

経営トップのリーダーシップのもと、「DS Smart Work」として、働き方や仕事の見直し・意識行動変容による一人ひとりの生産性向上とエンゲージメント向上に取り組んでいる。その一環として、テレワーク制度の拡充促進にも取り組んでおり、最適な働き方を選択できるような環境整備のもと、多様な社員がテレワークを活用している。また適正な労働時間管理や長時間労働の防止対策を徹底するとともに、テレワーク下におけるコミュニケーションの促進、新入社員・異動者へのケア、マネジメント支援等にも注力している。

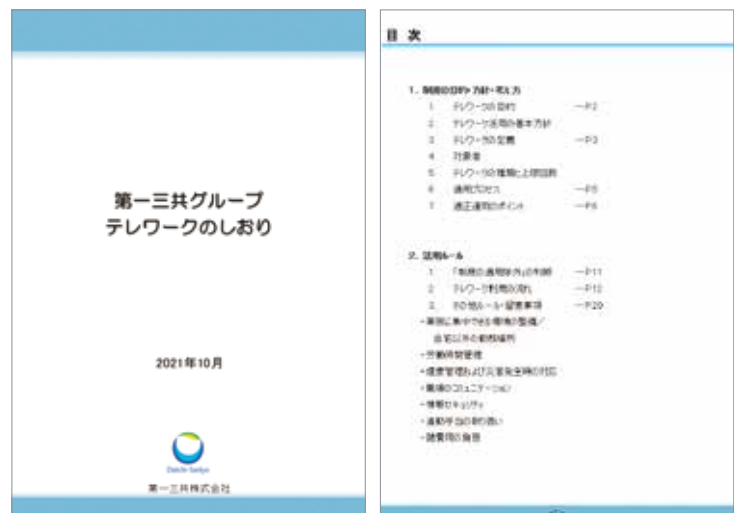
## 会社概要

組織名		名称：第一三共株式会社
		創立：2005年
組織代表者	役職	代表取締役社長 兼 CEO
	氏名	眞鍋 淳（まなべ すなお）
業種		医薬品
所在地		東京都
総従業員数		(単体) 約5,700人 (2021年4月時点)
テレワークの導入形態		終日在宅勤務 部分在宅勤務
		モバイル勤務 サテライトオフィス勤務
テレワークの利用者数 (過去1年間)		(単体) 総実施者数 4,793人 (2020年7月単月・2021年4月単月の合算)

## 基本的な事項

### ■ 制度の整備状況

コロナ禍など非常時に関わらず、「テレワークが可能な業務に従事するすべての社員」を対象に日数上限のないテレワークを制度として導入しており、第一三共株式会社単体だけではなく、国内第一三共グループ共通の制度活用ガイドとして「テレワークのしおり」やマネジメント職<sup>\*</sup>向けの「テレワーク適用ガイド」(後述の「周知・啓発方法」を参照)を設けている。



(画像1 第一三共グループ テレワークのしおり)

※第一三共グループでは、管轄組織の責任者として、業績や人材の管理に対して責任を負う本部長・部長・グループ長をマネジメント職と定義している。

## ■経営上の位置付け

グループビジョンの実現とアフターコロナを見据えた持続的成長に向け、経営トップのリーダーシップのもと、「DS Smart Work」として、働き方や仕事の見直し・意識行動変容による一人ひとりの生産性向上とエンゲージメント向上に取り組んでいる。



(画像2 DS Smart Workの目的)

その一環として、生産性の高い働き方と効果的な時間活用を目指し、テレワーク制度の拡充と活用促進を図っている。全社アンケート調査によってテレワークにおける課題を検証し、適正運用に向けたガイドライン作成、セミナー実施、マネジメント職の労務管理支援のための勤務可視化ツール、PCログ表示等を順次導入・実施している。

テレワーク制度の拡充と活用促進を目的として、2020年度に対象者の拡大(定時間制以外の全社員)、勤務場所の柔軟化、申請手続きの簡素化を行った。2021年度には、定時間制を含む全社員への制度拡大、終日テレワーク上限回数の廃止等を実施した。

