

DAIWABO HOLDINGS

Digest

2025.9 no.75

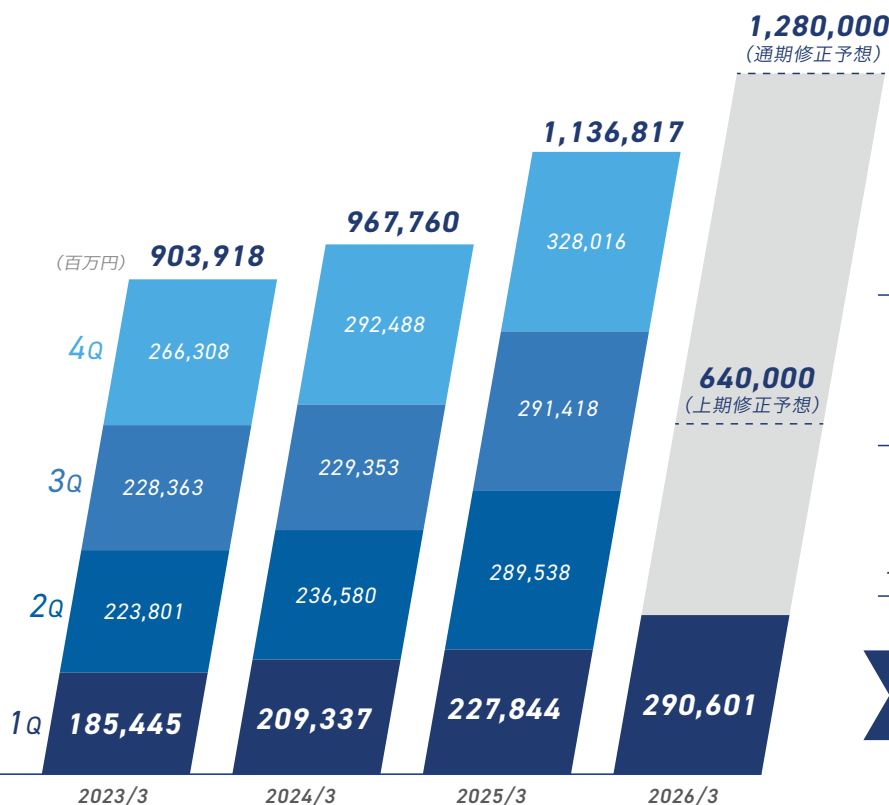
年2回発行

リブランディングと人的資本戦略で
競争力を磨きグループを進化させる



2026年3月期第1四半期決算

販売伸長と収益性改善が業績を拡大 連結業績予想を上方修正



売上高
290,601 百万円

前期比
+27.5%

進捗率
上期**45.4%** / 通期**22.7%**

1Q最高売上高を更新

	2025年3月期 連結決算			2026年3月期 第1四半期連結決算		
(百万円)	2024/3	2025/3	前期比	2025/3 1Q累計	2026/3 1Q累計	前年同期比
売上高	967,760	1,136,817	17.5 %	227,844	290,601	27.5 %
ITインフラ流通事業	894,693	1,123,922	25.6 %	226,058	286,734	26.8 %
産業機械事業	13,213	12,895	△2.4 %	1,786	3,866	116.5 %
繊維事業	59,210	—	—	—	—	—
営業利益	30,963	34,899	12.7 %	4,274	9,876	131.1 %
ITインフラ流通事業	28,244	34,045	20.5 %	4,358	9,492	117.8 %
産業機械事業	1,032	852	△17.4 %	△87	379	—
繊維事業	1,580	—	—	—	—	—
経常利益	31,431	35,454	12.8 %	4,528	10,111	123.3 %
親会社株主に帰属する 当期純利益 / 四半期純利益	4,283※	24,751	477.9 %	3,079	7,195	133.7 %

※大和紡績の株式譲渡に伴う特別損失17,901百万円を計上しております。

リブランディングと人的資本戦略で
競争力を磨きグループを進化させる



ダイワボウホールディングス 代表取締役社長

西村 幸浩

2025年8月、ダイワボウホールディングスは今期（2026年3月期）の業績予想を上方修正しました。過去最高業績の更新を見込む一方で、需要反動減への対応や事業ポートフォリオの変革といった課題に対して中長期の成長軌道を示していく必要があります。将来にわたってグループを発展させるための戦略について、西村幸浩社長に聞きました。

※今期より夏季期間の軽装を推奨しています（9月撮影）

—— 中期経営計画期間の半分を終えました。前半の振り返りと後半に向けた課題を教えてください。

新たなグループ体制で臨んだ2025年3月期は、Windows 10のサポート終了に伴う更新需要を中心とした追い風を捉えながら、GIGAスクール構想第2期に向けた取り組みも奏功し、ITインフラ流通事業として初めて売上高が1兆円を超えました。中期経営計画の初年度として理想的なスタートを切れたことは、全国の営業拠点において市場の変化にしっかりと備えてきた成果であり、次の成長ステージに向けた手応えを感じています。

グループ経営指標として設定しているROEとROICについても目標水準を上回り、資本効率の改善と財務基盤の強化は順調に進捗しています。こうした成果を受け、今期は当初の中期経営計画を大幅に上回る業績予想を発表しましたが、第1四半期までの業績を踏まえてさらに上方修正しました。売上高・営業利益ともに過去最高業績となり、特に連結営業利益は400億円を突破し、新たなステージに到達する見込みです。この力強い結果を確実に未来の競争力へとつなげる年にしたいと考えています。

現在の中期経営計画期間は、当社グループの中長期ビジョン『2030 VISION』を見据えた重要な3年間です。ここまでは当初の想定を上回る業績で推移していますが、最終年度となる2027年3月期には需要の反動減が予想されています。その影響を最小限にするためにも、既存事業の強化と並行して、新しい収益源を育てることが欠かせません。

