

光・空気・水での価値提供を継続し、 より快適な空間を創ることを目指します

ダイダンの今と将来について、佐藤監査役が藤澤社長と対談しました。
中期経営計画の達成と今後の成長戦略について、
また、新型コロナウイルスへの対応からデジタル革新など、
幅広いテーマに藤澤社長が答えます。



代表取締役社長執行役員 藤澤 一郎

1979年4月 当社入社
2009年6月 当社取締役執行役員産業施設事業部長兼技術部長
2013年4月 当社取締役専務執行役員東日本地区担当兼東京本社代表
2018年4月 当社代表取締役社長執行役員（現任）

社外監査役 佐藤 郁美

1990年4月 弁護士登録
2017年4月 第二東京弁護士会副会長
2018年4月 日本弁護士連合会常務理事
2019年6月 当社社外監査役（現任）

佐藤「中期経営計画は、2年目で前倒し達成されましたね」

藤澤「2020年3月期は26年ぶりの好業績となりました」

佐藤 ダイダンは2021年3月期を最終年度とする中期経営計画を策定していますが、受注工事高目標および完成工事高目標は2ヶ年前倒しの2019年3月期に、営業利益目標についても1ヶ年前倒しの2020年3月期に達成していますね。

藤澤 東京2020オリンピック・パラリンピック開催を受けた首都圏での大型工事の受注が好調だったことに加え、首都圏工事への地方事業所からの応援体制など、さまざまな方策を重ねることで想定以上の工事を完成することができました。その結果が、完成工事高と営業利益に表れたと考えています。このような取り組みが奏功し、中期経営計画2年目で数値目標は前倒し達成となりました。

なお、2020年3月期決算はバブル期以来26年ぶりの好業績となりました。

佐藤 直近は、デジタル化推進の社会情勢を受けて、IT関連施設向けの受注も好調とお伺いしました。

藤澤 電子デバイス関連工事等の産業分野、データセンター建設、スマートモビリティ関連の需要は継続しています。

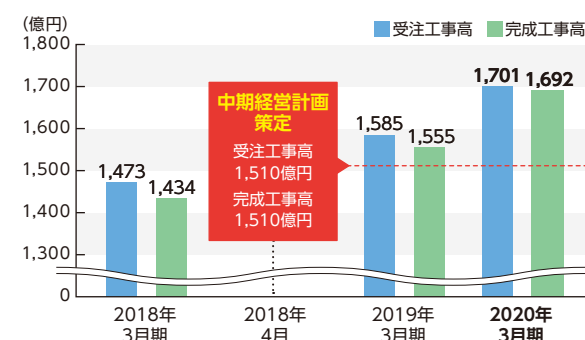
また、「未来社会の実験場」をコンセプトとする2025年大阪万博の開催決定を受け、インフラ関連施設も継続受注し、施工中です。

中期経営計画 2018年度～2020年度 技術力で挑戦し、未来を創造するダイダン

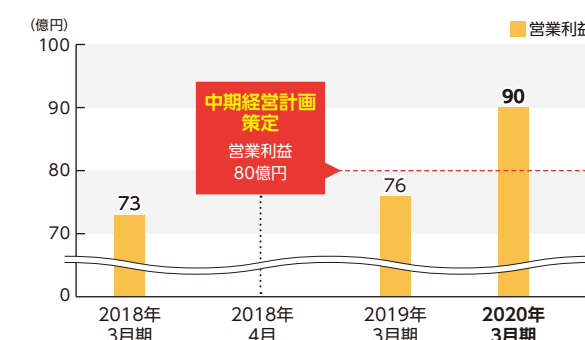
『攻める力』と『支える力』で、希望と魅力あふれるダイダンを築く

攻める力	競争力	現場力の強化	先進技術の提案力強化	営業力の強化
成長力	成長力	新たな事業への取り組み	総合設備業の特徴を生かした事業領域の拡大	
支える力	経営基盤	変化に左右されない強固な体制の確立	従業員満足度の向上	資本・財務基盤の活用
	企業責任	コンプライアンス経営の継続的推進とガバナンス強化	企業市民としての環境・社会貢献への取り組み	持続可能な社会の実現

