



証券コード
4748

第66期 第1四半期 株主通信

2023年7月1日～2023年9月30日



Innovating for a *Wise Future*

ヒト・モノ・コトをつなぐエンジニアリングで、
社会をうごかすさまざまな仕組みを創出していきます。

 **構造計画研究所**
KOZO KEIKAKU ENGINEERING Inc.

株主の皆様へ

当社は1956年の創業から2/3世紀が過ぎ、68年目を迎えております。創業者の服部正から富野壽、そして現在取締役 兼代表執行役会長の服部正太へと経営が引き継がれ、今まさに2056年創業100周年に向けて、次の1/3世紀をどう生き抜くかという節目でもあります。

第65期第1四半期の株主通信では、構造設計事務所としてスタートした創業から現在に至るまでの当社の歩みを時代背景と共に事業と人才という観点から紹介しました。今回は、「企業経営」という観点での当社の歩みについて、二人の経営者、富野壽と服部正太に話を聞いてみました。

(インタビュー：木村香代子)

経営者としての想い

(木村) 1987年、富野さんが社長に就任された当時のことを教えてください。

(富野) 1982年から日本データゼネラル株式会社の代表取締役社長として出向している中、1983年1月に服部正所長が急逝しましたが、すぐには戻れず、1987年にやっと社長として戻ってきました。その当時の構造計画は茫然自失、ひたすら仕事をするに精一杯で経営は未熟でした。一方で世の中は人手不足で、企業は誰でも人を雇ってくれる、そんな時代でした。特に技術者はやたらと忙しく、仕事も山ほどあり、組織の経営論などを鑑みることなく、一生懸命働いて、それがハッピーな時代だったのです。

しかしながら、所員も300名ほどになっていましたので、プロジェクトの遅延や不良化もあちらこちらに散見され、経営基盤の構築は最優先事項としてありました。幸いなことに当時、『ジャパニアズナンバーワン』（エズラ・F.ヴォーゲル、TBSブリタニカ、1979年）や『エクセレント・カ



富野壽

経歴 1937年静岡県生まれ。1959年大卒第一期として入社。1985年より代表取締役、87年より代表取締役社長。2002年から2014年まで代表取締役会長を務めた。

ンパニー』（トム・ピーターズ、ロバート・ウォーターマン、講談社、1983年）などの経営書が数多く出版され、勉強する材料がたくさんありました。

(木村) 1990年には構造計画独自の経営方針として、「マネジメントスタイル ―経営に対する姿勢のあり方―」を作成され、その中では基本姿勢として、「株主の期待に応え、社員の期待に応え、顧客の期待に応える。・・・と同時に社会のよき一員として行動する。社内に向けては、仕事の場においてできるだけ多くの社員に、できるだけ多くの機会に、できるだけ大きな幸せを味わわせることがよいマネジメントたるべき重要な拠り所を占める。」と書かれています。

今でこそステークホルダー経営や人的資本経営が取り沙汰されますが、当時からそういったことを経営の最重要事項と強く認識されていたことが窺えます。

(富野) いろいろと模索する中で、野中郁次郎先生の『知識創造企業』（野中郁次郎・竹内弘高、東洋経済新報社、1996年）は構造計画のありようを考える上で最良のバイブルだと直感的に感じました。正所長は何を目指しているかということや理念について、様々に話されてはいましたが、何かの形や文章になっているものがなく、みんなが咀嚼できているとは言い難かったのです。野中先生が提唱されているSECIモデルを参考に構造計画研究所の暗黙知を形式知化していきました。

(木村) 1997年には、「経営企画と組織運営に関する私

的メモ」を富野さんと服部さんの連名で記されています。その中では、経営計画策定プロセス・目標管理、ネットワーク構造組織、知識の創造と共有化、協働と価値観の共有など経営の根幹となる考え方がかなり整理されており、この時期に構造計画という組織及び経営のありかたについて、お二人の中で共通認識が醸成されたのではないかと推察します。服部さんが社長に就任された2002年当時はいかがでしたか。

(富野) 服部さんが構造計画に入ってきた時も社長に任命した時も、自由に考えて好きにやってほしい、全て壊してもらっても構わないとしか言いませんでした。

(服部) 2000年3月に株式公開をして、その後も不良プロジェクトが発生し、特に2002年には、あるスタートアップ企業への過剰与信により財務的に大きな損失が発生していました。また株式公開後の2000年5月にはインターネットバブルが崩壊し、上場時の初値株価5,000円は300円台まで下落しました。しかし、外部からの評価が株価で提示され、株式公開により経営の健全化が進められる好機となりました。

21世紀に入って、売上の約3割を占めていた大手モバイル会社の仕事がなくなり、その後の受注先をどこに求めるかが課題でした。新規事業の拡大を模索する組織（21世紀プロジェクト）や海外パートナーとの連携を求める活動を拡大しました。また人的資本を向上させるために、当時リクルート社のフェローだった藤原和博氏に依頼して、新しい求人方法をスタートさせました。その中で富野さん

