

環境省主催 | 第2回ZEB説明会 2026.01.19

ウェルネスオフィスの役割と便益

～カーボンニュートラルとウェルネスの両立～

国立大学法人 千葉大学大学院
工学研究院創成工学専攻建築学コース
CASBEE研究開発委委員会 幹事
SDGs-スマートウェルネ建築研究委員会 副委員長

教授 林 立也 taha@chiba-u.jp

説明内容

1. 人的資本経営とオフィス

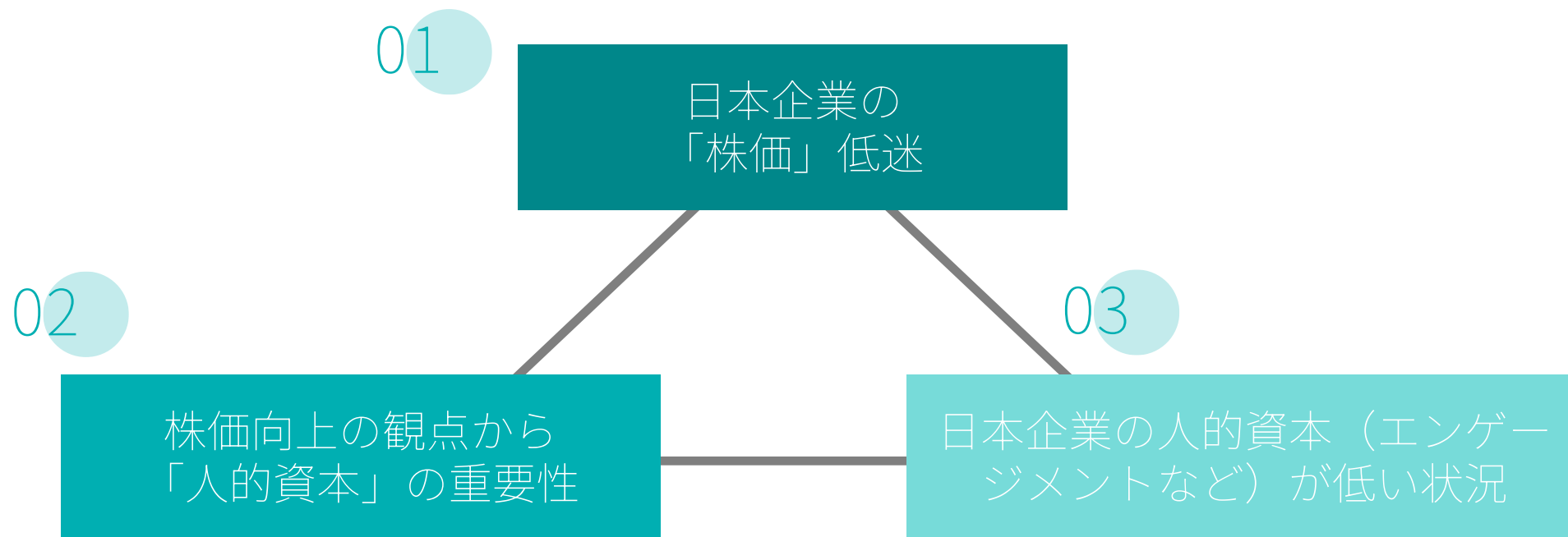
1.1 人的資本経営が求められる背景

1.2 オフィスの健康性認証の役割

2. オフィス環境整備による企業価値向上への貢献

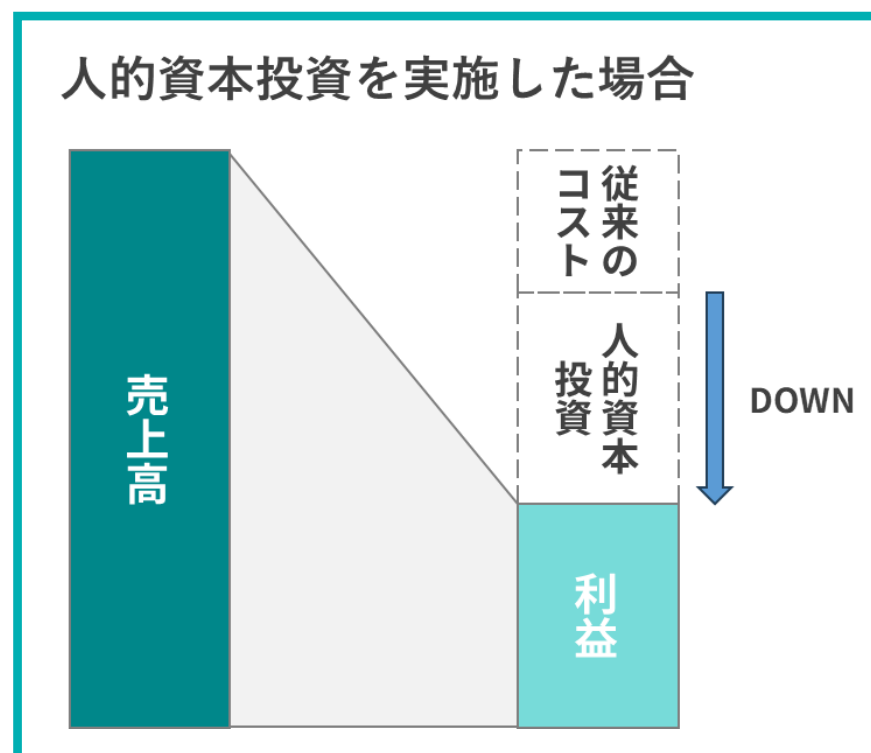
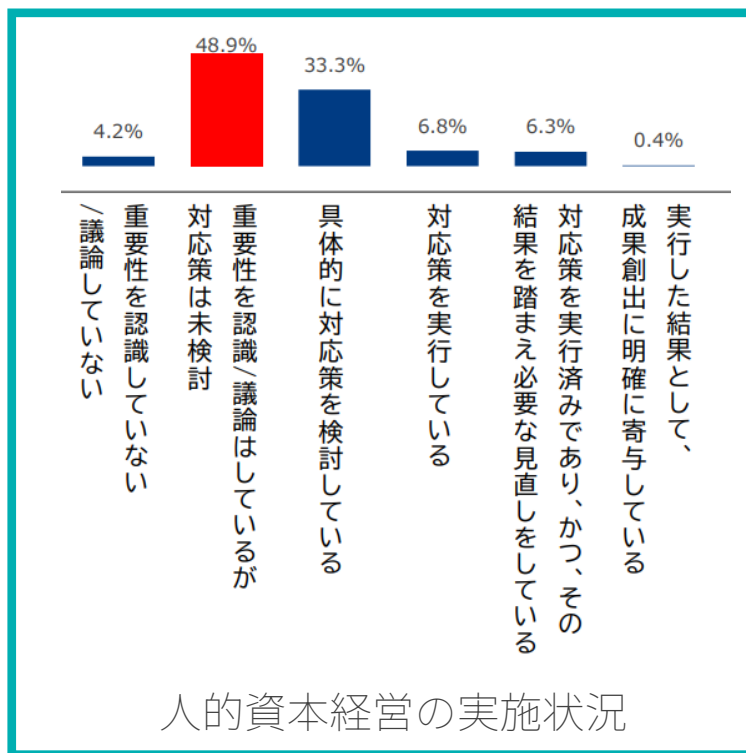
3. カーボンニュートラルなウェルネスオフィス

4. まとめ



上記3つの観点から、日本企業は「**人的資本経営**（人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につなげる経営のあり方）」の**実施**が求められている

参考：経済産業省「人材版伊藤レポート1.0」

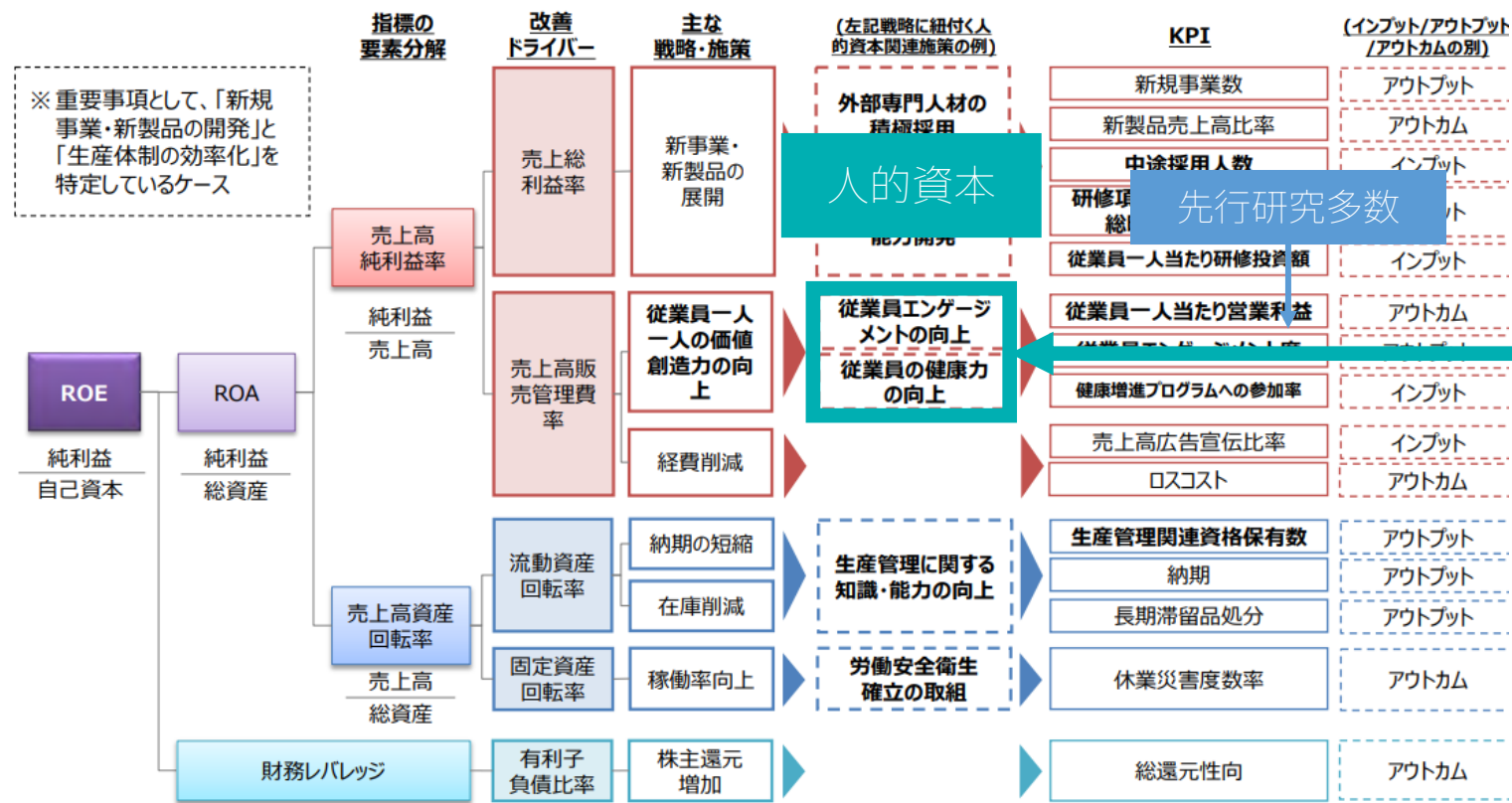


人的資本経営の重要性の理解は進んでいる一方で、取組を具体化していく段階で足踏みをしている企業が多い。その原因として、人的資本投資は「費用」として処理されることから、短期的には利益を押し下げてしまう点が挙げられる。

出典：経済産業省「人的資本経営に関する調査 集計結果」（2022.5）

ROEの分解例（ROE逆ツリー）

出典：内閣官房「人的資本可視化指針」



オフィス環境への投資は、主要な人的資本投資なのではないか？

人的資本経営に関する資料や報告書



- ・オフィスに関する視点は1つも含まれていない

実務における人的資本投資



- ・オフィス環境整備（オフィス環境への投資）を人的資本投資として位置付けている企業は、殆ど見られない



オフィス環境への投資が人的資本投資として認識されていない、

人的資本経営に求められる3つの視点・5つの共通要素

持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書 ～人材版伊藤レポート～（令和2年9月、経済産業省）

「3つの視点(Perspectives):3P」＝「人的資本経営の戦略に必要な3つの視点」

企業価値の向上につながる人材戦略かどうかを検討する際の視点

- 経営戦略と人材戦略の連動
- As is－To beギャップの定量把握
- 企業文化への定着



- 人材戦略と連動するオフィス戦略
- 組織のKPIに影響を与える要素としてオフィス環境を組み込み
- EBMgtの実践とフィードバック

「5つの要素(Factors):5F」＝「人的資本経営の戦略に必要な5つの共通要素」

企業価値の向上につながる人材戦略のために、共通して組み込むべき要素

- 動的な人材ポートフォリオ
- 知・経験のD&I
- 従業員エンゲージメント
- 時間や場所にとらわれない働き方
- リスキル・学び直し



- 人材の視点から施設ポートフォリオを構築
- 心身の個人差・多様性を許容する場づくり
- 従業員エンゲージメント向上
- 時間や場所にとらわれない働き方
- 集中の促進、つながりの促進



オフィス戦略は人材戦略から企業戦略に大いに貢献できる。

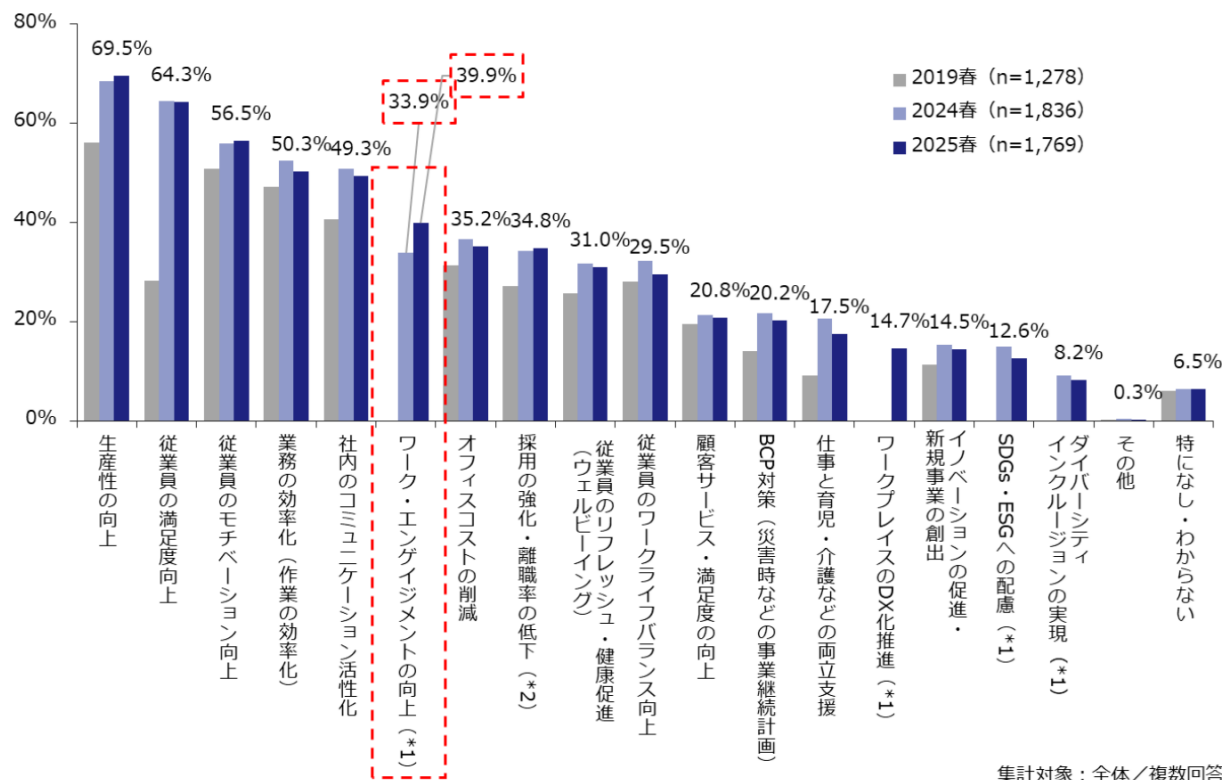
オフィス施策を実施するうえで重視する要素が多様化

オフィス施策を実施するうえで重視することを聞いた結果、1位は「生産性の向上」（69.5%）であった【図表34】。

コロナ禍発生前の2019春調査と比較すると、2024春調査と同様に「従業員の満足度向上」を筆頭にすべての項目で回答割合が増加していた。コロナ禍を経てオフィスに多様な要素が重視されるようになった状況が継続しているといえる。

「ワーク・エンゲイジメントの向上」では2024春調査からさらに6.0ポイント伸びており、直近でさらに重視度が増していると考えられる。

【図表34】 オフィス施策を実施するうえで重視すること



集計対象：全体／複数回答

*1 当該選択肢がなかった回についてはグラフ掲載なし

*2 2019春では選択肢「採用の強化」と「離職率の低下」のうち一つ以上を選択した割合を採用

出典：大都市圏オフィス需要調査2025春（2025年07月30日、ザイマックス総研）

人的資本経営可視化指針

⇒ オフィスやオフィスビルに関する視点なし

「健康経営」優良法人認定制度

⇒ 調査票に内装の話はすこしあるがビルの視点なし



「健康性の高いオフィスビル」

という視点は一般的な事業会社様には現状ではない。

説明内容

1. ウェルネスオフィスが求められる背景

1.1 人的資本経営が求められる背景

1.2 オフィスの健康性認証の役割

2. オフィス環境整備による便益

3. カーボンニュートラルなウェルネスオフィス

4. まとめ

高齢者の定義「5歳引き上げ」を ウェルビーイング実現へ提言 —諮問会議

時事通信 経済部

2024年05月23日19時15分 配信



経済財政諮問会議で発言する岸田文雄首相 = 23日午後、首相官邸

政府は23日、経済財政諮問会議（議長・岸田文雄首相）を開き、ウェルビーイング（身も心も満たされた状態）社会の実現に向けた方策を議論した。民間議員は健康寿命が長くなっていることを踏まえ、高齢者の定義について「5歳延ばすことを検討すべきだ」と指摘。その上で、全世代のリスキリング（学び直し）推進を提言した。

