

# ワーケーションに関する調査報告書

2022年3月

北海道経済連合会  
地域政策グループ



## はじめに

国は観光を地方創生の切り札として、「ワーケーション」の支援を含む観光振興政策を行っている。コロナ禍によりテレワーク利用が進み、場所や時間にとらわれない働き方にも関心が寄せられている。また、観光庁では、テレワークが浸透し、働き方が多様化していることを踏まえ、ワーケーションやブレイジャー等の仕事と休暇を組み合わせた滞在型旅行を、働き方改革とも合致した「新しい旅のスタイル」と位置づけ、より多くの旅行機会の創出と旅行需要の平準化に向けて普及を推進している。このような状況を踏まえ、地方創生の施策のひとつであるワーケーションについて、北海道経済連合会として調査研究を行った。

ワーケーションに関する調査の手順と方法は次の通り。

- ①北海道経済連合会会員のワーケーションへの取り組み状況と関心度に関するアンケートとワーケーションの前提となるテレワークの実施についてアンケートを行った。
- ②ワーケーションに先進的に取り組む企業（送り手側）として日本航空株式会社と受け手側の取り組み事例として、道内では他の市町村に先駆けてワーケーションに取り組んでいる斜里町へのヒアリングや講演記録などを参考に取り組み状況の確認を行った。
- ③道内の宿泊事業者にヒアリングを行い、ワーケーションへの取り組み状況を確認した。
- ④2020（令和2）年度に北海道が実施するワーケーション事業に参加した39の道内市町村に対して、北海道はワーケーションの取り組み状況に関するヒアリングを行っていたことから、調査結果に関する情報提供をいただき、さらに独自に近時の状況の把握を行った。また、ヒアリングの調査対象のうち、ワーケーションと関連性が高い、移住定住や長期滞在に実績のある市町へのヒアリングを行った。

調査の結果、ワーケーションへの関心度は、国、市町村や宿泊事業者、企業（含む従業員）に温度差があり、企業のワーケーションへの関心は低い。一方で、国の後押しもあることから、道内市町村は熱心に取り組んでいるところが多い。企業のワーケーションへの理解と利用促進となれば、ワーケーションは地方創生、地方活性化のための有効な施策となるとの結論を得た。

本報告書が、道内市町村においてワーケーション普及をきっかけに地域の活性化に向けた一助となれば幸いである。

今回の調査に際し、ヒアリングにご協力いただいた事業者、関係機関の方々をはじめとして、ご助力をいただいた皆様に心より感謝申し上げます。

（文責：地域政策グループ 木村 直）

## 目次

第1章 「テレワーク・ワーケーション」に関する調査結果について	1
1. 調査概要について	
2. テレワーク制度について	
3. ワーケーションについて	
4. 北海道でのワーケーションについて	
第2章 企業のワーケーション事業への取組事例～日本航空株式会社	11
1. ワーケーションへの取組について	
(1)ワークスタイル変革の経緯	
(2)ワークスタイル変革の背景	
(3)ワークスタイル変革に関する社長のトップメッセージ	
(4) 社内のワーケーションへの理解及び利用促進のための取組	
2. ワーケーションの効果について	
3. JAL の取組から学ぶこと	
第3章 地域のワーケーション事業への取組事例～斜里町	17
1. テレワーク・ワーケーション事業への取組について	
(1)テレワーカーの斜里町への訪問状況について	
(2)斜里町の取組状況について	
(3)知床スロウワークスの役割（コンシェルジュの役割）	
(4)企業への誘致活動について	
(5)ターゲットとする企業の属性について	
2. テレワーク・ワーケーション事業の効果について	
(1)斜里町が期待した効果	
(2)具体的な成果	
3. 斜里町の取組から学ぶこと	
(1)知床スロウワークスの役割（コンシェルジュの役割）	
(2)強いリーダーシップによる推進	
(3)魅力ある観光資源	
(4)国の支援制度の有効活用	
(5)首都圏などの企業への誘致活動	
4. 今後の課題について	
(1)「知床スロウワークス」の自走化への課題	

- (2)組織体制の課題
- (3)移住定住、企業誘致実現への課題

**第4章 道内市町村のワーケーションへの取組状況のヒアリング結果に関する独自の分析結果について** . . . . . 23

- 1. 調査方法について
- 2. 道内市町村のワーケーションへの取組を通して期待していること
- 3. ワケーションの受入施設の状況
- 4. ワケーションに取り組む上での課題
- 5. 北海道によるワーケーションヒアリング調査を踏まえて3市町へのヒアリングを実施
- 6. 長期滞在に実績のある釧路市の取組状況について
  - (1)釧路市のワーケーションの取組について
  - (2)釧路市の長期滞在事業の取組について
  - (3)ワーケーションを通じた企業誘致の取組について
  - (4)今後のワーケーションへの取組と課題について
- 7. 移住定住事業に実績のある新ひだか町の取組状況について
  - (1)新ひだか町のワーケーションの取組について
  - (2)新ひだか町の移住定住政策について
  - (3)「移住相談ワンストップ窓口」～移住コンシェルジュの役割
  - (4)移住者の属性とテレワーク普及による新たな動き
  - (5)受入施設について
  - (6)ワーケーションに取り組む上での課題（アフターコロナに向けて）
- 8. 地域おこし協力隊と連携して移住定住事業に取り組む上川町について
  - (1)移住定住事業の中核事業「KAMIKAWA WORK」の活動について
  - (2) KAMIKAWA WORK の中核を担う地域おこし協力隊
  - (3)上川町と企業とのかかわりについて
  - (4)ワーケーションに取り組み上での課題（アフターコロナに向けて）

**第5章 ホテル事業者へのヒアリング結果について** . . . . . 35

- 1. A社へのヒアリング結果（2021年9月13日に実施）
- 2. B社へのヒアリング結果（2021年9月21日に実施）

第6章 ワークーション導入のメリットと課題 . . . . . 37

1. ワークーション導入のメリット
2. ワークーション導入の課題

第7章 まとめ . . . . . 39

1. ワークーション普及に必要なこと
2. 市町村のまちの特性を活かしたワークーションへの取組について
3. ワークーションの今後の取組について
4. 北海道におけるワークーションの取組と期待について

# 第1章「テレワーク・ワーケーション」に関する調査結果について

北海道経済連合会では、会員を対象に「テレワーク・ワーケーション」に関するアンケート調査を実施した。テレワークについては、ワーケーションとの関連性が深いため、テレワークの実施状況も合わせてアンケートを行ったものである。

## 1. 調査概要について

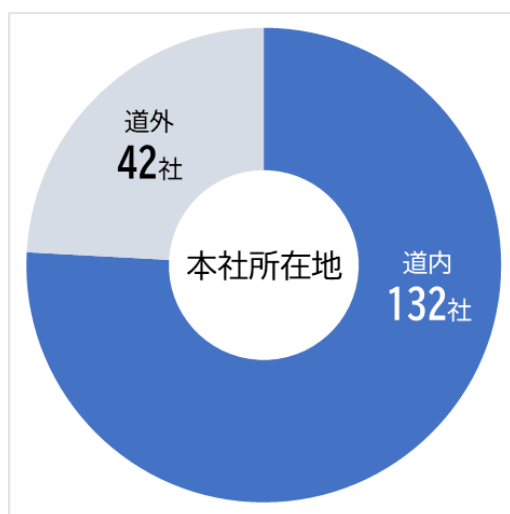
調査対象：北海道経済連合会会員 513 社（うち 4 分の 1 程度は道外本社の企業）

実施期間：2021 年 5 月 7 日～26 日

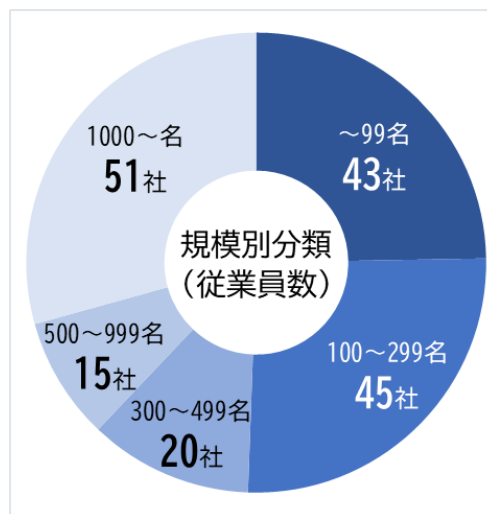
実施方法：調査票を郵送し、FAX またはメールで回収

有効回答数：174 社（回答率：33.9%）

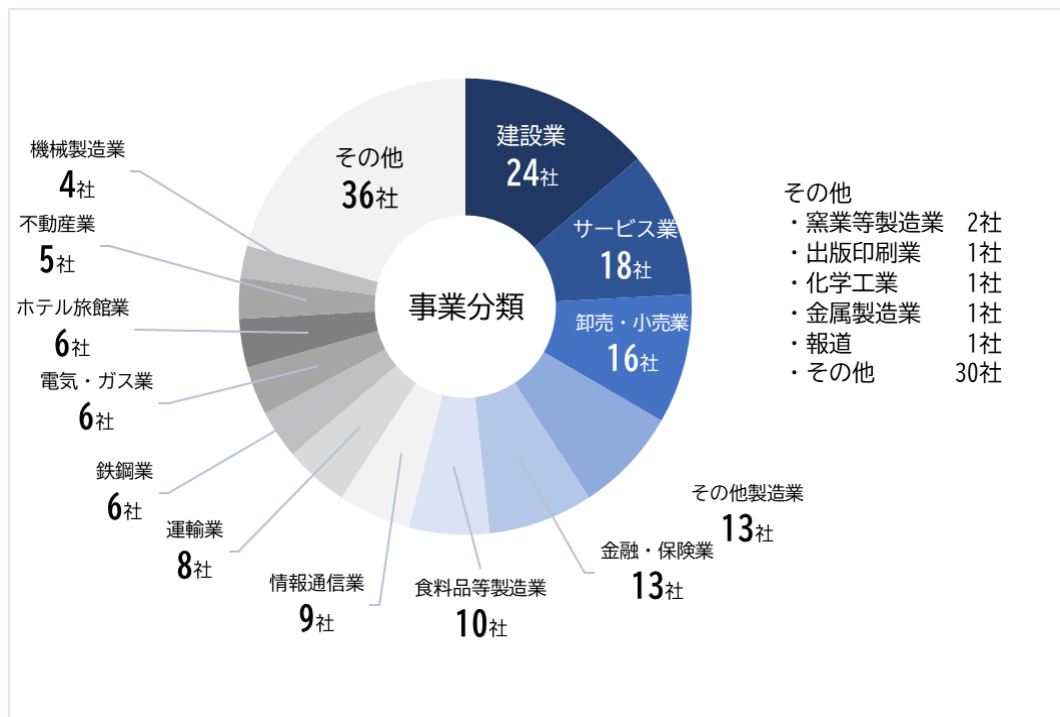
本社所在地



規模別分類（従業員数）



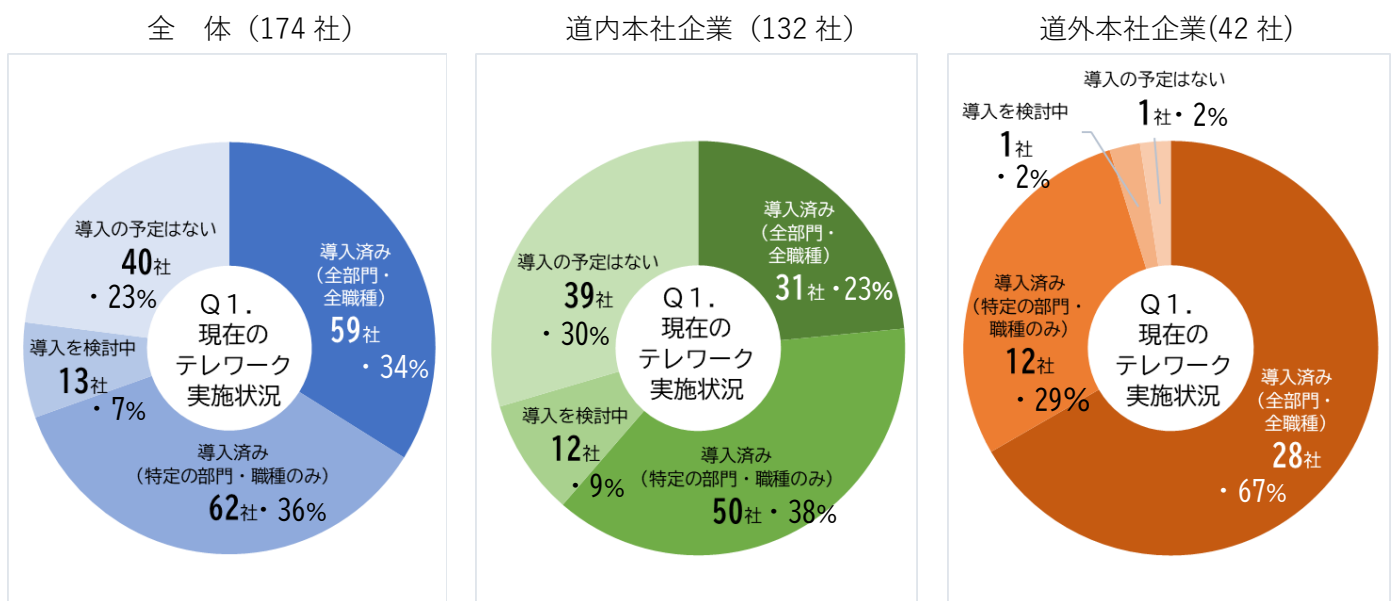
事業分類



## 2. テレワーク制度について

### Q1. 現在のテレワークの実施状況

- ・全体の約7割がテレワークを導入している
- ・「道外本社」は「全部門・職種での導入」が67%（28社）を占め、「特定の部門・職種での導入」と合わせると、ほぼ100%の企業がテレワークを導入している
- ・「道内本社」は「全部門・職種で導入」の割合が23%（31社）、「特定の部門・職種での導入」と合わせても61%（81社）にとどまり、「導入の予定がない」、「検討中」を合わせて約4割になる



※円グラフに記載している割合（%）は、少数点第1位を四捨五入にて算出

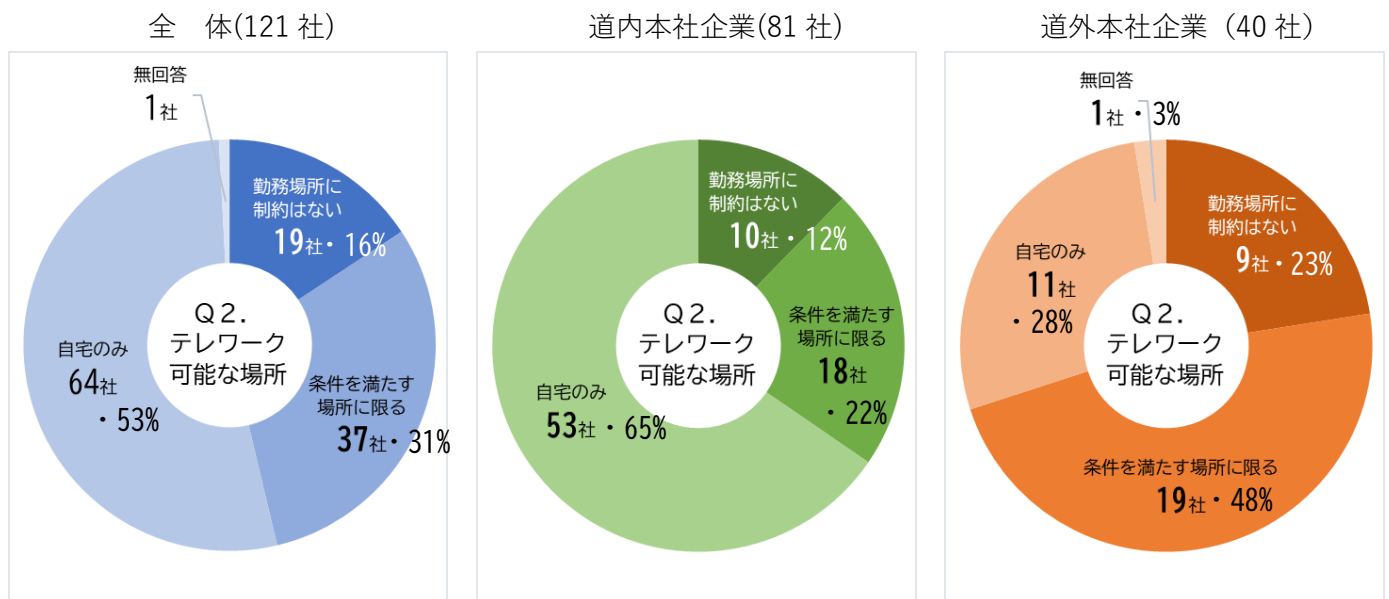
#### ● 「導入済み（特定の部門・職種のみ）」と回答した企業における、対象となる部門・職種

