

人材確保を強化するオフィス環境整備

—ソフトとハードの一体改革で働きやすさを見える化—

調査研究部 研究員 渡邊 大智

はじめに

東北圏では、人口減少や若者の流出により深刻な人材不足に直面し、人材確保は企業経営の最重要課題となっている。人材確保策の基盤となるのは「就労条件」の充実であり、これは賃金や休暇制度などの「ソフト面」と、オフィス環境などの「ハード面」に大別される。

従来、人材確保に関する議論や取り組みは、ソフト面に偏りがちであったように思う。しかし、オフィス環境の質が採用や定着に寄与し得ると先行調査で示されており、人材確保におけるオフィス環境の位置づけは、これまで以上に重要性が増していると考えられる。

これらを踏まえ、本特集では人材確保策としてオフィス環境整備に焦点を当てる。有識者による知見や行政の支援策、民間企業の実践事例を紹介することで、東北圏の企業がオフィス環境整備に取り組む意義やポイントを提示する。

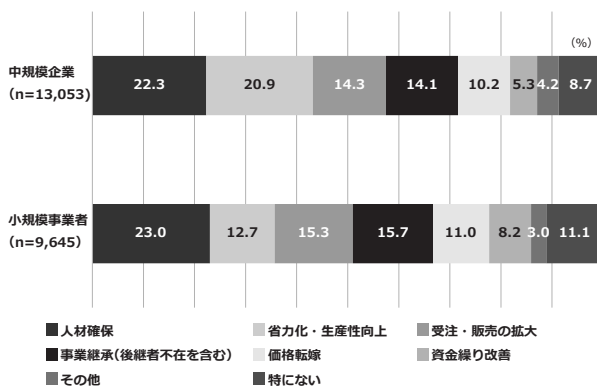
1 なぜオフィス環境整備が必要なのか

1-1 深刻な人材不足

東北圏では、人口減少と若者層の流出が深刻化している。本項では、人材不足が地域企業全体に与える影響のうち、東北圏で多数を占める中小企業への影響の深刻さに着目する。2024

年に株式会社帝国データバンクが実施した「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」では、中小企業にとって人材確保が最重要の経営課題として挙げられている（図表1）。

図表1 中小企業の経営課題（企業規模別）



注1) 「直面している経営課題のうち、まだ取り組んでいないが、これから着手する必要があるもの」で最も重要なものについて聞いたもの

注2) 中小企業とは、中小企業基本法第2条第1項の規定に基づく「中小企業者」をいう。また、小規模事業者とは、同条第5項の規定に基づく「小規模企業者」をいう。さらに、中規模企業とは「小規模企業者」以外の「中小企業者」をいう

出典：株式会社帝国データバンク「令和6年度中小企業の経営課題と事業活動に関する調査」（2024）より東北活性化研究センター作成

このように、中小企業を中心に人材確保は喫緊の課題となっており、採用や定着に向けた取り組みの重要度がより一層高まっている。

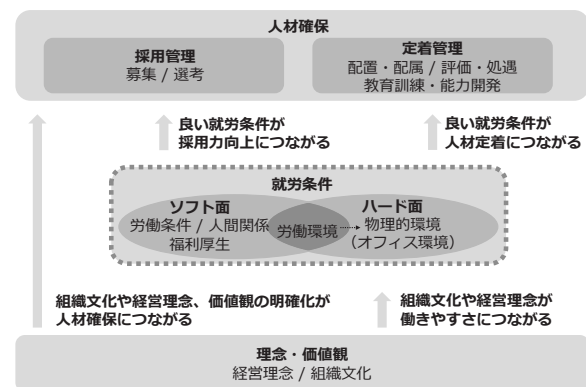
1-2 人材確保策の分類（ソフトとハード）

2018年に厚生労働省が刊行した「人材確保に『効く』事例集」では人材確保の仕組みをモデ

ル化し、採用力の向上と人材の定着の基盤は就労条件の整備にあるとしている。就労条件は、「労働条件」「労働環境」「人間関係」「福利厚生」に分類されている（図表2）。

このうち、「労働条件」「人間関係」「福利厚生」は主としてソフト面の条件であり、「労働環境」は物理的環境（例：オフィス環境）に加えて心理的環境（例：心理的安全性）などを含む、ソフト面とハード面双方を内包する広い概念の条件として捉えられる。本特集では、人材確保に必要な労働環境整備のうち、ハード面にあたるオフィス環境の整備に焦点を当てる。

