



**取締役会長**  
**樋口 靖**

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



**代表取締役社長**  
執行役員社長  
**櫻野 泰則**

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



**取締役**  
**広西 光一**

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

※取締役 広西光一および湯本王喜枝は、社外取締役です。



**取締役**  
**湯本 王喜枝**

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



**専務取締役**  
専務執行役員 国際事業担当 営業担当  
**小川 晋**

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



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

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



**常勤監査役**  
**小西 純治**

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



**監査役**  
**鮎川 眞昭**

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



**専務取締役**  
専務執行役員 建築事業本部長  
**小川 嘉明**

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



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

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



**監査役**  
**佐藤 建**

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



**監査役**  
**竹花 豊**

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

※監査役 鮎川眞昭および竹花豊は、社外監査役です。

### 基本的な考え方

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

### コーポレートガバナンス体制

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

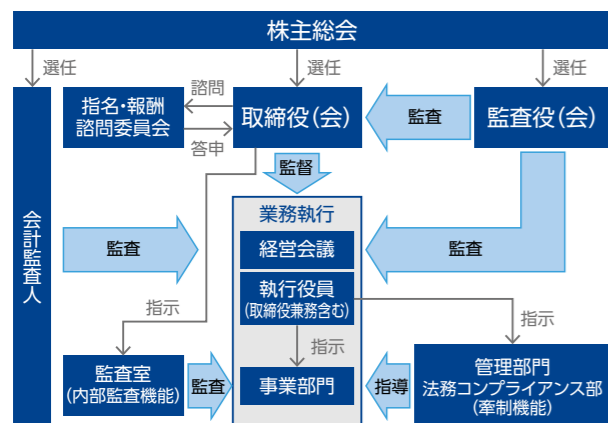
取締役については、経営責任を明確にし、経営環境の変化に対して最適な経営体制を構築するため、任期を1年としています。また、取締役の職務の執行が効率的に行われるよう、執行役員制度を採用しています。さらに、社外取締役2名を選任し、客観的立場から経営へ助言を受けています。

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

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

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

コーポレートガバナンス体制図



### 内部統制の実効性向上

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

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

### 取締役会の実効性評価

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

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

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

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

### 役員報酬

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

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

社外取締役の選任理由／取締役会への出席状況(2018年度実績)

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



社外取締役による現場視察

### 政策保有株式

#### (1) 政策保有株式の縮減に関する保有方針

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

#### (2) 政策保有株式の保有意義の検証結果

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

#### (3) 政策保有株式に係る議決権行使基準

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

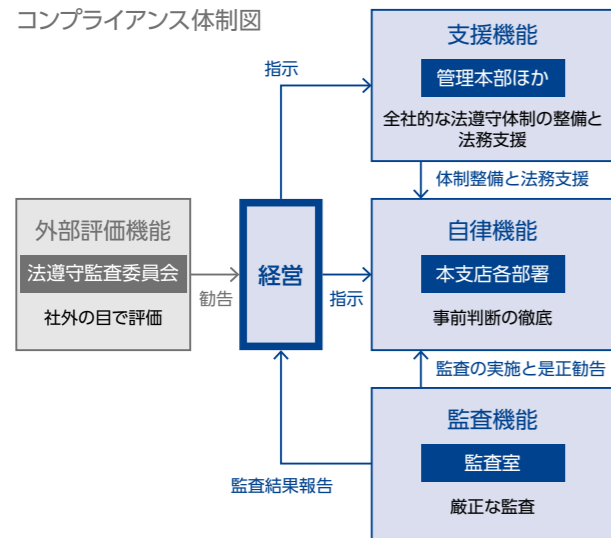
- 合併、買収、重要な事業の譲渡・譲受等の組織再編
- 債務超過等の業績不振企業が実施する役員退職慰労金の贈呈
- 有利発行による第三者割当増資
- 敵対的買収防衛策の導入など

