

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社グループでは、コーポレート・ガバナンスに関する考え方を整理したものと「三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン(以下、「当社ガイドライン」といいます。)」を策定しております。ここで、コーポレート・ガバナンスを次のように定義しております。

「当社グループにおいてコーポレート・ガバナンスとは、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(お客さま、株主・投資家、従業員、お取引先、地域社会、行政機関等)と対話しつつ、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うことにより、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をいう。(当社ガイドライン第2条)」

当社ガイドラインは、本報告書の「その他」の「2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項」に一括して記載しておりますので、ご参照ください。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

2021年6月11日改訂のコードに基づき記載しております。

【補充原則4-1】

取締役会は、会社の目指すところ(経営理念等)や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者(CEO)等の後継者計画(プランニング)の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

当社は、急激に変化する社会・経済情勢に応じ、その時点で最適な人材を最高経営責任者として登用すべきと考えております。したがって当社では、あらかじめ候補者を特定して育成するというのではなく、社会・経済情勢を見極めつつ、その時々最もふさわしい候補者を対象に、社外取締役を中心とした任意の人事報酬諮問委員会が審議し、取締役会が最高経営責任者を決定することとしております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

「コーポレートガバナンス・コード各原則に関する当社の取組みについて」として、本報告書の別紙に記載しております。

最新更新状況【原則1-4】2026年6月25日更新

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】

記載内容	取組みの開示(アップデート)
英文開示の有無	有り
アップデート日付 更新	2026年6月25日

該当項目に関する説明 更新

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】については、当社取締役会における資本収益性や市場評価についての現状分析をもとに、2025年度から始める中期経営計画2027において、企業価値向上に資する経営資源の適切な配分の方針を策定いたしました。今後は各事業の資本収益性や成長性の分析をもとに、事業ポートフォリオの強化に努めてまいります。

2025年度のROEは20.8%となり、PBR(株価純資産倍率)も3倍程度の水準となっております。なお、中期経営計画2027では政策保有株式の売却益を除いたROEを目標として掲げていますが、目標値16.0%に対して、2025年度は18.6%と目標を上回る結果となりました。

一方、当社は株主資本コストを、現時点では8~9%と認識しております()。

中期経営計画2027では、エクイティスプレッドを意識し、成長投資と株主還元の両立によりROE・EPSを持続的に向上させることで企業価値の更なる増大を目指します。

()株主資本コストについて、一般的な算出方式(CAPM)では投資家の期待値より低くなる傾向を踏まえ、当社の時価総額に応じたサイズプレミアムを加算し、株主資本コストを厳格に認識しております。

$$\text{株主資本コスト} = \text{リスクフリーレート (10年国債利回り)} + \text{市場リスクプレミアム (投資家が当社の株式に期待するリターン)} + \text{サイズプレミアム (当社の時価総額に応じて加算)}$$

経営資源の配分に関しては「中期経営計画2027」財務・資本戦略において資本効率と財務健全性のバランスを保ちつつ、創出したキャッシュを将来の成長投資に配分することを含むキャッシュアロケーションを発表いたしました。2027年度までに創出される見込みのキャッシュ950億円については、成長投資へ500億円、ステークホルダーへの還元450億円として配分してまいります。ステークホルダーへの還元のうち株主還元に関しては配当金(DOE5.0%以上)と機動的な自己株式の取得を行ってまいります。これらを通じて企業価値の向上を図ります。企業価値の向上がサイズプレミアムおよび市場リスクプレミアムの低下に資するものと考えて取り組んでまいります。

中期経営計画2027における財務・資本戦略と経営目標およびキャッシュアロケーションについては、当社ホームページ(経営ビジョン&中期経営計画 - 三機工業株式会社 <https://www.sanki.co.jp/ir/mid-term/>)に掲載しております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,521,000	10.84
明治安田生命保険相互会社	5,040,000	9.90
三機共栄会	3,065,000	6.02
大樹生命保険株式会社	2,903,000	5.70
日本生命保険相互会社	2,152,000	4.23
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,841,000	3.62
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	1,766,000	3.47
三機工業従業員持株会	1,479,000	2.91
HSBC-FUND SERVICES HSBC-006 MF EFM	850,000	1.67
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505025	770,000	1.51

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明更新

上記【大株主の状況】は、2026年3月31日現在のものです。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3月
業種	建設業
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

親会社および上場子会社はございません。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	16名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	その他の取締役
取締役の人数	12名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
柏倉 和彦	他の会社の出身者											
河野 圭志	他の会社の出身者											
松田 明彦	他の会社の出身者											
梅田 珠実	その他											
有末 真哉	他の会社の出身者											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
柏倉 和彦			<p>【当該社外役員を選任している理由】 社外取締役の柏倉和彦氏は、株式会社三井住友銀行の執行役員をはじめ、同グループ会社の経営者を歴任し、企業経営に関する豊富な経験と幅広い知識を有しています。その経歴を通じて培った経験と識見に基づく助言と監督は、当社グループの持続的な企業価値向上につながる事が期待できるため、社外取締役に選任しております。</p> <p>同氏は、2008年4月まで当社の取引先である株式会社三井住友銀行の執行役員でありましたが、退任後10年以上が経過しておりますので、取引先の出身者には該当しません。以上の事実から、十分な独立性が確保されており、社外取締役として適任と考えております。</p> <p>【独立役員に指定した理由】 同氏は独立役員の要件を充たし、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、独立役員として適任と考えております。</p> <p>なお、同氏の独立役員指定にあたっては、取締役会の決議を経て決定しております。</p>
河野 圭志			<p>【当該社外役員を選任している理由】 社外取締役の河野圭志氏は、金融のスペシャリストとして日本銀行の主要部門の管理職を歴任し、また、中外製薬株式会社では執行役員としてIT統轄部門長や海外での社会貢献活動推進を担う等、幅広い経験と知識を有しています。その経歴を通じて培った経験と識見に基づく助言と監督は、当社グループの持続的な企業価値向上につながる事が期待できるため、社外取締役に選任しております。</p> <p>【独立役員に指定した理由】 同氏は独立役員の要件を充たし、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、独立役員として適任と考えております。</p> <p>なお、同氏の独立役員指定にあたっては、取締役会の決議を経て決定しております。</p>
松田 明彦			<p>【当該社外役員を選任している理由】 社外取締役の松田明彦氏は、東京ガス株式会社の執行役員及び同グループ会社の経営者を歴任し、エネルギー関連事業全般に関する豊富な経験と幅広い知識を有しています。その経歴を通じて培った経験と識見に基づく助言と監督は、当社グループの持続的な企業価値向上につながる事が期待できるため、社外取締役に選任しております。</p> <p>同氏は、2015年3月まで当社の取引先である株式会社エネルギーアドバンス(現東京ガスエンジニアリングソリューションズ株式会社)の常務取締役でありましたが、退任後10年以上が経過しておりますので、取引先の出身者には該当しません。以上の事実から、十分な独立性が確保されており、社外取締役として適任と考えております。</p> <p>【独立役員に指定した理由】 同氏は独立役員の要件を充たし、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、独立役員として適任と考えております。</p> <p>なお、同氏の独立役員指定にあたっては、取締役会の決議を経て決定しております。</p>

梅田 珠実	<p>社外取締役の梅田珠実氏は、環境省に勤務しておりましたが、2019年6月に退任しております。なお、当社は同省と業務委託契約の取引を行っておりますが、取引の規模、性質に照らして株主・投資家の判断に影響を及ぼすおそれはない(直近3事業年度の連結売上高比において最大でも0.02%)と判断されることから、概要の記載を省略しております。</p> <p>また、同氏は、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)の国際医療協力局長でありましたが、2021年4月で退任しております。現在は同機構の特任研究員を兼職しておりますが、業務執行者ではありません。なお、当社は、同機構と建築設備工事請負契約等の取引がありますが、取引の規模、性質に照らして株主・投資家の判断に影響を及ぼすおそれはない(直前3事業年度の連結売上高比において最大でも0.01%以下)と判断されることから、概要の記載を省略しております。</p>	<p>【当該社外役員を選任している理由】</p> <p>社外取締役の梅田珠実氏は、厚生労働省大臣官房審議官、環境省大臣官房環境保健部長等を歴任し、国内外の保健衛生行政と組織運営に関する豊富な経験と幅広い知識を有しています。その経験と識見に基づく助言と監督は、当社グループの持続的な企業価値向上につながることを期待できるため、社外取締役に選任しております。</p> <p>なお、左記のとおり当社は環境省及び国立健康危機管理研究機構と取引関係がございますが、同氏並びに同省及び同機構は当社主要取引先・主要株主に該当しませんので、十分な独立性が確保されており、社外取締役として適任と考えております。</p> <p>【独立役員に指定した理由】</p> <p>同氏は独立役員の要件を充たし、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、独立役員として適任と考えております。</p> <p>なお、同氏の独立役員指定にあたっては、取締役会の決議を経て決定しております。</p>
有末 真哉	<p>社外取締役の有末真哉氏は、三井生命保険株式会社(現大樹生命保険株式会社)の代表取締役社長でありましたが、2018年3月31日付で退任しております。なお、当社は同社と建築設備工事請負契約の取引を行っておりますが、取引の規模、性質に照らして株主・投資家の判断に影響を及ぼすおそれはない(直前3事業年度の連結売上高比において最大でも1.21%)と判断されることから、概要の記載を省略しております。</p>	<p>【当該社外役員を選任している理由】</p> <p>社外取締役の有末真哉氏は、三井生命保険株式会社(現大樹生命保険株式会社)の代表取締役社長、取締役会長をはじめ、一般社団法人日本経済団体連合会の常任幹事等を歴任しており、会社経営に関する豊富な経験と幅広い知識を有しています。その経歴を通じて培った経験と識見に基づく助言と監督は、当社グループの持続的な企業価値向上につながることを期待できるため、社外取締役に選任しております。</p> <p>なお、左記のとおり当社は大樹生命保険株式会社と取引関係がございますが、同氏及び同社は当社主要取引先・主要株主に該当しませんので、十分な独立性が確保されており、社外取締役として適任と考えております。</p> <p>【独立役員に指定した理由】</p> <p>同氏は独立役員の要件を充たし、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、独立役員として適任と考えております。</p> <p>なお、同氏の独立役員指定にあたっては、取締役会の決議を経て決定しております。</p>

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性 更新

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	人事報酬諮問委員会	5	0	0	5	0	0	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	人事報酬諮問委員会	5	0	0	5	0	0	社外取締役

補足説明 更新

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	5名
監査役の数	5名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役と会計監査人とは、定期的および必要に応じて適宜会合を開き、情報交換等の連携を図っております。
 監査役と内部監査部門である内部監査室は緊密な連携を保ち、監査役は、内部監査室に対し特定事項の調査を依頼することができ、また、内部監査室は、監査役に対し内部監査の結果につき報告するものと定めております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
藤田 昇三	弁護士													
跡見 裕	学者													
江頭 敏明	他の会社の出身者													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

藤田 昇三			<p>【当該社外役員を選任している理由】 社外監査役の藤田昇三氏は、検事及び弁護士としての専門的知識並びに株式会社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する等の豊富な経験と幅広い見識を有しております。その経歴を通じて培った経験と識見を当社の監査に活かしたく、社外監査役に選任しております。</p> <p>【独立役員に指定した理由】 同氏は独立役員の要件を充たし、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、独立役員として適任と考えております。 なお、同氏の独立役員指定にあたっては、取締役会の決議を経て決定しております。</p>
跡見 裕		<p>社外監査役の跡見裕氏は、杏林大学学長を兼職しておりましたが、2018年3月31日付で退任しております。現在は同名譽学長を兼職しておりますが、業務執行者ではありません。なお、当社は同大学と建築設備工事請負契約等の取引及び同大学への寄付を行っておりますが、取引の規模、性質及び寄付金額に照らして株主・投資家の判断に影響を及ぼすおそれはない(直近3事業年度の連結売上高比において最大でも0.84%)と判断されることから、概要の記載を省略しております。</p>	<p>【当該社外役員を選任している理由】 社外監査役の跡見裕氏は、大学において長く教育・研究に携わり、杏林大学の学長を務めるなど、高い見識と大学経営における豊富な経験を有しており、客観的かつ公正な視点から当社の経営を監査していただくため社外監査役に選任しております。 なお、左記のとおり当社は杏林大学と取引関係がございますが、同氏及び同大学は当社主要取引先・主要株主に該当しませんので、十分な独立性が確保されており、社外監査役として適任と考えております。</p> <p>【独立役員に指定した理由】 同氏は独立役員の要件を充たし、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、独立役員として適任と考えております。 なお、同氏の独立役員指定にあたっては、取締役会の決議を経て決定しております。</p>
江頭 敏明		<p>社外監査役の江頭敏明氏は、三井住友海上火災保険株式会社の取締役常任顧問を兼職しておりましたが、2016年6月22日付で退任しております。現在は同名譽顧問を兼職しておりますが、業務執行者ではありません。なお、当社は同社と建築設備工事請負契約及び損害保険契約等の取引を行っておりますが、取引の規模、性質に照らして株主・投資家の判断に影響を及ぼすおそれはない(直前3事業年度の連結売上高比において最大でも0.19%)と判断されることから、概要の記載を省略しております。</p>	<p>【当該社外役員を選任している理由】 社外監査役の江頭敏明氏は、企業経営経験者としての高い見識と豊富な経験を有しており、客観的かつ公正な視点から当社の経営を監査していただくため社外監査役に選任しております。 なお、左記のとおり当社は三井住友海上火災保険株式会社と取引関係がございますが、同氏及び同社は当社主要取引先・主要株主に該当しませんので、十分な独立性が確保されており、社外監査役として適任と考えております。</p> <p>【独立役員に指定した理由】 同氏は独立役員の要件を充たし、一般株主と利益相反が生じるおそれはなく、独立役員として適任と考えております。 なお、同氏の独立役員指定にあたっては、取締役会の決議を経て決定しております。</p>

