

# 地球のいのち、つないでいこう

私達は生物多様性に配慮しています



## 熊谷組グループ CSR報告書2013



### CONTENTS

トップメッセージ	1
特集 運転再開を待ちわびる人々の 熱い期待を背に ひたすら難工事に挑む	3
熊谷組のCSR	7
中期経営計画(平成25～27年度)	8
信頼を築く	9
誠実なものづくり	17
社員力の充実	27

—人と地球の未来を考える—



熊谷組



トップメッセージ

# 難局突破への挑戦



取締役社長

樋口 靖

この度、2013年6月27日をもちまして、取締役社長に就任いたしました。厳しい事業環境の中で社長という重責を担わせていただくことになり、お客様、株主の皆様をはじめ、協力会社・取引先の皆様、社員とご家族など、多くの関係者の皆様に対して大きな責任を感じ、身の引き締まる思いでございます。

誠に遺憾ながら、2012年度は、営業赤字を計上し、皆様にはご心配、ご迷惑をおかけし、誠に申し訳なく、深くお詫び申し上げます。こうした事態を重く受け止め、2013年4月、「中期経営計画（平成25～27年度）」を策定いたしました。この中期経営計画は建設本業での収益力の回復と強化を経営課題とし、併せて将来に向けた収益基盤の整備に取り組み、外部環境に影響を受けにくい経営体制の確立を目指していくものです。

これを確実に達成するために、「誠実な熊谷組」というお客様からの信頼・評価を大事にしながら、「全員参加の経営」のスローガンのもと、全社員の先頭に立って、この難局を乗り切っていく所存でございます。今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 社会の変化と建設業の使命

未曾有の被害をもたらした東日本大震災の発生から2年が経過し、被災地においてはインフラ・交通の復旧が進むとともに、新しい街づくりに向けた復興が着実に進められております。しかし、人々の生活が以前のように戻るにはまだしばらく時間を要するものと思われ、今後も継続した復興事業への取り組みが求められています。

また、東日本大震災を契機に安全で安心な国土づくりの必要性が再認識され建設業の役割が改めて重要視されています。来るべき巨大地震や台風などへの対応など脆弱な国土を支え、国民生活の安全・安心の担い手として、防災、減災のための基盤整備（国土強靱化事業）に取り組んでいくことは、建設業の重要な使命であり役割であると言えます。

さらに、戦後の高度成長期に建設された多くの公共インフラの老朽化が進んでいます。トンネル天井板の落下事故をはじめ、社会問題として注目されていることは周知のとおりです。国民生活の安全・安心を守る観点からも、適切にその維持・更新を図っていくことが強く求められています。

少子高齢化が進む中で、我が国の財政状況は厳しく、中長期的に見た場合、公共投資の伸びは期待できません。民間建設投資は緩やかな回復の兆しを見せているものの、国内外の経済の影響により今後も不透明な状況が続くものと思われます。そのような中で、耐震・省エネなどを含む既存建物の改修・建替えの進展や建物のエネルギー分野への投資、都市への人口集中化に向けた街づくり関連投資などが期待されております。

日本の国土の安全と安心を支える建設業の社会的使命は、「お客様の満足する建物、構造物を安全に造る」ことであり、50年、100年のスパンで評価を受けることとなります。

## 社会の変化に対応した事業展開

当社では、このような社会の変化に対応し、従来型の請負以外のPFI事業、PPP事業、CM方式等の事業方式、および太陽光発電・風力発電・バイオマス発電などの再生可能エネルギー事業、環境修復・資源リサイクル・スマートシティなどの環境事業、都市再生・コンパクトシティなどの街づくり事業も視野に入れて積極的に推し進めてまいります。

今後、建設業はサービス業に近いものになると考えております。お客様の市場を踏まえ、当社を使えばお客様の利益が上がるといった仕組みを考える。自社の技術や実績を押し付けるのではなく、時代が求めている変局点を感じ、お客様が展開する市場について、我々もしっかり勉強し、お客様が取り組もうとしていることに対して的確にサービスを提供することが重要であると考えております。

同時に、不毛な価格競争と決別し、ニッチ市場、特異性はないが競争が少ない市場、当社が提案する付加価値に共感していただけるお客様など、「当社が優位性を保ち、競争を回避できる市場（ブルーオーシャン）」を開拓、確立していく必要があると考えております。

## 全員参加の経営

「全員参加の経営」とは、全社員が経営について関わり、当事者意識を持つことです。業績目標や業績の進捗状況を「見える化」し、これによって社員一人ひとりが経営と自分との関わりにおいて共通の認識を持ち、経営に対する意識や仕事への目的意識をしっかりと持って行動することができます。そして全員が経営の視点に立って考え、行動することによって仕事のやり方を変えていきます。

同時に、2013年度から「熊谷マイスター制度」を導入いたしました。これは、職長・作業員の目標となる優れた職長の待遇改善を行うことで、その指導力をより一層発揮してもらうとともに優れた技能を伝承する効果も期待するものです。

このような取り組みを通じて協力会社との連携を強化することにより、熊谷組と協力会社が「お客様に喜ばれる、優れたものづくり」に貢献してまいります。

当社は長い間、現場第一主義を実践する「社員」の力で支えられてきました。当社は、その社員が持つ“建設に携わる誇り”と“ものづくりの志”をなによりも大切にし、自由闊達で「辛くとも諦めないで挑戦し続ける」社風をこれからも堅持してまいります。

創業以来115年にわたり、「堂堂とした誠実な“ものづくり”」を愚直に実践し、そこから生まれる『品質』と「誠実な営業」「誠実な施工」「誠実なフォロー」でお客様に感動していただき、ゆるぎない信頼と信用を受けてまいりました。これからも引き続きお客様に信頼され満足いただける誠実な企業であり続けたいと考えています。

特集

# 運転再開を待ちわびる人々の 熱い期待を背に ひたすら難工事に挑む

## ——三陸鉄道南リアス線、盛・吉浜間災害復旧工事

東日本大震災による地震と津波は、東北地方に甚大な被害をもたらしました。復興には長い時間を要しますが、地域の生活再建、産業振興に欠くことのできないインフラについては1日も早い復旧が望まれます。熊谷組も建設業としての社会的使命を果たすべく、各所で復旧工事に取り組んでいますが、震災がもたらした破壊は予想を遥かに超えて大きく、難工事が続出。被災地の方々とともに、そして絶対に諦めない「熊谷魂」とともに、職員たちの挑戦が続いています。



1 泊地区線路修復 2 盛川橋りょう修復 3 事務所前にて朝礼

2013年3月初旬、岩手県大船渡市。熊谷組が手掛けてきた「三陸鉄道南リアス線、盛・吉浜間災害復旧工事」は、試運転に向けて最後の仕上げに入っていました。前年6月の着工以来、ほとんど休むことなく200人体制で突っ走ってきた工事でもまもなく終わります。

「つらくなると人間はネガティブな考えに陥りがちですが、この現場では、そんなことを考える余裕もありませんでした。とにかく終わらせるんだという思いで前に進んできました」と語るのは、この工事を率いてきた南リアス線復旧作業所の木村晃所長。

「工期に間に合わせることができて、今、正直ほんと

しています。大変でしたが、自分にとっても記憶に残る現場になると思います」

### 線路は跡形もなく、地盤もずれ 大震災復旧工事のさまざまな困難

南リアス線は、大船渡市の盛駅と釜石市の釜石駅を結ぶ総延長36.6kmの鉄道路線です。岩手県沿岸南部に住む人々にとっては欠くことのできない「生活の足」でしたが、東日本大震災で壊滅的な被害を受け全線不通となり、復旧が待ち望まれていました。

熊谷組が小田島組（岩手県）と共同で施工したのは盛

一吉浜間の21.5km。津波で流出した線路盛土路盤、橋りょうの修復、駅の再構築などを含めた復旧工事で、2013年4月営業運転再開という“絶対工期”が定められていました。

木村所長は自ら手を挙げて、2012年4月にこの現場に赴任しました。

「来年（2013年）4月運転再開のためには12月までには軌道開放しなくてはならない。この時点で猶予は9カ月です。大変な工事になることは明白でしたから、積極的に手を挙げる人はいない。じゃあ、自分で積算もやったことだし、俺が行くよって志願しました」

4月3日に現場に乗り込み、直ちに調査に入りましたが、壊れているところが次々に見つかり、工事量は1カ月後には当初の2倍、最終的には3倍に膨れ上がりました。それでも“絶対工期”は変わりません。

「復旧工事とはこういうものなのかもしれませんが、場所によっては線路などすべて流されて跡形もありませんでした。図面も揃っていない、地盤は地震で海側に20～50cmずれていたためGPSによる測量もできない。トンネルや橋りょうなど残っているものを頼りに設計していくしかなく、その段階で多くの時間を要しました」

工事の困難さに加えて大変だったのが職人さんとその宿舍の確保でした。地元は震災復興工事が旺盛でほとんど人員を確保できず、8月の時点では60名程度。このままでは絶対間に合わないということで、全社的なバックアップを受け、全国各地からの応援体制のもと200名以上のマンパワーを遠方から確保しました。

「工事範囲が非常に広いので8地区体制をとっていましたが、職員も15名配置してもらい、9月からはすべての地区で同時に工事を進め、大幅にスピードアップすることができました。宿の手配については、それはもう何か……一時は、自分は旅行代理店かと思うくらい作業員の宿割りばかりしていましたね」

### 時には力技を繰り出しながら “絶対工期”に向かって走り続ける

“絶対工期”を腕ひし、難局を切り抜けるため、木村所長は何度か大きな決断をしています。

「一番大きかったのは、軌道開放を予定通りに行うために、通常は下から造っていく盛土法面工事を上部の路盤部分を先行して行ったことです。そうすることによって軌道業者に工事に入ってもらうことができ、併行して法面の施工を行いました。まず上に頭でっかちのコンクリート構造物を造るわけですから、これをずれないようにするために、プラスチック製のネットで両側のコンクリートを連結して固定させるなどの工夫もしました。この決断をしたのが8月下旬。従来のやり方でやっていたら、今頃はまだ法面を施工していて線路は引けていな



南リアス線復旧作業所 所長 木村 晃 (甬嶺地区にて)

かったでしょうね」

なるほど、この日見せていただいた現場でも、線路はすべて整い、作業員の方々が法面工事を行っていました。また職人不足をカバーするために工法の変更を余儀なくされたこともあったと言います。

「職人さんが揃わなかった。特に大工さん、鉄筋屋さんが来てほしいときに来ない。彼らが来なくてもできる方法を考えるしかありませんでした」

例えば、通常は鉄筋屋さんが現地に来て鉄筋を組みますが、来られないなら工場で組んで持ってきてクレーンで設置しようと考え、今回は8割方その方法を取りました。また法面の格子枠は大工さんがやっても時間がかかる作業なのに、大工さんがいない。そこでフリーフレーム工法という吹き付ける格子枠に変更してなんとか乗り切りました。

品質・安全をしっかり確保しつつ、時には力技を繰り出して、南リアス線復旧作業所は走り続けました。

### 地元の人々の強い思いと全面協力が ひるむ気持ちを奮い立たせた

予想はされたものの、実際にはそれ以上に過酷であった現場で、所長のモチベーションを支え続けたのは、地元の方々の早期復旧への強い思いでした。

「工事前にすべての地区で地元説明会を開きました。通常ですと、どこでも反対者がいるんですが、この工事は反対者ゼロ。よく直しに来てくれた、1日でも早く直してくれと、皆すごく待っておられた。地元の人にとっては大切な、生活を支えるインフラなんだと実感しました」

線路の両側の民地も、ほとんどの地主さんが工事のた

盛川橋りよう修復



①【着工前】橋桁を受け止める支承がすべて破損し、橋桁がずれていた。橋脚も2本が座屈破損



②支承を取り替えるには橋桁を一度上げなければならず、橋とほぼ同じ長さの作業構台を組んでジャッキで押し上げて取り替えた。また落橋防止のズレ止めストッパーを設置



③【2013.3.9取材時】修復完成。橋脚2本は外側を鉄筋コンクリートで巻立て補強



④【2013.3.16】試運転

泊地区線路修復



①【着工前】線路などすべてが津波で流された後に、かき集められたがれきが積み、どこにどう線路を通すのかまったくイメージできない状態



②がれきを全部どけて下地から全部作り直した。ここが壊れたのは、津波が土の空隙に入っていき、侵食して崩してしまったことによる。今回の工事では法面は張コンクリートと格子枠、一番上は舗装して(三面張り)、津波がきても土の中に水が入らないようにした



③【2013.3.9取材時】線路完成。法面工事は続けられている



④【2013.3.15】試運転

めに無償で貸してくれました。ただ、被災された地主さんの所在をすべて探し出すのは、これもまた大変な作業になりました。

工事現場にはスローガンを記した横断幕が掲げられていました。

『届け、皆の気持ち。蘇れ、三陸鉄道南リアス線』

このスローガンは木村所長がつくったものです。

「何か目標のようなものがないと仕事って張り合いがない。“絶対工期”に間に合わせるといっただけでは職員のモチベーションも上がらないし、じゃあ地元の方の熱い気持ちを掲げてやってみようということで決めまし

た。自分自身について言えば、志願して来たものの現地をつぶさに見て少し後悔し、でも地元の人たちの強い思いにふれ、自らを奮い立たせてスタートを切るためにこのスローガンを掲げたということです」

熊谷組全社を挙げてのバックアップも力強いものでした。吹き飛ばされそうな強風が吹き荒れる現場で残念ながら事故が続いた10月以降、毎週東北支店、あるいは本社に安全パトロールをしてもらい、安全確保のさらなる徹底を図ることができました。以降、事故は起きていません。工事範囲が広く、全力を尽くしても目を隅々まで行き届かせることが難しい状況でしたから「救われた」

と木村所長は語ります。

また、この9カ月の間に社長、副社長をはじめとする本社・支店の幹部が全員視察に訪れました。苦しい工事の中、熊谷組が社会的使命を果たす、その一翼を自らが担っているという思いで、現場の士気は大いに上がったそうです。

絶対に諦めないという「熊谷魂」を大切に受け継いでいく

営業運転再開まで秒読みに入り、“絶対工期”が守られることはほぼ確実にになりました。

「今は、昨年6月の着工以来、文句も言わず一致団結して黙々と働いてくれた職員・作業員全員への感謝の気持ちでいっぱいです。みんな本当によく頑張ってくれました。若い職員も、最初はとんでもないところに来たと思ったのですが、結果として大きな経験になったはずで

す。私自身、間に合いそうもないと追い詰められた気持ちになることもありましたが、所長が暗い顔をしては現場の雰囲気も沈んでしまいますから、極力明るくふるまい、常に前を向いて進めてきたつもりです。まだ終わっていませんが、やり遂げたという充実感を感じています」

「不可能を可能にした」黒部ダム関電トンネル工事に代表されるように、厳しい条件下の工事において、熊谷組は常にその底力を発揮してきました。今回の現場でも、

絶対に諦めないという「熊谷魂」は健在でした。

「発注者の方から『やっぱり難仕事を成し遂げるのは熊谷組だな』『仕事は泥くさいが、何とかしてくれるのが熊谷組』という言葉をいただいたときには、やはりグッときましたね。

当社の職員は困難な工事になればなるほど、絶対終わらせる、間に合わせるといっただけでなく、絶対に受け継いでいかねばならない宝だと思います。その魂を胸に、南リアス線が無事走り出すのを見届けたい、私も次の仕事に向かいます」