- ・原則製造以外、元々管理職等の職位で認めてきた（道外本社/1,000人以上/その他製造業）
- ・部門毎に個別判断（道外本社/1,000人以上/その他製造業）
- ・製造、ロジスティクス、一部品質管理部署以外（道外本社/1,000人以上/食料品等製造業）



Q2. テレワークが可能な場所 (Q1で「導入済み」と回答した企業のみ)

- ・テレワークを導入済の企業のうち、実施可能な場所として「自宅のみ」は、「道外本社」は28% (11社)、「道内本社」においては、65% (53社) を占める
- ・「勤務場所に制約はない」との回答は、「道外本社」は23% (9社)、「道内本社」は12% (10社) であった

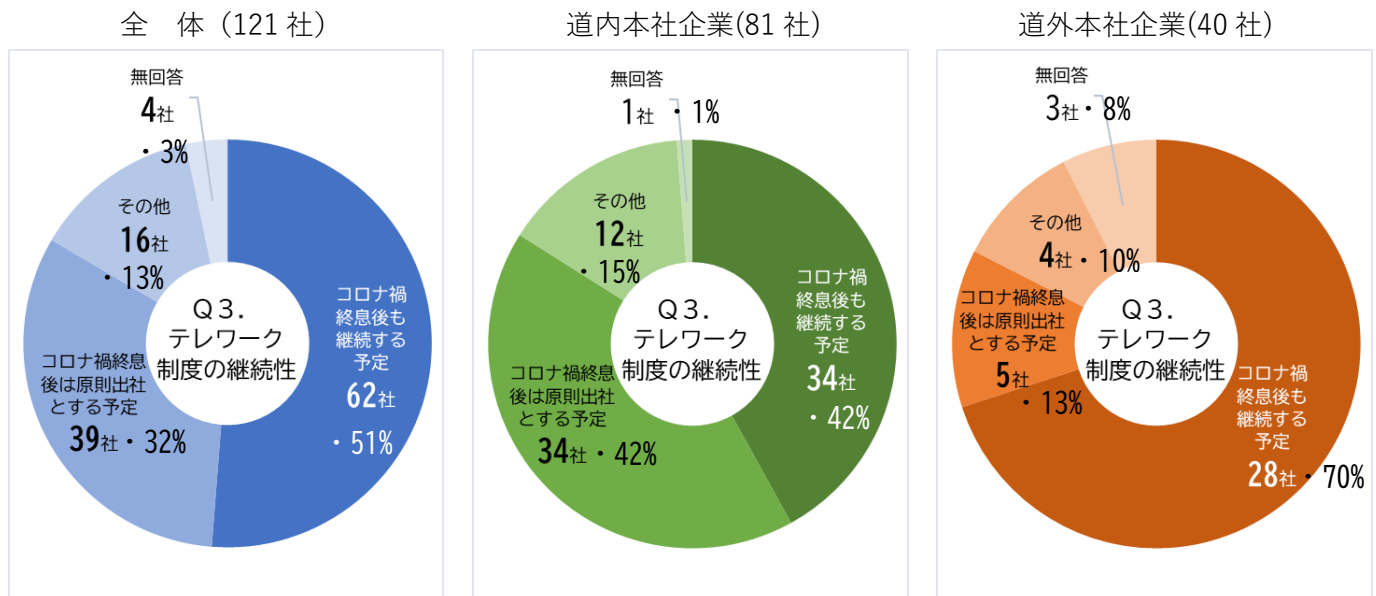


※円グラフに記載している割合(%)は、少数点第1位を四捨五入にて算出

- 「条件を満たす場所に限定」と回答した企業における、自宅以外で対象となる条件 (回答数: 35社)
  - ・自社事業所や出張先、サテライトオフィス等の会社が指定する場所 (17社)
  - ・ITセキュリティ条件を満たす場所 (14社)
  - ・介護対象の親族宅等 (3社)
  - ・その他 (1社)

### Q3. テレワーク制度の継続性 (Q1で「導入済み」と回答した企業のみ)

・テレワークを導入済みの企業のうち、「コロナ禍終息後も継続する予定」と回答した「道外本社」は70% (28社)、「道内本社」においては42% (34社)であった



※円グラフに記載している割合(%)は、少数点第1位を四捨五入にて算出

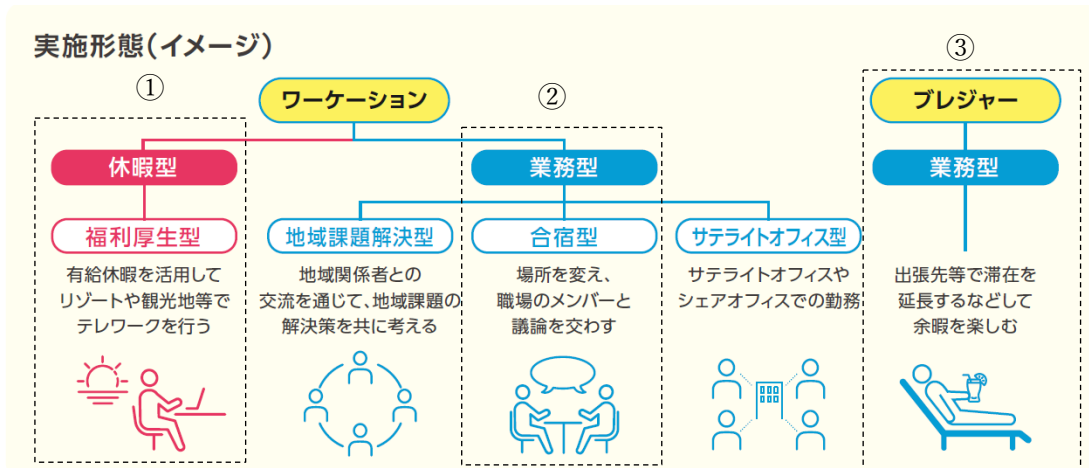
#### 【テレワークに関するアンケート結果について】

- ・テレワークの実施状況は、全部門と特定部門を合わせると「道外本社」では、ほぼ100%の導入状況にあり、コロナ禍終息後も約7割近くが継続する予定であることから、テレワークが定着してきていると推測される
- ・一方、「道内本社」では、全部門と特定部門を合わせて61%であるが、全部門の比率が低く、コロナ禍終息後の継続が42%、実施可能場所が自宅のみが65%であることから、「道内本社」の企業がワーケーションを行うためには、リモートワークを適用できる部門の拡大、自宅以外など実施場所の柔軟化による「テレワークの更なる普及」が必要である

### 3. ワークーションについて

観光庁の資料（下記の図）によるワークーションの5つの実施形態のうち、ワークーションの基本スタイルである①、多くの企業にて既に実施している企業研修や出張と関連のある②と③をアンケートの対象とした。

- ① ワークーション休暇型：休暇の中に仕事を織り込んだ純粋なワークーションスタイル
- ② ワークーション合宿型：業務としてのオフサイトでの会議やグループでの研修
- ③ ブレジャー業務型：出張前後にレジャーを付け足す

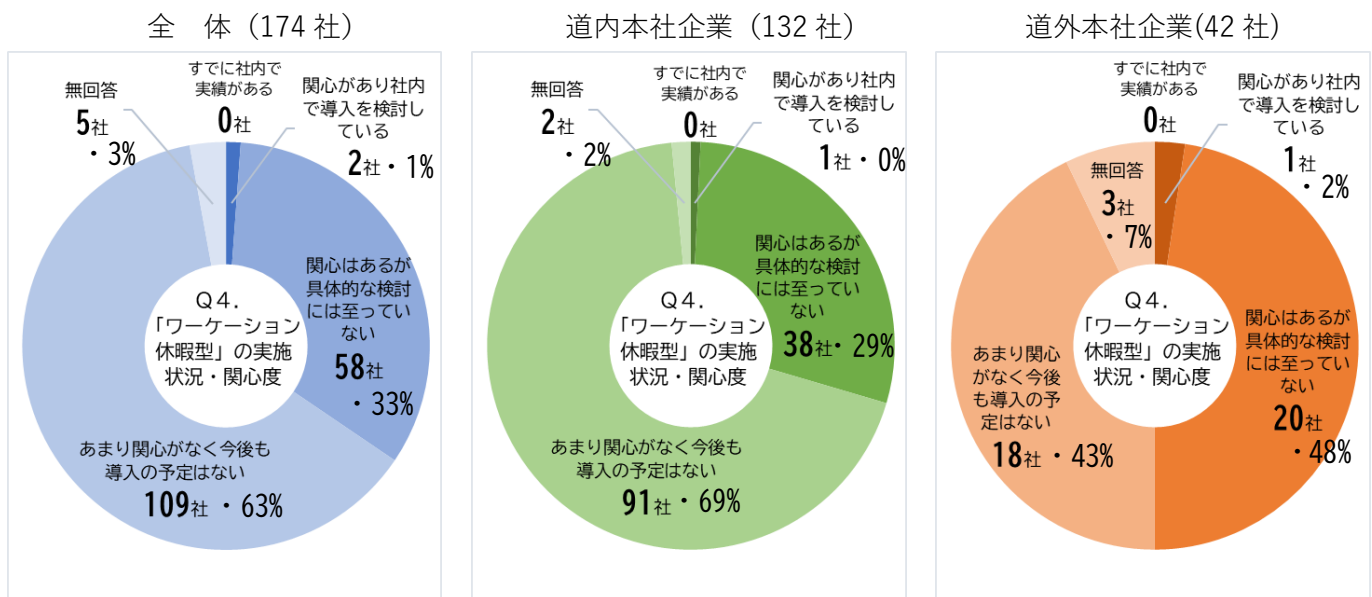


観光庁「新たな旅のスタイル」ワークーション&ブレジャー 企業向けパンフレット（簡易版）に道経連一部加筆

#### ① 「ワークーション休暇型」について

#### Q4. 「ワークーション休暇型」の実施状況・関心度

・「ワークーション休暇型」については、「道内本社」、「道外本社」に関わらず、実績もなく、検討も進んでいない状況である



※円グラフに記載している割合(%)は、少数点第1位を四捨五入にて算出

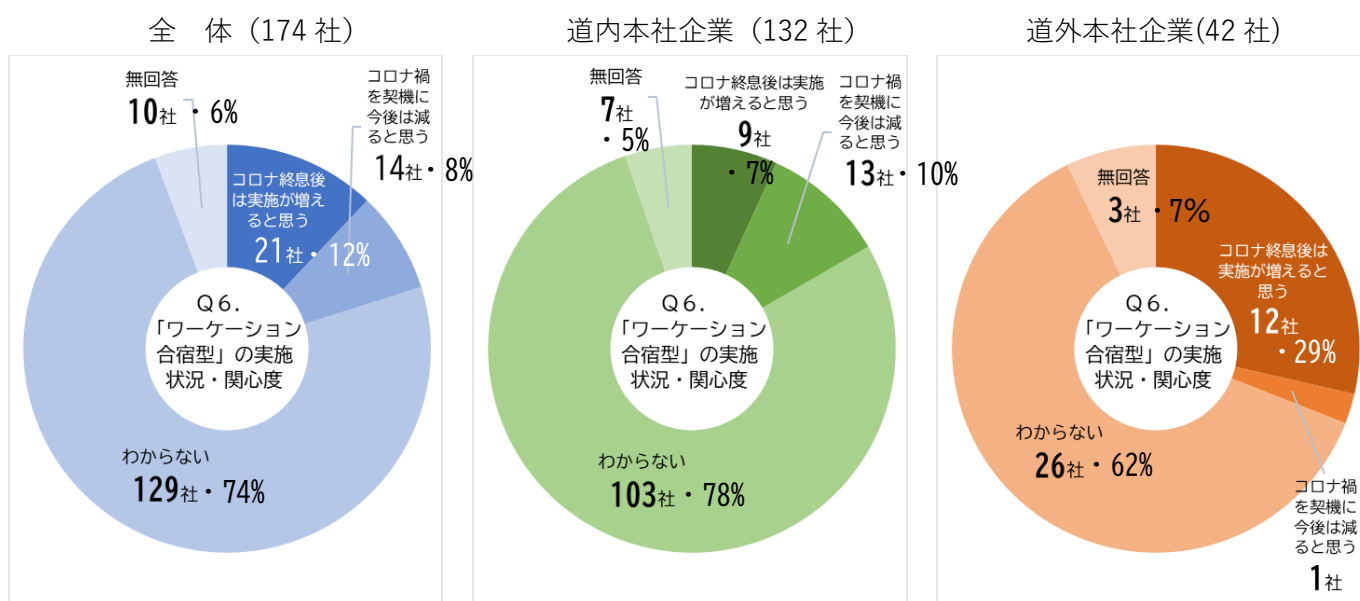
Q5. 「ワーケーション休暇型」が可能な場所（Q4で「実績あり」と回答した企業のみ）

→Q4で「実績あり」と回答した企業なし

② 「ワーケーション合宿型」について

Q6. 「ワーケーション合宿型」の関心度（最も近いもの）

・「ワーケーション合宿型」は、コロナ後には実施が増える可能性については、大部分が「わからない」と回答



※円グラフに記載している割合(%)は、少数点第1位を四捨五入にて算出

Q7. Q6で「増えると思う」と回答した企業における、増えると思う理由（自由記述 / 回答数：16社）

- ・「ワーケーション合宿型」が増えると思う企業の理由として、道内本社はコロナ禍によって自粛や開催頻度を控えていた研修ができるようになるとの回答が複数あった。道外本社は、「ワーケーション合宿型」によるイノベーティブな発想が創出されることを期待する声が複数あった
- ・「ワーケーション合宿型」に関心の高い企業に対して、国や自治体は、補助金やインセンティブによって利用促進を促すことが必要である

(道内本社)

