

近未来オフィス&オフィスビル

日本のオフィスを豊かな空間に！

株式会社オフィスビルディング研究所〈主宰〉
「近未来オフィス&オフィスビルネットワーク会」



近未来オフィス & オフィスビル

“働き方が変わる～オフィスも変わる”といわれ始めた2012年…多様な専門性をもつ27名が、近未来のオフィス & オフィスビルについて議論をはじめました。おおよそ1年間の分担執筆・編集期間を経て、2014年初夏「オフィスビル2030」の刊行と同時に、『**近未来、オフィスビルは必要か？**』と題したシンポジウム(イイノホール)を開催しました。



「オフィスビル2030」出版研究会 活動期間：2012年7月～2014年4月

※所属は2014年当時

- 杉本健一さん (三井不動産) 環境・ビル運営分野
神林弘行さん (日本設計) 建築設計・リニューアル分野
内原英理子さん (日建設計) 建築設計・環境分野
杉本泰宣さん (日建設計) 建築設計分野
平野文尉さん (森ビル) オフィス事業企画分野
大倉清教さん (ケプラデザインスタジオ) オフィスデザイン分野
大島一祐さん (飯野海運) 不動産事業企画・プロジェクトマネジメント分野
似内志郎さん (日本郵政) 不動産・FM・ユニバーサルデザイン分野
長坂将光さん (日本マイクロソフト) FM分野
山極裕史さん (三菱地所設計) 都市計画・建築設計分野
腰高夏樹さん (エー・ディー・パートナーズ) CM・FM分野
平岡雅哉さん (鹿島建設) 建築設備設計分野
小澤英明さん (西村あさひ法律事務所・弁護士) 不動産・環境分野
徳本幸男さん (竹中工務店) 建築設計・オフィスコンサル分野
松岡利昌さん (松岡総研) 経営コンサルタント・FM分野
山下正太郎さん (コクヨファニチャー) ワークスタイル・オフィス研究分野
鯨井康志さん (岡村製作所) オフィス研究分野
奥鍊太郎さん (CBRE) オフィスコンサルタント分野
古阪幸代さん (WFM) FM・オフィスコンサルタント分野
葛岡典雄さん (アルモ設計・鹿島建設) 建築設備設計分野
アドバイザー：齋藤敦子さん (コクヨ) ワークスタイル・オフィス研究分野
仲 隆介さん (京都工芸繊維大学デザイン経営工学部門教授) オフィス研究分野
小笠原泰さん (明治大学国際日本学部教授) 文化研究分野
編集：太田三津子さん (不動産ジャーナリスト) / 出版：中村幸慈さん (出版社 白揚社)
主宰：本田広昭 (オフィスビルディング研究所) / 今関豊和 (オフィスビル総合研究所)

チーム

27



原点を問いかけた序章…

「2030年オフィスビルは必要か？」

第1章「2030年のワークスタイルとオフィスビルの行方」

8項目の課題とその未来像

第2章「オフィス&オフィスビルに求められるもの」

12項目の課題とその未来像

第3章「環境と防災—オフィスビルの社会的責任」

14項目の課題とその未来像

第4章「2030年ビルをつくる技術・使う技術」

15項目の課題とその未来像

第5章特別編「2030年に向けた法制度の課題」

以上の**50**項目と未来技術マップで示した2030年の
オフィス & オフィスビルの未来像！

そして今…

2012年頃に漠然とイメージした

「**働き方が変わる！**」そして「**オフィスも変わる！**」

…は今、急浮上した過労死問題を契機に「**働き方改革！**」が経営の中核を占めるようになり、我が国の“**働き方改革元年**”ともいえる拡がりを見せています。

また、おおよそ半世紀前から予測されていたP.F.ドラッガーの「**来るべき知識社会の構造**」や、「**歴史が見たことのない未来が始まる**」などが、現実のものとして広く認識される時代となりました。

企業経営者は、「**知識創造社会**(ビジネスの頭脳化時代)」の真っ只中！を実感し、その主役である“**人材の重要性**”を再認識したことにより、働き方改革をブームとして終わらせない背景がしっかりと根付き出したといえます。

そして、近未来に向けて様々な提唱されてきた方向性や訴求のポイントも、それぞれに広く認知されて現実味を帯びてきました。





原点を問いかけた序章の進捗状況 「2030年オフィスビルは必要か？」

当時の課題の整理から浮かび上がった
あるべき姿を基に示した“オフィスの未来像”とは？

- 人が集まり、協働する「場」としてのオフィス&オフィスビル
- オフィスの主役は「ワーカー」から「プレイヤー」へ
- 「個」が連携し、新たな価値をつくり出す時代のオフィス
- 未来は与えられるものではなく、自らつくるもの

そして、「個人が心地よく、素晴らしいと感じる未来社会を信じて」と締めくくった。



原点を問いかけた序章の進捗状況
「2030年オフィスビルは必要か？」

当時の課題の整理から浮かび上がった
あるべき姿を基に示した“オフィスの未来像”とは？

しかし…

2012年当時、進化するコンピュータの議論は
IT(情報技術)として
“事務処理型ワークへの影響”を主論としていました！

AI(人工知能)の進化
とオフィスへの影響は議論として浮上していませんでした！

～レイバー → ワーカー → プレイヤーの時代！

- 技術革新や国際化で従来型の仕事（ワーク）は減少へ
- 産業や経済社会の変化が新しい仕事（プレイヤー）を生む

日経新聞 経済教室 （2012年3月8日朝刊）

伊藤元重 東京大学教授

「働く」ということを軸に成長の意義を考えたい！

産業革命はレイバー（肉体労働）からワーク（工場の仕事）に代えた。レイバーは仕事を奪った機械に怒って打ちこわし運動を展開した。

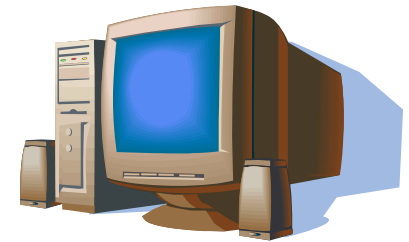
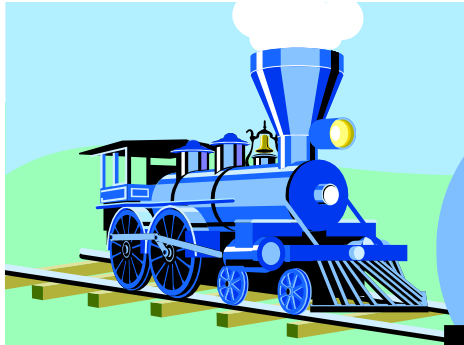
今、ワークはコンピューターや海外の低い賃金の労働者に仕事を奪われている！
ワーカーはコンピュータを打ちこわしたり、外国の低賃金労働者を恨むのだろうか？

オフィスでのワークも、IT（情報技術）化やビジネス革新によって一部の高所得のプレイヤーと、低賃金の単純労働者に分けられようとしている。これは先進国共通の問題である。

