



2024年5月9日

各位

会社名 ダイダン株式会社  
代表者名 代表取締役社長執行役員 山中 康宏  
(コード番号 1980 東証プライム)  
問合せ先 上席執行役員経営企画本部長 佐々木 洋二  
電話番号 03(5276)4568

### 中期経営計画「磨くステージ」策定に関するお知らせ

ダイダン株式会社は、2025年3月期より2027年3月期までの3年間の中期経営計画「磨くステージ」を策定しましたのでお知らせいたします。

本中期経営計画は、2030年を目指した長期ビジョン「Stage2030 総合設備工事から『空間価値創造』企業へ」のフェーズ2にあたり、グループ総合力を強化する「磨くステージ」として位置付けています。長期ビジョンの基本方針「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」に沿って戦略および施策を実行してまいります。

ステークホルダーの皆様のご期待に沿えるよう企業価値向上に向けた努力を重ねていく所存ですので、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

### 新中期経営計画「磨くステージ」の概要

#### 1. 対象期間

- ・ 2025年3月期～2027年3月期

#### 2. 《磨くステージ》の方針

- ・ 人材戦略を基盤とした人づくりの実現により企業価値を高める

#### 3. 最終年度（2027年3月期）の業績目標

- ・ 連結売上高 : 2600億円
- ・ 連結営業利益 : 160億円
- ・ ROE : 10%以上

#### 4. 財務戦略

(資本効率)

- ・ 目標 ROE10%以上 (前中計比+2pt)
- ・ 政策保有株式の保有比率を連結純資産比 20%未満まで早期に縮減
- ・ 自己資本比率 50%程度

(成長投資)

- ・ 成長投資額 3年間累計 300億円
- ・ 事業活動によるキャッシュ創出に重点を置き、キャピタルアロケーションを最適化

(株主還元)

- ・ 配当方針：配当性向 40%以上 (前中計比+5pt) かつ DOE4.0% (今中計より新規設定) を下限とする

#### 5. 添付資料

- ・ Stage2030 中期経営計画 Phase2 《磨くステージ》

以上

Stage2030  
中期経営計画 Phase2  
《磨くステージ》  
2025年3月期～2027年3月期

ダイダン株式会社

# 目次

テーマ	ページ
企業理念・長期ビジョン	3
前中計の振り返り	5
中計Phase2《磨くステージ》	9
基本方針   信頼される人と組織の深化	14
基本方針   快適・最適な空間の提供	17
基本方針   豊かで持続可能な社会への貢献	20
Appendix	22

## 「地球と社会と私たちの未来に、安全・快適・信頼の空間価値を届ける」

＞ 私たちのありたい姿「企業理念」と、大切にしていきたい「共有する価値観」を明文化しました

### ダイダンの企業理念と価値観

<b>企業理念</b>	<b>地球と社会と私たちの未来に、安全・快適・信頼の空間価値を届ける</b>
<b>共有する価値観</b>	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="519 769 2123 842"><b>未来志向</b> ありたい未来の視点に立って、現状の課題を見極め、その解決に向けて責任を持つ</li><li data-bbox="519 865 2123 938"><b>挑戦・成長</b> 高いプロ意識を持ち、創意工夫と積極果敢な挑戦を通じて、仲間と共に成長する</li><li data-bbox="519 960 2123 1034"><b>誠実さ</b> お客様・仲間・自分自身に真摯に向き合い、信頼に応える仕事を成し遂げる</li><li data-bbox="519 1056 2123 1129"><b>自主自律</b> 高いモラルと自身の志に基づき、自ら考え行動する</li><li data-bbox="519 1152 2123 1225"><b>調和・共感</b> 他者の言葉に耳を傾け、相互理解を深め、自身含めた皆が快適な関係・環境を構築する</li><li data-bbox="519 1248 2123 1321"><b>多様性の尊重</b> 個人の尊厳を守り、ともに歩む社会の構築のために、違いを認め合い、豊かな価値を創出する</li></ul>

## 長期ビジョン<Stage2030>

- ▶ 長期ビジョン<Stage2030>（2021年2月発表）では、2030年に向けた当社のテーマとして、「総合設備工事から『空間価値創造』企業へ」を掲げています

### <Stage2030> 3つの基本方針

#### 快適・最適な空間の提供

日々の生活やビジネスを営み続けるためには、快適・最適な環境の空間が必要です。

私たちは、光と空気と水をエンジニアリングで磨き、空間の新たな価値を提供し続ける企業グループを目指します。

#### 豊かで持続可能な社会への貢献

人々が安全、安心、健康に暮らし続けるために、持続可能な社会の実現が求められています。

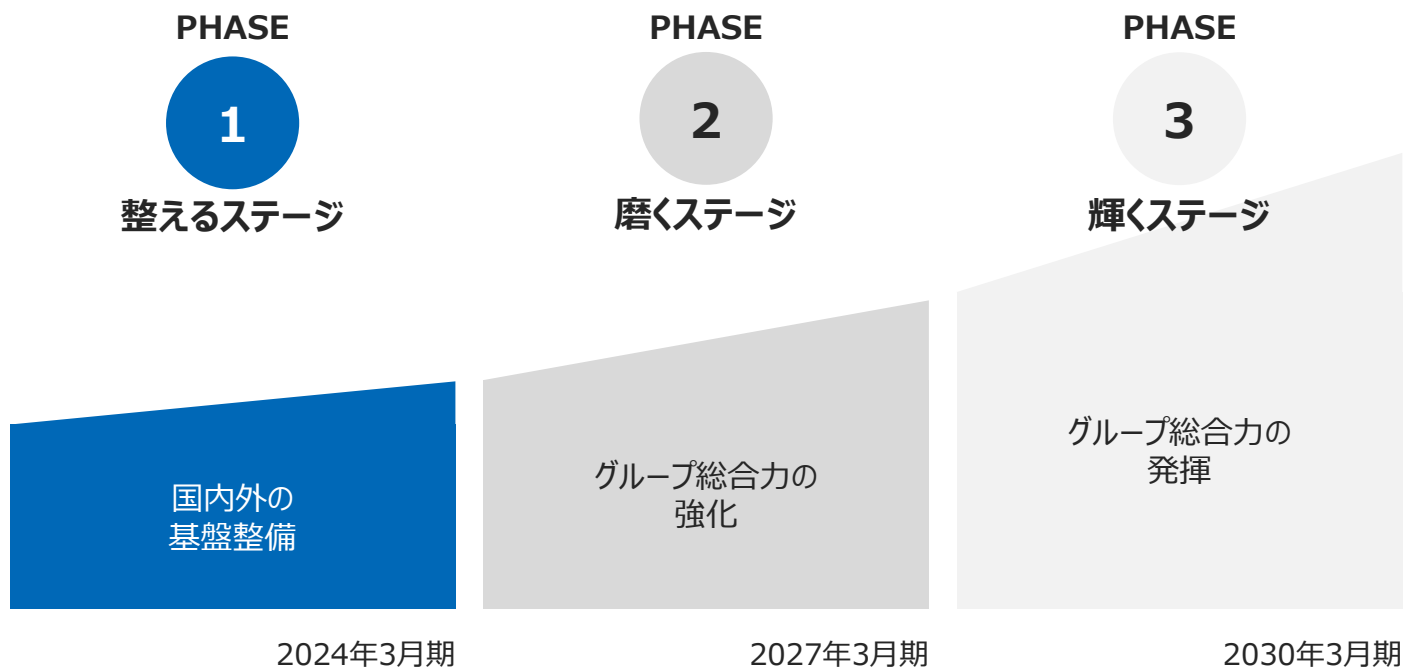
私たちは、新しい技術と高い専門性で、豊かでサステナブルな社会の実現に貢献し続ける企業グループを目指します。

