



### 「ポジティブ・オフ」運動 賛同の条件

「ポジティブ・オフ」運動に賛同いただく企業・団体には、以下の4項目のうち1つの取組を実施していただきます。

#### 社内メールや、回覧などでの啓発

#### 福利厚生でサポート

#### 既存の 休暇を活用

**1** 既存の休業・休暇の制度の範囲内において、社内メール等の方法を活用し、従業員に外出/旅行の実施を啓発する。

**2** 既存の休業・休暇の制度の範囲内において、社内メール等の方法を活用し、従業員に外出/旅行の実施を啓発するとともに、福利厚生での費用負担等を行い、従業員の休暇取得と外出/旅行等をサポートする。

#### 新規に 休暇を設定

**3** 休業・休暇の制度を変更する、または新たな休業・休暇制度を設定するとともに、社内メール等の方法を活用し、従業員に外出/旅行の実施を啓発する。

**4** 休業・休暇の制度を変更する、または新たな休業・休暇制度を設定し、その上で、社内メール等の方法を活用し、従業員に休暇取得と外出/旅行等の実施を啓発するとともに、福利厚生での費用負担等を行い、従業員の休暇取得と外出/旅行等をサポートする。

### 「ポジティブ・オフ」運動の各種情報・賛同手続きは、公式ホームページへ



#### 「ポジティブ・オフ」公式ホームページ

「ポジティブ・オフ」に関する詳しい情報はこちら

[www.mlit.go.jp/kankocho/positive-off/](http://www.mlit.go.jp/kankocho/positive-off/)



#### 「ポジティブ・オフ」Facebookページ

「ポジティブ・オフ」の実践事例を配信中!

<https://www.facebook.com/positiveoff/>



# POSITIVE OFF



問合せ先 観光庁 観光経済担当参事官室 電話 03-5253-8111 (内線27-203)

提唱:  観光庁  
Japan Tourism Agency

共同提唱:  内閣府

 厚生労働省  
Ministry of Health, Labour and Welfare

 経済産業省  
Ministry of Economy, Trade and Industry

## 「ポジティブ・オフ」運動について

「ポジティブ・オフ」運動とは、休暇を取得して外出や旅行などを楽しむことを積極的に促進し、  
**休暇(オフ)を前向き(ポジティブ)にとらえて楽しもう、という運動です。**

休暇を取得しやすい職場環境や雰囲気を整えて、  
 外出・旅行などのオフの活動を通じて家族との時間を楽しむこと、  
 自己啓発にいそむこと、地域、経済、社会の活性化に貢献すること、  
 さらには、ワーク・ライフ・バランスや休暇を楽しむ豊かなライフスタイルを実現することを目的として、  
 観光庁、内閣府、厚生労働省、経済産業省が共同して提唱・推進しています。

### 「ポジティブ・オフ」運動のメリット



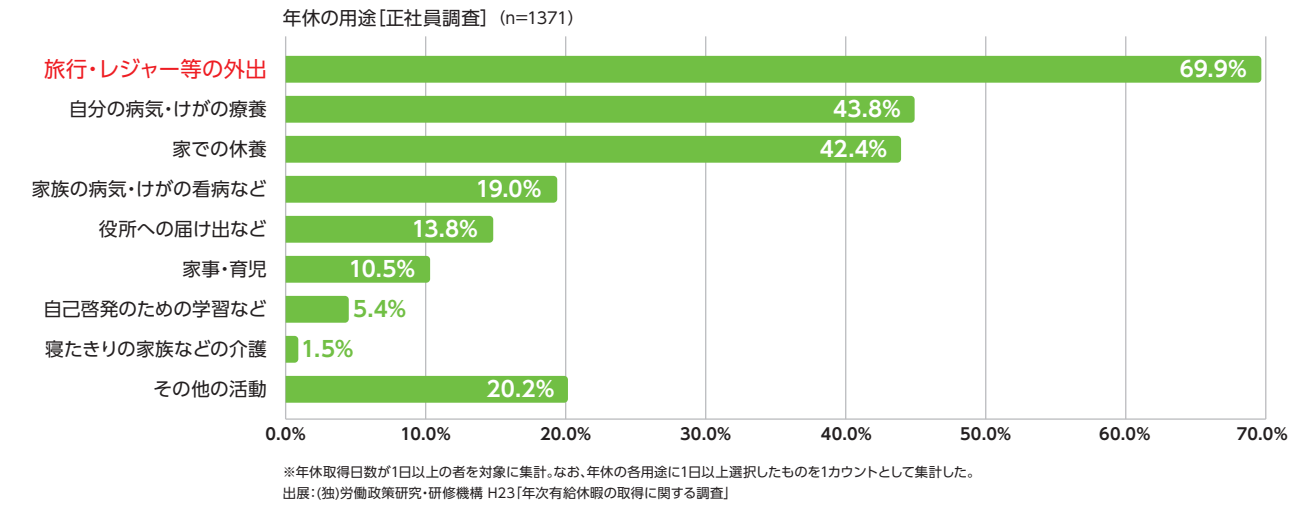
「オフ」が、個人(従業員)、  
 企業・社会・経済の3者がそれぞれを  
 取り持ち、プラスの好循環を生み出す。



