

なぜ今、ワーケーション制度なのか

～企業向けワーケーション導入ガイドの活用に向けて～

総合調査部 マクロ環境調査グループ 研究理事 今泉典彦

(要旨)

- ワケーションは経験者の満足度が高く、また、様々な地域への滞在機会の拡大につながるため、観光の活性化や地域創生の実現に資する可能性を秘めている。ワーケーションの認知度について、観光庁の企業向けアンケート調査では66.0%とかなり浸透しているが、実際の導入率は5.3%にとどまる。
- 観光庁のモデル事業を通じて得られた効果をみると、企業側では、①社員満足度やエンゲージメント、チームビルディングの向上に向けた有用性を実感した、②新たな知見取得や地域との関係づくりから、地方創生や事業領域拡大の可能性を認識できたとしている。地域側にとっては、①企業側が前提として求めること（通信環境等）を認識できた、②関係人口の創出等の効果が明らかになったことで地域内の合意形成の土壌ができたとしている。ワーケーションは送り手側の企業・従業員、受け入れ側の地方自治体、両者をつなぐ観光業界の3者にとってそれぞれに価値のある、まさに「三方良し」を体現する施策である。
- モデル事業を通じて得られたワーケーション推進にあたっての企業側の課題としては、①ワーケーションの実施目的の明確化、②ワーケーションに対応する社内規定の整備、③企業と地域の目的の相互理解があげられる。その他、効率的な業務管理の在り方の検討や人事・労務管理を課題としてあげる企業が多い。
- 休暇中の仕事の奨励や、仕事と余暇の混在を招くのではないかという懸念や誤解から、企業における導入に慎重な見方も少なくない。そこで、2022年7月、筆者が企画部会長を務める経団連観光委員会企画部会では、仕事と休暇の明確な区分けを前提に、場所にとらわれない働き方の一つとしてワーケーションをとらえ、導入におけるポイントと、整理すべき諸規程を盛り込んだ、企業向けの導入ガイドを作成した。
- ワケーションは働き方改革の一つの施策に留まらず、関係人口等の創出による地域活性化に効果をもたらす可能性を秘めている施策である。今後、議論が深まり、ワーケーションの社会的機運が高まることを期待したい。

1. はじめに

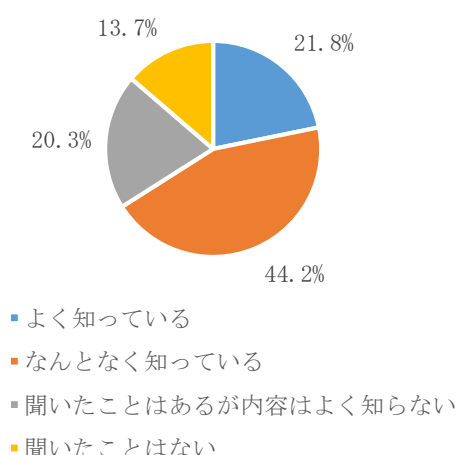
コロナ禍は7月から第7波が進行するなか、初めて行動制限のない夏休みシーズンが終わった。水際対策は徐々に緩和される方向にあり、訪日外国人旅行者数の復活と旅行消費額の増加が期待されるが、コロナ禍以前の水準に戻るにはしばらく時間がかかると見込まれる。そのような中では、国内潜在需要の掘り起こしのためには、「県民割」の全国拡大版である「全国旅行支援」等旅行喚起策の円滑な実施に加えて、ワーケーション等による観光の新たな価値の創造、休暇の分散化・平準化が柱となろう。ワーケーションはその経験者の満足度が高く、また、様々な地域への滞在機会の拡大につながるため、観光の活性化や地域創生の実現に資する可能性を秘めている。以下では、改めて、ワーケーションの現状と今後の課題を整理する。

