

# 社員の意欲と力を引き出す職場づくり

企業の活力と成長は、社員一人ひとりが健康でいきいきと職務を遂行でき、自ら設定した目標に向かって才能を開花できる環境が整ってこそ可能になります。三菱地所グループでは、社員が真のプロフェッショナルとして成長していくためのさまざまな仕組みを整備しています。

## 人財育成への取り組み

三菱地所グループでは、個々の社員が専門知識やスキル、創造性を伸ばしていく環境を整備し、新たな価値を創出する人財を育成することが、活力のある職場づくりにつながるとともに、グループ全体の総合力を高めることになると考えています。社員一人ひとりが仕事に対してやりがいを感じ、安心して働くことのできる環境を整備することをめざして、研修・評価・採用などの各種制度の改善に努めています。また、個々の価値観や生活スタイルを尊重し、社員それぞれのライフプランや健康維持を支援するための取り組みを実施しています。

## 「アクション2010」に沿った取り組み ～グローバルな人財育成など～

2008年度～2010年度の三菱地所グループ新中期経営計画「アクション2010」では、全社的な経営方針の浸透、チャレンジを促進する企業風土の醸成、経営と人財のグローバル化をインフラ整備の基本方針として位置付け、グローバル人財育成などに取り組むこととしています。

また、拡大、多様化・高度化するグループ各事業について、リスク管理・コンプライアンス・内部統制など、ガバナンス体制強化や意識向上に努めていきます。

現在、三菱地所(株)では、中期経営計画に定めた「チャレンジ・イノベーションの促進」および「人財の戦略的再配置」を踏まえた施策として、会社の求める人財像と育成施策の構築に向けて検討を進めており、グループ会社への出向者を含む現場の声を集めて議論すべく、ワーキンググループを組成して、取りまとめを行っています。

## 教育研修体系

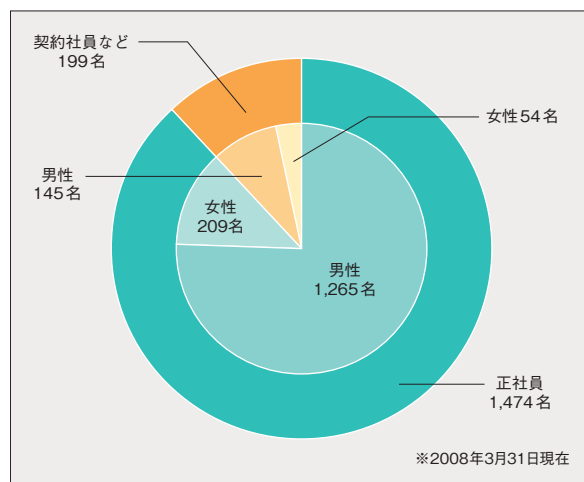
昨今の事業環境の変化に対応し、三菱地所グループでは、めざす将来像として、新中期経営計画「アクション2010」に「デベロップメントを核とした、グローバルな不動産ソリューションプロバイダー」を掲げており、それを実現していくために必要な人財を育成するため、①人員の戦略的な配置、②グローバルな人財の育成、③「人財育成」のグループ内の認識共有化、などをキーワードに能力開発体系の見直しを行っています。

三菱地所(株)では、若手・中堅・基幹職といった各資格、階層に応じた階層別研修を能力開発の中心に位置付け、それぞれの段階で社員が自らの役割やキャリア意識を認識するよう取り組んでいます。

※三菱地所(株)の能力開発体系については、ホームページを参照願います。  
Web <http://csr.mec.co.jp/houkokusho2008.html>

## 従業員構成

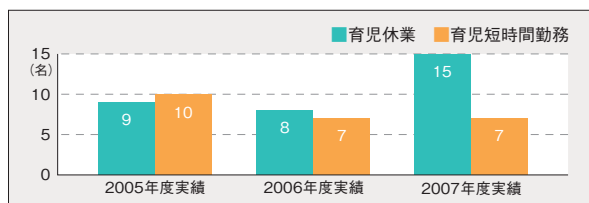
三菱地所(株)の従業員の構成は以下のようになっています。



(グループ会社などへの出向者を含む)

