

黎明期における国内ワーケータの特性と 経営への影響に関する探索的研究

～ワーケーションとテレワークの経験の有無による従業員比較をもとに～

田中 敦^{たなか あつし} 山梨大学大学院総合研究部生命環境学域

This study examines whether workation - defined as the combination of remote work with stays in tourist or rural areas - can serve as a strategic tool of human capital management in Japan. An online survey of 1,600 employees compared three groups: (1) active workation users, (2) teleworkers without workation experience, and (3) employees who commute to the office daily.

Respondents rated the effects of workation on retention intention, work engagement, job satisfaction, life satisfaction, innovative behavior, and boundary-spanning learning, and completed 40 items on career values, lifestyle preferences, and innovativeness. A maximum likelihood factor analysis with varimax rotation of 22 selected items identified three latent dimensions: "Career Autonomy with Exploratory Experiences," "Innovative Orientation," and "Networking and Blended Work-Life Orientation."

Workation users scored consistently higher on all three factors and reported significantly higher retention intention, work engagement, innovative behavior, and job/workplace satisfaction than office-based workers, while teleworkers showed intermediate profiles. Differences in private-life satisfaction and cross-border learning were mixed and should be interpreted cautiously.

These findings suggest that workation is not merely an employee benefit but can serve as a strategic mechanism to attract and retain self-directed, innovative employees and to foster boundary-spanning learning, thereby supporting the objectives of human capital-oriented management.

キーワード：ワーケーション、テレワーク、越境学習、人的資本経営、効果測定、KPI

Keywords : Workation, teleworking, boundary-spanning learning, human capital management, effectiveness measurement, KPI

1. はじめに

1-1 ワケーション推進政策の端緒

ワーケーションは、2015年頃から使用され始めた新しい概念であり、一般的には英語の Work（仕事）と Vacation（休暇）の合成語として、観光地や地方部など日常のオフィスとは異なる環境で業務と余暇を組み合わせる働き方を指す。

日本で急速に認知が高まったのは、2020年7月の政府「観光戦略実行推進会議」において、感染リスク低減のための休暇分散化策としてワーケーションが位置づけられ、菅官房長官（当時）がその普及を表明したことが契機となった（内閣府、2020）。その後、観光庁主導で「新たな旅のスタイル」に関する検討委員会が設置され、関係省庁や経済団体も巻き込みながら各種施策が展開されてきた。

ワーケーションは本来、企業に雇われ

られないフリーランスやデジタルノマドが、自らの裁量で場所と時間を選んで働くスタイルと親和性が高く、欧米ではそのような「個人が自ら選択する働き方」として理解されてきた。ところが日本では、観光庁がワーケーションを「休暇型」と「業務型」に二分し、さらに業務型を「地域課題解決型」「合宿型」「サテライトオフィス型」と細分した結果、企業研修や合宿、サテライトオフィス勤務といった本来別個の施策まで「ワーケーション」と一括りにされた（観光庁、2021）。この枠組みの下で議論の重心は企業に雇用された従業員を対象に、企業が主導して従業員に実施してもらう施策というイメージが強まって、概念の射程が拡張された結果、実務現場における解釈の分散や混乱を招いた可能性がある。

1-2 日本型ワーケーションの出現と推移

田中・石山（2020）はワーケーションの性質を仕事と休暇の混合、日常と非日常との同時性という側面が強いことから「個人が主体的に価値を認めて選択する、日常的な仕事（ワーク）に、非日常的な余暇（バケーション）の感覚を埋め込んだ、柔軟な生き方であり働き方」と定義づけ、ライフスタイルとワークスタイルとして捉えた。一方で、こうした企業中心で進められる国内事情を踏まえ、「従業員が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にとらわれないテレワーク等を活用して仕事と余暇を並行して行うこと」との定義を加えた。

さらにその後の国内における動向をみると、従来から企業で行われてきた「持ち出し会議」や「郊外型研修」等もワー

ケーションの枠組みに取り込まれていった。受入地域や事業者にとっては、企業からまとまった人数を継続的に受け入れたいという思惑があり、差別化に向けた積極的なプロモーションが行われたためである。こうした状況を踏まえ、田中・石山（2020）は、個人主体の「休暇型」「業務型」に加え、企業単位での「企業内グループ型」を整理し、これら3類型を総称する概念として「日本型ワーケーション」を提唱している。一方で日本テレワーク協会や日本ワーケーション協会などの関係団体がワーケーションの定義や効用を拡張して発信を重ねたことで、ワーケーションの輪郭が曖昧で必要以上に多義性が助長され、企業や行政の現場では混乱を生みやすい状況がつけられた（田中、2024）。

