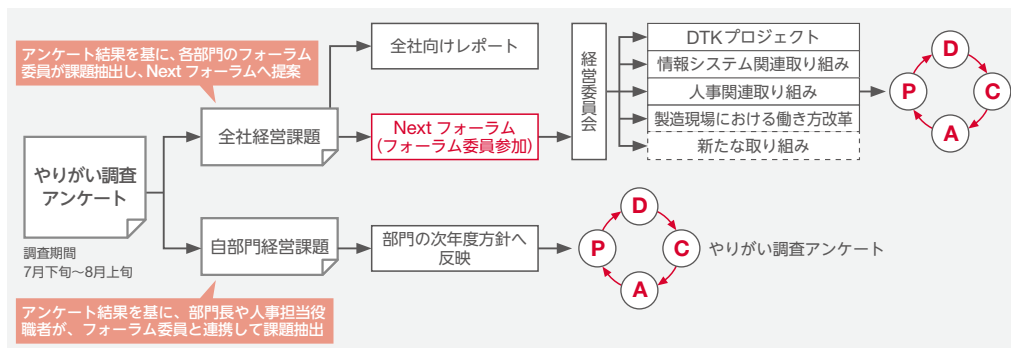
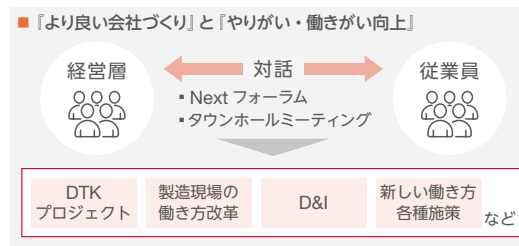


## 職場風土改善・やりがい向上の取り組み

全ての社員が働きがいをもち、生き活きと働くことができる、より良い会社の共創を目指し、インナーコミュニケーションの活性化を図っています。社員と経営層が全社的な課題などに関して直接対話・意見交換・提案を行う「Nextフォーラム」、業務改革×社員一人ひとりの働きがい向上を目指す「DTKプロジェクト」、各部門における取り組みなど、さまざまな施策を展開しています。



## Nextフォーラムの取り組み

Nextフォーラムとは、より良い会社の共創を目指して、社員と経営層が全社的な課題などに関して直接対話・意見交換・提案を行う場です。年2回開催し、各部門から選任されたフォーラム委員（全57部門、計110名）が職場の生の声を集約して、経営層と直接対話します。2020年は3、9月に新型コロナウイルス感染症対策としてオンラインで開催しました。

今後もNextフォーラムでの対話を重ねていくことで社員の声を全社活動に反映・展開し、全社員が当社で働くことで成長と自己実現ができ、やりがいと誇りを常に感じている状態を実現していきます。

### ■ 2020年9月オンライン開催の様子



### 2020年9月開催Nextフォーラムの概要

- やりがい調査アンケートの速報結果（右ページに記載）や昨年のアンケート結果を踏まえ、会社が提言した各種施策の進捗報告
- 経営層とフォーラム委員でテーマに沿って討議（委員が事前に経営層と議論したい内容を選定）
  - 討議テーマ：「ポストコロナ時の働きやすさにつながる社内コミュニケーション」「経営ビジョンの理解・浸透」など
- 実施後アンケートで寄せられた感想
  - 経営層と多様な社員代表が集まり意見を交わすことで相互理解が深まり着実に未来に向かって歩んでいる実感がわいた
  - 役員の率直な考えを聞いて良かった

## やりがい調査アンケートを起点としたPDCAサイクルの循環

やりがい調査アンケートは従業員のやりがい、相互信頼、一体感を定量的・継続的に分析するために、年1回実施しています。調査結果は経営層および調査に参加した全従業員にフィードバックし、結果の詳細分析および具体的なアクションプランの策定・実行につなげ、その取り組み成果を翌年の調査で確認するというPDCAサイクルを回しています。

アンケートから抽出された全社経営課題はNextフォーラムを通じて経営層と社員で議論を行い、これを機に後述の「DTKプロジェクト」や「製造現場における働き方改革」といった全社横断プロジェクトが発足しています。また、自部門経営課題については、部門長を含めた役職者を中心に課題に対する行動計画を策定し次年度方針に反映させ、日々業務の中で推進とモニタリングを実施するというPDCAサイクルを回しています。

