

中期経営計画

(2025/3～2027/3)

2024年5月9日



ダイワボウホールディングス株式会社

(証券コード：3107)

1 前中期経営計画の振り返り

2 グループ理念体系/中長期ビジョン「2030 VISION」

3 中期経営計画（2025/3期-2027/3期）

- 半導体不足に伴う機器の長納期化やサプライチェーンの混乱、物価高騰といった厳しい経営環境のなか、売上高・営業利益とも着実に伸長
- 事業ポートフォリオ変革を実行し、「経営の効率化」「持続的な企業価値向上」「柔軟な経営体質」の実現に向け大きく前進

グループ基本方針 「次世代成長ドライバーの創出」

- M&Aによりアルファテック・ソリューションズ（ATS）がグループへ参入。独自の技術ノウハウを蓄積するATSの知見と経験を活用し、ITインフラ流通事業としてより高付加価値なディストリビューション事業への展開を強化
- ITインフラ流通事業オリジナルのサブスク管理ポータルである「iKAZUCHI（雷）」の取扱高は3カ年で約2.5倍に成長

ITインフラ流通事業

- ハードウェアを中心とした従来型ビジネスに加え、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各種施策を実行
- 2024年3月期の国内PC市場シェアは全体で28.0%、法人向けは37.6%と業界のリーディングカンパニーとして高水準で推移

事業ポートフォリオ の在り方

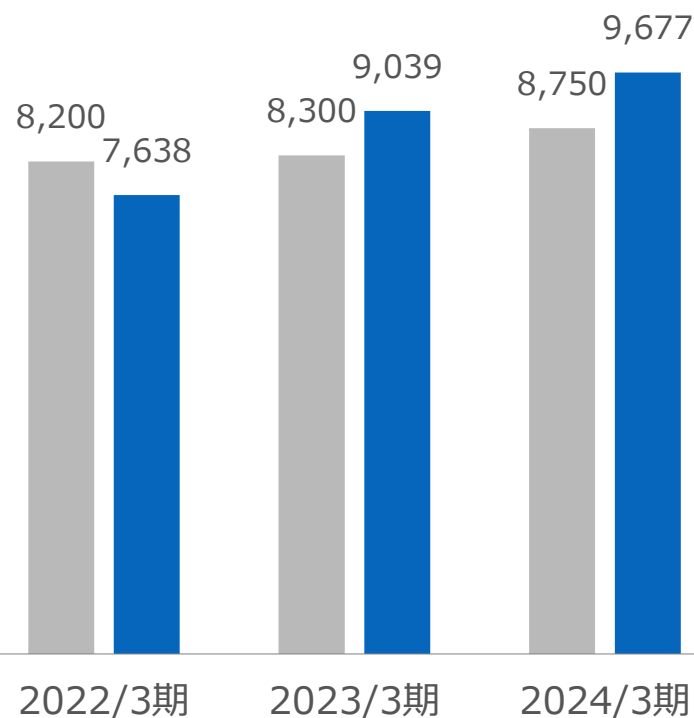
- 最適な事業ポートフォリオの確立を取締役会の中心的な議題として検討を行い、実現に向けた取り組みについて、外部アドバイザーを含めたワーキンググループにて推進
- 戦略的選択肢として、祖業である繊維事業のグループからの独立を決定し、2024年3月27日に株式譲渡を実行

前中期経営計画と実績 業績・連結

22/3期は供給問題にて計画未達も
2年目以降は計画を達成

売上高 (億円)

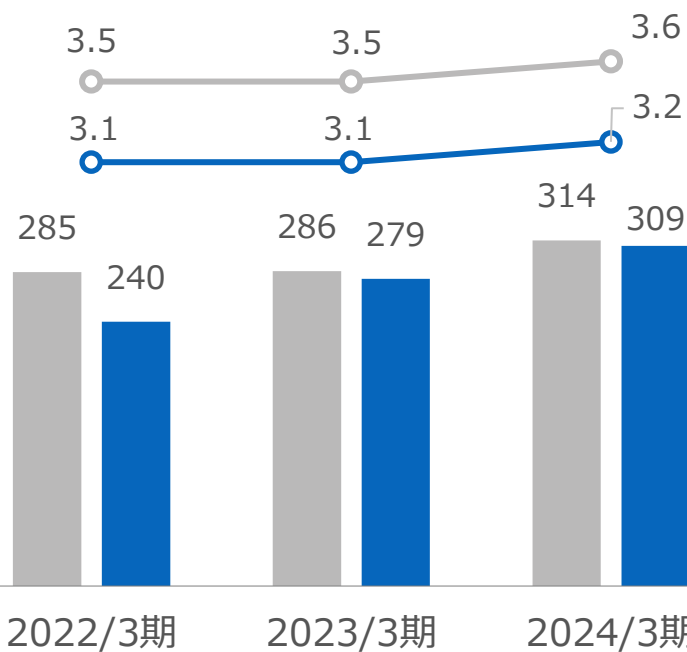
■ 計画 ■ 実績



原燃料価格の高騰や市場の回復遅れが繊維事業の実績に大きく影響

営業利益 (億円)

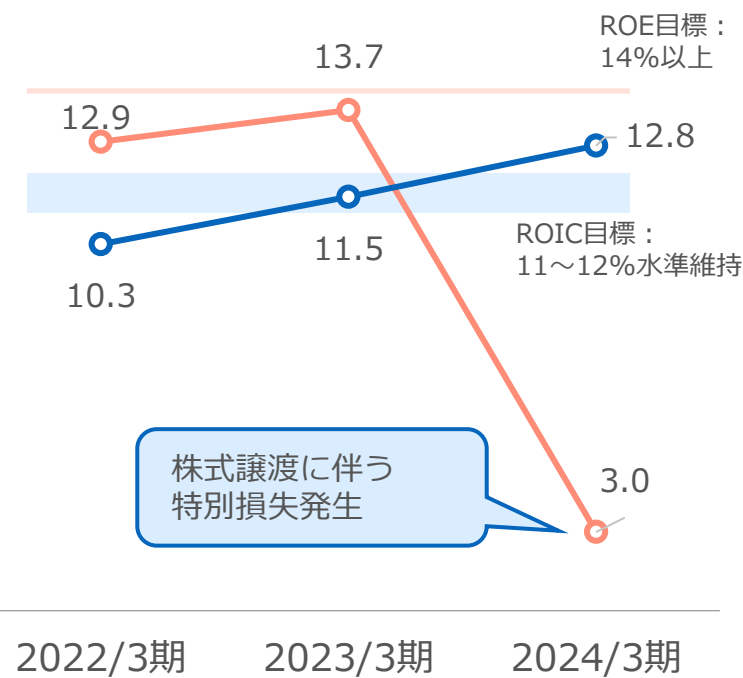
■ 計画 ■ 実績
○ 計画 (%) ○ 実績 (%)



ROEは24/3期末達も
ROIC※は目標水準を上回る

ROE (%) ・ ROIC (%)

