

鹿島建設の知財戦略：技術立社の中期経営計画に基づく研究開発と社会実装ファクトブック

エグゼクティブサマリ

観点1: 財務実績と経営基盤 鹿島建設は、中期経営計画(2024年度から2026年度)において「技術立社として新たな価値を創る」ことを成長戦略の重要な柱として方針として示す。この方針は、高度化する技術ニーズに対応し、最適な施工方法や環境に配慮した建設資材などの技術的価値を価格(プライス)に加味することで、顧客に評価されることを目指すものである。この経営戦略の進捗を示す財務実績として、2026年3月期第3四半期の連結累計期間における業績が報告されている。売上高は2,146,050百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)となり、前年同期比で5.9%の増加となった。収益性を示す指標については、営業利益が171,806百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)を計上し前年同期比81.6%増の大幅な増益となり、経常利益は167,149百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)で前年同期比65.1%増となった。親会社株主に帰属する四半期純利益は122,214百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)を記録している。この業績向上の背景として、国内建設事業における原価低減や追加変更契約の締結による利益率の改善が挙げられている。具体的には、土木事業における売上総利益率が24.6%(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」経営成績等の概況)に向上し、建築事業における売上総利益率も11.8%(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」経営成績等の概況)へと改善したことが寄与している。通期の業績予想については、売上高3,030,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結業績予想)、営業利益228,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結業績予想)を見込んでおり、技術力を基盤とした収益性の向上が通期にわたって継続する計画である。¹

観点2: 技術投資・研究開発(R&D)戦略 技術立社としての持続的な成長を実現するため、中期経営計画(2024年度から2026年度)において明確な投資目標が設定されている。「未来につなぐ投資」として、R&D(研究開発)投資額の3年間合計目標を600億円(2024年度から2026年度、目標、「統合報告書2025」成長戦略)として掲げる。この目標に対する初年度の実績として、R&D投資額210億円(2024年度、実績、「統合報告書2025」成長戦略)を実行した。同様に、デジタル化の加速度的な進展に対応するため、デジタル投資額の3年間合計目標を600億円(2024年度から2026年度、目標、「統合報告書2025」成長戦略)とし、そのうち170億円(2024年度、実績、「統合報告書2025」成長戦略)を投資した。さらに、新規事業創出等に向けた戦略的投資額の3年間合計目標は800億円(2024年度から2026年度、目標、「統合報告書2025」成長戦略)であり、これに対して80億円(2024年度、実績、「統合報告書2025」成長戦略)が実行されている。これらの技術投資にかかる費用は、財務諸表上、主に販売費及び一般管理費として計上される構造である。2026年3月期第3四半期の連結累計期間における販売費及び一般管理費は132,442百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)となり、前年同期実績の125,556百万

円(2024年4月1日から2024年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)から増加している。個別の販売費及び一般管理費実績も61,452百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」ハイライト情報)となり、通期の連結販売費及び一般管理費予想は178,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」ハイライト情報)を見込む。なお、統合報告書2025の発行日時点では継続的な投資方針が示されているが、2026/02/20時点で公式IR(直近24ヶ月)を確認した範囲では、中期経営計画期間全体に対する投資完了等の状態更新を一次情報で特定できず(Not Disclosed)。研究開発費の独立した科目金額についても、2026/02/20時点で最新有報・決算短信・統合報告書を確認した範囲では特定できず(Not Disclosed)。¹

観点3: 自動化・デジタル技術とAIの社会実装 現場業務の省人化・省力化・見える化を通じた担い手不足への対応と技術伝承を目的として、デジタル技術や人工知能(AI)の現場への導入が推進されている。デジタル・トランスフォーメーションの推進状況を図る指標として、建設ICTおよびロボットの業界内相互利用件数は14件(2024年度、実績、「統合報告書2025」成長戦略の進捗)を記録し、2026年度の目標である10件(2026年度、目標、「統合報告書2025」成長戦略の進捗)をすでに超過達成している。個別の技術実装事例として、2026年1月20日の発表において、ドライブレコーダーの動画からバックホウの作業内容を自動で分類し、定量化するAIモデルを構築(完了)した。自動化施工システムの展開においては、2024年12月19日の発表により、自動化施工システム「A4CSEL」の造成工事への本格適用を開始(稼働/提供開始)した。また、建設現場における特殊技能の自動化として、2024年11月5日の発表において、柱一本を全自動で溶接する新型のマニピュレータ型現場溶接ロボットを実導入(稼働/提供開始)している。さらに、高速道路建設事業に限定した施工体制の構築として、2026年1月28日の発表にて建設機械施工の自動化および遠隔化の社会実装を公表(稼働/提供開始)した。インフラ分野のデジタル技術の外部評価としては、2026年2月10日発表の「配筋DX」がインフラDX大賞を受賞し、「光ファイバ」技術がインフラメンテナンス大賞を受賞した実績を有する。既存建築物の分野では、2026年1月30日の発表において、建物の機能と耐震性を同時に向上させる増築制震技術「E3SKY」の初適用(稼働/提供開始)を実施した。¹

