

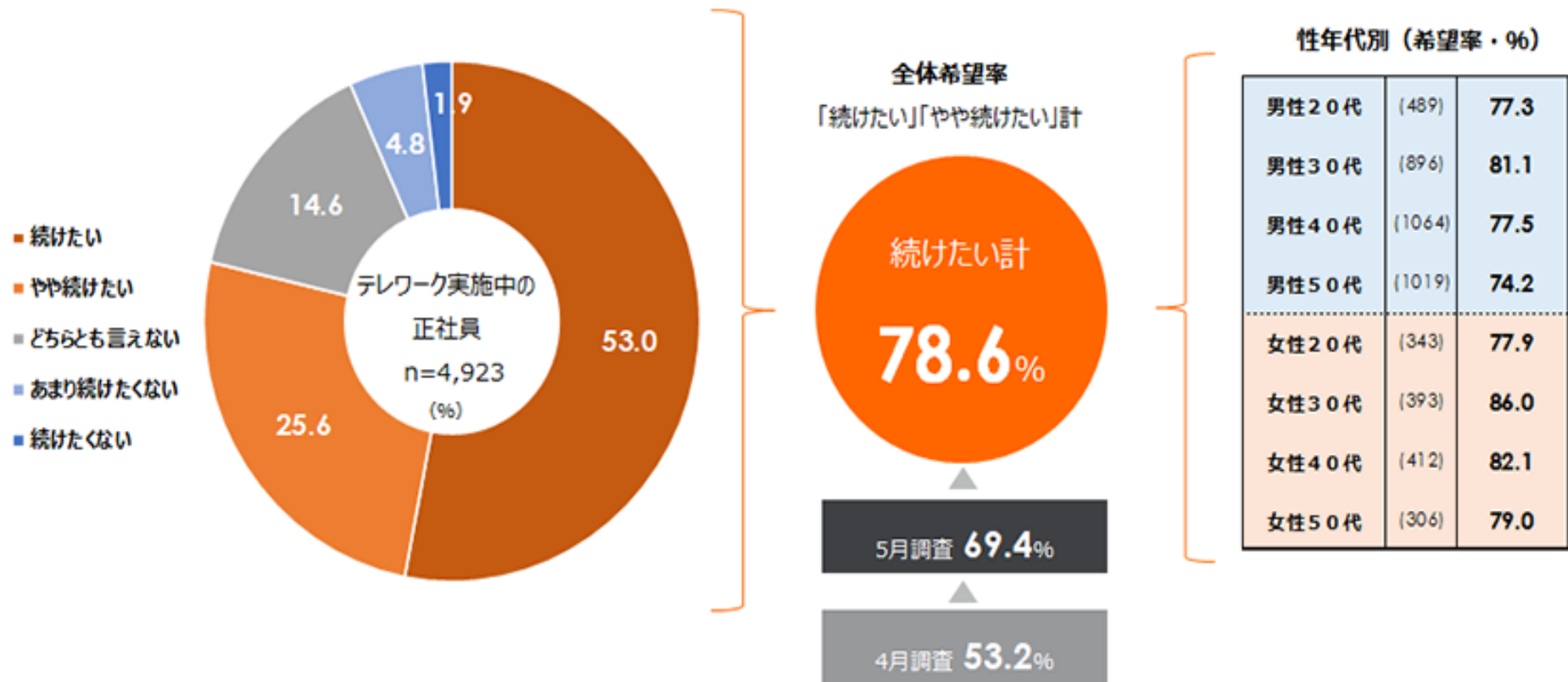


働く場所の自由度を高める 「フレックス・プレイス制度」の可能性について

2021年2月5日

山梨大学生命環境学域
教授・社会科学学系長
田中 敦

コロナウイルスが収束した後も、テレワークを続けたいですか。続けたくないですか。(単一回答)



