

経営課題としてのワークプレイス戦略

ポストコロナを見据えたオフィスの再構築

2021年3月22日

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大は多くの企業に働き方の見直しを迫り、オフィスをはじめとする働く場所に関する議論を活発化させる契機となった。その結果、従来は主に総務担当者の関心事であったワークプレイス戦略が、いまや企業の競争力に直結する経営課題として注目され始めている。

こうした状況を受け、ザイマックス不動産総合研究所では2020年8月と12月、さらに緊急事態宣言が再発出された2021年1月に、首都圏の企業を対象に現在の働き方の実態や課題、コロナ危機収束後の方向性などを問うアンケート調査を行い、多くの企業が日々変化する状況のなかで試行錯誤している様子を明らかにしてきた(*1)。

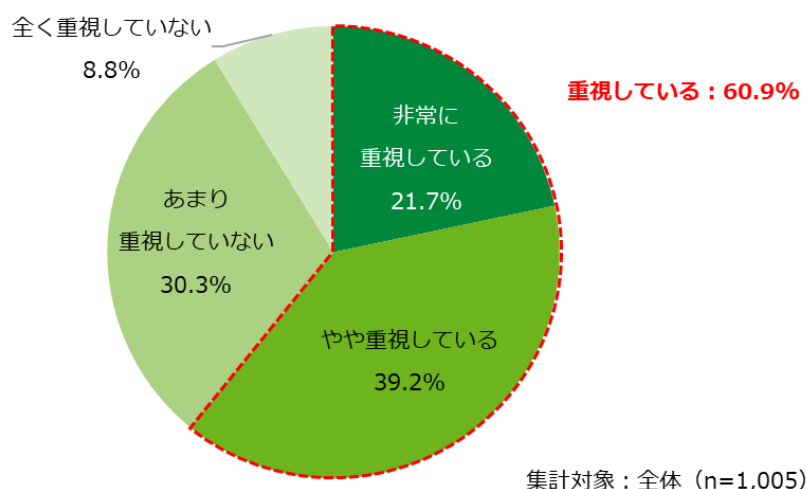
本レポートでは最新の2021年1月調査の結果のうち、主にワークプレイス戦略の重要性を認識しているフロントランナー企業にフォーカスをあてている。彼らが現在どのような働き方を採用し、今後メインオフィスやテレワークといったワークプレイス戦略全体をどのように構築していくのかを検証することにより、ポストコロナにおける企業の働き方とワークプレイス戦略のヒントを提示することを目的とする。

- *1 2020年9月18日公表「働き方とワークプレイスに関する首都圏企業調査 2020年8月」
https://soken.xymax.co.jp/2020/09/18/2009-greatertokyo_workstyle_survey/
2021年1月27日公表「働き方とワークプレイスに関する首都圏企業調査 2020年12月」
https://soken.xymax.co.jp/2021/01/27/2101-greatertokyo_workstyle_survey_2012/
2021年3月10日公表「働き方とワークプレイスに関する首都圏企業調査 2021年1月」
https://soken.xymax.co.jp/2021/03/10/2103-greatertokyo_workstyle_survey_2101/

1. 実態

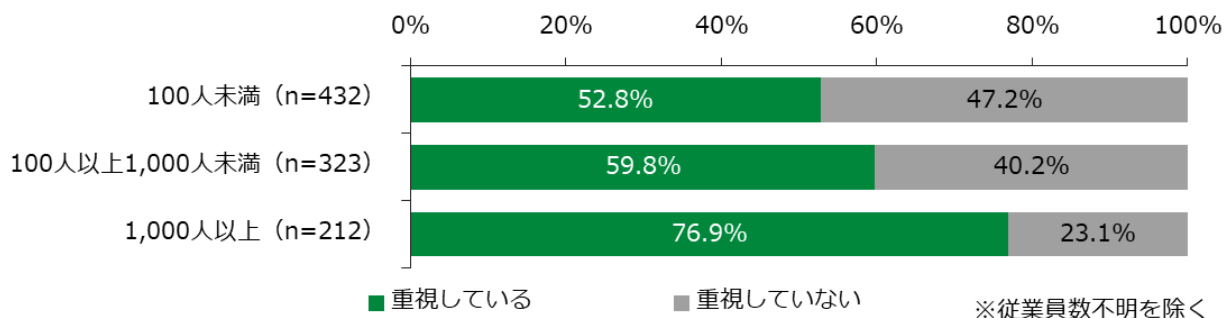
長引くコロナ禍は、企業のワークプレイスに対する意識を確実に変えている。今回の調査で「ワークプレイス戦略の見直しが経営課題として重視されているか」を聞いた結果、「非常に重視している」「やや重視している」の合計は60.9%に上った【図表1】。

