

# 企業探訪



株式会社須山液化ガス  
代表取締役社長 須山 光男 氏



株式会社フォワード  
代表取締役社長 須山 裕史 氏



(写真左手前より) 株式会社須山液化ガス 代表取締役社長 須山 光男 氏  
株式会社フォワード 代表取締役社長 須山 裕史 氏  
(写真右手前より) 筑波総研 取締役社長 小倉 利男  
筑波銀行 宇都宮支店 支店長 椎名 成明

## 株式会社 須山液化ガスグループ

### 株式会社 須山液化ガス

代表取締役社長 須山 光男 氏

### 株式会社 フォワード

代表取締役社長 須山 裕史 氏

聞き手／筑波総研 株式会社 取締役社長 小倉 利男

#### ■会社概要〔株式会社須山液化ガス本体〕

本 社：栃木県宇都宮市埴田3-1-16  
創 業：明治20年 資本金：1,000万円  
従 業 員：33名  
事業内容：LPガス販売、住宅設備工事、不動産賃貸等

#### ■会社概要〔株式会社フォワード〕

本 社：栃木県矢板市中150-254  
創 業：昭和44年 資本金：1,000万円  
従 業 員：440名 ※同社関連会社含む  
事業内容：掃除用品レンタル、ハウスクリーニング事業等

1. 御社は、明治20年に創業し、その後120年以上にわたって事業を継続発展させ、4代目である「須山光男」様が就任されてからは、エネルギー事業を基軸に業務をさらに拡大されているとお聞きます。どのように事業を始め、どのように業務を拡大されてきたのか、その変遷につきましてご教示願います

#### (1) 創業の経緯

創業は、明治20年（1887年）です。創業者である「須山鍋次郎」が、屋号を「山正」として薪炭業を始め、大正13年（1924年）に、2代目である「須山信吉」が「須山薪炭店」として事業を承継しました。

昭和23年（1948年）に、3代目で私の義父にあたる「須山幸吉」が事業を引継ぎ、戦後の厳しい数々の局面を乗り越えてきました。そして、平成元年（1989年）に、私「須山光男」が、4代目として義父から事業を承継し、同時に、社名を「株式会社須山液化ガス」としました。

事業を承継した時、私は37才でした。晴れて社長となりましたが、燃料ガスの知識については素人でした。義父の手伝いをしながら知識を吸収し、危険物管理に関連する資格を取得していかなければなりませんでした。

そのような状況でしたが、“営業”には自信がありました。サラリーマン時代には、支度金付でヘッドハンティングをされたこともあります。このサラリーマン時代に培った営業力を武器に、事業の拡大を目指し、新たな顧客の開拓を始めました。

当時（1990年前後）、世の中は空前のバブル景気で、人々の戸建住宅を取得したいという夢が過熱

した時期でした。そこを事業拡大のチャンスと捉え、地元有力ビルダーとの提携を視野に入れ、個人商店から会社組織へ改め、それまで行っていた薪炭・灯油販売主体の事業から、当時成長が見込まれたLPガス販売主体の事業へ大きく舵を切り、今日に至っています。

今年の4月16日には、おかげさまで、創業127年目を迎えることが出来ます。

#### (2) 取扱い業務の変遷

1887年の創業から昭和に入り戦後にかけて、家庭での煮炊きの燃料は、薪炭や練炭がほとんどで、これらを中心に当初は事業を行っていました。

1950年代頃から、全国的にLPガスの需要が徐々に伸び始めてきました。しかし、弊社取扱品としてのLPガスの認知度と取扱量は、ほとんど無いに等しい状況でした。

その後、1960年代入り、東京オリンピックの聖火リレー、国立競技場の聖火にLPガスが使用されたり、各LPガスメーカーが懸命にPR活動を行ったことにより、LPガスが広く普及していきました。当社でも薪炭に変わる煮炊きの燃料として、その取扱量を拡大させ、LPガス販売事業というコアビジネスを確立していきました。

