

DAIWABO HOLDINGS

Digest

2024.9 no.73

年2回発行

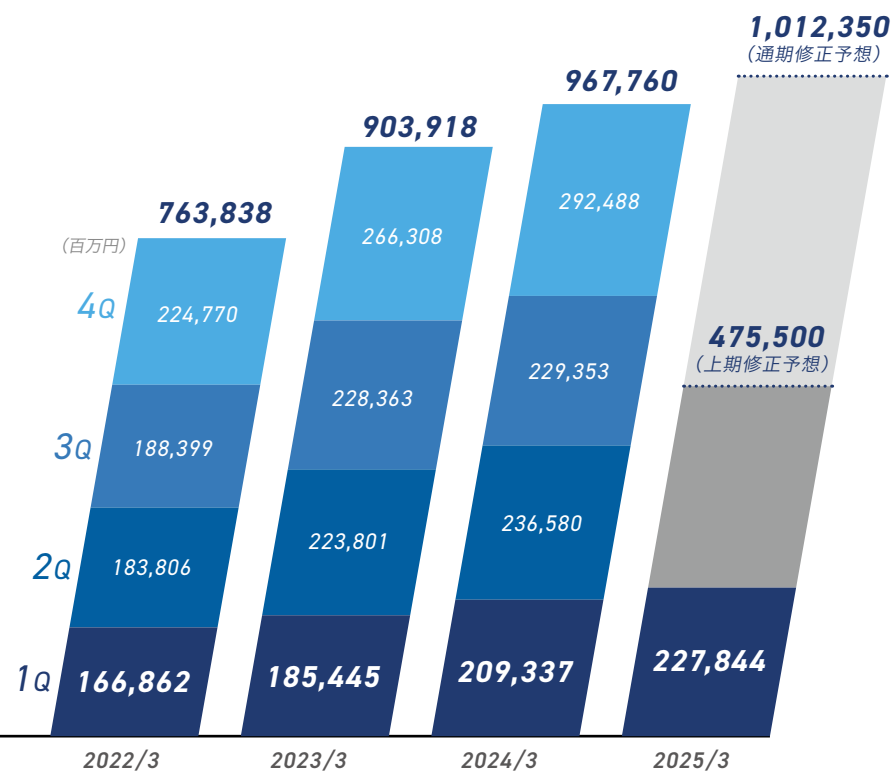
『2030 VISION』の実現を目指して
新たなグループ体制で挑戦する





2025年3月期第1四半期決算

グループ連結では前年同期比で減益も 国内IT需要の拡大を捉え1Q最高売上高を更新



売上高
227,844 百万円

前年同期比
+**8.8%**

進捗率
上期**47.9%** / 通期**22.5%**

	2024年3月期 連結決算			2025年3月期 第1四半期連結決算		
(百万円)	2023/3	2024/3	前期比	2024/3 1Q累計	2025/3 1Q累計	前年同期比
売上高	903,918	967,760	7.1%	209,337	227,844	8.8%
ITインフラ流通事業	828,997	894,693	7.9%	192,592	226,058	17.4%
産業機械事業	12,170	13,213	8.6%	2,182	1,786	△18.2%
繊維事業	61,980	59,210	△4.5%	14,417	—	—
営業利益	27,944	30,963	10.8%	4,938	4,274	△13.4%
ITインフラ流通事業	25,394	28,244	11.2%	4,538	4,358	△4.0%
産業機械事業	886	1,032	16.4%	137	△87	—
繊維事業	1,499	1,580	5.4%	224	—	—
経常利益	28,608	31,431	9.9%	5,044	4,528	△10.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益 / 四半期純利益	19,059	4,283※	△77.5%	3,442	3,079	△10.6%

※ 大和紡績(株)の株式譲渡に伴う減損損失を特別損失として計上したことにより減益となっております。

『2030 VISION』の実現を目指して 新たなグループ体制で挑戦する

ダイワボウホールディングス 代表取締役社長 **西村 幸浩**

2024年5月、ダイワボウホールディングスは2030年の“あるべき姿”を示した中長期ビジョン『2030 VISION』を発表しました。また今期(2025年3月期)からスタートした中期経営計画の3カ年は、グループ体制を従来から大きく変えながら飛躍を目指す重要な挑戦期間となります。西村幸浩社長にグループの未来への展望について語ってもらいました。



—— 中期経営計画とあわせて発表された『2030 VISION』はどのような位置づけでしょうか。

当社は中期経営計画（2025年3月期～2027年3月期）とともに、2030年に向けた中長期ビジョンとして『2030 VISION』を開示しました。

従来の3カ年をベースにした中期経営計画だけでなく、さらに先を見据えた構想を新たに策定したことがポイントです。

2024年3月に祖業である繊維事業が独立したことで、当社グループはこれまでにない転機を迎えています。そのため、過去からの延長線上ではない成長戦略が問われており、今後のグループの方向性について社内外のステークホルダーに広く発信する必要があると考えました。

特に将来的な事業ポートフォリオに対する考え方と、グループとして目指す業績のイメージを明示するという意味で『2030 VISION』は重要な役割を担っています。

—— 2030年の“あるべき姿”について具体的なイメージを教えてください。

まず、当社グループの企業価値向上のための道筋、つまりエクイティストーリーとして「IT分野を軸に新たな事業領域へ経営資源を投入し、バリューチェーンのさらなる発展につながるグループ体制を構築する」という方針を示しました。そして2030年の“あるべき姿”として、社会に求められる事業モデルを創造する「なくてはならない企業グループ」になること、ディストリビューションを不動のコアにIT市場全体をつなぐ「All-in-One Solution Company」になることを掲げています。

また2031年3月期に連結営業利益500億円を目指すという定量目標をあわせて発表しました。これはダイワボウホールディングスが発足した2010年3月期と比べて約10倍の成長を意味しており、その実現のためには新たな事業領域への進出がキーになります。

中長期ビジョン『2030 VISION』

エクイティストーリー

**IT分野を軸に
新たな事業領域へ経営資源を投入し
バリューチェーンのさらなる発展につながる
グループ体制を構築する**

「なくてはならない企業グループ」へ

社会に求められる事業モデルを創造する

All-in-One Solution Company

ディストリビューションを不動のコアに
IT市場全体を“つなぐ”

**新規領域は知見のあるIT市場の周辺分野や
AI・DX関連を含めた先進テクノロジー分野を中心に模索**

AI XaaS Automation ITAD Security
Logistics Consulting Healthcare Subscription Education
DX Network

FY2030目標
連結営業利益

500 億円

IT
プロダクト

IT
ディストリビューション

IT
ソリューション

IT
サービス

産業機械

IT分野におけるバリューチェーン

コア領域のさらなる強化・深化に向けて

3つのS (Service) (Solution) (Sustainability) **を中心に機能拡充**

新規領域の確立によって グループの成長を加速することで 連結営業利益500億円に 到達できると確信しています



具体的にはIT分野におけるプロダクト、ディストリビューション、ソリューション、サービスという川上から川下までの一連のバリューチェーンを“つなぐ”ことで網羅するイメージです。当社グループが知見を持つIT市場の周辺分野、AI・DX関連を含めた先進テクノロジー分野を中心に新たな事業領域を模索していきます。

あわせて、現在のダイワボウ情報システム（DIS）のビジネスモデルを主軸にした「ITディストリビューション」を引き続き絶対的なコアと位置づけ、さらに強化・深化していくために機能を拡充する方針です。