そのために、当社グループはM&A戦略の実現に向けた体制強化と具体的な施策検討を着実に進めており、事業ポートフォリオの最適化に向けた協議を深めています。『2030 VISION』で公表したエクイティストーリーを揺るぎない指針として、ITディストリビューションを基盤にしながら、ITソリューションやITサービスといった成長領域への投資によってバリューチェーンを“つなぐ”ことで、グループとしての価値向上に挑戦していきます。

—— グループ基本方針を実践するために重視しているポイントがありますか。

中期経営計画で掲げたグループ基本方針の一つに「ステークホルダーエンゲージメントの向上」があります。統合

報告書をはじめとした社内外への情報公開の充実を図りながら、ステークホルダーの皆様との対話を通じて要望や期待を共有し、これからの事業活動に適切に反映していくことが重要です。

当社グループの事業戦略やビジネスモデルに対してのディスカッションの機会では、当社グループの「将来性」に対する関心が特に高いと実感します。例えば、ITインフラ流通事業の売上構成としてPCが大きなウェイトを占めていますが、一時的な需要の変動に一喜一憂せず、PC市場の成熟やAIビジネスの台頭といったIT業界全体におけるトレンドとの“ズレ”がないかを常に意識することが大切です。

これまでの安定的な業績拡大は、当社グループの強みが市場環境の中で“仕組み”として効果的に機能してきた結果を表しています。ただし、それが将来にわたって約束されることはなく、グループとして既存領域に依存しない価値創出モデルの構築が求められています。そして、その実践のために当社グループのブランド価値について、あらためて見つめ直す必要があると考えました。

—— グループのブランドを大きく変える方針について具体的に聞かせてください。

ステークホルダーとのエンゲージメントを高める、つまり共に前進していくという意味では、「ダイワボウ」という旧来の事業構造を連想する社名のままでは、グループの変革が伝わりにくい面があります。『2030 VISION』においても、当社のあるべき姿の体現に向けた社名変更について言及していますが、本格的な「リブランディング」の検討に着手しました。

リブランディングは、株主・投資家、取引先の皆様などに向けて対外的に変革の意志を示すだけでなく、未来を含めてグループで働く従業員にとっても「私たちはどこへ進むのか」を明確に伝える重要なメッセージです。もちろん、長い歴史を持つ社名を変更することは簡単ではありませんので、入念に議論を重ねています。やはり、パーパスとして掲げている「つなぐ」というキーワードは特に意識しています。新しいブランドは、当社グループとしての理念やストーリーを込めることで、ステークホルダーが納得感を得やすいものであることが重要です。

「働きがい」と「働きやすさ」を
実感しながら、長期的に
パフォーマンスを発揮できる
環境づくりを着実に
進めています。



そして、エンゲージメント向上という観点では、リブランディングと人的資本戦略がグループとしての信頼を高める両輪になると考えています。すべての従業員が働きがいをもって活躍できる舞台を整えることは、ブランド価値を内側から強化する取り組みでもあります。

—— 人的資本戦略の推進に向けたメッセージをお願いします。

人的資本戦略の目的は、一人ひとりの従業員が自身の可能性を最大限に引き出せる環境を実現することです。KPIとして掲げた経営指標の改善を通じて、企業価値の持続的な向上を目指します。そのために、現在の中期経営計画の3年間で、グループとして当初計画を大幅に上回る140億円超を投資し、ウェルビーイング経営の推進を掲げています。

当社および各事業会社で取り組んでいる人的資本施策をしっかりと連携させて、体系的に戦略として推進することで、マーケットにおける競争力を高めることを強く意識しています。まず、人材採用と人材育成の強化については、事業ごとの特性にあった人材ポートフォリオを構築するために欠かせない取り組みです。多様な採用形式や教育プログラムを取り入れながら、既存領域における体制強化に留まらず、M&Aや新規事業など将来的なグループの可能性を広げる専門スキルを持つ人材を拡充していきたいと考えて

います。

またDE & I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)の推進も大切なテーマです。現在の人員構成から急激に変化させることは難しくても、丁寧に時間をかけながら従業員の多様な個性を尊重する文化を醸成することが、組織のイノベーションを生み出すことにつながります。あわせて、処遇面の改善や人事制度の見直し、健康経営の推進などの具体的な施策によって、従業員が「働きがい」と「働きやすさ」を実感しながら、長期的にパフォーマンスを発揮できる環境づくりを着実に進めています。

例えば、当社では今期から猛暑における健康管理の観点も含めて夏季の軽装推奨を始めましたが、このように一目で変化の分かる施策はスピーディーに実行していきたいと考えています。人的資本戦略は、業績に直結する効果が表れる特効薬ではありません。非財務面での価値創出を促すことで、業績を拡大し続ける原動力を育むための地道な活動です。

当社グループは「人」で成り立っています。事業ポートフォリオやグループのあり方が大きく変わっていく中であっても、従業員が誇りを持ち、相互に新たな挑戦を歓迎する社風を継承していくことが、経営の責任だと考えています。「人をつなぎ、未来へつなぐ」という理念を常に共有しながら、グループのさらなる進化を目指します。

グループの基盤づくりと 組織強化のため、未来を担う 「人」の成長を支援する

ダイワボウホールディングスでは、グループが「人」で成り立っているという考えのもと、いつどんな時代にあっても従業員が高いモチベーションで生き生きと働ける環境づくりに努めています。また、中期経営計画において、過去最大の人的資本投資を掲げ、ウェルビーイング経営の実現を目指しています。

グループの持続的な成長のため、さまざまな個性、能力、知識、経験を持った人材の確保と育成、そして従業員エンゲージメントを高めることが必要不可欠です。その一環として、各事業会社の特性に合わせた独自のプログラムを取り入れながら、多様な研修を通じた人材育成の強化に取り組んでいます。

