基礎研レポート

本社移転は従業員満足度にプラス効果をもたらすか？

金融研究部　不動産投資チーム　主任研究員 佐久間 誠
筑波大学大学院　システム情報工学研究群 松尾 和史
筑波大学 システム情報系　教授 堤 盛人
三幸エステート株式会社 市場調査部 チーフアナリスト 今関 豊和
オープンワーク株式会社 代表取締役社長 大澤 陽樹

筑波大学 不動産・空間計量研究室[1]とオープンワーク株式会社[2]、三幸エステート株式会社[3]、株式会社ニッセイ基礎研究所[4]は、社員クチコミデータと賃貸オフィスビルに関する各種データをもとに、オフィス市場の研究・調査を共同で行っている。本稿では、本社移転と従業員満足度の関係に関する分析の結果を公表するものである[5]。

1――コロナ禍を経て高まる従業員重視の本社移転ニーズ

コロナ禍を経て、在宅勤務が普及するなど、働き方は大きく変化した。それに伴い、従来のオフィス環境が企業や従業員のニーズに対応しきれなくなり、多くの企業が本社オフィスの在り方を見直す必要に迫られた。その結果、本社オフィスを移転する企業が増加している。

本社オフィスの重要な役割の一つは、従業員のエンゲージメントを高めることである[6]。この役割はコロナ禍以前から認識されていたが、パンデミックを経てさらに注目されるようになった。働く場所が多様化する中、オフィスは単なる作業場所ではなく、従業員間のつながりを促進し、企業文化を育む場としての機能がますます求められている。

また、少子高齢化が進む日本においては、優れた人材を確保し維持することが企業の持続的成長に不可欠である。そのため、2024 年の春闘では賃上げ率が 1991 年以来の高水準となる 5.1%に達した。さらに、オフィス環境を改善し、従業員が働きやすい環境を整えることが、人材獲得のための重要な

[1] 所在地：茨城県つくば市、主宰：堤 盛人
[2] 本社：東京都渋谷区、代表取締役社長：大澤 陽樹
[3] 本社：東京都中央区、取締役社長：武井 重夫
[4] 本社：東京都千代田区、代表取締役社長：手島 恒明
[5] 本稿は、2024 年 7 月に台湾・新竹市で AsRES（アジア不動産学会）と GCREC（世界華人不動産学会）、AREUEA（全米不動産都市経済学会）が共催した「The 2024 AsRES-GCREC & AREUEA International Real Estate Joint Conference」での発表内容をまとめたものである。発表論文は以下リンクを参照されたい。
https://ssrn.com/abstract=4937046
[6] 森ビル（2023）「2023 年 東京 23 区オフィスニーズに関する調査」によると、従業員 300 人以上の企業において、本社オフィスの存在意義や求められる機能・役割を問う設問では、従業員のエンゲージメント向上が最上位となっている。

戦略となっている。

もちろん、本社オフィス移転の目的には生産性の向上やコスト削減といった観点もあるが、今後は従業員の満足度やエンゲージメントをいかに高めるかが、より重要な課題となるだろう。本研究では、まず日本における本社移転の動向がコロナ禍前後でどのように変化したかを明らかにし、本社移転が従業員満足度にどのような影響を与えたのかを分析した。

2――コロナ禍前後で変化した本社移転の動機

コロナ禍前後での本社移転の変化を明らかにするため、本社オフィスの移転動機に焦点を当てた分析を行った。まず、本社移転に関するプレスリリースのテキストデータをもとに、主要な本社移転の動機を分類し、それらを集計し、コロナ禍前後で比較した（図表 1）。

図表 1 本社移転動機の分析の概要

データ出所	三幸エステート、国税庁法人番号公表サイト、各社HP、プレスリリースサイト
対象エリア	東京23区
対象期間	コロナ禍前：2015年10月～2020年2月（移転数：181） コロナ禍以降：2020年3月～2023年11月（移転数：177）
対象企業	東京証券取引所プライム・スタンダード市場の上場企業
分析手法	共起ネットワーク