【独立役員関係】

独立役員の人数	8名
---------	----

その他独立役員に関する事項

本報告書の「コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」のうち、「コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示」原則4 - 9に記載のとおりであります。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、その他
---------------------------	-----------------

該当項目に関する補足説明

業績連動報酬制度は賞与、その他は譲渡制限付株式報酬制度であります。その他、取締役へのインセンティブ付与に関する施策状況の詳細につきましては、当資料の「取締役報酬関係」報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容、および、三機工業コーポレートガバナンス・ガイドラインの第31条取締役・監査役別の各要素の内容と手続きに関する図をご参照ください。

ストックオプションの付与対象者

その他

該当項目に関する補足説明

ストックオプション制度は2022年6月23日に廃止され、譲渡制限付株式報酬制度が導入されましたが、旧制度では業務執行取締役にのみストックオプションを付与してありました。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明 更新

【第102期事業報告】当期の取締役及び監査役の報酬等の額は、下記のとおりです。

取締役13名 総額823百万円(固定報酬411百万円・業績連動報酬308百万円・非金銭報酬 103百万円)
(うち社外取締役5名) 総額102百万円(固定報酬 85百万円・業績連動報酬 0百万円・非金銭報酬 17百万円)
監査役 5名 総額110百万円(固定報酬 92百万円・業績連動報酬 0百万円・非金銭報酬 17百万円)
(うち社外監査役3名) 総額 43百万円(固定報酬 32百万円・業績連動報酬 0百万円・非金銭報酬 10百万円)

(注)

- 業績連動報酬として取締役に對して役員賞与を支給しております。業績連動報酬の額の算定の基礎として選定した業績指標の内容は、中期経営計画等で掲げた業績指標(売上高、営業利益)であり、また、当該業績指標を選定した理由は、中期経営計画等の達成度合いに従って役員賞与の額を算出することが株主の皆さまと利益を共有するために最も適していると判断したためです。業績連動報酬の算定方法は、当該業績指標の水準等を基本指標とし、これに取締役の個人別の定量、定性両面の評価も総合的に勘案し算出いたします。なお、当事業年度の当該業績指標に関する実績は、第102期有価証券報告書の「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 連結損益及び包括利益計算書」に記載のとおりであります。
- 業績連動報酬には、役員賞与引当金繰入額として取締役分291百万円が含まれております。
- 非金銭報酬等は、譲渡制限付株式報酬のうち、当事業年度に費用計上した金額を記載しております。
- 対象となる役員の員数には、2025年6月26日開催の第101回定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役1名が含まれております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

1. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を定めており、その概要は以下のとおりであります。また、この決定方針は、人事報酬諮問委員会の答申を受け、取締役会で決定しております。

(1) 取締役に対する報酬等の基本方針

・取締役の報酬は、すべてのステークホルダーの期待に応えるべく、当社の企業価値の持続的向上へのインセンティブとなることを目的とする。

(2) 取締役の個人別の基本報酬の額の決定に関する方針(支給する時期に関する方針を含む)

・取締役に対して、毎月、固定報酬を支給する。

・個人別の報酬額は、役位・役割ごと、代表権の有無、及び常勤・非常勤の別に応じて支給する。

(3) 取締役の個人別の報酬等のうち、業績連動報酬(役員賞与)に係る業績指標の内容及びその業績連動報酬の額の算定方法の決定に関する方針(支給する時期に関する方針を含む)

・業務執行取締役に対して、事業年度ごとの業績向上に対するインセンティブ報酬として一事業年度終了後に役員賞与を支給する。期中において支給することが適切な場合は随時に支給する。

・役員賞与の額の決定に関しては、中期経営計画等で掲げた業績目標の達成度合い及び取締役の個人別の定量、定性両面の評価等を指標とし、総合的に勘案し算出する。業績が著しく悪化した場合や重大なコンプライアンス違反等が発生した場合は、支給水準を下げる又は支給しないこととする。

- (4)取締役の個人別の報酬等のうち、非金銭報酬等の内容及び数の決定に関する方針(報酬等を与える時期に関する方針を含む)
 - ・取締役に対して、中長期的な企業価値向上を意識した経営のインセンティブとなる株式報酬を毎年一定の時期に役位・役割に応じて付与する。
- (5)上記(2)(3)(4)の額の(取締役の個人別の報酬等の額に対する)割合の決定に関する方針
 - ・報酬の種類別の割合については、役位、業績目標の達成度合い及び個人別の評価等を総合的に勘案し設定する。
- (6)取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項
 - ・取締役の個人別の固定報酬及び役員賞与の決定については、代表取締役社長へ委任する。
 - ・代表取締役社長は取締役の個人別の固定報酬及び役員賞与を決定するにあたっては、人事報酬諮問委員会へ諮問し、答申内容を尊重したうえで決定する。
 - ・取締役の個人別の株式報酬については、人事報酬諮問委員会の答申を受け、取締役会で決定する。

2. 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

取締役の報酬額は、2025年6月26日開催の第101回定時株主総会において年額800百万円以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は12名(うち社外取締役5名)です。また、社外取締役の報酬額については、2025年6月26日開催の第101回定時株主総会において、上記報酬額800百万円の範囲内において、年額150百万円以内と決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の社外取締役の員数は5名です。さらに、上記報酬枠とは別枠にて、2025年6月26日開催の第101回定時株主総会において、譲渡制限付株式の付与のために取締役に支給する金銭債権の総額について、年額340百万円以内(うち社外取締役分は年額40百万円以内)と決議いただいております。なお、譲渡制限付株式の付与のために発行又は処分される当社の普通株式の総数は、年85,000株以内(うち社外取締役分は年10,000株以内)と定めることを2022年6月23日開催の第98回定時株主総会において決議いただいております。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は12名(うち社外取締役5名)です。

3. 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

当社においては、代表取締役社長名古屋和宏氏が取締役会の委任決議に基づき取締役の個人別の固定報酬及び役員賞与の内容を決定しております。これらの権限を委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業等の評価を行うには代表取締役社長が最も適しているからです。

取締役会は、当該権限が適切に行使されるようにするため、代表取締役社長が取締役の個人別の固定報酬及び役員賞与を決定するにあたっては、人事報酬諮問委員会で審議された答申内容を尊重しつつ決定されるよう措置を講じております。なお、取締役の個人別の株式報酬については、人事報酬諮問委員会の答申を受け、取締役会で決定することとしております。

当該手続きを経て取締役の個人別の報酬額が決定されていることから、取締役会はその内容が決定方針に沿うものであると判断しております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役・社外監査役に対する情報伝達としては、原則として取締役会・監査役会の開催前に議案とともに説明資料を送付し、重要議案については事前説明を実施しております。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
梶浦 卓一	常任特別顧問	対外活動(経団連、東京商工会議所等)	常勤・報酬有	2015/03/31	2年

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

その他の事項

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

当社は監査役会設置会社を選択しております。また、経営の意思決定・監督機能と業務執行機能を明確にするため、執行役員制度を採用し、意思決定・監督機能を取締役会及びその構成員である各取締役が担い、業務執行機能を執行役員が担っております。

1. 取締役・取締役会

取締役会は、取締役12名(うち社外取締役5名)で構成し、法令・定款および「取締役会規程」その他社内規則に従い、重要な意思決定を行うとともに取締役の職務執行を監督しております。社外取締役は、取締役会において自身の経験・識見に基づき、独立した立場から意見を述べております。

2. 監査役・監査役会

監査役会は、監査役5名(うち社外監査役3名)で構成しております。監査役は取締役会その他重要な会議に出席し、必要に応じて意見表明を行うなど法令、「監査役会規程」、「監査役監査基準」および監査役会が定める監査方針に基づき適正な監査を行っております。会計監査および業務

監査においては、会計監査人、内部監査部門、内部統制部門との連携を図り、その実効性を高めるよう努めております。

3. 内部監査部門

内部監査は6名からなる内部監査室が実施しております。年度監査計画に基づき各業務執行部門の業務活動が、法令および諸規定を遵守して適正かつ効果的に行われているかを検証し、評価、提言を行っております。監査結果は社長、担当執行役員及び監査役に報告しております。なお、内部監査室が取締役会へ直接報告を行う仕組みはありませんが、社長、取締役である監査対象組織の担当執行役員及び取締役会に出席している常勤監査役へ直接報告していることから、内部監査の実効性は確保できていると判断しております。また、常勤監査役及び会計監査人と定期的に意見交換を行い、情報の共有や監査環境の整備に努めているほか、内部統制部門である経理本部とは、問題点の改善・是正に関する提言や意見交換を適宜行っております。

4. 会計監査人

会計監査人としてEY新日本有限責任監査法人を選任しており、継続監査期間は74年です。会計監査人については毎年監査役会において評価を行い、選任または再任を判断しております。会計監査業務を執行した公認会計士は、諏訪部修、佐藤秀明(以上、公認会計士法第34条の10の5に定める指定有限責任社員)の2名であります。なお、両氏の継続監査年数については、公認会計士法に定める関与期間(筆頭業務執行社員5年、その他の業務執行社員7年)以内であるため、記載を省略しております。また、会計監査業務に係る補助者は、公認会計士5名、会計士試験合格者等6名、その他10名です。

5. 人事報酬諮問委員会

法定外の任意の委員会として人事報酬諮問委員会を設置し、取締役会の諮問に応じて取締役候補者の指名や報酬等について審議し、取締役会に答申しております。社外取締役を委員長とし、委員も社外取締役で構成しております。

6. 社外役員連絡会

社外取締役・社外監査役の間で情報交換・認識共有を図ることを目的として開催しております。

その他、執行役員の業務執行に資するため、業務執行に係る委員会を設置し、取締役会において意思決定された業務を的確かつ迅速に執行しております。主な委員会とその目的は次のとおりであります。

7. 経営会議

取締役会の定める経営の基本方針に基づき業務執行に関する基本的かつ重要な事項の意思決定機関として経営全般の立場から審議決定することを目的に開催しております。

8. 執行役員会

社長及び部門担当執行役員からの方針伝達、執行役員からの業務状況報告及び経営計画達成に向けた施策を議論することを目的に開催しております。

9. 企業倫理委員会

グループ役員・従業員に対する行動基準の制定や内部通報制度のモニタリング等、企業倫理全般に関する事項全般を統括することを目的に開催しております。

10. 内部統制財務委員会

財務報告の信頼性に影響を与える可能性のある重要なリスクの評価及び対応を協議することを目的に開催しております。

11. リスク管理委員会

グループ全体の正常な事業運営を阻むリスクを統合的に把握し、リスクの顕在化を未然に防止するとともに、顕在化した場合の損失を極小化することを目的に開催しております。

12. サステナビリティ委員会

サステナビリティ経営を実現するための重要課題・施策を決定することを目的に開催しております。

< 取締役および監査役の責任限定契約 >

当社は、業務執行を行わない取締役および監査役との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき、会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しております。ただし、当該契約に基づく責任の限度額は、1千万円以上であらかじめ定めた金額または法令が規定する額のいずれか高い額とする旨を定款で定めております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

< 現状の体制を採用している理由 >

当社は、経営効率の向上と意思決定の迅速化をはかるため、経営機能を意思決定・監督機能を担う取締役会と業務執行機能を担う執行役員とに分離する執行役員制度を採用しております。その上で、社外取締役、監査役会(社外監査役を含む)、内部監査部門、会計監査人により、取締役会の意思決定および執行役員による業務執行を多層的に監視・牽制することで、業務の適法性・適正性を確保する体制としております。

< 社外取締役に関する事項 >

社外取締役は、取締役会における議決権の行使を通じて取締役会の意思決定に直接的に関与することで、取締役会の意思決定および執行役員による業務執行の監視・牽制機能を発揮する役割を担っております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

補足説明

株主総会招集通知の早期発送	2026年は6月5日に発送いたしました。
集中日を回避した株主総会の設定	三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第6条に基づき、株主総会開催日程に配慮しております。2026年の第102回定時株主総会は、6月24日に開催いたしました。
電磁的方法による議決権の行使	2017年6月開催の株主総会からインターネットによる議決権行使の機会を提供しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	当社は2017年第93回の定時株主総会より、株式会社東京証券取引所等により設立された「合弁会社 株式会社IC」が運営する「議決権行使プラットフォーム」へ参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	招集通知の英訳版を作成し、ホームページおよび当社株式上市取引所ホームページに開示しております。
その他	当社ホームページおよび当社株式上市取引所ホームページにおいて当社招集通知を発送前開示しております。2026年は、6月1日に当社ホームページ、当社株式上市取引所ホームページでそれぞれ開示いたしました。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ホームページにおいて「ディスクロージャーポリシー」を公表しております。 https://www.sanki.co.jp/ir/disclosure/	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	原則年2回(5月、11月)および必要に応じて、経営トップによる決算説明会を開催しております。	あり
IR資料のホームページ掲載	当社ホームページ上で決算短信(四半期決算短信を含む)、中期経営計画の進捗状況、決算説明資料(決算概要)、有価証券報告書および株主通信を掲載しております。	
IRに関する部署(担当者)の設置	コーポレート本部広報・IR部および経理本部財務部を株主との対話を行う際の窓口としております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	三機工業グループ行動規範・行動指針及び三機工業コーポレートガバナンス・ガイドラインに、ステークホルダーとのコミュニケーションを大事にし、その立場を尊重する趣旨を盛り込んでおります。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、その事業内容として環境保全に資する新技術を研究開発・導入しております。また、環境保全活動の一環として、ISO14001に基づき環境負荷低減に取り組んでいる他、当社独自の寄付制度「SANKI YOU エコ貢献ポイント」を通じた植林活動を行っており、当活動により、環境省「生物多様性のための30by30アライアンス」に参加しております。CSR活動としては、グループ従業員も含めた企業倫理研修をはじめとした啓蒙活動を行っている他、各種スポーツ支援等を実施しております。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社の経営状況、事業活動等の企業情報については、行動指針においてステークホルダーに対する適時・適切な開示を定めており、当社ホームページや統合報告書「SANKI REPORT」等を通じて積極的にご提供しております。