#### 信頼される人と組織の深化

組織が社会に新しい価値を提供し続けるためには、何よりも信頼される人づくりが重要です。

私たちは、人づくりを通して組織の価値を高め、全てのステークホルダーに信頼され続ける企業グループを目指します。

## 中期経営計画Phase1の振り返り



## 中期経営計画 Phase1 《整えるステージ》の総括

＞ 長期ビジョンの3つの基本方針に沿って《整えるステージ》の戦略に取り組んできました

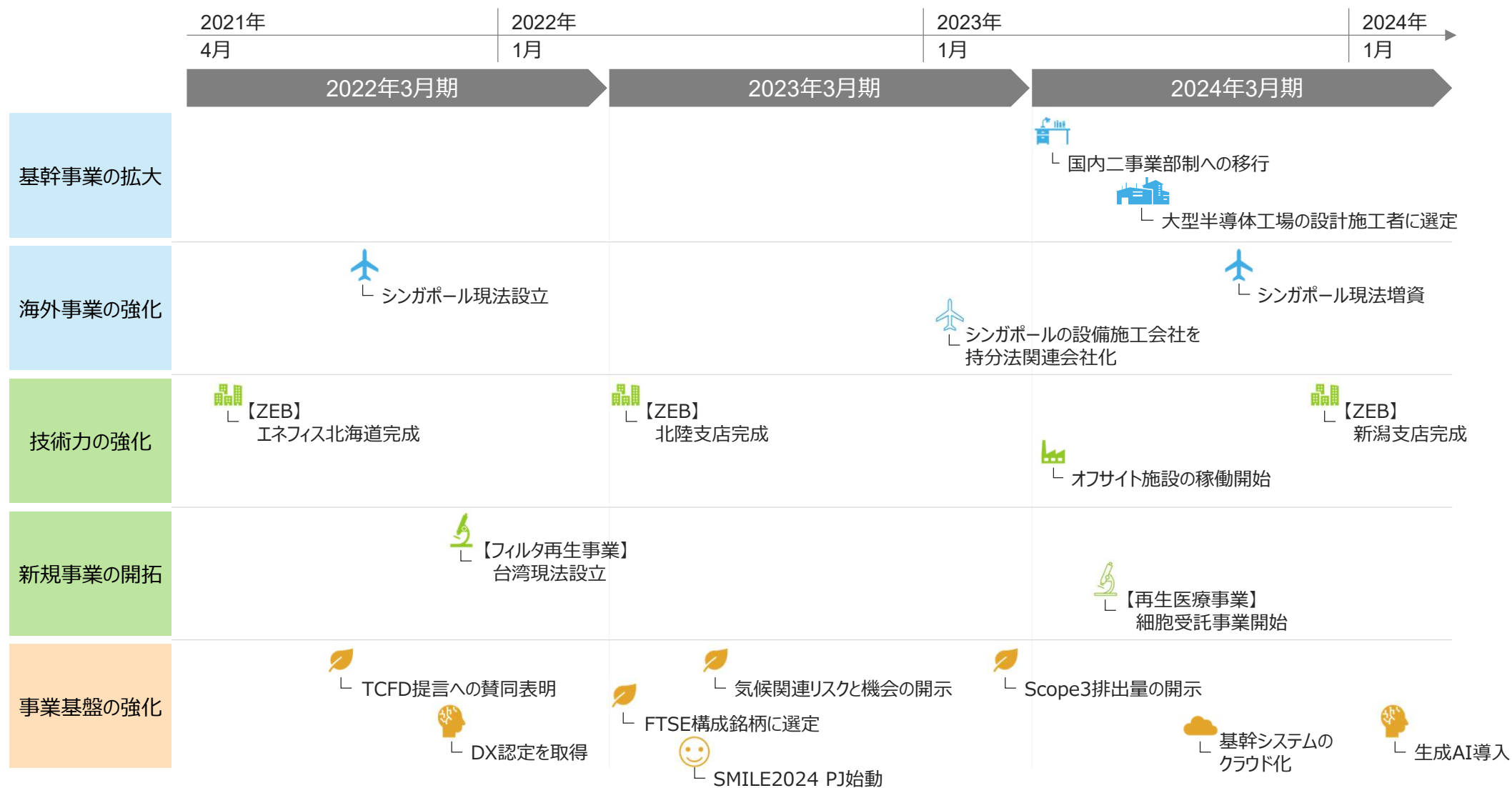
基本方針	事業戦略	《整えるステージ》の戦略	戦略の実施結果
快適・最適な空間の提供	基幹事業の拡大	産業施設工事の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>半導体工場に代表される産業施設工事の受注比率拡大</li> <li>将来のストックとなる大型物件の実績増</li> <li>柔軟な施工体制構築を可能とする制度の構築</li> <li>シンガポール・タイでの売上拡大</li> <li>ベトナムでの物件受注</li> </ul>
		ストックビジネスの強化	
	海外事業の強化	海外展開の統括基盤整備	
		新規拠点の開拓	
豊かで持続可能な社会への貢献	技術力の強化	現場力の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場からオフィスを含むオフサイトへの業務再編成</li> <li>自社ビルのZEB化</li> <li>細胞製剤製造受託の開始</li> <li>台湾でのフィルタ再生事業を開始し、使用済フィルタのテスト洗浄を実施</li> </ul>
		ZEB&IoT事業の拡大	
	新規事業の開拓	再生医療の実用化への貢献	
		環境負荷低減ビジネスの推進	
信頼される人と組織の深化	事業基盤の強化	DXの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>基幹システムのクラウド化等、DXを推進するための基盤づくり</li> <li>人権デューデリジェンスの実施</li> <li>時間外労働削減に向けたSMILE2024PJの推進</li> <li>TCFDをはじめとするサステナビリティ開示の対応強化</li> </ul>
		働く環境の整備	
		企業グループの体制強化	