1-3 企業型ワーケーションの効果の曖昧さとコロナ禍後の縮小の兆し

政府主導のさまざまなプロモーション施策も奏功し、2022年の時点で、ワーケーション認知率66.0%（前年48.5%）に到達した。一方で企業側のテレワークの導入率は38.0%（前年38.3%）であるにもかかわらず、ワーケーション導入率は5.3%（前年度3.3%）にとどまり、当初の目論見を大幅に下回る数字にとどまっている。（観光庁、2022）

当時は企業でのワーケーション導入が進まない理由としては、①前提となるテレワーク制度が未整備 ②労務管理などのルールや運用がグレーな部分が多く導入しづらい ③実施効果がわかりづらいの3点が主な阻害要因として挙げられている。一方で導入理由は、「従業員の心身のリフレッシュによる仕事の品質と効率の向上」「多様な働く環境の提供」が大きく、「優秀な人材の雇用確保」「優秀な新卒社員や若手社員の採用および定着率の向上」や「自己成長および会社への貢献」を目的や期待にあげる企業もみられた。さらに、優秀な人材の確保、流出の抑止やイノベーション創出への期待もみられた（観光庁、2021；観光庁、2022）。

しかしながら、実際に企業で制度導入に踏み込むためにはエビデンスに基づく明確な効果に関する知見がほとんど蓄積や共有されていないために多くの企業が経営レベルで決定するに至らず、当時から導入推進に向けた大きな課題となっていた。

その後もこの課題については特段の進展をみないまま、2023年5月の新型コロナウイルス感染症の5類移行以降、出社回帰の進行により、企業型ワーケーションを継続的に制度化する上での外部環境は変化している。

2. 人的資本経営とワーケーションとの親和性に関する問題意識

近年注目される人的資本経営は、人材を将来価値を生む「資本」と捉え、その価値最大化を通じて中長期的な企業価値向上を図るアプローチである（経済産業省、2022a）。「人材版伊藤レポート2.0」および関連報告書（経済産業省、2022a、2022b）の公表を契機に、多くの日本企業が人材を中長期の価値創造に資する資本として位置づけ直し、エンゲージメント、離職率、多様性、リスクリング、柔軟な働き方等を非財務 KPI として開示・マネジメントする動きを強めている（経済産業省、2022b）。

また、この文脈で、フレキシブル・ワーク・アレンジメント（FWA）やハイブリッドワークは、従業員のワーク・エンゲージメント、職務満足、離職意図の低下、さらには企業の雇用者魅力度（employer attractiveness）の向上に寄与する「人的資本投資」として、多数の実証研究によって裏付けられてきた（Gajendran & Harrison, 2007；Allen & Shanock, 2013；Beigi et al., 2018）。

この潮流の中で、企業は多様な人材の確保・定着およびイノベーション創出を目的とし、DEI（ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン）の推進や、自律的なキャリア形成の支援といった先進的で柔軟な制度の導入を加速させており、特に場所や時間にとらわれない「働

く環境の柔軟性」は、優秀なタレントを引きつける「企業ブランド」の重要な構成要素となっている。（経済産業省、2022b）

このような人的資本経営に関わる議論が進む中で、従来、あまり接続して検討する機会が少なかったワーケーションは人的資本経営を強化する戦略ツールとして高い親和性を持つ可能性がある。例えば、従業員自身に働く場所と期間の選択権を与えることで、職務への主体的な関与（Job Crafting）を促し、従業員エンゲージメントの向上に寄与し、自律性を促進する可能性が高い。

また、従来の研修やOJTでは得られない、非日常の環境や地域社会との交流といった「越境経験」の機会を促し、従業員に新たな視点やスキル、多様な価値観と成長機会をもたらす、イノベーションの源泉となり得る可能性が高いと考えられる。

こうした文脈の中で、日本におけるワーケーションは単なる福利厚生的な「休暇+テレワーク」にとどまらず、越境学習、DEI、地域との共創、デジタルノマドとの接点等を包含する複合的な人的資本施策として再評価され位置づけられつつある（経済産業省、2022a、2022b）。

他方、既存研究は、ワーケーション満足度がワーク・エンゲージメントやイノベーション行動、組織への残留意図を高める可能性を示す一方で、これらの効果を人的資本経営の観点から体系的に検証した研究は限られている。

