

企業統合で培ったチームワークで、 新世代ホームセンターを創造します

代表取締役社長 兼COO 石黒 靖規

お客さまのニーズとともに、 変化を続けるホームセンター

当社の社名に掲げている「DCM」は、「Demand Chain Management（デマンド・チェーン・マネジメント）お客さま視点からの流通改革」という考え方を出発点にしています。これは、一般的に言われるサプライチェーン・マネジメントとは逆の発想で、「供給側の都合ではなく、お客さまのニーズを大切にしよう」という想いを込めていました。この考え方は、今でも「Demand Chain Management for Customer すべてをお客さま視点からの発想で」という当社の行動理念に反映し大切にしています。

その後、当社設立10周年（2016年）のタイミングで、「Do Create Mystyle 暮らしの夢をカタチに」をコーポレートスローガンとして制定しました。お客さまの想いや願い、これを私たちは「暮らしの夢」と呼んでいますが、それをカタチにするお手伝いができる企業になりたいという想いを込めました。お客さまのニーズは多様で、かつ、お客さまが暮らしに抱く夢は時代とともに変化し続けます。そうしたお客さまの変化に柔軟に対応し、自らも変化していく、という私たちの誓いも込められています。

そして、2021年3月にホームセンター事業会社5社を統合し、DCM株式会社が誕生した際、「Do Create Mystyle 暮らしの夢をカタチに」を経営理念とする理念体系を制定しました。この中で、理念体系を実際に体現するための「行動指針」を策定しましたが、これは若手を中心とした社員の発案によるものです。お客さまや地域社会への想いととも「チームワーク」が掲げられており、非常に嬉しく感じました。社員一人ひとりが役割を果たしながら仲間を尊重し協力し合う「チームワーク」を社員自らが挙げてきたことで、お客さまのために一致団結する社員たちの姿勢を実感できたからです。

DIYの本質をとらえて、 潜在市場を切り拓く

ホームセンターは時代によって変化してきました。異業種からの参入による競争の激化などの影響もありますが、一番の要因はお客さまの変化です。私が約30年前にこの業界へ入った頃は、生活を便利にする商品をお客さまにどんどん買っていただける時代でした。三種の神器といわれたテレビ・洗濯機・冷蔵庫、あるいは自動車などの耐久消費財は普及していましたが、生活をちょっと便利にするきめ細かなアイテムが、家庭にはまだ十分に行き届いていなかったことが背景にあったと思います。

時代が進み、各家庭に消費財がある程度普及すると、生活を便利にする商品だけではなく、園芸・DIY・ペット用品といった生活を豊かにしたいというニーズが高くなり、そのための品揃えの深さが求められるようになりました。

また、近年はコロナ禍で在宅での勤務形態を取り入

れる企業が増え、オフィスに行かなくても仕事ができるようになってきています。こうしたライフスタイルの変化の中で、「都心の狭い家よりも郊外の広い一軒家に住めたら、ペットも飼ってガーデニングもできる。子どもたちも空気のいい所で育てたい」という暮らしの夢を持つ方が増えています。少子高齢化や都市への人口集中によって、郊外で空き家が安く購入できるようになってきていることも後押ししています。また、手に入れた家を自分好みにリフォームしたいというニーズも高まっています。そこで、当社では「DIYリフォーム」分野を拡大してきました。

リフォーム作業は専門業者に発注することもできますが、「できることは自分でやりたい」と考える方が増えています。これは、単にコストを抑えたいというだけでなく、自分で行うことに魅力を感じているためです。こうしたDIYやリフォームについて、当社は2010年頃から将来の市場やニーズの変化を予想し、店舗運営や商品開発に反映させてきました。まず、北海道の札幌市に空き家を購入し、従業員がリフォームを行うことにトライしました。実際にやってみてわかったことは、当時のDCMの店舗で扱っていた商品だけではリフォームがほとんどできない、ということでした。この経験をもとに、リフォームに必要な商品を揃えた売場を拡充したところ、想定以上の売れ行きを収めることができました。それまでの当社あるいはホームセンター業界は、お客さまが潜在的に持っていたニーズや興味を捉えることができていなかったと言えるでしょう。その後、お客さま自身が店舗でリフォームの体験をしながら、あるいは専門知識を持つ店員のアドバイスを受けながら商品を購入し、リフォームに挑戦できる「DIYリフォーム」のフォーマット（品揃えの特徴による店の類型）を早い段階から展開できたことは、当社の強みになっています。



