

鹿島のコーポレートガバナンス

鹿島グループは、「社業の発展を通じて社会に貢献する」ことを経営理念に掲げており、株主、顧客をはじめ、取引先、地域社会、従業員等の全てのステークホルダーから評価、信頼される企業を目指しています。

基本的な考え方

鹿島のコーポレートガバナンスは、取締役会、監査役等による経営監督機能の充実と、内部統制システムの整備によるリスク管理と説明責任の遂行、及びコンプライアンス徹底のための施策を通じて、公正で透明性のある企業活動を実現することを、基本的な方針としています。

東京証券取引所が定める「コーポレートガバナンス・コード」の各原則を基本的に遵守する方針の下、今後もコーポレートガバナンスの強化に取り組めます。

機関設計: 監査役会設置会社	
取締役	人数(うち社外取締役).....14名(3名)
	任期.....2年
監査役	人数(うち社外監査役).....5名(3名)
執行役員制度の採用あり
独立役員の人数6名

鹿島は、取締役会による業務執行の監督及び監視機能と、監査役会による監査機能を有する監査役会設置会社の体制を選択しています。

取締役会は、原則として月1回、その他必要に応じて開催し、経営の基本方針、重要事項等に関する審議・決定や業務執行の監督にあっています。

取締役会メンバーは、当社の事業に精通した社内取締役に加え、2015年6月から、独立した立場から重要な意思決定に関する助言を得ること並びに経営の監督を強化すること等を目的として社外取締役3名を迎えており、計14名で構成されています。また、取締役会には社外監査役3名を含む監査役5名も出席しています。

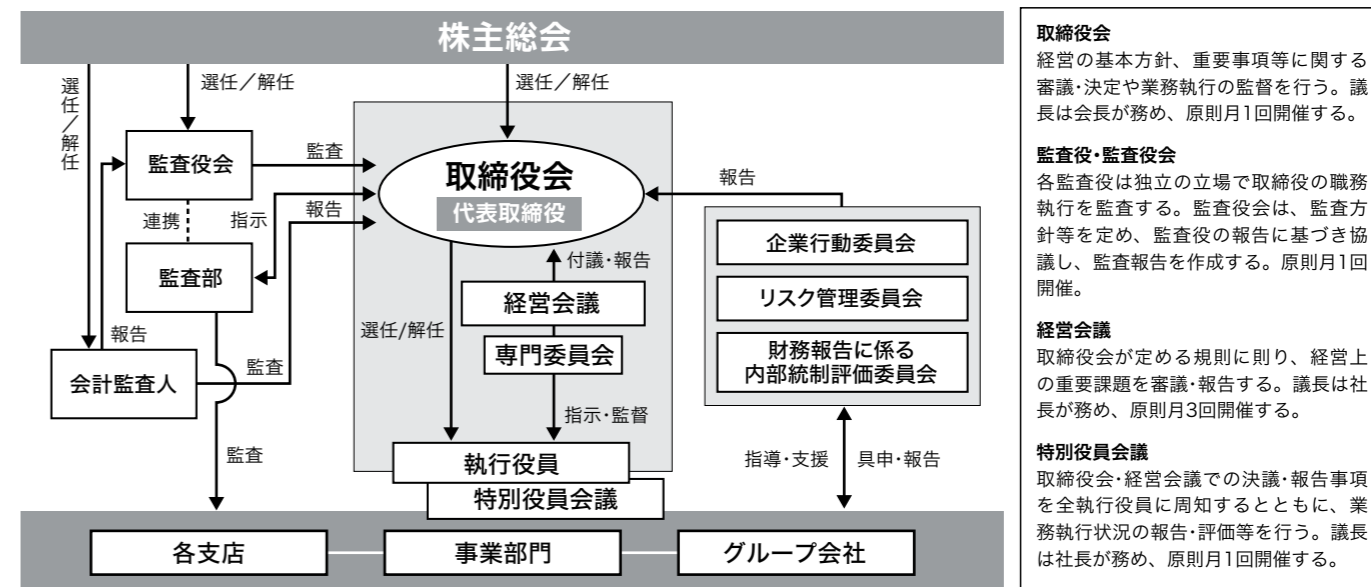
取締役会による意思決定の適正性、妥当性に関し、社外取締役及び社外監査役から、それぞれの豊富な経験や高い識見及び専門分野からの第三者的な視点に基づく意見を得られる体制により、客観性と中立性の確保を図っています。

また、2005年から「執行役員制度」を導入し、業務執行を行う役員の機能・責任を明確化すると共に、社長が議長を務める「経営会議」を原則として月3回開催し、経営上の重要課題を審議する等、業務執行の効率化・迅速化を図っています。

監査役会は、3名の社外監査役と社内出身の2名の監査役で構成されています。社外監査役を含む監査役(財務及び会計に関する高度な知見を有する監査役を含む)は、直属の監査役室スタッフを活用しながら、取締役会をはじめ

とする重要会議への出席等を通じ、取締役の業務執行の適正性、妥当性について監査を実施しています。また、会計監査人及び内部監査部門との間で緊密な連携を保つと共に、リスク管理委員会、財務報告に係る内部統制評価

委員会から当社の内部統制の実施状況について報告を受けることにより、監査の有効性と効率性の向上に努めています。



取締役会
経営の基本方針、重要事項等に関する審議・決定や業務執行の監督を行う。議長は会長が務め、原則月1回開催する。

監査役・監査役会
各監査役は独立の立場で取締役の職務執行を監査する。監査役会は、監査方針等を定め、監査役の報告に基づき協議し、監査報告を作成する。原則月1回開催。

経営会議
取締役会が定める規則に則り、経営上の重要課題を審議・報告する。議長は社長が務め、原則月3回開催する。

特別役員会議
取締役会・経営会議での決議・報告事項を全執行役員に周知するとともに、業務執行状況の報告・評価等を行う。議長は社長が務め、原則月1回開催する。

■社外取締役・社外監査役の選任状況

鹿島は社外取締役及び社外監査役の選任に当たり、高い独立性を確保することを重視しており、国内の金融商品取引所が定める独立役員の要件を参考に、人選しております。社外取締役3名、社外監査役3名については、いずれもこの要件を満たしており、6名全員を当社が上場している東京証券取引所及び名古屋証券取引所に独立役員として届け出ています。

2014年度主な会議体の開催回数等

取締役会15回
監査役会15回
社外監査役の取締役会への出席状況95%
社外監査役の監査役会への出席状況98%

社外取締役の選任理由

氏名	選任理由
古川 治次	三菱商事株式会社代表取締役副社長、三菱自動車工業株式会社取締役副会長、株式会社ゆうちょ銀行取締役代表執行役会長、日本郵便株式会社代表取締役会長等を歴任し、多様な業種における企業経営者としての豊富な経験、高度な識見を有しているため。
坂根 正弘	株式会社小松製作所代表取締役社長及び代表取締役会長等を歴任し、グローバルに事業を展開するメーカーの企業経営者としての豊富な経験、高度な識見を有しているため。
齋藤 聖美	モルガンスタンレー投資銀行エクゼクティブディレクター等を歴任した後、株式会社ジェイ・ボンド(現ジェイ・ボンド東短証券株式会社)を設立、長年にわたり代表取締役社長を務めており、起業家・企業経営者としての豊富な経験、高度な識見を有しているため。

