

新しい働き方として注目される ワーケーションの可能性

主任研究員 福嶋一太

ワーケーションとは普段とは異なる環境で仕事をし、余暇も併せて楽しむ働き方である。コロナ禍下で働く時間や場所に制限を受けない働き方が浸透する中で、生産性やエンゲージメントを向上させるだけでなく、新たなアイデアの創出や、地域課題の解決に役立つ制度として期待されている。

先進的な取組を行う企業と自治体に取材し、ワーケーションに期待される効果や成功要因を考察する。

1. ワーケーションとは

(1) 概要

ワーケーションとは、「work」と「vacation」の造語とされ、テレワーク等を活用して普段とは異なる環境で仕事をしながら休暇も併せて楽しむ「新しい働き方」の一種である¹。コロナ禍下でテレワークが浸透したことで場所や時間など働き方がより多様化していることから、官民でワーケーションを推進する動きが広がりつつある。ワーケーションは、実施形態により次の4種類に区分される《図表 1》²。「業務型」は仕事をメインとし、前後に休暇を楽しむ形態で、企業や受入地域のニーズに合わせて「サテライトオフィス型」、「合宿型」、「地域課題解決型」の3つに分類される。「休暇取得型」はリゾート地等で余暇を楽しみながらテレワークを行う形態で、企業が有給休暇の取得促進など福利厚生を目的に行っている場合が多く、「福利厚生型」とも呼ばれる。

《図表 1》ワーケーションの分類

業務型	サテライトオフィス型	ワーケーション実施先にあるサテライトオフィスやシェアオフィスでの勤務を行うもの。
	合宿型	ワーケーション実施先での合宿等により、場所を変え、職場のメンバーと議論を交わすもの。
	地域課題解決型	ワーケーション実施先の地域関係者との交流を通じて、地域課題の解決策をともに考えるもの。
休暇取得型	福利厚生型	有給休暇を活用してリゾートや観光地等でテレワークを行うもの。

(出典) 観光庁 Web サイトより当研究所作成

(2) ワーケーションのメリット

企業のメリットとして、多様な働き方ができることで企業イメージを向上し、優秀な人材の確保や離職率の低下・人材の流出を抑止することが期待される。また、従業員のエンゲージメントが高まることで新しいアイデアやイノベーション創出の原動力に繋がることや、地域との関係性構築による地方創生の寄与といった効果も挙げられる。利用者（従業員）のメリットとして、働き方の選択肢が増えること、ワーケーション

環境によるストレスの軽減やリフレッシュ効果、モチベーションの向上、これらによる業務効率の向上やアイデアの創出といったことが期待される。ワーケーション利用者に対して実施した調査では「リラックスできた」「リフレッシュできた」という回答が3割を超えている³。また、「仕事に集中でき成果が上げられた」という回答も約2割⁴あり、リラックスした環境で生産性を高める効果があることが示されている。

受け手である地域にとっては、関係人口の拡大や企業との関係性の構築による地域の課題解決への寄与、遊休施設等の活用などのメリットがあるとされる。

これら関係者のメリットを《図表2》に整理しておく。

《図表2》ワーケーションのメリット

企業	<ul style="list-style-type: none"> 社員帰属意識の向上 人材確保、流出抑止 イノベーション創出 企業価値向上 (SDGs) 地方創生への寄与 等
利用者 (従業員)	<ul style="list-style-type: none"> 働き方の選択肢増加 ストレス軽減 リフレッシュ効果 モチベーション向上 生産性の向上 新たなアイデアの創出 等
地域	<ul style="list-style-type: none"> 関係人口の増加 企業との関係性構築 関連事業活性化、雇用創出 遊休施設活用 平日の旅行需要創出 等

