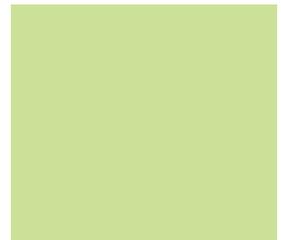
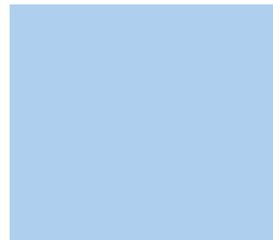




高める、つくる、そして、支える。

熊谷組グループ
コーポレートレポート
2019



熊谷組

高める、つくる、そして、支える。

熊谷組グループビジョン

私たちがつくるのは、単なる建物や建造物だけでなく、そこに集う人々とともに作りあげていくコミュニティーです。

人と人が集い、ふれあいが安心して心豊かにくらすことのできる場所。
それをつくり、支えていくのが私たちの仕事です。
使う人の気持ちにこたえる“しあわせ品質”をお届けするために
技術力と人間力を掛け合わせて高めた独自の“現場力”をもって全力で取り組みます。
そして完成後も、運営、維持管理、修繕、再生まで一貫して携わり、
新しい物語が生まれ続けるくらしの舞台を、時代をこえて支え続けていきます。
高める、つくる、そして、支える。
100年をこえる歴史の中で育まれた、お客様とともに歩み続ける責任感を胸に。
これからも私たちは、新たなチャレンジを続けていきます。

人がつながる、くらしをつくる。
未来へひろがる、舞台を支える。

中国自動車道 北房IC～大佐スマートIC間(上り線)土木更新工事

社訓

- 社業の発展を欲せば先ず信用の昂揚に努められたし
- 工事施工に当たりては親切を旨とし
得意先の不安の除去に努められたし
- 相互に共存共栄を基とし
一致協力して業を励み成績向上に努められたし

経営理念

- 建設を核とした事業活動を通して、国内外において自然との調和のとれた人間活動の場を構築し、優れた総合力を発揮して社会に貢献する企業集団を目指す。
- 一貫した高品質な顧客サービスと企業環境との調和を図り、社会に豊かさを提供する、創造的な企業集団を目指す。
- 意欲と誇り、自信に満ちた社員に、多様な自己実現の場を提供する活力ある企業集団を目指す。
- 企業市民としての自覚と責任を持ち、品位を重んじた行動により、社会に評価される企業集団を目指す。

編集方針

本コーポレートレポートは、熊谷組グループの経営方針、事業戦略やCSRの取組みについて、すべてのステークホルダーの皆様にご理解いただくことを目的に編集しています。
熊谷組グループビジョン「高める、つくる、そして、支える。」を切り口として、環境への配慮・社会課題の解決・ガバナンスの取り組みを紹介し、持続可能な社会の形成に貢献していることをお伝えします。
ステークホルダーの皆様の情報開示への期待に応え、客観性・透明性を確保するために各種ガイドラインを参考にしています。

対象期間

2018年度(2018年4月1日～2019年3月31日)
活動事例などについては、必要に応じ2019年4月以降の事例も紹介しています。

対象範囲

熊谷組およびグループ会社(国内6社、海外1社)を報告の対象としています。熊谷組単体に関する報告は、主語を「熊谷組」または「当社」としています。グループ会社個社に関する報告は、個社名を主語にしています。また、熊谷組の環境保全活動数値データの対象工事は、国内の熊谷組単独工事と熊谷組が幹事会社であるJV工事としています。

発行

2019年8月発行(前回:2018年8月/次回:2020年8月予定)

参考にしたガイドライン

- 環境省 環境報告ガイドライン(2018年版)
- IIRC 国際統合報告フレームワーク

WEBサイトのご案内

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



将来見通しに関する注意事項

本レポートに掲載された意見や予測などは発行時点の当社の判断に基づく将来の見通しです。そのため実際の業績などは様々な要因により異なる可能性があることをご承知おきください。

CONTENTS

熊谷組グループビジョン	2
社訓・経営理念・編集方針	3
熊谷組グループの事業	4
熊谷組グループの価値創造プロセス	6
財務・非財務ハイライト	8

中期経営計画(2018～2020年度)～成長への挑戦～	10
社長インタビュー	11

高める	18
技術開発体制	19
社会価値を創出する技術	20
個性ある多様な人材とともに	22

つくる	24
特集 つくる現場力: 世界でも類を見ない複合施設を 東京の湾岸エリアに出現させる	25
安全な職場環境を目指して	27
信頼に応える品質保証と環境保全	28

支える	32
特集 支える現場力: 社会を支え、人々の生活を支える 高速道路をリニューアルする	33
お客様との関わり	35
従業員との関わり	36
株主・投資家との関わり	37
パートナー企業・取引先との関わり	37
地域社会との関わり	38
社会からの評価	39

ガバナンス	40
役員紹介	40
コーポレートガバナンス	42
リスクマネジメント	44
社外取締役対談	46

事業概況	48
グループパワー	48
土木事業	50
建築事業	52
海外・その他事業	54

財務情報	56
財務・経営成績の分析	56
連結財務諸表	58

会社情報・株式情報	62
組織図	63

熊谷組は 1898 年の創業以来、建設工事請負業を通して社会の発展に尽力してきました。
100 年を超える歴史の中で培ってき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、
これからもグループ一丸となってお客様が満足し続けられる「しあわせ品質」をお届けします。
さらに持続的な成長と安定的な収益の確保を目指し、新たな事業の創出、他社との戦略的連携に注力します。

グループの発展を 支えてきた主要事業

熊谷組グループ 8 社

株式会社熊谷組

株式会社ガイアート

ケーアンドイー株式会社

華熊營造股份有限公司

テクノス株式会社

株式会社ファテック

テクノスペース・クリエイツ
株式会社

株式会社テクニカルサポート

土木事業

トンネル、橋梁、ダム、道路など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くらす場所をつくり支え続けます。大更新時代を迎えるインフラ、激甚化する自然災害に対し、技術力を高めて対応していきます。

P50-51



東北中央自動車道 やまがたざおうトンネル工事



山梨沢地熱発電所 生産・還元設備工事

建築事業

住宅、事務所、病院、学校、商業施設など、様々な用途や目的の建築物を提供しています。
使う人の気持ちを思いやり、暮らしの舞台をつくり続けます。
環境に配慮した建築への取り組みや中大規模の木造建築分野への取り組みを推進しています。

P52-53



パークコート御影ザ フォレスト



名古屋学院大学 名古屋キャンパス たいほう

これから活動を広げる事業領域

海外事業

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ます。海外事業による収益力を高めていくために他社との協業を推進し、グローバル人材の確保やリスクマネジメントに注力していきます。

P54-55



TAIPEI 101 (台湾)



ルート9イーグルネストンネル (香港)

その他事業

熊谷組は市街地開発事業において建設会社トップクラスの実績を有しており、ノウハウや知見を活かし、都市再生、地方創生へ貢献しています。また、コンセッション事業、インフラ運営事業や再生可能エネルギー事業などについて積極的に取り組みを進めていきます。

P54-55



稲城市立中央図書館 (PFI事業)



白糸ハイランドウェイ(インフラ運営事業 / (株)ガイアート)

熊谷組グループの沿革

1898 (明治31年) 熊谷組創業
1938 (昭和13年) (株)熊谷組設立

1945 (昭和20年) 建築部門設立
1958 (昭和33年) 豊川工場開設
1963 (昭和38年) 熊谷道路 (株) 設立
* 1994年 (株)ガイアートクマガイに社名変更
1974 (昭和49年) 華熊營造股份有限公司設立

1989 (平成元年) (株)ファテック設立
1993 (平成5年) (株)クマガイ・テクノスペース設立
* 2000年テクノスペース・クリエイツ (株)に社名変更
1995 (平成7年) (株)テクニカルサポート設立
1996 (平成8年) 豊川工場が熊谷テクノス (株)として分社独立
* 2002年テクノス (株)に社名変更

2001 (平成13年) ケーアンドイー (株) 設立
2004 (平成16年) (株)ガイアートクマガイと飛鳥道路 (株) が合併
(株)ガイアートT・K 発足
* 2016年 (株)ガイアートに社名変更
2016 (平成28年) 「熊谷組グループビジョン」策定
2017 (平成29年) 住友林業 (株) と業務・資本提携

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。
熊谷組グループらしさを発揮して、全員参加でベクトルを合わせ、未来を拓く新たな価値創造に挑戦しています。

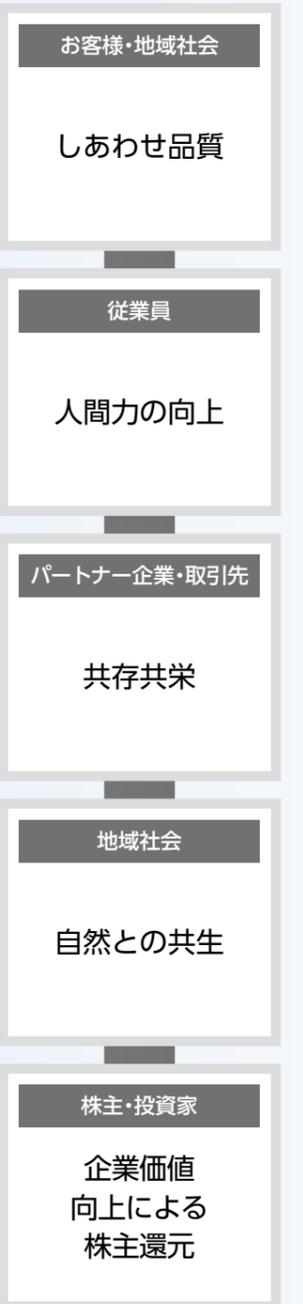
ESG視点での重要課題(マテリアリティ)

E 環境	S 社会	G 企業統治
環境に配慮した事業の形成	多様な人材が能力を発揮できる働きがいのある職場の実現 持続可能なコミュニティの実現	コーポレートガバナンスの強化 ステークホルダーとの関係強化

熊谷組グループビジョン



ステークホルダーに提供する価値

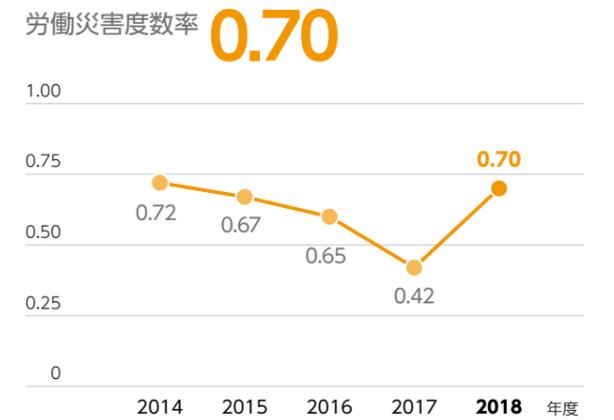
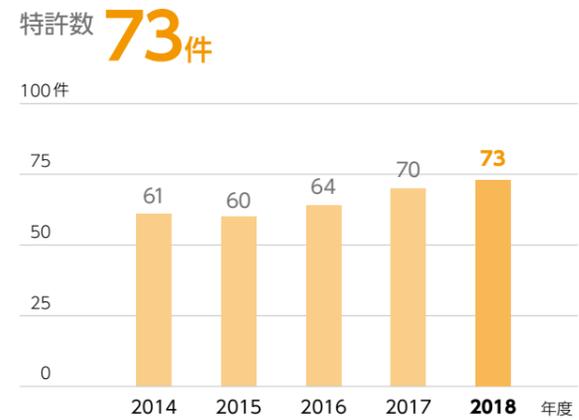
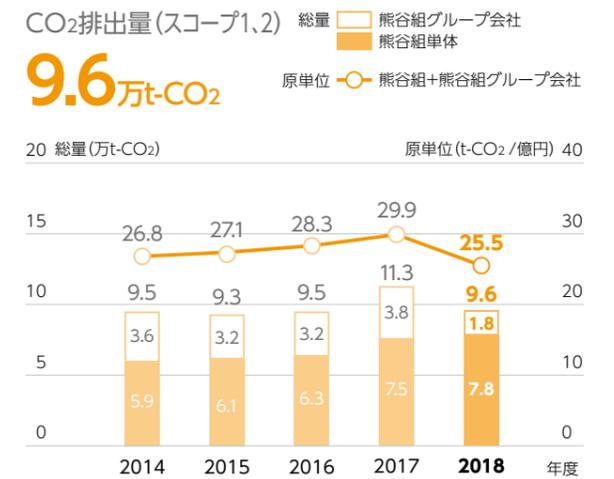
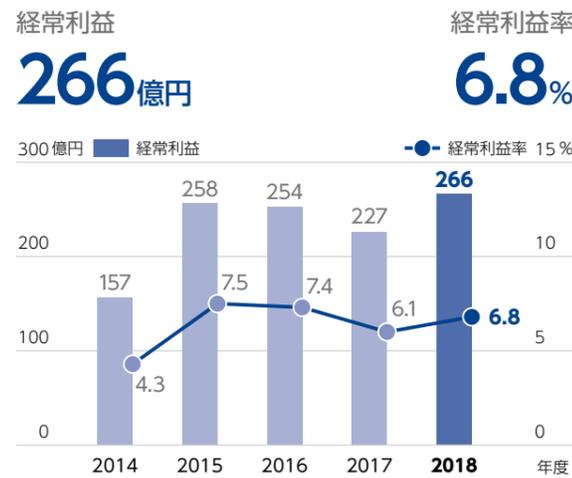
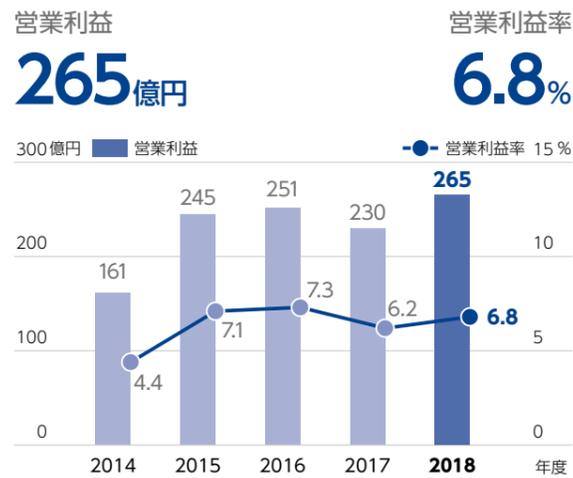
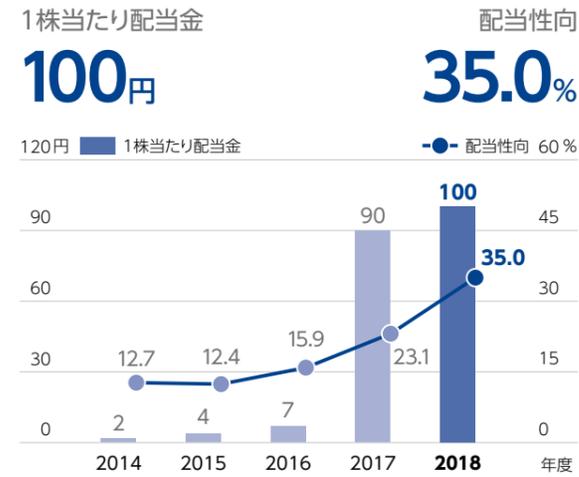


2018年度実績

2018年度実績

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。



熊谷組は、2017年11月に定めた中長期経営方針に基づき、

①建設工事請負事業の維持・拡大 ②新たな事業の創出 ③他社との戦略的連携 を戦略の柱とする

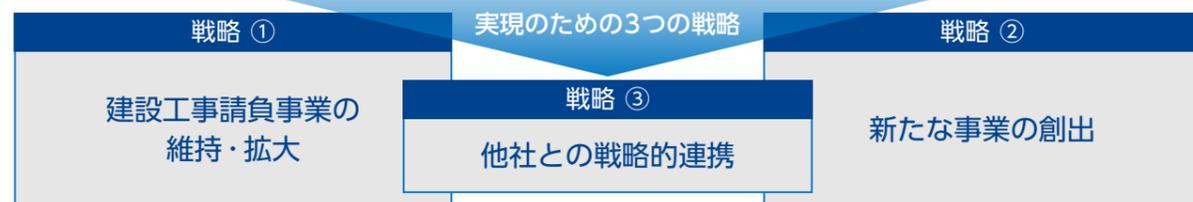
「熊谷組グループ 中期経営計画(2018~2020年度) ~成長への挑戦~」を策定しました。

熊谷組グループ一丸となって本計画を着実に実行し、更なる成長へ挑戦していきます。

3つの戦略と数値目標

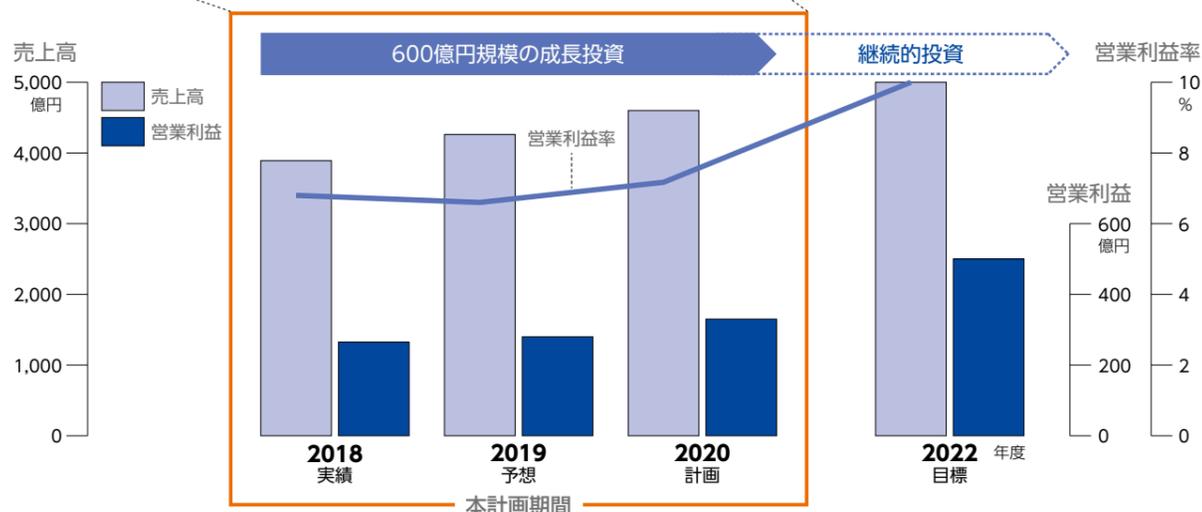
中長期経営方針

- 建設市場の質的・量的変化に柔軟に対応し、良質な建設サービスを提供し続ける
- ESGの視点を取り入れた経営を強化して長期的な成長を実現し、持続可能な社会の形成に貢献する



2022年度目標

本計画期間中に目指す4つの指標



※ 営業利益には投資利益・受取配当を含みます。

社員とともに
更なる成長にチャレンジし、
存在感のある企業を
目指します。

株式会社熊谷組 取締役社長

櫻野泰則

中期経営計画 1年目の成果および市場環境についてお聞かせください。

前期比で増収・営業増益を達成し、中期経営計画で掲げた営業利益目標も大きく上回りました。新たな手応えを感じることができました。

熊谷組にとって 2018年は創業 120周年となる節目の年であり、新しい中期経営計画とともに次なる成長に向けて大きな一歩を踏み出した年でありました。

熊谷組グループは 2017年に定めた中長期経営方針に基づき、「建設工事請負事業の維持・拡大」、「新たな事業の創出」「他社との戦略的連携」を戦略の柱とする中期経営計画を策定しました。再生の時代を経て、新生熊谷組グループとして「成長への挑戦」をテーマに掲げています。

2018年度は、その挑戦の第一歩となる 1年でした。建設市場の良好な状況のもと、全社一丸となった取り組みによって着実に成果をあげることができました。売上高はほぼ計画通りで営業利益は目標を大きく上回り、増収・営業増益を達成しています。2018年度は、私自身にとっても社長に就任した年であり、役員や社員たちと一緒に新たな手応えを感じることができた 1年だったと思います。

建設業を取り巻く環境は、自然災害に備えた防災・減災対策事業、社会インフラの老朽化対策事業、そして東京オリンピック・パラリンピック関連の施設整備事業など堅調な市場環境が継続しています。インバウンド需要の継続、リニア中央新幹線工事の本格化、さらには 2025年の大阪万博の開催が決定するなど、しばらくは順調に推移すると見込んでいます。

一方、世界に目を向ければ、米中の貿易摩擦やイギリスの EU 離脱問題など世界経済の先行きは不透明であり、国内においても人口減少による市場の縮小など、近い将来、当社にとって大きな転換期がやって来るはずで、その変化に対応するためには、基盤である建設工事請負事業の更なる強化に加え、新しい事業の創出や他社との戦略的な連携が欠かせません。

中期経営計画で掲げる「建設工事請負事業の維持・拡大」について、どのような手応えを感じていますか？

大型案件を相次いで受注しました。線越し工事も大きく積み上がり、順調なスタートを切ることができました。

「建設工事請負事業の維持・拡大」については、リニア中央新幹線の建設プロジェクトをはじめ大型案件を相次いで受注し、土木・建築分野ともに受注が拡大しました。2018年度の単体受注は前期比 18.9%と 2期連続で増加しています。増収・営業増益を達成し、順調なスタートを切ることができました。

