



# DAIWABO HOLDINGS REPORT 2023

ダイワボウホールディングス  
統合報告書

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  
Nakanoshima Festival Tower West, 3-2-4, Nakanoshima, Kita-ku, Osaka, 530-0005, Japan  
<https://www.daiwabo-holdings.com/>



PURPOSE

バリューチェーンで  
人をつなぎ、  
社会をつなぎ、  
未来へつなぎ



さまざまな社会活動を構成しているバリューチェーン(価値連鎖)の中で、**ビジネスに携わる人々、企業、地域社会をつなぎ、結びつける**ことが当社グループの存在意義ととらえています。「**パートナーシップ**」に重きをおき、**バリューチェーン全体のブランディング**を図り、当社グループの力だけでは解決が難しい社会課題に対しても、有機的に連携・協調することで**総合力を発揮**してまいります。

また、「**未来へつなく**」には、多様で先進的なIT製品・サービスの普及、日々の暮らしや多くの産業に貢献できる研究開発の追求により、**常に新しいテクノロジーを探求し実際に触れる**中で、それをバリューチェーンに還元していくことで、未来における「**快適さ**」や「**安心と安全**」、そして「**人と社会の幸せ**」の実現を目指すメッセージが込められています。現代社会におけるインフラを支えるだけでなく、事業環境や価値観の変化をとらえ、未来に向けて、より社会を快適に変えていくために幅広く貢献していきます。

## 当社の存在意義

- 1 PURPOSE
- 3 目次・編集方針
- 5 沿革、これまでの価値提供
- 7 トップメッセージ
- 13 価値創造プロセス
- 15 各事業のビジネスモデル
- 17 サステナビリティ経営
- 21 マテリアリティとKPI

## 価値創造の戦略

- 中期経営計画
  - 23 経営戦略担当取締役メッセージ
  - 25 中期経営計画
- 価値創造の源泉
  - 27 経営管理担当取締役メッセージ
  - 29 財務資本戦略
  - 31 知的資本戦略・製造資本戦略
  - 33 人的資本戦略
  - 37 社会関係資本戦略
  - 41 自然資本戦略
- 事業別戦略
  - 45 ITインフラ流通事業
  - 49 繊維事業
  - 51 産業機械事業

## 価値創造の基盤

- ガバナンス
  - 53 社外取締役座談会
  - 57 コーポレート・ガバナンス
  - 61 コンプライアンス
  - 62 リスクマネジメント

## データ集

- 65 財務・非財務ハイライト
- 67 役員一覧
- 68 会社概要

### ダイワボウの原点と描く未来 ——人を、社会を、未来へつなぐ

3つの事業を軸に社会に価値を創出しながら成長してきた、当社グループの歩みを紹介します。トップメッセージにおいて当社が目指す姿を示し、それを実現するための価値創造プロセス、そして2023年3月に見直したマテリアリティについても解説しています。

### 中長期の成長の道筋 ——サステナビリティ経営の本格化

当社の「中期経営計画」について、経営戦略担当取締役による評価や、事業別の観点から紐解いています。また、当社の事業の源泉である「資本」についても、資本を確保し、強化するための取り組みを紹介しています。

### 透明・公正かつ迅速な 意思決定の実現

当社のコーポレート・ガバナンスの取り組みを紹介しています。新任社外取締役を交えた計5名が参加した社外取締役座談会では、ガバナンスの実効性、サステナビリティ、今後への期待について、社外の立場から客観的に評価しています。

### ダイワボウグループを 理解する前提情報

当社の役員とその経歴、企業情報、連結子会社、株式の状況、1株当たり配当金の推移などを掲載しています。財務・非財務ハイライトには当社の財務・非財務の主要数値と、経年変化がわかるよう各項目でグラフを掲載しています。

#### 編集方針

ダイワボウグループは、当社グループの価値観やビジネスモデルなど、持続的な企業価値向上のための価値創造ストーリーをステークホルダーの皆様へ理解していただくためのコミュニケーションツールとして、本年より「統合報告書」を作成することとしました。本書には、経営戦略や事業活動の財務面の情報に加え、当社グループの事業が社会や環境にどのように貢献しているかなど、非財務面の情報も記載しています。当社グループの魅力や成長性についてステークホルダーの皆様へ、より深く理解いただけるよう、今後も一層の内容の充実化を目指していきます。

※「当社グループ」とは、ダイワボウホールディングス株式会社およびその連結子会社を総称しています。

#### 報告対象

報告の対象範囲および関連データについては当社グループを原則としていますが、一部は日本国内のみを対象としています。

#### 参考にしたガイドラインなど

- IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス2.0」
- GRI (Global Reporting Initiative)「GRIスタンダード」

#### 報告期間

2022年4月1日から2023年3月31日まで。  
一部に当該期間外の活動内容を含んでいます。

#### 発行

2023年11月

#### 将来の見通しに関する注意事項

本報告書における業績予測などの将来に関する記述は、制作時点(2023年8月時点)で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、リスクや不確実性その他要因が含まれています。また、経済状況・市場動向・為替レートなどの外部環境の影響があります。従って、実際の業績は、さまざまな要因の変化により異なる可能性がありますことをご承知おきください。

#### お問い合わせ先

ダイワボウホールディングス株式会社

✉ お問い合わせ





快適な繊維素材・繊維製品を  
多くの人に届けるために

「開発力」「高い技術力」「提案力」という強みを活かした高付加価値製品を生み出すとともに、海外拠点と連携しグローバルなお客様のニーズに応えています



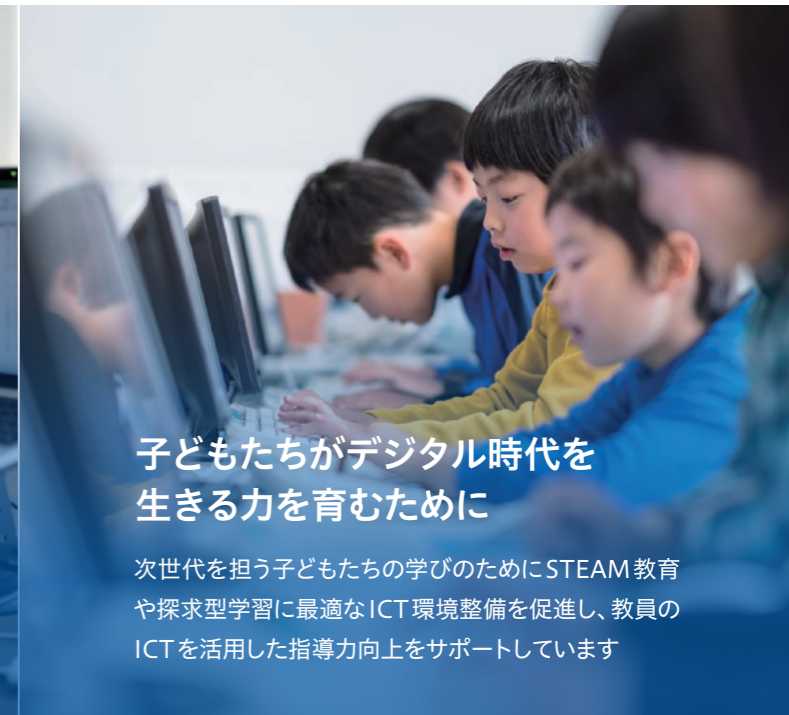
航空機エンジンや発電設備などの  
安心・安全のために

「立地盤」において高いシェアを誇り、多様化するユーザーニーズに応えながら、独自性を持って高精度な機械を提供しています



デジタル社会の発展のために

マルチベンダーとして世界中のIT関連商品・サービスをあらゆる組み合わせで提供。時代の変化に即応しながら最適なソリューションを提案しています



子どもたちがデジタル時代を  
生きる力を育むために

次世代を担う子どもたちの学びのためにSTEAM教育や探究型学習に最適なICT環境整備を促進し、教員のICTを活用した指導力向上をサポートしています

## 社会のニーズ・課題に応え事業を発展、成長してきた歴史

**1941**

繊維事業

**1949**

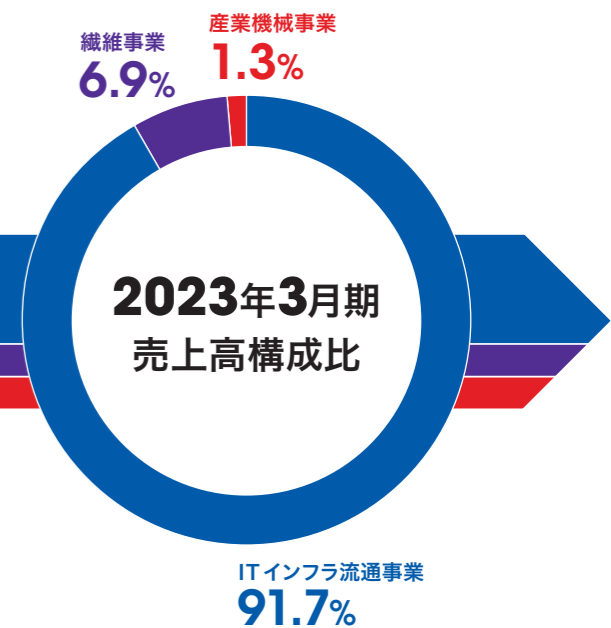
産業機械事業

**1982**

ITインフラ流通事業

**2009**

**2011**



### 1941年

- 錦華紡績、日出紡織、出雲製織および和歌山紡織の4社が合併し、大和紡績(株)(本社/大阪市)として新発足

### 1949年

- 東京証券取引所に株式上場
- 栄道工場を分離し大和機械工業(株)(現(株)オーエム製作所)を設立
- その後、工作機械・紡績機の製造を手掛けていた(株)大阪機械製作所と1960年に合併し(株)オーエム製作所が誕生

### 1982年

- 新規展開の一環として、情報関連事業へ進出するためにダイワボウ情報システム(株)を設立

### 1992年

- ダイワボウ情報システム(株)が物流業へ進出のため、ディーアイエス物流(株)(現ディーアイエスサービス&ソリューション(株))を設立

### 2009年

- 大和紡績(株)とダイワボウ情報システム(株)が経営統合
- 大和紡績(株)から「ダイワボウホールディングス(株)」に商号変更
- 繊維事業を主力とする連結子会社12社を統括する中間持株会社「大和紡績(株)」を設立

### 2011年

- ダイワボウホールディングス(株)と(株)オーエム製作所が経営統合

### 2020年

- 繊維事業における中間持株会社の大和紡績(株)が子会社5社を吸収合併し、繊維事業の中核事業会社となる

### 2021年

- ダイワボウ情報システム(株)グループのディーアイエスサービス&サポート(株)とディーアイエスソリューション(株)が合併し、ディーアイエスサービス&ソリューション(株)として事業を開始



競争優位性を発揮し  
なくてはならない企業へ

代表取締役社長 西村 幸浩

存在意義

## 「つなぐ」を軸にした「パーパス」を制定

当社グループが初めて統合報告書を発行するにあたり、1年以上をかけてホールディングスと事業会社による連携プロジェクトに取り組んできました。その活動の中で新たに制定したのが「パーパス」です。このパーパスは当社グループの社会的な存在意義や価値提供についての長期ビジョンを示したものであり、2030年に向けたマテリアリティを包括したメッセージとなっています。

「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」という文言には、私たちの「想い」と「誇り」が込められています。さまざまな社会活動を構成するバリューチェーン（価値連鎖）の中で、当社グループは重要な役割を担い、ビジネスに携わる人々や企業、地域社会をつなぎ、結びつけることで価値を創出しています。パーパス制定の過程を通して自分たちの存在意義をあらためて認識できました。

社会に対する価値創出の良い例が、2019年に政府が打ち出したGIGAスクール構想への対応です。小中学生にひとり1台の端末を整備し、創造的なICT環境の実現を目指したGIGAスクール構想は、新型コロナウイルス感染症という想定外の事態の発生によって計画が大きく前倒しとなりました。わずか1年で全国すみずみの小中学校にPCやタブレットなどの端

末を供給してオンライン授業の環境を整えることが急務となり、教育委員会や学校現場は大変な混乱に陥りました。

この時「つなぐ」力を発揮したのが当社グループのダイワボウ情報システムです。全国90カ所以上の販売拠点、約19,000社の販売パートナー網を持つ強みを活かし、端末やネットワーク機器の調達から大量納品にフレキシブルに対応したデリバリー、学校現場ごとに合わせた環境設定、販売後のサポートまでワンストップで要請に応えました。世界的に端末供給が滞りがちだった時期で、納期面の調整は困難を極めました。メーカーや販売パートナーと築いてきた強い信頼関係と協業体制をもとに何とか教育現場の要望に応え、GIGAスクール構想実現の一翼を担うことができました。

現在の当社グループはこの時に導入された端末の利活用をサポートするとともに、次世代人材の育成に向け科学・技術・工学・芸術・数学の領域を統合的に学ぶ「STEAM教育」の導入推進・支援にも努めています。充実した環境で学びを深めた子どもたちが、我々が思いもつかないアイデアや手法を用いて、未来を切り開いていくこと。それこそが、私たちの本当の意味での社会への価値提供だと考えています。

経営哲学

## 資本市場との対話を通じた経営の進化

経営者として私がずっと大切にしていることの一つは、資本市場とのコミュニケーションです。まだ専務だった2018年には私自身が先頭に立ってIR活動を行うための体制を立ち上げました。当社が展開する3事業それぞれの特徴や強み、具体的な活動内容、財務状況や事業の見通しなどの情報を、株主・投資家の皆様に伝えていくことは、持株会社であるホール

ディングスの重要な役割であると考えたからです。

2020年4月の社長就任後もIR活動には引き続き力点を置き、社内外への情報発信機能の強化と丁寧なコミュニケーションに努めています。2022年からIR部門はグループ全体の経営戦略を司る経営戦略室に組み込みました。事業計画達成のためのモニタリングとPDCAチェックを行うとともに、機関投資家の皆様や

## トップメッセージ

金融機関の方々向け説明会のほか、IR・SRミーティング、個人投資家向けセミナーなどの新しいイベントも積極的に実施しています。このほか決算内容や中期経営計画(中計)を広くご理解いただくための説明動画やスクリプトの公開、英文での情報開示の拡充など、IR部門はホールディングスの最重要機能を果たす組織の一つとなっています。

資本市場との対話を深めることは、経営の進化にもつながっています。例えば株主・投資家の期待に応えるためには資本効率の向上が重要であるとあらためて認識したことから、現在進行中の中計ではグループ経営指標として新たにROICを導入し、ROEと併せて

目標を開示しています。そして各事業において資本コスト(WACC)を上回るROICの達成を目標に定め、グループ全体での資本効率向上につなげる取り組みを推進しています。

ESGをはじめとするさまざまな非財務的価値に対する取り組みの重要性も、資本市場との対話を通して再認識させてもらえました。このため2021年3月期より私が委員長を務めるESG推進委員会をグループ横断で設置し、さらに2022年4月にはESG推進室を新設するなど、プライム上場企業として非財務情報の開示要請に適切に対応しています。

### 重要課題

## グループ横断で人的資本強化に注力

2022年3月期から始動した中計では、この3カ年を「将来にわたる発展を見据えた転換期」と位置づけており、これからの10年を支える原動力が求められているという認識のもと、基本方針の第一に「次世代成長ドライバーの創出」を掲げました。グループを牽引するITインフラ流通事業では、ビジネスモデルの変革を目指し、オリジナル商品やサービスの開発に注力しています。ハードウェアを中心とした従来型のビジネスに加え、クラウドディストリビューターとしてのプレゼンス確立を目指しています。このほか繊維事業では研究開発体制の強化、産業機械事業ではサービス事業の拡充など、基本方針に基づく事業基盤強化に取り組んでいます。

これらの戦略に沿った活動を推進し、持続的に事業を成長させていくために最も重要な経営資源は「人材」だと考えています。中計においても「人材育成と成長を支える組織風土改革」を重要課題の一つに定めており、人的資本への戦略的投資を引き続き推進していきます。

ITインフラ流通事業のこれまでの成長は、約19,000社の販売パートナーとの接点となる営業担当者と、それを支えるバックオフィスの人員を質・量ともに充実

させることが成功の鍵となっています。今後もサブスクリプションビジネス拡大や加速度的に進むデジタル化に対応できる若手人材の育成が、事業の持続的な成長にとって何よりも重要だと認識しています。

多様性やウェルビーイングが重視される社会へ移行が進む中、従業員が求める会社像も大きく変化しています。最近の採用面接では、労働時間の管理や勤務場所などについての裁量や女性活躍の現状などを訊ねられることも増えています。こうした時代の変化に対応し、幅広い価値観やライフスタイルを受け入れられる職場環境を実現していくことが必要です。従業員教育についても、一斉採用・一律教育という旧来のマネジメントでは一人ひとりの特性や能力を十分に活かせません。性別や年齢にとらわれず、多様な価値観や能力を持った従業員が、モチベーションと期待感をもって第一線で活躍できる職場環境を整備することが、持続的な発展に不可欠だと考えています。

多様化する市場ニーズに応えていくためにはダイバーシティの推進も重要課題です。従業員一人ひとりに応じたダイバーシティ・マネジメントを浸透させていくとともに、女性管理職の登用をグループの共通課題として位置づけ、「管理職候補者層の充実」「女性



が長く働ける環境づくり」などに取り組んでいきます。

また、従業員が持てる力を発揮するためには一人ひとりの心身の健康が大前提となります。従業員の

健康維持・増進に資する社内制度の検討や職場環境のさらなる改善など、健康経営にも引き続き注力していきます。

### 長期的な成長に向けて

## 企業価値最大化に向けた事業ポートフォリオの確立

当社グループが長期的に目指す姿は、新たに制定した「パーパス」を礎に、社会課題の解決と持続的な企業価値向上を両立させる経営です。仕入先やパートナー企業との強固な信頼関係に基づいて、当社グループの力だけでは解決が難しい社会課題に対しても、有機的なパートナーシップによって連携・協調することで総合力を発揮できます。それにより「当社が得る価値(企業価値向上)」と「社会が得る価値(社会課題解決)」という2つの価値を両立させる企業体を目指していきたいと思えます。

そのためには当社グループを牽引するITインフラ流通事業の成長が必須条件となります。昨今、生成AIが注目を集めていますが、国内産業での人手不足

が深刻化する中、解決手段として5G、AI、ロボティクスなどの次世代テクノロジーに期待が集まっており、当社もこれらがビジネス領域を拓ける追い風になり得るととらえています。IT分野での国際競争力の強化やIT人材確保という大きな課題はあるものの、この力強いトレンドに乗って成長機会を模索していく考えです。世界中のあらゆる商品を取り扱うことができるマルチベンダーとしての強みを活かし、変化を先読みしつつ、戦略的商材を安定的に調達・提供していくことで業界でのさらなる優位性を確立していこうと思えます。さらに、現業から派生する新たな事業の創出も重視しています。例えば、サブスクリプションビジネスの領域に注力していることなども、こういっ

## トップメッセージ

た流れの一環であるにとらえています。

新たな事業領域への進出による成長という観点からは、M&Aや業務提携といった手法についても、引き続き積極的に検討していきます。M&Aの実施にあたっては、対象領域の見極めが重要と考えており、例えば市場拡大が見込まれるDX関連やサブスクリプションビジネス拡大に貢献する分野が候補の一つとして挙げられます。環境面への配慮や安全性の向上など社会課題の解決へ貢献できる分野も検討対象に入ってくるでしょう。まずは対象領域を幅広く議論したうえで、事業の成長性、売上高や利益額の水準、投資評価における指標、管理方針など、さまざまな観点から検討を進めていきます。

中長期的な視点では、企業価値最大化に向けた

最適な事業ポートフォリオの確立も重要課題です。成長の見込める事業への積極的な投資拡大や事業の選択と集中によりグループの強みをさらに拡大していきます。事業ポートフォリオの最適化については、経済産業省のガイドラインなども参考にしながら検証を進めており、2023年5月15日には「次期中期経営計画策定に向けた重点検討事項と検討体制について」と題した情報開示を行いました。その中では戦略的選択肢の一つとして、繊維事業の独立化を検討していることも示しています。引き続き株主の皆様はもちろん、従業員や取引先の皆様にとっても適切な方法で各事業の価値向上に寄与する選択肢を検討していく考えです。

全体でサステナビリティ・アクションに取り組んでいます。現中計においても「持続的成長に向けた『ビジネスモデル変革』への挑戦期間」「未来を創る人材価値の最大化」と並んで「ESG視点での事業を通じた社会課題解決への貢献」を重要テーマに位置づけています。

2023年3月には、当社の価値創造プロセスをあらためて作成するにあたり、持続可能な社会との共生を実現するために当社グループが優先的に取り組むべき課題を「マテリアリティ」として設定しました。このマテリアリティの設定にあたっては、まずSDGs（持続可能な開発目標）などの国際的なテーマを踏まえ、株主・投資家、お客様、取引先、従業員、地域社会など、すべてのステークホルダーにとって重要であり、かつ、経済・環境・社会において将来インパクトとして影響があると想定される領域についてキーワードを抽出しました。それらをテーマ別に分類し「解決すべき社会・環境課題」と「当社グループの事業成長」の両軸で事業機会とリスクを整理し、事業会社を含めた長期プロジェクトで議論を重ね、「社会・産業」「環境」「人」「ガバナンス」の4分野より新たなマテリアリティ10項目を設定しました。特に社会・産業分野の「地域経済発展に向けた事業活動の推進」「持続可能な社会インフラへの貢献」「デジタル社会への貢献」というマテリアリティは、当社の事業活動を通しての取り組み自体が当社グループの独自性と強みであることを表していると思います。

また「コーポレート・ガバナンス」もマテリアリティの一つに位置づけました。ビジネス環境の変化を踏まえ、より一層スピード感を持ってガバナンス体制を強化することが求められていると認識しており、2023年6月に新たに社外取締役1名を増員しました。これにより当社の取締役会の構図は、8名中5名が独立社外取締役、うち2名が女性取締役となり、「独立性と多様性のある取締役会体制」としてESG評価機関からも経営監視強化の点で評価されています。

取締役会では個々の事業戦略に関する審議・決議を行うほか、中長期的な企業価値向上を図るための活発な議論が交わされています。5名の社外取締役からも貴重な意見や提言があり、取締役会の実効性は年々高まっていると実感しています。当社グループ

としての持続的成長のため、取締役会のさらなる実効性向上に引き続き取り組んでいく考えです。

新たに定めたパーパス「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」は、ただ掲げるだけではなく、社内に浸透させ、従業員がこれを自分の考えや行動の拠り所として日々の仕事で実践していくことこそが重要です。「人と社会の幸せにないならない企業であり続ける」という想いを、経営陣と全従業員が共有し、グループ一丸となって持続的な成長を目指していきたいと思っております。

これからも私たちダイワボウグループはすべてのステークホルダーの皆様への感謝を忘れず、多様な先進的なIT製品およびサービスの普及、日々の暮らしや多くの産業に貢献できる研究開発を追求します。それにより、常に新しいテクノロジーを探求し、それをバリューチェーンに還元していくことで「快適さ」や「安心と安全」、そして「人と社会の幸せ」の実現と中長期的な企業価値向上を目指していきます。引き続き当社への温かいご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

### サステナビリティ

## 人と社会の幸せにないならない企業であり続ける

サステナビリティは当社の事業継続と成長に欠かせない重要課題であり、企業価値向上の必須条件だと

認識しています。グループ横断組織であるESG推進委員会を中心に、持続的な成長を遂げるためグルー



# 感謝

代表取締役社長

西村 幸浩

価値創造プロセス

# PURPOSE

## 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

世の中に必要な付加価値を創出し続ける企業グループ

### INPUT

財務資本 →詳細はp29

安定したキャッシュフローによる  
事業規模拡大と財務基盤強化

- 資本効率指標によるモニタリング
- バランスのとれた成長投資と株主還元

知的資本・製造資本 →詳細はp31

整備された流通・生産インフラと  
独自の技術力・テクノロジー知見

- 最新鋭の物流センター、最新ITテクノロジー知見
- 研究開発による他社にはない特徴ある独自技術

人的資本 →詳細はp33

事業ごとの人材育成を基軸とした  
人材ポートフォリオの構築

- 働きやすい制度と職場環境の整備
- ダイバーシティ&インクルージョンの推進

社会関係資本 →詳細はp37

業界や顧客との強い  
パートナーシップ

- 全国の営業拠点と連携した地域密着型の体制
- サプライチェーンマネジメントの推進

自然資本 →詳細はp41

エネルギーや天然素材の活用

- 低炭素エネルギーへの移行
- 天然資源・天然素材の活用

#### マテリアリティ

2030年に向けた  
4分野での  
課題解決の実現

#### 社会・産業

- 地域経済発展に向けた事業活動の推進
- 持続可能な社会インフラへの貢献
- デジタル社会への貢献

#### 環境

- 脱炭素社会の実現に向けた取り組み
- サーキュラーエコノミーへの貢献
- 地球環境保護の推進

#### 人

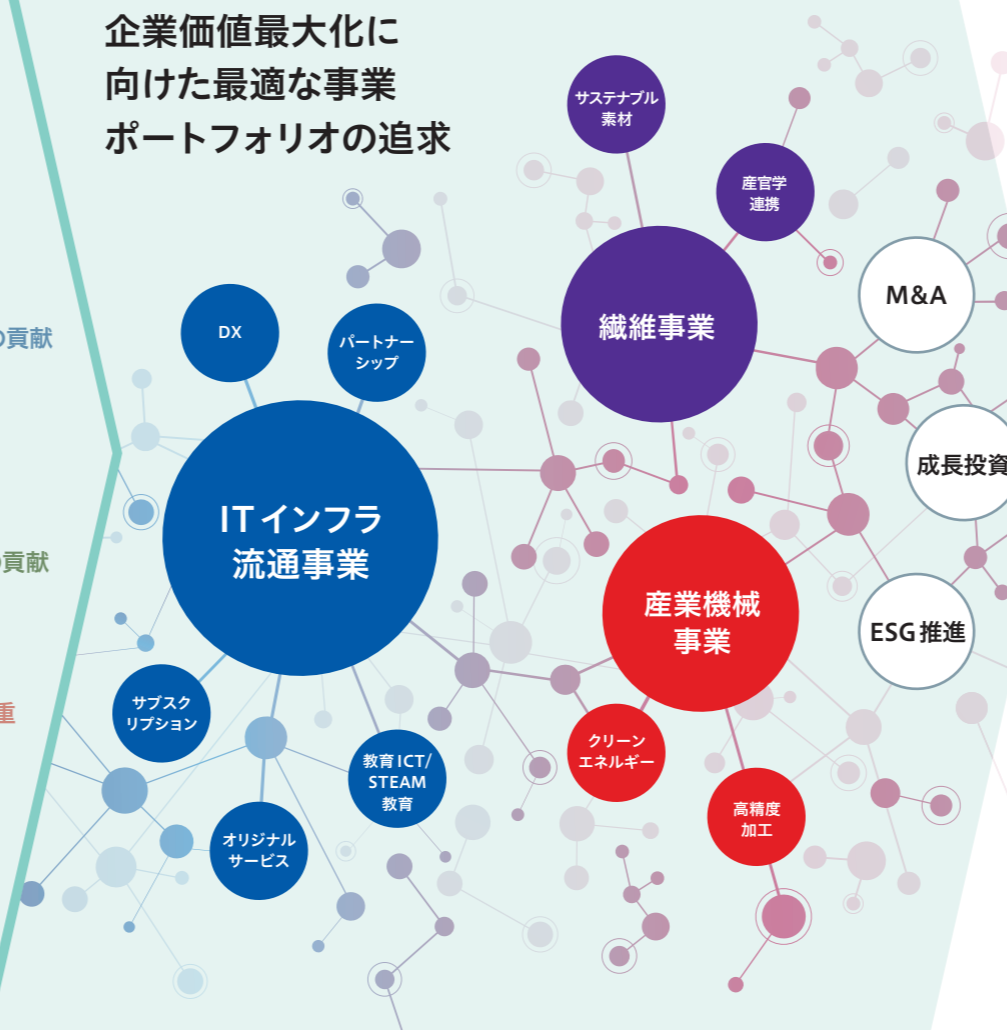
- 事業活動における人権の尊重
- 人的資本の拡充
- 多様な人材の活躍、ウェルビーイングの向上

