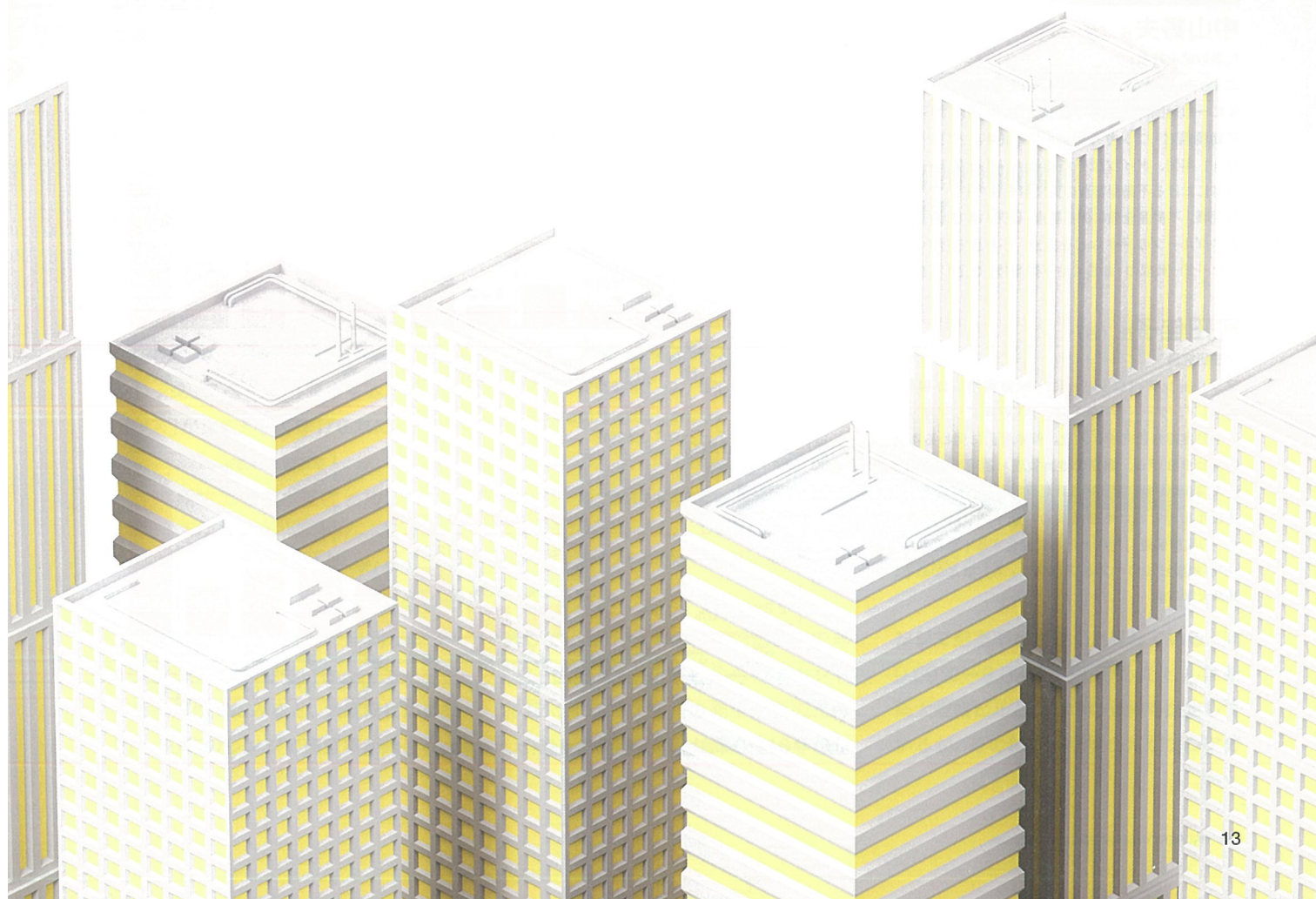


稼働、収益、満足度を高める

オフィス運営 「攻める」防衛策

近・新・大が優位である、供給が需要を喚起する——
オフィス市場のメカニズムがひとつの転換点を迎えている。
ワークプレイスに求められる要素が変化し、
オフィスビルを測る価値基準が変わってきている。
供給が需要を喚起する発想による攻めの姿勢から、
需要を紐解き、立地、建物、賃料とは異なる、
新しい付加価値を発掘、供給する必要がでてきた。
オフィス運営戦略における「攻める」防衛策を特集する。



