

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を目的とした実証実験を実施

株式会社 NTT データ 経営研究所
株式会社 JTB
日本航空株式会社

株式会社NTTデータ経営研究所(本社：東京都千代田区、代表取締役社長：柳 圭一郎 以下NTTデータ経営研究所)、株式会社JTB(本社：東京都品川区、代表取締役 社長執行役員 山北 栄二郎 以下JTB)、日本航空株式会社(本社：東京都品川区、代表取締役社長、赤坂 祐二 以下JAL)は、慶應義塾大学 島津 明人教授の監修の下、新しい仕事のスタイルである「ワーケーション^(※)」の効果検証実験を実施しました。

結果、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が分かりました。

●結果のポイント

ワーケーションは

- ① 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る
- ② 情動的な組織コミットメント(所属意識)を向上させる
- ③ 実施中に仕事のパフォーマンスが参加前と比べて20%程度上がるだけでなく、終了後も5日間は効果が持続する
- ④ 心身のストレス反応の低減(参加前と比べて37%程度)と持続に効果がある
- ⑤ 活動量(運動量)の増加に効果がある(歩数が参加前と比べて2倍程度増加)

今後、企業や自治体等と連携し、ワーケーションの科学的な効用研究を通じて、企業の生産性の向上、従業員の健康、地域の活性化、旅客需要の再興に貢献していきます。

※ワーケーション(Workcation)：リゾート地など、普段の職場とは異なる場所で働く仕組み

【背景】

近年の働き方改革の推進により働き方は多様化し、自宅やコワーキングスペース等オフィス以外の環境で働くスタイルは定着しつつあります。そのような中でコロナ禍を経験し、多くの企業において在宅を中心としたリモートワークが急激に普及し、終息後も在宅勤務にシフトすることを表明する企業も出てきています。

その一方で、従業員の心身の健康、および生産性を考慮しない働き方施策は特に健康経営を推進したい企業にとってリスクと成り得ます。米国の調査では、パンデミック後のステイホーム・在宅勤務の強制などにより孤独感が急上昇していることが明らかになりました。実に43%の人が「高孤独」状態と評価され、抑うつ傾向と高い相関を示すなど、慢性的な社会的孤立が招く精神的健康への重大な影響が懸念されています¹⁾。しかしながら現状では、多くの企業がそうしたリスクを正確に把握できておらず、解決策が見えないまま働き方施策を試行錯誤している状況です。

そうした状況の中、テレワークと心身の健康・生産性を両立できる働き方として我々が注目しているのが「ワーケーション」です。ワーケーションとは、リゾート地や地方等の普段の職場とは異なる場所で働きながら休暇取得等を行う仕組みであり²⁾、環境省からも設備・環境の整備を進めるなど新たな観光需要の創出が期待されている新しい働き方です。

しかし、ワーケーションが実際の労働生産性や心身の健康に与える効果・効用に関しては定量的研究が存在しないことから、経営者や人事担当者はエビデンスに基づいてワーケーションの推進判断を行うことが困難で、制度や支援の普及も進んでいない状況にあります。

そこで、ワーケーションの効果・効用に関するエビデンス獲得並びに効果的なワーケーション施策の策定・普及を目的として、脳科学の見地から科学的な労働生産性向上のコンサルティングを行うNTTデータ経営研究所、ニューノーマル時代のワーケーションを提案するJTB、従業員向けのワーケーションをいち早く制度として取り入れてその社内外への普及と地域活性化を目指すJALが連携し、ワーケーションの科学研究を開始することになりました。

実証実験の第一弾として、株式会社カヌチャベリゾートが運営するカヌチャリゾートでワーケーション実証実験を行いました。

【実証実験における各社の背景と役割】

参画社	背景・立場	実証実験の役割
NTTデータ経営研究所	脳科学を基軸とした、労働生産性向上コンサルティングを実施	研究主体・研究企画の策定・実験準備/実施・解析・とりまとめ
JTB	ワーケーションを適用したコンテンツ開発や企業と地域のマッチングを実施	研究主体・研究企画の策定・研究協力
JAL	従業員のワーケーションの推進と地域活性化・ワーケーション商品の開発検討	研究主体・研究企画の策定・研究協力
日本トランスオーシャン航空	同上	研究協力
慶應義塾大学 島津明人教授	ワークエンゲイジメントの専門家	研究監修
健康経営アドバイザー 平井孝幸氏	健康経営の専門家	実験コーディネート
カヌチャベリゾート	長期滞在型リゾートワーケーションプランの企画	実証実験施設（ワークスペース・宿泊場所）の提供