DISグループ

全国の支店網を支える多様な人材層の形成を目指し、 研修や教育制度をアップデート

当社グループでは、事業ごとに研修体系を構築し、事業特性に応じた階層別・職種別の研修を実施しています。ITインフラ流通事業を手掛けるDISグループでは、約1万9,000社のパートナー様とつながる支店ネットワークを支える多様な販売人材層の形成に努めています。昨今は顧客接点が多様化し、DX化推進を支援するITスキルなどが求められていくでしょう。

本特集では、DISグループが実施している多種多様な研修の中から、「営業活動基本研修」「人材共育研修」「OJTトレーナー研修」の3つをピックアップ。受講者コメントからは、こうした研修が同期間や同世代間の交流の場としても機能していることがうかがえました。今後も、人が成長する大切な機会となるような研修・教育制度を目指します。

DIS教育体系イメージ(抜粋)



Case 1 | 営業活動基本研修

営業職向けの基礎研修を拡張、ロールプレイで学ぶ

1～2年目総合職を対象とした「営業活動基本研修」は、営業職社員が早期に独り立ちし、自主的に計画・実行ができるようになることを目的としたものです。DIS 独自のOJTプログラムであるセールスプロセス勉強会の要旨を既存の営業職向け基礎研修に盛り込んで標準化しました。

まず営業活動の進め方を学び、アプローチ話法やヒアリングスキル・交渉スキルなどをロールプレイを通して習得します。



営業活動基本研修の様子

実施時期	1年目5月	1年目8月	2年目7月	2年目10月	2年目3月
テーマ	社会人基礎	BAF・クレーム対応	ニーズ把握・ソーシャルスタイル	ヒアリングと交渉	後輩指導
ロールプレイ	会社紹介	BAFアプローチ	ニーズ把握	合意形成	フィードバック

受講者の声

- 他支店の同期の実力を知ることができ、身が引き締まる思いだった。
- 事前課題の作成を通し、改めてお客様の抱える課題についても考えることができてよかった。
- 営業提案において話し方だけでなく、聞き方や組み立て方も大事であると学んだ。

Case 2 | 人材共育研修

信頼されるリーダーとは？管理職へのコミュニケーション研修

この研修はライン管理職を対象としており、エンゲージメントの高い職場をつくるために必要なことを、信頼されるリーダーとしてのスキル・あり方とあわせて総合的に学ぶことを目的としています。社内エンゲージメントサーベイの結果を受け、「働く幸せ」「自己効力感」の向上をねらいとしたものです。ライン管理職がメンバーとのコミュニケーションを強化できるよう、傾聴・承認といった基本スキルの再確認や、ピープルマネジメント、フィードバックといったスキルの習得、強い現場作りに向けた議論などを通じて、個々の現場での実践を促しています。



メンバーとのコミュニケーション強化を目指す

テーマ例

- 職場実践の振り返り：ピープルマネジメントや「腹落ち」感の重要性
- 人材育成スキル：メンバーの自己効力感を構成する要素について（3人1組の総合演習も実施）

受講者の声

- 「腹落ち」感の大切さを実感。自ら言語化して自分事にしてもらうことで、部署での貢献度を感じてもらえるようにしたい。
- 管理職として社員の育成やフォローは重要な活動であることを再認識できた。

Case 3 | OJTトレーナー研修

新人指導のスキル習得+OJT担当者への支援も重視

新入社員教育を担当するOJTトレーナー育成を目的とし、モチベーションの向上や接し方のスキルを学ぶための研修です。4月・8月・1月に実施したプログラムを、1年を通して総括としてまとめ、その総括内容を次年度の研修受講者の4月の研修で紹介する流れにしており、OJTのDNAと位置付けています。また、事後課題で上司とOJT計画について相談し、上司を巻き込む仕掛けを盛り込んで、孤立しがちなOJT担当者を支援する仕組みとしても機能させています。

4月 STEP1
新人を迎える
直前に心構え
を学ぶ

8月 STEP2
OJTの悩み、
解決策を受講
者間で共有

1月 STEP3
新人OJTの
1年間で
通した総括

受講者の声

- 悩みを共有したことで、みんな同じ悩みを抱えて新人指導していることが分かり安心した。
- 指導計画と現状を比較し、新人各個人の心理特性に合わせた指導を心掛けたい。
- 研修内容に加え、業務での関わりが少ない他部署との交流も有意義だった。

オーエム製作所 グループ

向上心、技術力、コミュニケーション力を 持ち合わせた人材を育成し、事業目標達成を目指す

オーエム製作所グループでは、事業目標達成のための人材育成目標（①向上心を持ち、困難に挑戦する人、②高い技術を持つプロフェッショナル、③コミュニケーション能力が高い人）を掲げ、強化すべき18の教育項目のもと、階層別・部門別に研修を推進しています。本特集で

は、「3年目研修」「メンター研修」「業務スキルアップ研修」をピックアップ。

さらに今年度からは、管理監督者向けeラーニング研修やベテラン層向け研修など新たなプログラムも実施予定です。

OM教育体系イメージ(抜粋)



Case 1 | 3年目研修

3年間を振り返り、中堅に向けての心構えを学ぶ

すべての新卒3年目社員を対象にしたプログラムで、中堅社員となるにあたっての心構え、今後の成長に向けての目標設定とモチベーションの向上、リーダーシップを発揮していくための主体的な取り組み姿勢について学びます。新入社員研修、2年目研修、3年目研修を同じ講師で実施することで、社員の悩みや課題への解決に寄り添ってもらうなど、成長を温かく見守っていただいています。