2. ワーケーションの現状

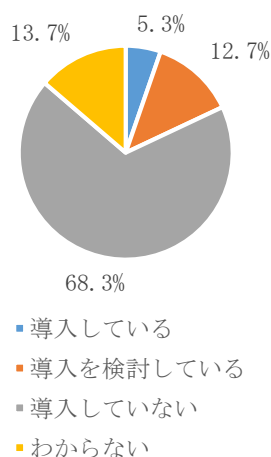
そもそもワーケーションとは何を指すのか。「ワーケーション」とは、ワーク（仕事）とバケーション（休暇）を組み合わせた造語であり、その定義や解釈は様々あるが、要約すれば「ワーケーションは普段の職場とは異なる地域への滞在とともに行うテレワーク」といえる。

観光庁が2022年3月に取りまとめた「今年度事業の結果報告」によると、まず、ワーケーションの認知度について、企業向けアンケート調査（600サンプル）では66.0%（よく知っている21.8%+なんとなく知っている44.2%）とかなり浸透している（資料1）が、実際の導入率は5.3%にとどまる（資料2）。ただし、前年度の導入率が3.3%であったことを考えると、徐々にではあるが高まっている。

資料1 ワーケーションの認知



資料2 ワーケーションの導入

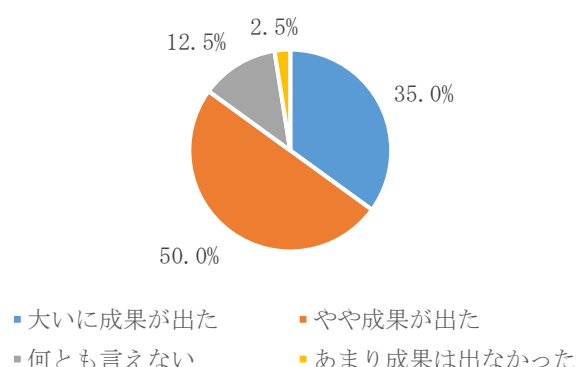


(出所)観光庁「今年度事業の結果報告」2022年3月より第一生命経済研究所作成

ここで「2021年度観光庁モデル事業」を紹介したい。モデル企業40社がモデル地域（全国40地域）の企画したトライアルプログラム（ワーケーション体験）を3回体験した。モデル企業は所属員を各回5名派遣した上で、自社のワーケーション制度の導入に向けた検討を行った。

参加企業の成果の実感度合いでみると、大いに成果が出た35.0%、やや成果が出た50.0%の合計85.0%の企業が成果を実感している（資料3）。

資料3 企業のワーケーション実施における成果実感



（出所）観光庁「今年度事業の結果報告」2022年3月より第一生命経済研究所作成

一方で、15.0%の企業であまり効果を実感していないと回答しているが、要因としては、①企業、地域双方の目的やニーズがミスマッチであった、②観光やアクティビティ中心のプログラムであったため十分なワーク時間を確保できなかった、等があげられる。

