

高める、つくる、そして、支える。

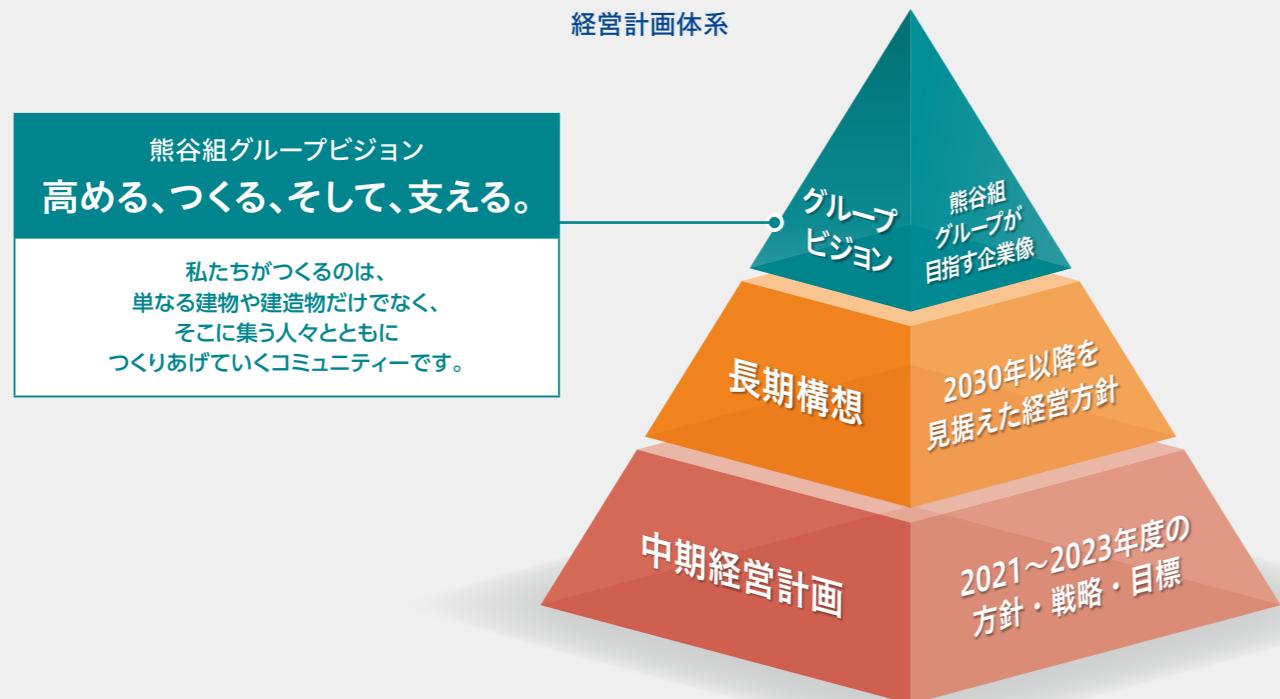


熊谷組グループ コーポレートレポート 2021



熊谷組

熊谷組グループは“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、目指す社会の実現に貢献していきます。



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、優れた総合力を發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。

CONTENTS

会社紹介

熊谷組グループの価値創造の歴史	4
熊谷組グループの事業	6
グループパワー	8
熊谷組グループの価値創造プロセス	10
財務・非財務ハイライト	12

持続的な成長に向けた戦略

中期経営計画	14
社長インタビュー	16
熊谷組のESG・SDGs戦略	22
サステナビリティ対談	24
事業戦略 土木事業	26
事業戦略 建築事業	28
事業戦略 海外事業	30
事業戦略 建設周辺事業	31

価値創造の取り組み

特集1 高速道路のリニューアル工事に革新をもたらすコッター床版工法のチャレンジ	32
個性ある多様な人財とともに	34
特集2 創業の地での新たなチャレンジ 中高層木造建築の実現を目指して	38
社会価値を創出する技術	40
安全な職場環境を目指して	42
信頼に応える品質保証と環境保全	43

ステークホルダーエンゲージメント

お客様との関わり	47
従業員との関わり	48
株主・投資家との関わり	50
パートナー企業・取引先との関わり	51
地域社会との関わり	52
社会からの評価・イニシアチブへの参画	53

ガバナンス

役員紹介	54
コーポレートガバナンス	56
リスクマネジメント	58
社外取締役対談	60

財務情報

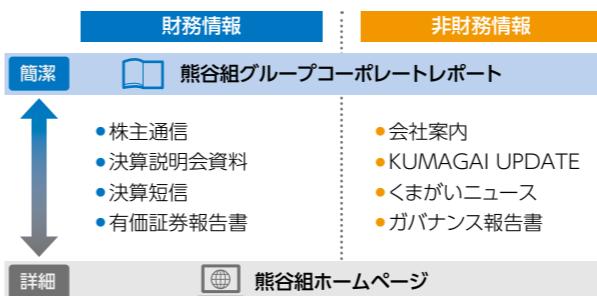
経営成績の解説と分析	62
10年間の主要財務データの推移	64

会社情報・株式情報	66
組織図	67

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や事業戦略、価値創造の取り組みについて、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。ESGに基づく事業活動とSDGsとの関わりを示し、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、客觀性・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。

情報開示体系



対象期間

2020年度（2020年4月1日～2021年3月31日）
活動事例などについては、必要に応じ2021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

2021年8月発行（前回：2020年8月／次回：2022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（2021.1）

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ください。

熊谷組グループの価値創造の歴史

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

1898～1945年

創業から第一次成長期 難所難物の仕事

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



1937年 三信鉄道全線開通

1946～1960年

戦後復興期 「トンネルの熊谷組」の誕生

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



1958年 黒部川第四発電所・大町トンネル貫通

1961～1980年

第二次成長期 飛躍と挑戦

日本経済が急成長する中で、熊谷組の建築部門は建築界の最高栄誉である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、海外事業を開拓するようになりました。



1977年 上越新幹線中山トンネル貫通
1978年 新宿野村ビル竣工

1981～1990年

第三次成長期 積極的な事業拡大

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



1989年 ワールドワイドセンター
(ニューヨーク)完成

1991～2014年

危機から再建へ

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



1992年 シドニー・ハーバー・トンネル
供用開始



2004年 TAIPEI101竣工

2015年～

新創成期 持続可能な企業を目指して

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



2018年 超高層デザイナーズマンション
「陶朱隱園」(台湾)竣工

実績・技術



1937年 三信鉄道全線開通



1958年 黒部川第四発電所・大町トンネル貫通



1977年 上越新幹線中山トンネル貫通
1978年 新宿野村ビル竣工



1989年 ワールドワイドセンター
(ニューヨーク)完成



1992年 シドニー・ハーバー・トンネル
供用開始

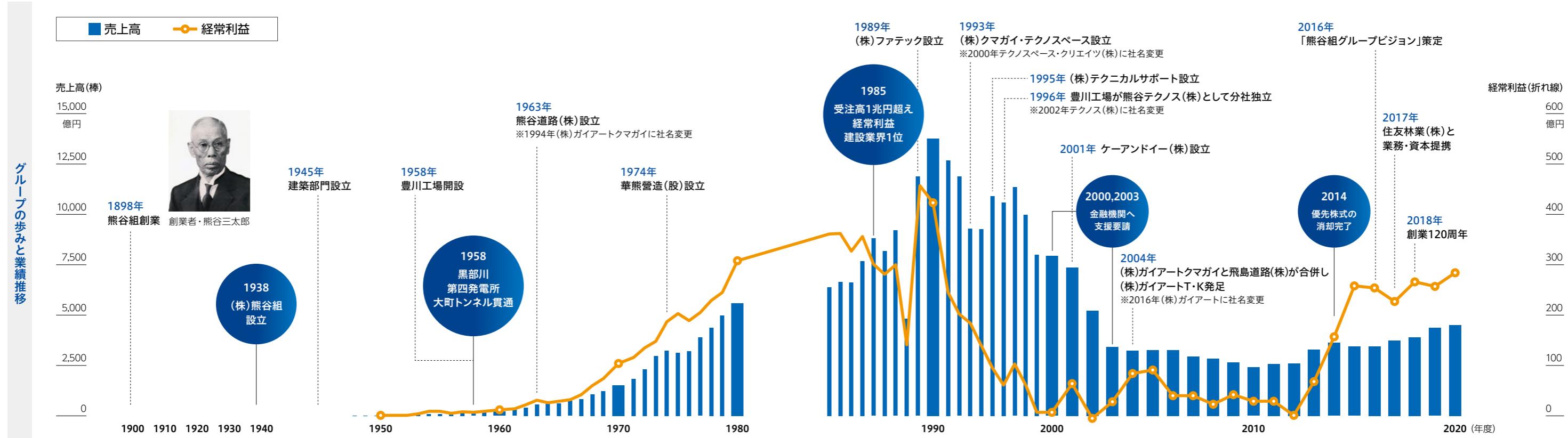


2004年 TAIPEI101竣工



2018年 超高層デザイナーズマンション
「陶朱隱園」(台湾)竣工

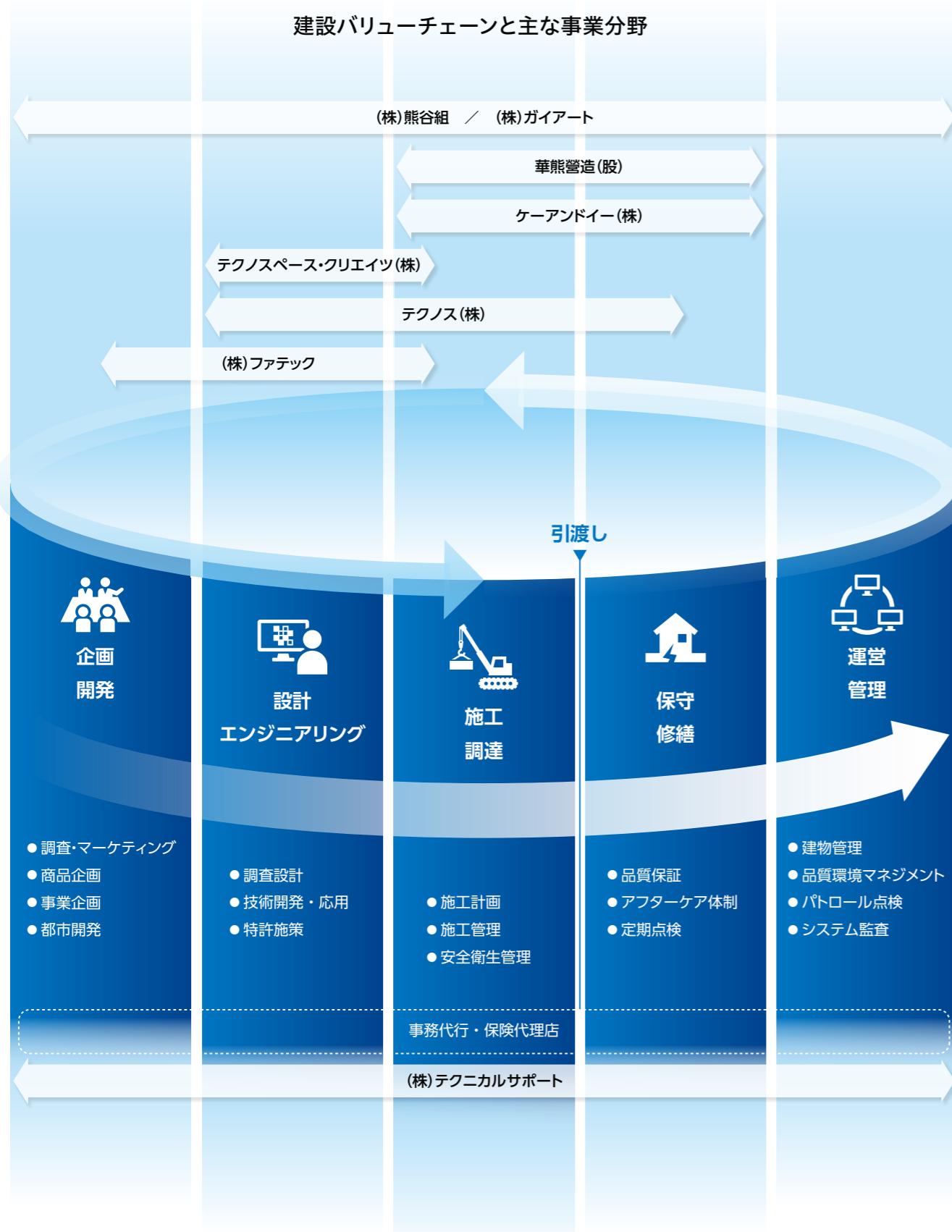
■ 売上高 ■ 経常利益



WEB 沿革 <https://www.kumagaiumi.co.jp/company/history/index.html>

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。



グループパワー

「熊谷組グループビジョン」に掲げているように、熊谷組グループは独自の現場力を高め、独自の価値(しあわせ品質)をつくり、時代を超えてお客様と社会を支え続ける企業を目指しています。当社グループは、一丸となって持続的成長への弛まぬ挑戦を続けます。



土木事業 P26 **建築事業** P28 **海外事業** P30

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發揮できるよう事業を遂行しています。

関連情報 P66 会社情報



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 570億8,400万円
代表者 代表取締役 山本 健司 (2021年3月期)
社員数 753名(2021年3月)

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



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 214億1,000万円
ステージビルディング15階 (2021年3月期)
代表者 代表取締役社長 岩間 和久 社員数 373名(2021年3月)

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



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 売上高 152億6,800万円
205號12樓之8 (2020年12月期)
代表者 董事長 稲 豊彦 社員数 259名(2021年3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しています。



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 64億4,800万円 (2021年3月期)
代表者 代表取締役社長 森田 栄治
社員数 148名(2021年3月)

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



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 47億6,800万円 (2021年3月期)
代表者 取締役社長 青野 孝行
社員数 8名(2021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。



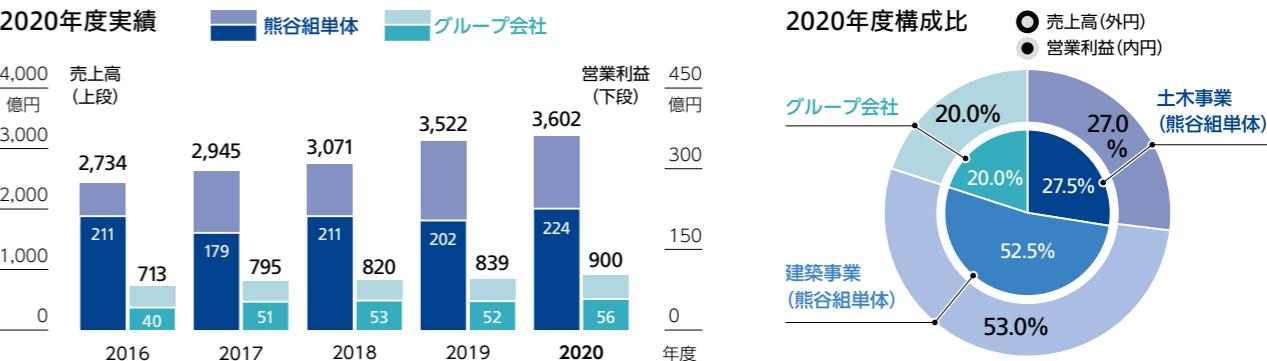
設立 1993年11月 資本金 3,000万円
本社 東京都豊島区東池袋3-12-12 売上高 7億6,500万円
正和ビル9階 (2021年3月期)
代表者 代表取締役社長 山下 直幸
社員数 57名(2021年3月)

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



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 5億5,500万円 (2021年3月期)
代表者 代表取締役 志村 浩
社員数 41名(2021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。



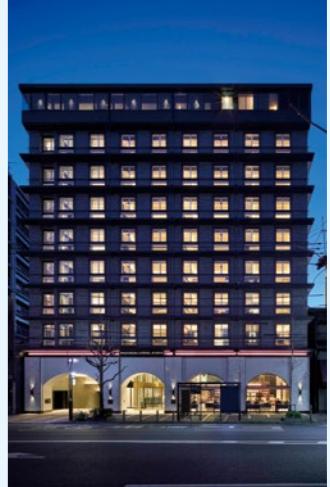
グループ会社の取り組み事例

トータルリニューアルで“より快適な空間”を創造し続けます／ケーアンドイー(株)

ケーアンドイーは、「建設サービス業の実践」をモットーに、建築リニューアル事業のスペシャリストとして2001年、熊谷組のリニューアル工事部門から独立しました。当社の存在意義は経営理念にある通り、「確かな建設技術をもって、ストック・循環型社会に貢献する企業を目指す」ことにあります。リニューアル事業を単なる補修ではなく、建物の新たな価値を創造し、次の世代へ伝えると考えています。

「京都五条ホテル改修工事(フォションホテル京都)」の事例では、解体する予定のビジネスホテルを、様々な技術と工夫を凝らすことにより、エスプリの効いた高級ホテルへと生まれ変わらせました。

当社は、今後も建物のロングライフ化を進め、安全・安心に邁進し、サステナブルな社会に貢献する企業であり続けられるよう進化し続けます。



外観



フローラ・テンダー

立ち上がり補助機能付き歩行車「フローラ・テンダー」販売／(株)ファテック

熊谷組は、「フローラ・テンダー」の開発をかねてより進めており、2020年11月、グループ会社のファテックを通じてニューモデルの販売を開始しました。

「フローラ・テンダー」は、電動による立ち上がり補助機能のある歩行車です。

専用のスリング・ベルトとフローラ・テンダーのフックを連結することにより、使用者が楽に立ち上がることと歩行時の転倒防止の両立を可能にしました。立ち上がりおよび座り込み時の操作は、介助者がリモコンで行います。

安心してご利用いただくために複数のJIS規格とリスクアセスメントに基づいて、福祉用具として国内で初めて一般財団法人電気安全環境研究所(JET)の口ボット安全認証を取得しました。

これまで介護保険の対象となっている福祉用具の多くは、単一の行動に対応するものでした。「フローラ・テンダー」は、立ち上がり補助と歩行補助という2つの機能を持ち、かつ立ち上がりの補助を電動で行う製品として、国内で初めて介護保険の適用対象になりました。

WEB 「フローラ・テンダー」について https://www.kumagaiumi.co.jp/news/2021/nw_202210115_1.html

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發揮して、未来を拓く新たな価値創造に挑戦しています。

長期構想

限りある資源が循環し
ひと・社会・自然が
豊かであり続ける社会

目指す社会

持続可能な社会

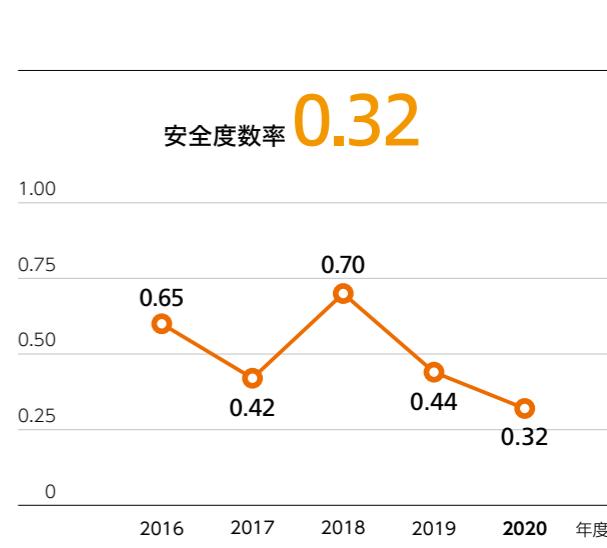
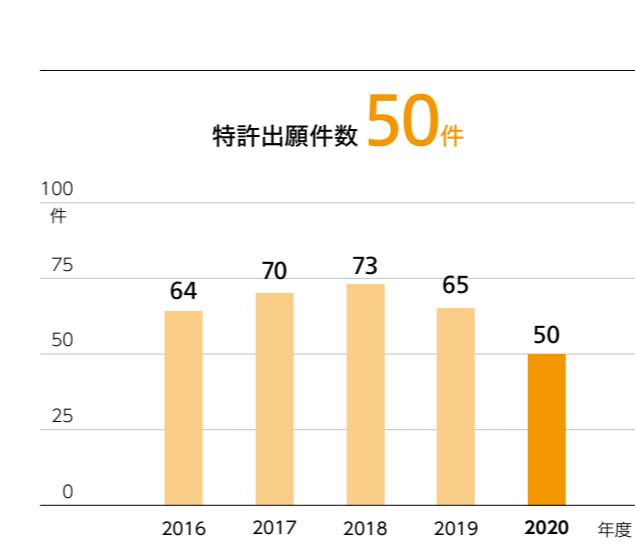
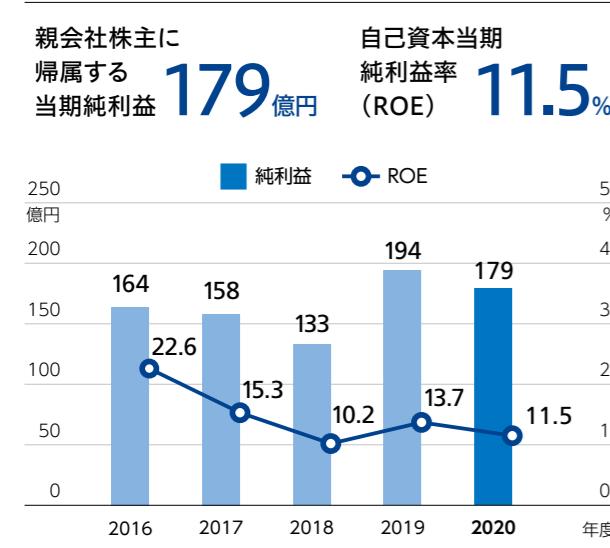
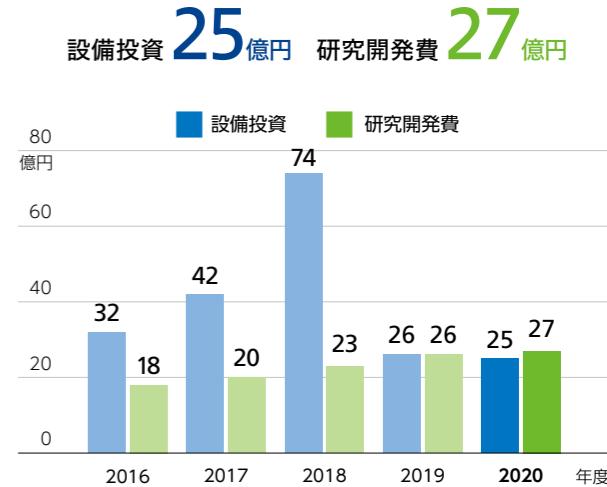
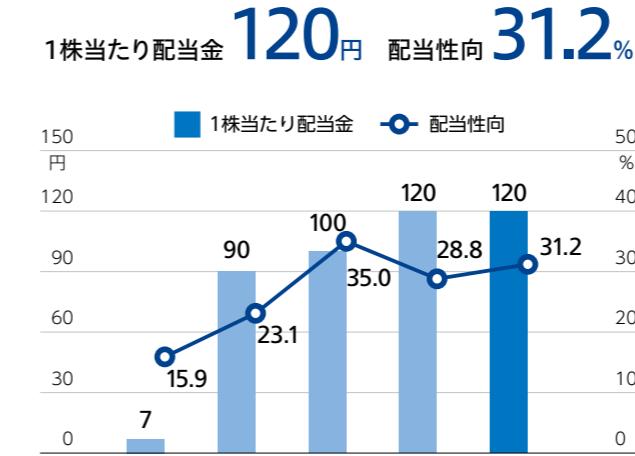
快適に暮らせる社会