グローバルサウスと連携を 投資や人材確保を
提言—諮問会議

政府は高齢化率などを計算する際、65歳以

(広義の健康)

Well-being

良好な

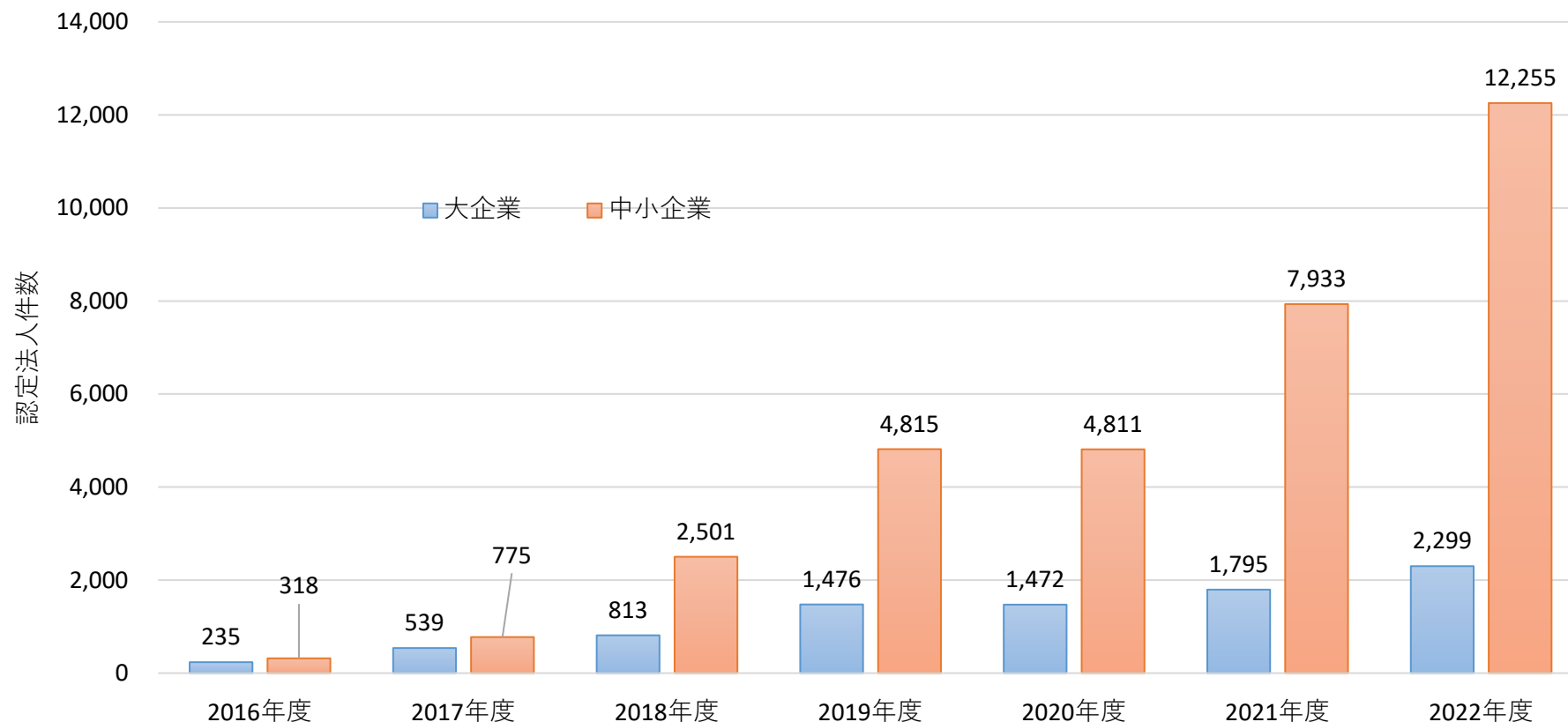
状態

(狭義の)
健康幸せ
幸福happi-
ness感情としての
幸せ

福祉



出典：幸せのメカニズム 実践・幸福学入門、前野隆司



C S R活動は中小企業には広まらなかったが、健康経営には前向き
⇒健康経営は雇用創出に効果がある。

創造性
生産性

幸福度の高い社員の
創造性は3倍高い、
生産性は31%、売上は37%高い
[Lyubomirsky, King, Diener]

欠勤率
離職率

幸福度の高い社員は
欠勤率が41%低く [George, 1989]
離職率が59%低く [Donovan, 2000]
業務上の事故が70%少ない [Gallap]

社員を

「健康で、幸福に」

することは
企業価値につながる。

では、どうすれば

ウェルビーイング
はあがる？

福利厚生？、給与の向上？、健康の維持？、人間関係の良好化？
人事評価の妥当性？、社長のビジョン？、家族との関係？
オフィス環境の整備？

「地位財」型の幸せ = 長続きしない

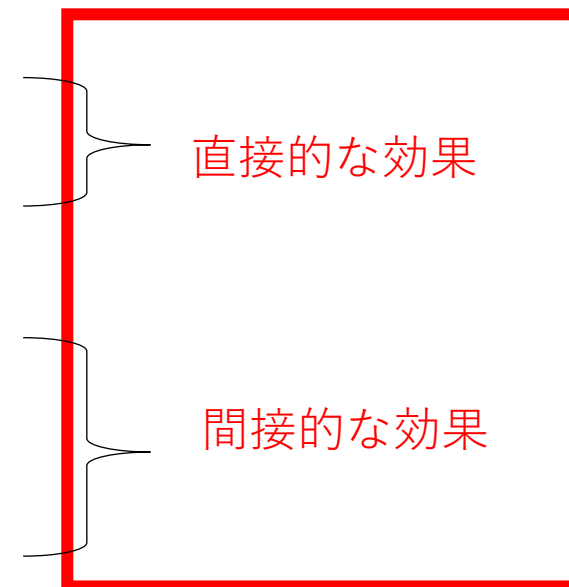
- ・地位財 = 他人と比べられる財
- ・お金、モノ、社会的地位

「非地位財」型の幸せ = 長続きする

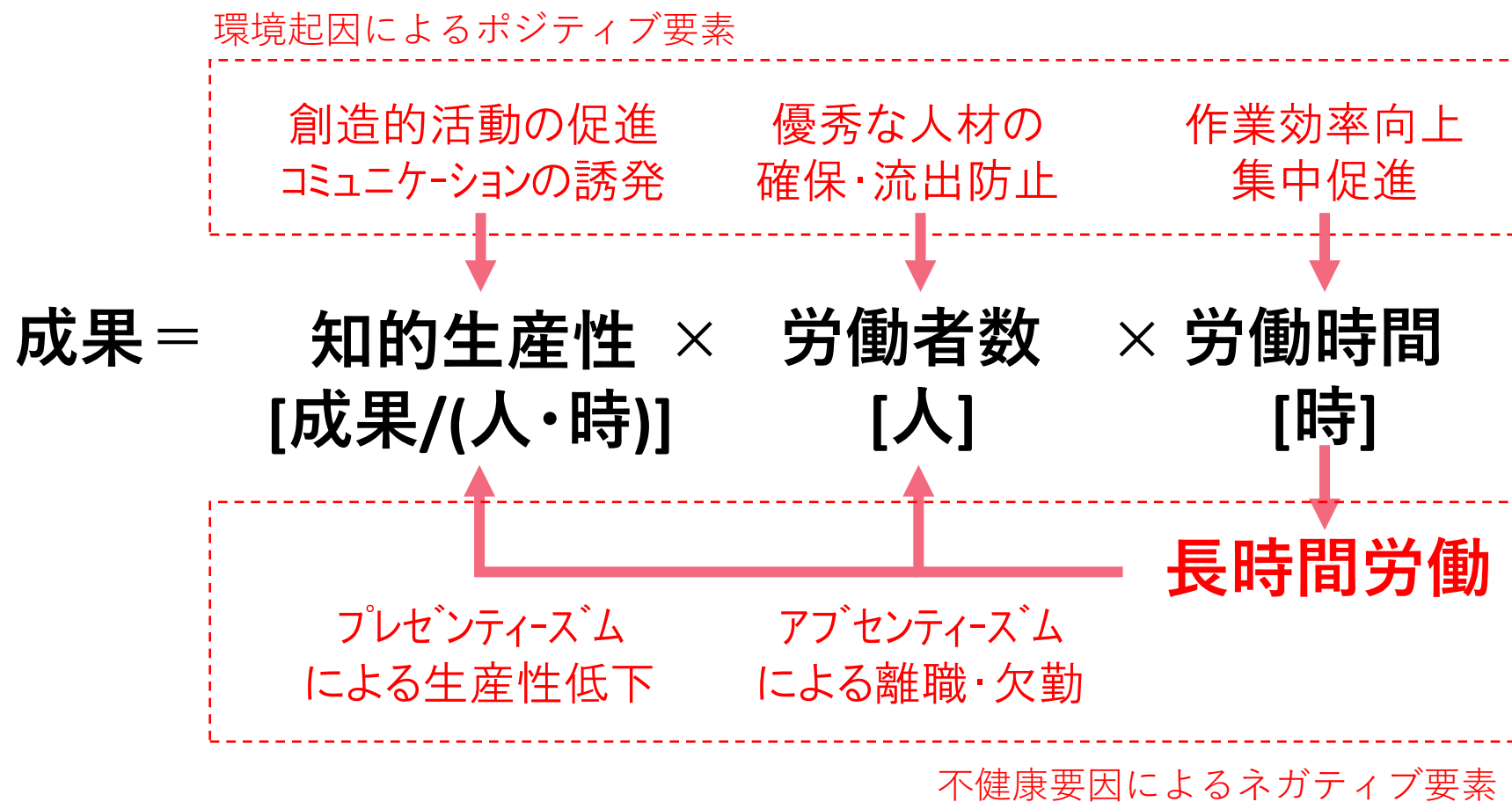
- ・安全など、環境に基づくもの ⇒ 社会的に良好な状態
- ・健康など、身体に基づくもの ⇒ 身体的に良好な状態
- ・心的要因（幸せの4つの因子） ⇒ 精神的に良好な状態

— 自己実現と成長、強み、主体性
— つながりと感謝、利他、多様性
— 前向きと楽観、チャレンジ精神
— 独立と自分らしさ、自分軸

オフィスの役割



出典：幸せのメカニズム 実践・幸福学入門、前野隆司



⇒不健康の回避だけでなく、**健康増進と生産性向上を達成するためには、**
環境をよくすることが大事

STEP 3 企業戦略と連動するオフィス戦略を立案

人材の多様さ、働き方の多様さを受け入れ、活動を促進するオフィス戦略

⇒独自の特殊解の模索（内装、什器）
⇒人事、総務、施設、労働安全委員会、ISO環境委員会、労働組合等の協働

STEP 2 働き方の目標を実現するオフィス計画

ABWなど、働き方、集まり方、コミュニケーション計画に則った家具・什器、情報計画、レイアウト計画

STEP 1 健康性が高いオフィスをビルを選択、建設

建物としての健康に資する基本性能が高いことがウェルネス性をささえる基盤性能となる

⇒一般解としての高み（建設、不動産）
⇒最低限やるべき。選ぶだけ、作るだけ。

STEP 0 従来型オフィス（安全）

安全で安心
※働き方の観点、人的資本投資の観点からの視点なし

STEP 3 : 人事・総務とオフィスの統合戦略

管理指標による
継続的取り組み

STEP 2 : オフィスづくり

（内装・什器、レイアウト、ルール）
0⇒+（プラス）へ
生産性向上
※パターン2,3

STEP 1 : 基盤整備

（ビル選び、ビルづくり）
－（マイナス）⇒0へ
健康予防
※パターン1

STEP 0 : 従来型オフィス

企業価値へ

ABW
オフィスウェルネス
オフィス

一般オフィス

ここまでは
一般論で
かなり達成可能。

評価ツールとして
格付け

オフィスが「心理的快適性」レベルに達している企業は18.4%に留まる

入居中のメインオフィスの快適性レベルを、【図表36】のピラミッド図（*1）に基づいて0～6点の7段階で評価してもらった結果、最高レベルの「心理的快適性」を満たす「5点」または「6点」と回答した割合は合計18.4%に留まった。

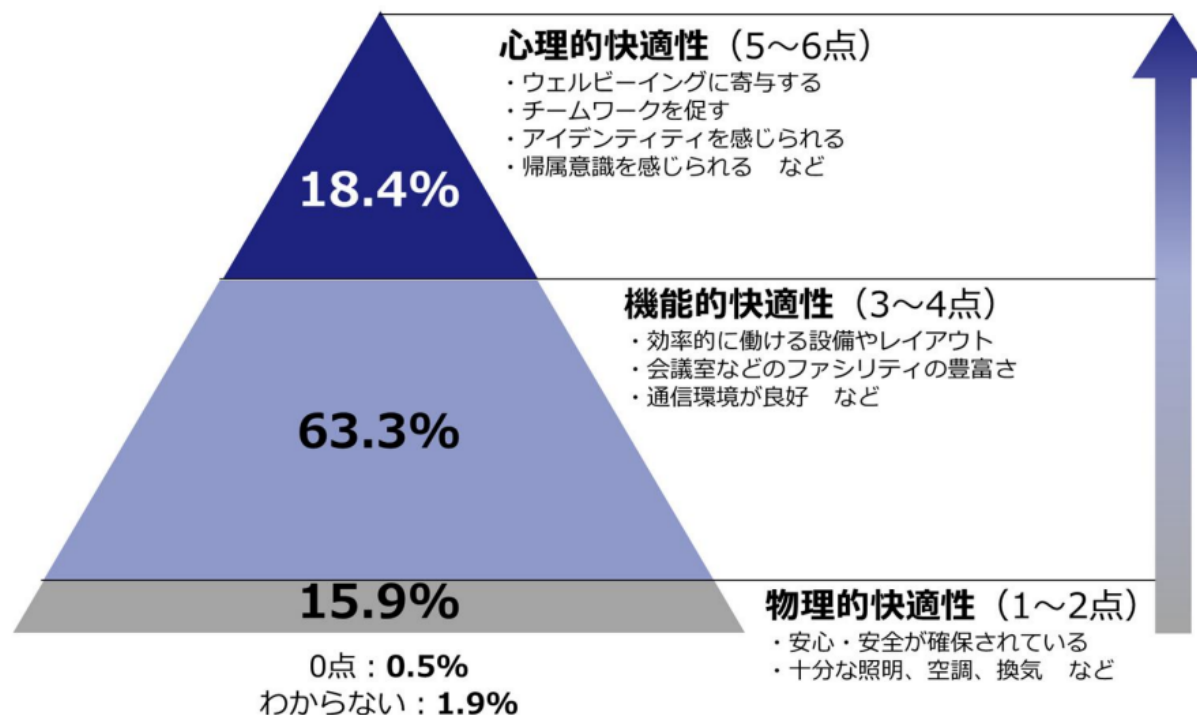
ボリュームゾーンは「機能的快適性」を満たす「3点」または「4点」（合計63.3%）であった。

出社とテレワークのハイブリッドワークが定着するなか、オフィスの快適性は出社時の生産性やエンゲージメントに影響を与えられと考える。日本企業のオフィスにおける心理的快適性への関心不足は、海外の有識者からも指摘されており（*2）、今後は最低限の機能性や安全性だけでなく、より高次元の快適性が求められるようになるかもしれない。

*1 モントリオール大学 Jacqueline Vischer博士が開発した環境快適性のピラミッドモデルを参考に、ザイマックス総研で作成。調査時には3段階の割合が均等な図を提示した。

*2 参考記事：「【WORKTREND®】グローバル：変曲点を迎えたワークプレイスの新潮流」
<https://soken.xymax.co.jp/hataarakikataoffice/viewpoint/worktrend/column27.html>

【図表36】メインオフィスの快適性評価



集計対象：全体（n=1,769）

※Dr. Jacqueline Vischerの概念図を基にザイマックス総研作成

出典：大都市圏オフィス需要調査2025春（2025年07月30日、ザイマックス総研）

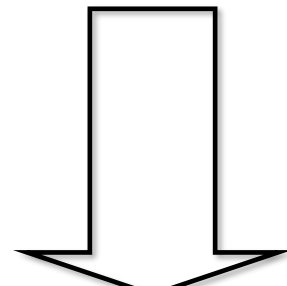
- ①不動産投資市場の魅力的かつ安定的成長のためには、その質的・量的な向上が喫緊の課題
- ②ESG投資原則が主流になりつつある中で、不動産そのものの環境負荷の低減だけでなく、知的生産性の向上、執務環境の改善などの働く人の健康性、快適性に優れた不動産への注目が高まっている。



良質な不動産ストックの普及促進に向け、**健康性・快適性に優れた不動産の新たな認証制度**のあり方を公表(⇒CASBEE-WOの開発)



不動産鑑定(評価基準)への反映



ESGに配慮した不動産に対する投資の喚起及び不動産供給の促進

分類	評価要素	評価要素の内容	評価項目(例)	
基本性能	健康性・快適性	空間・内装	執務者の健康性・快適性を考慮した空間・内装が確保されていること。	高さ、広さ、内装計画、什器配置
		音	執務者の健康性・快適性を考慮した音環境が確保されていること。	遮音、吸音
		光	執務者の健康性・快適性を考慮した光環境が確保されていること。	照度、グレア対策、自然光、タスクアンビエント照明
		空気・空調	執務者の健康性・快適性を考慮した空気・空調が確保されていること。	室温、湿度、換気、空気質
		リフレッシュ	執務者のリフレッシュを可能とするための一定の措置が講じられていること。	トイレ・パウダールーム、キッチン、リフレッシュ設備、眺望、屋内・屋外緑化
		運動	執務者の運動を促進するための一定の措置が講じられていること。	シャワー、駐輪場、階段、健康に配慮した家具
	利便性	移動空間・コミュニケーション	執務者にとって利便性の高い移動空間の形成や、執務者同士のコミュニケーションを促進するための一定の措置が講じられていること。	EV、廊下、打合せスペース
		情報通信	高度な情報通信を可能とするための一定の措置が講じられていること。	情報通信インフラ、OAフロア
	安全性	災害対応	災害や緊急時に備えるための一定の措置が講じられていること。	耐震性能、非常用電源
		有害物質対策	有害物質の発生を防止するための一定の措置が講じられていること。	VOC対策、アスベスト対策
水質確保		給湯、給水の水質の安全性を確保するための一定の措置が講じられていること。	給水設備	
セキュリティ		建物のセキュリティ確保のための一定の措置が講じられていること。	入退館管理システム	
運営管理	維持管理計画	維持管理計画・体制の整備について、一定の措置が講じられていること。	中長期保全計画、BCP、定期調査	
	満足度	執務者の満足度を確保するための一定の措置が講じられていること。	満足度調査、テナントリレーション	
プログラム	プログラム	執務者の健康性・快適性等を考慮したプログラムの整備に向け、一定の措置が講じられていること。	メンタルヘルス対策、運動促進プログラム、交流促進プログラム	