## コンプライアンス体制

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

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

コンプライアンス体制図



### 法遵守監査委員会の開催

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

## 法令遵守への取り組み

### 全社員による誓約書の提出

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

### コンプライアンス研修の実施

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

### 法遵守強化月間

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

### 社内通報制度

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

## 反社会的勢力の排除の体制

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

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

## 訴訟の状況

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

## 法令違反(行政処分および行政措置などを含む)

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

## 事業継続計画(BCP)

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

## 安否情報連絡システムの運用

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

## 個人情報の保護

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

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

## 事業等のリスク

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

### (1) 建設投資の動向

官公庁の建設投資や民間設備投資、住宅投資等が著しく変動した場合

### (2) 建設資材価格および労務単価の変動

急激な市況の高騰や労務不足が生じた場合

### (3) 取引先の信用リスク

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

### (4) 海外における事業展開について

その国の政情や経済等において予期せぬ事象が発生し政治経済情勢が悪化した場合

### (5) 為替レートの変動

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

### (6) 金利の変動

金利水準の急激な上昇など将来の金利情勢

### (7) 法的規制

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

### (8) 建設事業における自然条件の影響

地質や地盤の状況、天候等の自然条件、自然環境面での予期せぬ事象等

### (9) 建設事業における労働災害および事故

労働災害および事故が発生した場合の補償等に要する費用面での負担

### (10) 工事等の瑕疵

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

## 社会とともに成長を遂げていくため ESGに対する全社のベクトルをひとつに



社外取締役  
湯本 壬喜枝

社外取締役  
広西 光一

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

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

### ESGがもたらす社会と企業の新しい関係

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

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

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

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

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

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



### 社会へのアピール力とスピードという課題

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

### ESG経営を実践して次の成長ステージへ

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

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

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

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

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

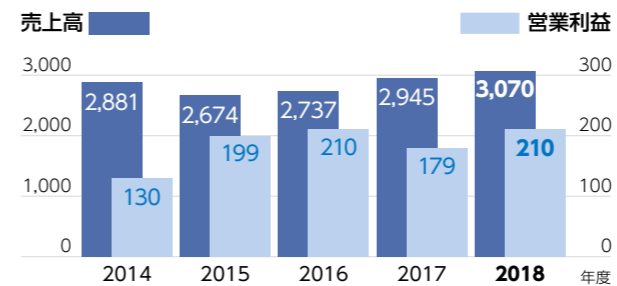
WEB サイトに対談の詳細版を掲載しています。

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

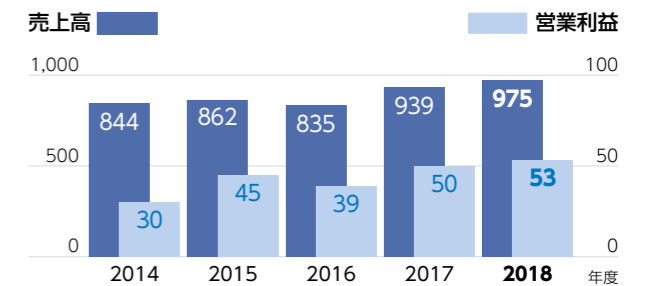


熊谷組グループビジョンに基づく「建設サービス業」の実践は、熊谷組グループ独自のソリューションです。グループ8社は、協業による相乗効果を創出していきます。未来に向けて共同の技術開発や経営資源の流動化を促進し、グループの総合力を高めます。

熊谷組単体 (単位: 億円)



子会社 (単位: 億円)



