



## 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/>

### 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、これまでに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

パートナー関係の構築を目指していきます。

### 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、協力会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。

#### お取引先との対話

対話方法	内容
意見交換	主要なお取引先やメーカー <sup>※</sup> 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	安全管理等にかかる評価を毎年実施しており、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っています。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、協力会と協力会を設け、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力会」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。

※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/>



## 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を高めるとともに、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)<sup>\*</sup>を構築しています。

\*建設設備事業、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/>

### トラブル・クレーム発生防止による 施工品質向上

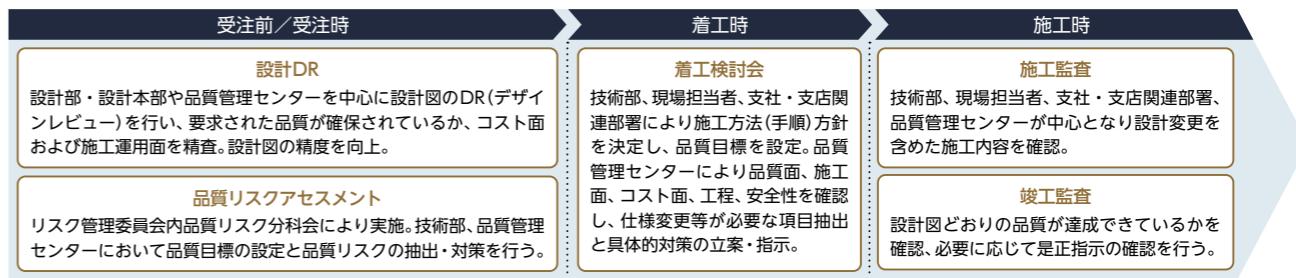
三機工業グループは、当社を起点とする施工中のトラブル・クレーム(以下、TC)ゼロを目指しています。これまでの経験を社内で共有するとともに、トラブルが続く現場では技術的スキルの高い技術エキスパートが個別に指導するなどして、改善を図っています。

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



実施しました。設計図の精度向上により竣工後のは正対応が減少し、採算性の悪化防止につながっています。

着工段階では、着工検討会で施工方法(手順)や方針を定め、高品質・高生産性を目指しています。すべてのプロセスにおいて厳密なチェックとフォローを行うことで不正・不備の防止に努めています。また、技師長・技術エキスパートによる施工時、竣工時の監査、品質確認等の実施と是正を実施しています。

2025年度は、拠点駐在の主担当者が自身の拠点以外の監査に同行し、第三者の視点による品質チェックを実施し、品質レベルの統一を図っています。

### 技術を支える人財の育成

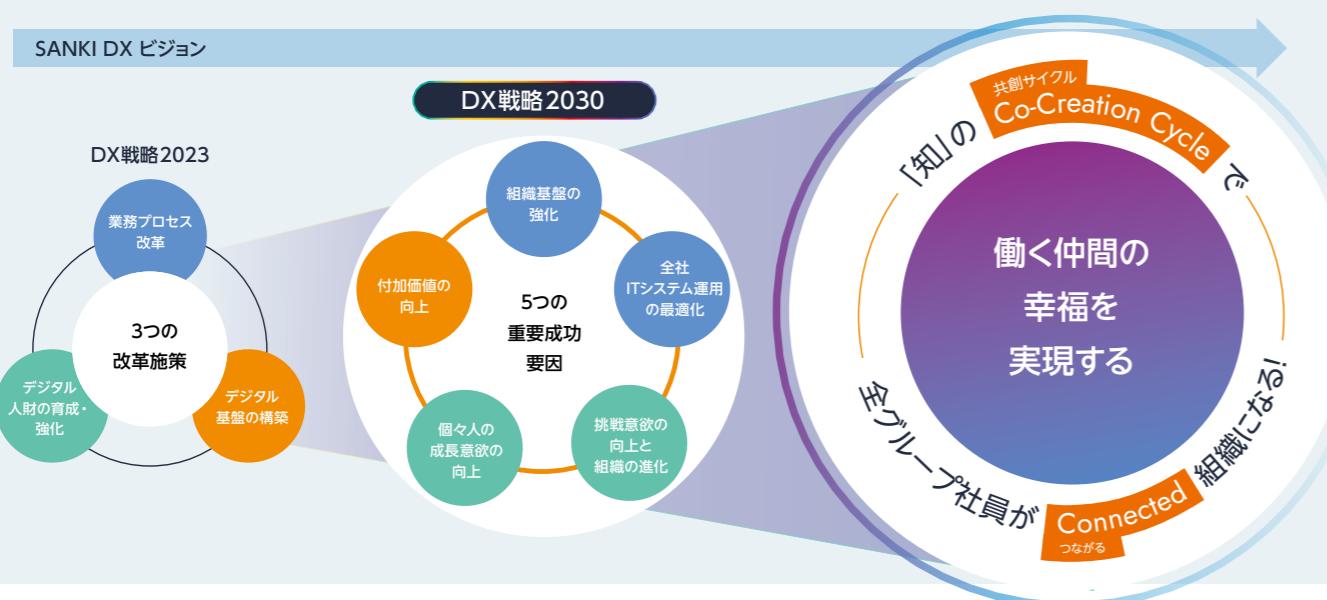
研修施設として三機テクノセンターではグループ会社・協力会社も含めた各種教育を実施しています。実物機器・設備による実践的な演習・訓練を強化し、技術者のスキルアップをさらに推進しています。現場においては、技師長・技術エキスパートによるOJTや、多くの経験と高いスキルを持つシニアエキスパートと一緒にになって施工方法を検討し、指導を仰げる体制が整っています。個人や各部門が持つ技術や知見を共有することで、蓄積した技術の承継を確かなものとし、さらなる技術力の向上を目指しています。

## 次の100年へ DXビジョンの追求

三機工業グループは、「中期経営計画 2027」の重点テーマである“深化と共創”的実現に向けて、グループ全体のDX推進・浸透をより着実かつ加速させるために、2025年10月に「DX戦略2030」を策定し、実行しています。2023年に策定したDXビジョン「“知”的Co-Creation Cycleで全グループ社員がConnected組織になる!」のもと、3つの改革施策を5つ的重要成功要因(Key Success Factor/KSF)として具体化させ、その実行を原動力に持続的な企業価値成長とマテリアリティに通じる「働く仲間の幸福の実現」を目指します。

### 「DX戦略2030」の推進

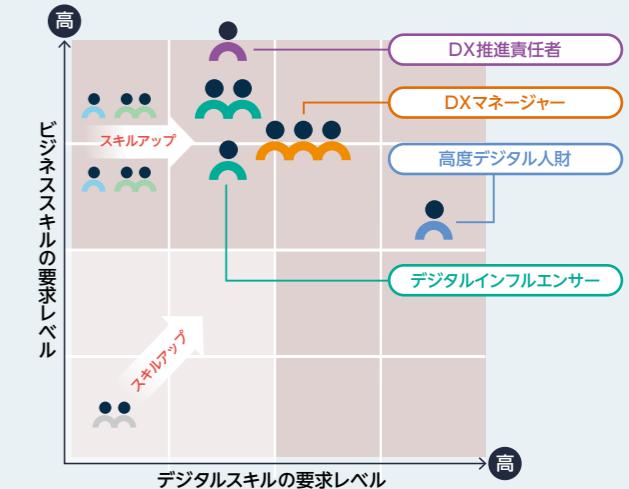
「DX戦略2030」を全社で推進するにあたり、DXビジョンに掲げた3つの改革施策「業務プロセス改革」「デジタル基盤の構築」「デジタル人財の育成・強化」にそれぞれ対応する形で、5つの重要成功要因(KSF)を設定しています。KSFの達成を通じてDXビジョンを実現します。



改革施策	KSF (Key Success Factor)
業務プロセス改革	組織基盤の強化 全社ITシステム運用の最適化
デジタル基盤の構築	付加価値の向上 BIMやAIなど高度なデジタル技術を駆使して生産性と品質を向上させる
デジタル人財の育成・強化	個々人の成長意欲の向上 挑戦意欲の向上と組織の進化

### TOPIC 「DXコア人財」の育成に向けて

デジタル改革を継続的に推進・発展させていくために、これを担うデジタル人財を育成・強化すべく体制整備を進めています。また、デジタル関連の施策を社内にしっかりと根付かせるため、各部門へDXマネージャーを配置し、デジタルインフルエンサーとの協力体制による部門横断的な連携を行っていきます。さらに2025年度以降、当社のデジタル改革で中核的役割を果たす「DXコア人財」の育成に取り組んでいきます。



