



価値創造の歴史

100年を超える歴史の中で培ってきた優れた技術力と、豊かな人間力を掛け合わせて高めた独自の“現場力”で、熊谷組グループは社会の発展に貢献します。

1898~1945年

創業から第一次成長期 難所難物の仕事

熊谷組は1898(明治31)年1月、福井の石工職人だった熊谷三太郎が、全国で三番目となる発電所・宿布発電所の水路建設を請け負ったことにはじまります。三太郎の「難所難物があったら私にやらせてください」という言葉とともに熊谷組は困難な仕事を進んで引き受けました。その代表的工事が三信鉄道(現JR飯田線)工事で、1937(昭和12)年の全線開通に大きく貢献しました。



1937年 三信鉄道全線開通

1946~1960年

戦後復興期 「トンネルの熊谷組」の誕生

戦後、熊谷組は建築部門を設立し、日本の復興に貢献しました。祖業の土木部門では発電所や多くのトンネル工事に携わりました。いち早く機械化施工を導入し、生産性を飛躍的に向上させました。黒部川第四発電所建設工事では日本土木史上に残る難工事、大町トンネル建設工事を担当し、「トンネルの熊谷組」の評価を確固たるものにしました。



1958年 黒部川第四発電所・大町トンネル貫通

1961~1980年

第二次成長期 飛躍と挑戦

日本経済が急成長する中で、熊谷組の建築部門は建築界の最高荣誉であるBCS賞の連続受賞や超高層ビルの単独施工など、目ざましい発展を遂げました。土木部門でも、日本のトンネル工場の標準工法となったNATMをわが国で初めて導入するなど、数々の成果を残しました。また、香港での水路工事の受注を皮切りに、香港・台湾・東南アジアを中心に、海外事業を展開するようになりました。



1977年 上越新幹線中山トンネル貫通



1978年 新宿野村ビル竣工

1981~1990年

第三次成長期 積極的な事業拡大

香港から始まった海外事業は、アジアのみならず米国、英国、豪州など世界中に拡大しました。また、国内では、青函トンネルや本州四国連絡橋など数々の大型プロジェクトに参画し、全国各地の庁舎などの公共施設や大規模な病院、ホテル、住宅などを建設しました。1985年には熊谷組の受注高は1兆円を超え、この年の経常利益326億円は建設業界1位となりました。



1989年 ワールドワイドセンター(ニューヨーク)完成



1992年 シドニー・ハーバー・トンネル 供用開始

1991~2014年

危機から再建へ

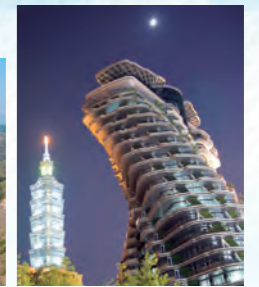
バブル経済崩壊の影響を受け、熊谷組は厳しい試練の時代を迎えることになりました。莫大な不動産投資が引き金となり、会社設立以来の経営危機に直面し、2度の金融支援を要請しました。徹底した経営改革を進め、モバイル通信基地局など、新たな建設分野に取り組みました。また無人化施工など技術開発にも着手。2014年、熊谷組は優先株式の消却を完了し、再建を果たしました。



2004年 TAIPEI101竣工



2017年 阿蘇大橋地区 斜面防災対策工事



2018年 超高層デザイナーズマンション「陶朱隱園」(台湾)竣工

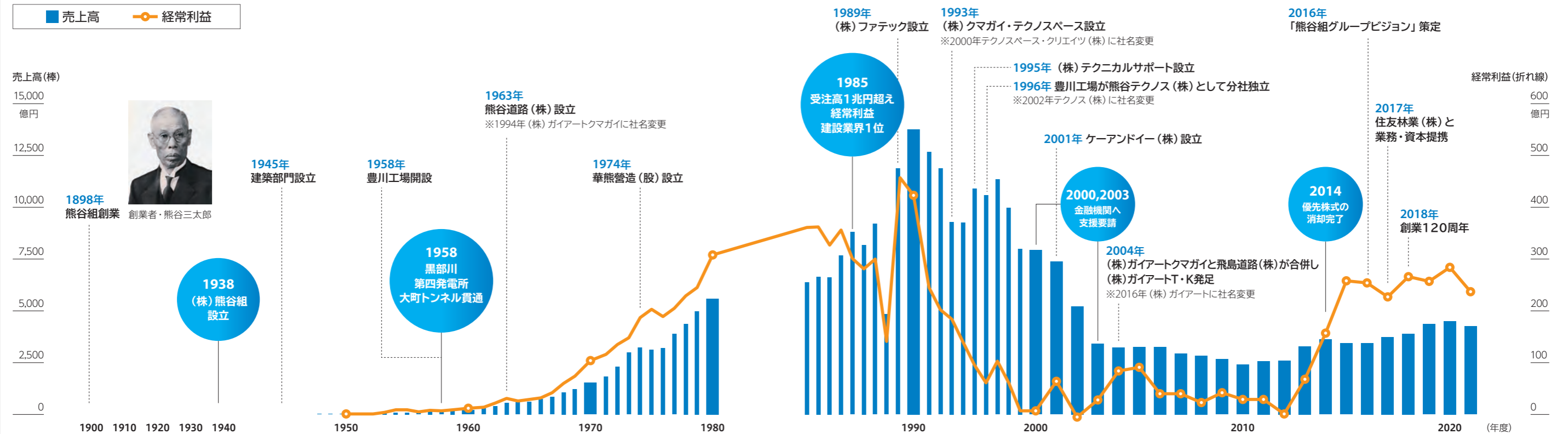
2015年~

新創成期 持続可能な企業を目指して

2016年に「熊谷組グループビジョン」を策定し、新たなスタートを切りました。既存事業の領域を超えた独自性のある新しいポジションの構築を目指し、2017年に住友林業と業務・資本提携しました。2018年、創業120周年を迎えた熊谷組は「社会から求められる建設サービス業の担い手」として、いつの時代も社会課題と真摯に向き合い、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

実績・技術

グループの歩みと業績推移



熊谷組グループの事業

熊谷組グループは、建設バリューチェーンのすべてのフェーズにおいてグループ8社の総合力を発揮しています。経営の核である建設請負事業の強化を図り、更なる成長領域として、建設周辺事業を加え、収益の多様化に取り組んでいます。