#### ガバナンス

- コーポレート・ガバナンス

#### ビジネスモデル

企業価値最大化に  
向けた最適な事業  
ポートフォリオの追求



### OUTPUT OUTCOME

#### 社会的価値の創造

#### デジタル社会の高度化

- 世界の先端テクノロジーの導入
- ICTによる地域格差のない教育の実現

#### 社会インフラの整備

- サブスクリプション普及による循環型経済の実現
- 社会を支える産業への貢献

#### 環境への貢献

- 環境配慮型製品の販売
- 再生可能エネルギー産業への貢献

#### 経済的価値の創造

#### 持続的な企業価値の向上

- 中期経営計画の達成
- 資本効率の向上 (ROE・ROIC)
- 株主還元の実現



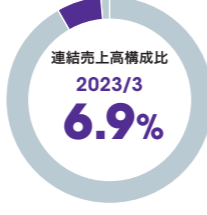
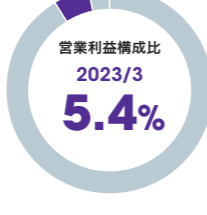


## 2030年 持続可能な社会の 実現に向けて

事業環境や  
価値観の変化をとらえ、  
未来に向けて、より社会を快適に  
変えていくために幅広く貢献

ダイワボウホールディングスは、その時々々の社会の課題、要請に応えるべく事業を拡大させ、全国各地に広がる強いネットワークなど、確固たる経営資源を築いてきました。柔軟な経営体質を強みとして事業を有機的に展開させ、社会を持続的に未来に「つなぐ」ことができるよう価値を提供し続けていきます。



## 各事業のビジネスモデル

<h3>ITインフラ流通事業</h3> <p>事業運営会社：ダイワボウ情報システム株式会社 (DIS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● グループ売上高の約90%を占める</li> <li>● 法人向けPCマーケットシェアは36.8%※ IT専門商社として国内最大級を誇る</li> <li>● 教育現場向けのITデバイス流通、サブスクリプションサービスも規模を拡大</li> </ul> <p>主な顧客 情報機器販売会社、IT商社、SIer、量販店、EC事業者 など</p> <p>→詳細はp45</p>	<p>事業を際立たせるチカラ (収益の源泉となる資源)</p>  <p>連結売上高構成比 2023/3 <b>91.7%</b></p>  <p>営業利益構成比 2023/3 <b>90.9%</b></p>	<p>知的資本・人的資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 国内外のさまざまなメーカーとの強力なパートナーシップを通じて、ITトレンドや商品・サービスをスピーディーに全国すみずみへ提案できる営業体制</li> </ul> <p>製造資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 全国をカバーする物流センター網に、常時4万アイテムを在庫として保有</li> </ul> <p>社会関係資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 1,400社を超える取り扱いメーカーとの関係を構築</li> <li>● 全国の販売パートナー約19,000社と強固な関係性を構築し、両社にとって効率的な事業体制を構築</li> </ul>	<p>成長のためのアクション</p> <p>ITデバイス流通におけるカテゴリごとのシェア獲得</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● SFA・CRMなどの情報基盤を活用した効率的な提案と支援体制の構築</li> <li>● エリアごとのパートナーシップによる競争優位性の追求</li> <li>● 教育分野におけるICT化の提案と支援を幅広く実施</li> </ul> <p>高度サポート機能の実装・強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様なニーズに対応する技術力・提案力の実装</li> <li>● エンジニア育成による新たなビジネス原動力創出</li> </ul>	<p>クラウドディストリビューターとしてのブランディング</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● サブスクリプション管理ポータル「iKAZUCHI(雷)」の掲載サービス、提供機能の拡充によるユーザー層拡大</li> <li>● 全国の法人企業のDXを後押しする「DX教育サービス」を提供、販売パートナーが自社のDXからユーザーへの展開を訴求</li> </ul> <p>サプライチェーン全体につながる生産性向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● RPA・BIツールなどの活用による営業活動強化、SFA・CRM活用による戦術化支援などの継続的な情報システムへの投資</li> </ul>
<h3>繊維事業</h3> <p>事業運営会社：大和紡績株式会社</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 研究開発による素材開発から最終製品までの一貫生産体制を実現</li> <li>● 生分解性素材など、機能性・サステナブル素材の開発に注力</li> </ul> <p>主な顧客 衛生用品・スキンケア用品メーカー、衣料品メーカー・販売店、土木建築事業者 など</p> <p>→詳細はp49</p>	 <p>連結売上高構成比 2023/3 <b>6.9%</b></p>  <p>営業利益構成比 2023/3 <b>5.4%</b></p>	<p>知的資本・人的資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 新たな機能素材の開発に向けた投資、人材育成</li> </ul> <p>製造資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本国内9工場、海外6工場での開発・生産</li> </ul> <p>社会関係資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 大学等との共同研究による素材開発の実施</li> </ul>	<p>ESGを軸にした働き甲斐のある会社への変革</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 生分解性・バイオマス・リサイクルなどの環境配慮型の製品展開</li> <li>● 労働環境改善・人材教育・IT活用による業務効率化</li> </ul> <p>ファイバー戦略の深耕による独自素材の開発強化</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 技術・開発本部新設による横断的な研究開発体制</li> <li>● 機能素材・サステナブル素材を活かした販売拡大</li> <li>● 素材と後加工技術のグループ水平展開</li> <li>● 産官学連携による研究開発領域の拡大</li> </ul>	<p>投下資金効率を意識した事業活動</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 研究開発を活用した繊維製品の販売拡大</li> </ul>
<h3>産業機械事業</h3> <p>事業運営会社：株式会社オーエム製作所</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 航空宇宙・鉄道分野などの重工業を中心に活用される工作機械「立旋盤」の高いシェアをもち、さまざまなインフラに間接的に関与</li> <li>● 幅広い業界へ包装・梱包の自動機械を製造</li> </ul> <p>主な顧客 重工メーカー、鉄道会社、食品メーカー、製薬メーカー など</p> <p>→詳細はp51</p>	 <p>連結売上高構成比 2023/3 <b>1.3%</b></p>  <p>営業利益構成比 2023/3 <b>3.2%</b></p>	<p>知的資本・人的資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● メーカーのニーズを掘り起こし、製品開発につなげる営業体制</li> <li>● 匠の技を社内で確実に引き継ぐ教育体制、職場環境</li> </ul> <p>製造資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 日本国内2工場での開発・製造</li> </ul> <p>社会関係資本</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 工作機械・自動機械の製品を通じて、さまざまなインフラに関与</li> </ul>	<p>工作機械における潜在市場への事業拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「脱炭素」によるエネルギー業界の変革への対応</li> <li>● 5G関連の小型発電設備、洋上風力発電の需要獲得</li> <li>● 鉄道専用機における国内外の需要への対応</li> <li>● 顧客の作業性向上につながる提案営業の拡充</li> </ul> <p>自動機械における包装機自動化需要の取り込み</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自動供給装置標準化による品質向上とコストダウン</li> <li>● 中国薬品業界向け市場における競争力向上</li> <li>● 省人化ニーズに応える新製品・新装置の開発</li> </ul>	<p>サービス強化による収益力向上</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● サービス向上プロジェクトによるサービス体制の構築</li> <li>● レトロフィット・オーバーホール提案による顧客ニーズへの対応</li> </ul>

※ 株式会社MM総研調査結果より算出のDISの法人向け国内PCマーケットシェア

サステナビリティ経営

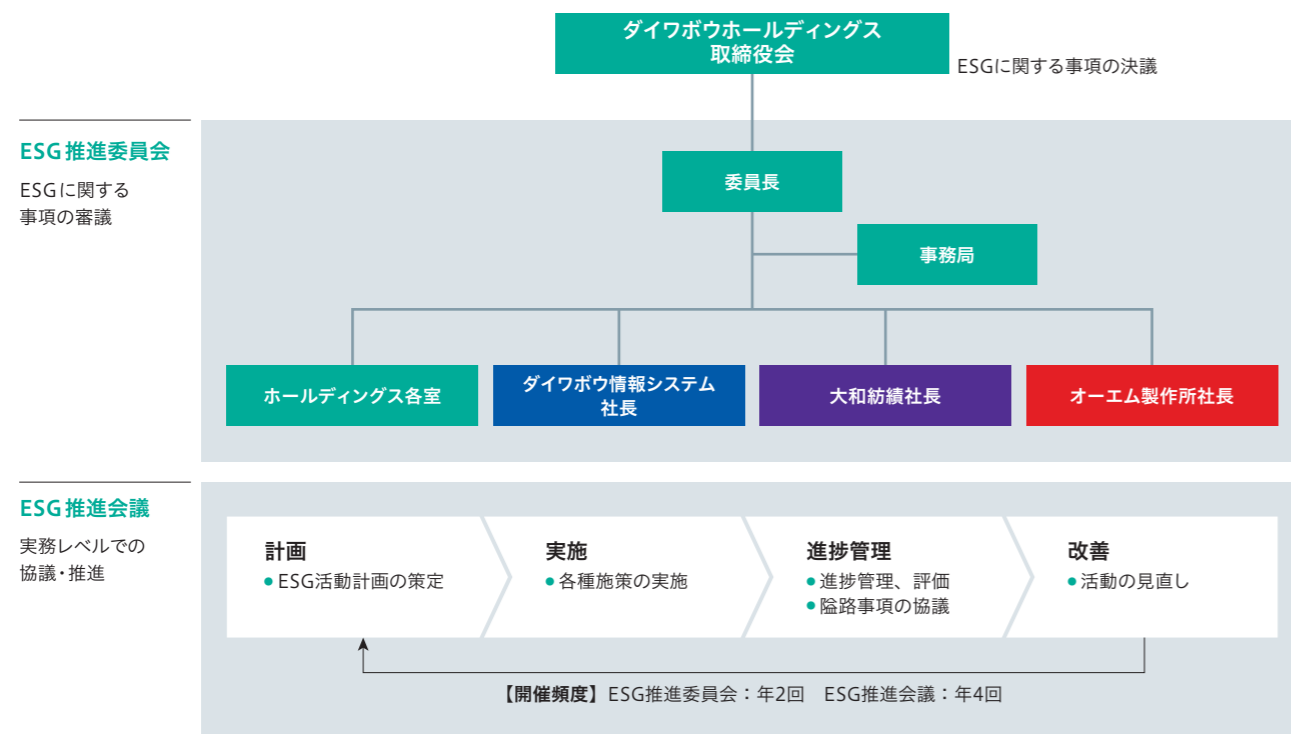
# サステナビリティ経営の考え方

## サステナビリティ経営におけるガバナンス

当社グループは、E（環境）、S（社会）、G（ガバナンス）に関わる事項を審議するため、取締役会の諮問機関として、2020年4月から代表取締役社長を委員長とするESG推進委員会を設置しています。そして、ESG推進委員会の下部組織として、実務レベルで

協議・推進するためのESG推進会議を設置しています。ESG推進委員会ではESG推進に係る基本方針・重要課題の特定や目標、およびESG推進会議から上程された各種施策を審議し、取締役会に答申・報告します。取締役会は、ESG推進委員会からの答申・報告事項に対して決議のうえ、指示・監督しています。また、必要に応じてリスク管理委員会に報告・提言をしています。

ESG推進体制図



## リスク管理プロセス

ESG推進会議は、気候変動をはじめとする社会課題やサステナビリティ課題について、ホールディングス各室とグループ会社の連携のもと、事業に与えるリスクと機会を評価し、ESG推進委員会へ報告・提言のうえ、定期的に見直しや改善を行っています。

また、必要に応じてリスク管理委員会に報告・提言

をしています。

当社グループは、サステナビリティ経営のリスク管理プロセスを通じて、リスクを最小化し、新たな機会を追求することでグループ全体の持続可能な成長と価値創造に寄与しています。

## マテリアリティ (Daiwabo Sustainable Action) 10項目を設定し活動項目に紐づけ

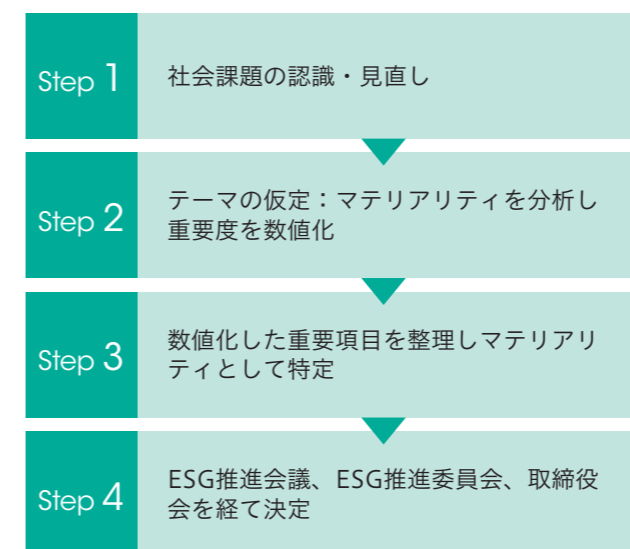
### マテリアリティ見直しの背景

ステークホルダーにとって重要であると同時に、当社にとってインパクトの大きい課題として、2020年にマテリアリティを特定しました。その後、ESGやSDGsなど世界的にサステナビリティの重要性が高まる中、当社事業に影響を及ぼす可能性があるトレンドも刻々と変化していることから、見直しを実施しました。

見直しにあたっては、GRIスタンダードや国際統合報告フレームワーク、SDGsなどの国際的な基準・ガイドラインを踏まえ、「解決すべき社会・環境課題」と「当社グループの事業成長」の両軸でリスクと機会を再整理し、2030年度に向かって優先的に取り組む課題をマテリアリティとして設定しました。

### マテリアリティ決定のプロセス

当社グループのマテリアリティは、ESG推進会議およびESG推進委員会を通じて毎年評価・見直しを行っています。この見直しにより、課題設定と計画の妥当性を担保しています。



## リスク・機会の認識 (長期・サステナビリティ視点)

長期的なサステナビリティ視点でのリスクと機会の認識は、持続可能な成長と社会的責任を果たすために不可欠です。リスク面では、気候変動や人権問題などが事業に影響を及ぼす可能性を把握し適切な対応策を立てることが重要であり、これらのリスクに対処するためにはリスクマネジメントを着実に実行する必要があります。一方でサステナビリティへの取り組みによる市場の需要増加や新たなビジネス分野の開拓など、潜在的な機会もとらえることができると考えています。例えば気候変動や資源枯渇などの環境問題は、リスクであると同時に循環型経済などの新たなビジネス機会も生み出します。当社グループは、これらのリスクと機会を適切に評価し、今後もこの取り組みを継続することでサステナビリティを高めていきます。

サステナビリティ領域でのリスクと機会については、マテリアリティ特定とあわせて、各事業のビジネスモデルにおけるサステナビリティ面のリスクと機会の所在や、それらが当社グループに与える影響を勘案し、マテリアリティに反映しました。

なお、マテリアリティおよび代表KPIはESG推進委員会の審議を経て取締役会で決定しました。



サステナビリティ経営

社会・産業

「社会・産業」の  
創造と革新を支える

多様で先進的なIT製品・サービスの普及、日々の暮らしや多くの産業に貢献できる研究開発の追求により、常に新しいテクノロジーを探求します。それをバリューチェーンに還元していくことで「快適さ」「安心と安全」そして「人と社会の幸せ」の実現と中長期的な企業価値の向上を目指します。



人

「人」を大事にする

これからの社会にとって、次世代成長ドライバーの創出に向け、戦略に沿った活動を推進するために「人材」は最も重要な経営資源です。当社グループは、人権尊重を基盤とし、人的資本への投資・人材戦略を推進します。また従業員一人ひとりに応じたダイバーシティ・マネジメントを浸透させ、同時に職場環境のさらなる改善や健康経営に注力します。



環境

「環境」との共生を支える

人口増加と経済発展を背景とした気候変動や資源需要増など、地球環境への負荷は限界点を迎つつあります。企業の責務として環境面のリスク低減に注力します。さらにサプライチェーン全体を俯瞰して、時代が求める脱炭素やサーキュラーエコノミーへの寄与を事業機会ととらえ、デジタルの力を用いてエネルギー・資源の循環や効率利用に貢献します。



ガバナンス

「ガバナンス」の強化により、すべてのステークホルダーに貢献する

当社グループは、グループ一丸となって企業価値を向上し、すべてのステークホルダーに貢献するため、適切なガバナンス体制のもと、ビジネス環境の変化を踏まえたスピーディーな意思決定が求められていると認識しています。そのため、独立性と多様性のある取締役会体制を維持し、体制の強化と実効性の向上に引き続き取り組みます。また多様化する経営リスクを認識し、それらをマネジメントする体制を推進します。



マテリアリティとKPI

【**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    【**繊維**】 大和紡績    【**産機**】 オーエム製作所

分野	マテリアリティ	大項目	中項目	代表KPI
社会・産業	1 地域経済発展に向けた事業活動の推進	地域密着経営を通じた地方創生	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な働き方の実現支援、雇用創出などを通じた地域経済発展への寄与</li> <li>販売パートナーと連携した地域流通網の構築</li> <li>地域企業・行政などの課題解決を通じた地域ステークホルダーの活性化</li> </ul>	【IT】 販売パートナー 19,000社の維持
		顧客リレーションシップの充実	<ul style="list-style-type: none"> <li>エリアごとの販売パートナーと連携した特色あるビジネスの実施</li> <li>エリアごとの課題解決を通じて蓄積したノウハウの全国展開によるビジネスの拡大</li> </ul>	
		地域の防災・減災	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国拠点における地域密着での災害対応支援</li> </ul>	
	2 持続可能な社会インフラへの貢献	経済発展とレジリエントな社会を両立する産業の支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>エネルギー開発産業、交通・輸送産業への貢献</li> <li>医療・衛生産業への貢献</li> <li>国土強靱化・インフラ老朽化対策への寄与</li> </ul>	【繊維】 社会、環境配慮型製品売上高成長率 (2024/3月期目標:前年度比+20%)
		技術革新による暮らしやすいグローバル社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術を通じた住みやすさ向上への貢献</li> <li>研究開発による製品の機能性向上と高品質の追求</li> <li>安心・安全・健康を支える技術貢献</li> </ul>	【産機】 エネルギー産業向け売上高成長率 (2024/3月期目標:前年度比+20%)
	3 デジタル社会への貢献	業界にとらわれないDX支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>マルチベンダーの強みを活かしたITデバイス・ソリューションの普及</li> <li>高度サポート機能の実装</li> </ul>	【IT】 PC出荷台数(2024/3月期目標:316万台) クラウドプラットフォーム*の稼働率 (2024/3月期から実績のみ開示) 新規ソリューション開拓数(2024/3月期から実績のみ開示)
		最新テクノロジーの普及促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>グローバル最新テクノロジーのいち早い導入実現</li> <li>販売パートナー連携による多様化するユーザーニーズへの対応</li> <li>サイバーセキュリティを高める製品・サービスの展開</li> </ul>	
		情報化を通じた教育分野への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>学習環境のデジタル化・地域格差の是正</li> <li>学校における導入から運用までのワンストップサービス体制確立</li> <li>ICTを活用した新たな学習トレンドの普及促進</li> </ul>	
	環境	4 脱炭素社会の実現に向けた取り組み	脱炭素社会への着実な移行	<ul style="list-style-type: none"> <li>低炭素エネルギーの導入</li> <li>効率化によるエネルギーコストの圧縮</li> <li>環境活動における適時・適切な情報開示</li> </ul>
脱炭素を後押しする製品・サービスの普及促進			<ul style="list-style-type: none"> <li>効率化・自動化に寄与する製品の提案販売と研究開発を通じた早期製品化</li> <li>脱炭素ソリューション需要への対応</li> </ul>	
脱炭素社会への移行による調達・生産関連リスクの回避			<ul style="list-style-type: none"> <li>製品コストや原材料コスト高騰に対する適切なコントロール</li> <li>気候変動災害による生産拠点やサプライチェーン停滞への対処</li> <li>温暖化対策としての労働環境の快適性の維持、疾病対応</li> </ul>	
5 サークラーエコノミーへの貢献		循環型経済の実現に向けたパートナーとの連携	<ul style="list-style-type: none"> <li>サーキュラーエコノミーを担う仕入先・販売先との連携強化</li> <li>リサイクル・リユースを前提とした製品展開</li> </ul>	【IT】 クラウドプラットフォーム取扱高成長率 (2024/3月期から実績のみ開示)
		資源循環に資する事業活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能な資源・原料の利用拡大</li> <li>自社における資源使用の低減</li> </ul>	
		資源の大量消費社会からの脱却	<ul style="list-style-type: none"> <li>資源消費を抑制するビジネスモデルの構築</li> </ul>	
6 地球環境保護の推進	環境マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境法令・規制の遵守</li> <li>環境に配慮した事業運営</li> <li>水リスクの低減</li> </ul>	【全社】 環境法令違反0件	
人	7 事業活動における人権の尊重	人権を尊重する企業風土の醸成	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権を尊重する企業姿勢の明示</li> <li>差別やハラスメントに対するリスク要因排除と適切な対応</li> </ul>	【全社】 サプライヤーへのCSR調達ガイドラインの展開 (2024/3月期目標:初回実施)
		人権尊重を徹底したサプライチェーンの構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンにおける人権リスクの排除</li> <li>顧客の人権尊重を支援するソリューションの提供</li> </ul>	
	8 人的資本の拡充	人材ポートフォリオの最適化	<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略上必要なスキルセットの特定と管理</li> <li>人材採用戦略の強化</li> <li>次世代への円滑な技能継承</li> </ul>	【全社】 教育研修制度の充実(国内) (グループ全体の一人当たり研修時間実績の開示)
		柔軟な働き方や成長環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>柔軟な働き方によるリテンション面の好循環創出</li> <li>中長期的な従業員の成長環境の整備</li> </ul>	
	9 多様な人材の活躍、ウェルビーイングの向上	ダイバーシティ&インクルージョンの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>総合的な人材力向上の基盤としての人材多様化</li> <li>多様な人材を包摂する職場環境整備</li> </ul>	【全社】 女性管理職比率2031/3月期目標:3%以上(国内) 女性役職者比率の実績進捗モニタリング実施(国内) (役職者の定義:管理職層、係長・主任層含む)
健康に働き続けられる職場環境の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長戦略の一環としての健康経営推進</li> <li>労働安全衛生の確保</li> </ul>			
ガバナンス	10 コーポレート・ガバナンス	持続的な企業成長	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長戦略に基づく事業・組織の構築</li> <li>取締役会による適切な企業統制</li> <li>ステークホルダーとの積極的な対話</li> </ul>	【HD】 独立社外取締役の選任比率(過半数維持) コンプライアンス委員会・リスク管理委員会の開催回数 (年4回、年2回の計6回)
		グループ・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ本社によるイニシアティブの発揮</li> <li>グループ各社の自主性・独自性の尊重</li> </ul>	
		リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営上のリスク管理とコンプライアンスの徹底</li> <li>サイバーセキュリティ対策</li> <li>サプライチェーンマネジメントの推進</li> </ul>	