(出典) 観光庁 Web サイトより当研究所作成

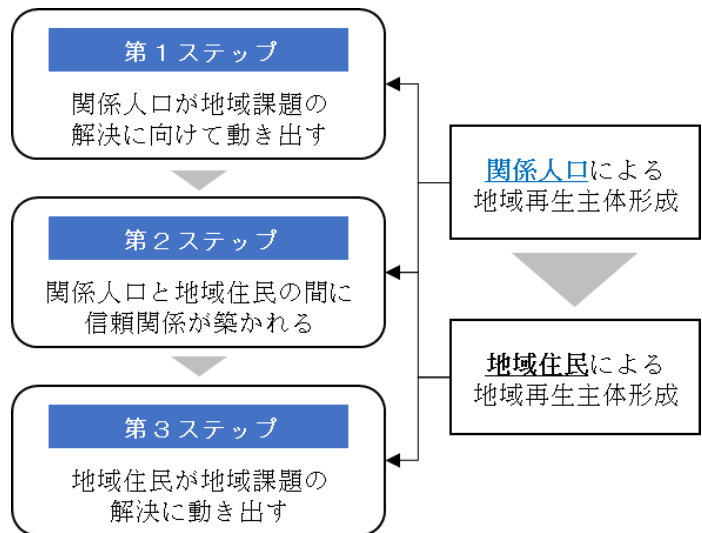
《BOX1》関係人口の意義と関係人口が地域再生に与える影響

関係人口とは「特定の地域に継続的に関心を持ち、関わるよそ者」とされる⁵。定住人口でも交流人口・観光客でもなく、新たな地域外の主体の概念である。この関係人口が、地域再生に寄与することが期待されている。ここでは、地域再生に向けたプロセス⁶の一つである「地域再生主体の形成」で関係人口が果たす役割について紹介する⁷。

まず、地域に関心を持つ関係人口が、特定の地域住民とネットワークを形成し、地域課題を共有する。関係人口が課題解決に関わりはじめ、徐々に地域住民との間に信頼関係が醸成される。地域住民による地域再生主体が形成され、地域住民の地域課題の解決の動きが広がるとされる⁸《図表3》。

少子高齢化が進む地域では関係人口の活用に注目が集まっている。

《図表3》地域再生主体の形成に向けた3ステップ



(出典) 田中輝美「関係人口の社会学 人口減少時代の地域再生」(大阪大学出版会)より当研究所作成

ワーケーションには様々なメリットが期待されるが、テレワークの経験者数におけるワーケーション経験者数の割合は6.6%⁹であり、まだ緒についたところだ。試行実施しても期待される効果が得られるかどうか不確実性が相応にあるように思われる。

本レポートではワーケーションの先進事例としてセールスフォース・ジャパンと和歌山県の取組を取り上げ、ワーケーションについて企業と地域両方の視点から理解を深め、期待する効果を得ていくための要因や取組を概括する。

2. ワーケーションの取組

(1) セールスフォース・ジャパン社

① 概要

セールスフォース・ジャパン社は 2015 年に総務省の地域実証事業に参画し、和歌山県白浜町にサテライトオフィスを開設した。このオフィスは、海岸線が一望できる高台の上に位置する鉄筋コンクリート 2 階建ての建物の 1 階に入居している。実証事業の目的は「テレワークの可能性」と「生活直結サービスの整備と検証」であった¹⁰。前者は白浜オフィスで働く社員と東京本社の社員の生産性の相違を検証するものである。これは、同社がクラウドサービス事業者であり、働く場所にかかわらず一定の業務品質を維持できることを顧客に説明する狙いもあった。目的の后者は、白浜町への移住者が生活する上で重要となる観光、防災、行政サービス（子育て）およびボランティアマッチングに関わるサービスを他企業と協働して整備し、効果を検証することであった¹¹。

本実証では、白浜町で働く社員の生産性が東京で働く社員より 20% 高いことが確認された¹²。通勤のストレスがないため集中して仕事ができるようになり、通勤時間の削減により生まれた毎月 64 時間ほどの余暇時間を家族との時間や地域貢献・社会貢献にあてることでモチベーションが向上し、生産性の向上に結び付いたとされる¹³。

この実証の結果を受け、同社は、2016 年 3 月の実証事業終了後も白浜町サテライトオフィスを継続運用することを決定した¹⁴。現在では白浜市に移住し、白浜オフィスに常駐する 4 名と、ワーケーションを希望する社員が 3 か月の期間、同オフィスでワーケーションを実施する体制を構築している。また、同社のワーケーションでは、生産性や帰属意識の向上だけでなく、地域貢献も目的に置いている。同社は「1-1-1 モデル¹⁵」と呼ばれる社会貢献活動を全社で推進しており、その取組の一環として小学生へのプログラミング教育や中学生の職場体験といったデジタル教育のサポートを行っている。

