



マテリアリティ

働く仲間の幸福の追求

人財

基本的な考え方

エンジニアリングを通じた課題解決を強みとする当社は、技術(スキル)や専門性を有する従業員が事業競争力および企業価値の要であり、最大の財産であると考えています。そ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/2026>

三機工業グループ人権方針
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/human-rights/2026>

マルチステークホルダー方針
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/multistakeholder/2026>

従業員データ
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/esgdata2026/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」の重点戦略の一つとして人財戦略を策定しました。3つの骨子(基本方針)として、人財の獲得、人財の成長・育成、人財の維持を定め、それぞれ施策を実施していきます。2025年度に策定した経営ビジョン“MIRAI 2030”に基づく人的資本KPIにて管理しています。

3つの基本方針を体现するための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、社内に浸透を図っています。本戦略を実施していくことで、持続的な企業価値の向上を実現する「変化に対応できる力」を向上させ、さらに次世代へと継承することで、脱炭素や省エネルギー対応の新技术の開発など、変わりゆくお客さまのニーズや社会課題の解決に貢献していきます。

人財育成方針、社内環境整備方針
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/2026>

人財戦略と指標・目標

	重点テーマ	目指す姿	取り組み概要	中期経営計画2027KPIおよびその他人財関連指標
人財戦略の3つの骨子(基本方針)	人財の獲得 ➡ P. 59	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* 女性管理職比率 女性従業員比率
	人財の成長・育成 ➡ P. 59	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	資格数*
	人財の維持 ➡ P. 60-62	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	育児休業取得率 エンゲージメントスコア* 離職率
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	—
	人財の活用 ➡ P. 65 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	—

*中期経営計画2027KPI

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”の達成に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KPIである2027年度末の従業員数2,900名(連結)という目標に対し、2025年度末の従業員数は2,705名となりました。インターンシッププログラムの充実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。

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(2026年4月~)、5daysインターンシップ/3days オープンカンパニー、1dayオープンカンパニーの実施、選考の早期化を実施 ・奨学金代理返還制度(2026年4月入社より対象)の運用開始
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条件を構築 ・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/2026>

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「メンター制度」を導入し、個人面談等のサポートを行い離職防止に努めています。

2026年度より、次世代を担う若い世代の積極的な登用を可能とするため、総合職の昇格要件から同一グレード経験年数を撤廃し、早期昇格が可能となりました。今後は、次世代を担う人財に対し、より早期から責任ある役割を任せることで、組織活性化および将来

の経営人財育成につなげていきます。

役職者の平均年齢(単体)

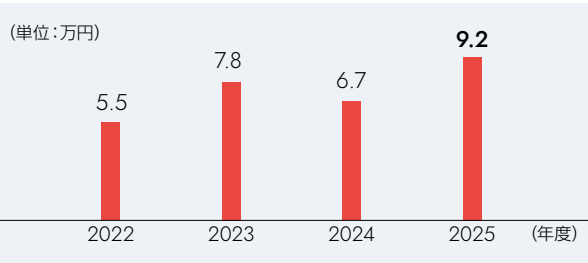
	目標 2026年4月	実績	
		2025年4月	2026年4月
課長	45.8歳	46.9歳	46.8歳
部長	50.2歳	52.6歳	52.7歳
統括部長	53.5歳	54.6歳	55.6歳

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。戦略的な人財育成、育成効果の可視化に向けて、体系的な研修プログラムの再整備が課題と認識しており、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。

一人当たりの平均研修費用(連結)



また、当社が定める業務上必要とする資格の取得数を従業員のスキルの取得状況を測る指標として定め、目標設定を行っています。

資格数(単体)

	目標 2028年3月	実績	
		2025年3月	2026年3月
資格数	3,575	3,250	3,297

教育研修体系
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/2026>

主な技術関連有資格者数(連結)

資格	2025年4月	2026年4月
技術士	99名	96名
施工管理技士 (土木・建築・電気工事・管工事)	1,331名	1,376名
建築士	45名	49名
建築設備士	190名	191名
電気工事士	230名	258名
電気主任技術者	37名	35名
一級計装士	290名	283名
消防設備士	765名	765名
監理技術者資格者	1,812名	1,849名



研修の様子

主な技術力育成活動(2025年度)

研修	研修内容
階層別研修	
新人研修	基礎技術教育
資格取得のための研修	施工管理技士・消防設備士の受験対策
実務年数別研修 施工3年目研修 施工6年目研修 施工9年目研修	●3年ごとに区分した研修、各2～5回(3～5日/回)開催 ●実務経験に合わせた一律の集合研修 ●実機、モックアップを用いた技術研修 ●施工管理上必要なトラブル・クレーム防止訓練
技術継承への取り組み	
技術エキスパートによるOJT教育	専門技術の有識者を全店から選任し、現場で着工検討会・施工監査などを通じ、OJTにて行う実践教育
グループ会社・協力会社への取り組み	
電気工事品質大会	全店協力会社の電気技術者による実技試験、発生事例による筆記試験などを実施。社内認定資格「優良電気工事士」を授与
トラブル・クレーム事例解説	支社・支店開催の協力会社連絡会議で事例紹介・解説
協力会社研修	●協力会社の新規採用者を対象とした安全・品質の研修 ●協力会社の中堅社員を対象とした安全・品質の研修 ●職長危険体感研修

