

DAIWABO HOLDINGS

Digest

2026.3 no.76

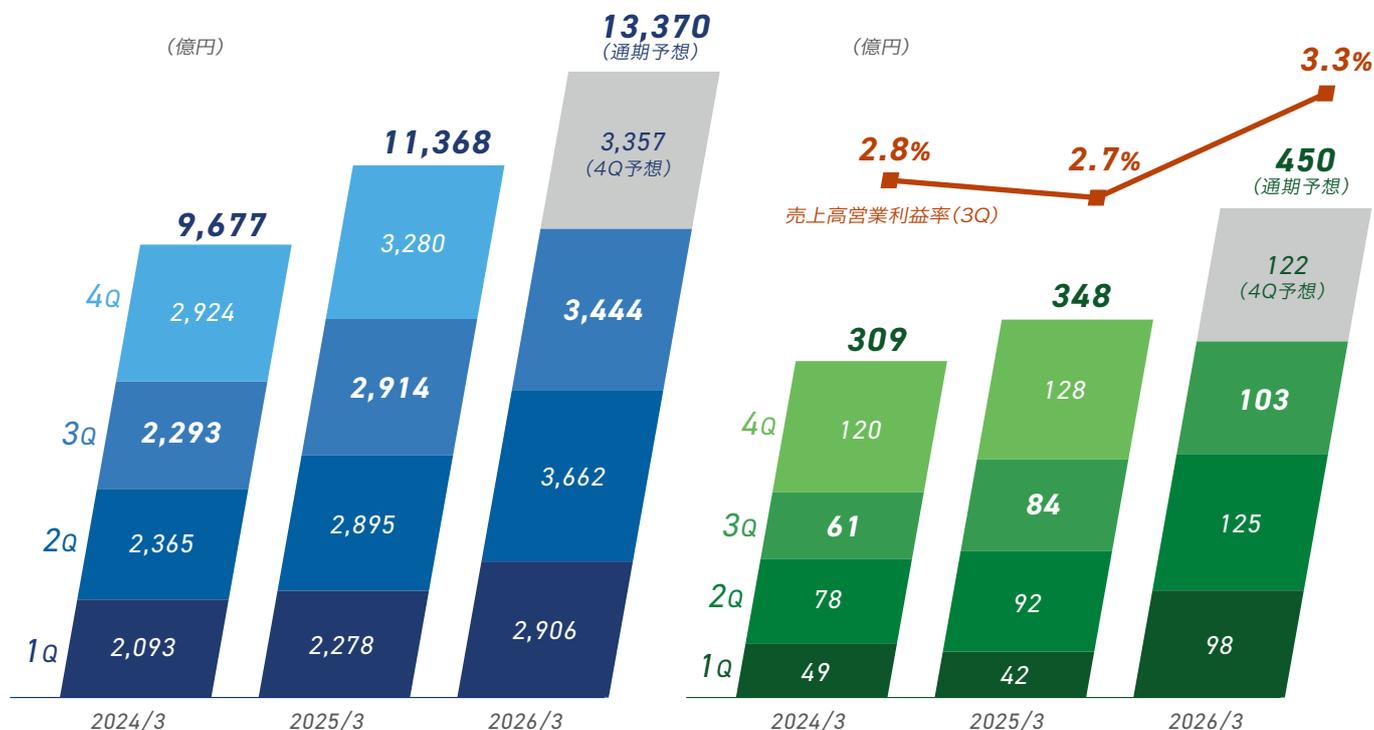
年2回発行

現中期経営計画の最終年度に向け、
変革を実行段階へ——
グループの潜在力を高める一年に



2026年3月期第3四半期連結決算

売上高・営業利益ともに第3四半期累計の過去最高記録を更新 来年度以降の需要獲得に向けた取り組みを促進



売上高 **1兆12億**円

前年同期比 **+23.8%**

通期進捗率 **74.9%**

営業利益 **327億**円

前年同期比 **+48.7%**

通期進捗率 **72.7%**

2026年3月期 第2四半期連結決算

2026年3月期 第3四半期連結決算

(百万円)	2025/3 2Q累計	2026/3 2Q累計	前年同期比	2025/3 3Q累計	2026/3 3Q累計	前年同期比
売上高	517,383	656,830	+27.0%	808,801	1,001,231	+23.8%
ITインフラ流通事業	511,053	649,692	+27.1%	799,680	991,468	+24.0%
産業機械事業	6,329	7,137	+12.8%	9,121	9,763	+7.0%
営業利益	13,522	22,435	+65.9%	22,012	32,735	+48.7%
ITインフラ流通事業	13,170	21,843	+65.9%	21,477	32,051	+49.2%
産業機械事業	348	585	+68.2%	532	675	+26.8%
経常利益	13,839	22,608	+63.4%	22,430	33,158	+47.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益 / 四半期純利益	9,474	15,736	+66.1%	15,377	22,452	+46.0%

現中期経営計画の最終年度に向け、
変革を実行段階へ――
グループの潜在力を高める一年に



ダイワボウホールディングス 代表取締役社長

西村 幸浩

2026年3月期、当社グループはここまで力強いIT需要を確実に捉え、通期で過去最高となる売上高・営業利益の達成が視野に入っています。業績を支える販売パートナーとの協業深化の手応えと、現中期経営計画の最終年度に向けた方針について、西村幸浩社長が語りました。

