

## 第64回

コロナ禍収束後の働き方  
～現在の働き方の評価から考察する～

中山 善夫

株式会社ザイマックス不動産総合研究所  
代表取締役社長  
(ARES マスター M0600051)



石崎 真弓

株式会社ザイマックス不動産総合研究所  
主任研究員



新井 雛子

株式会社ザイマックス不動産総合研究所  
研究員

## はじめに

2023年5月に新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが5類に移行するなど、コロナ禍収束後の世の中へと変容しつつある。

ザイマックス不動産総合研究所(以下、ザイマックス総研)では、オフィスワーカーの働き方と働く場所の変化を捉えるため、首都圏(1都3県)のオフィスに在籍するワーカーに対し2016年末から「首都圏オフィスワーカー調査」を定期的実施してきた。2023年10月に実施した第8

回目では、調査地域に地方都市(大阪市、名古屋市、福岡市)を追加し調査を行った。

本稿では、その第8回目の調査結果をまとめたレポート「大都市圏オフィスワーカー調査2023①働き方の実態とニーズ編」および「同上②働き方の評価編」を基に、現在の働き方と、それに対する評価について考察するものである。なお、調査においては、職業が「会社・団体の役員、会社員・団体職員」、職種が「管理的職業、専門的・技術的職業、事務的職業、営業職業」と回答した人を対象としている。

1. 現在の働き方(オフィス  
出社とテレワーク)

まず、働き方の実態として、テレワークを少しでも行っている「テレワーカー」の割合を確認する。調査地域別に比較すると、テレワーカーの割合が最も多い首都圏では51.4%と半数を超える結果となった【図表1】。地方都市でもテレワーカーが約4割を占めている。

首都圏のテレワーク状況について過去調査と比較すると、テレワーカーの割合は2021年をピークに減少傾向であった【図表2】。また、「完

全テレワーク」のワーカーは全体の4.2%にとどまり、テレワーカーのなかではテレワークとオフィス出社を使い分ける「ハイブリッドワーク」を行うワーカーが多いことがわかる。

次に、完全出社のワーカーも含め、コロナ禍中(5類移行前)および現在の働き方について、「在籍するオフィス」「自宅(在宅勤務)」「サテライトオフィス」「その他の場所」といった働く場所ごとの時間配分を聞いた結果が【図表3】である。「在籍するオフィスで働く時間割合は、地域問わずコロナ禍中から現在にかけて7~8ポイント増えている。同調査では、各地域でコロナ禍中から5類移行後の出社頻度が「増えた」ワーカーが2割超おり、「減った」ワーカーの割合を上回っていることもわかっている。【図表3】の、在籍するオフィスで働く以外の時間、つまりテレワークする時間に着目すると、大部分を在宅勤務が占めていることも読みとれる。