の唱導された知識の創造と共有化を根幹とする組織、きちんとした評価制度のある目標管理を重視した組織であることもアピールして新卒採用者の質の向上ができた感謝しています。幅広い多様性のある、能力の高い同僚が次第に増えたと思います。もちろん、成果が出るまでには時間がかかりましたが。

KKらしさ

(構造計画研究所らしさ)

(木村) 富野さんが書かれた書籍『いつでも夢を』の中には、「社員の動機付けとして売上や利益などの数値目標だけでは著しく弱いように思えた。・・・[人こそ財産]であり、その財産価値は人々のやる気によって大きく左右されることは明らかである。人が生き生きと仕事ができる場を作ることが、創業以来変わらぬKKの目指すものの重要なひとつのはずであった。・・・論理や業績数値はそれ自体重要には違いないが、それに頼るのはそこそこにして、情緒を大切にすることがKKらしいように思えた。」とあります。このように『いつでも夢を』には、「KKらしさ」というワードが多く登場し、社内でもKKらしい、KKらしくないという会話が日々あります。

お二人が考えられる「KKらしさ」とは何なのか、どういうものなのでしょう。

(富野) 無駄をすることこそKKらしさ。工学は一定のコストや時間、リスクがついて回るものですが、成功体験を積



「とにかくよく勉強した」と富野が振り返る当時の社内風景（1969年頃）

み重ねてその実績をベースにすることでリスクを低減させることができます。しかしながら、それにこだわっていると新しいチャレンジができなくなります。過去の実績をベースに正攻法を用いながら、その横で別の方法でチャレンジをする、無駄を無駄と思わない、失敗も無駄ではないというような余裕が必要で、リベラルアーツ的なマインドが重要でしょう。

(服部) 18世紀の産業革命とともに確立されたエンジニアリング工学技術と20世紀半ばから進展してきた情報技術の融合のもと、当社のビジネスは21世紀の現在、成果を上げつつあります。しかしながら、社会の課題の解決に向けて、より多くの人々に成果を享受してもらえるようにするために、一段と深い洞察を伴ったマーケティング能力を持つ人材も必要になってきました。そういう意味でも、人材のバックグラウンドとして、富野さんにご指摘いただいたリベラルアーツの素養が大切だと痛感する日々です。

次世代へのメッセージ

(木村) 今後、構造計画研究所の経営を担っていくであろう次世代に対して、これだけは守ってほしいといったようなことはありますか。

(富野) 自分のことだけを考えるなということでしょうか。自分たちだけが良ければいいということではなく、その業界や社会が発展するように、「公」を大事にしてほしい。そのためには身銭を切ること、ノブレス・オブリージュ*の精神が重要です。

※「全体の中の自分の役割」を考え、自発的に「自分はこうあるべきだ」として、自分に課した自分なりの義務についての名誉ある豊かな感覚を持つこと。

(服部) 創業者の服部所長や富野さんを直接知る人は当然少なくなっていますが、「Thought」やミッション（ありたい姿）、あるいは富野さんが書かれた『いつでも夢を』、そして『KKE WAY』など、後世に残していきたいものを形にし浸透させる努力をしてきました。そういったものをベースに、変えるべきことと変えてはいけないものを見極めながらやっていけば良いのではないのでしょうか。人を大切にすること、義理人情や粋（いき）を大事にすることは変えてほしくないですね。

1959年に大卒者として初めて構造計画研究所に入社された富野さんの55年（2014年に相談役を退任）にもわたる貢献があってこそ、現在の構造計画研究所は存在するのだと感謝しています。私が社長職を2002年に引き

継いだ後も、時間がかかりましたが株式公開企業としての業績改善を目指すとともに、所員の待遇の改善も進み、不良プロジェクトも激減して現在に至っております。これも富野さんが1987年から15年間、社長職にあって礎（いしずえ）を築かれたからこそだと思っています。

私ども構造計画研究所の生業（なりわい）は、技術の進化に根ざした技術コンサルティング業ではありますが、あくまでもお客様に寄り添いながら、良き相談相手として二人三脚で価値が高まる、そのような人才がいてこそ、企業としての存在価値があるのだと自負しています。財務諸表には載りませんが、その意味で個々の人才の魅力こそ最大の価値です。

これまでの創業以来67年間の企業DNAを所員できちんと共有しつつ、新しい挑戦を続けていく、そのような気概をこれからも大切にしたいと願います。

21世紀を代表する知識集約型企業に向けて、株主の皆様にもぜひ、引き続き当社を応援していただければと思います。

インタビュー後記

トップ経営者としての共通点は何かを考えながら、お二人の話を聞いていました。学ぶこと、感じることは多々ありましたが、私の中に強く残ったのは、経営者としての「覚悟」と「矜持」でした。(木村)