そこで本稿では、2021年に山梨大学で実施した、ワーケーション実施経験者・テレワークのみの実施経験者・通常のオフィス勤務者を比較する調査結果を用い、人的資本経営との関係性に焦点を当てて再分析を行う。とりわけ、働く環境の柔軟性が優秀なタレントを惹きつける「企業ブランド」の重要な構成要素であるとする伊藤レポートの指摘を検証する手がかりとして、ワーケーション実施経験者の持つ潜在的な意識構造を因子分析により抽出する。なお2021年当時はワー

ケーション黎明期であり、コロナ禍で外出や旅行が制限されるなか、主として個人の意思で積極的にワーケーションにチャレンジした層を対象としているため、ワーケーション実施意向を有する層の特性を解明できる点に本研究の独自性がある。

3. 先行研究

近年の人的資本経営の議論では、人材を将来価値を生む「資本」と捉え、そのエンゲージメントや定着性、学習・成長を高める制度への投資が重視されている（経済産業省、2022a、2022b）。なかでも、テレワークや在宅勤務など、時間と場所の柔軟性を高める働き方は、ワーク・ライフ・バランスの改善や仕事満足、離職意図の低下と関連することがメタ分析や実証研究により示されてきた（Gajendran & Harrison、2007；Allen & Shanock、2013；Beigi et al.、2018）。こうした研究は、柔軟な働き方が人的資本への投資として有効であることを裏付けている。

一方、日本におけるワーケーション研究は、制度設計や類型化、導入プロセスの整理が中心であった。田中・森田（2019）、田中・石山（2020）は、日本型ワーケーションの定義と分類、労務管理や受入地域を含むステークホルダーへの影響を論じ、制度導入に向けた課題を整理している。また、観光庁や経団連等の調査では、企業による導入状況や期待される効果（リフレッシュ、休暇取得促進、人材確保・定着など）が報告されているが、エビデンスに基づく定量的検証は必ずしも十分とはいえない。近年になってようやく、ワーケーション満足度がワーク・エンゲージメント、イノベーション行動、リテンションの意向等とどのように結びつくかを検証する研究（Lee, Shin, & Kang、2024）も現れつつあるものの、人的資本経営の枠組みと接続した体系的な議論は萌芽の段階にとどまる。

さらに、国内外の先行研究の多くは、ワーケーション実践者を単独で取り上げると、テレワーカーと非テレワーカーの

二群比較にとどまっており、ワーケーション経験者・テレワークのみの経験者・対面型勤務者という三つの働き方を同一調査デザインのもとで比較した定量研究は見当たらない。また、キャリア観・ライフスタイル・イノベティブ志向といった心理的特性を因子構造として抽出し、ワーケーションとの関連を検討した研究も限定的である。こうしたギャップを踏まえ、本研究は、ワーケーション経験者と他の働き方の従業員を比較しつつ、人的資本経営の観点からワーケーションの効果と実践者の特性を探索的に明らかにすることを目的とする。

4. 調査概要と方法

4-1 調査概要

本調査では、まずワーケーション経験者1,000名、在宅テレワークのみ経験者300名、通常のオフィス勤務のみの経験者300名を比較対象とする調査を実施し、他の2つのグループとの比較の中でワーケーション経験者の特性や価値観について、特に以下の4つの項目に着目し、3種の属性グループの回答を比較・分析した。

- ① ワーケーションという働き方の経営的な効果に関する自己認識
- ② 従業員の定着性、勤勉性、貢献性等のいわゆる従業員態度に関する認識
- ③ 従業員の働き方に関する満足度（「会社・職場」「仕事」「個人生活・家庭生活」）
- ④ 越境学習性

さらに、ワーケーション経験者が持つ潜在的な意識構造について22の項目に関して因子分析を行い、どのような意識構

造が見いだせるか探索的に分析を行う。

4-2 調査方法（データの収集）

本研究ではワーケーションに関する分析・評価のために従業員に対する以下のアンケート調査（以下、「本調査」という）を実施した。

調査手法：インターネット定量調査

調査地域：全国47都道府県

調査対象：【20～64歳男女の就業者】*
かつ

【本研究が定義するワーケーション経験者】 1,000人

【テレワークのみの経験者】
300人

【テレワーク・ワーケーションともに非経験者】 300人

調査期間：2021年3月23日（火）～29日（月）

有効回答数：本調査1,600サンプル（スクリーニング回答者76,834件）

調査機関：山梨大学および株式会社クロス・マーケティング

*回答は無記名とし研究目的・個人情報保護について事前に説明したうえで同意を得た。

5. 調査結果（1）「ワーケーションという働き方と経営的效果の関係性」

5-1 多様な経営視点からの効果の可能性

対象者に「ワーケーションを行う機会があればどのようなメリットがあると思うか」11項目について上位の3つを選択してもらい、得た回答を集計した結果、以下の5項目が上位回答として確認された。（表1）