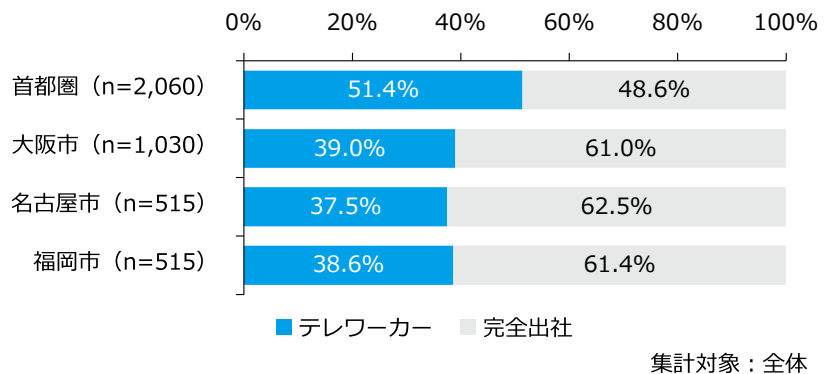
## 2. 現在の働き方への評価

このような働き方の実態を、ワーカーはどのように評価しているだろうか。

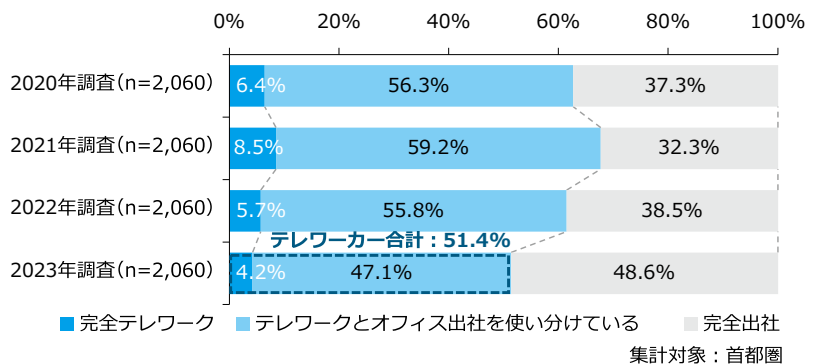
現在の働き方にどの程度満足しているかを5段階の尺度で聞いた結果が【図表4】である。「(非常に・やや)満足」と回答した割合が4割超を占めるものの、過半数が満足していないとも捉えられる。

自身のパフォーマンス、勤務先に対するエンゲージメント、ストレスについて、現在の働き方での評価を5段階で聞いた結果が【図表5】で

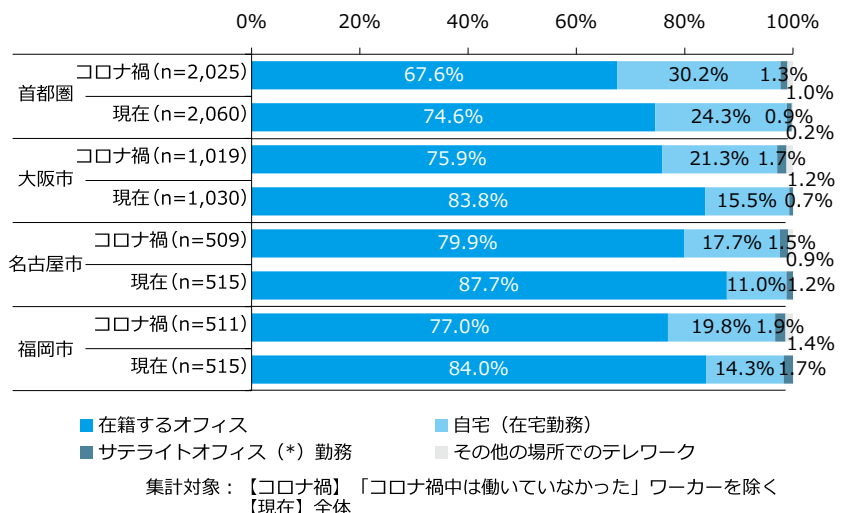
図表1 <オフィス所在地別>テレワーカーの割合



図表2 オフィス出社とテレワークの状況（首都圏、経年比較）



図表3 <オフィス所在地別>コロナ禍および現在の働く場所ごとの時間配分



\*サテライトオフィス…在籍するオフィスや自宅とは別に、テレワークのために設けるワークスペースの総称。

ある。現在のパフォーマンスやエンゲージメントが「(やや)高い」、ストレスが「(やや)低い」と回答した割

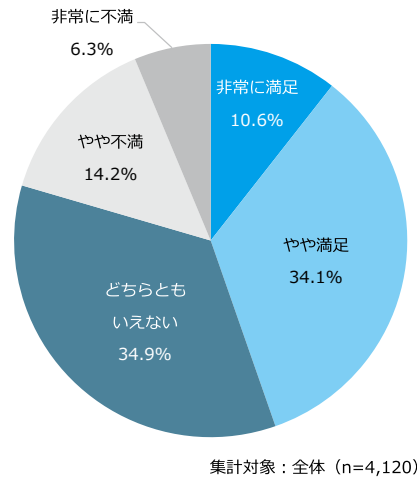
合は多いとは言えない結果となった。これらの結果を現在の働き方への満足度(【図表4】)別にみると、い

