

社長インタビュー



Q. 2022年度を振り返り、どのような想いを抱いていますか？

「お客様から選ばれる力」「稼ぐ力」の実力を伸ばしていく必要性を実感しています。一方、次なる成長への手応えもあります。

熊谷組グループは、2021年に2030年以降を見据えた「長期構想」を策定し、その実現を目指して3か年の新たな中期経営計画をスタートさせました。2022年度は中期経営計画の2年目であり、目標達成に向けて社員が力をひとつにして仕事に取り組みました。しかし、売上高・利益ともに計画値を下回り、残念な結果となってしまいました。資材価格の高騰などかつてない環境変化の影響があったものの、私がかねてから重視している「お客様から選ばれる力」、そして「稼ぐ力」の実力不足を改めて痛感しています。

一方、再生可能エネルギー事業や不動産開発事業など「建設周辺事業分野」での成果も表れ始め、次なる成長に向

けた取組みが着実に広がってきていると実感しています。少し話題は異なりますが、川口春奈さんを起用したCMは2022年度のトピックスの一つでしょう。リクルーティング支援など若年層での認知度アップを主な狙いとしたものですが、世間からの注目度の高さに私自身も驚いています。社員はもちろん、その家庭でも話題になっているそうです。社員が自分たちの仕事の意義を再認識する、とてもよいメッセージになっていると感じています。



WEB TVCMギャラリー
<https://www.kumagaiumi.co.jp/corporatead/cm2023/>

Q. 今後、事業環境はどのように変化していくと考えていますか？

建設市場は民間・公共ともに堅調に推移すると見込んでいます。しかし、想定外であった外部環境の変化の影響は大きいと感じています。

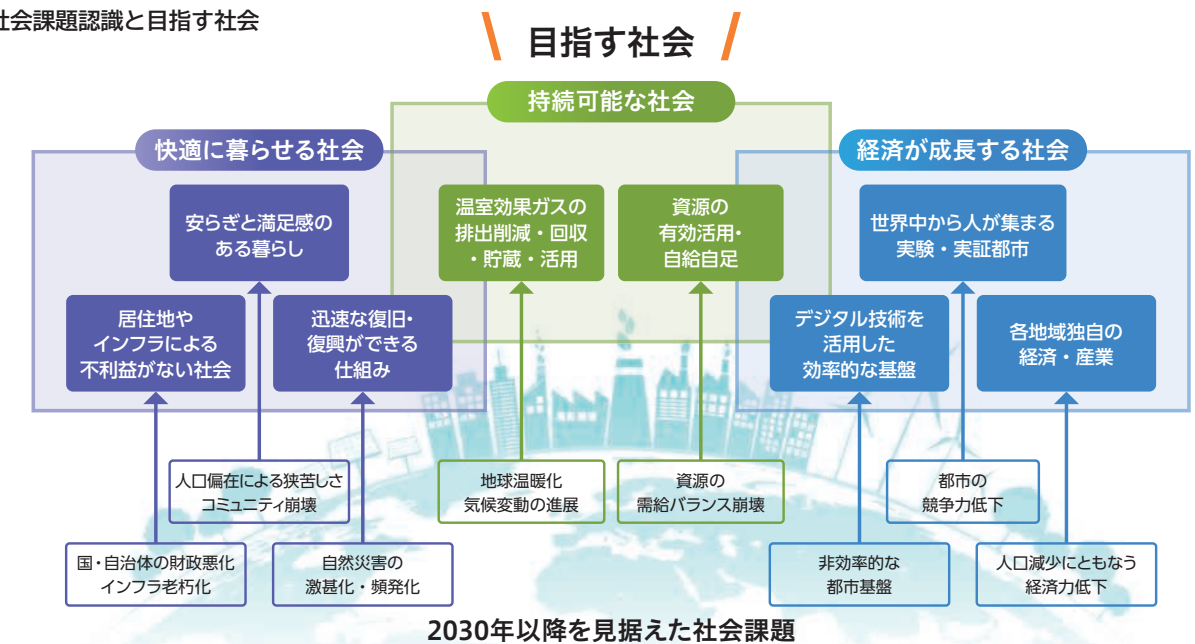
国内の建設市場の動きは、民間分野は企業収益の改善などにより持ち直すと見込まれ、公共分野についても堅調

に推移すると予想されます。しかし、コロナ禍の影響や資材価格の高騰など、計画策定時には想定し得なかった

環境変化の影響は大きく、中期経営計画の最終年度となる2023年度の業績は残念ながら目標値を下回る見込みです。なお、2024年度以降については、外部環境の変

化もある程度落ち着くと見ており、現在取り組んでいる基本戦略をさらに強力に推進し、長期構想の実現を目指します。

社会課題認識と目指す社会



Q. 中期経営計画の2023年度における展開についてお聞かせください。

引き続き3つの基本戦略に基づいて事業を展開していきます。収益力の改善、そしてなによりも優先して「安全」「コンプライアンスの徹底」に取り組みます。

現在、取り組んでいる中期経営計画では、「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つを事業戦略の柱にしています。2023年度もこの3つの戦略に基づいて事業を展開していきます。

1つ目の戦略である「建設請負事業の深化」については、本業である建設請負業を強化し収益性を高めることはもちろんですが、なによりも優先して取り組まなければならないのは「安全」「コンプライアンスの徹底」であると考えています。熊谷組では、「安全No.1」を目標に掲げ、これまで様々な施策を実施してきました。しかし、2022年度は重大事故が発生し、目標に遠く及ばない状況になっています。安全管理を徹底するためには、施策の充実ばかりでなく、現場の社員がどんな時でも安全を最優先に考えて行動する風土づくりが欠かせません。社員と対話を重ね、気持ちを新たにして安全意識の徹底を図っていきます。すべての社員が毎日やりがいをもち、笑顔で家庭に帰っていく。安全・安心な環境を約束できないかぎり、企業としての持続的な成長はありえないと思っています。

また、当社を代表とする特定建設工事共同企業体が施工する工事においてコンクリート試験に関し、虚偽報告を行っていたことが2023年4月に判明しました。

ご関係の皆様にご迷惑をお掛けしただけでなく、当社の信用を大きく損なってしまいました。これまでも継続してコンプライアンスの徹底に努めてまいりましたが、「契約内容を守る」という当たり前のことを改めて周知徹底するとともに、確かな品質こそが「信頼」の核であることを再認識し、再発防止に取り組んでいきます。

収益力を高めていくためには、「お客様から選ばれる力」「稼ぐ力」の改善も早急に取り組むべき課題です。2022年度の業績では、それらの実力を示す「完成工事総利益率」が厳しい数字になっています。設計や積算部門では、今一度原点に立ち戻り、受注時の採算確保を徹底的に強化していきます。