私は、リフォームだけでなく、園芸をすることも、ペットを飼うことも、アウトドアを楽しむことも、あるいは料理や掃除も、すべてDIYであると考えています。つまり、DIYは自分の力で自分がやりたいことをする活動なのです。このように、DIYの領域をより広範に捉えることで、モノを買いたいというより、くらしの豊かさやソリューションを求める近年のお客さまのニーズに応え、もっと面白い店をつくりたい、新しいフォーマットによる提案で潜在市場を掘り起こしていきたいと考えています。例えば、都心のDIY市場の開拓もその一つです。これまでDIYは、都心のくらしよりも地方の庭がある一軒家でのくらしを念頭に置いていることが多かったと思います。そうした中、当社は2022年、東京・恵比寿に都市型の新業態店舗として「DCM DIY place」をオープンし、都心にくらすお客さまにフィットしたDIYの提案と体験の場の提供、需要の開拓を行っています。

お客さまを起点に考える 新世代ホームセンターへの戦略

当社は現在、2030年への長期事業構想「生活快適化総合企業への変革」の実現に向けて、2023～2025年度を対象期間とする第3次中期経営計画を推進しています。第1次(2017～2019年度)、第2次(2020～2022年度)の中期経営計画は、当社傘下のホームセンター事業会社の経営統合と、その総仕上げが中心でした。第3次中期経営計画からは、「新世代ホームセンター創造への挑戦」を事業戦略とする本格的な成長を目指します。

まず、お客さまからのご期待が大きいDIYリフォーム・園芸・ペット用品・レジャーなどの分野を一段と強化し、利便性と専門性を高め、深みを増していきます。同時に、大型店・中型店・小型店のそれぞれを、競争力のある店舗フォーマットにしていきます。大型店については、求められる専門性を売場のコーナーとして導入してきましたので、中型店・小型店にどう展開していくのが鍵になります。日本のホームセンターは、ゼネラル・マーチャндаイジング・ストア(総合小売業)として発展してきた経緯がありますので、店舗規模に関わらず同じコンセプトで標準化された店舗運営を行ってきました。これを第3次中期経営計画では、店舗の規模別に役割とコンセプトを明確にします。店舗の規模によって品揃えや一部のサービスにメリハリをつけますが、当社の小型店がお客さまにとって「近所の便利なホームセンター」であり続けることに変わりはありません。小型店にお客さまの欲しい商品がなかった場合でも、欲しい商品をできる限りスムーズに手に入れていただくことを目的に、当社独自の“BOPIS”(Buy Online Pick-up In Store)スタイルの構築に取り組みます。ECサイトからご自分で、あるいは店頭で店員がサポートしながら注文していただくことで、翌日あるいは翌々日には商品をお届けする仕組みをつくりたいです。

また、売場づくりにおいては、これまで以上にステープル(定番商品)とシーゾナル(季節商品)のバランスを大切にします。蓄積してきた地域ニーズをもとに、

ステープルをきちんと提供しながら、その地域で最も魅力があるシーゾナルの売場をつくりたいです。これにより面積が限られる小型店においても、「ある期間、あるカテゴリーに関しては地域で一番の品揃えのお店」を目指していきます。

DCM流のプロジェクト推進で 持続的な価値創造へ

当社は、執行役員をタスクリーダーとする社内横断型組織の「36ヶ月プロジェクト」を中期経営計画の推進エンジンとしています。「36ヶ月プロジェクト」は中期経営計画の対象期間である3年間(36ヶ月間)にわたりPDCAを回し、計画の達成に必要な課題を確実に実行していきます。各タスクには店舗戦略や商品開発はもちろん、顧客接点・人材戦略・DX推進など、当社が「生活快適化総合企業」を目指すうえで解決しなくてはならないテーマを設定しています。「36ヶ月プロジェクト」は必ずやり遂げなければならない全社プログラムであると同時に、将来の社会やニーズの変化を見据えた取り組みであるため、必然的にESGやSDGsに関わるテーマを含んでいます。したがって、「36ヶ月プロジェクト」の達成に向けた取り組みは、当社のサステナビリティ推進と密接につながっています。



当社にとってサステナビリティ推進は、特別なことではありません。それは、「モノを補修しながら大切に長く使う」、「できることを自分でやる」というDIYの基本思想がSDGsと重なるためです。そのため、「36ヶ月プロジェクト」でしっかり計画をつくり、それを従業員一人ひとりが普段の仕事の中で実行することで、自ずと持続可能な社会に貢献できると考えます。

また、「36ヶ月プロジェクト」を推進する際には、若手人材の登用を推奨しています。「36ヶ月プロジェクト」をはじめとする様々なプロジェクトに参画し、その過程でいろいろなことを考えチャレンジし、失敗や成功を積み重ねることで、次世代を担う人材が育つと考えています。特に、変化に対応する仕組みをつくれる人材、より便利で合理的な仕組みをつくれる人材が育つことを期待しています。

ステークホルダーの皆さまへ

当社はホームセンターの未来を考えるのではなく、未来のホームセンターを考え、そこからバックキャストイングするかたちでステークホルダーの皆さまのご想像・ご期待を超える進化を目指してまいります。そのため当社の努力とチームワーク、変化する姿をご覧いただければ幸いです。皆さまから、これまで以上のご支援を賜りますようお願い申し上げます。