対談を終えた二人

構造計画研究所の「三種の神器」

執行役副社長 木村香代子

「三種の神器（じんぎ）」は皇位とともに歴代の天皇に伝わる三つの宝物で、八咫鏡（やたのかがみ）、草薙剣（くさなぎのつるぎ）、八坂瓊曲玉（やさかにのまがたま）を指しますが、構造計画にも「三種の神器」と呼ばれるものがあります。

『ルール』、『いつでも夢を』、そして『KKE WAY』です。

これらは主に採用の場面で活用されており、これらを通して当社の“DNA”や“らしさ”を伝え、共感してくれる仲間を募っています。今回はこの中から、『いつでも夢を』と『KKE WAY』について紹介したいと思います。

また『KKE WAY』をまとめるにあたり、侃々諤々（かんかんがくがく）の議論をファシリテートし、収束に導いてくださった多摩大学大学院教授の徳岡晃一郎さん、『いつでも夢を』と『KKE WAY』のそれぞれの「ありよう」を理解し、私の曖昧な、それでいてわがままなリクエストに対して良い意味で期待を裏切る素敵なお装丁を施してくださったアートディレクターの大溝裕さんにも当時のことをお聞きしてみました。

『いつでも夢を』

1959年の株式会社設立から半世紀、2009年の設立50周年に際していくつかの記念プロジェクトが行われました。そのひとつは、富野が社内のメールマガジンに2005年1月～2007年1月までの約2年間で44回にわたって投稿した、「“いつでも夢を” 構造計画主観的小史 — 明日の“らしさ”を求めるよすがに—」をベースに構造計画らしい社史として書籍にまとめることでした。

その書籍『いつでも夢を あるエンジニアリング企業の半世紀』（富野壽、文藝春秋、2009年）は、

「いつの場合も人が全てであり、夢と志があつてこ

そであった。

そのことさえ忘れなければ、またいつの日か虹を見ることができる日が来るであろう。」

という見開きから始まります。この文章から着想を得た書籍のカバーは、鏡を表す銀色の表と、7色の虹の裏からなっており、読者が自分を映す鏡にしてほしい、そして夢と志を持った読者の未来には虹の架かるような世界が広がっているのだという想いが表現されています。

続く序文には次のように記してあります。

「構造計画は、その創立においてはもとより、常に

「らしさ」を大切にしようとしてきた。「個性：ユニークさ」にいつも関心を寄せてきた。」

「創業者の服部正は、「ただ稼ぐだけならいくらでも別の仕事がある」と口癖のように言っていた。「目に見えないもの」の価値を高く認識する生き方が、際立って特徴的であったともいえる。」

「らしさ」を大切にするのが構造計画。本書では、その「らしさ」を連想させるセミフィクショナルなエピソードと共に、「できたら人を中心に描きたい」という富野のこだわりから、220名を超える所員が実名で登場しています。

構造計画の今日の繁栄の裏には、その時その時で、それぞれの夢の実現に向けて限らない情熱を傾けた大勢の人がいる——「心映え良き人々に誘われて」というタイトルのあとがきには、執筆を終えた富野の感慨が、以下のように記されてあります。

「何が楽しかったかといえば、ひとつには、多くの心映え良き人々のKKの場における無垢の献身的努力に改めて如実に接することができたからであり、もうひとつには、必ずしも成功したプロジェクトに限らないが、敢然と何かに立ち向かい、寡黙ながら生き生きとチャレンジする多くの人々の心意気を目の当たりに想い起こせたからであろう。それもこれもKKの“らしさ”の一面に違いない。KKには昔も今も、年齢性別を問わず、共に組める人が多い。



『いつでも夢を』のカバーは、鏡を表す銀色と7色の虹が表裏をなしている。

組織にも運、不運があり、幸、不幸がある。

そのような心映え良き人々を大勢擁することができたことが、明らかにKKの幸運であった。」

構造計画の歴史を振り返った最後に富野の胸に去来したものの。それはやはり、KKの場で苦楽を共にした「心映え良き人々」だったのだと思います。あとがきの末尾は、本書の読者、そして明日のKK“らしさ”に寄せた富野の、次のような願いによって結ばれています。

「思うに、“らしさ”もまた、たゆまず、リフレッシュを続け、再構築する必要があるのであろう。

この小史が、どのような形にしる、文字通りKKの

将来の“らしさ”の形成に何らかの意味を持つようであれば、望外の喜びである。」

『いつでも夢を』が明日の“らしさ”のよすがになること。富野が託したメッセージを受けて、本書には、服部正太の「あとがき」が収められています。富野のあとを継いで7年の歳月が過ぎ、設立50周年を迎えていた当時、服部は、富野が創業者の服部正から受け継ぎ守り抜いてきた「利益だけを志向しない構造計画研究所」のありかた、その中でも「企業風土」「場」について言及しています。

「学問を敬愛し、常に勉強し技術の変化に対応していく、そんな構造計画研究所の企業風土がこの組織を強くしてきたのだろう。」

「いい時代を楽しく過ごしてこられて本当に羨ましいなと思いつつも、その場を形成してきた努力に敬意を表すると同時に、こんな素敵な上司に出会えた自分の人生は幸せだと感謝したい。」