		強化施策					注力分野	
建設請負事業	国内土木事業	● 大規模・多工種案件を包括的に対応するためのマネジメント力の強化	●	●	●	●	●	● インフラ大更新分野
		● 設計・調達・施工をワンストップで対応するためのエンジニアリング力の強化	●	●	●	●	●	● 再生可能エネルギー分野
		● 施工から得られるビッグデータの高度利用による生産性の向上	●	●	●	●	●	● 防災・減災、国土強靱化分野
建設請負事業	国内建築事業	● 営業・設計・施工が一体となった顧客対応力の強化	●	●	●	●	●	● 生産・商業・物流分野
		● 建設市場の変化を早く見極め、適応する力の強化	●	●	●	●	●	● 医療・福祉分野
		● ICT/BIMを活用したフロントローディングの強化	●	●	●	●	●	● 中大規模木造建築分野
建設請負事業	海外建設事業	● 国内外営業ネットワークの強化	●	●	●	●	●	● 市街地再開発分野
		● 国内外パートナーとの連携の深化	●	●	●	●	●	● 環境配慮リニューアル分野
		● 技術営業力・ソリューション営業力の強化	●	●	●	●	●	● アジア地域の都市インフラ整備分野
建設周辺事業	再生可能エネルギー事業	● 案件組成・事業運営など専門スキルのレベルアップとノウハウの蓄積 ● グループ連携の深化による共同技術開発および経営資源流動化の促進 ● グループの枠を超えた企業等とのパートナーシップの強化	●	●	●	●	●	● 住友林業との協業を含む木質バイオマス発電事業
	不動産開発事業		●	●	●	●	●	● 風力・太陽光発電事業(海外含む)
	インフラ運営事業		●	●	●	●	●	● 都市再生・まちづくり事業
	技術商品販売事業		●	●	●	●	●	● 住友林業との協業を含む不動産開発事業(海外含む)
			●	●	●	●	●	● 有料道路事業
			●	●	●	●	●	● PPP・コンセッション事業(海外含む)
			●	●	●	●	●	● バイオマス燃料開発・販売事業
			●	●	●	●	●	● インフラリニューアル工法開発・販売事業
			●	●	●	●	●	● 介護・福祉機器開発・販売事業
			●	●	●	●	●	● 建築仮設(鉄骨建方用具等)事業

グループパワー

「熊谷組グループビジョン」に掲げているように、熊谷組グループは“独自”の現場力を高め、使う人の気持ちに応える“しあわせ品質”をお届けし、時代を超えてお客様と社会を支え続ける企業を目指しています。

当社グループは、一丸となって持続的成長への弛まぬ挑戦を続けます。

総合建設事業 株式会社熊谷組

<https://www.kumagaigumi.co.jp>

土木事業 P32	建築事業 P34	海外事業 P36	建設周辺事業 P38
-------------	-------------	-------------	---------------

グループ各社が保有する技術・ノウハウ・商品・経営資源を相互に活用・補完しながらグループが連携し総合力を発揮できるよう事業を遂行しています。
[会社情報 → P76](#)

道路舗装・アスファルト合材等製造販売 株式会社ガイアート

<https://www.gaeart.com>

設立 1963年11月	資本金 10億円
本社 東京都新宿区新小川町8-27	売上高 497億7,400万円 (2022年3月期)
代表者 代表取締役 山本 健司	社員数 762名(2022年3月)

道路・空港・港湾・橋梁等の舗装をはじめとするインフラ整備や舗装材料としてのアスファルト合材の製造など、新設から維持管理まで、インフラのあらゆるニーズにこたえる企業として全国に展開しています。
[→ P12参照](#)

建築リニューアル ケーアンドイー株式会社

<https://www.k-and-e.co.jp/>

設立 2001年2月	資本金 3億円
本社 東京都千代田区富士見2-7-2 ステージビルディング15階	売上高 176億600万円 (2022年3月期)
代表者 代表取締役社長 岩間 和久	社員数 369名(2022年3月)

建物劣化調査・耐震診断から、快適な空間の企画・設計・施工・アフターサービスまで、総合的にプロデュースしています。

建設事業(台湾) 華熊營造股份有限公司

<http://www.taiwankumagai.com.tw>

設立 1974年12月	資本金 800,000,000NT\$
本社 台湾台北市大安區敦化南路一段 205號12樓之8	売上高 263億4,700万円 (2021年12月期)
代表者 董事長 新屋 忠彦	社員数 321名(2021年12月)

1974年の設立以降、台湾における日系ゼネコンではトップクラスの評価があり、熊谷組の技術を台湾で展開するとともに、独自の取り組みも始めています。
[→ P37参照](#)

土木リニューアル・資機材製造 テクノス株式会社

<https://www.technos.info>

設立 1996年2月	資本金 4億7,000万円
本社 愛知県豊川市穂ノ原2-1	売上高 56億2,400万円 (2022年3月期)
代表者 代表取締役社長 森田 栄治	社員数 148名(2022年3月)

シールドトンネル用セグメント、建設機械等の製造と土木リニューアル、環境関連、基礎工事および、鉄骨建方システムACEUPの国内外でのリース事業を展開しています。
[→ P13参照](#)

技術商社 株式会社ファテック

<http://www.fa-tec.co.jp/>

設立 1989年6月	資本金 2,000万円
本社 東京都新宿区津久戸町2-1	売上高 3億2,400万円 (2022年3月期)
代表者 取締役社長 青野 孝行	社員数 7名(2022年3月)

建設分野における最新の技術開発成果に基づく商品を提供する総合技術商社です。商品のみでなく、活用のための技術を提供しています。

※ 2021年度から「収益認識に関する会計基準」の導入により売上高が2020年度比較で減少しています。

施工図作成・教育事業 テクノスペース・クリエイツ株式会社

<https://www.technsp.co.jp/>

設立 1993年11月	資本金 3,000万円
本社 東京都豊島区東池袋3-12-12 正和ビル9階	売上高 7億5,400万円 (2022年3月期)
代表者 代表取締役社長 山下 直幸	社員数 61名(2022年3月)

