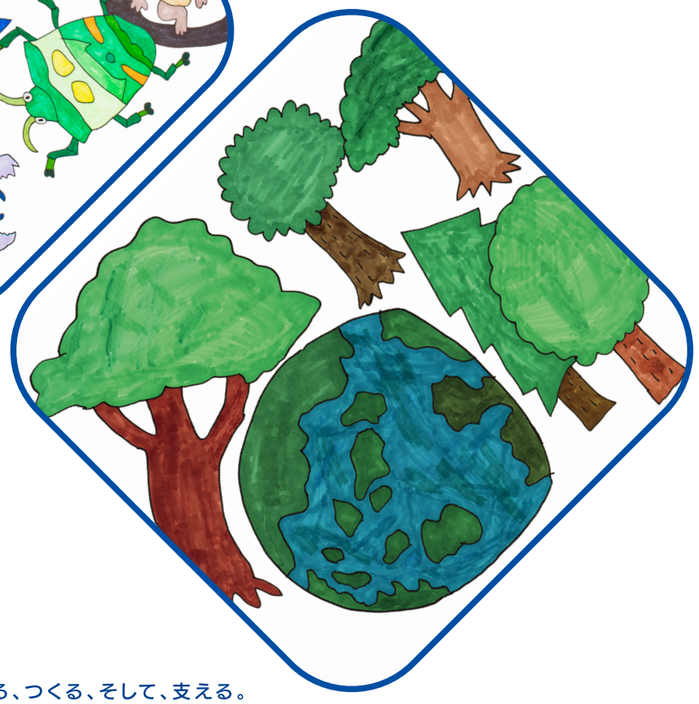
表紙の絵画は、「NPO法人列島会 創造館クリエイティブハウス」の障がいのあるアーティストによる作品です。

※ 熊谷組グループは「NPO法人列島会 創造館クリエイティブハウス」の「障がいのある方々が創るアート作品を通して就労支援する」という考え方に賛同しています。

熊谷組グループ

統合報告書 2026



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]

経営戦略本部　サステナビリティ推進部

TEL 03-3235-8114

FAX 03-5261-9665

E-mail

sustainability@ku.kumagaigumi.co.jp

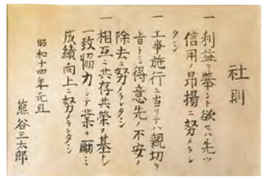
高める、つくる、そして、支える。

熊谷組

創業の精神

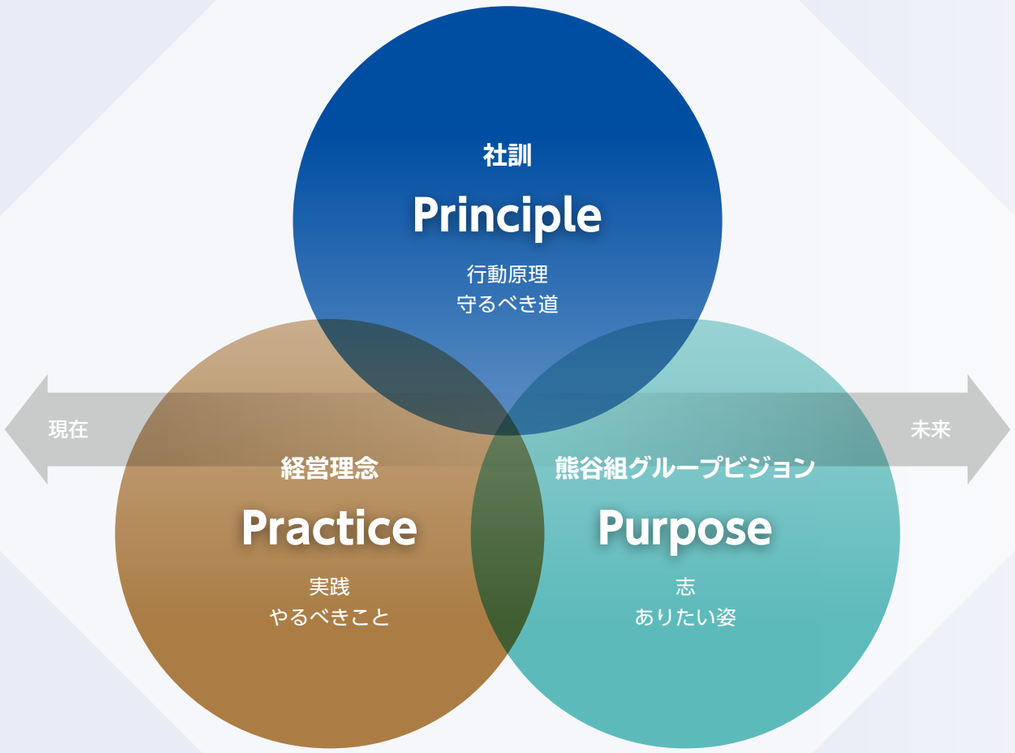
社訓

熊谷組の社訓は、会社設立の1年後、1939年に創業者熊谷三太郎が社員の心得三箇条として書いた「社則」がその始まりです。その後、1946年に「社訓」となり、現在に至ります。「信用の昂揚」「親切」「共存共栄」の精神は今も変わりません。
熊谷三太郎の「いつか世の中のお為になるような仕事をさせて頂きたい」「難所難物（困難な工事）があれば私にやらせて下さい」という仕事に対する情熱とともに今日に受け継がれています。



創業の精神「誠実さ」「挑戦心」は熊谷組グループの強みとなっています。

理念体系



自らが目指すべく方向性

経営理念

熊谷組は経営理念を1993年に制定しました。社訓制定当時から飛躍的に発展し、規模が拡大した熊谷組が改めて価値尺度を統一し、自らが目指すべく方向性を定めたものです。
経営理念の実践により、「社会に貢献する」「創造的」「活力ある」「社会に評価される」企業集団を目指すとしています。

育んできた「挑戦心」を未来に継承すべく、盤石な経営基盤の構築を目指します。

将来を見据えたビジョン

熊谷組グループビジョン

熊谷組グループは市場環境や時代の変化に影響されず、将来にわたってお客様や社会から必要とされ、社員が誇りをもって働ける企業グループを目指し、2016年4月、グループビジョンを策定しました。
熊谷組グループがお客様や社会に提供したい価値を明確にし、5年後、10年後の目指したい姿を示しています。グループビジョンに向かって歩み続けることで、熊谷組グループはお客様にとってかけがえのない存在となり、そこで働く社員にとっても、より誇り高く、より働きがいのある会社になると位置づけています。

高める、つくる、そして、支える。

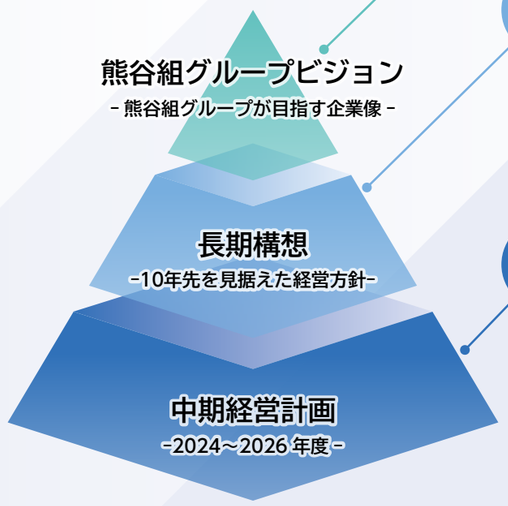
**私たちがつくるのは、単なる建物や構造物だけでなく、
そこに集う人々とともにつくりあげていくコミュニティーです。**

人と人が集い、ふれ合いながら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。

“しあわせ品質”とは
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品質のことです。

独自の“現場力”とは
1「私たちがつくる現場」を第一に考え、行動する現場力。
2「人々が生活する現場」にまで想いをめぐらせて、行動する現場力。

経営計画体系



“持続的成長への新たな挑戦”

長期構想

10年先を見据えた経営方針

「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」の形成を通して、“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”を目指します。

中長期の目標

長期構想の実現に向けたロードマップ

中期経営計画
長期構想実現のため、3つの基本方針のもと取り組んでいます。

基本方針1	基本方針2	基本方針3
建設事業の強化	**周辺事業の加速**	**経営基盤の充実**
コア事業である建設事業を強化し、収益性を高める	成長領域と位置づける周辺事業を加速し、確固たる収益源を創出する	経営を支える基盤を充実させ、事業推進の実効性を高める

サステナビリティの取組み
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）の双方を追求していくことをサステナビリティの基本方針としており、財務目標の達成にともない、サステナビリティの取組みにおいてもポジションの向上を図ります。

CONTENTS

2 理念体系
4 CONTENTS
5 「熊谷組グループ 統合報告書 2026」について

価値創造ストーリー

7 社長メッセージ
12 価値創造の歴史
14 価値創造プロセス
16 2025年度ハイライト
18 熊谷組グループの事業

事業戦略

21 熊谷組グループ 中期経営計画
24 財務戦略
28 熊谷組グループのESG・SDGs戦略
32 ESG・SDGsマトリクス
34 国内土木事業
36 国内建築事業
38 海外建設事業
40 周辺事業
42 グループ会社
48 住友林業(株)との協業

特 集

51 特集 1
先進の木造建築技術と、経験に裏打ちされた現場力。
温もりのある循環型社会づくりに貢献する。

54 特集 2
技術の結集で防災・減災へ。
地域の人々の暮らしを結ぶ山岳トンネルを掘り進める。

サステナビリティ戦略

E 環境
57 環境経営の全体像
60 気候変動リスクへの対応
66 カーボンニュートラルの達成に向けて
69 サーキュラーエコノミーの推進
70 ネイチャーポジティブの実現

S 社会
72 有識者意見交換会
76 人的資本経営
84 技術開発
87 DXの推進
90 労働安全衛生
91 品質保証

G ガバナンス
92 役員紹介
94 コーポレートガバナンス
100 コンプライアンス
102 リスクマネジメント
104 人権
106 サプライチェーンマネジメント
108 ステークホルダーとの関係強化
114 社外取締役メッセージ

データセクション

116 10 年間の主要財務データの推移
118 連結財務諸表
122 会社情報・株式情報
123 組織図

「熊谷組グループ 統合報告書2026」について

「熊谷組グループ 統合報告書2026」は、熊谷組グループの経営方針や事業戦略、価値創造の取組みについて、すべてのステークホルダーの皆様に向けた統合的コミュニケーションツールとして発行しました。
創業時から現在に継承されている企業姿勢と未来に向けた更なる企業価値創造の取組みをお伝えします。
価値創造の全体像をお示しし、2024年度を初年度とする中期経営計画の紹介と各事業の進捗を報告しています。さらに当社グループが持続的な成長を果たすために特に重要と考えている課題をサステナビリティの取組みとして、整理しています。

皆様からのご意見を参考に

「熊谷組グループ 統合報告書2026」は、ESGアナリスト、金融機関はもちろんのこと、社員や日経統合報告書アワードのフィードバックを参考に編集を進めています。

よく質問される情報の追加

建設事業や周辺事業、住友林業(株)との協業、グループ戦略における中期経営計画の進捗については、事業戦略にて報告しています。経営基盤の充実については、サステナビリティ戦略に掲載しています。

開示情報の拡充

人財基盤、研究・技術開発、DXといった経営基盤、環境を含むサステナビリティについては、取組みを中心に掲載しています。特にサステナビリティの推進については対話を重視しています。

情報開示体系

熊谷組グループ 統合報告書

財務情報	簡潔 / 詳細	非財務情報
●決算説明会資料 ●決算短信 ●有価証券報告書		●会社案内 ●KUMAGAI UPDATE ●くまがいニュース ●ガバナンス報告書

熊谷組ホームページ https://www.kumagaigumi.co.jp/

報告期間
2025年度(2025年4月1日～ 2026年3月31日)
活動事例等については、必要に応じ2026年4月以降の事例も紹介しています。

対象組織
熊谷組およびグループ会社(国内7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、グループ会社個別の報告は社名を主語にしています。

発行時期
2026年7月(前回:2025年7月／次回:2027年7月予定)

参考にしたガイドライン
- GRI サステナビリティ・レポーティング・スタンダード
- 環境省 環境報告ガイドライン
- IFRS財団 国際統合報告フレームワーク
- 経済産業省 価値協創ガイダンス
- サステナビリティ基準委員会 サステナビリティ開示基準第2号

将来見通しに関する注意事項
本報告書に掲載された意見や予測等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等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。

九州新幹線（西九州）、17k5・44k2間線路諸設備他
（独）鉄道建設・運輸施設整備支援機構　九州新幹線建設局

価値創造ストーリー

7　社長メッセージ
12　価値創造の歴史
14　価値創造プロセス
16　2025年度ハイライト
18　熊谷組グループの事業

社長メッセージ

株式会社熊谷組　取締役社長
上田　真

**「稼ぐ力」と「選ばれる力」をさらに高め、
中期経営計画の目標達成、そして次なる成長を目指し、
力強く歩んでいきます。**

2025年度はどんな一年でしたか？

**「稼ぐ力」と「選ばれる力」が高まり、
次なる成長に向けて確かな一歩を踏み出すことができました。**

熊谷組グループが現在進めている「中期経営計画（2024～2026年度）」では、「稼ぐ力」と「選ばれる力」を徹底的に高めることを目標にしています。2025年度は、前年度に伸び悩んでいた連結経常利益を大幅に回復させることができました。その要因の一つに、建設資材価格の変動などへの理解が深まり、連携してコスト削減の取組みを進めるなどといった、お客様との新たな信頼関係の構築があげられます。

また、社員の満足度や意欲も高まり、毎年実施しているエンゲージメント調査のスコアも伸び、中期経営計画での目標を前倒しで達成することができました。このことも、私にとって非常に嬉しい成果となりました。

熊谷組グループは、「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」の実現に向けた長期構想を策定し、2035年度の連結経常利益500億円を目指しています。2025年度は、中期経営計画で掲げる財務目標の達成への道筋も明確となり、次なる成長に向けて確かな一歩を踏み出すことができたと感じています。残り1年も着実に成果を上げるべく、全社一丸となって取り組んでいきます。

2025年度の業績についてお聞かせください。

連結経常利益をはじめ多くの業績指標が向上し、お客様との新しい信頼関係を構築しつつあります。

2025年度は、特に利益面で大幅な回復を遂げることができました。連結経常利益は計画値を上回り、前年度比88%増を達成しています。苦戦していた国内建築事業の利益率も、前年度の４%から9.8%へと大幅に改善しています。

その要因として、まず建設資材価格の高騰などによってコスト増となっていた低採算工事がほぼ払しょくされたことがあげられます。また、丁寧な提案や説明に努めた結果、お客様のご理解を得ることができたことも大きいと考えています。建設業法の改正によって、資材価格の変動を関係者で応分に分担する意識が広まってきました。契約書に資材価格変動に対応するスライド条項を導入し、もしも織り込めない場合にもリスク分を見越した適正な水準での契約締結に努めています。品質を維持したままコスト削減につなげるVE（バリュー・エンジニアリング）の提案など、企画・設計の段階からお客様と共につくり込む機会も増加し、新たな信頼関係が生まれつつあると感じています。

かねてより課題であった組織力を活かした取組みが効果を発揮し始めたことも、利益率が改善した要因の一つです。土木事業部門では、設計変更に対応する専門部署を強化・新設しました。建築事業部門では、現場をサポートするフロントローディング機能を本社や支店が担うなど、全社をあげて現場を支える仕組みづくりを進めています。

一方、連結売上高は前年度とほぼ横ばいという結果となりましたが、足元の受注環境は良好に推移しており、2026年度は売上・利益ともに中期経営計画の目標を達成できると考えています。

利益率の向上に伴い、ROEや自己資本比率も大幅に改善しています。財務の健全性と資本効率の両立を図りつつ、引き続き安定的な株主還元を図っていきます。

なお、2026年1月、住友林業（株）と相互に保有していた株式の持分比率を変更しました。これは、以前より進めてきた同社との協業関係は継続しつつも、資本効率の向上を図るために実施したものです。ROEおよび自己資本比率の改善に関しては、この持分比率変更に伴う株式売却益を特別利益として計上した結果も反映されています。

2025年度で印象的だったプロジェクトを教えてください。

災害の復旧工事から、街の新しいランドマークづくりまで、熊谷組グループらしい多彩なプロジェクトにチャレンジしました。

土木事業では、2024年に発生した能登半島地震に関連する復旧工事に引き続き注力しました。防災・減災、国土強靱化に関わることは、中期経営計画における重点分野の一つであるばかりでなく、建設業を営む企業としての大切な使命です。熊谷組は福井県をルーツとしており、同じ北陸地方の能登半島の復旧に全社をあげて取り組んでいます。

また、熊本地震から10年が過ぎました。その復旧の一環として熊谷組が進めてきた大切畑ダムの工事が間もなく竣工を迎えます。私自身も現場に足を運びましたが、この工事ではデジタル技術を随所に活用しています。建設機械の燃料低減に効果を発揮する「超高密度ナノバブル発生装置」の実証実験を行うなど、先進技術へのチャレンジという側面でも意義のある現場となります。

建築事業では、熊谷組が施工した「原宿クエスト」がこの春に全館開業しました。東京・原宿の新しいランドマークとなる複合商業施設であり、独創的なデザインのため施工の難しさもありましたが、社会からの注目度も高く、社員のやりがいにつながったと思います。このほかにも、千葉市・幕張ベイエリアの「幕張ベイパーク」や横浜市・みなとみらい地区に隣接する「ハーバーステージ横浜北仲」などといった、大規模プロジェクトに関連する工事も順調に進んでいます。

熊谷組グループとして、どのような取組みを進めましたか？

グループシナジーを高め、ガバナンスを強化するために、「グループ経営推進委員会」にて、オープンな議論を重ねています。

2025年度は、グループとしても新たな成長につながった1年だったと思います。熊谷組とグループ会社、さらにはグループ会社同士の連携も進み、グループシナジーが着実に発揮されつつあります。

ガイアートと熊谷組がJVで進める高速道路リニューアル工事は、典型的な例といえるでしょう。またガイアートは、海洋環境の保全とカーボンニュートラルに貢献する生物育成ブロック「モバブルー」というユニークな製品も開発しています。設立25周年を迎えたケーアンドイーでは、京都駅前にある複合施設の大規模リニューアル工事を受注しました。近年、建設資材の高騰などからリニューアル市場が拡大しており、サーキュラーエコノミーにも貢献する同社の事業は今後も成長が期待されます。海外では、華熊營造が台湾の台北市で進めている超高層ツインタワービルの工事が順調に進んでいます。

グループ経営という視点では、ガバナンスの強化も重要なテーマです。熊谷組グループでは、課題を共有、連携を深めていくために「グループ経営推進委員会」を設けており、連携強化のために今年度からは私が委員長を務めています。次期中期経営計画に向けた意見交換など、グループシナジーをさらに発揮できるように議論を深めていきます。

2025年度を振り返り、課題として感じていることは？

最大の課題として実感するのは、やはり「担い手不足」。より高い視点に立った、中長期的な取組みが必要と考えています。

これは日本の社会全体に言えることだと思いますが、最大の課題はやはり担い手不足です。この課題に立ち向かっていくためには、熊谷組グループだけでなく、協力会社との連携を含め、より高い視点に立った取組みが必要です。

言うまでもなく、建設業にとっての成長の源泉はものづくりを支える現場にあり、熊谷組が掲げる「安全・品質・環境ナンバーワン」を追求するのも現場に立つ「人」です。熊谷組グループにとって中長期的な課題であると考え、熊栄協力会の協力会社とも力を合わせ、熊谷組に関わるすべての人が誇りとやりがいを持って仕事に取り組める環境づくりを進めていきます。

こちらの課題については、有識者をお招きし、当社経営陣との意見交換会を実施しました。 ▶P72 有識者意見交換会

2026年度における事業環境と業績の見込みをお聞かせください。

不確実性はあるものの、事業環境は引き続き堅調に推移。中期経営計画の財務目標は概ね達成できると見込んでいます。

2026年度は、現在推進している中期経営計画の最終年度となります。民間分野では積極的な設備投資が続き、公共分野も引き続き堅調に推移すると見込んでいます。不安定な中東情勢による建設資材の高騰といったリスクも懸念されますが、すでに浸透しつつある契約書へのスライド条項の織り込みなどにより、柔軟に対応できると考えています。いずれにしても、こういった不確実性の高いリスクに対しても、土木・建築ともに即応できる体制を整えていきます。

事業戦略に関しては、すでに成果をあげているこれまでの施策を確実に継続していきます。今回の中期経営計画では5つの財務目標を掲げていますが、概ね達成できると見込んでおり、強い手応えを感じています。

経営基盤の充実では、どのような取組みを進めていますか？

DX推進では、施工現場の改革が最大のテーマです。研究・技術開発においても、デジタル技術の活用を進めています。

中期経営計画における基本方針の一つである経営基盤の充実についても、取組みをさらに加速していきます。

DX推進では、施工現場の改革が最大のテーマとなります。デジタルツールの活用による業務の標準化が整いつつあります。日々の実務における生成AIの活用も浸透しており、今後は施工計画書の作成など、より幅広い業務に拡大していきます。また、全社的なデジタル基盤であるKDP（Kumagaigumi Digital Platform）の構築を進めています。熊谷組グループの現場は、多彩な技術や

知識によって支えられています。これまで熟練技術者たちが培ってきた経験をデジタルの力で共有化し、未来へとつなげていける仕組みづくりを進めていきたいと思っています。

施工現場においては、より安全かつ効率的な作業を実現するために、ICTも積極的に導入しています。能登半島の復旧工事では、遠隔・自動化による夜間の無人化施工を導入し、オペレータ1人で複数の建設機械を管理しています。

このようなDXやロボットによる建設技術の深化は、研究・技術開発においても重要なテーマです。担い手不足という中長期的な課題に向き合っていくために、2026年度はもちろん、次期中期経営計画を見据えた議論にも盛り込んでいきたいと考えています。

周辺事業での取組みと収益化についてお聞かせください。

これまで投資してきた事業が着実に実を結びつつあります。迅速な収益化を図るための体制を強化しています。

周辺事業については、これまで種を蒔いてきた事業が着実に育ち、実を結びつつあります。

不動産開発事業では、住友林業（株）との協業のもと、米国テキサス州ダラス近郊で進めてきた木造オフィスビルが竣工し、すでに入居率100%という状況です。今後は市況を見極めながらイグジット、収益化を図ります。同じく米国で住友林業（株）と進める不動産開発私募ファンドへの投資も順調に推移しています。

再生可能エネルギー事業では、洋上風力発電設備の建設工事を担うSEPを共同保有し、2026年度下期からリース事業を開始する見込みです。脱炭素バイオマス燃料「木質ブラックバークペレット」についても、愛媛県西条市の製造工場が完成し、同じく下期から販売に着手する計画です。

これら新規事業の創出に関して2026年度は、再生可能エネルギー関連の組織変更により体制を強化しました。また、経営会議体として「投資戦略委員会」を設置し、外部アドバイザーを委員として招き入れ、第三者的な視点を交えて投資戦略を検討しています。すでに進行中の案件についても定期的にモニタリングを行うなど、迅速な収益化を図るための体制を強化しています。

人財についてどう考え、どのような施策を進めていますか？

社員の誰もがやりがいを持って仕事に向き合えるように、経営的な視点から取り組む「人事戦略委員会」を新設しました。

社員の誰もがやりがいと誇りを持って仕事に取り組める環境を創り出していく。私は、これこそが社長としての重要な役割だと考えています。2026年度は、人財を経営戦略の核として捉え、経営的な視点から一貫した取組みを展開していくために、「人事戦略委員会」を設立しました。

人財の採用・育成に注力し、新卒採用者数なども年々増加しています。周辺事業などに関する専門的な人財を確保するために、キャリア採用にも力を入れています。依然として中間世代の人財不足が課題であり、建設事業では「30歳までに作業所長」を目標として、若手技術者の育成プログラムを立ち上げています。

働き方改革については、2023年度からアクションプランを展開し、毎年バージョンアップしてきました。2025年度は時間外労働も大幅に減少し、施策の成果が着実に表れています。

エンゲージメント調査でも、財政基盤の健全性や継続的な処遇の改善により目標としているスコアを前倒しで達成することができましたが、結果をつぶさに分析していくと、中堅社員層のモチベーションアップなど、改善すべき課題があることも事実です。これからも私が先頭に立って、会社と社員、そして社員同士のコミュニケーションを活性化させ、働きがいのある会社づくりに取り組んでいきます。

サステナビリティ経営についてお聞かせください。

カーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーに貢献するために、全社的な推進体制を整え、経営と一体となった取組みを進めています。

投資家や株主をはじめとするステークホルダーの皆様と会話を重ねるたびに感じるのが、ESG経営への関心の高さです。環境課題に対する企業としての姿勢や取組みばかりでなく、その機会から新しい事業を生み出していくことまで、幅広い話題に及びます。私自身、地球温暖化をはじめとする環境課題は、重要視すべき問題だと感じており、熊谷組グループのサプライチェーン全体で取組みを進めたいと考えています。

このようなサステナビリティへの取組みに関しては、ESG取組方針に基づいて重要課題（マテリアリティ）を特定し、それに紐付けたKPIを設定して定期的にモニタリングをする体制（「サステナビリティ推進委員会」）を整えています。私も常に報告を受け、経営と一体となった取組みを進めています。また、脱炭素に関してはこれまでワーキンググループであった取組みを「カーボンニュートラル対策部会」として強化、サステナビリティ推進委員会の下部組織として位置付けました。現場にまで落とし込んだ施策やロードマップの検討など、幅広い取組みを展開しています。他にも2025年度は、建設業とも深い関わりがあるサーキュラーエコノミーをテーマとして役員向けの勉強会を社内で開催しました。

熊谷組グループの強みについてお聞かせください。

お客様からの「信頼」、協力会社との「共存共栄」、そして熊谷組のDNAである「挑戦心」の大切さを改めて感じています。

4月に、熊谷組の創業地である福井県にて、ゆかりの地や施設を訪問する機会がありました。このとき改めて感じたのは、創業者をはじめ先人たちが培ってきた挑戦の歩みの偉大さ、それを10代目の社長として受け継ぐ責任の重さでした。

熊谷組は、創業の精神を伝える社訓として、「信用の昂揚」「親切」「共存共栄」等を掲げています。社会やお客様からの「信用」こそが発展の礎であり、「親切」とは、熊谷組が大切にしている「誠実な心」を言い表す言葉です。「共存共栄」には、様々な関係がありますが、なかでも私が意識したいと思っているのは協力会社との共栄です。熊谷組グループの強みである「現場力」や「技術力」は、現場で一緒にものづくりに取り組むたくさんの人たちの力によって支えられています。

また、創業時から受け継ぐ「挑戦心」も熊谷組グループの強みです。2026年1月、テレビのドキュメンタリー番組で、熊谷組が手がけた「北陸新幹線 飯山トンネル」の難工事が紹介されました。私自身深く感動するとともに、とても多くの反響が寄せられました。

グループビジョンとして掲げる「しあわせ品質」も、私の好きな言葉です。私たちの仕事の本質は、建物や道路をつくるだけではなく、その先にある人々の幸せや社会の発展を支えていくことにあると思っています。

ステークホルダーの皆様へのメッセージをお聞かせください。

皆様と対話を重ねるたびに貴重な気づきや学びがあります。熊谷組グループの中長期的なファンになっていただきたいと願っています。

2025年度は、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様との対話に前年度以上に力を入れました。私が常日頃からお伝えしているように、熊谷組グループの本質はものづくりの最前線である現場にあります。一部機関投資家の皆様に向けて「現場見学会」を実施し、先進技術を目の当たりにしていただくこと、そして何よりも働く社員の姿を見ていただくこと等は、私たちを深く知っていただくための貴重な機会だと考えています。

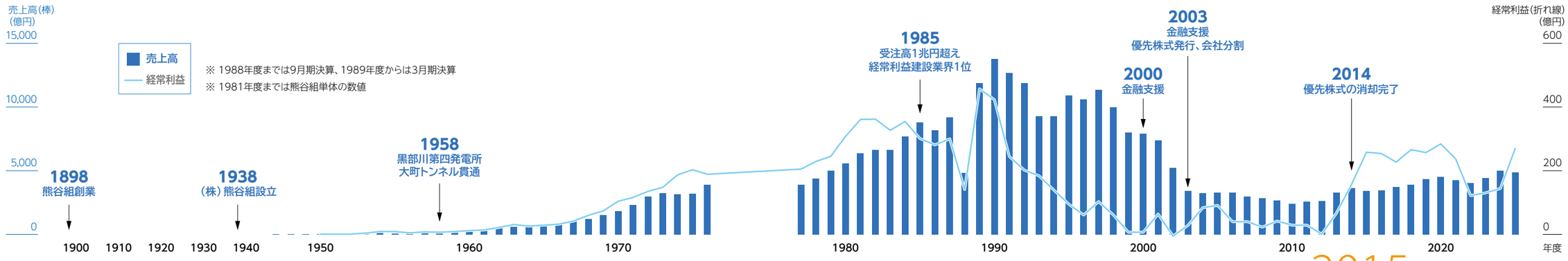
継続して取り組んできた改革が実を結び、「稼ぐ力」も「選ばれる力」も逞しくなってきました。社員の意欲も高まっており、次なるステージへの手応えを感じています。2026年度は、中期経営計画の最終年度であり、目標達成に全力を注ぐとともに、視線を高く持ち、次期の中期経営計画を見据えた議論を深めていきます。

これからもステークホルダーの皆様と様々な場を通じて対話を重ね、その声を経営に活かしていきます。一人でも多くの皆様に熊谷組グループのファンになっていただき、中長期的な視野で応援していただきたいと願っています。

価値創造の歴史

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

業績推移



社会に提供する価値

1898～
- 人々の暮らしの礎を築く

1946～
- 社会インフラの創成
- いち早く機械化施工を導入

1961～
- 海外の技術を日本国内に展開
- 建設技術の進歩へ貢献し、都市開発にも寄与

1981～
- 経済的なインパクト
- 企業スポーツによる活力

1991～
- 災害時にも活躍する技術開発による安全の確保
- 老朽化したインフラの更新に寄与する技術

2015～
- 施工実績の積み重ねによる「しあわせ品質」の提供
- ESG経営を通し社会課題解決に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献

熊谷組グループの変化

1898　熊谷組創業
1938　(株)熊谷組設立
1945　建築部門設立

1958　豊川工場開設

1963　熊谷道路(株)設立
▶1994 (株)ガイアートクマガイに社名変更
1974　華熊營造(股)設立

1989　(株)ファテック設立

1993　(株)クマガイ・テクノスペース設立
▶2000 テクノスペース・クリエイツ(株)に社名変更
1995　(株)テクニカルサポート設立
1996　豊川工場が熊谷テクノス(株)として分社独立
▶2002 テクノス(株)に社名変更
2001　ケーアンドイー(株)設立
2004　(株)ガイアートクマガイと飛島道路(株)が合併し(株)ガイアートT・K発足
▶2016 (株)ガイアートに社名変更

2016　「熊谷組グループビジョン」策定
2017　住友林業(株)と業務・資本提携
2018　創業120周年
2019　ESG取組方針策定
2023　ローカルエナジーシステム(株)設立

業態の変化と実績

創業から第一次成長期

1937 三信鉄道全線開通

創業者・熊谷三太郎

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3番目となる発電所、宿布発電所の水路建設を請け負ったことにはじまります。三太郎の「難所難物があったら私にやらせてください」という言葉とともに熊谷組は困難な工事を進んで引き受けました。その代表的な工事が三信鉄道(現JR飯田線)工事で、1937(昭和12)年の全線開通に大きく貢献しました。

戦後復興期

1958 黒部川第四発電所 大町トンネル貫通

「黒部の太陽」
黒部川第四発電所 大町トンネル工事
https://www.kumagaigumi.co.jp/adlibrary/kurobe/

「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。

第二次成長期

1977 上越新幹線 中山トンネル貫通

1978 新宿野村ビル竣工

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等、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を我が国で初めて導入する等、数々の成果を残しました。また、香港での水路工事の受注を皮切りに、香港・台湾・東南アジアを中心に、海外事業を展開するようになりました。

第三次成長期

1988 第59回都市対抗野球大会に出場

1990 中国銀行香港支店ビル竣工

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、豪州等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等数々の大型プロジェクトに参画し、全国各地の庁舎等の公共施設や大規模な病院、ホテル、住宅等を建設しました。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。

試練の時代

1992 シドニー・ハーバー・トンネル供用開始

2004 TAIPEI101竣工

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度の金融支援要請、優先株式発行および不動産事業等の会社分割を実施しました。徹底した経営改革を進めるとともに、無人化施工等技術開発にも注力。東日本大震災等による環境変化を経て、2014年に優先株式の消却を完了し、再建を果たしました。

新創成期

2017 阿蘇大橋地区斜面防災対策工事

2018 超高層デザイナーズマンション「陶朱隠園」(台湾)竣工

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を目指し、2017年に住友林業(株)と業務・資本提携しました。2019年、熊谷組はESG経営を強化すべくESG取組方針を策定し、重要課題(マテリアリティ)を特定しました。「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」の実現に向け、「熊谷組グループ　中期経営計画(2024～2026年度)」に取り組んでいます。

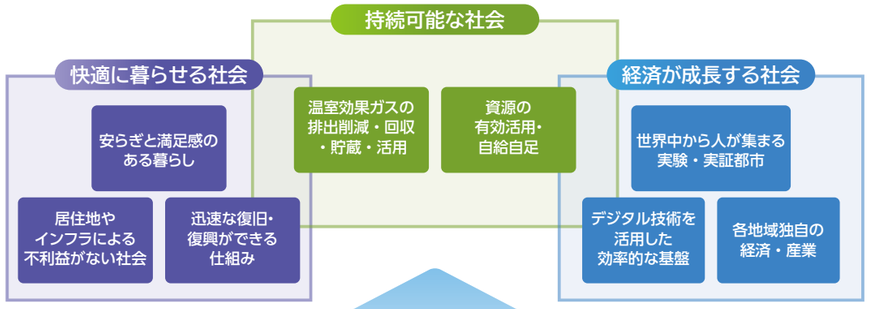
価値創造プロセス

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。

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」



2035年度の長期構想上の目標 “連結経常利益 500億円”

熊谷組グループの担う役割　「社会から求められる建設サービス業の担い手」

経営資本

2025年度実績

財務資本

総資産	4,489億円
純資産	1,879億円
有利子負債	497億円
現金および同等物	647億円

製造資本

国内営業拠点	140
技術研究所	2
機械センター	1
機材センター	1
リニューアルセンター	1
海外営業所	11

知的資本

研究開発費	34億円
特許保有件数	553件
商標権保有件数	106件
意匠権保有件数	86件

人的資本

従業員数（連結）	4,507名
階層別研修（単体）	
研修費	7,404万円
受講者数	765名
一人当たり受講時間	87時間
資格保有者数（単体）	
技術士	122名
一級建築士	347名
一級土木施工管理技士	676名
一級建築施工管理技士	634名

社会関係資本

熊栄協力会	884社
お客様の信頼関係	128年

自然資本（単体）

電力	34,841千kWh
ガス	34.8千m³
軽油	13,945kl
灯油	29kl
水	490千m³

社会課題認識

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

事業活動

事業戦略

建設事業の強化　周辺事業の加速　経営基盤の充実

「稼ぐ力」、「選ばれる力」の強化

ESG・SDGs戦略

ESGに関するリスクと機会の認識

企業のサステナビリティ

同期化

社会のサステナビリティ

アウトプット

2025年度実績

連結売上高	4,877億円
連結経常利益	270億円
ROE	10.9%
自己資本比率	41.8%

CO_2排出量	
（スコープ1+2）	100,000t-CO_2
（スコープ3）	2,754,000t-CO_2
混合廃棄物排出量	7,696t

アウトカム

ステークホルダー	提供する価値	2025年度実績
お客様 地域社会	しあわせ品質の提供	顧客満足度 94.0% 引き渡し物件 252件
地球環境 地域社会	自然資本への影響最小化と「自然との共生」の実現	環境事故件数 0件
パートナー企業 取引先	「相互に共存共栄」の強化	CCUSタッチ 1,061,800タッチ 人権デューデリジェンス対象企業拡大 100社増
社員	多様な人財が能力を発揮できるウェルビーイングの実現	エンゲージメントレーティング BB 時間外労働時間 15.1時間
株主 投資家	安定的な株主還元	配当性向 40.2% 総還元性向 57.7%

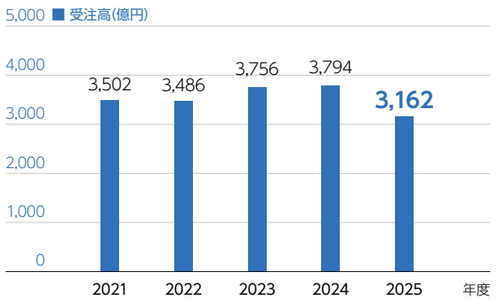
中計 ▶P21 熊谷組グループ 中期経営計画

重要課題（マテリアリティ）のKPI ▶P32 ESG・SDGsマトリクス

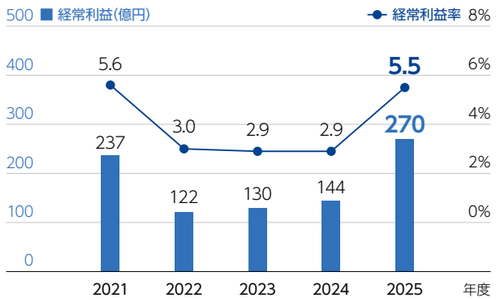
2025年度ハイライト

財務情報

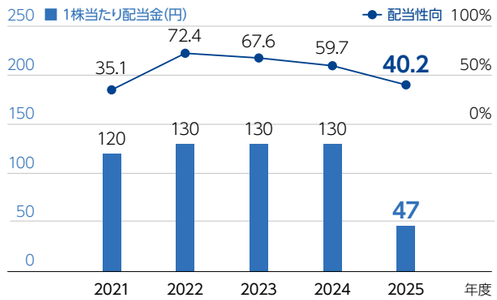
受注高（熊谷組単体）



経常利益

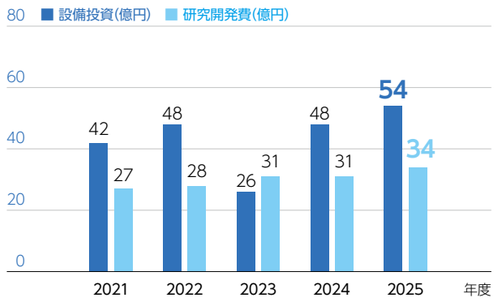


1株当たり配当金および配当性向

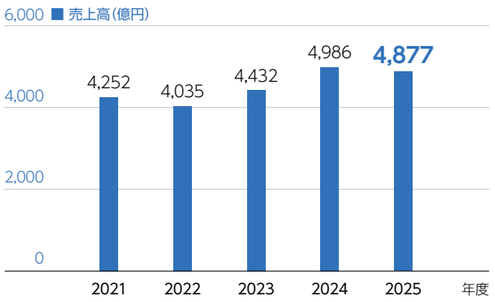


※ 2025年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施

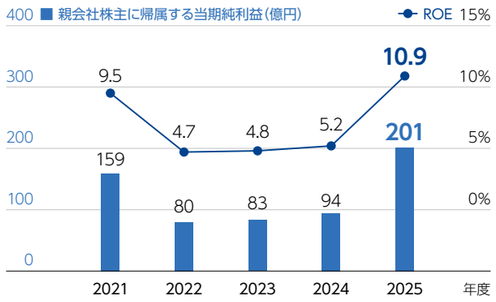
設備投資および研究開発費



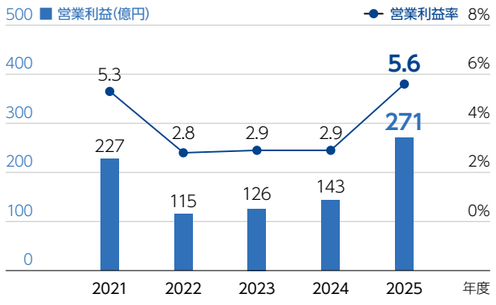
売上高



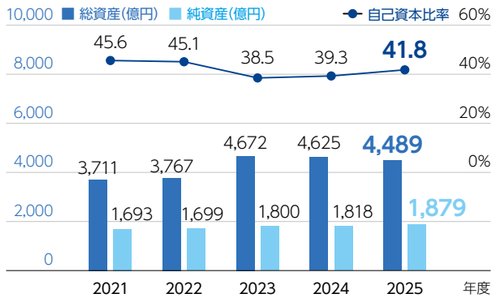
親会社株主に帰属する当期純利益および自己資本当期純利益率（ROE）



営業利益



総資産、純資産および自己資本比率



非財務情報

（ ）内の数値はグループ連結の実績	（年度）	2021	2022	2023	2024	2025
従業員数	（名）	2,626（4,338）	2,635（4,406）	2,654（4,432）	2,709（4,536）	**2,740（4,507）**
女性従業員数	（名）	409（764）	430（823）	454（864）	461（892）	**485（908）**
女性管理職数	（名）	66（106）	69（112）	78（122）	85（135）	**97（155）**
男性社員の育児休業等取得率	（%）	49.0（39.1）	73.9（57.6）	75.6（77.6）	89.4（88.1）	**88.6（87.5）**
障がい者雇用率 ※1	（%）	2.14（1.93）	2.10（1.91）	2.18（2.02）	2.18（2.07）	**2.53（2.33）**
有給休暇一人当たりの平均取得率 ※2	（%）	59.1	68.5（64.1）	64.6（62.7）	57.7（63.4）	**64.6（57.4）**
男女の賃金の差異 ※3						
全労働者	（%）	-	59.8（58.3）	61.0（60.2）	63.2（71.3）	**66.0（71.7）**
正規雇用者 総合職	（%）	-	65.0	66.9	68.7	**70.5**
正規雇用者 エリア職	（%）	-	69.3	69.5	75.3	**73.1**
度数率		0.63	0.69	0.98	0.74	**0.63**
特許出願件数	（件）	62（67）	57（65）	60（70）	54（65）	**61（66）**

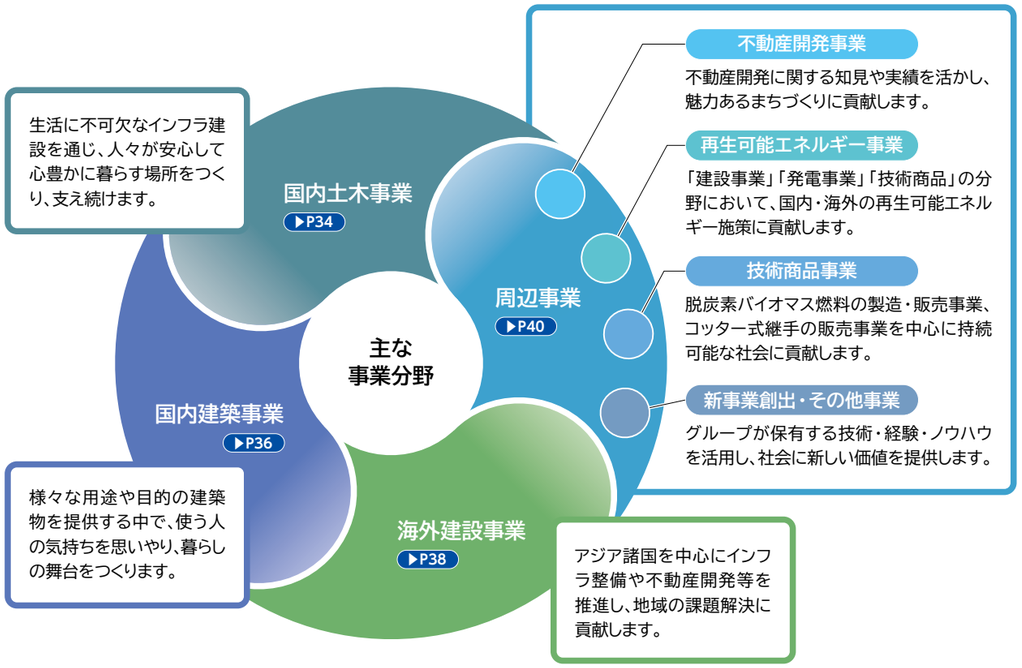
※1 2025年6月末時点で集計しています　※2 取得日数計／付与日数計×100　※3 女性の平均年間賃金／男性の平均年間賃金×100

熊谷組グループ全体の実績	（年度）	2021	2022	2023	2024	2025
CO_2総排出量（スコープ1+2）	（万t-CO_2）	10.64	10.33	10.78	11.76	**9.98**
CO_2排出原単位	（t-CO_2/億円）	25.0	25.6	24.3	23.6	**20.5**

