



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/>



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



## DAIWABO HOLDINGS INTEGRATED REPORT 2024

ダイワボウホールディングス統合報告書

# 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

### パートナーシップ Partnership

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

### 多様性と尊重 Diversity & Respect

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

### 感謝と熱意 Gratitude & Passion

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

### 誠実と公正 Sincerity & Fairness

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

### 価値創造への挑戦 Challenge to Value creation

社会の変化に機敏に対応しながら、常に新しい  
テクノロジーを探索し、価値創造に挑戦する



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、「未来へつなぐ」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、研究開発の追求により、常に新しいテクノロジーを探索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はなく、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。

## Purpose & Values

～ダイワボウグループの存在意義と価値観～

# My パーパス

社員一人ひとりが自身の人生の目的や働く意義を「My パーパス」として自覚し、意欲的に行動することで、人生がより豊かに拓けていきます。そしてグループのパーパスとの重なりや共鳴する要素について考え、双方を重ね合わせた働き方を実践することで、パーパス実現の原動力になるとともに、多様なMy パーパスを持った個性が集うことでイノベーションが生み出され、双方のパーパス実現へとつながります。

💻 策定プロジェクトを率いた猪狩司常務取締役が語る「パーパス策定に込めた想い」はこちら（グループ採用サイト）

📖 社長×社員座談会はこちら（P69-72）



## My パーパス

### 企業価値向上に寄与する “本物”の健康を追求

ダイワボウ情報システム株式会社  
専務取締役

小峰 伴之

所属する管理本部のミッションは「個人や組織が最大のパフォーマンスを発揮できる状態をつくり会社へ貢献する」ことであり、ウェルビーイング経営の実現のため、健康経営を実践し、働きやすい環境整備に日々取り組んでいます。プライベートでは夫婦二人で世界遺産巡りや美術鑑賞、観劇と「本物に触れる」ことに幸福を感じており、互いの健康維持に努めています。仕事面でも元気で幸せに働ける職場環境を確保することで、生産性向上や人材の定着、コンプライアンス遵守につなげ、持続可能なサプライチェーン構築や地域社会に貢献したい。すべての従業員が正しく行動する土台となる、“本物”の健康を追求するのが私の責務と考えています。

## My パーパス

### 販売パートナーとの連携強化で 製品とお客様を未来へつなぐ

ダイワボウ情報システム株式会社  
常務取締役

大内 宏之

販売パートナーとの連携で地域に根ざしたITインフラビジネスを展開しています。拠点担当者がパートナーの皆様と直接やりとりする機会を度々設けるなど、日頃から良好な信頼関係を築き、地域特性やニーズに即した提案でお客様の課題解決に寄与しています。私自身、家族や友人と登山やトレッキングに出かけるのがオフの過ごし方ですが、非日常な体験も俯瞰的に見直してみると、仲間や社会とのつながりの大切さなどあらためて気づくことができます。日々の業務においても、お客様のステークホルダーへの考慮など視野を広げた提案を行うことで製品とお客様をつなぎ、課題解決とともに社会に広く貢献し、未来につなげたいと考えています。

## My パーパス

### 自身の成長を活力にして ITで日本を元気にしたい

ダイワボウ情報システム株式会社  
常務取締役

青井 正則

担当エリアである西日本のお客様に対し、販売パートナーを介して1,400社に及ぶ多彩な製品やサービスを提供しています。お客様の要望に寄り添うとともに、背後にある意図も汲み取ったうえで、より適切な機器やサービスを提供することを常に心がけています。趣味のゴルフで技術を磨き、仲間との成長が私にとっての大きな喜びであるように、仕事においても多様な事業の立ち上げに35年間携わってきた経験も活かしつつ、日進月歩で進むIT業界において、これからも勉強を怠ることなくスキルアップに貪欲に取り組み、経験を積み重ね、お客様をより適切な方向へと導くことで喜びを共有したい。そうしてお客様や社会がITで幸せになれることを願っています。



## My パーパス

### 喜んでもらうことを原動力に 社会に広く貢献し未来を創造

株式会社オーエム製作所  
取締役

西山 晃

社会インフラに寄与する生産設備に関する技術を開発し提供できるよう、働きやすく、より魅力のある会社・職場にすることが設計部長としての自身の役割であり、お客様や従業員に喜んでもらうことをMy パーパスとして、日々の業務に取り組んでいます。“人をつなぐ”とはすなわち、働きやすく、魅力のある会社・職場にしていこうと、“社会をつなぐ”とは、ニーズに応え、お客様とも喜びを共有できる製品開発に努めること、“未来へつなぐ”とは、産業機械の開発・設計を通じて、未来への創造を行うこと。パーパス実現はお客様や従業員に喜んでもらうという私の信条に合致するものであり、革新的な産業機械の開発で新たな価値を創造し、顧客・社会に広く貢献していきます。

## My パーパス

### “人をつなぐ”をミッションに 企業価値向上で未来へつなぐ

ダイワボウホールディングス株式会社  
人事総務室長

橋本 賢二

人事戦略の策定から取締役会や指名委員会の事務局運営、IT環境など社内インフラの整備・運営と人事や総務の業務において人とのつながりは特に重要です。私自身においてもシステム構築や保守・運用に携わってきた前職の経験を通じ、また趣味のスポーツでも仲間から多くの刺激を受け、自身の成長や新たなチャレンジにつなげてきました。“人をつなぐ”ことはMy パーパスにほかなりません。人とのつながりを通じて、人的資本の拡充や従業員エンゲージメント施策といった人事総務室のミッションを果たします。その結果としてグループの労働生産性向上を図り、新たな製品やサービスを創出し続けながら、事業継続性を高めて、未来につなげたいと考えています。



# CONTENTS

## Purpose

### Purpose & Values

#### ～ダイワボウグループの存在意義と価値観～

|                |   |
|----------------|---|
| Purpose&Values | 1 |
| My パーパス        | 3 |
| 目次・編集方針        | 5 |

### イントロダクション

|             |   |
|-------------|---|
| At a glance | 7 |
|-------------|---|

#### KEY POINT

### Purpose & Values

#### ——ダイワボウグループの存在意義と価値観

IT インフラ流通と産業機械という2つの事業を軸に社会に価値を創出し成長し続ける、当社グループの存在意義と価値観を紹介します。My パーパスでは、会社と個人双方のパーパス実現に取り組む社員が働く意義や人生の目的について語ります。

## Value Creation

### トップメッセージ 11



### 価値創造ストーリー

|                    |    |
|--------------------|----|
| 価値創造プロセス           | 17 |
| 価値創造の歴史            | 19 |
| 培ってきた強み            | 21 |
| 価値創造の源泉            | 23 |
| ダイワボウグループのバリューチェーン | 25 |

#### KEY POINT

### ダイワボウの原点と未来

#### ——人を、社会を、未来へつなぐ

トップメッセージでは、繊維事業の独立化を経てグループの目指す姿を示すとともに、それを実現するための価値創造プロセス、事業の源泉である「資本」、培ってきた強みやグループのバリューチェーンについて紹介します。

## Business Strategies

### 成長戦略

|                |    |
|----------------|----|
| 経営戦略担当取締役メッセージ | 27 |
|----------------|----|



|                      |    |
|----------------------|----|
| 中長期ビジョン『2030 VISION』 | 29 |
| 経営管理担当取締役メッセージ       | 33 |



|        |    |
|--------|----|
| 財務資本戦略 | 35 |
|--------|----|

### 事業戦略

|             |    |
|-------------|----|
| IT インフラ流通事業 | 37 |
| 産業機械事業      | 47 |

#### KEY POINT

### 中長期の成長の道筋

#### ——事業ポートフォリオ変革による躍進

グループの成長戦略について、経営戦略・経営管理担当取締役が方針や展望について述べるとともに、事業ごとに戦略を紐解きます。2024年5月発表の新中期経営計画についても、前計画の振り返りや新たな目標値などを提示しています。

## Material Issues

### サステナビリティ

|                   |    |
|-------------------|----|
| サステナビリティ経営        | 49 |
| ダイワボウグループのマテリアリティ | 51 |
| マテリアリティとKPI       | 53 |
| 社会・産業             | 55 |
| 環境                | 59 |
| 人                 | 63 |
| 社長×社員座談会          | 69 |
| ステークホルダーエンゲージメント  | 73 |

### ガバナンス

|              |    |
|--------------|----|
| 証券アナリストとの対談  | 75 |
| 社外取締役座談会     | 79 |
| コーポレート・ガバナンス | 83 |
| コンプライアンス     | 89 |
| リスクマネジメント    | 90 |

#### KEY POINT

### 重要課題の解決に向けた取り組みを 多角的に紹介

グループの重要課題について、事例やデータ、座談会を交え、多角的に紹介します。社員や機関投資家、社外取締役がそれぞれ参加した対談・座談会では、各ステークホルダーの立場から課題解決につながる意見が寄せられています。

## Data

### コーポレートデータ

|           |    |
|-----------|----|
| 主要連結財務データ | 93 |
| 財務ハイライト   | 95 |
| 非財務ハイライト  | 96 |
| 会社概要      | 98 |

#### KEY POINT

### ダイワボウグループを理解する 前提情報

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。当社の財務・非財務の主要数値と、経年変化が分かるよう各項目ともグラフで紹介しています。10年間の主要連結財務データも併せて提示しています。

### 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を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、2023年度から「統合報告書」を作成しています。本書には、2024年5月に発表した中期経営計画（2025/3期～2027/3期）の内容が反映されており、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、長期的な企業価値向上に向けた取り組みについてステークホルダーの皆様に、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。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「価値創創ガイダンス 2.0」
- ・Global Reporting Initiative (GRI) スタンダード
- ・環境省「環境報告ガイドライン」

### 報告期間

2023年4月1日から2024年3月31日まで  
最新の状況をご報告するため、一部報告対象期間以降の情報も含まれます。

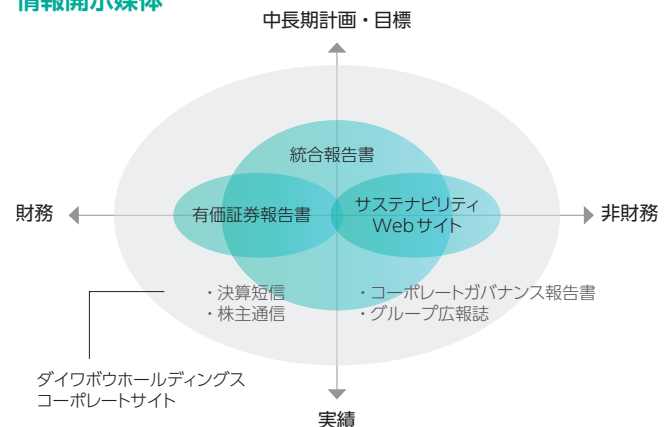
### 発行

2024年10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（2024年8月現在）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。

### 情報開示媒体



### 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



# At a glance

ダイワボウグループの基本データ

## ダイワボウホールディングス株式会社

ダイワボウグループの持株会社として、グループ全体の成長戦略の立案とそれを推進するための経営資源の配分を担い、将来に向けて持続的に発展できる経営体制を築いています。

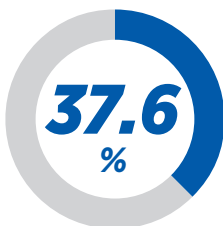
### ITインフラ流通事業

IT関連商品を取り扱う、国内最大級のITディストリビューターとして、メーカー・サプライヤーから仕入れた商品を、販売パートナーを通じてエンドユーザーへ提供しています。

**DIS** ダイワボウ情報システム株式会社

- ディーアイエスサービス&ソリューション株式会社
- アルファテック・ソリューションズ株式会社

法人PC国内シェア



PC・タブレット  
キッティング台数

18.8万台

iDATEN (韋駄天)  
有効ID登録数

約120,000ID

### 産業機械事業

航空・宇宙分野をはじめ、あらゆる産業のマザーマシンとなる「立旋盤」や、鉄道の安全を支える「車輪旋盤」、食品・製薬業界向けの「自動包装機」などを製造販売しています。

**オーエム製作所**

- 株式会社オーエム機械
- オーエム金属工業株式会社
- オムテック株式会社
- O-M (U.S.A.), INC.
- 欧安睦 (上海) 商貿有限公司

立旋盤 国内シェア  
(中・大型サイズ)

No.1

立旋盤 累計出荷台数

7,600台

鉄道向け床下車輪旋盤  
国内シェア

No.1

創業

1941年

グループ従業員

2,867名

売上高

967,760百万円  
7.1%UP

営業利益

30,963百万円  
10.8%UP

資本金

216億円

1株当たり当期純利益

45.82円

## イントロダクション

### At a glance

ダイワボウグループの基本データ

## ITインフラ流通事業

事業運営会社:ダイワボウ情報システム株式会社 (DIS)

売上高構成比  
2023年度  
**92.4%**

- 法人向けPCマーケットシェアは2024/3期 37.6%※
- IT専門商社として国内最大級を誇る
- iKAZUCHI (雷) の提案強化により、クラウドサービスの実績拡大
- 企業・官公庁向け、中・大型のIT投資案件を安定的に受注

### 主な顧客

情報機器販売会社、IT商社、Sler、量販店、EC事業者 など

※ 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

営業利益構成比  
2023年度  
**91.2%**

### 強み

【世界中のメーカーの豊富な商品群】

**1,400**社

取扱商品

**260**万アイテム

常時在庫

**3**万アイテム

【地域密着の営業体制】

販売パートナー

**全国**

**19,000**社

営業網

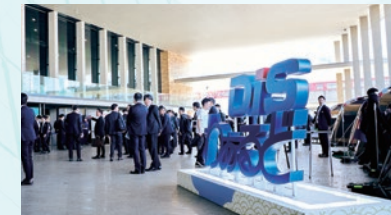
**全国96**拠点

### 事業・サービス

パートナーのビジネスを加速させる  
iDATEN (章駄天)



地域とのコミュニケーションを活性化する  
各種イベント



常時3万アイテムもの在庫をピッキングする  
自走ロボット



### 成長のためのアクション (中期経営計画の事業戦略)

#### 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

#### 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
- 高付加価値商材によるソリューションビジネス拡大
- 技術専門部隊による支援体制を整備し提案力強化

#### 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

#### 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))

## 産業機械事業

事業運営会社:株式会社オーエム製作所

売上高構成比  
2023年度  
**1.4%**

- 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」の高いシェアを持ち、さまざまなインフラに間接的に関与
- 幅広い業界へ包装・梱包の自動機械を製造

### 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

営業利益構成比  
2023年度  
**3.3%**

地元メーカーとの関係構築  
の歴史

**100**年以上

立旋盤累計出荷台数

**7,600**台

国産カートナー (小箱詰機)

**1号機**を生産 (1956年)

工作機械の製造および販売



#### 工作機械における潜在市場への事業拡大

- 省人化・無人化機能を搭載した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な計画生産を実施
- 短納期での販売促進を展開し新規市場への拡大を図る
- 海外拡大に向けて調査を行い成長が見込まれる市場への展開模索
- 拡大が見込まれるエネルギー・航空業界を重点とした提案営業の強化

#### 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・製薬業界に向けて提案営業の強化

#### 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



## グループ再編で経営資源を最適化 なくてはならない企業グループへ

代表取締役社長 西村 幸浩

### 企業価値最大化に向けた戦略的選択

#### 繊維事業のグループからの独立が実現

まず、当社にとってエポックメイキングな出来事であった大和紡績株式会社（以下、大和紡績）のグループからの独立について触れなければなりません。当社は従前からの重点検討事項であった「事業ポートフォリオの在り方」について検討を重ねてきましたが、グループ全体での企業価値最大化に向けた戦略的選択肢として、大和紡績の発行済株式の85.0%について、アスパラントグループ株式会社（以下、アスパラントグループ）が運用するファンドであるAG3号投資事業有限責任組合およびその他関連ファンドが発行済株式のすべてを所有する株式会社アスパラントグループSPC11号への株式譲渡を2024年3月に実行しました。これは、2023年5月に検討体制を公表し、その後も取締役会を中心に議論と検討を重ね、最適な事業ポートフォリオの確立に向けて「ベストオーナーかどうか」「持続的な価値創出が可能か」という2つの観点から慎重に検証を行った結果によるものです。そして2023年11月、アスパラントグループに大和紡績の株式85.0%を譲渡する決議を行いました。ご承知の通り大和紡績が運営する繊維事業は当社グループの祖業であり、歴史とアイデンティティの一部であることから、難しい決断を伴う大きな改革となりましたが、長い歴史を持つ繊維事業の将来を尊重し、持続的な価値最大化のために「ベストオーナー」を選定した結果です。大和紡績が今後も自立した成長を遂げるためには、積極的な研究開発や大規模な設備

投資など機動的な経営の意思決定が求められます。繊維事業の新たなパートナーとなったアスパラントグループは、潜在的に競争力のある国内企業への投資と業績改善支援で豊富な実績を有しており、大和紡績にとっては、強みである素材開発力や高い技術力などを活かした事業拡大を目指せる体制となったことを意味しています。

譲渡先の決定にあたっては公正なプロセスであることを重視し、事業会社や投資ファンドを含めたマーケット・チェックを行い、複数の提案について比較検討を行った結果、譲渡先となったアスパラントグループの提案が最も優位性が高いと判断しました。大和紡績の取引先や従業員の不安を少しでも取り除くことなども考慮し、当面の間は残り15.0%の株式を当社が継続保有する予定ですが、2024年3月期をもって当社グループの連結対象からは外れることとなりました。今回の決断が両者にとってベストの選択であったと、のちに振り返った時に躊躇なく言えるよう、それぞれ新たなステージで価値創出にまい進していきます。なお、今回のこの決断には多くの外部ステークホルダーの皆様から高い関心が寄せられ、さまざまなご意見やお言葉をいただきましたが、総じて前向きな評価を得られていると実感しています。ご理解とご支援をいただいた皆様へこの場をお借りしてあらためて深く御礼を申し上げます。

### 前中期経営計画の振り返り

#### 厳しい経営環境下でも着実に業績を拡大

前中期経営計画（2022年3月期～2024年3月期）を策定した2021年3月期は、主力のITインフラ流通事業で、政府が主導したGIGAスクール構想にて2,000億円以上の需要を獲得したこともあり、グループとして初めて売上高が1兆円を超え、過去最高業績を達成しました。一方で、そこからの反動減は避けられず、コロナ禍にて市場が不透明な状況にある中、『将来にわたる発展を見据えた転換期』と位置づ

けた計画でした。実際に、中期経営計画期間中には半導体不足などによるサプライチェーンの混乱、急速な円安の進行、原燃料や原材料価格の高止まりといった厳しい経営環境がありました。しかしながらグループ全体では売上高・営業利益はともに右肩上がりでも拡大させることができ、市場におけるポジショニングという意味でも、着実に自力がついていくことを再認識できた3か年でした。

## トップメッセージ

ダイワボウ情報システム（以下、DIS）が中核を担うITインフラ流通事業は、初年度こそ半導体不足による供給問題の影響を受け計画未達となりましたが、PC需要の谷間期の中でも3ヵ年累計で見ると売上高・営業利益ともに当初計画を達成したことは評価に値すると考えます。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%と引き続き業界のリーディングカンパニーに相応しい高水準を確保しています。また、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てきましたが、オリジナルのサブスクリプション管理ポータルであるiKAZUCHI（雷）の実績は3ヵ年で約2.5倍と高い成長率で推移しました。そして、前中期経営計画のグループ基本方針の一つであった「次世代成長ドライバーの創出」を象徴する事象としては、アルファテック・ソリューションズ（以下、ATS）のDISグループへの参入がありました。ATSは初年度から業績向上へ貢献してくれていますが、今後も蓄積してきた独自の

技術ノウハウを駆使して、より高付加価値なディストリビューション事業を展開するうえで重要な役割を担っていきます。

オーエム製作所を中核とする産業機械事業は3ヵ年累計の売上高は計画を達成も、営業利益は未達となりました。元々、コロナ禍にて主力の航空機業界向け需要の剥落を前提とした計画ではありましたが、エネルギー・半導体関連業界向けの実績、およびサービス分野でのビジネス領域を拡大できたことは一定の成果ととらえています。

また前中期経営計画で初めて経営指標に掲げたROICは、11～12%水準の3年間維持という目標に対し、最終年度は12.8%と計画を上回りました。また、事業会社へのROICや資本コスト（WACC）に対する意識づけという観点でも手応えを感じています。ROICとWACCのスプレッドこそが実質的に新たに創造された企業価値を表すことから、新中期経営計画でも引き続きROICを注力すべき経営指標として採用し、さらなる成長を目指します。

### グループ理念体系の改定

## 「パーパス」の体現に向けて「私たちの価値観」を選定

「バリューチェーンで人をつなぐ、社会をつなぐ、未来へつなぐ」—これは2023年に制定した当社グループのパーパスですが、このパーパスを軸にした新たなグループ理念体系を整備しました。パーパスについては昨年度の統合報告書でも触れておりますが、あらためて意図についてご説明させていただきます。パーパスは社会における企業の存在意義を示すものであり、昨今は企業が持続的に発展していくためにパーパスが重視される時代になっています。当社グループにおいても、未来に向けてどのように社会に貢献していくの



かを明確にすべきと考え、グループ共通のメッセージを掲げることが意識しました。「つなぐ」というキーワードが表す通り、いずれの事業会社も取引先や地域とのつながりを大切にするという風土が根づいています。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っており、ビジネスに携わる人々や企業、地域社会をつなぐことで価値を創出しています。また当社グループだけでは解決が難しい課題に対しても、バリューチェーンの総合力を発揮して取り組むことができます。そして未来に向けて、より社会を快適に変えていくためにグループを挙げて幅広く貢献していくことを掲げています。このパーパスを礎にして、すべてのステークホルダーにとって「なくてはならない企業グループ」であり続けることを目標としています。そして大和紡績時代から受け継いできた社訓をはじめとする従来のグループ理念体系について、その精神はパーパスに包含されていることから、新しいグループ体制に適した内容に刷新することとしました。理念体系として浸透させるには、グループの存在意義のみではなく、それをどの

ように体現していくのか、という考え方について同時に共通認識を持つ必要があります。そのため、パーパスを「私たちの存在意義」として表現し、合わせて「私たちの価値観」として、「パートナーシップ」「多様性と尊重」「感謝と熱意」「誠実と公正」「価値創造への挑戦」という5つの構成要素を選定しました。これはパーパスを実践するために当社グループが大切に共通の価値観であり、グループ従業員にとっての行動指針および事業活動の判断基準となるよう浸透を図っていく考えです。

### 『2030 VISION』を公表

## 新たなグループ体制を整備し、連結営業利益500億円を目指す

当社グループは2024年5月、新中期経営計画（2025年3月期～2027年3月期）とともに、中長期ビジョン『2030 VISION』を公表いたしました。

「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」、これが当社グループの描くエクイティストーリーです。2030年のあるべき姿として、社会に求められる事業モデルを創造する「なくてはならない企業グループ」となること、ディストリビューションを不動のコアにIT市場全体を“つなぐ”All-in-One Solution Companyとなること、そして定量目標としてFY2030（2031年3月期）に連結営業利益500億円を目指すというものになります。これはホールディングス体制を発足させた2010年3月期と比べると10倍に及ぶ規模になり、もちろん当社グループとして未踏の領域となります。既存のITインフラ流通事業はITディストリビューション分野として絶対的なコアとしつつ、IT市場全体のバリューチェーンをつなぎ、川上のITプロダクトから川下のITソリューション、ITサービスまでを網羅していくイメージとなります。ITディストリビューションモデルのさらなる強化・深化に向けては、「Service」「Solution」「Sustainability」の3つのS領域を中心に機能を拡充させていく必要があります。新たな事業領域については、当社グループが知見を有するIT市場の周辺分野、AI・DX関連を含めた先進テクノロジー分野を中心に模索していくことになります。迅速な意思決定が可能であるホールディングス体制の利点を活かし、これまでになく積極投資を行い、持続的成長を実現していきます。なお、

産業機械事業は「IT分野」というカテゴリからは外れるかもしれませんが、「テクノロジー」という観点では共通項があります。既存の延長線上での事業拡大だけでなく、連結営業利益500億円達成において、かつてないレベルで存在感を発揮してくれることを期待しています。また、このあるべき姿の実現に向けては、「ダイワボウホールディングス」という社名の変更についても検討が必要だと考えています。

繊維事業の独立が実現したことにより、新たなグループ体制を早期に整備し、経営資源のさらなる有効活用によって成長軌道のギアを一段階切り替え、事業としてのポテンシャルを高めていかなければなりません。そして次のステップとして新規領域の確立に向けた施策を着実に実行しながら、さらに成長力を高めていくことで、2030年の連結営業利益500億円がはっきりと見通せるようになります。そのため、新中計を「事業ポートフォリオ変革による躍進期」と位置づけています。この3ヵ年は『2030 VISION』の実現に向けた重要な挑戦期間であり、しっかりと道筋を立てる必要があります。特に業績面では、2021年3月期に達成した過去最高業績の更新に挑戦することが一つの命題だと考えています。3年間で予測される需要の動きに対して綿密に準備を行い、確実に業績を獲得していくことはもちろん、トレンドの変化を先読みして成長機会をとらえ、さらなる事業領域の拡大につなげていきます。当社グループは、新中計を達成することで新たな飛躍を果たすとともに、最適な事業ポートフォリオ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きます。



## 2030年持続可能な社会の実現に向けて

世の中の動きは持続可能な社会への転換に向けて、さらに加速しており、企業に対する社会的要請の高まりを感じています。当社が考えるサステナビリティ経営とは、①市場から求められ続けること、②持続可能なサプライチェーン全体の供給体制を維持し続けること、③社会全体から信頼され続けること、この3つを継続させることです。当社グループは、環境課題や社会課題に対してどのように価値を提供できるかという考えのもと、「ESG視点での事業を通じた社会課題解決への貢献」を最も重要な経営テーマの一つに掲げ、「社会・産業」「環境」「人」「ガバナンス」の4分野から、当社グループが優先して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んでいます。

特に「社会・産業」分野におけるマテリアリティ「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」は、事業活動に直結していることはもとより、グループ横断で社会に提供できる価値であり、当社グループの独自性と強みを発揮すべきポイントととらえています。一例として、主力のITインフラ流通事業では、全国の法人へのDX教育サービスの提供、STEAM教育に最適なICT環境（STEAM Lab）の構築支援などに取り組み、日本のDXを担うとともに地方創生を後押ししています。また、産業機械事業では、脱炭素社会の実現に向けて、次世代エネルギーの発電設備関連の製造などに高度な

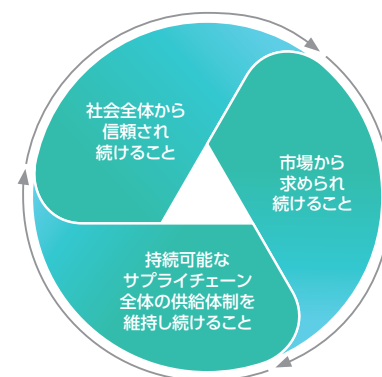
技術力で貢献しています。

9つのマテリアリティごとに2030年の目標イメージを明確化するとともに、より強化された施策を推進することで、社会課題解決を通じた当社グループの事業成長につながると考えています。

また、課題解決の推進力を高めるためにも、人的資本戦略の拡充が不可欠であり、お客様や取引先をはじめとするステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを活性化させ価値共創を実現します。これにより、社会価値と経済価値の好循環を生み出すことができると確信しています。

今後もサステナビリティ経営を重要視する中で、ESG活動への取り組みに注力していくことで、永続的に社会に価値を提供し続けられる企業を目指します。

ESG視点での事業を通じた社会課題解決への貢献



## すべてのステークホルダーとの信頼関係と相互理解を目指す

当社グループは、株主および投資家の皆様への適時・適切な情報開示と建設的な対話を通して、当社グループの経営状況に対する適切な理解の形成と、対話内容を経営にフィードバックすることによる企業価値向上の実現を目指しています。

特にIR活動においては、株主や投資家の皆様の生の声をお伺いする場として重視しており、直近では業績変動に対する外部評価への対応が課題と考えています。今後、Windows10のサポート終了やGIGAスクール端末の更新など、業績にポジティブなインパクトを与えるイベントが控えており、業績拡大が期待されています。しかし、需要の反動やサイクルを考慮すると、市場からイベント連動の銘柄と認識されてしまうリスクもあります。もちろん需要を的確にとらえて、業績に反映させることは重要ですが、例えばサブスクリプション型ビジネスなどの順調な拡大によって、平常時の収益力も着実に向上していることなど、基盤となるビジネスの成長を明確に示すことが必要です。

さらに、新中計のグループ基本方針に「ステークホルダーエンゲージメントの向上」を掲げているように、当社グループはすべてのステークホルダーとの信頼関係の強化と相互理解

による協働を目指してまいります。特に当社グループは、人材が企業成長の源泉であり最大の財産でもあるため、持続的なグループの発展につなげるには、多様な個性、能力、知識、経験を持った人材の確保と育成、そして従業員エンゲージメントの向上が欠かせません。人的資本やシステム、ガバナンス面などの必要とされる経営基盤のさらなる強化、そしてウェルビーイング経営の推進に取り組んでいきます。過去最高へチャレンジし続けていくためにも、会社・組織・事業・個人それぞれのフィールドで、全従業員が同じ方向を向いてベストパフォーマンスを発揮できる環境づくりを目指してまいります。



## さらなる成長と進化に向けて変わり続ける

当社グループは1941年の大和紡績創業を起源として、社会のニーズ・課題に応えながら事業を発展させてきました。そしてこの度、繊維事業の独立によって、グループとして10年以上続いた3事業体制から新たな局面を迎えることとなりました。今回の変革はもちろん大きな転換点ではありますが、同時に新たなスタートであるにとらえており、一層、身が引き締まる思いがあります。

これからも当社グループのビジネスモデルは、移りゆく時代に対応しながら絶えず変わり続けることになるでしょう。難

しい選択に直面した時には、パーパスを軸にしたグループ理念体系に立ち返って、あるべき姿をしっかりと議論することで、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を力強く推進し、グループのさらなる発展に「つなげる」ことを目指してまいります。ぜひ今後の当社グループの成長と進化にご期待ください。

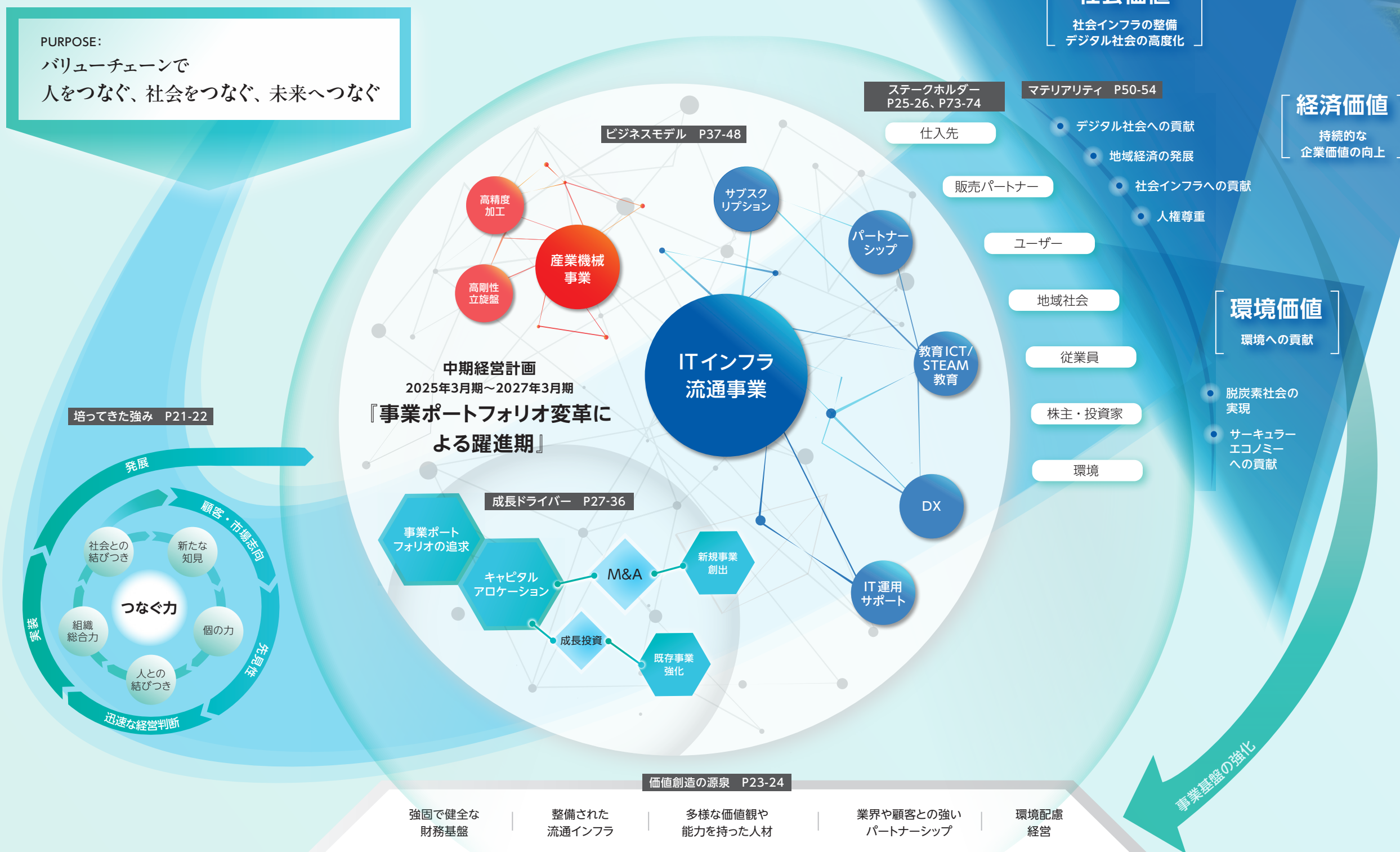
代表取締役社長

西村 幸浩

# 価値創造プロセス

ダイワボウホールディングスは、その時々、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。

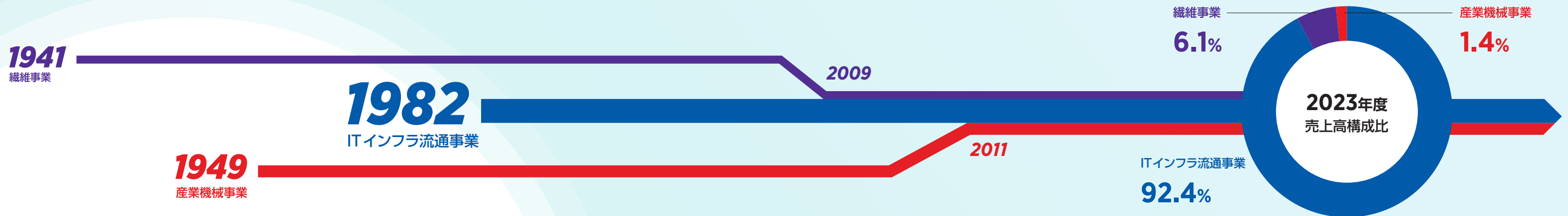
PURPOSE:  
バリューチェーンで  
人をつなぐ、社会をつなぐ、未来へつなぐ



