

ワーケーションによる地域ビジネス創出 に関する実証的研究 序説

原 直 行

はじめに

1. 本研究の目的と背景

本研究の目的は、ワーケーションを実施する企業と受入地域の事業者等のマッチングにより、地域ビジネスの創出や地域の有する課題解決につなげるためのプロセス、方法、課題を明らかにすることである。

2020年以降拡大した新型コロナウイルス感染症の影響により、「ワーケーション」という新しい観光のスタイルが日本で急速に注目されている。観光庁ホームページによると、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」のことを指し、「テレワーク等を活用し、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」と定義されている。特定の時期に一斉に休暇を取得し旅行する従来のスタイルでは、観光地における繁閑の差が大きく、特に、繁忙期における混雑や密はウィズコロナの時代において問題視されるようになった。そのような中で、仕事と休暇を組み合わせたワーケーションは、旅行機会の創出と旅行需要の平準化に繋がると期待されている。また、休暇取得の促進や分散化にも繋がるという面から、働き方改革の一環としての効果も大きい。

このように、導入企業と受入側である地域の双方にとってメリットが期待されているワーケーションだが、昨今は特に地方創生への効果が大きく期待されている。内閣府の「まち・ひと・しごと創生基本方針 2021」では、「地方創生テレワークの推進」、「関係人口の創出・拡大」が、地域へ人の流れを創り出す

ための重点的な取組として挙げられている。これらの取組とワーケーションとの親和性の高さゆえに、全国でもワーケーションを導入・推進する団体が増えてきている。

しかし、ワーケーションの概念自体が新しいということもあり、既存研究ではワーケーションの定義と分類、主に導入企業側のメリット・デメリットの紹介にとどまっているのが現状である⁽¹⁾。しかも、受入地域の活性化に関わるワーケーションの研究はまだ初発段階だと言え、研究蓄積はほとんどない。地方創生の観点からも重要である受入地域に焦点をあて、この分野を切り拓く本研究の意義は大きく、従来の企業・従業員中心の研究から受入地域中心への新たな研究領域の開拓は、観光学、地域活性化学研究において重要な意味を持つと考えられる。

さらに、地域課題の先進事例でもあり、観光地としても著名な小豆島を研究対象地域として選び、小豆島での社会実装を行うことにも大きな意味がある。小豆島は観光業が盛んではあるものの、新型コロナウイルスの影響で地域経済は大きな打撃を受けている。また、高齢化と人口減少、獣害や防災、学校教育といった日本全国の地方で共通して存在する地域課題を抱えている。そのような小豆島において、ワーケーションを通じた地域ビジネスの創出や地域の課題解決によって活性化に繋がるプロセス、方法、課題について考察することは、全国の地方がワーケーションに向けて動き出した際に、大いに貢献できると考えられる⁽²⁾。

そこで、小豆島を対象地域として、ワーケーションを実施する企業と受入地域の事業者等のマッチングにより、地域ビジネスの創出や地域の有する課題解決につなげるためのプロセス、方法、課題を明らかにすることが本研究の目的である。

(1) この分野では田中敦が研究面において先導的な役割を果たしている。代表的な研究として、田中・石山(2020)などが挙げられる。

(2) 小豆島を含む瀬戸内海の島しょ部の宿泊施設におけるワーケーション導入意思を調査した研究として、原(2021)、平田・原(2021)が挙げられる。

本研究は上述のように学術研究と社会実装の両者への貢献を目指すものであるが、様々なステークホルダーと協働で地道な実証研究を重ねた上で明らかにできるものであり、ヒアリングやアンケート調査を通じてステークホルダーとプロセスを積み上げていくという、PDCA サイクルを回しながらのアクションリサーチ的要素が非常に強い。また、同種の研究が皆無の中では、現場で起こる様々な事象について研究者やステークホルダーも初見が多く、今後の研究、社会実装のためにも詳細な記述が必要になる。本研究が研究進捗過程も含む詳細な記述を行う所以である。

2. 本研究の構成

先ずワーケーションの概要と、ワーケーション導入企業や受入地域などの先行事例についてまとめる。その後、研究対象となる小豆島の概要と、同島におけるワーケーションの現状について述べる。次に、小豆島での実証実験の結果を示し、小豆島におけるワーケーションによる地域ビジネス創出の効果について分析する。最後に、本実証実験の成果と今後に向けての提言と課題整理を行う。

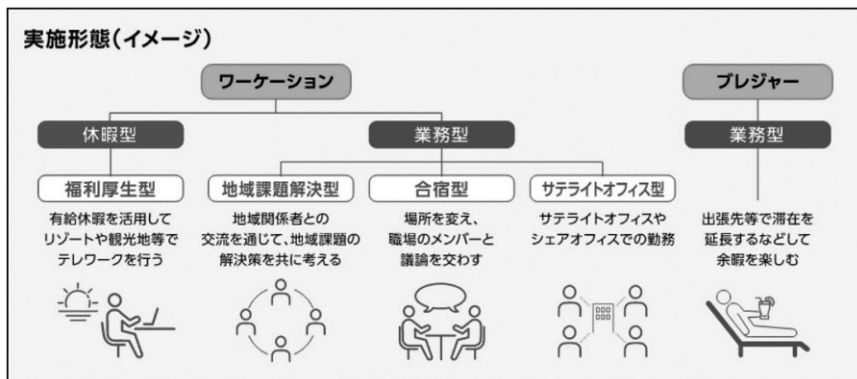
I. ワーケーションについて

1. ワーケーションの定義

先述したように、観光庁によると、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」のことを指し、「テレワーク等を活用し、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」と定義されている。また、実施形態として、以下の図1のように分類されている。

今回の小豆島でのワーケーション実証実験は、地元事業者と導入企業とのビジネスマッチングを取り入れているため、図中の「地域課題解決型」に当てはまる。

図1 ワーケーションとプレジャーの定義と分類



出典：観光庁 HP「新たな旅のスタイル」ワーケーション&プレジャー から引用

2. ワーケーションにおけるステークホルダーの分類と与える影響

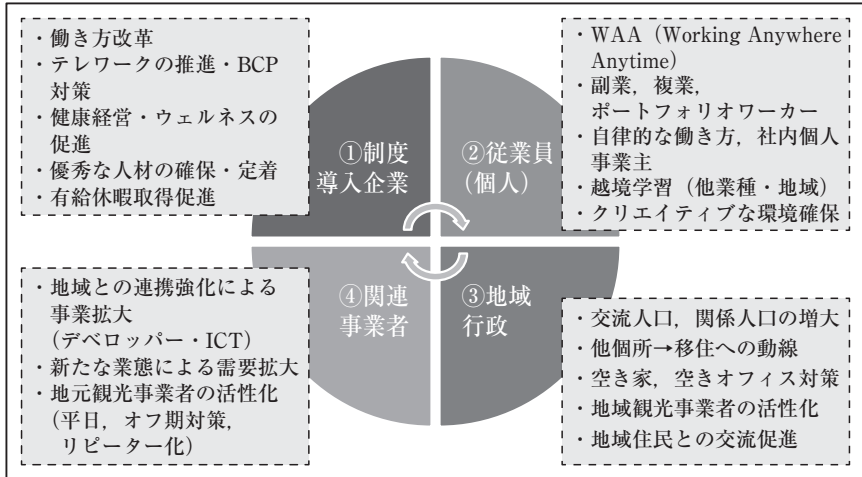
田中・石山 (2020)⁽³⁾によると、ワーケーションのステークホルダーは、①制度を導入する企業、②利用する社員（個人）、③利用者を受け入れる地域と行政、④ワーケーションに関連した民間事業者の大きく4つに分けることができる。図2では、各ステークホルダーへの影響をまとめている。

図をもとに、各ステークホルダーへの影響の例をいくつか列挙する。まず、①企業への影響として、働き方改革への対応が挙げられる。特に、有給休暇の取得促進の効果が期待される。有給休暇は周囲への迷惑や業務を滞らせるとして、取得をためらう従業員が多い。しかし、ワーケーションでは休暇の合間に業務を取り入れることができるため、有給休暇取得の心理的負担を軽減することができる。また、働く環境が変わることにより、従業員のウェルネスとクリエイティブな発想の向上や、健康経営の側面においても効果が期待できる。

②従業員（個人）もワーケーション制度には大きなメリットがある。ワーケーションにより、「休みか？ 仕事か？」といった究極の選択から解放される

(3) 田中・石山 (2020), 118 ページ～120 ページを参照。

図2 ステークホルダーに対するワーケーションの影響



出典：田中・石山（2020）をもとに筆者作成

ため、旅行に行くためだけでなく、ボランティアやプロボノ活動、日常の組織を離れた越境的な学習、副業や複業、趣味の活動まで、自律的で自由度の高い働き方を実現しやすくなり、働き方の選択肢や地域での活動機会などが大きく広がるというメリットが見込まれる。

③地域・行政への影響は昨今大きく期待されている。考えられるメリットとしては、ワーケーションとして来る企業の従業員が、受入地域の交流人口や関係人口となることである。このことに付随し、地域の空き家・空きオフィスの再生、観光事業の活性化（繁忙期の差の縮小など）、地域住民との交流の促進などが生じる可能性がある。

④関連事業者への影響である。シェアオフィスやコワーキングスペースビジネスを展開するデベロッパーや不動産業界、リノベーション関連業界、ICT等のインフラ、通信事業者、ホテル・リゾート業界、研修や人材紹介、人材斡旋など多岐にわたる多様な業界が事業拡大のチャンスがあり、市場の拡大が見込まれている。

3. ワークেশョンの先行事例

(1) ワークেশョン導入企業の事例

観光庁ホームページを参考に、ワークেশョン制度を導入している企業例をいくつか挙げる。1社目は日本航空株式会社である。同社では有給休暇の取得率向上を目的に、2017年から休暇利用中に仕事を行うテレワークを可とする「福利厚生型」のワークেশョンを導入している（図1の分類に基づく）。ワークেশョンの導入により、長期休暇を取ることによる抵抗感や、復帰後の業務量が増えることへの不安を軽減することができ、結果として有給休暇取得率を向上させることができたと言う。このように、場所にとらわれない働き方を通し、従業員のワークライフバランスを高めた上で業務の生産性を向上させようとワークেশョンを導入する企業は多く、他社ではランサーズ株式会社、サイボウズ株式会社、株式会社LIFULLなどがこれに類似している。

一方、上記のような従業員へのメリットを確保しながら、地域にとってのメリットを追求するワークেশョンの実施を試みる企業も見られる。その企業の1つが、株式会社日本能率協会マネジメントセンター（JMAM）である。同社では、働き方改革と地方創生の両面から、企業人材と地域人材の双方の成長を支援するべく、企業と地域を繋ぎ、その地域ならではの体験を学びのプログラムに組み立てる「ラーニングワークেশョン」に取り組んでいる（図1の「地域課題解決型」に当てはまる）。ラーニングワークেশョンの手法としては4パターン展開しており、それぞれ、①ローカルベンチャーと企業人材がタッグを組み、地域課題を解決する「ことこらほ」、②越境学習をテーマに、企業や地域を超えた様々なメンバーが会員となり、イベントやセミナーで学びを習得する「here（ヒア）」、③フィールドワーク、内省、地域交流とを組み合わせた3泊4日のワークেশョンプログラム「there（ゼア）」、④「there」に事前と事後のオンラインプログラムを組み合わせた「Club there（クラブゼア）」である。

(2) 受入地域の事例

ワーケーションの受入地域の事例として、先進事例である和歌山県の取組を紹介する。同県では、2017年度より、全国の自治体に先駆け、「Work×Innovation×Collaboration」をテーマに企業向けのワーケーションを推進している。ワーケーションを「価値創造ツール」と捉え、訪問者に対して、非日常での活動を通じたイノベーション創出の機会を提供すると同時に、地域側にとっても訪問者との交流を通して得た知見や視点を生かし、地域課題の解決や新ビジネスの創出を期待するものである。同県では、首都圏・京阪神からの便利なアクセス、充実したネット環境、豊富な観光資源を生かし、2017年度から2019年度において、104社910名のワーケーション実施に成功している。また、企業・人材の誘致においても成果を上げており、2019年12月末には来県企業数が38社にのぼり、関係人口の増加にも寄与している。さらに、「Work×Innovation×Collaboration」の実現を目指すにあたり、首都圏企業の社員を対象とした地方創生研修プログラムを実施している。具体的には、首都圏の企業等のリーダー・管理職層と地域の事業者とで、地域課題をテーマとしたグループワークを行い、各地域事業者のニーズにマッチしたビジネスプランを作成し、有識者・関係者の前で発表するというものである。

4. 香川県におけるワーケーションの現状

香川県におけるワーケーションの現状についても述べる。全国的にワーケーションについて注目が高まる中で、香川県でもワーケーション導入に向けて動きが見られる。2020年11月には、パソナグループの株式会社地方創生や香川県内の事業者・自治体・香川大学等により、「香川ワーケーション協議会」が設立された。同協議会の活動目的として、①地域経済の活性化、②ワークライフバランスの実現、③人間的成長の3点が挙げられている。そして、目的達成のための活動内容として、①地域と都市をつなぐハブ人材のネットワーク化・成長支援、②リトリート先・観光先としての自治体・宿泊施設の紹介、③参画企業・パートナー企業との共創を掲げている。また、香川県観光協会の公式

ホームページでもワーケーション特設ページである「うどん県でワーケーション」が開設され、高松市内、香川県西部、瀬戸内海の島々の3パターンに分けてワーケーションの魅力を発信している。とはいえ、県全体としてワーケーションは初発の段階であり、効果もまだ実証できていない現状にある。

5. 小括

ここでは、ワーケーションについて整理したのち、先進事例と香川県の現状について述べた。先行事例を調査する中で、ワーケーションを導入する企業は多く見られたものの、受入地域として大きな成果を上げている地域はまだ少なく、研究蓄積も十分でないことが明らかになった。また、導入企業の事例から、企業や宿泊業者だけが利益を得られるのではなく、企業、地域、関係事業者等のステークホルダーそれぞれにとってメリットのある関係性の構築が今後重要になると考えられる。さらに、受入地域の先進事例から、ネット環境や観光資源といったワーケーションに必要な要素だけでなく、その地域をワーケーション候補地として選びたくするような $+a$ の要素がないと、地域間の競争に陥ってしまうだろう。これらを踏まえ、小豆島ならではのワーケーションの形を模索する必要がある。

II. 小豆島について

1. 小豆島の概要

小豆島は高松市の北東約23kmの瀬戸内海に位置し、周囲126km、東西29km、南北15km、総面積153平方キロメートルで、瀬戸内海では淡路島に次ぐ大きな島である。行政的には土庄町と小豆島町の2町で構成されており、人口は2017年で約2万8千人であるが、人口減少と高齢化が進行している。年平均気温が15.6℃、年間降水量は1,180mm程度と、温暖少雨で代表的な瀬戸内式気候に当てはまる。産業では、観光業のほか、醤油、佃煮、手延べ素麺、ゴマ油、石材などの地場産業や、オリーブ・柑橘類・アスパラなどの農業、漁業が盛んである。小豆島は全国の島で最も多い6つの港と10の航路を有し

ており、香川県高松市、岡山県玉野市・備前市、兵庫県姫路市・神戸市と中四国・関西圏からのアクセスが優れている。⁽⁴⁾

2. 小豆島における観光の現状

海と山に囲まれた小豆島には、魅力的な観光地・観光資源が多く存在している。夏にはマリンスポーツのために大勢の人が訪れるだけでなく、潮の満ち引きで砂の道が現れる「エンジェルロード」や、日本三大渓谷美の1つに数えられる「寒霞渓」は全国的にも有名な観光地である。また、400年の醤油づくりの伝統を有する「醬の郷」、約680年前の南北朝の動乱時代に形成された路地を色濃く残している「迷路のまち」など、歴史的価値の高い資源も多くある。さらに、瀬戸内国際芸術祭の開催時期には、数々のアート作品が並び、外国人観光客も多く訪れている。国内外への知名度が高い小豆島だが、新型コロナウイルスの影響でインバウンド需要がなくなり、さらに感染拡大防止のために各施設が休業・営業時間の短縮を余儀なくされたことから、地域経済は大きな打撃を受けている。入込客数の動向をみると、コロナ前の2018年で106.6万人、2019年115.3万人であったのに対して、コロナ禍の2020年は68.8万人であり、2019年と比べると約40%の減少である。⁽⁵⁾