【実証実験の概要】

目的：

ワーケーションの効果・効用に関するエビデンス獲得

実験場所：

カヌチャリゾート（〒905-2263 沖縄県名護市宇安部 156-2）<https://www.kanucha.jp/>

参加者：

上記研究チーム企業の所属メンバーを中心とした男女 18 名

実験の期間と流れ：

実験の全体スケジュールは以下（図 1）の通り

- プレワーケーション期間：2020 年 6 月 19 日(金)～6 月 25 日(木)

ワーケーション実施前の対象者の状態・行動の把握を目的として、対象者の状態や仕事に対する姿勢等を問う WEB アンケートを計 2 回実施するとともに、ウェアラブルデバイス「Fitbit Charge3 HR」といったリストバンド型の活動量計を常時装着し、活動量や睡眠時間等の行動データを収集
- ワーケーション期間：2020 年 6 月 26 日(金)～6 月 28 日(日)

6 月 26 日(金)を勤務日、6 月 27 日(土)・28 日(日)を休曜日とし、ワーケーション中の対象者の状態・行動の把握を目的として、対象者の状態や仕事に対する姿勢等を問う WEB アンケートを計 11 回実施するとともに、ウェアラブルデバイス（Fitbit Charge3 HR）を常時装着し、活動量や睡眠時間等の行動データを収集
- ポストワーケーション期間：2020 年 6 月 29 日(月)～7 月 3 日(金)

ワーケーション後の対象者の状態・行動の把握を目的として、対象者の状態や仕事に対する姿勢等を問う WEB アンケートを計 2 回実施するとともに、ウェアラブルデバイス（Fitbit Charge3 HR）を常時装着し、活動量や睡眠時間等の行動データを収集