#### (3) 営業地域の変遷等

創業当時から、平成元年に会社組織へ改めるまで、基本的には地元のお客様への燃料販売がほとんどでした。店から半径何キロといった、限られた地域で、商売を営んでいました。

まさに地域密着の燃料店として、商売をさせていただきながら、家庭用燃料の安定供給という、地域貢献に努めてきました。



ガス機器設置工事



ガス配管工事



ガスキン事業所

現在の(株)須山液化ガスを設立した平成元年には、LPガスの顧客軒数が127軒でした。その後、地道な営業活動を続けた結果、地元パワービルダーや大手ハウスメーカー、地元の有力不動産会社との提携に成功し、おかげさまで顧客軒数を増やすことが出来ました。営業地域も、顧客軒数の増加に合わせ、栃木県全域を網羅するまでに拡大しました。

2. 現在、LPガスの販売を中心に様々な事業を展開されているとお聞きしています。どのような事業を行っているのか、各事業の概略をご教示願います

### (1) LPガスの販売

LPガス販売を中心に、ガス配管工事、ガス機器販売、住宅設備機器販売、空調機器販売、定期メンテナンス、アフターフォローなど、ライフラインとしてのLPガス供給・販売に加え、お客様の住宅に関するトータルサポートをご提供しています。

### (2) ガスキン事業

平成22年10月25日より、(株)須山液化ガスのグループ企業として「(株)フォワード」及び関連会社6社にて、マット、モップなどのお掃除用品やハウスクリーニング・家事代行などを取り扱う「ガスキン」事業を行い、ご家庭・事業所の皆様に暮らしの「キレイ」をご提案しています。

### (3) 灯油販売

創業時の薪炭に次ぐ古くからの取扱品目の一つです。長年の販売実績を基盤に店頭販売やお客様のご自宅に設置された灯油タンクへのルート販売を行っています。最近では灯油からガスへ燃料を転換されるお客様も多く、弊社としてもよりクリーンなLPガスへの転換もご提案しています。

### (4) 太陽光発電

太陽光発電各メーカーのライセンスを取得し、一般のお客様への住宅用太陽光発電システムの提案・販売と、集合住宅オーナー様や企業向けに事業としての産業用太陽光発電システムの提案・販売を行っています。再生可能エネルギーへの取組は、化石燃料を扱う私どもの責務と考えています。

### (5) 住宅設備の新規工事

様々な建物、建築方法に対応出来る体制を整え

ています。戸建住宅、福祉施設、業務用店舗、工場、園芸用ハウスなどへの施工を行っています。

### (6) リフォーム工事

お客様の立場に立った提案営業と確かな工事力を武器に、浴室、キッチン、洗面所、トイレなどの水廻りのリフォーム工事を中心に、クロスやフローリングの張り替え、外壁塗装、エクステリアに至るまで幅広いリフォーム工事を行っています。

弊社の工事施工部隊は全部で9チームあり、工事、修理のご訪問や緊急の対応などを通じて、リフォーム工事の受注を多くいただいています。

### (7) 新エネルギー事業

深刻化するエネルギー資源問題に有効かつ身近な事業として、自社所有物件への太陽光発電システム設置を促進しています。

また、それらの実績を基にスペースの有効活用と環境問題への取組を事業家の方々へ提案しています。

### (8) 不動産賃貸業

宇都宮市内で、賃貸マンション事業を行っています。

### (9) バナジウム天然水販売

富士山北麓の標高1,000m、地下100mから取水したバナジウムを豊富に含む天然水を、ご家庭にお届けしています。

3. 3.11以降、家庭のエネルギーのあり方も大きく変わりつつあります。御社ではすでに、太陽光発電や燃料電池等の新エネルギービジネスを始められていますが、120年以上にわたりエネルギービジネスに携わってきた御社からみて、エネルギー業界はどのように変わっていくのか、ご教示願います

