

都市再生有識者懇談会について

内閣府 地方創生推進事務局

2021年3月11日

1.都市再生有識者懇談会の開催について

2.第1回都市再生有識者懇談会 令和2年12月4日

3.第2回都市再生有識者懇談会 令和3年1月15日

4.第3回都市再生有識者懇談会 令和3年2月24日

1.都市再生有識者懇談会の開催について

2.第1回都市再生有識者懇談会 令和2年12月4日

3.第2回都市再生有識者懇談会 令和3年1月15日

4.第3回都市再生有識者懇談会 令和3年2月24日

今般の新型コロナウイルス感染拡大により都市再生においても新たに課題が顕在化し、密の回避等、都市活動に様々な影響が発生した。

一方、人や機能等を集積させる都市そのものの重要性に変わりはないものと考えられ、新たな生活様式や社会情勢の変化を踏まえたうえで、今後の都市再生の方向性を検討していくことが必要となる。

そこで、有識者をはじめ、都市再生に係る業種・業態の民間事業者や自治体などの現状を把握し、新型コロナウイルス感染症を契機とした都市再生への影響やそれを踏まえた今後の都市再生の取組の方向性を検討するため、都市再生有識者懇談会（以下、「懇談会」という。）を開催する。

既存の都市再生

- ・経済活動の停滞
- ・インバウンドの減少



<新たに顕在化した課題>

- ①密の回避
- ②社会全体のDX浸透

課題の解決にあたり、
現状把握を実施

新たな日常に対応した 都市再生

- ・経済活動の再始動
- ・インバウンドの再喚起



<ヒアリング内容>

- ・新型コロナウイルス感染症による都市再生への影響とその対応について
- ・新たな働き方・住まい方・生き方を見据えた都市再生と都市間連携について
- ・各都市の都市再生に関する取組について
- ・都市や建物への未来技術の導入取組について

今後の都市再生の方向性への反映を想定

有識者名	所属	備考
赤井 厚雄	早稲田大学総合研究機構研究院 客員教授	
秋田 典子	千葉大学大学院園芸学研究科 准教授	
姥浦 道生	東北大学大学院工学研究科 教授	
野澤 千絵	明治大学政治経済学部 教授	
森川 高行	名古屋大学未来社会創造機構 教授	座長

	議題	ゲストスピーカー
2020.12月4日（金） 15時～17時	目指すべき今後の都市再生の方向性について	—
2021.1月15日（金） 10時～12時	新型コロナウイルス感染症による都市再生への影響と その対応について	一般社団法人不動産協会さま 三鬼商事株式会社さま 株式会社ニッセイ基礎研究所さま
2021.2月24日（水） 10時～12時	新たな働き方・住まい方・生き方を見据えた都市再生と 都市間連携について	ザイマックス不動産総合研究所さま リクルートワークス研究所さま 認定NPO法人ふるさと回帰支援センターさま
2021.3月29日（月） 16時～18時	各都市の都市再生に関する取組について	名古屋市さま 福岡市さま 福山市さま
2021.5月	都市や建物への未来技術の導入取組について	
2021.6月	議論内容のとりまとめ①	—
2021.7月	議論内容のとりまとめ②	—

1.都市再生有識者懇談会の開催について

2.第1回都市再生有識者懇談会 令和2年12月4日

3.第2回都市再生有識者懇談会 令和3年1月15日

4.第3回都市再生有識者懇談会 令和3年2月24日

都市再生制度に関する基本的な枠組（都市再生特別措置法関連）

都市再生本部

本部長：内閣総理大臣

副本部長：内閣官房長官、地方創生担当大臣、国土交通大臣

本部員：本部長及び副本部長以外のすべての国务大臣

都市再生に取り組む基本的考え方〔H30.4.26本部決定〕

都市再生基本方針〔閣議決定〕

- ・都市は国力の源泉
- ・選択と集中

都市再生緊急整備地域51地域（政令で指定）

重点化

都市の国際競争力の強化

特定都市再生緊急整備地域15地域（政令で指定）

地域整備方針〔都市再生本部決定〕

都市再生緊急整備協議会〔官民で組織〕（23地域）

都市計画等の特例

都市再生特別地区
〔都市計画決定〕

容積緩和、道路上空建築
（100地区）

都市計画提案制度

都市再生事業に係る
認可等の迅速化

民間都市再生
事業計画

〔国土交通
大臣認定〕
（133計画）

税制特例

金融支援

整備計画

特定地域
のみ
13地域

予算支援

都市再生
安全確保
計画

（27計画）

予算支援

候補地域（4地域）

「都市再生緊急整備地域」とは、都市の再生の拠点として、**都市開発事業等を通じて緊急かつ重点的に市街地の整備を推進すべき地域**として政令で定める地域をいう。

「特定都市再生緊急整備地域」とは、都市再生緊急整備地域のうち、都市開発事業等の円滑かつ迅速な施行を通じて緊急かつ重点的に市街地の整備を推進することが都市の**国際競争力の強化**を図る上で特に有効な地域として政令で定める地域をいう。

「候補地域」とは、近い将来における政令指定の意向を関係自治体を持つものの、**都市開発事業の熟度や関連計画との整合等が指定レベルに至っていない**などの場合に、必要に応じて設定・公表する地域をいう。

○都市再生特別措置法の支援措置を活用し、**公共施設を伴う大規模な優良プロジェクト**が数多く組成。

東京ミッドタウン



（出典）東京ミッドタウン オフィス | 施設 | 東京ミッドタウン
<https://www.tokyo-midtown.com/jp/facilities/office/>

■ 事業概要

事業区域面積：約 8 ha
延べ面積：約 57万㎡
主用途：事務所、店舗、住宅
事業者：特定目的会社
竣工年：2007年

ミッドランドスクエア



（出典）ビル・施設のご案内 | 東和不動産株式会社
<https://www.towa-r.co.jp/business/business.php?id=3>

■ 事業概要

事業区域面積：約 2 ha
延べ面積：約 19万㎡
主用途：事務所、店舗、映画館
事業者：トヨタ自動車(株) 等
竣工年：2007年

なんばパークス



（出典）パークスタワー概要 | なんばパークス -NAMBA PARKS-
http://www.nambaparks.com/parks_tower/profile.html

■ 事業概要

事業区域面積：約 1 ha
延べ面積：約 6万㎡
主用途：事務所、店舗、映画館
事業者：(株)高島屋 等
竣工年：2007年

○2010年代以降、国際競争力強化・インバウンドに対応する機能のほか、就業者・来街者の多様化に伴いビルの多機能化など、民間都市再生事業の更なるミクストユース化が進んでいる。

虎ノ門ヒルズ



■ 事業概要

事業区域面積：約 2 ha
 延べ面積：約 24万㎡
 主用途：事務所、
 店舗、ホテル
 事業者：森ビル(株)
 竣工年：2014年

（出典）虎ノ門ヒルズ | 森ビルのプロジェクト | 森ビル株式会社 - MORI Building
<https://www.mori.co.jp/projects/toranomonhills/>



■ 国際会議場



（出典）会場スเปック | 虎ノ門ヒルズフォーラム
<http://forum.academyhills.com/toranomon/spec/mainhall.html>

グランフロント大阪



■ 事業概要

事業区域面積：約 3 ha
 延べ面積：約 48万㎡
 主用途：事務所、
 店舗、ホテル
 事業者：三菱地所(株)
 竣工年：2013年

（出典）TOWER B | グランフロント大阪
https://www.grandfront-osaka.jp/office/tower_b.html



■ インキュベーション施設



（出典）ナレッジサロン | ビジネスユース | 施設ガイド | ナレッジキャピタル
<https://kc-i.jp/facilities/business/knowledge-salon/>

グローバルゲート



■ 事業概要

事業区域面積：約 2 ha
 延べ面積：約 16万㎡
 主用途：事務所、
 店舗、ホテル
 事業者：特定目的会社
 竣工年：2017年

（出典）グローバルゲート 主要管理ビル プロパティマネジメントなら第一ビルディング
<https://www.dai-ichi-building.co.jp/building/277>