## 2030年 持続可能な社会の 実現に向けて

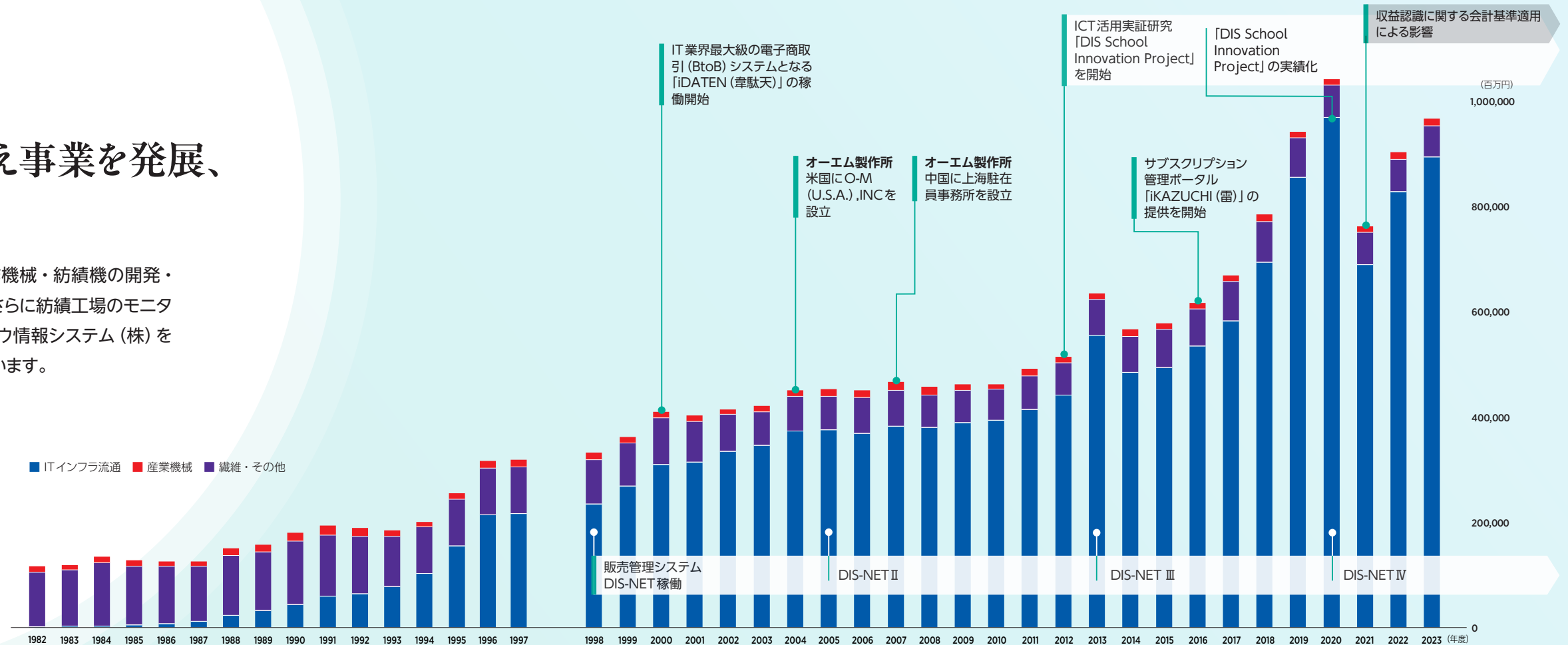
事業環境や価値観の変化をとらえ、  
未来に向けて、より社会を快適に  
変えていくために幅広く貢献

# 価値創造の歴史



## 社会のニーズ・課題に応え事業を発展、成長してきた歴史

紡績4社の合併により大和紡績(株)が発足し、工作機械・紡績機の開発・製造から(株)オーエム製作所が立ち上がりました。さらに紡績工場のモニタリングシステムの開発部署が分離独立してダイワボウ情報システム(株)を設立するなど、時代の要請に合わせて成長し続けています。



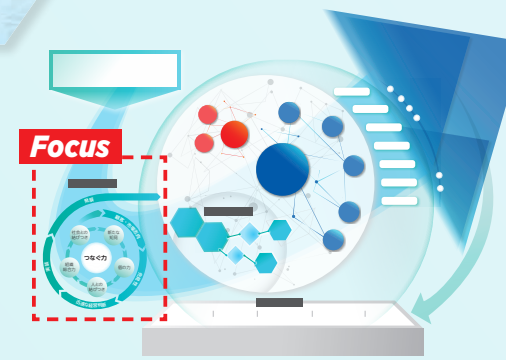
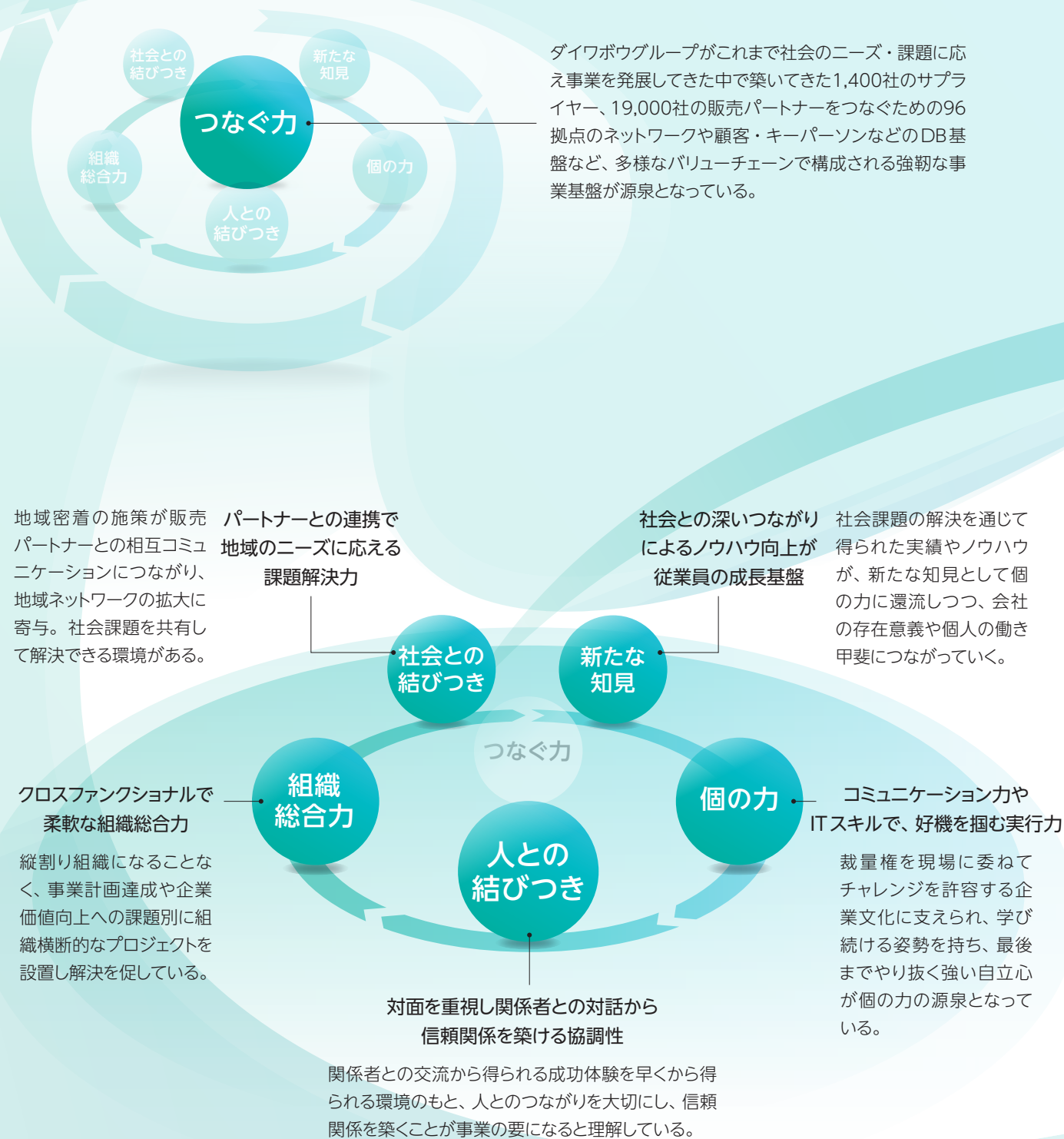
| 業態の変化 |                                                      | 創業期   |                                                                                                                    | 成長期   |                                              | 変革期   |                                                                     | 躍進期   |                                                                                                                    |       |                                    |       |                                                                                               |       |                                                   |       |                                          |
|-------|------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------|-------|------------------------------------------|
| 1941年 | ● 錦華紡績、日出紡績、出雲製織および歌山紡績の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<br>● 穴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<br>● その後、工作機械・紡績機の製造を手がけていた(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<br>● 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<br>● 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 | 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 | 2023年 | ● ダイワボウ情報システム(株)が、アルファテック・ソリューションズ(株)(ATS)の全株式を取得 | 2024年 | ● 連結子会社である大和紡績の株式85%を譲渡し、繊維事業が当社グループから独立 |

DAIWABO HOLDINGS INTEGRATED REPORT 2024

20

## 培ってきた強み

ダイワボウグループは、80年以上の歴史の中で、独自に培ってきた強みがあります。これらの強みは創業以来受け継がれ、個人や組織、パートナーとの関係によって培われた「つなぐ力」として、グループの成長を牽引してきました。社会の課題や要請が厳しさを増す事業環境においても、ダイワボウならではの価値を創造するビジネスの原動力として、これからも強化していきます。



## 発展

事業ポートフォリオの追求で社会的・経済的価値を創造

ホールディングス体制にて事業領域の拡大を目指すことで持続可能な社会の実現に貢献。

## 顧客・市場志向

販売パートナーに寄り添う地域密着・顧客第一主義を実践

販売して終わりではなく、IT活用でお客様のビジネス成果が得られてようやく、次のビジネスにつながる。

## 先見性

在庫力を活かした即応体制を世に先駆けて実現

大量の在庫をベースにした迅速な納品と全国拠点網での対面営業という、在庫圧縮や効率重視の大勢に反する事業運営で独自の強みを発揮、グループの成長を牽引してきた。

## 実装

顧客やパートナーとともに歩み確固たる信念で事業化に導く

売上ありきではなく、顧客とのつながりや、パートナーと協働でビジネスを成功に導く意思の強さが結果として実績化につながっている。

## 迅速な経営判断

現場の声に耳を傾け成功へ導く判断力

PC黎明期にエレクトロニクス分野に進出、全国規模での即納体制の実現、教育ICTプロジェクトの早期開始、サブスクリプションサービスにもいち早く着目し事業判断してきた。

# 価値創造の源泉

当社グループは社会の変化やニーズをとらえた製品やサービスの提供を通じて、社会課題の解決に貢献することで大きく成長してきました。そうした歩みを進める中で、今日の強みの源泉となるさまざまな資本を積み上げてきました。これら資本は、各事業を際立たせるチカラであり、戦略的な活用・増大で成長へのアクションにつなげ、さらなる価値創造を追求していきます。

Purpose

Value Creation

Business Strategies

Material Issues

Data



## 財務資本

### 強固で健全な財務基盤

財務戦略 P33-36

健全な財務体質の維持に努めつつ、M&Aや業務提携による事業強化や業界最適化を担う物流機能の強化など、持続的成長に向けた投資を長期的な視点で着実に行っていきます。

## 資本効率

目標値

ROE **14%以上**

ROIC **12%以上**

## 財務健全性

長期的に

格付**A**※を維持

※ 格付投資情報センター（R&I）による発行体格付「A」を取得、日本格付研究所（JCR）による長期発行体格付「A」を取得

## 知的資本

### 整備された流通インフラ

ITインフラ流通事業 P37-46

ITインフラ流通事業が展開する「iDATEN（韋駄天）」「iKAZUCHI（雷）」という2つのBtoBサイトは、販売パートナーとの間で培われた豊富なビジネスノウハウがサイト運営に活かされています。

## iDATEN（韋駄天）有効ID数

約**120,000**ID

## iKAZUCHI（雷）サービス契約件数

約**121,000**件

## 人的資本

### 多様な価値観や能力を持った人材

人的資本 P63-68

人材が企業成長の源泉であり最大の財産という認識のもと、人材の登用や教育・研修に積極的に投資し、グループ間で連携して人材活用や労働環境整備を推進しています。

## 人的資本投資計画

3か年で

**100**億円以上

（2025/3期～2027/3期）

## ウェルビーイング経営の実践

- ダイバーシティ推進
- 人材採用の強化
- 育成環境の整備
- 従業員エンゲージメント向上
- 健康経営の推進

## グループ連結における労働生産性

1人当たり売上高目標値

3か年平均+**5.7%**以上

（2022/3期～2024/3期比）

## 社会関係資本

### 業界や顧客との強いパートナーシップ

事業戦略 P37-48

社会・産業 P55-58

教育ICTの普及促進をはじめ、IT環境や産業機械の提供を通じたインフラ産業への貢献、サプライチェーンマネジメントの推進と社会に寄与する事業活動を展開しています。

## 販売パートナーとの強固な関係

ITインフラ流通事業 販売パートナー

**19,000**社

## 国内最大級のITディストリビューター

法人向け国内PCシェア

**37.6%**

※ MM総研調査結果より算出

## 長年の実績に基づく知識と技術

産業機械事業

国内シェア**第1位**の中・大型立旋盤

## 自然資本

### 環境配慮経営

環境 P59-62

環境リスク低減に注力しつつ、カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーを事業機会ととらえ、デジタルの力を用いたエネルギー・資源の循環や効率利用を図ります。

## サーキュラーエコノミーへの貢献

クラウドプラットフォーム取扱高成長率

年間平均成長率 **+36%**以上

（2025/3期～2027/3期）

## 脱炭素社会の実現

グループCO<sub>2</sub>排出総量削減目標  
2013年度比

2030年度までに**31%**削減

# ダイワボウグループのバリューチェーン

ダイワボウグループはさまざまな社会活動を構成しているバリューチェーンに深く関わり、事業活動を通じて価値創出の全体最適化を図りながら最大化していくことと同時に真に社会に貢献できる形に進化させていくことに挑んでいきます。



## 地域社会から最も信頼される企業に

進化する最新のテクノロジーを「バリューチェーンで、いち早く顧客につなぐ」ため、さまざまなサービスをシンプルに提供します。DISグループ機能強化を継続し、販売パートナーとともにITビジネスそのものをデザインし、豊かな日本社会の実現を目指します。

P37-42

## 提供価値領域の拡大に向けて

DISグループのコア領域であるPCやモニターなどのデバイス販売にとどまることなく、IT機器に付随するソフトウェアの保守・運用やネットワーク環境の設計・構築・監視サービスなど、DISグループの付加価値を追求し、提供価値領域の向上に努めています。

P43-46

## 再生可能エネルギーや安心・安全な交通インフラのために

航空機エンジンや発電設備などの安心・安全のために、国内では「立旋盤」において高いシェアを誇り、社会インフラ整備に対して高精度な機械を提供しています。在庫生産を増強することで、海外市場への供給も拡大させ、ユーザーニーズに応えていきます。

P47-48



## 経営戦略担当取締役メッセージ

新たな事業領域に経営資源を投入し、  
さらなる発展につながる体制を構築する

常務取締役 猪狩 司

## ITインフラ流通事業の市場におけるポジショニングを再確認できた3カ年

前中期経営計画を振り返ると、厳しい経営環境下にありながらも、連結での売上高は2年目の段階で最終年度の目標水準を突破し、さらに業績を伸ばして着地できました。営業利益については、主力のITインフラ流通事業は初年度こそ半導体不足によるサプライチェーン混乱の影響もあり未達となったものの、2年目以降は盛り返し、3カ年累計では計画を達成しました。ダイワボウ情報システム (DIS) は市場での存在感を着実に高めており、自社のポジショニングを再確認できた3カ年であったととらえています。一方で、繊維事業、産業機械事業における資材価格や原燃料の高騰など外部環境の影響が大きく、グループ連結での最終目標にはわずかに届かない結果となりました。

グループ経営指標としてROEとROICを打ち出したことも前中期経営計画の成果の一つです。ROEは最終年度で14%以上を目指しましたが、結果は3.0%となりました。これは大和紡績の株式譲渡により特別損失を計上した影響であり、現金支出を伴わない一過性の損益項目のため、事業による収益性への影響はありません。譲渡で得た資金については、財務基盤の強化や株主還元および成長投資の原資

として活用していきます。ROICについては、3カ年を通じて11～12%の水準を維持するという目標に対し、ITインフラ流通事業の業績拡大もあり、最終年度の実績は12.8%と計画を上回りました。ROEおよびROICはハードルレートである資本コストも意識したうえで、今後も注力指標として継続採用していきます。

また事業ポートフォリオの在り方については、グループ全体の企業価値最大化に向けた戦略的選択肢として、祖業である繊維事業の独立化を実行しました。2020年に経済産業省が公表した事業再編実務指針でも、事業ポートフォリオの見直しにおいて自社がベストオーナーであるかどうか見極めることの重要性について言及がありましたが、繊維事業にとって当社はベストオーナーといえるのか、保持し続けることは適切なのか議論を重ねた末、繊維事業のさらなる成長の可能性も考慮して、前向きに出した結論となります。グループの長い歴史を振り返っても、特にこの3カ年は激動の期間だったといえます。市場環境がさまざまな形に変化した中で、能動的なコーポレートアクションを実行できた意義ある3カ年だったと実感しています。

## 技術の進展や物流リスクの増大など、環境変化への迅速な対応が必須

これからの課題としては、まず今後のホールディングス体制の在り方が挙げられます。ITインフラ流通事業に偏重した事業ポートフォリオからの脱却を図る意味でも、新たな事業領域の検討は喫緊の課題であると認識しています。

次に、適切なキャピタルアロケーションの実行です。成長投資と株主還元の最適化は、取締役会で継続的に審議されている重要議題であり、事業から得られるキャッシュ・フロー

の有効活用が求められています。

また当社を取り巻く環境については、物価上昇によるコストインパクトや少子高齢化に伴う労働力不足といった問題がある一方で、テクノロジーの進化など当社の事業機会となる要素も確実に存在しています。地政学的リスクの高まりによる供給混乱を引き起こす可能性や物流2024年問題の影響により、「必要なものが必要な時に届く」ことの重要度が今までで

上に高まることが予想されます。当社グループが持つ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と考えています。

## 『事業ポートフォリオ変革による躍進期』、過去最高へ挑戦

新中期経営計画の位置づけについては、前中期経営計画開示の際に掲げた基本コンセプトを踏襲しつつ、第2フェーズ以降をアップデートする形で、『事業ポートフォリオ変革による躍進期』としました。新たな飛躍をするという覚悟で臨むこの3カ年は、中長期ビジョン『2030 VISION』からバックキャストする観点でも非常に重要な期間になります。

新中期経営計画におけるグループ基本方針については次の3点を掲げました。1点目は「ホールディングス体制での成長」です。繊維事業の独立を経て、ホールディングスとして新たな事業領域への参入を探索していきます。また、事業会社においては、既存事業強化はもちろんのこと、個別事業の見直しや再編などにも着手し、オーガニックな成長に加えて新規事業領域

での成長も視野に入れます。

2点目は、「過去最高へのチャレンジ」です。この3カ年は過去実績の更新を強く意識し、グループ全体で売上高や利益項目の最高業績に挑戦するべく、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発揮することを目指します。

3点目は「ステークホルダーエンゲージメントの向上」です。ステークホルダーとの信頼関係の向上、人的資本や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に取り組みます。またグループ全体でウェルビーイング経営を推進し、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整えることで、持続的な企業価値の向上を目指します。

## 新規領域への挑戦により成長スピードを段階的に加速

『2030 VISION』においては連結営業利益500億円の達成に向けて、当社のあるべき姿を描いています。

既存のITインフラ流通事業は「ITディストリビューション」分野として絶対的なコアになります。PCやソフトウェア、ネットワークといった従来の取扱製品だけでなく、例えば先端技術を持つ新興ベンダーなども当社の流通網を活用し、エンドユーザーまでいち早く情報をお届けし、ご検討いただける環境を整備していきます。

また、販売パートナーの皆様へのサポート体制の拡充を図るべく、IT市場全体のバリューチェーンをつなぎ、川上の「ITプロダクト」から川下の「ITソリューション」「ITサービス」までを網羅していくことをイメージしています。新たな事業領域については、シナジーが見込める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、M&Aを模索し、成長投資を検討していきます。M&Aについては、「事業領域とハードルレート（資本コスト）を意識した規律ある投資判断により実施する」という方針が変わりはありません。IT市場においてシナジーが期待できる事業領域かどうか、資本コストを上回るポテンシャルがある事業かどうか、長期的にEPS向上に資するかどうかなど、定量的に判断することにな

ります。

業績目標としては、2026年3月期にITインフラ流通事業の需要が最大化する見込みのため、売上高1兆500億円、営業利益は350億円を計画しています。営業利益の過去最高は2021年3月期の350億円ですので、それに並び、超えていくことが目標です。最終年度の2027年3月期は前年特需の反動減を予想していますが、ベース収益を着実に増加させることで、売上高1兆円の大台を守り、営業利益の目標は330億円としています。経営指標としては、3カ年を通じてROE14%以上、ROIC12%以上を目標値とします。

日頃より株主や機関投資家の皆様との対話を通じて、当社グループに対する関心と期待の高まりを感じています。各事業における計画の遂行にとどまらず、新たな事業領域による売上創出を目指し、ホールディングスの役割を果たすことでグループとしてさらなる上積みを目指していきます。この新中期経営計画の3カ年はさらなる高みへの重要な挑戦期間です。もちろん計画の達成が大命題ですが、新たに掲げた中長期ビジョン『2030 VISION』を念頭に、2030年までの成長スピードを段階的に加速していきます。

## 中長期ビジョン『2030 VISION』

2030  
VISION

## 『2030 VISION』で達成したい当社グループのあるべき姿

当社グループは連結営業利益500億円の達成に向けて、既存のITインフラ流通事業をITディストリビューション分野として絶対的なコアとしつつ、IT市場全体のバリューチェーンをつなぎ、川上のITプロダクトから川下のITソリューション、ITサービスまでを網羅していくイメージのあるべき姿をとらえています。

新たな事業領域については、当社グループが知見を有するIT市場の周辺分野、AI・DX関連を含めた先進テクノロジー分野を中心に模索していきます。迅速な意思決定が可能であるホールディングス体制の利点を活かし、これまでにない積極投資にて持続的成長の実現に取り組みます。

2024年5月に当社グループは新たな中期経営計画と合わせて、中長期ビジョン『2030 VISION』を策定しました。2024年3月に祖業である繊維事業のグループからの独立が完了したことに伴い、これを契機に当社グループが想い描く今後の方向性を明示する必要があると考えたためです。

グループのあるべき姿への道筋、エクイティストーリーの具現化に向けて、中期経営計画の達成はもとより、その先にある2030年を見据えた取り組みをグループ一丸となって進めていきます。

## エクイティストーリー

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

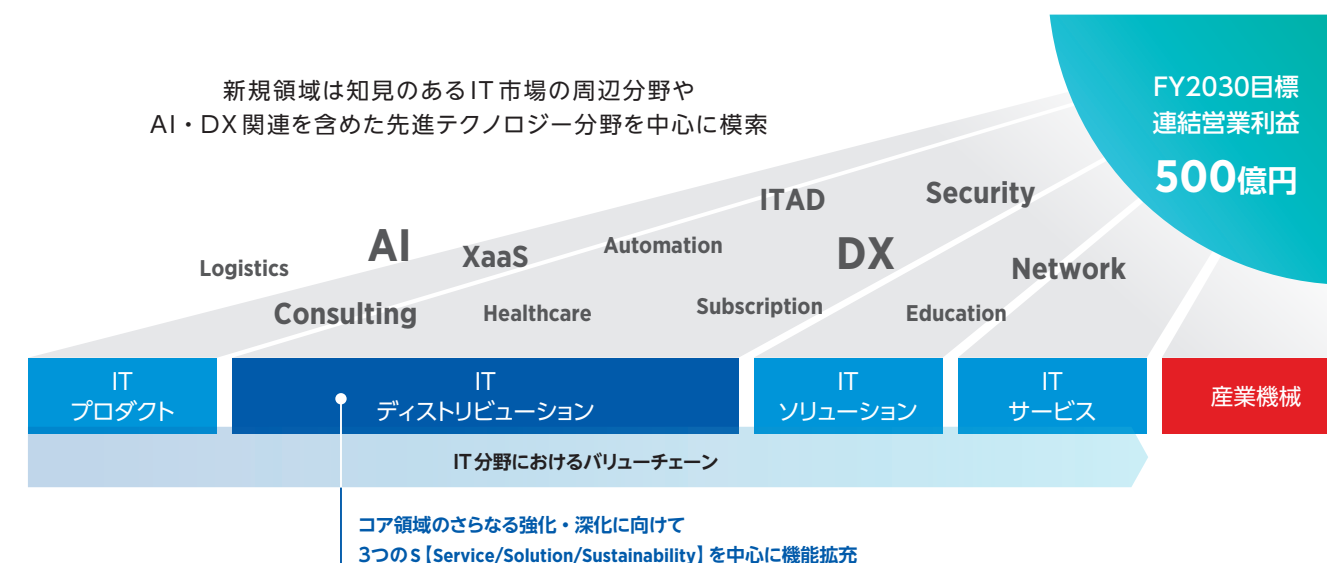
## 「なくてはならない企業グループ」へ

社会に求められる事業モデルを創造する

## All-in-One Solution Company

ディストリビューションを不動のコアに  
IT市場全体を“つなぐ”

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





## 経営管理担当取締役メッセージ

成長領域への投資を加速しつつ、  
継続的かつ安定的な株主還元を実践

常務取締役 山下 隆生

## 持続的な企業価値向上に向けた財務資本戦略

当社グループが企業価値を高めて持続的に発展していくためには、最適な成長投資と株主還元が不可欠です。また、各事業で生み出された収益の配分方針については、事業ごとの業績拡大に向けた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必要があると考えています。この観点に基づき、新中期経営計画においてキャピタルアロケーション方針を策定しました。

既存領域での成長戦略に加え、これまでとは異なる水準での株主還元や新規領域への成長投資としてのM&Aの実施を計画しています。資金源は繊維事業の株式譲渡により得られたキャッシュを含む手元資金に加え、新中期経営計画で得られる営業キャッシュ・フローをベースに現預金や戦略的な費用増を考慮したうえで適切に配分していきます。

投資計画については、既存領域における設備投資と研究開発で約150億円、ダイワボウ情報システム（DIS）のシステム投資に伴うクラウドサービスなどの運用費として80億円以上を盛り込みました。グループ各社の中期経営計画をもとに導き出した額で、株主還元も含めて確実な成果を上げるといふ私たちの強い意志を発信する意味も込めており、ITインフラ流通事業のさらなる収益力向上に向けたシステム投資を中心に、段階的に実行していきます。

さらに、グループ各社における賃金ベースアップや人材採用および人材育成の強化などに積極的に取り組むことで、3か年の人件費総額としては2024年3月期比で100億円以上の増加となる計画です。これは今後の当社グループの競争力向上につながるものであり、単なる費用増ではなく、人的資本への成長投資ととらえています。

資金面では、好調なITインフラ流通事業が牽引する形で、

グループ全体でネットキャッシュがプラスの状態を維持でき、財務の健全性を高められていると認識しています。手元流動性については、主力のITインフラ流通事業の需要拡大時に必要な運転資金なども考慮のうえ500億円程度の水準を基準としますが、金融機関からのバックアップも十分に備えたうえで確保していきます。また、各事業の資金をホールディングスに集約してグループ内の柔軟な運用を可能にするキャッシュ・プーリング・システムを活用することで、各社の余剰資金の集約と配分を適正に管理し、資金効率を高めていきます。

またM&Aは、新たに掲げた『2030 VISION』の実現に向けて欠かせないコーポレートアクションであり、投資対象の規模やリターンに応じて、外部からの資金調達も検討していくことが必要です。資金調達は、信用力の維持を念頭に、ダイワボウホールディングスが主体となって適切に実施し、ITインフラ流通事業を核としてサポートやサブスクリプションサービスといった周辺分野の事業拡大を図るなど、グループの収益力の向上につながる活用を検討していきます。

そして、経営上の目標達成状況を判断するための指標として、収益性と株主資本の効率化を重視しています。新中期経営計画においては、グループ経営指標として、3か年を通じてROE14%以上、ROIC12%以上を目標値とします。

積極的な成長投資によるさらなる収益力向上を目指すとともに、ローコストオペレーションの推進を行い、また売上債権、仕入債務、棚卸資産の適切な管理により、運転資本の効率向上に努めます。各事業部門においてKPIを設定し、改善状況をモニタリングし、また支援していきます。

## 配当性向と総還元性向を意識した株主還元の拡充

当社グループは株主還元を経営の重要課題として位置づけ、財務状況や収益動向を勘案しながら、継続的かつ安定的に還元することを基本方針としています。

前中期経営計画において利益還元機会の充実を図ることを掲げ、2022年3月期から中間配当を実施してきました。年間配当金については、60円を基本方針としながらキャッシュ状況等に応じた増配に取り組み、ITインフラ流通事業の業績拡大もあり2期連続で増配できました。2025年3月期の配当予想は年間70円とさらなる増配を計画しており、利益規模の拡大に合わせて配当性向を意識しながら検討していきます。

自己株式の取得についても、2022年3月期に約20億円、2023年3月期に約30億円実施し、2025年3月期については前期の未実施も踏まえて100億円の実行を発表しています。株主の皆様への利益還元施策の一つとして、引き続き市場環境などを踏まえ、機動的な実施を検討し、総還元性向の向上に努めていきます。

新中期経営計画においては、配当性向30%以上、総還元性向60%以上を目安としています。持続的な企業価値向上には適切な株主還元による株主の皆様からの期待に応えることが重要であると考え、積極的に取り組みます。

## 人的資本経営を推進しつつ、最適なガバナンス体制を確立

当社グループの各事業における成長戦略を実現するためには人的資本施策の着実な遂行が必須です。そこで新中期経営計画において100億円以上の人的資本投資計画を打ち出し、人的資本経営の強化に取り組んでいます。女性活躍をはじめとするダイバーシティ推進や人材採用の強化、育成環境の整備、健康経営の推進についてITツールも活用しながら効果的に実践していきます。これら施策を通じて、新規ビジネス領域の展開や従業員の挑戦意欲を強化し、発想力・スキル向上による稼働効率の向上や納期・在庫の改善につなげることで、グループ全体の労働生産性の向上を実現していきます。

事業会社ごとに人員構成や事業戦略上の経営課題は異なり、実行すべき施策の優先順位も変わりますが、人的資本経営はグループ全体にとって重要課題であり率先して展開していきます。

また当社グループはコーポレート・ガバナンスを経営上の最

重要課題の一つとして認識し、「グループ企業行動憲章」に基づき、グループ各社と連携しながら、内部統制機能のさらなる充実と、より最適なガバナンス体制の確立に努めていきます。ガバナンス体制の強化については、現状、8名の取締役のうち5名が社外取締役であり、取締役会で多様な意見を得ています。取締役会とは別で実施している個別ミーティングやディスカッションの機会を増やし、より議論を尽くすことで、さらなるガバナンス強化を図ります。

すべてのステークホルダーと良好な関係構築を図りつつ、社会の公器として社会貢献を果たすと同時に中長期的な企業価値向上を目指すため、業務執行と監督の分離、迅速かつ果敢な意思決定、適切なモニタリングなどを実施します。これにより、公正かつ透明性の高い経営を実現する仕組みを構築し、その実効性を高めていきます。

## エンゲージメントを強化し、さらなる企業価値の向上につなげる

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、積極的な人的資本投資と併せて、当社グループでは「ウェルビーイング経営の推進」という基本方針を掲げて、従業員のエンゲージメント強化を目指しています。「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つくり上げることで持続的な企業価値の向上を目指すこと」が当社グループの人的資本戦略であり、従業員の成長の実現と環境への配慮などの社会貢献を両立できる企業グ

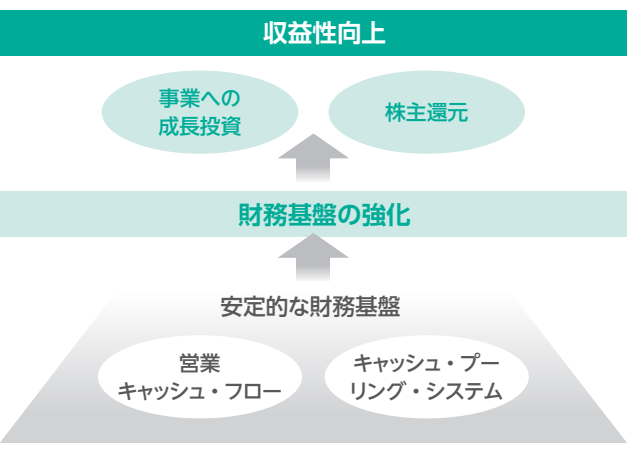
ループづくりを進めることが、経営管理担当としての私の役割だと考えています。

ステークホルダーの方々とのコミュニケーションは、当社グループが将来にわたって長く発展していくために極めて重要です。引き続きエンゲージメントの強化と開示の充実に取り組み、株主・投資家をはじめビジネスパートナーの皆様からいただく貴重なご意見を経営に活かしながら、さらなる企業価値の向上へつなげていきます。

# 財務資本戦略

## 財務戦略に関する方針

当社グループ全体の資金は、各事業の営業キャッシュ・フローを主な財源としていますが、金融機関からの資金調達も効率的に活用することで安定的な確保に努めています。得られた収益については財務基盤の強化を行いながら、さらなる収益性向上のための事業への成長投資や株主還元バランス良く配分していきます。金融機関等外部からの資金調達はダイワボウホールディングスで一括して行い、キャッシュ・プーリング・システムを通じてグループ各社への必要資金の配分と余剰資金の集中管理を行うことで資金効率を高めていきます。



## 中期経営計画におけるKPI

当社グループは、経営上の目標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。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12%以上の水準を2025年3月期から2027年3月期までの3ヵ年維持をグループ経営指標として目標に掲げています。資本効率を重視した経営の継続で持続的な企業価値向上を図ります。

### グループ経営指標



## 配当政策について

当社グループは、利益配当を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利益還元を基本方針としています。また、剰余金の配当は中間配当と期末配当の年2回行うことを基本としています。自己株式の取得については、株主の皆様に対する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。

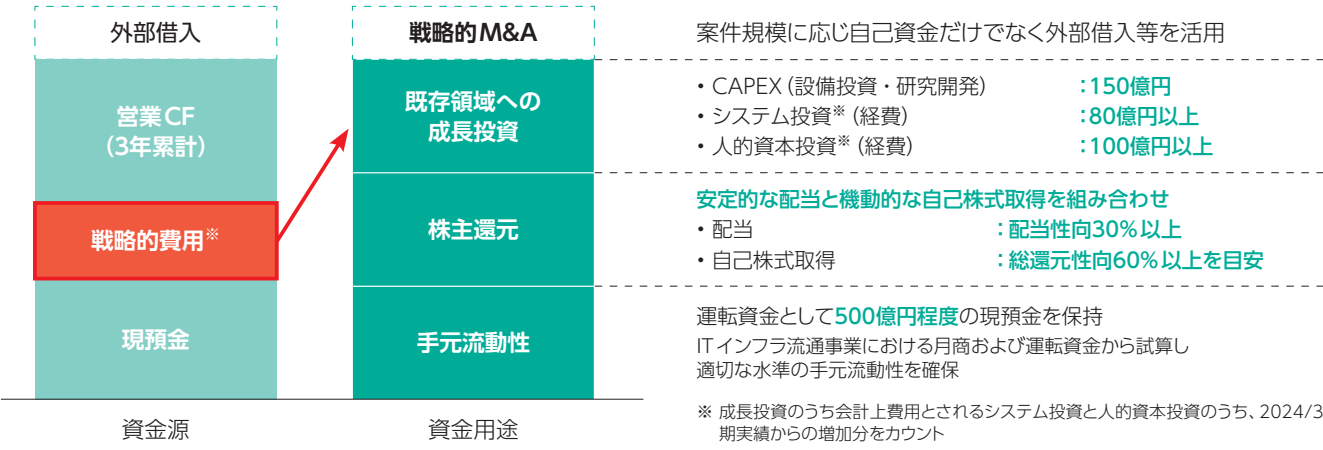
## 事業評価におけるROIC活用について

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。事業会社ごとの項目に対して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、適切な支援を行います。各事業部門はハードルレート（資本コスト）を意識して業務改善に取り組むことで、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。

