

# 人財



## 基本的な考え方

企業価値の源泉である人財の価値を最大化すべく、多様な人財の確保・育成を重要な経営課題と位置づけ、人財への投資を積極的に推進しています。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

### 人財戦略

「人財育成方針」「社内環境整備方針」に基づく指標・目標のもとPhase3施策「働き方改革の加速」を実施し、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。

### 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。

### 人財育成方針

社会の一員であることを自覚し、エンジニアリングをつうじて快適環境を創造し広く社会の発展に貢献できる「三機らしい」人財を育成する

### 求める人財像

- 知識や知見を持ち思考を通じて「知恵」を生み出せる人財
- コミュニケーション力が豊かな人財
- 社会性を持ち、自ら積極的に行動できる人財

### 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。

## 多様な人財の確保と活躍推進

### 人財の採用

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積極的な採用に取り組んでいます。人事部のみならず営業・設計・技術部門などの担当者を採用チームに加え、多角的な視点で採用選考を行っています。中期経営計画“Century2025”の達成へ欠かせない人財の確保に向け、代表取締役社長、役

### Phase3の施策「働き方改革の加速」

- 新人事制度の導入
  - 2022年度より定年を65歳に延長
  - 2022年より組織の定義化とスリム化、報酬体系の見直しを実施
  - 2022年、2024年4月に当社国内グループで段階的な賃金引き上げを実施
- キャリアリターン制度の開始
  - 2022年より運用開始
- ユニフォームをリニューアル化
  - 2022年にリニューアル実施、その後も従業員の声に応じて防寒着のリニューアルを実施



防寒着のリニューアル

### ダイバーシティ推進の指標と目標 対象範囲：単体

- 外国籍社員比率

目標 (2026年4月)	実績* (2024年4月)
1.7%	1.1%

\*実績：P. 80の従業員データとは集計日が異なります。

員へのヒアリングを実施した上で、採用要件を定義して採用を進めています。

また、キャリア採用者については、2024年3月末時点で203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。

### 人財の維持

当社グループでは、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、さまざまな制度を運用しています。

職種転換制度では、2019年より総合職と業務職を双方向への転換を可能としています。また、2022年度より、これまでの内容を大幅に見直し、「キャリアリターン制度」の運用を開始しました。

さらに高齢者の就業機会を確保するために2022年度より、定年を60歳から65歳に引き上げ、再雇用制度を見直し、70歳まで就業可能な制度を整備しました。

## 人財の育成

### スキル・経験の獲得を目指す教育研修制度

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。2024年度からは、教育研修体制の強化を図るため、教育研修に関与する組織を集約した「三機研修センター」を新設しました。今後は、当社が求める人財像に応じた研修体系の適時見直しを図っていきます。

### 教育研修体系

	若手	中堅	幹部
マネジメント研修	新入社員研修 入社2年目・4年目・7年目研修	リーダー職登用研修 管理職候補者研修 課長研修	部長研修
安全教育	新入社員研修	資格取得研修 安全体感研修	
企業倫理研修	企業倫理研修 キャリア採用社員研修		
技術研修	建築設備部門	資格取得研修 技術体感研修	
	プラント設備部門	新入社員研修 検査員教育 自社製品・システムの知識取得研修	
品質・環境研修	新入社員研修	ISO9001/ISO14001 キャリア採用社員研修	内部監査員養成教育



タイ三機の従業員

### 主な人財の維持に向けた制度の利用者数 対象範囲：連結

- 職種転換制度
  - ライフステージに合わせ、総合職と業務職の双方向への職種転換が可能
  - 2023年度 1名
- 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も可能
  - 2023年度 2名
- 選択定年制
  - 60~65歳までは本人希望で退職した場合でも退職金は満額支給
  - 2023年度 2名

2023年度 一人当たりの平均研修費用(連結)

7.8万円/年

### デジタル人財の育成

当社グループでは「SANKI DXビジョン」を策定し、デジタル改革に取り組んでいます。変革の実現に向け、全社的なデジタルリテラシーの底上げを図るため、体制整備に着手しました。各部門のキーパーソンとして全社のDX施策推進を担う「デジタルインフルエンサー」の募集を行い、全社で40名が2024年度より活動を開始しました。今後は、デジタルインフルエンサーを中心に、ビジネススキルとデジタルスキルの両面を幅広く有した人財育成に取り組んでいきます。

### 自律的なキャリア形成支援

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。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。シートの内容に応じて、人事部との面談を実施することも可能です。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。

### 従業員の褒賞制度

技術力の向上や従業員のモチベーションアップを目的に、社長褒賞「優秀社員賞」「矢野技術賞」「工法・業務改善賞」や永年勤続者表彰(勤続25周年、50周年)など、さまざまな表彰を導入しています。

### ダイバーシティ

当社グループは、マテリアリティ「働く仲間の幸福の追求」の実現に向け、多様な人財が互いを認め合い尊重し、違いを活かして最大限の能力を発揮できる企業文化を醸成していきます。