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

< 内部統制システムに関する基本的な考え方 >

当社は、お客さま、株主・投資家、従業員、お取引先、地域社会、行政機関等様々なステークホルダーとの末長い良好な関係の維持が経営戦略上の最重要課題と認識しており、コンプライアンスの徹底が不可欠と考えております。

< 内部統制システムに関する整備状況 >

1. 業務の適正を確保するための体制

当社は、当社グループの業務の適正を確保するために必要な体制の整備に関する基本方針（内部統制システム基本方針）を定めており、その内容は以下のとおりです。

(1) 当社グループの取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

企業倫理規程に基づき、社長を委員長とする企業倫理委員会を中心に、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・行動指針及び三機工業グループ行動基準等の浸透を図り、コンプライアンス推進活動を実施する。

法令遵守等に関する研修を行い、コンプライアンス意識の浸透を図る。

内部監査部門等により、遵法の指導、モニタリングを実施し、コンプライアンスを強化する。

通報窓口を活用し、社内の自浄作用を働かせ、不祥事の未然防止を図る。

市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、毅然とした態度でこれを排除する。

万が一コンプライアンスに反した事態が発生した場合は、就業規程等により厳正に対処する。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

法令の定め及び社内規則（文書保管・保存規則、情報セキュリティリスク管理規則等）に則り、適切な保存・管理を行い、その状況を確認する。

(3) 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

経営リスク（コンプライアンス、情報セキュリティ、品質、損益、環境、災害などに係るリスク）については、リスク管理委員会を設置し、全社のリスクを一元的に管理するリスク管理委員会のもとに分科会を設け、特定のリスクについて評価、コントロールを行う。

新たに生じたリスクへの対応のために必要な場合、社長は速やかに対応部署及び責任執行役員を定める。重要な経営判断を要する事項については、その重要度に応じて経営会議、取締役会において判断する。

財務報告に係る内部統制規程、経理規程等に則り、財務報告の適正性を確保する。

(4) 取締役及びグループ会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

執行役員制度、組織規程・職務分掌規程等の社内規則の整備、経営会議、執行役員会等での審議・報告により経営効率の向上、意思決定の迅速化を図る。

グループ会社に対し当社の職務分掌、指揮命令系統及び意思決定その他の組織に関する基準に準拠した体制を構築させる。

(5) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制及びグループ会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

グループ会社の重要な組織・経理・業務・財務状況等に関しては、子会社管理規則に則り、それぞれのグループ会社の担当執行役員及び担当部署への速やかな報告、承認を通じて管理する。

内部監査部門による定期的な監査により実施状況を確認する。

(6) 監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、必要があるときは、取締役に対して監査役スタッフの派遣を求めることができる。また、監査役スタッフは、監査役の指揮命令に従わなければならない。

監査役スタッフの人事異動に際しては、人事担当執行役員は、事前に監査役の同意を得るものとする。

監査役は、取締役会、経営会議、企業倫理委員会、執行役員会その他重要な会議に出席する。

監査役は、役員・従業員から報告・重要な書類の提示を受け、また、内部監査部門から内部監査の報告を受ける。

グループ会社の取締役・監査役及び従業員（以下「グループ会社の役職員」という。）は、監査役から業務執行に関する事項について報告を求められたときは、速やかに適切な報告を行う。

グループ会社の役職員及びこれらの者から報告を受けた者は、監査役に報告する必要があると判断した事項について、直接又は間接的に監査役に報告することができる。

監査役に報告を行った当社グループの取締役及び従業員は、当該報告をしたことを理由として不利な取り扱いを受けることはない。

監査役が、その職務の執行について必要な費用の前払い等の請求をした場合は、速やかに当該費用の支払いを行う。

監査役は、内部監査部門及び会計監査人と随時協議し、必要な場合は内部監査部門に対して特定事項の調査を依頼することができる。

監査役は、当社グループの取締役及び従業員に対して業務執行に関する必要な事項の調査・説明を求めることができる。調査・説明を求められた当社グループの取締役及び従業員は、速やかに適切な調査・説明を行わなければならない。

社長は、監査役と定期的に意見交換を行う。

2. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、以下のとおりであります。

(1) 法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社は、当社グループの全役員・従業員が守るべき行動規範として、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・行動指針及び三機工業グループ行動基準等を制定しております。

また、強靱な経営基盤と持続可能な社会の実現を目指すサステナビリティ方針を制定し、サステナビリティ経営に取り組んでおります。

一方、企業倫理委員会が中心となり、当社グループの全員が高い倫理観を持って責任ある行動をとるように施策を検討し、企業倫理研修及びアンケートに基づくモニタリングにより、コンプライアンス意識のさらなる向上に努めております。

また、企業倫理全般に関する相談・通報・自己申告窓口に加え、経営陣から独立した立場にある常勤監査役への通報窓口、さらに、女性の活躍をバックアップし、働きやすい職場環境づくりを目指して、女性向け相談窓口を運用しております。

企業倫理委員会の審議結果及び内部通報制度の運用状況は、定期的に取締役会へ報告しております。

通報件数や対応結果は当社グループ内へ公表して、内部通報制度に対する信頼性を高めております。

(2) 情報の保存及び管理に関する体制

当社は、株主総会、取締役会などの議事録を法令の定め及び社内規則に則り、適切に保存・管理を行い、その状況を内部監査室が確認しております。

(3) 損失の危険の管理に関する体制

当社は、リスク管理規程に基づくリスク管理委員会が中心となり、当社グループの想定されるリスクを抽出し、対応を検証・実施しております。

リスク管理委員会では、顧客・仕入れ先・労務・財務・情報セキュリティ・品質・安全など事業活動におけるリスク顕在化の兆候管理及び対応策の有効性の検証を行っております。リスク管理委員会での審議結果は、定期的に取締役会へ報告しております。

また、有事の際の事業継続計画（BCP）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（BCMS）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。

当期は、全社リスク管理とBCMS運用の二つの管理体制を統合運用することで、当社グループの事業活動における事業中断リスクを含むあらゆるリスクに関し、より実効性のある一元化された体制を整備いたしました。

事業継続マネジメントシステム（BCMS）の運用においては、自然災害、労働災害、サイバー攻撃の事象についてのBCP訓練を実施いたしました。

た。

情報セキュリティ対策といたしましては、当社グループの全員に対して毎年定期的に、ガイドラインに準拠した情報セキュリティに関する研修を通じてリスク管理意識の浸透に努めております。

海外子会社におけるリスク対策といたしましては、内部監査室他による監査・モニタリングにおいて、リスクマネジメントの有効性を検証しております。

経営全般のリスク管理の浸透状況は、内部監査室が定例内部監査を通じて確認しております。

(4) 効率的な職務執行を確保するための体制

当社は、取締役会を開催し、法令や定款に定める事項や業務執行に関する事項の決定のほか、業務執行が適切に行われていることを監督しております。

経営会議では、付議及び報告の基準に則って、職務の執行を効率的に行うことができる体制としております。

また、社外取締役・社外監査役を構成員とする社外役員連絡会を定期的に開催し、必要な情報の交換と認識の共有を行い、経営の監督機能を強化しております。

(5) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、組織規程及び職務分掌規程等に当社の機構、職務分掌、職制及び職務権限の大綱を規定し、業務の組織的運営を行っております。

当社グループ各社におきましても、重要な事項は取締役会で決定し、業務の適正を確保する体制としております。

また、エンジニアリングをつうじて快適環境を創造し広く社会の発展に貢献する、という「三機工業グループ経営理念」において、当社グループの目指すべきところや社会における存在意義を示し、当社グループ全役員・従業員が経営理念の価値観を共有しております。

(6) 監査役の実効的な監査を確保するための体制

監査役は、代表取締役、社外取締役、会計監査人及び内部監査室との間でそれぞれ定期的に意見交換の場を持つほか、常勤監査役は、経営会議、長期計画委員会、総合予算会議、リスク管理委員会、執行役員会など重要な会議に出席し、内部統制システムの運用状況の確認を行っております。

また、常勤監査役は、内部監査部門と定期的に情報交換・意見交換を行って、監査の実効性の向上を図るほか、当社グループ各社の監査役を兼任し、各グループ会社への往査や各社社長との定期的な意見交換により、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おります。

さらに、会計監査人と必要な都度、情報交換を行い、監査の独立性と適正性を監視しつつ、監査計画及び監査結果の報告を受けるなど連携を取りながら監査の実効性の向上を図っております。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

< 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方 >

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対しては、毅然とした態度でこれを排除することを基本方針としています。

< 反社会的勢力排除に向けた体制の整備状況 >

1. 三機工業グループ行動規範・行動指針に反社会的勢力への対応方針を記載するとともに、研修によりこれを社内に周知徹底しています。
2. 反社会的勢力に関する情報収集に努め、外部専門機関と連携をとりながら、反社会的勢力との関係の遮断、排除に努めています。
3. 反社会的勢力からの接触には、総務人事本部を対応統括部署とし、各事業所における不当要求防止担当部署と緊密に連携をとりながら毅然とした態度で対応しています。

その他

1. 買収への対応方針の導入の有無

買収への対応方針の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社グループのコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方を示す「三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン」については、次ページのとおりであります。

三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン

制定 2015年12月18日

改正 2022年6月27日

第1章 総 則

(目的)

第1条 三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン（以下、「本ガイドライン」という。）は、三機工業株式会社（以下、「当社」という。）および三機工業グループ（以下、「当社グループ」という。）が、当社グループの経営理念に基づき、当社グループにおけるコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方を示すものである。

(定義)

第2条 当社グループにおいてコーポレートガバナンスとは、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（お客さま、株主・投資家、従業員、お取引先、地域社会、行政機関等）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をいう。

(会社の意思決定に関する組織体制)

第3条 当社は、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。

(実践の態度)

第4条 当社グループは、コーポレートガバナンスを実践するにあたっては、企業の社会的責任の重さを自覚し、ステークホルダーとの積極的なコミュニケーションや建設的な対話を誠実に行うことにより、継続的な信頼関係の構築に努める。

(改廃)

第5条 本ガイドラインの改廃は取締役会の決議を要する。

第2章 株主の権利・平等性の確保

(株主総会)

第6条 当社は、株主総会に際し、株主がその権利を適切に行使できるよう、以下の環境整備に努める。

1. 株主総会招集通知の早期発送と当社ホームページ等での早期開示により、株主が株主総会議案を十分に検討できる期間を保証する。
2. 株主総会決議の反対票について必要に応じて原因分析を行う。
3. 株主総会から取締役会が重要な意思決定の委任を受ける場合はコーポレートガバナンス体制を検証する。
4. 信託銀行名義の株主から議決権行使等の要請があった場合には適切に対応する。
5. 株主総会開催日程に配慮する。
6. 株主総会に出席しない株主を含む全ての株主が適切に議決権を行使できるよう議決権電子行使プラットフォームを含むインターネットによる議決権行使などの環境整備や招集通知の英訳を行う。

(株主の平等性の確保)

第7条 当社は、いずれの株主もその保有株式の数に応じて平等に扱う。特に、情報開示にあたっては株主間で情報格差が生じないように努める。

(資本政策の基本方針)

第8条 当社は、財務基盤の安定化をはかり、資金調達を行う場合は間接金融を基本とする。また将来にわたる成長に向けた技術開発や人材教育等の先行投資、財務基盤の安定および株主還元を適切にバランスさせた資本政策を実施する。

(株主の権利の保護)

第9条 当社は、株主の権利に影響を及ぼす政策を実施する場合には、株主の権利を保護する観点から、取締役会および監査役はその必要性・合理性を十全に検討し、適正な手続きを確保しつつ、株主に十分な説明を行う。

- ② 公開買い付けに付された場合、取締役会としての考え方を株主に説明を行う。
- ③ 関連当事者間取引を行う場合、会社や株主共同の利益を害することのないよう、取締役会は適切な手続きを定める。

(政策保有株式および議決権行使に関する基本方針)

第10条 当社は、長期にわたる円滑な取引関係の維持・強化等を通じて、当社の中長期的な企業価値を向上させることを目的に、上場会社の株式を保有する。この政策保有株式につ

いて、取締役会で毎年定期的に保有の目的および経済合理性について検証する。この検証結果を総合的に勘案して売却を検討する。

② 政策保有株式の議決権を行使する際は、議案ごとに精査し決定する。

第3章 株主以外のステークホルダーの利益の考慮

(倫理基準)

第11条 当社グループ役員・従業員は、「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」等の行動準則を遵守し、常に倫理的に行動する。

② 当社は、事業活動において倫理的な判断や行動を自律的に行うことができる組織風土が醸成されているか等、行動準則の実効性について定期的に取締役会で検証する。

(ステークホルダーとの関係)

