

調査の進捗(企業ヒアリング調査・文献等調査)

令和2年9月9日
国土政策局

調査の全体像・実施状況

- 7月中旬から8月上旬にかけて企業等ヒアリング調査を実施
- 8月下旬から10月上旬にかけて、企業向けのアンケート調査及び市民向けのアンケート調査を順次実施。
- その他、平行して文献調査等を実施。

企業等ヒアリング調査

新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえ、テレワークやWeb会議等の活用状況や働き方の変化、拠点のあり方に対する考え方の変化等について、特に進んだ取組を行っている企業等を中心に個別にヒアリング調査を実施。

対象：東京都に本社を置いている企業13社及び経済団体3団体
期間：7月下旬～8月上旬

企業向けアンケート調査

新型コロナウイルス感染症の拡大を踏まえたテレワーク等や新しい働き方への対応等について実態を把握するとともに、拠点やオフィス機能の移転や縮小に関する意識について企業に対するアンケート調査を実施。

対象：東京都に本社を置いている上場企業
期間：8月下旬～9月中旬
結果：10月上旬を目途に速報

市民向けアンケート調査

地方をまたいだ移転や就職等に係る意識や価値観の国及び地方の間での異なりを把握するため、一般市民に対するアンケート調査を実施。

対象：日本・イギリス・ドイツ・フランスの18才～65才
方式：Webにて回答
期間：9月上旬～9月下旬
結果：10月上旬を目途に速報

企業等に対するヒアリング調査

- オフィス戦略等について知見がある企業や、新しい働き方への対応やオフィス戦略の見直し等について積極的な取組を行っている企業等16者に対して7月～8月にかけて個別にヒアリング調査を実施。

○ヒアリング対象

- ・東京都に本社を置いている企業 不動産関係3社、商社1社、メーカー系5社、IT関係3社、金融系1社
- ・経済団体 3団体

➡ これらの企業等に対し、下記の内容について聞き取りを実施。

○ヒアリング事項概要

【テレワークの導入やリモートへの移行】

- ・テレワークやサテライトオフィス利用等の実施状況と、今般のコロナウィルス感染症拡大を受けた変化や課題
- ・フェイス・トゥ・フェイスコミュニケーションを中心とした働き方とリモートによる働き方それぞれの効用や課題
- ・テレワークの普及・浸透を踏まえたオフィスの縮小や移転を含む、今後を見据えたオフィスの運営戦略の変化 等

【雇用形態や採用形態】

- ・現地採用や地方限定総合職採用の実施状況
- ・新型コロナウイルス感染症拡大を踏まえた採用プロセスの変化
- ・ジョブ型雇用の導入等の取組みへの考え方 等

【東京におけるリスク対応・BCP】

- ・様々なリスク(自然災害、感染症)を踏まえた機能分散やバックアップ体制の整備に関する考え方や対応
- ・新型コロナウイルス感染症拡大を受けたBCP等の考え方の変化 等

【東京への機能の集中との関係】

- ・業界団体等が関係する活動への参加状況等 等

(参考)検討事項_第2回会議資料再掲

- 地震等の災害や感染症を踏まえると、過度の集中は大きなリスクとなるが、企業等のリスク認識が不十分であることが東京に企業が集中する要因になっているのではないか。
- 多くの企業が、例えば業界活動などのために、東京にオフィスを立地させているのではないか。
- 対面や出勤を前提とした働き方が企業等の東京への集中をもたらしてきたのではないか。
- 日本型の雇用システムが東京中心の就業構造をもたらしてきたのではないか。
- 大卒・大企業就職志向や中流意識といった国民の価値観が東京への人口集中の背景にあるのではないか。
- 人々の地域への帰属意識が希薄なことが、東京への人口集中をもたらしているのではないか。
- 大学等の集中が東京への若年層の集中の要因となっているのではないか。
- 日本の地方では企業の生産性や給与水準が低く、企業の開業率等も低い。このため、地方が東京からの人材の受け皿となっていないのではないか。
- 上記について、新型コロナウイルス感染症の拡大がどのような影響を与えるか。

1. リスク意識・管理

1-1) リスク意識・管理 調査概要

仮説 企業のリスク認識が不十分であることが東京に企業が集中する要因になっているのではないかな。

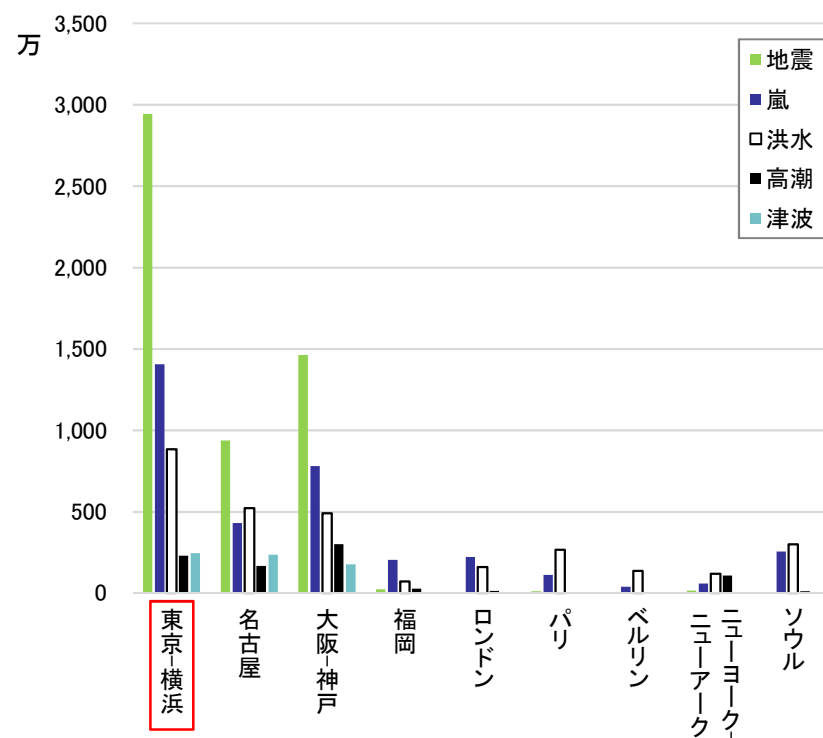
検証内容

検証事項	これまでに得られた知見	今後の調査で明らかにしたい事柄
・東京圏は自然災害によるリスクが相対的に高い。	・国内外の主要な大都市と比べ、東京圏は地震や風水害により影響を受ける人的・経済的な影響が大きい。(1-2)	—
・企業によるBCP策定等のリスク対応が不十分な状況である。	<ul style="list-style-type: none"> ・企業BCPの策定率は年々増加傾向だが、規模や業種間で差があり、大企業以外ではスキル・ノウハウや人材不足も課題。(1-3、1-4) ・東日本大震災後を契機に、一部の企業ではBCPの観点で本社機能を分散化。(1-5) 	—
・新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、企業のリスク意識や行動に変化が見られる。	<ul style="list-style-type: none"> ・感染症に対するリスク意識が高まり、自社のBCP見直しが必要と考える企業が多数。(1-6) ・BCPとしてテレワークの整備や情報の電子化が不十分だったとする企業が多く、オフィス機能を分散する動きも見られる。(1-7) 	・東京に本社を置く企業で、リスク意識の変化がオフィス機能の見直し等にどの程度つながるか。 <u>(企業アンケート)</u>

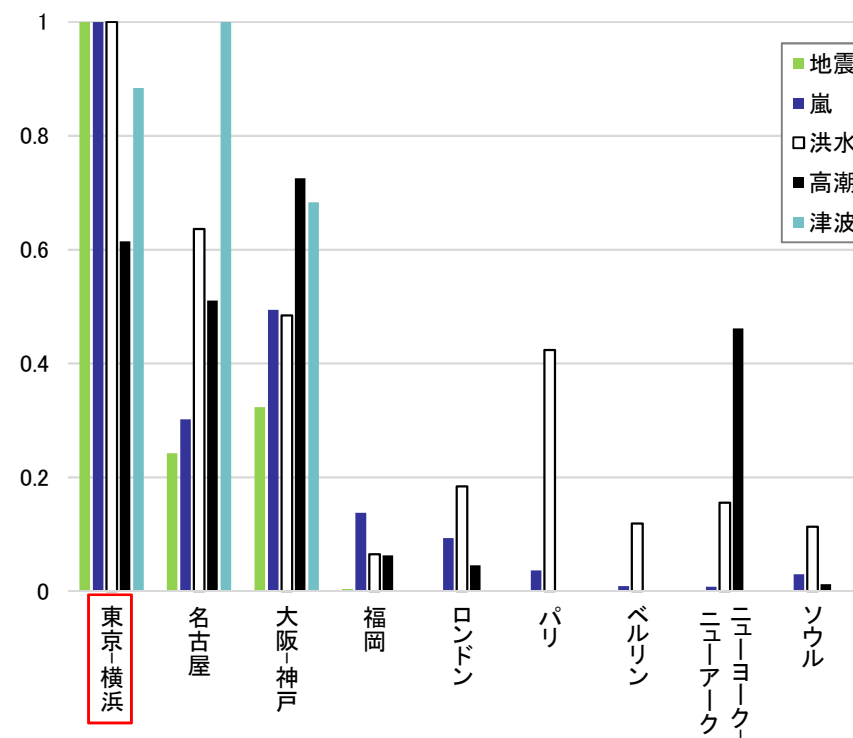
1-2) 主要都市の自然災害リスク評価

- 外資系保険会社の評価では、東京圏は人的・経済的な集積も相まって、地震・津波や風水害などの自然災害により影響を受けるリスクが、国内外の主要な大都市と比べ極めて大きい。

自然災害により影響を受ける可能性のある人数



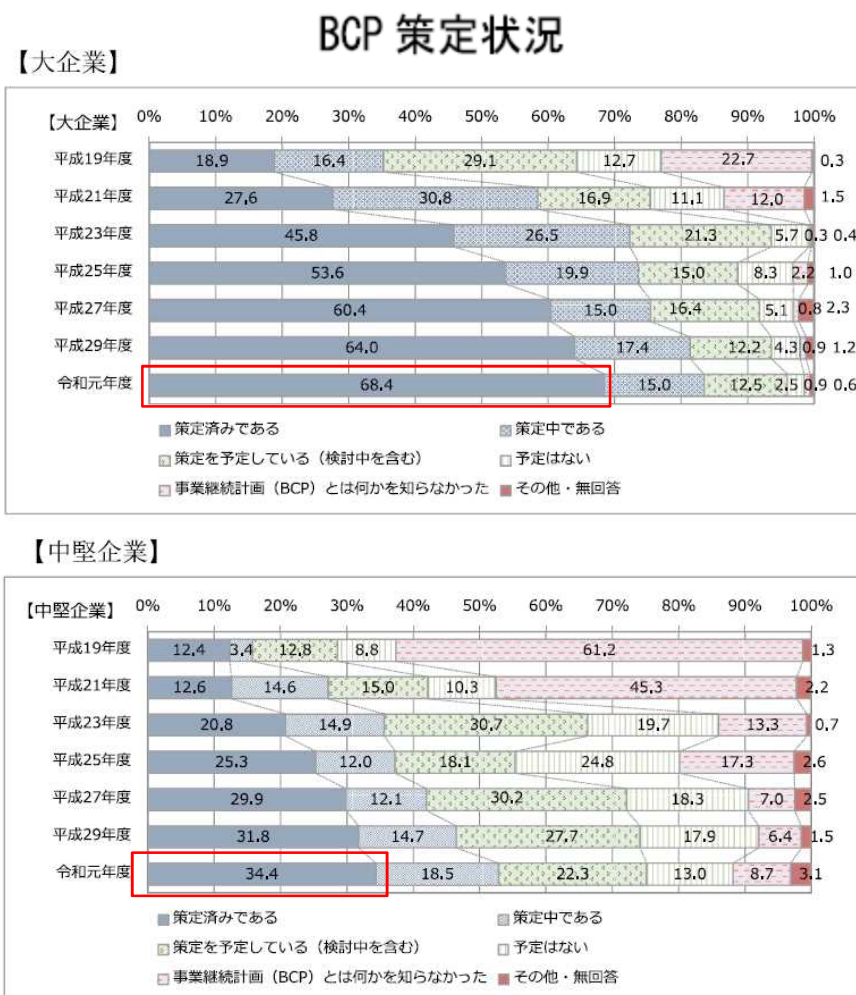
自然災害による労働損失日数指数(※)



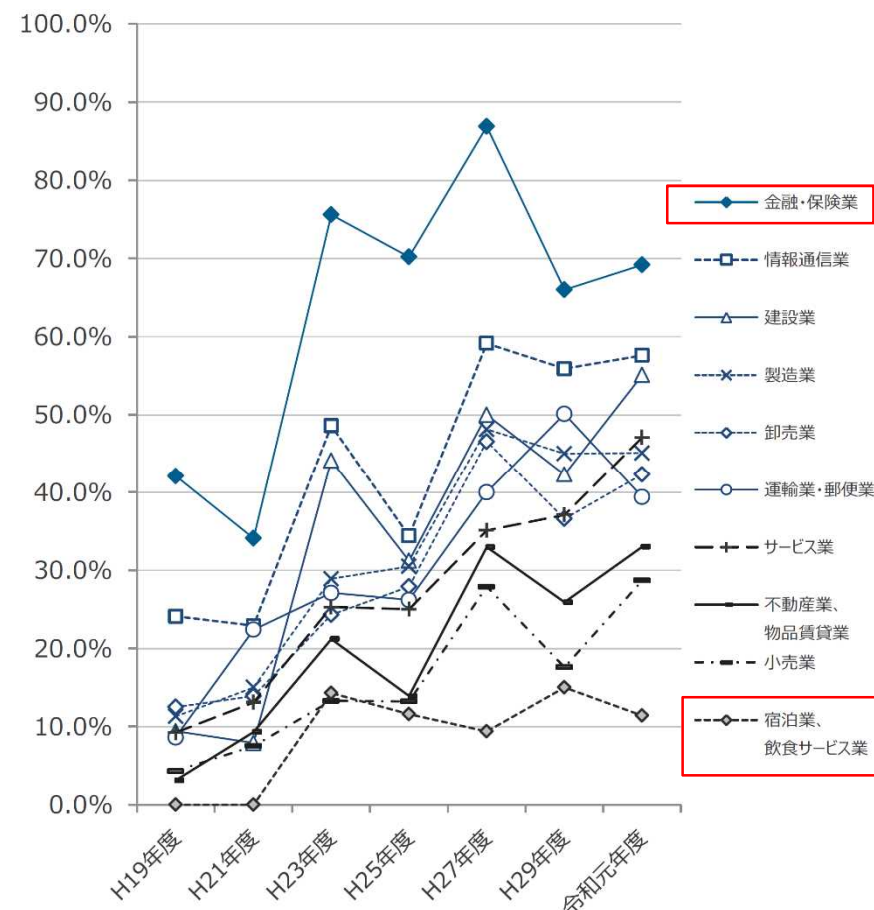
(※) 営業日の潜在的な経済的価値や人口の一定割合が仕事に従事できない間の全ての日数に相当するGDP値を算出し、世界616都市のランキングを0～1の値に指数化。(損失額が最も大きい都市が「1」)

1-3) 企業BCP策定状況

- 企業BCPの策定率は年々増加傾向にあるが、大企業の約7割に対して中堅企業では4割未満。
- 業界別では、金融・保険業は約7割で最も高く、宿泊業、飲食サービス業は約1割で最も低くなっており、その差は大きい。



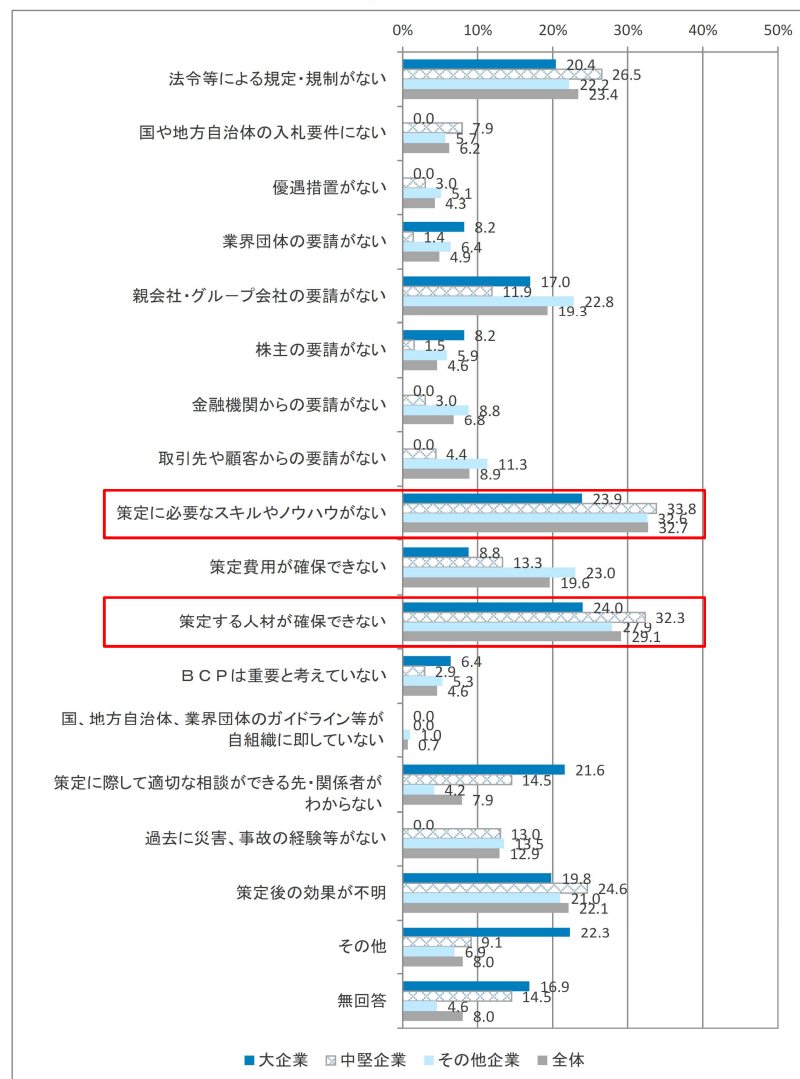
業種別事業継続計画（BCP）策定状況



1-4) 企業BCP策定における課題

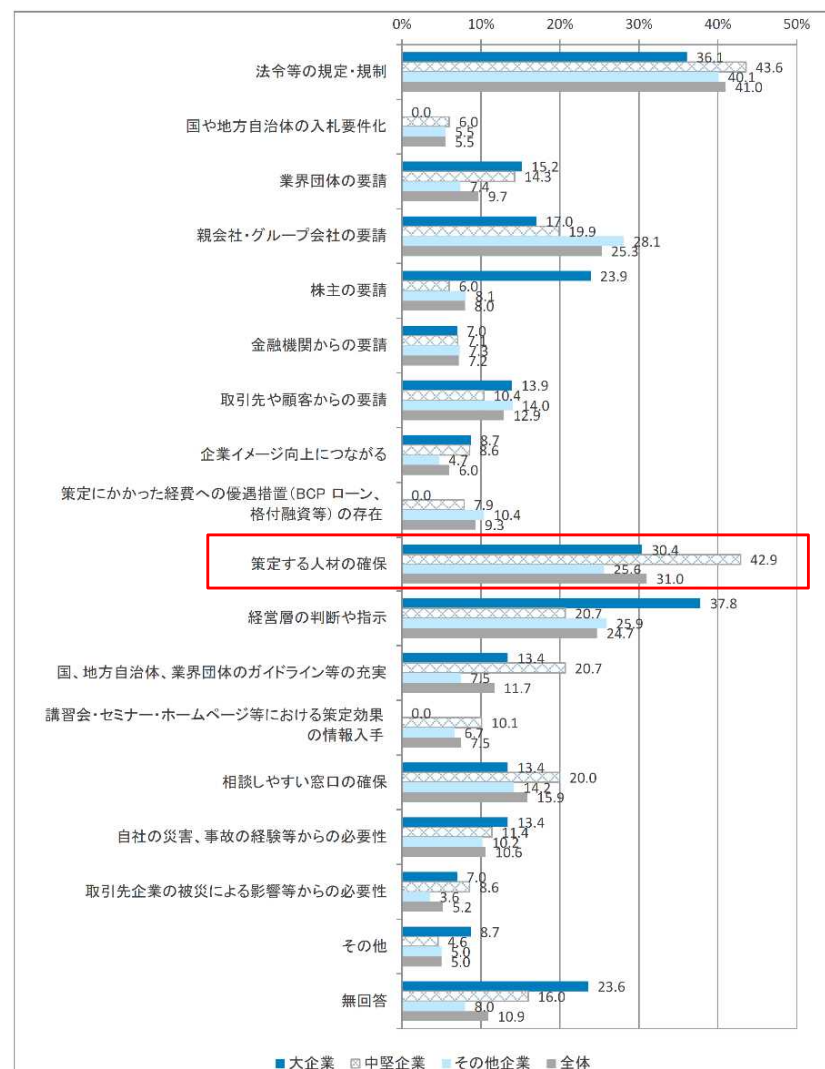
- 大企業以外ではBCP策定に必要なスキルやノウハウ、人材が不足している状況。

BCPを策定しない理由



【複数回答、n=169、対象：事業継続計画(BCP)を策定予定はないと回答した企業】

どのような制度やきっかけがあれば
BCP策定を検討する可能性があるか



【複数回答、n=169、対象：事業継続計画(BCP)を策定予定はないと回答した企業】

1-5) 東日本大震災を契機とした企業移転の事例

- 東日本大震災を契機として、一部の企業では震災リスクを回避するため、東京から地震発生確率の低い地域に本社機能に移転・分散する動き。
- 移転に伴うコストの発生等がある一方で、人材確保の優位性や地域経済との関係構築などのメリットも享受。

業種	移転先(時期)	特徴
保険業	本社機能の一部を札幌市に移転 (2014年10月)	<ul style="list-style-type: none"> ● 保険業務、コールセンターなどの機能に移転。 ● BCPや人材確保などを目的としてバックアップオフィスを設置。 ● 全国の都市の自然災害のリスク、人材の確保、行政のサポートをスコアリングして選定。 ● テレビ会議、テレワークなどを積極的に導入。
小売業	本社機能の一部を福岡市に移転 (2014年4月)	<ul style="list-style-type: none"> ● インターネット販売が中心。福岡県内に出荷センターも保有。 ● 取引先が首都圏に集中していることもあり、東京にも営業部門や法務、広報などの管理部門の一部を残している。 ● 移転後の福岡での業務運営や人材確保などは順調。 ● 福岡は職住近接でワークライフバランスが保てることや東アジアに向けてのゲートウェイであることなどメリットが多いエリア。
非鉄金属	本社機能の一部を大阪市に分散 (2012年に大阪本社を設立)	<ul style="list-style-type: none"> ● BCP向上を目的としてバックアップ体制を構築。震災時の短期的な対応に備えたもので、大阪支店内に本社機能の一部が入るコンパクトな形。 ● 東京本社に全ての中核機能が設置してある理由は、情報収集がしやすいこと、多くの顧客との接点がある等が大きな理由。
保険業	本社機能の一部を福岡市に移転 (2015年3月に福岡本社を設置)	<ul style="list-style-type: none"> ● 保険業務、コールセンター、広報機能、人事機能に移転。 ● バックアップ体制の構築が目的。 ● 福岡は大阪や名古屋からも新幹線で行きやすく、東京からも福岡空港からのアクセスが良いこと、坪単価が低いことなどが決定の要因。 ● イベントの重複によるコスト発生はあるが、役員会はテレビ会議で開催。 ● ICTの利用で場所を問わずコミュニケーションが可能。東京と福岡の行き来は頻繁で、地元行政や経済界とのコミュニケーション機会が増加。

1-6) コロナ禍におけるリスク意識の変化

- 事業の継続が困難になると想定しているリスクは自然災害が約7割と最も多いが、今年の5月には感染症が大幅に増加。
- 新型コロナウイルス感染症拡大を踏まえ、自社のBCP対策を見直す必要性を感じている企業が多数。