【図表1】経営課題としてのワークプレイス戦略見直しの重視度

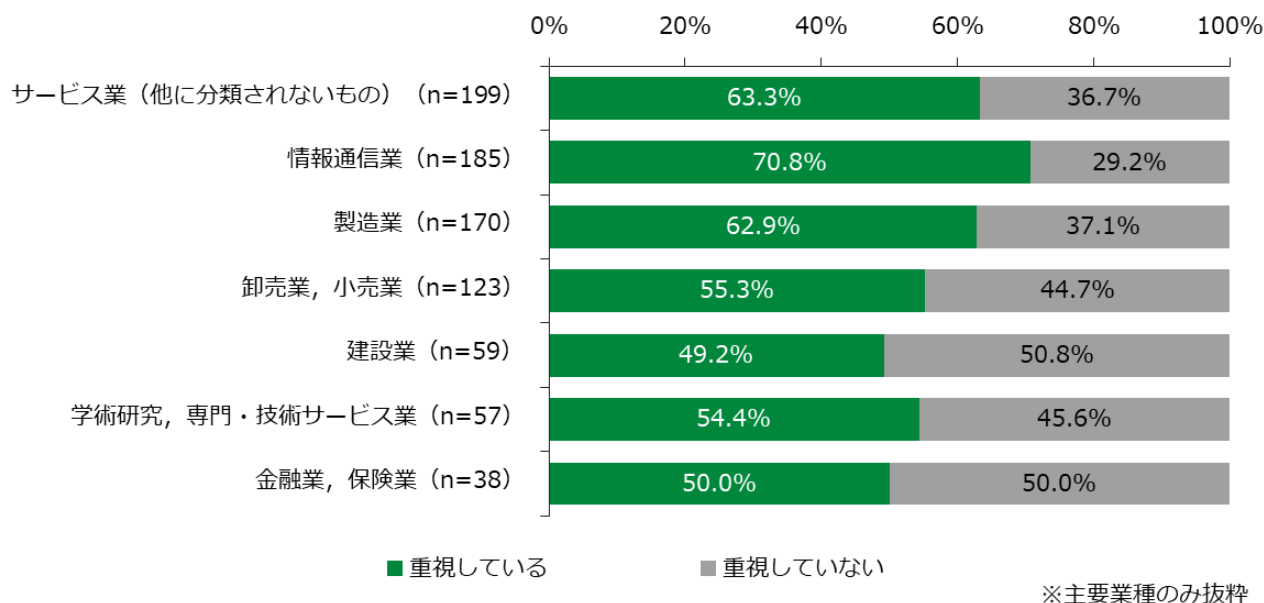


この結果を従業員数別でみると、大企業ほど重視している割合が高く、従業員数「1,000人以上」では76.9%に上った【図表2】。ただし、重視している割合が最も低い「100人未満」でも52.8%と過半数に及んでいる。また、業種別では情報通信業（70.8%）が比較的高いものの、ほぼすべての業種で重視している企業の方が多い結果となっている【図表3】。これらのことから、ワークプレイス戦略は一部の先進企業のみならず、幅広い企業で重要な経営課題として認識されているといえるだろう。