第12条 当社グループ役員・従業員は、ステークホルダーとの協働において、常にステークホルダーの利益を考慮する。

② 当社グループの違法または非倫理的な行為を察知し、これを関係先(当社内部通報窓口を含む)に通報したステークホルダーに対し、当社グループは一切の不利益な取り扱いをしない。

(サステナビリティ)

第13条 取締役会は、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害への危機管理など、サステナビリティを巡る課題を未来に向けた重要な経営課題と位置づけ、積極的に対応する。

② サステナビリティ経営を推進するため、常勤取締役を主な構成員とするサステナビリティ委員会を設置し、サステナビリティを巡る課題について定期的に審議・検討し、結果を取締役に報告する。

③ 特に気候変動に係るリスクおよび機会が当社グループの事業活動や収益等に与える影響について、国際的に確立された開示の枠組み(TCFD等)に準拠して開示する。

(ダイバーシティ)

第14条 当社グループは、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することが持続的な成長を確保する上で強みとなり得るとの認識に立ち、ダイバーシティ(多様性確保)を推進する。

② 女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等においても多様性の

確保に努め、人材育成にあたっては多様性に配慮しつつ、個々人のスキルを適切に評価したうえで教育・研修の機会平等、公平な管理職登用を行う。また多様な人材が自身の能力を最大限発揮できるよう、必要な社内環境整備を進める。

(内部通報)

第15条 当社は、内部通報窓口を社内・社外に設置し、情報提供者の秘匿と不利益な取り扱いの禁止等、内部通報に係る適切な体制の整備に努めるとともに、取締役会はその運用状況を監督する。

(企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮)

第16条 当社は、企業年金資産について適切な管理体制を構築し、企業年金のアセットオーナーとしての機能を十分発揮するよう努める。

第4章 適切な情報開示と透明性の確保

(情報開示に関する基本方針)

第17条 当社は、会社法等の法令および適用ある金融商品取引所規則に従い、また、任意の開示についても当社グループの情報を適時適切に開示する。

第5章 取締役会等の責務

(取締役および取締役会の役割)

第18条 取締役および取締役会は、株主の負託を受け、効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスを実現し、会社の重要な意思決定を行うとともに職務の執行に対する監督を行うことにより、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の実現に努める。

② 取締役および取締役会は、当社グループ全体の内部統制システム、リスク管理体制およびコンプライアンス体制を適切に構築・整備し、内部監査部門を活用しつつその運用状況を監督するとともに適時適切な情報開示に努める。

③ 取締役会は、最高経営責任者の後継者選定に関し随時状況の監督を行う。

④ 取締役会は、利益相反取引に関する手続きを定め、取引の審議・承認を行う。

(取締役会の構成方針)

第19条 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うえで、これらのスキルが網羅されるよう多様な取締役で構成する。その人数は、定款に定める範囲内で機能が最も効果的かつ効率的に発揮される適切な人数とし、定期的に構成等を見直す機会を設ける。なお、監査役は取締役会に出席し、必要があると認める

ときは意見を述べなければならない。

② 独立社外取締役比率は3分の1以上とする。

(取締役候補者指名方針)

第20条 取締役会は、自らが備えるべきスキルを踏まえ、取締役および取締役会の役割を果たすことが見込まれる人物を取締役候補者として指名する。

② 社外取締役候補者については、独立・客観的な立場からの助言が期待できる人物を指名し、独立社外取締役候補者の場合は他社での経営トップとしての経営経験を有する人物を1名以上指名する。

③ 取締役の解任提案にあたっては、健康上の理由から職務の継続が困難になった場合、および任務を怠ったことにより企業価値を毀損させた場合、人事報酬諮問委員会の検討を経て取締役会が審議する。

(監査役の役割)

第21条 監査役は、取締役会と協働して監督機能の一翼を担い、株主の負託を受けた独任制の機関として、取締役の職務の執行を監査することにより、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会的信頼に応える良質なコーポレートガバナンス体制の確立に努める。

(監査役候補者指名方針)

第22条 取締役会は、事前に監査役会の同意を得たうえで、高い識見と倫理観を有し、前条の監査役の役割を果たすことが見込まれる人物を監査役候補者として指名する。

② 社外監査役候補者については、前項に加え、独立・客観的な立場からの助言が期待できる人物を指名する。

③ 監査役のうち1名は財務・会計に関する適切な知見を有する者を候補者として指名するよう努める。

(個々の指名理由の開示)

第23条 当社は、取締役および監査役候補者の指名理由を開示する。

(人事報酬諮問委員会)

第24条 取締役の人事・報酬等に関する手続きの公平性・透明性・客観性を高め、当社のコーポレートガバナンスの充実を図ることを目的として、取締役会のもとに独立した委員会として人事報酬諮問委員会を設置する。

② 委員の員数は委員長を含め3名以上とし、社外取締役の中から取締役会の決議により選定する。

③ 委員会は、取締役会からの諮問に応じてジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、独立した立場から答申を行う。

(指名手続き)

第25条 当社は、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を経て、人事報酬諮問委員会が取締役に審議の結果を上程し、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うえ、取締役会は株主総会議案として決定する。

(社外役員の役割)

第26条 社外役員は、株主の共同の利益の観点から当社の経営の成果を検証・評価する重要な役割を果たすため、当社経営のために十分な時間を確保する。

- ② 他会社等の役員を兼務する場合は、兼務状況を開示する。
- ③ 社外役員の独立性基準については別紙のとおりとする。

(社外役員による会合)

第27条 当社は、社外役員を構成員とする社外役員連絡会を定期的を開催し、必要な情報の交換と認識の共有をはかり、自由な意見交換を行う。

(取締役会の運営)

第28条 当社は、取締役会において、自由で建設的な気風の醸成に努めるとともに、円滑な運営のため以下の実施に努める。

1. 年間スケジュール、予想審議事項を決定する。
2. 会日に十分に先立って取締役会資料を配付する。
3. 審議項目数、開催頻度を適切に設定する。
4. 審議時間を確保する。
5. 取締役会資料以外の十分な情報提供を行う。

(取締役会の評価)

第29条 取締役会は、年1回、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・評価を行い、今後の取締役会の運営等の改善に活用する。なお、評価結果の概要を開示する。

(取締役および監査役のトレーニング)

第30条 当社は、取締役および監査役を対象に、就任時においては当社の歴史、業績、将来の事業構想および法律・財務・会計等の情報提供を行う。

② 当社は、取締役および監査役の就任後、経営の監督・監査に関するトレーニングの機会および知識入手の機会を定期的に提供するよう努める。

(取締役および監査役の報酬の基本方針)

第31条 当社は、取締役および監査役の報酬について、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の3要素により、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ものとなるよう、取締役・監査役別に、毎年、以下の各要素のバランスを考慮して決定する。

1. 固定報酬 役位・担当範囲別
2. 賞与 期間業績連動部分
3. 譲渡制限付株式報酬 中長期インセンティブとして役位・役割に応じて付与

② 取締役・監査役別の各要素の内容と手続きは以下による。

	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)	○	○*	○	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	○	—	○	

※…非業務執行取締役は除く

(注)「○」は要素あり、「—」は要素なしを示す。

第6章 株主との対話

(株主との対話に関する基本方針)

第32条 取締役会は、株主との対話にあたり、株主構造の把握、合理的な範囲での面談対応(社外取締役・監査役を含む)および建設的な対話の体制整備に努める。

② 中期経営計画等経営戦略の策定・公表にあたっては、取締役会で決定された事業ポートフォリオに関する基本的な方針や事業ポートフォリオの見直しの状況についてわかりやすく示す。

付 則

本ガイドラインは2022年6月27日より実施する。

(別紙)

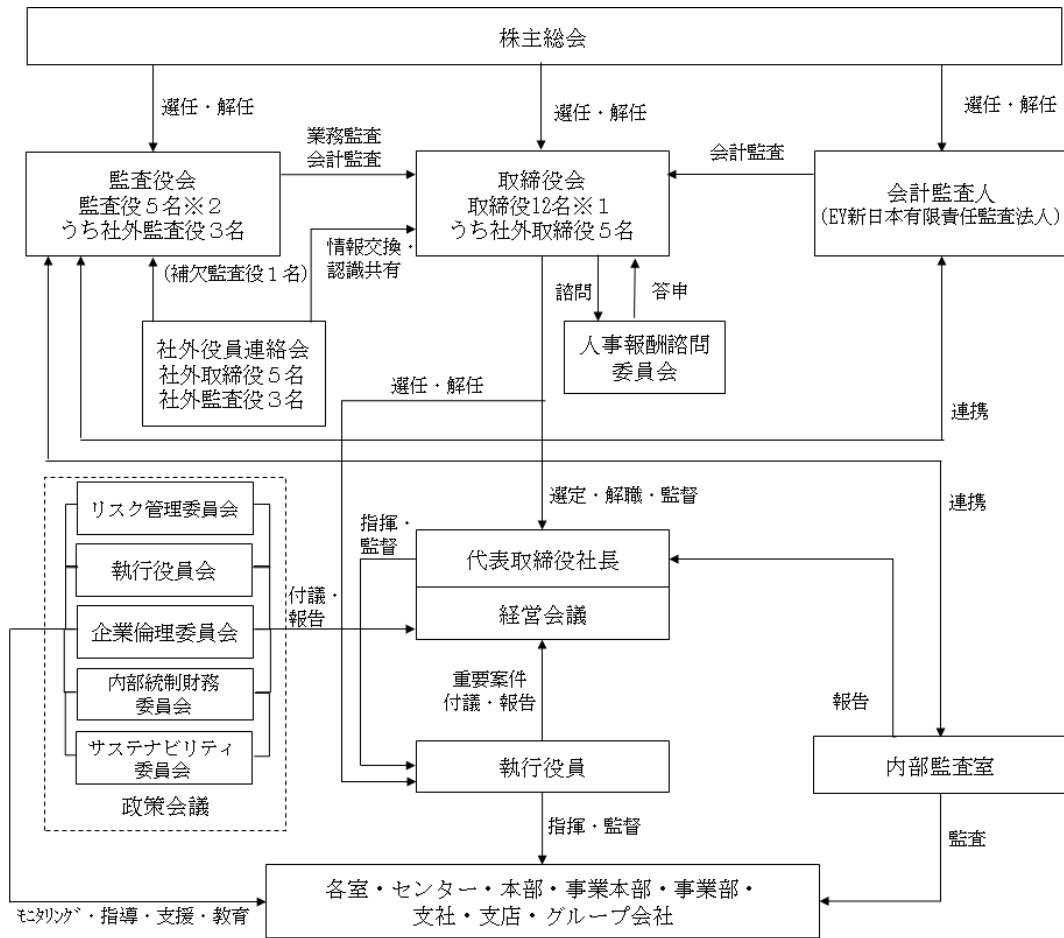
社外役員の独立性基準

当社において、社外取締役または社外監査役が独立性を有すると判断するためには、株主総会に提出する選任議案を決定する時点において、以下の各号のいずれにも該当しないことを要する。

1. 当社を主要な取引先（注1）とする者またはその者が法人等（注2）である場合にはその業務執行者（注3）
 2. 当社の主要な取引先（注1）、主要な借入先（注4）またはその者が法人等（注2）である場合はその業務執行者（注3）
 3. 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（注5）を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家
 4. 最近（注6）において上記1号～上記3号のいずれかに該当していた者
 5. 次の（イ）～（ニ）までのいずれかに該当する者の二親等以内の親族（ただし、離婚、離縁等などによって親族関係が解消されている者を除く）
 - （イ）上記1号～上記4号までに掲げる者
 - （ロ）当社の子会社の業務執行者（注3）
 - （ハ）当社の子会社の非業務執行取締役（社外監査役を独立役員に指定する場合）
 - （ニ）最近（注6）において上記（ロ）、（ハ）または当社の業務執行者（注3）に該当していた者
 6. 最近（注6）において、当社の主要株主のうち、保有割合が3年以上連続して10%以上の株主またはその者が法人等（注2）である場合にはその業務執行者（注3）
- （注1）「主要な取引先」とは、原則として当社の年間連結売上高の3%以上を3年以上連続している場合をいう
- （注2）「法人等」とは、法人および組合等法人以外の団体をいう
- （注3）「業務執行者」とは、業務執行取締役および従業員のうち部門長（本部長、事業部長、支店長）クラスの管理職ならびにこれと同等程度に重要な地位にある者をいう
- （注4）「主要な借入先」とは、原則として各事業年度末時点における借入残高が同時点における当社の連結総資産の2%以上である状態が3年以上連続している場合をいう
- （注5）「多額の金銭その他の財産」とは、金額に換算して年間1千万円以上をいう
- （注6）「最近」とは、株主総会に提出する選任議案を決定する時点から起算して5年前までをいう

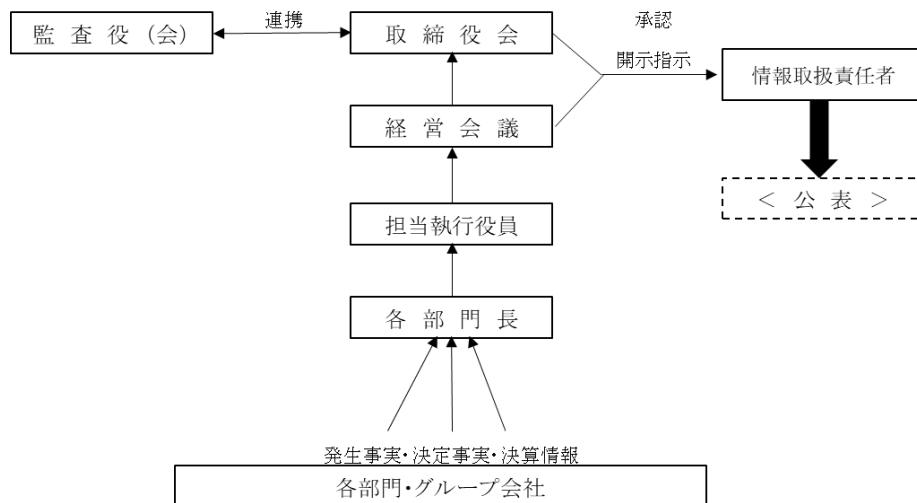
以上

<CG体制図>



※1 定款において、取締役の人数を16名以内と定めております。
 ※2 当社の監査役のうち1名は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有する監査役であります。