週平均3日以上テレワーク実施者と実施していない人の比較調査

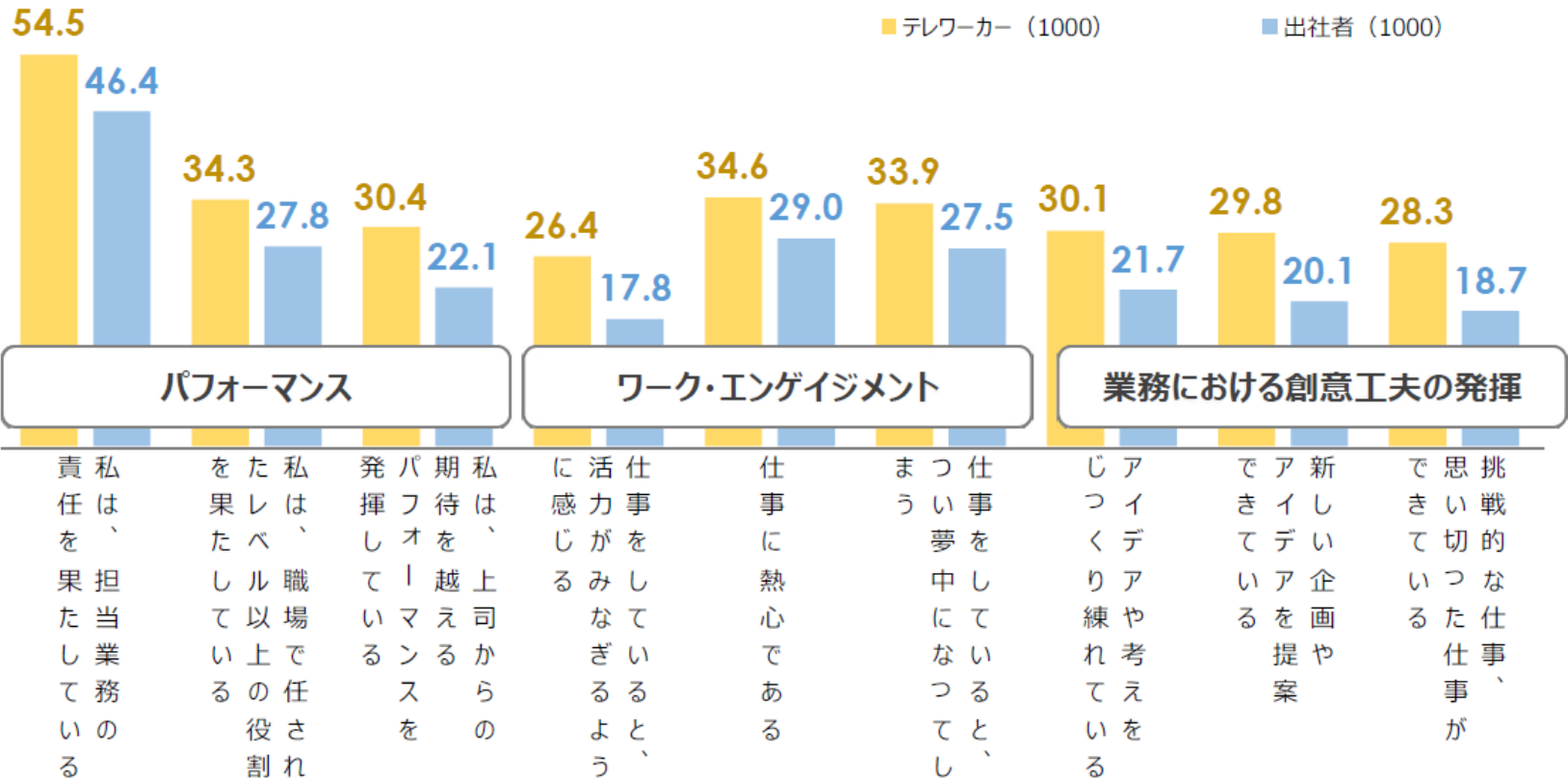
業務におけるパフォーマンスの発揮状況（パフォーマンス、ワーク・エンゲイジメント、業務における創意工夫の発揮）をテレワーカーと出社者で比較すると、すべての項目でテレワーカーのほうが高い傾向が見られた。

業務におけるパフォーマンスの発揮状況

(%)

