



## 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。

- 人財・スマイル・ワーク・ガイドライン <https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/>
- 三機工業グループ人権方針 <https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/human-rights/>
- マルチステークホルダー方針 <https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/multistakeholder/>
- 従業員データ <https://www.sanki.co.jp/sustainability/esgdata2025/society.pdf>

## 三機工業の人財戦略

### 人財戦略

三機工業グループは、超長期ビジョンで掲げる、2050年「選ばれ続ける三機へ！」の実現とさらなる当社グループの成長を図るため、著しい事業環境変化や多様な顧客ニーズといった「変化に確実に対応する力」を磨き続けていきます。

これらを実践していくため、「中期経営計画 2027」の重点テーマの一つとして人財戦略を策定しました。骨子（基本方針）として、人財の獲得、人財の成長・育成、人財の維持の3つを定め、それぞれ施策を実施していきます。また、それぞれの進捗を測る指標は、経年変化の実績モニタリングを行い、適切な目標設定となるよう管理しています。

さらに、経営戦略を実行していくため、人財の対応

力、人財の活用をレベルアップし、「変化に対応できる力」の向上を目指していきます。

- 人財育成方針、社内環境整備方針 <https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/>

## 三機の未来を創っていく多様な人財の獲得

建設業界において、人手不足は顕著であり、重要な経営課題の一つです。経営ビジョン“MIRAI 2030”の達成へ欠かせない人財確保に向け、採用要件を定義して採用を進めています。「中期経営計画 2027」の目標である2027年度末の従業員数2,900名（連結）達成に向け、早期のインターンシップ実施や採用チャネルの拡充など新卒・キャリア採用強化のための取り組みを進めています。

- 従業員データ <https://www.sanki.co.jp/sustainability/esgdata2025/society.pdf>

### 人財戦略と指標・目標

	重点テーマ	目指す姿	取り組み概要	指標と目標	
人財戦略の3つの骨子（基本方針）	人財の獲得 ➡ P. 54	三機の未来を創っていく多様な人財の獲得	・採用手法や処遇の見直し ・タレントマネジメント運用体制の整備	従業員数	
	人財の成長・育成 ➡ P. 55	従業員一人ひとりの主体的な能力開発および価値創造力の向上	・従業員がチャレンジできる機会・環境の整備 ・教育・研修体系の整備	役職者の平均年齢	
	人財の維持 ➡ P. 55-57	従業員が働き続けたい・貢献したいという職場環境整備	・働き方改革の推進、健康経営の推進、生産性の向上 ・エンゲージメントサーベイの結果に基づく改善案の実行	女性従業員比率	育児休業取得率
経営戦略実行のための対応力の獲得	人財の対応力	大型案件の獲得やDX推進、M&A実行などに必須な対応力の獲得・強化	・最適人財配置を可能にする制度整備 ・専門人財育成体制の強化	女性管理職比率	エンゲージメントスコア
	人財の活用 ➡ P. 59 品質の向上 ➡ P. 70 コーポレートガバナンス	脱炭素やその先を見据えた先端技術開発、グローバル事業展開などへの人財活用	・ベテラン社員からの技術伝承 ・次世代経営人財育成の取り組み	外国籍従業員比率	

### 人財獲得に向けた施策

主な施策	内容
新卒者採用	・初任給の引き上げ(2024年4月～)、インターンシップの早期化を実施 ・奨学金代理返還制度(2026年4月入社より対象)の開始を決定
キャリア採用	・高度人財の確保に向け、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 ・ダイレクトスカウティング、キャリアリターン制度、リファラル採用制度、アルムナイネットワークなど、採用チャネルの拡充

- 即戦力となる人財の確保に向けた取り組み <https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/>

## 従業員一人ひとりの主体的な能力開発および価値創造力の向上

### キャリア形成支援

従業員一人ひとりがやりたい姿を考え、その実現に向けたスキルの習得や経験につながる取り組みを推進することで、やりがいにもつながると考えています。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上席と面談し、内容に応じて人事部へ直接相談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。