「攻める」防衛策

“何とかならない”今こそ ワーカー目線の進化を

中山善夫 氏・鎌田佳子 氏 [ザイマックス不動産総合研究所] に聞く

コロナ禍を契機とする出社率の減少、要求される機能の増大、
作られ続ける新築ビル、増え続ける老朽ビル……

オフィスビルを取り巻く課題は山積みの状況にある。

需要／供給サイドの現状と、ビルオーナーが取るべき姿勢を、
ザイマックス不動産総合研究所に解説いただいた。



中山善夫 氏 (左)
代表取締役社長

ニューヨーク大学大学院不動産修士課程修了。1985年に一般財団法人 日本不動産研究所入所、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。16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などを担当。不動産業界の次世代リーダー育成の「からくさ不動産塾」を主宰（塾頭）。

鎌田佳子 氏 (右)
主任研究員

マンションデベロッパーにて開発業務に従事後、WEBアンケート会社を経て、2008年にザイマックス不動産総合研究所に入社。修繕計画に関わる業務に携わりながら、建物の維持管理・運用系の分析・研究調査を担当。既往研究として、「東京賃貸オフィスビル市場における修繕費の将来予測」「ビルオーナーの実態調査」「時代とともに変化する不動産利用」「中小規模ビルのベストプラクティス」などがある。神戸大学卒業

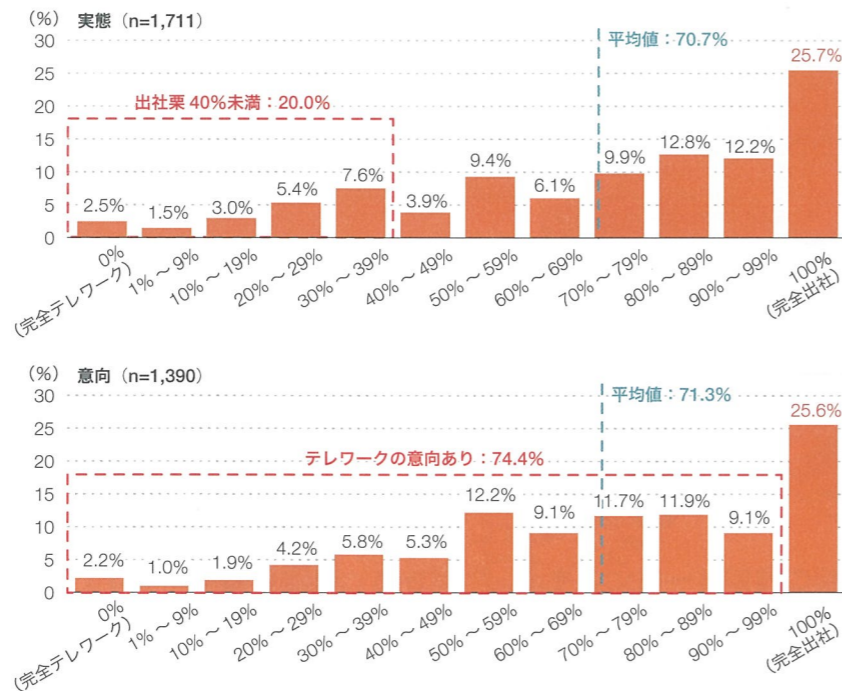
テレワークは継続意向 個室ブースに強い要望

オフィスはいまパラダイムシフトの最中にある。集まるためのオフィスは不要で働く場所は自由でよいとする「オフィス不要論」と、全社員が毎日出社するのが原則とする「オフィス完全回帰論」の間で振り子が揺れ動いている。これは日

