

四国経済連合会・四国アライアンス共同調査

サテライトオフィス・ワーケーションが地域を変える ～テレワーク時代における企業や人の誘致～

上席研究員 青木伸太郎

研究員 近藤有紀

本稿は、「サテライトオフィス・ワーケーションが地域を変える～テレワーク時代における企業や人の誘致～」報告書を加筆・編集したものです。報告書の全文は、当研究所ならびに四国経済連合会のホームページに掲載しています。

要 旨

1. サテライトオフィスの全国の開設数は916カ所にのぼる(2021年3月末時点)。都道府県別には、北海道86、徳島県77、新潟県57の順で多く、大都市から離れた地域でもサテライトオフィスを誘致できることが分かる。また、市町村別には、新潟市51、札幌市49、仙台市42など県庁所在地が上位を占めている。一方、四国では、徳島県の美波町20、神山町15、美馬市と三好市8など、中小規模の市町村に多く開設されている。
2. 四国の市町村のうち約9割が、サテライトオフィスの誘致に関心があり、約8割が、ワーケーションの誘致に関心がある。誘致に既に取り組んでいる市町村はサテライトオフィスで約4割、ワーケーションで2割強にとどまっている。また、テレワーク時代に不可欠なインフラである「コワーキングスペース」がある市町村は全体の3分の1に過ぎない。
3. 四国にサテライトオフィスを設置している企業が、設置を検討することになった理由は、「新たなビジネスチャンスにつなげるため」、「多様な人材を確保するため」が特に多い。四国に設置する決め手となった要因は、「地域の魅力的な人材の存在」、「豊かな自然環境」、「自治体による設置後の充実したサポート態勢」が上位に挙がる一方、「自治体による立地補助金」や「本社からの交通利便性」は下位にとどまっている。
4. 地方でのサテライトオフィス・ワーケーションは、企業良し、社員良し、地域良しの「三方良し」の取り組みである。テレワークが一段と広がるのに合わせ、サテライトオフィス設置やワーケーション実施の流れがさらに加速すると見込まれる。
5. サテライトオフィス・ワーケーションの誘致に向けては、以下のポイントがある。
 - ① サテライトオフィス・ワーケーション誘致を、地方創生の原動力にする
 - ② 過疎化が進む市町村こそ、誘致に取り組むやすい
 - ③ テレワーク時代に不可欠なインフラを、早急に整備すべき
 - ④ 地域にある全ての資源を、そして地域課題をも誘致の武器にすべき
 - ⑤ 当面の誘致ターゲットは、大都市圏にあるIT関連・スタートアップ企業
 - ⑥ 進出企業や移住社員へのアフターフォローは、誘致活動以上に重要
 - ⑦ 周辺の市町村はライバルではなく、誘致企業の獲得・定着に向けたパートナー
6. 四国の企業には、サテライトオフィス設置企業を協業・新事業創出のパートナーにすることや、自社のテレワーク・協業施設を地域に開放することを提案したい。また、国に対しては、地方のサテライトオフィス等を拠点にしたEBPM(証拠に基づく政策立案)の推進や、国・関係機関によるワーケーション制度の率先導入を求めたい。

1. 本調査の趣旨

新型コロナウイルスの感染拡大をきっかけに、デジタル技術を使ったテレワークが本格的に普及し、場所に捉われない働き方が「新たな日常」となっている。

こうした時代潮流を的確に捉え、四国創生に活かしていくためには、大都市から四国への企業や人の新たな流れを創り出していくことが重要である。その際の大きなカギとなる取り組みが、サテライトオフィスとワーケーションの誘致である。

こうした考えのもと、本調査では、四国におけるサテライトオフィスやワーケーションの受入推進に向けた取り組みの現状や課題、今後の方向性などについて検討した。

2. サテライトオフィス・ワーケーションの定義と本調査での取扱い

サテライトオフィスとは、「都市部の企業等が本拠から離れたところに設置する遠隔勤務のためのオフィスの総称」を指す(総務省)。最近は大都市の本社から離れた地方に開設されるケースが増えており、働く場所の多様な選択肢を従業員に提供することを目的に開設され

ることが多い。

ワーケーションは、仕事(ワーク)と休暇(バケーション)を組み合わせた造語である。一般には、社員が有給休暇の合間にリゾート地等で仕事をするイメージがある(「休暇型」と呼ばれる)が、最近は、会社命令で地方に一定期間滞在して業務を行う“業務型”を指す例が多い。そこで本調査では、ワーケーションについては“業務型”を中心に上げるとともに、サテライトオフィスとワーケーションをほぼ同列に扱って検討した。

図表1 サテライトオフィスとワーケーションの地方滞在の想定

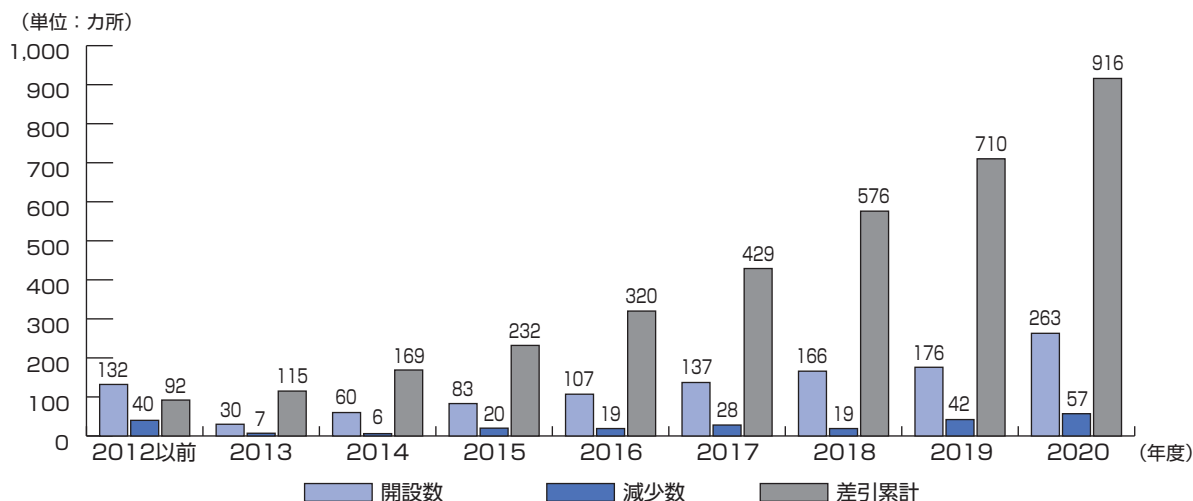
	サテライトオフィス	ワーケーション
業務を行う施設	自社専用オフィス	ホテル、旅館、コワーキングスペースなど
地方での滞在期間	長期 (期間は定めない)	一時的 (期間限定)