第3四半期までの振り返りと 通期の見通し

第3四半期まではWindows 10のサポート終了に伴うPC更新需要に加えて、GIGAスクール第2期の端末更新も本格化し、力強いIT需要を背景に業績は好調に推移しています。通期の業績予想では過去最高だった昨年度を超え、連結売上高1兆3,370億円、連結営業利益も450億円と過去最高を達成できる見通しです。まずは日々お客様と向き合い、現場で一つひとつの案件を積み上げているグループ各社の皆さまに心より感謝いたします。このような結果を「偶然の追い風」ではなく、各拠点が長年にわたり構築してきた販売パートナーとの協業体制が実を結んだものと捉えています。地域ごとにさまざまなニーズがある中で、販売パートナーと同じ目線で考え、情報を共有し、最適な提案と供給につなげてきた積み重ねが、全国の需要を確実に捉えられる体制として機能したものと、手応えを感じています。

一方で、GIGAスクールについては期末にかけて強い需要が続く見通しであり、供給面・物流面も含め、最後まで緊張感を持って臨む必要があります。今後も販売パートナーとの緊密な協業体制を継続するとともに、戦略的な在庫運用を徹底し、グループ一丸となってこの需要期を乗り越えていきます。

現中期経営計画の 最終年度に向けた方針

2024年度からの3か年を、中長期ビジョン『2030 VISION』達成に向けた第2フェーズ「事業ポートフォリオ変革による躍進期」と位置づけており、来年度はその最終年度になります。2024年3月に繊維事業が独立し、2事業体制となって初めて臨む中期経営計画期間ですが、初年度は過去最高の売上高、また営業利益も過去2番目を達成することができました。円安の進行や原材料価格の高止まりなど、事業環境について楽観視できる状況ではありませんが、その中でも収益性を維持できていることは、現場の工夫や改善の積み重ねに加え、従業員一人ひとりの意

識の変化、そして成長の表れだと受け止めています。事業環境が目まぐるしく変化する時代において、最後に差が出るのは「個の力」と「組織の実行力」です。そこをさらに伸ばしていくことが、最終年度に向けた基本方針になります。『2030 VISION』ではIT市場全体をつなぐ「All-in-One Solution Company」として、「なくてはならない企業グループ」を目指しています。従来の事業領域だけでなく、さらなる飛躍に向けた新しい事業モデルを現在模索しているところであり、11月27日に発表したBCC株式会社との資本業務提携もその一環です。以前より同社からの人材をDISに支援いただいております。同社が持つIT業界での人材サービスの知見に高い価値を感じています。今後IT業界の人材不足はますます深刻になると予想されますが、今回の提携は、同社が持つIT人材サービスや人材育成のノウハウと、当社のIT分野における知見を相互に共有し、そういった社会課題の解決につながる新しい事業機会を創出することを目的としています。これからは取締役を含めた関係メンバーによる円滑な協議を進めていき、単なる機能の足し算ではなく、両社の強みを掛け合わせ、継続的に価値を生み出すことを目指してまいります。

また、現中期経営計画から当社グループは「ウェルビーイング経営」を基本方針に掲げています。ITインフラ流通においても、産業機械においても、事業を支えているのは従業員一人ひとりであり、「個」が持つ力であることは間違いありません。だからこそ「働きやすさ」と「働きがい」を追求することはグループ目標の達成だけでなく、一人ひとりの自己実現につながると考えています。自己実現による個の成長や幸福度の高まりは、それ自体がグループを成長させる推進力となり、『2030 VISION』達成に向けて必要な要素となります。その取り組み強化として2026年からホールディングスにウェルビーイング推進室を新設し、より良い職場で長期的にパフォーマンスを発揮できる環境づくりを促進していくこととしました。

このように現中期経営計画の最終年度は、従来の事業領域を超えた新しい事業モデルによる体制強化と、ウェルビーイング経営の推進によって、高い目標に向けて着実に歩みを進め、グループの潜在力を高める一年にしたいと考えています。



BCC 株式会社
代表取締役社長 CEO

伊藤 一彦 氏



BCC株式会社 × ダイワボウホールディングス 資本業務提携

両社の強みで新たな事業機会を創出し 企業価値最大化を目指す

2025年11月、当社はIT人材・ソリューション分野で成長を続けるBCC株式会社への第三者割当増資引受による出資を行い、資本業務提携契約を締結しました。両社の協業を通じて、社会課題の解決とIT業界をはじめとする持続可能な経済・社会の発展に貢献してまいります。

資本業務提携の目的

BCC社は、IT営業アウトソーシング事業を主力事業とし、独自の人材育成ノウハウをベースに、大手IT各社への人材派遣により営業支援をおこなってこられました。

中期経営計画(2026年9月期～2030年9月期)においては、既存事業と新規事業のシナジーにより成長を加速することを目標とされています。

昨今、IT業界では人手不足が加速しており、人材サービスに関するニーズはますます大きくなっていくと考えられます。今回の資本業務提携により、両社のIT分野における知見の相互共有、人材交流等を深化し、増大する人材ニーズに応え、顧客の課題解決に資するソリューションを提供することで、両社にとっての新たな事業機会を創出し、企業価値最大化を目指すことを目的としています。

資本業務提携の内容

- (1) 推進協議会の設置によってIT業界における人的資本に関する知見の拡大**
コミュニケーションの機会を増やし、連携を強化することで両社の事業内容や取り巻く経営環境、課題について理解を深め、IT業界における人材に関連した新しいビジネス価値の共創を目指します。
- (2) IT人材領域における新規事業創設や投資案件の際に共同で検討・運営を行う**
新たな投資案件を検討する際には、BCC社が培ってきたIT人材領域における経験や業界知見について情報交換を行いながら、投資評価や投資後の運営に相互に協力して取り組んでいきます。
- (3) グループ各社のニーズに合わせた人材供給・育成・ソリューションの実現**
当社グループ内における人材供給のニーズや育成における課題に対し、BCC社がもつ経営資源や情報を共有することで解決を図ります。