- ・多様な働き方の進化はつづく（道内本社/100人～299人/運輸業）
- ・業務の引継ぎ、共有のため（道内本社/300～499人/その他）

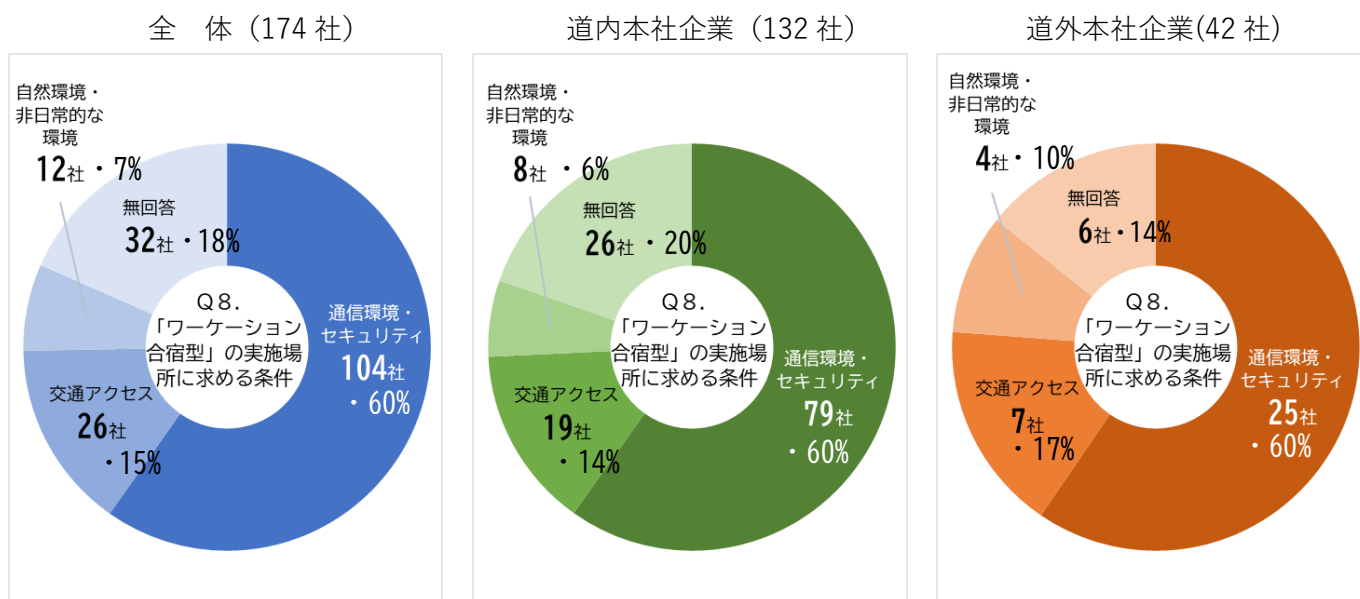
- ・機器や通信環境が整い、受け入れ施設も増え利用しやすくなっているため（道内本社/300～499 人/ホテル旅館業）
- ・ワーケーション合宿型ではないが、合宿等の頻度は少ないが行っており、コロナ終息後は増えると思われる（道内本社/100～299 人/化学工業）
- ・元々合宿型研修は実施していたがコロナ禍で停止中（道内本社/1,000 人以上/その他製造業）
- ・コロナ禍以前は実施していたが、コロナ禍では実施を控えていたため（道内本社/100 人～299 人/情報通信業）

#### （道外本社）

- ・視察と会議の予定などは、もともと組んでいたため、コロナが終息すれば増える（道外本社/1,000 人以上/その他製造業）
- ・移動の制限の撤廃、リモートワークも普及し、一般的に開催が増加すると思われるため（道外本社/1,000 人以上/卸売・小売業）
- ・勤務場所に対する考え方の自由度が増したため（道外本社/1,000 人以上/建設業）
- ・オフサイトミーティングはコロナ以前から制度としてあり、チームの一体感が高まる等のプラスの認識があるため（道外本社/1,000 人以上/金融・保険業）
- ・社会的に WEB 商談、会議が増えることが予想されるため（道外本社/1,000 人以上/食料品等製造業）
- ・オフィス以外の環境で業務をすることで、イノベーティブな発想が持ち込まれるという認識がコロナ禍で広まったため（道外本社/1,000 人以上/食料品等製造業）
- ・コロナ禍で希薄になったコミュニケーションの反動増（道外本社/1,000 人以上/建設業）
- ・希望を込めてというところもありますが、やはりオフィス以外での働き方は新鮮であることに加え、外に出るからこそ生まれる結束力のようなものも生まれるのではないのでしょうか（道外本社/500～999 人以上/電気・ガス業）
- ・オフィス以外の環境で業務をすることで、イノベーティブな発想が持ち込まれるという認識がコロナ禍で広まったため。ただし、一部の企業に限られる（道外本社/1,000 人以上/金融・保険業）
- ・プロジェクトメンバーが集まり、イノベーティブな発想が期待できるため（道外本社/500～999 人以上/不動産業）

Q8. 「ワーケーション合宿型」の実施場所に求める条件（最も優先順位の高いもの）

・「ワーケーション合宿型」の実施場所に求める条件は、「道内本社」、「道外企業」ともに約6割が、通信環境・セキュリティであった

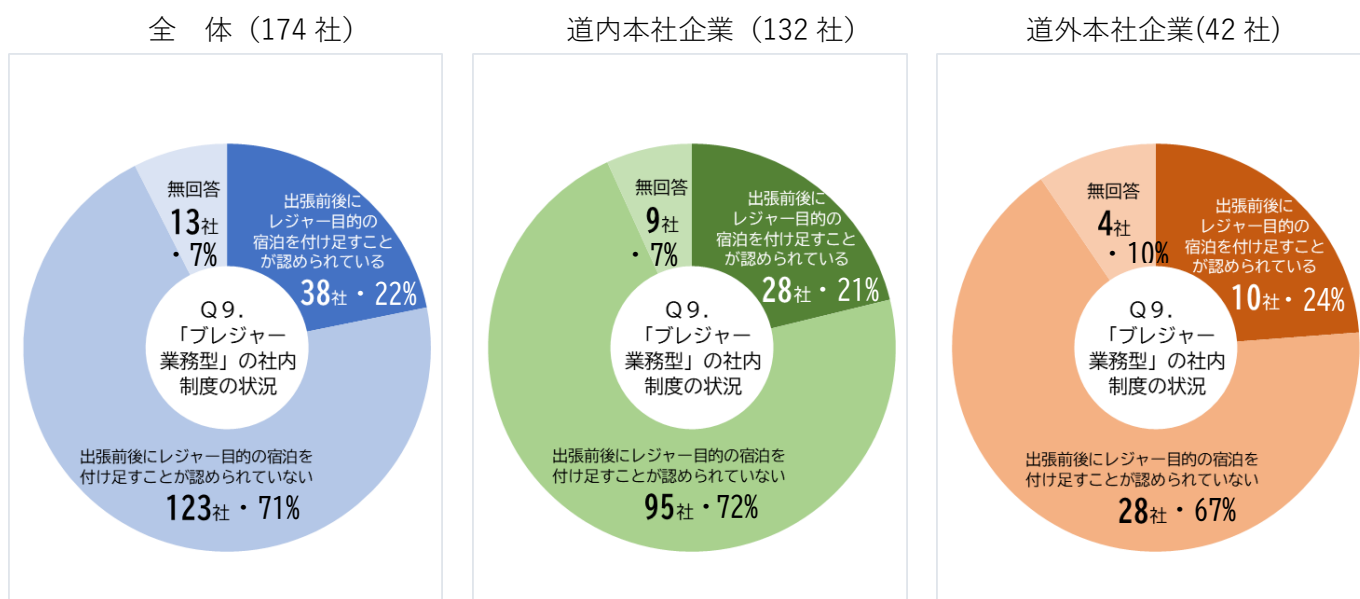


※円グラフに記載している割合 (%) は、少数点第1位を四捨五入にて算出

③ 「プレジャー業務型」について

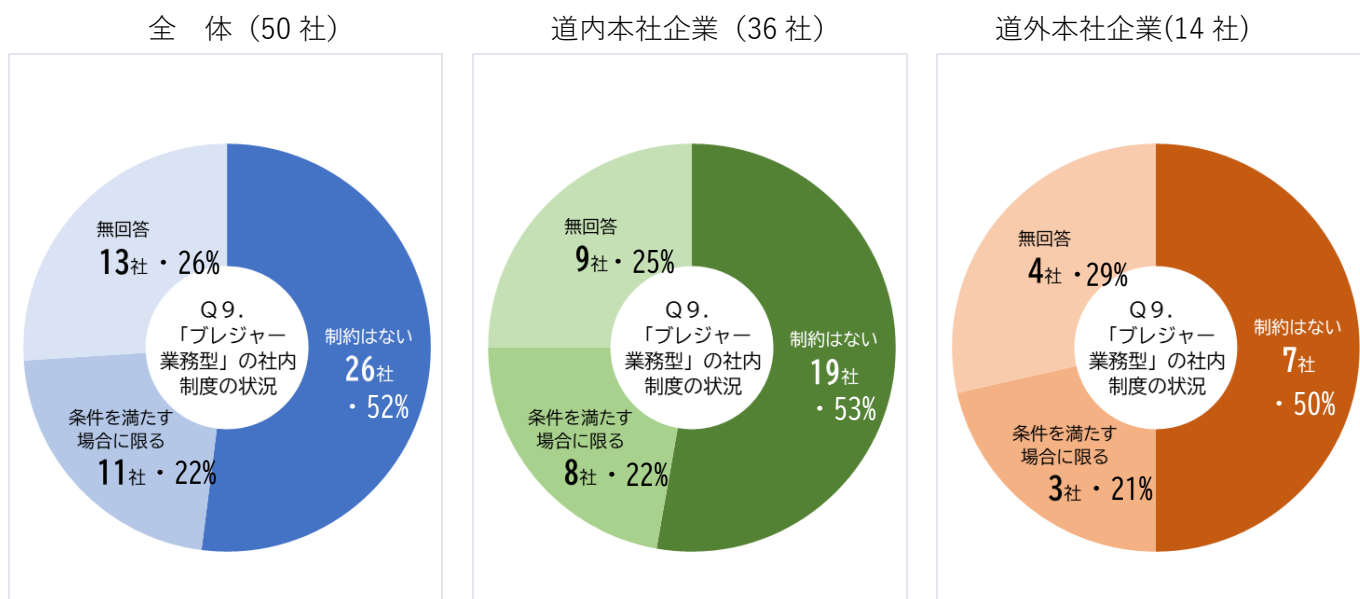
Q9. 「プレジャー業務型」の社内制度の状況

・「プレジャー業務型」は、「道内本社」、「道外本社」とも2割強が制度上は認められている



※円グラフに記載している割合 (%) は、少数点第1位を四捨五入にて算出

Q10. Q9で「プレジャー業務型」が認められていると回答した企業における、認められる条件  
(回答数：37社)



※円グラフに記載している割合 (%) は、少数点第1位を四捨五入にて算出

● 「条件を満たす場合に限り」と回答した企業における、認められる条件 (回答数：10社)

- ・有給が取得できる場合 (5社)
- ・移動日が休業日と重なる場合 (2社)
- ・費用は自己負担 (2社)
- ・所属長の許可が得られた場合 (1社)

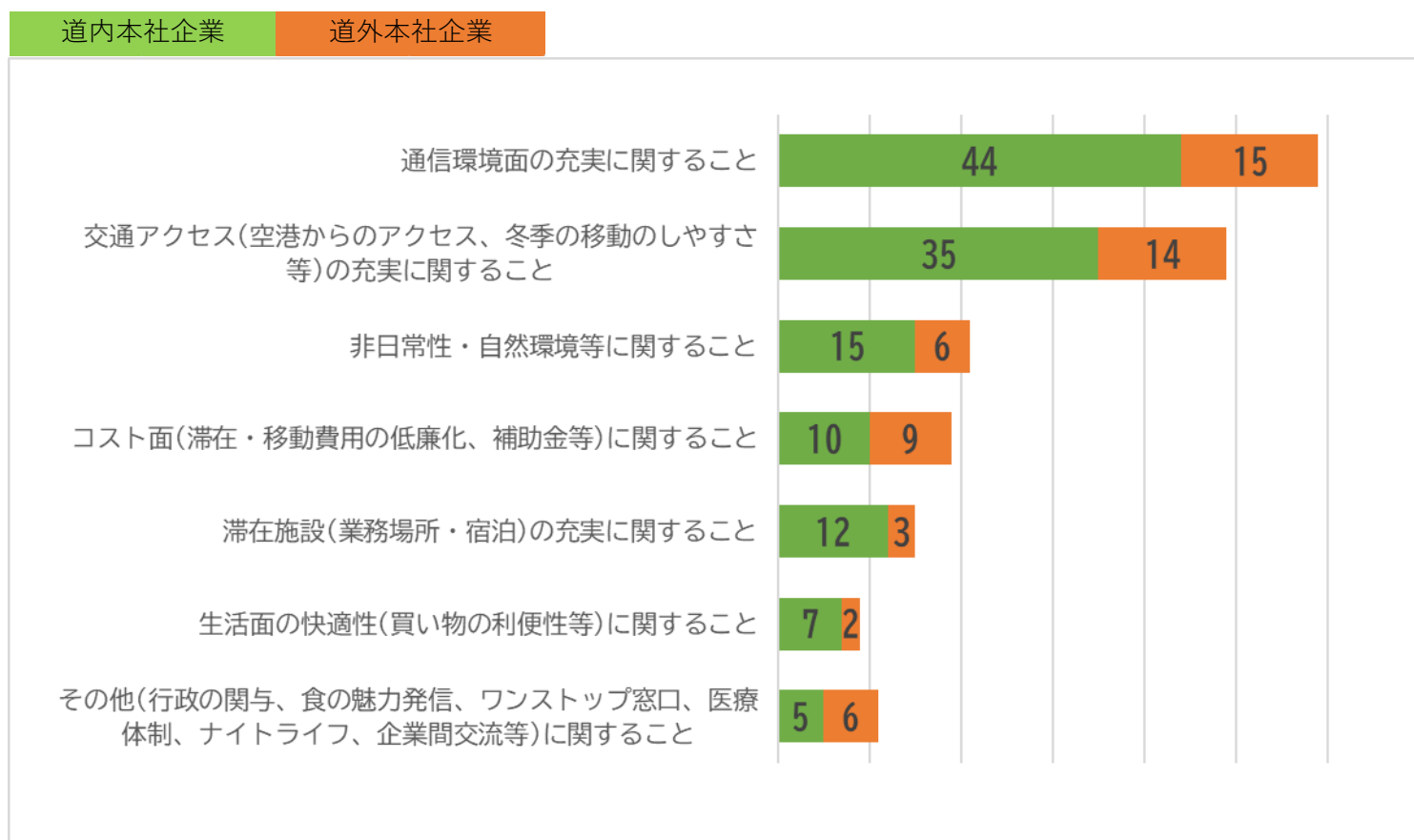
【ワーケーションに関するアンケート結果について】

- ・「ワーケーション休暇型」は、「道内本社」、「道外本社」問わず、一般企業のニーズはアンケートの結果からは、現状ではほとんど見受けられなかった。テレワークは浸透してきたが、企業のワーケーションへの関心が低いのは、ワーケーションに関する理解不足 (実例が少ない) が大きな要因と思われる。国・自治体による企業へのワーケーションへの理解促進のための施策が必要である
- ・「ワーケーション合宿型」の実施は、道内外企業ともコロナ後に実施が増える可能性について、7割がわからないとの回答であったが、一方で増えると回答した企業の理由には、イノベティブな発想の創造のために必要、コロナ禍による希薄となったコミュニケーション不足の解消や結束力をうむため、コロナ禍によって中止した研修の復活などのコメントがあった
- ・「プレジャー業務型」は、出張規程の柔軟化や情報セキュリティを含めた社内制度の整備をあわせて進める必要がある。また、北海道で受け入れを推進するためには、「出張」の要件の「創出」自体が必要である

#### 4. 北海道でのワーケーションについて

##### Q11. ワケーションの候補地に北海道が選ばれるために必要と考えられる条件

(自由回答 / 回答数：道内本社企業 74 社、道外本社企業 30 社、合計 104 社)