3. サテライトオフィス・ワーケーションを巡る全国や四国の動向

(1) 都道府県別のサテライトオフィス開設状況

総務省の「地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設状況調査」(2021年10月29日)によると、全国の地方公共団体が関

図表2 地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設数の推移



資料: 総務省「地方公共団体が誘致又は関与したサテライトオフィスの開設状況調査結果」(2021年10月29日)

わったサテライトオフィスの開設数は、2021 年 3 月末時点で 916 カ所にのぼる。また、毎年の新設数をみると、2013 年度に 30 カ所だったものが、2020 年度には 263 カ所と、この 7 年間で 9 倍近くに増えている(図表-2)。

都道府県別には、北海道が最多の 86 カ所で、次いで徳島県の 77 カ所となり、新潟県 57、宮城県 52、長野県 51、島根県 50 の順に多い。サテライトオフィス開設数と大都市圏からの地理的な距離との間に相関関係はみられない(図表-3)。

また本調査によると、「オフィスの形態」は独自事務所が 74%、シェアオフィスが 25%となっている。「入居の形態」については、常駐の社員がいる「常駐型」が 70%を占めるが、常駐の社員を配置せず、短期的に利用する「循環型」が 28%ある。また、「常駐型オフィスにおける常駐社員数」は 1～5 人が 58%を占めるなど、全体的に少人数のところが多い。「開設企業の業種」は、情報サービス業が 71%を占めて圧倒的に多い(図表-4)。

(2)四国のサテライトオフィス開設状況

四国では、徳島県の美波町が 20、神山町が 15、美馬市と三好市が 8 の順で多いなど、中小規模の市町村に多く開設されていることが大きな特徴

となっている。特に徳島県は、過疎地域でのサテライトオフィス立地の先進地となっている。

徳島県では、2011 年 7 月の地上デジタル放送切り替えに伴い、地上波のテレビ受信が 10 波から 3 波に激減する恐れが出てきた。このため、ケーブルテレビを視聴できるよう、徳島県主導で県下全域に光ファイバー網が敷設され、インターネットのブロードバンド通信も可能になった。この結果、過疎地域でありながら、大都市と遜色のない快適なネット環境が実現した。

こうした充実した情報通信インフラの存在と、地元による熱心な誘致活動が相まって、IT 関連企業を中心に多くのサテライトオフィスを徳島県内各地に引き寄せている。

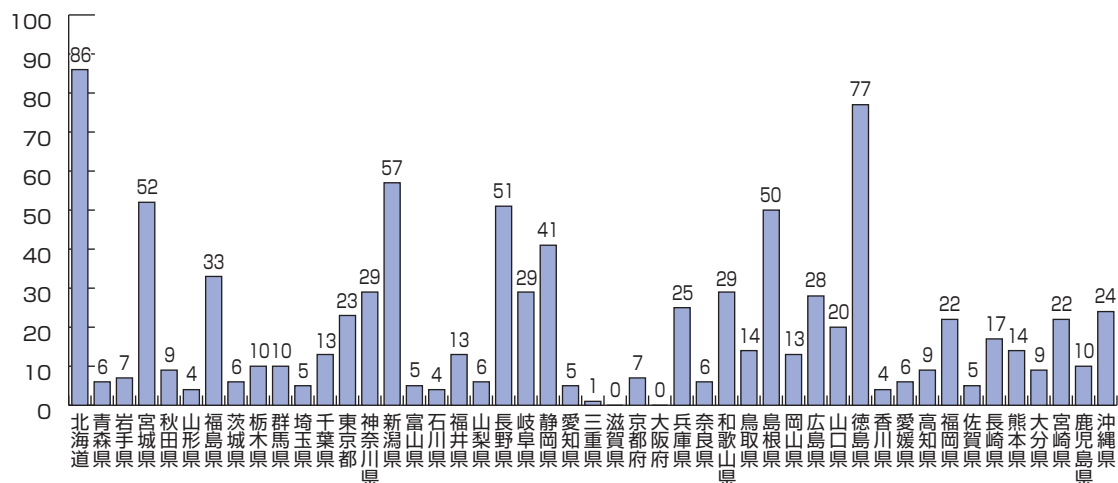
(3)ワーケーションを巡る最近の動向

観光庁による類型では、ワーケーションには余暇を主眼とした「休暇型」と、仕事を主眼とした「業務型」がある。

「休暇型」については、社員の勤怠管理の難しさや事故発生時の責任問題、利用が難しい部署があるといった社員の不公平感などが、社内での制度導入のネックとなっている。

「業務型」は、地方のホテル・旅館やコワーキングスペースなどを借り、普段とは異なる環境で業務を行う。合宿形式によるチームビルディ

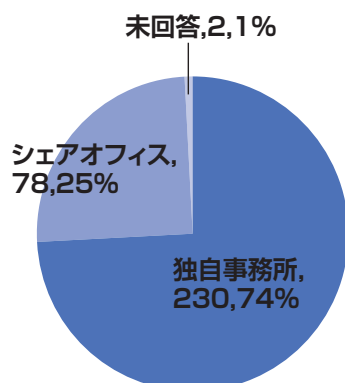
図表 3 都道府県別サテライトオフィス開設数(2021 年3月末時点)



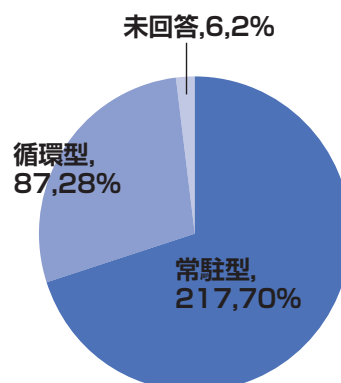
資料：図表-2と同じ

図表 4 全国のサテライトオフィスの開設状況(310 カ所から回答)

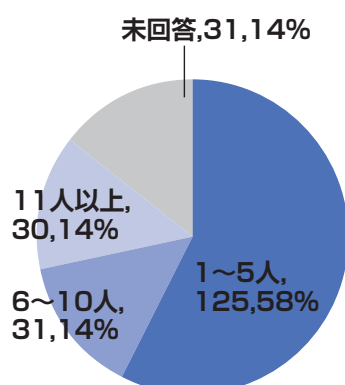
●オフィスの形態



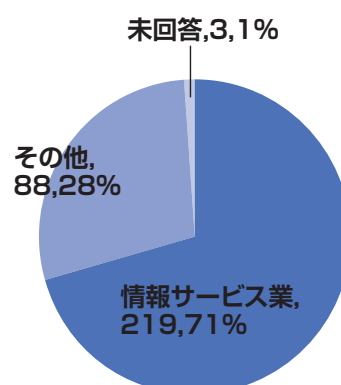
●入居の形態



●常駐型オフィスにおける常駐社員数



●開設企業の業種



資料：図表 - 2 と同じ

(注) 円グラフ内の数字は、左がサテライトオフィスのカ所数、右が構成比を表す

ングや新規事業の探索、地域との協業などに有効との認識から、産業界では「業務型」が主流になりつつある。

2019 年 11 月に、長野県と和歌山県の呼びかけで、「ワーケーション自治体協議会」が設立され(会員数は 2021 年 11 月時点で 202)、ワーケーションの普及促進に向け活動している。四国からは香川県、愛媛県、三好市、土庄町、土佐清水市の 2 県 3 市町が加盟している。

