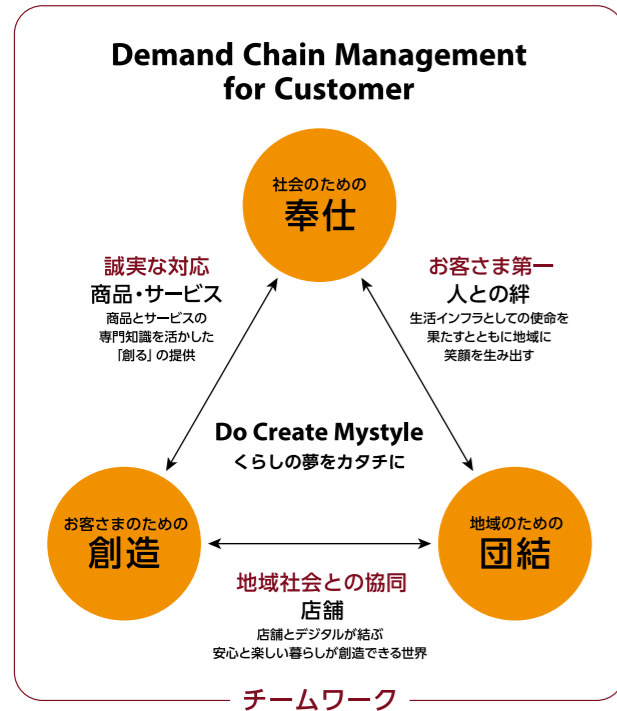


DCM理念体系

私たちDCMグループは、経営理念である「Do Create Mystyle 暮らしの夢をカタチに」のもと、DIYを通じて「暮らしと住まいの快適化」を実現する新価値の創造に挑戦していきます。



DCM理念体系



社是
奉仕 創造 団結

経営理念
Do Create Mystyle
暮らしの夢をカタチに
お客さまのために、新しい商品・サービスを創造し、変化に柔軟に対応しながら、地域と団結し、社会に奉仕するなくてはならない企業のカタチを実現します。

行動理念
すべてをお客さま視点からの発想で
Demand Chain Management for Customer
お客さまの満足と流通の進化を両立させる企業を実現します。

行動指針
お客さま第一
私たちは お客さまに寄り添って“よく”考えます。
誠実な対応
私たちは お客さまを“笑顔にできる”商品・サービスを提供します。
地域社会との協同
私たちは お客さまと“ともに”豊かなくらしを創造します。
チームワーク
私たちは 自らの役割を果たし 仲間を尊重し 協力しあいます。

2つのDCM

「DCM」には経営理念である「Do Create Mystyle 暮らしの夢をカタチに」と行動理念である「Demand Chain Management for Customer」の2つの意味があります。



お客さま視点で団結し 新価値を創造し続けることで 経営理念の実現を目指します



代表取締役会長 兼 CEO
久田 宗弘

代表取締役社長 兼 COO
石黒 靖規

DCM理念体系の浸透にける想い

2021年3月、DCMホールディングス株式会社(以下、DCMホールディングス)のホームセンター事業会社5社が1つになり、DCM株式会社(以下、DCM)として新たなスタートを切りました。5社にはそれぞれ創業の想いが込められた経営理念がありましたが、合併会社だからこそ理念の共有が重要と考え、これ

を機に社是・経営理念・行動理念・行動指針から成る新たなDCM理念体系を制定しました。合併してカタチだけ1つになるということではなく、DCM理念体系をもとに精神的にも1つにしていけることが大切だと考えています。

事業会社5社の合併から3年が経ちました。私は事あるごとにDCM理念体系を伝えるようにしてきましたが、途中でコロナ禍もあったことから、従業員一

人ひとりに十分に浸透しきれていない部分があるとみています。まだ道半ばであり、従業員にDCM理念体系をしっかりと浸透させる時期と認識しています。

こうした課題意識から、私は2024年度の方針発表会は「社是」についての説明から始めました。当社の社是は「奉仕・創造・団結」を掲げています。これまでの従業員に経営理念の「Do Create Mystyle 暮らしの夢をカタチに」、行動理念の「Demand Chain Management for Customer」について詳しく説明してきましたが、社是については私がどのような解釈をしているのか、あまり触れてこなかったという思いからでした。

最初の「奉仕」について、お客さまへの一番の奉仕は何かを考えると、親切に接することは当たり前であるし、気持ちよく買い物をしていただくことも当たり前です。私は、新しい価値を提供することが「奉仕」だと捉えています。「創造」は新しい価値を創造すること。「団結」はそれを皆でやり遂げること。つまり、新価値創造が私たちの仕事であるということを伝えたいのです。一人ひとりが生み出すアイデアや変化は大きなものではないかもしれないが集まれば大きな新価値になる。個人があって部署があって会社がある。皆で新価値を創っていく会社にしたいと考えています。