3. 「三方良し」のワーケーションの効果

ワーケーションの導入により期待できる効果は、導入する企業・従業員（送り手側）、地方自治体（受け手側）、観光産業の3者で様々である。

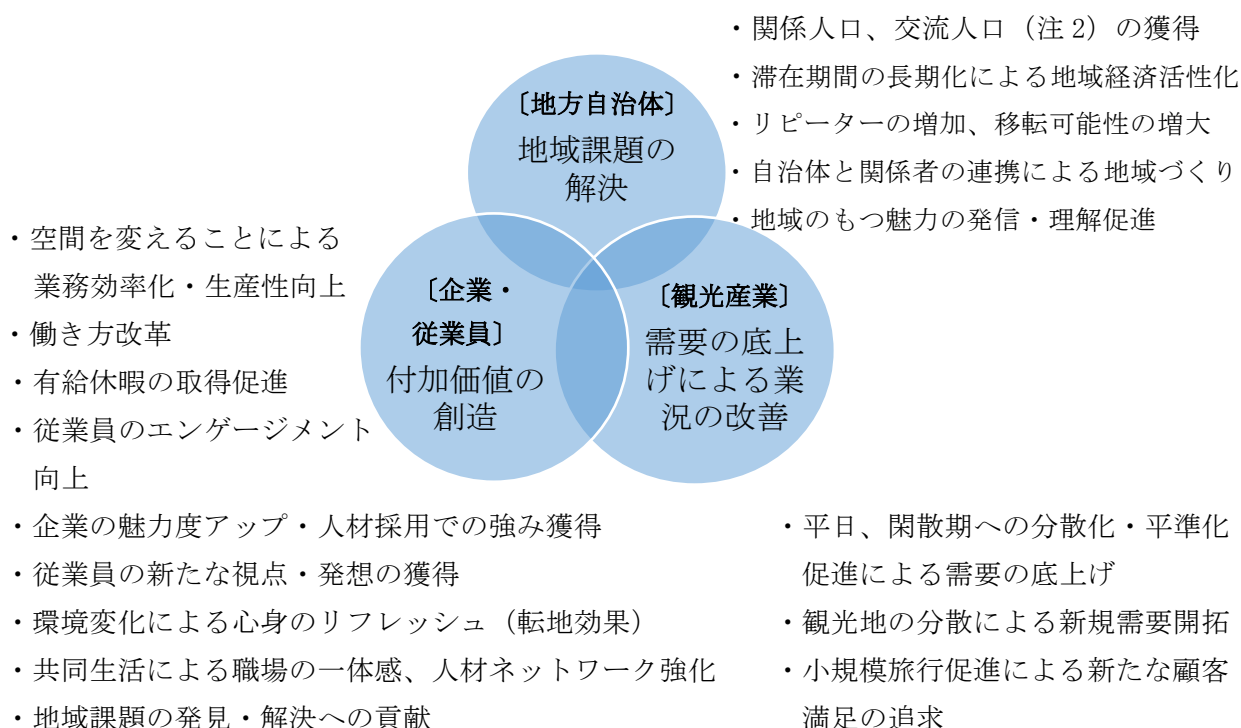
前述の観光庁のモデル事業を通じて得られた効果をみると、まず、企業側では、①「景観等の環境の良い場所での勤務はリフレッシュメント効果や仕事への没入感を高める効果があり社員の満足度が高かった」「日頃の職場では生まれにくいコミュニケーションが積極的に行われたことにより、部署を跨いだ仕事の相互理解や一体感の醸成につながった」などと社員満足度やエンゲージメント、チームビルディングの向上に向けた有用性を実感した。②「地域課題解決型のワーケーションの実施を通じて、地域の現状を身をもって体験でき、地域が求めることを知るきっかけとなった」「企業として地域接点を獲得することができ地域との良好な関係構築につながった（継続的に往訪する土壌ができた）」などと新たな知見取得や地域との関係づくりから、地域

課題の解決や事業領域拡大の可能性を認識できたとしている。

他方、地方自治体側のモデル事業を通じて得られた効果を見ると、①「都市部の企業がワーケーションを実施する上で前提として求めること（通信環境等）を生の声として把握できた」などと企業ニーズを把握できた、②「平日利用や閑散期対策としての誘客、都市部の企業と地域課題解決に向けた協力体制の構築につながるなどの可能性を地域の関係者間で認識できた」「関係人口（注1）の創出や企業との関係性創り等の効果が明らかになったことで、地域内の合意形成とワーケーションを推進する土壌ができた」など、ワーケーションの効果を関係者が認識することができたとしている。

これに加えて、今回のモデル事業には参加していない観光事業者の効果を考えると、企業と地方自治体をつなぐ観光需要の増加、分散化・平準化による業況の改善等が期待できよう。このように、ワーケーションは送り手側の企業・従業員、受け入れ側の地方自治体、両者をつなぐ観光産業の3者にとってそれぞれに価値のある、まさに「三方良し」を体現する施策である（資料4）