施工計画図や各種申請、建築施工図作成などの事業を展開しています。また、大学や建設会社向けに教育事業も行っています。

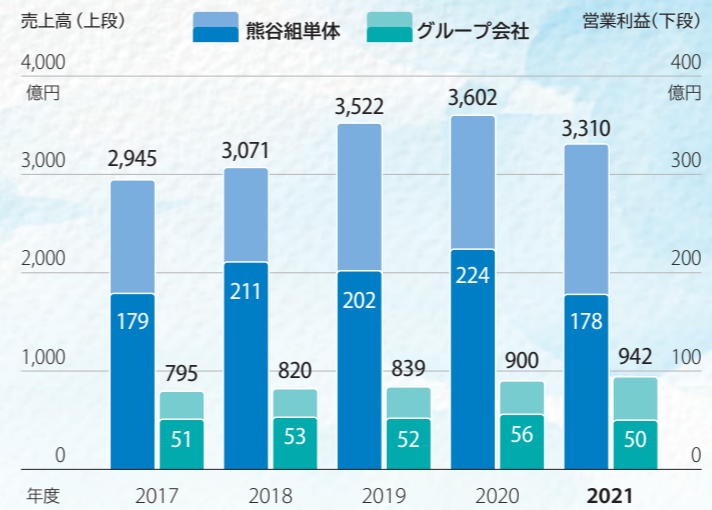
事務代行・保険代理店 株式会社テクニカルサポート

<https://www.tsp-kumagai.co.jp/>

設立 1995年7月	資本金 7,000万円
本社 東京都新宿区津久戸町2-1	売上高 5億6,500万円 (2022年3月期)
代表者 代表取締役 志村 浩	社員数 44名(2022年3月)

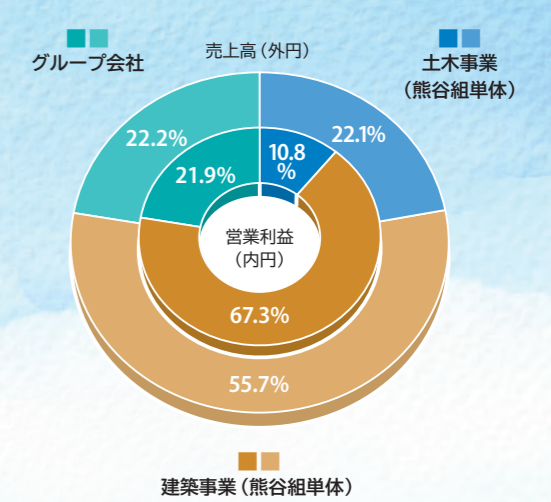
専門知識が必要な事務業務のアウトソーシング事業の展開、損害保険・生命保険を扱う保険代理店として保険プランを提案しています。

2021年度実績



※ グループ内の相互間取引を控除した後の数値です。
※ 億円未満を四捨五入しています。

2021年度構成比



グループ会社の女性従業員数

368名 (21.5%)
(熊谷組の女性従業員数 409名)

グループ会社の女性管理職数

47名
(熊谷組の女性管理職数 66名)

グループ会社の障がい者雇用率

2.16%
(熊谷組の障がい者雇用率 2.10%)

グループ会社の特許出願件数

5件
(熊谷組の特許出願件数 62件)

株式会社ガイアート

ガイアートは1963年に熊谷組の道路部門が独立し、設立されました。設立当時は高度成長期で、高速道路やバイパスなどの新規道路舗装の需要が国内に多くありました。しかし半世紀以上が経過した現在では国内のインフラの老朽化が問題となっており、道路舗装も新設から維持管理へと中心が移りつつあります。これに伴い、ガイアートにも維持管理技術や舗装診断技術、管理ノウハウなどが求められるようになりました。

アスファルト合材の製造販売事業においても、新規混合物製造から再生混合物製造へと中心が移りました。現在のアスファルト合材は再生合材から再々生合材、再々々生合材という段階に入っており、これらに合わせた技術開発が必要とされています。また、近年高まる脱炭素への対応も求められています。

ガイアートはこのように変化する時代の中で、道路分野を中心とした我が国のインフラ整備を通じて、持続可能な社会の実現に貢献することを目指しています。



代表取締役
山本 健司

長期的な視点で社会課題解決を重視した事業活動を推進しています

CO₂排出量の計画的削減へ

- ① 施工現場や合材工場における非化石エネルギーへの転換を進めています。現在は4合材工場(気仙沼・摂津・新見・香川)に導入しています。
- ② 豊川合材工場にて、2022年1月より軽油代替燃料である「GTL燃料」を使用開始しました。GTL燃料は5合材工場(奈良・白岡・多摩・野田・豊川)に重機燃料として導入しており、これにより、燃焼時に排出されるCO₂、NO_x、SO_x、PMの低減効果が期待できます。
- ③ 野田合材工場に、水と空気を混合してアスファルトを発泡化(フォームド化)する「フォームドアスファルト装置」を導入しました。通常、アスファルト混合物は約160度にて製造・施工しますが、当装置によりアスファルト混合物の製造温度を品質を確保しながらも30度程度低減できるため、燃料使用量の低減とCO₂削減が期待できます。

3R推進の強化と混合廃棄物排出量の削減へ

- ① リサイクルビジネスに積極的に取り組んでいます。
 - アスファルト合材工場に破碎設備の併設を進めています。コンクリートやアスファルトの廃材を受け入れて再生することにより、舗装材料としてリサイクルしています。
 - 舗装クラック抑制シート「G-Asシート」を開発し、販売を開始しました。素材は通常の舗装で使用する材料のため、100%リサイクル可能です。また、亀裂やひび割れなどの舗装のクラックを抑制できることから、インフラ長寿命化への貢献も期待できます。
- ② 高強度PRC版、道路用PRC版、延長床版システムプレキャスト舗装版など、高耐久・長寿命・高品質なプレキャストコンクリート技術を開発しています。道路・空港・港湾などの主要インフラのライフサイクル長寿命化を実現するとともに、施工時間短縮によるCO₂排出量削減も期待できます。

テクノス株式会社

テクノスは、企業のサステナブルな発展は「今日より明日、明日より明後日」という強い『改善意識』が原動力になると考えています。この意識を社員と共有し、独自性のある技術を創造してきました。併せて処遇改善等、社内改革に取り組み、社員のやりがいと社会貢献の双方を実感できる会社創りを目指してきました。

組織主体の改善に加え、組織横断的な改革も推進しています。本社事務所棟はワーキングチームがリニューアルを企画立案しました。現在は、制服改善ワーキング、豊川工場DXワーキングが活動中です。