経済が成長する社会



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。



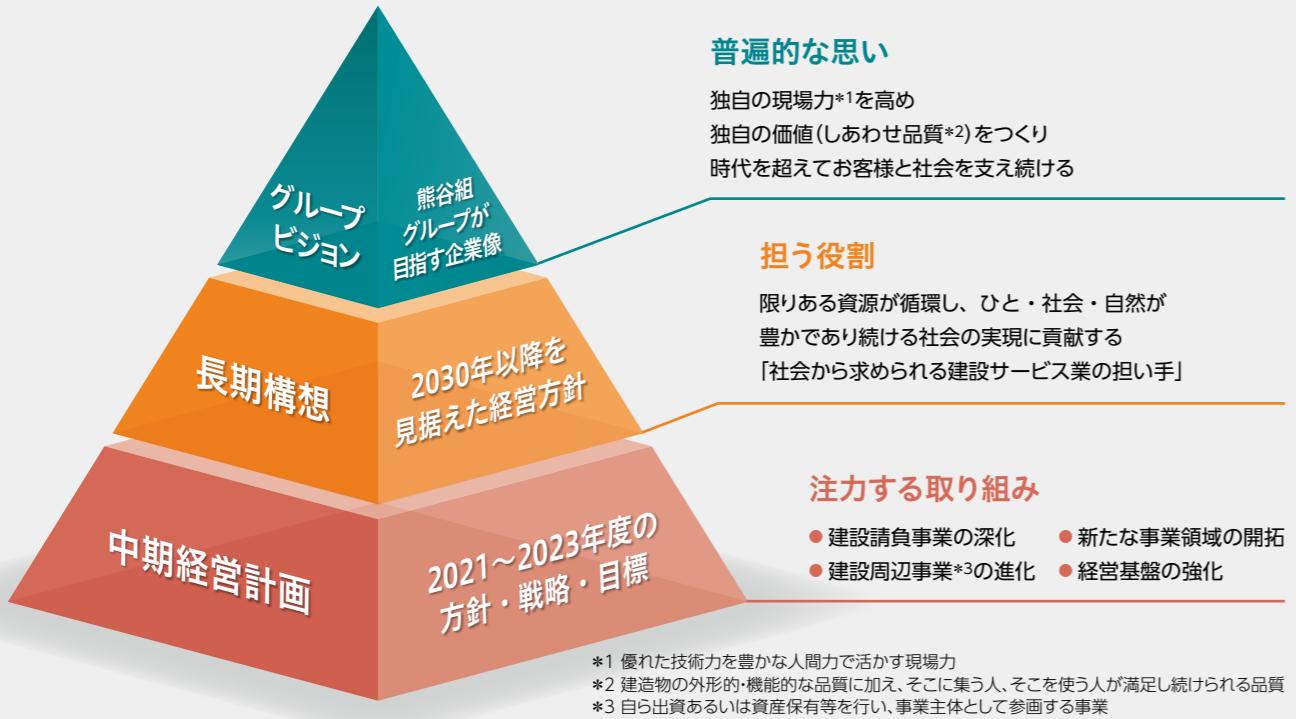
中期経営計画

熊谷組グループは、2021年度を初年度とする「中期経営計画(2021～2023年度)」を策定しました。2017年に定めた中長期経営方針を踏襲しつつ、“2030年以降を見据えた経営方針”として「長期構想」を新たに掲げました。この長期構想のもと“今後3年間の方針・戦略・目標”を掲げ、“連結経常利益500億円”を持続的成長による中長期的な数値目標とし、注力する取り組みを定めました。

当社グループは“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、目指す社会の実現に貢献していきます。

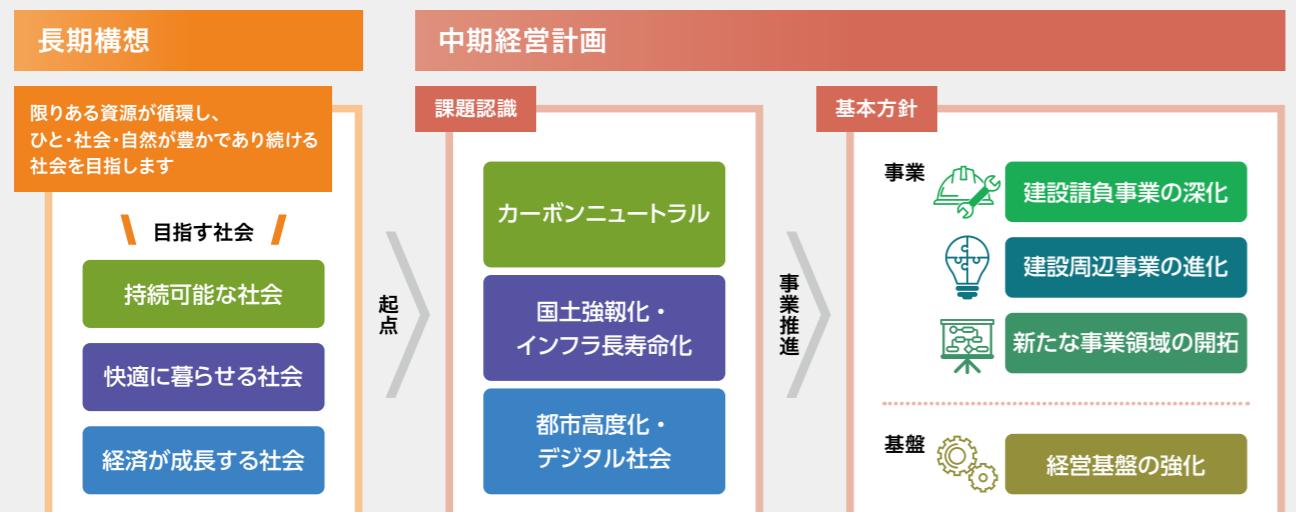
経営計画体系

経営環境の変化を踏まえ、グループビジョンのもと、ESG視点で経営の方向を定めました。



基本方針

長期構想を起点に課題認識し、盤石な経営基盤のもと、コア事業である建設請負事業を深化させ、成長領域と位置づける建設周辺事業を進化させるとともに、新たな事業領域の開拓にも挑戦し、貢献の幅を広げます。

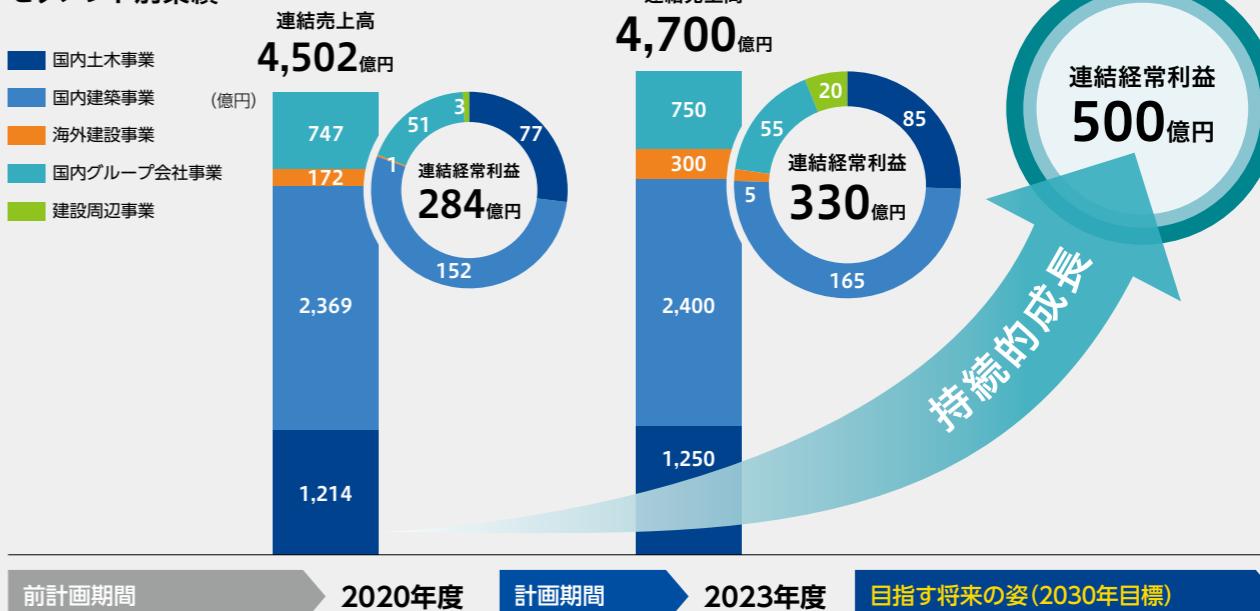


財務目標

計画期間中、4つの財務指標について数値目標を設定します。

連結売上高 【2023年度】	連結経常利益 【2023年度】	ROE 12%以上	配当性向 30%目途
4,700 億円	330 億円		

セグメント別業績



非財務目標

関連情報 P22-23 熊谷組のESG・SDGs戦略

「ESG取組方針」のもと、持続可能な社会の形成と自らの持続的な成長のため、ステークホルダーにとって重要と考えられる課題をESG視点で特定し、事業活動を通して社会課題の解決（社会価値）と事業収益の拡大（経済価値）の双方を追求します。

ESG視点	主な評価指標	計画期間中の数値目標	SDGsへの貢献
環境 Environment	CO2排出量削減率(スコープ1、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 スコープ2：他社から供給された電気、熱・蒸気の使用にともなう間接排出	【2030年】 2019年度比 $\triangle 25\%$	13 持続可能な社会を実現する 14 環境を守る 15 緑を育む
社会 Social	混合廃棄物排出率 建設廃棄物総排出量に占める混合廃棄物総排出量	2.0%以下	3 すべての人々が安全で健康な環境を 4 真の民主主義を 5 ジャーナリズムを尊重する 8 経済成長と社会の持続可能性を
ガバナンス Governance	重大な法令違反発生件数 行政処分及び行政措置等を含む	0件	12 透明な政治を 16 手助けと公正をすべての人間に

社長インタビュー



株式会社熊谷組 取締役社長

櫻野泰則

社会から求められる建設サービス業の担い手として、
社会課題と真摯に向き合い、挑戦を続けます。

前中期経営計画を振り返り、その成果についてお聞かせください。

当初想定していた目標値には届かなかったものの、
成長への歩みは着実に力強さを増していると感じています。

熊谷組グループは、2017年に中長期経営方針を定め、2018年度からその方針に基づいた中期経営計画を推進してきました。2020年度は、3か年にわたる中期経営計画の最終年度となりました。

その3年間の成果を振り返ると、売上高は概ね順調に推移したものの、経常利益は当初想定していた利益率を実現することができず、残念ながら目標値に届きませんでした。

この中期経営計画では、「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」の3つを戦略の柱としてきました。「建設工事請負事業」については、旺盛な建設需要を背景に比較的順調に推移し、目標値には届かなかったものの、業界トップレベルの成長率を実現できました。「稼ぐ力」の源泉となる生産力も着実

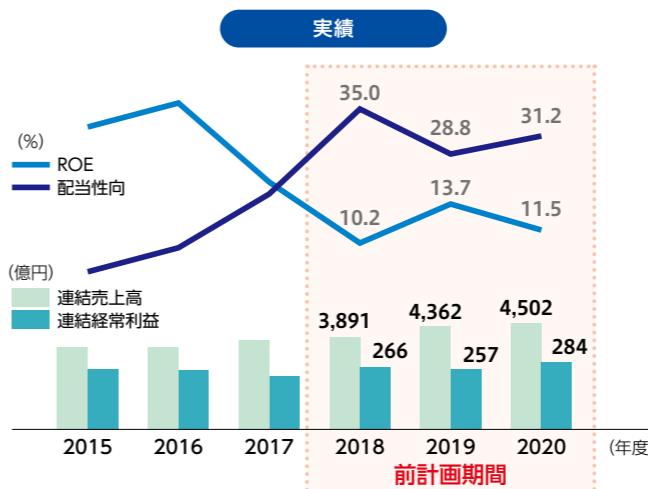
に高まりました。「新たな事業の創出」「他社との戦略的連携」については、住友林業との協業をはじめ多様なプロジェクトを進めてきました。しかし、海外事業など一部に遅れが見られ、将来に向けて種蒔きは行ったものの、その芽を十分に育てられませんでした。

このように次期に向けて積み残された課題もありますが、私自身は、手応えを得ることができたと感じています。この中期経営計画は、新生熊谷組グループとしての「成長への挑戦」をテーマに掲げて取り組んできました。その成長の歩みは着実に力を増しています。新型コロナウイルスの感染拡大という想定外の環境にありながら多くの実りを得ることができたことは、ひとえに社員の前向きな取り組みの結果であると考えています。

前計画(2018～2020年度)の総括

連結業績

売上高は概ね順調に推移したものの、経常利益は当初想定していた利益率を実現することができず、目標値に届きませんでした。

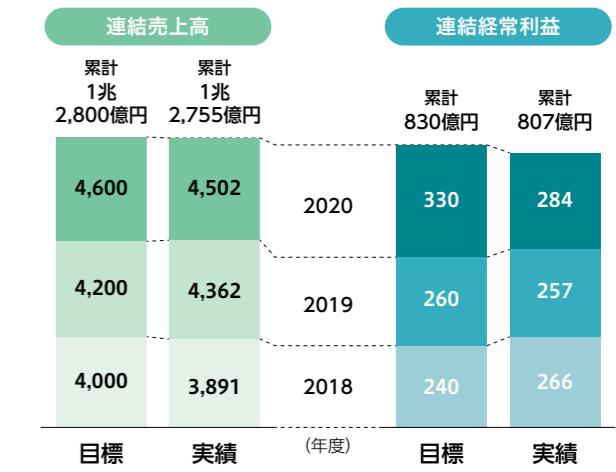


ROE

目標値の12%を前後する推移となりました。

配当性向

目標値の30%を目指す安定的な配当を行いました。



今後、経営環境はどのように変化していくと考えていますか？

これから先、時代の動きはスピードを増して、より不確実になってくると思います。その変化を見越して、リスクと機会に柔軟に対応できる経営が重要です。

いま世界が直面している新型コロナウイルスの感染拡大は、これから先の不確実な時代を物語る出来事であると感じています。今後、熊谷組グループの経営においては、このような不確実な変化を見越して、そのリスクと機会に柔軟かつ速やかに対応する体制づくりが欠かせません。

このコロナ禍とともに、社会の価値観や人々の行動様式も大きく変化しています。それは働き方についても同じです。当社グループでは、テレワークなどを進めていますが、土木や建築の現場など取り組みが難しい部門が多いという課題があります。今後は、さらにDX(デジタル・ト

ランスフォーメーション)の推進を加速させ、ビジネスのあり方を変革していきます。

SDGsに象徴される持続可能な社会の実現は、いまや世界の大きなうねりです。また、日本では、自然災害の激甚化やインフラ老朽化、人口減少による経済力低下などといった社会課題が顕在化しています。当社グループは、これまで建設業として様々な社会課題に対応し、社会の発展に貢献してきました。今後もこのような姿勢を貫くとともに、これらの社会リスクを事業拡大のチャンスとして捉え、持続的な成長を目指して挑戦を続けていきます。

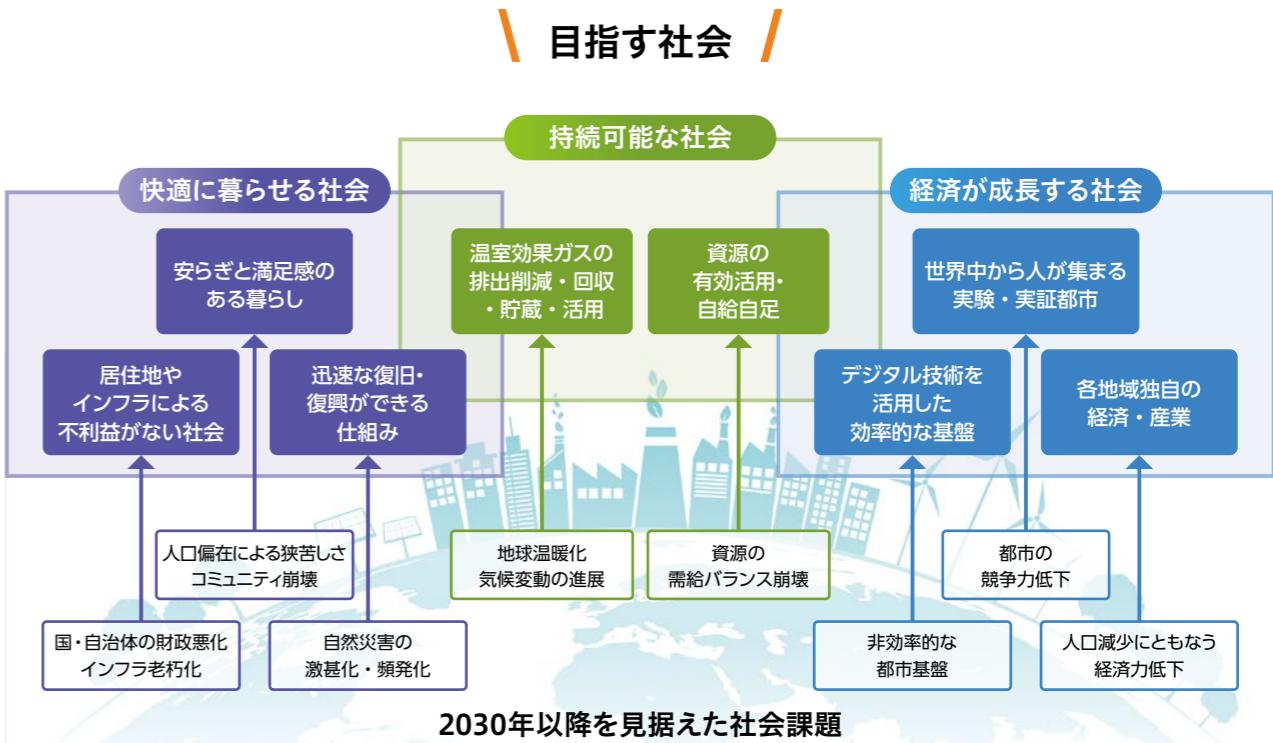
新しい中期経営計画は、どのような認識のもと策定したのでしょうか？

私たちが目指す社会を議論し、長期構想を掲げ2030年以降を見据えた経営方針を策定しました。

今回新たに策定した中期経営計画では、2021年度からスタートする3か年の計画の前提として、「長期構想」を掲げています。これは2030年以降を見据えた経営方針となるもので、持続可能な社会の実現を目指すグローバルな共通目標であるSDGsに対して本業を通して貢献することを示しています。



社会課題認識と目指す社会



今回の中期経営計画では、どのような事業戦略に取り組んでいくのでしょうか？

コアとなる建設請負事業をさらに深化させるとともに、周辺領域での成長を加速させ、新たな事業の開拓に挑んでいきます。

今回の中期経営計画では、長期構想のもと、2021年度から3か年による戦略を進めています。その事業戦略の柱として次の3つがあげられます。

まず1つ目が「建設請負事業の深化」です。建設請負事業は、当社グループの成長の基盤となるコア事業です。「建設請負事業の深化」において重点的に取り組む分野として、国内土木事業では、需要の拡大が期待される「インフラ大更新」があげられます。また、国内建築事業では、住友林業とともに進める中大規模木造建築の展開を本格化します。2021年3月には、両社協業による中大規模木造建築ブランド「with TREE」を立ち上げており、この事業を軌道に乗せたいと考えています。海外建設事業では、受注が拡大している台湾をはじめ、アジア地域での展開を強化します。

戦略の2つ目は「建設周辺事業の進化」です。「再生可能エネルギー」「不動産開発」「インフラ運営」「技術商品販売」の4事業をこの領域に位置づけ、成長を加速させて

確固とした収益源を創出します。再生可能エネルギー事業については、木質バイオマス発電などすでに取り組んでいる事業を推進する一方で、注目の集まる洋上風力発電などについても検討を進めています。不動産開発事業では、インドネシア・ジャカルタでのプロジェクトに続く、海外案件の開拓にも力を注ぎます。インフラ運営事業や技術商品販売事業を含め、これらの領域では、住友林業との協業をはじめ他社との連携を積極的に図り、事業のスピードを加速させていきます。

戦略の3つ目が「新たな事業領域の開拓」です。これも、当社グループが今後更なる成長を遂げていくためには非常に重要な戦略です。新領域の開拓や新事業の創出に挑むとともに、社員が自らのアンテナを高く張り、斬新なアイデアを前向きに提案できるような組織や制度づくりも進めていきたいと考えています。

ESG視点による非財務目標を新たに掲げた理由は何でしょうか？

ESGの推進は、熊谷組グループの経営にとって根幹ともいえるものです。その経営方針を明確化するために新たな目標を掲げました。

熊谷組グループでは、2017年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、2019年に「ESG取組方針」を策定しています。今回新たにスタートした中期経営計画においても、ESG視点による経営は根幹ともいえるものです。その方向性を明確にするため、E(環境)、S(社会)、G(ガバナンス)の各分野において非財務目標を明確にしました。

さらに今年度からは、SDGsと業務との関連付けを行い、リスクと機会への対応を進めます。経営を支える基盤の強化も欠かせません。今回の中期経営計画では、デジタル化の推進を重点施策のひとつにあげ、2021年5月、全社的な展開に向けてDX推進部を新設しました。DX人財の採用や他社との連携なども視野に入れ、働き方改革や業務プロセスの効率化・自動化を進めています。

技術開発においても、社会のニーズに速やかに対応し、技術開発体制を充実させるなどの改革を進めています。脱炭素や循環型といった持続可能な社会の形成に貢献し、また、その事業機会を的確につかみ、収益の拡大につながる研究開発体制を実現していきます。

人財開発については、女性活躍をはじめダイバーシティの推進に継続して取り組んでいます。2020年度は経

済産業省「新・ダイバーシティ経営企業100選」に選出されるなど社外からも評価されています。また、環境問題や社会貢献活動などについても、日々の仕事の中で自主的に取り組む風土が育ちつつあります。

ESG・SDGs経営の基盤としてきわめて重要となるテーマが、リスクマネジメントをはじめとするガバナンスの充実です。主要な事業案件については、取締役会で社外取締役も交えて議論を重ね、徹底したリスクの洗い出しを行っています。さらに、財務リスクの管理体制を強化するため、2021年4月、これまで財務部にあった審査グループを分離・拡充し、審査部を新設しました。また、課題のひとつでもあった熊谷組グループとしてのガバナンス体制について改革を進めています。コンプライアンス研修をグループ会社社員にも広げて実施し、各社の経営層との緻密な連携を図っています。

ESG・SDGsの取り組みについては、海外の機関投資家とのミーティングなどでも必ず話題にのぼるなど、その重要性が年々高まっていることを肌で感じています。企業価値の毀損を防ぎ、持続的に向上させていくためにも、ESG・SDGs経営の一層の推進に取り組んでいきます。

基盤戦略：経営基盤の強化

区分	注力する取り組み
デジタル化	<ul style="list-style-type: none"> 新基幹システムの利活用による業務プロセスの効率化・自動化 ビジネス変革に向けたDX推進体制の整備 社員のITリテラシー向上および他社との協業によるDX人財の確保
技術開発	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素・循環型社会に資する研究開発の推進 デジタル社会に対応する技術開発の推進 建設高度化に資する技術開発の推進
人財開発	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人財が能力を最大限に発揮できる環境・制度の整備 ニューノーマルに対応する新しい働き方の推進 高付加価値人財の確保に向けた制度の整備と育成の強化
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ESG経営の推進による長期的かつ持続的な企業価値の向上 グループ連携の深化によるシナジーの更なる創出 リスクマネジメントの徹底による安定した経営の維持

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安定的な確保を図っています。資本コストを重視しながら、引き続き積極的な成長投資を行っていきます。

今回の中期経営計画では、3年間で400億円の成長投資を計画しており、3年後の2023年度に連結経常利益330億円を達成することを目標としています。成長領域と位置づける建設周辺事業を中心に案件を慎重に検討しつつ、適切な配分を考慮して積極的な投資を行っていきます。

これら成長投資においては、資本コストを重視しています。数値目標のひとつとして掲げるROEについては、前回の中期経営計画と同様の12%を目標としています。2020年度においてもROEは目標に近い水準にまで達しております。また、想定する資本コストを大きく上回る資本効率を実現しています。また、配当性向についても、これまで同様に30%を目指す安定的な配当に努めています。