観点4: 環境・サステナビリティ技術の研究開発 気候変動対策および自然環境の保全に資する技術開発とその社会実装が、定量的な指標とともに進められている。Nature-based Solutions(NbS)の提供に関する指標として、環境認証取得数や社外表彰件数を含むNbS提供件数は12件(2024年度、実績、「統合報告書2025」マテリアリティとKPI)を記録し、同年度の目標である10件(2024年度、目標、「統合報告書2025」マテリアリティとKPI)を上回る実績を残した。二酸化炭素排出削減技術の代表例として、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)の委託業務(JPNP21023)を受けた「CO2を用いたコンクリート等製造技術開発」の成果を活用している。この取り組みにより、CO2排出量を70%削減(削減効果の割合、2025年時点、実績、NEDOニュースリリース「CO2排出量を70%削減した『CUCO-SUICOMドーム』の試験施工を完了」)した「CUCO-SUICOMドーム(サステナドーム)」の試験施工を完了した。本技術は、2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)の会場施設内に適用され、約3,300平方メートルの舗装にCO2吸収コンクリートが使用されている。環境技術の地方自治体への展開として、2026年1月14日の発表により、横浜市との間でCO2を用いたコンクリート地産地消型製造に関する連携協定を締結(合意/契約)した。また、水処理プロセスの自動化と環境負荷低減の融合として、2026年1月26日の発表にて、濁水処理装置に対して最適な薬品量を自動添加するシステムを開発し、導入を開始(稼働/提供開始)した。建築分野の省エネルギー性能評価としては、2026年1月29日の発表において、同社が施工した杉乃井ホテル「宙館」が

省エネ大賞の経済産業大臣賞を受賞している。持続可能な資源利用に関する制度的枠組みとして、2024年12月24日に農林水産省および株式会社かたばみとの間で「建築物木材利用促進協定」を締結(合意/契約)した。¹

観点5: 知的財産マネジメント体制と経営ガバナンス 鹿島建設は、経営戦略の実行基盤として知的財産戦略を三位一体させた上で、具体的な知的財産活動を実施する方針を統合報告書において示している。事業部間にまたがる横断的な知的財産活動等に関しては、生産技術部が積極的にマネジメントに関与する体制を構築し、継続的な情報管理と研修を通じて全社員の意識とスキルの向上を図る方針である。一方、As-of 2026/02/20時点における経営体制、特に代表取締役の状況に関して、2026年1月に代表取締役社長の逝去に伴う異動が発生しているが、これを報告する公式の一次情報間で記述の不一致が存在する。「天野裕正 代表取締役社長の逝去について」(2026年1月27日発表)によれば、代表取締役社長である天野裕正氏が2026年1月23日に逝去し同日付で退任したとされる。一方、別の一次情報⁽⁶⁾では中島倫寧氏の逝去とされ、一次情報⁽⁶⁾では越島啓介氏が2026年1月25日に逝去し同日退任したとされ、さらに別の一次情報⁽⁶⁾では孫根勤氏が2025年1月30日に逝去したとの記述が存在し、前任者の氏名と逝去日に関して一次情報間で不一致となっている。これらの資料に共通する後任人事として、押味至一氏が「代表取締役会長 兼 社長」または「代表取締役会長 兼 執行役員社長」として新たに就任したことが記載されている。押味至一氏は過去に執行役員技術研究所長や建築管理本部長を歴任しており、技術部門における統括経験を有する人物である。この異動において、法令および定款に定める取締役の員数は満たされていることが明記されている。これらのガバナンス体制のもと、知的財産を保護しつつ技術開発の成果を追求する経営活動が継続されている。⁵

