

# 三井不動産の ダイバーシティ & インクルージョンの 取り組み



## CONTENTS

- 02 多様な人材が活躍できる環境を三井不動産のD&Iの取り組み
- 03 社員インタビュー  
多様性への意識改革が働き方を変え街づくりに生かされる
- 05 住宅営業拠点「日曜日定休」等のトライアル開始

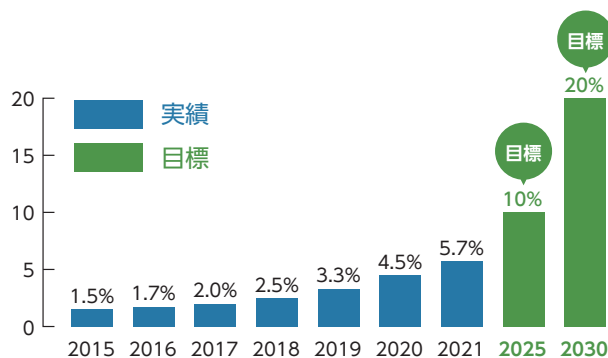
三井不動産グループでは、ロゴマークの「&」に象徴される「共生・共存」「多様な価値観の連繋」「持続可能な社会の実現」の理念のもと、グループビジョンに「&EARTH」を掲げています。街づくりを通して、人と地球がともに豊かになる社会に向けた取り組みを紹介する「サステナブルSTORY」。今回は「ダイバーシティ&インクルージョン」がテーマです。多様な人材が活躍できる環境作りや、意識改革の推進などをインタビューを通じて新たな取り組みとともに紹介します。

# 多様な人材が活躍できる環境を 三井不動産のD&Iの取り組み

三井不動産グループは、オフィス、住宅、商業施設やホテルなど様々な事業を展開していますが、それぞれの事業においてお客様も多様化しています。多様なお客様を様々なかたちでお迎えする当社グループの社員が多様性に富んでいなければ、お客様が満足する商品やサービスは提供できません。多様なお客様が集う街づくりを進めるにはまず自分たちが多様でなければならないとの思いから、2021年11月に三井不動産グループのダイバーシティ&インクルージョン推進宣言および取り組み方針を公表しております。

方針の中で、重要テーマに女性活躍推進を掲げ、女性管理職比率を2021年比の3倍超である20%とする定量目標ならびに活動計画を策定しました。

## 三井不動産 女性管理職比率推移



## 働き続けられる環境を作る研修と制度

社員の意識改革では、マネジメント向けには、多様性を認め、一人一人にあったマネジメントのあり方を学ぶ「ダイバーシティ&インクルージョン研修」を行い、全社員向けには、無意識の偏見があることを自覚し、行動に活かす「アンコンシャスバイアス研修」を行っています。

さらに三井不動産は、ライフステージの変化等を迎えても社員が働き続けることができるよう法定を超える育児休業をはじめとした様々な制度や他業種からのキャリア採用の増加に伴いフォローアップ施策を充実させています。特に来年からは、性別に関わらず育児休業を100%取得できるような環境づくりを加速します。家族のかたちや育児のありようはさまざまですが、育児への関わり方に性別で偏りがある状況を解消し、気兼ねなく育児休業を取得できる環境整備は、D&Iの根幹にある重要な取り組みだと考えています。

## キャリア入社社員への支援施策

### 集合型研修

役員講話、先輩社員講話などを通して社風や事業を伝える機会を作っています

### メンター制度

先輩社員がメンターとなり、社内の人脈形成や事業・社風の早期の理解などをサポートします

### キャリアカウンセラーによる面談

入社後1年間、計4回にわたりカウンセラーがフォローアップ面談を行います



# 多様性への意識改革を 働き方・街づくりに生かし 「三井不動産らしさ」を際立たせる

## 多様なお客様に合った サービスを提供するために

三井不動産がグループ一体となって推進しているダイバーシティ&インクルージョンの取り組みの一端を、執行役員人事部長の齋藤裕と、ビルディング本部法人営業統括一部長の海藤明子に聞きます。

