

特集 2

ダイバーシティ&インクルージョン戦略



取締役メッセージ

長期経営方針「VISION 2025」に掲げるさまざまな取り組みを推進し、競争優位性を確保していくうえで、人材戦略はきわめて重要です。不動産デベロッパーとして新しい価値を創造し続けるための原動力は、人材という資産にあります。

三井不動産は自由闊達な社風のなかで、創業以来受け継ぎ育んできた進取の精神や柔軟で強靱なチャレンジスピリットというDNAを共有しながら、多彩で革新的なビジネスとくらしに関するソリューションとサービスを提供してきました。

現場でのさまざまな経験を通してプロフェッショナルな知識・能力を磨き、付加価値の創造力を高める。多様な価値観が融合し、互いを尊敬し合い、チームとしての推進力に変えていく。このようなプロセスのなかで、社員一人ひとりと向き合い、その活躍の環境を整えていくことが、当社における人材マネジメントの基本です。

「顧客志向の経営」は「VISION 2025」においても不変の基本ストラテジーですが、VUCAと呼ばれる時代において当社を取り巻く事業環境は一段と変化を速めています。少子高齢化、社会の成熟化、女性の社会進出やグローバル化のさらなる進展に加え、新型コロナウイルス感染拡大がもたらした人々のくらしや行動の変容、サステナビリティの重要性の高まり等により、当社がサービスを提供する顧客の多様性と個性が一層広がりを増しています。そして、このような環境変化に伴い従来の不動産業という枠組みのなかだけでは解決で



取締役
副社長執行役員
(人事担当)

小野澤 康夫

きない社会課題が生じてきています。

今後も引き続き顧客の価値観やライフスタイルの変化を機敏に読み取り、ソリューションを提案することでビジネスを展開、成長し続けるためには、当社自らが多様性を受容することが肝要となります。異なる価値観、発想やパイオニア精神に満ちた独創性を育みながら、多様性を包摂することによって多彩な人材の活躍を実現することが求められているのです。

このような考えのもと、ダイバーシティ&インクルージョンの推進を重要な経営戦略の一つと位置付け、ダイバーシティ&インクルージョン推進宣言とその取り組み方針を策定し、グループ一体となって進めています。また、ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みのなかでも女性活躍推進を重要なテーマと定め、グループとして定量および定性的な活動計画を定め、さまざまな施策を講じています。

ダイバーシティ&インクルージョン推進宣言

当社グループが経営理念として掲げる「共生・共存」「多様な価値観の連繋」「持続可能な社会の実現」を象徴しています。

不動産デベロッパーとして新しい価値を創造し続けるための原動力は人材という資産であると考えており、

ダイバーシティ&インクルージョンの推進を重要な経営戦略の一つと位置付け、多様な価値観・才能・ライフスタイルを持った人材が、それぞれの持てる力を最大限に発揮するための組織づくりをグループ一体となって進めています。

ダイバーシティ&インクルージョン取り組み方針

多様なスキル・経験・価値観を持った意欲と能力のある従業員が、人種・国籍・宗教・性別・年齢・障がいの有無・性自認・性的指向などに関わらず公正に評価され、従業員一人ひとりがお互いを認め合い、個々の能力を最大限発揮できる職場環境にするために、働き方改革の推進や人事

制度の充実等により、組織の生産性向上や従業員のワークライフバランスの支援に努めています。とくに、女性活躍推進を重要なテーマと位置付けており、グループとして定量目標および定性的な活動計画を定め、さまざまな施策を講じ、グループ一体となって推進しています。

ダイバーシティ&インクルージョン推進体制

経営トップのコミットメントのもと、人事管理取締役を責任者として、「人事部 働き方企画推進室」が中心となって、社内外の知見を活かしながらダイバーシティ&インクルージョンに関する取り組みを推進しています。

ESG活動における重点項目の一つであるダイバーシティ

&インクルージョンについて、活動報告および年度方針等を取締役に議論・策定しているほか、グループ一体となって推進するべく、グループ会社社長が参加する会議で方針を共有し、グループ会社担当部門とダイバーシティ&インクルージョン推進会議を定期的実施しています。

グループ女性活躍推進

ダイバーシティには国籍、年齢、性別などさまざまな観点があり、本来は特定のカテゴリーの多様化を目指すものではなく、価値観の多様化を目指すものですが、女性の活躍推進を重要なテーマとして重点的に取り組

