

リオ ティントにおける Everyday Respect

プロGRESSレビュー

コンテンツ警告

この報告書には、いじめ、性的嫌がらせ、人種差別の経験談が記載されています。お読みになる際に、特にこのような有害行動を直に経験または目撃したことがある方は、様々な情動が沸き起こる場合がありますのでご注意ください。身近なサポートネットワークをご利用ください。

エグゼクティブサマリー

はじめに(背景)

リオ ティントは規模と業績において世界有数の鉱業会社で、35か国で事業を展開し、従業員数は約57,000人に及びます。Everyday Respectと呼ばれる行動計画は、業務能力の向上、イノベーション促進、安全強化の一環として、同社事業戦略の中核となりました。

2021年3月、リオ ティントはEveryday Respectタスクフォースを導入し、エリザベス・プロデリック社(EB&Co)に職場文化の第三者調査を委託しました。この調査の結果と対策案は2022年2月にEveryday Respectレポートとして公表されました。それ以来、健全かつ安全で誰もが受け入れられる文化をこのグローバル企業全体に浸透させることに重点が置かれてきました。こうした文化は、より安全な業務パフォーマンスをより一貫して達成できるようにするもので、個々の属性に関わらず誰もが活躍できる職場を実現できるようにするものです。

2023年12月、Everyday Respectレポートの対策案E4に従い、EB&Coはプログレスレビューの実施をリオ ティントから委託されました。本プログレスレビューは、職場文化の変革は複雑で多年にわたる過程であるという理解に基づいており、この過程は変革が必要であるという意識の向上から始まり、組織内で一連の意図的行動を積み重ねていくことで初めて徐々に変化が生まれ始めるものです。文化の変革は、集団として改善を達成していくために、さまざまな違いに対応しながら最終的に新しい働き方を編み出していくことで進んでいくものです。本プログレスレビューの基本原則は、「完璧な結果ではなく、進歩」を把握するという視点から組織の変化を評価することです。本レビューでは、各対策案の実施における進捗状況を評価し、達成した進歩を特定するとともに、さらに改善を加速化するために重点を置くべき領域を示しています。これによってリオ ティントの文化変革の継続的実施に指針を与える洞察が提供されます。

リオ ティントの事業規模や、増加する従業員数、常に変化する従業員の構成や多様な役割、複雑な労働環境を考えると、組織の全部分にEveryday Respectを浸透させることは容易ではありません。

2022年Everyday Respectレポートの調査結果が出てから2年が経過しましたが、明確な改善が見られ、この行動計画に取り組む継続的なコミットメントが存在します。

世界各地に広がる複雑な職場環境でプラスの変化を測定するには、微妙な違いに細心の注意を払う必要があります。進歩は直線的に生じるものではありません。アンケート調査のデータで改善が見られた領域があった一方で、複数の領域で変化がなく、悪化した領域も一つあったことは驚くには値しません。こうした変化は、より大きな変革という視点でとらえるべきで、抵抗が見られるところでは、それが有害行為の増加につながっている可能性もあります。引き続き重点的に取り組めば、時間の経過に伴い、状況は改善していくと予想されます。抵抗や反発を減らすためには努力の継続が不可欠であり、変革が求められているという理解がフロントラインリーダーたち(課長、スーパーバイザー、チームリーダー)をはじめ、組織内の至るところに浸透する必要があります。本プログレスレビューでは、引き続き重点的に取り組まなければならない領域を明示しています。

調査の方法論

本書にまとめられた調査結果は、総合的な評価を提供できるように定性データと定量データを統合して得られたものです。一つの情報源だけに依存すると全体像はとらえられません。EB&Coは2022年に実施された初回レビューで使った調査方法と同じ方法をとることで一貫した方法論を維持し、モンゴル、モントリオール、ニュージーランド、ビルバオ、サグネ、ソルトレークシティ、キティマト、ケネコット、ウェイパのリオ ティント事業所を訪問して現地調査も行いました。データの比較可能性も含め、調査方法に関するより詳しい情報は付属書Bをご覧ください。

