

『場』の再発明：コミュニティとAIが駆動する 次世代シェアオフィス戦略

物理的アセットから「エンゲージメント資本」と
「データ資本」への価値転換

シェアオフィス業界戦略レポート / Strategic Analysis Report 2024-2030



エグゼクティブサマリー： 不可逆的な構造変化と勝者の条件

The Shift (Situation)



単なる「不動産賃貸」から
「ソリューション業」へ

ハイブリッドワークは一過性の流行ではなく、恒久的な「標準設定」となった。市場は2026年に**2,300億円規模**へ拡大するが、成長の中身は変質している。

The Crisis (Complication)



物理的価値のコモディティ化

立地や内装といった物理的資産（アセット）はもはや差別化要因ではない。価格競争と買い手の強い交渉力が業界の収益性を圧迫している。

The Strategy (Resolution)



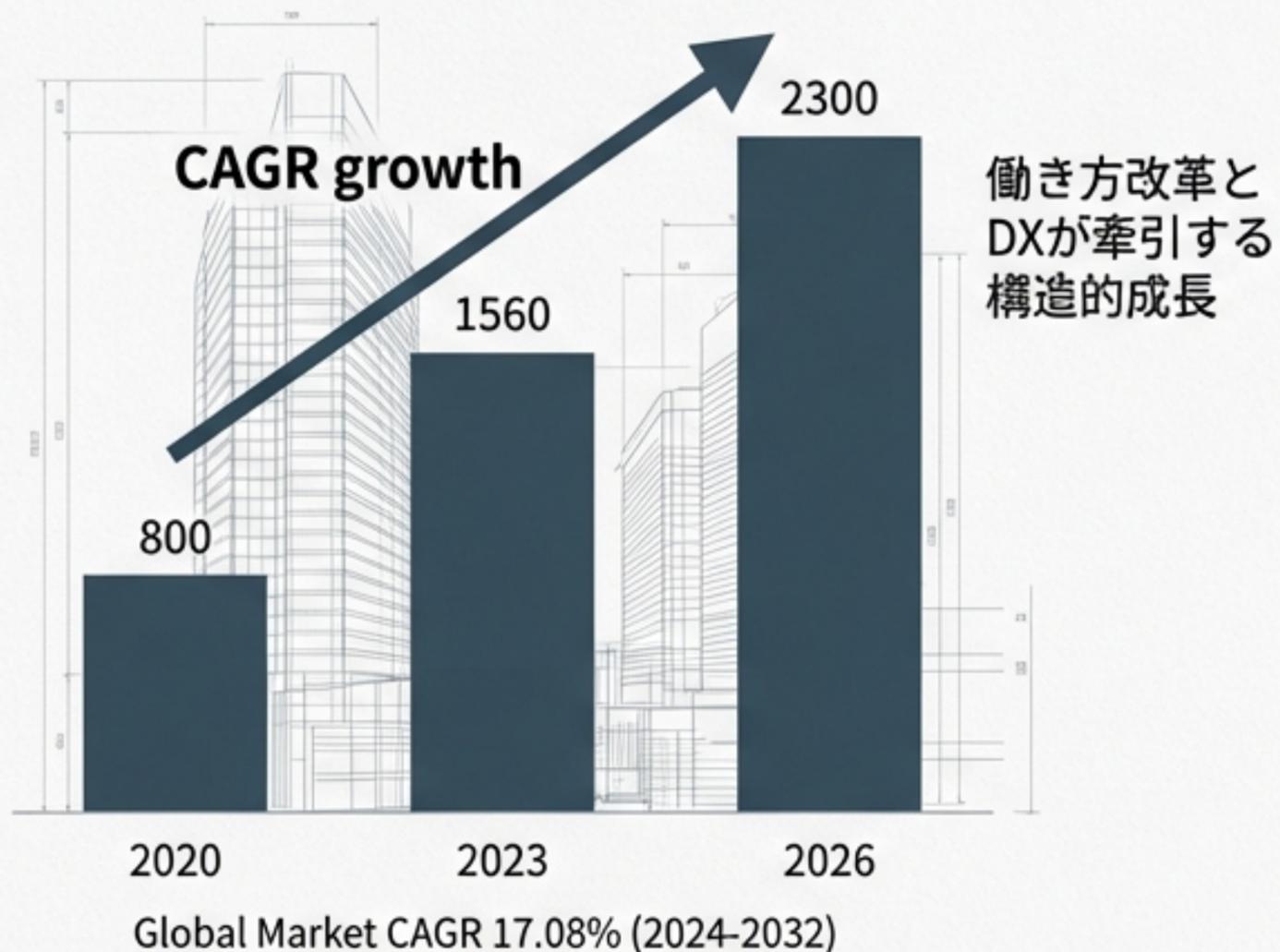
「ビジネス・プラットフォーム」
への転換

勝敗を分けるのは、模倣困難な「コミュニティの質（エンゲージメント資本）」と「AI活用能力（データ資本）」である。アセットライトなネットワーク拡大とデータ駆動型運営が必須となる。