重点分野としては、土木事業では独自技術の「コッター床版工法」によって受注拡大が見込める「高速道路リニューアル」、建築事業では住友林業(株)との提携による「中大規模木造建築」に引き続き注力していきます。

海外建設事業では、台湾のグループ会社、華熊營造（股）が台北駅前のランドマークとなる超高層ツインタワーを受注するなど、急速に事業を拡大しています。台湾やインド

ネシアに加え、他のアジアの国々においても日系企業の進出に歩調をあわせて着実に事業を展開していきます。

Q. 新たな事業の開拓において、どのような成果を得ていますか？

再生可能エネルギー、不動産開発などでの挑戦が実を結びつつあります。社員のアイデアから芽吹いたプロジェクトも動き始めました。

2つ目の戦略として「建設周辺事業の進化」に引き続き取り組んでいきます。その重点分野の1つが再生可能エネルギーです。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、さらに洋上風力発電の検討も進めています。

国内では、「ブラックバークペレット」事業がいよいよ本格化してきました。これは、廃棄物扱いとされてきた国産バーク材（木の皮）をバイオマス燃料として活用するものです。愛媛県西条市で製造工場の建設に着手しており、2024年度には販売を開始する計画です。

もう1つの重点分野が不動産開発事業であり、熊谷組の本社を含む飯田橋駅東口周辺地区の再開発プロジェクトを推進しています。海外では、住友林業（株）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ているほか、同じく住友林業（株）などと協業し、米国で大規模木造オフィスの建設プロジェクトを進めています。今後も熊谷組ならではの技術力を活かし、海外でも積極的な展開を図っていきます。

3つ目の戦略である「新たな事業領域の開拓」では、社内で公募したアイデアから新規ビジネスが芽吹こうとしています。竹材および藻類を活用した2つのプロジェクトが立ち上がり、現在は事業化のフェーズを迎えつつあります。社内の関心も非常に高く、私も楽しみにしており、ぜひ成功させたいプロジェクトです。

Q. サステナビリティ経営における方針をお聞かせください。

ESG・SDGsへの取り組みを持続的に進めていくためには、社員が毎日の仕事の中で常に意識する風土づくりが欠かせません。

中期経営計画では、3つの事業戦略に加えて、「経営基盤の強化」を基本方針として掲げています。なかでも企業価値を持続的に高めていくために重要となるのがサステナビリティ経営の推進です。私は、ESG・SDGsへの取り組みを継続して実践していくためには、社員一人ひとりが毎日の仕事の中で常にそのことを意識するような風土づくりが欠かせないと考えています。

熊谷組では、ESG・SDGsマトリクスを作成し、事業における取組みとSDGsの169のターゲットの関連を明確にしています。さらに2023年度からは、社員の人事評価表に「My SDGs」と名づけた項目を追加し、各人が具体的な行動を記すように工夫しました。また、社長である私や本部長、支店長が「My SDGs」を語るビデオメッセージを社内サイトに掲載し、活動の浸透を図っています。

2022年度に社員に向けて実施したSDGs意識調査の結果を見ると、社員の意識も少しずつ変化しているよう

です。2021年度のアンケートでは、目標3「すべての人に健康と福祉を」がもっとも共感度の高い項目でした。それに対して2022年度は、目標11「住み続けられるまちづくりを」に変わり、自分の使命とSDGsを関連付けて考えられるようになりつつあります。

カーボンニュートラルへの対応についても、CO2排出量の削減、再生可能エネルギー事業の展開などに取り組み、着実に成果に結びついています。2023年1月には、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明しました。

サステナビリティ経営を実践していくためには、コーポレートガバナンスの強化も欠かせません。熊谷組グループでは、2022年度に人権方針を策定しました。国連グローバル・コンパクトへの署名を行い、人権に配慮した事業活動を行います。また、2023年4月に「サステナビリティ推進部」を新設するなど、体制の強化も図っています。

Q. 人財についての考え方、働き方改革についてお聞かせください。

社員誰もがイキイキと働ける環境づくりを目指して、「働き方改革アクションプラン2023」をスタートさせました。

企業にとってなによりも大切な資産、それは「人」です。社員が意欲と誇りを持って働ける環境づくりは、経営者にとって常に考え続けなければならない命題であると私は思っています。

熊谷組では、2018年に「働き方改革アクションプラン」を策定するなど、このような環境づくりに継続して取り組んできました。その一環として、2023年度も前年度に引き続き賃金水準の引き上げを実施しています。

さらに2023年4月、「働き方改革アクションプラン2023」をスタートさせました。2024年4月、建設業にも適用される「時間外労働の罰則付き上限規制」に、1年前倒し

で対応する施策です。時間外労働状況の見える化、ICTツールを活用した業務の効率化・平準化など、継続的な活動を展開していきます。この新しいアクションプランでは、時間外労働の削減ばかりでなく、多様な働き方の実現や職場環境の整備など、働き方改革をさらに前進させていきます。社員と一緒に考えながら意識改革を図っていくと考えています。



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。

「高める、つくる、そして、支える。」というグループビジョンのもと、社会に独自の価値をお届けし、社会とともに歩み続けていきます。

熊谷組グループの取組みを広く社会に伝え、また、社会の声を速やかに経営に反映させていくためには、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。アナリスト・機関投資家ミーティングについても、引き続き国内外で積極的に実施していきます。さらに、多様な株主の皆様との対話の機会を増やし、経営者としての説明責任を真摯に果たしていきたいと考えています。

また、ステークホルダーの皆様の声を経営に取り入れるため、2023年4月、前年に引き続き有識者の方々を招い

て意見交換会を実施しました。（➡ P30-33）熊谷組グループは、「高める、つくる、そして、支える。」というビジョンを掲げています。自らの現場力と人間力を高め、お客様や社会に私たち独自の価値「しあわせ品質」をお届けし、時代を超えて支え続ける。私たちが果たすべき使命はいつの時代でも変わることなく、まさにこのビジョンに凝縮されていると思います。その使命を果たすために「難所難物」に挑み、誰もがイキイキと働ける会社を目指して、これからもステークホルダーの皆様とともに歩み続けてまいります。

「北海道新幹線、羊蹄トンネル(有島)他」工事における虚偽報告について

当社を代表とする特定建設工事共同企業体が施工する「北海道新幹線、羊蹄トンネル(有島)他」工事における、コンクリート品質管理試験において、試験実施頻度に関する虚偽報告を行っていたことが2023年4月に判明しました。発注者様をはじめとご関係の皆様にご迷惑をお掛けすることとなり、誠に申し訳なく改めて深くお詫び申し上げます。