■ ホテル



（出典）客室一覧 | 名古屋プリンスホテル スカイトワー
<https://www.princehotels.co.jp/nagoya/room/>

新型コロナウイルス感染症による日本国内の各種動向

(出典) 内閣府地方創生推進室、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局 V-RESASより

全国サマリー 新型コロナウイルス感染症による日本国内の各種動向

移動人口の動向



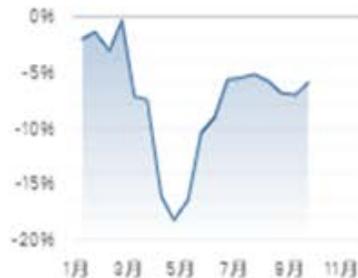
-10% / 前年同週比



決済データから見る消費動向



-6% / 前年同期比



POSで見る売上高動向



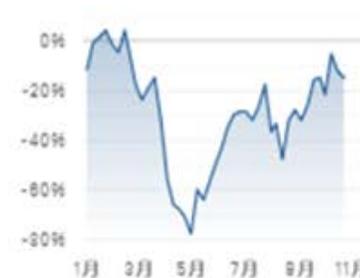
+11% / 前年同週比



飲食店情報の閲覧数



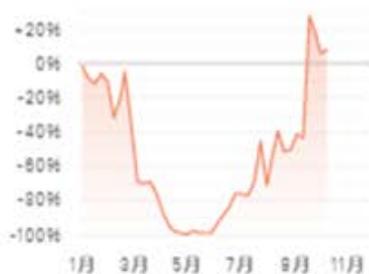
-15% / 前年同週比



宿泊者数



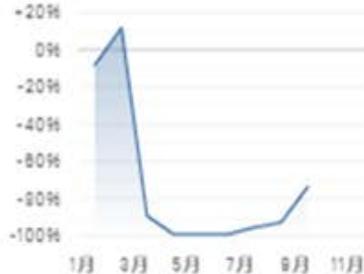
+8% / 前年同週比



イベントチケット販売数



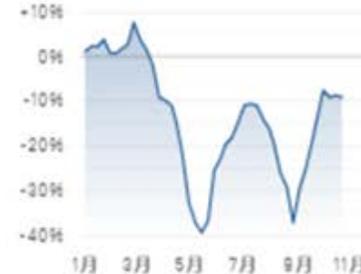
-74% / 前年同月比



外出に関する検索人数



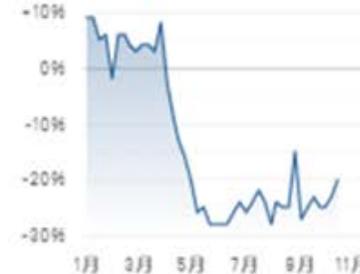
-9% / 前年同期比



求人情報数



-20% / 前年同週比



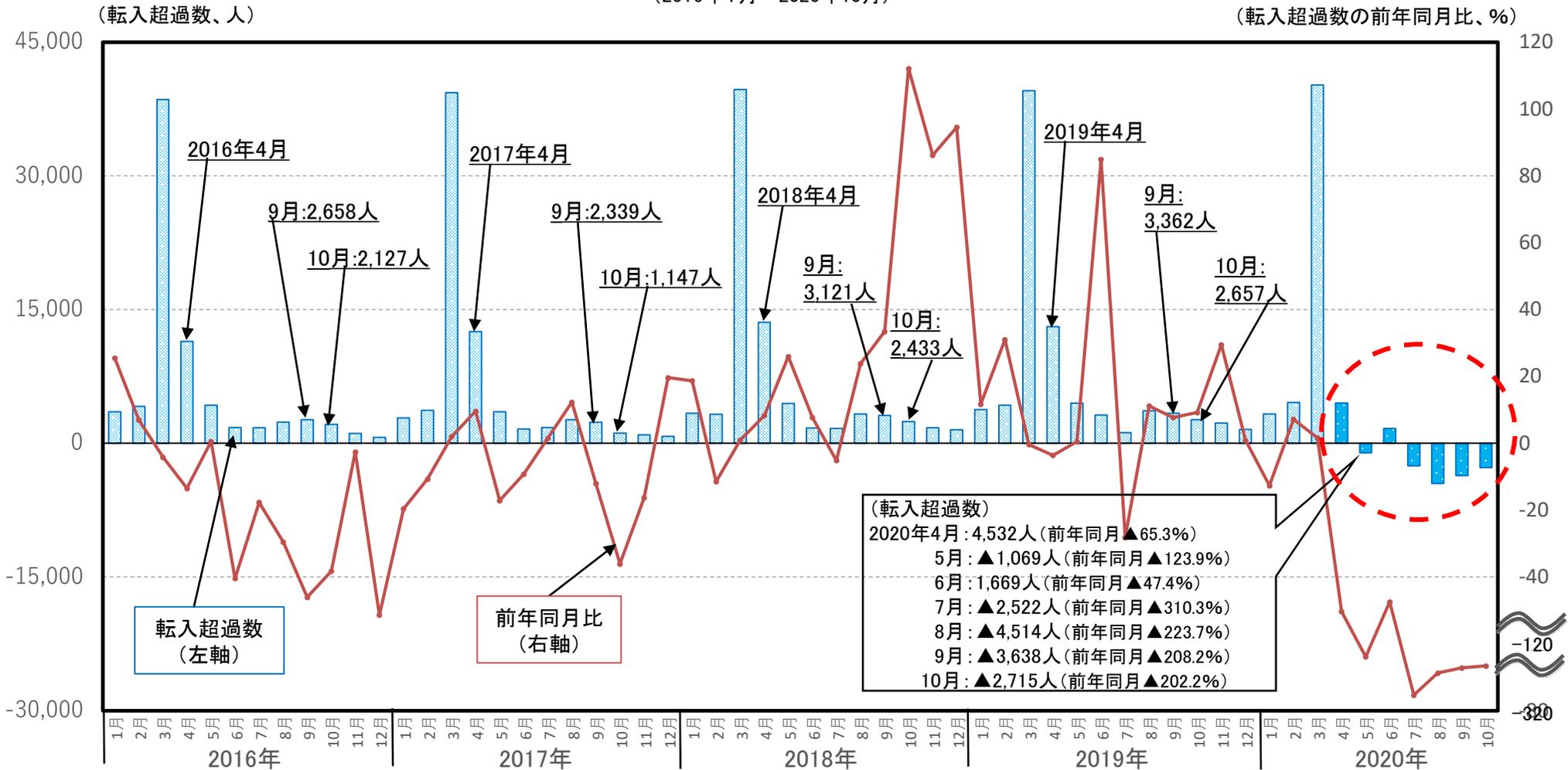
社会・経済活動への影響 東京都への転入超過数

(出典) 国土交通省 国土の長期展望専門委員会資料 抜粋 (2020年11月)

- 東京都への転入超過数は、2020年4月以降前年同月比マイナスで推移。
- 2020年5月には、2013年7月以降初めての転出超過となり、以降も6月を除き転出超過が続いた。

東京都への転入超過数の推移

(2016年1月～2020年10月)



(出典) 総務省「住民基本台帳人口移動報告」より作成。

1.都市再生有識者懇談会の開催について

2.第1回都市再生有識者懇談会 令和2年12月4日

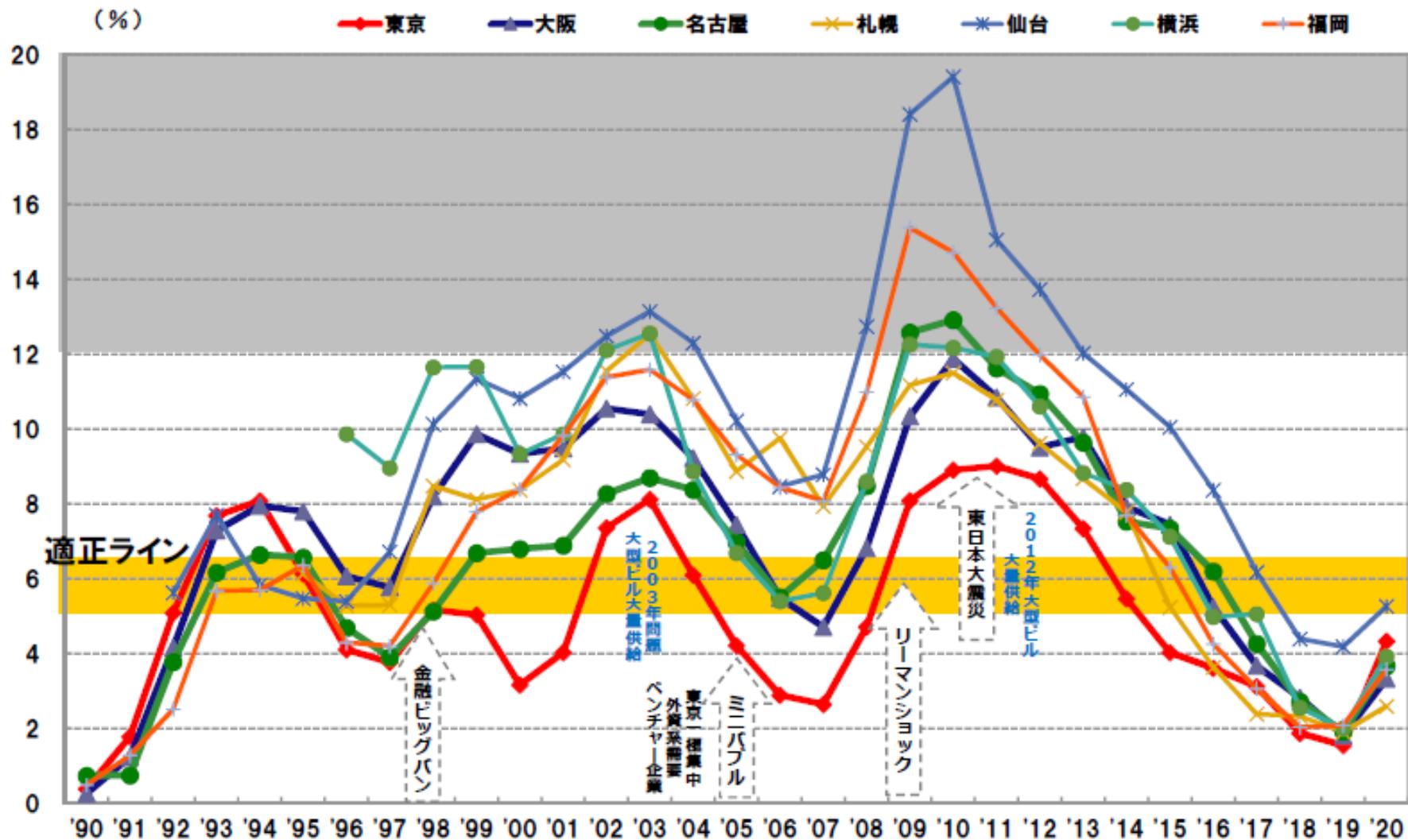
3.第2回都市再生有識者懇談会 令和3年1月15日

4.第3回都市再生有識者懇談会 令和3年2月24日

2. 東京ビジネス地区 オフィス市況と動向

全国 平均空室率の推移

各年12末時点



1.全国ビジネス地区 オフィスビル市況

全国規模企業のオフィス移転 決定プロセスの変遷

「オフィスニーズと企業ガバナンスの変遷」

各支店や営業所長の
権限で総務部長が手
続きを行い各所属長
の印で契約が出来て
いた

ブロック制へ
契約の手続き等が統
合され始めて、
支社単位からブロック
管轄で管理

東西2本社制
東京本社(東日本)・
大阪本社(西日本)

