

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〕・勤務間インターバル・選択的週休3日制)

企業名：アステラス製薬株式会社	所在地：東京都
社員数：15,883名	業種：製造業



取組の目的：

当社における働き方改革とは、生産性と創造性の高い働き方を定着させ『企業価値の向上』と『個人の豊かな人生』を目指す取り組みです。「働き方改革」では、仕事に対する意識やモチベーションを高め、社員一人ひとりが高い労働生産性と創造性を発揮し、多様な人材がイキイキと働くことができる職場環境を醸成することを目的に、働き方・休み方の改善に取り組めます。

取組の概要：

<現在の取組>

○“働き方改革”の推進

仕事に対するモチベーションを高め、「創造性と生産性の高い働き方」を定着させ、多様な人材がイキイキと働く組織を構築することを目的に 2015 年より“働き方改革”を、全グループで展開している。2020 年には働き方改革 E-book を作成して各部門毎に展開している。

○職務評価

2005 年に職務給制度を導入して以降、Pay for Job の考えのもと、会社が設定したポジションの成果責任と期待職務の大きさにより、「役割に基づく公正な評価」の考えに基づいて、職務評価を実施している。現在、グローバル競争力を意識して更に一歩進め、グローバル共通の職務グレード体系の整備も進めている。採用・配置については、人がいてポジションが生まれる「適材適所」ではなく、ポジションがあって最適な人を選ぶ「適所適材」という考え方で運用している。

○裁量労働制度

研究職・開発職の約 700 名に対して専門業務型裁量労働制を、スタッフ職の約 1,200 名に対して企画業務型裁量労働制を適用している。職務グレードと業務内容から対象者を選定し、本人同意の下で適用する。適用者は、業務遂行の手段や時間配分が大幅に委ねられる代わりに、実際の労働時間に関わらず所定労働時間を働いたものとみなされ、執務時間ではなく成果に対する評価に重きを置いた勤務形態となる。

○スーパーフレックス制度

働き方改革の観点から、これまで以上に一人ひとりが時間意識を高く持ち、生産性と創造性の高い働き方の実現が重要になってきており、従業員自身が、労働時間と成果に対する意識を持つ必要が高まってきていることから、2020 年に営業職とスタッフ職の約 2,600 名にコアタイムのないスーパーフレックス制度を導入した。

○在宅勤務制度

2009年に在宅勤務制度を導入した。育児・介護等を抱える社員への配慮を主眼に置いてスタートしたが、業務のグローバル化や政府による働き方改革の推進といった社内外の情勢変化を踏まえ、2016年に制度を大幅に改定。利用回数の制限撤廃、執務場所および執務時間等の制限緩和に踏み切った。在宅勤務を社員の権利ではなく、会社と社員個人の「WIN-WIN」の関係で、かつ成果発揮の維持・向上につなげる手段と位置付けており、会社は、業務内容・職種・業務遂行能力を勘案し適用／非適用を判断している。

○サテライトオフィス

社員には適切な執務環境の確保、情報セキュリティの担保等を適用要件とするとともに事前申請と実施報告を求めている。2018年8月には東京都中央区の本社および茨城県つくば市の研究所に企業内サテライトオフィスを新設。周辺に居住する社員が利用することで通勤時間削減により新たな時間を創出することに加えて、サテライトオフィスでの他部門との情報・人材交流を通じた創造性の発揮を狙っている。

○兼業制度

社員の自律的な成長・進化、多様な人材が働く職場環境の醸成を後押しすることを目的とし、2020年度より兼業の対象範囲を大幅に拡大した。社員には、アステラスで本業に専念しつつ、兼業を通してスキルや能力を活かし、更なる成長とキャリア構築を進めてもらう。また、この兼業を促進することにより、働き方改革にもある多様な人材が働く職場環境の構築にも繋げていく。

○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終業時刻を1時間45分繰り上げるFFデー (Family Friday) を実施 (一部例外あり)。早い事業場では15時30分に、遅い事業場でも16時には終業する。

○健康管理時間による労働時間のチェック

長時間労働の発生を防止するため、勤怠・入退館・出張の各時間データを用いた会社独自の時間管理指標である「健康管理時間」を創設。上司も部下も同じデータで勤務状況を把握し、部下に働き方を変え所定外労働時間を減らすよう注意喚起、場合によっては業務内容や要員数の見直しなど長時間労働が懸念される社員を上長がタイムリーに把握・対応できる仕組みを設けている。

○労使で協力して長時間労働撲滅に取り組む

FFデーに繰り上げた終業時刻に退社できない社員の確認、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の発生状況など事業場安全衛生委員会において労使で状況を確認している。

○マネジャーへ所定外労働時間削減の意識付け

新任のマネジャーには、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（着任時1.5日間、4か月後1.5日間）を実施している。マネ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を行っている。

○「心理的安全性」を高める取り組み

ワークショップの開催など社員同士が互いの価値観を共有し、会社に自分の居場所があると感じられる「心理的安全性」を高める取り組みを推進し、社員の自己実現と会社の創造性を両立させられる組織の実現を図っている。

<今後の課題・取組>

○継続して働き方・休み方改善の取組を進めているが、COVID-19の影響で旅行などの外出が難しくなっているため、有給休暇の取得率が例年に比べて全社的に低くなっている。

○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えていく必要があり、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・オフ運動に賛同して、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。

○ウィズコロナ・ポストコロナの働き方についても、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状況の変化

<取組前>取得率：55%（2015年）

<取組後>取得率：76%（2019年）

(R3.3)