監修者のことば

「ワーケーション」は「WORK」と「VACATION」を組み合わせた新しい造語で、旅行先で休暇を楽しみながら働く新しいスタイルです。

ここ10年ぐらい日本においては、働き方改革が叫ばれています。昨今、ワーケーションがこの働き方改革の一環として導入され始めていますが、まだまだ浸透しているとは言い難いと思います。

この書籍は、企業の人事担当者や各部門のリーダー、経営幹部の方々を対象読者としています。主に第1章から第6章までは、ワーケーション制度を導入する企業側の立場で書かれています。ワーケーションの運用を1からどうやればよいのか、導入の際のリスクにはどういったものがあるのかなど、まったく未経験の企業の導入担当者の期待に応えていけるような構成になっているはずです。

本書は、ワーケーションという新しい制度の導入をいたずらに煽る意図はありません。企業がなにか新しい制度を導入する際には、当然のようにさまざまなリスクや懸念事項が発生するはずです。特にワーケーションというまったく新しい制度の導入においては、企業人事を中心とする働きやすい環境作りや今後のリクルーティング活動など、重要な企業戦略に影響してくると考えられます。

一方、ワーケーションを受け入れる側、つまり民間施設、自治体が提供する施設およびそれらを取り巻く環境側についても、慎重に考える必要があります。本書でも最終章で触れていますが、ワーケーション実施者が事故なく安心して仕事および休暇を楽しめる環境を作っていける体制作りに注力していくことが肝要です。地方創生やSDGsという新しい言葉に踊らされることなく、あくまで訪れる方々の働き方改革を常に念頭に置くように心がけるべきなのだと思います。

企業によっては、コロナで拡大したリモートワークという新しい制度が定着してきているところも少なくありません。リモートワーク導入時にも、企業の人事部門は、人事制度の根幹である就業規則の変更作業に苦労されてきたかと思います。ワーケーション制度の導入に際しては、リモートワーク制度の導入以上の労力を要するかもしれません。また、ワーケーション制度導入により、企業が求める生産性の向上が本当に実現できたのかどうかの評価がわかるまでには時間が必要でしょう。

本書が、ワーケーション制度を新たに導入し、滞りなく制度運営していく方々への支援の1冊となることを強く願っています。

2023年1月

早稲田大学ビジネススクール教授
早稲田大学IT戦略研究所所長

根来　龍之

はじめに

「来月から我が社にワーケーション制度を導入してみてくれ」と経営トップに言われたら、あなたならどうしますか？

ワーケーションは2000年に入って米国から始まったと言われ、ワーク（Work）とバケーション（Vacation）を組み合わせた造語です。ワーケーションを企業の経営戦略の1つとして捉え、積極的に導入を進めている経営者もいます。また、ワーケーションは政府の重要政策である「働き方改革」と「地方創生」の2つの流れの交点として考えられており、大企業やIT系ベンチャーを中心に、導入の検討が急速に始まりつつあります。

働き方改革関連法の一環として政府が有給休暇の取得を義務付けたこともあり、従業員の有休休暇取得を奨励する企業が急増してきています。しかし、実際は仕事が忙しくて有給休暇を取得できないビジネスパーソンも少なくありません。その解決策の1つとして、今スポットが当たっているのがワーケーションです。すでにパイロット導入している企業も増えてきており、国内だけでなく海外でも、休暇取得の間にリモートワークを行う事例が増えています。

従業員としては、実業務に支障をきたすことなく休暇を取得することができ、かつ家族旅行も一緒に可能となるなど、ワーケーションは有効な働き方改革の1つになっている事例も出てきています。ワーケーションのメリットとして、リフレッシュしながら実務を行うことができ、新たなアイディア発想の場になっている人もいます。副業、2拠点／多拠点生活、タイムシフトなど、政府や大企業が主導となり、働き方改革が急速に進んでいくことが考えられます。

ただ、まだまだワーケーションには反対の企業の経営者や人事部の方もいます。業務と遊びの線引きができていない、情報セキュリティが心配であるなど、さまざまな点で各企業がそれぞれ規定を決めない限り、ワーケーションを進めることができないという声もちらほら聞こえてきているのが実情です。

本書は、企業がワーケーションを導入する際に必要な実務をフェーズ毎に時系列で紹介しています。ワーケーションの概要から、検討・導入・運用・リスクマネジメント・検証まで、導入実務全般を網羅的に理解するための1冊として構成しています。

本書が、ワーケーションを推進する企業のトップや実務責任者、また、ワーケーションの受入側である施設オーナーや運営責任者の方々の一助になれば幸いです。

2023年1月

キャンピングカー株式会社　代表取締役社長　頼定　誠
社団法人エコロジック　代表理事　新谷雅徳

この本の構成

1章　ワーケーションとはなにか?

この章では、ワーケーションとはなにかを解説します。ワーケーションの定義やメリット、バリエーションや将来性など、いずれもワーケーションを導入する上で知っておくべき、重要な知識となります。

2章　ワーケーションの導入検討

この章では、ワーケーションの導入を検討する上で必要になる知識を解説します。導入目的の明確化や、社内での合意形成の取り方、導入時に生じやすい課題などを紹介します。

3章　ワーケーションの事前準備

この章では、ワーケーションの導入が決まったあとの、事前準備の方法を解説します。社内外への導入の意思表示や、承認の取り方、ICT環境の構築や知っておくべき労働法規などを紹介します。

4章　ワーケーションの実施プロセス

この章では、ワーケーションを実施する上で決めておくべきことについて解説します。ワーケーションの対象者、期間、実施場所、セキュリティ、導入責任者の任命方法などを紹介します。

5章　ワーケーションのリスクマネジメント

この章では、ワーケーションを実施する上で考えておくべき、リスクマネジメントについて解説します。労働時間管理、人事評価、セキュリティ、事故にまつわるリスク管理について紹介します。

6章　ワーケーションの効果検証

この章では、ワーケーションを実施したあとの効果検証について解説します。事前の目標設定や、定量的な評価と定性的な評価、アンケートの実施や改善案の検討方法などを紹介します。

7章　ワーケーション誘致のポイント

最後の章は、ワーケーションを受け入れる側の視点に立ち、企業誘致のポイントについて解説します。受け入れ体制の整備や環境整備、施設の運用方法、アクティビティコンテンツなどについて紹介します。

Interview

巻末では、ワーケーションに関わる様々な人達のインタビューを掲載しています。研究者、ビジネスパーソン、地方自治体など、様々な立場からの知見を獲得していただければと思います。

目次

Contents

監修者のことば……2

はじめに……4

この本の構成……6

1章 ワーケーションとはなにか?

1 ワーケーションってなんだろう?……16

2 ワーケーションのメリット……18

3 ワーケーションとテレワークのちがい……20

4 ワーケーションのバリエーション……22

5 ワーケーションの将来と普遍化……28

COLUMN ニューノーマルとワーケーション……30

2章 ワーケーションの導入検討

1 ワーケーション導入の全体フロー……32

2 ワーケーションの目的の明確化……33

3 ワーケーション導入の合意形成……36

4 ワーケーション導入時の課題……38

5 ワーケーション試行期間の検討……44

6 ワーケーション導入検討時のチェックリスト……46

3章 ワーケーションの事前準備

1 ワーケーション実施の事前準備……48

2 ワーケーション実施の意思表示……49

3 社内での承認の取り方・稟議書の書き方……50

4 ICT環境の構築とセキュリティ……54

5 労働時間の把握と管理……56

6 ワーケーションの労働法規……58

4章 ワーケーションの実施プロセス

1 ワーケーションの基本方針策定から実施まで……62
2 ワーケーションの基本方針の策定……63
3 ワーケーション導入責任者の任命……74
4 ワーケーション運用ルールの意識統一……76
5 ワーケーション実施プロセスのまとめ……79

5章 ワーケーションのリスクマネジメント

1 リスクマネジメントの重要性……82
2 リスクの種類と影響度……83
3 労働時間管理と人事評価のリスク……88
4 セキュリティにまつわるリスク……95
5 リスクマネジメント対応マップ……104
COLUMN 海外でのワーケーション実施と注意点……106

6章 ワーケーションの効果検証

1 目標設定と評価責任者の任命……110
2 PDCA管理手法……114
3 ワーケーション導入による定量効果と定性効果……116
4 ワーケーション導入結果アンケート……120
5 ワーケーション導入後の改善案……125
6 経営戦略としてのワーケーション……128

7章 ワーケーション誘致のポイント

1 ワーケーション誘致で地方活性化……136
2 ワーケーションの受け入れ体制……138
3 ワーケーションに必要な環境整備……141
4 ワーケーション施設の運用……144
5 アクティビティコンテンツ事例……147
6 ワーケーション誘致のPR方策……150