## キャピタルアロケーション方針

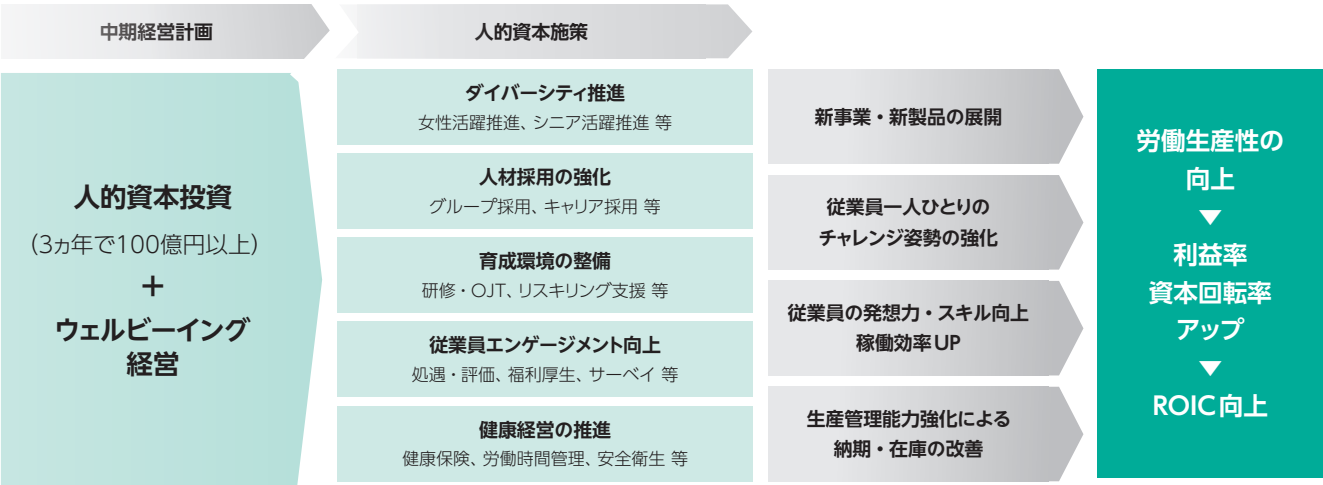
中期経営計画に基づき、最適な成長投資と株主還元を実施し持続的な企業価値の向上を図っていきます。資金源としては、手元資金に加え中期経営計画の実践で得られる営業キャッシュ・フローを適切に配分していきます。既存領域への成長投資としては、人的資本に対する投資への強化とともに、ITインフラ流通事業のさらなる収益力向上につなげるシステム投資を実施していきます。人的資本投資とシステム投資については、「戦略的費用」と表現し、単なる費用増でなく今後の当社グループの競争力向上につながる成長投資と位置づけています。株主還元については、配当性向30%以上、自己株式取得については総還元性向60%以上を目安にしつつ機動的に実施していきます。戦略的M&Aについては、中長期ビジョンの実現に向けて必要な取り組みであり、具体的な案件規模に応じて、自己資金だけでなく外部からの借入の活用も含め検討していきます。手元流動性としては500億円程度を必要な運転資金水準としています。

### 3ヵ年累計でのキャピタルアロケーションイメージ



## 人的資本投資

当社グループではウェルビーイング経営の推進において、人的資本施策を特に重視しており、中期経営計画でも100億円以上の投資額を織り込んでいます。ダイバーシティ推進、人材採用の強化、育成環境の整備、従業員エンゲージメント向上、健康経営の推進の5つの具体策に関して、事業会社と適切に連携しながらグループ横断で取り組んでいます。従業員一人ひとりが自身の可能性を最大限に引き出し、存分に活躍できる環境のもと、お客様や社会に貢献し、持続的な企業価値向上へとつなげていきます。



# ITインフラ流通事業

## 事業内容

ITインフラ流通事業を担う、ダイワボウ情報システム (DIS) はIT関連商品を取り扱う国内最大級のITディストリビューターです。“顧客第一主義、地域密着”を基本方針として、国内外約1,400社に及ぶメーカー・サプライヤーから仕入れたIT関連商品を、国内約19,000社の販売パートナーを通じて、全国各地のエンドユーザーへお届けしております。



ダイワボウ情報システム株式会社  
代表取締役社長  
松本 裕之

## 日本のIT社会をリードする地域密着型ITディストリビューターとして

現在、日本は人手不足や地域格差などの多くの課題に直面しています。顧客ニーズの高度化や技術革新のスピードが加速していく反面、課題解決に寄与する人材は不足はじめています。特に都市部以外のエリアについては人材不足の影響がより強く、デジタル社会に後れを取るリスクと当社でもとらえています。そのような状況下においても生産性の向上にはITが必要不可欠であり、DXや生成AIに注目が集まるなど、人材支援と技術革新による提案範囲拡大の両面から対応していくことが当社の使命ととらえています。当社は、これまで法人向けPCを中心とするビジネスで成長してまいりましたが、このビジネスの根幹をコア領域として堅持しつつも、現在日本が抱える課題を解決する新たな事業領域を開拓し、次の成長領域を見いだしたいと考えております。

当社の販売パートナーは全国に19,000社おり、これらパートナーも同様に人材不足に悩みながらビジネスを継続しております。一方で、取り扱うIT製品やサービスは複雑化し、またユーザーのニーズも多様化し、生産性向上がより一層課題として浮き彫りとなっています。当社はこの複雑化する製品やサービスをパートナーへ“シンプル”に提供できること、これが当社の企業価値だと考えます。

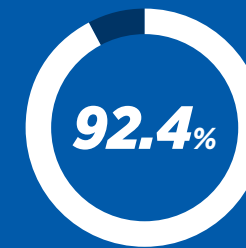
例えば、イニシャルコストが抑えられるクラウドサービス

は、中堅・中小企業のお客様の生産性を向上させるサービスとして導入が進んでいます。しかし、サブスクリプション型で提供されるサービスは、利用容量・課金などのユーザー管理が非常に煩雑となります。そこで、当社はサブスクリプション管理ポータル「iKAZUCHI (雷)」を提供し、管理工数を“シンプル”にすることで、多くのパートナーから支持を得て、サービス拡大を進めております。

また、海外メーカーの製品やサービスを日本市場へ浸透させるにはローカライズの問題があります。当社では独自のサポート体制をオリジナルサービスとして構築しており、海外の優れた製品やサービスをいち早く日本国内で普及させる取り組みも積極的に進めております。

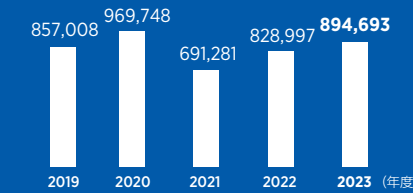
当社は、ITディストリビューターというポジションを活かし、多岐にわたるITビジネスを通じて多くのノウハウを蓄積しております。それらを多面的に分析し、より良いITビジネスへと変革できるよう、ITインフラの構築や改修を進めております。これらは当社の企業価値を高める大切な資産であり、これからも有効活用し、パートナーやユーザーに有益な情報やサービスを提供していくことで、市場競争力を高めながら、IT業界や地域社会の発展に貢献していきたいと考えております。

売上高構成比 (2023年度)



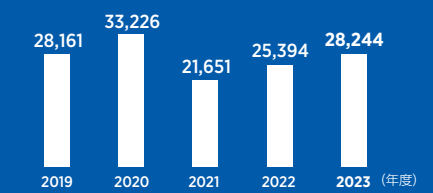
売上高 (百万円)

894,693



営業利益 (百万円)

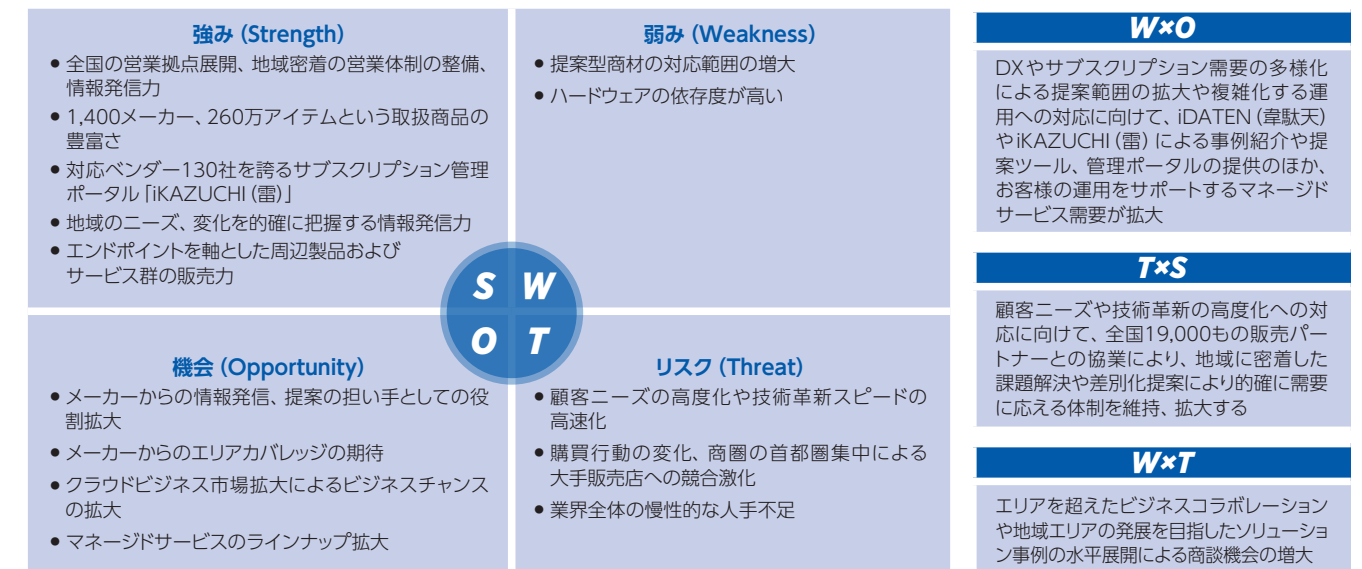
28,244



## 日本のITビジネスに必要不可欠な企業に

私たちは、DISグループが業界や社会において不可欠な存在になることを目指しています。私たちの役割は、顧客の立場に立ち、そのニーズを明確に理解し、シンプルかつ分かりやすく解決策を提供することと考えており、常に顧客の視点でビジネスを展開していくことを重視しています。DISグループの価値を向上させるために、私たちは社員全員が能力を発揮できる環境を整えることにも注力しています。社員の幸福と会社の成功は切り離せません。社員が夢を追い求め、ユーザーや販売パートナーから信頼され、感謝してもらえ環境を提供し、そのことに誇りを持って取り組んでいます。

DISグループ社員全員が健康で活力に満ち、会社が安定的に成長するためには、持続可能な経営基盤が不可欠です。DISグループの持続的な成長を確信するために、社員一同努力していきたいと思ひます。



## 売上高1兆円のステージへ

ダイワボウ情報システムの中期経営計画 (2025/3期～2027/3期) は、『地域社会と顧客を“つなぐ”、ビジネス価値を“最大化”させる、最も“信頼される”企業へ』をビジョンに掲げています。このビジョンのもと、私たちは「売上高1兆円」や「提供価値領域拡大」の実現を目指して、5つの戦略を基本的な取り組みとして活動しています。その中で、「業界リーダーとしてコア領域の深化」「成長分野でのDISポジション＆バリューアップ」「DX推進によるパートナー・リレーションシップ」の3点を成長戦略として重点的に推進し、企業価値の向上のためにブランディングを強化し、ビジョン達成に向けた戦略的投資も積極的に行います。

そして、これらの成長戦略の実現を支えるのが「企業風土の再構築」です。当社は社員の幸福を重視しており、全社員が働きやすく、DISで働くことで幸せを感じ、目標に向かって進むプロセスを楽しめるよう、ウェルビーイング経営に注力しています。



ディーアイエスサービス&ソリューション株式会社  
代表取締役社長

高木 達也

## 技術革新による提案拡大を DISとともに支援

ディーアイエスサービス&ソリューションは、DISグループの物流事業・サービス&サポート事業ならびにSI事業を担っています。物流における人材不足等の課題に対してもオペレーション改善を進め、進化し続ける多種多様なテクノロジーをお客様へシンプルに提供するための支援体制を構築し、技術革新による提案の拡大をDISとともに支援してまいります。ビジネスに価値を創造する存在であり続け、生産性と品質の向上を常に意識し、さらなる飛躍を目指したいと考えています。多様化する顧客のニーズに対応するため、DISグループの提案型商材の対応範囲を拡大することにも努めています。

## ユーザー業務の効率性を高め、 生産性を向上

アルファテック・ソリューションズは、1971年に設立された53年の歴史を持つ会社です。設立当初はミニコンピューターを製造・販売するメーカーとして、先進的な技術で時代を常にリードしてきました。現在は、インフラ領域に強いSlerとして、ヘルスケア・製造/流通/サービス・金融・自治体・文教など、幅広いお客様から高い評価をいただいています。多様化するユーザーニーズに適切なソリューションを提案することでユーザー業務の効率性を高め、生産性向上を支援します。

これからも、多様なおお客様の業種に即した 先進的なITインフラソリューションを提供してまいります。



アルファテック・ソリューションズ株式会社  
代表取締役社長

西山 紀明

## 販売パートナーとの間で培われた豊富なビジネスノウハウが強み

### 独立系ディストリビューターとしての責務

DISは、多種多様な製品サービスを適切にユーザーへお届けするだけでなく、IT流通における多くのビジネスチャンスを軽減するためさまざまな課題解決に取り組んでいます。DISが保有する2つのBtoBサイト「iDATEN (韋駄天)」 「iKAZUCHI (雷)」は、IT流通市場において多くの販売パートナーに利用され、DISの価値創造の源泉となっています。

#### ● iDATEN (韋駄天)

メーカーと販売パートナーをつなぐことを目的に、2000年に提供開始したECサイトが「iDATEN (韋駄天)」です。時代に応じた最先端のテクノロジーを駆使して機能を強化し、取扱メーカーや取扱商材を拡大することで、IT流通市場で不可欠なECサービスへと成長してきました。

iDATEN (韋駄天) は、260万アイテムの商品データベースからの検索・発注機能の提供に加えて、DISの総合力を活かし、販売パートナーのビジネスを加速させるITポータルサイトとしての機能を備えています。例えば、DISが培ってきた豊富な知識やノウハウに基づく有益な情報やリソースを提供しており、販売パートナーは市場の変化に迅速に対応

し、競争力を高めることができます。環境に配慮した製品やサービスにはエコマークを付与しており、エコロジー商品をエンドユーザーにご提案することで、消費電力の低減や電力コストダウンとともにCO<sub>2</sub>排出量の削減にも貢献できます。

提供開始から20数年を経て、2024年3月現在でのID発行数は120,000件を超え、年間1億PV超 (月間平均約8,500,000PV) にも及ぶ、全国のITビジネスに欠かせないプラットフォームへと拡大し続けています。

今後は取引先とのトランザクションデータ (売買履歴等) を分析して有益な情報の発信や最適な製品提案ができるBtoBマーケティングオートメーション機能 (MAツール) の実装を予定しています。

#### ダイジェスト

- **260万アイテム**のデータベース
- 有益なビジネス提案ツール提供
- **環境配慮商材**など多彩な検索
- **発行ID数120,000件以上**
- **年間1億PV以上**
- MAツールへと進化予定

(2024年3月時点)

さらに将来的には、販売パートナーのお客様のビジネスをサポートする環境を整え、メーカーからエンドユーザーまで結びつけるITポータルサイトの実現を目指します。

#### ● iKAZUCHI (雷)

iKAZUCHI (雷) はSaaSを中心に130ベンダー、243サービスを取り揃えている国内最大級のサブスクリプション管理ポータルです。多様なニーズに対応できるよう掲載サービス数にこだわり、ベンダー各社の製品・サービスだけでなく当社が提供する運用や保守などのマネージドサービスなども継続的にリリースしており、ユーザーは幅広い選択肢の中から最適なサービスを利用することができます。

iKAZUCHI (雷) を用いて当社と販売パートナーはライセンスや契約状況を一元管理でき、サブスクリプション利用料金の料金回収代行など、個々の状況に応じた最適なサービスを提案することが可能です。これにより、ユーザーは短期間でコスト効率を高められ、販売パートナーのビジネス効率を最適化することができます。

また、iKAZUCHI (雷) との連携機能を付加した基幹シス

テム (AXLGEAR for iKAZUCHI (雷)) を活用することで、販売パートナーは自社のソリューションも含めた効率的なユーザー管理が可能となります。

2016年よりサービス提供を開始したiKAZUCHI (雷) はサービス、機能を強化し続け、2024年3月現在で日本全国約90,000件のユーザーにサービスを提供し、121,000件以上もの契約管理を行っており、全国のサブスクリプションビジネスの流通モデルを拡大しています。

このように業務プロセスを自動化し情報の一元管理機能を提供することで、パートナーのビジネスを拡大し、流通におけるサブスクリプションビジネスの標準化に取り組みます。

これからますます拡大するクラウドサービスの活用において、iKAZUCHI (雷) は必要不可欠な価値を提供していきます。

#### ダイジェスト

- **130メーカー、243アイテム**掲載
- 当社オリジナル運用サービス展開
- **約90,000件のユーザー**に提供
- **121,000件以上**もの契約管理
- 利用料の回収代行サービス展開

(2024年3月時点)

## 多拠点展開を通じた地域のIT 拠点として

当社は、現在約19,000社の販売パートナーと取引があります。生産人口の減少などから拠点集約や販売ルート統合による生産性の向上施策なども企業戦略の一つとなりますが、当社は顧客第一主義・地域密着を掲げ、この販売パートナー数、販売ルートを縮小させることなく、地域特有の状況をしっかりと理解しながら各業界、販売パートナー、ユーザーのそれぞれの課題に耳を傾けることにこだわっています。そこで、販売パートナーを介したITソリューションの提供で課題解決に寄与し、地方創生につなげる営業活動を行っています。また、各地域での需要に応じた柔軟な対応を可能にするため、販売パートナーとのコミュニケーションを積極的に図りながら、現場の声を直接反映させたサービス提供を心がけています。

当社の企業理念である「確かなものを全国すみずみに提供し、自然と調和した豊かな情報化社会の発展に貢献します。」の意味を再認識しながら、地域ごとの販売パートナーとの取引を拡大するために、営業拠点を全国の都道府県に配置し、声に耳を傾けながら販売パートナーの支援体制を強化し、ITを活用した地域経済の成長に貢献していきます。今後も地域ごとの特性に合わせたITを提供し、持続可能なビジネスモデルの構築を目指していきます。

ダイワボウ情報システム株式会社  
取締役  
首都圏営業本部長  
代継 勝巳

## 独立系ディストリビューターとしての責務

当社は特定のメーカーとの資本関係に左右されることなく、多岐にわたるメーカー製品を取り扱っています。これにより、販売パートナーはエンドユーザーに対して幅広い選択肢で提案できると同時に、ニーズに合わせた最適な製品をワンストップでご提案できます。仕入先であるIT機器メーカーに対しては、営業サポートや納期管理、与信管理など多岐にわたる業務を当社が代行することで販売先が一元化され、IT機器メーカーは本業である製造や開発に専念できるようになります。

また当社の営業チームは常に最新の市場動向を把握し、最適な提案を行うことで、各メーカーの製品が効率的に市場に流通することを支援しています。このように当社は仕入先に対してメーカー製品の販売責任を果たすとともに、ユーザーニーズのフィードバックを適切に行いながら、質の高いIT製品を調達し付加サービスも含めて提供するという、サプライチェーン全体の最適化に努めています。さらに顧客満足度の向上を目指し、アフターサービスの充実や継続的な

改善を図り、信頼されるパートナーとしての地位の確立に努めています。これにより、当社はメーカーとお客様の双方にとって、より良いビジネス環境を提供し、長期的な関係を築くことを目指すとともに、IT業界全体の効率化にもつなげるなど、IT業界や地域社会の発展にも貢献していきます。

### ワンストップサービス



## イベント開催へのこだわり

当社は地域ごとのIT活用に関する新しいアイデアや普及を促進し、IT市場の拡大に努めるために、リアルイベントとして「DIS わあるど」や「DIS ICT EXPO」といった展示会を開催しています。日本全国への情報提供を目標とし、首都圏や大都市圏だけではなく、全国の各地域でも開催することをコンセプトにしており、地域に密着した当社ならではの取り組みは、多くの販売パートナーから好評を得ています。あえて地域でのリアルイベントにこだわる理由は、地域それぞれの課題を理解しながら最適なソリューションを各メーカーから提案できる環境づくりをイメージしているためです。販売パートナーの来場はもちろんですが、エンドユーザーと一緒に来場いただくことで、普段なかなかやりとりする機会の少ないメーカーを交えた3社合同での具体的な課題に対するIT商談を行うことができ、最新情報収集の場にとどまらず、商談の場としても有意義に活用いただいています。また各メーカーも地域課題を理解し、製品開発の参考情報を収集いただく場にもなっています。このように当社のイベントは新しいビジネスチャンスを創出する場としても機能しており、地域の中小企業やスタートアップ企業にとって重要な交流の場となっています。



一方で日々進化し、複雑化、多様化するITの販売をサポートするために、全国への情報提供についても当社ではさまざまな取り組みを行っています。具体的には、当社にて販売パートナーへの新しいビジネスにつながるオリジナルの提案や特定のメーカーと共同で実施するテクノロジーや製品の情報提供について、毎週のようにWebセミナーや販促セミナー、実践的なハンズオントレーニングなどを開催しています。これにより、販売パートナーが最新の技術やトレンドを迅速にキャッチアップでき、かつ、当社の各拠点とのコミュニケーションを円滑にし、エンドユーザーへの提案にアレンジできる環境を整えています。

これらのイベントを通じて、当社は地域密着にこだわった販売パートナーへの情報提供やスキルアップ支援を推進しており、その対応範囲は日本全国すみずみに及びます。また、こうした活動を通じて販売パートナーの営業活動支援と地域のIT社会への貢献という両側面を提供するものとして各イベントは有効に機能しており、当社しかできないビジネスの創出機能として時代の変化に対応しつつ継続して実施していきます。今後も新たなイベントやセミナーを企画し、地域のニーズに応える形でITの普及と発展に寄与していきます。



## 設立当初から培ってきたPC販売台数へのこだわり

当社は1982年設立の翌年よりNECと販売特約店契約を締結し、これまで数多くのPCを扱ってきました。現在では、国内外問わずさまざまなベンダーのPCを取り扱い、その数は法人市場のおよそ3台に1台の関与にまで成長しております。成長の原動力となった背景にあるのは、日本国内の多拠点展開に加えて、PCの売れ筋を察知して在庫運用するというITディストリビューター機能が市場から評価されてきたことだと自認しています。

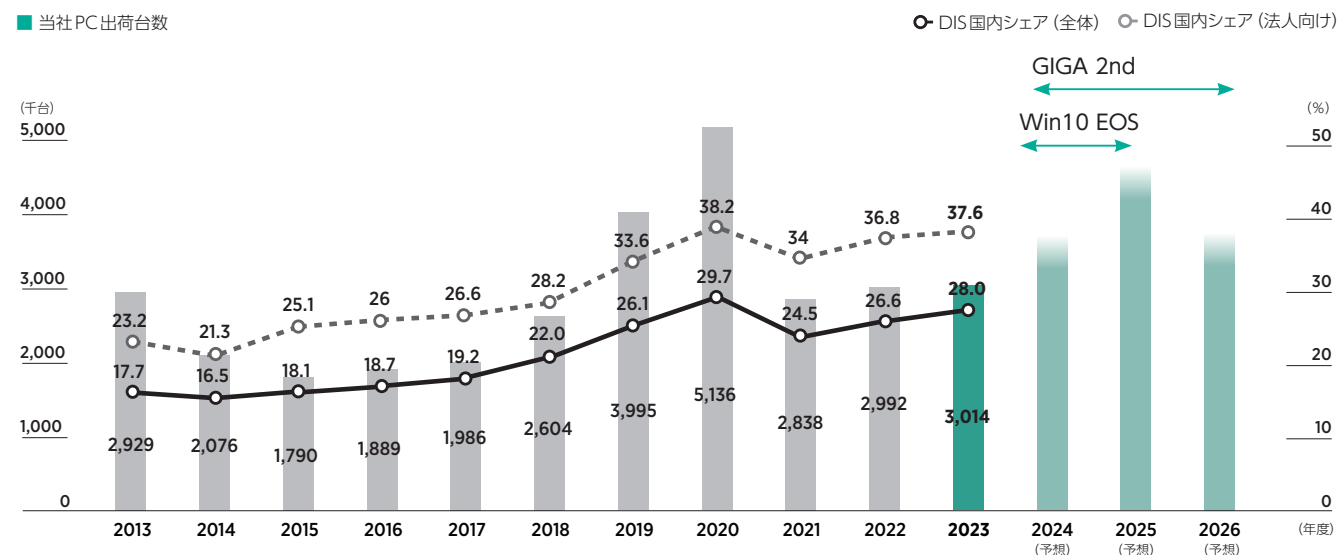
当社がPCの台数にこだわった施策を継続する理由としては、数々のソフトウェアやソリューションが開発され、また多様化するニーズに合わせて普及台数も増加を続ける中で、昨今ではAIPCの登場など時代に合わせて使い方も発展、進化を繰り返すといった、エンドポイントデバイスとしてのPCはIT利活用の基盤として存在することです。現在もPCは法人事業の生産性を高めるツールの根幹となっています。将来的にはPCという形ではなくなるかもしれませんが、エンドポイントデバイスにこだわりソリューションを含めて有益な活用提案をし続けることが、日本のIT社会への貢献の一助になると考えています。

2026年度までの見通しでは、WindowsのOSリプレイスやGIGAスクール構想の第2期が想定され、3か年を合計

し、IT基盤としてのエンドポイントデバイス台数の底上げを図りたいと考えています。2026年度までの見通しは明るい状況かもしれませんが、我々はその先を見据えて今から活動すべきと考えております。例えば、PCのライフサイクルマネジメントも考慮したサービスの展開に向けて、DISグループのアルファテック・ソリューションズとの協業で、PCのリプレイスサイクル情報を確実かついち早く察知するスキームを構築することも必要と考えています。



### PC出荷台数イメージ



※ MM総研調査結果より算出

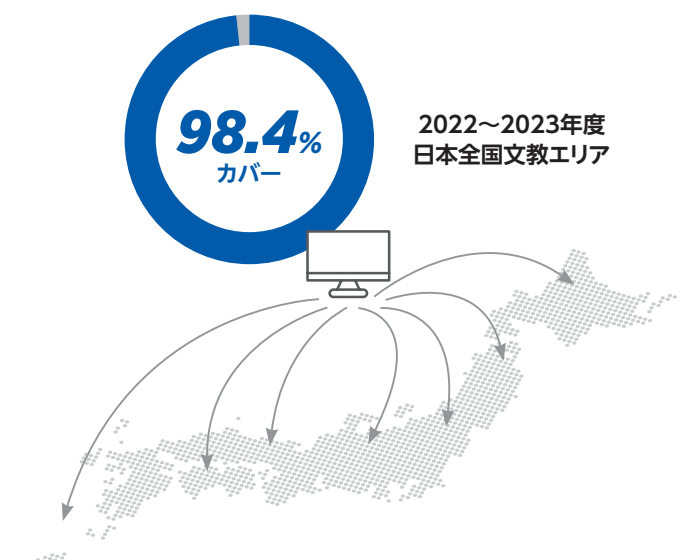
## 教育分野への取り組み

当社としての教育分野への関わりは2012年に「DIS School Innovation Project」をスタートさせたことを皮切りにPC教室、教材としての販売からはじまりましたが、現在ではSTEAM教育環境支援として各ベンダー、大学、有識者などとパートナーシップを構築しながら教育のICT化を積極的に提案しています。教育分野におけるICT化の課題は、その具体的な活用だと感じています。当社は、単なる製品の提供といった教材販売にとどまることなく、教務、校務を軽減させるトレーニングメニューや先進的な実証研究事例をお届けし、



各自治体や教育委員会ならびに各学校法人の方々とも課題を共有し、最適なソリューションを提案しています。

こうした多岐にわたる展開を通じて各方面との情報交換のパイプを強化しながら国内の教育ICTへの貢献を果たしていきます。



## ITディストリビューターの主たるデリバリー機能を安定して提供

当社はPCの在庫運用によって市場評価を獲得し、大きく成長してきましたが、今後も引き続き在庫運用による安定した供給機能を維持し、持続的な価値提供を進めていく必要があります。

しかし、昨今の2024年問題を端にした物流課題は、ITディストリビューターである当社にも少なからず影響を及ぼすことが想定され、当社がこれまでと同様、それ以上にデリ

バリー機能を維持していくためにも物流機能の再考が必須です。当社の物流を支えるディーアイエスサービス&ソリューションとともに、生産性の高い物流運営や物流DXの活用など必要な取り組みを積極的に進めていきたいと思えます。さらに当社単一の展開だけでなく、サプライチェーンも意識した仕入先との倉庫共同化も検討していきたいと考えております。



## 生産性を高める国内外の先進ITをいち早く国内市場へ

日本の社会が抱える大きな社会課題の一つは、慢性的な人手不足とそれに伴う生産性への影響です。この課題を解決する切り札として期待されるのがDXです。ただし、IT製品やITサービスを次々と採用すれば良いというわけではありません。2018年に経済産業省が発表した『DXレポート』を皮切りに言葉自体は広く知られるようになりましたが、DXとは単純にアナログをデジタルに置き換えることではなく、既存の業務フローを見直し、課題をしっかりと把握したうえでITを適切に活用し、ビジネスモデル自体を変革していく、この変革こそがDXです。そのためには、DXに対する正しい理解はもとより、新たなビジネスモデルを創出していくための思考やITに関する適正な理解、そして技能を備えた人材の確保が不可欠です。ただし、冒頭に述べた人手不足といった環境の変化にも対応し、このDXによる変革をもって、日本の産業競争力をこれまで以上に高めていかなければなりません。

当社はITディストリビューターとして、IT製品やITサービスを提供していくことはもちろんですが、構築や運用の省力化を実現する汎用的なサービスを提供し、ITビジネスにおける生産性の向上や効率化に向けて取り組んでいます。合わせて、企業や団体向けにDX人材の育成サービスも提供しており、リスクリングによる社内人的資源の有効活用により、DX実現に向けて経営資源を集中させることも可能です。当社は独自の構築支援や運用をサポートする「マネージ



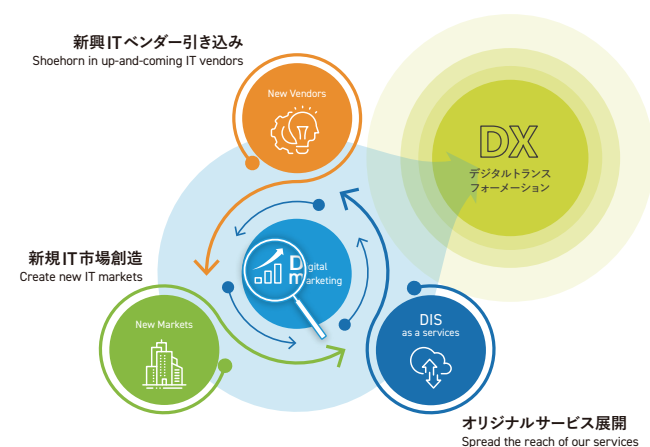
ドサービス」と、人材育成を強化する「DX教育サービス」をITビジネスに付加することでDX推進を加速し、日本の産業競争力強化にも貢献していきます。



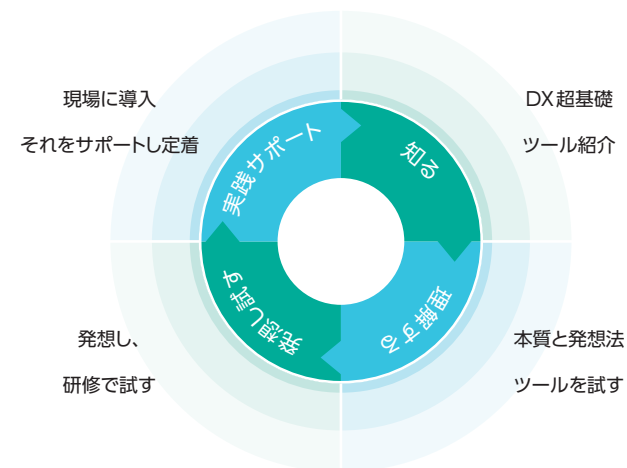
ダイワボウ情報システム株式会社  
取締役  
技術戦略本部長  
兼情報戦略部長

谷水 茂樹

## DXビジネス拡大モデル



## DXサポートプラットフォーム



## 国内を代表するサブスクリプション管理プラットフォーム

ITの分野では、所有から利用へのシフトが進む中で、当社はサブスクリプションビジネスにおいて、独自のサブスクリプション管理ポータル「iKAZUCHI (雷)」を中心にしたビジネス展開を図っています。

大企業のみならず、中小企業を含めた多くの企業がいち早く生産性を高めるには、SaaSといったクラウドツールの活用は有益なものとなります。そうしたニーズもあり、よりフレキシブルなサブスクリプション型のクラウドサービスが各社から拡充されていますが、契約方法や運用管理においては、サービスベンダーごとに設定されており、既存のIT製品の導入のように、簡潔にはいかず、煩雑となるケースも生じることがあります。

そのような多種多様なサブスクリプションサービスの仕組みを一元化し、販売後における契約管理なども支援するプラットフォームがiKAZUCHI (雷) です。複数のベンダーやサービス、顧客アカウントのリアルタイム一括管理が可能であること、多様化するサブスクリプションビジネスの基盤の役割を担う管理ポータル機能を提供します。2016年のサービス提供開始以来、取扱販売パートナー数、掲載ベンダー数とも順調に増加しており、当社の新たなビジネスモデルを支えるITプラットフォームとして成長しています。

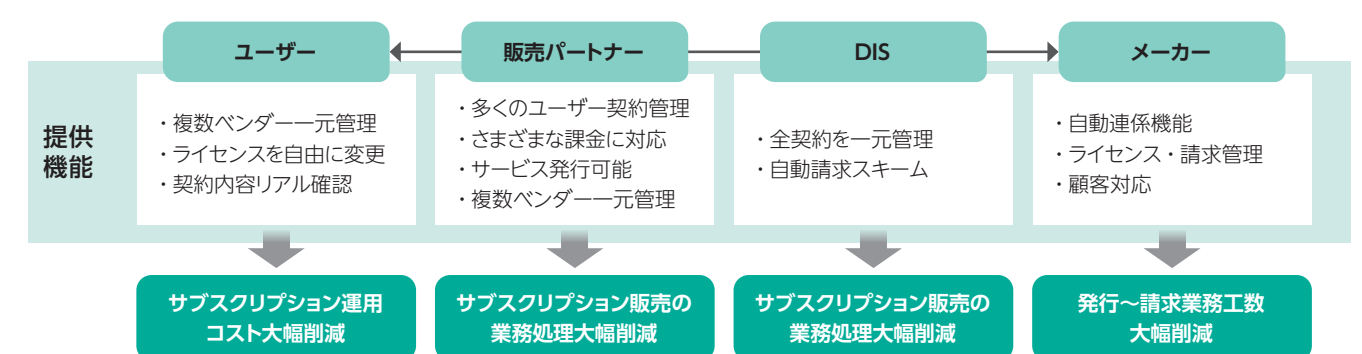
社会においてさまざまなサービスがサブスクリプションにて提供される中、これからのITビジネスにおいてもサブスクリプションの拡がりは必定となります。当社は、iKAZUCHI (雷) にて、全国の販売パートナーが担うITビジネスを、これまで以上に支援することに努め、IT社会の発展にも貢献していきます。

## 環境の変化に即応するITビジネスで、日本の発展を支え続ける

社会の多様化や情報化の進展、技術革新など、世の中の変化が加速する中、人手不足や高齢化社会、「2024年問題」と言われる労働時間の是正など、働く個人や企業を取り巻く環境は大きな変化に直面しています。そうした変化に伴うさまざまな課題解決において、ITは必須であり、AIやクラウドコンピューティング、IoTのさらなる普及など、これまでにないスピードでITは進化し続け、ビジネスや日常生活に組み込まれ、その在り方も日々変化し続けています。

