人 財

基本的な考え方

事業の維持・発展にあたっては人財が最も重要な経営資源であるとの認識のもと、多様な人財の確保・育成を重要な経営課題と位置づけ、人財に関する費用を将来に対する投資として確保・支出しています。さらに、マテリアリティの一つに「働く仲間の幸福の追求」を掲げ、「コミュニケーションを重視し、相互に尊重する」という経営理念のもと、従業員一人ひとりが会社とともに成長し、個性を認め合い、いきいきと活躍できる制度・環境整備に努めています。

スマイルワーク・ガイドライン（職場環境と人財育成）
https://www.sanki.co.jp/csr/social/smile-project/

三機工業グループ人権方針
https://www.sanki.co.jp/csr/social/human-rights/

マルチステークホルダー方針
https://www.sanki.co.jp/csr/governance/multistakeholder/

三機工業の人財戦略とマネジメント体制

● 人財戦略

「人材育成方針」「社内環境整備方針」に基づく新たな指標・目標のもとPhase3施策「働き方改革の加速」を推進し、事業戦略に沿った多様な人財の確保・育成・配置をしています。また「マルチステークホルダー方針」に人財投資を通じ従業員への持続的な還元を目指すことを定めています。

Phase3の施策「働き方改革の加速」

- 経営トップ主導「スマイルプロジェクト」の継続
- 若手の積極登用と定年延長を軸とした人事制度の改革
- DXによる品質・生産性向上と労働時間抑制の両立
- ダイバーシティ推進を考慮した人財確保・育成

• 人財育成

従業員の異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が持続的な成長につながると考え、ダイバーシティを推進し、個々のスキルを適切に評価した上で教育・研修の機会を設けています。また管理職への登用機会の公平性を担保するとともに、中核人財の多様性確保にも努めています。

人財育成の指標と目標 対象範囲：単体

● 若手の積極登用

指標	目標（2026年4月） ＊括弧内は実績（2023年4月）
役職者の平均年齢	課長：45.8歳（46.4歳） 部長：50.2歳（51.8歳） 統括部長：53.5歳（54.1歳）

● ダイバーシティ推進

指標	目標（2026年4月） ＊括弧内は実績（2023年4月）※1
女性社員比率	16.4%（15.5%）
女性管理職比率	3.0%（2.5%）
外国籍社員比率	1.7%（1.2%）

• 社内環境整備

従業員一人ひとりが会社とともに成長し、個性を認め合い、いきいきと活躍できる職場環境・企業文化づくりのために働き方改革を推進し、ワークライフバランスや健康経営の実現を目指しています。また、コミュニケーションを重視した従業員エンゲージメントの向上にも取り組んでいます。

社内環境整備の指標と目標 対象範囲：単体

指標	目標（2025年度） ＊括弧内は実績（2022年度）
従業員満足度調査	「今後も当社グループで働き続けたい」の回答率90%以上を継続※2
育児休業取得率	男性：50%（10.7%※3） 女性：100%（100%）

● 体制および新たな人事制度

2022年4月より中期経営計画“Century 2025”Phase3の重要施策の一つとして、働きやすさとやりがいの向上を掲げた新人事制度を開始しました。

第一に、組織の定義化とスリム化を図り、マネジメント業務に就くライン管理者数の大幅な見直しと役割の明確化を実施して、ライン管理職がマネジメント業務へ集中できるよう見直しました。第二に報酬体系を見直し、専門分野で活躍する人財にも報いる報酬体系を構築、適材適所の人員配置の強化を図りました。2023年度は全支社・支店へヒアリングを実施し、効果を検証する予定です。さらに、処遇改善による従業員への還元として、2022年度賃金の4.6%（2021年度比）の引き上げを実施しました。

※1 P. 70の従業員データとは集計日が異なります。
※2 2022年度は実施せず。2021年回答率は91.6%
※3 当社独自の休暇制度を含む場合44.6%

多様な人財の確保と活躍推進

● 採用における多様性尊重と高度人財の確保

国籍や性別にかかわらず多様な能力や個性を持つ人財の採用に取り組んでいます。人事部のみならず営業・設計・技術部門等の担当者を採用チームに加え、多角的な視点で公平な採用を行っています。2022年度の採用要件については、代表取締役社長、担当役員および現業部門の部長へのヒアリングを実施した上で策定し、多様な人財の継続的・積極的採用を進めています。