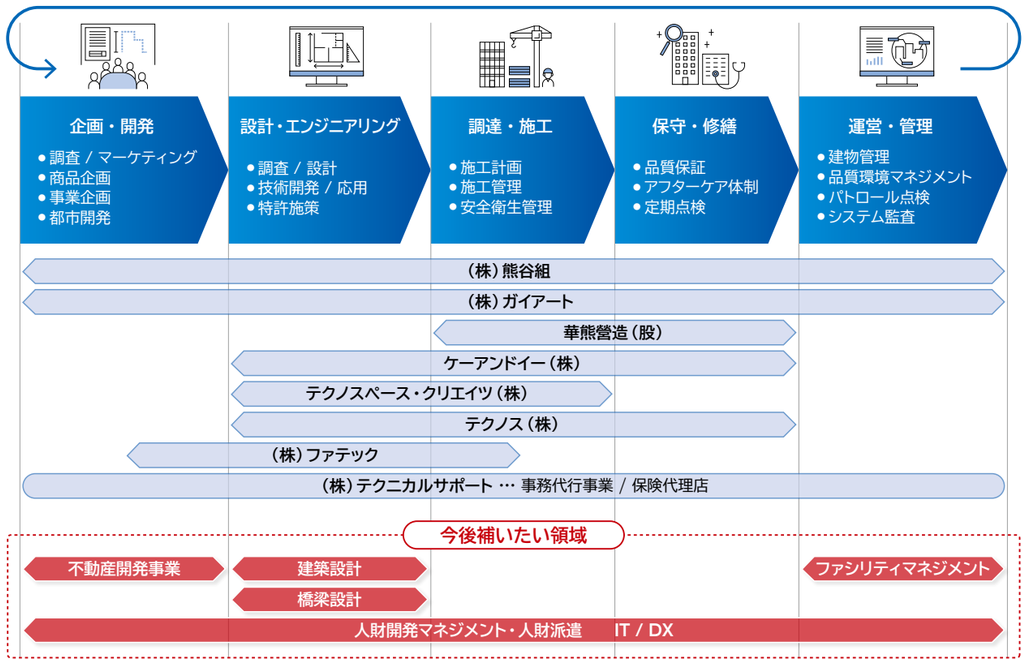
※ 2023年度以降の連結子会社の算定を売上高比率での推計から実績を用いた算定に変更したことに伴い、2021～2022年度の実績も見直しました
※ 2024年度以降は、JV比率を考慮した集計・算定に変更したことに伴い、2021～2023年度の実績も見直しました

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の総合力を発揮しています。経営の核である建設事業の強化を図り、更なる成長領域として、周辺事業を加え、収益源の多様化に取り組んでいます。



建設バリューチェーン



社会背景

- 人口減少・少子高齢化の影響による労働力の不足・国内需要の減少
- カーボンニュートラル実現に向けた社会的機運の一層の高まり
- ウクライナ戦争や米中対立、中東情勢など地政学的リスクの高まりによる景気の下振れリスクや物価動向の不透明感
- 官民連携した賃上げを始めとする所得環境の改善、企業の設備投資意欲の後押し等による民間需要主導の経済成長への期待

市場環境

- 首都圏エリアにおける一定規模の建設投資
- ストック増加を背景にした維持修繕関連市場の拡大
- 防災・減災、国土強靱化やインフラ大更新関連市場の拡大
- 国内建設投資は一定規模で横ばい
- 人口増が見込まれる海外地域における経済成長

事業環境の認識

2025年度の国内経済は、米国の通商政策や中東情勢による物価上昇の影響を一部受けたものの、雇用改善や政策効果に支えられ、個人消費や設備投資（特にソフトウェア投資）を中心に緩やかな回復基調を辿りました。建設業界においては、住宅投資に弱さが見られたものの全体としては改善傾向にあります。民間企業の建設投資は、先行き不透明感はあるものの、企業収益の改善を背景とした「DX・GX関連投資」や「サプライチェーン強靭化」の需要に支えられ、高い水準を維持しました。

今後の見通し

今後の国内経済は、所得環境の改善による緩やかな回復が期待される一方、米国の関税政策や地政学リスクに伴う「原材料・エネルギー価格の高止まり」「サプライチェーンへの懸念」など、下振れリスクへの警戒が必要です。
建設業界においては、民間投資が企業収益の改善を背景に増加基調が続く見通しです。また、公共投資は2026年度から「第1次国土強靭化実施中期計画」が本格始動し、防災・減災や老朽化インフラ更新への投資が大幅に拡大・継続すると見込まれます。一方で、労働時間規制への対応や安全管理の強化、環境配慮、DXの推進等、業界全体での技術革新が求められています。

海外情勢による当社グループへの影響は以下の通り認識しています。

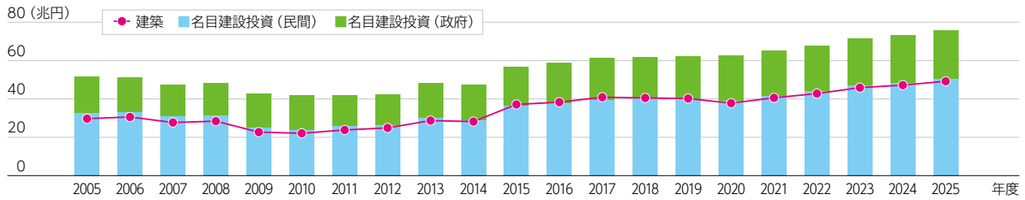
米国関税の影響：
当社は米国との直接的な輸出入取引がないため、直接的な影響はありません。間接的リスクとして、輸出型製造業（自動車・半導体等）の国内設備投資の手控えによる、生産分野の受注減少が考えられます。

中東情勢の影響：
長期化した場合の資材高騰や物流コスト上昇、それに伴う民間投資の先送りリスクは想定されるものの、現時点での影響は限定的と認識しています。

建設市場の現状

建設投資の推移

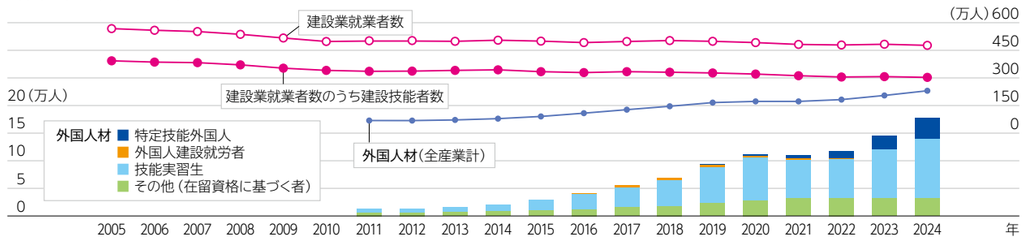
資料出所：国土交通省「令和7年度建設投資見通し」



※ 2023、2024年度は見込み額、2025年度は見通し額
※ 政府建設投資のうち、東日本大震災の復旧・復興等に係る額は、2011年度1.5兆円、2012年度4.2兆円と見込まれている
　これらを除いた建設投資総額は、2011年度40.4兆円（前年度比3.6%減）、2012年度40.7兆円（同0.6%減）
※ 2015年度から建設投資額に建築補修（改装・改修）投資額を計上している

建設業就業者数の推移
外国人材の受け入れ状況

資料出所：厚生労働省「外国人雇用状況」の届出状況まとめ / 国土交通省「外国人建設技能者の現状と育成就労制度について」



※ 建設業就業者数：2013年以降は、いわゆる「派遣社員」を含む
※ 建設技能者：総務省「労働力調査」　産業、職業別就業者数のうち、建設業生産工程従事者、輸送・機械運転従事者、建設・掘削従事者、その他の運搬・清掃・包装等従事者の合計
※ 建設業就業者数の推移：2011年の数値は、東日本大震災の影響により、岩手県、宮城県及び福島県において調査実施が困難となったため、補完的に推計された値（2015年国勢調査基準）
※ 特定技能外国人は出入国在留管理庁の公表値で12月末時点、その他は「外国人雇用状況」の届出状況（厚生労働省）

原宿クエスト　photo：Forward Stroke inc.

事業戦略

21 熊谷組グループ 中期経営計画
24 財務戦略
28 熊谷組グループのESG・SDGs戦略
32 ESG・SDGsマトリクス
34 国内土木事業
36 国内建築事業
38 海外建設事業
40 周辺事業
42 グループ会社
48 住友林業（株）との協業

熊谷組グループ 中期経営計画

熊谷組グループ 中期経営計画（2024～2026年度）

持続的成長への新たな挑戦

本計画は、「社会から求められる建設サービス業の担い手」として、“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”の実現に向けた取組みを示しています。目指す社会の実現に向け、3つの基本方針（建設事業の強化・周辺事業の加速・経営基盤の充実）に沿った事業活動を展開しています。

基本方針 1　建設事業の強化　コア事業である建設事業を強化し、収益性を高める

国内土木事業
- インフラ大更新分野
- 再生可能エネルギー分野
- 防災・減災、国土強靭化分野
- 資源循環分野

国内建築事業
- 環境配慮型建築分野
- 各種プラント分野
- 中大規模木造建築分野
- 市街地再開発分野
- データセンター分野

海外建設事業
- 東南アジア地域におけるインフラ整備分野
- ベトナムにおける商業施設分野
- 台湾における建築事業分野

基本方針 2　周辺事業の加速　成長領域と位置づける周辺事業を加速し、確固たる収益源を創出する

不動産開発事業
- 一般不動産投資
- 地域創生プロジェクト
- 不動産投資の多様化
- 飯田橋プロジェクト
- 欧米・東南アジア地域等における開発事業

再生可能エネルギー事業
- 保有SEP船を活用した洋上風力発電事業（建設・O&M）
- 海外発電事業

技術商品事業
- 脱炭素バイオマス燃料の製造・販売事業
- コッター式継手の販売事業

新事業創出・その他事業
- 環境保全型ハイブリッド農業
- 再エネ電源供給＆EMSパッケージ事業
- 国内PPP/PFI事業
- 道路トンネルMOM事業

基本方針 3　経営基盤の充実　経営を支える基盤を充実させ、事業推進の実効性を高める

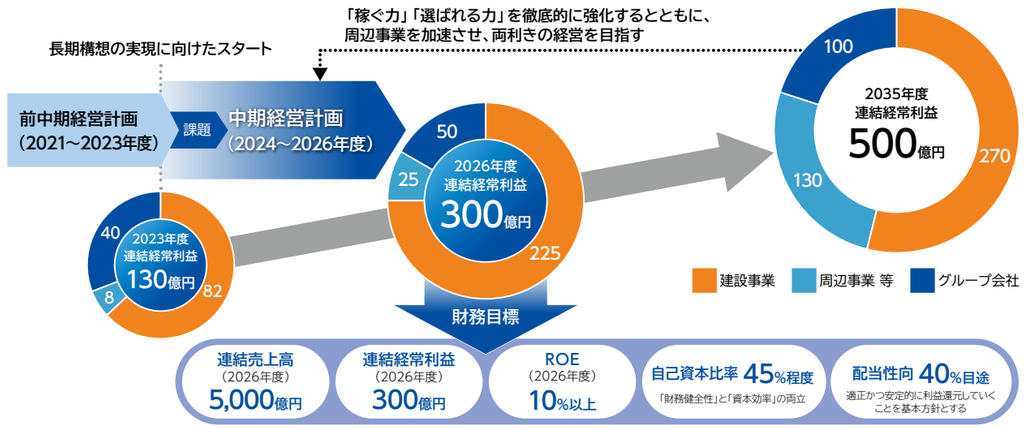
研究・技術開発
- 豊かな社会を実現する建設技術の深化および人財の育成
- 建設技術の高度化を実現するDXとロボット技術の推進
- 持続可能な社会の実現に貢献する環境配慮型技術の発展

人財基盤
- 人財価値の最大化
- 組織力の向上

DX
- DX人財マネジメント
- 施工管理の効率化
- デジタルソリューション

長期構想実現に向けたロードマップ

前中期経営計画で「目指す将来の姿」として掲げていた2030年度の“連結経常利益500億円”を、改めて2035年度の長期構想上の目標としました。この長期構想の実現のためのロードマップとして、「稼ぐ力」「選ばれる力」を徹底的に強化するとともに、周辺事業を加速させ、両利きの経営を目指します。



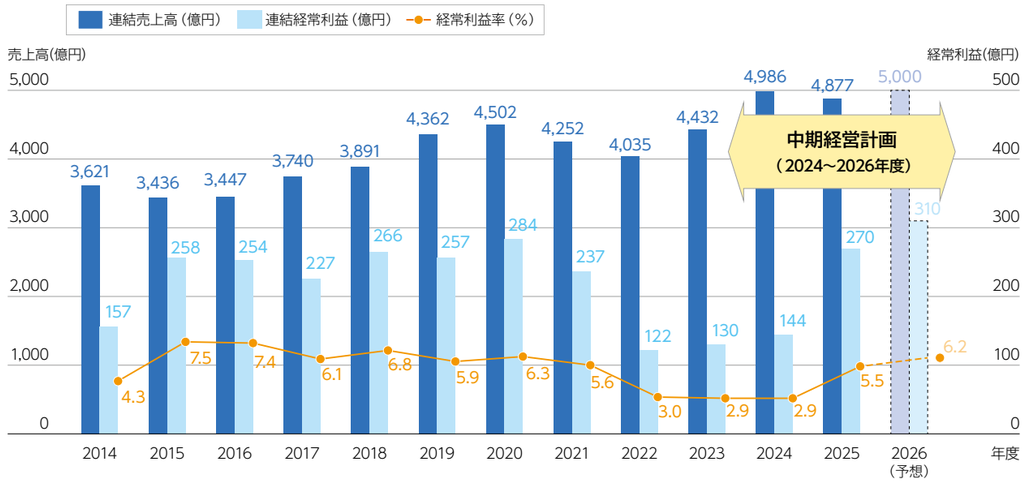
財務目標

「中期経営計画（2024～2026年度）」の2年目にあたる2025年度は、最終年度の目標達成に向け大きく前進する結果となりました。受注時採算の大幅な良化とともに不採算工事の影響が解消され、連結経常利益は270億円と大きく増加、3期連続の増益を達成しました。これに伴い、ROEは最終年度の目標を前倒しでクリアする10.9%となりました。

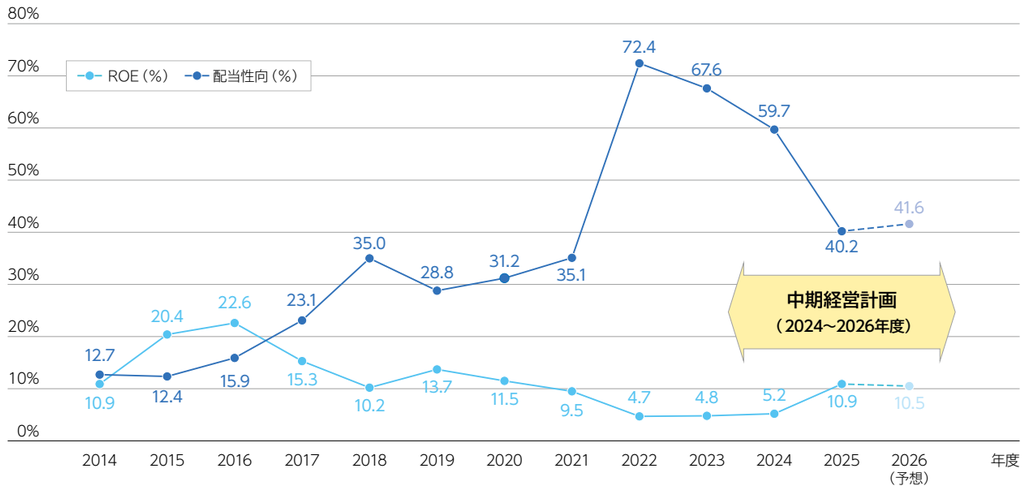
2026年度の業績につきましては、引き続き利益水準の改善が進み、中期経営計画で掲げる最終年度の利益目標値を上回る見込みです。

今後も原材料価格の高騰や建設資材の調達遅延などといった業績の下振れリスクに十分留意しながら更なる業績改善に向けて取り組んでいきます。

【連結】売上高・経常利益の推移



【連結】ROE・配当性向の推移



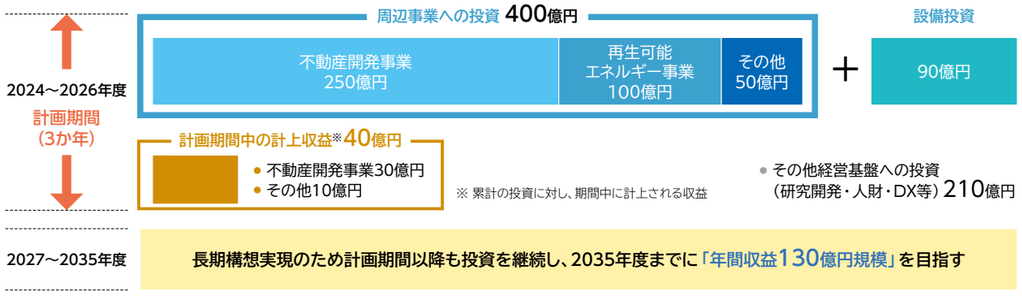
周辺事業投資

長期構想の実現に向け、不動産開発事業・再生可能エネルギー事業などを中心に、中期経営計画期間中に3か年総額400億円規模の周辺事業への投資を計画しており、順調に進捗しています。

中期経営計画のスタートと共に経営会議体として「投資戦略委員会」を設置し、全社的な投資戦略の検討・策定・モニタリングを進めています。

計画2年目となる2025年度は、住友林業（株）との協業案件となる米国シアトル近郊での賃貸用集合住宅の開発案件への参画や国内建築事業へのシナジーが見込める不動産の取得など、不動産開発事業投資の多様化を進めたほか、当社が得意とするコッター床版工法に関する継手の販売事業も順調に売上を伸ばしました。

また2026年6月には、かねてより計画していた脱炭素バイオマス燃料「木質ブラックバークペレット」販売に向けた製造工場が竣工しました。同年10月より製造、販売開始を予定しています。

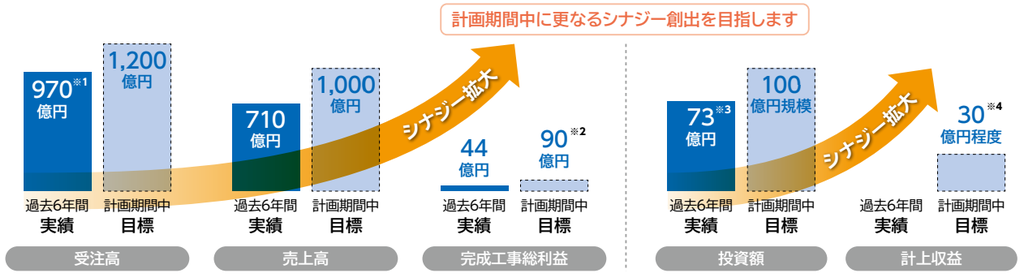


住友林業（株）との協業　～中期経営計画（2024～2026年度）での取組み～

方　針

- 中大規模木造建築事業においては、協業で積み上げてきた知見や提案力および木造建築に関する住友林業（株）のブランド力を活かし、更なる受注拡大を目指します。
- 住友林業（株）が得意とする海外不動産開発事業への継続投資、ならびに国内における環境配慮型不動産事業への参画を検討し、事業領域の拡大を目指します。

住友林業（株）との協業実績（過去6年間※の実績と中期経営計画期間中の目標）　※ 2018～2023年度



※1 設計段階から両社が関与し、当社グループ各社の受注に寄与した案件を計上
※2 利益率9%以上を目指す
※3 両社が参画するプロジェクトへの当社の出資額
※4 累計の投資に対し、期間中に計上される収益

財務戦略

財務基盤の更なる強化を図るとともに、創出したキャッシュを、会社の未来を創る『成長投資』と株主の皆様への『安定的な還元』へ最適に配分してまいります。
不確実性が高まっている時代だからこそ、私たちは社会課題に真摯に向き合い、中長期的な企業価値向上を目指して、持続的成長への新たな挑戦を続けてまいります。

取締役　専務執行役員　管理本部長
谷口 弘恭

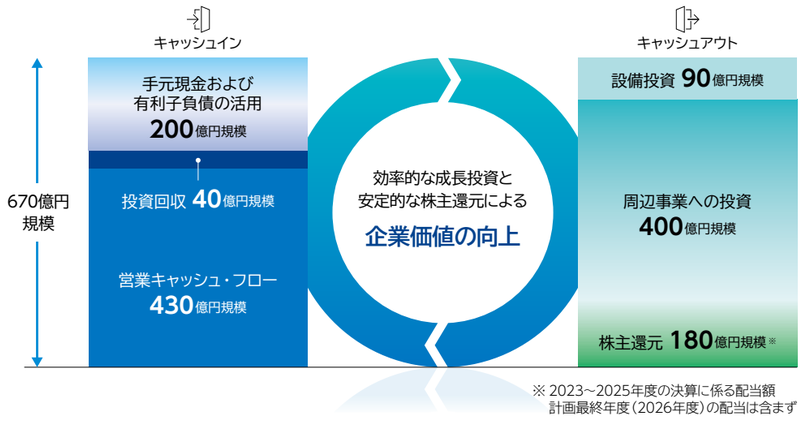
財務の基本方針

当社のキャッシュ・フローの構成は、コア事業である建設事業の収益および建設周辺事業の投資回収によるキャッシュインと、新たな収益源創出のための投資、生産施設や研究・技術開発・DX関連の設備投資および安定的な株主還元によるキャッシュアウトが軸となっています。キャッシュインは営業キャッシュ・フローに加え、手元現金および有利子負債の活用等により構成され、キャッシュアウトについては必要に応じた投資と株主還元により構成され、効率的な成長投資と安定的な株主還元による企業価値の向上を図ります。なお経営基盤への投資（研究開発・人財・DXのうち資産計上されないもの）は営業キャッシュ・フローにおけるコスト要因として、キャッシュインの中に含んでいます。

また当社は、利益配分について、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、足元の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基本方針としています。「熊谷組グループ 中期経営計画（2024～2026年度）」期間中においては、配当性向40%を目途に株主還元を継続する方針を示しています。

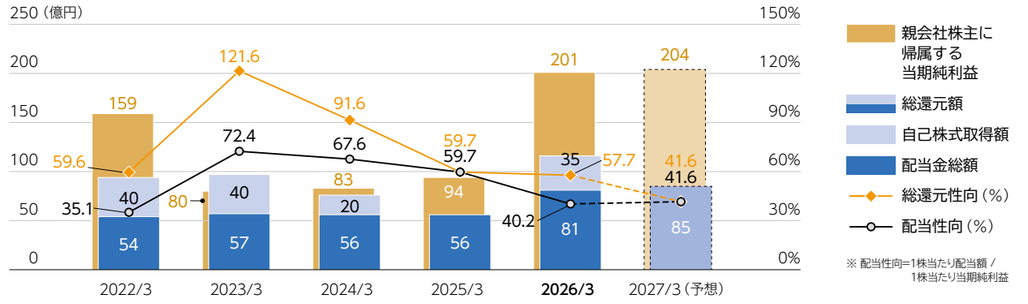
2025年度の期末配当金は、当該基本方針および中期経営計画に基づき、1株当たり27円としました。当社は、2025年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施しています。2025年9月30日を基準日とした中間配当（1株当たり80円）は、当該株式分割実施後に換算すると1株当たり20円に相当するため、期末配当と合わせた年間配当金は1株当たり47円となります。この結果、配当性向は40.2%となりました。

なお、中期経営計画においては、不測の外部環境変化、安定した配当の実施、発行体格付の維持、資本効率の観点等を統合的に勘案し、自己資本比率45%程度を当社グループの最適資本構成と設定しています。この水準を維持できる見通しの場合は、自己株式の取得を含め、機動的な追加還元を検討します。

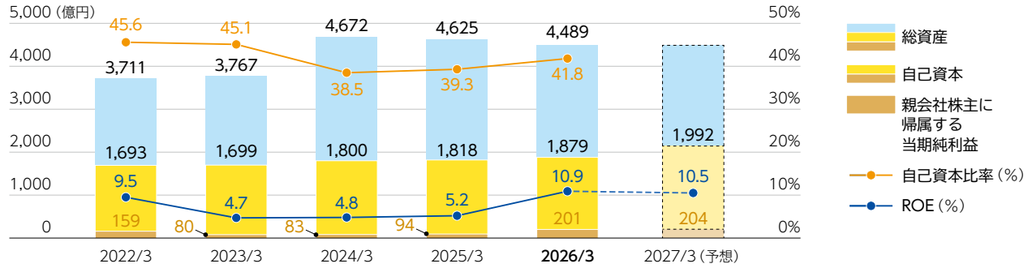


※ 2023～2025年度の決算に係る配当額
計画最終年度（2026年度）の配当は含まず

配当性向・総還元性向の推移（連結）



自己資本、自己資本比率およびROEの推移（連結）



政策保有株式の保有方針・縮減状況

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、政策保有株式を縮減する方針としています。毎年、取締役会にて政策保有株式の検証を行い、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株数の見直しを実施しています。

取締役会で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、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といった点から検証しています。保有意義が認められた上場銘柄については、その保有目的等について有価証券報告書上で開示しています。2025年度もすべての政策保有株式について保有意義を確認した上で、10銘柄中3銘柄の上場株式の全株式を売却しました。この結果、2025年度末における政策保有株式残高の純資産に対する割合は5.8%となりました。

業績

2025年度の建設市場は、住宅投資は緩やかな改善傾向にあり、民間企業の建設投資は企業収益の改善を背景に引き続き高い水準を維持しました。また、公共投資も関連予算の執行により堅調に推移し、総じて良好な受注環境が持続しました。このような経営環境のもと、単体受注高は、国内建築事業における施工体制を鑑みた計画的受注抑制や建設コストの上昇を起因とした工事発注時期の変更を主要因に、前年度比16.7%減の3,162億円となりました。なお、受注時の採算見通しについては、収益の確保と生産力の向上に取り組んだ結果、引き続き改善が進んでいます。

連結売上高については、一部子会社において、手持ち工事の減少や前年度における大型工事進捗の反動もあり、同2.2%減の4,877億円となりました。利益面においては、国内建築事業において、コロナ禍の厳しい環境下で受注し、その後の資材価格の高騰や労務者不足の影響等により赤字に陥っていた工事が減少し、採算性が改善した近年の受

注工事の売上貢献により完成工事総利益率が改善し、営業利益は同89.5％増の271億円、経常利益は同87.7％増の270億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同114.5％増の201億円と各利益項目で前年度実績を大幅に上回る結果となりました。

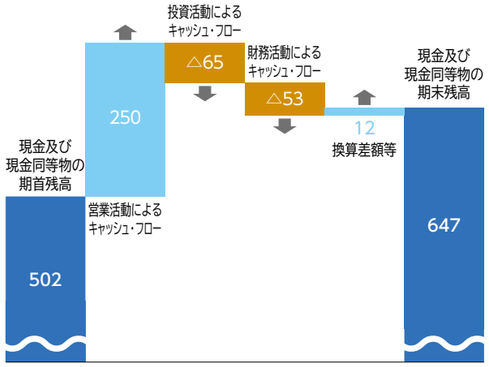
キャッシュ・フロー

キャッシュ・フローについて、営業キャッシュ・フローは収益の増加および債権の回収に伴い前年度より大幅に改善し250億円のプラス、投資キャッシュ・フローは住友林業株式や政策保有株式の売却を進めた一方、設備投資や国内外の不動産事業への投資等により65億円のマイナス、財務キャッシュ・フローは社債を発行した一方、配当金の支払いや自己株式の取得等により53億円のマイナスとなり、全体で145億円のプラスとなりました。これにより現預金残高は647億円、有利子負債の残高は497億円となっています。

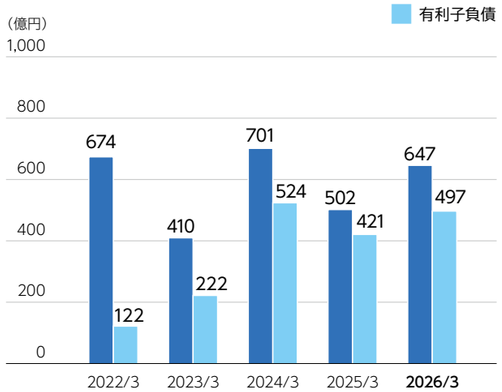
なお、当社の事業特性により、キャッシュポジションは季節的要因で大きく変動します。現預金残高は、工事代金の回収が集中する月末に膨らみ、買掛金等の決済が進む各月上旬にボトムとなる傾向にあります。特に年度末から年度初頭にかけては入出金が集中するため、キャッシュポジションのギャップが顕著になります。短期的な資金需要に対しては手元の現預金に加え、コマーシャル・ペーパーやコミットメントライン等により機動的な調達を実施し、効率的な資金運用に努めています。

また、成長投資等の資金需要への対応にあたり、社債やシンジケートローン等により資金調達を実施していますが、引き続き財務規律を維持しつつ、資金調達手段の多様化を進めること等により調達コストの削減に努めていきます。

キャッシュ・フロー計算書の状況（連結） 単位（億円）



現預金および有利子負債残高の推移（連結）



今後の展望

収益性の改善に向けた各種取組み等により、2023年度以降の受注工事の採算見通しは大きく改善しており、2026年度の収益は引き続き良化すると見込んでいます。建設市場は公共投資・民間投資ともに底堅く推移するものとみられますが、国際情勢の不安定化によってもたらされた原材料価格の高止まり、円安基調の為替相場や金利の上昇、米国の関税措置等、内外の経済環境は未だ不確実性が高い状況が続いています。なお、中東情勢については、長期化による更なる影響拡大が懸念されるものの、現時点での業績へのインパクトは限定的であり、間接的なリスクに留まるものと認識しています。

このような不確実性が高まっている時代において、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社会課題に真摯に向き合うことが中期経営計画の達成ひいては熊谷組グループの持続的成長・企業価値の向上につながると考えています。そのために適正な財務資本政策の遂行により経営基盤を一層充実させ、持続的成長への新たな挑戦を続けていきます。

資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応

株主・投資家との建設的な対話の実現に向けた取組み

▶P110 株主・投資家との関わり

- IR専任部署を経営企画部内に移管し、経営陣や経営企画部門と連携のとりやすい体制を整備するなど社内リソースの適切配分を実施
- 経営陣自らが株主・投資家との対話に積極的に参加
- 社外取締役が経営を監督する立場として、株主・投資家との対話を実施
- 対話の実施状況や主なテーマをウェブサイトおよび決算説明会資料で開示
- 株主・投資家の意見や要望等については、主旨や傾向等を分析し取締役会で議論するなど経営へフィードバックし企業価値向上に活用
- ESG・SDGs戦略の一つに「投資家との積極的対話」を掲げ、対話機会の拡充等に取り組むことによりミーティングや決算説明会への参加者数が大幅に増加
- IR方針を含むディスクロージャー・ポリシーを制定し、当社グループの情報開示やIRに対する積極的な姿勢・方針を公表
- フェア・ディスクロージャーの観点から、決算情報および適時開示情報を英文でも同時に開示

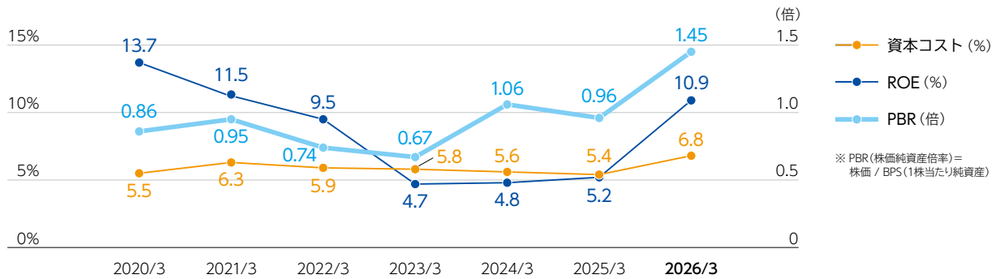
資本コストに対する現状認識と資本効率向上に向けた対応

事業投資において資本コスト（3年平均WACC）をハードル・レートの下限として最適な経営判断を行うとともに、株主還元の拡充や資本効率の向上を図るため、株価を意識しながら適正かつ安定的な配当や自己株式の取得・消却等を実施しています。

また、更なる政策保有株式等の縮減に向けた取組みとして、発行体との交渉を開始することを取締役会にて決議し、2025年度は上場株式3銘柄を処分しました。さらに、住友林業（株）による当社株式の一部売却および当社による同社株式の一部売却を踏まえ、株主還元の拡充ならびに資本効率の向上を図るため、2026年1月30日～ 3月19日の期間に35億円の自己株式を取得しました。

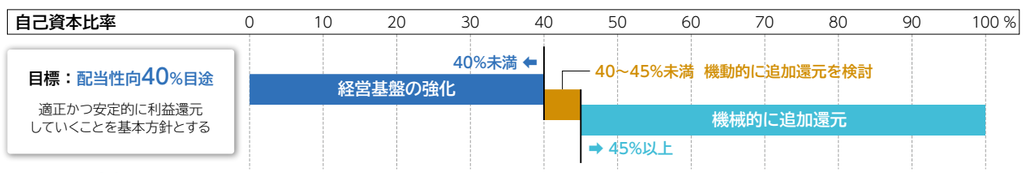
資本コスト	中期経営計画（2024 ～ 2026年度）　財務目標	
7%程度と認識	資本効率	ROE10%以上（2027年3月期）
		自己資本比率45%程度
	利益配分	配当性向40%目途
	自己株取得	事業環境の変化や各事業戦略・投資の進捗に応じて、機動的に検討

資本コスト、ROEおよびPBRの推移



株主還元　～中期経営計画（2024 ～2026年度）～

▶P25 配当性向・総還元性向の推移



株主還元 180億円規模※

※ 2023～2025年度の決算に係る配当額
計画最終年度（2026年度）の配当は含まず

目標：自己資本比率45%程度　「財務健全性」と「資本効率」の両立

熊谷組グループのESG・SDGs戦略

熊谷組グループは、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）の双方を追求していくことをサステナビリティの基本方針としています。
当社は熊谷組グループビジョン（当社グループが目指す企業像）のもと、事業活動を通じて社会課題解決に貢献し、持続的成長による企業価値向上を目指していくため「ESG取組方針」を策定しています。

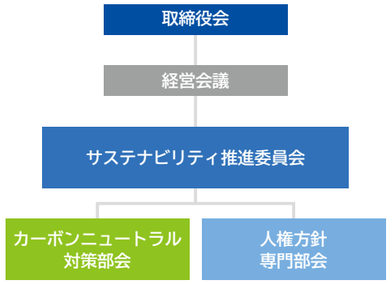
ESG取組方針

1. 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。
2. 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。
3. 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。

サステナビリティ推進体制

サステナビリティ推進委員会

目　的	熊谷組のサステナビリティ推進施策全般の検討
開催回数	適宜(2025年度5回 / 2026年度7回予定)
委員長	経営戦略本部長
委　員	土木事業本部長　建築事業本部長　管理本部長 安全本部長　技術本部長　国際本部長 新事業開発本部長　設計本部長　委員長指名者
事務局	経営戦略本部 サステナビリティ推進部
活動内容	サステナビリティ分野を推進するための方針や制度の検討、 マテリアリティの特定・改定・進捗モニタリング、 社外評価・イニシアチブへの参画・報告、 統合報告書編集方針検討、社会貢献活動推進の検討等
情報開示	ウェブサイト、統合報告書、有価証券報告書等



サステナビリティ推進の取組み

2010年	5月	建設業界で初めてエコ・ファースト企業に認定
2017年	11月	中期経営計画にてESG視点での経営の強化を示す
2019年	4月	ESG取組方針を策定
2020年	8月	マテリアリティに基づくKPIを設定し、モニタリングを実施
2021年	5月	中期経営計画にてCO_2排出削減目標の具体化、再生可能エネルギー事業の強化等の経営方針を示す
	8月	ESG・SDGsマトリクスを作成し、事業活動とSDGsの関連付けを示す
2022年	4月	社長訓示により「ESG・SDGs視点による日常業務の実施」を推進
		サステナビリティ推進委員会設置
	10月	人権方針専門部会設置
2023年	1月	人権方針の策定/人権デューデリジェンス構築
		TCFD提言への賛同
	4月	サステナビリティ推進グループから、サステナビリティ推進部へ組織変更
		社員の人事評価表に「My SDGs」を追加
	5月	国連グローバル・コンパクトへの署名
2024年	4月	サステナビリティ推進部を組織改編し、グリーンイノベーション推進グループを新設
	5月	ESG取組方針の重要課題(マテリアリティ)を改定
	7月	TNFD提言への賛同
	9月	「男性育休プロジェクト」への賛同
	10月	北陸銀行より「サステナビリティ・リンク・ローン」で資金調達
2025年	1月	「安全衛生品質環境方針」を廃止し、「安全衛生方針」「品質方針」「環境方針」を策定
	5月	WWFジャパンとのコーポレートパートナーシップを締結
	10月	「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定
		当社グリーンボンドの発行
		水循環企業登録・認証制度「水循環ACTIVE企業」に認証
2026年	1月	「エコ・ファーストの約束」の更新
	4月	カーボンニュートラル対策部会設置
		「働き方改革アクションプラン2026」を制定　※2023年度より毎年更新
		「リクルート活動における活動規範」を制定

ESG・SDGs視点の日常業務への浸透

熊谷組グループはESG・SDGs視点による日常業務を実践しています。社員一人ひとりが、どのような社会課題の解決に貢献できるか常に意識しながら業務を行うことを習慣づけ、企業風土となることを目指しています。

ステークホルダーからの主な指摘事項

主なご意見		対応策
エンゲージメント向上への取組み	社内外への情報発信の強化「伝わる組織づくり」	● 社内コミュニケーション活性化施策の実施(社内イントラネットのリニューアル等) ● メディアへの積極的な掲載(注目現場の特集ページを作成し、発信) ● 株主、投資家を中心としたステークホルダーとの対話の強化
	エンゲージメント向上のための仕組みづくり（情報共有・経営体制・DX）	● 給与水準や制度の改革 ● 働き方改革アクションプラン2025の制定 ● 各本部にて研修の種類、期間を増やし個人のスキルアップを強化 ● 全社的なDX人財の強化や育成プログラムの開始 ● 「My SDGs」を目標設定にて定め、業務での実践を目指す
サプライチェーンマネジメント	外国人労働者への対応	● 「外国人技能者の環境づくりワーキンググループ」を立ち上げ、労働環境の改善を目指す ● サプライチェーンを対象としたアンケート調査後、個社への訪問ヒアリングの実施
	ベストプラクティスの共有	● アンケート調査における結果説明会および結果報告書にて良好事例を共有、今後さらに方策を検討
環境に配慮した事業の推進	カーボンニュートラルの達成	● カーボンニュートラル対策ワーキングをカーボンニュートラル対策部会に改組 取組みの進捗が経営に反映される仕組みを構築
	ネイチャーポジティブの実現	● 東北大学主催、黒部川ネイチャーポジティブ検討会に参加 ● FSC認証林の視察、ワークショップの実施(社内外への展開)
ガバナンスの強化		● 経営会議体の改組とグループガバナンスの強化 社長を委員長としたグループ経営推進委員会にてグループガバナンス強化に向けた経営課題の検討 リスクマネジメント委員会にてグループを含めたリスクマネジメントおよびモニタリングの実施

重要課題（マテリアリティ）の特定とモニタリング

2024年5月に熊谷組グループはESG取組方針の重要課題（マテリアリティ）の改定を実施し、それに伴い、中長期視点で事業戦略上のリスクまたは機会となる個別課題の再検討を行いました。マテリアリティに対する指標やKPIについては「熊谷組グループ 中期経営計画（2024～2026年度）」へ落とし込み、サステナビリティ推進委員会にてモニタリングを行っています。

改定の理由

外部環境の変化と社会からの要請

当社グループがマテリアリティを改定した背景には、「外部環境の変化」と「社会からの要請への適応」があります。2018年度の策定以降、激甚化する自然災害やコロナ禍、ウクライナ侵攻による地政学的リスクなど、事業環境は激変しました。さらに、従来の課題では「品質の確保」や「人権の尊重」といった視点が不足しており、多様化する社会の期待に応えきれていない懸念がありました。そこで、これらの激変する環境に対応し、社員や投資家、お客様などの意見を真摯に反映するため、改定へと至りました。

今後は、SSBJ基準におけるサステナビリティ情報開示を見据え、更なるマテリアリティの見直しと、次期中期経営計画に向けた事業との整合に向け、取組みを進めていきます。

重要課題（マテリアリティ）の特定

E 環境	気候変動リスクへの対応
	環境に配慮した事業の推進
S 社会	多様な人財が能力を発揮できる ウェルビーイングの実現
	持続可能なコミュニティの実現
G ガバナンス	コーポレートガバナンスの強化
	マルチステークホルダーとの関係強化

マテリアリティを特定するプロセスでは、各部署やグループ会社の意見を収集し、これまで培ってきた技術や歩んできた歴史を踏まえて特定しています。個別課題として「レジリエントな社会インフラの構築」「木造建築事業の強化」といった独自性を表すものもあり、これは自社の強みや使命と考える分野を鑑みて議論がなされた結果です。

指標と目標（KPI）

▶P32 ESG・SDGsマトリクス

ESGに基づく事業活動と、SDGsの169のターゲットとの関わりを示し、当社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」として可視化しています。「ESG・SDGsマトリクス」は、更なる課題解決に向けたイノ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。

各個別課題に対し指標と目標（KPI）を設定し、サステナビリティ推進委員会にてモニタリングを行っています。中期経営計画(2024～2026年度)と整合し、3か年のKPIとしていますが、PDCAをまわす中で、2年目までに達成した項目については以下のとおり見直し、必要に応じて新たな目標の設定を行っています。各年度としての目標が未達となっている項目においても、その原因と対策を報告し、確認を行っています。

個別課題		事業における取組み・具体的行動	3か年（2024～2026年度）指標と目標（KPI）	2025年度末実績	2026年度新目標
E	再生可能エネルギー事業の強化	再生可能エネルギー事業の推進強化	再生可能エネルギー事業の実施・取組み件数：国内10件以上	国内13件	**国内15件以上**
S	人財の確保と投資	新卒採用活動	新卒採用者数：124名（2026年4月）	153名	**155名（2027年4月）**
	ワーク・ライフ・バランスの実現	業務の効率化・平準化への取組み	時間外労働時間数：30時間以下（各年度）	15.1時間	**外勤・内勤各30時間以下**
	ダイバーシティの推進	女性活躍推進行動計画	新任管理職に占める女性の割合：7%以上（各年度）	32.3%	**管理職に占める女性の割合：初年度7%以上（女性活躍推進行動計画期間における目標値8%）**
			子の出生に伴う男性の休暇取得率：70%以上（各年度）	88.6%	**子の出生に伴う男性の休暇取得率及び男性育児休業取得日数：90%以上 / 平均30日以上**
	建設業の担い手確保	現場公開による担い手確保	現場・職場見学会の開催：100件以上（各年度）	土木183件 建築258件	**全社で400件以上**
	魅力あるまちづくり	不動産事業の拡大	収益不動産・事業参画件数：国内3件以上 / 海外1件以上	国内4件 海外3件	**国内6件以上 海外4件以上**

改定のプロセス

ステップ 1　建設業界の分析

所管省庁、業界団体等より情報収集を行い、課題等を認識しました。

① **建設業就業者の現状** … 担い手の処遇改善、働き方改革、生産性向上を一体として進めることが必要
② **資材価格高騰への対応** … サプライチェーン全体で、建設資材の適切な価格転嫁が図られるよう、受注者・発注者間を含めた建設工事に関する環境整備を進めることが必要
③ **賃金引上げに向けた取組み** … 持続可能な事業環境の確保が必要
④ **働き方改革等の推進**

ステップ 2　ステークホルダーの明確化

バリューチェーンの可視化を行い、ステークホルダーを明確にしました。

ステップ 3　サステナビリティ課題のリストアップ

当社グループが認識していた課題、SDGs、GRIスタンダード、グローバルリスク報告書等を踏まえ、課題のリストを作成しました。

1. 熊谷組グループが認識しているリスク　自社グループが認識している社会課題（長期構想）
自社グループがビジネスを遂行する上でのリスク（有価証券報告書）
2. 社会が抱えている課題（SDGs169のターゲット）
3. 社会が抱えているリスク（世界経済フォーラム）
4. 直近４年の海外・国内の主要なニュース

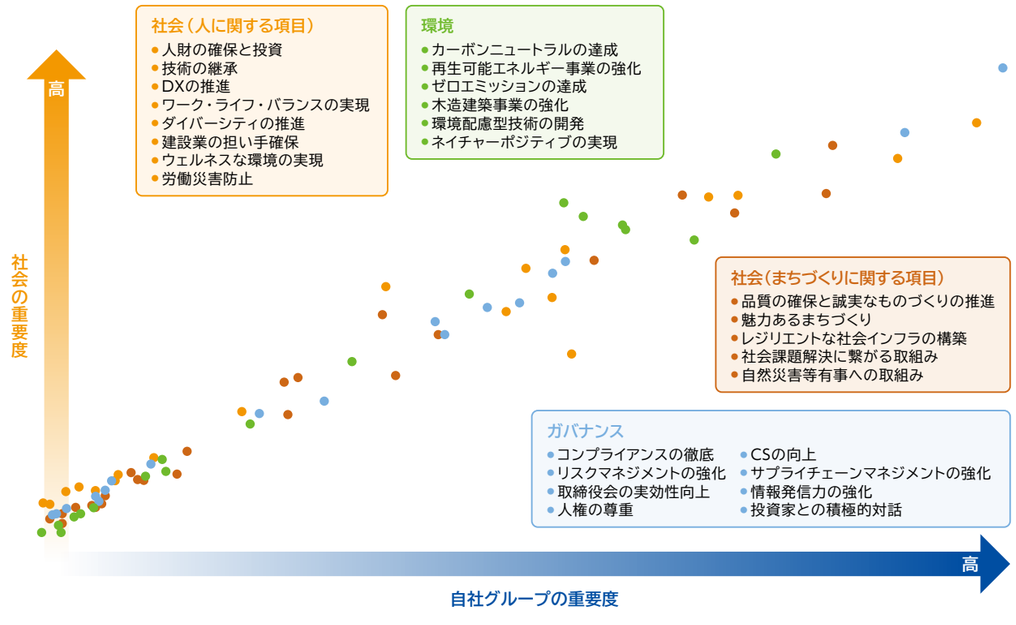
ステップ 4　サステナビリティ課題の影響を評価

当社グループの役職員による課題の重要性に関する対話を行い、影響がある課題の評価を行いました。
有識者意見交換会、CSヒアリング、投資家等のステークホルダーの声を抽出しました。