※健康とは、病気でないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあること。(WHO憲章)

3

客観評価ツール

建築の仕様や設備の性能など、第三者が定量的に評価可能な項目により構成されるツール

A. 専門家版評価ツール
**CASBEE-
ウェルネスオフィス
(標準版)**

整合

B. 主観評価ツール
**CASBEE-
オフィス健康チェックリスト**

相関
分析

**C. 労働機能障害
調査**
WFun

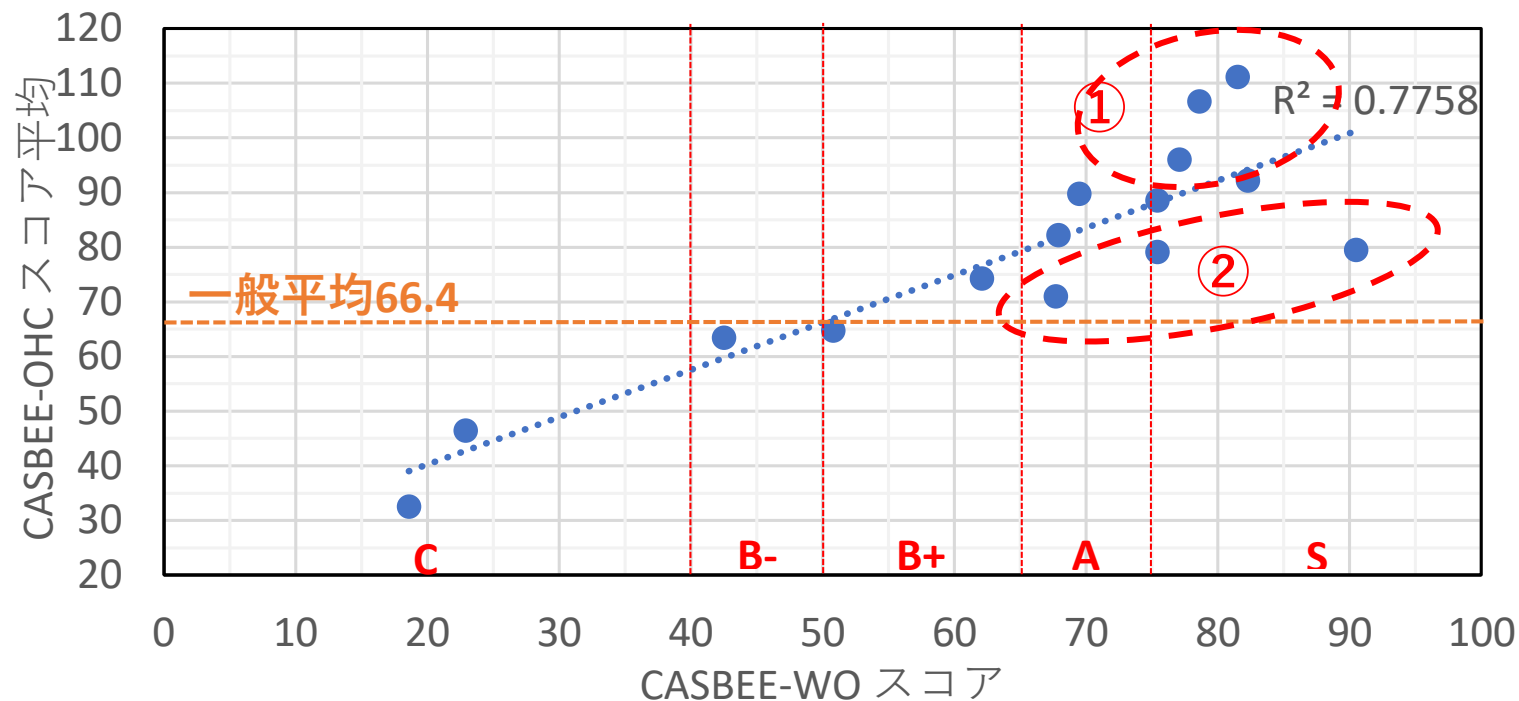
建築・環境・設備の仕様・性能
ビル管理の品質、
執務者へのサービス提供

執務者の快適性
執務者の働き易さ

メンタルヘルス等

エビデンスベースドなツールとして開発

- スマートウェルネス建築研究委員会の活動の一環で、2021年度、2022年度においてCASBEE-OHCとCASBEE-WOの調査を14件で実施



- 客観と主観に概ね正の相関が得られている。
- CASBEEで評価する一般解の域を超えた取り組みではOHCの評価が高い。 (①)
- 建物の性能・仕様のグレードが運用、管理で十分に使い切れていない可能性 (②)
- 建物性能・仕様の採点基準とワーカーの主観評価が乖離している可能性。

Ref. Trend Analysis of CASBEE Wellness Office Certified Properties : K. Hiyama, T. Hayashi, R. Kubo, Japan Architectural Review, Volume 6, Issue 1, January–December 2023, e12403,

説明内容

1. ウェルネスオフィスが求められる背景

1.1 人的資本経営が求められる背景

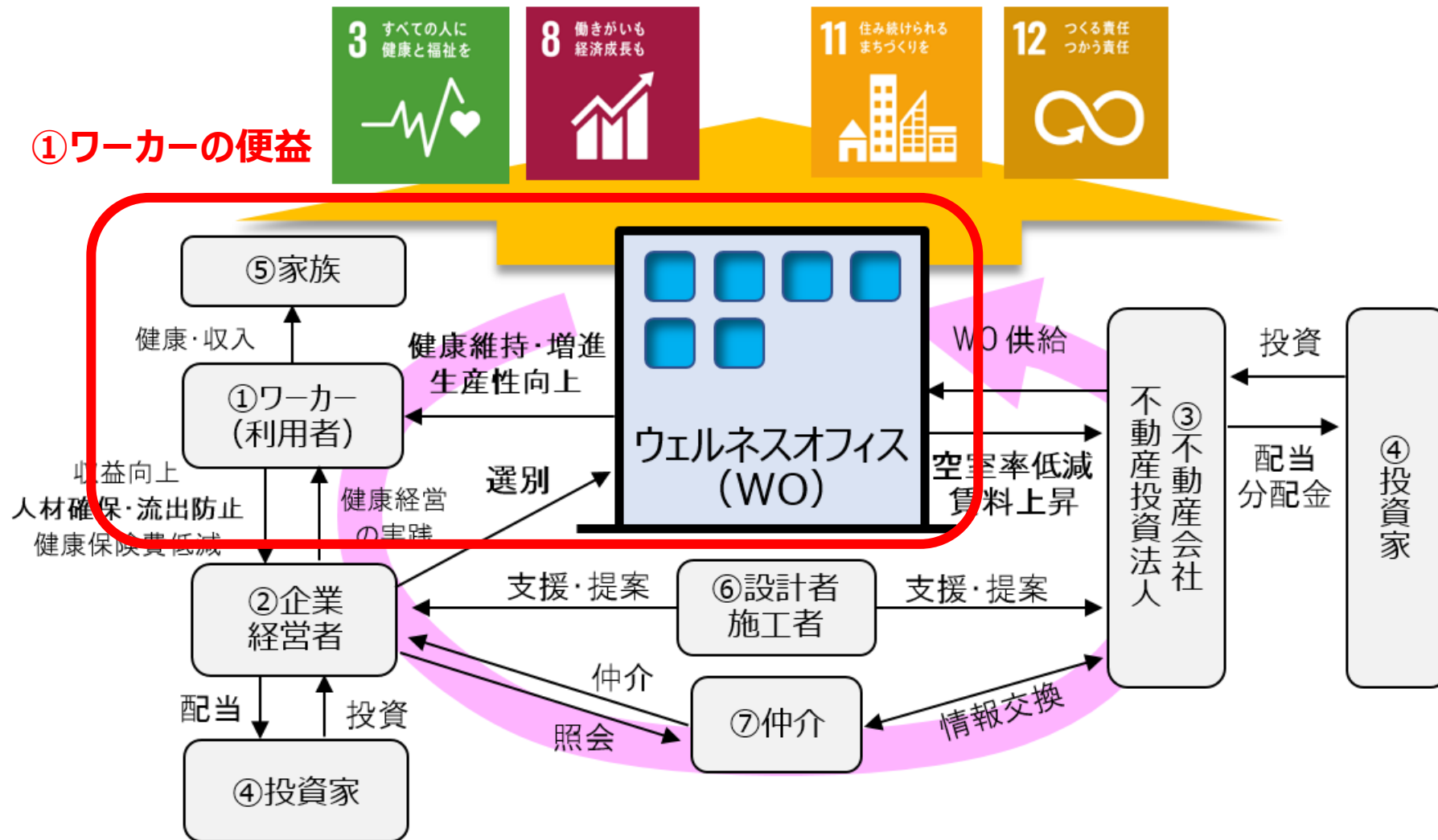
1.2 オフィスの健康性認証の役割

2. オフィス環境整備による便益

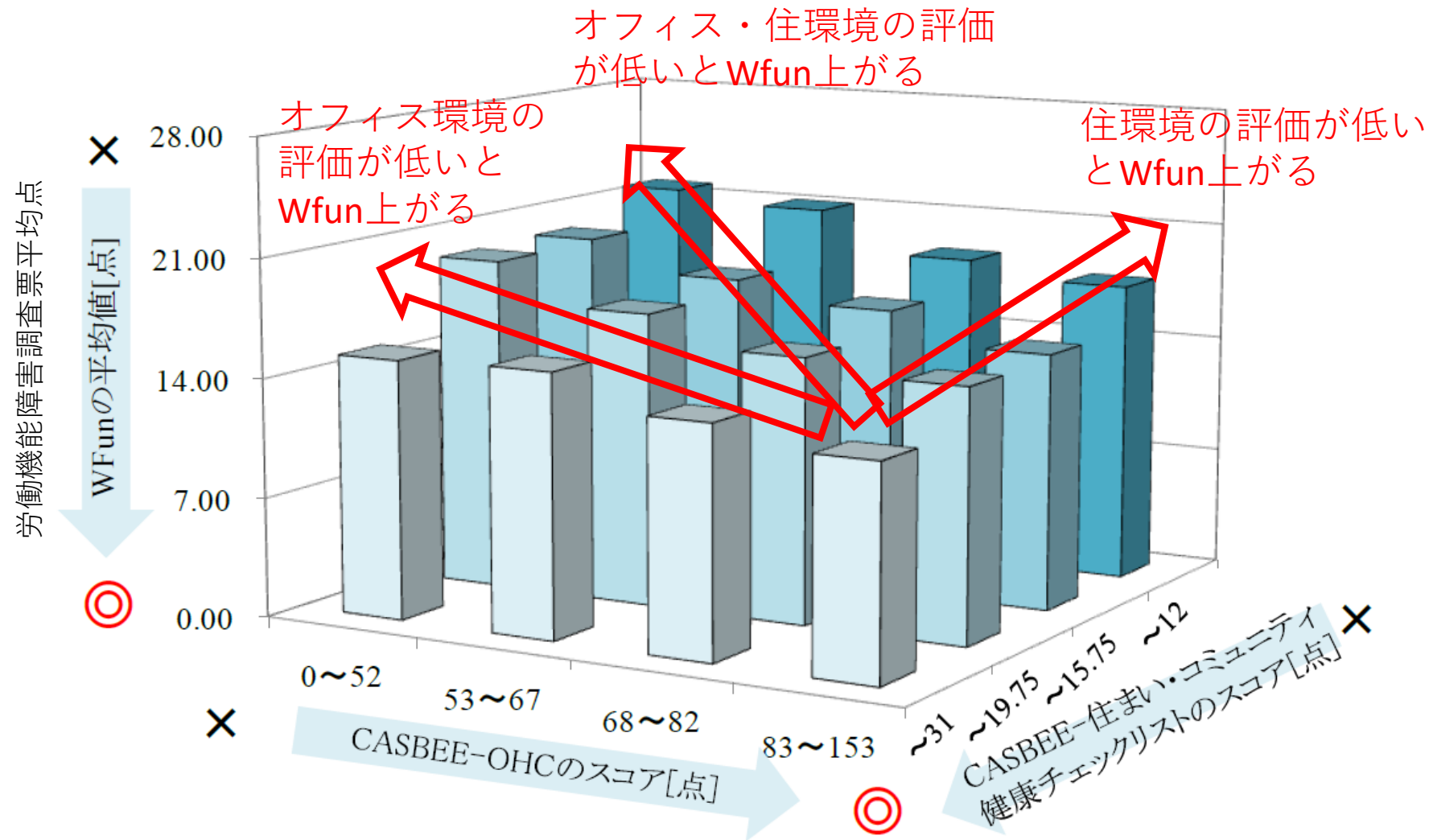
3. カーボンニュートラルなウェルネスオフィス

4. まとめ

①ワーカーの便益

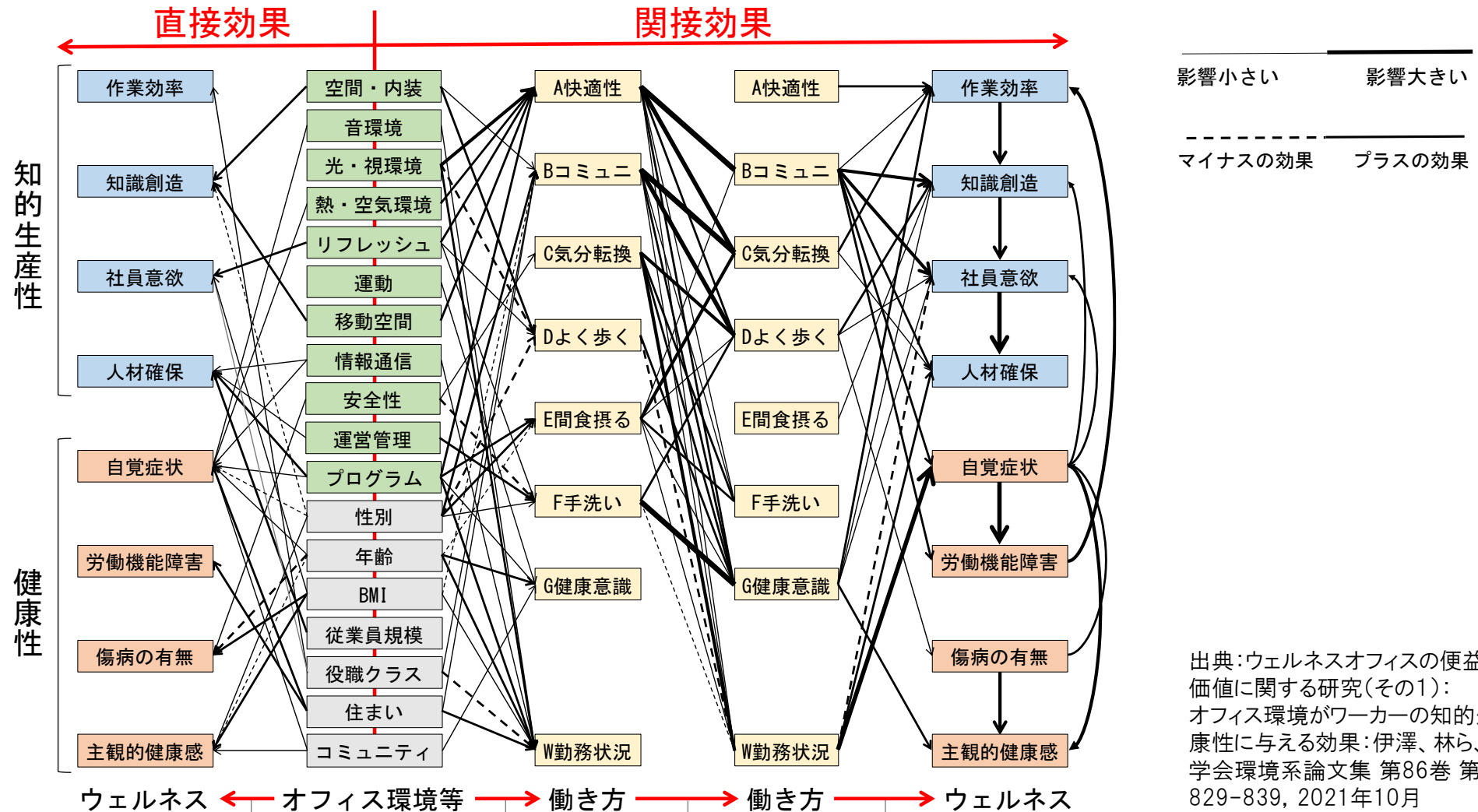


①ワーカーの便益：働く場所の環境が良いと労働機能障害が下がる



出典：執務者の作業効率改善・健康増進に向けた執務環境主観評価ツールの有効性の検証、安部・白石・林ら、空気調和衛生工学会技術論文集、第278号、p.27-35、2020年5月