### 2020年度やりがい調査アンケートの概要

実施時期：2020年7月下旬～8月上旬

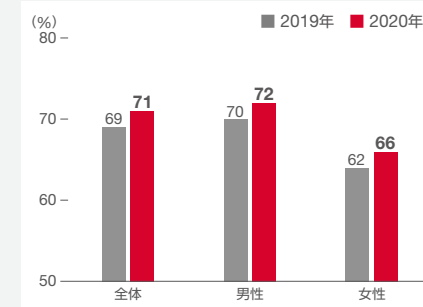
対象：当社および関係会社(31社)の計11,848名

回答率：97.5%

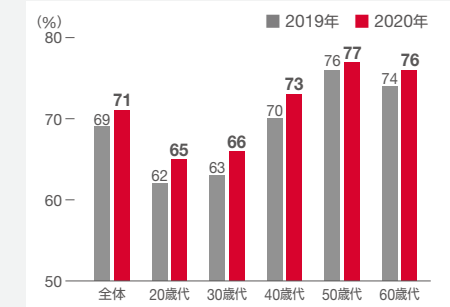
昨年度からの変更点：社会の環境の変化に合わせ、設問に「新しい働き方」カテゴリを新設し、働き方改革における実践度合い、メンバーとのコミュニケーションに関連する設問を追加

※ 以下、出光興産本体の結果

### ■ やりがいを持って働いていると回答した従業員の割合



### ■ 年代別の「やりがい・相互信頼・一体感」カテゴリのスコア



### Q. 「新しい働き方」ができている ※ 新設カテゴリ設問

好意的回答 70% 中間回答 15% 否定的回答 15%

### ■ 自由記述数

全回答の50%超の従業員が記載するという非常に高い記載率となっており、本調査に対する従業員の意識の高まりが表れています。

## 職場風土改善・やりがい向上の取り組み

### 2019年度課題における取り組み成果とそれにひも付くやりがい調査アンケート結果

#### ① 経営層・社員との直接コミュニケーションの場の創出

タウンホールミーティング<sup>※</sup>や役員との意見交換会の開催といった、経営層と社員の直接コミュニケーションの場を増やしたことにより、「マネジメント：経営陣」カテゴリーが昨年比+9%、設問「経営陣（役員）は、重要な決定事項について、その背景や理由を社員に対し分かりやすく説明している」に対する好意的回答が昨年比+7%と改善しました。

<sup>※</sup>経営層と社員が一堂に会し、経営層より中期経営計画や決算状況、事業方針などを直接説明する場

#### ② 業務効率性の向上 (P.48)

DTKプロジェクトによる業務効率化・業務削減、フラットな組織構築による意思決定スピード強化、働き方改革に関する各具体策の全社的な推進により、「仕事の内容・進め方：業務効率性」の項目で、好意的回答昨年比+3%、および「環境（IT/設備）」項目で+6%を達成しました。また、「会社はデジタルトランスフォーメーションを取り入れようとしている」という設問は、昨年比20%ポイント以上アップと大幅な改善となりました。

#### ③ D&Iの実践 (P.36～41)

両立支援や新しい働き方に対する取り組み、子育て中社員を対象にしたTeamsランチ分科会などの実施により、全カテゴリーにおいて女性社員の好意的回答がアップしました。

#### ④ 若手社員（20～30歳代）のやりがい向上の取り組み

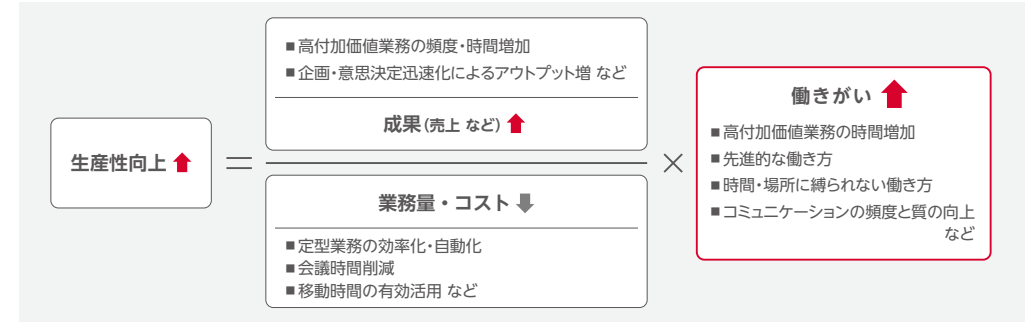
昨年度は若手社員のやりがいが相対的に低かったが、キャリア関連施策の推進、役職者360°診断を通じた部下マネジメントやコミュニケーション強化、製造現場における働き方改革推進などにより、ほぼ全てのカテゴリーが絶対値として大きく改善しました。