2013年4月3日、木村所長が赴任してちょうど1年になるこの日、三陸鉄道南リアス線は予定通りに運転再開。雨が降りしきる中、1,000人を超える地元の皆さんが駆けつけ、各駅は笑顔と涙に包まれました



厳しい工程をクリアして、間もなく列車が走る。率直にうれしいです。

東北支店 南リアス線復旧作業所 工事係 千葉 将太 (2011年入社)

2012年、入社して2年目のお盆明けに、この現場に異動しました。タイムスケジュールをよく理解して、工程に沿った工事ができるよう段取っていくのが私の仕事ですが、絶対的な工期があり、本当にいっぱいいっぱい、工程が1日でも遅れると大変なことになる——その緊張感が常にありました。

大切にしていたのはコミュニケーションです。上から伝えられたことはすぐ、確実に業者の方に伝える。そして、例えば休日返上で働いてくれている作業員さんに「急いでー」と言いながら、安全への意識も保ってくれといかにちゃんと伝えられる

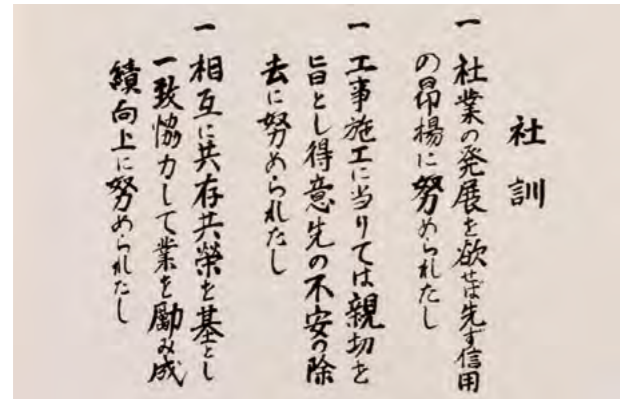
か。もめることもありましたが、理解していただけるように努め、なんとかうまく打ち合わせができるようになって仕事を終えることができそうです。一人ひとりの仕事量が多く、まず自分でよく考えながら行動することを求められたことも、自分自身のスキル向上につながったと感じています。もちろん、まだまだ勉強の身ですが。

厳しい作業の日々があって、それをちゃんとクリアしてこれたから列車が走れるんだと、今感じています。ここまでたどり着けたことに感謝の思いです。率直にうれしいです。

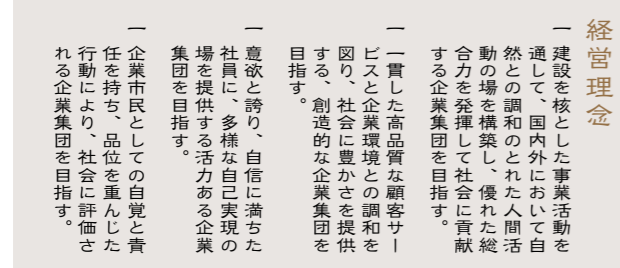


# 熊谷組のCSR

「社訓」「経営理念」の実践を通じてCSR活動を推進し、信頼される企業集団を目指しています。  
2013年度も、本業とリンクした“実効性と達成感のある活動”に取り組んでいます。



社訓——受け継がれる創業の精神 会社設立の1年後、1939年（昭和14年）に創業者である熊谷三太郎が書いた社員の心得三箇条。

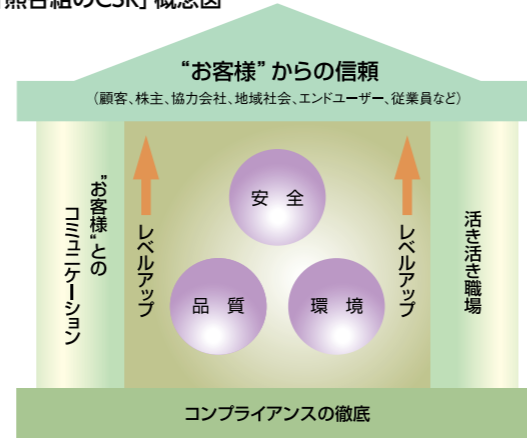


経営理念——進むべき方向（もう一つの軸）1993年（平成5年）に制定。

## 熊谷組のCSRの考え方

熊谷組は、“お客様（顧客、株主、協力会社、地域社会、エンドユーザー、従業員）”の期待に応え、評価・信頼されることにより、企業価値の向上を図っていきます。

### ■「熊谷組のCSR」概念図



コンプライアンスの徹底をベースに、活き活きとした職場において、“お客様”とのコミュニケーション（対話）を通して社会のニーズを把握し、安全・品質・環境に優れた施工を行い、建造物を提供します。

## 2012年度CSR活動の実績・評価

[評価] ◎：達成 ○：ほぼ達成 △：不十分 ×：未達成

基本方針	2012年度計画	2012年度の主な活動実績	評価
信頼を築く	地域活動への積極的参加	地元小学生とのゴミゼロ運動など地域のイベントへの参加	○
	ステークホルダーとの信頼関係の構築	取引先とのパートナーとしての関係強化 株主とのコミュニケーションの推進 お客様の声の積極的な収集と活用 社員間のコミュニケーションの活性化	○ ○ ○ ○
	企業倫理と法令遵守の徹底	リスク評価に基づくコンプライアンス研修の実施 監査室監査、QMS・EMSによる内部監査の実施	○ ◎
	CSRに関する啓発	各種情報の展開、説明	○
誠実なものづくり	安全・快適な職場づくり	繰り返し型類似災害・事故の防止対策の確認、指導 3現主義の徹底。各種ポスターを作製、展開し、安全の“見える化”を実施	○ △
	高品質な製品・サービスの提供	お客様目線で徹底追求！一人ひとりの意識・行動改革 お客様の視点で品質を捉えよう！意識改革の徹底	○
環境に配慮した事業活動	CO2排出量・混合廃棄物の削減 生物多様性保全、グリーン購入の推進 など	CO2排出量・混合廃棄物の削減、生物多様性の保全、グリーン購入の推進	△
	社会・環境貢献活動の推進	環境教育、事業所周辺の清掃活動、河川清掃、山林間伐 グループ会社の業態、規模に合わせた環境保全活動	◎ ◎
社員力の充実	働きがいがあり、明るく活気に満ちた職場づくり	次世代への技術の伝承 仕事と家庭の両立支援 職場における女性活躍の推進 メールマガジンによる情報の発信	○ ○ △ ◎
		全国技術者会議、社内での技術情報の蓄積 施工系社員へ「設備・電気教育」および「施工技術力研修」実施、良好事例のイントラ展開	○
		第2次次世代育成支援計画の実施	○
		特定職の総合職への登用 メールマガジンによるお客様や社員の声・感動体験・活動事例等の配信	△ ◎

## 2013年度CSR活動計画

2013年度計画は、2012年度計画を継続実施します。基本方針「高品質な製品・サービスの提供」のうち「お客様目線で徹底追求！一人ひとりの意識・行動改革」は、「これまでより一歩踏み込んだ行動実践で品質向上を！」に変更しています。

# 中期経営計画（平成25～27年度）～「全員参加の経営」で収益力のある企業体質へ

当社は、2013年4月に「中期経営計画(平成25～27年度)」を新たに策定しました。

震災復興、防災・減災への対応、台風等の自然災害、高速道路のトンネル事故を契機に社会インフラ整備の必要性が再認識されるとともに、建設業の使命と役割が重みを増しています。

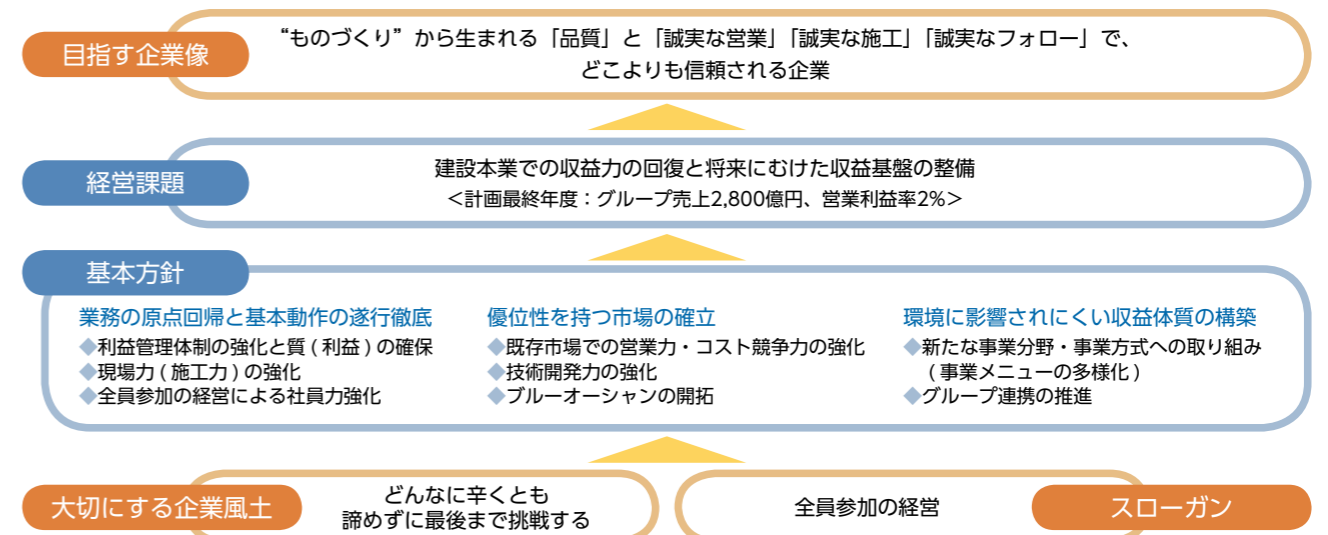
一方では、少子高齢化が進み、厳しい財政状況下では公共投資の伸びも期待できず、成熟化する国内建設市場への対応

と社会変化への対応や従来型の請負以外への対応など将来への備えが必要になっています。

計画では、当社を取り巻く事業環境を十分認識し、収益力確保に向けた緊急対策を踏まえ、建設本業での収益力の回復と強化を経営課題としております。

併せて将来に向けた収益基盤の整備に取り組み、環境に影響を受け難い経営基盤の確立を目指してまいります。

## 経営課題・基本方針



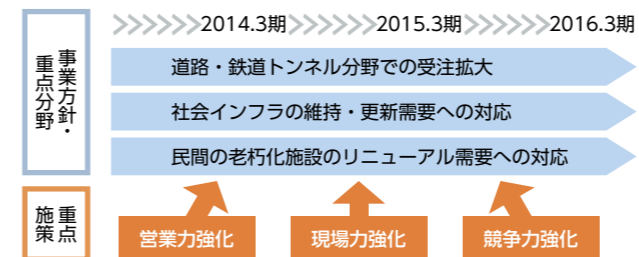
## 主要数値目標（単位：億円）

連結	2014/3期計画	2016/3期計画	単体	2014/3期計画	2016/3期計画
完工高	2,800	2,800	受注高	2,030	2,130
営業利益	26 (0.9%)	55 (2.0%)	完工高	2,200	2,100
経常利益	20 (0.7%)	48 (1.7%)	営業利益	12 (0.5%)	34 (1.6%)
			経常利益	12 (0.5%)	31 (1.5%)

## 事業別方針

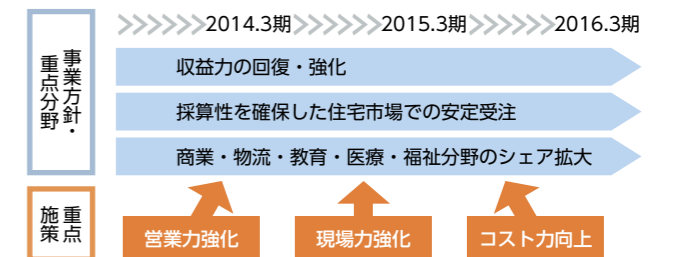
### 国内土木事業

今後、計画されているインフラ整備において「道路・鉄道トンネル分野」での受注の拡大、防災・減災のためのインフラ整備、老朽化したインフラの維持更新に対応してまいります。それぞれに「営業力」「現場力」「競争力」の3つをキーワードに強化施策を講じ、計画の達成を目指します。



### 国内建築事業

経営課題でもあります収益力の回復・強化を最優先に取り組み、早期に収益基盤を確かなものにしてまいります。また、住宅市場においては、安定受注と採算性を同時に確保するとともに、市場環境の変化による業績の影響を抑えるために、特定の市場に偏重せず、バランス良く受注を伸ばし、外部環境に影響を受けにくい収益体質の構築を図ってまいります。



「全員参加の経営」をスローガンに、全社一丸となって計画の達成と、「ものづくり」から生まれる「品質」と「誠実な営業」「誠実な施工」「誠実なフォロー」で、どこよりも信頼される企業」を目指してまいります。

## 信頼の基盤——ガバナンスとコンプライアンス

社会から信頼される熊谷組であるために、企業統治の強化、コンプライアンスの徹底に取り組んでいます。2012年度は、有事のときにお客様から頼られる企業を目指し、BCP\*のレベルアップを図りました。

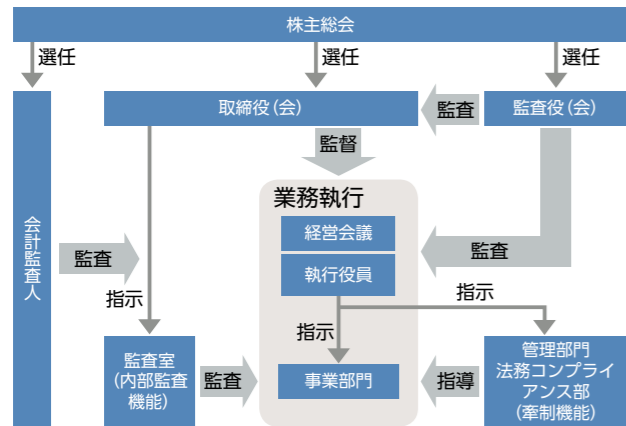
\*BCP：Business Continuity Plan 事業継続計画

### コーポレート・ガバナンス

#### 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。

#### コーポレート・ガバナンス体制図



取締役については、経営責任の明確化と最適な経営体制の構築のため、任期を1年としています。また、取締役の職務の効率的執行を目的として執行役員制度を採用しています。監査役については、社外監査役に弁護士、公認会計士・税理士を選任し、専門知識に基づく監査機能の強化を図っています。会計監査については、監査法人より公正な監査を受けています。

#### 内部統制の実効性向上に向けて

企業が存続し継続的に発展するためには、内部統制が有効に機能することが必須の条件となります。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備・運用に熊谷組グループ全体で取り組んでいます。

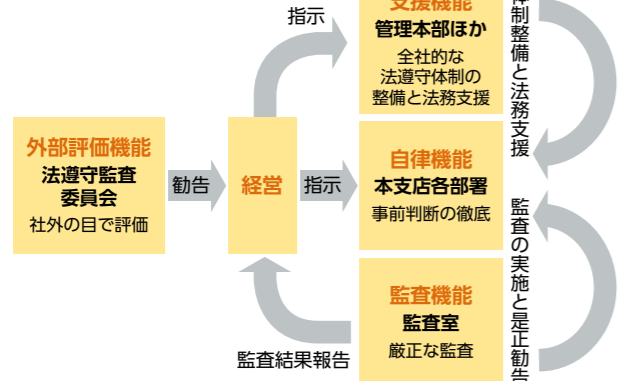
### コンプライアンス

#### 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。

また、それに加えて、経営から独立した組織として法

#### コンプライアンス体制図



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。

#### 法令違反(行政処分および行政措置等を含む)

2012年度においては、①工事車両の架空地線接触による新幹線運転障害事故を理由とする(独)鉄道建設・運輸施設整備支援機構からの指名停止措置 ②工事関係者事故を理由とする関西電力(株)からの指名停止措置を受けました。