表1 多様な経営視点からの効果の可能性についての上位回答項目

自律的な働き方	自律的・自己管理的な働き方ができる
モチベーションや集中力向上	自分の好きな場所で働くことができるので、モチベーションや集中力が上がる
イノベーション・新発想	いつもと違う場所で働くことで新たな発想が生まれる
両立支援	家族と過ごす時間や育児などに使える時間が増える
休暇取得促進	業務を滞らせずに休みも取ることができる 有給休暇が取りやすくなる

（出所：本調査結果より筆者作成）

ワーケーションという働き方について、モチベーションや集中力向上、新たな発想の創出、自律的・自己管理的な働き方の実現、両立支援、休暇取得促進といった効果が実感されていることが示された（図1）。

5-2 従業員態度との因果関係

先に示した3種の働き方と、現在の従業員態度、すなわち定着性、勤勉性、貢献性との関連性を検証した(表2)。具体的には「あなたの会社や仕事に関して、以下の項目のなかではまると思う項目は何ですか」という設問に対して「そう思う」から「そう思わない」まで5段階尺度で回答を得た。

まず、「定着性」に対してはワーケーションという新しい形態と定着性の間に、正の有意な相関が確認され、当該働き方が定着性を高める可能性が示された。次に「勤勉性」では、テレワークやワーケーションの経験がない伝統的な対面型の働き方しか経験がないことが勤勉性を引き下げる結果となった。一方、「貢献性」という現在の勤務先企業への貢献意欲に対しては、ワーケーションのみが1%未満

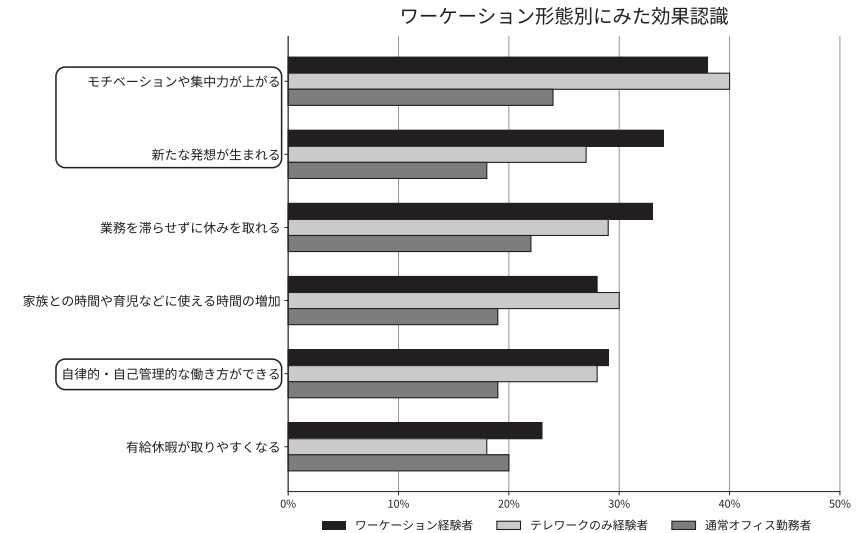


図1 ワーケーションという働き方の経営効果に関する自己評価 (n=1600)
(出所：本調査結果より筆者作成)

の有意性でそれを高める関係性を有することが示されている。

通常のテレワークのみの働き方の経験者からは、この3種の従業員態度に対していずれも有意な関係性を認めることはできなかった。

5-3 従業員の満足度の比較

従業員満足度は、人的資本経営において中長期的な企業価値を支える重要な指

標である。エンゲージメントや離職率と並び、社員が職場・仕事・私生活にどの程度満足しているかは、人材投資の成果を測る代表的なKPIとして位置づけられている(経済産業省, 2022a)。そこで本研究では、3種の働き方と『会社・職場への満足度』『仕事の満足度』『個人生活・家庭生活の満足度』との関係を検証した(表3)。