ステップ 5　重要課題・個別課題の特定

サステナビリティ推進委員会にて議論を行い、重要課題（マテリアリティ）・個別課題を特定しました。
経営会議、取締役会の承認を得ました。

個別課題のマッピング



ESG・SDGsマトリクス

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。

ESG取組方針			事業における取組み・具体的行動	3か年（2024～2026年度）指標と目標（KPI）　＊は各年度	2025年度末実績	2025年度更新目標（緑字）2026年度新目標（青字）▶P30 指標と目標（KPI）	SDGs
	重要課題（マテリアリティ）	個別課題					
E 環境	気候変動リスクへの対応	カーボンニュートラルの達成	CO_2排出量の削減活動	スコープ1+2：42%削減（2019年度基準） スコープ3：25%削減（2029年度目標）	スコープ1+2：18.7%削減 スコープ3：9.8%削減	継続中	1.5　7.2 7.3　9.1 9.4　11.5　13.1 13.2
		再生可能エネルギー事業の強化	再生可能エネルギー事業の推進強化	再生可能エネルギー事業の実施・取組み件数 国内10件以上 / 海外4件以上	国内13件 / 海外2件	国内：15件以上 海外：継続中	11.3 11.6　12.2
	環境に配慮した事業の推進	ゼロエミッションの達成	混合廃棄物の削減活動	総混廃排出率：2.0%以下＊	2.1%	継続中	3.9　9.4　11.6　12.4 12.5 12.7　14.1
		木造建築事業の強化	中大規模木造建築事業の取組み、受注拡大	国内受注：3件以上＊ / 海外出資：3件以上	国内2件 / 海外2件	国内：各年度4件以上 海外：継続中	11.3　12.2　13.1 13.2　15.1 15.2
		環境配慮型技術の開発	カーボンニュートラルに向けた研究の強化	技術開発取組み件数：6件以上	15件	16件以上	7.2 7.3 7.a　9.1 9.4 9.5　11.3 11.6 11.7 11.9　12.2 12.4 12.5　13.1 13.2 13.3　14.1 14.2 14.5　15.1 15.2 15.4 15.5 15.9　17.16 17.17
			環境配慮型建築（ZEB等）への取組み	環境関連提案件数：6件以上	6件	各年度6件以上	
		ネイチャーポジティブの実現	生態系の回復に関する事業	脱炭素燃料開発、 販売事業の拠点整備件数：2件以上	1件	継続中	3.9　6.6 6.b　9.4　11.4 11.6 11.7 11.a　12.2 12.5 12.7 12.8　13.1 13.2　14.1 14.2 14.3　15.1 15.2 15.5
			品質環境マネジメントシステムの運用と改善	施工中の重大な環境事故件数：0件＊	0件		
S 社会	多様な人財が能力を発揮できるウェルビーイングの実現	人財の確保と投資	新卒採用活動	新卒採用者数：各年度の検討	153名	155名（2027年4月）※4	1.4　5.1 5.5　8.2 8.5 8.8　10.3
			従業員エンゲージメントの向上	エンゲージメントレーティング： レーティング※1「BB」	BB	継続中	
		技術の継承	国家資格の取得支援	一級土木施工管理技士保有率：90%以上＊	91.3%		4.4 4.7　8.2 8.6　9.5　13.3
				一級建築施工管理技士保有率：1%以上/年UP＊	0.5%UP※2		
				一級建築士保有率：1%以上/年UP＊	2.6%UP※3		
		DXの推進	ICTの標準化による現場管理の効率化	新規現場導入率：100%＊	98.5%	管理職に占める女性の割合：初年度7%以上 （女性活躍推進行動計画期間における目標値8%）	5.b　8.2 8.8　10.2
			基幹システムの刷新	システム開発進捗率：100%	87.0%		
		ワーク・ライフ・バランスの実現	仕事とプライベートの両立等	休日取得：4週8休（作業所）＊	97.6%		
			業務の効率化・平準化への取組み	時間外労働時間数：30時間以下＊	15.1時間	外勤・内勤 各30時間以下	5.1 5.4　8.2
		ダイバーシティの推進	女性活躍推進行動計画	新任管理職に占める女性の割合：7%以上＊	32.3%		1.4　3.7　4.5 4.7　5.1 5.5 5.6 5.b　8.5 8.8　10.2 10.3 10.4　12.6　16.7
				子の出生に伴う男性の休暇取得率：70%以上＊	88.6%		
		建設業の担い手確保	現場公開による担い手確保	現場・職場見学会の開催：100件以上＊	土木183件 / 建築258件	全社で400件以上	1.3　4.4 4.5　9.1　10.2 10.3　12.7　13.3　17.17
		ウェルネスな環境の実現	従業員の健康管理	二次健康診断受診率：100%＊	43.4%	継続中	3.3 3.4 3.8　4.7　8.5 8.6 8.8　10.2 10.3 10.4　12.8　16.7　17.16 17.17
		労働災害防止	安全管理水準の向上	度数率：0.5以下＊	0.63		3.8
	持続可能なコミュニティの実現	品質の確保と誠実なものづくりの推進	品質環境マネジメントシステムの運用と改善	施工中の重大な品質事故件数：0件＊	0件	継続中 子の出生に伴う男性の休暇取得率及び男性育児休業取得日数： 90%以上/平均30日以上	3.9　8.5 8.8　9.1 9.4 9.5　11.6　12.2 12.4 12.5　14.1　13.1 13.2　15.9　16.5　17.17
		魅力あるまちづくり	不動産事業の拡大	収益不動産・事業参画件数： 国内3件以上 / 海外1件以上	国内4件 / 海外3件	国内：6件以上 海外：3件以上➡4件以上	10.2　11.3 11.7 11.a　12.5 12.6 12.8　17.16 17.17
			市街地再開発の取組み	取組み件数（内定～施工中件数）：6件以上	5件	継続中	
		レジリエントな社会インフラの構築	アジア諸国の社会課題の解決	インフラ整備案件受注件数：2件以上	海外0件		1.3 1.5　6.2 6.3 6.6　7.2 7.a　10.2 10.3　14.1 14.2　15.1 15.2 15.4
			多様な自然災害に対応するインフラ整備（防災減災）	取組み件数：20件以上	57件	各年度20件以上	
		社会課題解決に繋がる取組み	社会の将来を見据えた技術の開発	技術開発取組み件数：6件以上	11件	13件以上	2.1 2.3　3.4 3.8　4.2 4.7 4.b　6.6　12.2 12.8　13.1 13.2 13.3　14.1 14.2 14.5　15.a 15.b
			新規事業創出	事業化件数：2件以上	取組み1件	継続中	
			社会貢献活動の推進	参加者数（延べ人数）の増加	309名増加（2,621名）	各年度参加者数の増加	
		自然災害等有事への取組み	自然災害など有事に関する技術開発	開発件数：2件以上	4件	4件以上	1.5　9.4 9.5　11.3 11.5 11.7 11.a　13.1 13.2
G ガバナンス	コーポレートガバナンスの強化	コンプライアンスの徹底	社内外の法令違反防止体制の構築	重大な法令違反発生件数：0件＊	0件	継続中	8.5 8.7 8.8　12.6 12.8　16.5 16.6
		リスクマネジメントの強化	大規模災害発生時の従業員安否確認	訓練時の安否確認システム応答率：100%＊	100%		10.4 10.5　11.5　13.1 13.2
		取締役会の実効性向上	取締役会の実効性の評価と改善	外部専門家を含めた評価の向上	評価向上中		5.5　8.2 8.8　16.5 16.7　17.14
		人権の尊重	人権リスクの防止・軽減に向けた取組み	人権デューデリジェンスの実施： 対象企業の拡大	100社拡大		1.3　3.4　4.5 4.7　5.1　8.5 8.7 8.8　10.3 10.4　13.3　16.5 16.6　17.16 17.17
	マルチステークホルダーとの関係強化	CSの向上	CS向上に向けた取組みの推進	顧客満足度：100%＊	94.0%	継続中	17.16 17.17
		サプライチェーンマネジメントの強化	「調達方針」「調達方針ガイドライン」の遵守	不正な取引の件数：0件＊	0件		8.5 8.7　11.6　13.2　15.9　16.5 16.6　17.14
		情報発信力の強化	適時適切かつ積極的な情報開示	ESG評価機関等による評価の向上	評価向上中		
		投資家との積極的対話	機関投資家等との対話の積極的な実施	ミーティングや決算説明会への参加者数： 10%増（前年度比）	22.5%増	各年度10%増（前年度比）	10.5　16.7

監修：ESG/SDGsコンサルタント 千葉商科大学客員教授　笹谷 秀光 氏

※1（株）リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」　※2 保有率：2024年度（86.9%）、2025年度（87.4%）　※3 保有率：2024年度（55.2%）、2025年度（57.8%）
※4 新卒採用者数については、達成状況にかかわらず毎年目標を見直しています

事業戦略

国内土木事業

社員一人ひとりが誇りを持って働きエンゲージメントを高めることで、個々の「稼ぐ力」と「選ばれる力」を伸ばし、利益向上を実現します。伝統あるブランドを再構築し、レジリエントな社会インフラの構築を通じて、お客様から心より応援していただける企業を目指します。

取締役　専務執行役員　土木事業本部長
小野 哲男

国内土木事業の市場動向

- 公共投資は堅調に推移、民間建設投資や設備投資も好調に推移
- グリーントランスフォーメーション推進による再生可能エネルギー市場が拡大
- 上下水道インフラ更新の推進による事業機会の拡大
- 「第一次国土強靱化実施中期計画」による予算の執行
- 防衛費の増額に伴う設備投資が堅調に推移

事業環境

注力分野

❶ インフラ大更新分野(有料道路大規模更新・インフラ設備更新)
❷ 再生可能エネルギー分野(水力・陸上風力・洋上風力)
❸ 防災・減災、国土強靱化分野(災害復旧・流域治水対策工事)
❹ 資源循環分野(産業廃棄物処分場・バイオマス発電)

機会

- 脱炭素グリーントランスフォーメーションと再生可能エネルギー
- カーボンニュートラルの推進
- 社会インフラの老朽化対策(維持・更新工事)
- 建設AI・DXによる生産性向上と差別化
- 国土強靱化(防災・減災)への継続投資
- 防衛施設・重要インフラの強靱化

強み

- トンネル・シールド等の既往工種における技術の蓄積
- 有料道路大規模更新工事での施工実績(コッター床版工法)
- 災害復旧関連技術(無人化施工・ICT技術)
- 高精度水中測位システム技術(アクアマリオネット)
- 山岳トンネルロボット化の取組み
  (遠隔ロボット・自動吹付機システム)

リスク

- 自然災害および気候変動の影響
- 技能労働者の不足
- 働き方改革(2024年問題後の定着)
- 建設資材価格および労務単価の変動
- 建設投資動向(公共事業予算への依存)
- 人手不足による品質の確保や労働災害への懸念

中期経営計画(2024 ～ 2026年度)の進捗

❶ インフラ大更新分野(有料道路大規模更新・インフラ設備更新)

高速道路の大規模リニューアルやトンネル・橋梁の補修工事を重点領域として取組みを進めています。BIM/CIMの活用を促進し、設計・施工の効率化を推進しています。老朽化インフラの長寿命化ニーズを的確に捉え、安定的な受注を維持しています。

❷ 再生可能エネルギー分野(水力・陸上風力・洋上風力)

陸上風力発電においては、北陸エリアで1件のプロジェクトが進行中であり、2026年度中の竣工を予定しています。また、同エリアでは新たな案件の着工も控えており、事業基盤の更なる拡大を推進しています。

水力発電では、施設の老朽化に伴う改修需要に対応するため、ダムや導水路トンネル、発電所などのリニューアル工事に取り組んでいます。当社は今後も、再生可能エネルギー事業の取組みを積極的に推進していきます。

❸ 防災・減災、国土強靱化分野(災害復旧・流域治水対策工事)

激甚化する自然災害に対して、ダムの再開発や無人化施工技術を用いた迅速な復旧・整備を行っています。AIによる自動施工やリモート技術を現場へ導入することで安全性と効率性を両立させ、強靱な国土づくりを支える施工実績を積み上げています。

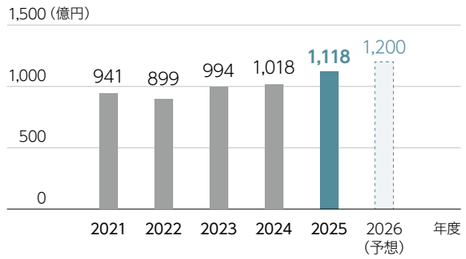
❹ 資源循環分野(産業廃棄物処分場・バイオマス発電)

2026年に「エコ・ファーストの約束」を更新し、サーキュラーエコノミーへの移行を加速させています。公益財団法人世界自然保護基金ジャパン(WWFジャパン)等の外部機関とも連携し、環境負荷低減を経営の核に据えています。

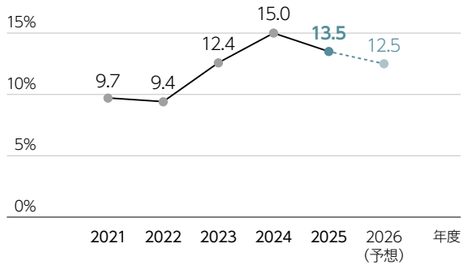
業績の推移

随意契約や設計変更の順調な獲得で売上高は増加。高採算物件が多かった前期比で利益率は低下したものの、計画値を上回る結果となりました。

売上高



売上総利益率



中期経営計画(2024 ～ 2026年度)達成に向けて

当社は、中期経営計画の確実な達成に向け、重点実施事項を加速させます。施工プロセスの適正化と収益性向上を図るため設計変更対策部を新設し、精度の高い原価管理とリスク対応を徹底します。あわせて、脱炭素社会への貢献を目指し陸上風力エネルギー部を新設。再生可能エネルギー事業を次世代の成長の柱へと育てます。また、DXを全社的に推進し、施工現場の省人化やデータ活用による生産性向上を実現します。これらの基盤をもとに、レジリエントな社会インフラの構築を推進。激甚化する自然災害において、有事の際に迅速な復旧や安全確保を可能にする高度な対応力を強化します。これまでに培った施工力と先進技術を融合させ、持続可能で強靱な社会の実現に寄与するとともに、企業価値の更なる向上に邁進します。

2025年度竣工物件

九州新幹線(西九州)、17k5・44k2間線路諸設備他
発注者:(独)鉄道建設・運輸施設整備支援機構　九州新幹線建設局

東関東自動車道　塔ヶ崎工事
発注者:東日本高速道路(株)関東支社

すさみ串本道路江住第一トンネル工事
発注者:近畿地方整備局

事業戦略

国内建築事業

建築事業において「社会から求められる建設サービス業の担い手」となるべく各部門の技術力と人間力を向上させます。社員の働きがいを高め、組織力を活かして「選ばれる力」とともに、「稼ぐ力」を強化していきます。

取締役　専務執行役員　建築事業本部長
伊藤 泰治

国内建築事業の市場動向

- 住宅市場は堅調に推移(特に首都圏エリアは拡大)
- 医療関連市場の拡大(地方医療体制の再編)
- Eコマース市場への投資拡大
  (2024年問題による物流施設等)
- 宿泊関連市場の拡大(インバウンド需要)
- データセンター市場の拡大
  (多量データ処理能力やデータセンター投資)
- 脱炭素・カーボンニュートラル関連市場の拡大(循環型社会)

事業環境

注力分野

❶ 環境配慮型建築分野
❷ 各種プラント分野
❸ 中大規模木造建築分野
❹ 市街地再開発分野
❺ データセンター分野

強み

- 幅広い市場での実績を持つことによる柔軟性
- 医療関連施設・高層住宅・教育施設での豊富な実績
- カーボンニュートラル実現に向けた中大規模木造建築の取組み
- 高い特命・設計施工率
- 住友林業(株)との業務・資本提携
- 土木 / 建築部門の強い連携

機会

- 脱炭素化・木材活用建築への社会的要請
- 省エネルギー・ZEB・ZEHの社会的ニーズ
- ウェルビーイング向上のためのオフィスビル需要
- Eコマースの市場規模拡大
- 製造業の国内回帰の動向
- ごみ処理施設等各種プラント施設の更新需要
- AI・DX・ICT技術の進歩による生産性向上

リスク

- 地球温暖化による酷暑・豪雨など天候不順
- 地震・台風等自然災害による工事中断
- 労働力人口の減少による技能労働者の不足
- 時間外労働時間の上限規制適用
- 国際情勢不安等による資材高騰・納期遅れ
- 政府の賃上げ方針や労務単価引上げ等による労務費上昇
- 与信リスクの増大懸念
- 継続的な金利の上昇

中期経営計画(2024 ～ 2026年度)の進捗

❶ 環境配慮型建築分野

建築物の設計・施工・運用各段階での環境負荷を最小限に抑えることを目的として推進しています。グリーン鋼材等の低炭素建材の使用、再生可能エネルギーの利用、廃棄物の削減、引渡後のエネルギー効率の向上等に取り組んでいます。

❷ 各種プラント分野

生活基盤インフラである焼却場・火葬場等のプラントに加えて、輸出基準に適合した食肉処理施設の増設も見込まれています。これまでに培った施工実績やノウハウを活かし社会インフラ整備に貢献していきます。

❸ 中大規模木造建築分野

木造と鉄骨造のハイブリッド構造のオフィスビル「KiGi AKIHABARA」等をはじめ、中大規模木造建築は、市場から高い評価を得ており、受注を牽引する成長分野となっています。

❹ 市街地再開発分野

都心および地方都市において、再開発事業の施工や事業参画の実績を着実に積み上げてまいりました。これまでに培ってきた知見を最大限に活用し、変化する都市ニーズを的確に捉え、取組みを進めていきます。

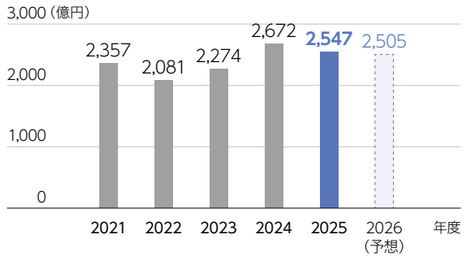
❺ データセンター分野

この分野はAI普及による成長が顕著で、継続した受注があり、現在施工を進めています。

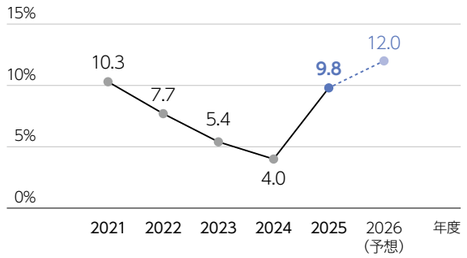
業績の推移

売上高は前期比減ながら計画値を達成。「稼ぐ力」の強化に注力した結果、売上総利益率はV字回復となりました。

売上高



売上総利益率



中期経営計画(2024 ～ 2026年度)達成に向けて

昨今の中東情勢の不安定化に伴う資材価格の高騰や、労務費の上昇など建設業界を取り巻く環境は予断を許さない状況にあります。当社建築部門は、これまでの厳しい局面を乗り越える過程で磨き上げてきた「稼ぐ力」をさらに強化し、高みへとスパイラルアップさせていきます。

また、働き方改革の指標としている「4週8閉所」の実現を目指し、AIやICTを駆使したDXを強力に推進しています。労働生産性の向上を図ることで、現場の負担を軽減し社員にとって魅力的な生産体制を構築してまいります。

脱炭素社会の実現に向け中大規模木造建築を中心とした「環境配慮型建築」への社会的要請が高まっています。私たちは、木の温もりと最新技術を融合させた高付加価値な提案を通じて、持続可能な社会の発展へ貢献するとともに、競争力の強化に繋げます。

当社建築部門は環境変化をチャンスと捉え、ステークホルダーの皆様の期待に応える価値を提供し続ける建設パートナーとして、魅力あるまちづくりを力強くリードしてまいります。

2025年度竣工物件

住宅市場
幕張ベイパークライズゲートタワー（千葉県）
発注者：三井不動産レジデンシャル（株）他6社

プラント市場
あつあいクリーンセンター（神奈川県）
発注者：厚木愛甲環境施設組合

大型複合施設（事務所・ホール等）
ウレシャス小松（石川県）
発注者：北電産業小松ビル合同会社

宿泊施設・歌舞練場※
カペラ京都（京都府）
上：ホテル棟　下：宮川町歌舞練場
発注者：NTT都市開発（株）
※ 芸妓舞妓が稽古と公演を行う劇場

事業戦略

海外建設事業

ベトナムでの再生可能エネルギー事業やインドネシアのインフラ事業を通じ、持続可能な社会の形成と地域経済の活性化に貢献し、ステークホルダーの期待に応えてまいります。
また米国や豪州では、住友林業（株）との協業による中大規模木造建築を中心とした海外不動産開発を推進し、環境価値を追求します。

執行役員　国際本部長
山﨑 英樹

海外建設事業の市場動向

- 東南アジアにおける持続可能なインフラ整備の需要継続
- ベトナム等の新興国における人口増や経済成長を背景とした大型商業・都市開発ニーズの増大
- 脱炭素社会への移行に伴う、米国・豪州等での環境配慮型木造建築需要の拡大
- インドでのバイオガス等、クリーンエネルギー分野への参入機会の増加

事業環境

注力分野

1. 東南アジア地域におけるインフラ整備分野
2. ベトナムにおける商業施設分野
3. 台湾における建築事業分野

機会

- 東南アジア・インド等におけるインフラ整備および産業施設の需要増大
- クリーンエネルギー分野への参入機会

強み

土木
- シールド・推進技術を用いたインフラ整備力

建築
- 超高層・大型商業施設・高級住宅建築で培った技術力
- 台湾におけるブランド力

リスク

- 地政学的な緊張の高まりと事業中断リスク
- 人財確保の困難と施工体制の弱体化

中期経営計画（2024 ～ 2026年度）の進捗

1 東南アジア地域におけるインフラ整備分野

ジャカルタ下水道整備事業は、下水道普及率向上を担う重要案件として工期の半分以上が経過しました。激しい交通渋滞や地下埋設物の移設が必要な状況であるといった厳しい制約下で、高度な推進技術を活かし進捗しています。若手技術者も現場に加わり、施工ノウハウを次世代へ継承しながら地域の生活基盤向上に貢献しています。

2 ベトナムにおける商業施設分野

人口ボーナスと経済成長により購買意欲が旺盛なベトナムでは、ハノイ近郊の商業施設プロジェクトを推進中で、2026年度中のオープンに向け施工を進めています。環境認証「LOTUS」等の取得も目指し、付加価値の高い建設に取り組んでいます。

3 台湾における建築事業分野

設立50周年を迎えた華熊營造股份有限公司では、台北駅前の超高層ツインタワー等のランドマーク案件や高級住宅の施工を通じ、現地での強力なブランド力と信頼を背景に海外収益基盤を築いています。

▶P39 台湾での建設事業

中期経営計画（2024 ～ 2026年度）達成に向けて

重要拠点である台湾・ベトナム、インドの建築事業の強化、各拠点における建設事業基盤をより盤石なものとします。特に台湾での超高層ビルやインドでの日系企業工場案件等の実績で培ったノウハウを活かし、現地協力会社とのパートナーシップを一段と深化させます。現地スタッフが主導する自律的な施工・原価管理体制を構築することで、グローバルな「稼ぐ力」を徹底的に強化します。

海外顧客の日本進出における営業など、国内事業部門との密接な連携によるシナジーを最大限に発揮し、成長著しいアジア市場と国内市場の両面で「選ばれる力」を高め、強固な収益基盤の確立と中長期的な飛躍を実現してまいります。

Pickup　台湾での建設事業

熊谷組の台湾での事業は、1969年に熊谷組がイタリアのトルーノ社との合弁で台中市近郊に徳基（達見）ダムを施工したことに始まります。その後当時の外資規制等もあり1974年に現地法人「華熊營造股份有限公司」を設立、以来台湾で営業活動を展開しています。現在は現地法人が建築案件を中心に実績を重ねています。

台湾での活動として、台北市ならびに台北市を取り囲む新北市にて、住宅、商業施設の建設と同地区における開発事業を手がけています。

現在の市場環境における台湾経済の伸びは、世界規模の半導体需要に支えられて好調です。限られた国土を有効利用する試みも進行中で、良質な住宅の適正供給は政治課題にもなっています。都市部では行政による「都市更新」と呼ばれる開発事業の支援政策の下、再開発事業の積極推進と資金の流入が見られます。人口の約25%が居住する台北、新北地区の住宅需要もあり、今後も中長期的に営業展開が見込める地域です。

TAIPEI101、新光人寿大楼、陶朱隠園等の台北市での施工実績は知名度向上につながっています。先人たちの努力と挑戦を財産として引き継ぎ、今後も台湾の社会に求められる企業として成長していきます。

超高層大型複合商業ビル　TAIPEI101

超高層大型複合商業ビル　新光人寿大楼

超高層デザイナーズマンション　陶朱隠園

事業戦略

周辺事業

ブラックバークペレットの製造・販売開始や海外不動産事業の収益化により、住友林業(株)をはじめとした他社との協業や投資の成果が具体化します。今後も中期経営計画に掲げる4つの注力分野をさらに推進するとともに、早期の収益化を実現させ、両利きの経営を目指します。

執行役員　新事業開発本部長
清水 直博

事業環境

強み

- 不動産開発に関する知見・実績
- 国内外におけるPPP/PFI・インフラ運営事業の実績
- 宿泊施設関連の不動産投資の知見、豊富な施工実績
- 再生可能エネルギー事業の実績ならびにPPAの取組み、小売電気事業者資格の申請

注力分野	機会	リスク
❶ 不動産開発事業	● 地方都市における中心市街地のコンパクトシティ化	● 再開発事業における保留床等の販売・賃貸リスク
❷ 再生可能エネルギー事業	● 脱炭素化への社会的要請 ● 政府による再生可能エネルギー推進および各種補助金制度	● 再生可能エネルギー飽和に伴う出力抑制 ● 政策・制度の変更 ● 事業コスト高騰
❸ 技術商品事業	● 新技術によるカーボンニュートラル市場への参画	● 他社との競争
❹ 新事業創出・その他	● 民間活力の更なる拡大	● 競争の激化 ● 政策・制度の変更

中期経営計画(2024 ～ 2026年度)の進捗

❶ 不動産開発事業

地域創生プロジェクト
福井県勝山市におけるかつやま恐竜の森(長尾山総合公園)再整備・管理運営事業(Park-PFI事業)は、2027年秋のホテル開業を目指して施工中です。

飯田橋プロジェクト　下宮比町地区では、2027年度中の都市計画決定に向け、権利者から同意書を取得しています。取得率は、行政機関の認可に必要とされる一般的な基準を満たしており、多くの権利者よりご賛同をいただいています。

海外不動産事業　住友林業(株)の100%子会社であるクレセント社が運用する「米国不動産開発私募ファンド」※に参画しています。ビーチパーク、14thストリート、リバー・ディストリクト、ターナー・レイクの計4案件が進行しており、建設やリーシング(賃貸募集)の開始等、順調に進捗しています。成長性の高いサンベルトエリアを中心に、安定した収益基盤の構築と環境価値の提供を両立し、海外事業の持続的な成長を牽引します。

※ 有力都市圏で環境配慮型の賃貸集合住宅を開発・運用するESG配慮型商品

❷ 再生可能エネルギー事業

洋上風力発電　▶P41 洋上風力発電の取組み

小水力発電　2026年度中に第一弾の事業化を目指し、地元関係者の協力のもと、当社としては初となる小水力発電の検討を進めています。小水力発電は燃料調達が不要であり、長期間、安定的な運転が可能です。今後近接した複数の発電所を建設することで運営を効率化し、収益の拡大を図ります。

バイオマス発電　東京電力ホールディングス(株)、(株)神鋼環境ソリューション、東京パワーテクノロジー(株)、当社の4社で飯舘バイオパートナーズ(株)を設立しています。2024年9月、同社が福島県相馬郡飯舘村に建設した飯舘みらい発電所(出力7.5MW)が営業運転を開始しました。本事業により福島県の林業の復興・活性化に貢献するとともに、カーボンニュートラルに寄与することを目指します。

❸ 技術商品事業

ブラックバークペレット　2023年よりバイオマス燃料「ブラックバークペレット(BBP)」の製造・販売事業に着手しています。2025年2月にBBP製造拠点となる「西条ペレット工場」の建設に着手しました。2026年6月から試運転を経て同年10月より製造、販売の開始を予定しています。

コッター式継手の販売事業　当社と(株)ガイアートを含む4社で開発したコッター式継手は、2025年度までに累計26,000組を外販し、着実に実績を伸ばしています。さらに、品質管理アプリやプレキャスト壁高欄等の関連技術の外販にも、継続して取り組んでいます。

❹ 新事業創出・その他事業

再エネ電源供給&EMSパッケージ事業　再エネ電源の自社開発については継続的に取組みを進めています。なかでも、2026年度は、小売電気事業者の資格の取得と太陽光発電所の建設を進めています。また、再エネ由来の電源供給とPPA・蓄電池等を活用した電力事業では、2025年2月に太陽光発電オンサイトPPA事業が稼働し、順調に電力販売事業を進めています。

PPP/PFI事業　2025年度の実績については落札1件(狭山市ふれあい健康センター)、供用開始1件(周南地区衛生施設組合新斎場)、着工1件(新岡山給食センター)となりました。今後は、代表企業としての取組みを推進し、グループ会社であるケーアンドイー(株)や(株)ガイアートがコンソーシアムへ参画することを強化します。

道路トンネルMOM事業　現在、香港において4件の道路トンネルのMOM(Management,Operation and Maintenance)事業を行っており、今後さらに東南アジアにおけるインフラ維持管理業務の拡大を目指していきます。

中期経営計画(2024 ～ 2026年度)達成に向けて

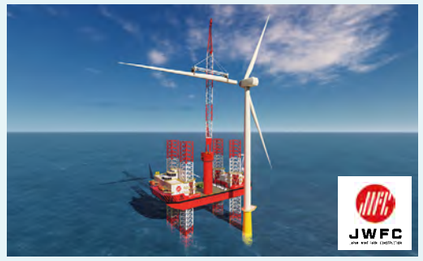
洋上風力発電をはじめ太陽光発電、小水力発電の再生可能エネルギー事業やブラックバークペレット製造・販売事業を通じて新たな収益源を創出するとともに脱炭素社会の実現に貢献します。

Pickup　洋上風力発電の取組み

現下の国際情勢を踏まえた我が国のエネルギー安全保障の観点からも、再生可能エネルギーの主力電源化が加速し、今後は着床式洋上風力の事業がさらに推進すると予想されています。

当社では、6社(JWFC社)※1で共同保有する大型SEP「JWFC SUNRISE」を上海で建造中です。2027年度中に日本に曳航し母港である函館港を拠点に、国内各地の着床式洋上風力の建設工事への参入を目指します。

また次世代技術であるダブルドーナツ・スパー(DDS)型※2浮体式洋上風力発電の技術開発も進めています。



「JWFC SUNRISE」完成予想パース

※1 JWFC社(Japan Wind Farm Construction(株)):
(株)熊谷組・戸田建設(株)・西松建設(株)・岩田地崎建設(株)・若築建設(株)・(株)吉田組の6社によるSEPを共同保有する会社
※2 風車を海に浮かべる基本構造の一つで、ドーナツ型のタンクを上下2つ組み合わせた構造

DDS型浮体式洋上風力発電
参画機関:(株)熊谷組・国立大学法人佐賀大学・国立大学法人横浜国立大学・(株)長大

上海で建造中の「JWFC SUNRISE」

グループ会社

舗装・アスファルト合材等製造販売
株式会社ガイアート

WEB https://www.gaeart.com

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等、新設から維持管理まで、インフラのあらゆるニーズに応える企業として全国に展開しています。

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**	565億9,300万円（2026年3月期）
代表者	代表取締役　石塚 周平	**社員数**	751名（2026年3月）

長期ビジョン

- 道路をはじめとする社会インフラの構築・維持更新を通じて、安全・安心な地域社会の実現に貢献する
- 環境配慮型技術や製品の普及拡大を推進し、脱炭素社会および循環型社会を形成する
- デジタル技術の活用により生産性向上を図り、持続可能な事業基盤を確立する

優位性

❶ 高強度PRC版技術
❷ コッター床版技術
❸ 多機能型排水性舗装（FFP）技術
❹ ニンジャシールをはじめとしたインフラメンテナンス製品の全国自治体への展開

建築・設備リニューアル
ケーアンドイー株式会社

WEB https://www.k-and-e.co.jp

「ストック循環型社会に貢献する企業」を経営理念の一つに掲げ、トータルリニューアルシステムと称して、建物の付加価値、資産価値を高める総合的なリニューアルを提案・実現します。

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 ステージビルディング15階	**売上高**	217億6,900万円（2026年3月期）
代表者	代表取締役社長　川村 和彦	**社員数**	367名（2026年3月）

長期ビジョン

- リニューアル業界のなかでトップクラスの地位を確立
- 持続的成長のための事業体制を確保
- 新事業による売上確保

優位性

❶ 改修専門ゼネコンとしての実績
❷ 熊谷組グループ連携
❸ 構造設計部門を有し、構造補強を伴うリニューアル工事に対応

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

WEB https://www.technsp.co.jp

施工計画図や各種申請、建築施工図、BIM作成等の事業を展開しています。また、大学や建設会社向けに、CAD操作、施工図、施工計画図に関する教育事業も行っています。

設　立	1993年11月	**資本金**	3,000万円
本　社	東京都豊島区東池袋3-12-12 正和ビル9階	**売上高**	7億8,900万円（2026年3月期）
代表者	代表取締役社長　山下 直幸	**社員数**	65名（2026年3月）

長期ビジョン

- BIMとCADデータを用いた建築工務分野において、業界トップクラスの品質と信頼性を築く
- 社員が満足感を持って、長く働くことができる会社を目指す

優位性

熊谷組グループであることによる物件情報や新しい技術の導入、BIMの連携、人財活用の連携

技術商社
株式会社ファテック

WEB https://fatec-tc.com

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	1989年6月	**資本金**	2,000万円
本　社	東京都新宿区津久戸町2-1	**売上高**	3億1,600万円（2026年3月期）
代表者	取締役社長　青野 孝行	**社員数**	8名（2026年3月）

長期ビジョン

- 高収益企業の実現
- 持続的な成長を可能とする事業基盤の構築
- 社員の幸福度向上

優位性

❶ 熊谷組グループでの商社機能、熊谷組ブランド技術
❷ 独自性の高い商品の保有

台湾建設事業
華熊營造股份有限公司

WEB https://www.taiwankumagai.com.tw

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

設　立	1974年12月	**資本金**	1,320,000,000台湾ドル
本　社	台湾台北市大安區敦化南路一段205號12樓之8	**売上高**	435億4,800万円（2025年12月期）
代表者	董事長　新屋 忠彦	**社員数**	393名（2025年12月）

長期ビジョン

- 日系ゼネコンから、台湾社会に必要とされる企業へ
- 台湾での『華熊』ブランドの維持、台湾で事業規模を継続

優位性

❶ 大型高難度工事の実績（TAIPEI 101、陶朱隠園等）
❷ 台湾での50年に及ぶ実績
❸ 発注者、設計事務所、協力会社との複合体制での営業推進と受注実績
❹ 発注者からの評価

建設用資機材製造・環境事業・土木リニューアル
テクノス株式会社

WEB https://www.technos.info

シールドトンネル用セグメント、建設資機材の製造と土木リニューアル、汚染土壌等の環境調査・対策工事、基礎工事および、鉄骨建方システム「ACEUP」の国内外でのリース事業を展開しています。

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**	61億7,300万円（2026年3月期）
代表者	代表取締役社長　山下 文章	**社員数**	129名（2026年3月）

長期ビジョン

- ゼネコンにない独自性のある製造技術、工法技術を磨き社会に貢献する
- SDGsの理念を尊重し、特にカーボンニュートラルで地球環境に貢献する
- 社員の和を第一にした経営で、日本一社員を大事にする会社を目指す

優位性

❶ 製造と工事部門を持つ技術開発のONE STOP体制
❷ 特殊技術（ACEUP工法、CSM工法）の保有
❸ 上記技術の市場での高占有率
❹ 汚染土壌対策のONE STOP対応体制

事務代行事業・保険代理店
株式会社テクニカルサポート

WEB https://www.tsp-kumagai.co.jp

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。

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1-8 神楽坂AKビル1階	**売上高**	6億6,000万円（2026年3月期）
代表者	代表取締役社長　吉川 英三	**社員数**	42名（2026年3月）

長期ビジョン

- 熊谷組グループのアウトソーシングを担い、グループ経営の効率化やコアビジネスの強化に貢献するとともに、保険代理店として安定した売上を確保する
- 新規事業の受託、収益増へのチャレンジ

優位性

❶ 専門知識やノウハウを必要とする人事業務や多岐にわたる総務業務、月次会計および決算の会計・税務等経理業務の実績
❷ 各種保険の専門知識を活かした代理店事業の実績

木質バイオマスその他燃料製造・販売事業
ローカルエナジーシステム株式会社

WEB https://localenesys.co.jp

国産バーク材からバイオマス燃料を製造しています。地域資源の循環を通じて脱炭素社会の実現と地域社会の発展に寄与しています。

設　立	2023年5月	**資本金**	5,000万円
本　社	大阪府大阪市西区靭本町1-11-7	**売上高**	―
代表者	代表取締役社長　小泉 亨	**社員数**	12名（2026年3月）

長期ビジョン

- ブラックペレット製造・販売事業の国内外での拡大
- 地域の森林資源を活かし、カーボンニュートラルに貢献するとともに、持続可能な社会実現を目指す

優位性

❶ ブラックペレット製造のトップランナーとして国内外で脱炭素社会に貢献
❷ 高付加価値バイオマス燃料「ブラックバークペレット（BBP）」石炭混焼可能、GHG（温室効果ガス）削減、純国産燃料
❸ 国内初のバーク材（木の皮）原料のBBP製造工場「西条ペレット工場」

株式会社ガイアート

代表取締役 石塚 周平

人々の生活を支えるインフラの老朽化対策と、激甚化する自然災害への備えが強く求められる今、ガイアートは「道づくり」を通して人々に安心と満足を提供し、技術をもって大地に未来を描いてまいります。

2025年度の振り返り

2025年度は、「価値」をキーワードに事業展開してまいりました。工事では、国土交通省から受けた6件の工事成績優秀企業認定による高い評価を活かした受注や、高速道路での自社機械（移動式プラント）の活用が見込める舗装新設工事、PRC版を活用した空港、橋梁、能登震災復興事業の受注で着実な成果を収めました。製品販売では、縮小傾向にある市場においても、自社工事や熊谷組関連への出荷もあり、前期、前々期と比べて出荷を伸ばすことができました。利益面においても、工事での選別受注による受注時粗利益の確保や設計変更の獲得、製品での出荷量拡大および価格転嫁によって大幅な改善が進み、中期経営計画を順調に折り返すことができました。

今後の見通し

自然災害対応としての防災・減災や市中陥没事故に見られるインフラ老朽化への対策など、道路舗装会社に対するニーズの高まりを感じています。当社は、これらのニーズに対し、高耐久性と急速施工を実現するPRC版や、排水性、事故対策、凍結抑制など多くの機能を持つFFP舗装、破損箇所に対してセルフメンテナンスが可能なニンジャシリーズ製品などの独自技術・製品を活用し、高い競争力を持った受注活動を展開してまいります。また、脱炭素社会の実現に向けて、低炭素舗装促進のための中温化設備の導入も各工場で順次進めています。さらに、業務のDX化を推進し、省人化と生産性向上にも努めてまいります。

プレキャスト技術を活用した復旧支援

当社は令和6年能登半島地震に際して、その直後から道路啓開作業や応急復旧に従事し、現在は本格復旧に向けた急速施工の要請に応じて、保有技術であるプレキャスト版の施工で貢献しています。金沢と輪島を結ぶ能越自動車道では、橋梁端部の損傷に対して「プレキャスト踏掛版」が採用され、コッター式継手を用いた高品質な一体構造により走行安定性を確保しました。また、甚大な被害を受けた能登半島内6か所の港湾においては「道路用PRC版」が採用され、厳寒期を含む1月から3月の短期間で対象港湾の復旧を果たしました。そして金沢港においては、大型クルーズ船の着岸が実現しました。

プレキャスト踏掛版にて早期復旧を実現した能越自動車道

PRC版にて復旧した金沢港クルーズターミナル

ケーアンドイー株式会社

代表取締役社長 川村 和彦

お客様に買っていただく商品は「仕事のプロセス」。「満足いただける施工品質」はもちろん、相談の段階から提案、設計、施工、アフターまでのすべての段階において「満足いただけるプロセス」を提供し、お客様に笑顔をお届けします。

2025年度の振り返り

2026年1月にケーアンドイーは創立25年を迎えました。

節目の年であった2025年度は、売上および利益において工事着工のタイミングもあり計画にはわずかに届かなかったものの、受注額は過去最高額を達成することができました。大小合わせて年間3,000件を超える工事に対し、きめ細かく、スピーディーに対応することがお客様からの評価＝受注につながったと実感しています。安全成績（災害・事故件数）も直近2年は25年の歴史の中で一番良い成績でした。25年の間に積み重ねた数多くの「経験」と、25歳の若さが持つ「挑戦心」を融合させ、次の25年に向かって精進してまいります。

今後の見通し

コア事業である「建築リニューアル工事請負事業」を盤石なものとします。

そのために大切にしていることの一つ目は「対応のスピード、タイミング、提案の内容・コミュニケーション・所作の質を高める等、日常の仕事の進め方を磨き抜く」こと、二つ目は「多様で優秀な社員を採用し続ける」こと、三つ目は「研修・数多くの現場経験・チームでの仕事を通じて人財を育成し、活力溢れる企業風土を作る」ことです。

「明るく」「元気で」「何でも話し合い」「フットワークが良く」「誠実な」集団となり、そして「プロセスを買っていただく」循環を作ってまいります。

強みと価値の源泉

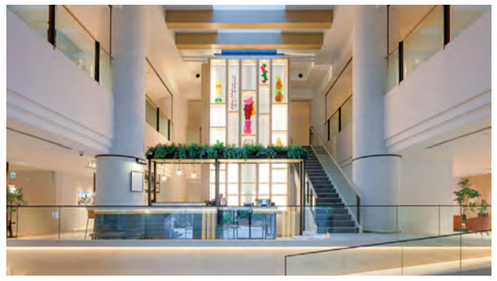
当社の強みは、北海道から沖縄まで9つの拠点を持ち、日本全国をカバーしていることです。内装・外装・耐震といった建築工事だけでなく、設備や電気工事といった対応可能な分野は多岐にわたります。

また、当社は常にお客様の「困りごと」「要望」「期待」に寄り添い、解決に向けて知恵を出し合う粘り強さがあります。こうした姿勢を支えているのが充実した教育体制であり、新入社員から6年次までは毎年集合研修を実施する等、人財育成に注力しています。

さらに、社員間のコミュニケーションが活発で、チームワークが良いことも強みです。2026年度期首時点の全社員383名のうち、20代が83名（21%）、70代が40名（10%）と幅広い世代が在籍しています。女性社員は88名（23%）、設計を含む女性技術者も41名（10%）活躍しています。

これらの強みは、当社がお客様にお届けする価値の源泉となっています。

ハイアットリージェンシー東京（2025年3月完成）



ホリデイ・イン&スイーツ札幌大通公園（2025年11月完成）

華熊營造股份有限公司

董事長　新屋 忠彦

設立から半世紀を超え台湾に根差し「求められる企業」を目指して活動しています。ランドマーク案件を任される企業として今後も安全、品質、環境に配慮した施工活動を行ってまいります。

2025年度の振り返り

年間を通して台北雙星（台北ツインタワー（C1.D1））等の手持大型案件の進捗に傾注しつつ台湾国内における事業の整理を行いました。新規事業として着手した不動産開発事業の効率化のため子会社を合併しました。この改編により省力化と資金の有効活用が進捗し、建設と開発の両輪で事業を進める体制が構築できました。

業績としては手持工事が進み設立以来最高益を計上することができました。熊谷組と共同(JV)で大阪万国博覧会における「TECH WORLD」に参画し、対外的なアピールにも注力した年でした。