PDCAサイクルの短縮による 環境変化への迅速な対応

当社の第3次中期経営計画「新世代ホームセンター創造への挑戦 ～店舗の“再”活性化+事業領域の拡大～」の初年度である2023年度は、1年を通すと営業面で厳しい年だったというのが正直な感想です。人流や商品の売れ方など、コロナ禍の影響が第2四半期くらいまでありました。また、円安や原材料価格の高騰により様々な消費財が値上がりしたことで、お客さまの節約志向が強まりました。

これまでの当社は、お客さまがホームセンターに求めるのは中価格帯の品揃えと考え、そのボリュームゾーンに新商品や付加価値のある商品を提案してきました。しかし、お客さまの意識が低価格帯に向いていることを踏まえ、2023年度の下期からは低価格帯の商品を前面に出す対策を展開しました。加えて、コストコントロールできることは、できるだけ前倒しで実施しました。その結果、期初計画の目標には届きませんでしたが、一定の利益水準を確保することができました。この経験を通じて、私は従業員のマネジメントレベルが向上したと考えています。天候や経済情勢という厳しい外的要因に対して、それを乗り越えるスキルや実力が備わってきたと感じています。

2023年度の反省を踏まえ、2024年度からは計画のPDCAサイクルを短縮しています。これまでは下期後半に1年を振り返り、翌年の計画を策定していました。しかし、これではお客さまの生活様式やニーズの変化に間に合わなくなってきました。そのため、PDCAサイクルを半年に変更し、2024年度は上期計画を2023年度下期の早いうちに策定を済ませ、仕込みや準備をしっかりと行ったうえで、新年度が全力でスタートできるようにしました。具体的な成果や検証はこれからになりますが、季節商品を中心に昨年度とはだいぶ違う面が出てきたと感じています。新しい考え方が着実に浸透してきており、次は何をやるか？と考え続ける体制になると思います。2024年度は、いままでとは仕事のやり方を変え、新価値創造に向けたアクションプランを具体的に推進していきます。

株式会社ケーヨーとの合併



ケーヨーとの合併による 首都圏ブランディングの強化

2024年9月にDCMと株式会社ケーヨー（以下、ケーヨー）が合併しました。DCMは関東圏での店舗が多くありませんでしたので、合併の最大の効果は国内で最大の人口を擁する首都圏でDCMのブランディングがやりやすくなることです。これはすごく大きいことだと考えています。もともと地方都市でのブランド力は強かったため、首都圏でのブランディングができれば大きなパワーになると思います。

ケーヨーとは2017年から商品面・物流面・販促面などを中心に様々な取り組みを進めており、商品や店舗オペレーションの統一はほぼ完了しています。一方、DCMでは様々な実験を重ねることで、効果的な改装を行うための知見やスキルが向上しています。これまでは商品の仕入れにフォーカスし、それを軌道に乗せることに注力してきましたが、これからはDCMで培ったノウハウをケーヨーの店舗に展開することで、お客さまにさらに喜んでいただける売場にしたいと考えています。

人的資本の強化という観点では、新たな人材の参画による化学反応にも期待しています。ケーヨーの社員はDCMに後から入社したからといって遠慮する必要はありませんし、DCMに先に在籍しているからといってアドバンテージがある訳ではありません。当

社は合併の歴史があるため、それを気にする必要はありません。これはある意味では文化です。DCM理念体系のもと従業員が1つになり、切磋琢磨しながら新価値創造を加速させていって欲しい。そして、当社の理念に共感していただける企業があれば、一緒になって新価値創造に向けた取り組みを進めていきたいと思っています。

「次の事業の柱づくり」の1つとして 特徴のある業態の成長を加速

私は生活快適化総合企業の実現に向けた次の事業の柱づくりとして(1)事業拡大・多角化、(2)事業育成、(3)新規事業の種まき、に取り組んでいます。まず、事業拡大・多角化の推進の一環として、2024年3月にDCMの子会社であったプロユースに対応した専門店を展開するホダカ株式会社と、小商圏型のホームコンビニを展開するDCMニコット株式会社を、DCMホールディングス直下の事業会社とする組織再編を実施しました。DCMの子会社であると人事評価制度や採用基準で、DCMに合わせなければならない部分があります。両社とも相応の事業規模になってきたことから、独自の制度が必要であると判断しました。独立した経営で成長が加速することを期待しています。