東京1極集中
加速へ

西日本

東日本

東京本社
総務部
ファシリティ
全国を東京本
社で管轄する
オフィス全国標準化

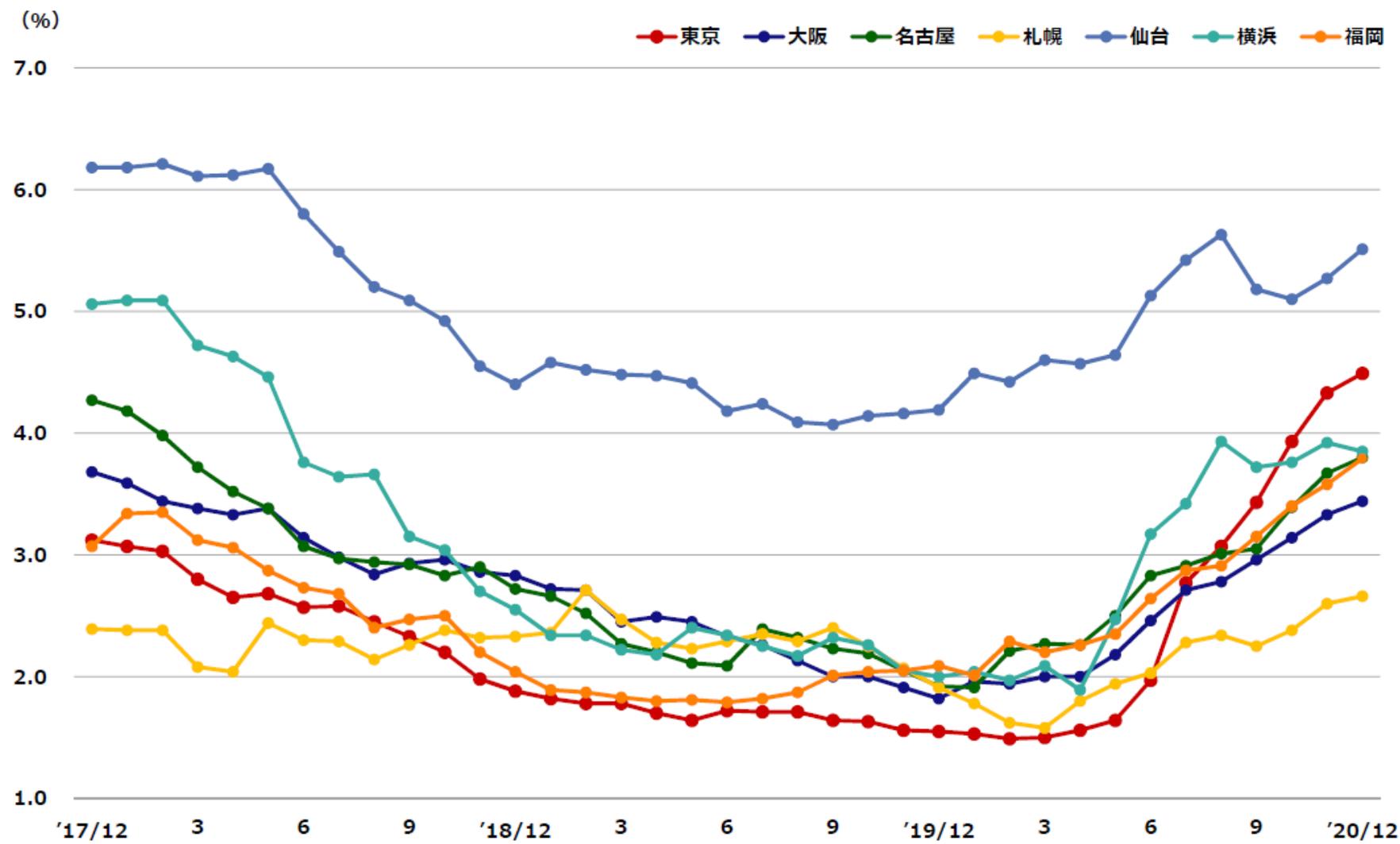
2001年～

1996年～2000年

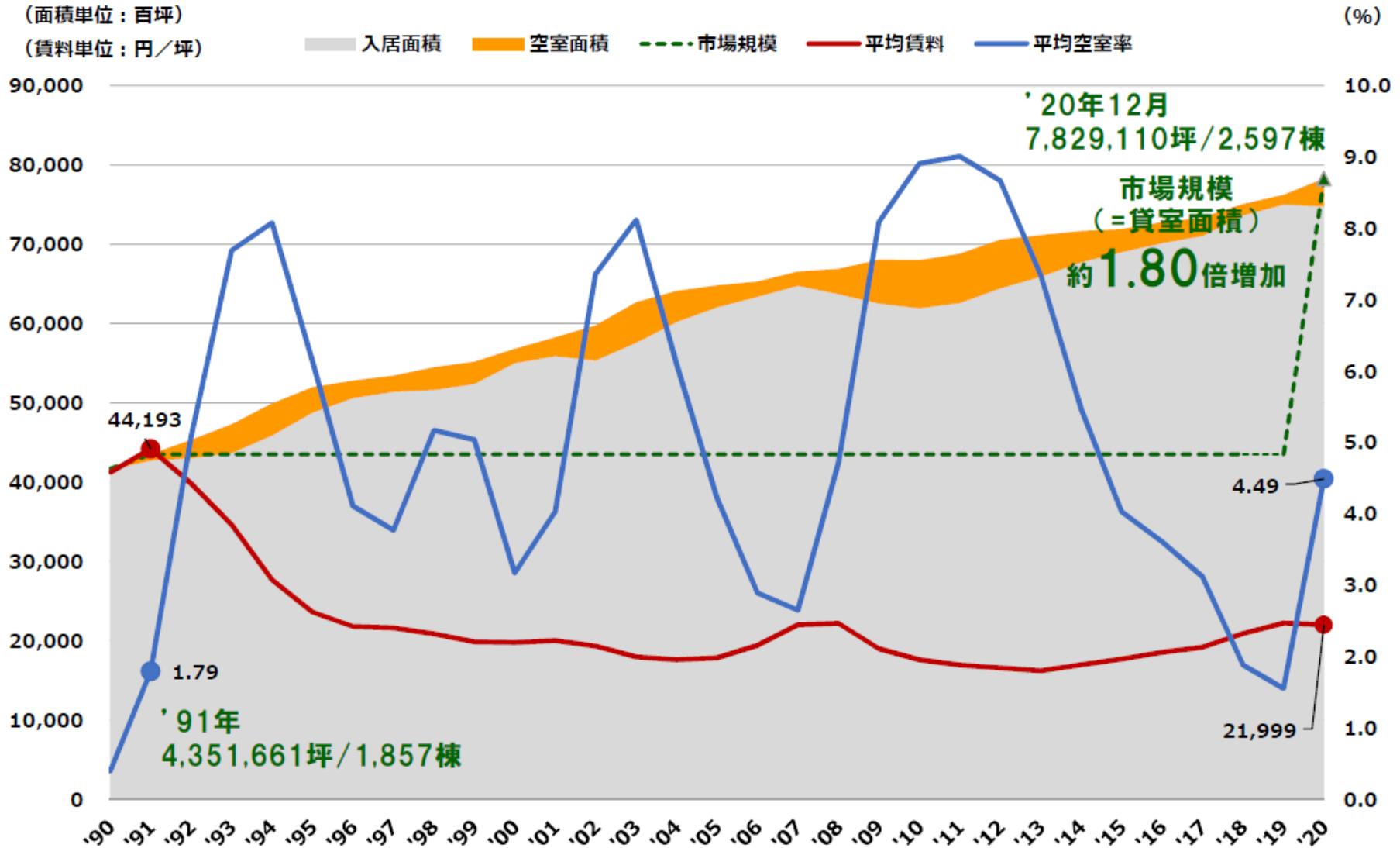
1991年～1995年

～1990年

1.全国ビジネス地区 オフィスビル市況 平均空室率 2017年12月～2020年12月（過去3年間）



2.東京ビジネス地区 オフィスビル市況と動向 オフィス市場規模の推移



3.コロナ禍での働き方と テレワーク事情

アフターコロナの働き方（新しい働き方の取り組み）

● テレワークの活用 「仕事の内容によって働く場所を選べる」

3日/週 出社	月曜日	在宅：終日社内Web会議
	火曜日	出社：来客（面談）／夜の会食
	水曜日	出社：来客（ランチ）
	木曜日	出社：午後から社外へ訪問、クライアント間はシェアオフィス利用
	金曜日	自宅最寄りのシェアオフィス勤務：終日レポート作成

★ センターオフィス（本社・支店）は大きくは減らさない

★ サテライトオフィス・シェアオフィスの活用

● 職制の変化 「終身雇用・年功序列の給料体系から『ジョブ型の給料体系へ』」

★ 地域限定社員等

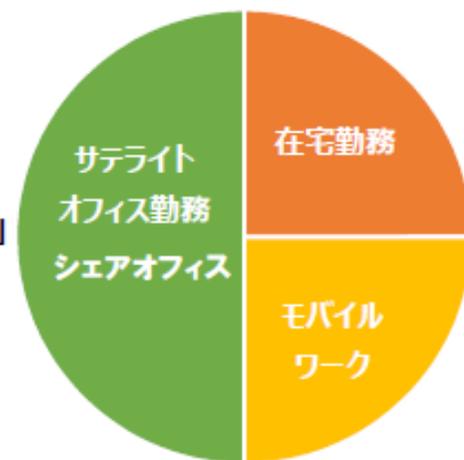
★ 転職市場の成熟

★ 会社に対する帰属意識の低下防止

対策として ⇒ 本社やセンターオフィスの考え方、グレード、執務環境、デザイン等

● 地方ワーカーの増加

★ テレワークの活用により遠隔地からの仕事が可能になり、地元の支店勤務が増加へ



オルタナティブデータは即時性や粒度の高さから様々な利用が期待される



- オルタナティブデータは近年、「取得可能になったデータ」 and/or 「活用可能になったデータ」
- ビッグデータとの違い？（3V・・・「Variety(種類)」、「Volume(量)」、「Velocity(頻度)」）

方向性

速報性・リアルタイム性の高い分析

これまで定量化されてこなかった定性的な情報を活用した分析

新たな経済指標・インデックスの開発

具体例

新型コロナウイルス感染症の影響分析

サブマーケット分析・予測の精緻化
(Target Market Analysis, Predictive Data Analysis)

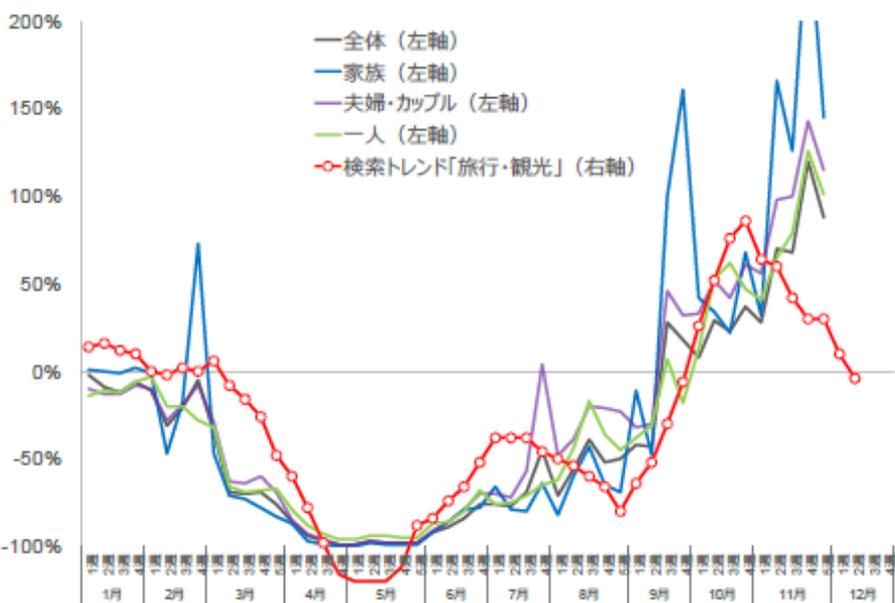
不動産ヘドニック指数の改善

(注) 方向性は岡崎・敦賀 (2015) から引用、具体例はニッセイ基礎研究所 (出所) 岡崎 陽介、敦賀 智裕 (2015) 「ビッグデータを用いた経済・物価分析について— 研究事例のサーベイと景気ウォッチャー調査のテキスト分析の試み—」、2015年6月、日本銀行をもとにニッセイ基礎研究所作成

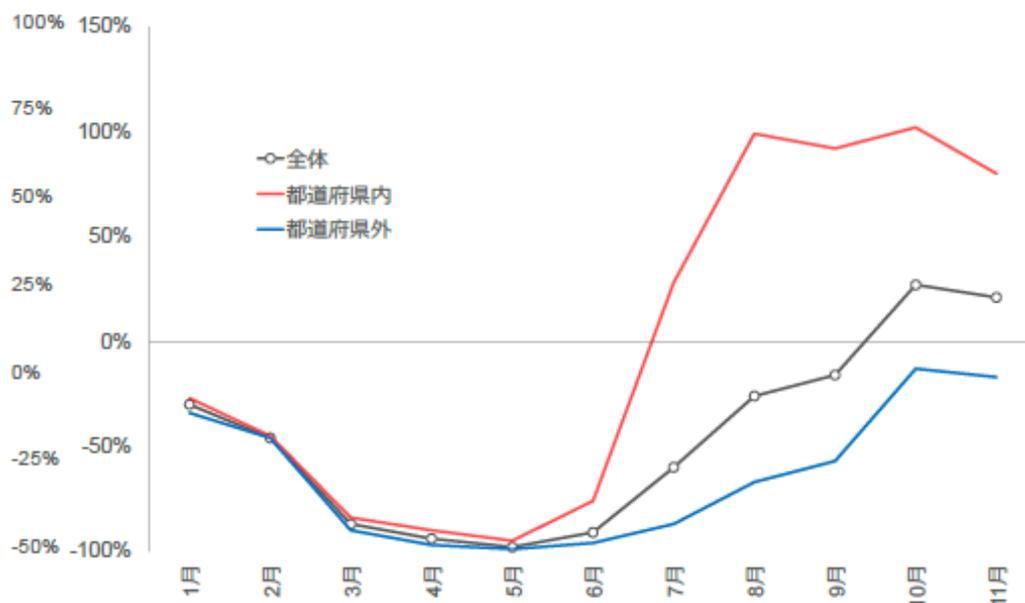
緩やかな回復のなかでセグメント毎に強弱

- 新規感染者数の少ない都道府県を中心に、①少人数、②近距離、③高額帯、のセグメントにおいて、宿泊者数の回復傾向が強い
- 感染拡大の第3波により、12月以降は回復も頭打ちとなる可能性

全国の宿泊者属性ごとの宿泊者数の推移
(前年同期比、2020年)



北海道の予約代表者の居住地別の宿泊者数の推移
(前年同期比、2020年)



(注) 左図の宿泊属性には他にも、女性グループ、男性グループ、男女グループの分類がある。

(出所) V-RESASにおける観光予報プラットフォーム推進協議会、ヤフー・データソリューションのデータをもとにニッセイ基礎研究所作成

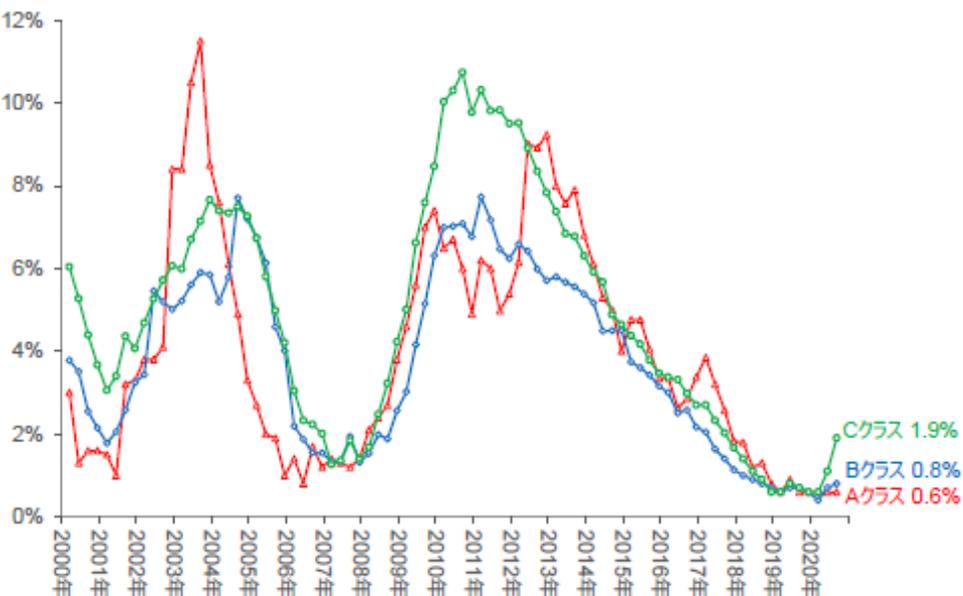


相対的にグレードの低いビルからオフィス市況は悪化

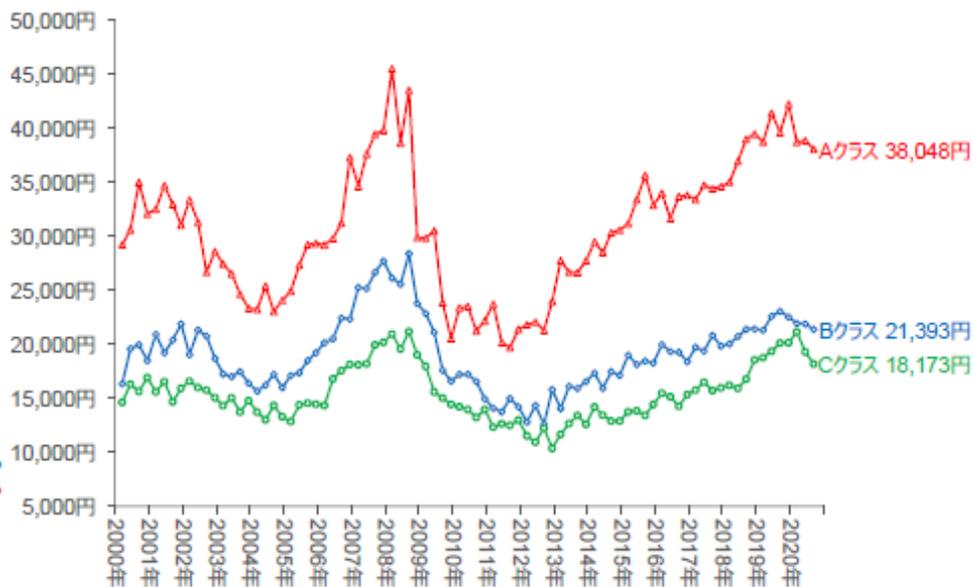
- 2020年3Qの東京都心部Aクラスビル・Bクラスビルの空室率は1%以下の低水準を維持も、Cクラスビルは1.9%に上昇
- Aクラスビル成約賃料は38,048円/坪（前期比▲2.1%）となり、は2019年4Q（4.2万円）を高値にピークアウト