② 取組にみられるポイント

目的、要件、プロセス等の明確化

セールスフォース・ジャパン社は、ワーケーションが成功した主な要因の一つとして、「3～5 年後に目指す生産性等の効果、社会貢献活動等に関わる目標を設定し、達成までの具体的なプロセスを明確化したこと」を挙げている¹⁶。サテライトオフィスを開設した白浜町は南紀白浜空港からほど近く、地域の Wi-Fi 環境が整備されていることから¹⁷、多くの企業がワーケーション実施先として選定している。同社では地域選定において、「これらの環境面の優位性だけでなく、生産性やモチベーション向上、ストレス軽減などに寄与するオフィス環境の要件、スーパーマーケットへのアクセスや営業時間など生活環境の要件など 80 以上のチェック項目を設定し、地域を選定した」という。また、白浜町というコミュニティに溶け込むためのプロセスも具体的に検討されている。自治体との連携や自治体の支援を得て地域とのネットワークを形成するプロセスを設定し、地域との接点づくりを進めたとされる。

このように、具体的な目標やその達成に向けたプロセスが設定されているため、地域・自治体への要望も明確であり、自治体から適度なサポートを受けることができたという。

地域との連携

ワーケーションの目的の一つに、地域貢献やそれを通じた人材育成を掲げる企業も多い。セールスフォース・ジャパン社でも小学生から高校生までのデジタル教育を支援している。この教育支援は、地域との接点を構築するため、当初に和歌山県から教育関連部門の紹介を受けたところから始まった。そこで築いた接点を足掛かりに、同社が小学校でプログラミングの授業をトライアル的に開催したところ、好評を博し、校長間のネットワークを通じて拡大している。また同社では、教職員向けに教育の働き方改革（デジタル化）についてセミナーを実施するなどの関係を構築している。行政からの紹介を端緒に、企業が地域との関係構築に自主的に取り組み、将来的なビジネスに結びついている。

(2)和歌山県

① 概要

和歌山県は先進的にワーケーションに取り組んでおり¹⁸、その背景には2001年頃から田辺市・白浜町を中心とした紀南地域でIT企業誘致を推進していたことがある。2015年にセールスフォース・ジャパン社¹⁹が白浜町にサテライトオフィスを設置したことが契機となり、現在では白浜町を中心に県内に約30社が集まっている²⁰。

ワーケーションを推進する主な目的は関係人口の創出であり、2017年より開始した「和歌山ワーケーションプロジェクト」により様々な取組が進められている。企業ごとに異なるワーケーションの目的や課題のヒアリングに始め、3泊4日のモニターツアーといった体験会の開催、先行実施企業の効果の共有など企業側のニーズに対応する取組が行われている。また、和歌山県では、企業に対してオーダーメイドでワーケーションの制度設計をサポートしている。その結果、2017年から2019年で104社910名が同県でワーケーションを実施するまでに至った²¹。2019年には長野県、(一社)日本テレワーク協会とともに「ワーケーション自治体協議会」を立ち上げ、ワーケーション制度全体の認知度向上をはかっている。

② 取組にみられるポイント～企業との対話と地域リソースのコーディネート～

和歌山県では、企業誘致に成功してもその後撤退に至るケースを踏まえ、関係人口を継続的に創出していくため、企業ごとの目的に対応した地域リソースのコーディネートに注力している。

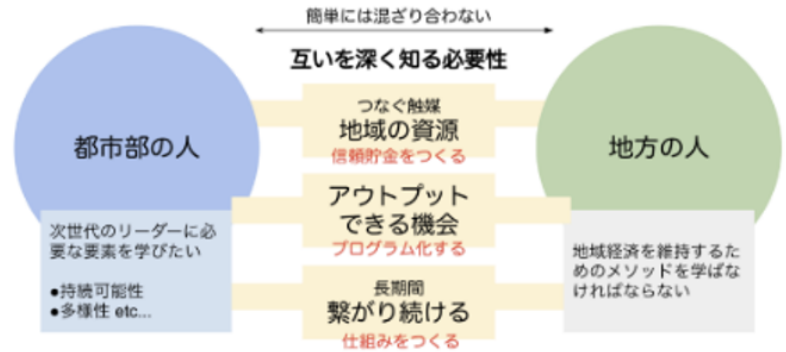
例えば、ワーケーション実施企業から人、場所、事業といった地域資源の紹介の要望があれば、関連する行政窓口や担当者の紹介から地域のキーマンへの紹介に対応する。農業ボランティアなどの希望があれば、地域ごとの繁忙期・閑散期や人手の状況を把握した上で、受入調整を行うこともある。ワーケーションを検討している企業に対しては、導入効果を定量的に示すことができるよう生産性やワーク・エンゲージメントに関する効果などの情報も提供している。ワーケーションの推進にあたっては、リゾート地や交通アクセスの良さ、地域Wi-Fiなどのハード面の優位性が取り上げられることが多いが、ワーケーション受入態勢構築を行う和歌山県企画部企画制作局情報政策課・桐明課長によれば、「それらは有用な条件であるものの個々の企業に対応した地域リソースのコーディネートが継続的な関係人口の増加に重要な要素である。」という。