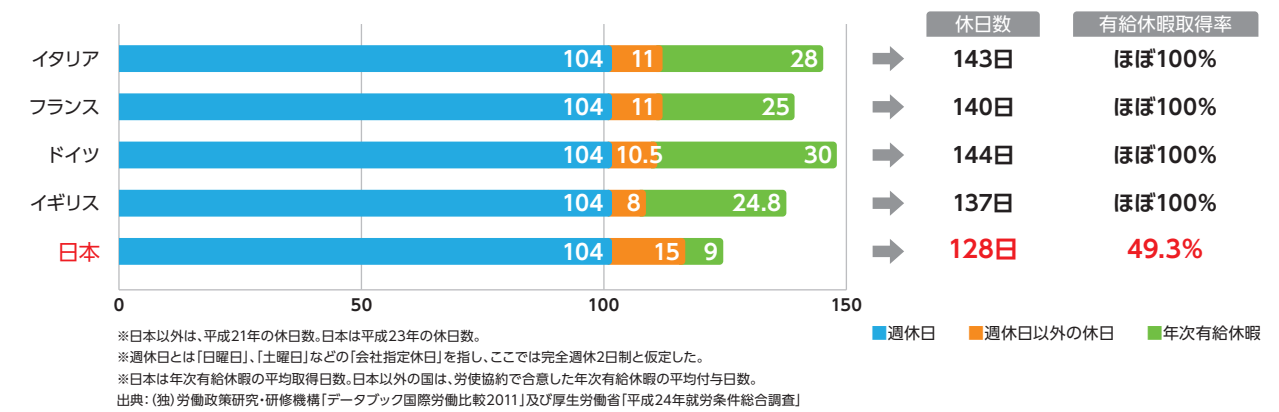
三方良し

## 「ポジティブ・オフ」運動の背景

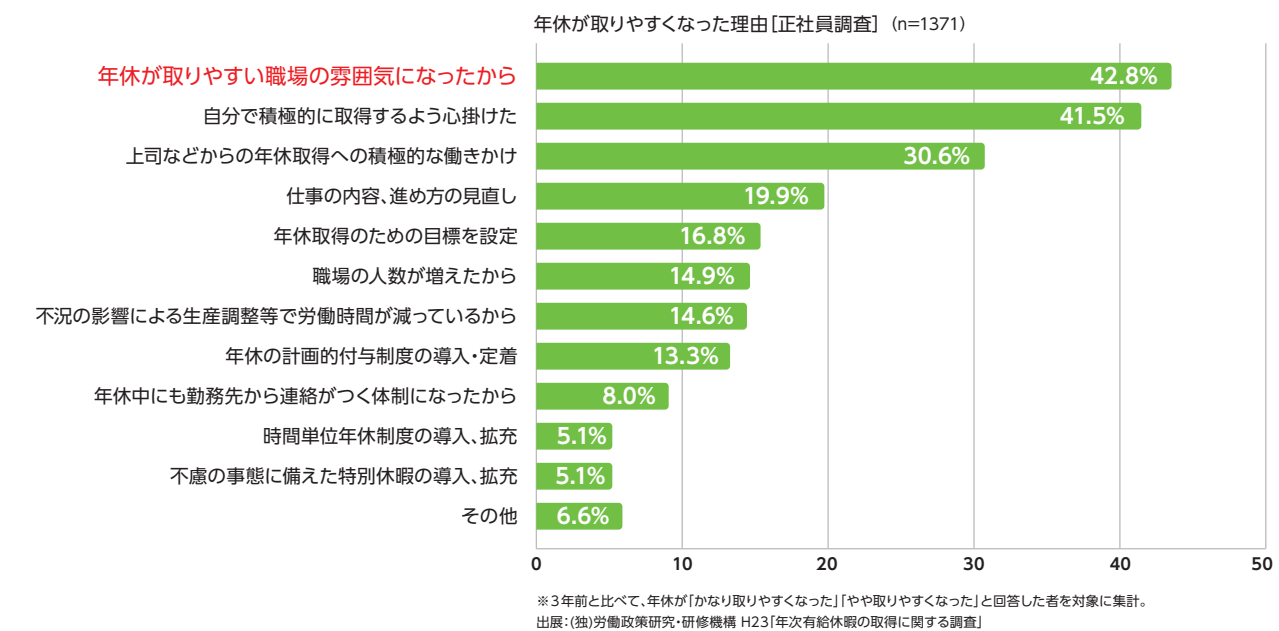
● 年次有給休暇を取得すると、多くの方が「旅行・レジャー等の外出」を行っています。