<適時開示体制 模式図>



2026年6月25日

コーポレートガバナンス・コード各原則に関する当社の取組みについて

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

2021年6月11日改訂のコードに基づき記載しております。

第1章 株主の権利・平等性の確保

更新

【原則1-4】

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。

上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

当社は、長期にわたる円滑な取引関係の維持・強化等を通じて、当社の中長期的な企業価値を向上させることを目的に、上場会社の株式を保有しております。この政策保有株式については、取締役会で毎年定期的に保有の目的および経済合理性について検証し、その検証結果を総合的に勘案して売却を検討します。

この度当社は、資本効率を更に向上させる必要があると判断し、政策保有株式の縮減をより積極的に進めてまいります。具体的には、2024年3月末時点から上場株式の銘柄数、金額ともに50%以上縮減し、2028年3月末までに連結純資産の20%未満とすることを目標とします。

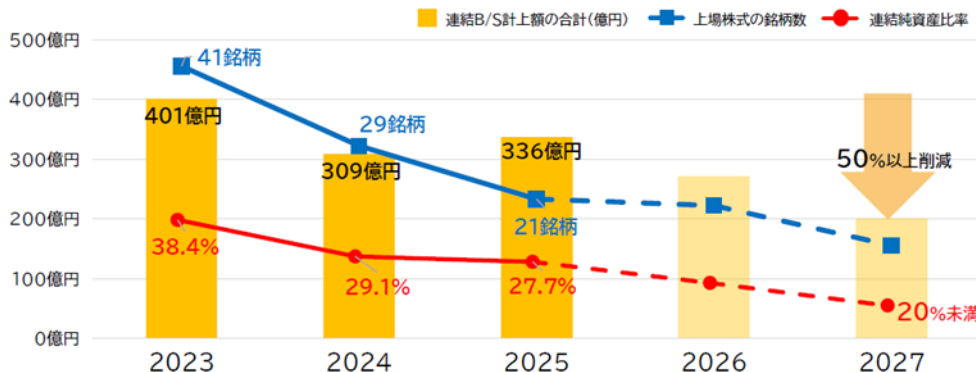
なお、当社は、政策保有株主から当社株式の売却の申し出があった場合、その売却を妨げる行為は行いません。

【政策保有株式の縮減イメージ】

政策保有株式の縮減方針

- 2028年3月末までに政策保有株式を連結純資産の20%未満とすることを目標に、2024年3月末時点から上場株式の銘柄数、金額ともに50%以上削減
- 政策保有株式売却によって得られるキャッシュは、企業価値向上につながる次世代に向けた投資へ活用

政策保有株式の縮減状況



また、政策保有株式の議決権を行使する際は、議案ごとに精査し決定しており、議決権行使結果については、定期的に取り締役会へ報告しております。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第10条)

【原則1-7】

上場会社はその役員や主要株主等との取引(関連当事者間の取引)を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視(取引の承認を含む)を行うべきである。

当社は、取締役会規程において、取締役が競業取引・自己取引・利益相反する間接取引を行う場合は取締役会の承認を要すること、および取引終了後も重要な事実を取締役会に報告する旨規定しております。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第9条③、第18条④に一部記載)

第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

更新

【補充原則2-4①】

上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。

また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。

1. 中核人材の登用等における多様性の確保

当社グループでは、多様な人材がそれぞれの能力を十分に発揮できる職場環境をつくるのが企業価値の向上につながると考え、従業員の多様性を尊重した組織風土の醸成と各種制度の整備に取組み、さらに気持ちよく働ける職場環境を目指しております。「三機工業グループ行動規範・行動指針」に「人権の尊重」を掲げ、組織のすべての構成員に対し、国籍・性別・年齢・障がいの有無等による一切の差別はしないことを明示し、研修等を通じて浸透を図っております。

また、当社グループは、様々な視点から抽出した課題を「環境・社会価値の向上」と「企業価値の向上」の面から評価し、マテリアリティ(重要課題)を特定しております。人権に関するマテリアリティとして「働く仲間の幸福の追求」を特定し、「人材育成と技術の向上」、「働き方改革の推進」、「人権の尊重」、「ダイバーシティの推進」を目標に掲げております。

ダイバーシティの推進においては、より多様な人材が活躍できる環境整備や従業員の柔軟なキャリア形成を可能にするため、「ジョブリターン制度」の一部を見直し、自己都合による退職等も対象に加えた「キャリアリターン制度」を2022年10月より運用しております。キャリア採用においてはキャリア採用希望者からの応募に加え、「ダイレクトスカウティング」、「高度人材登用制度」も導入しており、2025年度からは従業員が自身の知人等を採用候補者として会社に紹介する「リファラル採用制度」や「キャリアリターン制度」への応募を容易とするための「アルムナイネットワーク」を構築し、即戦力となる人材の確保に努めております。

また、2022 年度には高年齢者の就業機会を確保するために、定年年齢を 60 歳から 65 歳に引き上げ、再雇用制度を見直し、最長 70 歳まで就業可能な制度を整備しております。

育児や介護と仕事の両立支援においては、様々な施策を展開しております。従業員がライフイベントに合わせて柔軟な働き方ができるよう、一部には法律を上回る制度を整備（育児特別休暇）し、啓発活動を行っております。その他、育児や介護と仕事の両立支援に向け、職場全体が理解を促進し、支援できる環境を整備することを目的に、管理職層への教育の実施や、従業員向けに学習機会の提供および専門家による個別面談等を実施しております。

女性の活躍推進については、「女性活躍推進法」にもとづき、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施策を展開しております。これまで定期的実施してきた社長と女性従業員との意見交換会での意見をもとに、スライド勤務や時間単位の年次有給休暇制度の導入、育児中従業員のための時短勤務制度の改善等、女性が継続的に活躍できる職場環境の整備を行っております。

当社グループは、キャリア人財の確保のため、「ダイレクトスカウティング」の導入や「高度人財登用制度」を整備し即戦力となる人財の確保に努めております。また、キャリア人財の活躍推進のため、各種研修制度を整備しております。

2. 多様性確保に向けた指標と目標と実績

多様性の確保に向け、以下のとおり指標と目標を設定し、定期的にモニタリングを行っております。

※育児休業の取得状況については、【補充原則 3-1 ③】に開示しております。

指標	目標（2026 年 4 月）	実績（2026 年 4 月）
全従業員における女性従業員比率	16.4%	15.6%
全管理職における女性管理職比率	3.0%	2.3%
全従業員における外国籍従業員比率	1.7%	1.2%
全管理職における外国籍従業員管理職比率	—	0.1%
全従業員におけるキャリア採用者比率	—	14.5%
全管理職におけるキャリア採用者管理職比率	—	17.1%

（ご参考）女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画（2021～2026 年度）

なお、上記指標に関する目標および実績は、当社グループにおける主要な事業を営む有価証券報告書提出会社のものを記載しております。

当社グループの「人財育成方針」および「社内環境整備方針」については、【補充原則 3-1 ③】をご参照ください。

（三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第 14 条）

【原則 2-6】

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用にあたる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

当社は、規約型確定給付企業年金制度を採用しております。年金資産の管理・運用に関する業務は専門機関に委託しておりますが、「年金資産の運用基本方針」および「政策アセットミックス」に基づく年金資産の運用管理状況につき、運用受託機関の評価をはじめとするモニタリングをすべく資産管理委員会を設置しております。当委員会には、従業員代表である従業員組合代表者や、利益相反の適切な管理に向けた助言を含む専門的な見地からの助言を目的として、年金資産の運用業務を委託している機関とは独立した第三者も出席しております。

また、年金資産の運用状況について経営会議への定期的な報告を実施しております。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第16条)

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

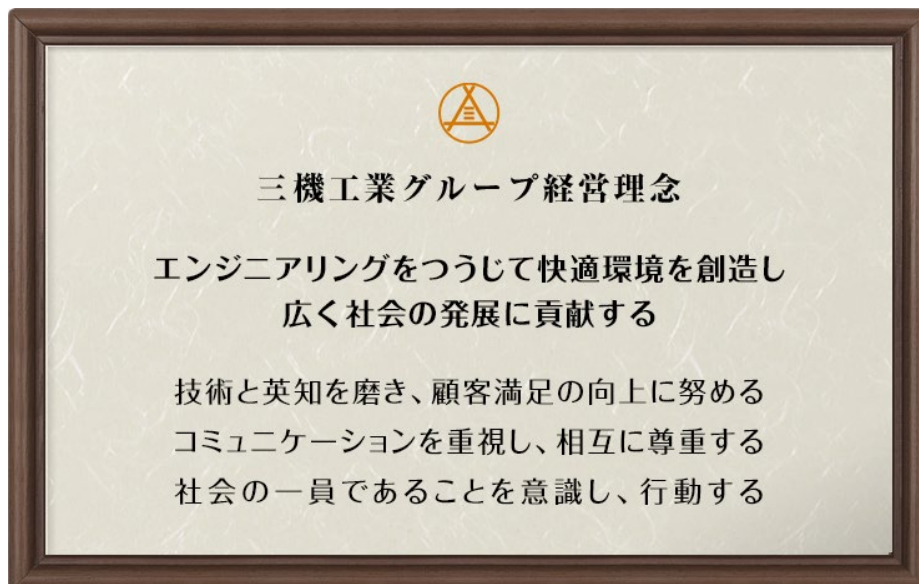
【原則3-1】

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、(本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、)以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- (i) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画
- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (v) 取締役会が上記(iv)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

1. 経営理念および経営計画

当社グループは、「三機工業グループ経営理念」を掲げ、社会における当社グループの存在意義と役員・従業員のあるべき姿を総合的に表現しております。当社グループではこれを「三機スタンダード」と呼んで社内外への浸透を図っております。



この経営理念のもと、2025年4月に当社グループは創立100周年を迎えたことと前中期経営計画の目標を達成したことを機に2030年度を最終年度とする、6年間の経営ビジョン“MIRAI 2030”を策定し、前半3年間の具体的な施策として「中期経営計画2027」を策定しました。また、コーポレートメッセージとして「人に快適を。地球に最適を。」を掲げ、中期経営計画のテーマを「深化と共創」とし、引き続き既存事業を強化しつつ、外部との共創を通じて新たな価値創造を行ってまいります。

当社グループの強みは、幅広い技術と豊富な実績はもとより、世界の経済基盤や社会基盤を支える数多くの大切なお客さまと長きにわたって培ってきた信頼関係にあると捉えており、経営ビジョン“MIRAI 2030”の達成によってこれらをさらに拡大・強化したいと考えております。

なお、中期経営計画は金融商品取引所の規則に基づく適時開示およびホームページで開示しております。詳細については、当社ホームページをご参照ください。

(https://www.sanki.co.jp/ir/policy/doc/index_20250513_01.pdf)

2. コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

当社グループでは、コーポレートガバナンスに関する考え方を整理したものとして「三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン」を策定しております。ここでは、コーポレートガバナンスを次のように定義しております。

「当社グループにおいてコーポレートガバナンスとは、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（お客さま、株主・投資家、従業員、お取引先、地域社会、行政機関等）と対話しつつ、透明・公正かつ迅速・果敢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組みをいう。」

（三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第2条）

3. 取締役および監査役の報酬を決定するにあたっての方針と手続き

取締役および監査役の報酬は、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の3要素により、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ものとなるよう、取締役・監査役別に、毎年、以下の各要素のバランスを考慮して決定しております。

1	固定報酬	役位・担当範囲別
2	賞与	期間業績連動部分
3	譲渡制限付株式報酬	中長期インセンティブとして役位・役割に応じて付与

取締役・監査役別の各要素の内容と手続きは以下のとおりです。

	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）	○	○*	○	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	○	—	○	人事報酬諮問委員会の審議を経て取締役会で決定
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	○	—	○	監査役の協議により決定

※・・・非業務執行取締役は除く

（注）「○」は要素あり、「—」は要素なしを示す。

（三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第31条）

4. 取締役・監査役の指名方針と手続き

(1) 取締役の役割と候補者指名方針

取締役は、株主の負託を受け、効率的かつ実効的なコーポレートガバナンスを実現し、会社の重要な意思決定を行うとともに職務執行に対する監督を行うことにより、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の実現に努めることがその役割であると考えております。

取締役会は、豊富な実務経験と知識、高い識見と倫理観を有し、上記の取締役の役割を果たすことが見込まれる人物を取締役候補者として指名します。

なお、社外取締役候補者については、これに加え、独立・客観的な立場からの助言が期待できる人物を指名します。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第18条、第20条)

(2) 監査役の役割と候補者指名方針

監査役は、取締役会と協働して監督機能の一翼を担い、株主の負託を受けた独任制の機関として、取締役の職務の執行を監査することにより、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、健全で持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会的信頼に応える良質なコーポレートガバナンス体制の確立に努めることがその役割であると考えております。