BCC株式会社 会社概要

商号	BCC株式会社
所在地	大阪本社 〒541-0042 大阪市中央区今橋2丁目5番8号 トレードピア淀屋橋9F 東京本社 〒101-0021 東京都千代田区外神田6丁目15番9号 明治安田生命末広町ビル9F
設立	2014年1月20日(創業2002年3月6日)
資本金	4.68億円
事業内容	IT営業アウトソーシング事業、ヘルスケアビジネス事業
従業員数	256人(2025年10月1日現在)



特集
副担当インタビュー

ダイワボウホールディングス
経営管理副担当 兼
法務コンプライアンス室長

濱田 直治

ダイワボウホールディングス
経営戦略副担当 兼
経営企画室長

奥野 誠

攻めと守りで経営層を支え、 さらなる成長と企業価値向上を目指す

現在、ダイワボウホールディングスはリブランディングと人的資本経営を軸に、グループの進化を目指しています。その中心的な役割を担う経営戦略と経営管理の両部門の副担当に、中長期ビジョン『2030 VISION』の達成に向けた活動についてお話を伺いました。

——ダイワボウホールディングスの経営部門において、「副担当」というポジションはどんな役割を担うのでしょうか。

濱田 副担当は担当取締役の補佐をしながらグループ全社の経営戦略や重点方針の策定に関与します。私の場合は経営管理担当である山下常務を補佐しています。常に事業環境の変化を捉えた判断・対応をしながら、全社の経営目標達成に向けて前線で社内を指揮統括する役割を担っています。

業務を執行する立場として、具体的には法務コンプライアンス室を基本に、ホールディングスの人事総務室や財務管理室、1月に新設したウェルビーイング推進室といった部署を担当し、経営管理の視点で会社が健全で公正な

経営を行うために必要な仕組み作りや機能強化を推進しています。

奥野 経営戦略担当は会社の持続的な成長とパーパスの実現に向けた戦略や計画を策定し、実行する役割です。経営管理が法律や外的要因からの守りだとすれば、経営戦略は新たな飛躍のための攻めの部隊で、お互いに密に連携しながら運営していくことを重視しています。

私は経営戦略担当の猪狩専務を補佐しながら、ホールディングス内の経営企画室を基本に、IR 広報室、ESG推進室といった部署を担当し、長期視点でグループ全体の成長ビジョンを描き、実行していくことを主眼として取り組んでいます。

—— 濱田さんは自動車メーカーやコンサル、医薬品メーカーと幅広い経歴をお持ちです。いまグループ拡大による新たな体制づくりや事業ポートフォリオの再構築が進む中で、これまでの経験からどのような取り組みが重要だとお考えですか。

濱田 以前の会社でグループ拡大を推進した経験があり、その知見を活かせると考えています。ホールディングスという視点で見ると、グループ各社で統制が難しい「ガバナンス（権限・決裁）」「規程・ルール」「内部統制・リスク管理」「人事制度」といった“会社の基盤”を共通言語で整理することが重要です。これまでの様々なコーポレート領域の経験を活かし、経営の意思決定が現場でぶれずに実行される状態を作っていくことが私の重要な役目です。

入社を検討する際、ITインフラ流通事業の堅実性と成長性、中計での方向性が明確だったことが大きな魅力でした。経営の方向性が明確だからこそ、やるべきことが具体化しやすく、成長局面での管理の仕組みのアップデートなどで貢献できると考えました。

例えば、事業ポートフォリオの再構築に伴うM&Aの検討・実行が進む局面では、経営企画室が描く成長シナリオに対し、経営管理の立場から対象企業の成長可能性やリスクを評価・調査しながら管理面の論点を整理し、統

合後はPMI[※]での制度・運用の統合と定着を担います。やはり、M&Aの実現により歪が生まれにくいことが何より重要で、様々な検証と施策を講じながらグループ経営管理の精度向上を実現していきます。

—— 入社後の初期ミッションはどういった内容でしたか。

濱田 産業機械事業で発生したランサムウェア被害への対応と、その後のグループ情報セキュリティ体制を構築することでした。幸いにもグループ内にダイワボウ情報システムがあることで迅速に対応できました。やはりITインフラ流通事業ではセキュリティに対する意識は高いものの、グループが拡大していく際には共通認識と仕組みづくりが欠かせません。他社の被害などが報道されたことで意識向上は促されましたが、重要なのは「対応」だけでなく、再発防止を含む仕組み化とグループ全体で統一した考え方と運用の整備です。セキュリティは“守り”でありながら、事業継続と信頼の重要基盤として、企業価値に直結する支柱の一つです。

—— 中長期的な取り組みが必要な人的資本戦略について、どのような視点から施策を進めていますか。

濱田 ダイバーシティ&インクルージョンの観点からも、誰もが活躍できる職場づくりを構築することが第一だと考えます。そのうえでグループ全体として考えなければならないのは、女性活躍推進や働きやすい環境への改善、

※PMI (Post Merger Integration) : M&A成立後の経営統合プロセス





そして働き甲斐が醸成される環境をどう作り出すか。女性管理職比率はまだわずかで、エンゲージメントと共に向上させる必要があります。

これまでの経験からも単に制度を作るだけでは変化は起こりません。その真意が現場へ浸透することで一人ひとりが実感できる施策へと進化していきます。AI(人工知能)が進化するいまこそ、企業の成長を支える人への投資が重要で、中長期の価値創造につながると考えています。また、従業員の健康面は仕事の効率やエンゲージメントにも直結するので、あらゆる施策の運用を検討していきます。