事業の継続が困難になると 想定しているリスク（複数回答）

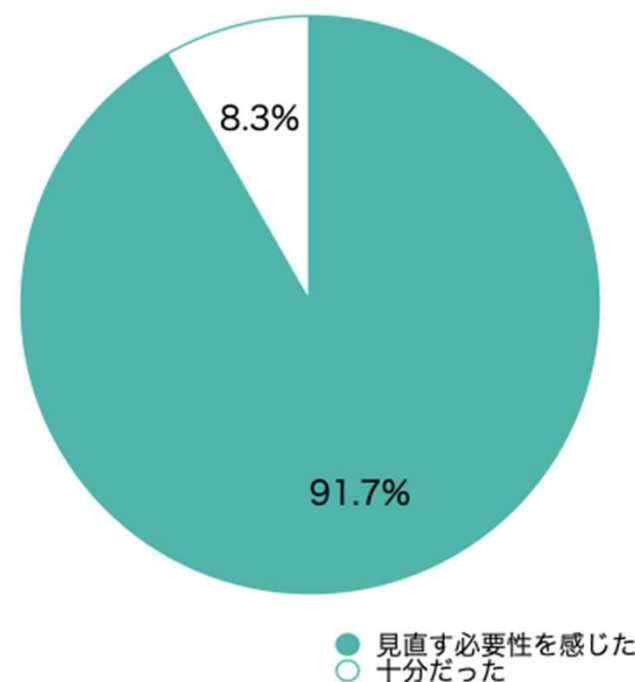
		2020年5月 調査	2019年5月 調査	(%)
1	自然災害	↓ 70.9	72.5	(1)
2	感染症（インフルエンザ、新型ウイルス、SARSなど）	↑ 69.2	24.9	(10)
3	取引先の倒産	↑ 39.0	30.3	(8)
4	取引先の被災	↓ 31.7	33.3	(6)
5	火災・爆発事故	↓ 31.0	34.5	(3)
6	設備の故障	↓ 30.6	40.9	(2)
7	物流の混乱	↓ 30.5	31.5	(7)
8	情報セキュリティ上のリスク	↓ 27.8	34.3	(5)
9	自社業務管理システムの不具合・故障	↓ 25.6	34.5	(3)
10	情報漏えいやコンプライアンス違反の発生	↓ 24.6	27.5	(9)
11	経営者の不測の事態	↑ 20.2	20.1	(12)
12	戦争やテロ	↑ 17.6	14.0	(13)
13	製品の事故	↓ 17.5	20.2	(11)
14	環境破壊	↑ 6.9	5.9	(14)
	その他	1.9	1.7	

注1：矢印は、2019年5月調査より回答割合が高い（低い）ことを示す

注2：カッコ内は2019年5月調査時の順位

注3：母数は、事業継続計画（BCP）を「策定している」「現在、策定中」「策定を検討している」のいずれかを回答した企業6,335社。2019年5月調査は4,349社

（BCP策定済みと回答した企業）
新型コロナウイルス感染症拡大において、
自社のBCP対策をどう評価しますか

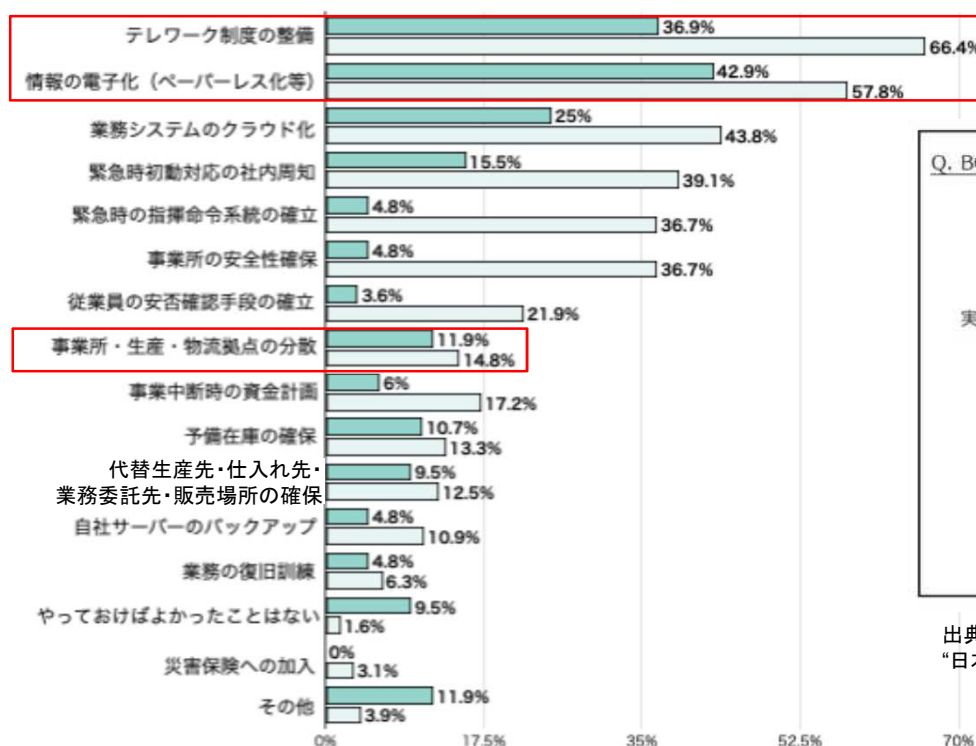


1-7) コロナ禍をふまえたBCP対応

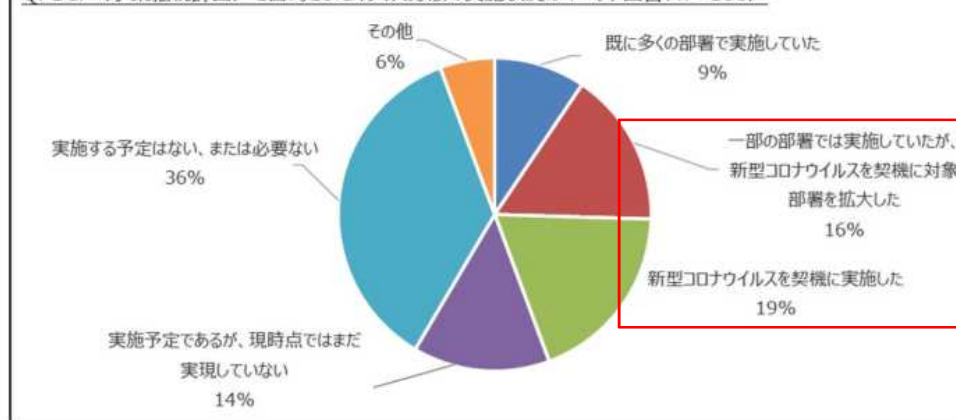
- コロナ禍ではBCP策定済みの企業を含め、テレワーク制度の整備や情報の電子化などの対策が不十分であったとする企業が多い。
- 新型コロナウイルス感染症拡大を契機に、BCPの観点からオフィスの分散も行われており、今後も検討される余地はあると言える。

新型コロナウイルス感染症拡大において
やってあげよかったと思うBCP対策はなんですか

■ 策定済み □ 未策定



Q. BCP（事業継続計画）を目的としたオフィス分散の実施状況は？（単回答、n=106）



出典：パソナグループ

“日本CHO協会 企業の人事責任者に聞く『新型コロナウイルスの影響と働き方の変化に関する調査』”

1-8) 企業ヒアリング結果(リスク意識)

- 大規模地震等への対応として、東京近郊や大阪などに拠点のある企業では、本社機能のバックアップ体制を整備。
- コロナ禍を踏まえ、多くの企業はリスク回避の方法としてテレワーク等をより積極的に活用する意向。

企業ヒアリング結果(従前の対応)

業種	概要
食料品	<ul style="list-style-type: none"> ● 地震発生時をモデルにBCPを作成しており、東日本が被災した場合に大阪で本社を果たすなど優先順位を規定して訓練も実施。
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京に部隊が集中しているリスクを回避するため、熊本に研究開発拠点を整備。
化学	<ul style="list-style-type: none"> ● 大阪にバックアップを置いているが、全ての本社機能の移行は困難で、機能によって必要度合いが異なる。
非鉄金属	<ul style="list-style-type: none"> ● 大阪との2本社体制。東京での大規模災害発生時は大阪に対策本部を設置。システムも伊丹のバックアップセンターを横浜に設置。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● 自然災害に対し、特定の場所でなければ働けないことを解消する方針。部門ごとに事業継続をする計画でBCPを策定。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● 地震で本社が止まってもビジネスユニット単位で自律的に稼働。データも東日本、西日本、海外に分散。ジョブ型にすることも災害時に有用。
金融	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内の様々な場所に拠点があり、地震で東京がダウンした際には大阪でカバーする体制。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京の事務所が使えなく立ったときに使える拠点を用意しているが、追加でバックアップオフィス拠点の新規整備を都内で検討。

企業ヒアリング結果(コロナ禍を踏まえた変化)

業種	概要
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● 現在のコロナが大きなリスクと認識。テレワーク体制を普遍的に取り入れれば、首都直下地震など他のリスクにも対応できると認識。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京に3つ拠点があり自然災害や感染症のリスクは感じるが、地方移転は社員間のコミュニケーションが薄れるデメリットがある。
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京に部隊が集中しているリスクを回避するため、熊本に研究開発拠点を整備。従前から検討していたがコロナで検討が加速。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● 震災時は高速道路に近いところに拠点を設けてサプライチェーンの担保を図る企業があったが、感染症は国内に一樣なリスク。
商社	<ul style="list-style-type: none"> ● 物理的な本社の移転よりテレワークの方がBCPとしては柔軟な対応が可能。

2. 国内外の財界・業界団体の活動

2-1) 国内外の財界・業界団体の活動調査概要

仮説

財界・業界団体の活動が東京で行われることが企業が東京に集中する要因ではないか。
海外ではこうした集中は見られないのではないかな。

検証内容

検証すべき事項	これまでに得られた知見
・財界・業界団体が東京で活動していることが、企業が東京に本社機能等を立地させる要因となっている。	財界・業界団体の活動が東京で行われるために企業が東京に集中しているとは必ずしも言えない。 (2-2)
コロナ禍により、財界・業界団体活動に変化が生じている。	コロナ禍において会合等のオンライン化が進んだが、デメリットも指摘されているため、コロナ収束後も同様の傾向が続くかは不明。(2-2)

2-2) ヒアリング結果(国内の財界・業界団体の活動)

- 財界・業界団体の活動が東京で行われるために多くの企業が東京に集中しているとは必ずしも言えない。
- 「暗黙知」の共有や、インフォーマルな出会いの場を設けるためには、多くの企業機能が集中する東京で財界・業界活動を行うことが自然。
- コロナ禍において会合等のオンライン化が進んだが、デメリットもあるため、コロナ収束後も同様の傾向が続くかは不明。

ヒアリング結果

- 財界・業界活動のために企業が東京に立地しているのではなく、各企業がビジネス活動を展開した結果として東京に各機能が集中することになり、故に東京で財界・業界活動をするのが最も都合がよいというのが実際のところではないか。
- 対面により、会員が持ついわば「暗黙知」を共有する場や、予定調和でない出会いを生むためのインフォーマルな懇親の場を設けることは経済団体の大きな役割。その意味では、企業機能が集中する東京で財界・業界活動が行われることは自然であり、全てがWEB会議に置き換わることは考えにくい。
- コロナ流行前はWEB会議はあまり実施していなかったが、現在は必要に応じて実施している。しかしコロナ収束後も現状のままであるかは不明。理由は
 - ①WEB会議では数百人規模の会議は難しく、またWEBならではのセキュリティ等のトラブルも完全に排除できないため
 - ②企業によって使用するツールが異なり、事務局としての準備が大変であるため
 - ③WEB会議は一方通行な連絡をするには適する一方、多くの人数で双方向的な議論をするには不便であるため
 - ④対面して相手の表情の機微を見ながら情報交換することに意味がある場合があるため(暗黙知)
 - ⑤新しい会合に参加したとしても初対面がオンラインでは、それでは知り合ったとはいえないと考えられるため

ただし遠方の地域の会員が気軽に会議に参加できること、遠方の有識者の意見を容易に取り入れることができること、テレワークや働き方改革の推進に資することはWEB会議のメリット。

3. 働き方(テレワーク等)

3-1) 働き方(テレワーク等) 調査概要

仮説 対面や出勤を前提とした働き方が企業等の東京への集中をもたらしてきたのではないかと。

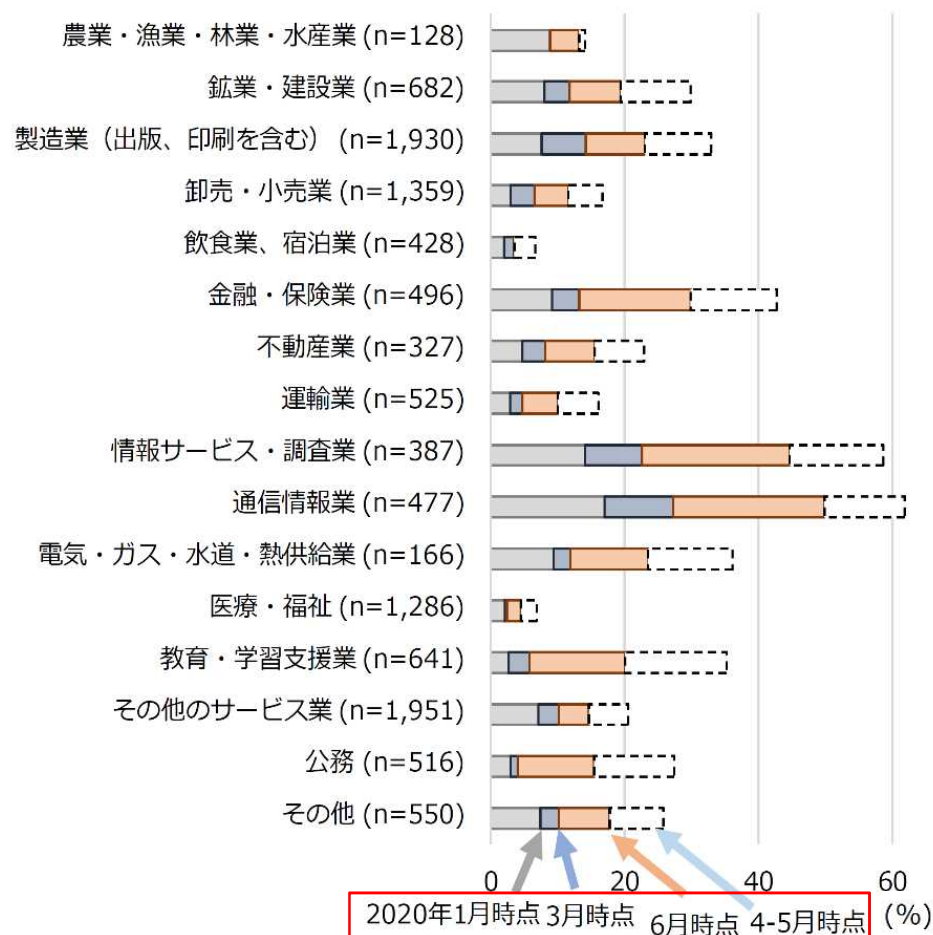
検証内容

検証事項	これまでに得られた知見	今後の調査で明らかにしたい事柄
・新型コロナウイルス感染症の影響によりテレワークの利用が拡大し、働き方に変化が生じている。	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ禍でテレワークの利用が大幅に増加したが、業種や職種による差が見られる。環境整備などの課題も確認。(3-2) ● テレワークによる業務効率は変わらないとの回答もあるが、全体的には少し低下。対面が重要な業務等もあるとの指摘。(3-3) ● テレワーク利用者は、私生活の充実や通勤の減少、遠隔地の居住などを長所と感じている人が多い。(3-4) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京に本社を置く企業で、テレワーク環境など今後どのように働き方が変化するか。<u>(企業アンケート)</u>
・テレワークの普及により、遠隔での勤務が広がり、オフィスのあり方が見直されている。	<ul style="list-style-type: none"> ● テレワーク環境としての遠隔勤務やサテライトオフィス利用が増加し、それに伴い企業ではオフィスの規模や機能を見直す動き。(3-5～3-7) 	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京に本社を置く企業で、オフィス機能の見直しはどのような条件(業種・職種、立地等)で進むか。<u>(企業アンケート)</u>

3-2) コロナ禍でのテレワーク利用状況

- テレワークの利用はコロナ禍で大幅に増加して一定の定着が見られており、産業別の利用率は情報、通信などで高く、飲食・宿泊、医療・福祉などで低い傾向。
- 製造現場や顧客先に常駐する職員などテレワークの利用が困難な職種が見られ、テレワーク利用者であっても、自宅の通信環境整備や情報セキュリティの確保、捺印や監査対応による出社などが課題。

産業別で見たテレワークの利用率



企業ヒアリング結果(テレワークの利用状況や課題)

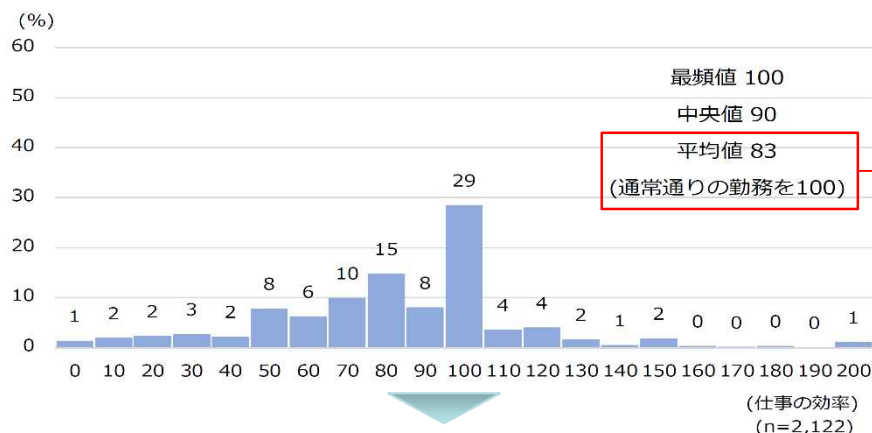
業種	概要
食料品	<ul style="list-style-type: none"> ● 従前から稟議書等の電子化やフリーアドレスを採用しており、スムーズにテレワークに移行。 ● 個人宅の通信環境整備が必要。サーバのアクセス人数が限られるのも課題。 ● 官公庁に提出する書類の捺印で出社。
非鉄金属	<ul style="list-style-type: none"> ● 妊娠、育児、介護等の観点で在宅勤務を導入済で、コロナ禍でテレワーク利用が大幅に増加。 ● 家庭環境の整備（執務スペース）、業務内容（捺印や社内アクセスのみのシステム）、③法制度（税務や監査対応）、製造部門とのリモートコミュニケーション、タスク進捗の見える化などが課題。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● 製造、施設管理などの現場や、社会インフラに関わる客先への常駐、専用の端末が必要な研究開発部門などでテレワークが困難。コーポレート部門や営業部門はテレワークを活用。 ● 経営会議に関する情報はセキュリティの観点から場所を特定してアクセス。自宅でも家族等から情報が漏洩するリスク。
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● 現場であれば一言で済むことが、テレワークでは2、3回のやりとりが必要。 ● 伝票処理で経理担当から紙を見たいという要望があり、契約担当も押印作業は出社で対応。

出典：大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構（2020.8）
「第2回テレワークに関する就業者実態調査報告書」

3-3) テレワークによる仕事への影響

- テレワークによる業務効率は変わらないとの回答もあるが、全体的には少し低下。柔軟な働き方やICT化の導入を積極的に進めている職場の方がテレワークによる仕事の効率が高い傾向。
- 新規顧客との関係性構築やイノベーションの創出、新入社員の教育等については対面の価値を認識。

テレワークを利用している人の仕事の効率の変化(2020年6月時点)



テレワークを利用者の職場環境別でみた仕事の効率の変化(平均値)

	まったくあてはまらない	あまりあてはまらない	どちらでもない	ややあてはまる	かなりあてはまる
担当業務の内容が明確化されている	77	79	78	85	87
自分の仕事はチームで連携して行う	81	82	80	84	86
育児や介護など家庭の事情で、抵抗なく仕事を休むことができる	79	78	80	85	87
勤務時間、場所などの働き方を自分で選択できる	82	82	79	84	88
新しいICTを積極的に取り入れている	79	83	81	83	87
成果に応じて評価が大きく変わる	82	84	82	83	83
労働時間を気にせずに働く人が高く評価される	83	85	80	82	87

(n=2,122)

企業ヒアリング結果(対面の価値)

業種	概要
情報・通信	● 価値認識の相互作用によるイノベーション創出を実現するなどのためにも、フェイス・トゥ・フェイスコミュニケーションとリモートとの使い分け(ベストミックス)を検討。
電気機器	● 対面であるからコミュニケーションしやすくなる部分も重要。コスト削減も需要であるが、出張のあるべき姿を考えている。
情報・通信	● 銀行や証券会社の担当者やメディア対応は対面を求められ、また、新規の顧客とは関係の構築のため対面が多い。
食料品	● オンラインでは五感のうち見る、聞くしかできず、食品を扱うため味、触感、匂いが分からない。また、見ることにしても、商品パッケージの色見などの確認は難しい。
金融	● 執務室内の会話を近くの社員と共有でき、近くの社員の勉強になるのが出社の利点。

3-4) テレワークのメリット・デメリット

- テレワークのメリットとしては、通勤を減らして好きなところに住めることや、労働時間を柔軟にすることによって私生活を充実させることができることなどが挙げられる。
- 一方、テレワークのデメリットとしては、社内のコミュニケーションがとりにくくなることや、組織・事業としての結束等を維持することが困難になることなどが挙げられる。

【テレワークの長所・短所に対する考え方について】



3-5) 遠隔勤務とサテライトオフィス利用(企業ヒアリング結果)

- コロナ禍のテレワーク利用により本社のある都心から離れた場所に移り住み勤務する事例や、業務に応じて単身赴任を解除する企業も存在。
- テレワークを前提とした働き方の環境として、サテライトオフィスを利用する企業が増加。

企業ヒアリング結果(遠隔勤務)

業種	概要
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナを踏まえた働き方として、栃木県から単身赴任の社員を実家に戻した事例あり。月2日出社で調整。
食料品	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ禍以前より大阪居住の社員も。転勤や単身赴任は必要性がある場合に行っているが、可能な限り社員の希望が通るように配慮。
非鉄金属	<ul style="list-style-type: none"> ● 製造業のため三現主義が必要。遠隔地居住は社内外における影響をよく検証しながら、今後検討したい。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● 固定的な場所で働くことが無意味化してきており、千人規模の単身赴任者のゼロ化が目標だが、顧客との対峙が必要な業務もあるため、支障がないよう丁寧に進めている。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● オフィスを郊外部に置くことは検討していないが、働く場を問わない方向で議論。営業活動は顧客の近い方が効率的と考えられる。 ● 単身赴任者も働く場所を選べる方向性だが、業務内容の見直後に議論していく予定。

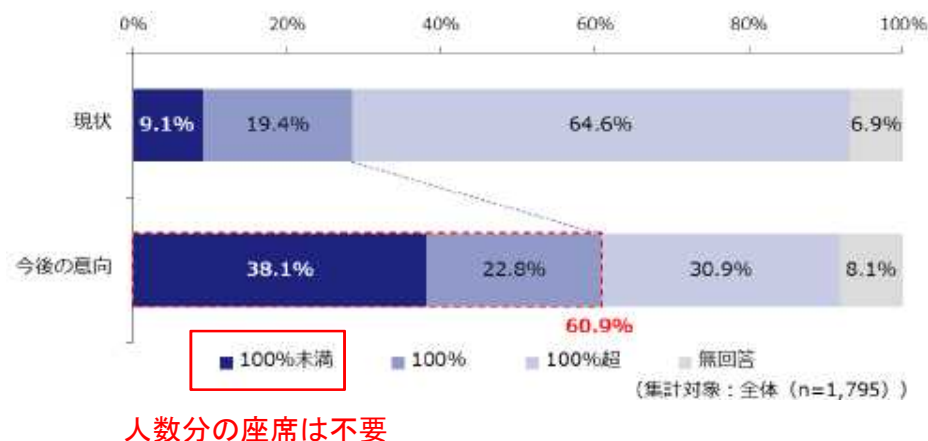
企業ヒアリング結果(サテライトオフィス利用)

