



国土交通省  
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)

# はじめに

従来の日本の旅行スタイルは、特定の時期に一斉に休暇取得する、宿泊日数が短いといった特徴があり、旅行需要が特定の時期や場所に集中しやすい傾向があることから、観光地や交通機関における混雑を回避し、感染症の拡大防止を図りながら、より安心して快適な旅行を実現するためには、休暇取得の促進や分散化を進める必要があります。

そこで、観光庁では、テレワークが普及し、働き方が多様化していることも踏まえ、ワーケーションやブレ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、「新たな旅のスタイル」と位置付け、企業(送り手側)、地域(受け手側)等と連携しながら、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促進しています。

本書は、ワーケーションやブレジャー等の制度導入を検討される企業の経営者や人事、総務部門の皆さまに概要をご理解いただくため、初版として簡易な内容で整理をしたものです。今後、内容を拡充した企業向け詳細版の作成、さらには受入地域向けの冊子の作成を予定しております。

本書をきっかけとして、是非、ワーケーションやブレジャー等の制度導入について、ご検討をいただけましたら幸いと存じます。

# 「ワーケーション」「ブレジャー」とは？

## ワーケーションとは…

Work(仕事)とVacation(休暇)を組み合わせた造語。

テレワーク等を活用し、リゾート地や温泉地、国立公園等、普段の職場とは異なる場所で余暇を楽しみつつ仕事を行うことです。休暇主体と仕事主体の2つのパターンがあります。

## ブレジャー(ブリージャー)とは…

Business(ビジネス)とLeisure(レジャー)を組み合わせた造語。

出張等の機会を活用し、出張先等で滞在を延長するなどして余暇を楽しむことです。

### 実施形態(イメージ)



### 導入のメリット

#### 企業(送り手側)

- 有給休暇の取得促進
- 帰属意識の向上
- 人材流出の抑止と人材の確保
- イノベーションの創出
- CSR、SDGsの取組みによる企業価値の向上
- 地域との関係性構築によるBCP対策
- 地方創生への寄与

#### 従業員(利用者)

- 長期休暇が取得しやすくなる
- 働き方の選択肢の増加
- ストレス軽減やリフレッシュ効果
- モチベーションの向上
- 業務効率の向上
- リモートワークの促進
- 新たな出会いやアイデアの創出

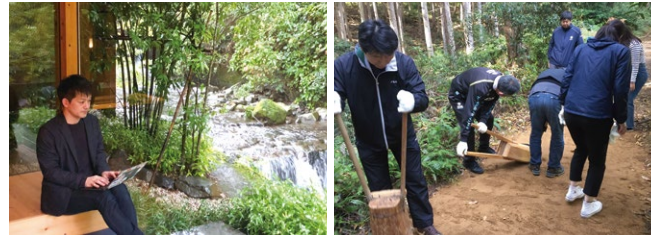
#### 行政・地域(受け手側)

- 平日の旅行需要の創出
- 交流人口および関係人口の増加
- 関連事業の活性化、雇用創出
- 企業との関係性構築
- 遊休施設等の有効活用

#### 関連事業者(受け手側)

- 事業拡大および雇用創出
- 受入地域(行政)との関係性向上
- 自社のソリューション開発

- 2017年に有給休暇の取得率向上を目的として、ワーケーションを導入
- ワーケーションタイプは「休暇型・福利厚生型」が中心
- 通常勤務との比較調査では、ストレス軽減やモチベーション向上等、全体を通してポジティブな回答
- ワーケーションを通じた自律型人財の育成効果にも期待



## ワーケーションの導入で、有給休暇取得率と仕事のモチベーションを高める。

日本航空(以下JAL)は、2015年から働き方改革に取り組んでいますが、有給休暇の取得率がなかなか上がらないことが課題となっていました。

現場部門の社員はシフトで管理されていることもあり取得しやすいのですが、デスクワークなどの間接部門社員の取得率が低いため、有給休暇取得を推進する施策の一つとしてワーケーションが2017年7月に導入されました。

「長く休暇を取ると、その後の業務に対する不安やストレスがある」、「なかなか長めの休暇が取得しづらい」、「帰省先でもテレワークができれば…」などの社員の声も後押しになったといえます。