※ グループ内の相互間取引を控除した後の数値です。

**総合建設事業** **株式会社熊谷組**

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

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

土木事業

P50

建築事業

P52

海外・その他事業

P54

**道路舗装・アスファルト合材等製造販売** **株式会社ガイアート**

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

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

<https://www.gaeart.com>

**土木リニューアル・資機材製造** **テクノス株式会社**

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

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

<http://www.technos.info>

**技術商社** **株式会社ファテック**

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

主力商品：サイレントボイド、マックスAZ、リペアエースなど

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

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

**建築リニューアル** **ケーアンドイー株式会社**

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

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

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

**建設事業(台湾)** **華熊營造股份有限公司**

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

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

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

**施工図作成・教育事業** **テクノスペース・クリエイツ株式会社**

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

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

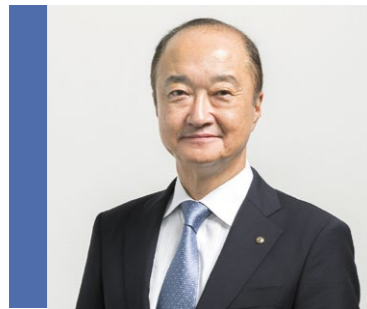
<https://www.technsp.co.jp/>

**事務代行・保険代理店** **株式会社テクノカルサポート**

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

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

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



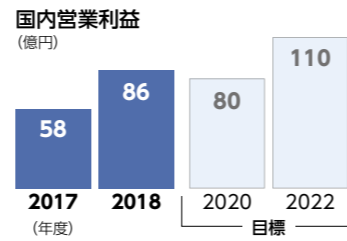
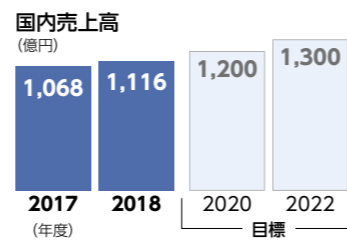
激甚化する自然災害、大規模更新時代を迎えている社会インフラ、出口の見えない少子高齢化など、拡大する社会的課題にいち早く対処し、「ものづくり」を通じて世の中に「感動」と次世代の豊かな社会につなぐ「しあわせ」をお届けしていきます。

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

### 中期経営計画(2018~2020年度)の進捗

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

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



### 2018年度の振り返り

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

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

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

### 今後の取り組みについて

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

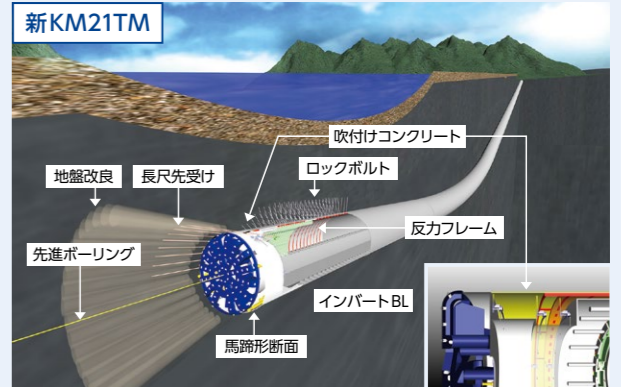
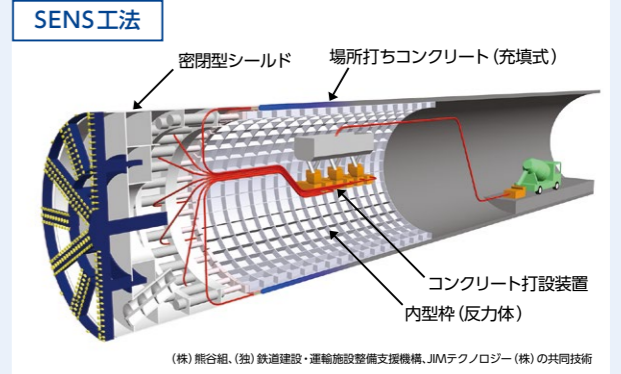
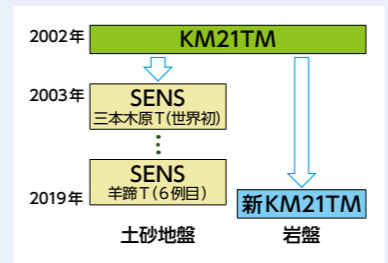
2018年は、相次いで大きな自然災害に見舞われた1年でした。熊谷組も被災地からの応援要請を受け、社員や重機、オペレーター等を派遣してきましたが、より迅速に対応することを目的に、熊栄協会の主要土木会社17社と共に災害復旧チーム「KUMA-DECS」を立ち上げました。無人化施工機械や高機能操作室の技術進化と並行してオペレーターの育成にも着手し、災害の発生に備えていきます。