東京都心部のオフィス市場

空室率



成約賃料

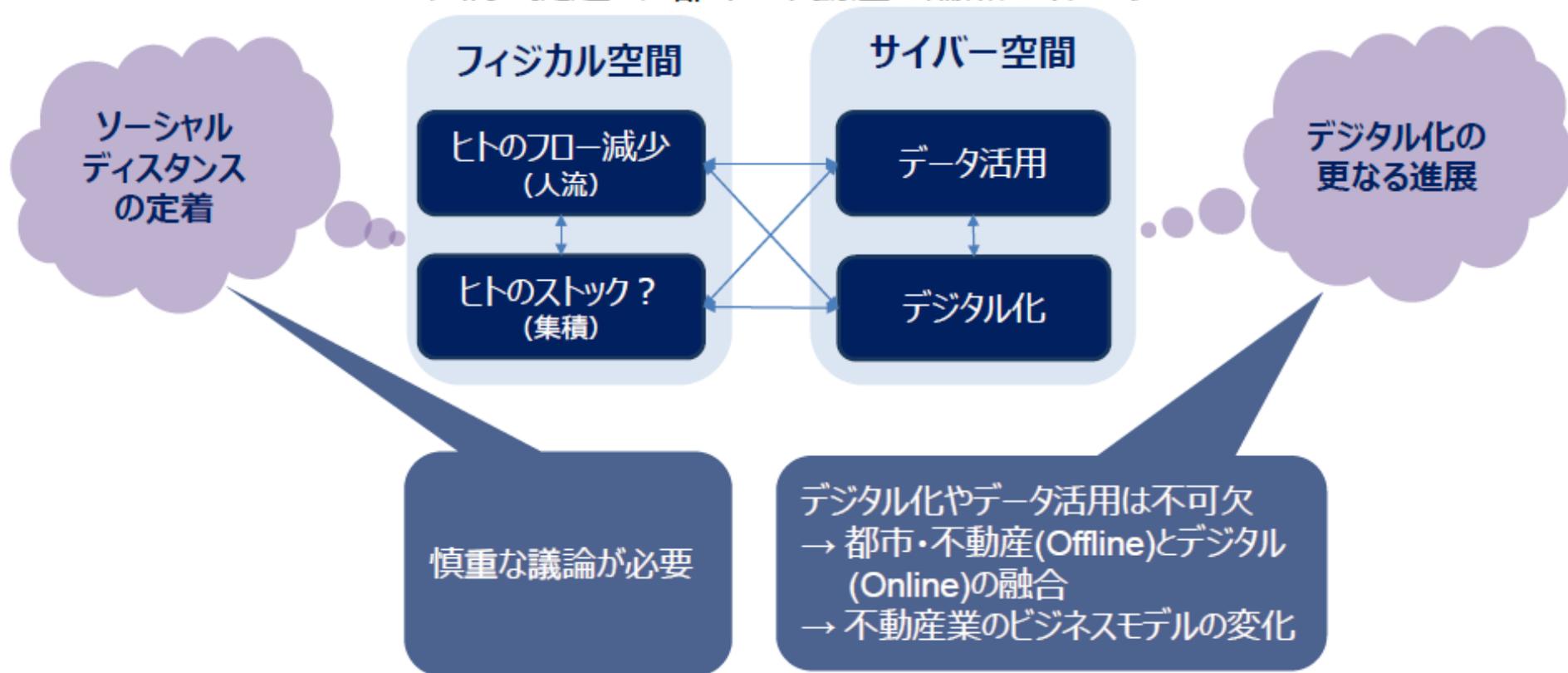


(出所) 三幸エステート・ニッセイ基礎研究所のデータを基にニッセイ基礎研究所作成

コロナ禍が都市・不動産へもたらす帰結とは？

- コロナ危機を奇禍として、都市・不動産の「デジタル化×データ活用」の長期トレンドを推進したい
- 都市・不動産のソフトを磨くことによる課題解決やレジリエンスの向上が期待される

コロナ禍が提起した都市・不動産の論点のイメージ

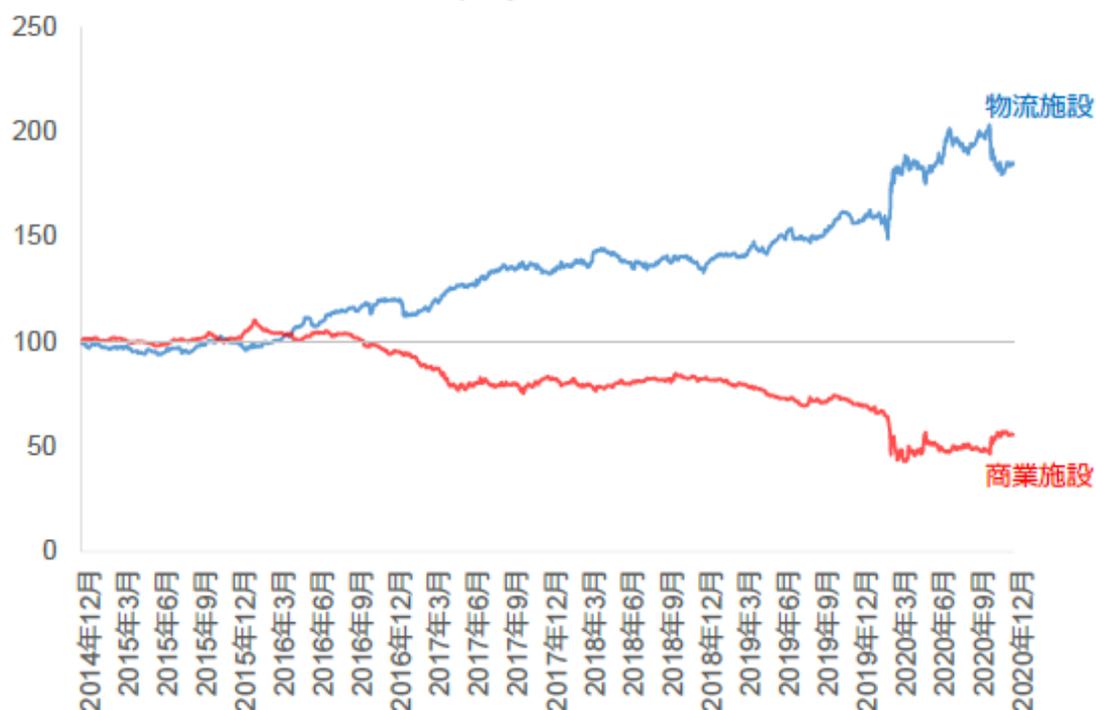


出所：ニッセイ基礎研究所

オフィス市場でデジタル化による不確実性が顕在化するか？

- 新型コロナによりAmazon Effectが加速、生鮮食品やコト消費に波及する可能性
- 最大の注目点は、オフィス市場でMicrosoft Effect/Zoom Effectが顕在化するか？
- Marc Andreessen “Why Software Is Eating the World”が現実化？

米REIT市場における商業施設と物流施設のトータルリターンの推移
(FTSE NAREIT All Equity REITs Index対比、2014年末=100)



(注) 物流施設は同サブセクターを含む産業セクターの指数
(出所) Bloombergのデータをもとにニッセイ基礎研究所作成

(参考) IT技術の進展がオフィス業務のグローバル化をもたらす？



	18世紀後半	19世紀後半	20世紀後半	21世紀初頭
	第一次産業革命	第二次産業革命	第三次産業革命	第四次産業革命
	Society3.0 (工業社会)		Society4.0 (情報社会)	Society5.0 (最適化・自律社会)
エネルギー	蒸気・石炭	電力・石油		自然エネルギー 水素・原子力
移動手段	船・鉄道	自動車・飛行機		自動運転車 ドローン
通信 ネットワーク	郵便局網	電話網 電報網	固定通信 インターネット	移動通信 インターネット
通信 インターフェース	手紙	電話・電報	パソコン (Internet of Information)	モバイル (Internet of Things)
	モノ (生産と消費の分離)		工場 (製造工程の分離) (労働集約業務アウトソース)	オフィス (サービス工程の分離) (デスクワークアウトソース)

(参考文献)

- ・ カール・B・フレイ (2020) 『テクノロジーの世界経済史 ビル・ゲイツのパラドックス』、日経BP
- ・ リチャード・ポールドウィン (2018) 『世界経済 大いなる収斂 ITがもたらす新次元のグローバル化』、日本経済新聞出版
- ・ リチャード・ポールドウィン (2019) 『GLOBOTICS (グロボティクス) グローバル化+ロボット化がもたらす大激変』、日本経済新聞出版
- ・ 木村福成 (2018) 「[生産ネットワークとアンバンドリング —概念枠組みの再整理と理論・実証・政策論—](#)」、財務省財務総合政策研究所『フィナンシャル・レビュー』、平成30年第3号(通巻第135号) 2018年11月
- ・ オムロン「[未来を描く「SINIC理論」| 経営の羅針盤-SINIC理論 | 企業理念経営について](#)」、(2020年12月7日閲覧)

(出典) ニッセイ基礎研究所発表資料より

● コロナ禍における不動産業界への影響

(1) オフィスビル

◆ 主要社の4 - 9月のオフィスビル事業におけるコロナの影響は軽微。

・ 空室率は3%以下で事業者の実感としては「ほぼ満室」

(三井不動産2.5%、三菱地所1.1%、住友不動産1.8%など)

◆ 足許の空室率は増加傾向。

・ 通常の賃貸借契約は、退居希望者は6か月前予告 → 遅行する。

◆ コロナ禍を受けて、各社は管理物件について以下のような対策を講じている。

○ 消毒液の設置

○ 非接触対応への変更

○ E V ボタン、手すり、ドアノブ等の消毒

○ 喫煙所の閉鎖 (一部ではカメラを用いた混雑状況通知サービス)

○ ソーシャルディスタンス確保に向けたサイン設置

○ (一部施設において) カメラ検温実施

○ ジェットタオルの利用停止 (一部ではペーパータオルを設置)

○ トイレの便座ふたの活用

[不動産協会調べ]

●コロナ禍における不動産業界への影響

(1) オフィスビル

◆テナントの意向は、賃貸借面積の**拡大から縮小まで「まちまち」**。

【オフィス維持】 ←

→ 【オフィス縮小】

①

オフィスの役割を再認識

○グーグル

- ・人々をまとめるために物理的なスペースが必ず必要
- ・必要なオフィスの面積はむしろ広がる
- ・各地にサテライトオフィスを分散配置

○ソフトバンク

- ・オフィスはチームビルディングやコラボレーション、イノベーションの創出の場として、自宅は集中して業務を行う場として位置付け

②

在宅勤務は適さず、オフィスに回帰

○小林製薬

- ・商品開発は対面での議論の方が適しているため、入社制限を解除し通常出勤に切り替え

○キーエンス

- ・研究開発や営業など在宅ではできないと判断。感染対策を講じつつ、ほぼ通常勤務に復帰

○伊藤忠商事

- ・緊急事態宣言解除翌日から、特別な事情がなければ出社するよう切り替え
- ・理由は「在宅勤務での生産性維持の難しさ」と「取引先との関わり」

③

在宅勤務を推進するも、オフィス面積は維持

○ドワンゴ

- ・本社オフィスは縮小せず、ミーティングスペースを拡充するなど在宅を前提にした働き方に合わせてレイアウトを見直す

○OGMOインターネットグループ

- ・急にオフィススペースを削減することはない
- ・ただし従業員が増えてもオフィスの拡充はしない

④

オフィス面積を縮小

○富士通

- ・全国の支社や出先のオフィススペースを段階的に減らし、3年後をメドに現状の2分の1に減らす

○アステリア

- ・既存のオフィスの縮小と分散化を進めている

○オプトホールディングス

- ・オフィスの3分の1を段階的に解約する見込み

○野村ホールディングス

- ・都内本社や各支店の規模縮小など不動産費用削減を検討

●コロナ禍における不動産業界への影響

(2) 分譲マンション

◆コロナ禍で、各社が在宅勤務に対応する新たな商品企画を積極的に提案している。

各社が新たな働き方に対応する	
企業名	物件の特徴やオプション内容
三菱地所	マンション内にコワーキングスペース
日鉄興和不動産	共用部に個室ブースや無人コンビニ
東急不動産	室内にコックピット型ワークスペース
三井不動産	リビングなどに設置できるブース販売
野村不動産	室内に用途変えられる空間開発