資料4 「三方良し」のワーケーション



（出所）第一生命経済研究所作成

4. ワケーション推進にあたっての課題

上記のモデル事業参加企業のヒアリングにおいては、以下のようなワーケーション

推進にあたっての課題も浮かび上がった。①ワーケーションの実施目的の明確化----「実際にワーケーションを体験したことで、社員のリフレッシュだけでなく、企業活動そのものに良い影響を及ぼす効果があることを理解した一方で、有効に活用するためには、実施目的を明確にすることが重要である」、②ワーケーションに対応する社内規定の整備----「様々な企業課題解決の手段として、ワーケーションの可能性を認識したが、制度導入にあたって、就業規則や出張規定といった社員の働き方や働く場所等を定めるルールづくりが課題になる」、③企業と地域の目的の相互理解----「目的やニーズについて地域側とのミスマッチがあり、十分なワーク時間を確保できなかった。企業と地域が双方の目的を相互理解することが重要である」などがあげられている。その他、各種調査等でも、効率的な業務管理の在り方の検討や人事・労務管理を課題としてあげる企業が多い。

以上述べてきたように、ワーケーションは実際に経験した方の満足度は高く、多様な地域への滞在機会の拡大につながり、観光需要の底上げや地方経済の活性化に資する可能性も秘めており、政府や地方自治体でも施策の展開が活発に行われている。

一方で、勤務と休暇の組み合わせを前提とした働き方の新しい概念であり、休暇中の仕事の奨励や、仕事と余暇の混在を招くのではないかという懸念や誤解、子育て世代が活用しにくいといった声などから、企業における導入に慎重な見方も少なくない。そこで、2022年7月、筆者が企画部会長を務める経団連観光委員会企画部会では、仕事と休暇の明確な区分けを前提に、場所にとらわれない働き方の一つとしてワーケーションをとらえ、導入におけるポイントと、整理すべき諸規程を盛り込んだ、企業向けのガイドを作成したところである。「企業向けワーケーション導入ガイド―場所にとらわれない働き方の最大活用―」（2022年7月）のポイントを以下、説明する。

5. 経団連「企業向けワーケーション導入ガイド―場所にとらわれない働き方の最大活用―」（2022年7月）のポイント

導入ガイドは、(1)はじめに から(5)地域・施設を選定する場合の考え方まで5つに章立てされている。本章では、(2)今なぜワーケーションなのか、(4)規程の整備の考え方、(5)地域・施設を選定する場合の考え方、についてポイントを紹介する。

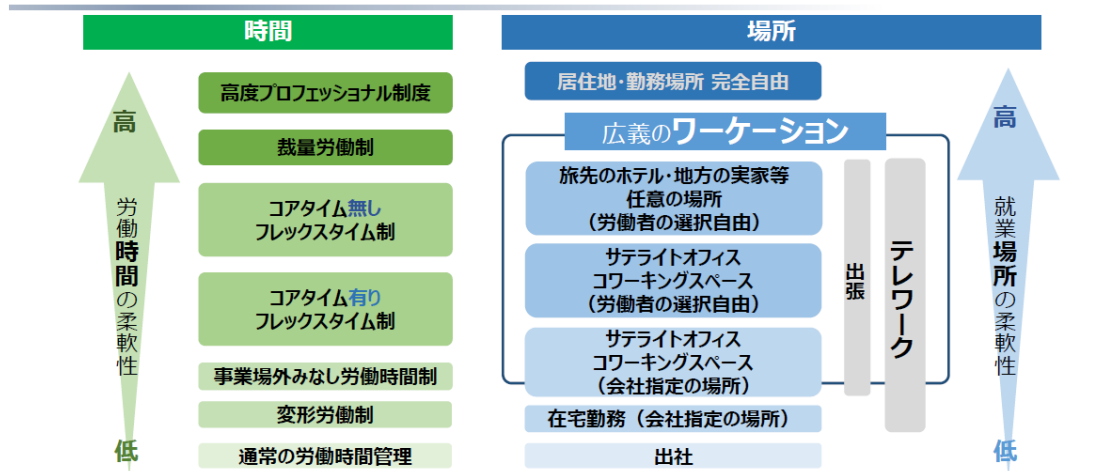
(2. 今なぜワーケーションなのか)