#### 法令遵守への取り組み

##### 【全社員による誓約書の提出】

一切の不正・不法行為との完全決別を図り、社員一人ひとりが法令遵守を徹底するという意識喚起のため、役員を含む当社社員およびグループ会社の社員は毎年、「法令遵守に関する誓約書」を提出しています。

#### 【コンプライアンス意識に関するアンケートの実施】

法遵守意識の社員への浸透度合い等を確認するため、2012年5月、コンプライアンス意識に関するアンケート調査を行いました。2006年に実施した前回調査の集計結果と比較した場合、総じて社員の法遵守意識が向上していることが確認できました。

#### 【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、2013年2月から3月にかけて、当社社員のほか、グループ会社社員も含めて、建設業法(社会保険未加入問題)および施工瑕疵を巡る重要判例等を題材に社内研修会を実施しました。

#### 【法遵守強化月間】

毎年10月を「法遵守強化月間」と定め、社員一人ひとりのコンプライアンス意識を高揚し、また、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。



法遵守強化月間ポスター

2012年度は、①作業所等での法遵守強化月間ポスターの掲示 ②綱紀担当役員による全社員あてのメッセージ発信 ③コンプライアンス意識に関するアンケート集計結果公表の各施策を実施しました。

#### 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しているほか、「コンプライアンス・プログラム」の中に「不法勢力対処プログラム」の章を設け、不当要求行為を受けた場合の具体的な対処法を解説して社員に周知しています。

また、当社は、各種取引からの暴力団等反社会的勢力排除を目的として、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、暴力団等反社会的勢力の排除に努めています。

#### 個人情報の保護

企業の重要な責務として、個人情報保護のための社内体制整備を進めています。

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、同法の定める法定公表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係するすべての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の保護に努めています。

なお、2005年4月の個人情報保護法全面施行以来、当社では個人情報の漏洩事故は発生していません。

#### 訴訟の状況

全国10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、2013年3月末時点で当社が抱える民事訴訟事件数は合計13件となっています。

### 熊谷組BCP——震災に対する危機管理

#### 国土交通省地方整備局のBCP認定

当社では、首都直下地震が起きた場合でも、インフラ復旧工事やお客対応などの主要業務が継続できるよう、事業継続計画(熊谷組BCP)を策定し、関東地方整備局の「災害時建設事業継続力認定制度」の認定を受けています。

また2012年度は、これに加えて南海トラフ地震を想定した関西支店版BCP、東北地方太平洋沖地震を想定した東北支店版BCPが、それぞれ近畿地方整備局、東北地方整備局の認定を受けました。

#### 熊谷組BCPのレベルアップ

東日本大震災の発生以降、政府や地方自治体が公表する大地震の被害想定は大きく見直されています。

当社ではこのような被害想定の見直しも踏まえ、常にBCPの実効性を維持・向上させるため、本社に危機管理委員会を常設しています。委員会ではPDCAサイクルに

基づいたBCP活動の年度計画を策定し、BCPに関連するさまざまな訓練や研修、防災体制の改善を行っています。

当社ではこうした平時からの活動を通じ、東日本大震災の教訓を風化させることなく、有事のときにはお客様から頼られる企業を目指し、事業継続力の向上に努めています。



2012年度熊谷組BCP訓練(2012年12月1日)。就業時間外に、公共交通機関の運休や通信回線の規制・不通といった被害想定のもと、徒歩出社訓練、震災対策本部の立ち上げ・初動対応(安否確認、現場の被害情報収集など)を行いました

## お客様の信頼

「お客様に感動を」これが熊谷組に根づいている文化です。お客様の声に対して真摯に迅速に応え、誠実な営業、誠実な施工、誠実なフォローを徹底して、お客様に信頼される企業を目指しています。

### 「協働する喜び、一体感のある動き」お客様の声に応える動きを実践しています

熊谷組では、2002年から「お客様に感動を」のポスターを作成し、すべての作業所と事務所に掲示しています。

ポスターには、「お客様に感動を」の言葉とともに、「お客様の期待に応え、お客様の想いをかなえる誠実なものづくり、それが私たち一人ひとりの変わらないテーマです」という樋口社長のメッセージを掲載しています。先達の努力の積み重ねで得られた信用に感謝し、顧客の信頼に応えられる企業を、熊谷組は目指しています。このメッセージは、CS (Customer Satisfaction: 顧客満足) 活動の具体的な取り組みを示しています。



「お客様に感動を」ポスター

### 熊谷組のCS活動

お客様から信頼される企業を目指すCS活動を推進していくため、1998年、本社にCS推進室を設置しました。翌年4月には、全支店に24時間対応の建物相談窓口を持つ「お客さま相談室」を配置し、お客様からの相談や苦情をいつでも受けられるように、そして迅速にお客様に対応していくことを軸としてCS活動を進めています。

#### 【24時間対応の建物相談窓口】

通常の業務時間内だけでなく夜間・休日にも対応できるように、24時間受付体制を確立しています。

またお客様のところへ直ちにうかがって不具合の是正を行う緊急出動体制も兼ね備えています。

#### 【CSヒアリング】

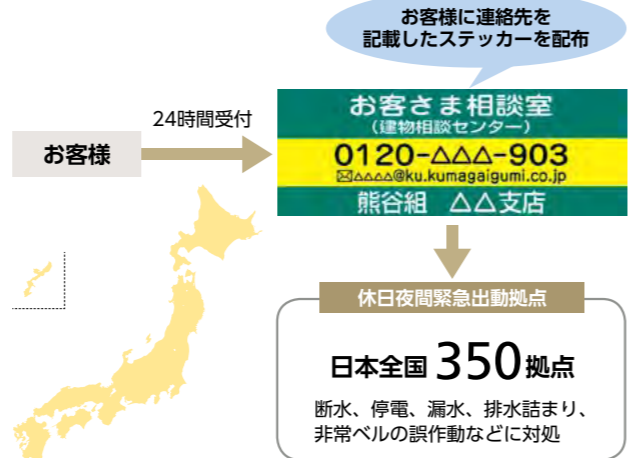
本社や支店の経営幹部が、お客様を訪問して“CSヒアリング”を実施しています。

この活動は、経営幹部がお客様の意見を直接入手する取り組みとして、熊谷組のCS活動の中でも重要な活動として位置付けています。

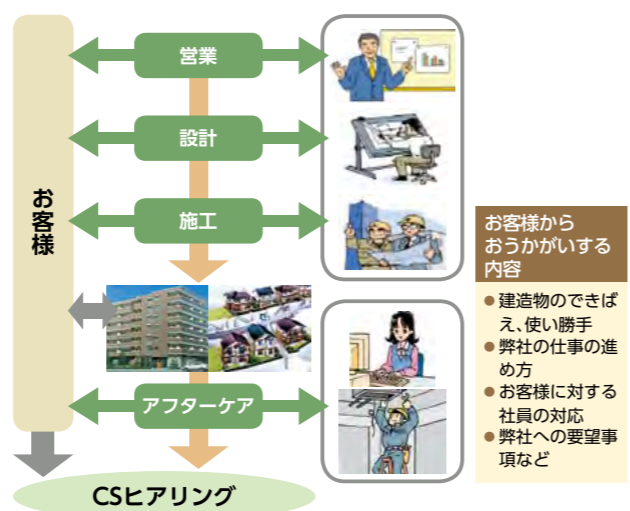
#### 【お客様の声アンケート】

お客様に建物を引き渡して3年後に、「お客様の声アンケート」を実施しています。評価項目は、①建物のできばえ ②引渡しから定期点検までの取り組み (アフターケア全般) ③当社連絡窓口の対応 ④当社社員の仕事の進め方の4つです。アンケート結果については、お客様からの回答の内容を確認し、速やかに社内への展開を図っています。また、不具合の内容が記載されているときは技術的な原因を調査して再発防止に向けた取り組みを進めるなど、ご意見を改善につなげています。

#### ■「お客さま相談室」の活動



#### ■CSヒアリング



#### 【社員への啓発活動】

お客様から寄せられた声 (苦情、お礼)、社員の声 (意見、感想、感動体験) などCS活動を啓発する内容のメールマガジン「お客様に感動をNews!」を月2回発行し、全社員に配信しています。各支店ではポスターの掲示やCSカードの配付など自主的な啓発活動も進めています。

#### 【お客さま相談室集合研修会】

2013年1月24日、全国からお客さま相談室のスタッフが集まり、「あなたの対人関係能力は？心の知能指数を知る！」をテーマに、外部講師によるセミナーと、意見交換会の2部構成で集合研修を行いました。



#### ■お客様の声アンケートへの対応

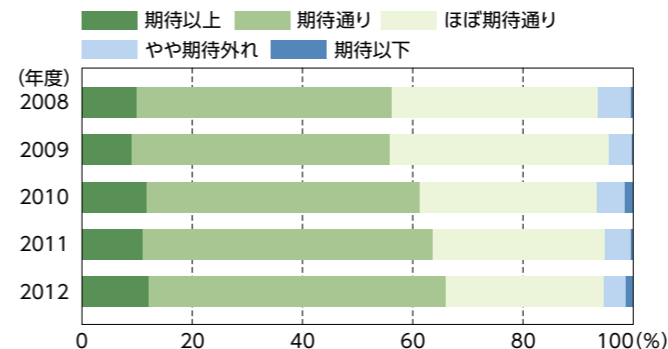
ご不満の声	【事例1】 依頼を忘れていたか、TELしないと動かないのが残念。	【事例2】 玄関ドアまわりの雨水が浸入してきた。
初期対応	アンケート受領後に回答者を訪問し、連絡時の対応等についてうかがった。	アンケート受領後に回答者を訪問し現在の状況を確認した。
そして、今…	現在、当社のアフター対応者に不自由さを感じておられない。施設全体のメンテナンスをK&E*が主軸となっており、熊谷グループ (熊谷組とK&E) として連携を取り対応をしている。	雨水処理について適切な処置を施したことに感謝されている。その後、新たに工事を受注でき、他支店でもお客様と良好な関係が取れている。

\*K&E: ケアンドイー株式会社。熊谷組グループ会社。建築・設備・外装リニューアル工事、建物調査・診断が主要事業。

#### 【CS活動の成果と今後】

「お客様の声アンケート」における“アフターケア全般”についての評価の推移を見ると、2009年まで大きな変化は見られませんでした。2010年、2011年、2012年と「期待以上」「期待通り」の割合が増えています。今後も、さらにお客様の声に応え、「誠実な営業、誠実な施工、誠実なフォロー」の実践を徹底して、お客様に感動をしていただけるCS活動を目指していきます。

#### ■“アフターケア全般”についてのお客様の評価



## お客様からの声

「火力発電所冷却水放水設備ほか工事」について、発注者の担当者から当時の現場所長 (垣見広所長) にお礼の手紙が届きました。

このたびは弊社火力発電所冷却水放水設備ほか工事におきまして、非常に厳しい現場条件のなか発注者としても自慢できる立派な土木構造物をお作りいただき、まことにありがとうございました。

垣見所長殿の長年にわたる様々な現場でのご経験とご努力の結実と、肌で感じております。

今夏の通水以降、今も放水ピットからは、海水が心地よく放水され続けています。

またおかげさまで十月上旬には、当初計画より2ヶ月も早く初のLNG船着桟～燃料受入を終えました。発電開始の日まであともう少しというのがひしひしと伝わってきます。これもひとえに雪の降るなか夜中までJVの皆様が一丸となって、工程短縮にご尽力いただいたおかげです。あらためて御礼申し上げます。

今回の放水工事の成功を機に、貴社いっそうのご発展を心よりお祈り申し上げますとともに、今後ともよろしくお引き立てのほど、衷心よりお願い申し上げます。

まことに略儀ではございますが、書中をもちまして御礼申し上げます。

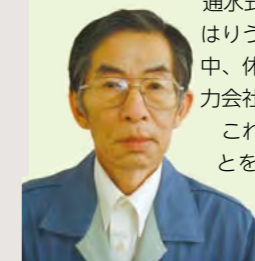


#### お客様のご希望を理解し、期待に応えていく

名古屋支店 火力作業所 所長  
(現 徳山工務所 副所長) 垣見 広

工事終了後にお客様から直接お礼のお手紙をいただいて驚きました。冬期の日本海の非常に厳しい気象条件の中で施工し、見栄えの良い構造物を造ったこと、また工期短縮案を提案し採用されて、工期を大きく短縮したことなどお客様からの高い評価につながったと思います。

通水式で問題なく水が流れた時は、やはりうれしかったですね。雪や強風の中、休まず作業してもらった社員、協力会社の頑張り感謝しています。これからも、お客様の望んでいることを理解し、期待に応えることを心がけて精進していこうと思っています。



## 確かな技術への信頼

熊谷組の確かな技術は、お客様から信頼と高い評価をいただいています。時代の変化にすばやく対応し、社会に必要な技術を提供しています。

## まがる一ふ工法

——非開削方式で超大断面トンネルを造る

### 大深度地下利用に関わる技術要求が増加

インフラ大更新の時期を迎え、大深度地下を利用したさまざまな構想が登場しています。それらの構想を可能にする施工技術の開発要求が増えています。「延命・補修」「活線リニューアル」や「新設・切替」などの考え方があり、それぞれに最適な方法が研究されています。

大都市部では、交通量が多く地下埋設物も数多く設置されているために、開削方式（地上から掘り下げる方式）での施工が困難な場合が多く、非開削方式（トンネルなど）による大深度地下空間構築技術の開発が望まれています。都市トンネルにはシールド工法が多く採用されていますが、トンネルが枝分かれする分岐合流部などの超大断面で複雑な形状の場合には、シールド工法では特殊な機械や方法が必要となりコスト高になります。

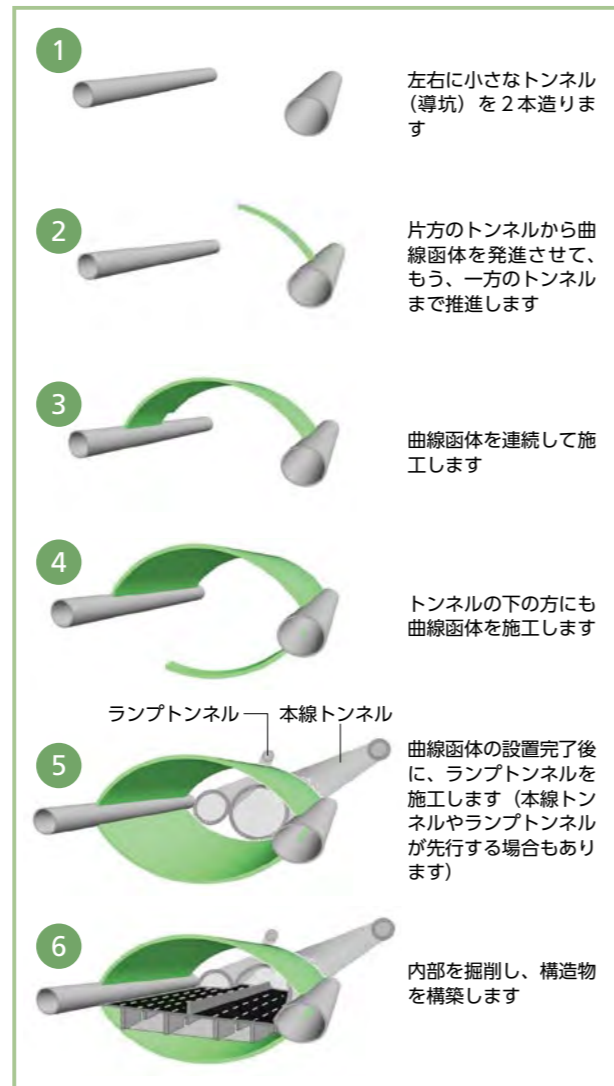
### 実績のある曲線パイプアーチ工法を改良

当社は、自社開発の曲線パイプアーチ工法であるPSS-Arch工法（プレサポーティング・システム・アーチ工法）を、機動建設工業株式会社と共同で改良し、非開削方式による超大断面トンネル構築技術として、曲線函体推進工法「まがる一ふ工法」を新たに開発しました。