また、中途採用者については、2023年3月末時点で184名（連結）が管理職として活躍しています。さらに、高度人財の確保に向け、2022年度より、研究開発、高度な知識・経験等が必要な業務に特化した雇用契約を開始しました。

● キャリアリターン制度による人財確保

より多様な人財が活躍できる環境整備や従業員の柔軟なキャリア形成を可能にするため、「ジョブリターン制度」の一部を見直し「キャリアリターン制度」に改称し、2022年10月より運用を開始しています。自己都合による退職も対象に加えるなど、制限を大幅に緩和しました。

● 女性の活躍推進

「女性活躍推進法」に基づき、女性従業員が継続的に活躍できる環境を整えるための行動計画を策定し、さまざまな施策を展開しています。給与や管理職登用に男女の違いはなく、能力や貢献度による公正な評価を行っています。

労働者の男女の賃金の差異（2022年度）※1　（単位：%）

		単体	連結
労働者の男女の賃金の差異	全労働者	60.8	61.0
	正規雇用労働者※2	59.8	60.7
	パート・有期労働者	51.8	50.9

● 職種転換制度

2019年より総合職と業務職という新しい職種基準を設定し、双方向への職種転換制度を導入しています。なお、総合職の要件からは転勤を除外し、より幅広い人財が活躍できる制度設計としました。2022年度は当社グループで4名が職種転換を行い、ライフステージに合わせた働き方を実現しています。

● 障がい者の職場環境の整備

障がい者の採用を継続的に実施するとともに、障がいのある従業員も安心して長く活躍できる環境づくりに努めています。障がい者雇用率は、2022年6月1日時点で2.24%（単体）、1.51%（連結）、2023年6月1日時点では当社単体2.28%です。採用活動では、募集ルートを拡大すると同時に、各部署とのマッチングや、受け入れに関するケアを行っています。

外国籍人財の状況（2023年3月31日現在、連結）

イギリス・タイ・ベトナム・ペルー・ロシア・韓国・中国・オーストリア・マレーシア
計9カ国128名
（男性101名、女性27名）

タイ三機の従業員

女性の活躍・両立支援総合サイト（厚生労働省）

https://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/

女性活躍推進法に基づく行動計画
計画期間：2021年4月1日～2026年3月31日
対象範囲：単体

目標	2022年度結果※3
1. 女性の平均勤続年数を2021年4月から10%伸長する	14.3年（5.9%伸長）
2. 管理職に占める女性の比率※4を3%（建設業平均値）にする	2.5%（1.6ポイント伸長）

※1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規定に基づき算出。
※2 業務職を含む。
※3 2023年4月1日時点。（ ）内は2021年4月1日時点との比較。
※4 P. 70の管理職人数と集計日が異なります。

2023年6月1日時点
障がい者雇用率（単体）
2.28%

職場環境の整備
- 聴覚障がい者を対象とした課題解決処理研修と意見交換
- 管理職の理解促進を目的とした研修の実施
- 全社で災害時に聴覚障がい者に避難指示を知らせるランプを設置
- Web研修や決算説明会字幕付き配信

● 定年延長・定年後再雇用制度

2022年4月から定年を65歳に延長しました。合わせて選択定年制を導入し、60～65歳までは本人希望で退職の場合でも退職金は満額支給としました。処遇の改善を図るとともに、すでに再雇用制度で雇用されている従業員の処遇調整も行っています。また、60～65歳までは再雇用制度を選択することも可能です。2022年度は172名（連結）を再雇用しました。

人財の育成と評価

● 「人が育つ会社」を目指す評価制度

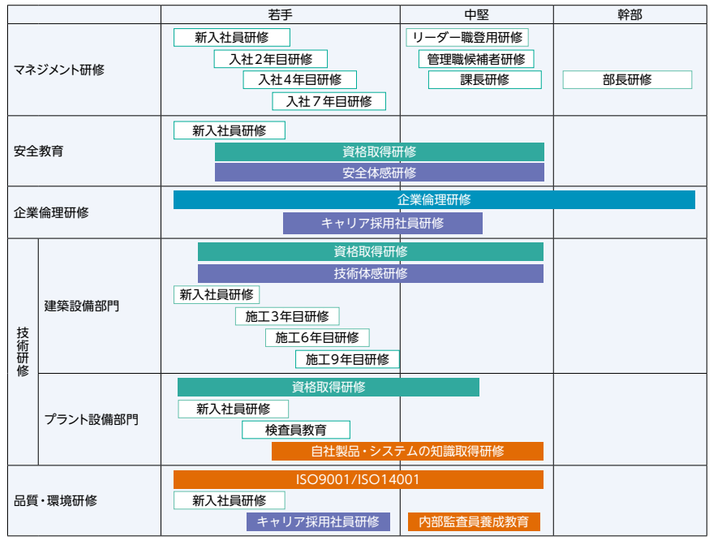
すべての従業員に対し「機会均等と評価や処遇の公正性」を確保するとともに、自律的なキャリア形成支援に向けた人事制度を構築しています。若手従業員に対しては、個人面談やサポートを目的とした「メンター制度」を導入しています。