そうした状況において、当社はグローバルな視点でITの進化をフレキシブルにとらえ、さまざまなニーズに対応すべく、最新かつ最適なITをお届けできるよう取り組んでいます。そのためには日本特有の商習慣にも対応した、シンプルなITビジネスとして提供することが大切であり、世界中のより良いITを日本のあらゆる方々に最適な形で利活用いただけるよう、当社が担うITビジネスも日々進化させていきたいと考えています。そして、日本の発展を支え続けるITディストリビューターとして成長していくことを目指していきます。

## サプライチェーン全体に寄与するiKAZUCHI (雷)の導入メリット



## 事業戦略

## 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、多岐にわた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」などの工作機械や、食品・製薬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。



株式会社オーエム製作所  
代表取締役社長

佐脇 祐二

## 市場環境・社会課題について

国内の産業界では労働人口の不足が社会問題となって久しいですが、特に製造業においては従業員の高齢化に伴う熟練技能者の減少が大きな問題となっており、技能者の確保や若手への教育訓練が急務といった、さまざまな課題が顕在化しています。

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各企業で高まっています。こうした状況を踏まえて、産業機械事業では機械の稼働に伴うエネルギー消費の削減につながる生産工程の自動化や省力化といった、環境負荷低減に貢献する製品開発に取り組んでいます。

## 事業戦略について

“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”

産業機械事業においては、社会変容に機敏に対応できる生産設備や技術サービスの提供を通じて企業価値を持続的に高めていくことを目指しています。そこで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、外部企業や研究機関との連携を長期的な基本戦略としつつ、中期的には以下の3つの点に注力しています。

## 1. 工作機械部門の取り組み

工作機械部門では、工場の増床とともに戦略的な在庫生産を増やし生産効率を高めています。特に海外市場は迅速な納品を求めるお客様が多いので、成長が見込まれる新規市場も含め、供給体制の強化でさらなるシェア拡大を目指します。

## 2. 自動機械部門の取り組み

自動機械部門の主力製品である自動包装機に関して、人手不足に伴う自動化や省人化はさまざまな業界に共通の課題になっていることから、業界別の需要に応じた提案活動を展開することでお客様の課題解決に寄与し、受注拡大を目指します。また、中国包装機メーカーとの協業で増産体制を組むことにより生産性向上を図ります。

## 3. 人材教育の推進とエンゲージメントの向上

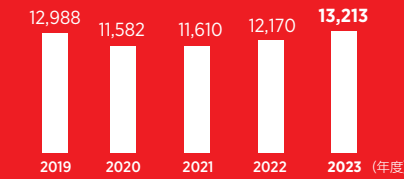
オーエム製作所グループでは、社内教育のさらなる充実に向けて、キャリアに応じた業種別の技能取得や個人のスキルアップを目的とした教育訓練の導入を進めています。また、従業員の幸福と会社の業績が関連するよう、従業員のエンゲージメント向上を図る施策も積極的に取り組んでいます。

売上高構成比 (2023年度)



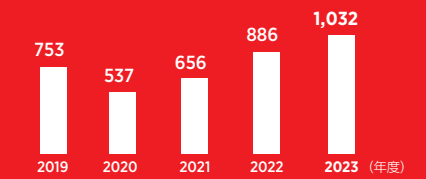
売上高 (百万円)

13,213



営業利益 (百万円)

1,032

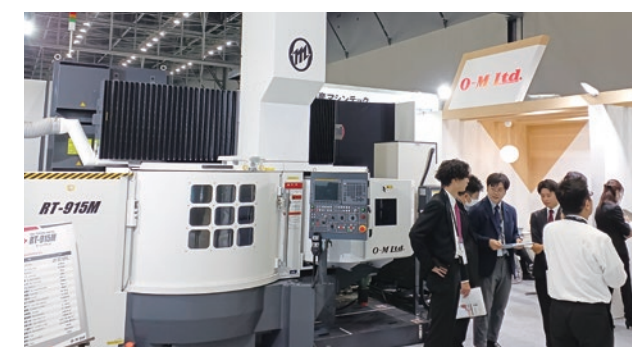


株式会社オーエム製作所  
取締役

水田 博

## 「メカトロテックジャパン2023」出展

オーエム製作所は、2023年10月18日～21日の4日間、ポートメッセなごや（愛知県名古屋市）で開催された国内最大級の設備機械・技術の専門展「メカトロテックジャパン2023」に出展しました。展示した立旋盤RT-915Mは、省スペースながらパワフルな加工能力が好評な従来機種RT-915にミーリング機能を追加した新機種となります。2015年の前回出展と比較して、当社ブースは230%増の来場がありました。これからも「立旋盤のオーエム」として、革新的な製品開発を通じて、ブランド力の強化に努めます。



## 「FOOMA JAPAN 2024」出展

オーエム機械は、2024年6月4日～7日の4日間、東京ビッグサイト（東京都江東区）で開催された食品製造技術の展示会「FOOMA JAPAN 2024」に出展しました。当社の主力機種であるVCRC75横型連続式カートニングマシンに最新鋭のリニア搬送システム（製品自動供給装置）を連結し、省スペースで高速生産が可能な機台構成をデモ展示しました。本展示会への出展は2年ぶりとなりましたが、多くの方にご来場いただき、ビジネスにつながる多くのご相談もいただきました。今後もこうした各種イベントへの出展を通じてお客様とのつながりを大切にしていきます。

## 地元長岡市の里山再生運動を支援

オーエム製作所は、雪国植物園（新潟県長岡市）の運営趣旨に賛同し、2024年6月にパートナー会員に入会して施設の運営資金援助などを行っています。

長岡市西部に位置する雪国植物園は、40年前に荒廃した里山の再生を目指して市民グループが市より土地の提供を受けて11年の歳月をかけて開拓し、1996年に開園した植物園です。

35ヘクタールの丘陵に里山の自然植生に沿った600種以上の草花が植えられ、季節ごとに来園者を楽しませています。グループのESG方針「人にやさしく、地球にやさしい」のスローガンのもと、地元長岡市の緑化活動を促進し、ふるさとの心を次世代につなぐため、支援活動を継続的に行うこととしました。

「雪国植物園」の詳細はこちら



### サステナビリティ基本方針

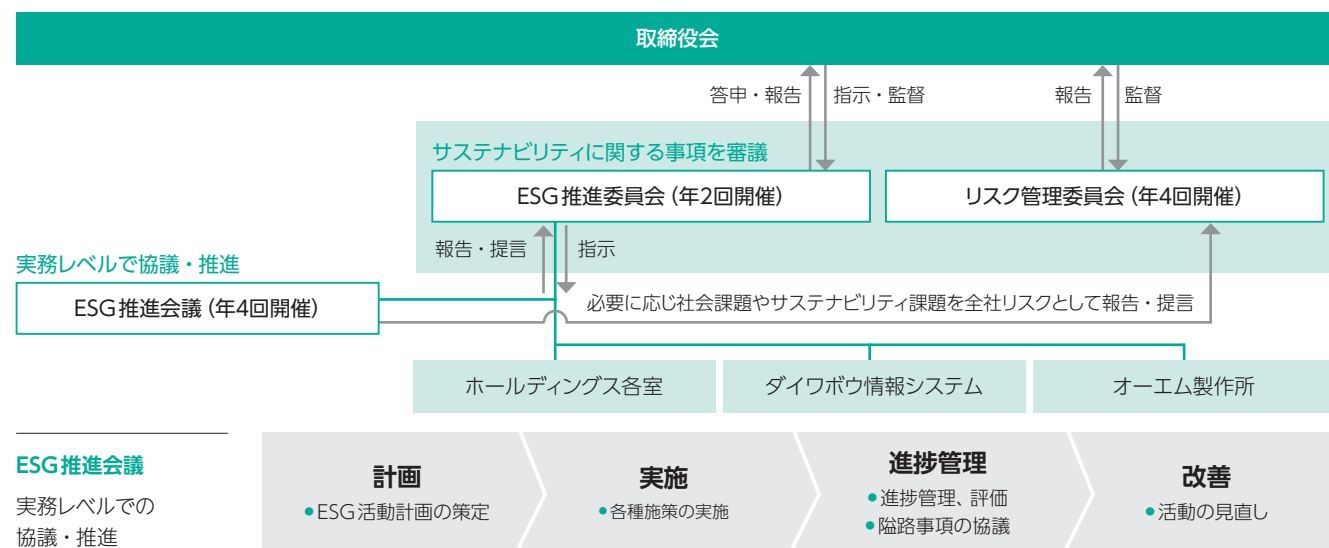
#### サステナビリティ経営におけるガバナンス

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。2024年7月には当社グループの「サステナビリティ推進方針」を策定し、サステナビリティ推進の枠組みを定めています。事業活動を通じた社会貢献や持続可能なサプライチェーンの実現、ガバナンスの強化、社員への教育・啓発などにより社会課題解決や持続的な企業価値向上に取り組んでいます。

#### リスク管理体制

##### サステナビリティに関する事項を決議



### リスク管理プロセス

ESG推進会議は、経営に関するリスクのほかに、気候変動や人権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、新たな機会の追求にも取り組んでいます。ESG推進と経営管理の双方からリスク管理に努めることで、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) 9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

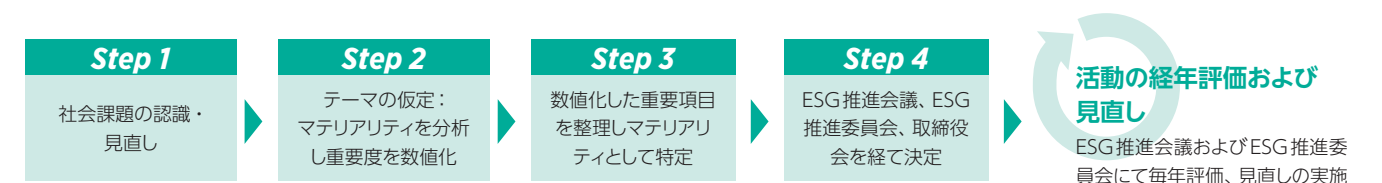
当社グループでは「社会・産業」「環境」「人」「ガバナンス」の4分野を軸とした社会課題解決への貢献を最重要テーマの一つに掲げ、サステナビリティ経営を実現する各重点課題の中長期的な姿（目標）を明確にすべきと考えました。そこで、2024年度は繊維事業関連マテリアリティの整理のほかに、GRIスタンダードや国際統合報告フレームワーク、SDGsなどの国際的な基準・ガイドラインを踏まえ「解決すべき社会・環境課題」と「当社グループの事業成長」の両輪でリスクと機会を再整理し、2023年に策定したマテリアリティを10項目から9項目に再設定して、中長期目標を明確化しました。

マテリアリティの再設定により2024年に除かれたKPIを振り返ると、「社会・産業」分野では、エネルギー業界向け売上高成長率は前年比17%増で目標（前年比20%増）には届きませんでしたが、デジタル社会への貢献ではiKAZUCHI（雷）の登録者数の増加でクラウドプラットフォームの稼働販社率は12.9%となり順調に推移しました。

また、「環境」分野では全社において「環境法令違反ゼロ」を達成しました。それ以外の活動については、本報告書内で掲載しております。（マテリアリティとKPI「2023年度のKPI実績と取り組みによる効果」（P54）、サプライヤーへのCSR調達ガイドラインの展開（P57）、教育研修制度の充実（P64・P96））

#### 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・見直しを行っており、こうした見直しにより、課題設定と計画の妥当性を担保しています。2024年度は繊維事業の独立に伴い、環境に関する3項目を整理しました。



#### 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リスクマネジメントを着実に実行する必要があることを認識しています。一方で機会面では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合わせて、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。

また2024年度は、2030年度までの達成を見据えた目標を設定し、サステナビリティ経営を実現する各重要課題の解決に向けて、中長期的な視野に立った取り組みを開始しました。



## ダイワボウグループのマテリアリティ

### 「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索します。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」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。

## 社会・産業

## 環境

## 人

## ガバナンス

### 「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えるつつあります。

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」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  
※ 繊維事業は2023年度の期中の株式譲渡に伴い算出対象に含まれておりません。

HD

ダイワボウホールディングス

IT

ダイワボウ情報システム

産機

オーエム製作所

| 分野    | マテリアリティ               | 主な活動                                                                                                                                                                                                                                       | 2030年の定性目標                                                             |  |  | KPI                                                                                                                                                            | 2023年度のKPI実績と取り組みによる効果                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 社会・産業 | 1 地域経済発展に向けた事業活動の推進   | <ul style="list-style-type: none"><li>地域経済発展に向けて、日本国内の各地域に営業拠点を構え、地域の販売パートナーを支援する体制を維持する。また、セミナーやハンズオントレーニングなどパートナーの提案力強化につながるイベント企画を通じて地域課題の解決を促す。</li></ul>                                                                              | ICTによる地域格差のない社会の実現と社会を支える産業に貢献し、安心・安全な社会づくりに貢献します。                     |  |  | <div>IT</div> ：販売パートナー19,000社の維持<br><div>IT</div> ：イベント開催回数200回以上（47都道府県100%網羅）                                                                                | <div>IT</div> ：・販売パートナー19,000社の維持<br>地方の小規模販売店が閉業を余儀なくされる状況でも新規開拓の継続でパートナー数を維持し、関係性を高めて業績を向上、PC出荷台数の国内シェアも上昇<br>・イベント開催回数223回<br>コロナ禍明けでリアルイベントの参加者も増加傾向にある中、カテゴリの専門性を活かしたウェビナーの開催で販売パートナーからの案件相談が増加                                                   |
|       | 2 持続可能な社会インフラへの貢献     | <ul style="list-style-type: none"><li>産業機械事業において環境負荷低減および社会インフラの発展に向けた業界への関与を高める。</li><li>ITインフラ流通事業において国内の社会インフラを強化し持続可能性を促すべくPCの出荷台数にこだわり幅広くアンテナを張ることで、先進的な海外製品の開拓や運用サポートの開発およびAI活用に向けた環境整備を推進する。</li></ul>                              | 世界の先端テクノロジーの導入による豊かでレジリエントな社会を両立する産業の支援に貢献します。                         |  |  | <div>産機</div> ：エネルギー、航空、鉄道業界<br>売上比率2026年度50%以上（2023年度実績43%）<br><div>IT</div> ：PC出荷台数3ヵ年計1,100万台以上（+24.3%）（2024～2026年度）（参考）2021～2023年度PC出荷台数計885万台             | <div>産機</div> ：エネルギー、航空、鉄道業界 売上比率 43%<br>中国経済の落ち込みで風力発電向けのエネルギー業界の受注が伸び悩みつつも、コロナ禍で減少していた航空機エンジンや鉄道業界（車輪旋盤）の需要回復を踏まえた販売促進で、交通インフラの発展につながる実績が向上<br><div>IT</div> ：PC出荷台数301万台<br>教育市場は導入後の定着期を迎え、単価の上昇等の影響もあり台数は前年比+0.7%の微増にとどまったものの、IT基盤の確実な土台づくりにつながった |
|       | 3 デジタル社会への貢献          | <ul style="list-style-type: none"><li>業界にとらわれないDXを支援するためにサブスクリプションサービスのラインナップを拡充、販売することでクラウドを活用した最新のテクノロジーの普及を促進する。また、未来を担う子どもたちの教育環境を整備するために日本国内の教育委員会への販売カバー率を維持し、情報化を推進する。</li></ul>                                                    | 業界にとらわれないDX支援とICTによる地域格差のない教育を目指します。                                   |  |  | <div>IT</div> ：iKAZUCHI（雷）取扱高年間平均成長率30%（2024～2026年度）<br><div>IT</div> ：販売パートナー経由の教育委員会向け直近5年累計販売カバー率98%以上の維持（STEAM教育協賛による教育ICT化推進）                             | <div>IT</div> ：・iKAZUCHI（雷）取扱高年間成長率39%<br>登録サービス数を増加させプロモーションを徹底したことによりエンドユーザー数+10.8%、契約件数+11.0%と順調に成長<br>・販売パートナー経由の教育委員会向け直近5年累計販売カバー率98%<br>GIGA2ndを控え予算執行は少なめな年度となったが、情報収集を継続するなど2024年度以降の需要獲得に備えることができた                                           |
| 環境    | 4 脱炭素社会の実現に向けた取り組み    | <ul style="list-style-type: none"><li>脱炭素社会の実現に貢献するためにCO<sub>2</sub>排出係数の低いエネルギーへの転換や再生可能エネルギーへの切り替えを進めることでCO<sub>2</sub>総排出量の削減を図る。また、脱炭素を推進するサプライヤー製品を積極的に提案、販売することで間接的な貢献も図る。</li></ul>                                                 | 2050年カーボンニュートラルの実現に向けてCO <sub>2</sub> 排出量を削減します。                       |  |  | <div>全社</div> ：スコープ1・2合計排出量（国内）2030年度目標：2013年度比△31%<br><div>IT</div> ：脱炭素を推進するサプライヤー製品の積極販売購入商品・サービスにかかるCO <sub>2</sub> 排出量（スコープ3・カテゴリ1）2030年度目標：2023年度比△17.5% | <div>全社</div> ：スコープ1・2合計排出量（国内）2013年度比△22%<br>拠点におけるエネルギー消費を削減する省エネ活動の継続により昨対比においても△9%を達成<br><div>IT</div> ：スコープ3・カテゴリ1削減については2024年度からの取り組み                                                                                                            |
|       | 5 サークュラーエコノミーへの貢献     | <ul style="list-style-type: none"><li>サーキュラーエコノミーを確立、推進しているクラウドプラットフォーム（PaaS、IaaSなど）の取り扱いを販売パートナーとともに高め貢献する。</li></ul>                                                                                                                     | サブスクリプション普及による省資源型経済モデルを創造します。                                         |  |  | <div>IT</div> ：クラウドプラットフォーム取扱高年間平均成長率36%（2024～2026年度）                                                                                                          | <div>IT</div> ：クラウドプラットフォーム取扱高年間成長率78.8%<br>成長市場であるクラウドプラットフォームにおいて取引高が順調に伸長し、サーキュラーエコノミーへの間接的な貢献を果たした                                                                                                                                                 |
| 人     | 6 事業活動における人権の尊重       | <ul style="list-style-type: none"><li>人権の尊重を促すためにCSR調達調査の「人権・労働」項目を充実させ、取引先にも人権尊重への取り組みを求めていくことで、サプライチェーンにおける人権リスクの排除に貢献する。</li></ul>                                                                                                      |                                                                        |  |  | <div>全社</div> ：社内における人権関連研修の受講率100%維持                                                                                                                          | <div>全社</div> ：コンプライアンス研修ではハラスメント教育を行っており、実績を掲載するとともに、2024年度活動の計画として人権課題の幅を広げた教育コンテンツを拡充する予定                                                                                                                                                           |
|       | 7 人的資本の拡充とウェルビーイングの向上 | <ul style="list-style-type: none"><li>最適な人材ポートフォリオを充実させるために、人的資本の拡充に向けた積極的な投資と社内DXによる効率化を並行して推進し、個々の従業員が十分な能力を発揮し成長できる環境を整備する。また、ウェルビーイングの前提である従業員の健康を重視し、労働安全衛生の確保のみならず、グループの成長戦略の一環として健康経営推進に取り組みエンゲージメントを高めることで労働生産性の向上に取り組む。</li></ul> | 人権と個性を尊重し、多様な能力とアイデアを活かして健康的に活躍できる組織風土の醸成とエンゲージメントの向上を実現します。           |  |  | <div>全社</div> ：グループ連結の労働生産性（1人当たり売上高）3ヵ年平均+5.7%以上（2.51億円以上/2024～2026年度）（参考）3ヵ年平均2.37億円弱/繊維事業を除く2021～2023年度                                                     | <div>全社</div> ：グループ連結の労働生産性（1人当たり売上高）2.3億円強<br>従来のKPI「教育研修制度の充実」から、経営方針の人的資本の拡充やウェルビーイング経営による労働生産性の向上に合わせて、KPIを見直し                                                                                                                                     |
|       | 8 多様な人材の活躍            | <ul style="list-style-type: none"><li>グループの持続的な成長には多様な能力や価値観を持つ人材を包摂する組織づくりが不可欠であり、多様性確保に向けた人事管理や環境整備を進める。</li></ul>                                                                                                                       |                                                                        |  |  | <div>全社</div> ：・女性管理職比率前年比向上<br>・女性役職者比率の実績進捗モニタリングを実施（役職者の定義：管理職層、係長・主任層を含む）                                                                                  | <div>全社</div> ：女性管理職比率1.7% 女性役職者比率2.4%<br>ダイバーシティマネジメント研修などの実施による従業員の意識醸成や、育児短時間勤務の取得可能時期の拡大による職場環境の整備に取り組んだ                                                                                                                                           |
| ガバナンス | 9 コーポレート・ガバナンス        | <ul style="list-style-type: none"><li>コーポレート・ガバナンスコードの要請である独立社外取締役の選任比率3分の1以上より一歩踏み込み過半数維持を継続させる。また、リスク事象の確認による再発防止に向けた水平展開および平時におけるリスクマネジメント活動を実施し、グループ間での共有を図る。</li></ul>                                                                | 株主や取引先などステークホルダーの期待に応えるため、経営の監督機能・内部統制の充実、コンプライアンスの徹底、経営活動の透明性向上に努めます。 |  |  | <div>HD</div> ：独立社外取締役の選任比率（過半数維持）<br><div>全社</div> ：重大法令違反発生件数、重大事件発生件数0件<br>持続的な企業価値向上および重大なコンプライアンス違反ゼロを目指す                                                 | <div>HD</div> ：独立社外取締役の選任比率 62.5%<br>経営の健全性と強靱なガバナンスをアピールすることができた<br><div>全社</div> ：コンプライアンス違反件数ゼロ<br>違反件数ゼロであり、施策の継続で今後もコンプライアンス遵守に努めていく                                                                                                              |

## 社会・産業

## 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）

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であり、Society5.0時代に必要とされる人材を育成する基盤となるものです。

DISではインテル株式会社と共同で「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。

2023年8月に開催された「School Innovation セミナー in 関西」（日本教育情報化振興会主催）では、「STEAM教育でコンピューター教室に生まれた新たな価値」と題したディスカッションにDIS教育ICT推進グループ 竹元 賢治 シニアアドバイザーが登壇、「STEAM Lab」の活用例や実証研究の進捗や成果について発表を行いました。

またDISは、STEAM教育の実践を目指す兵庫教育大学

と包括的連携協定を締結し（2023年2月）、同大学が展開する「教員養成フラッグシップ大学事業（文部科学省認定）」における教育ICT環境の整備や活用推進を通じて、我が国の教員養成の改革および高度化に貢献する取り組みを進めています。2024年2月に開催された「日経SDGsフェス DAY3学びのチカラ」では、「STEAM教育の実践に向けて～令和の日本型教育を担う教員養成の取り組みと環境整備について～」と題したセミナーを、兵庫教育大学大学院・森山 潤 教授とDIS販売推進本部 戦略ビジネス推進部 岡本 哲也 副部長（当時）が対談形式で実施しました。

さらに、日本経済新聞社大阪本社が2024年7月に開催した「日経STEAM2024シンポジウム」にDISは特別協賛し、IT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、大阪と東京の会場をオンラインでつなぎ、ICTの新たな利活用を共創する「DIS STEAMゼミ」などを開催しました。

DISはまた、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サポートをしています。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。



アドビと共同で開発したデータサイエンスのカリキュラムでは、実践的な学習が展開されています。



2校の生徒と一緒に活動するeスポーツ部。生徒が輝き続ける居場所となっています。

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

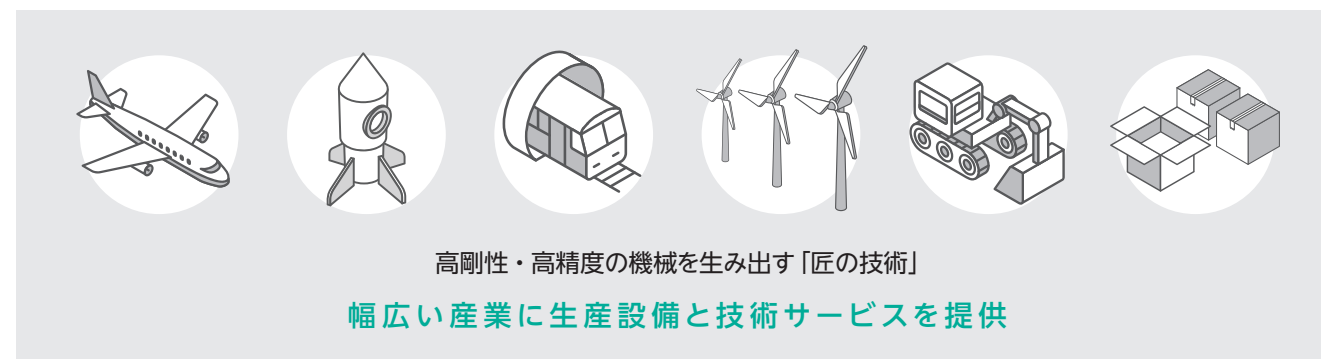
近年、国内クラウド市場は順調に推移していると調査会社が発表していますが、全国各地の販売パートナーからは提案手法についての相談が絶えません。顧客の生産性向上や事業継続のためのBCP対策など、DXの要望は加速しています。多様化・高度化する顧客ニーズに応えるためには販売パートナーは、従来型ITインフラに対して柔軟にクラウドサービスを取り入れ、ユーザーのDXを実現するための提案力や導入・運用支援が必要になっています。

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

日本の国土環境に適した再生可能エネルギーとして注目される洋上風力発電に関して、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要求されます。オーエム製作所が展開する中・大型立旋盤は、各部品製作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。オーエム製作所では、提案型営業の推進で導入効果の向上に努めるとともに、商談機会の獲得や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ます。また、加工時間短縮による省電力化や機械全閉カバーの搭載で工場環境改善やオペレータの健康配慮を図るなど、製品の継続的な改良を通じて、ユーザーのESG課題の解決にも貢献しています。

オーエム製作所はまた、鉄道車輪や航空機エンジンの部品製作に用いられる各種加工機械の製造・販売も手がけており、訪日客の急増で活気づく我が国の交通インフラを支える一翼を担っています。



## 「マルチステークホルダー方針」策定による持続的発展と社会的責任の推進

企業経営において、株主にとどまらず、従業員、取引先、顧客、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創が重要となっていることを踏まえ、DISはマルチステークホルダーとの適切な協働に取り組んでいます。取引先との関わりについては、2024年2月に掲げた「パートナーシップ構築宣言」のもと、適正な取引慣行の遵守をはじめ、災害時等の事業継続や働き方改革の対応強化など、サプライチェーンの取引先や価値創造を図る事業者との連携・共存共栄を推進しています。

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」を制定するとともに、代表取締役社長が委員長を務める「ESG推進委員会」の中で、人権尊重をマテリアリティにおけるテーマの一つとし、審議・決定、見直し等を行っています。

サプライヤーの皆様に対しては当社グループの方針をご理解いただくために、「ダイワボウグループCSR調達ガイドライン」をWeb上に公開するとともにCSR調達調査を依頼する際に周知に努めています。

CSR調達調査の実施においては、当社グループが目指す「公正で良好な取引関係」を実現するため、サプライヤーの皆様とともにCSRに関わる課題に対処し、お客様に安心で安全な製品やサービスを提供し、社会から信頼される企業活動を行うことを目指しています。

なお、2024年度においては当社グループが解決に貢献するべき社会課題の一つとして認識している人権、紛争鉱物については、引き続き取り組んでまいります。

## 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

人権については、当社グループが解決に貢献する社会課題の一つと認識しており、人権を尊重し、社会的責任を果たす企業として、新たに人権方針を制定し2024年7月に開示しました。人権方針では、当社グループのすべての役職員（契約社員・派遣社員を含む）、取引先、自社の事業、製品やサービスの利用者など直接かかわる人に対する人権配慮への期待とともに、人権に関する国際規範や国際基準ならびに関連法令への支持を表明するほか、関連ステークホルダーとの対話・協議に努めることを定めることで、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。

それら人権に関する取り組みを推進する体制として、代表取締役社長が委員長を務める「ESG推進委員会」の中で、人

## 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) を活用し調査を実施しています。

2023年度においてはITインフラ流通事業、産業機械事業の事業特性に応じて、グループ取引金額の約80%に相当する39社に調査を依頼しており、CSR調達調査票の回収率は100%でした。

そのうち評価得点率が60%未満のサプライヤーに対してはさまざまなコミュニケーション手段で意見交換を行い、協働によりサプライチェーン全体で社会や環境に与えるリスクを軽減し、持続可能性を高めていけるよう取り組んでいます。



権尊重をマテリアリティにおけるテーマの一つとし、審議・決定、見直し等を行っており、重要事項については、取締役会に付議・報告しています。また、人権尊重に関する取り組みは、ESG推進室が統括責任部門として、事業会社と連携を図り、現状把握、対応策の検討および実行を進めています。

万が一、私たちが人権に対する負の影響を引き起こしたり、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むなど、速やかに対処できるように正プロセス（救済手段）を定めています。

当社グループの事業活動における人権への負の影響を特定することを目的として、人権デュー・ディリジェンスの実施を検討しています。

## 人権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研修と確認テストを毎年実施しています。コンプライアンス研修の受講率は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、ハラスメント防止への対策として、研修の実施や定期的なヒアリングなど従業員とのコミュニケーションを図っています。



## 労働慣行に関する法令遵守

当社グループでは、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）

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議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のうえ、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。オーエム製作所の長岡工場においては、「安全衛生年間計画」を策定しており2024年度においては、労働災害件数/交通事故発生件数ゼロ、およびメンタルヘルスの推進を目標に、月ごとの計画、取り組みを設定しています。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い、安全衛生委員会で必要な改善点を議論し、確認するとともに、従業員に対する安全教育も行っています。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、WebのESGデータ「労働環境整備」を参照してください）。

| 項目               | 内容               | 西                | 東                |
|------------------|------------------|------------------|------------------|
| 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） |
| 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） |
| 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） | 労働安全衛生法（労働安全衛生法） |

|                                                                           |           |                   |                                   |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|-------------------|-----------------------------------|
| <p>また、生産施設以外でも、安全衛生は重要な課題であり、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。</p> | <p>目録</p> | <p>①労働大綱</p>      | <p>第15/27 頁(46)</p>               |
|                                                                           |           | <p>②労働安全衛生法関係</p> | <p>第16/27 頁(46)～第18/27 頁(48)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>③労働安全衛生法関係</p> | <p>第19/27 頁(48)～第20/27 頁(49)</p>  |
|                                                                           |           | <p>④労働安全衛生法関係</p> | <p>第21/27 頁(49)～第22/27 頁(50)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>⑤労働安全衛生法関係</p> | <p>第23/27 頁(50)～第24/27 頁(51)</p>  |
|                                                                           |           | <p>⑥労働安全衛生法関係</p> | <p>第25/27 頁(51)～第26/27 頁(52)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>⑦労働安全衛生法関係</p> | <p>第27/27 頁(52)～第28/27 頁(53)</p>  |
|                                                                           |           | <p>⑧労働安全衛生法関係</p> | <p>第29/27 頁(53)～第30/27 頁(54)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>⑨労働安全衛生法関係</p> | <p>第31/27 頁(54)～第32/27 頁(55)</p>  |
|                                                                           |           | <p>⑩労働安全衛生法関係</p> | <p>第33/27 頁(55)～第34/27 頁(56)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>⑪労働安全衛生法関係</p> | <p>第35/27 頁(56)～第36/27 頁(57)</p>  |
|                                                                           |           | <p>⑫労働安全衛生法関係</p> | <p>第37/27 頁(57)～第38/27 頁(58)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>⑬労働安全衛生法関係</p> | <p>第39/27 頁(58)～第40/27 頁(59)</p>  |
|                                                                           |           | <p>⑭労働安全衛生法関係</p> | <p>第41/27 頁(59)～第42/27 頁(60)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>⑮労働安全衛生法関係</p> | <p>第43/27 頁(60)～第44/27 頁(61)</p>  |
|                                                                           |           | <p>⑯労働安全衛生法関係</p> | <p>第45/27 頁(61)～第46/27 頁(62)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>⑰労働安全衛生法関係</p> | <p>第47/27 頁(62)～第48/27 頁(63)</p>  |
|                                                                           |           | <p>⑱労働安全衛生法関係</p> | <p>第49/27 頁(63)～第50/27 頁(64)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>⑲労働安全衛生法関係</p> | <p>第51/27 頁(64)～第52/27 頁(65)</p>  |
|                                                                           |           | <p>⑳労働安全衛生法関係</p> | <p>第53/27 頁(65)～第54/27 頁(66)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㉑労働安全衛生法関係</p> | <p>第55/27 頁(66)～第56/27 頁(67)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㉒労働安全衛生法関係</p> | <p>第57/27 頁(67)～第58/27 頁(68)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㉓労働安全衛生法関係</p> | <p>第59/27 頁(68)～第60/27 頁(69)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㉔労働安全衛生法関係</p> | <p>第61/27 頁(69)～第62/27 頁(70)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㉕労働安全衛生法関係</p> | <p>第63/27 頁(70)～第64/27 頁(71)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㉖労働安全衛生法関係</p> | <p>第65/27 頁(71)～第66/27 頁(72)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㉗労働安全衛生法関係</p> | <p>第67/27 頁(72)～第68/27 頁(73)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㉘労働安全衛生法関係</p> | <p>第69/27 頁(73)～第70/27 頁(74)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㉙労働安全衛生法関係</p> | <p>第71/27 頁(74)～第72/27 頁(75)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㉚労働安全衛生法関係</p> | <p>第73/27 頁(75)～第74/27 頁(76)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㉛労働安全衛生法関係</p> | <p>第75/27 頁(76)～第76/27 頁(77)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㉜労働安全衛生法関係</p> | <p>第77/27 頁(77)～第78/27 頁(78)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㉝労働安全衛生法関係</p> | <p>第79/27 頁(78)～第80/27 頁(79)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㉞労働安全衛生法関係</p> | <p>第81/27 頁(79)～第82/27 頁(80)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㉟労働安全衛生法関係</p> | <p>第83/27 頁(80)～第84/27 頁(81)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㊱労働安全衛生法関係</p> | <p>第85/27 頁(81)～第86/27 頁(82)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㊲労働安全衛生法関係</p> | <p>第87/27 頁(82)～第88/27 頁(83)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㊳労働安全衛生法関係</p> | <p>第89/27 頁(83)～第90/27 頁(84)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㊴労働安全衛生法関係</p> | <p>第91/27 頁(84)～第92/27 頁(85)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㊵労働安全衛生法関係</p> | <p>第93/27 頁(85)～第94/27 頁(86)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㊶労働安全衛生法関係</p> | <p>第95/27 頁(86)～第96/27 頁(87)</p>  |
|                                                                           |           | <p>㊷労働安全衛生法関係</p> | <p>第97/27 頁(87)～第98/27 頁(88)</p>  |
| <p>目録</p>                                                                 | <p>目録</p> | <p>㊸労働安全衛生法関係</p> | <p>第99/27 頁(88)～第100/27 頁(89)</p> |
|                                                                           |           |                   |                                   |

[illegible]