今後の見通し

台湾経済は半導体事業の好調な業績に支えられ、台北市の不動産市場も新規事務所ビル、市政府の推進する都市更新事業が数多くあり中期的に安定した需要を見込んでいます。かねてより強固な信頼関係を築いてきた既存顧客の案件を積極的に受注し、長期にわたって安定した売上と利益率を確保できる素地を固めていく予定です。

加えて今後の企業活動の核となる基幹スタッフの育成についても具体的な施策を持って進める予定です。近年台湾においても人財不足が深刻な課題で、社員の満足度を向上させながら定着を促す経営に力を入れていく予定です。

世界明珠開発計画

台北雙星（台北ツインタワー（C1.D1））

テクノス株式会社

代表取締役社長　山下 文章

業態の異なる事業部間の連携を強化し、各事業での「稼ぐ力」をさらに磨き上げることで、社会のニーズに応え続けられる企業を目指し、次世代の社会インフラを支えてまいります。

2025年度の振り返り

2025年度は、QCDSの管理体制強化と収益性の向上に注力し、各事業で受注確度の向上と原価低減に取り組みました。また、基礎事業ではCSM工法※を採用した案件を確実に受注し業績を伸ばしました。リニューアル事業では耐震補強工事を新規に受注し、JVによる施工体制に挑戦しています。海外事業においても、東南アジアを中心とする大型案件の受注、シンガポールにおけるPC案件の受注拡大により、積極的な営業活動が成果を上げています。

※地中の土とセメントを混ぜ合わせて、地下に強固な「コンクリートの壁」を作る技術。

今後の見通し

2026年度は、「稼ぐ力」の更なる強化により、中長期的な成長基盤の整備に注力します。基礎事業におけるCSM工法掘削機の更新や機械鉄鋼事業を手掛ける工場の耐震補強など、将来に向けた設備投資を計画的に実施してまいります。また、各事業の業務プロセス最適化を通じて生産コストを削減し、粗利益の確保を徹底するとともに、市場ニーズを捉えた独自技術の開発や東南アジアを中心とした市場開拓を推進してまいります。併せて、持続的な企業価値の向上を図るために、技術や知識の継承による人財育成に取り組み、人財の確保を図ることで競争力強化に努めてまいります。

羽田空港アクセス線CSM

南山生命保険ビル（台湾）ACEUP

テクノスペース・クリエイツ株式会社

代表取締役社長　山下 直幸

CADとBIMを活用し、建設という「ものづくり」に品質と信頼性をもって貢献します。設計と現場の橋渡しとなる技術力を持った人財を育成していきます。そして社員が満足とやりがいをもって長く働ける会社を目指します。

2025年度の振り返りと今後の見通し

2025年度は新規着工が少なく、売上が伸びず厳しい年でした。

その中でも、施工図、仮設計画図、BIM作成以外で、作業所工務の支援業務としての依頼が増加しました。今後の新たな業務の一つとして体制を整えていきます。

また高年齢化等により建築工務を担う人財の減少が課題となっているため、次世代の現場工務を牽引できる人財の育成に注力していきます。

株式会社ファテック

取締役社長　青野 孝行

今までになかったものを提供する、技術開発により生み出された新商品・新技術を展開する総合技術商社を目指します。

2025年度の振り返りと今後の見通し

橋梁床版の取り替えを急速施工できるコッター床版工法の普及が一段と進み同工法に使用する継手、目地材の売上が大きく伸びました。また、水中で高流動性を有しながら材料分離しないモルタル「マックスAZ」、国内で唯一のセメント系プレミックス型可塑性材料「エコマックス」など独自商品が多くの建設会社で採用されました。

2026年度は、前年度に売上が伸びた商品群に加え、鋼材のひずみ量を無線送信できるセンサー「PITA-NET」の販売拡大が見込まれています。

株式会社テクニカルサポート

代表取締役社長　吉川 英三

受託範囲の拡大と業務効率化の両立により、熊谷組グループの生産性向上を加速させます。管理体制の徹底による高品質なサービスの提供を通じて、グループの基盤強化と持続的成長に最大限貢献してまいります。

2025年度の振り返りと今後の見通し

事務代行事業は、熊谷組グループのアウトソーシングの担い手として、新システムのサポートや事務部門の業務効率化に貢献してきました。今後は新たなビジネスモデル構築にも取り組んでまいります。

保険事業は、業法改正に向けた体制の整備・強化を開始しました。また、グループにおける新規保険の提案を行い、成約へと繋げました。今後は組織力強化と能力向上に注力し、売上増収に向けた既存契約の見直しと新規保険の提案も引き続き取り組んでまいります。

共通の取組みとして、社員の連帯感を高める施策を推進し、エンゲージメント向上を実現します。

ローカルエナジーシステム株式会社

代表取締役社長　小泉 亨

「地域の森林資源を地域のエネルギーに」を理念に、持続可能な未来のために新しいエネルギー源を作り、地域循環させるシステム作りに取り組んでまいります。

2025年度の振り返りと今後の見通し

これまで使い道が限定され、その多くは廃棄物として処理されてきた国産バーク材（木の皮）を加工し、石炭火力発電効率を上げ環境負荷を減らすエネルギー源・ブラックバークペレットを製造するため、2025年度に愛媛県西条市において製造拠点の建設に着手しました。2026年6月から工場の試運転に入り、10月には本格運転を予定しています。環境分野から社会へ、そして地域活性化へ貢献し、地域と一体となった事業を展開していきます。

事業戦略

住友林業（株）との協業

住友林業（株）との協業は2017年から始まり、中大規模木造建築や技術開発、海外不動産投資などで両社の強みを活かした中長期的な事業展開を行ってきました。
今後も両社のシナジーでお客様へ高い付加価値を提供し、持続可能な社会を目指します。

取締役　専務執行役員　建築事業本部長
住友林業（株）協業推進担当
伊藤 泰治

業務提携の目的

国内の住宅市場・建設市場は、中長期的な人口の減少に伴って縮小傾向が予想されます。そこで、両社は新たな市場の創出や付加価値の高い技術開発、海外での事業展開といった、持続的な成長に向けた取組みが必要と考え、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ています。
また、両社の事業分野におけるシナジー創出モデルを積極的に展開し、パートナー関係の長期的な発展・強化と継続性のある協業を追求するため、それぞれが第三者割当増資を行い、お互いの株式を取得しています。

推進方針

- **建設事業**
  - 中大規模木造建築「with TREE」と環境緑化建築の2本柱の更なる強化
  - 顧客のニーズに合わせた各種CO_2削減技術の提案強化
- **投資**
  - 海外不動産開発事業への継続投資、国内不動産開発事業の開拓
- **技術**
  - 木造木質技術開発を含む脱炭素社会の実現に資する技術開発の推進

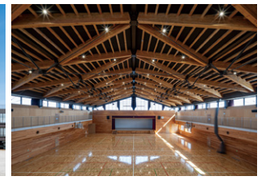
業務提携推進体制

熊谷組と住友林業（株）は、2017年に業務・資本提携を締結し、「業務提携推進委員会」を設置しました。現在委員会は両社の取締役をトップとして、3つの分科会を設置し、年4回開催されています。

建設事業における実績

みどりが丘小学校分離新設校建設事業

熊谷組・住友林業・楠山設計特定建設工事共同企業体として受注し、2026年３月に竣工しました。「KS木質座屈拘束ブレース」を採用することで約30%の鉄骨量を低減しました。高強度でありながら見た目には木材のやさしい印象を与えます。体育館の屋根架構には、集成材と鉄骨引張材を併用した木格子梁構造により、木の温かみを活かした豊かな空間を実現しました。 ▶P49 KS木質座屈拘束ブレース



木環の杜四倉工場

住友林業（株）の子会社である（株）木環の杜の発注により、いわき四倉中核工業団地内で、国産材の製材および加工を行い、主に構造用製材（ディメンション材）を製造する工場を建設しました。2026年2月に竣工し、2026年3月より本格稼働しています。本施設は、総延床面積約1.4万m^2に及ぶ鉄骨造の大規模な主要製材工場に加え、事務所や設備棟には温かみのある木造建築を採用した複合的な構成となっています。

（仮称）小伝馬町計画新築工事

「快適生活創造企業」を掲げる橋本総業ホールディングス（株）の、創業の地に「人が集まり前向きな力が生まれる場所を」というコンセプトで計画した、賃貸住宅・事務所・店舗の複合施設です。その想いに共感し、住友林業（株）と熊谷組のJVで受注しました。2027年5月の竣工に向け両社の技術を融合し、長く地域に寄り添う新たな拠点の実現へ邁進します。

海外事業での協業

ESG配慮型オフィス開発（米国 ダラス）

住友林業（株）、飯野海運（株）、Crow Holdingsと米国テキサス州ダラスで開発に参画した木造7階建てESG配慮型オフィスが2024年4月に竣工しました。竣工前からのリーシング活動が結実し、7階までの全フロアを米国大手企業への賃貸を行い、現在安定稼働で運営中です。

地上1階はRC造、2～7階まではマスティンバー※を採用しています。物件の所在するダラス近郊のフリスコ地区において当該木造オフィスビルは非常に注目を浴びていて、各種不動産団体、マスメディア等から数々の賞を受賞しています。

※複数の木材を組み合わせて成形した比較的質量の大きいエンジニアードウッドを利用した建築

サウスストーン・ヤード オフィスB（ダラス）

環境配慮型集合住宅プロジェクト（シアトル近郊）

当社は、住友林業（株）、芙蓉総合リース（株）、TCR社との共同開発事業に参画し、シアトル近郊ベルビュー市にてRC・木造ハイブリッド構造の８階建賃貸集合住宅を開発中です。本物件は交通利便性に優れ、大手企業が集積し人口増加の著しいエリアに位置するため、高い賃貸需要と将来の売却高収益を見込んでいます。また、多くの木材を使用することで長期間炭素を固定し、施工中のCO_2排出量を削減するなど、脱炭素化にも貢献します。

アレクサン・イーストゲート（シアトル近郊）

米国不動産ファンドへの投資（タンパ、ワシントンD.C.、シャーロット、アトランタ近郊）

当社は2022年3月、成長性の高いサンベルトエリアを中心に、安定した収益基盤の構築と環境価値（ESG配慮型等）の提供を目指す「米国不動産開発私募ファンド」に参画しました。本ファンドは、住友林業（株）の100%子会社であるクレセント社が開発・運用を行っています。ビーチパーク（タンパ）、14th ストリート（ワシントンD.C.）、リバー・ディストリクト（シャーロット）、ターナー・レイク（アトランタ近郊）の4事業において、現在順調に運営を行っています。

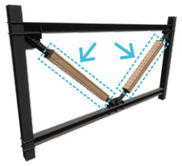
ターナー・レイク（アトランタ近郊）

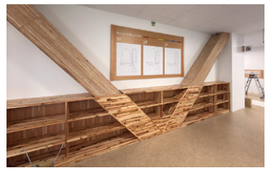
14th ストリート（ワシントンD.C.）

共同研究開発

KS木質座屈拘束ブレース

熊谷組と住友林業（株）が共同開発した、高い耐震性とデザイン性を兼ね備えた耐震部材です。鋼製の芯材を木質材料のLVLと合板で補強した座屈拘束ブレースは、木材を使いつつ、従来の座屈拘束ブレースと同等の耐震性能を発揮します。さらに、木材の温かみを活かした「見せる耐震部材」として利用できるのが特徴です。 ▶P51 特集1





みどりが丘小学校分離新設校建設事業
小学校内

Pickup

非住宅木造建築フェア2026

本展示会は非住宅建築の木造・木質化に関する製品・技術を一堂に集めるもので、木質化に携わる企業等を対象にしています。熊谷組と住友林業（株）は共同ブースを出展し、両社の協業事例や各社の取組みを展示、「with TREE」ブランドを強調し協業の未来像を広く社会に提示するとともに、中大規模木造建築の更なる普及と、持続可能な脱炭素社会の実現に向けた両社のシナジーを発信しました。

『with TREE』ブランドの立ち上げ

2021年3月より両社協業の中大規模木造建築ブランドを立ち上げ、JV組織や資材調達協力による両社の強みを活かし、事務所ビルや公共施設等複数の木造の協業案件を受注してきました。

公園の樹木と隣接する木造中高層建築物「KiGi AKIHABARA」

特 集

51 特集 1 先進の木造建築技術と、経験に裏打ちされた現場力。温もりのある循環型社会づくりに貢献する。

54 特集 2 技術の結集で防災・減災へ。地域の人々の暮らしを結ぶ山岳トンネルを掘り進める。

(株)ガイアートによるトンネル内道路舗装

特集 1

先進の木造建築技術と、経験に裏打ちされた現場力。温もりのある循環型社会づくりに貢献する。

デジタルとサブカル文化が融合した街、秋葉原駅の東側に位置し、神田川沿いに広がる江戸時代から続く商業地域に、近代的でありながら温もりのある風情を醸し出す、サステナブルな一棟が竣工しました。限られた立地という都心部ならではの難条件のもと、最新の木造建築技術を採用。豊富な経験に裏打ちされた現場力と、先進の技術が融合した、熊谷組ならではの強みが凝縮されています。

作業所長　**塩飽 陽光**

江戸時代から続く街にふさわしい、サステナブルなオフィスビルを創出する

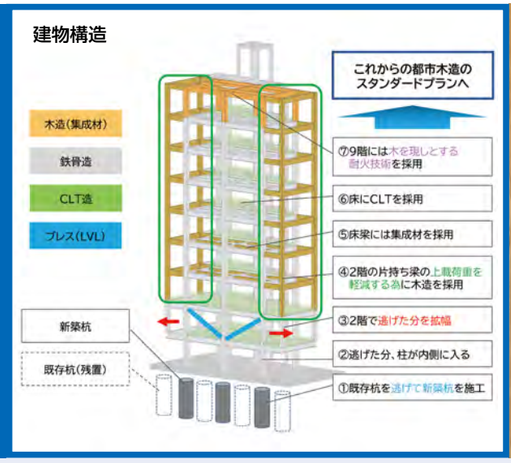
秋葉原駅の東側に位置する千代田区東神田は、古くからあるオフィス街です。東西に神田川が流れ、街に独特の雰囲気を醸し出しています。2026年5月、その神田川にかかる美倉橋のたもとに、洗練されたデザインのオフィスビルが竣工しました。(株)サンケイビルにおける初の木造中高層建築物「KiGi AKIHABARA」(キギ アキハバラ)です。熊谷組は住友林業(株)とのJVによる施工、さらに設計も手がけています。

「木造と鉄骨造のハイブリッド構造による9階建のオフィスビルです。敷地面積約170m²という限られた立地のビルですが、この建物には熊谷組における最新の木造建築技術が結集されています」

このように話すのは、現場で作業所長を担った塩飽(しわく)陽光です。塩飽は、これまで建築分野ひと筋に経験を積んできた熟練の技術者。作業所長としても多様な建築物に携わってきました。その塩飽にとっても、木造建築物の施工は初めてのチャレンジです。熊谷組の技術者たちが培ってきた現場力に、本社の設計本部や技術研究所などの先進の知見が融合され、工事は進められました。

「ドレスウッド®」を使用した柱

耐火性の高い「木ぐるみHB（有孔梁）」



緻密な現場力を発揮する若手社員

設計と施工が連携したチャレンジにより、CO_2排出量を大幅に削減

この「KiGi AKIHABARA」では、サステナブルなオフィスを実現するために設計段階において構造的に大幅な変更を実施しています。その理由について、設計を統括した設計第3部 プロジェクトグループ部長の浜田晶子は、次のように語ります。

設計第3部
プロジェクトグループ
部長
浜田 晶子

「木造建築の大きな特徴として、CO_2削減をはじめとする環境価値が挙げられます。その価値を最大限に追求しようとお客様と検討を重ね、熊谷組が持つ木造建築技術や電炉鋼材をフルに採用することにしたのです。その結果、CO_2の排出量を、設計時の躯体検討で379t削減しています」

木は、生長する過程で空気中のCO_2を取り込み炭素として固定します。木を建築に用いることで、炭素を長期間固定でき、施工時のCO_2排出量も抑えることで地球温暖化防止に貢献します。熊谷組では、住友林業（株）との協業のもと、中大規模木造建築を推進しており、多様な技術を開発しています。

今回の「KiGi AKIHABARA」で初めて実用化した「ドレスウッド®」もその一つです。鉄骨部材を断熱材と木材の燃えしろ層で被覆し、優れた耐火性能を追求しつつ、木の温もりが感じられるスリムな柱を実現しています。また、新たに改良を加えた木質耐火部材「環境配慮型λ-WOODⅡ®」（ラムダウッド・ツー）を、柱や梁に加えて、床にも採用。「λ-WOODⅡ®」は、接着剤を使用しないことで分別廃棄が可能です。産業廃棄物の削減や木材のリサイクルにも貢献し、サーキュラーエコノミーに寄与します。このほか、設計自由度が高い「木ぐるみHB（有孔梁）」は、住友林業（株）の木質耐火技術。2階に設置した耐震ブレースは住友林業（株）との共同開発であり、意匠性にも配慮した「KS木質座屈拘束ブレース」を採用しています。

緻密な現場力が、効率性と安全な施工を支える

最新の木造建築技術の導入に加え、都市部ならではの立地条件により、施工には高度な対応が求められました。塩飽は次のように話します。

「河川に隣接する土地のため、地盤をゆるめないように、以前の建築物の既存杭をあえて残置したまま、新築の杭を施工しています。また、木造と鉄骨造を組み合わせたハイブリッドな施工を限られた立地で実現するために、工法にも独自の工夫を取り入れています」

このような課題を乗り越えるために力を発揮したのが、長年にわたり多様な現場で培ってきた経験と知識でした。塩飽はチームのワーク・ライフ・バランス向上を最優先課題と位置づけ、週末前の作業負荷を最小限に抑える緻密な工程管理を徹底しました。結果として、完全週休2日制（土日休み）を現場に定着させ、目標である『4週8閉所以上』の確実な達成を実現しました。緻密な現場力が、効率性と、そして何よりも安全な施工を支えているのです。

今回の工事は住友林業（株）とのJVであり、同社の技術者が作業所のメンバーに加わって若手の取りまとめ役を担うなど、一体となって工事を進めました。また、ワンチームということでは、最前線を支える協力会社との連携も重要。各社の職長と全体の安全管理を徹底し、熊谷組ならではの総合力を発揮して工事に取り組みました。

木造建築の次代へ、現場で蓄積した知見を水平展開していく

このようにして竣工した「KiGi AKIHABARA」は、社会からも高い評価を集めています。国土交通省の「優良木造建築物等整備推進事業」に選定され、省エネ性能に優れた「ZEB Ready」認証も取得。特に前者は、より要求水準が高い「先導枠」に採択されました。

日本の国土の約3分の2を占める森林は、自然を循環させる多機能インフラです。そして木造建築も、これからの循環型社会において大切な役割を担っていきます。熊谷組は、こうして現場で培った知見を水平展開して木造建築技術を高め、サステナブルな社会づくりを目指します。

工事概要

物件名：KiGi AKIHABARA（キギ アキハバラ）
事業者：（株）サンケイビル
所在地：東京都千代田区東神田二丁目8-16
工期：2025年3月24日～2026年5月29日
施工：熊谷組・住友林業特定建設工事共同企業体

物件概要

構造：鉄骨造一部木造
規模：地上9階建
敷地面積：168.48m²
延床面積：1,072.04m²
用途：1階 飲食店　2～9階 事務所

住友林業（株）担当者コメント

熊谷組・住友林業
特定建設工事共同企業体
建築施工担当

住友林業（株）
建築事業部　建築部
工事グループ　工事チーム
係長

野中 祥伍

熊谷組と住友林業（株）がワンチームとなって

私は住友林業（株）に入社して以来、ずっと木造建築の現場に携わり、ゼネコンとのJVも何度か経験しています。このような経験も踏まえて今回の現場で感じたのは、熊谷組の組織力の強さです。たとえば安全管理の徹底など、社員だけでなく、協力会社の人たちも一緒になって取り組んでいく姿勢が印象的でした。また、設計部門の人たちも含めて若手が多く、活気のある現場でした。私は中堅的な立場だったので、こうした若手技術者と作業所長のつなぎ役となることを意識していました。

木造と鉄骨造のハイブリッド施工をはじめ、私にとっても初めて学ぶことがたくさんあり、自分自身の新たな成長につながったという実感があります。建物の施工において一から最後まで携わることができたのも初めての経験でした。一方、木造における耐火被覆や工程面での提案など、住友林業（株）が培ってきた木造技術などについては、積極的に発信するように心がけました。私は、木造高層建築に憧れて住友林業（株）に入社しました。いつの日か、そんな大規模プロジェクトにチャレンジするためにも、今回の現場はかけがえのない経験になったと思っています。

特集 2

技術の結集で防災・減災へ。地域の人々の暮らしを結ぶ山岳トンネルを掘り進める。

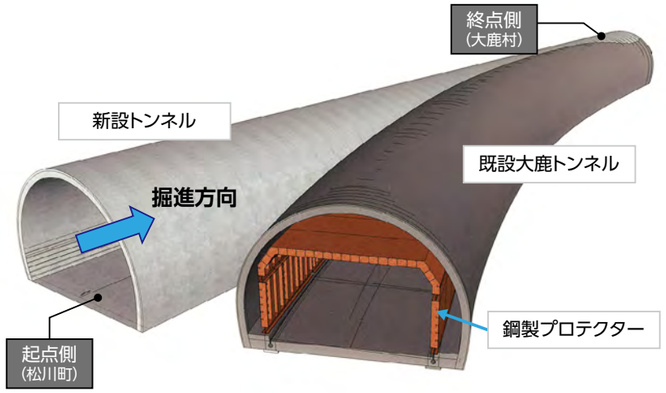
接合部の施工状況（左手奥が終点側、右側コンクリート壁は鋼製プロテクターの外側）

現場の若手社員（トンネル坑口）

工事概要
工 事 名：令和4年度防災・安全交付金（道路）工事
工事場所：長野県下伊那郡大鹿村落合
発 注 者：長野県飯田建設事務所
施 工 者：熊谷・浅川・吉野 特定建設工事共同企業体
工　　期：2023年7月7日～2027年3月31日（予定）

既設トンネル補強のため鋼製プロテクターを設置

インフラ整備を通じて様々な自然災害から命を守り、防災・減災に貢献すること。それは、建設業が果たすべき使命です。熊谷組が長野県南部で進める山岳トンネル工事は、地域の暮らしを守り、厳しい自然に立ち向かうプロジェクト。「地中接合」という初のチャレンジとなる工法を採用し、現場と本社が一体となって困難な工事に取り組んでいます。



通行を維持したまま、既設と新設のトンネルを地下で接合

長野県道22号線（松川大鹿線）は、長野県南部の主要な地方道です。松川町と大鹿村の間の険しい山岳エリアを走り、特に大鹿村にとっては市街地と結ぶ重要な役割を果たしています。その22号線にある落合トンネル付近で落石が発生したのは2019年のこと。調査の結果、継続的な落石の危険性があることから、危険箇所を回避する新トンネルの建設が計画されました。熊谷組は長野県内の建設会社と3社JVを構成し工事を請け負いました。

「今回のトンネルは、計画を聞いてすぐに、これまで経験したことがないような難しい工事になると思いました」

このように語るのは、工事の作業所長を務める片桐朗です。片桐は、1981年に入社して以来、そのキャリアの大部分を山岳トンネル建設に捧げてきたプロフェッショナル。その経験豊富な片桐の目にも、難しさは明らかでした。

作業所長　**片桐 朗**

「その最大の理由は、一般車両の通行を止めずに行う“地中接合”という工法にあります。具体的には、松川町側に新しい坑口を設け、そこから新設トンネルを掘り進め、888mの地点で既設トンネルと接合。そして大鹿村側入口の残り約180mについては既設トンネルを利用します」

この「地中接合」は、山岳トンネルにおいて豊富な実績を持つ熊谷組にとっても初めての経験。国内の建設業界でも過去わずかな事例しかないというチャレンジだったのです。

ラスト約100mの掘削に、8か月を費やした難工事

新設トンネルの掘削は2024年6月にスタートし、開始から9か月で約800m地点まで掘り進めました。そして2025年4月、熊谷組の技術者たちは、正念場となる接合部に向けた掘削に着手しました。

接合部での掘削では、既設トンネルへの影響を最小限に抑えるため、それまで用いていた発破ではなく、機械による工法を採用しました。しかし、順調に進むと思われた工事は大きな壁にぶつかります。強固な岩盤が現れ、機械掘削が難航したのです。そこで片桐は、発破併用工法に変更を決断。既設トンネルに影響しない爆薬量で分割して発破を行い、最終的な接合部では機械掘削に戻すなど、段階に応じて施工方法を変えて工事を進めました。

このようなプロセスを経て、新設トンネルが接合部へ到達したのは2025年11月のこと。最後の約100mに費やした期間は8か月。それまでの約800mを9か月で掘削していることを考えると、いかに難しい工事だったかがわかります。

また、これら新設トンネルの掘削とともに、重要な工事となったのが既設トンネルの補強です。トンネル内を走る22号線は大切な生活道路のため、工事の間も通行を止めるわけにはいきません。通行を確保したまま、接合のための工事を実施する準備として、鋼製の特殊なプロテクターを合計14基、84mにわたって設置しました。

「この鋼製プロテクターのトンネルにおける採用も、熊谷組にとって初めての経験。プロテクターの構造や強度、現地での組立方法、特殊なトレーラーを使ったトンネルへの搬入まで、検討を重ねて綿密な計画を立てました」

全社一丸となって、未来へ続く、日々の暮らしを支えていく

接合部の覆工構築には工事期間中も一般車両の通行を維持するためセントル等の大型機械が使えず、あらかじめ工場で製造したコンクリート（ダクタル）パネルをバキュームパッドにより設置する工法を計画しています。この最終ステップに先駆け、2026年2月、茨城県つくば市にある熊谷組の技術研究所で本社の技術部門と連携し、片桐たち現場技術者の立ち会いのもと、実証試験を実施。先進的な工事を安全に効率よく実現するために、全社をあげて現場をバックアップしています。

全長約1,000mの新しい大鹿トンネルを自動車で通過する時間はわずか2、3分でしょう。しかし、このようなあたりまえの日常を支えるために、熊谷組の技術者の想いが先進の技術に結集されています。この現場で培われた知見は、人々の安全な暮らしを支えていくために、全国各地で活用していくことになります。

技術研究所での実証試験の様子

絵画は、熊谷組本社に隣接する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と、当社が協賛している「未来へつなごう！ふるさとの水土里（みどり）子ども絵画展2025」にて当社企業賞を受賞した作品です。

※ 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。津久戸小学校との取組みでは、学習支援、地域の清掃活動などを行っています。

サステナビリティ戦略

E 環境

57 環境経営の全体像
60 気候変動リスクへの対応
66 カーボンニュートラルの達成に向けて
69 サーキュラーエコノミーの推進
70 ネイチャーポジティブの実現

S 社会

72 有識者意見交換会
76 人的資本経営
84 技術開発
87 DXの推進
90 労働安全衛生
91 品質保証

G ガバナンス

92 役員紹介
94 コーポレートガバナンス
100 コンプライアンス
102 リスクマネジメント
104 人権
106 サプライチェーンマネジメント
108 ステークホルダーとの関係強化
114 社外取締役メッセージ

環境経営の全体像

環境経営に関する基本的な考え方

エコ・ファーストの約束

熊谷組は、2010年5月建設業界で初めて「エコ・ファースト企業」に認定されました。建設事業を行う企業としての社会的責任を全うし、事業を通じて起こり得る環境負荷を明確にし、可能な限り防止するなど、持続可能な社会の実現に向けた取組みを進めています。

エコ・ファーストの約束
https://www.kumagaigumi.co.jp/sustainability/environment/ecofirst/

熊谷組グループは、「気候変動リスクへの対応」「環境に配慮した事業の推進」を重要課題（マテリアリティ）とし、「カーボンニュートラルの達成」「ゼロエミッションの達成」「ネイチャーポジティブの実現」等を個別課題にあげ、目標を定めて取り組んでいます。

環境方針

熊谷組は、これまでの「安全衛生品質環境方針」を2025年に「環境方針」として改定し、活動指針を掲げました。

環境方針の改定に伴い、2026年1月に「エコ・ファーストの約束」を更新しました。

熊谷組　環境方針

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、環境法令及び関連規制等を遵守することはもとより、地球的規模に及んでいる環境課題を解決しサステナブルな社会を実現すべく、事業活動において持てる技術を最大限に発揮して環境負荷の低減を図るとともに、より良い環境の創出に取り組んでいく。
なお具体的な取組みについては、目的及び目標を設定し、適宜評価・見直しを行う等、継続的な改善に努める。

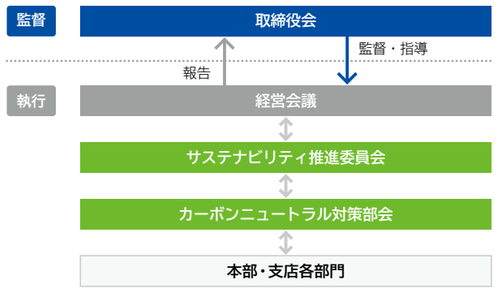
活動指針

1. 2050年カーボンニュートラル（温室効果ガス排出量実質ゼロ）を目指す。
2. サーキュラーエコノミー（循環経済）への移行を推進する。
3. ネイチャーポジティブ（自然再興）の実現に貢献する。
4. 環境に配慮した技術の開発、改良、普及に努める。
5. 環境マネジメントシステムの効果的な運用、継続的な改善を実施する。
6. 地域社会の環境保全活動に積極的に参加する。
7. 環境情報を積極的に開示し、ステークホルダーと協働で環境課題の解決に取り組む。

ガバナンス

熊谷組は、気候変動を含む経営上の重要事項を「経営会議」（議長：社長）にて審議しています。また、経営会議を補佐する機関として「サステナビリティ推進委員会」（委員長：経営戦略本部長）を設置しています。2026年度より「カーボンニュートラル対策ワーキンググループ」を「カーボンニュートラル対策部会」としてサステナビリティ推進委員会の下部組織に位置付け、より強固な推進体制としました。「サステナビリティ推進委員会」は、事業本部長等により構成されており、ESG・SDGsの視点から、企業の長期的な成長・持続可能な社会形成に資する施策全般を検討する組織です。他の経営会議体等と連携し、気候変動を含む環境課題への取組み、環境目標に向けた対応策の検討を行っています。

「取締役会」（議長：社長）では、上記プロセスを経た気候変動関連事項について報告を受け、取組み状況の監督を行っています。熊谷組では、取締役会に対し定期的な研修等を実施し、気候変動をはじめとする環境課題に関する社会動向や当社グループに対する期待等を共有しています。



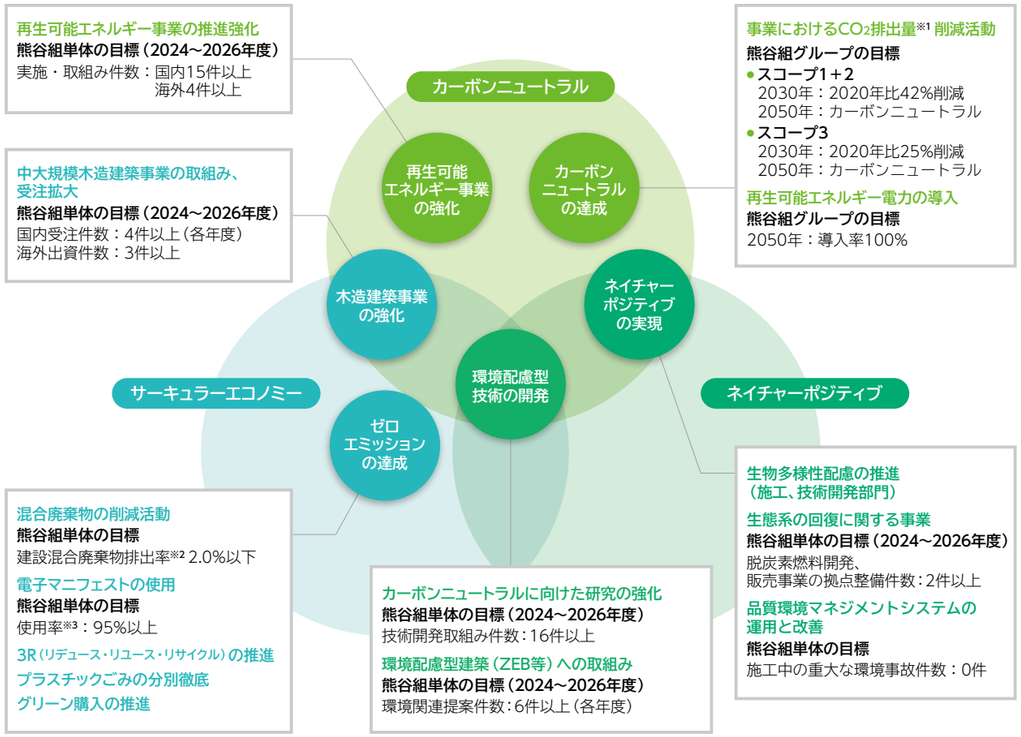
リスク管理

熊谷組は、事業活動に伴うリスクの把握・低減および機会の最大化に努めており、重要な事項については、個別案件ごとにリスク・機会を抽出・評価の上、経営会議・取締役会にて意思決定を行っています。各事業部門においては、業務プロセスに内在するリスク・機会を抽出・評価の上、必要な対応策を検討し年度計画に反映しています。この取組みの状況については四半期ごとにモニタリングを実施し、経営会議体にて報告しています。気候変動を含む環境リスク・機会に関しては、各本部からの情報の分析に基づき、「財務影響額」と「発生可能性」の両面から評価し、「サステナビリティ推進委員会」における報告・議論を経て、経営会議・取締役会にて報告・審議しています。

環境への取組みの全体像

熊谷組グループは、2021年2月にRE100に加盟し、事業活動における使用電力を100%再生可能エネルギーとする取組みを進めています。温室効果ガス排出削減の中長期目標では、国際的な枠組みであるSBT認定を取得し、目標達成を目指しています。

環境課題と取組み目標



※1 CO_2排出量
スコープ1：自ら使用した燃料の燃焼（重機・車両使用等）による直接排出
スコープ2：他社から供給された電力等の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、廃棄等）からの間接排出

※2 建設混合廃棄物排出率（%）＝建設混合廃棄物排出量（t）（解体工事、地下埋設物含む）／全建設廃棄物排出量（t）（解体工事、地下埋設物、建設汚泥含む）

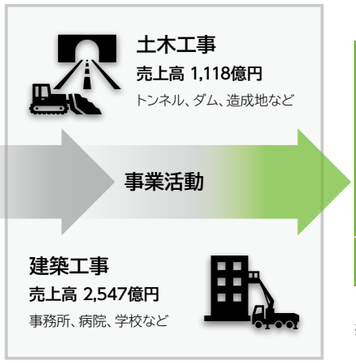
※3 電子マニフェスト使用率（%）＝電子マニフェスト枚数／（電子マニフェスト枚数＋紙マニフェスト枚数）

2025年度実績

事業活動の環境への影響　熊谷組単体（国内）の2025年度実績

INPUT

施工部門	主要投入資材	
	鉄筋	6.7万t
	セメント	0.4万t
	生コンクリート	38万t
	鉄骨	4.4万t
	投入エネルギー	
	電力	29,060千kWh
	軽油	13,634kl
	灯油	6.6kl
	水	472千m³
オフィス部門	電力	4,797千kWh
	用紙	33千kg
	水	18千m³



OUTPUT

施工部門	スコープ 1+2	
	CO_2 排出量	4.4万t-CO_2
	NOx 排出量	57t
	SOx 排出量	90t
	廃棄物	
	総発生量	36万t
	再資源化・縮減量	34万t
	最終処分量	1.8万t
オフィス部門	スコープ 1+2	
	CO_2 排出量	0.2万t-CO_2

※ 当社の事業ではCO_2以外の温室効果ガス（CH_4、N_2O、HFC、PFC、SF_6）は排出していません

環境保全関連法令の遵守／環境事故

環境法規制等の違反を未然に防止するため、以下に取り組みました。

- 本社環境法規制担当者による環境法規制の集中社員教育（6回）
- 支店管理者等への教育（2回）

2025年度は法違反による罰金や科料はなく、訴訟も受けていません。また、重大な環境事故においても発生していません。

環境経営に対する外部評価

熊谷組グループは、国際的な環境情報開示システムを運営する非営利団体であるCDPより、気候変動部門において3年連続で最高評価である「Aリスト」に選定され、気候変動に対する活動において世界的な先進企業として認定されました。また、水セキュリティ部門では、2年連続で「A−」の評価を受けました。サプライヤーエンゲージメントでは、5年連続で「A」の評価を受けています。

- **検証範囲：**株式会社熊谷組および連結会社（日本国内子会社6社、海外子会社1社）
- **検証対象：**事業活動により発生する温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ1、スコープ2およびスコープ3（カテゴリー 1,2,3,4,5,6,7,11,12,13））およびRE100電力使用量

熊谷組グループは、温室効果ガス排出量データに対する適切性、完全性、一貫性、正確性、透明性を確保するために、ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン（株）による第三者検証を毎年受けています。第三者による保証を受けることによって、環境情報の報告や公表に対する社会的信頼度の向上に努めています。

熊谷組は、水循環に資する取組みを積極的に実施している企業として、「水循環企業登録・認証制度」において「水循環ACTIVE企業」として認証されました。ホタルの卵が羽化するまでの生育が可能な水・土壌を創成するホタルビオトープや、雨水利用による上水の使用量削減に取り組んでいます。これらの活動が、水量や水質へ直接的に水循環に貢献する取組みを評価する「水量水質カテゴリー」と、人材・資金および機材を介して水循環に貢献する取組みを評価する「人材資金カテゴリー」の両部門で認証されました。

気候変動リスクへの対応

シナリオ分析

熊谷組グループでは、気候変動リスクへの対応を重要課題と位置付け、気候変動に関するリスク、機会を特定・評価し、事業活動に与える中長期的なインパクトを把握するためシナリオ分析を実施しています。

シナリオ分析に用いた気候変動関連のシナリオ

関連するシナリオ		各シナリオの概要
1.5℃シナリオから2℃未満シナリオ	移行シナリオ	**① NZE(Net Zero Emissions by 2050 Scenario)：50%の確率で1.5℃未満に抑制** 2050年までに世界全体でGHG排出量を実質ゼロにする、最も厳格な移行規制を想定したシナリオ
		② APS(Announced Pledges Scenario)：50%の確率で1.7℃に抑制 世界各国が表明している国別の削減公約やネットゼロ目標が、期限通りにすべて達成されると仮定したシナリオ
	物理シナリオ	**① RCP1.9 ／ SSP 1-1.9：1.0 ～ 1.8℃上昇(平均1.4℃)** パリ協定の「1.5℃目標」達成に重点を置いた、最も意欲的な持続可能シナリオ
		② RCP2.6 ／ SSP 1-2.6：1.3 ～ 2.4℃上昇(平均1.8℃) 21世紀末までに気温上昇を2℃未満に抑えることを目指す地球温暖化対策シナリオ
4℃シナリオ	移行シナリオ	**STEPS(Stated Policies Scenario)：50%の確率で2.4℃上昇** 世界各国が現在すでに実施している政策や、公表済みの具体的な施策のみが継続すると仮定した、現状趨勢シナリオ
	物理シナリオ	**① IPCC RCP 8.5シナリオ：基準年(1986 ～ 2005年)比：2.6 ～ 4.8℃上昇(平均3.7℃)** IPCC第5次評価報告書(AR5)における最高位の排出シナリオ 有効な温暖化対策をとらなかった場合の推移を想定
		② IPCC AR SSP 5-8.5：3.3 ～ 5.7℃上昇 (平均4.4℃) 産業革命前比IPCC第6次評価報告書(AR6)における最高位の排出シナリオ 化石燃料依存型の経済発展が続いた最悪のケースを想定

	時間軸	期間	概要
シナリオ分析の時間軸	短期・中期	2030年まで	現在の経営計画や事業戦略の影響を反映する期間
	長期	2040年～ 2050年まで	脱炭素社会への移行など、 長期的なリスク・機会を評価する期間

	事業	対象地域
シナリオ分析の事業範囲	国内土木事業、国内建築事業、その他の事業	日本
	海外建設事業	台湾

事業法域における気候関連の政策

シナリオ	概要
現行 政策シナリオ	**日本の具体的な省エネ規制の強化内容** ● 2025年～ 2027年の「トップランナー制度」の見直しに伴い、エアコン、給湯器、窓ガラス、テレビに対して、「最低エネルギー性能基準(MEPS)」が設定される ● 2022年に改正された「建築物省エネ法」に基づき、今後はすべての新築の建物に対して、新しく改定された省エネ基準を満たすことが完全に義務化される
表明された 政策シナリオ	**日本が表明している普及促進策** ● 「住宅省エネキャンペーン」の一環として、断熱改修工事および高効率給湯器に対する補助金が導入される ● 家電製品及び建築物に関する既存の効率規制が延長および強化される

気候変動におけるリスク・機会の概要および財務影響

		要因	内容	バリューチェーン	発生可能性	短期	中期3年	長期9年
移行リスク	政策・法規制	●GHG排出に関する規制の強化 ●社会からのカーボンニュートラルへの要請拡大	カーボンニュートラル達成のための移行コストと実行の難しさ	直接操業	可能性が高い(66-100%)	↗	↗	↗
物理リスク	急性	●自然災害の頻発・激甚化	台風・豪雨等の自然災害による建設現場や現場従業員の被災、サプライチェーンの寸断に起因する工事遅延などの対応コストの増加	直接操業	可能性が非常に低い(0-10%)	1.5℃シナリオ 約0.16億円	約0.32億円	約0.95億円
						4℃シナリオ 約1.37億円	約2.74億円	約8.21億円
			自然災害による保有および投資資産の価値減少、復旧費用の発生			約0.21億円	約0.61億円	約1.81億円
	慢性	●降雨、気象パターンの変化 ●平均気温の上昇 ●海面上昇の進行	建設現場における作業効率低下に起因する労務コストの増加	上流 直接操業	可能性が高い(66-100%)	—	労務費22%の場合 約80億円 労務費30%の場合 約164億円	約240億円 約493億円
機会	エネルギー源	●再生可能エネルギー関連事業の需要増加	再生可能エネルギー関連の投資増加に起因する、建設需要・売上の増加	上流 直接操業 下流	可能性が高い(66-100%)	—	↗	↗
	製品・サービス	●社会からのカーボンニュートラルへの要請拡大 ●中大規模木造建築の需要増加 ●省エネルギー建築物の需要増加	GHG排出が少ないCO_2の固定化も可能な中大規模木造建築物の売上増加	上流 直接操業 下流	可能性が高い(66-100%)	↗	↗	↗
			ZEB等のエネルギー効率が高い建築物やBEI値が低い環境配慮型建築物の売上増加	上流 直接操業 下流	ほぼ確実(99-100%)	↗	↗	↗
	市場	●国土強靭化市場の拡大 ●木造建築市場の拡大 ●木材輸出国での森林資源の減少、国産木材市場の拡大 ●不動産価値の構成要素の変化 ●ESG投資、ESGファイナンス	国土強靭化計画による防災・減災・復旧工事の売上機会の増加	上流 直接操業	可能性が非常に高い(90-100%)	—	↗	↗
			気候変動への対応の取組み促進によりESG投資の増加	上流 直接操業 下流	可能性がおよそ5割(33-66%)	—	約119.4億円 ～ 約238.8億円	—

気候変動のリスク・機会における時間軸

時間軸	期間	定義
短期	2026年度	当連結会計年度の翌連結会計年度
中期	2027年度～2029年度	現在の中期経営計画の期間に整合
長期	2027年度～2035年度	長期構想の事業計画に整合

※中期の時間軸は、長期の時間軸に包含している

財務影響額の閾値の定義

リスク・機会	
大	100億円以上
中	10億円以上100億円未満
小	10億円未満

気候関連のリスク管理におけるインプット等に関する情報

使用している データの情報源	リスク・機会の特定：SASB産業別基準に基づく財務データ 気候変動・排出量：社内データ、各種規程、IEA・IPCCのシナリオ、GHGプロトコル 事業・対象範囲：関係省庁などが発表している情報等
気候関連のリスクを識別するためのシナリオ分析	各種イニシアチブの情報に基づいてシナリオ分析を実施
気候関連のリスクの 優先順位付け	財務上重要であると判断した気候関連のリスクを開示しており、気候関連のリスクと気候関連以外のリスクとの間に個別の優先順位を付けていません。
気候関連のリスクの モニタリング	サステナビリティ推進委員会や各本部からの情報、社内外の環境の分析に基づき、「財務影響額」と「発生可能性」の両面から評価し、経営会議にて重要な項目を特定しています。 取締役会では、経営会議において少なくとも四半期に一度以上の頻度で審議・決定した内容について、報告を受け、気候関連のリスクをモニタリングする体制を構築しています。
気候関連のリスクの モニタリングプロセス	リスク管理におけるガバナンスプロセスについて、過年度からの変更はありません。