また産業機械事業については、直接的なIT分野には当てはまりませんがテクノロジーを梃に成長を目指すという観点で共通しています。連結営業利益の目標達成に向けて、オーエム製作所はこれまで以上に付加価値の高い事業を推進する必要があると考えています。

そして、2030年までに当社グループの目指す体制を構築するためには、迅速な意思決定と視野を広げた投資が可能であるホールディングスの利点を活かすことが重要になります。また繊維事業の独立を経て、新たなグループ体制を目指す中で「ダイワボウホールディングス」という社名の変更についても検討の必要がでてくるでしょう。経営資源の有効活用によって各事業のポテンシャルを高めながら、新規領域の確立によりグループの成長を加速することで、連結営業利益500億円に到達できると確信しています。

—— 中期経営計画のグループ方針や目標値について説明をお願いします。

2020年に私が社長に就任して以降で最初に策定した中期経営計画を第1フェーズとすると、今期から始動した中期経営計画は第2フェーズであり「事業ポートフォリオ変革による躍進期」と位置づけています。第1フェーズでは「将来にわたる発展を見据えた転換期」と銘打ち、実際に繊維事業の独立をはじめ、DISによる初のM&A実行など、将来につながるグループの転換を図ることができました。今期からは事業ポートフォリオ変革による結果をしっかりと示すとともに、次のステップとして新規領域に挑戦していく期間となります。

計画の軸として3つのグループ基本方針を掲げており、1点目は「ホールディングス体制での成長」です。事業会社において既存領域の見直しや再編に着手しながら、ホールディングスでは新たな事業への参入を探索していきます。相互に連携しながら役割を果たすことでグループ経営の効果を最大限発揮し、両輪での成長を目指します。

2点目は「過去最高へのチャレンジ」です。2021年3月期に達成した当社グループの過去最高業績の更新を旗印にして、組織単位・個人単位でそれぞれがベストパフォーマンスを発揮することをテーマに事業活動を力強く推進していきます。

3点目は「ステークホルダーエンゲージメントの向上」であり、すべてのステークホルダーとの信頼関係の強化を目指していきます。特に当社グループにとっては人材が最大の財産であるため、多様な個性や能力を持つ従業員の育成とエンゲージメントの向上が欠かせません。ウェルビーイング経営の推進によって一人ひとりが自身の可能性を引き出せる環境を整えます。

業績目標としては、2年目にあたる2026年3月期にITインフラ流通事業の需要が最大化する見込みのため、売上高1兆500億円、営業利益は350億円を計画しています。最終年度の2027年3月期は需要反動減の影響を想定していますが、ベース部分の収益を拡大させることで売上高1兆円の大台を守り、営業利益の目標は330億円としました。予測される需要の変動を先読みしながら着実に計画達成を目指します。

そしてグループ経営指標としては、3カ年を通じてROE14%以上、ROIC12%以上を目標値としました。当社は、収益力と資本効率の客観的な指標としてROEとROICを重視しています。各事業で経営指標に寄与するKPIを設定して改善状況をモニタリングしながら、中長期的な視点に立って資本コストや株価を意識した経営を根付かせていく必要があると考えています。

—— これまでの中期経営計画から大きく変わったポイントはありますか。

当社グループが企業価値を高めていくためには、成長投資と株主還元のバランスが大切になります。また各事業で生み出した収益について、グループ全体で有効活用することで収益性の最大化を図ることが重要です。この観点から中期経営計画においてキャピタルアロケーション方針を開示しました。3カ年累計での資金の規模とそれをどのような用途に配分するか、というイメージを表しています。

これまでにないポイントは、経費の増加という捉え方ではなく「戦略的費用」という表現で、100億円以上の人的資本投資、80億円以上のシステム投資を計画に盛り込んだこと、そして株主還元の指標として配当性向30%以上、総還元性向60%以上という方針を明確に示したことです。いずれも当社グループとしての強い意志を含めたメッセージとして発信しています。



またM&Aについても、対象とする事業領域や投資判断基準を初めて開示しました。『2030 VISION』の実現に向けて戦略的M&Aの議論は欠かせないため、既存事業との親和性などを考慮しながら、入念な調査と慎重な検討を重ねていきます。

そして開示内容の拡充とあわせて、ハイブリッド型の決算説明会の開催や個人投資家向けイベントへの積極的な出展など、従来以上にIR活動の強化に取り組んでいます。特に3カ年におけるIT需要のピークと反動減、それが当社業績に与える影響については丁寧な説明が求められます。あわせて、需要による変動要因のみではなく、当社の事業規模や収益力が着実に向上していることをしっかりと訴求することが重要です。そのためにも株主・投資家の皆様から生の声を伺うことを重視しており、タッチポイントを増やして適切な情報開示と建設的な対話を心がけていきます。

中期経営計画（2025年3月期～2027年3月期）

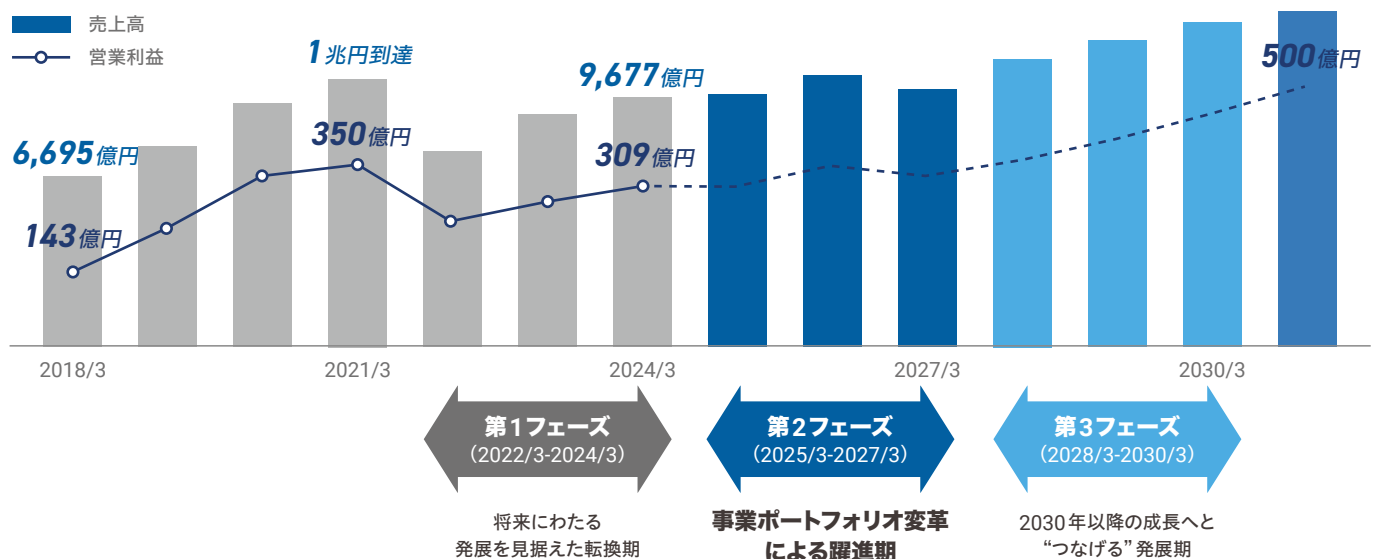
（億円）	2025/3期 （計画）	2026/3期 （計画）	2027/3期 （計画）	
売上高	9,750	10,500	10,000	- 特需と反動減を想定 - ベース収益の成長も重視し施策展開
営業利益	311	350	330	将来の新規事業・M&A効果は含まず
営業利益率	3.2%	3.3%	3.3%	コスト効率化と経営基盤強化・成長投資にメリハリをつけて実行