むことを通じて、本来のダイバーシティの一層の推進を図るべく、グループとして女性の活躍推進に関する定量目標および定性的な活動計画を定め、さまざまな施策を講じ、グループ一体となって推進しています。

グループ女性活躍推進 定量目標

女性管理職比率をはじめとした指標についてグループ各社で目標を設定し、進捗を管理しています。また、女性活躍推進におけるモデル会社(サンライフ・クリエイ

ション(株)、三井不動産商業マネジメント(株)、(株)三井不動産ホテルマネジメント)を指定し、好事例を共有することでグループ全体の取り組みを加速させます。

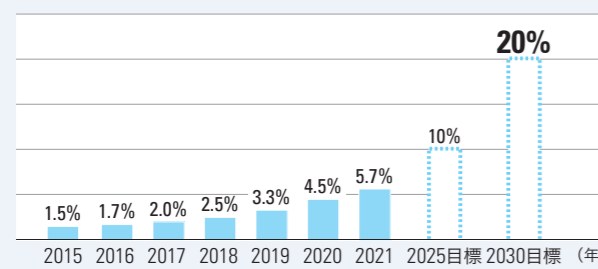
女性管理職比率目標(三井不動産単体)



定量目標(三井不動産単体)

目標				
	女性管理職比率	女性採用比率	育休復帰率	有給休暇取得
三井不動産(単体)	2025年 10% 2030年 20%	40%	100%	14日

女性管理職比率(三井不動産単体)



定量目標(女性活躍推進におけるモデル会社)

目標				
会社名	女性管理職比率	女性採用比率	育休復帰率	有給休暇取得
サンライフ・クリエイション	— (2021年4月 70.6%) (2020年度実績 82%)	—	100%	取得率 70%
三井不動産商業マネジメント	2025年 20% 2030年 25% (2020年度実績 58%)	—	100%	取得率 80%
三井不動産ホテルマネジメント	2025年 15% 2030年 20% (2020年度実績 60%)	—	100%	取得率 70%

グループ女性活躍推進 定性的な活動計画

次の2つの軸を重視しており、これらを達成するために8つの施策を策定し、グループ一体となって取り組んでいます。

- 性別に関わらず育児・介護等を含め多様なライフスタイルや価値観を尊重し合い、長く働き続けられる環境整備
 - 組織・上司の意識改革 (アンコンシャスバイアス研修等)
 - 育児・介護との両立支援 (制度拡充・徹底、研修実施、男性育児参画促進等)
 - リターンエントリー制度
 - 職種・職域に応じた柔軟な勤務形態
- 女性活躍を推進するうえでの組織の意識改革ならびに本人のモチベーション向上・キャリア形成支援
 - 組織・上司の意識改革(D&I研修等)
 - 女性従業員へのメンター・スポンサー制度
 - 女性活躍推進ワーキンググループ組成
 - 社内での交流促進イベント



「三井不動産グループの女性活躍推進の取り組み」紹介ウェブサイト

取り組みの詳細はこちらをご覧ください。
<https://www.mitsufudosan.co.jp/corporate/hrm/women/>



「女性活躍推進ワーキングチーム」の発足



事業所内保育所

女性活躍推進に係る主な取り組み

長く働き続けられる環境整備

性別に関わらず多様な人材が活躍できる環境整備として、組織・上司の意識改革のために、全従業員を対象にアンコンシャスバイアス研修等を実施しています。

また、人事部員による全従業員との面談や個別ヒアリング等を通じ、従業員の置かれている状況や要望を把握しており、育児・介護支援を含むさまざまな制度・環境を整備しています。例えば、育児との両立を支援する環境整備のため、フレックス型の短時間勤務制度、在宅勤務制度、法定以上の育児休業制度、事業所内保育所の設置等に早くから対応してきました。正社員の育児休業復帰率は21年連続100%を維持、男性の育児支援休暇取得率は70%です。

正社員の育児休業復帰率
過去21年間※

※ 2000年度～2020年度

100%

環境整備および女性の積極的な採用(女性採用比率目標40%以上)により、女性執行役員をはじめとして、会社スタッフや国内・海外の事業ライン等多くの部署で女性従業員が活躍しています。2021年4月時点の管理職における女性比率は5.7%、係長相当職における女性比率は19.3%であり、2025年に管理職における女性比率を10%、2030年に20%とするべく取り組みを進めています。

なお、当社はGPIFが採用するESG指数の一つである「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」の構成銘柄として4年連続選定されています。

2021 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」の構成銘柄に選定

THE INCLUSION OF Mitsui Fudosan Co., Ltd. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Mitsui Fudosan Co., Ltd. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.