すべての従業員は、年に一度自ら記入したキャリア開発シートをもとに、所属長との面談にてフィードバックを受けます。意見の汲み上げのため、シートの内容に応じて人事部と面談を実施するなど、上司を介さず直接人事部と対話ができる仕組みも設けています。また、技術力の向上や社員のモチベーションアップ等を目的とした社長褒賞「優秀社員賞」「矢野技術賞」「工法・業務改善賞」や永年勤続表彰等（勤続25周年、50周年）、さまざまな表彰制度を実施しています。

● 教育研修制度

専門能力・技術力・マネジメント力の強化を目的として、マネジメント研修、技術研修、分野別研修など、キャリアに応じた研修制度を整備しています。各種研修の実施には、三機テクノセンターを積極的に活用しています。

教育研修体系



若手従業員への人事制度
- 3、5年目の従業員へ人事役職者による個人面談の実施
- メンター制度の導入

スマイルワーク・ガイドライン（人財育成ガイドライン）

https://www.sanki.co.jp/csr/social/smile-project/

永年勤続者表彰（25周年）

2022年度 一人当たりの平均教育訓練費用（連結）
5.5 万円／年

従業員エンゲージメント

● 「職場環境アンケート」や個人ヒアリングの実施

従業員に対して、定期的な「職場環境アンケート」の実施や従業員組合による「従業員組合アンケート」等、従業員の声を拾う仕組みを構築し、働きやすい環境づくりを進めています。

新人事制度運用開始に伴い、2022年度は、人事部門が部長・課長に対して、個別に対面で人事制度のヒアリングを行いました。直接の対話を通じ相互理解を深めるとともに、生の声を人事制度や研修計画などの検討に活かしていきます。

「職場環境アンケート」結果より

実施時期：2021年
対象：当社グループ全従業員

Q 三機工業グループの事業が社会の役に立っている

はい	98.6%

● 対話型イベントCentury Communication Up

2016年度から長期ビジョン“Century 2025”にちなんだ対話型イベントCentury Communication Up（以下CCU）を継続しています。CCUで得た意見や提案は、業務内容や制度の改善に活用しています。2022年4月には新入社員と役員との対話を目的として、対面での新入社員CCUを開催しました。

役員との新入社員CCU

● 良好な労使関係

労使間の対話を重要なチャネルとして活用し、人的資本投資、処遇改善に継続的に取り組んでいます。人事部門と従業員組合の間で毎月定例の会議を開催し、職場環境の改善やさまざまな制度構築・運用について意見交換・協議を行っています。また、従業員組合より経営者へ提案・要望を伝える機会も設けており、対話に基づいた各種施策を実現させています。2022年度に行った賃金の引き上げにあたっても労使間で真摯な対応を実施しました。

「働き方改革」の推進

● 「スマイル・プロジェクト」の推進

2015年度に社長をリーダーとする全社横断的な「スマイル・プロジェクト」を開始し、より働きやすい環境づくりを全社的に進めています。2017年度には施工現場に特化した委員会「スマイル・サイト・プラン」を発足し、施工管理者の業務負担軽減と現場力向上・品質向上に向けた取り組みを進めました。2020年度からは、4つの分科会から成る「スマイル・プラン」を発足し、全部門が一体となって取り組める体制を整備しました。また、中期経営計画”Century 2025”Phase3の目標として、改正労働基準法の残業規則違反ゼロ（KPI）を設定しています。こうした取り組みの結果、2022年12月に、働き方改革を通じて生産性革命に挑む先進企業を選定する第6回日経「スマートワーク経営」調査において星5段階中星3に認定されました。

