Talk Session 1

関東本部新設

大栄環境グループは、M&Aを通じて関東エリアで事業領域を拡大してきました。
解体工事、収集運搬、中間処理、最終処分など異なる領域で各社が強みを持つ一方で、
それらをどう掛け合わせ、グループとしての総合力をどう高めていくかが新たなテーマとなっています。
この課題に対応するため、営業・経営機能を集約し、
各社間の情報共有や意思決定を加速させる拠点として、
東京・神奈川・埼玉・千葉と、管理型処分場を有する福島を
担当エリアとする「関東本部」を2025年10月1日に設立しました。
本座談会では、関東市場の特性や課題、
M&A後に生まれ始めた変化、今後の展望について、
各社の社長と大栄環境(株)の関東エリアの責任者が語り合いました。

相澤 淳
栄和リサイクル株式会社
代表取締役

小野 広将
大栄環境株式会社 関東営業部長
兼株式会社共同土木 取締役
兼栄和リサイクル株式会社
常務取締役

中村 龍男
大栄環境株式会社
常務執行役員関東本部長
兼株式会社共同土木
代表取締役

稲垣 貴志
株式会社海成
代表取締役

西本 大
株式会社浦安清運
代表取締役
株式会社アイア
代表取締役

(株)共同土木

関東エリアを拠点に、産業廃棄物の収集運搬、中間処理に対応し、建設系廃棄物や廃石綿等の処理など幅広いニーズに対応している。関東エリアにおける中核処理拠点として、ハブ機能を担う。

栄和リサイクル(株)

東京都千代田区に拠点を置き、首都圏を中心に、建設現場から発生する産業廃棄物の収集運搬業、建物解体工事業を展開。大手ゼネコンを主要顧客に持ち、長年にわたり建設現場を支えてきた。

(株)海成

千葉県を拠点に、関東エリアで建設解体工事業および産業廃棄物の収集運搬業を展開。国家資格者が多数在籍し、さまざまな解体工事に対応できる点を強みに、官公庁や大手ゼネコンをはじめとする幅広い取引先からの施工実績を有する。

(株)浦安清運 ／(株)アイア

千葉県浦安市を拠点に、一般廃棄物の収集運搬・再資源化、産業廃棄物の収集運搬を行う。1972年に浦安市の指定業者となり、家庭ごみや飲食店・小売店・ホテルなどから排出される事業系一般廃棄物の収集運搬を受託。地域に根ざし、自治体や地域住民との信頼を築いている。

関東市場の特性と優位性・課題

情報集積地に見る開拓の可能性

中村 関東は国内で最大の市場であり、2026年3月期の連結売上高の約15%を占めています。産業構造が多様でニーズも幅広いからこそ、当社グループが提供できる価値が大きく、さらなる成長の余地があると捉えています。

小野 関東市場を一言で表すと、案件と情報の集積地です。再開発案件の規模が大きいことに加え、大手ゼネコンや解体会社の本社機能がある東京には全国各地の現場情報が集まり、計画から発注に至る意思決定が下されます。そのキーマンに直接アプローチできるという大きなメリットがある一方、既存の取引関係が根強い分野や指定業者の壁も存在します。ここを開拓し、新規案件を受注していくことが関東営業部の重要な責務です。

稲垣 (株)海成は、2025年に大栄環境グループに加わりました。千葉を拠点に、約50年にわたり培ってきた解体工事業の技術と顧客基盤を持ち、グループ内では廃棄物処理の川上を担う役割を期待されています。関東エリア、特に都心では今、大型再開発が増加している一方で中規模案件が減少しています。しかし、中規模案件は市場の裾野を広く支える領域です。数が絞られる中でもここを確実に受注していくには、解体の先にある運搬や処理までを視野に入れたアプローチが欠かせません。その点で、解体から再資源化まで一気通貫で担えることはグループの強みになっています。

相澤 関東市場については、足元で急に大きく伸びるというより、これから先ゆっくり伸びていくイメージを持っています。首都圏には築年数を重ねた建物が数多くあり、今後、老朽化に伴う更新や建て替えが進むことで、新築需要だけでなく解体需要も拡大すると見込まれています。そうなれば、解体工事にとどまらず、その先の産業廃棄物処理の領域にもプラスの効果が及ぶはずです。特に2028年以降は、そうした案件が本格的に動き始めるとみています。

