

1. DX経営ビジョンの背景

株式会社木下カンセー（以下、「木下カンセー」という。）は、滋賀県をはじめ近畿地方及びその近隣における地域を中心に、事業系一般廃棄物及び建設系廃棄物などの産業廃棄物の収集運搬・中間処理等を行っており、取引先は700社程度を有しています。近年は他企業の経営統合や買収などを通じて、取り扱い品目や営業地域の拡大などにも取り組んでおります。木下カンセーは、地球温暖化防止やリサイクル率の向上といった社会的要請に応えることこそが企業価値であるとの考えの下、効率的かつ効果的な事業を展開することで顧客ニーズを満足し成長をとげてきました。

一方で、廃棄物処理業は、近年の人口減少や事業活動全般にわたる廃棄物排出コストの抑制ニーズなどを背景に、産業廃棄物排出量は年々減少傾向にあります。このため、業界のマクロ市場動向としては縮小傾向であり、将来的な一層の競争激化が見込まれる領域であるともいえます。また、木下カンセーの取引先から排出される事業系一般廃棄物の排出量についても同様の状況にあります。さらに、最終処分場の残余容量の減少に伴う排出抑制対策などもあり、処分量を極小化する必要もあり、こうした社会ニーズに対応する必要性に迫られております。

加えて、廃棄物関連業界だけの課題ではありませんが、我が国全体で労働者不足の中で、静脈産業と言われる、しかも中小企業である木下カンセーでは、雇用の適切な確保も年々困難さを増しており、将来事業継続に支障が生じかねない状況にも直面しつつあります。

このため、木下カンセーにおいては、従来の事業の延長だけでは同業他社との競争の中で優位性を保つことは難しく、事業運営に一層の工夫やチャレンジが求められているといえます。

こうした事業環境の厳しさが一層増大している中でも、近年、木下カンセーが売上高を伸ばすなど業績を上げることができたのは、長年にわたり地方自治体から「優良産廃処理業者認定」を受け、顧客の信頼を得てニーズに応じた価値を提供してきているからです。それは、例えば業界としていち早く取り入れた業務を効率的にこなすためのIT機器の導入や、環境認証ISO14001の取得、健康経営への取組み、社会貢献活動なども含め、あらゆるステークホルダーとこの「環境問題の解決」を通じて未来を創造するという目標が共有ができています。この価値観をより明確かつ永続的なものとするため、ここに木下カンセーDXビジョンを掲げ、当社のこれからのぶれない経営方針を内外に示すことに重要な意義があります。

2. DXの重要性、必然性

こうした方針を実現してくための最も重要かつ有効な手段がDX（Digital Transformation）を推進することです。

現代社会において、多くの国民がスマートフォンやタブレット、パソコンなどを操るIT技術の高度化・進化した社会においては、DX化の推進は、ビジネスの起点であり、また、決済から書類管理、契約、研修などの組織機能も人工知能（AI）も含めて利用することが当たり前となっています。これは木下カンセーが望むと望まざるとにかかわらず変化していく方向性であります。したがって、これに後追いでついていくのではなく、一歩でも先手を取って経営を前進させることが木下カンセーの優位性を揺るぎないものにします。DXはコストではありません。未来に向かって必ず必要となる投資であり利益と価値を増大させるカギとなることを深く認識する必要があります。

記憶に新しい、2020年の新型コロナウイルス感染症により、このIT技術を如何に企業のビジネスモデルの取入れ変革を促すかが決定的になっていることは言うまでもありません。

例えば、顧客との面談は今やリモートを活用する場面もまったく普通にあります。取引や契約もオンライン上ですべて済ませられ、マイナンバーカードを用いた認証も行われているのです。これまで普通に「足を運ぶ」営業活動も様変わりしたとあって良いでしょう。また、人口減少社会の中で、社内外に本当に労働力がかけられる余地が少なくなっており、如何に付加価値の高い分野にリソースをシフトするかが経営の鍵を握っています。特に廃棄物収集運搬・処理業においては、廃棄物自体の取り扱いが物理的なサービスを伴うものであるため、これまで意識されにくい変革分野であったとも言えます。ですから、DXにより木下カンセーの業務そのものを変えていく発想が必要です。

