「廃棄物処理からアップサイクラーへドメイン拡大を」

EPCとO&Mの一体経営

―荏原環境プラント・佐藤社長に聞く―

全社員がワンチームで

今年1月に荏原環境プラント㈱の代表取締役社長に佐藤誉司氏が就任した。環境プラント事業の出身で、エンジニアとして活躍を続けてきた佐藤社長は、「何より目指しているのは、会社の継続的な発展と成長」とし、そのためには、「常に開かれた場で議論を交わし、社員一人ひとりが納得して持てる力を最大限に発揮できる、そんなワンチームの組織をつくり上げる」と話す。直近でも、同社が手掛けた多くの廃棄物処理施設が竣工を迎えているが、同社の特徴として、廃棄物処理施設のプラントのEPCとO&Mの一体経営を挙げ、「全てをワンパッケージで自社内で完結している」ことのメリットを強調した。現在、循環経済への移行が国家戦略として進められるなど、廃棄物をとりまく現状は、これまでと大きく変わってきている。廃棄物のソリューションを担う企業として活躍を続けてきた同社だが、今後はアップサイクラーを目指すとし、「単なるリサイクルではなく、より高品位な再生材を生み出せる存在になりたいと思っている」と力を込めた。佐藤社長に同社の現状と今後の展望について話を聞いた。

インタビューに答える佐藤誉司社長

―今年1月に社長に就任されました。

佐藤誉司社長「私はもともと環境プラント事業の出身で、エンジニアからスタートし、青島荏原環境設備有限公司の総経理、取締役営業本部長、直近では荏原製作所執行役CHRO兼人事統括部長を経て、今年1月に荏原環境プラントの社長に就任しました。環境プラント事業には3年ぶりに昨年戻って来ました。現場で運営を受託している廃棄物処理施設は80ヵ所、社員は2000人、パート社員など全てを含めると3000人の従業員がおり、現代社会に欠かせない、エッセンシャルワークであるごみ処理を担っています。この3000人とその家族の生活を守っていくことが私の使命で、現代社会を支えつつ、そうした責任を背負うことについて非常に身が引き締まる思いです。

　私が社長として何より目指しているのは、会社の継続的な発展と成長です。それを実現するためには、全社員が『ワンチーム』となって取り組める会社にしなければなりません。その土台となるのが、役職や組織の垣根を越えたフラットなコミュニケーションと、常に情報を共有し合うオープンな議論です。経営の品質や透明性は、一度高めれば終わりではなく、企業として永続的に追求し続けるべき重要なテーマだと考えています。会社にとって最大の資本は『人』です。人的資本経営の観点からも、常に開かれた場で議論を交わし、社員一人ひとりが納得して持てる力を最大限に発揮できる、そんなワンチームの組織をつくり上げることが、私の強い思いです」

―貴社の事業概要をお聞かせください。

佐藤社長「当社には大きな特徴があります。この業界ではEPCを主導として発展してきたという歴史的経緯があり、子会社がサービス部門として、O&Mを行っているところが多いのですが、当社の場合にはEPCとO&Mの一体経営を行っており、全てをワンパッケージで自社内で完結していることが最大の特徴です。セグメントごとに切磋琢磨し、健全な議論をしていくことで、現場で起きているさまざまな小さなことも含めた課題をEPC部門に戻すことによって、次にご提供する施設は、現場の知恵が新たに加わった、いわゆるアップデートされたものをお届けすることができています。受託施設は80ヵ所で、稼働施設で言うと100ヵ所強で施設の運営を当社が担っています。また、民間向けの産業廃棄物焼却施設も数多くご利用いただいていますし、バイオマス発電についても事業として扱っています。また、事業の中心はごみ焼却ですが、焼却灰の資源化・リサイクルについては、名古屋にあるグループ会社の中部リサイクルで行っています。お客様のご要望に応じて、最終処分することなく、全量をリサイクルすることが可能です。製造拠点については、中国青島市に荏原環境工程（中国）有限公司があり、日本と中国一体となって事業全体を支えています。また、当社の持っている優れた技術を中国市場で展開しており、中国ではすでに約70ヵ所で当社の焼却炉が使われています。中国の1炉当たりの処理能力は500から1000t/日程度と、日本よりも大規模な設備となります。優れた日本の技術を中国でも展開しており、最近はそれが台湾やシンガポールなどアジア各国に少しずつ広がっていっています。日本での事業を中心としつつ、優れた技術をアジアの国々で利用していただいていることが私どもの事業の1つの特徴であると言えます」