業種	概要
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● 時間の有効活用のため、顧客先に近い新宿や品川のサテライトオフィスを利用。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● 働き方改革の一環としてテレワークやサテライトオフィスの利用に取組み、全社展開中。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● 近隣への出張や自宅近くの勤務場所として自社オフィス内にサテライトオフィスを開設。自社以外でもサテライトオフィス事業者と契約。
金融	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ禍前はサテライトオフィスの利用を認めていたが、コロナ禍においては感染リスクの観点からサテライトオフィスの利用を認めていない。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナを機にサテライトオフィスを利用する企業が業種や規模を問わず増加。 ● 都心の需要は従前から高かったが、コロナ禍の影響により郊外エリアの需要も増加。 ● サテライトオフィスの地方部への展開は考えていない。東京と比べて住宅圏とオフィス圏が近接しており需要を見だしにくい。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ禍の影響で都心のサテライトオフィス需要は減少したが、テレワークの進展により、オフィスと自宅以外のサードプレイスの需要で、郊外のサテライトオフィス利用は増加。 ● 地方展開は、中核都市での直営と、フランチャイズの組み合わせで展開。

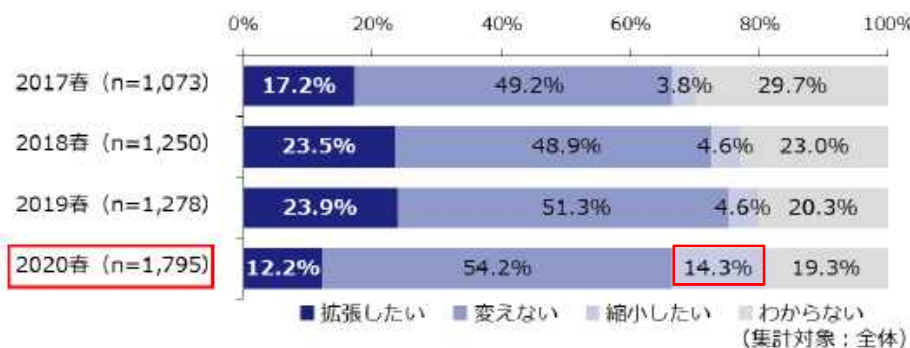
3-6) オフィスの機能の見直し

- コロナ禍を契機とした働き方の変化に合わせ、企業ではオフィスの規模や機能を見直す動き。

オフィス入居人数に対する座席数と今後の意向



今後の面積の意向



出典：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春(6月実施)」

企業ヒアリング結果(オフィス機能の見直し)

業種	概要
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ禍を踏まえ、在籍人数分の机は不要と判断し、オフィスの40%を解約。海外の小規模拠点についてもオフィスを解約。 ● クライアントが東京に集中しているため、オフィスを郊外に移転させることは考えていない。
食料品	<ul style="list-style-type: none"> ● 郊外移転の予定はないが、スペースの有効活用の観点でオフィスの持つべき機能を議論。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● コスト削減が目的ではなく、ニューノーマルに適したオフィスの検討を実施。業務都合にあわせ、個人が自由に選択できるオフィスの整備を予定。
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● 以前より移転を検討していたが、コロナの影響で広さより利便性を重視。移転先は東京都心だろうが、バックオフィスは郊外に配置する可能性。
商社	<ul style="list-style-type: none"> ● 現時点でオフィスの移転、縮小の予定はないが、在宅勤務が進むことで将来的にオフィススペースを見直すことはあり得る。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● メインオフィスを出社率に合わせて縮小するのは、ソーシャルディスタンスの観点から難しい。
金融	<ul style="list-style-type: none"> ● 現在も引き続き感染対策として出社・テレワークのバランスを探っているところであり、オフィス縮小を目的とした具体的議論には至っていない
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ禍を機にオフィスの集約を検討。程度やレイアウトを今後検討。

3-7) 本部機能の分散事例(パナグループ)

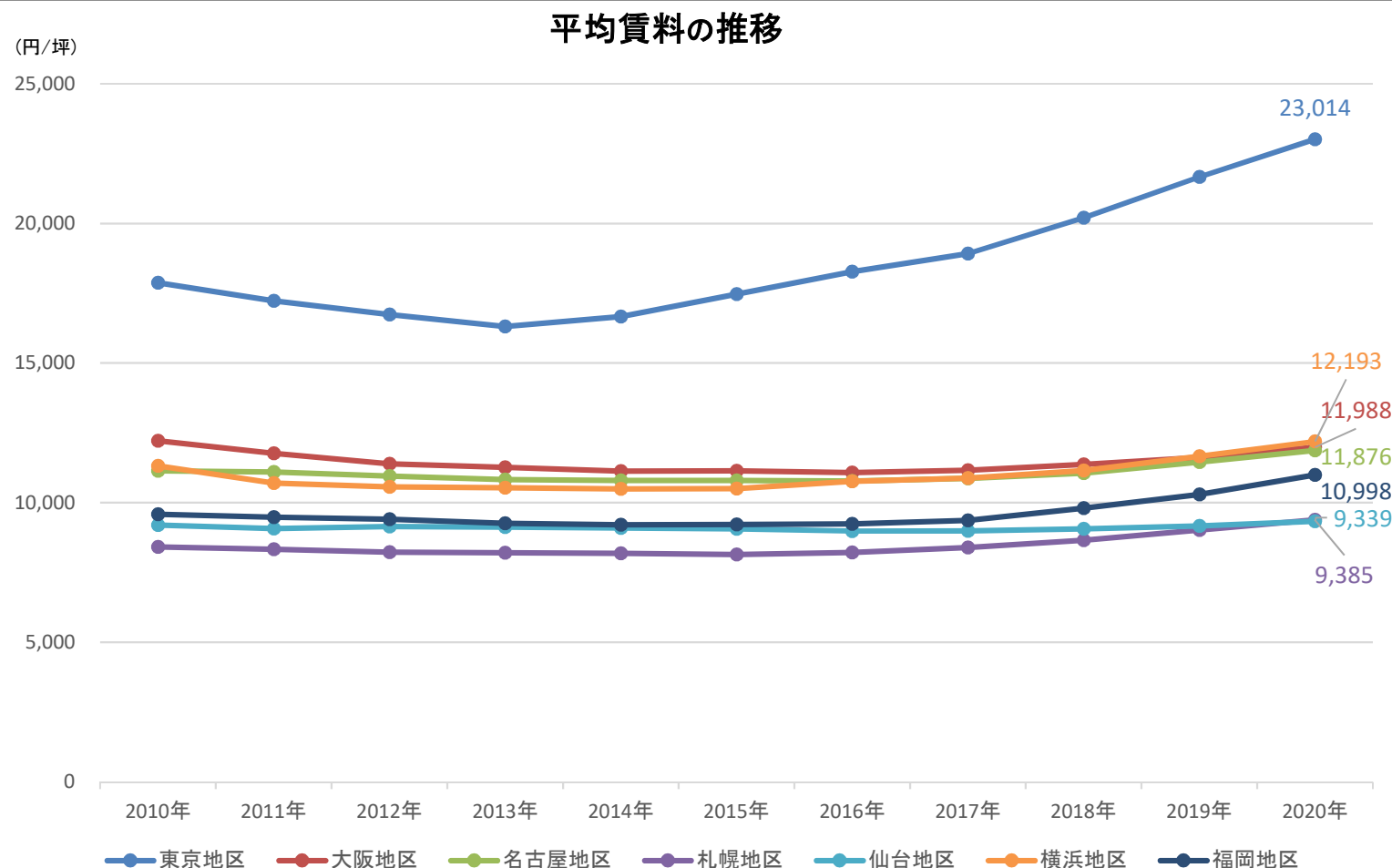
- 株式会社パナグループは、働く人々の「真に豊かな生き方・働き方」の実現と、グループ全体のBCP（事業継続計画）対策の一環として、主に東京・千代田区で行ってきた本部機能業務を兵庫県淡路島の拠点に分散し、2020年9月から段階的に移転を開始。
- また、AI・IoTを駆使した『DX・BPO(※)センター淡路』を併せて開設し、自社のDXを推進すると共に、クライアント企業のインサイドセールスやWeb/デジタルマーケティング等の業務を実施。

(※)Business Process Outsourcing

移転スケジュール	2020年9月から2023年度末まで順次
移転人数	グループ全体の本部機能社員 約1800名のうち約1200名
移転業務	<p>・本部機能業務／人事（採用、教育、給与計算等）、広報、総務、財務経理、新規事業開発、IT/DX、グローバル、経営企画等</p> <p>・DX・BPOセンター／自社をはじめ、クライアント企業のインサイドセールスや、マーケティングオートメーションツールを活用したデジタルマーケティング、AIを活用したコンタクトセンター、給与計算のクラウド化、RPA(※)による業務自動化等</p> <p>(※)Robotic Process Automation</p>
備考	<p>・淡路島の拠点には外部企業の方々も利用できる「ワーケーション施設」を併設し、新しい働き方を体験できる場も併せて提供していく予定</p> <p>・淡路市には現在、飲食・宿泊・レジャー施設・劇場等、島内住民の方々はもとより国内外から人が集える施設を展開中</p>

3-8) オフィス賃料の比較

- 東京中心部のオフィス賃料の平均は、2020年7月時点で1坪あたり約2.3万円となっており、他の大都市中心部に比べて2倍程度と突出して高い。



※各年7月時点のオフィス賃料を抽出。

東京地区(基準階面積100坪以上/2,592棟):千代田区、中央区、港区、新宿区、渋谷区

大阪地区(延床面積1,000坪以上/811棟):梅田地区、南森町地区、淀屋橋・本町地区、船場地区、心斎橋・難波地区、新大阪地区

名古屋地区(延床面積500坪以上/470棟):名古屋駅地区、伏見地区、栄地区、丸の内地区

札幌地区(延床面積100坪以上/391棟):駅前通・大通公園地区、駅前東西地区、南1条地区、創成川東・西11丁目近辺地区、北口地区

仙台地区(延床面積300坪以上/349棟):駅前地区、一番町周辺地区、県庁・市役所周辺地区、駅東地区、周辺オフィス地区

横浜地区(延床面積500坪以上/415棟):関内地区、横浜駅地区、新横浜地区、みなとみらい21地区

福岡地区(延床面積100坪以上/587棟):赤坂・大名地区、天神地区、薬院・渡辺通地区、祇園・呉服町地区、博多駅前地区、博多駅東・駅南地区

出典:オフィスマーケット(7月データ)(2020年8月6日)(三鬼商事株式会社)より国土交通省国土政策局作成

4. 働き方（日本型の雇用システム）

4-1) 働き方(日本型の雇用システム) 調査概要

仮説

日本型の雇用システム(本社一括採用、メンバーシップ型雇用)が東京中心の就業構造をもたらしてきたのではないかと推察される。

検証内容

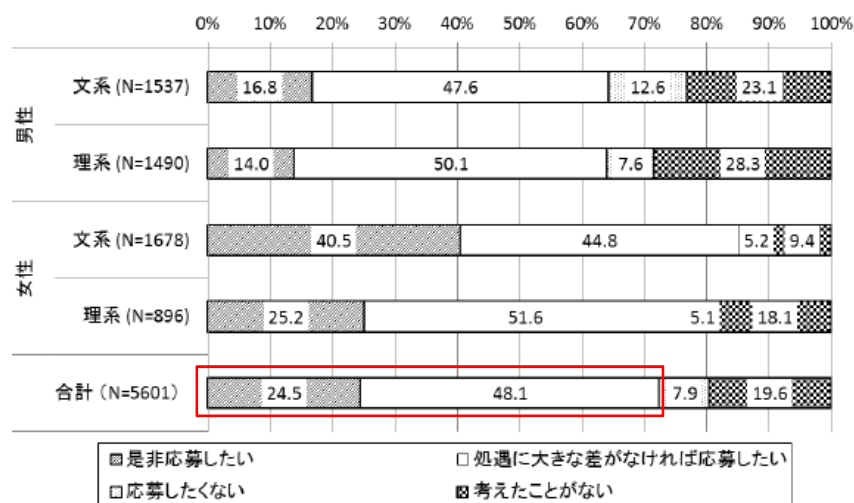
検証事項	これまでに得られた知見	今後の調査で明らかにしたい事柄
<ul style="list-style-type: none"> 本社一括採用で必要に応じて転勤させる企業が多く、地方での正社員採用は少ない。 	<ul style="list-style-type: none"> 地元を中心に地域限定正社員に対する学生の応募意向は一定割合あるが、企業の採用は職種や人数が限られておりギャップが発生。(4-2) 女性の求める仕事に地方に不足していることが、Uターンを阻害している可能性。(4-3) コロナ禍でオンライン面接の採用が進み、企業においてもメリットとデメリットを実感。(4-4) 	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍も踏まえ、東京に本社を置く企業の採用方法や雇用形態に変化は見られるか。<u>(企業アンケート調査)</u>
<ul style="list-style-type: none"> 日本ではメンバーシップ型雇用が一般的だが、ジョブ型雇用を採用する企業も増えており、雇用の流動性が高まる可能性。(地方移動との関係は要注視) 	<ul style="list-style-type: none"> 専門性を活かした職務限定正社員に対する学生の応募意向は一定割合あるが、企業の採用は下回っている状況。(4-5) ジョブ型雇用を導入する企業も出始めており、若年層の平均勤続年数の低下が見られる。(4-6) 	

メンバーシップ型雇用: 日本特有の年功序列や終身雇用を前提にした、職務や勤務地を限定しない無限定正社員。
 新卒一括採用で大量に人材を獲得し、OJTや社内研修で教育。
 ジョブ型雇用: 自分自身の専門スキルを活かして、職務や勤務場所を絞り込むことができる働き方。諸外国が主に採用。

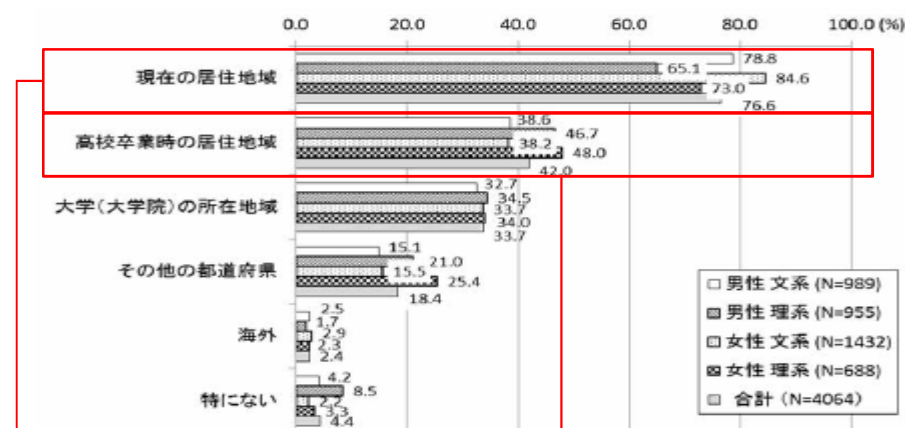
4-2) 地域限定雇用の状況

- 地域限定正社員への応募意向がある学生は、処遇に大きな差が無ければ希望する割合を含むと7割以上と高く、その多くが現在の居住地や高校卒業時の居住地（約6割が東京圏以外）を希望。
- 実際に地域限定正社員として就職予定の学生は潜在的な応募意向に比べて少ない傾向。

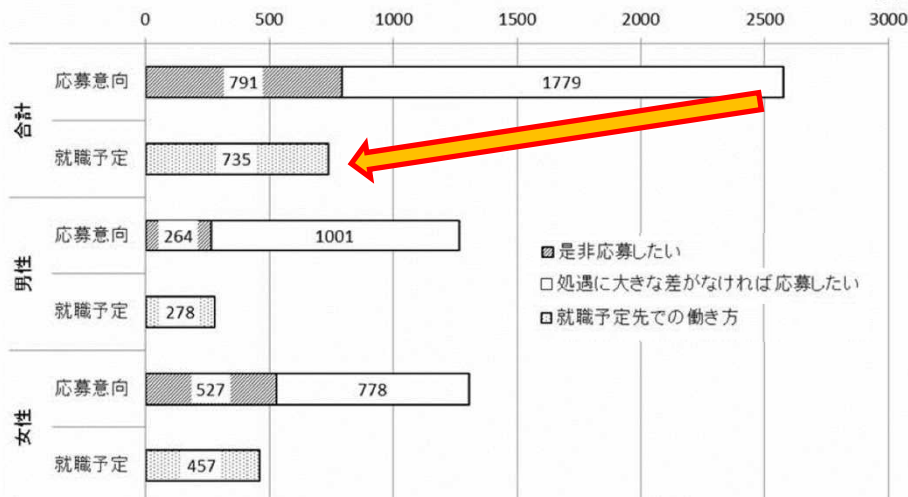
就職活動開始時の地域限定正社員への応募意向



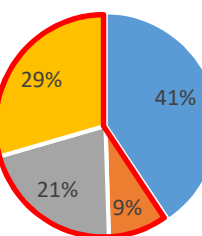
就職活動開始時の地域限定正社員としての希望地域



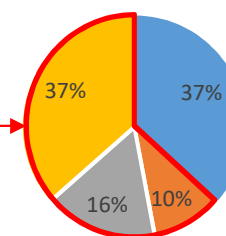
地域限定正社員への応募意向と地域限定正社員としての就職予定 (人)



現在の居住地割合



高校卒業時の居住地割合

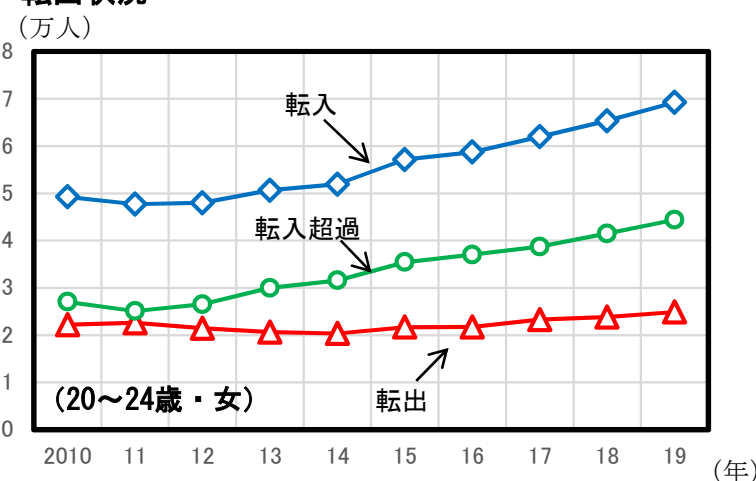
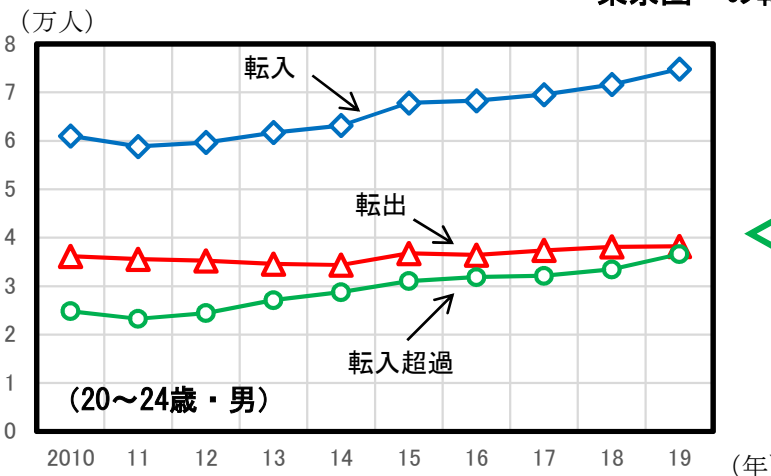


■ 東京圏 ■ 名古屋圏 ■ 大阪圏 ■ 三大都市圏以外

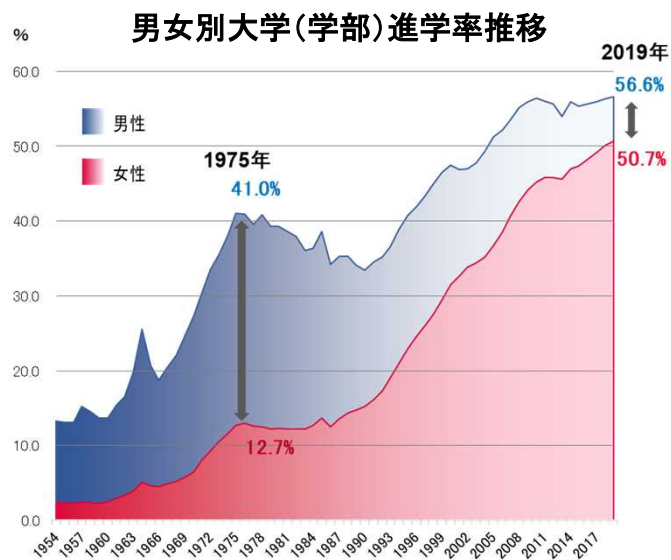
4-3) 若年層の移動とUターンに対する意識の男女差

- 近年の20～24歳の転入超過は、男性よりも女性の方が多い傾向。
- 女性の大学進学率が上昇する一方、Uターン時の地元における求人の不足等が影響している可能性。

東京圏への転入・転出状況

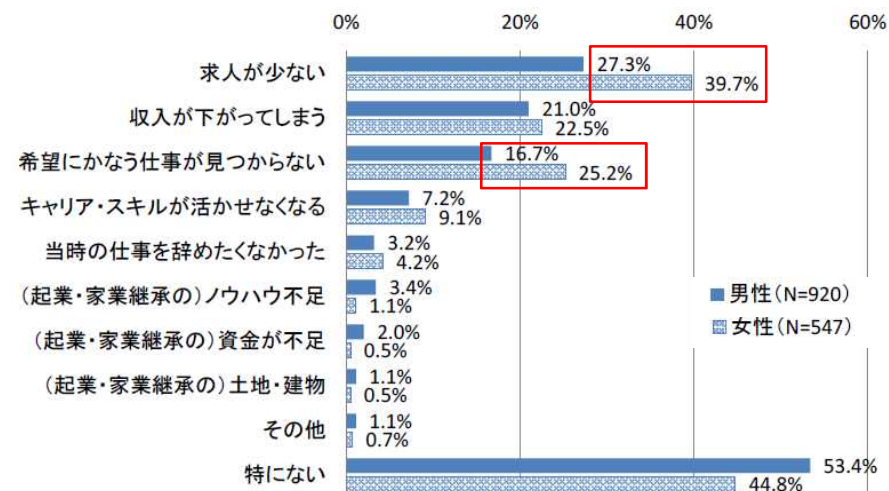


出典：総務省「住民基本台帳人口移動報告」より 国土政策局作成



出典：文部科学省「学校基本調査」より 国土政策局作成

Uターンにあたっての仕事面の気がかり(出身県Uターン者を対象)



出典：労働政策研究・研修機構(JILPT)「UIJターンの促進・支援と地方の活性化」(2016.6) 28

4-4) 企業における採用方法の状況(企業ヒアリング結果)

- 本社一括採用の企業が多いが、地方の拠点や工場勤務等の一部の職種では地域限定採用を実施。
- 多くの企業がコロナを機にオンライン形式の採用面接を実施しメリットとデメリットを実感。コロナ終息後は、対面とオンラインの組み合わせに変わる可能性があるが、地方採用が増加するかは注視が必要。

企業ヒアリング結果(地域限定雇用)