『いつでも夢を』の中には、創業から半世紀、社会のいかなる課題も解決するという気概を持つエンジニアリング企業の一員として、構造計画研究所に関わり、技術に向き合いながらチャレンジを続けてきた多くの人々の想いや志、献身的な姿が時代背景と共に色濃く描かれており、社史というよりは「愛とロマン」に満ち溢れた読み物となっています。

『KKE WAY』

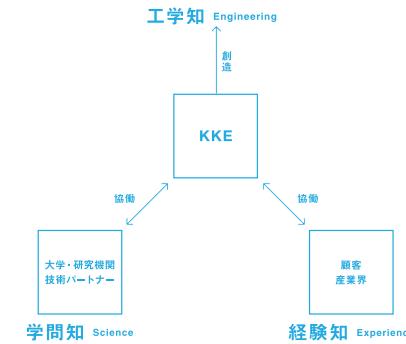
50周年のもうひとつのプロジェクトは、書籍『いつでも夢を』の中から、構造計画の“DNA”、あるいは、“らしさ”というものを抽出し、現在も変わらず継承されているもの、そして将来も大切にしたいものを「KKE WAY」としてまとめることでした。

ワーキンググループを作り、『いつでも夢を』を読み込み、多くの議論を重ねて、創っては壊しを繰り返しながらまとめていったことを懐かしく思い出します。

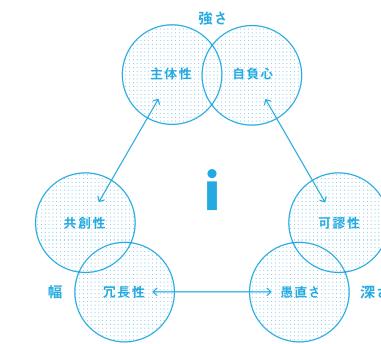
「KKE WAY」は、「構造計画研究所とは何なのでしょう」から始まり、「私たちは何をしようとしているのか」、「私たちが基盤としている行動・思考とは」、「私たちが生き活きと活躍できる場とは」の3つの問いに対する答えを、「目指す価値」「個のありかた」「場のありよう」という3つの層で表現しています。



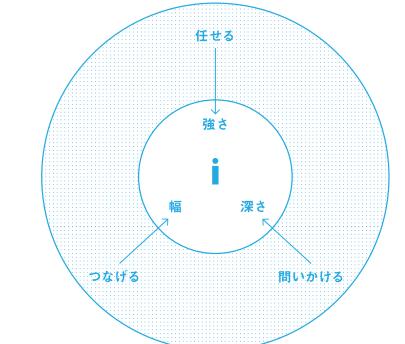
■ 私たちが目指す価値



■ 個のありかた



■ 場のありよう



第2層の「個のありかた」では、「強さ」「深さ」「幅」の一見普通の3つの軸でまとめていますが、それぞれをブレークダウンすると「主体性」と「共創性」、「冗長性」と「愚直さ」、「自負心」と「可謬（かびゅう）性」はそれぞれ矛盾があることに気付かされます。しかしながら、そういった矛盾を許容しつつ、あれかこれかではなく、あれもこれも心の構えで労をいとわず、自分の仕事の品格を高めることこそKKEらしい所員の姿だということに落ち着きました。

冊子には、創業者の服部正が残した、「世の中で一番贅沢なことは、人の為に一生懸命尽くして、その人の喜びをひそかに見て楽しむことだ」という名言を記したしおりが、素敵な笑顔の写真と共に「ひそかに」付けられています。

ちなみに本株主通信の表紙右上写真の石碑にも、この



言葉は刻まれています。これは熊本構造計画研究所の社屋竣工の際に、古くから創業者服部正と親交が深かった当時の熊本県知事細川護熙氏からご寄贈いただいたものです。

特別インタビュー 1

徳岡晃一郎

多摩大学大学院教授
株式会社ライフシフトCEO



略歴 東京大学教養学部を卒業後、日産自動車人事部、欧州日産を経て、1999年より米フライシュマン・ヒラード日本法人のSVP（シニアバイスプレジデント）。2006年より多摩大学大学院教授を兼務。2017年には株式会社ライフシフトを創業し、ライフシフト大学を開講している。

「KKE WAY」は、構造計画研究所の50周年プロジェクトの一つとして相談を受けたことをきっかけに、KKEの皆さんと一緒に取り組み完成したものです。

KKEとは服部さんが社長になった2002年からコンサルタントとして関わってきました。当時KKEは、技術者としてあるべき姿を追いかけることで、日本経済の成長とともに業績も伸びていました。一方で、上場した後だったこともあり、エンジニアとしての正しさだけでなく、企業として経済的な合理性も追求していく局面を迎えていたのだと思います。そんな中で、よりわかりやすい、透明性のある人事制度を整えたかったのでしょう。