○ ROE ○ ROIC



前中期経営計画と実績 セグメント別

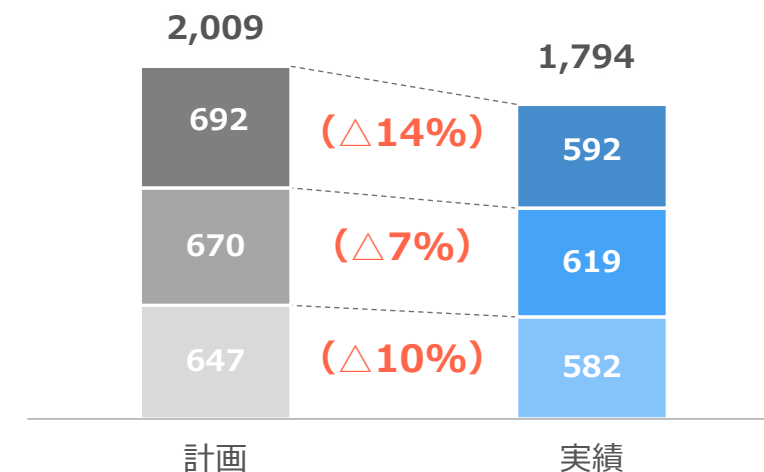
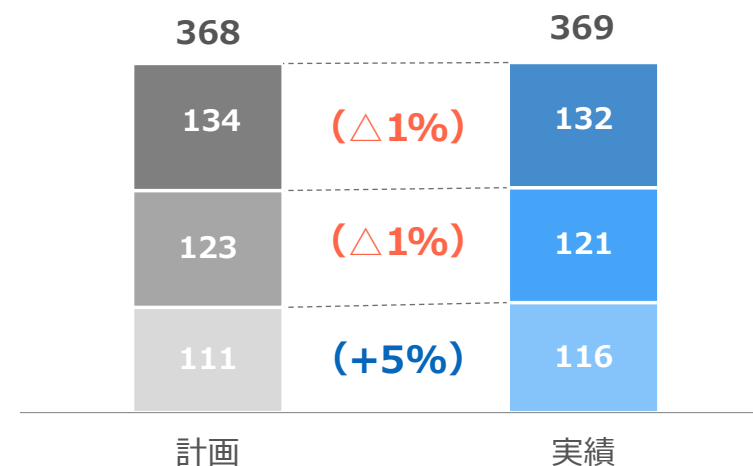
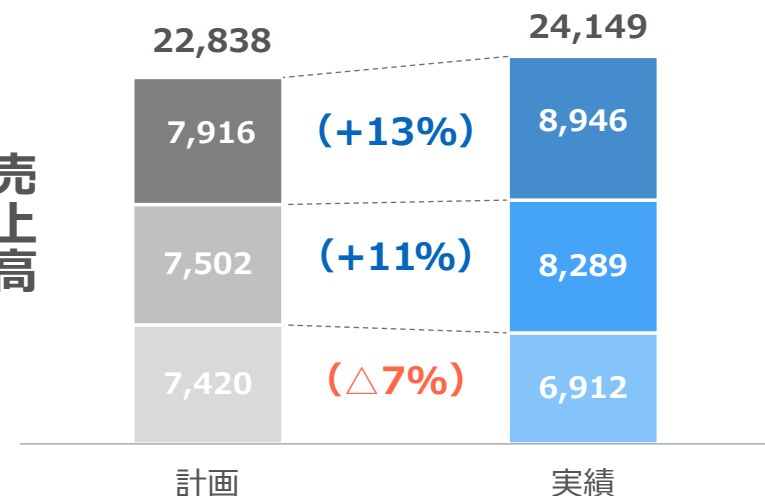
■ 2022/3期 ■ 2023/3期 ■ 2024/3期 (億円)

ITインフラ流通事業

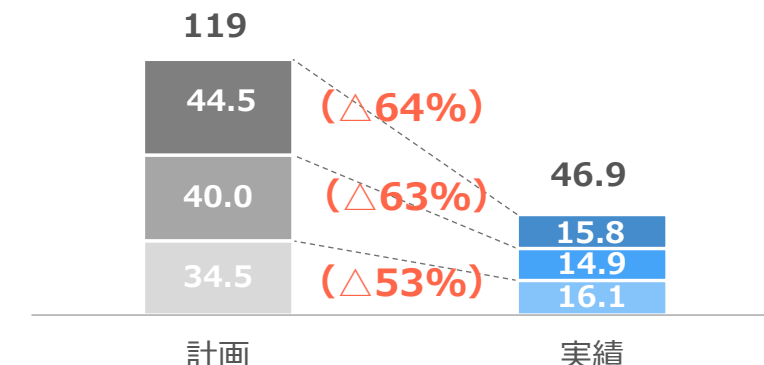
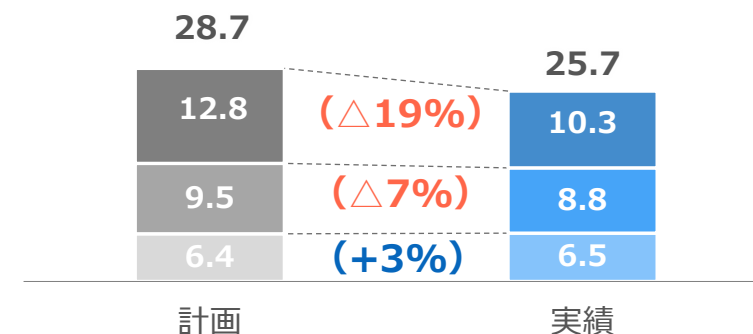
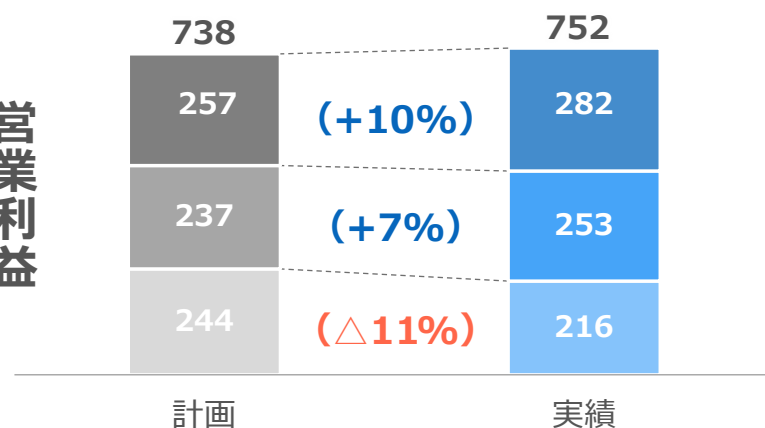
産業機械事業

繊維事業

売上高



営業利益



前中期経営計画と実績 キャッシュ配分方針

■ 前回中計でのキャッシュ配分項目

		■ 評価	■ 結果
配当	1株当たり60円（中間配当含む）の安定配当を基本として増配も検討	○	年間配当 60円→62円→ 64円 を実施 （24/3期は予定） 22/3期から中間配当を開始
既存領域 への 成長投資	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	△	設備投資・投融資の計画123億円に対して116億円、研究開発費は、計画28億円に対して27億円
新規領域 への 成長投資	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	△	より高付加価値なディストリビューション展開に向けて、ITインフラ流通事業にてATSのM&Aを実行
自己株式 取得	市場環境に応じて機動的な自己株式の取得を検討	△	約20億円（22/3期）、約30億円（23/3期）実施 24/3期は株式譲渡手続き中のため未実施
手元流動性 の確保	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	○	取引量に応じた現預金を確保 （24/3期時点 693億円）

1 前中期経営計画の振り返り

2 グループ理念体系/中長期ビジョン「2030 VISION」

3 中期経営計画（2025/3期-2027/3期）

パーパスを実現・実践するために「会社として大切にする共通の価値観（グループ社員にとっての行動指針、事業活動の判断基準）」として5つの構成要素を選定

私たちの存在意義 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

私たちの価値観 Values

パートナー・地域社会と広く強固な協力関係を
築き、ともに成長しながら、
連携して課題解決に取り組む

社会の変化に機敏に
対応しながら、常に
新しいテクノロジー
を探究し、価値創造
に挑戦する

コンプライアンスを遵
守し、誠実かつ公正な
事業活動を通じて、健
全で持続可能な社会の
発展に貢献する

パートナ
シップ

価値創造
への挑戦

誠実と
公正

感謝と
熱意

多様性
と尊重

お互いの人権と個性
を尊重し、多様な能
力とアイデアを個々
の成長と企業価値向
上につなげる

あらゆるステークホ
ルダーとの関係性を
大切にして、感謝の
気持ちと熱意で信頼
にこたえる

中長期ビジョン『2030 VISION』

エクイティストーリー

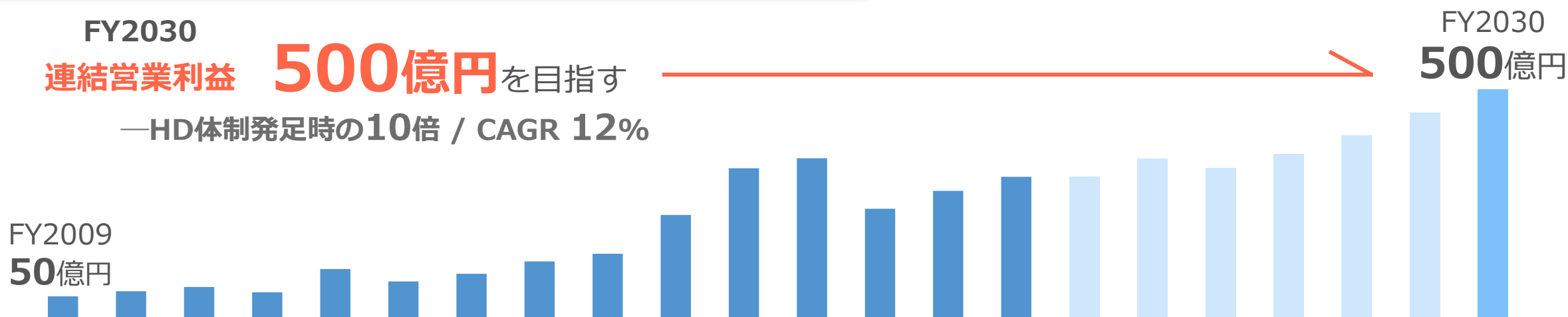
IT分野を軸に
新たな事業領域へ経営資源を投入し
バリューチェーンのさらなる発展に
つながるグループ体制を構築する