私は1つのフォーマット（品揃えの特徴による店の

類型)でお客さまのニーズを全てカバーすることは難しいと考えています。ホームセンターで培ったノウハウを活かしながら、職人さんたちの仕事で夢をかなえるならホダカ、人口の少ない地域で生活している人たちの夢をかなえるならDCMニコット、ECを通じてホームセンターと同じようにくらしの夢の実現をお手伝いするにはエキスパイプが、それぞれお客さまニーズにお応えしていくことで日本のあらゆるお客さまとDCMグループが繋がっている、そのような姿を目指しています。

「住まいるヘルパー事業」の変革に着手

次の事業の育成として、お客さまの小さなお困りごとからリフォームまで、専門スタッフが伺って住まいのお悩みにお応えするサービス「住まいるヘルパー事業」の変革にも着手しています(P22参照)。これまでの「住まいるヘルパー事業」は、お客さまのニーズに対して取り次ぎを行うことが多かったのですが、人手不足等の理由から、年々、すぐには対応できないケースが増えています。そうしたお客さまのお困りごとをどうしたら解決できるかを考えると、自社でできるようにしないといけないと思っています。

将来的に大工さんや職人さんの数が大幅に減少することが見込まれるため、お客さまから住宅設備機器を修理・交換して欲しいというご要望を受けても、お待たせしてしまい、ご不便をお掛けしてしまうことが予想されます。いまからこうした取り組みを準備することで、単に商品を販売するだけでなく、お客さまのお困りごとにきちんと対応できるホームセンター、「縁の下の力持ち」のような存在になりたいと考えています。また、当社の従業員がお客さまとコミュニケーションを深めることで、お客さまが何に困っているのかのニーズ把握にも繋がります。まさに、ここから新たな価値の創造が始まると思っています。

新価値創造に向けた種まきとして、気軽に実験できる体制づくり

私はこれまでも新規事業開発の必要性を社内に訴えてきましたが、なかなか前に進みませんでした。その理由を考えると、「新規事業」というと大上段に構えてしまい、失敗したくないとか、上手くいかなかったら責任を取らなければならないと受け取られていた印象があります。そうではなく、「これは面白いな」と思ったらとりあえず試してみる。そして、2年・3年経っても芽が出ないようであれば諦める。1年に10個く

らい種まきをして、失敗しても経験になる。失敗を面白がるくらいでも良いと思います。そうすれば、10個のうち1つくらいは将来に繋がる事業が育ってくるかもしれません。新規事業に繋がるような実験を皆でやってみようという雰囲気になりたいと思っています。それが新価値創造のための種まきをする、実験をするということです。

最近、古い本ですが世界的なビジネス書である『ビジョナリー・カンパニー 時代を超える生存の原則』(ジム・コリンズ、ジェリー・ポラス著)を読み返しました。そこでは、長期にわたり成長を続けられる会社の特徴は「基本理念を大事にする」とともに「利益も追求すること、また「思いついたことは徹底的に小さく試し、そこで収めた成功を拡大する」ことにあると書かれていました。私も同じ考えです。気軽に実験ができる体制をこれからつくっていききたいと思います。

「トップマネジメント育成プログラム」をスタート

当社が2030年、さらにその先もサステナブルな成長を遂げていくためには、きちんと世代交代ができるということがとても大切だと考えています。こうした課題意識のもと、今年度から次世代のトップマネジメント人材を計画的に育成する「トップマネジメント育成プログラム」を開始しました。若手社員向けの「Diamond Class」、中堅社員向けの「Core Professional Class」、ベテラン社員向けの「Master Class」の3クラスを設置し、2年間にわたり研修を行います。

トップマネジメントになるためには、次元の違う経験が必要であると考えています。どれだけ難しい仕事をクリアしたかということが大事になります。言い換えれば、どれだけ修羅場を乗り越えてきたかということです。トップマネジメントになるためのハードワークや真剣に物事を考え抜く経験をしてもらうことが、このプログラムの目的です。

正直な感想として、仕事をしながらこの研修を受けることは大変なことだと思います。それくらいのプロ



グラムになっています。トップマネジメントは日々、会社の重要なことに対して意思決定を行います。そのためには経験とともに理論武装も必要です。2年間の研修プログラムを修了すれば、経験と理論を重ね合わせた意思決定ができるトップマネジメント人材に成長してくれていると期待しています。

ステークホルダーの皆さまへ

私は、長期事業構想、中期経営計画で立案したことを実現することは当然として、次の計画そしてまた次の計画というかたちで前向きな計画を作り続けられることが重要であると思っています。成長戦略としての新価値創造戦略を軸に、株主・投資家の皆さまにご期待いただける内容にするべく、そのための種まきを積極的に行いながら会社をリードしてまいります。今後ともご支援のほど、よろしくお願い申し上げます。

社会課題の解決に向けた新価値創造

社会課題解決に向けた新価値創造として、住まいるヘルパー事業を強化・拡大