当社のESG取組方針では、「ステークホルダーとの関係強化」を重要課題のひとつに掲げています。コロナ禍という環境の制約はありますが、今後も機関投資家ミ



ティングを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ていきたいと考えています。今後も成長投資、株主還元のバランスの最適化に努め、ステークホルダーの皆様のご意見に耳を傾け、着実な成長を目指していきます。

熊谷組グループが持続的な成長を果たしていくために、何が大切であるとお考えでしょうか？

未来への「挑戦心」は、多様な人財が活躍する環境で育まれます。社員と一丸となって次なる成長へと挑んでいきます。

私が熊谷組の社長に就いて3年が経ちました。創業120周年という節目となる年に経営のバトンを受け継ぎ、振り返ると、あっという間の3年間だったように思います。

私はこれまで、フットワークよく行動することを仕事の基本にしてきました。それは社長になってからも変わりはありません。コロナ禍という想定外の事態もありましたが、それでも可能な限り現場や支店に足を運び、社員と直接会話するように心がけてきました。お客様をはじめステークホルダーの皆様との対話をも同様に積極的に取り組んできました。

このように社員と接しているうち、最近になって感じるようになってきたことがあります。それは、ダイバーシティ推進の取り組みが実を結び、多彩で多様な人財が活躍できる風土が根づきつつあるということです。

今回新たに策定した中期経営計画に掲げた「持続的成長への弛まぬ挑戦」を実現させるためには多様な社員が存分に能力を発揮し、互いに認め合いながら自由に議論を交わして、そこから新しい発想を育んでいくような組織づくりが重要です。いま社内で起こりつつある改革を、私自身が先頭に立ってさらに前進させていきたいと思っています。

「挑戦心」は、創業の時から受け継ぐ熊谷組にとって大切な精神です。新型コロナウイルス感染症拡大という事態を乗り越えて、その先の社会に貢献していくために、グループ一丸となって新中期経営計画に取り組み、新たな成長を目指して挑戦を続けていきます。

熊谷組のESG・SDGs戦略

熊谷組グループは長期的な成長を実現し、かつ持続可能な社会の形成に貢献していくため、2017年11月に発表した中長期経営方針、「ESGの視点を取り入れた経営の強化」を示しました。

2019年4月には「ESG取組方針」を策定し、当社グループが長期的に事業を展開する上での「重要課題」を抽出し、関連するSDGsの目標を明確にしました。

2021年5月に策定した中期経営計画(2021~2023年度)の中で長期構想を示したことを受け、事業活動とSDGsの関連を整理し、ESG取組方針に則したSDGsの推進を行い、グループとして社会課題の解決に貢献していきます。

ESG取組方針

- 熊谷組は、環境(Environment)・社会(Social)・企業統治(Governance)の視点から解決すべき重要課題(マテリアリティ)を特定し、持続可能な事業活動を追求していく。
- 熊谷組は、グループが保有する技術・経験・ノウハウを活用して新たな価値を創造し、SDGsに代表される社会課題の解決に貢献する事業活動を展開していく。
- 熊谷組は、事業活動を通じてステークホルダーとのコミュニケーションによる信頼関係の構築に努め、企業価値の向上を目指していく。

ESG・SDGsマトリクス※3

ESGに基づく事業活動と、SDGsの169のターゲット(表中の数字)との関わりを示し、熊谷組が事業を通して社会課題解決に貢献している分野を「ESG・SDGsマトリクス」として可視化しました。

「ESG・SDGsマトリクス」は、更なる課題解決に向けたインベーションの手がかりや長期的なリスクマネジメントのリストとして活用しています。また、ESG・SDGsを切り口としたステークホルダーとの対話をを行うツールとしています。

ESG・SDGsマトリクス

ESG取組方針			事業における取り組み 具体的行動	指標	目標	実績	SDGs ※2															
視点	重要課題 (マテリアリティ)	個別課題			2021年度	2020年度	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17	1.5					7.2 7.b		9.4			12.2	13.1 13.3			
E (環境) ※1 カーボン ニュートラル への取り組み	環境に配慮した 事業の形成	気候変動リスクへの対応	CO ₂ 排出削減活動推進	CO ₂ 排出(スコープ1+2)の削減率(2019年度比)	△25%(2029年度)	△9.1%	1.5						7.2 7.b		9.4			12.2	13.1 13.3			
		ゼロエミッションの達成	混合廃棄物削減活動の推進	混合廃棄物排出率(総混廃率)	2.0%以下	1.2%											11.6	12.4 12.5		14.1		
		生物多様性に配慮した取り組み	環境保全活動	施工中の重大な環境事故件数	0件	0件						6.3 6.6							14.1	15.1 15.2 15.4		
		木造建築事業への取り組み	中大規模木造建築の取り組み推進	木造・木質建築受注件数	2件以上	1件									9.4		11.3	12.7	13.1	15.1 15.2 15.4	17.17	
		森林保全事業への取り組み	他社連携による森林保全への取り組み	森林保全活動件数	6件以上	6件					6.6			9.4			12.2	12.7	13.1	15.1 15.2 15.4	17.17	
		再生可能エネルギー事業への取り組み	(事業主体)再生エネルギー事業	再生可能エネルギー事業運営件数(国内)	5件(2023年度)	1件						7.2 7.b		9.1 9.4		11.6	12.2 12.7				17.7 17.16	
		環境配慮型技術の開発	環境配慮型建築(ZEB等)への取り組み	環境認証件数	7件	5件					6.3 6.6	7.2		9.4 9.5		11.3	12.4 12.5			15.1	17.17	
S (社会)	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	女性活躍行動計画の推進	新卒採用者における女性比率	25%以上	24.4%			4.4 4.7	5.1 5.5 5.b			8.5		10.2 10.3							
		技術の継承	建築士・施工管理技士等の 国家資格の取得支援	一級土木施工管理技士取得率 一級建築士取得率(設計) 一級建築施工管理技士取得率(施工)	88% 50% 90%	83% 43% 82%			4.4 4.7	5.b			9.5									
		DXの推進	基幹システムの刷新	システム開発進捗率	100%(2023年度)	-				5.b			8.2	9.5			12.7					
		ダイバーシティの推進	多様性を理解しあえる組織風土の醸成	女性管理職数(2020年4月比) 子の出生に伴う男性の休暇取得率	10%増 70%以上	7.4%増 74.5%			4.4 4.7	5.1 5.5 5.b			8.5		10.2 10.3					16.7		
		ワーク・ライフ・バランスの実現	働き方改革の推進	時間外労働時間数	30時間以下	29.2時間		3.4					8.2 8.5									
		働く人の健康増進・労働災害防止	安全管理水準の維持向上	安全度数率	0.5	0.32		3.3 3.4 3.9					8.5 8.8									
		持続可能な コミュニティー の実現	地域社会への貢献	インフラ更新事業 市街地再開発の取り組み 社会貢献活動	高速道路更新工事 施工件数 取り組み件数 社会貢献活動の実施件数／参加人数(延べ人数)	13件 3件 87件／1,307名	10件 2件 実施件数／参加人数 の向上		1.5	2.4		6.6		8.2 9.1 9.4 9.5	10.2	11.2 11.3 11.5 11.7 11.a	12.8			17.16 17.17		
G (企業統治)	コーポレート ガバナンス の強化	自然災害への対処(レジリエンシー)	防災・減災、国土強靭化 高耐震建物構造システム・震災後の早期回復設計・診断技術	Allによる自動化運転 技術開発取り組み件数(2021～2025年度累計)	1件 6件	(新規取り組み) 4件		1.5					9.1		11.5		13.1		15.2			
		社会課題解決につながる技術の開発	脱炭素・循環型社会に資する研究開発	環境技術保有特許数(2021～2025年度累計) 売上高に占める研究開発費	10件 0.80%(2025年度)	3件 0.72%		1.5				6.3 7.2 7.b		9.4 9.5		11.2 11.a	12.2 12.4 12.5	13.1 13.3		17.17		
		取締役会の実効性向上	取締役会の実効性評価と改善の継続実施	外部専門家による評価レベル	実効性の向上	実効性確保					5.5				10.3		12.6			16.5 16.7		
		コンプライアンスの徹底	グループ会社を含む独占禁止法遵守体制の構築 コンプライアンスの徹底	重大な法令違反発生件数	0件	0件							8.5 8.7 8.8		10.2					16.5 16.7		
	ステークホルダー との関係強化	リスクマネジメントの強化	事業継続計画(BCP)への取り組み	安否確認システム応答率	100%	98.1% (2020年12月 実施時)											13.3					
		投資家との積極的対話	機関投資家との対話の充実	決算説明会等対話機会への参加者数の増加率	10.0%	△2.4%											12.6			16.7		
		CSの向上 (ステークホルダーの満足度の向上)	顧客満足度の向上 情報発信力の強化	クレーム一次対応24時間以内	100%	100%											12.6 12.8			16.5 16.7		
		CSR調達の推進	「調達方針」「調達方針ガイドライン」の遵守	不正な取引ゼロ	0件	0件							8.5 8.7			12.7			16.5 16.7	17.16 17.17		

※1 重要課題「環境に配慮した事業の形成」は、カーボンニュートラルへの取り組みを強化するものです。

※2 熊谷組の事業とSDGsの169のターゲットとの関連については、主に該当するものを掲載しています。

※3 ESG・SDGsマトリクスの内容は熊谷組単体を対象としています。

監修：CSR/SDGsコンサルタント 千葉商科大学基盤教育機構教授 笹谷秀光氏

サステナビリティ対談



取締役社長 櫻野 泰則

CSR/SDGsコンサルタント
千葉商科大学 基盤教育機構 教授 笹谷 秀光氏

経営にSDGsの視点を融合させて サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

千葉商科大学教授でCSR/SDGsコンサルタントの笹谷秀光氏をお招きし、SDGsの視点から熊谷組の事業や経営について、社長の櫻野泰則が話を聞きました。笹谷氏には、熊谷組が2020年10月、グループ全社員を対象とした「サステナビリティ講演会」の講師を務めていただきました。

サステナブルな視点から目指すべき社会を考える

櫻野 熊谷組グループは、2021年度から新しい中期経営計画をスタートさせるとともに「長期構想」を策定しました。これは2030年以降の目指すべき社会と、その社会に貢献していくための道筋を描いたものです。

熊谷組グループでは2016年に、「高める、つくる、そして、支える。」というグループビジョンを策定しました。このビジョンはとてもわかりやすいメッセージですが、「支える」といっても、どんな社会をどのようにして支えるのか曖昧なところがありました。そこで自分たちなりに2030年以降の社会を思い描いてみることにしました。

笹谷 熊谷組グループとして、改めて原点に立ち戻って、自分たちが目指すべき社会をみんなで考えてみようということですね。とても素晴らしいことだと思います。変革が進む今、先を見通せない時代だからこそ、目線をあげなければなりません。

櫻野 今回の長期構想は、中堅・若手中心のプロジェクトチームをつくり議論を重ねました。将来のあるべき姿を描き、そこに向かって自分たちがやるべきこと

を洗い出していく、バックキャスティングの手法を取り入れています。当然、そのためには、SDGsをはじめサステナブルな視点が欠かせません。

笹谷 その進め方も的確ですね。将来の社会課題は？ その解決に向けて熊谷組が築き上げてきたレガシーをどう活かすべきなのか？ 変革が必要なのではないか？ といったように、機会とリスクの両面から洗い出しを行うことはきわめて大事なことです。

櫻野 そうすることで、熊谷組グループが企業として社会を支えていくことの意味を改めて皆で考えることができます。「自分たちは何のために土木や建築の現場で汗をかいているのだろう」といったことが、明確になると思うのです。

笹谷 おそらく熊谷組の場合、創業の時からずっと社会課題の解決につながる事業に取り組んできたのでしょうね。これまでの数多くのプロジェクトを、SDGsが掲げる17の目標に照らしあわせてみると、自然に多くの目標に当てはまるはずです。お話を聞いていると、熊谷組グループはSDGsに対して非常にポテンシャルの高い企業体だと感じます。

ESG・SDGsマトリクスの整理によるSDGs経営

櫻野 今回の中期経営計画で注力する分野にはESG・SDGsと関係が深いものが多くあります。土木事業における社会インフラの更新もそのひとつです。建築事業では、住友林業とともに進める中大規模木造建築が大きな柱になります。また、海外事業では、アジアの国々での都市インフラの整備に力を注いでいきます。

笹谷 櫻野さんがあげた3つの分野は、熊谷組の中核となる事業、つまり「本丸中の本丸」での取り組みですね。そのような事業の推進がSDGsに直接つながるというのはとても恵まれていると思います。たとえば、技術力で社会基盤をつくろうというインフラ更新は、[9]の中核といえるテーマ。また、木造建築は最大の目標のひとつである[13]の気候変動対策に加えて、[9]と[15]に対応します。住友林業とのパートナーシップで進めているので[17]にも該当しますね。アジア諸国での都市インフラ整備も、「住み続けられるまちづくり」という[11]に直接関わる事業です。さらに熊谷組では今回ESGとSDGsの関係性を「マトリクス」の形で網羅性をもって整理しました。

SDGsを「自分ごと化」すること

櫻野 熊谷組グループが長期構想で描いた社会の実現に貢献していくためには、これまで以上に多様な価値を生み出していくなければなりません。そのためにはハードばかりでなくソフト面の知識や技術も求められます。さらに多様な分野の企業との連携がますます重要になると 생각ています。



笹谷 ハードウェアとソフトウェアに加えて、もうひとつ「ハートウェア」を考えてみてはどうでしょうか。「ハートウェア」とは、ハードウェアだけでなくソフトウェアにも働きかけるような、具体的行動につながる意識づくりの考え方です。そうすれば、SDGsの推進がさらにスムーズになると思います。

櫻野 その点では、熊谷組でも社員の意識に変化が見ら

関連情報 P22-23 熊谷組のESG・SDGs戦略

これはESG投資家にも、幅広い関係者にも熊谷組のSDGs経営を体系的に「見える化」する効果があります。社員も自らが世界共通言語でチャレンジしているテーマを実感でき、SDGs経営が進みます。



中期経営計画の注力分野と関係の深いSDGs目標



笹谷 カーボンニュートラルへの対応は必須です。熊谷組はどうですか？

櫻野 2050年迄に温室効果ガス排出量ゼロとする目標を設定し、RE100・JCLPへの加盟、SBT認定の取得を完了しています。脱炭素社会の実現への強い意志を内外に示しています。

れるようになってきたと感じます。当社では「熊谷組スマイルプロジェクト」という独自の社会貢献活動プラットフォームを運用しています。最近、社員がこの仕組みを利用して社会貢献活動に自発的に取り組むようになりました。その内容も環境ばかりでなく、教育や福祉など多様な分野に広がり、社内でも盛り上がっています。

笹谷 いいお話ですね。社会課題対応に取り組むことによって地域をはじめいろいろな人たちとの連携が広がり、社員自身の学びにもつながります。ひとつ提案するならば、もう少し仕組みを進めて、各自の活動がSDGsのどの目標に当てはまるのかわかるようにするとよいと思います。そうすれば、SDGsを「自分ごと化」することができます。

櫻野 今日は貴重な話を、ありがとうございました。私自身はもちろん、社員にとって多くの気づきにつながると思います。今後もサステナブルな取り組みを推進します。

土木事業

新型コロナウイルス感染症拡大がもたらしたこれまでの常識を見つめ直す必要性一。
今こそ変革の時を迎えたものと普遍的なものとを見極める局面です。DX推進による効率化と培ってきた現場力の継承を目指します。



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
岡市 光司

前中期経営計画の総括・2020年度の振り返り

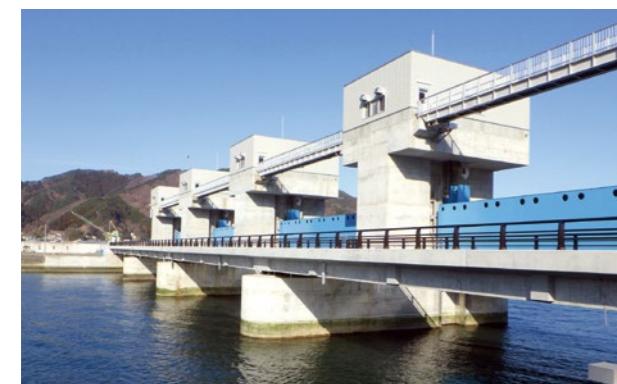
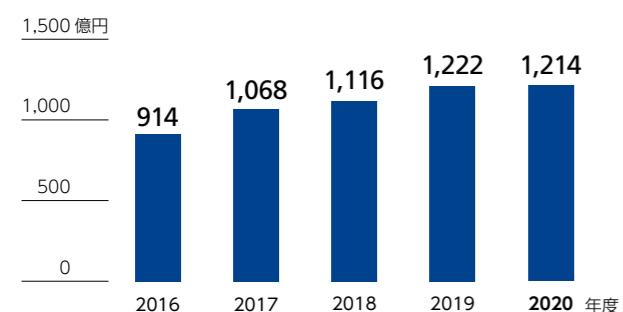
前中期経営計画においては注力する分野として ①インフラ大更新分野 ②再生可能エネルギー分野 ③防災・減災対策分野 ④森林保全への土木工事活用分野を掲げていました。高速道路の大規模更新工事、水力リパワリング、陸上風力、メガソーラーなどで成果をあげることができました。今後はそれらの実績を糧にさらにマネジメント力の進化、包括範囲の拡大を目指します。

2020年度の受注は、新型コロナ禍の影響により追加変更契約の期ズレがあったものの前年度を上回る1,001

億円でした。売上は前年度に続き1,200億円を超える1,214億円で、高水準を維持することができました。

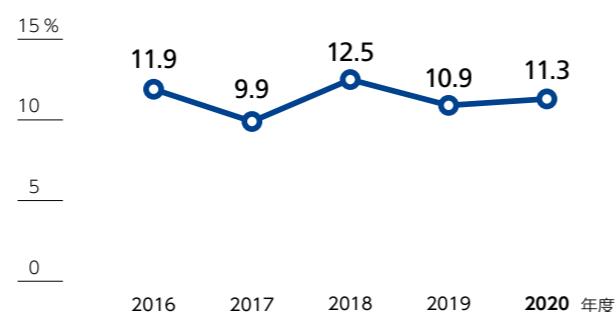
日建連表彰2020において「阿蘇大橋地区斜面防災対策工事」が第1回土木賞を受賞することができました。これは調査・設計・施工プロセスをデジタル化により一体化し、全工程においてi-Constructionと連動した緊急時の新たな事業マネジメントを実現したことが評価されたものです。今後も防災・減災分野における建設業の使命を果たしていきます。

国内土木事業 売上高



二級河川甲子川筋甲子川水門土木工事

国内土木事業 売上総利益率

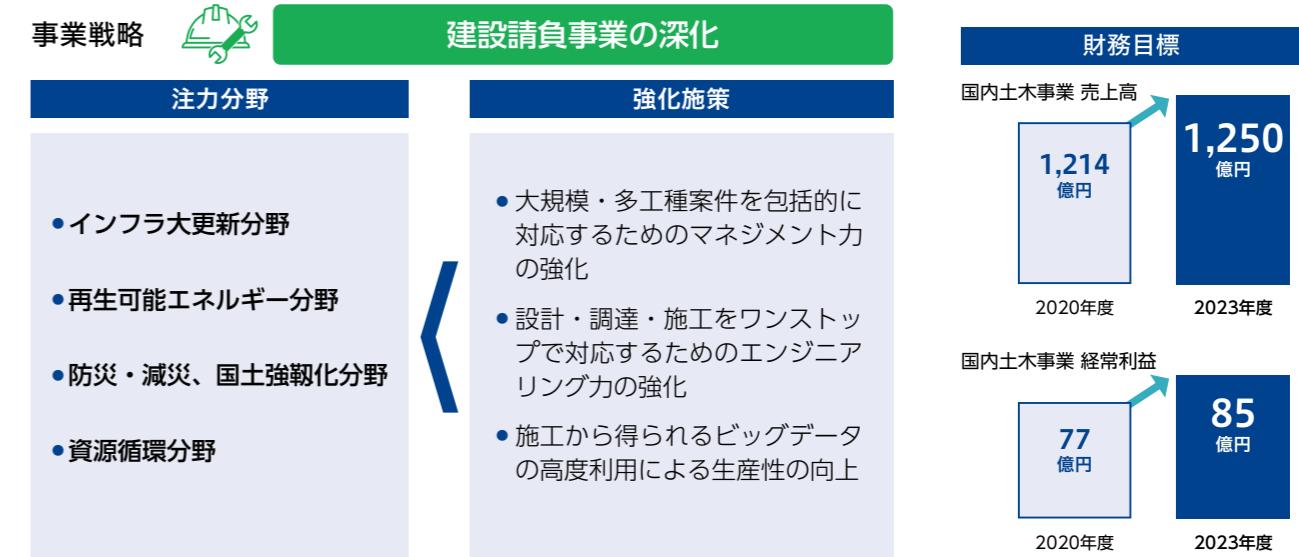


北陸新幹線、福井高柳高架橋

事業環境

機会認識		リスク認識
機会	強み	
● 防災減災・国土強靭化の予算規模が拡充したことによる受注増加	● DXによる業務効率化で受注増加に対応 ● ICT、AI関連等次世代型新技術の蓄積 ● コッター床版事業の拡大	● アフターコロナでの資機材の不足、高騰 ● コロナ禍による経済の低迷 ● 財政健全化圧力による予算規模の縮小
● コロナ禍によりデジタル化が加速	● 基幹業務のデジタル化推進 ● 工事実績のデータベース化による社内での情報共有効率化 ● ICT技術の活用による生産性向上	● 担い手不足の顕在化と建設技能労働者の高齢化
● 再生可能エネルギー、森林保全、スマートシティ、廃棄物処理関連の受注拡大 ● 防災対応、無人化施工技術による災害復旧	● 土木分野の総合的な技術力	● 包括的な契約の増加 ● 生態系保全への規制 ● リサイクル関連規制 ● 激甚化する自然災害

中期経営計画



2021年度の取り組み

熊谷組の土木事業では、2019年度に「DX元年」を宣言しました。3年目となる2021年度は既存業務をデジタル化し、効率化を図るとともに次世代型技術の開発にも取り組んでいきます。

インフラ大更新分野においては、利益確保のビジネスモデルを確立させ水平展開を図ります。当該分野における工事の大規模化、発注内容の多様化に対応するため、他社との連携を強化していきます。コッター床版を用い

た施工については実績が積みあがっており、さらに小型化、簡素化を進めて床版取替工事での優位性を高めていきます。

再生可能エネルギー分野においては設計、調達、建設をワンストップで対応していきます。

当該分野においては、受注拡大とノウハウの蓄積はもちろん、工事の初期段階でのエンジニアリング力、リスクマネジメント力の強化を目指します。

建築事業

変動する経済、社会の中で常に新しいビジネスチャンスに挑戦し、建築事業の成長を追求してまいります。また事業の原点を「安全・品質・環境に配慮した誠実なものづくり」と捉え、建築事業を通じてお客様と社会への貢献を果たしていきます。

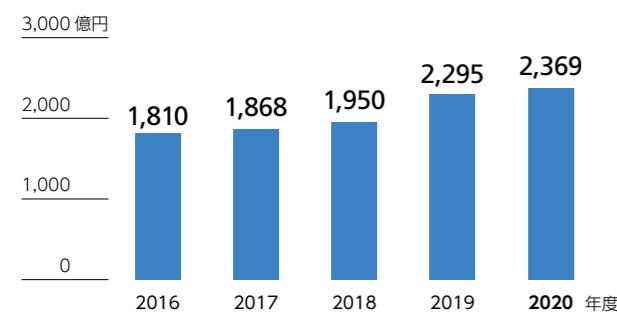


取締役 専務執行役員
建築事業本部長
上田 真

前中期経営計画の総括・2020年度の振り返り

前中期経営計画の戦略のひとつ「建設請負事業の維持・拡大」により、売上高は前中計期間中、増収を続けることができ、2020年度は2003年度以降最高の売上高となりました。これは営業、設計、施工の連携に加え、これまで進めてきた生産性の向上の施策などが寄与したものです。受注については新型コロナ禍の影響もあり、予定した工事の延期等により厳しい状況でした。