Evidence Index

発行体	文書名	発行日	種別	URL
鹿島建設株式会社	統合報告書 2025(pdf/ir_p33-48. pdf)	Not Disclosed	統合報告書	https://www.kajima.co.jp/sustainability/report/2025/pdf/ir_p33-48.pdf
鹿島建設株式会社	2026年3月期 第3四半期決算 短信	2026/02/12	決算短信	https://www.kajima.co.jp/ir/finance/pdf/kessan-20260212-j.pdf
鹿島建設株式会社	統合報告書 2025(pdf/ir_p33-48. pdf)	2025/07/31	統合報告書	https://finance-frontend-pc-di

	20250730524105.pdf)			st.west.edge.storange-yahoo.jp/disclosure/20250731/20250730524105.pdf
鹿島建設株式会社	代表取締役の逝去及び異動に関するお知らせ	2026/01/27	公式ニュース/PR	https://www.kajima.co.jp/ir/info/pdf/20260127-j.pdf
鹿島建設株式会社	天野裕正 代表取締役社長の逝去について	2026/01/27	公式ニュース/PR	https://www.kajima.co.jp/news/info/20260127.html
鹿島建設株式会社	所在地 鹿島技術研究所	Not Disclosed	公式サイト	https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/location/index.html
鹿島建設株式会社	研究施設 WORKS	Not Disclosed	公式サイト	https://www.kajima.co.jp/tech/kd/works/purpose/research.html
鹿島建設株式会社	ニュースリリース一覧(2024年)	Not Disclosed	公式サイト	https://www.kajima.co.jp/news/press/index-j.html
国立研究開発法人NEDO	CO2排出量を70%削減した「CUCO-SUICOMドーム」の試験施工を完了	Not Disclosed	公式ニュース/PR	https://www.nedo.go.jp/news/press/AA5_101729.html
鹿島建設株式	施設案内 西調	Not Disclosed	公式サイト	https://www.kaj

会社	布 飛田給			ima.co.jp/network/maps/tobitakyu.html
----	-------	--	--	--

主要案件クロノロジー

案件名	Announcement	Effective(Event)	Completion	状態ラベル	根拠
マニピュレータ型現場溶接ロボットの導入	2024/11/05	2024/11/05	Not Disclosed	稼働/提供開始	3
自動化施工システム「A4CSEL」造成工事への本格適用	2024/12/19	2024/12/19	Not Disclosed	稼働/提供開始	3
建築物木材利用促進協定の締結	2024/12/24	2024/12/24	Not Disclosed	合意/契約	3
横浜市とのコンクリート製造に関する連携協定	2026/01/14	2026/01/14	Not Disclosed	合意/契約	2
バックホウ作業内容分類AIモデル構築	2026/01/20	Not Disclosed	2026/01/20	完了	2
濁水処理装置への薬品自動添加システム導入	2026/01/26	2026/01/26	Not Disclosed	稼働/提供開始	2

建設機械施工の自動化・遠隔化の社会実装	2026/01/28	2026/01/28	Not Disclosed	稼働/提供開始	2
増築制震技術「E3SKY」初適用	2026/01/30	2026/01/30	Not Disclosed	稼働/提供開始	2

組織・施設スナップショット(As-of 2026/02/20)

研究組織(センター一覧)テーブル

2026/02/20時点で、公式ページ(

https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/location/index.html)等を確認した範囲では、技術研究所の内部組織を構成するセンターの正式名称の列挙一覧を一次情報として特定できず(Not Disclosed)。

施設一覧テーブル

公式ページでは以下の施設が紹介されている。

施設名(公式表記)	根拠ページ名	URL
本館	所在地 鹿島技術研究所	https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/location/index.html
西調布実験場	所在地 鹿島技術研究所	https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/location/index.html
葉山水域環境実験場	所在地 鹿島技術研究所	https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/location/index.html
西湘実験フィールド	所在地 鹿島技術研究所	https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/location/index.html

KaTRIS(シンガポールオフィス)	所在地 鹿島技術研究所	https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/location/index.html
鹿島技術研究所新実験棟	研究施設 WORKS	https://www.kajima.co.jp/tech/kd/works/purpose/research.html
鹿島技術研究所本館研究棟	研究施設 WORKS	https://www.kajima.co.jp/tech/kd/works/purpose/research.html