目次

Contents

Interview

Interview 1 ワーケーションにおけるコミュニケーションのかたち……157

総合地球環境学研究所所長
山極　寿一

Interview 2 ワーケーション推進には、「社員」人ひとりが自ら働き方をデザインする自律主体的な働き方の推進」と「その効果の可視化」が重要……160

株式会社JTB　執行役員
コーポレートコミュニケーション・ブランディング担当（CCO）
サステナビリティ推進担当 ダイバーシティ推進担当
髙﨑　邦子

Interview 3 Work×Vacationだけがワーケーションではない！……170

三菱地所株式会社
フレキシブル・ワークスペース事業部　ユニットリーダー
玉木　慶介

Interview 4 日常と非日常のちがいを明確に……178

ビートレンド株式会社
井上　英昭

Interview 5 地方の遊休資産をワーケーション施設としていかに活用するかが鍵……182

JR東日本スタートアップ株式会社　マネージャー
阿久津　智紀

Interview 6 当たり前を特別な空間に……186

富士宮市　企画戦略課　地域政策推進室　室長
佐野　和也

ビジネスパーソン　アンケート……189

ワーケーション事例集……198

用語集……200

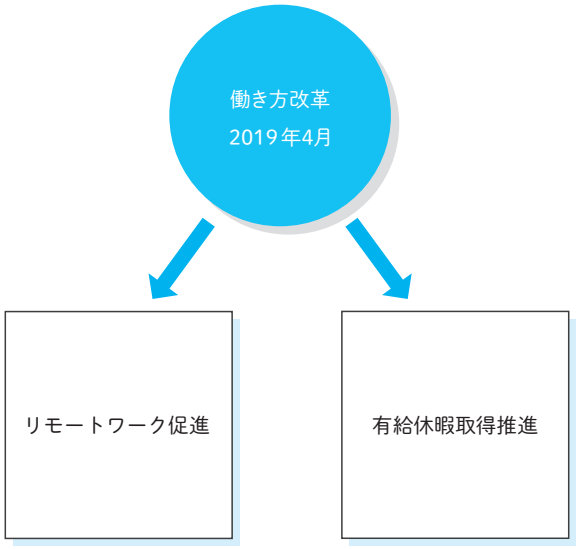
著者／監修……207

1

ワーケーションってなんだろう?

働き方の変化

本書を手に取った皆さんは、「ワーケーション」という言葉をニュースメディアや社内の上司、同僚から聞いたことがあるかと思います。政府が主導で進める「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律案」いわゆる「働き方改革関連法案」が、2019年4月1日からスタートしました。そもそも「働き方改革」とは、老若男女多様な人材が活躍できる「一億総活躍社会」を実現する取り組みの一環として、従来の働き方とは異なるワークスタイルを取り入れることを指しています。

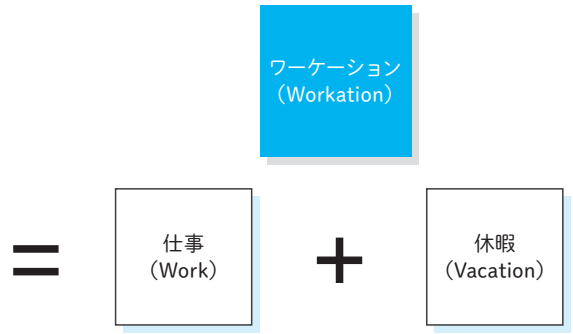


:: 政府の働き方改革

こうした政府の働き方改革により、有給休暇の取得やリモートワークが推奨されるなど、社員の心身のリフレッシュを目的とする具体的な施策が急速に進んでいます。さらに「オフィスビルに行かなくても仕事はできる」という新しい考え方が、この数年で急速な広がりを見せています。こうした官民によるリモートワーク促進と休暇取得推奨という流れの中、最近注目を集めているのが「ワーケーション」なのです。

「ワーケーション（Workation）」とは、「Work（仕事）」と「Vacation（休暇）」を組み合わせた造語で、「リゾートホテルや地方のキャンプ場など、いつもの職場や自宅とは異なる場所で働き、同時に休暇取得も行う新しいスタイル」を意味しています。ワーケーションをどこで実施するかは、原則、プロジェクトチームや個人が主体的に選択することができます。

第1章では、ワーケーションとはなにかを中心に解説していきます。どちらかというと概念的な説明が多くなりますが、第1章の内容はみなさんが会社内のワーケーション推進担当者として、ワーケーションが生まれた背景やワーケーション制度を導入する意義を経営層や上司、同僚に説明する時にとても重要になる内容です。ぜひ、社内だけでなく外部の取引先や家族にもわかりやすく説明できるよう、基本的な知識を身につけておいてください。



:: ワーケーションとは

2

ワーケーションのメリット

ワーケーション利用者の5つのメリット

ワーケーションという新しい働き方が生まれた背景には、政府主導による、リモートワークの促進と有給休暇取得の促進があるという話をしました。それでは、ワーケーションを利用する側、すなわち企業とその社員には、具体的にどのようなメリットがあるのでしょうか。ここでは、ワーケーション利用者が得られる5つのメリットについて紹介していきます。

①中長期の休暇が取りやすくなる

ICTの急速な発展により、リモートワークがかんたんに行えるようになりました。通常のオフィス環境から離れたところから、ZoomやTeamsなどのビデオ会議システムを使って会議や打ち合わせに参加することができます。休暇を交えながら、どこで仕事をしてもよいというワーケーション制度によって、短期はもちろんのこと、中長期の休みも取りやすくなるはずです。

②家族と過ごす時間の増加

ワーケーションの参加形態は、多くの場合、社内のプロジェクトチーム数名単位か、個人で実施することがほとんどです。各企業の規定にもよりますが、家族やペットを連れてリゾート地や地方のキャンプ場などに行くことも可能です。そのため、ワーケーション中の仕事以外の時間は、家族と過ごす時間として確保できるようになります。

:: 屋外でのワーケーション実施の様子

③社員のモチベーションアップ

ワーケーションの導入により、休暇を取りやすくなったり、家族との時間を確保できるようになったりすると、社員のモチベーションアップにもつながります。また、ワークライフバランスを重視する昨今、ワーケーションという最先端の制度を取り入れている企業ということで、自分が所属している会社に対するロイヤリティが高くなることも期待されます。

④新しいアイデアの創出

自然豊富な地方のリゾート地という非日常空間で仕事を行うことにより、新しいアイデアの創出など、生産性向上につながることが期待できます。特に、普段、都心のビルの会議室でアイデアを模索しているような企画部門や新規事業開発部門にとっては効果的です。

⑤リクルーティング効果

昨今のビジネスパーソンが求める働き方に対する取り組みに、ワークライフバランスがあります。特に若年層は、仕事も重要だが、プライベートも充実させたいという考えを持つようになってきています。先進的なワーケーション制度を導入していることは、こうした新入社員や中途入社候補者に対するリクルーティングの方策として十分にアピールできる制度です。

① 中長期の休暇が取りやすくなる
② 家族と過ごす時間の増加
③ 社員のモチベーションアップ
④ 新しいアイデアの創出
⑤ リクルーティング効果

:: ワーケーションのメリット

3

ワーケーションとテレワークのちがい

テレワークとなにがちがうのか?

最近の通信環境やPC、会議ソフトなど、ICT環境の急速な普及によって、PCが1台あればどこでも仕事ができる、つまりテレワークを実現できる環境が整いつつあります。なかにはオフィスにはほとんど行かず、自宅でのテレワークが当たり前になってきている企業の数も増えています。それでは、こうしたテレワークに対して、ワーケーションはどのようなちがいがあるのでしょうか？　ここでは、ワーケーションとテレワークのちがいについて、参加者の視点から考えてみましょう。まずは次ページの表をご覧ください。

まず、ワーケーションとテレワークのもっとも大きなちがいとして、ワーケーションが仕事とバケーションを行うものであるのに対し、テレワークは仕事のみであるということがあります。また、その主な目的が、ワーケーションではリフレッシュや生産性向上等であるのに対し、テレワークは通勤時間の削減や職場での感染予防対策であるというちがいがあります。

また、それぞれの実施場所も異なります。テレワークの実施場所は、原則自宅になります。最近ではビジネスホテルチェーンが個人のテレワーク向け格安プランを提供・販売していますが、実際の利用者はごくわずかです。一方、ワーケーションの活動エリアは、自宅やオフィス以外の場所になります。先行事例を見ると、リゾート地のホテルやアウトドア施設に人気があるようです。

さらに主体となるメンバーは、テレワークの場合は個人になりますが、ワーケーションの場合は個人だけでなく、部門・部署やプロジェクト単位の複数名で参加することがあります。

