

# ダイダン株式会社

代表取締役社長

藤澤一郎氏

## 持続的な空間価値創造を基盤に 海外法人の業績拡大と企業グループとしての連結を

### 創業120年目海外事業の改革を推進

聞き手 本誌主幹 大中西一

ダイダンは『空間価値創造』で「Stage2030」を推進する

設備の普及の高まりと共に、電気工事と管工事ともに大きく需要が伸びました。

120年の歴史と伺いましたが

元の社名は「大阪電気暖房株式会社」でした

藤澤 1903年（明治36年）に大阪で創業し、2023年3月に120年を迎えます。そもそもは電灯設備工事からスタートし、次いで蒸気暖房工事に取り組みようになりました。創業時から、電気工事、空調や衛生などの管工事を祖業とし、現在まで総合設備工事業として歩んでまいりました。

電気工事と管工事で長い歴史をお持ちなのですね

藤澤 とくに戦後の高度成長期には高層ビルの建設ラッシュがあり、空調

社名が「ダイダン」となったのはいつですか

藤澤 1987年に「電気・空調・衛生工事」により「快適・安心・安全

をお届けするというミッションと、現在も引き継がれている『光と空気と水を活かす』というキャッチフレーズとともに、それまで愛称として使用されていた「ダイダン」に社名変更をいたしました。

入社されたのはいつごろですか

藤澤 1979年です。

その頃はまだ「大阪電気暖房株式会社」だったのですか

藤澤 その通りです。

財務状況はいかがでしょう

藤澤 直近11年間で見ますと、2011年度の受注工事高が1192億3300万円だったものが2021年度には1836億6800万円で、2023年度には売上高で2000億円をクリアしたいと考えております。

新型コロナウイルス禍でも堅調に成長を続けているのはなぜでしょう

藤澤 一概には申し上げられませんが、設備工事という設計図通りにお客様に引き渡すことに目が行きがちですが、じつはお客様や社会が求めているのは、設備というモノではなく、働きやすい、あるいは精度の高い製品を製造できる建物の「空間」だと考えています。この考え方を基盤に2030



藤澤一郎 氏

0年に向けて、ダイダンの今後あるべき姿を見据えた「Stage2030」という中期計画のもとで『空間価値創造』というキーワードを制定しました。

こうした当社の取り組みがご理解を得られているのだと思います。

——テレワークなど働き方も大きく変わりました

藤澤 オフィスのあり方を含め室内環境における社会の意識は大きく変わっています。特に空調設備では、単に快適さだけでなく、「健康」を守るという側面が重要になってきました。当社の医療施設への施工実績は大きく社会の要求にお応えすることに役立つと思います。

——医療施設ですか

藤澤 新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、病院内での感染拡大防止のために、社会貢献という観点からも診

療室や病室における空調・換気設備の緊急改修工事にも数多く対応いたしました。社会から「空間創造における安心・安全・健康」という価値がいかにも求められているかを改めて実感いたしました。

まずは2000億円の壁を越えて

競合他社と同じ土俵に立つことから

——今後の御社における成長への指標はどのようにお考えでしょうか

藤澤 先ほど財務状況の話でありましたが、まずは2023年度の決算において、売上高で2000億円を超えるというのがまずひとつの目標ですね。よく設備関連の仕事を請け負う企業をゼネコンに対してサブコンと言いますが、ほとんどの企業が連結決算での売上高を計上しています。ところが当社はその連結をなしにほとんど本体だけの数値ですので、なかなか正当な評価を得られず、ちょっと苦戦しているというのが現状なのです。

——2000億円と5000億円のどちらのボーダーラインですかね

藤澤 おっしゃる通りで、そうした側面からも当社に対する評価は株価から

見て、必ずしも正当なものとは言いがたい面もあると考えています。

——いかにして2000億円の壁を越えるかですね

藤澤 このまま行けば2023年度の決算時点で2000億円を超えることは出来ると思いますが、それと同時に他社と肩を並べていくためにも連結は推進しなければならぬと考えています。それと同時に、海外における事業拡大も大きなテーマですね。