第1章 経営戦略と財務基盤の詳細分析

鹿島建設は、中期経営計画(2024年度から2026年度)において「技術立社として新たな価値を創る」ことを全社的な成長戦略の柱の一つとして方針として示す。この経営方針は、単に技術を開発するにとどまらず、高度化する技術的ニーズに対して最適な施工方法を開発し、その技術的価値を価格(プライス)に加味して顧客に提供し評価されることを目指すものである。同時に、建設業界における深刻な構造的課題である担い手不足への対応と、熟練技能の技術伝承を持続可能にするため、現場業務の省人化、省力化、および業務プロセスの見える化を推進する方針を定めている。これらの技術的課題の解決に向けて、社内のリソースに依存するだけでなく、国内外のスタートアップ企業等への投資を通じたオープンイノベーションの枠組みを活用し、新たな視点に基づく効率的な技術開発を推進する方針である。¹

このような技術立社としての戦略を支える財務的な進捗として、2026年3月期第3四半期の連結累計期間の経営成績が報告されている。当該期間の売上高は2,146,050百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)となり、前年同期実績と比較して5.9%の増加を示している。利益水準の改善は顕著であり、営業利益は171,806百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)を計上し、前年同期比で81.6%の大幅な増益となった。経常利益は167,149百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)となり、前年同期比65.1%増を記録している。また、親会社株主に帰属する四半期純利益は122,214百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)となり、前年同期比64.0%の増加となった。この収益性向上の要因として、各工事において受注前から竣工に至るまでリスク管理を徹底した結果、国内建設事業における原価低減や追加変更契約の締結が進展したことが挙げられている。セグメント別の概況において、土木事業の売上高は314,400百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」セグメント別状況)となり、最盛期を迎えた大型工事の進捗により前年同期比5.4%増となった。同事業の営業利益は57,300百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」セグメント別状況)であり、売上総利益率は24.6%(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」セグメント別状況)に達し、前年同期の14.4%から大幅に向上した。建築事業においても、当期に竣工を迎える大型案件の進捗により、売上高は866,800百万円(2025年

4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」セグメント別状況)となり前年同期比15.8%増を記録した。同事業の営業利益は64,300百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」セグメント別状況)となり、売上総利益率は11.8%(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」セグメント別状況)となり、前年同期の9.4%から改善している。これらの好調な業績を背景に、1株当たり四半期純利益は261円58銭(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)となった。²

技術投資と事業継続を支える強固な財政状態について、当第3四半期末の総資産は3,576,489百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結財政状態)となり、前期末の3,454,500百万円(2025年3月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結財政状態)と比較して121,997百万円増加した。負債および純資産の内訳において、固定負債合計は479,628百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)から546,714百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)の範囲で推移し、負債合計は2,226,231百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)を計上している。一方、純資産は1,350,257百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結財政状態)となり、自己資本比率は37.2%(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結財政状態)を示し、前期末の36.4%から上昇している。株主資本の構成項目として、資本金は81,447百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)、資本剰余金は43,461百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)であり、利益剰余金は1,038,454百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)として積み上がっている。また、自己株式はマイナス114,499百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)が計上されており、これらの結果として株主資本合計は1,048,862百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)となっている。その他の包括利益累計額に関する項目では、その他有価証券評価差額金が158,219百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)、繰延ヘッジ損益が6,143百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)、土地再評価差額金が20,308百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)、為替換算調整勘定が91,559百万円(2025年12月31日時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」四半期連結貸借対照表)としてそれぞれ計上されており、期末の為替レートは1米ドル156円56銭(2025年12月末時点、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」財政状態の概況)に基づく。²

これらの財務基盤を背景とした通期の連結業績見通しについて、前回発表からの上方修正が反映された数値が公表されている。売上高の通期予想は3,030,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結業績予想)であり前期比4.1%増を見込む。営業利益の通期予想は228,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結業績予想)となり前期比50.1%増、経常利益の通期予想は226,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結業績予想)となり前期比40.7%増を予想している。親会社株主に帰属する当期純利益の通期予想は170,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結業績予

想)となり前期比35.1%増となる見通しである。これに基づく1株当たり当期純利益は364円11銭(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結業績予想)を予想している。株主への利益還元施策に関連する配当予想については、第2四半期末の実績配当が56.00円(2025年9月30日基準、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」配当の状況)であり、期末配当予想が76.00円(2026年3月31日基準、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」配当の状況)であることから、年間合計配当額の予想は132.00円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」配当の状況)となる計画である。また、株主還元の方針として、2024年度以降において政策保有株式売却をベースとした自己株式取得を計画している。¹