業種	概要
金融	<ul style="list-style-type: none"> ● 地方限定の採用は、キャリアパスが限定的で、キャリアステップが踏みづらい。 ● 地域で営業職を採用していたが、最近では、地域限定の採用はない。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● 地方限定の総合職の採用は実施していないが、今後、都心から離れて地方で勤務することを進めると、転勤を前提とした雇用形態も変えていくことになり、長期的にありうる。
食料品	<ul style="list-style-type: none"> ● オフィス勤務は全国から募集して一括採用しているが、工場に関しては現地の高校卒などを採用。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● ビルの管理(清掃、警備、改修工事等)の従業員は、大阪と九州の地域限定の総合職。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● グループ会社の中ではホテル等事業形態に応じて現地採用を実施。
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● 熊本県の拠点では地方限定職という形で雇用しているが、必要な人材が採用できるかについては、課題があるかもしれない。
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● 現在は地方での採用を認めており、地方の求人募集状況は増えている状況。

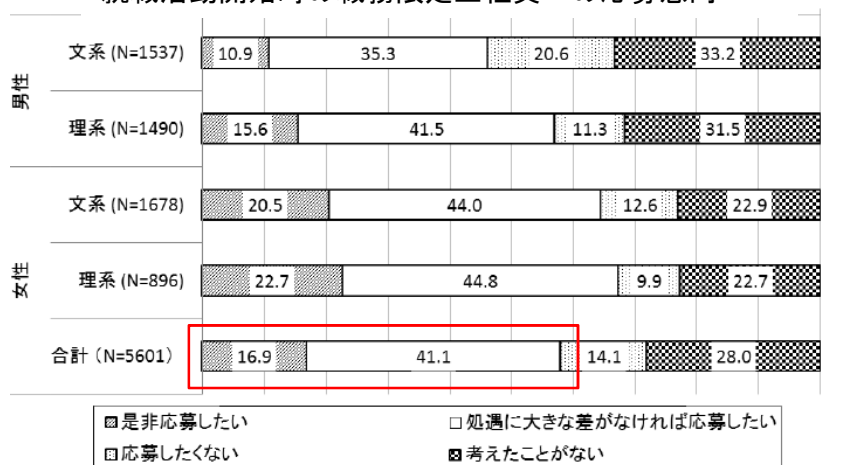
企業ヒアリング結果(オンライン面接試験)

業種	概要
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ禍ですべてオンライン面接に切り替えたが、即戦力の人材を求めており、オンラインだから人材の幅が広がるという印象はない。
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● オンライン面接を今後も実施予定。採用希望者からはスケジュールを組みやすく、たくさん応募ができるという意見あり。
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● オンライン面接で、地方在住者の面接機会を増やすことができるなど双方にメリット。 ● 所作や熱量の見極めが難しく、面接時間を長くし、面接官や面接回数の増加で対応。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● オンラインだと地方の学生も面接しやすく、採用希望者からは、移動時間が少なく同じ時期に複数の面接を受けられると聞いている。 ● 一緒に働くメンバーとして雰囲気なども把握するため、対面で判断したいというニーズも。
非鉄金属	<ul style="list-style-type: none"> ● 遠隔地の学生にとって遠距離移動や交通費の負担がなくなるメリット、雰囲気の把握が難しいデメリットがある。 ● 来年以降は、オンラインのメリットを活かしつつ対面も組み合わせたい。
金融	<ul style="list-style-type: none"> ● コロナ終息後は、実際に会って面接を行いたいため、対面とオンラインのミックスを想定。

4-5) 職務限定雇用の状況

- 職務限定正社員への応募意向がある学生は、処遇に大きな差が無ければ希望する割合を含むと6割程度と高く、その多くが大学・大学院の専攻に直結した仕事を希望。
- 一方、職務限定正社員を雇用する企業は2割程度で、学生の希望とのギャップが存在。

就職活動開始時の職務限定正社員への応募意向

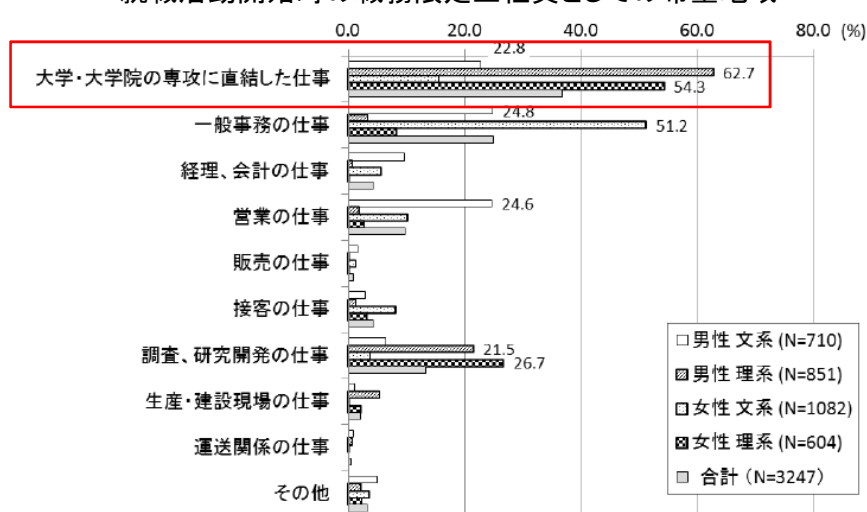


新規大卒採用において募集している雇用区分・雇用形態

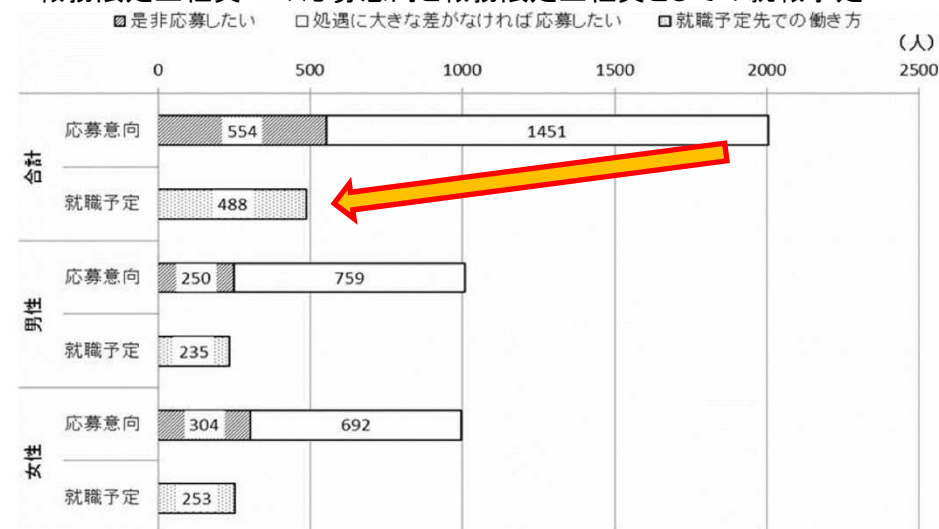
	地域限定 正社員	職務限定 正社員	勤務時間 限定 正社員	契約社員	限定のな い一般の 正社員	無回答	N
1事業所1企業	4.5	21.3	2.0	4.3	54.8	18.1	553
1都道府県のみを展開している企業	6.8	23.2	3.6	6.2	57.1	13.2	660
1つの地域ブロックにのみ展開している企業	9.0	19.0	2.0	4.6	64.1	10.2	410
全国的に展開している企業	14.3	16.6	1.0	3.5	65.1	7.9	935
海外展開もしている企業	21.3	16.4	0.5	3.2	63.1	3.8	371
無回答	13.9	5.6	2.8	5.6	63.9	16.7	36
合計	11.0	19.1	1.9	4.4	61.0	10.9	2965

出典：労働政策研究・研修機構（JILPT）「企業の多様な採用に関する調査」（2017.12）

就職活動開始時の職務限定正社員としての希望地域



職務限定正社員への応募意向と職務限定正社員としての就職予定



出典：労働政策研究・研修機構（JILPT）「大学生・大学院生の多様な採用に対するニーズ調査」（2018.3）

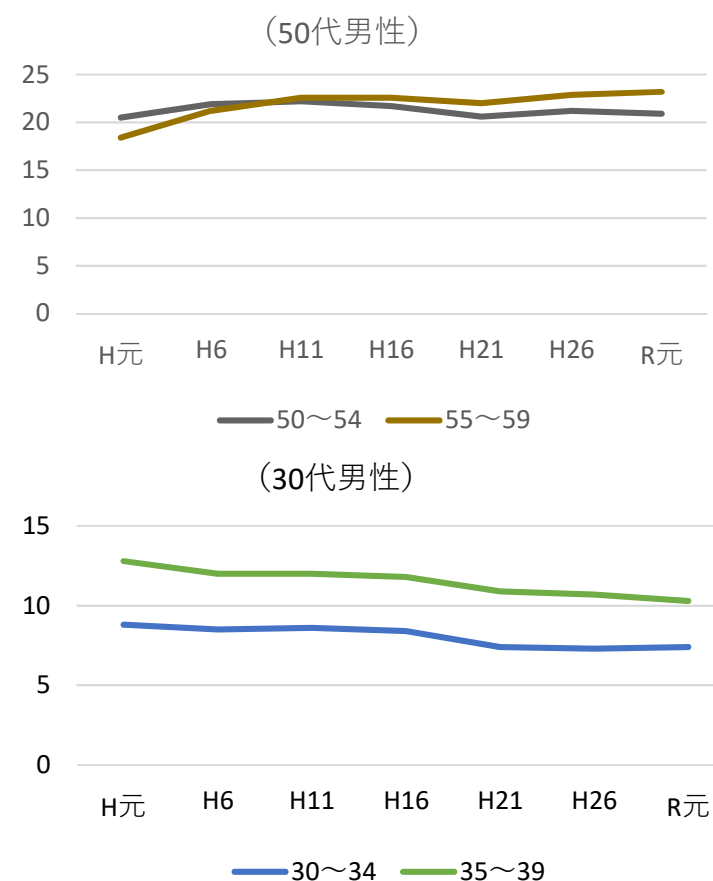
4-6) ジョブ型雇用の導入

- スペシャリストを念頭に置いたジョブ型雇用の導入を始めている企業が存在する一方、日本型の雇用習慣により導入が難しいと考える企業も。
- 50代男性を見ると終身雇用が根強く残っているが、若者の勤続年数は近年減少傾向であり、転職等の雇用の流動化が進んでいる兆し。(地方への移動との関係については注視が必要)

企業ヒアリング結果(ジョブ型雇用)

業種	概要
電気機器	<ul style="list-style-type: none"> ● ジョブのディスクリプションの作成準備を進めている。目的とアウトプットを明確にし、そのためにどこで勤務すべきかを考える形にしたい。
情報・通信	<ul style="list-style-type: none"> ● メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用の相乗効果により、イノベーション創出、プロフェッショナルな人財が活躍できる環境整備が必要。 ● 卓越したスペシャリストを外部からジョブ型で雇用する制度を導入し、管理職を対象としたジョブ型も導入。
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ● ゼネラリスト中心の社員構成でよいのかという議論はあるが、ジョブ型の導入検討には至っていない。 ● 日本のDX(デジタルトランスフォーメーション)・オープンイノベーションを進めるためには、スペシャリティが高い人材が産業に占める割合が増える必要がある。
金融	<ul style="list-style-type: none"> ● ジョブ型は、欧米ではジョブディスクリプション作成と解雇がセットで運用されている。日本の雇用慣習の中でジョブ型は難しいのではないかな。 ● スペシャリティが高いデジタル人材の採用をしているが、明確なジョブディスクリプションがあるわけではない。

平均勤続年数の変化



出典：厚生労働省「賃金構造基本統計調査」より国土政策局作成

5. 人々の職業等に対する価値観・意識

5-1) 人々の職業等に対する価値観・意識 調査概要

仮説

大卒・大企業就職志向や中流意識といった国民の価値観が東京への人口集中の背景にあるのではないかな。

検証内容

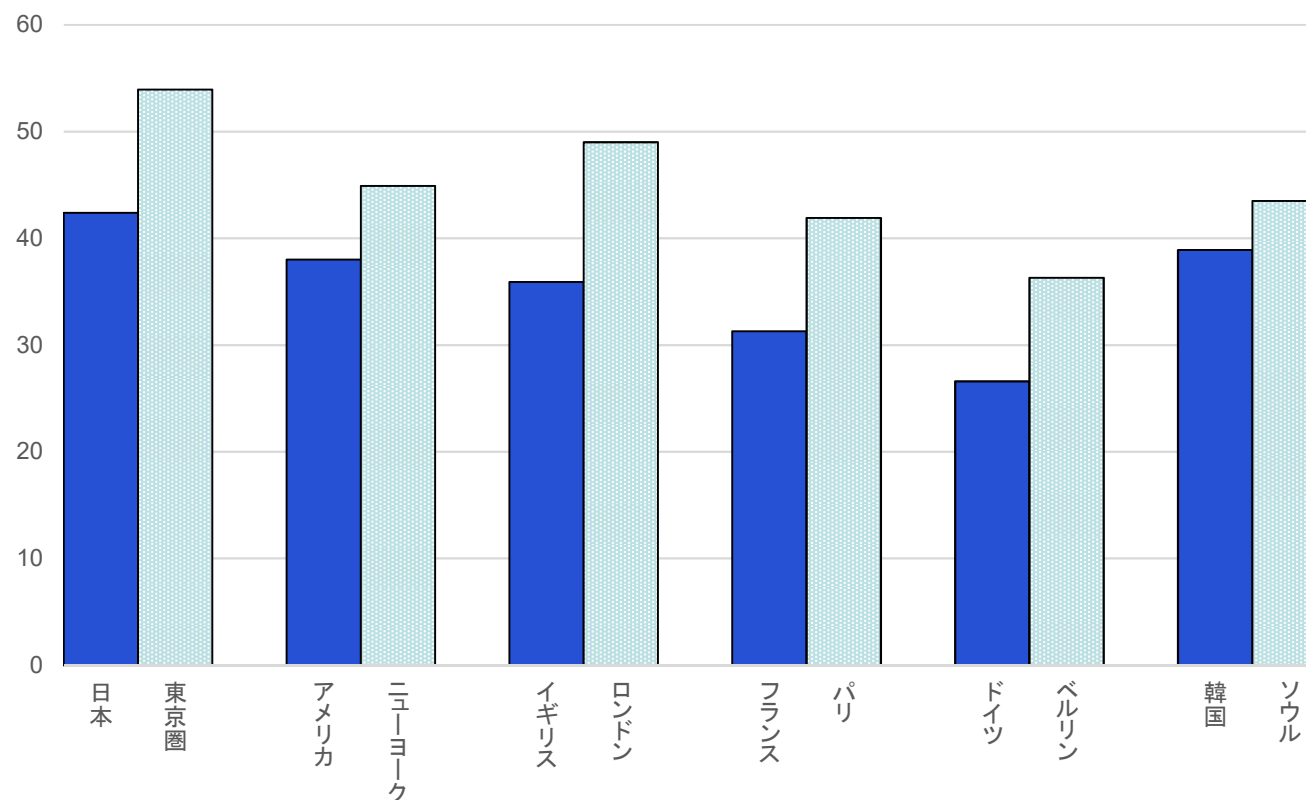
検証すべき事項	これまでに得られた知見	今後の調査で明らかにしたい事柄
・日本では、他国と比べて大卒、大企業志向が強い。	・日本は他国に比べ、大卒就業者の比率は高く、大企業志向も比較的強い。(5-2、5-3)	・大卒・大企業志向の違いによって首都(東京)を含む他地域への流出に違いがあるか。(市民アンケート)
・大卒、大企業志向の違いの背景には日本特有の中流意識といった国民の価値観がある。 ・また、中小企業や地域の職に対する市民の意識が影響している。	・他国と比べて中流階級であるという意識は強いわけではない。(5-4)	・地域の職や中小企業に対する意識の違い。(市民アンケート)
・日本では起業意識が高くないなど、チャレンジ意識やリスクテイク意識が育まれていないことが大企業就職志向の背景になっている。	・日本では、起業家という職業選択に対する評価に係る意識が極めて低い水準となっている。(5-5)	・チャレンジやリスクテイクに関する意識と就職性向の関係。(市民アンケート)
・職場における男女の役割分担に関する考え方等が地方においては依然として硬直的であることが、都市部の企業を志向する背景になっている。	・日本では多くの女性が職場では男性が優遇されていると考えている。(5-6)	・各国の地域間や年齢による男女意識の違いと居住性向との関係。(市民アンケート)

5-2) 主要都市における大卒等労働力人口の割合

- 労働力人口（15歳以上で労働する能力と意思を持つ者の人口）における大卒等の割合をみると、東京圏は53.9%と最も高い。
- 主要都市では大卒等の労働力人口の割合が全国平均と比べて高くなる傾向。

図 主要都市における大卒労働力人口の割合とその全国比
(2010年)

(大卒等労働力人口の割合、%)



出典： OECD.stat 及び労働力調査を元に作成。OECDの定義では「大卒等」には院卒・短大・専門学校も含む。

5-3) 大企業志向の国際比較

- 日本は、欧米諸国と比較して、小さな企業よりも大きな企業で働きたいと思っている人の割合が高い。
- 例えば英国では7割以上が小さな企業を志向しており、価値観の異なりが見受けられる。

大きな企業と小さな企業のどちらで働きたいかという意識

	小さな企業で働きたい	大きな企業で働きたい	有効 回答数
日本	42.5	57.5	657
英国	70.5	29.5	723
ドイツ	59.8	40.2	1,451
フランス	55.5	44.5	657
米国	68.9	31.1	1,465
韓国	34.7	65.3	1,529

出典：職業意識についての国際比較調査(International Social Survey Programme: Work Orientation III - ISSP 2005)

※日本語設問

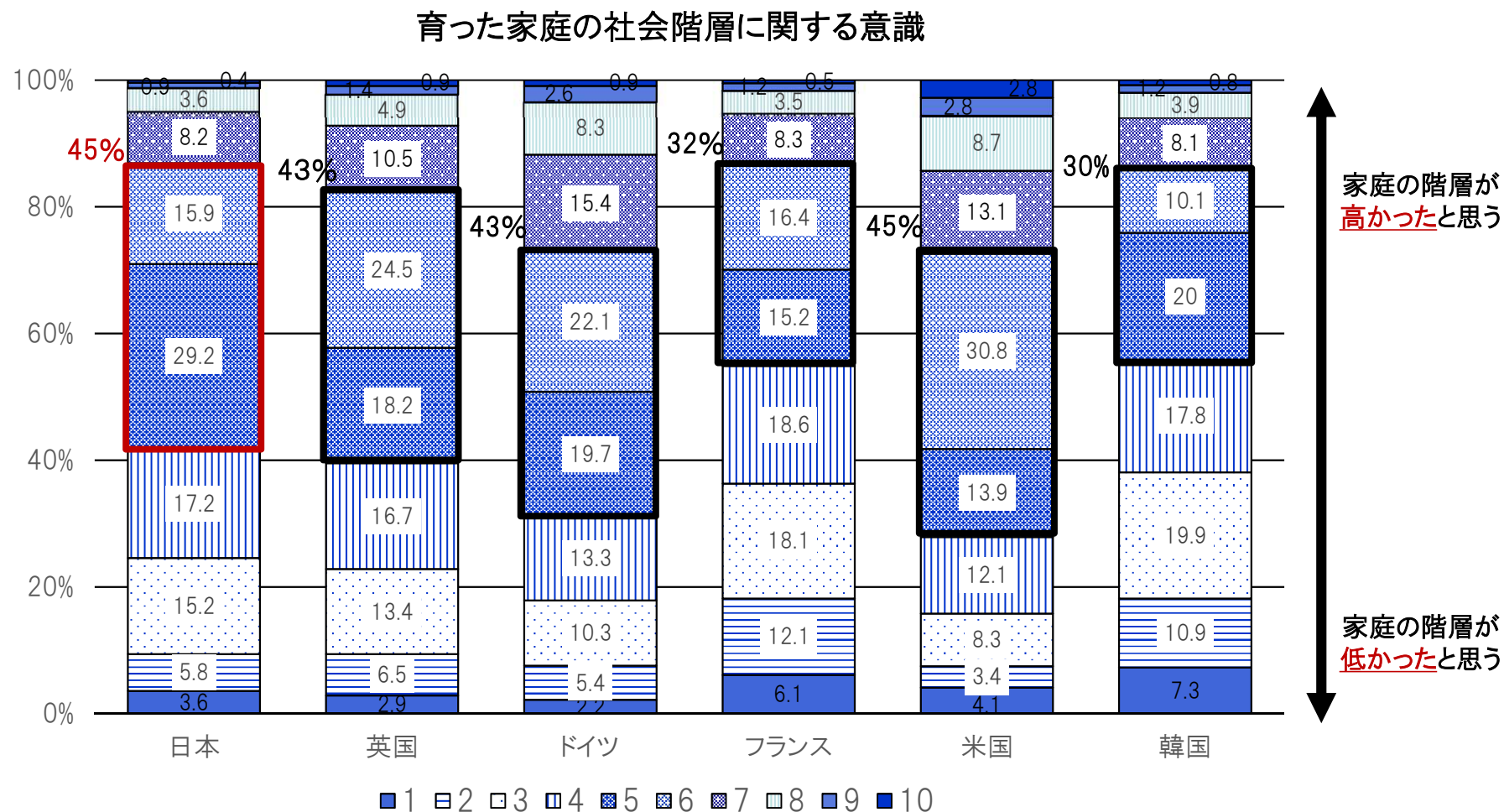
この中にあげた2つの仕事から、どちらかを選ばなければならないとしたらどうしますか。

(ア)小さな企業で働く(イ)大きな企業で働く(ウ)わからない

※ドイツは東西別に集計されているものを統合して割合を算出。

5-4) 階層意識の国際比較

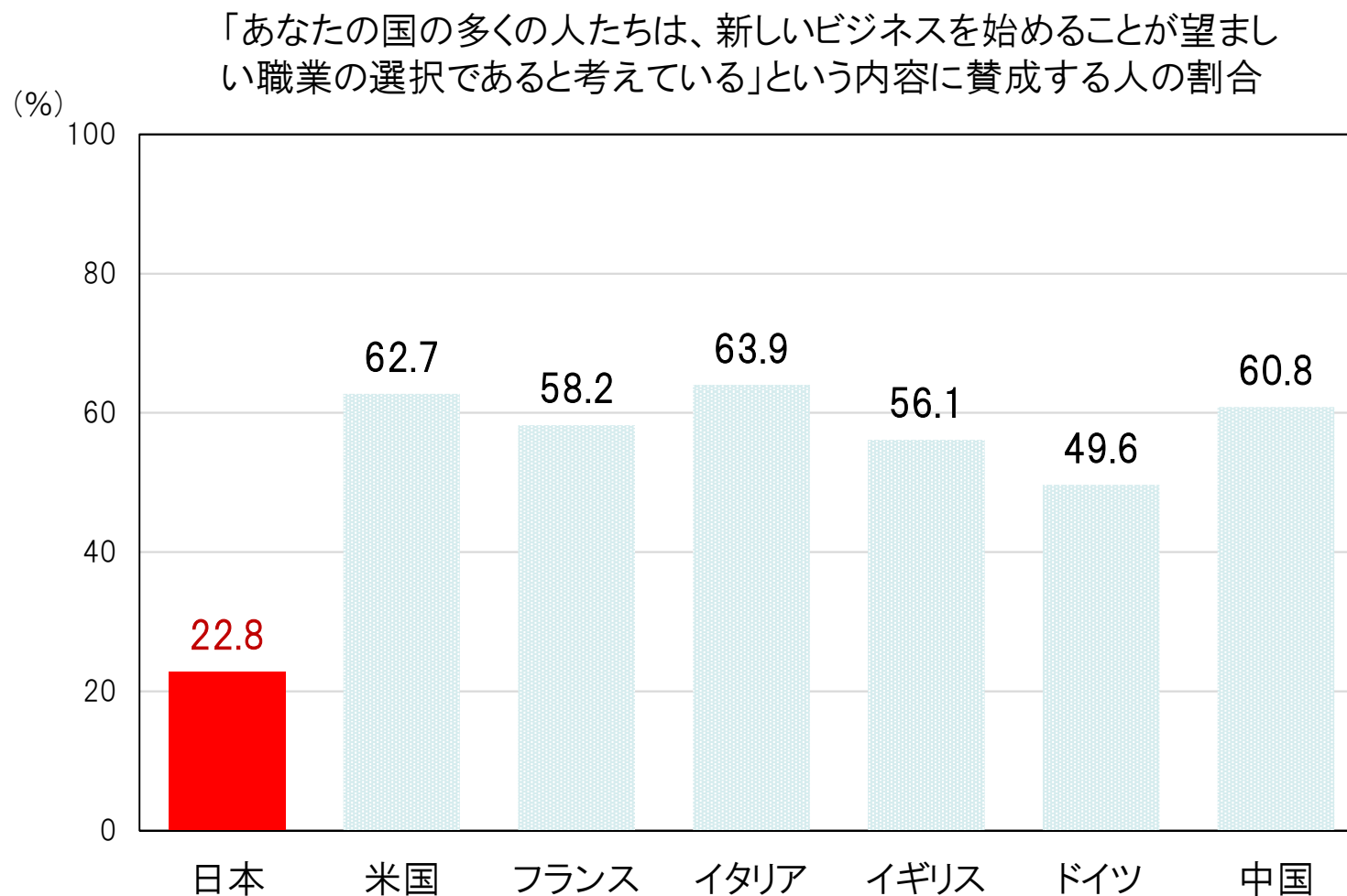
- 日本では、育った家庭の社会階層が中流(10段階で5、6番目)だったと感じている人の割合は5割弱であり、他国と比較して際だって高いということはない。