もう少し我慢をすればプレイヤーとしての仕事は大量に生まれてくるのだろうか。ある程度時間をかければそうなるのかもしれないが、ただ待っていてもそうなるわけではない。

大切なのは、機械や情報システムに置き換わってしまうワークではなく、人間にしかできない質の高いプレイヤーとしての仕事が増えていくように努力することである。

ワークはできるだけ情報システムやグローバル社会に任せておき、より多くの人がプレイヤーとしての仕事に就ければ、私たちの生活はもっと豊かになるはずだ。



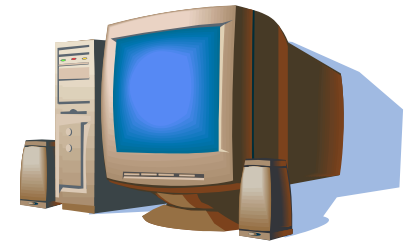
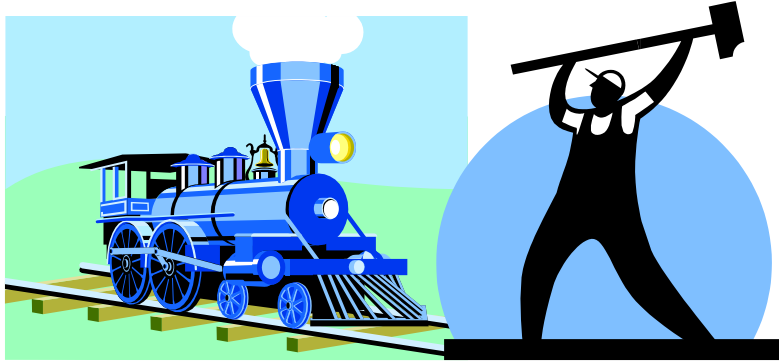
「働く」ということを軸に成長の意義を考えたい！

AI(人工知能)の進化

近未来

“人間にしかできない質の高いプレーヤーとしての仕事”
と思われている分野にもAIが…

私たちは、AIをさらなる武器として使いこなし
“革新的な仕事の創造”にチャレンジする
スーパープレーヤーをめざすという果てしない進化
に巻き込まれていくのかもしれませんが。



「働く」ということを軸に成長の意義を考えたい！

AI(人工知能)の進化

■ 未来は与えられるものではなく、自らつくるもの

そして、序章の締めくくりに記した“個人が心地よく、素晴らしいと感じる未来社会を信じて！、こそ、厳しいビジネス競争や来るべきAI時代においても、主役であるはずの「人間の幸福追求」を忘れてはならないのではないのでしょうか。

私たちは、未来に向かってこの高度な課題にチャレンジし続けることになります。

断絶の時代・・（1969年）

来たるべき知識社会の構造！ P.F.ドラッガー

脱工業化社会の到来・・（1973年）

社会予測の1つの試み！ ダニエル ベレ

知価革命・・（1985年）

工業社会が終わる・知価社会が始まる！ 堺屋太一

ネクスト・ソサエティ・・（2002年）

歴史が見たことのない未来が始まる！ P.F.ドラッガー

知識創造社会(ビジネスの頭脳化時代)の真っ只中！

働く環境(オフィス空間)は・・

「プレイヤー&スーパープレイヤーが集う場に相応しい価値」
が求められる時代に！



第1章「2030年のワークスタイルとオフィスビルの行方」

8項目の課題と未来像

- 01:2030年、オフィスの「主役」は誰か
- 02:働き方が変わるー独立した仕事請負人の台頭
- 03:女性が働きやすい社会&オフィス
- 04:2030年の社会とオフィス市場はどうか
- 05:2030年のオフィスビル市場の趨勢シナリオ
- 06:オフィススペースはどう変化するか
- 07:経営者は戦略的オフィスを志向する
- 08:コンパクトシティが拓く新しい働き方



第2章「オフィス&オフィスビルに求められるもの」

12項目の課題と未来像

09:先端企業に見る「オフィス環境極化」の兆し →レポート13P

10:「design for all」から「design for each」へ

11:人材ダイバシティ時代のオフィスビル

12:オフィスのブランド化が企業文化を醸成する

13:「都市のオフィス化」「オフィスの都市化」が進む

14:集まる仕掛け「コミュニケーション・ハブ」実践事例

15:「標準・平均・均質がベスト」から脱出しよう

16:ユーザーの本音はオーナーに届いているか？

17:ローコスト、ロースペックのビルだって必要だ！

18:グローバル企業を悩ませる法制度、商慣習、契約

19:「サービスオフィス」はビル運用の新たなソリューション

20:未来のセキュリティは「人を導くもの」に

第2章「オフィス&オフィスビルに求められるもの」

09:先端企業に見る「オフィス環境極化」の兆し

- オフィスを丸ごと外部に持ち出す「クラウドコンピューティング」
- 働き方や雇用に革命をもたらす「クラウドソーシング」
- 個人にパワーを与える「クラウドファンディング」
- 世界が「一物一課」になったとき、企業とオフィスは？
- 先端企業のオフィスの中心的役割は「課題探求」へ
- オフィスにはICTで代替できないことだけが残る
 - For Me—個人の空間
 - For US—自社の空間
 - For Community—外部接点の空間



第2章「オフィス&オフィスビルに求められるもの」

09:先端企業に見る「オフィス環境極化」の兆し

<進捗>人工知能、ロボット依存、シェアリングエコノミーの台頭に注目

テクノロジーの進化が、労働の本質を単純作業からよりクリエイティブな方向へと押し上げるという内容については想定したとおりである。

クラウドコンピューティング、クラウドソーシング、クラウドファンディング、いずれの技術もさらに普及が進んでいる。

クラウドコンピューティングは働き方の柔軟性を高め、日本の働き方改革の発展に貢献している。クラウドソーシングは日本の大企業利用はセキュリティや知財の観点からあまり利用は進んでいない。

一方、書籍内で言及しきれていなかった事象としては人工知能、ロボット技術の台頭である。例えば、人工知能活用による大規模なリストラが日本のメガバンク3行で計3万3000名などすでに大きなインパクトを起こしている。



第2章「オフィス&オフィスビルに求められるもの」

12項目の課題と未来像

- 09: 先端企業に見る「オフィス環境極化」の兆し→レポート13P
- 10: 「design for all」から「design for each」へ
- 11: 人材ダイバシティ時代のオフィスビル
- 12: オフィスのブランド化が企業文化を醸成する
- 13: 「都市のオフィス化」「オフィスの都市化」が進む →レポート15P
- 14: 集まる仕掛け「コミュニケーション・ハブ」実践事例
- 15: 「標準・平均・均質がベスト」から脱出しよう
- 16: ユーザーの本音はオーナーに届いているか？
- 17: ローコスト、ロースペックのビルだって必要だ！
- 18: グローバル企業を悩ませる法制度、商慣習、契約
- 19: 「サービスオフィス」はビル運用の新たなソリューション
- 20: 未来のセキュリティは「人を導くもの」に

第2章「オフィス&オフィスビルに求められるもの」

13:「都市のオフィス化」「オフィスの都市化」が進む

- 都市のオフィス化／オフィス機能は都市のいたるところに広がる
- オフィスの都市化／オフィス&オフィスビルがあたかも街のように
- 「都市のオフィス化」と「オフィスの都市化」のトレードオフ
- 地方都市の特性や魅力を活かしたオフィス&オフィスビル
- オフィスは多種多様な要素が入り交じり、活性化して行く
- 様々な形のオフィスが共存し、顧客や現場とつながる時代