	ワーケーション	テレワーク
実行内容	仕事と休暇の融合	仕事
主目的	休暇取得促進 リフレッシュ 生産性向上（発想転換） チームビルディング	業務効率化 （通勤時間削減） 感染予防
ロケーション	リゾート施設 キャンプ場(グランピング施設) 保養所	自宅
メンバー	部署・プロジェクト単位 個人 家族同行もあり	個人
ステークホルダー	企業 - 従業員 自治体・リゾート施設 各アクティビティ提供者	企業 - 従業員（個人）
関連マーケット	成長市場（多種多様） 旅費･宿泊費･食事代･アクティビティ費が都度発生	成熟市場（限定的） デスクやモニターを一度購入したら数年間は利用する
政府の狙い	有給休暇取得促進 地方創生	感染予防

このように参加者の視点から1つ1つを比較するだけでも、ワーケーションとテレワークはまったく異なるものであることがわかります。そして、これまでにテレワークに関する新しいマーケットが着々と育ってきたのと同じように、ワーケーションに関するマーケットに関しても、広がりが生まれていくことが期待されます。特に、地方自治体や旅行会社が毎月のようにリリースを発表し、新しいワーケーション施設が次々と生まれてきています。今後、ワーケーションの普及に伴い、ワーケーションのマーケットが拡大していくことは確実です。

なお、テレワークに似た言葉に「リモートワーク」という言葉があります。厳密には、この2つの言葉は異なる意味を持ちますが、世の中で利用されている意味合いはほぼ同じです。そのため、本書ではテレワークとリモートワークを同義語として取り扱います。それぞれの言葉の厳密な定義については、巻末の用語集をご覧ください。

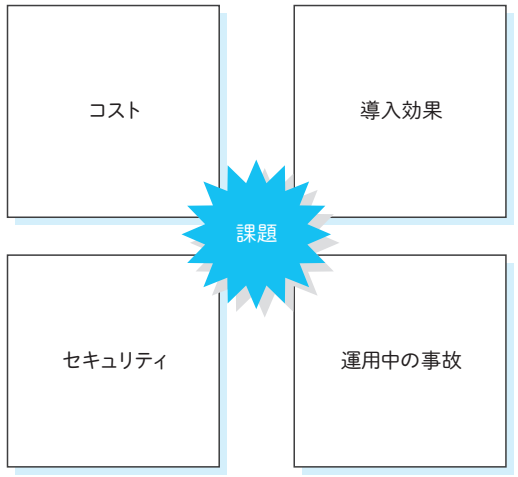
4

ワーケーション導入時の課題

まだ少なくないワーケーション導入時の反対意見

次に、ワーケーション導入時の課題について考えていきましょう。ワーケーション制度をこれまで試験的に導入してきた企業でも、その導入効果はまだまだ賛否両論あるのが実情です。試験的にワーケーションを導入している企業にインタビューを行った際の意見をもとに導入時の課題を挙げると、下記の4つに分類されます。ワーケーションを導入するにあたっては、これらの課題についてあらかじめ理解し、解決策を練っておくことが重要です。

現在、ワーケーション反対派も少なくない



:: ワーケーション導入時の課題

ワーケーション導入効果について

ワーケーション導入時のもっとも大きな課題となるのが、ワーケーションの導入効果を事前にどのように説明できるのか、ということです。ワーケーションの導入効果に対しては、下記のような意見が考えられます。

- 仕事と休暇の線引きが曖昧にならないか？
- ワーケーションできない社員から不満が出るのでは？
- 導入効果はどうやって測るのか？

仕事をしながら休暇もセットで取得するということで、労働時間と休暇の線引きが曖昧になってしまわないのか、という意見があります。また、ワーケーション導入後の効果測定方法を事前に明確にするべきだという意見も多くありました。

ワーケーション導入、実施時のコストの問題について

また、ワーケーションの導入、実施のためのコストに対しては、下記のような意見があがることが想定されます。

- 導入時の初期費用はいくらなのか？
- 休暇でのアクティビティ利用費用は誰が負担するのか？
- 遊ぶ時間も含まれているのに往復交通費はどう案分するのか？
- 全額個人負担でも、制度を利用する者はいるのか？

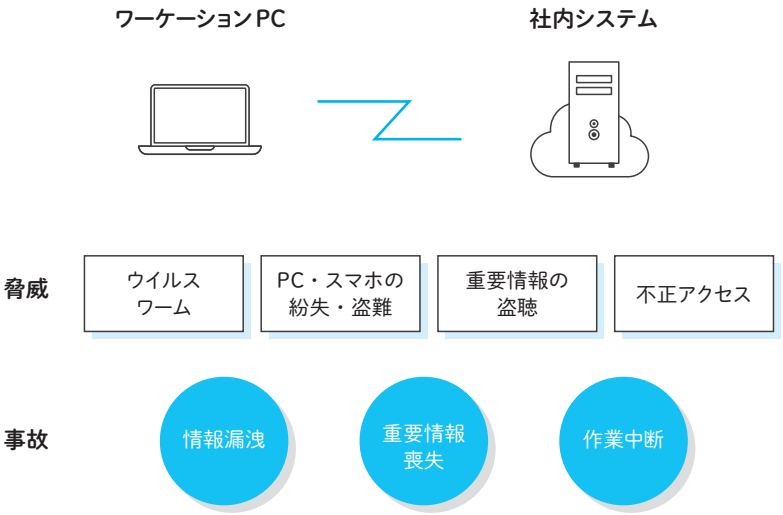
ワーケーションが何なのかがわからない人からすると、初期費用が必要なのか、必要ならどれくらいの費用がかかるのかについて、疑問を持つかもしれません。その他、仕事と休暇を混合する制度のため、往復の交通費負担はどう案分するのか、出張手当はどう取り決めるのかについても、事前に決めておくことが必要です。

ワーケーション実施中のセキュリティ問題について

そして、IT企業を中心に意見が多く出ているのが、ワーケーション実施中のセキュリティに対する課題です。具体的には、下記が挙げられます。

・施設のWi-Fiのセキュリティは大丈夫か？
・機密情報の入ったPCを持っていくのか？
・リモート会議の内容を他人に聞かれないか？

特に、ワーケーション実施施設がその企業の研修施設や保養施設ではない時の通信回線のセキュリティに対する課題があります。PCそのものの盗難や使い方、通信上の脅威に対する脆弱性が存在すると、企業のイントラネットに侵入されての情報漏洩の可能性も否定できません。



※総務省Webサイト掲載図を改変（https://www.soumu.go.jp/main_content/000545372.pdf）

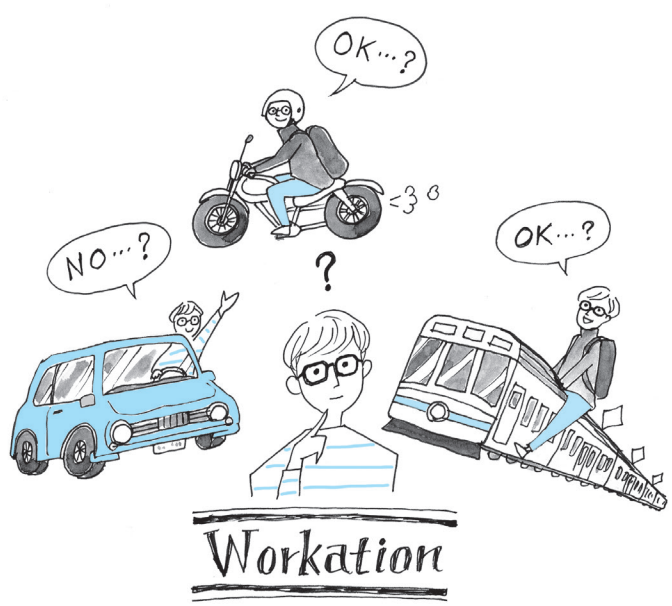
:: ワーケーション導入時の課題（セキュリティ）

ワーケーション参加中の事故の扱いについて

最後に、ワーケーション参加中に発生した事故の扱いについての課題があります。具体的には、下記のような課題です。

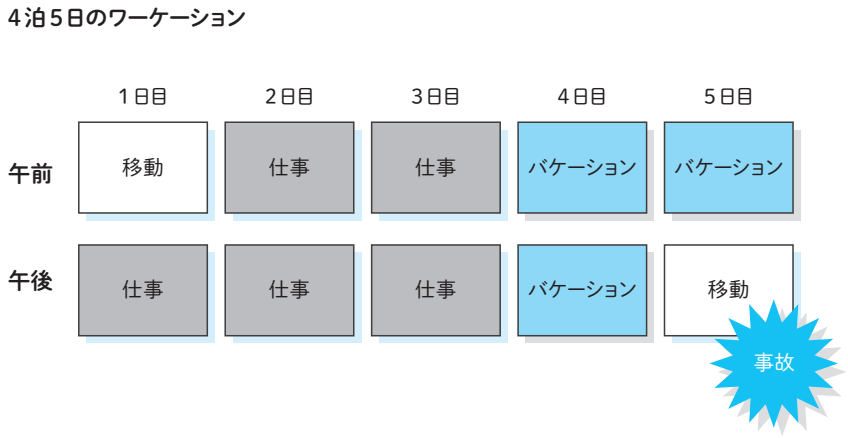
・往復路の自動車の利用は可とするか？
・往復時に事故にあった時は労災扱いか？
・休暇時のアクティビティの事故の扱いは？