JALのワーケーションタイプは休暇型で、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福利厚生型のワーケーションスタイルが中心です。あくまでも休暇目的の位置付けなので、移動費や宿泊費などの費用は社員が負担。労務管理としては、以前から実施していたテレワーク規定を軸に、業務の時間より休暇の時間を多くするなどの規定をしっかりと設けることで管理・運用がされています。事前に休暇取得を申請し、当日の就業場所の報告を上司にすることを義務とし、ワーケーション実施日は始終業時間を上司に報告。実施後は勤怠管理システムで登録するなど、業務の進捗状況はしっかりと共有されるようになっています。

また、JALがリーダーを努め他企業と共に進めた東京での通常勤務の場合と、ワーケーションをした場合の比較調査では、仕事に対するストレスや上司との関係性、仕事のモチベーションなど、ワーケーション実施者から全体を通してポジティブな回答が得られました。旅に行くと3週間はモチベーションが維持できるという研究結果もあり、JALでは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の高さに注目し、それが会社への帰属意識に繋がると考えているようです。

## 働き方も休み方も自分自身でマネジメントができる自律型人財の育成に。

JAL全社員のうち、客室乗務員や運航乗務員が半数以上を占めているため、ワーケーションを利用できる間接部門社員は約2000人。ワーケーション実績は、導入時の2017年度は11人でしたが、2019年度は延べ人数で247人となり、1割以上がワーケーションを利用していることとなります。

このワーケーションの理解促進のために、JALではさまざまな取り組みを行っています。間接部門社員を対象に、ワークショップを開催。和歌山県白浜で行われた遠隔地でのテレワーク体験や地域関係者との交流、熊野古道・道普請体験(雨などで流出した場所に土を入れ、ならし固めて道を補修する体験)などのワーケーショントライアルツアーを社内報でも紹介することで、認知拡大をはかっています。その他、社内イントラネットでも特設ページを開設し、社員向けにワーケーションの説明やオススメするコワーキングスペースを紹介。2018年7月の開設から約4ヵ月で約1800件のアクセスがありました。

若手社員からの声をもとに有志が集まり、滞在先で集中討議をする「合宿型ワーケーション」も徳島県神山町や宮城県鳴子温泉、福岡県福岡市、富山県朝日町などで行われています。また、北海道ではビール醸造体験、愛媛県では農場体験などワーケーションとアクティビティを融合し、地域で感性を養い、自己成長へ繋げる取り組みも企画されています。

テレワークが進むなか、JALでは進捗管理ができるプロジェクトマネジメントのスキルも欠かせないものとなり、ワーケーションを通して、仕事もプライベートも自分自身をマネジメントできるような自律型人財の育成にも力を入れています。これは同社のダイバーシティ戦略にも合致するもの。2019年5月には出張時に休暇を付けたブレイジャー制度も導入しています(2019年5月から約6ヵ月間の総数実績120件)。JALでは時間と場所に捉われない、柔軟性のある働き方を推進し、日本全体のワークスタイル変革に繋がる取り組みを続けています。

- 2016年に新しい働き方として「WAA」を導入。  
働く場所や時間を社員が自由に選べ、ワーケーションも可能に
- 会社への愛着心や貢献意欲、仕事に対するモチベーションが向上
- 推進する「地域 de WAA」のワーケーションタイプは  
「業務型・地域課題解決型」
- 地域に根差した新しいイノベーションや  
ビジネスモデルの創出に繋がる



## 働く場所や時間を自由に選べる「WAA」の働き方は、ユニリーバのスピリッツ。

ユニリーバ・ジャパン(以下ユニリーバ)では、2016年7月に働く場所や時間を社員が自由に選べる新しい働き方「WAA(ワー)」(Work from Anywhere and Anytime)を導入。これにより、上司に申請して業務上の支障がなければ、理由を問わず会社以外の場所で仕事ができるようになりました。平日5時から22時なら、勤務時間や休憩時間は自由。1日の労働時間は決めずに、1ヵ月の所定労働時間を設け、労働時間が足りない月があれば翌月に調整して所定労働時間を満たすようにしています。

「WAA」がスタートして4年以上が過ぎ、実施率は現在ほぼ100%、有給休暇取得率は80%以上です。「WAA」を導入したことで、旅先で仕事をするというワーケーションも可能になりました。導入10ヵ月後の社員アンケートでは、「生産性が上がった」(75%)、「新しい働き方が始まってから生活が良くなった」(67%)などの回答結果が得られました。全社員が対象ですが、特に育児中の社員にとっては、「WAA」という制度があることで「会社を辞めるという選択肢は消えた」、「家族をすごく大切にしながら気軽に仕事ができるようになった」など、高評価だったようです。

