

Report 3



私たちは活力のある 職場づくりに努めます

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材を育成することが、活力のある職場づくり、ひいてはグループ全体の総合力を高めることに直結すると考えています。社員一人ひとりが仕事に対してやりがいを持ち、安心して働くことのできる環境の整備をめざして、研修・評価・採用など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。

Report 3

50 社員一人ひとりの力を引き出す職場づくり

54 誰もが安心して健康に働ける職場づくり

社員一人ひとりの力を引き出す職場づくり

社員の意欲と能力を引き出す制度

企業が新しい価値を創造するためには、社員が安心して働ける環境、仕事や人生の目標に向かってチャレンジできる環境が必要です。三菱地所では能力主義に基づく月例給与制度、成果主義に基づき目標管理制度（MBO）と連動した賞与制度、オープンで納得性の高い考課・昇格制度などを導入しています。

社員一人ひとりが有する「人の力」に焦点をあて、それを最大限に活かすとともにその主体的な向上への取り組みを支援することで、社員のプロ化を進め、モチベーションの向上を図っています。

社員相互のコミュニケーションを促進

三菱地所では2006年の各階層別・役職者研修から「360度フィードバック」を導入しています。これは上司や部下・同僚といった、研修受講者の周囲の人々からのフィードバックを通して、普段認識することのできない自分の姿を客観的に見つめ直す機会を提供するものです。

この「360度フィードバック」の導入により、社員個々が自分自身の仕事への取り組みを再検討して今後の業務に活用するだけでなく、社員同士のよりよい人間関係や密度の濃いコミュニケーションを促進するきっかけにもなっています。

真のプロを育てる教育研修

三菱地所の教育研修制度は、中期経営計画（2005～2007年度）に基づいて以下の2点をキーワードに研修体系を構築・運用しています。

- 組織マネジメント・業務マネジメントのできる人材の育成・強化
- 組織として「人を育てる」企業風土の醸成

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配慮しています。また、社員の自己啓発の取り組みとして、選択型研修「マイ・セレクトプログラム」を通して、社員の自発的な取り組みを促すようにプログラムの充実を図っています。さらに不動産に関する広範な知識やスキルをより多くの社員に身に付けてもらうため、従来は部門別に行われていた導入研修の受講者を若手層を対象に拡大しました。

* 基幹職：一般的には「管理職」という名称ですが、三菱地所では、会社運営の中核を担うという意味で「基幹職」の名称を使用しています

■ 三菱地所の教育研修体系図はホームページ参照
<http://csr.mec.co.jp/houkokusho2007.html>

三菱地所の役職者を対象とした人材研修

三菱地所では2006年度から「マネジメント力強化」、「人を育てる風土の醸成」を目的としたマネジメント教育を強化しました。新任・既任の役職者へ定期的なフォロー教育を実施しています。

【2006年度研修実績】

● マネジメント・フォロー I 「人事考課」

関係会社への出向者を含む97人を対象に、人事考課の目的を再確認したうえで、考課スキル強化・考課基準のすり合わせなどを行いました。

● マネジメント・フォロー II 「人材育成」

本支店の役職者103人を対象に、人材育成のポイントや育成スタイルを共有し「より高い価値を生み出す人材」を育成する風土づくりについて議論を深めました。

● マネジメント・フォロー III 「職場ビジョン」

本支店の役職者103人を対象に、活力のある職場づくりのために個々の部署のビジョンとミッションを再設定し、部下の育成や活用のあり方を考えました。

Stakeholder
OPINIONS

マネジメントフォロー研修を受けて

渡部 まゆみ

三菱地所株式会社 パートナー事業部 副長

2006年度にマネジメントフォロー研修に参加しました。「人材の育成」研修で木村社長から「マネージャーの仕事の半分は人材育成である」という話があり、「熱狂する社員」をどうしたら増やせるのか、ということなどで基幹職として認識を新たにしました。