※各社複数回答あり

#### 【北海道でのワーケーションに関するアンケート結果について】

- ・セキュリティを含めて通信環境の充実を条件とあげる企業が多かった。この条件は北海道に限らず、どの地域においても必要な条件である
- ・道内企業、道外企業ともに交通アクセス面の指摘、また、道外企業においては空港からのアクセスの良さを条件にあげられていた
- ・道外企業からは北海道への移動費用に関する補助金やインセティブの要望があった。道外のワーケーション地と交通費用を同額程度とすることの要望
- ・長期滞在を想定した生活面の利便性、交通手段、医療体制に関する指摘
- ・非日常生活が北海道の魅力



## 第2章 企業のワーケーション事業への取組事例～日本航空株式会社

### ●日本航空株式会社（以下「JAL」）の取組のポイント

<ul style="list-style-type: none"> <li>・トップメッセージの発信によるワークスタイルの変革への強い意志</li> <li>・リモートワーク制度の普及</li> <li>・社員のワーケーションに対する意識改革と利用促進のための継続的な施策の実施</li> <li>・会社、社員ともワーケーションの効果を確認</li> </ul>
--

### 1. ワケーションへの取組について

#### (1) ワークスタイル変革の経緯

年度	ワーケーション実績	取組内容
2014		・テレワーク推進のための在宅勤務制度のトライアルをスタート
2015		・テレワーク制度の導入 ・ワークスタイル変革に関するトップメッセージ ・テレワークに関する諸環境の整備 (ノートPCや携帯電話の支給、フレックス制度導入)
2016		・テレワークの実施場所の自宅限定の撤廃
2017	11人日	・ワークスタイル変革に関するトップメッセージ ・総実労働時間の目標を1,850時間と定めた ・ワーケーションのトライアルツアーを実施（和歌山県白浜町）
2018	174人日	・勤怠システム導入（ワーケーションを選択できるようにした） ・鹿児島県徳之島町と富士ゼロックス社主催のワーケーション実証事業に参画
2019	247人日	・プレジャー（ブリージャー）制度の導入 ・価値創造体験型ワーケーションの企画（北海道、愛媛、オーストラリア）
2020	918人日	

・「人日」とは休暇中の1日に仕事をした場合、1人日とカウントする

(参考：2020年度の利用者数は530名)

・2019年度のプレジャーの実績は168件、2020年度はコロナ禍で出張がなかったため利用者はなし

・2017年の体験ツアー実施後もワーケーションのバリエーションを増やしながら、継続して実施している

・ワーケーションの対象は間接部門の社員の約2,000名。2020年度の利用者数が530名であったことから、ワーケーションが社員へ浸透してきている。現場部門の社員はシフト制のため、有休休暇が取得しやすいが、デスクワーク中心の間接部門は取得率が低かったことが背景にあった。なお、間接部門を対象としたワーケーションの導入に、現場部門からの目立った不満はない

## (2) ワークスタイル変革の背景

2010年の経営破綻後、社員数を約3分の2に削減する中、会社の再生に向けた業務が多岐にわたったこともあり、社員の長時間労働が常態化し、ワークスタイルの変革が急務であった。経営破綻後につくられた新しい企業理念を実現させるためにも、ワークスタイルの変革が必要であり、JALがワーケーションに取り組むきっかけとなった。

### 【JALグループの2つの企業理念】

JALグループは、全社員の物心両面の幸福を追求し、

一、「お客様に最高のサービスを提供します」

一、「企業価値を高め、社会の進歩発展に貢献します」

この企業理念を実現させるためには、社員一人ひとりがお客様のニーズをとらえ、お客様の求めている商品やサービスを提供しなければならない。そのためには、社員一人ひとりが生き生きと働き、この会社で働いて良かったと思うような社員が必要であり、JALでは、そのような人財育成に努めている。

## (3) ワークスタイル変革に関する社長のトップメッセージ

JALでは、全社員が生き生きと働いていくため、2014年以降、多様な人財の活躍推進やワークスタイル変革についての経営戦略のトップメッセージをほぼ毎年発信し、制度や仕組みの再構築に取り組んでいた。ワークスタイルの変革については、2015年と2017年の2回に渡り、植木社長（当時）より以下のメッセージが発信された。

### ●2015年にワークスタイル変革に関する初めてのトップメッセージを発信

- ①「全社員が、生産性高く、やりがいをもって働き成長する」
  - ②「生み出された時間を社員一人一人が自身の時間の充実にあて、さまざまな経験を通じて成長する」
  - ③「これらの社員が生み出す、より付加価値の高い仕事の成果により会社も成長する」
- 上記の3点を定めた。

### ●2017年に「ワークスタイル変革に本気で取り組む」というトップメッセージを発信

総実労働時間の目標を1850時間とした。この数値目標は、所定労働時間が1日あたり8時間であることから、年次有休休暇20日間を取得し、月間の時間外・休日労働時間が約4時間程度（ほぼ残業時間ゼロ）としなければ達成できず、日本的雇用慣行で成長したJALの企業風土では、年次有給休暇の20日取得は、ハードルの高い目標であった。

総実労働時間の目標達成をワークスタイル変革の1つのゴールとした

（休暇取得のひとつの施策として「ワーケーション」を導入した）

#### (4) 社内のワーケーションへの理解及び利用促進のための取組

##### ①JALのワーケーション制度について

JALのワーケーションは、有給休暇を活用してリゾート地や観光地等でテレワークを行う休暇型（福利厚生型）である。休暇取得促進が目的のため、移動費や宿泊費などの費用は社員自身の負担であり、旅程の半分以上が休暇であることを条件に取得が可能である。ワーケーションの導入により、旅行中の業務が認められ、突発的な業務が発生しても旅行を取り止めることなく、セーフティーネットの機能となり、休暇取得の促進につながっている。労務管理においては、基本の所定労働時間は1日8時間であるが、1日1時間勤務を認め、3か月単位で精算するフレックス勤務制度も活用している。テレワーク規程に準じているが、規定化されている出勤要請をワーケーション取得時は免除することで、遠隔地勤務が可能となり、ワーケーションの管理・運用を行っている。

現在は、ワーケーションとアクティビティの融合型、ブリージャー（ブレジャー）制度などワーケーションの形態は多様化している。

##### ②ワーケーション導入前の社員の声

社員からは、長期休暇を取得することについて、そもそも長期休暇が取得しにくい、長期休暇後の業務に対する不安・ストレスや長期休暇後の大量のメール処理のストレスへの懸念がある、休日の中で業務を行うことへの戸惑いなどの否定的な意見があったが、一方では、帰省先でテレワークができれば、休暇取得の促進ができるのではないかといった前向きな意見もあった。

##### ③社内の理解・利用促進のための取組と現況

JALでは、コロナ禍以前よりテレワークを導入し、社員の制度利用が進んでいたため、ワーケーション導入の前提条件は整っていた。長期休暇取得やワーケーションに対する社員の抵抗感をなくすため、会社が企画する様々な体験ツアーの実施、社内報などへの体験談の掲載など、理解と利用促進の環境整備に取り組んできた。

職場における上長の承認のもと、社員の自主的な利用も増えているため、ワーケーションの利用者は年々増加傾向にあり、社員への定着が進んできていると考えている。

##### ●テレワークの利用促進（ワーケーションの前提条件）

- ・テレワークの申請に理由の申告を求めず、全社員を対象とした
- ・テレワーク利用者への徹底したヒアリングを繰り返して行い、改善を重ねた
- ・ノートパソコン、社用携帯電話の支給（固定電話の廃止）
- ・執務エリアをフリーアドレス化することで、リモート業務へのハードルを下げた

●体験ツアーなどの会社による企画

- ・ワーケーショントライアルツアーの実施

和歌山県白浜町で遠隔地とのテレワークを体験し、世界遺産である熊野古道での道普請（道の補修）の体験等を通じて、地域との関りから自身を高められるプログラムの企画

- ・鹿児島県徳之島町と富士ゼロックスが実施した実証事業に参画

社員 10 名と家族 10 名参加にて 3 泊 4 日のワーケーションモニターツアーに参加

- ・滞在先で集中討議をする「合宿型ワーケーション」の実施

徳島県神山町、宮城県大崎市鳴子温泉、福岡県福岡市、富山県朝日町などで実施

- ・価値創造体験型ワーケーションの実施

ワーケーションを実施した社員にアクティビティを必ず行わせる企画。北海道ではビール醸造体験、愛媛県ではライムのもぎ取り体験、オーストラリアではインバウンドの取り組みをしている企業とのディスカッションの実施等

●社員への理解促進活動

- ・役員のワーケーションへの参加
- ・社員の意識改革と制度の趣旨を理解してもらうためのワークショップ等の開催
- ・体験ツアーの体験談を社内報やイントラネットへ掲載

2. ワーケーションの効果について

ワーケーション導入の効果を企業、従業員とも実感している。効果について、以下の表にまとめた。JAL の担当者によるとワーケーションの効果は、費用面より従業員の満足度、心理的な効果が大きいとのこと。

企業側の効果	社員の効果
<ul style="list-style-type: none"> <li>・総労働時間の削減 2016年度1,938時間 ⇒2019年度1,862 時間に削減</li> <li>・社員への多様な働き方の提供</li> <li>・従業員の会社に対する帰属意識や愛社精神の促進</li> <li>・社員に対する新しいアイデアやビジネスイノベーション創出のきっかけの提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・長期休暇が取得しやすくなった</li> <li>・ストレスの低減、心身のリフレッシュの促進</li> <li>・ワーケーション時の仕事のモチベーションやパフォーマンス向上や新しいアイデアの創出</li> </ul>

2020 年 7 月 27 日のプレス発表によれば、JAL は数社の企業や大学との共同による、「ワーケーション効果検証を目的とした実証実験」を実施し、ワーケーションが生産性・心身の健康にポジティブな効果があることを確認した。実証実験の効果の概略は、以下の通りである。

- ・ワーケーションを経験することで、仕事とプライベートの切り分けが促進された
- ・従業員の会社に対する情動的な愛着や帰属意識の促進
- ・ワーケーション実施中に仕事の効率が 20%程度上がり、終了後の 5 日間程度は効果の持続がある
- ・心身のストレスの 37%程度の低減と持続の効果がある
- ・活動量（運動量）の増加の効果がある

### 3. JAL の取組から学ぶこと

- ・2015 年と 2017 年の 2 回のトップメッセージを発信。2017 年には総実労働時間を 1,850 時間に設定し、高いハードルであったが、実現に向けたトップの強いメッセージを社員に伝えたこと
- ・ワーケーションを行うための前提条件となるリモートワーク制度を社員に浸透させるため、利用者へのヒアリングを重ね、環境の整備や制度の改良を行ってきたこと
- ・有給休暇の取得率向上のためのひとつの手段であるワーケーションに対する社員の抵抗感を払拭するため、啓発活動や各種のトライアルツアー、制度整備などを継続的に行ってきたこと
- ・ワーケーション利用者は年々増加傾向にあり、体験者の前向きな感想、実証実験等からも会社や従業員にとっても効果があることが確認されていること

#### ○参考文献

- ・「ワーケーションやブレジャー等の活用による働き方改革（観光庁）」講演議事録  
令和 2 年 12 月 8 日（火）第 2 部 15:00～17:00、東京都 TKP カンファレンスセンター  
講演②「日本航空におけるワーケーションの取組」  
日本航空株式会社 人材本部人材戦略部ワークスタイル変革推進グループ  
アシスタントマネジャー 東原祥匡  
[https://www.gov-online.go.jp/tokusyuu/COVID-19/img/policy/pdf/workation-bleisure\\_tokyo\\_gijiroku.pdf](https://www.gov-online.go.jp/tokusyuu/COVID-19/img/policy/pdf/workation-bleisure_tokyo_gijiroku.pdf)
- ・観光庁「新たな旅のスタイル ワーケーション&ブレジャー（企業向けパンフレット）」  
[https://www.mlit.go.jp/kankocho/workation-bleisure/img/wb\\_pamphlet\\_corporate.pdf](https://www.mlit.go.jp/kankocho/workation-bleisure/img/wb_pamphlet_corporate.pdf)
- ・観光庁「新たな旅のスタイル ワーケーション&ブレジャー（企業向けパンフレット簡易版）」  
<https://www.mlit.go.jp/kankocho/content/001381009.pdf>
- ・「観光文化」242 号 公益財団法人日本交通公社著  
<https://www.jtb.or.jp/book/tourism-culture/tourism-culture-242/>
- ・日本航空株式会社プレスリリース（2020 年 7 月 27 日）

「ワーケーションは従業員の生産性と心身の健康の向上に寄与する  
ワーケーションの効果検証と目的とした実証実験を実施」

<https://press.jal.co.jp/ja/release/202007/005694.html>

- ・ 第 75 回運輸政策セミナー（オンライン開催）

令和 3 年 7 月 30 日（金）15:00～17:30、テーマ「ワーケーション～働き方と地域活性化」

講演 「ワーケーションで活性化」

日本航空株式会社 人材本部人材戦略部ワークスタイル変革推進グループ

アシスタントマネジャー 東原祥匡

[https://www.jttri.or.jp/events/2021/semi210730.html#event\\_result](https://www.jttri.or.jp/events/2021/semi210730.html#event_result)

### 第3章 地域のワーケーション事業への取組事例～斜里町

#### ●斜里町の取組のポイント

##### 「知床スロウワークス」～テレワーク事業を担う中心的な組織

テレワーカーと町民との橋渡し役やテレワーカーのサポート等を行い、両者の関係を強化し、テレワーカーと斜里町内事業者との新規事業の実施につなげ、来町のリピーター化等による地域の関係人口の増加に貢献している

#### 1. テレワーク・ワーケーション事業への取組について

##### (1) テレワーカーの斜里町への訪問状況について

年度	利用企業数(延べ)	利用者数(延べ)	主な誘致事業
2015年度	8社	15名	総務省ふるさとテレワーク事業
2016年度	47社	103名	モニターツアー
2017年度	50社	107名	モニターツアー、テレワーク合宿
2018年度	54社	141名	モニターツアー、テレワーク合宿
2019年度	67社	165名	テレワーク合宿
2020年度	38社	42名	SNSを活用した広告の実施

※当初からの6年間で実企業数は148社、31社が2回以上の来訪(来訪率は20.9%)、

コロナ禍前まではリピーター率は、年々増加傾向にあった

※滞在日数は平均5～6泊。1～2か月程度の滞在者もいる(滞在中、一時帰宅あり)。

※斜里町担当者の印象は、リピーターの属性は企業の中堅クラス(30～50歳代)、

2～3名単位の利用が多い

##### (2) 斜里町の取組状況について

- ・2015年度・総務省「ふるさとテレワーク推進のための地域実証事業」に北見市との共同事業に採択された
  - ・「知床スロウワークス」を設立
  - ・旧法務局の庁舎をテレワークセンターに改修
  - ・モニターツアーの実施
- ・2016年度・テレワークセンターの施設整備の実施
  - ・企業誘致、モニターツアーの実施
- ・2017年度・長期滞在用のテレワーク施設の設置
  - ・働き方リーダー合宿の実施(首都圏企業の管理職対象)
  - ・地元住民向けのテレワークに関するフォーラムやシンポジウムを開催し、住