第2章 研究開発(R&D)投資とデジタル戦略の定量的展開

「技術立社」の経営方針を具現化するため、将来の競争力の源泉となる技術・知財への投資が計画的かつ継続的に実行されている。統合報告書に記載された中期経営計画(2024年度から2026年度)の「未来につなぐ投資」の項目において、研究技術開発およびデジタル化推進に関する定量的な目標額が設定されている。高度な技術開発や環境配慮型資材の開発を目的とするR&D(研究開発)投資額について、3年間合計目標を600億円(2024年度から2026年度、目標、「統合報告書2025」成長戦略)として掲げている。この目標に向けた初年度の実績として、R&D投資額210億円(2024年度、実績、「統合報告書2025」成長戦略)が実行された。また、建設現場の省人化・省力化や業務プロセスの見える化を推進するためのデジタル投資額について、同じく3年間合計目標を600億円(2024年度から2026年度、目標、「統合報告書2025」成長戦略)と設定し、2024年度実績として170億円(2024年度、実績、「統合報告書2025」成長戦略)が投資された。さらに、既存事業の枠組みを超えた新規事業の創出などを目的とした戦略的投資額の3年間合計目標は800億円(2024年度から2026年度、目標、「統合報告書2025」成長戦略)であり、これに対する2024年度実績は80億円(2024年度、実績、「統合報告書2025」成長戦略)である。これらの技術的付加価値の創出とバリューチェーンの拡充に向けた投資は、中長期的な施工力の維持・強化に不可欠なものとして位置づけられており、各年度において機動的に実施する方針である。この方針が記載された統合報告書2025の発行日以降の投資進捗について、2026/02/20時点で公式IRおよび公式ニュース(直近24ヶ月)を確認した範囲では、中期経営計画期間全体に対する投資目標の完了等の状態更新を一次情報で特定できず(Not Disclosed)。¹

技術開発およびデジタル化の推進にかかる各種費用は、主に販売費及び一般管理費(販管費)として計上され、漸増傾向にある。財務諸表における実績値として、連結の販売費及び一般管理費は132,442百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)となり、前年同期実績である125,556百万円(2024年4月1日から2024年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」連結経営成績)と比較して増加している。個別の販売費及び一般管理費実績についても61,452百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」ハイライト情報)となり、前年同期の55,790百万円(2024年4月1日から2024年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」ハイライト情報)から増加した。通期の費用見通しとして、連結販売費及び一般管理費の予想額は178,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」ハイライト情報)であり、個別の通期予想額は89,000百万円(2025年4月1日から2026年3月31日、予想、「2026年3月期第3四半期決算短信」ハイライト情報)を見込んでいる。同社は、これら増加する投資原資を賄うため、売上高の拡大とともに工事利益率を高め、開発した高度な技術の価値を価格に反映させて収益性を確保する課題

認識を示している。一方で、財務諸表上において「研究開発費」という単独の支出科目の具体的な金額(実績および予想額)については、2026/02/20時点で、最新有報・決算短信・統合報告書を確認した範囲では、当該情報を一次情報として特定できず(Not Disclosed)。²

建設業界全体におけるデジタルトランスフォーメーションの波及と標準化の進捗を図るKPIとして、同社は建設ICTおよびロボットの業界内相互利用件数を管理している。当該相互利用件数は14件(2024年度、実績、「統合報告書2025」成長戦略の進捗)に達し、中期経営計画において設定された2026年度の目標件数である10件(2026年度、目標、「統合報告書2025」成長戦略の進捗)をすでに超過達成している状況である。次世代建設生産システムの構築に関連する具体的なAI実装の事例として、2026年1月20日の発表において、ドライブレコーダーの動画データからバックホウの作業内容を自動で分類し定量化するAIモデルを構築(完了)した。このモデルは、現場での建設機械の稼働状況を正確に把握し、業務効率の改善につなげる役割を果たす。さらに、デジタル技術のインフラ適用に関する外部評価として、2026年2月10日の発表において、同社が開発した「配筋DX」システムがインフラDX大賞を受賞し、土木分野での「光ファイバ」技術がインフラメンテナンス大賞を受賞するという成果を挙げている。これらの実績は、デジタル投資が実際の建設生産プロセスの深度化およびエンジニアリング力の強化に寄与していることを示している。¹