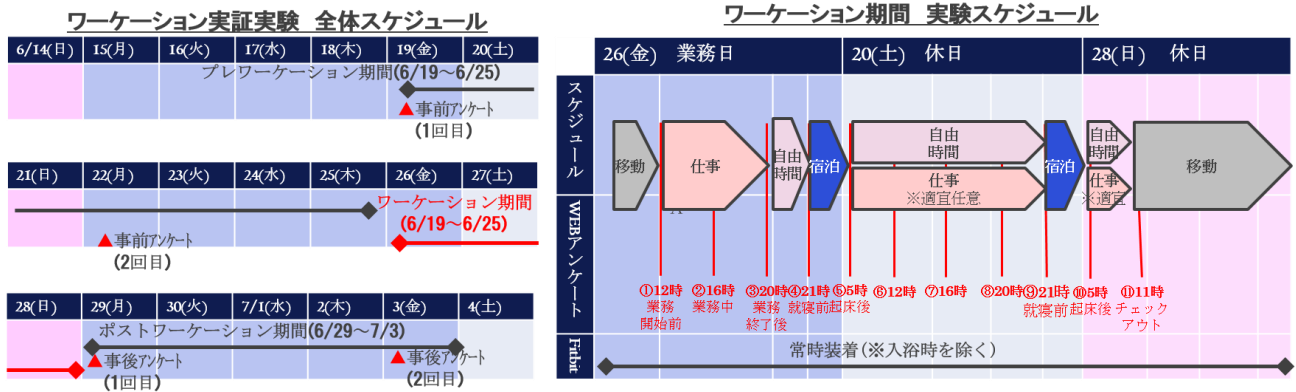


図1 実験のスケジュール

使用尺度・使用機器：WEB アンケートにおいて使用した尺度は以下の通り。
※参加者の所有するスマートフォンより既定のタイミングで回答。

表1 取得したデータ項目

尺度名	尺度概要
Segmentation preference (公私分離志向)	生活における仕事とプライベートのメリハリの付け方の好みを問う尺度 ⁴
リカバリー経験	1 日の仕事が終わった後の時間の過ごし方（リカバリー経験）を問う尺度 ⁵ 。「コントロール（プライベートの過ごし方を自分で決められる）」「心理的距離（仕事と距離を置ける）」「リラックス（リラックスできる）」「熟達（自分の成長に時間を使える）」の4 項目に分かれる
ワークエンゲイジメント	仕事に対する活力、熱意、没頭の程度を問う尺度 ⁶ 。仕事に関連するポジティブで充実した精神状態が反映され、この指標が高いと従業員個人の生産性や心身の健康状態が高く、またそういった従業員が多い企業は、収益性が高く、離職率・無断欠勤が大幅に少ないことが明らかになっている ^{7,8,9}
職業性ストレス	労働に際して発生するストレスを含む身体的・心理的状態を問う尺度 ¹⁰ 。平成 27 年 12 月より施行されたストレスチェック制度で使用される「厚生労働省版ストレスチェック実施プログラム」の一部
仕事のパフォーマンス	仕事の状況や成果について問う尺度 ^{11,12} 。WHO が定める国際的な生産性の指標である WHO-HPQ、並びに新職業性ストレス簡易調査票から「規定された職務遂行」と「創造的な行動」の項目を利用
組織コミットメント	自分の所属する組織に対するコミットメントの強さを問う尺度 ¹³ 。「継続的（今会社を辞められない）」・「規範的（価値観として転職すべきでない）」・「情動的（会社の中で自分を家族の一員のように感じる）」の3 種類に分かれる
罪悪感	ワーケーション中の罪悪感を問う尺度(独自尺度)
職務満足度	仕事の満足度を問う尺度(独自尺度)
主観的健康感	主観的な健康状態を問う尺度(独自尺度)
主観的メンタル状態	主観的な不安傾向等を問う尺度(独自尺度)
直近の業務内容（ワーケーション中）	ワーケーション中の業務内容を問う設問。実施内容、結果、実施人数等を聴取(独自尺度)
直近の自由時間の過ごし方（ワーケーション中）	ワーケーション中の直近の自由時間の内容を問う設問。実施内容、結果、実施人数等を聴取(独自尺度)
活動量（歩数・その他消費カロリーなど）	リストバンド型の活動量計 Fitbit Charge3（実験期間中常時着用）により計測

実験環境：WiFi 環境とソーシャルディスタンスを保持した執務エリアを用意（図2）。また自室における執務も可とした（執務エリアではマスク着用、手指消毒の徹底）。



図2 ワークスペースと宿泊場所の環境

解析の方法：実験参加者一人ずつの尺度得点を、個人内で標準化し、ワークーション前に始めて記録した時点 $t=0$ (最初期の記録) をベースとして、その後の変化を統計検定（反復測定分散分析及び多重比較）。

※以降の図表における表記 (*): $p < .10$ **: $p < .05$ ***: $p < .01$ またエラーバーは標準誤差
※本文の“%”表記のデータは、標準化前の実際の尺度得点の変化比率を示す

【結果】

① 項目全体の相互相関 ～「公私分離とリカバリー経験」が「生産性と心の健康」にポジティブな影響

今回の全実験期間のデータを対象に、それぞれの指標間の相互関係を知るために、相関係数を算出しました（個人内の相関分析の結果を全参加者間で平均化）。

「ワークエンゲイジメント」・「仕事のパフォーマンス」・「メンタルストレス」（図3 赤枠）と、「Segmentation preference(公私分離志向)」・「リカバリー経験」（図3 青枠）の間が高い相関を示しました。公私分離志向が強くなり、リカバリー経験を持つことで、仕事の生産性が上がり、メンタルの健康状態の改善につながることを示唆されました（図3）。※Segmentation preference と職業性ストレス（活気以外）は負の相関が大きい＝公私分離志向が高いほどストレスが低くなるため図3では青く示させます。