※日本語設問: 仮に日本の社会全体を層に分けて、いちばん下を1、いちばん上を10とした場合、あなたが育った家庭はどのあたりだったと思いますか。
 出典: 職業と社会に関する国際比較調査 (International Social Survey Programme: Social Inequality IV - ISSP 2009)

5-5) 起業家という職業選択に対する評価

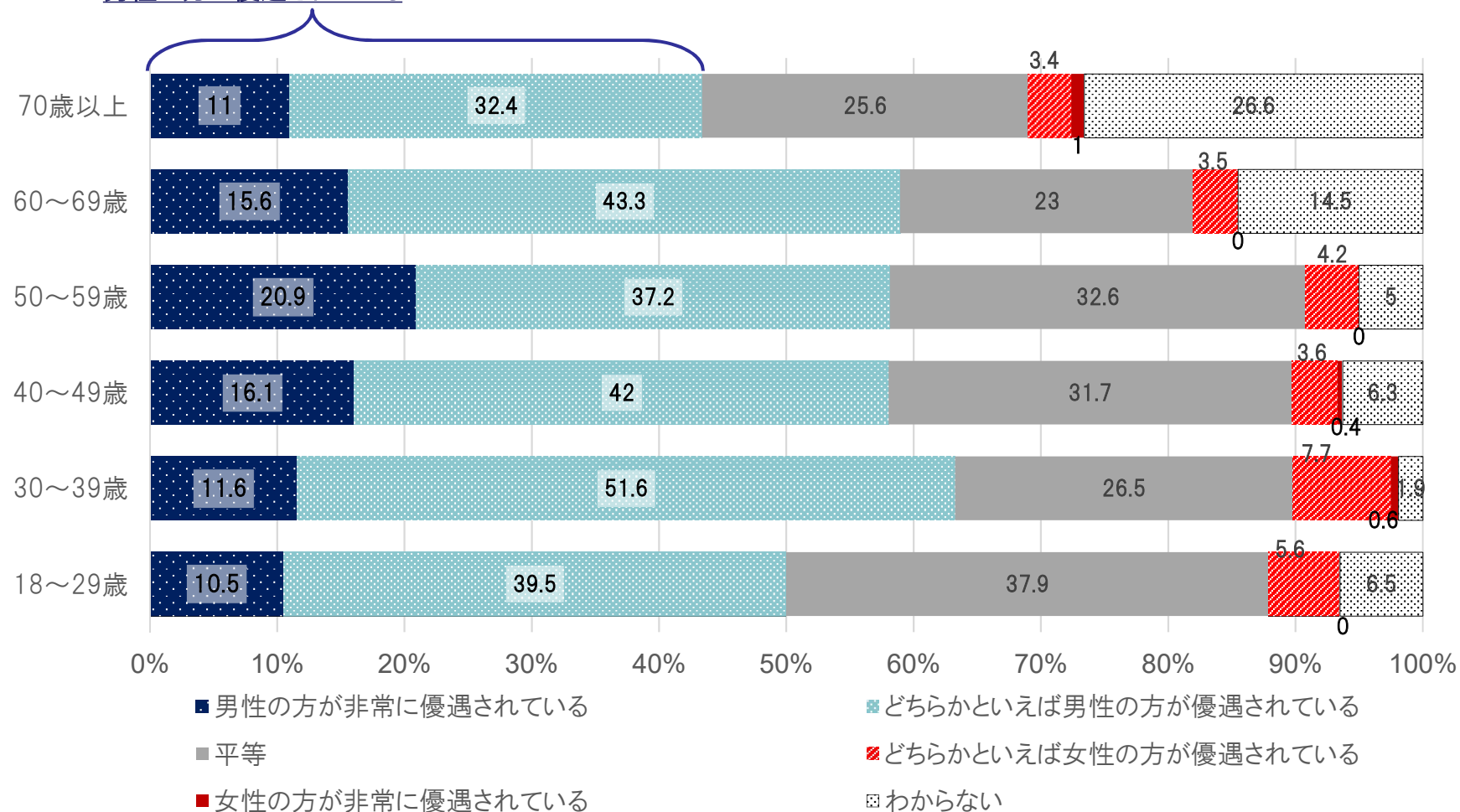
- 「起業家という職業選択が社会で評価されている」という意識は、他国に比べて日本では非常に低い水準となっている。



5-6) 職場における男女の地位に関する女性の意識

- 職場における男女の地位について、いずれの年代においても、男性が優遇されていると考えている女性が多く、特に、30代から60代では約6割の女性が、職場において男性の方が優遇されていると考えている。

女性の「職場における男女の地位の平等」に関する意識



6. 人々の地域への帰属意識

6-1) 地域への愛着・帰属意識 調査概要

仮説

人々の地域への帰属意識が希薄なことが、東京への人口集中をもたらしているのではないか。

検証内容

検証すべき事項	これまでに得られた知見	今後の調査で 明らかにしたい事柄
<ul style="list-style-type: none"> ・日本では、幼少期から高校卒業までの間の地域での関わりが希薄であり、出身地域への帰属意識が希薄である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・日本は海外諸国と比較して文化的活動やボランティア活動といった課外的活動への参加は少ない。(6-2) ・日本の若い世代において、社会課題解決への意識は他国に比して低位だが、地域活動への関心は一定程度見受けられる。(6-3,6-4) 	<ul style="list-style-type: none"> ・これらの活動の経験の有無が出身地域への帰属意識に影響を及ぼしているか。 <u>(市民アンケート)</u>
<ul style="list-style-type: none"> ・出身地域への帰属意識が希薄なほど、大学進学・就職の際に地元を離れて他地域に流出しやすい傾向がある。 	-	<ul style="list-style-type: none"> ・出身地域への帰属意識の希薄さが、首都(東京)を含む他地域への流出に影響を及ぼしているか。 <u>(市民アンケート)</u>

6-2) 市民の地域で行われている活動等への参加状況の海外比較

- 日本では英国、ドイツやフランスと比較して、レジャーやスポーツ、文化的なグループや団体の活動への参加頻度が少なく、同様に、英国や米国に比べて慈善団体や宗教団体のボランティア活動への参加は少ない。
- これらから、日本では他国に比べて相対的に地域で行われているような活動等への参加は活発ではないことが考えられる。

レジャーやスポーツ、文化的なグループや
団体の活動への参加状況 (%)

	週1回 以上	月に 数回	年に 数回	年に 1回	参加 なし	有効 回答数
日本	10.6	10.7	16.6	5.5	56.6	1,543
英国	25.5	10.6	14.7	10.5	38.7	1,519
ドイツ	30.7	11.2	11.5	6.5	40.1	1,650
フランス	30.7	11.8	15.7	7.3	34.6	1,399
米国	17.1	12.9	20.5	11.8	37.7	1,166

慈善団体や宗教団体のボランティア活動への
参加状況 (%)

	週1回 以上	月に 数回	年に 数回	年に 1回	参加 なし	有効 回答数
日本	1.2	1.6	5.1	2.8	89.3	1,527
英国	8.4	6.4	12.6	15.0	57.7	1,495
ドイツ	4.5	5.0	9.6	10.2	70.8	1,614
フランス	4.6	3.6	7.3	8.8	75.8	1,320
米国	5.5	9.3	23.9	19.3	42.0	1,165

出典：社会と生活についての国際比較調査(International Social Survey Programme: Social Networks and Social Resources – ISSP 2017)

(日本語設問)

組織やクラブ、団体の活動への参加についておたずねします。あなたは、この1年の間に次の活動にどのくらい参加しましたか。

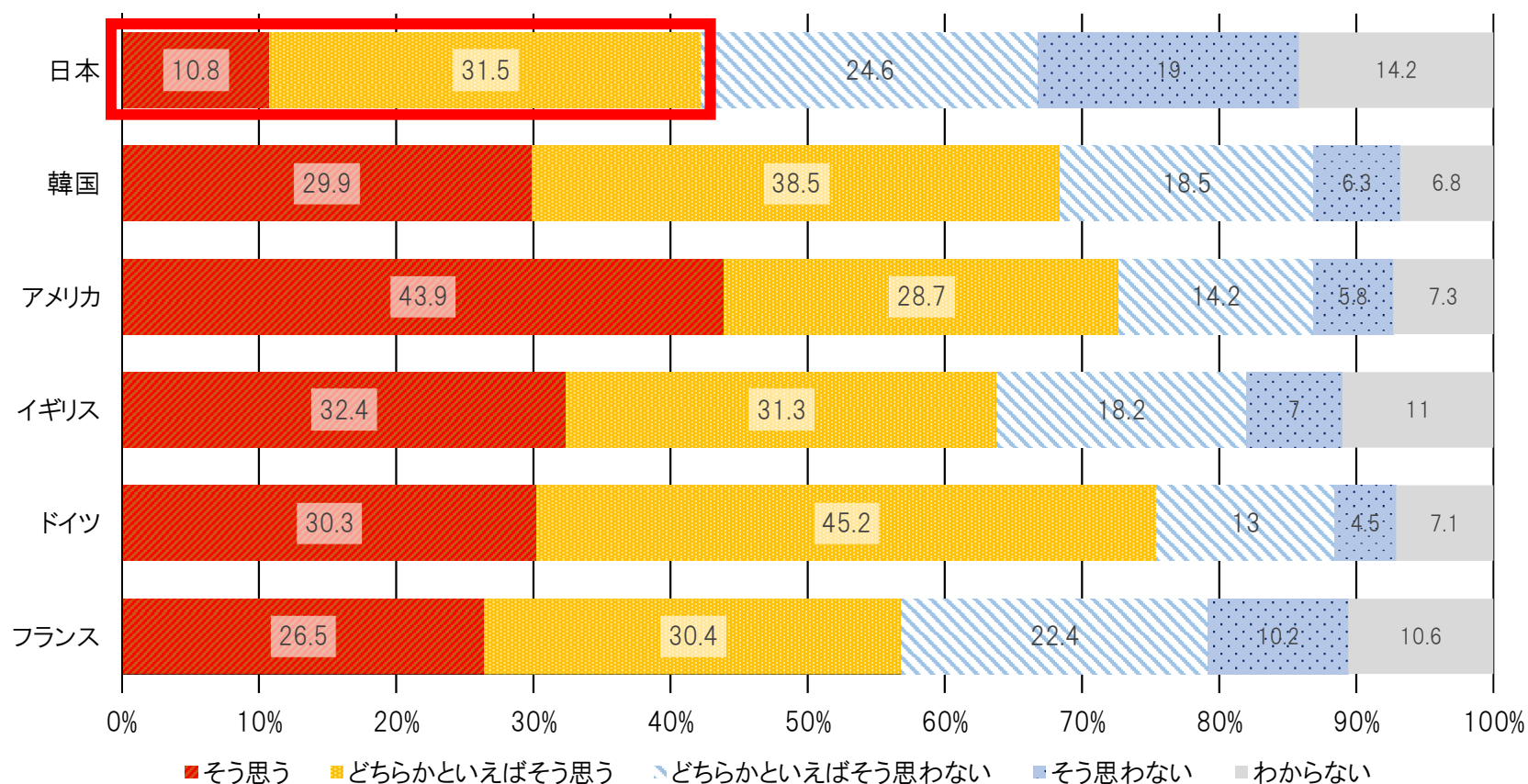
- ・レジャーやスポーツ、文化的なグループや 団体の活動
- ・慈善団体や宗教団体のボランティア活動

6-3) 若者の社会課題解決への意識

- 若者の社会課題解決への意識を各国比較すると、社会における問題の解決に関与したいと考えている日本の若者は4割程度であり、他国に比べて低い水準となっている。

各国の若者(13歳から29歳)の社会課題解決への意識

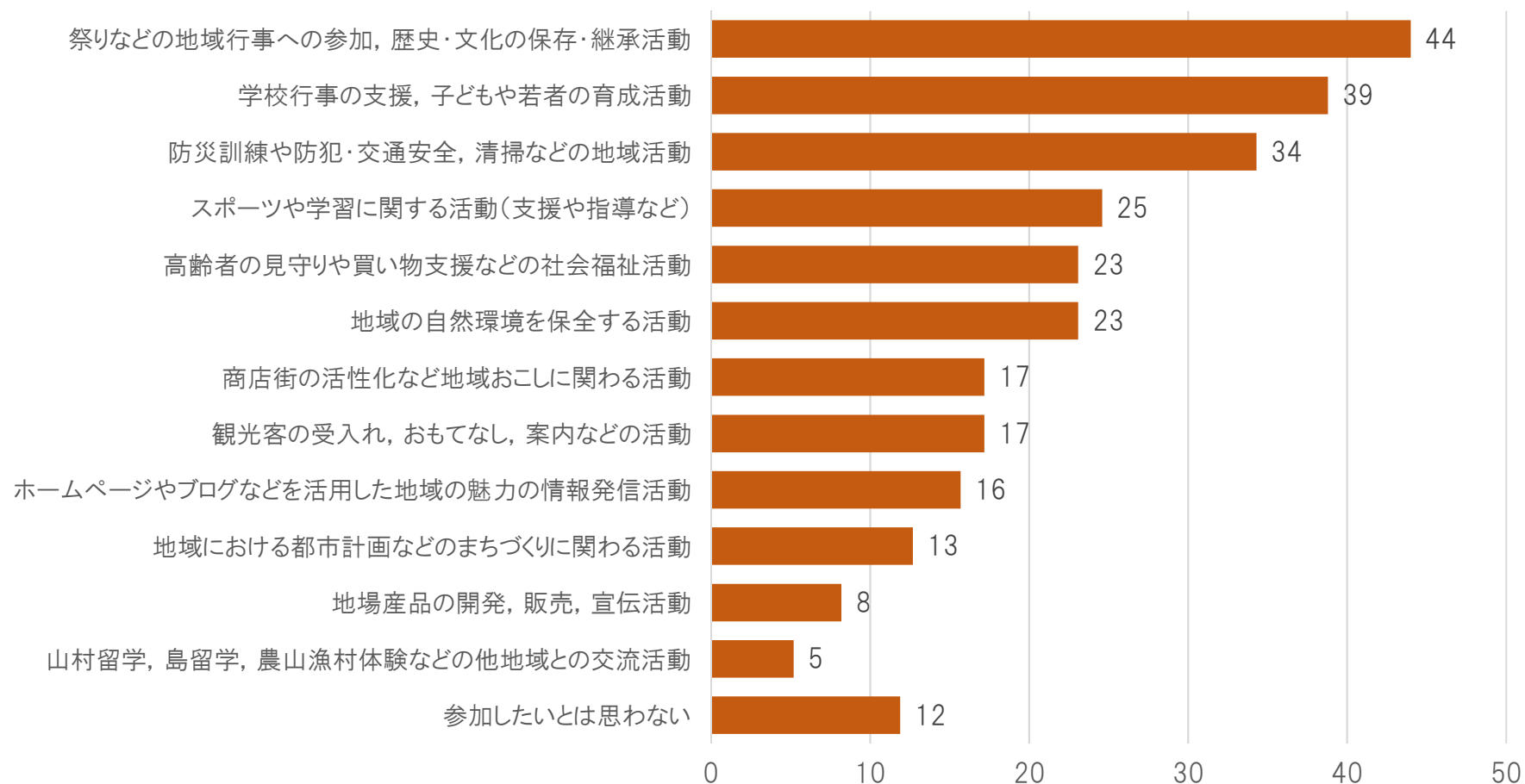
(「社会をよりよくするため、私は社会における問題の解決に関与したい」という意見に対する考え)



6-4) 若者の地域の活動への意識

- 地域づくりに関するものを含む地域活動に係る若い世代(20代)の意識をみると、祭り等の行事や学校行事等を中心に、一定程度関心がもたれている。

若い世代(20歳から29歳)の参加したい地域づくりの活動
(複数回答)



7. 大学のあり方

7-1) 大学のあり方調査概要

仮説 東京に大学が集中していることが若者の東京への集中をもたらしているのではないかな。

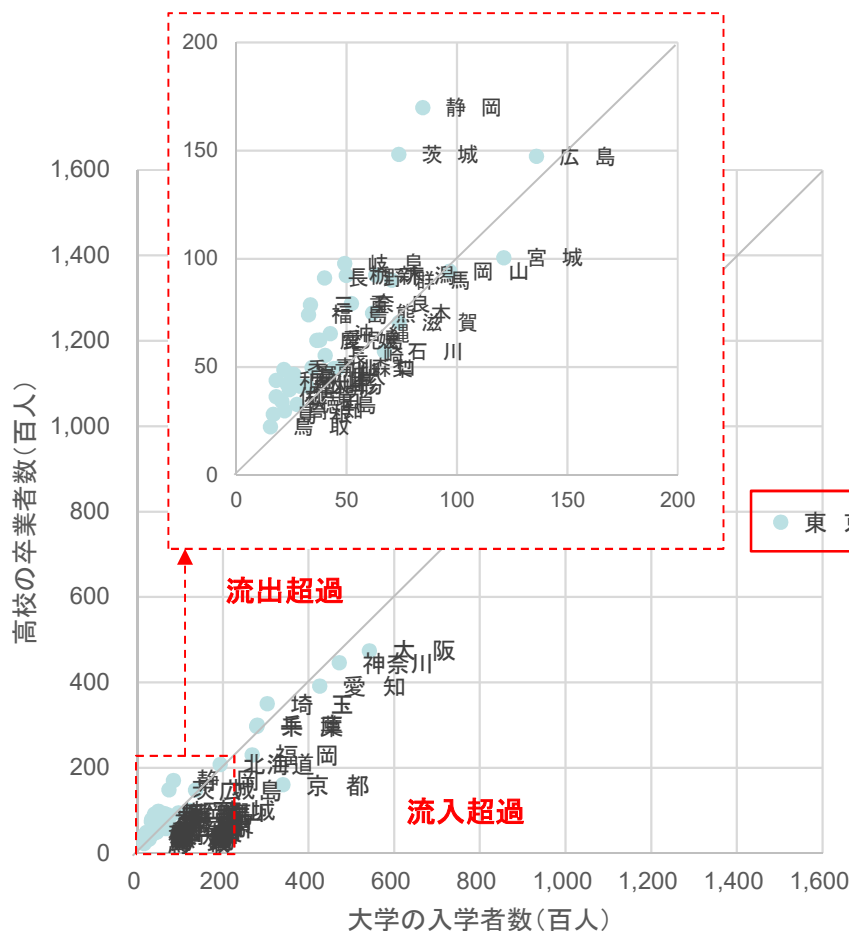
検証内容

検証事項	これまでに得られた知見
・海外に比べ、大学進学を機に多くの学生が東京(首都圏)に流入し、そのまま就職する傾向がある。	<ul style="list-style-type: none"> ・地元他希望する進学先がないなどの理由で多くの高校卒業生が東京の大学に集まり、そのまま首都圏で就職。(7-2) ・イギリスでは著名な大学が全国各地に立地し、連邦制のドイツは各州に大学が分布しており、首都圏以外の地域にも学生が分散。(7-3、7-4) ・ドイツには中等教育時から職業教育訓練を受ける課程があり、修了後に得られる職業資格の社会的な認知度も高い。(7-5)
・有名企業への就職や起業をしやすい大学が東京に集まっている。	<ul style="list-style-type: none"> ・有名企業への就職率が高い大学や大学発ベンチャー企業数は東京が突出。(7-6) ・イギリスやドイツでは、首都圏以外の地方の大学でも起業や産学連携を支援する取組が盛んであり、学生が卒業後も首都圏以外で就職、起業しやすい環境となっている。(7-7、7-8)

7-2) 大学入学及び就職に伴う流入出の状況

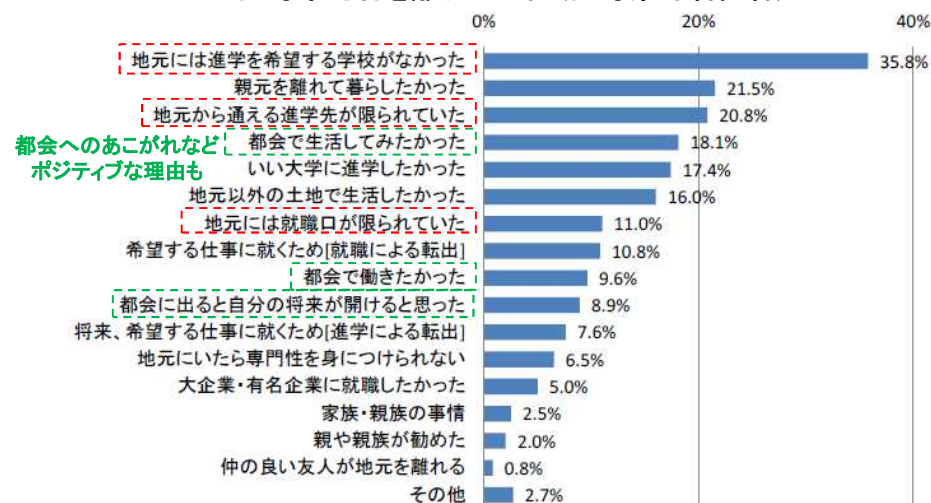
- 多くの高校卒業生が東京の大学に流入し、地元に進学したい学校がなかったという理由も多い。
- 首都圏に所在する大学の学生は9割近くが首都圏で就職し、首都圏以外に所在する大学の学生も一定数は首都圏で就職。

出身校と入学大学の関係



出典: 文部科学省「学校基本調査」(R1)より、
出身校の所在地別の都道府県別の入学者数を集計

出身市町村を離れた理由(出身県外居住者)



出典: 労働政策研究・研修機構(JILPT)「UIターン促進・支援と地方の活性化」(2016.6)

大学キャンパス所在地から見た地域別の就職先分布
(2020年卒大学生・就職先確定者)