「なくてはならない企業グループ」へ

社会に求められる事業モデルを創造する

All-in-One Solution Company

ディストリビューションを不動のコアに
IT市場全体を“つなぐ”

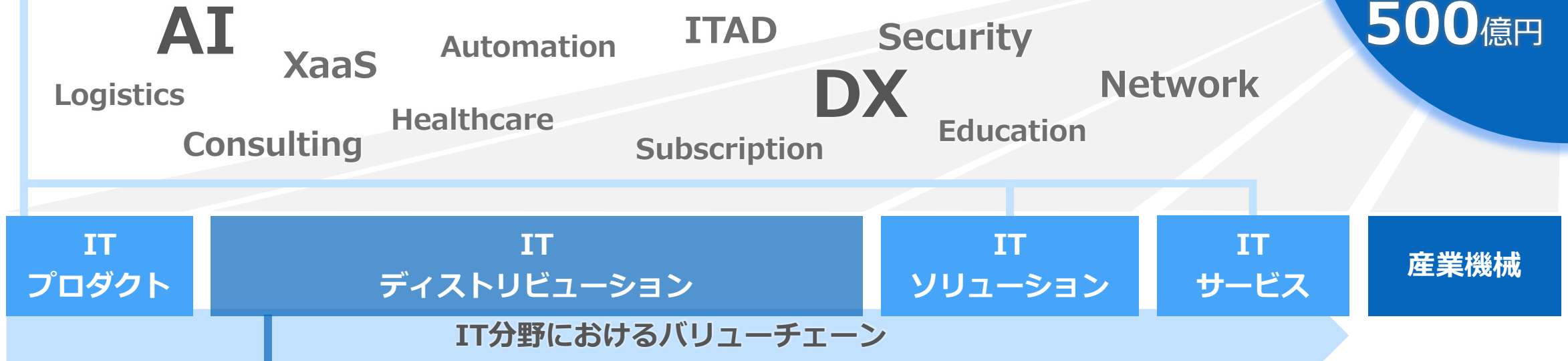


『2030 VISION』で達成したい当社のあるべき姿

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

FY2030目標
連結営業利益

500億円



コア領域のさらなる強化・深化に向けて

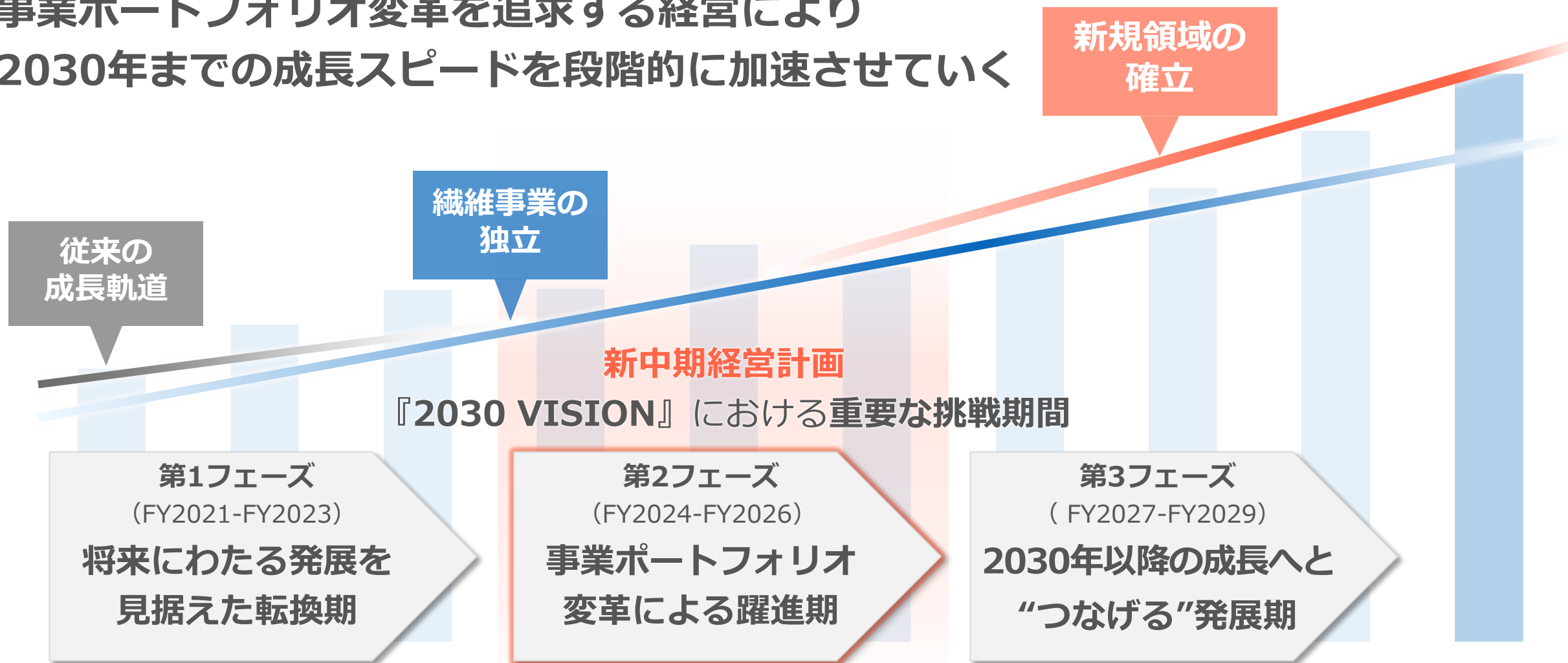
3つのS【 Service / Solution / Sustainability 】を中心に機能拡充