## ワークライフバランスへの 具体的取り組み

三菱地所(株)では、社員がライフスタイルにあわせて多様な働き方を選択し、仕事と暮らしのバランスをとることができるよう、育児休業制度や育児短時間勤務制度、介護休業制度を設けています。



## 社員間のコミュニケーション、 トップとのコミュニケーション

風通しのよい職場づくりに向けて、三菱地所(株)では、経営の立場からも環境を整えるべく、若手の声をくみ上げ、風通しをよくするよう社長と若手社員数名でのミーティングを実施しています。また、中堅社員のリーダー経験の場の設定と社内のヨコ・タテのコミュニケーショ

ンを促進する観点などから、中堅・若手社員によるタスクフォースを設け、役員にもメンター（助言者）として参加するなどの取り組みを行っています。

## 総合事務職群考課表改訂

三菱地所(株)では、2007年9月より、賞与考課表、昇給考課表を改訂しました。コーポレートブランドや現在の会社がめざしている方向性を踏まえ、

- |                |                    |
|----------------|--------------------|
| (1)人財育成        | (4)チャレンジ志向         |
| (2)全体最適・チームワーク | (5)コンプライアンス・顧客第一主義 |
| (3)オープンマインド    | (6)インテグリティ         |

といった、現在の重点課題を考課表に反映させ、会社のめざすべき方向性を従業員と共有し、一層の浸透を図るために行いました。

具体的には、役職・資格別に考課項目の一部組み換えを行い、「全体最適」「チームワーク」や「人財育成」といった考課項目を設け、また、各考課項目の定義と着眼点について見直しを行い、上記重点課題への対応が今まで以上に促進されるようにしています。

## column

### マネジメント人財育成のために

(中堅・若手社員の声をくみ上げる具体的な取り組み事例)

三菱地所(株)では、日常業務を離れ、中堅・若手社員が役員と連携しながら広い視点で経営課題に関して議論・分析し、経営陣に提言を行うインフォーマルな場「クロスセクショナルタスクフォース」を2007年9月より継続的に実施しています。

#### 目的

- チームの運営を通じたリーダーシップ発揮の場の提供。
- 異なるバックグラウンドの社員との共同作業を通じた横断的視野、全社的な視野の向上。
- 役員との交流、全社課題への取り組み、経営陣への提言による、参加社員のマネジメント人財候補としての意識向上。
- 経営幹部のマネジメント人財育成への意識向上。

#### メンバー構成

チーム総数：4チーム（各チーム人数：8名）

#### チーム構成

- ・メンター（助言者）役員1名
- ・Coリーダー 2名
- ・メンバー 5名

## VOICE

「クロスセクショナルタスクフォース」に参加して

「三菱地所は今後どうあるべきか」のテーマについて、メンター役の役員の指導のもと、普段の仕事上ほとんど接点のない部署から集まった30歳前後の中堅・若手社員で構成するメンバーとともに「モチベーションアップ」のための施策について議論し、提言としてまとめました。

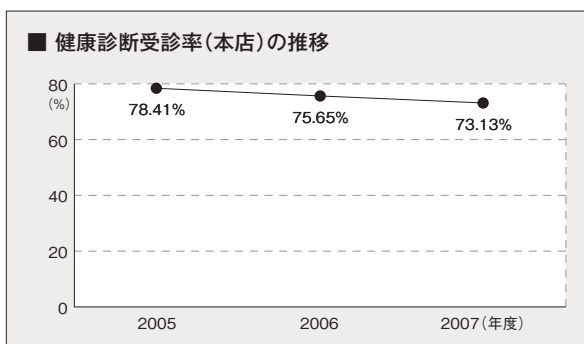
各部署で中堅としてさまざまな仕事を抱えていたメンバーに配慮し、当初業務終了後隔週2時間程度として設定していましたが、議論が白熱するなか、いつの間にか毎週3～4時間にわたる会議に変わり、結果としてこの世代の「想い」が伝えられたのではないかと感じています。終了後もメンバーとは定期的にインフォーマルな場（主に夜の宴会ですが）を設け、情報交換を行っています。