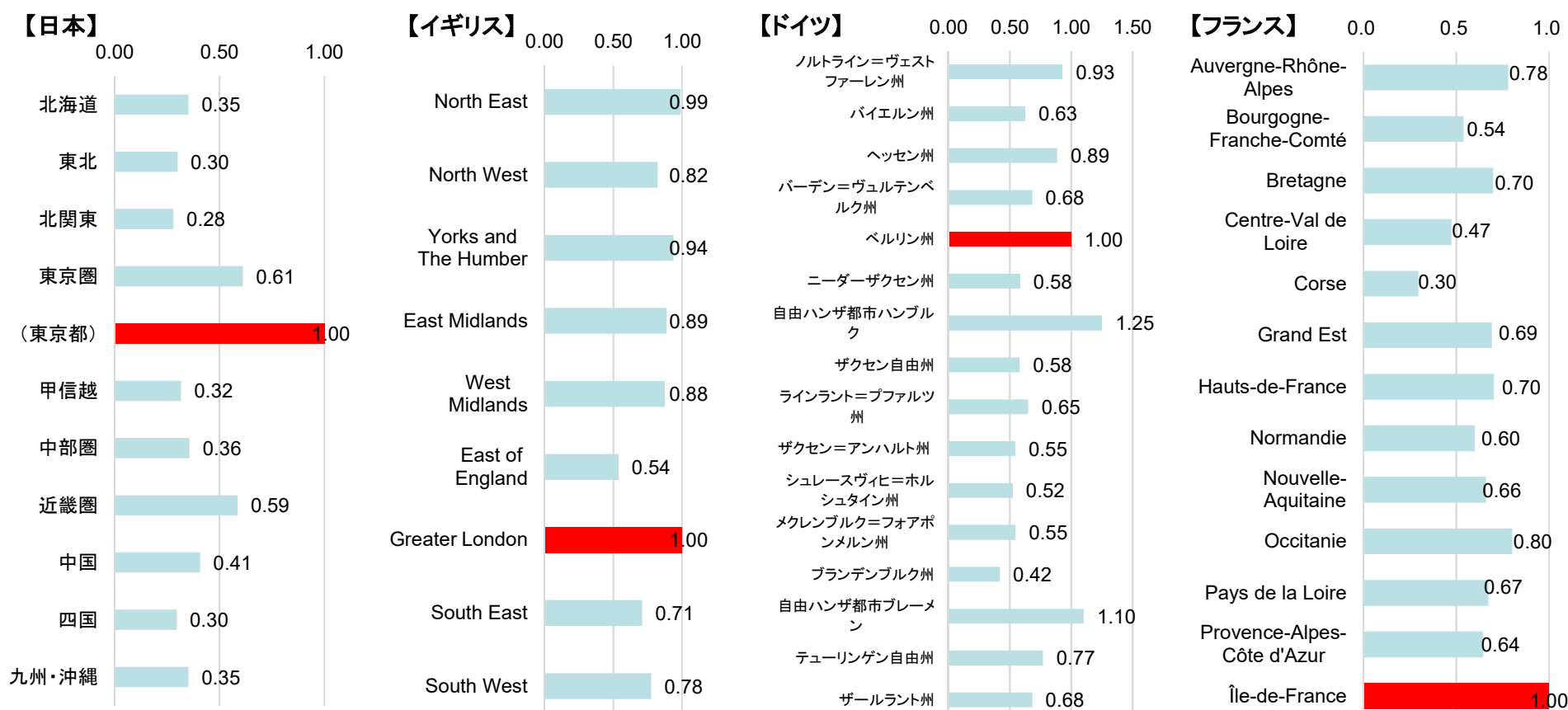
	n	就職地										
		北海道	東北	北関東	首都圏	北陸・甲信越	東海	京阪神	近畿	中国	四国	九州
大学キャンパス所在地	北海道	(80) 67.5	-	-	26.3	-	1.3	2.5	1.3	-	1.3	-
	東北	(138) 2.9	60.9	4.3	26.8	-	2.2	2.2	-	-	0.7	-
	北関東	(68) -	5.9	52.9	25.0	8.8	2.9	1.5	-	-	-	2.9
	首都圏	(868) 0.3	1.8	2.3	88.0	1.5	2.3	2.6	-	0.5	0.1	0.3
	北陸・甲信越	(126) 0.8	3.2	2.4	16.7	61.1	11.1	3.2	0.8	-	-	0.8
	東海	(296) 0.3	-	-	16.6	1.0	76.7	4.4	0.7	-	0.3	-
	京阪神	(500) 0.4	-	0.4	27.4	1.0	3.8	61.0	2.0	1.8	1.4	0.8
	近畿	(68) -	-	1.5	16.2	1.5	19.1	41.2	14.7	4.4	1.5	-
	中国	(136) -	-	0.7	15.4	-	3.7	12.5	0.7	55.9	8.1	2.9
	四国	(57) -	-	-	10.5	1.8	1.8	8.8	-	12.3	59.6	5.3
	九州	(199) -	1.5	-	20.6	0.5	4.0	3.5	-	1.5	0.5	67.3

出典: リクルート就職みらい研究所「大学生の地域間移動に関するレポート2020」

7-3) 大学の学生数の各国比較

- 日本は東京都に学生が集中しており、フランスも比較的イルドフランスに学生が集中。
- イギリスはロンドン以外の地域でも学生の割合はほぼ同水準であり、ドイツでもベルリン州以外に学生の割合の多い州が存在。

生産年齢人口10万人あたりの学生数(各国の首都を1としたときのそれぞれの地域の比)



出典:【日本】文部科学省「令和元年度学校基本調査」の大学(学部・大学院)学生数

【イギリス】Experts in UK higher education data and analysis(HESA)

【ドイツ】Bildung und Kultur Studierende an Hochschulen-Vorbericht-Wintersemester 2019/2020, および12411-0018 Bevölkerung. ドイツ連邦統計局(Datenbank des Statistischen Bundesamt)

【フランス】Atlas régional : les effectifs d'étudiants en 2017-2018 - édition 2019",

Ministère de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'InnovationおよびEstimation de la population au 1^{er} janvier 2020, Insee.fr

※ドイツの学生の定義は、Universitäten(総合大学)、Pädagogischen(教育大学)、Theologischen Hochschulen(工科大学)、Kunsthochschulen(芸術大学)、Fachhochschulen(専門大学)、およびVerwaltungsfachhochschulen(行政大学)の合計

※フランスの学生の定義は、CPGE(グランゼコール準備)とSTS(高等技術とその類似)、universités(一般大学)、その他高等教育の合計(グランゼコール含む)の合計

7-4) 大学の分布と特徴(イギリス、ドイツ)

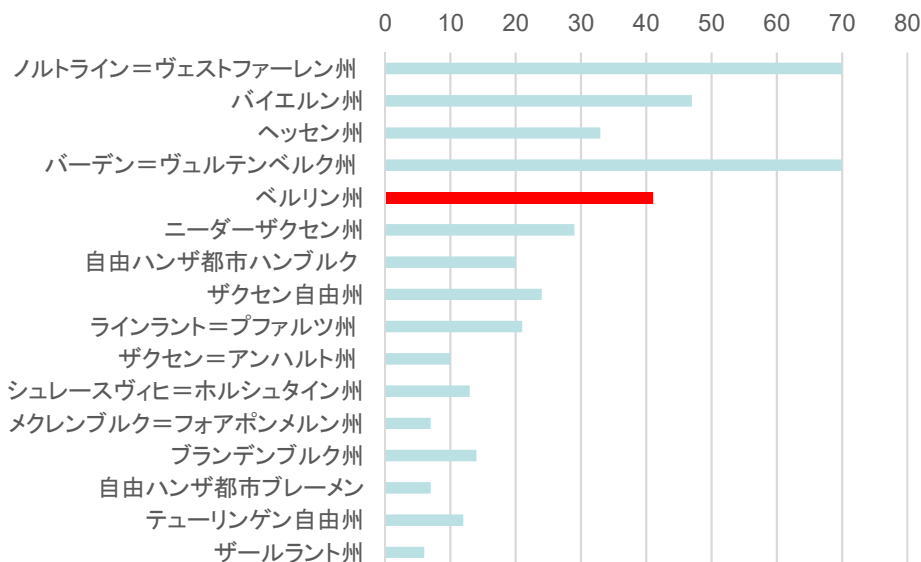
- イギリスの大学数はロンドンで多いが、ラッセル・グループと呼ばれる著名な研究型大学(24校)が全土に分布しており、連邦制のドイツは各州に大学が分布。

イギリスの大学数



出典: 高等教育統計局(2020) HE student enrolments by HE provider

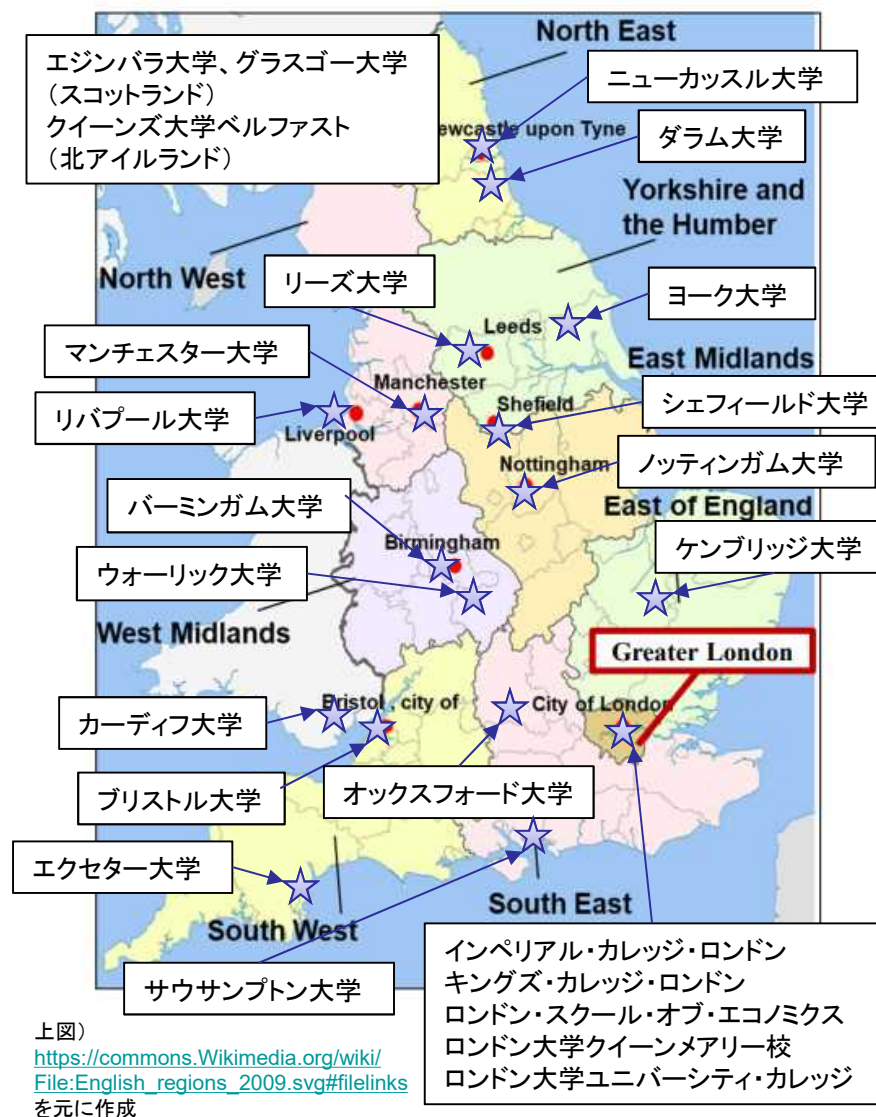
ドイツの大学数(総合大学+専門大学)



出典: ドイツ連邦教育研究省(2018)

Tabellenauswahl Tab 2.4.2 Berufliche Schulen nach Schularten und Ländern

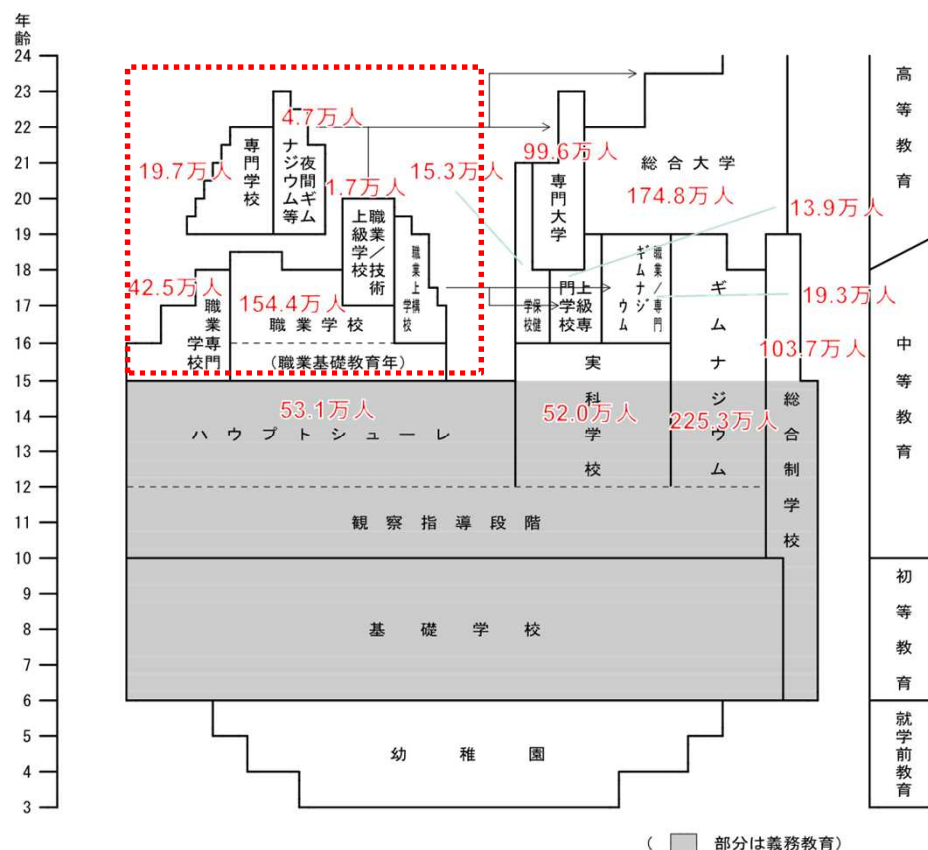
ラッセル・グループの大学



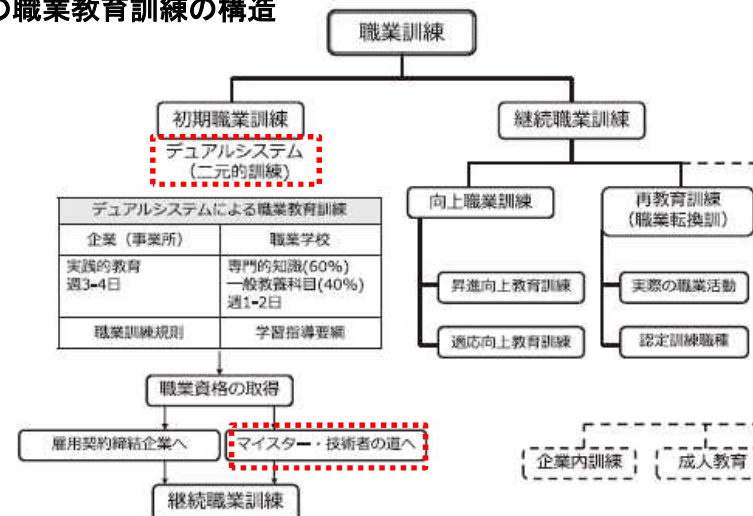
7-5) 特徴的な教育制度(ドイツ)

- ドイツでは大学とは異なる進路として、中等教育時からデュアルシステムと呼ばれる職業教育訓練を受ける課程があり、修了後に就職する場合は8～9割が訓練先企業に就職。
- マイスターに代表されるように職業資格の社会的な認知度が高いことも特徴。

ドイツの学校系統図と生徒数



ドイツの職業教育訓練の構造



出所: BIBB (2011a)、JILPT 資料シリーズ No.57 (2009) をもとに作成。
欧州資格枠組み(EQF)に基づくドイツの資格枠組み(DQR)

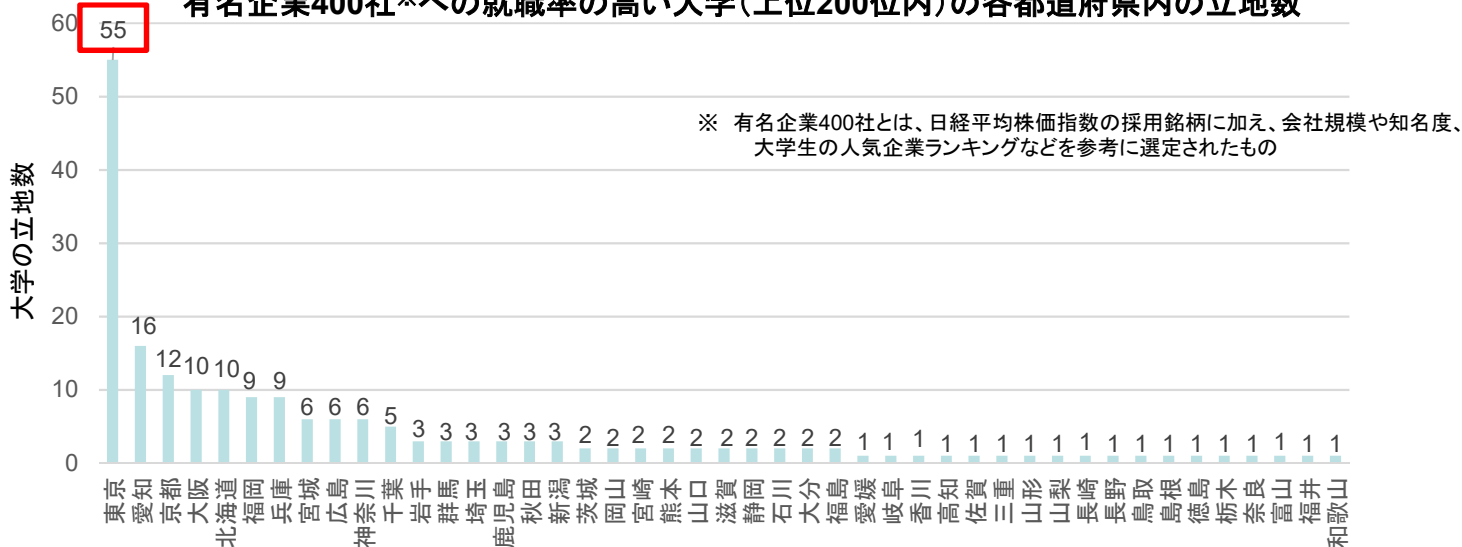
EQF/DQR レベル	主な資格
8	博士
7	修士 戦略的 IT プロフェッショナル (Strategischer IT-Professional) など
6	学士 マイスター (Meister) ファッハシューレ (Fachschulen) - 2年制の高等職業教育機関 実践的 IT プロフェッショナル (Operativer IT-Professional) など
5	IT スペシャリスト (IT-Spezialist) など
4	デュアルシステム職業教育訓練 (3年もしくは3年半コース) 全日制職業学校 (Berufsfachschule, Mittlerer Schulabschluss)
3	デュアルシステム職業教育訓練 (2年コース) 第10学年 (15-16歳位) で実科学校 (レアルシューレ) 卒など
2	職業訓練準備 (Berufsausbildungsvorbereitung, BvB, BVJ, EQ) 全日制職業学校 (Berufsfachschule, Berufliche Grundbildung)
1	職業訓練準備 (Berufsausbildungsvorbereitung, BvB, BVJ)

出所: German EQF/DQR Referencing Report(2013)

出典: 文部科学省「諸外国の教育統計 平成31(2019)年版」
労働政策研究・研修機構(JILPT)「諸外国における教育訓練制度」(2017.3)
三菱総合研究所「人的資本に関する国内外分析調査」報告書(2018.3)
より国土政策局作成

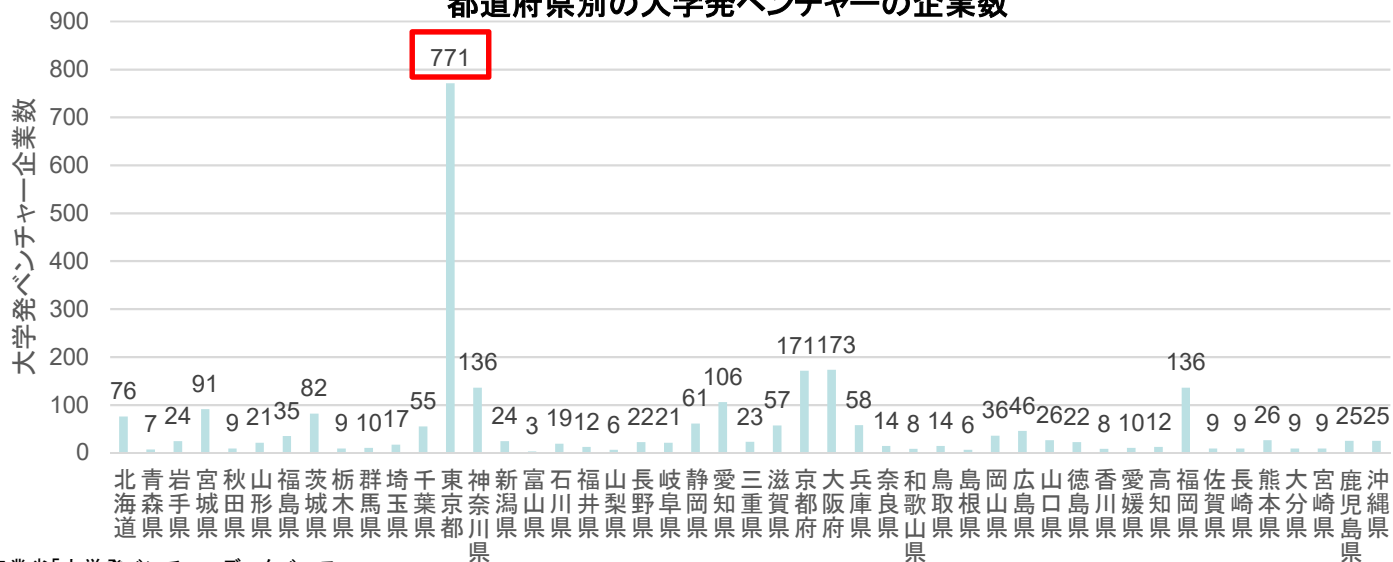
- 大学が集まる東京都は、有名企業への就職率が高い大学や大学発ベンチャー企業数も多い。

有名企業400社※への就職率の高い大学(上位200位内)の各都道府県内の立地数



出典：(株)大学通信HP(<https://univpressnews.com/2019/12/03/post-4315/>)を基に、国土交通省国土政策局が作成

都道府県別の大学発ベンチャーの企業数



出典：経済産業省「大学発ベンチャーデータベース」

7-7)大学における起業や産学連携の支援(イギリス)

- イギリスでは、大学の研究成果の実用化や商業化が重要視され、大学の収入や地域経済の発展、雇用の創出に貢献するため、大学内における技術移転専門機関の設立などが進んでいる。

マンチェスター大学バイオテクノロジー研究所(MIB)

- 企業のニーズに応える共同の研究開発を実施しており、複数のスピナウト企業が誕生

University of Birmingham

- 地域の中小企業を対象に、量子技術の知見を活用し、医療画像や土木・機械工学、衛星技術の分野での機器開発等を支援

Oxford University Innovation

- 起業家向けに情報とネットワーキングの機会提供、大学の研究者等によるコンサルタント支援
- 1997年以降、100社を超えるスピナウトに関与

SETsquared Partnership

- 南イングランドに所在する大学間のパートナーシップで、ハイテク系スタートアップ企業を育成
- 研究の商業化に対するサポートプログラム(ICURE)を提供
- 2002年の設立以来、4,000人以上の起業家を支援



University of Hull

- Aura Innovation Centre: 洋上風力産業クラスターを形成するハンバーで、クリーンビジネスの成長支援を行うコミュニティを形成
- The Enterprise Centre: 新規事業主体に共有施設を提供し、140社以上のスタートアップを支援

Driving Research & Innovation

- ノッティンガム大学がダービーシャー地域にある240の中小企業を支援しており、地域企業のイノベーションや競争力、生産性を向上
- 大学から230万ユーロとEuropean Regional Development Fund(ERDF)の230万ユーロを活用

Cambridge Science Park

- ケンブリッジ大学の卒業生が設立したスタートアップが集積する広大な地域、イギリスのシリコンバレーを目指して研究機関も誘致

The UK Innovation Corridor

- ロンドンとケンブリッジ大学を中心とする研究拠点を結ぶ地域で、スタートアップや研究施設、企業の誘致、移転を促進

出典: 国立研究開発法人科学技術振興機構 研究開発戦略センター「海外の研究開発型スタートアップ支援」(2018年)及び以下のwebサイトより国土政策局作成

University of Birmingham、COV.UK「Innovation to commercialisation of university research (ICURE)」
ABOUT SETSQUARED- SETSQUARED PARTNERSHIP、SUPPORTING GROWTH AND INNOVATION-University of Hull
University of Nottingham、The UK Innovation Corridor、Cambridge Science Park