社外監査役の選任理由

氏名	選任理由
中村 金郎	株式会社住友銀行の支店長、法人部長並びに株式会社三井住友銀行の常任監査役を歴任し、財務及び会計に関する高度な知見と、金融機関での長年の勤務経験に基づく中立的、客観的立場による意見が得られるため。
須藤 秀一郎	同和火災海上保険株式会社代表取締役社長、ニッセイ同和損害保険株式会社代表取締役社長及び代表取締役会長等を歴任し、企業経営者としての豊富な経験、高度な識見に基づく中立的、客観的立場による意見が得られるため。
町田 幸雄	検事及び弁護士としての専門的知見と、法曹界における豊富な経験、高度な識見に基づく中立的、客観的立場による意見が得られるため。

■役員報酬

鹿島は役員の報酬等の額の決定に関する方針を定めており、取締役には、役職(執行役員を兼務する場合の執行役員の役職を含む)・在任期間ごとに定めた、固定報酬としての月例報酬及び業績連動の変動報酬(賞与)を支給しています。2014年度は取締役報酬が390百万円、監査役報酬が107百万円となりました。

役員区分	人数(人)	報酬額の総額
取締役	10	390
監査役	6	107
(うち社外監査役)	4	50

コンプライアンス

鹿島は、CSRの枠組みにおいても「コンプライアンスの徹底」を5つの要素のひとつに掲げ、コンプライアンスがすべての企業行動の根底にあると認識し、この企業姿勢を明確にすべく、「鹿島グループ企業行動規範」を定めています。

鹿島グループ企業行動規範	
<p>1 公正で誠実な企業活動</p> <p>1 法令の遵守と良識ある行動 2 社会のニーズと顧客満足の重視 3 公正、透明、自由な競争ならびに適正な取引 4 知的財産、その他の権利・財産等の保護 5 政治・行政との透明な関係 6 反社会的行為の根絶 7 企業会計の適正性確保</p>	<p>3 人間尊重</p> <p>1 差別や不当な取扱いの禁止 2 安全で働きやすい職場環境の確保 3 能力、個性を尊重した人事処遇、人材育成 4 児童労働・強制労働の禁止</p>
<p>2 社会との調和</p> <p>1 社会との良好な関係の構築 2 あらゆる国、地域における文化、慣習の尊重 3 適時、適切な開示とコミュニケーション</p>	<p>4 環境への責任</p> <p>1 環境問題への取り組み</p> <p>5 企業行動規範の運用</p> <p>1 教育と啓蒙 2 実効ある社内体制の整備</p> <p>6 違背する事態が発生した場合</p> <p>1 再発防止と説明責任 2 厳正な処分</p>

■コンプライアンス体制

鹿島では、コンプライアンスの所管部署である法務部が、コンプライアンスマニュアルである「鹿島グループ企業行動規範 実践の手引き」の策定・配付やグループ全体を対象とした企業行動規範研修等の諸施策を通じて、役員・社員一人ひとりに対してコンプライアンス意識を継続的に喚起しています。そして、社長を委員長とする「企業行動委員会」を毎年一回開催し、これら諸施策の実施結果と次年度の計画を確認しています。

また、従業員等が匿名でも通報できる通報窓口(企業倫理ホットライン)を社内外(本社・各支店・弁護士事務所)に設け、啓発用カードの配付などを通じて制度を周知し、積極的な活用を促しています。

そのほかにも、各分野に特化したコンプライアンスに関する取組みを継続しており、その一部を報告します。

■談合防止体制の確実な運用

鹿島は、企業行動委員会のもとに独占禁止法委員会を設け、社内の談合防止体制を確実に運用するための様々な取組みを継続して実施しています。具体的には「独占禁止法遵守マニュアル」の配付、入札プロセス等に関する定期的な監査、独占禁止法研修会の開催等を行っています。

2014年度は主に営業担当者を対象とした独占禁止法研修会を開催し、グループ会社14社136名を含む822名が受講しました。なお、2015年1月に、子会社である鹿島道路が独占禁止法違反の疑いで、公正取引委員会の立入検査を受けました(2015年7月時点で調査継続中)。

当社の子会社がかかる疑いを受けたこと自体、誠に遺憾であり、二度と法違反を疑われることのないよう、グループを挙げて、これまで以上に談合防止を徹底していきます。

■情報セキュリティの徹底

鹿島は、情報セキュリティポリシーを制定し、重点的なリスク管理を継続しています。グループ会社や社外人材も含めたe-ラーニングを毎年行うほか、近年増加している標的型サイバー攻撃への対応について、特に重点的な教育を実施しています。

また建設業は、工事事務所の多くが仮設建物であり、さらに施工にあたっては建造物の情報を発注者や協力会社とやり取りするなど、リスクが高い側面があります。そのため、定期的な点検や監査を実施することで、物理的、人的、技術的な対策の確認と改善措置の徹底を図っています。

2014年度は22拠点の監査を行った結果、10件の指摘事項があり、改善のうえ他拠点に水平展開しました。また協力会社に対しても、情報セキュリティ対策の状況を確認・指導し、情報漏洩リスクの低減に努めています。

リスクマネジメント

鹿島グループは、適正かつ効率的なリスク管理体制を整備し、日常業務の遂行におけるリスクの的確な把握とその未然防止に総力を挙げて取り組むと共に、適切な情報開示に努め、株主、顧客等の皆さまからの信頼を確保することにより、持続的な企業価値の向上を目指しています。

■リスク管理体制

鹿島は、事業遂行上のリスクの発生を防止、低減するための活動を全社的に推進しています。新規事業、開発投資等の「事業リスク」に関しては、経営会議、専門委員会が、事業に係るリスクの把握と対策について審議を行っています。

法令違反等の「業務リスク」に関しては、社長を委員長とする「リスク管理委員会」を毎年3月に開催し、「全社的に管理すべき重大リスク」を選定して全社に展開することで、

リスク意識の高揚とPDCAサイクルによるリスク管理活動の定着を図っています。国内外グループ会社においても、鹿島に準じた体制を整備し、自律的なリスク管理活動を実施しています。

■災害時の事業継続計画(BCP)

地震等の自然災害発生時、建設業は自社の業務を継続または早期に再開することと併せ、道路の啓開や橋梁の修復など、社会インフラを早期に復旧することが求められます。この使命を果たすため、鹿島は、国からの要請を受ける日本建設業連合会の一員として、災害時の事業継続計画(BCP)を策定し、定期的な訓練と改善を積み重ねることによって、いざというときに備えています。また、地方自治体等とも連携を深め、災害時協定に基づいた体制を整備しています。

内部統制システムの運用

鹿島グループでは、コンプライアンスを徹底し、リスクを管理しながら業務を適正かつ効率的に遂行すると共に、財務報告の信頼性を確保するために、会社法に基づき内部統制システム構築の基本方針を定め、その適切かつ効率的な運用を図っています。

■財務報告に係る内部統制

金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制報告制度に対応し、財務報告の虚偽記載が発生しないための社内体制の構築並びに経営者による評価を行い、当社の財務報告は有効である旨を記載した内部統制報告書を、監査法人による適正意見を得た上で開示しました。今後も、継続的な改善を行って財務報告の信頼性を確保していきます。