れの項目も、満足度が高いほど高評価である傾向がみとれる【図表6】。パフォーマンスについて「非常に満足」グループは、約6割が「(やや)高い」と回答している。エンゲージメントについても「非常に満足」グループは、「(やや)高い」が過半数であり、反対に「非常に不満」グループの「低い」と回答した割合は4割を超えている。ストレスについては「(非常に・やや)不満」のグループは6割超が「(やや)高い」と回答しており、働き方への満足度が低いワーカーは顕著にストレスが高い結果となった。特に「非常に不満」グループはストレスが「高い」と回答したワーカーが過半数にのぼる。

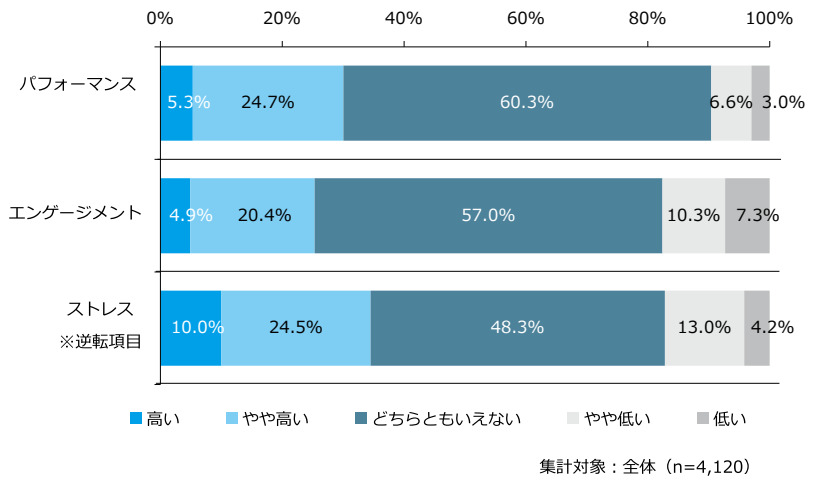
続いて、現在の勤務先からの転職意向を聞いた結果、約3割のワーカーに転職意向(「転職を決めた・転職活動している」と「できれば転職したい」の合計)があることがわかった【図表7】。企業は優秀な人材の流出を防ぐための取組みを検討する必要があるだろう。

現在の働き方への満足度(【図表4】)別に転職意向を比較すると、不満を感じているグループほど転職意向が高い傾向があることがわかる【図表8】。特に、「どちらともいえない」グループの転職意向は3割程度であるのに対し、「やや不満」のグループでは54.5%と過半数を占めており、不満を感じているかどうかで大きな差があることがわかる。また、「やや不満」のグループと「非常に不満」のグループを比較すると、「転職を決めた・転職活動している」の割合に10ポイント超の差がある。このことから、ワー