——いま海外における展開はどのような状況でしょうか

藤澤 東南アジアにおいて、支店としてシンガポール、タイ、ベトナム、台湾がありましたが、2021年に100%子会社である現地法人「DAIDAN INTERNATIONAL PTE. LTD.」を設立しました。今後は支店の機能をそこに移管しながら事業拡大を図るとともに、東南アジアにおける中心拠点として、当社の海外事業拡大を推進する予定です。

——従業員は何名くらいいらっしゃいますか

藤澤 シンガポールが約100名とタイが約70名、ベトナムと台湾が数名

そして「DAIDAN INTERNATIONAL ASIA PTE. LTD.」が40名ほどですから200名近くおります。

——M&Aはやられたのですか

藤澤 いいえ、シンガポールが1979年、タイが1984年、ベトナムが2020年、台湾が2022年そして「DAIDAN INTERNATIONAL ASIA PTE. LTD.」が2021年、すべて当社が現地で作成した法人です。

——今後、海外市場を拡大するためにM&Aも必要ですね

藤澤 はい、まずはきちんと連結決算ができる体制を作ることが先決ですが、その先ではM&Aによる事業拡大も視野に入れて行かなければならないと考えています。

——いずれにしても、競合他社と同じ土俵で勝負していくためには2000億円の壁を越えることが先決ということですね

藤澤 はい、現状ではそのように考えております。そもそも、M&Aも無しに、海外の事業を個別決算できる企業自体がほとんどありません。ですから、その部分は当社の強みとして維持しな

がら、いかに現地法人を活性化し伸ばしていかかが今後の課題だと思います。

### 支社におけるZEBへの取り組みをカーボンニュートラルな社会の実現に

——社長になられて何年目でいっしょにやっていますか

藤澤 来年3月で6年です。

——その中で中期経営計画はどのような取り組みでいらっしやいますか

藤澤 2021年4月にスタートした「整えるステージFY2021～2023」というのは、先ほどお話ししました長期ビジョン「Stage2030」を推進するための初期3年間の、いわば「整えるステージ」です。重点を売上高の拡大に置きながら、施工能力を高め、業界におけるトップグループの一員として確固たる位置づけを獲得することを目指しています。

——そのために力を注ぐポイントは

藤澤 特に力を入れているのが「産業施設工事の拡大」と「海外事業の強化」です。

——「産業施設工事の拡大」の具体的な指針はどのようなものですか

藤澤 電子デバイス関連や製薬関連などの製造施設、さらにデータセンターや物流倉庫などを「産業施設」と位置づけ、そこにある「モノ」や「機械」を取り巻く空間における空調設備や電気設備を対象とした、温湿度調整、気流のコントロール、塵埃のない清浄空間などによる「製造環境」を整えるため、エンジニアリング力が求められる

す。さらにその分野での施工実績を重ねていくことが当社の技術力の向上につながると思っています。

——それでは「海外事業の強化」についてはいかがでしょう

藤澤 日本国内の建設市場は今後縮小されていくと考えています。当社としてもグループ全体の事業拡大を推進するためには海外事業の強化は不可欠です。今年度から新たに「海外室」を「国際事業部」とし、海外事業の拡大を推進していく方針です。

——ダイタンの技術が世界に広がるわけですね

藤澤 当社の海外事業の比率が、2017年度には3%程度でしたが、2021年度には6%強まで倍増しています。

——今後事業を拡大していく上でも不

可欠なのが環境への対応だと思いがが：

藤澤 長期ビジョン、中期経営計画の推進に当たっては、環境、社会・人権、ガバナンスといった課題に対応して、持続可能性を高めていかなければならないと考えています。このサステイナビリティ課題を推進するために、

- 1 脱炭素社会への貢献
- 2 DXを通じた事業環境の変化への対応
- 3 高品質な医療環境の実現
- 4 研究・人材育成を通じたイノベーションと生産性向上
- 5 健康・安全に配慮した働きがいのある職場環境
- 6 協力会社・サプライヤーとのパートナーシップ

という6項目の重要課題を設定しました。

——今や環境対応は不可欠な課題ですね

藤澤 当社が施工し、お客様が運用している建築設備は、照明や空調などで多くのエネルギーを消費します。日本における温室効果ガス排出の16%をオフィスビルなどの事業部門が占めており、その半分を照明や空調が占めてい

