



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材で構成され、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、まじめで誠実です。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、事務局と緊密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」「人材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。

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

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

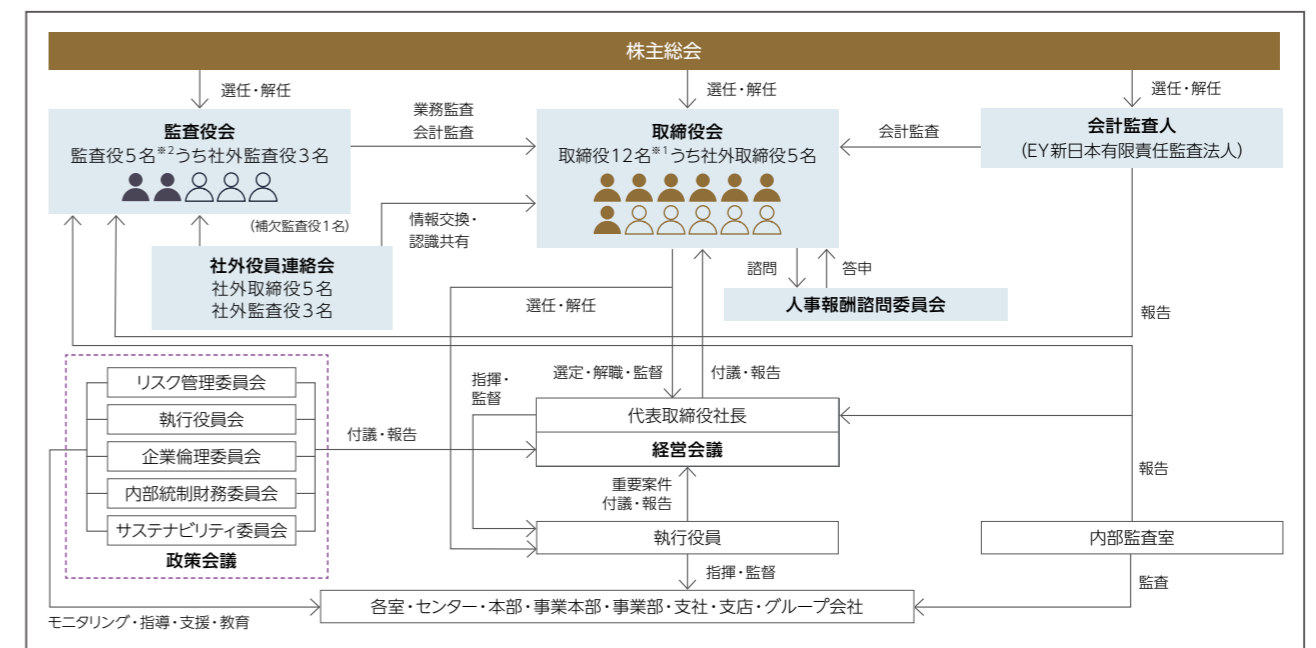
機関設計として独任制・常勤制の監査役を有する監査役会設置会社を採用し、監査役・監査役会が取締役の職務の執行を監査するとともに、会計監査人が計算書類等を監査しつつ、取締役会が重要な意思決定を行う体制としています。また、執行役員制度を導入することで、経営と執行の役割分担を明確化し、業務執行の機動性向上と意思決定の迅速化および監督機能の強化を図っています。

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見を有する監査役です。

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