● 日本人は欧米諸国と比べて、年次有給休暇取得率が低くなっています。



● 年次有給休暇の取得を促進するためには、  
 「年次有給休暇が取りやすい職場の雰囲気」づくりが大切です。



有意義な休暇の取得を促進するためには、  
 企業による主体的な取組が重要

平成23年7月より  
 「ポジティブ・オフ」運動を開始

## 企業における取組ポイント

### 企業が休暇取得促進に取り組む目的

- 長時間労働を是正し、生産性の低下を防ぐとともに心身の健康増進を実現するため
- 経営のグローバル化に合わせて多様な価値観に対応できるよう、また、育児・介護など家庭事情で一時職場を離れる人たちが安心して働き続けられるよう、働き方を見つめ直しダイバーシティの推進を図るため
- 地域・コミュニティを支える担い手として社員が活躍・貢献できるよう、働き方の側面から支援するため
- 日常の仕事以外の場で多様な経験を積む機会を作り、社員の自律的なキャリア形成や能力伸長を支援するため
- 職場に偏らず、家庭・地域とのつながりを深めていくことにより、個々が充実した人生を過ごしているよう働き方の見直しを図るため

### 企業と従業員の双方にメリットある休暇の活用を推進している企業の姿勢

- 休暇取得の改善について、新たな制度・仕組みを取り入れることが有効と考える企業は少数
- 年次有給休暇の取り方を工夫することで成果を上げている例が多く、これらの企業は、まとまった日数の連続休暇取得への取組も積極的
- 「常にメンバーが欠ける状態に対応できる職場づくり」と「休暇活用への動機づけとなる支援」が重要

### 職場改革のカギとなる3つのポイント

#### 1. 経営トップからの休暇の取得・活用に向けた職場改革へのコミットメント

経営トップ自らが今後展開する施策を紹介するとともに、社内へ強いメッセージを発信することによって、職場改革を経営上の課題の一つとして強くアピールすることが、職場改革に向けて現場のキーマンである管理者の役割・責任を明確化し、各メンバーの行動を引き出す。

#### 2. 部署管理者を中心とした業務(休暇)計画の可視化

可視化すべき主な対象としては、①部署目標の達成に向けた業務計画とその進捗、②各計画段階の実施に必要な人員等のリソース量、③各メンバーの計画上の役割分担(他メンバー不在時のフォローを含む)など。

#### 3. メンバーによる業務効率化アクションの実行

自らの担当業務を主体的に可視化し、他のメンバーが代役を務めることを想定しつつ、ムダや非効率な部分の有無を検証する。管理者とメンバーとのボトムアップ・ダウンによって業務効率化に向けたアクションプランを策定・共有し、優先順位を明確にしつつ取組を進め、PDCAサイクルを回す。