※全項目で1%水準で有意差あり

※数値：5段階尺度聴取「あてはまる」「ややあてはまる」の合計割合

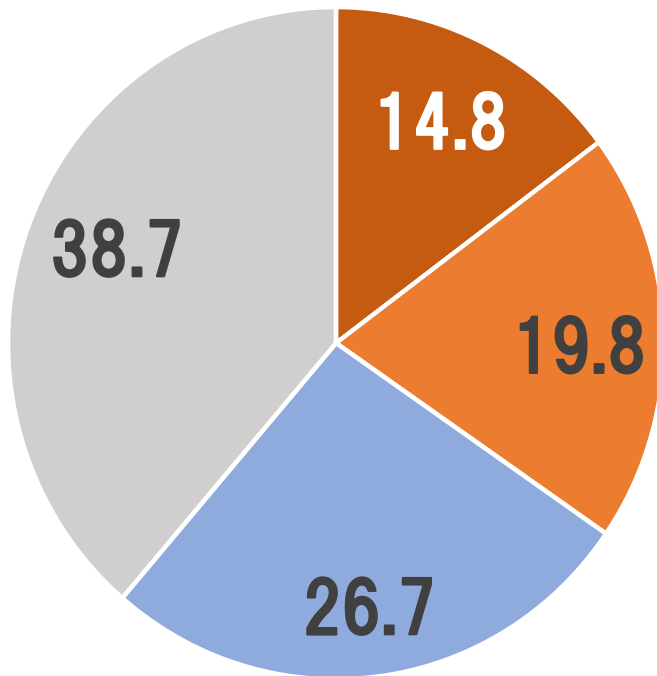


2021年上半期(ワクチンが普及する前)

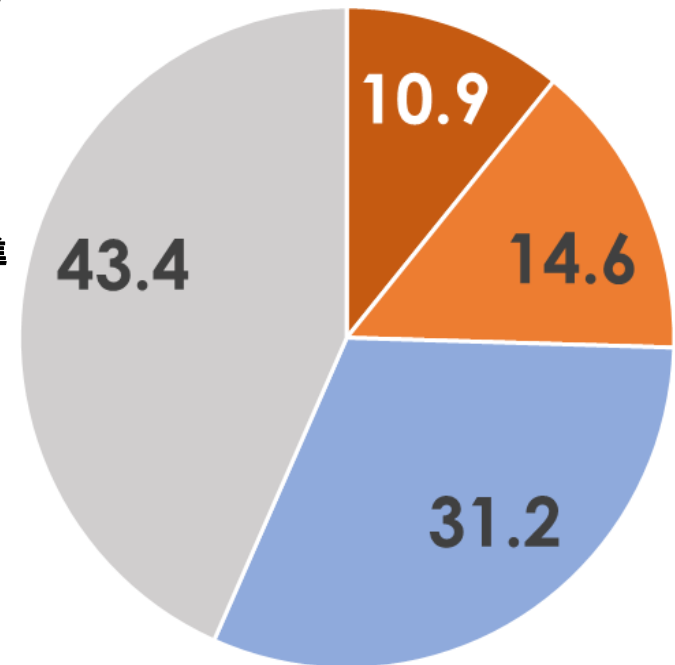


ワクチンが普及した後

人事・総務・経営層 n=865
(%)



- すべての従業員向けにテレワークを推進する予定だ
- 一部従業員向けにテレワークを推進する予定だ
- 原則、全員出社にする予定だ
- まだ決まっていない



就労時間・場所によるワーケーションの概念の整理

国内外の非日常のエリア

日常の仕事・生活圏

業務時間の制限無し

コアタイム無しの
フレックスタイム

「WAA」「ウルトラワーク」
(時間と場所の制約の
ない働き方)