—— 奥野さんは大手鉄道会社での人事や事業会社設立・管理、さらにM&AやCVCの立ち上げまで幅広いご経験をお持ちです。それを当社でどう活かそうとお考えですか。

奥野 まず、当社への転職を希望したのは、50代を迎えたところで新たな業界・分野へ挑戦したかったからです。いまの当社には、M&Aも含めた新しい事業領域へ挑戦できる“伸びしろ”がたくさんあります。これまでの新規事業の経験を活かすだけでなく、いまは全く新たな挑戦を経営層と一緒に様々なアイデアを出し合いながら実現していけるという期待感で一杯です。

—— グループ経営の戦略面だけでなく、子会社の経営管理、新規事業創出、さらにIR・ESGも担当所管です。広い守備範囲の中で、まず強化すべき点はどこでしょうか。

奥野 最も意識しているのは、既存の中核事業の強みを伸ばし続けながら、同時に次の収益の柱となる成長領

域・新規事業を準備することです。この両輪を回し続けることが中期的な成長の原動力となりますが、後者はM&Aや新たなアライアンスもその源泉となるため、私の経験値だけでなく、濱田さんが担う経営管理とのより密な連携が重要になります。

あらゆる挑戦へのチャンスを逃さないためには、意思決定や実行のスピードが重要です。いま事業会社ごとの事業計画や予実管理、KPIなどを共有しながらスピード感を持った意思決定と、成長投資の判断が適切に行える体制づくりを目指しています。また、グループ全体のあらゆる情報を社内外のステークホルダーに正しく伝えることはIRやESGの情報開示ともつながります。リブランディングを進める段階において、当社の実像やポテンシャルを社会に広く知っていただく活動へと発展させていきたいと思えます。

—— 中長期ビジョン『2030 VISION』では、IT市場全体を“つなぐ”「All-in-One Solution Company」になることを目指されています。実現に向けた重要ポイントは何でしょうか。

奥野 『2030 VISION』は、「2040年や2050年を見据えた礎」だと考えています。IT分野はテクノロジーの進化だけでなく、それが利用されるシーンも日々拡大しています。新しいビジネスなども想定しながら常にそういった事業環境の変化をキャッチアップしていなければなりません。ですから『2030 VISION』の実現は、将来の競争力獲得に向けた通過点だと思っています。その第一歩は既存の強みを基盤に、グループ各社が提供できる価値をさらに進化させていくことであり、また同時にM&Aやアライアンスなどを通して、グループ全体としての新たな提供価値を作り出すことだと考えます。そうした戦略を構築し、実行まで落とし込んでいきたいと思っています。

その戦略実践には、事業横断で活躍する人材や変化に対応できるナレッジが欠かせません。経営戦略としては、チームとして人材獲得やスキル向上に取り組むとともに、具体的なプロジェクトや制度、挑戦できる環境づくりなど、経営管理としっかり連携し、取り組んでいく予定です。

—— では『2030 VISION』を達成するために、経営戦略(攻め)と経営管理(守り)をどのように連携していきますか。

濱田 グループの皆さんには、コンプライアンスやガバナンスといった守りを強化することは挑戦に対するブレーキではないことを理解していただきたいと思います。“守りの役割”を正しく理解して行動することで、安全・安心な挑戦が可能になります。特に成長投資やM&Aの局面では財務や法務、人事といった基盤が整っていることで、優れた攻めや理解ある合意形成が図れます。つまり、経営戦略と共にグループ経営の基盤づくりをしているのです。

奥野 成長投資や新規事業の検討において、まず「その投資判断が合理的か」を仮説と根拠を揃えて説明できる状態にすることが重要です。例えば、狙うべき市場や提供価値、収益モデル、想定リスクなどを整理し、KPIやマイルストーンに落とし投資後の検証まで設計します。その際、社内ルールや経営状況を踏まえた目線で管理することが重要です。

M&Aやアライアンスでは、実行段階の「やり切る仕組み」の有無が成否を分けます。事業会社の実行責任や体制整備、意思決定プロセス、PMIの進め方までを組み立てることで、投資のスピードと成功確度が高まります。計画当初からガバナンスや管理基盤とセットで検討し進められれば、そのプロジェクトはより高い確率で実現できると思います。

—— 中長期ビジョン『2030 VISION』達成に向け、成果として形にしたいことを教えてください。

濱田 エンゲージメント向上と健康経営の定着を重要課題と捉えています。働く人々と企業の関係は日々進化を続けています。人的資本戦略の正解は一つではないものの、現場の人々が働きやすさの向上や仕事のやりがいを実感し、常に目標やビジョンが持てる環境づくりを目指しています。そのために、まず各社で実施していたエンゲージメント調査をグループ全体へと広げました。また、事業リスクも多様化するなか、グループとしての情報セキュリティ体制については、運用面までを含めた強化策を常に更新していく必要があります。様々な部署や人々の理解と協力を得ながら、2030年までにこの2つをグループ全体の仕組みとして実働させることが大きな目標です。

奥野 ITによって社会の様々なインフラが再構築されていく今、成長に向けた新規領域の種は市場においても



当社グループの中にも無数にあります。それを一つひとつ事業化や社会実装に向け、具体案件として挑戦できるよう前進させていくことが重要な役割です。そのためにグループ全体の人や情報・知見の交流を促進させていきます。それはグループとしての経営推進力を高めることにつながり、そのDNAを次世代につなぐ人財育成の役割も果たします。グループ各社や様々な部署で若い世代が相互につながり、つぎつぎと活躍していく、そんな面白い会社を目指していきたいですね。