①ワーカーの便益：構造方程式モデリングによる要因分析



①ワーカーの便益：構造方程式モデリングによる要因分析

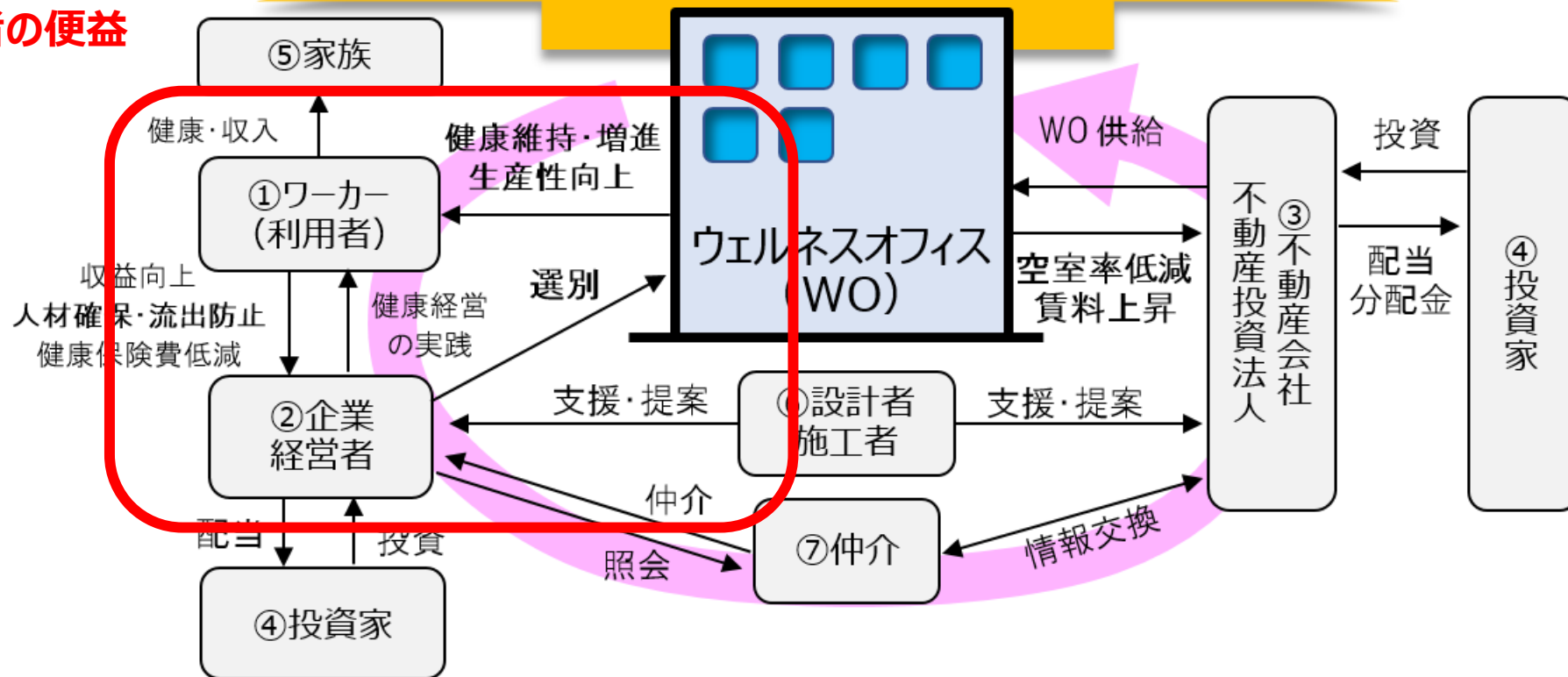
		Basic Building Performance									Management	
		Space / Interior	Sound	Lighting	Heat / Air Quality	Refresh	Exercise	Passage Space	Information Technology	Safty	Building Operation	Program
Workplace Productivity	Work Efficiency	—	—	○	○	△	—	△	—	—	—	○
	Total Effect	0.021	0.011	0.061	0.065	0.040	0.011	0.038	0.009	0.000	0.013	0.083
	Knowledge Creation	◎	—	△	○	△	—	◎	—	—	—	◎
	Total Effect	0.228	0.012	0.031	0.057	0.042	0.007	0.181	0.010	-0.003	0.011	0.105
	Employee Motivation	○	—	—	○	◎	—	○	—	—	—	○
	Total Effect	0.099	0.005	0.011	0.060	0.167	0.006	0.073	0.007	-0.006	0.010	0.062
	Securing Human Resources	○	—	△	△	○	—	△	○	—	○	◎
	Total Effect	0.051	0.014	0.044	0.042	0.075	0.002	0.042	0.077	0.005	0.072	0.176
Health	Subjective Symptom	—	○	○	◎	—	—	—	○	—	—	◎
	Total Effect	0.012	0.085	0.071	0.114	0.009	0.000	0.015	0.076	0.013	-0.001	0.115
	Work Functioning Impairment	—	△	○	○	—	—	—	△	—	—	○
	Total Effect	0.020	0.046	0.055	0.077	0.014	0.000	0.020	0.041	0.007	0.000	0.080
	Sickness or Injury Presence	—	—	—	—	—	—	—	—	○	—	—
	Total Effect	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.084	0.000	0.000
	Self-rated Health	—	△	—	△	—	—	—	—	—	—	△
	Total Effect	0.007	0.026	0.023	0.038	0.011	0.008	0.007	0.023	0.016	0.009	0.048
◎ : 0.100 ≤ Total Effect Makes a relatively large impact												
○ : 0.050 ≤ Total Effect < 0.100 Makes a little impact												
△ : 0.025 ≤ Total Effect < 0.050 Makes a slight impact												
— : Total Effect < 0.025 Not particularly effective												

出典：ウェルネスオフィスの便益と経済的価値に関する研究(その1)：

オフィス環境がワーカーの知的生産性・健康性に与える効果：伊澤、林ら、日本建築学会環境系論文集 第86巻 第788号, 829-839, 2021年10月



②経営者の便益



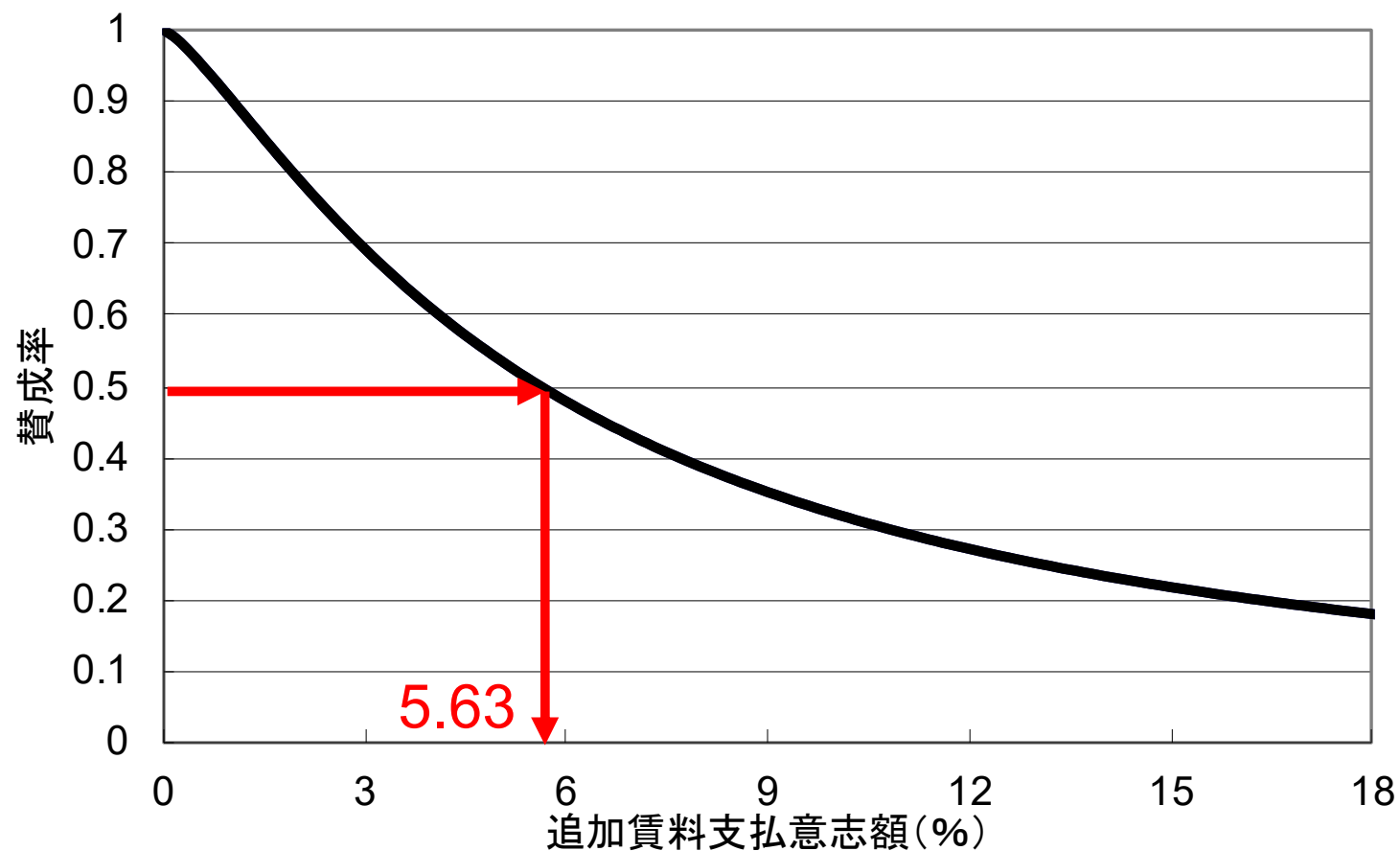
健康経営優良法人か否か、大企業か中小企業かの計4分類について、東京商工リサーチ社へ委託して無作為に1000社ずつ抽出。

CVM法においては、提示額によるバイアスを排除するために、支払い意思額（賃料増加割合）を4グループに分け、4分類、4グループにてアンケートを配布した。

アンケートを 依頼した企業		1回目の 提示額	2回目の提示額		健康経営優良法人		非健康経営優良法人	
			1回目が Yes	1回目が No	大企業	中小企業	大企業	中小企業
					分類1	分類2	分類3	分類4
提示額の分類	Aグループ	5%	8%	2%	250社	250社	250社	250社
	Bグループ	8%	10%	5%	250社	250社	250社	250社
	Cグループ	10%	15%	8%	250社	250社	250社	250社
	Dグループ	15%	20%	10%	250社	250社	250社	250社
合計					1,000社	1,000社	1,000社	1,000社

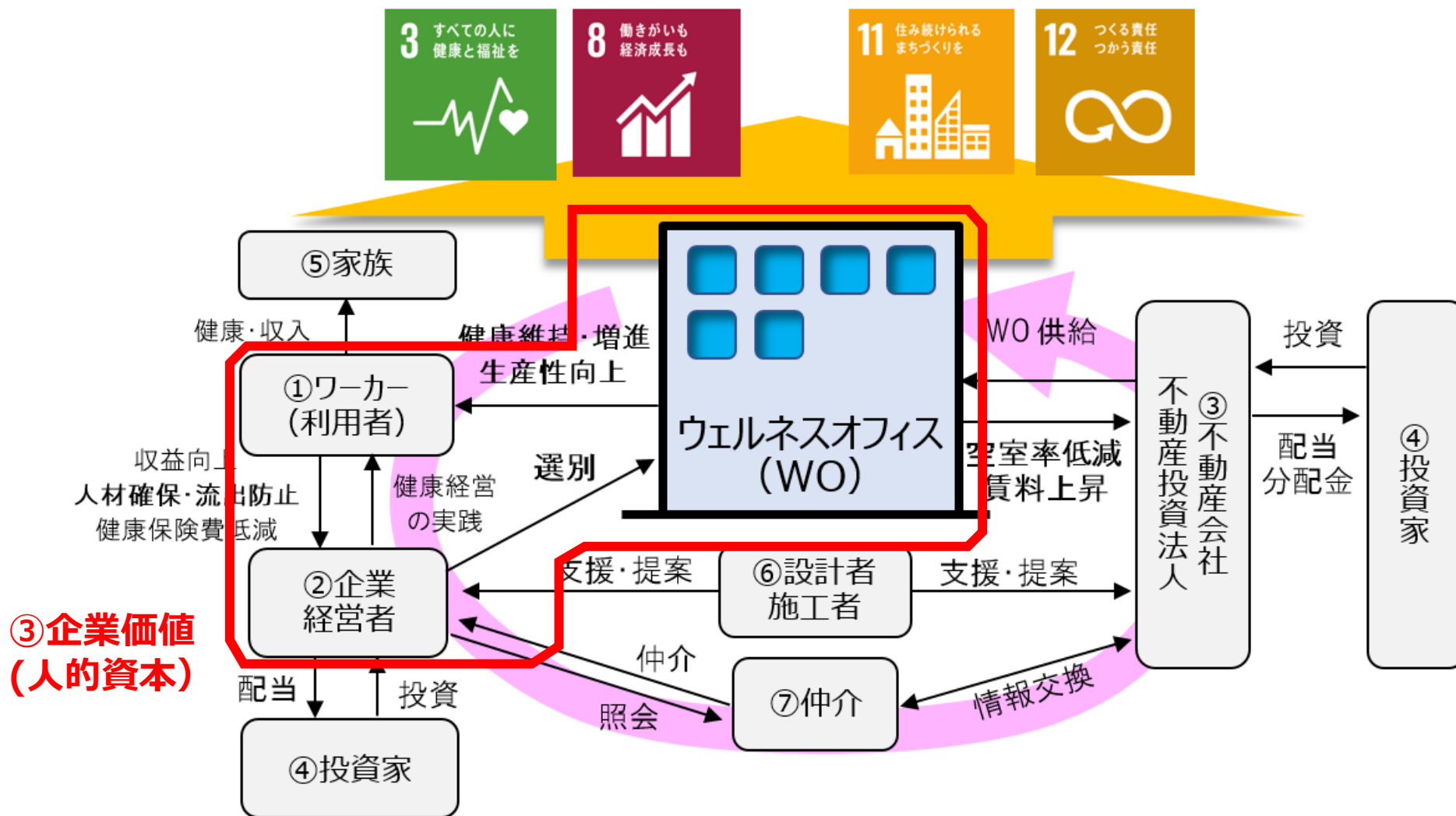
出典：ウェルネスオフィスの便益と経済的価値に関する研究（その2）：仮想市場法によるウェルネスオフィスへの追加賃料支払意志額の推定、伊澤、林、日本建築学会環境系論文集、2022年87巻799号 p.597-606

②経営者の便益：経営者のWOへの支払意志額調査：全サンプル



2019年度に、国交省不動産市場整備課で実施した調査結果と概ね同様の結果となった。

出典：ウェルネスオフィスの便益と経済的価値に関する研究（その2）：仮想市場法によるウェルネスオフィスへの追加賃料支払意志額の推定、伊澤、林、日本建築学会環境系論文集、2022年87巻799号 p.597-606



③企業価値：人的資本とは？人的資本投資とは？

人的資本投資による効果 (人的資本)

- ①生産性の向上
- ②優秀な人材の獲得・確保
- ③企業ブランディングへの好影響
- ④社員エンゲージメントの向上
- ⑤投資収益性の向上



①-④はウェルネスオフィスとして
その効果を説明してきたもの。



オフィス環境への投資は一般的な人的資本投資対策に勝るのか？

人的資本投資の具体例 (企業取り組むべき対策)