同年、KKEで今でも活用されている人事制度MBO（Management By Objectives and Self-Control）が改定されました。一般的にMBOは、目標管理のために数字だけを追求してしまう可能性があります。しかし、KKEのMBOでは、自分のミッションが何か、自分は何の価値を届けるのか、一人ひとりが「想い」を持てるような仕組みを盛り込むことにこだわりました。

人事機能を通じて知識創造企業をいかに増やしていくか、それをミッションにしている私にとって、KKEが社会に

役立つ知として創造する「工学知」は、大変興味深いものでした。創業者の服部正所長によると、工学知とはサイエンスに社会性を与えたものです。それは単に問題解決のために発揮されるのではなく、自分たちの成長や知的専門レベルに挑戦するエンジニア魂に裏打ちされています。あまり聞きなれないこの工学知という言葉がKKEの中でどのように創造されているのか、正所長の「本当に正しいかどうかは自分に聞いてみる」という発言とその実践は、何によってもたらされるものなのか。工学知の究極の原点を、「KKE WAY」の作成を通じて、突き詰めていきました。

「KKE WAY」は、富野さんが執筆された『いつでも夢を』からエッセンスを抽出して作りました。KKEが創業時から大切にしてきたものは何か、そして今、将来に向けて何を大切にしようとしているのか。ワーキンググループのみなさんはたくさんのワードを出してこられ、「個のありかた」については、この6つの言葉に集約するのに数十個くらい出されたと思います。そもそもKKEはわかりにくい会社です。最終形に行きつくまでには、妥協のない議論が何度も繰り返されました。

出来上がった「個のありかた」の図は矛盾をはらんでいきます。そのような矛盾した要素を包含させ、高い次元で融合することを可能にさせるのが、工学知の裏側にある知的包容力、懐の深さなのだと思います。

「KKE WAY」は抽象度が高いです。それは所員一人ひとりに自分自身のありかたを常に考えさせることを意図したからです。一番考えてほしいのは「自分が『KKE WAY』に向き合っているのか」を自分自身に問いかけるということではないでしょうか。

社員の考える力、知的力量をいかに育てるのが企業のこれからの生命線だと思います。その点で、チャレンジングなKKEには注目しています。野中郁次郎先生が提唱された知識創造企業にふさわしい企業ですし、これからも成長してほしいから。そのような会社はまだ少ないです。

KKEは社会のインフラを支えていくという意味でビジョナリーでないといけません。現実には、個々のソリューションや業績を気にせずにはられません。でも、根っこはピュアな人が多いので、どのようなありかたが社会として良いのか、どの方向に行くべきなのかを想像するキャパシティのある会社だと思っています。ピュアな心と知的レベルに加えて「野性味」があるともっと上に行けるのではないかと思います。野性味とは、新しいことに取り組んで世の中を変えていくためのダイナミズム。難しいですが、KKEならできるのではないかと思います。

特別インタビュー 2

大溝 裕

アートディレクター



略歴 京都精華大学を卒業後、水谷事務所などを経て、1998年にフリーとして独立。2001年に「Glanz」を設立。特に展覧会・美術展のアートディレクションで有名で、代表作に2008年の「巨匠ピカソ展」（国立新美術館／サントリー美術館／朝日新聞社／テレビ朝日）などがある。

『いつでも夢を』を
そこまで読み込んでくださった理由は？

構造計画研究所が何をしている会社なのかと言われる

と、なかなか言葉にすることができません。だから、まずはこの『いつでも夢を』を読み込まずにはデザインできない会社だと直感的に思いました。

4つのデザイン案を提案しましたが、『いつでも夢を』に採用されたデザインは、他の3案とは次元が違う出来で自信作でした。とはいえ、書籍のカバーとしては奇抜でしたので、受け入れてもらえるかととても不安でした。虹はあえて表に出さず、鏡のように自分を映していつでも見つめられる。綺麗であるかどうか以前に、この本のあるべき姿を圧倒的に体現していました。

どのようにアイデアが生まれたのか？

デザインは理屈で考えるだけではダメで、どこかで無

KKE WAY で考えたこと。

松江泰治さんの写真 cell は人間をすごく遠い距離から俯瞰した社会の縮図のようでもあり、一方で写っている人はものすごく人間むき出しでもあり、それは KKE の視点や扱っているものと通じる所があると感じました。

マクロな視点で社会を俯瞰しながらも最終的には1人の人間のために人間や社会が抱えている矛盾や複雑さを受け止めて、それが少しでもよくなる構造を考えること。

また人間的な力を大切にし、柔軟な発想をもったユニークな会社であること。

松江さんの写真を通して、KKE という会社のユニークなあり方を、あらためて新鮮に感じてもらったりまた KKE 社員の方々には、自分たちとこの社会の複雑さとおもしろさを違った視点で感じてもらうことで新しい未来を切り開く力になるのではないかとと思っています。