## 中期経営計画 Phase1 《整えるステージ》の主な実績

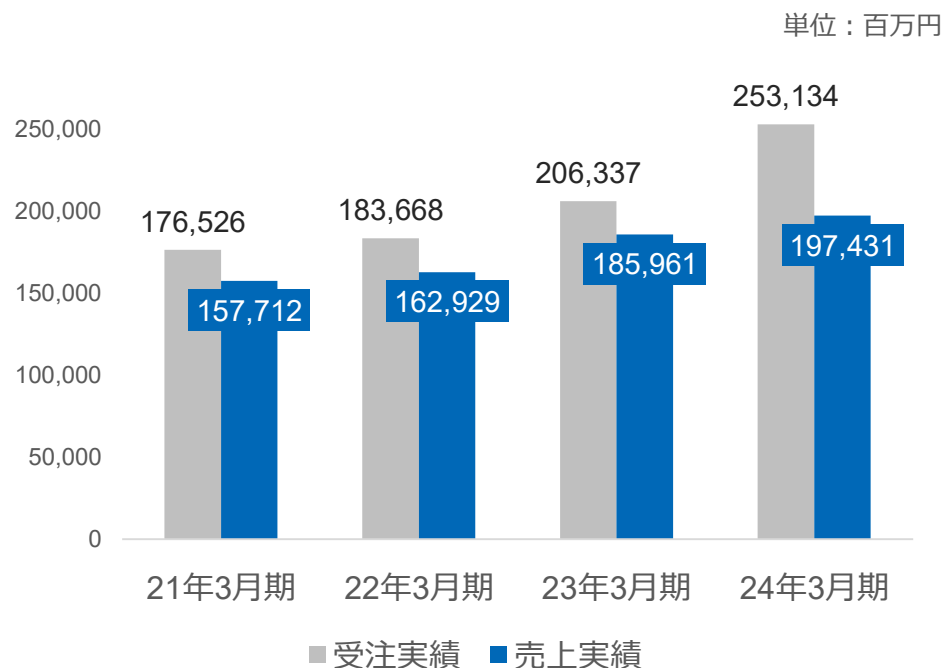
5つの事業戦略に沿って、今後の成長につながる成果を上げました



## 中期経営計画 Phase1 《整えるステージ》の業績推移

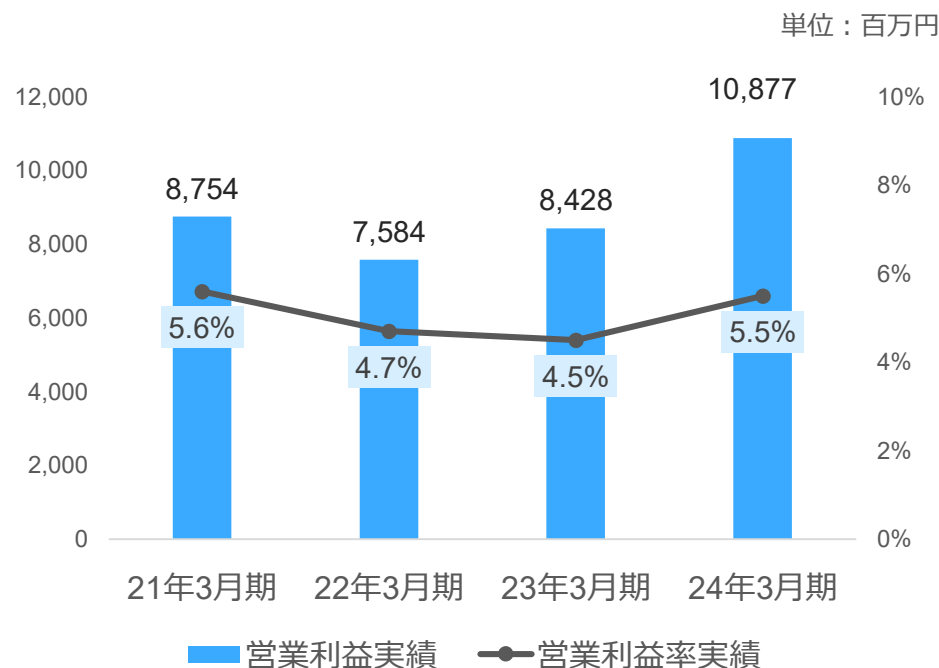
### 連結受注高・連結売上高の推移

- 産業施設工事や海外事業など大型工事の受注拡大を図った結果、売上高が堅調に推移
- Phase1で受注した産業施設工事・大型工事を、Phase2以降のストックとして活用