気候関連のリスクの発生可能性の評価方法

頻度の定義		事象が発生する頻度と確率		
		当該事業年度および短期（2025・2026年度）	中期における頻度（2027～2029年度）	長期における頻度（2034年度）
ほぼ確実	（99-100%）	毎年1回必ず発生		
可能性が非常に高い	（90-100%）	1事業年度の期間において、記載されている発生可能性で1回事象が発生	3年間で毎年1回ほぼ発生	9年間で毎年1回ほぼ発生
可能性が高い	（66-100%）		3年間で2回以上	9年間で6回以上毎年1回
5割を超える確率で	（50-100%）		3年間で毎年1回50%以上の確率	9年間で毎年1回50%以上の確率
可能性がおよそ5割	（33-66%）		3年間で1回から2回	9年間で約3回以上から約6回未満
可能性が低い	（0-33%）		3年間で1回未満	9年間で約3回未満
可能性が非常に低い	（0-10%）		3年間で記載の確率の頻度で発生	9年間で約0回以上約1回以下
可能性が並外れて低い	（0-1%）			9年間でほぼ1度も発生しない

気候変動におけるリスク・機会に対する対応状況および今後の計画

当社グループは、カーボンニュートラルの実現を事業戦略の核に据え、環境配慮型技術の開発・普及に取り組んでおり、中期経営計画（2024～2026年度）では、再エネ事業、中大規模木造建築、防災・減災関連を重点成長領域として特定しています。

これら戦略分野の目標達成に向け、執行体制を強化し、研究開発および人財への投資を拡充することで、経営基盤の更なる充実を図っています。

また、今後における具体的な計画については、次のとおりです。

移行計画が依拠する主要な前提と依存関係の概要	気候変動における1.5℃から2℃および4℃のシナリオ分析に基づき、サステナビリティ開示テーマ別基準第2号等を参考にし、移行計画に対して、将来の市場動向、規制の変更、技術の進歩について次のように予測しています。 **将来の市場動向：** IEAのWEO2025が公表している日本のマクロ経済におけるGDP成長率は、2024年～2035年：年率0.6%の成長を前提としている **規制の変更：** 2030年まで予測されている化石燃料賦課金 約1,000円/t-CO_2の動向を踏まえ、国内における炭素税の本格的導入や地球温暖化対策税の大幅な増税などを想定 **技術の進歩：** クリーンエネルギーの使用割合増加と化石燃料の使用割合低下を想定
戦略の整合性	2035年度までにGHG削減目標達成するために、以下の活動に取り組んでいます。 ① **スコープ1＋2：** 再エネ電気の導入、非化石証書の導入、バイオ燃料の導入、脱炭素建機の導入 ② **スコープ3：** 事業リスクの軽減や建築事業におけるサプライチェーンと連携した調達から廃棄までのカテゴリー 1における削減施策の遂行 **③「産業横断的指標カテゴリー」の指標と目標に基づく開示**
計画の前提	気候変動における1.5℃から2℃、4℃シナリオのリスク・機会の抽出、リスクの低減・機会の拡大を目的としたアクションプラン、移行計画をサポートする財務計画・予算および関連する投資計画の実施
リスク項目に対する影響の低減・優先順位の高い機会項目	① カーボンニュートラル達成のための移行コストと実行の難しさ ② 再生可能エネルギー関連の投資増加に起因する建設需要の拡大による売上増加 ③ GHG排出が少ないCO_2の固定化も可能な中大規模木造建築物の売上増加 ④ ZEB等のエネルギー効率が高い建築物やBEI値が低い環境配慮型建築物の売上増加 ⑤ 国土強靱化計画による防災・減災・復旧工事の売上機会の増加
アクションプラン	移行計画の中期的なアクションプランは、リスク項目に対する影響額の軽減、優先順位の高い機会の拡大を目的としています。 **具体的な気候レジリエンス対応と機会の拡大への関係性** カーボンニュートラル達成のための移行コストと実行に向けた対応策として、① 炭素排出エネルギーから水素化バイオ燃料へのエネルギー構成の転換・GHG排出削減に対する取組み、② GHG排出削減に関する技術開発促進による事業拡大というフローを目的として気候レジリエンスの対応策および財務計画による投資の実行を計画しています。
財務計画	中期までの取組みとして、中期経営計画期間中に再生可能エネルギー事業に約100億円の投資を行う予定です。
シナリオ分析	1.5℃から2℃シナリオおよび4℃シナリオにおいて複数のシナリオを定め、リスク・機会の分析結果に基づいて、短期から長期の時間軸を定めています。

ビジネスモデルおよびバリューチェーンに与える影響

購買活動	● 建設資材や施工時のGHG排出量への賦課金、排出権取引制度導入による調達コストの増加
製造	● 建設現場における夏季の労働生産性の低下 ● 台風や豪雨による建設現場の一時停止等
調達活動・出荷活動	● サプライチェーン上の輸送コストの増加 ● 建築物の設計から竣工までの資材・燃料価格高騰 ● 台風や豪雨によるサプライチェーン寸断による資材調達等の遅延の発生
販売・サービス活動	● 再生可能エネルギー関連の投資増加に起因する売上増加 ● 中大規模木造建築の売上増加 ● ZEB等のエネルギー効率が高い建築物やBEI値が低い環境配慮型建築物の売上増加 ● 国土強靱計画による防災・減災・復旧工事の売上機会の増加

気候レジリエンスの評価

レジリエンスの評価

熊谷組グループは、気候変動がもたらすリスクと機会を特定し、経営環境の変化に応じたビジネスモデルの柔軟な変革とレジリエンスの強化に努めています。

1.シナリオ分析に基づく戦略への影響と対応

熊谷組グループは、実施した気候関連シナリオ分析を踏まえ、自社に影響を与えるリスクと機会を識別しています。これらがビジネスモデルに及ぼす短期から長期の財務的影響を精査した上で、気候移行計画に基づき、リスクの軽減および機会の最大化に向けた具体的な対応策を推進しています。なお、識別したリスク・機会の項目については、定性・定量の両面から毎年定期的な再評価を実施していきます。

2.気候レジリエンス評価における重大な不確実性の領域

熊谷組グループのビジネスモデルおよびバリューチェーンにおいて、気候関連のリスクと機会が物理的・構造的に集中する地理的領域として、「日本」および「台湾」を重大な不確実性の領域と位置づけています。これらの重点地域においては、気候変動に伴う影響をより注視し、機敏なリスクマネジメントを展開していきます。

3.中長期的な戦略およびビジネスモデルの適応力

気候変動に伴う不確実性に対応するため、当社は以下の観点から戦略およびビジネスモデルを動的に調整する能力の向上を図っています。

- **金融資源の柔軟な配置と活用**
  毎年行うリスク・機会の再評価に基づき、リスク軽減や機会拡大に向けた投資計画および対応策を、気候移行計画と連動させながら柔軟にアップデートしていきます。
- **既存資産の最適な再配置とカスタマイズ**
  定期的な再評価の結果、リスクの顕在化が予測される場合には、既存の固定資産等の再配置、性能向上、さらには除却・廃棄を含めた最適な資産構成への見直しを柔軟に行う体制を整えています。
  ※ 短期的な計画においては、資産の再配置や廃棄等の予定はありません
- **緩和・適応・機会への投資とその財務的効果**
  気候レジリエンスの強化に向けた投資や計画を継続的に見直すことで、リスクによる財務的マイナス影響を最小化するとともに、機会創出による財務的プラス効果を最大化し、中長期的な企業価値向上へとつなげていきます。

指標と目標

当社グループでは、サステナビリティ開示テーマ別基準第2号（気候関連開示基準）を参考にしたうえで、気候変動における指標と目標の設定・開示を実施しています。

開示項目	内容
GHG排出量	当社グループのスコープ1からスコープ3までの排出量は、以下のウェブサイトに掲載しています。 **「脱炭素の取組み」** https://www.kumagaigumi.co.jp/sustainability/environment/c-neutral **「環境データ」** https://www.kumagaigumi.co.jp/sustainability/environment/envirodata
移行リスク **物理リスク**	当社グループの固定資産総額、完成工事原価および販管費の金額が気候関連の移行リスク・物理リスクに対する事業活動の規模を表す適切な情報と考えています。
機会	事業部門の売上の金額を気候関連における事業活動の規模を表す適切な情報と考えています。
内部炭素価格	当社グループでは、J－クレジット・非化石証書等の取引価格からGX－ETS1トン当たりのクレジットの想定価格を踏まえた上で内部炭素価格を決定しています。 **当社グループにおける温室効果ガス排出のメートル・トン当たりの価格：約4,000円から10,000円程度**
報酬	**役員報酬総額に占める気候関連評価の割合：5％**※ ※ 気候関連の評価項目は、当該ESG関連の評価項目の一部として含まれている。
産業別指標	当社グループは、ISSBが公表する「産業別ガイダンス」の開示トピックに関連する産業別の指標を参照し、その適用可能性を考慮した結果、以下の指標を気候関連の各リスク・機会項目のモニタリングに使用しています。 **スコープ1・2の削減率、スコープ3の削減率**

気候関連目標の概要

当社グループでは、戦略的目標の達成に向けた進捗をモニタリングするために設定した、定量的および定性的な気候関連の目標、ならびに企業が活動する法域の法令により満たすことが要求されている目標がある場合における主な情報開示を以下のとおり実施しています。

目標	内容
目標を設定するために用いる指標	ISSBが公表する「産業別ガイダンス」の開示トピックに関連する産業別の指標を参照しています。同ガイダンスが定める開示トピックと当社の事業との関連性・適用可能性を精査し、当社が特定した重要度の高い産業別指標を採用しています。
指標に対して設定している定量的目標	スコープ1＋2の削減率目標：42%（基準年度：2019年度、達成目標：2029年度） スコープ3の削減率目標：25%（基準年度：2019年度、達成目標：2029年度）
指標に対する目標の目的	パリ協定を始めとする国際的方針、日本のNDC（国が決定する貢献）や気候変動に関連する法規制や様々な政策を支持し、気候変動による事業環境の変化への適応を更なる成長機会と捉えた上で、指標に対する目標を定めています。
指標に対する目標が適用される企業の部分（バウンダリー）	事業：当社および連結子会社の国内土木事業、国内建築事業、海外建設事業、その他の事業 地域：日本、台湾
指標に対する目標が適用される基準年度から目標年度までの期間	2019年度から2029年度

カーボンニュートラルの達成に向けて

温室効果ガス削減目標

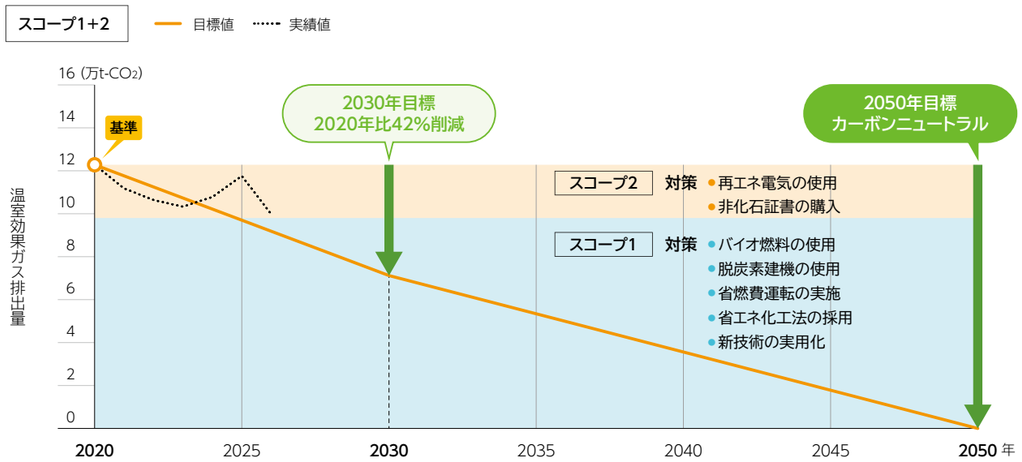
熊谷組グループは、2050年までにカーボンニュートラルを達成することを目指し、2030年に向けた具体的な削減目標を定めています。スコープ1とスコープ2では2020年比で42%の温室効果ガス排出量を削減し、スコープ3では同じく2020年比で25%を削減する予定です。

今後は、事業活動において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、当社が提供する建物の大幅な省エネに寄与するZEBの普及促進、再エネ発電事業に取り組む等、脱炭素化をさらに加速していきます。

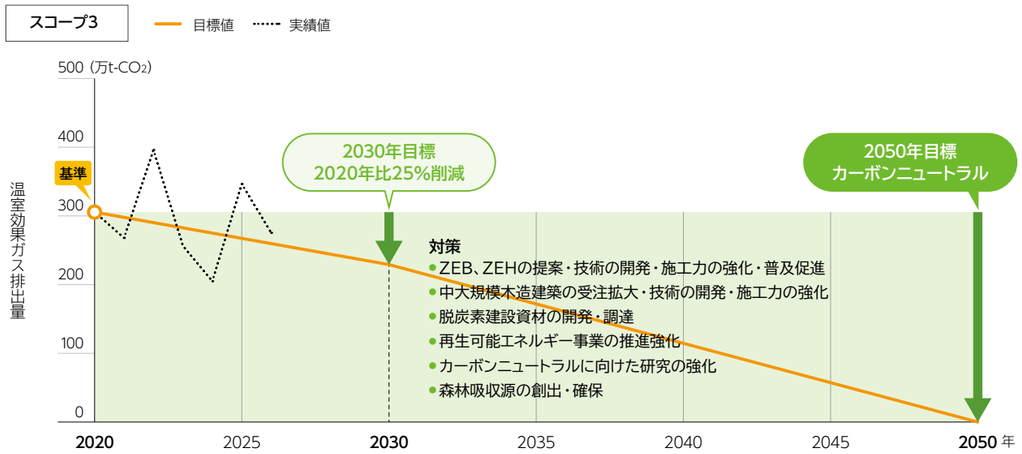
熊谷組グループの温室効果ガス排出量

	基準年2020年（2019年度実績）	2025年度実績
スコープ 1+2	12.28万t-CO_2 ※1	10.0万t-CO_2
スコープ 3	305.5万t-CO_2 ※2	275.4万t-CO_2

熊谷組グループの温室効果ガス削減目標



※1 2024年度以降はJV比率を考慮した集計・算定に変更したことに伴い、2019年度～2023年度の実績も見直しました



※2 2024年度以降はカテゴリー11の算定方法を変更したことに伴い、2019年度～2023年度の実績を見直しました

カーボンニュートラルの取組み

1. スコープ1のCO_2排出削減対策の状況

従来実施しているハイブリッド重機の使用に加え、2025年度より全社的にバイオ燃料の導入を開始しました。土木の施工現場で超高密度ナノバブル技術を軽油に適用し、重機の燃費を最大で25%改善できることを確認しました。また重機で使用する軽油の代替燃料としてGTL(Gas to Liquids)を試験導入しました。建設現場では、バイオ燃料を5%混和したB5軽油を5支店12現場で採用しました。2026年度は、引き続き重機で使用する軽油の代替燃料の導入拡大を予定しています。

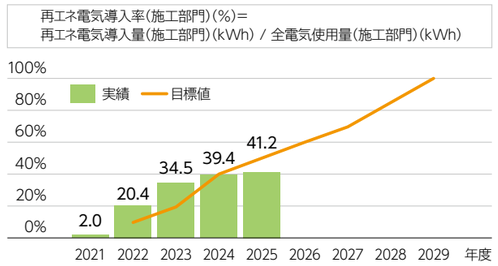
2. スコープ2のCO_2排出削減対策の状況

熊谷組グループは、事業活動で使用する電気を2050年までに100%再エネ電気とする目標を掲げていますが、熊谷組では、目標を前倒しして、2030年までに100%再エネ化することを目指しています。

①再エネメニューの購入

施工部門での再エネ電気の導入は、2022年度より本格的な取組みを開始し、一定の成果を上げることができました。2025年度からは、すべての新規工事に再エネ電気を採用することとし、順調に進捗しています。2026年度も、継続して採用を進めていきます。

再エネ電気導入率実績と目標（施工部門）



②再エネ電源の創出

2021年度から技術研究所、福井本店、軽井沢研修所で、自家消費型太陽光発電で電源を創出しています。技術研究所では、2022年1月に屋根置き型、カーポート型の自家消費型太陽光発電設備とBCP対策として蓄電池システムを導入し、使用電気量の最大で3割を超える電源を創出しています。

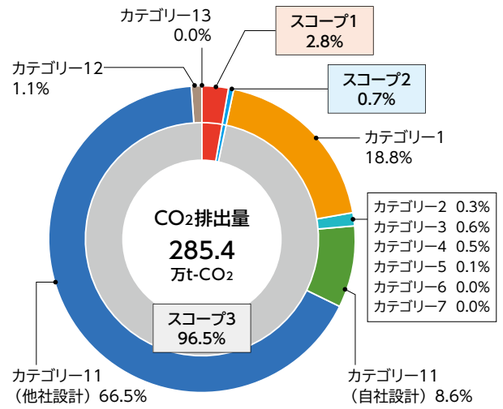
③非化石証書の調達

技術研究所では、2022年度より継続して非化石証書を調達しており、2025年度からは本社ビルについても非化石証書を調達することにより、使用電力を100%再エネ化しています。

3. スコープ3のCO_2排出削減対策の状況

スコープ3の大部分を占めるカテゴリー 1とカテゴリー 11のCO_2排出削減に取り組んでいます。カテゴリー 1については、脱炭素建材の採用を強化するとともに削減効果の定量化に取り組んでいます。カテゴリー 11のうち、自社設計に関しては、設計段階での省エネ提案力の強化を図るとともに、社内の省エネ情報の一元化に着手しています。2025年度はカテゴリー1については、脱炭素建材の購入量を元に脱炭素建材によるCO_2削減寄与分を算定に反映するよう算定方法を見直しました。カテゴリー 11についても 2025年度実績の算定分より、算定精度向上のため、他社設計物件でもBEI値を使用するよう算定方法を見直しました。

熊谷組グループCO_2排出量内訳（2025年度）



※スコープ3はカテゴリー1～7、11、12、13について算定

個別課題「カーボンニュートラルの達成」　指標と目標

CO_2排出量の削減活動

スコープ1＋2削減率※	スコープ3削減率※
42%削減	25%削減

※ 2019年度基準・2029年度目標

2030年CO_2排出削減目標達成に向けた施策

2024年度は、「カーボンニュートラル対策ワーキンググループ」にて、2030年までの削減目標を達成するための優先実施施策を策定し、2025年度は各施策の進捗状況を確認しました。2026年度は「カーボンニュートラル対策部会」に格上げし、全社的な取組みを一層強化するとともに、定期的な進捗評価を継続しながら必要に応じた対応策の見直しを図っていきます。

優先実施施策

施策内容と対応策		スケジュール					
スコープ 1+2		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
施策 1	**再エネ電気の導入** ●新規現場はすべて再エネ電気導入	再エネ電気導入推進（2029年度目標：再エネ電気導入率100%（施工部門））					
施策 2	**非化石証書の購入** ●削減目標達成に向けた非化石証書購入検討	技術研究所で購入					
						証書購入による目標達成	
施策 3	**バイオ燃料の導入** ●バイオ燃料の本格導入に向けた試験導入	試験導入			本格導入		
				本格導入検討			
施策 4	**脱炭素建機の導入** ●ハイブリッド建機の導入推進 ●EV 建機の試験導入	ハイブリッド建機導入推進					
		EV 建機導入検討・試験導入			EV 建機導入推進		
						水素燃料建機導入検討	
施策 5	**省燃費運転の実施** ●削減効果維持のため継続実施	継続実施					

		2024年度	2025年度	2026年度	2027年度	2028年度	2029年度
スコープ 3							
施策 6	**脱炭素建材の使用** ●脱炭素建材の採用強化	脱炭素建材の調達促進					
			調達量把握体制確立	調達量把握・削減効果反映			
施策 7	**建物運用時の排出量削減** ●設計段階での省エネ提案力強化 ●建物運用時のエネルギー監視システム導入 ●社内関係部署連携による省エネ推進・情報の一元化 ●他社設計物件の評価見直し	事業主との協働による目標設定・実績管理					
		省エネ提案力強化					
			社内省エネ推進・情報の一元化		データの利活用		
		算定	他社設計物件の評価見直し	新規準による算定			

サーキュラーエコノミーの推進

サーキュラーエコノミーの取組み

熊谷組は、ESG取組方針の個別課題であるゼロエミッションの達成に向けて、「混合廃棄物の削減活動推進による建設混合廃棄物排出率2.0%以下」の目標を掲げ、3R（リデュース、リユース、リサイクル）の推進、プラスチックごみの分別徹底およびグリーン購入の推進に重点的に取り組んでいます。

また、2026年1月に更新した「エコ・ファーストの約束」では、「サーキュラーエコノミー（循環経済）への移行を推進」を掲げています。

取組み内容		2025年度実績（熊谷組単体）
3Rの推進	**3Rの全体計画**：搬入資材、製品ごとの数量、廃棄の可能性を把握 **リデュース（発生抑制）**：施工計画段階で発注者、設計者や協力会社に提案して実施 **リユース（再利用）**：主に仮設用資材について複数の作業所間で実施 **リサイクル（再生利用）**：自主的な廃棄物分別活動を重点に実施 ① 優良産業廃棄物処理業者への優先的な委託 ② 廃棄物分別教育の実施 ③ 工事現場の「職長会」活動	**建設混合廃棄物排出率** **2.1%** （目標：2.0%以下）
プラスチックごみの分別徹底	2021年5月に、プラスチック系廃棄物の分別、適正処理、再生利用の促進のために「プラスチックごみの《新》分別手順」を制定 **管理体制**：品質環境マネジメントシステム体制にて運用・管理	**廃プラスチック分別総量** **6,929 t** **電子マニフェスト使用率** **96.9%**（目標：95%以上）
グリーン購入の推進	**建設資機材の購入**：2001年施行の「グリーン購買要領」に基づき運用 **「熊谷組調達方針」「調達方針ガイドライン」制定**： 2021年に制定し、調達段階から環境・人権等、企業の社会的責任を果たすことを宣言	

Pickup　WWFジャパン連携　サーキュラーエコノミーをテーマとした勉強会の開催

2026年3月、公益財団法人世界自然保護基金ジャパン（WWFジャパン）を講師として、当社役員向けにサーキュラーエコノミーをテーマとした勉強会を実施しました。

サーキュラーエコノミーの概念を正しく理解するとともに、建設業との関連性や具体的な施策について活発な意見が交わされました。

Pickup　木質耐火部材「環境配慮型λ-WOODⅡ®」

環境配慮型λ-WOODⅡ®は、芯材の木材を石膏ボードからなる耐火被覆層で被覆した木質耐火部材です。芯材（木材）とその周囲を耐火被覆する石膏ボードとの間には接着剤を一切使用せず、留付材のみで固定する仕様とすることで、解体時には容易に木材と石膏ボードを分離することを可能にしました。木材と石膏ボードを分離できることは、それぞれの再資源化を可能にします。 ▶P51 特集1

個別課題「ゼロエミッションの達成」　指標と目標

混合廃棄物の削減活動	**建設混合廃棄物排出率※　各年度2.0%以下**

※ 建設混合廃棄物排出率 ＝ 建設混合廃棄物排出量（t）（解体工事、地下埋設物含む）/ 全建設廃棄物排出量（t）（解体工事、地下埋設物、建設汚泥含む）

ネイチャーポジティブの実現

TNFD提言に基づく情報開示

熊谷組はこれまで工事施工時に、すべての作業所において生物多様性についての評価を行い、生物多様性の保全および自然資源の持続可能な利用に配慮してまいりましたが、さらに当社の事業における自然資本への依存、インパクト、リスクと機会を把握するために、Taskforce on Nature-related Financial Disclosures（以下TNFD）に沿った情報開示に取り組みました。

なお、この度の情報開示ではTNFD v1.0を参照し、自然が事業活動に与える影響と事業活動が自然に与える影響をダブルマテリアリティの考え方で分析･評価しました。

戦略

国内土木事業、国内建築事業のうち直接操業５拠点を対象にLEAPアプローチによる調査、分析を実施しました。自然関連課題がある地域を特定するために、日本国内において地域に偏りがなく、かつ周辺の自然環境が異なると考えられる拠点を選定しました。

Locate

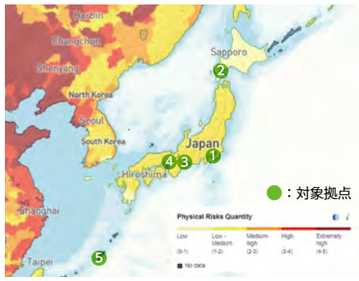
Locateのフェーズではi BATとAqueductを使用し、各拠点周辺の自然との接点や水ストレスを把握しました。

Evaluate

ENCOREを使用し、国内土木事業・国内建築事業のバリューチェーンのプロセスにおける自然への依存とインパクトを把握しました。

その結果、依存度については、建築事業での川上における木材採取のプロセスで高く、インパクト（影響）については、土木事業、建築事業ともに直接操業における施工プロセスで大きいことが確認されました。（2024年5月実施）

No.	IBAT			Aqueduct
	IUCN レッドリスト種数（半径50km以内）	保護区（PA）の数（半径2km以内）	生物多様性の保全上重要な地域（KBA）の数（半径2km以内）	総合評価（Overall Water Risk）
1	2,155	1	0	Low - Medium
2	857	0	0	Low
3	2,106	0	0	Low - Medium
4	1,961	4	0	Low - Medium
5	3,088	1	0	No data



依存またはインパクト（影響）が高いと評価されたバリューチェーンプロセスと生態系サービスへの依存 / インパクト要因（ENCOREによる分析結果）

生態系サービスへの依存
インパクト要因

		川上			川中	川下
土木	プロセス	石油・ガス掘削		鉱物等の採取	施工	該当無し
	生態系サービス / インパクト要因	●温室効果ガスの排出 ●海洋生態系の利用 ●水質汚染物質 ●水利用		●温室効果ガスの排出 ●陸域生態系の利用 ●水利用	●温室効果ガスの排出 ●海洋生態系の利用 ●陸域生態系の利用	
建築	プロセス	石油・ガス掘削	木材の採取	鉱物等の採取	施工	
	生態系サービス / インパクト要因	●温室効果ガスの排出 ●海洋生態系の利用 ●水質汚染物質 ●水利用	●木材、繊維等の素材 ●地下水 ●地表水 ●気候調整 ●質量安定化と浸食抑制	●温室効果ガスの排出 ●陸域生態系の利用 ●水利用	●温室効果ガスの排出 ●陸域生態系の利用	

直接操業のプロセス

Assess

特定されたリスク、機会、対応策

●黒字：直接操業

分類			内容	対応策
リスク	物理的	急性	●施工現場での災害（土砂崩れ、洪水等）の発生による施工中断・遅延、施工現場や従業員の被災	●施工前の災害リスクの調査 ●サプライチェーンを含むBCPの強化 ●災害発生防止・無人化施工等に関する技術の開発・運用
		慢性	●自然の劣化による施工現場で必要な水の供給不足 ■自然の劣化による木材、鉱物等の供給不足	●施工時の環境管理の徹底 ●省力化施工・生産性向上技術の開発・運用 ■サプライヤーとのエンゲージメント（生態系再生への協力等）
	移行	政策	●自然関連の規制強化による工法等の制限 ●土地開発に関する規制強化による施工場所の制限、新規開発の禁止 ■木材採取への規制による供給量の低下/コスト増	●インフラの更新、長寿命化に資する技術、工法の開発 ●代替製品の開発・展開 ●自然や土地開発に関連する国内外の動向・法規制の監視体制の構築 ●規制に対応した調達先の分散
		市場	●自然へのインパクトが大きい施工が忌避されることによるマーケットの縮小	●環境配慮型技術の開発・運用
		評判	●施工現場周辺の保護区や希少種等の毀損による評判低下 ●施工現場からのGHG排出や汚染等による評判低下 ■鉱物等の採取に起因する自然の毀損による評判低下	●周辺住民との関係構築 ●自然関連のアセスメントの実施 ●品質環境マネジメントシステムの運用と改善 ●情報発信力の強化 ●代替製品の開発・展開
		賠償責任	●施工現場周辺の保護区や希少種等の毀損による賠償責任 ■鉱物等の採取に起因する自然の毀損による賠償責任	●自然関連のアセスメントの実施 ●代替製品の開発・展開 ●損害賠償保険への加入による影響の軽減

分類		ビジネスの機会	自然に対する機会
機会	資源効率	●技術提案力の強化（直接操業） ■サプライチェーンの再構築・強化 ■サプライヤーとの関係構築によるコスト低減 ■サプライヤーとの新建材の開発によるマーケットの拡大	■サプライチェーンの再構築による自然への貢献 ■サプライヤーによる環境の保全 ■サプライヤーとの新建材の開発による自社事業の建築物の環境負荷の低減
	製品とサービス	●新技術による優位性の確保 ●生物多様性に配慮した技術、製品、事業の創出 ●ZEB・ZEH等に関する技術の開発・運用 ●脱炭素バイオマス燃料の開発 ●災害時の応急復旧対応チーム「KUMA−DECS」運営	●新技術による自然への貢献 ●生物多様性に配慮した技術等による環境負荷の低減 ●ZEB・ZEH等に関する技術や脱炭素バイオマス燃料の開発によるGHG排出量削減

個別課題「ネイチャーポジティブの実現」　指標と目標

① 生態系の回復に関する事業

脱炭素燃料開発、販売事業の拠点整備件数
中期経営計画期間中（2024～2026年度）2件以上

② 品質環境マネジメントシステムの運用と改善

施工中の重大な環境事故件数
中期経営計画期間中（2024～2026年度）0件

Pickup　大山ダムビオトープのJHEP認証を更新

熊谷組と独立行政法人水資源機構は、当社が施工した大山ダム（大分県日田市）内にビオトープを設置しています。地域性苗木の植樹や既存樹木の移植、現地発生土の活用に加え、ゲンジボタルの生息環境整備などを行うことで、生物多様性の保全に努めています。この取組みにより、2015年に生物多様性の保全や向上に貢献する取組みを定量評価する認証制度であるJHEP認証を取得し、2025年に同認証の再更新を行いました。

大山ダムビオトープ（2024年11月撮影）

有識者意見交換会

多様な人財が能力を発揮できるウェルビーイングの実現
未来の担い手から選ばれる企業、選ばれる業界を目指して

**熊谷組では、企業としての取組みを広く社会に伝え、そこで得たさまざまな声を
よりよい経営に活かしていくために、有識者を交えた意見交換会を実施しています。**

有識者意見交換会参加者

有識者（写真前列左から）

- **吉岡　幹夫 氏**
  国土交通省　元事務次官
- **伊藤　邦雄 氏**
  一橋大学CFO教育研究センター長
- **岩下　純子 氏**
  (株)パソナ　常務執行役員

熊谷組取締役（写真後列左から）

- 建築事業本部長　**伊藤　泰治**
- 管理本部長　**谷口　弘恭**
- 社長　**上田　真**
- 土木事業本部長　**小野　哲男**

※ 所属は2026年5月時点のものです

人的資本経営で重要なのは、10年後を見据えた「危機感」と「ビジョン」

上田　1つ目のテーマは「人財の確保と投資」です。その中でも今日は、熊谷組で大きな課題となっている「中間世代の人財不足」に焦点を当てて意見交換をしたいと思っています。人財不足は建設業に限ったものではないと思いますが、社員がやりがいを持って働く環境を整えるためにはどのような取組みが重要だとお考えでしょうか。

伊藤（邦）　最近、「ヒューマンキャピタルレポート」という人的資本のみに焦点を絞った報告書を発行するなど、人的資本の取組みについて積極的に情報を発信する企業が増えています。このような情報を広く社会に提供することによって採用時のミスマッチが減り、その会社がどれくらい真剣に人財に向き合っているのか、あるいは、自分が入社したら10年後にどのような姿に成長できるかを想像しやすくなります。人的資本についてはどの企業でも真剣に議論していると思いますが、10年後の姿をリアルに想像できるくらいの深さが必要です。そのために大切になるのは、危機感とビジョン。この2つを常に意識することで、人的資本経営への向き合い方も大きく変わってくるはずです。

谷口　今お話にあった「危機感」と「ビジョン」は、まさに私たち経営陣に求められる姿勢だと思います。人的資本に関わる取組みを社会へと発信していくことは非常に重要であり、ヒューマンキャピタルレポートをはじめ積極的に検討していくべきだと考えています。

吉岡　私たちの世代が就職活動をしていた頃は、企業が学生を選んでいましたが、今は逆ですよね。このような時代では、企業が自らの考え方や取組みについてリアリティを持って伝えていくことが大事です。熊谷組には建物や道路、トンネルなど、胸を張って伝えられる仕事がたくさんあります。ぜひ、社員の皆さんは一人ひとりが会社を代表する気持ちで、熊谷組の仕事を社会にアピールしてほしいと思います。

小野　私が統括する土木部門では、「入社10年目までに所長」という目標を掲げ、若手社員の育成に力を入れています。また、年々増加する女性技術者についても、安心して働けるための仕組みづくりを進めています。現場から内勤への異動、あるいはその逆など、各人のライフプランに合わせた働き方を尊重しており、最近では30代の女性所長も誕生しています。
また、土木部門の現場は公共性が高いことも特徴です。熊谷組では、能登半島地震の復旧工事にも数多く取り組んでおり、当該現場への配属を希望する社員も多くいます。地域や社会とのつながりを実感し、仕事への誇りややりがいを高められるよう、現場での経験を大切にしています。

伊藤（泰）　建築部門では、新入社員のうち女性が占める割合が年々増加しています。さらには現場志向の社員が多く、直近では女性新入社員の約3割が現場勤務を希望しています。このような変化に対応して働き方改革を進めており、これまで現場というと仮設のプレハブ事務所がほとんどだったのですが、誰もが快適に過ごせるオフィスのような事務所づくりを今年度から進めています。

教育研修体系も刷新し、現場だけでなく、若手のうちから内勤の多様な業務も経験できるように配慮しています。さまざまな部署を経験することで将来のキャリアの選択肢も広がり、心理的安全性も高まると考えています。

岩下　中間世代である30代・40代の人財不足については、建設業だけでなく、どの企業にも共通する深刻な課題であり、切り札となるような解決策はなく、中長期的な取組みが重要です。伊藤(邦)さんがあげた外部への情報発信も、その一つといえるでしょう。熊谷組の仕事を社会に広く伝えることは、社員のロイヤルティを高めるインナーブランディングにもつながります。また、社員がいきいきと働いていると、その姿に惹かれて熊谷組への入社を希望する人財が増える相乗効果も期待できます。

多様な人財が活躍できる会社を目指し、前例にこだわらないチャレンジを

上田 続いて2つ目のテーマである「建設業における担い手の確保」について意見を交わしたいと思います。現場に立つ技能労働者の不足は、協力会社も含めて深刻な課題であり、建設業界全体でベクトルを合わせて取り組んでいくべきテーマであると考えています。多様な人財が活躍できる現場づくりや生産性の向上のために何が必要でしょうか。

吉岡 私が以前在籍していた国土交通省では、建設業界と一体となって「新4K」（給与・休暇・希望・かっこいい）を推進しています。しかし最近、若い人たちと話をしていると、「新4K」は当然のことで彼らの意識はさらにその先に向いているように感じることがあります。たとえば「休暇」にしても、今の若い人たちは学校なども基本的に週休2日が当たり前で育ってきた世代なのですね。建設業は一品生産であり、天候の影響を受けやすいなど特有の条件もありますが、業界全体で担い手を確保していくためにも、熊谷組には先駆的な取組みを進めていってほしいと思います。
また、人的資本経営においては、担い手の確保とともに、DXの推進や生成AIの導入など業務の効率化も大きなテーマです。

伊藤（泰） ICTの活用については、建築部門でもさまざまな取組みを進めています。たとえば外国人技術者に対しては、5か国語による教育資料を用意しているほか、朝礼時の説明などに自動翻訳ツールを導入しています。また、現場内の段差をなくすなど安全管理を徹底し、高齢の技術者にも配慮した取組みを進めています。
これらの施策は、外国人や高齢者の数にかかわらず基本的に全現場で展開するようにしています。こうした姿勢を明確に打ち出すことで、中長期的な担い手の確保にもつながると考えています。

小野 ICTの導入では、現場に根ざした視点が欠かせません。そこで土木部門では、DX推進にあたり、研究開発とは別に現場のDXを支援する部署を設けています。

岩下 多様な人たちが長く働ける環境をつくっていくためには、やはり心理的安全性を高めていくことが重要だと思います。ライフステージの変化に合わせた働き方だけでなく、さらに先のキャリアステップまで、一人ひとりが多様な働き方を選択できる環境を整えていくことが大切です。このような対応を「前例がない」とネガティブに捉えがちになるかもしれません。しかし、未来の担い手を確保していくためには非常に重要な取組みであり、ぜひ前例のないことにチャレンジしてほしいと思います。

伊藤（邦） 生産性を高めていくための考え方の一つとして「フロー」という概念があります。いわゆるゾーンに入るというか、時間を忘れて仕事に没頭しているような状態のことです。この「フロー」は各人のスキルと挑戦度が深く関係しており、両者が高いほど生産性も高まります。この状態につなげるためには、上司が部下と対話する中で、当人の状況を意識しながらポジティブフィードバックを返していくことが大事です。そのような対話が奨励されていれば、そのことは社外にも伝わり、やがて「選ばれる企業」ということにもつながっていくでしょう。

ウェルビーイングを経営の軸として実践してほしい

伊藤（邦） 今、「フロー」の話をしましたが、これらの環境をつくり出していくために決め手となるのがウェルビーイングです。最近、このウェルビーイングという言葉をよく耳にするようになりましたが、私は企業にとって非常に重要なテーマであると思っています。熊谷組が社会から、あるいは若い世代から選ばれる企業を目指すためにも、ウェルビーイングを単なる精神論ではなく、企業経営という文脈で見える化し、真剣に考え、実践していってほしいと思います。

吉岡 熊谷組にとっては、建物や道路、トンネルと同じように、「現場」も社会に向けた大切な商品ではないでしょうか。これは現場だけでなく、本社や支店の職場にも共通することですが、外部からの見え方を意識することによって、そこで働く人たちのエンゲージメントやウェルビーイングも高まりますし、ひいては「担い手の確保」にもつながっていくと思います。
自然条件が厳しく災害も頻発している日本では、建設業が担う社会的使命は非常に大きい。熊谷組はもちろん、建設業が社会から選ばれる産業であり続けるためにも、人的資本の充実に加えて、技術の研鑽にも継続的に取り組んでほしいと考えています。

岩下 これからの時代、多様な人財が能力を発揮できる環境づくりこそが競争力の決め手になります。最近、生成AIに注目が集まっていますが、その一方で、人にしかできない仕事の価値が高まっています。私は、建設の現場こそが、その仕事の一つだと思っています。米国などでは技能労働の価値が高まっており、日本でも数年のうちに同じような変化がやってくるはずです。その担い手である社員のウェルビーイングを高め、そして未来の担い手たちから選ばれる企業を、熊谷組には目指してほしいと思います。

上田 人財の確保は、私たち経営陣にとって最も重要な課題であり、日頃からいろいろと議論をしているのですが、今日、皆さんと意見を交換して、まだまだチャレンジすべきことがたくさんあることに気づきました。その中でも深く感じたのが、「10年後を見据えた危機感とビジョン」という言葉です。来年度から始まる次期中期経営計画の策定では、このような視点も含めて社員と討議を重ね、多様な人財が能力を発揮できるウェルビーイングを追求していきたいと考えています。

人的資本経営

個別課題	未対応時のリスク	機会
人財の確保と投資	●人財の流出 ●技術力の停滞 ●競争力の低下	●盤石な人財基盤の構築 ●組織の活性化 ●競争力の向上
ワーク・ライフ・バランスの実現	●社員のモチベーション低下 ●社員の帰属意識低下 ●生産性の低下	●社員のモチベーション向上 ●業務の効率化 ●生産性の向上
ダイバーシティの推進	●イノベーションの鈍化 ●新たな事業機会の喪失 ●企業イメージの毀損	●イノベーションの促進 ●新たな事業機会の創出 ●市場変化への対応力の向上
ウェルネスな環境の実現	●職場ストレスの増加 ●組織の士気低下 ●社員の離職率上昇	●社員の健康増進 ●社員の満足度向上 ●社員の定着率向上

人的資本経営について

基本方針

熊谷組グループは、人財を「資本」として捉え、その能力を最大限に引き出すことが中長期的な企業価値向上につながると考えています。これに基づき、持続的な成長の源泉であり事業活動の核となる人財への投資を拡充し、質と量の両面で人財価値の最大化を図り、企業価値の向上に寄与するための人財基盤を構築します。

経営戦略と人財戦略の一体的推進をさらに強化するため、従来の「人事戦略会議」を発展的に改組し、経営会議の下部組織として、各部門のトップを委員とした「人事戦略委員会」を新設しました。本委員会では、人財を「価値創造の源泉」となる経営資源と位置づけ、事業部門の枠を超えた全社的かつ長期的な観点から、人的資本の最大化と経営資源の最適化に向けた検討を深めていきます。

経営層主導のもと、持続的な企業価値向上に向けた「次世代経営人財の育成」ならびに「戦略的な人財投資」を着実に実行し、迅速かつ実効性の高い意思決定を行っていきます。

目　的：全社的な人事戦略、制度等に係る方針・施策の策定
委員長：管理担当役員
委　員：管理本部長、土木事業本部長、建築事業本部長、経営戦略本部長、安全本部長、技術本部長、国際本部長、新事業開発本部長、委員長指名者
事務局：管理本部人事部

人財戦略

「熊谷組グループ 中期経営計画（2024 ～ 2026年度）」において、60億円規模の人財投資を計画しています。持続可能な人員体制を構築するための採用活動、次世代を見据えた社員のスキルアップやキャリアパスの充実を支援するための人財育成、社員のモチベーションアップのための報酬水準の向上、社員が安心して働くことができる職場環境の整備等に注力し、これらの取組みを通じて、社員の意欲や誇り、自信を高め、従業員エンゲージメントの向上、組織力の向上、そして人財価値の最大化を図ります。

人財採用について

組織の活性化を図り、世代間の人員構成のバランスを整えるとともに、社員の高齢化による離職リスクに備えるため、ダイバーシティを意識した採用活動を行っています。事業環境の変化や業績の見通しに基づき、5年後・10年後の人員数・職種構成・年齢分布を考慮した採用計画を策定し、技術力および競争力の維持・向上を図ります。

新卒採用においては、入社後のミスマッチを防ぐため、インターンシップ等の就業体験や現場見学会をはじめ、社員との面談や若手社員との座談会等を積極的に行い、将来を担う人財の獲得に注力しています。

また、キャリア採用においては、事業戦略に基づき、注力すべき分野に必要な専門スキルを備えている即戦力人財の確保に努めています。

なお、一度退職した元社員を、本人の希望により再雇用し、再び当社で活躍してもらう「ジョブリターン制度」を設けています。

採用実績

		2024年4月入社		2025年4月入社		2026年4月入社	
新卒採用人数（名）	男性	119	94	115	88	153	108
	女性		25		27		45
キャリア採用人数（名）		15		28		42	

※ キャリア採用については前年度通期の入社人数

人財育成について

社員が自らの業務に必要な知識を蓄え、技術を磨き、事業環境の変化に柔軟に対応できる能力を身につけることは、キャリア形成において不可欠です。育成指針となる人財育成計画のもと、「自らを高め、未来をつくり、人を支える」、そのような人財に成長することを目指して様々な取組みを行っています。

資格取得、社外教育の支援

技術士や一級建築士等の公的資格の取得を奨励しています。受験者には補講や模試を提供する等、社員の自発的なスキルアップを支援しています。

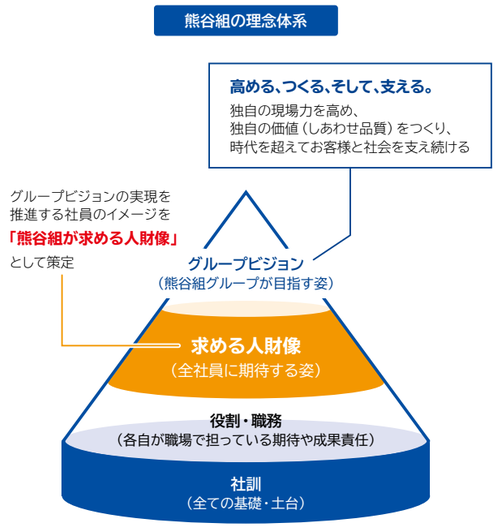
人事評価や業務遂行におけるコミュニケーション

社員は上司と期首に目標設定面談、中間期に進捗確認面談、期末に自己評価確認面談、さらに評価結果についてのフィードバック面談を行います。また、将来の職場配置や能力開発の希望は「キャリアプラン申告」として、社内の申請システムからいつでも上司を通さず、人事部へ提出することができます。

高い研修受講率の実現

社員が研修を受講する際には、本人への案内とは別に、あらかじめ所属の本部長・支店長、そして上司にも通知し、研修に参加しやすい雰囲気づくりに取り組んでいます。

理念体系と求める人財像



2025年度階層別研修の受講状況

対象別区分	研修名称	受講対象者数（名）	受講者数（名）	受講率（%）	受講時間（時間） 総時間	受講時間（時間） 一人当たり
選抜研修	次世代経営者育成研修	20	20	100	1,240	62
	次世代リーダー育成研修	24	24	100	384	16
役割研修	新任ライン部長研修	20	17	85	544	32
	一次評価者研修	60	60	100	480	8
	OJTトレーナー研修	71	71	100	568	8
	中堅エリア職研修	22	22	100	462	21
昇格時研修	新任管理職研修	35	34	97	544	16
	新任初級管理者研修	40	38	95	608	16
	新任指導職研修	139	132	94	2,112	16
年次別研修	管理職５年次研修	19	17	89	272	16
	３年次研修	104	101	97	1,616	16
	新入社員フォローアップ研修	114	114	100	5,138	45
	新入社員研修	115	115	100	52,496	456
合計	研修費用：74,037千円	総受講者数：765名			総受講時間：66,464時間 一人当たり受講時間：87時間	