また、働く場所や時間の選択肢を広げることで、会社が社員を信頼していると感じるようになり、会社に対する愛着心や貢献意欲、仕事へのモチベーション向上にも繋がりました。「WAA」によって働き方を自由に選択できるからこそ、自分で決めて行動し、成果を出すという意識を醸成。今では「WAA」は、ユニリーバで仕事を遂行するには欠かせない“スピリット”として、浸透しています。

## 「地域 de WAA」で働く場所の選択肢がさらに広がり、地域に根差した取り組みへ。

ユニリーバは、「WAA」の働き方が地域活性や地域創生と親和性の高いことに着目。2019年7月には、ワーケーションを社員がさらに積極的に活用できるよう、「地域 de WAA」を導入しました。2020年12月現在で7つの自治体と連携しています。

各地域の施設を「コWAAキングスペース」(コワーキングスペース)として社員が利用できるようにし、業務外の時間を使って地域のイベントやアクティビティへの参加が可能。その際、自治体が指定する地域課題の解決に貢献する活動を行うと、提携している宿泊施設の宿泊費が無料または割引となります。

地域課題の例としては、小学校で「ものが作られること」についての授業をしたり、市役所の方達にリーダーシップ研修やコミュニケーション研修を実施したり。ユニリーバ社員の知識や知恵、労働力などを提供する一方で、地域からも学び、地域の枠を越えた人材交流をはかっています。

ユニリーバのワーケーションは、あまり枠に捉われない独自のスタイルとなっていますが、実施形態をカテゴライズするのであれば、休暇型・福利厚生型と業務型・地域課題解決型となり、「地域 de WAA」は業務型・地域課題解決型となります。労務上の管理としては、各自自治体でのアクティビティは基本的には業務外ですが、会社は保険費用を負担し、加入を義務付けています。宿泊費は地域課題の解決に貢献すれば無料または割引なので、その他の交通費等が社員の自己負担となります。

連携している地域は、北海道下川町、宮城県女川町、山形県酒田市、福井県高浜町、静岡県掛川市、山口県長門市、宮崎県新富町の7地域で、それ以外にも、一緒にやっていきたいと希望する地域が増えていて、今後、連携地域数をどんどん増やしていく予定です。ユニリーバでは、地域との交流をきっかけに、地域限定の商品を開発・販売して売り上げ増となった例もあり、このような地域との連携は企業においてビジネス面でも大きなメリットになるといえます。



# Q&A

## 税務処理の考え方について

### ■ブレジャー

**Q** 出張中に私的旅行を組んだ場合の往復旅費はどのように経費処理すべきでしょうか。

**A** 業務の遂行上、直接必要と認められる旅行と認められない旅行とを併せて行った場合の旅費については、**原則、法人の業務の遂行上直接必要と認められる旅行の期間と認められない旅行の期間との比等により按分し**、前者に対応する部分に係る金額は旅費、後者に対応する部分に係る金額は給与となります。  
但し、その旅行の**直接の動機が業務の遂行のためであり、その旅行を機会に観光を併せて行うものである場合は<sup>(※)</sup>**、その往復の旅費(取引先の所在地等その業務を遂行する場所までのものに限る。)は、法人の業務の遂行上直接必要と認められるもの、つまり**旅費として取り扱うこと**となります。

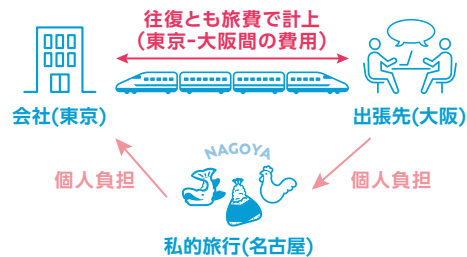
(※)「その旅行の直接の動機が業務の遂行のためであり、その旅行を機会に観光を併せて行うものである場合」に該当するかは、その旅行の目的、旅行先、旅行経路、旅行期間等、個々の事実関係に基づき総合的に判断します。

#### 東京から大阪へ出張の場合

##### Case 01 業務と同じ場所で私的旅行を行った場合



##### Case 02 業務と異なる場所で私的旅行を行った場合①



※東京-大阪間の往復旅費は会社負担につき、実質、個人負担は生じないといえます。

##### Case 03 業務と異なる場所で私的旅行を行った場合②



**Q** 当社では、従業員に対して国内の取引先等への出張を命じた場合、旅費規程に基づきその出張に係る往復の交通費を支給することとしています。

この度、従業員に対して2日間の出張を命じた際、その従業員より、その出張の翌日に休暇を取得し、その出張先の付近において観光をしたい旨の申立てがありました。当社としても、ブレジャーの一環として、そのような休暇取得・観光を推奨したいと考えています。