国内建築事業 売上高

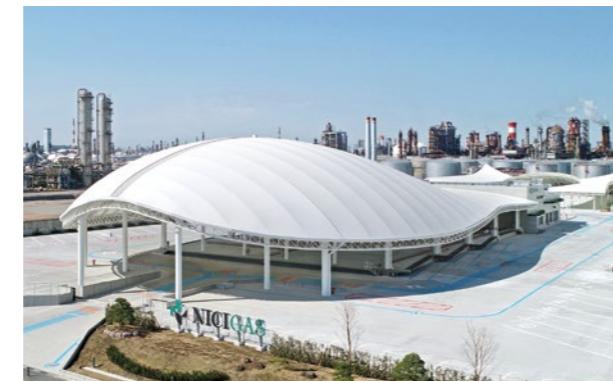
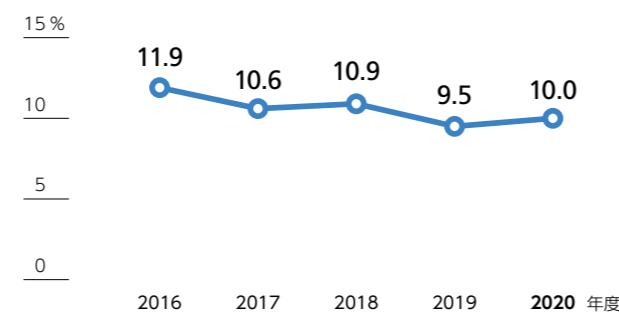


福井銀行本店ビル

「他社との連携」においては住友林業との協業を推進し、「木」を活用した空間を提供する中規模オフィスが設計施工で採用され着工しました。

また2020年度に当社が施工した日向市庁舎がBCS賞を受賞し、福井本店の建替計画では環境認証Nearly ZEBを取得しました。今後も安全の確保を第一に、建築技術の研鑽および高い品質の追求に注力し、お客様に安心していただける建物づくりに努めています。

国内建築事業 売上総利益率

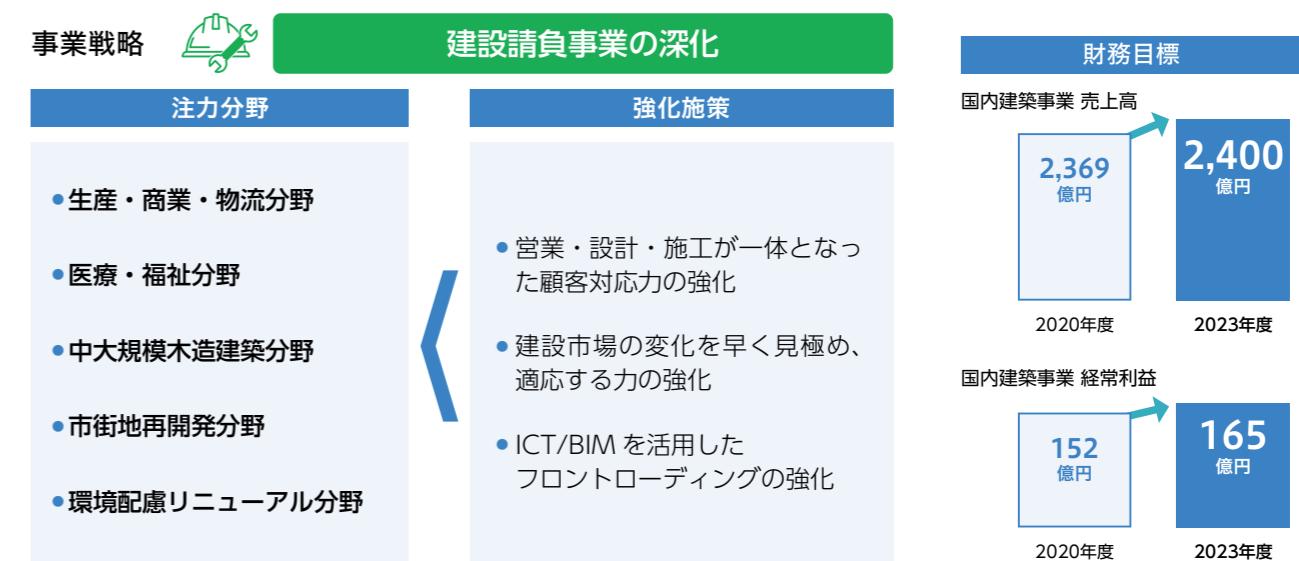


夢の絆・川崎 日本瓦斯株式会社
-Dream Bond·Kawasaki NIPPON GAS CO.,LTD.-

事業環境

	機会認識		リスク認識
	機会	強み	
経済	<ul style="list-style-type: none"> ECOMASの市場規模拡大 インフラ更新需要増加 建設コストの低減 	<ul style="list-style-type: none"> 物流施設、ごみ処理施設の施工実績 	
社会	<ul style="list-style-type: none"> テレワーク増加に伴う通信インフラ投資等の増加 医療、福祉関連施設の受注拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティの推進 集合住宅リノベーションビジネス構築 ICT技術の活用による生産性向上 	
環境	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会に向けての社会的要望 災害に強いBCP対応の建物への需要 	<ul style="list-style-type: none"> 木造建築技術 	

中期経営計画



2021年度の取り組み

高水準の建設サービスをお客様へお届けすることを基本に、さらに高付加価値のソリューションを提供することで受注と利益の拡大を目指します。

2021年3月に住友林業と立ち上げた中大規模木造建築の新ブランド「with TREE」もそのひとつであり、様々な用途で「木」を活用することで人々の暮らしやビジネスに安らぎを提供します。カーボン



ニュートラルの実現を目指す中、ステークホルダーからの環境技術への関心もますます高まっています。低炭素・循環型社会の形成に向けた提案力を強化します。

市街地再開発事業では、事業協力者、特定業務代行者などの役割を果たし、事業の実現を通じて、都市再生への貢献を果たしていきます。また、生産面ではBIMの活用など建設DX化によるフロントローディングを推進し、引き続き働き方改革を推進するとともに生産性と安全・品質の向上を図っていきます。

海外事業



「建設」「開発」「インフラ維持管理運営」の各事業を対象として、台湾現地法人の華熊營造や住友林業などのパートナーとも連携し、アジア地区を中心に持続可能な成長のための事業を推進します。

事業環境

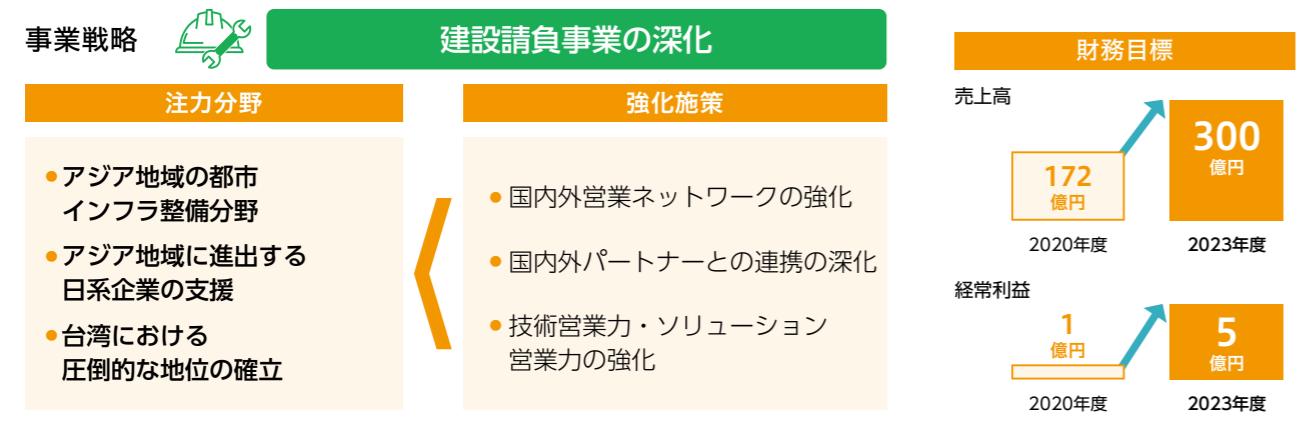
	機会認識	リスク認識
経済	<ul style="list-style-type: none"> 熊谷組グループの総合的な建設技術を活用したアジア地域の都市インフラ整備 顧客(日本/台湾)の海外進出支援 	<ul style="list-style-type: none"> 各国の情勢不安 事業活動に対してのレビューテーションリスク
社会	<ul style="list-style-type: none"> インフラ整備における日本国政府の支援 華熊營造/華熊建設と国内外パートナーとの連携 既存拠点や住友林業とのネットワーク 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍による現地確認や直接交渉の減少 人的資本の不足
環境	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムのパートナーと連携した再生可能エネルギー事業への取り組み 再生可能エネルギー事業に対する企業の関心の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムの電力需要等

建設周辺事業



建設工事請負事業以外に事業主体として取り組む建設周辺事業は、熊谷組グループの持続的な成長に大きく寄与するものです。住友林業を始めとした他社との協業により事業を加速し、確固たる収益源を確保します。

中期経営計画



2021年度の取り組み

建設事業では、アジア地域の都市インフラ整備や海外進出日本企業等の支援に注力し、海外での施工拠点の整備を図ります。あわせて、住友林業案件で当社建設技術の貢献を最大化すべく注力します。建設周辺事業では、ベトナムでの再生可能エネルギー事業に本格参入し、PPP・

コンセッション事業にも一層積極的に取り組む予定です。華熊とは、人財や技術交流をより活発化させ、台湾での建設事業や不動産開発事業の強化を図り、あわせて東南アジアでの事業展開でも華熊とのシナジーを活用します。

事業環境

経済	機会認識		リスク認識
	機会	強み	
	<ul style="list-style-type: none"> 不動産開発事業の活性化 賃貸用不動産の購入 PPP・PFI・コンセッション事業、インフラ運営事業の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 不動産開発グループの強化 国内外におけるPPP・PFI・インフラ運営事業の実績 	
社会	機会認識		リスク認識
	機会	強み	
	<ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラル・グリーン成長戦略 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーおよび関連事業への取り組み 	
環境	機会認識		リスク認識
	機会	強み	
	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー由来の電源調達、PPAの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギー事業および関連事業への取り組み、自社調達電力の多様化 	

前中期経営計画の総括・2020年度の振り返り

前中期経営計画期間中、華熊營造股份有限公司(以下、華熊)による台湾での建設事業の発展、タイやインドネシアでの住友林業との開発事業の進展、香港でのインフラ維持管理運営業務の強化ができました。

2020年度はコロナ禍やミャンマーのクーデター等で

案件の進捗や活動の沈滞がありましたが、ベトナムにおける再生可能エネルギー事業への参画、台湾での不動産事業会社の立ち上げなど、新たな事業機会創出への取り組みを行いました。

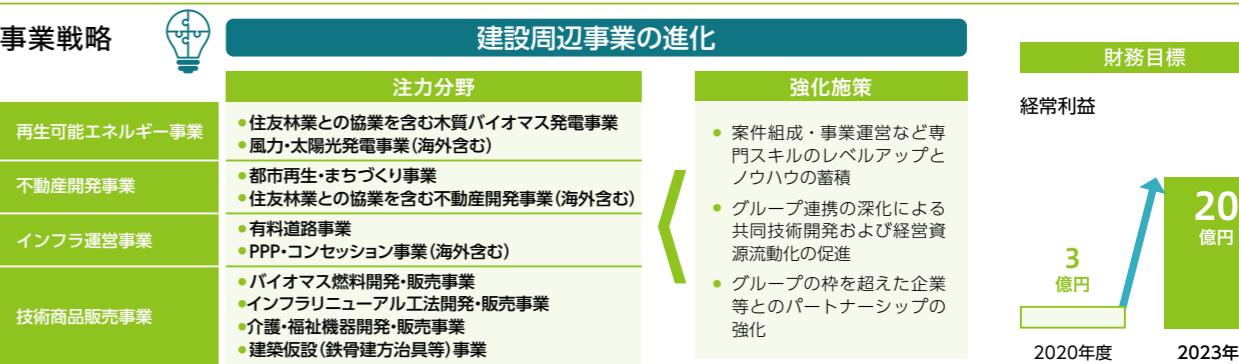
再生可能エネルギー事業では、2020年3月より太陽光発電事業を開始し、同年7月より熊谷組が出資する飯館バイオパートナーズ株式会社が、福島県飯館村での木質バイオマス発電事業の実施主体に選出され、事業化を進めました。

不動産開発事業は、市場や取引先からの情報収集を積極的に行い、優良な不動産情報を提供してプロジェクトにつなげました。また、寺社・仏閣の再生事業で実績を重

ね、法務や税務に関する専門性の高いノウハウを蓄積することができました。こうした知見を活かし、学校法人の不動産を活用した再生事業を提案、事業化の実績をあげました。

他社との戦略的連携の分野では、バイオマス燃料開発、販売事業の協業に取り組んでおり、今後は事業化に重点をおいていきます。

中期経営計画



2021年度の取り組み

カーボンニュートラルを達成し持続可能な社会に貢献するため、バイオマス発電や風力発電を中心とした再生可能エネルギーの実現やバイオマス燃料開発・販売事業を通して脱炭素社会の実現に貢献していきます。引き続きPFI事業への取り組みを進め、長期的な収益機会の獲得のためコンセッション事業、インフラ運営事業の取り

組みも強化していきます。開発事業では、不動産を切り口にした提案型の営業を推進し、お客様の多様なニーズに応えていきます。また、自社開発を含めた不動産開発事業やその周辺関連事業にも積極的に取り組んでいきます。



特集 1

高速道路のリニューアル工事に革新をもたらす コッター床版工法のチャレンジ

高速道路は社会にとって動脈ともいえる重要なインフラ。

近年、その老朽化が課題となっており、各地でリニューアル工事が計画されています。

熊谷組は、先進の技術と卓越した現場力によって、このような社会課題の解決に貢献しています。

高速道路の老朽化という社会課題に向けて

東北自動車道は、日本最長の高速道路です。東日本を貫く交通の大動脈として、人々の暮らしになくてはならない役割を果たしています。近年では老朽化が進み、大規模なリニューアルプロジェクトが計画されています。東日本高速道路株式会社東北支社十和田管理事務所管内、岩手県八幡平市～青森県平川市で進められているリニューアル工事もこのようなプロジェクトの一環です。熊谷組では、このプロジェクトにおいて5つの橋梁の架け替え工事を担当しています。

「橋梁の橋桁の上に敷かれている床版を、耐久性の高いプレキャストPC床版に取り替える工事です。熊谷組では今回のプロジェクトで、画期的な新技術を本格的に導入しています」

「のように語るのは、作業所長を務める町屋孝浩。そして、町屋が語る独自の新技術が「コッター床版工法」です。

このコッター床版工法は、熊谷組をはじめとする4社で

共同開発した技術です。従来の工法と比較し、施工スピードは約2倍、施工人員は約1/2という大幅な効率向上を実現しています。

従来型の床版は、両端に鉄筋による継手部分があり、現場でこの部分にコンクリートを打設しなければなりません。そのため、多くの労力と熟練の技術を必要していました。

一方、コッター床版は、この接合部に独自に開発したコッター式継手を使用。わずか約2cmという目地幅での接合を可能にし、現場でのコンクリート打設を不要にしました。

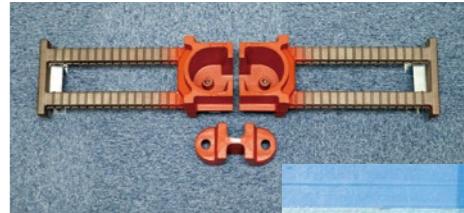
また、床版の99%をプレキャスト化することでコンクリートの品質も高まっています。さらに部分的な取り替えも可能など、これらの優れた性能によって土木学会技術開発賞を受賞しています。



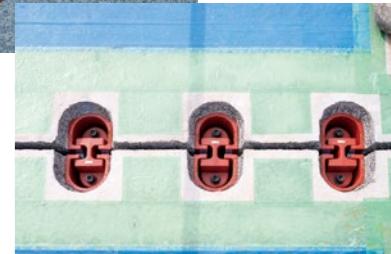
作業所長 町屋 孝浩



作業現場の全景



コッター式継手



床版に埋め込まれた継手

価値創造の取り組み



継手の接合作業

工事概要

工事名 東北自動車道十和田管内高速道路リニューアル工事
発注者 東日本高速道路(株) 東北支社
工期 2019年1月8日～2022年3月22日(39カ月)
工事内容 床版取替 5橋 トンネル補修 21本
受注者 熊谷組・ショーボンド建設JV
 ※乙型JV(分担施工型)
 熊谷組: 床版取替 ショーボンド建設: トンネル補修

巨大な床版の設置をわずか十数分で完了

東北自動車道十和田管内高速道路リニューアル工事がスタートしたのは2019年8月です。最初に着手した小坂川橋(下り線)では従来の工法を採用し、続いて小坂川橋(上り線)、新遠部沢橋(下り線)でコッター床版を導入しました。この2橋梁では、一部に従来の工法も併用し、改良も加えながらコッター床版工法による施工を進めました。

そして2021年6月の、4つ目の橋梁となる天狗橋(上り線)の工事から、コッター床版を全面的に導入し、継手もよりコンパクトに軽量化された新型コッターに進化しました。そして6月中旬、天狗橋でのコッター床版の設置作業がスタート。他の工程との調整もあり、作業は夜間に行われました。

煌々とライトに照らされる現場で、巨大なコッター床版がクレーンで吊られ、若い技術者たちの指示によって橋桁の上に設置されます。位置や高さの調整はわずかmm単位という高精度です。そして設置が完了すると、作業員たちによって継手部分にくさびの金物が挿入され、ボルトで締め付けられます。

その作業を落ち着いた表情で監督する町屋はこう話します。

「現場で改善を進めているうちに作業もだいぶ習熟してきました。1枚のコッター床版の設置に要する時間は十数分です。この天狗橋では1回に5枚を設置するので1時間20分ほどで作業は完了します」

卓越した技術力と現場力で、 社会と環境に貢献していく

さらに町屋は、現場だからこそ感じられるコッター床版工法のメリットも多くあると話します。そのもっとも大きなものは安全管理です。

従来の工法では、現場でコンクリートを打設するため、型枠を作ったり鉄筋を挿入したりするといった熟練を要する作業も多く、安全管理に非常に神経質になりました。しかし、コッター床版ではそのような作業も不要となりました。また、型枠がなくなったため、廃棄物も大幅に減らすことに成功し、環境面においても大きく貢献します。

日本における高速道路の総延長距離は約9,071km(2021年3月現在)になり、今後も各地でリニューアルプロジェクトが計画されています。熊谷組では、このような社会のニーズに応えていくために、都市部の高速道路などに対応した、新たなコッター床版の開発にも取り組んでいます。

2021年秋には、現在の天狗橋に続いて、5つ目の橋梁となる西石通橋(下り線)の工事に取り組み、およそ2年半に及ぶプロジェクトは完了します。社会を支える先進的な技術がまたひとつ、熊谷組の現場から飛び立とうとしています。



WEB https://www.kumagaiumi.co.jp/works/pickup/sasaeru/sasaeru_2021-1.html

個性ある多様な人財とともに



人財に関する基本的な考え方

建設業において労働人口の減少が懸念され、人財確保はより困難になると認識しています。こうした状況のもと、熊谷組では多様な人財が能力を最大限に発揮できる環境・制度の整備に積極的に取り組んでいます。女性活躍推進、障がい者雇用、定年後再雇用などを推進し、経営を支える基盤として雇用環境整備に努めています。

採用について

熊谷組は、従業員の高齢化や世代間の不均衡を解決し、ダイバーシティを意識した採用活動を行っています。

今後の業績推移等に基づき、5年後、10年後の総社員数・職種・年齢分布などを考慮し、採用計画を策定し、新卒・中途採用を行っています。

2019年度からはジョブリターン制度を設けました。退職した社員で一定の条件を満たした場合は、再び入社していただき、他社での経験を活かせる環境を整えています。

関連情報 P13 従業員数・女性管理職数

従業員数および年齢・勤続年数の平均推移 熊谷組単体

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
従業員数 (名)	2,305	2,382	2,497	2,578	2,620
平均年齢 (歳)	45.2	45.2	44.9	44.5	44.4
平均勤続年数 (年)	20.7	20.5	19.9	19.5	19.5

ダイバーシティ企業として

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ある企業集団を目指す」という経営理念を掲げています。社員の多様性を認め、社員が持つ能力を最大限に発揮できる環境を創出することが、会社の価値向上、企業としての成長につながるとしてダイバーシティを推進しています。

推進体制

2021年度ダイバーシティ推進部を新設しました。人事総務部ダイバーシティ推進グループが担ってきた「多様な人財が能力を最大限に発揮できる職場環境の整備」と、働き方改革推進室が担ってきた「業務の効率化・業務プロセスの改革」を統合して取り組み、多様性を深化させ、競争力の強化につなげることを目的としています。

社長を委員長とし、各本部長で構成する「ダイバーシティ推進委員会」、各部門の代表者による熊谷組に即した具体的な制度・施策を検討する「働き方改革ワーキング」を設置し、全社横断型でダイバーシティおよび働き方改革を推進しています。



ダイバーシティ推進委員会

関連情報 P48 働き方改革の推進について

女性が活躍できる職場

2015年12月から、熊谷組では女性活躍推進法に基づき、女性採用の割合を増やし、職場環境の整備を目的とした行動計画を策定して実施しました。

障がい者雇用の状況

障がい者雇用における新たな取り組みとして、特別支援学校生徒の職場実習を受け入れました。実習にあたっては建設業について身近に感じてもらうため、現場見学等も実施しました。複数の部署で実習を受け入れたことは、各部署の社員の意識改革にもつながりました。

定年後再雇用の状況

定年退職後65歳までの雇用を前提とした制度を運用し、働く意欲のある定年退職者の雇用拡大に貢献しています。定年退職者の技術力、営業力は熊谷組の貴重な資産であり、途切れることなく次世代に継承したいと考えています。

社員および組織の活性化を図ることを目的として、働きやすい環境のための福利厚生も拡充しています。2021年4月現在、在籍する定年退職者は353名です。

障がい者雇用率の推移 熊谷組単体



女性活躍推進行動計画の実績 熊谷組単体

(策定期間：2021年1月～2022年12月)

行動計画	2020年度末の実績
新卒採用者に占める女性割合を25%以上	24.4%
女性管理職数を現在(2020年4月時点54名)の10%増	58名
子の出生に伴う男性の休暇取得率70%以上	74.3%

ダイバーシティの推進 2020年度の主な取り組みと社会からの評価

2020年	10月	イクボスの育成と多様な人財が働きやすい環境の実現を目指し、NPO法人ファザーリング・ジャパンが運営する「イクボス企業同盟」へ加盟 男性育休取得と促進のため、育休取得経験のある男性社員による座談会を実施
	11月	LGBTQ相談窓口の設置や意識調査を行うなどの取り組みを進めたことが認められ、企業のLGBTQへの取り組みの評価指標「PRIDE指標」の「ブロンズ」を受賞
2021年	2月	厚生労働省より女性活躍推進に係る認定である「えるばし」の3段階目を取得
	3月	経済産業省よりダイバーシティ推進を経営成果に結びつけている企業の先進的な取り組みを紹介する令和2年度「新・ダイバーシティ経営企業100選」に選定



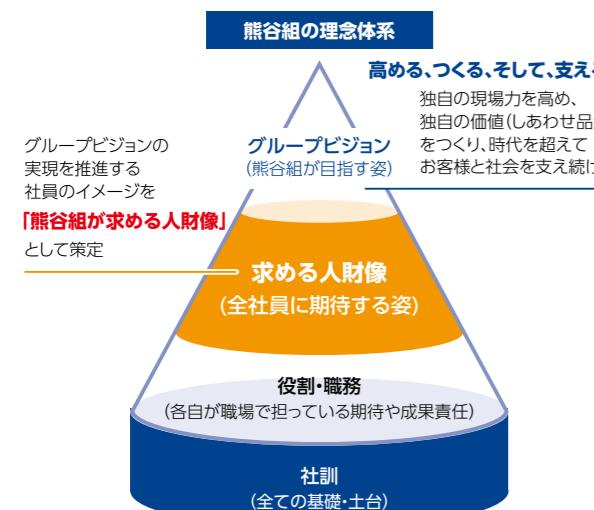
WEB 人事関連データ <https://www.kumagaigumi.co.jp/csr/employee/date/index.html>