迅速な意思決定と投資が可能なホールディングス体制の利点を活かして持続的成長を実現

▶▶▶ あるべき姿の体現に向け社名変更も検討

『2030 VISION』 実現による成長イメージ

事業ポートフォリオ変革を追求する経営により
2030年までの成長スピードを段階的に加速させていく



1 前中期経営計画の振り返り

2 グループ理念体系/中長期ビジョン「2030 VISION」

3 中期経営計画（2025/3期-2027/3期）

中期経営計画 目標値

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

ROE
＜自己資本当期純利益率＞

14%以上

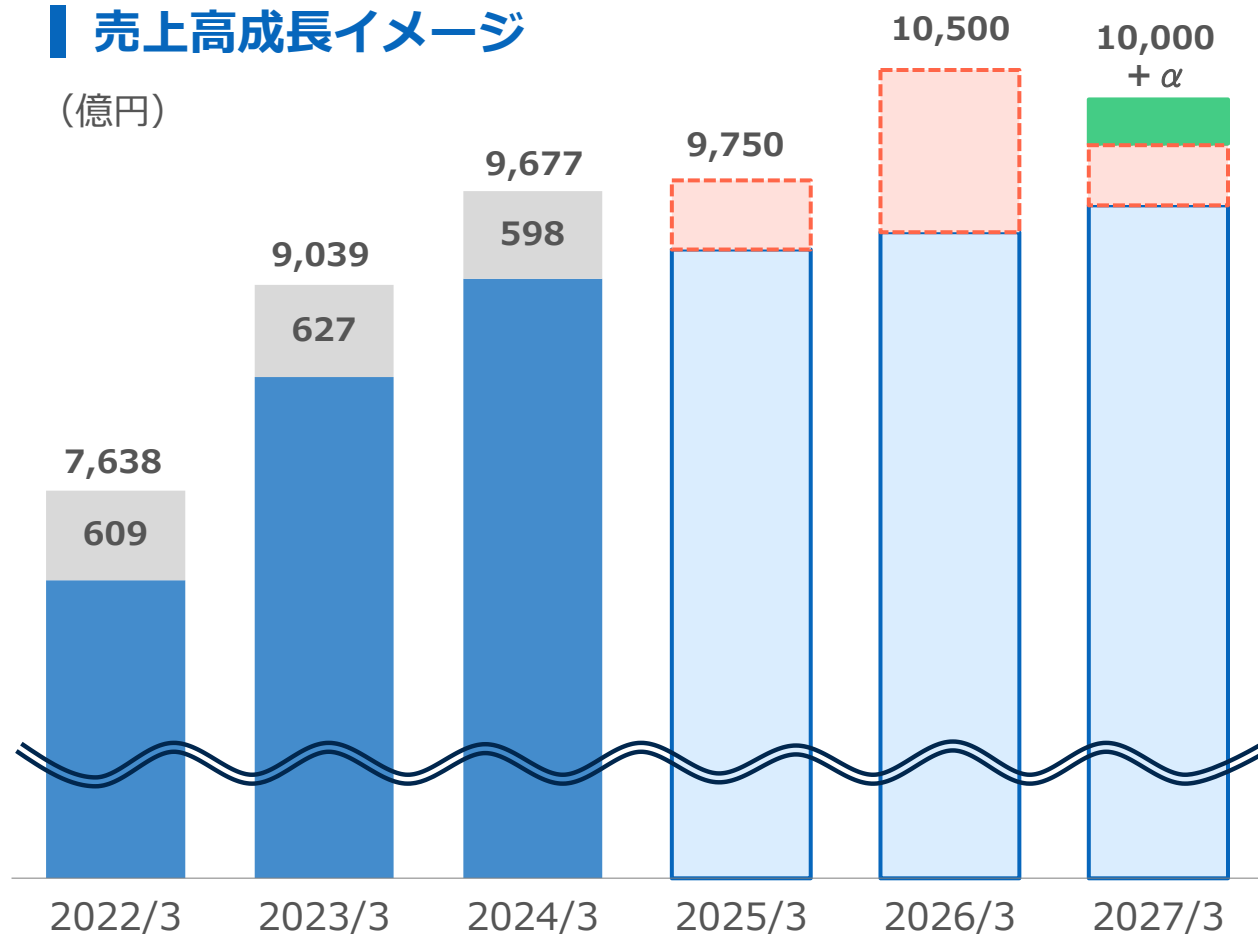
ROIC
＜投下資本利益率＞

12%以上

・ ROE、ROIC共に2025/3～2027/3を通じて設定値以上を維持することを目標とします

売上高成長イメージ

(億円)



■ 集中的な端末需要に伴う増加 ※一定条件に基づく概算 (Windows更新・GIGAスクール構想)

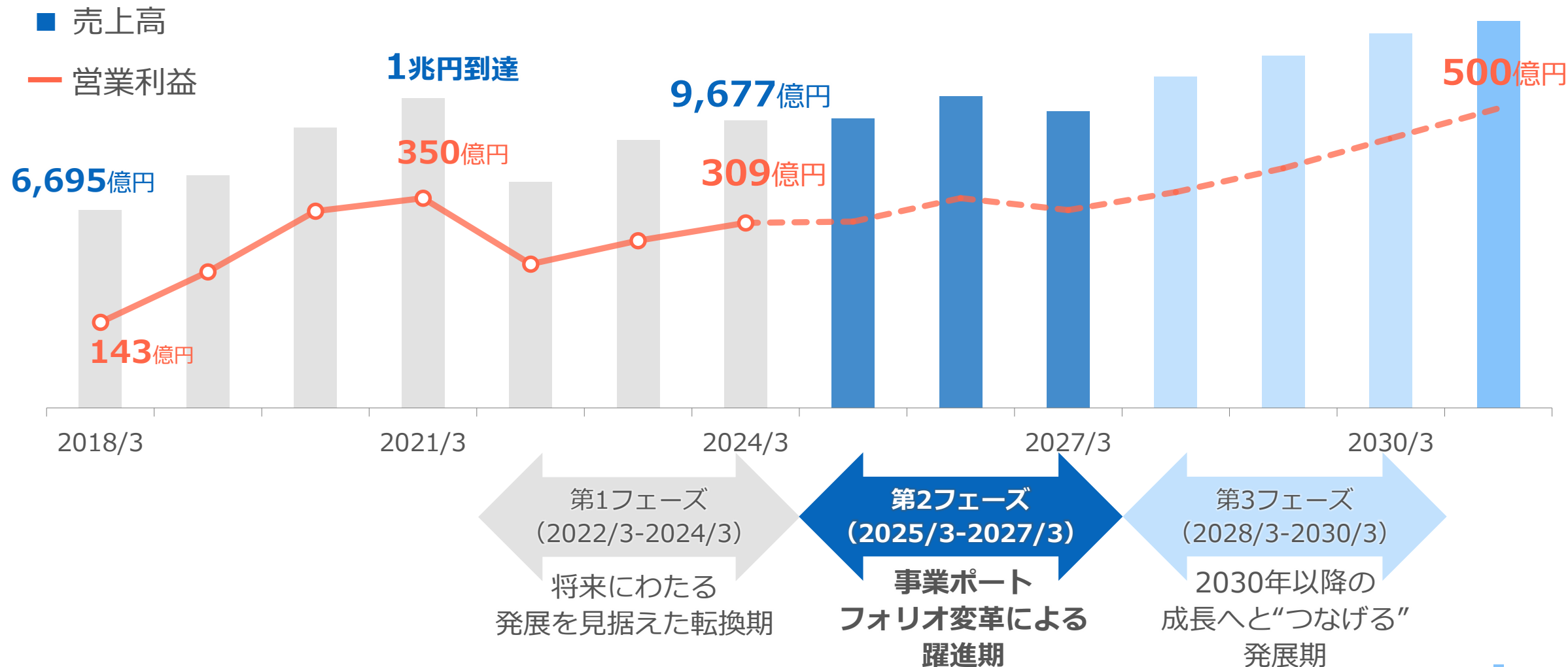
■ 繊維事業独立による影響額 ※実績に基づく試算

■ 新規事業に伴う + α

業績計画の前提となる見通し

- 集中的な端末需要（特需要因）を除いても、順調にオーガニック成長が見込める
- Windows更新およびGIGAスクール端末更新に伴う集中的な端末需要により大幅増加見込み
- Windows更新需要については、事務用途の比較的低価格なPC比率が高くなる傾向があり、一括購入による大規模導入が増加することも踏まえPC平均単価の下落を想定
- 3年目は特需後の反動減が想定されるが、M&A含めた新規事業の創出（+ α ）を目指す
- ITインフラ流通事業の基幹システム更改に伴う費用増加、人的資本投資（賃金ベースアップ含む）の拡大、物流費増加などを想定

『2030 VISION』からバックキャストする観点でも重要な3カ年



01

ホールディングス 体制での成長

- 持株会社として新たな事業領域への参入を探求
- 事業会社はセグメント内での強化・再編に着手

02

"過去最高" へのチャレンジ

- 売上高、利益における過去最高業績の更新
- 会社、組織、事業、個人それぞれのフィールドでベストパフォーマンスを目指す

03

ステークホルダー エンゲージメントの向上

- 株主、取引先、従業員、地域社会などとの信頼関係向上と相互理解による協働
- 人的資本、システム、ガバナンス面など必要とされる経営基盤のさらなる強化
- ウェルビーイング経営の推進

■ 市場規模・成長性

国内市場予測

- IT市場※は**22.7兆円**/2027年(+6.1%)
となる見通し (企業、官公庁、教育)
- 企業※は大企業**14.5兆円**、中小企業**5.8兆円**
(PC、IaaS、ソフトウェア拡大)
- クラウド市場¹は**13.3兆円**/2027年(+17.9%)
(DX、データ活用、リプレイスメント、効率化)
- AIシステム市場²は**2.5兆円**/2028年(+30.0%)
(ソフトウェア、サービス、ハードウェア市場など)