場所の制限あり

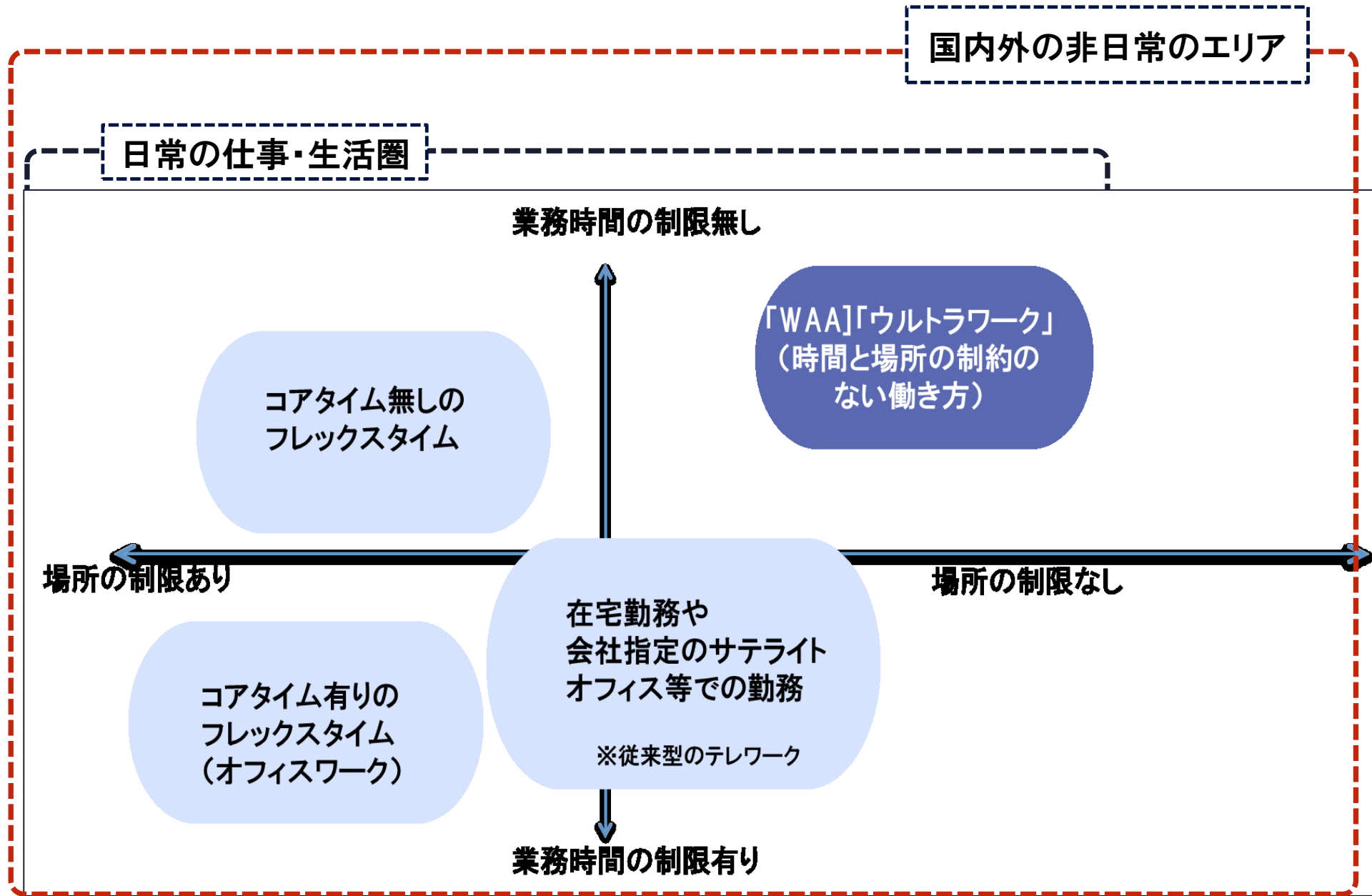
コアタイム有りの
フレックスタイム
(オフィスワーク)

在宅勤務や
会社指定のサテライト
オフィス等での勤務

場所の制限なし

※従来型のテレワーク

業務時間の制限有り



ワーケーションの再定義

■「レジャーとビジネスの両方を行うハイブリッドタイプの旅行」

Pecsek, Brigitta. (2018)

>> 欧米型はワーケーションを主にツーリズムの観点で捉える傾向。

■ワーケーションの定義(狭義)

「従業員が(自らの休暇期間中)に、本人の意思において雇用主の承認のもとに、通常指定された勤務先や自宅以外の場所でテレワーク等を活用して仕事をすること」

>> 日本において注目されているのは、主に雇用者が柔軟に仕事と休暇を組み合わせることであり、この観点に着目した定義

■ワーケーションの定義(広義)

「仕事(ワーク)と休暇(バケーション)」を組み合わせた、個人が主体的にその価値を認めて実施する新たな「働き方」(ワークスタイル)を表す概念である。したがって、これを広義に「個人が主体的に選択する、日常的な仕事(ワーク)に、非日常的な休暇(バケーション)の感覚を埋め込んだ、柔軟な働き方」