取締役会は、事前に監査役会の同意を得たうえで、高い識見と倫理観を有し、上記の監査役の役割を果たすことが見込まれる人物を監査役候補者として指名します。

なお、監査役のうち1名は財務・会計に関する適切な知見を有する者を候補者として指名するよう努めております。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第21条、第22条)

(3) 取締役および監査役候補者の指名手続き

取締役候補者の指名にあたっては、取締役会の諮問機関である人事報酬諮問委員会の審議を経て、人事報酬諮問委員会が取締役会に審議の結果を上程し、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うえで、取締役会が取締役および監査役候補者に関する株主総会議案を決定しております。

取締役の解任提案にあたっては、人事報酬諮問委員会の検討を経て取締役会が審議します。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第20条、第22条、第24条、第25条)

5. 取締役および監査役個々の指名理由

取締役および監査役個々の指名理由については、株主総会招集通知に記載しております。

また、社外取締役および社外監査役の指名理由については、本報告書「Ⅱ 経営上の意思決定、執行および監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」のうち、【取締役関係】会社との関係(2)および【監査役関係】会社との関係(2)にも記載しております。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第23条)

【補充原則3-1③】

上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。

特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである。

1. サステナビリティに関する考え方

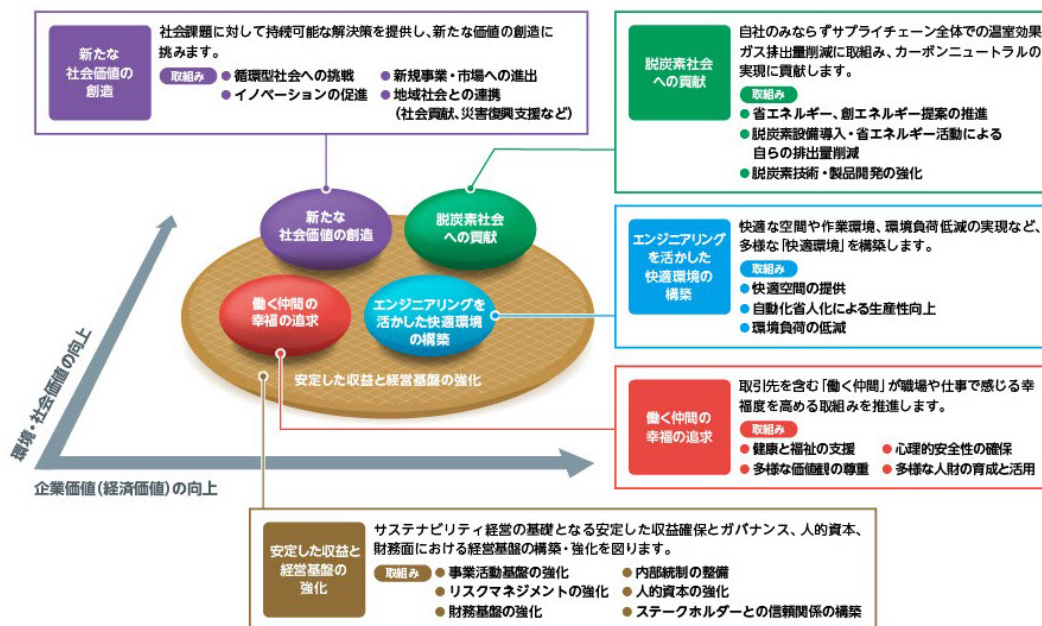
当社グループは、サステナビリティ経営を推進し、環境・社会への貢献と収益確保を両立させて、長期にわたり持続可能な発展を続けていくため、経営理念をもとにしたサステナビリティ方針を定めております。

サステナビリティ方針

「エンジニアリングをつうじて快適環境を創造し
 広く社会の発展に貢献する」ことにより、
 強靱な経営基盤と持続可能な社会の実現を目指します

また、当社グループのサステナビリティを実現するための重要課題であるマテリアリティを特定しております。様々な視点から抽出した課題を「環境・社会価値の向上」と「企業価値（経済価値）の向上」の両面から評価し、優先順位の高いものをグループ化して5つのマテリアリティとしております。このマテリアリティをもとに各施策を立案し、取組みを進めております。

三機工業グループのマテリアリティ(重要課題)



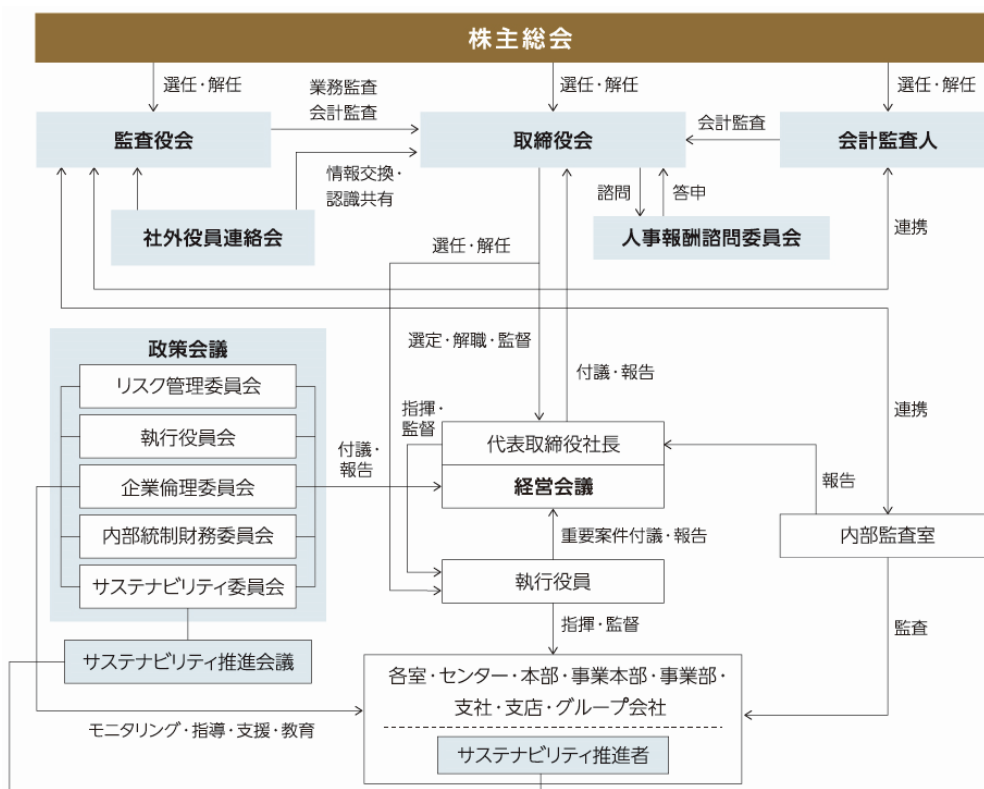
2. ガバナンス

当社グループは、サステナビリティ課題全般について対応するため、代表取締役社長を委員長とし常勤取締役をメンバーとするサステナビリティ委員会を設置しております。

サステナビリティ委員会では、サステナビリティ経営を実現するための重要課題・施策を審議・決定しております。委員会の審議・決定内容については、経営会議、取締役会に報告され、監督を受けております。また、事業・経営戦略への影響が大きい課題については、重要性に応じて経営会議、取締役会へ付議され、決定・承認されております。

委員会の下部組織として設けた各部門の実務担当者からなるサステナビリティ推進会議では、委員会の審議・決定事項の当社グループ全体への周知や具体的なサステナビリティ経営推進施策の討議や進捗確認を行っております。

＜サステナビリティ推進体制＞



3. リスク管理

当社グループは、事業運営におけるリスクを把握し、リスクの顕在化を未然に防止するとともに、顕在化した場合の損失を極小化することを目的に、「リスク管理委員会」を設置しております。リスク管理委員会では、当社グループの事業に影響を与えるリスクを洗い出し、影響度や頻度等を可能な限り定量的に評価し、優先順位や担当部署及び対応方針、コントロールの内容などを定め、具体的な対応策の進捗・効果のモニタリングとレビューを行っております。

委員会の審議・決定内容については、重要度に応じて、サステナビリティ委員会、経営会議、取締役会に付議され、決定・承認後、当社グループ全体へ展開されております。

気候変動関連リスクおよび機会については、サステナビリティ委員会で影響度評価を行うとともに「リスク管理委員会」および「サステナビリティ推進会議」と連携し対応策の進捗等を管理しております。

4. 重要なサステナビリティ項目に関する取組み

(1) 気候変動関連

① 戦略

当社グループは、特定したマテリアリティの中でも「脱炭素社会への貢献」を最優先課題と位置づけ、リスクと機会の両面から気候変動問題に取り組んでおります。

気候変動が事業に与える中・長期的なインパクトを把握するためにシナリオ分析を実施し、抽出したリスクと機会への対応策については、経営ビジョン“MIRAI 2030”及び「中期経営計画 2027」に盛り込み、経営計画と一体化させて取り組みを進めております。

<シナリオ分析>

分析においては、2100年時点において産業革命時に比べ世界の平均気温上昇が1.5℃に抑制されることを想定した1.5℃シナリオと、4℃程度上昇する4℃シナリオを採用し、各シナリオにおいて政策や市場動向の変化による移行リスクや機会、災害などによる物理リスクを特定しました。

特定したリスク・機会は、財務インパクトを評価して、その影響額が10億円以上の場合の影響度を「大」、1億円以上10億円未満を「中」、1億円未満を「小」と3段階で表現しております。

<リスクと機会>

分類	移行リスク							
	政策・法規制				技術		評判	
想定される事象	炭素税や環境価値価格の上昇・CO ₂ 排出規制の強化				省エネ・再エネ技術の進展		気候変動対応・情報開示要求の高まり	
事業への影響	炭素税負担や環境価値購入コストの増加		資機材・経費高騰による建設コストの増加		保有技術の陳腐化 技術力・技術者不足による技術対応の遅れ		気候変動対応・情報開示不足によるウォッシュ懸念・企業ブランドの低下	
時間軸	中長期		中長期		中長期		短期・中長期	
影響度 [※]	1.5℃シナリオ 中	4℃シナリオ 小	1.5℃シナリオ 大	4℃シナリオ 小	1.5℃シナリオ 大	4℃シナリオ 中	1.5℃シナリオ 大	4℃シナリオ 小
対応策	脱炭素施策・設備投資の推進		集中購買やDX等による調達力強化		省エネ・再エネ技術開発の推進 オープンイノベーションの積極活用 人材確保と技術者教育の充実		脱炭素施策・設備投資の推進 積極的な情報開示活動の推進	

分類	物理リスク					
	急性			慢性		
想定される事象	自然災害の頻発・激甚化			気温上昇		
事業への影響	資機材調達の遅延 工事の遅延・中断の発生 インフラ障害による業務停滞			熱中症等の労働災害の増加 建設現場の労働環境悪化による作業員不足の深刻化		生産性低下や対策費増加による建設コストの増加
時間軸	短期・中長期		中長期		中長期	
影響度 [※]	1.5℃シナリオ 中	4℃シナリオ 大	1.5℃シナリオ 中	4℃シナリオ 大	1.5℃シナリオ 小	4℃シナリオ 大
対応策	BCPを包含した全社的リスクマネジメントの構築 協力会社との連携強化		協力会社と一体となった労働安全衛生の推進 労働災害防止技術やロボットによる代替技術の開発 人的資本経営推進によるエンゲージメント向上		DX推進による生産性の向上 オフサイト工法推進による現場作業の効率化	

分類	機会					
	市場				強靱性(レジリエンス)	
想定される事象	省エネ・再エネ市場の拡大		冷房能力増強の必要性の高まり		気候変動対応サービス市場の拡大	
事業への影響	ZEBや省エネ案件の需要増大 創エネ案件の需要増大		冷房能力増強リニューアル工事の需要増大		災害対応リニューアル案件の需要増大 災害対応工事・サービスの需要増大	
時間軸	短期・中長期		中長期		中長期	
影響度 [※]	1.5℃シナリオ 大	4℃シナリオ 中	1.5℃シナリオ 小	4℃シナリオ 中	1.5℃シナリオ 小	4℃シナリオ 中
対応策	省エネ・再エネ技術開発の推進 オープンイノベーションの積極活用 「SANKI YOUエコ貢献ポイント制度」の強化		顧客ニーズに迅速に対応する体制強化 アフターサービスを軸にした施設建設、メンテナンスメニューの最適化		LCE事業の推進 業務、資本提携やM&Aを活用したソリューション開発 BCPを包含した全社的リスクマネジメントの構築	

※「大」は10億円以上、「中」は1億円以上10億円未満、「小」は1億円未満

パリ協定に定められた 1.5°C目標を達成する「1.5°Cシナリオ」において影響度が大きいと評価したリスク・機会への対応策のうち、再生可能エネルギー導入などの「脱炭素施策・設備投資の推進」とお客様の省エネ・再エネ設備導入を推進する当社グループ独自の制度「SANKI YOU エコ貢献ポイント制度」の強化を気候変動対策の柱として実施しております。