左図)
https://commons.wikimedia.org/wiki/File:English_regions_2009.svg#filelinksを元に作成。

7-8) 大学における起業や産学連携の支援(ドイツ)

- ドイツでは産官学連携やクラスタープログラムによって、大学を核とした起業やクラスターからのスピノアウト起業が誕生。
- バイエルン州では、ミュンヘン工科大学を中心に2つのアン・インスティテュート*や大学横断的プログラムが起業支援に取り組んでいる。

* アン・インスティテュートは大学内の研究室と差別化した組織。法的に大学から独立し営業活動が可能な機関を示す。大学とは近い関係にあり、立地は大学の敷地内か州のサイエンス・パークなどに置かれるケースが多い。



(出典) <http://www.mapsofsource.com/germany-states-map.html> を元に作成。

名称	Unternehmer TUM	fortiss GmbH	デジタルテクノロジー マネジメントセンター /CDTM
設立	2002年に実業家スザンネ・クラッテンの出資により設立された有限会社	2008年にバイエルン州政府の出資により設立された有限会社	1998年にミュンヘン工科大学とミュンヘン大学により設立
目的	起業支援、産官学の連携促進	大学・産業界の交流促進、ソフトウェアの研究開発支援	技術経営人材の育成と起業支援
位置付け	アン・インスティテュート	アン・インスティテュート	大学内
職員数	約70名	-	10名程度の博士課程の研究者と教授
予算	民間スポンサー: 9割 バイエルン州政府: 1割	バイエルン州政府: 3割 プロジェクトファンディング: 4割 産業界からの委託研究費: 3割	-
事業	教育、インキュベーション、アクセラレーション、コンサルティング、投資、プロトタイプ製作	自動運転に関わるソフトウェア開発や技術コンサルティング、研究開発ロードマップ作成への助言	経営学と情報学の両方を実践的に学べるプログラムの提供

8. 地方における中小企業の生産性、 起業・廃業

8-1) 地方の中小企業の生産性、起業・廃業 調査概要

仮説

日本の地方の中小企業は生産性や開業率が低いため雇用の受け皿になっていない

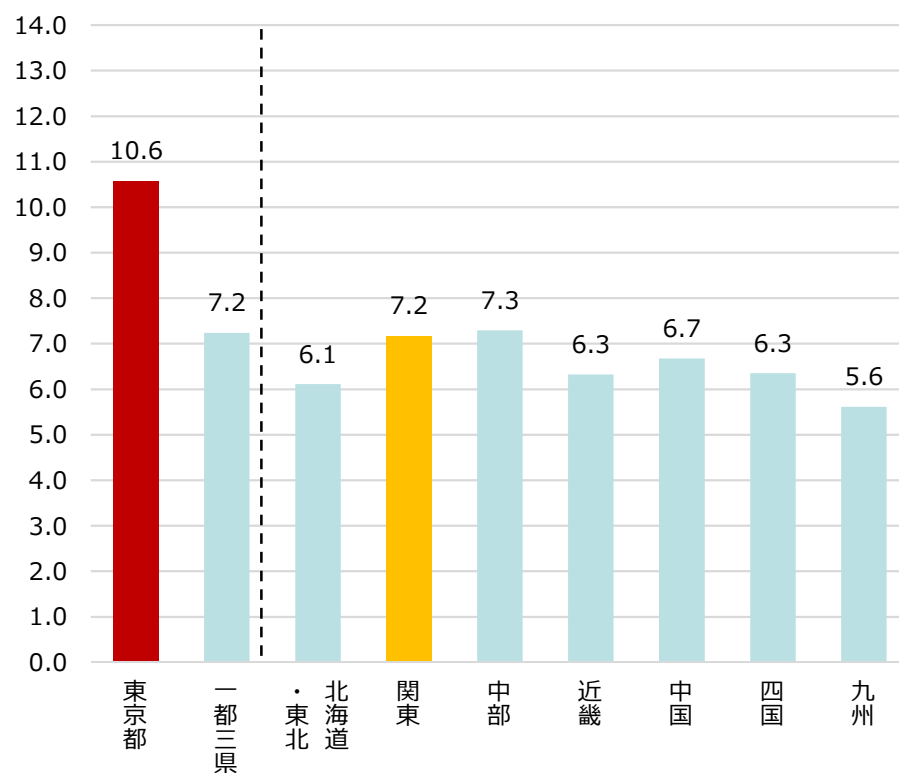
検証内容

検証事項	これまでに得られた知見	今後の調査で明らかにしたい事柄
日本では地方の中小企業の生産性が低い	<ul style="list-style-type: none"> ・東京と比較すると地方企業の生産性は低い(8-2) ・地方の企業は主に中小企業であり、我が国の中小企業の生産性は低い(8-3、8-4) 	-
日本の地方における開業率は他国に比べて低い	<ul style="list-style-type: none"> ・欧米諸国と比較すると日本の開業率は全国的に低く、新陳代謝が活発でない(8-5、8-6) ・開業数は圧倒的に関東で多い(8-7) 	-
日本では起業に対する意識は低く、その背景に起業環境等の違いがある	<ul style="list-style-type: none"> ・我が国の開業コストは、欧米諸国に比べて高い(8-8) ・知識・ノウハウや再チャレンジを許容する環境の不足が起業の大きな壁となっている(8-8、8-9) 	<ul style="list-style-type: none"> ・起業等やチャレンジに関する考え方の国際比較(市民アンケート)

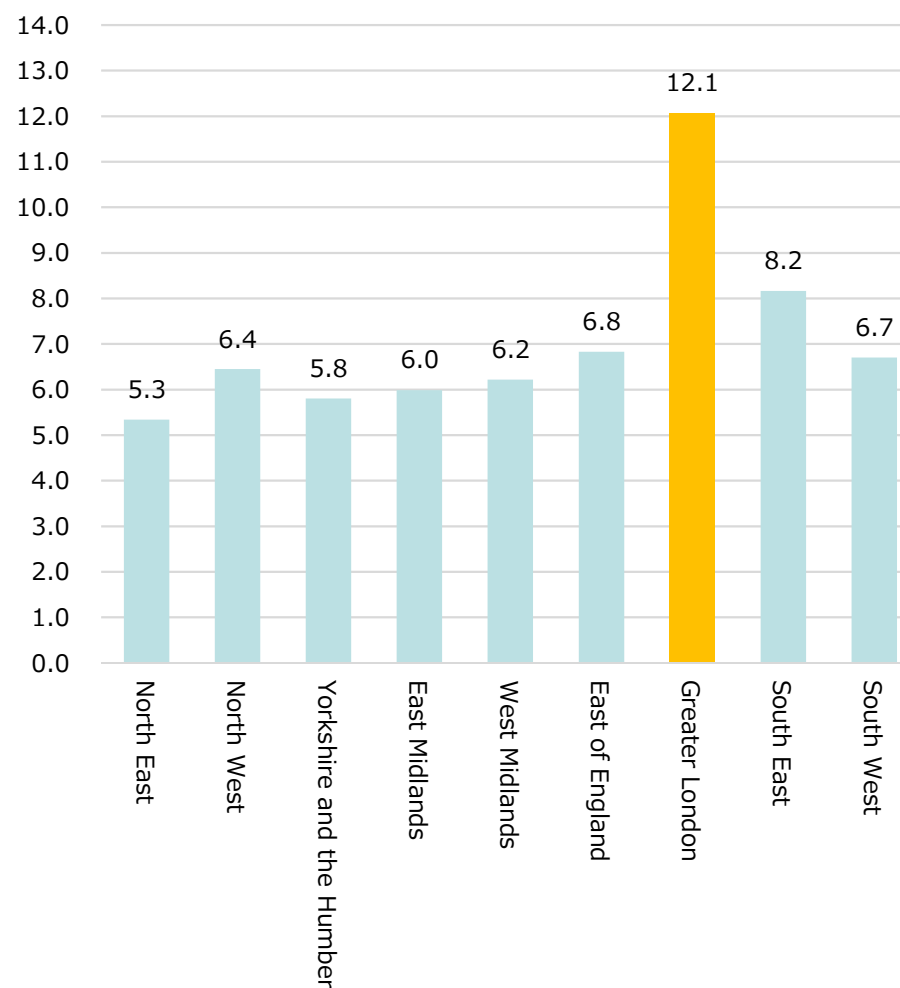
8-2) 地域別の生産性の比較

- 日本では、東京都の生産性(生産年齢人口一人当たりGDP)は突出して高いが、関東全体では他の地方と大きな差はない。
- イギリス、フランスでは首都の生産性が高いが、ドイツは首都であるベルリンよりも、他都市の生産性が高い。

日本の生産年齢人口一人当たりGDP(2016年,万ドル/人)

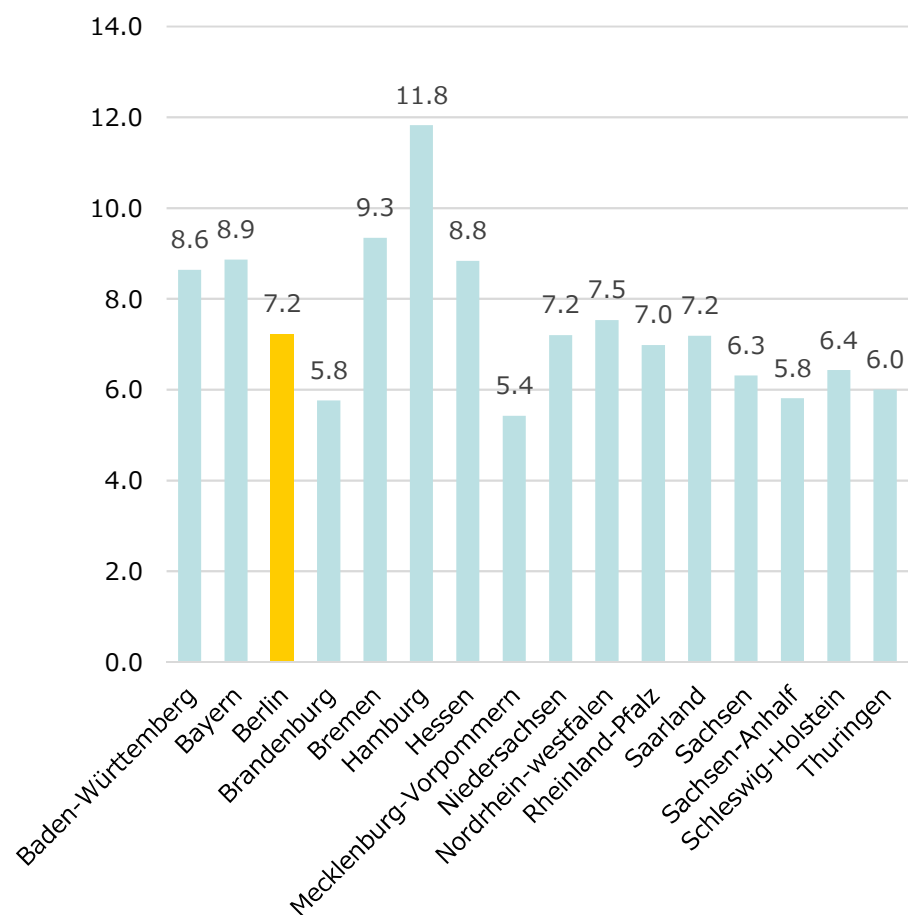


イギリスの生産年齢人口一人当たりGDP(2016年,万ドル/人)

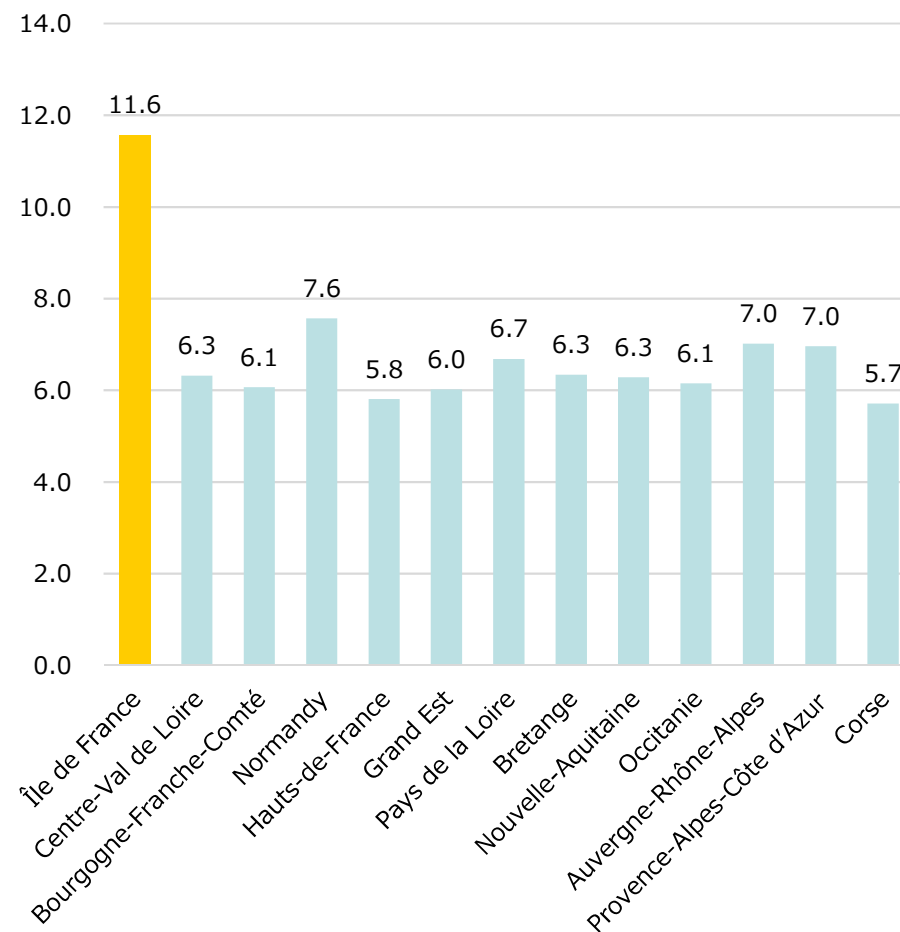


8-2) 地域別の生産性の比較

ドイツの生産年齢人口一人当たりGDP(2016年,万ドル/人)

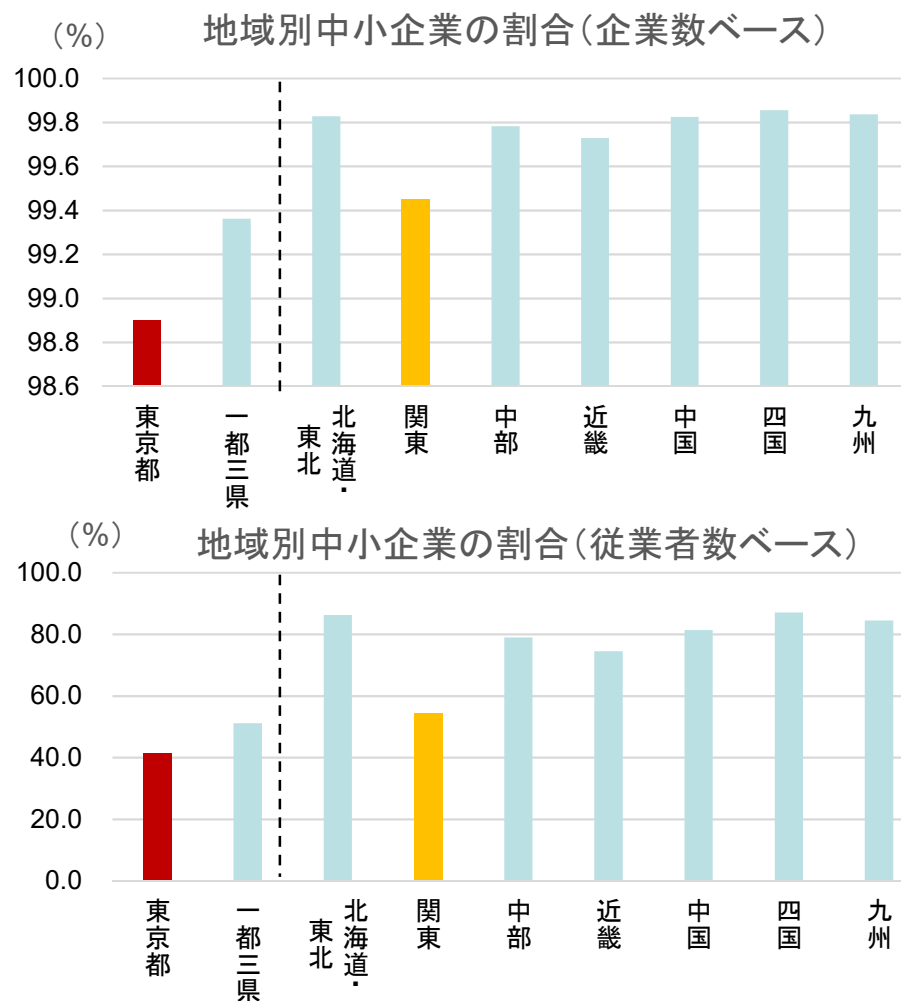


フランスの生産年齢人口一人当たりGDP(2016年,万ドル/人)

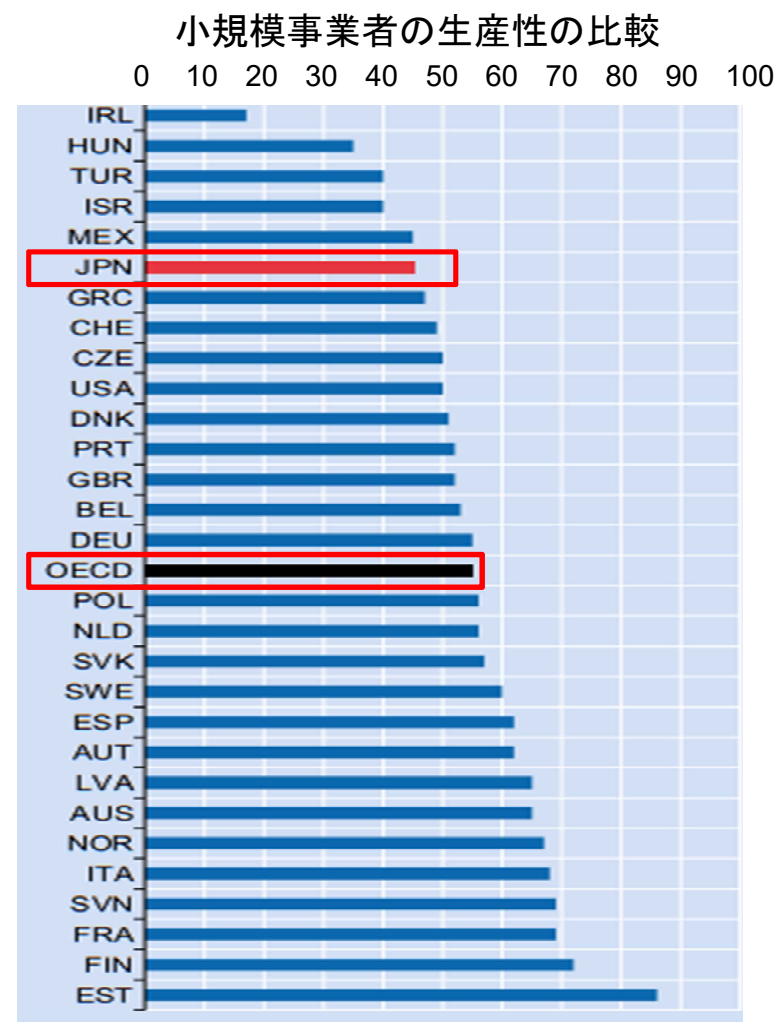


8-3) 企業の生産性の比較(日本・イギリス)

- 日本では、地方の企業は中小企業が主。
- 一定規模(従業員250名以上)の企業に対する小規模の事業者(従業員10~49名)の生産性の比率に注目すると、日本の小規模事業者の生産性は、OECD平均を下回る。



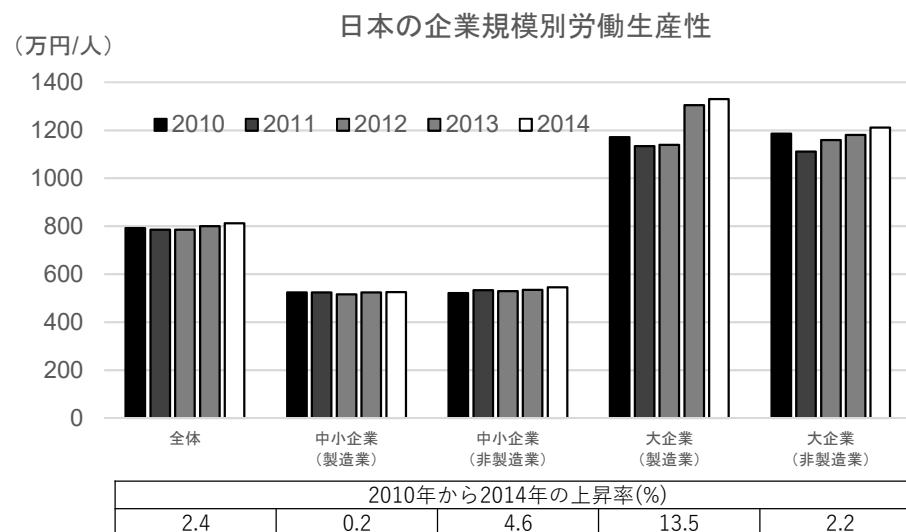
出典: 中小企業庁統計データ(2016.6月)より国土交通省国土政策局作成
※各地域に本社がある企業の割合



出典: OECD「日本: 高齢化社会における包摂的な成長の促進」(2018年4月)

8-4) 企業の生産性の比較(日本・イギリス)

- イギリスの中小企業の労働生産性は大企業に遜色ない水準であるのに対し、日本では中小企業は大企業に比べ、労働生産性が顕著に低く、横ばいで推移している。
- 労働生産性の伸びをみても、日本の中小企業はイギリスに比べ低成長。

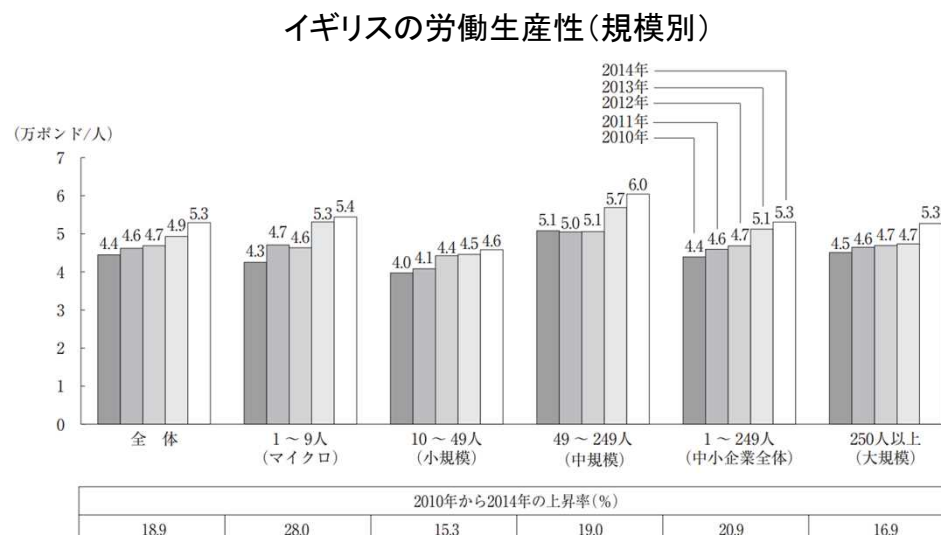


資料: 財務省「法人企業統計調査年報」

(注)

