

グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」

人材戦略

取締役メッセージ

グループ長期経営方針における「**ありたい姿**」の実現に向け、「**人材**」に対する取り組みを一層進めていきます。

取締役
専務執行役員(人事担当)

徳田 誠

三井不動産は創業以来、当社のDNAである「進取の気性」や「柔軟で強靱なチャレンジスピリット」を発揮して、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。そして、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いう考えのもと、社員一人ひとりと向き合い、個々人の知識・能力を磨いてチームの推進力につなげることを人材戦略の基本的考え方としてきました。

当社グループの長期経営方針「& INNOVATION 2030」においても、人材という資産は、「産業デベロッパーとして社会の付加価値の創出に貢献」という当社グループの「ありたい姿」を実現するための戦略を支える重要なインフラであると位置付けています。「ありたい姿」の実現に向け、価値創造の源泉である人材力の底上げと、イノベーションを加速させる新たな人材・知見の獲得にグループ全体で取り組んでいきます。また、そういった多様な人材の活躍を支え、グループの力を結集させる三井不動産ならではのOne Team型組織へさらに深化させていきます。

「人材力の底上げ」の観点では、人事部員と全社員との毎年の個別面談実施等でキャリア希望や状況を把握し、個人のキャリアに合うタレントマネジメントやエンゲージメントのさらなる強化に取り組めます。異業種での越境プログラムの提供や大学院修学支援制度の整備等のさまざまな教育投資により新たな知見や気づきを得る機会をより一層提供していきます。

また、「イノベーションを加速させる新たな人材・知見の獲得」という観点では、複雑化・高度化する事業環境に対応すべく、さまざまな分野・異業種からの採用を推進し、多様なバックグラウンドを持つ人材が活躍するためにメンター制度やオンボーディング研修等のインクルージョン施策を拡充していきます。そして全社員対象のDX研修、若手・中堅対象の海外語学研修等のテクノロジー・グローバル分野の能力育成に向けた研修の強化や新領域教育にも取り組んでいきます。

そして、そういった多様な人材の活躍を支えていく環境整備として、従業員還元の強化に加え、安心して働ける環境を実現するための健康経営、女性活躍推進等のD&Iについてグループ一体となって推進していきます。さらにグループの力を結集させるために、「徹底的な顧客志向」や「個よりもチームの成果を重要視」といった価値観のグループ全体への浸透、グループ間人材交流の強化により、グループ全体がOne Teamとなった組織へと深化させていきます。

人材への取り組みの詳細は、こちらをご参照ください。
<https://www.hrm.mitsui-fudosan.co.jp/>

女性活躍推進の詳細は、こちらをご参照ください。
<https://www.women.mitsui-fudosan.co.jp/>

三井不動産グループにおける人材の位置付け

グループ長期経営方針「& INNOVATION 2030」において、人材という資産は、「産業デベロッパーとして社会の付加価値の創出に貢献」という当社グループの「ありたい姿」を実現するための戦略を支えるインフラであると位置付けています。



人材戦略5つの重点施策 ▶ 詳細は、P.065へ

人材戦略では以下の5つを重点施策と捉え推進しています。

次ページ以降の取り組みが5つのどれに該当するかを項目名横に記載しています。

1
ダイバーシティ&
インクルージョン

2
人材育成・
スキル向上

3
多様な働き方

4
健康経営

5
社員エンゲージメント
向上

人材戦略

価値創造の源泉である「人材力」の底上げ

個のキャリアに向き合うタレントマネジメント

重点施策 2 3

人材育成

「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つなげていく」ことを実現させるために、「社員一人ひとりと向き合い、その活躍の環境を整える」ことが、当社の人的資本に関する考え方です。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ために、キャリアに応じた「4つの人材育成の機会」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。