加えて、管理職層における早期登用制度を整備し、次世代を担う若い世代の積極的な登用を行っています。

### 役職者の平均年齢(単体)

	目標(2026年4月)	実績(2025年4月)
課長	45.8歳	46.9歳
部長	50.2歳	52.6歳
統括部長	53.5歳	54.6歳

### スキル・経験の獲得を目指す教育研修制度

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、管理職のリーダーシップ醸成研修を整備しています。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。

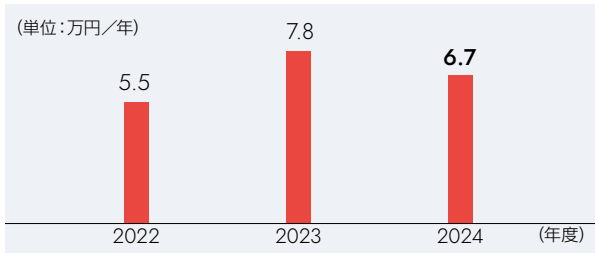
2024年度より、教育研修体制の強化のため、教育

研修に関与する組織を集約した「三機研修センター」を設置しています。体系的な研修プログラムの再整備が課題であると認識しているため、目指す人財像から、必要なスキルの特定を行い、スキルマップの作成や教育効果を高める研修制度の構築を図っていきます。

また、従業員のスキル習得状況を測る指標として、建築設備士や一級管工事施工管理技士などの当社が定める400種類以上の資格で取得者数を定め、目標設定を行っています。

- 教育研修体系 <https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/>

### 一人当たりの平均研修費用(連結)



### 資格数(単体)

	目標(2028年3月)	実績(2025年3月)
資格数	3,575	3,250

## 従業員が働き続けたい・貢献したいという職場環境整備

### 働き方改革

当社は、かねてより革新的な働き方改革を推し進めています。古くは1970年代、隔週の週休2日制の導入から始まり、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、人事制度の見直しによる職務整理やストレスチェックに基づく長時間労働者のフォローなど、より働きやすい環境づくりに全社的に取り組んできました。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年度には各セグメントで「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。

加えて、長時間労働の抑制に向け、前中期経営計

画“Century 2025”Phase3においては改正労働基準法の残業規則違反ゼロをKPIとして掲げ、「SANKI DXビジョン」に基づき各部門で業務プロセス改革を推進してきました。全社的な労働環境改善が進展した一方で、年間労働時間に関するKPIも未達となっていますが、2025年度はより高い目標を掲げ、さらなる労働時間抑制に取り組むほか、労働時間削減を実感できる本質的な業務改革の推進、当事者意識の醸成にも努めていきます。

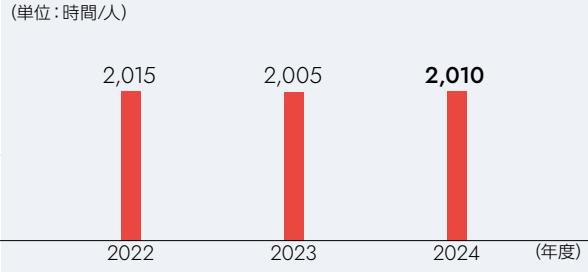
🔄 P. 62 DXの推進

**多様な人財が最大限能力を発揮できる風土の醸成**  
当社は男性の割合が高い職場環境ですが、新たに人財を登用する際に性別を考慮することはありません。性別に関係なく、すべての人財が活躍できる職場環境づくりが必要不可欠と考え、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。

多様性の確保に向けた目標と実績(単体)

	目標 (2026年4月)	実績 (2025年4月、対前年比)
女性従業員比率	16.4%	15.8%(4ポイント増)
女性管理職比率	3.0%	2.4%(昨年同様)
外国籍社員比率	1.7%	1.1%(昨年同様)

1人あたりの年間労働時間(単体)

