

# 人的資本への取り組み

Materiality

② 事業基盤の強化



## 方針（基本的な考え方）

変化が激しく、不確実性が増す事業環境下において、さまざまな社会課題に向き合い、革新的なテクノロジーの進歩を敏感に察知し、新たな価値の創造に挑んでいくことがますます求められるなか、人材の成長が経営の根幹をなすとの考えのもと、人的資本経営の視点も交え、人材活躍の3つの柱「人材育成」「ダイバーシティ&インクルージョン」「エンゲージメント」に取り組めます。

### 【自律型人材】とは？

日油の価値観や理念に深く共感し、主体的に行動できる人材を指します。事業環境の変化に迅速に対応し、自発的に業務を進め、高い責任感のもと、仕事をやりきる人材であり、そのような人材は卓越した当事者意識を持ち、方針実行やさまざまな局面で生じる課題に対して、自分事として考え行動し、日油の持続的成長に大きく貢献してくれるものと考えています。



## 人材活躍の3つの柱

日油グループでは、人材活躍の3つの柱として、「人材育成」「ダイバーシティ&インクルージョン」「エンゲージメント」を掲げています。

### 人材育成

自律型人材の育成、DX人材の育成にキャリアデザイン構築支援を加えた人材育成施策を推進しています。自らが学ぼうとする意欲を尊重し積極的な支援を進めています。

### ダイバーシティ&インクルージョン

性別、年齢、国籍、障がいの有無などのさまざまなバックグラウンドにかかわらず、すべての従業員が自らの意見や考えを職場で自由に述べて活躍できることが大切であると考えています。すべての従業員にとって働きやすい職場づくりに努めます。

### エンゲージメント

従業員一人ひとりが経営理念や価値観を理解して、生き生きと職務を遂行することができる仕組み、制度および職場づくりを継続的に進めます。また、エンゲージメント調査を定期的を実施し、働きがいの向上に努めます。

## 価値創造への着実な歩み

従業員一人ひとりが「挑戦」「公正」「調和」という3つの価値観を体現し行動する組織文化を強固にするため、従業員全員を対象とした自律型人材育成の取り組みを進めています。「人材の成長」が経営の根幹をなすとの考えのもと、私たちは自らの業務に責任を持ち、仕事の価値を高め、イノベーション創出に挑む従業員の成長を応援し、さまざまな意見や背景を尊重し多様な視点が交差する活性化した職場環境づくりを目指しています。人的資本を活かす経営に真摯に向き合い、多様性の拡充やエンゲージメントの向上を実現し、一人ひとりの成長意欲に対する惜しみない支援を継続していきたいと考えています。

執行役員  
人事・総務部長

前田 晃寿



## ガバナンス

### ① CSR委員会

全取締役が出席するCSR委員会では、人的資本に関するマテリアリティ（重要課題）を特定・審議し、取締役会に報告しています。CSR委員会は、各マテリアリティのKPIや目標値を設定して、その進捗状況の審議を行います。また、次事業年度に向けて、KPIや目標値などを議論し、活動レベルの継続的な向上に努めています。

### ② 政策会議

取締役兼執行役員と役付執行役員が出席する政策会議では、多様性を受容し尊重することがイノベーションの創出を促すという考えに基づき多様な人材の確保を進めるため、採用予定人数、配置や多様性の確保などにつき審議および採用状況の評価を行い、人材確保の活動を進めています。加えて、エンゲージメント調査やストレスチェックの評価や課題抽出に取り組むとともに健康経営の方針や活動状況について議論を行い、それぞれの取り組みの実効性を高めるよう努めています。

### ③ 人材会議

取締役兼執行役員と役付執行役員が出席する人材会

議では、持続的な事業成長を支える人材の育成施策を着実に推進するため、全社の人材育成計画に関する審議および実施内容の評価を行うほか、部長クラスの人事評価の審議や定期面談、昇格候補者との面接、経営幹部候補人材からの経営施策などに関する提言報告の場を設けており、人材会議が部長クラスの人材特性把握と人材育成施策に関与し、後継人材を含む育成のPDCAを回す体制を整えています。

### ④ 指名委員会

社外取締役が過半数を占める指名委員会では、後継人材育成の観点で評価と議論を行い、取締役会へフィードバックしています。

### ⑤ 取締役会

取締役会では、CSR委員会などからの報告、指名委員会からのフィードバックを受けています。取締役会は、社会的責任の遂行、経営資源の配分、施策の実効性確保などの観点で多角的な議論を進め、人材の成長を長期的な企業価値向上に直結する重要課題と捉え、その基盤整備に努めています。

## 社会 | 人的資本への取り組み

人材活躍の3つの柱（人材育成、ダイバーシティ&インクルージョン、エンゲージメント）に基づく取り組みを通じて、自律型人材の育成、多様性を重視した採用・登用、イノベーション創出を進めています。健康経営推進のもと「挑戦」「公正」「調和」の価値観を体現する多様な人材が持てる能力を発揮し、イノベーションの原動力となって経営理念の実現に向けて邁進します。

