

# ワークスタイル・ライフスタイルの柔軟化によって都市が求められるもの

関西大学社会学部 教授 松下 慶太

2020年からのコロナ禍はテレワーク、ハイブリッド・ワーク、ワーケーション、また多拠点居住などワークスタイル、ライフスタイルの新しいデザインを可能にし、それらを実践する企業、地域、都市、市民も徐々に増えつつある。

本稿ではこうしたワークスタイル、ライフスタイルの動向を概観しながら、場所に関わるものとしてさまざまな場所から働く「WFX (Work from X)」、そして時間に関わるものとして1週間の7日の配分である「2212スタイル」の2つの視点を提示する。両者に共通するのはこれまで前提としてきた境界を曖昧化している点にある。それを踏まえ、今後都市が制度、実践レベルで対応すべき領域としては、WFXに対応したエリア・地域連携とエリアマネジメント、プレイスメイキング、また2212スタイルに対応する納税・選挙・教育などの行政に関わる制度、サービスの整備、エリア内モビリティやMaaSなど移動・交通サービスの整備が挙げられる。

## はじめに

Google CEO のピチャイは2021年5月に自社における今後のワークスタイルについて通達を行った。そこでは社員の2割が恒久的にテレワークで、他の2割が別のオフィスに異動、残りの6割が現在のオフィスで勤務するとしている。そしてオフィスでの勤務形態として1週間のうち3日をオフィス勤務、2日は好きな場所から、また1年のうち4週間はマネージャーの承認によってメインオフィス以外で働くことができるというハイブリッド・ワークスタイルを発表し、「仕事の未来は柔軟性にある (The future of work is flexibility.)」と締めくくった。

Appleもコロナ禍を経て2021年6月にハイブリッド・ワークを宣言した。ただしそこでは「月・火・木」の曜日を固定してオフィスに勤務するということであった。こうした発表に対し従業員からはより柔軟な勤務体制を求めて反対の声が上がった。Amazonもこれに続き週3日オフィス勤務を発表している。

業種や職種、また会社のスタンスによって差異はあるものの、ここで示した週3日オフィス勤務、週

2日テレワークというハイブリッド・ワークスタイルは今後のひとつのデファクト・スタンダードになっていくと考えられる。

ハイブリッド・ワークスタイルが浸透することでオフィスから「も」働く時代になる。「働く場所 = オフィス」からオフィスだけではなくさまざまな場所を含んだ総体としてのワークプレイスがどのようにデザインされるかを考えることが重要になっている。

週5日のオフィス勤務かオフィス以外からの完全テレワークかの二者択一ではなくそれをどう組み合わせるのか、さらに組み合わせることの付加価値をどのようにつけていくのかがワーカー個人にとっても企業にとっても今後探られるポイントになる。

こうしたハイブリッド・ワークスタイルが浸透し、ワークスタイル、ライフスタイルが柔軟化していくなかで都市はどのような視点から施策を講じるべきであるのか。

## 1 テレワークの普及は東京からの流出を促したのか？

コロナ禍以降、毎日オフィスに行くことの必然性と合理性は揺らいでいる。もちろんエッセンシャル・ワークは今後もなくなるわけではないが、オフィスの維持コストなどの観点からいわゆるホワイトカラーのワークスタイルは見直されるだろう。

テレワークの普及を目的に2020年開催予定だった東京オリンピックの開会式7月24日を「テレワーク・デイ」として2017年からテレワークの一斉実施を呼びかけてきたがなかなか普及が進まない状況があった。しかし、2020年のコロナ禍による緊急事態宣言はテレワークを半ば強制的に広げる契機となった。

では、どれくらいテレワークが広がったのか、またそのメリットやデメリットはどういったものなのか。後藤・濱野(2020)はさまざまな組織、団体が行ったコロナ禍におけるテレワークの実態調査を分析し、その結果を次の4点にまとめている。

①コロナ禍以前はテレワーク導入企業の割合は約20%で実際に在宅勤務していた人の割合は約10%だったのが2020年のコロナ拡大期には首都圏で実施率が20%に、4月の緊急事態宣言下では約60%に増加したこと