—— 最後にグループ全社の従業員に向けて、メッセージをお願いします。

濱田 生成AIやAIエージェント、フィジカルAIなどが社会を大きく変化させていく中、企業と人々の関係も変わっていくことが予測されます。そうした変化にいち早く順応できる仕組みづくりを通じて、安心して果敢に挑戦できる環境を整備していきます。変化や進化の兆しは現場にあります。その声を起点に皆さんと理想の働き方を追求していこうと考えています。

奥野 事業ポートフォリオの再構築といった大きな変革は一つの部署だけでは実現できません。各社・各職場での挑戦や交流の積み重ねが大きな潮流となり、企業価値を向上させていきます。経営戦略の起点は、様々な場所にあります。そうした現場との対話を重視しながら、自らの役割を果たし、グループに貢献していきたいと考えています。

DISわあるど in 山形

ビジネスのドライバーとなるAIエージェントやサイバーセキュリティなど 200以上の国内外の最新テクノロジーと 最新ソリューションが集結

ダイワボウ情報システム (DIS) のICT総合イベント「DISわあるど」が山形で開催されました。「DISわあるど in 山形」は昨年9月10日と11日の二日間にわたって山形市内の総合コンベンション施設「山形国際交流プラザ (山形ビッグウイング)」で開催され、二日間で延べ4,032名の来場者を集め、東北地域を中心に東日本のITビジネスの活性化に貢献しました。



各界の著名人やキーパーソンが登壇 開催地の地域の話も関心を集める

「DISわあるど in 山形」には開催地である山形県内のITベンダーや東北地域のITベンダーをはじめ、国内およびグローバルで名だたるITベンダーが出展し、展示会場では200以上の展示ブースで最新のテクノロジーやソリューションが紹介されました。

またセミナー会場では各界の著名人やキーパーソンが登壇し、IT活用およびITビジネスのヒントになる興味深い講演が行われました。特に世界で活躍した女子プロゴルファー、岡本綾子氏や、テレビ番組でおなじみの明治大学文学部教授 齋藤孝氏、そして脳科学者・医学博士・認知科学者である東日本国際大学教授 中野信子氏の講演では、公の場では聞けない貴重な話題もあり、ビジネスにおける振る舞いや考え方の面で大変参考になる内容でした。

開催地である山形県でのAI活用促進への取り組みも興味深い内容でした。山形県立産業技術短期大学校 校長 佐藤

俊一氏とオーソー・パートナーズ 代表取締役社長でやまがたAI部 運営コンソーシアム 会長を務める松本晋一氏による講演「やまがたAI部の挑戦 ～高校生が考えるAIイノベーション～」では、地域および日本の未来を担う若い世代に向けたAI教育への取り組みが紹介されました。

さらに、デザインを通じて地域社会と連携し、持続可能なまちづくりを推進している、クリエイティブディレクターで東北芸術工科大学学長を務める中山ダイスケ氏が、山形県が直面している人口減少や地域活力の低下という地域課題への取り組みについて講演しました。

デザインと芸術は装飾ではなく 社会課題に向き合う設計思想

中山氏はファッションショーの演出、舞台美術、店舗や商品のアートディレクション、商品デザイン、コンセプト提案など、幅広い分野のクリエイティブを手がけており、現在は東京を拠点にしながら、東北芸術工科大学の学長として毎週山形に通い、デザインを通じた地域社会との連携に取り組んでいます。

中山氏は「山形市は人口24万人ほどの小さな地域ですが、ここに芸術とデザインの大学があることは、地域の未来を支える創造力の拠点として大きな意味を持ちます」と強く語ります。

東北芸術工科大学の存在意義は単なる教育機関にとど



やまがたAI部に参加する高校生の創造力と実践例が紹介された。



クリエイティブディレクター／
東北芸術工科大学学長
中山ダイスケ 氏



まらず、地域社会における創造的な課題解決の実践にもつながっています。中山氏は「芸術とデザインは単なる装飾ではなく、社会課題に向き合う設計思想としての可能性も持っています」と説明します。

東京の美術大学で教鞭をとっていた経験も持つ中山氏は、東北芸術工科大学に着任した当初、学生たちの制作の姿勢に驚いたといいます。「世界市場や最先端の表現に関心の高い都市部の学生とは異なり、東北芸術工科大学の学生たちは、地域で暮らす高齢者や介護に追われる家族の生活に目を向けながら、身近な課題を出発点に制作を始めていました。その姿勢に、地域に根ざした創造力の本質を感じました」といいます。

さらに、東日本大震災の際に学生たちが示した行動も地域との関係性を深める重要なきっかけとなりました。復興支援に向けたボランティアプロジェクトを学生が主体的に構築したのです。

こうした地域の暮らしに寄り添いながら課題を捉える学生たちの生活に根ざした創造力は、プロのクリエイターの視野を広げる契機となり、従来の表現中心のデザインから一歩踏み込み、企画段階から課題に向き合うスタイルへと中山氏の仕事観が変化していったといいます。

地域の知恵と創造力で 自らの課題に向き合う

山形県の地域課題への取り組みについて中山氏は「人口減少、高齢化、空き家の増加、中心市街地の空洞化など山形県が抱える課題は多岐にわたります。これは、全国の地方都市でも共通する問題です。国立社会保障・人口問題研究所が公表している『日本の将来推計人口』によれば、2100

年には日本の人口が5,000万人を切る可能性があります。高齢化の加速と労働人口の減少により、社会の仕組みそのものを見直さざるを得なくなるでしょう」と指摘します。

こうした変化の中で未来を担う世代がこれからの社会をどう築いていくのかが問われています。従来の成功モデルに頼るのではなく、地域が自らの創造力で課題に向き合い、新しい知恵と社会実験を通じて未来を築いていくこそが、今後の社会を形づくる力になると中山氏は説きます。