先の東日本大震災をきっかけにエネルギー業界を取り巻く情勢は、大きく変化したのは言うまでもありません。何と言っても、福島第一原発事故や汚染水問題が一般のお客様の暮らしに大きな悪影響を及ぼしているのは事実です。

そんな中、エネルギー産業を取り巻く情勢の変化を踏まえて、エネルギー基本政策、電気事業制度などの見直しが議論されており、太陽光・風力・



太陽光発電システム



家庭用燃料電池



今年の指針



地熱・小規模水力・バイオマス火力発電などの再生可能エネルギーやガスコージェネレーションシステムを核とした分散型エネルギーの導入が推し進められています。従ってこれからの将来においては、天然ガスやLPガスが、本当に重要なエネルギーになってくると思います。

また、LPガスは、ガスボンベがあれば災害時にすぐに炊き出し等が出来るという点で、震災を機に災害時にも有効なエネルギーとして見直されています。日本政策投資銀行主催の「第1回女性新ビジネスプランコンペティション」で女性起業震災復興賞を受賞した宮城県気仙沼市でデニム工場を経営する及川秀子社長が、国・地方自治体・住民が集う会合で、震災直後プロパンガスのおかげで炊き出しが出来た自らの体験をもとに、各災害避難先にガスボンベを備蓄すべきだというお話をされていましたが、そうした声が国や自治体を動かし、災害避難先にガスボンベが設置され始めています。当社でも東日本大震災直後の切迫した状況の中で自治体やLPガス協会等と協力して自社の保有するガスボンベや飲料水を避難先等に拠出していました。

4. エネルギーへの考え方が大きく変わる中で、国内人口の減少、国内産業の空洞化等今後さけられない課題が、事業に大きな影響を与えられると思われま。そのような中で、御社は、LPガス販売を基軸に、業務を多角化され、次の時代に対応した経営をされているようにお見受けいたします。差し支えのない範囲で結構ですので、御社の経営理念や経営戦略をご教示願います

#### (1) 経営理念

当社では、経営理念を「暮らしと未来を考える、ライフライン事業」とし、将来にわたり皆様に安心・安全なエネルギーをお届けするように努めています。当社では、この理念をもとに、他社にさきかけて遠隔でガスの異常を察知し、注意を促したりガスを自動的に遮断する最先端のシステムを導入し、お客様に大きな安心をお届けしてきました。

また、今年の指針として「脚下照顧」と「自立一体」を掲げています。「脚下照顧」は、禅家の語で、“自

分の足元をよく見よ、本来の自分を反省してよく考える”という意味です。「自立一体」は、“個々が、自らの責任の基に行動し、その個が協力して大きな力を発揮する”という意味です。これらの指針をもとに、社員・役員一同常に自らの置かれている立場や行動を省み、何をすべきかしっかりと考え、他の人々と協力しながらものごとを進めていきたいと考えています。

#### (2) 今後の事業展開

国内人口の減少や国内産業の空洞化は、さけて通れません。少子高齢化が進んでいるのでしょうか？ 最近の傾向として、サ高住や高専賃といった物件へのガス供給が多くなってきています。2016年には、ガス・電気の小口販売が自由化される見込みで、我々ガス業界も、何もしなければ国内人口の減少や競争激化により今後厳しい現実が待ち受けています。

だからといって、当社では全く異業種への展開は考えていません。「暮らしと未来を考える、ライフライン事業」という経営理念をもとに、一般戸建や集合住宅のお客様を中心に、事業を展開したいと思います。

ガス販売では、ガスの販売、検診、メンテナンスを通じて月2から3回、お客様のところへ訪問させていただいています。また、ダスキン事業では、4週間に1度、掃除用具の取り替えにお伺いしています。