また四国ツーリズム創造機構は 2021 年 1 月、関係団体・企業とともに「四国周遊型ワーケーション推進協議会」を設立し、四国ならではのワーケーションスタイルの全国発信などに取り組んでいる。

4. 地方でのサテライトオフィス・ワーケーションの意義～企業、社員、地域それぞれの視点から～

(1) 四国の市町村へのアンケート

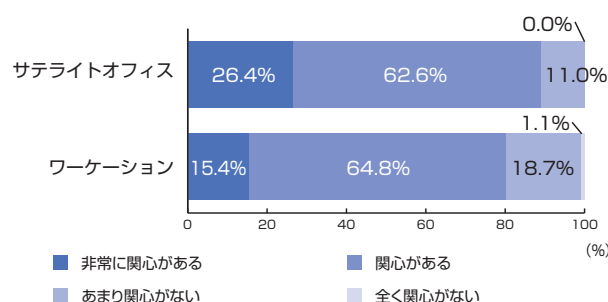
四国の全 95 市町村を対象に、サテライトオフィスやワーケーションの取り組み状況や課題などについて、アンケート調査を行った。

四国の市町村へのアンケート	
1. 実施時期	2021 年 7 月 1 日～7 月 30 日
2. 調査対象	四国の 95 市町村 (徳島 24、香川 17、愛媛 20、高知 34)
3. 調査方法	郵送による配布、返信用封筒、FAX、E-mail による回収
4. 有効回答数	91 (回収率：95.8%)

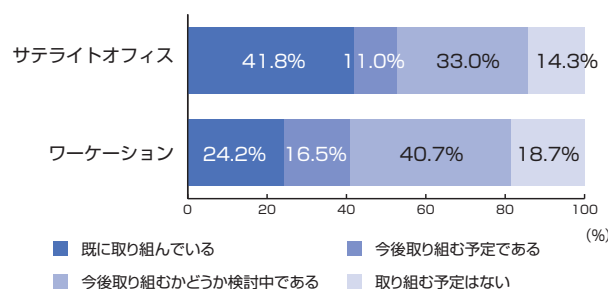
誘致についての関心は、「非常に関心がある」と「関心がある」を合わせ、サテライトオフィスは約9割、ワーケーションは約8割を占めている。サテライトオフィスやワーケーションについて、四国の大半の市町村が関心を持っている(図表-5)。

誘致に向け「既に取り組んでいる」市町村は、サテライトオフィスで約4割を占める一方、ワーケーションでは2割強にとどまっている。全体的に、サテライトオフィスの取り組みがワーケーションよりも先行して具体化している(図表-6)。

図表5 サテライトオフィスとワーケーションに対する関心の有無 (n=91)



図表6 サテライトオフィスとワーケーションの誘致に向けた取り組み状況 (n=91)



誘致に向けた取り組みについては、「誘致に役立つ情報の収集」、「誘致関連施設(レンタルオフィス・シェアオフィス・コワーキングスペースなど)の整備」が上位を占める。一方で、「立地した企業の困りごと相談」、「地元企業との交流・協業の促進」といった誘致後のアフターフォローは、概して手薄な様子がうかがえる。

誘致に向けた課題については、「ターゲットと

なる企業・利用者の発掘とニーズの把握」が圧倒的に多い。

サテライトオフィス・ワーケーションを誘致した市町村に誘致による波及効果を尋ねたところ、次のような回答(自由記述)があった。

- ・地元になかった業種での雇用が生まれている
- ・地元出身者やU・Iターン者の雇用の受け皿となっている
- ・雇用創出や空き家・空き店舗解消といった課題解決に有効である
- ・地域企業との交流によりイノベーションの創出やビジネスマッチングが期待できる
- ・都市部企業のノウハウを活用した地域の課題解決を期待している

(2)四国にサテライトオフィスを設置している企業へのアンケート

四国にサテライトオフィスを設置している企業75社を対象に、サテライトオフィスを開設した経緯、設置後プラス効果、立地する自治体への要望などについてアンケートを行った。

サテライトオフィス設置企業へのアンケート	
1. 実施時期	2021年8月2日～8月31日
2. 調査対象	四国にサテライトオフィスを設置する企業75社
3. 調査方法	郵送による配布、返信用封筒、FAX、E-mailによる回収
4. 有効回答数	35 (回収率: 46.7%)

四国にサテライトオフィスを設置する決め手となった要因では、「地域の魅力的な人材の存在」(51.4%)、「豊かな自然環境」(48.6%)、「自治体による設置後の充実したサポート態勢」(40.0%)などが上位に挙がった。自治体の熱心な誘致活動とともに、設置後のサポート態勢が重視されていることがうかがえる。

サテライトオフィスの利用方法としては、「社員が常駐している」(80.0%)ほか、「出張等で必要になった社員が随時利用している」(42.9%)ケースが少なくない。研修やワーケー

ションで利用しているとの回答もあり、サテライトオフィスが、いわゆる関係人口を引き寄せる磁力を持っていることがうかがえる。

四国にサテライトオフィスを設置したことによるプラス効果は、「サテライトオフィスを設置した地域にゆかりのある人材(地元出身者や地元在住者など)を採用できるようになった」が60.0%で圧倒的に多かった。次いで「新規事業の開拓に繋がった」が34.3%などとなった。サテライトオフィスの設置が採用の面で大きな効果を発揮している様子がうかがえる(図表-7)。昨今、多くの企業が優秀な人材の確保・定着に苦勞する中で、サテライトオフィスの設置が採用面で大きな効果を発揮している様子がうかがえる。

四国にサテライトオフィスを設置したことに対する満足度については、「非常に満足している」(45.7%)と「満足している」(54.3%)がほぼ半々ずつとなった。現在サテライトオフィスを設置している企業の大半は満足している様子がうかがえる。