多様な働き方

多様な価値観・才能・ライフスタイルを持った人材が、最大限に力を発揮するための組織づくりを進めています。

【働く場所と時間の柔軟性のための取り組み例】

- 有給休暇取得日数の目標や休暇取得推奨日を設定
- 全社員対象リモートワーク制度、スーパーフレックス制度
- DXによる生産性向上の支援

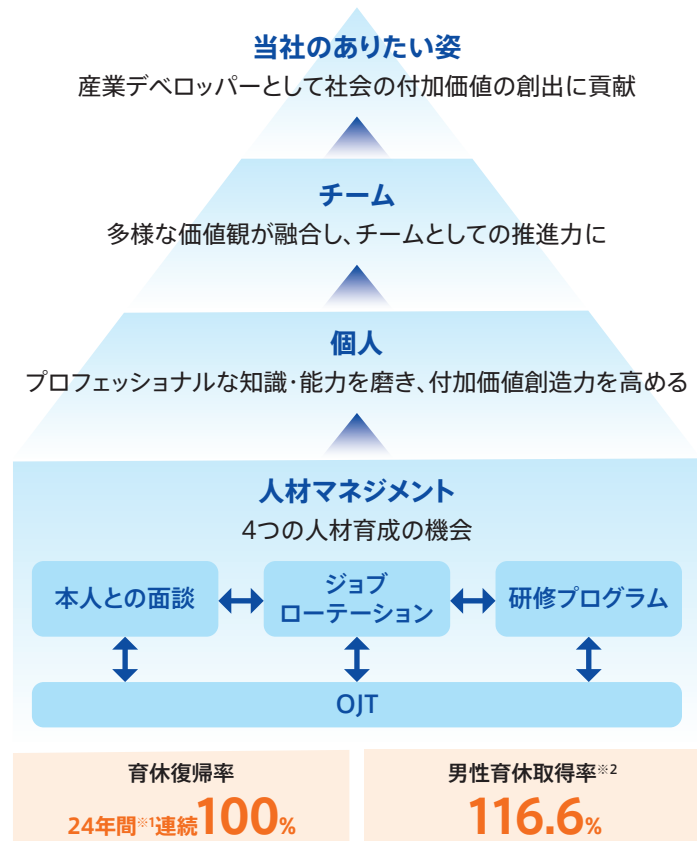
【育児・介護等との両立のための取り組み例】

- 事業所内保育所、ベビーシッター・家事代行費用等の補助制度
- 出産・育児に関する面談制度や産育休復帰時研修
- 介護コンサルティング制度・介護費用補助制度
- 不妊治療にかかる費用の一部を補助

新たな知見と気づきに向けた教育投資の強化

重点施策 2

新入社員からマネジメント層までの階層別必修型研修や、社員一人ひとりの学びを促進させる体系的な選択型研修、また、越境学習やグローバル研修などの指名型研修等、100を超える多様なプログラムを設けています。また、事業提案制度や副業制度、リターンエントリー制度、大学院修学等のための休職制



※1 2000年度～2023年度

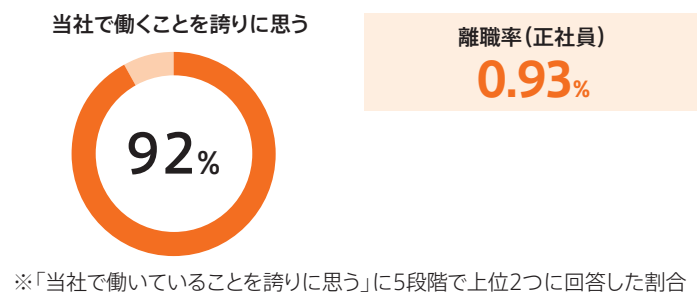
※2 分母は該当年度に配偶者が出産した男性社員の数、分子は該当年度に出生時育児休業・育児休業・育児を目的とした休暇制度による休暇のいずれかを取得した男性社員の数です。配偶者が出産した年度と、育児休業等を取得した年度が異なる男性社員がいる場合、100%を超えることがあります。



現状の高いエンゲージメントをさらに強化

重点施策 5

社員の価値観や志向性と組織実態の整合度を測ること等を目的として、全社員に向けてエンゲージメントサーベイを実施しています。社員の90%以上が、当社で働くことを誇りに思い、組織・仕事に対して自発的な貢献意欲を持ち、主体的に取り組むことができおり、離職率の低さに表れていると考えられます。



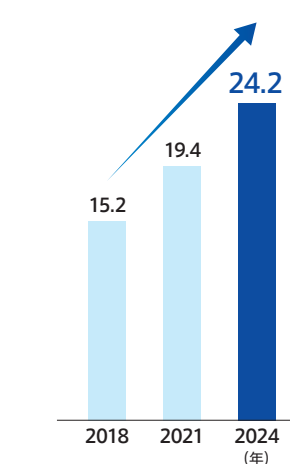
イノベーションをさらに加速させる人材・知見の積極的な獲得

さまざまな分野・異業種からの採用とインクルージョン

重点施策 1 2

産業デベロッパーとして社会の付加価値の創出に貢献するために、キャリア採用(中途採用)においてはさまざまな分野・異業種からの人材を積極的に採用しており、採用数も年々増加しています。さらに近年は、リアルとデジタルを組み合わせたビジネスモデルの確立やイノベーション推進に向けたDXの深化のために、IT系のエキスパート人材の採用を強化しているほか、海外経験・外国籍人材を含むグローバル人材の採用にも注力しています。