本事案判明後、特任対策委員会を立ち上げ、原因究明と再発防止対策、当該コンクリートの健全性、他の工事における同様の不正の有無の確認・検討を行いました。

WEB 「北海道新幹線、羊蹄トンネル(有島)他」工事における虚偽報告について
https://www.kumagaigumi.co.jp/news/2023/post_21.html

WEB 「コンクリート品質試験に係る虚偽報告の原因究明及び再発防止について」
https://www.kumagaigumi.co.jp/news/item/pr_20230628_gaiyo-2.pdf

この確認・検討に際しては、経営から独立した法遵守監査委員会の監視・指導・勧告を受けております。

当社は「ものづくりの原点」に立ち返り、確かな品質こそが「信頼」の核であることを改めて認識し、信頼回復に向け不返転の決意をもって再発防止に取り組んでまいります。



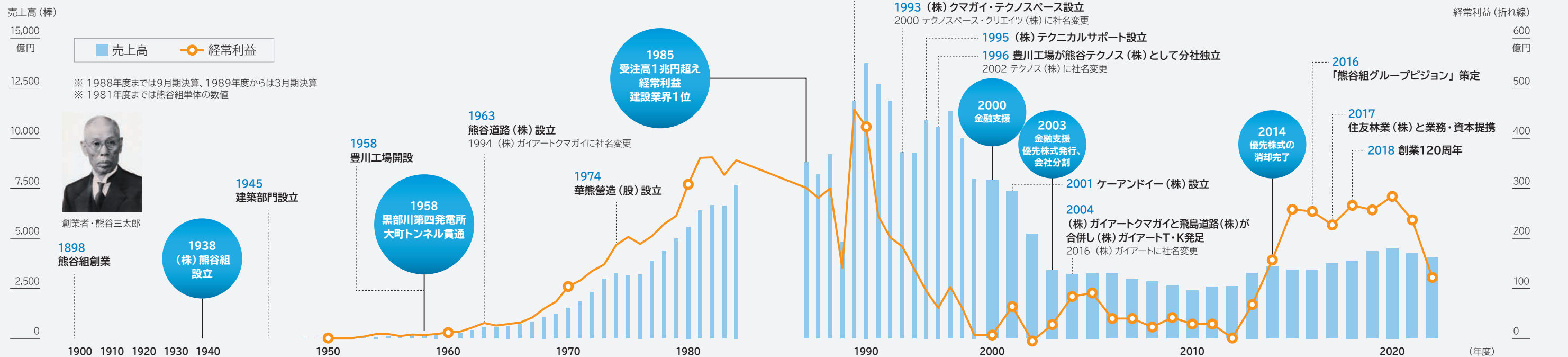
価値創造の歴史

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。

沿革と実績

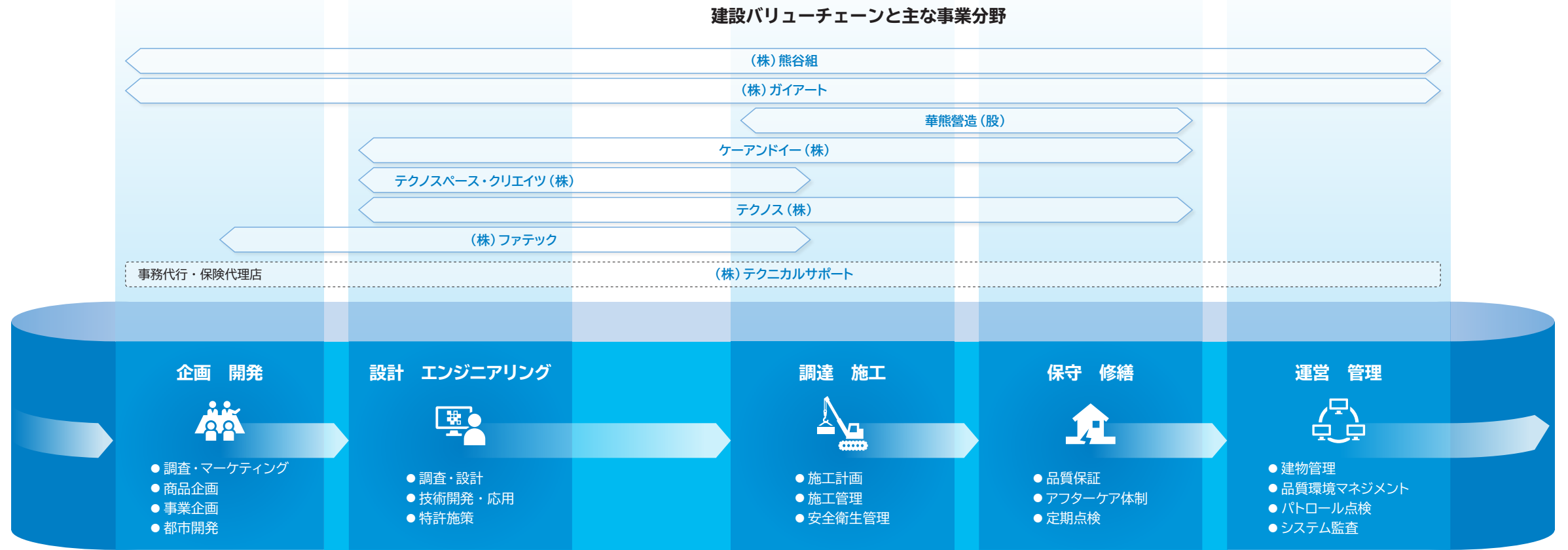
<p>1898~ 創業から第一次成長期 難所難物の仕事</p> <p>熊谷組は1898(明治31)年1月、福井の石工職人だった熊谷三太郎が、全国で三番目となる発電所・宿布発電所の水路建設を請け負ったことにはじまります。三太郎の「難所難物があつたら私にやらせてください」という言葉とともに熊谷組は困難な仕事を進んで引き受けました。その代表的な工事が三信鉄道(現JR飯田線)工事で、1937(昭和12)年の全線開通に大きく貢献しました。</p>  <p>1937 三信鉄道全線開通</p>	<p>1946~ 戦後復興期 「トンネルの熊谷組」の誕生</p> <p>戦後、熊谷組は建築部門を設立し、日本の復興に貢献しました。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。</p> <p>WEB「黒部の太陽」 ~黒部川第四発電所・大町トンネル工事 https://www.kumagaigumi.co.jp/kurobe/index.html</p>  <p>1958 黒部川第四発電所・大町トンネル貫通</p>	<p>1961~ 第二次成長期 飛躍と挑戦</p> <p>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栄誉である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、日本のトンネル工事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。</p>  <p>1977 上越新幹線中山トンネル貫通</p>  <p>1978 新宿野村ビル竣工</p>	<p>1981~ 第三次成長期 積極的な事業拡大</p> <p>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。</p>  <p>1990 中国銀行香港支店ビル竣工</p>  <p>1992 シドニー・ハーバー・トンネル 供用開始</p>  <p>2004 TAIBEI101竣工</p>	<p>1991~ 危機から再建へ</p> <p>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度の金融支援要請、優先株式発行および不動産事業等の会社分割を実施しました。徹底した経営改革を進めるとともに、無人化施工など技術開発にも注力。東日本大震災等による環境変化を経て、2014年に優先株式の消却を完了し、再建を果たしました。</p>  <p>2017 阿蘇大橋地区 斜面防災対策工事</p>  <p>2018 超高層デザイナーズマンション「陶朱隠園」(台湾)竣工</p>	<p>2015~ 新創成期 持続可能な企業を目指して</p> <p>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(株)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。</p>
---	--	---	---	--	--