5. 地方におけるサテライトオフィス・ワーケーションの誘致事例

(1)和歌山県白浜町

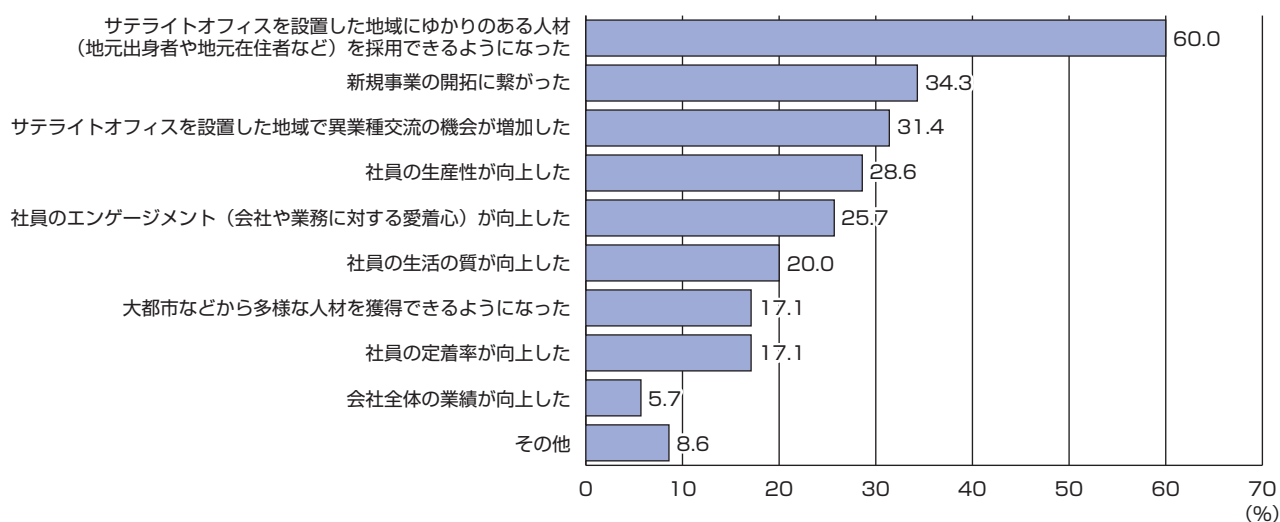
白浜町は、若者の地元定着につなげるため、2001年頃からサテライトオフィスの誘致を推進した。まず大手企業の旧保養所を取得・改修し、2004年にIT関連企業向けの賃貸オフィスを整備。直後にIT関連企業2社を誘致したが、入居企業へのフォローを怠ったため2010年までに撤退してしまった。

2014年から和歌山県と連携して企業誘致を進めた際には、こうした反省を踏まえ、進出企業と役場が随時情報交換を行い、出てきた要望に対しては誘致担当者が関係部署とも連携しながら真摯に対応している。例えば、移住者への住居の斡旋や地元行事への参加案内、社員へのボランティアやレクリエーションのメニュー提案などを行っている。

こうしたきめ細かい伴走支援が奏功し、ITビジネスオフィスは満室が続いている。また2018年には町の施設を改修し、第2のオフィスも開設した。

白浜町は、東京から飛行機で1時間というアクセスの良さからサテライトオフィス誘致先進地として認知されおり、視察者による宿泊・飲食は町に経済効果をもたらしている。

図表 7 四国にサテライトオフィスを設置したことによるプラス効果(複数回答、n=35)





撮影：四国経済連合会

(2)徳島県美波町

2012年、サイファー・テック(株)社長の吉田基晴氏は、IT人材の確保を目的に、出身地である美波町にサテライトオフィスを設置。翌2013年には本社を東京から美波町に移転するとともに、地域活性化支援事業を手掛ける(株)あわえを起業した。美波町役場ではサテライトオフィス誘致担当者を置き、(株)あわえとも連携しながら、サテライトオフィスの誘致と誘致後のサポートに積極的に取り組んでいる。

美波町では、防災や空き家問題、地方創生などの地域課題を資源と捉え、課題解決に関心を持つ企業の誘致につなげている。これまで、津波防災まちづくりに取り組む独立行政法人をは

(株)あわえが運営するサテライトオフィス体験施設「戎邸」(えびすてい)



撮影：四国経済連合会

じめ、林業再生に興味を持つ測量会社、空き家活用に関心のある建築設計事務所、オフィス移転や移住支援ビジネスを手掛ける事業者などが、美波町にサテライトオフィスを開設している。また、サイファー・テック(株)の成功事例などもあって、IT関連企業も進出している。

多くの企業が進出している背景には、役場が企業から寄せられる相談や悩みに対し、部署横断で親身に対応していることがある。役場が関係先への働きかけや仲介などに尽力し、子どもを都会と美波町の両方の小学校に通わせることができる「デュアルスクール事業」や、阿南高専生のインターンシップ受け入れ、徳島県内企業と連携した進出企業の技術の商品化などが実現している。

(3)徳島県神山町

徳島県神山町では、NPO法人グリーンバレーが、「日本の田舎をステキに変える」をミッションに掲げて、移住促進、サテライトオフィス支援などに取り組んでいる。

1999年に始まった「神山アーティスト・イン・レジデンス(KAIR)」は、クリエイティブで多様な人材を誘致し、国内外の関係人口を増やす活動として、神山町の地域づくりの原点となっている。

NPO法人グリーンバレーは、Webサイト「イン神山」の立ち上げや、町の将来にとって必要な働き手や起業家を逆指名する「ワーク・イン・レジデンス」、空き家改修プロジェクト「オフィス・イン・神山」などを展開。この空き家改修に関わった建築家の紹介で、クラウド型名刺管理サービスを手掛けるSansan(株)社長の寺田親弘氏が神山町を訪れ、2010年に町内の空き家でサテライトオフィスを開設した。以降、IT、映像、デザイン業など、働く場所を選ばない企業の進出が相次いだ。

2010年には、NPO法人グリーンバレーと(株)リレーションが協働で運営する地域滞在型の人材育成事業「神山塾」が開始された。また2013



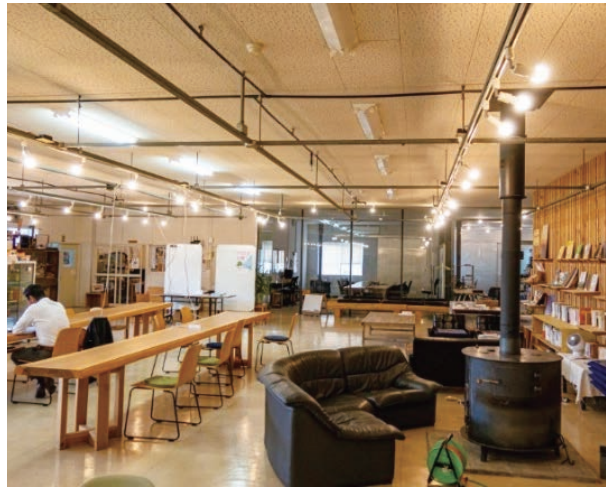
撮影：徳島経済研究所

年には、元縫製工場を改修して「神山バレー・サテライトオフィス・コンプレックス(KVSO C)」が設置され、今では域内外の人々が集う象徴的な場所となっている。

役場発のプロジェクトも進んでいる。神山町は2016年4月、地方創生総合戦略「まちを将来世代につなぐプロジェクト」を実行に移すため、NPO法人グリーンバレーとともに、一般社団法人神山つなぐ公社を設立。共同住宅の整備や教育、移住者と地域住民との交流促進につながる取り組みなどが進められている。そうした中で、サテライトオフィス企業の(株)モノサスは2017年3月に、社内ベンチャーとして(株)フードハブ・プロジェクトを設立。地元農家と作付けなどを話し合いながら、レストランの経営や加工食品の製造販売など、住民が食べることで神山の農業を支え持続させる「地産地食」事業に取り組んでいる。