これは中期経営計画の施策として掲げる提案力の強化が実を結びつつある成果であり、土木・建築分野ともに着実に力をつけてきていると感じています。引き続き当社ならではのソリューション営業力や技術営業力に磨きをかけていきます。

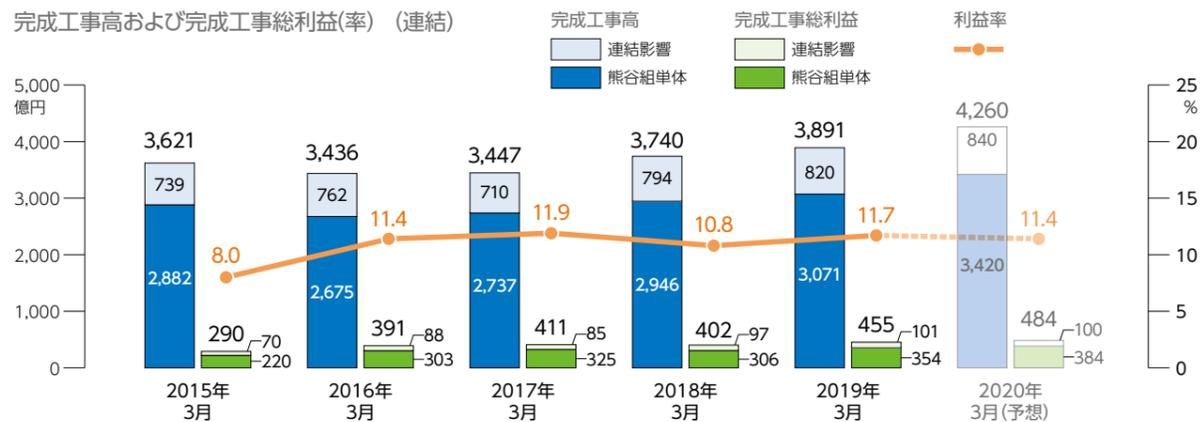
海外事業については、台北のランドマーク建築や香港で

の有料道路の MOM 事業*など実績を上げつつありますが、全体的に見ると新たな展開に向けて市場の深耕や基盤の構築を進めている段階といえます。海外に強みを持つ住友林業との協業にも力を入れ、当社の次代を支える事業として収益の確保を目指していきます。

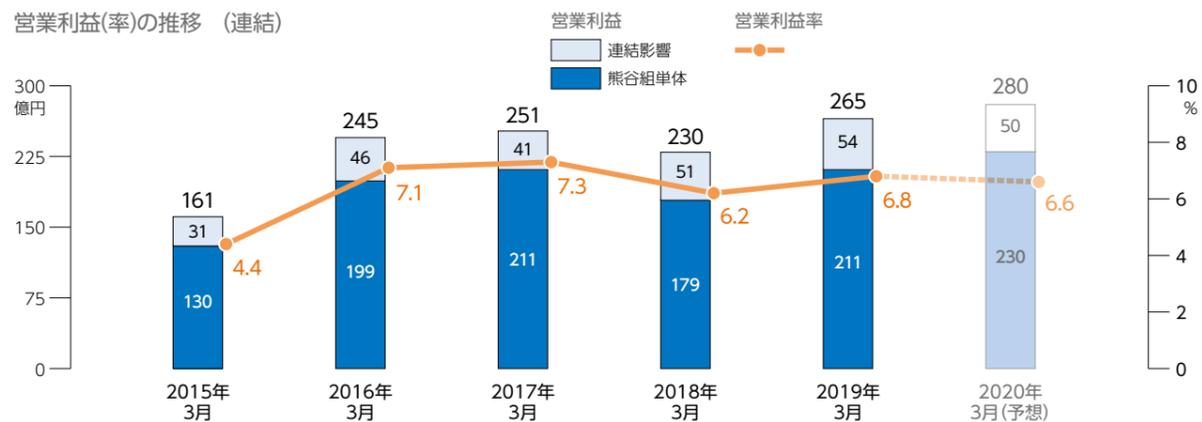
これらの建設工事請負事業では、受注が順調に拡大する一方で、生産性向上などについては取り組むべき課題も多くあります。営業利益水準を高めるためにも施策面での取り組みを推進します。また、2018年度は安全成績において目標を達成することができませんでした。言うまでもなく、当社にとって「安全」は何よりも重大な使命です。最優先で取り組むべき改善テーマであると痛感しています。

*MOM事業 管理・運営・保守 (Management, Operations and Maintenance) 事業

完成工事高および完成工事総利益率 (連結)



営業利益率の推移 (連結)



「新たな事業の創出」における取り組みについてお聞かせください。

**多様な分野でプロジェクトを推進中です。
次代の成長のために、事業化に向けて積極的にチャレンジしていきます。**

「新たな事業の創出」に向けた取り組みには、大きく2つの方向性があります。自分たちが事業主体となって進めるものと、開発した技術を商品化して販売するものです。前者では、PPP/PFI/コンセッション事業などを推進しています。PPP/PFI/コンセッション事業は、当社がこれまで蓄積してきたノウハウや建設会社としての特色を生かせる分野であり、今後も積極的な展開を図っていきます。

さらに都市再生事業においても本支店の連携のもと受注拡大に取り組んでいます。また、再生可能エネルギー事業や中大規模木造建築事業では、住友林業との協業による事業展開を本格化していきます。

後者の技術開発商品の販売では、グループ会社のガイアートをはじめ4社共同で開発した「コッター床版工法」の事業化を進めています。「コッター床版工法」は、道路橋の床版取り替え工事に用いる技術で、従来の工法に比べて作業時間を半分程度に短縮することが可能です。わが国では、

高度成長期に建造した橋梁の老朽化が大きな社会課題となっており、今後、床版取り替え工事の大幅な需要拡大が見込まれます。テクノスでは、鉄骨建方工事で用いられる治具「エースアップ」のリース事業の海外展開を強化しています。

また、社会の変化に対応した技術開発と事業領域の拡大のひとつとして、自立歩行支援器「フローラ・テンダー」を開発しました。現在、在宅介護などの市場に向けてファテックによる製品化を進めています。当社にとって未知の市場をターゲットとした商品のため困難も伴いますが、ESGの視点からも取り組むべき価値は高く、ぜひ事業化を実現したいと考えています。

将来的に国内の建設市場の縮小が見込まれるなか、熊谷組が持続的な成長をとげていくためには「新たな事業の創出」が欠くことのできない戦略となります。建設工事請負事業が好調な今こそ、次代に向けた取り組みにチャレンジしなければならないと考えています。



「他社との戦略的連携」では、どのような進展がありましたか？

**住友林業との協業は、事業化の段階を迎えようとしています。
パートナーシップを深め、今後も国内外で様々な連携を進めていきます。**

住友林業との協業では現在、5つの分野において8つの分科会を設けて推進しています。そのひとつである「木化・緑化関連建設事業」では、木造木質化建物の設計施工に取り組む共同チームを2019年4月に立ち上げ、事業化に向けて大きく前進しました。また、熊谷組グループのケーアンドイーと住友林業グループの住友林業ホームテックが協業し、建物のリニューアル・リフォーム事業での営業活動においてすでに成果が出はじめています。

「再生可能エネルギー事業」では、国内においてバイオマス発電案件の共同事業運営の検討を進めています。「海外事業」では、タイやインドネシアで高級高層集合住宅などの開発への参画を検討しています。

「共同研究開発」におけるユニークな案件としては、宇宙航空研究開発機構（JAXA）との共同研究があげられるでしょう。これは、熊谷組と住友林業をはじめとする4社が進めている林業機械システムの自動化研究から派生したプロジェクトです。将来的には月面での構造物や資材運搬、設置などへの応用を目指しています。このほかにも幅広い分野

で共同研究を進めています。

最近、建設資材としての木材の可能性が再認識されています。将来的には鉄筋コンクリート造や鉄骨造の建物の3～4%が木造に代替されるという調査研究もあり、3,000～4,000億円の市場規模が見込まれます。住友林業では、木造超高層建築の開発構想「W350計画」を進めています。熊谷組が蓄積してきた高層建築や土木工事のノウハウを融合させれば、新たに大きな市場を開拓できる可能性があります。

住友林業との提携は、出資関係にまで踏み込んだ強力なものです。本提携による相乗効果の創出および両社の長期的なパートナー関係の発展・強化により、本提携が企業価値の向上に資するものと考えています。

一方、住友林業以外にも土木、建築、技術開発などの部門で他社との事業化の検討を進めています。多様な領域においてオープンな連携を進め、次代を担う新たな事業の創出にチャレンジしていきます。

2019年度に向けた取り組みと課題についてお聞かせください。

**2019年度は中期経営計画の目標達成に向けた重要な1年です。
引き続き3つの戦略を推進し、営業利益水準を向上する施策に力を入れていきます。**

中期経営計画の2年目となる2019年度においても3つの戦略の推進に注力し、計画の達成を目指します。手持ち案件も潤沢にあり、中期経営計画で掲げる2020年度に連結売上高4,600億円、連結営業利益330億円という目標の達成も視野に入ってきました。

しかし、取り組まなければならない課題も数多くあるのも確かです。「建設工事請負事業の維持・拡大」では、勢いのある受注の拡大に目が行きがちです。しかし、先にもふれたようにコスト低減や省人化など生産性の向上については改善すべきことが数多くあります。受注が好調な時期だから

こそ、気を引き締めて営業利益水準を高めていくための施策を推進していきます。また、2018年度の課題となった安全についても「安全・品質・環境No.1」を目指して継続的な取り組みを強化します。

「新たな事業の創出」と「他社との戦略的連携」においては、迅速に事業化を進め着実に利益を生み出していく体制づくりに力を注いでいきます。今回の中期経営計画、さらには2022年度に売上高5,000億円、営業利益500億円という目標を掲げる中長期経営方針の達成のために、2019年度は鍵を握る重要な時期であると考えています。

なぜ、新たに「ESG取組方針」を策定したのでしょうか？

ESGに対する全社のベクトルをひとつにし、その姿勢や取り組みを社会に明確に伝えるために「ESG取組方針」を策定しました。

熊谷組グループでは、2017年11月に定めた中長期経営方針において「ESGの視点を取り入れた経営の強化」を掲げ、現在推進する中期経営計画でも重要な戦略のひとつとして「ESG課題への取り組み」を進めています。グローバルな社会課題の顕在化は、企業を取り巻くステークホルダーの行動や考え方に変化をもたらしています。企業が持続的な成長を実現するためには、ステークホルダーの変化に対応したリスク管理やビジネス機会創出への取り組みが重要になります。

そこで熊谷組では2019年4月、「ESG取組方針」を策定しました。この方針は、あらためてESGに対する全社のベクトルをひとつにし、その姿勢や取り組みを社会に明確に伝えていこうというものです。「環境 (Environment)」「社会 (Social)」「企業統治 (Governance)」の3つの視点から5つの重要課題 (マテリアリティ) を設け、それぞれに個別課題を掲げています。これらの課題は、中長期経営方針や中期経営計画での検討をベースに明確化したものです。

たとえば「多様な人財が能力を発揮できる働きがいのあ

る職場の実現」の取り組みの一例として、私自身が委員長を務める「働き方改革推進委員会」を設置し、6つのタスクに取り組んでいます。また、個別課題である「人財の確保と育成」などについては、それらをひとつ高い視点から統括するガバナンス体制の構築にまで広げて力を注いでいきたいと考えています。

私はESGには熊谷組の創業の精神と同様の考え方が見られ、120年の歴史の中でずっと実践してきたものだと考えています。私たちが携わる建設事業は社会を支える仕事であり、社会の持続的な成長が私たち熊谷組グループの未来につながっています。今後は社会の持続的な成長に貢献している熊谷組グループの姿勢や取り組みをステークホルダーに明確にお伝えしていきたいと考えています。

今回の「ESG取組方針」は、社員全員で目線を合わせてESGを推進していこうというものです。社員一人ひとりがESGとの関わりを意識し、誇りと生きがいを持って仕事に向き合える環境づくりを進めていきます。

ESG課題

視点	重要課題 (マテリアリティ)	個別課題	関連するSDGs
環境 (Environment)	環境に配慮した事業の形成	気候変動リスクへの対応 ゼロエミッションの達成 生物多様性に配慮した取り組み 木造建築事業への取り組み 森林保全事業への取り組み 環境配慮型技術の開発 再生可能エネルギー事業への取り組み	7 気候変動に具体的な対策を 13 気候変動に具体的な対策を 14 海の豊かさを守ろう 15 陸の豊かさも守ろう
社会 (Social)	多様な人財が能力を発揮できる働きがいのある職場の実現	人財の確保と育成 技術の継承 ダイバーシティの推進 ワーク・ライフ・バランスの実現 働く人の健康増進・労働災害防止	3 持続可能な開発目標を達成しよう 4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を達成しよう 8 働きがいも経済成長も 11 住み続けられるまちづくりを 17 パートナリシップで目標を達成しよう
	持続可能なコミュニティの実現	地域社会への貢献 自然災害への対応 社会課題解決に繋がる技術の開発	8 働きがいも経済成長も 11 住み続けられるまちづくりを 17 パートナリシップで目標を達成しよう
企業統治 (Governance)	コーポレートガバナンスの強化	取締役会の実効性向上 コンプライアンスの徹底 リスクマネジメントの強化	12 つくる責任 16 平和と公正 17 パートナリシップで目標を達成しよう
	ステークホルダーとの関係強化	投資家との積極的対話 CSの向上 CSR調達の推進	12 つくる責任 16 平和と公正 17 パートナリシップで目標を達成しよう

資本政策など、株主・投資家へのメッセージをお聞かせください。

ROEおよび配当性向については見込みどおり推移しています。成長投資、株主還元のバランスの最適化に努めていきます。

今回の中期経営計画では、3年間で600億円規模の成長投資を計画しており、5年後の2022年に70億円の利益を創出することを目標としています。また、計画最終年度となる2020年度の数値目標のひとつにROE12%を掲げ、すでに手の届く水準までできています。30%を目指している配当性向についても見込みどおり推移しています。

今後も成長投資、株主還元のバランスの最適化に努め、株主・投資家の皆様のご理解を得ながら、これらの目標に

向かって着実な成長を果たしていきたいと考えています。

2018年度は、シンガポールと香港において熊谷組として海外初となる機関投資家ミーティングを実施しました。私自身、生の声で当社の特徴をお伝えできたこと、また、直接多くのご意見をお伺いできたことはとても貴重な経験となりました。これからも機会があるごとに株主・投資家の皆様とのコミュニケーションを図り、スピーディーに経営に活かすように努めていきます。

未来を見据えてどのような企業像を目指していくのでしょうか？

全社員と未来への気持ちをひとつにして、熊谷組ならではの理想の企業像を形づくっていききたいと考えています。

冒頭でお話したとおり、日本の建設市場はここしばらく順調に推移すると見込まれます。しかし、将来に目を向けると、人口減少による市場の縮小、財政の制約による公共投資の抑制に加え、建設技術者や技能労働者の減少がさらに加速するなど、やがてドラスティックな変化が訪れることは間違いないでしょう。AIやIoTをはじめとするテクノロジーの進化など取り巻く環境も変わっていきます。

これからも熊谷組グループが持続的な成長を果たしていくためには、このような長期的な変化を的確に見据え、ESGの視点に立った経営をいっそう強化していかなければなりません。

私は、ESGを意識した経営においてなによりも大切なものは、やはり「人財」であると考えています。近い将来訪れる転換期を乗り越え、そこから新しいビジネスチャンスを生み出すために、その原動力となるのは優れた人材の確保であり育成に他なりません。今後もますます女性活躍や外国人採用などダイバーシティの推進にも力を入れていきます。

2018年10月から全国の支店や本社で社員との懇談会を行っています。これは活力ある熊谷組を目指し、私自身が提案して始まったものです。初年度は、「自分にとって理想の会社 (職場) とは？」というテーマのもと、数多くの社員と膝を突き合わせて意見を交換しました。その際に、社員から「評

価制度を明確にしてほしい」、「残業減を評価する報酬制度の検討をしてほしい」、「在宅勤務の制度化」などといった具体的な要望がありました。このように、社員と未来への気持ちをひとつにしなが、社会にとって存在感のある、熊谷組ならではの理想の企業像を形づくっていききたいと考えています。



社長懇談会の様子

高める

技術力を高め、人間力を活かす

わたしたち熊谷組グループは持続可能な社会の形成に貢献し、安全と品質、生産性を向上させる技術の開発に取り組みます。同時に社員一人ひとりの個性と能力を活かし、活力のある企業を目指します。「技術力」と「人間力」——。

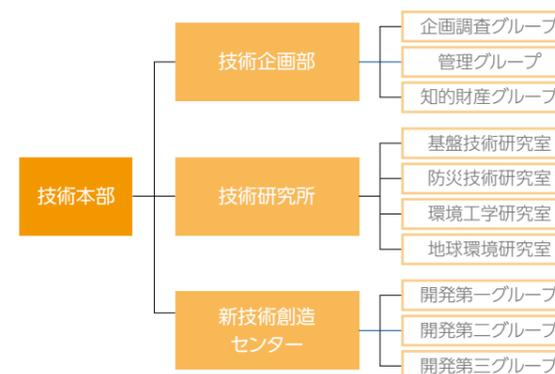
人々が集い、ふれあいながら安心して心豊かにくらすことのできる場所をつくるために、わたしたちはこのふたつを掛けあわせた「独自の現場力」を高めます。



技術開発体制

熊谷組では良質な建設サービス業の提供と持続可能な社会の形成に貢献し、熊谷組グループの提案力の強化と建設工事の生産性向上に寄与するべく、技術本部を中心に土木事業本部、建築事業本部、安全品質環境本部と連携して技術開発を進めています。技術本部では「循環型社会への対応」「社会的なニーズに対応する研究開発」「生産性向上や安全に資する技術開発」という3つの項目を設け、技術開発に取り組んでいます。

技術開発体制



技術研究所—新たなステージに向けて

熊谷組は2018年に創業120周年を、技術研究所は開所30周年を迎え、7月26日には開所30周年の記念式典を執り行いました。グループ会社社長、そして業務・資本提携している住友林業の市川社長らを招き記念植樹をしました。植樹したのは「太閤千代しだれ」という桜で、住友林業がクローン技術で京都・醍醐寺の桜を増殖させたものです。

研究所の常駐者は2019年4月現在で約50名です。20～30歳代の若手が28名となり所員全体の半数以上を占めています。若手所員らは勉強会を開くなど、活発なコミュニケーションを行っています。このような勉強会の場からインベティブな発想が生まれる可能性があると考えています。



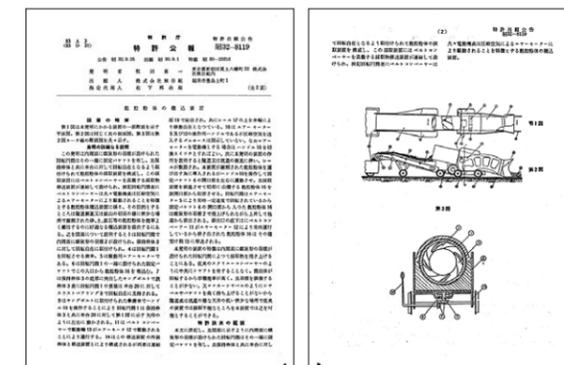
特許施策

熊谷組の初めての特許出願は、昭和30年9月にトンネルの土砂搬出装置「発明の名称：粗粒粉体の積込装置」から始まります。当時の建設業界での特許出願は珍しく、技術を保護し、独自性を主張するための手段として、特許制度を利用する姿勢は先見性があったことがうかがわれます。現在に至るまで当社では、5,000件以上の出願を行っており、近年は技術開発体制の強化に伴い出願件数も増加傾向にあります。

当社の特許出願の特徴は、発想を大事にし、提案された技術は、なるべく制約することなく出願することにあります。経営的に重要視する技術はもちろんのこと、現時点では実現が難しいものや、業種を超えたものでも、先進的なものやユニークなものであれば積極的に出願するようにしています。また、現場からの改善・改良技術についても対応できる仕組みが整っており、現業に直結した技術の出願も行っています。

また、出願に際しては、技術開発の初期段階から技術者と連携するようにし、質の向上と、他社特許の侵害回避に努めています。

2018年度の特許出願の主な分野については、現場の効率化、省人化のためのIT・ロボット技術、新事業領域に向けての介護支援関連や、木造関連技術、循環型社会実現のための再資源化、エネルギーの効率利用技術、住まいの品質向上のための音環境技術等、件数のみでは計れない、バラエティーに富んだ内容になっています。



熊谷組第1号特許

社会価値を創出する技術

ICT技術を促進するための施設整備

2018年、開所30年を迎えた技術研究所は、約49万m²の敷地面積に、本館をはじめとした10の施設を備え、基礎・応用研究を行ってきました。

これまでの基礎研究に加え、情報化・省力化施工やオープンイノベーションに対応する技術を研究開発する必要性に応えるため、2017年度より技術研究所の施設整備に取り組みました。

屋外実験ヤードの整備

これまで汚染土壌浄化技術、杭工法の開発、トンネル掘削技術の開発などに活用されてきた屋外実験ヤードと、隣接した調整池を整備し、無人化施工機械といった情報機械化施工技術の開発実験のために使用できるようにしました。