企業が自治体から適切にサポートを受け、自治体と企業が互いに地域のリソースをうまく活用するためには、企業サイドがワーケーションの目的やプランを明確に持ち、地域・自治体と対話することが必要だろう。

《BOX 2》民間による地域資源コーディネート ～事業組合 TETAU～

和歌山県ではワーケーションの受入が進むにつれ、地域リソースのコーディネートの重要性がより高まってきたことから、民間コーディネーターを育成している。その1つがTETAUである。TETAUは田辺・白浜・上富田地域のデザイナーやプログラマーが集い構成された事業組合である。その地域の地域課題や地域リソースを把握し、ワーケーションを希望する企業に対して適切なコーディネートを行う役割を担う。

《図表 4》事業組合 TETAU が担う役割



(出典) TATAU ホームページ<<https://www.tetau.jp/project/地域をてたうワーケーション/>>

地域住民主体で地域課題解決に取り組むことで、地域資源や地域課題の把握に加え、その地域に当事者意識が生まれるメリットもあるという²²。このようなコーディネート機能を有する民間組織の育成が進めば、地域で効果的・効率的にワーケーションを推進していくことが期待できる。

4. むすび

ワーケーションのポイントとしてセールスフォース・ジャパン社と和歌山県への取材を通して見えてきたことは、企業がワーケーションで何をしようとするか目的を明確にし、地域・自治体と対話する重要性だ。

企業が新しい働き方を試行することや、地域が通信環境や設備を優先的に整えることは端緒となるものの、それだけでは一過性の取組にとどまる可能性がある。ワーケーションは、リモートワークの発展形や自由な働き方の一つにとどまらず、企業と地域・自治体が対話を重ね、お互いに果実を得ていくことを目指すチャレンジであるようにも思われる。そうしたチャレンジが積み重なることにより、ワーケーションが持続的な制度として発展していくのではないだろうか。

- 1 観光庁ホームページ<<https://www.mlit.go.jp/kankocho/workation-bleisure/>>(visited 7.Feb,2022)
- 2 同上
- 3 クロス・マーケティングおよび山梨大学「【レポート】ワーケーションに関する調査（2021年3月）」（2021年5月21日）
- 4 同上
- 5 田中輝美「関係人口の社会学 人口減少時代の地域再生」（大阪大学出版会、2021年4月25日）
- 6 同上
- 7 前掲注5 関係人口が果たす役割として、地域再生の主体形成以外に、創発的な課題解決を促す点も指摘されている。
- 8 前掲注5
- 9 前掲注3
- 10 総務省「ふるさとテレワーク推進会議（第5回）地域実証事業の成果報告」（2016年4月22日）
- 11 同上
- 12 前掲注10 およびセールスフォース・ジャパン社白浜センター長 吉野隆生氏への取材に基づく。
- 13 同上
- 14 マネジメント層を対象としたオフサイトミーティングを白浜で実施するなど、管理職にワーケーションの効果を実感できる場の設定など、導入に向けた各種施策も並行して実施されている。
- 15 就業時間、株式投資、自社製品の1%を社会貢献活動に充てるセールスフォース・ジャパン社全社で取り組んでいる社会貢献活動。
- 16 セールスフォース・ジャパン社 白浜オフィスセンター長吉野隆生氏への取材に基づく。
- 17 官公庁ホームページ「ワーケーションの先進地としてイノベーションの機会を創出」
<<https://www.mlit.go.jp/kankocho/workation-bleisure/tourist-spot/case/wakayama/>> (visited Feb.16,2021)
- 18 同上
- 19 現在の名称。当時の名称は「株式会社セールスフォース・ドットコム」。
- 20 和歌山県情報政策課「和歌山ワーケーションプロジェクト」（2021年12月）
- 21 和歌山県提供資料（2022年1月26日）
- 22 和歌山県情報政策課への取材に基づく。