## 製品の安全と品質の確保

## 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。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。

環境

脱炭素社会の実現に向けた取り組み

当社グループでは、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。

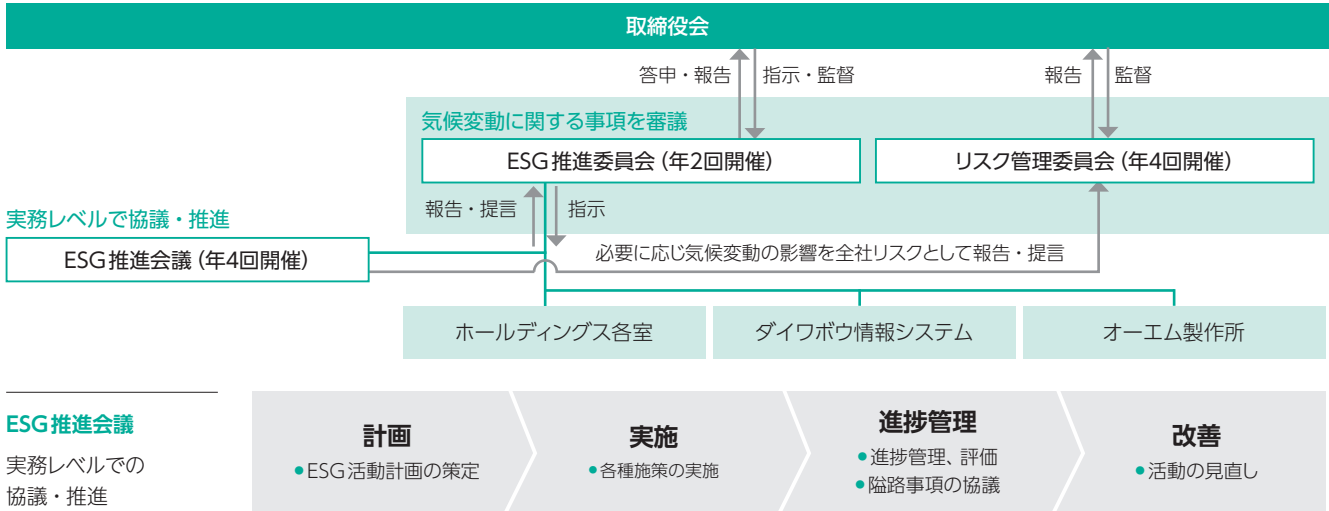
ガバナンス

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。

TCFD提言に基づく気候変動に関する重要事項については、当社グループのマテリアリティの一つとして年4回のESG推進会議、年2回のESG推進委員会での審議を経て取締役会に答申・報告を行い、グループ施策として推進しています。CO<sub>2</sub>削減目標達成を含めた気候変動施策については、PDCAによる評価・改善を行い、実績に関する審議も毎年実施しています。

気候変動リスク管理体制

気候変動に関する事項を決議



戦略

気候変動がもたらす財務影響を短・中・長期の時間軸で評価しています。リスクとしては、規制強化と技術革新に伴う移行リスクや自然災害の頻発による物理的リスクが挙げられます。これらは調達および運営コストの増加を引き起こす可能性があります。が、低炭素エネルギーへの移行やマルチベンダー機能を活かした代替商品の提案などにより影響は限定的と想定しています。

一方、気候変動は新たなビジネス機会も創出します。再生可能エネルギーの開発や普及が進む中、新たな市場や事業拡大の機会が増加します。また、サステナブルな製品やサービスの需要拡大が予想されます。そのため、長期的には気候変動への対応がブランド価値を高め、持続可能な成長を実現するための基盤を築くことができます。

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

|      |                                                                                                                                                                                                                |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| シナリオ | 1.5℃～2℃シナリオ<br>想定されるシナリオ：<br>移行リスクの拡大<br>● 政策や市場の変化によるリスクの拡大<br>● 厳しい対策をとれば、2100年までに0.9～2.3℃上昇（産業革命時期比）<br>4℃シナリオ<br>想定されるシナリオ：<br>物理リスクの拡大<br>● 異常気象による被害の拡大<br>● 現状を上回る対策をとらなければ、2100年までに3.2～5.4℃上昇（産業革命時期比） |
|      | ITインフラ流通事業<br>産業機械事業                                                                                                                                                                                           |

DIS：ダイワボウ情報システム株式会社（連結）  
アルファテック・ソリューションズ株式会社を除く  
OM：株式会社オーエム製作所（連結：国内）

移行リスク（1.5～2℃シナリオで最も顕在化すると想定）

| 主なリスク         |                         | 当社への影響                                                                                                                     | 時間軸<br>※1      | 財務<br>影響<br>※2 | 特に影響<br>が強い |    | 想定される主な取り組み                                         |
|---------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|-------------|----|-----------------------------------------------------|
|               |                         |                                                                                                                            |                |                | DIS         | OM |                                                     |
| 政策・法規制<br>リスク | 炭素価格など規制対応コストの増加        | 当社グループは全体でCO <sub>2</sub> 削減に向けて取り組みを進めています。が、2℃未満シナリオにおいては炭素価格の導入が想定されます。調達電力の低炭素エネルギーへの転換が進まない場合には炭素価格に伴う追加コストの可能性が有ります。 | 長期             | 小              |             | ○  | 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 |
|               | 環境配慮技術に対する投資・研究開発コスト増加  | 環境配慮技術に対する研究開発コストの増加とともに、脱炭素・省エネに対応した設備導入コスト増加の可能性が有ります。                                                                   | 長期             | 小              |             | ○  | 省エネ、油圧レス、自動化等での開発と早期製品化                             |
| 市場<br>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 | 商品価格や原材料費が高騰する場合、販売時に価格転嫁あるいは代替商品が提案できるものとし影響は小さいものと想定しています。ただし価格高騰に伴う顧客の買い控え等により売上減少の可能性が有ります。                            | 中期<br>長期       | 小              | ○           |    | 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商品の提案               |
|               | 環境負荷の小さい製品の原材料費が高騰      |                                                                                                                            |                |                |             | ○  | 製品への価格転嫁を含む販売戦略の適宜見直し                               |
| 評判<br>リスク     | 対応の遅れによる企業ブランド低下        | 環境情報開示への対応が不十分な場合は、株価への影響やステークホルダーからの評価の低下、売上減少等の可能性が有ります。                                                                 | 短期<br>中期<br>長期 | 極小<br>～<br>極大  | ○           | ○  | 積極的な環境配慮活動の徹底および能動的なIR・SR活動に加えてWebサイト等による適時情報開示     |

物理リスク（4℃シナリオ等で最も顕在化すると想定）

| 主なリスク     |                     | 当社への影響                                                                                                                          | 時間軸<br>※1 | 財務<br>影響<br>※2 | 特に影響<br>が強い |    | 想定される主な取り組み                                 |
|-----------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|-------------|----|---------------------------------------------|
|           |                     |                                                                                                                                 |           |                | DIS         | OM |                                             |
| 急性<br>リスク | 災害による事業拠点の操業停滞      | 気候変動により大雨や洪水などの自然災害が増加した場合は、物流拠点の操業停止や取扱商品の入荷遅延の可能性があります。BCP対策を継続的に図りつつ、保険付保によるリスクヘッジ等による影響の最小化や物流拠点の分散等によって引き続きリスク低減を図ってまいります。 | 長期        | 中              | ○           |    | 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        |
|           | 被災によるサプライチェーンの操業停滞  | サプライチェーンの操業停滞時は代替商品が提案できるものとし影響は小さいものと想定しています。                                                                                  | 長期        | 小              | ○           |    | 風水害等に対する生産拠点のBCP対策強化                        |
|           | 疾病の蔓延               | 感染症流行拡大（パンデミック）等想定外の疾病拡大により、事業活動が制限される可能性があります。                                                                                 | 中期<br>長期  | 小              | ○           | ○  | 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 |
| 慢性<br>リスク | 気温上昇による労働環境の悪化      | 平均気温の上昇・猛暑日・酷暑日の増加によって、工場や物流拠点における労働環境対策コストが増加する可能性があります。                                                                       | 中期<br>長期  | 小              | ○           | ○  | テレワークの適時活用                                  |
|           | サプライチェーン上流の供給量が不安定化 | サプライチェーン上流の供給量が不安定な場合は、代替商品が提案できるものとし影響は小さいと想定しています。                                                                            | 中期<br>長期  | 小              | ○           |    | 物流センター、工場における快適な作業環境の整備                     |
|           | 気温上昇による空調コストの増加     | IEA (International Energy Agency：国際エネルギー機関)によると、4℃シナリオの場合、電力価格は上昇しない予測のため、当社へのリスクなしと想定しています。                                    | 中期<br>長期  | -              | ○           |    | 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 |
|           |                     |                                                                                                                                 |           |                |             | ○  | 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

| 主なリスク       |                                                | 当社への影響                                                                            | 時間軸<br>※1      | 財務<br>影響<br>※2 | 特に影響<br>が強い |    | 想定される主な取り組み                                      |
|-------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|-------------|----|--------------------------------------------------|
|             |                                                |                                                                                   |                |                | DIS         | OM |                                                  |
| 資源の<br>効率性  | 生産や輸送の高効率化によるエネルギーコスト削減                        | まとめ出荷や物流効率化によりエネルギー効率の向上を図ることで物流費削減や、生産に伴うエネルギー消費量の減少により燃料費の削減につながる可能性があります。      | 長期             | 小              | ○           |    | 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       |
|             |                                                |                                                                                   |                |                |             | ○  | 省エネ機器導入によるオペレーションコスト低減                           |
| 製品・<br>サービス | 気候変動の緩和や適応に資する商品、サービスの提供による収益の拡大               | 環境負荷や省資源に対する需要の高まりにより、省エネ性能を高めるIT商材（仮想化など）やクラウドプラットフォーム、社会・環境配慮型商品の需要拡大の可能性が有ります。 | 長期             | 中              | ○           |    | 将来需要を見込んだ仕入計画策定                                  |
|             | 環境配慮設備（再生エネ、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 |                                                                                   | 長期             |                | ○           |    | 省エネ、油圧レス、自動化等の商品展開                               |
| 市場          | 気候関連情報の開示促進による企業イメージ向上                         | 対応していくことで株価の上昇やステークホルダーからの評価の向上、売上への影響につながる可能性があります。                              | 短期<br>中期<br>長期 | 極小<br>～<br>極大  | ○           | ○  | 風力発電、ガスタービン、原子力等の環境対応設備を生産する業界への販売機会の拡大          |
|             |                                                |                                                                                   |                |                |             |    | 積極的な環境配慮活動の徹底および能動的なIR・SR活動に加えて、Webサイト等による適時情報開示 |

※1 時間軸：短期（1年以内）、中期（3年以内）、長期（7年以内）

※2 財務影響：グループ連結にて、極大：100億円以上、大：50億円～100億円未満、中：10億円～50億円未満、小：1億円～10億円未満、極小：1億円未満

リスク管理

気候変動のリスクと機会を評価する仕組み

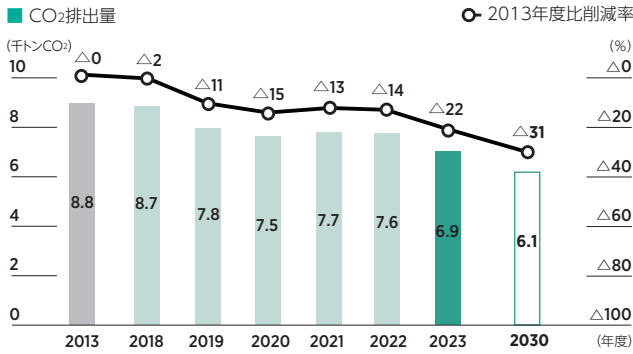
気候変動に関する事項を推進するESG推進会議は、気候変動の影響について、ダイワボウホールディングスとグループ会社の連携のもとリスクと機会を評価し、状況の把握を行っています。リスク評価については少なくとも年1回、また必要に応じて実施し、ESG推進会議からESG推進委員会に報告・提言しています。ESG推進委員会は少なくとも年1回、リスク評価および特定されたリスクへの対応策、ならびに関連する指標や目標について審議を行い、取締役会に答申・報告を行っています。取締役会は、ESG推進委員会からの答申・報告事項に対して決議のうえ、指示・監督しています。

指標と目標

2023年度の取り組み

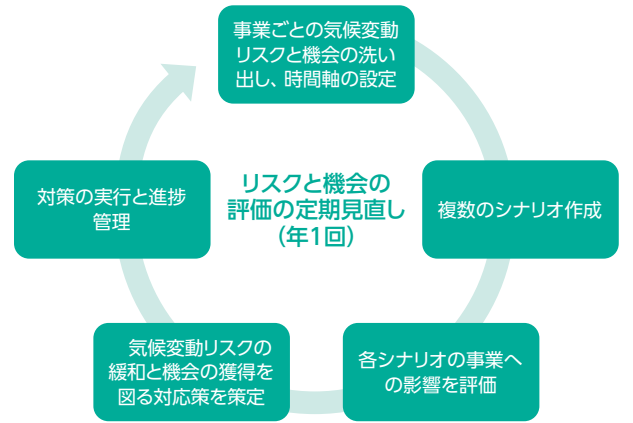
当社グループのCO<sub>2</sub>排出の主な要因は、ガソリン使用や工場での燃料燃焼によるスコープ1、電気の使用によるスコープ2、サプライチェーンを通じたスコープ3であり、2023年度はスコープ1・2合計で6.9千トンの排出となりました。これは10年前の2014年3月期比で22%削減、前年度比でも9%削減に相当します。2024年度も引き続き各拠点での省エネ活動や業務改善活動を継続していきます。スコープ3については、カテゴリ1と11が大半を占めるため、ITインフラ流通事業においてカテゴリ1のKPIを設定し（P54）、2030年に向けてサプライチェーン排出量の削減に取り組みます。

CO<sub>2</sub>スコープ1・2排出量の削減目標に対する推移



対象範囲：ダイワボウ情報システム株式会社（連結）  
株式会社オーエム製作所（連結：国内）  
ダイワボウホールディングス株式会社（単体）  
※ アルファテック・ソリューションズ株式会社は2023年4月から当社グループのため本目標から除外としています。  
※ 繊維事業は2023年度の期中に株式譲渡完了に伴い本目標から除外としています。

リスク管理のPDCAサイクル



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年度 | 比率   |
|----------------|--------|-----------------------|--------|------|
| スコープ1          |        | 事業者自らによる直接排出（燃料燃焼など）  | 1      | 0.0% |
| スコープ2（マーケット基準） |        | 他社から供給された電気の使用による間接排出 | 6      | 0.2% |
| スコープ3          | カテゴリ1  | 購入製品・サービス             | 2,117  | 64%  |
|                | カテゴリ2  | 資本財                   | 7      | 0.2% |
|                | カテゴリ3  | エネルギー関連活動             | 1      | 0.0% |
|                | カテゴリ4  | 輸送・配送（上流）             | 17     | 0.5% |
|                | カテゴリ5  | 事業から出る廃棄物※1           | 0.2    | 0.0% |
|                | カテゴリ6  | 出張※1                  | 3      | 0.1% |
|                | カテゴリ7  | 雇用者の通勤※1              | 1      | 0.0% |
|                | カテゴリ8  | リース資産（上流）※2           | -      | -    |
|                | カテゴリ9  | 輸送・配送（下流）※3           | -      | -    |
|                | カテゴリ10 | 販売した製品の加工※4           | -      | -    |
|                | カテゴリ11 | 販売した製品の使用             | 1,145  | 35%  |
|                | カテゴリ12 | 販売した製品の廃棄             | 20     | 0.6% |
|                | カテゴリ13 | リース資産（下流）※5           | -      | -    |
|                | カテゴリ14 | フランチャイズ※5             | -      | -    |
|                | カテゴリ15 | 投資※5                  | -      | -    |
| 合計             |        |                       | 3,318  | 100% |

範囲：ダイワボウ情報システム株式会社（連結）  
株式会社オーエム製作所（連結）  
ダイワボウホールディングス株式会社（単体）  
※1 国内連結のみ算出しています。  
※2 対象外。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・2に含まれています。  
※3 対象外。出荷先までの排出量はカテゴリ4に含まれています。出荷先以降の輸送については合理的算出が困難であるため対象外としています。  
※4 対象外。当社の取扱商品はさまざまな分野にわたっており、販売した製品の加工に関わる排出量の合理的算出が困難であるため対象外としています。  
※5 対象外

地球環境保護の推進

グループ環境方針

2024年7月に改定したダイワボウグループ環境方針のもと、当社グループは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、環境負荷低減に配慮したITソリューションの提供など、デジタルの力を用いたエネルギー・資源の循環や効率利用を推進しています。また、販売パートナーや仕入先をはじめとするステークホルダーとの対話や、環境情報の積極的な開示にも努めており、こうした取り組みを通じて、2050年に向けたカーボンニュートラルな世界の実現を目指します。

サーキュラーエコノミーへの貢献

ITインフラ流通事業は、メーカー・販売パートナーとともにクラウドサービスやサブスクリプションの普及を通じてサーキュラーエコノミーの実現を目指しています。産業廃棄物の削減についてはグループ全体で継続的に取り組んでいます。

2023年度の主なトピックス

ITインフラ流通事業では、クラウドプラットフォーム取扱高年間平均成長率36%を目標に掲げ（2025/3期～2027/3期）、サプライチェーン全体のCO<sub>2</sub>排出量削減や管理工数の削減による業務効率化を推進しています。

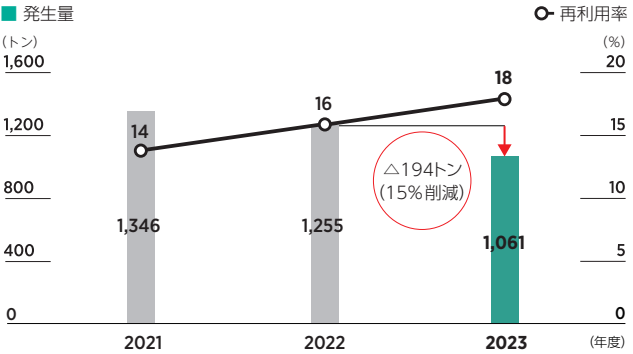
日本の平均的な企業・公共機関ではオンプレミスからクラウドへの移行によりエネルギー消費量が7割以上削減できることが示されたレポートも公表されており、クラウドビジネスを通じてサーキュラーエコノミーに間接的に貢献しています。

また、グローバルに展開しているSaaSベンダーとの協業により、国内のさまざまなユーザーのDXをサポートしています。

産業機械事業においては、機械稼働に伴う作業屑（切粉）の再利用や電力量削減につながる製品開発にも取り組んでいます。端材のリサイクルやリユースなどにより、産業廃棄物の排出量が減少し、再利用率が向上しました。なお、グループ全体の2023年度の産業廃棄物（繊維事業を除く）については、発生量1,061トン（昨対比15%削減）、再利用率は18%となりました。

引き続き資源の使用量削減を推進するとともに、資源の有効活用に努めます。

繊維事業を除く産業廃棄物の発生量と再利用率（国内）



範囲：ダイワボウ情報システム株式会社（連結）、株式会社オーエム製作所（国内連結）、ダイワボウホールディングス株式会社（単体）

化学物質の管理・汚染予防

グループ環境方針に基づき、化学物質による環境汚染の防止・軽減、大気汚染物質の排出量削減、有害廃棄物および排水の排出量削減・適正処理にグループを挙げて取り組んでいます。

ITインフラ流通事業についてはECサイト「iDATEN（韋駄天）」に環境情報を表示しており、グリーン調達や環境配慮商品の普及を支援しています。

産業機械事業については、原材料の一部成分が化学物質排出移動量届出制度（PRTR制度）の対象化学物質であり、適正に管理し行政に届け出るなどPRTR制度を遵守しています。なおPCB含有電気機器廃棄物については、高濃度・低濃度ともに2021年8月末をもってすべて廃棄しました。

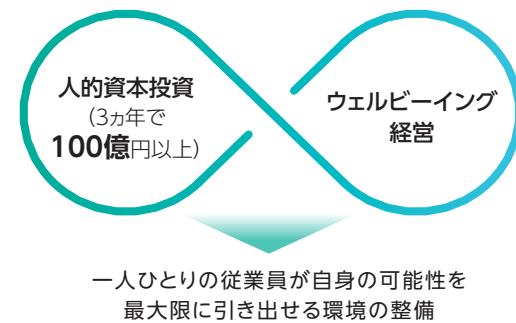
水リスクへの取り組み

2023年度は、自治体のハザードマップおよびWorld Resources Institute（世界資源研究所）のAquaduct（アキダクト）を利用し、グループの水リスクおよび水ストレス（水需給に対する逼迫）を洗い出しました。水リスクについては、洪水・浸水などの自然災害に伴う物理リスクとして資産価額と発生確率、被害率から財務影響を算出しました（P60：TCFD物理リスク参照）。水ストレスについてはAquaduct4.0を活用し、ベースライン（現状）、および2045年までにわたり、水ストレスが「高い」または「非常に高い」の拠点はなかったことを確認しました。水資源については、長岡工場での消雪で地下水を使用しています。その他は主に生活用水として使用しています。2023年度は工場における水の使用量を21%削減（昨対比）しました。

## 人的資本に対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、そして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考えています。グループ理念体系において「多様性と尊重」を当社グループとして大切にする共通の価値観の一つに掲げており、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ことを目指していきます。

また当社グループは2027年3月期までの中期経営計画において、「3か年で100億円以上の人的資本投資」「ウェルビーイング経営」の実践を目標に掲げ、ダイバーシティ推進、人材採用の強化、育成環境の整備、従業員エンゲージメント向上、健康経営の推進という5つの人的資本施策を通じて、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整備し、労働生産性の向上による利益率・資本回転率のアップ、ROIC向上を通じた、持続的な企業価値の向上を目指します。



### 採用方針・戦略

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はじめています。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も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。当社ホールディングスにおいては、キャリア採用による体制強化に注力しており（2023年度は累計4名入社）、専門的なスキルを有する人材確保に努めています。

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。グループ採用においては、パーパスの制定や事業ポートフォリオの再編に伴い採用サイトをリニューアルし、注力ビジネスや営業部門のプロジェクト紹介、グループ社員間のクロストーク掲載など、採用コンテンツの強化に注力しています。

事業会社の新卒採用の施策として、IT インフラ流通事業を運営するDISでは、雑誌記事広告を大々的に展開するなどコーポレートブランディングの専門部署との連携による採用広報の充実に取り組んでいます。産業機械事業を運営するオーエム製作所では、2022年に採用サイトを刷新し、オフィシャルクラブパートナー契約を結んだJ1 プロサッカークラブ「アルビレックス新潟」との連動企画など、学生に向けた多彩な採用活動を展開しています。

## 人材育成の推進

### 育成方針・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育成計画が求められます。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スキルなどが求められることから、多様な能力や知識を持った人材の育成に取り組んでいます。

独自に培った技術で成長してきた産業機械事業では、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。

### 従業員の教育・研修・能力開発

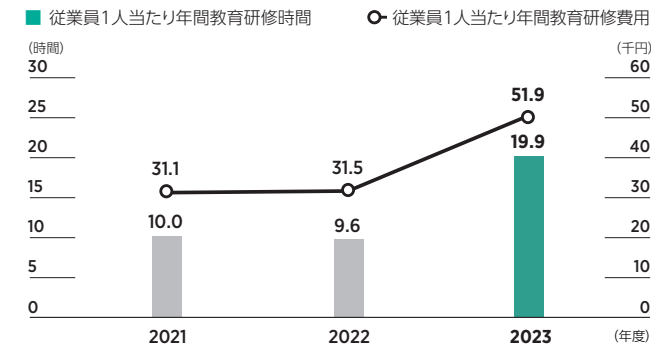
人材育成においては、従業員向けの集合研修やOJTの実施に加えて、eラーニング等を活用して資格取得や自己啓発を支援する環境を整備しています。

階層別・職種別等の研修プログラムを事業ごとに実施し、定期的に教育研修体系を見直すことで、従業員に求められるスキル

や知識の習得およびモチベーションの向上を図っています。

また、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。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。

#### 1人当たりの年間教育研修時間および費用の推移



#### 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

※ 2023年度以降に変更もしくは新たに実施した研修

|            | 新入社員                  | 中堅社員                           | リーダー層                     | マネジメント層・<br>スペシャリスト層           |
|------------|-----------------------|--------------------------------|---------------------------|--------------------------------|
| ホールディングス   | 新入社員研修<br>フォローアップ研修   | HD専門スキル研修<br>女性活躍推進キャリアデザイン研修* | リーダーシップ研修<br>ファシリテーション研修* | 財務・事業分析研修*<br>ダイバーシティマネジメント研修* |
| ITインフラ流通事業 | 新入社員研修<br>マネジメントゲーム研修 | 中堅社員研修*<br>財務知識基本研修            | コーチング研修<br>年代別キャリア研修      | 新任管理職研修<br>人材共育研修*             |
| 産業機械事業     | 新入社員研修<br>入社3年目集合研修*  | コミュニケーション能力研修<br>業務スキルアップ研修    | 業務改善/中堅層研修*<br>新任リーダー研修   | 新任管理職研修<br>上級管理職研修             |

### 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「リスクリング」の枠を設け、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実施しています。2023年度はDXへの対応を中心にテーマを選定し、オンライン受講の選択型研修を実施しました。2024年度は各業務に必要な資格取得を奨励するために、資格取得祝金制度の改定と合わせて通信教育等による選択型プログラムを設定し、リスクリング支援に取り組んでいます。

## 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拔し、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。2024年度は、当社ホールディングスの財務責任者（担当役員・室長）を対象に、財務リーダーシップ研修に参加しています。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。

## 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。多様な人材活躍の一環として、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

当社は社外取締役女性3名を選任し、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。2024年4月にはDISで新たに2名の女性管理職を登用するなど、既に性別にとらわ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。

### 多様な人材の活躍

当社グループでは、性別や年齢、国籍、障がいの有無などに左右されずに、多様な人材が従業員各自の適性を発揮して活躍できる環境の整備を目指しています。

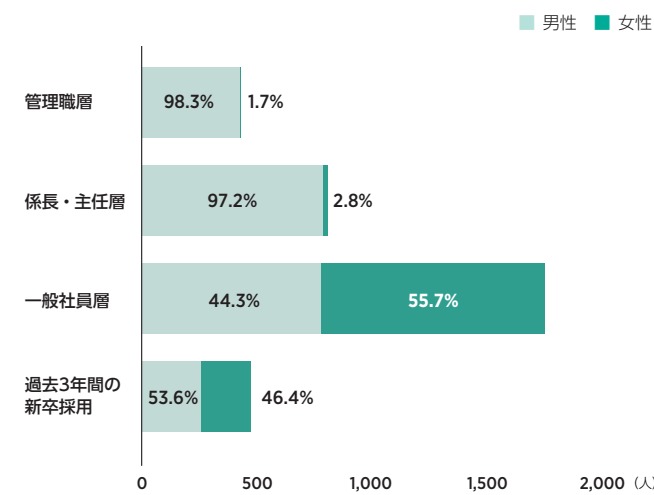
障がい者雇用については、障がい者の自立・社会参加に向けた雇用・就業機会の提供はもちろんのこと、多様性のある社会の実現に向けて、誰もが持てる能力を最大限に発揮し、適性に応じて働くことができる環境を整備することは、企業が果たすべ

き社会的責任です。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、障がい者の雇用に積極的に取り組んでいきます。

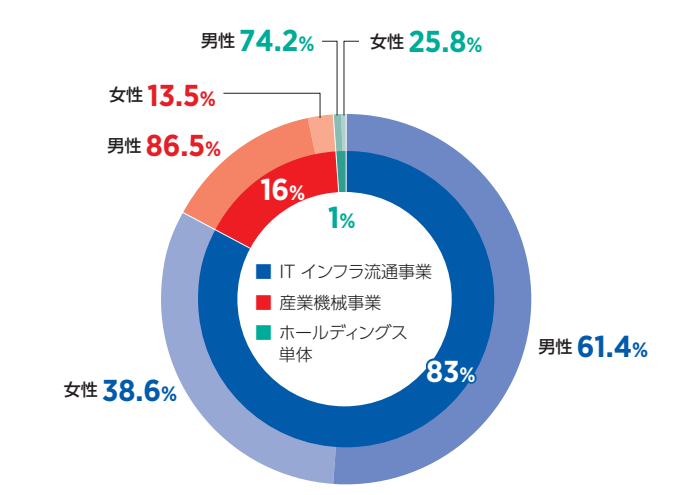
外国人の雇用については、ITの進展に伴い、より高度で幅広い専門性を備えた人材が求められるとともに、仕入等における海外メーカーとの連携強化がより重要となることから、人員体制拡充の一環として、外国人の採用も積極的に検討しています。

高齢者の雇用は、現行制度における満60歳の定年後の再雇用にとどまらず、社会的な雇用年齢の上昇を視野に入れた職務や人材配置の在り方を整備していく必要があります。特に技術や技能の伝承、後継者育成を中心に、豊富な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。将来的に定年延長が進むことを視野に入れ、一定年齢で役職を交代したのちの職務配置に関して現行制度の見直しの検討を進めるなど、高齢社会における人材確保の観点からも高齢者雇用に前向きに取り組んでいます。

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）



## ウェルビーイング経営の実践

当社グループでは従業員の幸せや働き甲斐の充実を追求する「ウェルビーイング経営」の実践を2027年3月期までの中期経営計画の重点施策に据えており、休暇・休業制度の活用や、健康経営に向けた取り組み、従業員エンゲージメント調査の実施などの施策を展開し、実態を把握しながら具体的な改善に努めることで労働生産性の向上につなげています。

### ウェルビーイング経営の実践に向けた指標



### 従業員の幸せや働き甲斐の充実を通じた労働生産性の向上

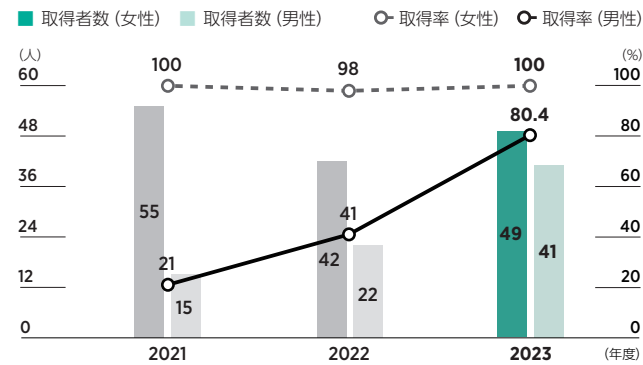
## 働きやすい職場環境づくり

当社グループはグループ企業行動憲章に基づき多様性を尊重し、ゆとりのある働き方を推進するなど、健康と安全に配慮した働きやすい職場環境づくりに取り組んでいます。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、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。

長時間労働の削減にはノー残業デーの実施や社内システムなどの利用時間制限を設けています。勤怠管理システムによるモニタリングでは、在社時間と勤務時間に差異が生じた場合に管理監督者が把握できる仕組みとなっており、適切な労働時間管理に取り組んでいます。休暇取得も積極的に奨励しており、法定有給休暇の取得率に対するKPIを設定し、リフレッシュ休暇などの特別休暇制度の充実を図っています。

また育児支援制度の拡充や福利厚生施設の提供にも力を入れています。育児支援制度は短時間勤務の利用可能期間を法定以上に延長するなど利用しやすい環境を整え、男性社員の育児休業等取得率も向上したことで、仕事と家庭の両立、キャリアの蓄積・向上につながっています。

## 育児休業取得状況の推移（国内連結）



※ 育児目的休暇の取得を含む

## 福利厚生施設の事例

## オーエム製作所 長岡工場 新食堂・設計棟完成

2023年8月に新潟県のオーエム製作所 長岡工場に食堂・設計棟が完成しました。1階の従業員食堂では、メニューを刷新するとともに従業員の健康増進を目的としたサラダバーの無料提供を開始しました。2階の設計事務所は事務所棟と渡り廊下で連結し、冬季の降雪時でも往来しやすい環境を整備しました。

2023年10月には、従業員のご家族を招いた感謝祭を開催しました。工場見学や昼食会、ゲーム大会に加えて、当社がオフィシャルクラブパートナーのJリーグ、アルビレックス新潟の太田選手、小見選手に会場いただき、トークショーや撮影会の開催と大盛況のイベントとなりました。これからも魅力的な施策を企画して、従業員が快適で働きやすい環境づくりに取り組めます。



## 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、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。

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。2023年度の受診率は100%でした。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。

ダイワボウ情報システムでは健康宣言を掲げて、社内制度や職場環境の改善を通してウェルビーイングを推進する「DIS健康経営」を実践しています。日々の業務の中で感じた感謝や称賛をカードにして贈り合う「THANKSカード」の活用も進んでおり、認め合う組織風土を育み、心理的安全性・働くことに対する幸福度を高める一助となっています。全社での各種取り組みと並行して、「健康経営優良法人」（日本健康会議・経済産業省制度設計）の2025年度の認定取得を目指しています。



## 育児支援制度についてのコメント

私はこれまで時短制度を利用したことがありませんでしたが、9:00～15:45の勤務時間を選べるようになり、子どもと接する時間が増え、心にもゆとりが持てるようになりました。また、午前中だけの参観や午後からの懇談会が頻繁にあるため、半休制度にも非常に助けられています。

Aさん（お子さん 11歳、7歳）  
育休経験あり 9:00～15:45 時短勤務中

法律や会社制度が変わっていく中で、きちんと制度を理解して選択することの重要性を実感しています。私は育休を取得する際、日数によっては半期考課に影響することなど、初めて知ることも多かったです。そのため、いろいろ考えながら上司とともに準備を進めていきました。

Bさん（お子さん 2歳、0歳）  
育休経験あり 9:00～15:45 時短勤務中

夕方に子どもとの時間を増やせたことが、本当にありがたいです。朝に時間があっても、家事などに追われて子どもとの時間を作るのは難しかったり、子どもの病院の診療に付き添えるのも助かっています。育休の分割取得なども含め、選択肢が増えることは非常に良いと感じています。

Cさん（お子さん 11歳、8歳、5歳）  
育休経験あり 9:00～15:45 時短勤務中

## 経済的ウェルビーイング

## 従業員持株会制度

当社グループでは、日本国内のグループ会社を対象に、従業員向けの福利厚生の一環として従業員持株会制度を導入しています。グループ会社社員であれば月々1口1,000円から積み立てることができ、会社からは積立金額の20%の奨励金も付与されます。自社株式を保有することによって長期的な財産形成、経済的ウェルビーイングに寄与するとともに、従業員の経営参加への意識の向上にもつながっています。

## 賃金ベースアップなどの人事制度改定

2023年、2024年と2年連続で中核会社での平均4.0%のベースアップ実施に加え、退職金制度や住宅支援制度の拡充にも積極的に取り組んでいます。当社グループでは戦略的な人的資本投資を推進し、従業員のモチベーション向上に向けた制度改定などを実施しています。

## 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

当社グループが持続的成長を続け、従業員も幸福実現を果たすためには、従業員エンゲージメントを高めることが不可欠と認識しています。そのためには、会社と従業員の充実したコミュニケーションで会社方針や方向性を共有し、信頼

関係を築くことが大前提であり、会社が得た成果を適正に従業員に還元していく必要があります。職場環境の改善をはじめ従業員のモチベーション向上につながる施策も積極的に実施するなど、会社の姿勢を目に見える形で示していくことも重要と考えています。

## 従業員エンゲージメント調査の実施

当社グループの事業会社では年1回の従業員エンゲージメント調査を実施しており、対応策を実施して改善を図るなど、エンゲージメント向上に役立てています。

ITインフラ流通事業の2023年度の調査結果では、前年度から全般的に各調査項目ともエンゲージメントが向上しており、中でも「職場環境」の評価が高く「地域・社会貢献」に大きな改善が見られることから、今後も引き続きエンゲージメント向上を図る施策を展開します。

産業機械事業については調査結果を受けて、社内コミュニケーションのさらなる活性化を図るため、上司と部下間のミーティングを定期的に設けるほか、人事考課面接時にキャリアプラン相談を実施して、従業員の要望の把握に努めるなど、社内コミュニケーション強化に向けた施策を展開していきます。

ダイワボウ情報システム  
九州営業部 北九州支店  
立花 直樹  
支店長代理（2024年度新任管理職）  
2001年入社・新卒採用  
仕入業務などを経て支店長代理として  
今年4月に着任

ダイワボウ情報システム  
人事部 人材開発課  
番匠谷しのぶ  
課長代理（2024年度新任管理職）  
2008年入社・新卒採用  
マーケティング部門・営業職など  
を経て人事部で新卒採用を担当

代表取締役社長  
西村 幸浩

オーエム製作所  
営業部 営業第二課  
山下 紘平  
2017年入社・キャリア採用  
営業担当として、鉄道車輪旋  
盤の提案や導入を支援

ダイワボウホールディングス  
経営戦略室 IR推進グループ  
佐々木 優  
2024年入社・キャリア採用  
持株会社の経営戦略室に所  
属し、IR関連業務を担当