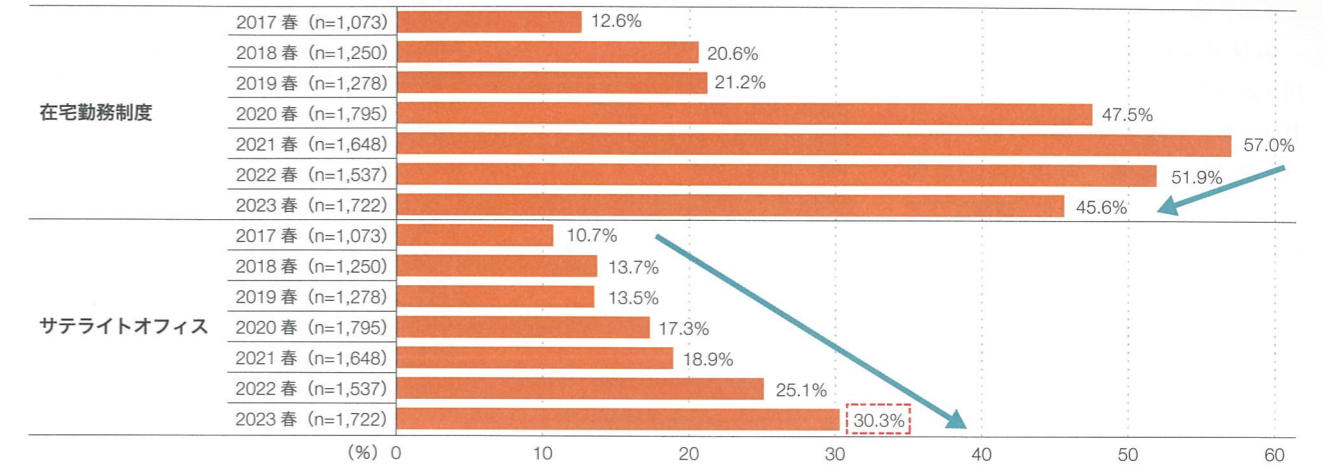
本だけの話ではなく、米国不動産カウンセラー協会が発表した「2023-24 不動産に影響を与える今年の10大テーマ」では2番目に「出社する必要性はあるのか?」というテーマが挙がった。

では出社率の実態と意向はどうなっているのか。[図表1]をみると、完全出社は25.7%で4割未満は20.0%というのが実態。今後の意向についても完全出社は

[図表1]出社率の実態と意向



[図表2]在宅勤務制度とサテライトオフィスの導入率



25.6%で、それ以外は頻度の差こそあれテレワークを継続するとのことだ。この傾向は大企業／中小企業問わず確認されている。

テレワークの場所として、サテライトオフィスを確保する動きがみられる。[図表2]をみると、在宅勤務制度の導入率は2021年を境に漸減しているのに対し、サテライトオフィスの導入率は漸増している。ワークプレイス戦略の主流として「ハイブリッド戦略」が認知されつつあるとみている。