施工機械



屋外実験ヤード

再整備された屋外実験ヤードには、遠隔操作の司令塔となる拡張型高機能遠隔操作室が設置され、複数台の施工機械を同時に遠隔操作することが可能で、自動走行に関する技術開発に活用されています。(関連ページP51「無人化施工技術」)

拡張型高機能遠隔操作室

屋外実験ヤードに設置された拡張型高機能遠隔操作室は、常時は次世代技術の開発に使用していますが、災害が発生した際には、直ちに現場に出動する体制が取られています。

災害復興の現場では多くの車両を運行させるために、通信システムは複雑化し、設営時の誤配線や機器の損傷などのトラブルを招きやすい状況でした。

その解決策としてネットワーク対応型のデジタル転送機器と操作モニタをあらかじめユニットハウスにビルトインした高機能操作室を開発しました。

さらに、近年は災害の規模が拡大する傾向にあり、遠隔操作で同時に稼働させる建設機械の台数の拡大への柔軟な対応が求められ、複数の遠隔操作室を連結し、3棟までの拡張を可能とした拡張型高機能遠隔操作室を開発しました。これにより、システム全体の柔軟性、拡張性、信頼性が向上しました。



KUMA-DECS

屋外実験ヤードと拡張型高機能遠隔操作室は、次世代技術の開発や実験だけでなく、KUMA-DECSの無人化施工オペレーター訓練や熟練オペレーターの技能を次世代へ継承することにも活用されています。(P50参照)



床コンクリートのひび割れ自動計測ロボット

従来の方法による床コンクリートのひび割れ等の検出・計測・記録は、たいへん多くの手間と時間を必要としています。そのため、省力化技術や、確度を向上させる技術が求められていました。さらに、老朽化が進む構造物の増加にともない、こうした構造物に対応する検査技術のひとつとして、ひび割れ計測の技術開発や改良は、ますます重要なものとなっています。

熊谷組が開発した「ひび割れ自動計測ロボット」は、自動走行台車にカメラを搭載し、床面を連続撮影します。

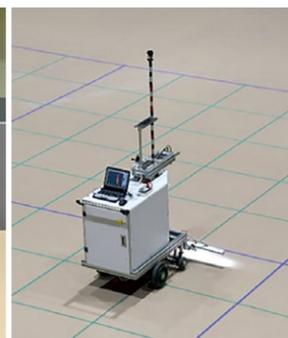
撮影した写真は走行時に自動取得した位置データと照合し、配置・合成されます。こうして合成された画像データから『ひび割れ自動検出・図化システム』によってひび割れ幅やひび割れ長さを自動検出し、正確な位置データを持つひび割れ図をCADデータとして出力します。

ひび割れ自動計測ロボットの主な特徴

- ① 計測作業時間の短縮
- ② 計測員の負担軽減とコスト低減
- ③ 広範囲を一人で計測することが可能
- ④ 自動計測中のモニター確認が可能
- ⑤ 手動計測も可能



ひび割れ自動計測ロボット



ひび割れ測定時の様子

庇(ひさし)のない外壁に設置されているベントキャップからの水滴落下音を大幅に低減する対策品を開発

雨が止んだ後に上階のベントキャップにたまった水が水滴として下階ベントキャップに落下し、居室内で水滴落下音が発生する場合があります。近年の共同住宅では、居室内が非常に静かな環境となる場合が増えていています。そのため、ベントキャップへの水滴落下音が居室内で聴感上大きく聞こえ、「気になる」という指摘がありました。

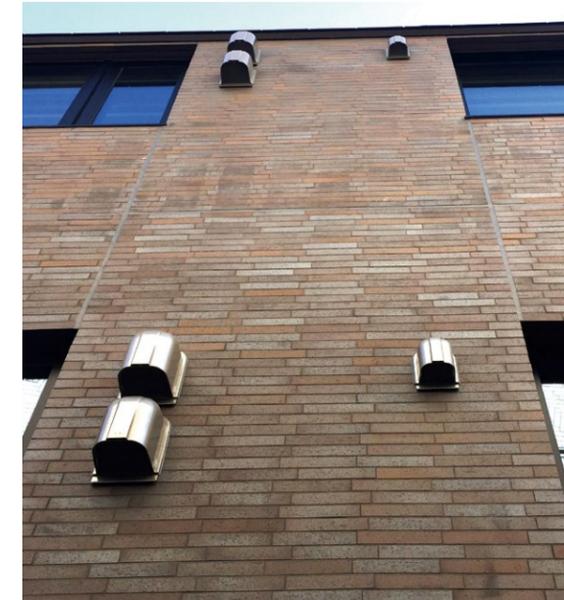
ベントキャップ筐体の天端に金属性の水滴受板とばねにより構成される防振機構を取付けることで水滴落下音を大幅に低減することができました。

開発したベントキャップは、対策を行っていないベントキャップに比べA特性音圧レベルで約30dB低減しました。居室内では、水滴落下音のA特性音圧レベルが30dB程度となり、居室内が静かな環境であっても聴感上「微かに聞こえる」または「ほとんど聞こえない」レベルになりました。

なお、本製品は三菱地所レジデンス(株)と(株)メルコアテックとの共同開発です。



防振機構

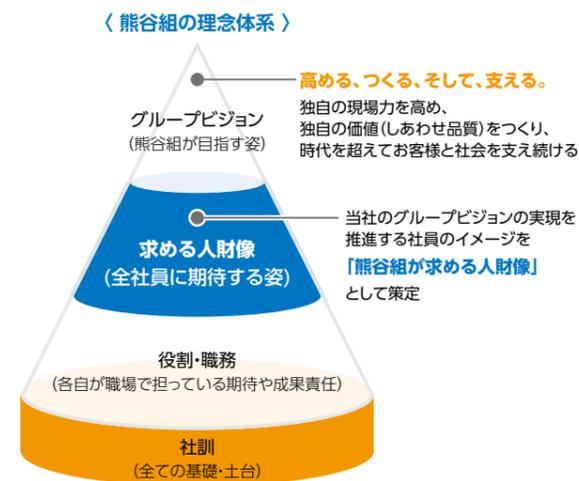


個性ある多様な人材とともに

人材育成

「自らを高め、未来をつくり、人を支える」、熊谷組では、そんな人材の育成を目指して、様々な取り組みを実施しています。2019年4月に当社の育成指針となる「人材育成計画」を策定しました。

理念体系と求める人材像



① ジョブローテーション

複数の職場や異なった職務を経験することで、幅広い知識と考え方を修得させることを目的にジョブローテーションを行っています。

社員のキャリアと将来的に希望する職務や、社員一人ひとりの適性を踏まえて、計画的、段階的な異動により、キャリアパスを形成しています。

② OJT

日常の業務を通して、上司および先輩が、部下および後輩に対し、職務遂行に必要な知識、技能、態度等を意識的、計画的、体系的、継続的に指導・育成していきます。「目標設定」「達成度確認」の面談を実施するとともに、求める人材像に即したスキルの習得状況チェックを行っています。

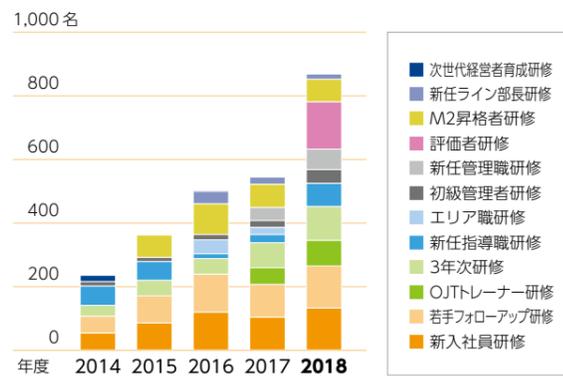
③ 集合研修

OJTの補完と専門知識の修得、自己啓発の意欲を向上させることを目的として、教育訓練や研修を計画的に行っています。社員が修得すべきスキルのガイドラインを定め、専門知識を高めるための各分野別研修と階層別研修を年次ごとに実施しています。

④ 自己啓発支援

技術士、一級建築士などの公的資格の取得を奨励し、受験者を対象に補講や模試を実施し、社員のスキルアップにつながる自己啓発を支援、促進しています。

階層別研修受講者推移

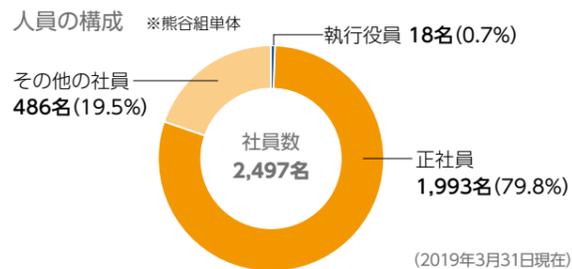


雇用の現状

社員数および年齢・勤続年数の平均推移

年度	2014	2015	2016	2017	2018
社員数(名)	2,167	2,223	2,305	2,382	2,497
平均年齢(歳)	45.2	45.4	45.2	45.2	44.8
平均勤続年数(年)	21.9	20.9	20.7	20.5	19.9

※ 社員数は就業人員数です。



高齢者雇用の状況

定年後65歳までの雇用を前提とした制度の運用を実施しています。働く意欲と高い技術を持つ高齢者の雇用拡大を推進していくとともに、高齢者の技術力、営業力を途切れることなく次世代に継承し、社員および組織の活性化を図ることを目的としています。2019年4月現在、330名の定年退職者が在籍しています。

障がい者雇用の状況

障がい者の方々にとっても働きがいのある職場を目指し、雇用を促進しています。2019年6月現在、障害者雇用率は2.12%となっています。今後も障がい者の方々働きやすい環境整備や職域の開拓などを進め、雇用拡大を促進していきます。

障がい者雇用率の推移



女性管理職数

2019年7月に、エリア職からエリア総合職への転換で管理職となった女性社員は5名で、これにより当社の女性管理職数は女性活躍推進法における一般事業主行動計画策定時点(11名)の約5倍となりました。

ダイバーシティ推進に向けた取り組み

熊谷組は、「意欲と誇り、自信に満ちた社員に、多様な自己実現の場を提供する活力のある企業集団を目指す」という経営理念を掲げ、社員の多様性を認め、自己実現の場である職場環境整備を進めてきました。今後もダイバーシティを積極的に推進していきます。

2019年1月に、女性総合職向け「キャリアデザインセミナー」を開催し、2月に女性部下を持つ管理職上司を対象とした「ダイバーシティセミナー」を開催しました。後日、受講した部下と上司で面談を実施し、気づきの共有を行うなど意識改革推進に取り組んでいます。

健康経営

健康サポート体制

熊谷組では社員の健康を何よりの経営資源として捉え、本社人事総務部内に統括産業医と保健師を中心とした健康推進室を設置し、全支店の産業医や健康推進担当者と連携しながら社員の健康を全面的にサポートできる体制を整え

ています。「心とからだの健康づくりプログラム」として社員健康推進計画を年度ごとに策定し、健康推進活動を行っています。

社員健康推進年度計画(2019年度)

- 健康に問題を抱えている社員への支援
- 長時間労働による健康障害の防止
- 健康診断の適切な運用
- メンタルヘルス不調の未然防止
- 心身の健康保持増進のための取り組み
- 産業保健資源の積極的な活用

当社は、優良な健康経営を実践している法人として、経済産業省と東京証券取引所が創設した「健康経営優良法人(ホワイト500)」の認定を2017年から3年連続で取得しています。また、全国土木建築国民健康保険組合が主催しているウォーキングイベントでは所属企業の中で最も多くの人数が参加し(393名)、また同イベントを通じて日本赤十字社国内義援金の寄付に大きく貢献をしたことから同組合より感謝状を贈呈されました。このような当社の取り組みについて、第55回全国建設業労働災害防止大会において大会史上初となる当社産業医による登壇発表を行い、建設業労働災害防止協会より表彰を受けました。今後は、熊谷組の現場の作業員への健康施策も強化していく予定です。

ハイリスク者への取り組み

社員の健康診断結果はすべて産業医によるチェックが行われ、フォローが必要な方には受診・面談の勧奨ならびに継続的なサポートを行っています。また、長時間労働者への疲労蓄積度チェックリストと希望者への産業医面談を毎月欠かさず実施しています。その他にも、海外、震災復旧現場など特別な環境下にある職場については産業医による訪問や社員面談などによる特別なフォローアップを行っています。

メンタルヘルスに関する取り組み

メンタルヘルスに関わる取り組みとしては、ストレスチェック、社員研修(セルフケア&ラインケア)、職場復帰支援等、一次予防から三次予防まで幅広く活動を行っています。



特集

つくる現場力：
世界でも類を見ない複合施設を
東京の湾岸エリアに
出現させる

大規模な低酸素環境下
トレーニング施設と
ホテル、商業という3つを融合させた
「Dタワー豊洲」。
そのプロジェクトを推進する
エネルギーは、
技術力と人間力をかけあわせた、
熊谷組ならではの現場力です。



作業所長 山田 正温

工事名称	(仮称)Dタワー豊洲新築工事	工事概要	構造：鉄骨造
事業主	大和ハウス工業株式会社	規模	地上17階 地下1階 塔屋1階
発注者	豊洲6丁目4-1B開発特定目的会社	用途	低酸素(高所トレーニング)運動施設(HAT)・ホテル・店舗
設計者	株式会社伊藤喜三郎建築研究所	高さ	70.75m
工事場所	東京都江東区豊洲6-4	建築面積	3,753.65m ²
期間	2017年10月5日～2019年9月30日	延べ床面積	27,605.99m ²

世界でも類を見ない大規模トレーニング施設

「Dタワー豊洲」は、大和ハウス工業が開発を進める高層複合ビルです。1階にレストランや店舗、2～3階にトレーニング施設、そして6～16階に330室のホテルが入ります。この建設プロジェクトで作業所長を務める山田正温は建物の特徴を次のように話します。

「このDタワー豊洲では、“初”といえるものが2つあります。ひとつは、東京オリンピック・パラリンピックの強化選手を見据えたトレーニング施設。これほど大規模な施設はおそらく世界でも類を見ないと思います。もうひとつは、

建物の外壁ECP(押出成形セメント板)に高層専用工法を採用した最初の物件となりました」

低酸素環境下トレーニングとは、標高2,000m以上の高地に相当する酸素濃度の環境で行うトレーニングのこと。短時間で効率よく持久力の向上などが見込めると言われ、マラソンや競泳などの競技で「高地トレーニング」が取り入れられています。しかし、海外の高地に遠征するには費用や時間などの負担が大きく、一部のトップアスリート向けの方法と考えられていました。

つくる

独自の現場力でしあわせ品質を届ける

「独自の現場力」——。
熊谷組グループではすべての社員が現場の一員です。お客様のことを深く知り、学び、その想いに共感し、さらには私たちがつくるものを使う人、10年後も20年後もそこに集う人を思いやり、その気持ちにこたえるために、
どうお役にたてるかを考え、行動します。
建造物の外形的、機能的な品質はもちろんのこと、そこに集う人、そこを使う人が満足し続けられる「しあわせ品質」をお届けするために、
わたしたちは安全・品質・環境No.1を目指して、ものづくりに取り組みます。

Dタワー豊洲では、この低酸素環境を2・3階合わせて総面積約2,500m²という空間で実現します。しかも3階には、50mと25mの屋内競泳プールが設置されます。これほど大規模な低酸素環境下トレーニング施設を都市の中心部で実現するのは世界初の試みと言えます。

「地下に窒素ガス発生装置などを設置し、所定の酸素濃度にミキシングした低酸素空気(O₂濃度14～17%)を作り、半密閉状態にある施設へと供給します。プールの水面上などさまざまな環境で均一な酸素濃度を実現しなければならず、試行錯誤しながら細かな改良を積み重ねています」

試行錯誤ということでは、これも初となるECPの施工でも同様です。実物の外壁と模型により、建具の形状や各部位の寸法を決め、外部から浸水した場合の排水ルートや実際の手順を確認し施工に反映しました。



3階に設置される屋内競泳プール

山田は、豊富な経験を活かして困難なプロジェクトをマネジメントするとともに、自らの目線で進捗をチェックしています。

「今回のDタワー豊洲では、3階に大型プールや大浴場が入ることもあって、特に防水や外部からの止水を含め、総合的に気を配っています。気になる箇所については若手社員を連れて現場で直接工事の指示をしています」

山田が現場で話し合うのは社員ばかりではありません。職長から若手まで作業員にも気さくに声をかけています。

作業所長自ら気になる部位は納得できる形になるまで何度でも足を運ぶスタイルの理由を、山田は「自分は臆病だから」と言います。この言葉は「こだわり」と置き換えることができます。現場で若手社員と一緒に考えて、その技術や姿勢を伝える。作業員と同じ目線で安全を確認する。熊谷組の現場力はこのような細部にこそ宿っているのです。

Dタワー豊洲は、東京駅から4km圏内にあり交通アクセスにも恵まれ、東京オリンピック・パラリンピックに向けてインバウンド需要が期待されています。また、晴海地区にある選手村と各競技場の中間に位置し、今後は各競技のトレーニングに利用されアスリートたちの活躍を支えることとなります。

「Dタワー豊洲では、2階のトレーニング施設の下階にレストランが入居する計画です。そのため、下階に対する防音・防振も重要となり、これまで経験したことのない重量床衝撃音の対策が必要となります。大規模な低酸素環境の実現をはじめ、この現場で鍛えられた技術力は熊谷組にとってまた新しい蓄積となるはずですよ」

熊谷組は、世界初の試みに挑戦できるよう、これからも独自の現場力を鍛え続けていきます。



模型を使いながら説明する山田所長

現場力は細部に宿る

オリンピック・パラリンピック関連の建設が相次ぐこの時期、国内の現場では資材や作業員の不足が深刻な課題になっています。特に豊洲地区は激戦区と呼ばれる地域であり、工程管理をいっそう難しくしています。

「通常の建設であれば、工程表を作成し、それに合わせて資材や作業員を手配していきます。ところが、現在の状況ではそれだけでは工程を進めることができません。モノやヒトの状況に合わせて柔軟に工程を組み立てていかなければならないのです」

WEBサイトに特集の詳細版を掲載しています。
https://www.ku.kumagaigumi.co.jp/works/pickup/tsukuru/tsukuru_2019-1.html

安全な職場環境を目指して

2018年度の安全成績

2018年度の安全衛生目標は「度数率0.5以下」を掲げ、年度計画を実施し労働災害防止を最優先に取り組みましたが、目標にいたりませんでした。

2019年度は安全衛生品質環境方針に基づき「人命尊重を最優先」を徹底し、重篤な災害を根絶して、安全衛生目標達成に向けた安全衛生管理を行います。

第83期(2019年度)安全衛生管理計画書(抜粋)

目 標	度数率0.5以下
実施事項	繰り返し類似災害・事故の防止 (「安全宣言運動」の継続)
	1 墜落災害の防止
	2 車両系建設機械災害・事故の防止
	3 転倒・高齢者災害の防止
	4 熱中症の予防
5 公衆災害に繋がる工事事故の低減	
システム運用の徹底	6 ラインアンドスタッフ管理体制の徹底
	7 専門事業者の安全衛生管理体制の強化
	8 支店の重点指定工事の指導・支援の強化
	9 心とからだの健康づくりプログラムの実施

危険予知と考働の徹底

「リスク管理の不徹底」に起因する労働災害が増加傾向にあります。危険予知能力を高め、リスクを低減する行動につなげて労働災害を防止する努力を続けます。

安全衛生マネジメントシステムによるPDCAサイクルの実践

1.安全・安心で快適な職場環境の整備

支店長、作業所長、協会支部長、職長、会長、働く人全員がそれぞれの立場で「安全宣言」を表明し、日建連の「快適職場表彰制度」に基づいた全員参加による安全・安心で快適な職場環境を実現します。



プラチナ認定垂れ幕 二俣川作業所

2.ラインアンドスタッフ管理体制の充実

作業所を支援する各部門はシステムに基づいた役割を確実に実践しています。

ラインである施工部門は安全部門と連携し、作業所の安全衛生管理を指導・支援する体制を維持しています。

施工計画においては本社・支店の経験者等が参画してリスクを見逃さず、リスクアセスメントを実施して災害・事故防止を徹底します。日常的な安全点検は作業所社員と職長会が一体となり危険を排除し、その状況を本社・支店・熊米協力が違った目線で点検する支援・指導体制を充実させて労働災害防止を実施します。

3.安全衛生教育の充実

本社・支店・熊米協会では、年度の教育計画に沿って社員、事業主および職長、作業員に対し危険予知能力向上の教育と安全衛生マネジメントシステム教育を実施しています。

すでに1万人を超える職長が、厚生労働省の安全衛生教育等推進要綱に基づいた「職長能力向上教育」を受講しています。2018年度は全国で12回開催、延べ300名以上の職長が受講しました。

4.高齢者災害・転倒災害防止の強化

高齢者の災害や転倒災害については当社も取り組みを強化すべき課題です。

高齢者の災害防止については、身体の衰えを自覚しつつ、豊富な経験を活かしてもらい意識教育と「思いやりステッカー」の貼り付けを継続しています。また、墜落の恐れがある作業では年齢制限や許可制を設けて取り組んでいます。