個性ある多様な人財とともに

人財育成

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

理念体系と求める人財像



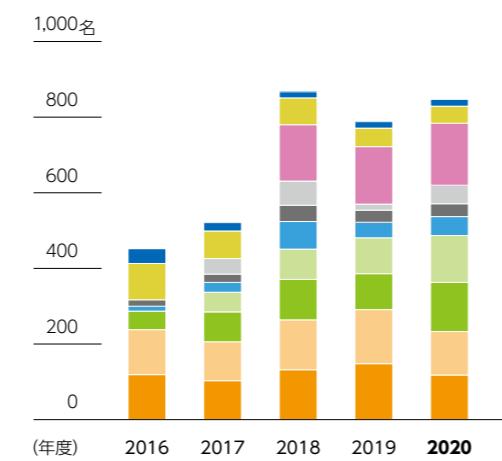
階層別研修体系



2020年度階層別研修受講の状況

研修名称	対象別区分	対象者(名)	受講者(名)	受講率(%)	受講時間(時間)	
					総時間	一人当たり
新任ライン部長研修	役割	20	18	90	558	31
M2昇格者研修	昇格時	48	45	94	720	16
一次評価者研修	役割	198	164	83	1,312	8
新任管理職研修	昇格時	52	49	94	784	16
初級管理職研修	昇格時	36	34	94	544	16
新任指導職研修	昇格時	52	50	96	800	16
OJTトレーナー研修	役割	130	130	100	1,040	8
3年次研修	年次別	124	124	100	1,798	14.5
若手フォローアップ研修	年次別	117	115	98	6,900	60
新入社員研修	年次別	118	118	100	22,184	188

年度別受講者数の推移



品質にこだわる技術者の育成

最良の品質は、品質保証体制、品質にこだわる人財、実効性あるプロセスが一体となって実現するものと考えています。熊谷組は、人財育成体系に基づき人財を継続的により、キャリアパスを形成しています。

社員研修

施工部門の3~12年目の社員を対象とした2か月間の全寮制での施工図実習研修を行っています。他にも品質管理能力の向上を目的として、躯体工事の品質管理を習得する「施工技術研修会」や設備・電気工事に関する知識を学ぶ「設備・電気研修会」を開催しています。



に育成し、品質保証体制のもと各プロセスにおいて、計画(Plan)、実行(Do)、確認・点検(Check)、見直し・改善(Act)のサイクルを回し、その質を高めています。

OFFJT教育(建築施工系職員)

建築施工系職員に対して、工程に応じた現場状況を表現できる操作方法の習得を目的として、ARCHICADやSmart CON Planerの基本操作について、実機を使用した集合教育を支店ごとに少なくとも年間2回以上行っています。



協力会社の研修

熊谷組の熊栄協力会ではQ(品質)C(原価)D(工程)S(安全)E(環境)に関する能力向上を目指し、各種研修を行っています。



全国技術発表会

日々進化する建築・土木の技術情報を共有し日常業務での活用を目的に、熊谷組開発の技術や全国の作業所で導入された新技術を全支店にテレビ会議システムで中継した発表会を行っています。



特集 2

創業の地での新たなチャレンジ 中高層木造建築の実現を目指して

熊谷組は、1898年の創業以来、その発祥の地である福井を本店とし続けています。現在、木造と鉄骨造のハイブリッド構造による新本店ビルの建設が進められ、また新たな熊谷組の歴史が刻まれようとしています。

工事概要

工事名	熊谷組福井本店新築工事
場所	福井県福井市中央2丁目6-8
工期	2020年9月～2021年7月
構造	鉄骨造+木造 地上4階 耐火建築
用途	1階 エントランスホール、会議室 2階 展示室、打合わせスペース 3・4階 事務室
延べ床面積	1,190.85m ²

ZEB導入技術

建築	日射遮蔽、昼夜利用(ライトシェルフ)、 高断熱、木質材料等
給排水衛生	小水量器具、雨水利用
空調・換気	高効率空気熱源ヒートポンプ、 潜蓄分離空調、床吹出放射空調、BEMS等
電気	高効率トランス、照明制御、蓄電池、 太陽光発電 (ライトスルーモード発電タイプ)



熊谷組の歴史を刻む、創業の地でのプロジェクト

熊谷組の歴史は、1898年、創業者である熊谷三太郎が福井県で初となる発電所、宿布発電所の工事を請け負ったことに始まります。1938年には、現在の本店所在地に株式会社熊谷組を設立。その後、1964年に本社機能を東京に移してからも、この創業の地、福井を本店としてきました。そして現在、老朽化に伴い、この本店ビルの建替工事を進めています。

新しく生まれ変わる福井本店には、熊谷組が描く未来のオフィスビルを具現化するために、先進のノウハウと技術が凝縮されています。なかでも大きなテーマとなっているのが持続可能な社会への貢献であり、熊谷組の本店にふさわしい次世代都市型コンパクトオフィスの実現を目指しています。



WEB https://www.kumagaiumi.co.jp/works/pickup/tsukuru/tsukuru_2021-1.html



中高層木造建築を視野に入れたハイブリッド構造

「このプロジェクトのことを聞いたとき、ぜひ自分で手がけてみたいと思いました。その理由は、伝統ある本店の建替であること、そしてもうひとつは、“木”という構造です」

そう語るのは、今回のプロジェクトで作業所長を務める佐部哲治。新本店ビルの最大の特徴は、木造と鉄骨造の

ハイブリッド構造にあります。当社が独自に開発した木質耐火部材「断熱耐火入-WOOD®(ラムダウッド)」を初めて柱と梁に採用。さらに木質のCLT(直行集成板)耐震壁を併用し、北陸の厳しい冬の積雪荷重にも耐えられる都市型木造建築を追求しています。



作業所長 佐部 哲治

着工は2020年9月。基礎工事、1階をはじめとする鉄骨の組み上げと進み、2021年1月、正念場となる2～4階の木造部分の施工が始まりました。

「私たちが数多く手がける鉄骨造と違い、木造ならではの工法が必要となります。ここからは熊谷組にとって初めてのステージでした」(佐部)

木造の組み上げは、木造住宅で豊富な経験を持つ住友林業の技術者と共に進めました。しかし、今回はオフィスビル。たとえば梁は最長で8mというロングスパンです。これほど規模の部材は戸建ての住宅では見られず、プロジェクトメンバーにとっては初めての経験で、現場で学び、現場で培いました。この経験は、次代を担う熊谷組の技術として蓄積されていきます。



建築環境技術部 深崎 礼奈

執務者と環境に配慮してNearly ZEBを実現

新本店ビルのもうひとつの大きな特徴が、脱炭素社会に向けた取り組みとして注目されるZEB(Net Zero Energy Building)です。このZEBとは、建物で消費する年間の一次エネルギー消費量の収支をゼロにすることを目指した建物のことです。今回のプロジェクトでは、Nearly ZEBを実現しています。これらの技術を担当する建築環境技術部の深崎礼奈は次のように話します。

「新本店ビルは、北陸特有の日本海型気候に加え、敷地が狭小などZEBを目指すには多くの制約がありました。熊谷組の技術を結集させ、省エネと創エネを組み合わせて一次エネルギー消費量を17%まで削減させています」(深崎)

また、執務者にとって明るく健康的な空間の創出も新本店の大切なコンセプト。さらに内装には福井県産の越前和紙や杉材を使用するなど、創業の地に根ざし、地域とともに歩むオフィスを目指しています。

2021年3月、熊谷組は、住友林業とともに、中大規模木造建築ブランド「with TREE」を立ち上げ、木造建築分野での本格展開がスタートしました。この福井本店でのチャレンジは熊谷組の思い描く新たなステージにつながっていきます。

木造建築の取り組み

選手村ビレッジプラザ(竣工2020年・建設場所 東京都)

この施設は公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会によるオールジャパンプロジェクトで、全国の63自治体から借り受けた木材を使用して建設しました。各地の木材を建物の様々な箇所に使い、大会の基本コンセプトのひとつである多様性と調和が表現されています。



大会終了後に取り解かれた木材は各自治体に返却され、各地の公共施設などでレガシーとして活用される予定です。

選手村ビレッジプラザ内覧会時
竣工・内装整備前(2020年1月)
©Tokyo2020

日向市庁舎(竣工2019年・建設場所 宮崎県)

庁舎の内装・外装には杉や檜を中心として約20万本の木材が使用されています。床には圧密加工を施したスギを使用し、市民ホールなど市民の交流の場は天井も木質化し、木で囲まれた温かい空間を生み出しています。

外観を形成する外装には、日射をコントロールする縦・横のルーバーを配置し、これに対応してスギ材等を使用しています。

日建連表彰においてBCS賞を受賞し、「令和元年度 木材利用優良施設コンクール」では林野庁長官賞を受賞しています。



社会価値を創出する技術



技術開発体制と方針

技術開発体制

熊谷組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、土木事業本部、建築事業本部が連携して技術開発に取り組んでいます。技術開発に関する方針や新たな事業領域における研究課題などを、技術開発マネジメント部会で策定し、事業に直結した技術開発を行っています。

2021年4月、技術営業力の強化を目的に技術研究所に技術ソリューション室を新設しました。お客様に提供する技術ソリューションの一層の強化を目指します。

中期経営計画における技術開発

熊谷組グループの中期経営計画では経営基盤の強化のために技術開発関連の注力分野を以下のとおり定めました。

- 脱炭素・循環型社会に資する研究開発
- デジタル社会に対応する技術開発
- 建設高度化に資する技術開発

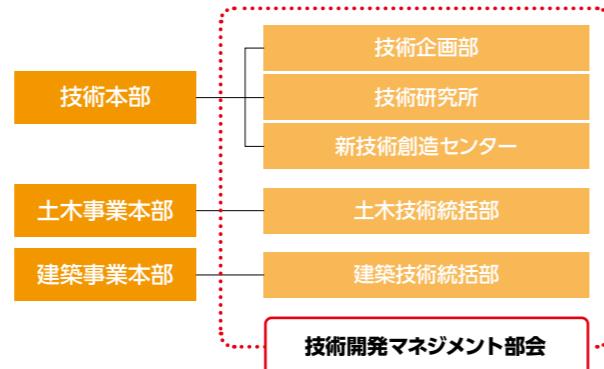
脱炭素社会に向けた基礎研究や再生可能エネルギー分野など持続可能な社会に向けた技術開発や、近未来を見据えたスマートシティなどの領域に取り組むことが当社グループの新たな事業領域の開拓につながると考えています。また、ロボット技術、AIなどを活用したイノベーションや建設高度化に資する生産システムについては他社との共創を進めています。

こうした取り組みには中長期的な視点、柔軟な発想、果敢な挑戦が不可欠です。当社グループでは多くのステークホルダーとの対話を通し、目指すべき社会の実現を達成します。

特許施策

2020年度の特許出願の実績は、木質分野の部材・構造・耐火関係が多く、全出願件数の約20%を占めています。また、介助・運動補助関係の特許出願数も増加しており、全出願件数の約10%を占めています。

介助・運動補助関係では、熊谷組が開発した自立歩行支援器(P9参照)の海外での展開に備え、国内だけでなく、



技術開発方針

熊谷組は中期経営計画期間中とその先を見据えた研究開発を実現するために研究開発ビジョンとミッションを設定し、技術開発方針を策定しています。

研究開発ビジョン

持続可能な豊かな暮らしのある「まち」の実現

ミッション

世の中の役に立ち、
時代を超えて未来に責任を持つ技術を開発する

技術開発方針

脱炭素・循環型社会実現への貢献
デジタル化による建設高度化への貢献

今後3年間の計画期間中、経営基盤を支える技術開発を進めるとともに、全社一丸となって研究開発を実施します。

関連情報 P13 特許出願件数

海外における特許権、意匠権、商標権について、知的財産権の取得を進めています。

また、民間企業、大学等の研究機関との共同研究・共同開発数の増加を反映し、全出願件数の約35%が共同出願となっています。引き続き、他社との連携強化を推進し熊谷組グループの特許施策を進めます。

TOPICS 環境配慮型技術の開発

断熱耐火λ-WOOD®(ラムダ-ウッド)の1~3時間耐火の大臣認定取得

中大規模の木造建築を実現する課題のひとつに、防・耐火性能があります。建築基準法では、耐火建築物の階数によって主要構造部の耐火性能が定められています。階数制限を受けずに木造の高層建築を施工するためには、柱・梁では3時間、床・壁では2時間の耐火性能を満たす必要があります。

耐火性能の評価試験は、一定の鉛直荷重を加えながら火災を模擬した1~3時間の加熱を行い、停止後、自然鎮火するまでの間に荷重支持部が炭化しないことなどを確認しています。

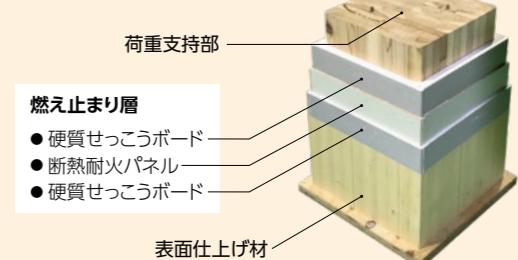
熊谷組が開発した「断熱耐火λ-WOOD」は、木質耐火部材として1~3時間の集成材の柱・梁、1~2時間のCLT(直交集成板)の床・壁として、2021年3月にすべての耐火構造で国土交通大臣認定を取得了しました。

関連情報 P38-39 特集2

断熱耐火λ-WOODは、荷重支持部(柱)の周囲に設置する「燃え止まり層」に、硬質セッコウボードと断熱耐火パネルを積層することにより、その部分の厚みを抑えて薄くしています。これにより表面仕上げ材を自由に選択できます。

「断熱耐火λ-WOOD(柱)」は、当社福井本店新築工事に採用しています。

「断熱耐火λ-WOOD(柱)」の仕様

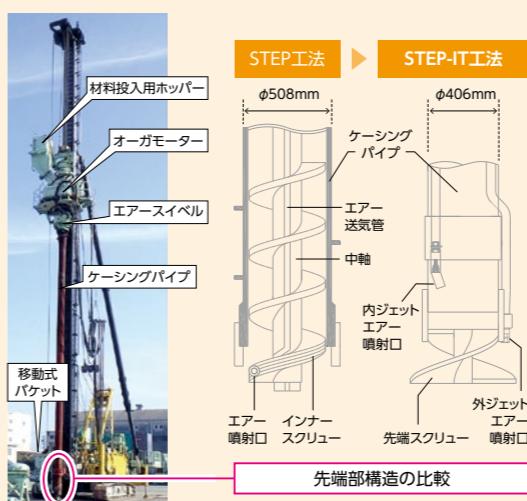


TOPICS 社会課題解決につながる技術の開発

静的締固めによる液状化対策技術の開発(STEP-IT工法)

市街地や既設構造物近傍において液状化対策の需要が増加しています。これまで、地盤中に拡径・締固めされた砂杭を低振動・低騒音で造成し、地盤の密度増大を図る地盤改良工法(STEP工法)を開発、適用してきました。

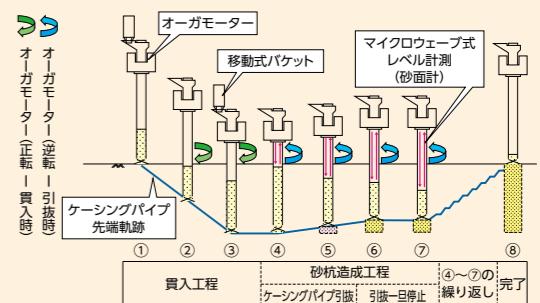
施工機械の概要



ただし、砂杭造成に用いるケーシングパイプ径が大きく買入能力に劣るという課題がありました。そこで、STEP工法でのスクリューによる捻り締固め技術を継承し、ケーシングパイプの買入能力が向上する新たなSTEP-IT工法を開発しました。建設技術審査証明を取得済です。

本工法は、ケーシングパイプの買入、引抜および砂杭の造成に回転駆動装置を用いて周辺環境への影響を減らし、敷地境界から5m程度の離隔距離で振動・騒音に関する規制基準値を満たしています。

施工手順



安全な職場環境を目指して



労働安全衛生の方針とマネジメントシステム

熊谷組グループは、事業を行う上で人命尊重を最優先し、高い安全衛生管理水準を維持して、労働災害の防止、健康の増進および快適な職場環境を目指します。社会規範、法令および社内基準等を遵守し、安全衛生マネジメントシステムを確立して、実効性の高い運用で、事業環境の変化に対応し課題を解決していきます。

2021年度はこれまで全社で掲げていた安全衛生スローガンを見直し、新たに社内公募で選ばれた「見逃すな 危険の兆候 安全確認、高める意識 支える考動」のもと、工事の安全衛生管理の向上を図ります。

安全衛生情報の共有と災害・事故の再発防止

安全衛生に関する情報の共有と災害や事故の再発防止を徹底するため、「安全ポータルシステム」を2021年4月に導入し、データの蓄積と一元化を行いました。

災害や事故情報をいち早く展開し、関係部署の迅速な対応を可能にすることや、災害・事故事例を検索できるようにして、対策を参考にするなど再発防止の徹底を図ることができます。さらに日常的に行われている安全衛生パトロールの結果をデータベース化し、リスクアセスメントを可能とする作業所の安全衛生管理計画の立案システムを開発していきます。

従業員の安全教育

社員の労務・安全衛生管理の能力向上を図るため教育要領を定め、本社・支店において安全衛生教育およびシステム教育を行っています。2020年度はコロナ禍で従来の集合教育ができない事態となったものの、オンライン教育やeラーニングなど工夫して実施しました。効果的かつ効率的な新しい教育方法の可能性が広がりました。

労働災害の状況(建設現場の技能者を含む)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
度数率	0.65	0.42	0.70	0.44	0.32
強度率	0.02	0.33	0.02	0.02	0.28
休業4日以上の災害件数(件)	15	10	17	13	9
度数率参考(全産業/建設業)	1.63 / 0.64	1.66 / 0.81	1.83 / 1.09	1.80 / 1.67	1.95 / 1.30



信頼に応える品質保証と環境保全



品質保証の基本的な考え方と品質環境マネジメントシステム体制

熊谷組は、社会規範、法令および社内基準等を遵守し、マネジメントシステムを確立して実効性の高い運用により事業環境の変化に対応し、長期的な成長の実現と持続可能な社会の形成に貢献すること、また、教育訓練により社員および専門工事業者等の能力向上を図り、優れた総合力でお客様・使う人の期待に応え、信頼を育むことが品質保証の重要な要素と考えています。

社長が指名する総括品質環境管理者が委員長を務める品質環境委員会やその下部組織である品質環境専門部会では、品質課題への具体的な取り組みの検討や気候変動問題等の様々な環境課題、目標に関する進捗状況の確認、評価、対応策の検討を定期的に行い、システム監査とともに、常にマネジメントシステムの有効性の確認、改善を行っています。

品質環境マネジメントシステム概念図



信頼に応える品質保証と環境保全

生産性向上ツールとの連携

PC上で構築した仮想の建物モデルをヘッドマウントディスプレイという表示機器に表示することで目の前に映し出し、現実のようにスケール感を持ってみることができるVirtual Reality(VR:仮想現実)と呼ばれる技術や、仮想建物を現実空間上に表示するMixed Reality(MR:複合現実)と呼ばれる技術、さらにBIMを建物の維持管理に応用する技術などについて試行検証中です。

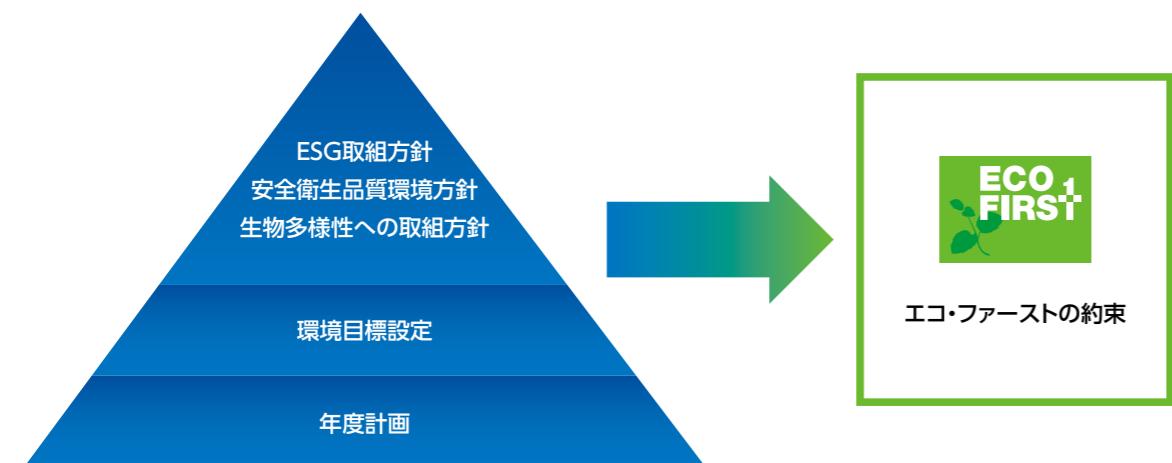


環境経営の基本的な考え方

熊谷組グループは、「経営と環境の一体化」「環境に配慮した事業の形成」「グループ全体の環境マネジメント体制の確立」「環境事故に対するリスク管理の強化」を環境

経営の基本的な考え方として、事業活動を通じた社会環境課題の解決と、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

熊谷組環境体系



生物多様性への取組方針(骨子)

基本的な考え方

- 熊谷組は、事業活動を行うにあたり
- 日々の暮らしに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

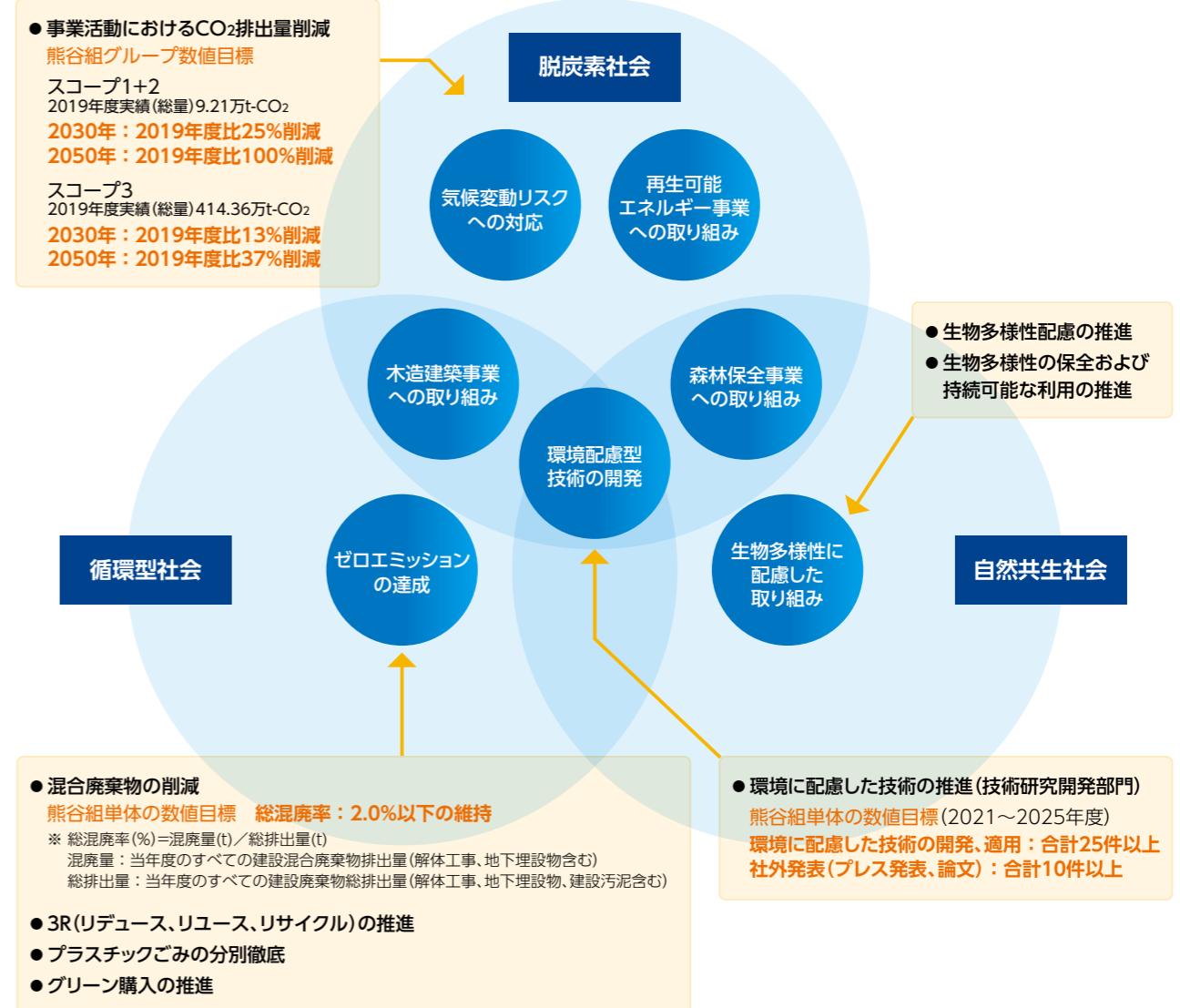
生態系への配慮を事業活動に取り込み、全社で実施する

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

環境保全の中長期目標
「エコ・ファーストの約束」(抜粋)

