

日本のエネルギー自給率向上を目指した太陽光発電、自然環境を守り24時間供給を可能にしたバイオマス発電など再生可能エネルギーの普及に取り組んできたe-flat。

その一方で、自然と共生する農業の活性化、外国人材のコンサルティング、ベンチャー企業経営者の育成支援など「人生応援」をコンセプトにしたビジネスを次々生み出してきた、同社の挑戦を訊く――。

株式会社 e-flat 代表取締役

東平 豊二

*urrent*

# 迅速な判断で 附加価値を高める 新ビジネスを 次々創生

とうひら・ゆたみ 1965年生まれ、兵庫県出身。国立明石工業高等専門学校建築学科卒業。94年に一級建築士を取得。建設会社、不動産会社などの勤務を経て、2008年、前身のユタミデザイン一級建築士事務所、10年5月にe-flatを設立する。新規事業開発に必要な専門知識を得るために情報収集量は膨大だが、速読系で小説を1~2時間で読破、記憶力にも自信があることが幸いしていると言う。1年前から長唄を始め、4ヶ月で名取に。趣味も仕事も全力投球で臨む。



## いち早く太陽光発電の分譲を開拓



太陽光発電所として開拓した愛媛県松山市神次郎町のソーラーシェアリング施設。パネルの下ではシキミを育てている

近年、地球温暖化が加速度的に進み、海水温度上昇に伴う海面の上昇、猛暑や豪雨、季節外れの台風など異常気象、生態系の変化が指摘されている。その要因の一つは大量の二酸化炭素( $\text{CO}_2$ )排出と言われる。これは火力発電による石油、石炭、天然ガスなど化石燃料の燃焼によるもので、国際的にはこの化石燃料エネルギーから脱却し、 $\text{CO}_2$ を排出しない再生可能エネルギーへの移行が求められている。そんな

中、化石燃料の輸入に依存している日本は2011年まで $\text{CO}_2$ 排出量の少ない原子力発電で発事故をきっかけに、ようやく安全かつ持続的に自給できる再生可能エネルギーが注目されるようになった。

そして翌12年、太陽光、風力、水力、地熱など再生可能エネルギーを用いて発電された電気を20年間電気事業者が同じ金額で買い取る固定価格買取制度(FIT)が導入された。中でも仕組みや構造がシンプルでわかりやすい太陽光発電の普及が急速に進み、新規事業者の参入が相次ぐなど競争が激化。15年には倒産した業者数が倍増し、早くも事業者が淘汰される事態となつた。

そんな中、10年の設立以来、培ってきた不動産・建設事業のノウハウを生かし、いち早く太陽光発電の分譲事業を開拓してきたのがe-flatである。

「それまでの太陽光事業者は訪問販売で個人宅の屋根にパネルを設置するところが多かったのですが、当社では広大な土地を購入し、整地してたうえで太陽光発電施設を建設。その土地を小区画で個人や企業に分譲販売すれば、長期的な資産運用の価値が高められる投資商品になるのではと思つたわけです」

早速、東平豊三社長は電力会社と打ち合わせをし、商品企画開発。発電した電力を電力会社に売り、そこで得た収益を顧客に安定的に還元するビジネスモデルを構築した。

「2000～3000万円であれば個人でも投資しやすいはず。一つずつ個人が発電所を持つ仕組みもいいかなと思いました」

その時のキャッチフレーズは「ミクロの結集がメガを超える」。小さなものでも集めればメガソーラー以上になるという意味を込めて企画したこの商品は「主婦感覚から生まれたものだつた」と東平社長は当時を振り返る。

「全量買取が始まった時は何十メガの太陽光を作つてやるぞと意気込む方も多かつたのですが、さすがにそれは身の丈に合つていない、まずはできることから始めようと思いました。また、原発事故を教訓として、一人ひとりが国のエネルギー問題に取り組み、再生可能エネルギーをみんなで普及していく動きを作りたい気持ちもありました」

その発想が見事に当たり、個人客が全体の7割を占めるヒット商品となつた。しかし、この分譲事業も後に大手企業が参入。

「結局、私たちがいくら斬新なアイデアを出しても、資金力のある大手にはかなわない。そこに負けつつも(笑)、こつこつとお客様の信用を得られ、今までやってきました」

### メンテナンス、人材支援を強化

とは言え、大手企業は早々に撤退するところが多かつたが、同社の太陽光発電事業は今でも継続中。しかも既存の顧客が2つめ、3つめを購入するほか、口コミやその顧客の紹介で予約

が入り、ほとんど営業をしなくても売り出しと同時に完売するというから驚きだ。

「別事業を営業会社に頼んだことがあります。それでは自社にノウハウがたまらないし、いい加減なことをされる可能性もある。とは言え私自身、お客様のところを回る御用聞き的営業は得意ではない。だったら仕組みで売ろうと、営業マンを雇わない代わりに、商品の内容を充実させることに注力しました」

具体的には、個人のお客様に対して融資を銀行から受けるお手伝いをしたり、災害時の保険を受けたりと、顧客の要望を聞きながら3～4年かけて商品を作り上げていった。他社が數十人体制で展開しているのに対し、同社は5～6人で対応。当然、価格は安く抑えられる。また、商品数を抑え、たくさん作らないことで、価値が上がると考えている。

さらにはメンテナンス体制を強化。「会社でも発電所を所有しているので、お客様の気持ちはよくわかります」と、メンテナンス事業に特化した会社 e-karat を15年に設立した。同社では、台風などの災害があると翌日いち早く調査し、必要があれば速やかに対応。問題がなくてもその情報を顧客にすぐ報告、文字通りの顧客目線の取り組みをしてきた。それが評価されたのだろう。今や「何のクレームもない。そればかりか、当社が分譲販売した500区画のほか、他社で購入された区画も管理してほしいとの要望が多くあり、現在1000区画、50メガのメンテナンスを受け入れる」までに成長した。中