※ IaaS/PaaSと言われるITインフラやミドルウェア・開発環境などを提供するクラウドサービス



取締役  
猪狩 司

経営戦略担当取締役メッセージ

## エクイティストーリーを立案し さらなる企業価値の向上を目指す

### 計画策定の背景と進捗

#### 「将来にわたる発展を見据えた転換期」と位置づけた現中期経営計画

現在の中期経営計画（中計）のスタートは2021年4月です。前年に新型コロナウイルス感染症が全世界に広がり、当社を取り巻く事業環境も先行きの展開が全く読めない不透明な状態に陥り、繊維事業と産業機械事業はコロナ禍によるマイナス影響を大きく受けました。しかし主力のITインフラ流通事業は、サプライチェーンが混乱する中でもテレワークの普及やGIGAスクール構想の前倒しなどで急増した需要を

的確にとらえ、グループ全体では2021年3月期は大幅な増収・増益を達成できました。売上高は初めて1兆円に到達し、営業利益も過去最高を計上しました。従来の取り組みを通して、財務体質の改善をはじめグループとしての経営基盤は安定してきましたが、一方で持続的な成長を意識した時、ITインフラ流通事業では需要反動減から新たな成長軌道をどう描くか、繊維事業、産業機械事業ではコロナ禍による厳しい事業環境の中でいかに収益力を高められるか、といった課題が明確になりました。これを踏まえ現中計を「将来にわたる発展を見据えた転換期」と位置づけました。

現中計における基本方針の第一は、グループの将来的な成長を支える「次世代成長ドライバーの創出」です。そのためには事業領域の選択と集中も含めて、社会の新たな潮流をとらえた事業展開によりビジネスモデルの変革に挑戦していくことが重要になります。特に主力のITインフラ流通事業では、従来からの強みであるIT機器の流通に加えて、クラウドディストリビューターとしてのプレゼンスを確立すべく、サブスクリプション事業のさらなる拡充に注力することを重点戦略としました。

基本方針の第二には、業界のリーディングカンパニーとして、これまで以上に社会課題の解決に貢献する中で事業拡大を目指すことを掲げました。また第三の方針としては、当社グループで最も重要な資産である人材価値の最大化やコーポレート・ガバナンスの実効性強化など「経営基盤の変革」を掲げました。

中計初年度の2022年3月期は、サプライチェーンの世界的な混乱による半導体不足など供給面の影響を受け、売上高、営業利益ともに計画未達に終わりました。ただし、供給が不安定な中、長年にわたり培ってきたメーカーとの強固な信頼関係をベースに代替品の提案や調達に努め、下半期には業績を回復基調に導いたことは、世界中のあらゆるIT商材を扱うマルチベンダーとしての力を発揮できたものと評価しています。

中計2年目の2023年3月期は、上半期に半導体不足に伴う納期遅延などの影響に加えて急速な円安による仕入原価上昇の影響を受けたものの、下半期にはこれらの影響が徐々に緩和され、通期では売上高、営業利益とも前期比で2桁成長となりました。

ITインフラ流通事業では法人需要を的確に獲得したほか、重点施策である当社オリジナルの管理ポータル「iKAZUCHI（雷）」を活用したサブスクリプションビジネスも高い成長率を維持できました。

中計最終年度となる2024年3月期は、事業環境として追い風とは言えない状況ですが、各事業が強みを活かして、より筋肉質な地力をつけてきています。また当社の持続的な発展に欠かせない従業員に対する育成・教育、処遇改善や労働環境の整備といった人的資本への投資も計画に織り込んでいます。

### 次期中期経営計画

#### 次期中期経営計画策定に向けた重点検討事項と検討体制を公開

企業価値の向上を目指すうえで重要なのは、当社グループが提供する価値や、成長のポテンシャル、持続可能性などの道筋についてきちんと説明できること、すなわちエクイティストーリーの立案だと考えています。

2025年3月期に開始される予定の次期中期経営計画期間は、当社グループが新たな飛躍を遂げ、さらなる成長を果たすための具体的戦略を示し、力強く実践していくフェーズと位置づけています。この認識のもと、経営層では社外役員はもちろん外部アドバイザーや機関投資家の意見なども参考にしつつ、企業価値の最大化に向けたベストプラクティスを見出すための議論を重ねているところです。

次期中計の発表に先立ち、2023年5月に「次期中期経営計画策定に向けた重点検討事項と検討体制について」と題した資料を公開しました。これは取締役会での決議内容を開示したもので、当社の事業ポートフォリオの在り方、成長投資と株主還元の最適化を実現するためのキャピタルアロケーションなど、これまで検証を行ってきた内容と重点検討事項ならびに検討体制を整理したものです。

次期中計発表の1年前にこのような資料を開示したのは、より早い段階で当社の認識する重点検討課題を株主をはじめステークホルダーの皆様と共有し、理解いただくことが大切と考えたためです。この数年間、当社はIR活動の拡充を重点施策の一つに位置づけてきました。そして、各種説明会をはじめ、さまざまな機会を通して株主・投資家の皆様との積極的なコミュニケーションに努め、皆様から寄せられたご意見・ご要望を事業会社とも共有し経営に活かしてきました。次期中計についても、企業価値向上に資するものにしていきたいと考えています。皆様には引き続き当社事業へのご理解、ご支援をお願い申し上げます。

中期経営計画

中期経営計画(2022年3月期～2024年3月期) 2021年5月発表時点

**位置づけ** 「将来にわたる発展を見据えた転換期」

- 持続的成長に向けた『ビジネスモデル変革』への挑戦期間
- ESG視点での事業を通じた社会課題解決への貢献
- 未来を創る人材価値の最大化

**グループ基本方針**

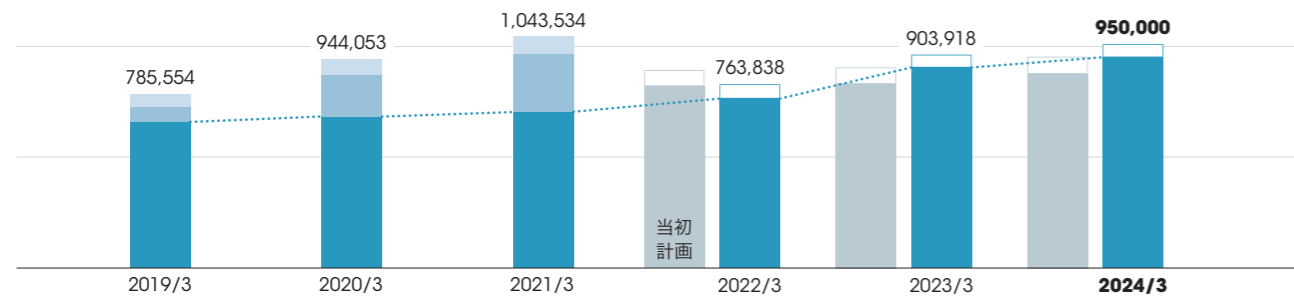
1. 次世代成長ドライバーの創出
2. リーディングカンパニーとして新たな社会づくりへの貢献
3. 経営基盤変革

中期経営計画の進捗状況<収益指標>

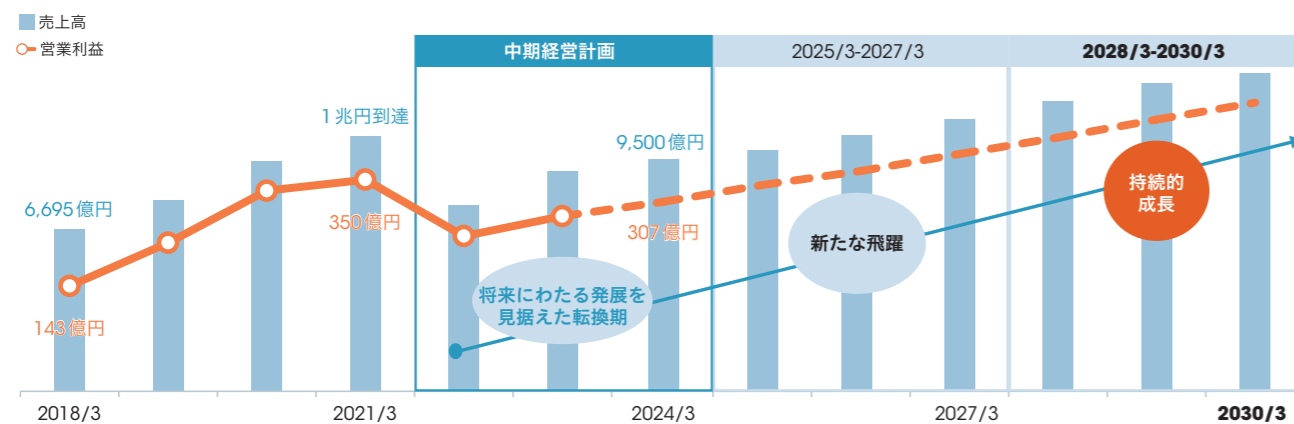
(百万円)	2022/3		2023/3		2024/3	
	(当初計画)	(実績)	(当初計画)	(実績)	(当初計画)	(業績予想)
売上高	820,000	763,838	830,000	903,918	875,000	950,000
営業利益	28,500	24,059	28,600	27,944	31,400	30,700
営業利益率	3.5%	3.1%	3.5%	3.1%	3.6%	3.2%

売上高推移イメージ

- 収益認識基準適用の概算影響額 ※実績に基づく試算
- 集中的な端末需要に伴う売上高 ※一定条件に基づく概算(Windows更新・GIGAスクール構想・テレワーク需要等)



中長期的な成長イメージ(2030年を見据えて)



次期中期経営計画(2025年3月期～2027年3月期)に向けて

次期中期経営計画は2024年5月の発表を予定していますが、その計画策定における重点検討事項と検討体制について整理のうえ、2023年5月15日に開示しました。現在、当社が認識する課題について、株主の皆様をはじめ、ステークホルダーの皆様に対して、広くご理解いただくことが大切であるという観点から発表しています。

詳細はWebをご覧ください。



次期中期経営計画での重点検討事項

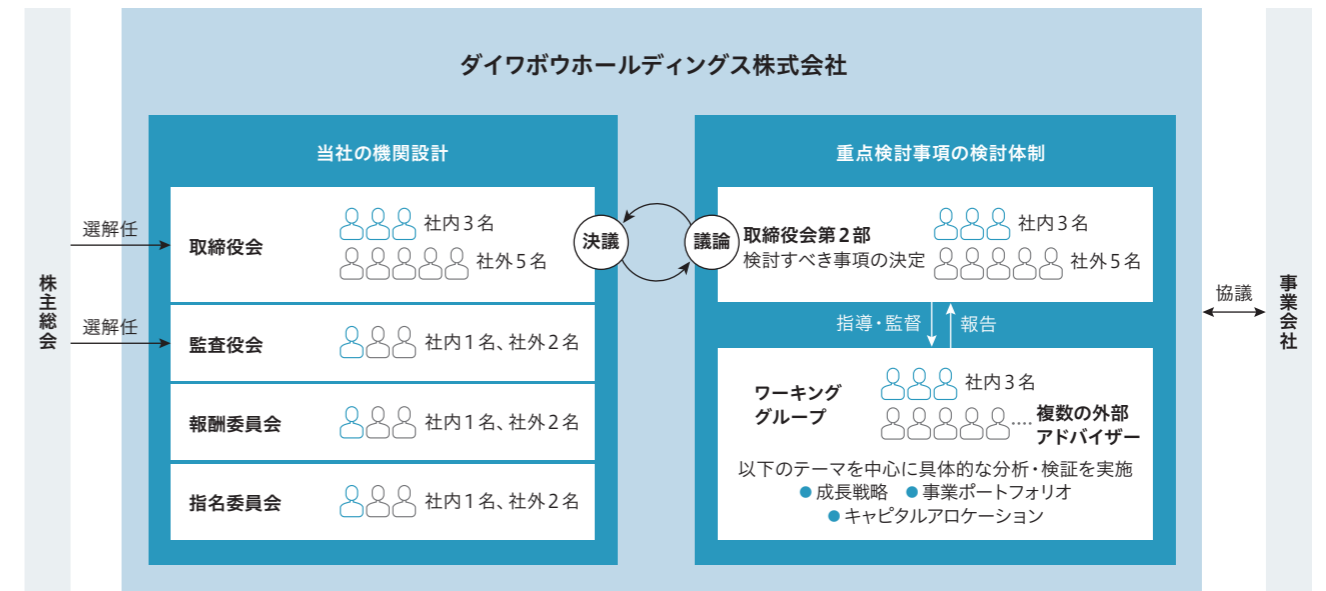
2024年5月発表予定の次期中期経営計画策定に先立ち重点検討事項と検討体制を整理

検討すべき事項	概要	現状のステータス
全社パーパスの確立と成長戦略の策定	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社グループのアイデンティティを見定め、社会的な時流と会社組織のDNAを踏まえたパーパスを確立</li> <li>● 会社として何をコアとして、そこを起点にどのように収益性を最大化し、当社の社会的意義を表現していくかという観点で成長戦略を策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 当社のパーパスを統合報告書にて今期発行予定</li> <li>● どの分野で成長が見込まれるのか、また付加価値があるかを検証しながら、成長戦略を検討中</li> <li>● 課題としてはシェア拡大や顧客価値の実現のための持続的な成長投資</li> </ul>
グループ全体での価値最大化に向けた最適な事業ポートフォリオの確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 経済産業省策定の事業再編実務指針等を参考にしながら、既存事業についてベストオーナー原則と事業環境評価、資本収益性を検証した上で、企業価値最大化のために適切なタイミングで戦略的選択肢を実行し、最適な事業ポートフォリオを確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 繊維事業については、企業価値最大化に向けた戦略的選択肢としてグループからの独立化を検討中</li> <li>※ 大和紡績を交えた具体的な協議を開始しており、株主・従業員・取引先等にとって適切な方法で繊維事業の価値向上に寄与する選択肢を検討</li> </ul>
成長投資と株主還元の実現	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資本コストを踏まえた最適な成長投資と株主還元を実現し、企業価値の向上を目指すキャピタルアロケーションの方針を策定</li> <li>● 「ヒト・モノ・カネ」のリソース配分の最適化と、株主へのリターンを最大化できる資本政策の確立</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各事業会社で生み出された収益の配分方針について、それぞれの事業ごとの業績拡大に向けた成長投資のみを優先するのではなく、グループ全体としての収益性の最大化を目指すためのキャピタルアロケーションを検討中</li> </ul>

重点検討事項に関する検討体制

社外取締役を含む取締役会において検討すべき事項を決定し、社内取締役と外部アドバイザーが参画するワーキンググループにて分析・検証した上で、取締役会で議論・決議を実施します。

検討結果は2024年5月発表の次期中期経営計画にて開示予定、それまでにアクションがある場合は適宜開示を行います。



価値創造の源泉



取締役  
安田 充成

経営管理担当取締役メッセージ

# 持続的な成長投資と継続的かつ 安定的な株主還元を両立する

基本的な考え方

## 資本効率の指標を重視し バランスの取れた資金配分に注力

財務担当役員 の使命として、財務健全性の維持とともに資本効率を高めることがとりわけ重要であると認識しています。

資本効率の指標としてはROE、ROICを重視しています。現中期経営計画(2022年3月期～2024年3月期)では、グループ全体で「ROE14%以上、ROIC11～12%水準維持」を目標に掲げ、各事業会社に即したKPIを設定し、具体的な行動計画に基づいて改善状況

をモニタリングしています。2023年3月期のROEは12.9%→13.7%、ROICは10.4%→11.6%といずれも前期比で向上し、ROICについては目標水準に到達していますが、引き続き資本効率の向上に資する取り組みを財務面でも進めていきます。

グループの収益力強化には、約9割のキャッシュフローを獲得するITインフラ流通事業への継続的な投資が必須であると考えています。PCやサブスクリプション製品の販売など、注力商材の拡販に向けた投資を適切に行うとともに、業務効率化のためのシステム投資によりローコストオペレーションを推進し、販管費比率の低減にも努めていきます。併せて事業

成長に資するM&A投資も積極的に行う方針です。

財務の健全性に関しては、現在はネットキャッシュがプラスの状態となっており、不測の事態にも対応可能な手元流動性を確保できていると認識しています。なお手元流動性は、主力のITインフラ流通事業における戦略的な商品調達に伴う資金需要にも備えられる水準が適正だと考えていますが、機動的な自己株式の取得も含めた株主還元と既存領域や新規領域への成長投資とのバランスを取りながら、資金配分を行っていく考えです。

資本・投資戦略

## キャッシュ配分方針に基づき 成長領域への投資を加速させる

現在の中期経営計画(中計)のキャッシュ配分方針では、中長期観点での戦略投資として「既存事業の持続的成長に向けた投資」と「新規領域への成長投資」の大きく二つを考えています。

既存事業への投資としては、設備投資や研究開発のほか、マーケティングや人材採用・人材育成などへの投資も強化していきます。新規領域への投資では業務提携やM&Aへの投資が中心となります。グループ全体の成長に向けて、特にITインフラ流通事業において収益拡大が見込まれる新規領域への効果的な投資を重視しています。

成長投資の原資については、各事業会社で生み出したキャッシュフローで賄うことを基本としていますが、M&Aなどで大規模な資金が新たに必要となる場合はホールディングスで調達する方針です。なお投資の意思決定に際しては、まず当該事業会社で投資対象が将来生み出すキャッシュフローのシミュレーションと、投資回収期間および損益へのインパクトなどの試算を行ったうえで、最終的にホールディングスの取締役会で決裁をします。上記方針に基づき、2023年3月期はITインフラ流通事業のシステム強化、繊維事業の生産設備集約、研究開発投資などに総計で約21.5億円を投資しました。

2024年3月期については、既存事業へのシステム投資と生産性向上に向けて約40億円の設備投資を計画しています。これとは別に、2023年4月には

事業会社のダイワボウ情報システムがITインフラ構築・運用などを手がけるアルファテック・ソリューションズを株式取得によって子会社化しました。こちらは中計キャッシュ配分方針における「新規領域への成長投資」に該当するものであり、今後も収益拡大が見込まれる成長領域への投資を加速していく考えです。

株主還元

## 利益還元を通じて、企業価値の 向上につなげる

株主の皆様への利益還元は、経営の重要課題として位置づけており、財務状況および収益動向を勘案のうえ、継続的かつ安定的な株主還元を行っていくことを基本方針としています。現中計期間については「1株当たり60円の年間配当を安定的に継続」とし、収益状況によって増配も検討することを方針として掲げています。2023年3月期の株主配当については2円増配の1株当たり62円で実施させていただき、配当性向は30.6%となっています。また2024年3月期については前期から2円増配し、年間配当1株当たり64円を予定しています。

なお自己株式の取得についても、株主の皆様への有効な利益還元策の一つであると考えており、2022年3月期は約20億円、2023年3月期は約30億円の自己株式取得を実施しました。これにより2023年3月期の総還元性向は46.2%となりました。今後も市場環境に応じて機動的な自己株式の取得を検討していく考えです。

これからも適切な株主還元の充実に取り組むとともに、株主・投資家の皆様との対話にも努め、当社事業へのご理解を深めていただくことで、企業価値の向上につなげていきたいと考えていますので、何卒よろしくお願い申し上げます。

価値創造の源泉

# 財務資本戦略

## 財務戦略に関する方針

当社グループは、事業運営上必要な流動性と資金の源泉を安定的に確保することを基本方針としています。短期運転資金は、自己資金および金融機関からの短期借入を基本としており、設備投資や長期運転資金の調達は、金融機関からの長期借入を基本としています。

また、当社グループでは、グループ各社の余剰資金を当社に集約して管理する「キャッシュ・プーリング・システム」を採用しています。

## 中期経営計画における財務KPI

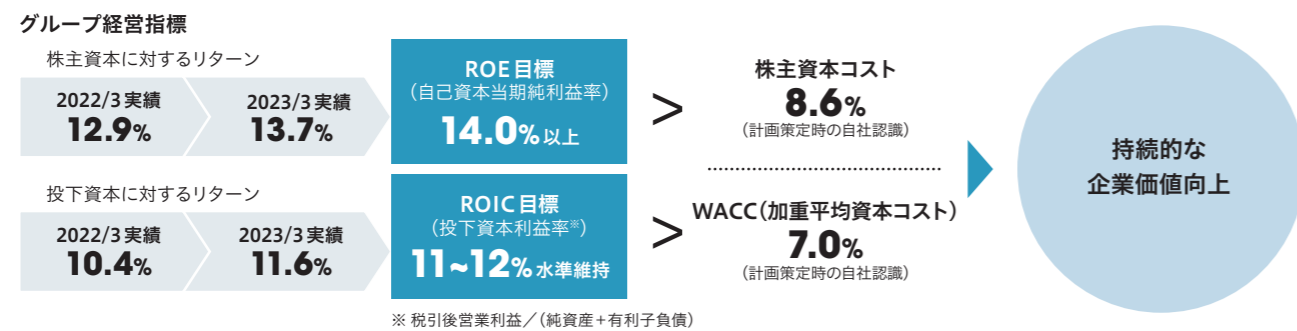
当社グループは、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標として、収益性ととも、株主資本の効率化に取り組んでいます。現中期経営計画ではROE(自己資本当期純利益率)を14%以上、ROIC(投下資本利益率)は11%~12%の水準を3年間維持するという二つをグループ経営指標として目標に掲げています。引き続き資本効率を重視した経営により持続的な企業価値向上を実現していきます。

## 配当政策について

当社は、利益配当を経営の重要課題として位置づけ、財務状況および収益動向を勘案のうえ、継続的かつ安定的な利益還元を行うことを基本方針としています。また、当社は、中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としています。自己株式の取得については、株主の皆様に対しての利益還元施策の一つと考えており、市場環境に応じて機動的な実施を検討しています。

## 事業評価におけるROIC活用について

ROICについては、目先の数値にとらわれ縮小均衡とならないよう達成に向けたプロセスが最も重要と考えています。以下はROICをツリー構造に分解したイメージですが、それぞれの事業会社に即した項目に対してKPIを設定し、具体的な行動計画をもとに改善状況をモニタリングしています。ハードルレート(資本コスト)を意識して各事業部門が取り組むことで、グループ全体としての企業価値の創造につなげています。



## 中期経営計画 キャッシュ配分方針

中期経営計画では財務戦略を踏まえたキャッシュ配分方針を示しています。用途を明確にしながらか活用を進めています。

基本方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 株主還元の充実化を適切に図る</li> <li>● 既存事業の持続的成長に向けた投資を継続しつつ、新規領域への成長投資を実施</li> <li>● 一定の手元流動性を確保し、戦略的な商品調達や不測の事態に備える</li> </ul>
------	---

## キャッシュ配分項目

配当	既存領域への成長投資	新規領域への成長投資	自己株式取得	手元流動性の確保
1株当たり60円(中間配当含む)の安定配当を基本方針としてキャッシュ状況にあわせて増配なども検討	既存事業の持続的成長に向けて設備投資・マーケティング・研究開発・人材採用などを行う	市場拡大が見込まれるDX関連領域を中心に新たな事業の柱を育てるべく業務提携やM&Aの検討を開始	市場環境に応じて機動的な自己株式の取得を検討	ITインフラ流通事業における戦略的な商品調達に伴う資金需要および不測の事態に備えた手元流動性の確保

### 次期中期経営計画(2025年3月期~2027年3月期)に向けたキャピタルアロケーションのイメージ

次期中期経営計画に向けて、現在検討中のキャピタルアロケーションのイメージです。次期中期経営計画では、具体的なキャピタルアロケーションについて、明確に方向性を打ち出し、バランスの取れた成長投資と株主還元を目指していきます。

適正な投資評価基準を策定し実行することで、最適な成長投資と株主還元を実現し企業価値の向上を目指します。

#### キャピタルアロケーションのイメージ

事業拡大 利益率改善 → 営業CF → 投資機会の探索 → 成長投資

運転資本の最適化 → 手元流動性 → 投資機会の探索 → 成長投資

資産回転率の追求 → 資産売却 → 投資機会の探索 → 成長投資

借入活用等による最適資本構成 → 資金調達 → 投資機会の探索 → 成長投資

投資機会の探索 → 適切なリスクテイク → 成長投資

投資機会の探索 → 資本効率改善 → 株主還元

投資機会の探索 → 安定的な還元方針 → 株主還元

投資機会の探索 → 事業リスクを踏まえた必要資金の精査 → 手元流動性

成長投資: 事業投資 (資本コストを上回るリターン追求: 設備投資, 研究開発費, 人的資本投資, マーケティング), 戦略的M&A (規律ある投資判断: 既存事業を補完する領域, 市場拡大が見込まれるDX関連領域)

株主還元: 配当 (事業成長に基づき安定的に実施), 自社株買い (資金需要・経営環境に応じて機動的に実施)

手元流動性



## 価値創造の源泉

# 知的資本戦略・製造資本戦略

### 知的資本

当社グループは、既存領域への成長投資の一環として、プラットフォーム開発や研究開発に注力しています。ITインフラ流通事業、繊維事業、産業機械事業それぞれの事業特性に合わせて取り組んでいます。

### ITインフラ流通事業

現中期経営計画では、「次世代成長ドライバーの創出」を重要な基本方針の一つとし、デジタルシフトやDX推進など新たなビジネスへの展開とクラウドディストリビューターとしての役割の確立に取り組んでいます。

ITインフラ流通事業ではさまざまなメーカーやITベンダーと強力なパートナーシップを結ぶことで、あらゆるユーザーの要望に対しグローバルで先進的なクラウドサービスを提供し、ユーザーのDXに貢献しています。同時に、社会インフラや公共サービスの効率化と安全性向上、環境負荷の低減や社会的包摂の促進に取り組み、持続可能な社会の実現に向けて挑戦します。

特に中堅・中小企業におけるDXへの取り組みに対しては、販売パートナーやユーザーの人材不足と生産性向上をサポートするためにITの運用・管理を支援するマネージドサービスやDX人材を育成する教育サービスを展開し、全国のDX推進を後押ししています。