- 建設事業を通じて「脱炭素社会」の構築を推進します。
- 事業活動を通じて「循環型社会」の形成を推進します。
- 「自然共生社会」を目指し、生物多様性に配慮した取組みを推進します。
- 環境に配慮した技術、手法の開発、改良、普及に努めます。
- 地域社会の環境保全活動に積極的に参加します。
- 環境情報を積極的に開示し、ステークホルダーとのパートナーシップの構築に努めます。

環境への取り組みイメージ



環境に関する主なリスクと機会

	リスク	機会
気候変動	<ul style="list-style-type: none"> 社会制度、規制強化への対応不足による競争力の低下 平均気温の上昇による健康被害の発生 異常気象に伴う工期の遅延や資機材不足の発生 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動課題を解決する技術、製品、事業の創出 環境配慮設計・施工に対する顧客ニーズの高まりによる市場の拡大 自然災害の多発、激甚化に伴うインフラ整備などの需要の拡大
資源循環	<ul style="list-style-type: none"> 法規制等の不遵守による信用の失墜、競争力の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 循環型社会の構築に向けた技術、製品、事業の創出
生物多様性	<ul style="list-style-type: none"> 自然環境の破壊に伴う事業の中断、中止 	<ul style="list-style-type: none"> 生物多様性保全に配慮した技術、製品、事業の創出



WEB エコ・ファーストの約束 <https://www.kumagaiumi.co.jp/csr/environment/ecofirst/index.html>

2020年度の取り組みと環境実績

熊谷組は、2010年よりエコ・ファースト企業として、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。2021年2月には、事業活動において使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを目指すRE100に加盟し、脱炭素化に向けて大きく舵を切りました。

また、温室効果ガス排出削減の中長期目標を見直して再設定した結果、温室効果ガスの排出量削減に向けた国際的な枠組みであるSBT認定を、同年2月に取得しました。

目標の達成に向け、重機や車両で使用する化石燃料をさらに削減し、再生可能エネルギーを積極的に導入するとともに、建物の大幅な省エネに貢献する「ネット・ゼロ・エネルギー・ビル(ZEB)」の普及促進に取り組むなど、事業活動における脱炭素化をさらに加速させていきます。

熊谷組グループの温室効果ガス削減目標

区分	2019年実績(総量)	2030年目標	2050年目標
スコープ1+2	9.21万t-CO ₂	2019年度比25%削減	2019年度比100%削減
スコープ3	414.36万t-CO ₂	2019年度比13%削減	2019年度比37%削減

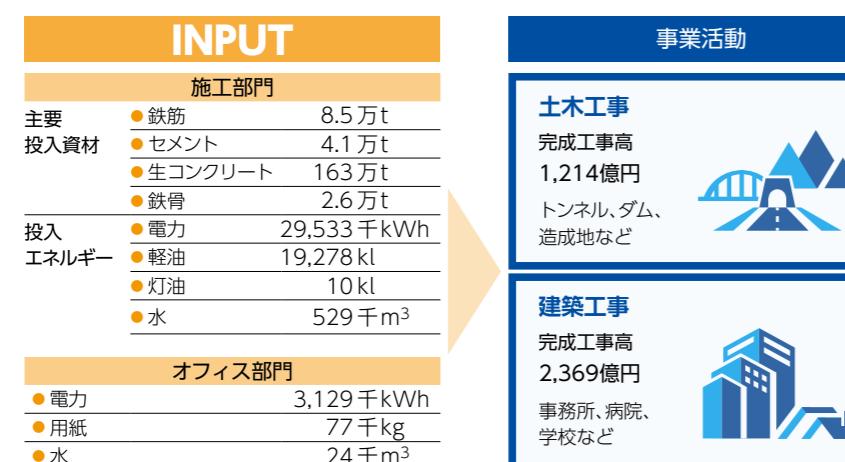
2020年度環境目標と実績評価および2021年度目標(施工) 熊谷組単体

環境目的	2020年度目標	2020年度実績	評価	2021年度目標
CO ₂ 排出の削減	土木	39.4t-CO ₂ /億円以下	達成	目安値 40.6t-CO ₂ /億円以下
	建築	10.2t-CO ₂ /億円以下	達成	目安値 8.2t-CO ₂ /億円以下
混合廃棄物発生の削減	土木	0.23t/億円以下	未達	1.6%以下
	建築	5.57kg/m ² 以下	達成	5.53kg/m ² 以下
グリーン購入の推進	土木	21.0%以上	未達	—
	建築	15.0%以上	未達	12.5%

※2021年度より環境目標を見直しました。

CO₂排出の削減は、2030年の目標達成に向けて、毎年一定量ずつ削減する目安値を設定しています。
混合廃棄物発生の削減は、目標の指標を「混廃率(%)」に変更しました。混廃率(%)=混廃量(t)/総排出量(t)
グリーン購入の推進は、目標管理活動から運用基準順守活動に移行しました。

事業活動と環境への影響 2020年度実績／熊谷組単体



※当社事業では温室効果ガス(CO₂, CH₄, N₂O, HFC, PFC, SF₆)のうちCO₂以外のCH₄, N₂O, HFC, PFC, SF₆は排出していません



お客様との関わり



お客さま相談室

熊谷組の業務時間内だけでなく夜間・休日もお客様からのご相談に対応できるようフリーダイヤルを設け、24時間受付体制を確立し22年になりました。2020年度の相談件数は590件(2019年度517件)で、即日1次対応100%を5年連続で達成(98%以上9年連続達成)しています。

環境保全関連法令の遵守

2020年度は、コロナ禍における様々な制限の中、環境法規制等の違反を未然に防止するため、以下に取り組み、環境法規制等の遵守に努めました。

- 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(5回)
- ② 支店管理者等への教育(2回)
- ③ 建設廃棄物の適正処理に関するeラーニングの実施(施工系社員)

また2020年度において、法違反による罰金、科料はなく、訴訟も受けていません。

環境事故

2020年度において、環境事故は発生していません。

スコープ1：自ら使用した燃料の燃焼(重機・車両使用など)による直接排出
スコープ2：他社から供給された電力等使用による間接排出
スコープ3：スコープ1,2以外の事業活動の上流・下流部分(資材調達、建造物の運用、廃棄など)からの間接排出

感動の先にある“しあわせ品質”

熊谷組は1998年にCS推進室(現サステナビリティ推進グループ)を、翌年全支店に「お客さま相談室」を設置しました。“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。

当社のCS機能は、本社では経営戦略室に置いてあり、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。

熊谷組の主なCS活動

1) お客様の声アンケート

お客様に建造物を引き渡して3年目に総括的評価のアンケートを実施しています。回答結果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、重要な経営情報として活用しています。2020年度は60件(2019年度57件)の回答をいただきました。

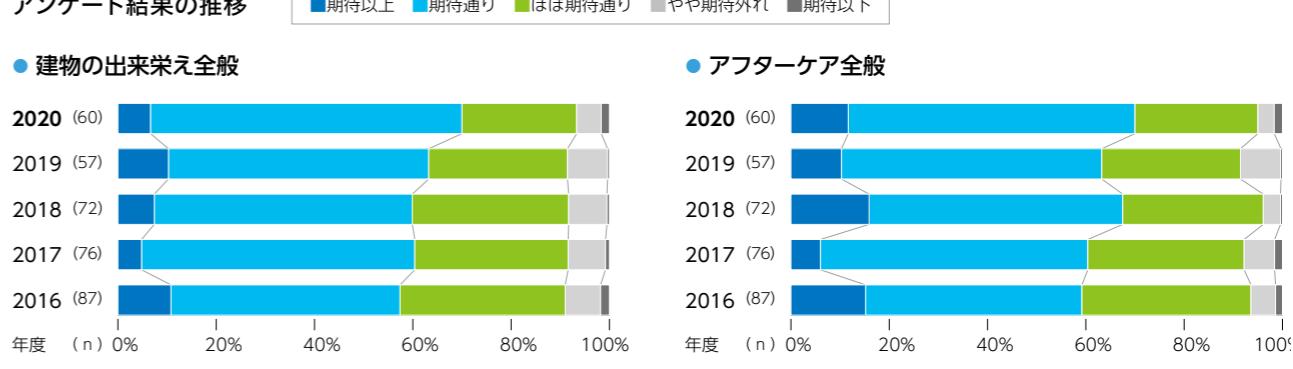
アンケート項目

- 出来栄え
- 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

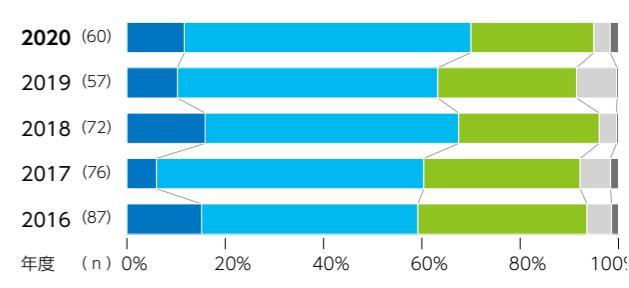
アンケートの目的

- 竣工2年目の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将来の不具合の芽を早めに拾い出す
- 不満足の記述があった場合は速やかにお客様を訪問し、詳細をヒアリングの上、徹底した原因究明と、きめ細やかな対応によって再発防止と信頼回復を図る

アンケート結果の推移



アフターケア全般





従業員との関わり



働き方改革の推進について

「働き方改革アクションプラン」

(計画期間 2018～2020)の総括

社員誰もが意欲をもって仕事に取り組み、それぞれの能力を最大限に發揮できる環境を創出するために働き方改革を2018年より本格始動し、数値目標・行動計画として「働き方改革アクションプラン」を策定しました。

2018年度に比べ2020年度では、年次有給休暇の取

得日数5日以上が62.9%から100%へ、男性社員の育児休業取得率は4.9%から34.3%へと向上しました。働き方改革が着実に浸透してきた一方で、長時間労働の是正は依然課題としてあり、継続して取り組んでいます。今後も様々な施策を通じて一人ひとりが活力を持ち、働きがいを感じられる会社になることを目指していきます。

働き方改革アクションプラン 取り組み実績

改革の3本柱	数値目標と達成時期	取り組み実績			
		指標	2018年度	2019年度	2020年度
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	2018年度までの時間外労働は月100時間未満に制限する	達成した社員の割合	97.9%	98.9%	99.4%
	2019～2020年度は、年間960時間以内(月平均80時間)に制限する	達成した社員の割合	96.6%	97.4%	98.5%
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	2018年度までに、年休取得日数を5日以上とする	達成した社員の割合	62.9%	99.9%	100%
	2020年度までに、年間平均で10日以上の年休を取得する	平均取得日数	6.7日	8.2日	9.2日
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	育児休業後の職場復帰率100%を目指す(2018～2020年度)	復帰率	100%	96%	100%
	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)	離職者数	3名	1名	0名
	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	取得率	4.9%	20.9%	34.3%

今後の取り組み

熊谷組はこれまで働き方改革の推進として、生産性の向上・業務の効率化に関わる施策、意識改革に努めてきました。2020年度は新型コロナウイルス感染拡大を受けて、緊急避難的にテレワークならびに時差勤務を導入しました。さらに有事への備えおよび多様な働き方の実現に係る施策のひとつとして、テレワーク制度・時差出勤制度を導入しました。

意識改革の取り組みでは、一人ひとりの働きがいにつながる小さな改革を積み上げていくことを目的に、2019年度より「スマールスタートプロジェクト」を推進しています。2021年度はその取り組みのひとつとして、全社に「オ

フィスカジュアル」を本格導入しました。社員にとって身近な服装の選択肢を広げることで、モチベーションの向上・コミュニケーションの活性化など、快適な職場環境につなげることができました。

今後は、2024年度の建設業への時間外労働の上限規制適用に向けた重要な3年間として、更なる業務プロセスの見直し等により時間外労働の削減を進めています。

労働環境の変化や社員の価値観の多様化が進むことが想定される中で、多様化するニーズに応えながら、柔軟に働き方を選べる環境・制度を整備し、社員の会社への貢献意欲を引き出せる環境を創出しています。

人権尊重

人権に関する社員教育

新入社員に対し、人権について研修を行っています。内容は同和問題・LGBT・障害のある人に対する差別・ハラスメント全般・インターネットによる人権侵害等、幅広く人権について理解を深める機会としています。

ハラスメントの防止

全社員に向けてハラスメントの防止に関するeラーニングを実施しています。

eラーニングは、①パワーハラスメント、②セクシャルハラスメント、③妊娠・出産・育児休業・介護休業に関するハラスメント、④ハラスメントの対処方法、⑤確認テス

健康経営

熊谷組では社員の健康を何よりの経営資源と捉え、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、全支店の産業医ならびに健康推進担当者が連携して社員の健康を全面的にサポートする体制を整えています。また、社員健康推進計画「心からだの健康づくりプログラム」を年度毎に策定し、PDCAのスパイラルアップを図った健康推進活動を行っています。

なお、新型コロナウイルス感染症においては、対策本部や社員に対して最新情報を隨時提供しており、特に重症化リスクが高い社員に対しては受診・面談勧奨などのサポートを行っています。

社員健康推進年度計画(2021年度)

- ① 健康に問題を抱えている社員への支援
- ② 長時間労働による健康障害の防止
- ③ 健康診断の適切な運用
- ④ メンタルヘルス不調の未然防止
- ⑤ 心身の健康保持増進のための取組み
- ⑥ 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2016年度より5年連続で取得しています。今後は社員だけではなく、当社の現場で

トという内容で、約8割の社員が受講しています。また管理職研修においてもハラスメントの防止は必須の項目と位置付けています。

人事評価や業務遂行におけるコミュニケーション

期初に目標設定面談、半期に進捗確認面談、期末に自己評価確認面談、さらに評価結果についての面談と1年間で計4回、社員とその上司による面談を実施しています。

将来の職場配置や能力開発についての希望は、社内の申請システムから「キャリアプラン申告」として上長を通して、いつでも人事部へ申告ができます。

頑張る作業員の方々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入念なチェックが行われ、フォローが必要な社員には受診・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、長時間労働による脳・心臓疾患やメンタルヘルス不調を防止するため、対象者への疲労蓄積度チェック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殊な環境下にある職場に対し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。また、社員の健康意識向上および相談しやすい雰囲気づくりを目的として、健康通信や社員健康インバウンドの定期配信、健康講演会やウォーキングを始めた各種健康イベントの実施等を行っており、社員からは運動習慣が改善しただけでなく職場の雰囲気が良くなつたなどの声も聞かれています。



株主・投資家との関わり



投資家との積極的対話

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。

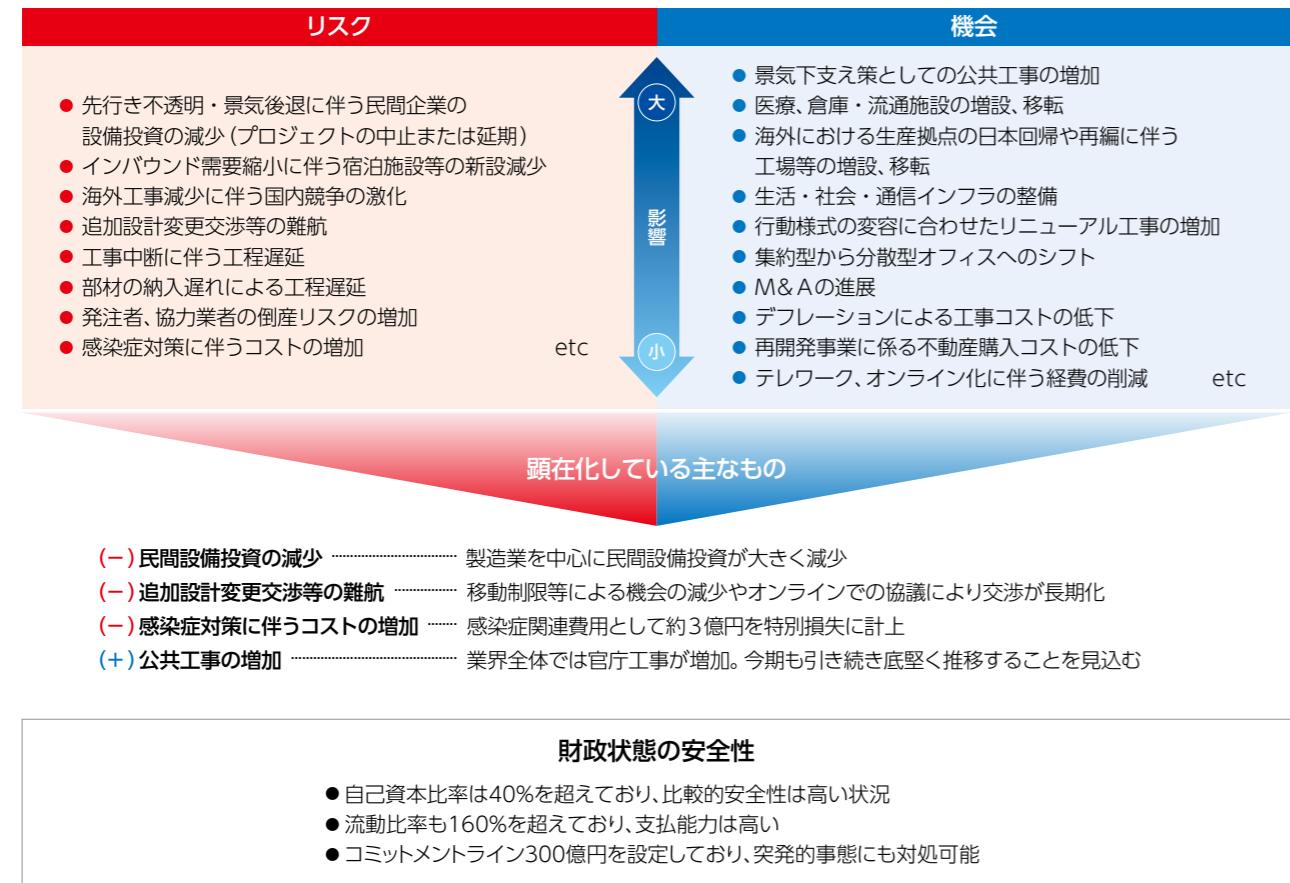
証券アナリスト・機関投資家とのエンゲージメントとしては、決算説明会(2021/3期実績：2回、うち経営陣参加2回)、スモールミーティング(同：5回、うち経営陣参加5回)、個別ミーティング・電話会議(同：61回、うち経営陣参加4回)を実施しました。

2020年度においては、新型コロナウイルスが蔓延する中、オンラインツールを活用したスマートミーティングの開催や証券会社主催の海外投資家会議への参加に加え、新たな取り組みとして、決算説明会を来場とオンラインのハイブリッド形式で開催するなど、株主・投資家の皆様の要望に応じた柔軟かつ積極的なIR活動を実施してきました。また、2020年3月期の有価証券報告書に記載した「新型コロナウイルス感染症の影響について」が、望まし

新型コロナウイルスの感染拡大による影響

現時点では、新型コロナウイルス感染拡大の影響は限定的

業績への影響



パートナー企業・取引先との関わり



「調達方針」および「調達方針ガイドライン」の策定について

熊谷組は、かねてより購買管理規定を策定し、取引先選定の際の透明性の確保やリスク管理、環境への配慮に努めてきました。さらに健全な事業活動を推進するため、2021年4月、「調達方針」および「調達方針ガイドライン」を改定いたしました。

パートナーシップ構築宣言

熊谷組は2020年9月、「パートナーシップ構築宣言」を公表しました。

当社のサプライチェーンでは、資機材もさることながら、現場内で共に竣工を目指す協力会社を中心とする人的資源を非常に重要と捉えています。その意味で協力会社は当社のサプライチェーンにおける最も大切なパート

熊栄協力会

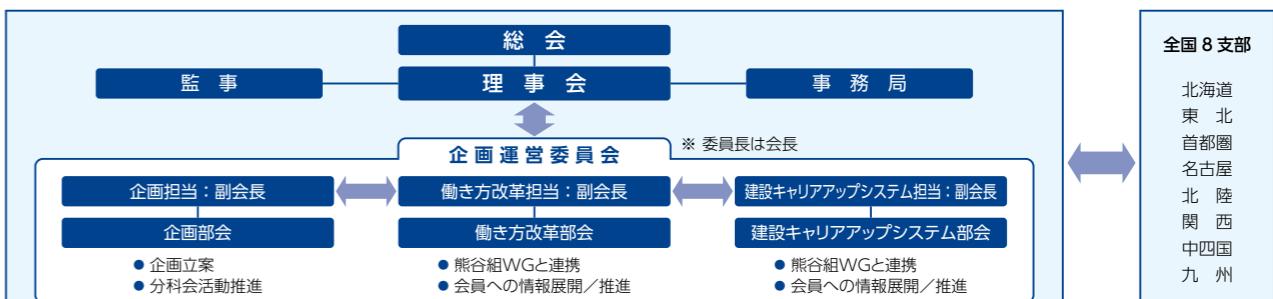
「熊栄協力会」は熊谷組の協力会社859社(2021年4月1日現在)で組織されています。「熊谷組と熊栄協力会会員相互が良きパートナーとして連携協力しながら、QCDSE全般にわたり活動し、良好な職場環境づくりを推進する」という方針のもと活動しています。

2020年度の活動

新型コロナウイルスの影響により、熊栄協力会の活動が大きく制限されました。支部横断型の工種別分科会活動や本部主催の研修会、勉強会などの開催は見送りましたが、新たな取り組みとしてリモートで支部ヒアリングを実施するなど、感染拡大防止に配慮した活動を展開し、各支部の活動についても継続して行いました。

熊栄協力会では、建設業の喫緊の課題である扱い手

熊栄協力会組織図





地域社会との関わり



熊谷組スマイルプロジェクト

熊谷組は2019年5月より、独自の社会貢献活動の仕組み「熊谷組スマイルプロジェクト」の運用を開始しました。

これはマッチングギフトを応用した、社員一人ひとりの取り組みが、さらに大きな社会貢献へつながる仕組みです。事業所や部署など地域で行う社会貢献活動に参加した社員数を集計し、年度ごとの累計人数に応じた社会貢献費を当社が拠出します。