— 三井不動産がダイバーシティ&インクルージョンに取り組むのはなぜですか？

人事部長 齋藤裕 (以下、齋藤) : 私たちの事業の根幹である“街づくり”をする上で、オフィスも住宅も商業施設もホテルも、すべての領域でお客様は多様化しています。多様なお客様を様々なかたちでお迎えしている当社社員が多様性に富んでいなければ、お客様が満足する商品やサービスは提供できません。多様性に対しては全方位で取り組まなければならないのですが、最初に着手すべき重要な課題として「女性活躍」があると考えています。

法人営業統括一部長 海藤明子 (以下、海藤) : 私はキャリア採用で15年ほど前に当社に入社しました。当時は、中途採用も年1回の定期募集が原則で、その中でも女性は少なかったのですが、その後キャリア入社タイミングも通年化して徐々に人数も増え、様々なバックグラウンドを持った人材が活躍しています。私の部署はテナント企業向けのサービスとして、新しい働き方を提案するコンサルティング業務も行っているのですが、社内でプレストする際にそれぞれ異なるキャリアを持った人の経験や働き方の違いを聞くだけでも、新

たな気づきがありますし、おもしろいですね。

— ジェンダー格差の解消を意識し始めたきっかけはありますか？

齋藤 : 約20年前、マンション営業の部署にいたときに、女性活躍推進が本当に必要だと思ふきっかけとなった経験があります。当時、お客様が来訪される販売センターで接客する社員のうち女性は、5~10%と少数派でした。特にお客様の都合で勤務時間が左右されるため子育て真っ最中で勤務時間に制約があるような女性社員の割合が少なかったのですが、実は特にファミリー層をターゲットにしたマンションでは、そのような子育て中の女性社員に接客を担当してもらうとよく売れたんです。

そこで接客を観察してみると、お客様への寄り添い方が違うんです。家を探すときの相談の視点に、近くに子どもと遊べる安全安心な公園があることや、最寄りのスーパーに質の良い生鮮食品が揃っているといったことが自然と加わるのです。今であれば男女問わず子育てに参加し、そういった目線を性別に関係なく会話できると思いますが、当時はまだ、そういう男性社員が少なかった背景もあったのでしょう。そして、20年前はまだマネジメントサイドにも古い価値観があって、子育てをして残業できない社員を「勤務時間の制約があるから」と接客の仕事から離してしまう傾向がありました。そこで私は「全員私のグループに配属してくれ」と言って、子育て中や子育てや介護を経験した女性社員を自分の現場にどんどん増やしていったら、おもしろいようにマンションが売れていったんです。

こういった経験を通して、男性だから女性だからと役割を決めるのではなく、それぞれの立場をリスペクトし合って経験や強みを活かし、三井不動産のチーム意識を高めていきたいとこの時から強く考えるようになりました。この実体験は、現在当社グループが目指している姿に通じていて、人事部長という立場になった今、皆に熱を持って伝えていきたいと思っています。



執行役員 人事部長 齋藤 裕

入社後、レッツ事業、開発企画事業などに従事後、三井不動産レジデンシャル社にてマンション販売事業に従事。その後、商業施設本部アーバン事業部長を経て2019年4月より現職。

— 多様な人材が活躍できるようなチーム作りのためには、マネジメント層の意識改革も重要です。

**斎藤:**マネジメント向けや全社員に向けて、社員の意識改革を促す研修を新しく実施しています。アンコンシャスバイアス研修時のテストでは「バイアスが強い」という結果が出ると、びっくりする社員も多いです(笑)。人の深層心理の抵抗感を変えるチャレンジをしており、一步を踏み出す、抵抗感を乗り越える仕掛けをしていて、一人ひとりが壁を越えていくことで、近い将来に、ジェンダーや年齢といった違いを意識しない当たり前の個性と捉える環境が来ると信じています。

**海藤:**当社がジェンダー格差の解消に力を入れていることは、マネジメントという立場の前に一社員としても実感しています。制度や研修などのソフト面と、デジタルツールの導入による働きやすさへの支援といったハード面の両面での支援が強化されてきています。一方、マネジメント研修では、私自身、自覚していなかったバイアスに気付かされました。こうした研修を全社員が受け自分を省みる機会があるのはとてもよいことだと思います。私はキャリアの中で複数の会社を経験し