## ■周知・啓発方法

全社員向け「テレワークのしおり」やマネジメント職向け「テレワーク適用ガイド」を整備しており、テレワークの基本方針・意義や適正運用のポイントの他、制度活用上のガイドラインとして、業務環境の整備、勤務管理・健康管理、職場コミュニケーション、情報セキュリティ、テレワークを有効に活用するための参考情報などを周知している。また、「テレワークのマネジメント」、「メンタルヘルスセルフケア」、「労働時間制度」、「メンタルタフネス度向上」、「情報管理・セキュリティ」などのテーマでセミナーやeラーニングも実施している。

## ■人事・労務管理の整備

### 【労務管理の運用ルール】

テレワーク下でもより客観的な労働時間把握を行えるよう2020年6月に、PCログの表示をフレックスタイム制や定時間制の社員に導入し、2021年4月にはマネジメント職を含む全社員に適用拡大した。PCログによる客観的時間が自動記録された上で、各自が自身の勤務時間を勤怠管理システムに入力している。また、法的義務の遵守や社内における労働時間の目標値達成・意識醸成のため、労働時間や休暇取得等をグラフ化する第一三共グループオリジナルのツールを開発し、2021年7月より導入した。

### 【人事評価面での取組】

2021年度より、テレワークか否かにかかわらず、マネジメント職の業績評価に生産性指標を組み込むことで、生産性を重視したマネジメントへのマインドシフトをはかっている。また、生産性向上のための具体的な取組に関して各組織内で上司と部下の積極的な対話を促している。

## ■情報通信環境の整備

### 【環境整備の工夫】

固定電話を廃止し、テザリング可能なスマートフォンを全社員に貸与している。貸与PCはカメラ付きでタブレットモードでも利用できるなど、高スペックなPCに置き換え、オンライン上のコミュニケーションツールは順次機能を拡大している。また、ペーパーレス化推進のため、経費精算システムの刷新、名刺管理システムや音声議事録アプリの導入、社内資料の電子化や押印廃止を行った。

### 【サテライトオフィス】

首都圏のグループ内事業場にサテライトオフィスを設置しており、予約アプリを用いることで、普段は当該事業場以外で働いている社員も利用できる。所属オフィスと同様の通信環境にて、複合機やシュレッダー等も利用可能である。

## ワーク・ライフ・バランスに関する事項

## ■健康で豊かな生活のための時間の確保

### 【労働時間の工夫】

コアタイムなしのフレックスタイム制を導入しており、始業・終業時刻の柔軟な設定、勤務時間中の私用による中抜けが可能である。「定時間制」社員に対しても、2021年4月付でテレワーク制度の適用を拡大したことで、全社員がテレワーク可能となった。

※定時間制は国内グループ会社において製造業務従事者が多くを占めている。テレワークの適用拡大をしたことで、テレワーク利用可能者が「100%」となり、2021年4月(単月)の調査では、実際の利用率はグループ全体で「約72%」という状況である。なお、定時間制では、製造業務がない場合の各種資料作成やデータ作成といったデスクワークやオンライン研修の受講をテレワークで行った事例がある。

### 【健康確保に向けた工夫】

テレワークにかかわらず、第一三共グループの方針として、休日・深夜労働は原則禁止しており、テレワークにおいても同様である(上長判断により真に必要な場合のみ可)。併せて、会社全体として時間外労働(休日含む)の上限を設定しており、グループ全事業場において毎月、労働時間管理委員会を実施することで、労使協働して時間外労働や休日労

働きの削減に取り組んでいる。これらの結果、グループ全体の「平日時間外労働時間（所定外相当時間含む）+ 休日労働時間」は年々減少しており、2020年度は、2019年度と比較して約20%減少した。また、マネジメント職を対象としたアンケートでは、2020年7月と2021年4月で比較し、「部下の健康状態の把握が困難」との回答が11%減少、「部下の労働時間の把握が困難」との回答が10%減少した。

加えて、11時間の勤務間インターバルを設定しており、11時間の確保ができていない場合には、社員が日々入力する勤務管理システムにおいてアラートを表示し、インターバルの確保を促す注意喚起を行っている。