には完全に投資目的で購入、自分の発電所がどこにあるのかすら知らない顧客も多いと言う。

「ただ、メンテナンスも草刈やパネルの調整、点検など寒い中暑の中でもやらなければいけない作業はたくさんある。シルバー人材も採用しましたが、スピードが遅く体力的にも心配だった。このままでは増える区画の管理やメンテナンスが成り立たないと悩んでいたところ、親日で感性が日本人と似ているベトナム人材を紹介されました」

その翌月にはベトナムへ飛び、面接をして3人を採用。彼らをリーダーに育て、13人のスタッフを確保した。結果、人材不足で苦しんでいた e-karat の問題は解消。業績も右肩上がりに伸び始めた。この時、人材の重要性を再確認した東平社長は18年に人材コンサルティング会社 e-person を設立。現在、人材不足に悩む他社にもベトナム人材を紹介、日本・ベトナム企業間のコンサルティングや日本語の教育などを行っている。

## 設立10年の経験から得た教訓

とにかく東平社長の迅速な行動力には目を見張るものがある。聞けば、それは資金も実績もなかった設立当初に苦労した経験から学んだことが大きいと言う。東平社長が e-flat を設立したのは45歳の時。一級建築士の資格を持ち、前職では不動産会社の役員を務め、リフォーム部門を立ち上げた。その後、リストラにあい退職。

再就職を希望するも、女性で技術者が管理職の年代となれば厳しいと就職コンサルトからも指摘され、これまでのキャリアと人脈を生かし自ら起業することに決めた。

「当初は高齢者施設のコンサルティングを行っていましたが、地主さんと建設会社をつなぐには会社としての実績もなく、説得に時間がかかるなど効率が悪かった。資金があれば自分で施設を経営しますが、お願いをして理解を得るのは難しい。しかもコンサルティングは通常1～2年かかるので資金がもたない。そこで、これまでビル1棟丸ごとリニューアル、デザインを手掛けた経験を生かし、得意としていたリフォーム建設事業に着手することにしました。リフォームなら1件につき3カ月くらいで収入を確保できる。何も考えないで起業した結果ですね（笑）。こつちがダメならあっちをやろうと、何でもやりました」

そして設立の翌11年、東日本大震災が起り、同社は液状化によって傾いた浦安の家屋10棟の改修工事を担当。伝手があつたことから、家を引つ張つて動かす関西の曳家文化の工法を取り入れ、ジャッキアップ技術を一から学ぶなど、いろんなことに挑戦した。

「ただ、この時の浦安の市場は大手3社が9割の仕事を持つていて、残り1割を100社がひしめき争う激戦状態。ビジネスはスピードだと実感しました。しかも当時は資金がない、人材も間に合っていない。結局、立ち上がりから実績を作るまで半年かかりました」

その苦い経験と不動産・建設事業の実績があつたからこそ、その後の太陽光発電所の分譲事業を他社に先駆け展開することができたのだろう。大企業に対抗できたのはスピードと決断力だつたと東平社長は断言する。

「大手は成功するかどうかわからないものに稟議をなかなか通さず、すぐ取り組めない状況が多いと思います。その点、当社は私が決断すればすぐできる。太陽光発電の土地を上場企業と競い、先に購入したこともあります。資金力や人材の問題もあるので、スピードで勝負しないと大手には勝てないですから」

## 何事にも取り組みビジネスを構築

その後、同社は太陽光発電を行なながら、そ下で農業を行うソーラーシェアリングという仕組みを考案。ここでも新会社e-farmを立ち上げ、17年3月に茨木県霞ヶ浦市、18年2月に千葉県芝山町、19年1月に愛媛県松山市、19年5月に熊本県球磨郡にて設備を作った。前2カ所ではブドウを、松山市では仏事の供え物として使われる植物のサカキやシキミを栽培、耕作放棄地を甦らせていく。

さらには24時間の発電が可能で、農業と相性のいい再生可能エネルギー、バイオに着目。これまで太陽光発電で賄うことができなかつた夜間や雨天時の電力供給がこれで可能になる。

「F.I.T終了の問題もあるので、お客様のためにも次の手立てを考えることが前提にありまし



太陽光発電所のメンテナンスを担うe-karatの作業風景

すべく、新規事業育成プログラム——社会に求められていること、未来のためになることを「ビジネス」にしていく人たちを支援するベンチャー事業e-challengeを設立した。その第1弾として採択したのは大学生が企画したフードデリバリーサービス。e-farmの農業とも相性のいい飲食業へと、事業領域の拡大にも期待がかかる。「経験上、ビジネスを成立させるためには人、モノ、お金が必要。それにプラスして実績を作る、時流に乗ることが成功につながる。何事もやつてみなければわからない。有言実行型の人間としては新会社、新ビジネスを作ることは楽しく、それがそのまま事業として推進できることが当社の強みになっています」

新型コロナ禍で延期となつた創立10周年パーティーでは、既にHPにアップしている新規事業——心身の健康を美容から寄り添いケアサポートをする「e-beauty」、新たな住まいの形を提供するリフォーム事業「e-house」を発表する予定だった。現在、e-flatが展開するグループ会社は5社。社員に業務を任せ、問題が起ければできる限り楽しんで解決するようにしていると言う。「自主性を育てつつ、安心して仕事をしていく雰囲気を作り、社員を伸ばしていく」と笑う。

「日本の自然環境を守り、みんなが幸せになるモノを作つていただきたい」と目標を掲げる東平社長の挑戦はまだまだ続きそうだ。  
(岡崎優子)