3. 小豆島におけるワーケーションの現状

魅力的な自然や観光資源、アクセス条件を生かし、小豆島でもワーケーションを導入しようという動きは見られる。島内の宿泊施設では、コワーキングスペースの整備を開始し、他でもワーケーションを念頭に置いた宿泊事業を展開し始めている。また、四国4県やJR四国などで構成された四国ツーリズム創造機構が設立した「四国周遊型ワーケーション推進協議会」には、小豆島も関与している。同協議会は、四国を「周遊」しながらワーケーションをしてもら

(4) 小豆島観光協会公式ホームページ <https://shodoshima.or.jp/what/industry/> を参照。

(5) 小豆島の入込客数については、「令和2年香川県観光客動態調査報告（確定版）」を参照。

う、四国ならではのスタイルの推進・発信を目指すものであるが、この周遊型ワーケーションのモニターツアーに、小豆島のコースも含まれていた（2021年11月8日～10日に実施済み）。また、小豆島観光戦略会議によって外部企業向けのワーケーションのPR動画も作成され、YouTubeに公表されている。⁽⁶⁾

このように、島内外のいくつかの事業者や協議会ではワーケーションの実現に向けて動きがあるものの、方向性は様々で試行錯誤の段階であり、ワーケーションの意義や効果についてもまだ実証できる段階には至っていない。

Ⅲ. 小豆島におけるワーケーション実証実験について

1. 実証実験の全体像について

小豆島で2021年度に行った実証実験について、ヒアリング・アンケート調査の結果を交えながら詳しく述べていく。小豆島でのワーケーションによる地域ビジネス創出の実証実験は、土庄町、小豆島町の小豆島両町の支援のもと、株式会社リコー及びリコーージャパン株式会社の社員（以下、リコーグループ社員と称する）を対象に、小豆島で今年度2回、各一週間程度ワーケーションを行い、その間に島内事業者とビジネスマッチングを行うものである。リコーグループが選ばれたのは筆者がこれまで観光アプリの開発で共同研究を行った経験があり、信頼関係が構築されていたことが最大の理由である。さらに、株式会社リコーから参加する従業員はデジタルサービス開発本部 IOT ソリューション開発センター（神奈川県海老名市）に属しており、ICTやデジタル分野に強く、逆に小豆島ではその部分が比較的弱く、ビジネスマッチングには適していると考えられたからである。また、リコーージャパン株式会社香川支社の協力を仰ぐことにした。リコーージャパンはリコー製品の販売会社にして、中小企業も顧客に多く、香川支社は県内の企業、事情に明るいと考えられたからである。

また、小豆島の事業者の選定や実験に関わる交渉などが必要であり、島内に明るい事業者の協力が必要とされた。そこで、小豆島の移住促進を支援する

(6) PR動画「Workation Shodoshima」URL：https://youtu.be/pAh_9rPJHbc

NPO 法人トティエにコーディネーターとして委託がなされた。関係自治体の協力も不可欠であり、香川県地域活力推進課（以下、香川県庁と称する）と小豆島の両町にも協力を要請した。両町からは委託研究として資金的援助も受けることができた。

実証実験の体制は以下の通りである。

[香川大学]

研究代表者（原：経済学部）：研究全体統括，研究体制の構築，実証実験全般等

研究分担者（二ツ山准教授：経済学部）：参与観察，インタビュー調査

研究分担者（八重樫教授：創造工学部）：情報工学やオープン・イノベーションのアドバイス

研究協力者（原研究室4年生）：ヒアリング，アンケート調査の補助

[自治体]

香川県地域活力推進課：協力

土庄町役場：協力，委託事業

小豆島役場：協力，委託事業

[企業・NPO等]

NPO 法人トティエ：島内事業者とリコーグループのコーディネーター

株式会社リコー及びリコーージャパン株式会社：ワーケーションおよびビジネスマッチング参加

島内事業者（下記を参照）：ビジネスマッチング参加

実証実験は表1の日程で行われ、ステークホルダーに対してヒアリング及びアンケート調査を行うことで、実験の過程を追った。これはヒアリング→課題の仮説設定→実証実験による検証（参与観察とヒアリング・アンケート）→課題の仮説再設定→2度目の実証実験のように、実際にPDCAサイクルを回しながら研究を行うアクションリサーチとなる。実証実験の概要は以下の通りである。

(1) 実験の目的

小豆島ならではのワーケーションのプログラムとして、リコーグループ社員と島内事業者とのビジネスマッチングを組み込む。このことにより、各ステークホルダーにとってメリットのあるワーケーションとそれを通じたビジネスマッチングの方法を構築し、地域ビジネスの創出と地域の課題解決に向けて、その意義と今後の可能性を考察することを目的とする。

(2) 実施内容

表 1 実証実験の実施日程および内容（※香川大学側の参加者は省略する）

	実施時期	参加者	内 容
1	2021年7月27日(火) 2021年7月28日(水)	・小豆島の事業者17名 ・小豆島NPO法人1名 ・香川県庁職員2名	小豆島の事業者に対するワーケーション事業の協力依頼、課題の事前ヒアリング
2	2021年9月14日(火)～ 2021年9月16日(木)	・小豆島の事業者15名 ・リコーグループ5名 ・小豆島NPO法人1名 ・香川県庁職員2名	小豆島の事業者とリコーグループ社員とのZoomを使ったオンラインによるビジネスマッチング
3	2021年12月4日(土)～ 2021年12月11日(土)	・小豆島の事業者16名 ⁽⁷⁾ ・リコーグループ6名 ・小豆島NPO法人1名 ・香川県庁職員5名	平日：ビジネスマッチング、通常業務、振り返り会 ⁽⁸⁾ 休日：観光

実証実験を行うにあたり、まず2021年7月に小豆島の事業者へ協力依頼と課題のヒアリング調査を行った。この内容をもとに、2021年9月に小豆島の事業者とリコーグループの社員とでオンラインによるビジネスマッチングを実施した。当初は現地で1週間のワーケーションを行う予定であったが、新型コロナウイルス（デルタ株）の拡大により対面での実施ができず、やむを得ずオンラインでの実施に変更する運びとなった。12月の実証実験は、現地での1週間のワーケーションを実施することができた。

(7) ビジネスマッチングをした事業者のみの人数。振り返り会の参加者も含めると20名。

(8) 12月10日(金)に、地元事業者を交えたワーケーション事業に関する報告会及び意見交換会を行った。

2. 事前のヒアリング調査について

(1) ヒアリング調査の概要

(i) 調査目的

ワーケーションを通じたビジネスマッチングの実証実験を行うにあたり、小豆島の事業者に協力依頼をする。また、協力の許可を得られた事業者に対しては、現状や課題、ワーケーションに対する意向やビジネス課題などについて、ヒアリング調査を実施することで、次回以降の実証実験に生かすことを目的とした。

(ii) 調査対象及び調査方法

ヒアリング調査対象及び調査方法は表2の通りである。なお、ヒアリング内容の詳細は事業者の特定とその事業者の抱える経営課題が明らかになる可能性があるため、掲載は控える。事業者は小豆島を代表する産業である一次産業関係、オリーブの生産・加工・販売やつくだ煮の製造・販売会社、観光関係、教育関係から選出した9事業者である。マッチングを行う時間を考えて、9事業者程度が適切だと判断した。

表2 ヒアリング調査対象及び調査方法

項目	内容
調査対象	小豆島の事業者
調査団体数	9団体（計16名）
調査方法	各事業者への対面でのヒアリング
調査時期	2021年7月27日(火) 1 事業者A 10:00～11:30 2 事業者B 13:00～14:00 3 事業者C 14:30～15:30 4 事業者D 16:30～17:30 2021年7月28日(水) 5 事業者E 8:30～10:00 6 事業者F 10:30～11:30 7 事業者G 13:00～14:00 8 事業者H 14:30～15:30 9 事業者I 16:30～17:15

(2) ヒアリング調査のまとめ

事業の紹介、経営の現状や課題、ワーケーションに対する考えなど、事業者によってヒアリング内容は様々であったが、共通して議論に上がった点も多くあった。以下では、おおまかな論点をまとめている。

(i) ワーケーションに対する見解・取組

事業者によって、ワーケーションに対する認知度や意向は様々であった。ワーケーションについてあまり知識のない事業者には、ワーケーションの概念やメリットについて説明を行い、9月以降の実証実験について参加の承諾を得ることができた。

一方、ワーケーションについてある程度の知識はあるが、実際に取り組むとなるとどうすれば良いのかわからないという声もあった。例えば宿泊施設を営む事業者は、ワーケーションをやらなければならないという思いはあったものの、現実的なプランを出すのに難航しているようだった。その理由として、小豆島で泊まって遊んで仕事をしたいという人が本当にいるのかという考えと、他宿泊施設のワーケーションプランの料金の高さを知り、イメージと異なったということだった。

ワーケーションに対して独自の見解を持っている事業者も見られた。例えば観光施設である事業者は、ワーケーションを目的ではなく手段とし、ワーケーションを通して消費額の増加やコミュニティの広がりなど新たな付加価値を生むことが重要だと述べた。また、オリーブの生産・製造・販売を行う事業者は、都会で働く人々のリフレッシュの場として小豆島を活用してほしいと、ワーケーションを視野に置いた宿泊事業を展開しているとのことだった。

(ii) 各事業者共通の経営課題・要望

事業者によって抱える経営課題は異なっていたものの、共通する部分も何点も見られた。以下では、共通する課題を項目ごとにまとめている。

ii - 1. 人材の確保

小豆島だけでなく、地方の事業者共通の課題であるが、優秀な人材の確保は多くの事業者で求められていた。また、従業員の高齢化が進む事業者も多く見られた。人材不足は島内全体としても大きな課題であり、特に農業と漁業に関しては、担い手の確保が急務である。一次産業は労働時間が長く、体力的にハードであるうえに、安定した収入が得にくく、ビニールハウスや漁船などの初期投資も大きい。加えて、スキルが要求されるものの、メンターとなる存在がいない。このような参入障壁の高さが、担い手が増えない原因となっている。

ii - 2. 効率的な情報共有

各事業者の業種は異なるものの、迅速な情報共有の仕組みを望む声が多くあがった。例えば宿泊業を営む事業者では、宿泊客の情報を紙ベースで管理しているため、より正確に情報を把握し、従業員で共有できる仕組みが必要とのことであった。また、周囲の飲食店の営業時間や混雑状況をリアルタイムに宿泊客に伝えられる工夫ができると良いという話も得られた。事業者Cでは情報が現場の部署担当者に集約しており、情報を得るには担当者に尋ねなければわからない状況であるため、効率的な情報共有に力を入れたいとのことだった。

ii - 3. 島内外での交流

島内の事業者は取引以外で島外の企業や団体と深く関わる機会がないため、島外の人々との交流を望む声が多くあった。例えば、ワーケーション実施企業と島内事業者との社員間での交流だけでも得るものがあるのではないかと聞いた声や、都市部で働く人たちの声を聞くことで刺激を受け、新たな発想に繋げたいとの意見を得た。また、リコーグループの社員にコワーキング施設へのアドバイスなど、小豆島でワーケーションをする上で何が不足しているのかを率直に教えてほしいという意見も得られた。

一方で、ある事業者は交流を嬉しく思うが、他の従業員の中には島外に対して一部閉鎖的な風潮があると述べていた。ワーケーション実証実験の目的を丁寧に説明し、従業員の理解を得ることで、徐々に信頼関係を構築していくことが重要だとわかった。

(iii) 小豆島としての課題

事業者へのヒアリングを通して、ワーケーションを実施するにあたり、小豆島全体としての課題も浮かび上がった。以下では、内容を項目ごとにまとめている。

iii-1. 島内のインフラについて

小豆島には公共交通が船とバスしかない。特に、バスは便数が限られているため、バスを使って観光しようと考えていた旅行客が予定通りに回れないという状況が多く生じている。レンタサイクルは島内の観光地が点在しているため、利用が体力的に難しい場合があり、レンタカーも数に限りがあるため、繁忙期はすぐに足りなくなるといったことだった。

iii-2. 夜の過ごし方の提案

ワーケーション実施者が業務終了後の夕方以降から楽しむことのできるナイトコンテンツが小豆島では不十分だと言う意見が複数の事業者からあった。夜間に営業している店はコンビニエンスストアやファミリーレストランのチェーン店しかなく、小豆島の名産品が食べられるような飲食店はほとんど営業していない。また、夜間でも楽しめるような観光地がないため、夜の人の動きはほとんどない状況にある。ナイトコンテンツを充実させるには、宿泊客の食事時間の制限を緩和するなど宿泊施設の協力が不可欠だということだった。

以上のように、事前のヒアリング調査では、各事業者の経営課題だけでなく、ワーケーションを今後推進するうえでの障壁となる小豆島全体における課題まで幅広く聞くことができた。次では、今回のヒアリングを基に行った、小豆

島の事業者とリコグループの社員とのビジネスマッチングについて詳しく述べる。

3. 第一回実証実験について

(1) 第一回実証実験の概要

(i) 実験の目的

7月のヒアリングを基に、小豆島の事業者とリコグループ社員5名とによるオンラインでのビジネスマッチングを行う。また、マッチング後には、小豆島の事業者、リコグループ社員に対して、ビジネスマッチングに関するアンケート調査を行う。なお、当初の予定では、9月11日(土)～18日(土)の7泊8日において、現地でワーケーションと対面でのビジネスマッチングを行う予定であったが、新型コロナウイルス（デルタ株）の感染拡大に伴い、やむを得ずオンラインでのビジネスマッチングに変更することとなった。

(ii) 実験の対象及び方法

第一回実証実験の対象及び方法は表3の通りである。

表3 第一回実証実験の対象及び方法

項目	内 容
対 象 者	・小豆島の事業者7団体（計14名） ・リコグループの社員5名
方 法	ZOOMによるオンラインでのビジネスマッチング
実験時期	2021年9月14日(火) 1 事業者E 10:00～12:00 2 事業者A 13:30～15:30 2021年9月15日(水) 3 事業者B 8:30～10:00 4 事業者F 10:30～12:00 5 事業者C 13:00～14:30 6 事業者G 15:30～16:30 2021年9月16日(木) 7 事業者I 11:00～12:00

また、前回のヒアリング調査との変更点として、事業者D、事業者Hは今回のビジネスマッチングの対象外とした。

なお、ビジネスマッチングの詳細は事業者の特定や経営内容に関わる情報の漏洩に繋がる可能性があるため、詳細の掲載は控えることとし、おおまかな内容を以下にまとめた。

(iii) ビジネスマッチングのまとめ

各事業者とのビジネスマッチングの議題とリコーグループからの提案事項は表4の通りである。

表4 各事業者とのビジネスマッチングの議題と提案事項

事業者	議 題	提 案 事 項
E	<ul style="list-style-type: none"> ・鳥獣害対策 ・ため池の水位管理 ・スマート農業 	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT製品の紹介 ・他事例の紹介
A	<ul style="list-style-type: none"> ・現場の紹介 ・職員の業務改善 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務改善の事例の紹介
B	<ul style="list-style-type: none"> ・迅速な情報共有 ・顧客情報の管理 	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT製品と導入事例の紹介
F	<ul style="list-style-type: none"> ・リモートワークの労務管理 ・製造から出荷までのラインの最適化 	<ul style="list-style-type: none"> ・リモートワークの実例の紹介
C	<ul style="list-style-type: none"> ・迅速な情報共有 ・ワーケーションに関する意見交換 	<ul style="list-style-type: none"> ・ICT製品とシステムの紹介
G	<ul style="list-style-type: none"> ・リモートワークのセキュリティ対策 ・衛生管理 ・生産管理 	<ul style="list-style-type: none"> ・リモートワークの実例の紹介 ・システムの紹介
I	<ul style="list-style-type: none"> ・外部団体との連携 ・リコーグループとの交流 ・迅速な情報管理, 共有 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務改善の事例の紹介 ・交流事業の提案 ・ICT製品とシステムの紹介

