

# 「働き方」の変化が促す「休み方」の多様化

～取得理由を問わない長期休暇(サバティカル休暇)の現代的意義～

主任研究員 大島由佳

個人は今、長期化する就労期間、科学技術の急速な発達や加速する産業構造の変化に直面している。その対応には現在のみならず将来の仕事と暮らしも大切にする過ごし方、例えば心身の健康を保つ時間、日々の暮らしの時間、リスクリングや将来を見据えた時間などの充実が欠かせない。

そこで本稿では「休み」、中でも取得理由を問わない長期休暇の「サバティカル休暇」に着目する。有給休暇の取得さえ進まないのが日本の現状であり、企業でサバティカル休暇が導入され実際に取得されるのは容易ではない。しかし、長期化する就労期間の途中での休息・リフレッシュ、キャリアの振り返りや将来に向けた模索の時間の意義は高まっている。企業が人的資本経営を推進し、働く人に選ばれるためにも、導入を真剣に検討する時期に来ていると考えられる。

## 1. 働く人を取り巻く日本の状況

個人は、長寿化と高齢期の社会保障給付の不足、それに伴う就労期間の長期化と、加速する科学技術の発達や産業構造の変化がもたらす能力やスキルの早期陳腐化に直面している。そうした現実と将来に不安を抱く人、目前の子育てや介護、療養その他の事情を抱えながらの働き方を模索する人がいる。終身雇用が崩れ始め、キャリア自律やリスクリングを求められて戸惑いや試行錯誤をしている人もいるだろう。

こうした背景から、個人がより長期的な観点を持ちつつその時々状況に応じて「今の職場で働く、今の仕事をする」以外の時間の取り方を柔軟にアップデートできるよう、社会や企業による仕組み作りが求められているといえる。個人が「今の職場で働く、今の仕事をする」以外の時間として、本稿では「休み」、中でも将来を見据えた時間として、取得理由を問わない長期休暇の「サバティカル休暇」を取り上げる。

## 2. 日本における「休み」の分類と動向

### (1) 分類

雇用されて働く人を想定した場合、「休み」には、休日(労働義務のない日)、休暇・休業(労働日だが労働者が権利を行使して労働義務が免除される休み)、休職(労働日だが就業規則や労働協約に定める事由の発生などにより労働義務が免除される休み)、休憩(労働時間の途中で付与される短時間の休み)などが存在する<sup>1</sup> <sup>2</sup>。

個人が「今の職場で働く、今の仕事をする」以外の時間の取り方を考える際、休みのうち「休日」と権利行使して取得する「休暇・休業」が対象になる。加えて「1日の労働時間」も考慮する必要がある<sup>3</sup>。

### (2) 近年の動向

法整備では、2019年4月に施行された改正労働基準法で長時間労働是正を目的に時間外労働の上限が罰則付きで規定された<sup>4</sup>ほか、年10日以上<sup>5</sup>の年次有給休暇が付与される労働者に対して、年次有給休暇の日数のうち年5日は使用者が時季を指定して労働者に取得させることが義務付けられた。2022年4月と10月には男性の育児休業取得促進などを目的に改正育児・介護休業法が施行された。

また、昨今議論されているテーマとしては、企業の努力義務として制度導入が法定されている勤務間インターバル制度<sup>5</sup>、2025までの取得率70%の達成が国としての目標とされている年次有給休暇の取得<sup>6</sup>、「経

「経済財政運営と改革の基本方針 2021」の中で企業での導入促進が掲げられた選択的週休3日制などがある。

これらの法整備や議論では、育児休業などの目の前の明確な理由による休暇・休業以外は、長期の休みは高い優先順位では想定されていない。

### 3. 「休み」をめぐる欧米諸国での潮流 ～取得理由を問わない長期休暇の意義～

#### (1) 「休み」の期間による効果や過ごし方の違い

休みが心身に与える効果は、主に2つ、①日々の疲労回復やストレス緩和、②職場などの日常生活で限定された視野からの解放や新しい視野の獲得が挙げられる<sup>7</sup>。勤務終了時刻から次の勤務開始時刻までの時間(インターバル時間)や数日程度の短期の休みは、生活や睡眠・休息に充てられる時間が多いため、主に①の効果が期待される<sup>8</sup>。一方、長期の休みは、①に加えて②の効果も期待できる<sup>9</sup> 10。