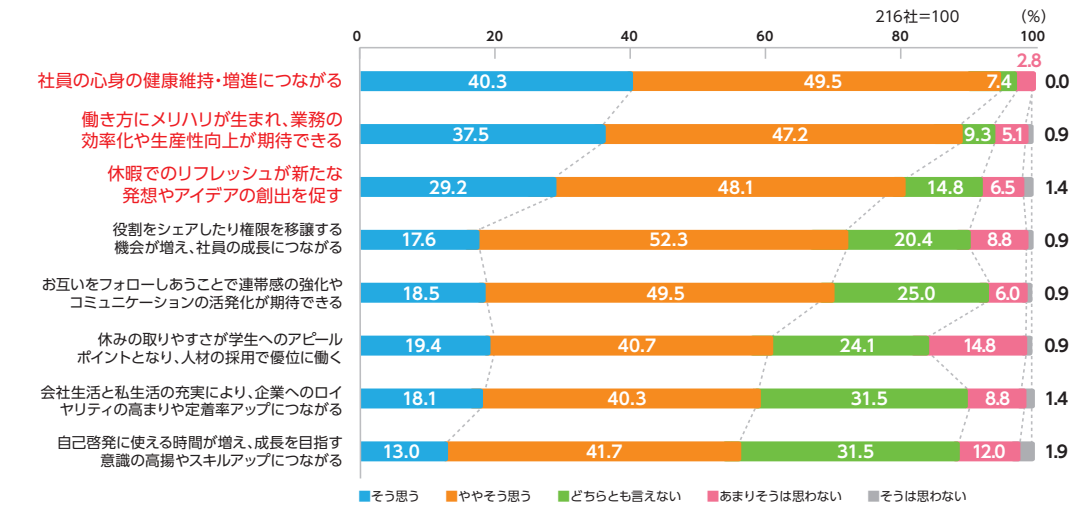
### 休暇活動の支援例

- 自社または外部サービス会社との提携により、旅行やレクリエーション活動に対する補助・サービス提供およびこれら制度の利用のアピール。
- 制度を新規に設ける場合、企業にとっては負担が増すことにもなるが、休暇の取得・活用拡大に向けた自社のスタンスを社員に示す意味合いを含めて、社内の意見を集めつつ検討をすることも一法。

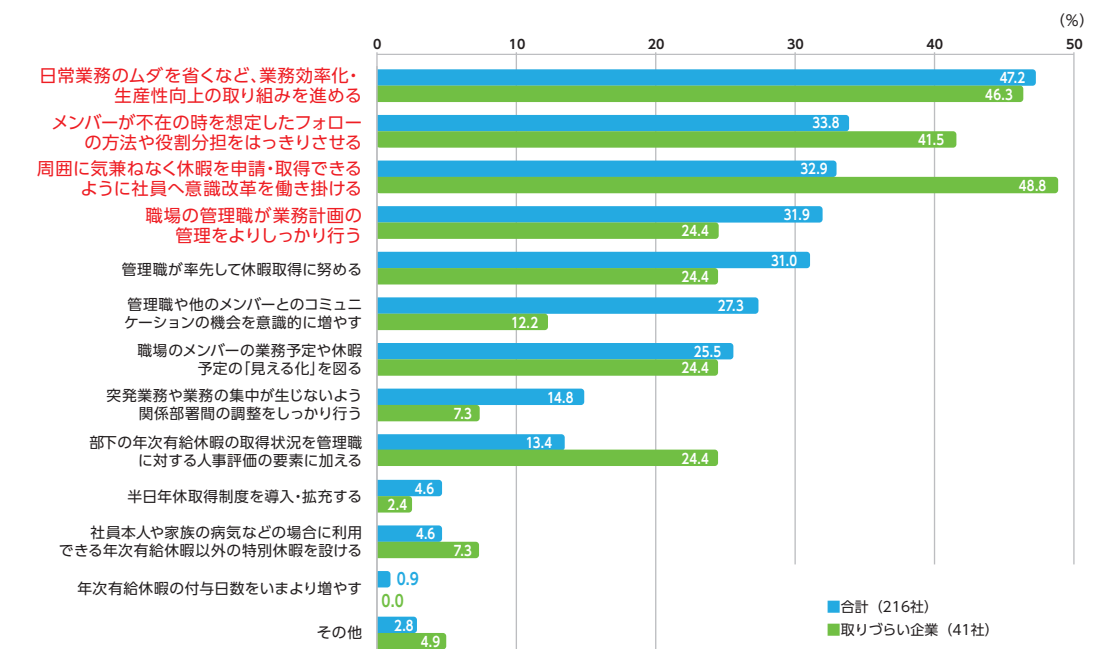
出典:会社と社員を輝かせる「ポジティブ・オフ」 企業における取組ポイント&事例集 2013年3月15日発行 国土交通省 観光庁