オーエム機械納入先ユーザーを見学

プログラム・2日間実施

1日目：座学、自動包装機械の納入先見学
2日目：車輪旋盤の納入先見学

受講者の声

- 他地区から大阪本社へ集合しての対面研修だったので、同期の3年間の成長度合いを共有、共感できた。
- 機械の納入先を見学したことで、オーエム製作所グループの機械がお客様のところでどのように活躍、稼働しているかなど、実際に目にしないと知れなかったことが理解できた。

Case 2 | メンター研修

メンターの役割を理解し、後輩育成能力を習得する

新入社員や若手社員のサポートにあたる社員を対象にしたプログラム。メンターの役割を理解し、後輩育成能力の習得を促します。重要なのは、人間特性の認知を通して自己理解を深め、自分と異なるタイプの人とも良好な関係を築くスキルを習得することです。さらには、後輩の育成という機会を通じてメンター自身も成長するという意識を醸成します。



研修中の様子

テーマ例

- メンターの役割
- メンターに期待されること、メンターの在り方、メンターの約束事
- メンターのための自己理解、自分を知る・他者を知る、サブ・パーソナリティの法則 など

受講者の声

- 他部署の参加者とも交流でき、メンターとしての当事者意識がより明確になった。
- 傾聴、伝える力の大切さが分かった。グループ討議も良い刺激になった。
- 今回の研修を通して従業員エンゲージメントの向上にもつながった。
- 自身に足りていないところが明確になり、勉強になった。

Case 3 | 業務スキルアップ研修

昇格の節目で次期リーダーとしてのキャリアビジョンを確認

等級S1からS2への昇格者を対象とした研修で、昇格の節目で改めて今主力として期待されていることを認識してもらい、役割をより良く果たせるようスキルアップを目指すものです。さらに次期リーダーとしてキャリアビジョンを再確認し、自身の成長および充実した人生に向けたビジョンとアクションプランを作成します。



研修前に、研修の目的と趣意についてレクチャーを受ける

研修内容例・講義とグループワークを交えたプログラム

- 担当業務の主力であることを認識し、業務推進の基本を再確認
- グループワークを通じ、受講者同士で刺激を受け合う
- 研修前に上長が部下宛に手紙を書き、当日本人に渡す など

受講者の声

- 仕事に対する考え方、姿勢が変わった。
- 上長からの手紙がとてもよかった。
- 自責思考と他責思考、言ったことと伝わったことの大きな違いが理解できた。

ダイワボウ
ホールディングスホールディングス社員として求められる
スキルセットを教育体系として整理

ダイワボウホールディングスでは、少数体制かつ多様なキャリアを持つ人材で構成されていることを活かして、2025年度より従来型の階層別教育から、専門性を重視した教育体系にシフトしました。共通スキルや業務に必

要な知識習得を定義し、社員ごとのキャリアプランや適性に応じた選抜型研修を取り入れ個々の成長を促進しています。経営視点で複合的なスキルを習得できる機会を増やし、体制強化を進めていきます。

Case 1 | 人的資本・多様性研修

DE & Iの推進に向けて課題意識を持つ

管理職・専門職、事業会社人事部門を対象に、多様な個性を活かし支え合う職場づくりを理解することで、DE & Iの推進とワークライフバランスの実現に向けた課題を考えるための研修です。カードを使った行動特性タイプ診断やケーススタディを通じてDE&Iへの理解を深めました。

受講者の声

- グループワークやディスカッション形式で理解が深まった。
- 特に「多様性」や「コミュニケーションの重要性」「個性の違いを認め合うこと」について、実感を持って学べた。
- 「日常業務でのコミュニケーションの取り方」や、「部下や同僚との関わり方」に活かせる気づきがあり、前向きに現場での実践に役立てていきたい。

Case 2 | 生成AI活用研修

生成AIの活用で業務の質と効率向上へ

DX/AI活用の教育カテゴリーを指定した管理職・専門職が対象です。生成AIの実践的な活用に特化して学習し、自身が生成AIを活用することに加え、配下メンバーに活用させることで部署全体の質と効率の向上を図るマインドを身に付けることがねらい。事前アンケートによって、受講者のAI活用レベルに合わせてオリジナルの研修を設計しました。また、部署別の業務課題に応じたAI活用の実演やグループディスカッションを実施することで、研修後すぐに実践できる内容を重視しました。

研修内容例

- 一般的なプロンプトエンジニアリングの手法解説
- ChatGPT、Gemini、Claudeなどさまざまな生成AIの特徴や最新状況の解説
- 他社の生成AI活用事例や画像生成テクニックの紹介
- 演習：業務課題を洗い出し、「時間がかかる作業」をスプレッドシートで共有
- プロジェクト化に向けてのグループディスカッション・発表

受講者の声

- 実際に生成AIを使って実習できたので理解しやすかった。
- アイデア出しや切り口の広げ方が参考になり、効率化できる業務があると感じた。



BOARD MEMBER
Interview

ダイワボウホールディングス
専務取締役

猪狩 司



サステナビリティ経営の羅針盤となるパーパス “つなぐ” が一人ひとりに浸透してきていることを実感

2022年4月に発足した経営戦略室の初代室長であり、経営戦略担当の取締役として経営戦略の立案・実行をリードしてきた猪狩 司氏。このたび、常務取締役から専務取締役となり、新たな気持ちでダイワボウグループにおける成長戦略の舵取りに臨みます。

—— 現在実行中の中期経営計画の進捗について所感をお聞かせください。

『2030 VISION』を見据えた現中期経営計画（第2フェーズ）の初年度となった2025年3月期は、繊維事業の独立後初めての決算でしたが、売上は過去最高の1兆1,368億円、営業利益は過去2番目の348億円と、繊維事業の売上減少を十分補える好調な業績でした。