【図表2】経営課題としてのワークプレイス戦略見直しの重視度（従業員数別）



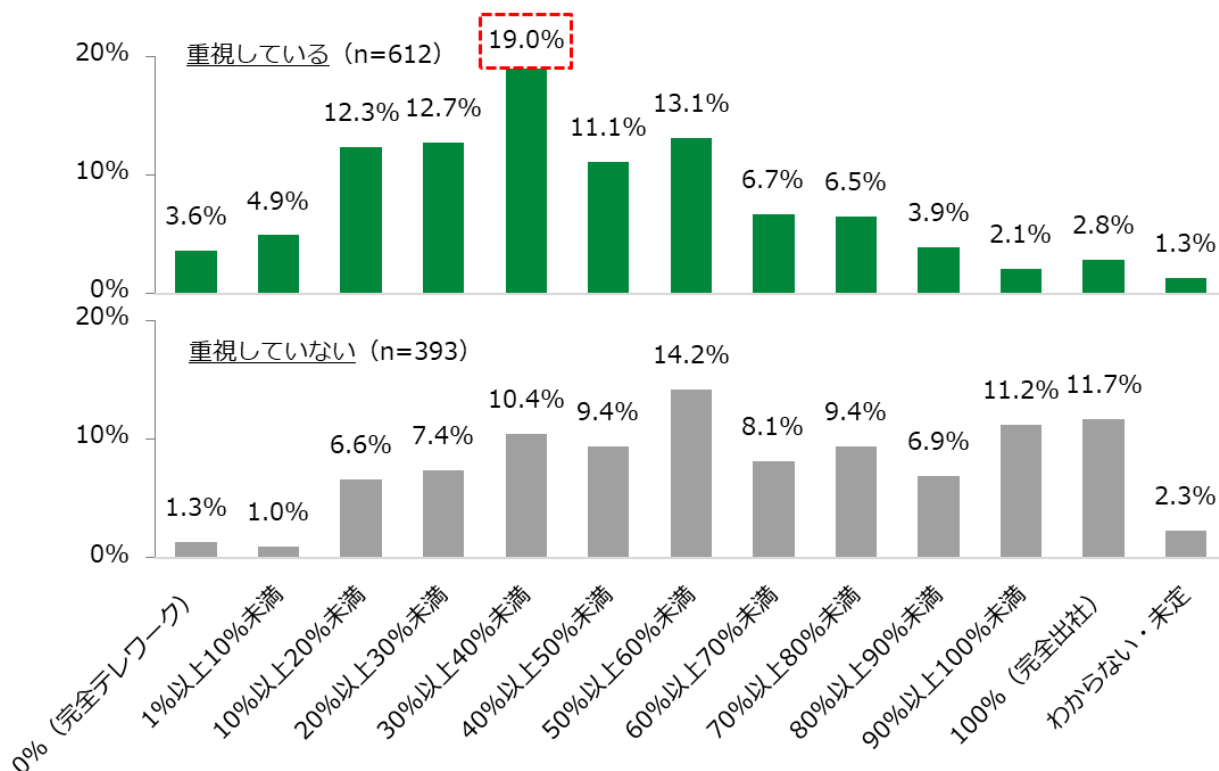
【図表3】経営課題としてのワークプレイス戦略見直しの重視度（業種別）



続いて、ワークプレイス戦略の見直しを経営課題として「(非常に/やや) 重視している」と回答した 6 割の企業に注目し、「(あまり/全く) 重視していない」と回答した企業との比較において、働き方とワークプレイスに関する実態を確認する。

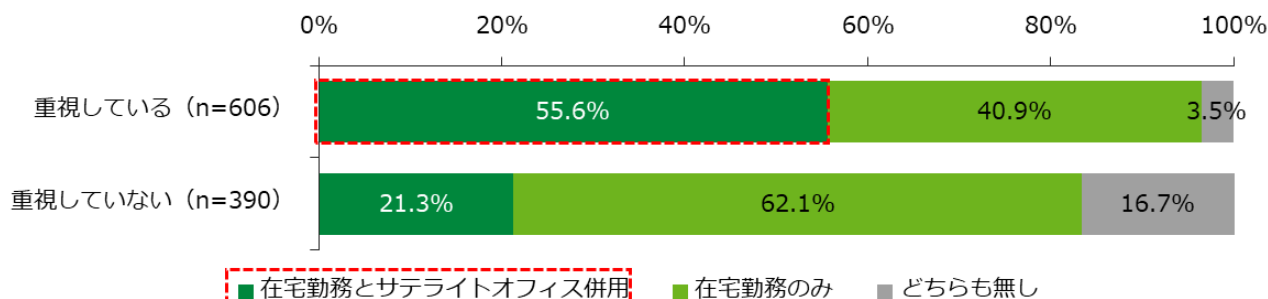
まず、現在の出社率を聞いた結果、重視している企業では「30%以上 40%未満」が 19.0%と最も多く、重視していない企業と比べて出社率を低めに抑えていることがわかった【図表 4】。

【図表 4】現在の出社率（ワークプレイス戦略見直しの重視度別）



また、重視している企業の 55.6%が在宅勤務のみならずサテライトオフィスも導入しており、その割合は重視していない企業と比べて高い【図表 5】。一方で、「在宅勤務のみ」の割合は重視していない企業の方が高く、コロナ対応として暫定的に在宅勤務を導入した企業が多いものと推測される。ワークプレイス戦略の重視度により、テレワークの場所の充実度に差が生まれているといえるだろう。