当時の提案書の文面



『KKE WAY』には正方形の空撮写真（松江泰治『cell』（赤々舎）より）が大胆にあしらわれている。

責任にならないといけません。理屈と感覚、それぞれでものを考えるその接点に、アイデアは生まれます。「最近見た松江さんの写真、面白いなあ」とぼんやり思いながら、それがなぜか

「KKE WAY」にポンッと結び付く。「松江さんのこの写真……あ、できた」と思えたら、理屈はあとからどんどん出てきます。その瞬間がすごく面白いのです。

でも、それをどうすれば理解してもらえるのが難しい。「これはいける」という感覚も、言葉にしてしまうとどんどん嘘っぽく見えてしまう。だからこの提案書も、一生懸命必死に考えたものなのだと思います。

デザインへのこだわりは？

デザイナーは、頼めば素敵なものを作ってくれると思われがちです。しかしそうではなく、僕自身は、本当は空っぽ。一番大事なのはその空っぽの容器を満たす、依頼する人の熱意です。わざわざこうして頼んできたのだから、という自分に対する望みや期待が感じられることでデザインができるのです。

今回ご紹介した『いつでも夢を』『KKE WAY』は、当社が大切にしてきた「KKEらしさ」を表現したものとなっております。

※入力期限は、2024年1月15日までです。

※ご回答いただいた内容は、(株)構造計画研究所において責任をもって管理し、他の目的での利用及び他者への提供を行うことはありません。

どんな仕事でも自分が楽しんでいることがまずは重要だと思います。僕は空っぽではあるのですが、打ち合わせで依頼者からその人の熱意やユーザーの思いを聞いていると、関心がなかったものでも好きなところが見つかります。それがデザインの仕事に反映されていきます。

楽しんで作ったものでないと人は振り向かないし、自分でも責任を持つことができません。BtoBの会社でもその先にはCが必ず存在していて、そのCは私自身でもあるのです。

構造計画研究所に対する印象は？

KKEの仕事は今でもよく覚えています。僕は仕事に無駄が多いと自負しているのですが、無駄を無駄と思わずに付き合ってくれる人との仕事こそ、やっていて楽しいです。『いつでも夢を』にしても『KKE WAY』にしても「こんなデザインが理解してもらえるのか」と、提案するときはずごく不安でした。でも、担当の木村さんがすごく信頼してくれて、自分でもびっくりするほど話がスツとまとまりました。

デザインの依頼だけでなく今回のインタビューだって、構造計画研究所のような企業にとっては必須ではないはず。まさに「KKE WAY」の中にもある「冗長性」。でも、そのギャップが魅力であり、やはりユニークな会社なのだと思います。

TOPICS

4年ぶりの社内フォーラム開催

創業の頃より、よく働きよく遊ぶ集団でありたいと考えていたKKEでは、早くから週休二日制を導入し、夏休みも1週間まとめて取ることを推奨していました。その一環として行っていたスキー旅行は、所員数の増加とともに形を変え、2004年より「社内フォーラム」の名のもと、所員同士のつながりや、非日常体験による幅の拡充を重視した場として引き継がれています。7月21日に行われた社内フォーラムでは、「大人の社会科見学」と題し、都内及び近郊各所をいくつかのコースに分かれて訪れ、最後はお台場に集合し、大バーベキュー大会を行いました。支社を含む全国から全所員が一堂に会し、コロナ禍を経て4年ぶりの開催となった今年はこれまでの参加者を大きく上回る530名が、日頃交流の少ない所員と1日を通じて様々な体験を楽しみました。



ANA機体工場見学の様子

プロジェクト表彰

9月29日に、「プロジェクト表彰式」をベルサール高田馬場で開催しました。プロジェクト表彰は、昨年度1年間で各部門（営業部門・間接部門を含む）が誇るべきプロジェクトや取り組みを紹介する社内イベントであり、所員同士が互いに讃え、学び合う機会になっています。1987年に表彰制度を導入した富野前会長は「良い仕事をしてくれた人々、我々の大切に思う何かを実現し、或は感じさせてくれた人々に、出来る限りストレートに真心をもって表彰する事を続けていきたい」と述べ、現在も部門を超えた知の交流と共創の場として生き続けています。本年は34件が「特に優れている」、5件が「優れている」プロジェクトとして表彰されました。



事業の相互理解を深めたポスターセッション

内定式

10月2日、当社社屋にて内定式を開催し、日本国籍24名、外国籍9名の入社予定者に内定通知書を授与しました。式典後には、入社1年目の所員が企画した座談会を通じて当社に対する理解を深めるとともに、グループワークを通じて内定者同士で親睦を深めました。

今回の特集で取り上げた『いつでも夢を』は、内定を受諾していただいた全ての方に、本に込められたメッセージと共に、送付しています。また、『KKE WAY』の冊子は、採用フローにて、当社に縁のなかった方々にも配布しています。本棚に飾れるほどデザインに凝った、当社の「らしさ」が詰まった冊子を見て、いつか「そう言えばこんな会社を受けたことがあったな」と思い出してくださる、そんな人がいらっしやることを願っているからです。