今回のビジネスマッチングは、両者の顔合わせも兼ねていたため、解決策をいきなりリコーグループから提示するのではなく、小豆島の事業者の課題を聞きながら、生かすことができそうな自社製品にとどまらないツールやアイデア

を紹介していく流れであった。

一方で、ある事業者とのビジネスマッチングでは、小豆島における理想のワーケーションとビジネスマッチングの形について、密度の濃い議論を交わすことができた。その際に論点となったのは、受入側と参加側の公平な関係性と、地方だからこそできるワーケーションの構築であった。前者について、その事業者は金銭感覚・規模感・風潮などの地方と都市部とのギャップからくる負担を受入側に感じさせないような、お互いの腹を割ったオープンかつプラスとなる関係性を構築できると嬉しいと述べた。また、後者については、単に地域のリラックスできる場所で働くというだけでなく、地域の何かに深く関わることで、ビジネスとしての関係だけでない部分で価値を感じてもらいたいという意見が得られた。これらのことから、単にワーケーションとして地域に滞在する・受け入れるという関係性だけではなく、時には仕事の域を超えた段階まで深く関わり合うことで、双方にとって価値を生み出せる関係性の創出が重要なのではないかと考えられる。

(2) アンケート調査の概要

(i) 調査目的

2021年9月14日(火)から2021年9月16日(木)に実施した島内事業者とリコーグループのオンラインビジネスマッチングに関して、アンケート調査を実施する。このことにより、ワーケーションとビジネスマッチングを進めていく上での重要な視点を考察し、12月以降の対面でのワーケーションに生かすことを目的とする。

(ii) 調査対象及び調査方法

アンケート調査対象及び調査方法は表5の通りである。

なお、リコーグループと島内事業者と2種類のアンケートを実施した。質問項目は共通するものが大半だが、両者で異なる項目も加えている。

表5 アンケート調査対象及び調査方法

項目	内 容
調査対象	ステークホルダー 計12名 ・小豆島の事業者7団体から7名（各事業者から1名ずつ） ・リコーグループ社員5名
調査方法	・リコーグループ社員： メールにて Word ファイル形式のアンケートの配布 ・小豆島の事業者： メールにて Google Forms によるアンケートの配布
調査時期	・リコーグループ社員 アンケート配布：2021年9月27日(月) アンケート回収期限：2021年10月4日(月) ・小豆島の事業者 アンケート配布：2021年10月下旬（事業者により多少異なる） アンケート回収期限：2021年11月15日(月)

(iii) アンケートの設計

ステークホルダーへアンケートを行うにあたり、分析テーマを4点設定し、各テーマに沿った質問項目を設計した。表6はアンケートを通して明らかにしたい点を分析テーマごとにまとめ、両者のあてはまる質問項目を分類したものである。設計の詳細は、アンケートの分析結果とともに述べる。

表6 アンケートの設計

	リコーグループ	島内事業者
分析テーマ①：双方向におけるワーケーションについて		
①双方にとって学びがあったか	Q1, Q2	Q1, Q2
②双方にとってメリットがあったか	Q5	Q6
分析テーマ②：ワーケーションによる地域活性化の意義について		
①地域課題の新たな解決手法となりうるか	Q3	Q4
②ローカルビジネスの創出に繋がるか	Q4	Q5
③関係人口の創出に繋がるか	Q6, Q7	
分析テーマ③：第一回実証実験の総合評価について		
①満足度について	Q8	Q7
②良かった点・改善点	Q9	Q9

③議論の深さについて		Q3
分析テーマ④：今後について		
①今後の展望	Q9	Q9
②小豆島におけるワーケーションの可能性について		Q8

(3) 分析テーマ別によるアンケート調査の結果

アンケートの設計（表6）に基づき、テーマごとにリコーグループ社員と島内事業者に行ったアンケート調査について分析していく。分析結果を述べる前に、両者へのアンケートの集計結果を一覧で示す。表7と表8では、各設問の回答者別の7段階評価（7：非常にそう思う、6：そう思う、5：まあそう思う、4：どちらとも言えない、3：あまりそう思わない、2：そう思わない、1：全くそう思わない）と、各設問の評価の平均値をまとめている。個人の特定を防ぐために、リコーグループの社員5名をそれぞれアルファベットのJ～Nとして表している。なお、小豆島の事業者は7名にアンケートを依頼したが、回答結果を得られたのは6名であり、その6名をO～Tと示している。また、事業者については誰の回答内容かは不明である。自由記述の内容は後ほど詳しく述べる。

表7 リコーグループへのアンケート集計結果（7段階評価）

	J	K	L	M	N	平均値
Q1. 今回のビジネスマッチングを通して初めて気付いた学びがあったと思いますか。	6	7	5	7	7	6.4
Q2. 今回のビジネスマッチングを通し、ご自身が既に持っている知識や技能をより深めることができたと思いますか。	6	3	5	5	6	5.0
Q3. 今回のビジネスマッチングは、新たな地域課題の解決手法に繋がったと思いますか。	4	5	5	7	5	5.2
Q4. 今回のビジネスマッチングは、ローカルビジネスの創出につながったと思いますか。	4	3	4	5	4	4.0
Q5. 今回の内容は、リコー様と地域の事業者様の双方にとってメリットのあるビジネスマッチングになったと思いますか。	4	5	5	6	6	5.2

Q6. 今回のビジネスマッチングを通し、小豆島に愛着を持ちましたか。	3	5	6	6	5	5.0
Q7. あなたご自身にとって、小豆島は大切な場所ですか。	6	4	5	6	4	5.0
Q8. 今回のビジネスマッチングに対して、総合的に満足していますか。	6	7	5	7	5	6.0

表 8 島内事業者へのアンケート集計結果（7段階評価）

	O	P	Q	R	S	T	平均値
Q1. 今回のビジネスマッチングを通し、新しい気付きや学びがあったと思いますか。	4	6	6	5	2	4	4.5
Q2. 今回のビジネスマッチングを通し、ご自身が既に持っている知識や技能をより深めることができたと思いますか。	4	6	4	5	4	6	4.8
Q3. 今回のビジネスマッチングは、予想していたよりも深い議論ができたと思いますか。	7	5	5	5	3	5	5.0
Q4. 今回のビジネスマッチングは、小豆島における地域課題の新たな解決手法へとなり得ると思いますか。	4	5	6	5	4	5	4.8
Q5. 今回の内容は、貴事業所の新たなビジネスチャンスへとつながったと思いますか。	7	6	6	5	4	5	5.5
Q6. 今回の内容は、貴事業所とリコー様の双方にとってメリットのあるビジネスマッチングになったと思いますか。	7	6	5	5	4	5	5.3
Q7. 今回のビジネスマッチングに対して、総合的に満足していますか。	4	5	5	5	4	5	4.7
Q8. 今回のビジネスマッチングを通し、小豆島におけるワーケーションについて可能性を感じましたか。	4	6	6	6	3	5	5.0

以下からは、表 6 に基づき、テーマごとの分析結果を述べていく。

(i) 分析テーマ①：双方向におけるワーケーションについて

第一回実証実験での事業者 C との議論において、参加側と受入側の双方の価値を生み出すということが、ワーケーション推進において重要な視点であると述べた。そのため、本テーマでは、「双方向」という点に着目して分析を行

う。「双方向」の定義として、①双方にとって学びがあったか、②双方にとってメリットが得られたかという2つの側面から考察する。①に関しては、Iでワーケーション導入企業例として紹介したJMAMの提唱する「ラーニングワーケーション」に基づき、既存の認知の範囲を超え、遠くに認知を広げる「知の探索」、自分の持つ一定分野の知を磨きこむ「知の深化」という2点から判断⁽⁹⁾する。

①双方にとって学びがあったか（リコーグループのQ1・Q2、島内事業者のQ1・Q2）

この点に関しては、リコーグループ社員と島内事業者へのアンケートのそれぞれQ1とQ2を比較する。表7・表8での「今回のビジネスマッチングを通し、初めて気付いた学び(新しい気付きや学び)があったと思いますか。」(Q1)という質問項目を通して、「ラーニングワーケーション」における「知の探索」に関する効果を見る。一方、「今回のビジネスマッチングを通し、ご自身が既に持っている知識や技能をより深めることができましたと思いますか。」(Q2)という質問項目から、「知の深化」について効果を判断する。

新しい気付きや学びを得たか(Q1)という点に関して、リコーグループ(平均値6.4)の方が、事業者(4.5)よりも高い値を得ており、差も大きいことがわかる。一方、自身に既に備わる知識や技能をより深めることができたか(Q2)という点については、リコーグループ(5.0)の方が事業者(4.8)よりもやや高いものの、両者ともほとんど同じ値であった。また、Q1とQ2を比較すると、リコーグループは既に備わる知識や技能を深めるという「知の深化」よりも、新たな学びや気付きである「知の探索」の方が効果としては大きく、島内事業者は、逆に「知の探索」よりも「知の深化」としての効果がやや大きいことがわかった。

(9) このように「知の探索」、「知の深化」の両面から経営を考えることを経営学では「両利きの経営」と呼び、近年注目されている経営理論である。入山(2019), 223ページ～250ページを参照。

また、Q1に関しては、その理由と具体的な学びや気付きについて両者から自由記述式で回答してもらい（表9、表10参照）、Q2については、リコーグループの社員に自由記述式で回答してもらった（表11参照）。

新しい気付きや学びがあったかという点（Q1）に関して、リコーグループの自由記述では、全体的に現場の声を聞くことで新たな気付きがあったという意見が多かった。「困りごとは各企業様で様々であり、各企業様にあった解決法も異なってくるということを理解することができた」と事業者ごとに様々な解決手法が必要となることを改めて認識したようだった。また、「初めてのビジネスマッチングで、まず地元企業の方の熱意の高さに驚いた」という声や、「各事業主は改善のアイデアを強く欲していると認識した。（中略）改めて改善活動の軸として目的を明確に定義することが必要とも感じた」という次回に繋がる意見を得られた。また、島内事業者に対してリコーグループの社員が何かを提案する一方向的な関係性ではなく、互いに意見を出し合えるような双方向の関係性が重要なのではないかと気付きが得られたという意見もあった（表9参照）。

一方、島内事業者からは、「アイデアや新たな着眼点に気づけた」、「身の回りの解決できそうなことや可能性について改めて考える機会を得ることができた」という積極的な意見が出た。しかし、「こちらが話すことが一生懸命でもっと話を聞きたい」、「小豆島でワーケーションを行う必要性をまだ感じられない。（相対的価値）」など今後の展開が必要という意見も得られた（表10参照）。

一方で、自身に既に備わる知識や技能を深められたかという点（Q2）に関して、リコーグループの自由記述を見ると、⁽¹⁰⁾ 専門分野によって違いが出たようだった。「通信技術を専門性の一つにしていることから通信費の削減に関心があり、Local 5GやLPWA等の通信技術を改めて調べるきっかけとなった」などがある一方で、「自分の業種、及び、持っている知識外のことが多く、自分が持っている知識を深めることはできなかった」という意見もあった。また、専

(10) 自由記述はリコーグループに対してのみ尋ねているため、島内事業者の自由記述はない。

門知識ではなく、「傾聴スキルの大切さと、課題に対して共感、定義するためのやり取りなど」といった顧客と関わるうえでのスキルをより深めることができたという回答が得られた（表 11 参照）。

これらのことから、個人差はあるものの、知の探索と知の深化の両側面において、リコグループと島内事業者双方とも、ある程度の効果は得ることはできたのではないかと考えられる。だが同時に、実証実験の最初の段階ということと、急遽オンラインでの開催になったということもあり、学べるものには双方とも限界があったと考えられる。

表 9 【リコグループの自由記述】

Q1. 今回のビジネスマッチングを通し、初めて気付いた学び（新しい気付きや学び）があったと思いますか。その数字を選んだ理由、具体的な学びについてご記入ください。

7（非常にそう思う）を選んだ回答者（3名）	
	自分が勤務している会社と違う業種、違う規模の方とのざっくばらんな困りごとの共有は日常勤務しているときには感じることもなかったお話を聞くことができ、多くの気づきを持つことができた。そして、困りごとは各企業様で様々であり、各企業様にあった解決法も異なってくるということを理解することができた。
	初めてのビジネスマッチングで、まず地元企業の方の熱意の高さに驚いた。各企業の課題を解決する機会として積極的に問題提起や改善案を挙げてくださる方も多く、ワーケーション活動における訪問企業側と地元企業側の関係を考えなおすきっかけになったのが一番の学びである。
	業種を問わず共通する様々な業務課題が数多く存在すること、また、業種固有の問題に対して、ITを使った技術ですべてを解決できる訳ではないと認識した。
6（そう思う）を選んだ回答者（1名）	
	現場のことは現場にしかわからないという点が大き（見る、聞かないと我々は想像しかできない）。
5（まあそう思う）を選んだ回答者（1名）	
	<ul style="list-style-type: none"> ・全体を通して 各事業主は改善のアイデアを強く欲していると認識した。その上で、今回の様に異業種から見たジャストアイデアな改善案を共有するだけでも意味のあるものだと感じた。また、思いつくあたりのアイデアを出した後は活動に移すために、改めて改善活動の軸として目的を明確に定義することが必要とも感じた。 ・事業者E 貯水池の第三の使い道の模索が大変面白そうだと感じている。（魚の養殖や小水力発電） ・事業者A 動画で現地の様子を拝見し、映像コンテンツは情報共有に有用であると認識した。

表 10 【島内事業者の自由記述】 ※質問内容は表 4-9 と同じ

6（そう思う）を選んだ回答者（2名）	
	ワーケーションスタイルへの社会的転換が始動し始めているという気づき
	企業さんの取組でこのようなものがあるということ自体、大きな発見だった。またこのような機会を与えてくださることで、身の回りの解決できそうなことや可能性について改めて考える機会を得ることができたと思う。
5（まあそう思う）を選んだ回答者（1名）	
	アイデアや新たな着眼点に気づけた事がプラスだった。
4（どちらとも言えない）を選んだ回答者（2名）	
	こちらが話すことが一生懸命でもっと話を聞きたい。
	まだ本格的に動いていない為。
2（そう思わない）を選んだ回答者（1名）	
	小豆島でワーケーションを行う必要性をまだ感じられない。（相対的価値）

表 11 【リコーグループの自由記述】

Q2. 今回のビジネスマッチングを通し、ご自身が既に持っている知識や技能をより深めることができたと思いますか。また、その数字を選んだ理由をご記入ください。

6（そう思う）を選んだ回答者（2名）	
	傾聴スキルの大切さと、課題に対して共感、定義するためのやり取りなど
	事前ヒアリングの結果を通して、仮説を立てて様々な事前調査が可能だったため、業務上関わったことのない業種のソリューション・サービスを学ぶことができた。
5（まあそう思う）を選んだ回答者（2名）	
	・事業者Eについて 通信技術を専門性の一つにしていることから通信費の削減に関心があり、Local 5G や LPWA 等の通信技術を改めて調べるきっかけとなった。
	既存の「困りごとをヒアリングして対応案を提案する」ではなく、「共に考えていくこと」の必要性を認識でき、そのための進め方または話し方のイメージが多少なり沸いたことは大きいと思う。しかし、オンラインかつ短時間という点で知識と技能が深まったとは言えない。次回の直接訪問時の目標の一つとしたい。
3（あまりそう思わない）を選んだ回答者（1名）	
	自分の業種、及び、持っている知識外のことが多く、自分が持っている知識を深めることはできなかった。

②双方にとってメリットがあったか(リコーグループのQ5, 島内事業者のQ6)