第2章「オフィス&オフィスビルに求められるもの」

13:「都市のオフィス化」「オフィスの都市化」が進む

<進捗>「都市のオフィス化」「オフィスの都市化」は予想以上に加速

「2030年には、都市とオフィスの境界はあいまいなものになっているだろう」と表現した変化は、この4・5年たらずの間に予想以上進んだ。

「特にオフィス機能は都市のいたるところに広がる」という変化は、加速度的に進行している。当時もコワーキングスペースなどがオフィスや雑居ビル、商業建築の一部に増殖し始めていたが、今では大学キャンパスやホテルにも。都市のインフラと構成要素の変化のスピードはますます勢いを増すだろう。



第2章「オフィス&オフィスビルに求められるもの」

12項目の課題と未来像

09:先端企業に見る「オフィス環境極化」の兆し

10:「design for all」から「design for each」へ

11:人材ダイバシティ時代のオフィスビル

12:オフィスのブランド化が企業文化を醸成する

13:「都市のオフィス化」「オフィスの都市化」が進む

14:集まる仕掛け「コミュニケーション・ハブ」実践事例

15:「標準・平均・均質がベスト」から脱出しよう

16:ユーザーの本音はオーナーに届いているか？

17:ローコスト、ロースペックのビルだって必要だ！

18:グローバル企業を悩ませる法制度、商慣習、契約

19:「サービスオフィス」はビル運用の新たなソリューション→R21P

20:未来のセキュリティは「人を導くもの」に

世界最大のコワーキングスペースの「WeWork」
六本木、新橋、銀座でのスペース開設を発表

WeWork、ついに日本上陸 - 革新的なワークスペース

WeWork コワーキングスペースおよびオフィススペース

WeWork日本法人社長 ——あの大企業もすでに会員に ...

米国発「WeWork」が日本で狙うオフィス革命

シェアリングエコノミー時代の潮流に乗る

「WeWork」 コワーキングスペース

19:「サービスオフィス」はビル運用の新たなソリューション→R21P

20:未来のセキュリティは「人を導くもの」に



世界最大の
WeWork、
WeWork
WeWork
米国発「w
シェアリ

2018年(平成30年)2月13日(火曜日)



三井不動産のシェアオフィス「ワークスタイリング」は利用企業が広がっている

シェアオフィス 大手企業が活用

社員の自宅や営業回り先の近くにある「シェアオフィス」を活用する企業が増えている。日立製作所はグループ社員を対象に約600席を確保した。高島屋はバイヤーを中心とする約230人に3月から導入する。春季労使交渉では長時間労働の是正もテーマのひとつ。時短につながるシェアオフィスが広がる可能性がある。

日立は工場現場で働くで合計30カ所、600席社員らを除く日立製作所を主とする。利用する主なグループ会社は日立ハイテクノロジ

日立 30カ所600席を確保
高島屋 バイヤー中心に導入

ズや日立ソリューションズ、日立システムズなど子育て中の社員に限らず、在宅勤務希望者に利用してもらう。首都圏でシェアオフィスを運営するザイマックス(東京・港)と契約した。

オフィスは他社の社員と共同で使用する。機密情報も取り扱えるように、防音対策をした個室席や会議室、電話ボックスも設けられている。

日立は働き方改革の一環で2016年秋以降、日立グループ社員のみが利用可能な「サテライトオフィス」を東京都と神奈川県8拠点300席を自前で設置してきた。今回は社員の住居に近い地域に拠点を拡大、席数も900と大幅に増やすことで利便性を高める。

日立は2018年度中に、月平均残業時間を15年度(29・2時間)から10時間削減して19・2時間に短縮する目標を打ち出している。18年度中に、年間20日の年次有給休暇の完全取得も目指す。

を発表
ペース
スペース
会員に ...
ペース

19:「サービスオフィス」はビル運用の新たなソリューション→R21P
20:未来のセキュリティは「人を導くもの」に



第3章「環境と防災—オフィスビルの社会的責任」

14項目の課題と未来像

- 21:世界的な潮流「ゼロ・エネルギー・ビル」は実現するか
- 22:元祖スマートエネルギーネットワークに学ぶ
- 23:使い手がストレスを感じない省エネビル
- 24:進化する「緑化」への取組
- 25:簡単なエコ設計、エコ対策から始めよう
- 26:種々の環境基準と2030年のスタンダード
- 27:データセンターに見る省エネ&信頼性の世界最前線
- 28:共益費の内訳を“見える化”する



第3章「環境と防災—オフィスビルの社会的責任」

14項目の課題と未来像

29:省エネ&震災に利く空調・熱源方式とは

30:建物用途や要求レベルに応じた事業継承計画を考える

31:事業継承計画～ビル側はどこまで備えるべきか

32:ソフトとしての事業継承計画

33:災害時に「逃げ込める街」「逃げ込めるビル」へ

34:災害時、帰宅困難者を受け入れた後の課題



第4章「2030年ビルをつくる技術・使う技術」

15項目の課題と未来像

- 35: 勝てるビルをつくるプロジェクトマネジメント(1)
- 36: 勝てるビルをつくるPM(2)ー人材と体制
- 37: 勝てるビルをつくるPM(3)ー予算と収入
- 38: 勝てるビルをつくるPM(4)ー企画立案と進行
- 39: 勝てるビルをつくるPM(5)ー意外に効く問題解決手法
- 40: 自由なオフィスデザイン、具現化の仕組み
- 41: FM最前線からFMの進化型を展望する
- 42: BIMはオフィスビルをどう変えるか？
- 43: 進化した輻射空調システム →レポート46P

第4章「2030年ビルをつくる技術・使う技術」

43 進化した輻射空調システム

- 従来の輻射空調に躯体蓄熱効果をプラス
- ライフサイクルコストは従来型空調より下がると試算
 - ・イニシャルコストは4.7%増
 - ・ランニングコスト(50年間)は45%減
 - ・賃料収入は1%増
- 顧客満足度が高まれば、
稼働率(賃料収入)アップも期待できる
- 弱点といわれる「水漏れ」や「クイック性能」は？

第4章「2030年ビルをつくる技術・使う技術」

43 進化した輻射空調システム

<進捗> 新築ビルだけではなく、大規模な既存ビルの改修にも輻射空調の導入が検討され始めている。

省エネと快適性の両立という付加価値を求めて、大手ゼネコンや日本を代表する大手ビルオーナーが、実験導入を始めて高い性能(省エネ・快適性)と安全性(水漏れなど)が確認されてくると、設計段階での導入検討は一気に広まってきている。

国交省が新築ビルには高度の省エネを課すなど、空気を媒体とした空調設備では実現が難しく、水媒体の輻射空調が注目を集めることに成りそうだ。また、「働き方改革」に押されて、働く環境の快適性見直し機運は高く、わが国でも普及に弾みがつく可能性が高い。WELL認証という米国生まれの働く環境基準でも、人への快適性を重視する空調として、水媒体の輻射空調を推薦している。