今後とも、多様な価値観を持つ「人才」の採用・育成に取り組み、より賢慮にみちた未来社会の創出を目指してまいります。

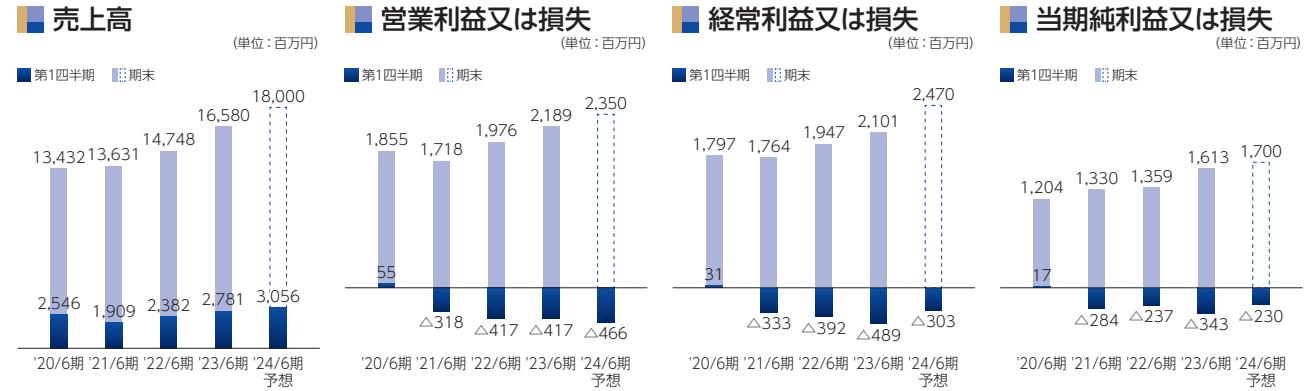


今年は通知書のほかに、内定者一人ひとりに個別のメッセージが送られた。

第1四半期累計期間の業績

当第1四半期累計期間においては、前事業年度から繰り越された71億96百万円の受注残高に加え、43億8百万円（前年同四半期は40億57百万円）の受注を獲得しました。こうした受注状況により売上高は30億56百万円（前年同四半期は27億81百万円）となりました。また、営業損失は4億66百万円（前年同四半期は4億17百万円の損失）、経常損失は3億3百万円（前年同四半期は4億89百万円の損失）、四半期純損失は2億30百万円（前年同四半期は3億43百万円の損失）となりました。

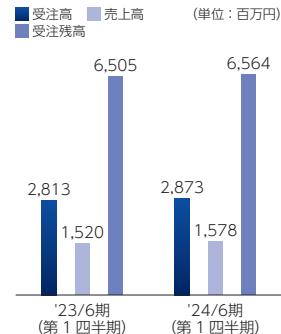
前事業年度から繰り越された豊富な受注残高を着実に遂行したことで、売上高は前年同四半期を上回る結果となりました。通期の業績予想に対して当第1四半期累計期間の売上高が占める割合は17.0%となり、前年同四半期と同等の水準で推移しております。



セグメント別の概況

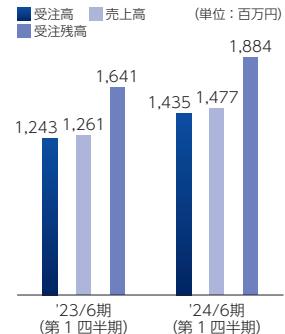
エンジニアリングコンサルティング

前事業年度から繰り越された案件を着実に遂行することで堅調に推移しましたが、研究開発活動や営業活動の活性化に伴う費用の増加や、一部のコンサルティング案件で原価回収基準の適用対象となるプロジェクトが増加したことで、売上総利益率35.4%は前年同四半期38.3%より低下しております。今後も引き続き品質の確保に留意しながら着実に案件を遂行するとともに、付加価値の高い案件獲得に努めてまいります。



プロダクツサービス

クラウドサービス提供型ビジネスが売上高の成長をけん引しました。なお、前事業年度において第2四半期以降に一部プロダクツサービスの価格改定を行っているため、売上総利益率39.8%は前年同四半期36.9%より改善しております。



四半期貸借対照表 (要旨)

(単位: 千円)