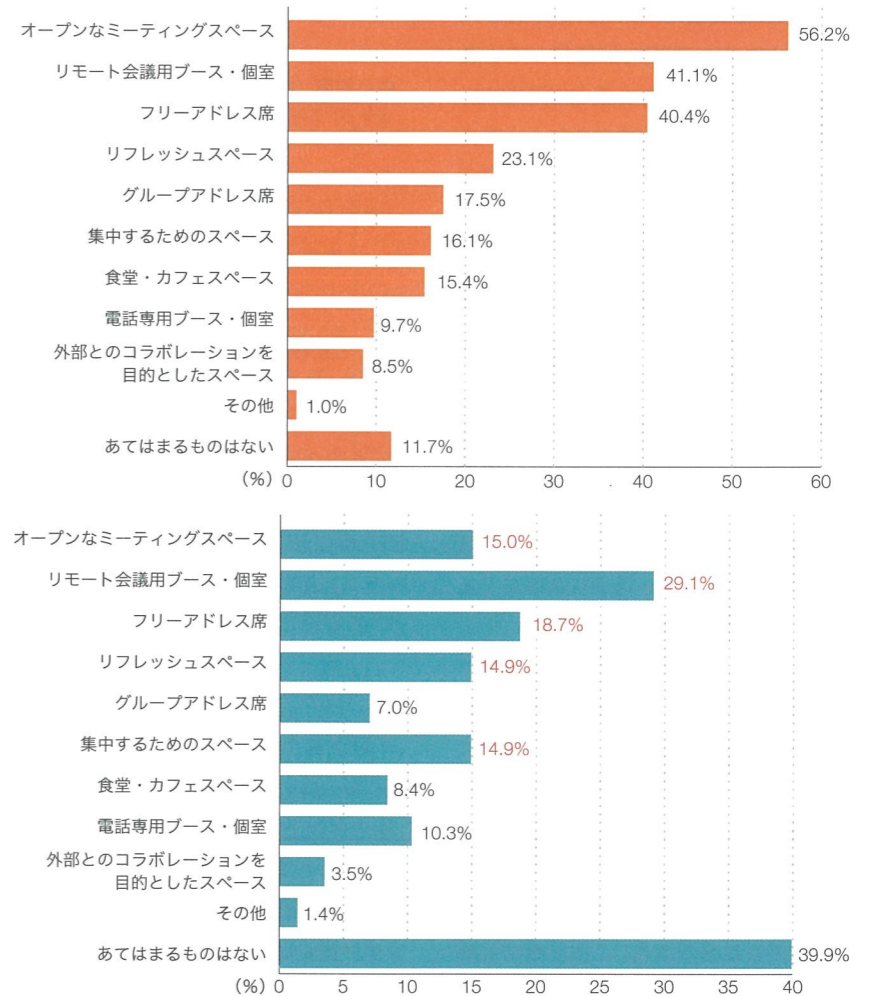
一方メインオフィスには何が求められているのか。[図表3]をみると、今後増設・新設したいスペースとして「リモート会議用ブース・個室」のニーズが高かった。複数人収容できる会議室をリモート会議に参加する1人が占有するケースが増えたことを反映したのだろう。それ以外では「フリーアドレス席」「オープンなミーティングスペース」「リフレッシュスペース」「集中するためのスペース」が比較的多く挙げられた。

バブル期竣工の中小規模ビル 忍び寄るデッドストック化

当社の調査によると、東京23区のオフィス空室率は2021年下半年以降3〜4%の水準で推移している。

築年規模別にみると、大規模ビルは築21〜30年のレンジで空室率が大きく上

[図表3]オフィスに現在あるフレキシブルなスペース(上)と、今後増設・新設したいスペース(下)



昇している（20年Q1：0.37%→22年Q3：6.35%）。新築ビルへのテナント移転に伴う二次空室の発生が要因だろう。また中小規模ビルは築0〜10年のレ

ンジで空室率が大きく上昇している（同0.69%→8.83%）。こうしたビルは新築大規模ビルと同水準の賃料を設定しているが、その新築大規模ビルがフロア分

割を実施したことで、ニーズを奪われているようだ。

エリア別にみると、北品川・東品川（20年Q1：0.73 % →22年Q3：10.02 %）や錦糸町・亀戸（同1.40 % →7.96 %）、芝浦・海岸（同0.63 % →6.66 %）といったように、**湾岸エリアを中心に空室率が上昇している。**

また1982～2000年に竣工したビルは22年を通して空室率20%以上が続いたビルの割合が大きい【図表4】。その多くはバブル期に急増した中小規模ビルで、立地の劣ったものも多いため稼働が伸び悩んでいる。

当社が作成したオフィスピラミッドをみても、**バブル期竣工の中小規模ビルは築30年以上を迎え、新規供給の進む大規模ビルと比べ老朽化が目立っている【図表5】。**空室率の高い築古ビルでは、しかるべき対応を取る余力もなくなります。テナント企業から見放され、デッドストックとなり周辺環境の悪化にもつながる「空きビル問題」が顕在化する可能性がある。

進化なきオフィスにワーカー来ず 再生余地は中小規模ビルにあり？

今後は生産年齢人口の減少、AIやDXの進展によるオフィスワークの減少が見込まれ、オフィスワーカーおよびオフィスニーズの増大は期待できない。とくに稼働が苦しんでいるビルは、多様なワークスペースやリフレッシュスペースなど昨今のワーカーの要望をうまく取り入れることで、限られたパイを獲得する努力が急務といえる。

これまでのビルオーナーは、実際にやり取りするテナント企業の総務部門に気を配ってきた感がある。これからは実際にビルで働くワーカーに気を配っていく必要がある。ビル賃貸業はサービス業への脱皮を果たすときだ。