IR活動

鹿島は、株主・投資家等の当社に対する理解促進を図るため、企業・経営情報の適時・適切な開示に努めており

ます。2014年における主なIR活動は次のとおりです。

活動	回数	内容
アナリスト・機関投資家向け決算説明会	4回	社長が出席する決算説明会を年1回開催(年度末)、第1、第2、第3四半期末には、IR部門による電話会議を開催。
アナリスト・機関投資家向け現場見学会	1回	建設現場、自社開発物件の見学会を定期的に開催。
海外機関投資家向けIR活動	—	証券会社主催のカンファレンスに定期的に参加し(2回)、主としてOne-On-Oneミーティングを実施等。
IR資料のホームページ掲載	—	当社ホームページの「株主・投資家情報」に、決算説明会資料、FACT BOOK、四半期決算・受注関連資料等を掲載。 http://www.kajima.co.jp/ir/

取締役・監査役一覧



中村 満義
代表取締役会長
1965年 当社入社
1996年 取締役
1999年 常務取締役
2002年 専務取締役、営業本部長兼
関西営業本部長
2005年 代表取締役社長兼
社長執行役員
2015年 代表取締役会長(現任)



押味 至一
代表取締役社長
社長執行役員
1974年 当社入社
2005年 執行役員、横浜支店長
2008年 常務執行役員
2009年 建築管理本部長
2010年 専務執行役員
2013年 関西支店長
2015年 副社長執行役員
代表取締役社長(現任)兼
社長執行役員(現任)



鹿島 昭一
取締役相談役
1953年 取締役
1959年 代表取締役副社長
1978年 代表取締役副社長
1984年 代表取締役社長
1990年 代表取締役副社長
1994年 取締役(現任)、相談役(現任)



渥美 直紀
代表取締役 副社長執行役員

1986年 当社参与
1995年 取締役
1997年 常務取締役
2000年 専務取締役
2002年 代表取締役副社長、秘書室、人事、
監査担当
2005年 代表取締役(現任)兼副社長執行役員(現
任)、企画本部長、CSR担当、秘書室、
監査部、新事業開発部、関連事業部、
ITソリューション部管理



田代 民治
代表取締役 副社長執行役員

1971年 当社入社
2005年 執行役員、
東京事業本部東京土木支店長
2007年 常務執行役員、
土木管理本部長、機械部管理
2008年 取締役
2009年 専務執行役員
2010年 代表取締役(現任)兼
副社長執行役員(現任)



小泉 博義
代表取締役 副社長執行役員
建築管理本部長

1973年 当社入社
2004年 Kajima Overseas Asia Pte Ltd
取締役社長
2008年 執行役員
2010年 常務執行役員
2013年 専務執行役員、
建築管理本部長(現任)
2015年 代表取締役(現任)兼
副社長執行役員(現任)



日名子 喬
取締役 副社長執行役員
営業本部長

1968年 当社入社
2003年 取締役
2005年 執行役員
2006年 常務執行役員
2007年 営業本部長(現任)
2008年 専務執行役員
2011年 副社長執行役員(現任)
2012年 取締役(現任)



古川 治次
取締役*

1962年 三菱商事株式会社入社
1999年 同社代表取締役副社長
2004年 三菱自動車工業株式会社取締役
副会長
2007年 株式会社ゆうちょ銀行取締役
代表執行役会長
2009年 郵便局株式会社代表取締役会長
2012年 日本郵便株式会社代表取締役会長
2013年 同社顧問
2015年 三菱商事株式会社顧問(現任)
当社取締役(現任)



坂根 正弘
取締役*

1963年 株式会社小松製作所入社
1989年 同社取締役
1999年 同社代表取締役副社長
2001年 同社代表取締役社長
2003年 同社代表取締役社長兼CEO
2007年 同社代表取締役会長
2010年 同社取締役会長
2013年 同社取締役相談役
同社相談役(現任)
2015年 当社取締役(現任)



齋藤 聖美
取締役*

1973年 株式会社日本経済新聞社入社
1975年 ソニー株式会社入社
1984年 モルガンスタンレー投資銀行入行
1990年 同行エグゼクティブディレクター
2000年 株式会社ジェイ・ボンド(現ジェイ・
ボンド東証証券株式会社)代表取締
役社長(現任)
2015年 当社取締役(現任)



中村 金郎
常勤監査役**

1972年 株式会社住友銀行入行
2002年 株式会社三井住友銀行常任監査役
2003年 三井住友カード株式会社常務取締役
同社常務執行役員
2006年 当社常勤監査役(現任)



茅野 正恭
取締役 副社長執行役員
土木管理本部長

1974年 当社入社
2001年 秘書
2007年 執行役員、東京土木支店長
2009年 常務執行役員
2011年 土木管理本部長(現任)、
機械部管理(現任)
2012年 専務執行役員
2014年 取締役(現任)兼
副社長執行役員(現任)



石川 洋
取締役 専務執行役員

1989年 当社参与
1997年 鹿島リース株式会社代表取締役
副社長
2000年 取締役
2002年 常務取締役
2004年 専務取締役
2005年 取締役(現任)兼専務執行役員(現任)、
営業本部長
2007年 営業担当(現任)



高野 博信
取締役 専務執行役員
財務本部長

1972年 当社入社
2008年 執行役員、財務本部副本部長
2010年 財務本部長(現任)
2011年 常務執行役員
2012年 専務執行役員(現任)
取締役(現任)



平泉 信之
取締役

1984年 当社入社
2005年 財務省財務総合政策研究所研究部
総括主任研究官
2007年 開発事業本部資産マネジメント事業
部担当部長
2009年 退職
株式会社パン・アソシエイツ顧問(現任)
2012年 当社取締役(現任)



田島 雄一郎
常勤監査役

1974年 当社入社
2007年 監査部長
2009年 執行役員
2014年 常務執行役員
2015年 常勤監査役(現任)



高田 淳彦
常勤監査役

1977年 当社入社
2005年 総務・人事本部法務部長
2006年 法務部長
2007年 総務・人事本部人事部長
2013年 常勤監査役(現任)



須藤 秀一郎
監査役**

1964年 同和火災海上保険株式会社入社
1991年 同社取締役
1996年 同社常務取締役
1998年 同社代表取締役社長
2001年 ニッセイ同和損害保険株式会社
代表取締役社長
2006年 同社代表取締役会長
2010年 あいおいニッセイ同和損害保険
株式会社代表取締役
2012年 当社監査役(現任)



町田 幸雄
監査役**

1969年 東京地方検察庁検事任官
2002年 公安調査庁長官
2004年 仙台高等検察庁検事長
2004年 最高検察庁次長検事
2005年 退官
弁護士登録
2015年 当社監査役(現任)