DXコア人財の定義

- A マインドの形成**: 変化や変革を前向きに受け止め、自分事として参画する姿勢や考え方を持つマインドを形成し、
- B 主体的行動力**: 自分や自部署、ひいては会社の業務改善・業務効率化・事業変革を目指して「主体的な行動」ができる
- C スキルの形成**: それに向けて必要なスキルや知識を具備している・学習しようとしている

カテゴリ	主なスキルと役割
DX推進責任者	部門・拠点に1人以上配置。デジタル技術やデータを駆使して意思決定支援ができる
高度デジタル人財	高度なデジタル技術を使って課題や解決策を立案するとともに、さまざまなデータから業務に価値のある示唆を提供できる
DXマネージャー デジタルインフルエンサー	各部門の窓口となり、戦略的なDX施策を提案・実行する 現場業務におけるICTツールを各部門・部署に展開する
全従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>データ活用／デジタル技術に関する基礎的な知識を持ち、社内標準のシステム／ツールを活用し、業務を遂行できる</li> <li>実務をする上で最低限必要なIT知識を持ち、PCやモバイル端末の基本的なトラブルは自己解決できる</li> </ul>

DXコア人財



安定した収益と  
経営基盤の強化

## 業務プロセス改革

従来の業務フローや役割など一から構造的に見直し、業務プロセスの最適化・効率化を図るべく、まず建築設備事業における現状業務の棚卸を行い、業務プロセスマップに整理しました。また、現況書類の改廃・標準化の検討を進め、不要書類の廃止、書類書式の統一・標準化による派生書類の廃止、業務データの保管ルール策定と運用を開始しました。その上で、2024年度は、業務負荷が高く、現場からも改善要望の高い書類作成業務について、既存の現場書類作成支援システム「OctoPus」をベースに改修を施し、操作性・安定性の向上や機能強化を図りました。

ファシリティシステム事業では業務プロセスの整理に着手したほか、管理支援部門にて業務改革プロジェクトを立ち上げるなど、各部門で改革に向けた取り組みを進めています。2025年度はデジタル改革施策の主旨や目的、必要性などの全社的な浸透、業務プロセス整理の効果測定などの施策を推進していきます。

### 2025年度の主要施策

- ・「OctoPus」(現場書類作成支援システム)改修版の稼働
- ・建築設備事業部門における改革後の新業務ルール化(業務記述書、基準書)の浸透、定着支援
- ・ファシリティシステム事業、管理支援部門に対する業務改革プロジェクトの推進

## デジタル基盤の構築

現行の各種社内システムをあらためて点検し、各システムの役割分担を整理するとともに、新経理システムや営業支援システムの運用を開始しました。また、BIMを活用した業務プロセスの整備と運用に向けた各種検証と実践に向けた取り組みが進捗し、自社開発による「BIM計算連携プラットフォーム」の運用を

## DXの推進

始めたほか、これと連動するソフトウェアの開発などを推進しました。

このほか、データ収集基盤の整備と活用やさらなる全社的なICT活用の促進に向けて社内情報ポータル「DX Portal」を開設。生成AIサービスやさまざまなICTツールの紹介などDXに関する最新情報の発信を行うとともに、双方向的な社内連携の場を目指した運用を開始しました。加えて、今後デジタル関連の優れた社内の取り組みはデジタル改革コンテストの開催を通じて表彰し、成果を広く共有する予定であり、その実現に向けて社内規程を含めた体制整備を行っています。

### 2025年度の主要施策

- ・DX認定の更新
- ・DX施策の効果測定
- ・生成AIを個人利用から部門利用へ拡大

## デジタル人財の育成・強化

今後のデジタル改革を担うデジタル人財を育成・強化するための体制整備に着手しました。2024年度は、独自の「三機ITパスポート」制度による全従業員向けe-ラーニングの開始に加え、デジタル人財を4段階レベルでスキル体系を新たに定義し、各レベルの人財に対してそれぞれ研修を実施しました。2025年度は、これらの研修を継続しながら個々のカテゴリレベル向上を目指していきます。

### 2025年度の主要施策

- ・デジタルスキルやリテラシーの向上に向けた社内人財育成施策の実施
- ・DXマネージャー、デジタルインフルエンサーと連携した改善事例の創出
- ・DX e-ラーニング(DXに関する3つのプログラム)の継続

## 設計・施工現場などにおけるDX事例

各事業セグメントやR&Dセンターを中心とした研究開発の取り組みにより、設計・施工などの各現場においてもDXを推進しています。今後の建設DXの中心的な役割を担うBIMを基盤とした業務フローや業務プロセスの構築に向けた検証を進め、設計から施工における

技術計算のプロセス効率を大幅に向上させる新たなソリューション「BIM計算連携プラットフォーム」を開発し、運用を始めています。加えて、DX推進の取り組みをさまざまな製品・サービスにも活用しており、スタートアップとの協業も積極的に進めています。

### 各工程におけるDX推進事例

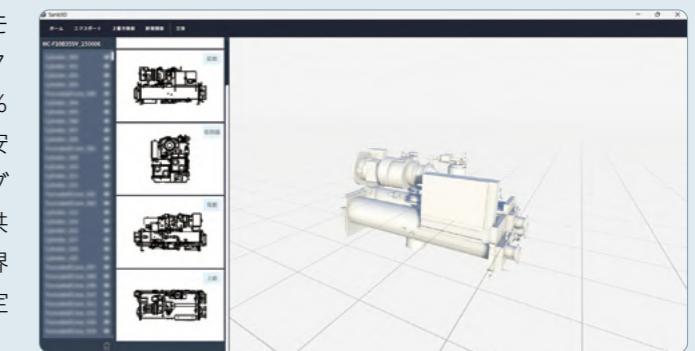
工程	効果	サービス	内容
設計・積算	生産性向上 (作業効率化)	BIM計算連携プラットフォーム	BIMと連携した熱流体解析、管路内圧力、騒音、省エネルギー等の計算
		BIM・見積ソフト連携	BIMと連携した見積積算
		クラウド(AI-OCR)	OCRを用いた機器表説取りによる積算業務効率化
	省人化	機器3Dモデル作成ソフト(TRANDIM™)	納入仕様書より機器3Dモデル自動作成
原価・受注検討	人財確保	現場要員配置計画システム	担当者の現場配置管理
施工	生産性向上 (作業効率化)	現場書類作成支援システム(OctoPus)	業務プロセスに応じた書類作成、ワークフローシステム
		調達WEB	Webを利用した発注業務
		納品・出来高請求書WEB	Webを利用した検収業務
		オフィスレイアウト自動化システム(S-LIDAR®)	オフィスレイアウトの自動生成、概算費用算出
		資機材位置検知システム	資機材の配置場所を自動検知
	省人化	施工管理支援システム	BIMを利用した工事進捗、発注納品管理
検査	省人化	小型撮影用ドローンによる3Dモデリング	ドローンによる3Dスキャナ、BIMデータ作成
		施工ロボット	BIMと連携したフレキシブルダクトの自動吊込み
その他	省人化	計測ロボット	BIMと連携した風量、風速、照度自動測定
その他	生産性向上 (作業効率化)	エスクラウド(VDI:仮想デスクトップ)	大容量なデータ(BIM、点群などの大規模な3Dデータ)を快適に操作
		生成AIの活用	情報検索、Excel作業の効率化・自動化、文書作成など

### Focus

## 2D図面から3Dモデルを自動生成するソフトウェア「TRANDIM™」を開発

当社は、建設業界における課題である長時間労働削減と高品質施工の両立に向けて、設備機器の2D図面から3Dモデルを自動生成するソフトウェア「TRANDIM™」を、東京大学発のスタートアップ企業である株式会社WOGOと共同開発しました。

建設業界では設計・施工段階でのBIM導入が進んでいますが、ボイラーや冷凍機といった大型熱源機器のメーカーでは3Dモデルを提供していないためにユーザー側で作成の必要がありました。「TRANDIM™」は、2D設備機器・器具図面データを取り込むことで、3Dモデルの自動生成が可能。これにより、従来2~7時間要していた3Dモデル作成時間を最大90%削減が可能となり、大幅な生産性向上と品質の安定化が見込めます。開発したソフトウェアは、グループ会社の三機キャドケンドロ株式会社と共に社内に導入を進めるとともに、建設設備業界発展のため、2026年度中の製品化・販売を予定しています。