「まがる一ふ工法」は、あらかじめ設置した小さなトンネル（導坑）から、必要な大きさに合わせた曲線の函体を推進させて連続体を構築することで、大断面トンネルの支保工の掘削前に先行設置するものです。

鋼管を矩形としたことで高い断面性能が確保できます。また、地下水対策に有効な連続体の構築が容易になることから工期短縮とコスト削減を可能にしました。

### まがる一ふ工法の施工順序



## 「ダメ」からの逆転の発想を大切に

土木事業本部トンネル技術部 部長 岩永 茂治



「ある現場で、曲線パイプアーチ工法と凍結工法を組み合わせて施工したところ、非常に高価になった。パイプアーチとパイプアーチ間の地山をどうするか、が問題だ。熊谷組は安価な曲線パイプアーチを開発していたが、改良できないか？」という有識者の方の問い合わせから、開発がスタートしました。

アイデアは、ダメだと言われた技術の要素を見直し、なぜダメなのかを考えるとそこから出てきます。今回でいえば、凍結しなくても大丈夫な方法は？→パイプアーチを連続してつなげる？→逆に高価になる？→曲線パイプアーチは

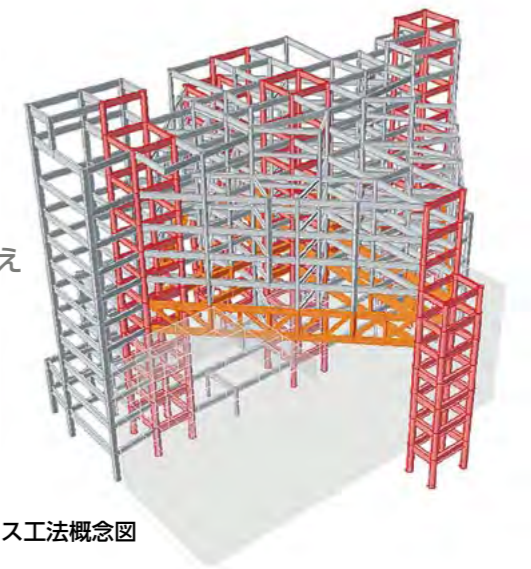
どうしたら安価にできる？→鋼管を連続させるためには丸型ではなく角型→硬い地質を掘削しながら四角い函体を設置してゆくために好都合な機械とは？といった流れで、密閉構造+軟岩掘削+連続体を可能にする素案が固まりました。

時間をかけて実験を続けていく中で、ご指導いただいた先生方のアドバイスには力を得、自信にもつながりました。また作業員の意見・要望からも、さまざまな工夫が生まれました。

新しい何かを始めるときには大きな不安があるので、仲間と一緒に、経験のある人の言葉を大切に、謙虚に一歩ずつ進むことが大切です。その過程を若い人が経験することで、将来の素晴らしい技術開発への連鎖が生まれることに期待しています。

## 岐阜市民病院改築整備第一期建築工事

メガトラス工法で、既存病棟の上空に新病棟を建設  
下層部基礎構造一体化後、制震構造から免震構造に切り替え



メガトラス工法概念図



既存病棟上空に跨いで上層部を建設



病棟機能を上層部に移し、既存病棟を解体



低層部を建設、上層部と接続



新病棟の完成



- a 上層部施工中は鋼材等で免震装置を固定
- b 下層部基礎一体化後固定を解除、免震構造に切り替え
- c 上層部の下での鉄骨建方
- d 上層部と下層部の接続前
- e 調整鋼管で上下間を接続

■工事概要：鉄骨造・鉄骨鉄筋コンクリート造（免震構造）

地上11階/地下0階 塔屋1階	
敷地面積 22,925㎡	建築面積 2,752㎡
延べ面積 22,704㎡	建物高さ 49.48m
ベッド数 174 ベッド	



## 地域社会の信頼

社会貢献活動、環境保全活動などを通じて地域の皆さまとの交流を深めています。これからも地域の方々とのコミュニケーションを大切にして、皆さまに愛される熊谷組を心がけていきます。

### 筑土八幡神社 白木大神輿渡御に社員が神輿の担ぎ手として参加しました

2012年9月9日、熊谷組の本社（東京都新宿区津久戸町）近くの筑土八幡神社で、白木大神輿渡御が行われ、当社社員・グループ会社社員ら約30名が参加しました。

筑土八幡神社は本社の向かいにあり、嵯峨天皇の御代（今から約1200年前）に祭られた歴史ある神社です。1945年の戦災で焼失した際には当社が社殿の再建を担当し、また毎年、新年度安全祈願などでは当社役員・社員が参拝に訪れるなど、当社とゆかり深い神社です。毎年9月に大祭が行われていますが、2012年は21年ぶりに白木大神輿の渡御が行われるということで、同神社を産土神や氏神として尊崇する10の町会から約1,000名が集まり、大きな賑わいを見せました。

当日、朝9時前には、神社周辺に町内の名前が入った印半纏（はんでん）姿の人が多く集まり、神輿の渡御を待ちわびていました。宮司の御祓に続いて、筑土八幡神社奉賛会会長を務める当社社長が「東日本大震災以来、私たちは『絆』の大切さを改めて認識しました。今回、こうして神社神輿の渡御を行うことができますのも、『地域の絆』があってこそと言えます。この伝統を次の世代に引き継いでいくこともまた、大切な『世代の絆』であります。どうかこの大祭を通じまして、それぞれの『絆』がより一層強く結びつきますようお祈りいたします」と挨拶しました。その後お神酒で乾杯をし、いよいよ神

輿が出社。渡御は筑土八幡神社から大久保通り、外堀通り、目白通り、神楽坂など町内を練り歩き、その盛り上がりは夕方まで続きました。

当社社員も熊谷組の名前が入った揃いの半纏、筑戸自治会の茶色い手ぬぐい、地下足袋を身に着け参加。当社が所属する筑戸自治会は宮元ということもあり、宮出しでは栄えある花棒（神輿を担ぐ際中心となる場所）を担当しました。



残暑厳しい中、ソイヤソイヤ！



本社前の通りには多くの人があふれました。この神輿は1866年製作で、東京で最も古いとされています

### 病院・当社社員・協力会社からの鯉のぼり小樽の空にのびのび泳ぐ100匹！

済生会小樽病院作業所（北海道）では、発注者である社会福祉法人恩賜財団 済生会支部北海道済生会の「済生勅語」の精神に沿って、作業所でも地域の皆さまに貢献できるものはないかと考え、2012年4月、職長会を中心に実行委員会を立ち上げ、新病院の空に鯉のぼりを泳がせようと計画しました。スローガンは「新済生会病院の空に元気な鯉のぼりを泳がせ、地元小樽の子どもたちに笑顔をプレゼントしよう」。

病院職員、当社社員や協力会社が家に眠っている鯉のぼりを持ち寄り、その数は100匹にのびのびました。休憩時間を利用して準備・取付作業を進め、4月30日にワイヤーを引き上げると、小樽の青空の中、気持ちよさそうに100匹の鯉のぼりが泳ぎ始めました。

この企画は病院の方々の快諾を得、たくさんの協力をいただきました。見学された近藤真章院長からは「壮観でいいですね」とのお言葉をいただきました。

地元住民の方々も足を止め、写真を撮ったり、「鯉のぼりとはいい試みですね」と声をかけてくださったり。その様子は新聞や地元コミュニティー誌に掲載されました。



取り付けは全員総出で



のびのびと泳ぐ鯉のぼり

### 夕張岳の新ヒュッテ建設に協力

北海道の中央部を南北に走る夕張山地の南端に位置する夕張岳(1,668m)は、美しい花を咲かせる希少な高山植物が200種余り生育しており、多くの登山客が訪れています。しかし、現在登山口にあるヒュッテは老朽化が進み、夕張市民の有志からなるユウパニコザクラの会が中心となって、建替え工事が進められています。

夕張シューパロダム作業所の松本新二所長をはじめとする社員らは、地域貢献活動の一環として休日を利用し、大型トラックや重機などで保管場所から約30km離れた建設地まで資材を運搬するなどの協力をしました。これ

に対し、2013年2月4日、ユウパニコザクラの会から感謝状が贈られました。



重機で資材を運搬



完成したヒュッテ（手前）

### 津久戸小学校が本社屋上で生活科授業

2013年4月22日、新宿区立津久戸小学校の3年生44名が本社ビルを訪れました。これは同小学校が本社ビルに隣接していることから、「自分たちの住んでいる街の東西南北の方角に、どのような建物や施設があるかを学ぶ」という生活科の授業に当社が協力したものです。学校や児童にも好評で、毎年開催しています。

児童たちは班に分かれ、学校の周囲の建物の名前や方

角を確認しました。自分の家や身近な神社・消防署などを見つけ、また学校からは見えない東京スカイツリーや東京ドームなどの大型ランドマークをノートに書き込みました。



小学校から見るのとは違う風景に、興味津々の児童たち

### 50年近く続く氣比神宮清掃奉仕

2012年8月21日、熊谷組21名、グループ会社のケーアンドイー2名、敦賀熊親会（協力業者）23名が氣比神宮（福井県）の清掃奉仕活動に参加しました。

氣比神宮は越前国一の宮として歴史が古く、地元では通称「けいさん」として親しまれ、毎年9月2日より始まる例大祭を敦賀市民は心待ちにしています。この清掃奉仕活動は、約50年前に当時の敦賀営業所長が提案したものです。社員と敦賀熊親会が合同で例大祭の前に境内の清掃を行い、きれいな神社へお参りしていただきたいと

いう思いから始められ、今日まで引き継がれています。早朝の境内は厳かな空気が流れ、穏やかな日光が差し込み、清掃奉仕は、粛々と行われました。清掃奉仕終了後、全員で本殿にて参拝を行い、今後の工事の安全、社業発展を祈願しました。



広い境内を心を込めて清掃しました

### 開進第二中学校が工事現場を見学

熊谷組は、学校児童・生徒のキャリア形成の支援として、学校からの工事現場の見学を積極的に受け入れています。2012年9月13日には、練馬区立開進第二中学校の2年生13名が外環田尻作業所（千葉県）を見学。同中学校の当社への見学は2009年より毎年行われています。

当日は、工事事務所で工事概要を説明した後、現場を実際に見て回りました。現場周辺には住宅が多く、騒音・振動対策を講じています。生徒は初めて見る騒音計や振動計に興味深く観察していました。後日、参加した生徒全員から感想文が届きました。そこには生徒が現場見学から何かを学んでいることがうかがえ、私たちの励みになっています。



社員の解説を皆真剣に聞いています

熊谷組の皆様へ

先日はお忙しい中、見学やワークショップをさせていただきありがとうございました。音や振動を測って、一定の範囲を超えないようにするなど工事現場では思っていたより周りの住民の人達に気を配っていて驚きました。本社の方では自然の大切さについて学ぶことができました。今後も、工事の方ががんばってください。完成を楽しみにしています。

寄せられた感想文から

## 安全衛生の取り組み

2012年度は、「安全施工の熊谷組」に復帰するべく安全衛生活動を推進しましたが、残念ながら目指した成果を得ることはできませんでした。2013年度は安全衛生協力会とより一層の連携を図り、「3現主義」[安全の「見える化」]「安全“考動”」などの施策を徹底して、再び「安全No.1」を目指しています。

### 「3現主義」の徹底で再び「安全施工の熊谷組」へ

2012年度熊谷組の安全成績は休業災害が15件（内、重篤災害1件）と、2011年度同様2年続けて災害発生件数が二桁となり、安全成績に関しては、「社会的責任」が決して果たされているとは言えません。災害の原因も初歩的なものが多く、目標である「休業災害ゼロ」を達成することができませんでした。また、第三者の方々にご迷惑をおかけする公衆災害も発生しました。

熊谷組は「安全」「品質」「環境」でNo.1を目指しています。「安全施工の熊谷組」復帰への鍵は妥協・油断なき「徹底」です。「現場」に足を運び「場」を確認する、「現物」を手に取り「物」を確認する、「現実」をこの目で見て「事実」を知る。この「3現主義」に立ち返ることが大切であると考えています。2013年度は、「第77期安全衛生管理計画」に基づき、安全衛生管理活動と労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）の運用を実践していきます。

### 安全の5つの「見える化」を推進

2013年度は、①危険有害性 ②安全衛生活動参加 ③IT技術を利用した安全衛生活動 ④安全情報 ⑤対第三者という5つの項目について「見える化」を推進していきます。安全の見える化を図ることで、安全意識の向上を促進し、知識の修得を推進し、組織として活動していくことで、安全の相乗効果を生み出します。

また安全衛生の「見える化」の一環として、ポスター等を作成。2012年度頻発した立ち馬（可搬式作業台）

**安全衛生理念**

会社は、人命の尊重を最優先し、専門工事業者等と一体となり、働く者一人ひとりの安全の確保と健康の増進を図るとともに快適な職場環境を確立し、全社員が一致協力して、労働災害の防止を図り、高い安全衛生管理水準の維持に努め、生産性の向上に資する

**安全・品質・環境**

第77期 安全衛生管理計画

休業災害 0

第77期(2013年度)安全衛生管理計画書

立ち馬災害0! できる5つのポイント

- ムリな姿勢でしない
- 反動をかけない
- 物を持って昇降しない
- 背面降りしない
- 立ち馬の脚部確認

「見える化」プレート

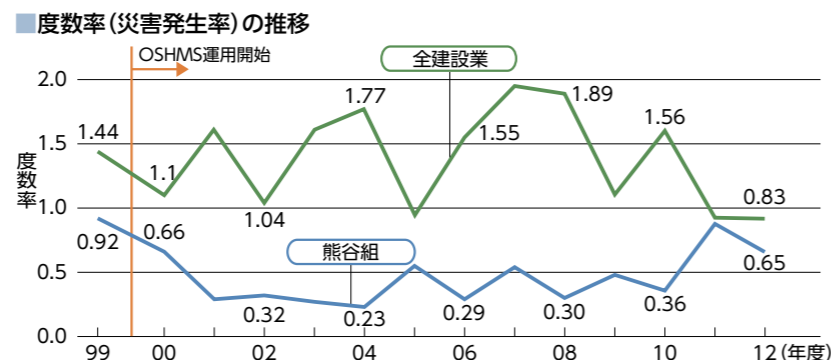
からの墜落災害防止を図るため、「見える化」ポスターとプレートを展開しました。

### 安全“考動”の実践

現場では常に“考動”することを心がけています。“考動”とは“考えて動く”ということです。常に一步先を考えて作業することが、「不注意」「錯覚」「近道行為」「省略行為」などのヒューマンエラーの防止につながります。