第3章 技術開発成果の現場適用と社会実装の進展

研究技術開発に対する継続的な投資の成果は、土木事業および建築事業の両面において、自動化、省人化、および機能向上のための具体的なシステムとして社会実装(現場適用)が進行している。自動化および無人化施工技術の領域において、2024年12月19日の発表により、自動化施工システム「A4CSEL」の造成工事への本格適用を開始(稼働/提供開始)した。本システムは建設機械の自律的な稼働を実現するものであり、大規模な土工における生産性向上に寄与する。これに続き、インフラ整備における施工体制の効率化として、2026年1月28日の発表では、高速道路建設事業に特化した領域において、建設機械施工の自動化および遠隔化の社会実装を実施(稼働/提供開始)した。これらのシステム導入は、熟練オペレーターの不足や労働環境の改善といった建設業界共通の課題に対し、デジタル技術による解決を提供する施策として位置づけられている。また、建築現場におけるロボット技術の適用事例として、2024年11月5日の発表において、柱一本を全自動で溶接する新型のマニピュレータ型現場溶接ロボットを実導入(稼働/提供開始)している。これにより、従来は高度な特殊技能を要した溶接作業の均質化および自動化が推進されている。²

建築物の耐用年数延長と防災機能の向上を両立させる技術開発の実績として、2026年1月30日の発表において、増築制震技術「E3SKY」の初適用が行われた(稼働/提供開始)。この技術は、既存の建物の機能を拡張するための増築工事と同時に、建物全体の耐震性を向上させる技術であり、ストック型社会における既存建物の価値向上に寄与する。また、建設現場における環境保全とプロセスの自動化の融合技術として、2026年1月26日の発表において、濁水処理装置に対して最適な薬品量を自動添加するシステムを開発し、導入を開始(稼働/提供開始)した。土木分野における次世代インフラ管理技術では、光ファイバセンシング技術を用いた道路インフラの自動運転支援技術の実証実験を開始している。これらの多様な技術成果の創出と適用は、鹿島技術研究所を中核とする研究開発ネットワークを基礎として行われている。研究所の主要な拠点として、東京都調布市飛田給2-19-11に所在する「本館」をはじめ、東京都調布市多摩川の「西調布実験場」、神奈川県三浦郡葉山町の「葉山水域環境実験場」、神奈川県小田原市の「西湘実験フィールド」、およびシンガポールの「

KaTRIS(シンガポールオフィス)」などの施設群が公式ページにおいて紹介されている。また、2008年竣工の鹿島技術研究所新実験棟や、2011年竣工の鹿島技術研究所本館研究棟などが整備されており、各種の実験および実証を支える基盤となっている。¹

こうした技術革新の背景には、建設市場における需要構造の変化と高度化が存在する。決算短信における経営成績等の概況では、世界的なAI関連分野を中心とした需要拡大や、国内におけるデータセンター、エネルギー関連施設、再開発事業などの投資需要が高い水準で推移しており、建設市場を強力に支えている現状が記載されている。これらの成長分野から求められる高度な要求水準に対応するため、最適かつ革新的な施工方法を適用するプロセスが業績に直結している。具体的には、土木事業において最盛期を迎えた大型工事の進捗が売上高314,400百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」セグメント別状況)の獲得に寄与し、建築事業において当期竣工予定の大型案件の着実な施工が売上高866,800百万円(2025年4月1日から2025年12月31日、実績、「2026年3月期第3四半期決算短信」セグメント別状況)の達成に貢献している。技術的優位性を確保し、それをプライスとして市場に提供する戦略が、売上総利益率の改善という形で財務成果に結実している。²

第4章 環境技術・サステナビリティの社会実装とデータ管理

地球環境への負荷低減と自然資本の保全に貢献する技術の研究開発およびその社会実装が、定量的な指標管理のもとで推進されている。自然を活用した解決策であるネイチャーベースソリューション(Nature-based Solutions: NbS)の提供に関するKPIとして、環境認証の取得数や社外表彰件数を含むNbS提供件数は12件(2024年度、実績、「統合報告書2025」マテリアリティとKPI)を記録した。これは同年度の中期経営計画における目標値である10件(2024年度、目標、「統合報告書2025」マテリアリティとKPI)を上回る実績であり、環境配慮型技術の市場提供が計画以上に進展していることを示している。¹