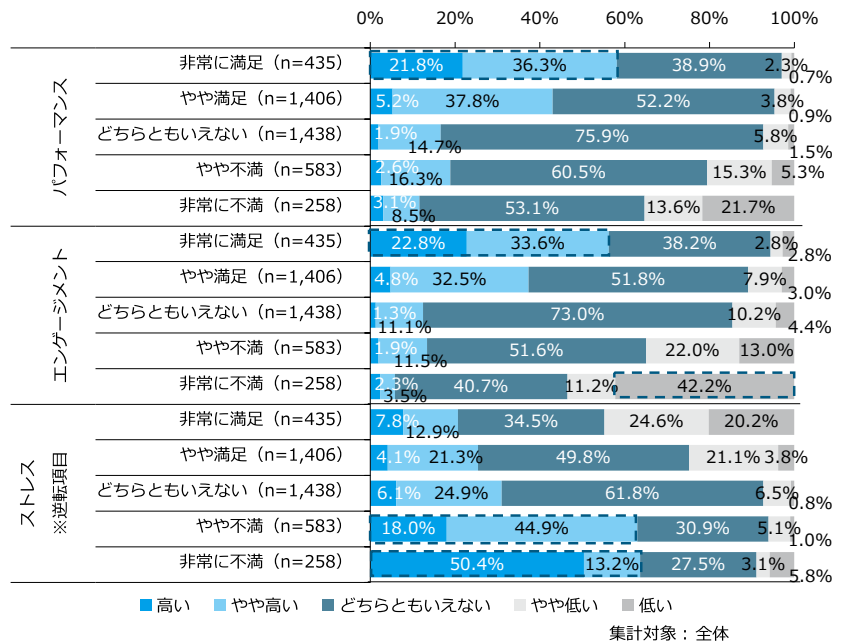
図表4 現在の働き方への満足度



図表5 現在のパフォーマンス / エンゲージメント / ストレス



図表6 <働き方への満足度別> 現在のパフォーマンス / エンゲージメント / ストレス



カーの不満を解消し、満足度を高く持って働いてもらうことは、離職防止・人材確保につながると言えるだろう。

### 3. 働き方と満足度の関係

では、満足度高く働いてもらうために企業が対応できることとして、どのようなことが考えられるだろうか。

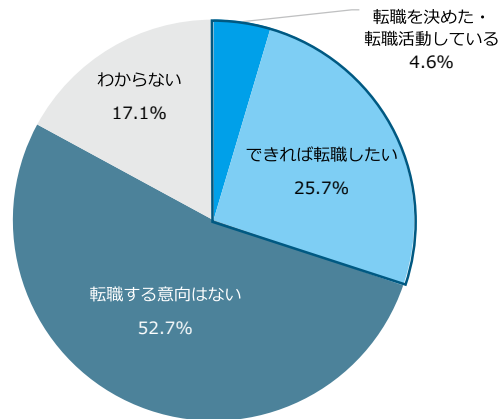
まずは、現在の働き方に対し「(やや・非常に)不満」と回答したワーカーが感じている具体的な不満・課題を確認する。上位には「通勤が苦痛を感じる」(49.8%)、「テレワークでできる仕事でも出社を要求される」(45.1%)が挙げられた【図表9】。3番目の「在宅勤務が禁止になった・制限されるようになった」(20.3%)以降の項目と比較して、上位2項目は突出して高いことがわかる。

次に、【図表9】でみた不満・課題を含め、以下4つの観点について現在の働き方への満足度との相関を確認した【図表10】<sup>注1</sup>。

- ①現在の働き方で感じている不満・課題
- ②完全出社かどうか
- ③働く場所に対する裁量があるかどうか
- ④利用・実施している働き方に関する施策

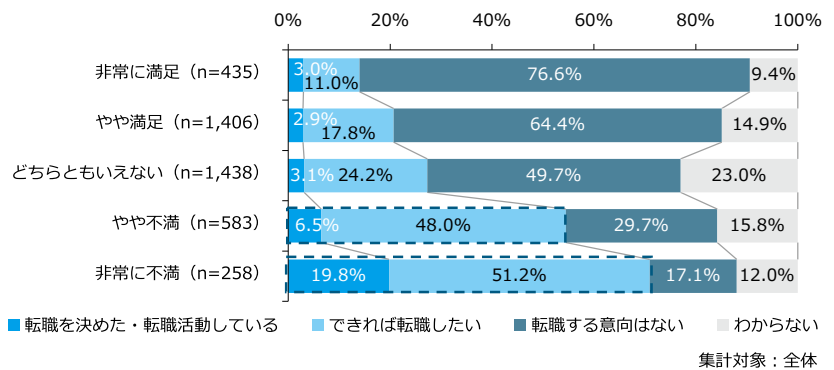
その結果、不満・課題のなかでも「テレワークでできる仕事でも出社を要求される」「在宅勤務が禁止・制限されるようになった」「周りの雰囲気や上司の移行でテレワークしづ