- 民のテレワークへの理解を深めるための啓発活動の実施
- ・企業誘致
- ・ 2018 年度
  - ・ 来町したテレワーク企業による地域の課題解決等に向けた取組の実施
  - ・ 企業誘致
  - ・ 長期滞在用テレワーク施設の設置
  - ・ コワーキングスペースの設置（ウトロ漁村センター）
  - ・ テレワーカー同士の交流促進のための首都圏での交流イベントの開催
- ・ 2019 年度
  - ・ 2 社（株式会社 Zooops Japan、Prop Tech plus 株式会社）と「ICT 等を活用した地域活性化に関する連携協定」を締結
  - ・ 「知床スロウワークス」の一般社団法人化
  - ・ コワーキングスペースの設置（斜里町産業会館）
  - ・ テレワーカーが「しれとこ斜里ねぶた」に約 20 名参加、ワーケーションによる交流をきっかけとして企画されたドローンフェスタの開催（約 1,000 名参加）
  - ・ 企業誘致、P R 活動の実施
  - ・ テレワーカーによる町内中学校での特別事業
  - ・ テレワーカー同士の交流促進のための首都圏での交流イベント
- ・ 2020 年度
  - ・ SNS を活用した広告の実施
  - ・ テレワーカーによる地元高校でのゼミ講師の実施（通年）
  - ・ テレワーク企業による小学生向けのプログラミング教室の開催
  - ・ RPA を活用した業務効率化に関する連携協定をテレワーク企業と締結

### （3）知床スロウワークスの役割（コンシェルジュの役割）

知床スロウワークスは 2015 年に勉強会からスタートし、2019 年に一般社団法人化した。知床スロウワークスのスタッフは、町内の飲食・宿泊業の経営者や団体役員の OB、農業者、漁業者、町内の不動産業など、町内各種事業者で構成され、役員 9 名、事務局 1 名（専属）、会員約 20 名の体制をとっている。主体的なメンバーは役員 9 名と事務局 1 名で、会員 20 名は必要に応じて支援するサポーター的な役割を担っている。構成員のメンバーのなかには、以前から移住・定住政策に携わっており、来訪者に対する受け入れの経験が豊富なメンバーもいる。

知床スロウワークスは、下記の業務を行っている。

- テレワークセンターの維持管理
- テレワーカーの受け入れとテレワーカーへのおもてなし
  - ・ テレワーカーの施設予約のサポート
  - ・ 参加企業のニーズに合わせた受入プログラムの提供
  - ・ 観光地を含めた町内の移動支援



- ・地元の方だけが知りえる観光や生活情報の提供
- ・アクティビティや観光資源を活用した地域住民との交流イベントの企画
- 地域住民に対するテレワークの理解促進のための活動
- テレワーカーと地域住民との繋がりを深めるきっかけづくり

このような知床スロワークスの取り組みは行政単体だけでは難しく、民間の受入組織である知床スロワークスの役割が大きく、利用者のリピーター化や口コミ情報による新規テレワーカーの来町などにより、関係人口の増加につながっている。

知床スロワークスがテレワーカーと地域の仲介役となり、繋がりを創出し、地域内の課題解決や様々な分野への波及効果が生まれている。

#### (4) 企業への誘致活動について

当初の企業へのアプローチ方法は、2015年に広域連携にて北見市と進めてきた「ふるさとテレワーク事業」でコンソーシアムを組んだ企業を通じて、首都圏企業へのアプローチを行なった。その後は、そのつながりから企業との関係を広げていった。2016年から本格的な活動を開始し、はじめの3年は、モニターツアーや視察ツアーなどを、斜里町までの往復交通費を町が負担し、まずは、企業が斜里町に来ていただくことを主眼とした。その後は、企業のテレワークへの関心が高まったこともあり、斜里町による交通費負担は行っていない。事業のスタート時点では、テレワークをどのように進めていけばよいのか、手探り状態であったが、ツアー参加者にアンケートを実施し、施設のあり方など利用者の声を聞きながら、問題点を解消していった。

大手企業の管理職を対象に働き方改革をテーマにした合宿を実施、合宿参加者を通じて、勤務先企業への再度の来町のための営業活動の実施や、テレワーク合宿など、来町をきっかけに知り合いとなった企業に対して、馬場町長や町の担当者が自ら企業訪問をして営業活動を行った。また、テレワーク・ワーケーションの普及支援等を事業としている株式会社ワイズスタッフ（北見市、田澤社長）と首都圏企業向けのPRや営業活動を一緒に実施しているほか、誘致活動（訪問営業含む）への業務委託を依頼している。

#### (5) ターゲットとする企業の属性について

当初は、主に首都圏のIT企業に対し誘致活動を実施していたが、3年目頃からテレワークが企業に普及し、製造業の事務部門でもテレワークができること等、状況が変わってきたので、業種にこだわらず広く募集を行うようになった。直接的な営業活動だけでは数に限りがあるため、2020年からはWEB広告やホームページの整備を行っており、また、マスコミによる取材などを積極的に受け入れることにより、斜里町の活動が世間の目に触れる機会を増やす努力を行っている。

斜里町に仕事があり、それをきっかけとしてワーケーションを行っている企業はない。仕

事単体で来ることはなく、仕事に週末や休日をつけて、休暇と仕事をセットにするワーケーション的な利用をされている。斜里町は、テレワークでの来訪をきっかけに地域と繋がり、企業誘致の実現を期待している。

## 2. テレワーク・ワーケーション事業の効果について

### (1) 斜里町が期待した効果

斜里町はテレワークを通じて都市部の企業や人と地域が交流を進める中で、新たな事業や雇用の創出、定住、あるいは地域の活性化に繋がることを期待している。

### (2) 具体的な成果

#### ●テレワーカーからの事業提案、教育現場への貢献

テレワーカーと地域内事業者や地域住民との交流をきっかけに新しい取り組みが実施された。

テレワーカーからの事業提案により、町の地域公共交通や遊休施設活用、有害鳥獣対策の課題解決に ICT を活用した実証実験の実施、漁業分野での電子入札システムの導入、地元企業とのコラボによる民泊事業等のビジネス連携などが実施された。また、テレワーカーによる小中高の特別授業、町民向けの ICT セミナーや講演会などの実施による教育現場への貢献、その他にも斜里町のイベントに積極的に参加するテレワーカーが増加した。

#### ●テレワーカーと地元住民との交流の深耕

テレワークからすぐに移住へ移行するのはハードルが高いため、まずは、「定住人口未滿、交流人口以上」という「関係人口」づくりを実施してきた。テレワーク利用者の増加により、斜里町の知名度が上がり、今までは斜里町の地名も知らず、訪れる理由もなかった人が、まずは初めて来る理由になり、また続けて来る、あるいは繰り返して来るきっかけとなった。テレワーカーと地域の人々との交流により、利用者からは斜里町の自然と地元の方の温かさに居心地の良さを感じ、地方の親戚に会いに来たような感覚を感じるとの意見や斜里町に貢献したい、恩返しをしたいという声も多く聞くようになり、利用者増加の要因となった。

## 3. 斜里町の実践から学ぶこと

### (1) 知床スロウワークスの役割（コンシェルジュの役割）

地域とテレワーカーとの橋渡し、サポートを行う「知床スロウワークス」が、コンシ

エルジュとして窓口を一本化して官民連携にて取り組んでおり、テレワーク事業を運営する上で重要な役割を担っている。

#### (2) 強いリーダーシップによる推進

馬場町長は二期目の選挙公約のなかに「テレワークを活用した人材誘致」を掲げた。馬場町長が上京の際に首都圏企業への直接的な営業活動を行うなど、テレワーク・ワーケーションの推進に取り組んでいる。

#### (3) 魅力ある観光資源

世界自然遺産の知床をはじめとする豊かな大自然、食事、アクティビティなど、首都圏にはない仕事環境が提供できることにより、利用者の心身のリフレッシュによる業務効率化の効果が期待できる。

#### (4) 国の支援制度の有効活用

ふるさとテレワーク推進のための地域事業（総務省）、地方創生加速化交付金（内閣府）、地方創生推進交付金（内閣府）をテレワーク事業の施設等の環境整備や企業の誘致に使用した。

#### (5) 首都圏などの企業への誘致活動

テレワーク事業の立ち上げ当時は、斜里町は首都圏などの企業とのかかわりが薄かったため、2016年から継続的に首都圏企業に対してテレワークのモニター企画、施設ツアーの開催など、来町をきっかけに、企業に対して直接的な営業活動を実施してきた。

### 4. 今後の課題について

#### (1) 「知床スロウワークス」の自走化への課題

「知床スロウワークス」は単体の収益による自走化には至っていない。行政の関与を低減させながら事業を持続させるためには、知床スロウワークスの自主財源の確保が課題である。

##### ①施設使用料の有料化の検討

現状は、テレワークセンター「しれとこらぼ」の施設使用料を無料としているが、リピーター化の要因に無料化の影響はなく、また、当初から無料をセールスポイントとはしていない。リピーターのなかには無料で使用することを遠慮し、ホテルなどの宿泊施設を利用する人や無料の方が利用しにくいとの意見もある。斜里町としては無料とすることのメリットを町も利用者も感じにくいことから、施設の有料化を検討している。

なお、リピーターのなかには、施設の無料による利用へのお返しとして、斜里町に何か貢献しなければいけないという前向きな意見もある。

## ②その他の自主財源確保のための取組

知床スロウワークスの自主財源獲得のための事業として、地域向けの ICT セミナー、高齢者向けスマートフォンや SNS 操作のセミナー、YouTube の配信サポート業務、ワーケーションに関する補助金獲得のために独自の活動などを実施しているが、コロナ禍になり、出鼻をくじかれた状態となっている。

## (2) 組織体制の課題

持続的な組織体制の強化も課題である。知床スロウワークスの関係者は、斜里町が取り組むテレワーク事業には理解をしているが、自分の仕事との兼業であるため、メンバーの入れ替わりがあり、安定した運営が難しい状況になってきている。役員報酬はボランティアに近い金額であり、斜里町から知床スロウワークスに対する「しれところば」の施設運営管理業務やテレワーカーに対するコンシェルジュ業務の委託費にて人件費を賄っている。2019 年度に一般社団法人「知床しゃり」を設立し、観光ブランディング事業と観光推進を行っている。ワーケーションは観光の側面もあるため、知床スロウワークスとの役割分担が課題となっており、今年度もしくは来年度中に整理する予定である。

## (3) 移住定住、企業誘致実現への課題

現在はテレワークをきっかけとした移住定住、企業誘致には至っていない。斜里町は、企業へのアプローチの仕方、つながりの仕方の検討が必要と考えている。また、全国の市町村との競争の中で斜里町を選択するような仕掛けなど対外的な PR を進めていくことも必要と考えている。

なお、他の市町村と比較して、斜里町のテレワーク施設自体は差別化できるものではないが、知床スロウワークスによる「おもてなし感」や事前事後のサポート体制によって差別化を図れるのではないかと斜里町担当者は認識している。

## 【参考文献】

- ・北海道経済連合会会報誌 2021 年 1・2 月号
- ・地域づくり事例集 2019（地方創生編）30 の自治体の事例に学ぶ  
公益財団法人北海道市町村振興協会

<https://do-shinko.or.jp/wp-content/uploads/2017/03/chiikizukurijireishu2019.pdf>

## 第4章 道内市町村のワーケーションへの取組状況のヒアリング結果に関する独自の分析結果について

### 1. 調査方法について

2020（令和2）年度に北海道が実施するワーケーション事業に参加した39の道内市町村に対して、北海道は、2020（令和2）年10月にワーケーションの取組状況についてヒアリングした。北海道の協力を得て、ヒアリング結果に関する情報提供をいただき、ワーケーションに関する調査検討の参考資料とするべく独自に取りまとめた。なお、ヒアリング対象となった39市町村は、第1次産業を主体する市町村や全国的にも有名な観光地、工業都市など主たる産業構成が様々であり、まちの規模も地域の中核都市から町村レベルまでである。今回は、観光地として有名な4つの市町村を除く、35市町村についての取組状況の傾向の分析を行った。

### 2. 道内市町村のワーケーションへの取組を通して期待していること

35市町村のうち、74%（26件）がワーケーションを通じて最終的には移住定住を期待している（①の回答のうち、ワーケーションを移住定住施策の一環として行うもしくは行うことを検討している市町村が11件あった）。関係人口の拡大を期待する市町村が63%、企業誘致を通じて地域経済の活性化を期待する市町村が31%あり、大多数の市町村が、移住定住への期待と回答との重複回答であった。

#### ●ワーケーションの取組を通して期待すること（複数回答）

NO.	摘要	回答数	割合
①	移住定住への期待	26	74%
②	関係人口拡大への期待	22	63%
③	地域経済活性化（企業誘致）への期待	11	31%
④	交流人口（観光）拡大への期待	3	9%
⑤	その他	5	14%

※北海道が2020年10月に39市町村へ実施したワーケーションヒアリングの調査票を基に作成

### 3. ワーケーションの受入施設の状況

ワーケーションのできる宿泊施設を公共施設にて対応するとの回答が63%（22件）あった。温泉地等を有する観光産業のある市町村を除けば、まちの規模と市町村内にある民間事業の宿泊施設数（宿泊者受入数）との関係は比例すると推測される。まちの規模が小さくなるにつれて、ワーケーション用の宿泊施設を既存の公共施設に依存せざるを得ないと思われる（③の回答のうち、移住体験住宅の活用もしくは活用の検討をしているとの回答が12

件あった)。公共施設での対応と回答した市町村のなかには、民間の宿泊施設が市町村内にはあるが、現状は、公共施設を主体としてワーケーション対応を検討している市町村が多いと推測される。ワークスペースの受入施設の状況も全体的には宿泊施設と同様の傾向にある。

宿泊施設が少なく受入が難しいとの回答が 11%、ワークスペースが少なく受入が難しいとの回答が 17%であった。また、受入施設の課題として、繁忙期やビジネス・工事関係者が宿泊する期間の受入れが難しいとの回答があり、時期によってはさらに受入が難しい市町村もある（表「ワーケーションに取り組む上での課題など」を参照）。

●ワーケーションの受入施設の状況

NO.	概要	回答数	割合
◎宿泊施設の受入状況			
①	民間施設で受入対応	6	17%
②	民間施設と公共施設の両方で受入対応	3	9%
③	公共施設で受入対応	22	63%
④	宿泊施設が少なく受入が難しい	4	11%
合計		35	100%

※北海道が2020年10月に39市町村へ実施したワーケーションヒアリングの調査票を基に作成

NO.	概要	回答数	割合
◎ワークスペースの受入状況			
⑤	民間施設で受入対応	2	6%
⑥	民間施設と公共施設の両方で受入対応	3	9%
⑦	公共施設で受入対応	24	69%
⑧	ワークスペースが少なく受入が難しい	6	17%
合計		35	100%

※北海道が2020年10月に39市町村へ実施したワーケーションヒアリングの調査票を基に作成

4. ワーケーションに取り組む上での課題

企業ニーズに関する情報不足との回答が 31%、ワーケーションに関するノウハウが少ないとの回答が 17%であった。各市町村がワーケーションの取組をはじめてから日が浅いこと、企業のワーケーションに対する取組も進んでいない状況にあることが要因と推測される。

観光コンテンツ不足が 26%、自治体単独でPR活動は難しいが 23%、知名度が低いのが 14% との回答であった。観光資源の乏しい市町村においては、観光によるワーケーション

への誘客への取組に苦慮していると思われる。宿泊者の受入れ人数に限りがある、観光に関する受入体制や受入施設の整備が課題との回答がそれぞれ1割程度あった。市町村内の移動手段が車を主体としていることについては、1割程度の回答であったが、実際には多くの道内市町村が抱える共通の課題と推測される。