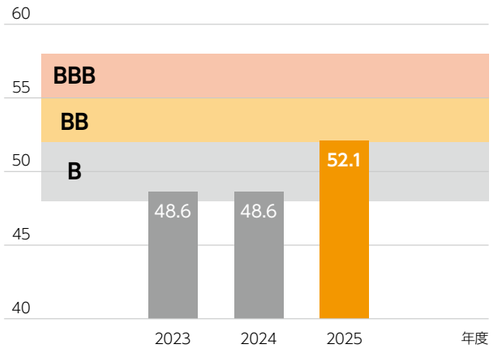
従業員エンゲージメントについて

エンゲージメント調査の実施

熊谷組では、持続的な成長の原動力は「人」であると考え、従業員エンゲージメントの向上を経営の重要課題と位置づけています。2023年度に開始し、年に1回行っているエンゲージメント調査では、回答率100％を2024年度に達成、2025年度も維持しています。調査結果についても、全産業平均を上回る総合スコアとなり、全支店でスコアが向上するなど前向きな変化が生まれています。同様の調査はグループ会社でも実施しており、グループ一体となって、やりがいと誇りを持てる環境づくりに取り組んでいます。

今後も社員の貢献意欲を高めるとともに、顕在化した課題に対するサポート強化や制度見直しの検討を進めます。2026年度は、2025年度に達成したエンゲージメントレーティング「BB（52点）」を踏まえ、更なるレーティング向上を目指し、エンゲージメント向上に取り組みます。

エンゲージメントスコアの推移（熊谷組）



スコアが高かった項目

- 顧客基盤の安定性
- 財務状態の健全性
- 事業の成長性や将来性
- 経営陣に対する信頼

スコアが低かった項目

- 適切な採用・配置
- 評価・処遇の妥当性

2025年度の主な取組み

- 処遇改善に関する施策の実施：継続的な給与のベースアップや特別賞与の支給
- エンゲージメントの低い中間層によるディスカッションと施策の検討、サポートの強化や制度の見直し
- 部署間・世代間のコミュニケーションの活性化に寄与する、親睦イベントの実施：社内親睦イベントとして「くまフェス」を開催 ▶P109 社員との関わり
- ジョブローテーションによる業務の標準化・ナレッジの共有（4・5年次を対象とするローテーション制度）
- 外部講師によるエンゲージメント向上に関する講習会の開催
- 各支店長の評価項目にエンゲージメントスコアを設定

中間層によるディスカッションの実施

エンゲージメント調査から、比較的人数が少なく、業務の責任が重くなる年齢でもある中間層（36 ～ 40歳）のスコアが相対的に低くなっていることが判明しました。この課題の解決に向けて、中間層の管理本部社員をパネラーに招き、ディスカッションを実施しました。相談しやすい雰囲気や裁量ある業務遂行が働きやすさにつながる一方で、業務の属人化、部門間の連携、評価・処遇の納得感、方針浸透などが課題として共有されました。また、業務の可視化とマニュアル整備、定期的な情報共有、本社・支店間のローテーションや交流機会の拡充等の必要性について、多くの意見が交わされました。

Pickup　エンゲージメントスコアが高い部署の取組み

土木事業本部　土木設計統括部　土工・開削部

多様性と協力で現場を支える「最後の砦」へ

土工・開削部は、特に上司の支援行動や情報収集、上司満足度で高いスコアを記録しています。山口部長が大切にしているのは、上から指示するのではなく、現場を支える「スタッフ精神」。一人ひとりの5年後、10年後を見据え、能力向上や挑戦機会の提供に力を注いでいます。オンマーさんは、海外案件への挑戦を通じて成長を実感し、「信頼と協力で成り立っているチーム」と語ります。また、毎週の定例会議後には「30分勉強会」を実施し、業務内容や失敗事例を共有。日々の仕事が現場の利益や価値創出につながることを具体的に伝えることで、専門性と一体感を高めています。多様性を強みに変え、技術で現場を支える組織文化が根づいています。

左から）山口 哲司 部長
オンマージン 係長

首都圏支店　建築事業部建築部　北仲通B-1計画作業所

信頼と対話で大規模現場に一体感を生み出す

北仲通B-1計画作業所は、「成功・失敗事例の共有」「守るべき行動指針の共有」「意見やアイディアへの傾聴」で高いスコアを記録しました。根石所長は「問題は抱え込まない」という信条を掲げ、毎日全員参加の打ち合わせを実施し、情報共有と発言しやすい雰囲気をつくっています。岡田副所長は、上司と部下、専門工事業者をつなぐ「組織の結節点」として、現場全体の信頼関係を支えています。加村さんは、若手の意見も尊重され、挑戦できる環境を現場の魅力に挙げます。大規模現場でありながら、対話と迅速な意思決定を通じて、安全・品質を支える一体感ある組織づくりを実現しています。

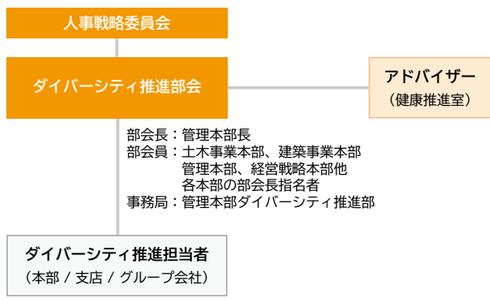
左から）加村 優太　根石 義伸 所長　岡田 渉 副所長

ダイバーシティ企業として

熊谷組は性別、年齢、国籍、性自認・性的指向（LGBTQ+）、障がいの有無等にかかわらず、すべての人が活き活きと働くことができる職場環境の実現に取り組み、ダイバーシティ、働き方改革の推進による業績の向上を目指しています。

推進体制

熊谷組は、管理本部長を委員長とし各部門の代表者で構成する「ダイバーシティ推進部会」を設置しています。さらに本部・支店・グループ会社よりダイバーシティ推進担当者を選任して推進体制を構築し、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。熊谷組のダイバーシティ推進部はそれらの運営や実効性を高める役割を担っており、人財活躍推進と働き方改革推進を統合して取り組んでいます。



2025年度の主な取組みと社会からの評価

2025年	5月	特定疾病の社員が利用できるフレックスタイム制度を導入（外勤社員にはフレックスタイム制度導入済み）
	6月	● 熊谷組独自のアライ（Ally）シールの全社展開 ▶P82 Pickup ● 「第7回　国際建設・測量展（CSPI-EXPO2025）」CPDSセミナーにて当社社員が「建設業界でキャリアプランを叶えるためには」をテーマにパネリストとして登壇
	8月	介護個別相談会を開催
	10月	独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構主催「除外率制度の対象業種に対する障害者雇用の促進を考える」研修会に当社社員が講師として登壇
	11月	● LGBTQ＋の取組みに関する評価指標のPRIDE指標「ゴールド」を受賞 ● 宇都宮市主催「フェムテックフォーラム2025」に当社社員が講師として登壇
2026年	1月	障がい者教育担当者向け座談会の開催
	2月	● 全社障がい者教育担当者向け研修の実施 ● 女性技術者子育て世代交流会の開催 ▶P82 Pickup ● 大阪建設業協会主催、なにわ建女の会「私たちがつくる建設業の未来」で当社社員が講師として登壇
掲載・表彰		● 新宿区発行情報誌『ウィズ新宿』に「男性の家事・育児参画」のテーマで紹介

女性が活躍できる職場

熊谷組は女性活躍推進法に基づく第五次行動計画（2026年4月～ 2030年3月）を策定しました。定量的な目標として以下を掲げています。

- 新卒採用者に占める女性の割合を25％以上とする
- 管理職に占める女性の割合を8％以上とする
- 子の出生に伴う男性の休暇（配偶者出産時特別有給休暇、出生時育児休業、育児休業）取得率を90％以上及び男性育児休業取得日数を平均30日以上とする

また、第四次行動計画（2023年1月～ 2026年3月）では、定量的な目標として以下の3点を掲げ、実行しました。

女性活躍推進行動計画の実績（第四次行動計画）

定量的目標	2023年度	2024年度	2025年度
新卒採用者に占める女性割合を25％以上	29.1%	21.0%	23.5%
新任女性管理職比率を新任管理職の7％以上	25.0%	32.1%	32.3%
子の出生に伴う男性の休暇取得率70％以上	75.6%	89.4%	88.6%
男性育児休業取得率 ＋ 配偶者出産時特別有給休暇取得率	75.6%	89.4%	88.6%
男性育児休業取得率	57.8%	76.6%	77.3%
配偶者出産時特別有給休暇取得率	53.3%	55.3%	70.5%

ダイバーシティ推進後の経営状況

ダイバーシティ推進後、11年間で女性管理職数は11名から97名と8.8倍、女性技術者も63名から178名と2.8倍になりました。男性の両立支援制度の利用も増加しています。長時間労働は改善され、月平均時間外労働は、社員一人当たり31.7時間減少する成果を上げました。

多様な働き方を実現するための制度導入の一環として、2021年に社内で不妊治療に関するアンケートを実施しました。社員の声を取り入れた男女ともに利用可能な不妊治療休暇制度および治療に専念することができる休業制度を導入しました。さらに、2023年にはベビーシッター利用時の費用補助制度を、2025年には治療と通院が必要な社員が仕事との両立ができる制度を導入しました。また育児と介護の両立支援のため、介護個別相談会、子育て中の女性技術者交流会を実施しています。子の養育に関する短時間勤務制度は、通常は小学校3年生の年度末までですが、障がいのある子を養育する場合は、両立支援制度として義務教育終了時まで利用期間を延長することができます。

指標区分		2015年度	2023年度	2024年度	2025年度	2015－2025年度対比
月平均時間外労働時間減少数（2015年度をベースとした場合）						31.7時間
管理職に占める女性人数	（名）	11	78	85	97	8.8倍
女性正社員比率	（%）	12.6	19.3	19.4	20.2	1.6倍
女性技術者数	（名）	63	157	166	178	2.8倍
男性育児休業取得率	（%）	2.3	57.8	76.6	77.3	33.6倍
配偶者出産時特別有給休暇取得率	（%）	40.0	53.3	55.3	70.5	1.8倍
短時間勤務者数	（名）	21	46	44	49	2.3倍
介護休暇取得者数	（名）	7	47	59	22	3.1倍
再雇用者数	（名）	228	373	396	410	1.8倍
ボランティア休暇取得者数	（名）	1	9	18	9	9倍

障がい者雇用の現状

熊谷組では、障害者基本法で定める「障害者週間」（毎年12月3日～ 9日）を拡大し、2021年度から毎年12月を「障がい者月間」と定めています。この期間中は、障がい者への理解を深めることを目的に、eラーニングの実施をはじめ、様々な取組みを行っています。

また、特別支援学校の生徒を対象とした職場実習の受入れや、本社ビルのバリアフリー化を進め、社員通用口への自動ドアやスロープの設置、エレベーターやトイレの改修等を実施しました。

2024年度は各本部に1名ずつ障がいのある社員を採用し、業務に慣れるまでは専門支援機関と連携して定期面談を行う等、職場定着に向けたサポート体制の充実にも力を入れています。2025年度は各支店においても採用活動を促進させるため、管理本部より採用要請をするとともにダイバーシティ推進部による採用に関するサポートや情報提供を積極的に行いました。さらに、障がいのある社員の教育担当者には、障がい者支援に関する基礎研修への参加を促し、誰もが安心して働ける職場環境の整備を進めています。また、新たな取組みとして「業務サポートチーム」を設置しました。これは、各部署で単純作業であるが高負荷となっている業務や滞留業務について、ダイバーシティ推進部が窓口となって依頼を受託するものです。受託した業務は、障がいのある社員で構成された専門チームが請け負い、個々の能力発揮を促すとともに、会社全体の業務効率化を図っています。

LGBTQ＋に関する取組み

2024年度、同性パートナーや事実婚の社員も社内制度を利用できるよう「ファミリーシップ制度」を導入しました。「同性パートナー」および「事実婚のパートナー」（以下パートナー）に配偶者（法律上の婚姻関係にあるもの）と同等の福利厚生や規程を適用し、会社が認めたパートナーの子を、社内制度上「家族」として認めています。また、当事者が働きやすい環境を構築するため、アライ（Ally）の存在を可視化する施策として、熊谷組独自の「アライシール」を制作し、賛同する希望者に配付しています。

Pickup 「女性技術者子育て世代交流会」を始動

仕事と育児の両立支援の一環で「女性技術者子育て世代交流会」を始動しました。子育てをしながら専門性を維持し活躍している先輩社員の様々な事例を共有することにより、「ライフイベント後の不安を解消し、誰もがキャリアを継続できる職場環境の実現を目指すこと」を目的に開催しました。子育てによるキャリア中断リスクの解消や、女性技術者の定着・能力発揮を促進しています。

Pickup 熊谷組独自のアライ（Ally）シールでアライの可視化を目指す

LGBTQ＋当事者への支援の気持ちを表明できるツールとして、「アライ（Ally）シール」を制作し、希望する社員へ配付しています。

定年再雇用の状況

定年退職後65歳までの継続雇用制度を運用し、働く意欲のある定年退職者の雇用維持に努めています。2026年4月現在の在籍者は301名で、豊富な経験や知識、卓越した技術を活かして活躍しています。

健康経営について

社員の健康を何よりの経営資源と捉え、本社に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と連携して、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、社員健康推進計画を年度ごとに策定し、PDCAサイクルによる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。さらに全社に向けた健康通信の配信やウォークラリーをはじめとする各種健康イベントの開催等、健康増進に関する様々な話題を定期的に提供しています。これらの活動を通じて職場の雰囲気が良くなった等、嬉しい声が聞かれ、メンタルヘルスにおいても効果が見られています。当社は優良な健康経営を実践している法人として、経済産業省が創設した「健康経営優良法人」の認定を10年連続で取得しています。

社員健康推進計画（2026年度）

① 社員の業務災害防止に向けた取組み
② 労働時間の把握ならびにハイリスク者へのアプローチ
③ 一般健康診断の実施ならびにハイリスク者へのアプローチ
④ ストレスチェックの実施ならびにハイリスク者へのアプローチ
⑤ 個別事例における取組み
⑥ 社員の身体的・精神的・社会的な健康の保持増進に向けた取組み

ハイリスク者への取組み

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や面談の勧奨、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行っています。そのほかにも特殊な労働環境下にある職場に対しては、産業保健専門職による訪問や面談等、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組み

個別事例対応やストレスチェック（80項目）を通じた組織改善の提案、セルフケアとラインケアを中心とした階層別の社員研修等の実施、社員が安心して業務に専念できるよう、休職・復職に関する明確な基準と手厚いサポート体制の整備を行っています。

休職者対応においては、「休業と復職に関するハンドブック」を当該社員に配付し、必要な手続きや給与等を明確に伝えています。また、休職者には月に一度、会社（管理部・上司・産業医・保健師）が連絡を取り、復職基準や期間、給与に関する情報提供と状況確認を行っています。復職に際しては、主治医に当社の復職基準を事前に共有し、理解を促すことで、円滑な復職を支援しています。また、本人からの復職の意思表示と主治医による当社指定の復職診断書の提出を求めることで、認識のずれをなくしています。

さらに、スムーズな職場復帰を支援するため、復職する際には約1か月間の試し出勤制度を導入し、勤務状況を丁寧に確認しています。加えて、経済的な不安を軽減するためにGLTD（団体長期障害所得補償保険）制度を導入することで、休職期間中の所得を補償し、社員の経済的な安定をサポートしています。

福利厚生について

社員が健康で、安心して働き、豊かな人生を送ることができるよう、柔軟な働き方・ライフスタイル・健康に関する様々な制度を整えています。

● 社宅・独身寮	● 互助会	● 健康推進室	● 軽井沢保養所	● ベビーシッター費用補助制度	● セルフヘルスケアサポート制度
● 各種社会保険	● 貸付制度	● 財産形成貯蓄制度	● 持株会制度	● GLTD制度	● 福利厚生サービス（WELBOX）

働き方改革の推進について

2024年4月からの建設業における時間外労働の上限規制適用を見据え、熊谷組では2023年度より年度ごとに「働き方改革アクションプラン」を策定し、業務効率化と労働時間短縮に継続的に取り組んでいます。

2025年度については、労働時間の抑制に向けた成果が着実に出ている一方で、竣工間際の業務集中や突発的な事象による労働時間が増加した事例もありました。こうした状況を鑑み、2026年度の働き方改革アクションプランには「組織的なバックアップ体制」の更なる強化を重点施策に掲げています。

また、社員のワーク・ライフ・バランス向上につながる休日・休暇の取得についても、最前線で働く社員が安心して取得できるよう、休日取得の徹底および作業所の閉所に向けた取組みを、全社的な最優先事項として推進します。

「働き方改革アクションプラン」は、社員一人ひとりの健康確保とワーク・ライフ・バランスの向上を目指す行動計画と位置づけ、誰もが心身ともに健やかに、誇りを持って働ける環境を構築していきます。

働き方改革アクションプラン2026（抜粋）

社長方針 ➡ 全社および事業部門の取組方針 ➡ 部門（各本部・支店 / 部署・作業所）の取組方針 ➡ 個人の行動計画

全社および事業部門の取組方針	個人の行動計画
● 休日取得のさらなる推進 ● 突発的な事象が発生した部署・作業所への重点的な管理および支援の実施 ● 営業段階から週休2日の工程と工事規模に合わせた人員配置を計画し、4週8閉所相当の受注を徹底する ● 4週8閉所の実施に向けた取組みを加速する ● 内勤部門にて現場支援部署（担当者）を配置し、作業所業務の一部を支援部署で担うことにより業務の平準化を実施する ● 全社的なICTツールの利用推進と活用支援を強化する	● 目標設定において、各部署で上限規制の遵守につながる業務改善・工夫等を設定する ● 新たな休日目標に基づいた計画的な休日の取得 ● 全員が自身の労働時間を確実に把握する ● 上司は、個人および部署単位で労働時間を把握する

技術開発

個別課題	未対応時のリスク	機会
環境配慮型技術の開発	●技術的対応の遅延による競争力の低下	●脱炭素社会に向けた技術・製品・事業の創出 ●循環型社会に向けた技術・製品・事業の創出 ●生物多様性に配慮した技術・製品・事業の創出 ●省エネルギー・ZEB・ZEHの社会的需要
社会課題解決に繋がる取組み	●ノウハウの欠如による競争力の低下	●新技術、新商品の開発
自然災害等有事への取組み	●技術的対応の遅延による競争力の低下 ●ノウハウの欠如による競争力の低下	●防災・減災対策工事の需要の増加 ●国土強靱化市場の拡大 ●BCPに対応する建物の需要の増加

技術本部長メッセージ

これまでの取組み：
技術の連携と持続可能な基盤の構築

熊谷組は中大規模木造建築技術やカーボンニュートラル技術で着実な成果を上げてきました。現在、「熊谷組グループ 中期経営計画(2024～2026年度)」に基づき、3年間で100億円規模の研究開発投資を継続しています。

研究・技術開発方針を掲げ、耐震やリニューアル技術の向上に加え、点検ロボットの導入による省力化、低炭素型コンクリートや藻類を活用した炭素固定技術の開発等、経営課題・社会課題に直結するソリューションに取り組み、新たな技術を提供してきました。また、将来の研究開発を見据えた研究施設の更新や、データサイエンス領域を担うITリテラシーの高い人財育成にも注力し、ベテランから若手主導へのスムーズな技術継承を進めています。

今後の動向：
デジタルとグリーンの融合による変革

建設業界では労働力不足が深刻な課題となっています。DXへの取組みは重要なソリューションですが、進化するロボット技術をいかに施工に組み込むか、さらにAIとの統合による施工の自律化や意思決定の高度化が重要な要素と考えています。今後も成長する市場に対応しながら、当社が成長するための技術開発を継続していきます。

執行役員　技術本部長
大本 晋士郎

今後、社会からの脱炭素化(GX)の要請がさらに加速し、新築時のZEB・ZEH水準の義務化等、脱炭素技術の活用を前提とした規制が段階的に進む見通しです。当社は、培ってきた環境技術とデジタル技術を融合させ、公的な競争的資金も積極的に活用しながら、不確実性が高まっている時代においても持続的な価値を創造し、社会の期待に応え続けます。

研究・技術開発方針

研究・技術開発方針

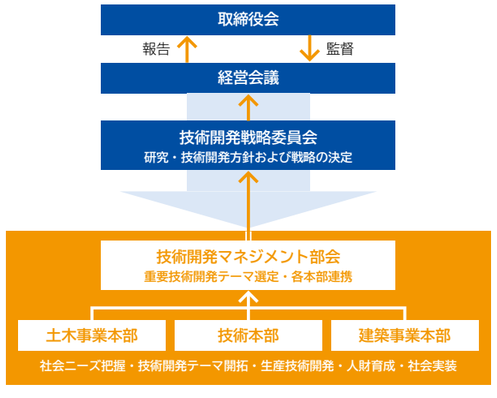
- 豊かな社会を実現する建設技術の深化および人財の育成
- 建設技術の高度化を実現するDXとロボット技術の推進
- 持続可能な社会の実現に貢献する環境配慮型技術の発展

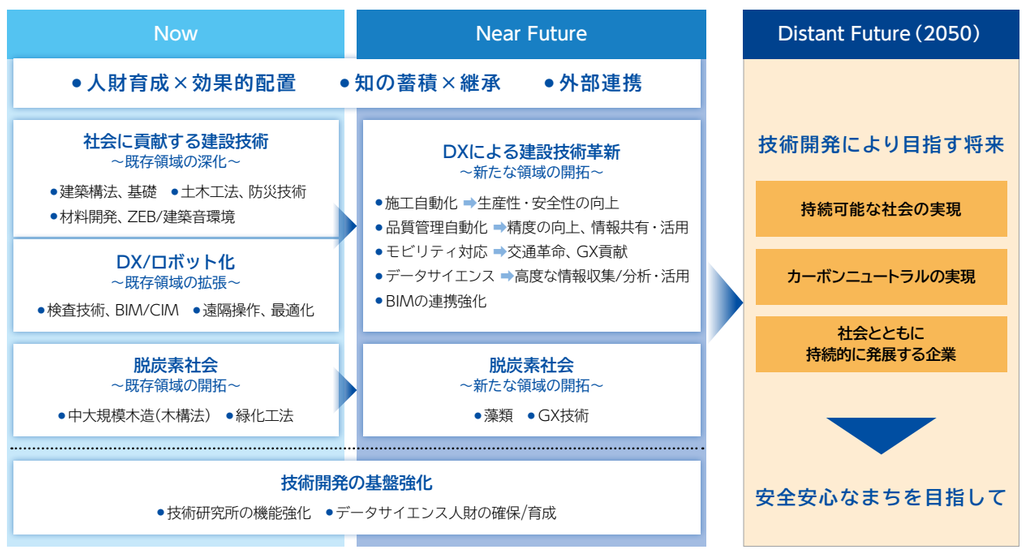
研究・技術開発費

計画期間中の費用 **100億円規模**※

※ 設備投資25億円を含む

研究・技術開発の体系





技術研究所の役割とは

技術本部 技術研究所
研究所長　**財満 健史**

技術研究所には、多様な専門分野の研究者・技術者が集結しています。私たちは、建設業の根幹である「安心・安全」の追求や、社会の多様なニーズに応える技術開発を継続するとともに、カーボンニュートラル実現に向けた環境配慮型技術の開発を推進しています。

激しい環境変化に対応するため、研究現場においてもDXや生成AIといった先端技術を積極的に取り入れ、開発のスピードアップを図っています。こうした挑戦を支える基盤として、現在「技術研究所の立替計画（マスタープラン)」が進行しており、2026年度はいよいよその第一弾が始動します。最新鋭の施設・設備を最大限に活用し、研究開発の更なる効率化と高度化に努めます。

一方で、技術の本質は一朝一夕に成るものではありません。先人たちが積み上げた膨大な知見を尊び、地道な実験と検証を積み重ねてこそ、真に社会に貢献できる技術が生まれると考えます。「スピード感ある革新」と「粘り強い研鑽」。この両輪を回し続けることで、当社の技術力の核心を担う組織として、企業価値の向上に寄与します。

知的財産について

2025年度の実績は、他社との活発な協業の結果、大学や他企業との共同出願が全特許出願件数の3分の1を占め、オープンイノベーションの推進が特許出願件数にも表れてきました。現場部門である支店・現場からの特許出願件数についても昨年度から増加し、全体の28%以上を占める結果となり、全社的に特許出願の意識がさらに浸透してきたと考えられます。出願を行った主な技術分野としては、ロボット技術・自動制御、デジタルデータ処理のDX関連が14%、木造関連が6%、自動制御・遠隔操作関連が4%、バイオ関連が3%を占めており、当社の研究・技術開発方針が反映された結果となりました。

さらに新規事業に対応した特許出願も積極的に行っています。

今後も他社の権利を尊重しながら、独自の技術、デザインについて、事業に貢献する権利を積極的に取得し、選ばれる企業になるよう特許施策を進めていきます。

Pickup 木材を耐火被覆として利用した鉄骨部材「ドレスウッド®」の開発

「ドレスウッド®」は、鉄骨部材に生体溶解性繊維（AESウール）の断熱材と木材で耐火被覆を施した新技術です。従来、鉄骨造の耐火被覆にはロックウールやケイ酸カルシウム板等の無機系の材料が用いられていましたが、本技術では木材の特性を活かした耐火被覆としています。一般に木材は一定以上の加熱を受けると燃焼しますが、その際に炭化を伴いながらゆっくりと燃えることで、建物の荷重を支持している鉄骨部材への熱の伝達を遅らせます。本技術において、木材は火災時に鉄骨部材への熱の伝達を抑制する耐火被覆としての機能と、「木材あらわし」※により室内空間にぬくもりや親しみやすさを演出する仕上げ材としての機能を兼ねています。2024年度には1.5時間耐火構造の柱の国土交通大臣認定を取得し、KiGi AKIHABARAにおいて初採用されました。 ▶P51 特集1

2026年には、梁の1.5時間耐火構造の国土交通大臣認定を取得しました。今後は、より長い耐火時間に対応可能な部材の開発を計画しています。

※木材あらわし：
建築物で、木材を外部にそのまま露出して使用する仕上げの方法

「ドレスウッド®」柱1.5時間耐火の構成

試験前の様子

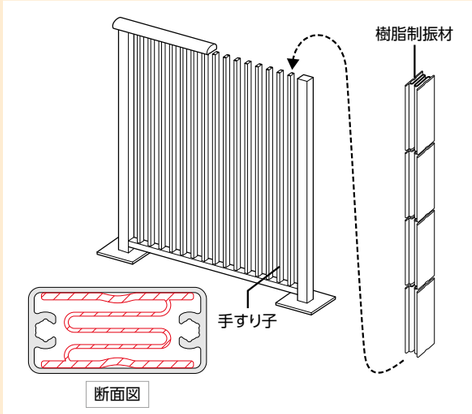
Pickup 風鳴り音（振動音）の発生を低減する「振動音対策縦格子手すり」の開発

熊谷組は、ビニフレーム工業（株）と共同で、風鳴り音の発生を低減する「振動音対策縦格子手すり」を開発しました。

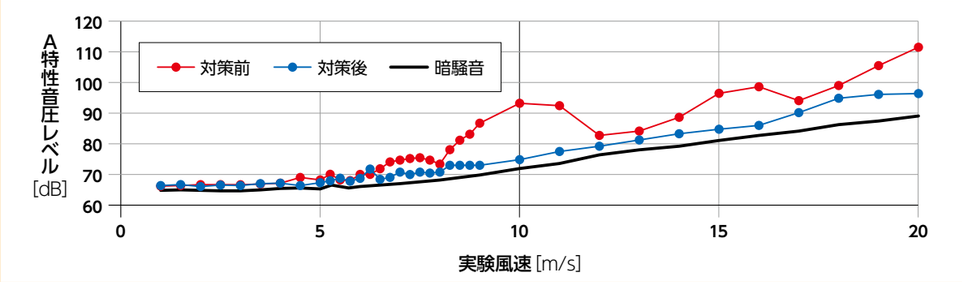
共同住宅で設置される縦格子手すりはシンプルな形状であるため、手すりの設置場所、手すり子の断面形状、手すり子の間隔によっては風鳴り音が発生することがあります。また縦格子手すりに風が吹き抜けた際に発生する渦により手すり子が振動して、「ブーン」という振動音が発生する場合もあります。

本技術は手すり子の内部に樹脂製の制振材を挿入することにより、手すり子の振動を抑制して振動音を大きく低減します。樹脂制振材を挿入した縦格子手すりに対して風洞実験を行った結果、手すり子の振動が大きく低減し、聴感上振動音はありませんでした。

樹脂制振材による縦格子手すりの風鳴り音対策（模式図）



風鳴り音対策の結果



DXの推進

個別課題	未対応時のリスク	機会
DXの推進	●労働生産性の低下 ●高度人財の不足によるDX化の遅延	●新規事業の開発 ●生産性の向上 ●建設技術の進歩

熊谷組DX方針の実現に向けて

熊谷組は、DX方針「高める、つくる、そして、支える。」を基軸にDX戦略2024-2026を策定しています。2025年度は2024年度と同様に、DX人財の育成推進、デジタルプラットフォームの構築、業務アプリ・生成AIを活用した業務効率化を推し進めてきました。また、中期経営計画期間中の投資額を80億円規模（設備投資10億円含む）と予定しており、2025年度の実績は約57億円（2年累計：31＋26億円）でした。

DX認定

DX戦略2024-2026

	DX人財マネジメント	デジタル基盤の構築・活用	業務の効率化
デジタルで、技術力、人間力、そして独自の現場力を **高める**	●全社員のデジタルリテラシー向上 ●DX高度人財の育成・配置 ●情報系人財の採用強化・拡充	●基幹システムの刷新および定着 ●通信インフラの整備 ●セキュリティの強化 ●データ収集方法の多様化とルール化	●KDS®の利用促進 ●生成系AIの利活用促進 ●ノーコードツール、RPA、BI

	BIM / CIM	施工管理の効率化	ものづくりの自動化・自律化
デジタルで、つかう人の気持ちにこたえる“しあわせ品質”を **つくる**	●一貫したBIM/CIM利用業務への変革 ●フロントローディングの確立 ●現実データとBIM/CIMデータの融合	●作業所ICTツール等の積極的活用 ●遠隔監視による施工管理の多様化 ●出来形・品質管理のデジタル化	●ロボット・AIの段階的開発、実用化 ●デジタルファブリケーションの促進 ●無人化施工・遠隔操作の範囲拡大

	デジタルツインの促進	デジタルソリューション	技術開発
デジタルで、時代をこえてお客さまと社会を **支える**	●構造物のシミュレーションと分析 ●プロジェクト進捗のリアルタイム共有 ●竣工物件での運用・データ活用	●組織営業力の強化 ●ライフサイクルマネジメントの提案 ●エコシステムの形成	●環境配慮型技術の開発および実用化 ●防災、災害復旧技術の開発と提案 ●デジタル系技術商品の開発・外販および収益力の強化

※ Kumagaigumi Deep Smartsの略で、現在と過去の作業所データをクラウドに保存し、誰もが活用できることを可能としたシステム

熊谷組グループDX推進体制について

熊谷組グループのDX方針の策定から各施策の実行まで戦略的に推進する会議体として、情報戦略委員会・情報戦略専門部会を設置しています。この2つの会議体は、部門を横断したメンバーで構成され、全社一体となりDXを推進しています。そして、本部・支店・グループ会社が主体となりDXを実行します。

熊谷組DX人財育成の取組み

DX人財区分別施策

建設業の急速な変化に対応するため、デジタル技術の活用は不可欠です。全社員のIT・DX知識向上とツール活用スキル向上が求められ、さらに会社のデジタル化を牽引する高度なDX人財育成も重要です。DX人財の強化により、組織全体の変革と競争力向上を図ります。当社はこの考えに基づき熊谷組DX人財区分を策定し、育成プログラムを推進しています。

2025年度からはデジタル利活用人財の育成として、グループ会社を含む全役職員に、資格「ITパスポート」の取得を推奨しています。教材等学習環境の整備にも注力しており、2028年度（2029年3月）の取得率目標を90%以上としています。また、DXサポーター人財に対する研修も、グループ会社を含めて推進しています。

熊谷組DX人財区分

デジタル利活用人財	DXサポーター人財	DXスペシャリスト人財
デジタルに関する最低限の知識を習得し、自らの業務においてデジタルサービスを活用できる	デジタル技術に対する知識と情報収集能力を持ち、部署の変革を推進できる	高度な知識、スキルを保有し、新たな事業の構想、企画・設計を推進できる
Point	Point	区分
IT基礎 / DX基礎	データ活用：デジタル分析による課題特定・解決に取り組む	データサイエンティスト：データ予測と意思決定支援の役割を果たす
PC基礎 / DXマインド	AI・アプリ活用：AI、アプリによる業務効率化を推進する	ビジネスアーキテクト：DX戦略の立案で、会社の変革を推進・牽引する
業務用ツール / MSオフィス	現場ツール活用：現場へのデジタル技術のツール・システム導入を推進する	エンタープライズアーキテクト：データプラットフォーム構築、その他のインフラやシステムを構築する
全社員がまずは目指す姿		
自らの業務の変革・改善を担う	自部署でのDX推進を担う	全社横断的なDXを担う

AIの活用

全社員向けに「マルチモーダル」型生成AIをリリース

当社は2023年度より、全社員を対象に、Azure基盤のOpenAI生成AIモデルを活用した「Kumagai Chat AI」を提供してきました。さらに2025年度からは、マルチモーダル型(テキスト、画像、動画、資料等すべての生成が可能)生成AI「Gemini」の積極的な活用を推進しています。経営層を含めた全社員向けの研修を実施しています。

技術系社員向けに「建設業特化型」生成AIの利用を開始

技術系社員向けには、「建設業特化型」生成AIの利用を開始しています。2025年度にPoCを実施し、成果を実証済みです。2026年度は利用を促進し、更なる業務改善を実現します。

DX情報基盤「KDP」による価値創造

熊谷組グループは、中長期的な企業価値向上の根幹として、社内のあらゆる情報を統合・活用する戦略的インフラ「KDP(Kumagaigumi Digital Platform)」の構築を推進しています。

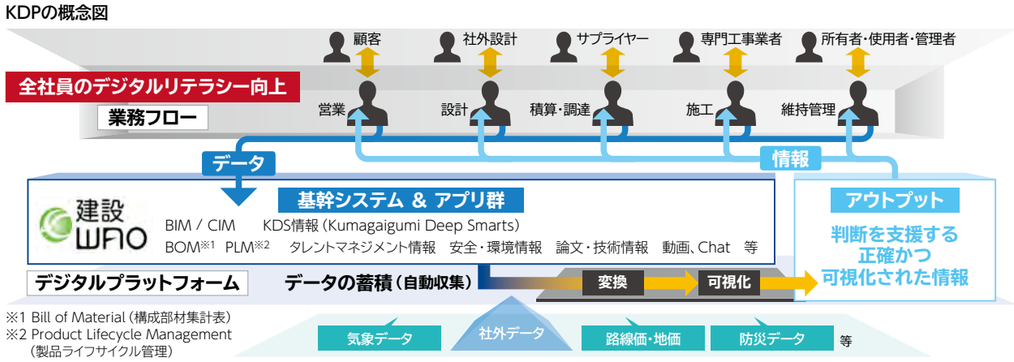
知的資本の継承とデータ経営の基盤づくり

建設業界の課題である熟練者の技術継承に対し、KDPは現場の暗黙知を、人事・安全・財務等の経営情報と融合させ、組織の形式知へと変換します。2025年度には新基幹システム「建設WAO」の導入を実施し、情報の自動収集と蓄積の仕組みが強固なものとなりました。これにより、データに基づく迅速な意思決定を可能にする組織体への変革を図ります。

今後の展望

2026年度は、安全と人事の領域でAI活用の実効性を検証しています。過去の事故要因分析による災害発生の未然防止や、対話型AIを用いた適材適所の人財マッチングを通じ、現場の安全性向上と組織的な生産性向上を目指します。

KDPの概念図



※1 Bill of Material（構成部材集計表）
※2 Product Lifecycle Management（製品ライフサイクル管理）

新基幹システム「建設WAO」の深化とデータ駆動型経営の推進

新基幹システム導入による業務改革と圧倒的な電子率の達成

建設業界特化型の統合システム「建設WAO」は、見積・契約・請求・原価管理までの全プロセスを電子化し、当社の業務改革を牽引しています。2025年度は取引先との請求書電子化率は99.9%※、「一般管理費領域」でも98.7%※を実現しました。当システム最大の強みは、「明細レベル」での電子化が可能な点です。業界標準を超える高度な仕様により、原価管理の高度化と業務効率化に大きく貢献しています。

※電子化率は2026年2月度集計値

業績管理プロセスの刷新とデータの一元化（建設DXの大きなイノベーション）

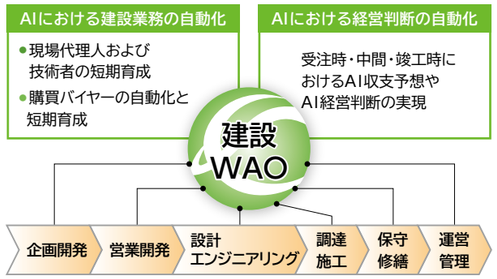
情報の分散や現場・支店の資料作成負荷を解消すべく、「建設WAO」を中核としたデータの一元化を推進しています。2026年には「工事業績データ」と「財務データ」を統制化するための基盤が完成し、2027年に運用検証を予定しています。

「工事カルテ」のデータ活用とバリューチェーンの強化

今後は蓄積されたデータの戦略的活用へとフェーズを移行します。中核となる「工事カルテ」※で、工事概要から定期点検、メンテナンス履歴までをシームレスに紐づけ、物件情報を一元把握します。蓄積したビッグデータの分析により、精度の高い営業戦略や最適な技術提案、メンテナンスサービスを実現し、建物のライフサイクル全体を通じて新たな付加価値を創出します。

※施工物件のアフターケア情報の一元管理・共有システム

熊谷組が目指すデジタルプラットフォームによる建設DX



Pickup 災害復旧を支える夜間無人化施工と更なる自動化技術の開発

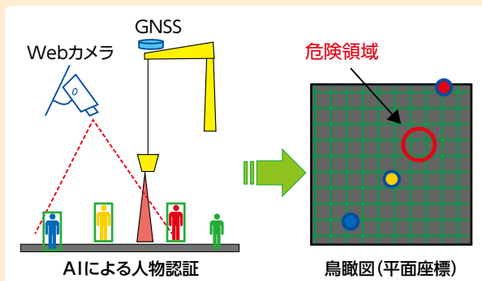
令和6年能登半島地震の災害復旧工事では、狭隘路や軟弱地盤といった厳しい条件下にて無人化施工の夜間適用を実現しました。夜間施工では、暗所の現場状況を把握するためにデジタルの目を活用し、安全性を確保しながら施工を継続しました。土砂の積込・ダンプアップは遠隔操作で行い、土砂運搬は自動化。オペレータ1名で3台の重機（バックホウ1台と不整地運搬車2台）を操作することを可能とし、省人化と高い施工効率を両立しました。加えて、将来の更なる生産性向上を見据え、アーティキュレートダンプの自動化も現在開発中です。厳しい施工条件に対応する次世代技術として開発を進め、建設DXの進化を加速していきます。

1名で3台の重機を操作

Pickup AIとGNSSを活用したクレーン作業の安全監視

クレーン作業時の安全性向上を目的として、吊り荷直下への立ち入りおよび一般車両の接近をリアルタイムで監視する安全監視システムの開発・導入を進めています。AIとGNSS※を融合し、危険領域への侵入を即時に検知するとともに、警報と可視化により現場の注意喚起を高度化。安全管理の実効性向上とヒューマンエラーの抑制を通じて、建設現場における安心・安全の確保に貢献しています。

※衛星測位システム：人工衛星からの電波を利用して、地球上のどこにいても現在位置（座標や標高）を特定できる仕組みの総称



労働安全衛生

個別課題	未対応時のリスク	機会
労働災害防止	●労働災害の発生による社会的信用の失墜	●安全文化の醸成 ●予防保全のノウハウ蓄積
建設業の担い手確保	●人財の採用難や流出 ●人手不足による品質、安全のトラブル	●施工力の確保による事業の拡大 ●労働安全の取組みによるイメージ向上

労働安全衛生の方針

熊谷組は、安全衛生の取組みに注力するため、これまでの「安全衛生品質環境方針」を2025年に「安全衛生方針」として新たに制定し直し、活動指針を掲げました。安全衛生を企業活動の核心とし、人命尊重を最優先して労働災害の防止に努めます。社会規範、法令および社内基準等を遵守し、労働安全衛生マネジメントシステムを確立して、実効性の高い運用により事業環境の変化に対応していきます。

マネジメントシステム体制

熊谷組は労働災害に対し徹底した教育を行っており、災害発生時には迅速かつ確実な本部への報告体制や全社への情報共有体制を構築しています。2008年に建設業労働災害防止協会のCOHSMS（建設業労働安全衛生マネジメントシステム）認定事業で、第1号となる全社認定を取得しました。2018年に、建設業の環境変化とISO 45001の国際基準に対応した「NEW COHSMS」が展開され、当社は2020年に更新し、毎年維持審査を行っています。

安全衛生に関する情報の共有と再発防止・DXの積極的な活用

2021年4月に「安全ポータルシステム」を導入し、データの蓄積と一元化を行いました。これにより、災害や事故情報の共有・展開および関係部署の迅速な対応を可能にし、過去の災害事例を対策の参考にする等、再発防止を徹底しています。また、過去の災害データや安全衛生パトロールの結果をデータベース化してリスクアセスメントを進め、作業所の安全衛生管理計画を立案するシステムを構築しています。同様にVRを活用した教育、職長登録や特別教育受講者データの一元化、システム監査ポータルの運用、災害情報のAI分析活用等、DXを推進しています。

社員の安全衛生教育

教育要領を定め、本社・支店にて安全衛生教育およびシステム教育を行っています。2025年度は、6年次、10年次、22年次の技術系社員に対して、本社主催の集合形式での階層別教育を実施しました。「危険に気づく感性の醸成と行動」が実践で発揮できるように、定期的な教育により安全衛生管理事項の再確認を徹底しています。

経営幹部による安全リスクの管理・監視

熊谷組は、社長を安全衛生に関する最高責任者とし、各支店では支店長を委員長とした支店安全衛生委員会を設置しています。安全週間や年末には、社長、安全担当役員（取締役 専務執行役員）をはじめとした経営トップパトロールを実施し、経営者自らが先頭に立って安全意識の向上に努めています。

労働災害の状況（建設現場の技能者を含む）

（各年度末時点での集計）	度数率	強度率	休業4日以上の災害件数（死亡）
2025年度	0.63	0.07	15件
2024年度	0.74	0.32	20件　（1）
2023年度	0.98	0.39	22件
2022年度	0.69	0.77	15件　（2）
2021年度	0.63	0.10	16件

安全意識の低下・安全知識の不足から来る「慣れによる危険の軽視」「作業変更時の確認不足」が多くの災害の原因です。熊栄協力会と一体となり、すべての労働者が安心して働ける環境づくりを強化しています。

2026年度目標

死亡・重篤・重大災害 0　　度数率 0.5以下

品質保証

個別課題	未対応時のリスク	機会
品質の確保と誠実なものづくりの推進	●品質事故・不祥事の発生による社会的信用の失墜と利益の損失	●しあわせ品質（グループビジョン）普及による社会貢献 ●選ばれる力の向上による受注機会の増加
コンプライアンスの徹底	●社会的信用の失墜　●企業価値の毀損 ●訴訟提起、行政罰の賦課等の法的リスク	●不正の防止　●ステークホルダーの信頼獲得 ●内部統制リスク管理の強化
技術の継承	●経験不足による失注　●労働生産性の低下 ●教育訓練不足による品質事故の発生	●固有技術の維持、向上 ●事業の継続性、収益性の確保

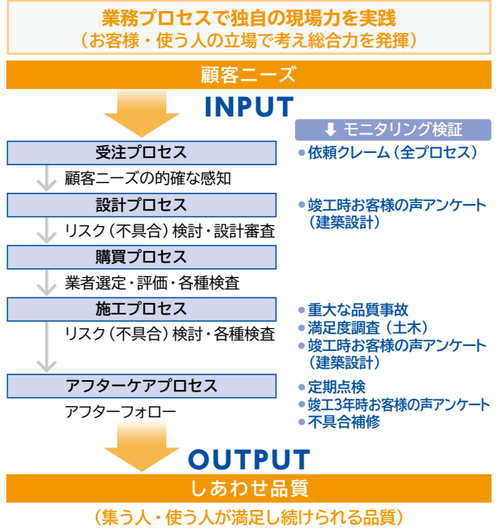
品質保証の基本方針

熊谷組は、グループビジョンに掲げている使う人の気持ちにこたえる“しあわせ品質”を提供するため、これまでの「安全衛生品質環境方針」を2025年に「品質方針」として新たに制定し直し、活動指針を掲げました。社会から求められる建設サービス業の担い手として、誠実なものづくりにより確かな品質を保証するとともに、お客様の期待に沿うべく「独自の現場力」を発揮し使う人の気持ちに応える“しあわせ品質”を実現していきます。