2019年からは、Sansan(株)の寺田社長やNPO法人グリーンバレー理事大南信也氏ほか为中心となり、「神山まるごと高専プロジェクト」が進められている。神山町全体を学びの実践の場として活用し、起業家精神を持った人材を育てる次世代型高専を2023年4月に開校する予定である。

米国スタンフォード大学卒の起業家たちがシ



出所：イーストとくしま観光推進機構

リコンバレーをIT企業の一大集積地にしたように、近い将来、神山まるごと高専が「教育・知の拠点」となり、「神山から未来のシリコンバレーを生み出す」(寺田社長の言葉)ことが期待される。

(4)徳島県美馬市

美馬市は、江戸時代からの豪商屋敷が立ち並ぶ「うだつの町並み」で知られるが、空き家の増加や通過型観光地であることが課題となっていた。地方創生ビジネスを手掛けるG&Cコンサルティング(株)(東京都)は、経営トップがこの歴史的町並みに感銘を受けたことをきっかけに、2017年に、町並みにある木造2階建て延べ250㎡の古民家(1872年築)を改修した「森邸」にサテライトオフィスを開設。「森邸」をサテライトオフィスの誘致拠点としても運用することで、企業の誘致につなげている。

またG&Cコンサルティング(株)は、都市部と地方の企業が一緒になって地域課題の解決を目指す事業会社を立ち上げ、持続可能な活性化事業を進めている。美馬市でも、まちづくり会社(株)MIMAチャレンジを設立し、美馬市の地方創生を進める「MIMAチャレンジプロジェクト」を手掛けている。同プロジェクトからは、うだつの町並みの空き物件を利用したレストランやホテルの開業、事業承継による人気ラーメン

うだつの町並みにオープンしたイタリアンレストラン



撮影：四国経済連合会

店の復活などが実現している。

こうした取り組みが評価され、同社は内閣府主催の2021年度「地方創生テレワークアワード（地方創生担当大臣賞）」を受賞。同社は、「進出当初に市役所職員が地元関係者との関係づくりに尽力してくれたことで、その後の活動を円滑に進めることができた」としている。

(5)徳島県三好市

三好市では、研修・合宿施設の整備や地域体験型プログラムづくりなどにより、人材育成・研修や新ビジネス発掘など企業ニーズに沿ったワーケーション誘致が行われている。

（株）野村総合研究所は、三好市役所への社員の出向が縁となり、2017年から古民家を改修したレンタルオフィスに社員が1ヵ月滞在して通常業務を行う「三好キャンプ」を実施している。社員からは「アフター5や地元の方との交流が楽しい」などと好評を博し、会社側も社員の新たな発見や気付きなどを評価している。

これに着目した（一社）三好みらい創造推進協議会は、課題解決型の人材育成を目指す「人材開発・研修型」、あるいは新たなビジネスチャンスの発掘などにつなげる「営業・調査型」のワーケーションを積極的に誘致している。

同協議会は、2021年にワーケーションの拠点として、廃校（旧馬場小学校）を改修した「ウマ

ウマバ・スクールコテージ



撮影：徳島経済研究所

バ・スクールコテージ」を開設。都会で活躍する多様な人材と地元の人が出会い、相互に触発することによって、持続可能なまちづくりや次代を担う若者が活躍する場所を創出していくことを目指している。

2021年7月には、「環境配慮型ワーケーションモデル創出会議」が設置され、ウマバ・スクールコテージを拠点にして、太陽光パネルで発電した電力を蓄電池とEVを活用し地域でシェアするシステムの実証などが行われている。

6. 地方でのサテライトオフィス・ワーケーション設置・受入の意義

地方でのサテライトオフィス・ワーケーションの設置・受入は、設置した企業やそこで働く社員、地域などに様々なメリットや波及効果をもたらしている。

企業・社員・地域という3つの視点から、それぞれ「人口」「ビジネス」「生産性」「生活」「地域経済」といった切り口で、地方でのサテライトオフィス・ワーケーション設置・受入の意義を整理した。

(1)多様な人材の採用、新たな雇用機会の創出、定住人口の増加

地方でのサテライトオフィス設置には、採

用・雇用面で大きな意義がある。企業にとっては地元ゆかりの人や域外から多様な人材を採用でき、社員にとっては働く場所の選択肢が増える。地域にとっても新たな雇用の場の創出につながる。特に若者や女性にとっては、デジタル技術関連など地方では見つけにくい職種の求人が増える可能性がある。さらには青壮年層が移住し、地元で結婚・出産すれば、定住人口のさらなる増加につながる。

図表 8 人材採用や雇用創出機会、移住者（人口）増加への効果

企業	○地域にゆかりのある人や、大都市など域外から、多様な人材を採用 ◎経営の先進性や働き方改革に熱心との企業メッセージを社会に発信
社員	○大都市本社 or 地方サテライトオフィスという働く場所の選択肢が増加 ○新卒や UIJ ターンで地元あるいは地方での就職が可能
地域	○デジタル技術関連など成長分野を中心とした新たな雇用の場創出 ○大都市に流出しがちな若者や女性などを引き付ける職種が増加 ○青壮年層が大都市から移住、結婚・出産することで定住人口増加

(凡例)◎：サテライトオフィス、ワーケーションに共通する意義
○：サテライトオフィスの意義

(2)新事業の探索・創出、地域課題の解決、異業種進出による地域経済活性化

大都市圏の企業は、地方でサテライトオフィスを設置することで、地元の協力を得ながら新規事業を探索できる機会を得やすくなる。社員は、自らの技術・知識を過疎化に悩む地方の活性化などに役立てることで、仕事やスキル向上へのモチベーションとなる。

地域においても、大都市の企業の力(技術や人材など)を活かして、地域課題解決の糸口を見出すきっかけとなる。また、サテライトオフィス

図表 9 新事業創出や地域の課題解決、地域経済活性化への貢献

企業	◎デジタル技術など自社の経営資源を活用した新規事業の探索・創出 ◎自治体との連携で自社の社会的信用が向上
社員	◎地域に貢献できることで、仕事へのモチベーションがアップ ◎地域の人々との出会いが“非日常体験”になり、創造性を刺激
地域	◎地域課題の解決に向け、大都市の企業の技術・人材を活用 ○従来にはない業種の企業が進出することで、地域経済が活性化