#### ITインフラ流通事業のDX施策一覧

変革・新規創出	<ul style="list-style-type: none"> <li>●PC教室の「STEAM Lab」化などの小中高等学校における情報化促進やプロモーションを実施</li> <li>●全国の法人企業のDXを後押しする「DX教育サービス」を展開</li> <li>●顧客ニーズの多様化に対応するためDISグループ各社と連携を強化しサポート体制を拡充</li> </ul>
既存ビジネス深化	<ul style="list-style-type: none"> <li>●継続的なGIGAスクール構想への取り組みを実施し、小中高等学校のDXを支援</li> <li>●教育市場向け専門部隊を中心とした学びのDX推進に向けた支援活動</li> <li>●マネージドサービスや教育サービスによる中堅・中小企業のDXを支援</li> </ul>

クラウドサービスにおいては、さまざまなシーンでクラウドコンピューティングの活用が進む中、オンプレミスを融合したハイブリッドクラウドなど、さまざまなタイプの提案・サポートをしています。ユーザーにとって最適な環境となるよう適切なクラウド活用を促進し、販売パートナーのコアビジネスとの融合による新たなビジネスモデルの開発についても推進しています。これらの取り組みを通じて、販売パートナーやユーザーの事業・サービス設計に向けた価値創造の場を提供しています。

### 繊維事業

「ESG経営、SDGs達成につながる研究テーマを軸に独自素材の開発によってサステナブルな社会の実現を目指す」を方針とし、暮らしの健康や安全を支える技術開発に取り組んでいます。

特に、環境対応素材や生分解性素材を使用した製品の販売や、水や空気の浄化・省エネなど、環境保全につながる素材・製品の開発に注力しています。さらに、産官学連携での共同開発も実施。国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構 (NEDO) のグリーンイノベーション基金事業<sup>※</sup>に参画し、二酸化炭素を吸着・固定化するコンクリート材料の開発を進めることで次世代ファイバーの確立を目指しています。

※ 2050年のカーボンニュートラル目標に向け、NEDOに設立された。重点分野で目標達成の取り組みを示す企業などを10年間支援し、研究から実証・社会実装まで継続的に推進する。

### 産業機械事業

現製品に対するお客様のニーズや、必要とされる安全対策などに柔軟に対応しながら、機械やソフトの開発に取り組んでいます。

近年特に注力しているのは、航空機業界、風力発電業界向けの対応です。例えば航空機業界向けでは、難削材の切削能力向上のため、高圧、大容量クーラント（冷却水）に対応した工具交換システムを製品に搭載しました。また、風力発電業界向けの大型製品では、機台搬送効率化などのコストダウンに取り組みました。

さらに、AI技術を用いた切粉検知、除去システムの開発、省人化ニーズに対応したカートン補給装置など、ニーズを的確にとらえ、新開発や改善を重ねています。

### 知的財産の管理

#### 繊維事業・産業機械事業

知財活動においては、定期的に開発部門との相談会を開催し、取り組みの推進・状況の把握を行っています。

- 早期に成果を創出するための支援
- ノウハウ秘匿管理
- 証拠保全
- 知的財産権の侵害リスク低減
- 知財クリアランス調査
- 他社特許調査

### 生産設備への投資

#### ITインフラ流通事業

事業の性質上、生産設備はありませんが、社内システム強化や基盤整備、東西の大型物流センターを核とした物流機能の効率化などの投資活動に注力しています。

#### 繊維事業

投資項目を以下の4つに分類し、必要かつ効果的な設備投資を検討しています。

- ①環境、安全投資
- ②設備更新、老朽化対応
- ③設備増強、生産性、コスト対応
- ④商品開発、品質向上

2023年3月期は、主に以下の設備投資を実施しました。

- 合繊延伸装置の更新
- ライン検査装置の更新
- 場内空調設備

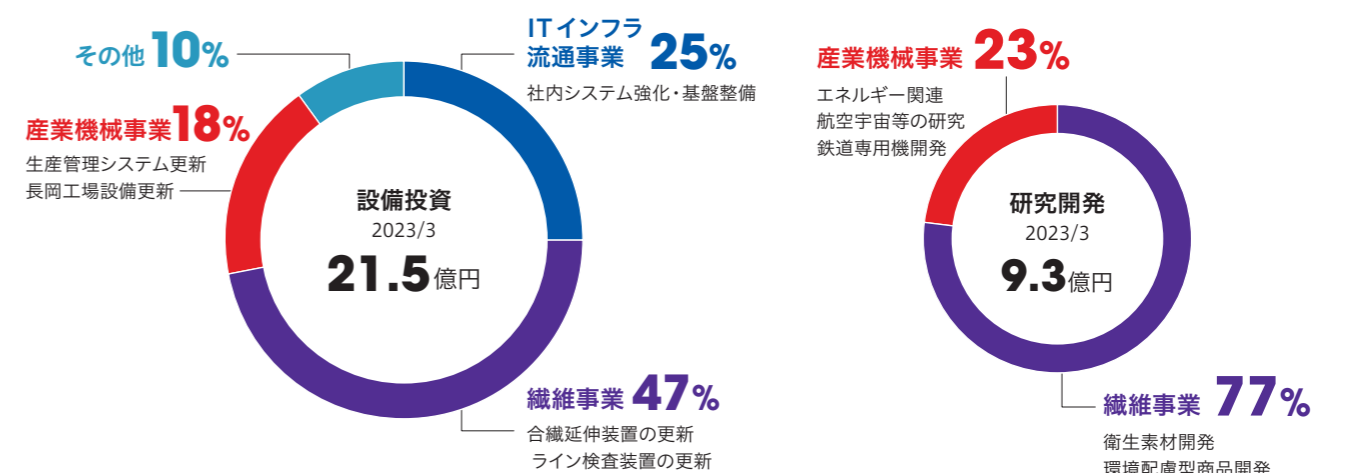
成長分野へは経営資源を重点的に配分し、持続的な企業価値の向上を図ります。

### 産業機械事業

老朽化設備の更新と売上拡大、業務効率化を目的とした投資を検討しています。

2023年3月期は、生産管理システム更新、長岡工場設備更新を実施しました。

#### 設備投資・研究開発



価値創造の源泉

# 人的資本戦略

## 人材ポートフォリオの最適化

### 人的資本に関する基本的な考え方

当社グループは、人材が企業成長の源泉であり最大の財産であるという認識のもと、持続的なグループの成長には、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が不可欠であると考えています。中期経営計画においては「未来を創る人材価値の最大化」を掲げ、「人材育成と成長を支える組織風土改革」に取り組んでいます。

人材の登用や教育・研修に積極的に投資し、人材活用や労働環境の整備にもグループで連携して取り組んでいます。職場環境や労働環境、人事制度の改善に努め、従業員の定着率と働きやすさの向上を図っています。さらに、人的資本投資の観点から、従業員教育や資格取得支援、自己啓発教育支援などを推進しています。

### 採用方針・戦略

持続的な成長と発展のためには、各事業の経営戦略と連動した人材戦略に基づく要員計画が求められると認識しています。ITインフラ流通事業では、多数のパートナーとつながった支店網を支える豊かな販売人材層の形成が当社の強みとなっています。今後は顧客接点の多様化に向けて、DXの推進を可能にする柔軟な発想力や先進的なITスキルなど、多様な能力や知識を持った人材の育成と、その活躍が重要になると考え、新たな強みを持ってビジネスを展開できるような採用戦略に取り組んでいます。

独自に培った技術で成長してきた繊維事業や産業機械事業では、研究開発や生産における技術力を持った人材、また販売力を持った人材をバランスよく育成してきました。今後も「メンター制度」によるマンツーマン指導などを通じて技術者養成・技能継承を進め、独自技術のさらなる磨き上げを進めていきます。

人材の採用や登用においては、固定観念にとらわれない、幅広く柔軟な採用の在り方を追求し始めて

います。従来は新卒採用が主体でしたが、少子化が進む中、事業推進のために人材を継続的に登用する必要性と、多様な人材を適時に確保することが会社にとって有益であるとの考えから、経験者採用や地元採用にも注力しています。既退職者の再雇用など、柔軟な採用戦略課題に対しても取り組みを進めています。

新卒採用については、各事業会社がそれぞれに募集しているほか、ホールディングスとしてグループ採用を実施しています。

## 従業員エンゲージメントの向上

### コミュニケーションの充実と環境改善を推進

当社グループの持続的成長には、従業員エンゲージメントを高めることが不可欠であると認識しています。また、会社が成長しなければ、従業員の幸福実現も困難になると考えています。そのためには、会社と従業員とのコミュニケーションを充実させ、会社方針や方向性を共有し、信頼関係を構築することが大前提です。そして、会社が得た成果を適正に従業員に還元することが必要だと考えています。

さらに、職場環境の改善をはじめとした従業員のモチベーション向上につながる施策を実施し、会社の姿勢を目に見える形で示すことが重要だと考えています。

## 人材育成の推進

### 従業員の教育・研修・能力開発

人材育成においては、従業員教育や資格取得支援、自己啓発教育支援などを推進しています。全従業員が必要な知識・スキルの習得を目的とした「全社共通研修」や、「階層別研修」「職種別研修」「部門別研修」を事業ごとに実施し、従業員のスキルや知識、モチベーションの向上を図っています。

また、特にDXの推進やサイバーリスク対策のため、

IT人材の重要性を強く認識しており、IT人材の育成や再教育には外部機関を通じた研修を実施しています。

ホールディングスでは、上場持株会社の従業員として具備すべき専門スキルを反映し、人的資本の拡充や多様性の推進に資する教育内容を盛り込んだ教育体系を整備しました。2023年度より、その教育体系に基づいた研修を実施しています。

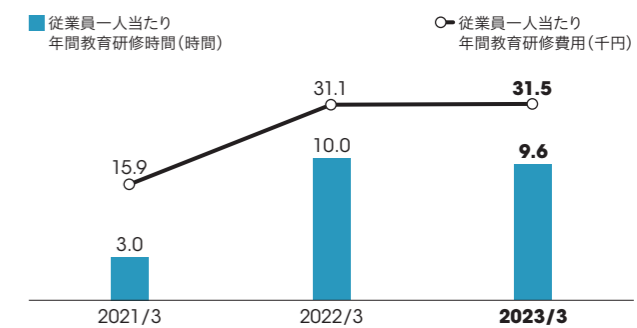
さらに、目標管理制度によるモチベーションの維持向上など、成長環境の整備にも力を入れています。

### リスクリングの取り組み

各事業において、自発的な「学び直し」の観点も含めた幅広い能力開発の自己啓発支援にも注力しています。これらの取り組みは、効率的な人員配置や従業員のスキル拡大につながると考えています。

ホールディングスの教育研修体系において、新たに「リスクリング」の枠を設けました。選択型研修（オンライン受講）により、自らのキャリアに応じて、強みを伸ばし弱みを克服するための手段を支援するプログラムを設定し、2023年度はDXへの対応を中心にテーマを選定し実施しています。

一人当たりの年間教育研修時間および費用の推移



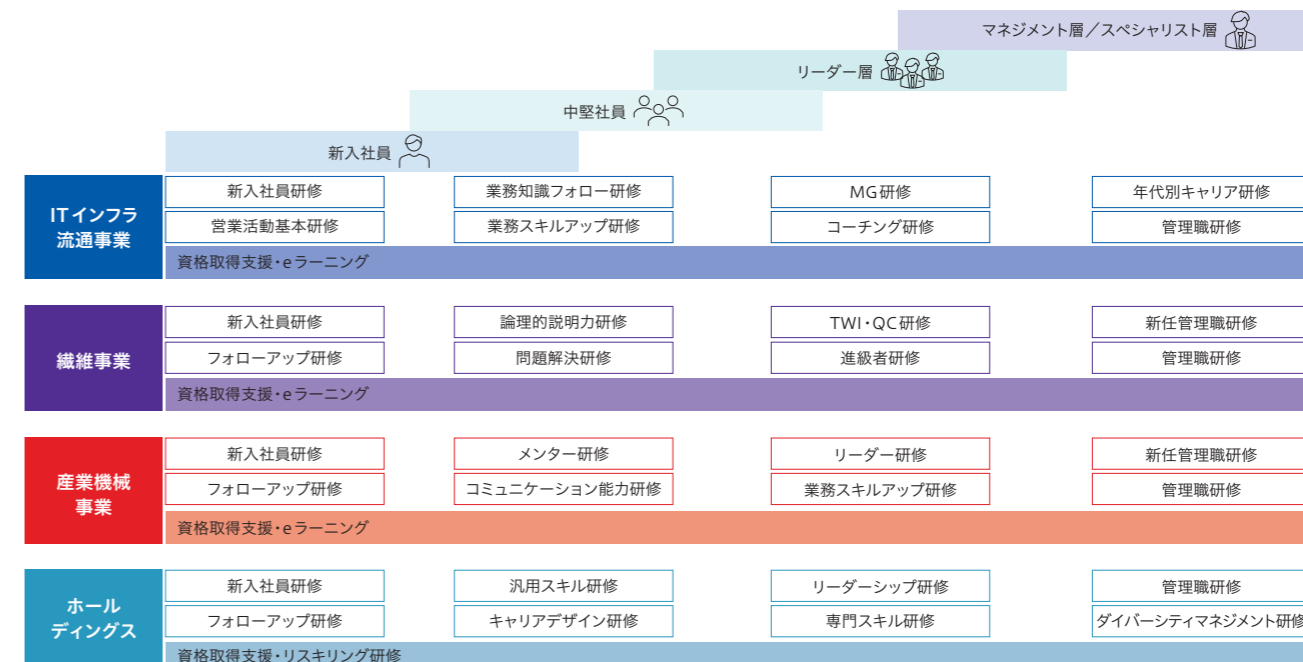
※ 国内連結、人事部門主催の能力開発に関する研修

## 後継者育成とリーダーシップ開発

将来のグループ幹部候補を選抜し、経営戦略をはじめとした会社運営に関する研修を実施する幹部養成プログラムを計画しています。早期から経営的な視点を身に付けることで、後継者不足によるリスクを低減し、企業としての持続的成長を支えます。また、リーダー職への昇格時に研修を実施しています。リーダーとしての立場や役割、責任を学び、組織運営の基礎を習得します。上級管理職への昇格時には、経営的な視点での組織マネジメントやPDCA管理の研修を実施し、組織全体を見渡せる人材育成に努めます。

### 教育研修体系概要(一部抜粋)

事業ごとに研修体系を構築し、事業特性に応じた階層別・職種別等の研修を実施



## 価値創造の源泉

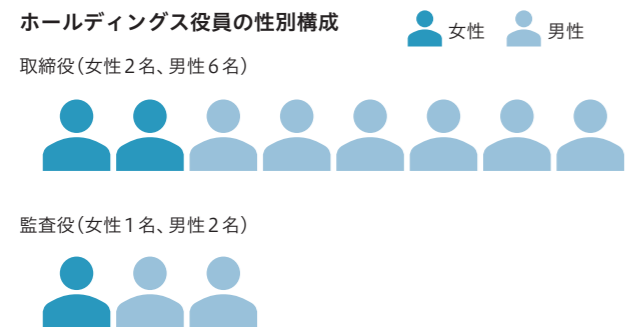
### ダイバーシティ&インクルージョンの推進

#### 人材の多様性の維持・拡大

当社グループは、持続的な成長のためには多様な人材が必要と考えており、そのような人材が活躍できるよう、積極的に人事管理や風土形成を進めています。その一環として、グループ企業行動憲章に基づいた従業員のキャリア形成や能力開発に取り組んでおり、個性や多様性を尊重した働き方を実現する、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を整備しています。当社グループは、社内外にかかわらず、多様性を尊重し受け入れ、社会と協働することで真に価値ある未来を生み出す組織を目指しています。

#### 女性活躍推進

当社は社外取締役に女性2名を選任し、2023年6月時点でMSCI日本株女性活躍指数(WIN)に継続選定されています。



ただ、これまでの事業拡大を支え、幹部層を担ってきた人材ポートフォリオは、男性に偏っている状況です。それを今後の事業戦略に沿って豊かな多様性のある組織に本質的に転換するためには中長期的な取り組みが必要であると認識しています。

その中で、女性活躍推進のロードマップを作成し、グループとして計画的に取り組むにあたり「2030年までに女性管理職比率3%以上」という指標を設定しました。既に性別にとられない採用や登用を徹底しており、今後も女性の定着率向上と活躍推進を図りますが、現状の組織構成において女性が若年層に偏っていることから、大きく管理職比率を改善する

には15年程度要すると認識しています。

内部登用の推進のみにとどまらず、風土改革や女性がキャリア形成と昇進への意欲を高められる環境の段階的な整備、外部人材の活用にも積極的に取り組みます。2030年をあくまでも通過点として、さらに長期的な目線では、安定的に女性管理職比率を向上させていくための議論を深め、女性活躍推進に取り組んでいきます。

#### 女性活躍推進に向けて実施している施策の具体例

- 育児のための短時間勤務について法定以上に取得可能期間を延長
- ダイバーシティマネジメント研修の実施
- 新規採用における女性比率の目標設定

#### 障がい者雇用

退社などの理由により一部の事業会社では雇用数が不足していますが、従業員数が多い事業会社では法定以上の雇用率を維持しています。今後も、各事業所でハローワークなどの公的機関と連携しながら、積極的に障がい者の雇用に取り組んでいく予定です。

#### 高齢者雇用

当社では高齢者の雇用について、現行制度の60歳定年後の再雇用にとどまらず、将来的な雇用延長も視野に入れた職務や人材配置の在り方を検討しています。

特に技術や技能の伝承、後継者育成を中心に、高齢者の方の経験や専門スキルを活用した職場配置をグループ全体で検討しています。現在の制度については、今後定年延長が進む中で、一定年齢で役職から退いた後の職務配置について見直しが必要と考えており、人材確保の観点からも前向きに取り組んでいく予定です。

### 柔軟な働き方を可能にする環境整備

#### 働きやすい職場環境づくり(働き方改革)

グループで連携し、労働環境の整備に取り組んでいます。グループ企業行動憲章に基づき、個性や

多様性を尊重した働き方を実現し、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を整備しています。

長時間労働の削減には、ノー残業デーの実施や、勤怠実績のモニタリングを実施。休暇の取得奨励には、法定有給休暇の取得率に対するKPIの設定や、リフレッシュ休暇や慶弔休暇などの特別休暇制度の充実化を行っています。特に育児関連制度の拡充に力を入れ、男女ともに利用しやすい環境を整え、仕事と家庭の両立、定着率の向上、キャリアの蓄積・向上につなげていきます。

社内外ともにWeb会議などを活用し、時間の効率的な使い方が浸透しているほか、事業会社ごとに実態に応じた在宅勤務の活用についても取り組んでいます。

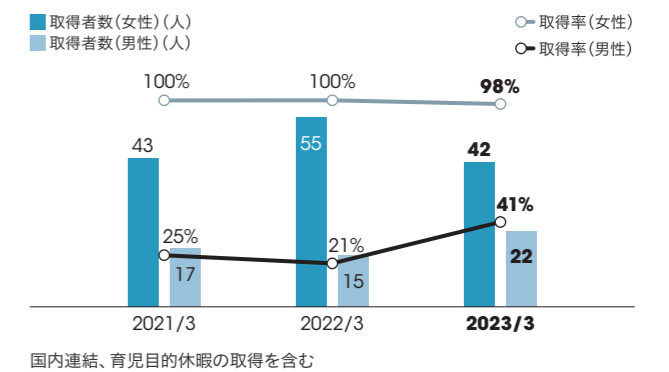
適正な労働時間管理の推進、年次有給休暇取得率の向上に対する意識は企業風土として定着しています。業務のさらなるIT化によって効率化を図り、ゆとりのある働き方を推進していきます。

### ウェルビーイングの向上

#### 従業員の健康(健康経営・健康増進)

当社グループでは、健康管理に力を入れており、

#### 育児休業などの取得状況の推移

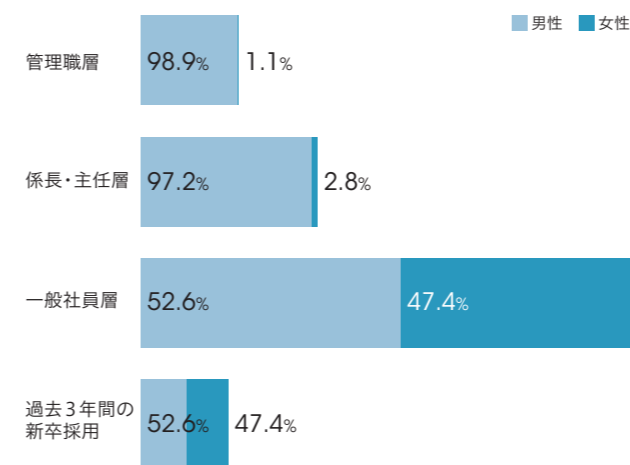


健康診断やストレスチェック、産業医の設置などの保健事業を推進しています。これらの施策を通じて、従業員の健康促進に取り組んでいます。

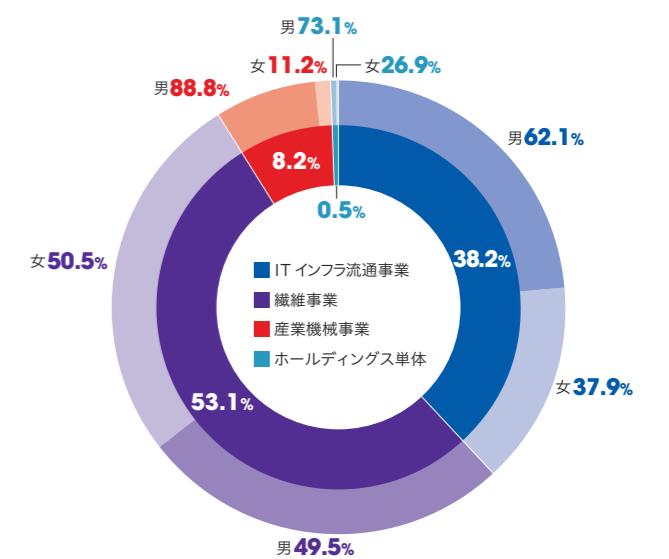
また、「ウェルビーイング」をマテリアリティの一つとして掲げ、従業員の幸せや働き甲斐を充実させる方針を打ち出しています。健康管理には、会社が行うメンタルヘルスチェック、産業医への相談会実施などが含まれます。

また、健康診断については、受診率100%を目指し、グループ内各社で人間ドック補助などの施策を講じています。これらの取り組みにより、当社グループの最も重要な資本である人材の健康促進に努めています。

#### 職位別×性別構成(国内連結)



#### 事業別×性別構成(海外含むグループ全体)



価値創造の源泉

# 社会関係資本戦略

## 事業を通じた社会発展への貢献

### ICTを活用した教育・学習の普及促進 (環境整備・STEAM教育・教員向け研修)

未来につながる質の高い教育を子どもたちに提供すべく、ICT(情報通信技術)教育環境の整備やその活用を支援しています。全国の小中高等学校の児童・生徒に1台ずつの情報端末導入が進みましたが、その活用には、インフラ(通信)環境の整備、教育コンテンツの充実、学習における教員のICT活用スキルの向上といった課題が残っています。

ITインフラ流通事業のダイワボウ情報システム(DIS)は、約10年前から教育市場向けの専門部署を配置し、全国の営業拠点と連携した地域密着型の体制で、教育環境の整備に貢献してきました。現在は、導入された情報端末の授業活用やSTEAM教育環境の導入推進、支援活動に注力しています。

STEAM教育とは、Science(科学)、Technology(技術)、Engineering(工学・ものづくり)、Arts(芸術・リベラルアーツ)、Mathematics(数学)の5つの単語の頭文字を組み合わせた教育概念で、探究と創造を結びつけ、各教科での学習を実社会における課題解決に活かしていくための教科横断的な教育のことです。Society 5.0時代に必要とされる人材を育成する基盤となることから、DISではインテル株式会社とともに、「STEAM Lab」普及促進のため、小中高等学校、大学18校の実証研究に携わってきました。

また、日本経済新聞社大阪本社が主催する「日経STEAM2023シンポジウム」に特別協賛し、ディストリビューターの強みを活かした、先進的な技術に直接触れられる体験コーナーの出展や、高校生・大学生が

DISに模擬的に入社し、未来の教育で活用されるICTソリューションを企画提案するワークショップを開催しました。

さらに、DISはPBL(課題解決型学習)を実現するための教員向け研修を展開しており、全国の自治体・学校規模を問わないカスタマイズメニューを用いて、教育現場に沿った次世代教育をデザインするお手伝いをしています。今後は、大学の教職課程とも連携した教育支援を行い、将来の人材育成に向けた社会課題解決につなげていきます。



STEAM Labにおける先進テクノロジー体験

### 全国すみずみまでクラウドサービスを普及し、生産性向上、BCP対策などの顧客ニーズに応える販売パートナーの提案力を強化

近年、国内クラウド市場は順調に推移していると調査会社が発表していますが、全国各地の販売パートナーからは提案手法についての相談が絶えません。顧客の生産性向上や事業継続のためのBCP対策など、DXの要望は加速しています。多様化・高度化する顧客ニーズに応えるためには販売パートナーは、

従来型ITインフラに対して柔軟にクラウドサービスを取り入れ、ユーザーのDXを実現するための提案力や導入・運用支援が必要になっています。

そこでDISでは、グローバルな先進技術や情報をいち早くキャッチし、新たなビジネスやサービスを提供するためメーカーやITベンダーと強力なパートナーシップを結び、ITの運用・管理を支援するマネージドサービスやDX人材を育成する教育サービスを展開し、全国のDX推進を後押ししています。

### 再生可能エネルギーをはじめとした社会を支える産業への貢献

再生可能エネルギーには主に太陽光や水力、風力がありますが、稼働時間の長さや生産量の大きさのバランスから風力への期待が高まっています。なかでも、国土面積の狭い日本では、陸上よりも大きな風を持続的に得られ、大容量の電力が得やすい洋上風力発電が注目されています。