特に都心の大企業の場合、車での通勤が禁止されていたり、出張時のレンタカーの利用は事前に許可が必要になったりしている場合が多いかと思います。そのため、ワーケーション導入時にも公共交通機関のみに移動を限定したり、車やバイク移動の際は事前の許可を義務づけたりといったルール作りが必要となります。



:: ワーケーション導入時の課題（労災の扱い）

そしてもっとも意見が多かったのが、自動車やバイク等の利用時に事故に遭った場合の対応です。例えば4泊5日のワーケーションプランで、初日から3日目の夜までは仕事扱い、4日目の朝から5日目までが休暇で、往復自家用車での利用とします。帰りの道中に事故に遭ってしまい、運転手である社員が2週間の怪我を負ってしまった場合に、労災が適用されるかどうかが問題となるでしょう。



:: ワーケーション導入時の課題（帰宅時の事故）

このように、ワーケーション導入時にはさまざまな課題も出てくるでしょう。それぞれの課題点の解決策については、第5章で詳しく説明します。ここでは、ワーケーション導入準備段階での、大きな課題点を理解できれば大丈夫です。

ここで一例として、レンタカー利用時の申請書のサンプルを掲載します。このサンプルフォーマットの会社では、家族とともにワーケーションに参加する際の車の運転を社員本人のみに限定しています。さらに、加入する保険は対人・対物に関しては加入必須とし、利用料金やガソリン代の負担はワーケーション規定で定めた額を負担すると明記しています。このようなレンタカー利用による規定は、企業によって内容が異なるかと思います。その企業のルールに沿ったフォーマットをあらかじめ作成し、周知しておく必要があります。

レンタカー使用許可申請書（ワーケーション用途）

申請日：	2023年1月10日
所　属：	新規事業開発部
役　職：	課長
氏　名：	斉藤　誠
ＴＥＬ：	090-12345678

使用日時	開始日	2023/1/17 9:00
	終了日	2023/1/22 18:00
訪問先	山梨県（富士山および富士五胡周辺）	
想定移動距離	約　600km	
同 乗 者	家族（妻・長男）　※当社規定により本人以外の運転は不可	
レンタル店	東京レンタカー　新橋店	
車両クラス	C1　コンパクトクラス（アクア・ノート他）	
加入保険	安心プラン　（※）対人・対物無制限必須	
ワーケーション予定	仕事：2023/1/17-2023/1/18 休暇：2023/1/19-2023/1/22	
確認事項（☑記入）	□ 免許証コピー　表面添付済 □ 免許証コピー　裏面添付済 □ 利用料金精算はワーケーション規定に従います □ 事故発生時は、警察・レンタカー会社・上長へ速やかに連絡します	

承　認			申請者
			斉藤

:: レンタカー利用申請書のサンプル

4

ICT環境の構築とセキュリティ

ワーケーションとICT環境

テレワークが急速に普及した背景の1つとして、ICT（情報通信技術：information and communications technology）の浸透が挙げられます。ICTが浸透したおかげで、業務に必要なデータをクラウド上に置くことができ、日常的な業務や会議もすべてオンライン上で行えるようになりました。書類の電子データ化や、稟議・決裁業務などのペーパーレス化も進んでいます。例えば、資料の作成やハンコを押すためだけに出社しなければいけないといったケースも、かなり減ってきているのではないでしょうか。ワーケーションもまた、ICTの普及によって各企業が手軽に試すことができるようになりつつあります。

ICTの普及によって、インターネット環境があれば、国内外を問わずどこにいても業務データへのアクセス、社内外の人々とのコミュニケーションが可能になりました。一方、ワーケーションの事前準備段階での懸念材料として、ICT環境の構築コストとセキュリティが挙げられるでしょう。

ワーケーションに必要なICT環境は、テレワークに必要なICT環境とほぼ同じです。1点大きく異なるのが、テレワークの仕事環境が自宅（場合によってはサテライトオフィス）に固定されているのに対し、ワーケーションの仕事環境はホテルや保養施設、研修施設などさまざまであるということです。さらに、国内だけでなく海外でのワーケーションも視野に入れている企業にとっては、海外でのICT環境構築についても事前に考えておく必要があります。

:: ICTの普及によりオンラインで仕事が完結するようになってきた

ワーケーションに必要なICT環境としては、主に次のようなものが考えられます。

- Web会議システム…他の社員や取引先とのオンライン会議システム
- ファイル共有システム…他の社員とファイルを共有するクラウドシステム
- 労務管理システム…リモートで勤怠管理できるシステム

PCやタブレット、業務用のスマートフォンなど、紛失の可能性があるものは特に慎重な管理が必要となります。最悪の場合に備えて、各機器にGPS管理できるツールを導入することも必要かもしれません。

その他、Wi-Fi環境にも要注意です。ホテルやカフェなどが無料提供するフリーWi-Fiの中には暗号化されていないものもあり、通信内容をのぞき見される可能性があります。具体的なセキュリティ対策については、第5章で詳しく説明します。

5

労働時間の把握と管理

労働時間を客観的に把握する方法

ワーケーションの導入に関しては、勤務時間をどのように管理して、評価へとつなげていくかがポイントとなります。専門業務や企画業務のように、業務遂行の手段や方法、時間配分等を大幅に労働者の裁量にゆだねる必要がある業務においても、オフィスで勤務する場合と同様に勤務時間を記録し、その時間数に応じた給与を支給するのが基本となります。ワーケーションの実施を見据えながら、会社の実情に応じた勤務時間の設定方法を検討することが重要です。例えば勤務時間を9時から17時までといった形で固定するのではなく、1カ月間の総労働時間をあらかじめ定め、その時間内で働くフレックスタイム制を活用することにより、ワーケーション先の状況に応じた柔軟な運用が行えるでしょう。

いずれにしても、お互いの姿が見えない状況下で、使用者側は「定められた時間、勤務できているのだろうか」、従業員側は「きちんと評価されているのだろうか」といった不安を感じやすくなります。それを払拭するためには、労働時間を客観的に証明する手立てが必要となります。

テレワークが増えてきた現状においては、PCやタブレット、スマートフォンなどで勤怠管理が行えるツールも多く登場しています。例えば、GPS機能のあるPCやスマートフォンと連携できる勤怠管理システムを使えば、外出先のどこからでも打刻でき、打刻時にいた場所の位置情報を記録することもできるため、虚偽報告を防げることができます。中には人事管理・給料計算システムと連動できるものもあり、企業規模や業種などによってさまざまな工夫がなされています。

:: 労働時間の把握

もちろん、電話やメールなどによって、勤怠を含めた詳細な日報をやり取りする方法もあります。日頃から従業員の業務の進捗状況や成果をこまめに把握しておけば、管理者はより正確な評価が行えるでしょう。ただし、通常の業務に加えて新しい負担が課されると、社員がワーケーション制度を利用するのに消極的になってしまうかもしれません。従業員と管理職の負担が増えて本末転倒にならないよう、適切なさじ加減が求められます。

あくまで企業経営者インタビュー時のお話ですが、30名以下のベンチャー企業の場合、ワーケーション中の時間レベルでの勤怠管理は実施しない方針であるという意見が過半数でした。企業の規模や歴史、経営者の方針によって勤怠管理の考え方は異なります。現在は、通常オフィスでの勤怠管理も大きく変革しています。ワーケーション制度においても今の時代を見据えた柔軟な人事管理が求められるでしょう。

3

労働時間管理と人事評価のリスク

報連相による管理手法

ここまで見てきた通り、ワーケーションの実施にはさまざまなリスクがあります。ここからは、これらのリスクを回避するためには、どのような対策を行うべきかについて見ていきましょう。まずは、「労働時間管理」と「人事評価」における、報連相の手法について解説を行います。

労働時間管理における報連相の手法

最初に、「労働時間管理のための報連相」の手法について見てみましょう。労働時間を管理する手法には、大きく分けると以下の2つがあります。

・従業員から始業時／終業時に連絡を入れてもらう方法
・労働時間管理システムを利用する方法

「従業員から始業時／終業時に連絡を入れてもらう」方法を取る場合は、電話やメール、チャットなどを利用して、業務開始時と終了時に報告してもらいます。特に、クラウドで提供されるチャットサービスは、パソコン、スマホ、タブレットといったデバイスを問わず利用でき、ログイン履歴が自動で保存されることから、ワーケーション利用時の連絡手段として便利でしょう。また、メールやチャットを利用する場合は、単に始業／終業を報告させるだけではなく、業務計画書や業務日報も提出してもらうことで、人事評価にも活用することができます。