②テレワークのほうが生産性が下がると回答する人のほうが多かったこと

③テレワークの最大のメリットは「通勤時間の削減に伴う自由な時間の増加」、デメリットは「上司・同僚や顧客とのコミュニケーションの取りにくさ」だったこと

④テレワーク経験者はコロナ収束後もテレワークを継続したいと思っている人が多いが、それはオフィスと併用するハイブリッド・ワークが望ましいと思っている

こうしたなかでオフィスを解約、縮小して移転する企業も出てきた。例えば人材派遣のパソナは2020年9月から本社機能を東京から兵庫県淡路島に移転し、2023年度末までに約1,200人が段階的に移住するという計画である。また2021年7月から芸能事務所アミューズは渋谷にあった本社機能を富士河口湖町に創設した「アミューズ・ヴィレッジ」に移転した。

2020年5月には東京都からの転出者数が転入者数を上回る転出超過の状態となった。6月は転入超過になったものの7月以降は転出超過が続いた。

こうした結果を受けてメディアでは「東京からの人口流出」「地方への移住が進む」という報道もされるようになった。しかし2020年度の東京都の転

表1 3大都市圏の転入超過数の推移（日本人移動者）

区 分	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
(人)								
3大都市圏全体								
転入者数	788,216	782,086	813,906	795,328	796,693	808,772	816,306	767,651
転出者数	698,430	685,203	704,993	689,158	690,718	688,519	686,102	683,039
転入超過数	89,786	96,883	108,913	106,170	105,975	120,253	130,204	84,612
東 京 圏								
転入者数	466,844	468,576	487,251	477,790	481,289	491,003	497,660	459,096
転出者数	370,320	359,168	367,894	359,922	361,510	355,403	352,084	361,091
転入超過数	96,524	109,408	119,357	117,868	119,779	135,600	145,576	98,005
名 古 屋 圏								
転入者数	119,807	118,208	122,609	119,006	117,509	118,026	116,168	111,015
転出者数	119,954	119,011	123,699	121,369	122,488	125,466	127,683	123,290
転入超過数	-147	-803	-1,090	-2,363	-4,979	-7,440	-11,515	-12,275
大 阪 圏								
転入者数	201,565	195,302	204,046	198,532	197,895	199,743	202,478	197,540
転出者数	208,156	207,024	213,400	207,867	206,720	207,650	206,335	198,658
転入超過数	-6,591	-11,722	-9,354	-9,335	-8,825	-7,907	-3,857	-1,118

注1) 「-」は転出超過を表す。

注2) 東京圏：東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県  
名古屋圏：愛知県、岐阜県、三重県

大阪圏：大阪府、兵庫県、京都府、奈良県

注3) 3大都市圏全体は、各大都市圏の単純合計

出典：総務省統計局(2021)「住民基本台帳人口移動調査2020年結果」

入超過数は7,537人で2019年度の83,455人から大幅に縮小したものの減少はしていない。また東京都からの転出者の85.5%を神奈川県、千葉県、埼玉県の近隣県が占めていた。実際、『住民基本台帳人口移動調査 2020年結果』によるとこれらの地域を含む東京圏の転入超過数は2019年の145,576人から2020年は98,005人と減少しているものの、依然として転入超過の状況である（表1参照）。

## 2 WFXの時代：オフィスからワークプレイスへ

コロナ禍でのテレワークは基本的に自宅からでありWFH（Work From Home）と呼ばれた。WFHは緊急事態宣言や都市のロックダウンのなか行われたため移動や外出が制限されていた。しかし本来、テレワークはオフィス以外の場所から（も）働くことを指しており、WFHを含んでいるもののそれだけを指しているわけではない。そのためWFA（Work from Anywhere）やWAA（Work from Anytime, Anywhere）とも呼ばれている。ただしWAAは上限なしに「いつでも・どこでも働くことができる」とも解釈されかねない。このような混同や誤解を避けるために本稿ではオフィスを相対化しつつ働く場所を柔軟に設定できるワークスタイルを「WFX（Work from X）」としたい。どこでも同じように働く「WFA」というよりも、より高いパフォーマンスを発揮するためにさまざまな場所を組み合わせる「WFX（Work from X）」の確立が探られていく時代になるだろう。

HUMAN FIRST 研究所による調査（2021）によるとパフォーマンスが高い人ほど仕事で利用する場所の種類や移動が多いことが示されている。調査対象期間がコロナ禍であるために社外移動よりも社内移動が大きな効果があるとされているものの、アフターコロナにおいて都市内、都市・地域間での移動が容易になればこれらの移動がパフォーマンスに与える影響も検証されていくだろう。

近年のクリエイティブ・オフィスのデザインにはABW（Activity Based Working）に基づいた空間設計が取り入れられていることも多い<sup>1</sup>。フリーアド