【図表 5】テレワーク導入状況（ワークプレイス戦略見直しの重視度別）

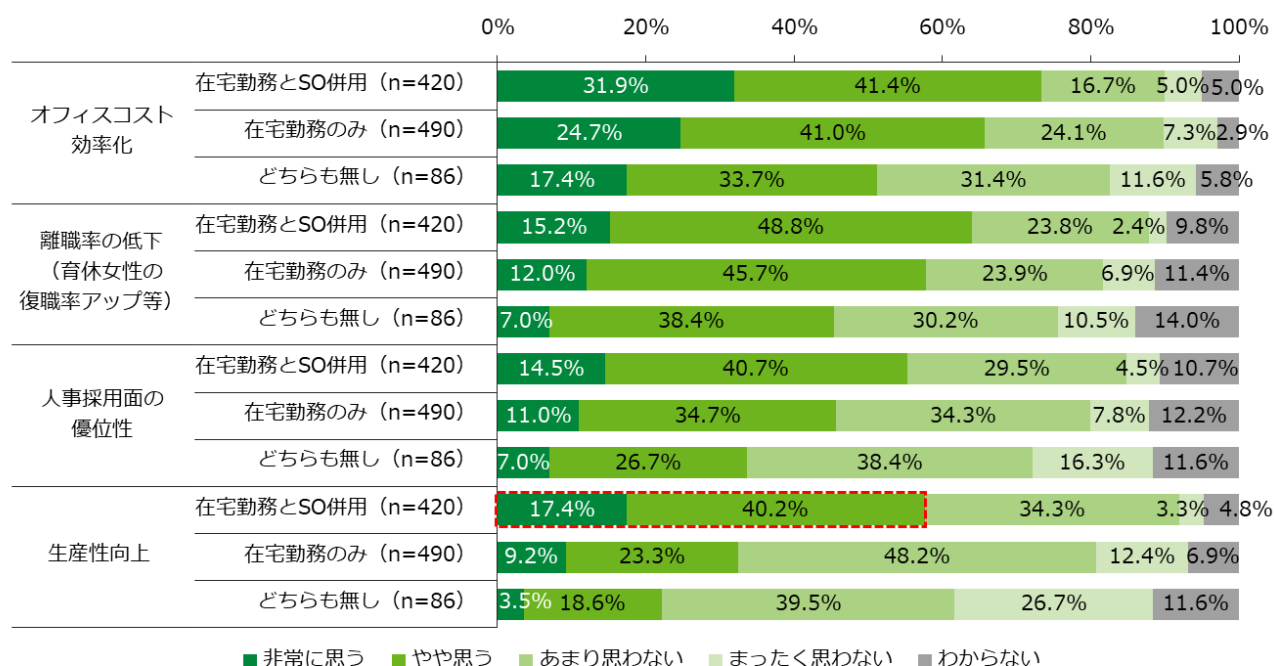


※「サテライトオフィスのみ」は該当数が少ないため除外

ワークプレイス戦略の見直しを重視している企業はテレワーク活用において、在宅勤務だけでなくサテライトオフィスも整備し、複数の選択肢から働く場所を選べる環境を従業員に提供している傾向が確認された。では、在宅勤務とサテライトオフィスを併用している企業は、どのようなメリットを想定してテレワーク環境整備に投資しているのだろうか。

【図表 6】は、オフィス・人事戦略上で重要と思われる「オフィスコスト効率化」「離職率の低下（育休女性の復職率アップ等）」「人事採用面の優位性」「生産性向上」の4つのメリットをテレワークによって得られると思うかを聞き、その結果をテレワークの導入状況別に比較したものである。在宅勤務とサテライトオフィスを併用している企業は「非常に思う」「やや思う」の合計が、在宅勤務のみやどちらも導入していない企業と比べて総じて高く、テレワークのメリットを多角的に評価していることがわかった。特に、「生産性向上」（57.6%）は在宅勤務のみ（32.5%）との差が大きい。

【図表 6】テレワークによって得られるメリット（テレワーク導入状況別）



■ 非常に思う ■ やや思う ■ あまり思わない ■ まったく思わない ■ わからない

※SO=サテライトオフィス

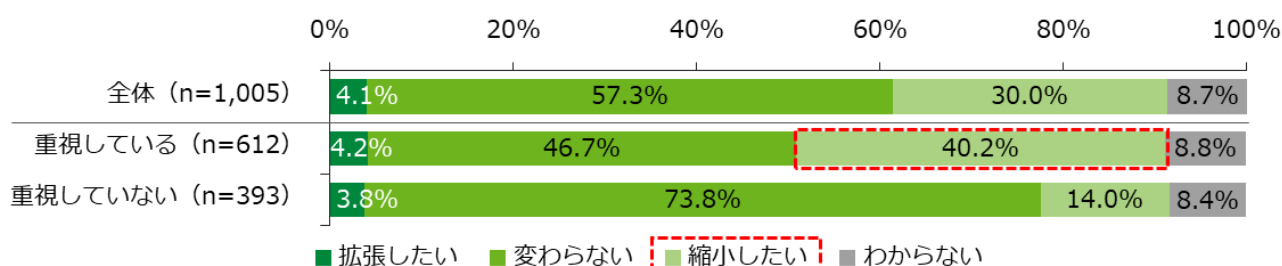
※「サテライトオフィスのみ」は該当数が少ないため除外

2. コロナ危機収束後の意向

コロナ禍の長期化を受け、業績悪化やテレワークによるオフィス利用率低下といった要因により、複数の企業が都心オフィス面積を縮小する動きが報じられている。今回の調査でも、コロナ危機収束後のオフィス面積の意向について聞いた結果、「縮小したい」(30.0%)が「拡張したい」(4.1%)を大きく上回った【図表7】。