モチベーション向上・キャリア形成支援

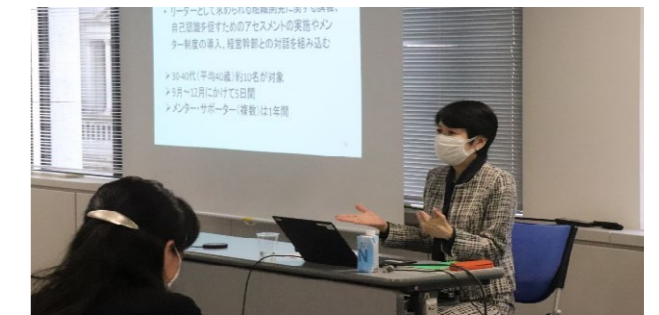
組織長対象のダイバーシティ&インクルージョン研修等の実施により、女性活躍を推進するうえでの組織の意識改革を進めるとともに、女性の管理職対象のメンター制度等によるキャリア形成支援を行っています。また、女性活躍推進ワーキングチームによる提案および交流、若手女性総合職の交流のためのクロスミーティング、活躍する女性による講演および座談会等により、モチベーション向上およびキャリア形成支援を図っています。



組織長対象のダイバーシティ&インクルージョン研修



ダイバーシティ・マネジメント推進プロジェクトチームによる育児中従業員の情報交換会(三井不動産商業マネジメント)



講演・座談会(当社元取締役で当社の女性活躍推進におけるアドバイザーの江川雅子氏および同氏紹介者が登壇)

人材戦略に基づく施策

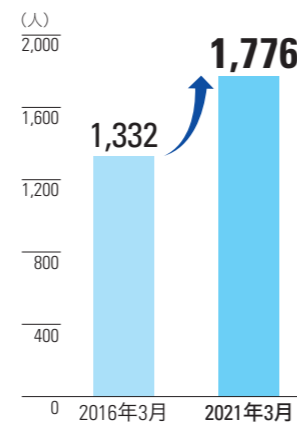
多様なバックグラウンドを持つ人材の採用

当社グループ長期経営方針「VISION 2025」に掲げる不動産業そのもののイノベーションを進めていくために、幅広い多様な「知」を結集させていく必要があるなか、キャリア採用(中途採用)においては業界未経験・他業種からの人材を積極的に採用しています。

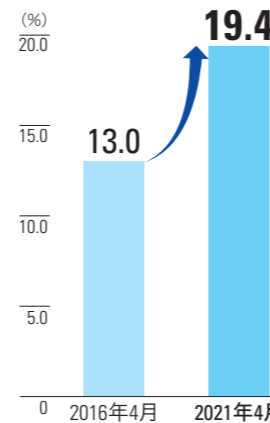
さまざまなキャリアや視座を持った多彩な人材が、各々の経験・能力に基づきその独自性を発揮することを通じて当社で活躍できるよう、多様な研修やメンター制度等を整備しています。

多様な人材が主体的に協働し、融合することにより新たな価値創造やイノベーションにつなげていく狙いです。

当社(単体)従業員数推移



正社員に占めるキャリア採用社員の割合



グローバル人材・IT人材の採用・育成

「VISION 2025」の主要な取り組み方針である「リアルエステートテック活用によるビジネスモデルの革新」と「海外事業の飛躍的な成長」を支えるグローバル人材とIT人材の採用・育成を重視しています。

グローバル化のさらなる進展に対し2025年前後で海外事業利益を連結営業利益の3割にしていきたいために、外国籍やグローバルな経験を持つ新卒・キャリア社員を積極採用しているほか、若手社員必須の数カ月の語学研修、中堅社員の指名型語学研修、1年の海外インターン制度、ジョブローテーションによる海外現地駐在等によりグローバル人材の育成に努めています。