- ①研修・教育制度
- ②ワークライフバランスの整え
- ③給与や福利厚生を充実させる
- ④HRテクノロジーを導入する

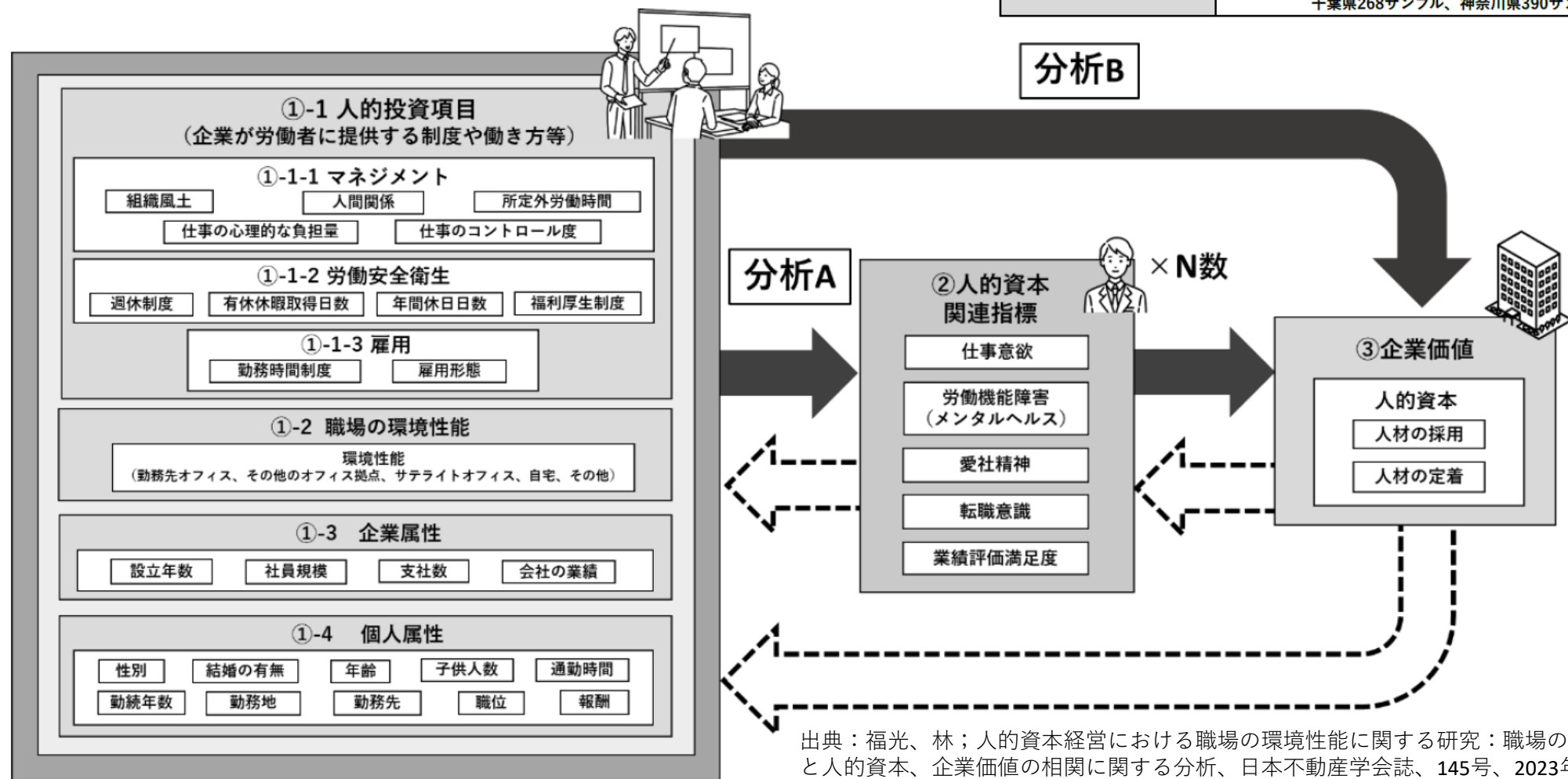


一般的な人的投資の例には人
事・総務的な対策のみでオフィ
ス環境整備は含まれない。

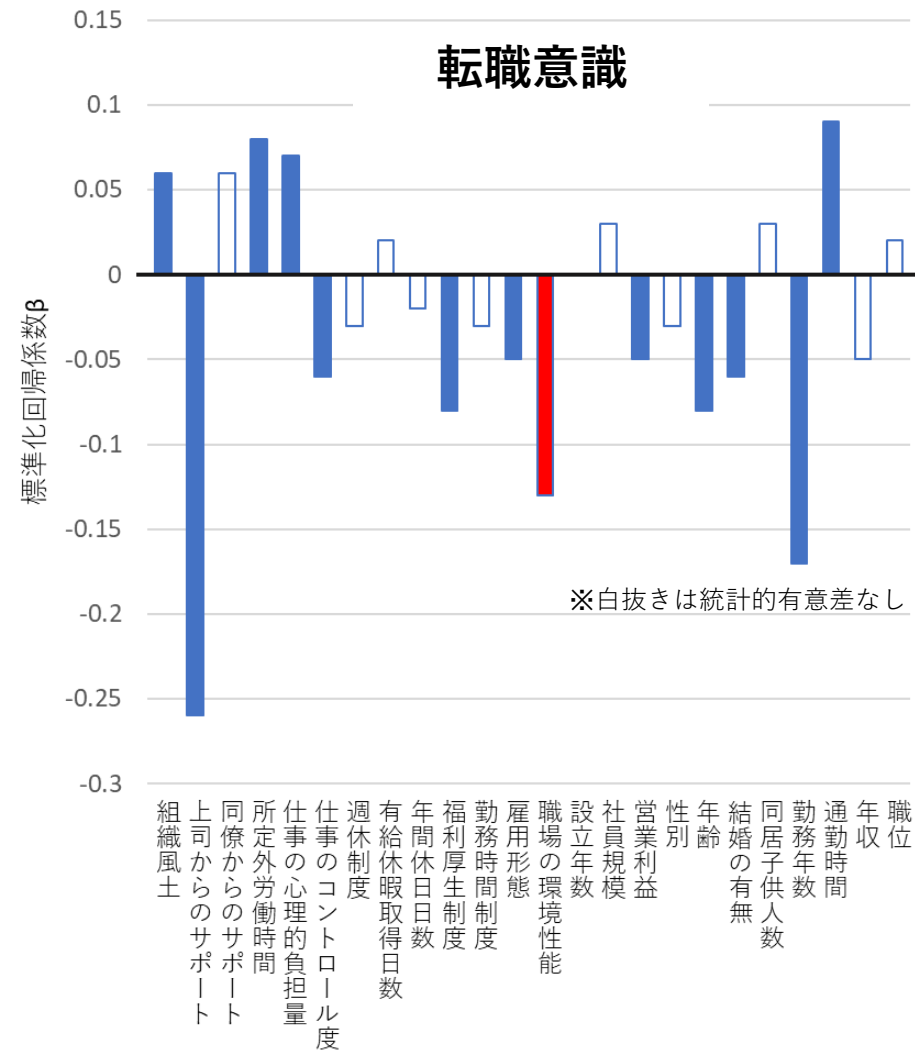
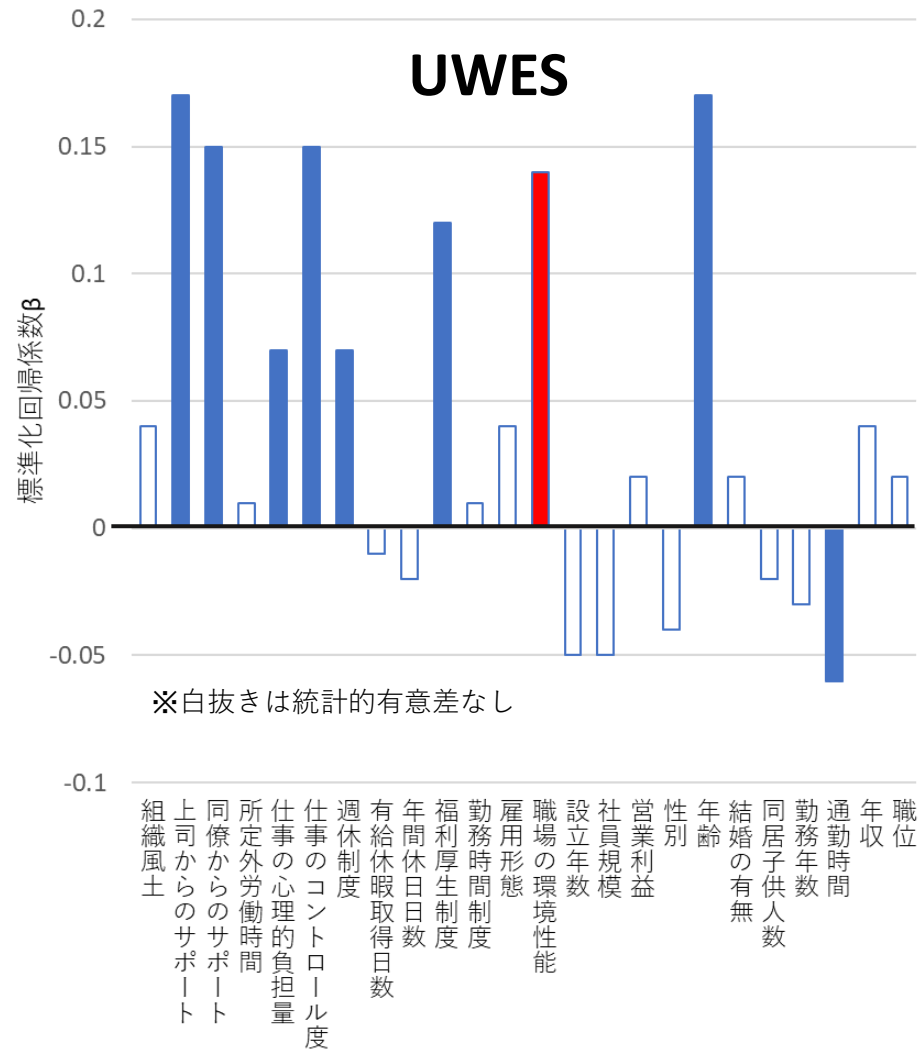
参考：日本能率協会マネジメントセンター：人的資本投資とは？重要性や企業にもたらす効果を解説
https://www.jmam.co.jp/hrm/column/0116-human_capital.html

③企業価値：人的資本とは？ 人的資本投資とは？

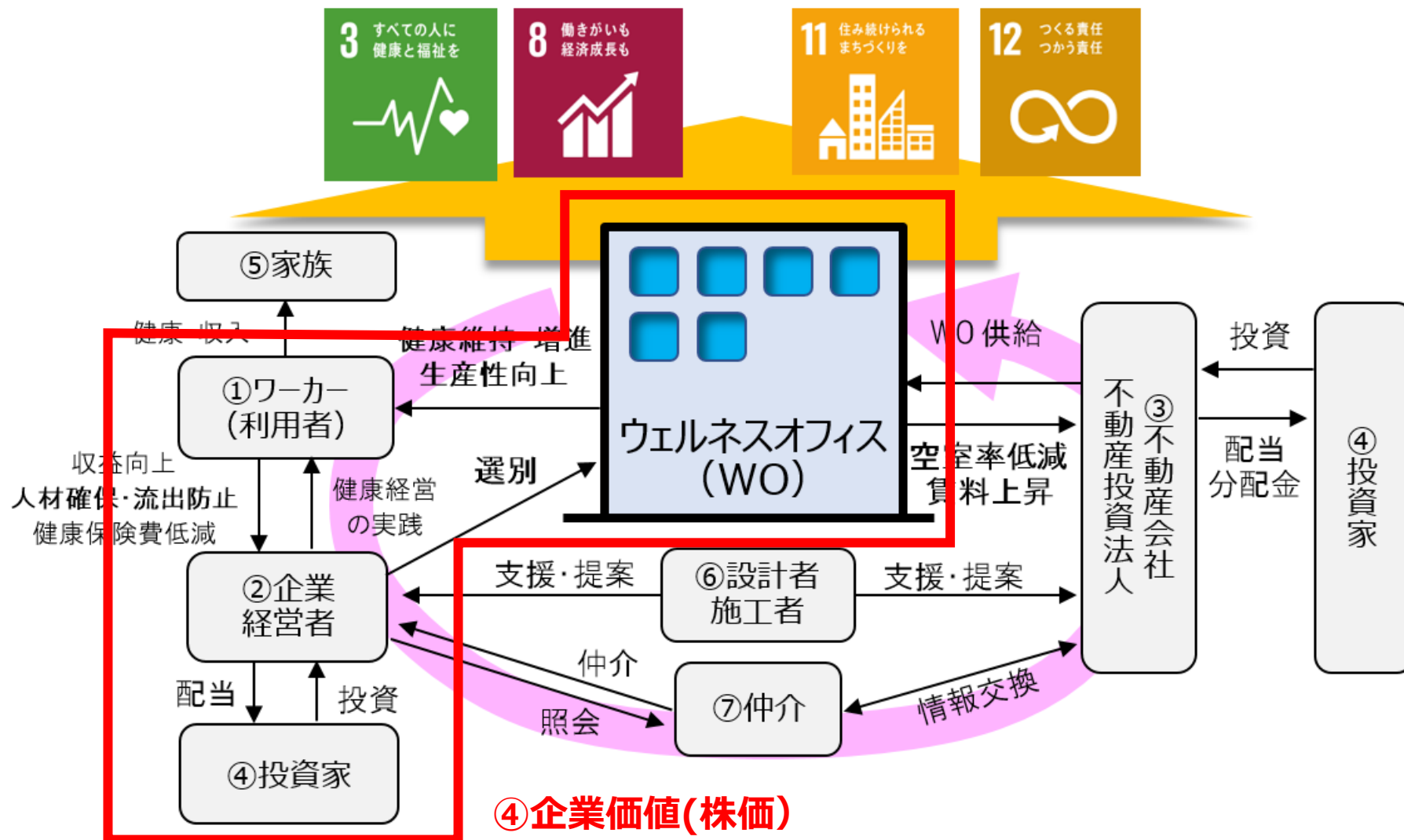
調査対象地域	東京都・埼玉県・千葉県・神奈川県
調査対象期間	2023/01/20～2023/01/25
調査対象者	オフィスで働く労働者
調査方法	インターネットアンケート調査
回答数	2480サンプル（東京都1498サンプル、埼玉県267サンプル、千葉県295サンプル、神奈川県420サンプル）
有効回答数	2307サンプル（東京都1401サンプル、埼玉県248サンプル、千葉県268サンプル、神奈川県390サンプル）



③企業価値：人的投資と人的資本の関係（重回帰分析による重要度分析）



出典：福光、林；人的資本経営における職場の環境性能に関する研究：職場の環境性能と人的資本、企業価値の相関に関する分析、日本不動産学会誌、145号、2023年9月



ウェルネスオフィスとステークホルダーの関係

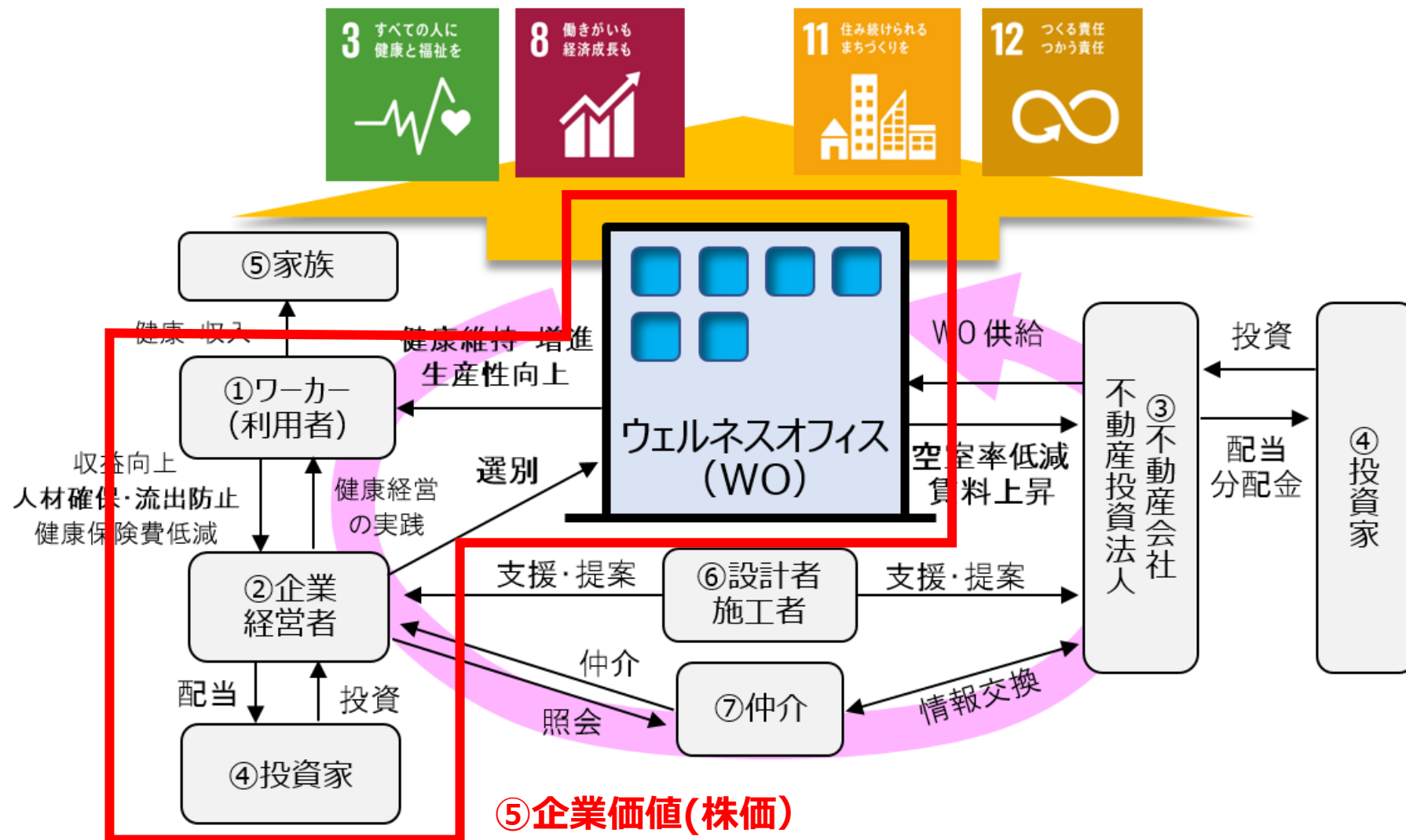
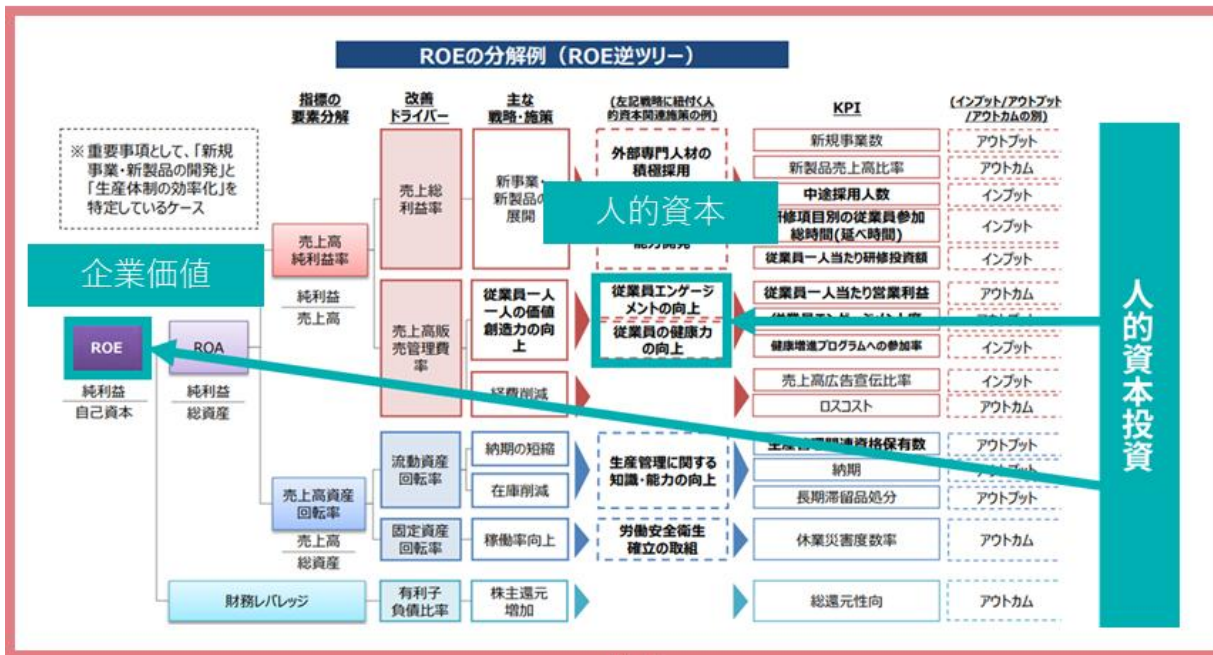
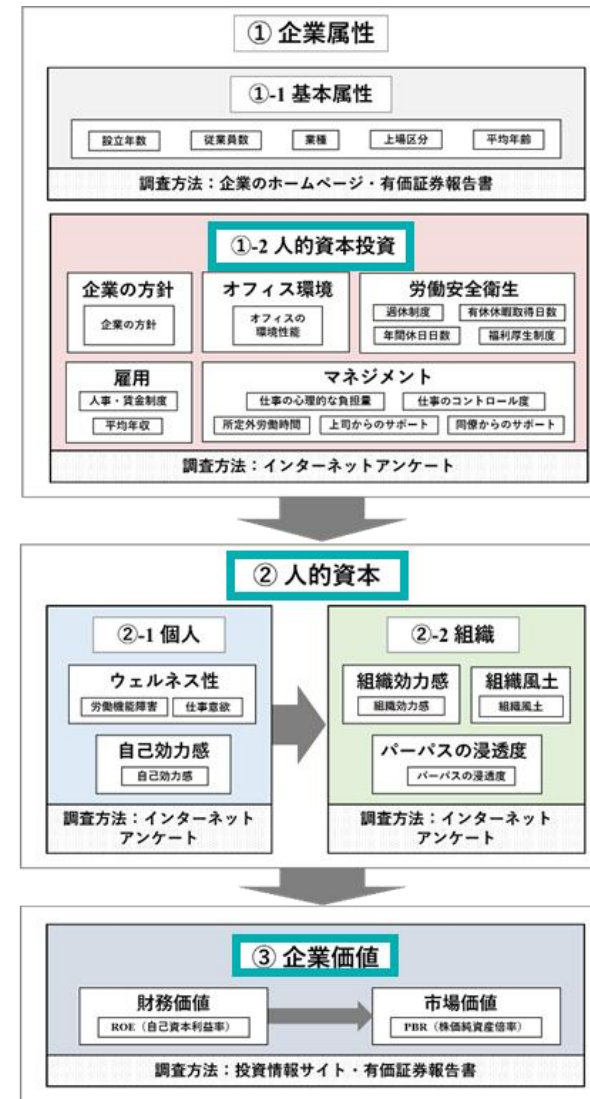