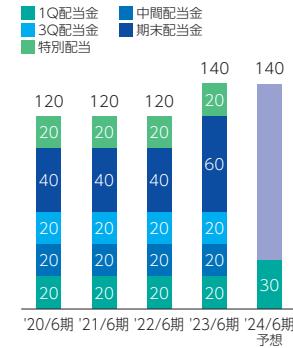
	前事業年度 2023年 6月30日現在	当第1四半期 2023年 9月30日現在
(資産の部)		
流動資産	6,954,771	5,293,003
現金及び預金	2,399,906	566,215
受取手形、売掛金及び契約資産	2,780,628	2,228,502
仕掛品	22,619	80,729
その他	1,751,618	2,417,556
固定資産	11,353,098	11,493,364
有形固定資産	5,427,285	5,452,127
無形固定資産	378,091	359,329
投資その他の資産	5,547,721	5,681,907
資産合計	18,307,870	16,786,368
(負債の部)		
流動負債	5,697,546	4,840,037
買掛金	365,509	373,214
短期借入金	—	600,000
1年内返済予定の長期借入金	908,420	870,920
1年内償還予定の社債	50,000	50,000
その他	4,373,616	2,945,902
固定負債	3,308,628	3,269,122
長期借入金	650,000	540,000
株式報酬引当金	226,508	238,651
退職給付引当金	2,316,345	2,354,753
役員退職慰労引当金	20,540	20,540
資産除去債務	94,780	94,908
その他	453	20,268
負債合計	9,006,174	8,109,159
(純資産の部)		
株主資本	8,870,827	8,342,896
資本金	1,010,200	1,010,200
資本剰余金	1,353,082	1,353,082
利益剰余金	7,121,309	6,454,422
自己株式	△613,764	△474,808
評価・換算差額等	430,868	334,312
純資産合計	9,301,695	8,677,208
負債純資産合計	18,307,870	16,786,368

四半期損益計算書 (要旨)

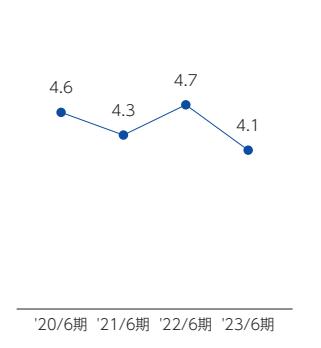
(単位: 千円)

	前第1四半期累計 (2022年7月1日から 2022年9月30日まで)	当第1四半期累計 (2023年7月1日から 2023年9月30日まで)
売上高	2,781,984	3,056,515
売上原価	1,733,460	1,910,374
売上総利益	1,048,524	1,146,141
販売費及び一般管理費	1,465,556	1,612,498
営業損失 (△)	△417,032	△466,357
営業外収益	4,166	168,760
営業外費用	76,907	5,997
経常損失 (△)	△489,773	△303,593
税引前四半期純損失 (△)	△489,773	△303,593
法人税、住民税及び事業税	123	2,033
法人税等調整額	△146,471	△74,968
四半期純損失 (△)	△343,425	△230,658

配当の推移 (単位: 円)



配当利回り (単位: %)



■ 会社概要 (2023年9月30日現在)

社 名 株式会社構造計画研究所
英 文 商 号 KOZO KEIKAKU ENGINEERING Inc.
創 業 年 月 日 1956年6月6日
設 立 年 月 日 1959年5月6日
資 本 金 1,010百万円
決 算 期 6月
上 場 市 場 東京証券取引所 スタンダード市場
事 業 内 容 エンジニアリングコンサルティング /
プロダクツサービス

■ 事業所所在地

本 所 〒164-0012 東京都中野区本町4-38-13
日本ホルスタイン会館内
本 所 新 館 〒164-0011 東京都中野区中央4-5-3
中野坂上別館 〒164-0011 東京都中野区中央1-38-1
住友中野坂上ビル10F
名 古 屋 支 社 〒450-6325 愛知県名古屋市中村区名駅1-1-1
JPタワー名古屋25F
大 阪 支 社 〒541-0047 大阪府大阪市中央区淡路町3-6-3
御堂筋MTRビル5F
福 岡 支 社 〒812-0012 福岡県福岡市博多区
博多駅中央街8-1 JRJP博多ビル8F
熊本構造計画
研 究 所 〒869-1235
熊本県菊池郡大津町室1315
上 海 駐 在 員 〒200120 中華人民共和国上海市浦東新区
事 務 所 世紀大道100号 上海環球金融中心15F
ス ペ ー ン 駐 在 員 C.d'En Granada,16,43003
事 務 所 Tarragona,Spain

■ 主な関係会社

(国 内) 株式会社KKEスマイルサポート
株式会社PARA-SOL
株式会社リモートロックジャパン
(海 外) International Logic Corporation (アメリカ)
KKE SINGAPORE PTE.LTD. (シンガポール)

■ 株式の状況 (2023年9月30日現在)

発行可能株式総数 21,624,000株
発行済株式総数 5,500,000株
株 主 数 5,935名

■ 株主メモ

事 業 年 度 7月1日～翌年6月30日
定 時 株 主 総 会 毎年9月
配 当 金 受 領 株 主 確 定 日 3月31日、6月30日、9月30日及び12月31日
基 準 日 6月30日
株 主 名 簿 管 理 人 三菱UFJ信託銀行株式会社
特 別 口 座 の 口 座 管 理 機 関
同 連 絡 先 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
東京都府中市日鋼町1-1
(郵送先) 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
TEL: 0120-232-711 (通話料無料)
公 告 の 方 法 電子公告により行う
公 告 掲 載 U R L <https://www.kke.co.jp>
(ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に
公告いたします。)



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。



お問い合わせ先 | IR室 e-mail: ir@kke.co.jp