さらに常時受付の改善提案制度が、DX、SDGs推進に効果を上げてきています。製造部門で上げたこの制度を管理・施工・海外部門にも展開し、熊谷組グループの一翼としてサステナブルに発展する企業に変革していきます。



代表取締役社長
森田 栄治



本社エントランス

設立25周年記念事業の一環として、本社事務所棟の改修工事を実施しました。施工はケーアンドイー(株)が担当し、住友林業ホームテック(株)の提案により、一部を木質化しました(2022年5月竣工)。

高い技術力と人財力で生産性を向上、建設業の課題解決に貢献します

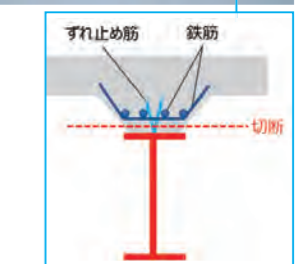
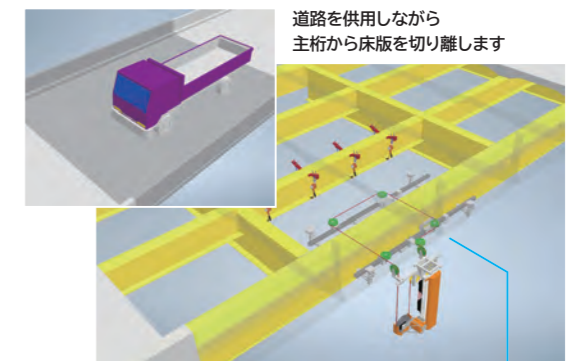
橋梁床版切断システム「切り方じょうず」

テクノスは(株)誠和ダイアと共同で、道路を供用しながら主桁から床版を切り離す、橋梁床版切断工法「切り方じょうず」を開発しました。

「切り方じょうず」は乾式高精度ワイヤーソーを使い、主桁からコンクリート床版を切り離す工法です。切断機器をすべての床版下部に設置し、専用固定治具の併用で道路使用中の切断が可能です。

従来の通行止め後に床版を切り離す油圧引き剥がし工法と比較し、全く異なるアプローチの工法で、通行止め後の床版撤去工程が省力化され、床版取替期間を50%低減、工事通行止め期間を約18%短縮することができます。

±8mmの高い精度で切断することができ、騒音が小さく、汚泥も発生しないため周辺環境への影響を低減することができます。



豊川工場生産性向上への取り組み

今までの製造方法を根本から見つめ直し、作業の無駄をなくしたもののづくりの整流化を進めています。合わせてIT技術を駆使し「職人の技」を後進につなぐDX化を推進中です。



セグメント搬送装置と自動グラインダロボット

熊谷組グループの価値創造プロセス

熊谷組グループは社会課題の解決に貢献し、ステークホルダーの皆様のお役に立てるようグループビジョンに基づき事業活動を展開しています。

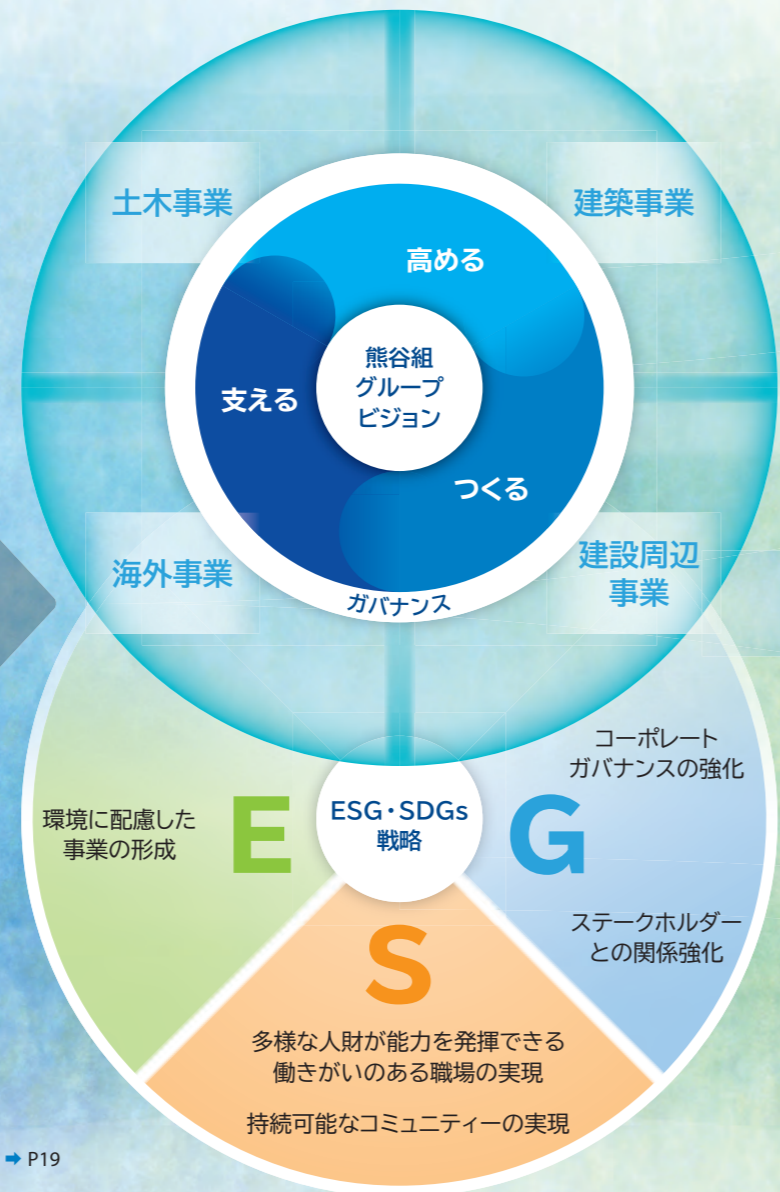


2021年度実績

財務資本 総資産 3,711億円
製造資本 熊栄協力会 871社 製造拠点 32
知的資本 特許保有件数 515件 研究開発費 27億円
人的資本 従業員数 単体 2,626名 連結 4,338名
社会関係資本 国内営業拠点 119 (本社・支店・営業所など) 技術研究所 2 機材センター 1 機械センター 1 リニューアールセンター 1 海外営業拠点 7
自然資本 (単体) 電力 30,451 千kWh ガス 51.7 千m ³ 軽油 16,806 kl 灯油 27 kl 水 385 千m ³

