

## 取組事例

(**年休取得促進**・計画的付与制度・**時間単位年休**・**特別休暇**)

|  |                      |
|--|----------------------|
| 企業名：株式会社ノバレーゼ                            | 所在地：東京都中央区           |
| 社員数：1,846名(アルバイト等含み、<br>出向者除く)2019年12月時点 | 業種：生活関連サービス<br>業、娯楽業 |



|               |   |
|---------------|---|
| 労働時間・<br>休暇制度 | <p>■労働時間関連</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・労働時間制度：1か月単位の変形労働時間制（全従業員）</li> <li>・始業・終業時刻の定めがない</li> <li>・在宅勤務は育児事由や体調等により出社が難しい場合のみ可能</li> </ul> <p>■休暇関連</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・年間所定休日数：120日（夏季休暇等含む）</li> <li>・時間単位での年次有給休暇の取得が可能</li> <li>・リフレッシュ休暇（特別休暇）あり</li> </ul> |
|---------------|---|

### 働き方・休み方の現状と課題

- 働き方の現状（平均所定外労働時間、部署や職位、時季等による偏りの有無等）
  - ・所定外労働時間は2019年実績で月平均約22時間（管理監督者、アルバイト、出向者除く）。
  - ・季節で繁閑の差があり、結婚式の多い9月から年末が一番の繁忙期。
  - ・ウェディングプランナーやショップ営業はシステム化が進み、業務が効率化されている。
- 働き方に関する課題（労働時間の長さ、時間や場所の柔軟化、育児・介護等との両立者の働き方等）
  - ・レストラン以外でも、繁忙期になると長時間労働になり、季節変動の難しさがある。
  - ・育休復帰者が多くなり、育児をしながら働く人が多い。
- 休み方の現状（平均年次有給休暇取得率（日数）、部署や職位、時季等による偏りの有無等）
  - ・年次有給休暇の付与日数は、法定どおりである。2017年の年次有給休暇取得率は74%、2019年では約86%（管理職含む）。
  - ・特別休暇としてリフレッシュ休暇がある。有給の休暇で、3年ごとに30日付与され、分割取得も可能である。分割回数の制限は設けておらず、1日から取得できる。3年間有効。法定の年次有給休暇を優先して取得するルールがあるわけではない。また下記の年次有給休暇の計画作成においては、リフレッシュ休暇は計画や進捗管理の対象外となっている。
  - ・季節の繁閑の差があり、閑散期に取得が多い。
  - ・一般職と管理職の差はあまりない。

#### 4 休み方に関する課題（休暇取得日数、連続休暇取得状況、希望する時季での休暇取得の状況等）

- ・連休は1週間程度を取る人が多い。
- ・年次有給休暇の取得計画の作成にあたって、連休の取得を推奨するようなことはしていない。（年次有給休暇100%消化の取組を始め出した頃は、連休取得を推奨していた）

#### 休暇取得促進に係る取組

##### 1 働き方・休み方改善（特に休暇取得促進）に関する方針・推進体制

- ・2015年度に「有給休暇取得率100%」を掲げて本格的な取組を開始した。その際、社長が年次有給休暇取得率100%を呼びかけ、管理職層に直に説明をした。休暇を取得することで、社員が学びを得たり、リフレッシュすることで幸せに働き続けることができる、という考えがあった。
- ・「お客様のために働きたい」という社員もいるが、長時間労働で疲弊している状況では良い提案・接客はできないため、休暇を取得する大切さを伝えるようにしている。
- ・総務人事部が取組を主導しており、それ以外の推進体制等は特設していない。
- ・イントラネット上に、日々業務改善を提案できるフォームが用意されており、利用件数は多い。問題点と改善策を個人が提案できるようになっている。休み方（休暇の管理の仕組み）に関わる内容の提案もある。