その取り組み方について「これからは地域の知恵と創造力によって、社会を再設計する時代です。山形県には創造力を育む教育機関と、地域に根ざした連携の土壌が息づいています。その力は社会の仕組みそのものを“デザイン”し直す原動力となり得ます。次の時代を切り拓く可能性が、ここには確かに宿っています」と説明します。

山形県での地域課題に対する創造的な取り組みの成果は、山形県と共通の課題に直面する全国の地方都市のお手本となるほか、企業にとっても新たな価値創造の可能性を見出すヒントにもなりそうです。

AIを活用することで生じる セキュリティリスクへの対処

地域課題への取り組みに加えて、ビジネスであらゆる企業や組織に共通するサイバーセキュリティへの取り組みについても講演が行われました。特にビジネスではAI活用への期待が高まっており、AIを活用することで生じるセキュリティリスクへの対処が課題となっています。その課題への取り組みについて東京大学先端科学技術研究センター 客員研究員 西尾素己氏が講演「AI時代のサイバーセキュリティ戦略 ～進化する脅威と企業が取るべき対策～」を通じてア

ドバイをしました。

ビジネスでのIT活用では情報漏洩やランサムウェアといった脅威が年々深刻化しています。これらに対抗する新たな戦略として「能動的サイバー防御 (Active Cyber Defense : ACD)」が注目されています。ACDとは攻撃を未然に防ぐために、兆候が見られた段階で先制的に対処するという考え方です。



東京大学先端科学技術研究センター
客員研究員
西尾素己氏

日本政府はこれを“防御”と位置付けており、2025年には「重要電子計算機に対する不正な行為による被害の防止に関する法律」など、ACDを導入するための関連法案を成立させています。

西尾氏は「この法律によって重要インフラを守るために警察や自衛隊などが攻撃元とされるサーバーなどにアクセスし、プログラムの停止・削除や設定変更などの『攻撃者の実態に即した無害化』措置を講じることが可能になります。こうした措置を防御と位置付けているのは、法制度上の整理や憲法との整合性を踏まえた言い回しとされています」と説明しています。

警察官と自衛官による無害化措置 民間の専門企業との連携が不可欠

無害化措置とは攻撃を仕掛けてきた相手のサーバーに対してその脆弱性を突いて侵入し、不正プログラムを無力化する行為を指します。西尾氏は「仮に攻撃元のサーバーが日本のメーカーが製造した機器やソフトウェアを使っていた場合、結果的に政府が自国製品の脆弱性を通じてアクセスすることになります。これはメーカー側にとって、技術的にも倫理的にも慎重な対応が求められる場面と言えるでしょう」と指摘しています。

実行部隊としては警察庁と自衛隊が想定されますが、現実的には技術力やリソースに限界があるため、高度な専門技術を提供する「民間協力」が必要になります。法案では措置の実施権限を警察官と自衛官に限定しているものの、官民連携の強化が謳われており、日本のセキュリティ企業が技術的な支援という形で深く関わる事が確認されています。

西尾氏は「実際にサイバー攻撃の現場で使われる手法は高度かつ複雑で、専門的な訓練を受けた技術者でなければ対応は困難です。警察や自衛隊が単独で運用するには限界があり、民間の専門企業との連携は不可欠です」と説明しています。

攻撃者の実態と企業が取るべき対策 “受け身”ではなく能動的な防御を

サイバー攻撃の実態と制度設計との間には認識の違いもあると西尾氏は指摘しました。西尾氏は「ACD関連法案では攻撃者がポットを経由して攻撃してくるという構図が前提とされていますが、実際の攻撃はそれ以上に多層的で複雑です。攻撃者はコンテンツ配信ネットワークを使ったドメインフロンティングや、ログを残さないレンタルサーバー、攻撃用インフラを提供する業者など、複数のレイヤーを駆使します。これらを見逃してポットだけを潰しても、根本的な解決にはなりません」と指摘しています。

近年はサイバー攻撃がビジネスとして成立しており、犯罪者が業態転換して参入するケースもあるといます。西尾氏は「かつて物理的な犯罪に関わっていた人々が、今ではサイバー攻撃を生業にしています。攻撃ツールもパッケージ化されて販売されており、クリック一つでマルウェアが作れます」と、攻撃者の裾野の広がりや、攻撃インフラの商業化を警告しました。

サイバー攻撃の高度化と商業化が進む中、西尾氏は企業には“受け身”ではなく、能動的な防御姿勢が求められると訴えました。境界型防御に加えて攻撃の兆候を早期に検知し、迅速に対処できる体制の整備が不可欠となります。インシデント対応の即応体制、脆弱性管理の徹底、外部専門家との連携など、平時からの備えにも力を入れるべきだといいます。



オーエム製作所

JAPAN PACK 2025に出展

10月7日～10日の4日間、東京ビッグサイトで開催された「JAPAN PACK 2025」にオーエム機械（OMM）が出展しました。JAPAN PACK は、包装機械や包装資材をはじめ、包装関連企業・団体が多数参加する国内有数の展示会です。

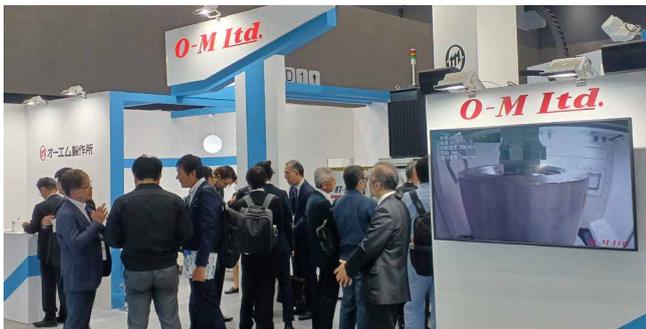
OMMは、長年進化を続けてきた連続式カートナー「VCRC75」と、今後包装機械業界でも実用化が進むと見