設置企業は地域にない事業を行うケースが大半であり、地元事業者とはまず競合しない。むしろ、両者が協業することで、地元企業の成長、ひいては地域経済の活性化にもつながる。

(3)社員の生産性と生活の質の向上、地域社会の新たな担い手の増加

地方のサテライトオフィスでは、都会の喧騒から離れた職場環境に身を置くことで、社員の集中力がアップし、生産性の向上にもつながる。

社員は、大都市に比べ通勤時間が大幅に短縮され、自分の趣味や自己啓発、家族や地域のために有効活用できるようになる。さらに、地方では家賃や物価が安いいため、普段の生活費も大きく減り、経済的に余裕が生まれる。

また、社員が地元の祭りや消防団に参加するなど、地域社会の新たな担い手として活躍している例も多い。

図表 10 生産性・生活の質の向上、地域社会の担い手の増加に寄与

企業	◎都会の喧騒から隔絶された職場環境により社員の集中力がアップ ◎社員研修、プロジェクトのキックオフや終盤の追い込み作業などを合宿形式で行う場としての活用例もある
社員	○通勤時間の大幅短縮で、日常の疲労感が大きく軽減 ○家賃や物価が安いために、生活費が大幅に低減 ○通勤に充てていた時間を、自分や家族・地域のために有効活用
地域	○社員が地元の祭りや消防団、地域おこしボランティアへの参画など、地域社会の新たな担い手として活躍

(4)社員満足度の向上、地域産業の需要創出、遊休施設活用

サテライトオフィス勤務やワーケーションによって、働き方改革が進み、職場環境に対する社員の満足度や、エンゲージメント(会社や業務に対する愛着心)も高まる。

地域も、定住・交流人口が増加し、飲食・小売・交通・宿泊など様々な事業者にも恩恵が及ぶ。空き家や遊休施設がサテライトオフィスとして利用される事例も多く、自治体にとっては、固定資産税など新たな税収も期待できる。

図表 11 社員満足度の向上、地域産業の需要創出、遊休施設の活用

企業	◎働き方改革の進展などにより、社員の満足度やエンゲージメント(会社や業務に対する愛着心)の向上に寄与
社員	◎その地域ならではの余暇・観光などを楽しめる ◎住民などとの交流を通じて地域の生活文化に深く触れる
地域	◎定住・交流人口の増加による、飲食・小売・交通・宿泊需要の増加 ◎通過型観光とは異なる、滞在型・体験型の新たな観光需要の創出 ◎空き家や遊休施設(廃校、閉鎖された保養所など)の有効活用

(5)企業良し、社員良し、地域良しの「三方良し」

地方でのサテライトオフィス・ワーケーションの誘致は、設置する大都市企業とその社員、受入地域いずれにおいてもメリットがあり、この3者にマイナス影響をもたらすことは、ほとんど考えられない。つまり、企業良し、社員良し、地域良しの「三方良し」の取り組みである。

わが国の産業界においては、今後、テレワークが一段と広がり、それに合わせて、サテライトオフィス設置やワーケーション実施の流れは、さらに加速すると見込まれる。

こうした「三方良し」の意義や時代潮流などを踏まえると、サテライトオフィス・ワーケーションの誘致を、地方創生に向けた中心施策の一つとして位置付けるべきと考える。

図表 12 サテライトオフィス・ワーケーションの「三方良し」

企業良し	人材の採用、新事業の探索・創出、生産性向上、働き方改革の進展、社員満足度の向上などに貢献
社員良し	働く場所の選択肢の増加、生活の質の向上、余暇の充実などを実現
地域良し	雇用機会創出、地域課題解決、地域の担い手の増加、地域産業の新たな需要創出、空き家・遊休施設の有効活用などに寄与



地方創生の中心施策に位置付けるべき

7. サテライトオフィス・ワーケーションの誘致に向けて

(1)誘致に向けた7つのポイント

①サテライトオフィス・ワーケーション誘致を、

地方創生の原動力にする

～テレワークを通じて、地域と関わる企業・人を増やす～

昭和の時代は、工場の誘致により「定住人口」の拡大が、また、平成の時代では、観光振興・法人外国人誘致による「交流人口」の拡大が最も効果的な地方活性化策とされた。特に、2003年には訪日外国人誘致が国策として推進され、訪日客数は大幅に伸び、地方経済にも恩恵が及んだ。

令和になり、観光がコロナ禍で大きな打撃を受ける一方、場所を選ばない働き方が日常となる「テレワーク時代」が到来している。こうした中で、サテライトオフィス・ワーケーション誘致により大都市の企業や社員を地域に呼び込み、「関係人口」を拡大することが地方創生の新たな地平を切り開くことにつながる。ワーケーションは観光の有り様を、従来の通過型・物見遊山型から滞在型・体験型へと、持続可能で付加価値の高いものに進化させる推進力ともなる。

図表 13 時代環境の変化と関連する地方活性化策

時代	取り巻く環境と時代のキーワード	関連する地方活性化
昭和	素材型産業(繊維・鉄鋼等)や加工組立型産業(電気機械・自動車等)の発展 ⇒ 貿易立国	工場誘致による定住人口拡大
平成	Webによる情報拡散、国際航空運賃低下、アジア諸国の所得水準向上 ⇒ 観光立国	訪日外国人誘致による交流人口拡大
令和	テレワークの普及、コロナ禍による地方志向の高まり、働き方改革 ⇒ デジタル田園都市国家構想	サテライトオフィス・ワーケーション誘致による関係人口拡大

②過疎化が進む市町村こそ、誘致に取り組みやすい

～サテライトオフィス・ワーケーション誘致は、挑戦する価値がある～

工場や観光客の誘致には、交通の利便性が高く、知名度の高い名所・旧跡や祭りなどのある地域ほど大きな優位性を持つ。このため、交通アクセスが不便で、有名な観光資源も乏しい地

域では、活性化の糸口をつかめず、人口減少・過疎化が進むばかりであった。

一方、サテライトオフィス・ワーケーションの誘致に当たっては、大都市(本社)からのアクセス時間や市町村の人口規模、知名度などは、立地場所として必ずしも重視されていない。

むしろ過疎地域にある中小規模の市町村こそ取り組みやすく、成果も見えやすい。サテライトオフィスとして活用できる、空き家や商店街の空き店舗、廃校などの遊休施設も、過疎化が進む市町村に豊富にある。

有効な地方創生策を模索する市町村にとって、サテライトオフィス・ワーケーション誘致は挑戦する価値のある取り組みである。

図表 14 地方活性化策と立地条件の優位性

地方活性化策	有利な立地条件
工場誘致	・ 港湾や高速道路 I C に近い ・ 人口が多い(労働力を確保しやすい)
観光客誘致	・ 交通(航空機・新幹線)の利便性が高い ・ 有名な観光資源がある
サテライトオフィス・ワーケーション誘致	・ 過疎地域にある市町村ほど、取り組みやすく、成果も見えやすい