コロナ禍で働き手のマインドはどのように変化したのか。一つの答えとして、自律的な働き方が可能な環境を求める働き手が増えていることがあげられる。そこでは、「時間」と「場所」とらわれない働き方の促進が強く求められる。

柔軟な働き方については、これまで「労働時間」の柔軟性がより高い制度が導入されてきた。労働時間の柔軟性の低い通常の労働時間管理から、変形労働制⇒フレックスタイム制（コアタイムあり⇒なし）⇒裁量労働制⇒高度プロフェッショナル制度

と、労働時間の柔軟性の高い制度へと展開されてきた。「就業場所」についても、柔軟性の低い通常の出社から、在宅勤務（会社指定の場所）⇒サテライトオフィス（会社指定）⇒サテライトオフィス（労働者の選択自由）⇒旅先のホテル・地方の実家等任意の場所（労働者の選択自由）へと許容度が高い方向へ展開された。ワーケーション制度は「就業場所」の柔軟な働き方の促進につながるものといえる（資料5）。

資料5 柔軟な働き方を可能とする制度設計が重要



ワーケーション制度は、場所の柔軟な働き方の促進に繋がる

(出所)経団連 企業向けワーケーション導入ガイド(2022年7月)から抜粋

(4. 規程の整備の考え方)

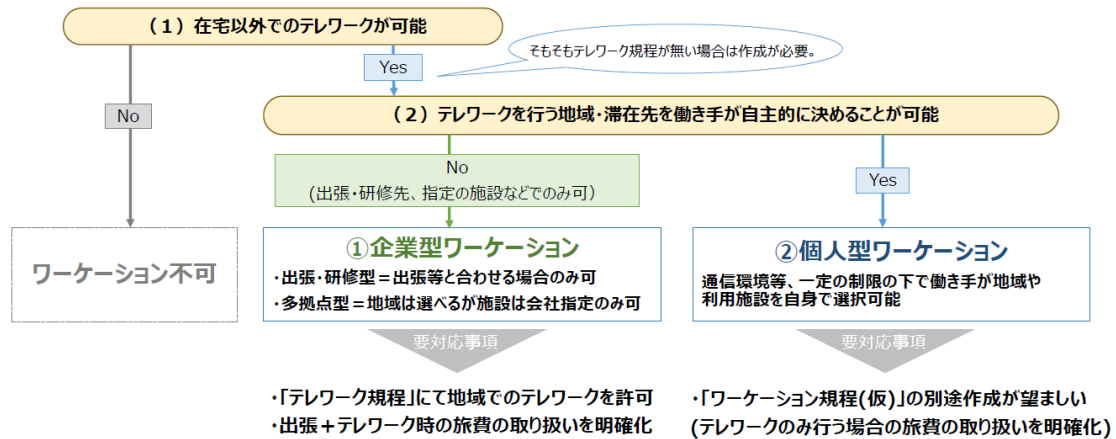
ワーケーション導入のステップは、まず①として、導入目的の明確化である。従業員のエンゲージメントの向上や健康増進、BCP 対応など各社独自の目的を設定する必要がある。ステップ②として、働く場所の自由度の観点で、企業型か個人型か、自社のワーケーションスタイルを選択する。すなわち、働く場所の決定主体の違いでワーケーションは大きく、企業型と個人型の2つに分類されるが、そのどちらかを選択する。ステップ③として、選択したワーケーションスタイルの導入に向けて必要な規程を整備する必要がある。

資料6は、(1)在宅以外でテレワークが可能かどうか、(2)テレワークを行う地域・滞在先を働き手が自主的に決めることが可能かによって要対応事項が異なってくるための対応フローチャートである。