デジタル人財の育成・強化

デジタル改革を全社的に推進するため、デジタル人財の育成・強化の体制整備に着手しました。

2024年度に、デジタル人財を4段階のレベルに合わせて定義し、各レベルに応じた研修を開始しています。

全社員を対象とする基礎的なデジタル活用の土台づくりを目的とした「三機ITパスポート」や「DX eラーニング」の2種のeラーニングを基盤としつつ、Power Platformや生成AIサービスの実用的な活用など、業務で実践できるスキルや知識の継続的な向上を目指していきます。

デジタル人財の育成・強化における2026年度の継続施策	●ビジネス×デジタルスキルアップ研修の対象者の拡大(これまでDXマネージャーやデジタルインフルエンサーのうちの希望者向け。今後は全社員の希望者向け) ●三機ITパスポートとDX eラーニング(DXに関する3カテゴリに関する学習)の継続
-----------------------------	--

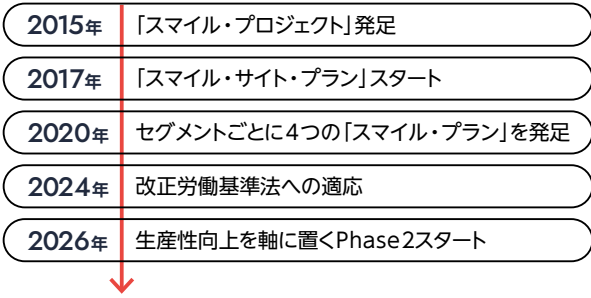
従業員が働き続けたい・貢献したいという職場環境整備

従業員がより安心し働きたいを持って働くことができる環境の整備を目的とした人事制度改革を2026年4月に実施しました。初任給を含む給与水準の引き上げや専門職の処遇改善、長年の経験を活かして活躍しているシニア人財の処遇改善、さらには経験年数に捉われない昇格制度、転勤者の処遇改善など多岐にわたる制度改革を通じて、働き続けたい職場環境を整えました。

働き方改革

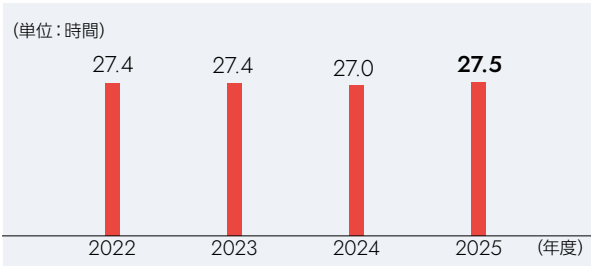
2015年度に社長をリーダーとする全社横断的な「スマイル・プロジェクト」を開始し、人事制度の見直しによる職務整理やストレスチェックに基づく長時間労働者のフォローなど、より働きやすい環境づくりに全社的に取り組んできました。

「スマイル・プロジェクト」の歴史



2026年度からは本プロジェクトもPhase 2へ移行し、長時間労働対策から生産性向上と付加価値創出に、より主軸を移した活動を展開しています。

1人当たりの月平均時間外労働時間(連結)



多様な人財が最大限能力を発揮できる風土の醸成

当社グループはサステナビリティ経営の推進にあたって、多様な価値観や知見を持つ人財の活躍が発想の幅を広げ、新たな価値創出やイノベーションを促すことで、中長期的な企業価値向上と持続的成長につながるものと認識しており、その具体策としてダイバーシティの推進を行っています。

当社グループは新たに人財を登用する際に性別に関係なく活躍できる環境を整えています。より多様な人財が活躍できる環境づくりを推進し、互いを尊重しながら能力を最大限発揮できる企業文化の醸成を目指しています。

多様性の確保に向けた目標と実績(単体)

	目標 2031年 3月	実績	
		(2025年4月、 対前年比)	(2026年4月、 対前年比)
女性従業員比率	16.6%	15.8% (4ポイント増)	15.6% (0.2ポイント減)
女性管理職比率	4.5%	2.4% (昨年同様)	2.3% (0.1ポイント減)

女性活躍推進法に基づく行動計画
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/2026>

女性の活躍推進

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。今後も女性管理職比率の引き上げなど、女性従業員が活躍できる組織づくりを進めていきます。