## 安全成績

1999年10月のOSHMS導入以来、安全成績は常に業界トップクラスを維持してきましたが、2011年度と2012年度は休業災害が相次いで発生し、建設業全体の値と変わらない水準となっています。2013年度は安全衛生協力会とより一層の連携を図り、労働災害撲滅を目指します。



・熊谷組は年度集計(4月～3月)、全建設業は年集計(1月～12月) ・全建設業数値は、厚生労働省統計による  
・度数率=労働災害による死傷者数÷延労働時間×1,000,000

## 安全衛生に対する関心の保持とさまざまな試み

安全衛生に対し関心を高め、安全衛生水準の向上を図ることは、企業にとって労働災害防止を実践する上での大切な事項です。安全に対する意識の高揚、安全衛生管理活動の定着を継続させるため、さまざまな試みを行い、安全衛生水準の向上につなげています。

**安全衛生大会**

本社を皮切りに全国8支店が2013年4月中に安全衛生大会を開催しました。社員・専門工事業者・安全衛生協力会に年度計画の実施事項をいち早く周知し、災害防止に本社安全衛生大会

**安全衛生パトロール(現場点検)**

本社・支店・協力会・専門工事業者とさまざまな視点から安全衛生パトロールを実施しています。  
【本社】本社パトロール/支店間相互安全衛生パトロール  
【支店】安全衛生パトロール  
【協力会・専門工事業者】協力会パトロール/職長会パトロール/事業主パトロール

**安全衛生協力会新会長挨拶**

熊谷組安全衛生協力会は、熊谷組の安全に対する基本方針のもと「休業災害0」を目指し、協力会本部で決めた方針に従い各支部ごとで現場パトロール、事業主、職長そして現場で働く方々の教育を徹底すべく活動に全力で取り組んで頂いています。

現場の状況は毎日変化します。現場で働く人は決して安心しないで、「決めたことを、決めたとおり、確実に実行！」し、先々を予測し絶対災害を起こさない強い気持ちを持ち続け、安全作業の徹底を図り、災害ゼロ達成に取り組んでまいります。

熊谷組安全衛生協力会 会長 田中 繁

**安全衛生教育と熊谷セーフティエキスパート**

労働災害防止の重要な対策の一つに、安全衛生教育が挙げられます。本社・支店、安全衛生協力会では、年度の教育計画に沿って社員、事業主および職長、作業員に対し安全衛生の知識向上教育とシステム教育を実施しています。

また、新たな試みとして、熊谷組安全全部OB10名を“熊谷セーフティエキスパート”に任命し、主に専門工事業者、安全衛生協力会会員に対する安全衛生教育のサポートを実施しています。

社員教育 事業主研修

## 労働安全コンサルタント資格取得の推奨

熊谷組では積極的に労働安全コンサルタント資格の取得推奨を行い、筆記ならびに口述試験用資料の展開、口述試験準備講習会を開催しています。2012年度は8名が合格し、資格保有者は全社で126名となっています。

## 安全表彰

本社・支店の安全衛生大会では、社長表彰、支店長表彰ならびに安全衛生協力会の会長表彰、支部長表彰を実施しています。

表彰式にて

## eラーニングで安全衛生管理基礎教育

安全本部 担当部長 脇坂 誠

建設業は全産業における死亡災害の発生率が高く、現場での安全確保は重要な課題です。当社では2012年12月12日から2013年1月31日にかけて、eラーニングによる安全衛生管理基礎教育「知っておきたい安全衛生の基礎知識」を実施しました。「基礎教育」

のため、受講対象者は入社10年目までの国内支店、本社土木事業本部・建築事業本部所属の職員としました(設計、管理部門除く)。リリースでは安全衛生の多岐にわたる素材を絞り込むのに苦労しました。

安全意識向上ならびに安全知識習得のため、さらに工夫を凝らしながら、2013年度もeラーニングでの安全衛生教育を実施していきます。

## 最良の品質を目指して

熊谷組は、全社共通のQMS（品質マネジメントシステム）を確立・運用。基本動作を徹底し、お客様の要求品質を的確に把握して実現し、お客様から評価され、信頼される「ものづくり」を目指しています。

### 熊谷組品質方針

法令・規制要求事項を遵守することはもとより、全社員が一丸となって徹底したお客様志向によりお客様の要求品質を的確に把握し、満足していただける建造物とサービスを提供することでお客様の信頼を高める。  
また、効果的な品質マネジメントシステムの運用を図るため、継続的な改善を推進する。

### 2013年度 社長年度品質方針 堂々とした誠実なものづくり

「堂々とした誠実なものづくり」を実践し、お客様をはじめとする関係者（ステークホルダー）から評価され、信頼される「ものづくり」を目指します。  
総力戦の意識は、社員および協力会社に浸透してきており、お客様から高い評価を受ける機会が増えております。一方、社会の要求する品質は、我々の改革を超えるスピードで高くなっています。全役員・社員は、社会の変化を先取りし、さまざまな情報、状況を広く共有するとともに、施策をこれまで以上に深く掘り下げ、効果を上げていくことが必要です。  
社員力と協力会社の英知を結集した総力戦で、先手管理を徹底し、やるべき事をスピード感をもってやり抜いてまいります。

2013年4月1日

### 「熊谷マイスター制度」がスタート!

熊谷マイスター制度とは、特に優れた職長を認定する制度で、2013年4月にスタートしました。

目的は、認定された職長の処遇を改善し、品質・環境・安全・工程・コストといった建設現場の管理全般の指導力をより一層発揮してもらい、熊谷組・協力が社が一体となり管理向上を図ることです。マイスターの選任は、熊谷組協会社組織である熊土会・熊建会・安全衛生協会の職長クラスから行い、熊谷組土木事業本部・建築事業本部が審査・認定しています。



熊谷マイスターに贈られるマイスターヘルメット

### 「アフターサービス表彰」を連続受賞!

当社が施工した高層マンション「ミッドオアシスタワーズ」が大手デベロッパー様より「アフターサービス表彰」を2011年と2013年の2回、2012年には、当社が施工した「パークハウス上大岡」、「パークハウス松原レジデンス」のマンションも同賞を受賞しました。

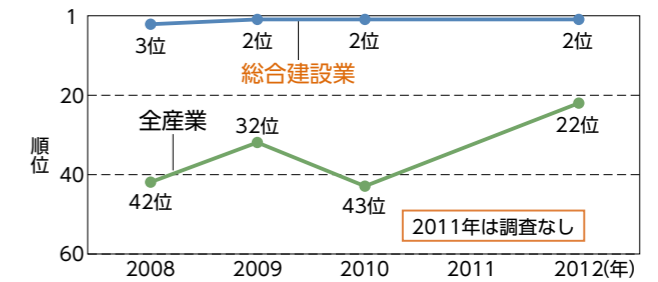
本表彰は工事中および竣工検査の際の施工状況、内覧会での対応などを踏まえ優れた対策を行い、さらにアフターサービスにおいても優れた対応を行った建設会社に与えられるものです。

### 「企業の品質経営度調査」で総合建設業2位

品質経営度とは、製品の競争力や、企業価値に影響を与える「品質」を高めるための仕組みづくりや実践状況を、(財)日本科学技術連盟が各社のアンケートを基に定量的に評価したものです。

調査結果を当社の「強み・弱み」の確認、次の改善のために活用しています。

熊谷組グループのランキング



## お客様の要求品質を確実に実現するために

最良の品質は、品質保証体制、品質にこだわる人材、実効性あるプロセスが一体となって実現するものと考えています。当社は、人材育成体系に基づき人材を継続的に育成するとともに、確立した品質保証体制のもと各プロセスにおいて、計画(Plan)、実行(Do)、確認・点検(Check)、見直し・改善(Action)のサイクルを回し、その質を高めています。

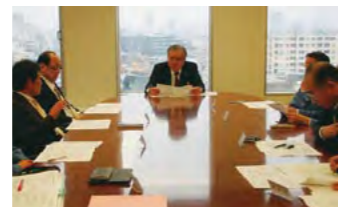
入社年次	土木	建築
30	支店主管研修(現場見学会等) 分野別研修(土木設計・トンネル・シールド・機材等)	設計部門研修(分野別・世代別・コンペ参加等) 分野別研修(営業・CAD・原価SYS習得等) 瑕疵防止研修会(本部・支店・作業所へ展開教育)
20	中堅研修	施工技術力基礎研修(技研協同)
10	若手研修	
1	入社時基礎研修	入社時基礎研修

### 1 受注工事引継会

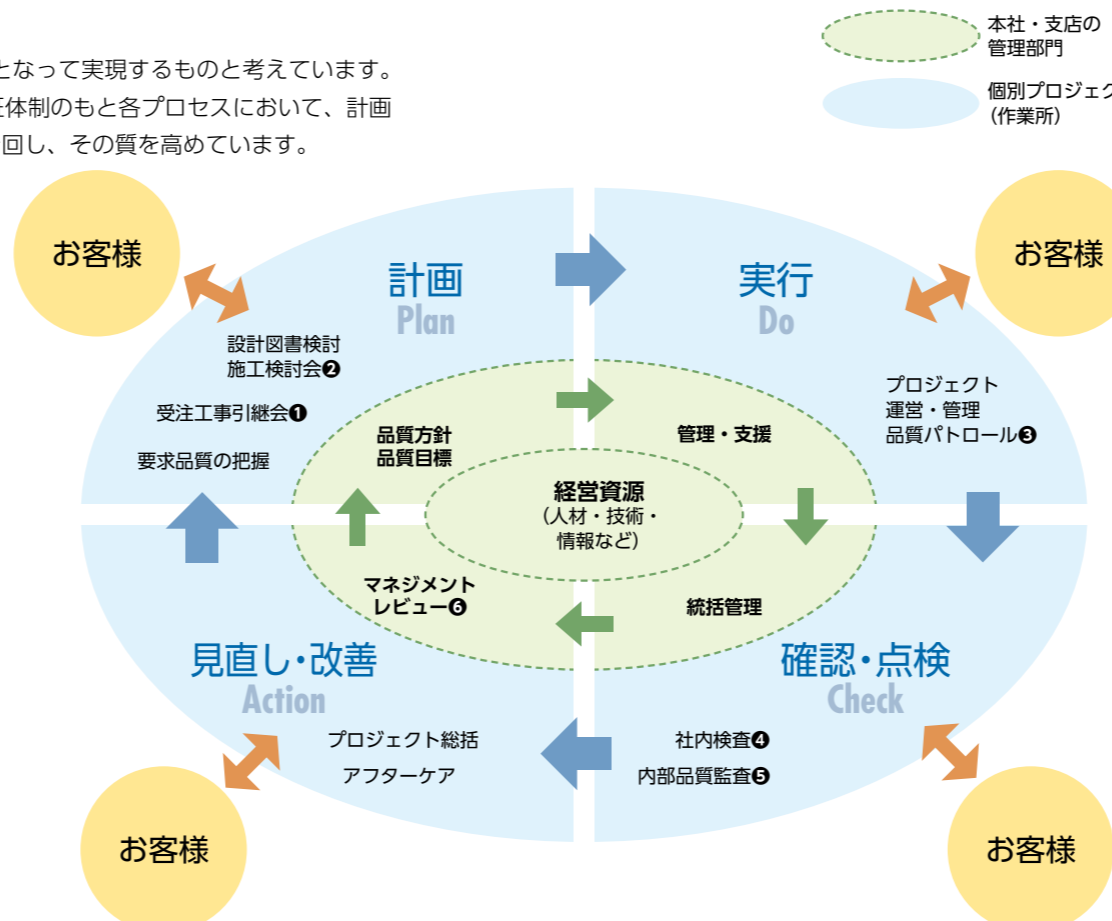


お客様の要求品質は、「受注工事引継会」を通して、営業部門から施工部門に確実に引き継がれます。

### 6 マネジメントレビュー



品質マネジメントシステムの運用状況は、社長が評価し、改善指示が出されます。指示事項は、全社で対応し、結果を社長に報告しています。



### 2 施工検討会



施工部門では、工事着手前の「施工検討会」において品質に重点を置き、総合的に検討し、ベストな施工計画を立てています。

### 5 内部品質監査



教育訓練を受けた内部監査員が品質マネジメントシステムの有効性、運用の適合性を確認しています。監査結果は、マネジメントレビューにおいて報告されます。

### 3 品質パトロール



工事の施工が計画通りつくり込まれていることの確認を、経験豊かな社員が品質パトロールを通じて行っています。

### 4 社内検査



工程の各段階において、各種検査を実施します。検査により、不具合の排除に努めています。

## ものづくりの現場から——現場を率いる作業所長の1日 よりよいもの、一段上の品質を実現するには 皆に120%の力を出してもらえないか。 どうすればそれができるのか——探し続ける日々です。



作業所長は建設現場を統括する責任者。現場を指揮するだけでなく、発注者や設計事務所、エンドユーザーや近隣住民など工事に関わるあらゆる団体・人とコミュニケーションを取りながら工事を進めていきます。大勢の人の力があってこそ成り立つものづくり。その最前線に立つ作業所長が何よりも大切にしているものは何か。その1日を追ってみました。

現場パトロールでは随所で担当作業員と話し合います

### 目配りはくまなく、厳しく 指示は的確に、丁寧に

茨城県東茨城郡の茨城町立桜丘中学校校舎改築工事作業所。東日本大震災で被害を受けた校舎の改築工事、さらには町立梅香中学校との統合に向け、新校舎を建設している現場です。取材に訪れたのは工期の中間あたり、躯体最盛期でした。

現場を率いるのは神山健所長（1989年入社）です。午前中は現場の見回りや原価管理業務を行い、昼食前には職長打ち合わせに参加します。ここでは近藤直樹副所長（鈴縫工業）の司会のもと、各専門工事業者の職長十数名が翌日の作業予定を連絡・確認していきます。

昼食後は15分間の一斉清掃の後、富田努副所長（熊

谷組）とともに現場パトロールへ。全フロアをくまなく回り、富田副所長に確認をしながらのぞき込んだり見上げたり。気になる部分は写真を撮り、その場で作業員に話を聞きます。危ないと感じたときは大きな声で注意を促すことも。

夕方は職員との打ち合わせです。参加者は所長、近藤副所長、富田副所長、野村純建築担当（アルプス建設）の4人。所長は先ほど撮った写真にコメントを付記したものを配り、問題点を説明します。その一つ、教室棟の屋根について、昼の打ち合わせではこれから左官屋さんがサンダー掛けをするとのことでしたが、見ると先に躯体を調整しておく必要がある部分が確認されました。そこで担当職員に作業を予定しているか質問すると、「躯体調整作業の予定はありません」との答えに、「みんな



昼食前の職長打ち合わせ。「明日は雨予報なので、天候を見ながら段取りを調整していきましょう」



昼食後、安全掲示板前で午後の作業に向けた注意点を伝えます

一斉清掃では竹ぼうきを持って作業所の裏手へ「この作業所は駐車場にゴミが落ちていないんです。作業員さんたちのマナーがいいですね」。仮囲い奥に貼られているのは工事の経過写真



1現場パトロールでまず目を止めたのが、地下ピット出入口に出っぱなしの送風機。「昨日と同じ。昼食の前に送風機をしまい出入口のフタをしめるよう、もっとわかりやすく伝えるべきでした」  
2場所によっては作業の様子を離れて見守ります  
3夕方の職員打ち合わせ。左から神山所長、富田副所長、野村建築担当、近藤副所長。所長の作成した資料を見ながら問題を共有し、意見を交わします。「伝えたい事柄は必ず紙に書いて図や写真を添えます。口だけよりもわかりやすいし、記憶に残りますから」