ビルディング本部 法人営業統括一部長 海藤 明子

事業再生支援会社などを経て中途入社後、法人ソリューション営業、関連REIT運用会社財務、事業企画などに従事し、2021年4月より現職。テナント法人営業を中心に、新しい働き方をつくる「カラフルワークプロジェクト」を推進する部門を率いる。

ていますので、当社だけでなく色々なタイプのマネジメントの下で仕事をしたことがあります。こうでなければならないという固定概念にとらわれないよう意識しています。できるだけ一人ひとりとの対話を重視しながら、エンゲージメントを高めていき、自分なりのやり方でチームをマネジメントできたらいいなと思っています。

**斎藤:**海藤さんのようなソフトなマネジメントスタイルのリーダーがいることを知り、横で見ている「あんなやり方もあるんだ」とわかれると、肩の力を抜けるかもしれないし、自分のマネジメントを見つめ直すことでその人の心も豊かになっていくかもしれません。ジェンダーにかかわらずさまざまな人がいてよいし、さまざまなスタイルのマネジメントがあってよいのです。

## 自分らしいリーダー像を見せたい

— ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みに期待することを教えてください。

**海藤:**不動産の事業は一般的に長期間にわたることもあって、当社は事業推進を決める最初の入り口は特に慎重に議論を進めていく傾向があるように思うのですが、いったん「やろう」と決めたあとの推進力が強みだと思っています。ダイバーシティ&インクルージョンについても推進宣言したので、同じような推進力で進んでいけばいいなと思っています。

私の所属するビルディング本部では、新しい働き方をつくる「COLORFUL WORK PROJECT」というプロジェクトを推進しています。働く場所や働き方についてどうあるべきか、悩んでいる企業が増えていますが、「ワークスタイリング」、「mot.」や、働く場のベストミックスを考える「ワークスタイルデザインコンサルティング」など、企業の悩みを解決するための選択肢やサービスを増やしていくことで、当社グループ社員だけでなく、企業の方々の働き

最適なワークプレイスのベストミックスを提供

### 新しい働き方の実現を目指す 「COLORFUL WORK PROJECT」

働き方改革が注目される中、『三井のオフィス』では十人十色、自分のライフスタイルに合わせて自由に柔軟に働き方を選択できるオフィスを目指し「COLORFUL WORK PROJECT」を始動しています。例えば、全国約150拠点の法人向け多拠点型シェアオフィス「ワークスタイリング」では、出先からオフィスに戻らず仕事をしたい人や、自宅近くで仕事をしたい人、出張先で仕事をしたい人など、時間や場所に縛られない多様な働き方に対応する自由なオフィスを提供しています。仕事の合間のリフレッシュや気分転換の仕掛けを備えたワークスペース「mot.ラウンジ」、企業の健康経営推進をワンストップでサポートする総合プラットフォーム「&well」や育児や介護といったプライベートと仕事の両方を応援する「Work-Life Bridge」でのイベント開催などを通じ、ハードとソフトの両面から新しい働き方の実現をサポートしています。



方の多様性の推進にも役立ちたいと考えています。私が普段お会いしているテナント企業には、当社よりもダイバーシティ&インクルージョンが一步も二歩も進んだ会社がたくさんあります。先進の企業からも学びながら自身の理解と意識を高めていきたいです。

**斎藤:** 当社の企業文化といいますか、共通する心持ちに「自分だけがよければいい」ではなく「チームの皆が楽しくて笑顔になる仕事をする」これが必ずあると思います。ダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを通じて、さらにこの「チームを大事にする」という思いが社員に浸透し、街のすみずみで笑顔が生まれるような街づくりに生かしていきたいです。

— リーディングカンパニーとして、どんな姿勢を見せていきたいか、今後の展望を教えてください。

**斎藤:** 過去の不動産業界は社員の女性比率が低く、女性が活躍しにくい業界だったことは否めません。しかしこれからは、リーディングカンパニーとして当社が先頭を切って変えていかないといけない。そして、業界全体のダイバーシティが進めば、世界のなかで日本の不動産会社のプレゼンスも上がるでしょうし、最終的には当社のグローバルに展開するビジネス戦略にも適っていくと思います。

人の意識が変わるには、何がフックになるかわかりません。「研修をやったらみんないい方向に変わります」「この施策を打てば全員いい方向に変わります」という万能薬はないので、研修や施策の取り組みを多様化させることを意識しています。いろん