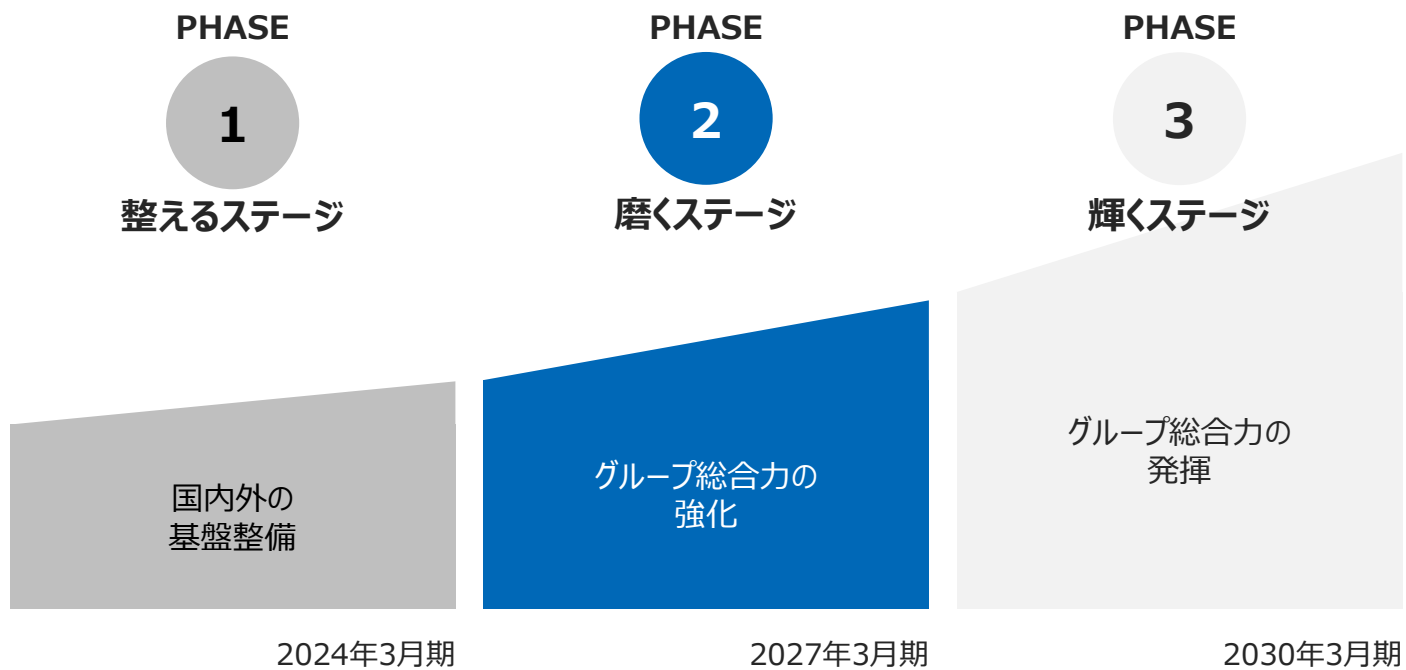


### 連結営業利益の推移

- 資機材及び外注費高騰の影響はあったものの、採算性を重視した受注活動や手持ち工事の利益改善等により、営業利益は目標の100億円を超過

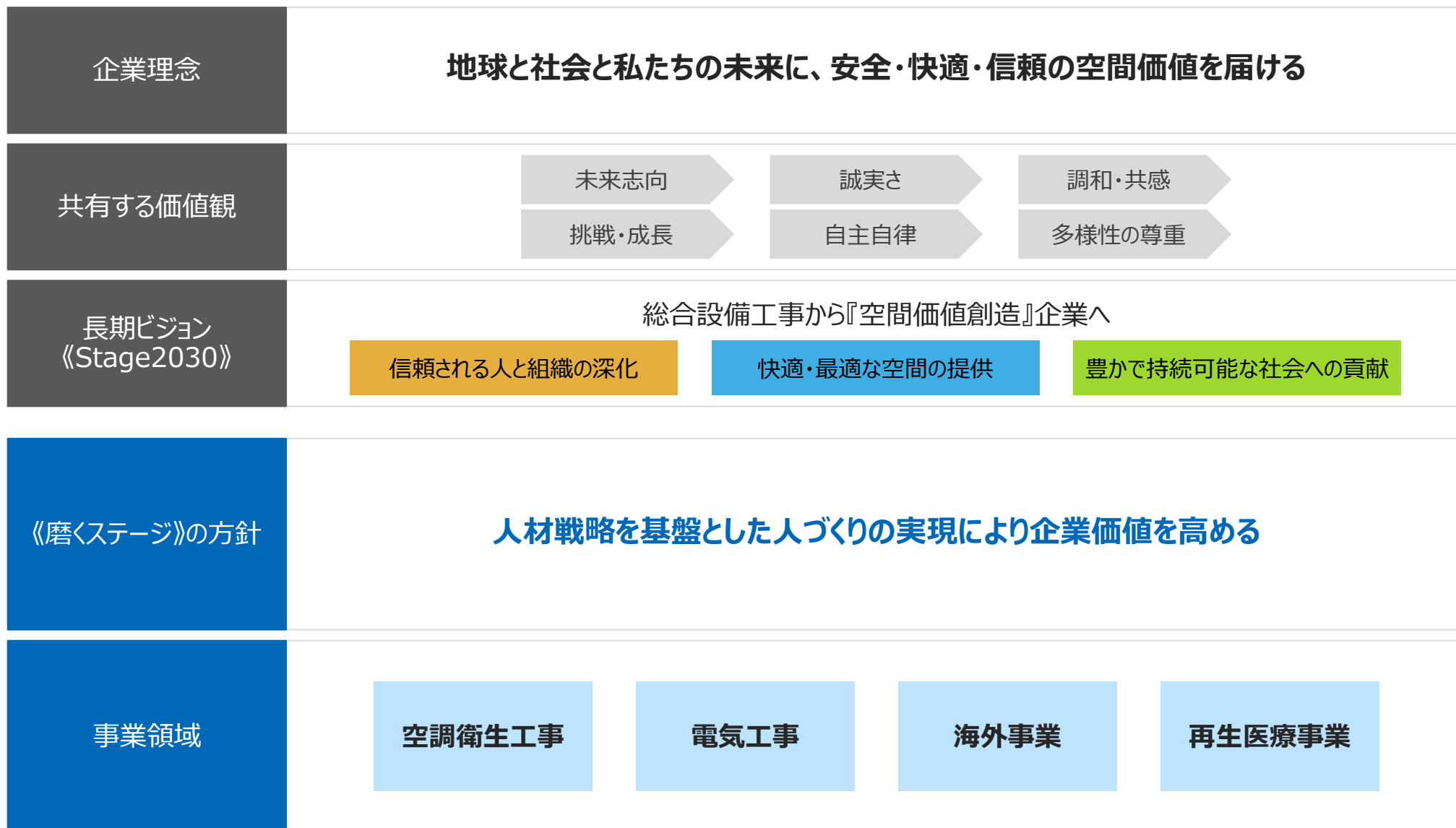


## 中期経営計画 Phase2



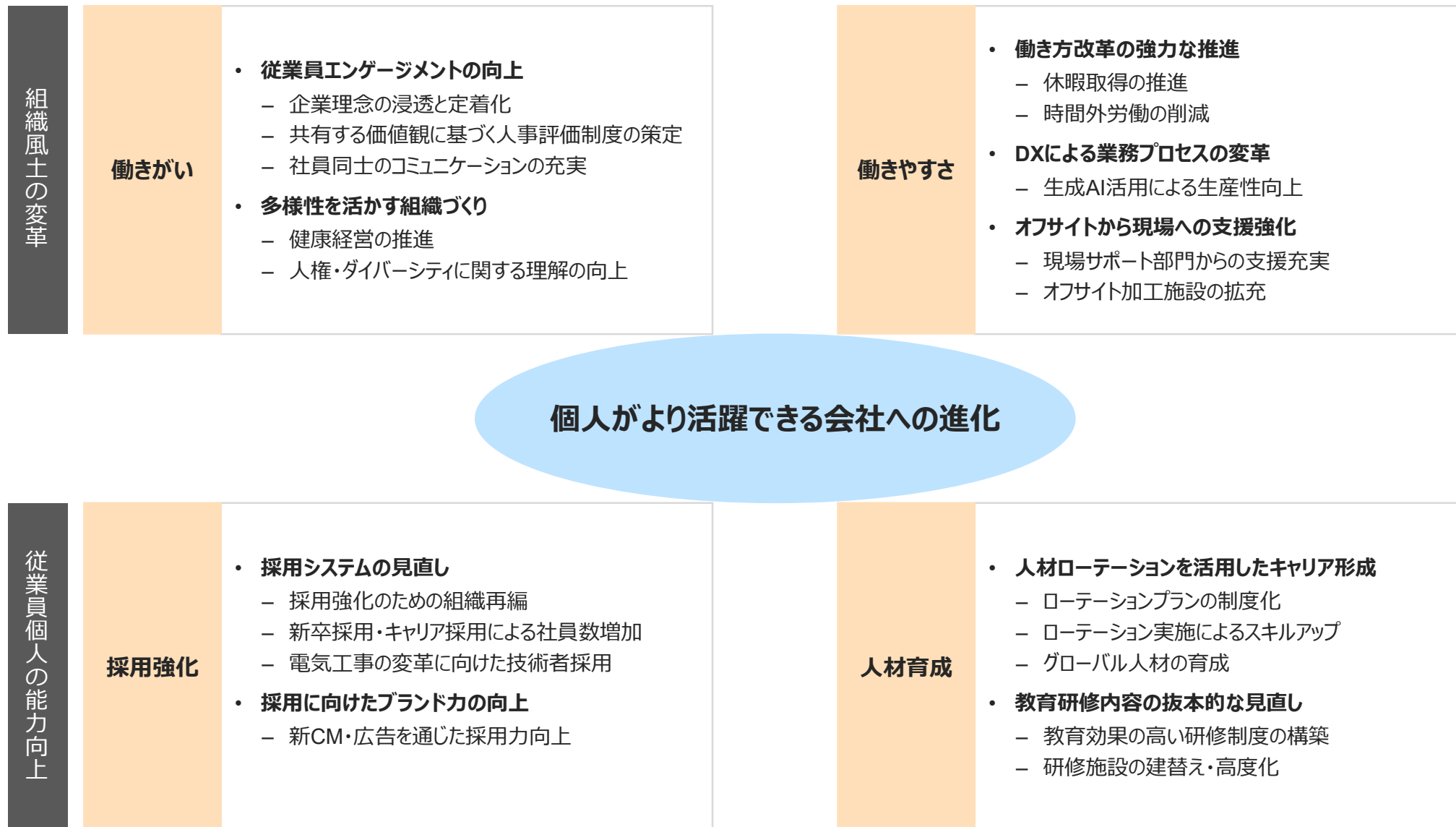
## 中期経営計画 Phase2 《磨くステージ》の全体像

＞ 《磨くステージ》を、グループ総合力強化の3年間と位置づけます



## 人材戦略

＞ 社員の力を引き出す「人づくり」を通じて、個人がより活躍できる会社へ進化します



## 事業戦略

＞ 業績目標達成に向け、以下の4つの事業領域に取り組みます

<p><b>空調衛生工事</b></p> <p>✓ <b>収益の基盤となる事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 採算性を重視した受注活動の実行</li> <li>- 将来の収益基盤となる建物ストックの獲得</li> <li>- 工場・データセンター等の産業施設工事による技術力強化</li> </ul>	<p><b>海外事業</b></p> <p>✓ <b>成長を牽引する事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 事業拡大に向けた国内外の営業強化</li> <li>- ローテーションによるグローバル人材の育成</li> <li>- 工事大型化に伴うリスク管理の徹底</li> </ul>
<p><b>電気工事</b></p> <p>✓ <b>変革する事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 電気技術者の採用強化</li> <li>- 技術者の全国規模での流動的な配置</li> <li>- 技術者育成につながる大型の電気工事の受注拡大</li> </ul>	<p><b>再生医療事業</b></p> <p>✓ <b>新たな収益源を目指す事業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 製薬会社と連携した、がん免疫細胞の市販薬製造受託</li> <li>- 自由診療向け細胞など新たな細胞製造の受託</li> <li>- 業務提携による受託先の拡大</li> </ul>

### 《磨くステージ》の業績目標

	実績	目標		
	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期
連結売上高	1974億円	2500億円	2500億円	2600億円
連結営業利益	108億円	150億円	150億円	160億円
ROE	10.3%	10%以上	10%以上	10%以上

## 財務戦略

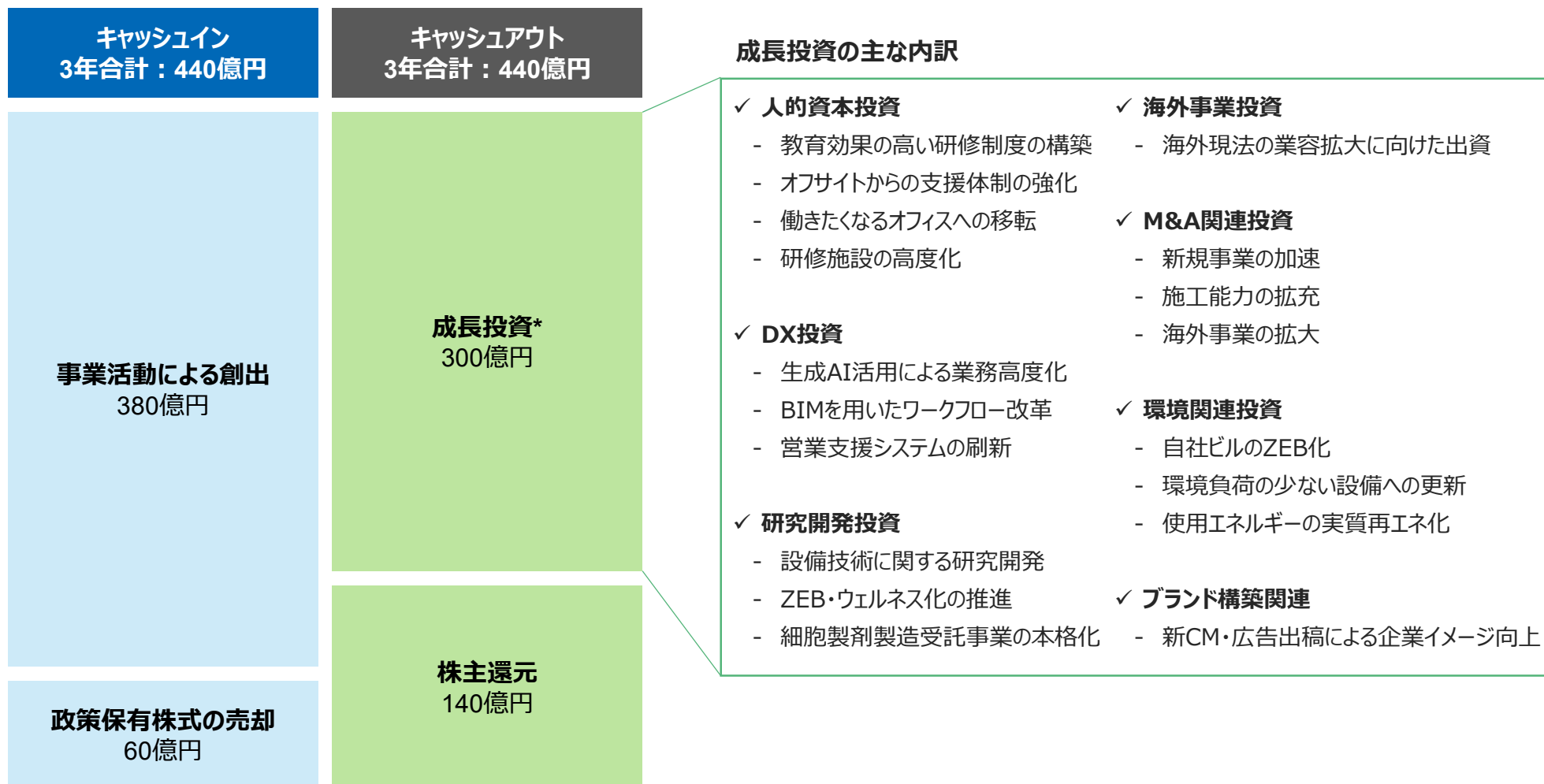
＞ 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を進めます