近年は、テレワークの普及により「労働時間管理システム」を利用する企業も増えています。すでに労働時間管理システムを導入している場合は、それをワーケーション時にも応用することができるでしょう。

労働時間管理システムの利用には、労務管理業務や人事管理業務の効率化にもつなげられるというメリットがあります。労働時間管理システムの中には、打刻データをもとに労働時間や休憩時間を自動で算出したり、記録された労働時間をもとに給与計算をしたりといった機能を備えているものがあります。そのようなシステムを利用すれば、それまで人事部などが手作業で行っていた業務の効率化につなげられます。また、労働時間を評価の要素としている場合は、人事管理システムや人事評価システムなどと連携できるサービスを利用することで、さらなる効率化が期待できるでしょう。

それ以外にも、GPSと連動しているシステムや、従業員の出勤状況や労働時間などをリアルタイムで把握・管理できる労働時間管理システムを利用することで、多くの部下を持つ管理者など、1人ひとりの労働状況を日々確認することが困難な場合に、すべての部下の労働状況を一目でチェックできるようになります。

このように、ワーケーション利用者の労働時間を管理する方法やツールにはさまざまなものがあります。自社におけるワーケーション運用ルールに適した手法を選択しましょう。どのような手法を取る場合にも、大切なことは上司部下間で綿密な報連相を行い、実労働時間を的確に把握することです。

労働時間管理における報連相の注意点

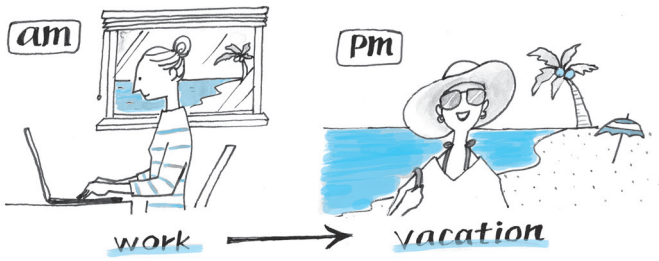
続いて、「労働時間管理のための報連相」における注意点を見てみましょう。適切に労働時間を把握するためには、下記の2点が大切です。

・中抜けの時間も管理する
・過度に管理しすぎない

「中抜け」とは、就業時間中に一時的に業務を離れることです。ワーケーションで言えば「午前中は仕事をして、昼から夕方まで観光をして、夜に再び業務に戻る」というような場合が当てはまります。このような働き方をする場合にも、実労働時間を正確に把握することが必要です。

厚生労働省の「テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン」によると、中抜けをする場合には、その開始時間と終了時間を報告させることなどにより、始業時間を繰り上げたり、就業時間を繰り下げたりできるとされています。また、休憩時間ではなく時間単位の有給休暇とすることも可能とされています。ワーケーションにも、このようなしくみを適用できるでしょう。労働時間管理システムなどを活用し、中抜け時間をきちんと報告してもらうしくみを構築することが大切です。

このように、小まめに労働時間を記録させることは大切ですが、一方で上司による過度な管理は禁物です。ワーケーションをはじめて導入する場合などは、部下が就労時間中にしっかりと業務に取り組んでいないことを懸念して、オフィスで働く場合よりも頻繁に連絡を入れてしまう管理者もいるかもしれません。しかし、不必要に「様子を見るため」に連絡を取ってしまうと、従業員は自分が信頼されていないと感じる可能性があります。また、不要かつ頻繁な連絡は業務の妨げにもなり、生産性の低下につながってしまいます。従業員の自律性を信頼しながら、適切な頻度で連絡を取り合うことが大切です。



:: 私用時間管理のガイドライン策定

人事評価のための報連相の手法

次に、「人事評価のための報連相の手法」について見てみましょう。ワーケーションで適切な人事評価を実現するためには、ワーケーション利用者と綿密にコミュニケーションを取ることが大切です。特に、成果物だけでなくそのプロセスも評価対象とする場合は、管理者と部下との対話が欠かせません。上司がワーケーションを利用する部下の業務状況を把握するには、以下のような手段が考えられます。

・メールやチャットでその日の業務内容を報告させる
・終業時に面談を行う

「メールやチャットでその日の業務内容を報告させる」という方法では、その日に取り組む業務内容、期待される成果物、期限などを文書でまとめて送信し、終業時にその成果やプロセスを返信してもらいます。「終業時に面談を行う」という方法では、その日に取り組んだ業務内容や成果、プロセスについて、ビデオ会議などによる面談を通じて評価します。この方法を取る場合には、後から見返したり、他の管理者との間で共有できるよう、ビデを会議の内容を録画しておくことが大切です。

評価を記録するためには、評価基準に応じて、統一されたフォーマットを用意するとよいでしょう。例えば、目標を設定してその到達度によって評価を決める場合は、以下のような評価シートを用いることができます。

名前		評価者	
部署		日時	
役職		評価日	

目標	達成度	上司コメント／質問	次回の目標
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		
	%		

また、成果やプロセスを評価する場合は、以下のようなフォーマットを適用できます。「出席率」はビデオ会議などへの参加状況、「コミュニケーション」はメールやチャットのレスポンスを評価対象にすることができるでしょう。

名前			部署		
評価者			評価日		

仕事の質	1	2	3	4	5
出席率／時間厳守					
生産性					
コミュニケーション					
信頼性					

従業員の目標	
上司コメント	

人事評価のための報連相の注意点

最後に、「人事評価のための報連相」における注意点を見てみましょう。適切な人事評価を行うためには、下記の2点が大切です。

・意識的にコミュニケーションの時間を取る
・連絡しやすいしくみを作る

オフィスであれば、部下は常に上司の目の届く場所にいるため、1人ひとりの業務状況を把握することができます。何か悩んでいるような場合は、休憩時間な

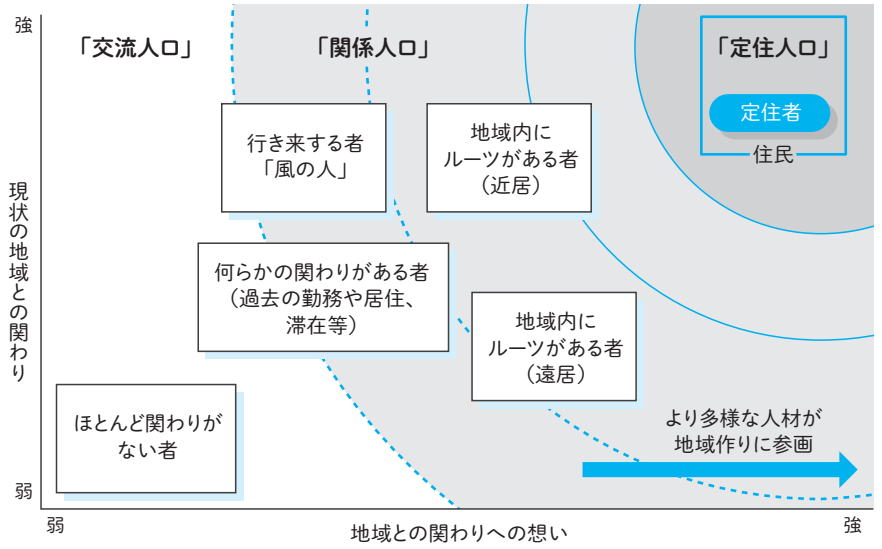
1 ワーケーション誘致で地方活性化

関係人口・交流人口・定住人口

本書ではこれまで、主にワーケーションに参加する側の立場から解説してきました。最後の第7章では、ワーケーションを受け入れる側、特にこれからワーケーション施設を設営、運営する側にとっての必要な項目や注意点について解説していきたいと思います。

地方創生関連の書籍やセミナーでよく利用される言葉に、「関係人口」「交流人口」「定住人口」という言葉があります。「定住人口」とは、文字通りその地域に居住する人たちのことを指します。各地域への居住を促すことを目的とした移住セミナーや、移住する人を支援するためのプログラムを用意している自治体もありますが、移住にはコスト的な障害だけでなく、心理的な障害もあります。そのため、各地方自治体の成功例も決して多くはありません。また「交流人口」は、観光客に代表される、一時的にその地を訪れている人たちです。それでは、「関係人口」とはどのような人たちのことを指すのでしょうか？ 「関係人口」という言葉の定義として、 総務省のホームページ（https://www.soumu.go.jp/kankeijinkou/about/index.html）から引用したものが下記になります。