大規模ビルと中小規模ビルを比べると、前者はスペックの陳腐化が早く競争が激しいのに対し、後者は玉石混交といった様相である。どちらかというと中

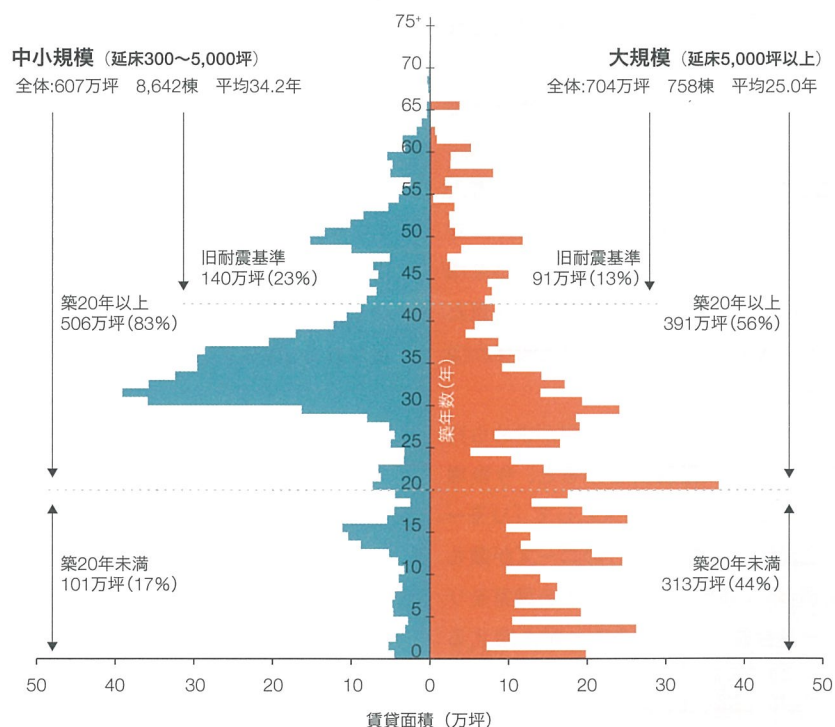
【図表4】長期間空室を抱えているビルの割合（棟数ベース）

竣工年代	2021年以降	2001～2020年	1982～2000年	1981年以前
大手町・丸の内・有楽町	0.0%	0.0%	1.0%	0.0%
飯田橋・九段下・番町	0.4%	1.0%	2.9%	1.0%
秋葉原・神田・御茶ノ水・神保町	0.8%	0.5%	3.1%	1.3%
日本橋・三越前・茅場町・八丁堀	0.8%	1.1%	2.5%	1.2%
銀座・東銀座・築地	0.4%	1.1%	3.3%	3.1%
新橋・虎ノ門・汐留	0.6%	1.7%	2.4%	2.1%
赤坂・六本木・青山	0.4%	1.1%	3.3%	3.1%
浜松町・田町・品川	0.5%	0.9%	3.2%	0.3%
麻布・白金・白金台	0.0%	0.0%	5.3%	0.0%
西新宿・新宿・新宿御苑	0.0%	0.2%	2.9%	1.0%
渋谷・恵比寿・広尾	0.4%	0.5%	3.8%	1.3%
東京23区全体	0.4%	0.7%	3.2%	1.2%

出典：ザイマックス不動産総合研究所「オフィスの未来」

【図表5】東京23区オフィスピラミッド2023（賃貸面積ベース）

東京 23 区 1,311 万坪 9,400 棟 平均築年数 33.4 年



出典：ザイマックス不動産総合研究所「オフィスピラミッド 2023」

小規模ビルの方がテコ入れの成果を出し やすいかもしれない。

都心ではなく郊外や地方にあるビルについても、近年は先述の通りサテライトオフィスのニーズが高まっている。それをうまく取り込むことが有効な策と考えられる。

世界的なワークプレイスの研究組織であるWorktech Academy代表で、英

Royal College of Arts 特任教授のジェレミー・マイヤーソン氏は、「**進化しないオフィスに、従業員は戻りたくない**」との見解を示している。今までの“何とかなった”時代の延長線上で物事を考えるのではなく、真剣にオフィスビル事業と向き合うべきタイミングが来ているのではない。