

## エネックス株式会社

エネックス株式会社は、家庭用プロパンガスの販売を中心に、電力事業やガソリンスタンド、タクシー向けのオートガススタンドの経営など“エネルギー”をキーワードに事業展開している。エネルギーを取巻く環境は世界的に激変が起きている。脱炭素が社会全体に浸透していく中、2代目の榎本弘容社長は、時代のトレンドや顧客ニーズの変化の風を見定めながら、次世代の総合エネルギー事業のプロバイダーとして経営を推進している。

### 東村山市で練炭や薪の販売を祖業にする

エネックスは1957年8月、東村山市内で練炭や薪の販売を行う榎本燃料という個人商店を始めたのが、事業の源流となっている。その後、時代の変遷で薪や練炭が使われなくなり、1960年代に入ると高度経済成長の波に乗り、プロパンガスが家庭用のエネルギーとして台頭してきた。そこに目を付けた先代社長の榎本眞次郎氏（故人）がプロパンガスの許認可を取り事業を始めた。

1971年8月、榎本燃料株式会社として法人化し、本格的に家庭用プロパンガスの販売に乗り出した。都市化の流れで事業は順調に拡大し、20年後の1991年10月には、CI（コーポレートアイデンティ



創業当時の店舗

ティ）導入に伴い、現在のエネックス株式会社に社名を変更している。現在、エネックスは家庭用プロパンガスとオートガス、そして電気の小売業務を中心とする会社に成長している。プロパンガスの販売拠点は本社がある東村山市のほか、福生市と埼玉県東松山市の3拠点。オートガススタンドが三鷹市、八王子、多摩市の3拠点を構えるほか、2011年に地元のガソリンスタンドを事業買収して、現在のビジネススキームを形成している。

### 先代が急逝し経営を引き継ぐ

榎本弘容社長は先代の長男で、大学卒業後、金融機関に就職したが、事業承継を念頭にエネルギー会社に転職。川崎市にあるエネルギーの輸入基地やガソリンスタンドで働いた後、1995年秋、エネックスに入社した。当時24歳であった。最初は営業部で工務店営業を経験した。プロパンガスの新規開拓は、建設会社や工務店を訪問して、新築物件にガスを付けさせてもらうというスタイルで、榎本社長は3年ほど経験をした。後半の2年間は、オートガススタンドの管理やタクシー会社の営業なども経験した。その後、2000年4月、父である榎本眞次郎社長が急逝したことに伴い、29歳という若さで経営のバトンを引き継ぐこととなった。就任当時、ほぼ

全ての社員が社長よりも年上であった。

最初の仕事はグループ企業の統廃合だった。当時、エネックスには6つの関連会社があり、その全ての経営を先代社長が見ていた。タクシー向けのオートガススタンドの経営をしていた企業が3社、ガスのタンクローリー輸送の会社が1社、タクシー会社が1社、ガソリンスタンドの経営会社が1社で、事業承継により、榎本社長は全社を引き継いだのだが、経営体制や組織構成は法人ごとにバラバラであった。榎本社長はこのままでは経営効率が悪いと判断、同業種は事業統合して、最期まで残っていた多摩オートガス株式会社を2006年に完全子会社化した後、2008年にエネックス本体に吸収合併した。また、本業と関連性の薄いガスのタンクローリー輸送会社とタクシー会社は売却し、オートガススタンドと家庭用プロパンガスの販売に経営を特化させる。事業の統廃合では、株式の持ち合い解消も大きな課題となり、多数の株主から株を買取る作業に長時間を要した。結局、社長就任後に着手した統廃合の作業が完了したのは8年後の2008年であった。

### 仕入れ業者を複数社持つのが強み

同社の主力事業であるプロパンガスは、外部の業者からガスボンベを仕入れてお客様の元に届けるビジネスで、事業開始当初はボンベの配達を社員が行っていた。運搬車両にガスボンベを載せて配達をしていたが、現在は全量、外部委託に切り替えた。委託業者は全7社で、榎本社長は「ここがうちの強みなんです」と話す。