図表2 人材確保の仕組み



出典：厚生労働省「人材確保に『効く』事例集」（2018）より
東北活性化研究センター作成（一部改変）

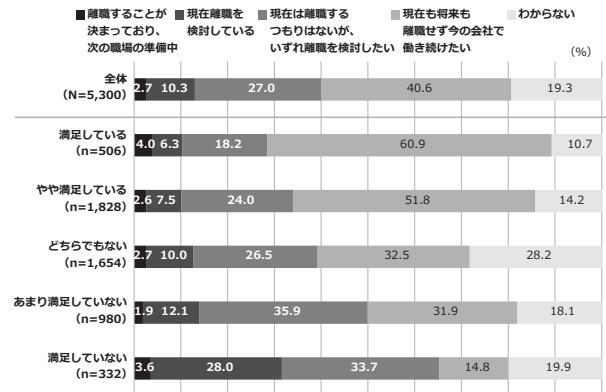
1-3 オフィス環境整備に着目する理由

人材確保策のうち、本特集でオフィス環境整備にフォーカスするのは、ソフト施策と相乗効果を生み出し、人材確保に不可欠な要素であるためだ。これまで人材確保に関する多くの議論や取り組みはソフト面の整備に集中してきたように思われるが、先行調査ではそれだけでは人材確保策として十分な効果が得られない可能性が示唆されている。

2024年に株式会社イトーキが実施した「オフィスワーカーの意識調査—2025年オフィス構築に向けて—」では、オフィス環境に不満を

抱く従業員ほど離職意向が高い傾向にあることが明らかとなっている（図表3）。

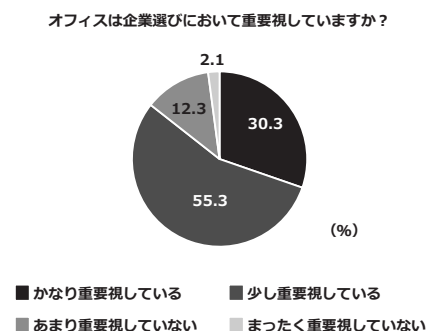
図表3 離職意向（オフィス環境への満足度別）



出典：株式会社イトーキ「オフィスワーカーの意識調査—2025年オフィス構築に向けて—」（2024）より
東北活性化研究センター作成

また、2023年に株式会社アーバンプランが実施した「『就活生の企業選びの基準と採用に向けた企業側の対策』に関する調査」では、就活生の85.6%が企業選択でオフィス環境を重視するという結果が示されている（図表4）。理由としては、「環境が悪くないと給料が良くてもモチベーションが下がって、やる気も起きないから（20代／女性／三重県）」という声があり、給料などのソフト面整備だけでは不十分であることが示唆されている。

図表4 オフィス環境が企業選択に与える影響



注) 調査対象：就活中の学生 505 人
出典：株式会社アーバンプラン「『就活生の企業選びの基準と採用に向けた企業側の対策』に関する調査」（2023）より 東北活性化研究センター作成

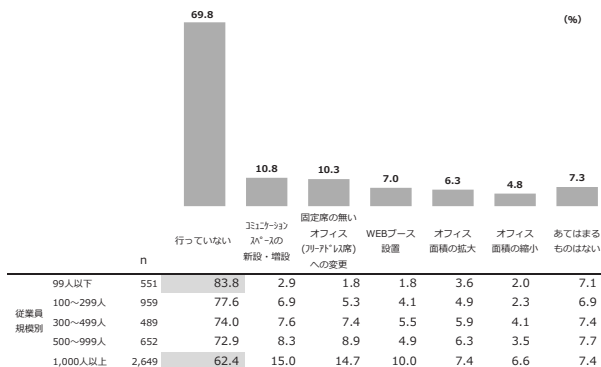
このように、オフィス環境整備の取り組みは、採用と定着の双方に効果を発揮するポテンシャルを秘めていることが先行調査において示されている。

1-4 オフィス環境整備の現状

オフィス環境整備が人材確保に有効な要素であるにもかかわらず、取り組みは大企業が先行し、人手不足が深刻な中小企業が後れを取っているのが現状である。

2024年に株式会社イトーキが実施した「オフィスワーカーの意識調査—2025年オフィス構築に向けて—」によると、直近3年間でオフィスをリニューアル・新築した割合は従業員1,000人以上の企業は37.6%であるのに対し、99人以下では16.2%となっている（図表5）。