●新たな働き方・住まい方・生き方に対応する 都市再生の方向性

■需要の変化に対応して、都市再生事業をより良いものに軌道修正していく
⇒変化に対応した規制緩和、土地利用規制の柔軟化が望まれる。

- ・ソーシャルディスタンスの確保の
ニーズの高まり
→公開空地や道路空間の有効利用



Copyright © MITSUBISHI ESTATE Co., Ltd. All Rights Reserved



- ・エリアマネジメントによる、
面的なコロナ禍対策
→エリアマネジメントの支援策拡充



●新たな働き方・住まい方・生き方に対応する都市再生の方向性

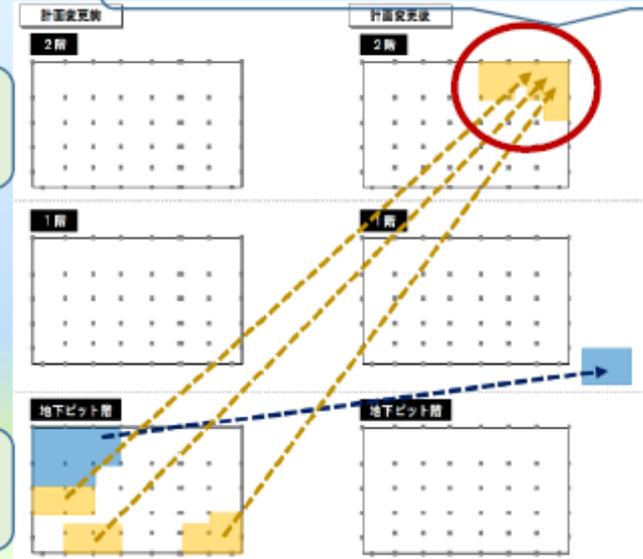
- **需要の変化に対応して、都市再生事業をより良いものに軌道修正していく**
 ⇒ **変化に対応した規制緩和、土地利用規制の柔軟化が望まれる。**
- **コロナ禍以外にも、頻発する水害への対応も急務。**

・近郊・郊外におけるシェアオフィス
 →供給促進へ**土地利用規制を柔軟化**
ランニングの支援策の検討も

・都市型水害への対応が急務
 →**機械室(電気室)の容積率不算入措置の創設を**



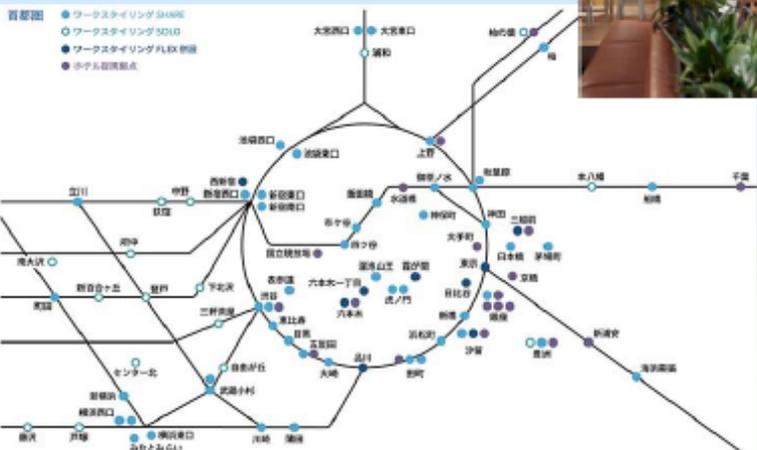
電気室・給水施設等を地上に設置する代わりに容積率不算入等の緩和措置を要望



地上容積対象

地下容積対象外

【凡例】 黄色 : 電気室等 青 : 給水設備

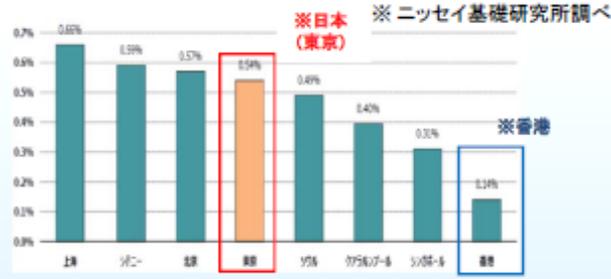


未来技術を取り入れた都市再生の方向性

①国際競争力の強化

都市の国際競争力の強化は継続して重要課題

【参考3】アジア諸都市のREITや物件事例に基づく事業用不動産の保有税平均実効税率の比較



➢ 日本（東京）の不動産保有税負担がアジア諸国諸都市の中では高い水準にあることから、アジア諸都市における都市間競争において不利な要素となり、**国際金融都市構想**も検討される中、一定の対内投資機会を逸している可能性がある。

②都市再生によるデジタル化の加速

先端技術及びデータを活用したサービスを実装、都市再生によるデジタル化を加速

【参考4】まちづくりにおけるローカル5Gの活用例



「高速・大容量・低遅延・多接続」
【ローカル】×【5G】
「柔軟性・高セキュリティ・安定性」

➢ VRを活用し、リアル・バーチャル間でコミュニケーション

日本橋Aビルディング (2019年竣工)

③都市の多様な魅力向上

ライフスタイルの多様化にも対応した、都市の多様な魅力向上が重要

【参考6】民間都市再生事業の例
(仮称)うめきた2期開発事業
(2020年事業施行開始～2028年事業全体完了予定)



大規模な都市公園(約4.1ha)整備
「みどり」
【大阪駅前】×【融合拠点】
「イノベーション」
イノベーション創出拠点
(MICE施設等)

④都市開発を支えるデータ基盤の整備

スマートシティの普及促進、データの民間活用の推進



1.都市再生有識者懇談会の開催について

2.第1回都市再生有識者懇談会 令和2年12月4日

3.第2回都市再生有識者懇談会 令和3年1月15日

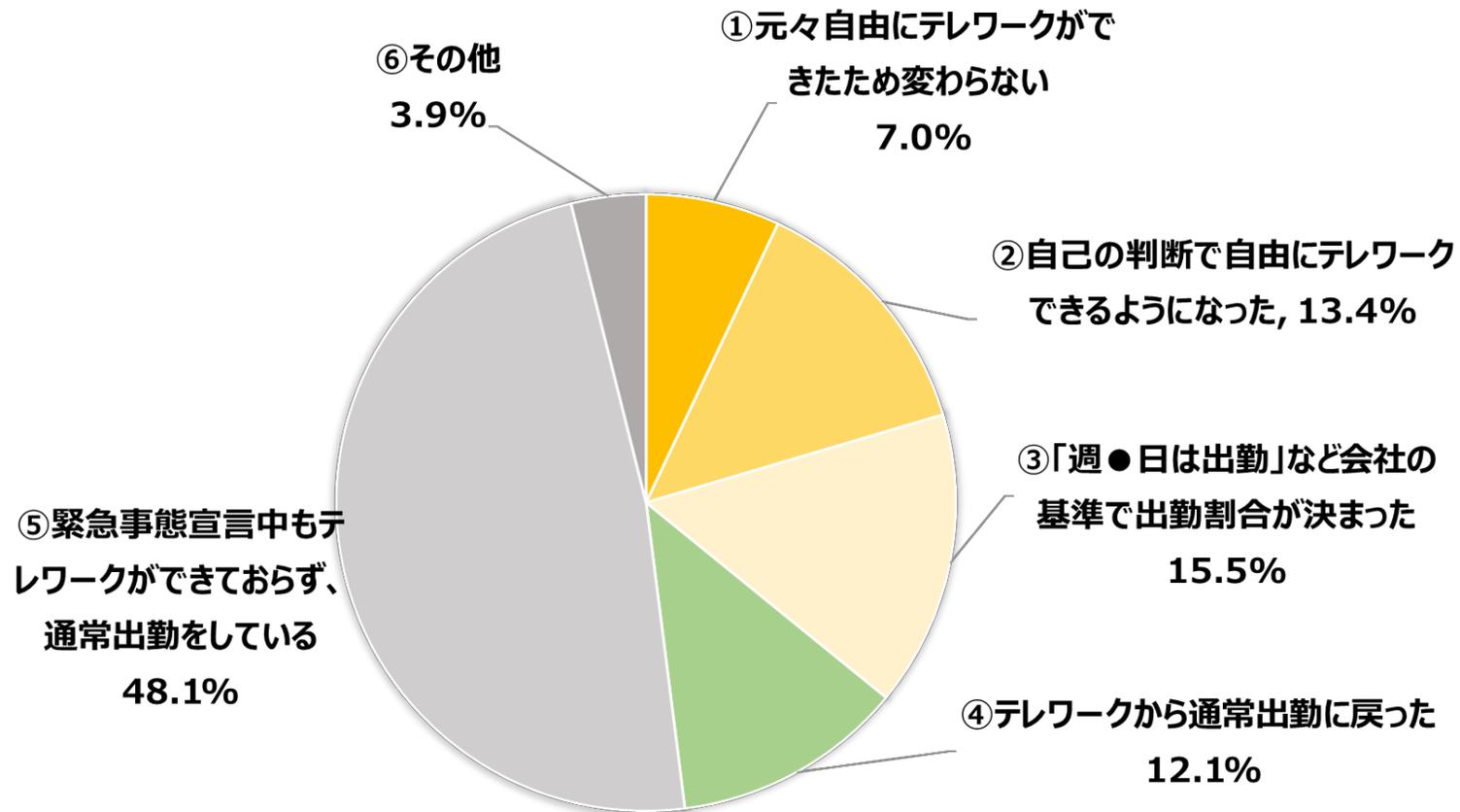
4.第3回都市再生有識者懇談会 令和3年2月24日

■ 宣言解除後も多くの企業がリモートワークを継続

- リモートワーク実施企業のうち、通常出勤に戻した企業は25%程度に過ぎない

○緊急事態宣言解除後（5月25日以降）テレワークの割合について変化はありましたか？

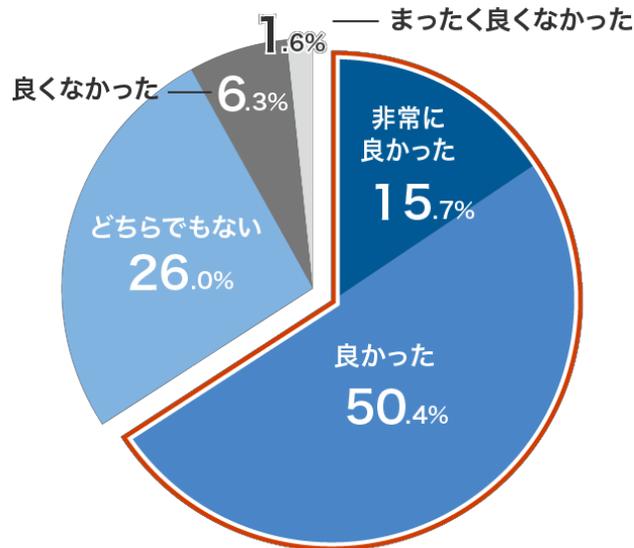
(単一回答 N=948)