日油



※ 株式会社エムステージの「Qraft」によるエンゲージメントスコア

## 社会 | 人的資本への取り組み

## 人材育成

人材育成投資  
(研修費用) 日油

2021年

74百万円

2022年

91百万円

2023年

159百万円

2024年(実績)

202百万円

2025年(見通し) ←

230百万円

2.5  
倍以上

サステナビリティ報告書

▶ P.215

自律型人材育成プログラムと自己啓発支援を通じて、「挑戦」「公正」「調和」の価値観の従業員への浸透に努めています。自ら考え行動する人材を育成し、高い当事者意識を持ち課題解決に向けた仕事をやりきる人材の集合体へと成長を遂げて、イノベーション創出の基盤を形成したいと考えています。変化が激しく不確実性が増す事業環境下、「NOF VISION 2030」で描く2030年度のありたい姿に到達する原動力として成長することを期待しています。

## キャリア開発と挑戦への支援

個々人の成長を支援するキャリアデザイン構築支援の方針のもと、従前から「自己申告書」を用いた上司との対話を行う仕組みを設けています。これは、人事評価ツールを用いた目標、評価面談とは別に、毎年、異動希望などの中長期的なキャリアパスや専門能力の向上・能力開発といった視点で上司が個々に対話を行うものであり、各人の意思を尊重し働きがいにつなげ、組織活性を図る取り組みです。なお「自己申告書」を用いた対話は、62歳以下の一般社員および管理職の一部を対象としており、社員のうち94%が対話を行っています。「自己申告書」の対象外となる部長層の社員については、社長をはじめとする人材会議メンバーとの面談の機会を設け、部下からの評価(360度評価)や本人が作成した課題レポートなどをもとに、本人や部下などの成長実現へのアドバイスや、業績・成果の達成状況のレビューを行っています。2024年には、社内公募制の仕組みを一部見直し、キャリアのオーナーシップの向上、挑戦意欲のある人材の配置により、組織の活性化などを促進するよう運用に努めています。また、階層別・課題別研修の充実や自己啓発支援の拡充を図ることに加え、新しい知識、さまざまな知見やスキルを学ぶ機会を提供し、一人ひとりの挑戦を後押しする環境を整えています。

2024  
年度の  
主な  
取り組み

- 従業員自らが主体的に中期的なキャリアデザインを考える「キャリア研修」 ▶ 115人

キャリアパスなどの特性に照らしてキャリア課題を考え、期待される役割に備えることに主眼をおいた研修です。所定年齢に到達した全従業員が受講するものとしており、2024年度は所定対象者の95.8%が受講しました。

- 高い当事者意識を持って日油「価値観」の理解を深めてもらう「自律型人材育成」 ▶ 1,929人

継続して本取り組みに注力し、2024年度は所定対象者の97.3%が受講しました。

- DXを推進する選抜人材への「DX人材育成」の取り組み ▶ 66人

- さまざまな分野の経営者や文化人、研究者の思考に触れる機会の提供 ▶ 436人  
(2023年度から継続)

- 通信教育の充実による自己啓発支援 ▶ のべ759人の受講数  
2024年から自ら手をあげて学ぼうとする人材に対して、積極的な支援を開始しました。その結果、受講のべ人数は、従業員の人数のおよそ1/3以上に相当する数の申し込みがありました。



## 社会 | 人的資本への取り組み

### ダイバーシティ & インクルージョン



意見や考えを自由に出し合い、個性が尊重される環境や風土を整えていくことにより、多様な人材が活躍できると考えています。性別や年齢、国籍や障がいの有無などに関わらない多様な人材確保の方針のもと、とりわけ、持続的な事業成長の実現に寄与する新製品開発、新技術開発を担う研究開発担当者の多様性促進に向けて、経験人材確保に戦略的に取り組み、さまざまな視点と経験を持つ人材を確保し、イノベーション創出の人材基盤の活性化を図ります。また、多様な人材の活躍を推進する上で、女性従業員の活躍は大きな課題です。日油では女性総合職比率を高めるために、10年間にわたり新卒総合職採用者の30%以上を女性とする取り組みを継続しています。2015年度末時点で総合職の10%に満たなかった女性総合職は、2024年度末時点では28%に拡大。将来の幹部候補性として管理職に昇格し、さらなる活躍が期待される女性総合職の層の厚みが増えています。今後も継続して働きやすい制度の充実に努め、多様な人材が活躍できる環境づくりや女性管理職比率の向上に中期的な視点で取り組んでいきます。

#### 新卒総合職女性の採用比率 日油

サステナビリティ報告書 ▶ P.192



- 入社後の働くイメージやキャリアの構築、仕事と子育ての両立に関する理解を深めてもらうことを目的に、採用ホームページにて若手社員や子育て社員の声を掲載

#### 女性管理職比率 日油

サステナビリティ報告書 ▶ P.194



- 女性総合職の計画的な育成による、管理職登用の促進
- 出産や育児または配偶者の転勤などのさまざまな理由によりやむなく退職した場合でも、日油への再就職を推進するためのジョブ・リターン制度を構築