当社が着目する成長領域

- IaaS市場はFY26にPC市場規模を上回り、現在の2倍まで拡大見込み
- PCはリプレイス需要発生で起伏生じるもAI用途による高機能化を含めトレンドとしては拡大
- ソフトウェア、ITサービスもDX・AIの普及に伴い市場規模がさらに拡大
- 業種別※では、企業(+6.2%)、教育(+7.1%)、官公庁(+4.1%)の成長見込み

※ IDC Japan, 2024/4 「国内IT市場 産業分野別/従業員規模別/年商規模別予測、2024年~2028年」 (JPJ50712324) を基に当社作成, (%) はCAGR (2023~2027)

¹ IDC Japan, 2023/6, 「国内クラウド市場予測, 2022年~2027年」, (%) はCAGR (2022~2027)

国内クラウド市場は、「サービス」「パッケージソフトウェア」「インフラストラクチャ(サーバー等、IaaS)」に関わる売上の合計

² 出典: IDC Japan プレスリリース「2024年 国内AIシステム市場予測を発表」 (2024年4月25日), (%) はCAGR (2023~2028)

新たなビジネスチャンスに対する 取り組みが中長期的な成長を左右

- DXという概念の浸透や生成AIをはじめとした新技術の発展により、ITは単なる利活用の対象から、競争優位の源泉になる
- 他方で、特に地方の中小企業でIT人材不足は深刻
- 機器・ソフトだけでなくソリューションや人材も含めて「つなぐ」会社になることが持続的な付加価値の拡大につながる

安定した調達・物流基盤が より社会的に重要な存在に

- 地政学的リスクの高まりによる供給混乱や物流2024年問題により、「必要なものが必要なときに届く」ことの重要度が今まで以上に高まることが予想される
- 全国の拠点網と圧倒的な調達力を駆使することで、当社への信頼感とバリューチェーンの総合力はこれまで以上に高まる



政治 Politics

- データ保護とプライバシーに関する法律や規制の変化
- 政府デジタル戦略
- 地政学的リスクの高まり

経済 Economy

- 経済成長とIT支出
- 為替レートの変動
- 企業のDXに対する取り組みの本格化

社会 Society

- リモートワーク浸透と働き方多様化
- デジタル・生産性格差（世代、地域、企業）
- 物流2024年問題

技術 Technology

- 新しい技術を活用したビジネスモデルの創出
- 生成AI活用による効率化、新たなサービス開発拡大
- IT人材不足

成長分野でのポジション &バリューアップ

- クラウドプラットフォーム市場でのシェア拡大
- SaaSモデルにおける事業領域の拡大

DX推進による パートナーリレーションシップ

- 企業価値向上に向けたビジネスモデル変革
生産性向上の実現
- 先端技術を含む海外ベンダー拡販による事業領域拡大



業界リーダー企業として コア領域の深化

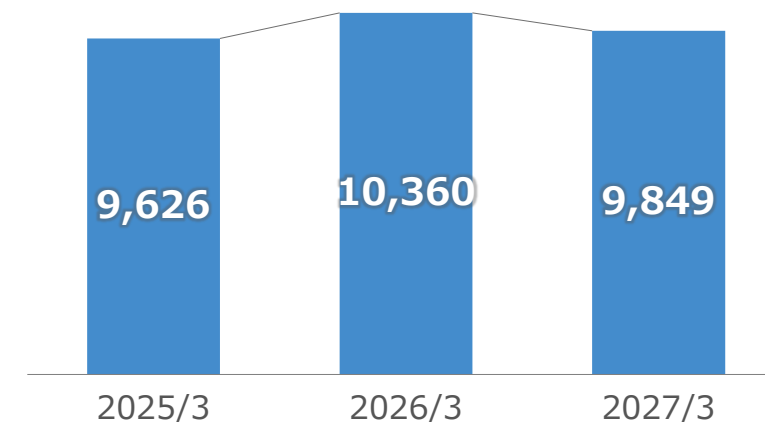
- ITデバイス基盤における事業領域の拡大
- 高付加価値商材ビジネス領域の成長
- 技術専門部隊による支援体制を整備し提案力強化

企業ブランディング と戦略的投資

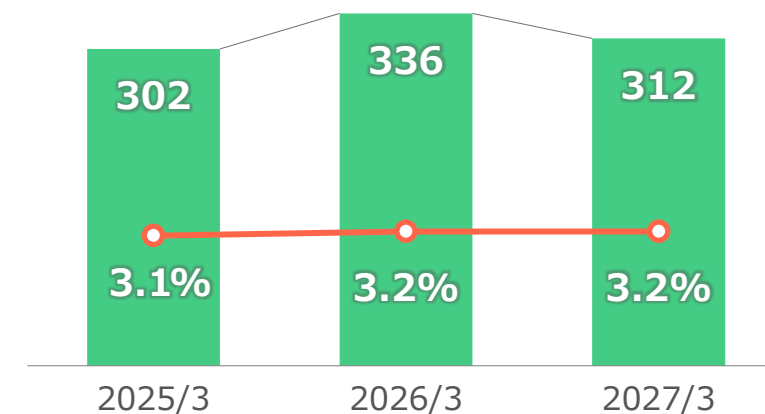
- 社会認知度向上、業界発展への寄与および地域社会への貢献
- 事業強化に向けた投資（システム、M&A、業務提携）
- 業界最適化に向けた投資（物流機能、iKAZUCHI（雷））

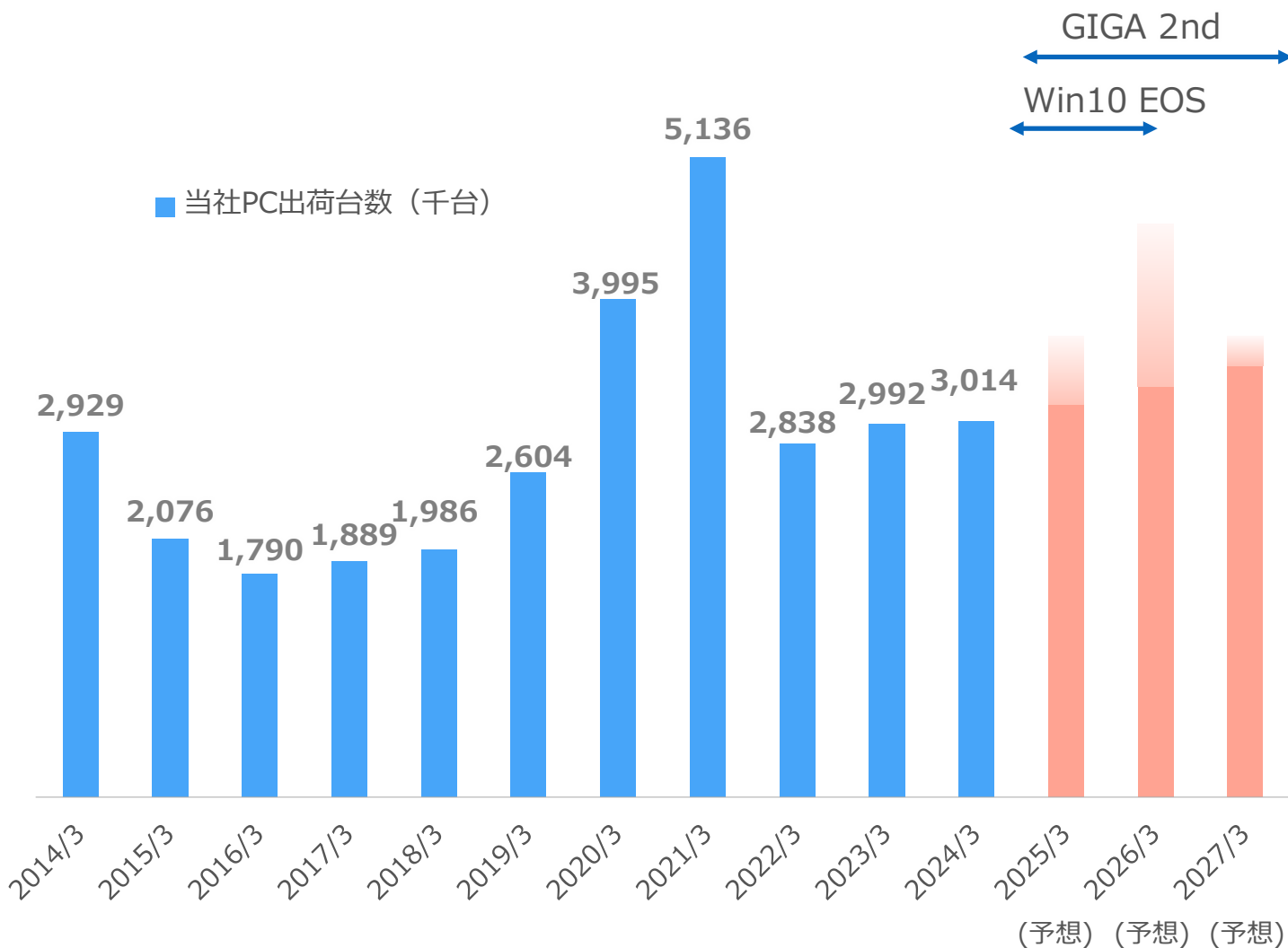
セグメント別計画

(億円)