図1 分析における各要素間の関係性の仮説



出典：內閣官房「人的資本可視化指針」

本研究における調査・分析フロー図に反映



出典：福光、林：スマート
ウェルネスオフィスの評価
に関する研究（第15,16,17
報）、日本建築学会関東支
部研究報告集、2023

④企業価値：各項目データの取得方法

企業価値の調査項目

PBR（株価純資産倍率：
Price-to-Book Ratio）

調査対象企業



上場企業

PBR（株価純資産倍率：
Price-to-Book Ratio）

計算式：PBR＝株価÷1株あたり純資産

本来の調査方法：日本の上場企業を対象に、インターネットから各項目のデータを取得し、分析する



企業の基本属性・企業価値：インターネット（企業のホームページや有価証券報告書、投資情報サイトなど）から入手可能

人的資本投資・人的資本：公開（もしくは数値化）されておらず、入手することが難しい



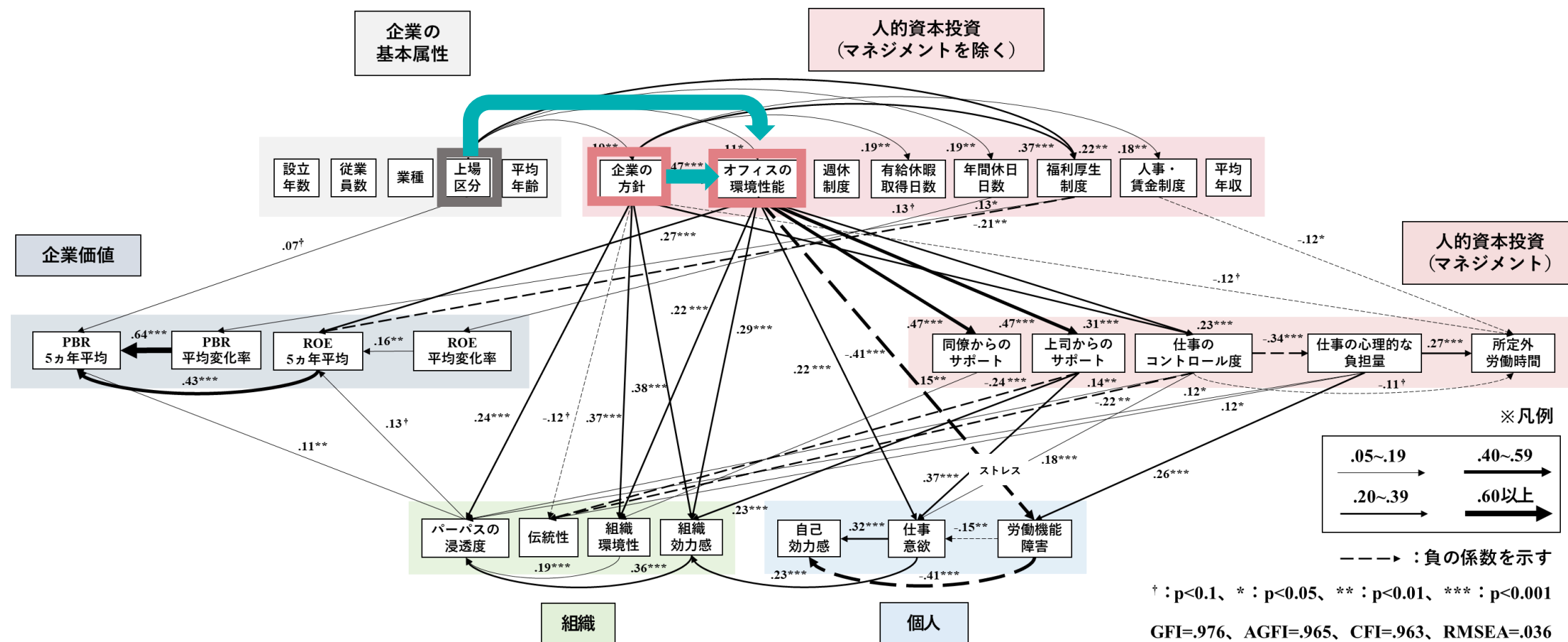
各項目のデータを取得



データを分析

出典：福光、林：スマートウェルネスオフィスの評価に関する研究（第15,16,17報）、日本建築学会関東支部研究報告集、2023

図1の関係性を構造的・定量的に検討するため、**構造方程式モデリング**による調査を実施



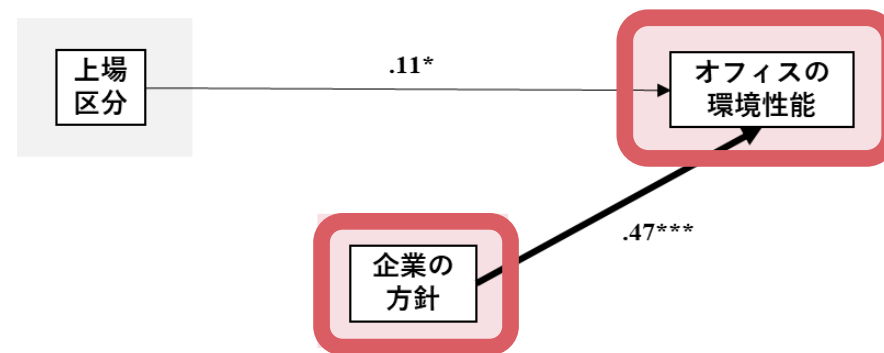
出典：福光、林：スマートウェルネスオフィスの評価に関する研究（第15,16,17報）、日本建築学会関東支部研究報告集、2023

④企業価値：経営者の企業方針によりオフィス環境整備は変わる

企業の方針	質問内容	
	Q1	経営陣は言行一致で、経営方針の実現への意欲が伝わってくる
	Q2	この会社の経営陣は、リスクを十分勘案し、果断な意思決定をしている
	Q3	人事制度は透明性を持って運用され、公平・公正に行われる
	Q4	この会社の経営陣は、風土や文化を思い切って変えるための改革に取り組んでいる
	Q5	この会社では、本人のキャリアパスを描き、長期的な人材育成戦略に従って配置や人事異動を行っている

回答選択肢			
①当てはまらない	②あまり当てはまらない	③やや当てはまる	④当てはまる

図4 オフィス環境に影響を与える変数



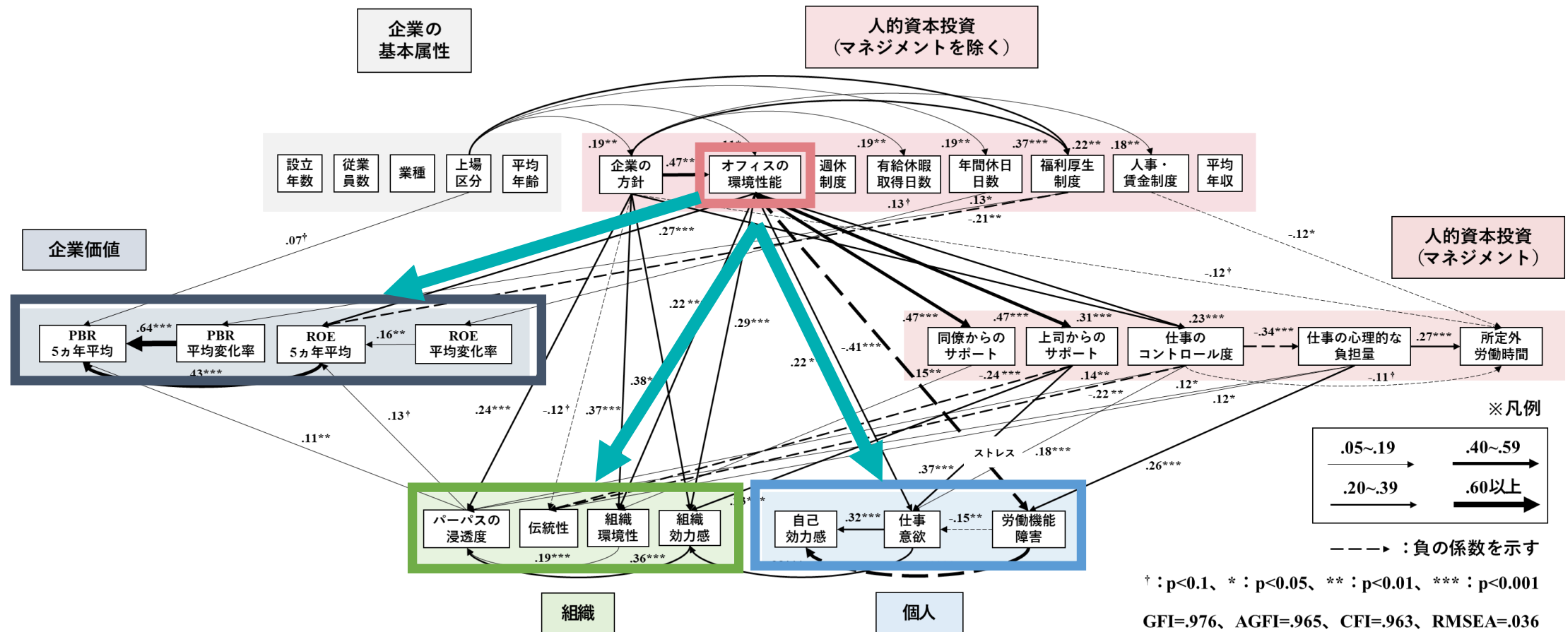
※上場区分：東証プライム=1、東証スタンダード=0



東証プライムに上場している企業ほど、**会社の方針が良好**である企業ほど、**環境性能の高いオフィス環境を提供**している傾向が示唆された。

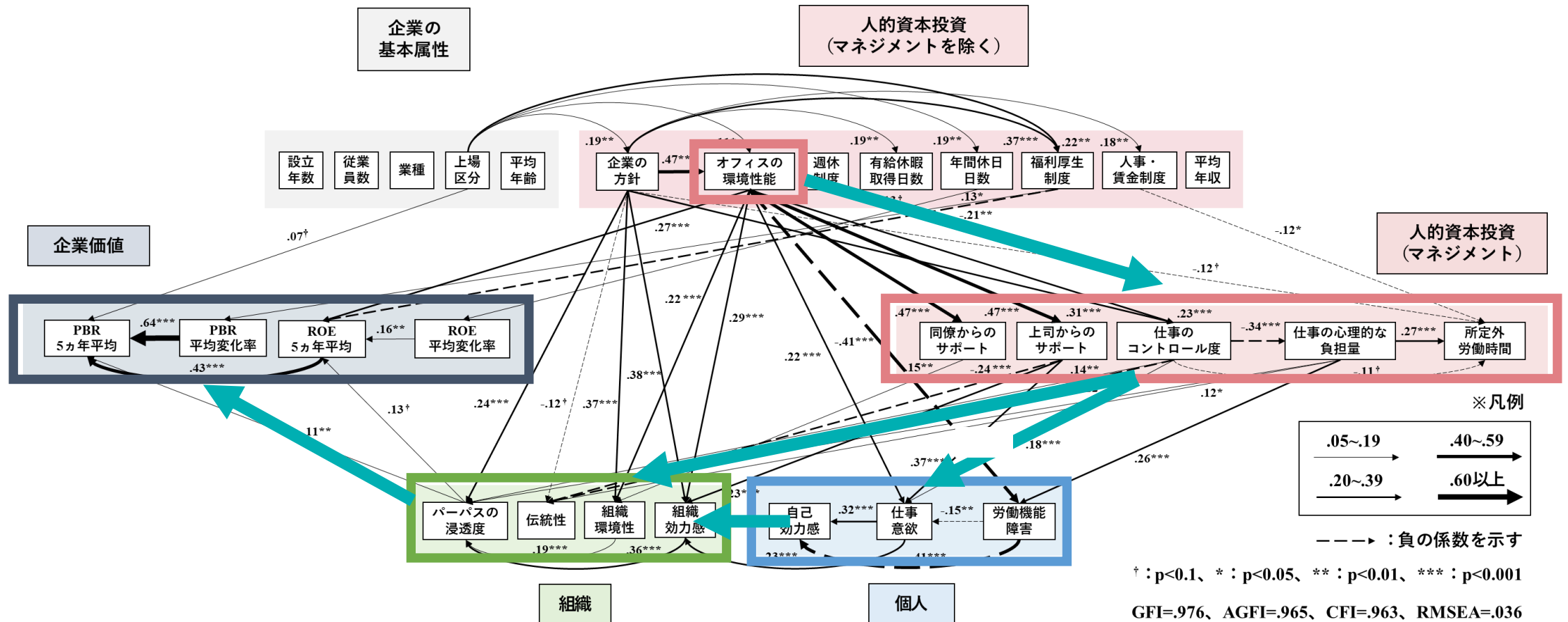
出典：福光、林：スマートウェルネスオフィスの評価に関する研究（第15,16,17報）、日本建築学会関東支部研究報告集、2023