インターバル時間や数日程度の短期の休みでできることと、長期の休みでできることには違いがある。同じ長期の休みでもその期間内の時期によって過ごし方は変わり得る。例えば、初めは睡眠などで心身の疲労回復を図った後、リフレッシュのための時間を持ち、その後は普段できない活動をする時間を持つといった過ごし方が考えられる。家庭などの事情にもよるが、長期だからこそ遠隔地の訪問や何らかのプログラムへの参加、普段手を付けられずにいた事柄に取り組む、あるいは何もしないとといったこともしやすいだろう。

#### (2) 将来に向けた「休み」の意義

前掲1.の通り、現在個人は長期化する就労期間と社会変化、それに伴う能力やスキルの早期陳腐化に直面している。そうした環境下でキャリアを重ねていく上では、能力・スキル習得の時間のほか、キャリアの「棚卸」や今後に向けた「充電」の期間、どの分野でリスクリングが必要かを含めて、生き方を「模索」する時間が必要である。例えば、人材論・組織論を専門とするロンドンビジネススクールのグラットン教授らは著書「ライフシフト」で、無形資産(多様な人的繋がりや自己理解など)の重要性、そのための人生を通じた「探索」の必要性を指摘している<sup>11</sup>。これらは休みの効果のうち、特に長期で期待される、②職場などの日常生活で限定された視野からの解放や新しい視野の獲得に該当するといえる。

しかし、前掲2.の通り、日本では労働時間の削減と有給休暇の取得促進、産休・育休や介護休の取得のしやすさなど、「現在」の働きやすさ向上に主眼が置かれており、「将来」に向けた「棚卸」や「充電」、「模索」ができるような取得理由を問わない「休み」の整備は進んでいるとはいえない。そこで本稿では以下、取得理由を問わない長期<sup>12</sup>の休暇としての「サバティカル休暇」に着目する。

#### (3) サバティカル休暇とは

サバティカル(sabbatical)は、旧約聖書に登場する「安息日」の意味のラテン語に由来する。サバティカル休暇は1880年にアメリカのハーバード大学で始まった研究のための有給休暇が起源とされ、1990年代に離職対策としてヨーロッパ諸国で広まったといわれている<sup>13</sup>。日本では、2000年代以降内閣府や複数の省で断続的にワーク・ライフ・バランスや学び直しなどいくつかの観点から研究・検討されてきた<sup>14</sup>。直近では、2022年6月に閣議決定された「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」内の「人への投資」の中で、企業組織の変革に向けた取組みとしてサバティカル休暇の企業での導入を促進する旨が掲げられた<sup>15</sup>。

#### (4) 欧米諸国のサバティカル休暇

日本ではサバティカル休暇は長年検討されながらも国による法制度の導入は行われていない。また、企業の制度としても広がりも限定的である。それに対して、ヨーロッパ諸国では2000年代頃から少子高齢化による就業期間の長期化を背景にキャリアブレイク<sup>16</sup>の必要性が認識され、制度が導入されてきた<sup>17</sup>《図表1》。

《図表 1》 欧米諸国におけるサバティカル休暇などの例（雇用者を対象としたもの）

	スウェーデン	フランス	ベルギー	オランダ	アメリカ
休暇の種類	サバティカル休暇	サバティカル休暇	タイムクレジット制度 <sup>18</sup>	無給休暇	サバティカル休暇
仕組み	法制度	法制度	法制度	法制度	サバティカル休暇
期間 (勤続年数などの要件有)	最長 1 年間	6～11 か月 取得理由不問	3 か月～1 年(完全休業) 取得理由不問 5 回まで申請可能	—	サバティカル休暇に係る法律上の規定はなく、有無や内容は企業による。
休暇中の 金銭面での 補助や備え	賃金の 68%の手当を国が支給。	無給。休暇貯蓄制度で積み立てた有給休暇を給与補償に充当可能。	勤続期間要件を満たせば公的に所定の金額の支給がある。	無給。ライフコース貯蓄制度 <sup>19</sup> で貯めた所得の引出可能。	
業務遂行のための施策	代替要員として失業者の雇入れが法定されている。 (失業対策)	円滑な業務に支障が出る場合には企業は休暇申請の拒否が可能。	一事業所の全従業員数の 5%まで利用可能。それを超える場合は優先的に取得できる者を取得理由により決定。	企業は休暇申請の拒否が可能。	