この結果をワークプレイス戦略見直しの重視度別に比較すると、重視している企業は、コロナ危機収束後にオフィス面積を縮小したい意向が特に強い傾向がみられた。つまり、すでに顕在化しつつあるオフィス面積縮小のトレンドは、単にオフィスコスト削減を目的とした消極策としてではなく、ワークプレイス全体を戦略的に再構築していく動きの一端として捉える方が、実態に即していると考えられる。

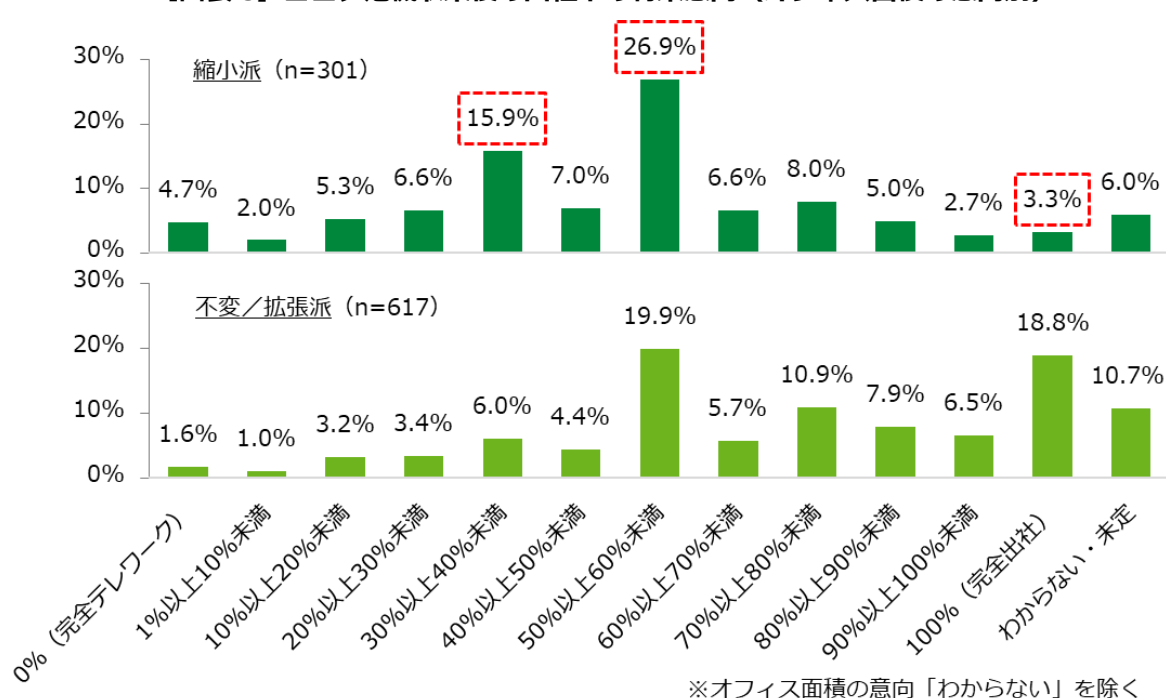
【図表7】 コロナ危機収束後のオフィス面積の意向（ワークプレイス戦略見直しの重視度別）



そこで、第2章では、オフィス面積を「縮小したい」と回答した企業（縮小派）に焦点をあて、「変わらない」「拡張したい」と回答した企業（不変／拡張派）との比較において、コロナ危機収束後のワークプレイスがどのように再構築されていく方向にあるのかを確認したい。

まず、コロナ危機収束後の出社率の意向を聞いた結果、縮小派は「50%以上 60%未満」が最も多く(26.9%)、次点が「30%以上 40%未満」(15.9%)と、不変／拡張派と比べて収束後も出社率を低く抑える意向が強く、「100% (完全出社)」は3.3%に留まった【図表8】。

