

## 第 2 回 働き方改革を支える今後の不動産のあり方検討会 議事概要

日時：平成 30 年 2 月 21 日（水）15 時 00 分～17 時 00 分

場所：国土交通省 1 階共用会議室（中央合同庁舎第 3 号館）

## 【松田委員からの発表】

- オフィス環境の変化が創造活動に与える影響を定量的に把握するため、ブレインストーミングを題材として、2つの模擬的な会議室と6種類の家具・レイアウトを用いた実験を実施。
- 実験により、家具・レイアウトの変更のみが被験者に与える影響は小さく、それらが室環境と組み合わせることによって、被験者のオフィスに対する印象に変化が生じるという結果が得られた。

## 【安藤委員からの発表】

- 働き方改革のポイントは人口減少と技術進歩による失業への対応。前者については、深刻な労働不足が起こる一方、地域によって人手不足の程度が異なるため、雇用者側からするとどこにオフィスを構えるかが重要になる。後者については、近年技術革新が急速に進み、人の仕事が減る、特定の産業がなくなる等の事態が起きている。
- 人手不足の時代においては、労働環境の改善によって採用促進や離職抑制が可能になり、結果としてそれが企業の利益に繋がる。
- 不動産という観点で考えると、企業視点では、労働者をどこで働かせるか（職場、自宅、駅前等の第三オフィス（サードプレイス））が課題。また、職場環境をどう変えるかも課題であり、魅力的なオフィスに変えていく必要がある。
- 労働者視点では、自宅のダイニングテーブルで仕事をするのか、書斎が必要なのか等、どこでどのように働くかが重要。

## 【コクヨ株式会社からの発表】

- 働き方が、情報処理型から知識創造型へと変容してきており、社会も工業社会モデルから知識社会モデルへと変容してきている。企業の組織についても、固定的かつ分業的で、一様なカルチャーを有していた従来の組織から、多様性、ネットワーク化、グローバルな組織に移行することが求められるようになってきている。
- オフィスのサービス化が進んでいる（企業が求めているものは、オフィスビルではなくワークプレイス）。オフィスビルが、サロンやラボ等を備えた多用途なものになってきている。
- 働き方改革を進める上での課題としては、目的の明確化、働く人の意識改革の難しさ、学び直しに対する支援やスタートアップ支援等のチャレンジできる環境の少なさ、危機意識の欠如（特に大企業）、物事を進める主体の不在、業界や規制概念の壁等があげられる。

## 【三菱地所株式会社からの発表】

- 本社移転の目的は、働き方改革による「収益力向上」に加え、オフィス事業を本業とする当社として、時代の変化を先取りした新たなオフィスのあり方を発信するというところにある。
- 人事制度改革・IT施策の見直しをファシリティ改革と一体に一気通貫で進める必要があり、短期間でプロジェクトを遂行するに当たって、会社が目指すべき方向性や新たに導入する施策について社員への発信・浸透・共有が課題となった。こうした課題解決のため、働く場所についての考え方等についての社員アンケートによるデータ化や、トップからのメッセージを含めた多種多様な手段での情報発信を実施した。また、働き方改革を率先する各部署の代表者からの働きかけや、更には働き方改革への取組に先行協力するアーリーアダプターとなる部門からの水平展開を行った。

- 新社は、物理的な壁・心理的な壁を除いてボーダーレスにし、色々な場所で社員が融合できる仕掛けや、部署や立場等の枠組みを超えて1人1人が強みを発揮できる環境をつくった。オフィスは人が集うひとつの公園であるということをコンセプトとした。同一フロア内の境界のみならず、4層の専用部を内部階段で連結しフロア上下の「境界」も極力無くすと共に、目的に応じて選択できる多様な共用スペースを設置。また、担当役員は個室を廃止、部長以下はグループアドレス（部署ごとにエリアを決めたフリーアドレス）の対象とし、併せてペーパーストックレス実施により自席に縛られない環境を整備した。
- 本社移転1ヶ月後のアンケート結果では、90%の社員が本社のファシリティに対する満足度がアップしたと回答する一方、「グループアドレスにすると課ごとのコミュニケーションが取りづらくなった」との回答も3割程度あったが、位置情報システムの活用や日常のコミュニケーションの工夫等で改善されると考えている。
- 定量的なデータとしては、フロア分散していた事務所の集約による効率化により本社面積 20%削減し、また、紙出力枚数約 50%削減、キャビネット 70%削減の成功に繋がった。フリーアドレスの導入により効率的なレイアウトが可能になったほか、従来部署ごとに壁で仕切られていた面積のアンバランスが解消されたこと、キャビネなどの固定物スペースを圧縮できたことも大きい。

#### 【委員発言等】

- 日本が今後生産性を向上させなければならない活動は、定型的な事務処理ではなく、イノベーションや情報スピルオーバーといった創造的活動であると考えられるが、それらの活動を支えるオフィス環境のあり方を考える上で、どのような生産性を向上させる必要があるのかという観点から、不動産のあり方を考えるプロセスが必要なのではないか。
- 去年の4月に職場が新しいビルに移転した。新しいビルは個室もあり、個人の執務環境は良くなったが、以前のビルでは多くの先生が共有の廊下で偶発的にコミュニケーションをとることができたのに対し、新しいビルではそういったコミュニケーションが減ったことで、不便さを感じる人もいる。働き方改革については、個人の執務環境だけではなく、全体的な視点が必要だと感じる。
- 中小企業にオフィスに投資する体力がないところが多い。一方、海外においては、中小企業であっても、インテリア等オフィスに投資する文化がある。中小企業に対して、オフィス環境の改善が社員のモチベーション向上に大きな効果がある、ということを如何に広めていくかが重要。
- 本社、支社間等でのコミュニケーションについては、IT ツールを活用すれば立地の離れた支社間等、遠隔地間でも多様なコミュニケーションが可能だが、そもそも企業にコミュニケーションを取ろうとする風土があるかどうか、また、企業内に遠隔地間のコミュニケーションを戦略的に進めるようなメディアチーム等の仕組み・制度が存在しているかどうかが重要。
- 都内も含め、個人所有のオフィスが多く存在する中、そうしたオフィスは環境改善をすることも難しく、空き家になってしまうリスクもあると思う。
- 今回は、テクノロジーの発達により、AI が中間の情報処理の部分を担い、それ以外のクリエイティブな仕事を人間が担うようになる中で、人間の活動をオフィスがどのようにサポートするかという話であったが、そもそも労働が二極化するという問題については触れられていない。労働市場が変わっていく中で、どのようにオフィスや不動産が変わっていくのかという全体的な視点が必要である。バブル時代の中小ビルのストックをすぐには減らせないので、クリエイティブなオフィスを新たに作っていくだけではなく、今ある不動産をどのように活用していくのかという視点も必要である。