双方向のワーケーションの在り方を考察するうえで、もう1つ論点としているのが「双方にとってメリットがあったか」という点である。表7と表8から、どちらも高めではほぼ同じ値(リコーグループ5.2, 島内事業者5.3)になったことから、双方にとってメリットが感じられたと考えられる。

具体的なメリットについては、表12と表13の自由記述から分析する。リコーグループからは、「土台作り(課題認識合わせ, 信頼関係の構築)ができたことは、双方にとって大きなメリット」という意見や、「お互いに気づきやナレッジの共有をすることで、困りごとの解決のお手伝いをできたのではないか」というプラスの意見が得られた。一方で、「“ローカルビジネスの創出”につながる議論まではできなかった」、「オンライン形式」の限界」などオンライン形式による限界の指摘もあった(表12参照)。

対して、島内事業者側からは、「より深い連携の可能性があると感じたため」、「リコーさんにとってメリットがあったかどうかは分かりませんが、こちらにはメリットはあったと思う」という回答が得られた。一方で、リコーグループの回答と同様に、オンライン形式であったことから、「まだ内容を評価する段階でない」との意見もあった(表13参照)。

表12 【リコーグループの自由記述】

Q5. 今回の内容は、リコー様と地域の事業者様の双方にとってメリットのあるビジネスマッチングになったと思いますか。また、その数字を選んだ理由をご記入ください。

6 (そう思う) を選んだ回答者 (2名)	
	課題と、改善ポイントの方向性までが共通認識となったので“地域課題の解決”という点は大きい。しかし、“ローカルビジネスの創出”につながる議論まではできなかったと思う。次回、直接見て体感した上で直接お話することでより深くリアルな議論に進むことを期待している。その為の土台作り(課題認識合わせ, 信頼関係の構築)ができたことは、双方にとって大きなメリットであり、次回訪問時にその成果が現れると考える。
	全ての事業者様にリコーの技術やソリューション・サービスを提供できる訳ではないが、固有の課題に対してある程度解決できる手段やきっかけを与えることができる可能性を感じた。

5 (まあそう思う) を選んだ回答者 (2名)	
	地域課題なのか企業様の課題なのか判断をつけるところまでは今回のマッチングでは難しいと感じた。業種ごとに解決のアプローチが異なるとすると今回のような多業種のマッチングだと困りごとの共通項は見つけにくいと思っている。メリットとしてはお互いに気づきやナレッジの共有をすることで、困りごとの解決のお手伝いをできたのではないかと感じている。
	継続検討するに値する改善案を提言できたと考える。(以下、例) <ul style="list-style-type: none"> ・鳥獣被害における罟検知の撮影時間変更 (光量のとれる早朝に定時撮影) ・小水力発電 いくつかの議論において、今後の協業につながりそうな話もあった。 <ul style="list-style-type: none"> ・「香川大学で実施している DX 活動」の再利用 ・リコージャパンの手掛けているサービス (ネットワーク敷設等)
4 (どちらとも言えない) を選んだ回答者 (1名)	
	試み自体に対する問題ではなく、「オンライン形式」の限界によるもの。実際にワーケーションを実施することで数字は変わると思う。

表 13 【島内事業者の自由記述】

※質問内容は表 4 -12 と同じ

7 (非常にそう思う) を選んだ回答者 (1名)	
	より深い連携の可能性があるなと感じたため
6 (そう思う) を選んだ回答者 (1名)	
	自社以外の企業様が現段階で、ワーケーションに関してどの程度認識、実行されているかを知る事ができた。
5 (まあそう思う) を選んだ回答者 (3名)	
	リコーさんにとってメリットがあったかどうかは分かりませんが、こちらにはメリットはあったと思う。
	アイデアが具体化するところが見てみたい。
	メリットあるものになりそうだと想像できるが、まだ動き出していないため。
4 (どちらとも言えない) を選んだ回答者 (1名)	
	まだ内容を評価する段階でない。

(ii) 分析テーマ②：ワーケーションによる地域活性化の意義について

ワーケーションは地域活性化にも繋がるとして注目されているながらも、その研究蓄積は少なく、ワーケーションの導入地域の成功事例も企業に比べると少ないことは既に述べた。これらを受け、本テーマでは小豆島におけるワーケー

ションが、地域活性化としての効果があるかについて考察していく。そのために、①地域課題の新たな解決手法となりうるか、②ローカルビジネスの創出に繋がるか、③関係人口の創出に繋がるかの3点に着目する。

①地域課題の新たな解決手法となりうるか（リコグループのQ3，島内事業者のQ4）

この項目ではビジネスマッチングを通して、小豆島の地域課題に対する解決手法が提案できたかという点について考察する。表7・表8からリコグループ（5.2）の方が事業者（4.8）よりも多少高い平均値が得られた。分析テーマ①の双方におけるメリットを尋ねた自由記述（表12）に、一部地域課題に関する記述もあったため述べると、リコグループの意見として、各事業者との議論を通し、課題と改善ポイントを両者での共通認識にできたため地域課題の解決という点は大きいという回答が得られた。また、分野によっては具体的なアイデアを示すことができたという回答も得られた。

②ローカルビジネスの創出に繋がるか（リコグループのQ4，島内事業者のQ5）

この項目では、今回のビジネスマッチングが、地域に根付いた新サービスや新ビジネスの創出に繋がったかについて考察する。この点に関しては、リコグループには「ローカルビジネスの創出につながったか」と質問し、事業者には「貴事業所の新たなビジネスチャンスにつながったか」と尋ねている。表7・表8からリコグループ（4.2）に比べて事業者（5.5）の平均値の方が高いことがわかった。また、今回のアンケートの質問項目で事業者の平均値が最も高くなった。事業者は今回のマッチングにビジネスチャンスを見出していると言える。

さらに、①と②を比較すると、リコグループは①地域課題の新たな解決手法（5.2）の方が②ローカルビジネスの創出（4.2）に対して平均値が高いのに対し、事業者側は、ローカルビジネスの創出（5.5）の方が、地域課題の解決

(4.8) よりも平均値が高いという結果が得られた。

③関係人口の創出に繋がるか（リコーグループのQ6, Q7）

ワーケーションの地域への影響の1つとして関係人口の創出が期待されていることは前述した。これを踏まえ、ワーケーションの地域活性化への効果を図る項目として、関係人口への影響についても分析する。関係人口に関する質問として、リコーグループの社員のみへのアンケートで、「小豆島に対して愛着を持ったか」（Q6）、「小豆島は大切な場所か」（Q7）という2項目を尋ねた。2項目の平均値を比べてみると、どちらも同じ5.0という結果が得られた。

(iii) 分析テーマ③：第一回実証実験の総合評価について

今回の実証実験の総合的な評価について、①満足度、②良かった点・改善点、③議論の深さという3つの観点から判断する。

①満足度について（リコーグループのQ8, 島内事業者のQ7）

まず1点目として、総合的な満足度を尋ねた。表7・表8からリコーグループの平均値は6.0と高い評価が得られたが、島内事業者は4.7となった。なお、その理由については自由記述では尋ねていない。

②良かった点・改善点（リコーグループのQ9, 島内事業者のQ9）

今回のビジネスマッチングの良かった点と改善点について、両者へのアンケートの最後の質問において自由記述式で尋ねた。両者で共通していた良かった点として、「[現場の声]を口頭で直接お伺いできたので、よりリアルに身近な問題点として感じることができました」,[開発側の方と直接意見交換出来た点]など、オンライン形式ではあったものの、今まで接点のなかった両者が直接意見交換できたことが挙げられた。また、事前情報として、7月の事前ヒアリングの内容と一部映像資料を提示してもらったことが良かったとリコーグループ側から意見を得た（表14参照）。

一方、改善点としては、事前のコミュニケーションが不足していたということが、両者で共通していた。リコーグループの意見で、「実際地元の企業様と会話をさせていただいたところ、事前に用意しようとしたコンテンツではないことがわかりました。小豆島で話していた場合はお会いした企業様にとって有益な情報は出せなかった、と思っています。今回はたまたまオンラインでしたが、実際に会う前にオンラインでも打ち合わせできると良いと思いました」という回答が得られた。また、島内事業者からは、「短時間、限りある協議の中で、どの程度相互理解、認識が出来たかが不安です。まず、コミュニケーションが取れる時間、場面を設定いただき、ある程度意見のキャッチボールが出来る環境整備が必要」との意見を得た。このことから、コロナ禍での対応には限界があるが、事前資料の提示以外にも、議論に対する心理的ハードルを下げ、認識のすり合わせができるような交流機会を作ることができれば良いと考えられる（表 15 参照）。

表 14 第一回実証実験の良かった点

良かった点	
リコーグループ	
	<ul style="list-style-type: none"> ・ 問題点を身近に感じ取れる 「現場の声」を口頭で直接お伺いできたので、よりリアルに身近な問題点として感じることができました。 ・ 映像コンテンツは有用 映像コンテンツで情報共有することは、有用であると感じました。特に施設内の 360 度動画は、施設の状況を把握するのに大変適していたと考えます。 ・ 興味のある改善案 貯水池の第三の使い道の模索が大変面白そうだと感じています。議論では難しいとコメントいただいておりますが魚の養殖や小水力発電で具体的に検討を進められる際には、何かご協力できればと考えます。
コロナ禍で訪問できない中、事前にヒアリング実施の上で詳細にまとめて頂き、さらに動画まで準備頂きありがとうございます。オンラインでの実施としてはこれ以上ない内容だったと思います。	
島内事業者	
	開発側の方と直接意見交換出来た点。香川大学での補助金（ママ）のおかげで、費用がほとんどかからず取組めた点。

表 15 第一回実証実験の改善点

改善点	
リコーグループ	
	<p>実際地元の企業様と会話をさせていただいたところ、事前に用意しようとしたコンテンツではないことがわかりました。小豆島で話していた場合はお会いした企業様にとって有益な情報は出せなかった、と思っています。今回はたまたまオンラインでしたが、実際に会う前にオンラインでも打ち合わせできると良いと思いました。</p>
	<p>・気付きを得た後の協業イメージについて リモートの打ち合わせではジャストアイデアを提言する形になりますので、技術調査や検証を踏まえたより深い提案をすることが難しいと感じました。 ワーケーションでは気付きを得ることがポイントだと考えますので、その先の深い議論は本打ち合わせのスコープ外かもしれません。そういう意味では、気付きを得た後の協業活動イメージについてもプロセスを設計していけるとよいと感じました。</p>
	<p>改善点というより自分自身の反省点ですが、各地元企業や観光名所、港など施設の位置や周辺環境をマップやストリートビューでみておけば良かったと思いました。そうすれば訪島者の動線をイメージしながら議論できたと（特にサテライトオフィスや宿泊施設）。</p>
島内事業者	
	<p>まだスタートしてる感じがないので、これからかなと思っています。</p>
	<p>短時間、限りある協議の中で、どの程度相互理解、認識が出来たかが不安です。まず、コミュニケーションが取れる時間、場面を設定いただき、ある程度意見のキャッチボールが出来る環境整備が必要かな？と思いました。</p>
	<p>町担当職員の事業に対する課題解決が出来たら素晴らしいのですが、町内の企業さんがどこに課題を感じているかも共有させて貰えたら非常に有意義になるかと思います。一企業の課題の中には共通項もあるかと思いますので。</p>
	<p>淡路島のパソナ村（ワーケーション施設あり）との比較分析を行って欲しい。</p>

③議論の深さについて（島内事業者のQ3）

最後に、議論の深さという側面から今回のビジネスマッチングを評価する。島内事業者に、「予想していたよりも深い議論ができたと思いますか。」（Q3）という質問を尋ねたところ、7段階評価の平均値は5.0という結果になった（表8参照）。

自由記述の内容から、議論の深さという面に関しては、個人によって感覚が異なり、7段階評価の値と記述内容に相関があまりないように思われる。「弊社の悩みや現状を聞いていただいたあと、返答や深掘りしていただける会話が出来た」というプラスの回答が得られた一方で、最初の実証実験ということも

あり、「まだ最初の段階なので、今後の見通しが立っていないのが実情です」
「小豆島でワーケーションを行う必要性をまだ感じられない」という記述も
あった。しかし、「具体化はこれからなので楽しみです」
「こちらの話はできたが、相手の話をしっかりと聞きたい」という積極的な意見もあり、今後の活動
に対しての期待感も窺える（表 16 参照）。

表 16 【島内事業者の記述内容】

Q3. 今回のビジネスマッチングでは、予想していたよりも深い議論ができたと思いますか。
その数字を選んだ理由をご記入ください。

7（非常にそう思う）を選んだ回答者（1名）	
	こちらの話はできたが、相手の話をしっかりと聞きたい。
5（まあそう思う）を選んだ回答者（4名）	
	本事業への取り組みは、弊社グループ内でも既に始動していたから。
	まだ最初の段階なので、今後の見通しが立っていないのが実情です。
	具体化はこれからなので楽しみです。
	弊社の悩みや現状を聞いていただいたあと、返答や深掘りしていただける会話が出来たので。
3（あまりそう思わない）を選んだ回答者（1名）	
	小豆島でワーケーションを行う必要性をまだ感じられない。（相対的価値）

(iv) 分析テーマ④：今後について

最後の分析テーマとして、今後の活動に対する意向について述べる。

①今後の展望

良かった点と改善点を尋ねた際に、今後への展望についても回答してもらったところ、具体的な案として、リコーグループからは「事前に香川大学の皆様等によるオンラインでの島内ツアーのような時間があると、小豆島への理解と愛着も増して効果的では」という回答が得られた。また、「リアルな現場を拝見できると、さらに新たな気づきがあると思いますので、リアルコミュニケーションが実現できることを」と次回は実際に現地に行き、各事業者のリアルな

現場を見たいとの声が得られた（表 17 参照）。

(11)

表 17 第一回実証実験を経ての今後の展望

今後の展望	
リコーグループ	
	思い付きで恐縮なのですが、今後、別企業や別メンバーでオンラインでのマッチングの機会があった場合、事前に香川大学の皆様等によるオンラインでの島内ツアーのような時間があると、小豆島への理解と愛着も増して効果的では？と書いておりました。
	リアルな現場を拝見できると、さらに新たな気づきがあると思いますので、リアルコミュニケーションが実現できることを祈っております。

②小豆島におけるワーケーションの可能性について（島内事業者のQ8）

島内事業者に対して、今回のビジネスマッチングを通して、小豆島におけるワーケーションの可能性を感じられたかという点を尋ねた（Q8）。結果として、5.0という平均値を得られた。実験のスタートアップがオンライン形式のビジネスマッチングになったことにより、ワーケーションの可能性について判断するのは難しく、事業者によって回答に差が表れた（表 8 参照）。

(4) 第一回実証実験のアンケート調査のまとめ

本項では、前項に行ったテーマ別の分析についてまとめる。

分析テーマ①では、双方向のワーケーションの形を模索するうえで、①双方にとって学びがあったか、②双方にとってメリットがあったかという2点から分析した。さらに、①に関しては、「新たな学びや気付きを得ることができたか」と、「自身に既に備わる知識や技能を深めることができたか」という2項目から学びについて分析した。①について、今回のビジネスマッチングでは、リコーグループは既存の知識や技能を深めるよりも、新たな気付きや学びを得たという効果の方が大きく、対して島内事業者は既存の知識や技能の深化という側面の方がわずかだが効果が大きかった。自由記述の内容から、リコーグル

(11) 事業者は今後の展望に関する記述がなかったため、リコーグループのみ記載している。

ープと事業者の双方において学びがあったが、事業者側は話すことに精いっぱいだったという回答も得られたため、双方が対等に議論できるような関係性を構築することで、より多くの学びが得られるのではないかと考えられる。

また、②の双方にとってのメリットという点に関しては、リコーグループと事業者でほぼ同じ7段階評価の平均値が得られた。また、自由記述からは、オンライン開催により判断が難しいという意見があった一方で、今後の連携の可能性やメリットを期待する声もあったため、次回に繋がる評価を得ることができたと考えられる。