2020年度は812名の社員が、環境・教育・福祉・地域への貢献などの分野で86件の活動を行い、当社は2021年度に1,100万円の社会貢献費を拠出しました。

※ 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。

※ 2021年度の社会貢献費は、2020年度の活動ポイントと繰越ポイントを換算しています。

地域社会への貢献

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。

当社の社員が先生となって環境学習を実施するほか、7月初旬、本社ロビーに展示しているホタルビオトープでホタル観賞会を開催し、津久戸小学校の児童や津久戸

拠出金は、当社独自の社会貢献活動であるKUMAGAI STAR PROJECTの活動、自然災害発生時の支援金のほか、社会課題に取り組む4つの団体への支援などに充当しています。

当社は2020年度に引き続き、2021年度も以下の団体を支援しています。

- 認定NPO法人 JUON NETWORK
- NPO法人 子育てひろば全国連絡協議会
- 公益財団法人 日本対がん協会
- 認定NPO法人 全国こども食堂支援センター・むすびえ

※ 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。

※ 2021年度の社会貢献費は、2020年度の活動ポイントと繰越ポイントを換算しています。

KUMAGAI STAR PROJECT

KUMAGAI STAR PROJECTは、2015年から始めた熊谷組の営業拠点のある国で行う「国際社会貢献としての学校校舎建設」プロジェクトです。

これまでにミャンマー連邦共和国にて3校の小中学校校舎を建設しました。

新しい取り組みとして3校目からは、10名の生徒に対し、クマスター奨学金の支給も開始しています。生徒が中学

幼稚園の園児、地域の方を招待しています。また夏休みのラジオ体操の指導などを行っています。

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。

※2020年度はコロナウイルスの影響で活動を中止しました。

を卒業するまで手紙などで交流する「見守り社員制度」を設け、多くの社員が関わる活動に広がっています。

この活動は、日本の小中学生用WEB教材や、国土交通省が作成した「日本の『質の高い』インフラプロジェクト～グッドプラクティス集～」の事例集に紹介されるなど、外部からも評価をいただいているです。

※2020年度はコロナウイルスの影響等で建設に係る活動を延期しました。



第三弾
ミョーハウンイースト小中学校



第一弾
ティライン小中学校

第二弾
テピュチャウン小中学校



社会からの評価・イニシアチブへの参画

外部評価・イニシアチブへの参画



「JPX日経インデックス400」
採用



THE CLIMATE GROUP
国際イニシアチブ「RE100」
加盟



「日本気候リーダーズ・パートナーシップ(JCLP)」
賛助会員として加盟



「SBTイニシアチブ」
認定



「エコ・ファースト企業」
認定



「子育てサポート企業」認定
(くるみん認定)



「えるぱし」認定
最高位3段階目を取得



「なでしこ銘柄」
選定



「新・ダイバーシティ経営企業100選」
選定



LGBTQへの取り組みを評価する
PRIDE指標の「ブロンズ」受賞



「ZEBプランナー」
登録



S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数
構成銘柄に選定

2021 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

MSCI日本株女性活躍指数 (WIN) 構成銘柄に選定



愛知学院大学名城公園キャンパス

長門市本庁舎

外部表彰

2020年 7月 一般社団法人公共建築協会
第17回公共建築賞・優秀賞
愛知学院大学名城公園キャンパス

2020年10月 木材利用推進中央協議会
令和2年度木材利用優良施設コンクール
木材利用推進中央協議会会長賞
長門市本庁舎

リデュース・リユース・リサイクル推進協議会 リデュース・リユース・リサイクル推進協議会 会長賞
グランドメゾン勾当台通ザ・タワー 「現場でのリデュースと徹底分別によるリサイクルを目指した3R活動」

公益社団法人土木学会 令和2年度土木学会全国大会 第75回年次学術講演会 優秀論文賞
H30-32年度日下川新規放水路(吐口側)工事
土木事業本部 濱慶子 「重要構造物近傍での地表面計測を併用したニューマチックケーソンの施工」

一般社団法人ダム工学会 令和元年度ダム工学会賞 技術賞 西郷発電所ダム通砂対策工事

2020年11月 公益社団法人日本建築家協会 第19回 JIA 25年賞 富山県こどもみらい館
公益社団法人砂防学会 令和2年度砂防学会賞 技術賞
平成28年熊本地震による阿蘇大橋地区斜面防災対策「砂防災害関連緊急事業(直轄)」の取り組み
国土交通省九州地方整備局熊本復興事務所(現九州地方整備局防災室) 野村真一
土木事業本部 石濱茂崇、中出剛、片山政弘



阿蘇大橋地区斜面防災対策工事

2020年12月 一般社団法人日本建設業連合会 日建連表彰2020
第61回 BCS賞 日向市庁舎
第1回 土木賞 阿蘇大橋地区斜面防災対策工事

2021年 5月 公益社団法人土木学会 令和2年度土木学会賞 技術賞 IIグループ
デリーメトロ都市鉄道建設プロジェクト(フェーズ1/2/3)
(インドの工事現場に安全性と効率性の意識を浸透させ、住民に安全・安心・快適な交通手段を提供した「質の高いインフラ整備事業」)
デリーメトロ公社、(独)国際協力機構、国土交通省鉄道局、(株)オリエンタルコンサルタンツグローバル、(一社)海外鉄道技術協力協会、(株)トーニチコンサルタント、RITES、東京地下鉄(株)、(株)熊谷組、伊藤忠商事(株)、清水建設(株)、三菱商事(株)、三菱電機(株)、住友商事(株)、日本製鉄(株)、三井物産(株)、日本信号(株)

公益社団法人土木学会 令和2年度土木学会賞 技術開発賞
コッター式継手を導入した橋梁用プレキャストPC床版の設計・施工技術(コッター床版工法)の開発
土木事業本部 渡邊輝康、(株)ガイアート 櫻井正之、オリエンタル白石(株) 原健悟、ジオスター(株) 高松芳徳

役員紹介



後列左から
日高 功二
上田 真
岡市 光司

前列左から
櫻野 泰則
嘉藤 好彦
小川 嘉明

櫻野 泰則 代表取締役社長 執行役員社長

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

嘉藤 好彦 代表取締役 執行役員副社長 土木全般 技術担当

1982年 4月 当社入社
2013年 4月 執行役員 東北支店副支店長
2014年 4月 常務執行役員 土木事業本部長
6月 常務取締役
2016年 5月 土木事業本部鉄道プロジェクト推進本部長
2017年 4月 専務取締役 専務執行役員
2020年 4月 取締役 執行役員副社長(現任)
2021年 4月 代表取締役(現任) 土木全般(現任) 技術担当(現任)

小川 嘉明 代表取締役 執行役員副社長 建築全般 安全衛生担当 品質・環境担当

1982年 4月 当社入社
2011年 4月 執行役員 関西支店建築事業部長
2012年 4月 関西支店副支店長
2013年 4月 常務執行役員 関西支店長
2017年 4月 専務執行役員 建築事業本部長
6月 專務取締役
2020年 4月 取締役 執行役員副社長(現任)
2021年 4月 代表取締役(現任) 建築全般(現任)
安全衛生担当(現任) 品質・環境担当(現任)

日高 功二 取締役 専務執行役員 管理本部長 コンプライアンス担当

1981年 4月 当社入社
2012年 4月 管理本部副本部長
2013年 4月 執行役員
2015年 4月 管理本部長(現任)
2016年 4月 紹介担当 個人情報保護担当
2017年 4月 常務執行役員
2018年 6月 常務取締役
2020年 4月 取締役(現任) 専務執行役員(現任)
2021年 4月 コンプライアンス担当(現任)

上田 真 取締役 専務執行役員 建築事業本部長

1984年 4月 当社入社
2014年 4月 執行役員
首都圏支店副支店長 首都圏支店建築事業部長
2015年 6月 プロジェクト対策室長
2017年 4月 常務執行役員 首都圏支店長
2020年 4月 専務執行役員(現任)
2021年 4月 建築事業本部長(現任)
6月 取締役(現任)

岡市 光司 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

1984年 4月 当社入社
2016年 4月 執行役員
土木事業本部副本部長 土木事業本部土木部長
2017年 4月 関西支店長
2018年 4月 常務執行役員
2019年 4月 関西支店関西夢プロジェクト室長
2020年 4月 専務執行役員(現任)
2021年 4月 土木事業本部長(現任)
土木事業本部鉄道プロジェクト推進本部長(現任)
6月 取締役(現任)

吉田 栄 取締役^{*1}

1981年 4月 大日本インキ化学工業株式会社(現DIC株式会社)入社
2009年 4月 DIC株式会社埼工場工場長
2010年 4月 同社千葉工場工場長
2015年 1月 同社執行役員生産統括本部長
2018年 1月 同社顧問
2020年 6月 当社取締役(現任)

岡田 茂 取締役^{*1}

1975年 4月 昭和産業株式会社入社
2005年 6月 同社執行役員
2008年 6月 同社常務取締役
2010年 6月 同社専務取締役
2011年 6月 同社代表取締役社長
2016年 4月 同社代表取締役会長
2017年 4月 同社取締役会長
2018年 4月 同社取締役
6月 同社特別顧問役
2021年 6月 当社取締役(現任)

桜木 君枝 取締役^{*1}

1981年 3月 株式会社福武書店
(現株式会社ベネッセホールディングス)入社
1995年 4月 同社出版部書籍事業部門統括
1998年 11月 同社ビジネスエシックスコミティ課長
2003年 1月 同社企業倫理・コンプライアンス室長
6月 同社常勤監査役
2007年 4月 会津大学大学院特任教授(現任)
2019年 6月 東洋紡株式会社社外取締役(現任)
2021年 6月 いすゞ自動車株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)
当社取締役(現任)

小西 純治 常勤監査役

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

鮎川 真昭 監査役^{*2}

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(現ENEOS株式会社)
常勤監査役
2014年 6月 当社監査役(現任)
2016年 3月 株式会社オーネット社外取締役(監査等委員)(現任)

佐藤 建 監査役

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)

竹花 豊 監査役^{*2}

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
2019年 6月 当社監査役(現任)

^{*1} 取締役 吉田栄、岡田茂および桜木君枝は、社外取締役です。

^{*2} 監査役 鮎川真昭および竹花豊は、社外監査役です。

コーポレートガバナンス



基本的な考え方と体制

熊谷組は、「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」という経営理念を実現するために、コーポレートガバナンスの実効性を高めていくことを、最も重要な課題のひとつと位置づけています。

コーポレートガバナンス体制

熊谷組は、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。

経営責任の明確化と、経営環境の変化に対する最適な経営体制の構築のため、取締役の任期は1年としています。また、取締役の職務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3名を選任して客観的立場から経営への助言を受けています。

なお、取締役・執行役員の指名および報酬額は、客觀性と透明性の確保を図るため、代表取締役社長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、取締役会で決議しています。

監査役は、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

コーポレートガバナンス強化の主な変遷



内部統制の実効性向上

熊谷組は、「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隨時見直すなど、業務の適正を確保するための体制を整備し運用しています。

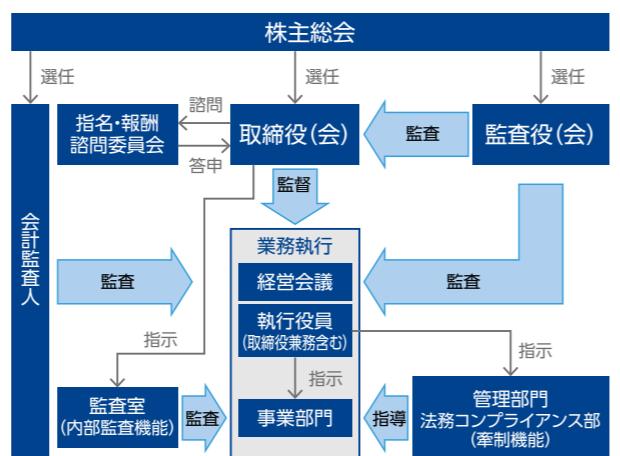
高い監査を実施しています。

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・コードへの対応

取り組みの詳細については、「コーポレートガバナンスに関する報告書」に掲載していますので、東京証券取引所または当社ホームページをご覧ください。

コーポレートガバナンス体制図



取締役会の実効性評価

熊谷組は、毎年1回、匿名のアンケート方式にて各取締役・監査役が取締役会の実効性に係る評価を行い、その結果を検証して改善策を検討しています。2018年度からは、評価項目の設定や評価結果について、外部専門家によるレビューも実施しています。

2020年度は、前年度の改善課題を踏まえ、社外取締役の人数・割合の見直しや取締役会付議基準の一部見直し、コンプライアンス・グループガバナンス強化策のほか、議事終了後の意見交換など、議論の活性化に取り

役員報酬および社外役員の選任

取締役の報酬は、持続的な企業価値向上を図るインセンティブとして適切に機能するよう、株主利益と連動する報酬体系とし、個々の報酬の決定に際しては、各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とし、株主総会が決定した取締役報酬総額の限度内において、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。

具体的な取締役の報酬は、金銭報酬(固定報酬及び賞与)ならびに株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役は金銭報酬(固定報酬のうち、役位に応じた報酬)のみとしています。なお、月例の金銭報酬である固定報酬は、役位に応じた報酬と業績への貢献実績に応じた報酬で構成しています。また、熊谷組は株式報酬として、対

関連情報 P54-55 役員紹介

組みました。その上で、自己評価および外部専門家のレビュー結果より、取締役会全体の実効性が確保されていることを確認しました。また、1)付議基準の見直しによる権限委譲の更なる促進、2)経営に関する中長期的な議論の促進、3)コンプライアンス・グループガバナンスの更なる強化など、検討課題を共有しました。

今後も、建設的かつ活発な意見表明を実践し、実効性の高い業務執行監督に向けて継続的に取り組みます。

象者に対し、事業年度毎に役位等に応じたポイントを付与し、原則として退任時にポイントの累計数によって株式を交付する、信託を用いた株式報酬制度を導入しています。

監査役の報酬は、株主総会が決定した監査役報酬総額の限度内において、監査役の協議により決定しています。

取締役および監査役の報酬等(2020年度) (単位:百万円)

役員区分	報酬等の 総額	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数
		固定報酬	賞与	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	173 (20)	157 (20)	-	16 (-)	9名 (3名)
監査役 (うち社外監査役)	42 (20)	42 (20)	-	-	4名 (2名)

※ 株式報酬は、2020年度に計上した取締役に対する株式給付引当金繰入額を記載しています。

社外役員の選任理由／会議への出席状況(2020年度実績)

氏名	独立役員	選任理由	出席状況 (出席回数 / 開催回数)
湯本 壱喜枝 (2021年6月退任)	○	主に異業種の人事担当役員として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。	取締役会 16回 / 16回
吉田 栄 (2020年6月就任)	○	主に異業種の生産部門担当役員として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。	取締役会 13回 / 13回
岡田 茂 (2021年6月就任)	○	主に異業種の代表取締役社長や会長として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。	-
桜木 君枝 (2021年6月就任)	○	主に異業種の常勤監査役として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。	-
鮎川 真昭	○	公認会計士としての実務実績があり、これまでの実績により培われた豊富な経験と専門知識を活かし、客観的な立場から当社の経営に対する適切な監査が期待できると判断し、社外監査役に選任しています。	取締役会監査役会 16回 / 16回 11回 / 12回
竹花 豊	○	官公庁の要職や異業種の経営経験を有しており、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、客観的な立場から当社の経営に対する適切な監査が期待できると判断し、社外監査役に選任しています。	取締役会監査役会 16回 / 16回 12回 / 12回



WEB コーポレートガバナンス <https://www.kumagaiumi.co.jp/company/governance.html>

リスクマネジメント



コンプライアンスに対する基本的な考え方

熊谷組がお客様をはじめ、社会から継続的に評価・信頼を得ていくためには、役職員が自ら日々の行動に責任を持ち、法はもとより、社会良識や企業倫理など社会のルールを遵守し、常にコンプライアンスを意識していくことが必要であると考えています。

コンプライアンス体制

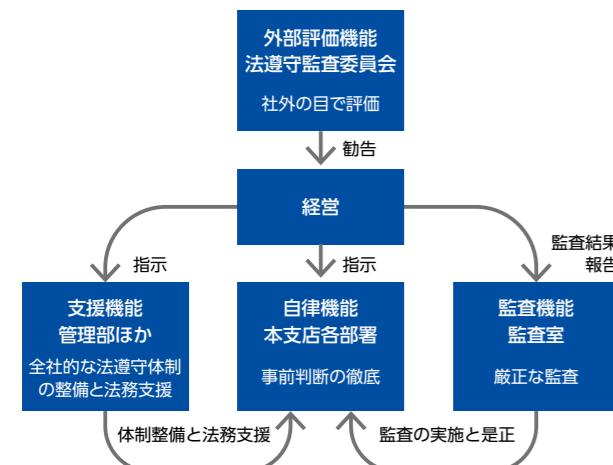
熊谷組のコンプライアンス体制は、本社・支店各部署による自律機能、管理本部その他の専門部署による支援機能、監査室による監査機能、以上3つの内部機能を中心になり立っています(下図参照)。

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整えています。

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、弁護士等の社外委員により構成され、毎年開催しています。

コンプライアンス体制図



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と法遵守強化月間

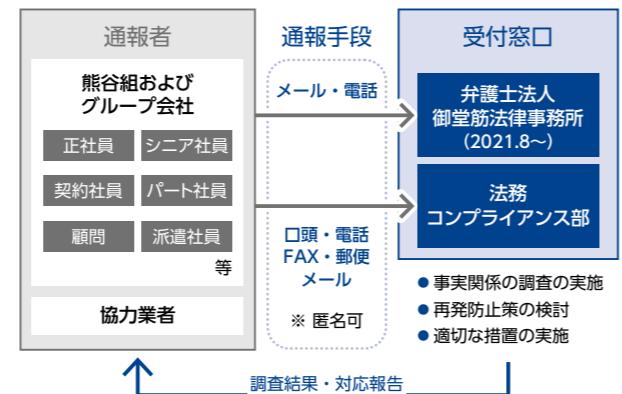
法令遵守に関する基礎知識向上のため、2020年10月から2021年2月にかけ、熊谷組社員のほか、グループ会社コンプライアンス体制強化の観点からグループ会社社員も含めて、独占禁止法や贈収賄等をテーマに社内研修会を実施しました。

また当社では、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

熊谷組グループ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。通報は熊谷組社員のほかにグループ会社社員、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。また、通報者自身による自発的な通報制度の利用を促すため、社内リニエンシー(通報者の減免措置)制度を導入しています。

社内通報体制



反社会的勢力の排除の体制

熊谷組では「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、協力会社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認書を徴収しています。

談合防止体制・贈賄等の禁止

熊谷組では「コンプライアンス行動ルール」において、「建設工事の受注にあたっては刑法および独占禁止法に違反する行為等入札の公正、公平を害する行為を一切行ってはならない」と定めるとともに、誓約書の徴収や研修の実施等により、すべての役職員に対して違反行為に関与させないことを徹底し、社内通報制度により、違反行為の発生を未然に予防する体制を構築しています。

インサイダー取引の防止

熊谷組グループは、金融商品取引法その他関連法規を遵守しており、その実効性を高めるために「インサイダー取引防止社内規程」を定めています。また同規定に基づき、インサイダー情報管理委員会を設置し、全社横断的な情報管理を行っています。

インサイダー情報に日常的に接する可能性のある役職員向けに注意喚起の通達を年4回配信し、当該役職員が熊谷組の株式の売買を行う場合、インサイダー情報管理委員会に事前報告し、許可を受けることとしています。

税務方針の制定

熊谷組グループは、税務に関するコーポレートガバナンスやコンプライアンスの更なる向上と役職員の適正な納税意識の醸成を図ることを目的に、これまでの税務に対する取組方針等を「熊谷組グループ 税務方針」として2020年3月に明確化しました。

訴訟の状況と法令違反について

2021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5件となっています。

また、2020年度において、全国規模の指名停止措置等を伴うような重大な法令違反(行政処分および行政措置などを含む)事件は起きていません。

情報セキュリティ

熊谷組では、2007年に「情報セキュリティポリシー」を制定し、保有する情報資産の不正アクセス、漏洩、改ざん、紛失、災害その他の脅威から守るための具体的な対

策を講じています。また、情報セキュリティ管理責任者を選任し、情報セキュリティ委員会を設置しています。

個人情報の保護

熊谷組は、各種の基本ルール(基本理念、個人情報保護方針、個人情報保護規程等)を制定するとともに、株主、社員その他当社に関係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、コンプライアンス研修等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。

事業継続計画(BCP)

熊谷組は、大規模災害発生時において、お客様や地域住民の復旧支援やインフラ復旧などの社会的要請や施工中の現場の早期復旧に全力を傾注し、二次災害の防止、都市機能の復旧、地域住民の安全、民間経済の回復に貢献することを基本方針として、「事業継続計画書」を策定しています。

また、事業継続の実効性を維持・向上させるために危機管理委員会を常設し、PDCAサイクルに基づいた事業継続活動の年度計画を策定しています。グループ会社と連携して、災害対策訓練を年1回実施し、その結果等を踏まえて、計画を全体的に見直し、改善を図っています。

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なのが社員の安否確認です。グループ会社、協力会社の安否状況まで確認できるシステムを運用し、熊谷組グループとして迅速な復旧支援体制を整えています。

新型コロナウイルス感染症対策について

熊谷組は、迅速な意思決定と施策の実行を目的として、社長を本部長とする新型コロナウイルス対策本部を設置しています。社員および家族ならびに協力会社など、関係者の健康と生命の安全確保の観点から、コロナウイルス感染症に対する対応指針(感染対策・行動制限・業務継続等)を従業員へ示し、感染状況、政府方針を踏まえ、テレワークや時差通勤などの促進、協力会社への指導のほか、感染防止対策を講じて事業を継続しています。

社外取締役対談



取締役社長 櫻野 泰則

多様な視点を交えて、
取締役会で活発な議論を。
コーポレートガバナンスの
更なる充実を目指します。

熊谷組では、多様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るために社外取締役を選任しています。2020年6月に就任した吉田栄氏に、社長の櫻野泰則が話を聞きました。



社外取締役 吉田 栄

女性活躍が想像以上に進んでいて驚きました

櫻野 吉田さんが社外取締役に就かれて1年が過ぎました。熊谷組の印象はいかがですか？

吉田 そうですね。社内の雰囲気が明るく、フラットで活気のある会社だと感じています。就任する前は、創業120年という歴史があり、堅いイメージを持っていたので少し驚きました。

なかでも女性の活躍が想像以上に進んでいる印象を受けましたね。内勤の管理職ばかりでなく、営業や現場でも女性が力を発揮しています。

櫻野 当社では、低迷の時代がしばらく続き、近年になって再び成長へと歩み始めました。それとともに「全員参加の経営」を目指して様々な活動を進めています。最近、女性活躍推進の取り組みが定着し、社内の空気も変わりつつあるように感じます。

ところで、取締役会の印象はどうでしょうか？

吉田 多様性という点では、取締役会も十分に機能していると思います。社外の取締役・監査役のキャリアや経験も多彩で、私自身、議論をしていて新しい刺激を受けることがしばしばあります。

ただし、どうでしょうか。取締役会全体の議論としては、もっと踏み込んでもよいように感じます。

多様な視点から意見をぶつけあって活発な議論を

櫻野 それはどのような点でしょうか？

吉田 これは日本の企業に共通する課題もあると思うのですが、取締役会の議論が、社外の取締役や監査役からの質問に対して業務執行の取締役が応答するという

一方通行になります。

そこからもう一步踏み込めたらと感じています。お互いに立場を超えて侃々諤々の議論によって結論を導き出すというのが理想の姿ではないでしょうか。そのためにも社外取締役の役割はとても重要で、私自身、議論の引き金になるような一石を投じる発言を心がけています。

櫻野 社外取締役が加わるようになって取締役会の議論も活性化してきたように思います。おっしゃるとおりまだ道半ばなのでしょうね。その意味でも、吉田さんの発言は、とても刺激になっています。

吉田さんはもともと化学の技術者で、生産やエンジニアリング部門での経験が豊富。海外での経験もお持ちです。その「ものづくり」における経験を、建設という異なる分野でも発揮してほしいと期待しています。

吉田 化学メーカーのエンジニアリング部門では、生産設備などの工事を発注する立場でもありました。つまり、建設会社とは視点が180度違っていたわけです。そのような経験も生かして、新しい気づきを見出せたらと思っています。