ると言われています。

——地球温暖化対策は建築設備にとつては大きな課題ですね

藤澤 はい、当社では脱炭素社会の実現に貢献すべく、ZEBの開発・普及という取組を行っています。ZEBとは「ネット・ゼロ・エネルギー・ビル」の略で、設備の高効率化によって省エネを追求し、太陽光発電などを活用することによって、その建物の消費する



ZEBテクノロジーマップ



伝統と革新の融合を目指した北陸支店外觀

エネルギーを年間を通じて正味ゼロにする取り組みです。

## ——実際に可能なのですか

**藤澤** 2016年には先駆的な取り組みとして当社の九州支社である「エネフィス九州」をZEB Ready に建て替えました。それに続いて100%ZEBである「エネフィス四国」さらに寒冷地でのZEBを実現した「エネフィス北海道」を建設しました。

## ——すでに建設し、稼働しているのですか

**藤澤** さらに北陸支店では、木材の活用とウェルネスな環境を実現しました。こうして当社の支社において積み重ねてきた技術を、ZEBのリーダー

ングカンパニーとしてお客様の建物で実現し、全国に普及させることでカーボンニュートラルな社会の実現に貢献していきたいと思っております。

## ——「Stage2030」に向けて着々と進んでいますか

**藤澤** まだまだ課題は山積しています。まずは連結を進めることと決算時点で2000億円の売上高を達成し、競合他社と同じ土俵に上がることが肝心だと思えます。もちろんそうなれば大変厳しい競争の中に身を置くこととなりますが、当社の掲げる長期ビジョンである「空間価値創造企業」として事業活動を通じてマテリアリティに取り組み、ステークホルダーの皆様に継続的な価値の提供を行うとともに、SDGsの達成に貢献していきたいと思っております。

## 「空間品質」を追求するためのイノベーションを続けていく

——直近での取り組みをお教えてください

**藤澤** 先ほどお話ししました「Stage2030」という長期ビジョンのもとで「空間価値創造」を目指す

わけですが、その長期ビジョンを達成するための3つのフェーズの最初を「整えるステージ」と位置づけ、国内外の当社の基盤を整備・強化することを課題としています。現在は、

この2021〜2023年のステージの中期にあたります。この3年間で累計200億円という投資金額を設定し、中期経営計画における事業戦略の「基幹事業の拡大」、「海外事業の強化」、「技術力の強化」、「新規事業の開拓」、「事業基盤の強化」という5つに対応すべく、具体的な戦略を推進しているところです。

## ——いわば助走ですね

**藤澤** 長期ビジョンの「快適・最適な空間の提供」、「豊かで持続可能な社会への貢献」、「信頼される人と組織の深化」という基本方針のもと、個々の事業戦略に取り組んでいるところです。

——先ほどお話にあった5つの事業戦略を通じて持続的な空間価値の創造に取り組むという点ですね

**藤澤** そのためにも、当社の誇る「品質」を確保するための基礎研究、お客様に新しい「価値」を提供するための技術開発、そして建設設備という枠にとられないイノベーションを続けて

いかなければならないと考えております。

——そういえば医療関係施設などの設備が多いと伺いましたが

**藤澤** 当社が掲げる空間価値のもっとも先駆けとなるのが、手術室や病室などの医療機関における環境づくりです。「高品質な医療環境の実現」は当社の取り組み重要課題の1つであり、質の高い医療のための安全な環境の実現を推進しています。

——隔離された空間の環境づくりは大変な技術ですね

**藤澤** そこから派生して、データセンターや研究施設、さらには高度感染症研究センターの実験棟など、かなり特殊な空間環境を求められる設備にも取り組んでいます。

——そうした施設では空調などは大変でしょうね

**藤澤** 当社のことだけではないのですが、5月より業界団体である「日本空調衛生工事業協会」という一般社団法人の会長を仰せつかっております。

——そこそそタイタンの業界における評価と実績の証ですね

**藤澤** 恐れ入ります。

——今日はありがとうございました