約600億円の売上があった繊維事業が抜けても、1兆円を超える売上を出すことができ、かつROE16.8%、ROIC14.3%と、ともに目標値をクリアしたことで、グループとしての底力がついたことを改めて実感しました。

この8月に、今期（2026年3月期）第1四半期の好業績を受けて通期業績予想の上方修正を行ったことは、社長からも報告がありました。

売上は当初予想の1兆2,658億円から1兆2,800億円

へ、営業利益は当初予想の385億円から435億円へ修正しましたが、これにより、真の1兆円企業への躍進だけでなく、2030年度（2031年3月期）の目標に掲げた「営業利益500億円」も確実に視野に入ってきました。

第1四半期の実績と業績予想の上方修正については、外部からも高評価で、「事業ポートフォリオ変革による躍進期」と方針づけた第2フェーズは順調に進捗しているとみています。私自身も目標達成に向けたチャレンジの道のりを、ワクワクする期待感を持ちながら進みたいと思っています。

—— 経営戦略室の組織再編を行いました。その目的と意図はどのようなものでしょうか。

今年7月に組織再編を実施し、経営戦略室配下だった経営企画グループとIR推進グループを、「経営企画室」と「IR広報室」に分離独立させました。

目的はそれぞれの部門の専門性を高めることです。経営企画室では、M & Aや資本提携を含めた経営戦略を策定・遂行します。一方、IR広報室では、経営と一体となったIR活動によって迅速かつ透明性の高い情報開示を行い、株主・投資家の皆様と建設的な対話を重ね、コーポレートブランディングの強化を通じた企業価値の向上に努めます。

もともと同じ部署内で連携を取りながら業務を行っていましたが、各グループを明確に分けてそれぞれの役割に特化させたほうが、お互いのパフォーマンスを向上できると考えました。両部署で人員の増強も図りました。

いずれも、グループにおける足元の実績などのデータ分析はもちろん、これからの事業戦略、外部への情報開示などをともに検討して連携を行い、企業価値の向上に貢献してくれる重要な部署となります。これまでの知見やリソースを生かした、より専門性の高いチームとなっており、大いに期待しています。

—— IR活動と経営戦略で手腕を振るっておられます。そこに至るまでの経歴はどのようなものでしょうか。

IR活動に関しては、2020年に関わって以来、今でも四苦八苦しながら対応しています。私自身は1994年にダイワボウ情報システム（DIS）へ入社し、東日本営業部で営業を、販売推進部で仕入れを経験、さらにマーケティング、企画部門にも従事し、DISのグループ会社であるディーアイエスサービス&ソリューションでは物流も学び、様々な業務経験を積みました。

そして2020年にダイワボウホールディングスへ移籍、以降はIR活動と経営戦略に尽力することになります。当社に来るまで、IRは全く未知の分野でしたので、対応するため毎日必死にくらいついていきましたね。

上場企業として投資家の方々に事業内容や決算などを説明する必要があるのも、より経営目線が必要になりました。経営指標やファイナンス、株についても勉強し、投資家や株主の方々との対話を通じてご意見、ご指摘を受け止めつつ、皆様が何を望まれているのか理解するよう努めました。厳しいご指摘をいただくことも多々ありますが、それは当社グループへの期待の裏返しだと考え、苦言も成長の糧としてきました。

こうした経験や学びが現在の私を形づくっているのだと思います。

—— 今年の統合報告書について、当社グループならではの見どころを教えてください。

9月22日、第3号となる『統合報告書2025』を公開しました。2023年に制定したパーパス「バリューチェーンで人をつなぐ、社会をつなぐ、未来へつなぐ」を軸に、2030年に目指す姿と、その実現に向けた価値創造プロセスを明確に描きました。

特に注目していただきたいポイントは、「パーパスがしっかりと浸透しつつあること」です。パーパスは、サステナビリティ経営を進めるための羅針盤であり、「なくてはならない企業グループ」を目指すための拠り所です。

統合報告書の冒頭で、役員や従業員が自身の働き方とパーパスを重ね合わせた「My パーパス」を掲載しているのですが、それらの表現にも「つなぐ」という意識が感じられてうれしく思います。徐々にパーパスが従業員一人ひとりに浸透していることがわかります。

人と社会とのつながりは、私たちの原動力です。常にそのつながりを感じられることが、私たちを動かし、組織全体のパフォーマンス向上につながると考えています。

私の役割は、事業の成長を見据え、いかに組織を機能させることができるかを常に考えること。謙虚に学び、サステナビリティ経営の基盤となる環境・社会・経済をつなぐ攻めの経営を推し進めることが大切だと思っています。これが私の「My パーパス」です。

この「攻めの経営」とは、企業価値創造の中核となる事業成長と社会課題解決を両立させる経営を意味します。当社グループは「事業を通じた社会価値創造の可視化」「サプライチェーンにおける責任」「人的資本とダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE & I）」の3つをサステナビリティ経営の課題として置いており、これらはいずれも「つなぐ」というキーワードを内包しています。

サステナビリティ経営は、もはや企業の社会的責任という枠を超え、企業価値創造の中核戦略となりました。全従業員とともに、この変革の時代を乗り越え、次世代により良い社会を引き継ぐことが私たちの使命です。