●ワーケーションに取り組む上での課題など（複数回答）

	概要	回答数	割合
①	企業のニーズに関する情報不足	11	31%
②	観光コンテンツ不足	9	26%
③	自治体単独でのPR活動は難しい	8	23%
④	ワーケーションに関するノウハウが少ない	6	17%
⑤	知名度が低い	5	14%
⑥	宿泊者の受け入れ人数に限りがある	4	11%
⑦	観光に関する受入体制が不十分	4	11%
⑧	繁忙期やビジネス、工事関係者の利用により受入できない期間がある	4	11%
⑨	立地が悪い（空港やJRからのアクセスが悪い）	4	11%
⑩	地域の独自性がない（差別化）	3	9%
⑪	受入施設の整備が課題	3	9%
⑫	町内の移動が車が主体（移動手段が乏しい）	3	9%
⑬	地域単独でワーケーションに取組の難しい	2	6%
⑭	観光目的の受入は難しい	1	3%

※北海道が2020年10月に39市町村へ実施したワーケーションヒアリングの調査票を基に作成

## 5. 北海道によるワーケーションヒアリング調査を踏まえて3市町へのヒアリングを実施

ヒアリング調査からワーケーションを通じて移住定住を期待しているとの回答が多かったことを踏まえて、移住定住事業や長期滞在事業に取り組む、釧路市、新ひだか町、上川町にヒアリングを行った。釧路市は2006（平成18）年度から長期滞在事業に取り組んでおり、2011（平成23）年度から10年連続で長期滞在者数は北海道内1位である。新ひだか町は2006（平成18）年度から移住定住事業に取り組み、実績を上げ、移住促進のノウハウを活かしたワーケーションへの取組を検討している。上川町は、2018（平成30）年度から移住定住事業「KAMIKAWAWORK」をはじめ、地域おこし協力隊（2021（令和3）年10月時点で13名）と連携しながら取り組んでいる。

ワーケーションは移住定住事業や長期滞在事業とは関連性があり、連携した取り組みが可能であることから、3市町の取組事例が、他の市町村のワーケーションによる誘客のヒントになると思われる。また、ワーケーションとの連携のなかで新しい取り組みが行われることが期待できる。

## 6. 長期滞在実績のある釧路市の取組状況について

釧路市は2006（平成18）年度から長期滞在事業に取り組み、長期滞在者数の実績は、2011（平成23）年度から10年連続で北海道内1位であった。官民連携組織「くしろ長期滞在ビジネス研究会」が受入組織としてコンシェルジュ機能を果たしている。ワーケーションへの取組は2021（令和3）年度にスタートしたばかりであるが、長期滞在事業のノウハウを活かし、豊富な観光資源や道東の中核都市の機能を活用したワーケーションの提供に向けて、検討をはじめている。

### （1）釧路市のワーケーションの取組について

釧路市はワーケーションの取り組みを2021（令和3）年度からはじめ、複数の部署が横断的に取り組み、都市経営課が全体の調整役を行なっている。釧路市は、釧路市街地（都市型）と阿寒湖畔（リゾート型）といった性格が異なる2つのロケーションを持ち、多様な観光コンテンツの提供ができる。したがって、ワーケーションについても多様なワーケーションスタイルの提供の可能性があるため、欲張ったワーケーションスタイルを強みに「よくばりケーション」を前面に出しながら取り組んでいきたいと釧路市は考えている。

2021（令和3）年度の釧路市の取組状況は、コロナ禍の影響で予定していたモニターツアーの実施が遅れているが、ホームページの立ち上げの準備や阿寒湖ではリゾート型ワーケーションの整備を進め、釧路市街地（都市型ワーケーション）においては、出張者が多いことを踏まえて、「フィッシャーマンズワーフMOO」内にワークスペースを設け、出張者の利用促進を目的に整備を進めている。また、釧路ではワークスペースを運営する民間事業者が多いため、民間事業者と連携を取り、釧路全体をプロモートしながらワーケーションの取り組みの準備も進めている。釧路への長期滞在や移住の促進を行う官民組織「くしろ長期滞在ビジネス研究会」では、2017（平成29）年度より民間コワーキングスペースの利用補助制度を実施しており、利用者にヒアリング等を行いながら認知度の向上や利用者の増加、ワーケーションがしやすい環境整備を行っている。

釧路市は長期滞在者数が10年連続北海道内1位であるが、シニア世代が多く、就労世代が少ないため、補助制度等を活用したコワーキングスペースの利用により、就労世代の増加を期待している。ワーケーションが注目される前からワーケーションと関連性のあるコワーキングスペース利用補助、市独自の施策であるサテライトオフィス誘致事業や長期滞在事業に取り組んでおり、各事業の強みや弱みを補完しながら取り組みを行いたいと考えている。現状はワーケーションを長期滞在の施策のひとつと捉えているが、将来的には長期滞在と同様の事業の柱となれるように、ワーケーション利用の誘客を進めていきたいと釧路市は考えている。

当初は企業誘致をキーワードとしてワーケーションを組み立てていたが、ワーケーションの研究を進めていくうちに、企業誘致の側面だけでは難しいことがわかった。ワーケーションには長期滞在、観光、企業研修等、様々なケースがあるので、釧路でワーケーションの



リピーター化につながるよう、関係人口づくり、関係交流人口の拡大のためのワーケーションを進めていきたいと釧路市は考えている。

釧路市は、企業研修・オフサイトミーティングの誘致に下記のようにアクティビティやSDGsの観点から活用できるのではないかと考えている。

- ①阿寒湖でのアドベンチャートラベル等の質の高い観光コンテンツ
- ②一般社団法人前田一歩園財団や鶴雅グループによる環境保全活動  
(前田一歩園においては、その活動を100年以上も続けている)

## (2) 釧路市の長期滞在事業の取組について

### ●釧路市の長期滞在者の実績

年度	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
実滞在者数	31人	39人	36人	124人	183人	225人	295人
延滞在日数	531日	1,641日	1,149日	4,913日	7,064日	7,174日	8,812日
年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
実滞在者数	455人	1,311人	1,419人	1,353人	2,219人	1,644人	
延滞在日数	9,871日	22,105日	21,303日	20,333日	25,872日	17,445日	

釧路市へのヒアリングを基に作成

釧路市では、2006(平成18)年度より夏場の冷涼な気候、スギ・ヒノキが自生しておらず、花粉症の懸念がない等の自然環境を活かし、主に首都圏・関西圏等の大都市圏からの誘客を目的とした長期滞在事業を実施している。

約10社の旅行会社が、釧路滞在ツアーの商品造成と大都市圏からの誘客を担い、迎え入れる側では長期滞在ビジネスの事業化を目指す官民組織「くしろ長期滞在ビジネス研究会」(事務局：釧路市市民協働推進課)が各種相談や総合的な問い合わせの窓口となり、切れ目のないサポート体制で対応している。滞在を充実させるために、「地域学習講座」や滞在中の交流会、地元のくしろ港まつり踊りパレードへの参加など独自事業を実施している。長期で滞在となる方には、地元サークルなどの紹介や市民と同じ基準で公共施設等の利用ができるステイメンバースカードの発行等、釧路市民と同じ目線で地方暮らしができる取り組みを行っている。この効果もあり、毎年、釧路を訪れるリピーターが数多くおり、北海道がとりまとめる北海道体験移住「ちょっと暮らし」の実績では、2011(平成23)年度から2020(令和2)年度まで10年連続で北海道内1位の実績となっている。長期滞在者の属性及びターゲットは、関東圏・関西圏から来釧される方が多く、現状年齢層は60～80代が9割超を占めている(定年後の余暇等を利用した避暑目的が主)。今後は、実質的な移住につながる可能性が高い就労世代による滞在需要の創出及び夏季以外の季節での滞在伸長が課題である。

「くしろ長期滞在ビジネス研究会」は釧路市と民間事業者45社(2021年12月31日時点)にて構成され、定期的に研究会の会員企業との戦略的な会議を実施している。釧路市が

事務局、外部との窓口、滞在者と関係する民間事業者とのつなぎ役をしている。釧路が人口減少やそれに伴う空き家の増加、観光入込客数の減少など、共通の課題を抱えた釧路市、不動産事業者、宿泊事業者が連携し、2006（平成18）年度から取り組みをはじめ、2009（平成21）年に研究会の発足に至った。採算が合わない時期も続いたが、民間事業者の理解と協力を得ながら、官民が同じ温度感で連携し、継続して事業を行うことで成功をおさめている。

### （3）ワーケーションを通じた企業誘致の取組について

企業誘致について、以前のように大規模な投資を伴う企業立地や工場誘致を税制優遇などの施策とあわせて誘致活動を行ってきたが、これからは、企業に釧路市におけるビジネスチャンスの有無を診断していただく機会としてワーケーションを活用していきたいと釧路市は考えている。地元の中小零細企業と首都圏企業との交流から技術とサービスを結びつけるきっかけとなることも期待している。

企業の呼び込みについて、いくつかの道外企業と話を進めているが、現状では、受入れ体制が整っておらず、受入れの課題も把握していないため、2022（令和4）年度はモニターツアー等を実施して、事業が構築できるように検討している。現時点では、企業の業態や業種のターゲットを定めていないが、釧路市内にある会社のグループ会社や釧路市と連携協定を締結している企業などへ誘致を行っていききたいと釧路市は考えている。地元の経済界からは、テーマ性がないと釧路市に誘致する必然性が明確にならず、誘致しにくいとの意見があるため、釧路市はテーマ性のある企業誘致の検討の必要性を感じている。

### （4）今後のワーケーションへの取組と課題について

全国の市町村がワーケーションに熱心に取り組んでいるため、市町村間の競争に打ち勝つための差別化戦略が課題であると釧路市は認識している。釧路市は、釧路に来た方に定住していただけるような仕組みづくりを地道に行っていきたいと考えている。

釧路市は以下の4つの項目を今後の取り組みの課題としている。

#### ①都市型・リゾート型ワーケーションの定着化

釧路市街地（都市型ワーケーション）と阿寒湖畔（リゾート型ワーケーション）の2種類のワーケーションの取組のプロモーションを実施していくが、釧路市が行うワーケーションの取り組みの周知、釧路への誘客と定着化への仕組みづくりが課題である。

#### ②ワーク、宿泊、バケーションの一体化に向けた事業構築

釧路市は豊富な観光資源をもつ観光地であり、道東の中核都市としての都市機能もあることから、釧路市に対して様々な可能性を感じてもらえるようなワークと宿泊と観光が一体的になる仕組みづくりが必要である。すでに関係する民間事業者と取り組みをはじめている。

③ターゲットへのワーケーション実施に向けた動機づけ、訴求方法（釧路市への誘客）

釧路市の担当者は、釧路に行くための動機づけが重要であり、ビジネスとして成り立つかの視点を意識し、各事業者への釧路市の実践例の紹介などを行い、釧路でワーケーションを行う意義を訴えていきたいと考えている。また、企業が欲しい情報について、充分には把握出来ていない。企業がワーケーションに対して懐疑的であることも認識しており、どう行えばその認識を超えられるのか、どのようにすれば共存できるのかを模索していきたいとのコメントがあった。

④行政で整備をするワークスペースの持続可能な運営体制及び事業の収益化

ワークスペースの場所貸しだけではペイしない。投資回収には時間を要するので、地域としてどうしたら効果を最大限発揮できるのか、事業の収益化が課題である。

## 7. 移住定住事業に実績のある新ひだか町の取組状況について

2006（平成18）年から移住定住政策に取り組んでいる新ひだか町は、ワーケーションを移住定住政策の一環としてとらえている。まちの特性を活かし、役場に「移住相談ワンストップ窓口」を設け、「移住コンシェルジュ」が対応し、体験移住や移住・定住の実績を上げている。

（1）新ひだか町のワーケーションの取組状況について

新ひだか町はワーケーションを移住定住政策の一環として位置づけ、今後は、これまで培ってきた移住促進のノウハウを活かした取り組みを行いたい。具体的なワーケーションに関する企業等のニーズがわからないため、ワーケーションの施策を実施する段階には至っていない。

（2）新ひだか町の移住定住政策について

新ひだか町が移住政策に取り組むきっかけは、当時の町長公約で、“わがまち PR 戦略室”が設置され、まちの PR と体験移住に力を入れ、交流人口の増加や観光コンテンツの開発の取り組みをはじめたことにある。当初は手さぐり状態であったが、北海道移住促進協議会（現在は（一社）北海道移住交流促進協議会）に加入し、東京、大阪、名古屋で開催される移住相談会に参加して、PR 活動などを行い、実際に体験移住を経験していただき、そのあとは体験者を通じて口コミにより体験移住が広がっていった。移住相談会には2007（平成19）年から毎年参加していたが、2020（令和2）年以降はコロナ禍のため、参加を見送っている。体験移住者がボランティアで相談会に参加し、自分の経験を直接、相談会参加者に伝えたり、口コミでの評判などにより、ホームページでの検索結果が上位に掲載されるようになり、新ひだか町としては手ごたえを感じている。

2006（平成18）年より「ちょっと暮らし体験」を実施している。移住を検討される方

には、馬好きな方が多く、軽種馬関連の仕事に就く方もいれば、趣味の乗馬を楽しみたいという方など、様々である。

体験移住者への対応は、新ひだか町のまちづくり推進課にある「移住相談ワンストップ窓口」が主体となって対応している。先輩移住者によるボランティアグループ「暮らし・サポーターズ」があり、体験移住者や地域の方々と交流する出会いの場を作りながら、滞在・移住のサポートを行っており、移住に関する具体的な話が聞け、移住後も頼りになる存在となっている。「移住相談ワンストップ窓口」と「暮らし・サポーターズ」が密に連携し、移住政策に取り組んでいる。

新ひだか町は、「サラブレッド生産頭数日本一」の馬のまちとして有名である。また、新ひだか町の優位性には、8月の平均気温が20℃前後と涼しく、降雪量が北海道の中でも少ない涼夏少雪の気候と市街地に大型商業施設等が立ち並ぶ、北海道の市町村の中では「暮らしやすい、住みやすい」ことがある。さらに、移住定住事業を行う上でのもうひとつの優位性は、「人」である。移住者のコメントとして、どこに移住するか最終的に決める段階で「人」が決め手になる。新ひだか町は移住者から「暮らしやすさ」と「人」の両方が評価されており、「ワンストップ窓口」と「暮らし・サポーターズ」の存在が大きい。

### (3) 「移住相談ワンストップ窓口」～移住コンシェルジュの役割

滞在・移住ワンストップ担当者は、自らも移住者で2013（平成25）年から窓口を担当している。一般的には移住に関する相談から移住に至るまでには3年程度かかる。移住を検討する方とおつきあいをする期間が長く、信頼関係を深めながら移住につなげていく必要があり、役場の担当者が短期間で変わると関係が途切れてしまうため、新ひだか町では担当を変えず、担当者やサポーターズ関係者が親密な関係を構築しながら、移住事業を行っている。

月に1回は、移住相談ワンストップ窓口、体験移住者、移住者が茶話会的な形式で集まり、交流を深め情報交換を行っている。その他町内のまつりに出展するなど不定期でのイベントも実施している。移住者の方からのいろいろな相談に対応しており、家探しやリフォーム業者の紹介など役所の立場では明快な対応が出来ない場合は、先輩移住者をお願いする場合もある。先輩移住者の方も仲間が増え、自分が役に立てるので、喜んで協力していただいている。移住相談ワンストップ窓口を所管する、まちづくり推進課は以前、商工労働観光課であったことから、観光情報にも対応ができ、乗馬やミニトマトの収穫、アクティビティ的な紹介等、移住体験者の観光ニーズにも対応している。

### (4) 移住者の属性とテレワーク普及による新たな動き

移住者の属性は、2019（令和元）年度の移住者の例では、年代は40～50代、馬が好きで新ひだか町を選んだという方が8割以上であった。子供が馬関係の勉強をしたいとい