労働者の男女の賃金の差異(2025年度)^{※1}

		単体	連結
労働者の男女の賃金の差異	全労働者	60.4%	61.2%
	正規雇用労働者 ^{※2}	60.2%	60.8%
	パート・有期労働者	53.0%	61.9%

※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

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「名古屋子育て支援企業」認定を取得しています。

また、グループ会社の三機グリーンテックは、2026年5月に新潟県が実施する柔軟な働き方・女性活躍実践企業認定制度「Ni-ful(ニーフル)」のゴールド認定を受けました。

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。

育児休業取得率(単体)

	2025年度 目標	2025年度 実績
男性	100%	122% [*]
女性	100%	100%

※当社独自の休暇制度を含む場合

離職率(単体)

	2024年度 実績	2025年度 実績
男性	1.0%	1.1%
女性	1.7%	2.5%
全体	1.1%	1.3%

三機工業独自の支援制度(単体) (2026年4月現在)

分野	制度	内容
就業	リフレッシュ休暇制度	勤続年数5年ごとに備蓄年休を利用し、連続5日間の休暇
	施工管理者連続休暇制度(施工管理者向け)	常駐6カ月以上経過時点や次の現場への異動時に連続3日間の休暇
	半日年休・時間単位年休制度	有休を半日・1時間単位で取得可能
	アニバーサリー休暇制度	自身や家族の特別な日を宣言し計画的に有給休暇を取得
	三機スマイルデー	毎月の給与支払日に全(半)日有給休暇の取得とノー残業を推奨
	備蓄年休制度	育児・介護・ボランティアに備蓄年休を利用可能
	在宅勤務・テレワーク制度	育児・介護や天災事変・パンデミック等の緊急事態時において業務効率向上や事業継続(BCP)を目的とした制度
	休日振替制度	日曜日、祝日、年末年始、土曜日等の休日に出勤した際に、休日を他の労働日に振り替えることができる制度
育児・介護	スライド勤務	業務都合、あるいは業務外事由でも支障のない範囲で始業・終業時刻を前後にスライド可能
	キャリアリターン制度	会社都合を除くやむを得ない理由で退職した元従業員の再就職の申し込みが可能
	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が適用が可能。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)

※当社グループでは、一部には法定基準を超える育児・介護支援制度を設け、啓発活動を行うことで、従業員が活躍できる環境を整備しています。

 各種支援制度
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/employee/2026>

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、2025年6月1日時点で2.25%(単体)、2.20%(連結)、2026年6月1日時点では2.28%(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

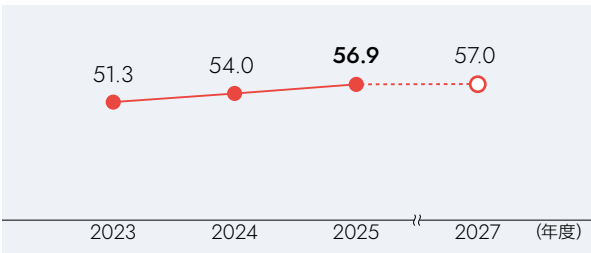
健康増進イベントや産業医による生活習慣改善指導、従業員とその家族を対象とする24時間対応の外部健康相談窓口の設置など、健康支援を推進しています。また定期的なストレスチェックや管理職研修、メンター制度を通じたメンタルヘルスケアも推進しています。2025年度は、ウォーキングイベントや適切な飲酒に関するセミナーの開催や禁煙支援などを実施しました。



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」へ引き上げました。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。2025年度は低スコアの部門へ改善に向け、フォローアップ相談会を実施しました。また、2016年度より社長をはじめとする経営陣と従業員との対話の場を設けています。2025年度からは「MCU (MIRAI Communication UP)」として開催し、2026年度は全支社・支店12カ所をめぐり、計149名と各部門の執行計画や超長期ビジョン「選ばれ続ける三機へ!」となるために必要な取り組みなどについて対話しました。

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)



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「サステナブル調達方針」「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・三機工業グループサステナブル調達方針
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/scm/2026>
-  マルチステークホルダー方針
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/governance/multistakeholder/2026>
-  三機工業グループ人権方針
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/human-rights/2026>
-  三機工業グループ環境方針
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/environment/management/2026>

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。2025年度の通報件数14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/2026>

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い、相互に技術力の維持向上を図っています。

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。「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。今後は、協力会社の課題をアンケート方式により収集・現状把握し、その結果を踏まえて

対応策の立案につなげていく計画です。

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*を訪問し意見交換会を行っています。2025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早期の仕様決定、物件情報の事前共有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」のブロック会議および全国会議を開催し、当社担当役員も出席して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：2025年7月開催 西ブロック(4協力会)、東ブロック(7協力会) ●全国会議：2026年3月開催 ●のべ当社グループ関係者27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。

 2025年度意見交換会の主なテーマ
<https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/scm/2026>

 安全衛生教育 <https://www.sanki.co.jp/sustainability/social/safety/2026>