* 会社法第2条第15号に定める社外取締役
** 会社法第2条第16号に定める社外監査役

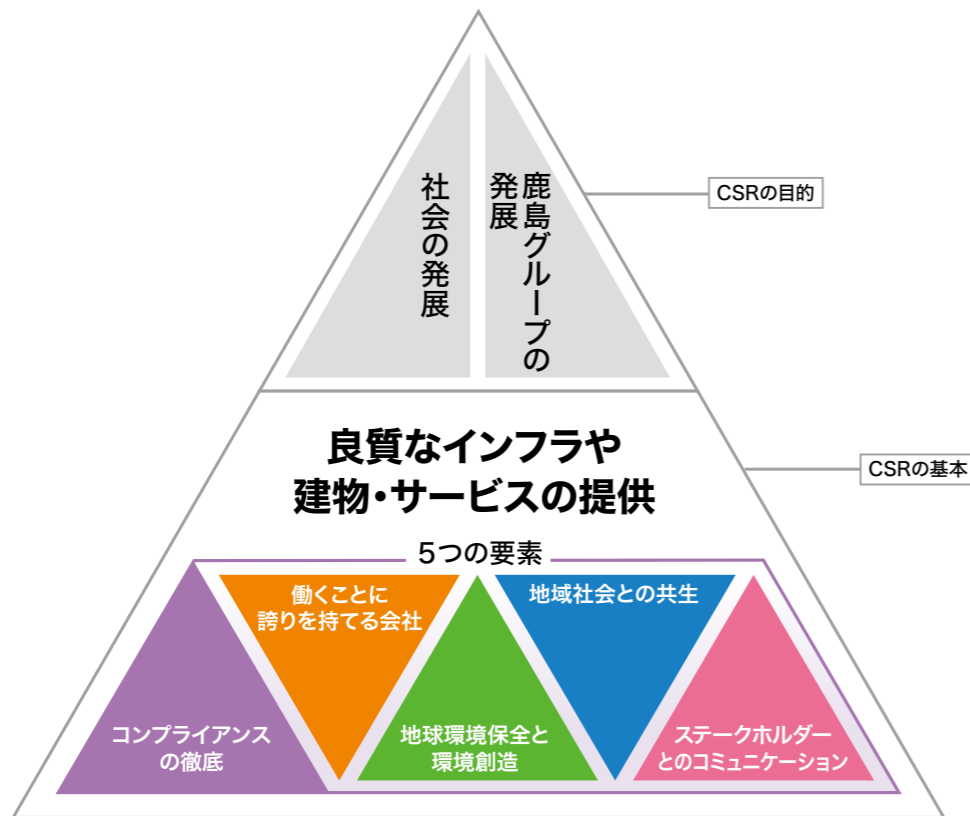
鹿島グループのCSR

鹿島はコーポレートメッセージとして「100年をつくる会社」を標榜しています。鹿島が関わる建造物は世代を超えて使い続けられるものであり、竣工までのプロセス、さらにはその後のメンテナンスや運用についても中長期の観点で十分な配慮と責任を持って関わり、社会全体の付加価値向上に寄与することが、「100年をつくる会社」の使命だと考えています。

鹿島グループのCSRの基本的な考え方

鹿島は「社業の発展を通じて社会に貢献する」という経営理念に基づいて「CSRの枠組み」を定め、グループ全体でCSR活動を進めています。安全・安心、快適な社会を創造するべく、本業を通じて顧客の求める良質なインフラや建物・サービスを確実に提供し続けることが責務です。そのプロセスにおいて、「品質(Q)・安全衛生(S)・環境(E)」を重要課題とし、「品質・安全衛生・環境に関する方針」に則って事業を進めています。

鹿島グループのCSRの枠組み



品質・安全衛生・環境に関する方針

基本方針

品質・安全衛生・環境の確保は生産活動を支える前提条件であり、企業存続の根幹である。関係法令をはじめとする社会的な要求事項に対応できる適正で効果的なマネジメントシステムを確立・改善することにより、生産活動を効率的に推進するとともに、顧客や社会からの信頼に応える。

品質方針

顧客が安心し、信頼して注文できるよう営業活動からアフターサービスまでを含め、顧客が満足感を持てる製品及びサービスを提供する。

- 1 顧客要求事項への適切な対応と重点志向及びPDCAプロセスの徹底により、製品品質を確保する。
- 2 技術開発・改善活動を進め、品質の向上及び業務の効率化を図る。

安全衛生方針

安全は企業の能力と良心を示すバロメーターであるとの理念に基づき、管理能力の高い協力会社と連携して建設工事に伴う災害・事故の撲滅を図り、もって社会基盤整備を担う建設業の信頼確保と会社の持続的な発展を目指す。

- 1 三現主義(現場で・現物を・現実に)と現地における指差喚呼を徹底し、ヒューマンエラーによる災害・事故を防止する。

- 2 当社と協力会社のコミュニケーションを強化し、人間・機械・設備が相互に協調した安全で快適な職場環境を形成する。

環境方針

鹿島は「100年をつくる会社」として、長期的な環境ビジョンを全社で共有し、環境保全と経済活動が両立する持続可能な社会の実現を目指す。

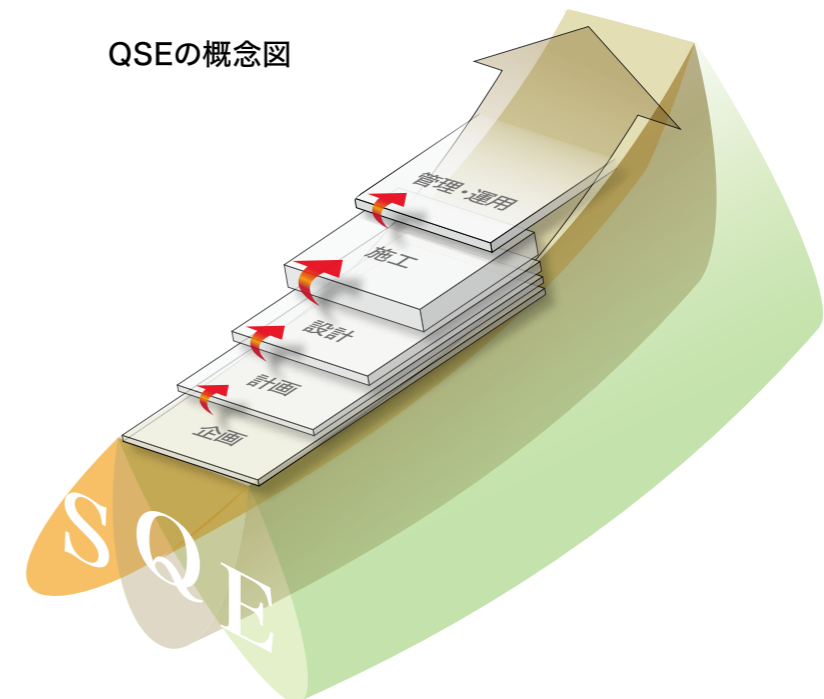
- 1 自らの事業活動における環境負荷の低減はもとより、建造物のライフサイクルを考慮し、低炭素社会、資源循環社会、自然共生社会の実現を目指す。
- 2 上記取組みを支える共通の基盤として
 - ・環境の保全とその持続可能な利用に資する技術開発を推進する。
 - ・事業に関わる有害物質につき自主管理も含め予防的管理を推進する。
 - ・積極的な情報開示を含め、広く社会と連携を図る。

品質・安全衛生・環境の統合マネジメントシステム

鹿島は、2003年4月にそれまで品質・安全衛生・環境各分野で運用していた方針を統合し、共通の基本方針のもと、土木・建築の施工部門はそれぞれ統合マネジメントシステムを展開しています。品質(Q)、安全衛生(S)、環境