近未来オフィス&オフィスビル

第4章「2030年ビルをつくる技術・使う技術」

15項目の課題と未来像

44:「750ルクス神話」が崩れたとき →リポート47P

45:既存ビルを再生・活用するための基本条件

46:使い継ぐための可変空調、可変外装、可変設備

47:既存の「遠・古・小」ビルを使いこなす知恵と工夫

48:チャレンジングだが、課題も残る「ルートC」

49:ルートC事例検証～100年ビルの誤算

50:第5章特別編「2030年に向けた法制度の課題」

以上の**50**項目と未来技術マップで示した2030年の

オフィス & オフィスビル

44 「750ルクス神話」が崩れたとき

- 電球色はリラックス、蛍光灯の昼白色は集中力を増す
- 電力危機の副産物(1)～眩しさからの解放
- 電力危機の副産物(2)～省エネ、省コストの実現
- オフィス照明を深化させる「知的照明」という考え方
- 750ルクス神話を崩した三木教授の「知的照明」

第4章「2030年ビルをつくる技術・使う技術」

44 「750ルクス神話」が崩れたとき

<進捗>このタイトルそのものが死語化したのではないだろうか。
東日本大震災原発事故での、究極の電力使用制限が引き金になり、オフィスの照明は蛍光管が主流の時だったので、企業は管球の間引きで対応した。当時は照明学会が唱えJISで採用されたオフィスの照度基準750ルクス時代に、間引きで照度が落ちて、慣れてくるとワーカーからはむしろ歓迎の声が上がった。それは、私たちが震災の数年前から「明るすぎるニッポンのオフィス」として問題化していた事柄だった。

LEDの急速な普及による照明の省エネは広く実現しているが、本来照明の機能である、インテリアにも匹敵する空間演出である。器具そのものもデザイン性が高いLED、デジタル制御による照度及び光色の制御も容易となった性能を、オフィス照明分野に導入される日は近いと思われる。これは、テナントのB工事と原状回復の大幅な減少を可能とするはずである。

＜進捗＞このタ
東日本大震災原
オフィスの照明は
きで対応した。当
度基準750ルク
カーからはむしろ
年前から「明るす
だった。

LEDの急速な普
照明の機能であ
器具そのものも
び光色の制御も
る日は近いと思
幅な減少を可能



<http://www.officebldg.jp/>
Report : 研究・提言レポート
コーナーに
「未来度進捗レポート」
を掲載しています！

だろうか。
き金になり、
管球の間引
オフィスの照
てくるとワー
震災の数
ていた事柄

るが、本来
る。
る照度及
に導入され
回復の大



序章の締めくくりに記された

**“個人が心地よく、素晴らしい
と感じる未来社会を信じて、こそ
厳しいビジネス競争や来るべき
AI時代においても、主役である
はずの「人間の幸福追求」を、
私たちは忘れてはならないはずです。**

そこで、私たちは「**幸福な働き方！**」を追求する「**近未来
オフィス&オフィスビルネットワーク会(42名)**」を組織し
て、**研究・提言・出版**を目指すことになりました！

新刊：2020年夏 出版予定

「(仮) 働く意義を問う・・・」

～近未来、幸福な働き方をめざして！～

世界と戦い生き残っていくために、働く人のハピネスのために
・・・近未来、ワーカーは自主独立的に能力を発揮し、自己実現を
目指して会社とともに成長していく！

このような幸福な働き方の実現を目指すには？

For the Future !

未来はやって来るものではない。未来は自分たちでつくもの！

「近未来オフィス&オフィスビルネットワーク会」

主宰：オフィスビルディング研究所」

* 「オフィスビル2030」共著者&顧問 ※順不同 (42名2018.07.26)

- * 齋藤さん (コクヨ) • * 葛岡さん (Kuzuoka Office)
- * 杉本 (泰) さん (PwC) • * 神林さん (山下PMC) • * 古坂さん (WFM)
- * 大島さん (イイノ・メディアプロ) • * 徳本さん (竹中工務店)
- * 似内さん (日本郵政) • 小野田さん (イリス) • 金子さん (ビル協会)
- * 太田さん (ジャーナリスト) • * 奥さん (カルダーコンサル)
- * 中村さん (白揚社) • 稲原さん (森ビル) • * 内原さん (Eriko Office)
- 鹿子木さん (Arper Japan) • * 腰高さん (Koshidaka Office)
- * 小澤さん (小澤英明法律事務所) • * 今関さん (ビル総研)
- 渡辺さん (ソニーコーポレートサービス) • 井上さん (三菱地所)
- * 長坂さん (GSKグラクソ・スミスクライン) • * 平野さん (森ビル)
- * 鯨井さん (オカムラ) • 牧野さん (関電工) • * 山下さん (コクヨ)
- 中野さん (イトーキ) • * 平岡さん (鹿島建設) • * 大倉さん (ケプラデザイン)
- * 山極さん (三菱地所設計) • * 松岡さん (松岡総研・オフィス学会会長)
- 那須さん (富士フィルムビジネスエキスパート)
- 井上さん/平野さん (東京海上日動) • 野谷さん (イリア)
- 石崎さん (ザイマックス) • 須田さん (三井デザインテック)
- 小山さん (イリア) • 勝吉さん (インターオフィス)
- 河西さん (S&E総研) • 宮城さん (NTT都市開発)
- * 本田 (主宰オフィスビルディング研究所)

幹事メンバー

「近未来オフィス&オフィスビルネットワーク会」

主宰：オフィスビルディング研究所

*「オフィスビル2030」共著者&顧問 ※順不同 (42名 2018.07.26)

(仮)働く意義を問う…

近未来、幸福な働き方の実現を目指して！

<研究・提言・出版の方針>

近未来、ワーカーは自主独立的に能力を發揮し、自己実現を目指して会社とともに成長していく…このような幸福な働き方の実現を目指すには？

働き方が多様になった現代、本質的には成果をもたらすことのできる人的資産（ヒューマンキャピタル）が、経営価値を向上させていて、「ヒト・モノ・カネ・IT」と言われていた企業経営の「ヒト」への原点回帰が求められる。

今まで日本では、企業への忠誠を誓ったワーカーが、君主型リーダーのもと滅私奉公することで生産性に寄与するという組織モデルだった。

しかし、今日企業経営者のリーダーシップは支援型に変貌し、ワーカーが自主独立的に能力を発揮し、自己実現を目指して、会社とともに成長していくという考え方が主流になった。これにより、企業ビジョンとの共鳴感や連帯感、深い絆として認識され、ワーカーは、自己能力を発揮することで喜びを感じながら、高い満足度をもって、その会社で働くことになる。

松岡利昌氏：日本オフィス学会会長
当ネットワーク会 顧問

そして
幸福な働き方の前提として
専門性を無視した

“ゼネラリスト育成制度”や
非人道的な“転勤制度”、そして
無駄な“痛(通)勤時間”の改革
も必要なのではないか…

とも？

For the Future !