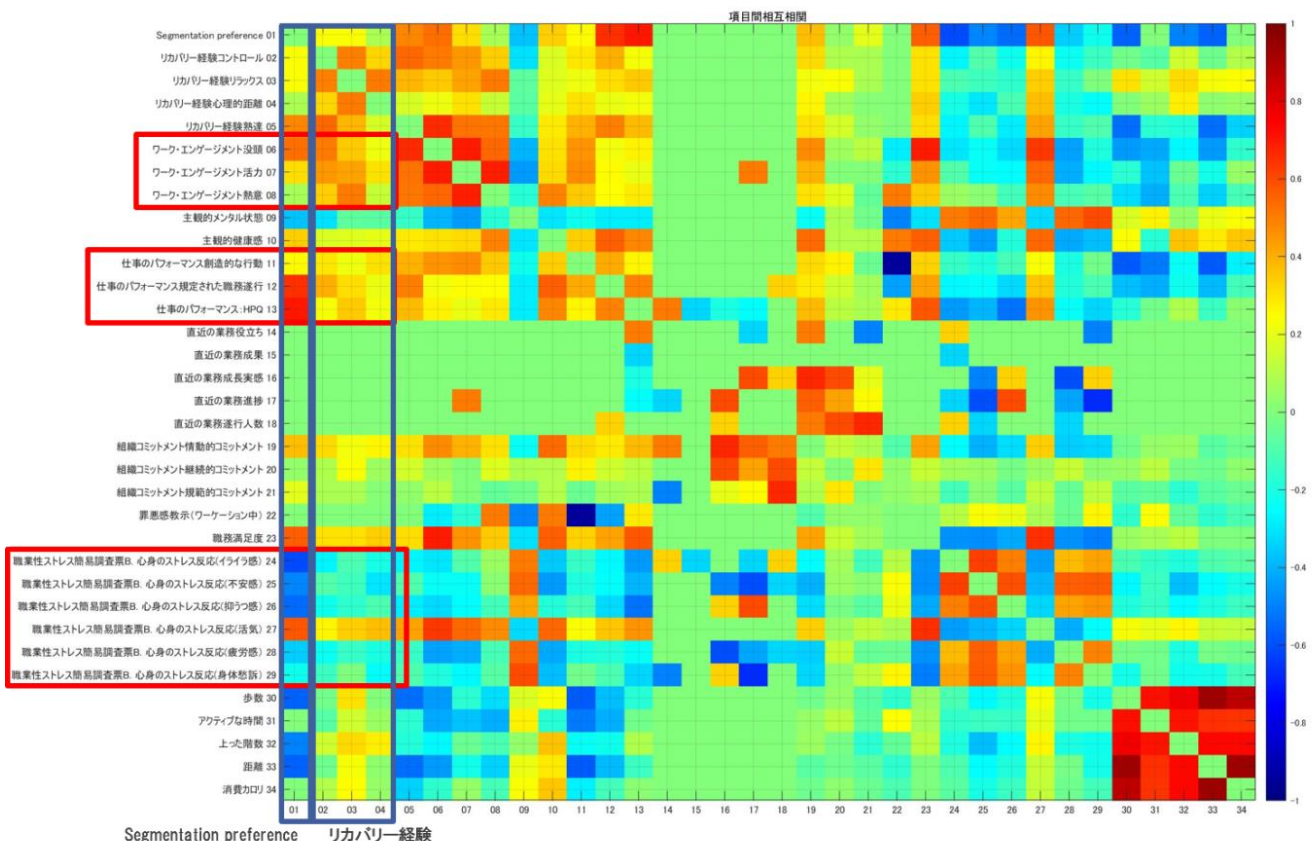


図3 項目間相関（全参加者平均）

② ワークーションを経験することによる Segmentation preference(公私分離志向)の促進

ワークーションの前後で Segmentation preference を比較したところ、ワークーション後にスコアが上昇していました（初日→終了後5日目+25.0%）。ワークーションの経験を通し、公私を分離する志向が促進されたことが示唆されます。ワークーションは、表面的に見ると公私が混ざり合う取り組みながら、むしろ逆の結果（仕事とプライベートのメリハリがつくようになる）となることが分かったという点で新しい発見です（図4）。