② 指標と目標

当社グループは、温室効果ガス排出量を最も重要な気候変動関連指標としております。

<三機工業グループ温室効果ガス排出量>

Scope・Category		該当する活動	排出量(ton-co ₂)					基準年度比 増減率 (%)	
			基準年度 2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	実績年度 2024年度		
Scope1	直接排出	所有または支配する事業からの直接排出量	2,956	3,146	2,829	2,521	2,587	▲12%	
Scope2	エネルギー起源の間接排出	購入した電気・熱の使用に伴う間接排出量	6,426	6,146	3,626	2,983	2,929	▲54%	
Scope1, 2 計			9,382	9,292	6,455	5,504	5,516	▲41%	
Scope3	その他の間接排出		6,395,143	5,230,828	4,001,444	4,076,450	3,082,223	▲52%	
Category	1	購入した製品・サービス	購入した製品およびサービスの製造段階までの排出量	349,779	351,192	362,454	474,682	497,693	
	2	資本財	取得した資本財の建設・製造及び輸送から発生する排出量	7,419	5,518	7,763	5,771	4,950	
	3	Scope1, 2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	購入した燃料・電気・熱の資源採取、生産及び輸送に伴う排出量	1,642	1,653	1,587	1,351	1,539	
	4	輸送、配送(上流)	購入した製品の自社までの物流と自社が荷主の製品輸送に伴う排出量	819	1,123	846	1,016	1,354	
	5	事業から出る廃棄物	事業活動から発生する廃棄物輸送・廃棄・処分に伴う排出量	1,506	1,771	1,891	1,884	1,785	
	6	出張	従業員の出張・移動の際に使用する交通機関における排出量	388	401	402	421	421	
	7	雇用者の通勤	従業員の通勤の際に使用する交通機関における排出量	688	1,006	1,000	968	865	
	11	販売した製品の使用	納入した製品の使用に伴う排出量	6,027,209	4,862,448	3,621,085	3,584,779	2,568,384	
	12	販売した製品の廃棄	納入した製品の廃棄・処理に伴う排出量	1,500	1,394	1,565	2,115	2,160	
	13	リース資産(下流)	賃貸資産におけるエネルギー使用に伴う排出量	4,193	4,322	2,851	3,463	3,072	
Scope1, 2, 3 計			6,404,525	5,240,120	4,007,899	4,081,954	3,087,739	▲52%	

当社グループは、Scope1, 2 においては 2030 年、Scope1, 2, 3 においては 2050 年のカーボンニュートラル達成を目指す「SANKI カーボンニュートラル宣言」に従い、経営ビジョン“MIRAI 2030”において 2030 年の温室効果ガス削減目標を Scope1, 2 の 70%削減 (2020 年度比) と 30%分の温室効果ガス吸収事業支援 (森林 J-クレジット活用)、Scope3 の 25%削減 (2020 年度比) と掲げ、「脱炭素社会への貢献」を推進しております。

— SANKI カーボンニュートラル宣言 —

三機工業グループは、世界が直面する気候変動問題に真摯に取り組み、グループ自らの温室効果ガス排出量 (Scope1,2) においては 2030 年までに、サプライチェーンを含む温室効果ガス排出量 (Scope1,2,3) においては 2050 年までにカーボンニュートラルを目指します

(2) 人的資本関連

①【経営ビジョン“MIRAI 2030”に掲げる事業戦略と人財戦略との関連性】

2025年度に策定した新たな経営ビジョン“MIRAI 2030”において掲げる4つの事業戦略、「コア事業の戦略的深化」、「環境技術による脱炭素事業の推進」、「デジタル技術による事業進化」及び「戦略的アライアンスによる共創と事業拡大」を推進するためには、高度な専門性、多様な知見及び変化に対応できる人財の獲得、成長・育成、維持が重要であると認識しております。

一方、当社グループが属する建設設備業界では、技術者不足の深刻化、施工管理人財の高齢化、技術継承への対応が重要な経営課題となっており、このような事業環境下において、技術力・現場対応力・顧客対応力を備えた人財の確保・育成は、中長期的な企業価値向上の重要な要素であると考えております。

②【人財育成方針】

当社グループは技術(スキル)や専門性を有する従業員が事業競争力や企業価値の要であり、最大の財産であるとの考えのもと、経営理念「エンジニアリングをつうじて快適環境を創造し広く社会の発展に貢献する」を実現させるための「人財育成方針」と「求める人財像」を定め、従業員が切磋琢磨し、社会人としての成長も実感できる教育・研修体系を整備してまいります。

従業員一人ひとりのキャリア形成においては個性や特性を十分に考慮しつつ、各自が最大限に能力を発揮できるよう適正配置を行い、業務経験を通じて成長の機会を得られるようにしております。

<p>人財育成方針</p> <p>社会の一員であることを自覚し、エンジニアリングをつうじて快適環境を創造し広く社会の発展に貢献できる「三機らしい」人財を育成する</p>
<p>求める人財像</p> <ul style="list-style-type: none"> ・知識や知見を持ち思考を通じて「知恵」を生み出せる人財 ・コミュニケーション力が豊かな人財 ・社会性を持ち、自ら積極的に行動できる人財

また、2025年度に策定した経営ビジョン“MIRAI 2030”においては人財戦略を経営戦略の重要な基盤と位置付け、スローガンを

Communication! Challenge!! Change!!! 対話し、踏み出し、成長し続ける

とし、経営戦略を実行するために取り組む重点テーマを「人財戦略3つの骨子(基本方針)」と決めました。

人財戦略の3つの骨子(基本方針)は「人財の獲得」、「人財の成長・育成」、「人財の維持」です。

当社グループの未来を創っていく、コミュニケーション力・潜在力の高い人財を獲得し、従業員の価値創造力を強化し、従業員が働き続けたい・貢献したい会社となる環境を作って人財を維持します。

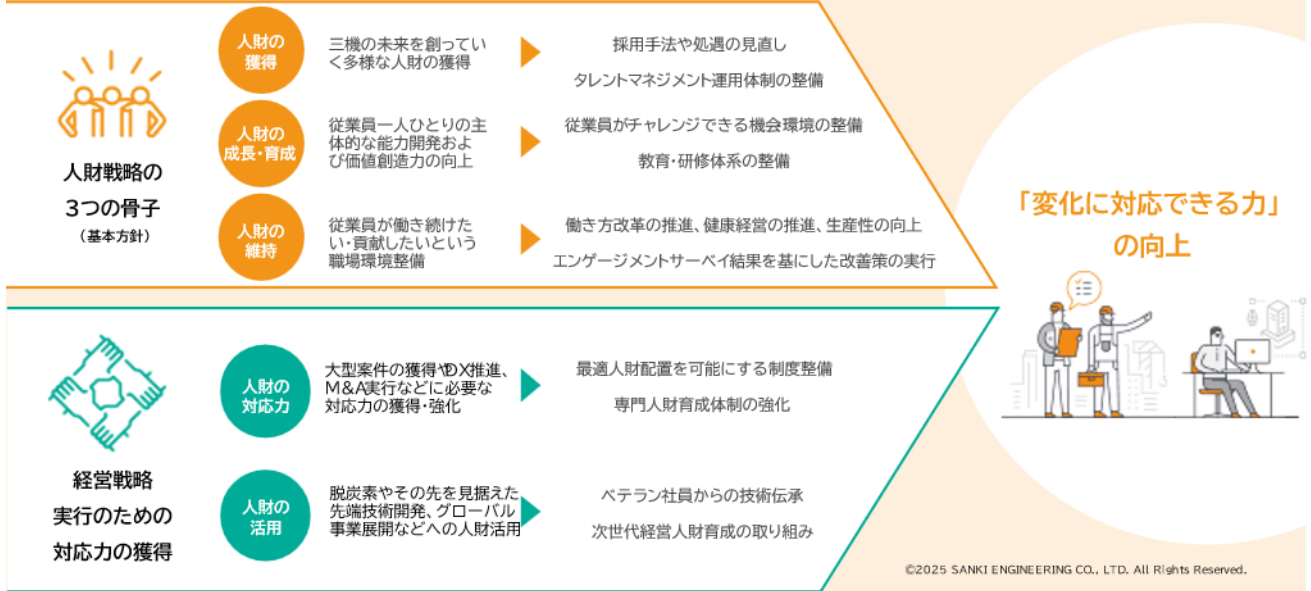
そして、変化に対応できる力、変化を生み出す力を高め、持続的な成長と企業価値向上の実現を目指しております。

人財戦略

全体として経営戦略を実行するために取り組む重点テーマを「人財戦略の3つの骨子(基本方針)」として定め取り組んでいく。さらに、経営戦略実行のために獲得が必要な対応力を特定し、「変化に対応できる力」の向上を目指す。

人財戦略

Communication! Challenge!! Change!!! 対話し、踏み出し、成長し続ける



【社内環境整備方針】

マテリアリティの一つである「働く仲間の幸福の追求」を目指し、従業員一人ひとりが働きがいを持ち、働き続けることができる環境を整備しております。

従業員の期待度と満足度を測る指標として、「エンゲージメントスコア」を設定しております。本指標は、株式会社リンクアンドモチベーションのモチベーションクラウドを利用し、会社の目指す姿や方向性に対する、従業員の理解・共感の度合いを偏差値(標準スコア 50.0)で算出したものです。

2025 年度に実施した「エンゲージメントサーベイ」により、当社の強みと課題点が明らかになりましたので、強みは積極的に伸ばしていき、課題点に対しては背景を分析し対策を講じてまいります。

③人的資本経営で重視する指標と目標・実績

当社グループでは、人的資本関係の指標と目標については内閣官房が示す「人的資本可視化指針(7分野19項目)」の項目を用いております。

本来、この7分野19項目全てに目標および実績を開示するべきですが、優先順位を付け、順次目標および実績を開示してまいります。

なお、開示する目標および実績は原則定量的な数値といたしますが、数値化できない項目については定性的な目標といたします。

また、各指標に関する目標および実績は、当社グループにおける主要な事業を営む有価証券報告書提出会社のものを記載しております。

なお、「ダイバーシティの推進」については【補充原則2-4①】をご参照ください。

次に、【人財育成方針】【社内環境整備】に関連する項目の目標値および実績値を記載いたします。

【人財育成方針】

(a) リーダーシップ

管理職のリーダーシップ醸成に向け、その発揮を期待する部長・課長を対象に就任時および定期的な教育・研修を対面・オンライン・動画配信等の方法で行い、組織運営力、人財育成力およびマネジメント力の向上を図っております。

(b) スキル・経験

今後、「人財育成方針」で定めた人財像に求められるスキルの特定を行いスキルマップの作成およびタレントマネジメントシステムを用いた保有スキルの可視化を行ってまいります。

新たな経営ビジョン“MIRAI 2030”において、持続的な成長を図る上での企業価値向上指標（KPI）として、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習得状況を測る指標として2027年度末まで2024年度比10%伸長させる目標を定めました。

指標	目標値 (2028年3月)	実績 (2026年4月)	基準となる数値 (2025年3月)
資格数	3,575	3,297	3,250

(c) 若手の積極登用

2026年4月の昇格制度見直しにより、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。これにより、従来管理職層で実施していた「早期登用制度」と同様に、次世代を担う若い世代の積極的な登用を促進しており、具体的な指標は次のとおりです。

目標数値の達成には至りませんでした。組織運営上必要な経験・専門性とのバランスを踏まえながら、若手人財の登用を進めております。

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付与することで、組織活性化及び将来の経営人財育成につなげてまいります。

指標	目標 (2026年4月)	実績 (2026年4月)
役職者の平均年齢	課長 45.8 歳、部長 50.2 歳、 統括部長 53.5 歳	課長 46.8 歳、部長 52.7 歳、 統括部長 55.6 歳

(注) 上記目標は2026年4月をもって目標期間が終了しております。

(d) 採用

採用市場を踏まえたうえで、経営ビジョンにもとづいた要員計画を作成し、積極的な採用活動を行っております。

新卒採用においては当社で活躍している従業員の特性分析を行い、「採用要件」を定め、優秀な学生の確保に努めております。

なお、キャリア採用に関する取組みについては、【補充原則2-4①】をご参照ください。

	2025年度	2024年度
新卒採用人数 (計画数)	107人 (90人)	91人 (90人)
キャリア採用人数 (計画数)	13人 (25人)	14人 (10人)

※新卒採用は翌4月入社的人数を示しております。

(e) 維持

建設業界においては短期的・中長期的な視点においても人手不足が顕著であり、当社においても重要な経営課題と考えております。

積極的な採用活動を行っている一方、人財の流出を防止するため従業員の処遇改善（ベースアップ、各種手当の増額）を実施しました。

また、高年齢者の就業の機会を確保するために、2022年度から定年年齢を60歳から65歳に引き上げ、再雇用制度を見直し、最長70歳まで就業可能な制度を整備しております。これにより、知識や経験豊富な従業員から若手従業員への技術継承を円滑に行っていくとともに、人手不足の解消を図ってまいります。

さらに、2026年度からは再雇用者の処遇について、「ジョブ・役割」に応じた報酬体系へ見直しを行い、月額報酬を改定するとともに、賞与についても従来の固定支給方式から、一般従業員と同様の業績連動型へ変更いたしました。これらにより高年齢者の就労意欲およびモチベーションの維持・向上を図るとともに、優秀な人財の定着促進や離職防止につなげてまいります。

人財の定着率向上及び技術継承の推進は、安定的な施工体制の維持及び中長期的な競争力確保につながるものと認識しております。

【2025年度離職率（自己都合退職に限る）】

男性・女性別の離職率

	全体	～20代	30代	40代	50代	60代
男性	1.1%	1.5%	2.3%	0.3%	0.8%	0.0%
女性	2.5%	5.6%	1.0%	1.2%	2.7%	0.0%
全体	1.3%	2.2%	2.0%	0.5%	1.0%	0.0%

職種別の離職率

	全体	～20代	30代	40代	50代	60代
総合職	1.3%	2.0%	2.1%	0.3%	0.7%	0.0%
業務職	2.4%	6.5%	1.8%	1.5%	1.9%	0.0%
その他	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	5.6%	0.0%