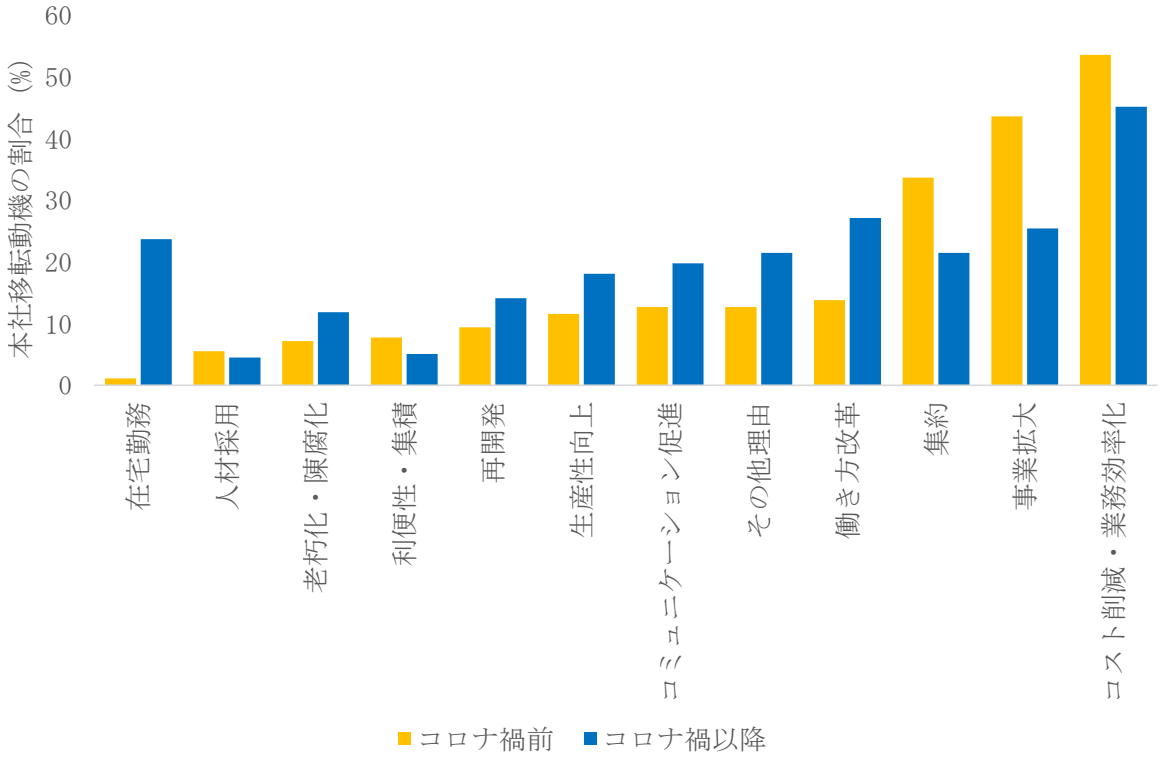
コロナ禍前において、コスト削減・業務効率化が最も多い移転動機であり、全体の 53.6%がこれを理由に挙げていた。次いで、事業拡大（43.6%）、オフィスの集約（33.7%）が主な移転理由であった（図表 2）。

しかし、コロナ禍以降は、コスト削減・業務効率化が依然として最も多い動機でありながら、その割合は 45.2%に減少した。一方で、在宅勤務を理由とする移転の割合は、コロナ禍前の 1.1%から 23.7%へと大幅に増加した。また、働き方改革を理由とする移転も 13.8%から 27.1%に増加し、生産性向上（11.6%から 18.1%）とコミュニケーション促進（12.7%から 19.8%）を挙げる企業の割合も増加した。

これらの変化は、コロナ禍による在宅勤務の普及が多様で柔軟な働き方を可能にし、結果として既存の働き方改革を加速させたことを示している。また、在宅勤務の限界が明らかになるにつれ、オフィスを通じて生産性を高め、コミュニケーションを強化することの重要性が再認識されていることもわかる。

Copyright ©2024 NLI Research Institute All rights reserved

図表 2 コロナ禍前後における本社移転動機の変化



3――本社移転の動機によって異なる従業員満足度への影響

次に、本社移転が従業員満足度に与える影響を明らかにするため、移転後の従業員満足度の変化を検証した。従業員満足度の指標としては、国内最大級の社員クチコミサイトである OpenWork のデータを用い、社員が評価する企業の総合評価スコアに加え、本社移転と関連が深いと考えられる 5 つの評価項目――（1）社員の士気、（2）風通しの良さ、（3）社員の相互尊重、（4）20 代成長環境、（5）人材の長期育成――を分析対象とした（図表 3）。