そうした多様なバックグラウンドを持った人材が集まるなかで、それぞれが個々の経験・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、キャリア入社社員に向けた各種オンボーディング施策の拡充に取り組んでいます。具体的には、社内ネットワーク形成を支援するためのメンター制度や、同期入社社員の紹介、上長との定期的な1on1の実施、自己の振り返りと目標設定のための集合型の研修、自社主要施設の見学ツアーなどを実施しています。

■ 正社員における
キャリア採用割合
(%)

※4月1日時点

エキスパート職掌(IT系)
採用実績数累計90名
※2024年4月時点DX銘柄2022
Digital Transformation

テクノロジー・グローバルのリソース活用に向けた研修強化、新領域教育

重点施策 1 2

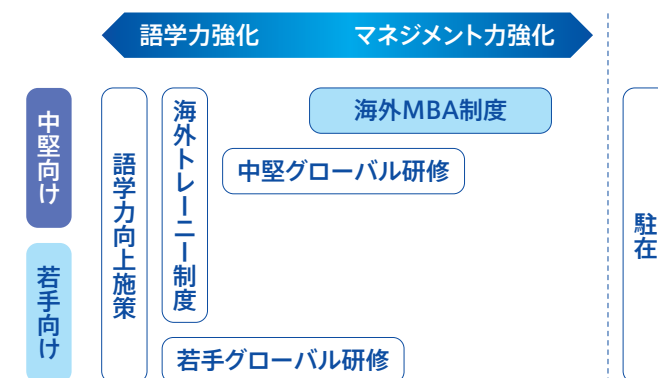
グローバル人材の育成

若手社員対象の1カ月程度の語学研修、中堅社員の指名型語学研修、1年程度の海外トレーニー制度、海外大学院でのMBA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。

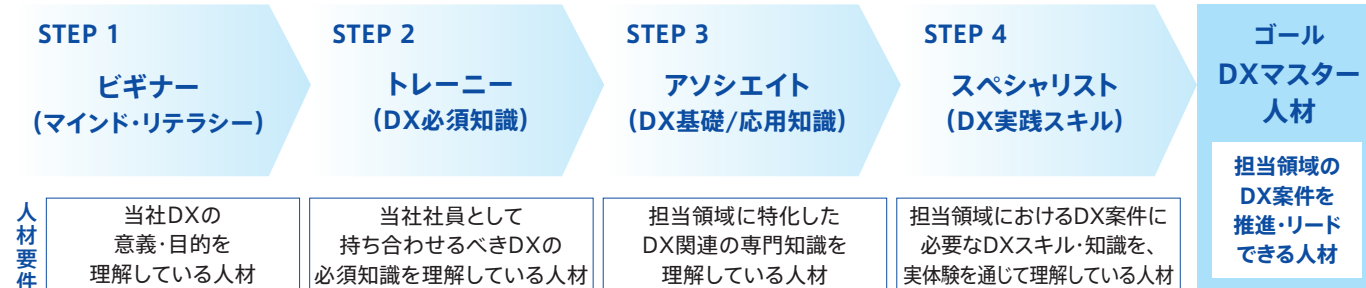
DXビジネス人材の育成

全社員を対象にしたDX研修「DxU(ディー・バイ・ユー)」を2021年度から実施し、「すぐれた企画」+「デジタル実装力」を身につけた人材の育成に取り組んでいます。すべてを履修した社員は、担当領域のDX案件を推進・リードできる存在としてDXマスターと認定し、社内表彰を行っています。また、ビジネス・デジタル双方を理解する人材の育成に関してはDX戦略(P71)もご覧ください。

■ グローバル人材育成プログラム



■ DX研修ロードマップ



人材戦略

多様な人材の活躍を支え、グループの力を結集させるOne Team型組織への深化

ダイバーシティ&インクルージョン

重点施策 1

ダイバーシティ&インクルージョン推進宣言

当社グループのGROUP DNAは「&マーク」の理念であり、「共生・共存・共創により新たな価値を創出する、そのための挑戦を続ける。」という考え方に基づいています。不動産デベロッパーの枠を超えた「産業デベロッパー」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。