レス（ノンテリトリアル）というだけではなく、集中して個人で取り組む空間、リラックスできる空間、チームで作業するための空間など社員個人の活動に適した空間を提供するというものだ。これまでもオープンイノベーション空間としてオフィスに外部からの訪問者を受け入れ、交流によってイノベーションを促すという試みはなされてきた。例えば、2016年にYahoo! Japanは無料コワーキングスペースとして自社内に「LODGE」を開設した。そこには社員と外部パートナーや訪問者が入り交じる空間であったが、ビル内17階にあるためにふらりと訪れて偶発的に利用するのは難しく、街に「ひらかれている」とは言い難い部分もあった。

モバイルPCやWi-Fi、クラウド環境が整備され、リモートワークが広がるなかで街なかのサテライトオフィス、コワーキング・スペース、カフェや自宅など働く場所は多様になっている。それに伴ってオフィスと街との境界は曖昧になってきており、それを取り込んだワークプレイスのデザインも探られている。例えばコクヨは2021年に品川にある自社ビルをリニューアルし働き方の実験場として「THE CAMPUS」をオープンさせた。そこで謳われているのは以下のようなコンセプトである。

*働くことと暮らすことの境界が曖昧になっていく時代に、街とオフィスの関係性も更新されていくのは、きっと自然なこと。これまで自社のオフィスとして閉じていた区画を街に開き、みんなの場所にする。これまで起こりえなかった混ざり合いを促し、自由と発見を歓迎する。そこから何が生まれ、どんな体験がもたらされるかを身をもって確かめてみたい。そんな実験&実践場になりたいという想いからTHE CAMPUSは生まれました。（『THE CAMPUS』webサイトより）*

このようにテレワークが進むと働く場所はオフィス（か自宅）だけではなく、むしろ街の多様な場所も含んでワークプレイスとして捉えられるようになる。言い換えるとワークプレイスをデザインすることは街をデザインすることに近づいてくる。逆に言えば、都市全体としてワークプレイス化できるかが

1 ABWはオランダのコンサルティング企業Veldhoen + Companyによって1990年代から広まった用語である。E. Veldhoenが1994年に出版した『The Demise of the Office』がその後のABWに基づいたさまざまなコンサルティング・プロジェクトのきっかけになったと言われる。

今後、都市の魅力を構成する大きな要素になってくるのである。

### 3 多拠点生活サービスの広がり

ここまでは都市を中心に見てきたが地域についても見ておこう。近年二拠点居住、多拠点居住への関心も高まりつつある。しかし、複数の居住地・拠点を確保・維持することにコストがかかる。HafH や ADDRESS といったいわゆるホテル・住まいのサブスクリプションサービスはこうした課題を解消するひとつのアプローチとして注目を集めている。

Kabuku Style が運営するサブスク型住居サービス HafH は 2019 年に長崎の拠点からスタートした。それ以前から海外でも旅するように働くデジタルノマドを主な利用対象とした Co-living サービスは徐々に広まっていた。2019 年というタイミングは日本でのインバウンドが好調で外国人観光客のニーズも見越したものであった。コロナ禍によりこうした見込みは変更せざるを得なくなったものの、徐々に拠点を増やし、2021 年 4 月の時点で 36 カ国 512 都市 782 拠点となっている。

2018 年 12 月にサービスを開始した ADDRESS は HafH と一見同じようなサービスに見える。しかし HafH がホテルやコワーキングスペースとの連携を中心に拠点をつくっているのとは異なり、ADDRESS は空き家を中心に有休物件を活用したサービスとなっている。HafH が「旅するように働く」を掲げ旅や移動にフォーカスしているとする、地方移住や多拠点居住といった住み方にフォーカスしていることが ADDRESS の特徴と言えるだろう。ADDRESS もサービス開始以降、拠点の数は増加していき 2021 年 7 月の時点で全国 47 都道府県 180 ヶ所以上の拠点がある。

ADDRESS が 2021 年 5 月に公表した「多拠点生活利用実態レポート 2021 年版」によると、利用者は男性 59.6%、女性は 37.5%、年齢層では 20 代が 26%、30 代が 30.8%、40 代が 22.1% となっている。単身利用者は 40.4% で家族や友人、パートナーとの共同生活を行っている割合が 59.6% と約 6 割を占めている。また職業分布は会社員が 40.4% と最も多く、フリーランスが 30.8%、経営者が 10.6% となっており、職種はコンサルタントや士業など専門職が