マネジメントシステムに基づく推進体制

熊谷組は、1996年にISO9001認証を取得してから30年にわたりマネジメントシステムを運用し、品質保証活動を継続しています。また、より一層事業プロセスへ統合するため、2016年から品質保証に対する品質マネジメントシステムとISO14001認証に基づく環境マネジメントシステムを一体的に運用しています。

マネジメントシステムにおける管理体制および監視機能の強化、品質保証・環境保全機能の実効性の確保を目的に、社長直轄組織として本社品質環境マネジメント室を設置しています。あわせて各支店では支店長直轄組織として支店品質環境マネジメント室を設置しています。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の品質環境専門部会では、品質や環境に関する課題への具体的な取組み、目標の達成状況の検証、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、マネジメントシステムの有効性の確認と改善を行っています。



品質保証の実効性を高める取組み

熊谷組は、使う人の気持ちに寄り添う“しあわせ品質”（グループビジョン）をより高い水準で提供するため、評価指標に基づく定期的なモニタリング検証を行っています。また2025年度は施工中の重大な品質事故は発生していません。

	土木	建築
2025年度	0.05%	0.12%
2024年度	0.02%	0.16%
2023年度	0.09%	0.15%
2022年度	0.04%	0.17%
2021年度	0.10%	0.16%

評価指標

- 不具合補修比率（完成工事高に対する不具合補修金額）
- 施工中の重大な品質事故の発生件数
- 竣工時の顧客満足度評価、竣工3年時お客様の声アンケート※結果

	期待以上＋期待通り	やや期待外れ＋期待以下
2025年度	67%	5%
2024年度	76%	5%
2023年度	71%	8%
2022年度	72%	3%
2021年度	59%	5%

※ 竣工引き渡し後の満足度調査に加え、お客様に建造物を引き渡して3年後にも満足度調査を実施しています。
2025年度の結果は、2026年5月末現在のものです。

役員紹介

上田 真　代表取締役社長

執行役員社長

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
2021年 4月　建築事業本部長
　　6月　取締役
2024年 4月　代表取締役社長（現任）　執行役員社長（現任）

谷口 弘恭　取締役

専務執行役員　管理本部長　コンプライアンス担当　危機管理担当

1986年 4月　当社入社
2020年 4月　管理本部副本部長　管理本部人事総務部長
2021年 4月　執行役員
2023年 4月　常務執行役員　管理本部長（現任）
2024年 4月　専務執行役員（現任）
　　コンプライアンス担当（現任）　危機管理担当（現任）
　　6月　取締役（現任）

小野 哲男　取締役

専務執行役員　土木事業本部長　安全担当　品質・環境担当

1986年 4月　当社入社
2020年 4月　土木事業本部副本部長
2021年 4月　執行役員
2023年 4月　常務執行役員　名古屋支店長
2024年 4月　専務執行役員（現任）　土木事業本部長（現任）
　　6月　取締役（現任）
2026年 4月　安全担当（現任）　品質・環境担当（現任）

伊藤 泰治　取締役

専務執行役員　建築事業本部長　住友林業株式会社協業推進担当

1986年 4月　当社入社
2021年 4月　執行役員　建築事業本部副本部長
　　建築事業本部営業統括部長
　　建築事業本部営業統括部営業推進部総括部長
2023年 4月　常務執行役員　中四国支店長
2024年 4月　専務執行役員（現任）　建築事業本部長（現任）
　　6月　取締役（現任）
2026年 4月　住友林業株式会社協業推進担当（現任）

佐藤 建　取締役 ※1

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　執行役員副社長
　　6月　当社監査役
2022年 6月　当社取締役（現任）
2024年 3月　住友林業株式会社特別顧問（現任）

奈良 正哉　社外取締役 ※2

1990年 9月　安田信託銀行株式会社（現みずほ信託銀行株式会社）入行
2009年 4月　みずほ信託銀行株式会社執行役員運用企画部長
2011年 6月　同社常勤監査役
2014年 4月　みずほ不動産販売株式会社専務取締役
2017年 1月　弁護士登録　鳥飼総合法律事務所入所
2019年 3月　株式会社タムロン社外監査役
2020年 1月　鳥飼総合法律事務所パートナー（現任）
2021年 6月　理想科学工業株式会社社外監査役（現任）
2022年 6月　当社社外取締役（現任）
2024年 3月　株式会社タムロン社外取締役（監査等委員）

猪野 薫　社外取締役 ※2

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
2008年 4月　同社財務部長
2011年 4月　同社資材・物流部長
2012年 4月　同社執行役員　経営企画部長
2014年 1月　同社執行役員　経営戦略部門担当　経営企画部長
2016年 1月　同社常務執行役員　経営戦略部門、DIC川村記念美術館担当
　　3月　同社取締役　常務執行役員　経営戦略部門、DIC川村記念美術館担当
2018年 1月　同社代表取締役　社長執行役員
2024年 1月　同社代表取締役会長
2025年 1月　同社取締役会長
2026年 1月　同社取締役
　　3月　同社顧問（現任）
　　6月　当社社外取締役（現任）

渡辺 えりさ　社外取締役 ※2

1987年 4月　日本ゼオン株式会社入社
2013年 4月　同社総合生産センター資材購買部長
2018年 6月　同社執行役員　CSR統括部門長
2022年 6月　同社取締役　執行役員　コーポレートサステナビリティ推進本部長
　　コーポレートサステナビリティ統括部門長
2025年 6月　同社アドバイザー（現任）
2026年 4月　同社人事統括部門ゼオンアカデミー設立準備室副室長（現任）
　　6月　当社社外取締役（現任）

島田 和則　取締役（常勤監査等委員）

1990年 4月　当社入社
2020年 4月　首都圏支店管理部長
2022年 4月　首都圏支店支店次長
2023年 4月　管理本部副本部長
　　管理本部主計部長
2026年 6月　取締役（常勤監査等委員）（現任）

上田 美帆　社外取締役 ※2（監査等委員）

1999年 4月　弁護士登録
2005年 4月　立教大学大学院法務研究科法務講師
2016年 5月　立教大学観光ADRセンター調停人（現任）
2017年 4月　サンライズ法律事務所パートナー（現任）
2018年 6月　トレイダーズホールディングス株式会社
　　社外取締役
2021年 6月　株式会社リーガルコーポレーション
　　社外取締役
　　公益財団法人日本ハンドボール協会理事
2022年12月　株式会社マリオン社外取締役
　　（監査等委員）
2023年 6月　当社監査役
2024年 6月　ジェコス株式会社社外監査役
2025年 6月　当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2026年 6月　ジェコス株式会社社外取締役
　　（監査等委員）（現任）

俵 洋志　社外取締役 ※2（監査等委員）

1988年 4月　日産自動車株式会社入社
1990年10月　監査法人朝日新和会計社
　　（現有限責任あずさ監査法人）入所
1994年 3月　公認会計士登録
2003年 5月　有限責任あずさ監査法人　パートナー
2025年 7月　俵公認会計士事務所開設（現任）
2026年 6月　公益財団法人鉄道総合技術研究所
　　監事（現任）
　　当社社外取締役（監査等委員）（現任）

執行役員副社長

岡市 光司	技術担当　新事業担当　国際事業担当 株式会社ガイアート　取締役会長

専務執行役員

柏原 貴彦	首都圏支店長	山下 雅人	東京建築支店長

常務執行役員

萩田 義夫	建築事業本部副本部長（専任） 建築事業本部 都市開発統括部長 新事業開発本部 新事業企画推進担当	増森 秀樹	首都圏支店副支店長 首都圏支店建築事業部長
若林 誠	安全本部長	林 大輔	名古屋支店長
平野 譲	建築事業本部設計本部長	木下 剛	北陸支店長 北陸支店特別プロジェクト室長
		久保田 泰史	北海道支店長

執行役員

中山 猛	土木事業本部副本部長 土木事業本部土木統括部長	岩崎 肇	土木事業本部副本部長 土木事業本部営業統括部長
五十嵐 智彦	関西支店長	大本 晋士郎	技術本部長
坂井 秀行	経営戦略本部長	清水 直博	新事業開発本部長
山下 正治	九州支店長	中村 圭	東北支店長
山﨑 英樹	国際本部長	伊藤 潔	建築事業本部副本部長 建築事業本部建築統括部長
下川 智男	中四国支店長	新井 誠	新事業開発本部副本部長 新事業開発本部 新事業企画推進部長
髙﨑 裕	東京建築支店副支店長 東京建築支店建築事業部長		

※1　取締役 佐藤建は、非業務執行の取締役（非常勤）です。
※2　取締役 奈良正哉、猪野薫、渡辺えりさ、上田美帆および俵洋志は、独立社外取締役です。

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

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」という経営理念の実現のために、企業統治（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付けています。

当社は、コーポレートガバナンスの実効性を高めるため、取締役会の実効性評価や指名・報酬諮問委員会の設置等、様々な取組みを行っています。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ウェブサイトをご覧ください。

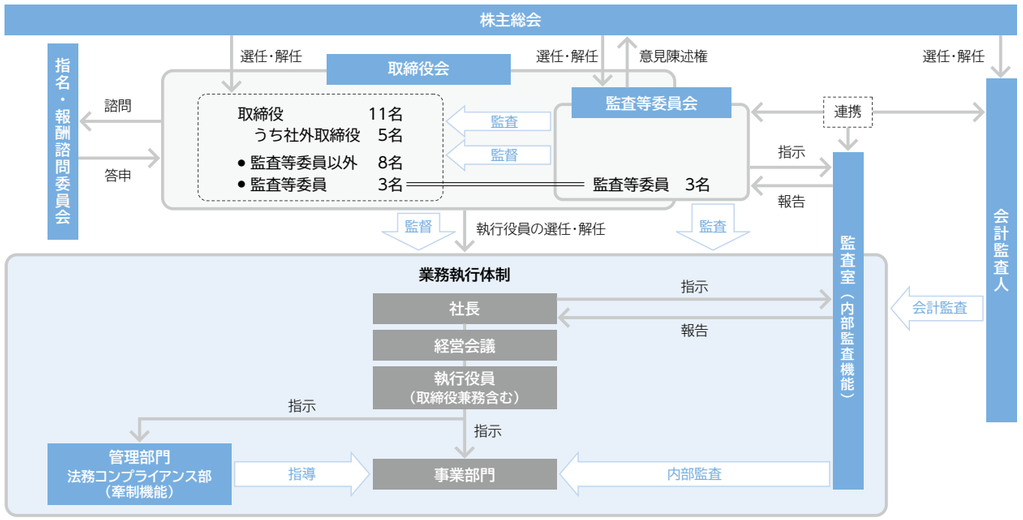
コーポレートガバナンスに関する報告書［東京証券取引所に開示］（最終更新日：2026年6月26日）
https://www.kumagaigumi.co.jp/assets/pdf/sustainability/item/report-on-corporate-governance-20260626-1.pdf

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、従来の機関設計（監査役会設置会社）において実効性向上への取組みを継続的に進めてきましたが、2025年6月27日付にて監査等委員会設置会社へ移行しています。

この移行により監査等委員を取締役会の構成員とすることで取締役会の監督機能の更なる強化とより一層のコーポレートガバナンスの充実を図っています。同時に、重要な業務執行において取締役の委任範囲を拡大することにより、業務執行と監督の分離、および経営の意思決定の迅速化を図ることで更なる企業価値の向上に努めています。

熊谷組のコーポレートガバナンス体制



機関設計	監査等委員会設置会社		
役員構成	取締役：11名（うち社外取締役5名）	うち女性取締役：2名（うち社外取締役2名）	うち独立役員：5名
	●監査等委員以外：8名（うち社外取締役3名） ●監査等委員：3名（うち社外取締役2名）	※ 女性取締役比率18.2%	※ 社外取締役比率45.5%

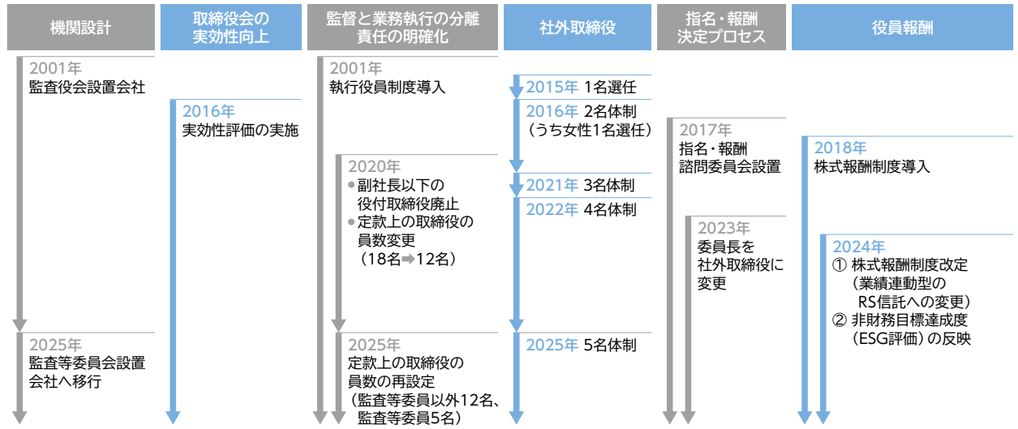
取締役（監査等委員を除く）については、その任期は1年であり、経営責任を明確にし、経営環境の変化に対して最適な経営体制を構築することとしています。また、取締役（監査等委員を除く）の職務執行が効率的に行われるよう、執行役員制度を採用しています。さらに、社外取締役（監査等委員を含む）5名を選任して客観的立場から経営への助言を受けています。

なお、取締役（監査等委員を除く）・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。

監査等委員会については、監査等委員である社外取締役を適切な経験・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等、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。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、運用について、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

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、その結果を取締役会にて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、外部の専門家によるレビューも実施しています。

2025年度においても次頁の自己評価を実施し、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、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。

2024年度の評価により共有した改善課題を踏まえ、改善に向けた取組みを実施したほか、取締役会の議事終了後等に意見交換会を開催することにより、取締役会における議論の活性化に取り組みました。

建設的かつ活発な意見表明の実践と実効性の高い業務執行の監督に向けて、2025年度の評価により共有した改善課題を踏まえながら、取締役会の実効性を高めてまいります。

主な評価項目

- 取締役会の構成
- 取締役会の運営
- 取締役会の議題
- 取締役会の支援体制（指名・報酬諮問委員会を含む）
- 監査等委員会設置会社移行に伴う効果検証
- 前年度からの改善状況

2024年度の改善課題に対する主な取組み

- 監査等委員会設置会社への移行によるモニタリング重視の経営体制へのシフト
- 付議基準の見直しによる執行サイドへの権限移譲の促進
- リスクマネジメント委員会の設置とリスク検討によるリスク管理体制の改善
- 内部監査機能の改善と報告内容の質の向上
- 議案書の導入や経営会議の内容報告などによる取締役会の運営機能の改善
- ネガティブ情報などを含めた適時の状況共有の充実

2025年度の評価により共有した主な改善課題

短中期的に取り組むテーマ

- 中期経営計画の着実な実践と次期中期経営計画の策定に向けた議論と監督の実施
- モニタリング機能の強化に向けた検討の実施
- 監査等委員会の体制強化に向けた検討の実施
- グループガバナンス体制の強化に向けた更なる議論の促進※

中長期的に取り組むテーマ

- 持続的成長に向けて取り組むべき中長期的テーマの議論の促進※
- 将来的な女性役員の増員や社外取締役の割合増加に向けた検討※
- 将来的な取締役総数の縮減と構成のベストミックスに向けた検討※

※ 前期からの継続課題

指名・報酬諮問委員会

取締役および執行役員の指名（解任を含む）ならびに報酬額（制度設計を含む）の決定手続きにおいて、更なる客観性と透明性の確保を図るため、取締役会の諮問機関として、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（指名委員会および報酬委員会の双方の機能を担う）を設置しています。

2025年度は指名・報酬諮問委員会を5回開催し、各回とも委員全員が出席しています。2025年度は、取締役および執行役員についての2024年度の業績への貢献実績の評価や2025年度の個人別報酬額、2026年度以降の役員体制等のほか、監査等委員会設置会社への移行や将来に向けた経営体制、役員報酬制度の見直し等について検討を行いました。

なお、監査等委員会には取締役（監査等委員である取締役を除く）の指名および報酬等について株主総会での意見陳述権が付与されていることに鑑み、2025年6月27日以降は、監査等委員会により選定された監査等委員である社外取締役が指名・報酬諮問委員会にオブザーバーとして参加することとしています。

委員構成（2026年6月26日以降）

委　員	上田　　真	代表取締役社長
	奈良　正哉	社外取締役
	猪野　　薫	社外取締役
	渡辺　えりさ	社外取締役
オブザーバー	上田　美帆	社外取締役（監査等委員）

※2026年6月26日以降の委員長については、今後開催予定の指名・報酬諮問委員会にて社外取締役から選定することとしています。

社外役員へのサポート体制

社外役員の職務執行が円滑に遂行されるよう、経営戦略本部秘書部・経営企画部を中心に、取締役会資料の事前提供や社外取締役への議案の事前説明を実施しているほか、社外役員間の意見交換会の開催、支店やグループ会社・建設現場の視察等、当社の事業内容の理解促進に向けたサポート体制をとっています。

取締役会のスキル・マトリックス

長期構想の実現と中期経営計画の達成に向け、その中核を担う取締役会において必要とされるスキル項目を ①企業経営/経営戦略 ②営業/マーケティング ③グローバル ④技術/研究開発/DX ⑤コンプライアンス/リスク管理 ⑥財務/会計 ⑦サステナビリティ（ESG/SDGs） ⑧人財開発/ダイバーシティの8分野と定義しています。

熊谷組は、各取締役の担当職務や経験等も踏まえながら、取締役会において必要とされるスキル項目が適切に配置され、取締役会における多様性とバランスが確保されることに留意しながら、各取締役を選任しています。

取締役会が備えるべきスキル項目と各取締役に特に期待されるスキル項目の一覧（スキル・マトリックス）については、次のとおりです。

各スキル項目の定義について

企業経営/経営戦略	「社会から求められる建設サービス業の担い手」として経営全般を俯瞰的に捉えた、実効的な経営判断と戦略策定に向けて、企業経営に携わった経験や当社の事業に関する実践的な見識や重要な意思決定や戦略策定に携わった経験を有すること
営業/マーケティング	事業の拡大や利益の確保に向けて、営業やマーケティングに関する知見を有すること
グローバル	海外での事業展開に向けて、グローバル経営に関する知見や海外事業や国際情勢に関する知見を有すること
技術/研究開発/DX	事業における優位性の確保と生産性の向上に向けて、技術開発やDXに関する知見を有すること
コンプライアンス/リスク管理	社会からの信頼確保と経営の安定性確保に向けて、コンプライアンスやリスク管理に関する知見を有すること
財務/会計	経営の安定性確保と適正な資本・投資効率の確保に向けて、財務や会計に関する知見を有すること
サステナビリティ（ESG/SDGs）	サステナビリティ経営の推進に向けて、SDGs、カーボンニュートラル、環境、人権、社会貢献、コーポレートガバナンス等の専門的な知見を有すること
人財開発/ダイバーシティ	持続的な成長のための人財確保に向けて、人財育成、ダイバーシティの推進等の専門的な知見を有すること

当社の取締役会が備えるべきスキル項目と各取締役に特に期待されるスキル（各取締役は4項目まで、うち各監査等委員は2項目まで）

取締役氏名	役位 / 担当職務	企業経営 経営戦略	営業 マーケティング	グローバル	技術 研究開発 DX	コンプライアンス リスク管理	財務 会計	サステナビリティ (ESG/SDGs)	人財開発 ダイバーシティ
上田　真	代表取締役　執行役員社長	●		●		●		●	
谷口　弘恭	取締役　専務執行役員 管理本部長、コンプライアンス担当、危機管理担当	●				●	●		●
小野　哲男	取締役　専務執行役員 土木事業本部長、安全担当、品質・環境担当	●	●		●				●
伊藤　泰治	取締役　専務執行役員 建築事業本部長、住友林業（株）協業推進担当	●	●		●				●
佐藤　建	取締役（非業務執行取締役）	●		●			●	●	
奈良　正哉	社外取締役	●		●		●	●		
猪野　薫	社外取締役	●	●	●	●				
渡辺　えりさ	社外取締役	●				●		●	●
島田　和則	取締役（常勤監査等委員）					●	●		
上田　美帆	社外取締役（監査等委員）					●			●
俵　洋志	社外取締役（監査等委員）						●	●	
中期経営計画との関連性 （事業戦略①～③に特に関連する項目） ①建設事業の強化　②周辺事業の加速　③経営基盤の充実		①～③	① ②	① ②	①～③	② ③	② ③	①～③	①～③

※当該記載は、各取締役が有するすべての知識・経験・能力を示すものではありません。

役員報酬および社外役員の選任

取締役（監査等委員を除く）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、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、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（固定報酬および賞与）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および非常勤の非業務執行取締役は金銭報酬（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（固定額）と業績への貢献実績に応じた報酬（貢献実績反映部分）で構成しています。

監査等委員である取締役の報酬は、株主総会が決定した監査等委員である取締役の報酬総額の限度内において、監査等委員会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（2025年度）

単位（百万円）

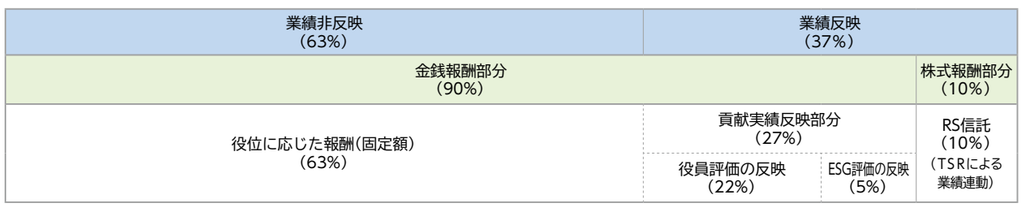
役員区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	
取締役（うち社外取締役）（監査等委員を除く）	246（35）	177（35）	50（－）	19（－）	11名（4名）
取締役（監査等委員）（うち社外取締役）	29（16）	29（16）	－（－）	－（－）	3名（2名）
監査役（うち社外監査役）	9（5）	9（5）	－（－）	－（－）	3名（2名）

※ 株式報酬は、2025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。
※ 監査役に対する支給額は監査等委員会設置会社移行前の期間に係るものであり、取締役（監査等委員）に対する支給額は監査等委員会設置会社移行後の期間に係るものを記載しています。
※ 固定報酬欄には、固定報酬のうち、役位に応じた報酬（固定額）を、業績連動報酬欄には固定報酬のうち、業績への貢献実績に応じた報酬（貢献実績反映部分）を記載しています。

取締役（社外取締役および非業務執行取締役を除く）に対する報酬構成のイメージ

2025年度の報酬構成イメージ

（　）内は報酬額全体における標準的な報酬割合



金銭報酬部分

① 役位に応じた報酬（固定額）

② 貢献実績反映部分

前年度の貢献実績（役員評価とESG評価）に応じ、貢献実績反映部分に対し、0～最大200%の範囲で変動させ、支給します。貢献実績の評価内容と使用される指標は以下のとおりとなります。

（1）役員評価

※ 各達成度の割合は担当職務に応じて設定しています。

- 業績達成度（全社業績）：連結経常利益
- 業績達成度（部門業績）：
  部門別営業利益（主要子会社の業績を含む）
- 役割達成度（個人別の定性評価）

（2）ESG評価

※ 中期経営計画に掲げる以下の非財務目標について計画期間中の目標値に対する取組みを評価

- 非財務目標達成度：
  - CO_2排出量の削減活動（スコープ1+2、スコープ3の削減率）
  - 従業員エンゲージメントの向上（エンゲージメントレーティング）
  - 安全管理水準の向上（度数率）
  - 社内外の法令違反防止体制の構築（重大な法令違反発生件数）

株式報酬部分

当社は株式報酬として対象者に対し、事業年度ごとに役位および別途当社が選定する同業他社と比較した株主総利回り（TSR）に応じたポイントを付与し、原則として毎年一定の時期に株式を交付する、信託を用いた株式報酬制度を導入しています。株式交付にあたっての基準や手続きについては、取締役会が定める株式交付規程により決定しています。

毎年交付される株式には各役員が退任するまでの間の譲渡制限を付しています。

なお、当社が別途定める無償取得事由に該当した場合、取締役会の決議により無償にて取得することが相当であると判断した場合は、交付した株式報酬の全部又は一部を無償にて取得することとしています。

賞与

賞与については、業績が計画値を大きく上回った場合に支給を検討します。

社外役員の選任理由 / 会議への出席状況（2025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）	
社外取締役	岡田 茂（2026年6月退任）	○	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監督と指導・助言を期待し、選任しています。	取締役会	18回 / 18回
社外取締役	桜木 君枝（2026年6月退任）	○	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監督と指導・助言を期待し、選任しています。	取締役会	18回 / 18回
社外取締役	奈良 正哉	○	主に異業種の執行役員や常勤監査役として企業経営に参画した実績に加え、弁護士としての実務実績を有しており、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監督と指導・助言を期待し、選任しています。	取締役会	18回 / 18回
社外取締役	猪野 薫（2026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監督と指導・助言を期待し、選任しています。	取締役会	－
社外取締役	渡辺 えりさ（2026年6月就任）	○	主に異業種の取締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監督と指導・助言を期待し、選任しています。	取締役会	－
社外取締役（監査等委員）	山田 章雄（2026年6月退任）	○	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・監督が期待できると判断し、選任しています。	取締役会 監査役会 監査等委員会	18回 / 18回 3回 / 3回 10回 / 10回
社外取締役（監査等委員）	上田 美帆	○	弁護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・監督が期待できると判断し、選任しています。	取締役会 監査役会 監査等委員会	18回 / 18回 3回 / 3回 10回 / 10回
社外取締役（監査等委員）	俵 洋志（2026年6月就任）	○	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・監督が期待できると判断し、選任しています。	取締役会 監査等委員会	－

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
- 買収への対応方針・対抗措置の導入等

コンプライアンス

個別課題	未対応時のリスク	機会
コンプライアンスの徹底	●社会的信用の失墜 ●企業価値の毀損 ●訴訟提起、行政罰の賦課等の法的リスク	●不正の防止 ●ステークホルダーの信頼獲得 ●内部統制リスク管理の強化

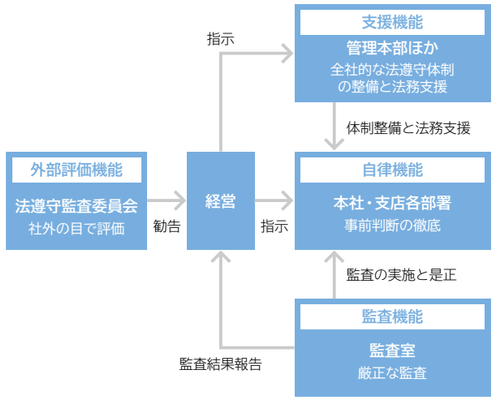
基本的な考え方

熊谷組グループがお客様をはじめ、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等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成り立っています。

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、原則年に１回開催しています。

コンプライアンス推進のための取組み

全社員が誓約書を提出

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、2025年10月から2026年1月にかけ、熊谷組社員のほか、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（受講率100%）。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の高揚、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。

主な取組み内容

コンプライアンス研修（本社・各支店・グループ会社）

- 懲戒事案について
- コンプライアンスの重要性について
- 贈収賄、独占禁止法について
- 公職選挙法について
- 工事原価付け替えについて

eラーニングによるコンプライアンス研修

法遵守強化月間：10月	若手社員向け
●社内通報制度について ●ハラスメントについて ●不正行為について ●情報漏洩について ●著作権について　他	●著作権について ●ハラスメントについて　他 日常業務および生活上のコンプライアンス教育について

生成AIセミナー

弁護士を招聘して、生成AIの基礎知識に関するセミナーを開催

コンプライアンスハンドブックの配付

日常業務に関するコンプライアンスを包括的にまとめた小冊子を作成し、役職員の意識向上・維持に努めている

コンプライアンスカードの配付

携帯サイズのカードを配付し、役職員のコンプライアンス意識向上・維持に努めている

グループコンプライアンス

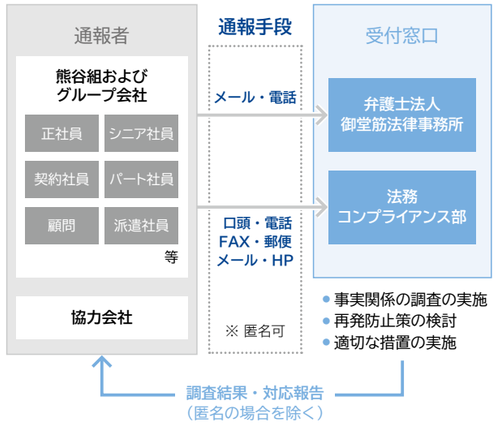
コンプライアンス推進に関する状況確認・意見交換を目的とした熊谷組グループコンプライアンス推進会議を年に２回開催しており、熊谷組グループ全体でコンプライアンスの徹底に努めています。

協力会社へのヒアリング実施

熊谷組では、協力会社との取引における不正な経費処理や不適切な取引の発生防止、早期発見等を目的とし、協力会社に対して、熊谷組の社員による不正行為の強要の有無等に関するヒアリングを実施しています。あわせて当社関係者から不正な要求があった場合は当社の社内通報窓口へ通報すること、不正行為に加担した場合には取引停止等の制裁措置をとること等を周知し、不正行為が起きない体制を整えています。

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社内通報窓口を設置しています。通報は熊谷組社員のほかにグループ会社社員、協力会社を含めた広い範囲で受け付けることでコンプライアンス違反の予防・根絶に努めています。また、コンプライアンス違反に関わる者の自主的な申告を促すため、リニエンシー（通報者の減免措置）制度を導入しています。



反社会的勢力の排除

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「専門工事請負基本契約」および「資機材等売買取引基本契約」等に暴力団排除条項を導入しているほか、契約前に表明確約書を徴収しています。

腐敗防止のための取組み

熊谷組では「国連グローバル・コンパクト」に署名し、あらゆる形態の腐敗の防止に取り組んでいます。具体的な取組みとして、「コンプライアンス行動ルール」を制定しており、いかなる理由があろうともコンプライアンス違反の隠蔽・虚偽報告をしてはいけないこと、協力会社に対して接待・贈答の強要をしないこと、利益相反行為をしないこと等を明記しています。また、「独占禁止法遵守および腐敗防止・贈収賄禁止に関する規程」を定め、役職員に対し独占禁止法や贈収賄防止関連法令の遵守を求め、公正な事業慣行の確立・維持および腐敗防止に努めています。

訴訟の状況と法令違反（行政処分および行政措置を含む）

2026年3月末時点で当社グループが抱える民事訴訟事件数は合計14件となっています。また、2025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等を含む）は起きていません。

リスクマネジメント

個別課題	未対応時のリスク	機会
リスクマネジメントの強化	●社会的信頼の失墜 ●企業価値の毀損 ●不買行動の発生 ●訴訟提起、行政罰の賦課等の法的リスク ●地政学的なリスクや政府の政策変更	●リスクテイクの高度化 ●損失の最小化

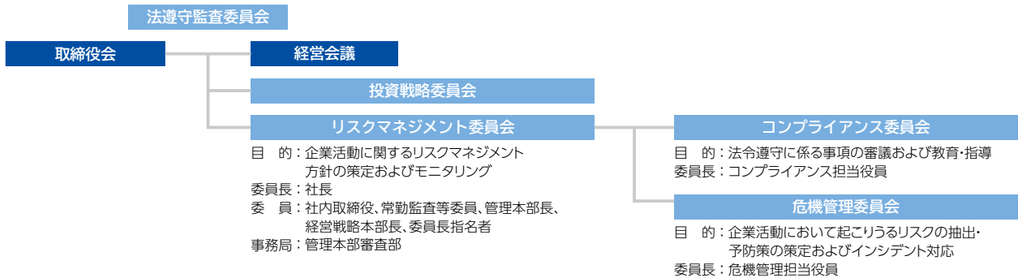
基本的な考え方

熊谷組グループは「リスクマネジメント基本方針」に則り、社会から信頼され、持続可能な成長を果たしていくため、事業活動に伴うリスクの的確な把握とその対応に努めています。

リスク管理体制

熊谷組は、社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、熊谷組グループのリスクマネジメントの強化に努めています。熊谷組およびグループ会社における部門ごとのリスクや対策を一元管理し、責任の所在を明確にすることで、企業活動におけるリスクを低減することが目的です。

本委員会は、事業における潜在的リスクの予防的措置や、顕在化したリスクへの対応策等を審議、指示するほか、モニタリング等に基づく状況確認を担っています。具体的には、リスクの「発生可能性」と「業績への影響度」の2軸からなるリスクマップを作成し、優先的に対策すべき課題を可視化。そのうえで、年度ごとの重要リスクを設定し対応することにより、グループ全体のリスク低減を図っています。



認識しているリスク

熊谷組グループが認識しているリスクは下表のとおりです。有価証券報告書に記載する等情報開示を行っています。

事業等のリスク	本報告書内掲載ページ	
建設投資の動向	P18-19,34-37,40-41	熊谷組グループの事業 / 国内土木事業 / 国内建築事業 / 周辺事業
建設資材市況および労務単価の変動		
建設技能労働者の不足	P72-83	有識者意見交換会 / 人的資本経営
人財の確保		
海外における事業展開	P38-39	海外建設事業
建設事業における自然条件および自然災害の影響	P34-37,40-41	国内土木事業 / 国内建築事業 / 周辺事業
パンデミック	P103	事業継続計画（BCP）
工事の施工不良	P91	品質保証
建設事業における労働災害および事故	P90	労働安全衛生
固定資産および投資有価証券の減損	P24-27	財務戦略
顧客および取引先の信用	P102-103	リスクマネジメント
コンプライアンス違反	P100-101	コンプライアンス
環境問題	P57-71	環境経営の全体像 / 気候変動リスクへの対応 / カーボンニュートラルの達成に向けて / サーキュラーエコノミーの推進 / ネイチャーポジティブの実現
情報セキュリティ	P103	情報セキュリティ

事業継続計画（BCP）

熊谷組は、大規模災害発生時において、お客様や地域住民への緊急支援やインフラ復旧工事等の社会的要請に全力で対応することを基本方針とし、二次災害の防止、都市機能の復旧、地域住民の安全、経済の回復に貢献するために、事業継続計画(BCP）を策定しています。

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、PDCAサイクルに基づいたBCP活動の年度計画を策定しています。さらに、グループ会社や協力会社と連携し、年に1回BCP訓練を実施しており、その結果等を踏まえて計画を見直し、改善を図っています。

安否情報連絡システムの運用

BCPに基づく支援体制を整える際に、最も重要なのは社員の安否確認です。熊谷組では、安否情報連絡システムを運用することでグループ会社の社員や協力会社の安否も確認し、熊谷組グループとして事業を継続できる体制を整えています。

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。また同規程に基づき、重要な事実に関する情報を統括する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。

インサイダー情報管理委員会は、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回配信しています。当該役職員が当社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おいて当該取引がインサイダー取引に該当しないことが事前に確認できた場合のみ、期間を定めて当該役職員による当社株式の売買を認める許可制度を採用しています。

情報セキュリティ

熊谷組では、情報セキュリティインシデントが発生した場合に備えて危機管理委員会の下部組織として情報インシデント対策部会を設置しています。さらに、熊谷組グループ全体で情報セキュリティインシデントの未然防止活動および発生時の体制を強化するため、熊谷組グループCSIRT（KUMA-CSIRT）を設置しています。

こうした体制のもと、熊谷組グループ全体を対象として、年12回の標的型攻撃メール訓練および情報セキュリティ教育を実施し、すべての役職員における意識の向上を図っています。

また、メールセキュリティ強化の一環として「DMARC（Domain-based Message Authentication, Reporting, and Conformance）」を導入しました。当社から送付されるメールが正規のメールであることを保証するとともに、当社になりすましたメールが受信者へ届かないように対策を講じています。

海外のグループ会社である華熊營造股份有限公司も熊谷組グループのネットワーク基盤であるPrisma Accessへ取り込み、熊谷組グループ全体のセキュリティ強化を図ります。

個人情報保護

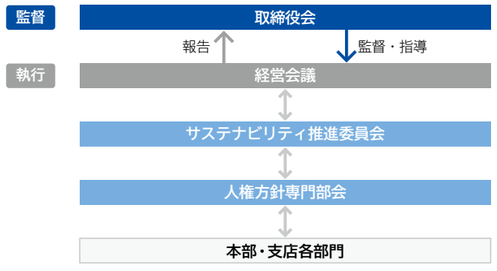
各種の基本ルール（基本理念、個人情報保護方針、個人情報保護規程等）を制定し、株主、社員その他当社に関係する方々の個人情報の適切な取り扱いおよび保護に取り組んでいます。コンプライアンス研修等で個人情報保護の重要性を全役職員に周知し、継続的に管理体制と仕組みを改善しています。

人権

個別課題	未対応時のリスク	機会
人権の尊重	●社会的信用の失墜 ●企業価値の毀損 ●不買行動の発生	●既存顧客との関係強化 ●採用力や人財定着率の向上

基本的な考え方

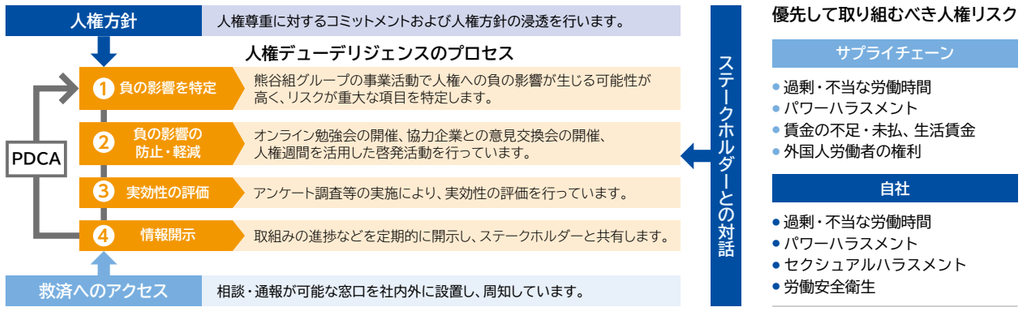
熊谷組グループは、「熊谷組グループ人権方針」にて、熊谷組グループのすべての役職員の人権を考慮するほか、ビジネスパートナー、サプライヤーおよびその他の関係者に対して本方針の支持を求め、人権を尊重し、侵害しないように求めています。2025年度は内容を見直し、改定を行っています。人権への取組みについては、「人権方針専門部会」という「サステナビリティ推進委員会」の下部組織により検討しており、2025年度は4回開催しました。



人権デューデリジェンス

人権デューデリジェンスのプロセス

熊谷組グループでは、事業領域を対象として、「ビジネスと人権に関する指導原則」や「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」などを参考に人権課題を抽出、整理し、発生可能性と深刻度の指標によって評価しています。マッピングにより評価を可視化し、優先して取り組むべき人権リスクをサプライチェーンと自社に分けて認識し、取組みを進めています。



自社社員への取組み

社内啓発活動として、eラーニングの実施や、社内研修で人権に関する取組みを扱う等の教育を行っています。12月の人権週間にはイントラネットや、メールの配信等で啓発活動を実施しています。

また、労働時間に対しては毎年見直しを行っている「働き方改革アクションプラン」にて取組みを進めています。

▶P83 働き方改革の推進について

労働安全衛生についても実効性の高いマネジメントシステムを運用し、社員への教育にも注力することでPDCAを回す仕組みが確立しています。 ▶P90 労働安全衛生

サプライチェーンへの取組み

2025年度は協力会社のうち、取引金額や取扱い項目を鑑み300社を対象として調達に関するアンケート調査を実施しました。アンケート調査の前後ではオンラインで専門家による説明会、および勉強会を実施しています。今回の調査では人権に関する項目での取組みは直ちに是正を要するものはないという結果となりました。優先的に取り組んでほしい項目等は、調査報告とともに対象企業へオンラインで発信を行っています。今後も当社では、サプライチェーン上の人権リスクを適切に管理し、健全な状態を維持していきます。 ▶P106 アンケート調査結果

外国人労働者の権利について

外国人技能実習生に対する人権の尊重については、雇用している協力会社へ訪問ヒアリングに協力いただき、対話を行いました。外国人技能実習生一人ひとりを尊重し、個人に合わせたキャリアプランの提案や面談の実施等、多数の好事例を収集し水平展開を行いました。 ▶P107 協力会社との対話

救済へのアクセス

熊谷組では、全社員やすべてのステークホルダーがいつでも相談・通報ができる窓口を社内外に複数設置しています。また、内部通報者に対する不利益措置の禁止をするとともに、匿名による通報を許容しています。

相談・通報ができる窓口一覧

全社員対象			熊谷組グループのステークホルダー対象
●セクシュアルハラスメント相談窓口 ●パワーハラスメント相談窓口 ●LGBTQ＋相談窓口	●育休等支援相談窓口 ●介護相談窓口 ●労働相談窓口	●健康に関する相談窓口 ●社内通報窓口	●お問い合わせ ●就活ハラスメント相談窓口

カスタマーハラスメント対策について

2025年10月に、お客様との良好な関係を築くとともに、事業に関わるすべての人の人権を尊重し、安心安全な職場環境を確保するため「カスタマーハラスメントに対する基本方針」を策定しました。

カスタマーハラスメントから役職員を守るために組織的に対応していく等、当該方針の内容についてeラーニング等を活用して社内周知や社員教育を行っています。

リクルート活動における人権尊重の取組み

熊谷組は、人権を尊重し、学生の皆様が安心して就職活動に取り組める環境を整備するため、リクルート活動における活動規範を制定しています。本規範では、OB・OG訪問等の際、パワーバランスを利用した各種ハラスメントを防止するため、面会場所の制限(会社施設、大学構内等の密室にならない場所)や、会社用メール・携帯電話に限定した連絡手段の徹底、面会時の会社への事前申請を義務付けています。また、社員への啓発教育を継続するとともに、社内外に専用の相談窓口を設置し、透明性の高いリクルート活動を推進しています。今後もすべてのステークホルダーの人権が守られる企業文化の醸成に努めていきます。

有識者コメント　SDGパートナーズ(有)　代表取締役CEO **田瀬 和夫氏**

建設業は他の業界と比べても関わる人々の多様性が群を抜いています。設計や顧客との接点、建材の調達、物流、建設の現場、そして廃棄など極めて複雑なプロセスが建設業を支えています。そこには必然的に環境・人権に関するリスクが伴い、これを軽減する強固なガバナンスが求められます。

2025年度、熊谷組では、社内における人権啓発と並行して包括的なサプライチェーン調査が実施され、外国人労働者の権利を含めた人権リスクが的確に把握されました。このことは高い評価に値します。今後は、経営層を含めた全社的な人権意識の更なる向上と、それを下支えする強靭な制度づくりを継続されることを期待します。また、このことが建設に関わるすべての人の人権実現につながると確信します。

サプライチェーンマネジメント

個別課題	未対応時のリスク	機会
サプライチェーンマネジメントの強化	●調達先の違法行為 ●低価格化競争の発生による産業全体の構造的な疲弊 ●調達コストの増加	●適正な市場の形成 ●調達コストの最適化 ●サプライチェーンの活性化

基本的な考え方

熊谷組グループが健全な事業活動を進めていくため、取引先の皆様とのパートナーシップのもとサプライチェーン全体で協調して取り組んでいくことが重要であると考えています。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に、2021年4月、「調達方針」および「調達方針ガイドライン」を策定しました。

「調達方針」および「調達方針ガイドライン」

パートナー企業、取引先とともにバリューチェーン全体の付加価値向上に取り組んでいます。

また、パートナー企業、取引先には「調達方針」を理解した上で「調達方針ガイドライン」を展開し、理解と協力を促しています。

「調達方針」抜粋

1. 法令と社会的規範の遵守
2. 公平・公正な取引
3. 人権の尊重
4. 安全衛生の推進
5. 品質の確保と向上
6. 環境保全
7. 情報セキュリティの徹底
8. 社会貢献
9. 災害時における事業活動の継続

「調達方針」および「調達方針ガイドライン」
https://www.kumagaigumi.co.jp/news/2021/nw-20210331-2.html

調達に関するデューデリジェンスの実施

説明会および勉強会

2025年度の調達デューデリジェンスでは、「調達方針ガイドライン」、「熊谷組グループ人権方針」の周知と理解を目的として実施しています。アンケート調査の前後に勉強会を兼ねたオンライン説明会を実施し、勉強会では有識者による講演を行いました。

アンケート調査結果

アンケートは主に人権、環境、ガバナンスの項目で取組み度合いを調査しました。すべてにおいて直ちに是正が必要となる結果ではありませんでしたが、当社が特に重要と考える優先的に取り組んでいただきたい項目についてはオンライン結果説明会や結果報告書の送付をもって周知しています。