西本 (株)浦安清運は、千葉県浦安市から委託を受けて一般廃棄物の収集運搬を担っています。ライセンス上、エリアは浦安市に限定されるため、地域に密着して生活インフラを支えています。浦安市は、人口規模だけを見れば首都圏で突出して大きい自治体ではありませんが、大型テーマパークなどを有し、来訪者が多く、廃棄物量の変動も大きいという特性があります。日々確実に収集を続けていくには、現場の実情に即した運行管理や対応が欠かせません。当社は、約50年間業務を継続する中で、地域に根差したオペレーションで信頼関係を築いてきました。関東市場というと競争の激しい民間領域が目立ちますが、こうした地域密着型の市場もあります。

関東本部設立後のシナジー

グループ連携で広がるビジネスの可能性

中村 関東本部を設立した背景には、グループ会社間のコミュニケーションを強化する狙いがあります。各社はいずれも大栄環境グループの規定やルール、戦略のもとで事業を進めていますが、同じ方向を向いているつもりでも、歴史や文化による違いが見えない壁となっていました。

関東本部設立後は、オフィスが一つになり、振り返ればそこに各社のメンバーがいる、という距離の近さが連携の

質と意思決定のスピードを変えました。個別の案件や課題には各社の社長や部門長が対応していますが、常にグループの全体最適を意識した判断になっていると感じます。こうした連携の真価は、順調な時よりも問題が発生した時にこそ発揮されると考えています。

小野 営業面の対応も変わってきました。特に大きいのは、その都度的確に報告・連絡・相談ができるようになったことです。この環境があるからこそ、提案の幅が広がります。(株)共同土木の中間処理、(株)海成の解体工事、栄和リサイクル(株)の収集運搬――各社のサービスを組み合わせ、単一サービスにとどまらない提案ができるようになりました。

中村 案件を持ち込む営業担当の動き方自体にも、変化が表れています。「この案件に海成の工事提案も加えれば相乗効果が出るのでは」「共同土木とも組めそうだ」と、以前にはなかった発想が自然と生まれ始めています。

相澤 実際、以前なら「当社はここまで」と線を引いていた仕事でも、案件ごとに各社の機能をどうつなげられるかを考えるようになりました。例えば栄和リサイクル(株)は営業と情報収集に強みを持つ一方、車両台数や人員には限りがあります。そこを今は、(株)共同土木や(株)海成など、グループ各社へ適切に引き継いでいけます。こうした連携の延長で、新たに踏み込める領域も見えてきました。とりわけ期待しているのが、(株)海成が強みを持っている入札案件です。

稲垣 (株)海成の立場としても、近年は大型の開発案件が増加傾向にあり、相見積もりの結果、解体工事を受注できないケースもありました。しかし各社の営業と組むことで、同じ案件でも廃棄物処理など別領域の提案につなげられるようになっています。

対応範囲にも柔軟性が増しました。部分的な参入についても違う角度から打ち手を出せるようになったと実感しています。

小野 お客さまからの見え方も変わってきていると思います。これまで「廃棄物処理の会社」と思われていましたが、総合力で応えられるようになったことで、「そこまで任せられるのか」と言っていただくことが増えました。

西本 事業特性は異なりますが、(株)浦安清運も人財面で大いに助けられています。人員が不足した際には、(株)共同土木から応援を出してもらっています。実際に、それによって自社だけでは難しかった大型案件の受注も実現しました。これも、グループ連携の価値だといえます。

収益力強化に向けた道筋

連携で挑む連結利益の最大化

中村 連携が進むほど、利益をどう考えるかという論点も浮かび上がります。例えば、解体工事から入った案件でも、処理は(株)共同土木、収集運搬は栄和リサイクル(株)と、一つの案件に複数社が関わるケースです。各社の利益向上はもちろん、連結利益をどう最大化するかも問われます。

営業利益率を高めるには、コスト削減だけでは限界があります。グループ全体で売上規模を拡大し、スケールメリットで収益性を高めることが重要です。そのための一手が、解体工事を受注するための有資格者や管理技術者の増員です。受注能力を十分に発揮できれば、より多くの案件を同時に引き受けられるようになります。案件数が増えても設備などの固定費は大きくは変わらないため、増えた売上は利益として残りやすく、利益率の大幅な改善が見込めます。これは、処理施設に投資して処理能力を高めるのと同じ発想です。実際、関東エリア全体では売上・営業利益ともに拡大しており、収益性はまだ高められると見ています。