風力発電設備本体の旋回、回転翼の旋回、増速機などに使用される軸受の製作には高い精度が求められ、中大型立旋盤が必要となります。オーエム製作所が製作する中大型立旋盤は、各部品に求められる要件を満たす精度と性能を有しており、風力発電施設の増加に伴い需要が伸びています。

風力発電市場での成長に向けて、既製品販売にとどまらず、加工の効率を向上させ、導入効果が期待できる提案型営業を推進しています。また、商談機会の獲得と短納期製品の提供体制を整えることで、中国市場への販売促進を強化していきます。事業としての成長のみではなく、加工時間短縮による省電力、機械全閉カバーによる工場環境改善およびオペレータの健康への配慮など、ユーザーのESG課題の解決にも貢献していきます。

### 国土強靱化への貢献

今日、さまざまな自然災害が発生しています。当社グループは災害対策商品の提案にも取り組んでいます。例えば、自然災害の復旧時などの仮設材料に適用する耐候性大型土のう袋などの販売を通じ、安全・安心な社会づくりに取り組んでいます。



河川決壊防止 高性能大型土のう袋 カンボウプラス(株)

### 「環境」「安全」「健康」の3つのキーワードを軸としたサステナブルな素材開発を推進

ライフスタイルの変化や、ESG、SDGsへの関心の高まりから、市場のニーズは多様化しています。繊維事業では、繊維素材から製品までの一貫生産体制を強みとし、素材と高機能加工技術で新たなニーズに応える商品の開発を促進しています。

素材では、化学肥料を使用せずに育てた素材をもとにしたオーガニックコットンや、海洋生分解性を持つレーヨンなど肌にやさしい機能素材を用いています。これらを用いて、独自の加工技術により機能性を付与した衣料品や寝装品を提案しています。加工技術面では、消臭、抗菌、抗ウイルスといった独自の機能化技術を有しています。

お客様が求める性能を実現し、サステナブルな社会の実現に貢献するため、素材の良さを引き出す技術の研究開発に注力しています。

## 価値創造の源泉

### サプライチェーンマネジメントの推進

#### CSR 調達ガイドラインの制定

当社グループは、事業活動を通じて関係するサプライチェーンの課題把握や持続可能な商品・原材料の安定供給のため、2023年6月に「ダイワボウグループCSR 調達ガイドライン」を制定しました。

本ガイドラインを取りまとめるにあたっては国連グローバル・コンパクト(UNGC)が推奨する「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野で定めた10原則などを参考とし、当事業に合った内容を検討しました。

中でも「ビジネスと人権」に関するサプライチェーンマネジメントは、取引関係を通じた人権侵害への加担や助長(間接関与を含む)を防ぐことで、当社グループに関わるさまざまな人権リスクを低減することを目的としています。

#### マネジメント対象としたサプライチェーン

##### 企業数

ITインフラ流通事業、繊維事業、産業機械事業の事業特性に応じて、年間購入金額上位または当社購入に占める一定割合以上のサプライヤー約100社を初期の管理対象サプライヤーとして選定し、サプライチェーン調査を依頼しました。

#### サプライチェーン調査

取引先へのCSR調達リスクを把握する手段として、国際規格との整合性が取れており、業界・業種に対して汎用性の高い統一書式が利用されているグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)のCSR調達セルフ・アセスメント質問表(SAQ)を活用し、1回目の調査を実施しました。

### 事業活動における人権の尊重

#### 人権に対する基本的な考え方

当社グループは、事業活動を行っていくうえでの基本となる事項として、人権を尊重し、『世界人権宣言』第1条に定める「すべての人間は、生れながらにして自由であり、かつ、尊厳と権利とについて平等である」こと、「人間は、理性と良心とを授けられており、互い

に同胞の精神をもって行動しなければならない」ことの自覚に基づいて、公正で社会から信頼される企業を目指します。

当社事業に関わるバリューチェーン全体において、すべてのステークホルダーの人権を尊重し、万が一、人権侵害にまで及んだ場合は、速やかにそして適切に対処します。

また個人の多様性を尊重し、すべての基本的人権を尊重します。各国の法令を踏まえ、性別、年齢、国籍、人種、身体的特徴、信条、宗教、価値観などによる、いかなる人権侵害にも加担せず、差別を行いません。

さらに、従業員および当社グループのサプライチェーン上で働く労働者の一人ひとりの人権が尊重される職場環境を提供します。肉体的・精神的ハラスメントのない健康で安全な労働環境を提供し、若年労働者の権利保護、最低賃金の確保、適正な労働時間の管理、団体交渉権、プライバシーの保護を尊重します。

当社グループは、私たちが人権に対する負の影響を引き起こしたり、助長したり、直接関連したことが明らかになった場合は、関係者と対話し、適切な手続きを通じてその救済に取り組みます。

#### 人権に関する従業員研修と人権保護

当社グループでは、人権を尊重したビジネス活動を推進するために、全従業員に対して人権課題を含むコンプライアンス教育と確認テストを毎年実施しています。コンプライアンス教育の受講率はほぼ100%を維持しています。

また、従業員の人権保護を目的の一つとした内部通報・相談窓口を設置し、公益通報に対する迅速な対応体制と社外窓口の設置による通報の容易化を進めています。さらに、ハラスメント防止対策として研修の実施や定期的なヒアリングによる確認を行っています。

#### 労働慣行に関する法令遵守

労働基準法等に基づく就業規則を整備・運用し、適正賃金の支払い、適正な労働時間の設定を行っています。賃金の支払いの際には従業員ごとに給与明細を示し、控除項目の詳細提示、時間外・休日労働

の割増賃金の提示を行っています。

海外拠点を含めて雇用時における書面による年齢確認を徹底することで意図せずに児童労働に加担することを回避しています。また、労働契約は現地で使われる言語を用いて締結することで、従業員の権利を適正に保護しています。

国内においては職場の管理監督者および人事部門による長時間労働や有給休暇取得状況に関するモニタリングを実施し、36協定で定めた労働時間の遵守や法定有給休暇の確実な取得を進めています。

#### 労働組合との関係(労使対話など)

労働組合や従業員代表との対話を行うことで健全な信頼関係を築き、従業員一人ひとりの権利に配慮しています。

繊維事業や産業機械事業では労働組合を有しており、労働組合と会社との間で労使交渉を行い、経営状況や生産状況の説明を行う仕組みを採用しています。長年にわたり労使協定を健全な関係で実施しています。

ITインフラ流通事業やホールディングスでは労働組合を有していませんが、就業規則や労働条件などの重要な変更については全従業員に説明し同意を得て実施しています。また、人事制度の見直しにあたっては、各事業所単位で従業員代表を必要な都度選出し、適法な労使協議プロセスを経て改定などを行っています。物価上昇を踏まえた賃金水準の改定にも、労使協議によって取り組んでいます。

#### 労働安全衛生の推進、労働環境の整備

生産施設においては、安全性が最も重要な課題であると認識しています。繊維事業と産業機械事業においては、日常的に安全検査、設備改良、労働環境改善などのリスクマネジメントを行うとともに、安全衛生委員会で必要な改善点を議論し、確認しています。従業員に対する安全教育も行っており、これらの結果として近年の労働災害は減少傾向にあります(詳細は、ESGデータ「労働環境整備」を参照ください)。



また、生産施設以外でも、安全衛生は重要な問題であり、ITインフラ流通事業では、東西の大型物流拠点における労働安全に取り組んでいます。



労働安全・防災活動の一環として実施したDISグループ物流拠点である関東中央センターでの消火訓練

### 製品の安全と品質の確保

#### 各事業会社における取り組み

当社グループは、製品安全はユーザーの最低限の品質ニーズであると認識し、製品の安全確保、品質保証に取り組んでいます。

繊維事業では、顧客に対する安全データシート(SDS)や製品表示によって安全情報を提供しています。また製品安全活動規則を定めて、設計開発から生産、納品に至るまで製品安全にかかるリスク管理を徹底しています。これらの推進のために品質管理委員会を定期開催し、安全課題や品質課題の情報共有と改善を行っています。

産業機械事業では、機械の安全性に対して設計段階におけるデザインレビューや妥当性確認を行うとともに、出荷検査にて安全基準・品質基準の充足を確認しています。また顧客とともに自動制御や安全装置による製品仕様のカスタマイズを進めています。

価値創造の源泉

# 自然資本戦略

## 脱炭素社会の実現に向けた取り組み

気候関連財務情報開示の重要性を認識し、2022年4月にTCFD提言への賛同を表明するとともに、気候変動がもたらすリスクおよび機会の情報開示に取り組んでいます。



### ガバナンス

ESGに関わる事項を審議するため、取締役会の諮問機関として、2020年4月に代表取締役を委員長とするESG推進委員会を設置しました。

そして、ESG推進委員会の下部組織として、実務レベルで協議・推進するためのESG推進会議を設置しています。ESG推進委員会での審議事項については取締役会に答申・報告しています。

### 戦略

気候変動を中長期にわたる課題と認識しており、さまざまな状況下におけるリスクや機会を考慮する

ため1.5~2°Cシナリオ、4°Cシナリオといった複数の将来のシナリオに基づいた分析をしています。+1.5~2°Cの世界では、温室効果ガス削減のための規制が強化され、低・脱炭素化が進み、移行リスクが高まると考えられます。

一方+4°Cの世界では、規制などの移行リスクの影響は小さいものの異常気象などの物理リスクが高まると考えられます。

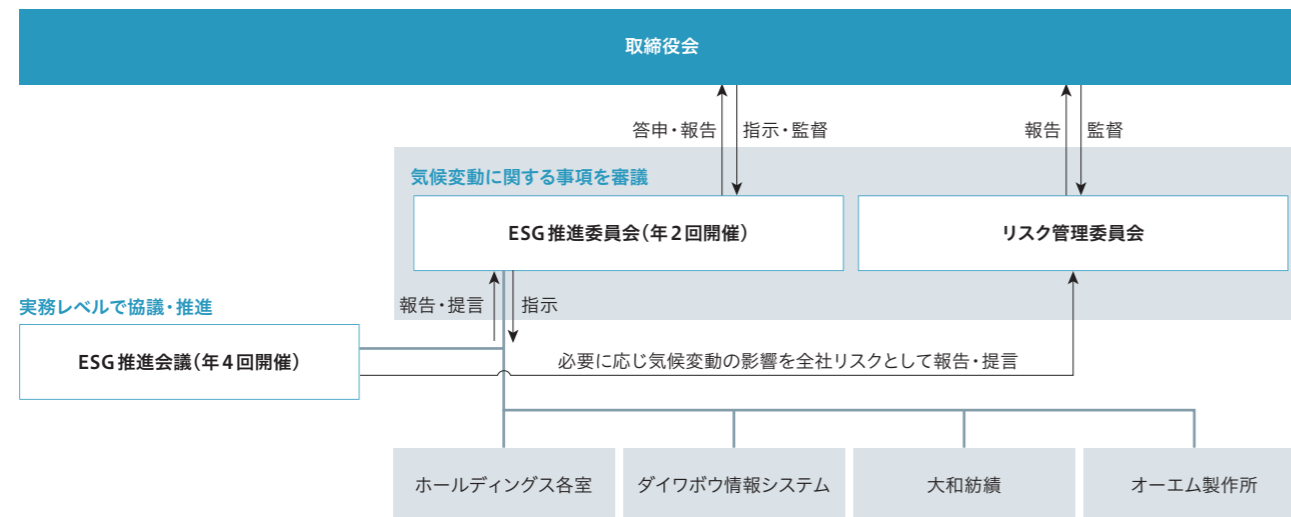
シナリオは2030年度を想定し、IPCCの「RCP-2.6」と「RCP-8.5」、World Energy Outlookの「NZE2050、SDS」と「STEPS」を参考にしています。

#### シナリオ分析の前提

シナリオ	<b>1.5~2°Cシナリオ</b> 想定されるシナリオ：移行リスクの拡大 ●政策や市場の変化によるリスクの拡大 ●厳しい対策をとれば、2100年までに0.9~2.3°C上昇(産業革命時期比)
	<b>4°Cシナリオ</b> 想定されるシナリオ：物理リスクの拡大 ●異常気象による被害の拡大 ●現状を上回る対策をとらなければ、2100年までに3.2~5.4°C上昇(産業革命時期比)
対象事業	ITインフラ流通事業、繊維事業(国内)、産業機械事業(国内)
対象年	2031年3月期時点の影響

#### 気候変動リスク管理体制

##### 気候変動に関する事項を決議



#### 移行リスク(1.5~2°Cシナリオで最も顕在化すると想定)

主なリスク	特に影響が強い			想定される主な取り組み
	IT	繊維	産機	
政策・法規制リスク		●		低炭素エネルギーへの移行
技術リスク		●		2030年度CO <sub>2</sub> 排出目標達成に向けた効率化の徹底と低炭素エネルギーへの移行 研究機関との連携・開発ツールの活用、外部研究機関との連携
市場リスク	●			再生可能エネルギー需要が逼迫して商品価格が高騰 環境負荷の小さい製品の原材料費が高騰
評判リスク	●	●	●	省エネ、油圧レス、自動化などでの開発と早期製品化 大型倉庫保有による在庫確保およびマルチベンダー機能を活用した代替品の提案 製品への価格転嫁を含む販売戦略の適宜見直し Webサイト等による適時情報開示

#### 物理リスク(4°Cシナリオで最も顕在化すると想定)

主なリスク	特に影響が強い			想定される主な取り組み
	IT	繊維	産機	
急性リスク	●			多拠点網による別拠点の対応およびテレワークにて事業を継続、BCP対策強化
		●	●	風水害などに対する生産拠点のBCP対策強化
	●			マルチベンダーの強みを活かして複数の仕入ルートの確保、および大型倉庫保有による在庫確保
		●	●	生産、物流拠点間のBCP対策強化(国内外含む)
	●	●	●	疾病の蔓延
慢性リスク	●			気温上昇による労働環境の悪化
	●	●	●	物流センターにおける快適な作業環境の整備
	●	●	●	物流センター、工場における熱中症対策の実施
	●			サプライチェーン上流の供給量が不安定化
	●			マルチベンダーの強みを活かして複数の仕入ルートの確保、および大型倉庫保有による在庫確保
	●			気温上昇による空調コストの増加
				物流センターの自動化投資および悪条件でのロボット活用の検討

#### 機会

機会	特に影響が強い			想定される主な取り組み
	IT	繊維	産機	
資源の効率性	●			現状の延長、最寄り出荷、まとめ出荷、チャーター出荷の活用による輸配送のさらなる効率化
		●		さらなる省エネ推進や再生可能エネルギーへのシフト
		●		省エネ機器導入によるオペレーションコスト低減
製品・サービス	●			将来需要を見込んだ仕入計画策定
		●		生分解性素材など環境にやさしい商品、防災・減災商品の販売機会の拡大
			●	省エネ、油圧レス、自動化などの商品展開
		●		環境配慮設備(再生エネルギー、バッテリー、燃料電池など)に必要な材料や部品、ソリューション需要増加
		●		環境負荷の少ない商品への需要拡大の可能性に応じた商品展開
			●	風力発電、ガスタービン、原子力などの環境対応設備を生産する業界への販売機会の拡大
市場	●	●	●	気候関連情報の開示促進による企業イメージ向上 TCFD提言に基づく適時情報開示

IT 繊維 産機

## 価値創造の源泉

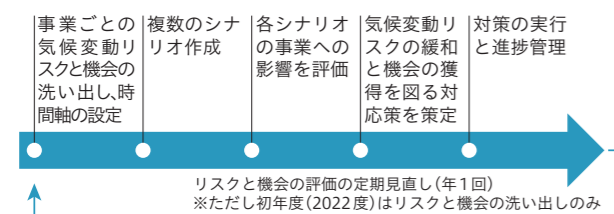
### リスク管理

#### 気候変動のリスクと機会を評価する仕組み

気候変動に関する事項を推進するESG推進会議は、気候変動の影響について、ホールディングスとグループ会社の連携のもとリスクと機会を評価し、状況の把握を行っています。リスク評価については少なくとも年1回、また必要に応じて実施し、ESG推進会議からESG推進委員会に報告・提言しています。

ESG推進委員会は少なくとも年1回、リスク評価および特定されたリスクへの対応策、ならびに関連する指標や目標について審議を行い、取締役会に答申・報告を行っています。

取締役会は、ESG推進委員会からの答申・報告事項に対して決議のうえ、指示・監督しています。



### 指標と目標

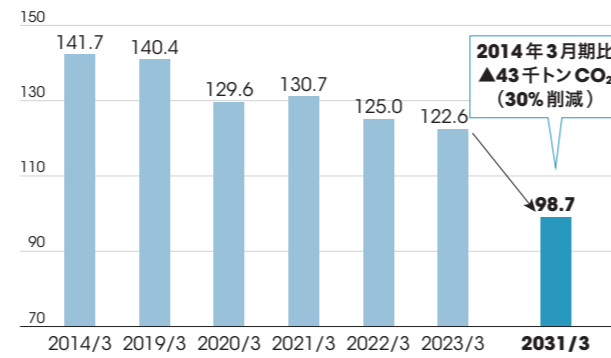
#### 2023年3月期の取り組み

当社グループの主なCO<sub>2</sub>排出要因は、スコープ1は工場など製造段階での燃料燃焼による直接排出、スコープ2は他社から供給された電気の使用による間接排出となります。2023年3月期のグループCO<sub>2</sub>排出量はスコープ1,2の合計で122.6千トンCO<sub>2</sub>でした。CO<sub>2</sub>排出の少ないエネルギー構成への改善に向け、排出係数の低いエネルギーへの転換や将来的な再生可能エネルギーへの切り替えを見据え、まずは電力会社の見直しなどを進め、前年度対比で約2,400トンCO<sub>2</sub>を削減しました。

#### 目標に対する進捗

スコープ1,2の合計排出量を2014年3月期比70% (30%削減) の目標に対しては2014年3月期比87% (13%削減) まで進捗しています。

CO<sub>2</sub>スコープ1,2排出量の推移(千トンCO<sub>2</sub>)



範囲：ダイワボウ情報システム(連結)、大和紡績(連結：国内)、オーエム製作所(連結：国内)、ダイワボウホールディングス(単体)

サプライチェーン排出量(千トンCO<sub>2</sub>)

スコープ・カテゴリ	主な排出源	2023/3	
スコープ1	事業者自らによる直接排出(燃料燃焼など)	91	
スコープ2	他社から供給された電気の使用による間接排出	32	
スコープ3 上流	カテゴリ1	購入製品・サービス <sup>※1</sup>	249
	カテゴリ2	資本財	7
	カテゴリ3	燃焼・エネルギー(スコープ1,2以外)	5
	カテゴリ4	輸送・配送(上流)	21
	カテゴリ5	事業から出る廃棄物	5
	カテゴリ6	出張	1
	カテゴリ7	雇用者の通勤	1
	カテゴリ8	リース資産(上流)	非該当 <sup>※2</sup>
合計		412	

範囲：ダイワボウ情報システム(連結)、大和紡績(連結：国内)、オーエム製作所(連結：国内)、ダイワボウホールディングス(単体)

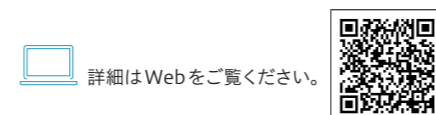
※1 大和紡績、オーエム製作所のみ(ダイワボウ情報システムは算定中のため除く)  
 ※2 リース契約によって賃借した資産の使用によるエネルギー使用量はスコープ1、スコープ2に含まれるため該当しません。

### 地球環境保護の推進

#### グループ環境方針

当社グループは、ダイワボウグループ環境方針を策定し、地球環境保護に取り組んでいます。

グループ環境方針はWebサイトからご覧いただけます。



詳細はWebをご覧ください。

### サーキュラーエコノミーへの貢献

世界的な人口増加と経済成長を背景に、廃棄物の増加はグローバル課題であり、大量廃棄から脱却し、循環型経済(サーキュラーエコノミー)に移行することが必要と認識しています。ITインフラ流通事業では、クラウドサービスの普及を通じたサーキュラーエコノミーへの貢献を目指しています。繊維事業では独自の加工技術を活かし、植物由来のレーヨン繊維をはじめ、バイオマスやリサイクル原料を用いた商品開発に注力しています。産業機械事業では納入製品のメンテナンスによる長寿命化、端材のリサイクル、再生樹脂の利用、また全事業共通で廃棄物の削減に取り組んでいます。

#### 2023年3月期の主なトピックス

ITインフラ流通事業については、サブスクリプション管理ポータル「iKAZUCHI(雷)」を活用したクラウドサービスの拡販に注力しており、取扱高は前期比39.4%増加しました。iKAZUCHI(雷)は、サプライチェーンにおけるCO<sub>2</sub>排出量削減と管理工数の削減による業務効率化に貢献しています。また、既存のチャネルだけではなくグローバルに展開しているSaaSベンダーと協業し、日本国内のさまざまなユーザーのDXをサポートしています。

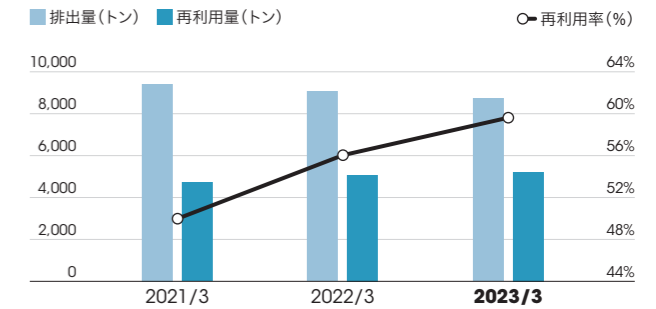
繊維事業については、衣料品を回収してリサイクルしたセルロース繊維(Recovis®)や、芯を再生PET、鞘をコットンUSAで構成する2重構造糸(TWINLET®)など、サーキュラーエコノミーを考慮した商品開発に取り組んでいます。また、バイオマス、再生可能な資源・原料で構成する商品開発にも取り組んでいます。

産業機械事業については、加工の際に発生した作業屑(切粉)は、業者へ引き取ってもらい再利用するとともに、電力量削減につながる製品開発に取り組んでいます。

また、産業廃棄物については、端材のリサイクルやリユースなどの取り組みにより排出量が減少し、再利用率が向上しました(詳細は、ESGデータ「産業廃棄物」を参照ください)。



産業廃棄物の排出量および再利用率・率の推移

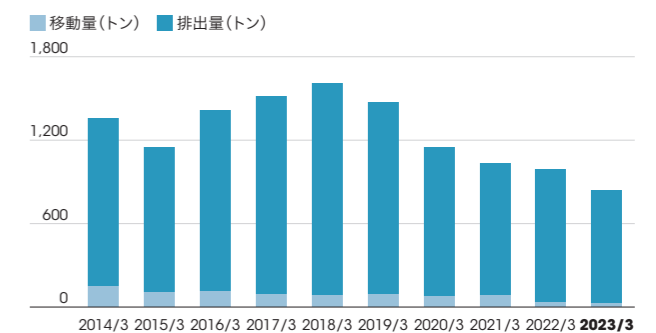


### 化学物質の管理

化学物質の法規制であるPRTR制度(化学物質排出移動量届出制度)に基づき、製造あるいは使用した対象化学物質について、排出量・移動量の管理と行政への届出を行っています。

対象化学物質は、主に可塑剤や溶剤として使用し厳重に管理しています。また非対象物質への切り替えや循環再利用を進めるなど、排出量・移動量の削減に取り組んでいます。

PRTR制度対象物質の排出量・移動量



### 水リスク管理

水資源は、生物が生存するうえでなくてはならない重要な資源であるとともに、水害や渇水、水質汚染、利用可能な水量の制限など、さまざまな形で企業活動に影響を与える恐れがあることを認識しています。製造に係る水リスクについては、世界資源研究所(WRI)が発表した2019年版の「Aqueduct(アキダクト)世界水リスク地図」によると繊維事業の製造拠点はいずれもリスクが低い地域に属しています。工程内で使用する水については、循環利用などの節水活動を継続的に実施しています。産業機械事業においては、生産上での水の利用はわずかであり、生活用水を主に使用しています。

事業別戦略

# ITインフラ流通事業

事業内容

独立系マルチベンダーとして、国内外約 1,400 社に及ぶメーカー・ベンダーから仕入れた IT 関連商品・サービスをあらゆる組み合わせで販売しています。日本屈指のディストリビューターであり、情報機器販売会社、IT 商社、SIer、量販店、EC 事業者など 19,000 社に及ぶ販売パートナーを通じてエンドユーザーに広く商品・サービスを提供しています。全国すみずみまでカバーする営業拠点網・物流センター網を持つからこそ可能な、地域に密着した営業体制が強みです。

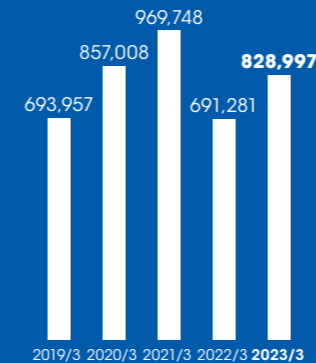
売上高比率

91.7%



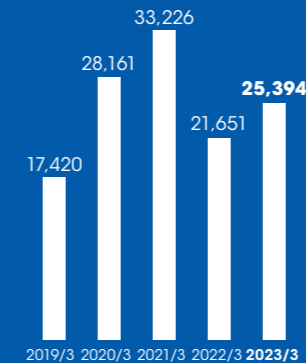
売上高 (百万円)

828,997



営業利益 (百万円)