本プログレスレビューでは、オンラインや対面による聞き取りセッション(7か国語)を通じて合計**1,318人の従業員**に対する聞き取り調査が行われ、アンケート調査(13か国語)参加者数は**10,056人**、**書面での情報提供者数は342人に及びました**(13か国語)。

プロGRESSレビューから得られた重要なポイント

- ▶ 2022年Everyday Respectレポートの対策案の大半はすでに導入されています。26の対策案の内17が実施済みで、残りの9については現在実施中です。
- ▶ 特に女性とマイノリティグループに対する有害行為がまだ課題として残っています。2021年と2024年のアンケート調査のデータを比較した結果はさまざまでした。リオ ティントは文化の変革を始めてまだ2年ですので、今回のアンケート調査から得られたデータは遅行指標であり、過去2年間で導入した対策案のプラスの影響がまだ従業員の経験として完全に反映されていないことを示しています。また、このデータは変革というより広い視野でとらえるべきで、変革に対する抵抗があり、それが一部の状況やグループでは有害行為の増加として現れている可能性があります。
- リオ ティントでのいじめ、セクハラ、人種差別のそれぞれについて、約半数のアンケート回答者が改善が見られると回答
 - **いじめに関しては50%が改善したと認識** (22%が大きく改善、28%がいくらか改善、24%が変化なし、4%がいくらか悪化、4%が大きく悪化、15%がわからないと回答)
 - **セクハラに関しては47%が改善したと認識** (26%が大きく改善、21%がいくらか改善、22%が変化なし、1%がいくらか悪化、1%が大きく悪化、26%がわからないと回答)
 - **人種差別に関しては46%が改善したと認識** (23%が大きく改善、23%がいくらか改善、24%が変化なし、2%がいくらか悪化、2%が大きく悪化、24%がわからないと回答)
- 回答者の約三分の二がリオ ティントは今後2年の間に各領域で意味のある改善を達成するという確信が少なくともかなりあると回答(いじめでは57%、セクハラでは67%、人種差別では63%)。
- 全体で回答者の7%が過去12か月にセクハラを受けたと回答(2021年と同じ)。過去12か月にセクハラを受けたのは男性より女性の方が多く(女性16%、男性4%)、これは2021年から変化なし
- 全体で回答者の39%が過去12か月にいじめを受けたと回答(2021年は31%)。過去12か月にいじめを受けた割合は2024年、2021年ともに男性より女性の方が多く、その比率は2024年が女性50%、男性36%、2021年が女性36%、男性29%。全般的にいじめの報告件数はすべてのジェンダーで増加。2021年から2024年の増加率が最高だったのは女性に対するいじめ。この変化が生じた理由はいくつも考えられるが、その一つとして、ジェンダーダイバーシティとインクルージョンを進めるリオ ティントの努力に対する反発が増えて女性に対するいじめとして現れたことが考えられる。
- 2021年アンケート調査の人種差別に関する回答と比較すると、今回は全体で7%の回答者が過去12か月に人種差別を受けたと回答(2021年と同じ)
- 全体で40%の回答者が過去12か月にいじめやセクハラもしくは人種差別を目撃し、それに対して何らかの行動をとった人は46%、とらなかった人は45%
- 過去12か月にセクハラを受けた人の内、それについて報告したり苦情を出したりした人の割合は13% (2021年とほぼ同じ)。過去12か月にいじめを受けた人の内、それについて報告したり苦情を出したりした人の割合は31%(2021年とほぼ同じ)。過去12か月に人種差別を受けた人の内、それについて報告したり苦情を出したりした人の割合は12%。2021年との比較は不可能