## 事例1

### 山岳トンネルの完全機械化技術 新KM21TM

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

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



## 事例2

### Society 5.0を実現する最先端災害対応技術 無人化施工技術

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

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

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



AI制御による不整地運搬車(クローラキャリア)の自動走行技術



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

専務取締役 専務執行役員 建築事業本部長 小川 嘉明

### 中期経営計画(2018~2020年度)の進捗

#### 2018年度の主な実績

#### 今後の成長と課題

#### 戦略1 建設工事 請負事業の 維持・拡大

- インバウンド需要の継続的拡大を取り込んだ宿泊施設分野
- 高齢化対応に備えた医療福祉分野
- 生産性が高い大型物流施設分野および大型商業施設分野
- 食品工場等の生産市場分野
- 安全・品質・環境No.1への継続的挑戦

- 宿泊市場でのラグジュアリーグレードの実績を活かした営業展開
- ソリューション型営業による問題解決力と提案力
- 大型工事への全社取り組み体制
- ハラル等への対応実績づくり
- 現場力・技術力強化
- BIM・IT活用

#### 戦略2 新たな 事業の創出

- 中大規模木造建築市場での事業領域拡大
- 都市再生・再開発事業の推進

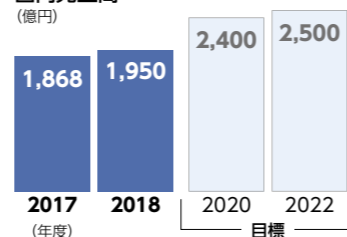
- 木造ビルの技術開発の推進
- 都市再開発事業への参画推進
- 神社仏閣再生事業への取り組み強化

#### 戦略3 他社との 戦略的連携

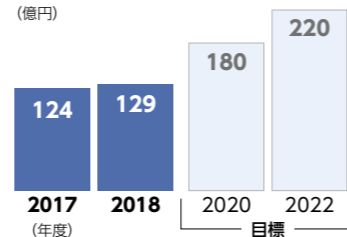
- 住友林業との連携強化
- 積極的な社外連携の推進

- 木造ビルの営業領域の拡大
- 全国的な焼却処理施設更新分野におけるプラントメーカーとの連携

#### 国内売上高 (億円)



#### 国内営業利益 (億円)



### 2018年度の振り返り

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

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

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

### 今後の取り組みについて

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

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

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

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

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

## 事例 1

### 都市再開発事業への参画

#### 西新宿五丁目中央南地区第一種市街地再開発事業

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

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

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

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

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



完成予定図

## 事例 2

### 神社仏閣再生事業の取り組み

#### 浄教寺建て替え再生プロジェクト

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

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

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

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



建て替え前の浄教寺

#### 浄教寺建て替え再生プロジェクトの概要

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





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

ナムスワン養殖開発工事(ラオス国、ピエンチャン特別市)

### 中期経営計画(2018~2020年度)の進捗

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

### 2018年度の振り返り

#### 海外事業

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

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

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

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

#### 開発事業

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

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

#### PPP/PFI/コンセッション事業

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

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

### 事例

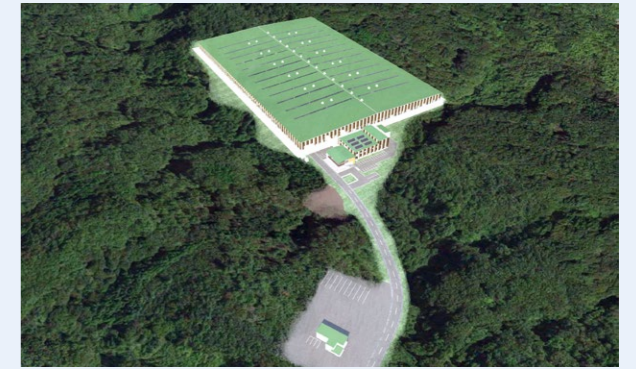
## 全国初の管理型産業廃棄物最終処分場PFI事業を落札

### 県営処分場エコグリーンとちぎ整備運営事業

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

本事業は、クローズド(被覆)型、埋立面積約4.8ha、埋立容量約60万m<sup>3</sup>の埋立施設、管理施設などの最終処分場を整備し、処分場稼働後、埋立期間12年、埋立終了後の管理期間2年間の運営・維持管理業務を行います。当社は、株式会社クリーンテックを代表企業とするグループに参画しています。