#### ⑤ 新しい働き方の推進 (P.40、43)

新しい働き方に対する取り組み（在宅勤務の推進、オンライン会議の活用など）により、好意的回答70%を達成しました。

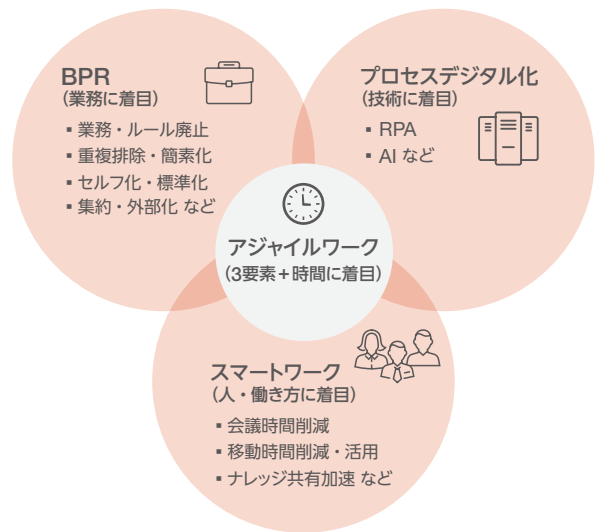
### DTK（だったらこうしよう）プロジェクト

本プロジェクトは、当社が持続的に発展するために、全社員で取り組む業務フロー・働き方改革を目的に始動しました。生産性向上は、成果アップ・業務量削減・働きがい向上の3要素で表しています。成果アップ・業務量削減は従来の業務改善に相当しますが、当プロジェクトの考える生産性は、「業務改革×社員一人ひとりの働きがい向上」を目指しています。関連部門、各部門のDTK選任者などから成るタスクチームを結成し、全社横断的な取り組みとして、推進しています。



2019年度は、旧社業務が併存する部門の業務一本化に取り組むのと並行して、全部門にてデジタル化を含めた新しい働き方を創り出すことにも注力してきました。全社的な成果として、デジタル技術活用による契約書管理システム化、承認申請ワークフローのシステム化、などを実施したほか、部門別案件として部門内業務フローの整流化、不要な会議の廃止、会議の頻度削減などに取り組まれました。また、これらの進捗状況などについて社内情報ポータルでの情報発信、PRに動画による理解浸透も図りました。

2020年度には、活動範囲をこれまでの本社地区のみから、新たに全国の支店・製油所・事業所にも拡大しました。その結果、全社的に改革機運が高まるとともに、社員自身も改革成果が実感できるプロジェクトへと進化しています。現在は、「BPR」「スマートワーク」「プロセスデジタル化」「アジャイルワーク」という4つのテーマを設け、具体的な施策を展開・深掘りしつつ、当社が目指す「新しい働き方」をさまざまなトライアルを経て模索していきます。



#### ABW (Activity Based Working) の推進

「いつでも・どこでも・誰とでも」、時間・場所にとらわれず、従業員が自らの業務に最適な働き方を自律的に選択すること

## 職場風土改善・やりがい向上の取り組み

### 製造現場における働き方改革

製造技術部門において、社員のやりがいと競争力の向上を目指し、本社が主管となって、製造現場のメンバーも含めたタスクチームを立ち上げ、これまでの習慣、常識にとらわれない働き方改革を推進しています。現場業務の多様化、即効性のある業務削減、昼間業務主体への変革などを柱として、取り組みを進めています。

2019年度は、運転現場PE（プロダクションエンジニア）を対象とした、製造現場における働き方改革について、改革案検討を完了し、一部の施策については取り組みを開始しました。即効性のある業務削減においては、2019年12月から取り組みを開始し、業務削減▲8%を達成しました。