NIKKEI Smart Work ★★★ 2023

日経「スマートワーク経営」調査において星3に認定

スマイル・プロジェクトの主な取り組み（人事・管理面）

- 人事制度の見直しによる職務整理
- ストレスチェックに基づく長時間労働者のフォロー
- 会計クラウドシステム導入による効率化

P. 56 施工現場における品質への取り組み

● 「健康経営」の取り組み

長時間労働削減を健康経営上の第一の課題として捉え、働き方改革推進と合わせた健康維持・増進活動に取り組んでいます。業務負担軽減と生産性向上の取り組みとともに、健康増進イベントの開催、定期的なストレスチェックと外部機関の評価も踏まえた課題の抽出、産業医による生活習慣の改善指導、ウォーキングアプリを使用した健康に関するキャンペーンなどの施策を実施しています。また、従業員とその家族を対象とする健康・医療・介護・育児に関する24時間無料電話健康相談サービスを導入しています。相談窓口は社外に設けられ、プライバシーも厳重に保護されています。

こうした取り組みが評価され、経済産業省と日本健康会議による「健康経営優良法人2023（大規模法人部門）」に認定されました。

健康経営優良法人2023

三機テクノセンターで行ったストレッチ教室

● ワークライフバランスの推進

男女ともに、さまざまなライフイベントに対応しながら安心して働き続けられるよう、従業員の声に応える形でワークライフバランスの実現に向けた各種支援制度の充実に努めています。また、就業制度や休暇制度の見直しを通じて、柔軟な働き方を可能にする環境整備を推進しています。

2022年度は、「ジョブリターン制度」を見直したほか、育児・介護休業法改正に対応し、「産後パパ育休（出生時育児休業）」取得の選択肢を広げるため、本人が希望する場合に限り取得期間中の一部就労を可とする制度の導入や、介護セミナー（全国リモート開催の上、個別相談会開催）を行いました。

2022年度
有給休暇取得率（連結）
61.6%

一人当たり月平均
時間外労働時間（連結）
27.4時間

● 次世代認定マーク「くるみん」取得と「名古屋市子育て支援企業」認定

当社は、厚生労働省東京労働局から、次世代育成支援対策推進法に基づき一定の基準を満たした「子育てサポート企業」として、認定マーク「くるみん」を2015年に更新取得しました。中部支社は、2014年に建築設備業として初めて「名古屋市子育て支援企業」の認定を受け、2017年に更新取得しました。

次世代認定マーク「くるみん」

名古屋市子育て支援企業認定マーク

主な両立支援制度（単体）（2023年4月現在）

分野	制度	内容
就業	リフレッシュ休暇制度	勤続年数5年ごとに備蓄年休を利用し、連続5日間の休暇
	施工管理者連続休暇制度（施工管理者向け）	常駐6カ月以上経過時点や次の現場への異動時に連続3日間の休暇
	半日年休・時間単位年休制度	有休を半日・1時間単位で取得可能
	アニバーサリー休暇制度	年度初めに自身や家族の特別な日を宣言し計画的に有休を取得
	三機スマイルデー	独自の「プレミアムフライデー」として、毎月の給与支払日に全（半）日有給休暇の取得とノー残業を推奨
	備蓄年休制度	育児・介護・ボランティアに備蓄年休を利用可能
	在宅勤務・テレワーク制度	育児・介護や天災事変・パンデミック等の緊急事態時において業務効率向上や事業継続（BCP）を目的とした制度
	スライド勤務	業務都合、あるいは業務外事由でも支障のない範囲で始業・終業時刻を前後にスライド可能
育児・介護	キャリアリターン制度	会社都合を除くやむを得ない理由で退職した元従業員の再就職の申し込みが可能
	育児休業	1歳に達する日を限度として、従業員が申し出た期間取得可能
	介護休業	介護休業1名につき通算180日まで、5回分割して取得可能
	短時間勤務等	育児・介護のために勤務時間の短縮またはスライドのいずれか適用が可能。育児は小学校3年生まで適用可能
	育児休業取得・復帰支援	育児休業取得前後に上司と面談を実施
	育児・介護特別休暇制度	育児・介護を目的として、20日間取得することが可能な当社独自の制度（分割取得可）
	産後パパ育休（出生時育児休業）	従業員が希望し、会社が許可した場合に限り、取得期間中の就業が可能