## 企業の人事担当者へのアンケート結果より

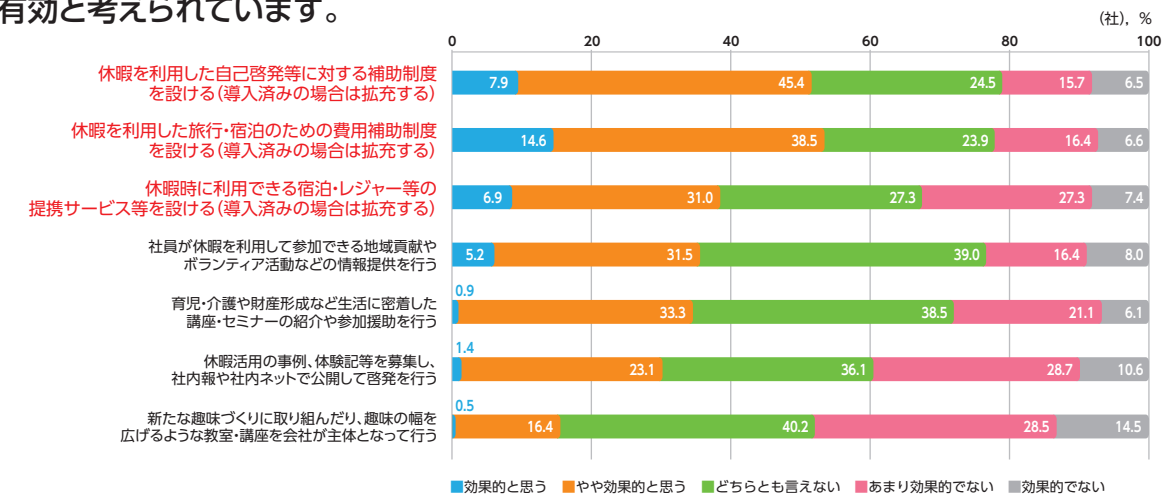
- 休暇取得促進は、社員の健康維持・増進、業務の効率化や生産性向上など、多くのメリットがあると考えられています。



- 年休取得率を高めるには、業務改善や社員の意識改革が必要であると認識されています。



- 社員が積極的に年休取得・活用するためには、自己啓発や旅行・宿泊のための補助を行うことが有効と考えられています。



調査対象: (財) 労務行政研究所のWEBサービス「WEB労務時報」に利用登録をいただいている人事労務担当者8400人 調査方法: WEBアンケート集計対象: 216人(1社1人) 調査時期: 2012年12月 調査主体: (財) 労務行政研究所

## 「休暇取得促進」ケーススタディ

### 1 日本システムウェア

年1回・1週間の連続休暇取得を  
全社員に義務づける「NSW ホリデイ」

**NSW ホリデイ** 全社員に対して、年1回、5日間連続で取得する特別休暇を付与。夏季一斉休暇を廃止し、各人の事情と希望に合わせて休める仕組みに変更した。

**管理職による取得促進** 部下にNSW ホリデイを取得させることをマネージャーの義務として明示。マネージャーの指導と管理によって、全員が休める業務運営を目指す。

**社内掲示板の活用** 連続休暇の活用方法をグループウェアの掲示板で共有。図書カードをプレゼントすることで、積極的な投稿を促す。

**会社概要** システム構築から運用・保守までをワンストップで提供するITソリューションと、ソフト・ハード双方の設計・開発技術を保有する強みを活かしたプロダクトソリューションを柱として事業を展開。  
<http://www.nsw.co.jp/>