社会課題解決に貢献する4分野とマテリアリティ

全社 ダイワボウホールディングスおよびその連結子会社

HD ダイワボウホールディングス

IT ダイワボウ情報システム

産機 オーエム製作所

分野	マテリアリティ	2030年の定性目標	主な活動
社会・産業	1 ITによる地域経済の持続的発展に貢献	ICTによる地域格差のない社会の実現と社会を支える産業に貢献し、安心・安全な社会づくりに貢献します。	●全国各地の拠点展開を継続し、地場販売パートナー、エンドユーザーが抱える地域特有の課題に向き合い、ITディストリビューション事業の立場から課題解決を促す。
	2 持続可能な社会インフラに貢献	強靱かつ環境負荷の低い社会インフラの基礎を盤石にし、豊かでレジリエントな社会の実現に貢献します。	●産業機械事業において環境負荷低減および社会インフラの発展に向けた業界への関与を高める。 ●ITインフラ流通事業において国内の社会インフラを強化し持続可能性を促すべくPCの出荷台数にこだわり幅広くアンテナを張ることで、先進的な海外製品の開拓や運用サポートの開発およびAI活用に向けた環境整備を推進する。
	3 未来を担う世代のITスキル向上に貢献	ICTで未来を切り拓く質の高い授業、教師の安心、柔軟な学び、そして未来を創るデジタルスキルの向上に貢献します。	●未来を担う子どもたちの教育環境を整備するとともに、教職員の働き方改革を推進する基盤を提供するために国内の教育委員会への販売カバー率を維持し、情報化を推進する。
	4 持続可能なサプライチェーンの構築	グローバルなサプライチェーンの責任ある一員として、環境や人権などに配慮した持続可能なサプライチェーンを構築します。	○サプライヤーと協力しコンプライアンス、環境負荷の低減、人権・労働、安全衛生等を考慮した調達を推進。サプライヤーへのCSR調達アンケート調査（人権DD含む）を実施するとともに、「ダイワボウグループCSR調達ガイドライン」の遵守を求め、CSRの取り組み状況の把握と要請を継続的に行う。
環境	5 脱炭素社会の実現に貢献	2050年カーボンニュートラルの実現に向けてCO ₂ 排出量を削減します。	○脱炭素社会の実現に貢献するためにCO ₂ 排出係数の低いエネルギーへの転換や再生可能エネルギーへの切り替えを進めることでCO ₂ 総排出量の削減を図る。また、脱炭素を推進する サプライヤー製品を積極的に提案、販売することで間接的な貢献も図る。
	6 環境負荷低減に貢献	サブスクリプション普及による省資源型経済モデルを創造します。	●サーキュラーエコノミーを推進しているクラウドソリューションや環境負荷に配慮した商品の取り扱いを拡大
人	7 人的資本の拡充とウェルビーイングの向上	人権と個性を尊重し、多様な能力とアイデアを活かして健康的に活躍できる組織風土の醸成とエンゲージメントの向上を実現します。	○最適な人材ポートフォリオを充実させるために、人的資本の拡充に向けた積極的な投資と社内DXによる効率化を並行して推進し、個々の従業員が十分な能力を発揮し成長できる環境を整備する。また、ウェルビーイングの前提である従業員の健康を重視し、労働安全衛生の確保のみならず、グループの成長戦略の一環として健康経営推進に取り組みエンゲージメントを高めることで労働生産性の向上に取り組む。
	8 多様な人材の活躍		○グループの持続的な成長には多様な能力や価値観を持つ人材を包摂する組織づくりが不可欠であり、多様性確保に向けた人事管理や環境整備を進める。
ガバナンス	9 コーポレート・ガバナンス	株主や取引先などステークホルダーの期待に応えるため、経営の監督機能・内部統制の充実、コンプライアンスの徹底、経営活動の透明性向上に努めます。	●コーポレート・ガバナンスコードの要請である独立社外取締役の選任比率3分の1以上より一歩踏み込み過半数維持を継続させる。また、リスク事象の確認による再発防止に向けた水平展開および平時におけるリスクマネジメント活動を実施し、グループ間での共有を図る。

当社グループでは「あるべき姿」への道筋として中長期の指針となる『2030 VISION』を策定しています。
ITディストリビューションを不動のコアに新たな事業モデルを創造し、2030年度の連結営業利益500億円を目指す定量目標と合わせて、社会課題の解決と事業成長の両立を目指すサステナビリティ経営を実現するための定性目標として「社会・産業」「環境」「人」「ガバナンス」の4分野から成るマテリアリティ（最重要課題として全9項目）を改めて整理しました。
一人ひとりのマテリアリティへの取り組みが、事業成長だけでなく、社会における課題解決に貢献します。従業員の皆様にもご協力をいただくことで、ステークホルダーとの信頼関係を構築し、「なくてはならない企業グループ」を目指します。