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

## 労働安全衛生

### 基本的な考え方

三機工業グループにとって、安全衛生はすべてに優先する経営の基盤を成すものです。建設業の現場は多くの人々が仕事をし、それらが有機的に結びついて一つの業務が成り立っています。「三機工業グループ安全衛生基本理念」のもと、協力会社と一緒に安全衛生活動に取り組んでいます。

労働安全衛生・三機工業グループ安全衛生基本理念・2024年度の活動概要「安全活動方針」「衛星活動方針」  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/safety/>

### 管理体制と2024年度の災害発生状況

前年度の災害状況や社会・業界動向によるリスク評価・分析を行い、安全活動方針と衛生活動方針を毎年度策定しています。これに基づき全社統一の安全衛生活動方針計画書を作成することで、リスク要因の分析、改善・予防対策などPDCAサイクルの見える化を図っています。

2024年度は、「はさまれ・巻き込まれ」で増加傾向が見られ、8件の災害が発生しました。災害発生状況については、部門ごとに見える化し、周知することで注意喚起を行っています。また、災害の危険性低減に向けて、各部門で安全活動方針の内容を考慮した上で、社内への教育・注意喚起や協力会社と連携した災害防止活動の推進に取り組んでいます。今後も、安全への意識向上に向けた取り組みを継続していきます。

### 労働災害件数と度数率<sup>\*1</sup>・強度率<sup>\*2</sup>の推移



集計範囲：三機工業施工現場(単体および協力会社)

災害件数：休業1日以上を集計

\*1 度数率：100万の労働時間当たりの労働災害による死傷者数で、災害発生の頻度を表します。

\*2 強度率：1,000の労働時間当たりの労働損失日数で、災害の重さの程度を表します。

\*3 出典：厚生労働省「労働災害動向調査結果」より

### 災害の発生防止に向けた取り組み

三機工業グループでは、災害の発生を未然に防ぐために、以下のような取り組みを行っています。

- 発生した事例をまとめた「災害事例集」の共有
- 実際の事例から抽出した動画ツールの整備
- 外国人技能実習生の受け入れ基準を統一化
- 外国語版安全衛生手帳を活用した安全衛生教育

### 安全大会と安全パトロールの実施

毎年、全国安全週間準備期間に、各支社・支店・事業部が主催する安全大会を国内10拠点、海外2拠点の計12拠点で開催しており、社長をはじめ役員、協力会も参加しています。

2024年度から新たに「全社安全大会」を開催しました。支社・事業部に限らず、内勤である管理支援部門も含めることで全社一丸となって“全社横断的な災害防止への意識づけの強化”を図りました。さらに、夏季や年末年始に社長をはじめ経営幹部が26カ所の現場で合同安全パトロールを実施しています。

### 安全衛生教育

当社グループや協力会社の従業員を対象に、社内講師や指定教育機関による研修を行っています。2024年度は、当社従業員を対象とした職長関連と足場関連の資格教育を対面で実施しました。2025年度は安全スキルの底上げを目指し、安全教育の充実や協力会社とさらなる連携強化に取り組んでいきます。

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

## 人権

### 基本的な考え方

三機工業グループは、2022年4月に定めた「三機工業グループ人権方針」に基づき、サプライチェーンを含めたあらゆる事業活動の場において、すべての人々の尊重とともに、差別や個人の尊厳を傷つける行為を排除し、人権デュー・ディリジェンス(人権への負の影響の特定・評価、防止・軽減、対処を行うこと)を実施しています。これらの取り組みを通じて、従業員エンゲージメントの向上、ステークホルダーからのさらなる信頼獲得に努め、企業価値の持続的な向上を図っています。

人権・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 行動規範・行動指針  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/conduct-code/>

### 推進体制

代表取締役社長を委員長とするリスク管理委員会において、三機工業グループの人権課題を選定し、予防・是正に向けた取り組みを進めています。リスク管理委員会では、各担当部門からの報告に基づいたモニタリングを行っています。

→ P. 76 リスクマネジメント推進体制

### 人権デュー・ディリジェンス

サプライチェーンの上流から下流にいたるまで、当社グループの事業に関する人権への負の影響を2023年度に特定しました。影響を軽減するために適切な対策を講じ、人権デュー・ディリジェンスを実施しています。

#### 選定した人権課題\*

##### 1. 個人の尊厳の尊重

- 性別、年齢、出身地、国籍、人種、民族、信条、宗教、身体的特徴、障がい・疾病、性的指向、雇用形態等による差別
- ホームページ、CM、パンフレット等広告における人権問題
- アンコンシシャス・バイアス(無意識の思い込みや偏見)が引き起こす差別

##### 2. 労働者の権利の尊重

- ハラスメント
- 長時間労働・過剰な時間外労働
- 従業員の健康・メンタルヘルス対策の不備
- 割増賃金の未払い
- 外国人労働者(技能実習生)の権利侵害
- サプライチェーン(海外製品の使用等)で考慮すべき人権侵害(強制労働・児童労働)

##### 3. プライバシーの尊重

- 個人情報の漏えい
- インターネット上の名譽棄損

#### 2024年度の取り組み

##### 対象 グループ従業員・役職員

企業倫理研修にて、ビジネスと人権、事業に関する人権課題と今後の対応策、ハラスメントについて周知しました。グループ内での人権リスクに対しては、毎年職場実態調査によるモニタリングを実施しており、調査結果や今後の対応については研修時に説明しています。

\*人権課題や人権リスクに関する研修は、コンプライアンス関連研修の一環として実施しています。

→ P. 74

#### 今後の取り組み

##### 対象 協力会社

当社グループのサプライチェーン全体における人権リスクの防止・是正に向け、現在約460社の協力会社を対象に実施しているアンケート(2024年度の回答率: 50.3%)に、人権リスクの評価項目を追加して調査を実施していく予定です。

次の100年へ ➤ 取締役会議長メッセージ



未来に責任を持つ会社であり続けるために建設的な議論を積み重ねます

社外取締役  
山本 幸央

取締役会議長に就任して5年が経ちました。独立した社外取締役が議長を務める当社のガバナンス体制は現在でも先進的だと思います。取締役会は経営陣の業務執行を監督する役割を担っていますので、業務執行に携わっていない、独立した社外取締役が議長を務めることには大きな意義があると考えています。

現在の取締役会は社外取締役を含めて多様な人財で構成され、バランスも優れています。当社の経営陣はほとんどが生え抜きで、はじめて誠実です。しかし、無意識に社内の論理、価値観に染まり、それに気づいていない可能性もありますが、業務を熟知する経営陣と外部の知見を持つ社外役員が相互にフラットな立場で議論し、認識を共有することで、より広い視野に基づいた質の高い意思決定が可能になると考えています。そのための環境づくりが議長の役割だと認識しています。

当社では年に1回、取締役会実効性評価を実施しています。取締役会が果たすべき役割・責務を十分果たしているかどうかの検証と、体制・運営面など改善点を抽出する機会として、とても重視しています。評価の結果は概ね高評価で、取締役会における実効性は確保されていると考えていますが、もちろん課題もあります。例えば、中長期的議論が少ない、重要な意思決定後の進捗状況のモニタリングが不十分、といったご意見をいただいているいます。

議案の設定をすべて執行側に任せてしまうと、当

面必要な決議事項と定例の報告事項が中心になり、中長期的なテーマの議論はどうしても少なくなります。そのため、私は1年間の中で決議事項、報告事項、中長期的な協議事項などをバランスよく配置すべく、事務局と密接に連携を取りつつ年間スケジュールを策定しています。

2024年度は、経営ビジョン“MIRAI 2030”と「中期経営計画2027」の策定について、取締役会でも十分な時間を費やし議論しました。今までの計画は、どちらかと言えば従来の路線を踏襲した、堅実な計画でした。しかし、今回は社外役員から「海外戦略が見えない」「建築設備に次ぐ事業の柱を早急に育てるべき」「成長への期待感を高める必要がある」「人財をどう育てていくのか」といった株主目線のご意見を数多く頂戴し、経営陣もそれらの要望にしっかりと応えていただき充実した審議ができたと考えています。今回策定した経営ビジョンと中期経営計画は、当社が持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現する上で、チャレンジングかつ具体性のある計画になったと自負しています。

2025年度は中期経営計画の初年度として、その実行をしっかりとモニタリングするとともに、未来に責任を持つ会社であり続けるために、「持続的成長に向けた事業ポートフォリオのあり方」「人的資本への投資」「デジタル技術の更なる活用」「資本効率の改善」などについて建設的な議論を積み重ねていきたいと考えています。