ROE | 自己資本当期純利益率

14%以上

ROIC | 投下資本利益率

12%以上



—— グループの未来に向けた考え方についてメッセージをお願いします。

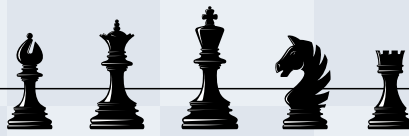
『2030 VISION』の発表を経て、ステークホルダーの皆様からの当社グループに対する関心と期待の高まりを感じました。事業拡大による経済的な価値向上を果たすとともに、社会課題解決への貢献によって社会的な価値も高めていくことで皆様の信頼に応えていきたいと考えています。

これから新たな飛躍をする覚悟で変革に取り組むためには、ホールディングスと事業会社の連携を格段にレベルアップさせていくことが重要です。グループ間で経営指標に対する感度を高め、最適な事業ポートフォリオを追求し

ていきます。

また組織体制がダイナミックに変化していく局面では、多様な価値観を受け入れる風土を醸成していくことも大切になるでしょう。パーパスを軸にしたグループ理念体系の浸透を図ることで、これまでに培ってきた強みや良い企業文化は残しながら、新しいアイデアや柔軟な発想が生み出される環境を整えていきます。

中期経営計画の達成はもちろん、2030年に向けたエクイティストーリーを具現化することで、その先にある当社グループが持続的に発展する未来を見据え、一丸となって挑戦していきます。



中期経営計画

ITインフラ流通事業 | ダイワボウ情報システム

売上高1兆円をいかに大きく超えるか 5つのテーマから目標達成に臨む

ダイワボウ情報システム（以下、DIS）は2024年度から2026年度の中期経営計画において、売上高1兆円を目標に掲げています。売上高1兆円はDIS創立以来、初めての大きな目標です。しかしDISが目指す目標は売上高1兆円の達成だけではなく、この期間でITビジネスを如何に進化させられるかに臨んでいます。DISの経営企画部長を務める竹林氏がITインフラ流通事業の戦略について説明しました。



ダイワボウ情報システム 経営企画部長 竹林 寛臣

DISは全国に拠点を設置して人員を常駐させ、地域のパートナーと密接な信頼関係を築きながら、全国隅々にIT製品を提供してきました。その中でもPCは創業当初からの主力商材であり、長年にわたる全国のパートナーとの協業によって、国内PC市場において大きなシェアを獲得しています。

このDISのコア領域であるPCビジネスにはまだ伸びしろがあります。これからの3ヵ年にはPC市場に2つの大きな特需があります。1つはWindows 10のサポートが2025年10月に終了し、それに伴うWindows 11搭載PCへの入れ替え需要が期待できます。

そしてもう1つが2020年度に実施されたGIGAスクール構想の2期目の取り組みとなる「NEXT GIGA」が2024年度から実施されます。GIGAスクール構想の際に全国の小中学校の児童生徒に配布されたデバイスが、3年から4年かけてすべて入れ替えられます。これら2つの特需は非常に大きなものとなります。

さらに2つの特需はPCの需要だけではなく、企業ではPCの入れ替えに伴うネットワークの再構築や業務で使用するアプリケーションの拡充など、新たな需要にも波及します。NEXT GIGAでは前回導入したPCよりも性能は自ずと向上し、それに伴って授業を円滑に進めるために校内のネットワーク環境を強化するなどの需要も生じます。

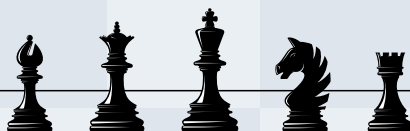
(1) 業界リーダー企業としてコア領域の深化への取り組みについて、DISで経営企画部長を務める竹林寛臣氏は「中期経営計画の売上高1兆円という目標はPCビジネスだけで組み立てるわけではなく、サーバーやネットワー

2つの特需でPCビジネスが大きく伸びる

DISの中期経営計画では「地域社会と顧客を“つなぐ”、ビジネス価値を“最大化”させる、最も“信頼される”企業へ」をビジョンに掲げて、「売上高1兆円」と「提供価値領域拡大」の2つのミッションが設定されています。

これら2つのミッションを達成するための重点施策として、5つのテーマを挙げています。

- (1) 業界リーダー企業としてコア領域の深化
- (2) 成長分野でのDISポジション&バリューアップ
- (3) DX推進によるパートナーリレーションシップ
- (4) DISバリュー向上につながる企業ブランディング
- (5) 戦略的投資の実行



中期経営計画

クといったカテゴリも多くを占めており、それらはPCビジネス以上に伸長しています。そのような中、今後、大きく2つの特需も期待され、当社が担うべき役割はこれまで以上に高まることを踏まえ、PCビジネスはもとより、それ以外の領域においても市場シェアを拡大していきます」と説明しています。

サブスクリプションビジネスを主力事業に育てる

DISの主力事業であるPCなどのデバイスビジネスと肩を並べる2つ目の主軸となる事業が、クラウドをはじめとしたサブスクリプションビジネスです。その領域でのシェア拡大、事業領域拡大を目指すことが**(2) 成長分野でのDISポジション&バリューアップ**の取り組みとなります。

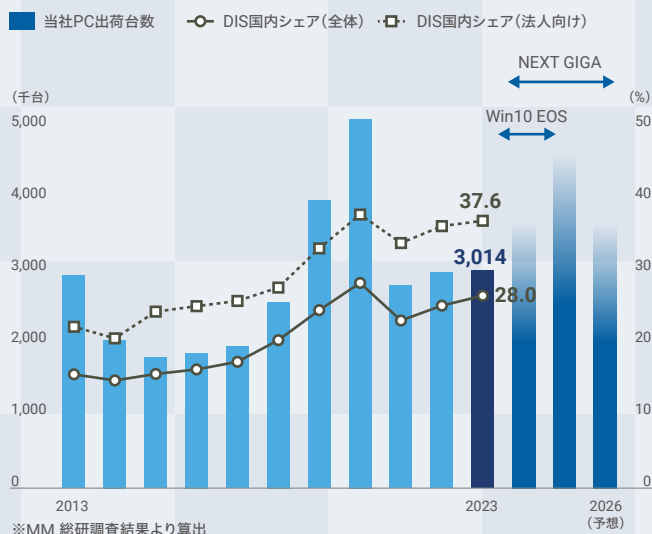
竹林氏は「いずれクラウドなどのサブスクリプションビジネスがPCと同等か、それ以上の事業規模に成長すると見ています。これまでも同領域に注力してきましたが、その取り組みをさらに加速していきます」と強調しています。

これまでのDISとパートナーのビジネスはPCをはじめハードウェアというモノを販売する物販が中心であり今後も物販はビジネスの重要な柱であり続けます。しかしITに限らずさまざまなビジネスが物販の領域から、サービスなど“モノのない”販売の領域に広がっています。