拡張する「ワーケーション」

～フレックス・プレイス制度が創り出す新たな働き方と可能性～

山梨大学生命環境学部地域社会システム学科 教授 田中敦

1. はじめに

ワーケーションとは「仕事 (work)」と「休暇 (vacation)」を組み合わせた造語であり、「欧米発」の枕詞とともにしばしば紹介される。たとえば、ベルギーの観光学者である Pecsek, Brigitta. (2018) によれば、ワーケーションは「レジャーとビジネスの両方を行うハイブリッドタイプの旅行」として、休暇で旅行をしている間にも仕事を行うスタイルとして定義づけられている。また、2016年に The Wall Street Journal で紹介された記事では、忙しいマネージャーが仕事を持ったまま「リゾート地などで家族と過ごす」ような、仕事と休暇との混合を「これもまた悪くない」と評価されている。

日本においてワーケーションへの知名度が一気に上がったのは、2020年7月に菅義偉官房長官（当時）が観光戦略実行推進会議での議論を受けて政府として

推進を発表したことに端を発する。当初はネガティブな意見もみられたが、その後、リモートワーク期間が長引き夏季休暇と重なったことで、ワーケーションの効用への理解が進み、実際に体験した層からの好意的な発信が増えた。2020年8月のクロス・マーケティング社の調査では¹認知度は72.4%となり、また別の調査²では62%が「興味あり」と回答した。その結果、年末の流行語大賞の候補にテレワークとともにノミネートされ、また2021年度の日経トレンドの流行予測でもトップ10に入る勢いとなっている。

しかし、こうしたメディアを通じて形成されたワーケーションの好イメージに反し、企業のワーケーション制度導入状況は低いままである。同時期に行われた調査では、制度を導入している企業は7.6%、今後導入予定の企業を加えても10.2%にとどまるなど、大きなギャップが生じている。本稿ではこうしたギャップが生まれる要因について考察したうえで、制度導入の促進に向けた方策について考えていきたい。

2. 「日本型ワーケーション」の特殊性

(1) 日本型ワーケーションの類型

ワーケーションは「欧米発」と紹介されているが実

- 1 ワーケーションに関する調査（クロス・マーケティング）
<https://www.cross-m.co.jp/report/workstyle/20200904-workation/>
- 2 ワーケーションに関する調査（日本旅行他）
https://www.nta.co.jp/news/2020/_icsFiles/afiedfile/2020/08/31/

PROFILE

田中 敦 (たなか・あつし)



JTBに入社後、米国本社企画部、欧州支配人室人事部や首都圏営業本部（総務・人事・労務担当）などを経て、(株)JTBベネフィットを起業。2016年に山梨大学に観光政策科学特別コースが新設された際に転進。日本経済団体連合会起業創造委員会委員・産長などを歴任。現在、ワーケーション政策などを検討する国土交通省観光庁「新たな旅のスタイル」に関する検討委員会委員、日本国際観光学会ワーケーション研究会会長。

「フレックス・プレイス」制度

「フレックス・タイム制度」にならって、時間（＝タイム）の代わりに就労場所（＝プレイス）に柔軟性を持たせる制度のこと。

モバイル勤務型のテレワークを行う際に就労場所を事前に申請し許可を得ることで、働く場所の自由度を高めることができる制度。旅行先などでも働くことが可能となり、ワーケーション実現のハードルを下げる効果ある。

フレックス・タイム制度や中抜け勤務、時間単位の年次有給休暇等と組み合わせることでさらに働き方の柔軟性を高めることが可能に。

実現しやすい仕組みからスタート。
導入事例を積極的に水平展開

Movers & Shakas プログラム (Hawaii)

- 優秀な人材をハワイに誘致し、本業でリモートワークをしてもらいつつ、NPO団体等での活動等を通して、地域貢献もしてもらう、ワーケーションプログラム
- 航空券無料。宿泊、コワーキングスペースの割引あり。当面はハワイ州以外の米国在住者が対象。30日以上滞りが条件

The screenshot shows the Movers & Shakas website. At the top, there's a navigation bar with 'GIVE & GET', 'ABOUT', 'CONTACT', and 'APPLY' buttons. The main content is split into two columns. The left column is titled 'GIVE YOUR TIME & SKILLS' and has a 'WHAT YOU GIVE' button. The right column is titled 'GET TO LIVE & WORK IN HAWAII' and has a 'WHAT YOU GET' button. Below these columns is a large illustration of a person working at a desk with a laptop, with a tropical landscape in the background. At the bottom, there's a headline: 'MOVERS & SHAKAS DON'T WORK FROM HOME. THEY WORK FROM HAWAII'.