④企業価値：分析結果



出典：福光、林：スマートウェルネスオフィスの評価に関する研究（第15,16,17報）、日本建築学会関東支部研究報告集、2023

④企業価値：分析結果



出典：福光、林：スマートウェルネスオフィスの評価に関する研究（第15,16,17報）、日本建築学会関東支部研究報告集、2023

説明内容

1. ウェルネスオフィスが求められる背景

1.1 人的資本経営が求められる背景

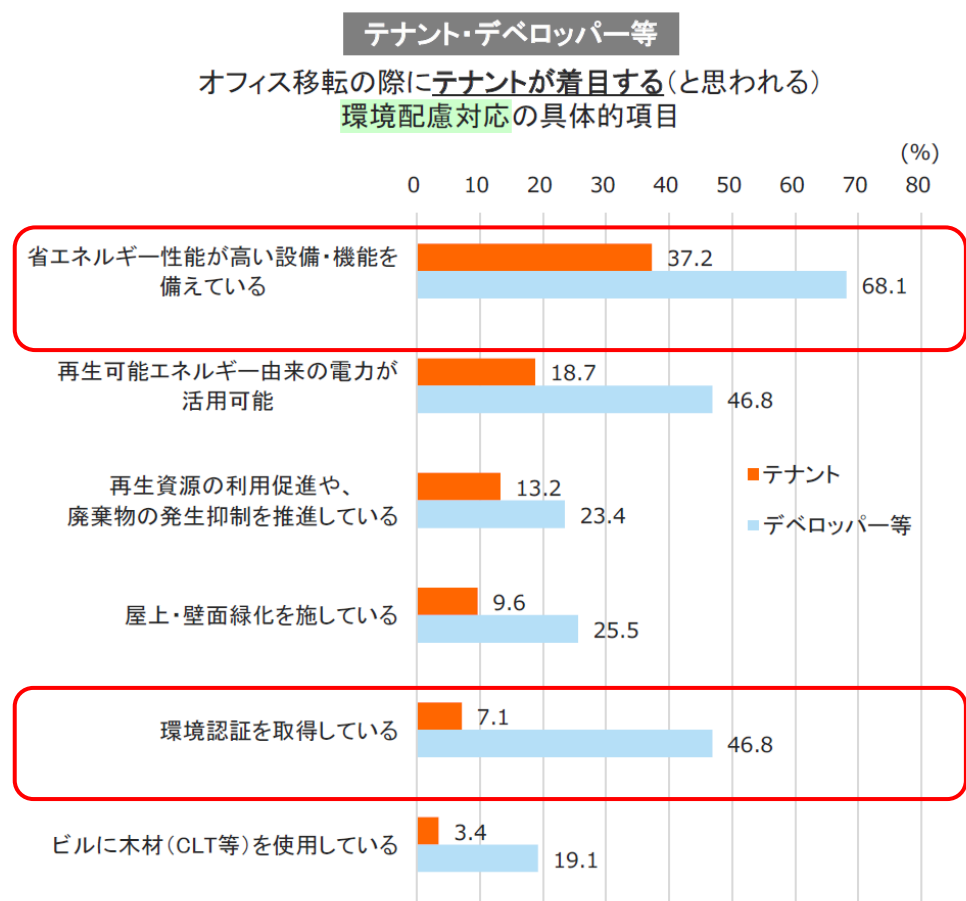
1.2 オフィスの健康性認証の役割

2. オフィス環境整備による企業価値向上への貢献

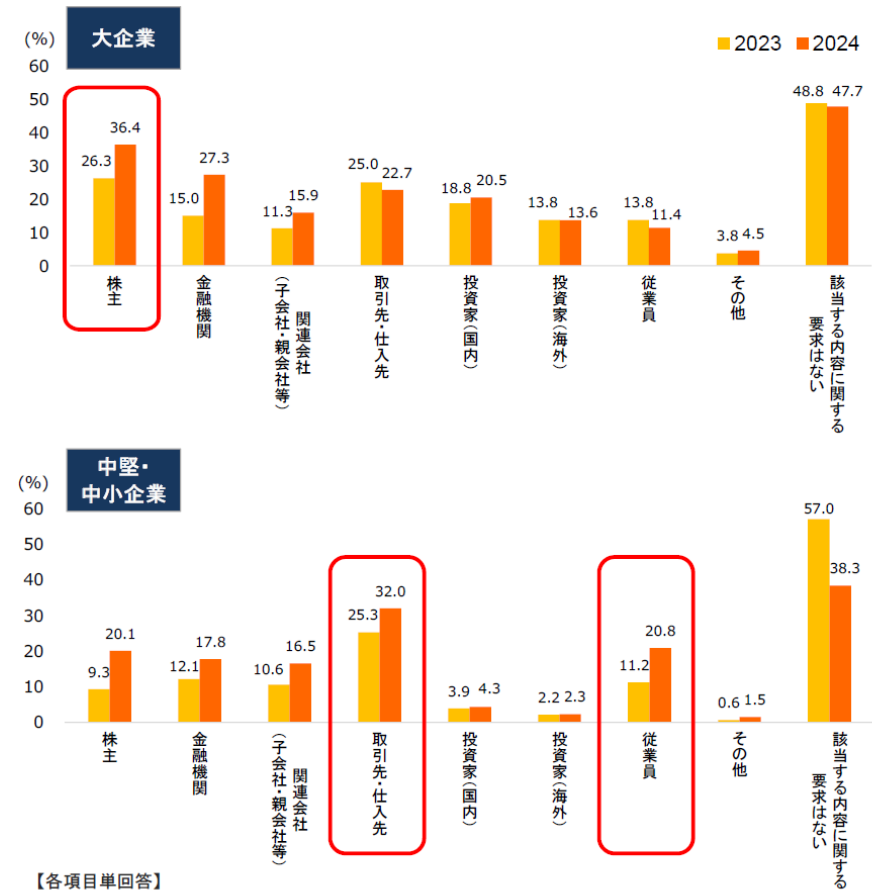
3. カーボンニュートラルなウェルネスオフィス

4. まとめ

省エネルギー性能は従業員や利用者（テナント）に魅力か？



テナント(企業規模別)
ESG/SDGs関連のオフィスの機能・指標等に関する開示・説明等の要求先



【各項目単回答】

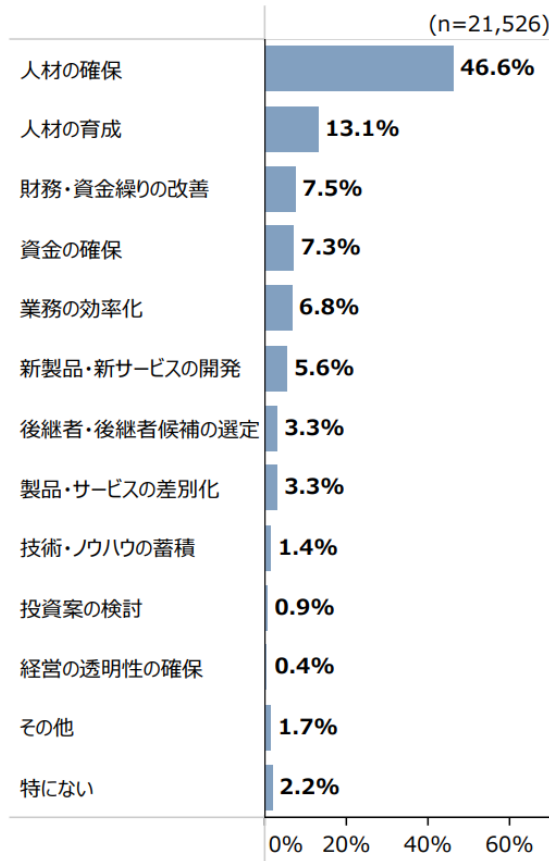
2023年:テナントのうち、大企業(n=80)、中堅・中小企業(n=463)

2024年:テナントのうち、大企業(n=44)、中堅・中小企業(n=394)

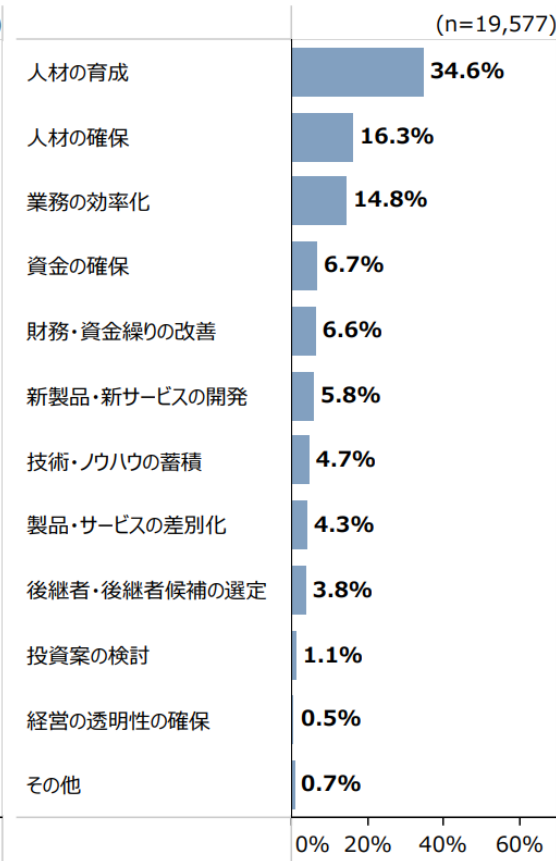
出典：オフィスビルに対するステークホルダーの意識調査2024、令和6年11月、日本政策投資銀行・価値総研
https://www.dbj.jp/topics/investigate/2024/html/20241129_205056.html

中堅、中小企業の優先度の高い経営課題

(1) 最も優先度が高い経営課題



(2) 次点で優先度が高い経営課題



中小企業の経営者は、人手不足、人材不足、業務効率化に大きな課題を抱えている。
また、資金の確保（融資）の重要度も高い。

- ・ ウェルネスオフィス等の人的資本投資への関心
- ・ 金融機関からの働きかけ

スマートウェルネスオフィス
(省エネ・健康・生産性向上ビル)
の可能性

資料：(株)帝国データバンク「中小企業の経営課題とその解決に向けた取組に関する調査」

(注) 1.「現在の経営課題について、対応する優先度が高いと考えているもの」を上から順に三つ聞いたもの。ここでは、上位2位まで掲載している。

2. 1位（最も優先度が高い経営課題）について「特になし」と回答した企業は、2位以下を回答していない。

出典：2024年版「中小企業白書」

https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2024/PDF/chusho/04Hakusyo_part2_chap1_web.pdf

・「１％」のエネルギーがオーナーやテナントの関心事なのか？

Energy costs	50%減 5,400円 -2,700円	Rental costs	10%増 64,697円 ± 6,000円	Staff costs	0% 602,000円 ± 0円
--------------	---------------------------	--------------	-----------------------------	-------------	------------------------

エネルギーコスト（１人当たり月額） 5,400円

* $1,613\text{MJ/m}^2 \cdot \text{年} \times 1.92\text{円/MJ} \div 0.6$ （レントブル比） $\times 3.3 \times 3.8$ 坪（１人当り面積） $\div 12$ か月 マネジメントコスト含まず

ザイマックス総研「オフィスビルエネルギー消費量及びコスト調査(2016年12月まで)」

賃 料（１人当たり月額） 64,697円

* ザイマックス総研「１人あたりオフィス面積調査（2016年）」

人件費（月額） 602,000円

* 平成28年賃金構造基本統計調査の東京（男女）の平均給与額に、

福利厚生費調査（経団連2013年）の現金給与に対する法定・法定外福利厚生費の割合19.3%を加えた額

東京	年齢	勤続年数	所定内実労働時間数	超過実労働時間数	きまって支給する現金給与額	年間賞与その他特別給与額
	歳	年	時間	時間	千円	千円
男女計	41.4	11.7	160	13	403.4	1219.1
男	42.8	13.2	161	14	445.3	1428.7
女	38.6	8.9	159	10	320.4	803.6

出所：平成28年賃金構造基本統計調査(都道府県別第1表10人以上)

・「1%」のエネルギーがオーナーやテナントの関心事なのか？

Energy costs	0% 5,400円 ±0円	Rental costs	10%増 64,697円 +6,000円	Staff costs	5%向上 602,000円 -30,000円
--------------	---------------------	--------------	----------------------------	-------------	------------------------------

エネルギーコスト（1人当たり月額） 5,400円

* $1,613\text{MJ/m}^2 \cdot \text{年} \times 1.92\text{円/MJ} \div 0.6$ （レントブル比） $\times 3.3 \times 3.8$ 坪（1人当り面積） $\div 12$ か月 マネジメントコスト含まず

ザイマックス総研「オフィスビルエネルギー消費量及びコスト調査(2016年12月まで)」

賃料（1人当たり月額） 64,697円

* ザイマックス総研「1人あたりオフィス面積調査（2016年）」

人件費（月額） 602,000円

* 平成28年賃金構造基本統計調査の東京（男女）の平均給与額に、

福利厚生費調査（経団連2013年）の現金給与に対する法定・法定外福利厚生費の割合19.3%を加えた額

東京	年齢	勤続年数	所定内実労働時間数	超過実労働時間数	きまって支給する現金給与額	年間賞与その他特別給与額
	歳	年	時間	時間	千円	千円
男女計	41.4	11.7	160	13	403.4	1219.1
男	42.8	13.2	161	14	445.3	1428.7
女	38.6	8.9	159	10	320.4	803.6

出所：平成28年賃金構造基本統計調査(都道府県別第1表10人以上)

・「1%」のエネルギーがオーナーやテナントの関心事なのか？

Energy costs	50% 5,400円 -2,700円	Rental costs	15%増 64,697円 +9,000円	Staff costs	5%向上 602,000円 -30,000円
--------------	--------------------------	--------------	----------------------------	-------------	------------------------------

エネルギーコスト（1人当たり月額） 5,400円

* $1,613\text{MJ/m}^2 \cdot \text{年} \times 1.92\text{円/MJ} \div 0.6$ （レントブル比） $\times 3.3 \times 3.8$ 坪（1人当り面積） $\div 12$ か月 マネジメントコスト含まず

ザイマックス総研「オフィスビルエネルギー消費量及びコスト調査(2016年12月まで)」

賃 料（1人当たり月額） 64,697円

* ザイマックス総研「1人あたりオフィス面積調査（2016年）」

人件費（月額） 602,000円

* 平成28年賃金構造基本統計調査の東京（男女）の平均給与額に、

福利厚生費調査（経団連2013年）の現金給与に対する法定・法定外福利厚生費の割合19.3%を加えた額

東京	年齢	勤続年数	所定内実労働時間数	超過実労働時間数	きまって支給する現金給与額	年間賞与その他特別給与額
	歳	年	時間	時間	千円	千円
男女計	41.4	11.7	160	13	403.4	1219.1
男	42.8	13.2	161	14	445.3	1428.7
女	38.6	8.9	159	10	320.4	803.6

出所：平成28年賃金構造基本統計調査(都道府県別第1表10人以上)

オフィスが「心理的快適性」レベルに達している企業は18.4%に留まる

入居中のメインオフィスの快適性レベルを、【図表36】のピラミッド図（*1）に基づいて0～6点の7段階で評価してもらった結果、最高レベルの「心理的快適性」を満たす「5点」または「6点」と回答した割合は合計18.4%に留まった。

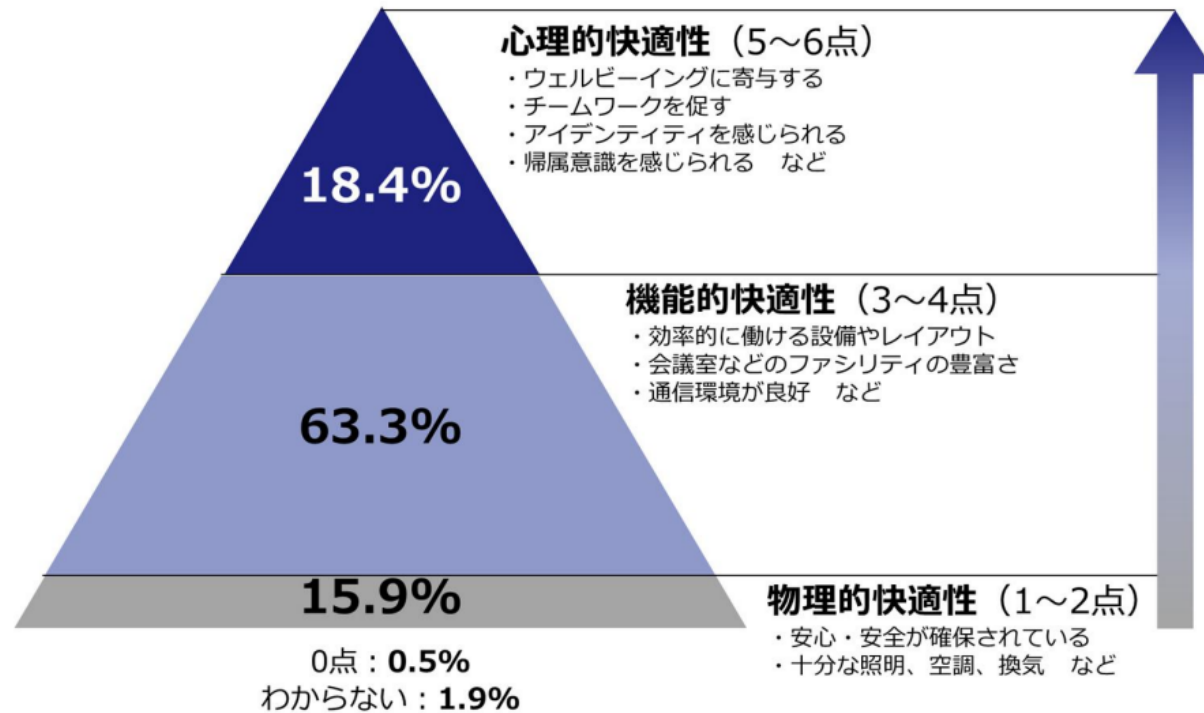
ボリュームゾーンは「機能的快適性」を満たす「3点」または「4点」（合計63.3%）であった。

出社とテレワークのハイブリッドワークが定着するなか、オフィスの快適性は出社時の生産性やエンゲージメントに影響を与えと考えられる。日本企業のオフィスにおける心理的快適性への関心不足は、海外の有識者からも指摘されており（*2）、今後は最低限の機能性や安全性だけでなく、より高次元の快適性が求められるようになるかもしれない。

*1 モントリオール大学 Jacqueline Vischer博士が開発した環境快適性のピラミッドモデルを参考にザイマックス総研で作成。調査時には3段階の割合が均等な図を提示した。

*2 参考記事：「【WORKTREND®】グローバル：変曲点を迎えたワークプレイスの新潮流」
<https://soken.xymax.co.jp/hatarakikataoffice/viewpoint/worktrend/column27.html>

【図表36】メインオフィスの快適性評価



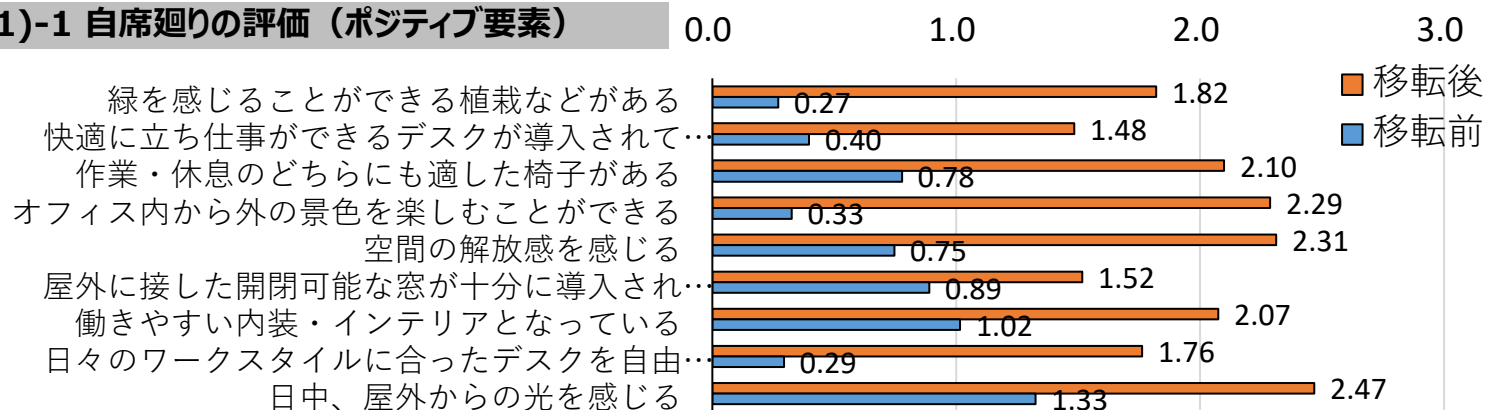
集計対象：全体（n=1,769）
 ※Dr. Jacqueline Vischerの概念図を基にザイマックス総研作成

出典：大都市圏オフィス需要調査2025春（2025年07月30日、ザイマックス総研）

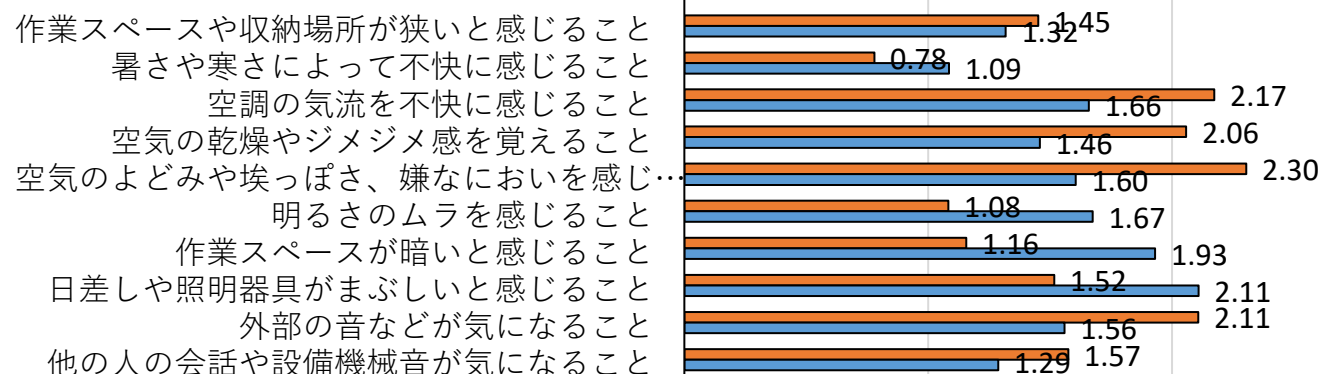
快適は本当に問題がないか？

出典：都市型中規模オフィスビルにおけるZEB・Wellnessに関する研究（第7報）アンケート調査によるウェルネス性に関する移転前後比較、林ら、空気調和衛生工学会大会学術講演梗概集、2023