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



### PFI事業の実績



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



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

### 今後の取り組みについて

#### 海外事業

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

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

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

#### 開発事業

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

都市再生・再開事業といった開発事業への取り組みをさらに強化していきます。

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

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

#### PPP/PFI/コンセッション事業

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

今後は、いずれの事業分野においてもより積極的に取り組みを進めていきます。



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

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

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

## ■ 財務状況

### 資産（総資産は前年度比 6.0% 増加）

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

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

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

### 負債（前年度比 5.6% 増加）

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

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

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

### 純資産（前年度比 6.7% 増加）

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

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

## ■ 経営成績

### 売上高（前年度比 4.0% 増加）

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

### 売上総利益（前年度比 13.2% 増加）

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

### 販売費及び一般管理費（前年度比 10.9% 増加）

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

### 営業利益（前年度比 14.9% 増加）

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

### 営業外損益

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

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

### 経常利益

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

### 特別損益

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

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

### 法人税等

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

### 親会社株主に帰属する当期純利益（前年度比 15.7% 減少）

親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度に比べ 24 億円 (15.7%) 減少し、133 億円となりました。なお自己資本当期純利益率 (ROE) は前連結会計年度に比べ 5.1% 低下し、10.2% となりました。

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

### 連結業績

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

## ■ キャッシュ・フローの状況

### 営業活動によるキャッシュ・フロー

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

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

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

### 財務活動によるキャッシュ・フロー

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

### 現金及び現金同等物

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

## ■ 資本の財源および資金の流動性

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

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

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

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

## ■ セグメントごとの経営成績

### 土木事業

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

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

### 建築事業

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

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

### 子会社

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

## ■ 配当

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

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

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

※億円未満を切り捨てています。

## 連結貸借対照表

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

(単位:百万円)

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

## 連結損益計算書

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

(単位:百万円)

## 連結包括利益計算書

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

(単位:百万円)

## 連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

前連結会計年度 (自 2017年4月1日 至 2018年3月31日)

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

当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)

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

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

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

# 会社情報

- **会社名** 株式会社熊谷組
- **創業** 1898(明治31)年1月1日
- **設立** 1938(昭和13)年1月6日
- **代表者** 取締役社長 櫻野 泰則
- **資本金** 301億円
- **従業員数** 連結 4,032名 単体 2,497名  
(2019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

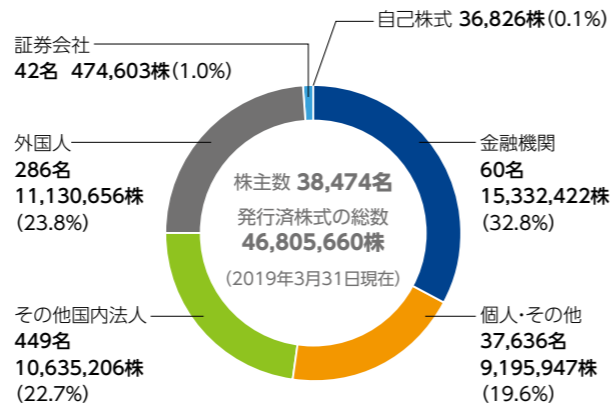
- **本店** 福井市大手3丁目2番1号
- **本社** 東京都新宿区津久戸町2番1号
- **国内拠点**  
北海道支店、東北支店、首都圏支店、名古屋支店、  
北陸支店、関西支店、中四国支店、四国支店、九州支店、  
国際支店、技術研究所
- **海外拠点**  
中国(香港)、台湾、ベトナム、スリランカ、ミャンマー
- **グループ会社**  
(株)ガイアート、ケーアンドイー(株)、テクノス(株)、  
テクノスペース・クリエイツ(株)、(株)ファテック、  
(株)テクニカルサポート、華熊營造股份有限公司