■リモートワーク経験者の多くが継続を望む

- リモートワーク経験者の66%が自律的な働き方を支持し、8割以上が継続意向を持つ

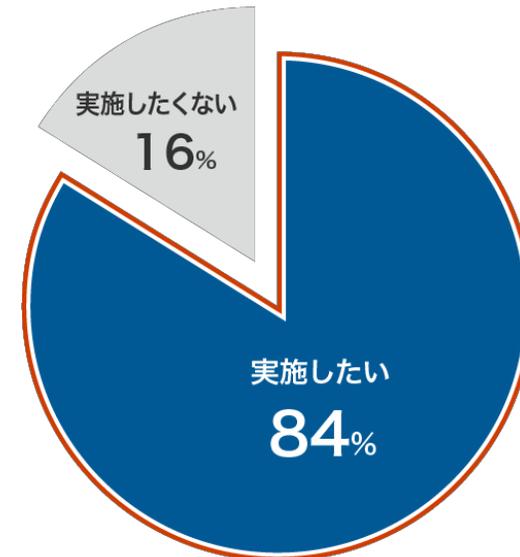
○自己の判断で自由にテレワークできるようになって良かったですか



N=127

良かった | 計 **66.1%**

○今後のテレワーク継続意向は？



N=1,390

実施したい | 計 **84%**

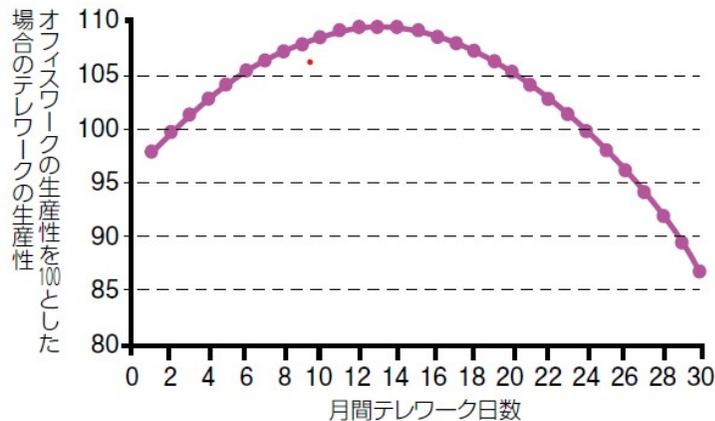
出典：リクルートキャリア『新型コロナウイルスに関するアンケート』（2020）

出典：リクルート住まいカンパニー『新型コロナ禍を受けたテレワーク×住まいの意識・実態調査』（2020）

■ 今後、リモートワークは成果を高める手段へと移行

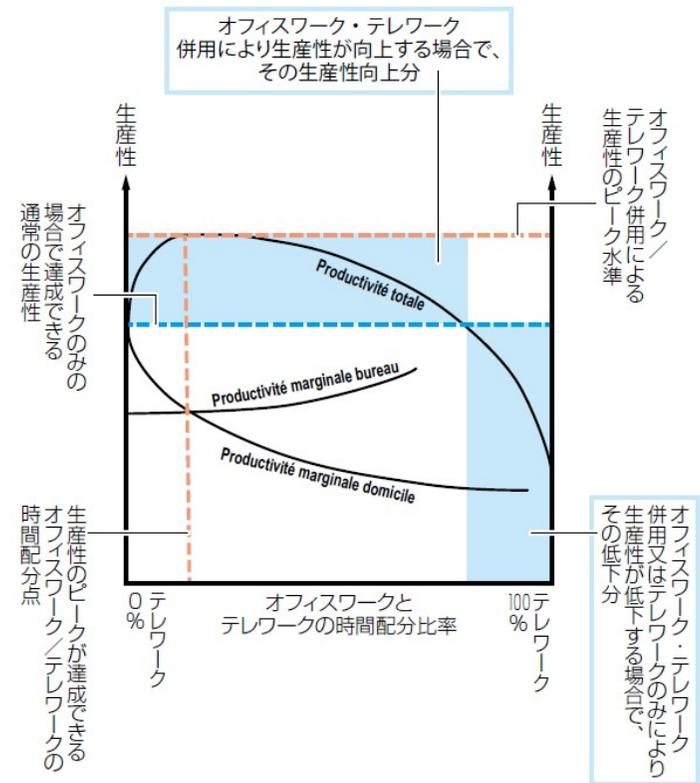
- フランスでは、1998年導入の35時間労働制をはじめとして、2017年には労働時間や未消化の有給休暇などの、労務上の権利をポイント化してストックする、就労活動個別口座（CPA）を導入
- 同年の労働法改正では、「リモートワークで働く」ことを従業員の権利とする大胆な決定を行っている
- リモートワークとオフィスワークの生産性研究から、週2日のリモートワークが定着している

○月間のテレワーク日数と生産性の推移



出所：Danish Technological Institute,
ローランドベルガー分析 CAS2009 年報告書

○テレワークの時間配分と生産性の関係



出所：Danish Technological Institute,
ローランドベルガー分析 CAS2009 年報告書

■リモートワークが浸透した社会での働き方の進化

- ①出勤を前提としないオンライン就業
- ②首都圏と地方をまたぐ副業・兼業
- ③ワークライフの充実を図るオフィス分散
- ④転勤のない働き方へのシフト
- ⑤週休2日にとらわれない勤務スタイル

■「在宅ワーク」派遣の取組み

- リクルートグループ派遣会社だけでも、緊急事態宣言期間に3万5000人のテレワークが実現
- リクルートスタッフィングでは、居住地域に左右されない就業機会の創出に向けた、「在宅ワーク」派遣サービスを立上げ、企業とスタッフから好評を得ている

サービス内容

- ・原則として在宅で派遣就業（テレワーク）
- ・月に1回程度、派遣先のオフィスに出社
- ・東名阪（首都圏・関西圏・東海圏）の中から仕事が自由に選べる

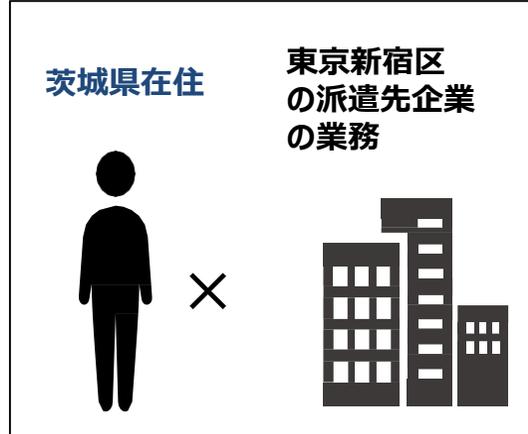
■ケース1

通勤可能だが在宅希望のスタッフ



■ケース2

居住エリア内だがオフィスが遠い



■ケース3

居住エリアが遠く通勤が難しい

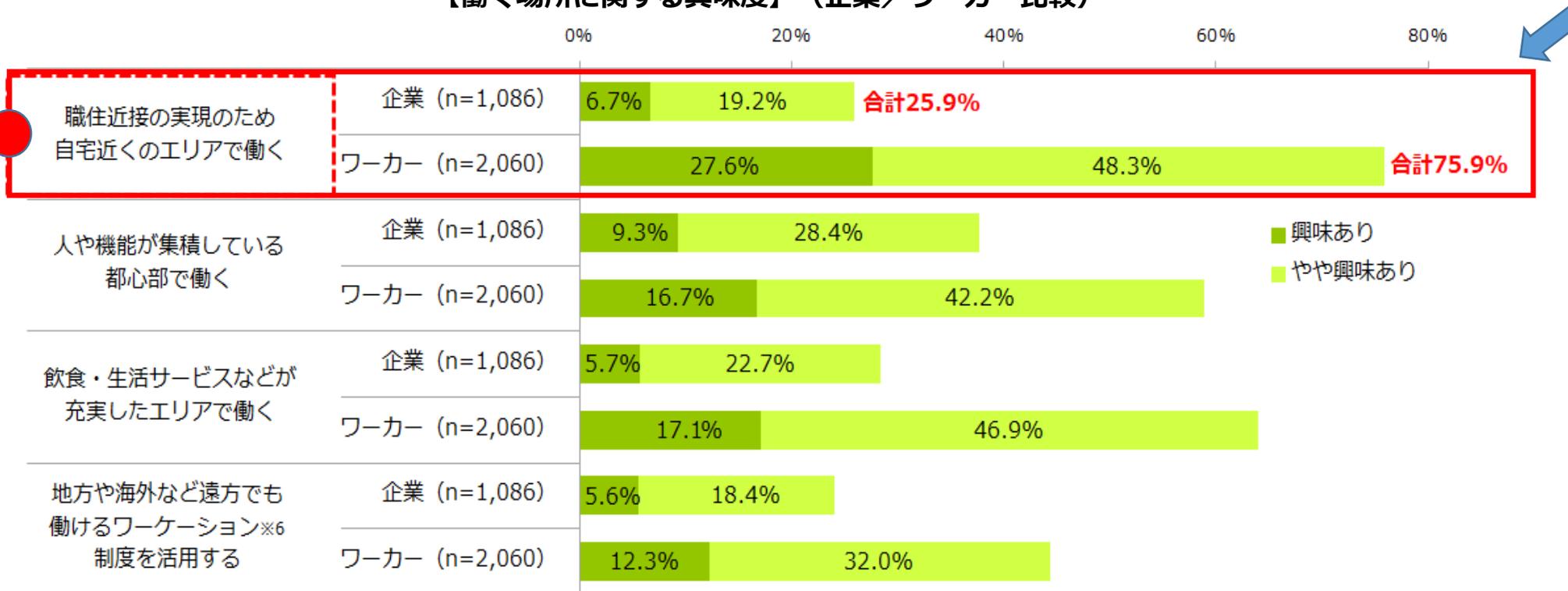


<https://www.r-staffing.co.jp/corporate/news/2020/090102.html>

ワーカーは職住近接のニーズが最も高い

全体的にワーカーの方が働く場所に対する興味度が高く、「**職住近接**の実現のため、自宅近くのエリアで働く」（ワーカー75.9%、企業25.9%）が、企業意見とのギャップが最も大きかった。

【働く場所に関する興味度】（企業／ワーカー比較）



※6 ワーケーション...旅行先などで働くことを意味する、ワーク（仕事）とバケーション（休暇）を組み合わせた造語。

（出所）ザイマックス不動産総合研究所「フレキシブルな働き方と生産性の関係」（2019年12月）

Copyright(c) xymax corporation All rights reserved.