例えば自動車市場においても自動車を購入して所有したい人がいる一方で、維持費を気にせず必要な時に必要な時間だけ利用したい人もいます。また新しい車種が販売されたらすぐに乗り換えたい人もいます。これらの新しいニーズに応えるために、メーカーや販売店は従来通り自動車を販売するだけでなく、月額定額で利用できるサブスクリプションサービスも提供しています。

ITの世界も同様に、これまで業務に必要なシステムは、サーバーやソフトウェアを購入して、独自に構築してユーザーが所有してきましたが、世の中が急激に変化していく時代となった中で構築したシステムも柔軟に対応することが求められています。そのためITシステムを所有せず、業務に必要なリソース・機能だけを使う、フレキシブルな使い方が求められています。

PC出荷台数イメージ



これらのニーズに応えられるのがサブスクリプションで提供されるクラウドなのです。

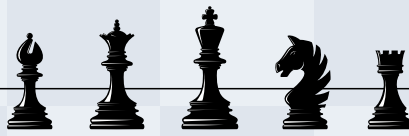
パートナーのビジネスモデルを変革してDISの成長につなげる

物販は商品を一括決済で販売します。これに対してサブスクリプションではサービスの契約期間中は利用料として課金が続くためビジネスが長期にわたって継続されます。

つまりサブスクリプションビジネスは単発のビジネスではなく、中長期にわたって顧客と関係性を保つことができ、しかも定期的に一定の収益が得られるという大きなメリットがあるのです。ただし売り切りでは商品代金が一括で支払われるため売上が大きくなりますが、サブスクリプションでは商品代金の中長期の利用期間で分割されるイメージとなるため、1回の売上としては比較的小さくなります。

しかし一定の売上が中長期にわたって得られることだけでなく、様々なサービスを組み合わせてユーザーに提案することや、後からサービスを追加することも可能です。また、ユーザー数が増えれば、売上はそれだけ積み上がって大きくなるという魅力があります。つまりサブスクリプションビジネスの規模を拡大すれば、総計として大きな売上が中長期にわたって安定して得られます。

竹林氏は「DISもパートナー様も長年にわたって物販を主に業績を伸ばしてきました。そのため従来のビジネス



中期経営計画

モデルと異なるサブスクリプションビジネスを推進するには、ビジネスに対する意識や価値観を変える必要があります。ただし今後、物販がすべてサブスクリプションビジネスに置き換わるわけではありません。物販とサブスクリプションビジネスを組み合わせたハイブリッドなビジネスモデルが主流になっていくことが予想されます。ビジネスを取り巻く環境が大きく変化している中で、今までと同じやり方では、今までと同じ成果は得られないことは誰もが知る事実です。これからの成長にはビジネスモデルの変革は不可欠です」と指摘しています。

つまりサブスクリプションビジネスにも十分に対応できるようにDISにもパートナーにもビジネスモデルの変革が求められる、と同時に変革に合わせたDXも必要となります。

すでに日本でも大企業ではクラウドが積極的に利用されています。しかし日本企業の大半を占める全国の中小企業では、クラウドへの取り組みはこれからという状況です。サブスクリプションビジネスは1件あたりの単価が低くなる傾向がありますが、全国に数多ある中小企業にクラウドを提供すれば、ビジネス規模は大企業のそれを軽く上回ります。

竹林氏は「DISは全国に拠点を展開して人員も配置しています。各地域のパートナー様と連携して地域の企業にアプローチできる体制がすでに整っています。このDISの強みを活かし、パートナー様のビジネスモデルの変革を後押ししていくことで、当社と共に取り組んでいるITビジネスにおいても、これまで以上に発展させることが出来ると考えています」と説明しています。この取り組みが

(3) DX推進によるパートナーリレーションシップです。

人材の課題にブランディングとプラットフォームで対策する

ここまで説明してきたビジネスの成長に向けた取り組みを実行していくにあたり、DISを含めたIT業界に限らず、すべての業界の企業に共通する課題が人材の確保です。今後も少子高齢化が進み新たな人材を確保することが年々難しくなっていきます。人員を増やしていく環境の中で、どのように成長を目指していくのか、その対策を講じることが急務となっています。

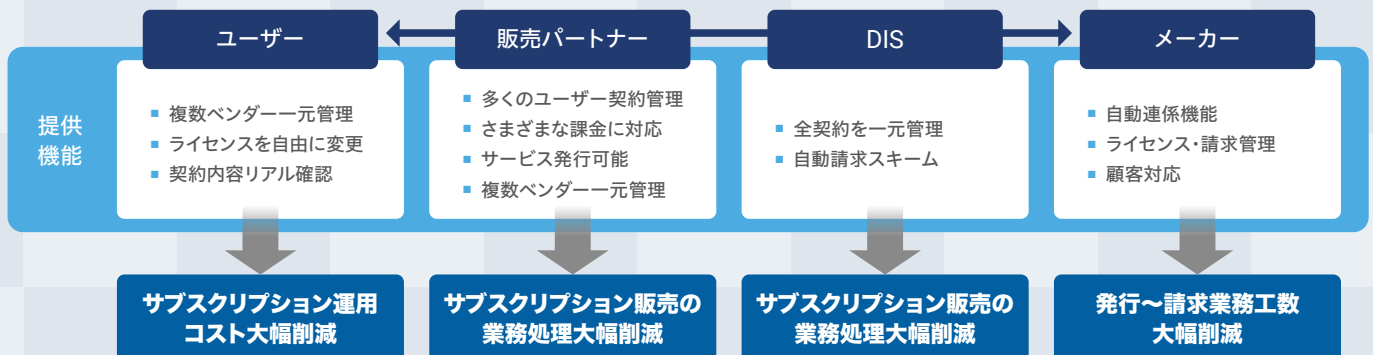
DISでは中期経営計画でこのような課題への取り組みとして2つのテーマを挙げています。その1つが**(4) DISバリュー向上につながる企業ブランディング**です。人材を集めるには企業を広く知ってもらう必要があります。

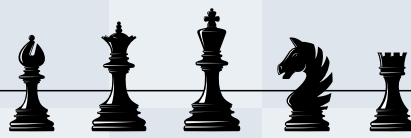
ただし従来のように企業の価値は売上高や利益といった数字だけでは評価されなくなっています。企業および、企業が取り組む事業は社会や地域にとって必要なのか、社会や地域の課題解決や発展にどのような貢献をしているのか、こうしたことも企業を評価する指標として重視されています。

DISは地域のパートナーと協業して地元企業のデジタル化を支援し、それを通じて地域の産業や社会の発展に貢献してきました。また文教ビジネスという言葉が生まれる以前から、地域の学校や教育・研究機関に対してデジタル化を支援してきました。

DISはビジネスのエコシステムにおいてディストリビューターという役割を担っており、これまではパートナーやメーカーの裏方に徹して活動してきたため、ユーザーにDISと

サプライチェーン全体に寄与するiKAZUCHI(雷)の導入メリット





中期経営計画

いう社名を知られることは多くはありませんでした。

しかし今後はDISがどのような企業なのか、何をしているのか、何に貢献しているのかなどを外部へ発信することも企業の責任の1つであり、また新たな人材の獲得においても認知を広めることが不可欠だと考えて、企業ブランディングに取り組んでいきます。