従業員数 1601人 (2012年3月31日現在) 平均年齢 38.7歳

### 2 MSD

ライフサポートの充実を起点として  
休暇活用の幅を広げる

**休暇制度の拡充** 育児、介護、妊娠・出産などのライフサポートを中心に、休暇制度をブラッシュアップ。夏季特別休暇は、本人が時期を指定して5日間取得可能。

**産休前三者面談** 産休を控えた社員とその上司、人事スタッフが「三者面談」を実施。本人だけでなく、上司の理解も促す。

**社員ネットワーク** 「ワーキングペアレンツネットワーク」「ボランティアネットワーク」などの社員ネットワークが独自に活動し、休暇活用の社内啓発に役立っている。

**会社概要** 医療用医薬品、ワクチン等の研究開発・製造・販売をグローバルに展開する米国メルク社の日本法人。万有製薬(株)とセリリング・プラウ(株)の事業統合により2010年に設立。  
<http://www.msd.co.jp/>

従業員数 約4400人 (2012年4月1日現在) 平均年齢 40.6歳

### 4 NEC ソフト

年次有給休暇の「取り方」の工夫を通じ、  
気兼ねなく休める環境づくりにつなげる

**「プロジェクト休暇」制度** 業務が一段落する節目のタイミングにマネージャーが声掛け・調整をして、年次有給休暇の取得を促進。

**年休の計画取得** 年休を充てて5日間の休暇を取る夏季休暇。各人が年2日の休みを自由に設定する「アニバーサリー休暇」により、年休の計画的な取得を推進。

**取得促進への意識付け** マネージャー以上の管理職に、毎年、マネジメント研修を実施。事業部の積極的な取り組みをたたえる表彰制度も創設。

**会社概要** NECグループの中核を担うソフトウェア企業。システム構築や保守・運用などのITサービス提供、各種ソフトウェアの開発を通じて、顧客の「知的価値創造」への貢献を目指す。  
<http://www.necsoft.co.jp/>

従業員数 4898人 (2012年3月末現在) 平均年齢 39.0歳

### 3 三菱化学

多彩な総労働時間削減の取り組みで  
メリハリのある働き方を促進、生産性向上を図る

**ライフサポート休暇** 年休を2日以上連続で取得すると、年度に1回、1日の特別休暇が付与されるユニークな仕組み。30歳以降の節目の年には、特別休暇が3日に。

**総労働時間の削減** 年休取得へ向けたゆとり創出につなげるため、①ラインマネジメントの徹底、②業務効率化による総労働時間削減に取り組む。

**現場管理職の意識改革** 部下への目配りを密にするよう、人事部が働き掛ける。課員の休暇日数データを評価面談前に提供するなど、人事部も現場をサポート。

**会社概要** 高機能材料、石油化学製品、情報電子、ライフサイエンス等の分野における各種化学製品の研究・開発・製造・販売。旧三菱化成と旧三菱油化の合併により、1994年10月に三菱化学として新発足。  
<http://www.m-kagaku.co.jp/>

従業員数 5828人 (単独、2012年3月31日現在) 平均年齢 39.3歳

### 5 ダイキン工業

徹底した労使の取り組みにより、  
計画的な休暇取得が職場に定着

**“休みを取る”風土** 90年代前半に時短推進のためのアクションプログラムを展開。徹底した労使の取り組みにより、休暇の取りやすい職場風土が定着。

**思い切って働き、思い切って休み** 自分の成長を目指して思い切り働き、それを続けるために、休むときは思い切って休むことができる。それを当たり前に実行できるよう、お互いにフォローし合える環境を目指す「働きやすい会社」の姿。

**会社概要** 空調機事業の売上高で世界首位の規模を誇る大手メーカー。人材力の強化を戦略の核とする「人に基盤を置いた経営」をグループ全体で実践し、グローバルに事業を展開。  
<http://www.daikin.co.jp/>

従業員数 7679人 (2012年3月末現在) 平均年齢 40.3歳

### 7 イケア・ジャパン

社員にとって“快適な毎日”をビジョンに掲げ  
気兼ねなく休暇を取れる風土を醸成

**価値観の共有** 「より快適な毎日を、より多くの方々に」という企業理念と、それに基づく人事理念、ビジネス理念を重視。これらが休暇を尊重する風土につながっている。

**各人の休暇取得を尊重** 部門の繁閑に合わせて、各人が休暇プランを設定。マネージャーは、率先して年休を取得する。また、全社のシフトづくりを担当する「スタッフプランナー」が、各部門の残業や年休消化率などをチェック。

**家族のための休暇制度** 「家族が一番大切」という価値観から、充実した制度を整備。

**会社概要** 家具・インテリア・生活用品などホームファニッシング製品の製造・販売で世界トップクラスの売り上げを誇るイケアの日本法人。2006年に国内第1号店をオープンし、5年間で関東・関西・九州など計6カ所に大型店舗を展開。年間総来客数は約2100万人以上。  
<http://www.IKEA.jp>