25,394



## 市場環境・社会課題

DX (デジタルトランスフォーメーション) を筆頭に、社会課題の解決や社会への新たな価値創造に IT を活用する気運が高まっています。

多くの産業に共通する人材不足への対策、企業における生産性の向上や業務の標準化、教育のデジタル化、環境問題への対策など、IT が解決に貢献し得る領域は多岐にわたります。豊富な取扱商品と幅広い営業網を持つ DIS にとって大きな機会であると認識し、事業を通じて全国各地での情報社会発展に貢献し続けます。

## 事業戦略

あらゆる IT ビジネスを支え続ける企業として長期的な成長を目指しています

### 既存領域拡大

全国のお客様のニーズに応え、市場での地位を一層高めていくために、商品ラインナップの拡充、サービス品質の向上を続けます。IT デバイス流通におけるカテゴリごとの国内シェア No.1 の獲得を目標に掲げています。

### マーケット創造

高度なサポート機能を実装・強化するほか、新しい技術やソリューションを積極的に取り入れます。お客様の IT 活用やマーケット創出への貢献と、自らの事業拡大を図ります。

### 社会貢献

サステナブル経営に取り組み、環境保護や地域社会への配慮、イノベーションの促進、持続可能なサプライチェーンの構築に貢献しています。

### 業務改革

IT ディストリビューターとして業務プロセスの DX や働き方改革を推進しており、自社ならびにサプライチェーン全体の生産性向上を目指しています。

これらの戦略を実行していくにあたって、高付加価値の IT 関連商品を提案するスキルやコンサルティング力を今以上に高め、かつお客様とさらに密なパートナーシップを築く必要があると考えています。最先端のテクノロジーであってもお客様に使いやすいシンプルな形で提供していくことが、IT 活用の可能性拡大、地域への貢献につながるからです。そうした社会的意義の高いビジネスを従業員のやり甲斐として、会社の長期的な成長を目指します。

## 中期事業戦略・取り組み

戦略	2023年3月期の取り組み
<b>既存領域拡大</b> IT デバイス流通におけるカテゴリごとのシェア獲得	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人市場の PC 導入について 3 台に 1 台以上を当社が関与</li> <li>SFA・CRM などの情報基盤を活用した効率的な提案活動によりさまざまな業界の IT 化をカバー</li> <li>小中高等学校で ICT を利活用する授業デザインなどの教員向け研修を展開し、継続的な GIGA スクール構想への取り組みを実施</li> </ul>
<b>マーケット創造</b> ・高度サポート機能の実装・強化 ・クラウドディストリビューターとしてのブランディング	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国の法人企業の DX を後押しする「DX 教育サービス」を展開 仕掛かりとして販売パートナーの IT 人材の育成をサポートし DX を牽引</li> <li>先進テクノロジーの導入から運用管理までを実施する「トータル IT サービス」を展開するとともに、販売パートナー・エンドユーザーの省力化を実現し、IT 人材の有効活用に貢献</li> <li>顧客ニーズの多様化に対応するため、グループ会社と連携を強化しサポート体制を拡充</li> <li>次世代の提案をサポートするオリジナルサービスの展開</li> </ul>
<b>社会貢献</b> サステナブル経営の取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>「DIS わぁど in 越後にいがた with Digital Days」をリアル開催、地域にフィットした IT プロダクトやソリューションを紹介し、IT テクノロジーを通じて地域社会活性化に貢献</li> <li>子育てとプロゴルファーとしての活動を両立している若林舞衣子選手とスポンサー契約</li> <li>日本経済新聞社大阪本社が主催する「日経 STEAM2022 シンポジウム」に特別協賛</li> <li>医療に関する支援の一助として寄付を実施                      認定特定非営利活動法人 ジャパンハート 1 億 5,000 万円、公益財団法人 日本ユニセフ協会 5,000 万円</li> </ul>
<b>業務改革</b> サプライチェーン全体につながる生産性向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>BI や RPA を活用した営業活動の変革や受注業務などの業務効率化を推進</li> <li>SFA・CRM 活用による情報システムへの投資を継続</li> <li>電子商取引の活用などによるローコストオペレーションを継続推進</li> <li>物流効率化によるコスト抑制と在庫ロケーション最適化を実施</li> </ul>

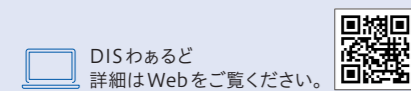


## 事業別戦略

### 今後の取り組み

#### 地域に密着した事業活動による 地域経済発展への貢献

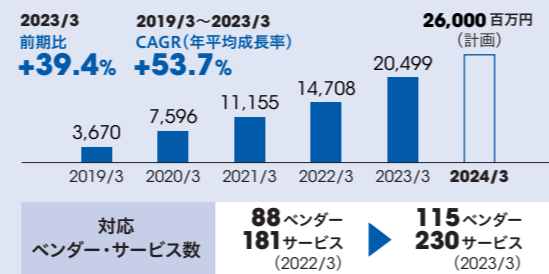
地域社会に根差した事業活動を全国各地で継続します。ICTの総合イベントであるDISわあるどの開催を含め、各地のパートナーと協力してお客様のITソリューションを支援することで、地域経済の発展に貢献していきます。さらに、地域ごとの情報を集約し、共通するニーズや課題をもとに全国的なノウハウへと昇華させることで、地域のさらなる課題解決を支援していきます。



#### クラウドサービスの普及促進による DXへの貢献

DXの基盤整備に貢献すべく、クラウドサービスの普及を促進します。その一つとして、サブスクリプション管理ポータル「iKAZUCHI(雷)」での掲載サービスや提供機能を拡充していきます。クラウドサービスを有効かつ簡単に利用できる仕組みを提供することで、お客様をはじめとするサプライチェーン全体の効率化を実現し、コスト抑制や人材不足解消、さらにはビジネス共創に貢献します。今後も販売パートナーと協力し、多様なユーザーニーズに応える世界の最新テクノロジーの国内流通を促進します。

##### 「iKAZUCHI(雷)」を通じた販売パートナーへの販売総額



#### オリジナルサービスの提供による DXへの貢献

##### トータルITサービス

新興系を含む先進テクノロジーベンダーとの連携にて、オリジナルサービスメニューを拡充していきます。すべてのお客様が最先端のテクノロジーを簡単に活用できる環境を提供するとともに、導入後の管理工数を低減することで、IT人材不足の解消・DX推進リソースの確保を実現します。

##### DX教育サービス

DXの実現と定着化を目指す教育プラットフォームを提供します。DXの基礎概念の理解や発想のための研修メニューをはじめ、DX推進に必要な知識・スキルを体系立てて実践も通じて習得できるメニューまで用意しており、伴走的な支援を展開。継続的な研修メニューの改善・開発によって効果的なプラットフォームを構築していきます。これらの活動を通じて、DXにおいて重要なお客様のビジネス変革への強い意志や思いを醸成します。

#### 教育市場への取り組み

##### 次期GIGAスクール構想環境整備(端末・ネットワーク)

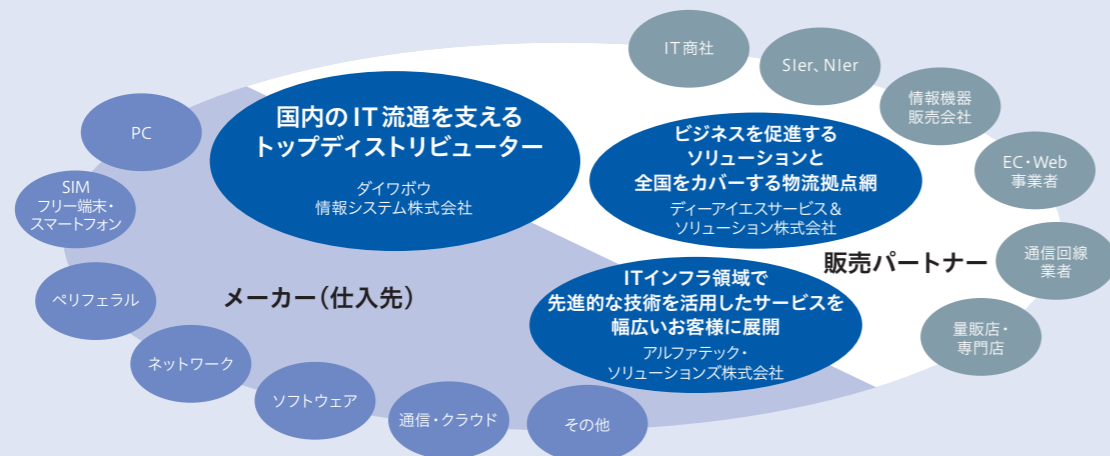
持続可能なデジタル社会の実現に必須であるICT教育に貢献し続けます。学習環境の向上を支援するITデバイスの安定供給を継続します。また、STEAM教育など新たな学習トレンドを実現するITソリューションを提案していきます。

##### STEAM Labの取り組み

学校にあったPC教室はGIGAスクール構想での児童生徒ひとり1台環境整備の結果、旧来の役目から、変化の動きが見受けられます。STEAM Labはホンモノを学ぶ、先進テクノロジー活用体験の場であり、創造性を育む学習空間として新しいPC教室の在り方を提案しています。また、学習活動の枠にとらわれず、地域の皆様との連携の場としても活用が期待されているため普及に取り組みます。

#### ディストリビューション事業の付加価値向上

あらゆるITビジネスを支えるディストリビューターであり続けます。そのために、自社と多種多様な販売パートナーの強みを掛け合わせて、ビジネスを常に進化させていきます。また、新たなビジネスモデルの構築にも取り組みます。



#### 基盤となる強み

##### 顔の見えるディストリビューター

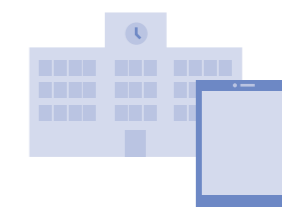


全国  
**94** 拠点  
の営業網を展開



エリアやエンドユーザー  
業種を問わず  
すべての  
ユーザー  
に対応

##### 教育分野における高いエリアカバー率



##### 教育委員会向け販売カバー率

**98%**

※ 2018~2022年度で少額でも  
関与した教育委員会の割合  
※ 対象: 1,788教育委員会  
(全国都道府県、市区町村)

教育市場向け専門部隊と全国各地の営業拠点が  
販売パートナーと協業体制を構築し高水準を実現

事業別戦略

# 繊維事業

事業内容

素材としての用途の広がりや循環型経済への対応など、多様な可能性を持つ繊維の事業フィールドで研究開発に力を入れ、サステナビリティに配慮した素材や機能性・独自性のある素材を活かした高付加価値な商品を生み出しています。衣料品のほか、紙おむつの材料といった生活資材から建設現場の防水シートなど産業資材まで取り扱い分野は幅広く、その提供形態も原綿や不織布から最終製品まで多岐にわたります。

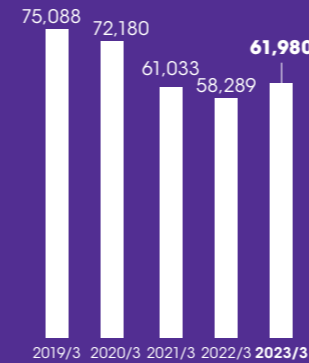
売上高比率

6.9%



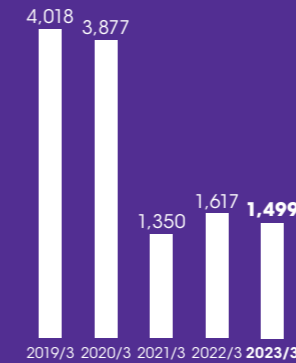
売上高 (百万円)

61,980



営業利益 (百万円)

1,499



## 市場環境・社会課題

原材料やエネルギー価格の高騰、物価高による消費意欲の停滞などのマイナス要因があるものの、市場環境としては、コスメ関連の需要が回復し、建材関連の国内需要も拡大が見込まれています。

さらに、サステナブル商品に対するニーズも高まっています。「環境配慮型製品の提供ならびに安心・安全な社会実現への貢献」「SDGsを意識した機能素材、サステナブル素材の商品開発」を通じて、幅広い社会課題の解決に取り組んでいます。

## 事業戦略

環境配慮型製品の開発や、社内の ESG 活動の推進を加速していきます

## ESG 活動の推進

E (環境) 面では、2050年のカーボンニュートラル達成を目指し、省エネ設備への更新などを加速しています。S (社会) の面においては、常に変化する市場環境に対応していくために、従業員教育や働きやすい環境の整備に注力し、人的資本の拡充を進めています。G (ガバナンス) 面では、内部統制制度の強化やコンプライアンス経営の徹底のため監査・チェック体制の維持・強化を推進しています。

## 独自素材の開発強化

培ってきた経験や技術を軸に、グループ事業横断的な研究体制を整備しています。さらに、異なる業態の企業との協業や大学・研究機関との共同研究によって、機能素材・サステナブル素材をはじめとする新素材を開発し、事業を拡大しています。例えば生分解性素材として、バイオマス由来の素材などを開発しています。これらの素材はサステナブルな社会の実現に貢献するだけでなく、高い機能性や付加価値を持ち、当社の持続的な成長に寄与するものと期待されます。

## 資本効率の向上

機能素材・サステナブル素材を合繊綿などに活かすことで高付加価値を進めるとともに、工場集約なども進め、さらなる投下資金効率の向上を図っています。

## 中期事業戦略・取り組み

戦略	2023年3月期の取り組み
ESGを軸にした働き甲斐のある会社への変革	<ul style="list-style-type: none"> <li>●全社的なシステム化と現場・現物を重視したコンプライアンス経営の徹底</li> <li>●労働環境改善・人材教育・IT活用による業務効率化</li> </ul>
独自素材の開発強化「ファイバー戦略」の深耕によって新たな素材を開発する	<ul style="list-style-type: none"> <li>●大和紡績グループの事業横断的な研究体制の整備</li> <li>●コア技術を基盤とした環境配慮型製品の製品展開 (生分解性・バイオマス・リサイクルなど)</li> </ul>
資本効率の向上 投下資金効率を意識した事業活動	<ul style="list-style-type: none"> <li>●機能素材、サステナブル素材の研究成果を活かした合繊綿・不織布およびレーヨンの販売</li> <li>●産業資材工場集約によるカートリッジフィルター一貫生産体制の確立</li> </ul>

## 今後の取り組み

### 2030年へ向けたCO<sub>2</sub>削減への取り組み

2050年までにカーボンニュートラルを目指すとともに、通過点の2030年までに2014年3月期比国内CO<sub>2</sub>排出量30%削減(スコープ1、2)を目指しています。省エネ設備の更新や再生可能エネルギーの利用によってエネルギー効率化を推進し、地球温暖化防止に貢献します。



## トピックス

### 継続的な組織の構造改革への取り組み

ガバナンスを強化し、資本効率を改善するため、継続的な組織の構造改革に取り組んでいます。分野ごとの研究開発体制を播磨研究所に統合し、研究開発機能を強化。「環境」「安全」「健康」の3つの開発キーワードを軸とした素材開発を進めています。また、フィルター事業の一貫生産体制を構築するなど、生産拠点の集約を実施しました。

事業別戦略

# 産業機械事業

事業内容

航空機やエネルギー業界をはじめ、あらゆる産業のマザーマシンとして活躍する「立旋盤」を提供しています。また、鉄道の安全と乗り心地を支える「車輪旋盤」などの工作機械と、食品や製薬などの業界で活躍する自動包装機なども製造販売しています。人々の目に触れないところで、安全で快適な暮らしを支えています。

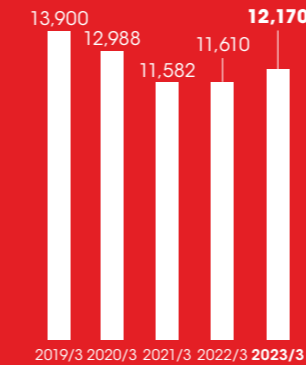
売上高比率

1.3%



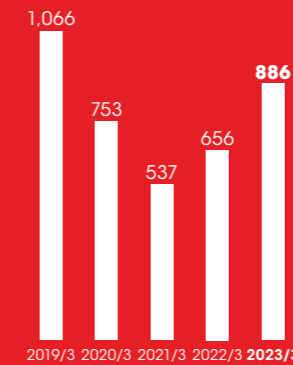
売上高 (百万円)

12,170



営業利益 (百万円)

886



## 市場環境・社会課題

我が国の産業界は、少子高齢化による人手不足や、熟練技能者減少など、さまざまな課題を抱えています。また、気候変動や資源枯渇などの地球環境問題に対する意識も高まっています。こうした状況を踏まえ、産業機械事業では、生産工程の自動化・省力化・環境負荷低減に貢献する製品の開発に取り組んでいます。

## 事業戦略

### 企業価値の持続的な向上を目指して 社会の変化に機敏に対応していきます

産業機械事業では、生産設備と技術サービスの提供をベースとして、社会変容に機敏に対応し、企業価値を持続的に高めていくことを目指しています。そのために、事業ポートフォリオの変革、環境問題・社会課題解決への貢献、外部企業・研究機関との連携を推進することを長期的な基本戦略とし、中期的には以下の3つに注力しています。

### 工作機械事業の拡大

工作機械の領域では、エネルギーや建設機械、半導体などの業界への提案を加速しています。また、コスト削減・生産性向上・省エネなどのニーズの高ま

りに応えるため、CO<sub>2</sub> 排出量削減と作業効率向上につながる製品の開発を推進しています。

### 自動包装機事業の拡大

自動包装機については、業界別の需要に応じた提案を加速するとともに、工作機械と同じく環境負荷低減も追求していきます。特に、社会で脱プラスチック化が進む中で、紙の包装機の開発・拡販に注力していきます。

### サービス強化

当社の競争力である技術力とサービスを強化するために人材育成に注力し、従業員一人ひとりが高い技術力を持つことを目指しています。また、サービス体制の拡充によって顧客へのアフターサービスの充実を図っています。

このほかにも、製品やサービスの質と機能を向上させるためのAI・IoT活用や、競争力の源泉となる従業員一人ひとりの「技術力」を強化するための教育を推進するなど、長期的な価値創造に向けたさまざまな活動に取り組んでいます。

## 中期事業戦略・取り組み

戦略	2023年3月期の取り組み
<b>工作機械事業の拡大</b> 潜在市場へのアプローチを強化	●エネルギー、建設機械、半導体など幅広い業界への提案 (受注高 前期比26.4%増加)
<b>自動包装機事業の拡大</b> 各業界の包装機自動化需要の取り込み	●業界別の需要に応じた提案やサービスの強化 ●脱プラスチック化への社会情勢下、包装形態の紙化を推進
<b>サービス強化</b> 体制の拡充による収益力向上	●社内教育による体制強化

## 今後の取り組み

### 発電全般でビジネスの機会拡大

風力発電市場での成長に向けて、部品加工の効率化を図り、導入効果が期待できる提案営業を推進しています。さらに、発電全般でCO<sub>2</sub> 排出量削減が求められる中、需要が高まる高効率のガスタービンに対応すべく、これまでの部品加工のノウハウを活かします。

## トピックス

### AI 技術を活用した切粉検知システム

立旋盤での切粉付着問題を解決するために、画像センサーやAIを使用した切粉の自動検知機能を開発しました。これにより、異常時には加工を停止できます。検知精度の課題は、金沢工業大学の研究所との共同研究により、AIのディープラーニング手法を用いました。



社外取締役  
土肥 謙一

社外取締役  
中村 一幸

社外取締役  
吉丸 由紀子

社外取締役  
藤木 貴子

社外取締役  
堀 哲朗

社外取締役座談会

# 中長期的な観点から 企業価値向上の実現に期待

持続可能な成長の基盤となるガバナンスにおいて  
豊富な経験と幅広い見識を有する社外取締役の支援を受け  
当社は企業価値向上に取り組んでいます。  
今回は 2023 年 6 月に社外取締役に就任した堀取締役も加えた 5 名で  
ガバナンスの実効性への評価や  
当社の今後への期待をテーマに座談会を実施しました。

## ガバナンスの実効性

さまざまな意見を真摯に受け止め、積極的に改善に取り組む姿勢が確立

**土肥**：当社の社外取締役にになって7年が経ちますが、取締役会をはじめさまざまな会議で、社外取締役が自由かつ積極的に発言できる雰囲気があると感じています。

**堀**：私はまだ1年目ですが、良い雰囲気だと感じています。例えば取締役会などは事前に議案が決まっていますが、付随する話題が出れば積極的に討議に発展するといった柔軟性もあります。

**中村**：就任当初と比べると事前の資料配付などの運営面も含めて、格段に改善されています。以前は取締役会だけに参加していましたが、現場の皆さんとの密なコミュニケーションが必要と考え、最近はリスク、ESG、コンプライアンスといったさまざまな委員会に参加しています。

**吉丸**：昨年から、中長期の視点で当社グループ全体の方向性に関する議論により多くの時間を割いていますね。これまで取締役会の議題は短期的、手続き的な話題が多かったので、いい方向に進んでいると感じます。

**中村**：そうですね。私たち社外取締役に対して経営戦略会議の運営の在り方についての意見を求められ、それぞれが思うことをアンケートに回答したこともありました。そのように社内役員と社外役員が互いにフランクに感じたことを言い合える空気がとても良いと思います。

**土肥**：しいて課題を挙げるとすると、例えば成長戦略



に欠かせないテーマに関しては、よりスピーディーに取締役会の議題に上がってくると良いかなと。それによってもっと早い段階で意見が交わせますから。

**吉丸**：体制面では、2023年6月株主総会以降、取締役会の構成で8人中社外取締役が5人と過半数を超えたことは、先進的だと評価しています。

**藤木**：社外取締役の構成はスキルマトリックスをもとにさまざまなバックグラウンドを持つ方々が集まっていると感じます。それぞれの知識・経験に基づいて多様な角度からビジネスや組織の運営に関して意見が交わされるのは非常に良いと思いますし、経営陣にも、多様な意見をオープンに受け入れ改善していこうという姿勢が定着しています。私は外資系企業出身なので、グローバルスタンダードを念頭において、忌憚のない意見を述べるよう努めています。例えばハラスメントの問題に関して意見を述べる時は、日本の伝統的な企業とグローバルでの標準的な考え方では異なる部分がありますので、その違いや整理の仕方を伝えるように意識します。それが一つの気づきとなって考え方の変化につながれば良いと思っています。

**吉丸**：私はグループガバナンスという視点から、持株会社としてガバナンスをどう効かせていくかを注視しています。守りだけではなく攻めも含めて、社内役員と社外役員がそれぞれの意見を持ち寄りながら、取締役会としてダイワボウグループ全体の方向性を決めていくことを意識しています。

**中村**：グループガバナンスの面では、2020年に不正



## ガバナンス

事案がありましたが、そこからマニュアルの整備や人事制度などの見直し、システム強化などあらゆる面から改善が進んでいます。

**堀**：当社グループの事業内容についてはまだまだ勉強して、皆さんにキャッチアップしていかねばならないと認識しています。取締役会として一番大切なことは、株主価値の最大化に貢献することだと思いますので、そのために「自分に何ができるのか」を常に考えて、提言していきたいと思います。

**中村**：企業価値向上という観点では2023年3月期でおそらく一番大きな議題であった、事業ポートフォリオの在り方について、社外取締役だけで議論する場を設けました。

**藤木**：持続可能な成長を考えた時、ホールディングスとして何をすべきか議論しましたね。私たち社外取締役としてどのように経営陣にアドバイスしていくべきかを話し合い、指針を固めていきました。

**土肥**：経営陣の関心は、月次の成果報告など社内予算を念頭に置いた足元の業績などに偏りがちですが、社外取締役としては、中長期的に会社がどんなビジョンを持ち、それに向けて今は何に注力していくのか、といった切り口で議論したいと思います。

**吉丸**：現在は社会の変化のスピードが速いため、今のビジネスだけをやり続けていて良いのか、という課題意識も重要です。そうした視点を共有して事業ポートフォリオの変革を検討しています。

**中村**：もちろん、目の前の利益を追求するために日々頑張っている一人ひとりの従業員がいること



を忘れてはいけません。独立役員という立場から、ステークホルダーの目線で忌憚のない意見を伝えています。

### サステナビリティ

## 非財務的な資本を積極的に活用し、企業価値向上につなげる

**土肥**：当社のビジネス展開からどんな価値を創造していけるかを考えるうえで、パーパスやマテリアリティはとても大切です。ただし、設定するだけではなく、社内外に浸透させていくことが重要です。特に私は、従業員一人ひとりが同じ方向を向いていることが必要だと思います。

**堀**：上場企業は株主・投資家をはじめさまざまなステークホルダーから成長を期待されます。その成長のかじ取りをするのが経営だと思っています。私は、社外取締役として、経営陣がステークホルダーの期待に応える成長を実現できるようにお手伝いをするのが使命だと考えています。

**中村**：会社存続の基本はコンプライアンスです。そのうえで収益を上げることで、株主、従業員、社会などに還元ができるのです。ROEやROICといった中期経営計画で掲げた目標を確実に達成していただきたいと思います。

**吉丸**：ESGをはじめとした非財務的な取り組みに関して、今、世の中の関心が急速に高まってきています。当社もその流れに追いついていこうと懸命に取り組みを進めているところですが、これからはさらに一歩踏み出して、非財務的な資本を積極的にビジネスに活かしていくことが重要になると思います。

**藤木**：当社が設定したマテリアリティでは、4つの分野を定義しましたが、繊維事業と産業機械事業は生産工場を持っていますので、地球環境に配慮した取り組みを重視する必要があると考えます。また、ITインフラ流通事業は、デジタル化が進む社会の中で、先端技術や生成AIなどをより活用し、新しいビジネスモデルなど成長が見込める部分にぜひ注力してもらいたいと