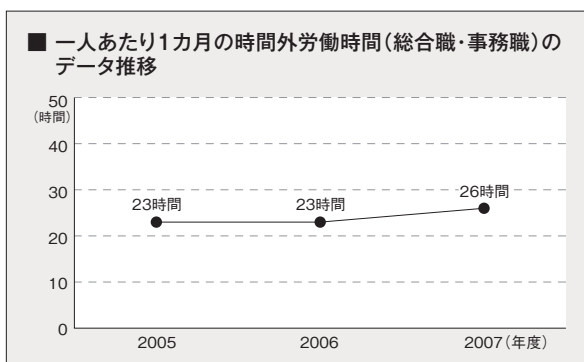
総務部 法務室 参事  
露崎達也

## 社員の健康管理

三菱地所(株)では、社員の健康維持・増進のため、定期健康診断を年1回、全社員を対象に実施しています。生活習慣病の検査項目を充実させるとともに、検査結果に応じて二次検診や要注意者健診などもきめ細かに実施しています。2006年度からはメタボリックシンドローム診断として、希望者には腹囲測定も検査項目に加えています。2005年度からは受診可能期間も3カ月に拡大し、受診していない社員に対しては注意喚起をして追加の受診日程を設定するなど、受診率を高めるための取り組みも実施しています。



また、社員の長時間労働・過重労働を防止するため、毎週水曜日を「ノー残業デー」とするとともに、全役職員には部下との面談を通じて業務の量や難易度、健康状態について話し合い、過重労働の傾向があれば注意喚起をしたり、(概ね1カ月あたり時間外労働が80時間超)の長時間勤務者への産業医による健康診断受診を実施するなど、労働時間の適正化に向けた施策改善のための取り組みを進めています。



## column

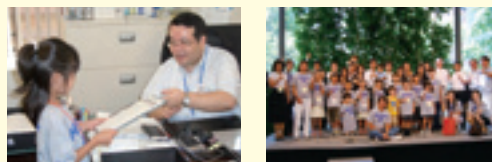
### グループ会社の取り組み事例

#### ● 専門性も考慮した適正な人事制度をめざして

収益用不動産投資に関するAM(アセットマネジメント)サービスを行う三菱地所投資顧問(株)では、社員個人のノウハウなどの総和である人的パワーが競争力の最大の源泉となるとの認識のもと、人的な制度基盤の強化を図ることで社員と会社の共栄を図ることを主旨とした人事制度改革を実施しました。新人事制度では、「誠実なプロフェッショナル集団」であり続けるために、各人の能力に着目する職能主義ではなく、各人がなしとげるべきことに着目した役割主義を導入し、各職務を役割の大きさにより区別する「グレード制度」、報酬を決定する仕組みである「報酬制度」、社員の業績や業務プロセスを評価する「評価制度」の3つの制度を構成要素としました。「グレード制度」では、[人財育成][折衝][知識]などの観点から各グレードに応じて求められる基準を明確化して社員を各グレードに位置づけ、「評価制度」では、個人業績評価とともにコンプライアンスの実践などを考慮したバリュー評価も重視していることが特徴となっています。また、プロ志向の人財のキャリアパスとして、専門性の高い職務を行う「高度プロフェッショナル」というグレードを設け、処遇・評価できるようにしています。新人事制度は2008年4月から運用を開始しています。

#### ● 会社と家庭の信頼関係をめざして

ビルの総合的運営管理業務を行う三菱地所ビルマネジメント(株)では、2007年8月、社員の子女たちを会社に招き、就業体験をしてもらい、働くことの意義、職業観の醸成、親子のコミュニケーション、社員間のコミュニケーションの充実を図ることを目的として、「2007ビルマネKID'S DAY」を丸の内地区と横浜地区で開催しました。当日は子どもたちにオフィスでのお父さんお母さんの仕事のお手伝いや、丸ビル探検ツアー、「プチ打ち水体験」などが実施され、丸の内地区では総計33名の親子が参加しました。この取り組みは2008年8月にも丸の内地区にて継続して実施しています。