### 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。今後は、賃金差異を埋めるべく、女性管理職比率の引き上げを進めていきます。

#### 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

目標	2023年度結果 <sup>※2</sup>
1. 女性の平均勤続年数を2021年4月から10%伸長する	15.0年(11.1%伸長)
2. 管理職に占める女性の比率 <sup>※3</sup> を3%(建設業平均値)にする	2.4%(1.5ポイント伸長)

#### P. 58-59 特集2

**若手の積極登用の指標と目標**  
対象範囲：単体

- 役職者の平均年齢

	目標 (2026年4月)	実績 (2024年4月)
課長	45.8歳	46.7歳
部長	50.2歳	52.2歳
統括部長	53.5歳	54.3歳

**若手従業員への人事制度**

- 2、4、7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/>



優秀社員表彰



永年勤続者表彰(25周年)

**ダイバーシティ推進の指標と目標**  
対象範囲：単体

- 女性社員比率

目標 (2026年4月)	実績 <sup>※1</sup> (2024年4月)
16.4%	15.4%

※1 実績：P. 80の従業員データとは集計日が異なります。

\*対象範囲：単体  
※2 2024年4月1日時点。( )内は2021年4月1日時点との比較。  
※3 P. 80の管理職人数と集計日が異なります。

### 労働者の男女の賃金の差異(2023年度)<sup>※4</sup>

(単位：%)

	単体	連結
全労働者	61.4	62.0
正規雇用労働者 <sup>※5</sup>	60.6	61.5
パート・有期労働者	57.4	57.3

### 育児休業、介護との両立支援

当社は、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、厚生労働省東京労働局より認定マーク「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。仕事と育児、介護との両立支援として、当社独自の「育児・介護特別休暇制度」を導入しています。本制度は有給休暇とは別に20日間の特別休暇を付与しています。また、2023年度は専門家による定期的な個別相談会や「介護離職を防ぐために」「遠距離介護」などをテーマとした介護セミナーを3回実施しました。

### 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、2023年6月1日時点で2.28%(単体)、2.06%(連結)、2024年6月1日時点では2.45%(単体)です。採用活動では、募集を継続すると同時に、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。

### 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。2023年度はエンゲージメントサーベイを実施し、従業員の期待度と満足度を調査しました。2024年度以降は社内環境整備の指標として活用していきます。

#### エンゲージメントスコア<sup>※1</sup>

対象：当社グループ全従業員

	2025年度目標	2023年度結果
	55.0	51.3

※4 「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。  
※5 正規雇用労働者：業務職を含む。

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/>

P. 60-63 社外取締役×女性従業員座談会



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

2024年6月1日時点  
障がい者雇用率(単体)

2.45%

**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

**社内環境整備の指標と目標**  
対象範囲：単体

- 従業員満足度調査

目標(2025年度)	実績(2023年度)
「今後も当社グループで働きたい」の回答率90%以上を継続	「今後も当社グループで働きたい」と回答した従業員の割合：91.7%

**社内環境整備の指標と目標**  
対象範囲：単体

- 育児休業取得率

	目標 (2025年度)	実績 (2023年度)
男性	100%	74.0% <sup>※2</sup>
女性	100%	100%

※1 株式会社リンクアンドモチベーション「モチベーションクラウド」を利用して算出した、会社の目指す姿や方向性に対する、従業員の理解・共感の度合いを測る偏差値。(標準スコア50.0)  
※2 当社独自の休暇制度を含む場合90.0%

### 対話型イベントCentury Communication Up

2016年度から長期ビジョン“Century2025”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。2023年度は、東京・関西・中部の3支社から中堅・若手社員7名ずつが参加し、約2時間にわたり社長と対話を行いました。

### 「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」、2020年度にはセグメントごとに「スマイル・プラン」を発定し、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“Century2025” 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、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7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。

#### 「スマイル・プロジェクト」の歴史



### デジタル技術を活用した業務プロセス改革

当社グループでは「SANKI DXビジョン」に基づき、業務プロセス改革に取り組んでいます。2023年度は、各種業務フローの棚卸しを実施しました。今後は、各業務の役割について見直しを行うとともに、業務プロセスの見える化や平準化を行うことでさらなる最適化・効率化を図っていきます。

### 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。



役員との新入社員CCU



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.65 施工現場における品質への取り組み

P.58-59 特集2

2023年度 有給休暇取得率(連結)

67.2%

一人当たり月平均 時間外労働時間(連結)

27.4時間

### 三機工業独自の主な両立支援体制<sup>※</sup>(単体)(2024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
	アンバーサラー休暇制度	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	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
育児・介護	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
	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
	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が適用が可能。育児は小学校3年生まで適用可能
	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)

※両立支援体制：当社グループでは、法定基準を超える育児・介護支援制度を設け、従業員が活躍できる環境を整備しています。

### 「健康経営」の取り組み

#### 健康増進

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、産業医による生活習慣の改善指導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2024(大規模法人部門)」に認定されました。



健康経営優良法人2024

#### メンタルヘルス

当社では、定期的なストレスチェックの実施、管理職向け研修、メンター制度プログラムなど、メンタルヘルスケアの推進に取り組んでいます。2023年度は、各部門の管理者に対し、ストレスチェックの結果に基づく「職場環境改善ポイント」「部下の不調の早期発見・対応のポイント」を公認心理士から解説する研修を実施しました。また、全従業員に向け「ラインケアの重要性」「ハラメントとメンタル不調」をテーマに情報を発信しました。



