

変化に対応できる人財力の向上を見据えて

三機工業グループの次の100年を支える人財戦略について、総務人事本部長が語りました。

総務人事本部長 古谷 伸之



中期経営計画 2027



コミュニケーション能力が強み

—三機工業の“人財”的強みをどう捉えていますか

三機工業は人材を「人財」と呼び、会社にとっての貴重な財産として大切にしてきました。創立100周年を迎えることができた背景には、先人たちの努力の積み重ねがありますが、100年間選ばれてきた理由は、「変化への対応力」であると捉えています。時代が変わればお客様のニーズが変わり、ニーズが変われば必要な技術も変わります。当社には、いつの時代もお客様の期待に応えるために仕事に情熱を注ぐ人財が数多くいます。その結果として、お客様のニーズを聞き出す高いコミュニケーション能力が会社全体の能力として培われたように思います。「お客様によいものを納めたい」この一心で仕事に打ち込む従業員たちの存在こそが当社の強みであり、こうした企业文化そのものが無形の財産として受け継がれてきたものと考えています。

—人的資本のマネジメントに関する課題をどのように認識していますか

まずは、これからの当社を支える人財の確保、育成、定着が最も重要な課題であると考えています。少子高齢化による人口減少が進む中で、当社だけが人財を増やし続けることは、並大抵の努力では実現できないと理解しています。限られた人財を企業間で奪い合うという厳しい競争環境において、総務人事本部として

は、可能な限りの施策を講じる必要があると考えておらず、2025年5月に発表した「中期経営計画 2027」に「人財戦略」として具体的な指針を明示しています。

新中計の柱として「人財戦略」を推進

—「人財戦略」推進に向けた思いをお聞かせください

人財戦略は新中計の一部でありながら、他の戦略とも密接に結びつき、会社の将来を担うといつても過言ではない重要な指針であると考えています。人財戦略の基本方針として「人財の獲得」「人財の成長・育成」「人財の維持」という3つの骨子を定めました。これらは当たり前のことはかりですが、この原理原則が実現できなければ当社に未来はなく、いずれ組織全体が弱体化してしまいます。今こそ当たり前のことに立ち返り、3つの骨子に掲げた目標に向かって着実に歩みを進める必要があります。また、人財戦略の推進にあたっては、経営戦略を実行するための対応力の獲得という意味での人財強化も欠かせないと考えています。短期的には、近年増加している大型物件に対応できる人財が必要であり、中長期的には脱炭素、省エネルギーといった新技術の開発に意欲的にチャレンジできる人財を継続的に採用し、育成していかねばなりません。当然、あらゆる角度から当社の実情に合った人事制度の整備や育成体制の見直しが不可欠であると考えており、その先に当社の強みである「変化に対応できる力」のさらなる向上を見据えています。な

お今回、この人財戦略を進めるにあたって、全社的なスローガンとして「Communication! Challenge!! Change!!!(対話し、踏み出し、成長し続ける)」を掲げました。「Change」は変化=成長と置き換え、従業員が成長し、変化に対応する力を向上させることで会社全体の価値向上につなげていこうとの思いが込められています。またスローガンには“3C”という愛称を付け、社内全体への速やかな浸透を図ってまいります。

これからも社会に貢献できる人財を

—次代を担う人財の獲得、成長・育成、維持に向け、どのように取り組んでいきますか

人財の獲得、維持の観点でいうと、新たな中期経営計画には企業価値向上指標の一つとして、2027年度末に従業員数2,900名(連結)を目指すKPIを設定しました。現状から約250名を増員するという高いハードルですが、当社が他社との競争力を確保しつつ、今後も持続的な発展を遂げていくためにクリアすべき課題であると捉えています。主な取り組みとしてはインターンシップの拡充、初任給の引き上げなど待遇全体の大幅な見直し、キャリア採用の活発化などが挙げられます。人財の獲得はスタート地点ですから、今後も有効な手段があれば積極的にスピード感を持って導入していきたいと考えています。

また人財育成についても、2025年度より研修制度のあり方を抜本的に見直し、従来は分散して行ってき

た階層別研修をまとめて実施することにしました。入社式以降全国に散らばった同期が定期的に一堂に会する機会を設けることで、それぞれがキャリアを見つめ直すよいきっかけにしてほしいとの狙いがあり、長きにわたる横のつながりを形成する上でも相乗効果が生まれることに期待しています。ほかにも、以前は教育と採用を一つのチームで行っていましたが、昨年からチームも責任者も分け、採用は採用課、研修は三機研修センターとして専門性を高める体制を構築しました。また人財の維持・定着に向けては、適切な人事処遇・評価を徹底するとともに、各種職種転換制度やキャリアリターン制度の運用など、柔軟なキャリア形成を後押しすることで実現したいと考えています。こうした抜本的な改革を含め、一つひとつの仕組みを丁寧に改善していくことで、具体的な成果を生み出していくことを期待しています。

—次の100年に向けて、メッセージをお願いします

従業員一人ひとりに縁があって、今、三機工業という会社で働いています。100年前に会社を立ち上げてくださった方々の想いや、社会に貢献したいという想いをこれからも大切に思える集団であり続けたいと考えています。次の100年にどんな変化が訪れるかも、強かにしなやかにに対応できる、そんな三機工業のDNAを次世代へと継承していくために、総務人事本部として最大限の力を注いでいきます。