20.2%、クリエイティブ職が 16.4%、企画職が 10.6%、IT 技術者が 9.6% となっている。住まい方としては「ADDRESS を主な住まいとしている」が 39.4%、賃貸共同住宅の 22.1% を上回っている。

これらのサービスを活用し、各地をホッピングしながら生活するアドレスホッパーも存在感を増しつつある。アドレスホッパーは一般的に「若い独身のフリーランス」だとイメージされがちである。しかし、ADDRESS の調査から示されているように幅広い年齢層にわたっており会社員の割合も高く、家族などパートナーを持っている人も比較的多い。都市部の生活ではなく住宅環境や自然の豊かさを求めたり、SDGs などエコロジー、サステナブルな社会意識から地域での社会課題にコミットしたりと思っているものの、地域に移住して地元コミュニティの煩わしさは避けたいという人たちにとって多拠点生活やアドレスホッパーはいわば「いいところどり」ができる合理的な選択と言えるだろう。

HafH や ADDRESS が利用されるのは地方だけではない。東京では HafH は 56 施設、ADDRESS は 16 施設、大阪では HafH は 33 施設、ADDRESS は 7 施設と都市部でも展開されている（2021 年 7 月時点）。また LIFULL が運営する LivingAnywhere Commons のように理念に賛同する企業や自治体などが拠点を整備し、「場所やライフライン、仕事など、あらゆる制約にしばられることなく、好きな場所でやりたいことをしながら暮らす生き方」ができる環境を整えるプラットフォームも登場している。

こうしたサービスも活用しながら二拠点生活を含む多拠点居住のパターンとしては都市に住み（郊外含む）地域にも拠点を持つ「地域セカンドハウス型」と、（郊外含む）地域に住み都市にも拠点を持つ「都市セカンドハウス型」、都市や地域を移動し続ける「移動中心型」という分類ができるだろう。

### 4 ワークेशन 2.0 による関係人口への期待

都市と地域とを移動するワークスタイルであるワークेशन（Workation/Workcation）は仕事（Work）と休暇（Vacation）を合わせた造語である。2010 年代から海外のデジタルノマドを中心に使われ、日本でも和歌山県などをはじめ地方創生の流れのなかで徐々に広がった。2019 年には和歌山県と

長野県が中心となり「ワーケーション・スタートアップ!」が開催され、その後「ワーケーション自治体協議会（WAJ: Workation Alliance Japan）」が設立された。ワーケーションが耳目を集めたのは落ち込む観光業の振興のために始まった2020年7月の観光戦略実行推進会議で「新たな旅のスタイル」の一例としてワーケーションに言及したことを皮切りにメディアで大きく報道されたことがきっかけとなった。その後、2020年10月には観光庁に「新しい旅のスタイル」に関する検討委員会が設置されるなど地方や企業を中心に動きが活発になっている<sup>2</sup>。松下（2019、2021）は日本で展開されているワーケーションを「ワーカーが休暇中に仕事をする、あるいは仕事を休暇的環境で行うことで取得できる休み方であり、働き方。また仕事に効果があると考えられる活動」と定義している。

日本におけるワーケーションは観光業だけではなく、関係人口の文脈からも取り組んでいる。

関係人口とは「移住した『定住人口』でもなく、観光に来た『交流人口』でもない、地域と多様に関わる人々」であり、過去に住んでいたとか地域にルーツがある人、行き来している人（風の人）などが含まれる（総務省「関係人口ポータルサイト」より）。また田中（2021）はこれまでの人口減少や高齢化などの課題から地域再生を目指すこれまでの流れを踏

まえつつ、関係人口を空間、時間、態度の3つの視点から「特定の地域に継続的に関心を持ち、関われるよそ者」と定義している。

ワーケーションへの注目は企業においては新規事業などビジネス的な側面だけではなく、テレワークやハイブリッド・ワークスタイル、週休3日制度など働き方の多様化、また柔軟な働き方を提供することによる人材育成・人材確保を意図している面もある。また地域と連携して社会課題の解決に取り組むのはSDGsやESG投資などのキーワードに代表されるような環境、サステナブルなどへの注目の高まりの反映とも言えるだろう。

今後のワーケーションを展望するにあたって2020年の落ち込む観光業への緊急対応的なワーケーションを「ワーケーション1.0」だとすると、これからは「ワーケーション2.0」を探るものになるだろう（図1参照）。