調査結果の詳細からは、実質的な「人権デューデリジェンス」の実施や取引先への働きかけを行う企業はまだ限定的でした。取組みの重要性について継続して周知していきます。分野別では、リスクが高いと分析された「外国人労働者の権利」や「労働時間」への優先的対応、具体的な訓練が不足している「情報セキュリティ」なども今後の勉強会などで反映を予定しています。

また、2025年度は「木材調達」における現状把握の足がけとして型枠合板のトレーサビリティについても設問範囲としました。▶P107 木材調達について

アンケート調査後のヒアリング、意見交換で得られた好事例の共有や対話を通じ、取引先と一体となって課題解決と持続可能な体制構築を推進していきます。

回答結果	233社 / 300社（回答率78%）
対象企業	取引金額、熊栄協力会会員、木材の取り扱いがある企業等の観点から選定
実施期間	2025年11月～12月
調査内容	人権、環境、木材調達、ガバナンス、情報セキュリティ等における企業の取組み状況の確認
勉強会	アンケート調査の前後に各1回実施（約1時間）

協力会社との対話

サプライチェーン上の実質的なリスクや課題の理解、また良好事例の収集を目的として主要なサプライヤーを対象に個別ヒアリングおよび意見交換を実施しました。2025年度は、業種や企業規模が異なる5社（専門工事業者、資機材業者等）を対象に、対面またはオンラインにて実施しました。経営層だけでなく実務担当者からも意見を伺い、多角的な現状把握に努めています。

木材調達について

当社のバリューチェーンにおける取扱い資材の中では、木材のリスクが環境におけるリスクとして高いと特定しています。特に型枠合板においては、原材料採取から施工現場への納入に至るまでの森林破壊や人権侵害のリスクについて注目が集まっています。

2025年度はサプライチェーンの状況把握を目的に一部企業へアンケート調査を行いました。当社では生物多様性の保全や持続可能な森林資源の活用は、建設業界が取り組むべき優先課題の一つであると認識しています。アンケート項目については公益財団法人世界自然保護基金ジャパン（以下WWFジャパン）に監修を依頼しました。WWFジャパンが持つ専門的な知見を自社の評価基準に取り入れることで、信頼性と透明性の高い調達体制の構築と持続可能な資源利用に向けた取組みを目指します。

また、一部取引先には訪問・オンラインでのヒアリングを行い、トレーサビリティの確保状況や認証材の取り扱いについて意見交換を行いました。

▶P112 WWFジャパン連携 勉強会・意見交換会の実施

木材に関するアンケート設問例

- 樹種名
- 原産国や州、県、森林管理区画など
- 製品についての合法性や環境・社会面の配慮に関する何らかの証明書について

「パートナーシップ構築宣言」の公表

熊谷組は経団連会長、日商会頭、連合会長および関係大臣等により創設された「パートナーシップ構築宣言」の内容に賛同し、公表しています。

当宣言は、新型コロナウイルス感染症の影響等により、中小企業・小規模事業者に経営環境悪化のしわ寄せが及ばないよう取引適正化等を促進し、大企業と中小企業の共存共栄の関係を構築することを目的として、各企業が①サプライチェーン全体の共存共栄と規模・系列等を越えた新たな連携 ②親事業者と下請事業者との望ましい取引慣行（下請中小企業振興法に基づく「振興基準」）の遵守について取り組むことを宣言するものです。

協力会社とのパートナーシップ

将来の建設市場の変化に対応できる施工体制の確保、お客様に満足していただける品質の確保を目的として、熊谷組は「熊栄（ゆうえい）協力会」を設立し、2026年4月に10年目を迎えました。熊栄協力会は、「安全・品質・環境・労務」の更なる向上を目指す協力会社組織で、当社のサプライチェーンにおける安全や品質の向上に大きく寄与しています。

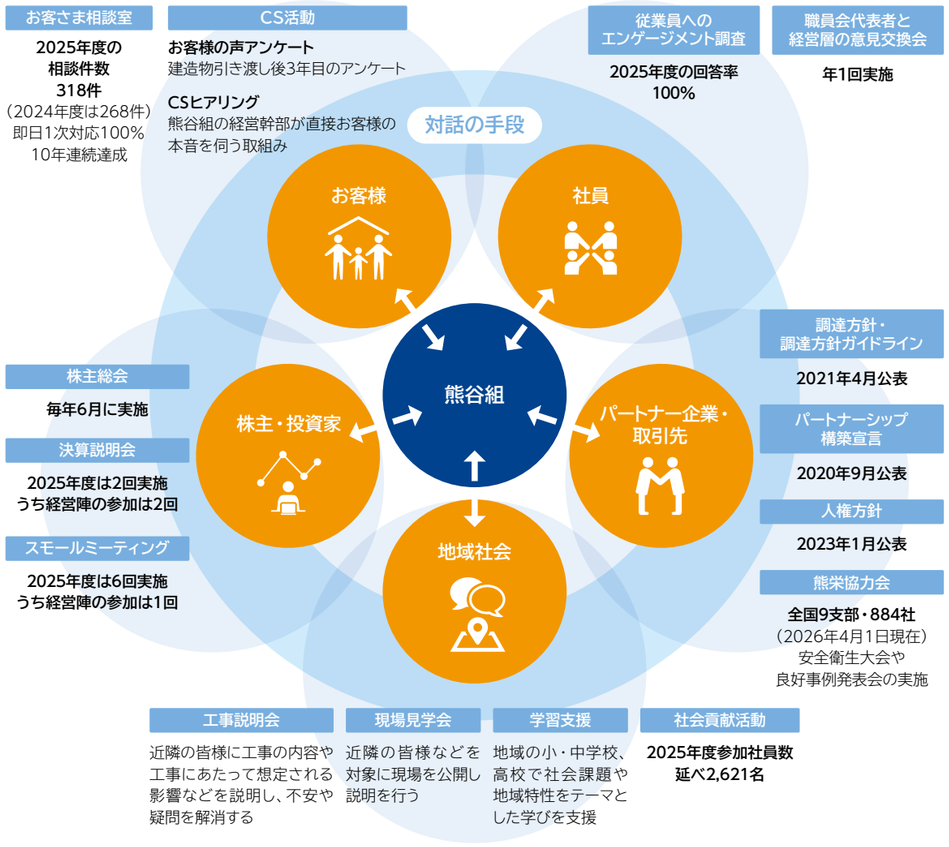
▶P111 熊栄協力会

ステークホルダーとの関係強化

個別課題	未対応時のリスク	機会
CSの向上	●不適切な対応による信頼の失墜 ●長期的な競争力の低下 ●顧客の途絶	●「稼ぐ力」、「選ばれる力」の向上 ●長期的な競争力の向上 ●顧客ロイヤルティの獲得
投資家との積極的対話	●資本コストの上昇 ●投資機会の逸失	●適正な株価の形成 ●投資家意見を経営に活用
建設業の担い手確保	●人財の採用難や流出 ●人手不足による品質、安全のトラブル	●施工力の確保による事業の拡大 ●労働安全の取組みによるイメージ向上
ウェルネスな環境の実現	●労働生産性の低下や人財の流出 ●職場ストレスの増加	●基盤強化によるイノベーション創出 ●社員のエンゲージメント、メンタルヘルスの向上 ●生産性の向上
社会課題解決に繋がる取組み	●長期的な競争力の低下 ●ノウハウの欠如による競争力の低下	●新技術、新商品の開発 ●地域社会との関係強化 ●CSRの取組み促進

基本的な考え方

熊谷組はステークホルダーとの対話を通じ、より良好な関係を築くため、2025年3月に「マルチステークホルダー方針」を改定しました。株主にとどまらず、社員、パートナー企業・取引先、お客様、債権者、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値協創を目指し、適切な協働に取り組んでいます。



お客様との関わり

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部CS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、2008年より本社・支店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財育成に努めています。

社員に対するCS意識の浸透

社員に熊谷組のCS（Customer Satisfaction）意識を浸透させ、「全員参加のCS」を実現するために、CSの取組みに対する社内表彰や講演会等を実施しています。

ここ数年では顧客ロイヤルティの獲得を目的としてCX※に着目し、CX意識の社内浸透にも取り組んでいます。

※ CX（Customer Experience：顧客体験もしくは顧客体験価値）

研修風景

社員との関わり

社員への還元

熊谷組では、社員同士の親睦と福祉の増進および会社と社員の意思の疎通を図り、会社の発展に寄与することを目的として、職員会を設置しています。2020年度より、全社員から会社への要望事項を募り、職員会の支部代表者と社長を含む経営層が意見を交わす場を設けてきました。その成果として、社員からの要望が多かった福利厚生に関する規程の改正等に繋がっています。

2024年度より、社内コミュニケーションの活性化やエンゲージメント向上を目的に、職員会主催のeスポーツ大会を開催しています。2025年度は台湾やインド等を含む国内外の全拠点から社員とその家族ら800名以上がオンラインゲームを通じて全社交流を図りました。開催後の意見交換会ではアンケート結果を参考に今後の取組みについて議論が交わされました。

結社の自由と団体交渉権の尊重

熊谷組では、結社の自由と団体交渉権を尊重しており、経営者と社員の間での賃金や制度の見直し等に関する対話を行っています。

生活賃金の支援

熊谷組は法令最低賃金の遵守に留まらず、物価水準や生活様式に配慮した賃金の設定に努めています。

eスポーツ大会「くまフェス」

職員会代表者と経営層の意見交換会

株主・投資家との関わり

熊谷組は、株主・投資家との建設的な対話に関する方針を含む「ディスクロージャー・ポリシー」（2024年3月制定）に基づき、経営および事業活動等に関する情報を適時、適切かつ公平に開示するとともに、株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様との建設的な対話に努めています。また、フェア・ディスクロージャーの観点から、決算情報および適時開示情報の英文同時開示を実施しています。

2025年度は、オンラインツールを活用した国内外の株主・投資家との個別ミーティングやスモールミーティング、決算説明会や現場見学会の開催、投資家カンファレンスへの参加等、様々な手段で対話を行い、その実施状況等についてコーポレート・ガバナンス報告書や統合報告書、ウェブサイトおよび決算説明会資料で開示しました。また、IR専任部署を経営企画部内に移管し、経営陣や経営企画部門との連携を高めるなど、株主・投資家との建設的な対話を促進するための体制を強化しました。

昨今、ESG投資への関心がますます高まる中、財務情報はもとより非財務情報開示の充実に努めるとともに、ESG取組方針の個別課題の一つに「投資家との積極的対話」を掲げ、業績動向、経営戦略、株主還元等のほか、環境・社会課題やガバナンスへの取組み等について積極的に意見交換を行っています。対話を通じて把握した株主・投資家の意見や要望等については、主旨や傾向等を分析し取締役会で議論するなど経営へフィードバックすることにより、株主還元、資本政策、投資戦略等の参考とし企業価値向上に活用しています。

今後も株主・投資家の皆様に当社グループの持続的成長の確度をご理解いただき、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。

対話実績

実施回数		主な対応者
スモールミーティング	6回	代表取締役社長や担当部署等
個別ミーティング	138回	代表取締役社長や担当役員、担当部署等
SR面談	10回	担当役員や担当部署等
決算説明会	2回	代表取締役社長や担当役員、担当部署等
証券会社主催カンファレンス	2回	代表取締役社長や担当役員、担当部署等
現場見学会	2回	担当部署等

対話の主なテーマ

建設事業環境

- 受注概況や受注時採算
- 中長期的なトップラインや目標マージン水準
- 国内土木事業の一定の利益率水準の継続性
- 国内建築事業の利益率低下要因と見通し
- 損失工事の発生要因と竣工時期
- 中東情勢悪化による原油高騰等の業績影響について
- 資材費や労務費等建設コスト高騰の状況や見通し
- 高騰したコストの価格転嫁と契約へのスライド条項の織り込み状況
- 協力会社の確保状況と需給バランス
- 事業環境認識や今後の見通し

周辺事業

- 飯田橋再開発事業や不動産投資の状況
- SEPへの投資や洋上風力発電への取組み
- 投資の進捗状況と収益計上時期の見通し

業務・資本提携

- 中大規模木造建築の取組状況
- 住友林業（株）との株式持分比率の変更について
- 住友林業（株）との資本提携の方向性について

資本政策、株主還元

- 中期経営計画の進捗状況と次期中期経営計画の検討状況
- 最適な資本構成に関する考え方
- 自己資本比率水準と追加還元に関する考え方
- 自己株式取得規模決定の背景と資金使途

サステナビリティ、ガバナンス

- 人的資本経営
- 2024年問題（時間外労働上限規制適用）への対応状況と影響
- ZEB、GX市場、脱炭素バイオマス燃料「ブラックパークペレット」
- 監査等委員会設置会社へ移行の背景
- 政策保有株式の縮減状況および更なる縮減に向けた方針

パートナー企業・取引先との関わり

熊栄協力会

「熊栄協力会」は、熊谷組の協力会社884社を中心に組織されています。「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。

2024年度より全国で青年部会を発足させ、現在9支部112名が活動しています。2026年2月に開催された良好事例発表会では、3支部が青年部会活動の発表をし、そのうちの一つが最優秀賞を受賞しました。また、同月に全国青年部会交流会も開催され、活動は年々盛んになっています。熊谷組は、各支部の青年部会の交流を積極的に支援し、互いの知見や技術を吸収し合う研鑽の場を提供していきます。また、当社若手社員とのネットワーク構築を推進することで、共に未来の建設現場を支える強固な信頼関係の構築と、魅力ある職場環境づくりを目指します。

また、技能者のキャリア形成を支援し、働きがいのある現場を実現するため、「建設キャリアアップシステム」（CCUS）の積極的な活用を推奨しています。パートナー企業各社が本システムを導入することは、「人財を大切にする」という姿勢を示す強力なメッセージとなり、優れた技能者の確保・育成に直結します。当社は、パートナーとの強固な信頼関係のもと、次世代の建設業を支える共存共栄の仕組みづくりに努めています。

業務改善・創意工夫提案制度

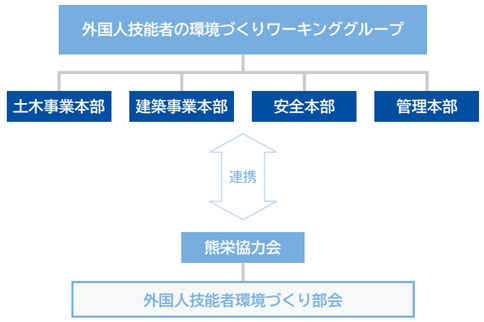
熊谷組および協力会社の安全・品質の向上、業務・作業の効率化、低コスト化等を目的として、「業務改善・創意工夫提案制度」を設けています。業務の改善、創意工夫、アイデアの提案を当社社員、協力会社社員から広く募集し、2025年度は92件の応募がありました。優秀な提案は表彰するとともに当社と協力会社共通のデータベースに登録し、各本部・支店、作業所で採用され、安全、品質、環境、生産性の向上に役立てています。

外国人技能者の環境づくりに向けた取組み

熊谷組では、担い手確保の一環として、外国人技能者が安心して長く働くことのできる職場環境づくりを進めています。その具体化に向けて「外国人技能者の環境づくりワーキンググループ」を設置し、熊栄協力会と連携しながら施策を推進しています。

同ワーキンググループでは、以下の4つのテーマを中心に活動しています。

- 外国人技能者の労働災害低減に向けた取組み
- 作業所における外国人技能者の受け入れ環境の整備
- 外国人技能者のキャリア形成の支援
- 外国人技能者の採用の促進



2025年度は、熊谷組の作業所を対象に外国人技能者の就労状況に関する調査を実施し、受け入れ状況や課題の把握を行いました。また、熊谷組の役職員と協力会社を対象として、一般社団法人建設技能人材機構（JAC）による講演を実施するなど、外国人技能者への理解促進に努めています。

今後も、外国人技能者が安全かつ安心して働くことのできる環境づくりを推進するとともに、多様な人財が活躍できる持続可能な施工体制の構築を目指します。

NPO、NGOとの関わり

団体への支援

熊谷組は、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」を通して、以下の団体を支援しています。

- 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
- NPO法人 子育てひろば全国連絡協議会
- 一般社団法人 日本障がい者サッカー連盟
- 公益財団法人 世界自然保護基金ジャパン

WWFジャパン連携 勉強会・意見交換会の実施

2025年度より熊谷組と公益財団法人世界自然保護基金ジャパン（以下WWFジャパン）は、人と自然が調和して生きられる持続可能な未来の実現を共に目指すため、3年間のコーポレート・パートナーシップを締結しています。その一環として、2025年10月に宮城県南三陸町にて地元の方々のご協力を得て、FSC認証林の視察、および勉強会を実施しました。勉強会ではFSC認証林とその管理の実態について学び、当社の持続可能な木材の調達、そして日本の森林保全における課題について対話を行いました。

また2026年4月には、「グリーン鉄」をテーマとした意見交換会を実施しました。建設業界では、建物のライフサイクル全体でのCO_2排出量削減が求められ、脱炭素にとって重要な資材への関心が高まっています。一方で、グリーン鉄は価格や供給量、評価基準が普及に向けた課題となっています。またこれらの調達は、生産側だけでなく、使用する需要家側の捉え方も重要と考えられています。今回は当社各部門の業務担当者が出席し、グリーン鉄に関する論点について、WWFジャパンと意見を交わしました。

FSC認証林の視察

FSC認証林勉強会

グリーン鉄意見交換会の様子

地域社会との関わり

基本的な考え方

現代は、企業をはじめとするあらゆる組織で取り組まなくては解決できない待ったなしの社会課題に溢れています。熊谷組は「世の中のためになる仕事をさせてください」という創業の精神を現在も引き継いでおり、当社の社会貢献活動の基本的な考え方としています。

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」

熊谷組の社会貢献活動のプラットフォーム「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もので社員によるワーキンググループにて制度を設計しました。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た社会貢献費※を会社が拠出するものです。2025年度は全国149件の活動で延べ2,621名の社員が参加し、2026年度の社会貢献費として3,506万円を拠出しました。拠出金は、当社の国際社会貢献活動であるKUMAGAI STAR PROJECTの活動、自然災害発生時の義援金、社会課題に取り組む団体への支援等に充当しています。

※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。
2026年度の社会貢献費は、2025年度の活動ポイントと繰越ポイントを合算しています。

社会貢献活動推進の仕組み

- **ボランティア支援制度に関する取扱規程：**2008年に策定。社内外のニーズに合わせ、柔軟に改定しています。
- **ボランティア休暇：**ボランティア休暇として1年に3日まで特別有給休暇を取得することができます。ボランティア休暇は半日での取得や時間単位での取得も可能です。
- **ボランティア保険：**社員がボランティアに参加する際の手続きを会社が行います。2025年度は50名が加入しました。
- **サステナビリティ推進委員会報告：**経営会議体の一つであるサステナビリティ推進委員会にて活動の報告を行っています。
- **活動報告：**イントラネットに1件ずつ活動報告を掲載し、月次の報告も掲載しています。
- **本部・支店のスマイルプロジェクト担当者：**各本部・支店に担当者を配置しています。事務局からの情報の展開や、事務的なサポートを担っています。年に2～3回、全体会議を実施し、方向性の検討、活動状況の共有を行っています。

技術研究所における地域・社会貢献活動

熊谷組では地域・社会貢献活動の一環として、茨城県つくば市にある技術研究所において見学者を受け入れています。地域の小中学生の社会科見学や他県高校生の修学旅行等毎年200名以上が来所しています。子供たちが技術に興味を持ってもらえるように体験型学習の機会を提供しています。

社会からの評価・イニシアチブへの参画

国連グローバル・コンパクト署名・加入

「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同

「SBTイニシアチブ」認定

国際イニシアチブ「RE100」加盟

CDP気候変動部門「Aリスト」選定

CDP水セキュリティ部門「Aースコア」

CDPサプライヤー・エンゲージメント評価「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」選定

「エコ・ファースト企業」認定

「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

「ZEBプランナー」登録

「ZEHデベロッパー」登録

「自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）」提言への賛同

「経団連生物多様性宣言イニシアチブ」賛同

「水循環ACTIVE企業」認証

「えるぼし」認定最高位3段階目を取得

「健康経営優良法人2026」認定（大規模法人部門）

「なでしこ銘柄」選定

「新・ダイバーシティ経営企業100選」選定

「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」構成銘柄に選定

LGBTQへの取組みを評価するPRIDE指標の「ゴールド」受賞

「子育てサポート企業」認定（くるみん認定）

S&P/JPX カーボン・エフィシェント指数構成銘柄に選定

法務省「Myじんけん宣言」賛同

法務省「Myじんけん宣言」性的マイノリティ編賛同

経済産業省「DX認定事業者」選定

経団連1%クラブ加入

社外取締役メッセージ

継続的なイノベーション創出と持続可能な成長

社外取締役
渡辺 えりさ

私はこれまで化学メーカーにおいて経営に携わり、高機能素材の提供を通じて社会価値の創出に取り組んでまいりました。建設業界は社会基盤を支える中核産業であり、より直接的かつ大きなスケールで持続可能な社会への貢献が求められています。

当社が社会に貢献し、「稼ぐ力」と「選ばれる力」を高め続けるためには、継続的なイノベーションの創出が不可欠です。従来の延長線ではない生産性・安全性・品質・持続可能性を、技術・仕組み・人財の変革によって実現することこそが、当社の競争力の源泉になると考えています。

異業種で培った知見を活かし、取締役会における建設的な議論を通じて、当社と社会の持続可能な成長の両立に向けて尽力してまいります。

社外取締役
奈良 正哉

ガバナンス体制の進歩と客観的な視点

当社の社外取締役になってから4年が経ちました。その間ガバナンス体制としては、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社への変更、リスクマネジメント委員会の設置、グループ会社の統合管理など顕著な進歩がありました。

運営に関しては、社内不祥事に対するスタンスの厳格化や内部監査部門の強化などがあげられます。

ガバナンスにかかる当社の強みは社外取締役の問題意識に素直に耳を傾けることです。このことは私が社外役員や顧問弁護士として関わる企業の中でも特筆できます。問題を実際に解決するまでに時間がかかることはあっても、問題を放置することはありません。

当社は社員を大切にし、社員もまた当社に対して高いロイヤルティを持つ点も強みです。しかしこの関係性が互いの忖度を生み、問題の本質を隠してしまうことのないよう、客観的な視点から注視してまいります。

社外取締役（監査等委員）
上田 美帆

建設的な提言と「選ばれる力」

監査等委員会設置会社へ移行してから1年が経過しました。取締役会では、多様なスキルと経験を有する社外取締役が多角的な視点から建設的な提言を行っており、活発な議論がなされています。こうした議論や提言は経営陣の意思決定に反映され、その実行力は一層高まり、中期経営計画最終年度に向けて力強く前進していると感じています。

本業である建設事業の利益率改善により「稼ぐ力」は着実に強化され、「戦略的な人財投資」による人財基盤の充実やエンゲージメント向上などの成果も現れてきました。熊谷組グループの持続的な成長のため、「選ばれる力」をさらに高め、ステークホルダーからの信頼をより一層強固なものとするとともに、企業価値向上を支えるガバナンスの実効性向上に貢献してまいります。

「社会の公器」としての自覚と事業の質的転換を

新たに社外取締役に選任されました。どうぞよろしくお願いいたします。

社会の分断や気候変動がもたらす地球的課題と、人財不足や高齢化をはじめとする日本の構造問題が顕在化しています。ゼネコンの本質的な使命に変わりはなくとも、我々はビジネスモデルの質的変革を迫られていることを再認識する必要があります。

公共性が高いがゆえに「社会の公器」としての自覚が大事です。そのうえで、経済的利益と社会的利益がシンクロする領域で当社ならではの企業価値向上を目指さなければなりません。

そのためには、ガバナンスの本質を見定め、新たなリスクテイクのための環境整備を行うことが社外取締役として求められます。その役割は「監視と支援」です。

化学メーカーの元経営者として、執行・監督の両サイドでの経験を糧に、情報の非対称性を減らし、新たな企業価値を創造する事業への質的転換に貢献してまいります。

社外取締役
猪野 薫

長年の経験を活かしたガバナンス強化

2026年度から新たに社外取締役に選任されました。どうぞよろしくお願いいたします。

私は公認会計士として30余年にわたり、さまざまな規模、業種の企業の会計監査に従事し、財務諸表の信頼性の監査にとどまらず、最前列に立つことのできる第三者として、企業のコンプライアンスやリスクマネジメントの状況、さらにはガバナンスの状況についても、必要に応じてマネジメントの方々と真摯な議論を行ってまいりました。

その貴重な経験を活かすとともに、独立社外取締役に対する期待や責任を十分に理解したうえで、取締役会等において経営の方針や事業戦略、経営改善の方向性について予断を持たず、また、おもねることなく質問や提案を行いたいと思います。長年携わってきた透明性のある開示も意識し、有意義な議論を深めることで、転ばぬ先の杖となるとともに、企業価値の向上、ガバナンスの強化に貢献してまいります。

社外取締役（監査等委員）
俵 洋志

10年間の主要財務データの推移

		単位	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
		（百万円）	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期	2026年3月期
受注高	受注高（単体）		284,711	381,784	454,007	324,959	283,361	350,236	348,647	375,589	379,364	316,196
	土木事業		103,718	129,891	155,751	92,371	100,106	110,826	101,273	106,425	110,971	112,527
	建築事業		180,992	251,892	298,255	232,587	183,255	239,409	247,373	269,163	268,392	203,668
業績	売上高		344,706	374,019	389,058	436,151	450,232	425,216	403,502	443,193	498,581	487,698
	売上総利益		41,080	40,230	45,530	45,498	48,084	43,466	33,211	36,080	38,315	53,239
	売上総利益率	（%）	11.9	10.8	11.7	10.4	10.7	10.2	8.2	8.1	7.7	10.9
	販売費及び一般管理費		15,945	17,188	19,065	20,057	20,015	20,723	21,728	23,430	24,016	26,147
	営業利益		25,135	23,041	26,464	25,440	28,069	22,743	11,483	12,649	14,299	27,092
	営業利益率	（%）	7.3	6.2	6.8	5.8	6.2	5.3	2.8	2.9	2.9	5.6
	経常利益		25,358	22,682	26,553	25,718	28,400	23,732	12,236	13,040	14,411	27,049
	親会社株主に帰属する当期純利益		16,433	15,783	13,312	19,447	17,925	15,850	7,973	8,316	9,354	20,068
	包括利益		16,947	14,098	12,956	17,851	21,414	15,267	10,007	17,845	7,764	18,829
財政状態	純資産		80,288	126,374	134,883	148,034	163,835	169,302	169,860	180,014	181,829	187,867
	総資産		271,908	333,665	353,718	374,841	379,573	371,096	376,650	467,232	462,533	448,918
	有形固定資産		17,199	19,504	24,836	25,347	25,658	27,451	29,309	29,803	32,472	37,260
	有利子負債		15,422	14,479	12,849	12,258	11,889	12,153	22,197	52,379	42,136	49,733
	自己資本比率	（%）	29.5	37.9	38.1	39.5	43.2	45.6	45.1	38.5	39.3	41.8
キャッシュ・フロー	営業活動によるキャッシュ・フロー		8,625	17,641	△12,398	345	6,572	8,258	△18,826	16,971	8,233	25,016
	投資活動によるキャッシュ・フロー		△3,090	△14,010	△7,379	△2,298	△4,306	△3,395	△8,458	△10,778	△11,990	△6,458
	財務活動によるキャッシュ・フロー		△4,024	30,856	△6,126	△5,361	△6,112	△9,686	456	22,319	△16,466	△5,268
	現金及び現金同等物の期末残高		73,926	108,532	82,446	75,155	71,335	67,404	40,974	70,073	50,156	64,679
1株当たり情報	1株当たり純資産（BPS）	（円）	215.03	2,707.51	2,894.41	3,177.22	3,516.06	3,751.08	3,894.10	4,185.54	4,236.31	1,105.63
	1株当たり当期純利益（EPS）	（円）	43.99	389.63	285.48	417.34	384.68	342.13	179.64	192.35	217.73	116.94
	1株当たり配当金	（円）	7.00	90.00	100.00	120.00	120.00	120.00	130.00	130.00	130.00	47.00
	配当性向	（%）	15.9	23.1	35.0	28.8	31.2	35.1	72.4	67.6	59.7	40.2
株価指標	期末株価	（円）	290	3,420	3,460	2,501	3,005	2,710	2,659	4,175	4,030	1,532
	株価収益率（PER）	（倍）	6.6	8.8	12.1	6.0	7.8	7.9	14.8	21.7	18.5	13.1
	株価純資産倍率（PBR）	（倍）	1.3	1.3	1.2	0.8	0.9	0.7	0.7	1.0	1.0	1.4
	期末発行済株式数	（株）	377,544,607	46,805,660	46,805,660	46,805,660	46,805,660	45,411,660	43,900,360	43,285,560	43,285,560	173,142,240
その他	自己資本当期純利益率（ROE）	（%）	22.6	15.3	10.2	13.7	11.5	9.5	4.7	4.8	5.2	10.9
	総資産経常利益率（ROA）	（%）	9.6	7.5	7.7	7.1	7.5	6.3	3.3	3.1	3.1	5.9
	設備投資		3,187	4,183	7,374	2,636	2,500	4,192	4,799	2,625	4,842	5,389
	研究開発費		1,784	1,987	2,348	2,581	2,660	2,725	2,812	3,148	3,137	3,418
	減価償却費		1,344	1,684	1,911	2,062	2,011	2,004	1,869	2,030	2,068	2,136
	従業員数	（名）	3,798	3,892	4,032	4,154	4,259	4,338	4,406	4,432	4,536	4,507

※ 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。
※ 2017年度の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。
※ 2025年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施しています。

連結財務諸表

連結貸借対照表　単位（百万円）

	2024 (2025年3月31日)	2025 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金預金	50,156	64,679
受取手形・完成工事未収入金等	264,450	240,570
未成工事支出金	7,255	7,692
未収入金	32,113	22,433
その他	3,502	2,610
貸倒引当金	△ 65	△ 67
流動資産合計	357,413	337,919
固定資産		
有形固定資産		
建物・構築物	25,585	25,670
機械、運搬具及び工具器具備品	19,867	20,454
土地	19,638	19,470
リース資産	737	601
建設仮勘定	57	5,488
減価償却累計額	△ 33,414	△ 34,425
有形固定資産合計	32,472	37,260
無形固定資産	1,725	2,012
投資その他の資産		
投資有価証券	50,372	49,226
長期貸付金	9,324	8,460
長期営業外未収入金	98	101
破産更生債権等	30	30
繰延税金資産	3,488	4,024
その他	7,833	10,048
貸倒引当金	△ 225	△ 166
投資その他の資産合計	70,922	71,726
固定資産合計	105,120	110,998
資産合計	462,533	448,918

	2024 (2025年3月31日)	2025 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	102,267	78,356
電子記録債務	43,502	30,222
短期借入金	8,109	11,575
未払法人税等	1,372	8,372
未成工事受入金	22,761	18,149
預り金	36,636	40,604
完成工事補償引当金	609	574
工事損失引当金	2,367	875
賞与引当金	4,144	4,618
その他	7,626	14,391
流動負債合計	229,398	207,740
固定負債		
社債	—	8,500
長期借入金	34,026	29,658
株式給付引当金	263	205
退職給付に係る負債	16,316	14,056
繰延税金負債	73	23
その他	625	867
固定負債合計	51,305	53,310
負債合計	280,703	261,050
純資産の部		
株主資本		
資本金	30,108	30,108
資本剰余金	15,170	15,166
利益剰余金	123,852	134,447
自己株式	△ 987	△ 4,377
株主資本合計	168,143	175,344
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	11,467	8,604
繰延ヘッジ損益	4	70
為替換算調整勘定	2,282	2,646
退職給付に係る調整累計額	△ 67	1,200
その他の包括利益累計額合計	13,686	12,521
非支配株主持分	—	0
純資産合計	181,829	187,867
負債純資産合計	462,533	448,918

連結損益計算書　単位（百万円）

	2024 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	2025 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
完成工事高	498,581	487,698
完成工事原価	460,266	434,458
完成工事総利益	38,315	53,239
販売費及び一般管理費	24,016	26,147
営業利益	14,299	27,092
営業外収益		
受取利息	252	390
受取配当金	953	1,060
持分法による投資利益	157	—
為替差益	—	185
その他	85	451
営業外収益合計	1,448	2,088
営業外費用		
支払利息	571	998
債権売却損	115	248
持分法による投資損失	—	49
シンジケートローン手数料	238	79
投資事業組合運用損	282	470
為替差損	28	—
その他	99	284
営業外費用合計	1,336	2,130
経常利益	14,411	27,049
特別利益		
固定資産売却益	3	41
投資有価証券売却益	52	4,209
その他	7	28
特別利益合計	63	4,279
特別損失		
固定資産除却損	12	71
関係会社株式評価損	335	—
貸倒引当金繰入額	32	—
損害賠償金	204	73
訴訟関連損失	89	429
減損損失	0	735
その他	0	86
特別損失合計	674	1,394
税金等調整前当期純利益	13,799	29,934
法人税、住民税及び事業税	3,646	9,714
法人税等調整額	798	153
法人税等合計	4,445	9,868
当期純利益	9,354	20,066
非支配株主に帰属する当期純損失（△）	—	△ 2
親会社株主に帰属する当期純利益	9,354	20,068

連結包括利益計算書　単位（百万円）

	2024 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	2025 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期純利益	9,354	20,066
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△ 1,969	△ 2,887
繰延ヘッジ損益	1	△ 5
為替換算調整勘定	395	363
退職給付に係る調整額	△ 17	1,267
持分法適用会社に対する持分相当額	0	24
その他の包括利益合計	△ 1,590	△ 1,236
包括利益	7,764	18,829
（内訳）		
親会社株主に係る包括利益	7,764	18,832
非支配株主に係る包括利益	—	△ 2

連結株主資本等変動計算書　単位（百万円）

2024　（自 2024年4月1日 至 2025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	繰延ヘッジ損益	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	15,170	120,115	△657	164,737	13,437	3	1,887	△50	15,276	180,014
当期変動額											
剰余金の配当			△5,618		△5,618						△5,618
親会社株主に帰属する当期純利益			9,354		9,354						9,354
自己株式の取得				△431	△431						△431
自己株式の処分		0		100	100						100
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						△1,969	1	395	△17	△1,590	△1,590
当期変動額合計	－	0	3,736	△330	3,405	△1,969	1	395	△17	△1,590	1,815
当期末残高	30,108	15,170	123,852	△987	168,143	11,467	4	2,282	△67	13,686	181,829

2025　（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

	株主資本					その他の包括利益累計額					非支配株主持分	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	繰延ヘッジ損益	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	15,170	123,852	△987	168,143	11,467	4	2,282	△67	13,686	－	181,829
当期変動額												
剰余金の配当			△9,074		△9,074							△9,074
親会社株主に帰属する当期純利益			20,068		20,068							20,068
自己株式の取得				△3,516	△3,516							△3,516
自己株式の処分		0		127	127							127
連結子会社の増資による持分の増減		17			17							17
連結範囲の変動			△148		△148						0	△148
合併による減少		△22			△22							△22
持分法の適用範囲の変動			△250		△250		71			71		△178
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）						△2,863	△5	363	1,267	△1,236	0	△1,236
当期変動額合計	－	△4	10,595	△3,389	7,201	△2,863	66	363	1,267	△1,164	0	6,037
当期末残高	30,108	15,166	134,447	△4,377	175,344	8,604	70	2,646	1,200	12,521	0	187,867

連結キャッシュ・フロー計算書　単位（百万円）

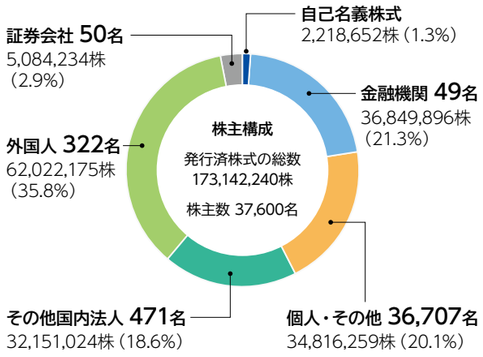
	2024（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）	2025（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	13,799	29,934
減価償却費	2,068	2,136
減損損失	0	735
貸倒引当金の増減額（△は減少）	23	0
工事損失引当金の増減額（△は減少）	△ 1,452	△ 1,491
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	△ 143	△ 408
受取利息及び受取配当金	△ 1,205	△ 1,451
支払利息	571	998
為替差損益（△は益）	57	△ 66
持分法による投資損益（△は益）	△ 157	49
関係会社株式評価損	335	—
投資事業組合運用損益（△は益）	282	470
投資有価証券売却損益（△は益）	△ 52	△ 4,203
固定資産売却損益（△は益）	△ 3	△ 40
固定資産除却損	12	71
売上債権の増減額（△は増加）	2,608	24,453
未成工事支出金の増減額（△は増加）	1,222	△ 423
仕入債務の増減額（△は減少）	15,051	△ 37,598
未成工事受入金の増減額（△は減少）	△ 397	△ 4,643
未収入金の増減額（△は増加）	△ 9,995	9,838
預り金の増減額（△は減少）	△ 32	3,967
その他	△ 9,231	5,260
小計	13,360	27,588
利息及び配当金の受取額	1,112	1,372
利息の支払額	△ 568	△ 931
法人税等の支払額	△ 5,670	△ 3,013
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,233	25,016
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	△ 4,074	△ 4,683
有形固定資産の売却による収入	4	185
投資有価証券の取得による支出	△ 1,053	△ 2,406
投資有価証券の売却による収入	73	761
関係会社株式の取得による支出	△ 462	△ 249
関係会社株式の売却による収入	—	6,903
その他の関係会社有価証券の取得による支出	△ 3,381	△ 4,405
貸付けによる支出	△ 2,814	△ 1,953
貸付金の回収による収入	189	61
その他	△ 471	△ 672
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 11,990	△ 6,458
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）	1,490	△ 3,400
長期借入れによる収入	9,070	3,957
長期借入金の返済による支出	△ 5,804	△ 1,459
コマーシャル・ペーパーの純増減額（△は減少）	△ 15,059	△ 159
社債の発行による収入	—	8,500
自己株式の取得による支出	△ 429	△ 3,514
配当金の支払額	△ 5,614	△ 9,062
その他	△ 118	△ 128
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 16,466	△ 5,268
現金及び現金同等物に係る換算差額	306	517
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 19,916	13,807
現金及び現金同等物の期首残高	70,073	50,156
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	—	714
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	0
現金及び現金同等物の期末残高	50,156	64,679

会社情報

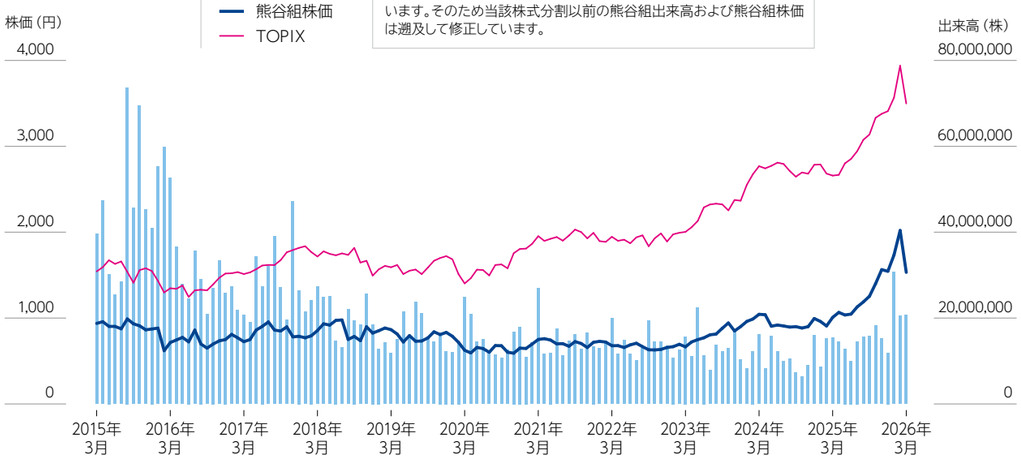
会社名	株式会社熊谷組
本社	東京都新宿区津久戸町2番1号
本店	福井県福井市中央2丁目6番8号
代表者	取締役社長　上田 真
創業	1898（明治31）年1月1日
設立	1938（昭和13）年1月6日
資本金	301億円※
従業員数	連結 4,507名　単体 2,740名※ ※2026年3月31日現在
事業内容	建設工事の調査、測量、企画、設計、施工、監理、技術指導 その他総合的エンジニアリング、マネジメントおよびコンサルティングならびに請負ほか
国内拠点	北海道支店　東北支店　首都圏支店 東京建築支店　名古屋支店　北陸支店 関西支店　中四国支店　四国支店 九州支店　沖縄支店　技術研究所
海外拠点	ベトナム　インドネシア　ミャンマー
グループ会社	株式会社ガイアート ケーアンドイー株式会社 テクノス株式会社 テクノスペース・クリエイツ株式会社 株式会社ファテック 株式会社テクニカルサポート ローカルエナジーシステム株式会社 華熊營造股份有限公司

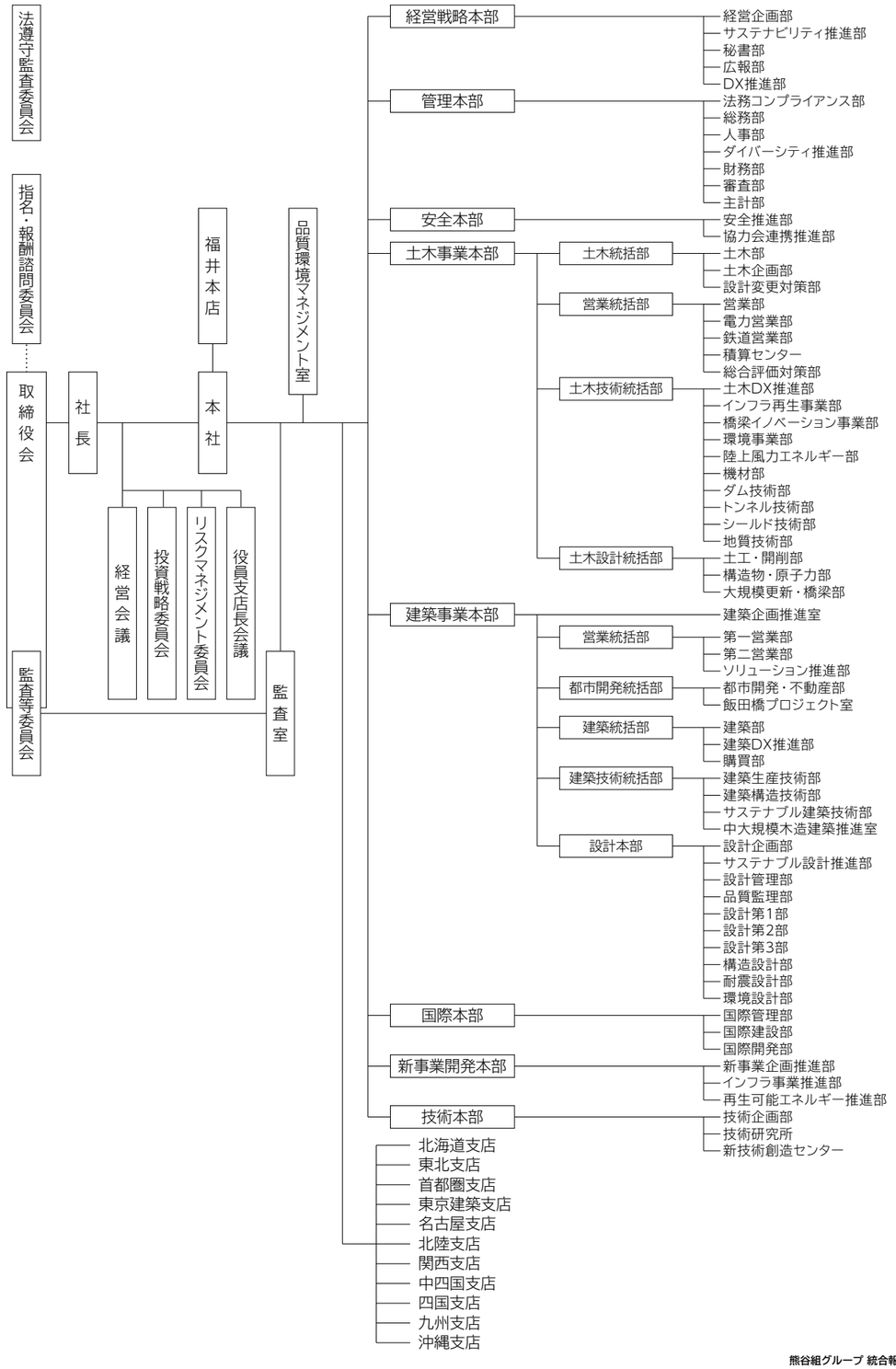
株式情報（2026年3月31日現在）

証券コード	1861
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
発行可能株式総数	285,600,000株
発行済株式の総数	173,142,240株
単元株式数	100株
株主数	37,600名
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	毎年6月



株価データ



2025年10月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割しています。そのため当該株式分割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（2026年4月1日現在）