	現状分析	Phase2の指標および方針
資本効率	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 前中計期間を通じROEは目標値の8%前後で推移していたが、PBR1倍未満が継続</li> <li>✓ PBRの低迷は当社株式の流動性の低さが課題であると分析し、2023年10月に株式分割、12月に売出しを実施</li> <li>✓ 業績の上振れ・配当の上方修正・相場全体の上昇等に伴い、2024年3月期におけるROEは10.3%、PBRは1.14倍まで上昇</li> <li>✓ 政策保有株式の縮減を進めているものの、昨今の株式市場の相場上昇を受け、2024年3月期における連結純資産比率は30.0%</li> <li>✓ 業容拡大等に備える財務健全性と資本効率のバランスに留意した資本構成の管理が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>目標ROE10%以上（前中計比+2pt）</b></li> <li>• 政策保有株式の保有比率を連結純資産比20%未満まで早期に縮減</li> <li>• 自己資本比率50%程度</li> </ul>
成長投資	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 業界全体で労働力の供給不足が続く中、採用強化・生産性改善等への人材投資やDX・M&amp;Aへの実効性ある投資が中長期的な企業価値向上には不可欠と認識</li> <li>✓ 今後の成長の源泉となる海外事業や再生医療等の新規事業への投資を継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>成長投資額 3年間累計300億円</b></li> <li>• 事業活動によるキャッシュ創出に重点を置き、キャピタルアロケーションを最適化</li> </ul>
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 2024年3月期に配当性向を30%から35%へ引き上げ</li> <li>✓ 工事大型化等に伴う業績変動幅の拡大が見込まれる中でも、成長投資とのバランスを見ながら安定的に株主還元するための方針が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>配当方針：</b>  <b>配当性向40%以上かつDOE4.0%*を下限とする</b>                      （前中計比+5pt）                      （今中計より新規設定）                      *ROE10%×配当性向40%</li> </ul>

## 財務戦略

- › 資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応を進めます
- › 成長投資、株主還元および財務体質維持のバランスを勘案し、最適な資本構成を目指します

## キャピタルアロケーションと成長投資



\*工事大型化に伴う運転資本の増加を含む



## マテリアリティ

＞ ステークホルダーとの対話を踏まえ、当社における環境・社会に関連する重要課題《マテリアリティ》を更新しました

No	当社のマテリアリティ項目	<Stage2030> 3つの基本方針との対応	SDGsとの対応
1	カーボンニュートラルへの貢献	豊かで持続可能な社会への貢献	 
2	働きがいのある職場環境の実現	信頼される人と組織の深化	  
3	人材育成と業務革新による生産性向上	快適・最適な空間の提供	 
4	サステナブルな社会に寄与する新規事業の推進	豊かで持続可能な社会への貢献	 
5	協力会社・サプライヤーとのパートナーシップ構築	快適・最適な空間の提供	 
6	コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの強化	豊かで持続可能な社会への貢献	 

## 中期経営計画 Phase2 《磨くステージ》の戦略概要

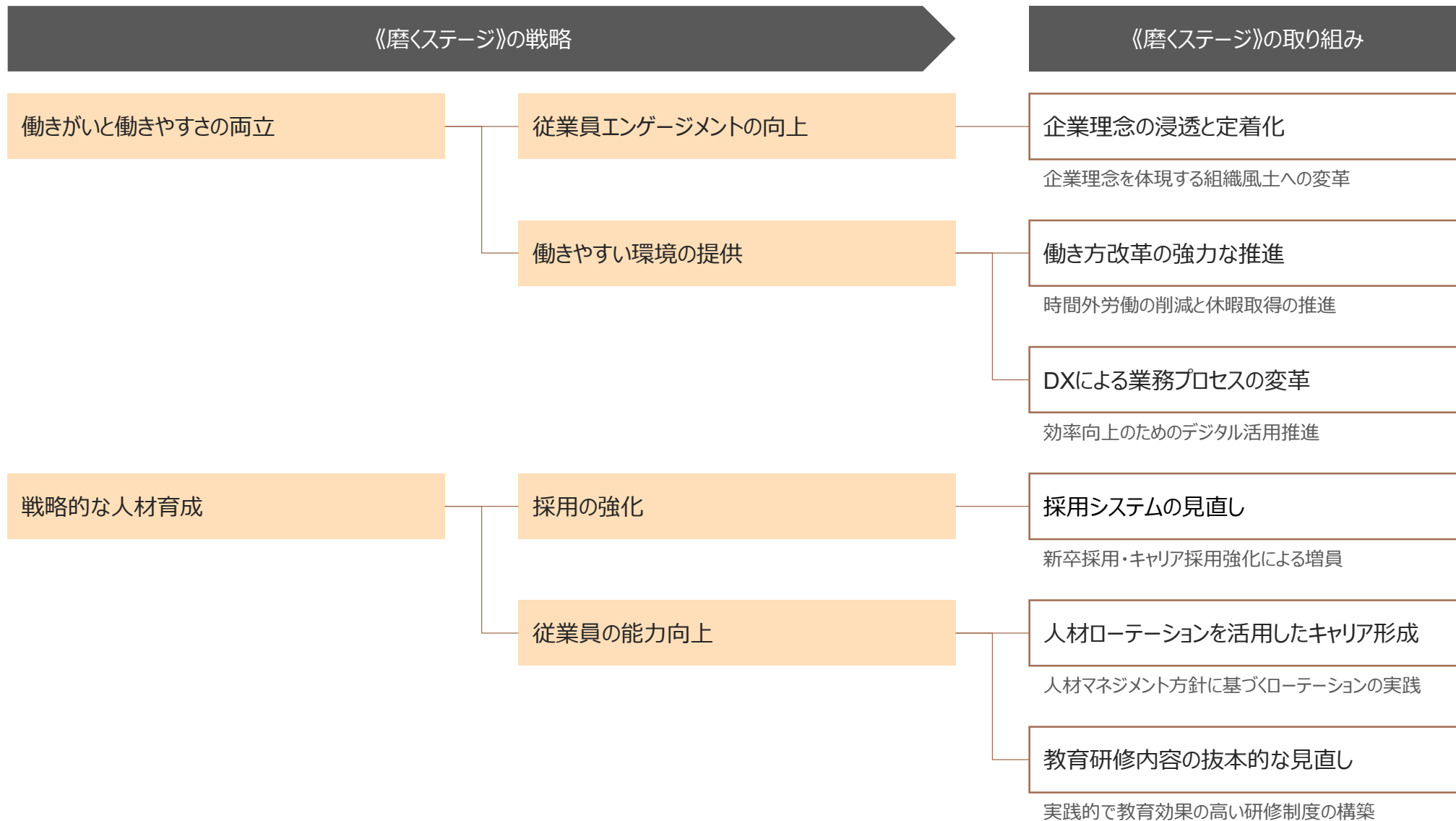
＞ 経営の方針およびマテリアリティを踏まえて、《磨くステージ》の戦略を策定しました

