

## 取組事例

所定外労働削減・年休取得促進・多様な正社員・朝型の働き方・テレワーク

企業名：アステラス製薬株式会社	所在地：東京都中央区
社員数：17,649名（2013年度末現在、連結）	業種：製造業



### 取組の目的：

時間でなく役割と成果で評価する人事評価制度。  
女性が働きやすい環境が整備され、女性がポジション（役職）に就いて活躍する。  
また、人事や企業風土が社外でも評価されるという姿を目指す。

### 取組の概要：

#### <現在の取組>

##### ○トップメッセージ

アステラスでは、WIND プロジェクトと呼ぶ女性活躍をはじめ様々なダイバーシティに対し積極的な取組を行っています。女性活躍に向けた活動をダイバーシティ推進に向けた課題対応の出発点に据えて、風土・意識面と制度面の両方の取組みをそれぞれ行ってきました。また、仕事の進め方を効率化し、仕事の質・量を見直し、働き方を変えることで、現在の状況から筋肉質で競争力が強化されたアステラスにするべく推進してきました。

生産性の高い働き方は、会社にとっても従業員個人にとってもプラスになる働き方です。単に長時間労働を削減するというだけでなく、今後、育児や介護などの時間制約のある従業員は更に増えていくことが予測される中、如何に生産性の高い働き方ができるのかを、今から取り組んでいく必要があると考えています。

##### ○職務の評価

職務給制度を導入し、Pay for Job , Pay for Performance の考えのもと、評価は時間ではなく役割と成果で計るよう厳格化し、社員の意識を変えている。

##### ○裁量労働制の導入

業務の効率化や働き方の見直しを行いたかった労使双方が労使委員会を立ち上げ、制度の趣旨と具体的内容を答申書にとりまとめて合意。2005年より、研究職・開発職の約600名に対して専門業務型裁量労働制を、スタッフ職の約500名に対して企画業務型裁量労働制を適用している。

##### ○健康管理時間による労働時間のチェック

出退勤時間は入退館ゲートから、勤務時間は本人入力から、出張時間は旅費精算のシステムからと、時間に係るそれぞれ異なるデータを“健康管理時間”として1つのシステムに集約し、法律よりも厳しい基準で管理し、上司も部下も同じデータで勤務状況を把握し、部下に所定外労働時間を減らすよう、働き方を変えるよう注意喚起実施したり、場合によっては仕事を変えるなどの対応をしている。

## OFF デー (Family Friday)

家族で夕食がとれる、英会話など自己啓発の時間に活用などを目的として毎週金曜日は、それぞれの事業場の所定労働時間から1時間45分短縮するFFデー (Family Friday) を実施 (一部例外あり)。多くの事業場で16時には終業する。

### ○労使で協力して長時間労働撲滅に取り組む

・FFデーに16時に退社できない社員を確認し、健康管理時間の実績や裁量労働の運用状況、年次有給休暇の取得状況や長時間労働などとともに事業場安全衛生委員会でも報告し、労使で状況を確認している。

### ○管理者へ所定外労働時間削減の意識付け

新人のマネージャーには、管理者として持つべき知識の習得や意識形成、健康管理時間のデータをどのように活用するかについての研修 (2日間) を実施している。マネージャーが長時間労働の状態である場合、管理職の長時間労働は会社としての問題であるとのメッセージを出して、長時間労働を是正するよう注意喚起研修会やフォーラムにおいて副社長自ら、管理者としての時間管理の意識付けのための説明を行っている。

## <今後の取組>

○長時間労働の撲滅に向けて、働き方をより生産性を意識したものに変わっていく必要があり、そのためにも有給休暇の取得率を現在よりも高める取り組みを行っていく。

その一施策として、ポジティブ・オフに協賛して、休暇を利用して家族との時間を有効に活用する、自身の見聞を広げる等、どのように休暇取得するかという観点からの取組を労使で協力して考えていきたい。

## 現状とこれまでの取組の効果 :

### ○年次有給休暇の取得実績

46.8% (2013年度)

### ○OFF デーの取組効果

総労働時間を減らしつつ、成果は落ちていない。

会社が音頭をとって残業せずに定時に帰れるように動機付けをすると、若い社員も帰りやすくなったとの声があった。

### ○職務給制度と裁量労働制導入による効果

裁量労働制の導入により長時間頑張っているという時間軸の評価は見られなくなり、成果を評価する考え方にシフトしたことで、目標管理制度をより活かす形で運用できるようになった。