(出典) JILPT 「データブック 国際労働比較 2023」はじめ各種文献をもとに SOMPO インスティテュート・プラスにて作成

ヨーロッパ諸国では、サバティカル休暇に限らず、年次有給休暇、育児・介護などによる休暇など、多様な休暇が法制度として整備され、広く取得されてきた。また、従業員がサバティカル休暇を取得できるよう、金銭面での補助や備え、代替要員の補充なども制度設計されている<sup>20</sup>。従業員の働きやすさや生産性向上、優秀な人材の採用や離職防止を目的に、法制度とは別に企業が独自の休暇制度を設けるケースもある。

一方、アメリカでは、連邦全体として休暇制度を定める法律は育児・介護・看護・病気・出産休暇を包含した無給休暇の付与を義務づける「家族・医療休暇法」などに限られ、基本的には企業ごとに休暇の有無や内容が異なる<sup>21</sup>。優秀な人材の採用や離職防止を目的に、報酬の一要素としてより競争力のある有給休暇制度、傷病休暇や自由に使える特別休暇などの制度を整備する企業もみられる<sup>22</sup>。例えば、Bank of America がサバティカル休暇の導入を明らかにしている。同社のサバティカル休暇では、勤続年数 15 年以上の者に勤続年数に応じて 4～6 週間の有給休暇が付与される。長期在職を評価するとともに、有能な人材を引きつけ、引き留める狙いがあるとされる<sup>23</sup>。

### (5) 日本でのサバティカル休暇の動向とポイント

日本にサバティカル休暇の法制度は現時点ではないが、近年いくつかの企業で導入する動きが出ている<sup>24</sup>《図表 2》。

《図表 2》 日本における企業でのサバティカル休暇等の導入の動き（例）

導入企業	概要
全日本空輸	勤続 1 年後から取得可能で、期間は最大 2 年間。取得理由は不問。原則無給だが要件を満たせば補助金 20 万円が支給される。休暇中の社会保険料は企業負担。
リクルート	勤続 3 年以上の社員を対象に 3 年ごとに最大連続 28 日間(休日を含む)。取得理由は不問。該当社員を応援する目的で一律 30 万円が支給される。名称は STEP 休暇。
ヤフー	勤続 10 年以上の正社員が対象(在職中 1 回)。期間は 2～3 か月間。休暇中は 1 か月間の給与が支給される。残りの期間には年次有給休暇や積立有給休暇の充当が可能。キャリアを見つめ直すためであれば使途は不問。休暇後に報告書の提出が必要。
ソニー	専門性を深化・拡大させる私費就学のための休職が最長 2 年可能。最大 50 万円企業が支給。休職中は無給で社会保険料は企業負担。名称はフレキシブルキャリア休職。

(出典) 各社ホームページ、厚生労働省「働き方・休み方改善ポータルサイト」、各種文献・報道資料などをもとに SOMPO インスティテュート・プラスにて作成

現在導入されているサバティカル休暇等には、取得理由を問う場合や、具体的な使途は不問でも目的や報

告を求める場合も少なくない。取得理由を問わない長期休暇は差し迫った必要性や効果が見通せないため、制度導入は容易ではないだろう。しかし、キャリアの「棚卸」や今後に向けた「充電」の期間、生き方を「模索」する時間は、復帰後の職場で直接生きることを第一義に目指すものではない。また、明確な過ごし方やゴールを事前に思い描けるとも限らない。その点を企業がどれだけ受容できるかがポイントである。

#### 《BOX》 フランスのバカンス（夏の長期休暇）<sup>25</sup>

当初取得が進まなかったものの、その後浸透した長期休暇の例として、フランスのバカンスがある。かつてバカンスは富裕階層の慣習でステータス・シンボルだったが、1936年、内閣が2週間の連続年次休暇の権利を労働者に与えてバカンスの民主化を目指した。休暇に不慣れで失職の不安を抱く者が多かったため、長期休暇の意義を国民に伝えたほか、年次休暇で旅する際の電車賃の割引、宿泊先や文化施設の特別料金の設定を産業界と連携して推し進めた。戦後には安価な長期宿泊施設や高速道路網などのインフラ整備を官民一体で進めた。労働協約や法律により年次休暇は長期化され、今ではバカンスは社会に広く浸透している。