<Stage2030> 3つの基本方針	《磨くステージ》における方針	《磨くステージ》の戦略
<p>信頼される人と組織の深化</p>	<p><b>人材戦略</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 働き方改革を推進し、従業員が意欲的に仕事に取り組める組織風土を実現する</li> <li>- 採用数を増やし、適切な経験を積むための研修とローテーションを実施し、従業員がより活躍できる仕組みを構築する</li> </ul>	<p>働きがいと働きやすさの両立</p> <p>戦略的な人材育成</p>
<p>快適・最適な空間の提供</p>	<p><b>事業戦略</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 国内では、採算性を重視した受注を実施するとともに、オフサイトから施工現場に対するサポート強化により生産性向上を実現する</li> <li>- 海外では、工事大型化によるリスク管理を徹底した上で更なる事業拡大を目指すため、国内側からの支援・連携を密にする</li> </ul>	<p>国内基幹事業の強靱化</p> <p>海外事業の拡大</p>
<p>豊かで持続可能な社会への貢献</p>	<p><b>サステナビリティへの取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 事業を通じて環境負荷を減らし、社会への責任を果たすことで、持続可能な社会の実現へ貢献する</li> <li>- コーポレートガバナンスを充実し、長期的な企業価値向上を実現できる企業基盤を築く</li> </ul>	<p>環境・社会のサステナビリティへの貢献</p> <p>企業基盤の強化</p>