転倒災害防止については、平衡感覚を養う「KST運動」を正しく行い、職場の整理整頓と安全な通路を確保する基本事項を徹底的に実施します。

安全成績業界No.1へ向けて

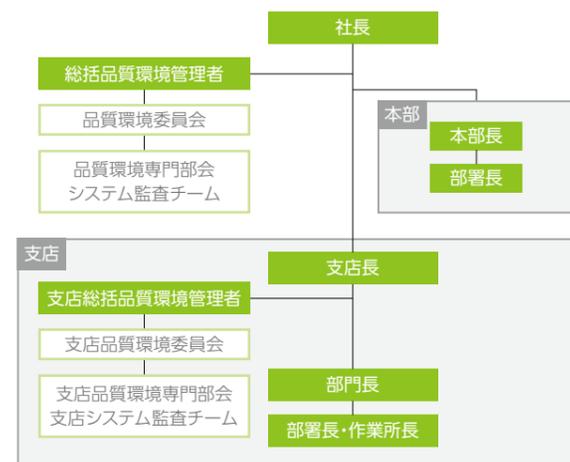
熊谷組では、安全衛生マネジメントシステムの導入から20年近く経過し、その間、建設業労働災害防止協会の「コスモス認定」を業界で初めて取得しました。重篤な災害は確実に減少しましたが、度数率の推移では一時上昇傾向が続きました。過去の災害分析、行政指導などから実行可能な安全目標を掲げ、法令遵守、社内基準遵守について徹底した点検・改善を行います。2015年度から2017年度の前中期経営計画期間中には掲げた3ヶ年の目標を達成でき、業界トップクラスの成績に再び咲きました。2018年度からの本中期経営計画においても業界トップクラスを維持して、更なる業界No.1を目指すため、社長・各支店長が先頭に立ち、三現主義を徹底して安全と健康を最優先します。

信頼に応える品質保証と環境保全

品質環境マネジメントシステム

お客様の信頼に応える「建設サービス業」の提供、環境負荷の低減およびより良い環境の創出を図ることを目的に「品質環境マネジメントシステム」を再構築し、2016年4月より運用しています。品質環境マネジメントシステムは図1の体制で運用しています。

図1 品質環境マネジメントシステム体制



環境保全活動の中長期目標を「エコ・ファーストの約束」に、生物多様性の取り組みを「生物多様性への取り組み方針」に定め、実践しています。個別のプロジェクトにおける品質保証および環境保全の取り組みは、人材・技術・情報などの経営資源のもと、お客様の要求事項および事業特性等の把握、リスク・機会の特定を含む計画(P)、実行(D)、確認・点検(C)、見直し・改善(A)のサイクルを回して実施しています。(図2参照)

「生物多様性への取り組み方針」(骨子)

基本的な考え方

熊谷組は、事業活動を行うにあたり

- 日々の暮らしが生物多様性の恩恵に支えられていること
- 人間が行う様々な活動によって、生物多様性が深刻な危機に直面していること
- 建設業と自然との関わりの深さを認識し、生物多様性の保全と持続可能な利用に積極的に取り組む

取り組み姿勢

生態系への配慮を事業活動に取り込み、全社で実施する

1. 設計および施工における取り組み
2. 法令遵守
3. 技術開発
4. 社会貢献活動

「エコ・ファーストの約束」(抜粋)

※目標値は熊谷組単体



1. 建設事業を通じて「低炭素社会」の構築を推進します。

(1) 総量ベース	2020年度	2030年度	2050年度
CO2排出量目標(万t-CO2)	4.8	3.7	1.8
削減率(%)	1990年度比	87	90
	2013年度比	25	42
2013年度比	25	42	71
(2) 原単位ベース	2020年度	2030年度	2050年度
CO2排出量目標(t-CO2/億円)	20.6	16.4	8.2
削減率(%)	1990年度比	50	60
	2013年度比	18	35
2013年度比	18	35	67

2. 工事現場において「循環型社会」の形成を推進します。

(1) 2020年度 混合廃棄物排出量 目標	建築作業所	土木作業所
	全現場 10kg/延床面積m ² 未満	全現場 0.5t/億円未満
(2) 2020年度 グリーン購入率※ 目標	建築作業所	土木作業所
	15%以上	21%以上

※グリーン購入率 工事出来高1億円に占めるグリーン調達品目購入費の割合。

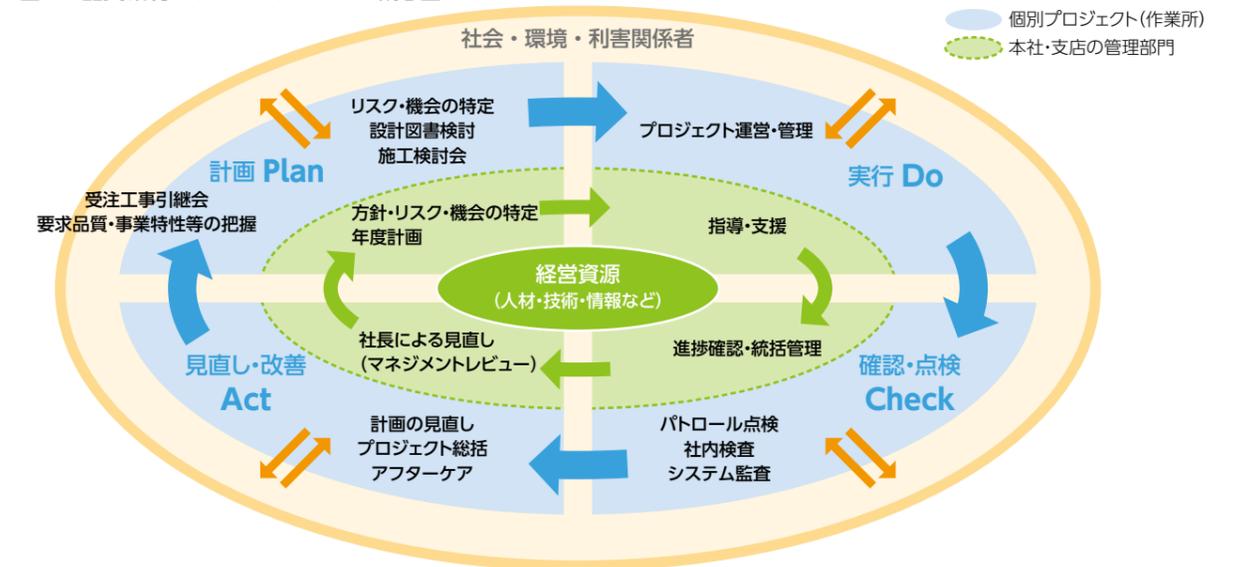
3. 「自然共生社会」を目指し、生物多様性に配慮した取り組みを推進します。
4. 環境に配慮した技術、手法の開発、改良、普及に努めます。
5. 地域社会の環境保全活動に積極的に参加します。
6. 環境情報を積極的に開示し、コミュニケーションに努めます。

環境に関する主なリスク・機会

環境上のリスクと機会については、当社の事業環境および事業活動の特性等を考慮して特定しています。以下に主なものを示します。

		気候変動	廃棄物	生物多様性
リスク	種類	物理・移行リスク	移行リスク	移行リスク
	内容	事業継続困難	政策、法の強化	政策、法の強化
	対応	想定される状況での対応策事前検討		
機会	種類	市場	資源効率	製品とサービス
	内容	新規事業への参入	リサイクルの向上	新技術の開発
	対応	中期経営計画による		

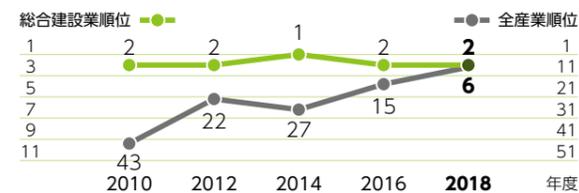
図2 品質環境マネジメントシステム概念図



社外評価の活用

熊谷組グループは、「企業の品質経営度調査」((一財)日本科学技術連盟)、「環境経営度調査」(日本経済新聞社)の結果をもとに優位性や課題を探り、マネジメントシステムの継続的改善に活用しています。

熊谷組グループの「品質経営度ランク」



優位性：品質経営の拡がり(協力会での品質改善活動)
顧客価値創造(技術開発体制の変更、技術創出)
部門間連携力
課題：市場不良コストの更なる傾向分析
新技術開発の有効性に関する指標

熊谷組グループの「環境経営度ランク」



優位性：生物多様性への対応、
グリーン調達と環境配慮製品サービスの提供
課題：温暖化対策、廃棄物・水資源対策への取り組み

エコ・ファースト企業として

「エコとわざ」表彰式で熊谷組賞を授与

熊谷組が加盟するエコ・ファースト推進協議会では、毎年全国の小中学生から、「エコとわざ」を募集しています。2018年の作品テーマは「美しい自然を未来に残すために、私たちは何をしたらよいのかな」。

当社は、東京都の中央区立日本橋小学校 細川奏音(ほそかわ かのん)さんの作品「SDGs 世界みんなの合言葉」を「熊谷組賞」として表彰しました。

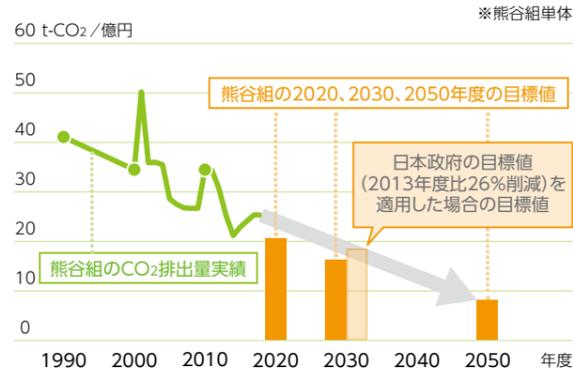


信頼に応える品質保証と環境保全

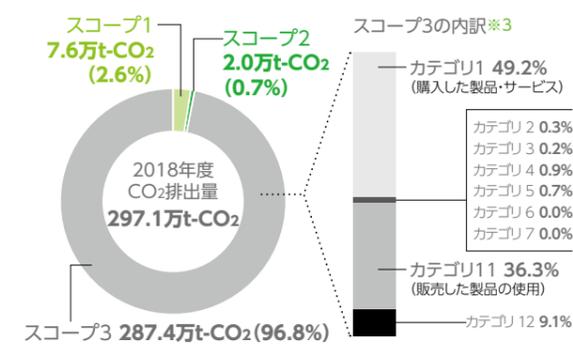
熊谷組グループの環境保全活動

安全衛生品質環境方針のもと、熊谷組は、エコ・ファースト企業 (P28参照) として積極的に環境負荷低減に努めています。熊谷組グループの環境保全活動は、お客様をはじめ多くの方々から評価をいただいています。

CO₂排出量：原単位※1 (施工+オフィス) (スコープ1、2※2)



CO₂排出量：総量 (スコープ1、2、3※2) ※熊谷組グループ

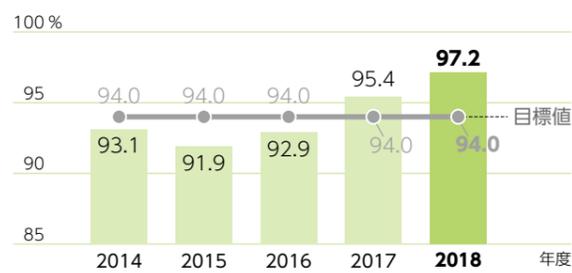


- ※1 工事出来高1億円あたりのCO₂排出量
- ※2 スコープ1 事業者自らによる温室効果ガスの直接排出 (燃料の燃焼、工業プロセス)
- スコープ2 他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出
- スコープ3 スコープ1、スコープ2以外の間接排出 (熊谷組グループの事業活動に関連するサプライチェーン全体の排出)
- ※3 スコープ3はカテゴリ1～7、11、12について算定
2018年度より算定範囲・算定方法を見直し
カテゴリ12は熊谷組単体および施工系グループ会社を算定

2000年以降、工事現場において、アイドリングストップ、車両の点検整備、省燃費運転等の削減活動を行いほぼ計画通りにCO₂排出量を削減することができ、スコープ1、2については2020年度目標の達成に向けて推移しています。2020年度以降の削減対策については現在検討を進めています。また、スコープ3については、図に示すように当社のスコープ1、2、3全体の97%を占めています。特にカテゴリ1と11の合計はスコープ3の88%を占めています。カ

テゴリ11については環境に配慮した設計により取り組みは既に始まっていますが、スコープ3の削減に向けて今後もさらに取り組みを進めていきます。

リサイクル率 (施工) ※



※2017年度より建設汚泥を含んでいます

グリーン購入率 (施工) (工事出来高1億円あたり)



海外 (華熊營造股份有限公司) のCO₂排出量・廃棄物発生量はホームページをご覧ください。
<https://www.kumagaigumi.co.jp/csr/environment/ecofirst/index.html>

環境保全関連法令の遵守

2018年度は、環境法規制等の違反を未然防止するため以下の取り組みを行い、環境法規制等の遵守に努めています。

- ① 本社環境法規制担当者による本社集中社員教育での環境法規制の教育 (6回)
 - ② 支店管理者等への教育 (2回) および処理施設視察会 (北海道) を開催
- ※2018年度において、法違反による罰金、料金はなく、訴訟も受けていません。

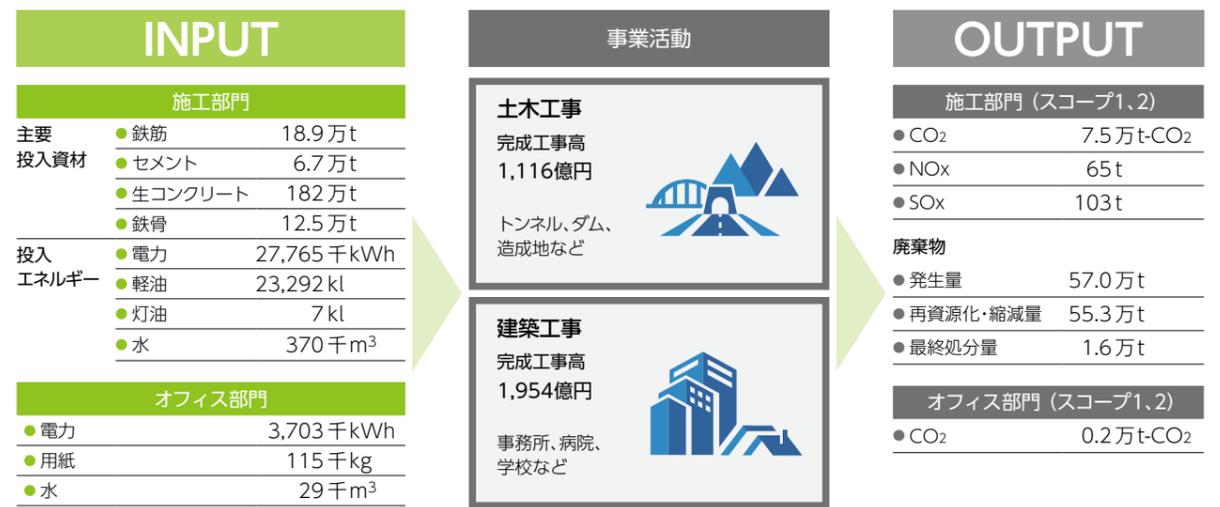
環境事故

2018年度は、環境事故は発生していません。

2018年度環境目標と実績評価および2019年度目標 (施工) ※熊谷組単体

環境目的		2018年度目標	2018年度実績	評価	2019年度目標
CO ₂ 排出の削減	土木	53.7t-CO ₂ /億円以下	44.4t-CO ₂ /億円	達成	46.7t-CO ₂ /億円以下
	建築	11.2t-CO ₂ /億円以下	10.0t-CO ₂ /億円	達成	10.7t-CO ₂ /億円以下
混合廃棄物発生量の削減 (ゼロエミッションの推進)	土木	0.33t/億円以下	0.74t/億円	未達	0.27t/億円以下
	建築	5.92kg/m ² 以下	5.43kg/m ²	達成	5.74kg/m ² 以下
グリーン購入の推進	土木	グリーン購入率15.9%以上	12.8%	未達	18.5%以上
	建築	グリーン購入率14.0%以上	11.9%	未達	14.5%以上

事業活動と環境への影響 ※2018年度実績/熊谷組単体



“ものづくり”はパートナー企業とともに

「安全・品質・環境No.1」達成のためには、熊谷組の協働パートナー企業との連携が必要不可欠です。

安全衛生

熊谷組と熊栄協会は安全衛生目標として「度数率0.5以下」を掲げています。「支店間相互パトロール」「職長会パトロール」「事業主パトロール」などを実施し、安全な職場を目指しています。

品質・環境

熊谷組と熊栄協会は支店ごとにモデル現場を定め、年

に一度、熊栄協会主催のもと活動発表会を行っています。活動発表会では、品質確保や生産性向上、環境保全活動をテーマにしたモデル現場の活動状況を会員に広く展開しています。

担い手確保・育成

2017年度より熊谷組は熊栄協会の会員企業の中で、担い手確保や育成などに積極的に取り組んでいる事業所の事例を他の会員企業に広く水平展開しています。2018年度からは、厚生労働省の「つなぐ化」事業の参加を活用し、高校生を対象に現場での作業体験を行い、建設業の魅力を熊栄協会と共にアピールしています。(関連ページP37「熊栄協会」)

支える

お客様とともに歩み続ける

私たちがつくるのは単なる建物や構造物だけではなく、そこに集う人々とともに作り上げていくコミュニティです。完成後も運営、維持管理、修繕、再生まで一貫して携わり、新しい物語が生まれ続けるくらしの舞台を、時代や世代をこえて支え続けていきます。お客様とともに歩み続ける責任感を胸に。これからも私たちは新たなチャレンジを続けていきます。



特集

支える現場力：

社会を支え、人々の生活を支える 高速道路をリニューアルする

異業種JVによる高速道路で初めてとなる大規模な更新・修繕工事において熊谷組は総合建設業ならではの力を存分に発揮し、各社の技術とノウハウを連携させて、社会を支えています。



工事名称 中国自動車道(特定更新等)
北房IC～大佐スマートIC間
(上り線)土木更新工事
発注者 西日本高速道路(株)
施工者 (株)熊谷組
オリエンタル白石(株)
日本橋梁(株)
特定建設工事共同企業体
設計者 西日本高速道路
エンジニアリング中国(株)
工事場所 岡山県真庭市～岡山県新見市
期間 2017年7月～2021年2月

工事所長 原田 雅弘
作業所長 的場 重道
工事概要 橋梁床版取替(7橋、延長1,416m)
鋼トラス橋部材補修(2橋)
床版取替工 約15,000m²
(プレキャストPC床版約680本)
水抜きボーリング工 約7,600m
かご砕工 約10カ所
グラウンドアンカー工 8本
トンネル覆工補強工 1式



中四国支店 副支店長 山下 文章

全国で初となる大規模更新・修繕プロジェクト

中国自動車道は、中国地方の中央部を東西に貫くように走る高速道路です。瀬戸内海沿いの山陽自動車道とともに、中国地方を支える大動脈となっています。2017年7月、この中国自動車道のほぼ中央部、岡山県内の北房IC～大佐スマートIC間上り線で異業種JVによる大規模なリニューアル工事がスタートしました。熊谷組は、このプロジェクトの全体統括および土木工事を担っています。共同施工方式による異業種JVは、高速道路の大規模更新・修繕事業では初の取り組みであり、注目を集めています。

このプロジェクトのキーパーソンのひとりである熊谷組

中四国支店の副支店長、山下文章は次のように話します。

「今回のプロジェクトは熊谷組と、床版取替工事を担うオリエンタル白石、鋼トラス橋の部材補修を行う日本橋梁の3社によるJVとなっています。熊谷組は、のり面補強などの土木工事を行うとともに、プロジェクト全体の取りまとめも担い、中核的な役割を果たしています」

山下は、業界の動きに先駆けて各社に呼びかけ、共同の勉強会を積み重ねてきました。今回のプロジェクトでは、勉強会で検討した技術やノウハウが随所に活かされています。

熊谷組ならではの総合力を発揮

このプロジェクトは、中国自動車道の北房IC～大佐スマートIC間上り線の約17kmにわたる区間において、7つの橋の床版取替をはじめ、鋼トラス橋の部材補修、のり面補強、トンネル補強など複数の補修工事を並行的に実施するものです。北房IC近くにある作業所事務所では、熊谷組をはじめJV3社の約30名の社員がチームとなって作業に取り組んでいます。

「作業の中でもメインとなるのが、7つの橋での床版取替工事です。すでに2橋が完了しており、今年度は3橋を実施します。現在がまさに工事の山場というわけです」

そう語るのはプロジェクトの現場を統括する作業所長の的場重道です。また、現場の管理やNEXCO西日本との調整などを担当する工務課長の桑田聖久は次のように話します。

「大規模なリニューアル工事ならではの難しさもあります。たとえば新設の工事であれば基本的に設計図の通りに進めていけばよいのですが、この工事では作業の途中で新たな補修箇所を見つけることもあり、臨機応変に対応していかなければならないのです」



作業所長 的場 重道



工務課長 桑田 聖久

2018年7月に中国地方を襲った西日本豪雨では、上熊谷地区における災害復旧工事を担うなど、地域社会を支える活動に取り組んでいます。そのプロジェクトを担当する的場と桑田は口を揃えて次のように話します。

「リニューアル工事は、これからの日本の社会の変化を考えると、非常に重要となる技術であり経験です。現場では社員の誰もが誇りを持って仕事に取り組んでいます。今後、ここで得た経験や知識を若い社員たちに伝えていきたいと思っています」