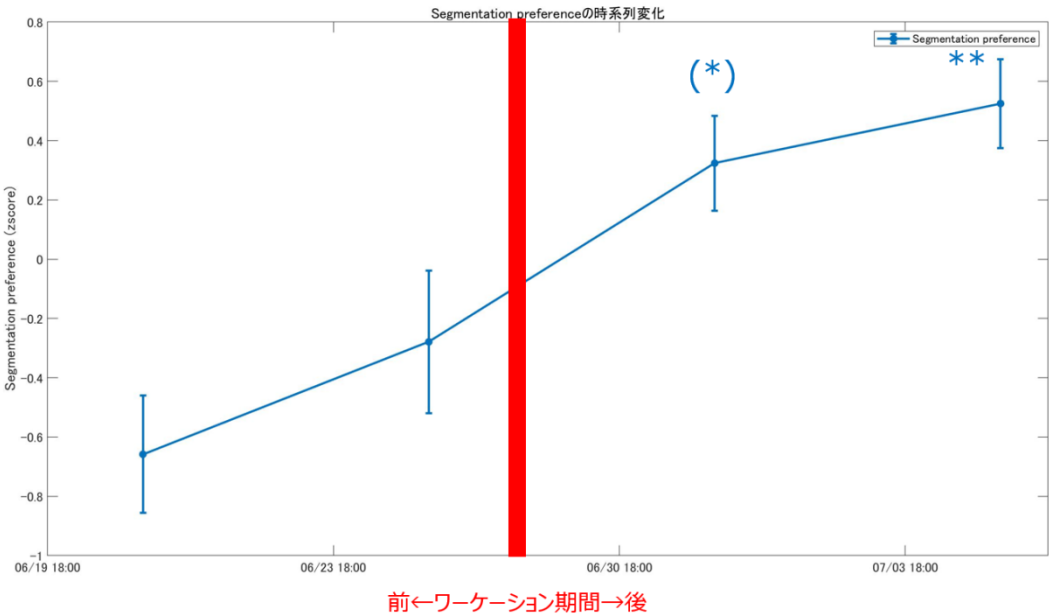


図4 ワークーション前後の Segmentation preference の変化

③ ワークーションを通して情動的な組織コミットメントが 12.6%向上する

ワークーション期間中に、情動的な組織コミットメントが上昇し、期間終了後もその上昇が維持されました（図5, 初回→期間後2日目+12.6%）。情動的なコミットメントはワークエンゲイジメントと高い相関を示しており（図3）、ワークーションが、従業員の会社に対する情動的な愛着や帰属意識を促進し、結果的にパフォーマンス向上にも寄与することが期待されます。