「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、地域と多様に関わる人々を指す言葉です。地方圏は、人口減少・高齢化により、地域づくりの担い手不足という課題に直面していますが、地域によっては若者を中心に、変化を生み出す人材が地域に入り始めており、「関係人口」と呼ばれる地域外の人材が地域づくりの担い手となることが期待されています。



:: 関係人口のイメージ

出所：総務省資料より
国交省ＨＰ：https://www.mlit.go.jp/common/001226948.pdf

こうした「関係人口」の促進に関して注目されてきているのが、ワーケーションです。ワーケーションは、一般的な観光に比べて滞在日数が長くなる傾向があります。仕事も遊びもその地域で行うワーケーションを実施した人は、その地域に愛着を持つ可能性もあります。このような意味において、ワーケーションに参加した人たちは単なる「交流人口」ではなく、「関係人口」に発展する場合も多々あるのではないかと考えられます。

近年は、まずワーケーションの受け入れを行い、そこで関係性を深めた後、地域への移住を促進するという方策を考えている自治体も出てきています。今後、地方活性化の手段の1つとして、新たにワーケーション施設を造ったり、金銭面での受け入れを促進したりするプログラムを備える地方自治体も多く出てくるでしょう。

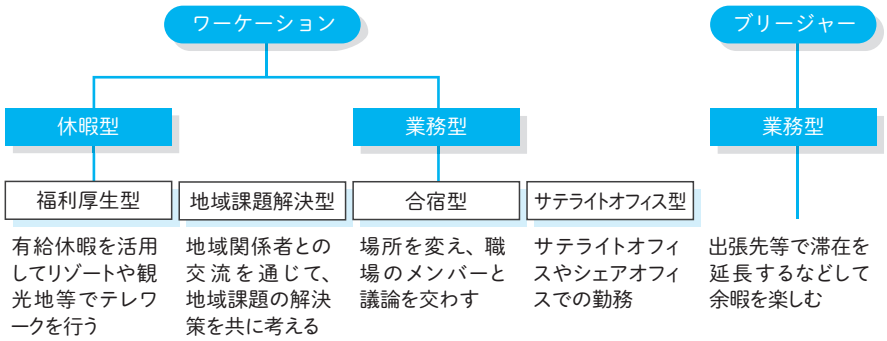
2

ワーケーションの受け入れ体制

仕事中心か遊び中心か

ワーケーションは、P.22で前述した通りいくつかの種類に分類されます。観光庁が推進するワーケーションやブリージャーの種類としては、以下の5種類が挙げられています（https://www.mlit.go.jp/kankocho/topics06_000324.html）。

1.福利厚生型
2.地域課題解決型
3.合宿型
4.サテライトオフィス型
5.ブレジャー型



:: ワーケーション実施形態

提供する備品やサービスが異なる

ワーケーションを受け入れる側としては、観光庁が定義するこれらの実施形態をあらかじめ理解しておく必要があります。来訪者が、主な目的として休暇のために来訪しているのか、仕事（業務）のために来訪しているのかによって、提供するべき備品やサービスが異なる場合があるからです。予約を受け付ける際に、今回のワーケーションの目的についてアンケート形式で質問してみてもよいでしょう。

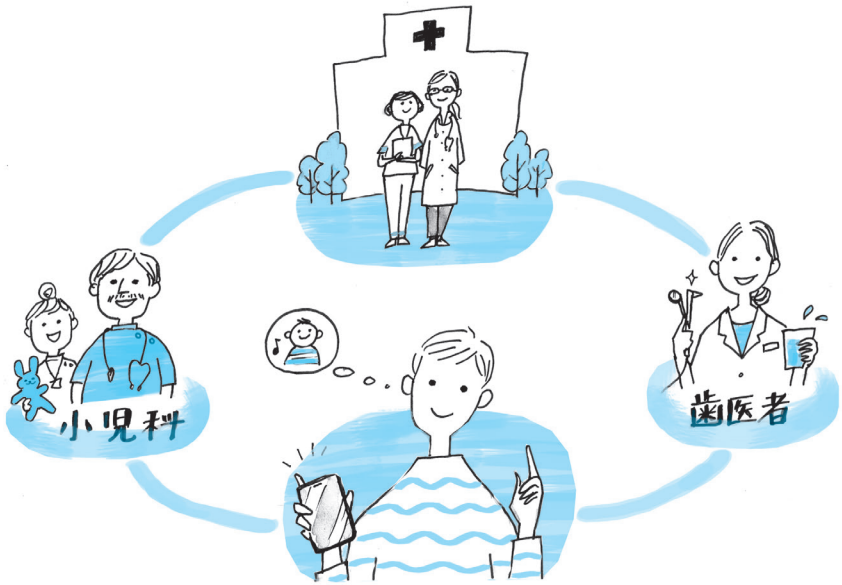
利用者の属性を特に限定しない、混合型のワーケーション施設の場合は、特に注意が必要です。例えば、来訪者Aグループは仕事メインの目的でオンライン会議を多用し、来訪者Bグループはバケーション目的で小さな子供がいる家族連れでの参加の場合、共有スペース等の利用規則を事前にお知らせし、理解しておいてもらう必要があります。事前予約をネットで行うワーケーション施設であれば、予約画面であらかじめ小さな子供が訪問予定であることを明示するとよいでしょう。日本の航空会社の予約画面上の座席指定のように、この席には幼児も一緒に座っていますというマークを表示することも得策かと思います。特に幼児もOK、ペットもOKという施設の場合、ワーケーション予約システムに同様のしくみを取り入れておくと、トラブル防止に役立つかと思います。

もちろん、ワーケーション施設エリア内で小さな子供が騒いでも仕事に支障が出ないように、オンライン会議用の防音ルームを完備するなどできると、施設利用者には非常に喜ばれるはずですし、結果的に他のワーケーション施設との差別化になるでしょう。

周辺地域との連携も

ワーケーションの受け入れ体制としては、施設の備品の充実だけでなく、周辺地域との連携によるサービスレベルの向上も重要になります。来訪者に愛着を持ってもらうには、周辺の観光施設やエコツアー、おすすめの飲食店などをWebサイトで紹介するといった方策もあるでしょう。

場合によっては、医療機関との連携が必要になることもあります。慣れない土地での不安要素を極力削減するためにも、通常の内科医院だけでなく、小児科や歯医者などのスタッフの人となりや診療時間を、ワーケーション施設の受け入れ側として事前に調査、連携しておく必要があるでしょう。

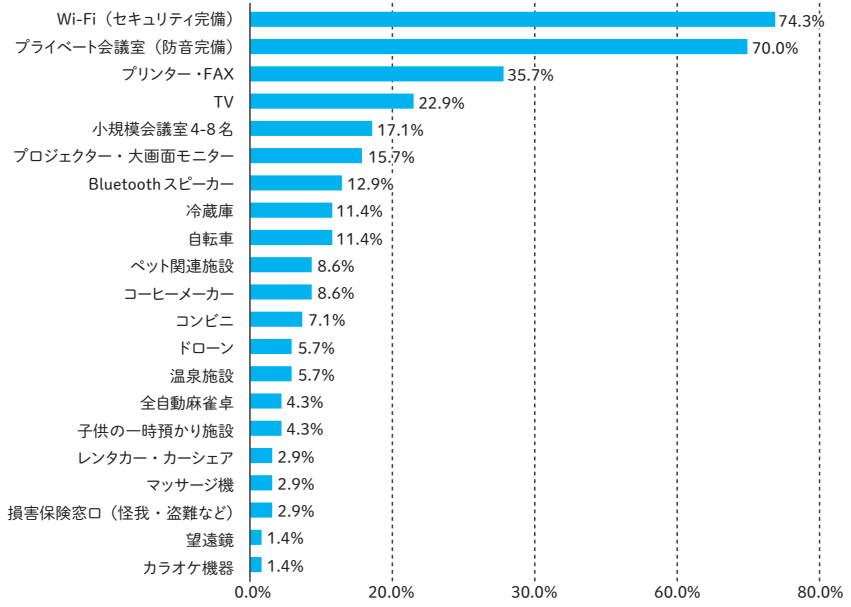


:: 周辺地域や医療機関との連携が必要

3 ワーケーションに必要な環境整備

施設に求められる備品・サービスとは?