テレワークを行う地域・滞在先を企業が決定する企業型ワーケーションの場合では、出張・研修型は出張等と合わせる場合のみワーケーションは取得可能となり、多拠点型では地域は選べるが施設は会社指定のみに限定される。企業型ワーケーションの要対応事項としては、「テレワーク規程」において地域でのテレワークを許可する

旨を明記すること、出張+テレワーク時の旅費の取り扱いを明確化することが求められる。

資料6 ワークーションを導入検討する場合の労務諸規程整備 対応フローチャート



(出所)経団連 企業向けワークーション導入ガイド(2022年7月)から抜粋

テレワークを行う地域・滞在先を働き手が自主的に決めることが可能な個人型ワークーションの場合では、通信環境など一定の制限の下で働き手が地域や利用施設を自分自身で選択することが可能となる。要対応事項としては、「ワークーション規程」を別途作成することが望ましく、テレワークのみを行う場合の旅費の取り扱いを明確化する必要がある。なお、フレックスタイム制や時間単位年休など、柔軟な労働時間制度をもって中抜け等が可能な場合は、「テレワーク規程」「ワークーション規程」にも記載する必要がある。

経団連の「企業向けワークーション導入ガイド」では、規程整備における留意点として、①テレワーク運用規程の改定、②労働時間把握の徹底、③柔軟な労働時間制度の活用、④労働災害の観点、⑤費用負担の明確化、を整理しているので詳細については同ガイドを参照されたい。

(5. 地域・施設を選定する場合の考え方)

ワークーションの導入に際しては、①推進部門担当者による現地視察の必要性—すなわち、写真や文字情報だけに頼らず、現地で実際に体験することにより、テレワーク環境や地域特有のコンテンツを確認でき、安心・安全で有意義な実施を可能にする。②政府や地方自治体のモデル事業の活用—費用面での補助だけではなく、地域の関係者とのネットワークの円滑な構築が可能となる。③民間事業者によるサポートの活用—多様なワークーションメニューからの選択が可能となる——以上の現地視察と外部資源の活用による環境の確保が重要となる。

6. おわりに

経団連が2020年10～12月に行ったワーケーションに関するアンケートでは、ワーケーション導入への課題を聞いたところ、効率的な業務管理の在り方の検討とあわせて、労災・通災等の適用の整理、社内規程の整備が多かった。経団連への問い合わせ等でも労務規程や費用負担、労災の不安等々ルール整備の観点で導入のハードルが高いのではないかと懸念する向きが多い。しかし、在宅以外でのテレワークが可能であれば、企業型であれ個人型であれ、導入にあたって新たに整理すべきことは多くないといえる。

以上述べたように、ワーケーションは働き方改革の一つの施策に留まらず、関係人口等の創出による地域活性化に効果をもたらす可能性を秘めている施策である。今後、議論が深まり、ワーケーションの社会的機運が高まることを期待したい。

以 上

【注釈】

- (1) 関係人口とは、移住した「定住人口」でもなく、観光に来た「交流人口」でもない、地域と多様に交わる人々を指す（総務省）
- (2) 交流人口とは、観光客や二地域居住者などを指す（内閣府）

【参考文献】

- ・経団連「企業向けワーケーション導入ガイドー場所にとらわれない働き方の最大活用ー」（2022年7月）
https://www.keidanren.or.jp/policy/2022/069_guide.pdf
- ・観光庁「今年度事業の結果報告」（2022年3月）
- ・観光庁「ワーケーション&ブレジャー 企業向けパンフレット」（2021年3月）
- ・厚生労働省「テレワークの適切な導入及び実施の推進のためのガイドライン（2021年3月）
- ・小池理人「ワーケーションによる観光需要の平準化」（2021年8月4日）
- ・小池理人「ワーケーションによって生み出されるメリットと普及のための課題」（2021年10月7日）
- ・的場康子「多様な働き方の一つとしてのワーケーション」（2022年7月）