プロパンガス事業者には、液化石油ガス法が適用され、その法律により、保安点検業務を配達時にやらなければならない。つまり配達と点検がセットで、顧客への通知義務もある。非常に面倒な手間と作業が発生するため、外部委託する場合、通常は特定会社からガスを仕入れて配達を委託するのが一般的だが、エネックスはそうした手間があるにも関わらず、あえて7社に委託している。調達コストをなるべく安くするためと、もう1つは営業面におけるリスク管理だ。プロパンガスの販売は競争が激しく、常時、顧客の取り合いが起きている。そのため、エ



プロパンガスの点検風景

ネックスは7社と付き合うことで、そうしたリスクに歯止めをかける狙いがある。

### 電力自由化で電気事業に参入する

会社設立以来、順調に市場を開拓し顧客を増やしてきた。現在、プロパンガスの顧客数は集合住宅と戸建て住宅を合わせて約1万世帯。都市ガスへの転換や競争激化の影響を受け、最盛期の1万5,000世帯から顧客数は減少傾向にある。こうした流れは今始まったことではなく、榎本社長は常に将来の事業展望を考えていた。そのきっかけが2016年4月に起きた。電力の自由化である。榎本社長は自由化が始まる数年前から、今後の自社事業の行方について思い悩んでいた。電力自由化が始まれば、様々なモノが電気に置き換わり、化石燃料の市場が次第に衰退し将来的に事業が立ち行かなくなる可能性も案じていた。熟慮の末に出した結論は、電気の小売市場への参入であった。社内で準備を進め、免許を取得。2015年12月、電力販売をスタートした。

サービスの名称は「エネックスでんき」。スタート当初、電気の仕入れ価格は高くなく、契約件数が増えるほど収支が改善されることはシミュレーションから見えていた。営業マンは意欲満々で新規市場の開拓に臨んだが、結果は惨敗だった。誰も契約が取れなかった。ガスの営業は得意であったが、電気はどう提案していいか、誰も分からなかったことが敗因だった。スタートして1年目、契約件数はわずか50件に留まった。

このままでは大変な事態になると判断した榎本社



当社所有の太陽光発電所の一例

長は、他の仕事を一時的に全てストップし、トップセールスでエネックスでんきの販売に乗り出した。

毎日、毎日、東村山市内をくまなく営業活動して回った。直接、世帯訪問したほか、小売店や飲食店を一軒ずつ営業して歩いた。エネックスはプロパンガスの既契約者に対して電気を販売する、所謂、セット販売で当初、営業を進めたが、電力自由化で業界に市場参入する事業者が多く競争は激化していた。それでもキャンペーンを打つなど1つ1つ、地道な努力が次第に花開き始め、サービス開始から5年間で契約件数は1,500件に到達した。

しかし、エネックスが電気ビジネスを安定的に継続するためには、最低でも3倍以上の契約件数が必要で、榎本社長は“どうすれば良いのか”と悩んでいた。そこに追い打ちをかける事態が起きた。電気料金の仕入れ価格の値上げだ。2020年に入ると、それまで1kw/h当たり30円前後で推移していた仕入れ価格は200円以上に急騰した。ウクライナ戦争が始まった時期と重なり、天然ガスの価格が暴騰したというのが仕入れ価格高騰の主な理由であった。この価格高騰は電気の小売り事業者の経営を直撃し、多くの事業者が撤退や廃業に追い込まれた。その中に榎本社長の知り合いの会社があった。

ある時、撤退を決めた社長から榎本社長宛に電話が掛って来た。用件は撤退に伴い契約顧客を引き継いで欲しいというものであった。顧客数は700件、榎本社長はブランドごと事業買収した。名称は「下町でんき」。インターネットに特化した営業が特徴

で、引継ぎ後には4,000件まで契約を伸ばし、現在は3,000件で推移している。「エネックスでんき」の1,500件と合わせて計4,500件の顧客基盤を獲得できるようになった。

#### 関東4県に太陽光発電所54カ所を自社で開設する

榎本社長は件数的には目標にしていた5,000件に近づいてきたが、電気を市場から購入するビジネスモデルでは、再び仕入れ価格の高騰に直面するリスクがあると考え、自社電源を持つことを決断した。