図表 3 本社移転の従業員満足度への影響の分析の概要

データ出所	オープンワーク、三幸エステート、国税庁法人番号公表サイト、各社HP、プレスリリースサイト
対象エリア	東京23区
対象期間	2015年10月～2023年11月（移転数：234）
対象企業	東京証券取引所プライム・スタンダード市場の上場企業
被説明変数	総合評価、社員の士気、風通しの良さ、社員の相互尊重、20代成長環境、人材の長期育成
コントロール変数	総資産や売上高成長率、ROAなどの企業属性変数、在籍年数や性別、年収などの投稿者属性変数
分析手法	傾向スコアマッチング、Staggered DID

まず、本社移転全体の影響を検討した結果、従業員満足度には顕著な変化が見られなかった（図表4）。これは、総合評価スコアだけでなく、個別の評価項目においても同様であり、単に本社を移転するだけでは、従業員満足度が向上しないことを示唆している。

しかし、移転動機ごとの分析を行ったところ、動機によって従業員満足度に与える影響に違いがあることが明らかになった。特に、コミュニケーションの改善を目的とした移転では、社員の士気、風通しの良さ、相互尊重、20代成長環境といった評価項目においてプラスの影響が確認された。特に風通しの良さへの影響が大きく、これはコミュニケーションエリアやコラボレーションエリアの設置といった物理的なオフィス環境の改善が直接的に影響していると考えられる。

また、生産性向上を目的とした移転においても、風通しの良さや相互尊重、20代成長環境にポジティブな影響が見られた。さらに、働き方改革を目的とした移転では、相互尊重や人材の長期育成に対してプラスの影響が確認された。

一方で、在宅勤務を推進するための移転では、社員の士気に対してマイナスの影響が見られた。このタイプの移転は、オフィススペースの縮小と関連しているケースが多く、また対面でのコミュニケーションやコラボレーションの減少が、従業員の満足度に悪影響を及ぼしている可能性がある。

図表 4 本社移転の従業員満足度への影響

		従業員満足度					
		総合評価	社員の士気	風通しの良さ	社員の相互尊重	20代成長環境	人材の長期育成
移転動機	本社移転全体						
	コスト削減・業務効率化						
	事業拡大						
	集約						
	働き方改革				＋		＋
	コミュニケーション促進	＋	＋	＋	＋	＋	
	生産性向上			＋	＋	＋	
	在宅勤務		－				
	老朽化・陳腐化						
	利便性・集積						
	人材採用						

※　＋：プラスの影響、－：マイナスの影響、空欄：影響なし

4――おわりに

コロナ禍を経て、働く場所が多様化する中で、本社オフィスの役割をどのように再定義し、どのように移転を進めるべきかは、今後ますます重要な経営課題となるだろう。本社移転そのものが従業員満足度を直接的に向上させるわけではない。従業員満足度を高めるためには、本社オフィスを通じて、コミュニケーションの促進、生産性の向上、多様な働き方を後押しすることが重要である。

また、分析結果の時系列的な変化を確認すると、生産性向上や働き方改革を目的とした移転の効果は、実現するまでに時間がかかることが明らかになった[7]。これらの変革は、単なるオフィス移転にとどまらず、全社的な変革を伴うため、効果が現れるまでに時間を要する。また、3 年程度でその効果が減少することも確認された。これは、企業の状況やビジネス環境が変化することで、再び本社オフィスとのミスマッチが拡大する可能性があるためである。

一方、在宅勤務を推進するための移転によるマイナスの影響は、時間の経過とともに軽減される傾向が見られた。これは、新しい働き方に企業と従業員が順応することで、影響が緩和されていることを示している。このように、本社オフィスと企業や従業員の関係は時間とともに変化し続けるため、どのようなオフィス環境が最適であるかを常に再考し、継続的にオフィスをアップデートしていく必要があることを示唆している。

7 時系列的な変化の詳細については、脚注 5 の発表論文を参照。