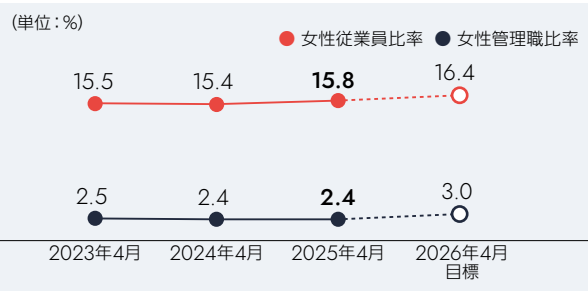


女性の活躍推進

「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。今後も働き方改革や男性従業員、女性従業員双方の意識改革を通して女性管理職比率の引き上げを進めていきます。

女性従業員比率と女性管理職比率



🌐 女性活躍推進法に基づく行動計画  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/>

労働者の男女の賃金の差異(2024年度)\*1

		単体	連結
労働者の男女の賃金の差異	全労働者	59.3%	60.4%
	正規雇用労働者*2	58.7%	59.9%
	パート・有期労働者	52.2%	55.2%

\*1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」の規程に基づき算出  
\*2 正規雇用労働者：業務職を含む

ワークライフバランスを応援する多様な働き方支援

当社は、次世代育成支援対策推進法に基づき、一定基準を満たした「子育てサポート企業」として、厚生労働省東京労働局より「くるみん」認定を、中部支社は「名古屋市子育て支援企業」認定を取得しています。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、法定以上の育児・介護支援など、ワークライフバランスを支える制度を充実させています。2024年度は「ビジネスケアラー」をテーマにした介護セミナーを開催しました。

育児休業取得率(単体)

	目標(2025年度)	実績(2024年度)
男性	100%	70.0%*
女性	100%	100%

\* 当社独自の休暇制度を含む場合

三機工業独自の主な育児・介護両立支援制度(単体)(2025年4月現在)

制度	内容
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・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)

🌐 その他の各種支援制度  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/>

障がい者雇用と職場環境整備

当社グループは、障がい者の採用を継続的に実施するとともに、障がい者雇用の現状を踏まえて、障がいのある従業員も安心してより長く活躍できる環境づくりに努めています。具体的には、聴覚障がい者を対象に課題解決処理研修や意見交換の実施、Web研修や決算説明会の字幕付き配信を行っています。また、管理職の理解促進を目的とした研修の開催、災害時に聴覚障がい者に避難指示を知らせるランプを全社で設置しています。なお、障がい者雇用率は、2024年6月1日時点で2.45%(単体)、2.12%(連結)、2025年6月1日時点では2.25%(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。

健康経営

健康増進イベントや産業医による生活習慣改善指導、従業員とその家族を対象とする24時間対応の外部健康相談窓口の設置など、健康支援を推進しています。こうした取り組みが評価され、「健康経営優良法人2025(大規模法人部門)」に3年連続で認定されました。2024年度は、ウォーキングイベントの開催や食生活改善e-ラーニング、禁煙支援などを実施しました。

2025年度も生活習慣改善に向けた取り組みを継続的に実施する予定です。



健康経営優良法人2025

メンタルヘルス

当社では、定期的なストレスチェックや管理職研修、メンター制度を通じてメンタルヘルスクアを推進しています。2024年度は、管理職向けに公認心理士によ

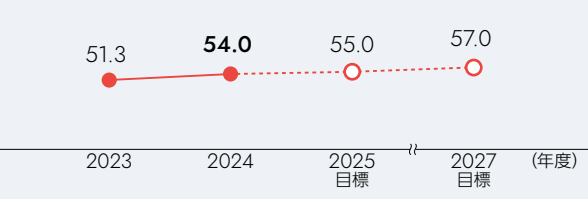
る職場環境改善や早期対応に関する研修を実施し、全従業員向けに関連情報を発信しました。2025年度は産業医機能の強化を実施する予定です。

従業員エンゲージメント

「中期経営計画 2027」においてエンゲージメントスコアの目標をアップデートし、2027年度までに「57.0」と引き上げました。この達成に向けて、これまで以上に会社と従業員のコミュニケーションを密に行う機会を継続的に設けていきます。今後は低スコアの部門へのフォローを行っていく予定です。

