

総務人事本部長メッセージ



今、三機工業が

人的資本経営に挑む理由

2025年度に公表した「中期経営計画2027」では「人財戦略」が重点戦略の一つに定められ、人的資本経営の推進が経営上の重要課題と位置づけられました。2026年4月に総務人事本部長に就任した小沢智子執行役員が、三機工業が目指す人的資本経営について語ります。

執行役員 総務人事本部長 小沢 智子

3つの骨子とスローガン——人財戦略の出発点

■ 三機工業の人財戦略の現在の姿・立ち位置について、どのような状況にあるとお考えですか。

当社は「中期経営計画2027」の重点戦略の一つである人財戦略において、人財の「獲得」「成長・育成」「維持」を3つの骨子に掲げました。そして、この3つの取り組みを社内に浸透させるための合言葉として、「Communication! Challenge!! Change!!!（対話し、踏み出し、成長し続ける）」というスローガンを掲げています。

これは従業員一人ひとりへの呼びかけであると同時に、制度や施策を企画する私たち総務人事本部自身にも当てはめるべき行動原理です。対話を通じて従業員の声を制度に反映し、時代の変化に機敏に対応した採用手法や制度改正に踏み出し、仕組みそのものを見直し続ける——これから紹介する具体的な施策は、まさに私たち自身がこのスローガンを実践してきた結果でもあります。

建築設備事業を中心に旺盛な需要がある中で、人財不足、技術者不足が懸念されており、今後の持続的な成長を大きく左右する経営課題として捉えています。裏を返せば、こうした課題にうまく対処できれば、人財戦略が目指す価値向上が実現できると考えています。また、当社従業員の一歩の強みである「変化に対応できる力」の向上を後押しし、今後の事業展望に新

たな可能性を生み出すことにもつながるはずです。

人財の獲得・維持に向け人事制度を改正——「Challenge」の実践

■ 人財戦略の進捗について教えてください。

「中期経営計画2027」では従業員数2,900名（2027年度末）を指標に掲げており、まず従業員の絶対数を増やすことが至上命題です。2026年4月時点で前年度から約50名増の2,705名と目標に向かって前進していますが、今後さらに採用に力を入れる必要があります。新卒採用では、学校訪問やインターシップの拡充により学生との接点を拡大し、入社後のミスマッチによる早期離職の防止につなげています。キャリア採用でも、リファラル採用制度やアルムナイネットワークの活用など採用チャネルの多様化に取り組んでおり、今後は他業種の知識・経験を有する即戦力人財の獲得に向け、ダイレクトスカウティングなども活用しながら採用力の強化を図っていきます。

また、2026年4月に人事制度を改正し、初任給を含めた給与水準の引き上げ、専門職・再雇用嘱託従業員の処遇改善、経験年数にとらわれない昇格制度などを盛り込みました。こうした人的資本への投資は2025年度実績で25億円に達し、当社の成長投資の重要な柱となっています。加えて、全国での大規模再開発案件の進行に伴い単身赴任者も少なくないことか

ら、遠隔地で暮らす従業員が毎週家族のもとへ帰れるよう、半年間で最大24回分の帰省交通費を会社が負担する制度も導入しました。仕事と家庭の両立をバックアップし、従業員が安心して長く活躍できる環境を整えることは、会社の持続的な成長に不可欠です。

人財の成長・育成、つまり「Change」に向けては、戦略的な人財育成と育成効果の可視化を目的に、2025年度に教育研修制度を再定義しました。これまでの断片的な研修体系を改め、新卒入社から10年を一つの目安として、自ら考え周囲をけん引できるプロフェッショナルへと成長できるよう一貫した人財育成体系へと再整備しています。成長スピードは人それぞれ異なりますが、当社では大小さまざまなプロジェクトを着工から竣工までひと通り経験するのに10年程度を要することから、この期間を全社共通の育成ビジョンの基準に据えています。

未来を見据え、人的資本経営を推進——「Communication」で見えてきた課題

■ より実効性の高い人財戦略を推進する上で、どのような課題があるとお考えですか。

従業員の絶対数を増やすことは重要ですが、持続的な成長のためには、量の拡大と質の向上、そして定着を同時にバランスよく進めていく必要があります。質の向上については、先述の教育研修制度の再整備により、一人ひとりの成長を可視化することが第一歩だと考えています。定着の面では「Communication」の姿勢を大切にしています。当社では2023年度よりエンゲージメントサーベイを導入し、従業員との対話の起点となるエンゲージメントスコアを定期的にモニタリングするとともに、活躍人財の分析に基づいて採用要件を明確化するなど、入社後のミスマッチ防止に努めてきました。優秀な人財の獲得はもちろん重要ですが、当社の事業や価値観に共感してくださる方こそが、長く力を発揮していただけると考えています。

こうした取り組みは定着面で一定の成果につながっています。建設業界における人手不足が深刻化する中、当社の2025年度の自己都合離職率は1.3%と低水準を維持しており、人財維持に向けた成果の一つと

捉えています。しかしながら、女性に限ると離職率は2.5%と相対的に高く、女性が入社後も長く活躍できる環境の整備には、なお改善の余地があると認識しています。今後は女性採用の拡大とともに、入社後も安心して働き続け、活躍できる環境整備を進め、企業価値の向上や新たな価値創造につなげていきたいと考えています。

■ ステークホルダーへのメッセージをお願いします。

「中期経営計画2027」に掲げられた重点テーマの中でも、人財戦略を通じた人的資本経営の推進は、将来の成長を支える中核的な取り組みであると考えています。冒頭でお話しした「Communication! Challenge!! Change!!!（対話し、踏み出し、成長し続ける）」というスローガンは、単なる従業員への掛け声ではなく、私たち総務人事本部自身が実践し、一つひとつの施策の土台としてきたものです。

私自身、これまで上司から「まずはやってみよう」と背中を押していただいたことをきっかけに、さまざまなことに挑戦してきました。その中で、努力している姿勢は必ず周囲の方々が見てくれているということを実感しています。だからこそ、自分自身で壁をつくらず、まずは一歩踏み出して挑戦してみることが大切だと考えています。今後は、私自身が後進にとって「まずはやってみよう」と背中を押せる存在となり、挑戦する人を支え、その成長を後押しできる人財になっていきたいと考えています。

当社が伝統的に培ってきたコミュニケーションを大切にする風土を受け継ぎながら、挑戦することを恐れず、変化を成長の機会として捉え、自ら成長し続けることのできる組織風土の醸成こそが、私たちの使命だと考えています。一方で、一人ひとりの従業員にとっては、ライフステージを自分らしく歩みながら、「ずっと働き続けたい」「もっと貢献したい」と思ってもらえるような会社になければなりません。繰り返しになりますが、当社の持続的な成長の鍵を握るのは、人財です。人財戦略を着実に実行し、その成果や環境変化を踏まえながら継続的に磨き上げることで、人的資本経営を一層推進し、企業価値の向上につなげてまいります。