まず、「会社・職場への満足度」に対し

表2 働き方と従業員態度

	定着性 現在の勤務先にできるだけ長く勤務したい		勤勉性 現在の勤務先ではできるだけ勤勉に働きたい		貢献性 現在の勤務先にできるだけ貢献したい	
	t-value	有意確率	t-value	有意確率	t-value	有意確率
ワーケーションダミー	-2.064	0.039 **			-5.993	0.000 ***
テレワークダミー						
対面ワークダミー			4.219	0.000 ***		
年齢						
男性ダミー						
管理職ダミー	-1.981	0.048 **				
営業職ダミー			2.561	0.011 **	3.462	0.001 ***
専門職ダミー					2.416	0.016 **
事務職ダミー	-2.958	0.003 ***				
R ²	0.009		0.118		0.028	
調整済み R ²	0.007		0.014		0.027	
F 値	0.003 ***		0.000 ***		0.000 ***	

(注) 表中の空欄は、当該群において統計的に有意な関係(例：p < 0.10)が確認できなかったことを示す。
(出所：本調査結果より筆者作成)

表3 働き方と現在の従業員の3種の満足度

	会社・職場満足度 現在の会社や職場に満足している		仕事満足度 現在の仕事に満足している		個人生活・家庭生活満足度 現在の個人生活・家庭生活に満足している	
	t-value	有意水準	t-value	有意水準	t-value	有意水準
ワーケーションダミー	-5.412	0.000 ***	-4.762	0.000 ***		
テレワークダミー	-2.395	0.017 **			2.203	0.028 **
対面ワークダミー					4.330	0.000 ***
年齢						
男性ダミー	2.360	0.018 **	2.381	0.017 **		
管理職ダミー			-2.005	0.045 **		
営業職ダミー			1.865	0.062 *		
専門職ダミー						
事務職ダミー					-2.944	0.003 ***
R ²		0.147		0.156		0.128
調整済み R ²		0.021		0.024		0.016
F 値		11.676 ***		9.986 ***		8.901 ***

(注) 表中の空欄は、当該群において統計的に有意な関係（例：p < 0.10）が確認できなかったことを示す。
 (出所：本調査結果より筆者作成)

では、ワーケーションという新しい働き方が正の有意な関係を示し、当該働き方が満足度を高める可能性が示された。テレワークについても同様の影響が確認できるが、因果関係の信頼度は前者の方がより明確である。

次に「仕事の満足度」では、ワーケーションだけが正の関係性が確認された。一方「個人生活・家庭生活の満足度」ではテレワーク、対面型ともに負の関係性が示された。ワーケーションとの有意な関係性は確認されなかった。

5-4 越境学習性

越境学習とは、組織や地域、専門分野などの境界を跨いだ経験を通じて、新たな視点や知識を獲得する学習プロセスであり（Akkerman & Bakker, 2011；Engeström, 2001）、近年の人的資本経営においてイノベーションやキャリア自律を促す重要な要素とされている。異なる地域やコミュニティで働く機会を提供するワーケーションは、まさに越境学習を促進しうる施策と考えられる。そこで本研究では、ワーケーションと他の働き方との間で、越境学習性の水準にどのよう

な差がみられるかを検証した。具体的には、ワーケーションとテレワーク、ワーケーションと非テレワーク（対面型）との間での回答スコアについて平均値の差の検定を行った（表4）。

ワーケーションとテレワーク、ワーケーションと非テレワーク（対面型）の間で回答スコアの平均値差の検定を行った結果、群間差が確認された（表4）。ただし平均値の方向性は、ワーケーション経験者が一様に高いとは限らず、結果の解釈は限定的である。

表4 働き方と越境学習性

独立サンプルの検定

これまで社外での経験によって様々な知識や考え方、スキルなどを学習できていると思う。		等分散性のための Levene の検定			2 つの平均の差の検定				
		平均値	F 値	有意水準	t 値	自由度	有意水準 (両側)	平均値の差	差の標準誤差
等分散を仮定する	ワーケーション経験者	2.82	1.777	0.063	-1.478	1298	0.000	-0.407	0.674
等分散を仮定しない	テレワーク経験者	3.05			-1.459	489,462	0.000	-0.407	0.675
等分散を仮定する	ワーケーション経験者	2.82	4.123	0.042	-1.136	1298	0.000	-0.600	0.674
等分散を仮定しない	非テレワーク者	3.22			-1.241	501,922	0.000	-0.600	0.673