③テレワーク時代に不可欠なインフラを、早急に整備すべき

～コワーキングスペース等を、関係人口創出の拠点とする～

工場や環境客の誘致には、港湾や高速道路、空港、鉄道などの交通インフラが不可欠である。一方、サテライトオフィスやワーケーションの誘致には、通信環境の整ったコワーキングスペースが必須であり、モニターを備えた遮音会議室やシェアオフィス、テレワークブース、カフェスペースなどが一体となった施設があれば、さらに喜ばれる。

また、地域住民にとっても、こうした施設は自宅に代わる居心地の良い空間となる。コワーキングスペースは自分が自由に過ごせる空間であると同時に、ネットを介して、あるいはそこ

に集まる人たちとの交流を通じて、外部とつながることのできる貴重な場所となる。

今後は、関係人口創出の拠点として、地域内外の人たちがテレワークや協業を行うための象徴的施設を整備していくべきであり、それはネット利用に慣れた地元の若い世代や女性からも大いに歓迎される。

図表 15 地方活性化に必要となるインフラ

地方活性化策	求められるインフラ
工場誘致	・ 物流インフラ (港湾・高速道路など)
観光客誘致	・ 旅客輸送インフラ (空港、鉄道(新幹線等)、高速道路など)
サテライトオフィス・ワーケーション誘致	・ テレワークインフラ (コワーキングスペース、シェアオフィスなど)

④地域にある全ての資源を、そして地域課題をも誘致の武器にすべき

～地域資源を総動員して、大都市企業・社員にアピールする～

工場誘致には、広い土地や豊富な労働力、工業用水などが、観光客の誘致には、著名な観光資源の有無が重要であった。

サテライトオフィス・ワーケーション誘致では、あらゆる地域資源が、場合によっては地域課題でさえ、企業や人を呼び込むための大きな武器になる。

四国にサテライトオフィスを設置している企業へのアンケートでは、「サテライトオフィスを設置する決め手」として、「地域の魅力的な人材の存在」、「豊かな自然環境」、「自治体による設置後の充実したサポート態勢」、「自治体に取り組む地域づくりへの賛同・貢献」など、様々な要因が挙げられた。

「人材」、「自然」、「課題」、「自治体による地域づくりへの取り組み」など、地域にある資源を総動員して、大都市の企業などに積極的にアピールしていくことが重要である。

図表 16 サテライトオフィス誘致の決め手になった事例

地域の魅力的な人材の存在
・徳島県神山町では、国内外から芸術家や移住者の受入に長年取り組んできた NPO 法人グリーンバレーが、サテライトオフィス誘致にも大きな役割を果たしている。
豊かな自然環境
・徳島県美波町では、サーフィンや海釣りを楽しむことができ、ウミガメが産卵のために上陸する美しい砂浜があるなど、豊かな自然が大都市の企業や人を引き寄せる。
サテライトオフィス設置企業に対する自治体の充実したサポート態勢
・和歌山県白浜町では、誘致後のサポート不足で企業が撤退したことを反省し、進出企業との情報交換や、そこで寄せられたニーズへの対応に日頃から積極的に取り組むことで、誘致・定着に成果を挙げている。
自治体に取り組む地域づくりへの賛同・貢献
・徳島県美馬市では、歴史的町並みの活性化に向けた取り組みに賛同した大都市の企業がサテライトオフィスを設置し、町並みでの空き家活用などにつながっている。

⑤当面の誘致ターゲットは、大都市圏にある IT 関連・スタートアップ企業

～経営者のメンタリティを理解することが、誘致に不可欠～

地方活性化策により、誘致すべき対象も変わってくる。工場立地を進める際には、誘致の主対象は製造業だった。また、観光客の誘致では、文字通り、国内外の観光客が誘致対象となった。

一方、サテライトオフィス・ワーケーションを誘致する際には、大都市圏にある IT 関連企業(特にスタートアップ企業)やその社員が当面の主要ターゲットとなる。

IT 系スタートアップ企業の経営者や社員には、概ね次のような共通する傾向があり、彼らのメンタリティ(心的傾向)を誘致する側も理解しておく必要がある。

～IT 系企業の経営者・社員に共通する傾向～
①場所に捉われない働き方が浸透しており、地方で働くことが概して苦にならない
②技術進歩や環境変化の激しい業界に身を置いているため、現行事業はいずれ成長力が低下するとの危機感が強く、新事業のネタを懸命に探している
③ネット空間でのやり取りは豊富だが、多様な企業や人とのリアルな交流機会が乏しくなりがちであり、現場の生の声を踏み込んで聞ける機会を欲している

- ④意思決定を素早くして、実装と検証を繰り返す、いわゆる「アジャイル(agile:「素早い」の意)開発」的な手法で、新たなイノベーションを生み出そうとする
- ⑤自治体や関係する事業者との協業で新規事業の可能性を実証できれば、他地域、さらには全国への水平展開が視野に入り、事業拡大のチャンスをつかめる
- ⑥自治体の地方創生に関わることで、自社の社会的信用や社員のエンゲージメント(会社や業務に対する愛着心)を高める効果を期待できる

なお、IT 系企業を誘致しても、過疎地域には同業者がほとんどいないため、地元企業が反発することはなく、むしろ、進出企業と協業することで、新たな事業展開につながる可能性もある。また、住民も成長分野での新たな働き口ができることを歓迎する。

～サテライトオフィス・ワーケーションを検討する経営者の思い～

- ・テレワークが浸透しているので、仕事はどこでもできる。会社の発展や職場環境の改善につながる新たな仕事場を探したい。
- ・大都市やネット空間で業務を行うだけでは、視野が狭くなる。地方のリアルな場で、多様な人々と出会い、交流したい。
- ・自社技術を活用して地方の課題解決に取り組むことで、新たなビジネスを立ち上げ、事業拡大につなげたい。
- ・優秀な人材を採用し、彼らをつなぎとめていくには、働く場所の選択肢を増やしたり、社員自身の成長や働きがいを実感できる職場・仕事を創り出していく必要がある。

⑥進出企業や移住社員へのアフターフォローは、誘致活動以上に重要

～進出企業への支援は、予算措置よりも、人的な面倒見が肝要～

サテライトオフィス・ワーケーションに関しては、誘致すること以上に、誘致した後のアフターフォローが極めて重要である。

サテライトオフィス・ワーケーションは、場所に捉われない働き方が前提であることもあり、進出企業は期待した成果が出なければ、比較的短期間で撤退する可能性があることを、誘致関係者は肝に銘じる必要がある。

一方で、進出企業に対する手厚いフォローは必ず評判となり、その情報が広く伝播することで、新たな企業進出を呼び込むという好循環が生まれる。アフターフォローは、進出企業の定

