

企業名： ダイダン株式会社

レポート名： 統合報告書 2024

1. この会社が目指す姿が理解できるか（将来）

ある程度理解できた。統合報告書内でビジョンについて触れられているのは、「新中期経営計画について」「価値創造プロセス」「企業理念、長期ビジョンと中期経営計画」の部分である。ここでは、事業領域を4つに分割し、長期ビジョンを踏まえてどの事業がどのような位置づけになっているのか、また、具体的にどのような数値目標が存在しているのかというように、非財務と財務情報を統合した内容になっており、事業についての理解が深まった。

さらに、非財務成果として温室効果ガスの排出量や社外連携件数など、決算短信からは読み取りにくいSDGsへの取組みへの熱心さや新規事業への関心の高さも伝わる内容であり、目指しているビジョンが数値で裏付けされていて理解しやすかった。

ただ、ダイダンが掲げる人づくりを通じた組織の価値向上についてはあまりはっきりとしない部分がある。いたるところに人材戦略という言葉が登場するものの、具体的に行っている取り組みについての記載はほとんどなく、また人材戦略によってもたらされている新たな数値的な変化のデータや事業への影響なども特に記載がされていないので、人材戦略がどのくらい良い影響を与えているのか、そしてどのくらい組織の価値向上につながっているのかは読み取りにくい内容であると考ええる。

2. この会社の競争優位性が理解できるか（現在）

よく理解できる。全国と世界の拠点と2022,23年度完成物件が一覧となって提示されることで視覚的にも非常に分かりやすい状態で会社の事業の規模感が伝わってくる。どれも大きな建築物の設備工事であり、また地域や国も幅広いため、事業の規模の大きさと守備範囲の広さが分かりやすく表現されており、競争優位性のある会社という印象を感覚的に持てるような構成になっていると感じた。

また、27ページ以降には実際に長期ビジョンで掲げている目標を達成するために行っている事業についての紹介があり、ダイダン独自の価値提供のための事業の柱は既に完成しており、現段階で他の企業にはない優位性があると感じた。特に31ページで紹介されているグループ会社のセラボとの協業による医療機関や研究機関でのクリーンな環境整備のための空調設備を備える事業は、ダイダン単体で成し遂げられる事業ではなく、違う業界にビジネスの焦点を置いているグループ会社とのタッグを組んでいるからこそそのビジネスであり、独自性がある。そしてこの事業は近年伸びている細胞培養の施設をメインのターゲットとしており需要の加速も見込まれるため、競争優位性のある事業であるとみなせる。

以上より、ダイダンは事業規模の大きさとサービス普及地域に幅広さ、外部との協業によ

るダイダン独自の製品開発の 3 つがダイダンの競争優位性を高める要素であると考えることができる。

3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか（変化）

前章で述べた要素は、どれも持続性があると考えることができる。まず 1 つ目の事業規模の大きさについては、ダイダンの健全な財務状況から今後も持続していくのではないかと考えることができる。特にキャピタルアロケーションの最適化を目指しており、適切な成長投資を進めているため、そこで大規模工事に対応するためにも投資は行われるし、さらにその投資によって大規模案件が増加することで会社にも大規模案件に対する対応のノウハウも蓄積され、スムーズなサービス提供が可能になると考えられる。よって、今後も事業規模の大きさは維持されると予想する。

次にダイダンのサービスの普及地域が海外にまで及んでいることについてだが、こちらも持続性があると考えられる。まず、成長投資の中に海外事業の M&A も含まれており、会社として積極的に投資を進めていく方針であることが統合報告書から分かる。そして、現状海外事業の業績は右肩上がりであり、23 年度は 21 年度の 2 倍近い数値になっている。よって今後もしばらくの間は投資を続けても問題がないと判断できる実績が積みあがっているため、継続性があると感じた。さらに海外拠点には支店が設置されており、海外事業の売上の 8 割を占めるシンガポールは 100%子会社の現地法人が設置されているので、ダイダン本社の意向を反映しやすいと予想される。つまりダイダンには海外進出の基盤となる拠点が存在しているため、今後もこの強み・競争優位性が崩れる可能性は低いと考えられる。

最後に、ダイダン独自の製品開発のプロジェクトについてである。こちらは、SDGs を達成するためのプロジェクトが多く今後も需要がある分野の事業が多い。また、子会社との協力プロジェクトであるために、連携や意思決定もスムーズになると考えられ、他社よりもスピード感を持った意思決定が可能になる。そのため、社会の動向や需要を汲み取った独自ビジネスを行える経営状態であり、競争優位性を確保しやすいと考えられる。

4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

価値向上はある程度達成できると考える。先述した通り、会社は人材戦略を基盤とした人づくりを実現することを掲げているが、具体的にどんな施策によってこの目標を達成するのか概要をつかめない状態である。そのため、このような会社の新中期経営計画を見ただけでは、自身の人的資本の価値向上が達成できるのかは分からない。

しかし、p.12 に書かれている通り、全国各地に支社があり海外拠点も複数存在しており、各地域で大規模な建造物の空調工事を行うことが可能であり、さらに近年は海外での M&A 案件も進んでおり、空調設備工事にとどまらず幅広い新規事業を展開し始めている。これにより、空調工事のプロフェッショナルを目指すキャリアプランだけではなく、空調工事の知識を活かして全く別のビジネスを行う力が身につくと考えられる。また、このような事業で

は子会社など外部との連携も求められるので、そこでの対人コミュニケーション能力も求められることになるので、複合的な力が養われる会社であると考えられる。

5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

良かった点は、新中期経営計画に沿って行われているプロジェクトに関わっている社員の声など、現場を近く感じさせる内容が多かったことである。こういった現場の声を掲載することで社員がどのような姿勢で仕事に向き合っているのか、またプロジェクトにどのような意味合いをもたせているのか、などもイメージが湧きやすく、会社の人的資本の価値向上のための取組みが垣間見える。

改善点としては本レポートの序盤でも述べさせていただいたが、人材戦略についての取組みに力を入れていると宣言しているものの実態が見えにくい部分である。確かに人材戦略について定量的に示すのは難しいかと思うが、それでも現場社員の声や人材戦略の取組みによって働くことや会社についての考え方や概念が変わった社員へのインタビューなどを掲載することによって説得力を持たせることもできたのではないかと考える。

また、財務諸表を分析し同業他社と比較をしてもかなり健全な組織運営が行われていることが分かる会社である。この会社としての強みをもう少し押し出してもいいのかもしれないと感じる。統合報告書というのは財務情報と非財務情報を統合する資料であるが、このダイダンの統合報告書は非財務情報にかなり比重を置いていて、事業紹介やビジョン紹介がメインの内容である。それならその事業やビジョンの部分に財務情報を付けたし、どうしてその事業に力を入れようと思ったのか、新規事業であれば参入する余力が会社にあるのかなど、会社がそのような事業を行う理由を裏付けすることもできたのではないかと感じる。

参考文献

ダイダン「ダイダン株式会社 統合報告書 2024」

https://www.daidan.co.jp/sustainability/pdf/2024/DDR2024_ALL.pdf

最終閲覧：2025年7月22日