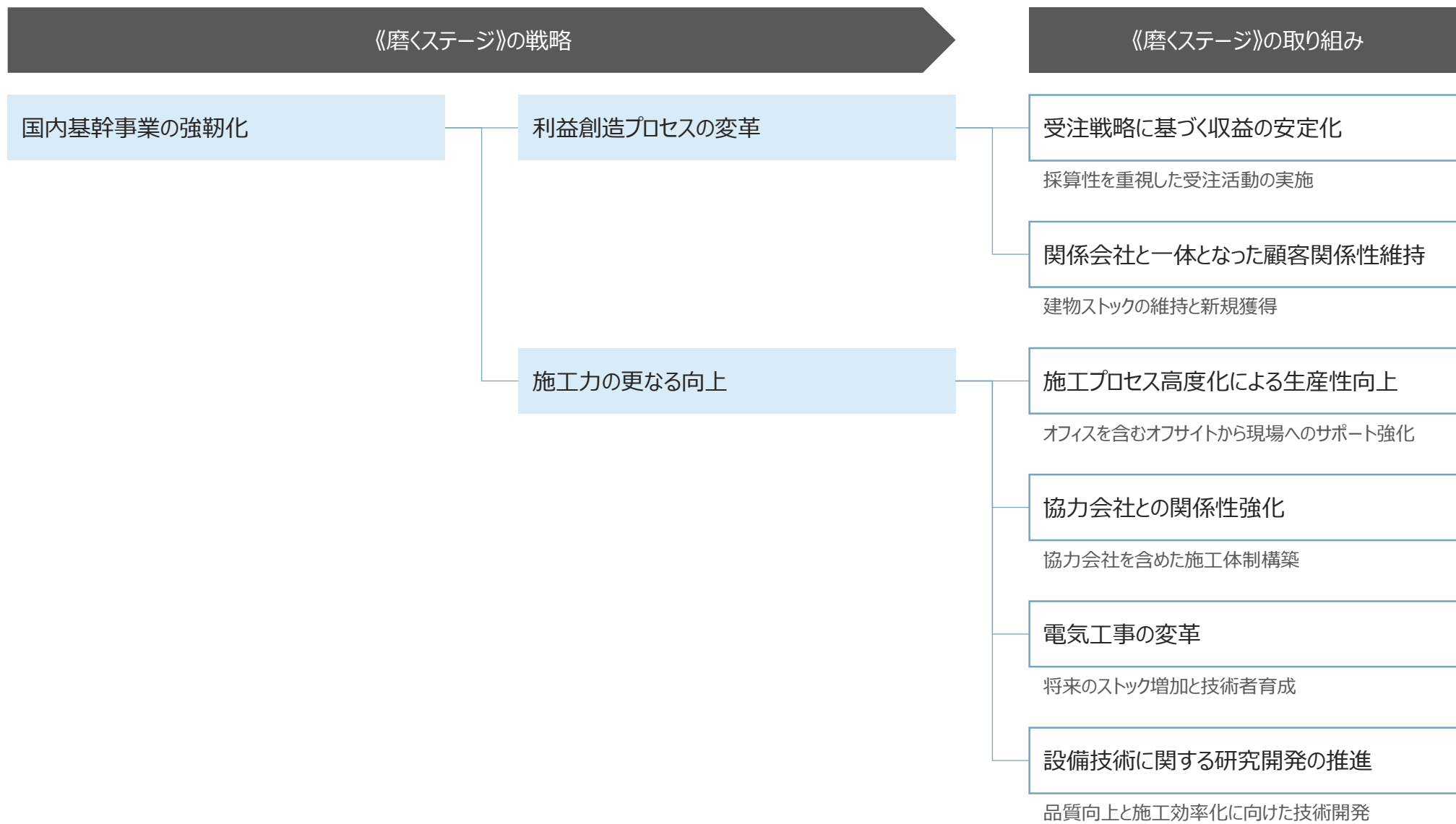
## 人材戦略

＞ 働きがいと働きやすさの両立をはかり、個の力を引き出す人材戦略を展開します



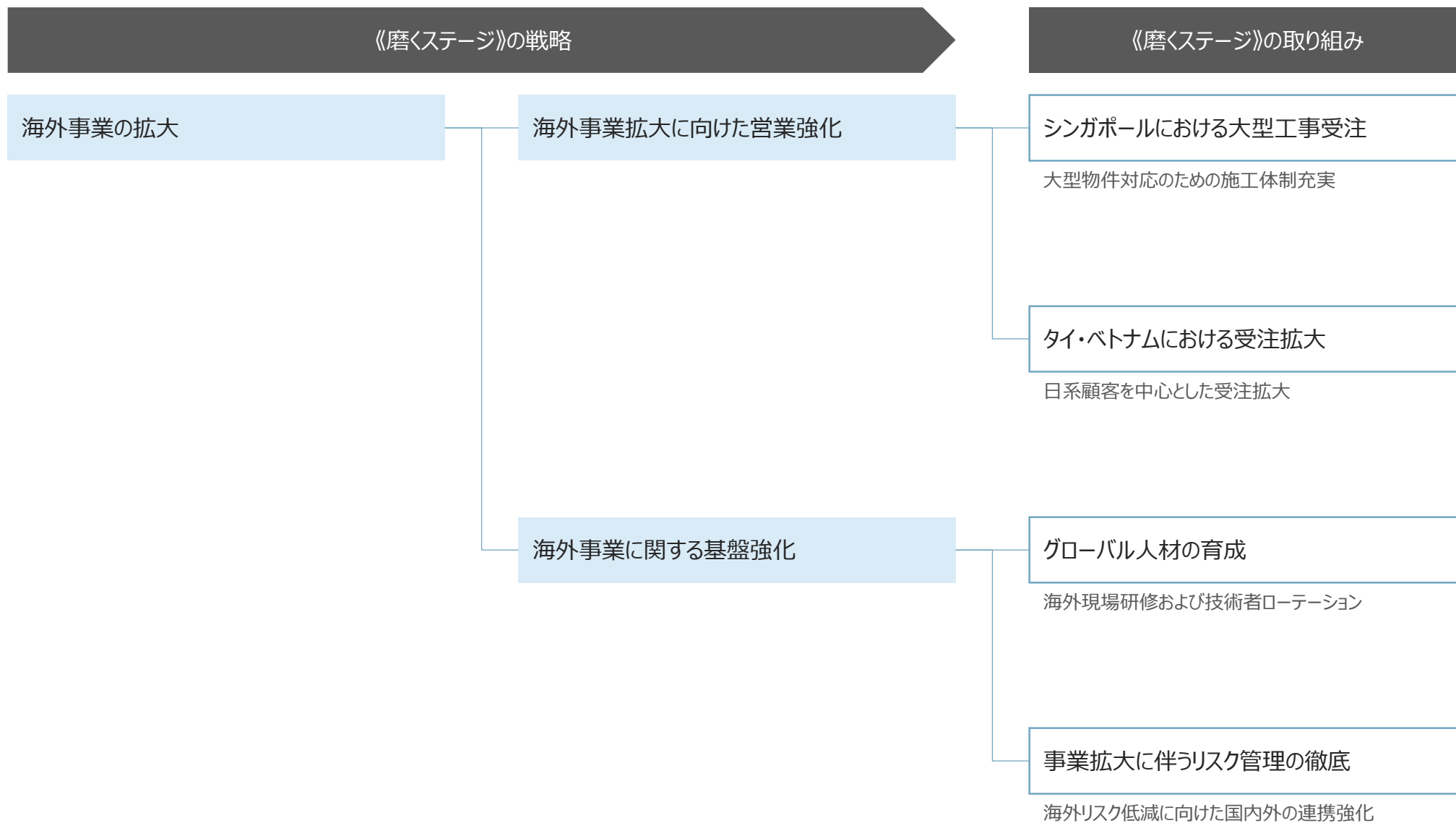
## 事業戦略 - 国内事業

＞ 人材戦略の強化に加え、適切な受注戦略と施工力の更なる向上により、国内基幹事業を推進します



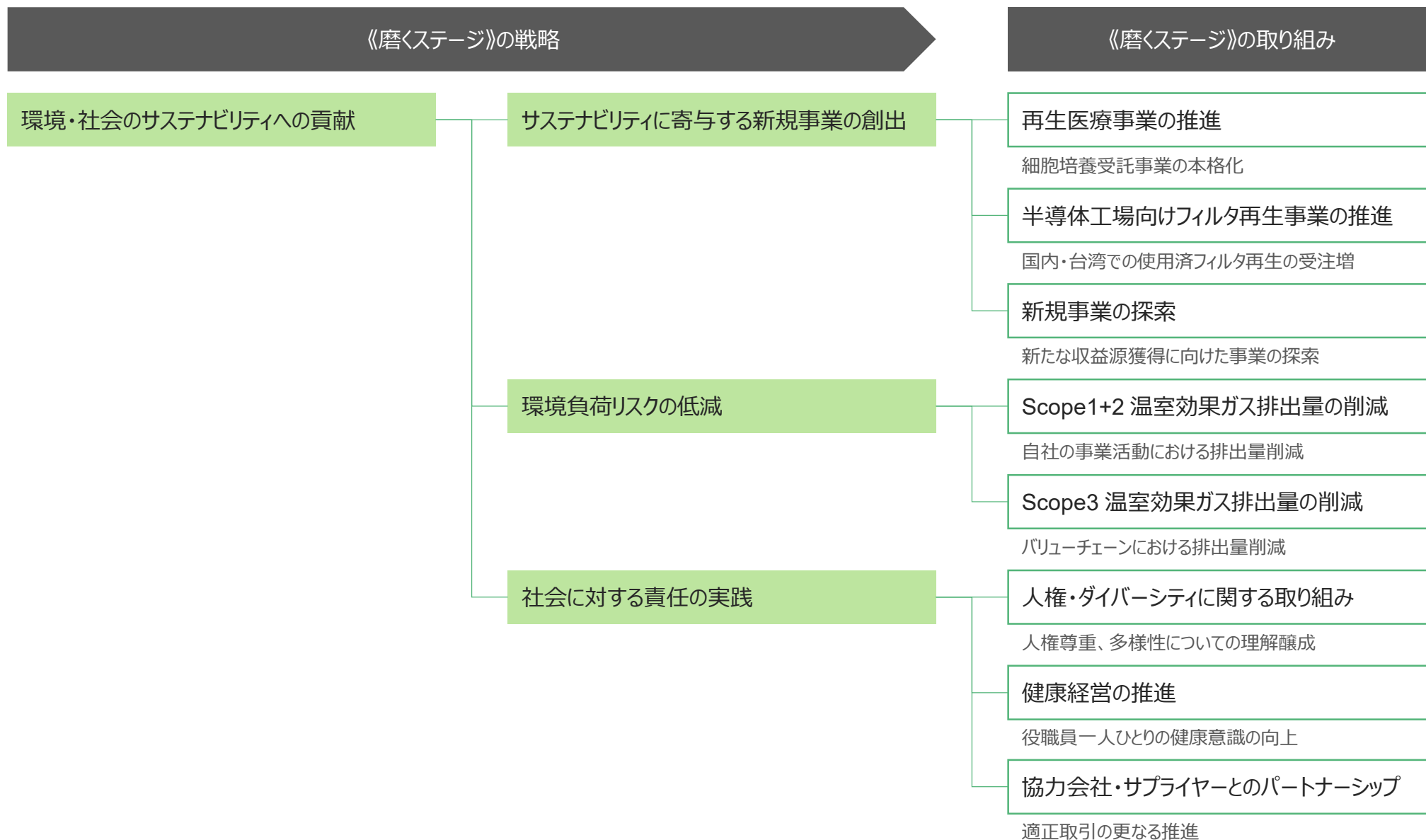
## 事業戦略 - 海外事業

＞ Phase1から継続して国内・海外の連携を強化し、成長性の高い海外市場での事業拡大を図ります



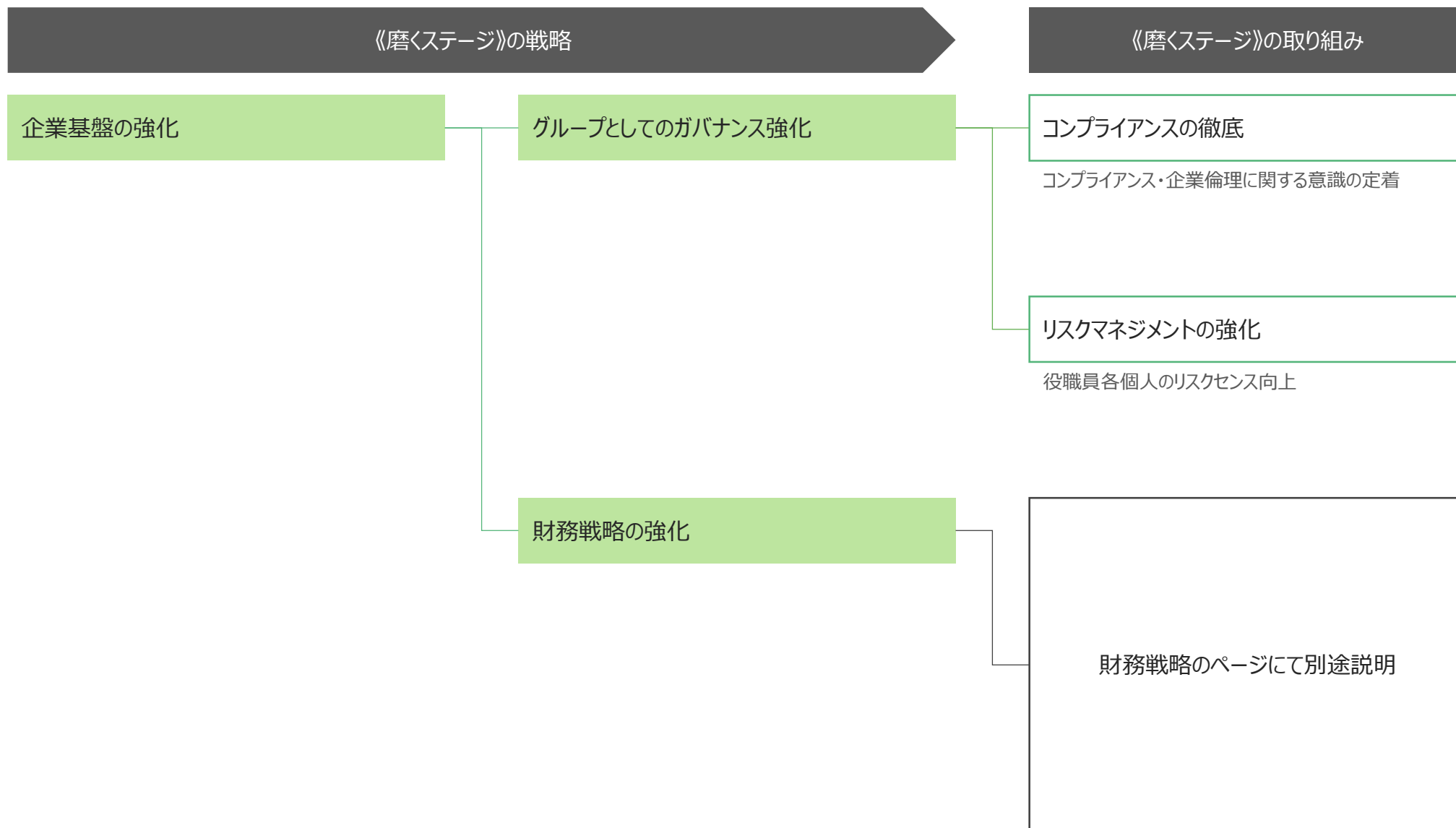
## サステナビリティへの取り組み – 環境・社会への貢献

＞ サステナブルな社会の実現に向けた新規事業を本格化し、環境・社会に関する取り組みも一層強化します



## サステナビリティへの取り組み – 企業基盤の強化

＞ 広くステークホルダーの信頼に応えられるよう企業基盤を強化します



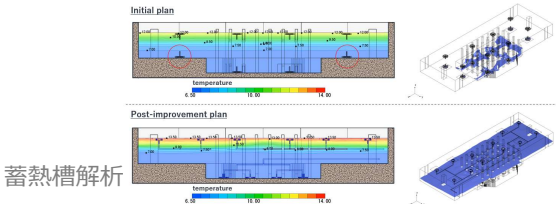
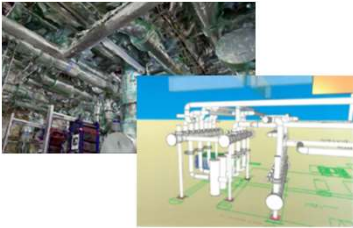

# Appendix





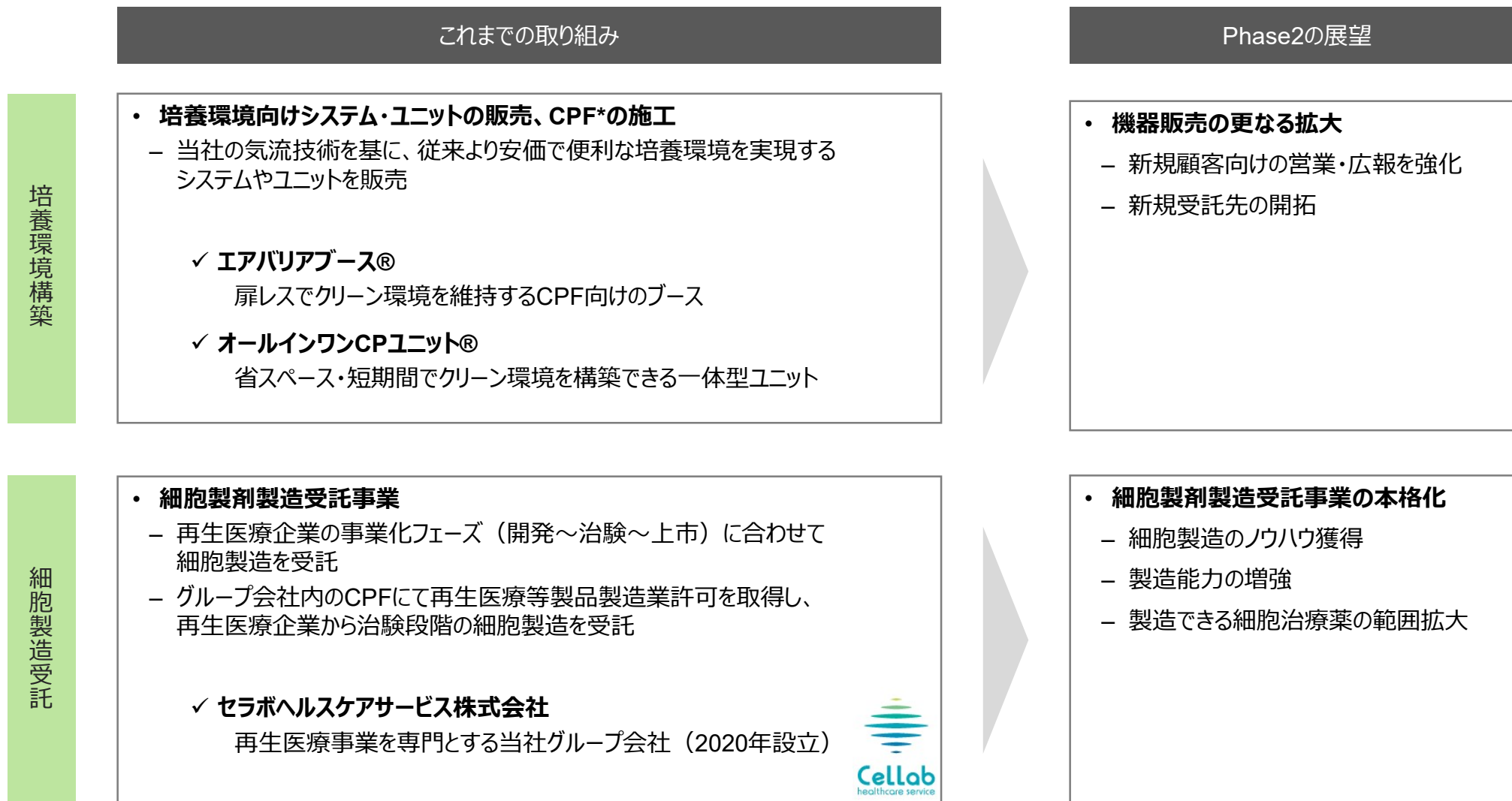
## 国内基幹事業 – 設備技術に関する研究開発の推進

＞ 建築設備関連の開発技術を活用し、設計・施工段階の付加価値向上に貢献します

	研究開発の内容	期待される効果
品質向上に 寄与する研究開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>高度気流解析により、建物内環境を設計段階で精緻に予測</li> <li>配管の腐食メカニズムの解明および品質管理手法を考案</li> </ul>  <p>蓄熱槽解析</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 予測による設計品質の向上と客先からの信頼獲得</li> <li>▶ 配管腐食による漏水・冷媒漏洩を防止し、品質事故を低減</li> </ul>
3D測量技術 による施工効率化	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存設備の現況を手軽に3Dモデル化する技術の開発</li> <li>AI画像認識による設備部材の自動計数技術の開発</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 3Dモデルを活用した見積業務簡略化による労務負荷低減</li> </ul>