## 入居企業向けサービス

### あなたの“もっと”をかなえる場所「mot. (もっと)」



日本橋室町三井タワー、日本橋高島屋三井ビルディング、Otemachi Oneでは働く場の新しい形として入居企業向けサービスとして「mot. Mitsui Office for Tomorrow」を展開しています。オフィスビル内にランチや打ち合わせができるスペース、セミナーなどを開催できる貸会議室、仕事の合間や前後に運動ができるフィットネス、仮眠や読書、勉強に使える会員制ラウンジなどを用意しています。ハード面だけではなく、会食の予約、手土産手配、そしてなんと子供の習い事のリサーチまでも依頼できるコンシェルジュサービスも充実。オフィスを働く場だけにしない、“もっと”がかなう場として新しい働く場を提案しています。

なことを仕掛けて、どこかで引っかかってもらえれば良いなど。そして、その時に意識を変えてもらいたいです。

ダイバーシティ&インクルージョンが本来意味する人種・国籍・宗教・性別・年齢・障がいの有無などにかかわらず皆が活躍できる環境をまずは整備する。そして他者を許容し、多様さを受け入れリスペクトする

ことを街づくりの中で1人1人の社員が発揮していくことで、我々社員だけでなく街や街にいる人の心が豊かになり、素敵な出来事がどんどん起きる。つまり真のWIN-WINな関係性を構築し、「綺麗ごと最強」文化の輪廻を作る。当社にとってのダイバーシティ&インクルージョンはそういうことなのだと思います。

## 誰もが前向きに働ける環境へ

### 住宅営業拠点 「日曜日定休」等のトライアル開始

住宅事業を手がける三井不動産レジデンシャルは、「住宅営業拠点における日曜日休日等のトライアル」を2021年9月から2022年3月にかけて実施しています。これまで原則水曜及び木曜定休だった住宅営業拠点到日曜日定休を取り入れ、社員の多様な働き方の環境整備に向けた効果や課題を検証しています。お客様の満足度やトライアルに参加した社員の声などを踏まえ、2022年度以降の運用を検討しています。

トライアルはパークコート白金長者丸(東京都品川区)、パークホームズ大倉山ガーデン(横浜市港北区)、パークホームズ志村坂上 ザ テラス(東京都板橋区)などで開始しています。

## 三井不動産レジデンシャル 代表取締役社長 嘉村 徹 メッセージ



当社は、「多様な人材が、多様な働き方を実現し、一人ひとりが「想い」「志」「情熱」を胸に日々の仕事に向き合い、全員がレギュラーとして主体的に取り組む働き方」を目指しています。

近年、夫婦共働きの従業員の家庭も増えていることから、男女ともに育児を中心とした家庭に関わる時間を増やしつつ、業務においてもより活躍できる環境づくりが必要になってきています。今回のトライアルでは、日曜日を定休日にする等の営業日変更の可能性を見据え、そうした環境づくりに向けた効果や課題を検証しています。

誰もがどんな時でも前向きに働ける状況であることは当たり前のことでありたいの思いもあり、新しい働き方を実現するために挑戦すべきであると考えました。社員一人ひとりが柔軟な考えやチャレンジ精神に基づき、新たな業務の進め方を創造し、当社らしい働き方を実現できることを期待しています。

## 三井不動産グループのSDGsへの貢献について

---

三井不動産グループは、「共生・共存」「多様な価値観の連繋」「持続可能な社会の実現」の理念のもと、人と地球がともに豊かになる社会を目指し、環境(E)・社会(S)・ガバナンス(G)を意識した事業推進、すなわちESG経営を推進しております。さらに「重点的に取り組む6つの目標」に取り組むことで「Society 5.0」の実現や、「SDGs」の達成に大きく貢献できるものと考えています。

[https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/esg\\_csr/](https://www.mitsuifudosan.co.jp/corporate/esg_csr/)

### 重点的に取り組む6つの目標

1. 街づくりを通じた超スマート社会の実現
2. 多様な人材が活躍できる社会の実現
3. 健やか・安全・安心な暮らしの実現
4. オープンイノベーションによる新産業の創造
5. 環境負荷の低減とエネルギーの創出
6. コンプライアンス・ガバナンスの継続的な向上