思います。

**吉丸**：人的資本、特に女性活躍推進については、まだまだ検討事項も多く今後注力していくべき重要課題です。

**土肥**：取締役会については現状で社外取締役のうち女性が2名ですが、社内全体としての女性活躍は、これから期待したいですね。

### 今後への期待

## 付加価値の高い製品・サービスの提供に向けた、戦略的投資に期待

**土肥**：まずは将来どのようにありたいのかを決め、それに向けて事業ポートフォリオをどのように変革していくか、そのために今は何をするかといったロジックで深掘りしていく必要があると思います。役割・機能がないビジネスというのは後々続かなくなってしまうので、仕事の役割や機能は何かを日々見つめながら検討してほしいと思います。

**中村**：中期経営計画を実行していく中でうまくいかない施策があればすぐに別の対策を練るなど、スピード感を持った対応が求められます。ITインフラ流通事業では、例えば現業の卸売だけでなく上流や下流へ一歩踏み出し収益を拡大していくようなことも必要でしょう。実際にM&Aなどを通じて顧客に提案できる範囲が増えていると思うので今後ともダイナミックな成長戦略を期待しています。

**堀**：日本は人口減少や高齢化の問題も深刻化しています。現在、当社の売上高のほとんどが日本

国内ですので、そういう厳しい環境の中で、成長ストーリーを考えていくことは、大きな課題です。人口減少は当然若者の絶対数にも影響し、新入社員が入社してこないから部署の中では30代半ばでも一番若手、といったことも起こり得ます。「この会社であれば、こういったキャリアアップができる、スキルが身につく、いきいきと働ける、成長ができる」と思ってもらえる仕組みづくりができることを期待しています。

**吉丸**：2023年にパーパスを策定して、存在意義を明確にしたので、これをいかにグループ全体に浸透させるかが重要です。それによって、従業員一人ひとりにとって目指していく方向も明らかになるでしょう。これまでの取締役会は、見えるモノを中心に議論してきましたが、今後は人的資本や組織風土、従業員のモチベーションといったこともより注視し、テーブルに上げていく事が、持続的成長につながっていくと思います。

**藤木**：さまざまなステークホルダーの中でも、従業員、シェアホルダー（株主）、当社のサービスや製品を使ってくださるユーザー皆様の三者に対して高い価値を届けていくことが上場企業としては一番大切だと考えています。昨今はあらゆる面でデジタル化が大きな潮流ですが、DXなどもあくまで手段です。当社には現在のアセットやデジタル化の加速などを通して、社会課題の解決に寄与する事業、より良いサービス・価値を提供できる事業を展開してくれることを期待しています。



ガバナンス

# コーポレート・ガバナンス

## コーポレート・ガバナンス体制

### コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスを経営上の最重要課題の一つであると認識し、グループ各社の経営管理を強化するとともに、監査体制の充実によりグループ全体の経営効率の向上とガバナンスの徹底を図ることを経営の基本方針としています。また、適時適切な情報開示を十分に行うことにより、経営の透明性および健全性の確保に努めています。

当社は、迅速で的確な意思決定と内部統制機能により、株主・投資家の皆様、取引先、従業員、地域社会など各ステークホルダーとの良好な信頼関係を築き、企業の社会的責任を果たしていきます。

### 取締役会

取締役会は、各事業に精通する者および経営に関する知見を有する者で構成し、員数は10名以内とし、

社外取締役を3分の1以上の割合で選任するものとしています。取締役の指名などに際しては、経営戦略に照らして取締役に求める知識・経験・能力などを勘案のうえ、原案を策定し、指名委員会において審議を経たのち、取締役会にて審議を行い、候補者を決定します。

取締役会は、事業戦略や事業計画などの経営方針の策定、経営陣による適切なリスクテイクを支える環境整備、経営陣に対する実効性の高い監督を行っています。

また、取締役会の決議事項にあたらぬ日々の経営については、各業務執行取締役に委任し、担当業務の業務状況や経営課題について報告を受け、各取締役は報告に対する指摘・意見を述べ、社外取締役は独立した立場から助言などを行っています。

### 監査役会

監査役会は、半数以上を社外監査役とし、独立した

立場で監査役としての責務を果たすとともに、社外取締役との緊密な連携により、経営に対する監督強化に努め、コーポレート・ガバナンスの充実に注力しています。

### 指名委員会

指名委員会は代表取締役社長と社外取締役の計3名以上で構成し、取締役会に対して、取締役、監査役の選任および解任に関する答申・提言を行うものとし、取締役会は当該答申内容に従って決定することとしています。なお、委員長は独立社外取締役が務めています。

### 報酬委員会

報酬委員会は、代表取締役社長と社外取締役の計3名以上で構成し、取締役会に対して、業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬の額等の決定に関する答申・提言を行うものとし、取締役会は当該答申内容に従って決定することとしています。なお、委員長は独立社外取締役が務めています。

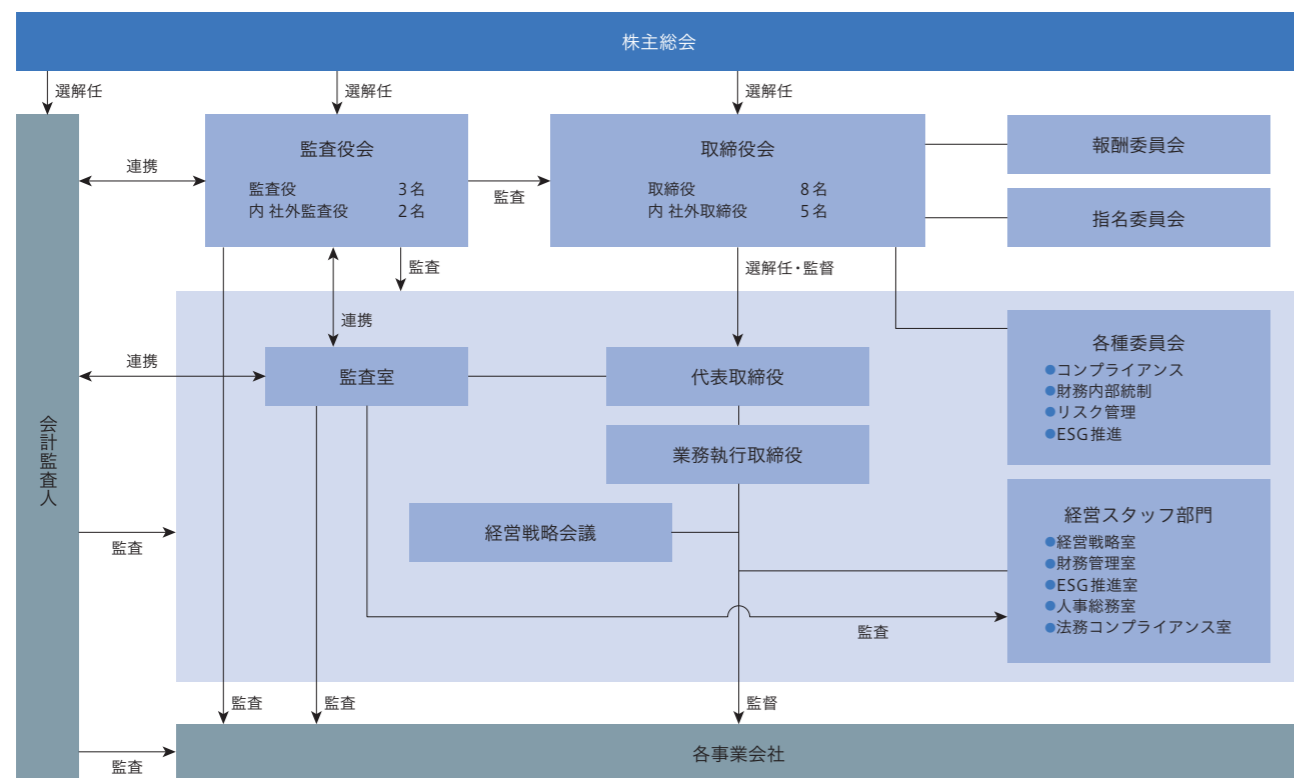
### 取締役の責任(担当分掌)、子会社役員との関係

2006年1月1日から純粋持株会社体制に移行し、業務執行についてはグループ会社へ機能を移管し、

スキルマトリックス(2023年6月29日現在)

氏名	西村 幸浩	安田 充成	猪狩 司	土肥 謙一	中村 一幸	吉丸 由紀子	藤木 貴子	堀 哲朗	小野 正也	植田 益司	角石 紗恵子
役職	代表取締役社長	取締役	取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	社外取締役	常勤監査役	社外監査役	社外監査役
企業経営全般	●	●	●	●	●	●	●	●			
経営企画 経営戦略	●	●	●	●	●	●	●	●			
法務 コンプライアンス ガバナンス	●		●	●	●	●		●	●	●	●
財務・会計 ファイナンス	●	●						●	●	●	
人事労務 人材開発 ダイバーシティ	●	●				●	●				
ICT DX 関連	●	●	●		●		●	●			
ESG SDGs			●	●	●	●					
国際性				●		●	●	●			

コーポレート・ガバナンス体制図(2023年6月29日現在)



各スキルの内容・選定理由

スキル	内容・選定理由
企業経営全般	企業経営経験により、当社グループ経営および中長期的経営戦略全般にわたって、より広範かつ高次元な判断が可能
経営企画・経営戦略	グループ全体の成長のため、事業の選択と集中、事業ポートフォリオの変革など、適切な経営戦略の構築と、これに伴う事業再編、M&Aなどに係る知識・経験が必要
法務・コンプライアンス・ガバナンス	当社グループの統括を行ううえで、ガバナンス体制の強化と、その実践が必要不可欠であり、これに係る知見・経験が必要
財務・会計・ファイナンス	当社グループの統括を行ううえで、財務・会計に係るスキルが必要であると同時に、事業再編、M&Aなどを実践するうえで、ファイナンス・資本市場およびキャピタルアロケーションに関する知見・経験が必要
人事労務・人材開発・ダイバーシティ	当社グループの成長および社会的課題解決のために、人材活用に加えて、ダイバーシティの推進が重要事項であり、そのための知見・経験が必要
ICT・DX 関連	当社グループにとってITインフラ流通事業の成長戦略の推進が重要であることに加えて、全事業において経営効率化のためにICT化が必要で、DX推進は当社事業拡大のためにも率先して取り組むべき課題であり、そのための知見・経験が必要
ESG・SDGs	社会的課題として、当社が前向きに取り組むべき課題であり、課題実行に当たっては、これらに関する知見・経験が必要
国際性	ITインフラ流通事業の仕先においてグローバル企業とタイアップしており、繊維事業・産業機械事業においても海外に事業場および営業拠点を展開していることから、グローバルな知見を当社グループの中期的な経営戦略構築に活かしていくことが有益

## ガバナンス

グループ経営を推進しています。

持株会社の取締役会は、「グループ戦略の立案」「グループ経営資源の最適配分」「グループ業務執行の監督」に専念し、グループ会社の取締役はそのグループ戦略に基づき、業務を執行する役割と責任を担うことにより、経営の意思決定の迅速化および監督機能の強化を図り、効率的で機動的な経営体制の構築に取り組んでいます。

また、当社は、毎月開催する取締役会、定期的に開催する監査役会のほか、経営戦略会議を定期的に開催し、業務執行の状況把握に努め、迅速かつ必要な対処をしています。それに加え、一連の内部統制機能を高めるため、各専門委員会を必要に応じて開催するとともに、経営スタッフ部門のサポートにより、グループ会社共通の課題に関して高い透明性を確保したうえで、公正な企業活動を推進しています。さらに、年1回グループ会社幹部が参加する「経営方針発表会」を開催し、グループ全体の経営方針がグループ内に徹底するよう努めています。

### 内部統制

当社は、会社法に基づき、当社の業務ならびに当社および子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するための体制として、「内部統制システム構築の基本方針」を策定し運用しています。

## 取締役会の実効性評価

当社では、2023年3月期の取締役会全体の実効性について、その評価分析を行うため2023年4月中旬から5月中旬にかけてすべての取締役、監査役に対してアンケートを実施し、その集計結果を取締役会にて議論しました。

アンケートの内容は、設問は大分類として「取締役会の構成」、「取締役会の開催」、「取締役会の付議・報告事項」、「取締役会での審議」、「役員に対する支援」、「自身の取り組み」などであり、それぞれに個別の設問を設定して実施しています。

調査結果については、事業ポートフォリオマネジメントなど、中長期の企業価値向上に向けた議論時間の拡充について取締役会の審議項目を見直し、

重要課題を議論するため二部構成の取締役会の開催など改善策を開始しており、引き続き検討・改善の余地があるものの、着実に改善されているとの評価となりました。一方で、経営計画の進捗状況、業績の評価に関する議論の質の向上や、M&Aなどの重要案件における議論の充実がより一層望まれる旨の意見がありました。

取締役会の員数、構成、開催頻度、支援体制などはおおむね肯定的な評価がなされており、取締役会全体の実効性については確保されていると認識しています。この結果を踏まえ、取締役会の活性化、監督機能の強化などに引き続き取り組んでいきます。

### 取締役会の出席率(2023年3月期)

氏名	役職	出席回数/開催回数 (出席率)
西村 幸浩	代表取締役社長	18回/18回(100%)
安田 充成	取締役	17回/18回(94%)
猪狩 司	取締役	13回/13回(100%)
土肥 謙一	社外取締役	18回/18回(100%)
中村 一幸	社外取締役	17回/18回(94%)
吉丸 由紀子	社外取締役	18回/18回(100%)
藤木 貴子	社外取締役	17回/18回(94%)
小野 正也	常勤監査役	18回/18回(100%)
植田 益司	社外監査役	17回/18回(94%)

## 役員報酬の決定プロセス

### 基本方針

当社の取締役の報酬制度は、中長期的な業績向上と企業価値増大に対するインセンティブを高めることならびに優秀な人材を獲得・保持できる報酬水準を維持し、かつ透明性・客観性が高いものであることを基本方針としています。

具体的には、取締役の報酬については、基本報酬

(固定報酬)、業績連動型金銭報酬、および業績連動型株式報酬により構成するものとし、業績連動型金銭報酬は、当社が定める単年度の目標値に対する達成度合いなどに応じて変動させるものとしています。

なお、社外取締役の報酬は基本報酬(固定報酬)のみとしています。各取締役への支給額は、株主総会で決定された総額の限度内で支給するものとし、業績連動型金銭報酬、および業績連動型株式報酬については、取締役会がその諮問機関として設置する代表取締役と社外取締役で構成する報酬委員会における審議および答申を経て、取締役会において決定します。

監査役の報酬については、基本報酬(固定報酬)のみとし、各監査役への支給額については、株主総会で決定された総額の限度内で、監査役の協議により、監査役会において決定します。

### 個人別の基本報酬額の決定に関する方針

基本報酬(固定報酬)は、各取締役の役位、職責に応じた額とし、金銭による固定報酬として毎月支給することとしています。

報酬水準については、経済・社会情勢、当社の経営環境・業績を踏まえるとともに、外部専門機関の客観的な報酬調査データ等を参考にして、毎年、役位ごとの報酬水準が上記基本方針に則っているかを検証のうえ、取締役会において決定します。

### 業績連動型金銭報酬ならびに業績連動型株式報酬の内容および額または数の算定方法の決定方針

業績連動型金銭報酬は、毎年、一定の時期に支給することとしています。

指標として連結売上高、連結営業利益等の目標値に対する達成度合いなどを定め、前事業年度の業績に基づき基準額のプラスマイナス30%の範囲内にて算定しています。

業績連動型株式報酬は、業績目標の達成度や中長期の企業価値向上に連動する報酬として、退任時に株式を支給するものとし、その内容は業績非連動部分と業績連動部分にて構成され、業績非連動部分はおおむね株式報酬総額の30%、業績連動部分は最高額をおおむね株式報酬総額の70%に設定しています。指標として連結売上高、連結営業利益等の目標値に

対する達成度合いなどを定め、前事業年度の業績に基づき0%~100%の範囲内にて算定しています。

業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬の額等の決定に際しては、報酬委員会において検討のうえ取締役会に答申・提言を行うものとし、取締役会はその答申・提言の内容に従って決定します。

### 基本報酬、業績連動型金銭報酬または業績連動型株式報酬の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

業務執行取締役の種類別の報酬割合については、(Ⅰ)基本報酬(固定報酬)、(Ⅱ)業績連動型金銭報酬、(Ⅲ)業績連動型株式報酬の割合を、業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬がいずれも最高額の場合、おおむね6対3対1と設定し、外部専門機関の客観的な報酬調査データ等を参考にして、取締役会において決定します。

### 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に関する事項

個人別の報酬額については取締役会決議に基づき代表取締役社長がその具体的内容について委任を受けるものとし、その権限の内容は、各取締役の基本報酬(固定報酬)の額の決定ならびに、業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬における業務執行取締役の評価に関する原案策定としています。

当該権限が適切に行使されるよう、上記の委任を受けた代表取締役社長は業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬における業務執行取締役の評価に関して原案を策定し、取締役会は報酬委員会に諮問のうえ答申・提言を得るものとし、取締役会はその答申・提言の内容に従って業績連動型金銭報酬および業績連動型株式報酬の額等を決定します。

## ガバナンス

# コンプライアンス

## 企業倫理・コンプライアンス方針

### 基本方針

当社グループは企業倫理と社会規範を尊重することにより、経営者から従業員一人ひとりまでが組織として法令や社内規則を遵守し、企業の社会的責任を果たすことを基本方針としています。

### ダイワボウグループ企業行動憲章

「ダイワボウグループ企業行動憲章」は、当社グループが国内外を問わず、人権の尊重はもとより、すべての法律、国際ルールを遵守し、社会的良識をもって、社会の持続的な発展に向け、高い倫理観をもって社会的責任を果たすことを示したものです。全従業員、全役員は同憲章を遵守する義務を負っています。

同憲章に定める、法令遵守および企業倫理の浸透をグループの全従業員、全役員に徹底するため、関連する法令の周知および社内規則・マニュアルの整備と従業員教育に努めています。

## コンプライアンス推進体制とコンプライアンス教育

### コンプライアンス推進体制

代表取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、当社グループ内の法令遵守および企業倫理の取り組みを横断的に推進・統括しています。当委員会は四半期ごとに開催し、グループにおけるコンプライアンス体制の維持・管理および全従業員が受講するコンプライアンス教育の監督など、コンプライアンス意識の普及・啓発に取り組んでいます。

### コンプライアンス教育

世間で問題となった事案やグループ内で発生したコンプライアンス問題について、全社で共有できるよう、グループ各社の全従業員が、年1回コンプライ

アンス教育を受講するよう計画しています。逐次改善を重ねることで、教育内容の充実を図っています。

## 内部通報・相談制度

### 内部通報対応体制

事業活動におけるコンプライアンスの違反行為の未然防止、早期発見・対応のため、当社および当社グループにおいて内部通報制度を設けています。法令や倫理等に違反する行為や違反する恐れのある行為が発見された場合、通報者は、実名または匿名で、通報・相談を行うことができます。通報・相談を受け付ける窓口として社内のほか、社外にも受付窓口を設置して、電子メール、電話、書面などによる方法で、より通報・相談しやすい環境を整えています。通報・相談を受け付けた場合、コンプライアンス委員会事務局が中心となり関係部門と連携しつつ、迅速に、その事実関係や関連法令・規則を可能な限り確認・調査します。そのうえで、コンプライアンス違反行為の有無を認定し、必要に応じて是正や再発防止などの対応措置を講じています。この際、通報者の匿名性・プライバシーを保護するとともに、報復行為を禁止して、通報したことにより通報者が不当に不利益を被らないように措置を講じています。また、通報者には、その後の確認・調査の経過や結果を適宜フィードバックしています。

# リスクマネジメント

## 基本的な考え方

### リスクマネジメント基本方針

当社グループは、特定の取引先・製品・技術・法的規制等への依存割合が小さく、経営成績は比較的安定しています。しかし、技術革新が著しい業界に属することから、新製品・新サービスの展開により、業界構造が変化し、従来製品・サービスに対する需要が変動することなどにより、当社グループの売上高および利益は変動する可能性があります。この変化に対処すべく、常に顧客の声に傾聴するとともに、技術革新の動向を適切に把握して、顧客の要請に対しグループ全体で迅速に対応できる体制を整えています。また、リスクの特定・評価・管理を行い、特に大きいリスクが現実発生、もしくは発生する予兆がある場合は、対策本部を設置し、危機管理体制へ移行、事前対応策または危機対応策を実行し、事態の推移を監視する体制を整えています。

### リスク管理体制

当社グループ全体を俯瞰し、全社的リスク管理の整備、運用状況を確認・評価し、適切なリスク管理を実現することを目指しています。より精度の高い方法でグループ全体のリスク管理状況を確認・評価し、

必要に応じて改善提言を行っています。

リスク管理に関する規則を整備し、経営リスク、業務リスク、環境・安全・品質リスクの三つの体系に区分することで、各部門が共通リスクの認識と管理手法を共有し、マネジメント機能の強化を図っています。また、リスクが具現化した場合に備え、同規則の整備により甚大な損失の及ぼす影響の極小化と再発防止に努めています。

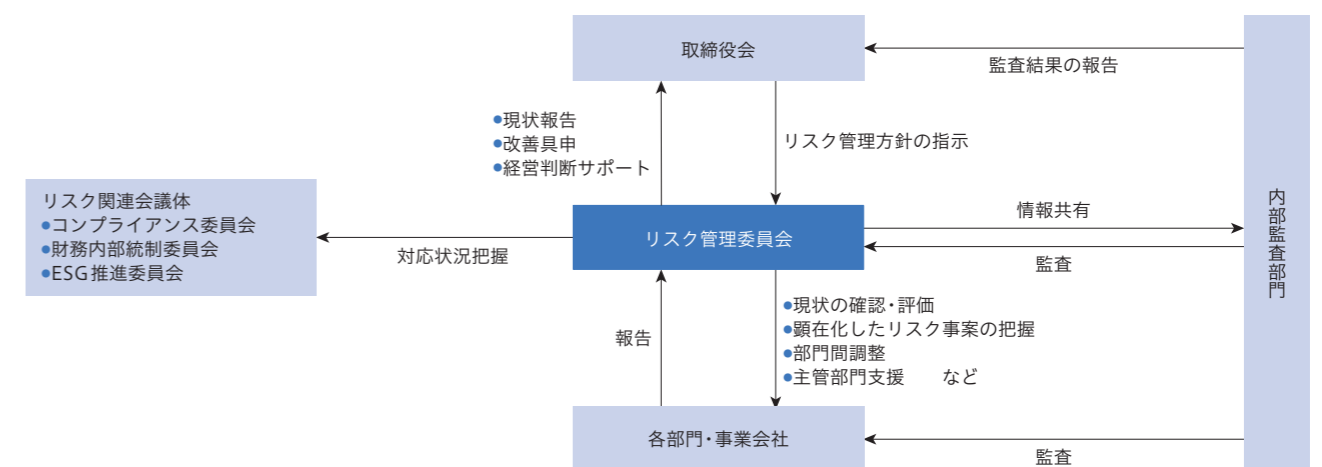
これらの当社グループ内のリスク管理の取り組みを横断的に統括、推進するため、代表取締役を委員長とする「リスク管理委員会」を設置し、新たに発生した各種リスクについて、同委員会において速やかに対処方針を決定し、リスク管理体制の実効性を確保すべくリスク低減活動に取り組んでいます。

### 重要なリスク

各部署において、想定されるリスク事象を洗い出し、リスク評価を実施しています。組織全体として体系別に分類し、マネジメント機能の強化を図っています。

経営における適時適切な情報を開示しなかった場合のレピュテーションリスクや、不十分な内部統制システムによる不祥事発生リスク、気候変動の対応遅れによるレピュテーションリスクを特に重要なリスクとして認識しています。

リスク管理体制図





## ガバナンス

### 事業等のリスク一覧

重点リスク	概要
(1) 商品等に関するリスク	
ITインフラ流通事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 主要な取扱商品であるPC本体の普及度の高まりによる、市場全体の伸び悩み</li> <li>● 競合他社との価格競争や市場シェア争いにより、業績が左右される恐れ</li> <li>● 仕入れた商品が万が一売れ残った場合、在庫処分のための損失発生</li> <li>● 世界的なパーツ不足、また業界を主導するメーカーの供給減少や大きな不具合などが発生した場合、販売に影響を及ぼす恐れ</li> </ul>
繊維事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 納期の遅延、季節要因による変動等による在庫リスクを負う恐れ</li> <li>● 価格競争の激化、コストの上昇等のため、繊維事業個社の収益性の低下による減損損失の発生と業績に影響を及ぼす恐れ</li> </ul>
産業機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 景気変動の影響を受けやすく、景気の停滞期には設備投資や個人消費の低迷による需要の冷え込みから業界全体の受注総額が縮小することによる業績悪化の恐れ</li> </ul>
(2) 生産活動、研究開発に関するリスク	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 設備投資、生産工程、研究活動のうで予期しない事故の発生等により、事業成績等に影響が発生する恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● 危機管理マニュアルに則り、製造物の欠陥から消費者の生命、身体、財産に生ずる被害を未然防止に努める</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 予期しない事故の発生等により重要な影響が及んだ場合には、対策本部を設置し、危機管理体制へ移行し対応する</li> </ul>
(3) 外部環境に関するリスク	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原材料・燃料価格、金利動向、各種法律、経済環境、自然災害など、さまざまな外部環境の影響を受け、コストの上昇、販売機会の喪失、生産の遅れ、特別損失などが生じる恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● リスクの特定・評価・管理を実施</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然災害や外部環境リスクなどの大きなリスクが現実発生、もしくは発生する予兆のある場合の緊急事態対応体制を整備</li> </ul>
(4) 知的財産権に関するリスク	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 特許権など知的財産権に関わる事項について、他社や自社における権利侵害等の発生により、採算性や事業性に影響を受ける恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● 知的財産部門において、知的財産権に関する訴訟リスクや賠償リスク等の事項を管理</p>