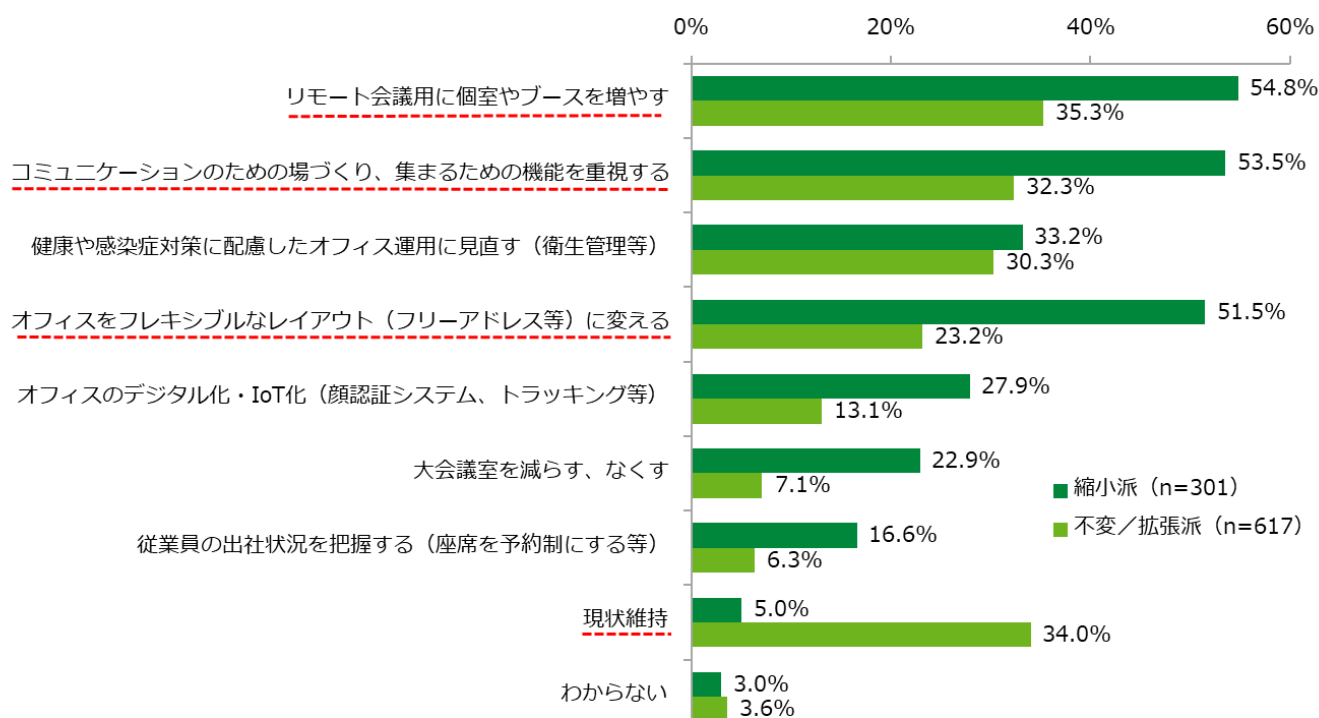
【図表8】 コロナ危機収束後の出社率の将来意向（オフィス面積の意向別）



【図表 8】の通り、縮小派は感染リスクが払拭された将来においても、出社とテレワークを組み合わせたハイブリッドな働き方を前提に、ワークプレイスの全体戦略を構築していくものと考えられる。そこで、出社とテレワークという観点から、メインオフィスとサテライトオフィスについてそれぞれの方向性を確認する。

まず、出社先であるメインオフィスについて、関心のある施策を聞いた結果、縮小派は「リモート会議用に個室やブースを増やす」(54.8%)、「コミュニケーションのための場づくり、集まるための機能を重視する」(53.5%)、「オフィスをフレキシブルなレイアウト（フリーアドレス等）に変える」(51.5%)といったオフィスの新たな使い方に対する関心が高く、「現状維持」は5.0%に留まった【図表 9】。一方、不変／拡張派では「現状維持」(34.0%)が縮小派の7倍近い結果となり、収束後はニューノーマルの働き方に合わせてオフィスの機能を向上・刷新していく企業と、そうでない企業とに二極化していく可能性が示唆された。