新卒3年以内離職率（入社年度）

2023年度	2022年度	2021年度
3.4%	9.6%	16.8%

【社内環境整備方針】

(a) エンゲージメント

エンゲージメント向上は、生産性向上、人財定着率向上、安全・品質向上等につながる重要な経営指標であると認識しております。当社においてはサステナビリティ経営のマテリアリティに掲げている「働く仲間の幸福の追求」を測る指標として2023年度にエンゲージメントサーベイを実施し、エンゲージメントスコアは「51.3」でした。今後はさらに高い水準を目指し、2025年度までにエンゲージメントサーベイスコアを「55.0」とすることを目標としておりましたが、経営ビジョン“MIRAI 2030”にお

いて持続的な成長を図る上での企業価値KPIとして、新たに2027年度までにエンゲージメントスコアを「57.0」とする目標に変更しました。なお、2025年度に実施したエンゲージメントサーベイではエンゲージメントスコアは「56.9」でした。

この目標を達成するため、会社と従業員のコミュニケーションを密に図るなどの取り組みを継続的に実施し、「従業員から選ばれ続ける会社」を目指してまいります。

指標	目標 (2027年度)	実績 (2025年度)
エンゲージメントスコア	57.0	56.9

(b) 育児休業

育児と仕事の両立支援の様々な施策を展開しております。従業員がライフイベントに合わせて柔軟な働き方ができるよう、一部には法律を上回る制度を整備（育児特別休暇）し、啓発活動を行っております。具体的な取組みについては、【補充原則2-4①】をご参照ください。

	2025年度			2024年度		
	男	女	合計	男	女	合計
育児休業（名）	47	6	53	42	14	56
育児特別休暇含む（名）	59	6	65	51	14	65
育児休業取得率	97.9%	100%	98.1%	58.3%	100%	65.1%
育児特別休暇含む	122.0%	100%	120.4%	70.0%	100%	75.6%
育児休業復職率	100%	100%	100%	100%	100%	100%

※2022年度は「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（2015年法律第64号）に基づく育児休業取得率のみを公表していましたが、2023年度からは「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（1991年法律第76号）に基づく、会社独自の休暇を含めた数値もあわせて公表しております。

指標	目標 (2025年度)	実績 (2025年度)
育児休業取得率	男性 100%※、女性 100%	男性 97.9%、女性 100%
育児休業取得率（育児特別休暇含む）		男性 122.0%、女性 100%

※厚生労働省が定める算定方法により算出しております。

(3) 知的財産

当社グループは、経営ビジョン“MIRAI 2030”のもと「人に快適を。地球に最適を。」を追求し、エンジニアリング企業として新技術・新製品の開発を重要な経営課題と位置付けております。

「中期経営計画2027」では重点テーマとして「深化と共創」を掲げ、持続可能な未来社会の実現に向けた具体的な道筋を示すことを目的として「未来へ2050 Eco-Sphere®」を公表しました。

未来社会の脱炭素・サーキュラーエコノミー実現に向けた技術開発、ロボティクス技術、デジタルトランスフォーメーション（DX）等の次世代技術分野への研究開発を強化しております。

こうした積極的な研究開発活動を通じて生み出された革新的な技術やノウハウは、知的財産権として確実に権利化を図り、事業における競争力の源泉としてまいります。

また、オープンイノベーションを積極的に推進し、産学連携や戦略的アライアンスを通じた外部連携による共創研究の拡大により、技術力向上と新事業機会の創出を図っております。さらに、新技術探索や新事業開拓に向けた研究開発プロジェクトを推進し、ロボティクス技術をはじめとする革新的技術の創出に取り組んでおります。

加えて、従業員一人ひとりの創造性を尊重し、知的財産マインドの醸成に努めることで、イノベーションを持続的に生み出す土壌を整備しております。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第13条、第17条)

第4章 取締役会等の責務

【補充原則4-1①】

取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

取締役会付議基準により、法定事項および重要な意思決定を行う事項を定めております。また、取締役会の定める経営の基本方針にもとづき、業務執行に関する基本的かつ重要な事項の意思決定機関として経営会議を設置しております。

【取締役会決議事項の概要】

- | | |
|---------------------|--------------------|
| ・ 経営の基本方針に関する事項 | ・ 決算に関する事項 |
| ・ 株主総会に関する事項 | ・ 財務・経理に関する事項 |
| ・ 役員に関する事項 | ・ 株式に関する事項 |
| ・ 会社の重要な組織、人事に関する事項 | ・ その他重要な業務執行に関する事項 |

【原則4-9】

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

当社において、社外取締役または社外監査役が独立性を有すると判断するためには、株主総会に提出する選任議案を決定する時点において、以下の各号のいずれにも該当しないこととしております。

- (1) 当社を主要な取引先(注1)とする者またはその者が法人等(注2)である場合にはその業務執行者(注3)
- (2) 当社の主要な取引先(注1)、主要な借入先(注4)またはその者が法人等(注2)である場合にはその業務執行者(注3)
- (3) 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産(注5)を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家
- (4) 最近(注6)において上記(1)～(3)のいずれかに該当していた者
- (5) 次の(イ)～(ニ)までのいずれかに該当する者の二親等以内の親族(ただし、離婚、離縁等によって親族関係が解消されている者を除く)
 - (イ) 上記(1)～(4)までに掲げる者
 - (ロ) 当社の子会社の業務執行者(注3)
 - (ハ) 当社の子会社の非業務執行取締役(社外監査役を独立役員に指定する場合)

- (二) 最近(注6)において、上記(ロ)、(ハ)または当社の業務執行者(注3)に該当していた者
- (6) 最近(注6)において、当社の主要株主のうち、保有割合が3年以上連続して10%以上の株主またはその者が法人等(注2)である場合にはその業務執行者(注3)
- (注1)「主要な取引先」とは、原則として当社の年間連結売上高の3%以上を3年以上連続している場合をいう
- (注2)「法人等」とは、法人および組合等法人以外の団体をいう
- (注3)「業務執行者」とは、業務執行取締役および従業員のうち部門長(本部長、事業部長、支店長)クラスの管理職ならびにこれと同等程度に重要な地位にある者をいう
- (注4)「主要な借入先」とは、原則として各事業年度末時点における借入残高が同時点における当社の連結総資産の2%以上である状態が3年以上連続している場合をいう
- (注5)「多額の金銭その他の財産」とは、金額に換算して年間1千万円以上をいう
- (注6)「最近」とは、株主総会に提出する選任議案を決定する時点から起算して5年前までをいう

【補充原則4-10①】

上場企業が監査役会設置会社または監査役等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名(後継者計画を含む)・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。

特に、プライム市場上場会社は、各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。

当社は取締役の人事・報酬等に関する手続きの公平性・透明性・客観性を高め、当社コーポレートガバナンスの充実を図ることを目的として、取締役会のもとに独立した委員会として人事報酬諮問委員会を設置しております。委員の員数は委員長を含め3名以上とし、社外取締役の中から取締役会の決議により選定されております。本委員会は、取締役会からの諮問に応じてジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、独立した立場から答申を行っております。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第24条)

更新

【補充原則4-11①】

取締役会は、経営戦略に照らして自ら備えるべきスキル等を特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

当社は、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、これらのスキルが網羅されるよう多様な人財により取締役会を構成しております。現在の状況は以下のとおりです。

氏名	現在の地位及び担当	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	リガバ ガバナンス 法務	物産 物流	IT DX	労務 人財開発
石田 博一	代表取締役会長	■	■	■	■				■		■
名古屋 和宏	代表取締役社長	■			■	■		■		■	■
工藤 正之	取締役専務執行役員	■	■					■	■	■	■
飯嶋 和明	取締役専務執行役員 プラント設備事業本部長	■	■	■					■	■	
新保 順一	取締役専務執行役員 建築設備事業本部長	■	■	■	■	■					
川辺 善生	取締役専務執行役員 経理本部長 最高財務責任者	■					■	■	■		■
長谷川 勉	取締役	■	■	■	■	■		■			
柏倉 和彦	社外取締役	■			■		■				
河野 圭志	社外取締役	■				■	■			■	
松田 明彦	社外取締役	■	■		■						
梅田 珠実	社外取締役					■		■	■		
有末 真哉	社外取締役	■					■				■
山中 庸詳	常勤監査役		■					■			
古谷 伸之	常勤監査役						■	■			■
藤田 昇三	社外監査役	■						■	■		
跡見 裕	社外監査役	■						■	■		
江頭 敏明	社外監査役	■					■	■			

【補充原則4-11②】

社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

当社は、独立社外役員が他の上場会社の役員を兼任する場合には、当社の取締役または監査役としての役割・責務を遂行するために必要な時間と労力が確保できることを確認しております。なお、社内役員については、重要な兼職はありません。

取締役・監査役の重要な兼職の状況については、事業報告、有価証券報告書に開示しております。

更新

【補充原則4-11③】

取締役会は毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

1. 評価方針・プロセス

当社は、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・評価を行い、今後の取締役会の運営等の改善に活用することとしています。実施方法は原則アンケート形式としておりますが、2025年度はアンケートに加えて第三者による取締役・監査役への個別インタビュー（3年に1回）を実施しています。

（三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第29条）

また、実効性評価の機会をコーポレートガバナンスの一層の向上の機会ととらえ、実効性評価にとどまらずガバナンス全般の実効性向上に向けた取組みを進めています。

2. 2024 年度に抽出された課題への対応

(1) さらなる議論の活性化、中長期的な経営戦略の議論

経営ビジョンと「中期経営計画 2027」を推進するため、各事業の R O I C 分析を行い、事業ポートフォリオ戦略についての議論を開始しました。

また、将来のリスク管理体制についても議論しました。そして、「中期経営計画 2027」の目標達成に向けて、中計のテーマでもある外部連携（主に M&A）に関して社内会議体「事業投資検討会」を発足し、定期的に取り締役に報告するルートを開設しました。

(2) 社外役員への支援体制強化

例年に引き続き、社外役員の知見を深める取り組みとして、現場視察（3カ所）を実施しました。単なる現場の視察にとどまらず、そこで働く現場社員との意見交換を行うことで、より現場の実態の理解を促進しました。

加えて、社外役員向けに研究開発状況報告会を実施し、現在の課題感、将来に向けた取り組みとその進捗を共有したほか、現場や開発担当者とのコミュニケーションの機会を通じて、より深い相互理解につながりました。

3. 2025 年度の実施内容

(1) 個別アンケート・インタビューおよび第三者による分析・評価実施

取締役と監査役の全員に無記名でのアンケート・インタビューを実施し、第三者による分析・評価を行いました。

評価項目・実施方法については、以下のとおりです。

- ① 「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12問の質問内容を設定。
- ② 設問ごとに4段階評価および自由コメント欄を設定。

(2) 取締役会での協議と今後の取組み

個別アンケート・インタビューはすでに実施済みですが、取締役会における協議は2026年7月を予定しております。協議が行われれば、速やかに開示いたします。

4. 今後の取組み

上記3. (2) 取締役会での協議内容を踏まえ、開示を行ってまいります。

【補充原則4-14②】

上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

取締役および監査役を対象に、就任時においては当社の歴史、業績、将来の事業構想および法律・財務・会計等の情報提供を行っております。また、就任後は、経営の監督・監査に関するトレーニング機会および知識入手機会の定期的な提供に努めております。

なお、2024 年度の取組みについては、【補充原則 4-1-1③】「2. 2023 年度に抽出された課題への対応」をご参照ください。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第 30 条)

第 5 章 株主との対話

更新

【原則 5-1】

上場会社は、株主からの対話(面談)の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

広報・IR 部および経理本部を株主との対話を行う際の窓口とし、対話を行う役員・部署との調整を行っております。機関投資家向けに開催している決算説明会や特に要請のある株主との対話では経営トップも同席しておりますが、対話の実施にあたっては株主構造の把握や、インサイダー情報の管理に留意しております。なお、株主・投資家との建設的な対話を促進するための基本方針については、「ディスクロージャーポリシー」に定めております。

1. 株主・投資家との対話の実施状況

株主総会は、ライブ配信を併用して開催しているほか、WEBサイトを活用した事前質問受付や社長による事業報告動画の掲載等株主の皆さまの利便性向上と情報開示の充実を図っております。投資家の皆さまに対しては、アナリストや機関投資家向け決算説明会に加え、IRミーティング等を通して 2025 年度は 159 回の対話を実施しました。株主向けアンケートも定期的の実施しており、株主・投資家の皆さまとの対話を通して把握したニーズ・意見は取締役会・経営会議へ定期的にフィードバックしております。

<2025 年度 IR ミーティングの実施状況>

対応者	対応方法および対話を実施した株主・投資家
<ul style="list-style-type: none"> ■ 代表取締役 社長 ■ 取締役専務執行役員 建築設備事業本部長 ■ 取締役専務執行役員 最高財務責任者 ■ 取締役常務執行役員 コーポレート本部長 ■ 広報・IR部長 ■ IR担当者 	<p><個人株主向け></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 個人株主様向けアンケートの実施 <p><機関投資家向け></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ アナリスト・機関投資家向け決算説明会 ■ IRミーティング ■ 海外 IR ロードショー

⇒対話で得た意見・要望の取締役会・経営会議へのフィードバック 6回

2. 株主・投資家との対話の主なテーマ

- ・ 経営ビジョン“MIRAI 2030”および「中期経営計画 2027」について
- ・ 中長期的な業績、受注環境の見通しについて
- ・ 機械システム事業の収益性改善に向けた取り組みについて
- ・ 成長投資の内訳と実施状況について

今後とも、ホームページ等による情報開示や対話で得られた株主意見・要望等について取締役会で情報共有を進めてまいります。

(三機工業コーポレートガバナンス・ガイドライン第 32 条)

以 上