(注) 表中の空欄は、当該群において統計的に有意な関係（例：p < 0.10）が確認できなかったことを示す。
 (出所：本調査結果より筆者作成)

6. 調査結果（2）「ワーケーション経験者が持つ潜在的な意識構造と因子分析の結果」

6-1 質問項目

キャリア観・ライフスタイル・イノベティブ志向に関する40項目を作成し、「1 =まったくそう思わない」～「5 =非常にそう思う」の5件法で回答を求めた。項目は、キャリア自律や自己決定（例「自分自身は、自律的に働きたい」「キャリアを築く責任は、自分自身にあると考える」）、多様な経験・ネットワーク（例「モノよりも経験におカネをかけたい」「さまざまな人たちと出会い積極的に交流を図りたい」）、イノベーション志向（例「私は新しいアイデアや方法を真っ先に試している」「私は安全策よりも大胆なアイデアを選ぶ」）など、既存研究と実務知見を参考に作成した。

本稿で報告する因子分析では、40項目のうち内容的に重複が大きいもの等を除いた25項目を投入し、そのうち因子負荷量が0.40以上で解釈に寄与すると判断された24項目を中心に考察を行った。さらに、議論の焦点化のため主要な22項目について重点的に論じた。

6-2 分析方法（因子分析）

キャリア観・ライフスタイル・イノベティブ志向の下位構造を把握するため、22項目に対して因子分析を行った。抽出法は最尤法とし、因子間の独立性を前提とし、バリマックス回転（直交解）を用いた。

因子数は固有値1以上の基準に加え、スクリープロットを参考に決定した。その結果、3因子構造が妥当であると判断した。因子負荷量0.40以上を主要負荷と

みなし、複数因子に高く負荷する項目については内容的妥当性を踏まえて主因子を判定した。

6-3 分析結果と因子構造の概要

因子分析の結果、以下の3因子が抽出された。因子寄与（因子負荷量²の和）は第1因子4.27、第2因子4.18、第3因子4.02であり、寄与率はそれぞれ17.1%、16.7%、16.1%、3因子の累積寄与率は49.9%であった。

第1因子は自律的なキャリア形成への志向と、新しい経験・環境への積極性が共通していることから、本因子を「**キャリア自律&新たな経験重視**」と命名した。

第2因子は新規性の追求、独自性、大胆な行動、外部ネットワーク活用などから、本因子を「**イノベティブ志向**」と解釈し命名した。

表5 ワーケーション経験者が持つ潜在的な意識構造と因子分析の結果

	因子1、 キャリア自律& 新たな経験重視	因子2、 イノベティブ 志向	因子3、 ネットワークキン グ&オンオフ温 合志向	h ²
これからは、多くの人に自律的に働くことが求められる	0.682	0.202	0.098	0.516
働き方や生き方を、個人が選択することを奨励する会社で働きたい	0.646	0.215	0.156	0.488
キャリアを築く責任は、自分自身にあると考える	0.644	0.237	0.108	0.482
業務遂行や判断を大きく任せてくれる上司が、自分自身にとっては好ましい	0.641	0.249	0.091	0.481
私は知らない土地や国に行くワクワクする	0.632	0.165	0.251	0.490
私はさまざまな問題を生み出す根本的原因を解決しようと試みる	0.516	0.479	0.172	0.525
モノよりも経験におカネをかけたい	0.457	0.324	0.303	0.406
私は新しいアイデアや方法を真っ先に試している	0.243	0.687	0.323	0.636
私は新しい市場や技術といったチャンスを見つける	0.305	0.666	0.296	0.625
私が取り組んでいる仕事の内容や成果には独自性がある	0.295	0.642	0.261	0.568
私は安全策よりも大胆なアイデアを選ぶ	0.197	0.638	0.370	0.582
私は既存のツールや方法の新しい応用方法を考える	0.453	0.541	0.198	0.536
社外のネットワークや友人の数が多く方だと思う	0.131	0.540	0.440	0.502
新しい経験や環境に身を投じ、自らに成長や変化をもたらしている	0.389	0.489	0.383	0.537
私はブランクの完成度が低くてもまぎらさ地める	0.317	0.431	0.325	0.392
ボランティアやプロボノ活動をしている or みたい	0.118	0.251	0.777	0.681
地域のお祭りやイベントへの参加や地域での暮らしや仕事を体験したい	0.183	0.184	0.775	0.667
地域活性化に貢献している or したい	0.146	0.255	0.764	0.670
さまざまな人たちと出会い積極的に交流を図りたい	0.314	0.390	0.611	0.612
業務時間（オン）と業務時間以外（オフ）のけじめをしっかりつけるより、オンとオフの線目のないような混合型の働き方が好きだ	0.108	0.418	0.467	0.404
将来は移住や転勤点居住を考えた	0.220	0.315	0.450	0.350
副業（兼業）など複数の仕事をしているorしたい	0.175	0.324	0.392	0.290
固有値	10.484	2.190	1.225	
累積寄与率（因子寄与率の累積合計）	0.171	0.338	0.499	
	因子寄与率の 平均値	因子寄与率の 平均値	因子寄与率の 平均値	
ワーケーション経験者	0.128	0.146	0.138	
テレワーク経験者	-0.088	-0.149	-0.210	
非テレワーク者	-0.338	-0.338	-0.249	