ワーケーション1.0では落ち込んだ観光需要を代替・穴埋めするためのものとしてワーケーションを捉えていた。そこではやってくるワーカーたちの滞在期間は単発・短期間で、観光客（交流人口）の代替として見られる。それに対してワーケーション2.0においては地域の観光を再定義するためのきっかけやアプローチとしてワーケーションを活用する。ワーカーたちが継続／連続あるいは比較的長期間滞

図1 ワーケーション1.0とワーケーション2.0との対比

ワーケーション1.0		ワーケーション2.0
代替・穴埋め	観光	再定義
観光客 (交流人口)	ワーカーとの関係	関係人口
消費する人	地域から ワーカーへの視点	パートナー
交流	地域と企業との関係	価値創造

出典：筆者作成

2 ワーケーションはテレワーク、地方創生の文脈から総務省での展開に加えて、環境省が2020年度に国立・国定公園、温泉地でのワーケーション推進を支援したり、厚生労働省が2020年に出したテレワークガイドラインでもテレワークの一形態として言及、また農林水産省も農泊をアグリワーケーションとして推進するなどさまざまな省庁を横断するテーマとなっている。

在できる・したくなるような環境を整えていくことが重要になる。そうした環境は地域だけが準備するというのではなくワーカーとともにつくっていく。その環境をつくっていくプロセス自体が継続／連続あるいは比較的長期間の滞在にもつながり、そうなることではじめてワーカーたちはその地域の関係人口となる。すなわち、地域はやってくるワーカーたちを消費する人ではなく、パートナーとして受け入れることが重要になる。

定住人口はどこに住むかという意味で「フォルダ的スタイル」である。一方で関係人口は先に述べた多拠点居住、アドレスホッパーなどにも見られるように複数の地域に関わるができるという意味で「タグ的スタイル」と言える。ワーケーションはこうしたタグ的スタイルの実践である。

2021年1月に長野県佐久市は slack を活用した移住促進のためのオンラインサロン「リモート市役所」を開設し、同年6月にはそこでオンラインで活動する職員を募集した。また北海道東川町はふるさと納税を「投資」、ふるさと納税者を「株主」と見立てて、「特別町民」に認定したり宿泊優待を提供したりするなど、まちづくりに参加する意識を高める工夫を行っている。このように物理的な移動だけではなく、オンラインも含めた関わりの仕方は今後も展開されるだろう。都市は人口をゼロサムのものとしてその獲得競争を行うのではなく、タグ的スタイルで地域との関わりを複数持つことができるような支援を行うべきであろう。

## 5 WFX・2212スタイル時代の都市に求められるもの

冒頭で紹介したGAFAに見られるようにハイブ

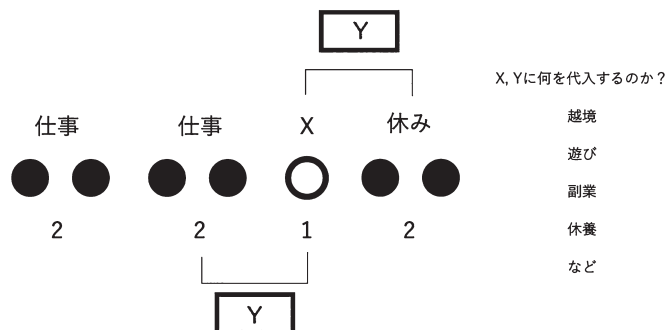
リッド・ワークスタイルに代表されるような今後の働き方を模索する動きは現在進行で展開している。本稿ですでに指摘したWFXは場所に関わるコンセプトであるが、時間について加えるとすれば「2212」のデザインがポイントになる。

「2212スタイル」とは1週間をどのように分けるかという視点である（図2参照）。これまでは週休2日と週5日（2+2+1）のオフィス勤務というスタイルが中心であった。それに対してハイブリッド・ワークスタイルは週休2日で3日（2+1）がオフィス、2日がリモートでの勤務という配分である。週休3日制度の議論は休みを3日（2+1）で残り4日（2+2）勤務と考えられる。日本でも実践が広がりつつある副・複業もこうした視点で考えることができるだろう。

テレワークやワーケーションをはじめ柔軟なワークスタイルとは場所の柔軟性だけではなくこうした時間の柔軟性、あるいは配置の問題でもある。今後のワークスタイル、ライフスタイルを捉える上でポイントになるWFXと2212スタイルを軸に都市はどのような対応が求められるかは図3のようにまとめられる。