重点リスク	概要
(5) システムトラブル・情報セキュリティに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然災害・事故、外部からの予期せぬ不正アクセス・コンピュータウイルスの侵入等によって、通信ネットワークの障害および機密情報、個人情報の漏洩等が発生し、業務の遂行に支障をきたす事態が発生した場合、各事業の営業活動に重大な影響を及ぼす恐れ</li> <li>● 被害の規模によっては、当社グループの財政状態や経営成績に影響を与える恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● 危機管理マニュアルで定める対策本部を設置し、危機管理体制への移行や、事前対応策を実行し事態の推移を監視する体制を整備</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 従業員への定期的な教育の実施</li> <li>● サイバー攻撃や不正アクセス等への対応として情報システムのセキュリティ強化</li> </ul>
(6) 直接配送に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ITインフラ流通事業における、商品配送時の環境負荷低減、納期短縮、コスト削減などのために行う、仕入先からの直送取引において、物の動きが見えづらく、商流に介在する自社の役割が不明瞭な取引が発生する恐れ</li> </ul> <p>⇒対策：● 商流における自社および取引先の役割を確認し、適正な取引を行うため、個別に取引の経済合理性を判断</p>

### 情報セキュリティ

当社は、情報セキュリティの重要性を深く認識しています。情報の保護に向けた必要な取り組みを継続的に行い、情報資産の取り扱いにおいて不測の事態が生じないようにするため、情報セキュリティ基本方針を定めています。

### サイバー攻撃に対する防御

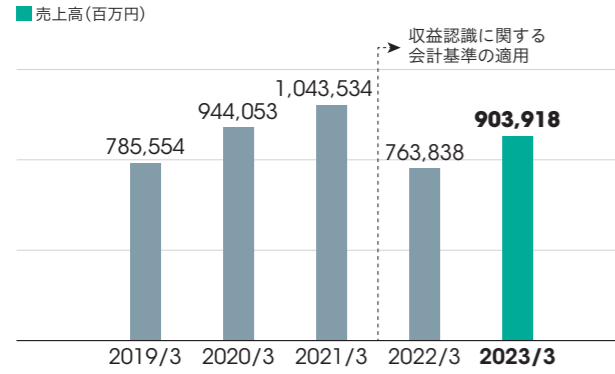
サイバーセキュリティ対策としては、情報セキュリティ推進組織が中心となって、脆弱性に関する情報収集・分析に努めています。

また、外部からの不正侵入を防ぐ「入口対策」と外部への情報流出を防ぐ「出口対策」を組み合わせ、施策・体制強化に継続的に取り組んでいます。具体的には、情報セキュリティポリシーを定め、ファイアウォールなどシステム面での各種対策を講じています。

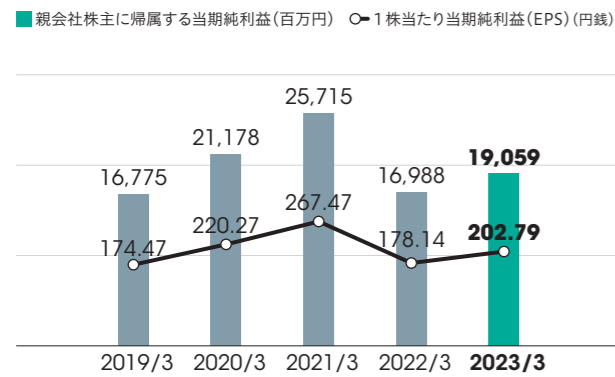
### 情報セキュリティ基本方針

- (1) 企業としての社会的責任を全うすべく、情報流出を未然に防止し、当社のみならず、他企業に対し影響を及ぼさないよう情報資産を正当な権限を持った人だけが使用できる状態(機密性)を確保する。
- (2) 情報の消失・改ざん等により、企業経営において誤った判断に至ることがないよう情報資産が正当な権限を持たない人により変更されていない状態(完全性)を確保する。
- (3) 故意・過失および災害等によるシステム停止の防止策を実施し、会社運営のために求められる時に情報資産が最大限利用できる状態(可用性)を確保する。
- (4) 情報セキュリティに対する高い意識を持った風土・文化を社内に醸成する。

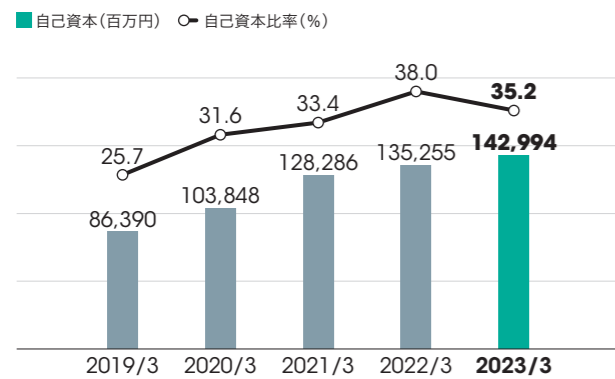
売上高



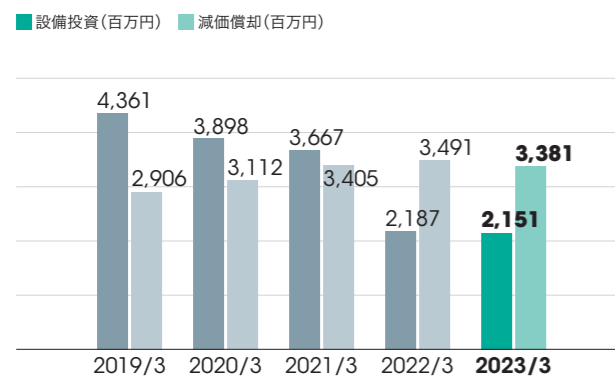
親会社株主に帰属する当期純利益 / 1株当たり当期純利益 (EPS)



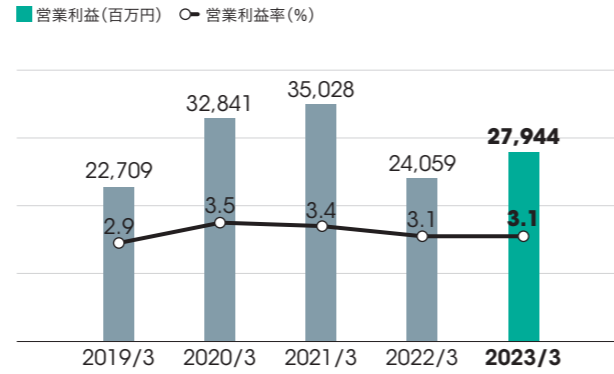
自己資本 / 自己資本比率



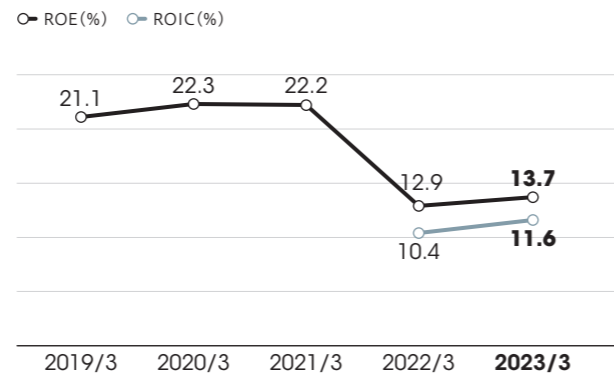
設備投資 / 減価償却



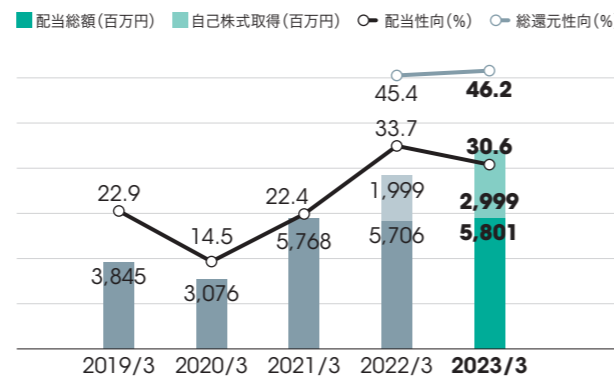
営業利益 / 営業利益率



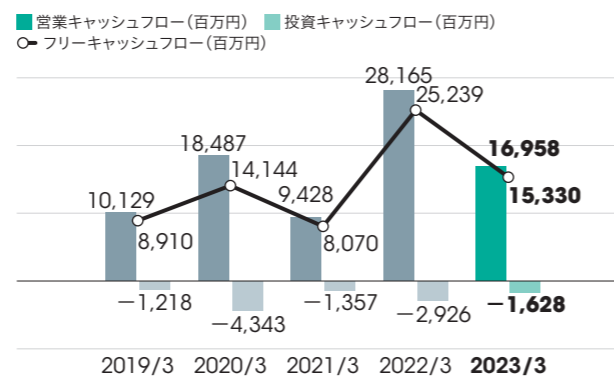
ROE / ROIC



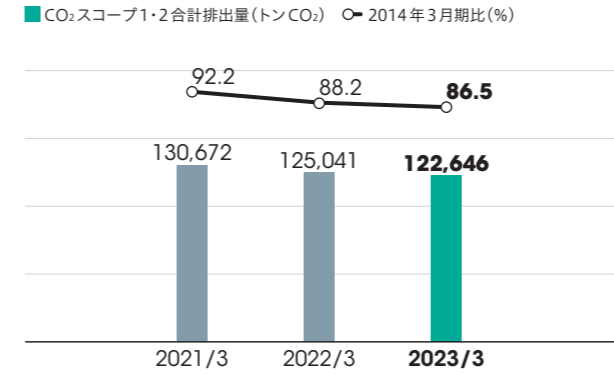
配当総額 / 自己株式取得 / 配当性向 / 総還元性向



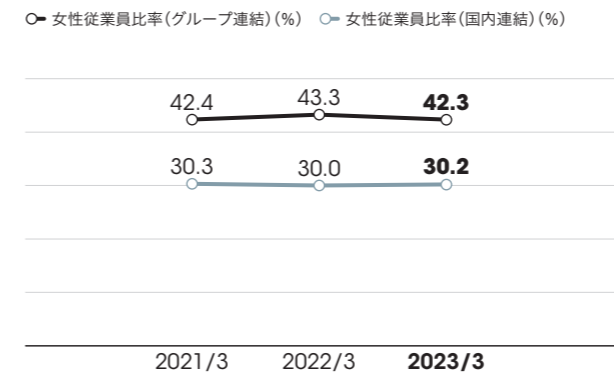
営業キャッシュフロー / 投資キャッシュフロー / フリーキャッシュフロー



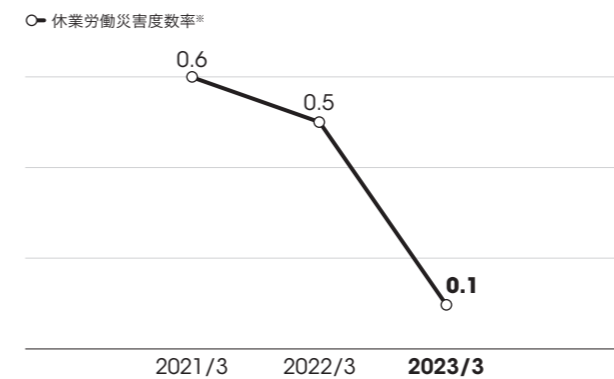
GHG (CO<sub>2</sub>) 排出量 (国内連結)



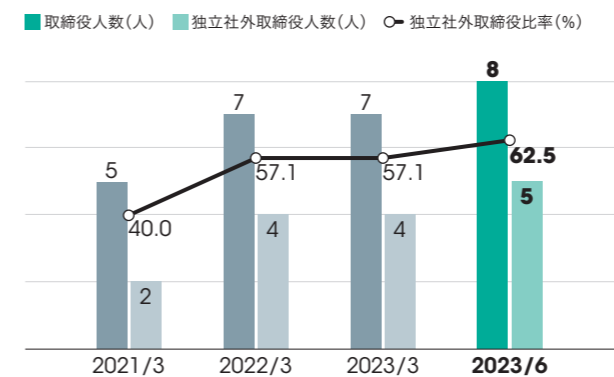
女性従業員比率



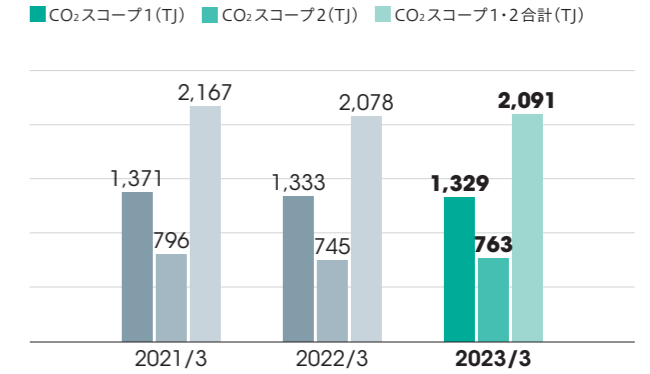
休業労働災害率 (グループ連結)



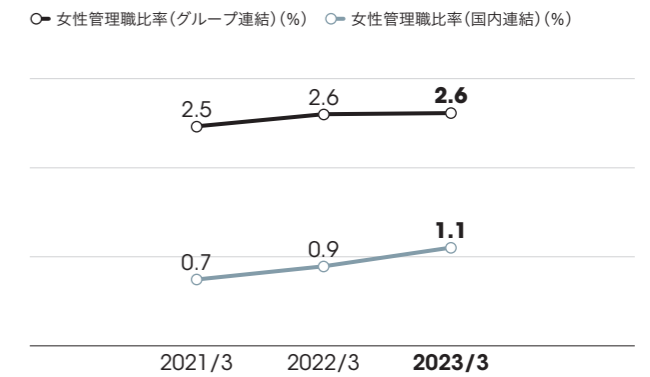
取締役人数、独立社外取締役比率 (ダイワボウホールディングス)



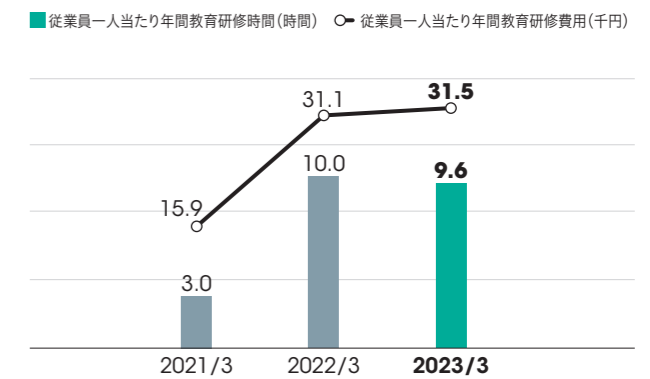
エネルギー消費量 (国内連結)



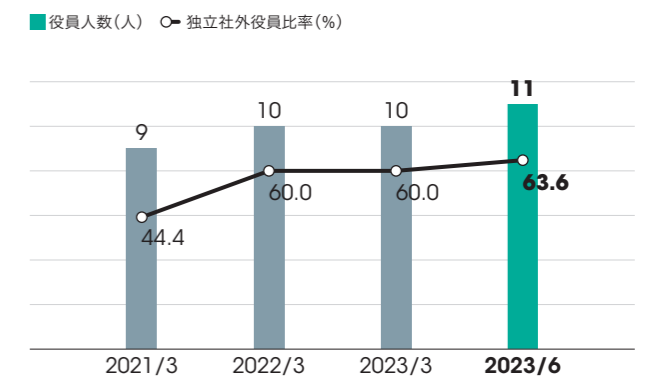
女性管理職比率



従業員一人当たり年間教育研修時間、費用 (国内連結)



役員人数、独立社外役員比率 (ダイワボウホールディングス)



## 役員一覧

### 取締役



代表取締役社長  
**西村 幸浩**  
(にしむら ゆきひろ)

1985年 4月 ダイワボウ情報システム(株)入社  
2006年 6月 同社取締役  
2012年 4月 同社常務取締役  
2012年 6月 当社常務執行役員  
2017年 6月 当社取締役常務執行役員グループ本社担当  
ダイワボウ情報システム(株)取締役  
2018年 6月 当社取締役専務執行役員  
2020年 4月 当社代表取締役社長、現在に至る



取締役  
**安田 充成**  
(やすだ みつしげ)

1988年 4月 ダイワボウ情報システム(株)入社  
2020年 6月 同社取締役管理本部長  
2021年 4月 同社取締役管理本部担当  
2021年 6月 当社取締役経営管理担当兼人事総務室長、現在に至る



取締役  
**猪狩 司**  
(いがり つかさ)

1994年 11月 ダイワボウ情報システム(株)入社  
2020年 4月 当社財務管理室主席部員  
2020年 10月 当社IR・広報室長  
2021年 6月 当社経営戦略副担当兼IR・広報室長  
2022年 4月 当社経営戦略副担当兼経営戦略室長  
2022年 6月 当社取締役経営戦略担当兼経営戦略室長、現在に至る



社外取締役  
**土肥 謙一**  
(どひ けんいち)

1973年 4月 住友商事(株)入社  
2004年 4月 住商テキスタイル(株)(現(株)STX)代表取締役社長  
2007年 8月 住商モンブラン(株)代表取締役社長  
2016年 6月 当社社外取締役、現在に至る



社外取締役  
**中村 一幸**  
(なかむら かずゆき)

1971年 4月 三菱電機(株)入社  
2006年 4月 同社常務執行役員  
2009年 4月 同社代表執行役員専務  
2010年 4月 同社代表執行役員副社長  
2018年 6月 当社社外取締役、現在に至る



社外取締役  
**吉丸 由紀子**  
(よしまる ゆきこ)

1982年 4月 沖電気工業(株)入社  
1998年 4月 Oki America Inc. 取締役  
兼沖電気工業(株)ニューヨーク事務  
所長  
2004年 10月 日産自動車(株)  
ダイバーシティディベロップメントオ  
フィス室長  
2008年 4月 (株)ニフコ入社  
2011年 6月 同社執行役員  
2018年 4月 積水ハウス(株)社外取締役、  
現在に至る  
2019年 6月 三井化学(株)社外取締役、現在に至る  
2021年 6月 当社社外取締役、現在に至る

**重要な兼職の状況**  
積水ハウス(株)社外取締役  
三井化学(株)社外取締役



社外取締役  
**藤木 貴子**  
(ふじさき たかこ)

1993年 11月 インテル(株)入社  
2005年 10月 同社経営企画・ビジネスオペレーション  
グループ統括部長  
2013年 1月 同社執行役員グローバル営業本部長  
2019年 5月 グーグル(同)執行役員営業本部長、  
現在に至る  
2021年 6月 当社社外取締役、現在に至る

**重要な兼職の状況**  
グーグル(同)執行役員



社外取締役  
**堀 哲朗**  
(ほり てつろう)

1985年 4月 東京エレクトロン(株)入社  
2001年 4月 同社経営戦略室長  
2003年 6月 同社法務知的財産部長兼経営戦略室長  
2013年 6月 同社取締役法務知財担当執行役員  
2015年 6月 同社取締役常務執行役員管理本部長  
2016年 6月 同社代表取締役専務執行役員管理本  
部長  
2017年 6月 同社代表取締役専務執行役員CFO  
2018年 4月 同社取締役専務執行役員特命担当  
2019年 6月 同社常務執行役員業務改革プロジェ  
クトサプリーダー  
2022年 7月 同社シニアアドバイザー、現在に至る  
2022年 12月 バリューストック・パートナーズ(株)  
管理統括兼法務・知財アドバイザー、  
現在に至る  
2023年 6月 当社社外取締役、現在に至る

**重要な兼職の状況**  
東京エレクトロン(株)シニアアドバイザー  
バリューストック・パートナーズ(株)管理統括  
兼法務・知財アドバイザー

### 監査役



常勤監査役  
**小野 正也**  
(おの まさや)

1990年 5月 ダイワボウ情報システム(株)入社  
2015年 12月 同社監査室長  
2019年 4月 当社監査室長  
2020年 6月 当社常勤監査役、現在に至る



社外監査役  
**植田 益司**  
(うえだ ますじ)

1985年 8月 公認会計士登録  
1999年 6月 瑞穂監査法人代表社員  
2002年 12月 植田公認会計士事務所  
(現マイスター公認会計士共同事務所)  
開設

2003年 11月 税理士登録  
2006年 2月 中央青山監査法人代表社員  
2007年 8月 霞が関監査法人代表社員  
2013年 10月 太陽ASG有限責任監査法人  
(現太陽有限責任監査法人)パートナー  
2015年 6月 当社社外監査役、現在に至る  
2015年 8月 太陽有限責任監査法人顧問  
2016年 9月 SCS国際有限責任監査法人顧問、  
現在に至る  
マイスター公認会計士共同事務所共同  
代表、現在に至る

**重要な兼職の状況**  
公認会計士・税理士



社外監査役  
**角石 紗恵子**  
(かくいし さえこ)

2011年 10月 弁護士登録  
2012年 11月 藤木新生法律事務所(現弁護士法人  
藤木新生法律事務所)入所、現在に  
至る

2019年 4月 堺市児童虐待等援助チーム委員、  
現在に至る

2021年 3月 大津市公正職務審査委員会委員、  
現在に至る

2021年 7月 堺市子ども子育て会議委員、  
現在に至る

2023年 6月 当社社外監査役、現在に至る

**重要な兼職の状況**  
弁護士

## 会社概要

### 企業情報

(2023年3月31日現在)

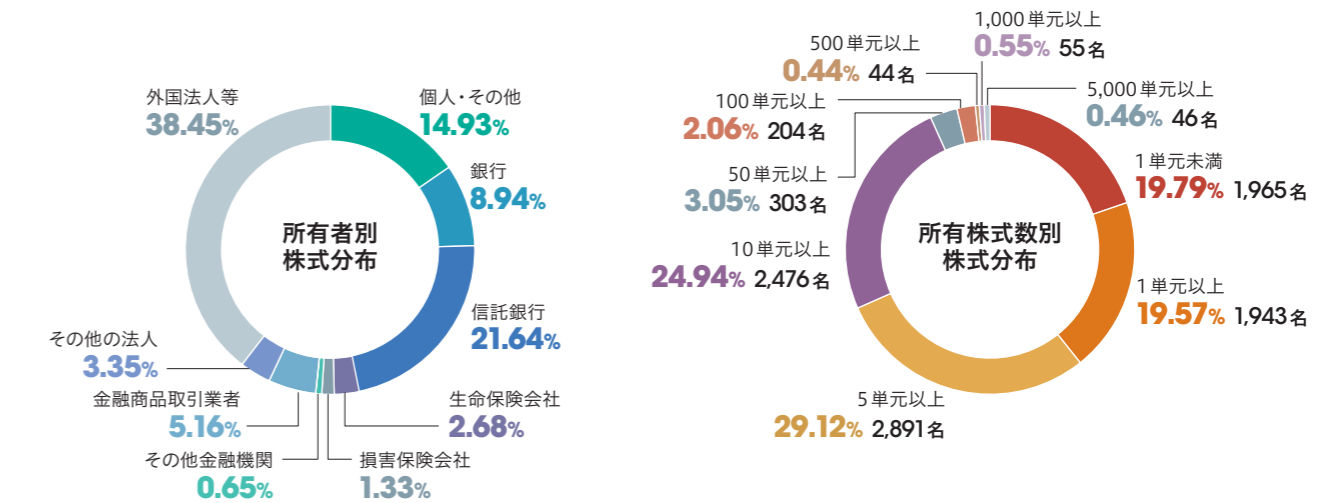
名称(商号) ダイワボウホールディングス株式会社  
(英文名称) Daiwabo Holdings Co., Ltd.  
本社所在地 〒530-0005  
大阪府大阪市北区中之島3丁目2番4号  
中之島フェスティバルタワー・ウエスト  
設立日 1941年(昭和16年)4月1日  
資本金 216億9,674万4,900円  
株式 東京証券取引所プライム市場 証券コード3107  
事業内容 ITインフラ流通事業、繊維事業、産業機械事業、  
その他事業  
連結従業員数 5,432名

### 主な連結子会社

ダイワボウ情報システム株式会社  
大和紡績株式会社  
株式会社オーエム製作所

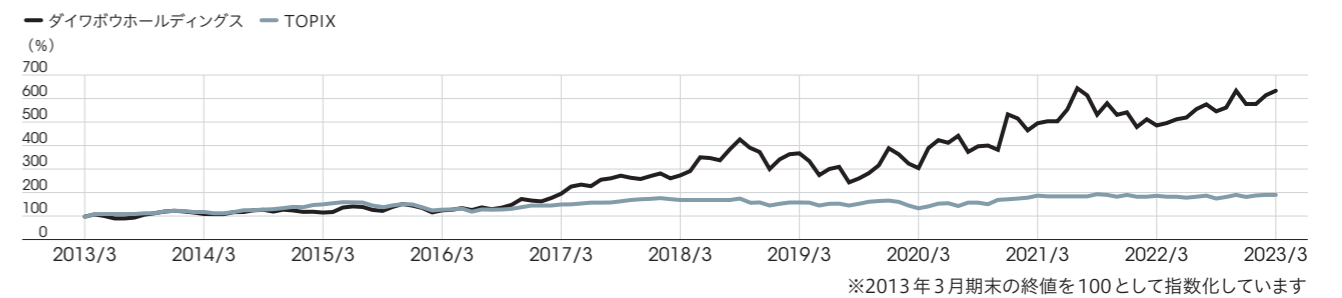
### 株式分布状況

(2023年3月31日現在)



### 株価指数チャート

(2023年3月31日現在)



### 1株当たり配当金(年間)の推移

(2023年3月31日現在)

	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3
配当金	8円	8円	10円	12円	14円	20円	26円	40円	32円	60円	60円	62円

※株式併合(2017/10/1)・株式分割(2021/4/1)を過年度に遡及して表示