竹林氏は「企業ブランディングは外部から評価いただくに加えて、インナーブランディングも重要な目的としています。DISが取り組んでいることを外部に発信し、それを評価いただけることを社員自身が認識することで、自分の存在価値を実感でき、日々の苦勞を乗り越え、やりがいやモチベーションアップにつなげて欲しいと考えています。そして、DISの一員だからこそ、地域社会に根ざし、取り組んでいることに誇りを持ってもらえるよう、様々な形で発信し続けていきます」と説明しています。

人材に関する課題解決に向けたもう1つのテーマが**(5) 戦略的投資の実行**です。中期経営計画では投資の対象として事業提携や資本提携といった選択肢のほかに、システムへの投資を挙げています。竹林氏は「IT市場が拡大してビジネスの成長が期待できる一方で、人手不足が顕著になっており、システムの最適化、高度化によって日々のビジネスで生じている工数を削減し、生産性を高めることが求められています」と指摘しています。

また「同じビジネスに取り組む企業が、競争とならない部分で同じ仕組みを個別に持って業務を行っている部分が見受けられます。業界が共同で無駄なところを小さくしていかなければ、発展は望めないと危惧しています」と説明を続けます。

こうした取り組みを具現化しているのが、DISがパートナーに提供している「iDATEN (韋駄天)」や「iKAZUCHI (雷)」です。これらは業界内での取り引きに必要な仕組みや機能を提供するプラットフォームであり、DISが投資をして構築し、パートナーに独自のサービスとして提供しています。

さらに今後は協調領域の業務を業界で標準化し、効率化するためのプラットフォームを共同で構築、運用することも求められるようになって考えられます。このような取り組みを実現するには、業界で発言力のある企業が先陣を切って提言し、メーカーやパートナーなど業界のプレー

ヤーの多くの賛同を得る必要があります。

竹林氏は「業界の共通プラットフォームの実現に向けた提言をするには、プレーヤーが参画したいと思えるスケール感が必要です。そのためDISはスケールにもこだわっています。当社が成長するためだけではなく、当社が業界に貢献できることを実現するためにも、ナンバーワンにこだわりたいと考えています」と強調しています。

最後に竹林氏は「これからの3カ年はWindows 10 のサポート終了やNEXT GIGAなどの特需もあり、市場に追い風が吹いています。しかしすべての需要がDISに来ているわけではありません。“まだ期待に応えきれない需要が多くある”ことに危機感を持ちながら、成長していく糧としても捉えています。売上高1兆円という目標はミニマムな数字であり、いかに大きく超えられるかを求められていると考えて取り組んでいきます」と意気込みを語りました。

日本経済新聞朝刊全国版への広告掲載

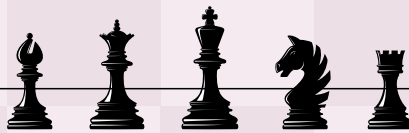


DISで働いた経験によって得られた事について、社員にインタビューを行い、その様子を日本経済新聞及び日経電子版と連動して広告掲載いたしました。

日経STEAM2024シンポジウムへの特別協賛



IT機器を導入するだけではなく、これからの未来を支える学生のために日本経済新聞社 大阪本社の進めるSTEAMプロジェクトに継続して特別協賛を実施。学生たちの発表の場を設けながら教育活動全体のお手伝いを行っています。



中期経営計画

産業機械事業 | オーエム製作所

事業成長を支える人材への投資を強化 国内外の需要動向をとらえ事業伸長を加速

オーエム製作所グループ（以下、OMグループ）では『2030 VISION』に向けて、中期経営計画で掲げた事業戦略を推進しています。国内外で需要が高まっている工作機械部門で積極的な設備投資を行って事業を拡大するとともに、人材不足に伴う自動化・省力化ニーズの高まりに呼応した自動機械部門の成長を強化し、目標達成を目指します。オーエム製作所の取締役兼経営企画管理部長を務める今井氏が意気込みを語りました。



オーエム製作所 取締役 兼 経営企画管理部長 今井 隆二

国内市場でトップシェアを維持する 中大型立旋盤

OMグループでは『2030 VISION』の実現に向けた中期経営計画で「工作機械部門の拡大」と「自動機械部門への取り組み強化」、「人員不足対策・人材教育の推進」、そして「エンゲージメントの向上」の4つの重点戦略に取り組んでいます。

工作機械部門においてはコロナ禍により観光や出張などの移動制限の影響を受けていた航空機業界の受注が回復していること、また同様の理由から設備投資を凍結していた鉄道業界が設備投資を再開する動きが見られることから、需要が増えていくと見ています。さらに海外市場ではエネルギー業界やEV（電気自動車）関連の半導体業界の成長が見込まれており、それに伴う需要も期待できます。

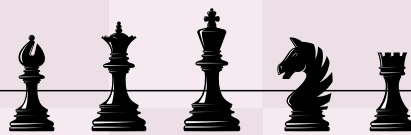
こうした事業環境に対して工作機械部門は「老朽化設備の更新」と「在庫販売戦略の強化」、「サービス体制の強化」、そして「海外市場の拡大」という4つの取り組みを推進することで成長を目指していきます。

新潟県・長岡工場のM5工場を増設中ですが、特に海外からの工作機械の短納期要求に対応すべく、戦略的に生産・保管する在庫販売戦略を強化して、受注に円滑に対応することで売上を伸ばしていきます。

オーエム製作所で2024年6月より新たに取締役に着任し、経営企画管理部長を務める今井氏は「国内工作機械市場における1メートルサイズ以上の中大型立旋盤において、当社はトップシェアを維持しています。このシェアを維持しながら、需要が回復している航空機業界や設備投資が再開される鉄道業界での受注機会をとらえることで成長を目指していきます。さらにエネルギー業界では風力発電など再生可能エネルギーを含めた多様化が進んでいます。いずれもタービン（発電機）は共通の設備であり需要の伸びが期待できるため、これに関わる当社に引き続きビジネスチャンスがあると考えています」と説明しています。

自動化ニーズの取り込み

自動機械部門のオーエム機械では「戦略的受注への取り組み」と「中国包装機メーカーとの協業による中国生産の推進」、そして「重点業界への取り組み」の3つの施策を進めています。今井氏は「業界を問わず人材不足が深刻化しているという背景があり、自動化や省力化のニー



中期経営計画

ズは今後も増え続けます。当社の自動機械をうまく売り込んでいくことで事業を伸ばせると考えています」と強調しています。

その取り組みとして、顧客への積極的な提案営業とスピードを伴った営業活動を図ります。さらに、中国包装機メーカーと協業して中国での生産を推進することで、日本品質を維持しながらコスト削減と納期短縮を図り、中国でのアフターサービス体制を強化するなどして中国市場での競争力を高めていきます。

食品・製菓業界と医薬品業界を重点業界に位置づけ、食品・製菓業界向けに日本食品機械工業会主催の展示会「FOOMA JAPAN 2024」への出展を通じて主力製品のカートナー（商品を自動的に箱詰めする装置）と自動供給装置（リニア搬送システム）の技術力をアピールしました。その効果により受注拡大に取り組みます。医薬品業界向けも業界の展示会「インターフェックス」や中国での展示会「CIPM」を通して、販売を促進して売上を伸ばしていきます。

サービス体制の強化で安定的な収益を拡大

オーエム製作所では、協力企業の新規開拓によってオーバーホール需要の取り込みを拡大し、さらに若手社員への製品知識向上に向けた教育を実施してサービス対応人材の拡充をはじめとしたサービス体制強化に取り組んでいきます。