## 社長×社員座談会

ダイワボウグループは2023年11月に、自らの存在意義である「パーパス」を公表しました。パーパスに沿って何を目指すべきなのか、個人にとってどう役立つのか、社長を交え、2つの事業会社とホールディングスの社員がパーパスについて語り合いました。

### パーパスとグループ理念体系について

#### 多様性を尊重する環境で連帯感を高めていく礎にな る、『つなぐ』はとてもいい言葉



**西村社長：**当社グループは5年ほど前からIR活動の強化に取り組み、投資家への説明や事業内容の開示の充実を図ってきました。少しずつ当社の事業内容に対する理解を得られるようになったことで、いい会社だねと評価をいただき株価も順調に伸びています。そして社会における企業の存在意義を策定する動きが高まってきたことを背景に、グループ各社が同じ方向を目指すために分かりやすい指針を制定することとしました。そうして生まれたのが「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」というパーパスです。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、ビジネスに携わる人々や企業、地域社会をつなぎ、価値を創出していくことが当社グループの存在意義であるという想いを込めています。併せてパーパスを実践するために大切にしている共通の価値観として、「パートナーシップ」「多様性と尊重」「感謝と熱意」「誠実と公正」「価値創造への挑戦」という5つの構成要素を

選定し、グループ理念体系を刷新しました。

#### ——『つなぐ』をキーワードにしたパーパスについて、どのような感想を持ちましたか。

**佐々木：**パーパスってそもそも何だろうと経営関連の書籍を何冊か読んでみて「私たちのあるべき姿」や「迷った時や困難に直面した時の“指針”となるもの」とあったので、『つなぐ』という当社グループのパーパスはなるほどと納得しました。グループの事業会社はそれぞれ業務も異なりますが、多様性があるグループ環境だからこそ互いを尊重し、つながることで連帯感を高めて企業価値を上げていくことができます。そのベースとなる、とてもいい言葉だと思いました。バリューの5つの構成要素については毎日すべてを心がけて実践するのは難しいので、まずは自身で魅力を感じた「パートナーシップ」から一つずつ実践していきたいと思います。



**番匠谷：**私自身、人と人、企業と企業、そしてそれを未来につないでいくことが私の業務のミッションと思っており、入社以来、つなぐ仕事しかしてこなかった気がするくらいなので、とてもしっくりきています。ITディストリビューターの役割として当然のことかも

しませんが、特にダイワボウ情報システム（以下、DIS）のビジネスの根底には『つなぐ』があると実感しています。



**立花：**メーカーからユーザーへ情報・製品・サービスをお届けするお手伝いをすることがDISの重要な役割であり、『つなぐ』という言葉がDISをそのまま表現していると感じました。販売パートナーや運送会社など、さまざまな方とつながりを持ち、パートナーシップを最大限に活かしながら強化していくことが会社の発展につながり、持続可能なビジネスへ進化していくと考えています。

**山下：**立花さんの話を聞いて、メーカーである私たちオーエム製作所とITディストリビューターであるDISは同じパーパスで一つになれることを実感できました。メーカーとして「技術をつなぐ」継承はもちろんのこと、「人をつなぐ」という部分ではお客様との良好な関係性が必要で、いただいた仕事を完遂させるためには社内の人間関係がとても重要と思っています。人間関係が良好であることで、「社会をつなぐ、未来へつなぐ」といった結果につながると感じています。

**西村社長：**皆さんの話を聞いて『つなぐ』を前面に出したのは正解で、社内に浸透している手ごたえを得られました。パーパスはグループ全体で共感できるものにする必要がありましたから。パーパスに沿って当社グループは何を目指すべきなのか、その方向性を私たち経営層が自らの言葉で伝えていきます。ITディストリビューター、機械メーカー、持株会社と各社での業務もそれぞれ異なりますが、このパーパスを据えたことで、山下さんの発言にある通り、根底の部分はどの会社も一緒という共感や仲間意識が生まれ、同じ方向を向いて進んでいける確証を得られたように思います。

### 「人をつなぐ」について

#### 誠実かつ公正に仕事に向き合い、人とつながる「縁」を大切にしたい

**西村社長：**社員同士のつながりが重要であることはもちろん、いずれの事業会社も取引先との人間的な関係性を大切にしている風土があります。私も昔からの取引先の方と今でも連絡を取り合うことが多くあります。当社グループが成長してきたことで継続して関心を持っていただけていることを感じるとともに、人と人のつながりが積み重なってきていることを実感しています。

#### —— 皆さんが人とのつながりを実感した出来事やエピソードはありますか。

**立花：**もう20年近く前になりますが販売推進部に在籍していた時、海外のPCメーカーの法人ビジネス強化に向けてパートナー制度の立ち上げに関わりしました。外資メーカーがリーチしにくい全国各地の販売パートナーとメーカーの日本法人の担当者を直接引き合わせることで、法人市場の開拓という新たなビジネスを創出しDISのバリューアップにも貢献できました。会社同士の関係であっても基本は「人」。「人をつなぐ」ことに関して私がまず真っ先に思い出したエピソードです。



**佐々木：**私が担当するIRは投資家とのコミュニケーション以外にも証券会社をはじめ、金融機関や報道関係、取引先、グループの事業会社、社内の部署と非常に多くの方々とのつながりがあります。所属部署では「社内IRの充実」を今期の目標に掲げており、「ちょっと分からないので教えてください」と直接声をかけて情報交換し、心のこもった丁寧なやりとりを意識しています。私自身、人と接することが好きなので、社内のつなぎ役にもなれる“おいしい”部署だと思っており、充実感を持って日々の業務にあたっています。

**番匠谷：**現在は主に新卒採用を担当していますが採用活動はまさに「縁」だと思っています。採用に至った本人や配属先から「本当にこの会社に入社してよかった」「良い人材をうちの部署に入れてくれてありがとう」と声をかけてもらった時は本当にうれしく思います。一期一会のつながりを大切に真摯に向き合い、誠実かつ公正に採用活動に取り組むことで得られた、私自身にとっての最高の誉め言葉です。これからの会社を支える人材を仲間にできたことは採用冥利に尽きることであり、会社を未来へとつなげる一助になれたことに仕事の大きなやり甲斐を感じています。



**山下:** 昨今の労働力不足に伴い設備による省人化へのニーズが高まっています。当社の床下車輪旋盤は鉄道車輪の保守に欠かせない工作機械で不具合発生時は即時復旧が求められます。そこで工場設備のメンテナンスを手がけるお客様から、鉄道車両本体に導入が進む状態監視機能の本旋盤にも適用して保守業務の省人化を図れないかという相談を受けました。既存設備への機能追加はハードルが高かったのですが、先方の要望を工場各部門へ丁寧に伝えることで社内の理解を得て開発に挑むこととなりました。当社の工場各部門とお客様が緊密に連携して開発を進めた結果、システム導入を無事に果たすことができました。導入後は機械の異常をリモートで即座に察知し迅速な対応が可能になるなど、鉄道車輪加工の効率化や安全性向上に寄与できました。人と人をつなぎ、省人化という同じ目標に向かうことで大きな成果を得られると実感できたプロジェクトです。

#### 「社会をつなぐ」について

#### 良好なパートナーシップを築き、バリューチェーンの総合力を発揮して受注を獲得

**西村社長:** 「社会をつなぐ」という面では、パートナー企業同士を当社グループが結びつけるという役割や当社が全国各地に情報をつなぐことで社会を活性化する意義も大きいと考えています。例えばITの世界では物理的な配線によるつながりからクラウドによる電子的なつながりが主流になったように、ビジネスにおいても「つなぎ方」が過去から変わってきていると感じます。また当社グループだけでは解決が難しい社会課題もバリューチェーンの総合力を発揮して取り組める点は当社グループの強みです。

#### ——「社会をつなぐ」に関連して、印象に残る仕事の成果についてお聞かせください。



**山下:** 2023年度に新幹線新線計画に伴う車両基地への工作機械導入に取り組みました。当社は新幹線車両の車輪切削に対して高い技術力や豊富な実績がありますが、新幹線基地における豊富な経験を持つメンテナンス会社とパートナー関係を築くことができたのは大きな成功要因となりました。これはまさにバリューチェーンの総合力が発揮された好例だと思っています。



**番匠谷:** 入社2年目でマーケティング部門にいた時の経験です。当時、社会の認知度が低かったネットワークカメラの将来性に着目し、海外の市場調査で浮上した世界シェアNo.1メーカーの製品を取り扱うべく拡販施策を練ることとなりました。そこでメーカーとのコネクションを強化し、営業担当者や販売パートナーに対して製品の特長や用途、将来性を訴求する啓発活動を展開。社内の理解を得て販売体制を確立しました。私たちがバックヤード部隊として、将来の市場規模を先読みし協業する販売パートナーへのビジネス面でのメリットを訴求することで、Win-Winの関係性を打ち出せたことが決め手になりました。その結果、国内市場の成長を牽引する形でシェア拡大に寄与するなどパートナー企業同士をつなぐ当社の役割を果たすことができました。



**立花:** 教育のICT化の一環として2020年頃に全国の小中学生に1人1台の端末を配布する「GIGAスクール構想」という国の施策がありましたが、翌年度には高校生にもタブレットPCを配布する動きがありました。PCの供給業者になるためにはBYAD (Bring Your Assigned Device) 方式に沿って、製品購入用の専用ECサイトを立ち上げる必要がありました。そこでサイト立ち上げをハードルに感じていた販売パートナーに声をかけて、DISがWebサイト作成プラットフォームを提供するというタッグを組んだ提案を行い受注を果たすことができました。販売パートナーとDIS双方の価値をつなぎ合わせることでビジネス機会を創出したこのエピソードは、両者の強みを活かして互いにバリューアップできた事例だと自負しています。

**佐々木:** 当社グループのITインフラ流通と産業機械という2つの事業はそれぞれ卸売業と製造業と全く性質が異なりますが、どちらも社会インフラに深く関わっています。皆さんのお話を伺って当社グループがいかに社会に貢献してきたかを再認識しました。ホールディングスで管理業務に関わる私としては、各社の社会貢献の取り組みをグループ全体の企業価値として適切にアピールしていく必要性を痛感しています。社外のステークホルダーの方々にグループの企業価値を広めていくことが私自身にとっての「社会をつなぐ」仕事だと考えています。

**西村社長:** 2つの事業会社はそれぞれの業界で高いシェアを誇るサービスや製品を展開しており、佐々木さんの言う通り、社会インフラをしっかりと支えてきた存在です。知名度がまだ十分ではないことも事実ですが、だからといって自分たち

が前面に出すぎてエンドユーザーに接すれば、販売パートナーと競合する事態を招くおかしな状況になりかねません。「縁の下の力持ち」の役割を果たしつつも、同じ場所に停滞せず「つなぐ」ことに価値を見出し、未来へどうつなげていくかが、次代を支える皆さんに託されています。

#### 「未来へつなぐ」について

#### 価値創造に挑戦し続けることで、地域に必要とされる存在でありたい



**西村社長:** 「未来へつなぐ」を実践していくうえでは、まずデザインすることが必要です。一人ひとりが、仕事を、人生を、当社グループが成長する姿をイメージし、思い描くストーリーに向けて戦略を練る。そうした一人ひとりのデザインによって未来が描かれていくと信じています。皆さんには、まずは2030年などの近い将来に対してしっかりと個人の目標を持ってもらいたいので、それを身近な上司や部下とお互いに確認し合う機会を作っていただきたいと考えています。

#### —— これからの行動目標や未来に向けた展望をお聞かせください。

**立花:** 北九州支店へ異動となり取引先にご挨拶をさせていただく中で、「北九州支店をなくさないでください!」という真剣な声を方々で聞きました。過去の担当者が積み上げてきた信頼の重さを実感するとともに、お客様の期待に応えたいという思いを強くしました。DX化が叫ばれる昨今において、DISだからできる地域密着型営業を活かし「Face to Face」で、お客様が求める情報を的確に提供し続けることが、ITディストリビューターとしての使命だと考えます。望まれること以上の価値創造に挑戦することで地域に必要とされる存在であり続けるとともに、築いた信頼を未来につなげたいと思います。



**山下:** 「未来へつなぐ」という点において、私も諸先輩方が築き上げたお客様との信頼関係を次の担当者へ受け継いでいくことが自分の役割だと考えています。お客様との関係が良好であれば、業務も自ずと円滑に進むものであり、「オーエム製作所の担当に頼めば問題が解決する、大丈夫」と任せてもらえる企業イメージを持っていたくのが私の目標です。お客様との良好な関係のもと、製造現場が抱える労働力不足の問題に少し

でも貢献できるよう、業務の簡素化や省人化に寄与するソリューションを提案し、さらなる課題解決を図りたいと思っています。



**佐々木:** 2つの事業会社、そして管理業務を担うホールディングスという、それぞれの事業内容が全く異なるからこそ、互いに興味や関心を持って接する機会やつながりが増えれば、グループとして新しい価値が生まれるのではないかと期待しています。それが社会にとっても良い価値提供を果たせると考えています。これまでの職務経験を通じて、仕事というのはお客様だけでなく、さまざまな取引先・関係者の方に支えられていると感じてきました。社内外の方々に興味・関心を持ち、敬意を持って接すること。一人ひとりのその積み重ねが未来へつなぐと考えています。

**番匠谷:** 私はDISに入社して大きく成長しました。入社17年目の私が過去の自分と比較するのも今さらかもしれませんが、以前の私は言われたことしかできない、答えがないことに不安でマニュアル通りにしか動けない新入社員でした。そんな私が今ではより良くなるためには何をすべきか企画し、周囲を巻き込んで進めていくことが好きになり、そこにやり甲斐も感じるようになりました。誰も未知なことややったことのないことは不安です。それでも常に変化を楽しみ、刺激を受けながら、最適な道を突き進んでいく、そんな力を養うことができました。挑戦すれば、誰かが必ず支えてくれる環境がDISにはあります。どんな困難も仲間と一緒に乗り越えられると信じ、当社グループを未来へとつなぐ一助になればと思っています。

**西村社長:** 当社グループの歴史において、時代への対応力を発揮してきたことが非常に重要であったと実感しており、今後もその意識は強く持ち続けていきます。これからも当社グループは、移りゆく時代に対応しながら柔軟に変革を繰り返すことになるでしょう。そして難しい選択に直面した時には、パーパスとグループ理念体系に立ち返り、あるべき姿をしっかりと議論していきたいと考えています。当社グループの最大の強みは「人材」です。会社の発展を実現するのも、最後は「人」のチカラです。社会課題の解決と持続的な企業価値向上にともに挑戦し、グループのさらなる発展につなげていきたいと思います。

ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、多様なステークホルダーと関わりを持っており、バリューチェーンを通じたコミュニケーションを重視しています。そのため、各部門が日常的な対話を積極的に実施するとともに、当社グループをご理解いただけるよう、Webサイト等を通じた情報公開を推進しています。支えてくださるすべてのステークホルダーの皆様との対話による要望や期待を的確に理解することで事業活動に反映し、協働を積み重ね、社会課題解決へともに積極的に取り組むことで、社会の発展に貢献していきます。

新中期経営計画 グループ基本方針におけるステークホルダーエンゲージメントの向上

2025年3月期～2027年3月期の中期経営計画において、グループ基本方針の一つに「ステークホルダーエンゲージメントの向上」を掲げています。以下記載の3項目を中心に推進し、社会的価値と事業価値の創出に取り組んでいます。

- 1

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
- 2

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
- 3

ウェルビーイング経営の推進

ESG外部評価

近年、ESGに関する情報を適切に開示することが求められています。活動実績や方針などの公表情報に対して、ESG評価機関からより高い評価を受けることは、投資家や取引先からの信頼獲得やビジネスの機会拡大につながります。そのためESG評価を改善することは、企業価値向上につながる重要な取り組みです。また、ESG各課題への対応が企業の成長や競争力の強化、新たなビジネスチャンスの発見にもつながります。

当社は、GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）が採用する6つのESG指数（国内株式）のうち、4つに組み入れられています（2024年8月現在）。

- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

●MSCI日本株女性活躍指数（WIN）
- S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数

●Morningstar 日本株式ジェンダー・ダイバーシティ・ティルト指数（除くREIT）

当社グループはこれからもサステナビリティ経営を推進するとともに、情報開示やESG評価への対応にも引き続き注力し、ステークホルダーの皆様から信頼される企業として今後も成長していきます。

※1

MSCI ESG RATINGS

BBB

2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数（WIN）

※2

その他の外部評価はこちら

※3

FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

※1 ダイワボウホールディングス株式会社による MSCI ESGリサーチ LLCまたはその関連会社（“MSCI”）のデータの使用、および MSCI のロゴ、商標、サービスマークまたはインデックス名の使用は、MSCI によるダイワボウホールディングス株式会社の後援、承認、推薦、またはプロモーションを意味するものではありません。MSCI のサービスおよびデータは MSCI またはその情報提供者の所有物であり、「現状のまま」提供され、保証はありません。MSCI の名称およびロゴは、MSCI の商標またはサービスマークです。

※2 ダイワボウホールディングス株式会社の MSCI 指数への組み入れ、および本リリースにおける MSCI のロゴ、商標、サービスマークまたは指数名称の使用は、MSCI またはその関連会社によるダイワボウホールディングス株式会社の後援、保証、販促には該当しません。MSCI 指数は MSCI の独占的財産です。MSCI 指数の名称およびロゴは MSCI またはその関係会社の商標またはサービスマークです。

※3 FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Company の登録商標) は第三者調査の結果、ダイワボウホールディングス株式会社が、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index 組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Index はサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

Purpose

Value Creation

Business Strategies

Material Issues

Data

| ステークホルダー      | ステークホルダーとの関わり/<br>目的                                                                                 | 対話手段                                                                                                | 実績<br>(2023年度)                                                                                  | 対話の進捗/成果、<br>今後の方向性                                           |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 従業員           | 私たちは、従業員が働き甲斐を持って生き活きと活躍できる職場を目指します。公平・公正で人権に配慮し、プライバシーや安全を守るとともに、能力向上を支援する働きやすい環境を整えていきます。          | ●経営方針発表会<br>●従業員エンゲージメント調査<br>●従業員研修<br>●目標管理制度と人事考課面談<br>●社内イントラネット・グループ広報誌・社内報<br>●ヘルプライン（内部通報窓口） | ●従業員エンゲージメント調査<br>回答率<br>・ダイワボウ情報システム（株）<br>86.9%<br>・（株）オーエム製作所<br>99.3%<br>●内部通報窓口 相談件数<br>7件 | ●全社組織風土の状況分析<br>と各事業での取り組み課題<br>抽出<br>●従業員の人権の尊重<br>●全社一体感の醸成 |
| 販売パートナー       | 私たちは、販売パートナーのご協力なしには、商品・サービスを提供できません。法令や社内ルールの遵守、安心・安全、人権・環境への配慮を保つべく販売パートナーと信頼関係を築き、社会的責任を果たしていきます。 | ●カスタマーサポートセンター<br>●営業活動、各種 Web セミナー<br>やハンズオントレーニング<br>●Web サイト<br>●展示会の開催                          | ●Web セミナーやハンズオントレーニング、展示会などの<br>イベント開催 223回<br>●「DIS わぁんど」や「ICT EXPO」の開催                        | ●バリューチェーンにおける<br>社会的責任の推進<br>●公正な取引と信頼に基づいた<br>パートナーシップ       |
| お客様<br>(ユーザー) | グループの総合力を駆使し、技術、製品、サービスでお客様にとって最適なソリューションの提供に努めます。また、製品・サービスの品質マネジメントを通じて、お客様の信頼に応えていきます。            | ●Web サイト（随時更新）<br>●製品、技術説明会<br>●製品に関する展示会への出展<br>●問い合わせ窓口                                           | ●Web サイトへの情報掲載<br>●IT インフラ流通事業や産業機械事業に関する展示会の開催<br>や出展                                          | ●最適なソリューションの提供<br>●高品質な製品とサービスの<br>提供<br>●適切な製品サービス情報の<br>提供  |
| 仕入先           | 相互の信頼に基づくパートナーシップを構築し、公平・公正な取引を通じて、適正な事業活動を行います。                                                     | ●CSR 調達調査、結果に基づくヒアリング<br>●仕入先向け説明会<br>●仕入先、社外専門家との意見交換                                              | ●サプライチェーン調査<br>・グループ取引額約80%に相当する39社に調査を実施<br>・CSR 調達調査票の回収率<br>100%                             | ●サプライチェーンを通じた<br>サステナブル調達の推進                                  |
| 株主・投資家        | 当社は株主および投資家の皆様への適時・適切な情報開示と建設的な対話を通して、当社の経営状況に対する適切な理解の形成とともに対話内容を経営にフィードバックして、企業価値向上の実現を目指します。      | ●株主総会<br>●決算説明会<br>●投資家とのミーティング<br>●投資家向け情報サイト<br>●個人投資家向けイベント参加                                    | ●SR・IR 面談実績：186件<br>●決算説明会 2回<br>●個人投資家向け IR フェア・IR セミナー 4回                                     | ●持続的な成長による企業価値の向上と、安定的な還元<br>●適時適切な情報開示とコミュニケーション             |
| 地域社会          | 私たちは、地域社会になくてはならない存在を目指しています。地域の生活にあった商品・サービスを提供するとともに、地産地消の推進や地域との共生を図るなど、地域の発展へ貢献する活動を推進していきます。    | ●自治体との地域包括連携協定<br>●地域活動への参加<br>●業界団体を通じた対話                                                          | ●国立大学法人兵庫教育大学との包括的連携協定の締結<br>●地域・社会への寄付件数<br>35件                                                | ●社会的責任の遂行<br>●地域社会からの信頼獲得<br>●NGO/NPO との連携                    |

具体的な事例

テクノロジーとともに進歩する新しい学びの場を学生・生徒が体感～日経STEAM2024 シンポジウム～

DIS は日本経済新聞社大阪本社が主催する日経 STEAM シンポジウムに3年連続で特別協賛しています。「日経 STEAM2024 シンポジウム」では、大阪と東京の会場をシームレスにつなぎ、斬新なアイデアを共創する「DIS STEAM ゼミ」を開催。「DIS 特設体験コーナー」では、3D プリンターやドローンなどの最新 IT 機器に実際に触れ、未来社会を体験できる展示をメーカーの協力を得て実施しました。

個人株主・投資家との対話を求めて各地の IR イベントに積極的に参加

当社グループは個人株主・投資家の方々に向けた情報開示の一環として、各社主催の IR フェアや IR セミナーに参加しています。2023 年度に続き、今年度も各種イベントへの参加を予定しています。こうしたさまざまな機会を通じて個人株主・投資家の方々との対話を重ね、事業価値の創出に取り組めます。

IR・投資家情報はこちら

73

DAIWABO HOLDINGS INTEGRATED REPORT 2024 74

## 証券アナリストとの対談

株式会社いちよし経済研究所 専務執行役員（兼）企業調査部長の張谷幸一氏をお招きし、当社グループの企業価値向上をテーマに、代表取締役社長の西村幸浩、常務取締役経営戦略担当の猪狩司、社外取締役の堀哲朗、経営戦略室長の山田哲也との対談を実施しました。

代表取締役社長

西村 幸浩

社外取締役

堀 哲朗

株式会社いちよし経済研究所  
専務執行役員  
（兼）企業調査部長

張谷 幸一

経営戦略室長

山田 哲也

常務取締役

猪狩 司

## 株主との信頼関係構築や投資家理解の促進による企業価値向上について

**山田：**まず昨年発行の統合報告書のトップメッセージで西村社長から「資本市場との対話を通じた経営」の重要性について言及がありました。



**西村：**経営者として私が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。もともと開示に積極的とは言えない会社でしたが、2018年に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。そこから継続してIR活動に注力して、社内外への情報発信の強化と丁寧なコミュニケーションに努めています。そして当社からの情報発信に対して、取材のオファーをいただくなど早くから当社に関心を示していただいたのが、張谷さんでした。

**張谷：**今日の対談に向けてレポートの開始時期を確認したところ、2018年の3月が最初で、まさに西村社長がIR活動を展開しはじめたタイミングと合致していました。当時のレポー

トでは時価総額880億円との記載があり現在の3分の1、この6年で3倍に急拡大したということでアナリスト冥利に尽きるといふか、自分が探し当てたかのようにうれしい限りです。

**西村：**当社に関心を持っていたいたのはそもそもどういう理由ですか。

**張谷：**時価総額で100～3,000億円程度の中堅上場会社の中から成長しそうな会社を昔から見ている中で、PC周辺機器メーカーの担当者に話を伺うと必ずといっていいほどダイワボウ情報システム（以下、DIS）の名前が出てきました。「当社の新製品がDISのECサイト『iDATEN（韋駄天）』の定番商品に仲間入りした」とうれしそうに語る様子を見て関心を持ち、法人向けPC市場において10年間でシェアが2倍と着実な成長を遂げており、これは“本物”と確信して取材を申し込みました。話を伺うと、自らの競争優位性を原動力にシェアを伸ばして成長を遂げている会社にもかかわらず、認知度や市場からの評価はそれほど高くないという、まさにおすすめ甲斐のある企業でした。

**山田：**昨年の統合報告書の西村社長メッセージに、企業価値最大化に向けた事業ポートフォリオの確立についての話が

ありました。その一環として繊維事業の独立がありました。が、あらためて振り返って、コメントをお願いします。

**西村：**繊維事業の株式譲渡は、グループ全体にとって非常に大きな出来事でした。お互いの成長を考えたうえでの結論でしたが、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ければと考えています。

**張谷：**賢明な判断だと思います。必要性は理解していても実際に行動に移して決断を下すのは相当大変だったことでしょう。日本の十大紡と呼ばれるかつての綿紡10社の中で繊維事業を完全に切り離したのは御社グループがおそらく初で、DIS出身で資本市場との対話を大切にされる西村社

長だから成し得たこと。私が投資家とやりとりした限りでは、繊維事業は利益が出ているとはいえ資本効率を考えたら独立がベストというポジティブな意見を多く耳にしました。ROEが重視されているこのタイミングで実施したことも投資家の注目を大いに集めています。

**西村：**投資家の皆さんからは非常に好意的に受け止められて、株価の反応を見ても今回の判断は間違っていなかったと信じています。

**堀：**企業集団は生き物なので時代によって変わっていくのは必然です。創業から100年変わらず同じものを作り続けている会社もありますが、頑なにこだわる必要はないと思います。

## 新中期経営計画のポイント

**猪狩：**今期より、新しい中期経営計画をスタートさせましたが、今回は3カ年の中期経営計画だけでなく、さらに先を見据えた構想として『2030 VISION』を策定したことが大きなポイントです。当社グループの描くエクイティストーリーと2030年度に連結営業利益500億円を目指すというメッセージを掲げたことは、当社としても初めての試みです。

**張谷：**近年、日本企業は中期経営計画を出すことが必須であるような風潮が見受けられますが、計画を達成したから偉いとか達成できなかったから駄目な経営という判断は少なくとも私たちはしません。もちろん、企業を論じる際のたたき台というかベースとしては非常に重要であり、エクイティストーリーまで展開する事業会社はまだまだ少ないので注目に値します。御社の新中期経営計画に関して言えば、難しい市場環境の中でさらなる成長を目指す姿勢は好感が持てますし分かりやすく

まとまっています。連結営業利益500億円という目標をいかに具体化していくか、達成に向けたプラスアルファの施策を3年間でどれだけ実行して成果につながられるかがポイントだと思います。



### 【張谷 幸一氏 プロフィール】

1991年より、複数の大手証券会社にて素材産業やエレクトロニクス産業などのアナリスト業務に従事。2009年より、いちよし経済研究所に在籍して中小型企业のリサーチを行うとともに企業調査部長を兼務し、アナリスト歴30年以上の実績や経験を有する。

## 持続的成長に向けて求められることは



**山田：**堀社外取締役は就任されてから約1年が経過しますが、当社グループに対する率直な印象をお聞かせください。

**堀：**企業にはさまざまな側面がありますが、先ほど張谷さんから十大紡の

話もあった通り、ダイワボウホールディングスは戦後経済を支えてきた企業体が源流です。そのせいか、ホールディングスやDISの従業員はとても真面目で元気がいい、古き良き“昭和”の企業人といった趣ある印象を持っています。DISは商社を起源としてはじまった会社なので特に営業力が強い。メーカーの多くは技術力をアピールしますが、当社グループの場合、確かな営業力で新たなビジネスを呼び込んできたことが成長を遂げている要因だと思います。

**猪狩**：連結営業利益500億円という一筋縄ではいかない目標を掲げた以上、具体的にどうやって実現していくのか引き続き検討が必要です。2030年を見据えるうえでもこの3年間で成果を上げるための試金石になります。堀さんをはじめと



する社外取締役からの意見は時に厳しいものもありますがとても重要です。

**堀**：DISのビジネスは完成されているイメージを私は持っています。そこでの強みとネットワークを活用して派生的にはじめたビジネスをホールディ

ングスのもとで展開していく。そうした取り組みが軌道に乗れば連結営業利益500億円という目標は達成できると見込んでいます。取締役会でも議題に上がりましたが、この3年間で新規事業をはじめめることは必須だと考えています。

**山田**：資本市場の観点から、社外取締役への要望や期待感があればお願いいたします。

**張谷**：社外取締役制度が導入されて久しく経ち、社外取締役の意見が会社を動かすケースが増えてきています。例えばオーナー系の会社の一部は配当を出し渋る傾向がありますが、社外取締役からの忠告で改善するケースも見受けられるなど、日本企業のガバナンス強化や対外的な評価の向上の観点からも社外取締役の貢献度が増しているのとらえています。

## 連結営業利益500億円の達成に向けて

**山田**：連結営業利益500億円の達成に向けて、2030年にあるべき姿を開示しております。

**猪狩**：既存のITインフラ流通事業はITディストリビューションとして絶対的なコアとしつつ、IT市場全体のバリューチェーンをつなぎ、川上のITプロダクトから川下のITソリューション、ITサービスまでを網羅していくイメージをグランドデザインとして描きました。新たな事業領域については、シナジーが期待できるIT市場の周辺分野、AI・DX関連を含めた先進テクノロジー分野を中心に模索していきます。

**張谷**：御社グループのように本業が非常に順調な会社は新規事業が育ちにくいと思います。例えばM&Aについても本業を超えるビジネスモデルの会社を買収するのは難しいでしょうし、資本効率の低下も想定されます。本業とのシナジーとよく言われますが、実態が伴わないケースも結構あり

## 事業ポートフォリオ変革における課題

**山田**：今後の日本国内のIT市場は、IDC Japanの調査によると2027年に22.7兆円と年率6.1%※1で増加する見通しで、その中でもクラウド市場は年率16.3%※2の成長予想であり当社としても注目している市場です。当社はハードウェアの調達力や販売力には大きな強みを持っていますが、クラウドを中心とするソフトウェアについても注力しており、

特にDISオリジナルのサブスクリプション管理ポータル「iKAZUCHI（雷）」を中心に拡販に取り組んでいます。

**猪狩**：近年、サーバーやネットワーク、ストレージもインターネット経由で利用できるIaaS型のクラウドサービスが相次いで登場しています。iKAZUCHI（雷）はそうしたベンダー各社の多種多様なクラウドサービスのライセンス契約を一括管

理するポータルですが、どのサービスを提案したらいいかそもそも分からない、クラウドに関する知識を習得してお客様に最適なサービスを提案したいと考えているパートナーも多いことから、ポータル上での情報提供に加え、クラウドサービスについて学ぶ体制を拡充していくことにも商機があるととらえています。今後はこのクラウド市場への深耕やITサービス分野においてM&Aも考慮した成長を目指していく方向性で考えています。

**張谷**：御社グループの場合、新規事業でもM&Aでも現業のパートナー企業と競合しない分野に進出するのは非常に難しく選択の幅は限られています。また売上高1兆円規模の事



業を展開する御社グループが仮に数十億円程度の会社を複数買収しても、その規模ではさほど市場の評価対象にはならないと考えています。もちろん増益が期待できる斬新なビジネスプランであればポジティブサプライズ、高評価のトリガーにはなり得ます。

**堀**：新規事業をどのように開拓していくかについては、大きくは2つの方法があると思います。一つは自社内のリソースで新しい事業をはじめること、もう一つはほかの企業または事業を買うこと、つまりM&Aです。私の感覚としては、M&Aにおける真の意味での成功率は高くはありません。まずは自社内のリソースを使って小さい事業からはじめて、それにM&Aを掛け合わせて、両者にシナジーを生むことが理想的でしょう。2030年までに形にしていかなければなりません。今後はIT市場の周辺分野を中心に新規事業を検討していくので、DISの現場との連携がますます重要になってくるでしょう。私のこれまでの経験と知識も活かすことができればと思っています。

## 株主還元について

**山田**：この3年間における株主還元については配当性向30%以上、自己株式取得については総還元性向60%以上を目安に毎年維持しつつ機動的に実施するとしています。

**張谷**：新たな中期経営計画の公表に際して、株主還元やキャッシュフローの動向は特に注視していました。繊維事業を売却したことで設備投資の大幅な減額が想定される中で御社グループがどういう姿勢を示すのか、投資家の多

くが注目していたと思います。計画発表後に株価が約4.8%上昇したのは、今後の業績予想以上に還元率を市場は評価したととらえています。総還元性向60%以上も妥当であり、これが40%程度だったら投資家も落胆していたかもしれません。成長戦略と株主還元は表裏一体ですので内部留保をいかに成長戦略に振り向けるかが重要です。そのための議論は今後もっと深めてほしいと思います。

## 今後の当社グループへの期待

**西村**：最後に、今後の当社グループへのご要望や期待についてお話いただけますでしょうか。

**張谷**：2018年3月の初レポートに続き、翌2019年1月にレーティングレポートを作成し御社グループに注目する中で、レポート公開後の同年3月に西村社長と埼玉県DIS関東中央センターを見学する機会がありました。豊富な在庫を抱える広大なセンターを目のあたりにして、一般的に在庫を持つべきでないコモディティの代表ともいえるPCをはじめ、膨

大かつ多種多様な製品の在庫が半月程度で入れ代わるという販売規模に驚かされるとともに、在庫を持つからこそ成功できていると語る西村社長の自信ある言葉がとても新鮮で感銘を受けました。在庫圧縮や効率重視の当時の風潮に反する逆張り経営でシェアを伸ばし成功し続けている、他社が入り込む余地のないビジネスモデルと確信しました。そうした安定したビジネスを展開する余裕から生まれる今後の革新的なビジネスモデル創出に期待しています。

※1 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

※2 IDC Japan, 2024/6「国内クラウド市場予測、2024年～2028年」  
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

## 社外取締役座談会

社外取締役  
吉丸 由紀子社外取締役  
堀 哲朗社外取締役  
中村 一幸社外取締役  
岸波 みさわ社外取締役  
藤木 貴子

## 1. ガバナンスの実効性

## 自由闊達な意見交換の場で中長期に向けた議論が加速



**中村：**取締役会をはじめさまざまな会議で自由に闊達な意見が交わされており、年を追うごとに実効性が高まっている印象があります。社外取締役が自由かつ積極的に発言できる環境が保たれていることはガバナンスの

観点からもとても大事なことです。

**吉丸：**今年度はポートフォリオの変革に着手したこともあり、取締役会でも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けるようになりました。承認手続的な話題も大幅に減るなど、運営面の改善も進んでいます。

**藤木：**丁々発止の意見を交わしながらも互いの考えや経験を尊重する文化が醸成されており、オープンな議論しやすい環境が整っています。取締役会と諮問委員会の役割も明確化され、例えばアンケートに回答したペーパーレス化の要望もタブレット端末導入で改善が図られるなど、取締役会での意見が取り入れられ、改善が進んでいるととらえています。

**吉丸：**私が着任した当時は社内・社外取締役の役割が不

明瞭な印象がありましたが、近年では事前に社内ですでに十分な検討が成され、取締役会で議論をさらに深めていくというように役割分担も明確となり、監督の立場で取締役会を行える適正な環境が整っています。