込まれる「リニア搬送システム」を連結した実機を展示しました。これにより、これまで培ってきた包装技術のノウハウと、最新技術の双方を備えるOMMの魅力を効果的に発信することができました。

会期中、OMMの技術は多くの来場者から高い関心を集め、将来の設備導入につながる有望な情報も得ることができました。



メカトロテックジャパン(MECT) 2025に出展



10月22日～25日の4日間、ポートメッセなごやで開催された工作機械見本市「メカトロテックジャパン2025 (MECT 2025)」に、オーエム製作所 (OM) が出展しました。

今回のOMの展示テーマは「DX活用による省力化」。会場には RT-915M型ターニングセンタの実機を展示し、開発ブースでは「シン対話機能」「AI 版切粉検知システム」「切粉分断補助機能」を紹介しました。会期中は多くの来場者がブースにお越しいただき、特に実機を使った「AI 版切粉検知システム」のデモンストレーションは高い関心を集め、前回の2023年を上回る数の引き合いにつながりました。

最終日には、日本工作機械工業会主催による理系学生向けイベントが開催され、工作機械メーカーの人事担当者と学生をつなぐ交流会が行われました。OM採用チームもブース訪問形式の会社説明会を実施し、理系学生に向けてOMの魅力を発信しました。



統合報告書から読み解く 当社グループの事業活動を通じた社会貢献

さっす〜の
サステナ解説!



やあ、こんにちは! 私は『サステナビリティナビ』を務める“さっす〜”です。当社グループで、サステナビリティ——つまり“ビジネスで関わる人々や企業、地域社会を連携させることで、世の中の困り事を解決し、会社も持続的に成長していくことを両立させよう、という考え”を応援しているよ。これから、オウムの「テナ」と一緒に、みんなにサステナビリティについてわかりやすく紹介していくから、よろしくね!

今日は、皆さんの“毎日の仕事”が、どんなふうに社会を支えているのかを、『統合報告書2025』という、企業が今後どのように成長していくかをまとめたレポートを手がかりにわかりやすく紹介するよ。「サステナビリティって何?」と思った人も、ぜひ読んでみてね!

担当者: さっす〜
サステナビリティの推進担当者。
趣味はボードゲームと木を愛でること。

オウム: テナ
一部のオウムは絶滅危惧種に該当する。
生物多様性に詳しく、質問役を務める。

Q1. 事業活動を行う上での私たちの存在意義は何ですか?



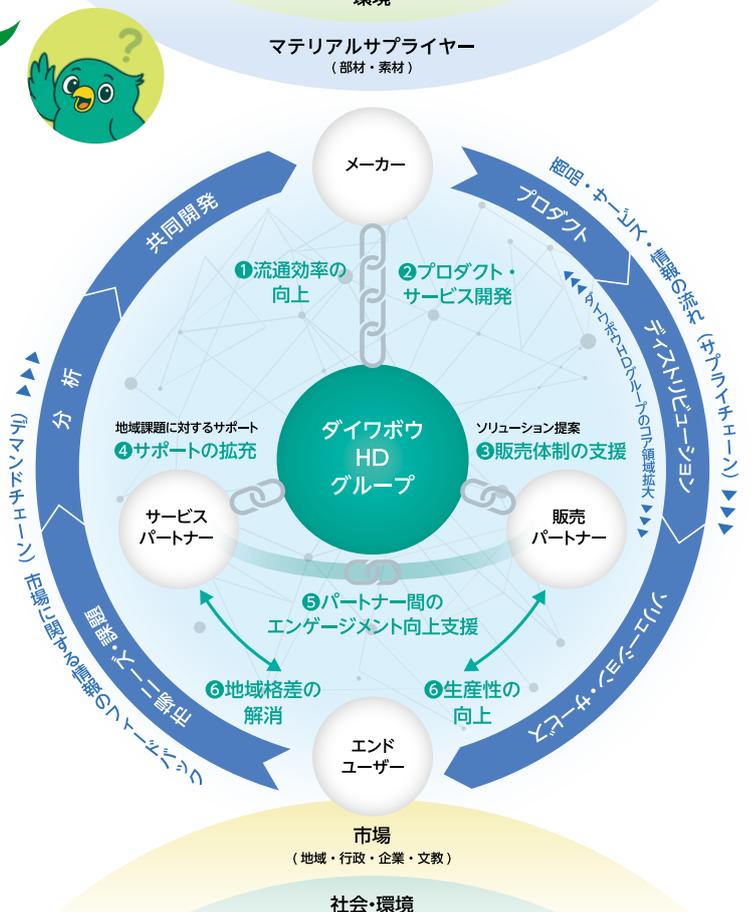
私たちの存在意義、つまり「パーパス」は、『バリューチェーンで人をつなぐ、社会をつなぐ、未来へつなぐ』ことだよ。これは、ビジネスに関わる人々、企業、そして地域社会を結びつけ、皆でより良い未来を創っていくことを意味しているよ。



Q2. パーパスに含まれている「バリューチェーン」とはどのようなものですか?