1)-1 自席廻りの評価（ポジティブ要素）



1)-2 自席廻りの評価（ネガティブ要素）



築古のオフィス、最新のオフィス、ZEBオフィス等のどこでアンケートしても、暑さ・寒さの評価は点数が低い。



個人差が大きいことと、空間にムラがあることの掛け算

ポジティブ要素：0:まったく当てはまらない、1:あまり当てはまらない、2:やや当てはまる、3:非常によく当てはまる

ネガティブ要素：0:よくある、1:たまにある、2:めったにない、3:ない

温熱感や空気質の評価は、オフィス環境のポジティブ要素の影響を受けない。

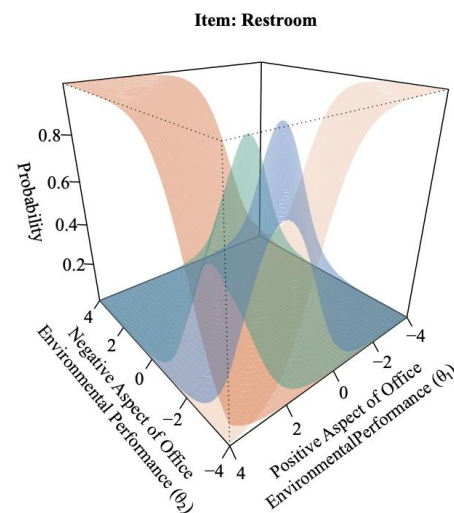
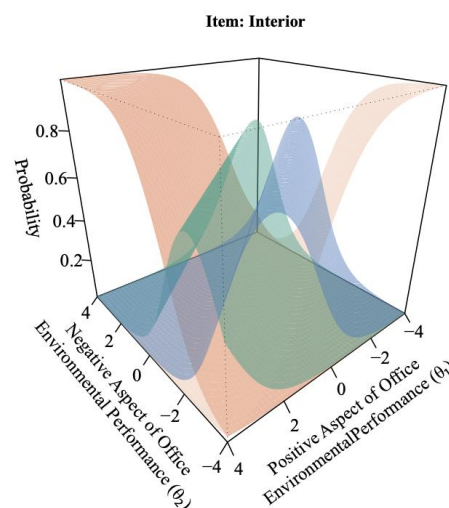
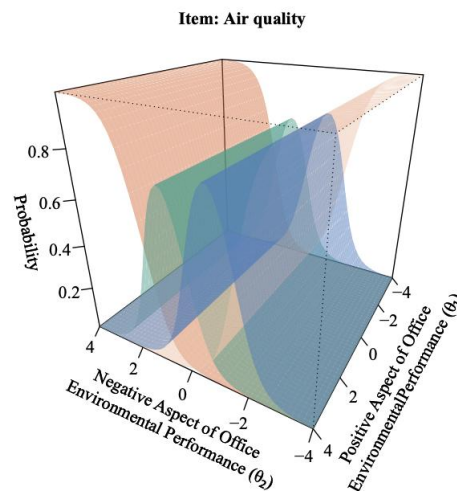
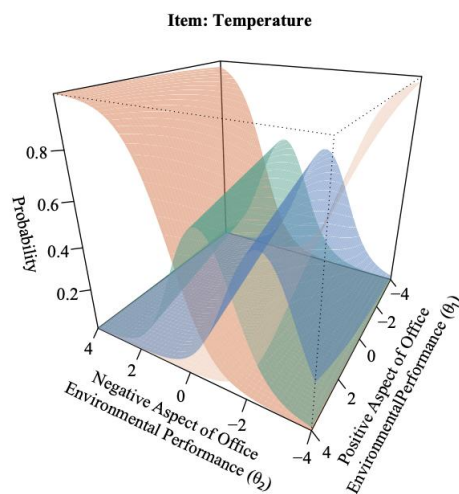


オフィスレイアウトや内装デザインが良くなっても、室内環境に対する評価は上がらない。

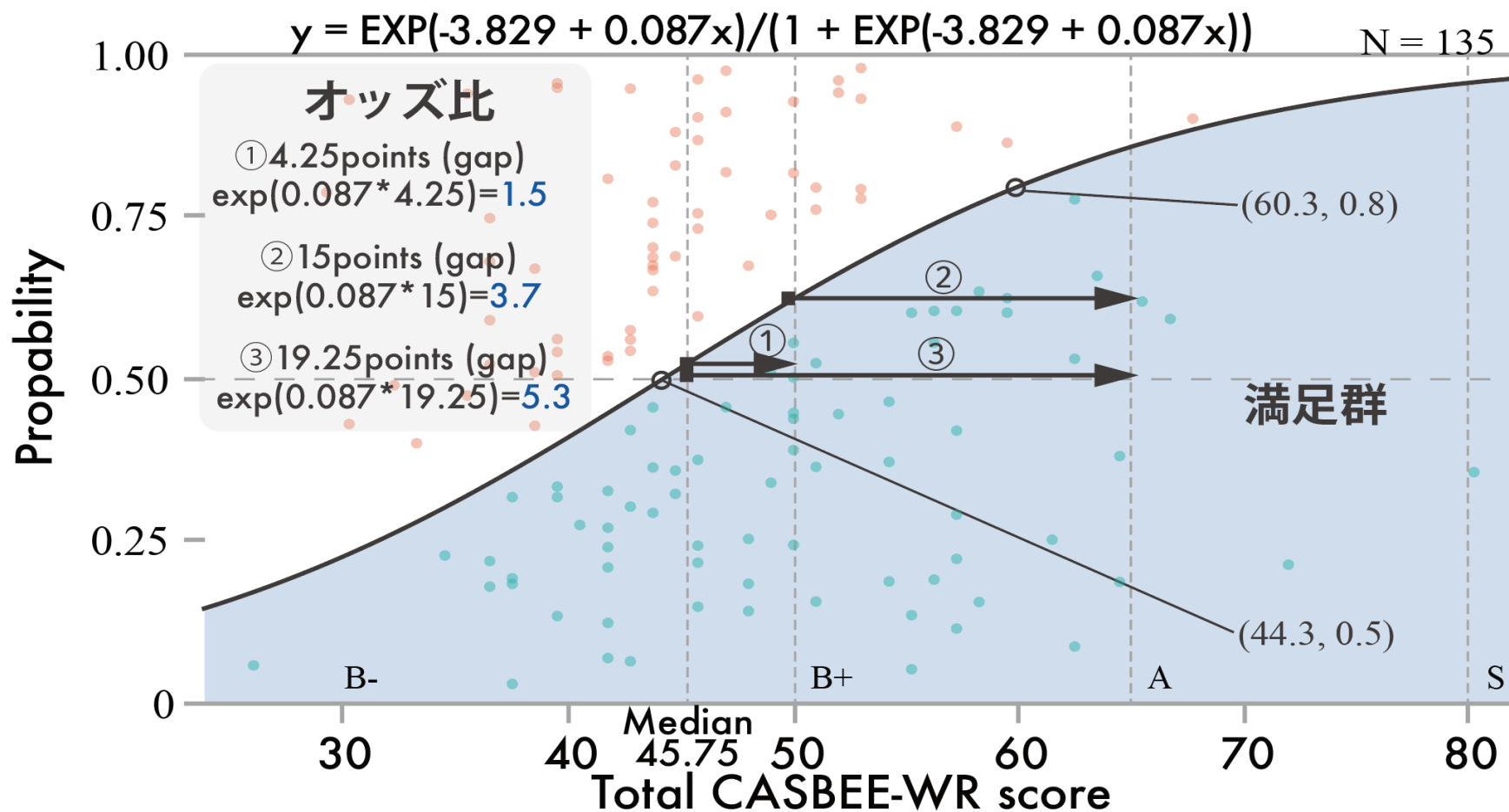
内装・インテリアやリフレッシュ空間の評価は、オフィス環境のネガティブ要素の影響を受ける。



室内環境の快適性が低いと、内装レイアウトの評価やリフレッシュ空間の評価は下がる。



Aランクに満たない**60点**で、**約80%の確率で満足**と評価される



*オッズ比：事象が起こる「オッズ（確率の比）」を比べたもの。例）1点上がると 1.09 倍満足になりやすい

説明内容

1. ウェルネスオフィスが求められる背景

1.1 人的資本経営が求められる背景

1.2 オフィスの健康性認証の役割

2. オフィス環境整備による企業価値向上への貢献

3. カーボンニュートラルなウェルネスオフィス

4. まとめ

まとめ①：ちゃんとしたビルを選び（建て）、しっかり考える

STEP 3 企業戦略と連動するオフィス戦略を立案

人材の多様さ、働き方の多様さを受け入れ、活動を促進するオフィス戦略

⇒独自の特殊解の模索（内装、什器）

⇒人事、総務、施設、労働安全委員会、ISO環境委員会、労働組合等の協働

STEP 2 働き方の目標を実現するオフィス計画

ABWなど、働き方、集まり方、コミュニケーション計画に則った家具・什器、情報計画、レイアウト計画

STEP 1 健康性が高いオフィスビルを選択、建設

建物としての健康に資する基本性能が高いことがウェルネス性をささえる基盤性能となる

⇒一般解としての高み（建設、不動産）

⇒最低限やるべき。選ぶだけ、作るだけ。

STEP 0 従来型オフィス（安全）

安全で安心

※働き方の観点、人的資本投資の観点からの視点なし

STEP 3：人事・総務とオフィスの統合戦略

管理指標による
継続的取り組み

STEP 2：オフィスづくり

（内装・什器、レイアウト、ルール）
0⇒+（プラス）へ
生産性向上
※パターン2,3

STEP 1：基盤整備

（ビル選び、ビルづくり）
－（マイナス）⇒0へ
健康予防
※パターン1

STEP 0：従来型オフィス

企業価値へ

ABW
オフィス

ウェルネス
オフィス

一般オフィス

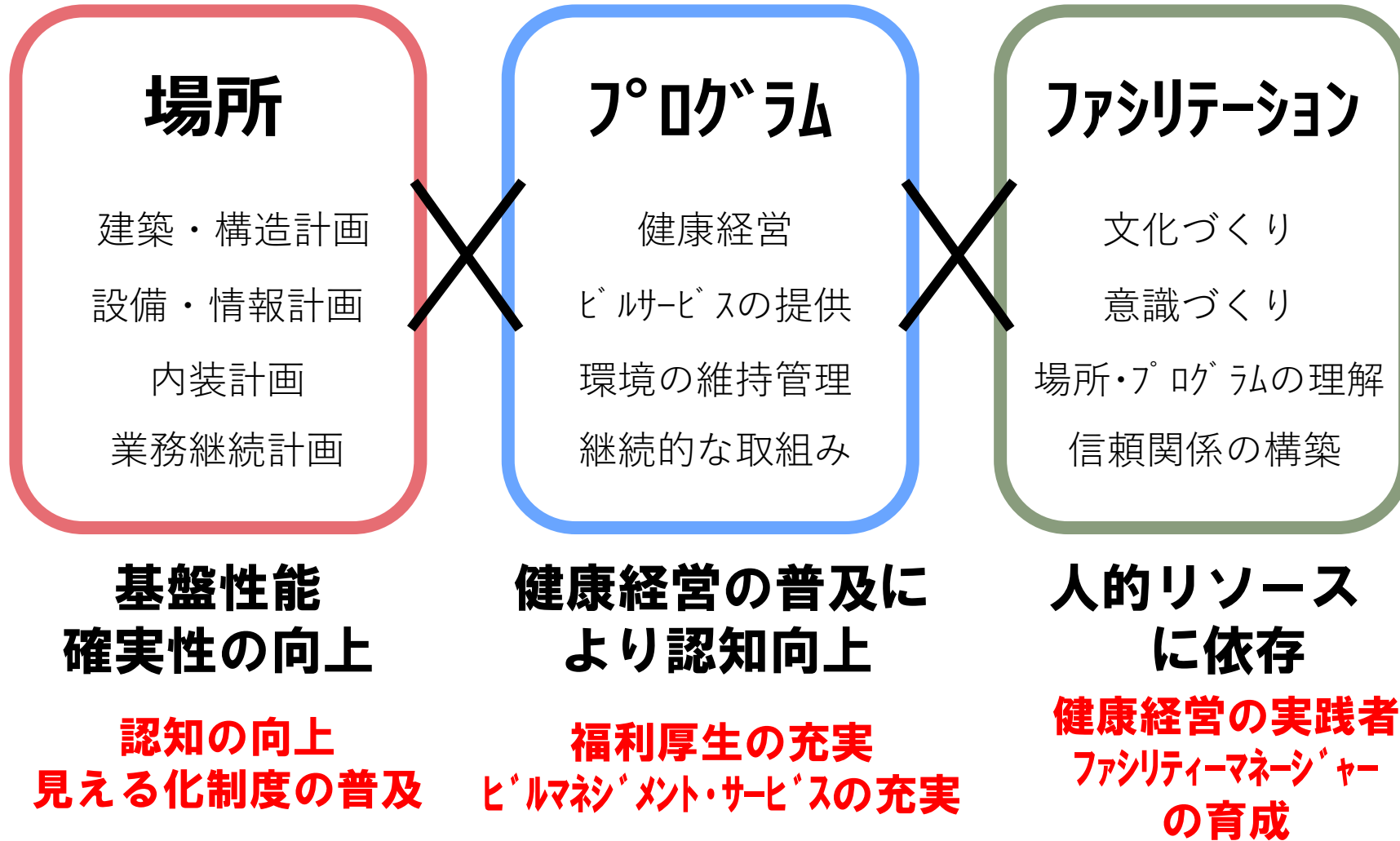
この部分は一般論
で語ることは困難

築古中小ビルでは、
この部分の性能が
高いとは限らない。

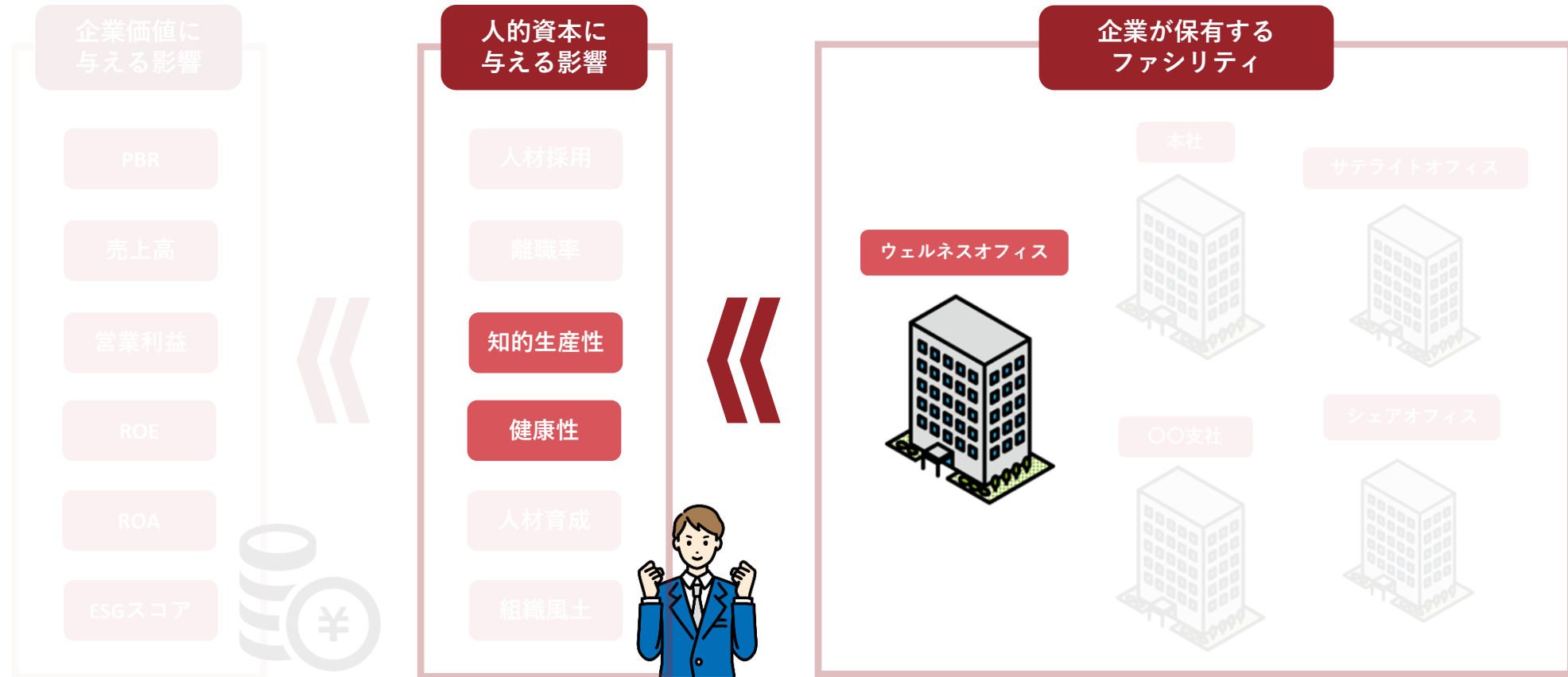
断熱性能などが高
いビルを選ぶこと
は大事

まとめ②：作るだけでなく・使い方が大事

建物において人の活動を活性化させる3大要素



まとめ③：企業不動産をポートフォリオで捉える



従来は単体の施設計画の範囲としてオフィスを捉えていた。

⇒企業のファシリティの全体像を把握する戦略が必要。

ご清聴、ありがとうございました。