【図表 9】メインオフィスの施策で関心があるもの（オフィス面積の意向別）

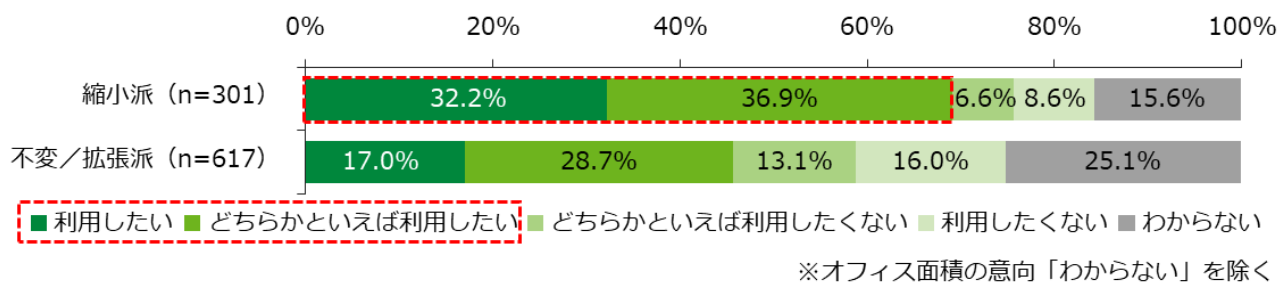


※オフィス面積の意向「わからない」を除く／複数回答

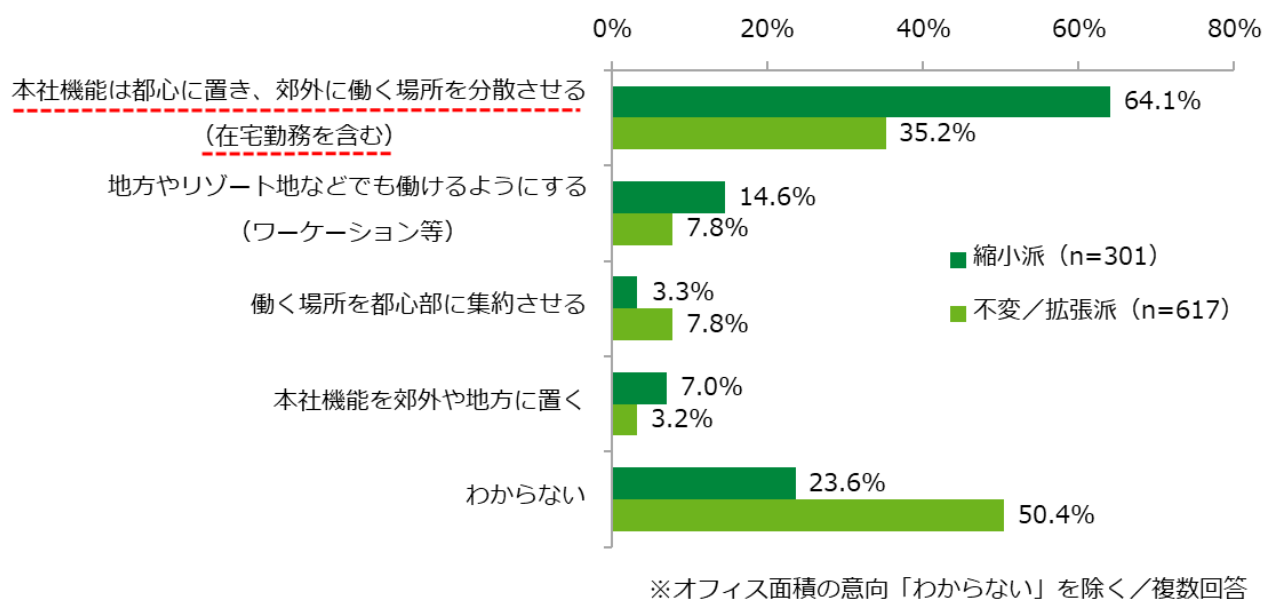
次に、テレワークの場所として、コロナ危機収束後のサテライトオフィスの利用意向を聞いた結果、縮小派の約7割が「利用したい」「どちらかといえば利用したい」と回答した【図表10】。また、働く場所の立地に関しても、縮小派の64.1%が「本社機能は都心に置き、郊外に働く場所を分散させる（在宅勤務を含む）」と回答し、不変／拡張派（35.2%）を上回った【図表11】。

これらのことから、縮小派がオフィス面積を縮小するにあたっては、従来の都心一極集中の働き方から従業員の職住近接が叶う郊外分散型の働き方に移行し、その手段として在宅勤務だけでなく、企業が郊外に整備した適切なワークプレイスを利用するという方向性が考えられる。