（出所：本調査結果より筆者作成）

第3因子には、対人ネットワークや地域参加、多拠点居住志向に関わる項目が集約された。地域・社会への関与、多様な人との交流、生活と仕事の境界を意図的に曖昧にする働き方の志向が共通していることから、本因子を「ネットワークング&オンオフ混合志向」と命名した。

各項目の共通性 (h^2) は概ね0.29~0.68の範囲に収まり、いずれの項目も3因子によって一定程度説明されていることが確認された。

6-4 各因子に関する考察

以下、本因子分析の結果示唆された3つの潜在次元からの構成について考察を行う。

まず第1因子は、キャリアの自己責任観と、新しい経験・環境への積極的な投資志向が一体となった構造であり、従来の「自律的キャリア」「プロアクティブ・キャリア」の概念に近い。一方で、「知らない土地や国に行くワクワクする」「モノよりも経験におカネをかけたい」といった項目が同じ因子に含まれていることから、空間的な移動や経験消費への志向がキャリア自律と結びついている点は、ワーケーションやデジタルノマドといった新しい働き方の特徴を捉えるうえで示唆に富み重要である。

次に第2因子は、新規アイデアや市場機会の探索、大胆な意思決定、外部ネットワークの活用など、いわゆるイノベティブな働き方・思考様式を示す因子である。特に、「プランの完成度が低くてもまず動き始める」といった実行志向の項目も含まれていることから、新奇性への関心だけでなく、実験的に行動する姿勢までを含んだ構造となっている。

最後に第3因子は、地域イベントへの参加やボランティア活動、地域活性化への貢献意識、多拠点居住や副業志向といった「関係人口」的な関わり方を基盤にしつつ、「オンとオフの境目のない混合型の働き方が好きだ」という項目が同じ因子に含まれている。これは、仕事・生活・地域活動を分離せず「混ぜ合わせる」ラ

イフスタイル志向を表しており、ワーケーションやリモートワークが、単なる勤務場所の変更ではなく、生活世界の構成そのものの再編と結びついている可能性を示唆するものである。

以上のように、これら3つの因子は、ワーケーションを積極的に実践する層の特徴を検討する際の分析枠組みとして有用であると考えられる。

7. まとめ

本稿では、ワーケーションに対する経営効果やその課題についてアンケート調査および分析を行い、以下の点を明らかにすることができた。

第一に、ワーケーション実施による多面的な経営効果の主観的認識が確認されたことである。特にモチベーションの向上、自律的・自己管理的な働き方の実現、新たな発想の創出など経営効果があり、人的資本経営に資することが示唆された。

第二に、ワーケーションという働き方を実践している従業員の定着性、勤勉性、貢献性と現在の従業員態度との因果関係、および従業員の3種の満足度のうち「会社・職場への満足度」、「仕事の満足度」の2種において統計的に有意な関連が確認された。さらに、ワーケーション実践者では越境学習性について群間差が確認されたことも示された。

第三に、当時としては先駆的であったワーケーション実践者の潜在的意識構造について、最尤法による因子分析を通じて明らかにした。主な知見は、意識構造が「キャリア」「ライフスタイル」「イノベーション」という異なる次元に分解できることであり、ワーケーションを積極的に実践する層の特徴を検討する際の分析枠組みとして有用である。今後は本研究で抽出した3因子をもとにどの因子がワーケーション実践とより強く関連しているのか、またワーケーションがキャリア形成や地域との関わりへの影響などについても検証を重ねていきたい。