う理由で移住された方もおり、その数は増加傾向にある。新ひだか町には全国で唯一競走馬の生産が学べる静内農業高校があり、全国各地から生徒が集まっている。

移住することは、以前は、仕事を休業もしくは退職しなければならず、ハードルが高かったが、テレワークの普及により、体験移住中も仕事が可能になり、今までは移住を諦めていた層がチャレンジをしやすくなり、コロナ禍以降は、体験移住の問い合わせ、体験移住希望者、実際に移住する人が増えてきている。移住を諦めていた層とは、例えば、移住や二地域居住をしたいという気持ちを潜在的に持っている方や仕事の関係でなかなか踏み切れない方、若い年齢での移住は諦め引退後に移住を考えている方や子連れでは無理と思っている方など。

コロナ禍の影響により、自分の人生観を見直す機会となり、このまま東京で働くことに疑問を感じ、地方で自分の活躍の場を得たいと考え、移住を検討し、問い合わせをしてくる人が多くなっており、実際に移住をしてきた若者がいる。また、急速なオンラインの普及により現地に赴くことなく現地のことを知ることが可能になったことも大きな要因である。オンラインセミナーで新ひだか町に興味を持ち、実際に移住されたというケースが出てきている。

コロナ禍をきっかけとして、移住への興味層が、検討層になり、テレワークなどで比較的自由に動ける方々が、実際に動き出している。若者や独身の方は体験移住や移住を決断すると実行が早いようだ。

移住者のターゲットを当初から道外としていた。移住者の受入れ数の公表値はないが、新ひだか町の2006（平成18）年以降の実績は、完全移住者は22組52名程度。2拠点同居が7組、15名程度。これは、移住体験や窓口での相談を経て移住・二地域居住した方の集計値である（2006年～2020年）。新ひだか町は移住体験を丸1年認めており、実際に1年間、滞在する人がいる。一概には言えないが、収入や資格やスキルの有無などに移住者の傾向はなく、看護師や大学教授などもなかにはいるが、移住体験中に仕事を探す方が多い。

北海道の「ちょっと暮らし」は団塊の世代を対象にスタートした事業である。今は団塊の世代は落ち着き、次の世代に移行している。当初は体験住宅のある新ひだか町を拠点にして、道内旅行に行く人が多かったが、この2～3年は新ひだか町で働いたり、ボランティア活動をしたりしながら普通に生活をする人の方が多くなっている。

#### （5）受入施設について

「ちょっと暮らし体験住宅」10戸を受入施設とし、すべてが旧教員住宅等を活用している。体験住宅10戸は、シーズンステイの希望者が多く対応しきれない状況にあるが、新たに増やす予定はない。町内には空き家はあるが、所有者の意向などもあり、新たな体験住宅の確保が難しい状況にある。

#### (6) ワークーションに取り組む上での課題（アフターコロナに向けて）

新ひだか町には、中・長期滞在が可能な宿泊施設等が乏しく、移住体験住宅においてはシーズンステイ希望者が多いため、受け入れができない状況にあり、ワークーション利用者の受け入れ余地が少ない。受け皿確保を検討するとともに、コワーキングスペース等の整備・運用も必要な状況にあり、ホテル等宿泊施設の活用をしていきたいが、具体的なニーズが見えておらず、事業者の協力が得られていない状況にある。

交通手段が限られていることも課題である。JR 日高線、鷗川・様似間が廃線となり、公共交通機関が先細りの状況にあるため、長距離バスの増便等が必要である。

現状は企業を呼び込むには、受け皿が整っていないため、その検討をはじめなければならないが、一方で、企業のニーズがわからず、その先に進めない状況でもある。

新ひだか町は、道内の誘客には力を入れなかったため、現状は札幌からの移住者はほとんどいない。今後は、札幌でテレワークが普及すれば、札幌からの移住者が増加することを期待している。また、新ひだか町出身者が勤めている企業を辞めずに故郷に戻り仕事を続けられる、Uターンの増加も期待している。

### 8. 地域おこし協力隊と連携して移住定住事業に取り組む上川町について

上川町は2018（平成30）年から移住定住の専門部署を新たに設置し、本格的に移住定住の取り組みをはじめ、ワークーションは移住定住政策の一環と位置づけをされている。移住定住事業「KAMIKAWA WORK」を地域おこし協力隊（カミカワークプロデューサー）と連携して取り組むことで、「まちが何か変わろうとしている」と上川町の役場職員や町民が感じている。

#### (1) 移住定住事業の中核事業「KAMIKAWA WORK」の活動について

上川町は、2018（平成30）年3月に上川町移住・定住促進計画を策定し、移住定住促進事業に本格的に着手した。2018年に初めて移住定住の専門部署を立ち上げ、翌年には地方創生の部署と統合し、人員を増強した。

2018年9月に上川町は、「新しい働き方を上川町でしてみませんか？」をスローガンに移住・定住事業「KAMIKAWA WORK」を開始し、産業経済課移住定住グループがKAMIKAWA WORKの事業を管轄、移住希望者のワンストップ窓口となり、地域おこし協力隊（カミカワークプロデューサー）と連携して活動を行っている。

KAMIKAWA WORKには、クリエイティブプロデューサー、フードプロデューサー、アウトドアプロデューサー、クラフトプロデューサー、コミュニティプロデューサーの5つのプロデューサーワークがある。人口3,500人の上川町の町民だけでは、事業運営について考えられることに限界があるため、カミカワークプロデューサーなどの外部の人材を呼び込み、彼らの力を借り、まちの魅力を引き出してくれることを期待している。

上川町の課題解決にもカミカワークプロデューサーが貢献している。

例えば、

- ・フードプロデューサーが町内で飲食店の開業や後継者不在の店舗の継承により、跡継不在の課題を解決している。
- ・クリエイティブプロデューサーは、ムービー制作や SNS・メディア発信などの事業を通して、上川町の課題である、まちの PR 等の情報発信不足に取り組んでいる。
- ・上川町は山岳リゾートタウンを目指しているが、アウトドアガイドが不足している。したがって、アウトドアプロデューサーの契約期間満了後、上川町でアウトドアガイドなどの事業を行ってくれることが期待されている。

「新しい働き方を上川町でしてみませんか」の言葉には、上川町の課題解決に興味があれば、町は支援しますとの意味合いも込められている。移住定住の促進のため、上川町では、産業振興条例などの制度が整備され、起業化するための支援体制が整っている。

## (2) KAMIKAWA WORK の中核を担う地域おこし協力隊

地域おこし協力隊（カミカワークプロデューサー）の募集にあたっては、まちに勢いをつけたいとの狙いがあるため、上川町で起業化を考えている若者層をターゲットにしている。上川町はカミカワークプロデューサーの在籍期間を起業するための準備期間、例えば資格取得や町内に根付くための仲間づくり、起業後にお客さんとなる可能性のある方との関係構築など、行政の仕事をしながら自分の夢を実現するための助走期間と考えている。

カミカワークプロデューサーの年齢構成は、20～40 歳代、家族構成は単身や夫婦、協力隊となった動機は、上川町の移住支援制度や協力隊としての受け入れ態勢が充実していた、大雪山の麓の町という豊かな自然環境の中で子育てをしたかったなど。最長3年、1年で卒業し、町内の企業に就職や町内の飲食店を継承した人もいる。2021年3月には、3年間カミカワークプロデューサーの活動をした最初のメンバーが卒業し、メンバー5名のうち4名が上川町に残った。2021（令和3）年10月時点では、13名が活動している。

カミカワークプロデューサーは町の施設の運営業務やイベント業務を行い、町の新たなコミュニティの形成やまちおこし、事業継承や新規開業など地域産業に貢献している。彼らのまちおこしへの意欲に役場職員や町民が影響を受けて、まちが何か変わろうとしている、チャレンジしようとしていると感じるようになっていく。

## (3) 上川町と企業とのかかわりについて

上川町は、2021（令和3）年10月1日から総務省の「地域活性化起業人」の制度を活用して、東京の出版会社社員を町の職員（出向扱い）として受け入れている。情報発信に課題のある上川町にとっては、今回の関係構築によるまちの魅力発信に効果をもたらしてくれることを期待している。クラブツーリズム(株)とは観光振興に関する協定を2021年10月8

日に締結、同社の職員2名による3週間のワーケーションによる滞在を実施した。(株)コロナビアスポーツウェアジャパンとは2021年3月にパートナーシップを締結、上川町の大自然のドキュメント番組を共同で制作し、2021年7月から毎週木曜日のテレビ放映や層雲峡温泉黒岳ロープウェイに同社のアンテナショップを開設している。また、3年前から上川町の職員が東京の企業に出向し、首都圏企業との関係構築に取り組んでいる。

2013(平成25)年の「大雪 森のガーデン」オープンをきっかけに、企業との交流がはじまり、企業との関係が広がってきている。上川町は首都圏企業とタッグを組み、まちを新しくデザインする、企業がまちづくりに関わっていく機運が高まっている。上川町で何か事業をはじめようとしている企業にワーケーションの実施を期待している。

#### (4) ワケーションに取り組む上での課題(アフターコロナに向けて)

- ①上川町には観光プログラム造成や受入体制(コンシェルジュ機能)を担う大雪山ツアーズ(株)(上川町、観光協会、商工会、農協の出資にて設立)、「大雪 森のガーデン」、三國レストラン、上川大雪酒蔵、ラフティング会社などが整い、食やアクティビティ体験による通過型から滞在型への転換、FIT(※1)への対応などの課題解決に取り組んでいる。今後も継続した受入体制の整備が必要
- ②ワーケーションのできる宿泊施設が少ない
- ③ワーケーション利用者のワンストップの受入体制のための人材育成と担当者の人数に限りがあり、コンシェルジュ的に全て対応できる受け入れ体制の見直しが必要

#### (※1) Foreign Independent Tour の頭文字を取った言葉

団体旅行やパッケージツアーを使わずに個人で手配して海外旅行に行くこと



## 5章 ホテル事業者へのヒアリング結果について

北海道経済連合会会員企業の宿泊事業者のうちワーケーション向けに整備を行ったホテル事業者にヒアリングを実施した。

A社：札幌市の中心部にシティホテルを経営するホテル事業者

B社：道内各地の観光地にリゾートホテルを展開するホテル事業者

### 1. A社へのヒアリング結果（2021年9月13日に実施）

2020年8月にテレワーク向けのネット環境や設備を備えたプランとワーケーション向け家族同伴用に3室と執務室3室のプランの販売を開始した。テレワーク・ワーケーション向けプランを造成したのは、コロナ禍により2020年5～6月は全面休業、7月の再開時は観光客が激減し、稼働率が10%程度となり、出勤抑制やテレワークへの動きが加速しているとの報道もあり、少しでも需要を取り込む狙いがあった。しかしながら、当初予測よりプランへの予約が鈍いこともあり、お客様のニーズをさらに分析する必要があると判断し、再検討を行うことになった。

一方でコロナ禍中、連泊するお客様が以前と比較して増えており、1泊7～8千円の低価格帯がよく売れている。連泊するお客様の中には、テレワーク・ワーケーションを行っている方もいるようだが、別のプランを利用していると思われる。また、デイクースの利用も増えたが首都圏や大阪ほどの伸びはない。

テレワーク・ワーケーションプランの需要はすでにあり、今後も増えると予想している。今回のプランが価格的にお客様のニーズに合致していない部分もあり、プランの価格設定や内容の見直した後、テレワーク・ワーケーションプランの販売を再開する予定である。部屋を貸すだけではなく、食事やルームサービス、アルコールの提供などの付加価値がついたサービスの提供、家族同伴ではなく一人利用で現行価格より低価格帯に設定したプランへの変更を検討している。

### 2. B社へのヒアリング結果（2021年9月21日に実施）

2020年10月にワーケーションに関するサービスを開始した。コロナ禍前から連泊するお客様の掘り起こしやお客様同士がミーティングやセッション、東京在住などの方とのコミュニケーションができる環境が必要と考えていた。コロナ禍となり、補助金などの国の支援もあり、ワーケーションの環境整備が実現できたが、もし仮にコロナ禍がなければ、費用対効果の判断が難しく、今回のような投資は難しかったとのコメントであった。

この1年、ワーケーションとしての需要はほぼなく、ワーケーションの施設利用は20数件で個人利用であった。利用者はワーケーションが目的ではなく、通常の家族旅行中に1～2時間程度の仕事をするためにワーケーション施設の利用であった。平均滞在日数は2泊3

日が多い。コロナ禍になる前と比べると連泊需要が多くなっている。

ターゲットとしている客層は特に定めていない。北海道にて多くのホテルを展開しているが、ホテルグループのブランド、サービス、商品を理解していただける客層、ホテルグループのファンを増やすことを意識している。ワーケーションはブランド政策の一環の事業と捉えている。今後もワーケーションの施設の提供を継続する予定。

コロナ収束後のホテル利用のワーケーション需要については、企業の費用負担や福利厚生としてホテル利用時の事故の責任問題など、企業側がワーケーションを行うための各種の環境整備が必要であり、このままではマーケットが広がらないとの見解である。また、ホテル事業者として需要の掘り起こしの努力は必要ではあるが、企業がワーケーションを利用しやすくなるように、国からの支援、交通費補助などのインセンティブが必要ではないかとのコメントであった。また、ワーケーションの先進地域である南紀白浜（和歌山県白浜町）のように、地域関係者（行政、空港運営会社、DMO、交通事業者、飲食宿泊事業者等）が連携して一体となって取り組まないとワーケーションの広がりは難しいのではないかとの見解であった。

ホテル事業者としては供給側と需要側のバランスを考えると、お金と時間をかけてワーケーションを前面に出して取り組むにはリスクがあり、平均客単価以下に価格を下げてまでワーケーションの客層を取り込むつもりはないとのこと。一方で、ワーケーションにてホテルを利用する企業や個人が、B社の望む価格に理解をいただけるのか？ホテルの立地やホテルコンセプト等をあわせて評価いただけるのか？との不安もあるとのことであった。

## 第6章 ワークেশョン導入のメリットと課題

当会が実施したワークেশョンに関するアンケート結果によると企業のワークেশョンへの関心は低く、また、昨年来、行政などによる各種アンケートがいくつも公表されているが、当会の結果と大きな違いはない。2020年7月、政府がワークেশョンの普及を打ち出したことで注目され、コロナ禍によりテレワークの利用が広がったことは、ワークেশョンへの追い風となっている部分もある一方で、旅行や出張など、移動の制限の長期化が、ワークেশョンへの関心が広まらない一因と思われる。

### 1. ワークেশョン導入のメリット

JAL へのヒアリングからも企業や従業員へのメリットは、企業にとっては従業員の創造性の創出や会社に対する帰属意識や愛社精神が高まることなど、従業員にとっては心理的効果や業務効率の効果がみられる。

地域にとってのメリットは、ワークেশョンによる関係人口の増加、企業との関係構築などを通じて、最終的には移住定住を期待できること。また、地域でのワークেশョンが広く普及することが実現できれば、平日の旅行需要が創出され、地域内消費額の向上も期待でき、観光関連事業の活性化や雇用創出に寄与する。

区分	メリット
企業	・有給休暇の取得促進
	・社員への多様な働き方の提供、人材流出の抑止と人材の確保
	多様な働き方を認めることで、企業イメージの向上や優秀な人材の確保や採用に結びつく可能性があり、離職率の低下は人材流失の低下等の効果が期待できる
	・新しいアイデアやイノベーションを創出するきっかけの提供
	従業員エンゲージメントが高まることで新しいアイデアやビジネスのイノベーション創出の原動力に繋がる効果
従業員	・長期休暇が取得しやすくなる
	・働き方の選択肢の増加
	・ストレスの軽減や心身のリフレッシュ効果
	・仕事に対するモチベーションや業務効率の向上
	・パフォーマンスの向上やアイデアの創出
地域	・関係人口の増加
	・企業との関係性構築、地域の課題解決への寄与
	・平日の長期滞在型の旅行需要の創出
	・観光関連事業の活性化、雇用創出、地域内消費額の向上