海外市場への取り組みについてはインド市場へ進出する準備を進めています。今井氏は「インドは人口が多く経済成長を続けており、市場が拡大していくと見ています。現在、同国において日本製の立旋盤の需要があるのか、メンテナンスの人材確保および体制が構築できるのかなど、進出に向けた調査を進めています」と説明しています。

成長を支える人材への取り組みを充実していく

ここまで紹介してきたOMグループのビジネス成長を加速していくには、施策を実行する人員の確保も重要となります。特に製造業では人材不足が深刻化しており、新たな人材の採用をはじめ、既存の人材の定着やスキルアップ

ブなどへの取り組みが重要になっています。

OMグループでは人材不足対策および人材教育の推進を重点戦略に位置付けており、それぞれテーマを絞って取り組んでいます。例えば長岡工場でのワークライフバランスの啓蒙活動を進めており、外注先の開拓によって業務負担の軽減を図るほか、エンゲージメント調査の結果を活用して労働環境の改善を図っています。

新規採用への取り組みでは新潟県のサッカーJリーグ「アルビレックス新潟」や島根県松江市に本拠を置くバスケットボールBリーグ「島根サノオマジック」とのスポンサー契約や、地域でのテレビCM放送を通じて企業認知度向上を図っています。

グループ経営について今井氏は「外部への情報開示や発信とともに、社内への情報共有も重視しています。これまで中期経営計画は社内幹部と情報共有していましたが、今春から全社へ説明会を行うようにしました。そうすることでグループ全体の中で自分の仕事がかどのような役割を担っているのかがわかり、やりがいにつながると考えています。最近ではグループ経営への関心が高まっており、ダイワボウホールディングスの取り組みに当社がどのように関わっているか知りたいという声が出てきていますので、こうした意識の変化を当社グループ内につなげたい」と、グループ経営への展望を語りました。



自動機械部門では食品・製菓業界と医薬品業界を重点業界に位置付けてビジネスを伸ばしていきます。写真は日本食品機械工業会主催の展示会「FOOMA JAPAN 2024」でのオーエム機械の展示ブースです。展示ブースではVCRC75連続式横型カートニングマシンと自動供給装置（リニア搬送システム）をアピールしました。



グループESG活動目標

「Daiwabo Sustainable Action2024」

当社グループでは「社会・産業」「環境」「人」「ガバナンス」の4分野を通じた社会課題への貢献を最重要テーマの1つに掲げ、サステナビリティ経営を実現する重要課題（マテリアリティ）を適切なKPIとともに設定し、事業を通じて解決していくことで持続可能な社会の実現に貢献します。また2024年度は2030年度までの達成を見据えたKPIを再設定しました。ESG活動目標への取り組みを進めることはESG評価機関から高い評価を受けることにもつながり、ひいては投資家や取引先からの信頼獲得やビジネスの機会拡大などのメリットがあります。「人にやさしく 地球にやさしい 未来のために」を活動スローガンに、グループを挙げて社会的価値と事業価値の創出に取り組んでいます。

分野	マテリアリティ	事業領域	2024年度KPI	SDGsとの関連
社会・産業	1 地域経済発展に向けた事業活動の推進	IT	① 販売パートナー19,000社の維持 ② イベント開催回数200回以上	
	2 持続可能な社会インフラへの貢献	産機 IT	産業機械事業 ③ エネルギー、航空、鉄道業界 売上比率45%以上（2023年度実績43%） ITインフラ流通事業 ④ PC出荷目標台数3ヵ年（2024～2026年度）計1,100万台以上	
	3 デジタル社会への貢献	IT	⑤ iKAZUCHI（雷）取扱高年間平均成長率30%（2024～2026年度） ⑥ 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	
環境	4 脱炭素社会の実現に向けた取り組み	全社 IT	⑦ スcope1・2合計排出量（国内）売上高あたりのCO ₂ 排出量2.5%削減 ⑧ ITインフラ流通事業 選定メーカーの購入商品・サービスにかかる取扱高CO ₂ 排出量（Scope3カテゴリ1）の削減	
	5 サーキュラーエコノミーへの貢献	IT	⑨ クラウドプラットフォーム取扱高年間平均成長率36%（2024～2026年度）	
人	6 事業活動における人権の尊重	全社	⑩ 社内における人権関連教育の受講率100%維持	
	7 人的資本の拡充とウェルビーイングの向上	全社	⑪ 労働生産性向上に向けた人的資本施策の実践 【中期KPI】 グループ連結：労働生産性（一人当たり売上高） 3ヵ年平均+5.7%以上 （2.51億円以上/2024～2026年度）	
	8 多様な人材の活躍	全社	⑫ 女性管理職比率前年比向上 ⑬ 女性役職者比率の実績進捗モニタリング（役職者の定義：管理職層、係長・主任層を含む）	
ガバナンス	9 コーポレート・ガバナンス	HD 全社	⑭ 独立社外取締役の選任比率（過半数維持） ⑮ 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0を目指す	

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



社会とビジネス両面での信頼を高めるための 「人権」への取り組み

当社グループは2022年1月に人権に対する基本的な考え方を開示し、今年7月には「ダイワボウグループ人権方針」を制定・開示しました。ここでは人権への取り組みがなぜ重要なのか、そもそも人権とは何なのか、そして当社グループの人権への取り組みについて概要を説明します。

人権とは何か

人権とは、人間が人間らしく尊厳をもって幸せに生きる権利であり、この権利はすべての人々が生まれながらに持っています。

「国際人権規約」では、基本的人権として、自由権と社会権の権利を規定しています。自由権は個人の生活に国家権力の干渉や妨害を受けることのない一定の領域が存在し、これを保障するという観点に立った権利であり、国家によってはじめて与えられるのではなく、国家以前に存在すると考えられているものです。社会権は個人の生活の保障が国家の果たすべき責任であるとの認識に基づいて、国の施策により個人に認められる権利です。

例えば、思想の自由、表現の自由、身体の自由などは自由権であり、教育を受ける権利、労働の権利、労働者の団結権などは社会権といえます。（出展：外務省「世界人権宣言と国際人権規約」）

当社グループにおいてもグループ企業行動憲章に「人権と多様性の尊重」を掲げ、すべての人々の人権を尊重し、いかなる差別も行わないこと、世界人権宣言などの国際的な行動規範を尊重し、持続可能な社会の創造に向けて、高い倫理観を持って行動してまいります。

人権への取り組みがなぜ重要なのか

2011年に国連で承認された「ビジネスと人権に関する指導原則」によれば、企業は、事業活動を通じて、国際的に認められている人権を侵害しないように注意を払う責任があるとされており、仮に、第三者によって引き起こされる

人権侵害であっても、自社の製品やサービスと直接関係しているとみなされる場合には、こうした人権への負の影響に対処することが必要となります。欧米各国中心に、企業にこうした取り組みの実施義務を課す法制化も進んでいます。