10,056

アンケート調査回答者数

1,318

オンラインや対面の聞き取り
セッション参加者数

342

書面による
情報提供数

エグゼクティブサマリー

- ▶ 聞き取りセッションとオンラインアンケート調査で得られた洞察から、リオ ティントがとった行動によって次の重要な領域で改善が見られたことがわかりました。
 - Everyday Respectレポートの公表が組織内および従業員にとって変革への大きなきっかけに
 - 以前と比べて声を上げていいという自信をもたらし、Everyday Respectが日々の会話の一部となっている
 - 管理職がEveryday Respectの擁護者として役割を果たし始めている
 - 管理職の指導・統率力向上
 - 従業員の多様性向上
 - Purple Bannersをはじめ、教育や訓練に多角的な取り組み
 - 有害行為に対する責任がより明確化
 - 多くの現地事務所で契約社員からも聞き取り
 - 施設整備により従業員の労働環境が改善されつつある
- ▶ 今回のレビューでは、まだいくつもの課題が残っていることも明らかになりました。さらに改善を加速化するために重点を置くべき領域は次のとおりです。
 - **より一層の賛同の構築** 変革に抵抗している者、特に男性の意見を聞き、そうした者を変革に巻き込むことで賛同者を増やす
 - **引き続き従業員の多様化促進** あらゆる部門と役割でより高い目標を掲げるなどして、女性や多様なグループの採用を増やし、維持率を向上させる
 - **誰もが平等に活躍** できるようにあらゆるグループを受け入れる態勢を強化
 - **経営幹部とのつながり強化** 経営幹部と従業員のつながりをより深くする
 - **フロントラインリーダーの養成** 変革推進者となるようにフロントラインの管理職をより深く関与させ、訓練を提供する
 - **心理的安全性を重視** リオ ティントの安全に関する行動計画で職場での安心感向上をより重視する
 - **有害な行為に早期対処** 状況悪化を防ぐために有害行為には早期に対処する
 - **報告・解決プロセスの見直し** 信頼感を向上させ、従業員の体験を改善するためにプロセスを見直す
 - **施設整備への取り組みを継続** し、契約社員とのエンゲージメントを向上させる

結論

リオ ティントでは複数年にわたるEveryday Respect行動計画が進行中ですが、文化、イノベーション、生産性、パフォーマンスにおいてすでに改善の兆しが見られます。最初のレビュー実施前から同社は積極的にダイバーシティとインクルージョンに取り組んでいましたが、Everyday Respectレポートの公表がきっかけとなり、社内の意識と行動、投資が大きく向上しました。それだけでなく、こうした進歩はより広く業界全体での変革にもつながっています。

従業員の中にはこうした進歩を持続させたいという意識が強く、Everyday Respectの勢いを継続させたいという真摯な願いがあります。今回のプログレスレビューでは、職場文化についての何百にも及ぶ会話とアンケート調査、事業現場での訪問調査というプロセスがとられました。これがさらに変化の加速要因となり、この前向きの勢いがさらに高まっています。事実、2024年のアンケート調査参加率は2022年から大幅に増加し、この文化変革プロセスにおけるリオ ティント社員のエンゲージメントが高まっていることを示唆しています。本プログレスレビューで明らかになったいくつもの課題に対応するには、引き続き当初の対策案を実施するために持続的に取り組むだけでなく、ポジティブな影響を加速化するために重点的な行動をとる必要があります。

究極的にリオ ティントは相当な勇気を示して、自らの職場文化を深く調べ、その結果を公表するに至りました。初回Everyday Respectレポートの公表は業界全体に波及効果をもたらし、業界が集団として取るべき行動を形作る一助となりました。本プログレスレビューレポートの公表は、リオ ティントが他社と共に世界各地の鉱業・資源セクターで統一した行動をとるための指針を提供する機会となるだけでなく、同社がその価値観である配慮、勇気、好奇心を実践していることを示すもう一つの例でもあります。

本プログレスレビューの重要なポイントは、あるリオ ティント社員の次のコメントに凝縮されています。

“変化は着実に生じています。これからも困難があるでしょうが、後戻りはできません...私がリオ ティントにいるのは、この変革を見届けたいからです。最後までやり遂げなければなりません。”