

## 第3次中期経営計画の進捗

## 経営基盤の強化／グループ人材戦略

## 当社およびENEOSの取り組み 「つなぐプロジェクト ～働きやすさから働きがいへ～」

元社長による不適切な行為を受け、2024年1月、当社およびENEOSの副社長3名(当時)が中心となり、当社の社外取締役2名をステアリングコミティメンバーに加え「従業員が安心して、誇りを持って働ける環境の再整備」に向けたプロジェクトを発足させました。

プロジェクトにおいては、まず、当社およびENEOSの職場実態を正しく把握するために、第三者機関によるヒアリング調査(約170名)および役員・従業員(約11,000名)を対象としたアンケートを実施しました。

調査の結果、世代・性別・部門等によって、コミュニケーションのあり方、役職者のあるべき姿、変化に応じた仕事の進め方等に対するそれぞれの期待に、さまざまなギャップがあることが判明しました。加えて、ヒアリング結果から「上意下達」「従来のやり方の重視」等の行動パターンも見られ、双方向のコミュニケーション不足によって、互いの期待と異なる状況に陥るリスクが潜在していることが明らかになりました。

それらの課題やギャップを速やかに解消するため、短期・中期・長期のゴールを設定したうえで打ち手(施策)を策定しました。現在、短期施策の1つとして「みんなが安心して働くための3か条」を徹底・実行しています。

「みんなが安心して働くための3か条」とは、職場における

心理的安全性確保をさらに促進するために、相手を尊重する姿勢を持ちながら、双方向の建設的なコミュニケーションを徹底する取り組みです。

相手を尊重するためには、相手を知ること、そのためにお互いが相手の話を聞く姿勢を示し相手が話しやすい環境をつくること、そして、そのうえで互いに言うべきことを率直に伝え、相互理解を促進することが重要です。そこで「01 相手を尊重する」「02 相手の話を聞く」「03 言うべきことを伝える」というシンプルかつわかりやすい3か条のもと、すべての役員・従業員が当事者意識を持ち、建設的なコミュニケーションの促進に取り組んでいます。

また、これらの取り組みにおいて重要なのがリーダーの存在です。「まずは上司から変わる」「一人ひとりが当事者」を

キーワードに掲げ、当社およびENEOSの常務執行役員と部門長が「安心して働ける環境づくり」の責任者として、その進捗を定期的にENEOSの経営会議に報告、社長のリーダーシップのもとで議論する予定です。当社においては、社長・副社長との定期的な議論の機会を設ける予定です。

さらに、環境整備の状況については、全従業員を対象とする定期サーベイを実施し、各職場における3か条の実践状況を確認します。併せて、役職者の3か条の実践度合いおよび業務におけるリーダーシップの発揮度合いに関して部下からフィードバックを行う仕組みを整え、有効なPDCAのプロセスを確立します。

これらの施策を愚直に継続して取り組むことで、従業員が安心して、誇りを持って働ける環境を再整備します。

### みんなが安心して働くための3か条