受注工事高、完成工事高は 中期経営計画の2ヶ年前倒しで達成



営業利益は 中期経営計画の1ヶ年前倒しで達成



佐藤「新型コロナウイルスの影響は…」

藤澤「全体の4分の1程度の現場が2週間～1ヵ月程度、中断しました」

佐藤 新型コロナウイルスの影響は現在も続いている状況ですが、感染拡大を防止するために、ダイダンがこれまでに取った対応をお聞かせください。

藤澤 自社の非常時対応マニュアルであるBCPプロトコルに従い対策本部を立ち上げました。そして、お客さまのご意向を踏まえながら、緊急事態宣言が出てから約1ヵ月間、感染拡大防止のため現場閉所をできる限り進めました。結果的には全体の4分の1程度の現場が2週間～1ヵ月程度、工事を中断しました。

佐藤 ダイダンの事業運営においては、数多くの協力会社に関係していますが、その面でのように対応されましたか。

藤澤 当社の事業を進めるためには、協力会社の皆さまとの共栄が必要不可欠と考えています。当社起因での閉所期間の協力会社の待機人件費については、補償させていただきました。

佐藤 コロナ禍の中で、ダイダンが社会的に果たすべき役割の大きさを再認識した、ということですね。

藤澤 緊急事態宣言期間中にも感染防止対策を徹底しながら、ポンプの交換等の簡単な保守メンテナンス工事から大型新築工事まで、全国100ヵ所を超える医療現場で工事を継続しました。地域拠点病院が約半数を占め、新型コロナウイルス感染症患者の受入病院も10ヵ所以上あったため、当社の企業活動も社会貢献につながったと認識しています。



佐藤 withコロナ、postコロナ時代においてダイダンの経営をどのように考えていますか。

藤澤 これからは、企業自身の存在の社会的意義が見つめ直されることとなるでしょう。不安定な状況下で経営は予断を許さない状況ですが、当社が社会的に果たすべき役割を念頭に置き、さらに企業価値を高めていきたいですね。

佐藤「『光と空気と水を生かす』を キーフレーズにしていますね」 藤澤「117年間培ったノウハウを社会に 提供したい」

佐藤 ダイダンは長年「光と空気と水を生かす」というキーフレーズのもとに活動していますが、どのような価値を社会に提供していきたいですか。

藤澤 光：電気設備工事、空気：空調設備工事、水：給排水衛生設備工事を表しています。これらの要素により室内環境が形成されています。当社は創業以来117年間、

総合設備業として活動し、光・空気・水それぞれにノウハウを蓄積してきた数少ない企業であり、これらを総合的に提供することにより快適な空間を創ることができます。引き続き、これまで培ったノウハウをどのように展開させていくかを考えながら、社会への価値提供に取り組みたいです。

佐藤 「執務」そのものの意義が変わりつつある昨今、光と空気と水、それぞれで役割を果たすことそのものがESG経営であり、結果としてSDGs※への貢献にもつながるということですね。

藤澤 SDGsの中では、特に脱炭素社会の実現に向けた取り組みを当社の重点課題として位置づけています。建物は照明や空調など多くのエネルギーを消費します。人が快適に生活していくためには光と空気と水が必要であり、当社はそこで少しでもエネルギー消費を削減できる設備を提供しなければならないと考えています。

※ SDGs: (Sustainable Development Goals)国連総会で採択された持続可能な開発目標

藤澤「SDGsの課題として、 ZEB、そして再生医療を 推進していきたい」

佐藤 脱炭素社会の実現に向けて、ダイダンは消費エネルギーゼロの建物を目指すトップランナーとして技術開発とZEB普及に取り組んでいますね。ダイダンの取り組みの特色とは何でしょうか。

藤澤 ZEB(net Zero Energy Building)とは、簡単に言えばエネルギー収支がゼロになる建物のことです。使うエネルギーと創るエネルギーのバランスが取れていれば完全なZEBとなりますが、当社ではNearly ZEB、ZEB Ready等の完全なZEBの手前にある基準も含めて、取り組みを進めています。自社の支社・支店をエネフィス九州、エネフィス四国として展開しており、現在エネフィス北海道も着工しています。エネフィス九州ではZEB Readyでしたが、エネフィス四国では完全なZEBを実現することができました。また、現在建設中のエネフィス北

ZEBへの取り組み

2016年5月
エネフィス九州 竣工



2019年5月
エネフィス四国 竣工



2020年5月
北海道支店
(仮称)エネフィス北海道 着工



海道では、寒冷地のZEBに取り組んでいます。先進的かつ継続的に取り組んでいる点が、当社の特色です。

佐藤 今後はより一層、ZEBの普及を推進していかなければなりません。

藤澤 はい。総合設備業の一要素として推進していきたいと考えています。ZEB工事の実績を保有していること、多くの知見を習得していることが当社の強みです。今後は、培った知見を全国の案件に適用し、さらなるZEBの普及に努めていきます。