##### 2 導入している休暇関連の制度及び取組内容

- ・100%取得のため、管理職（各部門長）とマネージャーおよび各レストランの料理長に対して、全社員および契約社員の年次有給休暇取得率100%（対新規付与日数分）を義務付ける取組を実施している。
- ・年間の取得計画表を作成している。年初に社員の取得希望日を各部にて聴取し、希望を踏まえて年間取得計画表が作成される。この計画を前提に各月のシフトが作成される。その際、取得予定日数が新規付与分を100%取得できるような計画となっているかどうかを総務人事部にてチェックしている。取得計画は、各現場のマネージャーが社員の希望をとりまとめ、総務人事部が全社的なファイルで一括管理している。
- ・部下および自身の有給休暇取得率100%を達成できなかった部門長は、期末に人事考課で査定を受け、賞与が減額される仕組みとなっている。その結果、現場でも年次有給休暇の取得が積極的に進められるようになった。ただし、業務内容等によっては、休暇が取得しにくい場合もある。管理職への評価の反映についてはメリット・デメリットを考慮したうえで、慎重に導入を検討した。
- ・取得計画の達成状況を見て、計画通り進捗していない社員には、総務人事部からアラートを出すようにしている。

- ・年次有給休暇5日取得義務をうけて、取得計画表の作成方法を見直した。従来は、前年度に付与された日数分を繰越年休や当年度付与分にて取得すればよい、としていた。今年度より、当年度に付与された日数相当分を、付与日から1年以内に、繰越年休や当年度付与分にて取得するルールに変更した。

### 3 休暇取得促進に係る課題（取組を進める上での失敗談など）及び改善に向けた工夫

- ・ウェディングプランナーの業務やドレスショップの営業においてシステム化を進めたことにより、顧客への対応状況を一元的に管理できるようになった。システム化により、顧客への対応状況が共有されているため、万が一、担当者の不在中に顧客から問い合わせがあった場合でも、他の者が対応することができる。これにより、休みをとりやすい環境がとくられている。
- ・カバー体制は明確に決めていない。顧客に対してメインの担当は就くが、サブ担当は決めていない。サブ担当まで決めてしまうと、シフトの調整や休暇取得日の調整が困難になってしまう。メイン担当が不在の場合は、他の誰でも対応できるようにしている。
- ・年次有給休暇の取得促進にあたり、社員からは、自分や子どもが病気になった場合などに備えて年次有給休暇を残しておきたいという声も聞かれた。取得計画をこまめに調整したり、取得計画を策定するよりも前に付与された休暇の繰り越し分を利用してもらうことで理解を得られた。
- ・全国に店舗がある。各地の社員にも休暇取得についての意識を高めてもらうため、社内研修の際には、年次有給休暇を取得する意義等について社員間でディスカッションするなどしている。
- ・2015年度に取組を始めた当初は、取得に向けた社内の雰囲気醸成するため、3ヵ月に一度、社内イントラネット上で配信する「休のば通信」にて、各部署の達成率をランキング形式で掲載していた（取組が一定程度進んだ現在は、ランキングの公表は実施していない）。

### 4 社員の休暇の質を高める取組（休暇の事前計画、休暇中の連絡ルール等、安心して休むための工夫、休み方のアドバイス、自己啓発・家族との時間の確保等）

- ・不定期ではあるが、社員の休暇の活用事例も紹介している。例えば、連続休暇を取得して海外拳式を見学する、海外ブランドのショップで接客を受ける、ワンランク上のレストランで食事をする、といった質の高いサービスを受け、その体験を休暇取得後の業務に活かしている社員の事例が紹介されている。
- ・勤怠管理システムにて、社員が自分の年次有給休暇の付与日数と取得日数をいつでも確認できるようにしている。

#### 休暇取得促進による効果（職場における変化や、社員満足度への貢献等）

- ・義務付けする以前は、周りが働いているなかでは、休みたくても休みにくい、という声があった。お客様のために出勤したいというスタッフもいて、会社として強制的に休暇を取得させる取組を行わないと休みをとることが難しいと考えた。
- ・年次有給休暇取得率は、取組開始前の2013年度は44.1%だったが、飛躍的に改善している。現在は休みをとりやすくなり、休むことが当たり前になってきた。
- ・休み方以外のほかの様々な取組の効果もあり、離職率が下がっている。採用の場面でも、業界の中でも働きやすい会社として認知をしてもらっていると感じている。
- ・家族との時間が充実した、という声もある。たくさん仕事をしたいという声はあるが、だから休みをとりたくないということにはなっていない。

#### 働き方・休み方改善（特に休暇取得促進）に関する今後の展望

- ・働き方の多様性にどこまで対応できるか、働く時間と場所を柔軟にできるか、が今後の課題になる。
- ・従来は、前年度に付与された年次有給休暇を取得計画の対象とすることを基本としていた。2019年度から、その年度の付与分をその年度内に100%取得できるよう取組を強化している。

(R2.3)