また、開始時に一時的に規範的コミットメントが上昇しており、「ワークーションを許可してくれた会社に対する規範的な帰属意識」が反映されたことを示唆するものです。

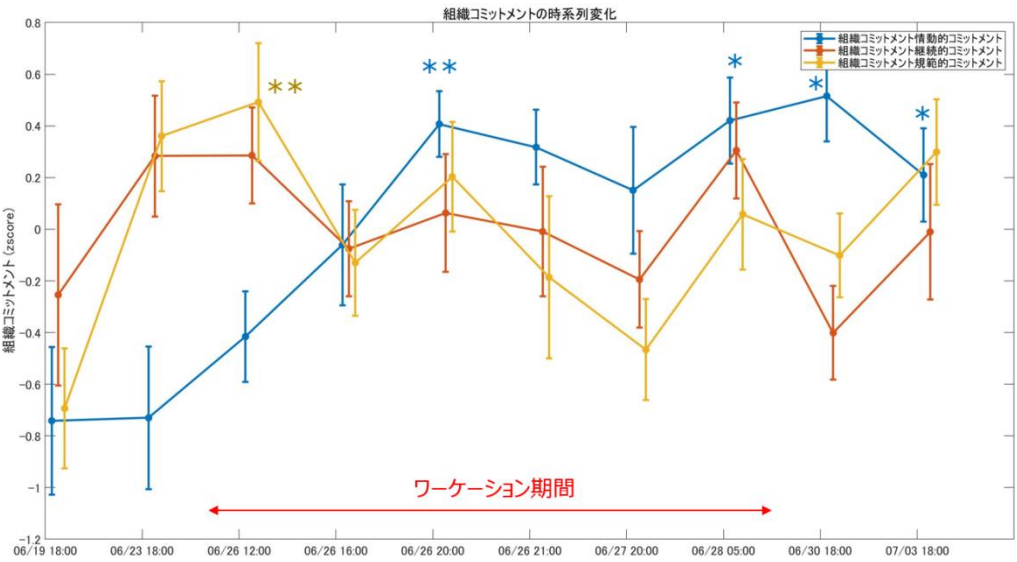


図5 組織コミットメントの変化

④ ワークーション実施中は仕事のパフォーマンスが20.7%上昇し、終了後も5日間効果が持続

ワークーション開始後、仕事のパフォーマンスは向上していました（図6、特にWHO-HPQが、初回→ワークーション初日+20.7%）。

興味深いことに、その向上はワークーション終了後1週間も持続しており、ワークーションは実施中の短期的な効果だけでなく、その後の残存効果も期待できることがわかりました。

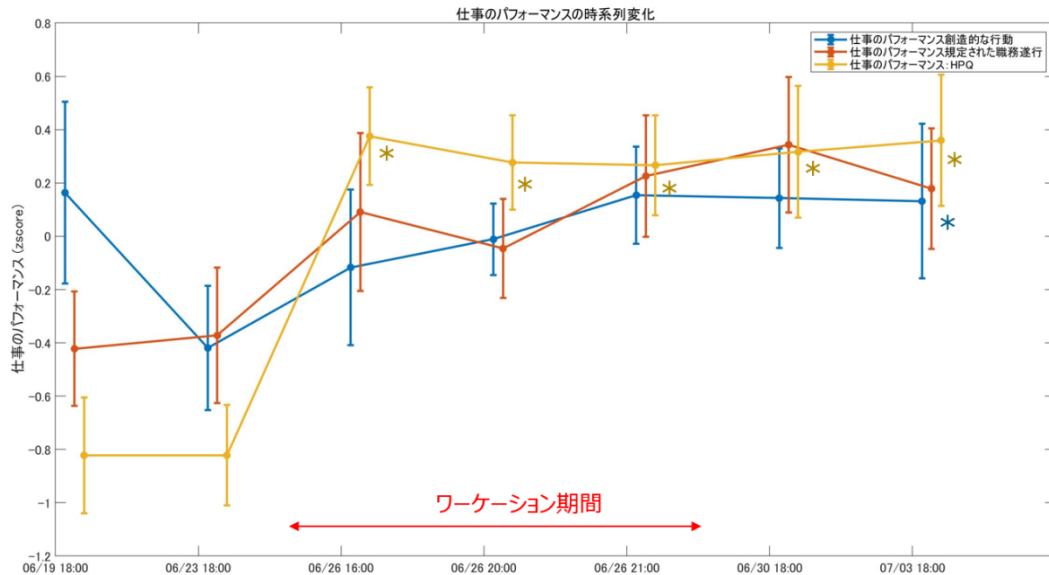


図6 仕事のパフォーマンスの変化

⑤ ワークーションは仕事のストレスを37.3%低減させ、期間後も5日間持続する

職業性ストレス（心身のストレス反応）は、全般的にワークーション開始後、低減していました（図7、初回→ワークーション最終日の朝 全指標平均37.3%改善）。特に「活気」が上がり、「不安感」は期間終了後も低減が持続していました。

このことから、ワークーションは心身のストレスを低減させ健康状態を改善させる効果が期待されます。ただし、「疲労感」は下がりにくい傾向も見られ、ワークーションは活動が増える分、身体的疲労感を伴うことが確認されました。