またデジタルトランスフォーメーション(DX)の進展はこ

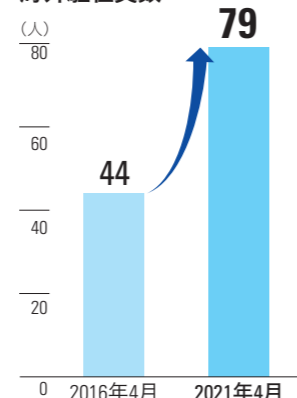
れまでの事業の仕組み自体に大きな変化をもたらすと認識のもと、リアルな価値をより高めるためのデジタル技術・リアルエステートテックの活用を加速的に推進するために、即戦力となるICTに専門性の高いキャリア社員を積極的に採用し、各事業領域においてテクノロジーを活用したイノベーションの実現を図っています。

また既存事業におけるDXの推進をすべての従業員が考え実行すべきであるとの観点からさまざまな研修を行っています。

なお、当社は経済産業省と東京証券取引所により「攻めのIT経営銘柄2019」に選出されています。



海外駐在員数



技術職掌(IT系)の採用実績数

2021年4月時点
累計53名



人材育成・人材マネジメントにおける取り組み

個々人がプロフェッショナルな知識・能力を磨き、付加価値の創造力を高める。多様な価値観・能力が融合し、チームとしての実行力に変えていく。社員一人ひとりと向き合い、その活躍の舞台を整えるのが、当社における人材マネジメントの考え方です。

高度な専門性と幅広い視野を持つ社員がそれぞれの個性を発揮する、多様な人材の集合体となるために、キャリアに応じた「4つの人材育成の機会(①OJT、②本人と人事部による毎年の面談、③ジョブローテーション、④研修プログラム)」の組み合わせによって、一人ひとりの能力伸長を図ることを人材育成の基本方針としています。

① OJT

現場における仕事を通じた「OJT」が人材育成のベースとなります。職場における具体的な仕事や社員同士のコミュニケーションを通じて、業務遂行に必要な能力を計画的・継続的に育成しています。

② 本人と人事部による毎年の面談

キャリア形成や能力開発について、社員一人ひとりのビジョンに沿った支援を行うために、人事部や所属長と面談し、話し合う機会を数多く整備しています。

なかでも、人事部との毎年の面談では、社員の課題や育成環境、本人の感じている不安等を把握する機能だけでなく、本人や周囲の従業員の就業実態の把握等を通じて、公正な評価のための機能も果たしています。

③ ジョブローテーション

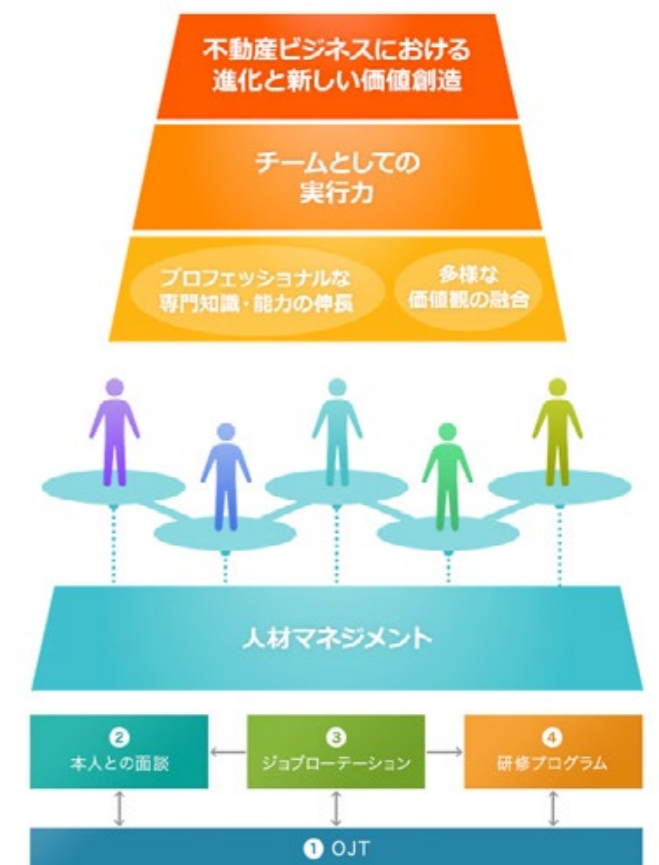
ジョブローテーションにより幅広い専門性を備えたプロフェッショナルを育成しています。担当業務の専門性を高めつつ、複数領域の業務を経験させ本人の経験・知見をさらに厚くすることで、常に変化し続ける環境に適應できる社員と組織の形成を目指しています。