当社グループの「バリューチェーン」は、製品が作られて皆さんの手元に届くまで(サプライチェーン)と、実際に使われた皆さんの声が次の製品開発に活かされるまで(デマンドチェーン)の、大きく2つの流れで成り立っているよ。(右図参照) 私たちは単に商品を届けるだけでなく、実際に製品を使うお客様(エンドユーザー)の声や市場のトレンドをメーカーに伝えることで、もっと良い商品やサービスが生まれるようサポートしているんだ。この双方向の繋がりこそが私たちの強みであり、社会をより便利で快適にするための大切な力(原動力)になっているんだよ。



詳細は左のQRコードから
統合報告書をご覧ください。



Q3. バリューチェーンによる私たちの具体的な社会貢献は何ですか？



地域経済への貢献：日本全国の約19,000社に及び取引先（販売パートナー）と協力して、各地で「DISわあるど」や「DIS ICT EXPO」といったイベントを開催しているよ。そこでは、ICTによる課題の解決を提案し、地域のビジネスチャンスを拡大するよう努めているんだよ。

未来を担う世代への貢献：学校で子どもたちがプログラミングやロボット作りなどを体験できる「STEAM Lab活動」を全国で展開し、将来を担う子どもたちのIT教育をサポートしているよ。また、国が進める「GIGAスクール構想」（全国の児童・生徒に1人1台のPCを配備する計画）にも協力し、学校のIT環境整備を積極的に支援しているんだよ。

社会インフラへの貢献：高剛性・高精度で操作性に優れる中大型の工作機械の製造・販売を通じて、航空機や鉄道、電力供給設備、建設機械などに使われる部品の加工を可能にし、日本の社会を支えるインフラの基盤づくりに貢献しているよ。



Q4. 事業を通じた社会貢献の源泉は何ですか？



私たちの「つながり」とネットワーク（社会・関係資本）：私たちは、全国各地にたくさんのメーカーや販売パートナーとの強い「つながり」を持っているんだ。日本全国に100以上の拠点を持つこの広大なネットワークがあるからこそ、お客様のさまざまなニーズに一番合った解決策（ソリューション）を提供し、どんな地域へもIT製品やサービスを届けることができるんだよ。

私たちの「技術と知識」（知的資本）：ITインフラ流通事業では、新しいテクノロジーが登場すると、まず私たちが率先してそれを使い、その良さと価値を社会全体に広めているよ。また、産業機械事業では、長年にわたり培ってきた深い知識とノウハウが強みだよ。こうした技術力と知識があるからこそ、お客様の多様な要望に応え、新しい価値を生み出すことができるんだよ。

私たちの「人材」（人的資本）：社内には、多様な考え方や能力を持った人材がいるよ。こうしたメンバーがメーカーや販売パートナーの皆さんと協力し、力を合わせることで、新しい価値を創造したり、社会の難しい課題を解決したりする体制ができてきているんだよ。

私たちはこのような強みがあるからこそ、事業活動を通じて社会に良い影響を与えることができるんだよ。



Q5. 今後の取り組みを教えてください。



私たちは今、中長期ビジョンである『2030 VISION』を掲げ、IT分野などで培ってきた強みをさらに発展させながら、新たな事業領域への挑戦を加速させているよ。グループ全体でバリューチェーンを広げ、社会により大きな価値を提供できる体制づくりを進めているんだ。目指しているのは、社会に欠かせない存在として、「All-in-One Solution Company」へと進化することだよ。その実現の鍵を握るのは、私たち一人ひとりです。日々の仕事の積み重ねが、必ず社会の課題解決や価値創出につながっているよ。だからこそ、目の前の業務の先にある“社会への貢献”を意識し、持続可能で豊かな未来づくりにともに挑戦していきましょう。

私たちは、毎日の仕事を通じて社会を支える責任を果たし、未来のために持続可能で豊かな暮らしを目指しているよ。次回、また皆さんにお会いできるのを楽しみにしているね。それでは、さっす～！



Contents

Top Message

- 03 現中期経営計画の最終年度に向け、
変革を実行段階へ ――
グループの潜在力を高める一年に
ダイワボウホールディングス 代表取締役社長
西村 幸浩

BCC × Daiwabo Holdings

- 05 両社の強みで新たな事業機会を創出し
企業価値最大化を目指す

Vice Chief of Corporate Strategy

Vice Chief of Business Administration Interview

- 06 特集 副担当インタビュー
攻めと守りで経営層を支え、
さらなる成長と企業価値向上を目指す
ダイワボウホールディングス
経営管理副担当 兼 法務コンプライアンス室長
濱田 直治
ダイワボウホールディングス
経営戦略副担当 兼 経営企画室長
奥野 誠

Event Report / DISわあるど in 山形

- 10 ビジネスのドライバーとなる
AIエージェントやサイバーセキュリティなど
200以上の国内外の最新テクノロジーと
最新ソリューションが集結

Event Report / オーエム製作所

- 13 JAPAN PACK 2025に出展
メカトロテックジャパン(MECT)2025に出展

ESG

- 14 統合報告書から読み解く
当社グループの事業活動を通じた社会貢献

余話春秋

「最強にして最長の寒波」が居座り、雪かきに追われるニュースに労いの気持ちを抱きながら、もうすぐ節分だと気づき、雪国に思いをはせる。そういえば、玄関に置いたひいらぎと鰯の頭、30分もたたないうちに猫が鰯をくわえて帰ってきた節分の日を、何年かぶりに思い出した。節分はその名のとおりに「季節を分ける節目の日」で、立春・立夏・立秋・立冬の前日を指す。なぜ二月三日だけ特別なのかといえば、立春は旧暦で正月節にあたり特に重んじられたから。それだけでなく、厳しい冬を越えて春の到来を喜ぶ昔の人々の特別な想いが込められた日だろうと感じ、北半球の多くの人が「春よ来い」と切に願ったからこそ、二月だけが短いのではないか、と思う。春を待つ気持ちは、いつの時代もだれにとっても変わらない。

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。