バカンスの事例には、長期休暇が実際に取得されるための示唆が2点ある。1点目は、まとまった年次休暇とは自分の好きに使える自由な時間であり生きる意味や尊厳を見出す時間と位置付けた点である<sup>26</sup>。長期休暇による仕事の生産性などの実利的な効果を第一義には置いていない。2点目は、長期休暇を取得した人が休暇中の活動を大きな経済的な負担や選択肢探しの困難なく見つけられる手立てまでしている点だ。

この2点から、休み方の変化には休暇制度の創設だけでは十分でなく、必要な手当てがされて初めて、人々の暮らしに浸透し、社会の慣習・文化として定着していく姿が見える。

#### 4. 考察 ～欧米諸国に見る、日本での企業によるサバティカル休暇導入の3つの要点～

前掲 3.から、日本での企業によるサバティカル休暇の導入を促進する要点として次の3つが考えられる。

##### （1）特定の目的・必要性に対する休暇制度や働き方を利用したい人が利用できる制度の構築

本稿で取り上げたヨーロッパ諸国は、サバティカル休暇などのほかに、育児や介護などのための休暇制度や柔軟な労働時間・日数制度が国や企業で多様に準備され広く利用されている。サバティカル休暇のほか年次有給休暇も含めて取得理由を問わない休暇が期間の長短に関わらず取得されるには、逆説的かもしれないが、まずは特定の目的・必要性に対する休暇制度や働き方を利用したい人が利用できる必要がある。例えば、日本で法定休暇である子の看護休暇や介護休暇は、有給か無給かは法定されておらず企業に委ねられている。従業員が子どもの病気や親族の介護に備えて年次有給休暇の取得を控えないよう、子の看護休暇や介護休暇の有給化が考えられる。

##### （2）休暇中の金銭面での負担や収入減に対する手立て

《図表 1》で取り上げたヨーロッパ諸国のサバティカル休暇は、法制度として休暇中の金銭的な補助や備えの仕組みが整備されている。国の制度に加えて補助や備えを制度化する企業もある。また、《BOX》で紹介したフランスのバカンスは、バカンス中の電車賃や、宿泊・文化施設の代金の割引が行われたことで人々に広まった。日本で既にサバティカル休暇制度を導入した企業の例《図表 2》にもあるように、無給でも補助金の支給や社会保険料の負担など、何らか金銭的に支援している場合が多い。このようにサバティカル休暇の取得により生じる金銭面での負担や収入減への手立ては、休暇の取得を後押しするだろう。金銭面での直接の支援は難しい場合、年次有給休暇の取得抑制にならないよう留意が必要だが、有給休暇を一定の要件のもと貯蓄しサバティカル休暇時に充当できる制度を設けるのも一法だろう。有給休暇は法律上、発生の日から2年間で時効により消滅するが、企業は就労規則などに定めることで消滅する有給休暇を積み立てて必要な

時に使えるようにする制度(失効年休積立制度)の導入が可能である<sup>27</sup>。

### (3) 職場外の場や時間の過ごし方を見つける機会や選択肢、休み方に関する知識の提供

キャリアの「棚卸」や今後に向けた「充電」、生き方を「模索」する時間として具体的にどう過ごせばいいか見当がつかない人や、必要性を感じない人、そうした時間は意識が高い人や余裕がある人が持つものだと感じる人もいるだろう。長期の休暇制度が様々な人に活用されるには段階を踏む必要がある。

まず、普段からの年次有給休暇の短期での取得などにより、日々の仕事や暮らしの繁忙、心身の疲労が軽減されて余裕が生まれる。そこから家族や地域など日常の関わりを入口に、興味を持つ社会課題、人や物事との繋がり、家庭や職場とは異なるサードプレイスなどの新たな場を見つける機会が増える可能性がある。

また、フランスのバカンスの例で2点目として指摘したように、当初取得の必要性を感じず、失職の不安を覚えた人々に国が休暇の過ごし方と選択肢を提示してみせたことが人々のバカンス取得を促した。

企業としては、勤務間インターバル制度や年次有給休暇の取得促進が従業員のよりよい日常の第一歩になり得る。また、業務を通じて従業員に気づきや関心のきっかけを提供する方策も考えられる。例えば、業務時間中に所属部署以外で働く社内副業や、ワーケーションなどの機会は、従業員が普段と異なる経験をする機会になり、業務上に限らず暮らしや将来に役立つ気づきや関心のきっかけになる可能性がある。