(E)は相互に連動しており、Q・S・Eそれぞれの向上が相乗効果を生みます。そのため、各現場では3つの観点で施工計画を検討し、日々の活動に落とし込んでいます。

QSEの概念図



品質 Quality

～ひとつひとつ 心を込めた 物づくり～

鹿島は、長い歴史の中で、確かな品質の提供を積み重ね、施主・発注者から信頼と評価をいただくことで、次のプロジェクトに携わる機会を得てきました。しかしながら、近年のいくつかの品質トラブル等により社会・施主からの厳しいご意見をいただいています。それらを自らに問いかけ直し、「ひとつひとつ 心を込めた物づくり」のスローガンのもと、全社で改めて品質確保こそが信頼の基礎であることを再認識して取り組んでいきます。

■マネジメントシステム

鹿島は土木部門・建築部門それぞれで、ISO9001の認証を受け、品質マネジメントを行っています。本社関連部署・技術研究所・建築設計本部・支店におけるISO9001は両部門に含まれ、海外グループ会社は個々に必要な認証を受けています。土木・建築それぞれでマニュアルや実施要領を整え、マネジメントシステムを運用しています。

土木部門では、コンクリートの品質確保と「杭」の品質トラブル回避を全社重点管理項目として、全社的に取り組みの強化を図っています。それぞれ重点的に管理するためのマニュアルを整備し、技術力向上のための教育プログラムを展開する一方で、品質確保に繋がる研究技術開発にも注力しています。

建築部門では、「鹿島施工管理・工事監理ガイドライン」に則って施工を進めています。施工者として現場で行うべき品質管理記録の項目や確認方法の区分などを重点志向とし、めりはりのある品質管理活動の展開と実効性の向上を目指します。建築工事は、専門工種が非常に多岐にわたり、複数の工種が同時期に並行して進んでいくため、鉄筋、杭、コンクリート、防水など、それぞれの工種でプロセス管理の着実な積み重ねを徹底しています。

■実効性ある体制

品質確保のためには、本社・支店・現場という組織と、各会議体、そして社員一人ひとりの意識が連動していくことが肝要です。

施主・発注者の意思決定から着工に至り、建設が進む中で、マクロからミクロに至る施工計画をより前倒しすることが、QCDSEすべての向上につながります。施工計画時には、施工準備委員会などの会議体で、調達や機械・電気などのスペシャリストの意見等も加え、鹿島がこれまで多くのプロジェクトを通じて蓄積してきた経験を還元する仕組みとなっています。

また、現場の特殊条件などを踏まえたシミュレーションや技術的支援を技術研究所の実験施設などで検証し、現場のバックアップを行い鹿島の総合力を発揮しています。



シンガポール国立総合病院病理学棟・アカデミア。シンガポール建設庁2015年 コンストラクション・エクセレンス・アワードの公共施設部門で表彰された

胆沢ダム。平成26年度ダム工学会賞 技術賞を「京極発電所 上部調整池工事」と共に受賞

京都八百一本館。第55回BCS賞を受賞

安全衛生 Safety

～決心せよ! 今日一日の無災害～

鹿島の現場における安全衛生管理は、現場に関わるすべての人々に対する責務です。実際に作業にあたる協力会社の社員・作業員が、安全な設備と環境の中で無理なく作業を進められるように、計画とリスク管理を行うのが元請である鹿島の役割です。

2014年度は、国内工事において死亡災害2件を含む102件(休業4日以上)の災害が発生し、度数率が休業4日以上について0.93、休業1日以上について1.99となり、強度率は0.16という結果になりました。鹿島は、「決心せよ! 今日一日の無災害」のスローガンのもと、安全第一の姿勢を徹底してまいります。

安全成績の推移

	2010	2011	2012	2013	2014
度数率 (休業4日以上)	0.66	0.82	0.76	0.77	0.93
度数率 (休業1日以上)	—	—	1.73	1.67	1.99
強度率	0.02	0.58	0.40	0.10	0.16
災害件数	64	89	85	80	102
死者数	0	8	5	1	2
延労働時間(百万時間)	97.07	108.19	112.16	104.51	109.32

度数率:100万延実労働時間当たりの労働災害による死傷者数をもって、災害発生頻度を表したもの(休業1日以上は2012年度から統計化)
強度率:1,000延実労働時間当たりの労働損失日数をもって、災害の重篤度を表したもの



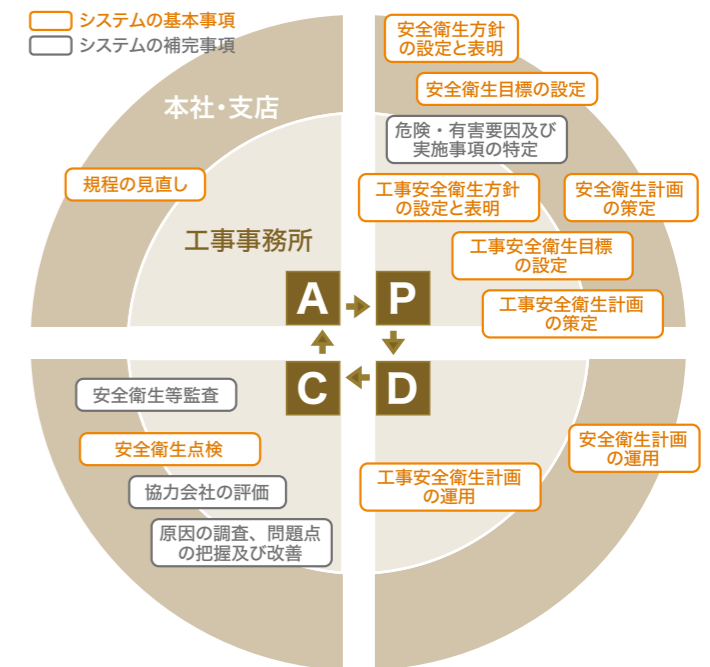
安全衛生成績が極めて高い水準に達し他の模範と認められる優良事業場として、安全衛生厚生労働大臣表彰を受賞(優良賞3件、奨励賞2件)

■マネジメントシステム

鹿島は、「建設業労働安全衛生マネジメントシステム(COHSMS)」に準拠して安全衛生管理を行っています。

前年度の実績や状況をもとに必要に応じて安全衛生方針の見直しを行い、当年度の全社的な安全衛生目標と計画を策定するというサイクルを取っています。この「計画(Plan)－実施(Do)－評価(Check)－改善(Action)」というサイクルで策定された全社方針から、各工事事務所とそれを支援する本社・支店、そして協力会社のそれぞれ重点実施事項を絞り込みます。それらを基盤として、各現場では工事安全衛生方針・目標・計画を立て、鹿島と協力会社がそれらを共有して施工を進めています。さらに現場では三現主義に基づいて、パトロールを繰り返し、安全衛生水準の継続的な向上を目指しています。

PDCAサイクル図



社長による安全パトロール

環境 Environment

建設業は社会基盤の提供を通じて将来にわたる社会の姿に大きな影響を持つ産業です。鹿島は、“100年をつくる会社”として、自らの事業活動における環境負荷軽減とともに、提供する社会基盤の環境共生化を図りつつ、持続可能な社会の実現に向け先導的な役割を果たそうと考えています。