図表7 転職意向



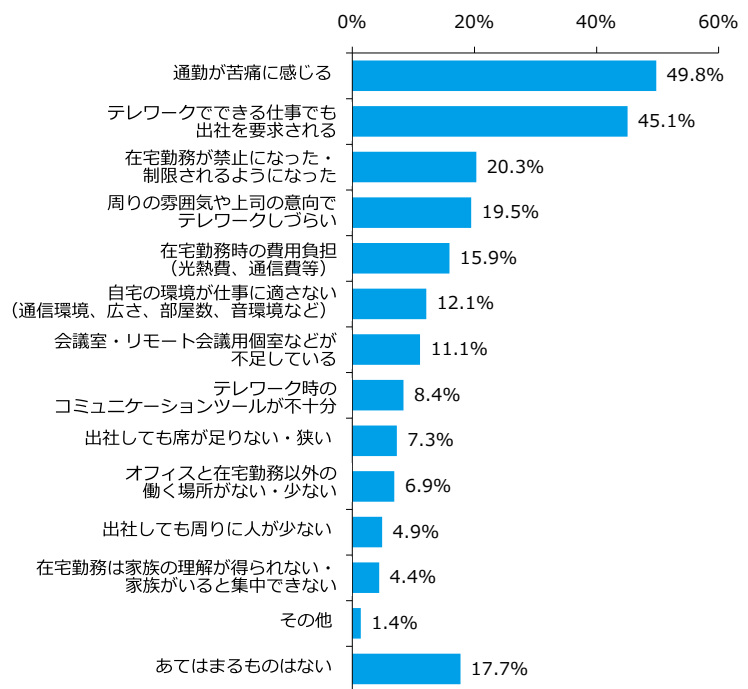
集計対象：全体 (n=4,120)

図表8 <働き方への満足度別> 転職意向



集計対象：全体

図表9 現在の働き方で感じている不満・課題



集計対象：現在の働き方が「(やや・非常に)不満」と回答したワーカー (n=841) / 複数回答

注1

図中には相関係数の絶対値が0.1以上の項目を抜粋して表示。

らい」といった、テレワークを自由にできないことに関する項目で負の相関がみられた①。「現在、完全出社である」とも負の相関②、「その日働く場所を自分で選べる裁量がある」とは正の相関③がみられたことから、テレワークの選択肢を持ち、働く場所を自由に決められるか否かが満足度に影響すると推察される。

「通勤が苦痛に感じる」と満足度に負の相関がみられる①ことから、テレワークの必要性が確認できる。通勤ストレスの軽減が期待できるテレワーク環境の整備は、満足度向上に有効だろう<sup>注2</sup>。また、「モバイルワークの活用」「仕事でのチャットツールの活用」「在宅手当」といった周辺施策を充実させることで、ワーカーの満足度向上が期待できると考えられる④。

#### 4. 働く場所の裁量があるワーカーの働き方

【図表10】で、「その日働く場所を自分で選べる裁量がある」かどうか働き方への満足度と相関が高いことがわかったが、実態では半数以上のワーカーが働く場所の裁量について「(あまり)ない」(51.8%)と回答している【図表11】。

ワーカーに裁量を与えることは、満足度向上に効果があり、さらにはワーカーのパフォーマンス、エンゲージメント、ストレスの評価改善につながる(【図表6】)と考えられる。そこで、働く場所の裁量をもって働いて

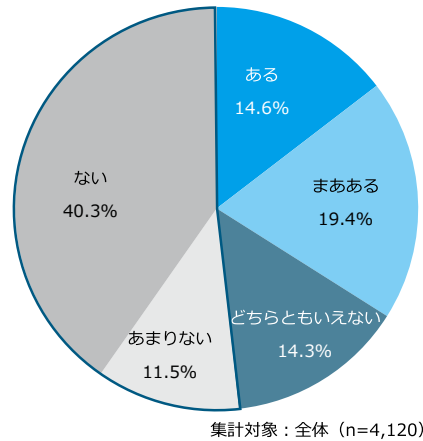
図表 10 現在の働き方への満足度との相関係数

満足度と相関がみられる項目	相関係数
<b>①現在の働き方で感じている不満・課題</b>	
テレワークのできる仕事でも出社を要求される	-0.30 ***
在宅勤務が禁止になった・制限されるようになった	-0.17 ***
周りの雰囲気や上司の意向でテレワークしづらい	-0.16 ***
通勤が苦痛に感じる	-0.20 ***
<b>②完全出社かどうか</b>	
現在、完全出社(在籍するオフィスで働く時間が100%)である	-0.24 ***
<b>③働く場所に対する裁量があるかどうか</b>	
その日働く場所を自分で選べる裁量がある	0.33 ***
<b>④利用・実施している働き方に関する施策</b>	
モバイルワーク(*)の活用	0.19 ***
在宅手当(備品や光熱費等)	0.17 ***
フレックスタイム制度	0.16 ***
オンライン会議ツールの活用	0.15 ***
仕事でのチャットツールの活用	0.13 ***
勤務先が実施・支援するスキルアップ・研鑽・リカレント教育	0.11 ***