着(撤退防止)と新たな進出企業獲得の両面で、大きな効果を持つ。アフターフォローについては、次の3つの視点からの取り組みが重要である。

～アフターフォローの視点～
①進出企業の円滑な業務運営や事業拡大に積極的に協力する
②進出企業の社員が地域に溶け込めるようにする
③進出企業に対する地域住民の理解を促進する

進出企業やその社員は、いわゆる「よそ者」である。そのため、地域に溶け込めるような、また、社業の発展につながるような対応は、非常に感謝される。

その際には、市町村のマnpワ-で事が足りるケースが多い。概して予算措置は必要なく、進出企業も財政支援を無理には求めない。要は、地元側の人的な面倒見の良さが問われることになる。

～進出企業、社員へのアフターフォローの例～
・進出後の挨拶回り先(商工団体幹部、有力者など)を紹介し、挨拶回りに同行する。
・進出企業の要望や保有する技術・人材、得意分野などを積極的にヒアリングし、地域の課題解決やビジネス化の可能性を進出企業と共同で検討する。
・進出企業が連携を求める事業者や大学・高専の研究者などを、地元はもとより、市町村の枠を超えて探す。
・企業が希望する実証事業に積極的に協力する(コンソーシアム組成や国の助成金申請への協力、実証場所の提供など)。
・進出企業の人材採用に協力する(例:地元高校生との交流、県内の高専・大学生・留学生のインターンシップ仲介、地元住民への職業訓練・研修の機会提供など)。
・地元行事やボランティア(例:祭り、季節行事、スポーツ大会、道路・水路・河川・海岸等の清掃・美化活動、遍路道の修復等)の参加案内を行う。
・公共交通機関やタクシーが少ない地域では、空港や主要駅から、あるいは地域内での移動に不便を感じる企業が多いため、レンタカーやカーシェアリングの利用について助成する。

⑦周辺の市町村はライバルではなく、誘致企業の獲得・定着に向けたパートナー
～“ 四国コワーキングスペース・ネットワーク”(SCN)の設立～

工場誘致では、隣接する市町村は明確なライバルとなり、観光客誘致では、自治体の行政圏域を越えた観光情報の発信はあまり行われていない。

一方、サテライトオフィス・ワーケーションの誘致・定着に向けては、周辺の市町村はライバルではなく、パートナーとして相互に協力し合うことが大切である。

サテライトオフィス・ワーケーションの誘致は、今後、四国域外との競争が一段と激しさを増すと予想される。まずは、四国の各地域が連携して大都市圏の企業などにアピールすることで、「四国はサテライトオフィス・ワーケーションの好適地である」というイメージを確立していく必要がある。

また、進出企業へのアフターフォローを的確に行うためには、周辺の市町村とも積極的に連携して取り組むことが効果的である。企業やその社員の多様なニーズ、例えば、課題解決のための協業パートナー探し、ワーケーションでの余暇メニューの紹介・提案などは、周辺市町村を巻き込むことで効果的なアイデア出しが可能である。

進出企業は、サテライトオフィスを拠点として、県内各地の市町村さらには四国4県へと事業拡大を希望する場合もある。その際、地域課題の解決ノウハウなどが市町村の枠を超えて共有されれば、他市町村を含め関係先全てにプラスとなる。

なお、地域間連携に向け、四国各地のコワーキングスペースで構成される「四国コワーキングスペース・ネットワーク(以下、「SCN」)」の設立を提案したい。SCNでは、構成メンバーが共同でコワーキングスペースや周辺の地域情報を発信するとともに、四国内の全てのコワーキングスペースを割安に利用できる仕組みを設けることなどが考えられる。

図表 17 「四国コワーキングスペース・ネットワーク(SCN)」
構想(案)

項目	内容
構成メンバー	四国各地にあるコワーキングスペース(運営組織)
活動内容	○ポータルサイトでの共同の情報発信 ・コワーキングスペース(施設概要、料金・利用案内など)の紹介 ・周辺の宿泊施設や地域資源(滞在型・体験型メニューなど)の紹介 ○利用者への個別相談、施設の相互紹介 ・利用者の相談に応じて、ニーズに合ったコワーキングスペースを紹介
利用者の特典	・各コワーキングスペースの会員は、四国各地のコワーキングスペースを割引料金(例えば、半額)で利用可能 ・期間限定の定額パスを購入すれば、四国各地のコワーキングスペースのドロップイン(一時利用)が一定期間何回でも利用可能

阿波銀行本店営業部にあるコワーキングスペース(地域に開放している)



出所：阿波銀行提供

(2)四国の企業への提案

①サテライトオフィス設置企業を協業・新事業創出のパートナーに

～サテライトオフィス企業の技術を活かして、イノベーションを生み出す～

多くのサテライトオフィス設置企業は、地元企業との協業を切望している。「既存事業の深化・拡大」と「新事業の探索」という「両利きの経営」を進める上で、地元企業が有力なパートナーとなり得るからである。

一方で、地域の企業にとっても、大都市圏の企業や人材との協業は、社内に大きな刺激を生み、新たな付加価値創出の推進力ともなる。

地元企業こそ、自ら積極的にサテライトオフィス設置企業にアプローチしていくことを提案したい。

②自社のテレワーク・協業施設を地域に開放する ～四国でのテレワーク・協業推進の旗振り役になる～

四国の企業の中には、自社ビル等にコワーキングスペースを開設し、地域に開放する事例が生まれている(写真6-1)。

これにより、当該企業の社員のテレワークや地域との協業の促進につながるだけでなく、域外からの関係人口の増加にも貢献できる。

地元企業の中で、オフィスにテレワーク・協

業の施設を整備し、地域に開放する動きが広がることを期待したい。

(3)国への提案

①地方のサテライトオフィス等を拠点に、EBPM(証拠に基づく政策立案)を推進

～地域とともに課題解決策を模索し、政策効果を検証する～

EBPM(Evidence Based Policy Making)とは、政策の企画をその場限りのエピソードに頼るのではなく、政策目的を明確化した上で合理的根拠(エビデンス)に基づくものとするところである。政策効果の測定に重要な関連を持つ情報や統計などのデータを活用したEBPMの推進は、政策の有効性を高め、国民の行政への信頼確保に資するものである(以上、内閣府HPより抜粋)。

中央省庁では、現在、EBPMを推進すべく様々な取り組みが進められている。その際には、是非、地方でサテライトオフィスを開設したり、ワーケーションにより滞在したりすることで、課題を熟知している地元と協業してもらいたい。それにより、EBPMの有効性が格段に高まるとともに、地方創生にも寄与する一石二鳥の効果が期待される。

②国やその関係機関が率先垂範して、ワーケーション制度の導入・拡充を

～日本社会のロールモデルになることを買って出る～

日本社会にワーケーションを普及させるに

は、国やその関係機関が率先してワーケーションを制度化することが有効と考える。国家公務員などにワーケーション利用を促すことで、民間企業が手本とする多くのロールモデルが生まれることを期待したい。