図表5 オフィス環境整備の現状（従業員規模別）



注) 直近3年間でオフィスリニューアル・新築を行ったか、またその実施内容について聞いたもの。実施内容については複数回答を可能としている

出典：株式会社イトーキ「オフィスワーカーの意識調査—2025年オフィス構築に向けて—」（2024）より東北活性化研究センター作成

2 特集の目的

前章では、人材確保の面で厳しい状況を打開するには、労働条件や福利厚生の充実といったソフト面の整備のみならず、働きやすさを可視化する手段としてオフィス環境の整備が重要であることを確認した。しかしながら、中小企業を中心に取り組みが遅れている現状である。

これらを踏まえ、本特集ではオフィス環境整備に着目し、有識者の知見や東北圏企業による事例、さらに行政による支援策を紹介する。本特集を通して、人材確保におけるオフィス環境整備の意義を提示するとともに、中小企業が多い東北圏の企業が取り組む際の実践的な視点や手がかりを提供することを目的とする。

3 特集の構成

本特集では、オフィス環境整備の意義や実践的なヒントを提供するべく、同テーマに造詣が深い有識者、オフィス環境整備の支援と自らの実践の両面で取り組む自治体、そして意欲的に実践している民間企業の方々にご寄稿いただいた。

寄稿 I 株式会社イトーキ 中央研究所
上席研究員 二之湯 弘章 氏

二之湯氏は、10年後の働き方を見据えたオフィスのあり方に関するリサーチを行うイトーキ中央研究所において、人と組織の関係性や働く環境の研究に携わってきた。近年は、従業員のオフィス環境に対する意識と満足度向上要因を分析し、「離職・人手不足」に焦点を当てた調査を行っている。

本稿では、こうした研究成果をもとに、企業

が抱える人材確保の課題を環境整備の観点から捉え直し、オフィス環境整備の意義について総論的に整理していただいた。加えて、同社の仙台支店を兼ね、人材難が深刻化する中でのオフィス環境のあり方を発信するモデルオフィス「ITOKI DESIGN HOUSE SENDAI」についてもご紹介いただいた。オフィス環境整備に取り組む意義と実践的な手がかりを的確に示す内容となっている。

寄稿Ⅱ 宮城県

中小企業支援室・行政経営企画課

宮城県では、働きやすい職場環境の整備を通じて人材確保・定着を促進することを目的とし、令和7年度「中小企業等オフィス改革推進支援事業補助金」を創設した。オフィス環境整備を主眼とした支援は東北圏ではまだ少なく、貴重な先行事例といえる。また、支援にとどまらず、県庁自らが組織文化の変革を目指したオフィス環境整備を実践している。

本稿では、オフィス環境整備に取り組む際の手がかりとして、支援制度の概要や環境整備の実践を通じて見えてきた成果をご紹介いただいた。行政による支援と実践の双方の視点から、実効性の高い示唆が示されている。

寄稿Ⅲ 福島コンピューターシステム株式会社

取締役/CBO(最高ブランディング責任者) 管理本部 副本部長 / 人材戦略部長 田母神 正彦 氏

福島コンピューターシステム株式会社は、福島県郡山市に本社を置く IT 企業であり、情報システムの設計・開発等を通じて地域産業を支えている。同社では、コロナ後の出社率の変化を契機に、働き方に適合した環境整備としてオ

フィス改装を進めた。フリーアドレス化、余剰スペースを活用したリラクゼーションエリアの設置など、働きやすさとコミュニケーション活性化につながる環境整備を実施している。

本稿では、これら環境整備の意義や成果等についてご紹介いただいた。さらに、予算等の制約がある中で整備に着手する際のポイントについても解説いただいた。オフィス改装を、戦略的な人的資本投資として捉える視点が明確に示されている。

寄稿Ⅳ 信幸プロテック株式会社

専務取締役 村松 直子 氏

信幸プロテック株式会社は、岩手県紫波郡矢巾町に拠点を置く空調設備会社で、地域の生活・産業を支える事業を展開している。社員の人生の充実や採用力強化を目的に、ソフト面の働き方改革とハード面のオフィス改革を両輪で推進。社員主体の意識改革を経て、新オフィスを建設した。

本稿では、こうした改革の背景から具体的な取り組み、業績向上や採用・定着などの効果までをご紹介いただいた。働き方改革に注力し、県の認定も受けた同社の取り組みは、模範的な事例として実践的示唆に富んでいる。

本特集を通じて、東北圏の企業がオフィス環境整備に取り組む重要性を認識し、今後の人材確保戦略に役立てていただければ幸いである。