従来の研修では専門的な技術習得がメインでしたが、人間的な成長こそ顧客満足への一歩です。部下や新入社員が成長するには、私たち基幹職こそが、こういった研修を通して気持ちを引き締めていかなくてはと思いました。

各事業部門およびグループ会社における取り組み

【住宅事業に関する研修】 三菱地所住宅事業部門

三菱地所では、2005年6月から「重要事項説明検討委員会」を設置し、住宅販売における重要事項説明とお客さまへの対応について改善を図っています（15ページ参照）。

それにとめない三菱地所住宅事業部門では、改善後の重要事項説明とお客さまの対応のあり方をはじめとした業務知識を理解し、実践できるように全社員に向けて研修を行っています。研修ではグループ内の専門事業者や外部の専門家を講師に招き、最新かつ実際の現場の情報を学ぶことができます。

研修を通して、全社員がお客さまの課題に真摯に対応し、解決できるように住宅販売の顧客満足に対してさらなる意識向上をめざしています。

● 法令順守と円滑な業務推進のための研修（部門内全社員対象）

- 住宅金融支援機構関係説明会
- 重要事項説明に関する研修
- 土壌汚染研修
- 広告研修

● 業務知識の深化のための研修（新入社員、部門外からの異動者対象）

- 販売業務研修
- 経理研修
- 企画設計業務研修
- 管理業務研修
- チェックアイズ研修
- 現場見学会



【専門職種に合わせた人事評価】 三菱地所設計

● 職種に応じた人事評価制度

三菱地所設計では

「『プロ人材』を育て活かし処遇する人事管理の実現」

「『ビジネス成果』を追求し、変革を推進する風土づくり」

の2点を基本コンセプトとした、組織設計事務所にふさわしい新人事評価制度を、2006年4月より運用しています。設計事務所では、職種や専門分野によって業務内容が大幅に違うため、従来の一律の人事評価では、評価があいまいとなっていました。

新人事評価制度では、技術系や営業系、スタッフ系などの職種に応じた評価基準を策定し、技術系については上司による評価だけでなく、各プロジェクトの責任者がメンバーの貢献度を評価して総合評価に反映させています。

● 成果だけでなく、プロセスを重視

成果だけでなく、よりよい成果を生み出すための活動プロセスやその内容についても評価します。

評価の視点としては収益性の持続的向上、顧客満足度の継続的改善、業務プロセスの変革、人材の育成、行動憲章の実践といった具体的項目を設定しています。また考課者に対しても、公平で適正な評価をするために継続的に研修を行っています。

この制度を従来の目標管理制度と連動させることで、個々の目標が組織の目標と有機的につながります。一人ひとりが目標に向かって真摯に取り組むことで、前向きで明るい風通しのよい企業文化を創造しようとしています。

【マンション管理業務に関する研修】 三菱地所藤和コミュニティ

マンションの総合管理業務を行う三菱地所藤和コミュニティでは、全社員が「快適住まいを真心サービス」のキャッチフレーズをもとに、お客さまの満足を得られる誠実な行動と、管理の質の向上をめざしてさまざまな社員研修を実施しています。お客さまの直接の窓口となるフロント（管理組合事務管理担当者）および管理員については、三菱地所グループの研修専用施設「パークハウスラボラトリー」を活用し、配属前研修を徹底するとともに、その後のフォローアップ研修や各管理物件にあわせたOJT研修も充実させています。

管理員業務を担当するMTコミュニティスタッフでは普通救急救命（AED従事者）の認定資格の普及に努めており、2007年度には全管理員の取得をめざしています。



MTコミュニティスタッフの救急救命研修

全社員との面談を実施

三菱地所では毎年10月から翌年始めまでの期間に、人事企画部が所属長などを除く総合事務職群全社員を対象に面談を行っています。

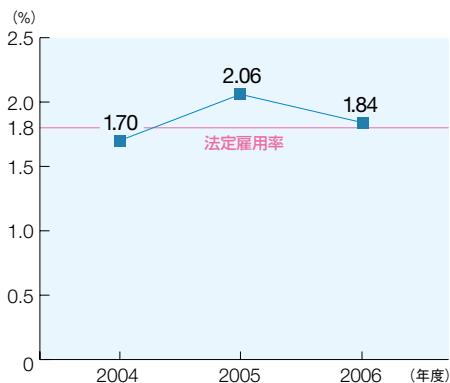
この面談では各社員から異動の希望、人事制度への要望、提案などを直接ヒアリングし、異動についてはできるだけ社員自身の希望を反映するように努めています。