## コーポレートガバナンス

### 基本的な考え方

三機工業グループでは、コーポレートガバナンスについて「取締役会が最高経営責任者を監督するシステムを備えてその機能を強め、ステークホルダーと対話しつつ、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うことによって、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現させるための仕組みおよび取り組み」と考えています。また、当社グループの基本的な考え方および取り組み方針を明らかにするため、「三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン」を策定し、さらなる充実化に努めています。

三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン  
<https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/guideline.html>

コーポレートガバナンス体制  
<https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/>

### コーポレートガバナンス体制

#### 機関設計

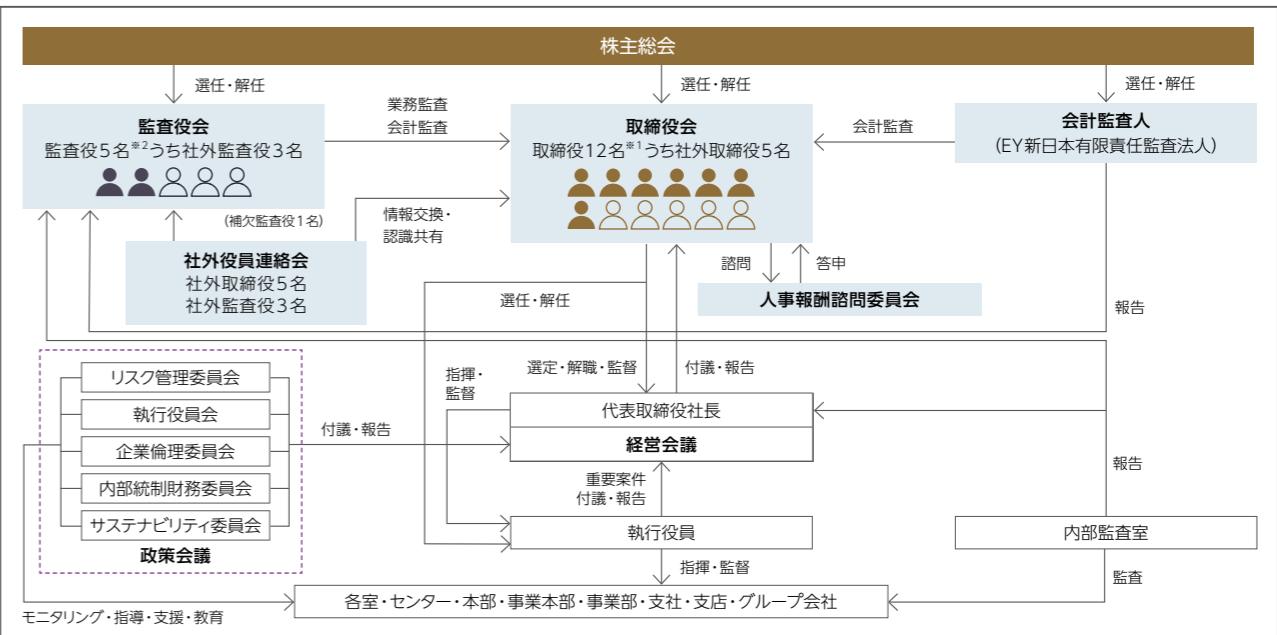
機関設計として独任制・常勤制の監査役を有する監査役会設置会社を採用し、監査役・監査役会が取締役の職務の執行を監査するとともに、会計監査人が計算書類等を監査しつつ、取締役会が重要な意思決定を行う体制としています。また、執行役員制度を導入することで、経営と執行の役割分担を明確化し、業務執行の機動性向上と意思決定の迅速化および監督機能の強化を図っています。

#### 役員の状況(2025年6月26日現在)

	人数等
取締役会議長	社外取締役
取締役人数(うち女性の人数)	12名(1名)
社外取締役人数(うち独立役員人数)	5名(5名)
執行役員(うち女性の人数)	35名(0名)
うち取締役兼務	5名
監査役人数(うち女性の人数)	5名(0名)
社外監査役人数(うち独立役員人数)	3名(3名)

コーポレートガバナンス報告書  
<https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/report.html>

#### コーポレートガバナンス体制図(2025年6月26日現在)



\*1 定款において、取締役の人数を16名以内と定めています。

\*2 当社の監査役のうち1名は、財務および会計に関する相当程度の知識を有する監査役です。

各会議体の詳細は[こちら](https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/)をご覧ください。  
<https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/>

## 取締役会の活動状況

経営における重要事項の決定と業務執行状況を監督するため、取締役会を毎月1回以上開催、取締役会の議長は社外取締役が務めています。2024年度は13回開催し、主な議論の内容は以下のとおりです。特に新中期経営計画の策定に向けた議論を深めました。

- 新中期経営計画の策定について
- 人的資本経営の方向性
- 政策保有株式縮減方針
- 業務執行の進捗状況
- 内部統制状況
- リスク管理状況
- サステナビリティ推進状況
- IR活動状況
- 各事業部門ごとの市場環境、競合状況、業績見通し、リスク要因

2024年度の主な審議事項

## 役員の選任と社外役員の独立性

取締役会は、経営戦略に照らし取締役会構成員が発揮することを期待するスキルを特定した上で、これらのスキルが網羅されるよう多様な取締役で構成しています。また独立社外取締役比率は3分の1以上としています。

取締役候補者の指名にあたっては、人事報酬諮問委員会の審議結果を取締役会へ上程し、監査役候補者の指名にあたっては事前に監査役会の同意を得た上、取締役会で審議を行い、株主総会での決議を以って選任しています。社外役員については独立性基準を設け、経営に対する監督機能の客観性を高めています。

**社外役員の独立性基準**  
(三機工業三機コーポレートガバナンス・ガイドライン別紙)  
<https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/guideline.html>

**コーポレートガバナンス報告書**  
<https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/report.html>

## スキル・キャリア・専門性を重視と考える理由

スキル・キャリア・専門性	重要と考える理由
企業経営／経営戦略	激変する事業環境において当社が持続的な成長を実現するためには、取締役会による実効性の高い監督機能と迅速・果断な意思決定が不可欠であり、豊富な経営経験と戦略的思考を有する人財が重要と考えるため
エンジニアリング	当社の競争優位性の源泉である技術力の維持・向上と、安心・安全な施工品質の確保は事業継続の根幹であり、建築設備・プラント設備分野における高度で幅広い技術的知見を持つ人財による監督が不可欠と考えるため
設計／研究開発	技術革新による社会課題解決と知的財産の戦略的活用は当社の将来成長の鍵であり、研究開発投資の効果最大化と技術資産の適切な保護・活用を監督できる専門性が重要と考えるため
営業／マーケティング	顧客との信頼関係構築と市場競争力の強化は収益基盤の根幹であり、変化する市場ニーズに対応した営業戦略の策定・推進を適切に監督できる経験・知見が不可欠と考えるため
海外	海外市場での成長機会獲得は当社の中長期な企業価値の向上につながることから、海外事業特有のリスクを適切に管理しながら成長戦略を推進するための国際的な知見・経験が必要と考えるため
会計／財務	株主・投資家からの信頼獲得と資本効率の向上は企業価値向上の基盤であり、資本コストを意識した経営判断と財務戦略の適切な監督により持続的な価値向上を実現するために重要と考えるため
リスクマネジメント／ガバナンス／法務	ステークホルダーからの信頼確保と持続的な企業価値向上には健全なガバナンス体制が不可欠であり、多様化するリスクへの対応と法令遵守を確実に監督できる専門性が重要と考えるため
サステナビリティ	ESG課題への対応は企業の社会的責任であると同時に長期的な競争優位性の源泉であり、持続可能な事業モデルの構築と社会価値創造を実現するために不可欠と考えるため
IT／DX	建設業界のデジタル変革は業務効率化と新たな価値創造の必須要件であり、当社の競争力強化とイノベーション創出を実現するデジタル戦略の推進を適切に監督できる専門性が重要と考えるため
労務・人財開発	優秀な人財こそが当社の競争力と企業価値の源泉であり、人的資本への継続的投資と働きがいのある職場環境の構築により持続的成長を実現するために重要と考えるため