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。



建設請負事業

国内土木事業 ▶ P34-35

- 注力分野
- インフラ大更新分野
 - 再生可能エネルギー分野
 - 防災・減災、国土強靱化分野
 - 資源循環分野

生活に不可欠なインフラ建設を通じ、人々が安心して心豊かに暮らす場所をつくり、支え続けます。「インフラ大更新分野」では、老朽化が進む高速道路における橋梁床版取替工事の需要拡大が見込まれています。継手部材を用いてプレキャスト床版を接合する「コッター床版工法」や、道路を供用しながら主桁から床版を切り離す「切り方じょうず」工法などの普及に注力しています。「防災・減災、国土強靱化分野」では、「無人化施工技術」を高めるための研究開発を進めるほか、高機能遠隔操作室と建設機械をパッケージ商品化するなど新たなビジネスモデルの確立を目指しています。

国内建築事業 ▶ P36-37

- 注力分野
- 生産・商業・物流分野
 - 医療・福祉分野
 - 中大規模木造建築分野
 - 市街地再開発分野
 - 環境配慮リニューアル分野

様々な用途や目的の建築物を提供する中で、使う人の気持ちを思いやり、暮らしの舞台をつくります。「中大規模木造建築分野」では、2021年3月に住友林業(株)と立ち上げた中大規模木造建築ブランド「with TREE」で取組みを推進しています。また、ニーズに応える技術の開発にも注力しており、オリジナル木材「断熱耐火入-WOOD(ラムダウッド)」ですべての主要構造部(柱・梁・床・壁)で耐火認定を取得するなど、環境に配慮した建築への取組みを強化しています。

海外建設事業 ▶ P38-39

- 注力分野
- アジア地域の都市インフラ整備分野
 - アジア地域に進出する日系企業の支援
 - 台湾における圧倒的な地位の確立

海外拠点における営業ネットワークの強化を図り、事業の拡大と安定した収益確保に努めています。「台湾における圧倒的な地位の確立」では、台湾現地法人の華熊營造(股)が「TAIPEI 101」や「陶朱隠園」などのランドマーク的な大型物件の施工によって高めたブランド力により、数多くの大型案件を受注し、飛躍的に業績を伸ばしています。

建設周辺事業 ▶ P40-41

再生可能エネルギー事業

- 注力分野
- 住友林業(株)との協業を含む木質バイオマス発電事業
 - 風力・太陽光発電事業(海外含む)

「住友林業(株)との協業を含む木質バイオマス発電事業」では、福島県飯館村において木質バイオマス発電事業を計画しており、2024年の稼働開始を目指して準備を進めています。「風力・太陽光発電事業」では、当社初の売電事業となる静岡県浜松市での太陽光発電事業、ベトナムでの「Cat Hiepメガソーラー事業」が順調に稼働し、収益に貢献しているほか、国内外のセカンダリー案件への事業参画、事業継承についても検討しています。

不動産開発事業

- 注力分野
- 都市再生・まちづくり事業
 - 住友林業(株)との協業を含む不動産開発事業(海外含む)

「都市再生・まちづくり事業」では、飯田橋駅東口周辺の再開発事業において、東京都や新宿区の策定した都市計画・整備方針のもと、地権者として積極的に参画しています。「住友林業(株)との協業を含む不動産開発事業」では、住友林業(株)との協業によるインドネシアでの事業および米国での不動産開発私募ファンドへの参画など中長期的な収益拡大を目指しています。また、将来再開発区域となることを見込まれる国内の優良収益物件の購入、台湾での現地デベロッパーと連携した老朽化住宅の建替え提案活動なども進めています。

インフラ運営事業

- 注力分野
- 有料道路事業
 - PPP・コンセッション事業(海外含む)

「PPP・コンセッション事業」では、引き続き当社が得意とする給食センターや庁舎、体育館などのPFI事業に参画することを目指していきます。また、香港では、受託済みのイースタン・ハーバー・クロッシング、テーツケントンネルの管理・運用・保守事業とあわせ、管理効率を考慮した受注活動を継続し、利益を確保していきます。

技術商品販売事業

- 注力分野
- 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(鉄骨建方治具等)事業

「バイオマス燃料開発・販売事業」では、清本鉄工(株)とともに、廃棄物のパーク材(木の皮)を原料とした高品質なバイオマス燃料「ブラックパークペレット」を開発しました。これによりカーボンニュートラルへの貢献を目指します。住友林業フォレストサービス(株)が調達を担う原料のパーク材は国産地域材を活用し、地産地消のエネルギー循環システムとして、2022年より生産設備の建設を開始しました。

熊谷組グループ社長座談会



熊谷組グループでは、各社の自主独立性を尊重することをグループ経営の基本方針としています。一方、社会に求められる企業グループとしてさらに成長していくためには、その強みを活かしつつ、各社の連携を深めてグループとしてのガバナンスを充実させていくことが欠かせません。グループ会社8社の社長が集い、熊谷組グループのこれからのあり方について率直な議論を行いました。

参加者 (写真左から)

テクノスペース・クリエイティブ株式会社	代表取締役社長 山下 直幸	株式会社熊谷組	取締役社長 櫻野 泰則
ケーアンドイー株式会社	代表取締役社長 北川 宏幸	華熊營造股份有限公司	董事長 新屋 忠彦
株式会社テクニカルサポート	代表取締役 志村 浩	株式会社ガイアート	代表取締役 石塚 周平
テクノス株式会社	代表取締役社長 森田 栄治	株式会社ファテック	取締役社長 青野 孝行

サステナビリティへの貢献

SDGsへの取り組みは熊谷組グループにとって重要な経営課題

櫻野 ガイアートの石塚さんとケーアンドイーの北川さんは、2023年度に社長に就任したばかりですよね。このように集まってみると、グループ会社8社の社長はいずれも、キャリアも個性も多様で、それがグループの推進力に