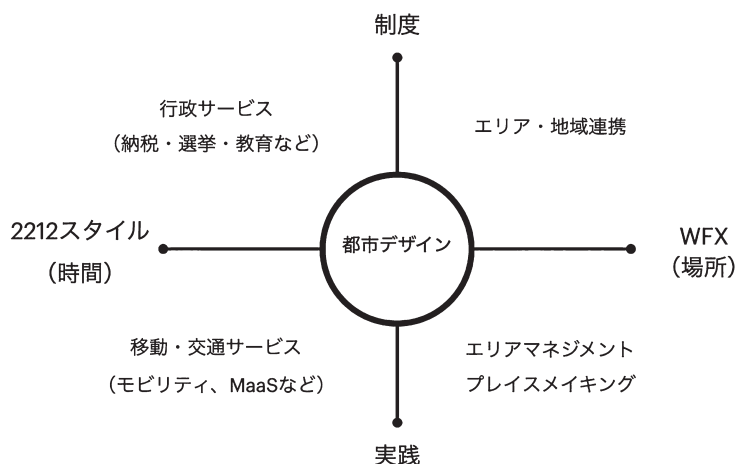
これまでの都市ではマスタープランに基づいて調整し、整備や管理が行われた上で空間・場所のデザインが行われてきたが、近年ではタクティカル・アーバンイズムなどの言葉で語られるように市民の個別的なニーズや活動をベースにプレイスメイキングを行い、その実践を踏まえつつバックキャストिंगによってエリアマネジメントを調整していくアプローチも目立つようになった（泉山ら 2021; 園田 2019 など）。これらの活動をWFXが広がることによるステークホルダーを交えて展開していくことが重要

図2 2212スタイル



出典：筆者作成

図3 都市デザインの対応すべき領域



出典：筆者作成

になるだろう。また都市だけに完結するのではなく、他の都市、エリア、地域と連携した制度設計も必要になっていく。

また2212スタイルとの関連では、実践という意味では通勤や買い物などの人流、昼間人口などに変化が生じることで例えばエリア内モビリティ、MaaSなど移動や交通サービスの工夫が必要となる。また制度のレベルでは、居住している時間、期間が柔軟になるために納税や選挙、子どもがいる家庭では教育など固定した居住地を想定した行政に関わる制度、サービスの対応が求められる。

ここで挙げたものはこれからの都市が抱える・解決すべき「課題」というよりも、対応し、変容することによってそこに住みたく、居たくなる場所になるための「可能性」として捉え、取り組むことが期待される。

### 引用資料・web サイト

ADDRESS (2021) 「ADDRESS 多拠点生活 利用実態レポート 2021年版」<https://address.love/column/?p=215> (最終閲覧日：2021年6月30日)

五島学・濱野和佳 (2020) 「新型コロナウイルス感染症流行下でのテレワークの実態に関する調査動向」『INSS journal : Journal of the Institute of Nuclear Safety System』27, pp. 252-274.

HUMAN FIRST 研究所 (2021) 「『個人のパフォーマンス向上因子』に関する協働調査研究結果」[https://www.officenomura.jp/kenkyujo/pdf/press\\_release\\_202103.pdf](https://www.officenomura.jp/kenkyujo/pdf/press_release_202103.pdf) (最終閲覧日：2021年

6月30日)

泉山壘威・田村康一郎・矢野拓洋・西田司・山崎嵩拓・ソトノバ編著 (2021) 『タクティカル・アーバニズム』学芸出版社

コクヨ株式会社「THE CAMPUS」<https://the-campus.net/article/210/> (最終閲覧日：2021年6月30日)

LivingAnywhere Commons

<https://livinganywhererecommons.com> (最終閲覧日：2021年6月30日)

松下慶太 (2021) 『ワークスタイル・アフターコロナ』イースト・プレス

松下慶太 (2019) 『モバイルメディア時代の働き方』勁草書房

園田聡 (2019) 『プレイスメイキング』学芸出版社

Sundar Pichai (2021) A hybrid approach to work <https://blog.google/inside-google/life-at-google/hybrid-approach-work/> (最終閲覧日：2021年6月30日)

総務省統計局 (2021) 『住民基本台帳人口移動調査 2020年結果』<https://www.stat.go.jp/data/idou/2020np/jissu/pdf/gaiyou.pdf> (最終閲覧日：2021年6月30日)

総務省「関係人口ポータルサイト」<https://www.soumu.go.jp/kankeijinkou/index.html> (最終閲覧日：2021年6月30日)

田中輝美 (2021) 『関係人口の社会学』大阪大学出版会