当社が、その出張に係る往復の交通費を負担した場合、その従業員に対する給与として課税する必要がありますか。

**A** 出張後、休暇を取得して観光をする場合であっても、その出張に係る旅行が業務の遂行上直接必要なものと認められる場合には、一般的に、その出張に係る往復の交通費については、その従業員に対する給与として課税する必要はありません。なお、その出張に係る旅行が業務の遂行上直接必要なものであるか否かは、その旅行の目的、旅行先、旅行経路、旅行期間等を総合勘案して実質的に判定することになります。

## 税務処理の考え方について

### ■ ワークেশョン

- Q** 当社はテレワークを導入しており、従業員が自宅で業務をすることを認めています。  
この度、従業員より、休暇を取得して自身が観光目的に選んだ場所に2日間の私的旅行をする際、その空き時間において、宿泊する旅館の部屋でテレワークにより業務を行いたい(その業務に係る時間は休暇扱いとはしない)旨の申立てがありました。当社としても、ワークেশョンの一環として、そのようなテレワークを認めることを予定しています。当社が、その旅行に係る往復の交通費を負担した場合、その従業員に対する給与として課税する必要がありますか。
- A** 通常、私的旅行は法人の業務を遂行するために行う旅行とは認められませんので、私的旅行の合間の時間に一部業務を行ったとしても、その私的旅行に係る往復の交通費は、法人の業務の遂行上直接必要なものとは考えられず、その従業員が負担すべき費用と認められるため、その往復の交通費を法人が負担した場合には、原則として、その従業員に対する給与として課税する必要があります。
- Q** 当社では、例年、国内の観光地に所有する研修施設において、管理職向けの合宿型研修を2日間実施しています。この研修は、管理職のマネジメント能力を短期間で習得させることにより当社の生産性を向上させるために実施しているものであり、当社の業務の遂行上必要なものとして、毎年実施しているものです。  
本年については、ワークেশョンの一環として、この研修が終了した翌日は休暇を取得し、その宿泊地等の近辺において従業員各人が自由に観光することを推奨することを予定しています。  
当社が、その研修に係る往復の交通費を負担した場合、その従業員に対する給与として課税する必要がありますか。
- A** 研修終了後、休暇を取得して観光をする場合であっても、その研修に係る旅行が業務の遂行上直接必要なものと認められる場合には、一般的に、その研修に係る往復の交通費については、その従業員に対する給与として課税する必要はありません。管理職にマネジメント能力を短期間で習得させることにより、法人の生産性を向上させることを目的として実施されることですので、その研修は法人の業務の遂行上直接必要なものと考えられることから、その研修施設への往復の旅行に係る交通費を法人が負担することには合理性が認められますので、その交通費については、従業員に対する給与として課税する必要はありません。

※プレジャーやワークেশョンには様々な形態が考えられるため、所得税の課税対象になるか否かについては、個別案件ごとの判断となります。

## 労災保険給付の考え方について

### ■ 出張中に私的旅行を組んだ場合

- Q** 出張業務中に負傷した場合、労災保険給付の対象になりますか。
- A** 私的行為により負傷した場合を除き、原則、労災保険給付の対象となります。
- Q** 出張行程の一部に私的旅行を組んでおり、当該私的旅行中に負傷した場合、労災保険給付の対象になりますか。
- A** 私的旅行は私的行為に該当するため、当該私的旅行中に負傷した場合、労災保険給付の対象にはなりません。
- Q** 出張業務の翌日に私的旅行を組んでおり、私的旅行先に向かう途中に負傷しましたが、労災保険給付の対象になりますか。
- A** 私的旅行の一環であり、労災保険給付の対象にはなりません。  
なお、当該私的旅行後、通常の出張の帰路に復した後に負傷した場合等については、原則、労災保険給付の対象となります。



※プレジャーやワークেশョンには様々な就業形態が考えられるため、労災保険給付の対象になるか否かについては、個別案件ごとの判断となります。



国土交通省

観光庁

【問合せ】

観光庁 国際観光部 国際観光課(MICE室)/参事官(旅行振興)

TEL:03-5253-8111

新たな旅のスタイル

検索