#### 障がい者雇用率 日油

サステナビリティ報告書 ▶ P.193



- 活き活きと働ける職場づくり(職務の明確化)の推進
- 障がい者の社会進出への積極的な応援

#### 男女賃金差異比率※ 日油

サステナビリティ報告書 ▶ P.195



- 仕事と出産・育児の両立を支援する制度の拡充
  - 24時間連続操業の製造職場で女性従業員が従事しやすいよう重量物作業の機械化や休憩室などの職場環境の整備促進
  - 女性総合職の積極採用、女性活躍を推進する社内環境整備の促進
- ※ 男女賃金差異比率(%) = 女性平均年収 / 男性平均年収 × 100

#### 男性育児休業取得率※1

サステナビリティ報告書 ▶ P.198



- 男性従業員が育児休業を取得できるよう取得支援策を実施
  - 代替要員確保のルールを明確化
- ※1 育児休業取得率は、次の基準で算定しています。  
・同じ子に対し、分割取得している場合は、初回取得時のみ算定  
・前年度中に子が生まれ、当年度に育児休業を取得した場合は当年度取得として算定
- ※2 平均取得日数は、次の基準で算定しています。  
・当年度に復職した労働者の合計育児休業取得日数をもとに算定

#### 経営職・総合職経験者採用比率※ 日油

サステナビリティ報告書 ▶ P.192



- 他社での業務経験を活かせる人材や優秀な外部人材の採用を推進
- ※ 経営職・総合職経験者採用比率(%) = (4月1日～3月31日 経営職・総合職経験者採用入社者数) / (4月1日～3月31日 総合職新卒、経営職・総合職経験者採用入社者数) × 100

## 社会 | 人的資本への取り組み

## エンゲージメント



従業員一人ひとりが目標を持って生き活きと職務を遂行することができる仕組み、制度および職場づくりの方針のもと、日油グループの価値観に基づく自律型人材の育成や、ダイバーシティ&インクルージョン、ワーク・ライフ・バランス、健康、労働安全衛生、労使関係といったさまざまな視点から働きやすい職場づくりに取り組んでいます。従業員のエンゲージメントと過去の取り組み結果を把握するために、2022年度より定期的に従業員エンゲージメントサーベイを実施しています。仕事・職務に関するエンゲージメント（創意工夫・関係構築・意味付け）と、会社・組織に関するエンゲージメント（仕事の中身・人間関係・組織制度）をもとに、総合エンゲージメントスコアを測定し、これらを分析・評価し、働きがい向上に努めています。

エンゲージメント  
向上のための  
取り組み

## ● 経営理念浸透

2023年4月に改定した経営理念体系を構成する価値観を礎とした自律型人材育成を推進するため、2023年度に引き続き、2024年度もワークショップを開催。2025年度も価値観に基づく自律的な行動を促すためのワークショップを継続して開催する計画を立てています。

## ● キャリア構築支援

2023年度から開始したキャリア研修に加えて、2024年度から新たにキャリア相談窓口を開設するにあたり、キャリア支援に関するeラーニングの導入も進め、キャリア相談がより有益なものとなるよう努めました。

● スポーツジム利用の支援、  
健康チェック測定会開催  
による健康づくり

健康づくりに取り組む人材への積極的な支援を行うものとし、スポーツジム利用への一部費用補助を開始し、およそ1割の従業員が利用を開始しました。また、各事業所で血管年齢測定などの簡易的な健康測定会を開催し、食生活や運動習慣などの改善を促すよう努めました。

● 禁煙対策の継続的  
取り組み  
(2021年度から)

禁煙対策をさらに推進するため、2025年1月から禁煙デーを設定し、喫煙者に禁煙を考えてもらうきっかけとなるよう努め、2021年から開始している禁煙プログラム利用方法を見直しました。

## ● 休暇制度の充実

2024年度に、積立保存休暇制度の拡充（積立の仕組みや日数の見直し、使用事由に妊娠中の体調不良時の追加など）やリフレッシュ休暇（勤続休暇）の対象勤続年数の拡充（勤続5年ごとの連続休暇）を行いました。

総合エンゲージメントスコア※ 日油

2022年

49.5

2023年

49.5

2024年

50.0

2025年  
(目標値)50.0  
以上

## | エンゲージメントサーベイの測定項目

## 仕事・職務に関するエンゲージメント状態

創意工夫

関係構築

意味付け

## 会社・組織に関するエンゲージメント状態

仕事の中身

人間関係

組織制度

## その他測定項目

- 経営理念の理解度
- 健康経営の取り組みに関する理解度
- 育児や介護に関する要望
- コンプライアンスの取り組み評価

※ ㈱エムステージの「Qraft」によるエンゲージメントスコア