三機テクノセンターで行ったストレッチ教室

### 労働慣行

#### 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。加えて、経営層との意見交換を毎年実施しています。2024年度に行った賃金の引き上げにあたっては労使間で真摯な対応を実施しました。

各種休暇取得と労働時間の状況

		2019年度			2020年度			2021年度			2022年度			2023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 <sup>*1</sup> (名)	連結	9	27	36	7	33	40	10	32	42	7(26)	13	20(39)	38(46)	13	51(59)
	単体	7	24	31	7	27	34	9	30	39	6(25)	12	18(37)	37(45)	12	49(57)
育児休業取得率 <sup>*1</sup> (%)	連結	—	—	—	—	—	—	—	—	—	43.3	100.0	53.4	88.5	100.0	90.6
	単体	—	—	—	—	—	—	—	—	—	44.6	100.0	54.4	90.0	100.0	91.9
育児休業復職率(%)	連結	100	96.3	97.2	100.0	100.0	100.0	100	93.8	95.2	100.0	100.0	100.0	100.0	83.3	96.0
	単体	100	100	100	100.0	100.0	100.0	100	100	100	100.0	100.0	100.0	100.0	83.3	95.7
介護休業(名)	連結	1	1	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
	単体	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
有給休暇取得率(%)	連結	54.3	76.3	57.4	53.4	67.1	55.3	53.2	69.7	55.6	58.8	77.9	61.6	64.2	85.4	67.2
	単体	51.9	74.4	55.1	52.5	65.8	54.5	52.4	69.5	55.0	58.2	77.9	61.4	64.0	87.1	67.5
月平均時間外労働時間 <sup>*2</sup> (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	29.9	12.2	27.4
	単体	34.5	13.6	31.3	33.0	13.3	29.9	33.0	12.8	29.7	31.6	13.7	28.8	31.2	13.1	28.4

従業員データの推移(各年度3月31日現在)

		2019年度			2020年度			2021年度			2022年度			2023年度		
		男性	女性	合計												
従業員																
従業員数(名)	連結	2,152	349	2,501	2,190	358	2,548	2,226	381	2,607	2,244	383	2,627	2,281	378	2,659
	単体	1,705	287	1,992	1,740	308	2,048	1,770	326	2,096	1,753	320	2,073	1,782	318	2,100
外国籍従業員数(名)	連結	—	—	—	91	22	113	84	25	109	101	27	128	102	25	127
	単体	—	—	—	17	6	23	19	5	24	20	5	25	20	4	24
管理職人数 <sup>*3</sup> (名)	連結	676	9	685	683	11	694	672	13	685	687	18	705	821	21	842
	単体	556	5	561	567	7	574	567	9	576	580	14	594	690	18	708
平均年齢 <sup>*2</sup> (歳)	連結	44.7	38.3	43.8	44.7	38.8	43.8	44.7	39.0	43.9	43.8	39.2	43.1	43.6	40.0	43.7
	単体	44.1	37.6	43.2	44.2	38.0	43.2	44.2	38.2	43.2	43.0	38.3	42.3	42.9	39.3	42.3
平均勤続年数 <sup>*2</sup> (年)	連結	17.3	12.9	16.7	17.5	13.2	16.9	17.6	13.3	17.0	16.7	13.6	16.2	18.2	14.4	16.6
	単体	19.3	14.1	18.5	19.4	14.0	18.6	19.5	14.2	18.6	18.5	14.7	17.9	18.3	15.6	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	87	8	95
	単体	67	15	82	70	18	88	76	19	95	78	5	83	81	8	89
キャリア採用人数(名)	連結	32	13	45	26	13	39	25	12	37	30	3	33	30	9	39
	単体	7	8	15	5	9	14	5	3	8	5	0	5	7	2	9
定年後再雇用者数(名)	連結	229	11	240	212	12	224	216	10	226	165	7	172	154	8	162
	単体	169	8	177	173	9	182	176	10	186	124	6	130	98	5	103
障がい者雇用率 <sup>*4</sup> (%)	連結	—	—	1.94	—	—	1.77	—	—	1.82	—	—	1.51	—	—	2.06
	単体	—	—	1.97	—	—	1.99	—	—	2.10	—	—	2.24	—	—	2.28
自己都合による離職率 <sup>*5</sup> (%)	連結	—	—	—	1.7	2.2	1.8	2.4	3.5	2.6	2.0	3.1	2.2	2.1	3.9	2.4
	単体	—	—	—	1.5	1.6	1.5	1.7	2.3	1.8	1.7	2.7	1.9	1.6	3.1	1.8

※1 2022年度、2023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(2024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	5	0	5	451	85	536	451	113	564	472	91	563	657	75	732	233	14	247	12	0	12	2,659
単体	2	0	2	396	77	473	369	101	470	333	69	402	505	60	565	176	11	187	1	0	1	2,100