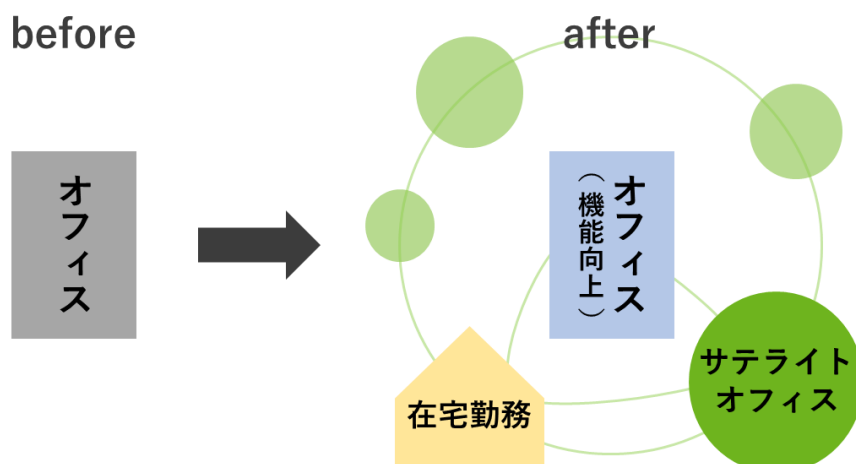
【図表10】サテライトオフィスの利用意向（オフィス面積の意向別）



【図表11】働く場所の立地に関する意向（オフィス面積の意向別）



3. おわりに



本レポートでは、ポストコロナにおける企業のワークプレイス戦略のヒントを得ることを目的として、ワークプレイスを積極的に進化させようとしているフロントランナー企業に注目し、その実態と将来の意向を明らかにしてきた。フロントランナー企業はコロナ危機収束後、メインオフィスの機能を向上・刷新するとともに、在宅勤務だけでなくサテライトオフィスを活用し、従来の一極集中的な働き方から、ワーカーが多様な選択肢から働く場所を選択する働き方へとシフトする想定で動き始めている。

出社とテレワークを使い分けるハイブリッドな働き方を志向すると、結果的に従来のオフィス面積は縮小される可能性がある。メインオフィスはワークプレイスの選択肢のうちの1つとなり、従業員がリアルな体験を共有する場としての重要性は今後も変わらないものの、「毎日必ず行かなければならない場所」から「目的を持って訪れる場所」へと位置付けが変わっていく。その変化に合わせ、オフィス面積を縮小するにしても変えないにしても、機能や使い方は戦略的に刷新していく必要があるだろう。

また、コロナ禍でテレワークの注目度が高まった結果、テレワーク環境の整備が人材獲得の競争力に直結するようになりつつある点にも触れておきたい。今回の調査でも、テレワーク環境の整備に力を入れている企業は、テレワークのメリットとしてオフィスコスト削減だけでなく「離職率の低下」や「人事採用面の優位性」といった人材獲得面のメリットについても高く評価していた。実際、ビッグローブが2020年9月に実施した調査では全国の20～30代の学生および社会人の7割超が、これから就職・転職を考える際の会社選びの条件として「在宅勤務やリモートワークができること」を「(やや)重要である」と回答している(*2)。たとえ企業が現状維持を望んでいても、ワーカーの意識は更新されていくのである。

*2 出所：ビッグローブ「ニューノーマルの働き方に関する調査」

企業にとってのワークプレイス戦略は、人数分のオフィス面積を用意するだけの画一的なものから、企業の持続的成長や社員の幸福実現までも見据えた複雑かつ高度なものへと変化しており、経営者が認識すべき最重要の経営課題の一つとなっている。さらにコロナ禍を経験した今、多くの企業はオフィスの役割の再定義や、出社とテレワークのバランス最適化といった新たな課題にも取り組み始めている。こうした取り組みにおいて、目先のコスト削減だけでなく従業員の働きやすさを追求し、イノベーションや新サービス創出につながる環境を提供していけるか否かが、ニューノーマルの世界での競争力を左右することは間違いない。国内の感染者数は高止まりで先行きは読みづらいものの、ワクチン接種の開始など、長いコロナ禍にもようやく終息の気配がみえつつある。ポストコロナに通用するワークプレイス戦略を、今から考え始める必要があるだろう。

《調査概要》

調査名	働き方とワークプレイスに関する首都圏企業調査 2021 年 1 月
調査期間	2021 年 1 月 27 日～2 月 5 日
調査対象	<ul style="list-style-type: none"> ・ ザイマックスインフォニスタの取引先企業 ・ 法人向けサテライトオフィスサービス「ZXY（ジザイ）」会員企業 上記合計 41,117 社
有効回答数	1,005 社（回答率：2.4%）
調査地域	首都圏（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県）
調査方法	メール配信による

レポート内のグラフに関して

・ 構成比（%）は、小数点第 2 位を四捨五入しているため内訳の合計が 100%にならない場合がある。

参考：「働き方×オフィス」特設サイト <https://soken.xymax.co.jp/hatarakikataoffice/>

本レポートに関するお問い合わせ

ザイマックス不動産総合研究所

<https://soken.xymax.co.jp> | E-MAIL: info-rei@xymax.co.jp