# 株式情報

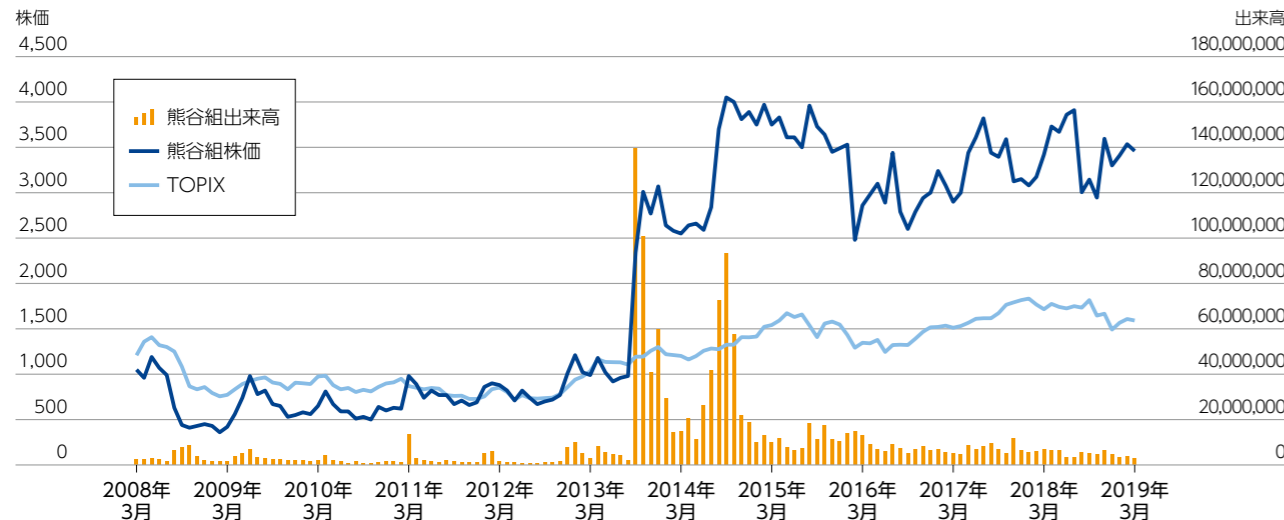
## 株式の状況

- **証券コード** 1861
- **上場証券取引所** 東京証券取引所市場第一部
- **発行可能株式総数** 71,400,000株
- **発行済株式の総数** 46,805,660株
- **単元株式数** 100株
- **株主数** 38,474名(2019年3月31日現在)
- **株主名簿管理人** 三井住友信託銀行株式会社
- **事業年度** 毎年4月1日～3月31日まで
- **期末配当基準日** 毎年3月31日
- **定時株主総会** 毎年6月