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社員が、人種・国籍・宗教・性別・年齢・障がいの有無・性自認・性的指向などにかかわらず公正に評価され、社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社員のワークライフバランスの支援に努めています。特に、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、たうえて、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。

推進体制

経営トップのコミットメントのもと、人事管掌取締役を責任者として、「人事部 D&I推進室」が中心となって、社内外の知見を活かしながらD&Iに関する取り組みを推進しています。重要な経営戦略の一つであるD&Iについて、活動報告および年度方針等を取締役会にて議論しているほか、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D&I推進会議を定期的実施しています。



組織長対象フィードバック研修

重点施策:女性活躍推進

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、全社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、人事部員による全社員との面談や個別ヒアリング等を通じ、社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。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社員が活躍しています。2024年4月時点の総合職における女性管理職比率は9.2%、女性の係長相当職比率は25.0%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。また、各種取り組みが評価され、女性活躍推進に優れた企業として、経済産業省と東京証券取引所が共同で選定する「なでしこ銘柄」に3年連続で選定されたほか、性別多様性に優れた企業で構成される株価指数「MSCI日本株女性活躍指数」の構成銘柄に7年連続で選定されています。



2024 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

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.

「MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)」の構成銘柄に選定

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ています。また、女性の管理職対象のメンター制度や管理職および管理職手前の女性社員対象の育成計画等によるキャリア形成支援を行っています。加えて、社内外の女性ロールモデル講演および座談会、社内交流イベント等により、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。

さまざまなダイバーシティの推進およびインクルージョン

当社は、人種、国籍、宗教、性別、年齢、障がいの有無、性自認、性的指向等に関わらず、多様な価値観を持った人材がお互いを認め合い、個々の能力を最大限発揮できる組織風土を実現するための取り組みを進めています。社員が多様な働き方・キャリアを選択できるよう、職掌変更制度や有期契約社員から正社員への登用制度等を設け、当社内でのキャリアアップを促進しているほか、配偶者の転居や育児・介護等の事由によりやむを得ず退職した社員を再雇用するリターンエントリー制度等も導入しています。障がい者雇用については、当社の人事部内に、知的障がい者および専任の指導員等から構成される「チャレンジドセンター」を設置するなど、継続的に取り組んでいます。また、企業での精神障がい者の雇用拡大と雇用後におけるキャリアアップの支援を行うSUPERYARD株式会社を、株式会社博報堂と連携し設立しました。当社においても精神障がい者のスタッフが活躍しており、今後も増員見込みです。性自認・性的指向の多様性の観点では、配偶者や家族等を対象にしている各種会社制度について、同性パートナーを持つ社員も申請・利用が可能になるよう社内規程を整備しているほか、LGBTQ+に関する知識を身につける全社員対象のe-learningや人事部員対象の研修を実施しています。また、社内公募メンバーによるD&Iワーキングチームでの意見交換や社内アンケートにより、社員の声を反映させながらさまざまなD&Iの取り組みを進めています。



人事部員対象のLGBTQ+研修



社内公募メンバーによるワーキングチームでの意見交換

グループ全体の取り組み

多様な人材の活躍を支え、グループの力を結集させるため、D&I推進や女性活躍等についてグループ一体でさまざまな取り組みを行っています。例えば、女性活躍推進では、三井不動産人事部署を事務局としてグループ女性活躍推進分科会を設置し、グループ一体となって推進しています。グループ会社社長が参加する会議での方針共有/進捗確認、グループ会社担当部門とのD&I推進会議の定期開催、グループ共通の施策実施など、グループ間で連携して取り組みを進めています。また、女性管理職比率をはじめとした指標についても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、グループ間の人材交流やグループ一体となった従業員還元への拡充等で、グループ全体がOne Teamとなった組織への深化に取り組んでいます。

三井不動産グループ つながる・成長するプロジェクト

グループ合同の研修や交流会を実施する「三井不動産グループ つながる・成長するプロジェクト」を実施し、累計6,000人以上が参加しています。スキルや能力の獲得に加え、グループ合同で実施することにより、会社を越えた女性社員同士の人脈形成や多様なロールモデルを見つける機会となっています。

[プロジェクト活動の一例]