## 取締役・監査役がもつスキル・キャリア・専門性(スキルマトリックス)

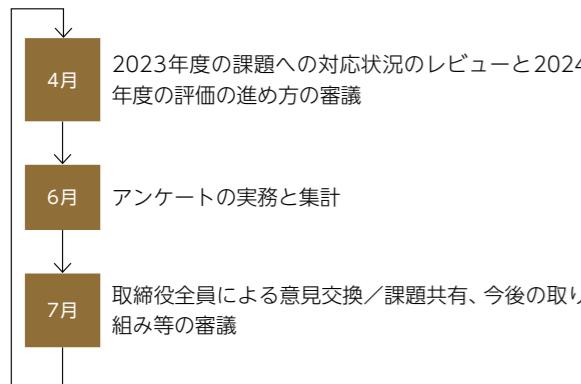
氏名	役職	2024年度における各会議体の出席状況 (出席回数／開催回数)				企業経営／経営戦略	エンジニアリング	設計／研究開発	営業／マーケティング	海外	会計／財務	リスクマネジメント／ガバナンス／法務	サステナビリティ	IT／DX	労務／人財開発
		取締役会	人事報酬諮問委員会	監査役会	その他										
長谷川 勉	代表取締役会長	13/13	—	—		●	●	●	●	●		●			
石田 博一	代表取締役社長	13/13	—	—		●	●	●	●				●		●
工藤 正之	取締役	13/13	—	—		●	●			●		●	●	●	●
飯嶋 和明	取締役	13/13	—	—		●	●	●					●	●	●
新保 順一	取締役	11/11	—	—		●	●	●	●	●					
川辺 善生	取締役／最高財務責任者	13/13	—	—		●					●	●	●		●
名古屋 和宏	取締役	—*	—	—		●				●		●	●	●	●
山本 幸央	社外取締役／取締役会議長	13/13	4/4	—		●					●				●
柏倉 和彦	社外取締役／人事報酬諮問委員会委員長	13/13	4/4	—		●			●		●				
河野 圭志	社外取締役	13/13	4/4	—		●				●	●				●
松田 明彦	社外取締役	13/13	4/4	—		●	●		●						
梅田 珠実	社外取締役	13/13	4/4	—						●		●	●		
鎌 邦彦	常勤監査役／監査役会議長	13/13	—	9/9							●	●			
山中 康詳	常勤監査役	11/11	—	7/7			●					●			
藤田 昇三	社外監査役	13/13	—	9/9		●						●		●	
跡見 裕	社外監査役	13/13	—	9/9		●						●		●	
江頭 敏明	社外監査役	13/13	—	9/9		●					●	●			

\*2025年6月に取締役就任のため、2024年度は未出席

## 取締役会の実効性評価

年1回、取締役会における議案審議プロセスの検証や改善点の抽出を自ら行う機会を設け、取締役会全体の実効性の分析・評価および取締役会での協議を行い、改善に活用しています。評価は原則アンケート形式で実施し、3年に1回はアンケートに代えて役員への個別インタビューを実施しています。2024年度は匿名のアンケート形式で実施し、第三者評価において、取締役会の実効性が確保されていることを確認しました。また、2023年度の課題事項に対する改善状況をレビューする設問を質問事項に加え、さらなる実効性の強化を図りました。

### 実効性評価のプロセス



### 2023年度の抽出課題への対応

#### ①さらなる議論の活性化、中長期的な経営戦略の議論

経営ビジョン“MIRAI 2030”とその実現に向けた前半3年間の具体的な施策「中期経営計画 2027」の策定プロセスにおいては、取締役会メンバーによる集中的な議論を実施し、将来の事業環境変化を見据えた多角的な検討を行い、あるべき姿・ありたい姿の明確化を図りました。

また、経営戦略、事業戦略、人的資本戦略、財務戦略等の各領域にわたる包括的な戦略議論を複数回にわたり行いました。特に、人的資本戦略に関しては、将来の幹部候補として統括部長や部長クラスに対し将来の三機工業のビジョンを考える1年間の研修を2025年度より開始するよう計画し、後継者の育成体制についても議論を深めました。

#### ②社外役員への支援体制強化

取締役会に付議または報告される議案に関して、議論すべきポイントの明確化や経営会議での議論内容を事前に共有することで、より充実した議論を展開できる環境を整えました。また、経営会議で審議対象となるが取締役会に付議または報告されない議案についても情報を共有し、事業の状況等の理解を深める環境を構築しました。

知見を深める取り組みとして、定期的な社外セミナーや施工現場の見学を実施しています。2024年度は、複数事業の現場見学を実施し、多岐にわたる事業内容の特性や課題を把握してもらうことに努めました。



社外役員現場視察

### 2024年度の実効性評価の概要

評価項目
「審議の活性化」「役割・責務」「情報入手と支援体制」「実効性評価」の4項目について10問の質問を設定

実施方法
設問ごとに4段階評価および自由コメント欄を設定。

### 今後の取り組み

重要議案承認後の定量的・定性的なモニタリング	中期経営計画で公表した事業投資検討会を効果的に運営し、取締役会での投資実行時の意思決定から投資後の継続評価まで、一貫した投資管理体制を構築し、事業投資やM&A案件の質的向上を実現します。
中長期的な経営戦略等の議論	2024年度の中期経営計画策定により中長期目線の議論が活発化した流れを継続するため、中長期のテーマを設定し戦略的議論を推進します。
社外役員への支援体制強化	主要会議や各研修への参加を通じて、事業内容の理解向上を図ります。

## 役員報酬

取締役候補者の指名および報酬を審議するため、取締役会のもとにして人事報酬諮問委員会を設置しています。2020年度より透明性と中立性の強化を目的として、委員全員を社外取締役のみの構成としています。

取締役の報酬は、株主総会で決議された限度額の範囲内で、固定報酬、賞与および譲渡制限付株式報酬で構成されます。2022年度からは株式報酬型ストックオプション制度を廃止し、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。また、株主の長期的利益に連動し、企業価値最大化への意欲を高めるよう、毎年度、各要素のバランスを考慮して決定しています。

### 取締役・監査役の報酬の要素と手続き(2025年6月26日現在)

区分固定	報酬	賞与	譲渡制限付株式報酬	手続き
取締役 (社外取締役を除く)	○	○ <sup>*1</sup>	○	人事報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で決定
社外取締役	○	—	○	
監査役 (社外監査役を除く)	○	—	○	監査役の協議により決定
社外監査役	○	—	○	

### 取締役および監査役の報酬等の額<sup>\*2</sup>(2024年度)

区分	支払人数	支払総額
取締役(うち社外取締役)	12名(5名)	706百万円(95百万円)
監査役(うち社外監査役)	6名(3名)	102百万円(38百万円)

\*1 非業務執行取締役は除く

\*2 対象となる役員の員数には、2024年6月21日開催の第100回定時株主総会の終結の時をもって退任した監査役1名が含まれています

### 人事報酬諮問委員会の構成

委員(答申)	社外取締役(全員)
説明者	• 代表取締役社長 • 代表取締役社長および委員が必要に応じて指名する取締役
2024年度の開催回数	4回

### 役員報酬の構成

固定報酬	役位・担当範囲別
賞与	期間業績運動部分
譲渡制限付株式報酬	長期インセンティブとして役位別に付与

## 内部統制

### 内部統制システム基本方針・体制

業務執行の適法性・健全性・透明性を確保するため、「内部統制システム基本方針」に基づく体制の整備・運用を行っています。また内部通報制度では、企業倫理全般に関する通報窓口の運用と併せて、独占禁止法違反行為に関する専用通報窓口、常勤監査役へ通報できる体制を整備しています。

取締役会において法令や定款に定める事項や業務執行に関する事項の決議を行うほか、業務執行が適切に行われていることを監督しています。経営会議では、付議および報告の基準にのっとって、職務の執行を効率的に行うことができる体制をとっています。また、社外役員を構成員とする社外役員連絡会では、必要な情報の交換と認識の共有を図り、自由な意見交換を行っています。

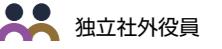
監査役の監査が実効的に行われることを確保する体制としては、監査役は重要な会議に出席し、必要に応じて意見を述べるほか、会計監査人および内部監査室から報告を受け、必要な場合は内部監査室へ調査指示し、隨時協議しています。常勤監査役はグループ会社の監査役を兼務し、内部監査室、グループ会社の社長との定期的な意見交換、会計監査人からの報告や情報交換等によって、当社グループ全体の内部統制に関する状況の把握を行っています。