ワーケーションという働き方は「仕事」

と「休暇」の境界が曖昧となり、制度を導入しても経営効果は期待できない、と否定的に捉えられる傾向がみられるが、今回の調査によってワーケーション実践者は、まさに人的資本経営の時代に求められる今後の企業経営にますます必要とされる有為な人材である可能性が示唆された。

ワーケーションの経営効果に関する研究はまさに端緒に立ったばかりであり、今後のさまざまな研究や議論が進むことが期待される。

【研究の限界】本調査は2021年3月(COVID-19下)に実施した横断調査であり、コロナ禍特有の働き方・旅行行動の影響を含む可能性がある。このため、平時における一般化には留保が必要である。

【今後の課題】今後は、時点を変えた追跡調査や、企業の制度設計・運用データ、地域側の受入れデータ等も統合し、ワーケーションがどの経営指標にどの程度寄与するのか検証する必要がある。

謝辞

本研究はJSPS 科研費 No.20K12424および23K11619の助成を受けたものです。また、調査結果の分析等については同僚である山梨大学西久保浩二名誉教授、井上智紀准教授、および研究室の学生である清水心琴氏、広瀬凜氏(当時)、三科百花氏(当時)に多大な協力をいただきました。ここに深謝の意を表します。

参考文献

- ・内閣府(2020) 第38回 観光戦略実行推進会議 議事要旨
- ・観光庁(2021)「新たな旅のスタイル ワケーション&プレジャー企業向けパンフ」
- ・観光庁(2022)「新たな旅のスタイル」に関する検討委員会第6回議事録
- 【資料2】今年度事業の結果報告に関する資料(観光庁)

- ・ 経済産業省(2022a)「人材版伊藤レポート2.0」
- ・ 経済産業省（2022b）「人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書～人材版伊藤レポート2.0～実践事例集令和4年5月」
- ・ 田中敦・石山恒貴（2020）「日本型ワーケーションの効果と課題—定義と分類, およびステークホルダーへの影響—」日本国際観光学会論文集、27、pp.113-122」
- ・ 田中敦・森田裕子（2019）「ワーケーションの導入と拡大に向けた課題に関する一考察 テレワークにおける労務管理上の課題との比較を中心に」日本観光研究学会全国大会学術論文集 34巻 pp.477-480
- ・ 田中敦（2024）ワーケーションとは何かその本質から見えてくる働き方の未来(前編)人事の地図 61(1254)、pp.34-43、2024-03産労総合研究所
- ・ 西久保浩二（2020）「ワーケーションの可能性」人事実務1205号pp.78-79 産労総合研究所
- ・ 西久保浩二（2021）「激変したワークプレイスは何をもたらすか」人事実務1221号 pp.78-79 産労総合研究所
- ・ 西久保浩二（2025）人的資本経営時代における福利厚生の有効性. 日本労働研究雑誌、67（7）、25-37.
- ・ 広瀬凜（2022）「ワーケーションによる従業員と企業のメリットと分類別の効果検証～通常オフィス勤務・テレワーク勤務と比較した定量調査による分析結果をもとに～」山梨大学生命環境学部地域社会システム学科卒業論文集（2022年2月）
- ・ Allen, D. G., & Shanock, L. R. (2013). Perceived organizational support and the link between flexible work arrangements and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 98 (2), 336-346.
- ・ Beigi, M., Shirmohammadi, M., & Stewart, J. (2018). Flexible work arrangements and work-family conflict: A metasynthesis of qualitative studies among academics. *Human Resource Development Review*, 17 (3), 314-336.
- ・ Damchoo, P., Khueanmueang, T., & Dee-aim, T. (2023). Workation: Definition, characteristics and perspective of opportunity and challenge in Thailand. *Journal of Management Sciences, Suratthani Rajabhat University*, 10 (2), 251-280
- ・ Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92 (6), 1524-1541.
- ・ Lee, J., Shin, H., & Kang, J. (2024). Investigating the managerial effects of workcations (work (plus) vacations) on digital nomad employees: Workcation satisfaction, work engagement, innovation behavior, intention to stay, and revisit intention. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 59, 324-331.
- ・ Matsushita, K. (2021). Workations and their impact on the local area in Japan. In M. Orel, O. Dvouletý, & V. Ratten (Eds.), *The flexible workplace* (pp. 215-229). Springer.

【本論文は所定の査読制度による審査を経たものである。】