校舎が損傷し使えなくなったため、統合と新校舎建設を予定より1年早めました。生徒は震災以来、グラウンドに建てられたプレハブ校舎（写真奥）で学校生活を送っています

### 工事概要

工事名：(仮称)茨城町立桜丘中学校校舎  
改築工事  
設計・監理：株式会社桜設計事務所  
施工：JV（株式会社熊谷組、鈴縫工業株式会社、アルプス建設株式会社）  
用途：中学校校舎  
(RC造、地下1階、地上3階、塔屋1階、延べ床面積5,789.86㎡)

で理解するために型枠を外した後の作業手順を紙にまとめてもらえますか」と所長。

作業を行う上で「手順」は非常に重要です。Aの作業を終えてからBの作業をするには理由があり、その手順通りにしないと危険や手戻りが生じます。型枠を外した後に行うべき調整が行われていなかったことから、所長は皆にもう一度作業手順を確認してもらおうと考えました。現場でも、打ち合わせでも、すべての指示が丁寧に、穏やかに伝えられるのが印象的です。

### 話を聞き、対話する それが一人ひとりの力を引き出す

所長として今回が5カ所目の現場。前々回の現場が自身を大きく変えたといえます。

「それまでは、誰に対しても『こうすべきだ』と拘り定規に正論を押しつけていました。しかし大規模な現場だったためそれが通用せず、やむなく相手の話を聞くようになりました。そのうち、こちらの話を理解してもらうためには、相手の話を聞く時間と努力が必要だとわかってきました」

作業員に対する話し方も変えました。「こうしてくれ」と頭ごなしに要求するのではなく、「ここはどうしましょうか」と丁寧な言葉で問いかけることにしたのです。相手は技術の話や思いをしゃべってくれるようになり、所長自身の意見も交えて話し合えるようになりました。

「すると、一歩踏み出した仕事をしてくれるようになったんです。例えば、担当工事が終わった業者さんが現場をきれいに掃除してから撤収してくれるようになった。次に入った業者さんは『この現場は気持ちがいいな。よし、頑張ろう』と思いますよね。こうした積み重ねによって皆が100%を超え120%の力を出してくれるようになりました」

80人ほどが作業にあたる今の現場でも、話を聞き、対話することを意識しています。よりよいもの、一段上の品質を実現するには、皆に120%の力を出してもらえないかと考えるからです。「防護ネットがめくれていると誰かがさっと直す。工事の小さな不具合に気づいたらすぐに誰かが教えてくれる。職員4人では見逃してしまうものも、現場の80人の目と知識があればカバーできる。安全や品質も向上するんです」

### ものづくりの一番のやりがいは 人に喜んでもらうこと

桜丘中学校に対しても同じ姿勢で臨んでいます。毎日教頭先生と富田副所長で打ち合わせをしてもらい卒業式や入学式の日には学校の要望を受けて工事を全休。朝は生徒の安全のため、登校時間が終わってから工事車両を搬入します。

学校が運営される中での工事は大変ですが、幸せな面もあります。「毎朝、生徒の皆さんが私たちにニコニコとして『おはようございます！』って言うてるんです。それが現場にどれほど元気をもたらしていることか」

生徒を対象にした現場見学会で、所長はそのことにお礼を言いました。後日もらった感想文には、「毎日ありがとうございます」「大勢の人が一生懸命造っていると知って、新校舎を大切に使おうと思いました」……。

「読んで涙が出ちゃってね。職人さんにも見せなくちゃと、コピーして掲示板に貼り出しました。」

ものづくりはお金のためだけにやるのではない、人に喜んでもらうのが一番のやりがいです。『人生意気に感ずず、そんな思いで仕事をしています』

2014年4月、2校が統合し茨城町立青葉中学校が誕生します。この新校舎で多くの生徒が学び、巣立っていきます。

# 熊谷組グループの環境保全活動(1)

環境理念・環境方針のもと、「熊谷組グループEアクションプラン」を策定。熊谷組グループでは、環境マネジメントシステム(EMS) または簡易EMSを運用し、グループ全体で環境負荷の低減に努めています。

※詳細な環境報告については、WEB版「環境報告書」で公開します。http://www.kumagaigumi.co.jp/csr/kankyo/ga2013/2013ga.pdf  
 ※環境保全活動数値データの対象工事：熊谷組単独工事と熊谷組が幹事会社であるJV工事

## 熊谷組 環境方針

### 環境理念

人間と地球を知り、過去と現在と未来を見つめ、美しい自然との調和を図りつつ、ゆとりと潤いのある環境を創造する。

以下に重点的に取り組む活動を示すとともに、それらについては目的および目標を設定し、実情に即すべく見直しを行う等、継続的改善に努める。

### 重点実施事項

- 1 全体的な取組み**
  - 二酸化炭素排出の低減：地球温暖化の防止
  - グリーン購入の推進：天然資源の保護
  - 3Rの推進：廃棄物の削減
  - 生物多様性配慮の推進：生態系保全を考慮
  - 環境に配慮した技術の推進：環境保全、自然再生、環境創造を考慮
  - 環境に配慮した設計の推進：建造物のライフサイクルを考慮
  - 社会・環境貢献活動の推進：地域に密着した活動
- 2 本社固有の取組み**
  - 環境配慮技術の開発：持続可能な発展への寄与
- 3 支店固有の取組み**
  - 支店固有の取組みは、「環境行動計画表(支店共通)」に示す

2012年4月1日改訂

## 熊谷組グループ Eアクションプラン(第4版・骨子)

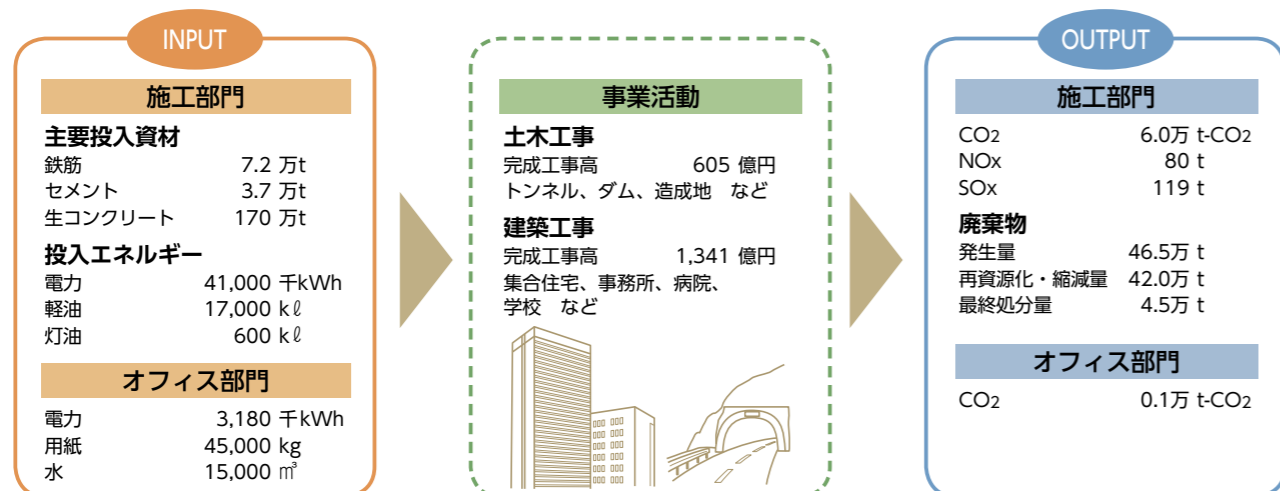
我々は「環境理念」の精神を自身のものとし、「環境方針」を達成するための行動を共通認識のもとで日々実行することにより、地球環境を保全し、更にはお客様に感動いただける企業形成を早急に実施する。これが、熊谷組グループが目指す「環境ナンバー1」の姿である。

2010年4月1日

1. 地球温暖化防止対策 (1990年度比)  
2020年度目標  
CO2排出量：出来高あたり50%、総量87%削減  
2050年度目標  
CO2排出量：出来高あたり80%、総量95%削減
2. 循環型社会の構築 (2020年度目標)  
全ての作業所でゼロエミッション(当社自主基準)を達成
3. グリーン購入の推進 (2020年度目標)  
グリーン購入率：土木 21%以上/建築 15%以上
4. 生物多様性への配慮  
生物多様性の保全および持続可能な利用の推進
5. 環境製品の提供 (2010～2020年度)  
環境配慮型技術開発の推進：技術の開発、適用30件以上

※2013年度も上記、環境方針、熊谷組グループEアクションプランを継続して推進しています。

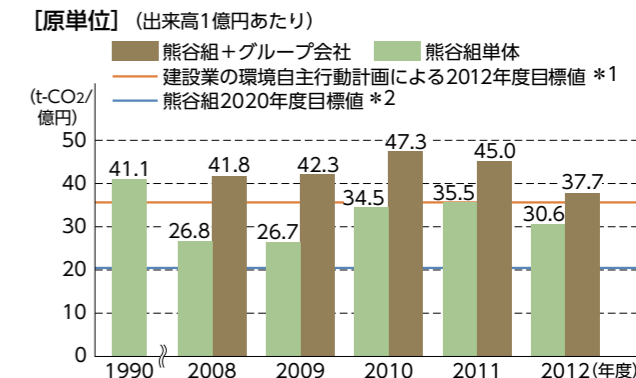
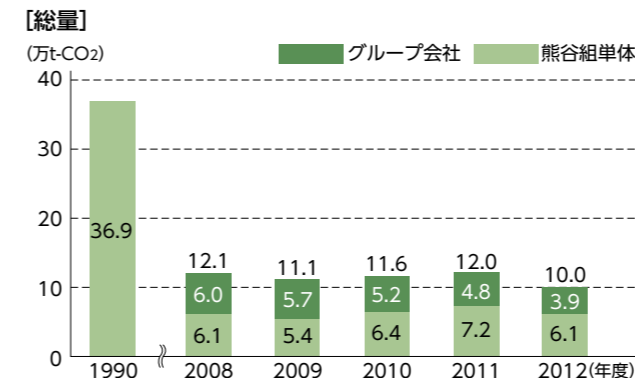
### 事業活動と環境への影響 熊谷組単体(海外除く)。数値は2012年度実績。



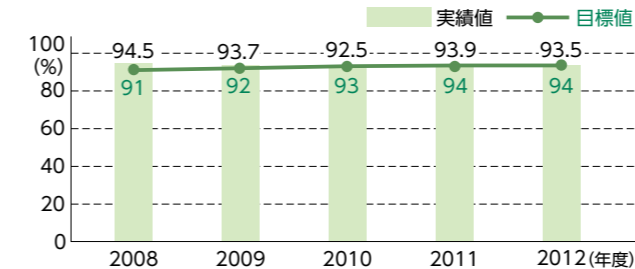
## 環境実績

### 【国内】

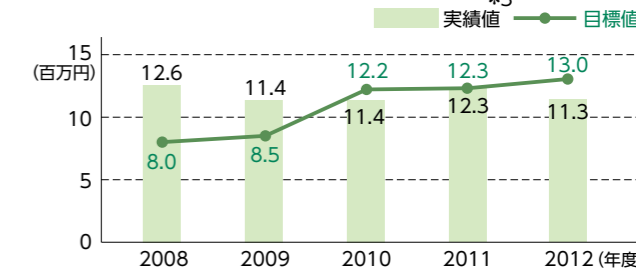
#### ●CO2排出量(施工+オフィス)



#### ●リサイクル率(施工)



#### ●グリーン購入費(施工)(出来高1億円あたり)



#### ●CASBEE評価

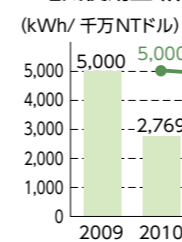
2012年度：評価件数28件、うちAランク16件(取得率57%)、BEE値2.2以上5件(取得率17%)、Sランク0件、全体平均BEE値=1.3

\*1 13%削減(1990年度比)。熊谷組単体にあてはめると35.7t-CO2/億円 \*2 20.5t-CO2/億円(熊谷組グループEアクションプランより算定)

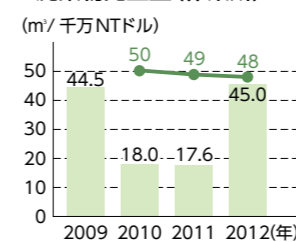
\*3 2010年度以降の実績値は、グリーン調達品目の価格変動の影響を相殺しています。

### 【海外：華熊營造股份有限公司】(海外グループ会社：台湾)

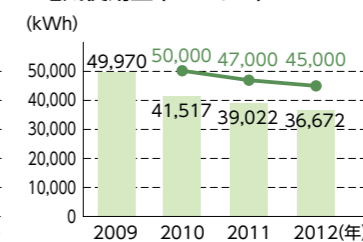
#### ●電気使用量(作業所)



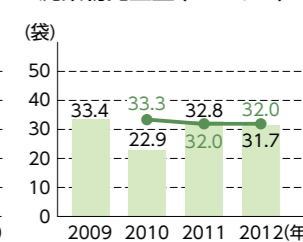
#### ●廃棄物発生量(作業所)



#### ●電気使用量(オフィス)



#### ●廃棄物発生量(オフィス)



※華熊營造股份有限公司では、2010年にISO14001認証を取得しました。

### 2012年度環境目標と実績評価および2013年度目標 熊谷組単体(海外除く)

(詳細はWEB版「環境報告書」をご覧ください)

【評価】○：達成 ×：未達成 -：現状把握中のため評価対象外

環境目的	2012年度目標		2012年度実績	評価	2013年度目標
	土木	建築			
CO2排出の削減	土木	69.0 t-CO2/億円以下	58.5 t-CO2/億円	○	53.8 t-CO2/億円以下
	建築	19.9 t-CO2/億円以下	15.7 t-CO2/億円	○	13.8 t-CO2/億円以下
混合廃棄物発生量の削減 <ゼロエミッションの推進>	土木	0.97 t/億円以下	1.58 t/億円	×	0.81 t/億円以下
	建築	7.1 kg/m <sup>2</sup> 以下	6.11 kg/m <sup>2</sup>	○	6.89 kg/m <sup>2</sup> 以下
グリーン購入の推進	土木	グリーン購入率* 17.0%以上	11.5%	×	17.5%以上
	建築	グリーン購入率* 11.0%以上	11.2%	○	11.5%以上
生物多様性配慮の推進	・チェックリストによる現状把握 ・良好事例の収集、展開		・チェックリストによる現状把握 ・良好事例の収集、展開	-	・チェックリストによる現状把握 ・良好事例の収集、展開

\* グリーン購入率：工事出来高1億円に占めるグリーン調達品目購入費の割合。

## 熊谷組グループの環境保全活動(2)

熊谷組は、エコ・ファースト企業として積極的に環境負荷低減に努めています。熊谷組グループは、全力で環境保全活動に取り組み、お客様をはじめ多くの方々から評価いただいています。

### 作業所での取り組み

熊谷組では作業所において、主にCO2排出の削減、グリーン購入の推進、3Rの推進、生物多様性配慮の推進に取り組んでいます。ここではCO2削減活動、生物多様性保全活動について紹介します。

### CO2削減活動

#### ①エコドライブシステムの導入

現場で走行するトラックに「エコドライブシステム」を搭載。運転手はそのシステムの誘導に従うことにより、効率のよい省燃費運転を行い、約20%の軽油使用量の削減効果がありました。