高速道路ばかりでなく、一般の道路や橋、トンネル、さらに公共施設など、いま日本では社会インフラの老朽化が深刻な社会問題となっています。このような社会のニーズに的確に応え、ビジネスチャンスに結びつけていくために、熊谷組では新たに橋梁イノベーション事業部を立ち上げました。このプロジェクトをはじめさまざまな現場で蓄積した経験を礎に、熊谷組はこれからも日本の社会を支えていきます。



WEBサイトに特集の詳細版を掲載しています。
https://www.kumagaigumi.co.jp/works/pickup/sasaeru/sasaeru_2019-1.html

VOICE 社会を支えるインフラであり続けるために

今回のプロジェクトでは毎週ミーティングを重ね、NEXCO西日本にとって最重要の命題である「安全・安心」についても密接に情報の共有を図り、万全の体制のもとに工事を進めています。熊谷組は、このプロジェクトに加えて、上熊谷地区での応急復旧工事でも力を発揮し、私たちも大きな信頼を寄せています。

大規模な更新・修繕、激甚災害への対策などばかりでなく、サービスエリアの活用や地域との連携など、これから高速道路にはさらに新しい機能や価値が求められてきます。熊谷組をはじめ多くの企業との連携を深め、社会を支えるインフラとして革新に取り組んでいきたいと考えています。

NEXCO西日本(西日本高速道路株式会社)
中国支社 津山高速道路事務所



副所長
西山 晶造 様



改築課長
安野 克彦 様

お客様との関わり

感動の先にある“しあわせ品質”をお届けします

熊谷組は1998年にCS推進室を、翌年全支店に「お客さま相談室」を設置しました。

「お客様に感動を」の企業文化を定着させ、その先にある“しあわせ品質”をお届けできるように組織連携を図り、お客様からの評価の向上に努めています。熊谷組のCS機能

は、経営企画本部に置かれており、お客様の声が直接経営に反映されるよう組織設計をしています。またCS部門の社員全員を対象とした研修を毎年実施し、プロフェッショナルな人材育成に努めています。

熊谷組の主なCS活動

1) CSヒアリング

ご愛顧いただいているお客様だけでなく、お付き合いが途切れてしまったお客様についても経営幹部が訪問を行い、お客様の本音の声を直接お聞きして経営に活かします(2018年度は18件実施)。

2) お客様の声アンケート

お客様に建造物を引き渡して3年後に総括的評価のアンケートを実施しています。回答内容に速やかに対応するとともに、全体分析を行い、設計、施工、営業活動やアフターフォローに役立て、大切な経営情報として活用しています。

アンケート項目

- 出来栄 ● アフターケア ● 連絡窓口の対応
- 当社社員の仕事の進め方 ● 建造物の性能やデザイン
- 総合評価(2018年追加)

アンケートの目的

- 2年目定期点検で区切りとなるお客様との接点を3年目にまで広げ、良好な関係の継続を図る
- お客様が気にされている不具合の芽を早めに拾い出す
- 不満足の記事があった場合は速やかにお客様を訪問し、信頼の回復を図り、加えて徹底した原因究明によって再発防止を図る

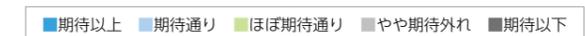
3) アフターケア体制の整備

「建物カルテ」による依頼・問い合わせ、瑕疵情報等の一元管理を行い、社内でも情報を共有しています。

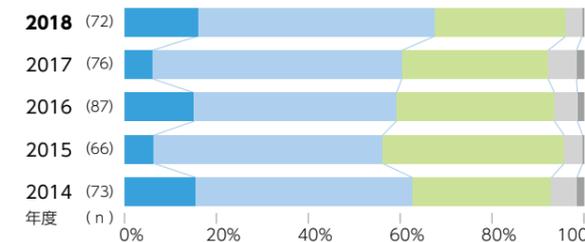
4) 社員に対してのCS意識浸透

社員に熊谷組のCS意識を浸透させ、「全員参加のCS」を実現するために、講演会の開催やメールマガジンの配信を実施しています。

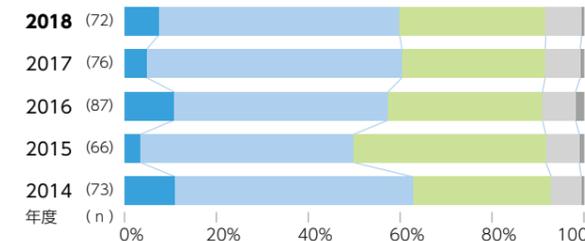
アンケート結果の推移



● アフターケア全般



● 建物の出来栄全般



お客さま相談室

通常の業務時間内だけでなく夜間・休日にも対応できるようにフリーダイヤルを設け、日本全国に出動拠点を配置し24時間受付体制を確立し20年目を向えました。2018年度の相談件数は546件で、即日1次対応100%3年連続達成(98%以上7年連続達成)しています。

従業員との関わり

熊谷組の働き方改革の推進

社員誰もが意欲をもって仕事に取り組める環境を創出することで、社員一人ひとりの資質が高まり、それが会社・仕事をより良い方向に変える原動力になる。そうした考えのもと、熊谷組の働き方改革は2018年4月に本格稼働しました。推進部署の設置に加え、数値目標・行動計画として「働き方改革アクションプラン」を策定し、社員一人ひとりが活力をもって働きがいのある会社を目指していきます。

働き方改革アクションプラン

改革の3本柱	数値目標と達成時期
長時間労働の是正	時間外労働に上限規制を設け、労働時間の削減に取り組む <ul style="list-style-type: none"> 2018年度までの時間外労働は、月100時間未満に制限する 2019～2020年度は、年間960時間以内(月平均80時間)に制限する
有給休暇(年休)の取得促進	年休取得の下限規制および平均取得目標を設け、年休の取得促進に取り組む <ul style="list-style-type: none"> 2018年度までに、年休取得日数を5日以上とする 2020年度までに、年間平均で10日以上年休を取得する
柔軟な働き方の促進	仕事と生活の両立ができる柔軟な働き方を促進する <ul style="list-style-type: none"> 育児休業後の職場復帰率100%を目指す(2018～2020年度) 仕事と育児・介護の両立を理由とする離職者をゼロとする(2018～2020年度) 2020年度までに、男性社員の育児休業取得率を10%まで向上させる

① 長時間労働の是正

長時間労働の是正を進めるために、熊谷組では労働時間に数値目標を設け、労働時間の削減に取り組んでいます。また、2021年度までに全事業所(適用困難事業所を除く)で週休二日を実現するために、「株式会社熊谷組アクションプログラム」を策定し、適正な受注活動、協力会社への支援、自助努力の徹底などに努めています。

〈業務効率化・生産性向上〉

業務の効率化・生産性向上を重要な施策と捉え、2018年7月に「現場支援推進」「施工管理・安全書類の推進」「電子商取引の推進」「ペーパーレス推進」の4つのタスクチームを作りました。タスクチームには首都圏支店の主要部署



電子決裁を行う榎野社長

の代表も入り、施策を作業所等で試験運用し、利用する社員の意見を取り入れながら実用化に向けて準備を進めています。

② 有給休暇の取得促進

社員研修やeラーニング・社内ポータル等を用いて、制度の浸透や理解、休暇取得の促進につなげています。また期首には会社の年間休暇に加え、年休計画取得日、年休取得奨励日、ノー残業デー、統一土曜閉所日など、社員のワークライフバランスに関わる休暇の予定を開示し、計画的な年休の取得を促進しています。また年休取得数の見える化を推進し、低調な社員に対しては取得促進フォローアップを実施しています。

③ 柔軟な働き方改革

熊谷組では多様な社員が柔軟な働き方を実現するために、環境整備に取り組んでいます。特に出産・育児や介護を行う社員を支援するための様々な制度を整備し、それら制度や法律等をわかりやすくまとめた「両立支援ハンドブック」を作成し、社内には相談窓口を設置しています。育児休業については出産後継続勤務を希望する女性の100%が利用しています。また介護については専門的知識も必要ことからNPOの協力を得て、社外に相談できるシステムを構築しています。

熊谷組の働き方改革についてはホームページをご覧ください。
<https://www.kumagaigumi.co.jp/csr/employee/hatarakikata/index.html>

株主・投資家との関わり

株主・投資家への情報開示

熊谷組では、経営および事業活動に関する情報を、適正、公正かつ迅速に開示するよう努めています。

投資家サイドとのエンゲージメントとしては、決算説明会(2019/3月期実績:2回、うち経営陣参加2回)、スモールミーティング(同:6回、うち経営陣参加6回)、個別ミーティング・電話会議(同:86回、うち経営陣参加14回)のほか、現場・施設見学会(同:2回)を実施しました。

2018年度は当社グループをより早く、より深くご理解いただくためにIRツールの内容の充実にも努めました。当社ホームページでは、ユーザーのニーズに合わせて各種経営

指標をグラフ化、ESG関連のコンテンツを設けるなどの対応や、株主総会招集通知や決算説明資料の刷新を行いました。

また重要性が増している海外投資家に向けて、各種IRツールの英訳版の作成や経営トップによる海外投資家訪問を行いました。

今後も株主・投資家の皆様に当社グループの持続的成長へ向けた各種取り組みを理解していただき、適正な株主価値が形成されるよう、引き続き積極的にIR活動を推進していきます。

パートナー企業・取引先との関わり

購買業務に関する規定

熊谷組は、取引先選定の際の透明性の確保やリスク管理や環境への配慮などを目的に、購買管理規定を策定しています。

これをもとに、当社の経営理念に謳われる「企業市民」の立場で法令を遵守し、公正、明瞭かつ合理性を基本とした購買業務を運用しています。

熊栄(ゆうえい)協会の

熊谷組の協力会社で組織される「熊栄協会」は、発足4年目を迎え、868社(2019年4月1日現在)がパートナー企業として共に活動しています。

2018年度は、支部単位の活動のほか、2017年度からスタートした「工種別分科会活動」の支部間交流会が相次いで開催されました。それに伴い、その成果等を迅速に全国の会員に水平展開する方策の一つとして、協会のホームページを全面的にリニューアルしました。

本部のトップページをはじめ、各支部の掲示板を一新し、活動内容や成果などを簡単に掲載できるように改善しました。

また、ここ数年、頻発している地震、豪雨、洪水、地滑り、暴風その他の異常な自然現象などによる災害時の応急復旧業務に備え、熊谷組土木事業本部と熊栄協会内の特定した土木系協力会社で構成されたチーム「KUMA-DECS(クマデックス)」が結成され、建設業の重要な役割の一つである災害時の応急復旧工事に対応し、人々の暮らしを支える体制を作っています。

2019年度は、建設業界の命題である技能者賃金水準の向上、週休二日実現の推進、建設キャリアアップシステム^{*}の普及、業務の効率化を進めるためのシステムの導入・運用、電子商取引の促進、外国人労働者を巡る新たな制度(特定技能制度)の対応など様々な課題に取り組みます。

^{*}建築キャリアアップシステム 技能者一人ひとりの就業実績や資格を登録するシステム

地域社会との関わり

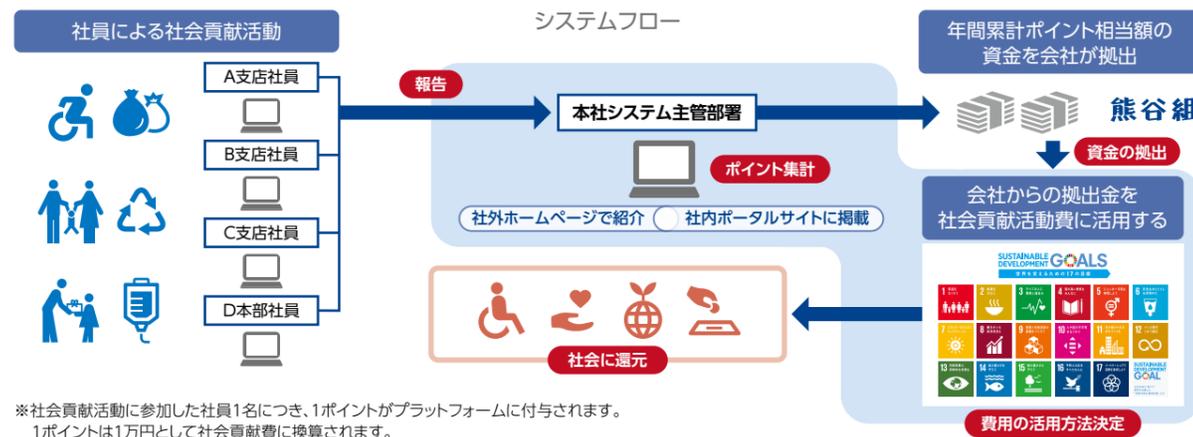
熊谷組は本社・支店・各地の作業所において、地域社会の一員として様々な活動を継続して実施しています。

社会貢献活動プラットフォーム「熊谷組スマイルプロジェクト」運用開始

熊谷組は、独自の社会貢献活動の仕組み、社会貢献活動プラットフォーム「熊谷組スマイルプロジェクト」を構築し、2019年5月から運用を開始しました。

「熊谷組スマイルプロジェクト」はマッチングギフトの仕組みを応用した当社独自の社会貢献活動プラットフォーム

で、当社の各拠点、作業所など地域ごとに社会貢献活動に参加した社員数を集計し、年度ごとの累計参加人数に応じて会社が社会貢献費を拠出します。社会貢献費の用途は、SDGsに代表される社会課題の解決を軸に検討し、より大きな社会貢献活動の原資や寄付金として活用する予定です。



※社会貢献活動に参加した社員1名につき、1ポイントがプラットフォームに付与されます。1ポイントは1万円として社会貢献費に換算されます。

地域への貢献

熊谷組の本社に隣接している新宿区立津久戸小学校と一緒に環境学習や清掃活動などに取り組んでいます。

熊谷組の社員が先生となって環境学習を実施しており、2年生では「もったいない!」をテーマに、マイエコバッグを作成します。3年生は「地域を知る」をテーマに、熊谷組本社のビルの上へ上がり、東西南北の方向にどのような建物や施設があるかを学び、4年生には、地球温暖化や生物多様性などについて学習を行っています。

また7月初旬には、本社ロビーに展示しているホテルピオトープ*でホテル観賞会を開催し、津久戸小学校の児童や津久戸幼稚園の園児とご家族や地域の方を招待しています。

新宿区の小学校で開催される「まちの先生見本市」には、熊谷組グループとして毎年参加しています。第18回の2019年は、区立花園小学校で開催され、環境をテーマにワークショップや体験学習を行いました。

※ホテルの産卵から羽化までの生育に適した土壌環境、水環境の創出を通してホテルの棲める環境づくり(ホテルピオトープ技術)の普及展開を進めています。

KUMAGAI STAR PROJECT

熊谷組は、建設事業を展開している海外にて、ゼネコンならではの社会課題解決への取り組みとして、2015年からミャンマーでの学校校舎建設にNPOと協働して取り組んできました。

ミャンマーでは、教育水準を国際的なレベルに向上させるため、学校環境整備を重点事項として教育改革に取り組んでいます。現在も学校の教室が足りずに進学を断念するなど、厳しい環境で学んでいる子どもたちがいます。

そこで、熊谷組の施工現場周辺の教室不足状況などを調査し、これまでにティライン小中学校およびテピュチャウン小中学校の校舎建設に携わりました。

建設後も、NPOを通じて書籍の詰まった図書棚を進呈したり、学校環境を豊かなものにするための壁画イベントを開いたりと交流を続けています。

今後も、当社から小さな幸せの輪がひろがる事を願いつつ、地域に根差した活動として取り組んでいく予定です。

社会からの評価 (2018年7月～2019年6月)

2018年8月 一般財団法人 エンジニアリング協会
創立40周年記念エンジニアリング功労者
経済産業省製造産業局長賞
 華熊營造股分有限公司 董事長 稲 豊彦

2018年10月 リデュース・リユース・リサイクル推進協議会
平成30年度
リデュース・リユース・リサイクル推進功労者等表彰
国土交通大臣賞

「発注者・優良産廃業者と連携し、独自チェックリストを活用した小規模工事での3R活動」
 (仮称)「グランドメゾン夙川千歳町新築工事」
 施工者：(株)熊谷組 関西支店
 発注者：積水ハウス(株)



2018年11月 中華民国行政院労働部
2018年度国家職業安全衛生賞
 華熊營造股分有限公司

2018年11月 一般社団法人 日本建設業連合会
第59回BCS賞
 「多治見市火葬場 華立やすらぎの杜」「道の駅ましこ」



「道の駅ましこ」関係者

2018年11月 一般財団法人 日本ダム協会
ダム建設功績者表彰(工事関係)
 土木事業本部 ダム技術部 高木 秀和

2018年11月 一般社団法人 日本建設機械施工協会
平成30年度 建設施工と建設機械シンポジウム
論文賞
 「不整地運搬車の自動走行技術の開発」
 土木事業本部 小林 勝、宮川 克己、北原 成郎

2019年2月 公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会
第13回日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞)
特別賞

「FM(AM)手法によりアセットを有効活用し、地域の活性化を目指す」
 株式会社ガイアート

2019年3月 一般社団法人 日本建設業連合会
第4回 けんせつ小町活躍推進表彰 優秀賞
 「熊谷組×大妻女子大学 女子大生が考えた仮囲いを実現」

2019年5月 一般社団法人ダム工学会
平成30年度ダム工学会賞 技術賞
 船明ダム下流河床洗掘対策事業

2019年6月 全日本建設技術協会
平成30年度全建賞
 「(建築部門)日向市新庁舎建設事業」

2019年6月 防衛省
令和元年度 特別優秀工事等顕彰
 陸自宮古島(29)隊庁舎(A)等新設建設工事
 熊谷組・共和産業・佐平建設建設共同企業体



取締役会長
樋口 靖

1976年 4月 当社入社
2003年 6月 ケーアンドイー株式会社代表取締役社長
2008年 4月 当社執行役員 当社東北支店長
2011年 4月 当社常務執行役員
2012年 4月 当社専務執行役員
2013年 4月 当社執行役員副社長
6月 当社代表取締役社長 当社執行役員社長
2018年 4月 当社取締役会長(現任)



代表取締役社長
執行役員社長
櫻野 泰則

1981年 4月 当社入社
2010年 4月 当社管理本部人事部長
2011年 4月 当社執行役員
2012年 6月 当社取締役
2014年 4月 当社常務取締役 当社常務執行役員
当社経営管理本部長
2015年 4月 当社経営企画本部長
2017年 4月 当社専務取締役 当社専務執行役員
2018年 4月 当社代表取締役社長(現任) 当社執行役員社長(現任)



取締役
広西 光一

1968年 4月 富士通株式会社入社
2003年 6月 株式会社富士通アドバンスソリューションズ
代表取締役社長
2005年 5月 富士通株式会社経営執行役員常務
2008年 6月 同社取締役副社長
2009年 6月 同社代表取締役副社長
2010年 6月 株式会社富士通工フサス代表取締役会長
2015年 6月 当社取締役(現任)

※取締役 広西光一および湯本王喜枝は、社外取締役です。



取締役
湯本 王喜枝

1971年 4月 日本アイ・ピー・エム株式会社入社
1981年 5月 アメリカン ファミリー ライフ アシュアランス
カンパニー オブ コロンバス 日本社
(現アフラック生命保険株式会社)入社
1995年 1月 同社人材開発部長
1997年 1月 同社取締役
1999年 1月 同社執行役員
2006年 1月 リスカーレ・コンサルティング代表(現任)
2016年 6月 当社取締役(現任)



専務取締役
専務執行役員 国際事業担当 営業担当
小川 晋

2010年 4月 株式会社三井住友銀行公共・金融法人部長
2012年 4月 同行監査部上席考査役
6月 当社常任顧問
7月 当社常務執行役員
2013年 6月 当社常務取締役
2014年 4月 当社専務取締役(現任) 当社専務執行役員(現任)
2015年 4月 当社国際事業・国内建築営業担当
2017年 4月 当社国際事業担当(現任) 当社営業担当(現任)



専務取締役
専務執行役員 土木事業本部長
土木事業本部鉄道プロジェクト推進本部長
嘉藤 好彦

1982年 4月 当社入社
2013年 4月 当社執行役員 当社東北支店副支店長
2014年 4月 当社常務執行役員 当社土木事業本部長(現任)
6月 当社常務取締役
2016年 5月 当社土木事業本部鉄道プロジェクト推進本部長(現任)
2017年 4月 当社専務取締役(現任) 当社専務執行役員(現任)



常勤監査役
小西 純治

1981年 4月 当社入社
2007年 4月 当社九州支店管理部長
2010年 4月 当社中四国支店管理部長
2014年 4月 当社中四国支店次長
2017年 6月 当社常勤監査役(現任)



監査役
鮎川 眞昭

1969年 4月 監査法人中央会計事務所(後の中央青山監査法人)入所
1971年 2月 公認会計士登録
1983年 3月 中央青山監査法人代表社員
2000年 5月 中央青山監査法人理事
2009年 3月 東燃ゼネラル石油株式会社常勤監査役
2014年 6月 当社監査役(現任)
2016年 3月 株式会社オーフネット社外取締役(監査等委員)(現任)



専務取締役
専務執行役員 建築事業本部長
小川 嘉明

1982年 4月 当社入社
2011年 4月 当社執行役員
当社関西支店建築事業部長
2012年 4月 当社関西支店副支店長
2013年 4月 当社常務執行役員 当社関西支店長
2017年 4月 当社専務執行役員(現任) 当社建築事業本部長(現任)
6月 当社専務取締役(現任)