社員の「自走力」を感じる社会貢献活動

櫻野 先ほど女性活躍の話が出ましたが、他に熊谷組のことでの吉田さんが感じていることはありますか？

吉田 ダイバーシティや環境問題についても社員の皆さんの意識が非常に高いと感じています。「自走力」とでもいうのでしょうか。会社から背中を押されているのではなく、社員が自ら前向きに取り組んでいる印象を受けます。社会貢献活動などについても、マッチングギフトを応用した独自の仕組みを取り入れて社員が積極的に参加していますね。

櫻野 「熊谷組スマイルプロジェクト」のことですね。吉田さんも参加されたと聞いています。

吉田 はい。そのプロジェクトで「子育てひろば全国連絡協議会」の支援を行っていて、活動の一環として社員と一緒に折り紙を折っておもちゃを作りました。

コンプライアンスを徹底させていくための仕組みづくり

櫻野 熊谷組が社会の信頼に応えていくためには、コンプライアンスも非常に重要なテーマとなります。その取り組みについてはどのように感じていますか？

吉田 法令遵守の徹底をはじめコンプライアンスについてしっかりと取り組んでいると感じています。しかしその一方で、懸念すべきこともあると思います。

コンプライアンス研修などの活動はとても綿密に行われています。今後は、それらの効果をモニタリングするよ

うな仕組みも必要ではないでしょうか。企業のコンプライアンスは、たとえ99人が理解していてもわずか1人の気の緩みで大きな問題につながる可能性があります。非常に難しいテーマであると理解していますが、だからこそ徹底した“仕組みづくり”が大切です。

企業としての「背骨」はブレてはいけない

櫻野 最後に新しい中期経営計画についてのご意見をお聞かせください。

吉田 投資家をはじめステークホルダーに対する「コミットメント(約束)」と、会社としての進むべき方向を示す「ターゲット(目標)」を明確に使い分けることが大切だと思います。これらを混同し、かつ結果を伴わないと、社会からの信頼に応えられず、社員のモチベーションも高まらないということになりかねません。また、変化が激しいこれからの中には、PDCAをタイムリーに回していくことがいっそう重要になります。

大切なことは、これまでの歴史の中で培ってきた姿勢や強みといった、企業として「背骨」になる部分はけつしてブレないようにすることです。熊谷組“ならでは”、あるいは“しか”という価値にこだわり、世の中から常に必要とされる企業を目指してほしいと思っています。

櫻野 ありがとうございます。今日のお話でも改めて気付かされることがたくさんありました。これからも社外取締役をはじめ、ステークホルダーの皆様の意見を活かし、コーポレートガバナンスの充実を図っていきます。



WEB 社外取締役対談 <https://www.kumagaiumi.co.jp/company/director's-interview-2021.html>

経営成績の解説と分析

※億円未満を切り捨てています。

当連結会計年度における我が国経済は、2020年年明けから世界的に拡大を始めた新型コロナウイルス感染症に収束の動きが見られない中で、一部設備投資や生産、輸出に底上げの兆しが観測されましたが、度重なる外出自粛要請等の影響から個人消費は低迷し、企業収益も個人消費関連の業種を中心に大幅に落ち込むこととなり、GDPはリーマンショック時以来のマイナス成長となりました。

建設業界におきましては、企業の建設投資は製造業を中心に手控えられましたが、住宅投資は弱含みながらも概ね横ばいとなり、公共投資は関連予算の執行により堅調に推移したため、総じて底堅い事業環境が継続しました。

経営成績

売上高(前年度比3.2%増加) 手持工事を順調に消化し、前連結会計年度に比べ140億円(3.2%)増加し、4,502億円となりました。

売上総利益(前年度比5.7%増加) 売上高の増加および売上総利益率の改善により、同25億円(5.7%)増加し、480億円となりました。

販売費及び一般管理費 人員の増加等により人件費が増加した一方で、新型コロナウイルス感染症の影響で営業活動や役職員の移動が抑制されたこと等により、同4千万円(0.2%)減少し、200億円となりました。

営業利益(前年度比10.3%増加) 売上総利益の増加等により、同26億円(10.3%)増加し、280億円となりました。

営業外損益 営業外収益は、受取配当金の増加等により、同2億円増加し、9億円となりました。

営業外費用は、シンジケートローン手数料の増加等により、同1億円増加し、5億円となりました。

経常利益(前年度比10.4%増加) 営業利益の増加および営業外損益の改善により、同26億円(10.4%)増加し、284億円となりました。

特別損益 特別利益は、受取和解金1億円、収用補償金1千万円など合計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の是正工事に係る追加費用として偶発損失引当金繰入額12億円のほか、債権譲渡損4億円など合計24億円を計上しました。

法人税等 法人税、住民税及び事業税66億円、将来減算一時差異の減少により法人税等調整額15億円を計上しました。

親会社株主に帰属する当期純利益(前年度比7.8%減少) 経常利益は前連結会計年度に比べ増加したものの、特別損失の影響により、同15億円(7.8%)減少し、179億円となりました。

セグメントごとの経営成績

土木事業 受注高は、官庁工事では前連結会計年度を下回ったものの、民間では電力・エネルギー、鉄道分野で受注を伸ばし、前連結会計年度比8.4%増の1,001億円となりました。

売上高は、期首繰越工事高が前連結会計年度期首より大きく下回っていたものの、工期終盤の工事が出来高を伸ばしたことで同0.6%減に留まり1,214億円となりました。

営業利益は、完成引渡工事において大幅なコスト削減が図れたことや追加設計変更の獲得等により同1.2%増の77億円となりました。

建築事業 受注高は、住宅分野が増加したものの、前連結会計年度に大型案件を数件受注した倉庫・物流施設分野の反動減や期末に予定していた大型案件の発注が翌期に繰り越されたこともあり、同21.2%減の1,832億円となりました。

売上高は、期首繰越工事高が前連結会計年度と同水準であったものの、大型工事が順調に出来高を伸ばしたことにより同3.8%増の2,387億円となりました。

営業利益は、完成引渡工事において大幅なコスト削減が図れたことや追加設計変更の獲得等により、同16.7%増の147億円となりました。

子会社 売上高は、株式会社ガイアートと華熊營造股份有限公司において期首繰越工事高の増加により売上高が増加し、全体として同7.2%増の1,057億円となりました。

営業利益は、売上高の増加に伴う売上総利益の増加およびガイアートの原油価格下落を主因とする採算改善等により、同8.0%増の55億円となりました。

財政状態

資産(前年度比1.3%増加) 前連結会計年度末に比べ47億円(1.3%)増加し、3,795億円となりました。

流動資産は、同11億円(0.4%)増加し、3,117億円となりました。大型工事における支出先行ならびに取引業者への支払条件の緩和等により現金預金が38億円減少した一方で、売上高の増加に伴い受取手形・完成工事未収入金等が65億円増加しています。

固定資産は、同36億円(5.7%)増加し、678億円となりました。保有株式の時価上昇等により投資有価証券が68億円増加しています。

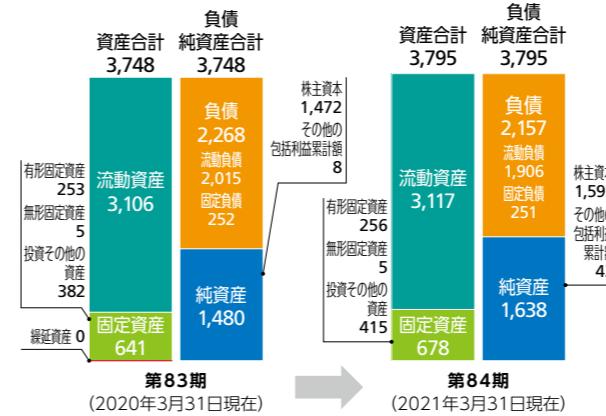
負債(前年度比4.9%減少) 同110億円(4.9%)減少し、2,157億円となりました。

流動負債は、同109億円(5.4%)減少し、1,906億円となりました。偶発損失引当金が引当内容の実施に伴う取崩し等により減少したこと加え、支払手形・工事未払金等に電子記録債務を加えた仕入債務が40億円、未成工事受入金が80億円減少しています。

固定負債は、同8千円(0.3%)減少し、251億円となりました。長期借入金が4億円減少しています。

純資産(前年度比10.7%増加) 同158億円(10.7%)増加し、1,638億円となりました。利益剰余金は、56億円の配当を実施したものの、親会社株主に帰属する当期純利益179億円の計上等により123億円増加しています。なお、自己資本比率は、同3.7ポイント向上し、43.2%となりました。

連結貸借対照表の状況



キャッシュ・フローの状況

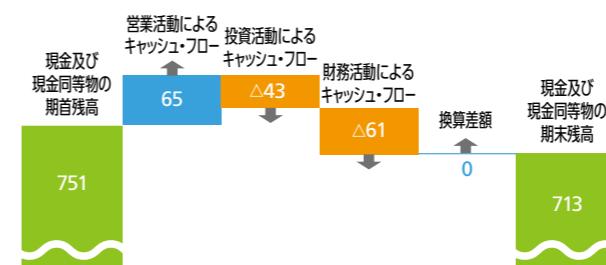
営業活動によるキャッシュ・フロー 税金等調整前当期純利益260億円の計上等により、65億円のプラス(前連結会計年度は3億円のプラス)となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー 設備の取得更新等および関係会社株式の取得等により、43億円のマイナス(前連結会計年度は22億円のマイナス)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53億円のマイナス)となりました。

現金及び現金同等物 為替換算による増加を含め、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38億円(5.1%)減少し、713億円となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書の状況



資本の財源および資金の流動性

熊谷組グループは、短期運転資金は自己資金およ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。

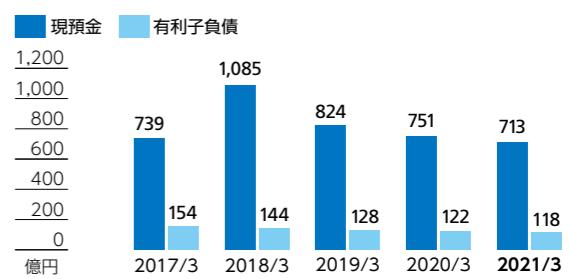
なお、当連結会計年度末における有利子負債の残高は118億円、流動比率は163.6%、固定長期適合率は35.9%となっています。

また、資金調達のより一層の安定化と金融費用の圧縮を図るため、シンジケートローン契約を締結しており、当連結会計年度末の契約総額は70億円です。

さらに、運転資金の効率的な調達を行うため貸出コミットメント契約を締結しており、当連結会計年度末の契約総額は300億円(借入実行残高0円)です。

安定的な資金調達手段を確保できており、新型コロナウイルス感染症の影響を含めた突発的な資金需要の発生にも十分対処可能な状況です。

現預金および有利子負債残高の推移

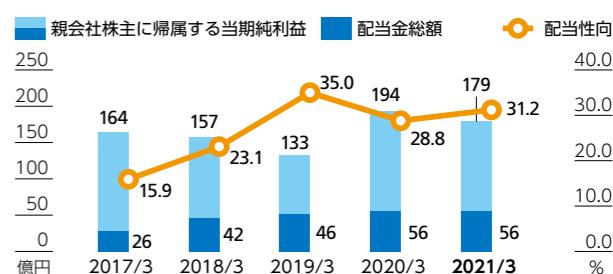


株主還元

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84期の期末配当は、1株当たり120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お一層重視し、配当性向30%を目指して株主還元を継続していきます。なお、自己株式の取得および消却については、資本効率やキャッシュ・フローの状況等を勘案して慎重に検討する方針です。

配当性向の推移



10年間の主要財務データの推移

(単位:百万円)

		75期	76期	77期		78期	79期	80期	81期	82期	83期	84期
		2012/3	2013/3	2014/3		2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
受注高	受注高(単体)	208,479	223,429	291,024		329,495	293,558	284,711	381,784	454,007	324,959	283,361
	土木事業	73,082	63,410	100,805		115,764	109,463	103,718	129,891	155,751	92,371	100,106
	建築事業	135,396	160,019	190,219		213,730	184,094	180,992	251,892	298,255	232,587	183,255
業績	売上高	257,581	260,753	328,900		362,090	343,647	344,706	374,019	389,058	436,151	450,232
	売上総利益	14,385	10,408	18,359		29,038	39,068	41,080	40,230	45,530	45,498	48,084
	売上総利益率(%)	5.6	4.0	5.6		8.0	11.4	11.9	10.8	11.7	10.4	10.7
	販売費及び一般管理費	11,931	11,575	11,750		12,934	14,528	15,945	17,188	19,065	20,057	20,015
	営業利益(損失)	2,454	△1,167	6,608		16,104	24,540	25,135	23,041	26,464	25,440	28,069
	営業利益率(%)	1.0	△0.4	2.0		4.4	7.1	7.3	6.2	6.8	5.8	6.2
	経常利益	2,904	65	6,791		15,658	25,772	25,358	22,682	26,553	25,718	28,400
	親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	1,593	△1,083	4,299		5,458	12,092	16,433	15,783	13,312	19,447	17,925
	包括利益	2,435	123	6,313		6,683	12,157	16,947	14,098	12,956	17,851	21,414
財政状態	純資産	45,389	45,471	50,461		53,551	64,933	80,288	126,374	134,883	148,034	163,835
	総資産	200,568	202,800	235,929		255,514	255,525	271,908	333,665	353,718	374,841	379,573
	有形固定資産	13,845	14,193	14,080		15,053	15,745	17,199	19,504	24,836	25,347	25,658
	有利子負債	25,626	22,527	21,161		19,938	17,821	15,422	14,479	12,849	12,258	11,889
	自己資本比率(%)	21.9	21.7	20.7		21.0	25.4	29.5	37.9	38.1	39.5	43.2
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー	1,317	3,540	21,816		18,262	4,234	8,625	17,641	△12,398	345	6,572
	投資活動によるキャッシュ・フロー	△526	△1,426	△369		△3,042	△448	△3,090	△14,010	△7,379	△2,298	△4,306
	財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,862	△3,208	△1,472		△1,338	△2,926	△4,024	30,856	△6,126	△5,361	△6,112
	現金及び現金同等物の期末残高	37,734	37,166	57,609		71,702	72,422	73,926	108,532	82,446	75,155	71,335
1株当たり情報	1株当たり純資産(BPS)(円)	135.42	135.70	142.09		143.27	173.76	2,150.32	2,707.51	2,894.41	3,177.22	3,516.06
	1株当たり当期純利益(損失)(EPS)(円)	8.79	△5.91	19.71		15.72	32.35	439.93	389.63	285.48	417.34	384.68
	1株当たり配当金(円)	—	—	—		2.00	4.00	7.00	90.00	100.00	120.00	120.00
	配当性向(%)	—	—	—		12.7	12.4	15.9	23.1	35.0	28.8	31.2
株価指標	期末株価(円)	88	99	255		375	286	290	3,420	3,460	2,501	3,005
	株価収益率(PER)(倍)	10.0	—	12.9		23.8	8.8	6.6	8.8	12.1	6.0	7.8
	株価純資産倍率(PBR)(倍)	0.6	0.7	1.8		2.6	1.6	1.3	1.3	1.2	0.8	0.9
	期末発行済株式数(株)	186,544,607	186,544,607	277,544,607		377,544,607	377,544,607	37,754,460	46,805,660	46,805,660	46,805,660	46,805,660
その他	自己資本当期純利益率(ROE)(%)	3.6	△2.5	9.3		10.9	20.4	22.6	15.3	10.2	13.7	11.5
	総資産経常利益率(ROA)(%)	1.5	0.0	3.1		6.4	10.1	9.6	7.5	7.7	7.1	7.5
	設備投資	846	1,279	1,272		2,018	2,234	3,187	4,183	7,374	2,636	2,500
	研究開発費	1,368	1,323	1,374		1,285	1,516	1,784	1,987	2,348	2,581	2,660
	減価償却費	976	939	951		1,045	1,268	1,344	1,684	1,911	2,062	2,011
	従業員数(名)	3,531	3,524	3,510		3,579	3,702	3,798	3,892	4,032	4,154	4,259

※1 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。第80期の期首に当該株式併合が行われたと仮定し、1株当たり純資産額および1株当たり当期純利益を算定しています。

※2 第81期の1株当たり配当額90円は、創業120周年記念配当20円を含んでいます。



WEB 投資家の皆様へ <https://www.kumagaigumi.co.jp/ir/index.html>

会社情報

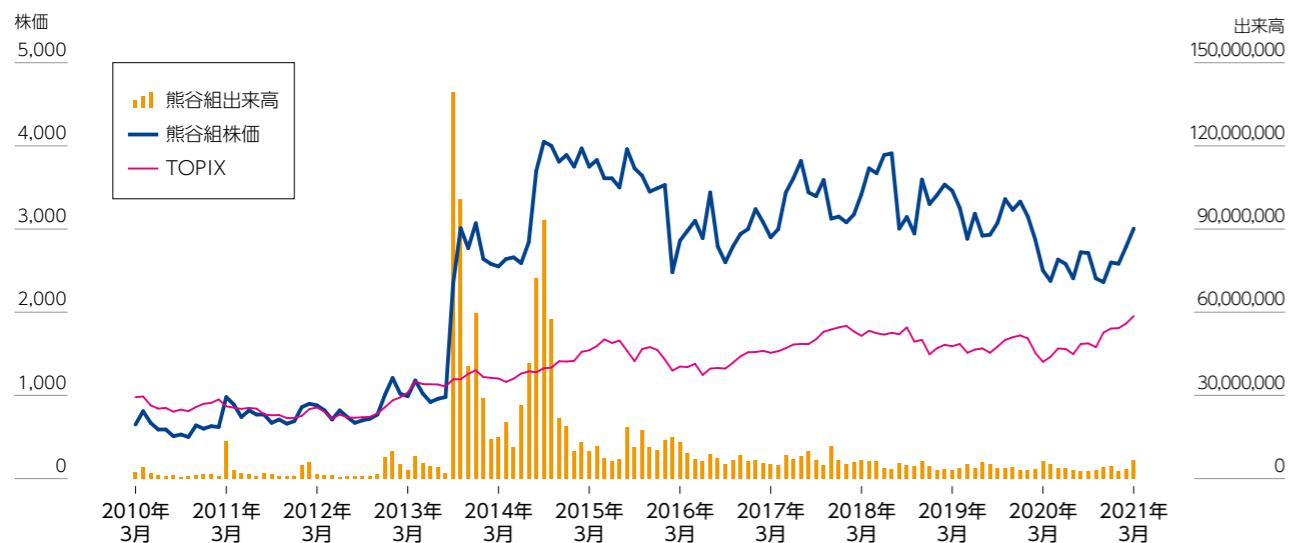
- 会社名 株式会社熊谷組
- 創業 1898(明治31)年1月1日
- 設立 1938(昭和13)年1月6日
- 代表者 取締役社長 櫻野泰則
- 資本金 301億円
- 従業員数 連結 4,259名 単体 2,620名
(2021年3月31日現在)
- 事業内容
建設工事の調査、測量、企画、設計、施工、監理、技術指導
その他総合的エンジニアリング、マネジメントおよび
コンサルティングならびに請負ほか

株式情報

株式の状況

- 証券コード 1861
- 上場証券取引所 東京証券取引所市場第一部
- 発行可能株式総数 71,400,000株
- 発行済株式の総数 46,805,660株
- 単元株式数 100株
- 株主数 38,261名(2021年3月31日現在)
- 株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社
- 事業年度 毎年4月1日～3月31日まで
- 期末配当基準日 毎年3月31日
- 定時株主総会 每年6月

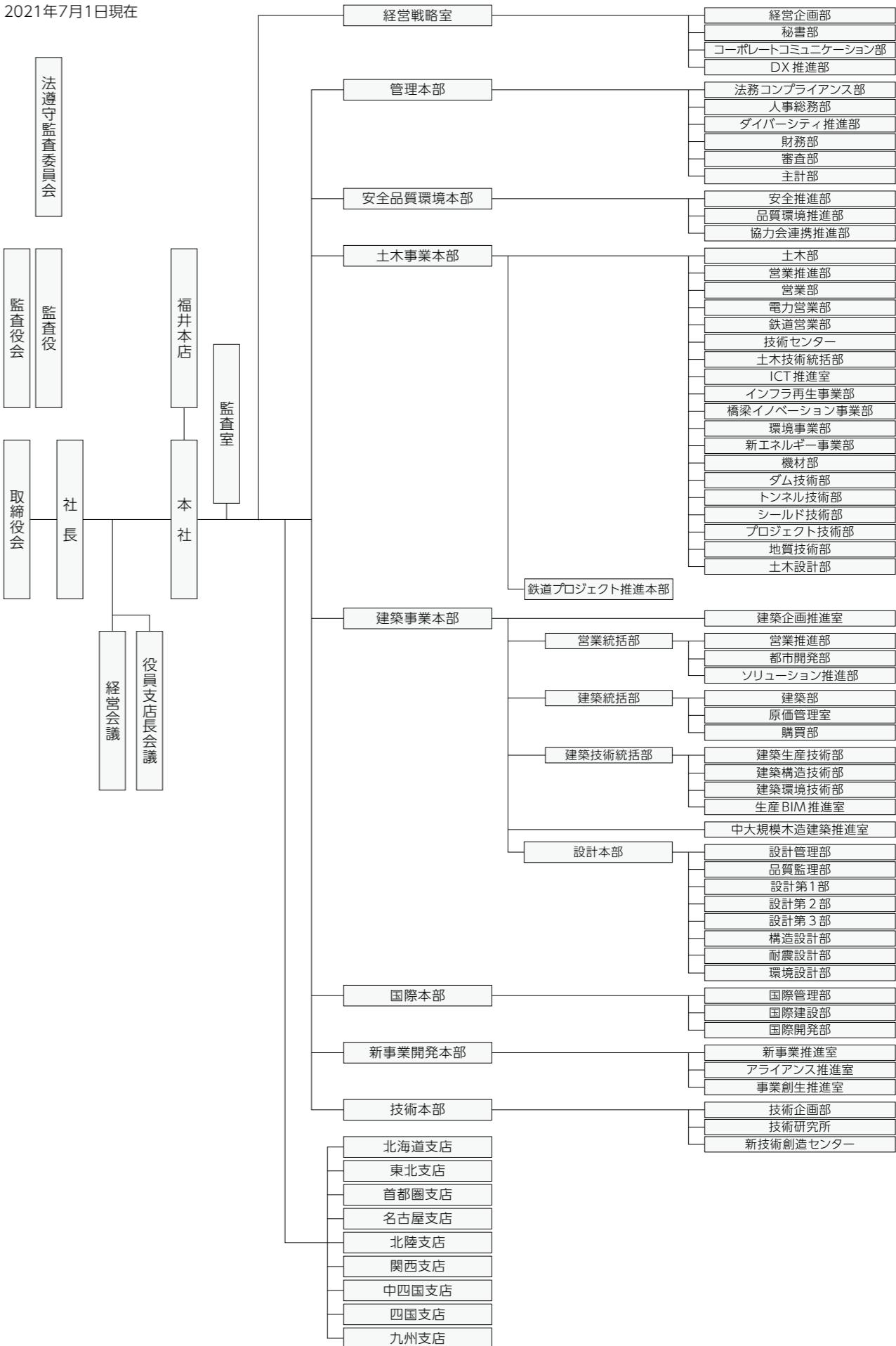
株価データ



*2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合しています。そのため当該株式併合以前の熊谷組出来高および熊谷組株価は遡及して修正しています。

組織図

2021年7月1日現在



表紙は、新宿区立津久戸小学校の児童が「未来のまち」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っています。

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]

経営戦略室 コーポレートコミュニケーション部

TEL 03-3235-8114 FAX 03-5261-9665

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



● このコーポレートレポートは、日本WPAを通じてカーボンフリーコンサルティングが扱うフレジットによりカーボンオフセットしています。13,500冊作成のための総排出量は11,941kgになります。また、印刷・製本に使用した電力(962.33kWh)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わされています。

● このコーポレートレポートは、NON-VOC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・リサイクルにしてください。