\*モバイルワーク…所定のオフィスにいなくても、いつでもどこでもスマートフォンやモバイルPC等によりオフィス同様のネットワーク環境で仕事ができる働き方

※相関係数の絶対値が0.1以上のものを抜粋して表示 (\*\*\*) $p < 0.001$

図表 11 働く場所の裁量



ているワーカーはどのような働き方をしているのかをみていく。

まず、働く場所の裁量の有無別に働く場所ごとの時間配分を【図表12】に示した。裁量があるワーカーほど、在籍するオフィス以外で働くテレワークの時間が多いことがわかる。

次に、裁量の有無別にオフィス内のレイアウトの利用率をみる【図表13】。裁量があると回答したグループほど、固定席の割合が低く、フリーアドレス席の割合が高いことがみてとれる。【図表12】でみたように、裁量があるグループほどテレ

注2

「首都圏オフィスワーカー調査 2022」(https://soken.xymax.co.jp/2022/11/30/2211-worker\_survey\_2022/)

【図表6】テレワーク経験者に聞いたテレワークのメリットは、「移動時間・通勤時間の削減」(83.0%)が最多であった。



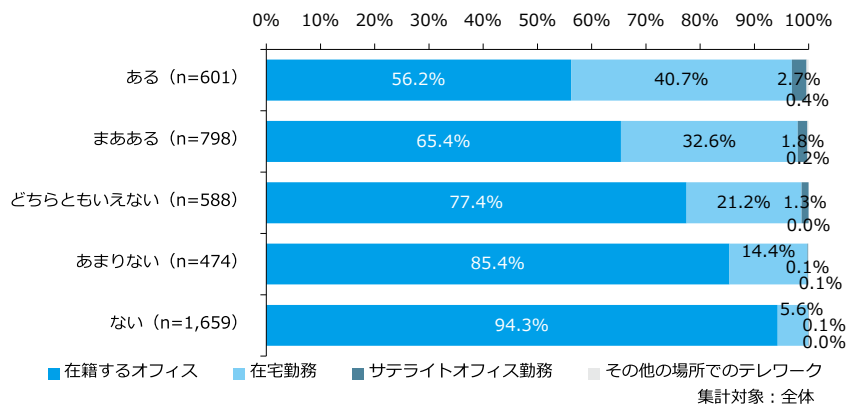
ワークが進んでいることが影響していると考えられる。そのほか、「オープンミーティングスペース」「リモート会議用ブース・個室」「リフレッシュスペース」など、固定席以外のすべてのレイアウトについて、裁量があるワーカーの方が利用率が高い傾向がみられた。裁量があるワーカーは、オフィス出社かテレワークかの選択だけでなく、出社時にはオフィス内でも目的に合わせて働く場所を選んでいることがわかる。このようにオフィス内外でABW (Activity Based Working) な働き方ができることも、裁量があると感じることに寄与していると推察される。