**中村：**議論を重ねる中で、このままでは承認できずに追加の説明資料の提出を求めたこともありましたが。会議も必要な都度行っており納得がいくまで議論を重ねています。

**岸波：**私は今年6月に就任したばかりですが、発言の最中に話を遮られることもなく、最後まできちんと意見を述べることができます。相手のバックグラウンドを尊重して受け入れられる環境のもと、成長を促し実効性が高まる環境があると思います。

**堀：**取締役会の雰囲気が変わってきたことの一つの理由として、DISの影響が大きいと私は考えています。西村社長やほかの社内取締役がもたらしたDISの自由闊達な企業文化がグループ全体に良い影響を与えている。ガバナンスと企業の成長は相関関係があることを再認識しました。

**吉丸：**次年度に向けた課題としては、社会の変化のスピードが速くガバナンスに対する期待値も上がっているため、当社グループの状況や課題について専門家にアドバイスを求めるなど、外部の知見も活かしてよりスピード感のあるガバナンス体制を整備すべきと考えます。

## 2. 社外取締役の多様性

## 多様なスキルや経験に基づき透明性を高めた議論を展開

**藤木：**体制面では2023年6月株主総会以降、取締役会の構成で8名中5名が社外取締役と、過半数を占める先進的な体制であり、スキルマトリックスのもとにさまざまなバックグラウンドを持つ社外取締役構成になっています。

**吉丸：**私はグループガバナンスという視点から攻めや守りに加えて、監督としての役割も強く意識して、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。また海外企業の役員の経験からダイバーシティ関連の助言も行えます。

**藤木：**私の場合は複数のIT関連企業で執行役員を務めた経験をもとに、当社グループの売上の9割を占めるDISの成長戦略をはじめ、多様な人材の確保や事業のグローバル展開などを通じ、新たな事業領域に積極的に関与したいと考えています。

**堀：**半導体業界に40年近く携わる中で、自分自身のキャリアとしては法務知財関連に長く携わっており、CFO就任やM&Aに携わった経験もありますので、経営計画の策定や進捗状況の確認、事業の選択と集中、成長戦略、ガバナンスの強化、株主還元政策などについて助言できると自認しています。

**中村：**私のキャリアは営業職からはじまったこともあり、ビジネスの現場に近い肌感覚で企業経営全般や経営戦略の策定

について助言ができます。あと、1970年代の高度成長期からオイルショック、バブル景気やリーマンショックと日本経済の浮き沈みをビジネスの最前線で経験していますので、そうして得てきた知見を後進に伝えていくことも自身の役割と自負しています。

**岸波：**私は長年にわたり金融業界に身を置いていた経験を踏まえ、企業の経営戦略や財務戦略、成長戦略を支援してきました。それらを踏まえ中期経営計画にもあるキャピタルアロケーションやM&A、育児や介護といった自身の経験を踏まえた助言が可能です。またサステナブルファイナンスに関する実務経験もあり、適正な資金調達に向けたサステナブル経営を支援したいと思います。

**吉丸：**多様性のある社外取締役それぞれの知識や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ており、経営陣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機運が高まっています。社外取締役に対するステークホルダーへの関心が高まる中、議論の透明性を高めて業績や報酬に関しても適切な情報を開示していくことが求められています。

## 3. 新中期経営計画に対する評価

## 着実なステップアップで高い目標の達成につなげる



**吉丸：**この3年をポートフォリオ変革における「躍進期」と位置づけましたが、未来を見据えた意義はとても大きい。DISが置かれているIT業界もこの3年で大きく変わるでしょうし、常に数年先を見据えた議論が必要で、

その際の指針となるのが本計画です。

**中村：**新たな中期経営計画の目標値を設定するうえで、売上高1兆円の維持という数字に私はこだわりました。グループの中心事業会社であるDISは商社であり、商社にとって

売上高は一つのステータスですから明確な数値を定めるべきと主張しました。

**堀：**新規事業の創出「+α」をグループ総出で目指す以上、計画の最終年度の2026年度に新規事業が芽吹いているべきと進言し、売上高成長イメージに上乗せすることができました。

**中村：**事業会社の売上を寄せ集めるだけでは+αは見えてこないでしょう。ホールディングスも自ら売上を確保してグループに貢献する意欲を持ってほしい。M&Aで新規事業をはじめるとしても既存事業との親和性など課題も山積しており、いますぐ着手すべきです。

**藤木：**+αを表明できたのは大きな変化と思っており、従来は事業会社から上がってくる意見や数字任せだったボトム

アップの会社から一歩抜け出し、外部環境や業界の変化を鑑みたアプローチができるようになった一つの証ととらえています。しかしながら、ようやく一歩を踏み出しただけで、新たな事業の柱を決める議論も急務と、執行側の積極的な取り組みに期待しています。

#### 4.『2030 VISION』実現に向けた課題

### 成長戦略の達成に向けて優秀な人材確保が急務に

**堀**：2030年に連結営業利益500億円を目指すという目標を掲げたことにより、現状維持に留まっている企業も多い中で、エグジティストーリーとして未来のビジョンを描き、成長し続ける意識を示すことができたのは素晴らしいことだと思います。

**中村**：500億円という目標値の達成は、おそらく既存の事業体系のままでは達成は困難であり、新規事業の創出はもとより既存事業の大幅な収益強化も必須です。クラウドやサブスクリプションなどの新サービスも相次いで投入されていますが、どうすれば達成できるか社員一人ひとりが考える機会となるはず。そういう意味ではとても良い目標値を設定したといえます。

**吉丸**：新規事業の創出に向けた成長戦略の達成には優秀な人材が不可欠です。資金は金融機関や出資を通じて調達が可能ですが、IT業界は優秀な人材の取り合いと聞きますし、調達した資金を有効に活用できるか否かは人材次第。ビジネス領域がITによりシフトしていく中で、リスクリングによる育成を含めて人材確保は急務であり、各事業会社ではじまっている人材獲得の議論に良い知恵を出せればと考えています。

**中村**：『2030 VISION』で一番の課題はやはり人材投資戦略です。例えば女性活躍推進といっても現実にはなかなか進んでいない。出産などで退職後に復職したグループ社員数などのデータも手元にありませんので、そうした検討材料を踏まえて、私たちに何ができるか議論を深めたいと思います。

#### 5. サステナビリティ経営の深化

### ESGビジネスの創出で企業価値向上につなげる

**中村**：ESGをはじめとした非財務の取り組みに関して投資家の関心が高いこともあり、非財務的な資本を積極的にビジネ

**岸波**：パーパス、バリューが打ち出され長期ビジョンも掲げられている。明確で分かりやすい計画だと思いました。M&A戦略もこれからとはいえ、どういう領域でどんな判断基準で考えていくのかも示されており、この計画をいかに具現化していくかが私たちの役割と考えています。

**藤木**：グループの次代を担うリーダー育成も急務だと考えていて、上司の働きをただ見習うだけの旧態依然とした育成ではなく、適正な育成プログラムを整備してリーダーシップのパイプラインを早期に整備する必要があると考えます。

**岸波**：当社グループの事業規模を考えれば、例えば海外の大学を出ている優秀な外国籍の学生を呼び込むといった多様性や国際性を確保していくことも大事で、そのためには同じ職場で働く従業員の語学力の強化も必要であり、そうしたすべてを底上げしていくための人的投資が求められています。

**藤木**：「iKAZUCHI (雷)」や「iDATEN (韋駄天)」といったサービスも好調な一方、成長スピードが足りていない印象があります。スキルを備えた人材を確保してサービスの強化・促進を図る必要があります。成長戦略に対してスピード感を持って進めていくことが『2030 VISION』達成に向けた足元の課題だと考えています。

**中村**：全国19,000社の販売パートナーも大事な資産でありグループの大きな強み。新規事業を展開するうえでパートナーの協力を得ることも重要なポイントかもしれません。

スに活かすことで収益向上や社会貢献につながる一方で、当社グループの事業活動を通じて地球環境保護にどれだけ



貢献できるのか、未知数な部分もあります。

**堀**：将来に向けた持続可能な社会への貢献については、DISのビジネスは卸売業なので、物流関連のさらなる効率化や倉庫の梱包材削減といった既存のビジネスで地球環境にあまり負荷をかけていない代わりにCO<sub>2</sub>削減で貢献できる部分は少ないのかもしれませんが。

**岸波**：サステナビリティ経営の観点でいえばITを活用したペーパーレスの推進は環境負荷低減に寄与しますし、発展途上国や国内の過疎地にITインフラを整備するビジネスを創出



#### 6. 今後の展望

### 新規事業で収益拡大を図りブランド力向上にも期待

**岸波**：当社グループは業界では有名ですが売上高1兆円規模の企業体としては知名度が低い印象があります。優秀な人材確保のためにもブランディングが必要ではないでしょうか。

**堀**：確かに当社グループの利益率を上げるためにも自社提供の製品やサービスのブランド展開はとても大事なことであり、新規事業から独自ブランドが生まれることに期待しています。

**藤木**：売上高1兆円規模の企業グループというのは国内企業でも希少であり、社員の皆さんはもっと誇りを持ってほしいと思います。例えばDISは卸売業として大規模な物流センターを各地に展開する全国規模の物流ネットワークを持っています。新規事業の開拓もステレオタイプの自己認識ではなく、自分たちの強みを理解して活かすことからスタートしてほしいと思います。

**中村**：知名度を上げる広報戦略は、今後考えていかなければならない課題。例えば飲食店やゴルフカート、中古車業界で普及が進むタブレット端末などの相当数をDISが関与していました。身近なところで活躍しているのに社員の一部しか知らないのはとても残念なことです。

**吉丸**：現在は2030年に向けた大事な第二フェーズであり、繊維事業の独立を経て今年度は成長戦略に時間をかけて議論を重ね、より良い方向を目指したいと考えています。

**堀**：これは人的資本にも関連しますが、ホールディングスの

できれば社会課題の解決につながります。各種評価機関へのアピールも含めて、非財務的な取り組みについてもまだまだ貢献できるポテンシャルは十分あるのではないのでしょうか。

**藤木**：AIの急速な普及に伴い、フェイクニュースや詐欺などの問題が多発化している中で、プライバシー保護に寄与するソリューションといったセキュアな環境整備に寄与していくことはITをビジネス基盤とする当社グループの責務といえるでしょう。

**岸波**：日本企業においても今後急速にESGへの対応が進むと想定される中で、いち早く事業化して軌道に乗せることがサステナブルファイナンスの面でも重要であり、ESGインデックスの構成銘柄の選定を受けるなど、積極的に取り組むべきと考えます。

事業に携わる社員に足りていないと感じるのが「経験」です。外部のコンサルティング会社などを活用するだけでなく、自分たちで経験して学習する、そういう姿勢を大切にしてほしいと思います。

**藤木**：ダイバーシティは国籍やジェンダーのことだけではなくありません。考え方や経験の多様性があることはとても大事で、多様な経験をした方がホールディングスの中にいることで多様な考え方も生まれ、さまざまな事態に適切にアプロー



チできると考えます。

**岸波**：パーパスやバリューを受け止めグループの成長につなげるためにも、『2030 VISION』にある感謝や熱意といった素晴らしい言葉を心に留め置きつつ持続可能な社会の実現に取り組み、企業価値

の向上に貢献したいと考えています。

**中村**：激変する社会情勢やITの急速な進歩など予見できない時代が到来する中で、未知のリスクを見極める目を養いつつ、ピンチはチャンスととらえてしたたかに挑戦し続けることでより良いサービス・価値を提供できる事業展開に期待しています。

## 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、各業務執行取締役任に委任し、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。

取締役会の構成（2024年6月27日現在）

| 取締役                                                                                 |                                                                                     | 監査役                                                                                  |                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 社内取締役：3名                                                                            | 社外取締役：5名                                                                            | 社内監査役：1名                                                                             | 社外監査役：2名                                                                              |
|  |  |  |  |



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。

## 報酬委員會

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、グループ経営を推進しています。

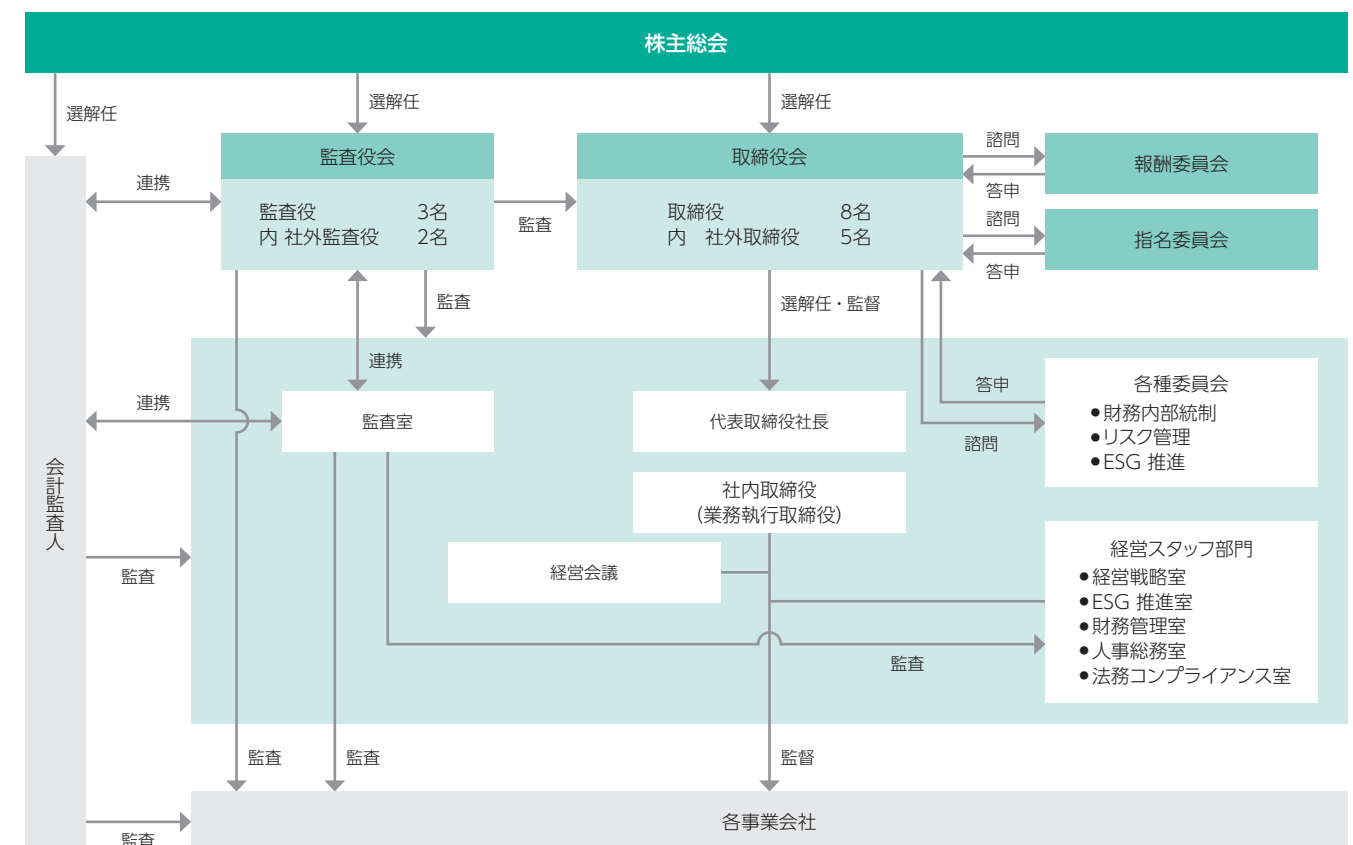
持株会社の取締役会は、「グループ戦略の立案」「グループ経営資源の最適配分」「グループ業務執行の監督」に専念し、グループ会社の取締役はそのグループ戦略に基づき、業務を執行する役割と責任を担うことにより、経営の意思決定の迅速化および監督機能の強化を図り、効率的で機動的な経営体制の構築に取り組んでいます。

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、迅速かつ必要な対応をしています。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。

コーポレート・ガバナンス体制図（2024年6月28日現在）



コーポレート・ガバナンス

役員一覧 / スキルマトリックス

| 取締役                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  <div>代表取締役社長<br/>西村 幸浩<br/>にしむら ゆきひろ</div> | 1985年 4月 ダイワボウ情報システム (株) 入社<br>2006年 6月 同社取締役<br>2012年 4月 同社常務取締役<br>2012年 6月 同社常務執行役員<br>2017年 6月 当社取締役常務執行役員 グループ本社担当<br>ダイワボウ情報システム (株) 取締役<br><br>2018年 6月 当社取締役専務執行役員<br>2020年 4月 当社代表取締役社長、現在に至る<br>[重要な兼職の状況] ダイワボウ情報システム (株) 監査役 (株) オーエム製作所 監査役                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  <div>常務取締役<br/>猪狩 司<br/>いがり つかさ</div>    | 1994年11月 ダイワボウ情報システム (株) 入社<br>2020年 4月 当社財務管理室 主席部長<br>2020年10月 当社 IR・広報室長<br>2021年 6月 当社経営戦略副担当 兼 IR・広報室長<br>2022年 4月 当社経営戦略副担当 兼 経営戦略室長<br>2022年 6月 当社取締役 経営戦略担当 兼 経営戦略室長<br>2024年 4月 当社常務取締役 経営戦略担当、現在に至る<br>[重要な兼職の状況] ダイワボウ情報システム (株) 監査役 (株) オーエム製作所 監査役                                                                                                                                                                             |
|  <div>常務取締役<br/>山下 隆生<br/>やました たかお</div>    | 1990年 3月 ダイワボウ情報システム (株) 入社<br>2010年10月 同社中四国営業部長<br>2015年 4月 同社西日本営業本部副本部長 兼 大阪営業部長 兼 関西営業部長<br><br>2016年 6月 同社取締役 西日本営業本部副本部長<br>2016年 7月 同社取締役 東日本営業本部長<br>2020年 4月 同社取締役 首都圏営業本部長<br>2020年 6月 同社常務取締役 首都圏営業本部長<br>2021年 4月 同社常務取締役 販売推進本部長<br>2024年 4月 同社常務取締役 販売推進部門統括<br>2024年 6月 当社常務取締役 経営管理担当 兼 法務コンプライアンス室長、現在に至る                                                                                                                                                                                                                   |  <div>社外取締役<br/>中村 一幸<br/>なかむら かずゆき</div> | 1971年 4月 三菱電機 (株) 入社<br>2006年 4月 同社常務執行役<br>2009年 4月 同社代表執行役専務<br>2010年 4月 同社代表執行役副社長<br>2018年 6月 当社社外取締役、現在に至る                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  <div>社外取締役<br/>吉丸 由紀子<br/>よしまる ゆきこ</div>  | 1982年 4月 沖電気工業 (株) 入社<br>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<br><br>2004年10月 日産自動車 (株) ダイバーシティデベロップメントオフィス室長<br><br>2008年 4月 (株) ニフコ入社<br>2011年 6月 同社執行役員<br>2018年 4月 積水ハウス (株) 社外取締役、現在に至る<br>2019年 6月 三井化学 (株) 社外取締役<br>2021年 6月 当社社外取締役、現在に至る<br>2024年 6月 (株) ニチレイ 社外取締役、現在に至る<br>[重要な兼職の状況] 積水ハウス (株) 社外取締役 (株) ニチレイ 社外取締役                                                                                                                                                                                               |  <div>社外取締役<br/>藤木 貴子<br/>ふじき たかこ</div>  | 1993年11月 インテル (株) 入社<br>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<br><br>2013年 1月 同社執行役員 グローバル営業本部長<br>2019年 5月 グーグル (同) 執行役員 営業本部長<br>2021年 6月 当社社外取締役、現在に至る<br>2022年11月 グーグル (同) 上級執行役員 営業本部長、現在に至る<br>[重要な兼職の状況] グーグル (同) 上級執行役員 営業本部長                                                                                                                                                                                                         |
|  <div>社外取締役<br/>堀 哲朗<br/>ほり てつろう</div>    | 1985年 4月 東京エレクトロン (株) 入社<br>2001年 4月 同社経営戦略室長<br>2003年 6月 同社法務知的財産部長 兼 経営戦略室長<br>2013年 6月 同社取締役 法務知財担当執行役員<br>2015年 6月 同社取締役 常務執行役員 管理本部長<br>2016年 6月 同社代表取締役 専務執行役員 管理本部長<br>2017年 6月 同社代表取締役 専務執行役員 CFO<br>2018年 4月 同社取締役 専務執行役員 特命担当<br>2019年 6月 同社常務執行役員 業務改革プロジェクト サプリダー<br>2022年 7月 同社シニアアドバイザー<br>2022年12月 パリビュー・クレスト・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<br><br>2023年 6月 当社社外取締役、現在に至る<br>2024年 2月 東京エレクトロン (株) 経営戦略室 エグゼクティブアドバイザー、現在に至る<br><br>[重要な兼職の状況] 東京エレクトロン (株) 経営戦略室 エグゼクティブアドバイザー パリビュー・クレスト・パートナーズ (株) 管理統括 兼 法務・知財アドバイザー |  <div>社外取締役<br/>岸波 みさわ<br/>きしなみ</div>   | 1995年 4月 (株) 日本興業銀行 (現 (株) みずほ銀行) 入行<br>2000年 8月 ゴールドマン・サックス証券 (株) 入社<br>2012年12月 同社投資銀行部門資本市場本部 シンジケート部長<br>2018年12月 UBS証券 (株) 投資銀行本部 エグゼクティブ・デイレクター<br><br>2022年 6月 (株) 芝浦電子 社外取締役、現在に至る<br>2024年 6月 当社社外取締役、現在に至る<br>[重要な兼職の状況] (株) 芝浦電子 社外取締役                                                                                                                                                                                           |
| 監査役                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|  <div>常勤監査役<br/>小野 正也<br/>おの まさや</div>    | 1990年 5月 ダイワボウ情報システム (株) 入社<br>2015年12月 同社監査室長<br>2019年 4月 当社監査室長<br>2020年 6月 当社常勤監査役、現在に至る                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  <div>社外監査役<br/>植田 益司<br/>うえだ ますじ</div> | 1985年 8月 公認会計士登録<br>1999年 6月 瑞穂監査法人代表社員<br>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<br><br>2003年11月 税理士登録<br>2006年 2月 中央青山監査法人代表社員<br>2007年 8月 露が関監査法人代表社員<br>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<br><br>2015年 6月 当社社外監査役、現在に至る<br>2015年 8月 太陽有限責任監査法人顧問<br>2016年 9月 SCS国際有限責任監査法人顧問、現在に至る<br>マイスター公認会計士共同事務所共同代表、現在に至る<br><br>2023年12月 (株) キャピタル・アセット・プランニング 社外監査役、現在に至る<br><br>[重要な兼職の状況] 公認会計士・税理士 (株) キャピタル・アセット・プランニング 社外監査役 |
|  <div>社外監査役<br/>角石 紗恵子<br/>かくいし さえこ</div> | 2011年10月 弁護士登録<br>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<br><br>2019年 4月 堺市児童虐待等援助チーム委員、現在に至る<br>2021年 3月 大津市公正職務審査委員会委員、現在に至る<br>2021年 7月 堺市子ども子育て会議委員、現在に至る<br>2023年 6月 当社社外監査役、現在に至る<br>[重要な兼職の状況] 弁護士                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Purpose

Value Creation

Business Strategies

Material Issues

Data

男性

女性

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

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等、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等を実践するうえで、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、課題実行にあたっては、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入先においてグローバル企業とタイアップしており、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  |

※ 上記の一覧表については、専門性や知識・経験・能力等の発揮が期待できるスキルを表示しており、各自の有するすべてのスキルを表すものではありません。

| 氏名     | 選定理由 / 期待する役割                                                                                                                                                                                      |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 西村 幸浩  | ダイワボウ情報システム (株) へ入社以来、主にITインフラ流通事業に携わるなど豊富な業務経験を有し、2017年から取締役常務執行役員、2018年から取締役専務執行役員、2020年からは代表取締役社長を務めております。経営全般、グローバルな事業経営および管理・運営業務に知見を有していることから、取締役として選任しています。                                 |
| 猪狩 司   | ダイワボウ情報システム (株) へ入社以来、営業部門、仕入部門、企画部門、物流部門における長年にわたる業務経験と見識を有しております。また、2020年から IR・広報室長、2021年から経営戦略副担当、2022年から取締役経営戦略担当、2024年からは常務取締役経営戦略担当を務めており、経営全般および経営戦略の知見も有していることから、取締役として選任しています。            |
| 山下 隆生  | ダイワボウ情報システム (株) へ入社以来、営業部門および販売推進部門における長年にわたる豊富な業務経験を有しており、2016年からは同社の取締役を務めております。精通した経験や高度な知見を当社グループの基幹事業全般に活かせることから、取締役として選任しています。                                                               |
| 中村 一幸  | ICT 業界の上場会社経営者として培われた豊富な経験および幅広い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。当社グループの経営計画の策定および進捗状況ならびに持続的成長に向けた事業の選択と集中、成長戦略等に関し、監督と助言を行っていただくことに期待しております。                                                         |
| 吉丸 由紀子 | 国内外の企業役員としての経験、ダイバーシティ分野における豊富な知識・経験に加えて、上場会社の社外取締役としてガバナンス強化への取り組み等により培われた高い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。当社グループの持続的な企業価値向上に不可欠な、ガバナンス強化とダイバーシティ推進に向けて監督と助言を行っていただくことに期待しております。                    |
| 藤木 貴子  | ICT 業界において世界的に大きな地位を占める企業における豊富な知識・経験や高い見識を有していることから、社外取締役として選任しています。IT インフラ流通事業を中心とした当社グループの成長戦略や、グループ全体の経営管理の ICT 化に向けた監督と助言を行っていただくことに期待しております。                                                 |
| 堀 哲朗   | 国際的な上場企業における経営者として、経営企画、法務・知財、財務・会計・ファイナンスについて豊富な知見、経験を有していることから、社外取締役として選任しています。当社グループの経営計画の策定および進捗状況、事業の選択と集中、成長戦略、ガバナンス強化、適正な資本配分を助業したうでの株主還元政策の在り方等に関し、監督と助言を行っていただくことに期待しております。               |
| 岸波 みさわ | 大手金融機関において、企業に対する経営戦略面からの支援を行った豊富な経験を持ち、特にファイナンス・資本市場に対する幅広い知見と高度なスキルを有していることから、社外取締役として選任しています。当社グループの経営計画の策定、適正な資本配分を助業したうでの成長戦略や株主還元の在り方等について、監督と助言を行っていただくことに期待しております。                         |
| 小野 正也  | ダイワボウ情報システム (株) へ入社以来、主に IT インフラ流通事業の多様な分野で業務に携わるなど豊富な業務経験を有しております。また、2019年から監査室長、2020年からは常勤監査役を務めており、監査に関する豊富な業務経験を通じて、客観的かつ公正な立場から職務を適切に遂行できることから、監査役として選任しています。                                 |
| 植田 益司  | 公認会計士・税理士として培われた高度な専門性を活かし、公正・中立な立場から豊富な経験と幅広い見識を当社グループの監査に反映していただくため、社外監査役として選任しています。なお、同氏は会社経営に直接関与された経験はありませんが、社外監査役の職務を適切に遂行していただける十分な経験や見識を有していると判断しています。                                     |
| 角石 紗恵子 | 弁護士として会社法務全般にわたり高次の専門的知見を有し、企業への指導、相談対応等の豊富な職務経験を有するとともに、民事・刑事双方の弁護士活動を通じた職務経験や専門的知見を当社グループの監査に反映していただくため、社外監査役として選任しています。なお、同氏は会社経営に直接関与された経験はありませんが、社外監査役の職務を適切に遂行していただける十分な経験や見識を有していると判断しています。 |

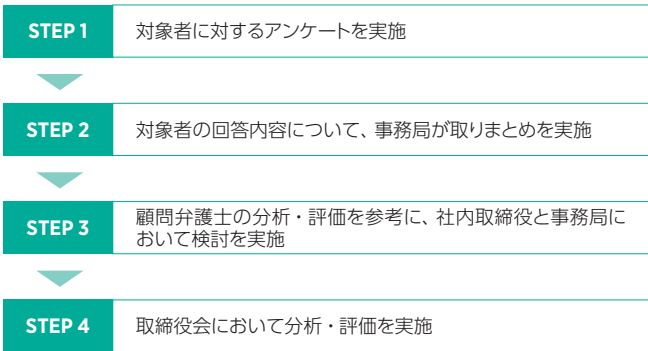
取締役会の実効性評価

当社は、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ています。

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の取締役会の運営などの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、これらについても同様に取締役会で議論のうえ、十分な協議の時間の確保と、極力早い段階からの集中的な協議を行うよう運営改善に努めています。

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、持続的な成長と中長期的な企業価値向上に資するため、取締役会の活性化、監督機能の強化等に引き続き取り組んでいきます。

実効性評価のプロセス



取締役会の出席率（2023年度）

| 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 | 20/20回 (100%)     |
| 猪狩 司   | 常務取締役   | 20/20回 (100%)     |
| 山下 隆生  | 常務取締役   | 新任                |
| 中村 一幸  | 社外取締役   | 20/20回 (100%)     |
| 吉丸 由紀子 | 社外取締役   | 20/20回 (100%)     |
| 藤木 貴子  | 社外取締役   | 20/20回 (100%)     |
| 堀 哲朗   | 社外取締役   | 16/16回 (100%)     |
| 岸波 みさわ | 社外取締役   | 新任                |

2023年度 取締役会の評価結果

|                | 課題1                                                                                                   | 課題2                                                                                      |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2022年度に特定された課題 | 中長期の企業価値向上に向けた議論の充実                                                                                   | 経営計画の進捗状況、業績の評価に関する議論の充実                                                                 |
| 2023年度の取り組み・進捗 | 現行の取締役会二部を、「経営戦略会議」に改称し、中長期の企業価値向上に向けた議論を同会議で実施。<br>現行の経営戦略会議は「事業会社定例会」に改称し、開催頻度を毎月開催から四半期に1回程度開催とした。 | 事業理解に向けた取り組み（継続実施事項）<br>イ．事業子会社それぞれへの理解の深化を目的とした、事業所、展示会の視察を実施。<br>ロ．各事業の専門分野について説明会を実施。 |
| 今後の方向性         | さらなる議論の充実化が図れるよう仕組みの見直しや改善案について継続的改善に向けた検討を行う。                                                        | 理解を深めるために今後についても定期的かつ継続的に実施する。                                                           |
| 2023年度に特定された課題 | 中長期的経営基盤強化に向けた継続的な議論                                                                                  | 適正な事業評価に向けた継続的なコミュニケーションの実施                                                              |

役員の選解任

役員の選任および解任にあたっては、候補者の過去の業績、知見および資質などに関する継続的な評価をもとに経営戦略に照らして取締役を求める知識・経験・能力などを勘案のうえ原案を策定し、取締役会が諮問機関として設置する代表取締役社長と社外取締役で構成する指名委員会における審議を経たのち取締役会に上程して決定します。

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社長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。

基本報酬（固定報酬）の個人別の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、取締役会における代表取締役社長一任決議を経て、代表取締役社長が決定します。

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に関する方針

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100%～0%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、取締役会は当該答申・提言の内容に従って決定します。

基本報酬（固定報酬）の額、業績連動型金銭報酬の額または業績連動型株式報酬の額等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、基本報酬（固定報酬）、業績連動型金銭報酬、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、概ね50対35対15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について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、取締役会は当該答申・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。

## 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等を遵守し、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、社会的良識を持って、社会の持続的な発展に向け、高い倫理観を持って社会的責任を果たすことを示したものです。全役員、全従業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役員、全従業員に徹底するため、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。

### 腐敗防止の取り組み

#### ダイワボウグループ腐敗防止方針

2024年4月に策定した「ダイワボウグループ腐敗防止方針」のもと、法令や社会倫理を遵守し、贈収賄、利益相反、横領・詐欺、利益供与の強要、不正入札等、自己または第三者の職務上の権利や地位の濫用といった、いわゆる腐敗行為の一切を禁止しています。また、本方針に基づくグループ施策に対する理解や協力を取引先等にも求めており、徹底した腐敗行為防止に取り組んでいます。

### 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

代表取締役社長を委員長とする「リスク管理委員会」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研修の監

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。なお、2023年度は重大なコンプライアンス事案は発生しませんでした。

#### 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、定期的にコンプライアンス研修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。2023年度の研修受講率は、100%に達しています。

### 内部通報・相談制度

事業活動におけるコンプライアンス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。ハラスメントおよびコンプライアンス全般（汚職・賄賂などによる腐敗防止を含む）に関する相談、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、リスク管理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。

なお2023年度の内部通報件数は7件（社内窓口4件、社外窓口3件）で、すべての通報に対して調査や是正措置を実施した結果、重大な人権侵害や腐敗防止方針違反に該当する事例はありませんでした。

## リスクマネジメント

### リスクマネジメント基本方針

#### 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、常に顧客の声を傾聴するとともに、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には発生、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。

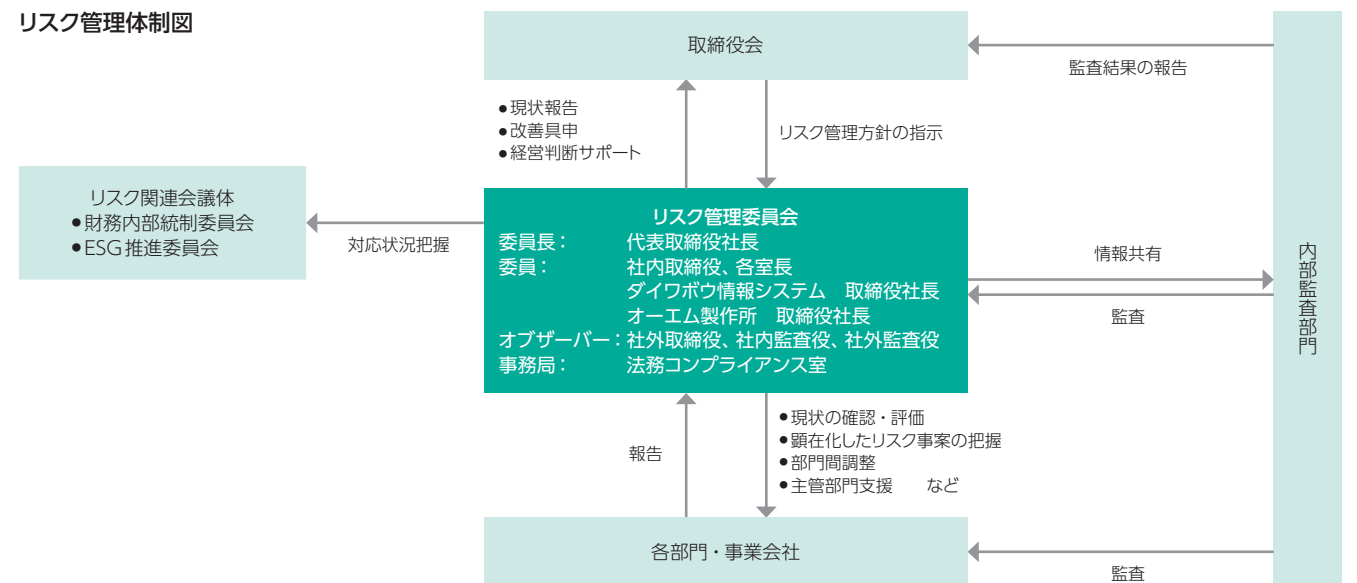
#### リスク管理体制

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3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、代表取締役社長を委員長とする「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。

#### リスク管理体制図



#### 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、外部からの予期せぬ不正アクセスやコンピュータウイルスの侵入等により、通信ネットワークの障害および機密情報、個人情報の漏えい等といった情報セキュリティリスクを特に重要なリスクとして認識しています。