☞ P. 75 内部通報制度

### 財務報告の適正性の確保

金融商品取引法に基づく内部統制の枠組みに沿った財務報告を行うために「内部統制財務委員会」を年4回開催しています。同委員会において各部門・グループ会社の会計上のリスクに対する評価および対応について審議することにより、財務報告の適正性を確保するための内部統制システムの整備および適切な運用を推進しています。内部統制報告制度に従って財務報告にかかる内部統制は有効であるとの内部統制報告書を作成しており、2024年度の同報告書についても、財務報告のすべての重要な点が適正に表示されているとの会計監査人の意見表明がなされています。

役員一覧(2025年6月26日現在)



取締役



代表取締役会長  
**長谷川 勉**

1975年入社。建築設備事業、営業統括本部の部門経営を長年にわたり経験。2015年に代表取締役社長就任を経て、2020年より代表取締役会長を務める。

代表取締役社長  
**石田 博一**

1983年入社。建築設備事業に長く携わり、2018年に経営企画室長の要職も経験。2020年に代表取締役社長に就任し、経営基盤の強化と長期ビジョン“Century 2025”の達成に尽力。新たな経営ビジョン“MIRAI 2030”を推進する。

取締役  
**工藤 正之**

1985年入社。建築設備事業の技術者として海外を含む多くの実務を経験。2014年ファシリティシステム事業部長、2022年サステナビリティ推進本部長、2024年コーポレート本部長を歴任し、ガバナンスの向上と人的資本経営の推進に注力。



社外取締役  
**河野 圭志**

日本銀行の主要部門の管理職を歴任。中外製薬(株)で執行役員を務め、2021年より当社社外取締役を務める。

社外取締役  
**松田 明彦**

東京ガス(株)の執行役員、参与および同グループ会社の経営者などを歴任。2021年より当社社外取締役を務める。

社外取締役  
**梅田 珠実**

厚生労働省大臣官房審議官や環境省大臣官房環境保健部長等を歴任。2021年からは国立国際医療研究センター(現 国立健康危機管理研究機構)客員研究員に就任。2022年より当社社外取締役を務める。



取締役  
**飯嶋 和明**

1984年入社。研究開発および省エネルギー関連事業に携わる。2016年技術研究所長、2018年R&Dセンター長を歴任。2021年よりプラント設備事業本部長を務め、機械システム事業と環境システム事業の発展に寄与。

取締役  
**新保 順一**

1988年入社。建築設備事業の技術者として海外を含む多くの実務を経験。2024年より建築設備事業本部長を務め、建築設備事業の発展と建設現場の働き方改革の推進に注力。

取締役  
**川辺 善生**

1984年入社。経理・財務関連業務および内部統制の推進に携わる。現在は経理本部長。2020年より最高財務責任者を務め、資本・財務政策に注力。

監査役



常勤監査役  
**館 邦彌**

1983年入社。経理・財務部門に長年在籍。2013年にCSR推進本部内部監査部長に就任し、法令遵守等の監査に携わる。2022年より常勤監査役を務める。

常勤監査役  
**山中 康詳**

1982年入社。建築設備事業部門における技術・営業分野に長年従事。建築設備事業の技術管理部門責任者等を歴任。2024年より常勤監査役に就任。

社外監査役  
**藤田 昇三**

1976年検事登録。2011年弁護士登録。(株)整理回収機構の代表取締役社長や他社の監査等委員である取締役を歴任。2018年より当社社外監査役を務める。



取締役  
**名古屋 和宏**

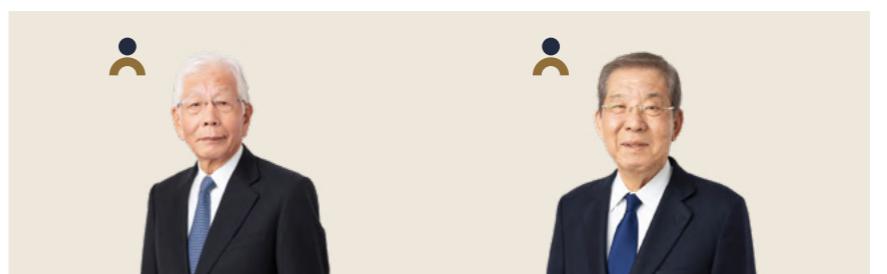
三井物産(株)における海外ビジネス実務経験および同社米国法人の経営者としての経験を活かし2024年に当社入社。2023年デジタル改革推進副本部長を経て、2025年4月よりコーポレート本部長を務める。

取締役  
**山本 幸央**

三井生命保険(株)(現 大樹生命保険(株))の代表取締役社長、(一社)日本経済団体連合会の常任幹事等を歴任。2014年より当社社外取締役。2020年より取締役会議長も務める。

社外取締役  
**柏倉 和彦**

(株)三井住友銀行の執行役員および同グループ会社の経営者を歴任。2018年より当社社外取締役を務める。



社外監査役  
**跡見 裕**

大学において長く教育・研究に携わり杏林大学医学部長、同大学学長等を務め、現在は名誉学長。2019年より当社社外監査役を務める。

社外監査役  
**江頭 敏明**

三井住友海上火災保険(株)の代表取締役社長等を歴任し、現在は三井住友海上火災保険(株)名誉顧問。2019年より当社社外監査役を務める。



**安定した収益と  
経営基盤の強化**

## コンプライアンス

### 基本的な考え方

三機工業グループは、「三機工業グループ コンプライアンス宣言」「三機工業グループ 行動規範・行動指針」および「三機工業グループ 行動基準」に基づき、事業活動のすべてにおいて、社会の要請に応えるため、法令を遵守し企業倫理に基づく行動の実践に取り組んでいます。

- コンプライアンス  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/compliance/>
- 三機工業グループ行動規範・行動指針  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/conduct-code/>
- 三機工業グループ コンプライアンス宣言、三機工業グループ 行動基準  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/compliance-statement/>

### コンプライアンス推進体制

#### 企業倫理委員会

代表取締役社長を委員長とし、代表取締役社長から任命された企業倫理担当役員が統括する企業倫理委員会を設置しています。委員会では、三機工業グループ全体のコンプライアンス活動方針や実行計画の審議、モニタリング、指導を行っています。取締役会は、活動の実効性を定期的に検証しています。

#### コーポレートガバナンス体制図

<https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/>

#### コンプライアンス監査の実施

内部監査室の監査指導を通じてコンプライアンスマニタリングを実施しています。2024年度は21拠点(うち国内16拠点、国内外グループ会社5社)において内部監査を実施しました。また、拠点訪問やWeb会議を利用しながら拠点所属員のヒアリングを実施し、コンプライアンス意識の醸成に努めました。

### コンプライアンス推進活動

#### コンプライアンス関連研修とハンドブックによる遵守徹底

行動規範・行動指針の浸透・遵守のために、当社グループ全役員・従業員を対象とした研修を定期的に実施しています。

2024年度に開催した研修では、協力会社との対等・公正な関係の保持において注意るべき事項の周

知を行うため、三機工業グループ行動規範・行動指針の再確認を行いました。また、「三機工業グループサステナビリティハンドブック」を当社グループ全役員・従業員に配付し、コンプライアンスおよびサステナビリティ関連の方針と実務に即した具体的な解説、通報・相談窓口などを参照できるようにしています。

#### コンプライアンス関連研修(2024年度)

テーマ	対象者	回数・受講人数 (対象者の受講率)
公正な取引、ビジネスと人権、ハラスメント、内部統制を含むコンプライアンス	グループ・全役員・従業員	10回 2,924名 (98.2%)*
	キャリア採用者	11名 (100%)
三機工業グループ行動規範・行動指針の再確認	グループ・全役員・従業員	2,821名 (96.3%)
独占禁止法遵守	新任営業担当者	47名 (100%)

\*未受講者は育休、病気療養者など

#### コンプライアンス・人権に関する職場実態調査

毎年度当社グループの全役員・従業員を対象に、従業員からの声を吸い上げるとともにモニタリングを目的としたコンプライアンス・人権に関する職場実態調査を実施しています。調査では、職場、お客さまおよびお取引先のハラスメント関連を含むコンプライアンス・人権リスクの設問を設けています。