佐藤 また、ダイダンは新規事業として再生医療分野にも取り組んでいますね。過去の医療施設の実績も大きいと伺っています。

藤澤 当社は、豊富な病院施工実績を有しており、並行して医療施設向けにクリーンブースや無菌病室などを開発し、多数納入してきました。その経験と知見を活かし、再生医療分野に関わることとなりました。2020年2月にはこの取り組みをさらに加速させるため、再生医療分野に特化した事業を行う子会社として、セラボヘルスケアサービス株式会社を設立しています。

佐藤 再生医療と総合設備業の関連はどのような部分になるのでしょうか。

藤澤 現状では再生医療の治療を受けるには、患者さまに





は高額な負担となります。少しでも多くの患者さまが治療を受けられるようになるには、関連する設備のコスト低減が必要となります。当社ではその支援として、機能を満たし、かつ低コストのCPF※を構築しており、そこが再生医療と総合設備業の連携する部分となります。将来的には設備以外の部分においても参画していきたいと考えています。再生医療が「少しでも多くの患者さまに行きわたるように」をコンセプトとして、事業を進めています。

※ CPF(Cell Processing Facility): 細胞培養加工施設

藤澤「施工現場におけるIT化の進展は私の想像以上だったことが、嬉しい出来事でした」

佐藤 働き方改革について、取り組んでいることや課題はありますか。

藤澤 現場で業務にあたる外勤者の休暇取得は、作業形態・指示形態の関係上、十分に進んでいるとはいえません。当社の働き方改革として最も課題とすべき点だと考えています。

佐藤 新型コロナウイルスの対応においては、従来に増して柔軟な働き方が求められている状況です。

藤澤 本社・支店勤務者は、コロナ禍を受けてリモート

ワークの導入を進めて、結果として緊急事態宣言中の約1ヵ月間は、7割弱程度の出勤率の削減を達成することができました。現場においては、5年前からタブレット端末を全員に貸与しており、ファイル共有、Web会議に活用することができています。担当者からは「現場に行けない環境下でも、タブレット端末とPC1台があれば、リモートで会議や図面打ち合わせができた」という報告も聞いており、現場でのIT化の進展が、私の想像以上だったことは、コロナ禍の中での嬉しい出来事でした。

佐藤 経団連の目指すSociety5.0※ではAI・IoTの推進を含むデジタル化が掲げられています。業務面での変化は今後さらに発生するでしょうか。

藤澤 Society5.0の時代には建物の価値そのものの位置づけが変化します。リモートワークの普及が進み、これまで100人が入っていた建物に30人から50人しか人が集まらなくなるでしょう。そうなると総合設備業としての建物設計の考え方も変わってくるのではないのでしょうか。当社としては、来たる時代に対応できるように、IT化戦略を進めているところです。現在取り組んでいる働き方改革も、Society5.0へ対応していけば、結果として進んでいくと考えています。

※ Society 5.0: AI・IoT、ロボット、ビッグデータなどの革新技術をあらゆる産業や社会に取り入れることにより実現する新たな未来社会の姿

佐藤「120周年を迎える今後の成長戦略は？」

藤澤「ESGの観点を重視しながら事業活動を推進し、企業価値を高めていきたい」

佐藤 1903年3月創業、間もなく120周年を迎えるダイダンの今後の成長戦略をお聞かせください。

藤澤 第一に、当社がこれまで続けてきた光・空気・水での価値提供を継続し、より快適な空間を創ることを目指します。併せて、さまざまな角度から会社をより一層強くしていくことが必要でしょう。具体的には、保守・メンテナンス工事の拡大や中小規模工事受注の拡大、さらなる海外事業の展開、再生医療事業の拡大など、従来の枠組みに捉われず、広い視野で事業を展開していきます。

当社はさまざまなステークホルダーの皆さまとのつな

がりの中で企業活動を行っています。成長に向けてはESGの観点を重視しながら事業活動を推進し、企業価値を高め続けたいと考えています。

佐藤 今回の対談ではさまざまな側面からお話を伺い、社内外の皆さまへの提供価値を高める取り組みを進めている部分に、企業の持続的な成長を感じました。今後、より一層各取り組みを進めていただくとともに、ステークホルダーの皆さまに向けた取り組みの発信も積極的に推進いただきたいと思います。

藤澤 本日はどうもありがとうございました。