## 株主構成

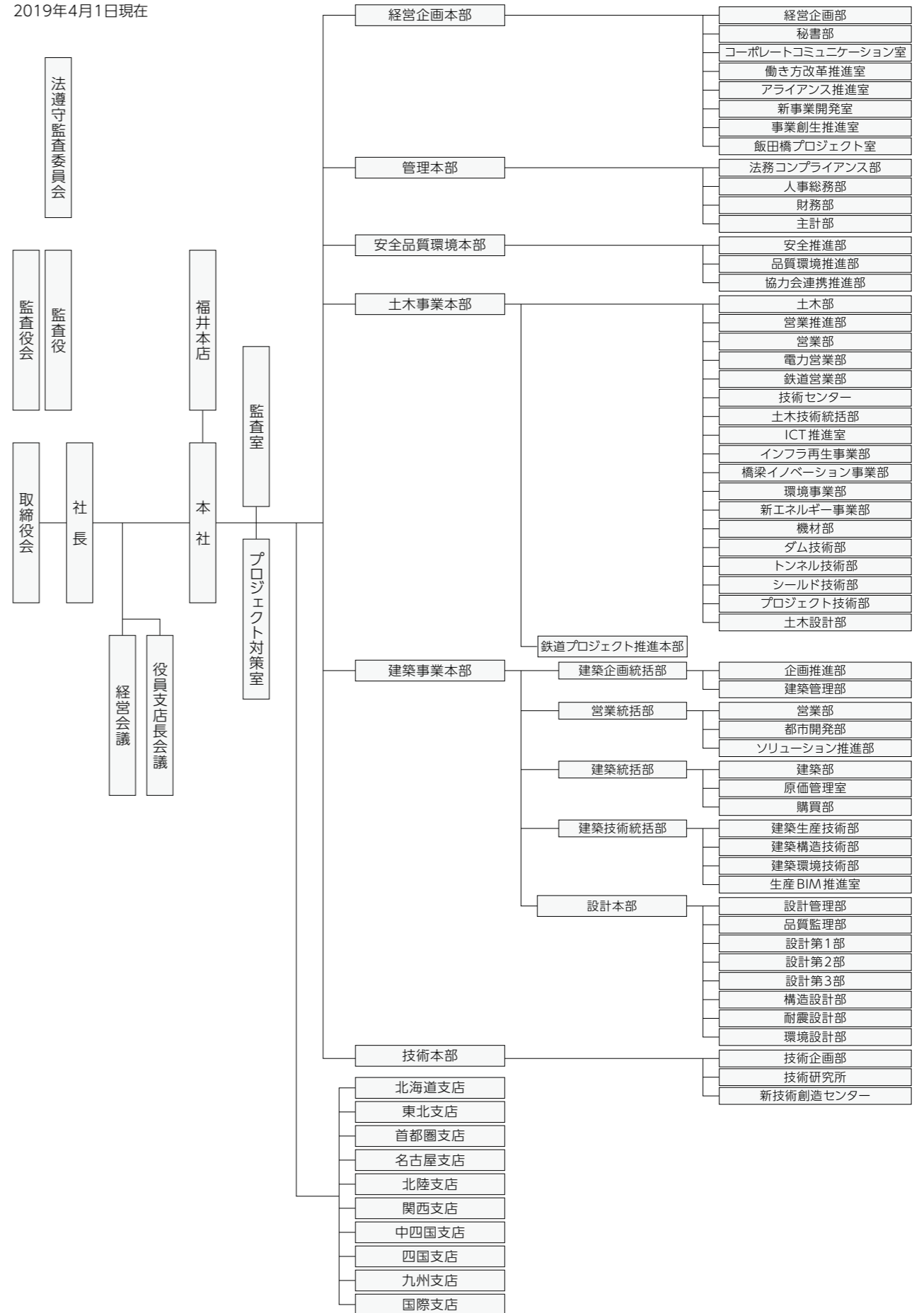


## 株価データ



# 組織図

2019年4月1日現在



## 表紙について

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

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

高める、つくる、そして、支える。



# 熊谷組

## 株式会社 熊谷組

〒162-8557 東京都新宿区津久戸町 2-1

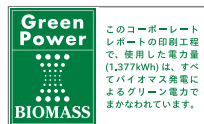
<https://www.kumagaigumi.co.jp>

[ お問い合わせ先 ]

経営企画本部 コーポレートコミュニケーション室

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

E-mail [info@ku.kumagaigumi.co.jp](mailto:info@ku.kumagaigumi.co.jp)



バイオマス発電

UD FONT  
by MORISAWA

読みやすいユニバーサル  
デザインフォントを採用しています。



印刷サービスのグリーン購入に取り組んでいます PS13-0025



VOC FREE T&K

VOCフリーインキ



- このコーポレートレポートは、製造時に排出されたCO<sub>2</sub>をカーボンフリーコンサルティングを通じてオフセット(相殺)しています。16,000冊作成のための総排出量は5,927kgになります。また、印刷に使用した電力(1,377kWh)は、すべてバイオマス発電で発電したグリーン電力でまかなわれています。
- このコーポレートレポートは、製版工程の中間材料が削減できるCTP(Computer to Plate)方式と、VOCフリーインキ(揮発性有機化合物削減効果の高いインキ)、「水なし印刷」を採用しています。用紙は森を元気にするための間伐と間伐材の有効活用に役立つ「森の町内会」を使用しています。
- 不要となった際は、古紙回収・リサイクルに出してください。