1. ここでいう大企業とは資本金10億円以上、中小企業とは資本金1億円未満の企業とする。

2. 平成18年度調査以前は付加価値額＝営業純益(営業利益－支払利息等)＋役員給与＋従業員給与＋福利厚生費＋支払利息等＋動産・不動産賃



資料: Office for National Statistics, ANNUAL BUSINESS SURVEY - 2014 Provisional Results Employment Sizeband, Department for Business, Innovation & Skills, Business Population Estimates for the UK and Regions 2015

(注) 1 労働生産性＝(民間非金融部門) 粗付加価値 (aGVA) ÷ 民間部門雇用数

2 個人自営業を含まない。

3 雇用数は示唆的なものであり、正確性に限界がある。

出典: 公益財団法人 日本生産性本部 「日本の労働生産性の動向」 (2019年)

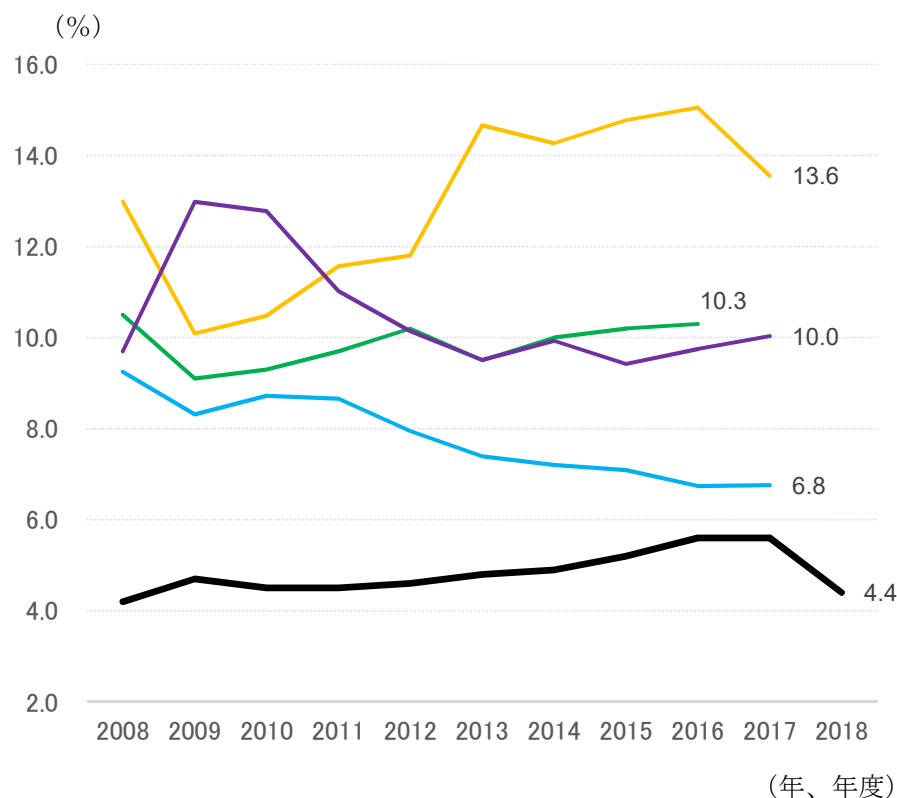
中小企業庁 「中小企業白書」 (2018年)

日本政策金融公庫 「個人自営業の起業・創業促進の意義と課題 —日本の起業・創業促進政策に対する 英国「ヤング報告書」の含意—」 (2020年2月)

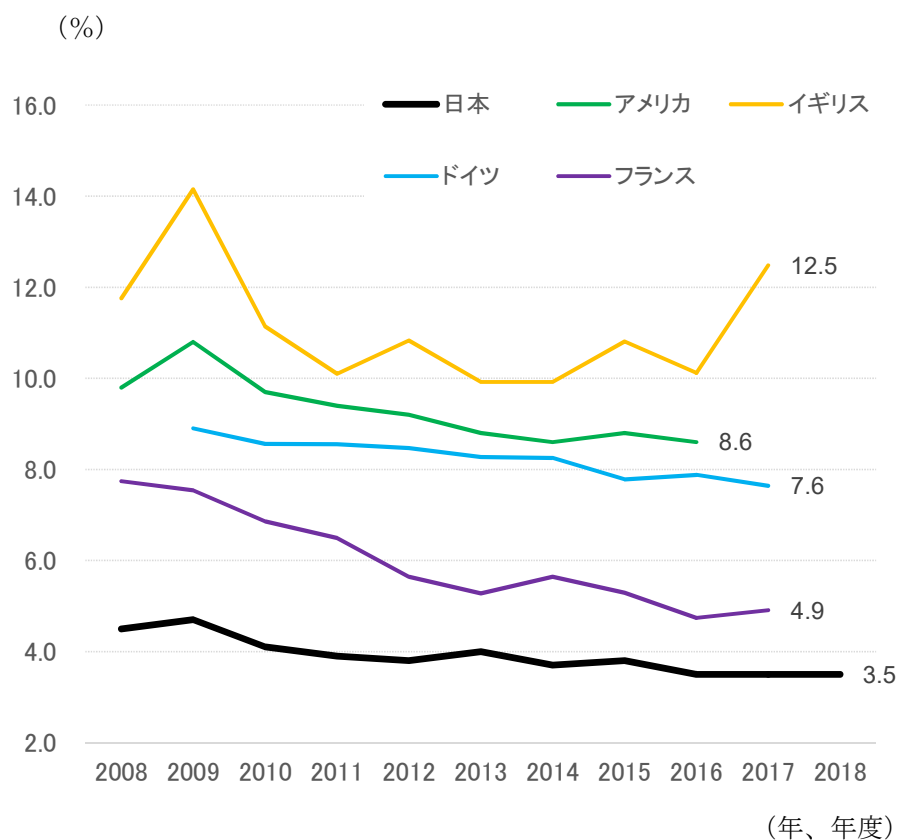
8-5) 開・廃業率の国際比較

- 日本の開・廃業率は、アメリカ、イギリス、ドイツ、フランスと比較して低い水準で推移しており、我が国の企業の新陳代謝は活発でない。

開業率



廃業率



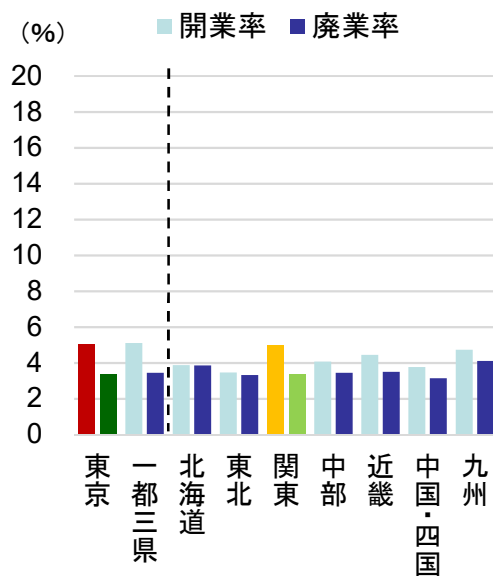
出典：中小企業庁 中小企業白書（2020年）第1部第3章中小規模・小規模事業者の新陳代謝

※国によって統計の性質が異なるため、単純に比較することはできない。開業率、廃業率は1月から12月までの開業数、廃業数をその期間活動しているすべての企業数で割ることで計算

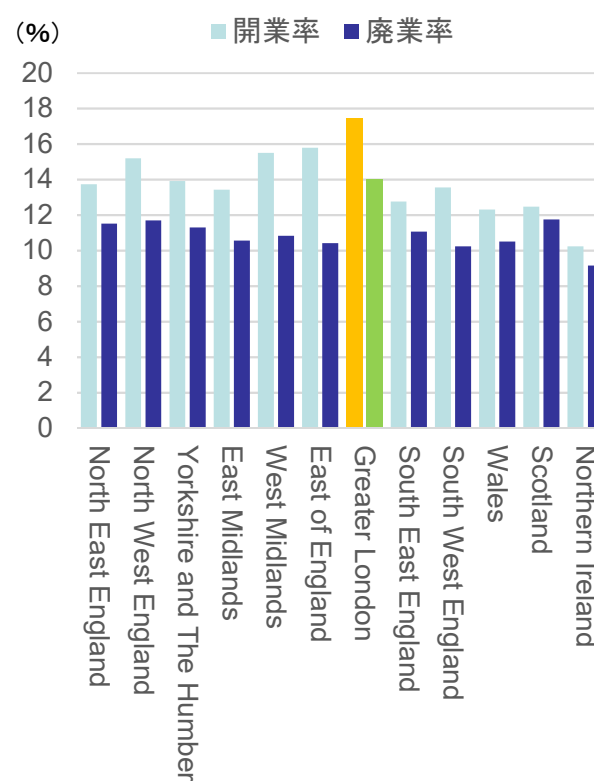
8-6) 地域別開・廃業率(国際比較)

- 日本、イギリス、フランスいずれも開・廃業率の地域差は大きくないが、首都地域では、開業率がやや高い傾向にあり、開・廃業率の差も大きい。

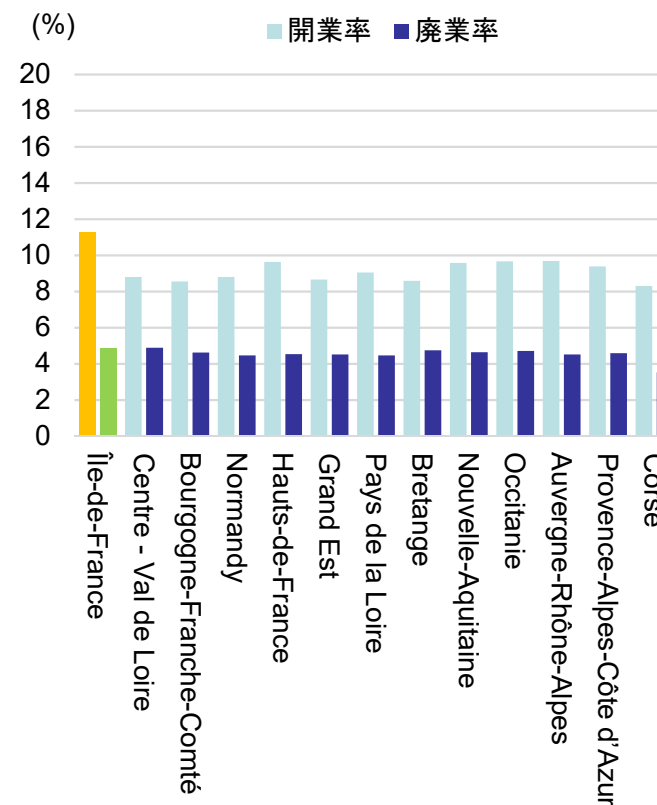
日本の地域別開・廃業率(2018)



イギリスの地域別開廃業率(2016)



フランスの地域別開・廃業率(2016)



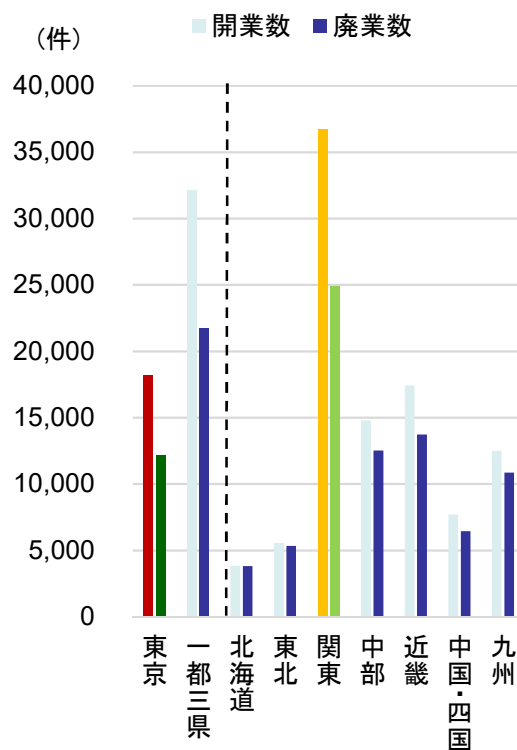
出典: 厚生労働省「雇用保険事業年報」、OECD

※開業率、廃業率は1月から12月までの開業数、廃業数をその期間活動しているすべての企業数で割ることで計算

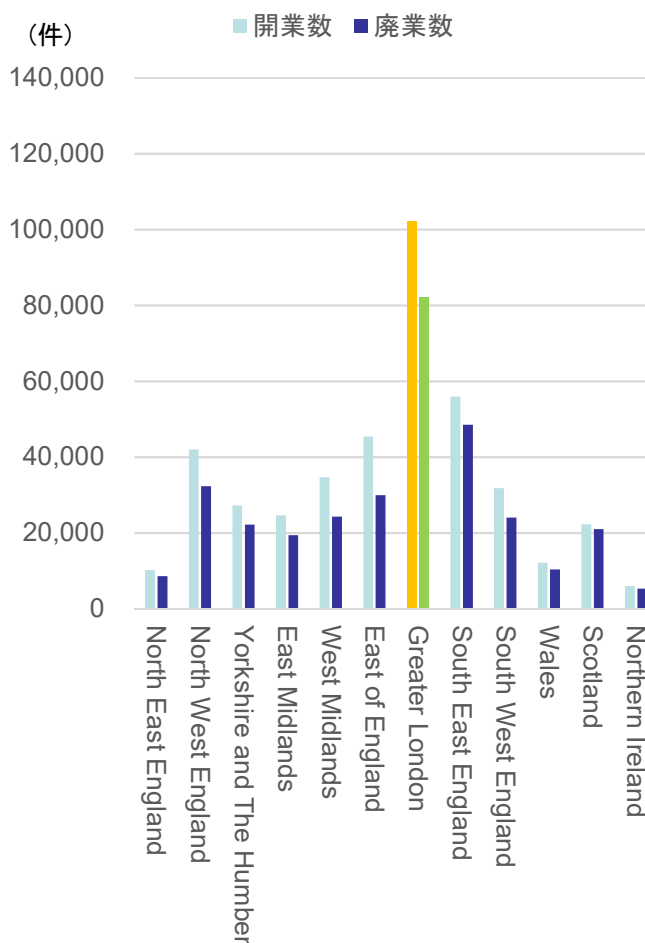
8-7) 地域別開・廃業数

- 開・廃業した企業数を地域別に見ると、企業数の分布を反映して、日本は関東、イギリスはグレートロンドン、フランスはイルドフランスで圧倒的に多い。

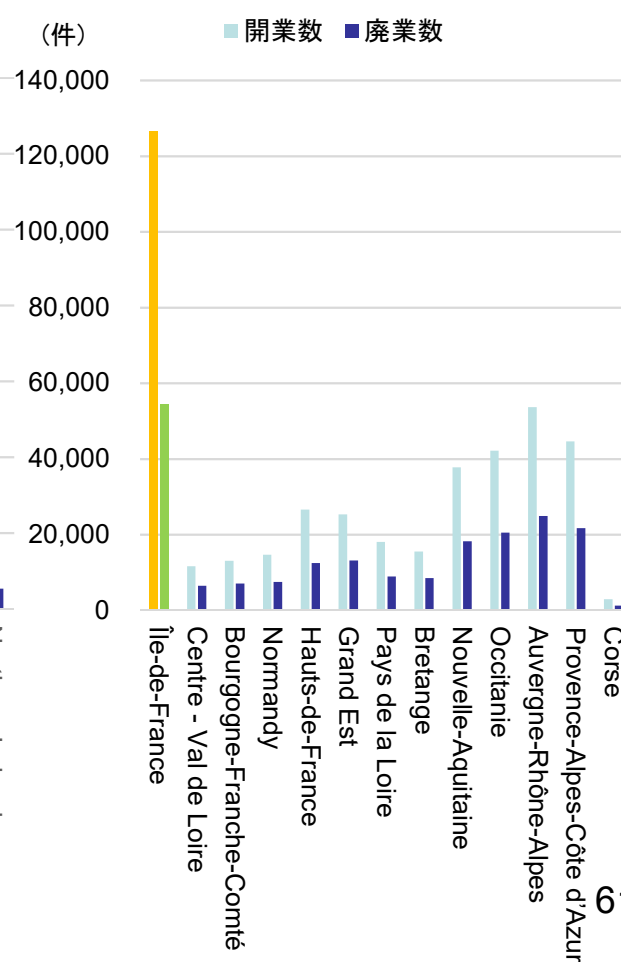
日本の地域別開・廃業数(2018)



イギリスの地域別開・廃業数(2016)



フランスの地域別開・廃業数(2016)



8-8) 日本における起業の阻害要因(起業環境)

- 欧米諸国と比較して、我が国の開業コストは高く、起業にかかる日数は長い。
- 起業を希望する人も、知識・ノウハウ不足等が大きな壁となり起業準備に二の足を踏んでいる場合がある。
- ただし、再チャレンジとしての起業希望者は、知識・ノウハウ不足よりも資金調達についてより困難に感じている傾向。

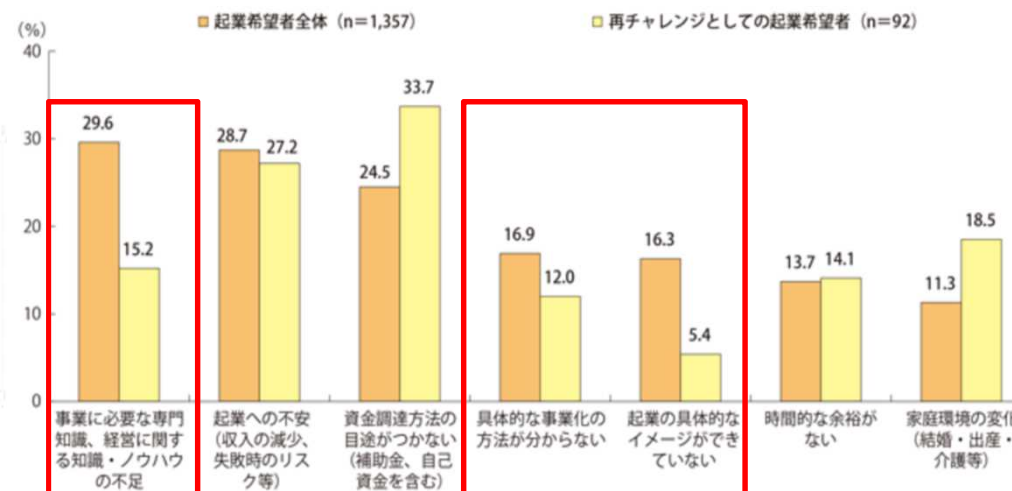
起業希望者が起業準備に着手していない理由

起業環境の国際比較

	起業のしやすさ 世界順位	起業に要する 手続数	起業に 掛かる日数	開業コスト (%)
日本	89	8	11.2	7.5
米国	51	6	5.6	1.1
英国	16	4	4.5	0.1
ドイツ	114	9	10.5	1.9
フランス	27	5	3.5	0.7

資料：世界銀行「Doing Business 2017」

(注) ここでいう開業コストは、一人当たりの所得に占める金額の割合を示している。



資料：中小企業庁委託「起業・創業に対する意識、経験に関するアンケート調査」(2016年12月、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株))

(注) 1. 再チャレンジとしての起業希望者の回答を集計している。

2. 「特になし」と回答した人を除いて割合を算出している。

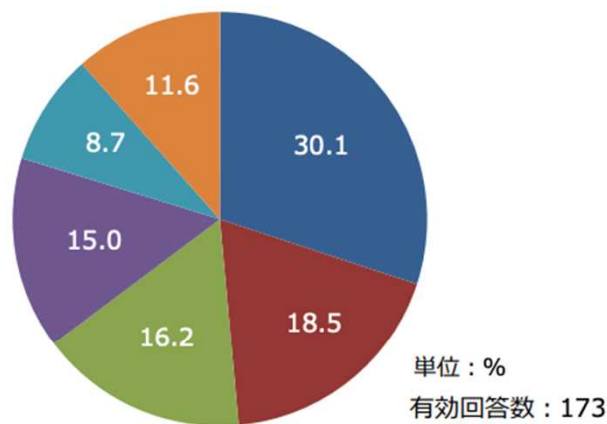
3. 回答割合の高い上位7項目のみ表示している。

4. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

8-9) 日本における起業の阻害要因(起業経験者アンケート) 国土交通省

- ベンチャー企業に対する調査では、日本で起業が少ない最大の理由として失敗に対する危惧(再チャレンジが難しいとの認識等)が最も多く、起業家の増加には、失敗を許容しチャレンジ精神を称える風土、再チャレンジが可能な仕組みが必要であるとの声が多い。
- 一方で、学校教育や身近な起業家の不存在を起業が少ない理由に挙げている声も多く、起業教育やロールモデルの存在が起業家の増加のためには必要との回答も多い。

日本で起業が少ない最大の理由は？



- 失敗に対する自分自身の危惧 (起業に失敗すると再チャレンジが難しい等)
- 学校教育 (勇気ある行動への低い評価、課題を探し出す教育の欠如等)
- 世間の風潮 (失敗すれば白い眼、成功しても尊敬される程度が低い等)
- 身近に起業家がない (起業と言う道を知らない等)
- 家庭教育 (安全、安定を求める親の思い、官庁・大企業への就職志向等)
- その他

日本で起業家を増やすには何が必要か(自由回答)

「日本で起業家を増やすには何が必要か」について自由記述で尋ね、回答企業 180 社 (180 人) 中 112 社 (112 人) から回答があった。その結果が以下である。

項目	回答社(者)数	全回答社(者)に対する比率
意識・風土・風潮	25	22.3%
失敗を許容する風土	11	9.8%
チャレンジ精神	6	5.4%
起業家を評価する風土他	9	8.0%
再チャレンジ/セーフティネット	21	18.8%
再チャレンジ可能な仕組み	15	13.4%
個人保証の見直し	7	6.3%
セーフティネットの構築	6	5.4%
教育	19	17.0%
起業教育(マインド/スキル)	16	14.3%
自由な教育、課題発見解決型教育	8	7.1%
資金調達	18	16.1%
エンジェル/投資家の増加	8	7.1%
審査方法の見直し	7	6.3%
立ち上げ当初の資金調達を容易に	3	2.7%
雇用制度	12	10.7%
人材流動化、終身雇用制度の見直し	7	6.3%
副業、兼業、クロスアポイントメント	3	2.7%
一括採用(就活)の見直し	3	2.7%
公的支援/補助金	12	10.7%
ロールモデルの存在	11	9.8%
身近にロールモデルがあれば	8	7.1%
成功例の積極的紹介	3	2.7%
起業家を増やす必要があるのか/増やす必要なし	7	6.3%

(注) 複数回答可のため、項目合計と内訳合計は一致しない。

- 国内外の主要都市に比べ、東京圏は自然災害による人的・経済的影響が突出して高い状況にあるが、中堅企業等では事業継続計画の策定が進んでいない中、企業等が大規模災害への対応の必要性を十分には認識できていないのではないかな。

関係資料:p5~12

- テレワーク等でも対応可能な業務、部門まで、賃料が高い東京都心に立地していたのではないかな。(コロナ禍におけるテレワークの経験を踏まえ、必ずしも東京都心に立地しなくてもよいという認識が広がりつつある。)

関係資料:p17~24

- 東京圏への転入超過(14.6万人)のうち、15歳から29歳で91.1%を占めている。転入超過は女性の方が多く、かつ、経年的にも伸びている。これに関し、
 - ・ 大学については、他国と比較しても東京に集中している状況であること
 - ・ 就職については、地方では若者、特に女性のニーズに見合う就業機会が少ないこと
 - ・ 東京一括採用や、地域限定正規職員の採用が限定的であること等が地方での就業機会の少なさに影響していること

等が東京一極集中の要因ではないかな。

関係資料:p26~31、45~52

- 若者の地域への愛着・帰属意識が希薄であることが、他地域への流出をもたらしているのではないかな。

関係資料:p40~43

- 漠然とした東京への憧れ、東京に行けば豊かな暮らしができるというイメージが要因ではないかな。

関係資料:p46