このような、幸福な働き方を実現するには、
どのような改革・革新が求められるのか？
…近未来、新しい日本型の働く意義を問う。

コンセプト

『世界と戦い生き残っていくために、働く人のハピネスのために』

出版（研究・提言）：予定

2020年 夏

<英語併記>

研究・提言活動の方向性

◇ 3 無い姿勢

- 欧米の模倣や受け売りをしない。
- 意義無きハウツー紹介をしない。
- 日本の労働慣行を前提としない。

新卒採用
終身雇用
年功序列
ゼネラリスト 等々

◇ 研究内容

- ワーカーのハピネスが高い北欧の事例研究
- 米国の先端企業オフィス事例研究
- 日本の常識を覆す評判オフィス事例研究
- メンバーが一堂に会さなくとも意見交換、情報共有、意思決定がどこまで可能かをITツール利用し検証

序章

- **何のために働くのか？**をまず再定義し、**ワーカーのハピネス**に結びつくような働き方を検証し提言する。
- 労働時間短縮やテレワーク、フリーアドレスといったハウツーではなく、**日本の労働慣行**(終身雇用、年功序列等)を**ゼロベース**で見直し、生産性向上への提言を展開する。
- 従来の**先進国の模倣**から最適化だけでは、一定以上の成果が上がらない。
- **日本にある良い働き方や文化的側面**を再評価・再定義し、グローバルスタンダード前提の改革とは別の視点で、日本のオフィスに残すべきものも試行する。

2グループで進行

グループA 「意義・価値観」

- ① 働き方改革は誰のため、何のため（長坂将光 GSK）
- ② 働くことの意味の再定義（齋藤敦子 コクヨ）
- ③ 新しいカルチャーを作る（奥錬太郎 Calder Japan）

グループB 「事例・具体化」

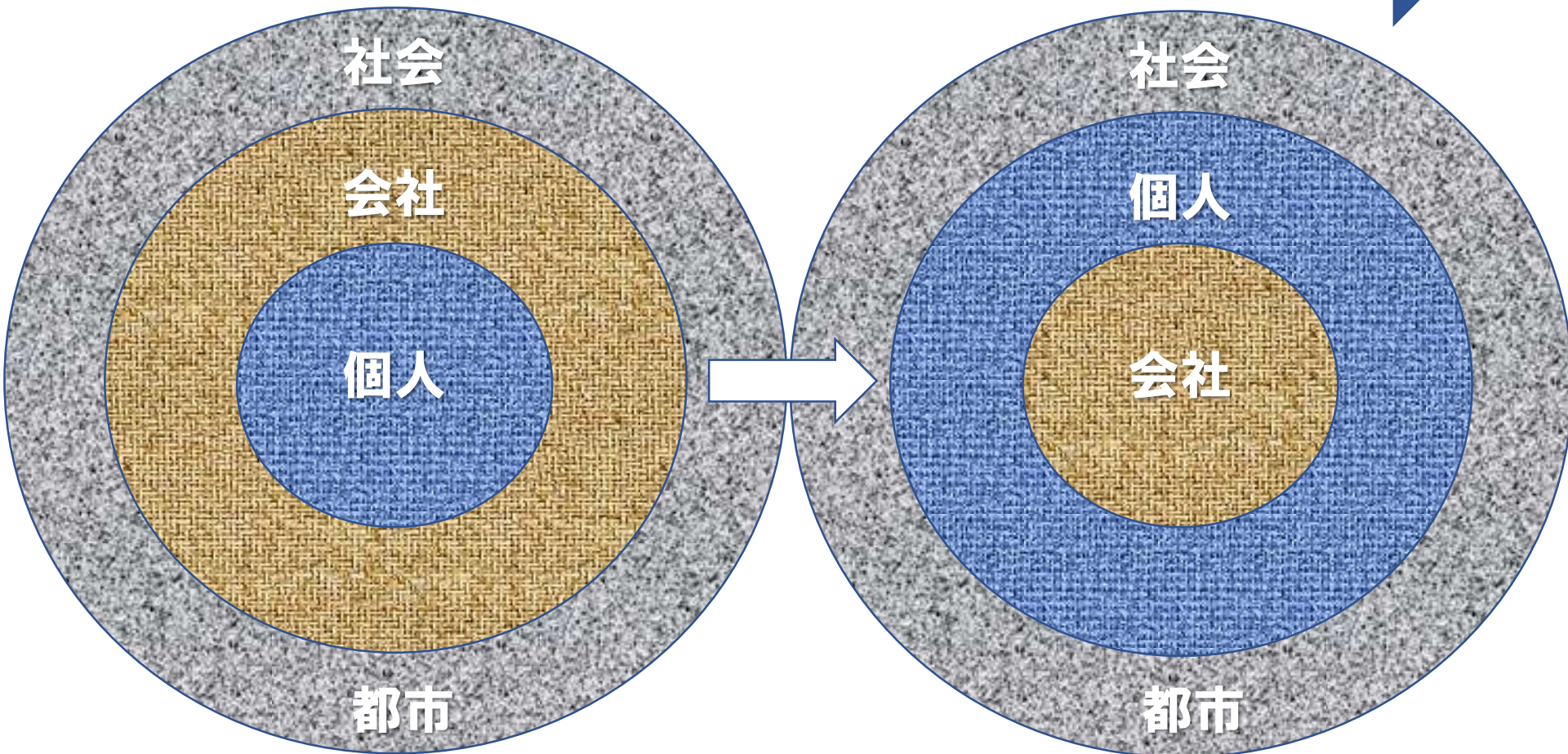
- ① デジタルトランスフォーメーション（杉本泰宣 PwC Japan）
- ② ワークプレイスの未来像（齋藤敦子 コクヨ）
- ③ 日本から世界へ（幹事会）

社会(会社)が変わる、働き方も変わる、都市も変わる！

過去

現在

近未来



会社の仕事を通じて社会と関わってきた“個人(サラリーマン)”…これからは、社会に通用する“専門性”を身に着けて、新しい時代を生き抜く必要があります！

“脱・プロサラリーマン”：戦後の経済成長神話時代に築きあげられた“終身雇用に根ざしたサラリーマン根性”（別名社畜）からの脱却を意味しています。

いわゆる脱ゼネラリストを目指し、社会に通用する専門性をめざそうとする提言であり、経営層にもチェンジマネジメントを強くアピールしようとする方向性を意味しています。

もちろん、日本の良さ強みも（例えば四季の移ろいを背景にした多様な文化や思考・生活習慣・和魂洋才・勤勉などなども）組み込みながらの提言をめざします。

※**社畜**(Wikipedia)とは、主に日本で、社員として勤めている会社に飼いならされてしまい自分の意志と良心を放棄し奴隷化(家畜)と化した賃金労働者の状態を揶揄したものである。「会社人間」や「企業戦士」などよりも、外部から馬鹿にされる意味合いを持つ。

なんと！ウィキでも定義されていました！

社員だけにどまらず、輪番制の経営陣にも、ここからの脱却の先に、チャレンジ精神を持ち厳しいながらも自己(会社)成長を前提にしたやりがいのある幸福な働き方(経営)ををめざそうとするものです。

未来はやって来るものではない

未来は自分たちでつくるもの！

For the Future!