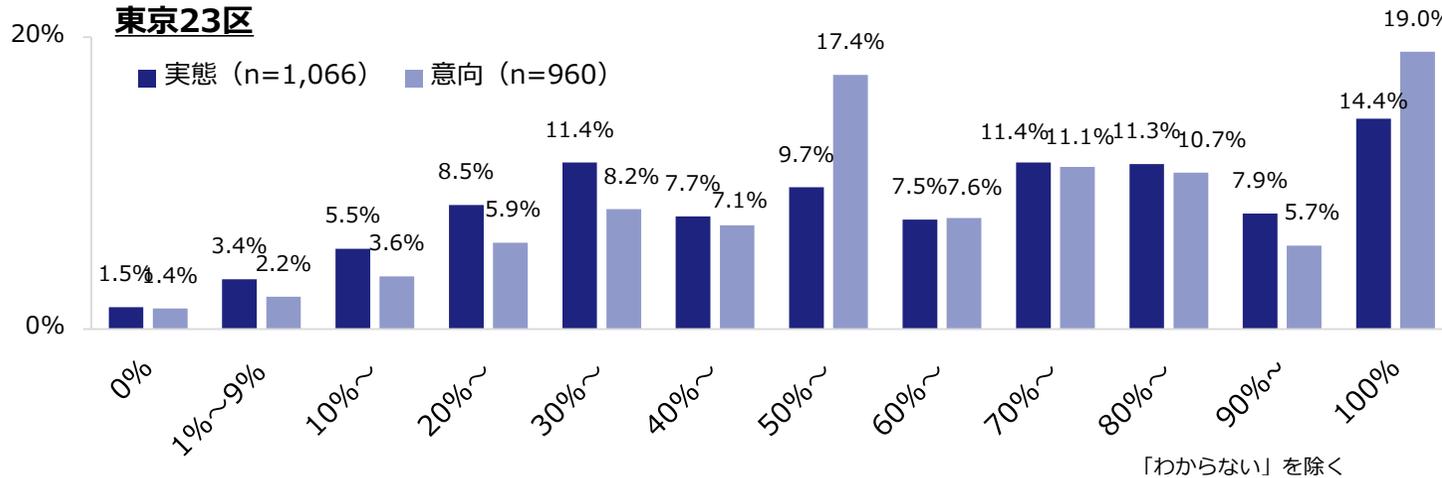
（出典 ザイマックス不動産総合研究所発表資料より）

現在の出社率は？ポストコロナの意向は？（続き）

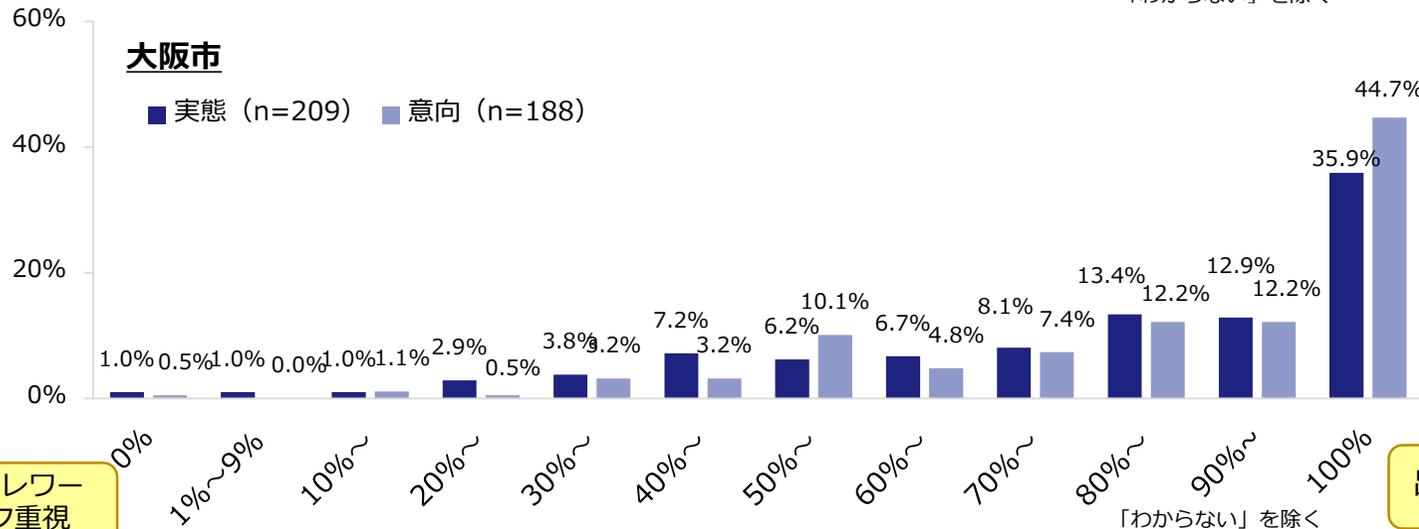
現在

将来

【10月時点の出社率（実態/コロナ危機収束後の意向）＜オフィス所在地別＞（全国大都市圏）】



東京23区は実態も意向も**なだらか**（テレワーク重視）な分布になっている



大阪市は実態も意向も**右寄り**（出社重視）で100%が一番多い。
※名古屋市や他の政令指定都市も同様

テレワーク重視

出社重視

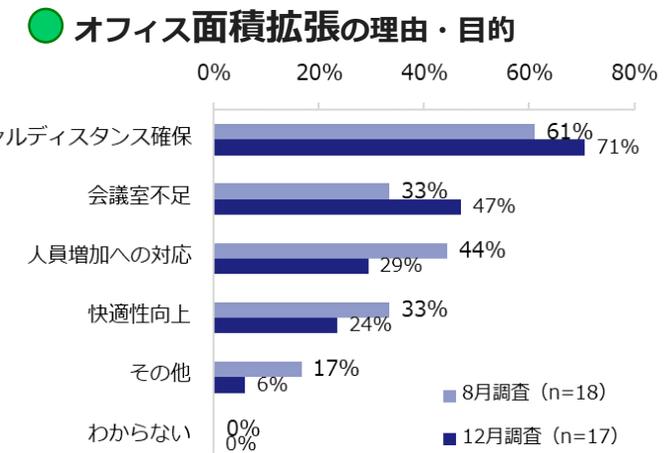
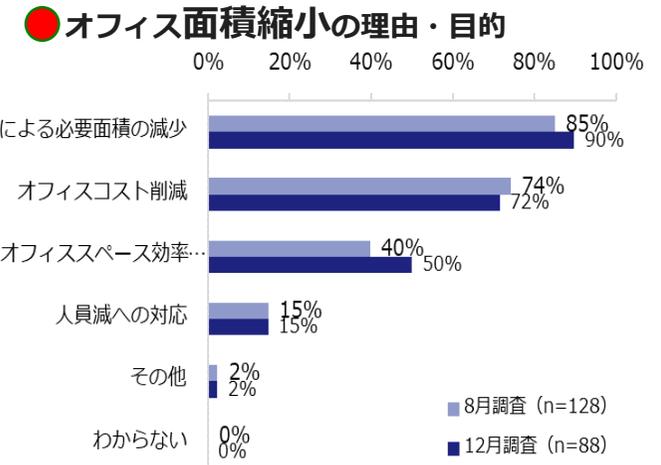
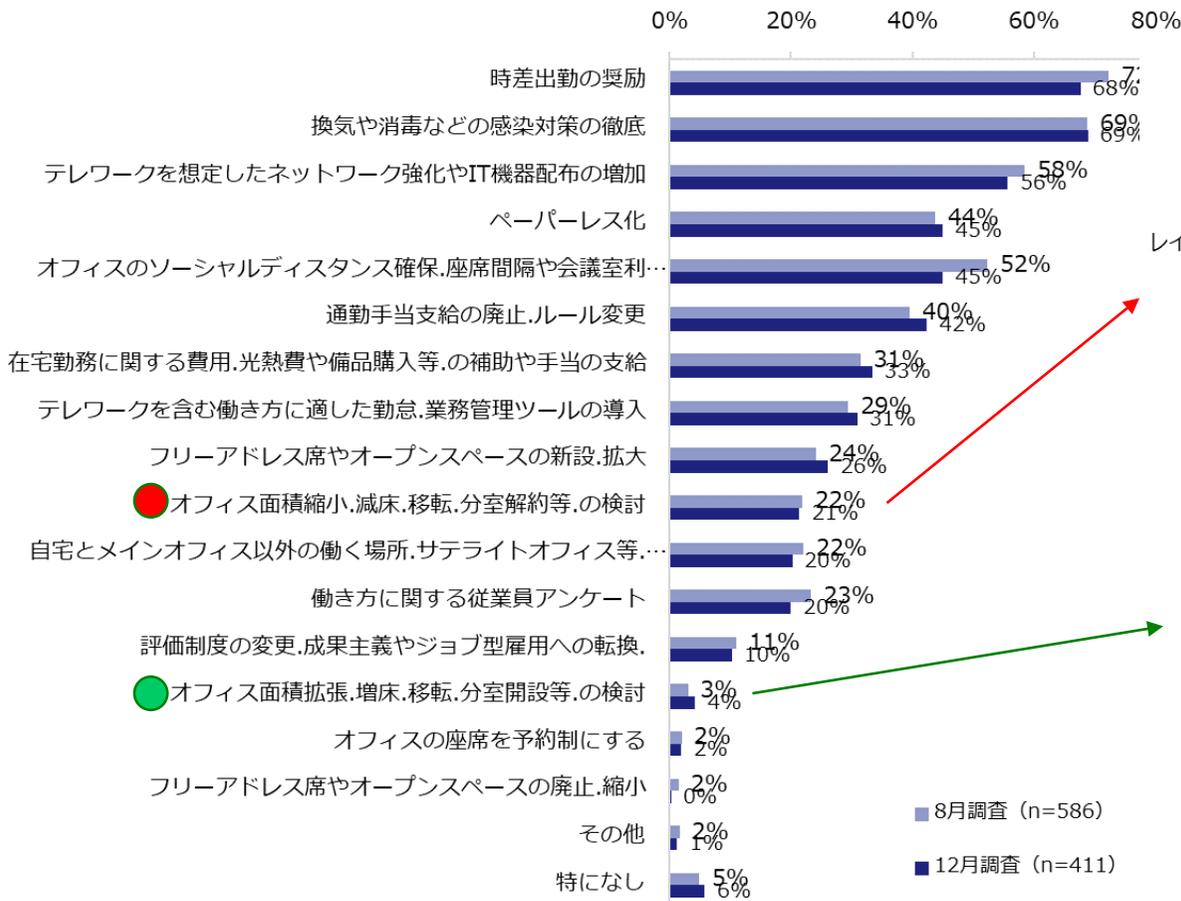
(出所) ザイマックス不動産総合研究所「大都市圏オフィス需要調査2020秋」（2020年12月）

Copyright(c) xymax corporation All rights reserved.

(出典 ザイマックス不動産総合研究所発表資料より)

企業のオフィス面積見直しの動きも始まった

【働き方およびワークプレイスについての取り組み（首都圏企業調査）】



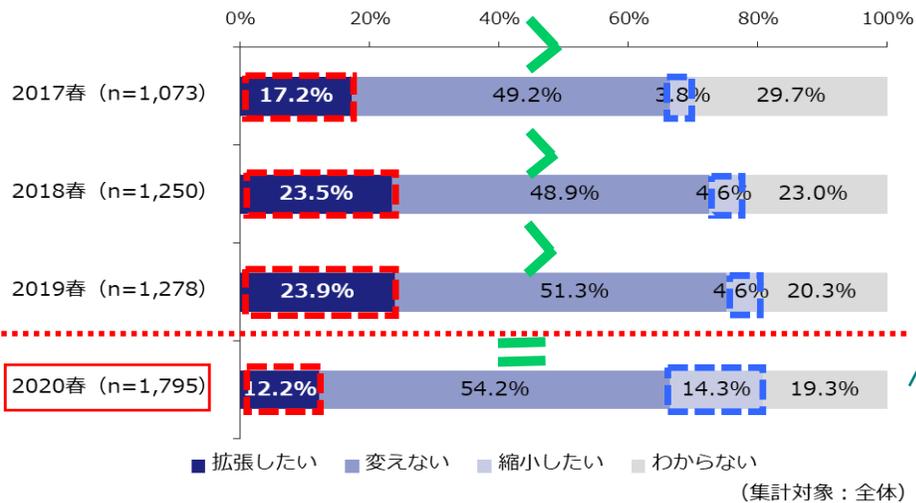
(出所) ザイマックス不動産総合研究所「働き方とワークプレイスに関する首都圏企業調査2020年12月」 (2021年1月)

(出典 ザイマックス不動産総合研究所発表資料より)

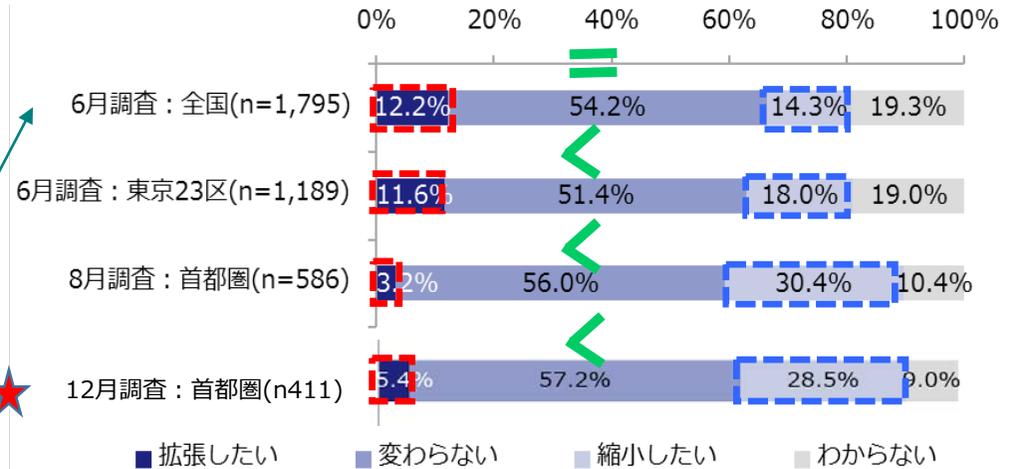
2. ウィズコロナで何が起きてる？

今後の企業のオフィス需要にも変化が生じ始めている

【今後のオフィス面積の意向（全国大都市圏）】



【今後のオフィス面積の意向（首都圏）】

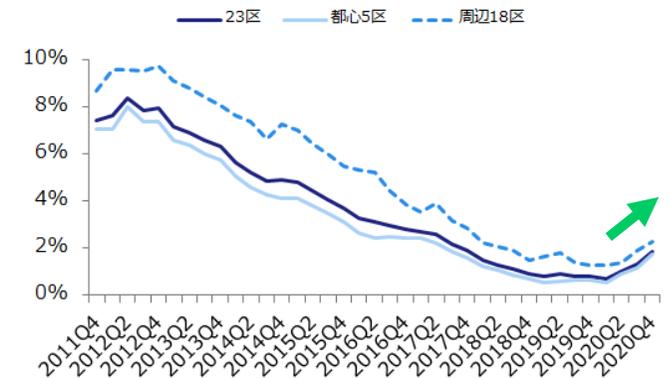


コロナ前では今後のオフィス面積の意向は「拡張したい」が続いていた。しかし、コロナ禍になり、変化が生じた

首都圏企業調査ではオフィス面積の縮小意向が強まっている

東京オフィス市場の空室率も上昇し始めている

【空室率（東京23区）】



	2019Q4	2020Q1	2020Q2	2020Q3	2020Q4
空室率(23区)	0.78%	0.71%	1.01%	1.34%	1.87%
空室率(都心5区)	0.63%	0.54%	0.89%	1.17%	1.74%
空室率(周辺18区)	1.28%	1.27%	1.37%	1.90%	2.26%