社会課題認識

- 気候変動
- 資源需給バランス崩壊
- インフラ老朽化
- コミュニティ崩壊
- 自然災害
- 非効率都市基盤
- 都市競争力低下
- 人口減少経済力低下



2021年度実績 ()内は中計目標2023年度

売上高
国内土木 941億円 (1,250億円)
国内建築 2,357億円 (2,400億円)
海外建設 293億円 (300億円)
国内グループ会社 661億円 (750億円)
建設周辺(経常利益) 10億円 (20億円)
CO ₂ 排出量削減率(スコープ1+2) Δ 17.3% (2030年度に2019年度比 Δ 25%以上)
混合廃棄物排出率(熊谷組単体) 1.8% (2.0%以下)
安全度数率(熊谷組単体) 0.63 (0.5以下)
時間外労働時間(月平均/熊谷組単体) 25.5時間 (30時間以下)
法令違反発生件数(熊谷組単体) 0件 (0件)

ステークホルダーに提供する価値

- お客様・地域社会
しあわせ品質
- 地球環境・地域社会
自然との共生
- パートナー企業・取引先
共存共栄
- 従業員
人間力の向上
- 株主・投資家
株主還元
- 地球環境
自然の改変 (ネガティブ)

長期構想

限りある資源が循環し
ひと・社会・自然が
豊かであり続ける社会

目指す社会

- 持続可能な社会
- 快適に暮らせる社会
- 経済が成長する社会

社会課題認識と目指す社会 → P19

ステークホルダーとの関わり → P60

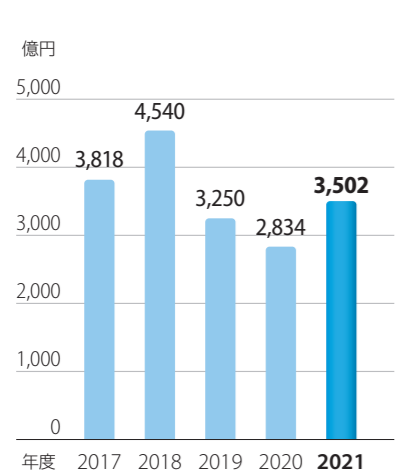
財務・非財務ハイライト

※ 財務情報はグループ連結、非財務情報は熊谷組単体としています。
 ※ 億円未満を四捨五入しています。
 ※ グループ会社の非財務情報はP.11をご覧ください。

受注高 (熊谷組単体)

2021年度
3,502億円

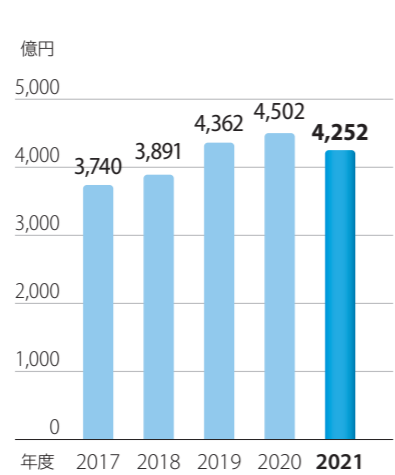
企業の設備投資意欲の回復もあり、前年度比66.9億円(23.6%)増加し、3,502億円となりました。



売上高

2021年度
4,252億円

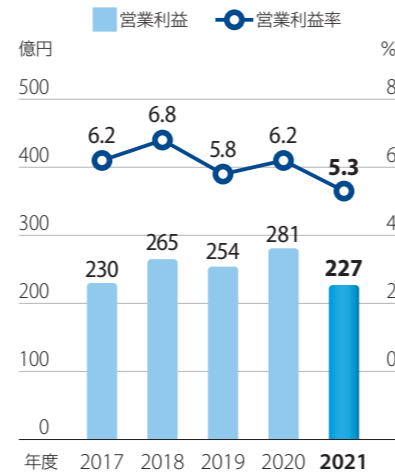
子会社は増収となるも、単体影響により前連結会計年度に比べ250億円(5.6%)減少し、4,252億円となりました。



営業利益

2021年度
 営業利益 **227**億円
 2021年度
 営業利益率 **5.3%**

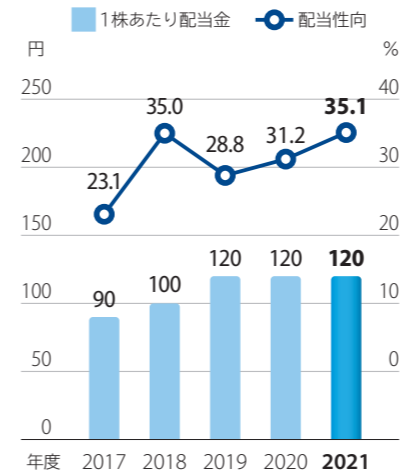
単体・子会社ともに利益率が低下したことにより、前連結会計年度に比べ53億円(19.0%)減少し、227億円となりました。



1株あたり配当金および配当性向

2021年度
 1株あたり配当金 **120**円
 2021年度
 配当性向 **35.1%**

親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度より減少するも、安定配当の方針により1株あたり120円の配当を行いました。これにより配当性向は35.1%となりました。

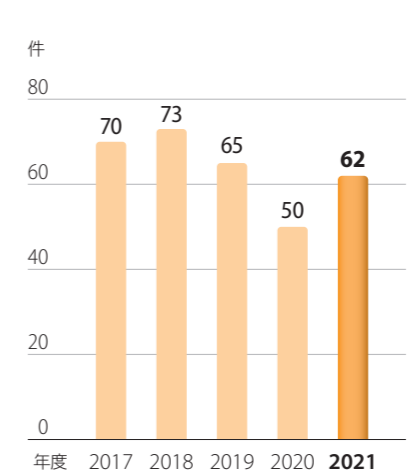


※ 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合しています。

特許出願件数

2021年度
62件

熊谷組では技術開発等の成果である知的財産権の取得などによる企業価値向上のための特許施策を進めています。



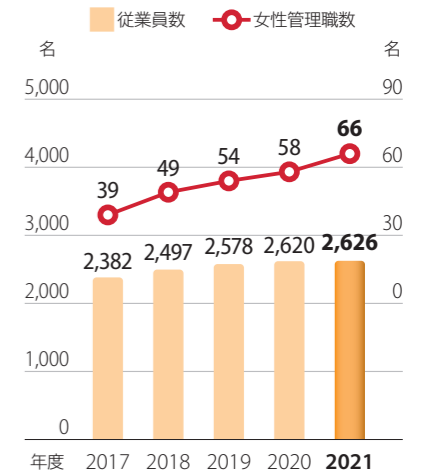
従業員数

従業員数 (2022年3月31日現在)