次に、ワーケーションの受け入れに必要な環境整備について考えていきましょう。ここでは、先に行った関東圏のビジネスパーソンへのアンケート「ワーケーション施設に求める備品やサービス」の集計結果をご紹介しながら、ワーケーションに必要な環境整備について考えていきたいと思います。なお、このアンケートは自社でワーケーションを実施する場合の①決定権を持っている、②決定権者にアドバイスを行うことができる方々に絞って質問しています。



:: ワーケーション施設に求める備品・サービス（n=70）

アンケートの結果、ワーケーション施設の備品・サービスについてもっとも多かった要望が、セキュリティの完備されたWi-Fi環境でした。前述した情報漏洩など、ワーケーションにおけるリスクをできるだけ軽減したいという考えがあるのでしょう。同様に、アンケート対象者の70%以上の人が、防音完備のプライベート会議室を挙げています。ワーケーションにおいては、オンライン会議が必須であることが推察できます。

家族同行時のサービス提供も

アンケートでは、その他にもペット関連施設や小さな子供の一時預かり施設を挙げている人もいました。自分だけではなく、家族も一緒にワーケーションに参加したいという思いがあるのでしょう。星野リゾートのワーケーション施設では、ワーケーション参加者が3〜6才の未就学の子どもを追加料金なしで4時間預けることができるサービスを提供しています。託児中、子どもは同ワーケーション施設での滞在や、一部の施設ではアクティビティを楽しみながら過ごすことができます。

なかでもリゾナーレ八ヶ岳では、自然の中で過ごす体験を通して自由な発想と豊かな感性を育むことを目指した、「森の探検隊」というアクティビティに参加することができます。森の中でいろいろな木の実を拾ったり、虫を探したりすることで、自然を知り、学ぶことができるアクティビティが準備されているようです。

【参考】星野リゾートWebサイト
https://www.hoshinoresorts.com/information/release/2022/06/203875.html

損害保険への加入

アンケートでは、怪我や盗難に備え損害保険への加入を求める回答もありました。現在のところワーケーションに特化した保険は少ないですが、損保ジャパンがワーケーション中の事故などを補償するメニューを発売しています。

例えば中小企業向けのメニュー「ワーケーション・マスター」では、ワーケーション期間中のノートパソコンの破損、データ不正アクセスによる損害、滞在先での怪我等を補償してくれます。ハード面だけでなく、貸与されたPC内のプログラムやデータの補償も含まれており、コンピューターウイルス、不正アクセスなどによって記録媒体およびプログラム、データなどに生じた損害を補償するという、幅広いメニューになっているようです。免責等について、詳しくは事前に確認するようにしてください。

補償	事故例
①	従業員が滞在先へ持ち出した会社貸与のノート PC を誤って落とし、破損させた
②	会社貸与のノート PC が滞在先で不正アクセスの被害に遭い、会社の所有する重要なデータに損害が生じた
③	従業員が滞在先で家族と観光している最中に転倒し、通院をした 従業員が滞在先で地震により転倒し、通院した

さらに、損保ジャパンの個人向けのメニューである「ワーケーションサポートプラン」では、怪我や携行品の補償だけでなく、留守中の家財盗難の補償までサポートされているようです。補償内容の詳細に関しては、各保険会社のWebサイトで最新情報を確認しましょう。

【参考】損保ジャパンWebサイト
https://www.sompo-japan.co.jp/-/media/SJNK/files/news/2021/20210407_1.pdf

Interview 1

ワーケーションにおける コミュニケーションのかたち

総合地球環境学研究所所長
山極　寿一

1952年、東京都生まれ。
京都大学理学部卒、アフリカ各地で野生ゴリラの研究に従事。
2014年に京都大学総長。
環境省中央環境審議会委員、日本学術会議会長なども務める。
主な著書に「「サル化」する人間社会」「スマホを捨てたい子どもたち」など多数。

コロナウイルスが変えた働き方

新型コロナウイルスの体験は、我々人間の生活を改めて考えさせるきっかけを作った。中でも、人々の働き方が大きく変化したと思う。これまで家と会社を往復して暮らしていたが、テレワークが可能になってずっと家にいられるようにもなったし、ワーケーションで趣味を兼ねて出かけた先で仕事ができるようにもなった。その結果、人々は会社で対面しなくても、テレワークだけで仕事をすることができるようになったと考え始めている。しかしそれは、人間本来の姿なのだろうか。

人間にあってゴリラにはない3つのことがある。それは「動く」「集まる」「対話する」ことである。

動く……ゴリラは群れで動き、個で動くことはない。
人間は個でも自由に移動することができる。
集まる……ゴリラは1つの集団にしか所属できない。
人間は自由に自分の好きな集まりに参加することができる。
対話する…ゴリラは言葉をもたないので、声と身ぶりで伝える。
人間は言葉で自由に自分の体験を話し合える。

さらに今回のコロナウイルスにより、人々は大きく次の2つのことに気付かされることになった。

・人間には余暇、娯楽が必要であること
・家庭内労働（子育て、家事、介護など）が重要であること

特にテレワークで家庭に長くいたビジネスマンは、子育て、家事、介護が絶対に必要であることを再認識したはずだ。これらのことは人々が生きていくために、協力して行っていく必要がある。当然であるが、これらをオンラインのみで実現するのは難しいということも認識したはずだ。

:: アフリカのゴリラの群れ

ワーケーションにもコミュニケーションを

我々はこれまで「出会って新しい気づきを得ること」により、生きる活力を得てきた。コミュニケーションの本質も、実際に対面で出会って言葉を相互に交わすことにある。ワーケーションにおいては、自宅でのテレワークと同様、同じ会社や取引先の人と現地からオンラインで会議を実施することはできる。しかし、本当にそれでよいのだろうか。

本来のコミュニケーションは、言葉の意味のやり取りだけでなく、もともと個性やバックグラウンドが異なる人どうしが、顔を合わせてそのちがいを感じながら、わかろうとし合うことである。顔の見える関係の相手と時間をともにすることで、社会的な時間を過ごすことができる。コロナ禍においては、なかなか集まることの難しい状況ではあるものの、感染対策を施しながら一緒に食事をすることは、信頼関係を作る上で非常に大切なことである。

ワーケーション環境においても、その場、その時間を一緒に共有する人とは、ぜひそうやってコミュニケーションを取っていただきたい。今後、目指すべきワーケーション環境として、政府や自治体が中心となり、人々が気軽に集まれる場所を数多く作っていく必要がある。つまり、対面でのコミュニケーションが生まれやすくなる環境を作っていただきたい。それが実現すれば、ワーケーション施設においても、人々はたくさんの出会いを経験できるだろう。

本来、働くということはお金を稼ぐだけでなく、生きがいを見つけるための場でもある。その場が今は、テレワークを行う自宅やワーケーション施設になってきている。人が生きがいを見つけるには、他者からの承認や期待が必要である。「自分が社会に認められている。会社に期待されている。」という認識がなければ、何か新しいことをやってやろうという気も起らないはずだ。その承認欲求を満たすために、人々は出歩き（動く）、出会い（集まる）、対話を通じて信頼関係を築くのだ。

Interview 2

ワーケーション推進には、「社員1人ひとりが自ら働き方をデザインする自律主体的な働き方の推進」と「その効果の可視化」が重要

株式会社JTB　執行役員
コーポレートコミュニケーション・ブランディング担当（CCO）サステナビリティ推進担当
ダイバーシティ推進担当
髙﨑　邦子

関西学院大学卒業後、日本交通公社に入社し、団体旅行大阪支店で営業職に就く。関西営業本部広報課長、JTB西日本本社広報室長、CSR推進部長、教育旅行神戸支店支店長などを経て、2018年に、執行役員 働き方改革・ダイバーシティ推進担当。2021年に、執行役員 コーポレートコミュニケーション・ブランディング担当（CCO）ダイバーシティ推進担当。2022年6月より現職。

ワークスタイル変革の1つのカギはワーケーション

私共JTBが進めているカルチャー改革は、経営ビジョンと経営方針を社員が理解し、共感することによって行動につなげる、つまり「自分ごと化」することによって、コーポレートカルチャーが進化することを目的としています。社員1人ひとりの行動の積み重ねと組織的な発揮の先にあるものが、目指すべきカルチャーであるという考え方です。それを実現させるための2つのエンジンが、「コミュニケーション強化」と「ワークスタイル変革」です。ワーケーションは、このうちの「ワークスタイル変革」の推進に、非常に大きな役割を持つと考えています。

JTBのワークスタイルビジョンでは、“どこでも誰とでも働ける”をコンセプトに、5つのあるべき姿を定めています。

1. 時間や場所に縛られない柔軟な働き方
2. デジタル×リアルを駆使したハイブリッドな働き方
3. 社内外における交流促進により、自由闊達な風土とイノベーション創出
4. 業務効率化促進による生産性向上
5. ワークとライフのバランスにより、社員の働きがいや働きやすさの向上

この5つのビジョンを実現することで、「新たなJTBワークスタイル」の確立を目指しています。

「新たなJTBワークスタイル」を確立させるためには、テレワークを含む多様で柔軟な働き方の推進、そして、それを支える人事制度や環境整備などに早期に対応していく必要があります。社員の心理的な安全性を担保しなければ、テレワークをはじめとする多様で柔軟な働き方はなかなか進まず、当然、ワーケーションの浸透も難しくなります。