## 2. ワークेशन導入の課題

各企業がワークेशनの導入に際して解決しなければならない課題は、業種や企業の経営方針や歴史、企業規模などが異なるため、一律に課題を上げることは難しい面があるが、一般的には以下のようなことは、共通の課題と推測される。

地域の課題については、前章の道内市町村のアンケート調査によるワークेशनに取り組む上での課題と重複する部分もあるが、改めて記載した。

区分	課題
企業	・経営層の意識啓発
	・労務管理、人事評価制度等の整備
	・テレワーク規程の整備
	・福利厚生として実施する際のコスト負担
	・情報セキュリティの担保
従業員 (個人)	・長期休暇取得への抵抗感 (休暇後の業務量、大量メール処理への不安など)
	・休日に仕事を行うことへの嫌悪感
	・旅先で仕事の業務効率低下への懸念
	・仕事とプライベートの切り替えが出来るのかを懸念
地域	・企業のニーズに関する情報不足
	・ワークेशनに関するノウハウ不足
	・受入環境の整備（受入体制、施設、ワークेशनプログラム等のソフト面）
	・企業へのPR活動
	・企業に対する助成制度の整備
	・自分のまちの特性や課題解決について企業への働きかけによるビジネスチャンスの創出 (移住定住を目指す市町村にとっては)
	・生活環境（住環境・交通・教育）の整備と魅力向上

### 参考文献

・一般社団法人日本テレワーク協会

令和3年ワークेशन等に係るアンケート調査報告

[https://japan-telework.or.jp/associationactivities/hirake\\_workation/questionnaire\\_1/](https://japan-telework.or.jp/associationactivities/hirake_workation/questionnaire_1/)

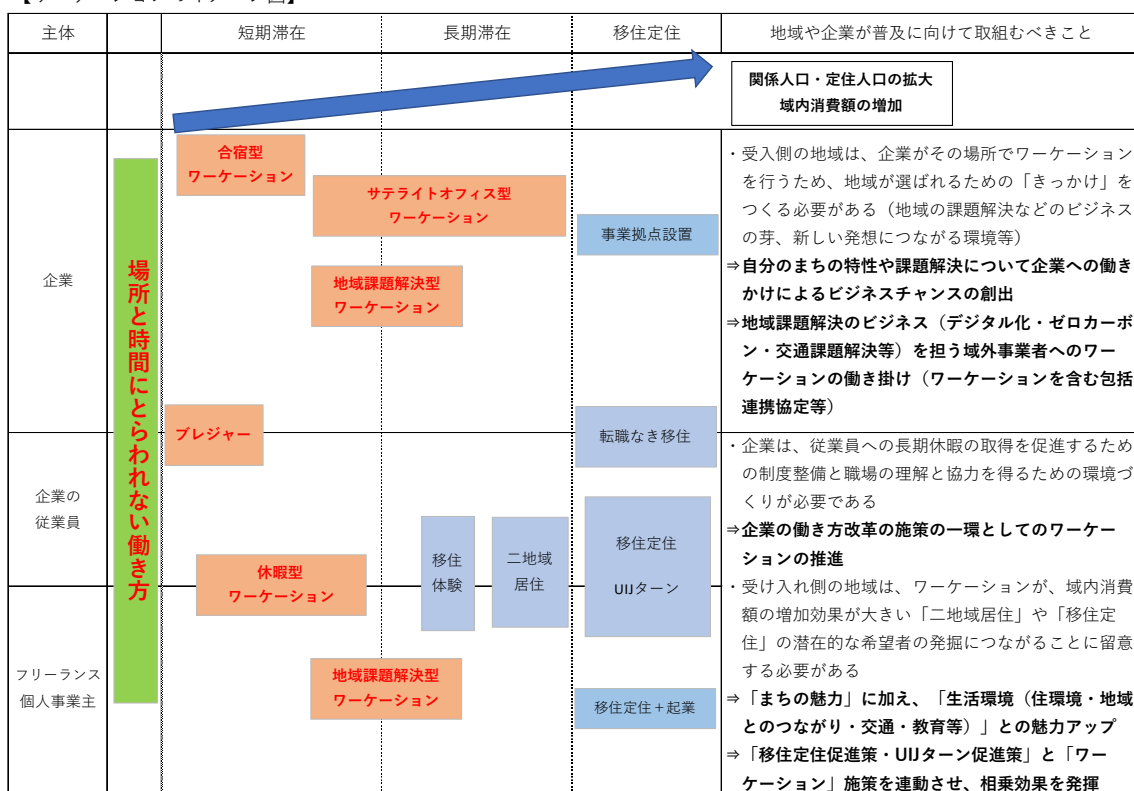
## 第7章 まとめ

北海道経済連合会で行ったアンケート結果や各種マスメディアによると、企業のワーケーションへの関心は低い。ワーケーションを行う前提となるテレワークやリモート会議は、コロナ禍の影響もあり、広く普及し、コロナ沈静後も継続してテレワークを行う企業や完全リモートワークを目指す企業もある。しかし、自宅等の企業が認めた場所以外でワーケーションを行うには「場所と時間にとらわれない働き方」を容認する必要があるが、現状では必ずしも広く企業に定着したと言い難く、そのことがワーケーション普及に至らない要因のひとつと思われる。

受け入れ側の道内市町村はワーケーションへの関心は高いものの、取り組みをはじめから日が浅い市町村も多く、企業ニーズがつかめずに取り組みに躊躇しているところもある。また、宿泊事業者については、2つのホテル事業者にヒアリングを行ったが、ワーケーションへの取り組みは手探り状態であった。

現状は、国、自治体、宿泊事業者、企業（含む従業員）のワーケーションに対する関心度には温度差がある。

【ワーケーションのイメージ図】



## 1. ワークーション普及に必要なこと

一般的にワークーションがしやすい環境にあるのが、個人事業者、フリーランス、IT系企業の従業員とされている。総務省統計局による労働力（基本調査）2020年平均結果によれば、2020年の就業者数6,676万人対して、雇用者数は5,973万人、自営業者・家族従業者数は666万人であった。また、内閣官房日本経済再生総合事務局によるフリーランス実態調査結果（令和2年5月）によれば、フリーランスの試算人数は462万人、総務省の令和3年版情報通信白書の2019年情報通信産業の雇用者数は405万人とあり、全体の就業者数からみるといずれの数値も割合が低い。就業者数の大きな分野の従業員によるワークーションの利用なくして、ワークーションの普及は難しい。

個人を主体としたワークーションの場合、休暇型ワークーションの利用が進まなければ、広く普及はしない。休暇型ワークーションが普及するためには、企業の従業員に対する長期休暇の取得促進と「場所と時間にとわれない働き方」の容認が必要であり、そのための制度整備（勤怠管理など）と職場（上司や同僚）の理解や協力が不可欠である。

JALは、総実労働時間の目標達成の手段として休暇型（福利厚生型）ワークーションを推進してきた。働き方改革により、時間外労働時間の上限規制や年5日以上の有給休暇の取得義務が法制化され、長時間労働の是正は多くの企業が抱える課題であることから、休暇型ワークーションによる休暇取得促進は、課題解決の有効な手段となり得る。

しかしながら、ワークーションの課題にもあったように休暇中の仕事に対する嫌悪感、また、金銭面などの個人事情や価値観が違うため、長期休暇によるワークーションを会社が社員に対して一律に推奨することは難しい。しかし、繁忙期を外した時期の旅行であれば、繁忙期と比べて旅費や宿泊費は安く、混雑を避けるメリットがある。休暇型ワークーションの導入により、突発的な業務による旅行の取り止めや変更することなく、長期休暇を確実に取得できるセーフティネットとして機能するため、希望する社員だけにでも利用できる環境づくりが望まれる。

## 2. 市町村のまちの特性を活かしたワークーションへの取組について

道内市町村は、まちの規模、産業構造、魅力、課題、ポテンシャル、受入体制（組織、施設など）など、各市町村の置かれている環境が異なり、ワークーションの手法も前ページのワークーションのイメージ図のように、多種多様であることから、各々が自分たちに合ったワークーションの手法やターゲット（個人、企業）が何かを検討する必要がある。

個人（企業の従業員、フリーランス、個人事業主）によるワークーション利用は、休暇型ワークーションが主体となるが、昨今の旅行スタイルは個人が主流となり、嗜好の細分化が進み、観光名所巡りだけではなく、地元住民との交流や地元だけが知るスポットや店に行くことを求め、滞在型旅行のニーズが増えてきていることから、いわゆる「観光地」でなくても、まちの魅力を磨き、プロモーション次第では、十分に誘客が可能と思われる。自分たちのまちの魅力の再発見が必要である。

一方で、企業にワーケーションの利用を促すには、企業がその場所でワーケーションを行うための「きっかけ」をつくる必要がある。釧路市へのヒアリングのコメントにもあったように、ワーケーションを通して、企業が釧路市でのビジネスチャンスの有無を診断する機会と捉えている。市町村は、自分のまちの特性と課題の企業への働きかけによるビジネスチャンス、例えば、デジタル化・ゼロカーボン・交通課題解決などの地域課題解決のビジネスの芽、新しい発想につながる環境等の創出が必要である。

また、北海道によるワーケーションに取り組む道内市町村へのアンケートによると、ワーケーションの取り組みを移住定住事業や関係人口の増加のための施策の一つと捉えているところが多かった。観光地としての魅力に加え、生活環境（住環境・地域とのつながり・交通・教育等）の充実も求められる。新ひだか町へのヒアリングにもあったように、コロナ禍により体験移住の問い合わせが増え、実際に移住をされた方も増えているという事例もある。テレワークの普及により移住体験のハードルが下がり、以前と比べると移住定住の促進の機会が増えていると思われるため、各市町村にとっては、そのチャンスを活かし、ワーケーションの施策と連動して関係人口の増大から移住定住に結びつけられる可能性が、以前より高まっている。

ヒアリングを行った斜里町（テレワーク・ワーケーション）、釧路市（長期滞在）、新ひだか町（移住定住）、上川町（移住定住・地域おこし協力隊）では、まちの魅力を活かしながら官民連携の受入体制を構築し、受入窓口の一本化とまちのコンシェルジュとして、受入れ前から受入れ後までフォローも行っている。地元の人々との交流などを通して「地元の人によるおもてなし、受け入れる姿勢」に対する満足度が実績に繋がっており、他の市町村の模範になる。

### 3. ワーケーションの今後の取組について

コロナ禍になりテレワークが浸透することによって、働き方を見直す機会となり、働き方の多様化を求める人、首都圏から地方への移住の検討や実際に移住する人が増加している。

企業は、このような状況を踏まえて「場所と時間にとられない働き方」とその手段であるワーケーションに今まで以上に関心を持つ必要があるのではないか。ワーケーションの効果は、実際に体験しなければ理解しにくい面がある。ワーケーションを推進する企業によれば、「まずは体験すること」を勧めている。

国・自治体は、企業の理解と利用促進のために、企業の経営層や人事担当者向けの体験ツアーの企画、移動費や滞在費の補助制度などにより、効果を実感できる機会を継続して企画する必要がある。また、その体験談や企業の実例の情報発信を通して、世間の機運醸成を高めていくことも効果的と考えられる。また、これに並行して、自治体は、企業や従業員がワーケーションを利用しやすくするための環境整備、「まちの魅力磨き」、企業がそのまちでワーケーションを行うための「きっかけづくり」の取り組みを進めていかなければならない。

ワーケーション普及に即効性のある手段を見つけることは難しいため、国・自治体は、地

方創生や関係人口の創出の取り組みのひとつの手段であるワーケーションを継続的に地道に取り組むべき施策と思われる。

#### 4. 北海道におけるワーケーションの取組と期待について

北海道経済連合会によるアンケートのうち、「北海道でのワーケーションについて」の回答によると他の地域と比較した場合、交通アクセス面のハンディ（空港からのアクセス、冬季の移動等）はあるが、一方で観光地として北海道の魅力は常に最上位に位置している。全国的にワーケーションに取り組む市町村が多く、競合状態にあるが、道内の各市町村は、他の地域とのハンディを上回る魅力、差別化の施策が必要である。

道内市町村がワーケーションの受け入れ先として選ばれるためには、以下のことに取り組むことが望まれる。

##### ①自分のまちの「魅力探し・魅力再発見」

- ・北海道には、豊かな自然資源や食、日本の他の地域にはない広大な土地と積雪など、さまざまな魅力のある日本有数の観光地ではある。2020年7月の国立アイヌ民族博物館（ウポポイ）のオープン、2021年7月の「北海道・北東北の縄文遺跡群」の世界文化遺産登録、2023年にはアジア初のアドベンチャー・トラベル・ワールド・サミットのリアル開催が予定されており、新たに北海道の魅力が加わることになった。2030年北海道・札幌冬季オリパラの招致も進められ、2030年度には北海道新幹線札幌延伸が予定されていることから、首都圏等からの移動も従来以上に容易になる。これらを契機に北海道の新たな魅力を引き出し、国内外の観光客の需要が喚起されることを期待したい。
- ・観光客が望む旅行の形態は、個人旅行が主流となり滞在型へとシフトし、また、SNSの活用もあり、様々な地域の情報が入手しやすくなり、観光客は地元住民との交流や地元だけが知る店舗やスポットなどを求める傾向にある。
- ・道内の市町村は、北海道の観光へのフォローの風と観光客の旅行に対する嗜好の変化をチャンスと捉え、自分のまちの「魅力探し・魅力再発見」によって、新たな観光客の掘起しが可能と思われる。
- ・旅行を目的とした企業の従業員・フリーランス・個人事業主によるワーケーション休暇型やブレッジャーによる短期滞在を進めることにより、地域の魅力を感じていただき、移住体験や二地域居住等の長期滞在、最終的には移住定住やUIJターン（※2）等が期待される。

（※2）Uターン：地方から都市に移住した人が再び故郷に戻ることに

Iターン：都市部から出身地と違う地方に移住して働くことに

Jターン：生まれ育った故郷から進学や就職で都会に移住した後、故郷に近い地方都市に移住することに



②「課題解決先進地域」のフロントランナーを目指して

- ・広域分散・積雪寒冷といった地域特性を持つ北海道では、人口減少が全国よりも10年早く進んでおり、経済の縮小懸念に加えてインフラ・交通・住民サービスの低下など様々な課題が顕在化しつつあり、「課題先進地域」と言われている。道内市町村は地域の課題を企業に発信し、「地域の課題解決」と「企業のビジネスチャンスの創出」との両立を模索する必要がある。
- ・地域と企業が、地域の課題解決の検討をきっかけに、両者を結びつける「ビジネスの芽」を発見し、企業は、最初はお出張からはじまり、合宿型ワーケーション等の短期滞在、次にサテライトオフィス型ワーケーションや地域課題解決ワーケーション等の中長期滞在となって、最終的には事業拠点設置へと発展していくことが期待される。
- ・道内の各市町村が、官民連携によって自分のまちの課題を解決し、その課題解決が他の地域の模範となる「課題解決先進地域」のフロントランナーとなって、国内外へ発信できるようになれば、北海道は魅力ある地域となるであろう。

**北海道経済連合会**

(略称：道経連)

〒060-0001

札幌市中央区北1条西3丁目3 札幌MNビル8階

TEL 011-221-6166

FAX 011-221-3608

<http://www.dokeiren.gr.jp>