このお客様との貴重な接点を大切にして、お客様のニーズに“汗をかき”“知恵を絞る”お応えしながら、事業展開をしていきたいと考えています。

#### (3) 事業の強みと人材育成・活用

当社はエネルギーのプロ集団として、サービス力と技術力を日々磨き、迅速かつ丁寧な提案・工事を持続的に提供出来ることを強みとしてもちながら、事業に取り組んで行きたいと思っています。そのため、当社では、事務員でも危険物管理に関連する資格や専門的な資格を取得し会社全体のレベルアップを図るとともに、工事業務を外注せず自社で全て行うことで、迅速な対応と技術力の向上を図っています。さらには、個々の能力を最大限発揮出来るような環境を作りながら、今以上のサー



ビスを創造できる人材を育成していきます。

「社員の成長は企業の発展に繋がる」というような言葉を、よく耳にします。当社でも若手幹部の抜擢を積極的に行い、将来の須山液化ガスグループを担っていける人材育成に力を入れ、反対にベテラン社員には、これまでの経験や知識を活かした需要開拓や工事スペシャリスト化を図っており、適材適所の人員配置を行っていきます。

また、当社の強みとして、外部に当社をサポートして下さる多くの方々がいらっしゃり、事業の継続的発展を支えていただいています。これまで、多くの方々に支えていただきました。本当にありがとうございます。

#### (4) お客様との関係と販売体制作り

お客様満足度の向上を図り、常に魅力的な会社であり続け、一方的な情報発信、サービスの提供だけでなく、お客様の声をしっかりと受け止め、それをサービスに反映できる“対話”を意識した関係作りを行っていきたくと考えています。

そのためには、LPガス販売事業者として、安心・安全をお届けするための徹底した保安管理が事業の根幹であると考えています。この保安管理を最優先事項として取り組み、それを完璧にこなしたうえで、多方面に展開している他の事業との相乗効果を追求していきたくと考えています。

### 5. 業務拡大にあたっての試練や転機がありましたらご教示願います

#### (1) 規制緩和

LPガスの販売事業は、平成9年4月1日に施行された関連業法の改正により、それまでの「許可制」から「認可制」へと参入規制が緩和されました。

これにより、価格競争を促すことは出来ましたが、お客様の新規契約獲得のみを業務とする組織が現れ、特に関東圏では今までの営業活動、新規獲得活動が一変しました。顧客獲得競争は激化し、残念ながら、ガス会社がお客様相手に訴訟を起こさなければならないケースもありました。

法改正当時、地域密着の燃料店からスタートしている当社としましては、振り返れば、このような事業環境になってしまったことが大きなショッ

クでもありました。

#### (2) ダスキン事業の譲り受け

平成22年に、ダスキン事業を「株式会社フォワード」の前オーナー様から譲り受け、現在、私の息子である「須山裕史」が代表取締役社長を務めています。ガス販売事業とは勝手が違い、また社員数も多く、事業を譲り受けするにあたり私も息子も、大きな決断を迫られました。譲り受けした当初は、解決すべき課題が数多くありましたが、社員一人ひとりのモチベーションが高く、事業の見直しが順調に進み、須山液化ガスのグループ企業として他の事業との相乗効果が出てくるようになりました。この譲り受けを通じて経営者として社員のモチベーションの重要性を再認識しました。

### 6. ご趣味等ありましたら、ご教示願います

近年、社員と子供たちが育ち、業務が効率化され、プライベートの時間も持てるようになってきました。これまでは、夫婦で旅行に行くことも出来ませんでした。最近では、旅行に行く機会も出来ました。これからは、社員、家族、共に過ごす時間を、より大切にしていきたいと思えます。

### 7. これからの夢、会社の目標をご教示願います

世代交代を息子にきっちりで行うことです。そしてお客様の満足を第一に、社員・役員が、生き生きと働く環境を作り、創業127年から、200年、300年と、次代にバトンを確実に渡しながら事業を継続させていくことを目標としています。

お客様をはじめ、これまで会社を支えていただいたすべての方々に感謝を申し上げます。また、皆様の幸せを心より願っています。

(文責：筑波総研(株) 佐々木 里也)