そのために、2050年を目途に持続可能な社会の実現に貢献していく自らの姿として「鹿島環境ビジョン:トリプルZero2050」を掲げています。グループ全体のビジョンと位置づけ、環境を軸とした事業の上流・下流への拡大も視野に、グループ会社と連携して活動を推進していきます。



目指す社会	トリプルZero2050	ターゲット2030	共通基盤
低炭素社会 温室効果ガスの人為的排出量と地球の吸収量がバランスする社会	Zero Carbon 自社の事業活動に起因するものだけでなく、提供する建造物から排出される温室効果ガスも含めた“Zero Carbon”を目指す。	(設計) ZEB(ゼロ・エネルギービルディング) 2020年実現、2025年技術汎用化、2030年広範に普及 (施工) 排出原単位1990年度比35%削減 ※総量では65%削減に相当	・有害物質の管理： 予防的対応の徹底 (特に汚染土壌、石綿)、 化学物質等の管理徹底 ・研究技術開発 ・社内外への積極的な情報提供
資源循環社会 良質なインフラ資産を基盤にサステイナブルな資源で更新されゼロエミッションが進展した社会	Zero Waste 建設廃棄物のゼロエミッション化とともに、サステイナブル資材の活用、建造物の長寿命化により建設事業での“Zero Waste”を目指す。	・建設廃棄物最終処分率 0% ・主要資材での再生材利用率60%以上 主要資材(鋼材、セメント、生コンクリート、砕石、アスファルト)	
自然共生社会 自然・生物に対する負荷が少なく、そこからの生態系サービスを持続的に享受できる社会	Zero Impact 建設事業における自然・生物への影響を抑制し、新たな生物多様性の創出・利用を促進することで、建設事業全体で“Zero Impact”を目指す。	・生物多様性創出プロジェクトの推進 ・生物多様性ネットワークの拠点(コア)となる良質プロジェクトを社会に蓄積	

環境と経済が両立する持続可能な社会の実現に向けて

鹿島では2013年から「鹿島環境ビジョン:トリプルZero 2050」を掲げています。環境と経済が両立する持続可能な社会を「低炭素」「資源循環」「自然共生」の3つの視点でとらえ、2050年までに達成すべき将来像を「ZERO CARBON」「ZERO WASTE」「ZERO IMPACT」と表現しました。これらはリスク(自社の事業活動での負荷軽減で実現するもの)と機会(社会や顧客への提案を通じて実現するもの)の二つの側面で構成しています。さらに取り組みの核となる活動を抽出し、設計や施工の段階ごとに定量的な到達点を「ターゲット2030」としています。

トリプルZeroの実現と共に、その取り組みの共通の基盤として、有害物質の管理、そして研究技術開発、さらに社内外への積極的な情報提供による社会との連携を推進していきます。

■低炭素社会に向けて

建設現場では、資材や作業の無駄をなくしたり、燃料の消費を抑えるなどの工夫で、施工段階のCO₂排出量削減に取り組んでいます。鹿島が開発した「現場deエコ」では、現場の担当者がイントラネット上で、工事規模に応じた様々な削減メニューを選択し簡単にCO₂の削減を計画に取り入れることができます。また建物のライフサイクルでもっともCO₂の排出が多いのは運用段階です。鹿島が設計する建物では、環境、省エネに優れた設計を行っています。特に、ZEB(ゼロ・エネルギービルディング)の普及に向け、技術開発や自社施設を用いた実証を進めています。

■資源循環社会に向けて

鹿島では、より質の高いリサイクルを目指して、メーカーリサイクル(広域認定制度)の活用を推進しています。環境大臣の認定を受けたメーカー等が自社製品である建材等の廃棄物を回収し、リサイクルまで適正処理する制度です。石膏ボードの場合、鹿島の現場で回収、メーカーの工場で紙と石膏粉に分離し、紙は再生紙等に、石膏粉は再び石膏ボードの原料へとリサイクルされています。廃棄物を元の資材そのものに再生する水平リサイクルは、資源循環社会実現の鍵となる取り組みです。

また、製造時のCO₂排出量をゼロ以下にできる環境配慮型コンクリート「CO₂-SUICOM®」や、一般的なコンクリートよりCO₂排出量を40%削減できる「鹿島環境配慮型CFT充填:KKCコンクリート」を開発するなど、新素材開発の面からも資源循環に向けて取り組んでいます。

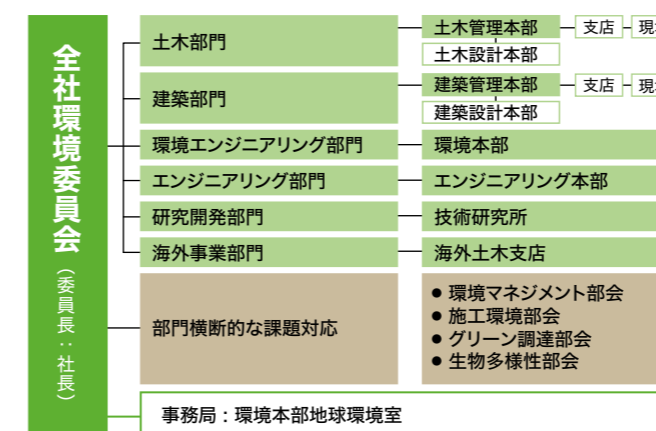
■自然共生社会に向けて

建設現場では、騒音や振動など周辺環境への影響を最小限にすることに取り組んでいるほか、貴重種保全などの生物多様性保全活動に、計画段階から多角的に取り組んでいます。

また、事業を通じて都市の生態系ネットワークを強化する「生物多様性都市:いきものにぎわうまち」を理念に掲げ、自然の有する力を積極的に利用して施設整備や土地利用を進めるグリーンインフラの整備に取り組んでいます。

環境マネジメントシステム

全社環境委員会組織図



鹿島は、ISO14001に準拠して環境マネジメントシステムを運用しています。社長を委員長とする全社環境委員会のもと、土木、建築、環境エンジニアリング、エンジニアリング、研究開発、海外事業の6部門で推進し、部門横断的な課題については、環境マネジメント、施工環境、グリーン調達、生物多様性の4つの部会で活動しています。国内グループ会社に関しては、施工関連会社を中心に15社と連携して取り組んでおり、環境ビジョンの推進に向けた勉強会などを開催しています。

2014年度のまとめとこれから

3カ年目標の最終年度であった2014年度は、各分野とも概ね順調に推移しましたが、施工におけるCO₂削減は目標18%に対し、14.0%と未達でした。震災後の電力係数の影響によるところが大きく、電力係数を震災前の値に固定すると19.2%となります。建物運用時のCO₂の削減については、改正省エネルギー法における新基準の本格施行により、基準比削減率32%にとどまりました。

共通基盤の取組みである有害物質管理では、近年発生した石綿粉じん漏洩事故などを受け、有害物質対策を含めた事前調査マニュアル及び環境管理マニュアルの大幅改訂を2014年度中に完了し、2015年度から運用を開始しています。