働く意義を問う！

2020年夏 ご期待ください！

「近未来オフィス&オフィスビルネットワーク会」

日本のオフィスを豊かな空間に！

主宰：株式会社オフィスビルディング研究所

代表取締役 本田広昭

米国発世界で標準化が進む建築物の環境性能評価システム

Topics i

LEED

いま世界の大都市は、エネルギー消費などの環境データのリアルタイムでの収集と分析に基づいた都市経営へと強く舵を切っています。

そして、パリ協定以降**SDGs**（持続可能な開発目標）実現のための自治体のイニシアティブが求められる中で、また長期優良な**ESG**（環境・社会・ガバナンス）投資資金の導入競争も視野に入れながら、その動きは加速しています。一方、日本でも「働き方改革」が唱えられる中、従業員が大部分の時間を過ごすワークプレイスの変革は経営マターとしても重視され、そのための手掛かりをウェルネスや知的生産性に求める動きがグローバルに広まっています。そのような環境や人の健康に良い影響を与える空間が求められるとともに、その評価を客観的に明示することが重要になってきています。それらの評価の有効な軸として、建築物や都市の環境性能の定量的評価指標で国際的なデファクトとなっている**LEED認証**（その中でも特に自治体やコミュニティを対象とするLEED for City / Communityまた既存ビルを対象とするLEED O+M）、近年グローバルな普及が急速に拡大している**WELL認証**という健康や快適性の視点からの環境性能評価、さらに**GRESB**（グローバル不動産サステナビリティ・ベンチマーク）といった不動産投資手法のサステナビリティ評価を行うシステム、こういったツールへのニーズが高まっています。

米国発世界で標準化が進む建築物の環境性能評価システム

LEED

いま世界の大都市は、エネルギー消費などの環境データのリアルタイムでの収集と分析に基づいた都市経営へと強く舵を切っています。

そして、パリ協定以降SDGs（持続可能な開発目標）実現のための自治体のイニシアティブが求められる中で、また長期優良なESG（環境・社会・ガバナ

SDGs（持続可能な開発目標）

の動きは加速しています。業員が大部分の時間を過視され、そのための手掛

かりをウェルネスや知的生産性に求める動きがグローバルに広まっています。

そのような環

その評価を客

の有効な軸とし

ファクトとなっているLEED認証（その中でも特に自治体やコミュニティを対象とするLEED for City / Communityまた既存ビルを対象とするLEED O+M）、近年グローバルな普及が急速に拡大しているWELL認証という健康や快適性の視点からの環境性能評価、さらにGRESB（グローバル不動産サステナビリティ・ベンチマーク）といった不動産投資手法のサステナビリティ評価を行うシステム、こういったツールへのニーズが高まっています。

そのような環

その評価を客

の有効な軸とし

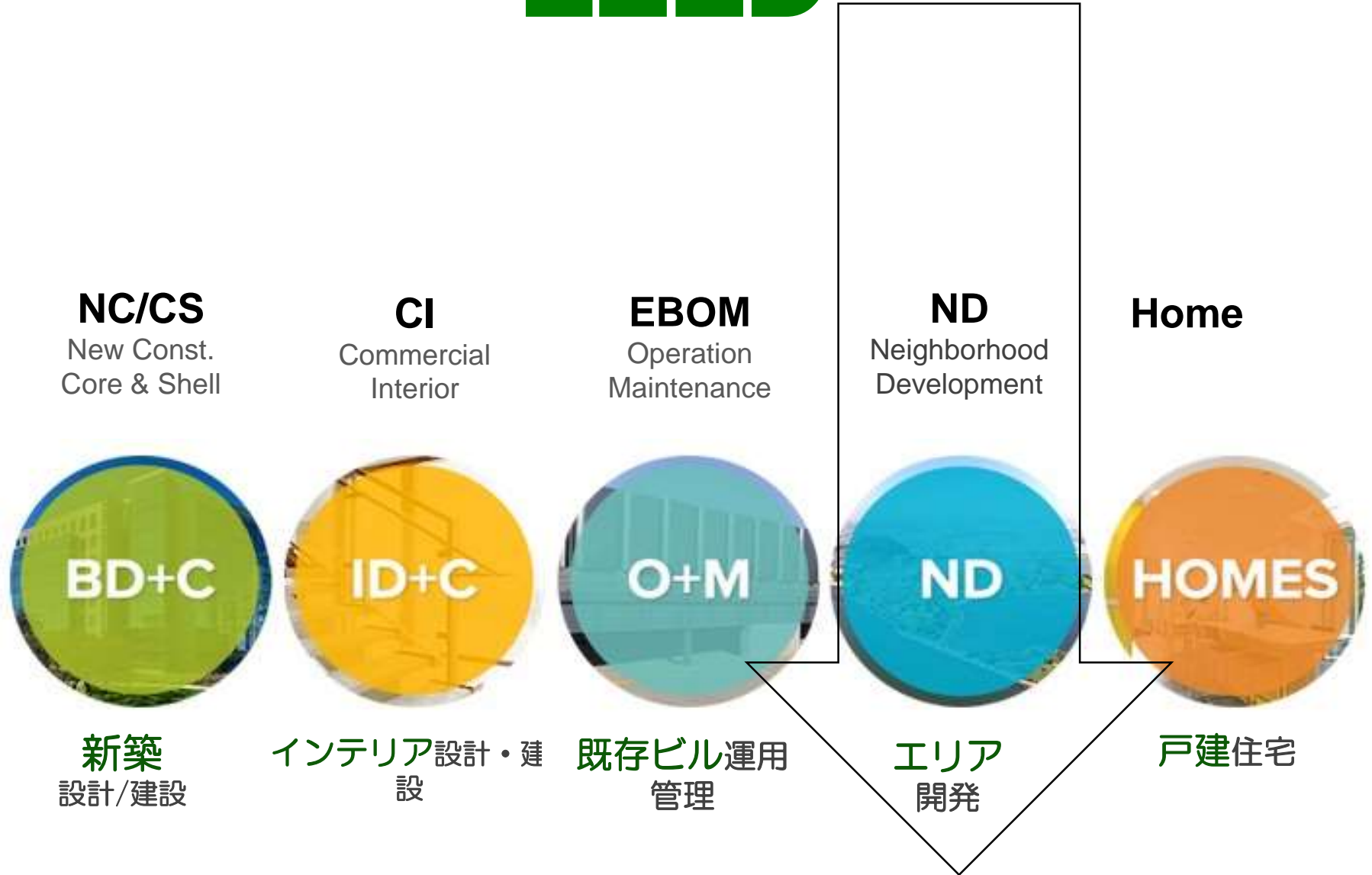
ファクトとなっているLEED認証（その中でも特に自治体やコミュニティを対象とするLEED for City / Communityまた既存ビルを対象とするLEED O+M）、近年グローバルな普及が急速に拡大しているWELL認証という健康や快適性の視点からの環境性能評価、さらにGRESB（グローバル不動産サステナビリティ・ベンチマーク）といった不動産投資手法のサステナビリティ評価を行うシステム、こういったツールへのニーズが高まっています。

そのような環

ESG（環境・社会・ガバナンス）投資

米国発世界で標準化が進む建築物の環境性能評価システム

LEED



LEED ND ネイバーフッド（エリア）版



LEED FOR
NEIGHBORHOOD
DEVELOPMENT

自然との距離が近く、「ひと」中心で多様性に富んだ
これからの街の在り方を基礎づけるサステナビリティ指針

LEED-ND 二子玉川ライズ+世田谷区立公園 ゴールド予備認証取得



「まち」のサステナビリティを評価するLEED-ND
ウォークアブルで多様性に富んだ街の（再）開発



LEED評価カテゴリー **LEED: Leadership in Energy and Environmental Design**



(1) サステイナブル・サイト (SS) ■ 必須項目と選択加点項目で構成

ヒートアイランド抑制、雨水流出抑制、生物多様性
脱自動車依存、オープンスペース



(2) 水資源の保全と節水 (WE)