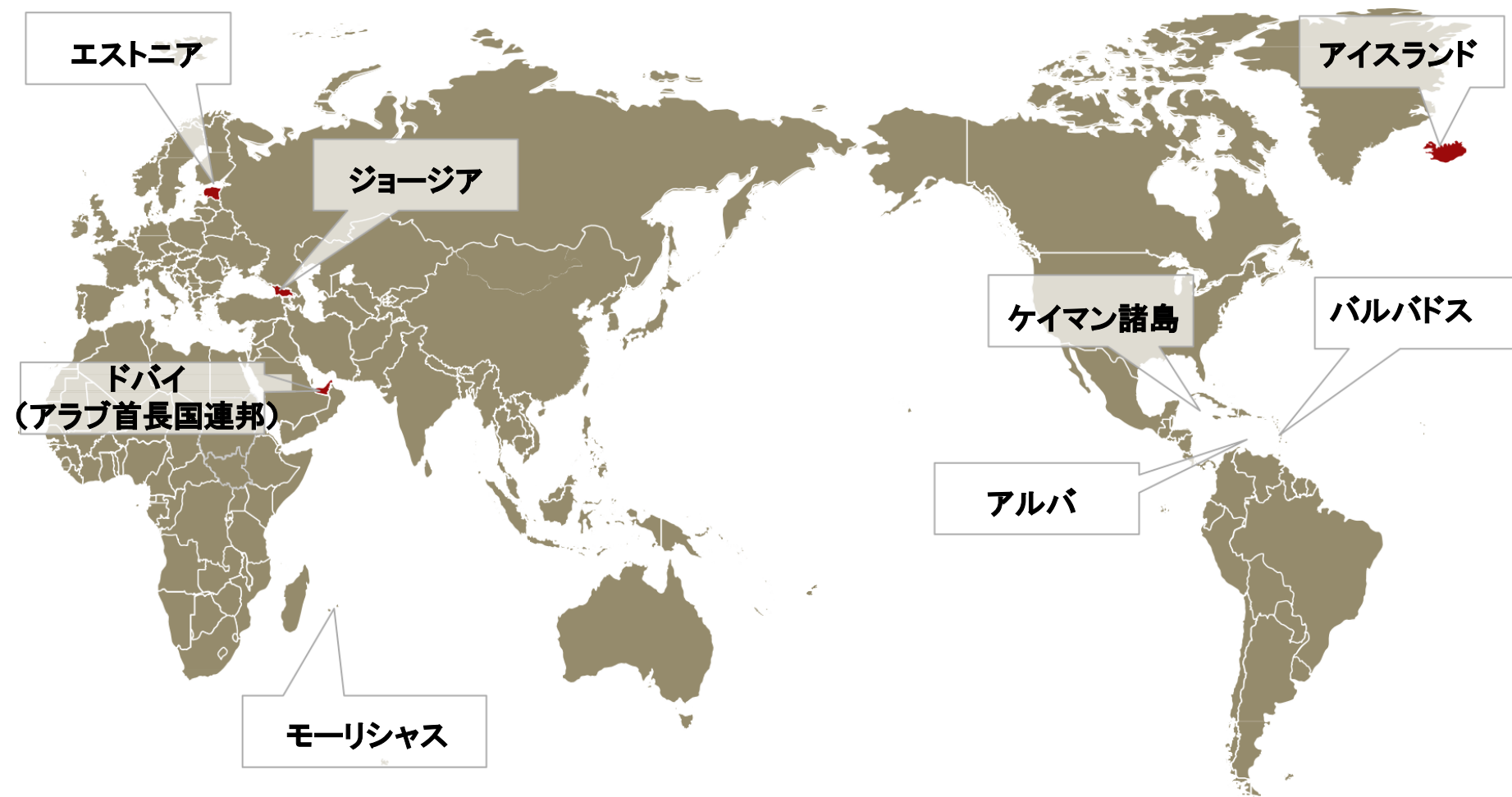
The screenshot shows a CNN Business news article. The headline is 'Hawaii is offering free round trips to remote workers who want to live there temporarily'. The author is Alaa Elassar, CNN. The article is dated December 7, 2020. Below the headline is a video player with a play button and a 'NOW PLAYING' label. The video title is 'HAWAII OFFERING FREE FLIGHTS FOR REMOTE WORKERS' and the subtitle is 'State trying to attract people who will contribute to local economy'. To the right of the video player is a graphic with the text 'FREE FLIGHTS TO HAWAII TO QUALIFY:' and two bullet points: 'Must be out-of-state remote worker' and 'Spend at least 30 straight days there'. Below the video player is a 'TOP STORIES' section with two articles: 'Nikki Haley says Trump's post-election actions will be judged...' and 'Pelosi announces retired lieutenant general to lead review of security...'. At the bottom of the screenshot is an advertisement for Adobe Creative Cloud, with the text 'Adobe Creative Cloudが学生は使い放題!' and '1,980円/月(税別)'.