④ 研修プログラム

階層別の研修や社員それぞれの役割・スキル・能力に応じて選択できる研修等、100を超える多様なプログラムを設けています。また自発的に各自が能力伸長に取り組むべく異業種交流型の募集型研修を用意しています。

そのほか、従業員の多様な価値観に基づくキャリアビジョンを支援するために、職掌の変更制度や部門の異動希望等に関する自己申告制度、有期契約社員から正社員への登用制度等も整備しています。

加えて、本業への理解を深めるとともに、あえて本業と離れた事業領域における経験値を積み重ねるための取り組みの一環として、事業提案制度や、イノベーション創出・社会貢献を目的とした副業制度、大学院修学等のための休職制度、大学院の費用補助制度を整備するなど、激変するビジネス環境における課題解決力・付加価値創造力の醸成を促進しています。



ワークライフバランスの支援にかかる取り組み

働き方改革の推進

当社では、劇的に変化する社会のニーズに対応して、新たな価値創造を実現するために、「働き方改革」を基軸として、多様な価値観・才能・ライフスタイルを持った人材が、それぞれの持てる力を最大限に発揮するための組織づくりを進めています。また、すべての部門で業務の効率化を進め、業務配分の適正化や従業員の労働時間削減を図ることによって、ワークライフバランスの適正化を推進しています。適正なワークライフバランスは、従業員のプライベートを充実させ、自己研鑽の促進や育児・介護と仕事の両立に大きな効果をもたらすと考えており、ひいては多様な従業員が個々の能力を最大限発揮できる職場環境が形成され、より高い価値の創造と当社グループの持続的成長につながるものと捉えています。

働き方改革にかかる取り組み

意識改革	<ul style="list-style-type: none"> ●トップメッセージの継続発信による意識醸成 ●社内広報誌・メルマガを活用した啓発およびノウハウの共有 ●年次有給休暇の連続取得を推奨するとともに、年間の取得目標の設定(半期7日、年間14日) ●組織長に対し、健康と安全に関する研修を実施 ●「効率性」を人事考課にかかる要素の一つとして評価
組織単位での業務改革	<ul style="list-style-type: none"> ●働き方企画推進室による各部門取り組みへのサポート ●部門ごとにカスタマイズされた働き方の確立、業務効率化推進 ●IT活用による生産性向上の支援
インフラ整備	<ul style="list-style-type: none"> ●シェアオフィス「WORK STYLING」の活用 ●在宅勤務制度の導入 ●PC稼働時間を記録できるほか、使用制御システムも活用 ●半日単位で取得できる有給休暇の整備

健康経営の推進

当社は、会社の競争力を強化し続け、持続的な成長を果たしていくためには、社員一人ひとりの健康と安全が重要な経営課題と捉えており、健康経営宣言を制定し、方針を明確にするとともに、社員がそれぞれのライフスタイルに応じ、生き生きと働くことのできる職場環境を整備することを目指し、社員の健康保持・増進に積極的に取り組んでいます。

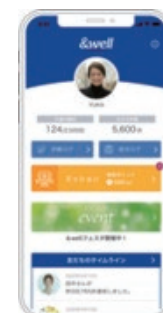
健康経営宣言

1. 当社の「進取の精神」や「柔軟で強靱なチャレンジスピリット」にもとづく一人ひとりの新たな価値創造を社員の健康管理の側面から支え、会社の持続的な成長へとつなげます。
2. 社員の心身の健康づくりのために積極的に投資を行い、多様な人材が生き生きと働くことのできる職場づくりを推進します。
3. 街づくりを通じて、地域・社会における人々の健康保持・増進に取り組むとともに、社会が直面する幅広い課題の解決へとつなげ、健康で豊かな未来の実現に貢献します。

具体的には、人事部員による全社員への個別面談や社員・その配偶者への人間ドック等の受診費用補助、健康イベントの実施等、人事管掌取締役を責任者に据え、専門組織「健康管理センター」を設置し、健康保険組合との協議も交えながら、健康課題に対する各施策の立案、効果検証など、各種取り組みを積極的に進めています。



健康促進イベント「&Well Festa」



健康経営支援サービス「&well」

また当社は、健康経営に関する各種取り組みが評価され、健康経営に優れた企業として、経済産業省と日本健康会議が共同で認定する「健康経営優良法人(大規模法人部門、ホワイト500)」の認定を5年連続で取得しています。