#### ②省燃費運転の励行

重機による掘削工事や解体工事において重機オペレーターに省燃費運転の手順を示したステッカーを配付。この省燃費運転の励行により解体工事では約30%の軽油使用量の削減効果がありました。

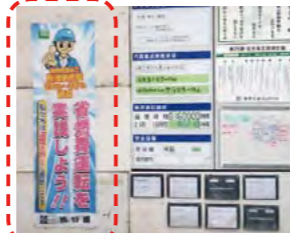


#### ③省燃費運転座学教育の実施



日本建設業連合会の省燃費運転DVDを全作業所に配付。現場での座学教育を推進しています。

#### ④省燃費運転啓発垂れ幕の提示



省燃費運転の啓発を目的とした垂れ幕を作成・配付し、全現場に掲示しています。

### 生物多様性保全活動

当社は、日本生態系協会の協力を得てホテルが生息しやすい環境の定量的評価手法の開発に取り組んでいます。ホテルの幼虫が好む生息環境条件を実験等により把握し、日本生態系協会がこれらを基に作成した評価モデルと実現場の評価結果を通じて、当社ではホテルビオトープの整備手法を確立し、JHEP認証取得を目指します。認証取得は当社ビオトープ技術の信頼性を高め、ダム、トン

ネル、緑地、都心のビル屋上などへのビオトープ提案力の向上に寄与するものと考えています。



ビオトープ全景

ビオトープ・せせらぎ水路

### 環境保全関係法令の遵守

当社は、環境保全関係法令の遵守に努めています。

#### 【2012年度の主な環境事故】

- 大型ブレーカーを稼働させていた際、油圧ホースが裂け作動油が地面に漏洩

- クローラクレーンの油圧配管が劣化し破損し、作動油が漏れ河川に流出  
再発防止策として、社員への再発防止の教育、施工前検討会の見直し、新たに特定工種としてパトロール点検項目の追加などリスク管理を強化しました。  
※2012年度において、法違反による罰金、料金はなく、訴訟も受けていません。

### 外部からの評価

#### 2012年度 循環型社会形成推進功労者等環境大臣表彰を受賞

この表彰制度は2006年度に環境省によって設けられ、3Rの適切な推進に顕著な功績があった者を表彰し、循環型社会の形成の推進に資することを目的としている賞です。当社は全作業所においてゼロエミッションを目指し、これらに対する取り組みが評価されました。またグループ会社のガイアート・Kも、道路舗装材の製造過程において発生する廃油や廃熱を再利用することなどの活動が評価され同賞を受賞しました。



表彰を受ける櫻野取締役CSR推進室担当役員

#### 品川区のみどりの顕彰で「緑化大賞」を受賞 ——当社設計・施工「ルフォン不動産」

品川区では周辺地域の環境と景観の向上に資する優れた緑化が行われた物件を顕彰しており、「ルフォン不動産」が受賞しました。



壁面緑化がやさしく出迎えるエントランス



季節を感じる緑豊かな敷地内通路

#### リデュース・リユース・リサイクル推進協議会会長賞受賞

この賞は、3Rに率先して取り組み、継続的な活動を通じて顕著な実績を挙げている事業所に対し、3R推進協議会より贈られる賞で、2012年度、熊谷組グループは6件の会長賞を受賞しました。

<受賞事業所>北薩トンネルさつま工区作業所／西郷ダム工事所／勝田東口作業所／金町シールド作業所／八千代緑が丘計画作業所／ガイアート・K福井合材工場（越井木材工業と共同受賞）



表彰式にて(2012年10月30日)

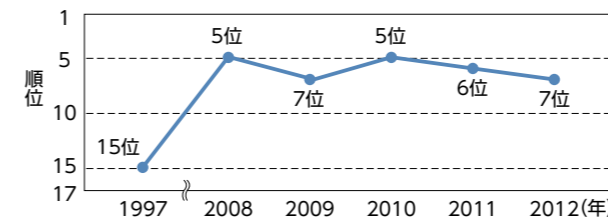
#### 台北市(台湾)で緑化美化運動環境表彰賞を受賞

2012年10月、グループ会社である華熊營造股份有限公司の佳緯建設天母住宅新築工事が台北市環保局主催による緑化美化運動で、環境表彰賞を受賞しました。この賞は台北市環保局が台北市内の全現場に義務付けた仮囲いの緑化の中で、特に優れていた現場に対し表彰するもので、華熊營造股份有限公司として2回目の受賞となりました。



表彰を受ける林所長(右端)

#### 【環境経営度調査】(日本経済新聞社)で総合建設業7位



#### 「どうしたらできるか」を考え続けて

本社 設計本部 設計第2部 副部長  
(現 名古屋支店 建築部 設計グループ 副部長) 小川 高行

設計本部で普段から取り組んできたCASBEEなどの環境配慮設計が社会的に評価されたことを非常にうれしく感じています。

“ルフォン不動産”のコンセプトは、大きく①ホスピタリティー(憩いの広場・アプローチやエントランスの緑化で住まう人、訪れる人を出迎える計画)②周辺環境との調和(かむろ坂通りとの緑のネットワークの構築)③環境配慮(屋上緑化、壁面緑化の採用)の3つです。

複雑な形状の建物なので、短い設計期間の中で、意匠、構造、設備、法的条件の整合をとることに苦勞し、その中でどう住環境を向上させるか、「できない」ではなく、「どうしたらできるか」のスタディに多くの時間を要しました。実現に至るまでは、現場のスタッフや植栽業者の方々の助言、また、お客様の「緑あふれる建物」、そしてデザインへの想いにも力をいただきました。

竣工の瞬間は、満足というよりホッとしたというのが正直な気持ちです。設計は、なかなか100%満足のいくことはありませんが、だからこそ次もより良いものと自覚するのだと思います。これからもより一層の環境に配慮した設計に努めていきたいと思っています。



#### 【エコとわざ】表彰——エコ・ファースト企業としての活動

環境省より「エコ・ファースト企業」に認定された企業加盟するエコ・ファースト推進協議会では、毎年全国の小中学生から、お日さまの光や、川の流れ、風のいきおいなど自然の力(エネルギー)などをテーマに「地球と人にやさしいエネルギー」を表現する「エコとわざ」の募集をしています。熊谷組は長野県飯田市立松尾小学校1年 吉村玲菜さんの「しょーとへあーかみふるだけで かわいちゃう」を2012年「熊谷組賞」として表彰しました。



表彰式にて(エコプロダクツ2012)



## 活き活き職場

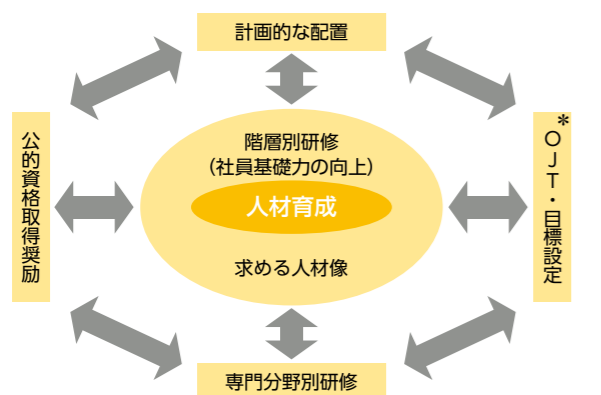
従業員が活き活きと元気に、能力を十分に発揮できる職場環境の整備は、熊谷組の発展の基盤です。教育・人事制度の整備、心身の健康のサポート、ワーク・ライフ・バランスの実現などに力を注いでいます。

### 「ものづくり」に愛着と執念を持ち、活き活きとした人材育成への取り組み

#### ● 人材育成

企業は「人」であると考えています。華々しさはなくても、「ものづくりに愛着と執念を持ち、誠実さをもって仕事に取り組む人」、そんな人こそ、私たち熊谷組の求める人材です。このような人材の育成を目指して、さまざまな取り組みを実施しています。

#### ■ 熊谷組の人材育成体系



\*On-the-Job Training: 職場内訓練

#### 1. 階層別研修の実施

時間、場をともにすることで、「熊谷組の姿、社員のあり方」のイメージを共有し、熊谷組社員としての基礎力の向上を図っています。

#### ■ 2012年度実施の主な階層別研修と受講者数

入社時研修	41名
若手フォローアップ研修	40名
中堅社員研修	31名
初級管理者研修	105名



初級管理者研修風景  
(2012年11月29日)

#### 2. 計画的な配置の実施

キャリアの形成や幹部の育成を視野に入れ、適正かつ計画的な人員配置を実施しています。

#### 3. 専門分野別研修の実施

社員各々の専門性を高めるため、土木・建築・営業などの各部門別の研修を実施しています。

#### 4. OJT・目標設定の実施

日常業務を通じた着実な育成を図るため、OJTと「目標設定」「達成度確認」の面談を実施しています。

#### 5. 公的資格取得奨励の実施

社員のスキルアップのための自己啓発を支援するため、技術士、一級建築士などの公的資格の取得奨励を行っています。

#### ● 社員の意欲に応える2つの表彰制度

優れた仕事を正しく評価し、社員の意欲向上と職場の活性化を図るため、2つの表彰制度を定めています。

### 10年の工期を経て、休業災害ゼロで竣工

2013年3月 作業所として社長表彰を受賞  
首都圏支店 佐島地区開発作業所 所長  
(現 首都圏支店 第二営業部 総括部長) 池田 耕也

「佐島の丘開発事業に伴う整地工事」(神奈川県)は、開発エリア40ha、最終的には10年にわたる長期工事となりました。大きな現場で、予定通りの原価・工程でお客様に満足いただける街づくりができるかどうか不安もありましたが、これだけの工事を我々に任せてもらえたという誇りに支えられ、無事竣工に至りました。振り返ってみれば、長いようで短い10年だったと思います。

工期の長い現場のため、各メンバーのモチベーションが下がらないように役割分担を明確にし、全体目標のほかにメンバー個々の目標を設定して工事を進めました。現場には協力業者も含め何でも言える雰囲気があり、たまには仕事の施工方法で激しくやりあうこともありましたが、すべてどうしたらこの現場が上手くいくかを考えてのことであり、チームワークは終始良好でした。

一番苦労したのは、現場から200mほどの海に降雨時の濁水が流出しないようにすることで、仮設の沈砂池(約3,000m<sup>3</sup>)を設け、濁度管理をして降雨を流出させていました。また、現場にはもともとホテルが生息していたため、新設公園に湿地を再現してホテルを再生させるなど、環境対策や地域とのコミュニケーションにも取り組みました。



発注者と良好な関係を保ち、チームワークよく、休業災害ゼロでこの長い工事を終えられたのは、携わった社員全員の協力があってからだと思います。改めて熊谷組職員の質の高さを感じさせられました。

#### 【定期表彰】

規程に基づき定期的実施する表彰制度で、対象となる期間に優れた成果を上げたものを表彰しています。分野は、「模範社員」「発明考案」「業務改善」「営業」「設計」「施工」「技術論文」「安全衛生」「災害防止等」「CS」「環境」など多岐にわたっています。2012年度は社長表彰18件を含む69件の表彰を行いました。

#### 【特別表彰】

よりタイムリーな表彰を目的として行われる、社長・本部長・支店長による表彰です。対象は、「地域貢献、社会貢献、技術貢献などによって社名の高揚、業績向上に大きく貢献したと判断されるもの」としています。2012年度は31件の表彰を行いました。

#### ● 業務改善・創意工夫提案制度

業務を従来に比べ、効率的に、精度よく、コストを低減して進めることなどの改善・工夫は日常的に行われています。当社では、その日常の改善・工夫の事例を集め、他への応用性の高いものについて、全社的に普及させて、その意識を高め、会社の業績につながることを目的とする「業務改善・創意工夫提案制度」があります。この提案制度には、当社の社員のみならず、協力会社の社員も提案することができ、優秀な提案を表彰しています。2012年度は35件を表彰しました。

### 「どうしよう」と悩むところから改善案が

2013年2月 「業務改善・創意工夫」2級を受賞  
中四国支店 秋里ポンプ場作業所 所長 池島 澄雄

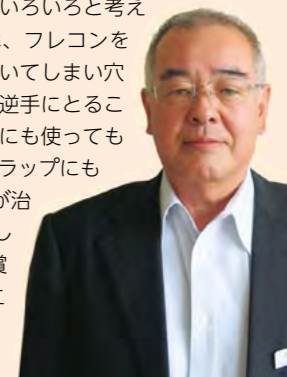
受賞した「四面体のピラミッドパワー」は、フレコンバッグの中身をまき出すために底部を切り裂く道具です。単管パイプの切れ端で四面体を作り、その頂部にフレコンバッグの底を降ろし自重で穴を開けるという単純なもので、受賞には正直、戸惑いました。

尖っていればどんなものでもいいのですが、正四面体に近いものにする事によって、転がしても投げても必ず頂点が上を向きまします。従って重機のオペレーター1人での作業も可能というところが特長と言えるでしょうか。また吊り下げを深くすることで穴を大きくもできます。

所長として常にさまざまな課題をかかえており、「どうしよう」と悩むところから改善案が出てきます。それを裏紙にフリーハンドで描き、作業所の皆に見せて指摘や意見やダメ出しをもらいながら考えをまとめていきます。

今回は、フレコンバッグの中身を出す時、安全性や施工性が課題であることは承知で、作業員がそばに行き切り裂くという従来の手法をどうにかできないかと思ったところが始まりです。現場でも皆いろいろと考えてくれましたが、最終的には、フレコンをパレットの角や突起物上に置いてしまいい穴を開けてしまった苦い経験を逆手にとることになりました。現場の職員にも使ってもらい、評判は上々です。スクラップにも

ならないパイプが治具になってうれしかったです。賞ももらって、二重の喜びです。



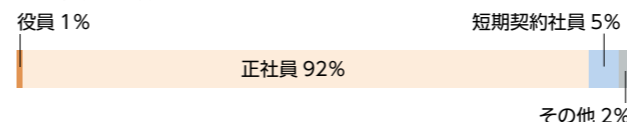
### 個性ある多様な人材とともに

#### ● 雇用の現状

#### ■ 社員数および年齢・勤続年数の平均推移

年度	社員数(名)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)
2008	2,596	43.6	20.1
2009	2,502	43.5	20.0
2010	2,354	43.9	20.4
2011	2,240	44.0	20.5
2012	2,192	44.6	20.8

#### ■ 人員の構成 (2013年3月31日現在)



#### 高齢者雇用の状況

「高齢者等の雇用の安定に関する法律」への対応も踏まえ、2006年に制定した「シニア社員制度」により、65歳までの雇用に前提とした制度の運用を継続しています。

社会的に要求されている高齢者の雇用拡大を推進していくとともに、高齢者の技術力、営業力を途切れること

なく次世代に継承し、社員および組織の活性化を図ることを目的としています。

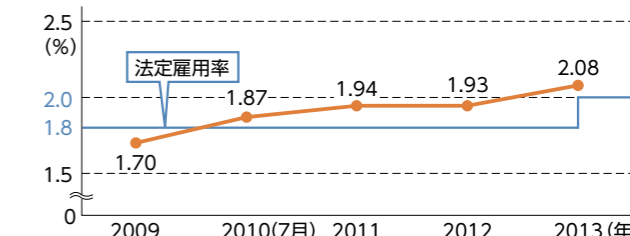
2013年4月現在、40名の定年退職者を再雇用しており、今後も雇用を継続していきます。