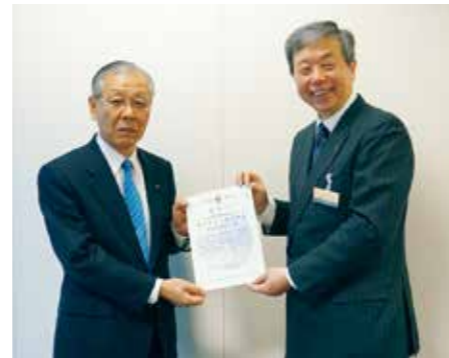
また、2014年度は初めての試みとして、鹿島グループ全体で「第1回夢の環境アイデアコンペ」を開催しました。環境ビジョン:トリプルZero2050の実現に向けての夢のアイデアを募ることで、環境ビジョンの浸透と環境と鹿島の未来について、皆が考える機会を持つことになりました。

参照ページ▶P43

新3カ年(2015~2017年度)目標では、新規の目標として、資源循環の分野で「建設汚泥の削減と有効利用促進」を追加しました。その他はこれまでの方向性と大きな変更はなく、それぞれの分野での更なる取組みを進めていくこととしています。また、環境事故の発生防止を目的に、2015年度は若手・中堅社員を対象とした環境教育を全支店で実施して知識の更なる底上げを図ります。

中期経営計画では「上流分野への関与拡大」「環境を軸としたプロジェクトメイキング」があげられています。環境は事業の根幹のひとつであることを認識し、今後も取組みを強化していきます。

世界自然保護基金ジャパン(WWFジャパン)から「ビジネスと生物多様性勝手にアワード」で「亀の甲より年の功」賞を受賞。右が筒井WWF事務局長、左が金子副社長(当時)



3カ年目標に対する実績・評価と新3カ年目標

	3カ年(2012~2014年度)目標	実績	評価	新3カ年(2015~2017年度)目標	見直しのポイント
低炭素	【設計】 建物運用時CO ₂ 省エネ法基準値比35%削減	32% (2014年度) 37% (2012~2014年度計)	△	【設計】 建物運用時CO ₂ 省エネ法基準値比35%削減	基準値強化への対応
	【施工】 施工時CO ₂ 原単位1990年度比18%削減	14.0% (電力係数を震災前に固定:19.2%)	△	【施工】 施工時CO ₂ 原単位1990年度比17%削減(電力係数の影響除外)	削減メニューリストの活用
資源循環	ゼロエミッション 最終処分率3%未満	最終処分率3.4%	△	リサイクル ・最終処分率3%未満 ・建設汚泥の削減・有効利用促進	活動水準の維持 リスク対応等で新規追加
	設計でのグリーン調達 重点17品目から4品目以上を提案	提案達成案件率:85% (全体の平均4.9品目)	○	設計でのグリーン調達 重点17品目から4品目以上を提案	提案水準向上
自然共生	生物多様性優良プロジェクトの推進 5件/年以上	4件	△	生物多様性優良プロジェクトの推進 6件/年以上	提案への活用促進
	広報・教育・普及啓発を推進	八重洲ミツバチプロジェクト、 いきまち通信など	○	広報・教育・普及啓発を推進	広報・教育・普及啓発を 推進
共通基盤	環境の保全と持続可能な利用に 資する研究技術開発の推進 成果展開件数 3年で6件以上	開発:14件 成果展開:4件(2014年度) 19件(2012~2014年度)	○	環境の保全と持続可能な利用に資する 研究技術開発の推進 成果展開件数 3年で6件以上	
	有害物質の管理 予防的対応の促進 (特に汚染土壌、石綿)	石綿含有建材の不適切な解体事故2件 (建築)	×	有害物質の管理 予防的対応の促進 (特に汚染土壌、石綿)	
	化学物質等についての管理促進	環境チェックリスト(設計/施工)に 基づいたリスクチェック	○	化学物質等についての管理促進	

マテリアルフロー

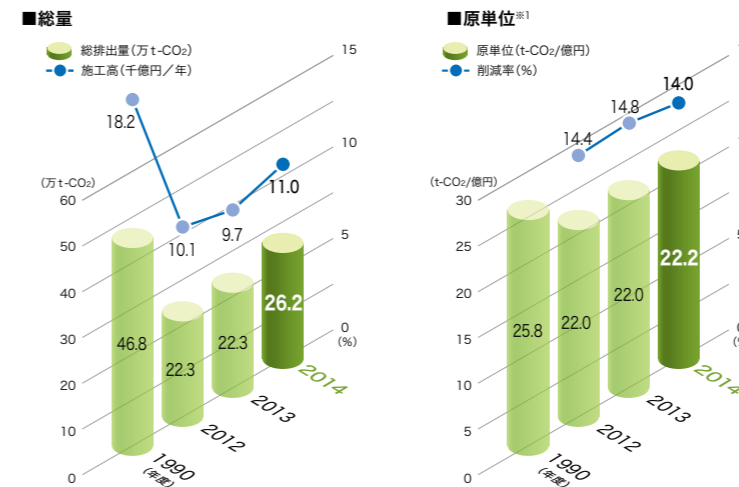
	インプット
建設現場	軽油 74,943 kℓ
	灯油 3,740 kℓ
	電力 11,271 万kWh
	建材 229.3 万t
	水 164 万m ³
オフィス	電力 2,563 万kWh
	重油 30 kℓ
	灯油 15 kℓ
	ガス 19 万m ³
	水 15 万m ³

アウトプット	
CO ₂ 排出量(施工)	26.2 万t
建設発生土	136.5 万m ³
有害物質	
アスベスト含有建材	13,946.3 t
フロン・ハロン回収量	6.8 t
蛍光管	47.3 t
建設廃棄物	197.5 万t
最終処分量	13.9 万t
CO ₂ 排出量	1.6 万t
廃棄物発生量	1.0 t

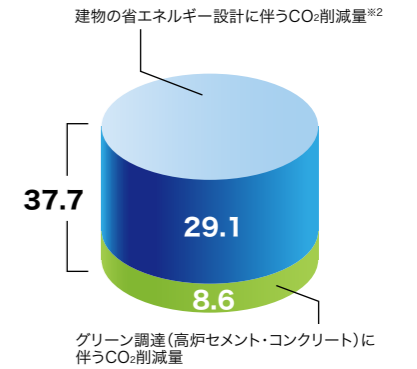
施工によるCO₂排出量の推移

2014年度から電力排出係数を発電端から受電端の数値に変更したにあわせ、過去の数値も統一しました。

※1 原単位は土木・建築の原単位を施工高比率(3カ年移動平均値)で加重平均

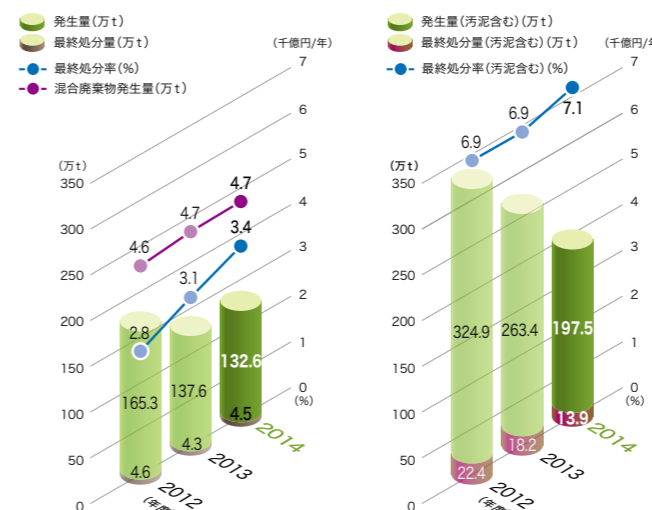


間接的な削減量(万t-CO₂)