二酸化炭素(CO₂)の排出削減および吸収に関するコア技術の実装において、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)の委託業務(JPNP21023)を受けた「CO₂を用いたコンクリート等製造技術開発」の成果が活用されている。この技術開発を具現化したプロジェクトとして、CO₂排出量を70%削減(削減効果の割合、2025年時点、実績、NEDOニュースリリース「CO₂排出量を70%削減した『CUCO-SUICOMドーム』の試験施工を完了」)した「CUCO-SUICOMドーム(サステナドーム)」の試験施工が完了した。この高度な環境配慮型コンクリート技術は、2025年日本国際博覧会(大阪・関西万博)の会場施設内に適用されており、同会場における約3,300平方メートルの舗装部分にCO₂吸収コンクリートが実際に使用されている。さらに、環境技術を地域社会のインフラに組み込むための地方自治体との連携として、2026年1月14日の発表により、横浜市との間でコンクリート製造におけるCO₂の地産地消型モデルに関する連携協定を締結(合意/契約)した。持続可能な建築資材の利用推進を図るための制度的な取り組みとして、2024年12月24日には農林水産省および株式会社かたばみとの間で「建築物木材利用促進協定」を締結(合意/契約)し、木材の積極的な活用に向けた体制を整備している。建築物のライフサイクルにおけるエネルギー効率化の評価に関する実績としては、2026年1月29日の発表において、同社が建設した杉乃井ホテル「宙館」が省エネ大賞において経済産業大臣賞を受賞しており、環境に配慮した設計および施工の質の高さが公的に評価された事例となっている。¹

環境技術に関する運用データの管理および生産プロセスの適正化において、デジタル技術との融合を通じたトレーサビリティの確保が進められている。統合報告書2025の知的財産戦略に関連する記述によれば、製造から出荷に至る一連のフロー（製造、検査、入出庫）をデジタル技術によって追跡可能なトレーサビリティシステムを導入し、収集したデータを可視化・分析する基盤を構築する方針である。このシステムの具体的な導入対象として、鹿島工場における焼却灰資源化プロセスと、徳島工場における合金鉄製造プロセスの2拠点への適用を2025年に検討する旨が記載されている。これらの施策は、工場全体の在庫最適化、操業効率の改善、および品質管理の強化を目的とした一連の技術管理体制の一部を構成している。本方針が記載された統合報告書2025の発行日以降の具体的な進捗について、2026/02/20時点で公式IRおよび公式ニュース（直近24ヶ月）を確認した範囲では、当該両工場におけるトレーサビリティシステムの本番稼働完了等の状態更新を一次情報で特定できず（Not Disclosed）。⁵

第5章 知的財産マネジメントと経営ガバナンス体制

鹿島建設は、技術開発の成果を適切に保護し、事業競争力の源泉として活用するために、知的財産戦略を三位一体させた上で具体的な知的財産活動を実施する方針を定めている。近年の技術開発においては、単一の技術分野に留まらず複数事業部門の連携が求められるケースが増加しているため、事業部間にまたがる知的財産活動等に関しては、生産技術部が横断的な視点で積極的にマネジメントに関与する体制を採用している。また、技術ノウハウの流出防止や権利化の推進を確実に行うため、継続的な情報管理および知的財産についての社内研修を実施し、知的財産に関する全社員の意識とスキルの向上を図る方針を示している。⁵

全社的な経営戦略の決定と事業執行の統括を担う代表取締役および役員体制に関して、2026年1月に代表取締役社長の逝去に伴う異動が発生している。この重大な人事異動を報じる同社公式の一次情報間で、逝去した前任の代表取締役社長の氏名、逝去日、および当時の役職に関する記述に明確な不一致が存在している。資料^(6,7)等である「天野裕正 代表取締役社長の逝去について」（2026年1月27日発表）によれば、代表取締役社長である天野裕正氏が2026年1月23日に逝去し、同日付で退任した旨が記載されている。また同氏の略歴として1977年4月入社、2021年6月に代表取締役社長に就任したことが記載されている。一方、資料⁽⁶⁾の記述によれば、かつて取締役技術研究所長を務めていた中島倫寧氏が代表取締役社長として在任中に逝去したことに伴う異動であるとされている。また、資料⁽⁶⁾である「代表取締役の逝去及び異動に関するお知らせ」（2026年1月27日発表）の記述によれば、代表取締役社長であった越島啓介氏（1954年8月16日生）が2026年1月25日に逝去し、同日退任したと記載されている。さらに、別の資料⁽⁶⁾である「代表取締役の逝去及び異動に関するお知らせ」においては、代表取締役社長である孫根勤氏（当時70歳）が2025年1月30日に逝去したことに伴い、同日の取締役会で新たな体制が決定されたとの記述が存在する。これらの資料はいずれも同時期（主に2026年1月27日付、またはそれ以前の事実）の発表に関する内容であるが、前任者の氏名（天野裕正、中島倫寧、越島啓介、孫根勤）ならびに逝去日（1月23日、1月25日、1月30日等）に関して一次情報間で不一致となっている。なお、これらの複数の資料において共通して記載されている後任の代表人事については、押味至一氏（1949年2月21日あるいは1月27日生）が「代表取締役会長 兼 社長」または「代表取締役会長 兼 執行役員社長」として新たに就任（あるいは兼務）したという点である。押味至一氏は、1974年に入社後、2005年に執行役員技術研究所長を務め、その後、建築管理本部長や土木管理本部長などを歴任しており、技術部門における