The screenshot shows the Movers & Shakas website application page. The headline is 'MOVERS & SHAKAS WANTS YOU TO WORK FROM HAWAII!'. Below the headline is a sub-headline: 'Apply to work remotely from Hawaii with Movers & Shakas!'. The text says 'Open for applicants starting November 29th, 2020'. There is an 'APPLY TODAY' button. Below this is a large illustration of a person working at a desk with a laptop, with a tropical landscape in the background. At the bottom, there's a section titled 'LIVING THEIR BEST LIVES' with a quote from Jules Kremer, Google: 'Since COVID and WFH, I've had the fortune to work from Maui exclusively after 5 years of making a Hawaii to mainland commute work. WFHawaii is life changing. I'm managing a global team in the mornings and spend the afternoons enjoying island life. As a technologist, I have had more time to give back to local tech initiatives and help to build a future generation of techies as well, being a full time part of the community drives a lot of my life satisfaction.'

<https://www.moversandshakas.org/>

各国のワーケーション（リモートワーク）関連ビザの発行状況

Withコロナにおける新たな働き方を背景に、様々な国でワーケーション（リモートワーク）関連のビザを発行し、ワーケーション市場の獲得に乗り出している



ハイブリッド型の勤務場所のグラデーション

在宅勤務やリモートワークと言っても、完全なリモートワークだけでなく、
出社とリモートのハイブリッド型がグラデーション的に存在する

リモートワーク比率

低

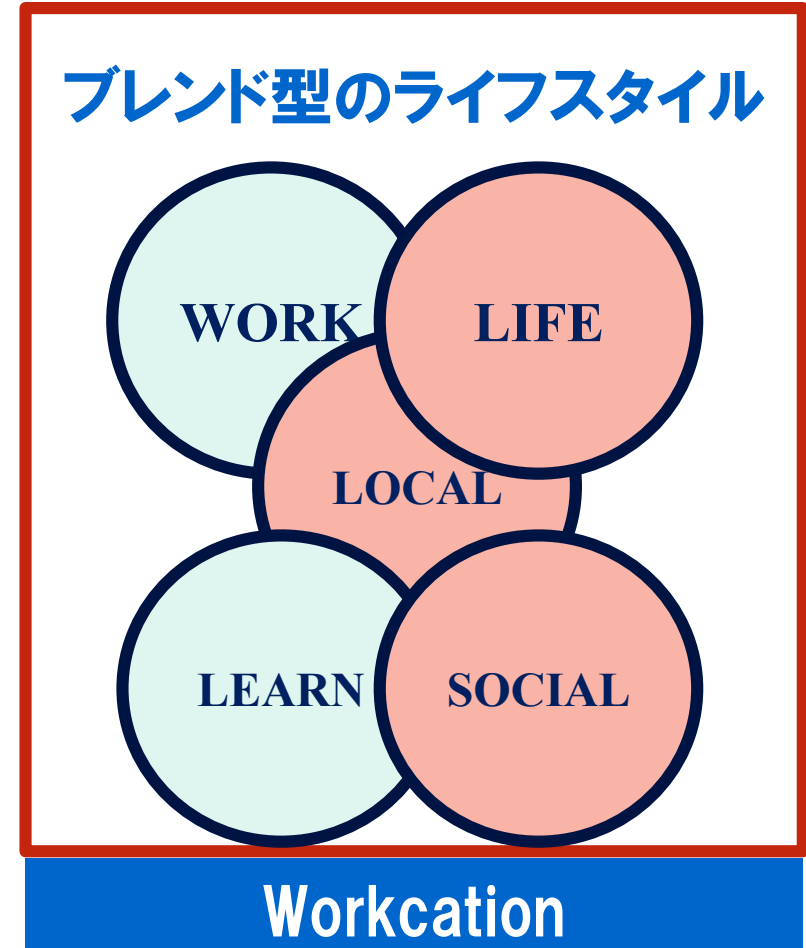
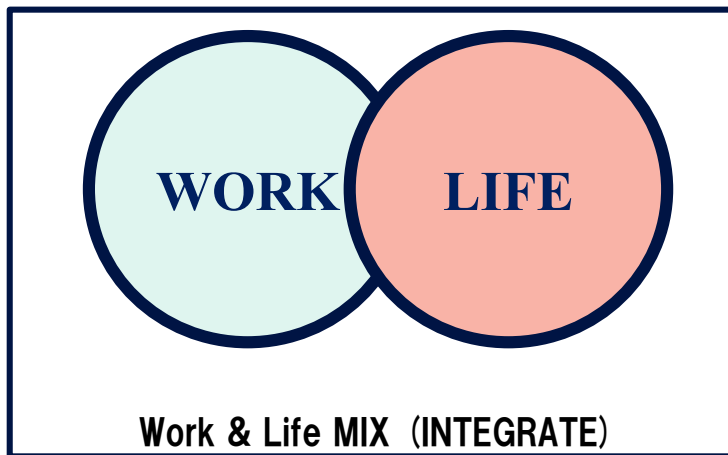
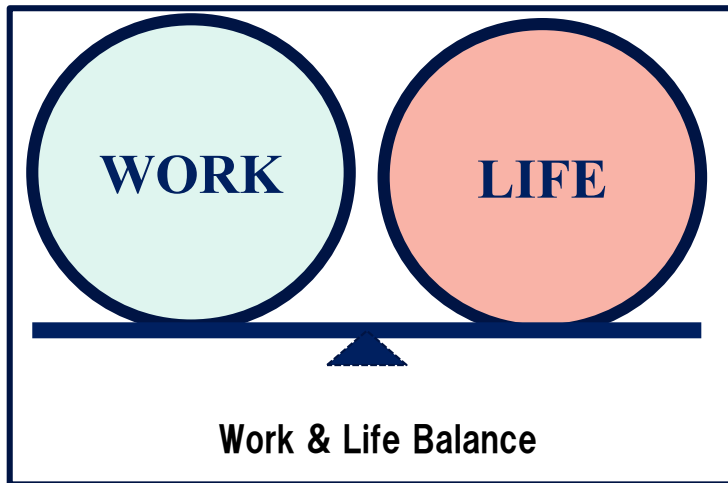
高

完全出社 Fully Collocated	出社とリモートの併用 Alternating On-site	必要に応じた出社 On-site On demand	ほぼリモート Connected remote	場所を選ばない勤務 Work from anywhere	
0%	25-50%	50-75%	90-95%	100%	
<ul style="list-style-type: none">業務のすべてをオフィスで実施	<ul style="list-style-type: none">部内または部をまたがる共同作業のために数日または数週間オフィスへ出社共同作業のために定められた日だけオフィスへ出社			<ul style="list-style-type: none">連携やその他目的のために月に1度、3時間以内の打合せ等に出席するためにオフィスへ出社	<ul style="list-style-type: none">オフィスへの出社は全くない
ハイブリッド型					

出所: The Boston Consulting Group「Remote Work Works-Where do we go from here?」

(<https://www.bcg.com/publications/2020/remote-work-works-so-where-do-we-go-from-here>)よりトラベルボイス作成

ワーケーションは新たなライフ&ワークスタイルへの一歩へ



働く「場所」の自由度を高め、多様な働き方・休み方を広げることで、従業員の自律や新たな価値創造を促進するための制度