業員にも『ゴミを収集するのは手段。我々は地球を守っているのだ』という話をしています。ある種の使命感です」



ゴミ収集を行う社員の仕事風景

(2) 幸せのサイクル

この使命とともに、同社の経営で重視されているのが従業員だ。「従業員を幸せにすることが最優先。結局、それが会社の成長につながると思っています」と芝崎取締役は語る。

同社では利益が出たら、基本的に従業員を幸せにするために使う。その理由は、従業員が幸せになれば、その幸せは仕事のパフォーマンスに現れる。すると、お客様を幸せにすることができ、次の仕事につながる。その結果、利益が生まれ、それをまた、従業員に還元できる。

「幸せの循環（サイクル）を常に回していくことが大切です。だから、出た利益をしっかりと従業員のために使います」

4. 創業70周年に向けて

まもなく創業70周年を迎える同社の今後について、芝崎取締役は、「環境ビジネスのショッピングモールを作りたい」と意気込みを語る。何か欲しいものがあつたとき、ショッピングモールに行けば何でもそろろう。これと同じように企業が廃棄物の問題で困ったとき、群成舎に行けば何でも解決策がそろろうといった、いわば環境ビジネスに特化したショッピングモールを作りたいというのだ。

また、ショッピングモールには大手ファストファッションや有名小売店など、モールの顔となる旗艦店がある。その一方、規模の小さな専門店も存在する。小さな専門店は売上の規模こそ小さいが、さまざまな顧客のニーズに応えることで、モールの多様性に貢献している。つまり、それぞれが互いを助け合っでモールが形成されているのだ。

同社にとって旗艦店は3本柱の事業であり、安定的に会社を支えている。今後は、この旗艦店で得たりソースを活用した「環境起業家のプラットフォーム」を築き、小さいが、社会に対して大きなインパクトを与える会社をたくさん作り、グループ全体としてショッピングモールのような魅力的な存在を実現していくことを考えている。

今後ますます規制や社会からの要求が厳しくなる廃棄物のリサイクルや処理に対して、そういった複合的なソリューションを提供できる存在を目指していくという。

「自然をまもり、笑顔をつなぐ」

確固たる理念を胸に、群成舎の挑戦は止まらない。

奥田 茂雄

(おくだしげお)

大学卒業後、自動車の生産技術職を経て、2017年に早稲田大学大学院でMBAを取得。2022年中小企業診断士登録。現在、家業の金属加工業会社にて企業内診断士として活動している。