小野 営業の現場で言えば、今後避けて通れないのが価格転嫁と人財の問題です。燃料費、電気代、人件費が上がる中、従来通りの価格では収益性を維持しにくくなっています。しかし、競争が激しい中で単純な値上げ要請は受け入れられにくいのが実情です。だからこそ、価格だけでなく提案の中身で選ばれる必要があります。解体から処理まで一貫して請け負えること、あるいは複数機能を組み合わせて価値を出せることが、差別化の決め手になっていくと思います。

相澤 栄和リサイクル(株)は、外注先を活用して施工するビジネスモデルです。外注先に依存する事業構造に加え、建設業の法改正で適正な労務費支払い要請が強まっており、利益の確保が難しくなってきています。自社の労務費も上昇している上に、収集運搬事業では、処分費は連結側の収益に計上され、自社単体での利益率は見えづらくなっています。

利益率の改善は、市場動向にも左右されます。関東市場は、案件自体は多いものの、再開発計画の進み方次第では、大型案件の着工時期が数年単位で後ろ倒しになる可能性があると見ています。着工が遅れると、想定していた売上・利益の計上時期もずれ込みます。そのため現在は、各再開発案件の着工時期や工程の見通しをグループ全体で収集・共有し、将来需要を見据えた営業戦略を展開しています。利益率の改善は容易ではありませんが、中長期の視点で準備を進めていきます。

稲垣 外注先への依存度が高いと、利益率の低い状態が続きます。だからこそ、どこまで内製化できるか、どうすれば同時にこなせる案件数を増やせるか、という視点が重要になります。連携によって受注の可能性が広がった今、次に必要なのは、それを利益に変えていく体制づくりです。

西本 価格転嫁が大きなテーマであることは、一般廃棄物の収集運搬でも同様です。とりわけ収集運搬業は市場の拡大が見込みにくいため、コスト管理や適正価格の維持が欠かせません。この数年は労務費の上昇分を適切な価格へ転嫁することに注力し、収益は改善傾向にあります。ただ、人件費の上昇は今後も続く見通しのため、自治体だけでなく民間のお客さまとも継続的に交渉していく必要があります。併せて、車両の使い方や経費管理といった面で従業員の意識を高め、生産性の向上につなげていくことが重要だと考えています。

今後の抱負

関東エリアを起点に描く成長モデル

稲垣 今後の成長の鍵となるのが、大栄環境(株)の建設業における東京営業所の開設です。ここを拠点として、大型の解体工事の案件獲得を進めていきます。関東市場での売上の伸びしろは大きく、(株)海成や栄和リサイクル(株)をはじめ各社が連携して解体工事の領域を強化していけば、成長を一気に加速できます。

相澤 既存施設の活用やリサイクル施設の新設といった事業基盤の構築が、これから重要になります。今は、ターゲット設定や戦略立案は十分とはいえません。解体工事や産廃処理、再開発などの案件情報を部門長クラスが横断的に持ち寄り、グループ全体で戦略を練る体制を築くことができれば、関東エリアの強みはさらに大きくなるはずです。

小野 現在の主戦場は東京・千葉・埼玉・神奈川ですが、関東本部が次に目指すのは、福島県までを含めた広域展開です。福島県内にはグループ会社の管理型最終処分場があり、新たに開設したいわき事業所と連携すれば、福島エリアの廃棄物や土壌の処理需要も取り込めます。首都圏からは中部方面よりも福島へ運搬する方が近い案件も多く、これまで中部へ運んでいた分を福島へ回せば、運搬コストやCO_2の削減にも直結します。グループの施設を、一層広い視野で活用していきます。

西本 (株)浦安清運は、地域の生活インフラを支えるという、なくてはならない役割を担っています。今後は一般廃棄物の収集運搬にとどまらず、地域貢献や生活インフラの維持という視点から、周辺領域でできることを着実に広げていきます。

中村 次の課題は、連携で生まれた変化を関東本部の成長モデルとして確立することです。各社の機能がつながり始めたことで、案件を見る視点も、強みの掛け合わせ方も大きく変わりました。この手応えを、売上拡大と収益性向上へと、確実につなげていきます。中期経営計画「D-Plan 2028」の達成においても、関東エリアは大きな役割を担います。提案力の質を磨き、グループの成長を牽引していきます。

関東エリアの市場環境特性・今後の動向を踏まえて連携、シナジー効果を発揮