常務取締役
常務執行役員 管理本部長 綱紀担当 個人情報保護担当
日高 功二

1981年 4月 当社入社
2012年 4月 当社管理本部副本部長
2013年 4月 当社執行役員
2015年 4月 当社管理本部長(現任)
2016年 4月 当社綱紀担当(現任) 当社個人情報保護担当(現任)
2017年 4月 当社常務執行役員(現任)
2018年 6月 当社常務取締役(現任)



監査役
佐藤 建

1978年 4月 住友林業株式会社入社
2011年 4月 同社人事部長
2012年 6月 同社執行役員
2013年 4月 同社常務執行役員
6月 同社取締役
2016年 4月 同社専務執行役員
2018年 4月 同社代表取締役(現任) 同社執行役員副社長(現任)
6月 当社監査役(現任)



監査役
竹花 豊

1973年 4月 警察庁入庁
2001年 9月 広島県警察本部長
2003年 6月 東京都副知事
2009年 4月 パナソニック株式会社常務役員
2013年 6月 株式会社東京ビッグサイト代表取締役社長
2015年 6月 総合警備保障株式会社社外取締役
2017年 9月 明治安田生命保険相互会社顧問(現任)
2019年 6月 当社監査役(現任)

※監査役 鮎川眞昭および竹花豊は、社外監査役です。

基本的な考え方

当社は、「建設を核とした事業活動を通して、社会に貢献する企業集団を目指す」という経営理念の実現のために、コーポレートガバナンスの実効性を高めていくことを、最も重要な課題の一つと位置づけています。

コーポレートガバナンス体制

当社は、コーポレートガバナンス・コードの趣旨を踏まえ、コーポレートガバナンスの実効性をより高めていくため、取締役会、監査役会、会計監査人からなるコーポレートガバナンス体制を採用しています。

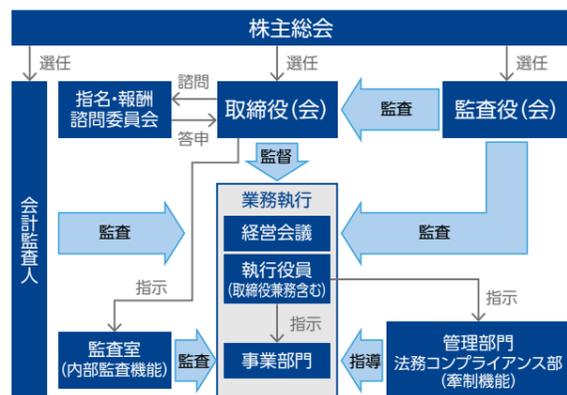
取締役については、経営責任を明確にし、経営環境の変化に対して最適な経営体制を構築するため、任期を1年としています。また、取締役の職務の執行が効率的に行われるよう、執行役員制度を採用しています。さらに、社外取締役2名を選任し、客観的立場から経営へ助言を受けています。

なお、取締役および執行役員の指名および報酬額の決定にあたっては、更なる客観性と透明性の確保を図るため、代表取締役および社外取締役で構成する、指名・報酬諮問委員会の答申結果を踏まえ、取締役会において決議しています。

監査役については、社外監査役を適切な経験・能力および財務・会計・法務に関する知識を有する者から選任し、実効性の高い監査を実施しています。

会社法および金融商品取引法上の会計監査については、仰星監査法人より公正な監査を受けています。

コーポレートガバナンス体制図



内部統制の実効性向上

当社は内部統制の実効性を高めるため、「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、社内規程や経営会議体を随時見直すなど、継続的な体制の整備を進めています。

また金融商品取引法に基づき、「財務報告に係る信頼性の確保」に向けた内部統制の整理、運用に熊谷組グループ全体で取り組んでいます。

取締役会の実効性評価

当社は、従前より取締役会の実効性確保のための改善を適宜実施していますが、2015年度より年1回、アンケート方式により各取締役および各監査役が取締役会の実効性に係る評価を行い、その結果を取締役会にて検証し、実効性確保のための改善について検討を行うこととしています。また、2018年度の評価からは、評価項目の設定や評価結果について外部の専門家によるレビューを実施し、実効性の確保および向上に向けての参考としています。

当社は、2018年度の実効性に係る評価においても、取締役会の構成や運営・議題・支援体制、前年度からの改善状況などの評価項目により自己評価を実施し、外部の専門家によるレビュー結果も踏まえ、全体としてその役割・責務を適切に果たしていることを確認し、取締役会全体の実効性が確保されていると評価しています。

また、当社は、2017年度の実効性に係る評価により共有した改善課題を踏まえ、取締役会資料を改善するとともに、各種計画の進捗報告などの情報提供の充実化や適時の情報提供を行うほか、取締役会終了後に勉強会を開催することなどにより、取締役会における議論の活性化に取り組みました。

当社は、今後も取締役会の実効性を一層高めていくために、建設的かつ活発な意見表明の更なる実践と実効性の高い業務執行への監督のための情報提供の充実、付議基準の見直しによる権限委譲の促進など、2018年度の実効性に係る評価により共有した改善課題について、継続的に取り組んでいきます。

役員報酬

取締役および経営陣幹部の現金報酬は、役位に応じた報酬に、中期経営計画に基づく年次の業績計画への貢献実績を反映した基本報酬と業績に連動し臨時に支払う賞与で構成され(ただし、社外取締役は基本報酬のみとし、貢献実績を反映していません)、株主総会が決定した取締役報酬総額の限度内において、従業員の給与水準ならびに世間相場等を勘案して、指名・報酬諮問委員会の答申結果を踏まえながら、取締役会で決定しています。

また、取締役(社外取締役を除く)および経営陣幹部に対し、事業年度毎に役位等に応じたポイントを付与し、原則として退職時にポイントの累計数によって株式等を交付する、信託を用いた株式報酬制度を導入しています。

社外取締役の選任理由／取締役会への出席状況(2018年度実績)

氏名	選任理由	出席状況
広西 光一	企業経営に参画した実績を有しており、これまでの実績により培われた豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社の経営に対する適切な指導・助言を期待し、社外取締役に選任しています。	16回/18回
湯本 王喜枝	企業経営に参画した実績を有しており、これまでの実績により培われた豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社の経営に対する適切な指導・助言を期待し、社外取締役に選任しています。	18回/18回



社外取締役による現場視察

政策保有株式

(1) 政策保有株式の縮減に関する保有方針

当社は、持続的な企業価値向上のための取引・協業関係の強化や収益機会の獲得を目的とする場合を除き、政策保有株式の縮減を行います。また、保有している政策保有株式については毎年、取締役会にて検証を行い、保有意義が希薄化したと判断される株式に関しては売却もしくは保有株数の見直しを実施します。

(2) 政策保有株式の保有意義の検証結果

当社は、投資先企業との各種取引に基づく獲得利益等が当社の資本コストに見合っているか、また、投資先企業の株式を保有することが当社の事業遂行上有用か否かといった点について総合的な観点から検証を行い、政策保有株式について保有の意義を確認しています。

(3) 政策保有株式に係る議決権行使基準

当社は、政策保有株式の議決権行使にあたっては、中長期的視点に立った上で投資先企業の企業価値向上につながるかどうかを判断基準として議決権を行使します。なお、以下の議案については企業価値向上の観点から特に慎重に検討した上で議決権を行使します。

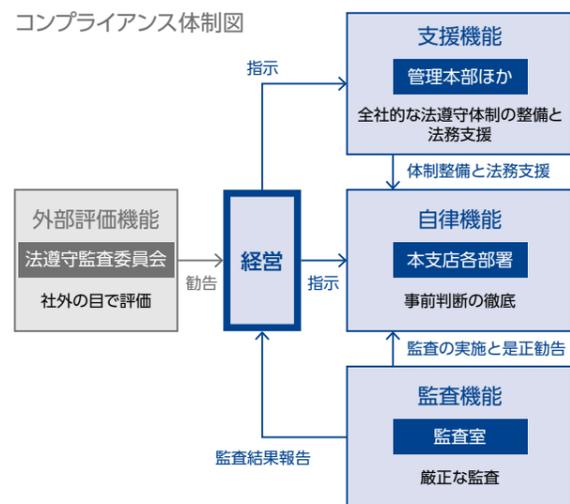
- 合併、買収、重要な事業の譲渡・譲受等の組織再編
- 債務超過等の業績不振企業が実施する役員退職慰労金の贈呈
- 有利発行による第三者割当増資
- 敵対的買収防衛策の導入など

コンプライアンス体制

当社のコンプライアンス体制は、本社・支店各部署による自律機能、管理本部その他の専門部署による支援機能、監査室による監査機能、以上3つの内部機能を中心に成り立っています(下図参照)。

また、経営から独立した組織として法遵守監査委員会が社外の観点で定期的に評価を行い、不具合があれば経営に対して勧告するという体制をとり、コンプライアンスの徹底を図っています。

コンプライアンス体制図



法遵守監査委員会の開催

法遵守監査委員会は、社内委員に加え、元裁判官や元検事等の社外委員により構成され、熊谷組グループのコンプライアンス体制の強化のために毎年開催しています。

法令遵守への取り組み

全社員による誓約書の提出

全社員が法令遵守を徹底するという意識喚起のため、熊谷組グループの役職員は毎年、「法令遵守に関する誓約書」(提出率 100%)を提出しています。

コンプライアンス研修の実施

法令遵守に関する基礎知識向上のために、2018年10月から2019年3月にかけて、当社社員のほか、グループコンプライアンス体制強化の観点からグループ会社社員も含めて、独占禁止法や贈収賄等をテーマに社内研修会を実施しました。

法遵守強化月間

当社では毎年10月を「法遵守強化月間」と定め、社員のコンプライアンス意識を高揚、日常業務等に潜むコンプライアンスリスクの再点検に努める期間としています。

社内通報制度

当社ではコンプライアンス上の問題点の早期把握、是正、防止等を目的としてホットラインを設置しています。通報は当社社員のほかグループ会社社員、協力業者を含めて広い範囲で受け付けることでコンプライアンス違反の根絶に努めています。

反社会的勢力の排除の体制

当社では「熊谷組行動指針」において、反社会的勢力に対し毅然とした態度で立ち向かうことを宣言するとともに、「反社会的勢力対処プログラム」を設け、反社会的勢力の排除に関する具体的な対応を社員に周知しています。

また、協力業者との取引の際に使用している「専門工事請負約款」および「資機材等売買取引契約約款」等に暴力団排除条項を導入しているほか、取引業者との契約前に表明確約書を徴収することで徹底した反社会的勢力の排除に努めています。

訴訟の状況

全国6地裁で訴訟係属中の「トンネルじん肺損害賠償請求事件」を除き、2019年3月末時点で当社が抱える国内の民事訴訟事件数は合計4件となっています。

法令違反(行政処分および行政措置などを含む)

当社では2018年度において行政処分および行政措置を含む法令違反は発生していません。

事業継続計画(BCP)

当社では、大規模災害発生時において、お客様や地域住民への復旧支援やインフラ復旧工事など主要業務が継続できるよう事業継続計画(BCP)を策定し、迅速に幅広く実施できる体制を構築しています。また、BCPの実効性を維持・向上させるために危機管理委員会を常設しており、委員会ではPDCAサイクルに基づいたBCP活動の年度計画等を策定し訓練計画や研修など各支店・グループ会社・協力会社と連携を図り、有事のときにはお客様から頼られる企業、社会に貢献する建設会社として継続的にBCPの改善と向上に取り組んでいます。

安否情報連絡システムの運用

事業継続計画に基づく支援体制を整える際に最も重要となる社員の安否を確認できる安否情報連絡システムを運用しており、グループ会社、一部の協力会社の社員の安否も確認できるシステムを導入し、熊谷組グループとして事業継続できる体制を整えています。

個人情報の保護

各種の基本ルール(基本理念、個人情報保護方針、個人情報保護規程など)を制定するとともに必要事項を当社のホームページ上に掲載し、株主、社員その他当社に関する方々の個人情報の適切な取り扱いおよび保護に対する取り組みを行っています。

また、個人情報保護法対応マニュアルを策定し、これを全社員に展開して個人情報保護の重要性を全役職員に周知させるとともに、その管理体制と仕組みについて継続的な改善を実施しています。

事業等のリスク

熊谷組の事業や財務の状況等について、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には以下のようなものがあり、経営会議や所管の委員会において審議しています。

(1) 建設投資の動向

官公庁の建設投資や民間設備投資、住宅投資等が著しく変動した場合

(2) 建設資材価格および労務単価の変動

急激な市況の高騰や労務不足が生じた場合

(3) 取引先の信用リスク

発注者、施工協力業者および共同施工業者等に信用不安が生じた場合の債権の回収不能や施工遅延等

(4) 海外における事業展開について

その国の政情や経済等において予期せぬ事象が発生し政治経済情勢が悪化した場合

(5) 為替レートの変動

現地での外貨建取引および外貨建の資産、負債、収益、費用を当社で円換算する場合に当該為替レートの変動

(6) 金利の変動

金利水準の急激な上昇など将来の金利情勢

(7) 法的規制

建設事業の運営に関する法律(建設業法、建設リサイクル法等)が改正された場合等の対応
施工に帰因した環境汚染等不測の事態が発生した場合

(8) 建設事業における自然条件の影響

地質や地盤の状況、天候等の自然条件、自然環境面での予期せぬ事象等

(9) 建設事業における労働災害および事故

労働災害および事故が発生した場合の補償等に要する費用面での負担

(10) 工事等の瑕疵

施工した建設物等に重大な瑕疵があった場合、修復のため生じるおそれがある多大な費用負担

社会とともに成長を遂げていくため ESGに対する全社のベクトルをひとつに



社外取締役
湯本 壬喜枝

社外取締役
広西 光一

熊谷組では、客観的な視点を経営に取り入れ、コーポレートガバナンスの充実を図っていくために社外取締役を選任しています。

ESG経営の推進について、社外取締役のお二人に率直な意見を交わしていただきました。

ESGがもたらす社会と企業の新しい関係

湯本 最近、ESGやSDGsといった言葉を毎日のように耳にしますね。広西さんはこのような変化をどのように感じていますか？

広西 企業に求められる社会的な価値が大きく変化しているように感じます。事業を通じて社会に貢献しているという姿勢は、日本の企業にとってずっと昔から根づいているものですが、これまではその姿勢を社会にしっかりと伝えず、また、全社員で十分に共有でき

ていなかったように思います。SDGsやESGが注目されるようになった最近の変化は、このような姿勢を見直し、その重要性を再認識するための絶好の機会だと感じています。

湯本 ダイバーシティの分野で私が注目して追いかけているデータに男女格差を示すジェンダーギャップ指数があります。これにアフリカの国々が上位にランクされるようになっていますが、これは国連が提唱した取り組みの成果です。

このSDGsの取り組みは、持続可能な世界の実現に向けて世界中の国や企業が一緒に進んで行こうという素晴らしいものだと感じています。

広西さんは社会貢献といった文化は日本の企業にずっと根づいているものだとおっしゃいましたが、まさに熊谷組がそうですよね。創業者の熊谷三太郎は「いつか世の中のお為になるような仕事」という言葉を伝えていました。その想いをずっと大切にしてきたからこそ、苦難の時代を乗り越え、再び成長することができているのだと思います。



社会へのアピール力とスピードという課題

湯本 広西さんが感じていらっしゃる熊谷組におけるESGの取り組みの課題はどんなものですか？

広西 現場と、経営層や本社の管理部門との間に意識のギャップがあることが、私が感じる熊谷組のESGの取り組みを推進するにあたっての課題ですね。その意味では、2019年4月に「ESG取組方針」を策定して方向性を明確化したことは非常に重要だと感じています。

湯本 ESGについて私が感じている課題は社会へ伝えるアピール量です。環境（E）ではエコファーストに2001年に業界初で評価されてから地道に取り組み続けて成果を挙げ続けていること、社会（S）では生産性向上を含む、働き方改革です。私が社外取締役に就任した当初は公表しがたい数字でしたが、この1年で大きな成果をあげているので、是非公表して欲しいと思います。

広西 アピール力が足りないということでは、研究開発の成果なども同じですね。先日、技術研究所に見学に行ってきましたが、無人化施工技術など素晴らしい技術力を持っている。すでに震災の復旧などでも活躍しています。このように社会的に意義のある技術が数多くあるにも関わらず、それを社会にアピールすることが得意ではないようなのです。

湯本 取締役会でも無人化や遠隔操作といった技術を駆使して、緊急を要する災害に対応するユニットハウスなどが話題になりました。このような社会貢献につながる技術などもっと積極的に発信すべきでしょう。

この技術は7割近くを森林が占める日本での森林保全での活用にも期待できることです。さらに木造建築事業もSDGsの環境への取り組みとしても期待が高まっています。最近、私は森林が92%を占める四国の山奥の環境モデル都市の梶原へ行き、梶原町総合庁舎、雲の上図書館などを訪ねました。木造建築の温かさと癒しの魅力に引き込まれました。

それからもうひとつ、アピール力に加えて、取り組みのスピードもESG経営におけるこれからの課題。目標を掲げて期間を区切ってスピーディーに行動していくべきだと思います。

広西 最近、櫻野社長も社員たちとの懇談会に力を入れていますね。このような全社が一体となるような取り組みを継続的に進めてほしいですね。

熊谷組が手がける事業は社会との関係がとて深い分野です。その意味では、ESGの広がりも熊谷組にとって大きなビジネスチャンスでもあるわけです。現場に行って皆さんと接して感じているのですが、熊谷組の社員はまじめで堅実な人が多い。その分、自分たちからお客様に提案することにちょっと遠慮がちの



ような感じがしますね。せっき社会貢献につながるようなノウハウや技術を数多く持っているのですから、これからはもっと積極的にお客様や社会に提案していくことも大切だと思います。

湯本 そのためには自分たちの仕事もESGとどのように結びつけているのか認識することが重要になりますね。その点でも、今回の「ESG取組方針」がこれから大きな役割を果たしていくことになると思っています。

ESG経営を実践して次の成長ステージへ

広西 最後にESG経営のG（ガバナンス）について、湯本さんは課題と感ずるものはありますか？

湯本 私が社外取締役に就任した3年前と比べて取締役会での議論も見違えるように活性化していますし、すぐに思い浮かぶものがないというのが正直なところです。コーポレートガバナンスについては継続的に強化されているように思います。

広西 しかし、ESGの取り組みに限っていえばまだ議論が不足しているのではないのでしょうか。環境面やダイバーシティ、働き方改革など社会面についても、これからは経営上の課題として定期的に報告を受けて議論するような流れを整えていくことも必要だと感じています。

湯本 おっしゃる通りですね。これまで熊谷組では事業の再生が大きな経営課題でしたから、取締役会での議論も事業に重心が置かれがちでした。しかし、「成長への挑戦」を掲げた新しい中期経営計画が動き始めた今、取締役会でも次のステージを見据えた議論を活性化させるべきでしょう。ESGという視点は、熊谷組が今後新たな成長をとげていくためには欠かせない要素なのであります。

広西 熊谷組が社会の変化に対応し、持続的な成長を遂げていくためには社外取締役ならではの視点からこれからも積極的に意見を発していきたいですね。

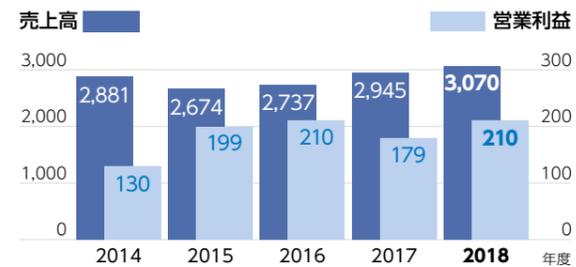
WEB サイトに対談の詳細版を掲載しています。

<https://www.kumagaigumi.co.jp/company/director's-interview-2019.html>



熊谷組グループビジョンに基づく「建設サービス業」の実践は、熊谷組グループ独自のソリューションです。グループ8社は、協業による相乗効果を創出していきます。未来に向けて共同の技術開発や経営資源の流動化を促進し、グループの総合力を高めます。

熊谷組単体 (単位: 億円)



子会社 (単位: 億円)



※ グループ内の相互間取引を控除した後の数値です。

総合建設事業 **株式会社熊谷組**

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な事業を遂行しています。

<https://www.kumagaigumi.co.jp> 会社情報 P62

土木事業

P50

建築事業

P52

海外・その他事業

P54

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**

道路・空港・港湾・橋梁等の舗装を中心とした建設工事とアスファルト合材等の製造販売を中心に事業展開しています。特に地球環境保全に役立つ技術や、高付加価値を有する道路関連技術開発に積極的に取り組み、高品質の「ガイアートブランド」の工作物や商品をお客様に提供しています。今後も付加価値の向上を目指し、お客様により一層信頼いただける企業として、安全で安心な未来に続く社会の創造に貢献していきます。

設立 1963年11月
本社 東京都新宿区新小川町8-27
資本金 10億円
売上高 506億2,300万円 (2019年3月期)
社員数 756名(2019年3月)
代表者 代表取締役 山本 健司

