

NEW OFFICER

ダイワボウホールディングス



管理部門通じ融合加速 事業会社の経営を支援

取締役常務執行役員

西村 幸浩

— 本年6月29日に開催された株主総会でダイワボウホールディングスの取締役に就任され、常務執行役員としてITインフラ流通事業、繊維事業、産業機械事業の各管理部門を統括することになりました。

グループ本社と、ダイワボウホールディングスの財務IR室、人事総務室、法務コンプライアンス室を担当します。それぞれの事業会社の管理部門には共通す

る業務が多くあります。重複する業務は集約と一元管理を行い、管理部門を通じて融合を加速し、3つの事業に関する様々な情報がより的確に集まるようにしたいと考えています。人材の交流もさらに進めたいと思います。

— 課題は何でしょうか。

2018年3月期までの3カ年計画で掲げた目標を確実に達成できるよう、途中経過をチェックしつつ対策を立てることが重要です。同時に次期経営3ヶ年計画の策定も進めていかなければなりません。

企業IRについても強化が必要です。コンプライアンスも一段と重要になっているので力を入れたいですね。法務においては専門スタッフを集めて、各事業会社の法務チェック体制を強化するつもりです。事業



“新加（シンカ）”する産業資材事業に 新たな製品領域、用途を開拓

常務執行役員

産業資材事業副統括
カンボウプラス取締役社長

中村 信治

— 常務執行役員産業資材事業副統括、カンボウプラス社長として繊維事業の中でも産業資材分野を担当することになりました。

ダイワボウの繊維事業の中でも産業資材分野はダイワボウプログレスとカンボウプラスが中心的な役割を担っています。この度、ダイワボウホールディングスの常務執行役員に就任し、産業資材事業副統括

として、このセグメントを強化していくことが自分の役割だと考えています。また、カンボウプラスの7代目の社長に就任しましたが、歴代の社長で営業出身者は私で2人目です。社会に貢献できる製品を多数そろえていることがカンボウプラス、そしてダイワボウの産業資材事業の強みだと考えています。実際に防災や災害復旧関連で需要のある製品がたくさんあります。東日本大震災以降、被災地の復興活動ではバッグやシートなど当社の製品が多く使われています。

— 課題についてはいかがでしょうか。

カンボウプラスはここ数年、好調な業績が続いています。しかし売上が大きく伸びていないということが課題です。これをどうするか。そこで従来の製品



持続的成長のための環境整備を グローバル化の流れを成長戦略に取り込む

執行役員
関連事業統括
経営企画室長

有地 邦彦

— ダイワボウホールディングスの執行役員に就任され、関連事業を統括することになりました。

昨年より経営企画室を担当していますが、ホールディングスの経営企画室はITインフラ流通事業、繊維事業、産業機械事業の経営企画をまとめていくことが求められています。トップが考えていることを戦略レベルに落とし込み、それを全従業員が理解し、実行できるようにサポートすることが経営企画室の役割です。また、事業会社において自社では対応が難し

い問題に対しても、当室が中心となって対応することもあります。

今期は経営3ヶ年計画が最終年度です。計画達成に全力を挙げるのは当然のことですが、同時に次期経営3ヶ年計画の策定も進めていきます。そのためのフレームワークを作り、新たな成長戦略を組み立てるとともに、特に繊維事業でのシステム面の再構築により経営効率を最大化するために、ITでのノウハウの強みを活用していきたいと考えます。

— 関連事業もさまざまな分野に及びますね。

関連事業は、霧島国際ホテルを運営する大和紡観光、ゴルフ場運営の赤穂国際カントリークラブ、そしてエンジニアリング事業のダイワエンジニアリングがあります。このうちホテル事業とゴルフ場事業はいずれも消費者を対象にしたビジネスです。いか

新役員登場

6月に開催されたダイワボウホールディングスの株主総会では新たな取締役が選出され、その後の取締役会で執行役員の体制も新しくなりました。新たに選任された西村幸浩取締役常務執行役員、中村信治常務執行役員、有地邦彦執行役員に今後の抱負などをお聞きました。

領域がグローバル化しているため、法務チェックの重要性が一段と増えています。各事業会社が営業活動に集中できるよう、しっかりとサポートしたいと思っています。

—— IRを強化したいとのことですが。

ITインフラ流通事業、繊維事業、産業機械事業の3本柱を持つことの魅力をもっと発信しないといけません。現状ではほとんどできていないと思います。当社の力から考えて、株価はもう少し高くてもいいはずですが。そうならないのは訴求力が十分ではないからでしょう。近年、当社に注目する投資家が増えていますが、株主の皆様への情報提供だけでなく、多くの方に当社の事業に関心を持っていただくためにも、情報発信力を高めていかなければなりません。

—— 各事業会社の管理部門の融合についてはいかがですか。

例えば、事務処理、販売管理などのシステムの共通化が考えられます。もちろん各事業ではそれぞれ商習慣や商流が異なりますので、管理業務もそれぞ

れ特性があります。これまでITインフラ流通事業を専ら担当してきたため、繊維事業、産業機械事業についてはこれから勉強しないといけません。

—— 人手不足が日本全体の課題になっていますが、ダイワボウホールディングスが採用の窓口になることも考えられますか。

何らかのプラットフォームとなることができると考えます。もちろん、各事業会社で求める人材像も異なりますが、人材確保の手段としてスケールメリットを生かすことは可能です。

—— 財務面についてはいかがでしょうか。

ダイワボウホールディングスの連結売上高は6178億円(2017年3月期)です。10%の増収を目指すだけで、600億円の上積みが必要です。仮に1兆円を視野に入れるとなれば、既存事業での増収だけでなく、他の手法を考えなければ達成は難しいです。