JTBでは、コロナ禍を1つの契機と捉え、ワーケーションを含む「テレワーク勤務に関する取扱規則」の拡大など、さまざまな働き方関連諸制度の整備や導入を実施してきました。これらの「制度」は、社員に活用してもらってこそ意味があるものです。単に制度を作るだけでは何も進まず、その制度のインナープロモーション（社内啓蒙）を行い、社員自らが自分に合った働き方を実現するために制度を使おうと行動に移してもらうことが重要です。「新たなJTBワークスタイル」では、社員1人ひとりが制度を活用し自律した働き方を実現することで、その結果として生産性を向上させていくことを目指しています。

またワーケーションについては、2018年からハワイと沖縄の弊社オフィス内にワーケーションデスクを設置しています。2020年からは適用場所をさらに拡大し、旅先の宿泊施設やコワーキングスペースなどでのワーケーションも可能にしています。

:: JTBハワイ　ワーケーションデスク

昨年、私自身も淡路島で3泊4日のワーケーションを実施しました。旅行を予定した日程に重要な会議が3つ入ってしまい、最初は淡路島へ行くことを諦めようかとも思いましたが、仕事と休暇を両立できるワーケーションに自らチャレンジしてみました。淡路島のワークプレイスは、目の前が広い海で解放感にあふれ、普段であれば思いつかないような新しいアイディアもどんどん浮かんできました。今年も伊豆でワーケーションを行いましたが、ワーケーションは生産性が向上すると実感しています。

ワーケーションを実施する場合、労働時間の管理方法をはじめ、さまざまなルールを事前に決めておかないと、先ほどお話しした心理的な安全性が担保できません。時間管理という面では、例えば休暇を利用した旅行中の任意の時間帯でワーケーションをしてもいいですよ、半日年休や時間年休と合わせてフレキシブルに利用してくださいね、といった利用方法を周知することもポイントになります。JTBでは、ワーケーション実施者が事前に申請した業務内容と所在地を管理者が把握した上で、Webシステムによる勤怠管理を行っています。

2020年10月以降、すでに150人以上の社員がワーケーションを実施しています。制度を整える以前の2018年4月から2020年9月までは、ハワイと沖縄のワーケーションデスクの利用者は5人でした。制度を作り、しっかりとインナープロモーション（社内啓蒙）を行うことが重要だと実感しています。

ポイントは「働き方を自分で考え自分でデザインする」こと

JTBが社としてワーケーションを推進している理由の1つは、ワークスタイル変革の考え方の根幹に、「自分の働き方は自分で考え自分でデザインする」－誰かに言われてやるのではなく、自身がより高いパフォーマンスを発揮できる働き方をきちんと自分で考えよう、自らのワークスタイルは自らで変えていこう－という考え方を据えているからです。自律主体的な働き方でワークライフバランスを充実させると、モチベーションとエンゲージメントが上がります。モチベーションとエンゲージメントの高い社員でなければ、お客様の求める実感価値を創ることができず、よい商品も提案できません。

ワーケーションで普段とちがう環境で仕事をすると、美しい景色を見ている間に何でもできるような気がしてくることもあると思います。創造性の向上、イノベーション創出、リフレッシュ効果も含めて幸福度が上がることによって、結果的に生産性が向上することにもつながると思っています。

今後、ワーケーション推進の一番の課題は、効果の可視化だと考えています。私たちがワーケーションを事業として取り扱っていく中で、そのメリットをどう可視化し、示していくことができるのか。社会、企業、個人、地域、それぞれのメリットをしっかりと考えていく必要があります。

2020年7月の「第38回観光戦略実行推進会議」で、当時の菅官房長官をはじめとする複数の閣僚に、ワーケーションの推進について提言をさせていただきました。その後、政府は「新たな旅のスタイルに関する検討委員会」（2020年10月～2022年3月）を始め、2022年6月には、私自身も委員として参加する「テレワーク・ワーケーションに関する官民推進体制準備検討会」を関係省庁を横断する官と民で立ち上げるなど、Withコロナ時代の多様な働き方の1つの選択肢となる「ワーケーション」の推進に、国を挙げて取り組んでいます。ワーケーションには、さまざまな形があります。休暇中に仕事を織り込むオフサイト型や、出張の延長で休暇を取得するブレジャー型、さらには福利厚生、人材育成、課題解決、

:: 娘の学校行事の合間にワーケーションを実施する筆者

A-Z

AES［Advanced Encryption Standard］
通信データ暗号化技術の1つ。米国が2001年に標準暗号として定めた共通鍵暗号方式である。Wi-Fi通信やネット上の通信を暗号化するSSL/TLS、さらには圧縮ファイルの暗号化などでも利用されている。

Cookie［クッキー］
Webアクセスの際にWebサーバーがユーザーを識別するために使うテキストデータのこと。

CSR［Corporate Social Responsibility］
企業が組織活動を行うにあたり担っている社会的責任。企業活動は基本的には「利益の追求」を目的としているが、社会全体のステークホルダーを考慮し「自然環境への配慮」「資源やエネルギーの保護」「社会的弱者の救済」なども重視すること。

GPS［Global Positioning System］
米国が運用している全地球衛星測位システムのこと。もともとは米国国防総省が開発した軍事技術である。人工衛星から電波を発信し、受信者の現在位置を知ることができる位置測定技術。

ICT［Information and Communication Technology］
日本語では情報通信技術などと訳され、情報処理と通信技術を総称する用語である。なお、ICTとIT（情報技術）はほぼ同義である。

MDM［Mobile Device Management］
複数のスマホやタブレットなどのモバイル端末を業務で利用する際に一元管理するためのしくみ。

PDCA
「Plan（計画）」「Do（実行）」「Check（評価）」「Action（改善）」の頭文字をとって名付けられた業務改善や目標達成のためのフレームワーク。

SDGs［Sustainable Development Goals］
2015年9月の国連サミットにおいて150超の加盟国首脳の参加のもと、全会一致で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に掲げられた、「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）」のこと。

SEO［Search Engine Optimization］
日本語訳は「検索エンジン最適化」。Googleなどのオーガニック検索結果で自社のWebページが上位に表示されるようにする施策。

SSD［Solid State Drive］
半導体素子に電気的にデータの記録、読み出しを行う記憶媒体。HDDなどの磁気ディスクより高速に読み書きすることができる。

SSL［Secure Sockets Layer］
インターネット上で送受信するための通信規約（プロトコル）。データを暗号化し、セキュリティを高める。ブラウザーとサーバー間を暗号化する技術。

SUP［Stand Up Paddleboard］
サーフボードより少し大きめのボードに立ち、バドルを漕いで水面を進んでいくアクティビティ。海だけでなく川、湖でも楽しめる。

Teams
Microsoft社が提供するグループチャットのソフトウェア。2017年3月に正式に提供されたビジネス向けのコラボレーションツール。

TLS［Transport Layer Security］
インターネット上で送受信するための通信規約（プロトコル）。SSLの脆弱性をより解決し、さらに安全性を高めた技術。

VPN［Virtual Private Network］
通常のインターネット回線を利用して作られる仮想の専用線（プライベートネットワーク）のこと。この仮想の専用線により安全なルートを確保でき、重要情報の盗み見や改ざんなどの脅威から守ることができる。

Wi-Fi
無線でネットワークに接続する技術のこと。「Wi-Fi」と「無線LAN」は厳密には同義ではない。無線LANは電波だけでなく、レーザーや赤外線も含まれている。

WPA2［Wi-Fi Protected Access 2］
WPAは無線LANのセキュリティ技術の1つ。WPA2はWPAより暗号化としてさらに高度な技術（AES）を採用している。

WPA3［Wi-Fi Protected Access 3］
2018年にリリースされた次世代の無線LANのセキュリティ技術。WPA、WPA2より優れたセキュリティ機能を備えている。

Zoom
Zoom Video Communications社が提供する、クラウドコンピューティングを使用したWeb会議サービスのこと。

あ行

アフィリエイト広告
広告掲載によって、商品やサービスの購入につながった場合、広告を掲載しているサイト運営者が報酬を得られる広告手法。成果報酬型広告と呼ぶ場合もある。

一億総活躍社会
少子高齢化に歯止めをかけ、50年後も人口1億人を維持し、家庭・職場・地域で誰もが活躍できる社会を目指すアベノミクスの第2ステージのプラン。具体的には、「3本の矢」を軸に、経済成長、子育て支援、安定した社会保障の実現を目指すこととしている。

インセンティブ（Incentives）
一般的に営業や販売の仕事をする人向けの、成果に応じて基本給以外に報酬がもらえる制度のこと。ここでは、ワーケーションをインセンティブ旅行のひとつと考えている。

エコツーリズム［eco-tourism］
Ecology（生態系）とTourism（旅行）をか