職場における人権や多様性の尊重

三菱地所グループでは、国籍や人種、宗教、思想、性別、年齢、身体上のハンディキャップなどに基づく差別をなくすことはもちろん、相手の意に反したり、不快感を与えるような言動といった一切のハラスメントのない職場づくりを推進しています。

三菱地所では「人権啓発委員会」を設置し、人権問題についての研修の継続的な実施や、パンフレットの作成・配付などにより、社員の人権意識向上に努めています。障がい者雇用については、国連の提唱するノーマライゼーションの理念に則って積極的に推進しており、三菱地所の2006年度末の障がい者雇用率は1.84%と法定雇用率(1.8%)を上回っています。今後も雇用維持に努めていきます。

■ 障がい者雇用率の推移



セクハラ、パワハラ防止への取り組み

セクシュアルハラスメント、パワーハラスメントについては相談窓口を設置し、社員からの申し立てがあった場合には人権啓発委員会と協力して厳正な対応を行っています。

同時に役職員をはじめ、社員に対する研修も実施し、三菱地所グループ全体でセクハラ、パワハラをなくすための取り組みを推進しています。

ライフスタイルに応じた働き方を支援

三菱地所ではライフスタイルや性別などにとらわれることなく、社員一人ひとりが最適な働き方を選択でき、能力を最大限に発揮できる職場づくりを促進するため、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。

2005年4月に施行された次世代育成支援対策推進法を受け、社員が仕事と子育てを両立できるよう一般行動計画を策定しました。関連する制度の概要や解説を「出産・育児ガイドブック」としてまとめ、社内ネットに掲示しています。また育児のための短時間勤務制度の対象は、これまでは子どもが満3歳に達した後の3月末までの期間でしたが、2007年1月より小学校就学の始期に達するまでの期間に延長しました。

■ 育児休業・介護休業の利用者数

	2004年度	2005年度	2006年度
育児休業	11	9	8
育児短時間勤務	6	10	7
介護休業	1	0	0
介護短時間勤務	0	0	1

ベテラン社員を支援し、知識やスキルを継承

2006年4月1日に施行された改正高齢者雇用安定法の趣旨に沿って、三菱地所では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以降も働き続けることのできる再雇用制度「ジョブマッチング制度」を導入しています。この制度は定年後の社員に働く機会を提供するだけでなく、ベテラン社員が蓄積してきた専門知識や業務スキル、ノウハウ、人脈などの伝承と会社の活性化、三菱地所のサービス品質の維持を企図しています。2007年3月末時点での再雇用契約社員は19名です。

また、再雇用を希望しない社員に対する選択肢を設け、多様なセカンドライフを支援する「セカンドライフ支援制度」もあわせて導入しています。

オープンでフェアな採用制度を徹底

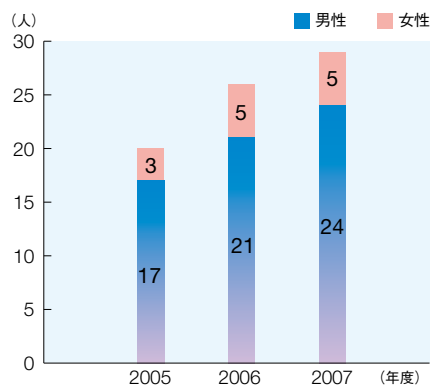
三菱地所では新卒採用において大学や学部、男女を問わない完全オープンエントリー制度を徹底し、募集条件や採用方法、スケジュールといった採用関連の情報はすべてホームページ上に開示しています。社員訪問会などによる学生とのコミュニケーションを通じ、企業研究の段階から三菱地所についての理解を深めてもらうための努力を継続しています。