—— 今後、ITインフラ流通事業、繊維事業、産業機械事業の3事業の融合が加速することになりますが、どのような形になるとイメージしていますか。

それが製品なのかサービスなのかは大きな問題ではありません。3事業の連携による新しい事業を創出しようと考えています。2つの事業の連携による事業は比較的アイデアも出てきますが、3事業連携となると共通項を見出すのが難しく簡単ではありません。各事業のビジネスモデルが異なりますので、融合できる部分とできない部分があります。いずれにしても、それぞれの事業会社の社員の「この会社が好き」「この会社をもっと良くしていきたい」という気持ちを礎に、新しい事業を考えたいと思っています。

—— ダイワボウ情報システムでは、営業職が長かったと聞いています。

32年間在籍しましたが、管理部門を担当したのは最後の5年間です。それまでは営業でした。その経験を生かして、ダイワボウホールディングス管理部門の新しい風になれたらと思っています。営業部門が思う存分仕事をできるように支援すると同時に、営業部門が陥りがちなリスクを未然に防げる体制を構築してまいります。

別ではなく、分野別の営業で拡販を進めています。分野ごとにいろいろな製品を提案することでニッチな分野にも取り組めるからです。既に防災関連などが主力分野に育ってきました。テント・シートの補修用テープ「ペタックス」のようなニッチな製品の販売も拡大しています。また、カンボウプラスの製品はB to Bの製品が中心ですが、カスタマーを意識したB to C製品の開発も進めています。例えばターポリン救護担架の開発や折り畳み式簡易水槽「アクアマイスター」などもあります。元々は防災や土木、農業用途などに向けて提案してきましたが、最近では保育施設のプールなどの引き合いもあります。

これまでは利益率を追求することで成果を上げてきましたが、今後はこうした新しい製品領域や用途を開拓することで、売上を拡大させていきます。

—— 海外市場についてはいかがですか。

ダイワボウプログレスのインドネシア生産工場にも協力しています。カンボウプラスの販売ルートでダイ

ワボウグループの他の事業会社の製品を販売することにも取り組んでいます。

—— 今後の抱負を聞かせてください。

セグメントを強化するという意識を社員全員で共有することが重要です。5年前から「シンカ」するカンボウプラス」というフレーズを使ってきました。「シンカ」とは進化でも深化でもなく、新しく加えるという意味の「新加」です。事業を取り巻く環境は常に変化し、ニーズも変わっていきます。ニーズが無くなった製品は自然と消えていく。だからこそ常に新しいニーズに応える製品を新しく加えていかなければならないのです。それはカンボウプラスの社名にある「プラス」でもあります。

そして、新しく加える製品はカンボウプラスの製品に限らず、ダイワボウグループの事業会社の製品である可能性もあります。このように「新加」する産業資材事業を目指したいと思います。

—— 実際にダイワボウ情報システムと連携して電子

サイン関連にも力を入れています。

これは今後も大いに期待しています。特に2020年の東京オリンピックに向けて、日本でもサインエージ関連の需要が高まります。デジタルサインエージなどはまさにグループの各事業が連携することで可能になった新しい製品です。



折り畳み式簡易水槽「アクアマイスター」

にユーザーに楽しんでもらい、そこから収益を上げていくかが課題であり、集客力を高めることが重要です。

例えばホテル事業では外国人スタッフを増やすなど、訪日外国人対応の強化を進めています。まだまだ海外から観光客を呼び込むことが可能です。霧島国際ホテルの最大の強みは温泉ですが、最近では外国人の間でも温泉に対する関心や人気が高まっています。さらに温泉には湯治の文化もありますから、医療ツーリズムなどのさまざまなアイデアで集客力を高めることが可能です。

一方、ゴルフ場は業界自体が過当競争ですので、事業環境は非常に厳しいです。やはり地道にコツコツと集客を増やしていくことが重要です。赤穂国際カントリークラブではコースメンテナンスに非常に力を入れており、実際にプレーしていただいたお客様からも高い評価を得ています。たくさんのお客様に実際のコースを体験していただきたいと思っています。

—— ダイワエンジニアリングについてはいかがですか。

ダイワエンジニアリングの事業はグループ内からの受注とグループ外からの受注があります。グループ内

では繊維事業の重点戦略拠点であるダイワボウポリテック播磨工場の増設工事が進んでおります。同社はその工事全般を担っており、グループの設備投資施策には欠かせない存在です。加えて建設業界の活況からグループ外からの受注も好調です。ただ、人手不足などが深刻化していますから、人材の確保も重要になります。

—— 関連事業統括、そして経営企画室長として今後の抱負を聞かせてください。

現在、ダイワボウグループはITインフラ流通事業がグループ全体をリードし、繊維事業も収益面で大きく貢献しています。産業機械事業は独自性のある事業で存在感を発揮しており、グループとして非常に良い状態にあると言えます。そこでポイントとなるのが持続的な成長です。事業環境は常に変化し、その変化に対応できるように各事業をサポートしていきたいと考えます。そのためには私たち経営企画部門も事業に寄り添い、現場主義で課題に取り組むことが重要です。そうした中で新しい挑戦を各事業から見出すことができるでしょう。

また、私は大和紡績香港の社長も兼務していますが、同社を軸としたグループの更なるグローバル化への対応が必須です。既に繊維事業や産業機械事業は海外事業が収益の大きなウエートを占めるようになってきました。今後はITインフラ流通事業でも取引先メーカーは海外企業なども多くあることから、グローバル化へのさまざまな可能性が出てくるのではないのでしょうか。日本を含めて市場のボーダレス化が進むなかで、各事業の成長戦略を加速させていきます。



霧島国際ホテル