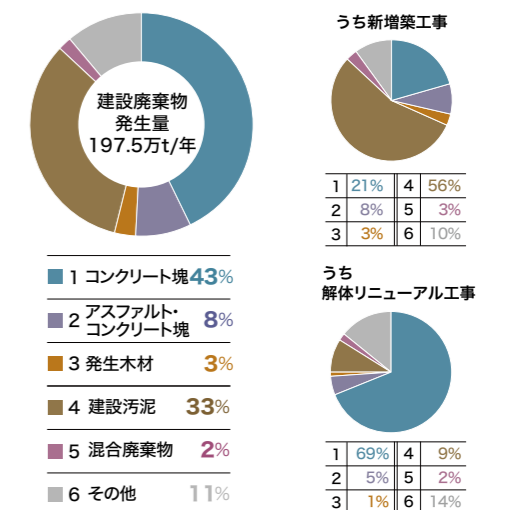


※2 建物運用に伴うCO₂削減効果は毎年継続するため、当社がこの数値を公開した2003年度からの累積

建設廃棄物の発生量と最終処分量

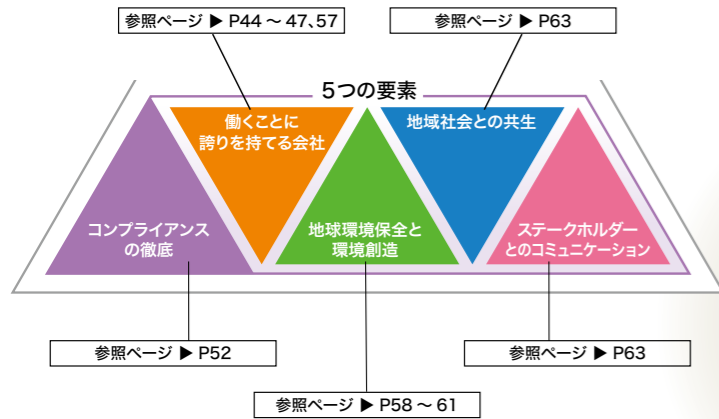


建設廃棄物 発生量品目別内訳



CSRの5つの要素

鹿島は、Q・S・Eに重点を置いて「良質なインフラや建物・サービスの提供」を進めています。自らの事業活動を進めるにあたって、CSRの観点から「コンプライアンスの徹底」「働くことに誇りを持てる会社」「地球環境保全と環境創造」「地域社会との共生」「ステークホルダーとのコミュニケーション」を重要な5つの要素と捉えています。



鹿島にとってのステークホルダー

ステークホルダーとは企業活動から影響を受ける様々な利害関係者を指します。建設業にとっては、ステークホルダーは株主・投資家、施主・発注者(顧客)、従業員、設計会社、協力会社などの現場関係者、行政機関、マスコミ、業界団体などに加えて、実際に施工した建造物を利用する幅広い人々が存在しています。この幅の広さこそが、建設業の果たすべき使命の大きさとも言えます。



地域社会との共生 &ステークホルダーとのコミュニケーション

各現場や拠点、そこで働く鹿島社員も、現場周辺の住民をはじめとする地域社会の一員であることを意識して活動を継続しています。必要に応じて地域との協定を結んだ上で現場運営を行い、現場内での作業内容については歩道沿いに週間予定表などで掲示してお知らせするなど、情報発信やコミュニケーションを進めています。完成する建造物が広義で地域の一員になってほしいとの思いから、現場見学会等の取組みも実施しています。

■地域とともに

鹿島は、全国各地の拠点で地元の伝統行事やイベントへの参加・協賛などを通じて、学術・文化・芸術の振興や地域文化の継承、経済活性化に寄与しています。また、地域の人々が快適に過ごせるよう、現場周辺の清掃活動なども行っています。



正月送りの行事として全国で最大級の「どんど祭裸祭り」に参加

■次世代教育支援

建設現場を実際に見ることで、建設業や鹿島の存在・取組みなどを次世代に知ってもらい、若年層のキャリア教育の一翼を担うと同時に将来の選択肢のひとつになればと考え、現場見学会や職業体験などを受け入れていきます。



地元小学生が夏休みに現場見学



経済広報センター主催の「教員の民間企業研修」で土木現場見学の様子

財団を通じた学術・文化・芸術などへの支援

鹿島は企業市民として学術・文化・芸術活動を積極的に支援しています。特に5つの財団の事業を通じて長年学術や文化振興に寄与しています。

公益財団法人 鹿島学術振興財団

1976年設立。都市・居住環境の整備及び国土・資源の有効利用等による国民生活環境の向上、日本の学術の発展及び文化の向上発展に寄与することを目的として、研究助成、研究者交流援助等の事業を行っている。2014年度は合計41件、総額5,000万円の助成・援助を実施。

公益財団法人 鹿島美術財団

1982年設立。美術の振興を図り、日本の文化の向上と発展に寄与することを目的として、美術に関する調査研究、出版援助、国際交流援助、美術普及振興を行っている。2014年度は合計70件、総額4,212万円の活動を実施。

一般財団法人 鹿島平和研究所

1966年設立。国際平和の推進と日本の安全確保などに寄与することを目的とし、国際間の平和・安全・経済、日本の外交に関する諸問題の調査研究とその援助、研究成果の出版を実施。

公益財団法人 渥美国際交流財団

1994年設立。奨学支援事業と留学生を通じた国際交流事業を行っている。2014年度の12名を含め、これまで42カ国・地域、241名に奨学支援を実施。国際交流事業としては2014年8月に第2回アジア未来会議(インドネシア・バリ)を実施し380名の研究者が集まった。

公益財団法人 鹿島育英会

1956年設立。国内の大学生及び外国人留学生に対して奨学援助。2014年度は留学生5名を含む50名に奨学金2,220万円を支給。

TOPICS

KAJIMA彫刻コンクールを隔年で実施

鹿島は鹿島美術財団と鹿島学術振興財団の後援を受けて、隔年でKAJIMA彫刻コンクールを実施しています。「彫刻・建築・空間」をテーマに、屋内彫刻を対象としたコンクールで、審査委員には美術評論家の酒井忠康氏、彫刻家の澄川喜一氏、安田侃氏、建築家の横文彦氏、谷口吉生氏、そして当社取締役相談役の鹿島昭一が名を連ねています。本コンクールは若手彫刻家の登竜門となっており、毎回国内外から多数の応募があり、2015年から2016年にかけて14回目の開催となります。



受賞作品はKIビルアトリウムに展示



理科の楽しさと、学んだことが実際の社会で活かされていることを伝える授業を鹿島社員が地元小学校で実施。今回はふりこ制震装置をテーマとした



2015年4月からウェブサイト内に「カジマキッズアカデミー」を公開。子どもたちに建設業の役割や魅力を伝えていく