#### ● 従業員の能力開発を支援

米国ロックフェラーグループ社では、従業員が受講するスキルアップ研修の授業料や、個人・啓発セミナーへの参加費用を会社が負担するなど、従業員の能力開発を支援する制度が整っています。

# 人権と多様性を尊重した職場づくり

三菱地所グループでは、「グループ行動指針」において、人権の尊重を明記しており、これを順守すべくグループ全体として取り組んでいます。

## 人権と多様性を尊重した職場をめざして

三菱地所(株)では、日常業務や人権研修など、人権への取り組み状況の報告、また、取り組み改善に向けての意見交換、当該年度の活動計画や最近の人権状況の報告などをテーマに、年1回、「人権啓発委員会」(委員長：副社長執行役員)を開催しています。

## 人権研修を全社員に実施

三菱地所(株)では、毎年新入社員や新任基幹職など階層別研修において人権研修を実施しているほか、2007年度からはテーマ別の集合



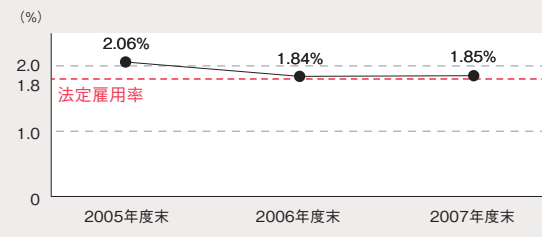
研修を契約社員を含む全社員を対象にスタートしました。初年度の2007年度は「セクシュアルハラスメント防止」をテーマに研修を実施し、2008年度も引き続き対象者全員の受講を予定しています。また、毎年12月の人権週間には、社長以下役員・部長など幹部社員とグループ会社社長を対象にした人権講演会を実施しており、2007年度は「過労死・過労自殺と企業の責任」をテーマに実施しました。

## 障がい者雇用、退職者再雇用

三菱地所(株)では、国連の提唱するノーマライゼーションの理念に則り、障がい者雇用を積極的に推進しています。2007年度末の障がい者雇用率は1.85%と法定雇用率を上廻っており、今後とも雇用維持に努めていきます。

また、2006年4月1日に改正施行された高年齢者雇用安定法の主旨に則り、定年退職を迎えた社員のうち、一定の基準を満たす希望者が定年後も働き続けることのできる

■ 障がい者雇用率の推移



「ジョブマッチング制度」を導入しています。ベテラン社員が定年後も継続して活躍することで、蓄積された知識やスキル、ノウハウ、人脈などを確実に伝承し、サービスの品質を維持していくことをねらいとしています。2008年3月31日時点の再雇用社員は、43名(男性：41名、女性：2名)となっています。

## C O L U M N

### グループ会社の取り組み事例

#### ● 女性社員が自らの手で提案し、ライフプランを追求

ビルの総合的運営管理業務を行う三菱地所ビルマネジメント(株)では、女性社員が、働くことの意義やありたい自分を再認識し、自身の価値観からライフキャリアデザインを考えることを主旨として、2008年3月、丸ビルホールにて、女性社員の企画・進行による「2008年ビルマネ レディース デー フォーラム『私が望む人生』を考える」を開催し、87名の女性社員が参加しました。フォーラムに先立って全社員を対象にワーク&ライフ意識に関するアンケート調査を実施した結果、さまざまな価値観やライフスタイル意識があることが当日発表され、講師による講義やグループ討議を行いました。



2008年ビルマネ レディース デー フォーラムの様子

#### ● 人権および多様性の尊重に関する研修を継続実施

米国のロックフェラーグループ社では、差別およびハラスメントに関して絶対に許容しない(ゼロ・トランス)環境を築くための研修プログラムを継続的に毎年企画・実施し、マネージャーおよび従業員の認識強化を図っています。