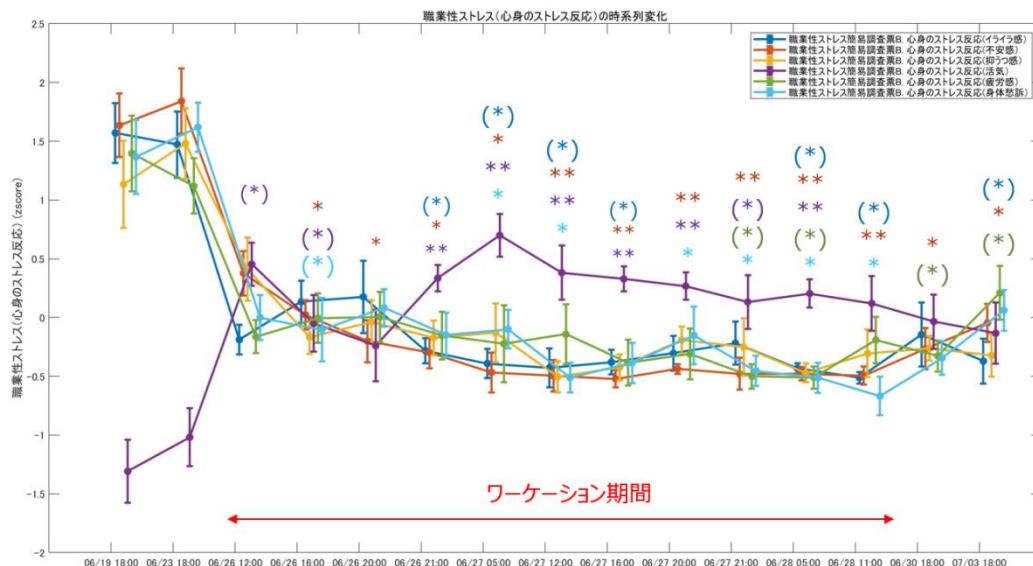


図7 職業性ストレス（心身のストレス反応）

⑥ ワークーションは活動量の増加に効果がある（歩数が2倍に）

活動量（歩数）の分析の結果、ワークーション期間中は運動量が2倍程度に増えていました（図8、初回（6/24）6568歩→ワークーション2日目（6/27）：15653歩 2.38倍）。残念ながら、期間終了後、通常業務に戻ることで活動量は減っていきしましたが、コロナ禍における在宅テレワークの強制は、運動量の大幅な低下及び、それに伴う糖尿病や循環器系の重大疾患へのリスクが指摘されており¹⁴、ワークーションの取り組みは身体的な健康にも寄与することが期待されます。