2,626名

うち女性 **409**名 女性管理職数 **66**名

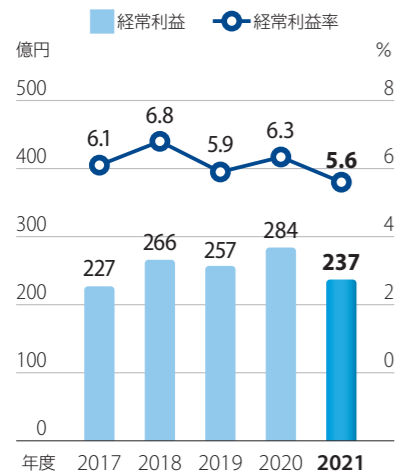
熊谷組の従業員数は2,626名で、2021年度の新卒採用人数は135名、中途採用は10名(正社員登用)です。



経常利益

2021年度
 経常利益 **237**億円
 2021年度
 経常利益率 **5.6%**

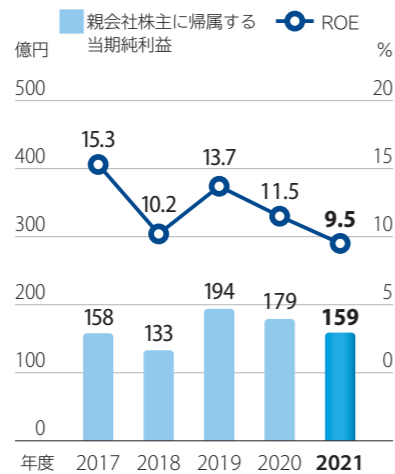
前連結会計年度に比べ営業外損益が7億円改善するも、営業利益減少の影響により、47億円(16.4%)減少し、237億円となりました。



親会社株主に帰属する当期純利益および自己資本当期純利益率(ROE)

2021年度
 親会社株主に帰属する当期純利益 **159**億円
 2021年度
 ROE **9.5%**

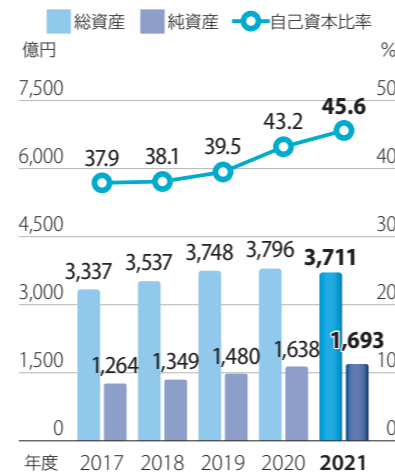
親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度に比べ21億円(11.6%)減少し、159億円となりました。また当該減益に加え利益計上により自己資本が増加したことから、ROEは2ポイント減の9.5%となりました。



総資産、純資産および自己資本比率

2021年度
 総資産 **3,711**億円
 2021年度
 純資産 **1,693**億円
 2021年度
 自己資本比率 **45.6%**

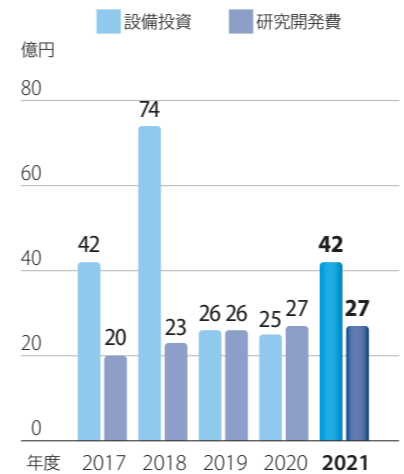
総資産の圧縮・利益の積み上げにより、自己資本比率は、前連結会計年度に比べ2.4ポイント向上し、45.6%となりました。



設備投資および研究開発費

2021年度
 設備投資 **42**億円
 2021年度
 研究開発費 **27**億円

設備投資は、事業用・賃貸用不動産、機械装置への投資を中心に、前連結会計年度に比べ17億円増加し、42億円となりました。研究開発費は前連結会計年度並みの27億円となりました。

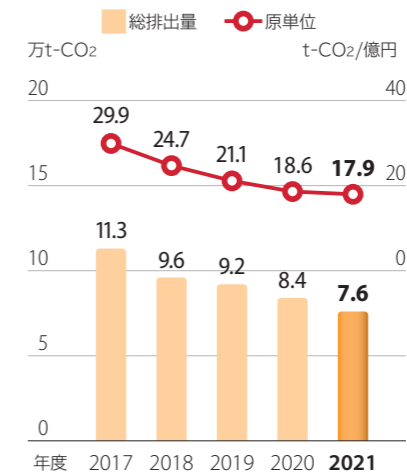


CO2排出量(スコープ1+2)

(熊谷組グループ全体)

2021年度
 CO2総排出量 **7.6**万t-CO2
 2021年度
 CO2排出量原単位 **17.9**t-CO2/億円

自家消費型太陽光発電の新規導入や再エネ電力の購入量増加等により、前年度と比べてCO2総排出量は9.5%減、原単位は3.8%減となりました。

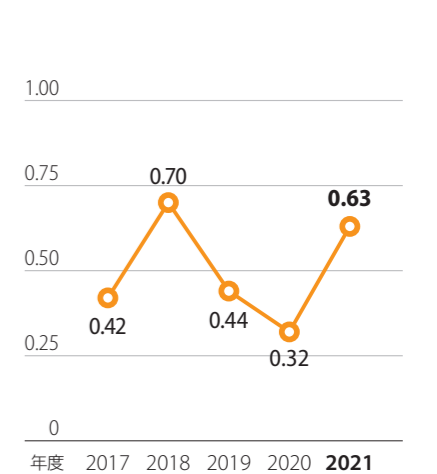


※ 2018年度よりCO2算定方法を見直しています。

度数率

2021年度
0.63

度数率は100万延実労働時間あたりの休業4日以上の労働災害による死傷者数で災害発生頻度を表しています。



社長インタビュー



株式会社熊谷組 取締役社長

櫻野 泰 則

「挑戦心」と「誠実さ」の大切さを改めて全社員で共有し、
社会課題の解決に取り組みます。

Q 2021年度を振り返り、その成果についてお聞かせください。

初年度の業績目標を達成することはできなかったものの、
中期経営計画の推進に向けて着実な布石を打つことができました。

熊谷組グループは、2021年に新しく「長期構想」を策定しました。これは2030年以降を見据えた経営方針となるもので、その担うべき役割として「社会から求められる建設サービス業の担い手」を掲げています。この長期構想のもと、3か年の中期経営計画をスタートさせました。初年度となる2021年度は、重要な1年でしたが、単体受注高は計画値を上回ったものの、売上高、営業利益ともに計画値を下回る結果となりました。