2007年度の新卒採用者数（総合職）は男性24名、女性5名でした。



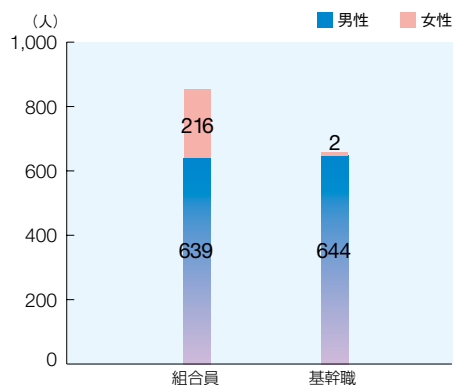
三菱地所の採用ホームページ

■ 新卒採用者数（総合職）



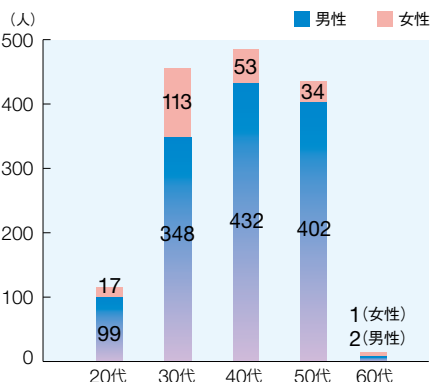
■ 正社員の構成

【性別・階層別】



三菱地所の正社員の構成は、組合員が約57%を占めています。2007年4月時点の女性基幹職は6名です。

【性別・年代別】



誰もが安心して健康に働ける職場づくり

社員の健康維持・増進に向けて

三菱地所の「衛生委員会」は人事企画部長、産業医、衛生管理者、労働組合推薦の社員から構成される委員会で、社員の健康維持・増進のための取り組みをさまざまな面から検討しています。三菱地所健康保険組合による人間ドック・健康診断費用、医薬品費用の援助、体育奨励費の補助なども行われています。

さらに健康な職場づくりに欠かせない重要な課題として、喫煙についても厳正なルールを策定しています。三菱地所では喫煙ルームの設置により空間分煙を実施し、部署ごとに喫煙対策責任者・担当者を置いて分煙化に努めています。



喫煙ルーム

定期健康診断の実施状況

三菱地所では定期健康診断を年1回、全社員を対象に実施し、生活習慣病の検査項目を充実させるとともに、二次健診や要注意者健診などもきめ細かに実施しています。2006年度からは社員の関心が高いメタボリック対策として、希望者を対象に腹囲測定を検査項目に加えました。

また受診可能期間も2005年度より従来の1カ月から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方策も実施しています。

メンタルヘルスのための施策

社員のメンタルヘルス、心の健康維持・増進も、身体面の健康維持・増進と同様に重要なテーマです。三菱地所では社員のメンタルケアを支援する施設として「メンタルディベロップメント (MD) ルーム」を開設し、三菱地所健康保険組合加入各社の社員と家族が、心の悩みや不調を気軽に相談することのできる環境を整えています。またグループ合同メンタルヘルス研修などを通じて、MDルームの周知や利用促進、メンタルヘルスに関する正しい知識や理解、意識の啓発にも取り組んでいます。



MDルーム

長時間労働・過重労働の防止

三菱地所では社員の長時間労働・過重労働を防止するため、毎週水曜日を「ノー残業デー」としています。また上長と部下との日常のコミュニケーションを通じて、個々の社員の業務量や難易度、体調などについて話しあい、過重労働とみなされる状況があれば、注意喚起するなど、改善に努めています。

■ 1人あたり1カ月の平均時間外労働 (総合職・事務職)