各種休暇取得と労働時間の状況

		2018年度			2019年度			2020年度			2021年度			2022年度		
		男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計
育児休業※1(名)	連結	7	11	18	9	27	36	7	33	40	10	32	42	7(26)	13	20(39)
	単体	7	9	16	7	24	31	7	27	34	9	30	39	6(25)	12	18(37)
育児休業取得率※1(%)	連結	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	43.3	100.0	53.4
	単体	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	44.6	100.0	54.4
育児休業復職率(%)	連結	100.0	88.9	93.8	100	96.3	97.2	100.0	100.0	100.0	100	93.8	95.2	100.0	100.0	100.0
	単体	100.0	88.9	93.8	100	100	100	100.0	100.0	100.0	100	100	100	100.0	100.0	100.0
介護休業(名)	連結	1	0	1	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1
	単体	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
有給休暇取得率(%)	連結	54.0	76.1	57.1	54.3	76.3	57.4	53.4	67.1	55.3	53.2	69.7	55.6	58.8	77.9	61.6
	単体	53.0	74.2	55.9	51.9	74.4	55.1	52.5	65.8	54.5	52.4	69.5	55.0	58.2	77.9	61.4
月平均時間外労働時間※2(時間/人)	連結	—	—	—	37.4	14.7	34.3	31.7	12.3	29.0	31.7	11.8	29.6	30.0	12.4	27.4
	単体	35.0	14.7	32.0	34.5	13.6	31.3	33.0	13.3	29.9	33.0	12.8	29.7	31.6	13.7	28.8

従業員データの推移(各年度3月31日現在)

		2018年度			2019年度			2020年度			2021年度			2022年度		
		男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計
従業員																
従業員数(名)	連結	2,072	322	2,394	2,152	349	2,501	2,190	358	2,548	2,226	381	2,607	2,244	383	2,627
	単体	1,694	273	1,967	1,705	287	1,992	1,740	308	2,048	1,770	326	2,096	1,753	320	2,073
外国籍従業員数(名)	連結	—	—	—	—	—	—	91	22	113	84	25	109	101	27	128
	単体	—	—	—	—	—	—	17	6	23	19	5	24	20	5	25
管理職人数※3(名)	連結	630	7	637	676	9	685	683	11	694	672	13	685	687	18	705
	単体	556	5	561	556	5	561	567	7	574	567	9	576	580	14	594
平均年齢※2(歳)	連結	44.5	38.2	43.7	44.7	38.3	43.8	44.7	38.8	43.8	44.7	39.0	43.9	43.8	39.2	43.1
	単体	43.9	37.1	43.0	44.1	37.6	43.2	44.2	38.0	43.2	44.2	38.2	43.2	43.0	38.3	42.3
平均勤続年数※2(年)	連結	17.3	13.0	16.7	17.3	12.9	16.7	17.5	13.2	16.9	17.6	13.3	17.0	16.7	13.6	16.2
	単体	19.0	13.9	18.3	19.3	14.1	18.5	19.4	14.0	18.6	19.5	14.2	18.6	18.5	14.7	17.9
雇用																
新卒採用人数(名)	連結	—	—	—	70	15	85	73	18	91	79	20	99	82	6	88
	単体	71	9	80	67	15	82	70	18	88	76	19	95	78	5	83
中途採用人数(名)	連結	—	—	—	32	13	45	26	13	39	25	12	37	30	3	33
	単体	4	2	6	7	8	15	5	9	14	5	3	8	5	0	5
定年後再雇用者数(名)	連結	223	9	232	229	11	240	212	12	224	216	10	226	165	7	172
	単体	161	5	166	169	8	177	173	9	182	176	10	186	124	6	130
障がい者雇用率※4(%)	連結	—	—	1.89	—	—	1.94	—	—	1.77	—	—	1.82	—	—	1.51
	単体	—	—	1.93	—	—	1.97	—	—	1.99	—	—	2.10	—	—	2.24
自己都合による離職率※5(%)	連結	—	—	—	—	—	—	1.7	2.2	1.8	2.4	3.5	2.6	2.0	3.1	2.2
	単体	—	—	—	—	—	—	1.5	1.6	1.5	1.7	2.3	1.8	1.7	2.7	1.9

※1　2022年度の育児休業の( )内および育児休業取得率の男性と合計の数値は、当社独自の休暇制度を含みます。
※2　2021年度の数値を遡及修正しています。
※3　人事制度の改正に伴う集計方法の見直しにより、2018年度から2021年度の数値を遡及修正しています。
※4　各年度6月1日時点
※5　各年度全従業員数に占める退職者の比率

年代別人員構成(2023年3月31日現在)

	10代			20代			30代			40代			50代			60代			70代			合計
	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	
連結	8	0	8	404	97	501	468	111	579	492	94	586	631	65	696	232	16	248	9	0	9	2,627
単体	8	0	8	354	87	441	384	100	484	344	72	416	490	51	541	171	10	181	2	0	2	2,073