従業員数 約2900人 (2012年11月末現在) 平均年齢 35歳

### 8 日立ソリューションズ

社員の前向きな休み方を支援する  
「ポジティブ・オフ休暇」

**労使一体の取り組み** 毎年10～12月を「時短推進強化月間」と定め、労使一体となって、残業・休日出勤の抑制、長時間残業者の業務改善、健康面のフォローなどを展開。

**ポジティブ・オフ休暇** 以前から設けていた年休取得制度を「ポジティブ・オフ休暇」として集約。細かなルール・制約はなく、ポジティブに年休を使う際に、「ポジティブ・オフで休む」と宣言すればよい。

**イントラネットの活用** イントラネット上の「時短ポータル」サイトでポジティブ・オフ休暇の活用事例を紹介する特設コーナーを設置し、制度への理解と活用を促す。

**会社概要** 2010年10月に日立ソフトウェアエンジニアリングと日立システムアンドサービスの合併により発足。事業分野別のカンパニー制を展開する日立グループの「情報・通信システム社」の中核企業として幅広くソリューションを提供。  
<http://www.hitachi-solutions.co.jp/>

従業員数 1万389人 (2012年9月末現在) 平均年齢 38.9歳

## 休暇が会社・社員・社会に及ぼす効果について専門家はこう考える

### 働き方の見直しからこころの健康づくりを考える

仕事・余暇・家庭のつながりから、生き活きとした環境を生み出そう

- 労働者を取り巻く社会的状況が大きく変化中、これからのメンタルヘルス対策では、
  - ①「不調の予防」のみにとどまらず、こころの健康のポジティブな側面にも注目すること
  - ②働く職場以外を含め、労働者を取り巻く環境を多面的に捉えて包括的支援を進めることが重要となるだろう。
- 労働者の健康は、仕事上の要因だけでなく、仕事外の要因によっても影響される。それはネガティブな影響ばかりではなく、「仕事がうまくいったので家庭でも気分がよい」「家庭がうまくいっていることで仕事がはかどる」といったポジティブな側面もあり、ワーク・ライフ・バランスと働き方の見直しに新たな視点をもたらす可能性がある。
- 今後のストレス対策を考える際に、「いかに働くか」だけでなく「いかに休むか」という視点も必要となる。その意味で、「上手な問題解決の方法」だけでなく、「上手な気晴らしの方法」を具体的に検討することも重要と言えるだろう。



高津 明人 しまず あきひと

東京大学大学院医学系研究科精神保健学分野 准教授

1969年福井県福井市生まれ。早稲田大学第一文学部、同大学院文学研究科卒業後、早稲田大学文学部助手、広島大学大学院教育学研究科専任講師、助教授、ユトレヒト大学社会科学部客員研究を経て、2007年より現職。

### 「ワーク・ライフ・インテグレーション」へ歩み出そう

キャリア・家庭・社会の未来へ、いまこそ「専念」至上から脱却すべき

- 専門化・分業化が進む今日、仕事以外の世界に目を向けずに没入していると、想定外変化に対応する能力が衰えるばかりでなく、生産性も低下する。
- 世界でも特異にワーカホリックな日本の現状。過度に「専念」や「やる気」を尊ぶ文化と働き方を見直さなければ、企業の将来はない。常にだれかが欠けていても問題なく回る組織づくりと工夫が必要である。
- 働くことに「専念」している人たちが、家庭と社会の中での役割に目を向けなければ、今の社会はこの先もたない。まずは経営トップから、「ワーク・ライフ・インテグレーション」を実践すべき。

高橋 俊介 たかはし しゅんすけ

ピープルファクターコンサルティング 代表

1954年東京都生まれ。東京大学工学部航空工学科卒業、米国のプリンストン大学工学部修士課程修了。日本国有鉄道(現・JR)、マッキンゼー・ジャパンを経て、89年に現在のタワーズワトソンに入社。93年には同社代表取締役社長に就任。97年に独立しピープルファクターコンサルティングを設立。2000年に慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科教授に就任。同大学SFC研究所キャリア・リソース・ラボラトリー 首席所員を経て、11年11月より同大学大学院政策・メディア研究科特任教授を務める。