最後に、テレワーク施策の「サテライトオフィス勤務」と「在宅勤務」の利用有無<sup>注3</sup>についてみると、

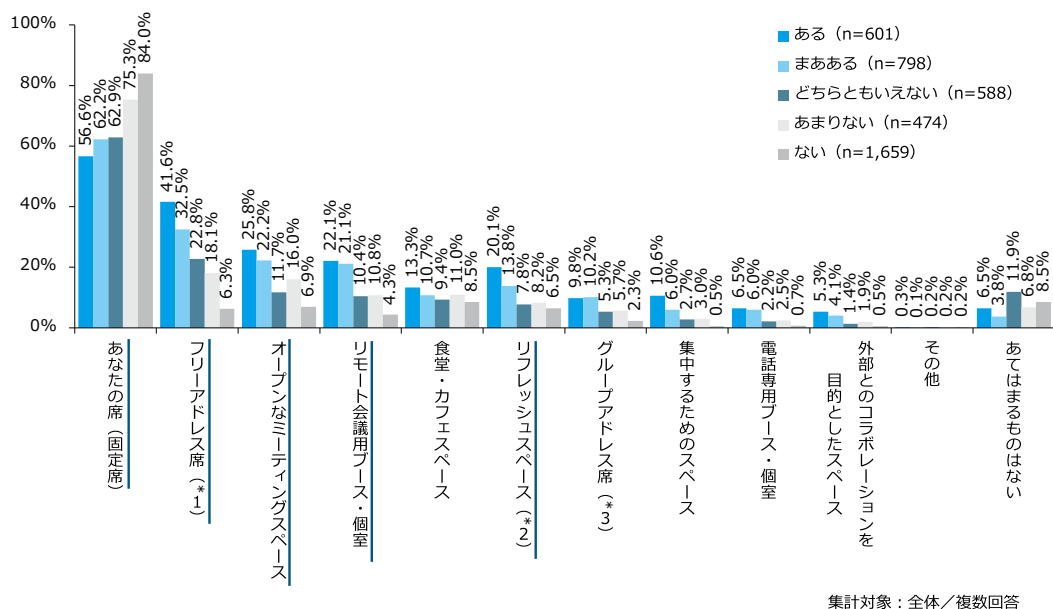
裁量があるワーカーほどいずれかのテレワーク施策を実施している割合が高いことがわかった【図表14】。裁量がないグループは「どちらもなし」が8割超である。また、裁量があるグループはサテライトオフィスの利用率（「サテライトオフィス勤務と在宅勤務の両方」と「サテライトオフィス勤務のみ」の合計）が2割にの

ぼる。ただし、「どちらともいえない」「あまりない」グループも、約5割が何らかのテレワークする場所に関する施策を実施していることから、単に施策の有無だけでなく、利用可能なタイミングや、テレワーク場所の立地・数などの観点からも、ワーカーのニーズに応える必要があると示唆される。

図表 12 <裁量の有無別> 働く場所ごとの時間配分



図表 13 <裁量の有無別> オフィス内のレイアウトの利用率



\*1 フリーアドレス席…個人が自由に選ぶことができるスタイルの席  
 \*2 リフレッシュスペース…心身のリフレッシュのために設けられたスペース。休憩だけでなく健康増進や従業員同士のコミュニケーション活性化のためにも利用される  
 \*3 グループアドレス席…部署やチーム等の決められたエリアの中で、個人が自由に選ぶことができるスタイルの席

注 3

「サテライトオフィス勤務と在宅勤務の両方」「サテライトオフィスのみ」「在宅勤務のみ」「どちらもなし」の4つのグループに分類。「その他の場所でのテレワーク」の利用有無は問わない。

## おわりに

本稿では、ワーカーの働き方について実態を確認し、それに対する評価から満足度の高い働き方について分析した。新型コロナウイルス感染症の5類移行を経て、コロナ禍収束後の世の中となりつつある現在、徐々に入社回帰が進みながらも、首都圏においては過半数のワーカーがテレワークを実施している。また、過半数のワーカーが現在の働き方に満足しておらず、改善の余地が大きいことが確認できた。ワーカーが満足度高く働くことは、パフォーマンス/エンゲージメント/ストレスの評価や、会社への定着(離職防止)につながると考えられ、企業にとってもメリットとなる。満足度については、テレワークを自由にできることや働く場所の裁量があることとの相関が高く、ワーカーのニーズに沿ったテレワークやオフィス内外で目的や場面に適した場所を選んで働くことの重要性がうかがえた。たとえば、都心・郊外に多拠点展開され各々の事情に合わせて働けるサテライトオフィスは、業務内容や生活環境間