調査結果については、各部門長へ共有、当社グループの全役員・従業員に開示するとともに、研修に取り入れ改善を促していきます。

### 2024年度 コンプライアンスに関する職場実態調査

実施時期：2024年6・7月  
対象：当社グループの全役員・従業員

#### Q 当社グループではコンプライアンスを意識した行動が 浸透していると思いますか

浸透していると思う	31%
どちらかというと浸透していると思う	61%
どちらかというと浸透していると思わない	5%
浸透していると思わない	1%

#### Q 現在の職場環境に当てはまると思うことすべて お答えください(複数回答可)

職場の人間関係は比較的良好であると思う	69%
各種休暇を取りやすい雰囲気である	64%
あなたの上司は、意見や提案に対して積極的に耳を傾ける姿勢がある	42%

#### Q コンプライアンス違反が起きにくい職場づくりのために 何が大切だと思いますか(複数回答可)

個人のモラル・意識の向上	73%
職場内のコミュニケーションをよくすること	48%
業務過多・人員不足の解消	37%

### 贈収賄防止の取り組み

三機工業グループ行動指針において、公務員への贈収賄や過度な接待等の利益供与の禁止について定め、腐敗行為の防止に取り組んでいます。コンプライアンス関連研修の中で贈収賄に関するプログラムを設けていますほか、e-ラーニングによる研修を全従業員に対して実施しています。また、「三機工業グループサステナビリティハンドブック」内で、実務上の判断ポイントや海外における留意点などを解説しています。

### 独占禁止法遵守の強化と再発防止策の徹底

独占禁止法違反に関する再発防止策として、全従業員が「法令を遵守し企業倫理を踏まえて事業活動を開拓する」という方針を常に念頭に置いて活動するよう、「独占禁止法遵守マニュアル」を使用し、コンプライアンス関連研修などで徹底しています。

### 内部通報制度

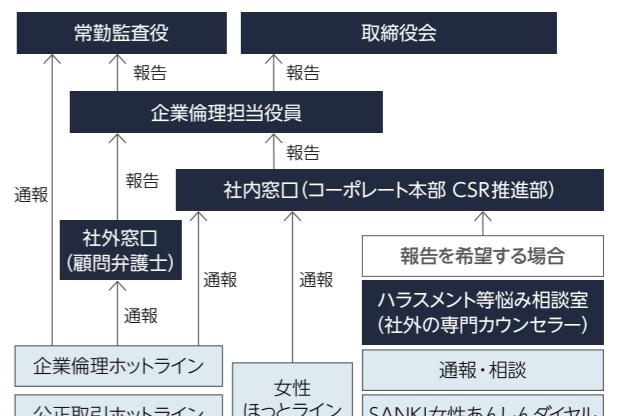
独占禁止法違反行為の通報窓口「公正取引ホットライン」、コンプライアンス関連通報相談窓口「企業倫理ホットライン」、女性向け通報相談窓口「女性ほっとライン」、「ハラスメント等悩み相談室」を設置しています。加えて、「もっと気軽に相談できる女性の窓口がほしい」という従業員の意見を取り入れ、2024年度より当社グループ女性従業員が社外に相談可能な「SANKI女性あんしんダイヤル」の運用を開始しました。すべての窓口は、当社グループで働くすべての方(従業員以外も含む)が利用可能です。また、ホームページに協力会社向け「通報・相談窓口」を設置し、より風通しのよい関係の構築を目指しています。

いずれも「企業倫理規程」に基づき、通報・相談者の保護に十分配慮し速やかな解決を図っています。通報・相談内容は企業倫理担当役員へ集約され、重要なものは取締役会に報告されます。企業倫理ホットラインでは、本人の了解がない限り、通報者の氏名は企業倫理担当役員以外には秘密に取り扱われます。通報者は、通報・相談の事実により、なんら不利益を受けることはありません。

2024年度は28件(社内窓口23\*件・社外窓口5件)の通報があり、すべての事案に適切に対応しています。

\*うち1件は監査役を経由した通報

### 内部通報制度



- コンプライアンス  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/compliance/>
- 通報・相談窓口  
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/compliance/hotline/>



マテリアリティ  
安定した収益と  
経営基盤の強化

## リスクマネジメント

### 基本的な考え方

三機工業グループは、「リスク管理規程」に基づくリスク管理委員会による全社の事業運営上のリスク管理体制を整備しています。また、有事の際の事業継続計画の実効性を高めるための事業継続マネジメントシステムの運用と併せて、全社的リスクマネジメント体制を構築しています。

リスクマネジメント <https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/risk-management/>

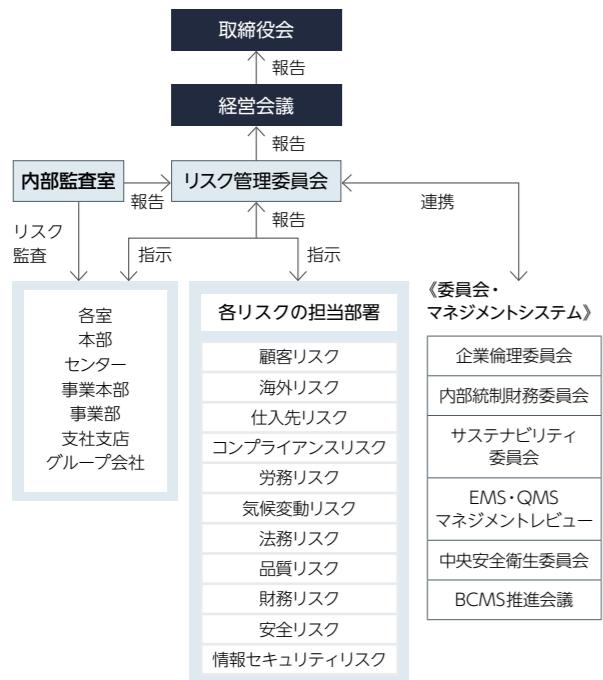
### リスクマネジメント推進体制

#### リスク管理委員会

経営層および事業部門長ならびに各リスクを主に担当する部署の代表で構成された「リスク管理委員会」を四半期ごとに年4回開催し、グループにおけるリスク管理を一元的に行っています。リスク管理委員会では、リスクの顕在化の予兆モニタリングやグループのリスクマネジメント上共有すべき情報、全社対応が必要なリスクのコントロールに関する事項を審議しています。リスク管理委員会の審議結果は取締役会へ報告され、取締役会ではリスク管理体制の妥当性・重要リスクのコントロールの有効性を検証しています。

事業等の主なリスクは以下をご覧ください。  
有価証券報告書第101期(自2024年4月1日 至2025年3月31日)  
[https://www.sanki.co.jp/ir/library/doc/securities\\_R6-4q.pdf](https://www.sanki.co.jp/ir/library/doc/securities_R6-4q.pdf)

#### リスクマネジメント体制図(2025年4月1日現在)



#### リスク管理委員会の構成と役割

リスク管理委員会	
構成	委員長 代表取締役社長 委員 経営会議メンバー、各リスクの主担当部署の代表、内部監査室長、常勤監査役(オブザーバー)
役割	●重要なリスクのモニタリング、コントロール案の策定 ●リスク顕在化の予兆モニタリング
開催時期	原則として四半期に1回および必要時
2024年度の主な審議事項	●各部門における環境変化およびその対策 ●リスク顕在化予兆モニタリング結果 ●各管理リスク対応状況 ●全社的リスク管理体制の構築について

#### 内部監査室の関与

内部監査室による定例内部監査において、各部門のリスクマネジメントの状況把握と有効性の検証が行われています。

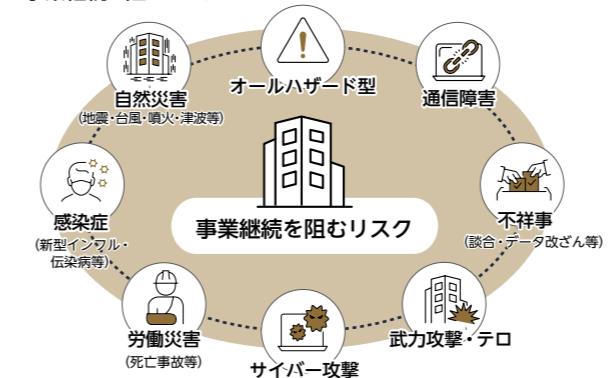
#### 事業継続マネジメントシステム(BCMS)

三機工業は、事業継続を阻むリスクに対する備えとして、全役員・従業員が一体となり、従業員等の関係者の安全を確保するとともに、お取引先と連携して迅速に事業復旧を図る事業継続計画(BCP)を策定し、BCPにより有効に維持・管理するための仕組みとして2022年度から「事業継続マネジメントシステム(BCMS)」の運用を開始しました。