休暇の制度や選択肢に加え、個人が短期および長期の休みそれぞれの効果や過ごし方に関する知識を持つことも必要である。休み方の知識や、フランスのバカンスの例で1点目として指摘した休みの意義を伝えることも、長期休暇を含めて個人がとりたい形で休みを選択して過ごす、つまり個人が「今の職場で働く、今の仕事をする」以外の時間の取り方をより柔軟にアップデートする後押しになるだろう。

## 5. むすび ～人的資本経営の観点で見た、企業が取得理由を問わない長期休暇を整備する意義～

取得理由を問わない長期休暇であるサバティカル休暇の導入について、職場への実利的な効果が必ずしも見通せない点や休暇中の金銭的な支援・その他の負担、職場での円滑な組織運営への懸念から、導入に二の足を踏む企業もあるだろう。しかし、働く人が直面する、就労期間の長期化、科学技術の急速な発達や加速する産業構造の変化は不可避である。そのため個人が必要性を感じているか否かに関わらず、誰もがキャリアの棚卸や充電、模索の時間を持つことは個人にとって重要といえる。企業にとっても、従業員がそうした時間を持つことは、キャリア自律やリスクリング、各自の状況や意向に応じた能力発揮を進めるうえで役立つだろう。また、人材獲得や離職防止への寄与も考えられる。

人材の「量」の確保の難しさに加え、現代では産業の重心がモノからサービスに移り、人材の「質」が企業経営に与える影響が大きくなったため、「人的資本経営」が注目されている。人的資本経営をめぐる「人材版伊藤レポート」において、企業と働く人との関係の「困り込み型」から「選び、選ばれる関係」への転換の必要性が指摘されている<sup>28</sup>。転換には、企業は働く人にどのような環境と経験・機会を提供するかというメッセージ発信と制度設計、それを実現する組織運営が必要である。働く人にとっての「今の職場で働く、今の仕事をする」以外の時間は、得られる環境や経験・機会の一環と捉えられる。企業は人的資本経営の観点からもサバティカル休暇の導入を真剣に検討する時期に来ているのではないかと。

本資料は、情報提供を目的に作成しています。正確な情報を掲載するよう努めていますが、情報の正確性について保証するものではありません。本資料の情報に起因して生じたいかなるトラブル、損失、損害についても、当社および情報提供者は一切の責任を負いません。