分析テーマ②では、ワーケーションによる地域活性化の意義について調査するうえで、①地域課題の新たな解決手法、②ローカルビジネスの創出、③関係人口の創出という3点に着目した。①に関してはリコーグループの方が事業者よりもやや高い平均値が得られ、②については事業者の方が平均値が高かった。スタート段階である今回の実証実験で、地域課題なのか事業者の課題なのかを明確に判断するのは難しいかもしれないが、①と②の両側面においてある程度の効果は得られたと考えられる。

また、③の関係人口に関しては、2つの質問を尋ね、どちらも平均値が5.0で7段階評価の「まあそう思う」に当てはまる結果となった。ビジネスマッチングを行う以前よりは小豆島に対して思いは強くなったようだが、現段階では判断が難しいと考えられる。

分析テーマ③では、今回の第一回実証実験についての総合的な評価を分析するうえで、①満足度について、②良かった点・改善点（自由記述）、③議論の深さについての3点から考察した。①に関してはリコーグループからは平均値6.0、事業者からは平均値4.7とやや差がある評価となった。また、②では良かった点として、オンラインではあるが直接意見交換ができたという点と、事前資料によりスムーズな議論ができたという点が共通して挙げられた。一方、改善点としては、事前のコミュニケーション不足が共通して挙げられた。コロナ禍の2021年段階にあっては、たとえ対面が実施できたとしても、交流機会の創出はかなり限定的にならざるを得ない。だが、今後は本格的な議論へと入

る前、もしくはその途中でも交流機会を設けることで、認識のすり合わせや課題への理解を深めることができればより効果的なマッチングになると考えられる。③では、予想していたよりも深い議論ができたかという質問を事業者に尋ねたところ、5.0の平均値を得た。理由についての自由記述から、「今後の見通しが立っていない」、「小豆島でワーケーションを行う必要性をまだ感じられない」という記述があった一方で、「これからアイデアが具体化するのが楽しみだ」、「リコグループ側の意見をよりしっかりと聞きたい」という積極的な意見もあり、事業者によって差が出た。

分析テーマ④では、今後に対する意向について調査するうえで、①今後の展望（自由記述）、②小豆島におけるワーケーションの可能性についての2点から考察した。①の今後の展望に関しては、ワーケーションの事前情報としてオンラインツアーをするのはどうかという意見や、次回以降のリアルコミュニケーションを願う声が得られた。②のワーケーションの可能性については、「6：そう思う」という回答から「3：あまりそう思わない」という回答まであり、事業者によって差が生じた。

9月に行った実証実験は、新型コロナウイルスの感染拡大を受け、当初の計画とは異なり、ワーケーションは実施されず、オンラインによるビジネスマッチングのみとなったため、実験内容も不十分な面が否めない。したがって、次では12月に対面で実施した第二回実証実験の結果を分析することで、ワーケーションによる地域ビジネス創出について考察を深めることにする。

4. 第二回実証実験について

(1) 第二回実証実験の概要

(i) 実験の目的

7月の事前のヒアリング調査、9月の第一回実証実験の結果を踏まえ、小豆島においてリコグループの社員6名が1週間のワーケーションを行う。ワーケーションには、小豆島の事業者とのビジネスマッチングを組み込むことにより、各ステークホルダーにとってメリットのある双方向のワーケーションと地

域ビジネス創出のモデルを設定し、その効果と今後の可能性を考察することを目的とする。

(ii) 実験の基本情報について

第二回実証実験の対象及び方法は表 18 の通りである。

表 18 第二回実証実験の対象及び方法

項目	内 容	
対 象 者	・株式会社リコーから 4 名, リコージャパン株式会社から 2 名の計 6 名 ・小豆島の事業者 7 団体 16 名 (事業者は第一回実証実験と同じ)	
方 法	対面によるビジネスマッチング	
実 験 期 間	2021年12月 4 日(土)~2021年12月11日(土)	
主な実施内容及びスケジュール	12月 4 日(土)	移動, 島内観光
	12月 5 日(日)	島内観光
	12月 6 日(月)	10:00~16:20 事業者 C とのビジネスマッチング
	12月 7 日(火)	9:30~12:00 事業者 F とのビジネスマッチング
	12月 8 日(水)	13:00~17:20 事業者 I での特別講義, 討議
	12月 9 日(木)	8:45~12:20 事業者 E とのビジネスマッチング 13:30~16:30 事業者 B とのビジネスマッチング
	12月10日(金)	9:15~12:10 事業者 G とのビジネスマッチング 13:45~15:30 事業者 A とのビジネスマッチング 19:30~21:20 第二回実証実験の振り返り会
	12月11日(土)	自由行動, 移動

前回の第一回実証実験との変更点はリコージャパン株式会社から新たに U 氏が参加したことである (N 氏と U 氏は 12 月 4 日(土)から 7 日(火)まで参加)。

なお, ビジネスマッチングの詳細は事業者の特定に繋がる可能性があるため, 詳細の掲載は控えることとし, おおまかな内容を以下にまとめた。

(iii) ビジネスマッチングのまとめ

島内事業者とのビジネスマッチングの内容は表 19 の通りである。

表 19 島内事業者とのビジネスマッチングの内容

事業者	今回の内容	今後について
C	①物流センター・本社・工場・農園の視察 ②ディスカッション ・現場視察の感想 ・事業者 C の今後の展開について ・ワーケーションを通しての協業の可能性について ・ICT 製品のご紹介	・従業員に現場の課題を洗い出してもらい、ワークショップ形式などでローコード技術を用いて解決手法となるシステムを組む ・従業員とリコグループとの交流会
F	①コールセンター、工場、農園の視察 ②ディスカッション ・現場のリモート体制について ・ワーケーションの在り方について	・リモートワーク実現に向けての取り組み ・情報セキュリティ向上のための取り組み
I	①香川大学情報メディアセンター DX ラボによる特別講義 ②講義の感想についてのディスカッション	・事業者 I、香川大学、その他の地元事業者を交えたハッカソン ・リコグループによる場所に囚われない働き方の提示
E	①鳥獣害対策用の罟とため池の視察 ②①に関するディスカッション	・実機を使った実証実験
B	①事務所・受付・レストラン・厨房の視察 ②ディスカッション ・現場視察の感想 ・ICT 製品のご紹介 ・実際に宿泊しての気付きの共有 ・ワーケーションについて	・デジタル技術を用いた効果的な情報蓄積・データ活用 ・ワーケーション導入に向けた環境整備
G	①工場・事務所の視察 ②ディスカッション ・現場視察の感想 ・リコグループと協業できる部分 ・ICT 製品のご紹介	・デジタル技術を用いた業務改善の実践 ・データ活用へと繋げられるか
A	①事務所・製品の視察 ②職員の業務改善に関するディスカッション	・デジタル技術を用いた業務改善の実践

今回のビジネスマッチングでは、一事業者を除く全ての事業者で現場視察を行い、現場での気づきをもとにディスカッションを進めた。そのため、オンラインで実施した前回と比べて、具体的な解決策の提案ができた。また、実際に会って顔を合わせたことで、議論が活発化した。

事業者Cは幅広い事業を展開しているため、1日を使っての現場視察と議論を行った。議論の内容としては、コールセンターや生産・加工など各部門を見学しての質疑応答と提案に加え、前回の実験と同様に、小豆島におけるワーケーションの在り方についても話し合うことができた。また、第一回実証実験である事業者が注力したいと述べていた効率的な情報共有へのソリューションとして、リコーグループからICT製品（e-whiteboard）を紹介した。今後の展開として、現場のスタッフが課題だと感じている点を洗い出してもらい、ローコード技術を用いてその点の解決に繋がるようなシステムをワークショップ形式などで実際に組んでいくようなことができないかという結論に至った。

事業者Fでは、現場視察ではコールセンターなど各部門の主要箇所を訪問した。ディスカッションでは、リモートワーク実現に向けてどのような点が必要なのかについて、リコーグループの知見を共有した。また、事業者Fがワーケーションを視野に入れた宿泊事業を展開していることから、ワーケーションの候補地として小豆島を選ぼうえでの課題についても討議した。今後の展開としては、リモートワークの実施体制と、リモートワークの議論の際に関連して議題として上った情報セキュリティの向上に関する取り組みを行うこととなった。

事業者Iでは、前回の第一回実証実験で案として挙げた、リコーグループ・香川大学との交流事業について、今回の実証実験で実現することができた。具体的には、香川大学の情報メディアセンターDXラボとリコーグループの社員のうち1名が主体となり、「身の回りのDX」として、業務改善システムを作るというものであった。システムの作成にあたっては難しい技術は使用せず、マイクロソフト社 Microsoft 365 のローコード技術を使って行った。そのため、特別講義の参加者からは高い評価を得られ、今後はアプリを使用して自分たちでも何か作ってみたいとの積極的な意見も得ることができた。今後としては、

事業者I・香川大学・その他の地元事業者を交え、今回使用したローコード技術やアプリを用いたハッカソンができればよいということになった。また、場所に囚われない働き方をリコグループが示すことで、テレワークなど島内での働き方の選択肢の増加に関する取組も行いたいという結論に至った。

事業者Eでは、前回の実証実験からテーマを絞り、鳥獣害対策とため池の災害防止策について、現場視察と議論を行った。鳥獣害対策に関しては、実際に罠を使用し鳥獣を捕獲している方にも話を伺い、現場の課題についてより理解を深めることができた。今後としては、今回の議論で出されたアイデアが実際に効果があるのかを検証するために、実機を用いて実験する運びとなった。

事業者Bでは、前回の実証実験で課題となっていた効率的な情報共有と顧客情報の管理について、現場視察での気づきをもとに様々なアイデアを議論していく流れであった。その中で、事業者Cと同じICT製品についても紹介した。今後は、社内のデジタル化の一步として、顧客情報の効率的なデータ蓄積が行えないかという方向性で検討を進める予定である。

事業者Gでは、前回の実証実験とは議論内容が異なり、スタッフの業務改善とデータ活用という点に着目したうえで、現場視察と議論を行った。商品に関する様々な情報を紙で管理しているために、記入に手間がかかってスタッフの負担が大きくなっているうえに、データ活用ができていないという問題があった。この点に対して、スタッフの違和感がないような形でデジタル技術を応用することで解決ができないかを今後実験していくこととなった。

事業者Aでも、事業者Gと同様に職員の業務改善という点にテーマを絞り、現場の視察とディスカッションを行った。事業者Aは職員数が少ないにも関わらず担当業務が膨大であるため、職員への負担が大きな課題であった。また、経理や販売部門においてシステムはあるものの、紙でのやり取りが多い現場であるという点において、様々な課題（情報のズレや紙の情報をシステムに打ち込む作業の負担など）も見受けられた。そのため、今後としては、紙ベースでの業務の一部をデジタル化することで、職員の負担を減らすという方向で検討を進めることになった。

また、12月10日(金)夜には、今回の実証実験の振り返り会として、内容の報告とワーケーションに関する意見交換を小豆島の事業者とともに行った。なお、参加者の募集に関しては、実証実験のコーディネーターであるNPO法人に呼びかけてもらった。この会には主に観光関連分野から実証実験に参加していない事業者や地域おこし協力隊なども参加した。

(2) アンケート調査の概要

(i) 調査目的

2021年12月4日(土)から2021年12月11日(土)に実施した、島内事業者とリコーグループのワーケーションとビジネスマッチングに関して、アンケート調査を実施する。このことにより、ワーケーションとビジネスマッチングを進めていく上での重要な視点を考察することを目的とする。

(ii) 調査対象及び調査方法

アンケート調査対象及び調査方法は表20の通りである。

表20 アンケート調査対象及び調査方法

項目	内 容
調査対象	ステークホルダー 計18名 ・小豆島の事業者7団体から12名(関係した人を対象) ・リコーグループ社員6名
調査方法	・リコーグループ社員： メールにてGoogle Formsによるアンケートの配布 ・小豆島の事業者： メールにてWordファイル及びGoogle Formsによるアンケートの配布
調査時期	・リコーグループ社員 アンケート配布：2021年12月16日(木) アンケート回収期限：2021年12月26日(日) ・小豆島の事業者 アンケート配布：2021年12月13日(月)(事業者により多少異なる) アンケート回収期限：2021年12月22日(水)

なお、リコーグループと島内事業者とで2種類のアンケートを実施した。事業者へは Word ファイルと Google Forms の2つの形式を用意し、どちらか一方を回答してもらった。

(3) 分析テーマ別によるアンケート調査の結果

前項で示したアンケートの設計(表6)に基づき、第一回実証実験と同様に、テーマごとにリコーグループ社員と島内事業者に行ったアンケート調査について分析していく。分析結果を述べる前に、両者へのアンケートの集計結果を一覧で示す。表21と表22では、各設問の回答者別の7段階評価(7:非常にそう思う, 6:そう思う, 5:まあそう思う, 4:どちらとも言えない, 3:あまりそう思わない, 2:そう思わない, 1:全くそう思わない)と、各設問の評価の平均値をまとめている。個人の特定を防ぐために、リコーグループの社員6名をそれぞれアルファベットのJ~Uとして表している。なお、小豆島の事業者マッチングを行った7事業者すべて、計12名から回答結果を得られた。自由記述の内容は、後ほど詳しく述べる。

表21 リコーグループへのアンケート集計結果(7段階評価)

	J	K	L	M	N	U	平均値
Q1. 今回のビジネスマッチングを通し、新しい気付きや学びがあったと思いますか。	6	7	6	7	7	7	6.7
Q2. 今回のビジネスマッチングを通し、ご自身が既に持っている知識や技能をより深めることができたと思いますか。	6	6	5	7	6	6	6.0
Q3. 今回のビジネスマッチングは、小豆島における地域課題の新たな解決手法へとなり得ると思いますか。	4	5	5	6	6	7	5.5
Q4. 今回のビジネスマッチングは、ローカルビジネスの創出につながったと思いますか。	4	5	4	7	4	6	5.0
Q5. 今回の内容は、リコー様と地域の事業者様の双方にとってメリットのあるビジネスマッチングになったと思いますか。	4	5	5	7	7	7	5.8
Q6. 今回のビジネスマッチングを通し、小豆島に愛着を持ちましたか。	5	6	6	7	6	7	6.2

Q7. あなたご自身にとって、小豆島は大切な場所ですか。	4	5	5	7	5	7	5.5
Q8. 今回のビジネスマッチングに対して、総合的に満足していますか。	6	6	5	7	6	7	6.2

表 22 島内事業者へのアンケート集計結果（7段階評価）

	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	平均値
Q1. 今回のビジネスマッチングを通し、新しい気付きや学びがあったと思いますか。	7	6	1	5	7	5	5	7	6	6	6	6	5.6
Q2. 今回のビジネスマッチングを通し、ご自身が既に持っている知識や技能をより深めることができたと思いますか。	7	4	1	5	6	4	5	7	6	6	5	6	5.2
Q3. 今回のビジネスマッチングは、予想していたよりも深い議論ができたと思いますか。	7	4	1	5	6	5	5	5	5	7	6	5	5.1
Q4. 今回のビジネスマッチングは、小豆島における地域課題の新たな解決手法へとなり得ると思いますか。	7	7	3	4	6	5	5	4	4	6	5	4	5.0
Q5. 今回の内容は、貴事業所の新たなビジネスチャンスへとつながったと思いますか。	7	7	1	5	7	5	4	6	5	4	4	4	4.9
Q6. 今回の内容は、貴事業所とリコー様の双方にとってメリットのあるビジネスマッチングになったと思いますか。	7	7	4	4	6	4	4	5	5	6	5	6	5.3
Q7. 今回のビジネスマッチングに対して、総合的に満足していますか。	7	4	1	5	7	5	5	6	6	6	6	6	5.3
Q8. 今回のビジネスマッチングを通し、小豆島におけるワーケーションについて可能性を感じましたか。	7	4	1	3	7	5	4	5	4	6	6	5	4.8

(i) 分析テーマ①：双方向におけるワーケーションについて

①双方にとって学びがあったか（リコーグループのQ1・Q2, 島内事業者のQ1・Q2)