■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 営業利益率





Windows10のサポート終了

- 2025年10月のWindows10サポート終了に向けて更新需要は増加
- 2025/3～2026/3期に大きく影響

GIGAスクール構想第2期 端末更新

- 2025/3～2027/3期にかけて更新
- 2026/3期に需要が集中すると想定

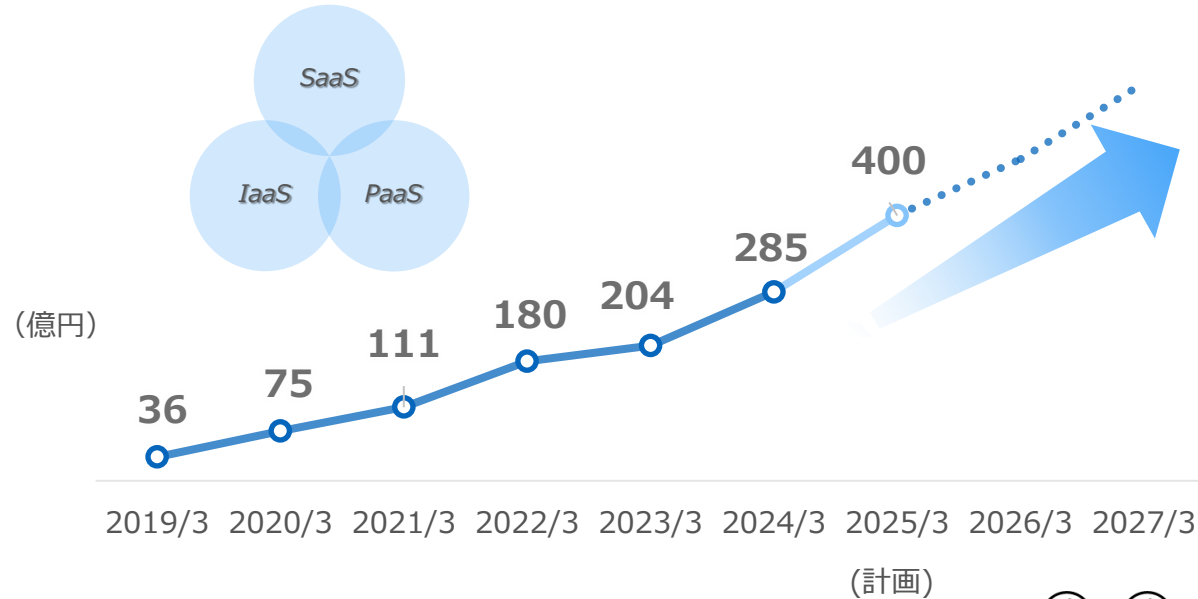
2027/3期には、反動減が発生する見通し

- ✓ 地域に密着した営業活動により、需要増加時期に圧倒的な強さを発揮するため、シェア拡大に向け取り組みを強化する

iKAZUCHI(雷)取扱高

サブスクリプション管理ポータル「iKAZUCHI(雷)」
を通じた販売パートナーへの販売総額

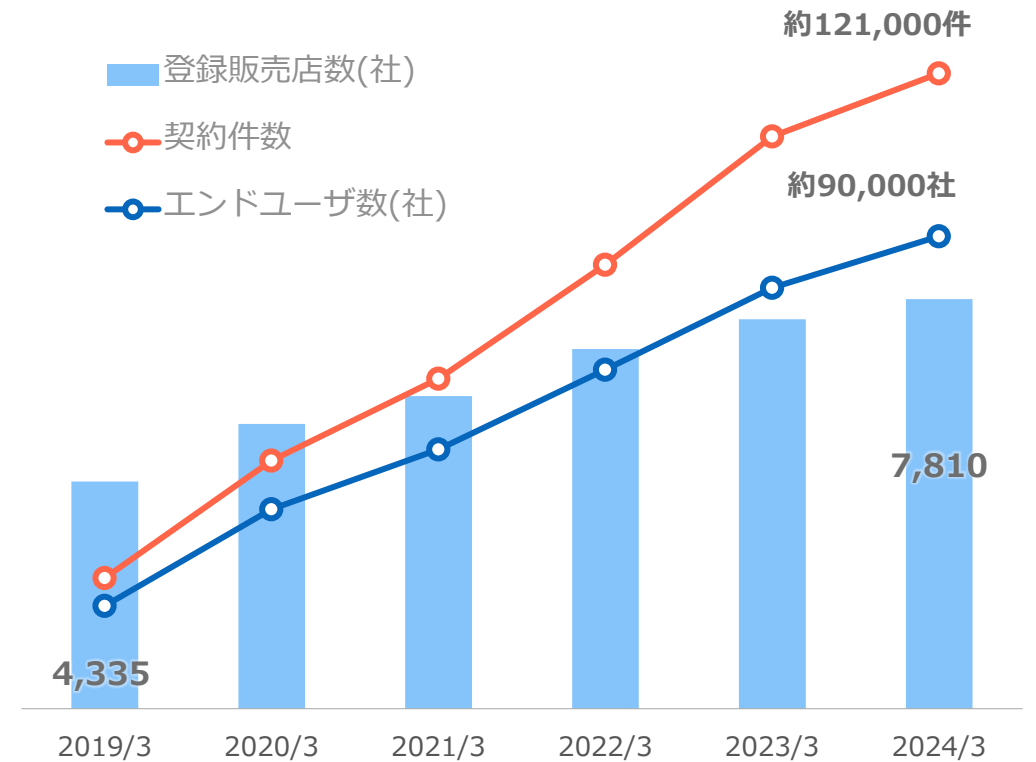
2024/3～2027/3 **CAGR30%以上**の成長を目指す



**サブスクリプションビジネスの
市場を拡大し継続収益の「地盤」を強化**



登録販売店数の推移



対応ベンダー数

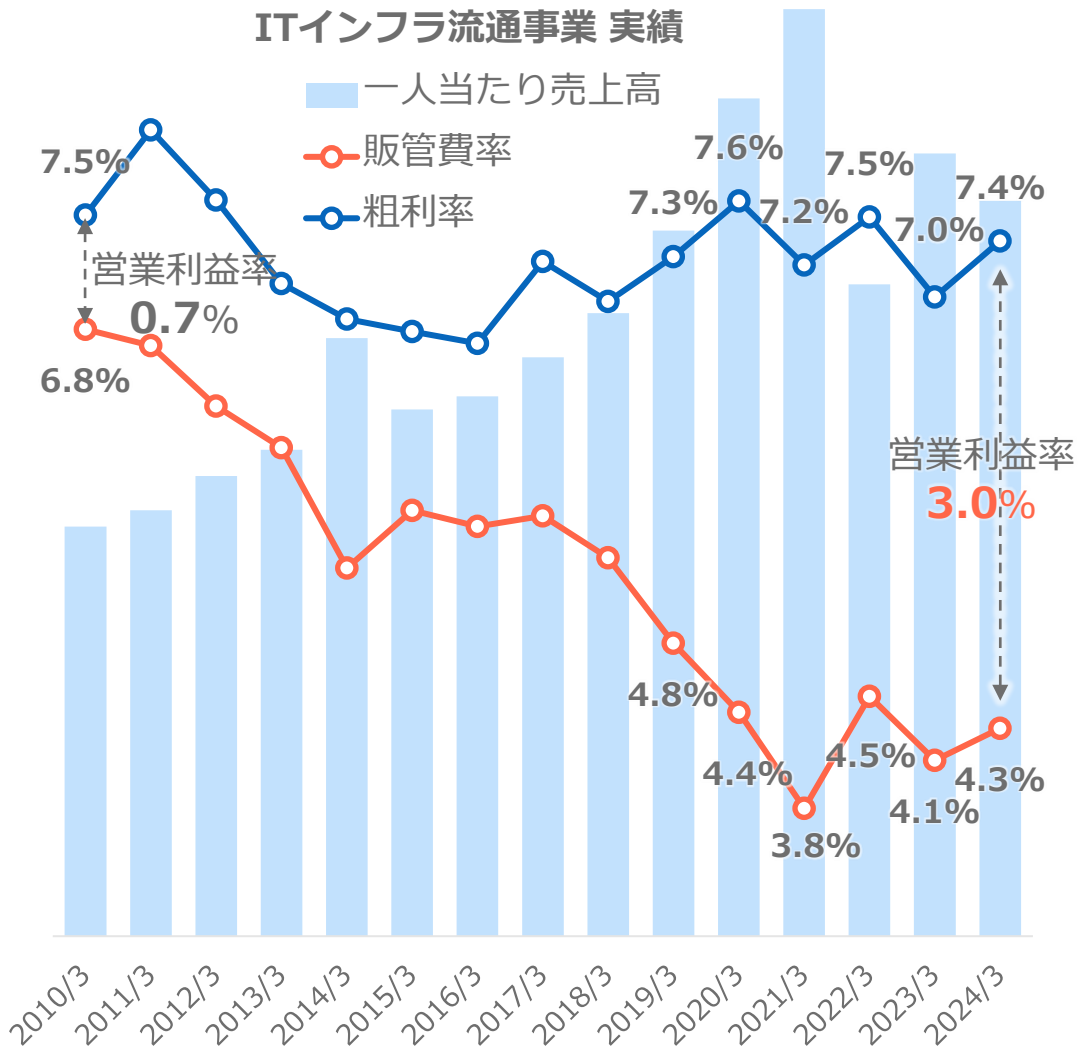
24社 38社 65社 88社 115社 130社
(2024/3)

ITインフラ流通事業 実績

■ 一人当たり売上高

○ 販管費率

○ 粗利率

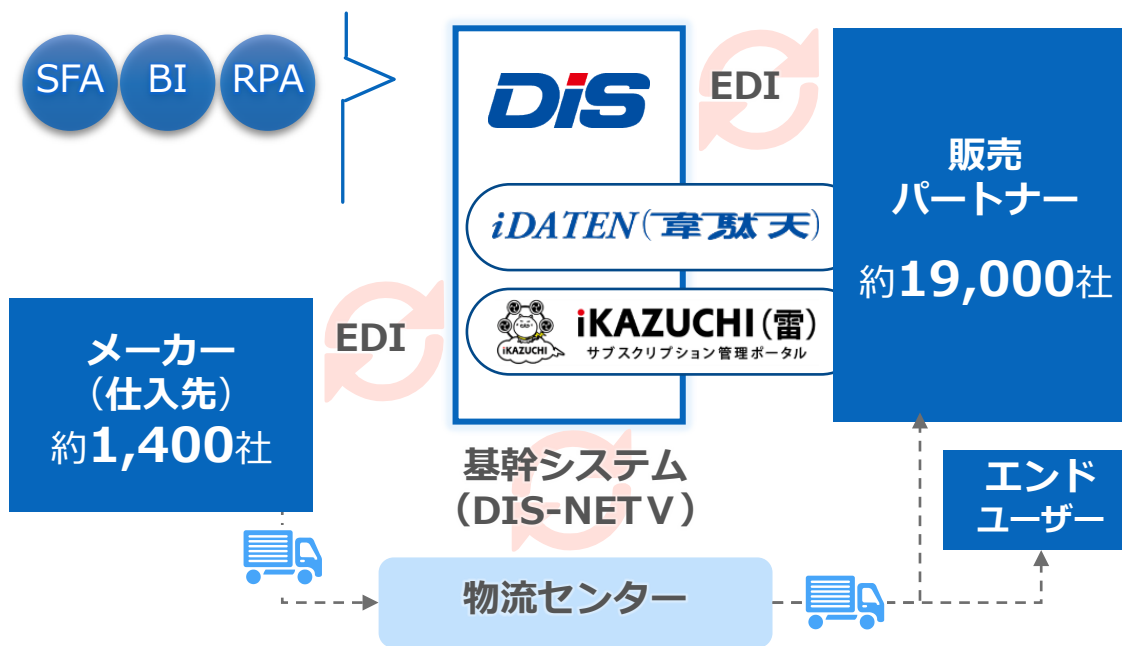


※連結調整を反映していませんのでセグメント実績とは異なります

1兆円を超える売上高を支えるシステム基盤の強化

3カ年で以下の機能強化を実施

- 性能向上のため機器スペック増強、可用性改善