- 1 神吉知郁子「休日と休暇・休業」(日本労働研究雑誌 No. 657, 2015年4月)。また、同レポートによると、「休暇」と「休業」とは、実定法規上整合的かつ明確に区別されているわけではないとされる。そこで本稿では、「休暇・休業」、あるいは「休業」とする特段の必要性がない場合は、単に「休暇」と記載する。
- 2 「休日」には、「法定の休日」と就業規則や労働協約などに基づく「法定外の休日」がある。労働義務がない「休日」には給与の支払いは想定されていない。一方、「休暇・休業」も同様に法定と法定外に分けられるが、「休暇・休業」は、労働義務が免除される中で給与が支払われるか否かが「休暇・休業」の種類によって異なる。また、労働基準法では、労働時間に応じた休憩時間の労働者への付与を使用者に義務付けている。
- 3 労働基準法には、1日および1週あたりの労働時間(法定労働時間)の上限、時間外労働の上限が規定されている。
- 4 時間外労働の上限規制の適用は中小企業に対しては1年間猶予され2020年4月1日からであった。
- 5 働き方改革関連法において、労働時間等の設定の改善に関する特別措置法が改正され、勤務間インターバル制度を導入することが事業主の努力義務となった(2019年4月施行)。
- 6 少子化社会対策大綱(2020年5月29日閣議決定)などで2025までの年次有給休暇取得率70%達成が目標に挙がっている。
- 7 小田晋「長期休暇と精神保健―「ケ」と「ハレ」の往復運動を」(日本労働研究雑誌 No. 540, 2005年7月)
- 8 前掲注7、および、厚生労働省 働き方・休み方改善ポータルサイト「勤務間インターバル制度とは」(visited Aug. 21, 2023) < <https://work-holiday.mhlw.go.jp/interval/> >
- 9 休みにはポジティブな効果のみならず、ネガティブな効果もある。例えば、休暇明けの不安、休暇中の不安などがある。特に長期の休暇は、解放感をもたらすとともに一抹の喪失感をもたらす場合もあるとされる。前掲注7。
- 10 20年以上前の調査ではあるが、働く人や企業がともに休暇に期待する効果としては、1〜3日間の場合は1位「健康増進」、1〜2週間の休暇では1位「家庭生活の充実」、2位「健康増進」、1〜2か月間の休暇は1位「自己啓発の機会拡大」が挙げられた。「長期休暇制度に関する調査研究」(2000年、三和総合研究所)。
- 11 リンダ・グラットン、アンドリュー・スコット 著、池村千秋 訳 「LIFE SHIFT ―100年時代の人生戦略―」(東洋経済新報社、2016年11月)
- 12 休暇・休業の期間に関して、短期と長期の明確な定義はないといわれている。本稿では、短期を数日程度、長期を数週間以上(主には1か月以上、場合によっては1年以上)と想定する。
- 13 内閣府 男女共同参画局「令和5年版 男女共同参画白書」(2023年6月) コラム6「休み方考察～サバティカル休暇」
- 14 同上
- 15 内閣官房「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」(2022年6月7日)。2023年改訂版ではサバティカル休暇という語は見当たらないが、個々の企業に参考となるよう休暇制度を含めて事例を整理し多様なモデルを示すとしている。
- 16 「キャリアブレイク」とは、離職や休職など仕事の一時的な中断を肯定的に捉える考え方。日本経済新聞「「キャリアブレイク」前向きに 職場離れた経験 成長の機会」(2022年11月10日夕刊)
- 17 前田信彦「欧州における長期休暇制度―ワーク・ライフ・バランス政策の試み」(日本労働研究雑誌 No. 540, 2005年7月)、リクルートワークス研究所「フレキシブル・ワーク 欧米の「新しい働き方」を支える政策・制度」(Works Report 2018, 2018年3月)、労働政策研究・研修機構(JILPT)「データブック国際労働比較 2023」(2023年3月)
- 18 タイムクレジット制度では、完全休業のほか労働時間の削減という選択肢もある。
- 19 ライフコース貯蓄制度とは、休暇中の所得を賄うために準備された制度。課税前所得の一部を貯蓄し、後に無給休暇を取る際に引き出すことができ、税制上の優遇がある。リクルートワークス研究所「フレキシブル・ワーク 欧米8カ国の働き方改革(政策・事例) オランダ編」(Works Report 2018, 2018年)
- 20 村田弘美「欧州におけるフレキシブル・ワーク―臨機応変・伸縮自在な働きかたの推進―」(リクルートワークス研究所 Works Review Vol.3, 2008年)
- 21 コロナ禍で初めて有給休暇の付与が連邦レベルで義務化されたが(緊急有給病気休暇および拡大家族・医療休暇)、2020年12月に失効した。現在バイデン政権は有給休暇の恒久制度化を掲げ、自らの病気の療養、育児、家族らの介護を行う労働者に対する年間4週間の有給休暇の付与を雇用主などへ義務付けることを目指している。日本経済新聞「バイデン氏「米国の民主主義は不屈」一般教書演説全文」(2023年2月8日)ほか。また、州レベルでは有給休暇が法制化された州もある。
- 22 リクルートワークス研究所「Works 154 巧みに休む」(2019年6月)
- 23 *Bloomberg* “Bank of America Offers Up to Six Weeks Paid Sabbatical for Longtime Workers” (2022年9月15日)
- 24 日本経済新聞「「キャリアブレイク」前向きに 職場離れた経験 成長の機会」(前掲注16)
- 25 鈴木宏昌「フランスのバカンスと年次有給休暇」(日本労働研究雑誌 No. 625, 2012年8月)、高崎順子「休暇のマネジメント 28 連休を実現するための仕組みと働き方」(KADOKAWA, 2023年5月)
- 26 高崎順子「休暇のマネジメント 28 連休を実現するための仕組みと働き方」(前掲注25)
- 27 厚生労働省「年次有給休暇の積立制度の規定例」、厚生労働省 働き方・休み方改善ポータルサイト (visited Aug. 29, 2023) < <https://work-holiday.mhlw.go.jp/kyuukaseido/recuperation.html> >、厚生労働省「不妊治療と仕事との両立のための就業規則 規程例」(2023年7月)。なお、失効年休積立制度は時効で本来の取得権が失われた年次有給休暇を例外的に取り扱う制度のため、導入済みの企業では、私傷病のための休養、育児・介護、自己啓発、ボランティア活動など、目的を限定して使用を認める例が多い。
- 28 経済産業省「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書 ～人材版伊藤レポート～」(2020年9月)