- 女性若手層ゼミ(キャリア意識醸成等)
- 女性管理職手前ゼミ(一つ上の視点や役割理解等)
- 女性管理職フォーラム(管理職の視座獲得、女性管理職同士のネットワーキング)
- 役職者ゼミ(マネジメントスキル等)
- テーマ別座談会(ワーキングファザー、自己啓発)
- スポット研修(心理的安全性、組織知マネジメント)
- e-learning(ダイバーシティマネジメント等)



ゼミ形式研修におけるディスカッションの様子



ゼミ形式研修における執行役員からのメッセージ

人材戦略

ダイバーシティ&インクルージョン推進の成果例

当社グループ一体でのD&I推進の取り組みが、グループ全体の業務改革や認め合う社風醸成、エンゲージメント向上等につながっています。また、多様な顧客や多様なライフスタイルをサポートするさまざまなサービス創出や各種外部評価への選定など、社会的評価の向上にもつながっています。



健康経営

重点施策 4

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であるという考えのもと、健康経営宣言を制定。人事掌管取締役を責任者に据え、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し、社員の健康保持・増進に積極的に取り組んでいます。

具体的には、人事部員による全社員への個別面談や社員と配偶者への人間ドック等の受診費用補助を行っています。また、企業の健康経営支援サービスとして当社が提供する「&well」による健康増進イベント・セミナー・歩数対抗戦・コラム配信等を実施しています。さらに、社員の健康保持・増進を担う専門組織「健康管理センター」を設置。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、効果検証などの取り組みを積極的に進めています。それらの取り組みが評価され、健康経営に特に優れた企業として「健康経営銘柄2023」に選定され、「健康経営優良法人(大規模法人部門、ホワイト500)」にも8年連続で認定されています。



健康促進イベント「&well FESTA」

健康経営支援サービス「&well」

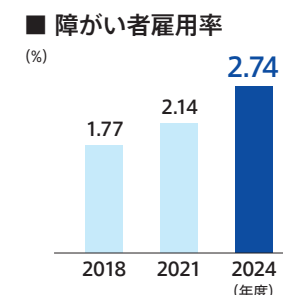
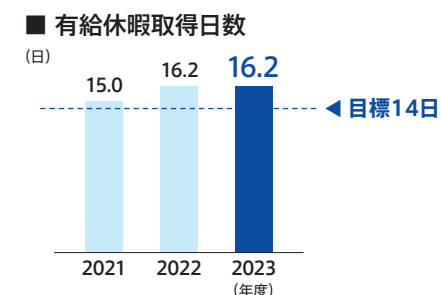
健康診断/人間ドック受診率
100%

2024
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

KPIと進捗状況(三井不動産単体)

人材力の底上げ・イノベーションを加速させる人材・知見の獲得

指標	達成時期	数値目標	2023年度
1人当たり研修時間※1	毎年	前年実績水準	28.4時間 (前年比+0.2時間)
1人当たり研修投資額※2	毎年	前年実績水準	13.2万円 (前年比+0.1万円)
育児休業取得者の復帰率	毎年	100%	100%
男性育児休業取得率※3	毎年	100%	116.6%
有給休暇取得日数	毎年	年間14日	16.2日
社員エンゲージメント※4	毎年	80%	92%



※1 研修時間を正社員数で除した数字
 ※2 研修投資額を正社員数で除した数字
 ※3 分母は該当年度に配偶者が出産した男性社員の数。分子は該当年度に出生時育児休業・育児休業・育児を目的とした休暇制度による休暇のいずれかを取得した男性社員の数。配偶者が出産した年度と、育児休業等を取得した年度が異なる男性労働者がいる場合、100%を超えることがあります
 ※4 「当社で働いていることを誇りに思う」に5段階で上位2つに回答した割合
 ※5 翌年度4月1日時点の総合職掌における女性管理職比率
 ※6 当該年度6月1日の数字
 ※7 法定雇用率(2024年4月時点2.5%、2026年7月より2.7%に引き上げ)以上を目指す

多様な人材の活躍を支え、One Team型組織への深化

指標	達成時期	数値目標	2023年度
女性管理職比率※5	2025年	10%	9.2%
	2030年	20%	
女性採用比率	毎年	40%	48.6%
障がい者雇用率※6	毎年	2.5%以上※7	2.74%
健康診断/人間ドック受診率	毎年	100%	100%

女性活躍関連KPIと進捗状況(三井不動産単体)