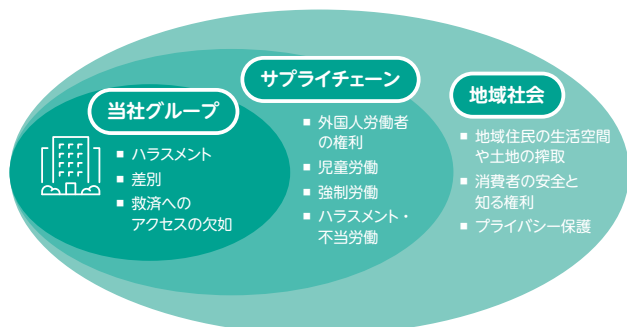
また、ビジネスと人権に関する指導原則の3つの柱として「方針によるコミットメント」「人権デュー・ディリジェンスの実施」「救済」があります。企業は、国際的に認められている人権を理解し、自社の事業活動が負の影響を与えうる人権の保有者を特定したうえで、こうした事業活動上関連のある人権への負の影響を回避・軽減・除去する手順・仕組みを整備し、対応していくことが求められています。

当社グループの人権への取り組み

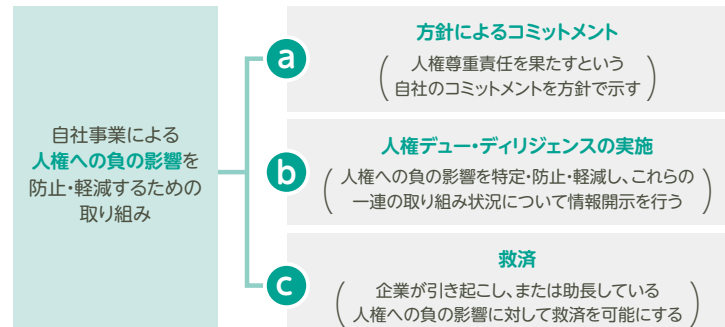
職場における差別やセクハラ・パワハラなど、企業内における人権侵害のほか取引先（調達先や投資先など）のバリューチェーン上で、自社が人権侵害に加担する場合についても企業責任の対象と考えられています。

そのような背景のもと、人権については、当社グループが解決に貢献する社会課題の1つとして認識しており、人権を尊重し、社会的責任を果たす企業として、今年7月に「ダイワボウグループ人権方針」を制定・開示しました。現在、当社グループの事業活動における人権への負の影響を特定することを目的として、人権デュー・ディリジェンスの実施を検討しています。人権課題への取り組みは社会課題とビジネスの両方に資する取り組みとなりますので、関係部署からの要請への対応など、従業員および取引先の皆様には積極的なご協力をお願いいたします。

企業が人権への影響に配慮すべき対象



企業による人権尊重への取り組みの全体像



法務省人権擁護局『今企業に求められる「ビジネスと人権」への対応「ビジネスと人権に関する調査研究」報告書（詳細版）2024年3月』を参考に当社作成



BOARD MEMBER
Interview

ダイワボウホールディングス
常務取締役

山下 隆生



企業の価値は売上や利益だけではない みんなが幸せになれる会社と仕事を目指す

ダイワボウ情報システム（以下、DIS）にて常務取締役を務めた山下隆生氏が、ダイワボウホールディングスの常務取締役に着任しました。DISに入社以来、30年以上にわたって営業部門と販売推進部門で活躍され、同社の成長に貢献してきました。その経験を生かして、ダイワボウホールディングスでどのような役割を担っていくのか、意気込みを語りました。

入社から6～7年間で一通りのビジネスを経験

山下氏がDISに入社したのは1990年3月で、名古屋支店に配属となりました。三重県鳥羽市出身の山下氏は高校まで地元の学校に通い、高校卒業後に名古屋にあるコンピューター専門の学校でプログラミングを3年間学びました。

当時、通っていた学校にはプログラミングのスキルを持つ人材を採用するために、多数のソフトウェアやシステムの開発会社が採用活動に訪れていたといいます。山下氏はプログラミングのスキルを身に付けていましたが、仕事

として携わることには積極的ではなかったといいます。その理由について「画面を相手に同じ場所でひたすら仕事をするよりも、いろいろな会社に出かけて、いろいろな人に会い、いろいろな仕事をして経験を積んでいくことのほうが自分に合っていると思いました」と語ります。

当時のDISにはシステム開発のエンジニア職と営業職とがありました。プログラマーの採用を希望する企業がほとんどだった中で、DISが営業職も募集していることを知り応募、就職が決まり、名古屋支店の営業部門に勤務することになりました。

入社したころのDISは事業が拡大し始めたころで、抛

点は全国に約30ヶ所、社員は300名ほどの規模でした。入社してしばらくすると数社の顧客を担当するようになりました。山下氏は「お客さまにかわいがっていただいたおかげで、仕事は毎日忙しかったですが、楽しい思い出ばかりです」と新入社員のころの仕事ぶりを振り返ります。

その後、名古屋支店で係長に昇進し、四日市支店で支店長を務めました。山下氏は「企業のお客さまを手始めに、大学や研究所などの文教市場、さらに量販店など、入社してから6～7年の間にDISの一通りの営業経験をしました」と、後のIT普及に向けた成長期の活躍ぶりがうかがえます。

日本企業のIT化を支援して成長を加速

中部エリアに続き、中国エリアのビジネスを任せられます。広島支店の支店長として中国エリアのビジネスの拡大に取り組み、その実績が評価されて中国エリアを統括する営業副部長に就任しました。さらに、顧客から信頼され、部下から慕われる山下氏の人柄と、長年の経験と持ち前の積極的な姿勢による手腕が発揮され、中国・四国エリアのビジネスを統括する営業部長に抜擢されました。

部下から慕われていることを伺わせるエピソードがあります。広島支店の支店長を務めていたときの部下が、今でも定期的に集まっているといいます。山下氏は「四六時中一緒に仕事をしていたので、家族のような付き合いになりました。当時、広島支店にいたメンバーは現在、DISのそれぞれの拠点や部署で活躍していますが、連絡を取り合って定期的に顔を合わせています」と語ります。

このころ世の中にはインターネットが普及し、ビジネスにおいても社員一人ひとりにPCが配置されてIT活用が本格化していました。そうした時代の潮流において日本企業のIT化を支援し、その結果、DISのビジネスも成長を加速していきました。

その現場で活躍していた山下氏は「いつも売上、利益の計画を達成することだけを考えて、手を尽くして仕事に取り組んでいました。もちろん大変な仕事でしたが、苦労して頑張って計画を達成していくと事業規模が拡大し、会社もどんどん大きくなり、うれしく感じました。もちろん反

省もたくさんありましたが」と語っています。

そして山下氏は西日本営業副本部長を歴任した後、2016年に取締役役に就任され、2020年に常務取締役首都圏営業本部長、2021年に常務取締役販売推進本部長としてDISの成長に貢献し続けました。

教育ICTに携わって社会貢献に触れた

山下氏はDISで同社のビジネスのすべてに携わり、その中で学校や研究機関など、人材育成や技術開発といった社会や地域の発展への貢献につながる仕事にも数多く携わりました。山下氏は「当時はビジネスとして取り組んでいましたので、社会貢献の意味合いを感じていませんでした。しかしその後、販売推進本部で教育ICT事業に携わってから、DISのビジネスがITを通じて社会や地域に貢献できることを実感しました」と語ります。

そして「教育ICT事業では企業としてビジネスを伸ばすことはもちろんですが、その一方でDISが提供するIT製品によって、学校での学びの環境をいかに良くしていくか、それによって児童生徒のそれぞれの能力をどのように伸ばしていくか、児童生徒が将来に夢を持てる社会を実現するには何をすべきかといった、社会や地域へいかに貢献していくかということもDISは重視するようになりました」と語ります。