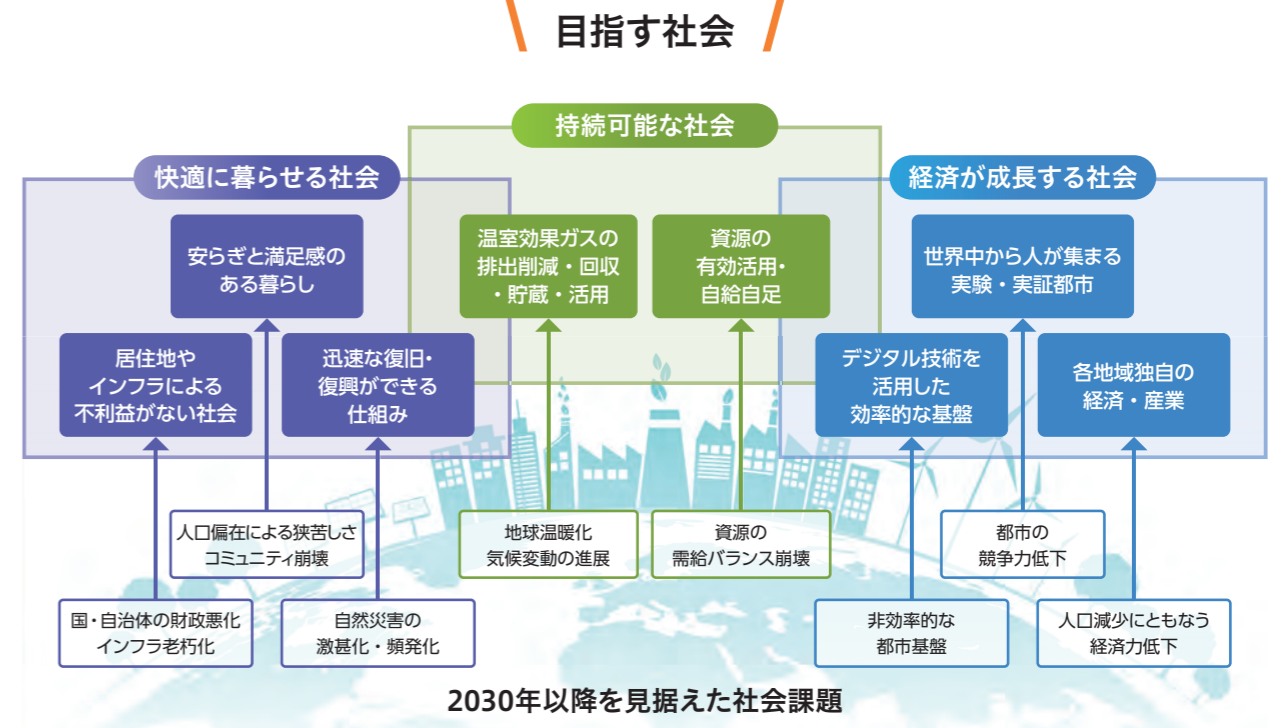
当社グループの成長の基盤となる建設請負業においては、企画提案力や技術力といった独自の強みを深め、「選ばれる企業となる力」の強化を推進しました。国内土木事業では、将来につながる高速道路大規模更新の大型案件を複数受注しています。国内建築事業では、資材価格の高騰な

ど厳しい環境でありながらも増益を果たすなど、これまで継続して取り組んできた「稼ぐ力」も着実に高まっています。

次世代の事業を育むために、新たな事業領域の開拓を目指して、新規ビジネスのアイデアを社内公募しました。その結果、100を超える提案があり、社員の意識の高さに改めて驚いています。このほか、2021年3月と6月に、日本経済新聞に企業広告を掲載し、大きな反響をいただきました。

2021年度は、業績としては必ずしも満足できる成果として表れていませんが、このように着実に布石を打つことができました。中期経営計画の達成に向けて、これらの取り組みを継続するとともに結果にこだわって推進していきます。

社会課題認識と目指す社会



2030年以降を見据えた社会課題

Q 熊谷組グループを取り巻く経営環境についてどのように考えていますか？

時代の動きはますます不確実性を増しています。
しかし、その変化は追い風になり得ると感じています。

世界に目を向けると、コロナ禍に続いてウクライナ危機が勃発するなど、時代の動きはますます不確実性を増しています。また、世界規模の食糧危機がクローズアップされるなど、サステナビリティへの意識の高まりとともに社会の価値観も大きく変化しようとしています。このような時代においては、不確実な変化を速やかに掴み、そのリスクと機会に速やかに対応できる体制づくりがきわめて重要となります。

一方、国内においてはコロナ禍をきっかけに人々の働き方や暮らし方が大きく変わり、ニューノーマルの時代を迎

えつつあります。その新しいうねりに加え、自然災害の激甚化やインフラ老朽化、人口減少による経済力の低下など、我が国の社会は様々な課題に直面しています。

このような変化や課題は、当社グループの事業展開において、チャンスとして捉えられると感じています。実際、公共工事の増加、倉庫・物流施設の新設、企業における生産拠点の増設・移転などに伴って受注高も堅調に推移しています。社会の変化からビジネスチャンスを掴むとともに、自分たちの事業を通して社会課題の解決に取り組み、存在価値のある企業グループを目指していきたいと考えています。

Q 中期経営計画の今後の展開についてお聞かせください。

当社グループの基盤である建設請負事業を深化させるために、
「選ばれる企業となる力」と「稼ぐ力」を強化していきます。

中期経営計画では、「建設請負事業の深化」「建設周辺事業の進化」「新たな事業領域の開拓」の3つを戦略の柱としています。2022年度も、この3つの戦略に基づいて事業を推進していきます。