ZEB・ウェルネス化 の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>支店のZEB化・効果検証によるZEBに関する知見・ノウハウ蓄積</li> <li>バイオフィリックデザイン・照明設備に関する知見の現場事務所・事業所のウェルネス化への活用</li> </ul>  <p>現場事務所のウェルネス化事例</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 検証結果を踏まえたカーボンニュートラルに関する提案力強化</li> <li>▶ ウェルネス化による従業員エンゲージメントと生産性の向上</li> </ul>

## 新たな収益源とする事業（サステナビリティへの寄与） – 再生医療事業

＞ 培養環境を構成する技術を出発点に細胞製剤製造へ進出し、再生医療の産業化に貢献します



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

## 温室効果ガス排出量の削減

＞ SBT\*の基準に適合する削減目標を今後設定し、バリューチェーン全体の温室効果ガス排出量削減に取り組めます

### Scope1,2,3排出量削減のための各取り組み

Scope・カテゴリ	該当する活動	Phase2で想定する主な取り組み
<b>Scope1,2</b>	<b>自社の事業活動による排出量</b>	
Scope1	燃料消費による直接排出量	✓ プラグインハイブリッド車・電気自動車・水素自動車などへの切り替え
Scope2	購入した電気の使用に伴う間接排出量	✓ オフィス使用電力の再生可能エネルギー化 ✓ 自社ビルのZEB化を含む、自社施設の消費エネルギー削減
<b>Scope3</b>	<b>事業活動に関連する他社の排出量</b>	
カテゴリ11	完成物件納入後の設備運用に伴う排出量	✓ 設計提案の採用によるCO2削減 - 省エネ改修提案による営業強化  ✓ 再生可能エネルギーおよびZEB関連工事推進による運用段階のCO2削減 - ZEB化技術・IoT技術を活かした提案による営業強化 - 自社ZEBでの検証を活かした省エネとウェルネスを実現する次世代オフィスの提案 - 再生可能エネルギーやZEB化に関する技術開発

\* SBT(Science Based Targets) : パリ協定が求める水準と整合した、企業が設定する温室効果ガス排出削減目標