第一回実証実験と同様に、リコーグループと島内事業者へのアンケートのそれぞれQ1とQ2を比較する。表21, 表22での「今回のビジネスマッチングを通し、初めて気付いた学び（新しい気付きや学び）があったと思いますか。」(Q1)という質問項目を通して、「ラーニングワーケーション」における「知の探索」に関する効果を見る。一方、「今回のビジネスマッチングを通し、ご自身が既に持っている知識や技能をより深めることができましたと思いますか。」(Q2)という質問項目から、「知の深化」について効果を判断する。

表21, 表22から、新しい気付きや学びを得たかという「知の探索」効果に関して、リコーグループ(6.7)の方が、事業者(5.6)よりも高い値を得ていることがわかる。また、第二回実証実験のアンケートではこのQ1がリコーグループ、事業者ともに最も平均値が高かった。今回、「知の探索」効果が最も評価されたことがわかる。さらに、リコーグループは6.7(第二回実証実験) ← 6.4(第一回実証実験)、事業者は5.6(第二回実証実験) ← 4.5(第一回実証実験)と双方とも第一回実証実験より高くなった。

一方、自身に既に備わる知識や技能をより深めることができたかという「知の深化」効果については、こちらもリコーグループ(6.0)の方が事業者(5.2)よりやや高くなった。また、両者とも「知の探索」の方が「知の深化」よりも効果が大きいことがわかった。さらに、リコーグループは6.0(第二回実証実験) ← 5.0(第一回実証実験)、事業者は5.2(第二回実証実験) ← 4.8(第一回実証実験)と双方とも第一回実証実験より高くなった。

また、Q1に関しては、その理由と具体的な学びや気付きについて双方から自由記述式で回答してもらった(表23, 表24参照)。なお、第一回実証実験ではQ2について、リコーグループに自由記述式で数値を選んだ理由を回答してもらったが、第二回では島内事業者と同様に自由記述式で尋ねなかった。

新しい気付きや学びを得たかという「知の探索」効果に関しては、双方にとっ

て大きな効果があったことが、自由記述からも確認できる。「現場を実際に見ること、働いている姿を見ることで打ち合わせだけではわからない情報を手に入れることができた」や「現場（GENBA）で実施されている様々な工夫やリアルに拝見しないと発見できない改善点があることがわかり、リモートでの限界を感じた」など、リコーグループ側の新しい学びや気付きとしては、現場だからこそ得られた学びがあたる（表 23 参照）。

一方、事業者側にも新たな気付きや学びがあった。例として、「コ・クリエイティブな関係を目指して、まずは、コ・エデュケーションからスタートをすることができそう。非常に興味深い結論が出せたので、実践を通じてブラッシュアップをさせていきたい」、「当ホテルの施設に関して、細部に至るまで丁寧なアドバイスを頂戴する事ができ、ワーケーションにて来館されるお客様心理、目線について知る事ができ、実践できる案件から早急に対応しようと思っています」、「目指したい方向に進むための、ステップの設定の仕方。自分達の会社だけでは、強引になりがちだったところを、異なる立場からの意見が入ることで、一歩ずつ踏み出しやすいステップ設定が出来た」などが挙げられる⁽¹²⁾（表 24 参照）。

表 23 【リコーグループの自由記述】

Q1. 今回のビジネスマッチングを通し、新しい気付きや学びがあったと思いますか。その数字を選んだ理由、具体的な学びについてご記入ください。

7（非常にそう思う）を選んだ回答者（4名）	
	現場を実際に見ること、働いている姿を見ることで打ち合わせだけではわからない情報を手に入れることができた。
	普段の旅行では体験できない地元の方との交流、現地企業の業務内容と困りごとを實際見て、話を聞くことができました。非常に貴重な体験をさせて頂きました。 具体的な気づき ・“有名な観光地”という印象であったが、今回のマッチングを通して“宿泊客が少ない”、“害獣やため池”、“働き手不足”など様々な島の課題を知ることができた。また、

(12) だが今回のマッチングにおいて、事業者側の回答者の一人が8つの質問項目のうち6つに対して7段階評価で最低の1を付けた。このようなことが次回以降はないように、マッチング前の事前打合せを今まで以上に行う必要がある。

<p>それに対する地元の方々の強い対策意欲を感じた。Power Automate に対して多くの方から前向きなコメントがあったのは正直なところ意外だった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地元企業の方との交流、信頼関係の構築によるコミュニケーション上のメリット。訪問企業側の価値。「営業活動ではお聞き出来ないリアルな現状と困りごとが聞ける」のは有用。 ・関係人口という言葉自体も小豆島訪問までの準備で知ったキーワードですが、今回のビジネスマッチングを通して具体的な意義と価値を学べた。
<p>現場（GENBA）で実施されている様々な工夫やリアルに拝見しないと発見できない改善点があることがわかり、リモートでの限界を感じた。</p>
<p>経営層から直に経営課題をお聞きできたことは大収穫。また島全体の活性化を目的としたご相談やご意見が多かった事に対して我々の営業活動を通じてデジタル化を促進し効率化を図り島全体の活性化に貢献出来る領域がある事に気付かされました。</p>
<p>6（そう思う）を選んだ回答者（2名）</p>
<p>デジタル化に対する余地がたくさんある点、意識としてそこに到達するための準備ができていない印象があった。</p>
<p>現地企業における業務内容、困り事、人柄を知ることができた為。</p>

表 24 【島内事業者の自由記述】 ※質問内容は表 23 と同じ

<p>7（非常にそう思う）を選んだ回答者（3名）</p>
<p>コ・クリエイティブな関係を目指して、まずは、コ・エデュケーションからスタートをすることができそう。非常に興味深い結論が出せたので、実践を通じてブラッシュアップをさせていきたい。</p>
<p>技術的な面において、プログラミングのハードルがものすごく低くなったことを実感した。デジタルネイティブである生徒の柔軟さに気づいた。現代の企業の働き方について。</p>
<p>当ホテルの施設に関して、細部に至るまで丁寧にアドバイスを頂戴する事ができ、ワーケーションにて来館されるお客様心理、目線について知る事ができ、実践できる案件から早急に対応しようと思っています。また、ワーケーションで来島される方の心理や気持ちをお聞きでき、ひとつの施設の対応ではなく地域全体での取り組みの重要性について、改めて考えさせられた時間でした。</p>
<p>6（そう思う）を選んだ回答者（5名）</p>
<p>小豆島のワーケーションの可能性や実現可能への方策など考えさせて頂きました。いずれにせよ実現に向けて考えて行きたいと思えます。</p>
<p>実際にワーケーションを実施されている方が宿泊先に求める物が聞けてよかった。（デュアルモニターや飲食店情報等）また、ビーコンの活用等、こちらの「できたらいいな」に「それできますよ」のアクションがもらえることがありがたい。</p>
<p>目指したい方向に進むための、ステップの設定の仕方。自分達の会社だけでは、強引になりがちだったところを、異なる立場からの意見が入ることで、一歩ずつ踏み出しやすいステップ設定が出来たため。</p>
<p>業務を説明する中で、改めて手間の多い業務が可視化できた。</p>

アナログ主流の当組合にとってデジタル化を図ることができれば、効率化だけでなく人的ミスも軽減できる可能性があると感じた。
5（まあそう思う）を選んだ回答者（3名）
当社の中では新たな気付きも生まれ、今後アイデアを展開する為のヒントをいただいた。
ICTを利用している鳥獣捕獲者の意見を聞け、現状把握が出来た。現在利用しているICTが、省力化につながるかどうか再認識した。
ため池に関する課題を整理できたことは1つ収穫だったと思います。リコーさんの所有されている技術力の高さは農林水産課以外の課題解決にも繋がるのではと思いました。
1（全くそう思わない）を選んだ回答者（1名）
そもそも当初ビジネスマッチングという認識がなく、ワーケーションの議論をリコー様と実施するものと思っていたので、ボタンの掛け違いがあった。リコー様の情報は既知か想定できるものがほとんどだったので、特に新しい気付きはなかった。

②双方にとってメリットがあったか(リコーグループのQ5, 島内事業者のQ6)

表 21, 表 22 より双方の平均値を比較すると、リコーグループ (5.8) の方が事業者 (5.3) よりやや高めであり、双方にとってメリットが感じられたと考えられる。また、リコーグループは 5.8 (第二回実証実験) ← 5.2 (第一回実証実験)、事業者は 5.3 (第二回実証実験) ← 5.3 (第一回実証実験) であり、リコーグループでは第一回実証実験より高くなり、事業者では同じ評価になった。

具体的なメリットについては、表 25 と表 26 の自由記述から分析する。リコーグループからは、「リコーとしては、今回のビジネスマッチングを「顧客－課題の発見 (Customer Problem Fit (CPF))」を実践しデータを蓄積するとともに、信頼関係を構築し現状と困りごとを把握する手法を確立することを目標としていました。結果として、多くの困りごとをお聞きできましたし、複数の地元企業との継続的に活動する関係を構築できました。今後のソリューション開発を行っていく上で CPF の確度をあげることは非常に重要であり、大きなメリットだと思います」のように課題発見でのメリットが強調されている。同時に「かけた時間に対してペイできているかは不明確である」のように、マッチングに多くの時間が割かれたことへのマイナス面の指摘もある (表 25 参照)。

対して、島内事業者側からは、「何かを売り込もう、継続契約しようという

思いがなく、お互いの現状を知って繋がる部分を考える形だったのでメリットがあると感じました」のような高評価があった一方で、多くが「リコグループ側にとってメリットがあったかどうかはわからない」としており、その分だけ評価が上がらなかったと考えられる。この点は非常に重要なため、後ほどまとめのところで述べる（表 26 参照）。

表 25 【リコグループの自由記述】

Q5. 今回の内容は、リコ様と地域の事業者様の双方にとってメリットのあるビジネスマッチングになったと思いますか。また、その数字を選んだ理由をご記入ください。

7（非常にそう思う）を選んだ回答者（3名）	
	リコとしては、今回のビジネスマッチングを「顧客－課題の発見（Customer Problem Fit（CPF）」を実践しデータを蓄積するとともに、信頼関係を構築し現状と困りごとを把握する手法を確立することを目標としていました。結果として、多くの困りごとをお聞きできましたし、複数の地元企業との継続的に活動する関係を構築できました。今後のソリューション開発を行っていく上で CPF の確度をあげることは非常に重要であり、大きなメリットだと思います。地元企業側のメリットに関しては推測になりますが、地元企業側から継続的な活動を提案頂けたのと、訪問後に別の相談を頂けたことから今回のビジネスマッチングに価値を感じられたと思います。
	ものづくり、ソリューション提供の両面において、新しい発見と提案領域の確認ができた。
	双方にとってメリットある活動には繋がると思うが、単発的ではなく中長期目線で取組めるようプロジェクト化して進めてみるのも良いと思う。
5（まあそう思う）を選んだ回答者（2名）	
	お互いに気づきを得ることができたのではないかと思う。かけた時間に対してペイできているかは不明確である。
	双方に学び（メリット）があったと考える。（コスパは別問題）
4（どちらとも言えない）を選んだ回答者（1名）	
	リコ側は人材育成の観点で取り組んだため、成果あり。一方、受け入れ先企業が何を得たのかは Q3 の回答の影響で不明。

表 26 【島内事業者の自由記述】※質問内容は表 4-27 と同じ

7 (非常にそう思う) を選んだ回答者 (2名)	
	相互にメリットがある形を J さんにご提案いただき、それにもものすごく可能性を感じたため。
	せっかくのご縁と現在とこれからの DX 構築にぜひお力添えを頂きたいと思っています。
6 (そう思う) を選んだ回答者 (3名)	
	①解決に向けての提案になるとは大いに思った。あとはその技術的に推進していく人材と手法に結びつける時間がこの地域にどれほど確保できるのかという点が気にかかるので 6 と回答した。 ②学校特有のたこつば的な業務 (視野) から抜け出すための方向性を示していただいたと思う。 ③リコーの方には人材育成がメインということであったが、今回は香大の学生がメインで進めてくれたこともあり、リコーの方にとってどれほどメリットがあったかは不明であるので 6 と回答した。
	何かを売り込もう、継続契約しようという思いがなく、お互いの現状を知って繋がる部分を考える形だったのでメリットが有ると感じました。一方、今後、補助等無くなって、ワーケーションとして来る企業が「成果を出さないといけない」という気持ちになってくると、出張で 2、3 日来るコンサルティングとあまり変わらなくなるのでは? という懸念もあるので、7 ではなく 6 をつけました。
	当組合にとっては業務の効率化に関わるため、メリットしかありませんが、香川大学様、リコー様、香川県様、トティエ様にとってメリットになるかが分からないため、⑥と回答させていただきました。
5 (まあそう思う) を選んだ回答者 (3名)	
	当方は、非常に有意義な時間と、得難い情報を入手できましたが、リコーさん側に何かメリットがあったかな? と考えてしまいます。
	地元の事業者にとっては RICOH さんの技術による改善等が成されるかと思いますが、RICOH さんにとって大きなメリットがあったかが疑問に残る所です。
	問題点を改善できればメリットがあるが、それをすることによりリコー様のメリットに繋がるかどうか疑問に残る。
4 (どちらとも言えない) を選んだ回答者 (4名) ※自由記述の回答者は 3名	
	当社にとってたまたま具体的な課題があったので、その点については双方でメリットはあったと思います。(リコー様にとっては営業的に。)ただ、それ以外については広がらないと思います。
	新たな可能性を見出すためのきっかけ作りにはなった。
	鳥獣捕獲で利用している ICT については、リコー様にとって得意分野かどうかの判断がつかないため。

(ii) 分析テーマ②：ワーケーションによる地域活性化の意義について

①地域課題の新たな解決手法となりうるか（リコグループのQ3, 島内事業者のQ4）

表21, 表22よりリコグループ(5.5)の方が事業者(5.0)よりもやや高い平均値が得られた。また, リコグループは5.5(第二回実証実験)←5.2(第一回実証実験), 事業者は5.0(第二回実証実験)←4.8(第一回実証実験)と双方とも第一回実証実験よりやや高くなった。

具体的な理由について, 表27の自由記述から分析すると, リコグループからは「今回のビジネスマッチングは, 地域課題の解決手段として非常に有効だと思います。訪問企業と地元企業が, 関係性を構築し継続的に交流していくこと, 課題に対する解決手段を共創していくことは, どちらかの企業だけでは創れない価値を生みだせる可能性を感じます。」のように訪問企業と島内の地元企業「共創」による地域課題の解決としての有効性が述べられている。「共創」という概念を明確に持たれていることは非常に重要である。その一方で, 「官民一体となった取り組みが必要。2役場の担当者も参加してほしかった」, 「自分がつ技術領域, 専門領域に引きずられるところがあり, 提案できる内容に偏りがでた」, 「課題を表層的に捉えている傾向が多く, 課題の本質を追求するための技法や認識をもつ必要があるが, そこまで到達できるか不明」など課題解決に対する限界も論じられた。ここも非常に重要な論点であり, 後ほどまとめのところで述べる。

表27 【リコグループの自由記述】

Q3. 今回のビジネスマッチングは, 小豆島における地域課題の新たな解決手法になり得ると思いますか。その数字を選んだ理由をご記入ください。

7 (非常にそう思う) を選んだ回答者 (1名)	
	県内のスタートアップ企業も巻き込んで, 地域課題に対してイノベーションを起こすような活動に繋がると, 島の価値を高める事が出来るのではないかと思います。
6 (そう思う) を選んだ回答者 (2名)	
	今回のビジネスマッチングは, 地域課題の解決手段として非常に有効だと思います。訪問企業と地元企業が, 関係性を構築し継続的に交流していくこと, 課題に対する解決手