そして「これまでDISの一員であった私は、自分が担当するビジネスの計画を達成すれば、自ずと売上が伸びて株価も上がり、みんなが幸せになれると考えていました。しかし社会やお客さま、投資家の皆様、そして社員とその家族から求められていることは、売上や利益だけではなく、私たちの会社のビジネスが社会や地域にどのように役立っているのか、役立つためには今のビジネスをどのように変えていかなければならないのか、つまりビジネスと社会や地域への貢献をどう両立して、みんなに必要とされる会社になるのか、こうしたことが求められていることをグループの皆さんに知ってもらわなければなりません。

こうした立ち位置から、DISでの30年以上の経験を生かして、グループのこれからの発展に貢献していきたいと考えています」と意気込みを語りました。



BOARD MEMBER
Interview

ダイワボウホールディングス
社外取締役

岸波 みさわ



国際金融の専門的な知見と高度なスキルを 新たな事業ポートフォリオの推進に役立てたい

国内メガバンクや外資系大手証券会社で国際的な金融業務に携わり、さまざまな業種・業態の企業の財務戦略を支援し、数多くの企業の成長に貢献してきた岸波みさわ氏が、社外取締役に就任しました。その専門的な知見と経験、高度なスキルを生かし、ダイワボウホールディングスでは新たな事業ポートフォリオの推進と、それに伴う成長投資において活躍が期待されています。またシングルマザーとして競争の激しい金融業界で多くの実績を挙げてきた経験を、ダイバーシティへの取り組みに生かしたいと語りました。

高校生活がダイバーシティの原点

ダイワボウホールディングスの社外取締役に就任した岸波みさわ氏は兵庫県西宮市で誕生し、生後間もなく神奈川県横浜市へ移住、小学校3年生から埼玉県川口市で過ごしました。岸波氏は幼少のころからお母さまの勧めでピアノを習っていました。

当時、お母さまとピアノの恩師から芸術大学へ進学することを囑望されていましたが、岸波氏は埼玉県内屈指の進学校である女子高を受験し、入学しました。その理由について「将来、ピアノのスキルだけでは企業に就職することは難しく、生活していくのに苦労するのではないかと考えました。そこで母を説得して公立の女子高を受験することを認

めてもらい、進学しました」と当時を振り返ります。

岸波氏が入学した女子高は自由な校風で個性を発揮しやすく、生徒が自発的に行動する環境だったといいます。高校生活について「先生も生徒もお互いの個性を尊重し合い、私にとってダイバーシティの原点でした」と話します。

また高校在学中に1年間の海外留学を経験しました。留学先は米・イリノイ州で、地平線に延々と広がる広大なトウモロコシ畑や小麦畑、そして広い空など、日本では体験できない日々を過ごしました。しかし社会課題にも直面しました。それは人種差別です。

当時は現在よりも異なる人種への偏見が強く、白人のコミュニティにアジア人が入り込むことは難しかったのです。しかし岸波氏は突破口を見出します。

「校内で一目置かれている生徒、例えばチアリーダーのメンバーやアメリカンフットボールの選手がいるグループの人と仲良くなることで、白人の生徒にも親切にもらえるようになりました。アメリカでの留学は本当に楽しかったです」と笑顔で話します。

ライフイベントで退職・復職を経験

大学では英語学科で学び、得意の語学力を伸ばしました。そして就職活動では、専門知識を身に付けられる業界で働きたいという思いから、日本興業銀行（現在のみずほフィナンシャルグループ）に入行し、語学力が評価されて国際取引部門に配属されました。岸波氏が就職した当時はバブル経済崩壊後の就職氷河期で、特に金融機関に女性が就職し、最前線で活躍することは非常に難しく稀でした。

しかし社内結婚を期に、惜しまれながら退職することになりました。その後、シングルマザーとなった岸波氏は金融業界での実績が評価され、ゴールドマン・サックス証券に入社します。当時、シングルマザーの再就職を受け入れてくれる日本企業は多くはありませんでした。

当時の職場について「社内でも忙しい部署に配属されましたが、一人娘が小さかったため残業や休日出勤を控えざるを得ませんでした。しかし上司の理解を得ることができたおかげで、仕事に打ち込むことができました」と話します。その一方で「毎日、同僚よりも早く帰宅するため、私に批判的な人もいました」という苦労もありました。

企業経営に携わる新たな経験を積みたい

ゴールドマン・サックス証券で活躍している最中、お母さまが入院することになり退職を余儀なくされました。その理由は「私が仕事をしている間、娘を見してくれる支援制度がなく、母の看病もあり仕事を辞めざるを得ませんでした」ということでした。

その後、ゴールドマン・サックス証券に復職し、また子どもが中学生になったことを期に、残業や休日出勤を控えることなく仕事に打ち込みました。そして企業の財務戦略や金融マーケットからの資金調達など、企業財務および経済



のさまざまな経験を積み重ね、高いスキルを習得しました。

ところがお父さまが病気を患い、再びゴールドマン・サックス証券を退社しなければならなくなりました。退職後3年間、お父さまの看病と育児に専念し、UBS証券に入社して金融業界に復帰しました。

そして2022年6月に株式会社芝浦電子の社外取締役役に就任しました。その理由について「それまでは投資銀行の立場で企業の財務戦略を支援してきましたが、その経験を生かして企業経営に携わる新たな経験を積みたいと思いました」と説明します。

そして2024年6月、ダイワボウホールディングスの社外取締役役に就任しました。社外取締役を引き受けた理由について「ダイワボウホールディングスでは繊維事業を独立させるなど事業ポートフォリオを見直しているタイミングであり、今後も成長が期待できるIT市場において大きなビジネスを展開するダイワボウ情報システムの新たな成長戦略に関わることができることに魅力を感じました」と話します。

最後にダイワボウグループの社員に向けて「要望があればダイバーシティへの取り組みについても、ほかの女性の取締役と協力しながら貢献したいと考えています。女性は結婚、出産、介護などのライフイベントで、仕事に大きな影響を受けます。女性社員がキャリアやライフイベントで困ったときに、もし職場に相談相手がいない場合は、ぜひお気軽に私宛にご連絡ください。また、女性社員の育て方がわからないという男性の方も、喜んでご相談に乗らせていただきます」と語りかけました。

Contents

Top Interview

- 03 『2030 VISION』の実現を目指して
新たなグループ体制で挑戦する
ダイワボウホールディングス 代表取締役社長
西村 幸浩

中期経営計画 / ITインフラ流通事業 ダイワボウ情報システム

- 08 売上高1兆円をいかに大きく超えるか
5つのテーマから目標達成に臨む

中期経営計画 / 産業機械事業 オーエム製作所

- 12 事業成長を支える人材への投資を強化
国内外の需要動向をとらえ事業伸長を加速

ESG

- 14 グループESG活動目標
「Daiwabo Sustainable Action2024」
15 社会とビジネス両面での信頼を高めるための
「人権」への取り組み

Board Member Interview

- 16 企業の価値は売上や利益だけではない
みんなが幸せになれる会社と仕事を目指す
ダイワボウホールディングス 常務取締役
山下 隆生
18 国際金融の専門的な知見と高度なスキルを
新たな事業ポートフォリオの推進に役立てたい
ダイワボウホールディングス 社外取締役
岸波 みさわ

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。