また2020年度からは、本取り組みを、保全部門やグループ会社である出光プラントック各社にも対象を広げ、本格的に働き方改革に着手しました。

### 各改革の取り組み進捗

#### ● 改革1：現場業務の多様化 ⇒ 2020年度から運用開始（第1段階）

職務の多様化や、成長スピードの多様化を製造現場に導入すべく、新人事制度運用に合わせ、等級別成長目標を整備し、挑戦、努力、高度資格取得などを評価に反映しやすくしました。職務の多様化や、成長スピードの多様化（第2段階）は、2021年度から運用開始予定です。

#### ● 改革2：製造現場における働き方改革 ⇒ 2019年12月から取り組みを開始し、業務削減▲8%を達成（目標▲6%）

会社の中で比較的離職率の高い若手の業務負担削減を最優先としましたが、多忙な先輩やベテラン社員を見て、若手社員のモチベーションが低下している場合もあることから、全体的に現場の業務を削減しました。

#### ● 改革3：昼間業務主体への改革 ⇒ 2019年度に改革案検討を完了し、2020年度は設備対応などの詳細検討や、テスト運用によるさらなる問題点の抽出を実施予定

夜間は監視や突発不具合対応に特化して体制をミニマム化し、体に負担がかからない昼間主体で、点検・操作、付加価値の高い検討業務などに注力できるよう、社員のやりがい向上につながる取り組みを進めます。

### インナーコミュニケーションの強化

新型コロナウイルス対策感染症拡大の対策の一環で、在宅勤務となった社員のフォローとして、インナーコミュニケーションの強化に取り組みました。2020年4月に主に在宅勤務を実施している約2,800名に対し上司・同僚とのコミュニケーション状況について緊急アンケートを実施し、結果を各施策に反映するほか、タウンホールミーティングや役員との意見交換会、各種セミナーをオンラインで開催するなど、デジタルツールの活用も推進しています。また、このような環境下であるからこそ、社員同士が協働し、悩みや不安を共有するなどして共に乗り越えるため、ネットワークを強化として、仕事と育児を両立する社員の分科会を開催しました。

## ハラスメント防止の取り組み

### ハラスメント防止の考え方

当社グループは、「人権の尊重は全ての判断や行動において最優先させるべきこと」と考え、国際社会や地域社会と調和を図り、いかなる関係者に対しても差別行為を行いません。また、身体的、精神的であるかを問わず、人の尊厳を傷つけるような言動や暴力を認めません。ハラスメントのない健全な職場環境の確保に向けて、従業員一人ひとりが理解を深め、全ての従業員の人権が尊重され、またその能力をいかに発揮できる職場環境を整えるために、ハラスメントの防止対策およびハラスメントが生じた場合の適切な対応に当たって基本方針を策定しています。また、人事部、内部統制推進室、サステナビリティ戦略室が部門横断で具体的な取り組みを推進しています。

※ 職場のハラスメントに対する基本方針 ⇒ <https://sustainability.idss.co.jp/ja/themes/200>



### 具体的な取り組み

#### ● ハラスメント相談対応スキルアップ研修

従業員からのハラスメントに関する相談に、適切な対応で応えていくスキルを学ぶため、2020年10～11月に、各部門および関係会社の人事担当役職者と相談対応担当者を対象として、「ハラスメント相談対応スキルアップ研修」を開催しました。計98名が参加し、相談を受けるときの心構えやポイント、相談者の心情への理解を深めることができました。

#### ● ハラスメント防止研修

2018年12月から、セクハラ・パワハラ・マタハラなどのハラスメント撲滅を目的に、役職者を対象としたハラスメント防止研修を開催し、本社・事業所・支店の役員・役職者計1,065名（2020年9月末現在）が参加しました。研修会では、職場で起こるセクハラ・パワハラについて理解を深め、その防止に向けた役職者の役割を考える機会となりました。今後も、これらの研修を継続して、ハラスメントのない職場づくりに努めていきます。



#### ● 職場におけるハラスメント防止ガイドの発行

ハラスメントのない健全な職場環境整備のため、全ての従業員に対して、ハラスメントを「しない、させない、許さない」ことを徹底するために、具体的な防止ガイドを作成し、全従業員に周知しています。