<https://www.gaeart.com>

土木リニューアル・資機材製造 **テクノス株式会社**

本社豊川工場では、シールドトンネル用の鋼製セグメント、建設仮設機械等を製造、さらに土壌汚染洗浄設備の設計・製作・設置工事や鉄骨建方工法ACEUPのリース事業を展開しています。ACEUPのリース事業では台湾営業所の開設に続き2019年4月にシンガポール営業所を開設し、海外展開を強化していきます。東京事業所では、ドイツより導入した水平多軸回転カッター「クアトロカッター」による独自の基礎事業を展開、環境事業とリニューアル事業では熊谷組との連携により事業を拡大していきます。技術開発による新事業開拓を積極的に進め、社員第一を社是とした人材育成で事業拡大を図っていきます。

設立 1996年2月
本社 愛知県豊川市穂ノ原2-1
資本金 4億7,000万円
売上高 83億6,600万円 (2019年3月期)
社員数 173名(2019年3月)
代表者 代表取締役社長 森田 栄治

<http://www.technos.info>

技術商社 **株式会社ファテック**

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」を提供するだけでなく、それを最大限に活用いただくための「技術」を提供します。現在は、主に建設分野における維持・更新に係わる技術開発を進めています。また、福祉・介護分野においては「自立歩行支援装置」の開発を進めています。今後も、新技術、新商品の提案を通して、より快適な環境と豊かな社会の実現に貢献していきます。

主力商品：サイレントボイド、マックスAZ、リペアエースなど

設立 1989年6月
本社 東京都新宿区津久戸町2-1
資本金 2,000万円
売上高 30億6,200万円 (2019年3月期)
社員数 8名(2019年3月)
代表者 代表取締役社長 青野 孝行

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

建築リニューアル **ケーアンドイー株式会社**

建築リニューアル事業のスペシャリストとして、建物調査・診断、耐震診断・補強設計、快適空間の提案などの企画、設計から技術力を活かした施工、そしてアフターサービスまでを総合的にプロデュース。建物のライフサイクル全般にわたり、お客様に満足いただける建設サービス業を全国に展開しています。近年では事務所ビルをホテルへ、商業施設を事務所へ等の大規模コンバージョン工事も手掛けており、あらゆるリニューアルニーズにお応えする会社として進化していきます。

設立 2001年1月
本社 東京都新宿区津久戸町2-1
資本金 3億円
売上高 236億1,800万円 (2019年3月期)
社員数 354名(2019年3月)
代表者 代表取締役 岩間 和久

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

建設事業(台湾) **華熊營造股份有限公司**

当社は1974年に熊谷組のグループ会社として台湾に誕生しました。台湾における日系ゼネコンではトップクラスの実績があり、熊谷組の技術を台湾で展開しています。建設当時東洋一の規模を誇る「達見ダム」、台湾の超高層建築のさきがけとなった「新光駅前ビル」、世界一の高さを誇った「TAIPEI101」、DNAの形態をイメージさせる芸術住宅「陶朱隱園」などのランドマークを施工。現在はザハ・ハディッド設計の「裕隆汽車新店複合ビル」を建設しています。華熊營造創立50周年には、「台湾の夢を実現できるリーディングカンパニー」を目指し「華熊力の充実と拡大」を図っていきます。

設立 1974年12月
本社 台湾台北市敦化南路一段205號12樓之8
資本金 600,000,000新台湾ドル
売上高 102億5,200万円 (2018年12月期)
社員数 182名(2019年3月)
代表者 董事長 稲 豊彦

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

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**

CADと情報システムを活用し、一つのプロジェクトの計画段階から竣工まで、施工計画図や各種申請、建築施工図作成などソフトサービスを中心に事業展開しています。熊谷組と連携し、BIMの新しい事業展開を推進しています。また、大学や建設会社向けに、CADの基本操作から応用、初級から現場業務レベルまで段階に応じた建築知識の教育事業も行っています。今後も建築業務をあらゆる分野からバックアップしていきます。

設立 1993年11月
本社 東京都豊島区東池袋3-12-12 正和ビル9階
資本金 3,000万円
売上高 7億9,700万円 (2019年3月期)
社員数 57名(2019年3月)
代表者 代表取締役社長 和久田 司

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

事務代行・保険代理店 **株式会社 テクニカルサポート**

企業に不可欠で、しかも煩雑な業務、また専門知識が必要な業務のアウトソーシングにより管理部門の簡素化・効率化を実現し、お客様のコアビジネスの強化をサポートしていきます。また、損害保険・生命保険を扱う保険代理店として、お客様の要望に応じた保険プランを提案していきます。日々の暮らしや企業活動において少しでもお役に立てるよう、豊富な経験に基づき、迅速かつきめ細かくお客様のニーズを的確にサポートいたします。

設立 1995年7月
本社 東京都新宿区津久戸町2-1
資本金 7,000万円
売上高 5億5,630万円 (2019年3月期)
社員数 37名(2019年3月)
代表者 代表取締役 志村 浩

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



激甚化する自然災害、大規模更新時代を迎えている社会インフラ、出口の見えない少子高齢化など、拡大する社会的課題にいち早く対処し、「ものづくり」を通じて世の中に「感動」と次世代の豊かな社会につなぐ「しあわせ」をお届けしていきます。

専務取締役 専務執行役員 土木事業本部長・鉄道プロジェクト推進本部長 嘉藤 好彦

中期経営計画(2018~2020年度)の進捗

	2018年度の主な実績	今後の成長と課題
戦略1 建設工事 請負事業の 維持・拡大	大規模工事の受注拡大 提案力を活かした調査設計を含む 難工事の受注	デジタルデータの集積・分析・共有化、 技術の伝承と開発 業務の効率化、労働災害の撲滅
	自然災害への対応 災害復旧に貢献できる 「KUMA-DECS*」の発足	無人化施工機械や高機能操作室の進化 オペレーターの育成
戦略2 新たな 事業の創出	PPP/PFI事業 最終処分場整備運営事業の 技術、知識の蓄積の蓄積 水力発電コンセッションへの挑戦	多様なPPP/PFI方式(コンセッション、 包括的民間委託等)への取り組み
	再生可能 エネルギー事業 太陽光、風力、地熱、 バイオマス発電の施工技術の蓄積 EPC、出資者としての参画	風力、バイオマス発電への対応強化 再生エネルギー事業領域の拡大
戦略3 他社との 戦略的連携	インフラ 大規模更新 異業種JVを組成して高速道路の 大規模更新事業を受注、 更新施工技術の蓄積	高速道路の大規模更新事業での コッター床版の実用化、普及
	住友林業との連携 土木分野における木材利用の拡大	林業への土木技術の応用



* Disaster(災害)、Emergency(緊急)、Construction work(建設作業)、Support(救援・支援)の頭文字を組み合わせた呼称。

2018年度の振り返り

2018年度は、リニア中央新幹線、再生可能エネルギー等の民間工事の受注が堅調でほぼ20年ぶりの高水準に達しました。中央新幹線第一首都圏トンネル北品川工区(延長約9.2km、シールド工事)、中央新幹線第一中京トンネル大森工区(延長約4.9km、山岳トンネル工事)、北海道新幹線羊蹄トンネル有島工区(延長約4.2km、SENS工法によるトンネル工事)、東北自動車道十和田リニューアル工事(延長66km間の橋梁床版取替工事)など、受注の額よりも難工事を通じて現場力を磨き、より高度な技術開発につなげる機会が持てたことに価値があると思います。

収益面でも、大型工事の順調な推移により前期から大幅に改善が進みました。手持ち工事が増加するなかで、長時間労働是正を核とする働き方改革を成し遂げるために、IoT、AIや無人化施工技術を進化させ、抜本的に工事の生産性向上を実現することが直面している課題と認識しています。

建設業には他の業種や海外からの新規入職者が増加しており、慣れない方々の安全と処遇の確保が新たな課題です。

今後の取り組みについて

建設市場の長期的な変動に対応するため、本業の工事請負業の充実を図るとともに、PPP/PFI、コンセッション、ECI、DBといった事業の計画領域や、高速道路の大規模更新に代表される維持・補修・更新領域へ、熊谷組の「守備範囲」を拡げてきましたが、今後は、工事を通じて新たに得られたノウハウを蓄積して、次の案件につなげる段階に入ります。その第一歩として、デジタルデータの蓄積に着手します。動画やCIM、3次元データ等をクラウド上に集積、分析、共有化することで、技術の伝承や開発、業務の効率化にもつなげていきます。また、海外土木、再生可能エネルギー事業にも引き続き注力していきます。

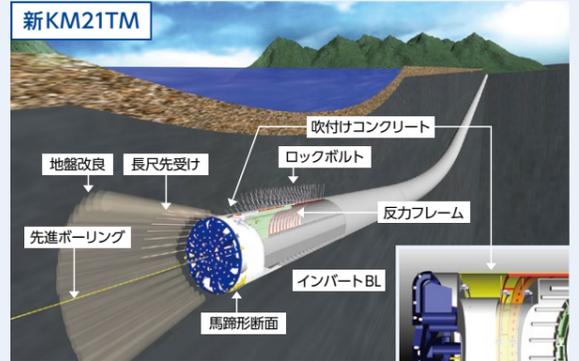
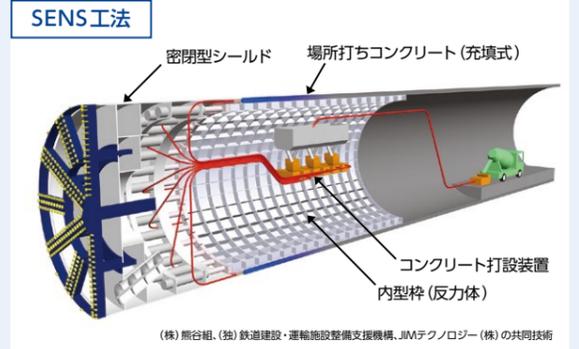
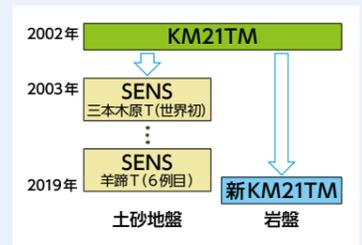
2018年は、相次いで大きな自然災害に見舞われた1年でした。熊谷組も被災地からの応援要請を受け、社員や重機、オペレーター等を派遣してきましたが、より迅速に対応することを目的に、熊栄協会の主要土木会社17社と共に災害復旧チーム「KUMA-DECS」を立ち上げました。無人化施工機械や高機能操作室の技術進化と並行してオペレーターの育成にも着手し、災害の発生に備えていきます。

事例1

山岳トンネルの完全機械化技術
新KM21TM

山岳トンネル工法は人力に頼るところが多く、熟練工の減少や切羽災害の発生などが潜在的な課題です。(株)熊谷組は、JIMテクノロジー(株)と共同で、山岳トンネルの完全機械化技術「新KM21TM」を開発しました。

トンネル工法は大きく分けて2種類あり、岩盤の場合は山岳トンネル工法、砂や粘性土の場合はシールド工法を用います。両工法の利点を活かした機械式トンネル工法として2002年からKM21TMの開発が始まりました。2003年には、シールドマシンで掘削し後方で場所打ちコンクリートによりトンネルを構築するSENSという工法を開発し、世界で初めて東北新幹線の三本木原トンネルに採用されました。その後、6例目となる北海道新幹線の羊蹄トンネルを2018年に受注しています。そして、KM21TMをさらに進化させたものが「新KM21TM」です。大深度、高水圧の岩盤地山にも対応可能な山岳トンネルの完全機械化工法で、山岳トンネル工法で用いる機械をシールド機のように一つに集約し、地盤改良や水抜きを行いながら掘削します。カッターヘッド直後の坑壁に、掘進と並行してコンクリートを吹付けるため、崩落の危険のある地盤でも安全な施工が可能になりました。



事例2

Society 5.0を実現する最先端災害対応技術
無人化施工技術

災害時の迅速な対応と通常工事への活用を目指して、ネットワーク対応型無人化施工システムを基盤に拡張型高機能遠隔操作室(関連ページP20)と不整地運搬車の自動走行システムを開発しました。高度なロボット技術を融合させ、無人化施工技術は、新たな段階へ移行します。

無人化施工技術の基幹となるネットワーク対応型無人化施工システムは、建設機械の操作、画像、ICT施工データを一括してIP化し、光ファイバケーブルや無線LANで伝送しています。これにより、様々な条件の現場への対応が可能となっています。また、予めシステム機器の設置と設定が完了している高機能遠隔操作室の開発により、無人化施工の早期立ち上げを実現しました。

一般的な土木工事における土砂運搬作業は、運搬経路の往復という単調な繰り返し作業のため、運転者の疲労蓄積や集中力の低下による走脱や人や物への接触といった、事故の危険性がありました。こうした運転者の労務負担を軽減する目的で、AI制御による不整地運搬車(クローラキャリア)の自動走行技術を開発しました。無人化施工では、単純な運搬作業でも熟練の操作者が必要ですが、AIの導入により1人のバックホウの操作者が、複数の不整地運搬車を動かして作業することが可能になりました。



AI制御による不整地運搬車(クローラキャリア)の自動走行技術



お客様の課題を解決する「ソリューション型営業」を強化し、お客様との信頼関係を築きます。
5年後に売上高2500億円、営業利益220億円の目標達成に向けて、生産性の向上、現場力の強化を図り、一人ひとりがチャレンジし続けます。

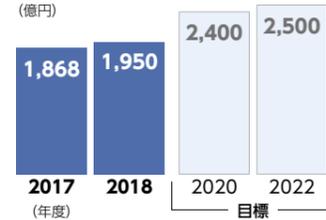
専務取締役 専務執行役員 建築事業本部長 小川 嘉明

中期経営計画(2018~2020年度)の進捗

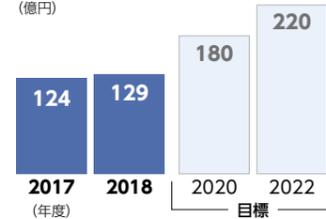
2018年度の主な実績

今後の成長と課題

国内売上高 (億円)



国内営業利益 (億円)



戦略	2018年度の主な実績	今後の成長と課題
戦略1 建設工事 請負事業の 維持・拡大	<ul style="list-style-type: none"> インバウンド需要の継続的拡大を取り込んだ宿泊施設分野 高齢化対応に備えた医療福祉分野 生産性が高い大型物流施設分野および大型商業施設分野 食品工場等の生産市場分野 安全・品質・環境No.1への継続的挑戦 	<ul style="list-style-type: none"> 宿泊市場でのラグジュアリーグレードの実績を活かした営業展開 ソリューション型営業による問題解決力と提案力 大型工事への全社取り組み体制 ハラル等への対応実績づくり 現場力・技術力強化 BIM・IT活用
戦略2 新たな 事業の創出	<ul style="list-style-type: none"> 中大規模木造建築市場での事業領域拡大 都市再生・再開発事業の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 木造ビルの技術開発の推進 都市再開発事業への参画推進 神社仏閣再生事業への取り組み強化
戦略3 他社との 戦略的連携	<ul style="list-style-type: none"> 住友林業との連携強化 積極的な社外連携の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 木造ビルの営業領域の拡大 全国的な焼却処理施設更新分野におけるプラントメーカーとの連携

2018年度の振り返り

受注高に関しては、目標を大きく上回ることができました。要因としては、「大型案件の取り組み強化」により市場に的確に対応できたこと、またお客様のプロジェクトを遂行する上での課題を解決する「ソリューション型営業」の強化が、お客様との信頼関係を構築しながら、当社の工事受注につながっていることなどが挙げられます。

売上高に関しては、資材の納入の遅れが一部影響し若干の未達となっておりますが、利益率に関しては高い水準を維持しています。

また、「道の駅ましこ(栃木県益子町)」と「多治見市火葬場 華立やすらぎの杜(岐阜県多治見市)」は高い施工技術による建築作品に贈られるBCS賞を受賞することができました。引き続き、技術の深化と継承に取り組んでいきます。

今後の取り組みについて

当社のビジネスの原点は安全で誠実なものづくりを行い、お客様に安心いただける品質をお届けするところにあります。全社一丸となって「安全・品質・環境No.1」を目指すことは今後も変わりません。

受注環境は、インバウンド需要による宿泊分野や高齢化に備えた医療福祉分野などを含め堅調な建設需要を見込んでいます。

引き続きお客様の事業推進上の課題解決に努め、企画提案力の強化に注力します。さらに、今後は市街地再開発事業・不動産開発事業などの都市再生事業を強化します。こうした営業活動により、民間建築における特命での受注増を目指していきます。

また、「木質・木化」を成長分野の一つととらえ、新たに中大規模木造建築推進室を設置しました。店舗・ホテル・高齢者施設等で「木」のメリットを活用した提案、商品化を図ります。

BIMや電子商取引の推進、作業所におけるICTツールの積極的な導入等により、生産性向上を推進します。

事例 1

都市再開発事業への参画

西新宿五丁目中央南地区第一種市街地再開発事業

当地区は、JR新宿駅の西約1.2km、新宿副都心街路第13号線(十二社通り)の西側に面する位置にあります。

東京都により西新宿五丁目全域が不燃化推進特定整備地区(不燃化特区)に指定され、当地区は市街地再開発事業により都市防災性の向上と、都心居住及び商業・業務機能を備えた複合市街地としての都市機能の更新が求められています。

当再開発事業は2017年12月に都市計画決定がなされ、現在実施段階です。迅速な事業推進と、長期にわたり安定的に管理運営される施設等を整備することが求められています。民間企業の技術力とノウハウを活用した合理的な設計、効率的な施工、民間企業の情報力を活かした地権者要望への対応の向上を目指し、2019年3月に特定業務代行者が公募され当社が選定されました。

当社は特定業務代行者として、設計・施工技術、都市再開発事業の経験を活かし、まちづくりに貢献していきます。



完成予定図

市街地再開発事業の概要

地区名	西新宿五丁目中央南地区
所在地	東京都新宿区西新宿五丁目および西新宿六丁目の一部
区画面積	約0.8ha
事業主体	西新宿五丁目中央南地区市街地再開発組合
参加組合員	三井不動産レジデンシャル(株)
特定業務代行者	(株)熊谷組

事例 2

神社仏閣再生事業の取り組み

浄教寺建て替え再生プロジェクト

当社は、これまでに定期借地権を活用した新宿区の赤城神社再生や成子天神社再生など、神社仏閣が所有する土地を活用した都市再生事業に携わってきました。

浄教寺は京都の中心地である四条河原町に近接した平重盛を開基とする長い歴史をもつ浄土宗の寺院です。当プロジェクトは、浄教寺が抱える寺院の建て替えと寺院運営という課題を当社が蓄積してきたノウハウをもとに、サポートする仕組みづくりを提案しました。

浄教寺は所有する土地にホテルを併設した複合建物として寺院を建て替え、併設のホテルは三井不動産(株)が賃借し、(株)三井不動産ホテルマネジメントが運営を行い、2020年秋に開業を予定しています。

当社は、お客様が土地を有効活用する際の課題や問題点をこれまでに蓄積してきたノウハウにより解決し、事業を実現化する「ソリューション型営業」を通して、都市再生事業に取り組んでいきます。



建て替え前の浄教寺

浄教寺建て替え再生プロジェクトの概要

所在地	京都市下区寺前通四条下る 貞安前之町620番、621番
敷地面積	約1,323m ²
延床面積	約6,885m ²
主要施設	寺院、庫裏、ホテル





国内建設市場の質的・量的変化に柔軟に対応し、
工事請負事業以外の収益基盤の多様化、安定的な収益基盤の確保を目指し、
海外事業やPPP/PFI/コンセッション事業、開発事業を推進していきます。

ナムスワン養殖開発工事(ラオス国、ピエンチャン特別市)

中期経営計画(2018~2020年度)の進捗

		2018年度の主な実績	今後の成長と課題
戦略1 建設工事請負事業の 維持・拡大	海外	<ul style="list-style-type: none"> ナムスワン養殖開発工事完成(ラオス) 日系企業の工場建設が最盛期を迎えている(インド) 故ザハ・ハデイド氏の遺作と言われる裕隆自動車新店複合ビル受注(華熊營造/台湾) 	<ul style="list-style-type: none"> ODA案件・日系企業からの工事受注を目指す 継続・関連工事を受注し経営基盤を整える(インド) 継続的な受注を目指すとともに、ランドマーク的な工事受注へも取り組んでいく(華熊營造/台湾)
	海外	<ul style="list-style-type: none"> 香港MOM事業第2弾となる「テークアヘッドトンネルMOM事業」を受注 	<ul style="list-style-type: none"> 引き続き香港でのMOM事業の受注を目指す 現地開発業者と連携して新たな開発事業への進出を目指す(香港)
戦略2 新たな事業の創出	国内	<ul style="list-style-type: none"> 大型かつ多様な案件、独立採算型事業への取り組み 都市再生・再開発事業の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 投資を含めた事業への参入を加速 都市再開発事業への参画推進
	海外	<ul style="list-style-type: none"> 住友林業他と海外における協業案件を検討中 	<ul style="list-style-type: none"> 事業展開先を見据えた社内検討と実行
戦略3 他社との戦略的連携	海外	<ul style="list-style-type: none"> 住友林業他と海外における協業案件を検討中 	<ul style="list-style-type: none"> 事業展開先を見据えた社内検討と実行

2018年度の振り返り

海外事業

2018年度はラオスで2017年に受注した政府無償案件の“ナムスワン養殖開発工事”が完成しました。ミャンマーでは日系企業から継続的に工事を受注しており、インドでは現地法人が受注した日系企業の工場建設が最盛期を迎えています。