### 【時差を伴う業務への配慮】

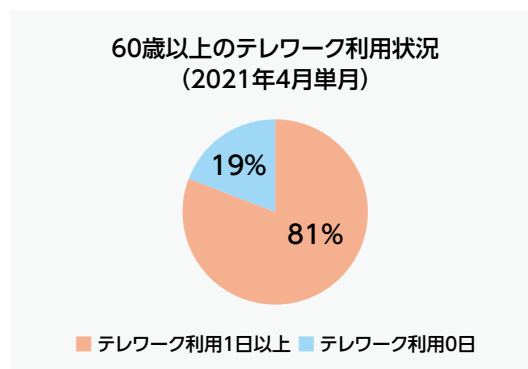
時差を伴うグローバル業務を担う社員が、欧米とテレビ会議を行う際には、テレワークを推奨している。また研究開発部門では、時差を考慮し、会議を設定しない時間帯などを設ける等の工夫を試みている。時差を伴う深夜に開催される海外学会等へのWeb参加の際には、テレワークの活用はもちろんのこと、健康確保の観点から、11時間以上のインターバルの確保、真にやむを得ない事情でインターバルを確保できない場合には、就業途中での休憩確保・早めに終業するなどの代替策を講じている。

## ■就労による経済的自立、多様な働き方・生き方の選択

### 【多様な人材の活躍】

従来採用していた身体障がい者に加え、2020年度より採用を始めた精神障がい者においても出社とテレワークを有効に併用しており、テレワークが誰もが活躍しやすい環境作りに大きく寄与している（精神障がい者は2020年度に1名採用、今後も採用を拡大する予定）。

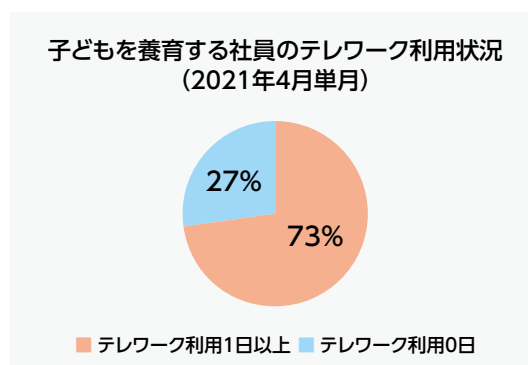
また、世代を問わずテレワークの活用が進んでおり、60歳以上の社員の約80%がテレワークを利用している（2021年4月単月）。



（図表1 60歳以上のテレワーク利用状況）

### 【育児・介護と仕事の両立】

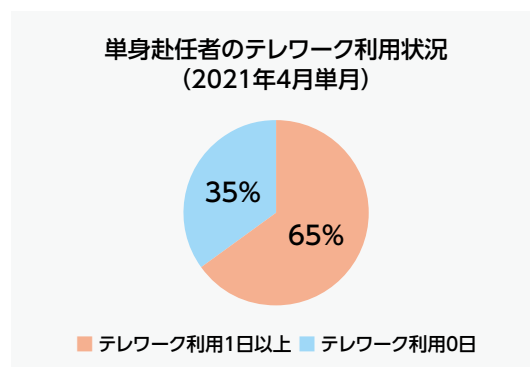
育児や介護の必要がある社員についても、1日のうちで複数回の中抜けや短時間での勤務も可能であるとして、テレワークや各労働時間制度のルールを正しく理解し、有効に活用することを推進している。職種に限らず、子どもを養育する社員の約70%がテレワークを利用している（2021年4月単月）。



（図表2 子どもを養育する社員のテレワーク利用状況）

## 【単身赴任のテレワーク活用】

自宅以外の社外で勤務する場合は、事前に上長の許可を得た上で、単身赴任者の家族元や実家などでも実施可としている。単身赴任を行う社員の約65%がテレワークを利用している(2021年4月単月)。

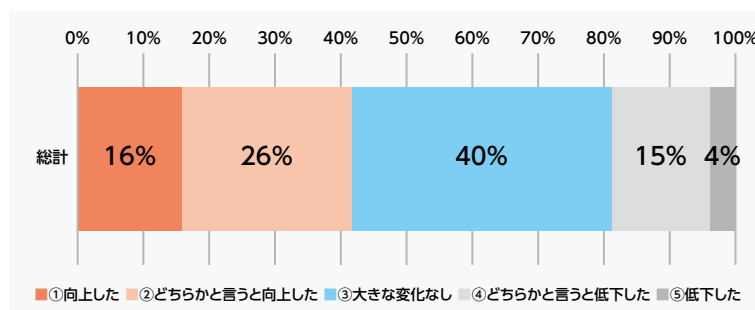


(図表3 単身赴任者のテレワーク利用状況)