水道使用削減（節水機器、中水・雨水利用、効率灌水）
敷地内処理（地下浸透、浄化）



(3) エネルギーと大気 (EA)

省エネ機器、再生可能エネルギー、計測／診断
コミッショニング（空調・照明・換気など）、
フロン不使用



(4) マテリアルと資源 (MR)

ゴミの分別回収、リサイクル材・地場産材優先利用
FSC認証木材、廃棄物管理削減計画



(5) 室内環境 (IEQ)

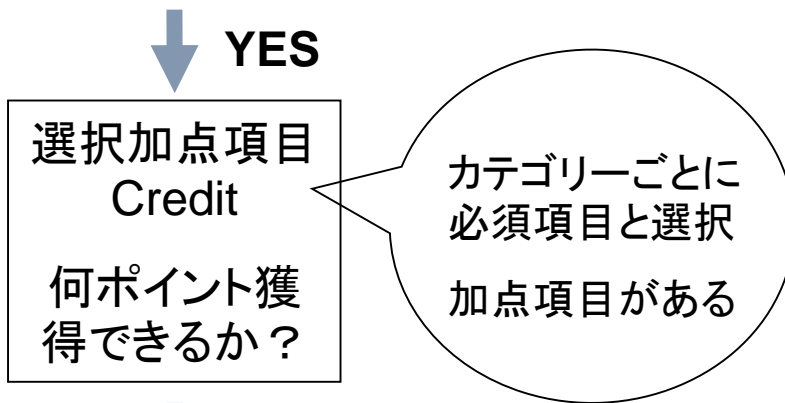
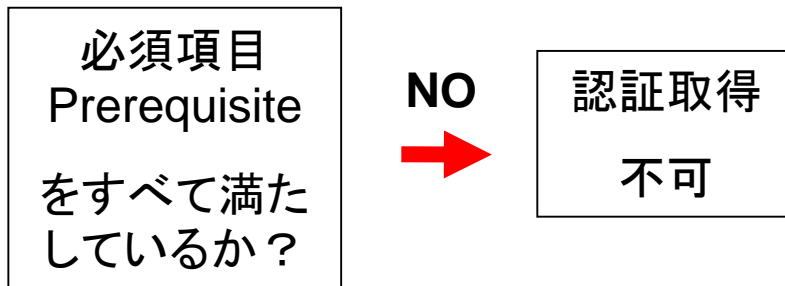
快適な室内環境（光、温熱、眺望）、外気量確保
タバコ排煙管理、低VOC材料



(6) 革新的なデザイン (ID / IO)



(7) 地域特性 (RP)



サーティファイド40～、シルバー50～、
ゴールド60～、プラチナ80～

LEED評価カテゴリーー LEED: Leadership in Energy and Environmental Design



(1)

ヒートア
脱自動車



(2)

水道使用削
敷地内処



(3)

省エネ機
コミッシ
フロン不



(4)

ゴミの分
FSC認証木



(5)

快適な空
タバコ排



(6) 革



(7) 地

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

SDGs = LEED

2030年に向けて
世界が合意した
「持続可能な開発目標」です

加点項目で構成

認証取得
不可

カテゴリーごとに
必須項目と選択
加点項目がある

決定



ルバー50～、
コート60～、フナチナ80～

米国発世界で標準化が進む建築物の環境性能評価システム

LEED

いま世界の大都市は、エネルギー消費などの環境データのリアルタイムでの収集と分析に基づいた都市経営へと強く舵を切っています。



一般社団法人

グリーンビルディングジャパン

— LEED 連絡協議会 —

LEED 普及委員 (オフィスビル分野)

本田 広昭

(株式会社オフィスビルディング研究所 代表取締役)

GBJ 運営委員 (広報 WG)

「環境未来都市OSAK」の実現を願っています！

東京都千代田区九段北4-3-26 政文堂ビル 2F URL : www.gbj.or.jp

Topics ii

だ土
れ地
のは
も
の
か

人口減少時代に
問う

「土地はだれのものか」
出版研究会



今、手を
打たなければ
間に合わない！

荒廃マンション
見捨てられた土地が
都市を蝕む。

「負」動産問題の根源に迫る

土地は、本当に「自分」だけの
ものなのか？

令和元年8月10日発売
定価：2,700円（税別）

「土地はだれのものか 研究会」

(研究会活動期間:2014年10月～2019年3月の4年半)

次世代のために... 今、手を打たなければ間に合わない「土地制度改革」!

◆土地所有権の課題：小澤英明 (弁護士、不動産法・環境法)

- ・ 小柳春一郎 (獨協大学教授、不動産法・日本近代法史)
- ・ 吉原祥子 (東京財団 政策研究所研究員、所有者不明土地問題)
- ・ 江口正夫 (弁護士 不動産取引法務・私道問題)
- ・ 水本邦彦 (歴史研究家、文学博士、江戸時代の土地所有)

◆老朽マンションの行方：中村洋一 (三井不動産 不動産市場調査研究)

- ・ 本田広昭 (本研究会代表、都市と未来問題全般)

◆縮減社会と都市計画：大村謙二郎 (筑波大学名誉教授、ドイツの都市計画)

- ・ 周藤利一 (明海大学 教授、不動産政策、都市計画)

◆縮減する都市：中分毅 (日建設計、都市再開発・スマートシュリンク)

- ・ 黒瀬武史 (九州大学教授、人口減少時代の都市デザイン)
- ・ 矢吹剣一 (神戸芸術工科大学助教、人口減少都市の土地利用計画)

◆農業問題：合田素行 (農学博士、農村計画・農村環境研究)

・・・昭和・平成を駆け抜けた専門家から縮減時代の永和に向けて・・・

人口減少と少子高齢化という「避けられない現実」が、バブル期とは真逆の土地・住宅問題を加速させている。

……大都市では、建物と居住者のダブル高齢化や住宅適地の縮小で、今後、建替えられない老朽マンションが爆発的に増加するだろう。また、全国のあちこちで「負動産」化した土地や家屋が見捨てられ、地域の荒廃を助長している。さらに、大震災の危険が迫る中、木造密集地などの狭隘な道路の拡幅は一向に進まず、私道を巡るトラブルも絶えない。これらの火種は以前からあったが、縮減社会では問題が複雑化し、増幅して肥大化していく。

なぜなら、現行の法制度や社会システムは、人口増加時代に膨張する都市に合わせてつくられたものであり、縮減社会ではうまく機能しないどころか、問題解決の妨げにさえなっているからだ。これをどう大胆に切り替えていくか。

さらに厄介なのは、日本人の根底にある「自分の土地なのだから、どうしようと勝手だろう」という「土地所有権絶対神話」である。ここにも切り込まない限り、縮減社会の諸問題は解決できない。

「強すぎる土地所有権」を容認してきた法制度や都市計画にメスを入れ、私権と公益のバランスを取らなくてはならない。そうした制度改革は、国、自治体、専門家だけでなく、私たち一人ひとりの理解と意識改革なくしては不可能だ。