リスクマネジメント

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>                                                                                                                                                                                     |
|                              | 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、研究活動のうえ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> <div><b>対策</b><ul style="list-style-type: none"><li>● 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することに努める</li><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></div>                                                                                                                                      |
| (3) 外部環境に関するリスク              |            | <ul style="list-style-type: none"><li>● 自然災害や制度改正などの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> <div><b>対策</b><ul style="list-style-type: none"><li>● リスクの特定・評価・管理を実施</li><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には発生、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></div>                                                                                                                                                              |
| (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> <div><b>対策</b><ul style="list-style-type: none"><li>● 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</li></ul></div>                                                                                                                                                                                                        |
| (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や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、個人情報の漏えい等が発生し、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> <div><b>対策</b><ul style="list-style-type: none"><li>● 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</li><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></div> |
| (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> <div><b>対策</b><ul style="list-style-type: none"><li>● 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</li></ul></div>                                                                                                                                                      |

| 重点リスク       | 概要                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (7) 為替変動リスク | <ul style="list-style-type: none"><li>● 為替変動に伴い、仕入取引の決済に影響が出る恐れ</li></ul> <div><b>対策</b><ul style="list-style-type: none"><li>● 完全な回避は困難だが、為替予約などによるヘッジ取引でリスク軽減を図る</li></ul></div>                                                                           |
| (8) 金利リスク   | <ul style="list-style-type: none"><li>● 借入先金融機関の金利水準の変動に伴う調達リスクや、業務・財務状況に影響が及ぶ恐れ</li></ul> <div><b>対策</b><ul style="list-style-type: none"><li>● 財務体質の強化に努める</li><li>● キャッシュ・プーリング・システムでグループ内の資金の偏りをなくし、効率的な運用で適切な借入金水準の維持を図る</li></ul></div>                |
| (9) 商品価格リスク | <ul style="list-style-type: none"><li>● 半導体や部材などの価格変動、エネルギー価格や為替の影響により価格上昇を余儀なくされ、経営成績に悪影響が出る恐れ</li></ul> <div><b>対策</b><ul style="list-style-type: none"><li>● 需要や競合他社の動向把握に努め、早期の対策で影響を最小限にとどめる</li><li>● 対策：商品価格の上昇時には販売価格に反映して、リスク低減に努める</li></ul></div> |

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。なお、2023年度の当社グループにおける個人情報の漏えいなどの事案はありませんでした。

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。

主要連結財務データ

| 期                 | 第104期   | 第105期   | 第106期   | 第107期   |
|-------------------|---------|---------|---------|---------|
| 決算年月              | 2015年3月 | 2016年3月 | 2017年3月 | 2018年3月 |
| 売上高               | 566,194 | 578,506 | 617,811 | 669,596 |
| (%表示は対前期増減率)      | △10.8%  | +2.2%   | +6.8%   | +8.4%   |
| ITインフラ流通事業        | 484,945 | 494,939 | 536,073 | 582,700 |
|                   | △22.6%  | +2.1%   | +8.3%   | +8.7%   |
| 繊維事業              | 61,993  | 66,016  | 67,438  | 71,021  |
|                   | +1.0%   | +6.5%   | +2.2%   | +5.3%   |
| 産業機械事業            | 14,136  | 12,788  | 11,708  | 11,972  |
|                   | +10.2%  | △9.5%   | △8.5%   | +2.3%   |
| 営業利益              | 8,246   | 9,912   | 12,626  | 14,305  |
|                   | △24.8%  | +20.2%  | +27.4%  | +13.3%  |
| ITインフラ流通事業        | 5,769   | 6,127   | 8,976   | 9,927   |
|                   | △36.9%  | +6.2%   | +46.5%  | +10.6%  |
| 繊維事業              | 1,344   | 2,828   | 2,957   | 3,309   |
|                   | +60.0%  | +110.4% | +4.5%   | +11.9%  |
| 産業機械事業            | 1,096   | 820     | 747     | 931     |
|                   | +25.0%  | △25.2%  | △9.0%   | +24.6%  |
| 経常利益              | 7,968   | 9,679   | 12,572  | 14,291  |
|                   | △24.6%  | +21.5%  | +29.9%  | +13.7%  |
| 親会社株主に帰属する当期純利益   | 4,886   | 5,266   | 7,469   | 10,531  |
|                   | +7.9%   | +7.8%   | +41.8%  | +41.0%  |
| 1株当たり当期純利益 (円)    | 51.82   | 55.53   | 78.31   | 109.74  |
| 自己資本当期純利益率/ROE    | 9.5%    | 9.5%    | 12.5%   | 15.5%   |
| 総資産経常利益率/ROA      | 3.2%    | 4.0%    | 5.0%    | 5.2%    |
| 売上高営業利益率          | 1.5%    | 1.7%    | 2.0%    | 2.1%    |
| ITインフラ流通事業        | 1.2%    | 1.2%    | 1.7%    | 1.7%    |
| 繊維事業              | 2.2%    | 4.3%    | 4.4%    | 4.7%    |
| 産業機械事業            | 7.8%    | 6.4%    | 6.4%    | 7.8%    |
| 総資産               | 235,359 | 245,747 | 259,531 | 286,029 |
| 純資産               | 54,834  | 57,031  | 63,903  | 73,148  |
| 自己資本比率            | 23.1%   | 23.0%   | 24.4%   | 25.3%   |
| 有利子負債             | 47,517  | 43,378  | 39,452  | 37,198  |
| D/Eレシオ (倍)        | 0.9     | 0.8     | 0.6     | 0.5     |
| 1株当たり純資産 (円)      | 574.24  | 593.61  | 661.75  | 752.87  |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー  | 13,264  | 9,477   | 5,007   | 10,046  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー  | △ 647   | △ 2,645 | △ 1,838 | 713     |
| フリー・キャッシュ・フロー     | 12,617  | 6,831   | 3,168   | 10,760  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー  | △ 7,459 | △ 4,920 | △ 5,201 | △ 4,013 |
| 現金及び現金同等物の期末残高    | 14,423  | 16,161  | 14,042  | 20,777  |
| 1株当たり年間配当金 (円)    | 12.00   | 14.00   | 20.00   | 26.00   |
| うち普通配当            | 12.00   | 14.00   | 18.00   | 26.00   |
| うち記念配当            | -       | -       | 2.00    | -       |
| 配当金総額             | 1,134   | 1,331   | 1,911   | 2,499   |
| 配当性向              | 23.2%   | 25.2%   | 25.5%   | 23.7%   |
| 純資産配当率/DOE        | 2.2%    | 2.4%    | 3.2%    | 3.7%    |
| 設備投資額             | 3,566   | 2,809   | 2,816   | 4,001   |
| ITインフラ流通事業        | 449     | 310     | 320     | 697     |
| 繊維事業              | 1,952   | 2,160   | 2,132   | 2,653   |
| 産業機械事業            | 1,016   | 268     | 288     | 619     |
| 減価償却費             | 3,518   | 3,353   | 3,274   | 3,177   |
| ITインフラ流通事業        | 1,186   | 1,196   | 1,202   | 1,141   |
| 繊維事業              | 1,588   | 1,436   | 1,403   | 1,388   |
| 産業機械事業            | 501     | 489     | 465     | 464     |
| 研究開発費             | 998     | 1,016   | 1,056   | 1,020   |
| 従業員数 (人) ※1       | 6,284   | 6,294   | 5,617   | 5,650   |
| 主要指標 (ITインフラ流通事業) |         |         |         |         |
| PC出荷台数 (千台)       | 2,076   | 1,789   | 1,889   | 1,986   |
| サーバー出荷台数 (千台)     | 64      | 60      | 60      | 60      |

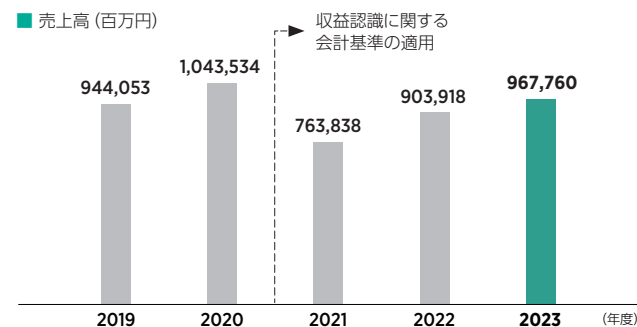
※ 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合、2021年4月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っており、1株当たりの数値につきましては過年度に遡及して表示しております。  
※「〔税効果会計に係る会計基準〕の一部改正」(企業会計基準第28号)等を第108期の期首から適用しており、第107期に係る数値については、当該会計基準等を遡って適用したのちの数値としています。  
※ 第109期より持株会社の人員増に伴い本部費用等の配賦方法を変更しており、第108期以降のセグメント利益は変更後の算定方法に基づき作成しております。  
※ 第110期より繊維事業で吸収合併をしたことによりセグメントの管理区分を一部見直しており、第109期以降の繊維事業のセグメント情報は変更後の区分方法に基づき作成しております。  
※ 第111期より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、連結売上高およびITインフラ流通事業売上高に影響が生じるため対前年増減率は記載しておりません。  
※ 1 2024年3月27日付の株式譲渡により繊維事業が連結の範囲から除外されたため第113期の期末従業員数には繊維事業の従業員数が含まれておりません。

(単位:百万円)

| 第108期   | 第109期    | 第110期     | 第111期    | 第112期    | 第113期           |
|---------|----------|-----------|----------|----------|-----------------|
| 2019年3月 | 2020年3月  | 2021年3月   | 2022年3月  | 2023年3月  | 2024年3月         |
| 785,554 | 944,053  | 1,043,534 | 763,838  | 903,918  | <b>967,760</b>  |
| +17.3%  | +20.2%   | +10.5%    | -        | +18.3%   | <b>+7.1%</b>    |
| 693,957 | 857,008  | 969,748   | 691,281  | 828,997  | <b>894,693</b>  |
| +19.1%  | +23.5%   | +13.2%    | -        | +19.9%   | <b>+7.9%</b>    |
| 75,088  | 72,180   | 61,033    | 58,289   | 61,980   | <b>59,210</b>   |
| +5.7%   | △3.9%    | △15.4%    | △4.5%    | +6.3%    | <b>△4.5%</b>    |
| 13,900  | 12,988   | 11,582    | 11,610   | 12,170   | <b>13,213</b>   |
| +16.1%  | △6.6%    | △10.8%    | +0.2%    | +4.8%    | <b>+8.6%</b>    |
| 22,709  | 32,841   | 35,028    | 24,059   | 27,944   | <b>30,963</b>   |
| +58.7%  | +44.6%   | +6.7%     | △31.3%   | +16.1%   | <b>+10.8%</b>   |
| 17,420  | 28,161   | 33,226    | 21,651   | 25,394   | <b>28,244</b>   |
| +75.5%  | +61.7%   | +18.0%    | △34.8%   | +17.3%   | <b>+11.2%</b>   |
| 4,018   | 3,877    | 1,350     | 1,617    | 1,499    | <b>1,580</b>    |
| +21.4%  | △3.5%    | △65.2%    | +19.7%   | △7.3%    | <b>+5.4%</b>    |
| 1,066   | 753      | 537       | 656      | 886      | <b>1,032</b>    |
| +14.5%  | △29.4%   | △28.6%    | +22.0%   | +35.2%   | <b>+16.4%</b>   |
| 22,840  | 33,195   | 35,781    | 24,554   | 28,608   | <b>31,431</b>   |
| +59.8%  | +45.3%   | +7.8%     | △31.4%   | +16.5%   | <b>+9.9%</b>    |
| 16,775  | 21,178   | 25,715    | 16,988   | 19,059   | <b>4,283</b>    |
| +59.3%  | +26.2%   | +21.4%    | △33.9%   | +12.2%   | <b>△77.5%</b>   |
| 174.47  | 220.27   | 267.47    | 178.14   | 202.79   | <b>45.82</b>    |
| 21.1%   | 22.3%    | 22.2%     | 12.9%    | 13.7%    | <b>3.0%</b>     |
| 7.3%    | 10.0%    | 10.0%     | 6.6%     | 7.5%     | <b>7.7%</b>     |
| 2.9%    | 3.5%     | 3.4%      | 3.1%     | 3.1%     | <b>3.2%</b>     |
| 2.5%    | 3.3%     | 3.4%      | 3.1%     | 3.1%     | <b>3.2%</b>     |
| 5.4%    | 5.2%     | 2.2%      | 2.8%     | 2.4%     | <b>2.7%</b>     |
| 7.7%    | 5.8%     | 4.6%      | 5.7%     | 7.3%     | <b>7.8%</b>     |
| 335,888 | 328,813  | 383,757   | 356,203  | 406,688  | <b>405,256</b>  |
| 87,191  | 104,741  | 129,322   | 136,173  | 143,961  | <b>142,133</b>  |
| 25.7%   | 31.6%    | 33.4%     | 38.0%    | 35.2%    | <b>35.0%</b>    |
| 34,384  | 31,635   | 27,321    | 27,484   | 26,099   | <b>20,900</b>   |
| 0.4     | 0.3      | 0.2       | 0.2      | 0.2      | <b>0.2</b>      |
| 898.51  | 1,080.11 | 1,334.35  | 1,422.20 | 1,529.95 | <b>1,518.56</b> |
| 10,129  | 18,487   | 9,428     | 28,165   | 16,958   | <b>24,544</b>   |
| △ 1,218 | △ 4,343  | △ 1,357   | △ 2,926  | △ 1,628  | <b>△ 4,946</b>  |
| 8,910   | 14,144   | 8,070     | 25,239   | 15,330   | <b>19,598</b>   |
| △ 5,433 | △ 6,733  | △ 7,586   | △ 10,724 | △ 10,335 | <b>△ 2,856</b>  |
| 24,180  | 31,574   | 32,033    | 46,728   | 51,923   | <b>69,172</b>   |
| 40.00   | 32.00    | 60.00     | 60.00    | 62.00    | <b>64.00</b>    |
| 32.00   | 32.00    | 60.00     | 60.00    | 62.00    | <b>64.00</b>    |
| 8.00    | -        | -         | -        | -        | <b>-</b>        |
| 3,845   | 3,076    | 5,768     | 5,706    | 5,801    | <b>5,989</b>    |
| 22.9%   | 14.5%    | 22.4%     | 33.7%    | 30.6%    | <b>139.7%</b>   |
| 4.8%    | 3.2%     | 5.0%      | 4.4%     | 4.2%     | <b>4.2%</b>     |
| 4,361   | 3,898    | 3,667     | 2,187    | 2,151    | <b>2,679</b>    |
| 1,224   | 2,089    | 639       | 445      | 531      | <b>793</b>      |
| 2,476   | 1,037    | 2,320     | 1,474    | 1,018    | <b>705</b>      |
| 492     | 559      | 660       | 263      | 381      | <b>1,173</b>    |
| 2,906   | 3,112    | 3,405     | 3,491    | 3,381    | <b>3,290</b>    |
| 604     | 755      | 1,116     | 1,154    | 1,132    | <b>1,326</b>    |
| 1,672   | 1,707    | 1,783     | 1,802    | 1,726    | <b>1,497</b>    |
| 454     | 448      | 488       | 518      | 484      | <b>434</b>      |
| 1,033   | 1,001    | 853       | 883      | 928      | <b>902</b>      |
| 5,794   | 5,654    | 5,683     | 5,671    | 5,432    | <b>2,867</b>    |
|         |          |           |          |          |                 |
| 2,604   | 3,995    | 5,136     | 2,838    | 2,992    | <b>3,014</b>    |
| 58      | 60       | 61        | 56       | 67       | <b>58</b>       |

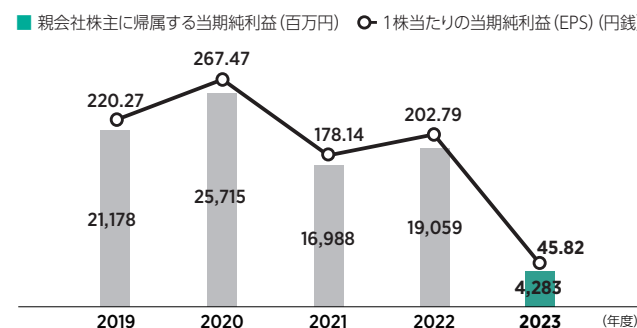
## 財務ハイライト

### 売上高

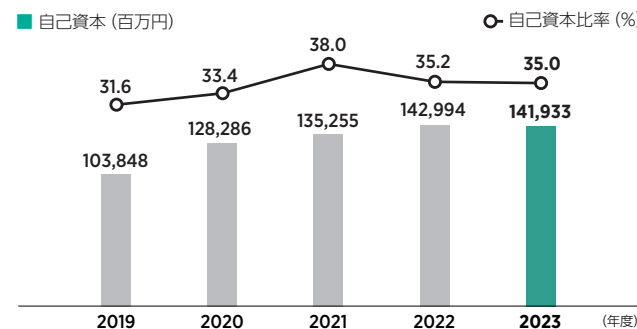


2021年度より「収益認識に関する会計基準」を適用

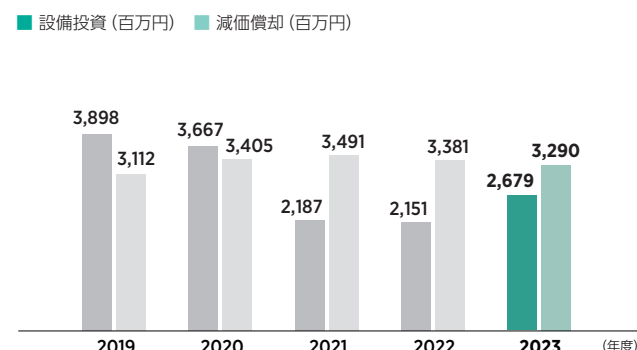
### 親会社株主に帰属する当期純利益/1株当たりの当期純利益 (EPS)



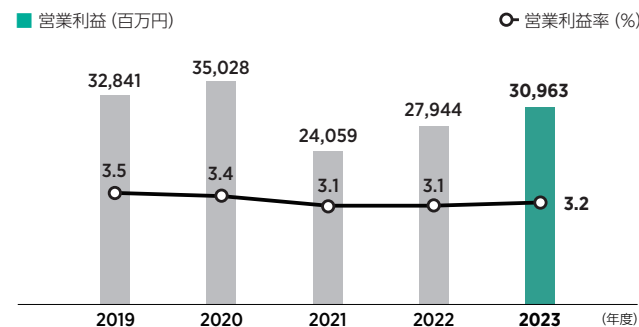
### 自己資本/自己資本比率



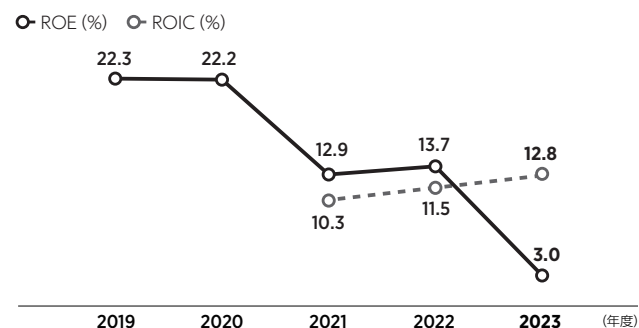
### 設備投資/減価償却



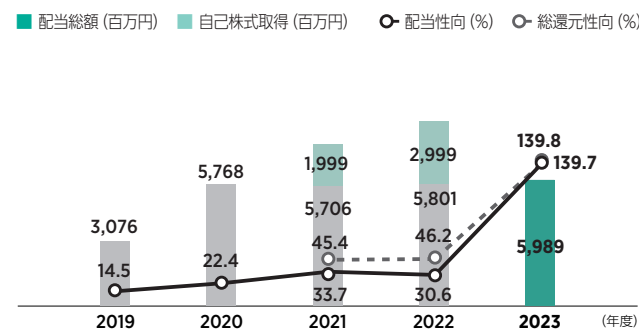
### 営業利益/営業利益率



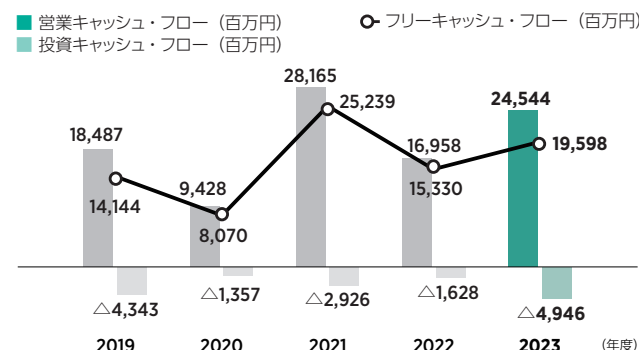
### ROE / ROIC



### 配当総額/自己株式取得/配当性向/総還元性向



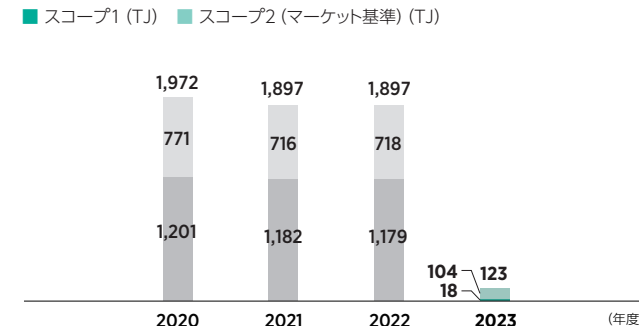
### 営業キャッシュ・フロー/投資キャッシュ・フロー/フリーキャッシュ・フロー



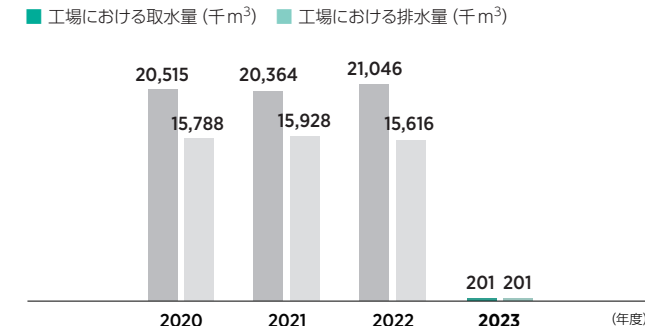
## 非財務ハイライト

### 環境データ

#### エネルギー消費量 (グループ連結)

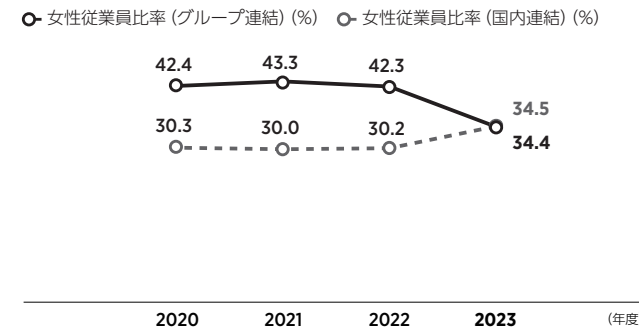


#### 工場における取水量/排水量 (国内連結)

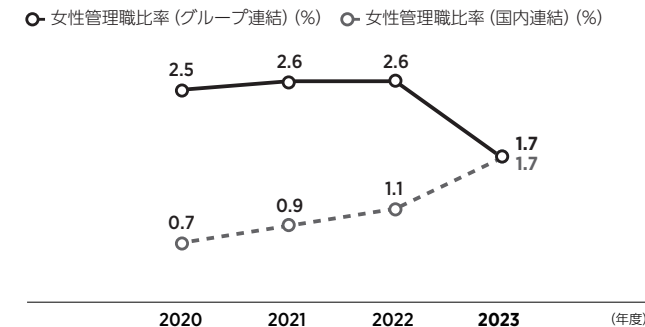


### 社会データ

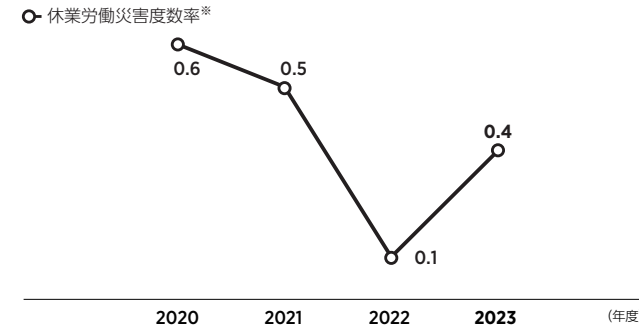
#### 女性従業員比率



#### 女性管理職比率

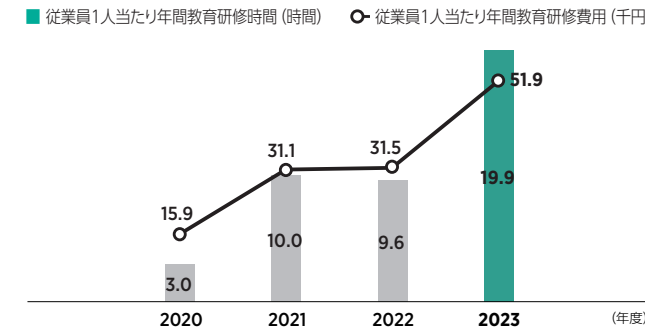


#### 休業労働災害度数率 (グループ連結)



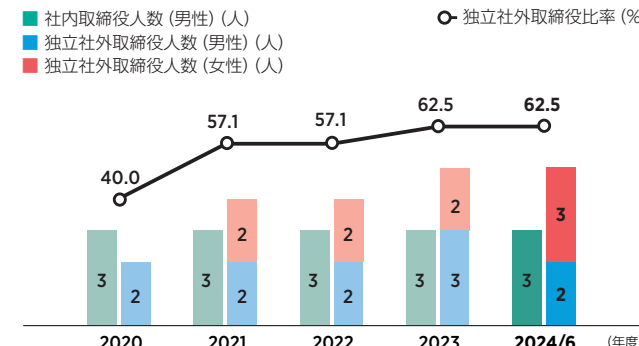
※ 100万延べ実労働時間当たりの休業労働災害による死傷者数

#### 従業員1人当たり年間教育研修時間、費用 (国内連結)

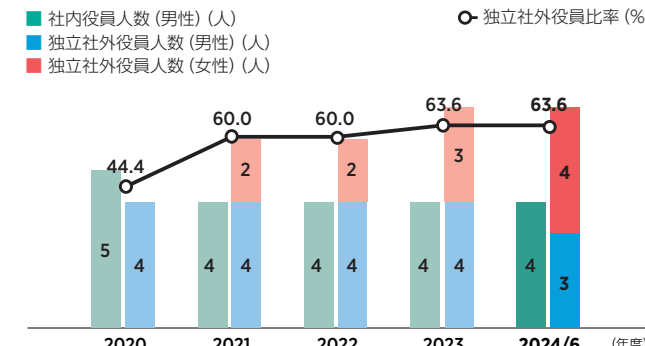


### ガバナンスデータ

#### 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)



#### 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)



非財務ハイライト

環境データ

表1 CO<sub>2</sub>排出量 (グループ連結/スコープ1・2) (千トンCO<sub>2</sub>)

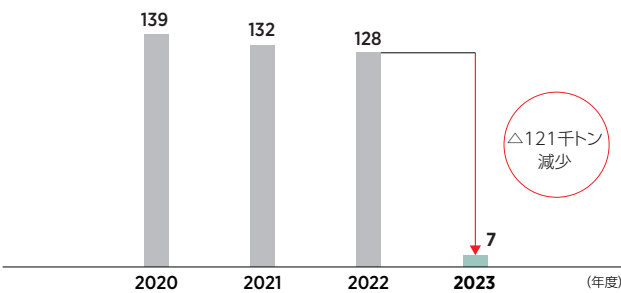
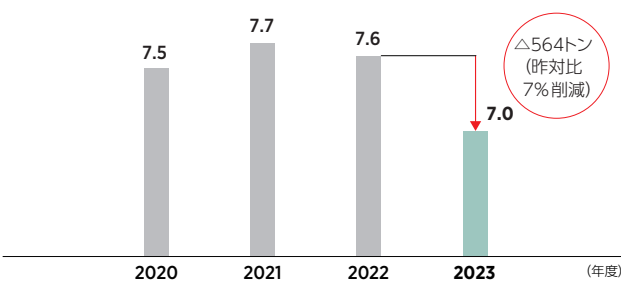


表2 繊維事業を除くCO<sub>2</sub>排出量 (グループ連結/スコープ1・2) (千トンCO<sub>2</sub>)

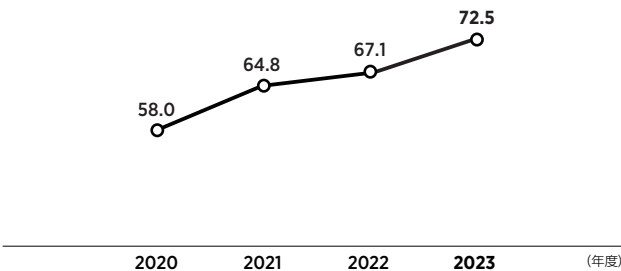


気候変動に関する事項は当社グループのマテリアリティの一つとして、ESG推進委員会での審議を経て、取締役会に答申・報告を行い推進しています。CO<sub>2</sub>スコープ1・2排出量については2030年度31%削減(2013年度比)に向けて取り組んでいます。2023年度は繊維事業の株式譲渡に伴い、グループ全体でCO<sub>2</sub>スコープ1・2排出量は減少しましたが(表1)、繊維事業を除いた場合についても昨対比7%のCO<sub>2</sub>を削減しました(表2)。当社グループは、事業活動を通じた取り組みとして日々の省エネ活動や業務効率化への改善活動の積み重ねに加え、ITインフラ流通事業においてはできる限り環境負荷の低い営業車両の導入を推進しています。

※ P61の「指標と目標」のCO<sub>2</sub>スコープ1・2排出量の削減目標に対する推移データとは異なります。P61は国内のみかつITインフラ流通事業にアルファテック・ソリューションズ株式会社は含まれておりません。一方、本ページの環境データは、2023年度よりアルファテック・ソリューションズ株式会社も含まれたデータとなります。なお、スコープ2はマーケット基準となります。

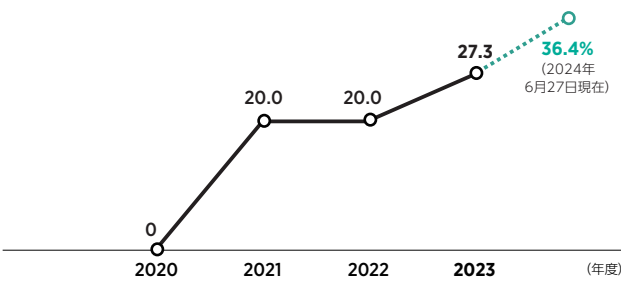
社会データ

年次有給休暇取得率 (国内連結) (%)



社員の年次有給休暇取得率は年々高まっており、2023年度は取得率が72.5%に到達しました。労働環境の適正化は2027年3月期までの中期経営計画における「ウェルビーイング経営」の重点施策の一つとなっており、年次有給休暇の活用促進に向けてKPIを設定し休暇取得を職場の上司からも積極的に奨励するなど、社内は休暇を取得しやすい雰囲気があります。またリフレッシュ休暇や慶弔休暇といった特別休暇制度の拡充も図られており、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し男女ともに利用しやすい環境を整えるなど、従業員が働きやすい環境づくりに努めています。

女性役員比率 (ダイワボウホールディングス) (%)



当社グループはダイバーシティ&インクルージョン推進の一環として、女性活躍推進に取り組んでおり、ホールディングスの女性役員比率は36.4%(2024年6月27日現在)と、日本政府が掲げる2030年に30%以上という数値目標は既に達成しています。女性が長く活躍し続けられる雇用環境の整備に向けて、キャリア形成や昇進への意欲を高めるキャリア研修の実施や、育児支援制度の拡充などワークライフバランスを意識した制度改定を進めています。管理職向けにダイバーシティマネジメント研修を実施するなど、社内の風土改革や環境整備についても継続的に取り組んでいるほか、外部人材の登用による女性活躍促進にも力を入れています。

会社概要

企業情報

2024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<br>大阪府大阪市北区中之島3丁目2番4号<br>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、産業機械事業                                     |
| 連結従業員数  | 2,867名                                                |

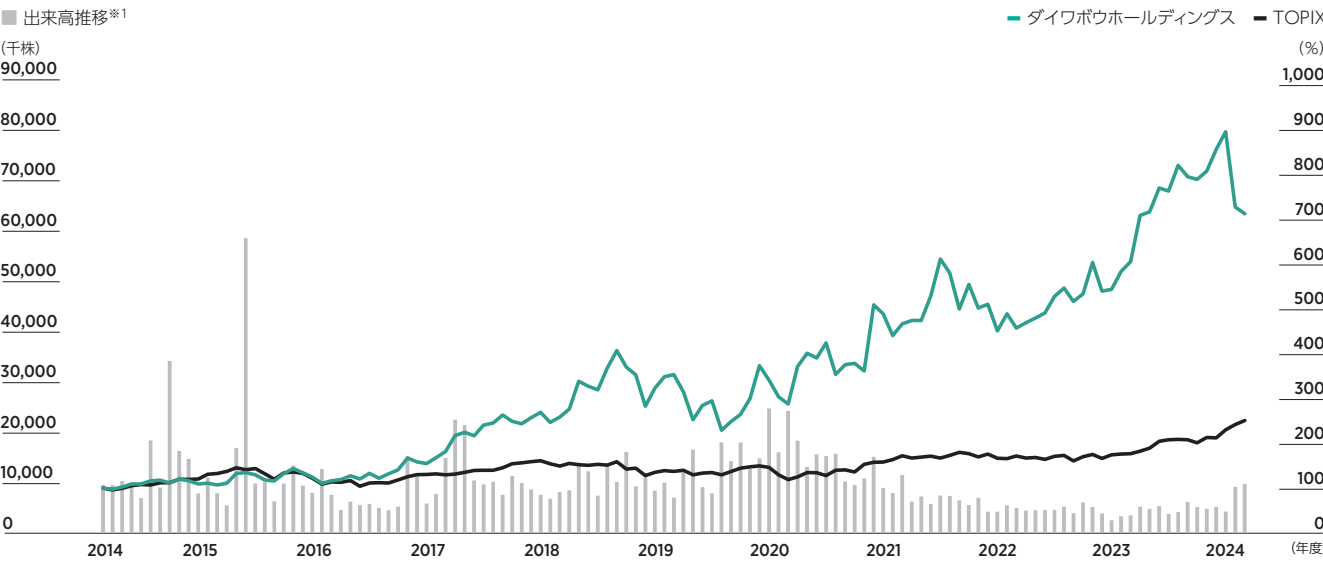
大株主の状況

2024年3月31日現在

| 株主名                                                                        | 持株数 (千株) | 持株比率 (%) |
|----------------------------------------------------------------------------|----------|----------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)                                                   | 14,505   | 15.50%   |
| 株式会社日本カストディ銀行 (信託口)                                                        | 6,512    | 6.96%    |
| 株式会社三菱UFJ銀行                                                                | 3,080    | 3.29%    |
| JP MORGAN CHASE BANK 380055                                                | 2,881    | 3.08%    |
| ダイワボウ従業員持株会                                                                | 2,553    | 2.73%    |
| SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT                                               | 2,114    | 2.26%    |
| STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505018                                 | 1,754    | 1.88%    |
| 株式会社山陰合同銀行                                                                 | 1,568    | 1.68%    |
| JP MORGAN CHASE BANK 385632                                                | 1,428    | 1.53%    |
| BBH FOR FIDELITY LOW-PRICED STOCK FUND (PRINCIPAL ALL SECTOR SUBPORTFOLIO) | 1,368    | 1.46%    |

※ 当社は、自己株式2,776千株を所有していますが、上記大株主から除外しています。また、持株比率は、自己株式(2,776千株)を控除して計算しております。

株価指数チャート



※ 2014年3月期末の終値を100として指数化しています。  
※1 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合、2021年4月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っており、出来高はそれらを考慮して調整しています。

株式の状況

2024年3月31日現在

|          |              |
|----------|--------------|
| 発行可能株式総数 | 200,000,000株 |
| 発行済株式の総数 | 96,356,460株  |
| 株主数      | 10,871名      |

主な連結子会社

ダイワボウ情報システム株式会社  
株式会社オーエム製作所

株式分布状況

2024年3月31日現在