なっていると感じます。事業内容も各社で多様ですが、最近、特に意識するような事業環境の変化はありましたか？

石塚 やはり大きな動きとしては、カーボンニュートラルをはじめとする環境課題への対応だと思います。ガイアートの主力事業である道路舗装では、材料の製造や道路での施工に熱となるエネルギーを用い、多くのCO₂を排出します。これらの削減は業界全体での課題でもあり、他社と共同での技術開発も考えています。

北川 ケーアンドイーは、カーボンニュートラルについては社員の意識改革に取り組んでいます。現場の小さな活動から広がっていくと考えています。同時に環境に配慮したリノベーションに注力すべく提案力を強化したいと考えています。

森田 テクノスでは豊川工場で再生可能エネルギーの利用の検討を進めています。再生可能エネルギーについては、熊谷組と共同でPPA*事業の参画なども検討しており、環境課題への対応ばかりでなく、次なるビジネスチャンスにつなげていきたいと考えています。また、本社では、熊谷組の取り組みも参考にしながら、SDGsの目標と紐付けた様々な活動を進めています。

* PPA「Power Purchase Agreement(電力販売契約)」の略

グループとしての連携

社会に求められる企業グループとして存在価値を発揮するために

櫻野 熊谷組グループは、建設業界の中でも、連結売上高でグループ各社が占める割合が高いという特徴があります。このような特徴を活かしながら、企業グループとしての価値を高めていくためには今後どのような戦略が重要でしょうか？

北川 私たち熊谷組グループは、それぞれの事業を通して長年にわたって社会やお客様と関わってきました。熊谷組がつくる建物をケーアンドイーがリニューアルするように、各グループ会社が連携し、建物のライフサイクル全般を網羅することで、社会への貢献度も高まりますし、ビジネスとしても広がっていくと思います。



石塚 ガイアートが熊谷組と共同企業体を組んで施工する事業が増えています。このような事業における連携はもちろんですが、カーボンニュートラルの取り組みや働き方改革、人財育成など、企業の基盤となる部分でも一緒に取り組むべきテーマは多いはず。各社の社員が誇りを持って仕事に向き合えるような企業グループを目指していきたいですね。

森田 事業での連携ということでは、今後は国内ばかりでなく海外での展開でも重要になると思います。当社ではアジアでの事業展開を推進しており、台湾では華熊營造(以下、華熊)との協業を進めています。

新屋 人財交流なども積極的に進めていきたいですね。熊谷組をはじめ各社の社員を台湾の当社に派遣して

総合建設業

株式会社熊谷組

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

土木事業 P34-35	建築事業 P36-37	海外事業 P38-39	建設周辺事業 P40-41
----------------	----------------	----------------	------------------

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に事業を遂行しています。
会社情報 → P 86

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 469億9,700万円 (2023年3月期)
代表者 代表取締役 石塚 周平	社員数 767名(2023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応える企業として全国に展開しています。

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1月	資本金 3億円
本社 東京都千代田区富士見2-7-2	売上高 205億8,200万円 (2023年3月期)
代表者 代表取締役会長兼社長 岩間 和久(2023年7月より)	社員数 373名(2023年3月)

「ストック循環型社会に貢献する企業」を経営理念のひとつに掲げ、トータルリニューアルシステムと称して、建物の付加価値、資産価値を高める総合的リニューアルを提案・実現します。

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 370億700万円 (2022年12月期)
代表者 董事長 新屋 忠彦	社員数 364名(2022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。



ローバルな施工管理や技術を学ぶ。そうすることで、グループとしてのグローバルビジネスの経験値を高めていくことができるのではないのでしょうか。



働きがいのある風土

グループ力を存分に発揮させて「人」を育てていく

森田 テクノスでは、2022年度に新しい職務制度を策定しました。この新職務制度は、完全ジェンダーフリーやパート職の廃止など、公平性・透明性のある評価体系を基盤としています。

志村 テクニカルサポートでは女性が社員の約7割を占めているので、女性社員が意欲的にキャリアアップを目指す環境づくりに取り組んでいきたいですね。管理職も増やしていきたいと考えています。

北川 ケーアンドイーでは最近、施工現場の所長も女性社員が担うようになってきました。女性の所長と若手の男性社員を組み合わせるなど、適材適所で人財の育成を図っています。

櫻野 先日、台湾に出張して華熊の現場をいくつか訪れましたが、台湾でも女性の活躍が目立っているようですね。
新屋 華熊でも現場の副所長を担う女性社員がいます。私が社長のうちに、ぜひ女性所長を誕生させたいと考えています。

いずれにしても女性活躍をはじめとしたダイバーシティの推進は、熊谷組グループにとってこれからの重要な課題でしょう。今日、こうしてグループ会社の社長が集まっていても全員が男性なのですから。

櫻野 そのとおりですね。将来的には、このメンバーにも何人かの女性が参加していることになると考えています。

石塚 人財採用では、熊谷組の知名度の高さがメリットになっていることは確かです。そのイメージを活かしつつ、グループ各社がそれぞれの魅力を高め、その魅力を地道に伝えていくことも大切だと考えています。



将来に向けてのメッセージ

誰もがやりがいを持って働き続けられる企業グループを目指して

櫻野 最後に、熊谷組グループあるいは各社の未来に向けたメッセージを聞かせてください。

石塚 私はこの4月に社長に就任して以来、ガイアートがどのような会社を目指すべきかずっと考え続けています。何よりも大切なのはやはり社員。誇りを持って楽しく働ける環境づくりに全力を注いでいきます。

北川 日本には古くから伝わる「三方よし」という経営哲学がありますよね。ケーアンドイーでは、社員が委員会をつくって当社版「三方よし」の実践を進めています。熊谷組グループに、さらには社会にもっと貢献できる企業を目指しています。

新屋 華熊は、2022年度に台湾・台北駅前に建設される超高層ツインタワー「台北ツインタワー C1.D1」を受注しました。これからも日系ゼネコンとして培ってきた謙虚で誠実な姿勢を大切にしながら、台湾の社会にとってなくてはならない建設会社に成長していきたいと思っています。

森田 私は、「企業は社長の器以上にならない」と 생각합니다。私自身がさらに成長することで、社員も成長する。このことを常に意識しながら、テクノスを社会にとってより魅力的な会社に成長させていきたいですね。

青野 グループ会社が開発した独自技術を「商品」として

広く販売し、グループとしての付加価値を高めていくという役割を担うのが当社だと考えています。

山下 テクノスペース・クリエイツの主力事業である施工図作成では、BIMの進展もあって専門技術を身につけるまでに長い時間がかかります。社員が意欲を持っていつまでも働き続けたいと思うような会社を目指したいですね。