- 既存システムの移行、非互換プログラムの改修を含むマイグレーション
- 災害・障害・セキュリティ対策と運用管理改善・可用性向上
- 社内システム連携強化、自動化
- iDATEN（韋駄天）、iKAZUCHI（雷）、EDIなどの機能強化



多様化・複雑化しているニーズやテクノロジーを「シンプル」なITビジネスで提供する

変化するITニーズ

クラウド

AI

セキュリティ

DX

サブスク

STEAM
教育

DIS

ソリューション力の強化

サービス・サポートの拡充

パートナーの生産性向上

**確かなIT技術で
社会課題を解決**

地域ごとの課題対応

ユーザー情報の分析

地域のITビジネス活性化

地域社会と顧客を“つなぐ”、ビジネス価値を“最大化”させる、最も“信頼される”企業へ

工作機械における潜在市場への事業拡大

- 省人化・無人化機能搭載の機台による生産効率向上の提案
- 長岡工場増築による戦略的かつ計画的な生産の実施
- 短納期での販売促進を展開し新規市場への拡大を図る
- 海外市場のさらなる拡大に向け成長が見込まれる市場への展開を模索



自動機械における包装機自動化需要の取り込み

- 自動供給装置標準化による品質向上とコストダウン
- 中国包装機メーカーとの協業による生産性向上
- 食品・製菓業界に向けて提案営業の強化

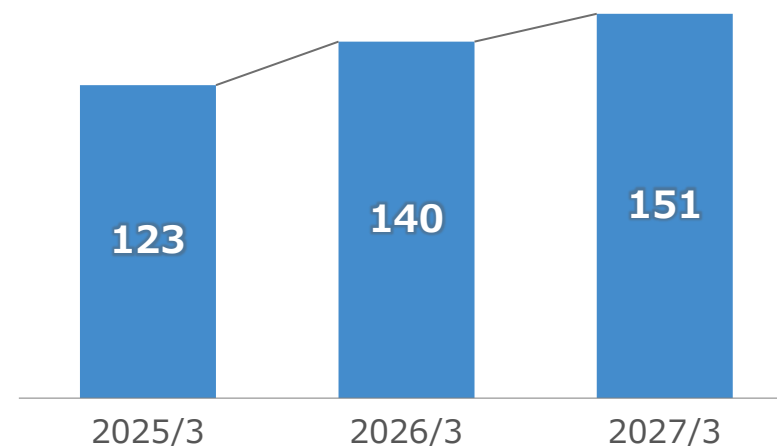
- 拡大が見込めるエネルギー・航空機業界を重点とした提案営業の強化

サービス強化による収益力向上

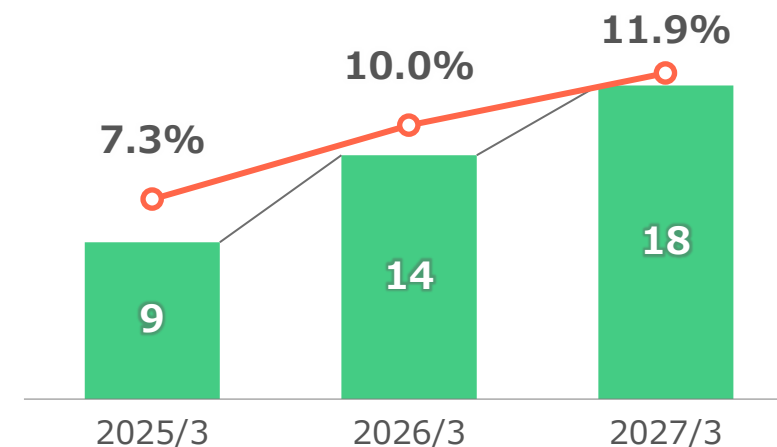
- 顧客満足度向上と安定的な収益拡大を図る
- 導入済み機台のオーバーホール提案を重点的に実施
- 協力企業の開拓や社員のスキルアップによる技術力向上