現在の木下カンセーをとりまく上記状況を踏まえると、DXこそが当社の生きる道であり、また、顧客のニーズに応え、人口減少の中でも業況を拡大し付加価値を向上させる重要な柱です。

3. DXビジョンの目指す3つの目標

① 2027年を目途とした木下カンセーの「付加価値の創出」

DX化の本来の目標は業務変革でありそれに伴う付加価値の創造です。これらを通じてステークホルダーの利益を最大化し、ともに成長することで「環境を守る」木下カンセーの企業価値を最大化します。

② 2035年を目途とした木下カンセーの「データ化」

木下カンセーは、一社では小規模でもグループや取引先、関係先とともに、DXを推進することで、ありとあらゆる日常取引を電子化します。

これによって社員、取引先、関係先（行政を含む）とのデータやり取り・連携がスムーズに行われ、業務効率化や誤記や写し間違いといったケアレスミスも少なくすることができます。データ化を進めることは、顧客への価値創造であるとの認識の下、取り組みを進めます。

③ 2030年を目途とした木下カンセーの「ペーパーレス化」

木下カンセーは、省資源・リサイクル社会を目指す企業として、率先してペーパー

レス化に取り組み、2030年度で100%を目指します。これにより、社員、取引先、関係先などのやり取りをすべてメール又はクラウド上で実現するとともに、契約や会計関係のバックオフィス機能を効率化し、労働力をより付加価値の高い分野に注力します。

4. DXビジョンが創る未来像

木下カンセーのDXビジョンが実現されたときの未来像は、以下の3つに集約されます。

- ① すべてのステークホルダーとオンラインでつながり、取引、調整、契約、会計などの議業務フローが極力自動化され、社員は未来を考える業務に集中している。
- ② 結果として、新規事業、新規顧客開拓、M&Aが展開され、木下カンセーの価値が関西圏、関東圏から全国に広がる。
- ③ 新しい未来に向けてDXビジョンを一人一人が考え想像する未来志向型の木下カンセーグループができあがる。
- ④ 結果として、木下カンセーグループとして、売上高100億円超を実現し、すべてのステークホルダーに適切に還元する。

5. DXビジョンを実行するための戦略

DXビジョン実現のための戦略を「木下カンセーDX戦略」として制定し実行に移す。当該戦略実現に必要な十分なリソースを、社長権限によって投入する。

6. DX行動指針

木下カンセー「DX戦略」を実りあるものとするため、社員一人一人が以下の行動指針に則って日々の業務に当たることとする。

(1) DXは新たな事業活動を生み出す必須の道具である。このため、積極的に業務文書などのデジタル化、及び他部署、外部との連携を行う。

(2) データ化したものは常に他人が見ても参照できるような、わかりやすい様式に心がける。

(3) 常に業界の他社動向を注視し、当社に取り入れられるデジタル技術の探査を行う。また、導入の可能性がある場合はすぐにDX本部に図りその可否について検討を行う。

(4) DXの専門家にならなくていい。ただしDXの価値がわかるようアプリケーションの利用については習熟する。

7. DX人材育成・獲得方針

DX人材は当社の価値を高め、持続的な発展に不可欠な要素である。このため、社内でのDX推進に向けて、専門家を獲得しDX推進の柱とするとともに、外国人材も含め社内のデジタル技術の普及に必要な人材を継続的に雇用する。

また、全社員はDX推進のための専門家である必要はないものの、そのアプリケーション利用について常に意識し社内でも意識改革と日常的なITツール利用のために必要とされる研修を実践する。

8. DXビジョンの見直し

本DXビジョンは概ね今後10年程度を念頭においたものであるが、その間、ステークホルダーとの対話や事業環境の変化を踏まえ、柔軟に見直しを行う。

以上