

## 新任社外取締役メッセージ

### 社外取締役 引頭 麻実

大和証券(株)や(株)大和総研でのアナリスト・コンサルタント業務経験や、証券取引等監視委員会委員等を務めるなど、豊富な経験と幅広い見識を有する。2023年6月より当社取締役役に就任。指名諮問委員会、報酬諮問委員会委員。



#### ——これまでのキャリアについて教えてください

新たに社外取締役に就任いたしました引頭です。私は、女性総合職第一期生として証券会社に入社し、アナリスト、投資銀行業務、コンサルティング、金融・経済リサーチなど、企業経営や資本市場関係の業務を民間で経験するとともに、各省庁におけるさまざまな審議会等の委員、証券取引等監視委員会委員という官の仕事も経験しました。このようなキャリアを通じて、業界を問わず多くの経営者や、アカデミアの方々とお会いする機会を得られたことで経営に関する見識を広げてきました。「民」と「官」両方の経験、およびそこで培った立体的な知見をもとに、当社グループへ貢献できると考えています。

#### ——当社の経営についての考えを教えてください

現在の世の中では、ESG(環境・社会・ガバナンス)が重要視されており、さまざまな課題に対して、他の関係者と協力しながら新たな価値を創造していくことが求められています。三井不動産グループは、それを自ら先導し、業界全体を巻き込みながら実行していくことのできる企業であると考えています。そう考えるようになったきっかけは、10年以上前に「柏の葉スマートシティ」の街びらきの際に開催された説明会に参加したことです。「柏の葉スマートシティ」では、三井不動産がさまざまな企業やアカデミアと連携して街づくりを推進し、社会課題解決のための実証実験を実施しており、まさに価値の「共創」が行われていると感じました。今後もこのようなチャレンジを期待しています。

また、企業が競争力を持ち続け、持続的に成長していくうえでイノベーションは非常に重要な要素です。通常、イノベーションという目に見える変化や明確なものを指す傾向がありますが、私は長い時間をかけて形成されるイノベーションなど、さまざまな形のイノベーションが存在すると考えています。特に当社のビジネスモデルは、保有、開発、マネジメントなどさまざまなステージがあり、ビジネスモデル全体が複雑に絡み合っています。したがって、どの部分に

イノベーションを起こすべきかを統一的に考えなければならず、より長期的な視点で着実に進める必要があります。他の一般的な企業とは異なるアプローチが不動産業界でのイノベーションには求められると考えます。

さらに、「不動産」というとインフラに近い、固定的なもののように思えますが、街づくりには柔軟性を持たせることが大事だと思います。時代によって、人々が街に求めるものは変わっていきます。三井不動産グループには「経年優化」という言葉がありますが、人口構成や産業構成の変化に合わせて、進化できる街づくりが求められていると思います。人々が健やかに生活し、働き、楽しむことが最も大切なことですので、そういうことまで含めて社会課題解決を視野に置いた不動産事業、「街づくり」を推進していくことが重要だと思います。

#### ——今後の抱負についてお聞かせください

三井不動産グループには、お客様や取引先、従業員などのみならず、街づくりという事業の特性上、当社が開発した街を訪れる方、周辺地域の方々など、他の企業よりも多くのステークホルダーが存在していると考えます。これまでの経験を活かし、資本市場の観点のみならず、さまざまなステークホルダーの立場に立って、当社グループの経営をモニタリングしていきたいと思っています。

また、経営上必要なリスクについては、執行側に対してそのリスクテイクを促すという役割が社外取締役に求められていると思います。もちろん、闇雲にリスクテイクをすれば良いということではありません。当社のリスクについて、さまざまな面から分析できているのか、コントロールできるもの・できないものに分類できているのか、といった確認をしたうえで、当社グループの持続的な成長、およびステークホルダーの利益の最大化のために必要なリスクについては、積極的にリスクテイクすることが重要だと考えています。三井不動産グループが果たすべき夢や志の実現に向けて、ともに頑張りたいと思います。