セグメント別計画

(億円)

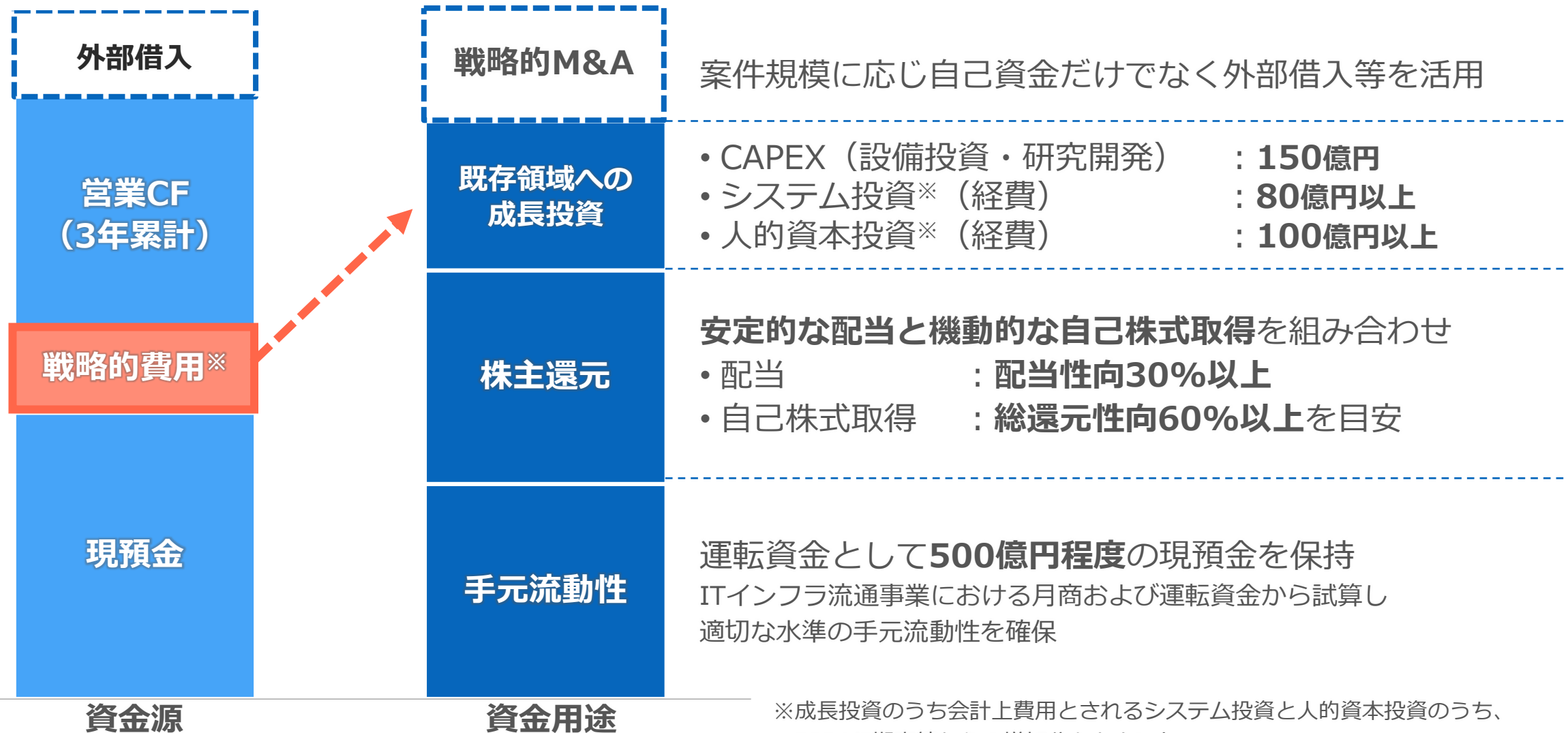


■ 売上高 ■ 営業利益 ■ 営業利益率



キャピタルアロケーション方針

3カ年累計でのキャピタルアロケーションイメージ



※成長投資のうち会計上費用とされるシステム投資と人的資本投資のうち、2024/3期実績からの増加分をカウント

さらなる成長のために、M&Aを積極的に推進する計画
事業領域とハードルレートを意識した規律ある投資判断により実施する

事業領域

M&Aは以下の事業領域を中心に実施を検討

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



投資・調達の意思決定

定量的に投資判断を実施

資本コストを上回るか

株主資本コスト：6.2%~7.5% WACC：5.8%~7.0%

長期的にEPSの向上に資するか

自己株式の取得と比較検討

財務健全性：長期的に格付A※を維持

資本効率を低下させないか

資金調達方針

小規模のものは手元資金で賄うが、必要に応じて借入を中心に資金調達

当社グループでは「**ESG視点での事業を通じた社会課題解決への貢献**」を最重要テーマの一つに掲げ、取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を設定し、グループを挙げて取り組みを推進

当社グループのサステナビリティ（ESG）活動の取り組み

E nvironment 環境

課題

- ・気候変動リスク
- ・地球温暖化

TCFD活動推進

温室効果ガス削減

S ocial 社会

課題

- ・地域経済の活性化
- ・販売パートナーの事業継続性
- ・ステークホルダーエンゲージメント
- ・ダイバーシティ

持続可能な調達

人的投資の拡充

G overnance 統治

課題

- ・サステナビリティ経営
- ・コンプライアンス

ESG推進強化

リスクガバナンス強化

ステークホルダーの信頼向上

経営基盤の更なる強化による



不確実性の高まり

- ・サプライチェーンの分断
- ・気候変動・資源問題
- ・AIなど技術革新に伴う諸問題

中期経営計画

人的資本施策

人的資本投資

(3カ年で**100**億円以上)



ウェルビーイング 経営

ダイバーシティ推進

— 女性活躍推進、シニア活躍推進 等

人材採用の強化

— グループ採用、キャリア採用 等

育成環境の整備

— 研修・OJT、リスキリング支援 等

従業員エンゲージメント向上

— 処遇・評価、福利厚生、サーベイ 等

健康経営の推進

— 健康保険、労働時間管理、安全衛生 等

新事業・新製品の展開

従業員一人ひとりの
チャレンジ姿勢の強化

従業員の発想力・スキル向上
稼働効率UP

生産管理能力強化による
納期・在庫の改善

労働生産性
の向上



利益率
資本回転率
アップ



ROIC向上

一人ひとりの従業員が自身の可能性を最大限に引き出せる
環境を作り上げることで、持続的な企業価値の向上を目指す



ダイワボウホールディングス株式会社

<https://www.daiwabo-holdings.com/>



ニュース

<https://www.daiwabo-holdings.com/ja/news.html>

ダイワボウグループ一覧

<https://www.daiwabo-holdings.com/ja/group.html>

沿革

<https://www.daiwabo-holdings.com/ja/company/history.html>

【免責事項】

本資料に記載された業績予想値等の将来に関する記述は、現在入手可能な情報をもとに、当社が現時点で合理的であると判断した一定の前提に基づいて作成したものであり、その正確性を保証するものではありません。実際の業績は、今後さまざまな要因により本資料の内容と異なる可能性のあることをご承知おきください。なお、当社は理由の如何にかかわらず、本資料の利用の結果生じたいかなる損害についても責任を負うものではありません。

※本資料中に記載されている会社名、製品名等は、各社の登録商標または商標です。