BCMSは年間計画を定め、PDCA活動(事業影響度分析、教育、訓練、内部監査、マネジメントレビュー、見直し・改善)およびリスク管理委員会によるリスク管理との連携によって、状況に応じたBCPの見直しを図っています。見直しにあたってはリスクアセスメントと事業影響度分析(BIA)を実施し、リスクが顕在化した際の対象業務に対する影響を検討・評価することで、有事の際に実効性のあるBCPとしています。

なお、迅速な事業復旧・維持体制実現のため、基本的な対応方針を記載した「事業継続計画(BCP)(共通版)」を基に、「自然災害」「感染症」「労働災害」「サイバー攻撃」「武力攻撃・テロ」「不祥事」「通信障害」の7つの事象とそれ以外のリスクを「オールハザード型」とした「リスク別対応の手引き」を定めています。BCMSの適用範囲については、2023年度より国内グループ会社も含めた範囲に拡大して運用し、役員・従業員へのBCMS教育、定期的な訓練、備蓄品の充実化なども継続的に行ってています。2024年度は自然災害に加え、労働災害、サイバー攻撃、通信障害に関する新たな訓練を実施し、リスク対応力の強化に努めました。

#### 事業継続を阻むリスク



#### 海外におけるリスクマネジメントの強化

海外リスク担当部署において、リスクの分析や危機対応策の立案・管理を行っています。2014年度に「海外危機管理マニュアル(本社・海外拠点向け)」および「海外安全対策マニュアル(帶同家族を含む海外勤務者、出張者向け)」を制定し、海外勤務者の安全確保に努めています。2021年度からは現地スタッフを対象としたコンプライアンス教育会を実施し、当社ガバナンスの浸透に取り組んでいます。2024年度は、海外拠点の上海とタイ\*において、パンデミック(感染症)の発生を想定したBCP訓練を実施しました。

また、当社の監査役がグループ会社の監査役を兼務する体制となっており、海外を含むグループマネジメント体制向上を図っています。

\*三机建筑工程(上海)有限公司、Thai Sanki Engineering & Construction Co., Ltd.

海外危機管理マニュアル	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外で危機が発生した場合の本社・海外拠点の対応ルール・手順</li> <li>身体生命に関するリスク、法令違反・マスコミ対策・訴訟関連等</li> </ul>
海外安全対策マニュアル	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外勤務者等のリスク回避・緊急対応の実用的な手引</li> <li>テロや災害発生時の行動・犯罪等の被害回避、贈収賄等の法令遵守、現地雇用の人事労務管理、宗教対応等</li> </ul>

#### DX推進とセキュリティ対策

当社グループでは「SANKI DX ビジョン」を策定し、さまざまなITツールや生成AIサービスの利活用など、さらなるDXの推進に取り組んでいます。これらを全社的に活用していくにあたり、使用データの拡大や使用する人・場所の多様化によるセキュリティリスクの高まりへの対応も重要であると考えています。

#### 情報セキュリティへの取り組み

情報セキュリティリスク担当部署において、規則類を整備し、全社的な情報セキュリティ対策の統制、リスク管理を行っています。サイバー攻撃に対し情報セキュリティ対策ソフトの利用やマルウェアなど不正プログラムの侵入を常時監視するソフトの導入により迅速な対応ができるよう対策を行っています。多数の会社がかかわる施工現場のデータ保管に対するリスク対策としてクラウドサービスの活用を進めるとともに、全従業員、協力会社社員に向けて情報セキュリティに関するe-ラーニングによる研修や、自己点検などを継続的に実施しています。

#### 生成AIサービス活用時のリスクマネジメント

当社では、生成AIサービスの社内業務での活用を推進しています。2024年12月には、セキュリティ面を考慮した社内向け生成AIサービスの導入を行いました。

一方、情報漏えいや著作権侵害など、使用時のリスク対策にも取り組んでいます。2024年12月には、生成AIサービス利用時の注意について情報セキュリティ対策ガイドラインの改定を行いました。また、生成AIサービスの特性を理解し、適切に利用できるようにするため、使用による危険性や適切な使い方について、全従業員を対象としたe-ラーニングによる研修を行い、コンプライアンス意識の醸成を図っています。



**安定した収益と  
経営基盤の強化**

## 株主・投資家との対話

### 基本的な考え方

2015年12月に制定した「三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン」において、株主の権利・平等性の確保、適切な情報開示と透明性の確保、株主との対話等について基本的な考え方を示しています。これらの方針にのっとり、株主・投資家の皆さまに対する責任を遂行していきます。



三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン  
<https://www.sanki.co.jp/corporate/governance/guideline.html>

### 適切な情報開示と建設的な対話

三機工業は、企業情報の適時適切な開示を「ディスクロージャーポリシー」で定めています。開示義務のない情報であっても、株主・投資家の皆さまにとって有用であると判断した情報は積極的に開示し、経営の透明性を確保しています。

また「中期経営計画 2027」において、経営管理の最適化を掲げており、ステークホルダーの皆さまとの対話を行いつつ、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行う仕組みづくりを進めています。株主・投資家の皆さまとのさらなるコミュニケーションの充実を図り、今後生じうる経営環境の変化にも柔軟に対応していきます。

ディスクロージャーポリシー  
<https://www.sanki.co.jp/ir/disclosure/>

経営ビジョン“MIRAI 2030”&中期経営計画 2027  
[https://www.sanki.co.jp/ir/policy/doc/index\\_20250513\\_01.pdf](https://www.sanki.co.jp/ir/policy/doc/index_20250513_01.pdf)

### 株主・投資家との対話の実施状況

2024年度の 株主・投資家からの 主な質問・意見 (第4四半期)	<ul style="list-style-type: none"> <li>新中期経営計画における事業の方向性、株主還元について</li> <li>2025年度の業績見通し</li> <li>施工体制(キャパシティ)</li> <li>政策保有株式の売却状況や売却益の活用について</li> </ul>
--	--

### 2024年度の対話の実施状況

	実績	活動状況
機関投資家・ アナリスト向け 決算説明会	2回	代表取締役 社長、取締役 最高財務責任者が出席する決算説明会を2回開催(第2、第4四半期)
機関投資家・ アナリスト向け 三機テクノセンター 見学会	1回	当社総合研修・研究施設の見学会を実施
個人株主向け アンケート	1回	アンケートにより、個人株主の皆さまが当社に期待することなどを直接吸い上げ
I Rミーティング (機関投資家・アナリストなど)	計97回	さらなる建設的な対話促進のため、I R担当役員(取締役 専務)、取締役会議長(社外取締役)など経営層参加によるI Rミーティングを実施(15件)



株主総会



三機テクノセンター  
見学会

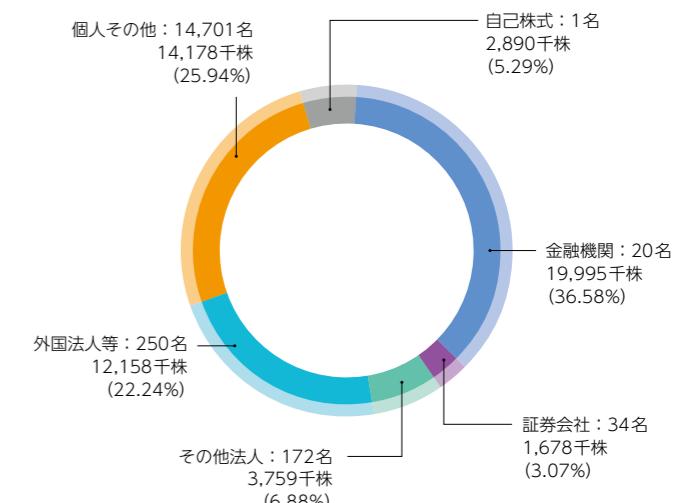
### コーポレートデータ

## 株式情報

(2025年3月31日現在)

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月下旬
単元株式数	100株
発行可能株式総数	192,945,000株
発行済株式総数	54,661,156株
株主数	15,178名
株主名簿管理人 および特別口座の 口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
上場証券取引所	東京証券取引所
証券コード	1961

### 所有者別株式分布状況



### 大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,473	12.50
明治安田生命保険相互会社	5,140	9.93
三機共栄会	3,088	5.96
大樹生命保険株式会社	2,951	5.70
日本生命保険相互会社	2,188	4.23
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,051	3.96
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505001	1,809	3.50
三機工業従業員持株会	1,506	2.91
JPモルガン証券株式会社	699	1.35
株式会社大分銀行	644	1.24

(注) 当社は自己株式2,890千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。  
また、持株比率は自己株式を除いて計算しております。