## ■社員の満足度

2020年7月に第一三共グループ全社員に行った社内アンケートにおける「テレワークによる業務効率や生産性の変化」に関する設問では、「大きな変化なし・向上した・どちらかというと向上した」との回答が82%であった。

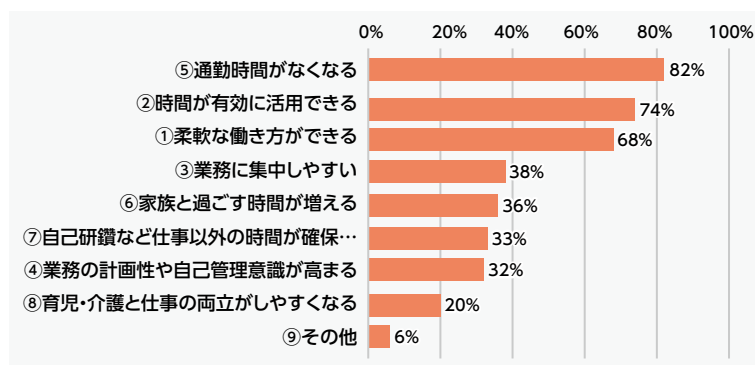
### Q. テレワークにより、業務効率や生産性(時間あたり成果)はどのように変化したか



(図表4 テレワークによる業務効率や生産性の変化)

また、テレワーク実施者のうち、82%が「通勤時間がなくなる」、74%が「時間が有効に活用できる」、68%が「柔軟な働き方ができる」といったメリットを感じたと回答した。

### Q. テレワークについて、効果(メリット)と感ずる点【複数選択可】



(図表5 テレワークについて、効果(メリット)と感ずる点)

社内アンケートでは、「会議室の制約がなくなり、必要な打ち合わせが必要なタイミングで実施しやすくなった」、「同僚のスケジュールや業務量を把握しようという意識が高まり、意識的な情報共有や互いの勤務計画の共有が進んだ」、「早朝・深夜のグローバル会議による負担が軽減した」、「通勤がない分、インターバルタイム以上の休息が確保できるようになった」、「今まで気づかなかった非効率な業務プロセスの改善のきっかけになった」、「テレワークという選択肢により働き方の幅が広がりワーク・ライフ・バランスが確保しやすくなった」といったコメントが寄せられた。今後もアンケートを実施し、これまでの「DS Smart Work」の取組の成果や課題を把握し、さらなる働き方改革の推進に向けて取り組んでいく予定である。



## 新入社員や異動者へのケア

マネジメント職向けの「テレワーク適用ガイド」では、新入社員や異動者、その他留意すべきケースにおけるテレワークの適用方針や実施する場合の留意点などを周知している。また、新入社員や異動者に対するフォロー調査実施や個別相談窓口の開設によって、職場との関係構築が十分でない社員のケアを強化している。特にコロナ禍においては、感染対策のためのテレワークを優先せざるを得ず、例年と比較し同僚とのコミュニケーションが不足しやすい環境であったため、フォロー調査で低スコアであった社員に対しては、現場の上長などと連携して早期に対策を講じることで、社員の心身のケアや安定的な職場定着を促している。

## 管理職向けのマネジメント支援

マネジメント職を対象に、テレワーク下におけるマネジメント手法の研修や対話会を実施している。2020年12月に、全社のマネジメント職を対象に「テレワークにおけるマネジメントセミナー」をWeb会議で実施し、ほぼ全てのマネジメント職が参加した。大変好評で、セミナー後にもアーカイブ配信を行った。

また、セミナー後には部門ごとに、マネジメント職同士のオンライン対話会を実施した。例えば、研究開発部門では「テレワークでのマネジメントにおいて日頃どのような課題や悩みがあるか」を事前アンケートで収集し、改善策・対応策について、対話会にてグループで意見交換・全体共有を行った。意見交換の中では、テレワーク下でのコミュニケーションの工夫、Web会議の有効な活用方法・会議の進め方の工夫、新入社員や異動者への対応等がテーマとして挙げられた。オンラインでの対話会は慣れない試みであったが、チャット機能を活用して全員参加とする工夫を行うことによって発表者以外からも意見が出やすくなるなど、参加者の実体験を共有できる有効な対話の場となった。