2022年、自社所有の遊休地を売却した資金を原資にして、千葉、茨城、群馬、栃木の関東4県にある耕作放棄地などに太陽光発電所54カ所の建設に乗り出した。投資額は約6億円。現在、既に20カ所が稼働中で、2025年8月には、建設している発電所が全て動き出す予定だ。稼働が実現すると、4,500件の全顧客に日中は相当量の自社発電の電気を供給できるようになる。一方、夜間は東京電力のバックアップを付けたり、JEPX（一般社団法人日本卸電力取引所）から電気を購入するが、それでも100%外部から電気を仕入れる場合に比べて原価率は大きく改善する見通しだ。エネックスは電気事業における売上高利益率8%を目指している。

まずは54カ所の発電所の稼働を通じて、「需要と供給のバランスがどうなるのか。状況が把握できるようになったら、次のステップに進みたい」と榎本社長は話す。同社は同事業について、地域で発電して地域で消費する「地産地消エネルギー」を目指している。プロパンガスを使わない世帯は確実に増えている一方で、電気を使う世帯は増えていく。経営としてバランスをいかにうまく取ることができるかが今後、重要な経営課題になる。

#### コールセンターを開設する

榎本社長が社長就任後に注力してきた業務の1つにコールセンターの開設がある。社長就任後の2004年、コールセンターを自社内に立ち上げた。同社はそれまで、各営業所でお客様からの電話を受けていたが、電話の受け答えが悪いとクレームになっていた。榎本社長は、“おたくの電話対応はひ

どいね”と言われたり、電話を受けた者が頼まれ事を忘れてしまうなど、このままではけないと痛感していた。早速、社長自ら外部のコールセンターをあちこち見学に出かけて、最初は1つの部屋に電話を4台用意して、パート社員4人に電話対応をしてもらって体制からスタートした。最初はノウハウも経験もなく手探りであったが、現在は本社から5分ほど離れた営業所内に専用ブースを設けてパート社員10人でコールセンターを組織している。朝8時半から夕方5時半まで、的確にパート社員が対応して、ガス、電気をはじめ携帯電話、エネックスが取扱うすべての商品の対応を一括で行っている。

榎本社長の目標はワンストップ対応で顧客の課題解決をすることだが、「現在は、どんな問い合わせが来てもワンストップで解決するように取り組んでいる。」と胸を張る。

### 役員会を廃止して経営チームに経営判断を移管

エネックスは来期、会社設立から55年を迎える。榎本社長はこのタイミングを機に、社内体制の変革を考えている。これまで社長を含めた経営陣で考え決めていた事業計画をボトムアップ形式に切り替えようとしている。その一環として、5人のメンバーから構成される「経営チーム」を立ち上げた。

2024年度からは役員会を廃止し、代わりに経営会議というスタイルにして、経営チームの5人にそれぞれ役割分担をさせ、会社の基幹的な意思決定は、経営会議で全て決める方針に変更した。どうしても結論が出なかった時は、榎本社長の一任で決め



コールセンター風景

るといふ幾つかのルールは決めてあるが、基本的には各分野に精通したチームメンバーに今後のエネックスの経営を託していく。

まず、手始めに55期の経営計画について、初めて社員全員で考え、出てきたアイデアや意見を基に経営チームが精査して実際の経営計画に落とし込んでいく。そのための勉強会を、去る2月15日に近隣の大会議室に社員が集まって行い、グループごとにディスカッションして方向性を決めた。同社として初の試みである。

榎本社長は5-6年後には新体制の結果が出てくれば良いと考えている。その先には次世代への事業承継を睨んでいるようだ。「我々の得意分野は昔からエネルギーそのものを売っていくこと。これからもその点にこだわっていきたい」（榎本社長）一。時代やエネルギーを取巻く環境は変わっても、ぶれずに地道に取組む姿勢と力が、エネックスの大きな強みになっている。

## 企業概要

### エネックス 株式会社

代表取締役：榎本弘容

創業：1971年8月

事業内容：プロパンガスの販売・保安業務、給湯設備、灯油、重油の販売、その他生活関連用品の販売、自動車用燃料（プロパンガス・ガソリン）スタンド運営・販売、電力販売（低圧電力・高圧電力）都市ガスの販売・保安業務（平成29年4月から開始）

本社：東京都東村山市本町2-19-4

電話番号：042-397-5111

取引店：東松山支店



榎本社長