<p>段を共創していくことは、どちらかの企業だけでは創れない価値を生みだせる可能性を感じます。しかし、今回は香川大学、地元NPOなど関係者の手厚いサポートで成り立っている部分も大きかったと感じています。地域課題解決には、他の訪問企業と地元企業の交流が広がることも重要だと思いますので、手厚いサポート無しでも実施できるようにならないかとの思いから、6としました。</p>
<p>ワーケーションを促す導線を充実させないとリピーターが増えないと感じたので、官民一体となった取り組みが必要。2役場の担当者も参加してほしい。</p>
<p>5（まあそう思う）を選んだ回答者（2名）</p>
<p>自分もつ技術領域、専門領域に引きずられるところがあり、提案できる内容に偏りがた。</p>
<p>異業種間コミュニケーションによる学びがあり、課題解決に役立つと感じた。</p>
<p>4（どちらとも言えない）を選んだ回答者（1名）</p>
<p>課題を表層的に捉えている傾向が多く、課題の本質を追求するための技法や認識をもつ必要があるが、そこまで到達できるか不明。</p>

②ローカルビジネスの創出に繋がるか（リコーグループのQ4、島内事業者のQ5）

表21、表22よりリコーグループ（5.0）と事業者（4.9）の平均値がほぼ同じであることがわかった。また、リコーグループは5.0（第二回実証実験）←4.2（第一回実証実験）、事業者は4.9（第二回実証実験）←5.5（第一回実証実験）となり、リコーグループは前回よりも高く、反対に事業者は低くなった。事業者は前回ではすべてのアンケートの質問項目で最も高かったのに対して、今回は低い結果になった。その理由の1つとして、前述した事業者側の一人が7段階評価で最低の1を付けたことが考えられる。それを除いて平均値を出すと5.3となる。ただし、それでも前回（5.5）よりもやや低い。

③関係人口の創出に繋がるか（リコーグループのQ6、Q7）

リコーグループへのアンケートで「小豆島に対して愛着を持ったか」（Q6）、「小豆島は大切な場所か」（Q7）という2項目を尋ねた。表21より2項目の平均値はそれぞれ6.2、5.5であり、第一回時のそれぞれ5.0に比べて高くなった。

特に小豆島への愛着は顕著に高くなり、現地に滞在するワーケーションには関係人口の創出につながる可能性があることがわかった。

(iii) 分析テーマ③：第二回実証実験の総合評価について

①満足度について（リコグループのQ8、島内事業者のQ7）

表 21、表 22 よりリコグループ（6.2）が事業者（5.3）よりも平均値が高くなった。また、リコグループは6.2（第二回実証実験）←6.0（第一回実証実験）、事業者は5.3（第二回実証実験）←4.7（第一回実証実験）と双方とも第一回実証実験よりやや高くなった。やはりオンラインよりも対面でのマッチングの方が双方にとって満足度が上がると考えられる。

(2) 良かった点、改善点（リコグループのQ9、島内事業者のQ9）

今回のビジネスマッチングの良かった点として、実際に現場を確認し、対面で課題についてヒアリングや話し合いができたことがあげられる。リコグループからは「いろいろな場所で企業マッチングをいただき、困りごとのヒアリングおよび工場内部等まで見せていただき大変勉強になりました」といった意見が寄せられ、事業者からは「弊社に限らず様々な企業を回られていることで、小豆島の地域に興味を持っていただき新たな働き方（小豆島での）が生まれることはとても有意義と感じた」とマッチングを通じて今後の事業者とリコグループの関係構築への期待が述べられた。やはり、対面でのマッチングの意義は大きいといえる（表 28 参照）。

一方、改善点としては、多くの重要な指摘があった。リコグループからは、ビジネスマッチングに平日業務時間の多くを取られたというワーケーションとビジネスマッチングの時間的バランスへの指摘、今回のワーケーションとビジネスマッチングの捉え方に対する共通認識の不足、地域住民等との交流機会の不足、事業者の本質的な課題に対する深掘りの必要などである。また、今回のワーケーションとビジネスマッチングの捉え方に対する共通認識の不足については、事業者からも同様の指摘があった。これらのことは次回以降の実証実験

で改善していきたい（表 29 参照）。

表 28 第二回実証実験の良かった点

良かった点	
リコーグループ	
	<ul style="list-style-type: none"> ・関係者の皆様には多大な配慮をいただき、大変感謝しております。 ・いろいろな場所で企業マッチングをいただき、困りごとのヒアリングおよび工場内部等まで見せていただき大変勉強になりました。
島内事業者	
	小豆島が従来型のワーケーションとしては不適であるということが明確になったことは良かった。
	ビジネスマッチングではありますが学校で生徒・先生を対象にした研修ができたのが良かったと思います。生徒が RICOH を知らなかったというのは衝撃でしたが、こういった研修を学校などで行うことで、将来的に RICOH さんへの入社を希望する学生が増え、優秀な人材が集まる会社になる土台作りの機会になるかと思います。
	弊社に限らず様々な企業を回られていることで、小豆島の地域に興味を持っていただき新たな働き方（小豆島での）が生まれることはとても有意義と感じた。

表 29 第二回実証実験の改善点

改善点	
リコーグループ	
	インタビューの限界を感じる。「課題」を深掘りして、「表層的な課題認識」（言い換えると、起きている問題の裏返し）ではなく、「そもそもなぜその課題が起きているのか？それは本当に課題なのか？」という1つ上の視点で捉える活動が必要である。また、それを実行するための準備（気持ち）が、今回訪れた小豆島の方たちにはできていない印象があった。これらはデザイン思考での「共感」「問題定義」に相当する行為を何かしらの手法で準備を行う必要がある。「〇〇に困っている」の裏返しを解決しようとしてはいけないと感じる。そもそも「〇〇に困っているのはなぜか？それは本当に必要なのか？」を問うワークショップができるような「心の準備」を次回は考慮したい。
	1日1企業様とか、2時間とかにすると自社業務との両立が可能になると思う。
	<ul style="list-style-type: none"> ・「ワーケーション」という用語が関係者間において活動目的を分かり難くしていたかもしれないと感じました。確かにワーケーションという関係性ではなかったですね。お互いに経済効果のある異業種間の関係性を新規に醸成していければと考えます。 ・最終日の振り返りの際「ワーケーションではなくただの企業研修では？」といったご意見がありました。ここからが議論として重要なところと感じましたので、議題を設けた意見交換の時間があると良かったと考えます。

	今回はコロナによる延期の影響もありましたし、密度の高い活動ができたという良かった点でもあると思っています。しかし、通常業務の時間が50%程度の方が、通常業務との両立という点では理想的だと思います。また、大学側のご迷惑にならないならという前提ではありますが、せつくなので個人負担での日程延期も選択肢としてあれば検討したいと思いました。
	企業以外の島民との触れ合う機会やワイガヤ懇談会などがあると、交流が深まると感じました。
島内事業者	
	私自身が勉強します。
	夜のお店がないということ、移動手段の問題については、そもそもバケーション（観光地）としての課題
	ワーケーションの活性化が目的なのか、ビジネスマッチングが目的なのか最終的な着地点がよく分からない。単に情報を得る場としては良いと思うが本来の目的を事前にもっと勉強した上で参加すればよかった。
	施設単体で対応可能だと、大きなビジネスチャンスになりそうですが、地域と連携しての取り組みと、率直なところ呉越同舟となり、上手く目標に向かう事ができるのか、自信が持てません。ハード面の充実は、費用面の工面ができれば可能なのですが、ソフト面は地元経営陣の心がオープンにならないと事業化は、厳しい事が見込まれます。

(3) 議論の深さについて（島内事業者のQ3）

表22より島内事業者の平均値は5.1という結果になった。5.1（第二回実証実験）←5.0（第一回実証実験）とほぼ同じ平均値になった。

具体的な理由について、表30の自由記述からは「約1時間という短時間で、双方出来る事出来ない事、1つ1つの問題解決までの尺度が話し合えた」、「普段行っている業務が慣れてしまっており、改善が難しいのではないかと触るところがなさそうと感じていたが、実際意見交換を行うと良い発見を得られた」といった高評価についての理由が述べられていた。その一方で、「現状把握についても協議はできたかと思われませんが、今後はもっと踏み込んだ協議ができればと思います」、「正直なところ、もっと時間が欲しかったです。更に言えば、一杯傾けながら本音トークができるようなセッティングがあればよかったのではないかと思います、コロナ禍を恨みました」のように、さらに議論を深めていく必要についても指摘があった。また、自分自身の勉強不足という指摘もあった。

表 30 【島内事業者の自由記述】

Q3. 今回のビジネスマッチングでは、予想していたよりも深い議論ができたと思いますか。その数字を選んだ理由をご記入ください。

7 (非常にそう思う) を選んだ回答者 (2名)	
	こちらの懸念をしっかりと事前に共有する機会を作っていただいたので、無駄にならずに非常によい話になりました。
	約1時間という短時間で、双方出来る事出来ない事、1つ1つの問題解決までの尺度が話し合えたため。
6 (そう思う) を選んだ回答者 (2名)	
	特に研修会(ゼミ)後の意見交換会や後日に行われた振り返りの会において、私たちの視野を広げてくれる提案をいただいたと考えている。技術的な内容や専門用語等はわからないこともあったが、今後に向けてのイメージをもつことはできたと思う。そのため6と回答した。
	普段行っている業務が慣れてしまっており、改善が難しいのではないかと触るところがなさそうと感じていたが、実際意見交換を行うと良い発見を得られた。
5 (まあそう思う) を選んだ回答者 (6名)	
	方向性は広がったが、リコーという会社の特性上深みは得られなかったと思う。
	現状把握についても協議はできたかと思われませんが、今後はもっと踏み込んだ協議ができればと思います。
	Q1と重複しますが、大手企業さんの技術で解決可能な課題が多いと感じました。
	正直なところ、もっと時間が欲しかったです。更に言えば、一杯傾けながら本音トークができるようなセッティングがあればよかったのではないかと思います。コロナ禍を恨みました。
	小豆島でのワーケーションの受け入れ態勢の課題を再確認する場にはなったが、これからその課題に対してどのように向き合っていくか等の議論が必要になってくるかと思います。小豆島ではいろいろところで議論されていますが、2町自治体・ホテル事業者・観光協会等が集まって方針を話し合う機会があればと思います。
	自身の業務内容と今回のマッチングに適した業務内容の提案(情報提供)ができず、整理不足・準備不足だったと感じたため。失礼しました。
4 (どちらとも言えない) を選んだ回答者 (1名)	
	私自身に色々な事前知識がなかったと思います。
1 (全くそう思わない) を選んだ回答者 (1名)	
	Q1の回答に同じ。

(iv) 分析テーマ④：今後について

①今後の展望

良かった点と改善点を尋ねた際に（表 28, 表 29 参照）、今後への展望についても回答してもらった（表 31 参照）。リコーグループからは「課題解決のアイデア提案や代替システムの試作は可能と考えます。しかしゴール（本番運用）まで責任を持ってないことから中途半端な提案活動になりかねず、継続的に活動することに難しさを感じています」、「目的を明確にして中長期で活動出来るようにプロジェクト化して進めると、島内で色々な価値の連鎖がうまれるような気がする」のように、活動継続のため中長期のプロジェクト化への提案があった。

一方、事業者からは「今後は、今回の MTG で決定をした実践の場を早々に作っていただきたいと思います」、「小豆島という離島の将来性、小豆島のよさを生かしながらそこで生活を送ろうとする人の支援、小豆島がデジタル的な面での遅れを取らないように（私はむしろ先進的になっていかななくてはならないと考えています）継続的な関係性を築いていくことを望んでいる」、「今後はもっと踏み込んだ協議が必要であるのと、来年度以降のスケジュールや見通しがあればいいと思います」のように、直近の今後の展開を望む声と、リコーグループ同様に活動継続のための中長期的な視点からの声があった。さらに、「土日には島の観光、行事参加等で地形・文化を知ること、平日は各企業の課題解決に取り組む。そういったスタイルが確立出来れば、「都会」「田舎」での刺激的な交流が出来、そこから生まれてくる発想は、とても良いものになるのではないかと期待しています。出張だとビジネスのみになるし、移住者だとマンネリ化・慣れてきてしまう。ワーケーションはその間でメリットを生かせると良い取組みになりそう」のように、ワーケーションが地域ビジネス創出には有効だという声もあった。

表 31 第二回実証実験を経ての今後の展望

今後の展望	
リコーグループ	
	<ul style="list-style-type: none"> ・学びを軸にするのであれば、逆パターン（東京、横浜にきていただく）もよいかも。 ・鳥獣&貯水池対策に関心があり、課題解決のアイデア提案や代替システムの試作は可能と考えます。しかしゴール（本番運用）まで責任を持ってないことから中途半端な提案活動になりかねず、継続的に活動することに難しさを感じています。
	先にも書いた通り、目的を明確にして中長期で活動出来るようにプロジェクト化して進めると、島内で色々な価値の連鎖がうまれるような気がする。
島内事業者	
	この度は、貴重な経験をさせていただきありがとうございました。事務局として動いていただいたトティエにも間で、ご尽力いただいたことに感謝いたします。今後は、今回の MTG で決定をした実践の場を早々に作っていただきたいと思えます。もしくはこちらでつくる？ どういう感じで進めていけばよいか具体的な話がわからなかったです。その詰めができるとういなと思っています。
	リコー様にもメリットがないと続かないので、営業をしていただいてよいと思います。リコー様以外の企業にも広げることができないと、発展性はないと思います。
	小豆島という離島の将来性、小豆島のよさを生かしながらそこで生活を送ろうとする人の支援、小豆島がデジタル的な面での遅れを取らないように（私はむしろ先進的になっていかなければならないと考えています）継続的な関係性を築いていくことを望んでいる。
	今後はもっと踏み込んだ協議が必要であるのと、来年度以降のスケジュールや見通しがあればいいと思います。
	互いの出来る事を把握していなかったなので、共有するプロセスが中心だったと思います。今後はアイデアが実現可能なのかという具体的なところまで検討できたら嬉しいと思います。
	次は旅行会社を絡めて意見交換会を行うのも、ワーケーション事業の現状を知れているのではないのでしょうか？
	土日に島の観光、行事参加等で地形・文化を知ることで、平日は各企業の課題解決を取り組む。そういったスタイルが確立出来れば、「都会」「田舎」での刺激的な交流が出来る、そこから生まれてくる発想は、とても良いものになるのではないかと期待しています。出張だとビジネスのみになるし、移住者だとマンネリ化・慣れてきてしまう。ワーケーションはその間でメリットを生かせると良い取組みになりそうですね。
	リコー様、香川大学様、香川県様にはお越しいただき、ありがとうございました。また、トティエ様も手配、ご調整いただきありがとうございました。私自身も今の業務をさせてもらってやっと1年生のため、まだまだ無知ではありますが、引き続き、よろしくお願いたします。

②小豆島におけるワーケーションの可能性について（島内事業者のQ8）

表 22 より島内事業者の平均値は 4.8 という結果になった。4.8（第二回実証

実験) ← 5.0 (第一回実証実験) と前回よりやや低い平均値になった。その理由の1つとして、前述した回答者の一人が7段階評価で最低の1を付けたことが考えられる。それを除いて平均値を出すと5.1となり、前回とほぼ同じになる。

(4) 第二回実証実験のアンケート調査のまとめ

本項では、前項に行ったテーマ別の分析についてまとめる。その際、第一回実証実験時のアンケート結果からの比較も行うことによって、ビジネスマッチング全体のまとめもしたい(表32参照)。

分析テーマ①では、①双方にとって学びがあったか、②双方にとってメリットがあったかという2点から分析した。さらに、①に関しては、「新たな学びや気付きを得ることができたか」(知の探索)と、「自身に既に備わる知識や技能を深めることができたか」(知の深化)という2項目から分析した。この「新たな学びや気付きを得ることができたか」(知の探索)が、第二回実証実験ではリコーグループ、島内事業者ともに全質問項目の中で最も平均値が高かった。特に島内事業者の第一回実証実験からの差(1.1ポイント上昇)は質問項目の中で最も大きかった。ビジネスマッチングにおいて、この「知の探索」効果は双方にとって極めて大きな意味を持つことが明らかになった。