2024年度は、主に2022年度に導入した新たな人事制度の運用状況について、全支社・支店へヒアリングを実施しました。抽出された課題をもとに、今後の人事制度見直しについて検討を進めていきます。また、2016年度から対話型イベント Century Communication Up (以下CCU) を実施しており、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。

エンゲージメントスコア\*



\*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)

Topics 聴覚障がい者向け「コミュニケーションUP研修」の開催

ダイバーシティ研修の一つとして聴覚障がい者向け「コミュニケーションUP研修」を開催しました。当社では、以前から聴覚障がい者向け研修を実施してきていましたが、今回は従業員から「聴覚障がい者同士のコミュニケーションを活性化し、日常業務の成功事例や課題を共有できる場をつくりたい」という声があったことが研修開催につながりました。コミュニケーション方法(手話、筆談、ジェスチャー、補聴器など)を事前に把握し、それを踏まえたグループ分けや要約筆記アプリの活用などを行いました。研修終盤には、参加者の上司も交え、相互理解を深めるコミュニケーションの時間を設けました。参加者からは、「もっと長い時間グループワークをしたい」「研修を機に挨拶や会話をするようになった」という前向きな声が多く寄せられました。



サステナビリティ

マテリアリティ

働く仲間の  
幸福の追求

## サプライチェーンの取り組み

基本的な考え方

「三機工業グループ行動規範・行動指針」に、自由な市場競争の促進、お取引先との対等・公正・透明な取引関係を定めています。さらに「調達方針」「人権方針」「マルチステークホルダー方針」「環境方針」を定め、お取引先との連携による高品質な設備やサービスの提供と信頼関係の構築に努めています。

サプライチェーンの取り組み・三機工業グループ調達方針

<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/scm/>

マルチステークホルダー方針

<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/multistakeholder/>

三機工業グループ人権方針

<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/human-rights/>

三機工業グループ環境方針

<https://www.sanki.co.jp/sustainability/environment/management/>

サステナビリティ

マテリアリティ

安定した収益と  
経営基盤の強化

## 品質の向上

基本的な考え方

三機工業グループの技術力・提案力を発揮し、顧客ニーズに最適で高品質な製品・システムの提供を通じて顧客満足高めるとともに、社会へ新しい価値を提供していきます。品質の維持・向上を図るため、QMS(品質マネジメントシステム)\*を構築しています。

※建築設備事業、機械システム事業、環境システム事業の各部門において、QMSとEMSを統合して運用しています。2024年度から国内グループ全社に適用範囲を広げました。

品質

<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/quality/>

### お取引先とのパートナーシップ

お取引先との対等・公正・透明な取引関係の構築は、三機工業グループが社会的責任を果たし、持続可能な発展をしていく上で、非常に重要な要素と考えています。風通しのよい関係構築のために、どなたでも利用可能な「企業倫理ホットライン」および協力会社通報相談窓口を設けています。2024年度のお取引先からの通報件数2件にはすべて適切に対応しています。

内部通報制度

<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/compliance/>

### 協力会社の技術力維持向上

協力会社への助成金制度を設け、各部門で適切に運用することに加え、協力会社の新入社員や中堅社員向け技能研修でも、三機テクノセンターを研修場所として活用しています。さらに、教育の一環として、当社の新入社員研修では協力会社の方による指導も行っています。

### 協力会社の経営安定化の支援

当社は、「パートナーシップ構築宣言」を掲げる企業として、これまでもお取引先に対する支払い条件の改善を実施してきました。新たな「中期経営計画 2027」においても、さらなる改善を掲げており、2025年10月にすべての協力会社への支払いを全額現金振込に変更するとともに、お取引先に対する振込手数料を全額当社負担としました。今後もお取引先とのより強固な