KPI		2024年度のKPI実績と取り組みによる効果	SDGsとの関連
IT	東名阪を除くエリア売上成長率（教育分野を除く） 2026年度目標：2023年度比+16.7%	IT 2023年度比+18.5% 全国各地で参加可能なイベントを316回開催。販売パートナーのスキルアップにより、提案力向上や商品・サービスの理解の深化につながり各地域でのDX化の底上げに貢献	      
産機	エネルギー、航空、鉄道業界 売上比率2026年度50%以上（2023年度実績43%）	産機 エネルギー、航空、鉄道業界向け売上比47% 社会インフラ整備の業界で競合他社よりも優位性があり、航空機エンジンや鉄道業界（車輪旋盤）の需要獲得により交通インフラの発展に貢献	
IT	PC出荷台数3ヵ年計1,100万台以上（+24.3%） （2024～2026年度） （参考）2021～2023年度PC出荷台数計885万台	IT PC出荷台数389万台 AI・クラウドなど最先端のテクノロジーは端末を通じて利用されることが多く、それら技術を普及・利活用する「土台」づくりや、災害などの不確実性に対応可能なレジリエントな業務環境づくり、社会全体のデジタイゼーション拡大に貢献	
IT	販売パートナー経由の教育委員会向け直近5年累計販売カバー率98%以上の維持 （STEAM教育協賛による教育ICT化推進）	IT 販売パートナー経由の教育委員会向け直近5年累計販売カバー率98% 生徒・学生の利用ソリューションの拡大によるICTリテラシーの向上や、教員のIT活用セミナーによるIT教育レベルアップによるデジタル人材の創出	
全社	サプライヤーへのCSR調達調査（人権DD含む）実施率 グループCサプライヤーへの是正、防止、軽減策の実施率 サプライヤー評価グループB以上比率 2030年目標 各100%	全社 サプライヤーへのCSR調達調査（人権DD含む）実施率86% グループCサプライヤーへの是正、防止、軽減策の実施率100% 重点サプライヤー評価グループB以上比率79% サプライヤーとのコミュニケーションを通じて環境や人権などに配慮した責任あるサプライチェーン構築に向けた取組の進化に貢献	       
全社	スコープ1・2合計排出量（国内） 2030年度目標：2013年度比△31% 2035年度目標：2022年度比△55% 2050年度カーボンニュートラル	全社 スコープ1・2合計排出量（国内）2013年度比△20% 工場の拡張や社員増員による活動量の増加で前年比+2.9%となったが、更なる削減に向けた計画を策定しCO ₂ 排出削減に貢献予定	
IT	脱炭素を推進するサプライヤー製品の積極販売購入商品・サービスにかかるCO ₂ 排出量（スコープ3・カテゴリ1） 2030年度目標：2023年度比△17.5%	IT スコープ3カテゴリ1 2023年度比△8.0% CO ₂ 排出量（スコープ1、2）の低いメーカーの積極販売により環境負荷低減に貢献	
IT	iKAZUCHI（雷）取扱高成長率2026年度目標 2023年度比+120%	IT iKAZUCHI（雷）取扱高成長率+42.1% 販売パートナー・ユーザーが利用しやすいサブスクリプションの流通形態を追求し、オンプレミス利用と比較して環境負荷低減に大きく貢献	
全社	グループ連結の労働生産性（1人当たり売上高）3ヵ年平均+5.7%以上（2.51億円以上/2024～2026年度） （参考）3ヵ年平均2.37億円弱/繊維事業を除く 2021～2023年度「経営方針等への共感」および「組織風土」に関するエンゲージメントスコアの改善 2030年度目標 前年度比プラスを毎年度継続	全社 グループ連結での労働生産性（1人あたりの売上高）3.8億円 個々の学習機会拡充による能力の発揮、更なる成長を促す環境構築によって労働生産性UPに貢献。更には、事業会社と連携した採用活動強化により多様かつ優秀な人材採用の機会を拡大	    
全社	女性管理職比率 2030年度3%以上 女性役職者*比率 2030年度5%以上 （管理職層、係長・主任層を含む） 年次有給休暇取得率 70%以上維持	全社 女性管理職比率2.2%、女性役職者比率3.2% ダイバーシティマネジメント研修に続き、管理職・専門職に対して人的資本・多様性研修を実施のほか、育児・介護援助制度の法定以上の拡充などのDE&Iに向けた取り組みを拡充し職場環境整備を推進	
HD	独立社外取締役の選任比率（過半数維持）	HD 独立社外取締役の選任比率62.5% 経営の健全性と強靱なガバナンスを継続	   
全社	重大法令違反発生件数、重大事件発生件数0件 持続的な企業価値向上および重大なコンプライアンス違反ゼロを目指す	全社 コンプライアンス違反件数ゼロ 重大法令違反・事件発生ゼロを達成し、企業の信用力とブランド価値を維持	



NEW
BOARD MEMBER
Interview

ダイワボウホールディングス
社外取締役

堂 埜 茂

ソリューションビジネスの強化でさらなる成長へ 課題の抽出力を磨き提案に技術的な裏付けを

今年6月、ダイワボウホールディングスの社外取締役に松下電工およびパナソニックで長年にわたり製品開発と経営に携わってきた堂埜 茂氏が着任しました。技術者として製品開発にかけた情熱と実績、経営者としての視点と手腕を持つ堂埜氏が、ダイワボウ情報システム（DIS）を中心とするグループの未来にどのようなビジョンを描いているのか、お話を伺いました。

社会に貢献したいという想いから挑んだ 革新的マッサージチェアの開発

大阪出身の堂埜氏は大学で機械工学を専攻しました。ものづくりへの興味を深めていた堂埜氏は「技術者として社会に貢献したい」という志を持ち、日本を代表する製造業である松下電器株式会社（現パナソニック株式会社）への入社を志望し、その中でも製品開発に携われる部署を強く希望しました。採用面接では配属の確約は得られず、それでもものづくりを通じて社会に価値を届けたいという強い想いから、松下電工株式会社（現パナソニックエレクトリックワークス社）に再び挑戦。念願だった開発部門への配属が叶い、同社への入社を決意しました。

松下電工の主力事業は照明器具、配線器具（スイッチ・コンセントなど）、電設資材、建材、住宅設備といっ

たBtoBのビジネスでしたが、個人消費者向けの理美容・健康家電も手がけ、堂埜氏が携わった中で最も記憶に残るのは「マルチモーター」を搭載したマッサージチェア開発への挑戦です。

当時のマッサージチェアは一つのモーターで「たたく」「揉む」などの複数の動作を行う仕組みが一般的で、一つのモーターでできる動作には限りがあり、実際のプロのマッサージ師の手技を再現できないという点が課題でした。堂埜氏は複数のモーターを組み合わせたマルチモーターを用いることでマッサージ師の手技に近い、複雑な動作を再現するアイデアを構想しましたが、当時はまだモーターの価格が高く、すぐに開発に着手することは叶いませんでした。