―最近の受注動向は。

佐藤社長「現在は2000年代にダイオキシン対策を進めたごみ焼却施設の更新や改良の時期に来ており、いわゆる基幹的設備改良事業、延命化事業を多く受注しています。直近では愛知県安城市の改良工事を落札し、現在は契約手続きを進めています。その他でも、岡山市、佐賀市などで基幹改良工事を行っています。新炉については先日、長崎県大村市からDBO案件を受注しました。また、施設の運営開始も相次いでおり、神奈川県厚木市のあつあいクリーンセンター、岐阜県の高山市資源リサイクルセンター焼却施設、福井県鯖江広域衛生施設組合の鯖江クリーンセンターの3施設が稼働を開始しています。

　海外については、台湾でごみ焼却施設の更新時期を迎えており、高雄市向け焼却炉やボイラ等の供給を受注し、新竹市向けが竣工しています。日本の技術を中国、アジアの国々で使っていただけることは当社にとって大きな喜びです」

厚木愛甲環境施設組合のあつあいクリーンセンター。昨年12月に運営を開始した

―中期経営計画E―Plan2025が終了し、E―Plan2028がスタートしました。

佐藤社長「E―Plan2025につきましては、過去最高の業績となりました。更新の建設事業ももちろんですが、2000年代に建設した施設が、基幹的設備改良事業の時期を迎えており、こちらに注力することで業績については手堅く推移しています。それから現在、大きな問題となっているリチウムイオン電池による火災被害への対応は、リソースをやりくりしながら取り組み、緊急度を上げて対応しました。

　一方、E―Plan2028に向けてです。受託80ヵ所を中心とした施設について、環境省の方針でも20年、30年といった期間で使用を終えるのではなく、さらに延命化などを行うことで、50年程度稼働させることが主流になっていますので、こうした流れにしっかりと備え、技術力を高めてレトロフィットと言われるような既存の施設に最新の技術を導入することで施設をアップデートしていきたいと考えています。国では、経済安全保障上の観点から資源循環を進めています。これまで当社では、廃棄物のソリューションを担う企業として事業を進めてきましたが、加えて今の資源循環の文脈では、アップサイクルを担う存在、私どもではアップサイクラーと呼んでいますが、単なるリサイクルではなく、より高品位な再生材を生み出せる存在になりたいと思っています。いろいろな分野がありますが、その中の1つとして、プラスチックの炭素循環があり、私どもの流動床式の技術を応用して流動床式ガス化炉を開発しています。製品開発自体は20年ほど前に終わっていますが、さらに磨きをかけるべく、千葉県袖ケ浦市に実証試験場を設置しました。前回の開発は、そこから合成ガスを生成するプロセスでしたが、今度はさらに改良を加えて、再生油を取り出すことに取り組んでいます。昨今の中東情勢もあり、ナフサやガソリンの価格が高騰していますが、汚れたプラスチックから再生油を生成し、産業界に貢献していく動静脈連携を進めていきたいと思っています。廃棄物処理からアップサイクラーにドメインを拡大しながら、事業を広げていきたいと考えています」

千葉県袖ケ浦市にある実証プラント。再生油の生成に取り組んでいる

―今年で荏原環境プラント設立から20年となります。今後の展望は。

佐藤社長「やはり、資源循環、アップサイクルが今後の重要なキーワードになります。今の日本は、災害の激甚化や島国で資源が乏しい、なおかつ、インフラの老朽化が進んでいるという、いわば課題先進国と言ってもいいような状況です。今の日本にフォーカスし、さまざまな課題の解決を通じて、しっかりと技術として磨き上げていけば、それをアジアなどグローバルに展開できると思っています。その1つは、ごみ発電であり、中国から他のアジア諸国へと展開していきます。さらに当社では、ケミカルリサイクルを通じた炭素循環もあります。また当社のグループ会社である中部リサイクルでは、お客様からの焼却灰の溶融処理を行うことで、天然石に代わる人工石をつくり、それを100%活用いただく仕組みを構築しています。また、焼却灰は金属類も含んでおり、溶融処理を行うことで、金などが高い濃度で回収できますので、それを動脈側の精錬会社に引き渡すことで立派な再生材として活用することができます。炭素循環とともに、金属についても資源循環の一端を担っています。廃棄物処理が当社の事業の中核であることには変わりはないのですが、新たな社会的ニーズが生まれているドメインに当社の事業が拡大できるのではないかと考えています。日本の課題を解決することで、新しい分野を生み出すことができて、その成功例をアジアや世界で課題を抱える地域や事業者に提供できるのではないかと考えています」

台湾新竹市向けのごみ焼却施設が竣工した。海外でも同社の手掛けた数多くの施設が安定稼働を続けているほか、新たな受注も続いている

日々の暮らしから出る"ゴミ"が
資源やエネルギーとして循環する、
そのような持続可能な社会を
実現していきます。

EBARA

荏原環境プラント株式会社
〒144-0042 東京都大田区羽田旭町11-1　https://www.eep.ebara.com