### お取引先との連携強化

お取引先との意見交換や実態評価、協力をを通じて対話を深め、サプライチェーン全体の品質向上や業務改善を図っています。

対話方法	内容
意見交換	主要なお取引先やメーカー*を訪問し意見交換会を行っています。2024年度は、いただいた要望をもとに余裕を持った価格回答期間の設定や発注の早期化などの改善を行いました。意見交換会の内容は、調達関係者が出席する会議で社内へ周知し、調達活動に活かしています。
実態評価	安全管理等にかかわる評価を毎年度行っており、評価結果はお取引先を訪問して、直接フィードバックを行います。改善のための情報交換を適宜行う中で、お取引先における管理能力の向上を目指しています。新規のお取引先では、取引開始時に各拠点で共通した取引先評価表を用いて財務状況や品質・環境マネジメント状況などの多面的な評価を行い、問題がないことを確認しています。
「協力会」を通じた協働による改善活動	当社では、施工体制強化のために、支社・支店・事業部ごとに、協力会社と協力を設け、月1回の定期連絡会や、施工省力化プロジェクトの実施、研修会を通じた技術向上や品質管理、労働安全衛生管理の徹底などに努めています。また、当社従業員による安全衛生・資格取得教育や、合同安全パトロールなどを実施し、安全衛生管理状況の確認や指導も行っています。 「全国三機安全衛生協会」のブロック会議を開催し、お取引先を含めたグループ全体の安全意識の維持・向上を強く喚起しました。さらに、協力会の自主的な現場見学の開催など、施工に直接携わる協力会社の主導により本会を行うことで、災害予防に対する意識の向上が期待されています。 ●ブロック会議： 2024年5月開催 西ブロック(4協力会) 2024年7月開催 東ブロック(7協力会) ●全国会議：2025年3月開催 ●のべ当社グループ関係者31名、協力会30名

※訪問先は、当社取引における重要度、取引金額等を勘案の上、毎年度選定しています。

2024年度意見交換会の主なテーマ

<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/scm/>

安全衛生教育

<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/safety/>

### トラブル・クレーム発生防止による 施工品質向上

三機工業グループは、当社を起点とする施工中のトラブル・クレーム(以下、TC)ゼロを目標としています。これまでの経験を社内で共有するとともに、トラブルが続く現場では技術的スキルの高い技術エキスパートが個別に指導するなどして、改善を図っています。

2024年度は、トラブル防止事前検討会や各拠点技術部長も参加するTC確認会議を継続開催し、真因分析を通じて判明した原因を社内で共有、さらにTC防止動画の制作・配信を行った結果、TC発生件数は前年度より約25%減(19件減)となりました。しかし、漏水に関するTCが毎年継続して発生しており、2025年度は再発防止に向けて施工品質維持・向上に取り組んでいく予定です。

### 建築設備施工現場における 品質リスクアセスメント

企画・設計から施工にわたり、一貫して品質向上に取り組んでいます。設計段階では、DR(デザインレビュー)の充実を図り、2024年度は対象物件のすべてに対して

施工現場における設計・技術の品質への取り組み

受注前／受注時	着工時	施工時
<div>設計DR</div> <p>設計部・設計本部や品質管理センターを中心に設計図のDR(デザインレビュー)を行い、要求された品質が確保されているか、コスト面および施工運用面を精査。設計図の精度を向上。</p>	<div>着工検討会</div> <p>技術部、現場担当者、支社・支店関連部署により施工方法(手順)方針を決定し、品質目標を設定。品質管理センターにより品質面、施工面、コスト面、工程、安全性を確認し、仕様変更等が必要な項目抽出と具体的対策の立案・指示。</p>	<div>施工監査</div> <p>技術部、現場担当者、支社・支店関連部署、品質管理センターが中心となり設計変更を含めた施工内容を確認。</p>
<div>品質リスクアセスメント</div> <p>リスク管理委員会内品質リスク分科会により実施。技術部、品質管理センターにおいて品質目標の設定と品質リスクの抽出・対策を行う。</p>		<div>竣工監査</div> <p>設計図どおりの品質が達成できているかを確認、必要に応じて是正指示の確認を行う。</p>

58 SANKI REPORT 2025

SANKI REPORT 2025 59