志村 DXの進展によって、新しいシステム導入支援の業務が増えています。それを当社の次なる成長に結びつけ、熊谷組グループの分業の受皿として貢献していきたいと考えています。

櫻野 熊谷組グループがビジョンとして掲げる「社会から求められる建設サービス業の担い手」を目指すためには、各社の連携を深めて企業グループとして存在感を発揮していくことが重要です。今後もこのような議論を機会あるごとに重ね、熊谷組グループとしての成長につなげていきたいと考えています。

【訃報】

ケーアンドイー株式会社 代表取締役社長 北川宏幸は、2023年7月7日に急逝いたしました。2023年9月現在、代表取締役会長 岩間和久が社長を兼任しています。本座談会は2023年4月24日に実施し、情報はその当時のものです。



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 52億4,700万円
代表者 代表取締役社長 森田 栄治 (2023年3月期)
社員数 147名(2023年3月)

シールドトンネル用セグメント、建設資機材の製造と土木リニューアル、汚染土壌等の環境調査・対策工事、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。

技術商社 株式会社ファテック

<https://fatec-tech.com/>

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 3億6,000万円
代表者 取締役社長 青野 孝行 (2023年3月期)
社員数 10名(2023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。

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 売上高 8億6,200万円
正和ビル9階 (2023年3月期)
代表者 代表取締役社長 山下 直幸 社員数 62名(2023年3月)

施工計画図や各種申請、建築施工図、BIM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、CAD操作、施工図、施工計画図に関する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 5億9,100万円
代表者 代表取締役 志村 浩 (2023年3月期)
社員数 44名(2023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。

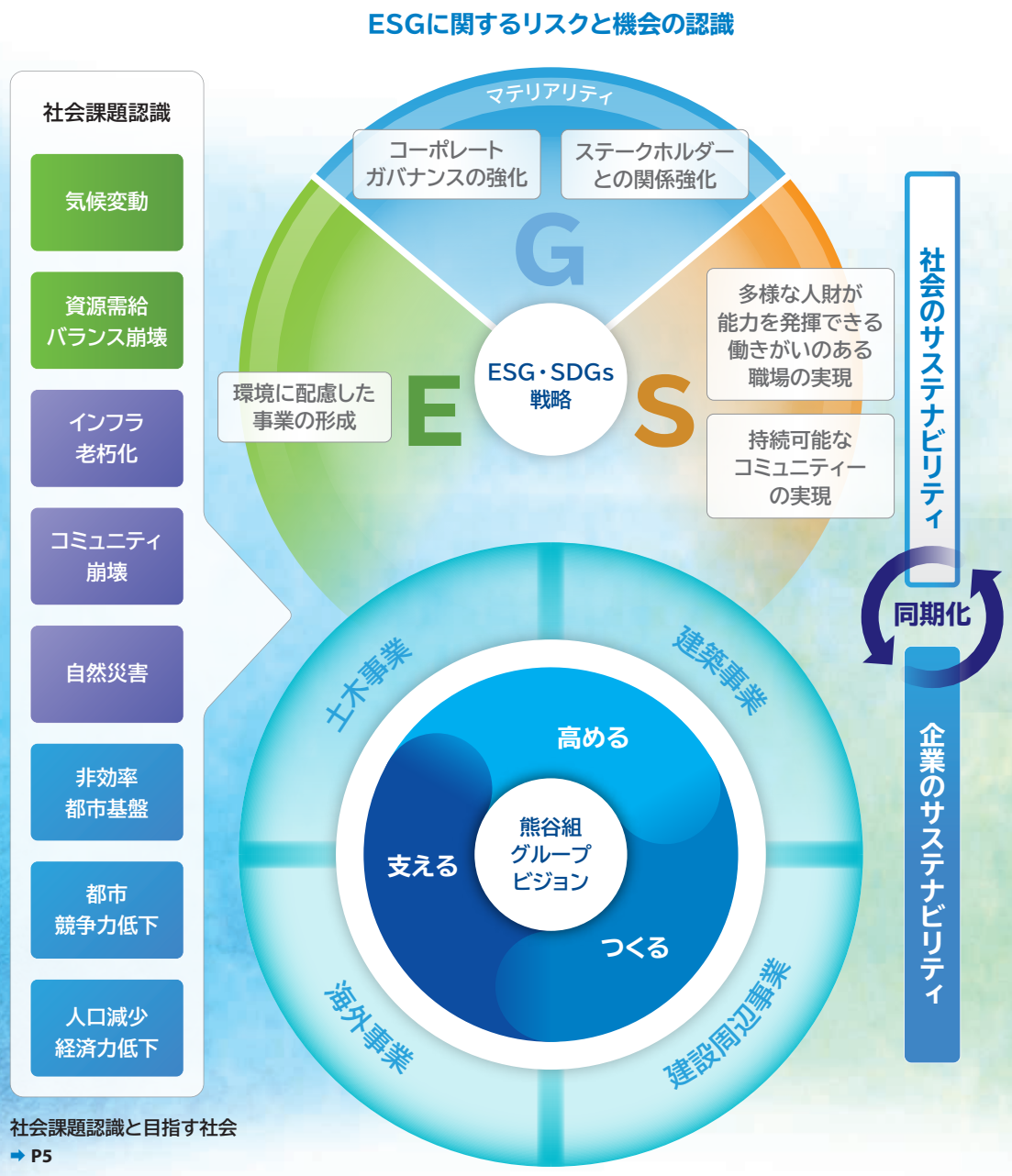
熊谷組グループの価値創造プロセス

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。



2022年度実績

財務資本
総資産 3,767億円
製造資本
熊栄協力会 875社 製造拠点 32
知的資本
意匠権保有件数 69件 商標権保有件数 82件 特許保有件数 540件 研究開発費 28億円
人的資本
従業員数 単体 2,635名 連結 4,406名
社会関係資本
国内営業拠点 114 (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 リニューアルセンター 1 海外営業拠点 7
自然資本 (単体)
電力 34,801千kWh ガス 76.5千m ³ 軽油 17,058kl 灯油 39kl 水 349千m ³