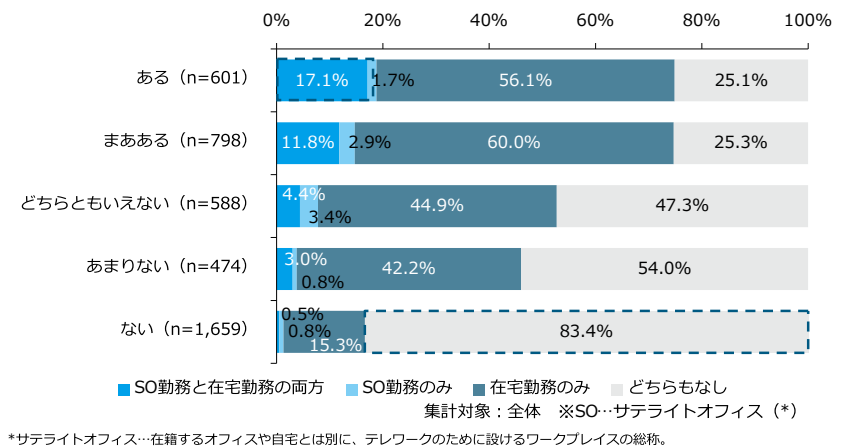
わず多くのワーカーにとって利便性が高く、自由なテレワークを支える施策のひとつである。

企業も働く場所の重要性を認識しており、ザイマックス総研が実施した「大都市圏オフィス需要調査2023秋」によると、人材確保や人的資本経営の観点でワークプレイス戦略が「(やや)重要だと思う」と回答した企業は7割を超えた。また、ワークプレイス戦略を重視する企業は、「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」「リモート会議用に個室やブースを増やす」など、メインオフィスの機

能の高度化に高い関心を持っており、オフィス内外で働きやすい環境の整備が期待される。

コロナ禍を経て、テレワークはすでにワークスタイルの一つとして欠かせないものになっている。入社や通勤に対するワーカーの価値観が変わったいま、直近の入社回帰の動きがワーカーの意思に反して進むのであれば、企業は今一度自社の働き方を見直す必要があるだろう。ザイマックス総研では今後もオフィスワーカーの働き方や働く場所について調査を継続し、世の中に有益な情報発信を続けていく。

図表 14 <裁量の有無別>テレワークする場所に関する施策の実施率



\*サテライトオフィス…在籍するオフィスや自宅とは別に、テレワークのために設けるワークプレイスの総称。

## なかやま よしお

1985年一般財団法人日本不動産研究所に入所、数多くの不動産鑑定・コンサルティングに従事。2001年より11年間、ドイツ証券にてドイツ銀行グループの日本における不動産審査の責任者を務める。12年より現職。不動産全般に係る調査・研究およびザイマックスグループのPR等を担当。不動産鑑定士、CRE、FRICS、MAI、CCIM。不動産証券化マスター養成講座「103不動産投資の基礎」及び「201不動産投資分析」の科目責任者。ニューヨーク大学大学院不動産修士課程修了。からくさ不動産みらい塾塾頭。

## いしざき まゆみ

1990年リクルート入社、リクルートビルマネジメント(RBM) 出向。オフィスビルの運営管理や海外投資家物件のPMなどに従事。2000年RBMがMBOにてザイマックスとして独立後、マーケティング部にて数多くの投資家向けのマーケットレポートやデューデリジェンスなどを担当。その後も、ザイマックス不動産マーケティング研究所(ザイマックス総研の前身)及び現ザイマックス総研で一貫して不動産マーケットの調査分析、研究に従事。さらに最近では、働き方とオフィスについてのメイン担当。ザイマックスの不動産データベースの管理担当者。上智大学外国語学部卒業。

## あらい ひなこ

2018年ザイマックスグループ入社。ザイマックス総研にて企業の働き方や働く場所の調査分析、研究に従事。企業やワーカーに向けたアンケート調査やフレキシブルオフィス調査を担当。また、働き方と働く場所を考えるWEBメディア「働き方×オフィス」(<https://soken.xymax.co.jp/hatarakataoffice/>)の記事執筆も行う。早稲田大学創造理工学部卒業。