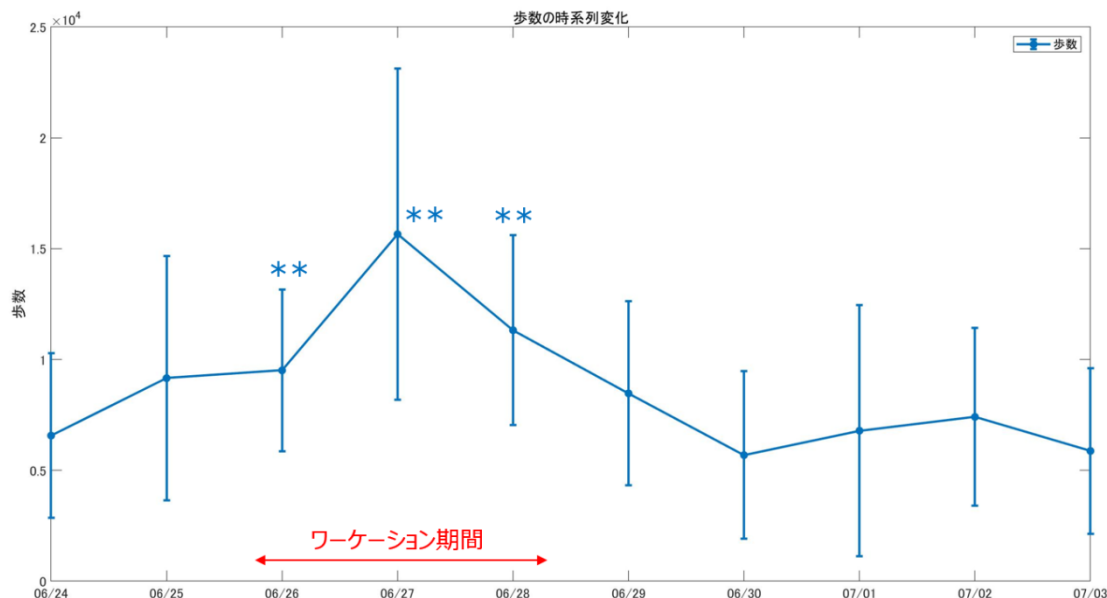


図8活動量（歩数）の変化

【今後について】

今回、ワークーション研究の第一弾として効果検証実験を行い、ワークーションが生産性や心身の健康に与えるポジティブな効果がわかりました。

今後は今回の実証実験のスキームを活用し、自治体や企業に対して効果検証支援を行っていきます。より多くのデータが集まることで、どのような人が、どのような人（職場のチーム等）と、どんな環境で、こういったアクティビティを伴ったワークーションを実施するとより効果的なのかといった踏み込んだ内容についても明らかにしていきたいと考えております。データに基づくワークーションの科学的な検証と普及を通して、企業の生産性の向上、従業員の健康、地域の活性化、旅客需要の再興に貢献していきます。

【本件に関するお問い合わせ先】

■ 内容・サービスに関するお問い合わせ先

株式会社NTTデータ経営研究所 情報未来イノベーション本部 ニューロイノベーションユニット
山崎 和行、茨木 拓也

■ 報道関係のお問い合わせ先

株式会社NTTデータ経営研究所 コーポレート統括本部 広報担当
Tel : 03-5213-4016 (代) E-mail : webmaster@nttdata-strategy.com

株式会社JTB 広報室 TEL : 03-5796-5833

日本航空株式会社 広報部 TEL : 03-5460-3105

参考文献

- ¹ Killgore, W. D. S., Cloonan, S. A., Taylor, E. C. & Dailey, N. S. Loneliness: A signature mental health concern in the era of COVID-19. *Psychiatry Res.* **290**, 113117 (2020).
- ² JTB総合研究所, 「拡大するワーケーションの可能性と課題」(2019/11/12), <https://www.tourism.jp/tourism-database/column/2019/11/workation/>
- ³ 「仕事も休暇も国立公園で 環境省、ワーケーション推進」, 日本経済新聞 電子版(2020/6/22), <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO60621080S0A620C2AM1000/>
- ⁴ Kreiner, Consequences of Work-Home Segmentation or Integration: A Person-Environment Fit Perspective, *Journal of Organizational Behavior*(2006)
- ⁵ Shimazu, A. et al., Validation of the Japanese version of Recovery Experience Questionnaire., *Journal of Occupational Health*(2012)
- ⁶ Shimazu, A. et al., Work engagement in Japan: Validation of the Japanese version of Utrecht Work Engagement Scale., *Applied Psychology: An International Review*(2008)
- ⁷ Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kubota, K. & Kawakami, N. Do Workaholism and Work Engagement Predict Employee Well-being and Performance in Opposite Directions? *Ind. Health* 50, 316–321 (2012).
- ⁸ Halbesleben, J. R. B. A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In A. B. Bakker (Ed.) & M. P. Leiter, *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 102-117). New York, NY, US: Psychology Press (2010).
- ⁹ Harter, J., Schmidt, F., Agrawal, S., Plowman, S. & Blue, A. The Relationship Between Engagement at Work and Organizational Outcomes, Gallup (2016)
- ¹⁰ 職業性ストレス簡易調査票(57項目), 厚生労働省
- ¹¹ WHO-HPQ (WHO Health and Work Performance Questionnaire, short form) 日本語版
- ¹² Williams LJ, Anderson SE (1991) Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *J Manage* 17, 601-17.
- ¹³ Allen, N. J. & Meyer, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *J. Occup. Psychol.* (1990). doi:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x
- ¹⁴ Lippi, G., Henry, B. M. & Sanchis-Gomar, F. Physical inactivity and cardiovascular disease at the time of coronavirus disease 2019 (COVID-19). *Eur. J. Prev. Cardiol.* **27**, 906–908 (2020).