#### ● 障がい者雇用

障がい者の雇用は、企業の社会的責任であると考え、雇用の促進を図っています。

2013年4月現在には2.08%まで改善し、法定雇用率(2013年4月より2.0%)を達成しています。今後も障がい者の方々が働きやすい環境整備や職域の開発などを進めていきます。

#### ■ 障がい者雇用率の推移



※2010年以外はすべて4月時点の数値

## 「社員の健康は会社の明日を創る」——心身の健康をサポート

### 健康支援体制

今年度より中期経営計画にある「社員力の向上」の実現に向けて、社員の健康を守り、快適な職場環境の形成を促進することを目的に、本社医務室を発展的に解消し、新たに「健康推進室」を設置しました。同室では統括産業医と保健師を中心に、各支店の産業医や人事担当者と連携しながら、全社員を対象に、健康診断やメンタルヘルスケアなどの個別対応や健康情報の配信などの啓発活動等に取り組んでいます。これらの活動を通じて、社員の心身の不調を防ぎ、健康問題で仕事の能率が落ちることがないように、労働環境の整備や健康管理の意識の向上に努めています。

### メンタルヘルス・過重労働対策に注力

メンタルヘルスケアを推進するため、新入社員への入社時・半年後の「セルフケア研修」、新任管理職への「ラインケア研修」等を行っています。また、長時間労働によるメンタルヘルス不調や脳・心臓疾患の防止対策の一環として、健康チェックリストの活用や、安全パトロール

の機会に産業医や保健師による面接指導を行っています。

### 受動喫煙防止対策の推進

職場の受動喫煙防止対策は、本社衛生委員会で議論を重ねた結果、喫煙室を1カ所に集約し、煙が漏れないよう機能面を強化しました。また、喫煙率の低下を図るため、卒煙社員を毎月メールマガジンで紹介し、タバコをやめやすい雰囲気づくりに努めています。

### 健康づくり活動の推進

健康を見直すきっかけとして、10月の全国労働衛生週間にあわせて、本社ビル内で体力測定会等を実施しています。また、全国土木建築国民健康保険組合による特定保健指導の利用を勧奨しています。

### 放射線被ばくに対する健康管理

福島第1原発の復旧工事や除染等の放射線業務に携わる社員の健康管理や不安の軽減等を目的に、事故直後より定期的に統括産業医が現地を訪問し、面接指導や情報提供等を行っています。

## 活躍する女性

多様な人材による新しい価値の創造、幅広くかつ高い質の労働力の確保、女性が活躍することによる男性社員への刺激から生まれる生産性の向上などを目的とした「ポジティブアクション」を推進しています。

その取り組みとして、女性の新卒採用を増加させており、採用の比率は5年前の16%から2013年度は53名中12名の23%まで上昇しました。従来からの建築系の採用に加え、土木系では近年毎年1名採用。事務系も一般職からの登用を含む4名が活躍しています。

なお、2013年4月入社より新たに建築系の「積算職」の採用を開始したところ女性の応募が多く3名を採用しました。また、女性管理職も現在は7名となり、作業所、内勤と各々のステージで組織を取りまとめています。

今後も社員一人ひとりの個性を尊重し、新たな仕事に挑戦でき、さらに活躍できる場を提供していきます。

### 設計を通してお客様に満足をお届けする

中四国支店 建築部設計グループ 課長 坂元 玲子

建物の設計から工事監理までを行っており、設計の意匠・構造・設備の中でも意匠設計を担当しています。具体的にはお客様と打ち合わせをしながら図面を作成し、役所への申請を行い、工事が始まってからは工事監理を担当します。

建物ごとに条件も違いますし、お客様のご要望もさまざま、なかなかうまくいかない時もありますが、その都度、いろいろな人とコミュニケーションを図り、調整を重ねながら進めています。

小学2年生の、まだまだ手のかかる子どもがいるので、家事・育児全般について、家族や両親の協力を受けながら仕事を続けています。社内の方々を含め、周囲の支援や配慮はありがたく、感謝の日々です。ただ、日常の業務の中で、女性・男性の違いを意識することは特にありません。逆に人数が少ないので覚えてもらいやすいのはメリットだと思っています。最近では女性も多くなってきて頼もしいかぎりです。



やりがいを感じるのは、やはり携わった建物が完成した姿を見る時ですね。また、竣工して1年後に訪問した時に、お客様が建物を大事に使ってくださっているのを見るとうれしくなります。今後も、設計を通してお客様に満足していただけるよい建物を造っていきたいと思います。

## ワーク・ライフ・バランスの実現を推進しています

仕事と家庭・社会活動の両立ができる環境を整えるため、さまざまな施策を実施しています。

### 出産・育児や介護を支援する制度

出産・育児や介護をする社員を支援するためのさまざまな制度を導入しています。育児休業については、出産した女性社員の100%が利用しています。また、「次世代育成支援対策推進法」による「行動計画」に則り、社員からの要望を反映させて、出産・育児と仕事の両立のしやすい環

#### 育児休業制度利用者数推移

年度	利用者(名)	うち男性(名)
2010	12	1
2011	8	0
2012	10	0

### 「子育てを支援する企業」として認定

2010年10月28日、次世代育成支援対策推進法第13条に基づき東京労働局長より「子育てを支援する企業」として認定されました。



#### 認定 熊谷組行動計画

- ①育児休業 男性取得者1名以上・女性取得率70%以上
  - ②育児を支援する観点から社員のニーズに合わせ短時間勤務制度等の改正を行う
  - ③2004年度の有給休暇の平均取得日数より上げる
- 現在、2回目の認定取得のため下記計画を実施中です。

#### 熊谷組第2次行動計画

- ①育児休業 男性取得者1名以上・女性取得率80%以上
- ②配偶者出産時休暇の取得者を5人以上とする

## 職員会による生き生き職場づくり

熊谷組の職員会では、生き生き職場づくりにつながる活動を行っています。ここでは、その一部を紹介します。

### 古本回収を全国の職員会で継続 東日本大震災で被災した子どもたちの「学び」をサポート

職員会では一般社団法人チャンス・フォー・チルドレンが進めるブックスフォー・ジャパン\*の趣旨に賛同し、2011年11月から2012年1月にわたって実施した古本回収を、2012年8月からは被災した子どもたちが自立



社員に古本の提供を呼びかけるパンフレット

\*ブックスフォー・ジャパン：古本のリユースを通じて社会貢献を行っている株式会社バリューブックスと協力し、読み終わった書籍を活用することで、東日本大震災で被災された子どもたちの学外授業を支援する活動。

境の実現に向け検討・改善を進めています。

その一例として、2010年3月には育児休業開始日から14日間を有給扱いとする特別措置を導入しました。

### 子どもたちと密な時間を過ごしました

九州支店 管理部 大須賀 恵里子

育児休業制度を利用し、子どもが8カ月で職場に復帰しました。現在は5時間の短時間勤務で、その間は福岡市の認可保育園に預けています。実は子どもが1歳になるまで育児休暇を取得するつもりでしたが、待機児童がとて多く、双子ということもあって、1歳児クラスでの入園は厳しいとのことで、今回は少し短めの育児休暇となりました。それでも、第一希望の保育園に双子の赤ちゃんと言長の長男も転園できたことは、幸運だったと思います。待機児童の問題が少しでも解消され、働くママが安心して、希望する期間の育児休暇を取得できるようになるといいですね。

休暇を取って一番よかったのは、短い期間ですが、子どもたちと密な時間を過ごせたことです。束の間の専業主婦のような時間を私も楽しみ、家庭内に流れる時間も少しゆったりとして、家族も皆うれしそうでした。

働きながら育児や家事をやっていくのは慣れるまで少し慌ただしく、余裕もなくなりがちなので、出産される方はぜひ育児休暇を取得して、その間だけでも赤ちゃんとの時間をしっかりと楽しんでください。



するまでを最終期限として継続しています。古本の回収方法は、各支店、本社で回収する方法に加え、社員一人ひとりが5冊以上であれば自宅や現場から所定の申込用紙を使用して送料無料で送れるようになっています。

### ボウリング大会を開催

職員会では「生き生き職場づくり」の一環として、ボウリング大会を開催しています。異なる部署の社員でチームを編成し、珍プレー好プレーに盛り上がりながら、社員間、部署間の新たなコミュニケーションづくりを目的に開催しています。2012年度は、本社、首都圏支店、中四国支店で行い、合計38チーム、131名の社員が参加しました。今後は、これまで参加できなかった社員を勧誘しながら、他の支店でも開催していきます。



さあ、これから大会が始まります (中四国支店)



## 熊谷組事業概要 (2013年3月31日現在)

社名：株式会社 熊谷組  
 創業：1898年1月 (明治31年)  
 設立：1938年1月 (昭和13年)  
 代表者：取締役社長 大田 弘  
 (2013年6月27日より：樋口 靖)

資本金：133億円  
 従業員数：3,524名 (連結)、2,192名 (単体)

### 事業内容

1. 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
2. 建設用資材、建設用および運搬用機械、車輛、船舶、その他これ等に附帯または関連する機械、器具の設計、製作、販売、賃貸ならびに関係工事の請負
3. 住宅事業ならびに不動産の売買、賃貸、仲介、管理および鑑定 その他

### 主要な営業所など

本店：福井県福井市中央2丁目6番8号  
 東京本社：東京都新宿区津久戸町2番1号  
 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、九州支店、国際支店 (東京都)、技術研究所 (つくば市)

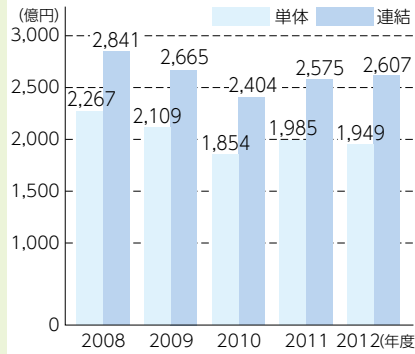
### 海外拠点

中国 (香港)、台湾、ベトナム、スリランカ

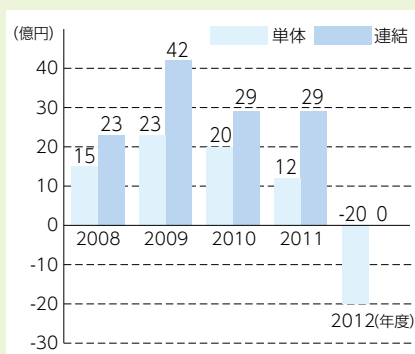
### グループ会社

(株) ガイアート・T・K、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、シーイーエヌソリューションズ (株)、華能營造股份有限公司

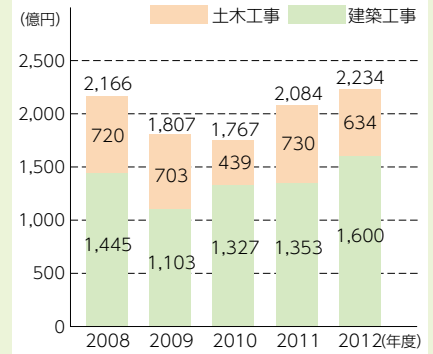
### 売上高



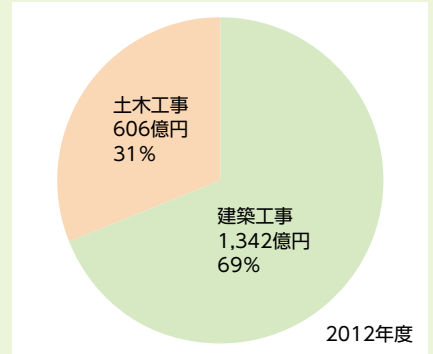
### 経常利益



### 受注高 (単体)



### 事業種類別売上高構成比 (単体、海外含む)



※当社は2010年5月に「中期経営計画(平成22~24年度)」を策定し、「お客様から信頼される企業」を目指して業績向上に向けた諸施策にグループ丸となって取り組んでまいりましたが、計画の最終年度である2012年度には大幅な当期純損失を計上いたしました。こうした事態を重く受け止め、経営体制の一層の充実と強化を図るため新たな経営体制を布いております。また、前回計画の実施状況を総括した上で、「収益力の回復」を最重要課題とする「中期経営計画(平成25~27年度)」(P8参照)を策定し、「全員参加の経営」をスローガンに本計画の達成に取り組んでまいります。

## 編集方針

- 本報告書は、熊谷組グループのCSR\*活動について、3つの視点「信頼」「誠実」「社員力」から紹介しています。  
 \*CSR: Corporate Social Responsibilityの略。企業の社会的責任。
- 制作にあたっては、以下に示したガイドラインを参考にしています。  
 「環境報告ガイドライン (2012年版)」(環境省)  
 「GRI サステナビリティ レポートガイドライン2006」
- 本報告書は、WEB上でも公開しています。  
<http://www.kumagaigumi.co.jp/csr/kankyo/csr2013/csr2013.pdf>
- 環境報告 (P23~26) については、本報告書に記載できなかった詳細な内容も含めて別途「環境報告書」としてWEB上で公開します。  
<http://www.kumagaigumi.co.jp/csr/kankyo/ga2013/2013ga.pdf>

### 【対象期間】

2012年度 (2012年4月1日~2013年3月31日)

ただし、活動事例などについては、必要に応じ2013年4月以降の事例も紹介しています。

### 【対象範囲】

熊谷組 (本社および国内支店) およびグループ会社 (国内) : 数値データと活動事例の紹介

熊谷組 (海外) およびグループ会社 (海外) : 活動事例などの紹介

※環境保全活動数値データの対象工事：熊谷組単独工事と熊谷組が幹事会社であるJV工事

### 【対象分野】

環境側面、経済側面および社会的側面

### 【発行】

2013年7月発行

直近の報告書発行：2012年7月 ※第4回エコ印刷大賞(継続優秀賞)受賞

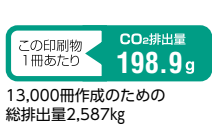
次回の報告書発行：2014年7月 (予定)

- 表紙の絵は環境学習、ゴミゼロデーの清掃活動、ホテル鑑賞会などの環境保全活動を熊谷組と日常的に行っている津久戸小学校の児童が環境をテーマに描いた作品です。
- 表紙右下の「エコ・ファースト」は、2008年4月に環境省が創設した「業界のトップランナーとしての取り組みを促進していくため、企業が環境大臣に対し、地球温暖化対策など、自らの環境保全に関する取り組みを約束する」制度です。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」に認定されています。

## お問い合わせ先

株式会社 熊谷組 CSR推進室 熊谷組グループ CSR報告書事務局 〒162-8557 東京都新宿区津久戸町2-1

TEL 03-3235-8114 FAX 03-5261-9665 URL <http://www.kumagaigumi.co.jp/> e-mail [info@ku.kumagaigumi.co.jp](mailto:info@ku.kumagaigumi.co.jp)



13,000冊作成のための  
総排出量2,587kg



バイオマス発電



カーボンオフセット



見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。



グリーン購入に取り組んでいます。



グリーンプリンティング



水洗浄性インキ



水なし印刷



古紙再生産品

- この報告書は、製造時に排出されたCO2をカーボンオフセット・ジャパンを通じてオフセット (相殺) しています。また、印刷に使用した電力 (530kWh) 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。
- この報告書は、環境に配慮したグリーンプリンティング認定工場で印刷し、製版工程の中間材料が削減できるCTP (Computer to Plate) 方式と、VOC (揮発性有機化合物) 削減効果の高い「水洗浄性インキ」「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使った「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。