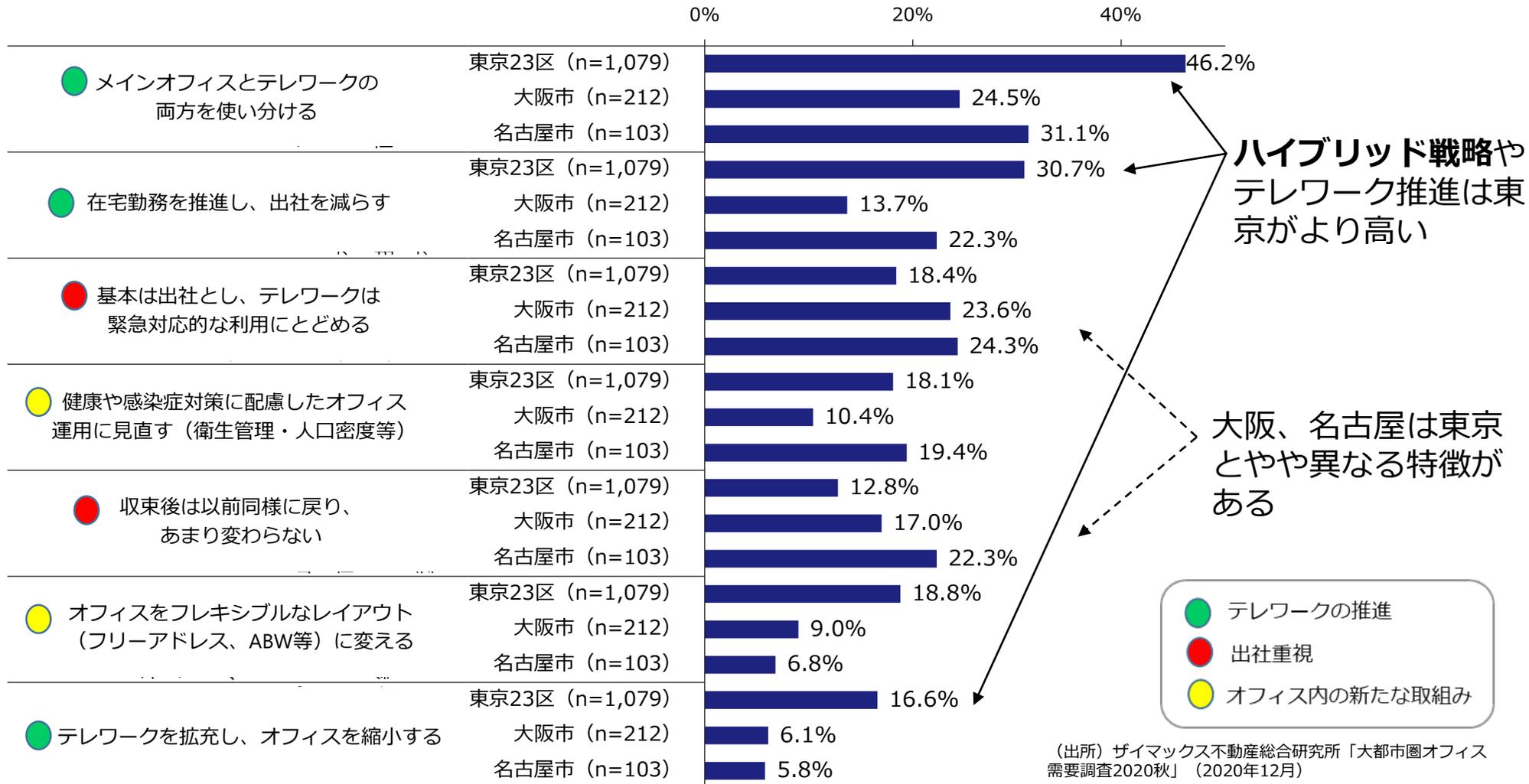
(出所) ザイマックス不動産総合研究所「大都市圏オフィス需要調査」、「働き方とワークプレイスに関する首都圏企業調査」、「オフィスマーケットレポート東京2020Q4」

Copyright(c) xymax corporation All rights reserved.

(出典 ザイマックス不動産総合研究所発表資料より)

企業のポストコロナのオフィス戦略の方向性は？（続き）

【ポストコロナのワークプレイスの方向性＜オフィス所在地別＞（2020年10月）】



（出所） ザイマックス不動産総合研究所「大都市圏オフィス需要調査2020秋」（2020年12月）

3. ポストコロナでどうなる？

集約と分散のハイブリッド戦略とは？

	集約	分散
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーションがとりやすい ・アイデア出ししやすい(プレスト) ・勤怠管理がしやすい ・情報セキュリティ度が高い ・ネットワーク環境が安定している 	<ul style="list-style-type: none"> ・WLBが保ちやすい ・家事、育児、介護の両立がしやすい ・通勤/移動時間を短縮できる ・リフレッシュしやすい ・集中しやすい ・スペースコスト削減の可能性
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> ・WLBが保ちにくい ・家事、育児、介護の両立がしづらい ・通勤/移動時間が長い ・リフレッシュしづらい ・集中しづらい ・スペースコストの固定化 	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニケーションがとりにくい ・アイデア出ししづらい ・勤怠管理がしづらい ・情報セキュリティ度が低い ・ネットワーク環境が不安定になりやすい

これからの働き方と働く場所の主流 (⇒集約+分散)

メリットのみの
いいとこ取り

「集約」と「分散」にはそれぞれメリット・デメリットがある

従来型の日本企業はココ

メリットもあるが
デメリットもあった

<集約：センターオフィス>

経営ビジョンの共有
コミュニケーションUP
コラボレーションUP
雇用維持・採用強化
イノベーション創出
など



<分散：テレワーク>

時間
効率化

健康増進
リフレッシュ

子育て
介護支援

ワークライフ
バランス

雇用維持
採用強化

オフィス
コスト効率化

BCP対策

など

コロナ以前から、企業の今後のオフィス戦略はハイブリッド戦略が主流であった

(出所) ザイマックス不動産総合研究所

ワークプレイスの価値が再定義される

ABWを実践する場としてハイブリッドなワークプレイスを使い分ける

<本社などメインオフィス>

あらゆるアクティビティの場

(例)

- ・エンゲージメント
- ・心理的安心感
- ・健康的フード提供
- ・リラックスしていい場がある

- ・内装インテリア
- ・ABWが可能なレイアウト
- ・床効率の最適化
- ・音環境
- ・スマートアプリ導入

- ・自然光
- ・セキュリティ
- ・スマートビルディング

「今までの議論の中心」

<フレキシブルワークプレイス>

必要なアクティビティの場

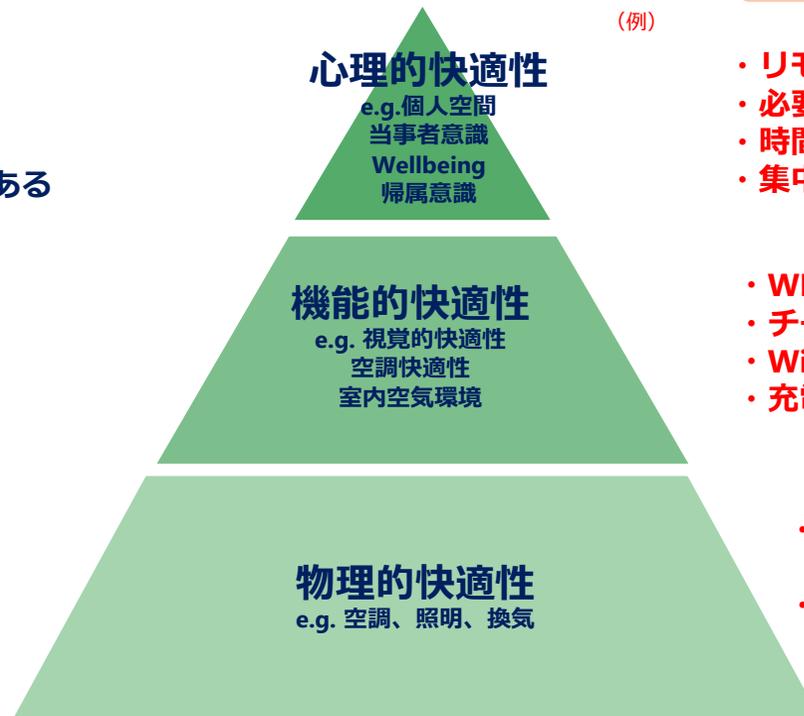
(例)

- ・リモートでもつながっている安心感
- ・必要なときにすぐ使える利便性
- ・時間コントロールでストレス減
- ・集中とリラックスをコントロール

- ・WEBミーティングが快適にできる
- ・チームで使える個室や設備
- ・Wifi
- ・充電ケーブル、バッテリー

- ・利用するワーカーにとって利便性が高い立地に点在
- ・セキュリティ

「今後あわせて議論すべき対象」



(出所) Vischer's model of comfort in the workplaceを基にザイマックス不動産総合研究所が作成

Copyright(c) xymax corporation All rights reserved.

多様化する地方移住の形

Uターン

地方出身者が都会に出たあと、もともと住んでいた地方に戻る

孫ターン

都市出身者の孫の世代が祖父母の住む地方に移り住む

Jターン

地方出身者が都会に出たあと、出身地でない近隣地域に移り住む

Iターン

都会出身者が縁のない地方に移り住む

二地域居住 二拠点居住

都会を軸足とした週末移住から、地方を拠点にしたマルチハビテーションに変化

嫁ターン

都市出身者が地方の奥さんの出身地に移り住む（奥さんにとってはUターン）

Xターン

離婚後に親元に移り住む

アドレス ホッパー

拠点を持たずに、ゲストハウスやシェアハウスなどを転々として暮らすフリーランス等

社会情勢の変化による移住スタイルの変容

リーマン・ショック・・・「消極的移住」

- 就労の場を求めて田舎へ（一次産業）

東日本大震災・・・「疎開的移住」

- 「田舎」から「地方都市」へ

地方創生・・・「積極的移住」

- Uターン、起業、多拠点居住

現状の暮らしへの不安・不満

地方暮らしの魅力
+α

新型コロナ・・・複合的なインパクト（上記3つが同時発生）

- リモートワーク移住 → 積極的移住
 - これまで地方移住を考えていた人たちが積極的に動き始めた
 - フルリモートワークOKとなり、仕事の不安が解消
- 失業者の増加 → 消極的移住

都市住民の「価値観」と「移住の概念」の変化

都市の価値の低下

若者の地方志向（Uターン志向） 20歳代後半～ … ライフステージの転換期

- ▶ スマートフォン・SNSの普及 → 途切れない人間関係と情報の同時性
- ▶ 結婚～出産～子育て等、中長期的な将来設計を考える時期
→ 相対的に「東京」の価値が下がるタイミング

東日本大震災～新型コロナ … 都市生活への不安と現状の住まいへの不満

- ▶ 都市生活のリスクが顕在化 ※ 都市=人口規模が大きい、密度が高い、異質性・移動性が高い

リモートワーク移住

- ▶ 転職を伴わない移住（出社を前提としない働き方）
- ▶ 1時間半程度の通勤時間は許容（週に2日程度の出勤）

消極的移住

- ▶ 経済情勢の悪化による失業者の増加
 - ▶ 生活コストを下げるための移住、一次産業、地域おこし協力隊等への就労

新型コロナ禍での移住の可能性と課題

仕事 … リモートワーク移住=転職を伴わない移住

- ▶ 北関東3県の相談件数（電話・メール・面談）が前年同期比1.5～2倍に（6-9月）
 - ▶ 在宅勤務に伴う週に2日程度の出社 = 「郊外」への「引っ越し」ニーズ
 - ・ 拡張する郊外：外環道エリア → 圏央道エリア → 小田原、高崎まで東京の郊外化
 - ▶ 通勤時間と部屋数のバスター（部屋数 ≥ 通勤時間）

住まい … 賃貸から購入へ（ローン審査の壁）

- ▶ 購入への不安・・・地域に縁のある人がメインターゲット
 - ▶ 未だに根強い賃貸ニーズ VS 空き家でない空き家問題

受け入れ体制 … ヨソモノへの不安と不信

- ▶ 自治体の期待 VS 集落側の不安
 - ▶ 現地訪問・交流による「関係づくり」が困難に
 - ▶ オンラインだけでは関係づくりに時間がかかる