台湾の現地法人では、これまでの実績が認められ、故ザハ・ハデイド氏の遺作と言われる「裕隆自動車新店複合ビル」を受注することができました。完成後には、新たなランドマークになると期待されています。

工事受注に際しては、日本国内に海外拠点の支援体制を構築しております。2018年度は今後の海外事業の活性化を見据えて、海外拠点先のグローバルスタッフを対象とした「第1回グローバルスタッフミーティング」を香港にて実施しました。

また香港では「東部海底トンネルMOM事業」に引き続き「テークアヘッドトンネルMOM事業」を受注しました。

開発事業

中期経営計画の戦略の一つ、都市再生・再開発事業への取り組み強化のため、「都市開発グループ」を創設しました。

また新宿区若葉地区の木造密集地域の建て替えによる街の不燃化や住環境の改善による快適で魅力的な住宅地の整備事業への補助事業者としての貢献が評価され、当該の共同建て替え工事の受注につながりました。

PPP/PFI/コンセッション事業

将来の国内建設マーケット縮小への対応として、工事請負業以外の収益基盤の多様化と収益変動を補完する安定的な収益基盤を確保するため、投資を伴う事業参画、具体的にはPPP・PFI事業、コンセッション事業、インフラ運営事業、再生可能エネルギー事業などへの取り組みを進めています。

PPP・PFI事業については従来からサービス購入型を中心に取り組んできましたが、大型かつ多様な案件、独立採算型事業への取り組みを進めており、コンセッション事業と合わせて2017年度から引き続いて案件への応札を進めています。

事例

全国初の管理型産業廃棄物最終処分場PFI事業を落札

県営処分場エコグリーンとちぎ整備運営事業

熊谷組は、栃木県がPFIを導入した県営処分場エコグリーンとちぎ整備運営事業に参画しています。

本事業は、クローズド(被覆)型、埋立面積約4.8ha、埋立容量約60万m³の埋立施設、管理施設などの最終処分場を整備し、処分場稼働後、埋立期間12年、埋立終了後の管理期間2年間の運営・維持管理業務を行います。当社は、株式会社クリーンテックを代表企業とするグループに参画しています。

2023年の稼働を予定、「多重安全システムを備えた、安全で安心できる美しい最終処分場」の整備運営を目指します。



PFI事業の実績



稲城市立中央図書館	
元発注者	東京都稲城市
発注者	いなぎ図書館サービス株式会社
設計者	日総建・NTTファシリティーズ設計共同企業体
竣工年	2006年



川崎市中部学校給食センター	
元発注者	神奈川県川崎市
発注者	株式会社川崎中部SLS
設計者	株式会社梓設計
竣工年	2017年

今後の取り組みについて

海外事業

熊谷組グループとして、引き続き台湾・香港・東南アジア・南アジアを中心に事業活動を続けていきます。建設工事の政府無償案件などの受注を拡大し、民間工事については、これまでの実績や日本国内での信頼関係を生かした受注を目指していきます。

グローバル人材育成の一環として、建築系職員をミャンマー・インドの作業所へ約2カ月間の短期間研修として派遣していきます。事務系職員についてもバンコクの現地企業へ約2カ月の派遣を行っていきます。

香港では「東部海底トンネルMOM事業」の延長契約の獲得を目指しています。また、開発事業については東南アジアを中心に、住友林業と具体的な協議を進め、さらに、現地企業との投資案件についても検討をしています。

開発事業

事業主体として出資を伴う事業参画機会を創出することを視野に、建築事業本部に「都市開発部」を創設しました。

都市再生・再開発事業といった開発事業への取り組みをさらに強化していきます。

今期、市街地再開発事業においては、事業協力者や特定業務代行者になることを念頭に、全国の市街地再開発情報を収集し、事業化への課題解決型の営業活動を行っていきます。

自らが事業主となる不動産開発事業への取り組みについては、事業化に向けた提案を積極的に検討していきます。

PPP/PFI/コンセッション事業

我が国の今後の成長戦略の柱の一つであるコンセッション事業、インフラ運営事業、および安定的な収益を期待できる再生可能エネルギー事業については、当社としても重点分野にして位置付け、中長期的に取り組んでいきます。

今後は、いずれの事業分野においてもより積極的に取り組みを進めていきます。

当連結会計年度における日本経済は、高水準を維持していた企業収益に一部弱い動きがみられましたが、設備投資は増加基調を続け、雇用や所得水準の着実な改善を背景に個人消費も底堅く推移するなど、景気は緩やかながら回復を続けました。

建設業界においては、住宅建設は概ね横ばいとなったものの、企業の建設投資は増加したほか、公共投資も高い水準が保たれ、良好な事業環境が継続しました。

当社グループの連結業績につきましては、売上高は、前会計年度費4.0%増の3,890億円となりました。利益は売上総利益率の改善により、営業利益は264億円、経常利益は265億円となりました。また独占禁止法関連損失引当金繰入額等の特別損失の計上などにより、親会社株主に帰属する当期純利益は133億円となりました。

■ 財務状況

資産（総資産は前年度比 6.0% 増加）

総資産は、前連結会計年度末に比べ 200 億円 (6.0%) 増加し、3,537 億円となりました。

流動資産は、前連結会計年度末に比べ 138 億円 (5.1%) 増加し、2,879 億円となりました。年度末にかけて完成工事が増加したこと等により受取手形・完成工事未収入金等が 364 億円増加しています。

固定資産は、前連結会計年度末に比べ 62 億円 (10.5%) 増加し、656 億円となりました。事業用不動産の取得等により有形固定資産が 53 億円増加しています。

負債（前年度比 5.6% 増加）

負債は、前連結会計年度末に比べ 115 億円 (5.6%) 増加し、2,188 億円となりました。

流動負債は、前連結会計年度末に比べ 132 億円 (7.5%) 増加し、1,911 億円となりました。年度末にかけて工事出来高が増加したこと等により支払手形・工事未払金等が 108 億円増加したほか、独占禁止法関連損失引当金 39 億円を計上しています。

固定負債は、前連結会計年度末に比べ 17 億円 (6.0%) 減少し、276 億円となりました。

純資産（前年度比 6.7% 増加）

純資産は、前連結会計年度末に比べ 85 億円 (6.7%) 増加し、1,348 億円となりました。利益剰余金が、剰余金の配当 42 億円を行ったものの、親会社株主に帰属する当期純利益 133 億円の計上等により 91 億円増加しています。

なお、自己資本比率は、前連結会計年度末に比べ 0.2 ポイント向上し、38.1%となりました。

■ 経営成績

売上高（前年度比 4.0% 増加）

売上高は、期首繰越工事の増加等により、前連結会計年度に比べ 150 億円 (4.0%) 増加し、3,890 億円となりました。

売上総利益（前年度比 13.2% 増加）

売上総利益は、売上総利益率の改善により前連結会計年度に比べ 53 億円 (13.2%) 増加し、455 億円となりました。売上総利益率は、前連結会計年度に比べ 0.9 ポイント改善し、11.7%となりました。

販売費及び一般管理費（前年度比 10.9% 増加）

販売費及び一般管理費は、処遇見直しによる人件費の増加等により、前連結会計年度に比べ 18 億円 (10.9%) 増加し、190 億円となりました。

営業利益（前年度比 14.9% 増加）

営業利益は、売上総利益の増加により、前連結会計年度に比べ 34 億円 (14.9%) 増加し、264 億円となりました。営業利益率は前連結会計年度に比べ 0.6% 改善し、6.8% となりました。

営業外損益

営業外収益は、受取配当金の増加等により、前連結会計年度に比べ 1 億円増加し、6 億円となりました。

営業外費用は、資本業務提携関連費用の減少等により、前連結会計年度に比べ 3 億円減少し、5 億円となりました。

経常利益

経常利益は、営業利益および営業外収支の増加により、前連結会計年度に比べ 38 億円 (17.1%) 増加し、265 億円となりました。

特別損益

特別利益は、投資有価証券売却益 7 千万円など合計 1 億円を計上しました。

特別損失は、2014 年に当社の施工不良が判明した横浜市西区所在のマンションに関する追加費用として偶発損失引当金繰入額 13 億円、株式会社ガイアートが受領した独占禁止法による課徴金納付命令書(案)に基づく独占禁止法関連損失引当金繰入額 39 億円など合計 55 億円を計上しました。

法人税等

法人税、住民税及び事業税 73 億円、繰延税金資産の回収可能性の見直し等により法人税等調整額 4 億円を計上しました。

親会社株主に帰属する当期純利益（前年度比 15.7% 減少）

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 24 億円 (15.7%) 減少し、133 億円となりました。なお自己資本当期純利益率 (ROE) は前連結会計年度に比べ 5.1% 低下し、10.2% となりました。

『熊谷組グループ 中期経営計画 (2018 ~ 2020 年度) ~ 成長への挑戦~』で策定した業績目標値との比較は次のとおりです。

連結業績

指標	2018年度 (計画)	2018年度 (実績)	差異
売上高(百万円)	400,000	389,058	△ 10,941
営業利益(百万円)	24,000	26,464	2,464
営業利益率(%)	6.0	6.8	0.8

■ キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フロー

年度末にかけて完成工事が増加したこと等に伴う売上債権の増加等により、123 億円のマイナス (前連結会計年度は 176 億円のプラス) となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得等により、73 億円のマイナス (前連結会計年度は 140 億円のマイナス) となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

配当金の支払い等により、61 億円のマイナス (前連結会計年度は 308 億円のプラス) となりました。

現金及び現金同等物

為替換算による減少を含め、現金及び現金同等物の当連結会計年度末残高は前連結会計年度末に比べ 260 億円 (24.0%) 減少し、824 億円となりました。

■ 資本の財源および資金の流動性

当社グループの運転資金需要のうち主なものは、建設事業に係る工事費、販売費及び一般管理費等の営業費用です。投資を目的とした資金需要は、主に設備投資によるものです。

当社グループは、事業運営上必要な流動性と資金の源泉を安定的に確保することを基本方針としています。

短期運転資金は自己資金及び金融機関からの短期借入を基本としており、設備投資に係る資金や長期運転資金は自己資金および金融機関からの長期借入を基本としています。

なお、当連結会計年度末における有利子負債の残高は 128 億円となっています。

■ セグメントごとの経営成績

土木事業

受注高は、鉄道分野が増加し、前連結会計年度比 19.9% 増の 1,557 億円でした。

売上高は、期首繰越工事高が増加していたことにより同 4.5% 増の 1,116 億円となり、営業利益は、売上高の増加および売上総利益率の改善により、同 48.2% 増の 86 億円となりました。

建築事業

受注高は、消費税増税前の駆け込み需要の発生により医療・福祉施設分野等が増加し、前連結会計年度比 18.4% 増の 2,982 億円でした。

売上高は、期首繰越工事高が増加していたことにより同 4.1% 増の 1,954 億円となり、営業利益は、売上高の増加および売上総利益率の改善により、同 2.7% 増の 124 億円となりました。

子会社

売上高は、株式会社ガイアートにおいて期首繰越高及び受注高の増加の影響により売上高が増加し、全体として同 3.9% 増の 975 億円となり、営業利益は、売上総利益率の改善により売上総利益が増加し、同 5.0% 増の 53 億円となりました。

■ 配当

経営基盤の強化ならびに事業収益拡大のために内部留保の充実を図りつつ、当期業績や中長期の業績見通し、および経営環境等を勘案し、株主の皆様へ適正かつ安定的に利益還元していくことを利益配分の基本方針としています。

第 82 期の期末配当は、前期の創業 120 周年記念配当 20 円を含めた 1 株当たり 90 円からさらに 10 円増配し、1 株当たり 100 円の配当を実施しました。

今後も引き続き、株主の皆様への利益還元をなお一層重視し、「中期経営計画 (2018 ~ 2020 年度)」に掲げる配当性向 30% を目標として株主還元を継続していきます。

※億円未満を切り捨てています。

連結貸借対照表

	前連結会計年度 2018年3月31日	当連結会計年度 2019年3月31日
資産の部		
流動資産		
現金預金	¥108,536	¥82,449
受取手形・完成工事未収入金等	139,287	175,696
未成工事支出金	6,905	7,300
未収入金	12,178	15,696
その他	7,309	6,998
貸倒引当金	△151	△191
流動資産合計	274,066	287,949
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	17,094	18,378
機械、運搬具及び工具器具備品	16,374	17,464
土地	10,524	14,587
リース資産	262	398
建設仮勘定	618	730
減価償却累計額	△25,370	△26,723
有形固定資産合計	19,504	24,836
無形固定資産	441	484
投資その他の資産		
投資有価証券	24,382	24,438
長期貸付金	858	858
長期営業外未収入金	235	157
破産更生債権等	69	40
繰延税金資産	11,427	11,045
その他	2,818	4,014
貸倒引当金	△271	△189
投資その他の資産合計	39,520	40,365
固定資産合計	59,466	65,686
繰延資産		
株式交付費	132	82
繰延資産合計	132	82
資産合計	¥333,665	¥353,718

(単位:百万円)

	前連結会計年度 2018年3月31日	当連結会計年度 2019年3月31日
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	¥76,043	¥86,893
電子記録債務	29,297	33,172
短期借入金	4,090	3,030
未払法人税等	2,871	4,821
未成工事受入金	21,527	14,739
預り金	20,700	19,411
完成工事補償引当金	433	467
工事損失引当金	438	626
偶発損失引当金	11,341	10,736
独占禁止法関連損失引当金	-	3,933
賞与引当金	3,911	3,911
その他	7,188	9,397
流動負債合計	177,845	191,141
固定負債		
長期借入金	10,389	9,819
株式給付引当金	-	42
退職給付に係る負債	16,677	16,499
その他	2,378	1,331
固定負債合計	29,444	27,692
負債合計	207,290	218,834
純資産の部		
株主資本		
資本金	30,108	30,108
資本剰余金	25,157	25,157
利益剰余金	68,540	77,642
自己株式	△189	△426
株主資本合計	123,616	132,481
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,699	2,501
為替換算調整勘定	516	349
退職給付に係る調整累計額	△457	△449
その他の包括利益累計額合計	2,758	2,402
純資産合計	126,374	134,883
負債純資産合計	¥333,665	¥353,718

連結損益計算書

	前連結会計年度 (自2017年4月1日 至2018年3月31日)	当連結会計年度 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)
完成工事高	¥374,019	¥389,058
完成工事原価	333,789	343,527
完成工事総利益	40,230	45,530
販売費及び一般管理費	17,188	19,065
営業利益	23,041	26,464
営業外収益		
受取利息	38	34
受取配当金	106	329
持分法による投資利益	144	159
為替差益	-	3
受取賠償金	85	10
その他	148	91
営業外収益合計	524	629
営業外費用		
支払利息	241	231
為替差損	28	-
シンジケートローン手数料	223	183
資本業務提携関連費用	236	-
株式交付費償却	16	49
その他	136	75
営業外費用合計	883	541
経常利益	22,682	26,553
特別利益		
固定資産売却益	22	32
投資有価証券売却益	0	73
会員権売却益	39	0
その他	2	-
特別利益合計	64	106
特別損失		
固定資産売却損	17	-
固定資産除却損	84	63
損害賠償金	16	73
訴訟関連損失	49	125
偶発損失引当金繰入額	481	1,349
独占禁止法関連損失引当金繰入額	-	3,933
その他	1	7
特別損失合計	651	5,553
税金等調整前当期純利益	22,095	21,106
法人税、住民税及び事業税	5,386	7,341
法人税等調整額	925	452
法人税等合計	6,311	7,793
当期純利益	15,783	13,312
親会社株主に帰属する当期純利益	¥15,783	¥13,312

(単位:百万円)

連結包括利益計算書

	前連結会計年度 (自2017年4月1日 至2018年3月31日)	当連結会計年度 (自2018年4月1日 至2019年3月31日)
当期純利益	¥15,783	¥13,312
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△1,722	△196
為替換算調整勘定	127	△167
退職給付に係る調整額	△83	8
持分法適用会社に対する持分相当額	△7	△1
その他の包括利益合計	△1,685	△356
包括利益	¥14,098	¥12,956
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	14,098	12,956
非支配株主に係る包括利益	-	-

(単位:百万円)

連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

	株主資本					その他の包括利益累計額				純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	
当期首残高	¥13,341	¥7,880	¥55,377	¥△753	¥75,845	¥4,428	¥388	¥△374	¥4,443	¥80,288
当期変動額										
新株の発行	16,767	16,767			33,534					33,534
剰余金の配当			△2,621		△2,621					△2,621
親会社株主に帰属する 当期純利益			15,783		15,783					15,783
自己株式の取得				△77	△77					△77
自己株式の処分		509		641	1,151					1,151
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						△1,729	127	△83	△1,685	△1,685
当期変動額合計	16,767	17,276	13,162	564	47,771	△1,729	127	△83	△1,685	46,086
当期末残高	¥30,108	¥25,157	¥68,540	¥△189	¥123,616	¥2,699	¥516	¥△457	¥2,758	¥126,374

当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

	株主資本					その他の包括利益累計額				純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	
当期首残高	¥30,108	¥25,157	¥68,540	¥△189	¥123,616	¥2,699	¥516	¥△457	¥2,758	¥126,374
当期変動額										
剰余金の配当			△4,210		△4,210					△4,210
親会社株主に帰属する 当期純利益			13,312		13,312					13,312
自己株式の取得				△238	△238					△238
自己株式の処分		0		1	1					1
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						△197	△167	8	△356	△356
当期変動額合計	-	0	9,102	△237	8,865	△197	△167	8	△356	8,508
当期末残高	¥30,108	¥25,157	¥77,642	¥△426	¥132,481	¥2,501	¥349	¥△449	¥2,402	¥134,883

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)	当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥22,095	¥21,106
減価償却費	1,735	1,934
株式交付費償却	16	49
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△13	△38
偶発損失引当金の増減額(△は減少)	△2,575	△605
独占禁止法関連損失引当金の増減額(△は減少)	-	3,933
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△1,746	△165
受取利息及び受取配当金	△145	△363
支払利息	241	231
為替差損益(△は益)	30	△6
持分法による投資損益(△は益)	△144	△159
投資有価証券売却損益(△は益)	△0	△73
固定資産売却損益(△は益)	△4	△32
固定資産除却損	84	63
売上債権の増減額(△は増加)	△14,814	△36,504
未成工事支出金の増減額(△は増加)	209	△394
仕入債務の増減額(△は減少)	8,048	13,263
未成工事受入金の増減額(△は減少)	6,910	△6,759
その他債権等の増減額(△は増加)	△668	377
その他	3,879	△2,975
小計	23,138	△7,119
利息及び配当金の受取額	147	371
利息の支払額	△242	△227
法人税等の支払額	△5,402	△5,423
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,641	△12,398
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△3,763	△7,245
有形固定資産の売却による収入	130	15
投資有価証券の取得による支出	△240	△226
投資有価証券の売却による収入	0	217
関係会社株式の取得による支出	△10,271	△92
貸付けによる支出	△52	△107
貸付金の回収による収入	186	159
その他	△0	△99
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,010	△7,379
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△420	△690
長期借入れによる収入	8,884	550
長期借入金の返済による支出	△9,407	△1,490
株式の発行による収入	33,385	-
自己株式の処分による収入	1,151	1
自己株式の取得による支出	△75	△236
配当金の支払額	△2,621	△4,210
その他	△41	△50
財務活動によるキャッシュ・フロー	30,856	△6,126
現金及び現金同等物に係る換算差額	119	△181
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	34,606	△26,085
現金及び現金同等物の期首残高	73,926	108,532
現金及び現金同等物の期末残高	¥108,532	¥82,446

表紙について

左上の大きな作品は「〈ふるさとの田んぼと水〉子ども絵画展2018」で当社企業賞を受賞した「きれいなお水で育ったトマト」、他7点は新宿区立津久戸小学校の児童が環境をテーマに描いた作品です。

※ 熊谷組は次世代を担う子どもたちの自然や環境を大切に
する心を育む機会を応援しています。熊谷組では本社に
隣接する津久戸小学校と環境学習、地域の清掃活動など
を行っています。また、「〈ふるさとの田んぼと水〉子ども
絵画展」(主催：全国水土里ネット、都道府県水土里ネッ
ト)に協賛しています。

高める、つくる、そして、支える。



熊谷組

株式会社 熊谷組

〒162-8557 東京都新宿区津久戸町 2-1

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

[お問い合わせ先]

経営企画本部 コーポレートコミュニケーション室

TEL 03-3235-8155 FAX 03-5261-3716

E-mail info@ku.kumagaigumi.co.jp



バイオマス発電

UD FONT
by MORISAWA

読みやすいユニバーサル
デザインフォントを採用しています。



VOC
FREE T&K
VOCフリーインキ



- このコーポレートレポートは、製造時に排出されたCO₂をカーボンフリーコンサルティングを通じてオフセット(相殺)しています。16,000冊作成のための総排出量は5,927kgになります。また、印刷に使用した電力(1,377kWh)は、すべてバイオマス発電で発電したグリーン電力でまかなわれています。
- このコーポレートレポートは、製版工程の中間材料が削減できるCTP(Computer to Plate)方式と、VOCフリーインキ(揮発性有機化合物削減効果の高いインキ)、「水なし印刷」を採用しています。用紙は森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立つ「森の町内会」を使用しています。
- 不要となった際は、古紙回収・リサイクルに出してください。