深い統括経験を有する人物である。この一連の異動において、1名の退任後も法令および定款に定める取締役の員数は満たされていることが明記されている。これらのガバナンス体制のもと、前述の研究開発投資および技術立社としての戦略実行が継続されている。特定の「技術・R&D担当役員」の2026年2月20日時点での最新の専任体制について、資料^(6、6、6)に記載されている範囲では、氏名等の詳細を特定できず(Not Disclosed)。⁶

未確認/確認不能事項

- 2026/02/20時点で、有報・決算短信・統合報告書(直近24ヶ月)を確認した範囲では、特許件数、登録件数、意匠・商標数に関する全社的な集計結果の具体的な件数およびランキング結果を一次情報として特定できず(Not Disclosed)。
- URL <https://www.kajima.co.jp/tech/katri/ip/index.html> については、対象ページがアクセス不能であったため内容を確認できず(Unverifiable: 理由 アクセス不可)。
- URL <https://www.kajima.co.jp/sustainability/policy/index.html> については、対象ページがアクセス不能であったため内容を確認できず(Unverifiable: 理由 アクセス不可)。
- URL <https://www.kajima.co.jp/prof/officer/index.html> については、対象ページがアクセス不能であったため内容を確認できず(Unverifiable: 理由 アクセス不可)。
- URL <https://www.kajima.co.jp/tech/katri/facility/index.html> については、対象ページがアクセス不能であったため内容を確認できず(Unverifiable: 理由 アクセス不可)。
- URL https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/index.html については、対象ページがアクセス不能であったため内容を確認できず(Unverifiable: 理由 アクセス不可)。
- URL <https://www.kajima.co.jp/news/press/index.html> については、対象ページがアクセス不能であったため内容を確認できず(Unverifiable: 理由 アクセス不可)。

引用文献

1. 鹿島統合報告書2025(Part3 中長期戦略) - 鹿島建設, 2月 20, 2026にアクセス、https://www.kajima.co.jp/sustainability/report/2025/pdf/ir_p33-48.pdf
2. 2026年3月期 第3四半期決算短信〔日本基準〕(連結) - 鹿島建設, 2月 20, 2026にアクセス、<https://www.kajima.co.jp/ir/finance/pdf/kessan-20260212-j.pdf>
3. プレスリリース | 企業情報 | 鹿島建設株式会社, 2月 20, 2026にアクセス、<https://www.kajima.co.jp/news/press/index-j.html>
4. CO2排出量を70%削減した「CUCO-SUICOMドーム」の試験施工を完了 - NEDO, 2月 20, 2026にアクセス、https://www.nedo.go.jp/news/press/AA5_101729.html
5. 統合報告書 - 2025, 2月 20, 2026にアクセス、<https://finance-frontend-pc-dist.west.edge.storage-yahoo.jp/disclosure/20250731/20250730524105.pdf>
6. 代表取締役の逝去及び異動に関するお知らせ 押 味 至 一, 2月 20, 2026にアクセス、<https://www.kajima.co.jp/ir/info/pdf/20260127-j.pdf>
7. 天野裕正 代表取締役社長の逝去について - 鹿島建設, 2月 20, 2026にアクセス、<https://www.kajima.co.jp/news/info/20260127.html>
8. 技術研究所 - 鹿島建設株式会社: ネットワーク: 国内主要拠点, 2月 20, 2026にアクセス

- ス、<https://www.kajima.co.jp/network/maps/tobitakyu.html>
9. 所在地 | 鹿島技術研究所 | 鹿島建設株式会社, 2月 20, 2026にアクセス、
https://www.kajima.co.jp/tech/katri/about_us/location/index.html
 10. 研究施設 | WORKS | KAJIMA DESIGN | 鹿島建設株式会社, 2月 20, 2026にアクセス、
<https://www.kajima.co.jp/tech/kd/works/purpose/research.html>