本書の目的もそこにある。専門的な記述もあるが、土地や都市問題の専門家だけでなく、一般の方にも手にとってもらい、少しでも土地問題に関心を持っていただければと願っている。

本書の構成は、

1～3章が問題提起、

4～5章がその背景、

6～8章が歴史的アプローチ、

9～10章が海外事例からのアプローチとなっている。

まず、1～3章では、縮減社会下で噴出している問題を取り上げる。

1章ではマンション老朽化問題に焦点を当てた。わずか60年間に600万戸を越すマンションストックを積み増してきた日本。しかし、最終出口である建替え制度が機能していない。このままでは日本のマンション老朽化問題は世界最速で深刻化し、廃墟と化すケースも出現しかねない。こうした実態を明らかにし、突破口となる制度を提言する。

2章では、所有者不明の土地や家屋が全国で急増している実態とその原因、それらが社会に及ぼす影響を明らかにし、どんな対策が必要か、多面的に考える。

3章では、狭隘道路の問題や私道を巡る紛争の実態を取り上げ、背景にある「無秩序な市街地形成を容認してきた制度」と「強すぎる土地所有権を容認する法律」に迫る。

次の4～5章では、前述の問題の背景に切り込む。

4章では人口動態と都市の構造変化を各種データで検証し、今、直面している問題が戦後の経済発展を支えてきた社会システムの必然的帰結であること、そして、縮減社会に対応する新たな仕組みや法制度を再構築する必要性を明らかにする。

5章では、法曹界で土地問題を長年扱ってきた弁護士の視点を通して、土地所有権を巡る日本の法制度の限界や課題を追う。

6、7、8章は歴史的視点からのアプローチである。

6章では、日本の都市計画の基礎と歴史を紐解いて、その特徴や限界を明らかにし、縮減社会の都市計画や土地所有のあり方を探る。9章のドイツと比較して読んでいただければ、さらに理解が深まるものと思う。

7章では、近代的土地所有権が確立された明治初期に遡り、その功績と実態に迫る。ちなみに憲法は土地所有権を認める一方で、その制限も当然のこととして規定していたのだが、後者は十分に機能しなかった。

8章では、現代社会とは全く異なる土地所有の仕組みを創り上げていた江戸時代に遡り、縮減社会の土地問題を考えるヒントを探る。そこには、一つの土地に「百姓」、「村」、「領主」という複数の持ち主を認め、「自分の土地」でありながら「自分たちの土地」でもあるという、多元的で重層的な土地所有スタイルがあった。

最後の9、10章は、海外の事例である。

9章では、秩序ある街並みをつくり上げたドイツの都市計画と建築・開発活動を紹介し、日独の考え方や仕組みの違いを明らかにする。

10章では、主要産業の衰退から急激な人口減少に陥ったアメリカの3都市を取り上げ、それぞれの政策や戦略、失敗と効果を検証することにより、我が国の縮減都市をソフトランディングさせるヒントを探る。

世界中を見渡しても、縮減社会の「土地、都市、住宅問題」に対する特効薬や万能の解決シナリオは見つからない。成長期より縮減期の方が問題解決ははるかに難しい。骨格となる法制度改革を軸に、非常に小さな、そして地道な数多くの方策を束ね、そこに人々を巻き込み、意識転換を促しながら進めなければならない。本書がそうした動きの助けとなれば幸いである。

「土地はだれのものか？」…世界共通の答えは“所有者のもの（勿論財産権も）”なのですが、社会秩序を維持するための、歴史上に積み重なった様々な規制の下にある“所有権”であること。（共産圏を除く）

「明治憲法下での土地所有権制限」にも記述されている「財産権は、これを侵してはならない」と規定するだけでなく、」2項で「財産権の内容は、公共の福祉に適合するやうに、法律でこれを定める」と規定している。

主に、欧州の制度を真似たものと思いますが、歴史上積み重なった様々な規制まで及ばなかったため（あえて面倒な制約を避けた：西洋に追いつけ追い越せ→戦後は復興のため）時代が進むにつれ必要最低限の規制をトラブルが拡大した時にのみ、それを背景にした制限しかしてこなかった歴史を持ち、終戦後の復興にも面倒くさくない“所有権”が、最速で経済大国に押し上げ、世界にも類がなかった“黄金国ジパングの土地神話”をつくり出した。

これから向かう人口減少・縮減社会でも「必要な社会規制」“…骨格となる法制度改革を軸に地道な数多くの方策を束ね、そこに人々を巻き込み、意識転換を即しながら進めなければならない。”と確信します。

これらは本来、政治の役割と思いますが、そのシンクタンクの役割の役所が“内閣法制局（過去の判例主義の司法）”を乗り越えられないニッポンの不幸かもしれません。

「区分所有権の権利解消制度改革で老朽マンションを投資物件に再生する」

現在、我が国の老朽マンション対策としては、5分の4決議で建替える制度と、旧耐震マンションに限っては区分所有関係を解消して建物を解体し、一括売却する制度しかない。

いずれにしても、5分の4の区分所有者が合意する可能性は非常に低い。前者は追加資金の拠出問題がネックになるし、後者では高齢者の多くが立退きに反対するだろう。

そこで「区分所有関係の解消制度」を旧耐震だけでなく、新耐震マンションにも適用し、次のような新たな選択肢を設けてはどうか。

マンションの区分所有関係を解消し、土地・建物を一括してディベロッパーに売却する。ディベロッパーは1棟丸ごとリノベーションし、収益不動産（賃貸マンション等）に再生する。「住み慣れた場所に住み続けたい」という旧区分所有者は、売却代金から家賃を支払って住み続ける。分配金を原資にして他に住み替えることも自由だ。

このスキームならば、「改修資金はないが、立退きたくもない」という要望に応えられるため、高齢者の賛同も得やすくなる。

一方、購入するディベロッパーにもメリットがある。

日本の不動産投資市場は投資適格物件が極端に少ない。これはグローバルな投資家にとって周知の事実である。投資物件に再生すれば、この市場に投入できる。

もちろん、全ての分譲マンションが対象となるわけではないが、ディベロッパーにとって、分譲マンションの建替え事業よりはるかに参入メリットが大きい。さらに、優れたリノベーション技術を持つ施工会社や建物の管理運営会社、仲介会社、投資家（年金基金など）が関与するチャンスが増え、ビジネスフィールドは大きく広がる。建物と区分所有者の「ダブル高齢化」は年々加速し、解決の困難さも時とともに増幅する。所有者不明の空き家が分譲マンションでも多発し、管理費や修繕積立金の滞納による管理不全マンション増加のトリガーとなるだろう。こうしたマンションは早晩スラム化し、地域の荒廃を招く。

老朽マンションは決して区分所有者だけの問題ではない。深刻な社会問題であるという認識を持って社会全体で取り組む必要がある。

都市の未来を蝕む、老朽マンション問題は決して区分所有者だけの問題ではない。深刻な社会問題であるという認識を持って社会全体で取り組む必要がある！

土地はだれのものか？
未来はやって来るものではない
未来は自分たちでつくるもの！

「土地はだれのものか 研究会」
主宰：株式会社オフィスビルディング研究所
本田広昭