その後モーターの価格が下がり、開発の見通しが立ったことから、いよいよ挑戦に取り組むことになります。マ

ルチモーターでどのような動きを実現すればお客様に喜んでもらえるのか。プロのマッサージ師の手技を再現するためにまず取り組んだことは、マッサージ師の手指にセンサーを装着し、細かな動きや力加減などの微妙な変化を計測したことです。本来は数値化が難しい「心地よさ」という感覚を、センサーによってさまざまなデータとして計測、蓄積することで、そのデータをもとに複数のモーターを精緻に制御し、実際の手指の動き、圧力に近い動作を再現することに成功しました。マルチモーターを搭載したマッサージチェアという、当時としては画期的な商品を生み出すことができたのも、「どうしてもっとお客様に喜んでもらえるのか」という強い想いから、これまでにないアイデアが生まれ、それを実現するための試行錯誤が実を結んだ結果です。堂堃氏のその後の開発スタイルにもつながる重要な経験になりました。

「ナノイー」開発が生んだ新しい価値の創造 製造からソリューションへ

堂堃氏はパナソニックブランドの理美容・健康家電で数々のヒット商品に搭載されている「ナノイー」の開発にも携わりました。ナノイーとは、空気中の水分に高電圧を加えて生成される、水に包まれたナノサイズの微粒子イオンのことです。このナノイーには除菌などに役立つ成分が含まれており、この成分が菌やウイルス、アレルギー症状を引き起こす原因となるアレル物質、ニオイなどに作用し、その働きを抑制する効果を発揮します。一般的な空気イオンと比べて寿命が長く、部屋の隅々まで広がって効果を発揮できることが特徴で、パナソニックのエアコンや空気清浄機、ドライヤーなど、さまざまな家電製品に搭載されています。

注目すべきは、自社製品にとどまらず、競合と言われるような他社製品にもナノイーの搭載が広がった点です。その背景について堂堃氏は「ナノイーを自社製品に搭載しているだけでは販売規模もいずれ頭打ちになり、製造コストの逓減にも限界があります。そこでナノイーをひとつの商品として他社メーカーに販売することで、ナノイー自体の事業化を進めました。」と説明しています。ナノイーを社

外に販売することでビジネスの規模を拡大するとともに、製品ひとつあたりのコストも下げることが可能となります。ナノイーは現在、電車や自動車、人が多く集まる空間など広く利用されています。

さらに「製造・販売だけでなく保守・サービスというソリューションビジネスも同時に展開することで、一つの製品から多面的、また長期に及んで収益化を実現することができます。これはデバイスビジネスをより拡大させるための基本中の基本です。」と堂堃氏は強調します。ナノイーと同様のビジネスモデルは、エアコンや冷蔵庫などに不可欠なコンプレッサーでも展開されています。ナノイーの開発は、ものづくりだけでなく、新しいビジネスモデルを展開することによってさらに社会に価値を提供することができた経験となりました。

さらなる成長に向けて

2025年3月にパナソニックを退職後、堂堃氏は「技術者としての経験を生かせる場」を模索し、複数社からオファーがある中でも「DISのビジネスモデルに可能性を感じた」ことが決め手となりダイワボウホールディングスの社外取締役を引き受けることとなりました。パナソニック在籍時代にDISと直接の取引はありませんでしたが、「パナソニックの主力モバイルPCである『レッツノート (Let's note)』の販売においてDISが一役を担っていたことから、営業力には一目置いていました。」と堂堃氏は語っています。「DISのさらなる成長に向けて、今後は販売にとどまらずお客様の課題解決に資するソリューション提供が求められます。全国に拠点を持ち、地域密着型の営業を展開しているDISは、IT業界の中でも独自のポジションを築いています。DISの営業担当者は顧客の課題を理解し、提案できる力を持っているため、課題を抽出する力を強化し、提案する解決策に技術的な裏付けを加えれば、より高い付加価値をもったサービスとなり、強みとなります。お客様の課題を解決し、どうすれば喜んでもらえるのか。お客様のためになる提案は、最終的に企業の成長につながります。」技術者として培った知見や経営者の経験を生かした堂堃氏の手腕に期待が寄せられています。

Contents

Top Interview

- 03 リブランディングと人的資本戦略で
競争力を磨きグループを進化させる
ダイワボウホールディングス 代表取締役社長
西村 幸浩

Training Report

- 06 特集 研修事例 Pick Up !
グループの基盤づくりと
組織強化のため、未来を担う
「人」の成長を支援する

Board Member Interview

- 10 サステナビリティ経営の羅針盤となるパーパス
“つなぐ”が一人ひとりに浸透してきていることを実感
ダイワボウホールディングス 専務取締役
猪狩 司

ESG

- 12 社会課題解決に貢献する4分野とマテリアリティ

New Board Member Interview

- 14 ソリューションビジネスの強化でさらなる成長へ
課題の抽出力を磨き提案に技術的な裏付けを
ダイワボウホールディングス 社外取締役
堂埜 茂

ダイワボウホールディングス株式会社

設立日

大和紡績株式会社として創立 1941年4月1日
ダイワボウホールディングス設立 2009年7月1日

資本金

216億9,674万4,900円

株式情報

証券コード：3107
東京証券取引所 プライム市場（卸売業）

事業セグメント・主要事業会社

ITインフラ流通事業

ディストリビューション **ダイワボウ情報システム(株)**

サービス&ソリューション **ディーアイエスサービス&ソリューション(株)**

ITインフラソリューション **アルファテック・ソリューションズ(株)**

産業機械事業

工作機械 **(株)オーエム製作所**

自動機械 **(株)オーエム機械**

鋳造・加工・組立 **オーエム金属工業(株)**



発行者 **ダイワボウホールディングス株式会社**
Daiwabo Holdings Co., Ltd.
〒530-0005 大阪市北区中之島3丁目2番4号
中之島フェスティバルタワー・ウエスト TEL (06) 7739-7300
<https://www.daiwabo-holdings.com>



見やすいユニバーサル
デザインフォントを採用しています。