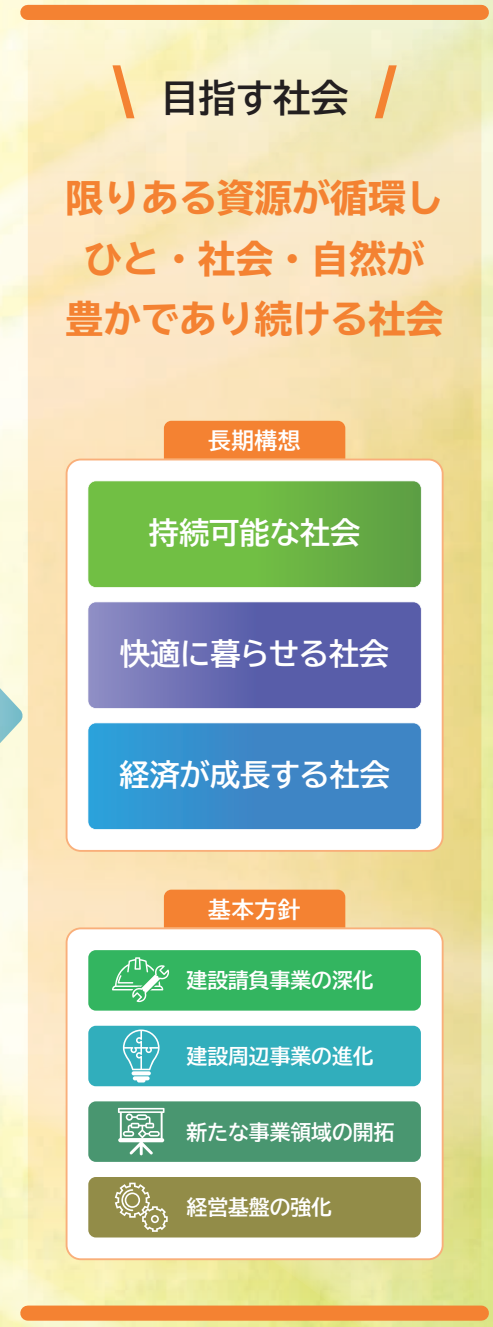


2022年度実績

ESG・SDGs指標
CO ₂ 排出量削減率(スコープ1+2) △12.2%
混合廃棄物排出率(熊谷組単体) 1.9%
安全度数率(熊谷組単体) 0.69
時間外労働時間(月平均 / 熊谷組単体) 21.4時間
法令違反発生件数(熊谷組単体) 0件
売上高
国内土木 899億円
国内建築 2,081億円
海外建設 412億円
国内グループ会社 643億円
建設周辺(経常利益) 8億円

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)



ステークホルダーエンゲージメント
→ P66

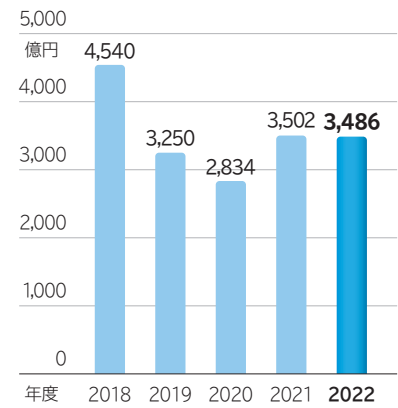
2022年度ハイライト

財務情報 ※ 億円未満を四捨五入しています。

受注高 (熊谷組単体)

企業の設備投資は堅調に推移し、前年度水準を確保しました。

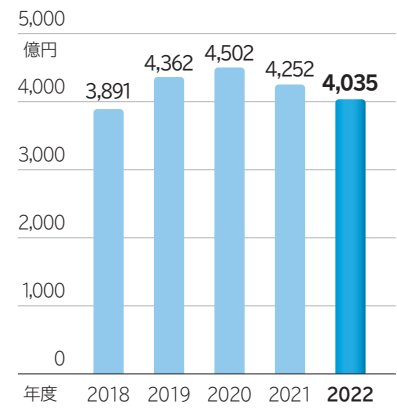
受注高
3,486 億円



売上高

複数の工事中断の他、設計遅延や物価高騰による着工の遅れ等により減収となりました。

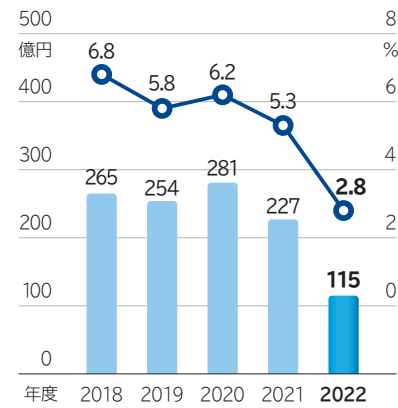
売上高
4,035 億円



営業利益

減収および市場環境が厳しい時期に受注した低採算工事の影響等により、完成工事総利益率が低下し、大幅な減益となりました。

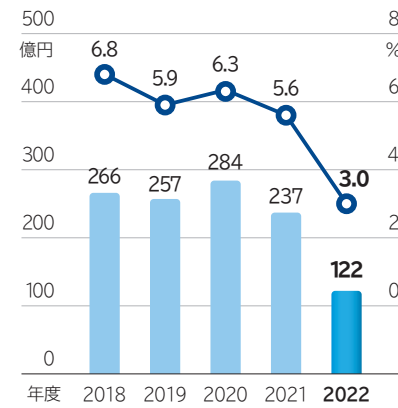
営業利益 (■) 営業利益率 (○)
115 億円 **2.8%**



経常利益

営業利益の減少により減益となりました。

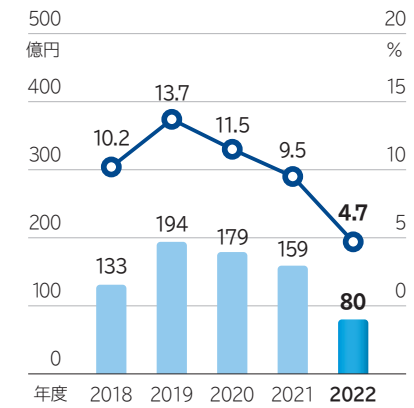
経常利益 (■) 経常利益率 (○)
122 億円 **3.0%**



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)

経常利益の減少により減益となりました。また当該減益により、ROEは大幅に低下しました。

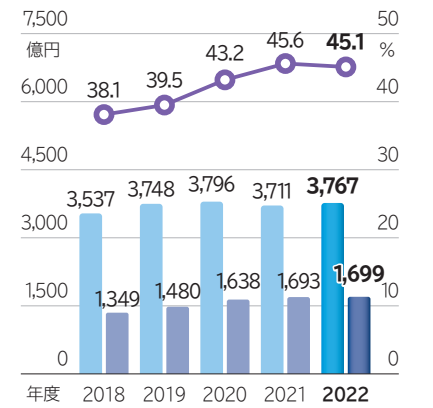
親会社株主に帰属する当期純利益 (■) ROE (○)
80 億円 **4.7%**