一方、「自身に既に備わる知識や技能を深めることができたか」(知の深化)についても、双方とも前回よりも平均値が高くなった。特にリコーグループの第一回実証実験からの差(1.0ポイント上昇)は質問項目の中で2番目に大きかった。リコーグループは第二回実証実験において自社製品・サービスの中で使えそうなものを考え、提案していたことから、「知の深化」も「知の探索」と同時に行われたと考えられる。

②の双方にとってのメリットという点に関しては、リコーグループと事業者の双方で高めの平均値が得られた。また、自由記述では、リコーグループからビジネスマッチングにかかる時間の負担の多さが指摘され、事業者からはリコーグループのビジネスマッチングにおけるメリットに対する懸念が示された。

時間の負担については、次回以降において変更すべき課題である。リコーグループのメリットについては、今回のワーケーションに参加いただいたリコーグループのリーダーからは「教育という観点で取り組んでいるので、私たちにもメリットは十分にある」というコメントを得ている。ただし、事業者の心理的負担にならないよう、次回以降において事業者にも丁寧に説明をする必要がある。

分析テーマ②では、ワーケーションによる地域活性化の意義について、①地域課題の新たな解決手法、②ローカルビジネスの創出、③関係人口の創出という3点に着目した。①地域課題の新たな解決手法については、双方とも平均値が5点を超えたもののやや低調であった。自由記述ではリコーグループから事業者との双方による「共創」という概念が出された。島外から来た企業・従業員が地域課題の解決手法を一方的に考案するのではなく、島内の事業者とともに解決手法を創り出していくことの必要性・重要性の指摘は、次回以降のビジネスマッチングにおける大きなテーマとなる。その際、やはりリコーグループから指摘のあった、役場の参加など地域のステークホルダーとの連携は不可欠であろう。また、事業者が「課題を表層的に捉えている傾向が多く、課題の本質を追求するための技法や認識をもつ必要があるが、そこまで到達できるか不明」と課題解決に対する限界も論じられた。筆者自身、課題の本質を掴みきれているか確信がなく、次回ではまだ仮説設定とその検証作業など模索段階になるが、この指摘は重要で、ビジネスマッチングの続編として、アイディアソンやハッカソンの実施とそれによる課題認識など新たな展開が必要である。今回のマッチングにおける最重要なテーマの1つになるだろう。

②のローカルビジネスの創出に関しては、双方とも平均値は高くなかった。ビジネスマッチングにおいて双方とも学びがあったが、まだローカルビジネスの創出につながるとまでは確信が持てないのだろう。今回のマッチングが事業者の抱える課題（コストや労力）について議論されることが多かったことも、評価が高くなかった要因の1つであると考えられる。②の真の評価は今後であろう。

③の関係人口に関してはリコグループにのみ2つの質問を尋ねた。「小豆島に愛着を持ったか」については、平均値も高くなり、第一回実証実験からの差(1.2ポイント上昇)では質問項目の中で最も大きかった。やはり、実際に小豆島を訪れ、滞在することによる効果は大きい。関係人口増加の大きな一歩であろう。一方で、「小豆島は大切な場所か」については、平均値はそれほど高くなく、1回の滞在では難しいことが明らかになった。

分析テーマ③では、総合的な評価を分析するうえで、①満足度について、②良かった点・改善点、③議論の深さについての3点から考察した。①に関しては、双方とも平均値は高く、第一回実証実験よりも高くなった。双方ともオンラインより対面でのビジネスマッチングに満足していたことが明らかになった。

②では良かった点として、実際に現場を確認し、対面で課題についてヒアリングや話し合いができたことがあげられる。一方、改善点としては、多くの重要な指摘があった。ビジネスマッチングにかかる時間の負担の多さ(マッチング時間と通常業務のバランス)、課題解決に対する限界(事業者の本質的な課題に対する深掘りの必要)については、先述したとおりである。さらに、今回のワーケーションとビジネスマッチングの捉え方に対する共通認識の不足は双方から指摘があった。実証実験を企画した筆者も明確にできなかった点是否めず、次回以降では先に述べた「共創」、リコグループにとってのメリットは「教育」という観点をしっかり参加者、関係者に伝えていきたい。また、地域との交流機会の不足という指摘に対しては、コロナ禍でやむを得なかったということはあるにせよ、次回では実現していきたい。これは関係人口の創出にもつながるもので、相互の理解や第一回実証実験時に出た課題であった、対等な議論ができる関係性の構築のためにも必須である。

③予想していたよりも深い議論ができたかについては、高い評価と今後さらに深めていく必要があるという評価があり、平均値としてはあまり高くなかった。やはり、真の評価は今後であろう。

分析テーマ④では、今後に対する意向について、①今後の展望、②小豆島に

おけるワーケーションの可能性についての2点から考察した。①の今後の展望に関しては、直近の今後の展開を望む意見に加えて、双方から活動継続のための中長期的なプロジェクト化を望む意見があった。今回のビジネスマッチングを通じて、一朝一夕で成果を上げていくことは簡単ではなく、時間をかけて行っていくことの重要性が双方から認識されていることが明らかになった。また、事業者から、出張と移住の間にあるワーケーションは地域ビジネス創出には有効だという意見もあった。地域ビジネス、関係人口の創出にもつながるものとしてワーケーションをとらえる視点が島内事業者から出されたことは、今後の可能性を大きくするものである。

②ワーケーションの可能性については、島内事業者の平均値は高くなかった。ワーケーションとビジネスマッチングの捉え方に対する共通認識の不足もあり、出張と移住の間にあるワーケーションは地域ビジネス創出には有効だという意見もあったが、まだ評価できる段階ではないのであろう。

表 32 第一回実証実験・第二回実証実験のアンケート調査の結果

	第一回実証実験		第二回実証実験	
	リコー グループ	島内 事業者	リコー グループ	島内 事業者
分析テーマ①：双方向におけるワーケーション				
①双方にとって学びがあったか				
今回のビジネスマッチングを通して初めて気付いた学び（新しい気付きや学び）があったと思いますか	6.4	4.5	6.7	5.6
今回のビジネスマッチングを通して既に持っている知識や技能をより深めることができましたと思いますか	5.0	4.8	6.0	5.2
②双方にとってメリットのあるビジネスマッチングになったと思いますか	5.2	5.3	5.8	5.3
分析テーマ②：ワーケーションによる地域活性化の意義				
①今回のビジネスマッチングは地域課題の新たな解決手法となりうると思いますか	5.2	4.8	5.5	5.0
②今回のビジネスマッチングはローカルビジネスの創出（新たなビジネスチャンス）に繋がると思いますか	4.2	5.5	5.0	4.9
③関係人口の創出に繋がるか				
小豆島に対して愛着を持ちましたか	5.0	不問	6.2	不問
小豆島は大切な場所ですか	5.0	不問	5.5	不問
分析テーマ③：実証実験の総合評価				
①今回のビジネスマッチングに総合的に満足していますか	6.0	4.7	6.2	5.3
②良かった点・改善点	自由記述	自由記述	自由記述	自由記述
③今回のビジネスマッチングは予想していたよりも深い議論ができたと思いますか	不問	5.0	不問	5.1
分析テーマ④：今後について				
①今後の展望	自由記述	自由記述	自由記述	自由記述
②今回のビジネスマッチングを通して小豆島におけるワーケーションの可能性を感じましたか	不問	5.0	不問	4.8

まとめにかえて－現段階での成果と課題、今後の展望－

本研究の目的は、ワーケーションを実施する企業と受入地域の事業者等のマッチングにより、地域ビジネスの創出や地域の有する課題解決につなげるためのプロセス、方法、課題を明らかにすることであった。2021年7月の事前ヒアリングから、9月の第一回実証実験（オンライン）、12月の第二回実証実験（対面）を踏まえて、現段階での成果と課題、今後の展望について述べることでまとめとしたい。

先ず、成果について述べる。ワーケーションを通じたビジネスマッチングにおいて、リコーグループ、島内事業者ともに評価が高かったのは、分析テーマ①の①双方にとって学びがあったかについてであった。特に「新たな学びや気付きを得ることができたか」（知の探索）の評価は高く、業種、仕事内容、場所も異なる事業者同士がマッチングすることによって、「知の探索」効果は双方に極めて大きな意味を持つことが明らかになった。また、参加企業（リコーグループ）にとっては、自社製品・サービスの中で使えそうなものを考え、提案することから、「自身に既に備わる知識や技能を深めることができたか」（知の深化）も「知の探索」と同時に行われることが明らかになった。これは地域ビジネス創出や地域の課題解決につなげるための第一歩であり、ワーケーションを通じたビジネスマッチングで起こることが確認できた。

分析テーマ①の②双方にとってのメリットがあったか、及び分析テーマ③の①満足度については、双方とも平均値は高く、しかも第一回実証実験よりも高くなった。オンラインより対面でのビジネスマッチングを評価していることが明らかになった。

分析テーマ②の③関係人口については、実際に小豆島を訪れ、滞在することによる効果は大きいことが明らかになった。特に「小豆島に愛着を持った」という評価は高くなった。ワーケーションは関係人口の増加を十分に期待できる。

次に、課題について述べる。分析テーマ①の②双方にとってのメリットにつ

いては、評価は高かったものの、リコグループからビジネスマッチングにかかる時間の負担の多さが指摘された。次回以降においては、通常業務時間の確保とマッチング時間の設定を事前にリコグループ（参加企業）と入念な打合せをした上で行う必要がある。その際、休日の観光についてのコーディネーションやオフ時間の地域との交流機会の創出も必要である。

また、島内事業者からリコグループのメリットがあるかについて疑問が出された。さらに、分析テーマ③の②改善点として、ワーケーションとビジネスマッチングの捉え方に対する共通認識の不足の指摘があった。事業者の心理的負担にならないように、次回以降、リコグループ（参加企業）の意図やねらいについて、事業者にも丁寧の説明をする必要がある。

分析テーマ②の②ローカルビジネスの創出、分析テーマ③の③議論の深さ、及び分析テーマ④の②ワーケーションの可能性については、平均値はあまり高くなかった。対面での最初のワーケーション、ビジネスマッチングであり、1回だけで判断するのは尚早であろう。評価は今後に譲りたい。

最後に、今後の展望について述べる。分析テーマ②の①地域課題の新たな解決手法については、リコグループから事業者との双方による「共創」という概念が出された。島外から来た企業・従業員が地域課題の解決手法を一方的に考案するのではなく、島内の事業者とともに解決手法を創り出していくことの指摘は、次回以降のビジネスマッチングにおける大きなテーマとなる。ビジネスマッチングの実施前に島内事業者の説明と理解を得ることが大事である。これは第一回実証実験時の課題であった、対等な議論ができる関係性の構築のためにも必須である。

また、事業者が課題を表層的に捉えている傾向が多く、課題解決に対する限界も論じられた。次回ではまだ仮説設定とその検証作業など模索段階になるが、ビジネスマッチングの続編として、アイデアソンやハッカソンの実施とそれによる課題認識など新たな展開が必要である。次回のマッチングにおける最重要なテーマの1つになるだろう。

さらに、分析テーマ④の①今後の展望については、双方から活動継続のため

の中長期的なプロジェクト化を望む意見があった。時間をかけて行っていくことの重要性が認識されており、今後につながる意見である。

小豆島でのワーケーションの実証実験により、地域ビジネス創出や地域の課題解決につなげるためのプロセス、方法、課題を明らかにすることが本研究の目的であった。また、本研究は学術研究と社会実装の両者への貢献を目指すものであった。同種の研究がほぼ皆無の中で、現場で起こる様々な事象についての詳細な記述は、研究、社会実装の両面においてその果たした意義は大きいと言えよう。従来の企業・従業員中心の研究から、本研究による受入地域中心への新たな研究領域の開拓も、観光学、地域活性学研究において重要な意味を持つ。一方、社会実装面でも今回獲得できた知見は着実に次につながり、小豆島だけではなく、他の地域でのワーケーション導入に際して多大な参考事例となるだろう⁽¹³⁾。だが、今回の実証研究だけでは地域ビジネス創出や地域の課題解決につなげるためのプロセス、方法、課題をすべて明らかにすることはできていない。今回の成果と課題、今後の展望を踏まえて、さらなる実証実験が必要である。

参考文献・参考サイト

- ・ 入山章栄 (2019) 『世界標準の経営理論』, ダイヤモンド社
- ・ 香川県 (2021) 「令和2年香川県観光客動態調査報告 (確定版)」
- ・ 香川県観光協会公式ホームページ「うどん県でワーケーション」
<https://www.my-kagawa.jp/feature/workation/top> (最終閲覧日 2021年12月4日)
- ・ 香川県公式ホームページ <https://www.pref.kagawa.lg.jp/shozu/nogyo/gaiyo.html> (最終閲覧日 2021年12月4日)
- ・ 香川ワーケーション協議会公式ホームページ <https://kagawa-workation.org/> (最終閲覧日 2021年10月21日)
- ・ 株式会社日本能率協会マネジメントセンター ワーケーション公式ホームページ「JMAMのラーニングワーケーション」<https://hatarakikata.design/> (最終閲覧日 2021年12月5日)

(13) 例えば鳥取県や長崎県でも、ワーケーション実施企業と受入地域の事業者等のマッチングにより、地域ビジネスの創出や地域の課題解決に向けた取り組みが始まったところである。

- ・ 関係人口ポータルサイト「ワーケーションを活用した地方創生研修による関係人口創出」(2020年1月) https://www.soumu.go.jp/kankeijinkou/model_detail/pdf/r01_33_wakayaman_01.pdf (最終閲覧日 2021年12月4日)
- ・ 観光庁「新たな旅のスタイル ワーケーション&プレジャー」
<https://www.mlit.go.jp/kankoch/workation-bleisure/> (最終閲覧日 2021年10月22日)
- ・ 山陽新聞 digital「ワーケーション四国全域で推進 4県やJRが協議会設立」(2021年1月31日) <https://www.sanyonews.jp/article/1095733> (最終閲覧日 2021年12月4日)
- ・ 小豆島観光協会公式ホームページ <https://shodoshima.or.jp/what/industry/> (最終閲覧日 2021年12月4日)
- ・ 鈴木円香「人材育成や事業創造に有効? ——「地域課題解決型ワーケーション」が注目される理由と落とし穴」(2021年7月17日) CNET Japan
<https://japan.cnet.com/article/35173809/2/> (最終閲覧日 2021年12月3日)
- ・ 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, 第27号
- ・ 田中舞子(2020)「「ワーケーション」の誤解を解く 実は企業にもメリットも」Forbes JAPAN 編集部 <https://forbesjapan.com/articles/detail/37092> (最終閲覧日 2021年10月22日)
- ・ 内閣府「まち・ひと・しごと創生基本方針2021」(2021年6月18日)
<https://www.chisou.go.jp/sousei/info/pdf/r03-6-18-kihonhousin2021hontai.pdf>
(最終閲覧日 2021年10月22日)
- ・ 仁坂吉伸「和歌山県におけるワーケーションの取り組みについて」(2020年7月)
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/kanko_vision/kanko_kaigi_dai38/siryou3-3.pdf
(最終閲覧日 2021年12月4日)
- ・ 原直行(2021)「瀬戸内海島しょ部の宿泊施設におけるワーケーション導入の意向と課題」地域活性化学会東日本大震災後10年東根特別大会論文集
- ・ 平田紀子・原直行「香川県島しょ部の宿泊施設におけるワーケーション導入に関する実態調査分析」香川大学経済学部 Working Paper Series, No. 243
- ・ 「有給休暇取得は従業員だけでなく企業にとってもメリットあり! 有効活用のポイントとは?」(2021年4月15日) JTB WEB マガジン#Think Trunk
<https://www.jtbbwt.com/business/trend/detail/id=1689> (最終閲覧日 2021年12月3日)
- ・ 和歌山県ワーケーション公式ホームページ「WAKAYAMA WORKATION PROJECT」
<https://wave.pref.wakayama.lg.jp/020400/workation/index.html> (最終閲覧日 2021年12月4日)
- ・ ワーケーション自治体協議会(WAJ)公式ホームページ
<https://workcation-navi.jp/> (最終閲覧日 2021年12月4日)