戦略の1つ目、「建設請負事業の深化」では、引き続き「選ばれる企業となる力」と「稼ぐ力」の強化に取り組んでいきます。国内土木事業では、高い評価を獲得している独自技術「コッター床版工法」を活用した高速道路大規模更新

の受注拡大を目指します。国内建築事業では、住友林業とともに進める中大規模木造建築「with TREE」において受注を獲得し、更なる展開を進めます。また、海外建設事業では、2021年度、台湾の現地法人華熊營造股份有限公司が大幅な増収増益を果たしました。今後も、インドネシアで進めるインフラ整備事業など、海外展開を推進します。

この建設請負事業を推進するにあたって、常に意識しなければならないのが安全の取り組みです。2021年度の度数率は0.63となり目標に届きませんでした。現場では高齢者や外国人などが増加し、作業員の多様化が進んでいます。このような変化にも対応し、当社グループだけでなく協力会社にまで視野を広げて、安全管理を徹底し、「安全への思い」を共有していきます。

Q 新たな事業の創造に向けてどのような取り組みを進めていますか？

他社との協業や効果的な投資を進め、多様な分野で新しいビジネスの芽が育ちつつあります。

2つ目の戦略として「建設周辺事業の進化」を掲げています。住友林業をはじめ他社との協業や効果的な投資を進め、当社グループが主体となって事業分野の拡大を図っていきます。その重点分野の1つが再生可能エネルギー分野です。現在、ベトナムにおいて太陽光発電のプロジェクトに参画しており、今後は風力発電など更なる事業の拡大を目指します。また、国内では、洋上風力発電に向けたSEP船建造の検討や、電力会社などとの協業によるバイオマス発電事業などに取り組んでいます。

不動産開発事業では、当社の本社を含む飯田橋東口周辺地区の再開発プロジェクトを推進中です。地域の皆様との協議も進めており、地域に根ざした街づくりを目指しています。海外においては、住友林業と協業したESG配

慮型の米国不動産開発私募ファンドへの投資に参画しました。今後は海外での不動産開発事業でも中長期的な収益の拡大を目指していきます。

技術商品の開発・販売も、周辺事業として注力している分野です。新たな取り組みとして、「ブラックバークペレット」事業を進めています。これは、廃棄物扱いとされてきた国産パーク材（木の皮）をバイオマス燃料として活用するもので、地産地消のエネルギー循環システムとして全国展開していきます。

また、3つ目の戦略である「新たな事業領域の開拓」では、先にもお話ししたように、新規ビジネスのアイデアを社内公募しました。有望な案件を絞り込み、事業化に向けた検討を進めていきたいと考えています。

Q 「経営基盤の強化」についてお聞かせください。

次代を担う経営基盤を構築していくために、キーワードとなるのが「デジタル」と「人財」です。

今回の中期経営計画では、3つの事業戦略に加え、「経営基盤の強化」を示しています。この取り組みにおいてキーワードとなるのが「デジタル」と「人財」です。

「デジタル」では、2021年度に新設したDX推進部が中核となって全社的な改革を進めています。基幹システムの刷新もその1つであり、2023年度には基幹業務システムが一部稼働します。「人財」では、女性活躍のための制度の導入やダイバーシティ全般に関する意識改革などに

継続して取り組んでいます。さらに、働き方改革の一環として、2022年度から外勤部門におけるフレックスタイム制度を導入しました。

経営基盤の強化においては、コーポレート・ガバナンスも非常に重要な課題となります。当社のみならず、グループとしてのガバナンスを充実させるために、グループ各社の経営層と緻密に連携しながら体制の強化を進めていきます。

Q ESG・SDGs戦略についてお聞かせください。

社員一人ひとりが業務を通じて社会課題に深く関わり、その実践を常に意識できる風土づくりに取り組んでいます。

熊谷組グループでは、2019年に策定した「ESG取組方針」に基づき、現在進めている中期経営計画において非財務目標を設定し、CO₂排出量削減率をはじめとする主な評価指標を掲げました。さらにESG・SDGsマトリクスを作成し、当社グループの事業活動とSDGsの169のターゲットの関連を明確にしました。

2021年度には、全社員を対象とした「SDGs意識調査」を実施しました。回答率は95%に達し、SDGsに対する社員の意識の高さが伝わってきました。また、SDGsの

17ゴールのうち、もっとも「大切なことだと共感できるもの」として、ゴール3の「すべての人に健康と福祉を」がトップになるなど、興味深い結果が得られました。

ただし、私自身の正直な実感としては、ESG・SDGsの社内への浸透はまだまだ途上にあると思っています。社員一人ひとりが業務を通じて社会課題の解決に深く関わり、その実践がチャンスにもリスク回避にもなり得ることを常に意識できる風土づくりを進めていきたいと考えています。

Q ステークホルダーの皆様へのメッセージをお聞かせください。

「難所難物に挑む志」と「挑戦心」や「誠実さ」といった想いを改めて共有し、ステークホルダーの皆様と共に持続的な成長を目指します。

私は、2018年の社長就任以来、社員との対話を大切にしてきました。コロナ禍においても、できる限り現場や支店に足を運び、直接言葉を交わしています。最近、社員との対話の中でしばしば口にしたのが「エッセンシャルワーカー」という言葉でした。コロナ禍という制約の多いなか、社員はそれぞれの職場で、社会インフラを支えるために全力を尽くしています。この姿勢こそが、1898年の創業以来、当社グループの発展を支えてきたDNAだと考えています。

不確実な時代を迎えた今、私が改めて感じるのが、創業者である熊谷三太郎の「難所難物があったら私にやらせてください」という言葉の重さであり、脈々と受け継いでき

た「挑戦心」や「誠実さ」といった想いです。当社グループとして社会的な使命を担っていくために、多様な社員が持てる力を存分に発揮できる環境づくりにこれからも力を注いでいきます。

社員と同様に、お客様をはじめステークホルダーの皆様との対話が重要であることはいうまでもありません。機会あるごとにコミュニケーションを図り、このような当社の強みや姿勢をお伝えするとともに、皆様の声を当社グループの経営に活かしていきたいと考えています。全社員一丸となって中期経営計画に取り組み、ステークホルダーの皆様と共に歩み続けながら持続的な成長を目指していきます。