総資産、純資産および自己資本比率

株主還元を進め純資産が微増にとどまったため、自己資本比率は低下しました。

総資産 (■) 純資産 (■) 自己資本比率 (○)
3,767 億円 **1,699** 億円 **45.1%**



竣工物件



土木事業
銀座線浅草駅 折返し線延伸に伴う土木工事
浅草変電所 (仮称) 新設建築・土木工事 (東京都)
発注者: 東京地下鉄 (株)



建築事業
道玄坂通 dogenzaka-dori (東京都)
発注者:
(株) パン・パシフィック・インターナショナル
ホールディングス 日下部洋子、甲有理
(株) サン・エトワール 星野浩一、星野剛男



海外事業
香港東部海底トンネルMOM事業 (香港)
発注者: 中華人民共和国香港特別行政区
※ 2022年度受注の運営維持管理事業



土木事業
令和元年度
高速都心環状線橋梁修繕工事 (高岳工区)
(愛知県)
発注者: 名古屋高速道路公社



建築事業
アパホテル&リゾート
〈大阪梅田駅タワー〉 (大阪府)
発注者: アパホーム (株)
アパマンション (株)



海外事業
Southstone Yards Office-B (テキサス州)
事業主: Southstone Yards Office B, L.L.C

※ ESG配慮型オフィスの開発に参加
2022年8月着工、2023年10月竣工予定

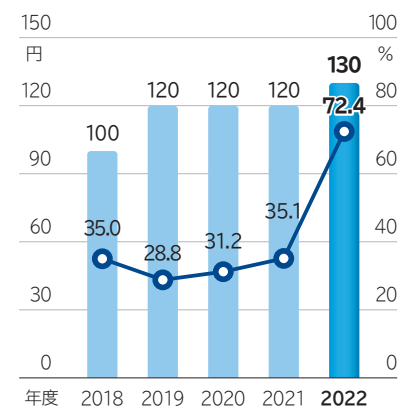
財務情報

1株当たり配当金および配当性向

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したものの安定配当の方針により期首に予定したとおりの配当を行いました。

1株当たり配当金 (■) 配当性向 (○)

130円 **72.4%**

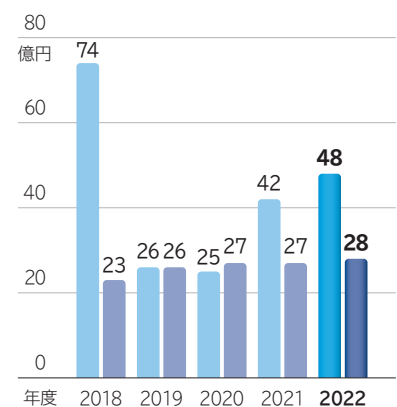


設備投資および研究開発費

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増加しました。研究開発費は新工法の開発等へ前連結会計年度と同水準を投じました。

設備投資 (■) 研究開発費 (■)

48億円 **28億円**



非財務情報

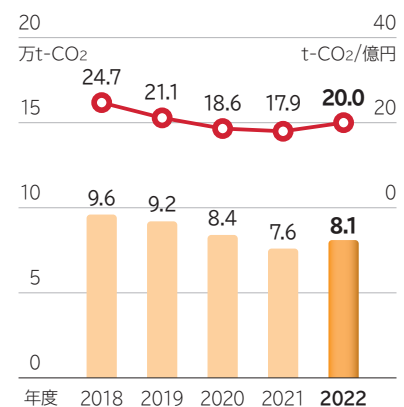
CO₂排出量 (スコープ1+2)

(熊谷組グループ全体)

単体では再エネ電力の購入量が増加した一方で、連結子会社の売上高が増加したため、CO₂の総排出量および排出原単位は増加しました。

CO₂総排出量 (■) CO₂排出原単位 (○)

8.1万t-CO₂ **20.0t-CO₂/億円**



	2018	2019	2020	2021	2022
従業員数 (名)	2,497 (4,032)	2,578 (4,154)	2,620 (4,259)	2,626 (4,338)	2,635 (4,406)
女性従業員数 (名)	348 (633)	376 (677)	396 (731)	409 (764)	430 (823)
女性管理職数 (名)	48 (74)	54 (83)	58 (96)	66 (106)	69 (112)
男性社員の育児休暇取得率 (%)	-	-	-	49.0 (39.1)	73.9 (57.6)
障がい者雇用率 ※1 (%)	2.21 (1.97)	2.12 (1.88)	2.09 (1.80)	2.14 (1.93)	2.10 (1.91)
有給休暇一人あたりの平均取得率 ※2 (%)	-	44.0	54.3	59.1	68.5 (64.1)

男女の賃金の差異 ※3

	2018	2019	2020	2021	2022
全労働者 (%)	-	-	-	-	59.8 (58.3)
正規雇用者 (%)	総合職	-	-	-	65.0
	エリア職	-	-	-	69.3
度数率	0.70	0.44	0.32	0.63	0.69
特許出願件数 (件)	73	65	50	62 (67)	57 (65)

() 内の数値はグループ連結の実績

※1 6月末時点で集計しています
 ※2 取得日数計/付与日数計×100 (%)
 ※3 女性の平均年間賃金/男性の平均年間賃金×100 (%)

竣工物件



土木事業
 奥津発電所改修工事のうち土木関係工事、奥津発電所改修工事に伴う除却工事(土木関係)、奥津発電所改修工事に伴う建築関係新築工事(岡山県)
 発注者:中国電力(株)



土木事業
 熊追発電所改修工事(北海道)
 発注者:電源開発(株)

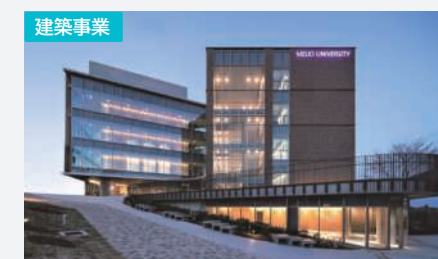
土木事業
 中部横断自動車道
 吉原地区切土のり面災害復旧工事(静岡県)
 発注者:中日本高速道路(株)



建築事業
 ニデックパークC棟(京都府)
 発注者:ニデック(株)



建築事業
 岡山物流センター(岡山県)
 発注者:(株)マキタ



建築事業
 名城大学天白キャンパス研究実験棟Ⅲ・Ⅳ(愛知県)
 発注者:学校法人名城大学



グループ会社
 湯浅御坊道路 日高川舗装工事(和歌山県)
 発注者:西日本高速道路(株)
 施工:ガイアート



グループ会社
 (株)LIMNO
 ビジナリー・コラボレーションセンター(鳥取県)
 施工:ケーアンドイー



グループ会社
 耕薪建設和平路住宅(台湾)
 発注者:耕薪建設(股)
 施工:華熊營造