

3. 長期休暇の事例紹介

ここでは、実際の休暇制度についてご紹介しましょう。

年次有給休暇を活用し、管理職は毎年16日連続のリフレッシュ休暇

<製造業A社>

【導入の背景と目的】

外資系の衣料品製造販売会社A社は、管理職に対し、毎年16日間の「リフレッシュ休暇」の取得を義務付けて、長期休暇を根付かせました。

親会社はドイツの会社です。ヨーロッパでは、1か月程度の休暇が普通ですから、休みの取りやすい働きやすい会社になりたいとトップが考え、16日間連続休暇が導入されました。

同社のような消費財の製造販売は、どうしても土・日曜日、祝祭日が休みにくいので、特に、管理職は休暇が取りにくく疲労しており、リフレッシュが必要でした。計画的に長期休暇を取る仕組みが必要だったのです。

このほかに、管理職が休めば、部下も休みが取りやすくなり、休暇中に部下への権限譲渡をすれば、上司がいなくても仕事ができる環境・心意気づくりができるだろうとのねらいもありました。

リフレッシュ休暇制度の概要

導入時期	: 1991年3月
対象者	: 管理職（課長職以上）
日数	: 16日間以上の連続休暇
休暇種類	: 10日間の年次有給休暇を充当
取得時期	: 1年に1度、期間は自由

【定着・取得促進策の工夫】

◎取得状況をチェック

人事部では、取得状況をチェックし、取得していない課長職以上の対象者には、取得を促す仕組みになっています。しかし、同制度を導入してから既に10年を経ており、制度はしっかり根をおろし、完全2週間の休暇を取得できている人は9割弱ですが、1週間以上の休暇では、100%の取得状況となっています。

◎休暇中の権限委譲

取引先や社内の他部署に迷惑をかけないように、管理職はリフレッシュ休暇を取得する際には、部下を代行者として指名し、権限を委譲しています。代行者の等級や年齢に制約は設けていません。休暇取得前に、部内や各部の課長以上に代行者名をメールでアナウンスしています。また、稟議書等のシステム上でも代行者に権限が委譲される仕組みとなっています。

◎休暇取得年間計画表を作成

休暇取得年間計画表のようなものを会社として様式を用意することはありませんが、6・7月になると、自発的に作成し予定を書き込み、部内で回覧しています。

【長期休暇の効果】

○休むのが当たり前の風土の形成

外国人の社員もいるために、「仕事のできる人間は休みもきちんと取れる」という考え方が定着し、日本企業にありがちな休むことへの「後ろめたさ」は完全に払拭されています。休暇を取るために、より前向きに仕事に取り組んでいます。

○中間管理職の有給取得率 51.8%

リフレッシュ休暇制度を導入した結果、休暇が取りにくい管理職も、有給休暇取得率は51.8%となっています。

○若手の人材育成に貢献

管理職の休暇の間に、部下は上司の仕事を引き継ぐことによって、上位の仕事を理解する場を得られます。このため、リフレッシュ休暇制度は若手社員の人材育成に貢献しています。

4つの長期休暇でリフレッシュ ゴールデンウィーク休暇、夏季連続休暇、リフレッシュ休暇、フリーバカンス休暇 ＜製造業B社＞

【導入の背景と目的】

休暇制度を検討していた担当者がヨーロッパの企業を視察に行き、長期休暇を取るのが当たり前となっている状況を目のあたりにし、カルチャーショックを受け、同社にも「是非必要」と導入したのが、10年に1回取得できる「リフレッシュ休暇」です。社員のゆとりのためにも、そして担当業務を上司、同僚、部下が相互に理解するためにも、長期の休暇が大切であると考えて、導入に至りました。長期休暇制度対象者に特別休暇を付与し、10万円の奨励金も出しています。

同社では、このほかに、特別休暇2日が付与される「フリーバカンス休暇」、9日連続の夏季連続休暇、7日連続のゴールデンウィーク休暇があります。

リフレッシュ休暇・シルバー休暇制度の概要

導入時期	： 1991年4月
対象者	： 勤続10年ごとに1回(55歳以上の場合はシルバー休暇という)
日数	： 2週間の連続休暇
休暇種類	： 特別休暇10日間を付与
取得時期	： 勤続10年ごとに1度、55～60歳までに1度、時期は自由
取得奨励金	： 10万円



フリーバカンス休暇制度の概要

導入時期 : 1991年4月
対象者 : 全員
日数 : 2日間
休暇種類 : 特別休暇2日間を付与
取得時期 : 4月～12月

夏季連続休暇は9日間連続で、年次有給休暇の計画的付与が2日間と残りの3日間は所定休日です。ゴールデンウィークは4月29日～5月5日まで一斉に休暇を取っています。

【定着・取得促進策の工夫】

○事前に計画作成

1か月前に人事部から対象者リストが出されます。「リフレッシュ(シルバー)休暇取得届」に第3希望日まで記入して各人が申請した上で部長と話し合い、日程を調整します。決定後、各部から対象者全員の予定を記入した「リフレッシュ・シルバー休暇取得予定表」を人事部に提出します。年度が始まる前に対象者全員の計画を立てるため、対象者本人や周囲の社員も休暇中の準備がしやすくなります。

○人事部が取得するよう督促

同制度導入の1年目は、人事部が100%取得を目指し、対象者の所属長に電話で確認、督促を行いました。結果として対象者中1人が取得しなかったものの、2年目以降は同制度も定着し、100%の取得率となりました。

○給与明細書に休暇の残日数を明記

毎月の給与明細書に、休暇の残日数を明記しているので、休暇の取得が意識されます。この休暇の残日数には、年次有給休暇、フリーバカンス休暇(2日間の特別休暇)もそれぞれ明記されています。また、正社員だけではなく、パートタイマーの給与明細書にも残日数を明記しています。

【長期休暇の効果】

○仕事の見直しの機会

休暇中は他者が受け持ちの仕事を引き継ぐため、別の視点が入ることにより、仕事の見直しや改善の機会が得られるという効果がありました。また、他者に自分の仕事を理解してもらう場にもなりました。

○周囲の協力で休める職場環境の整備

2週間というリフレッシュ休暇制度を導入した結果、対象者の周囲の社員も協力して、対象者が休めるような職場環境ができました。管理職の年次有給休暇取得率は51.1%ですが、それ以外の社員では76.6%となっています。