Strategic Implication: 経営資源を「場所の確保」から「つながりの創出」と「テクノロジー基盤」へ集中投資せよ。

市場概観：世界的な急成長と国内市場の多極化

Domestic Market Size (Billions JPY)



Strategic Implication: 東京市場の成熟に伴い、次の成長エンジンは地方都市および郊外のサテライト需要にある。

パラダイムシフト：「モノづくり」から「コトづくり」へ

	Old Model (Asset-Heavy)		New Model (Platform)
Self-Definition	不動産賃貸業	➡	ビジネス・プラットフォーム事業者
Value Source	立地・ビルスペック	➡	コミュニティ・データ
Operation	人による管理・経験と勘	➡	AI・IoTによる自動化・データ駆動
Profit Model	賃料差益 (Arbitrage)	➡	LTV最大化・サービス収益



物理的な『場』の提供価値が低下する中、入居者間の相互作用を触発する「機会の提供」が価値の源泉となる。

外部環境分析（PESTLE）：ハイブリッドワークの定着と技術革新

Social (Critical)

ハイブリッドワークの「デフォルト化」。
Cisco調査：64%が柔軟性を重視。
職住近接とウェルビーイングへの意識向上。



Technology (Critical)

IoTによる無人運営、AIによるマッチング、
メタバース/VRによる「フィジカル」な働き
方の予兆。



Political

スタートアップ支援政策と地方創生（サテラ
イトオフィス補助金）。



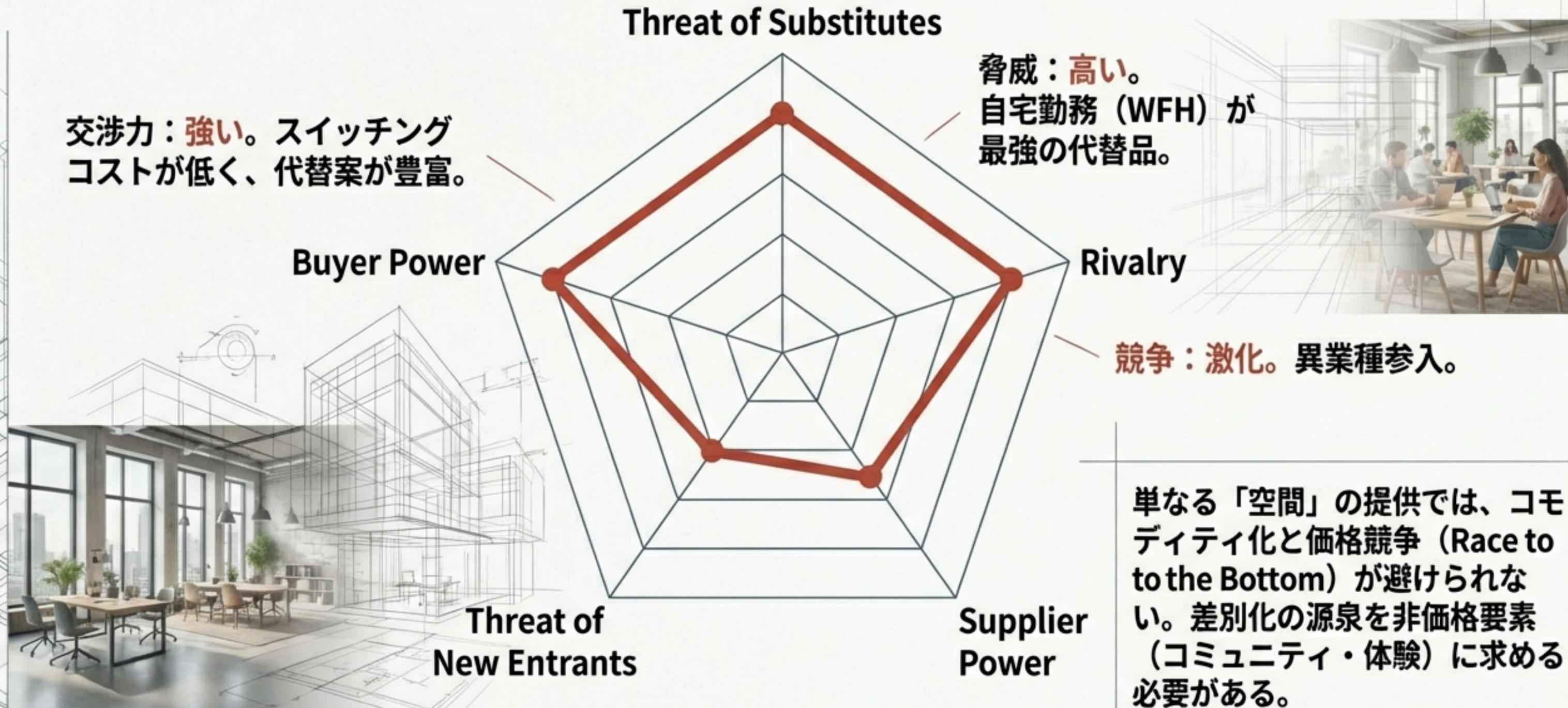
Economic

金利上昇リスク（調達コスト増）と、不況時の
コスト削減需要（固定費→変動費化）。



外部環境は「場所貸し」モデルには逆風だが、「柔軟な働き方の支援」モデルには強力な追い風である。

業界構造分析（Five Forces）：価格競争への構造的圧力



顧客セグメンテーションとCRE戦略の変化

Segment Analysis

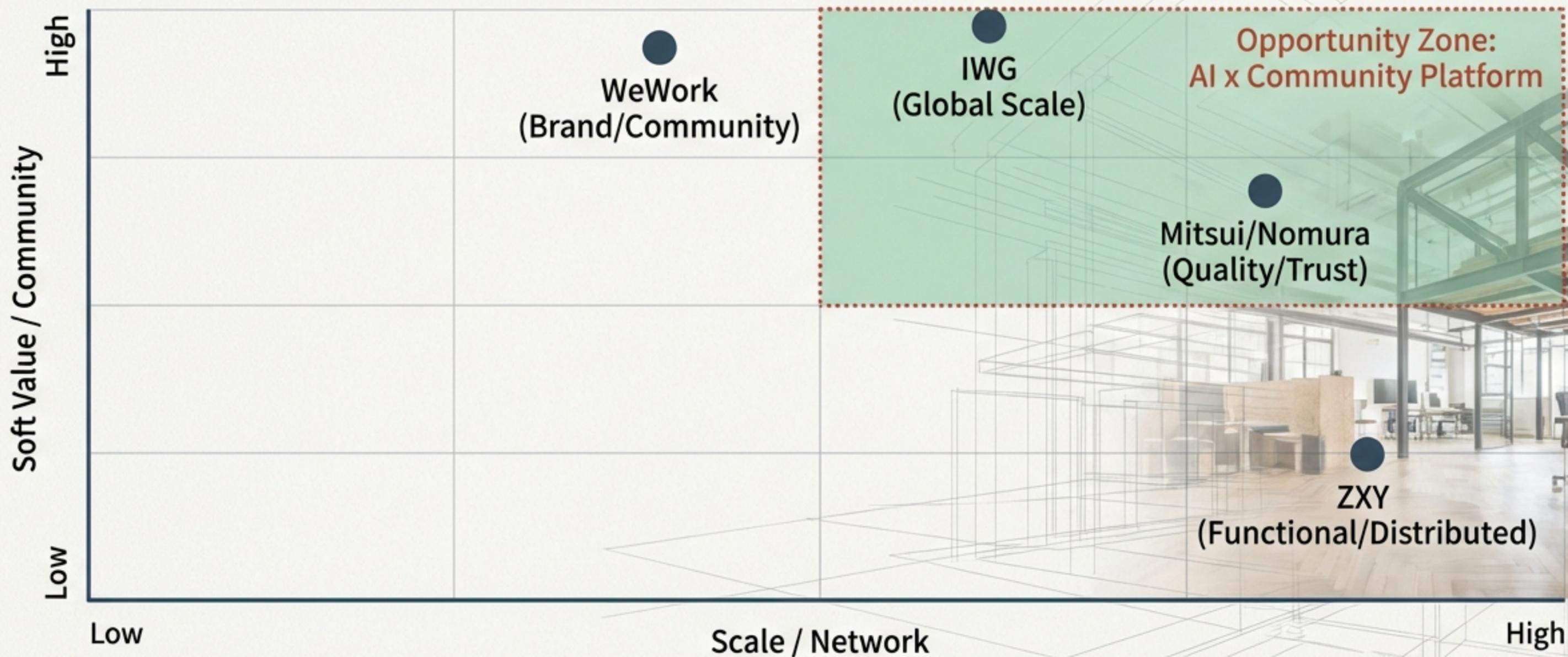
	Needs	KBF
Startups/ Ventures	成長に伴う柔軟性、 ネットワーキング	契約の柔軟性、 エコシステム
Enterprise/CRE (Growth Driver)	セキュリティ、コンプライアンス、 BCP、人材エンゲージメント	

Corporate CRE Shift



大企業のCRE戦略パートナーとなるためには、単なるスペース提供を超えた「働き方の可視化」や「生産性向上支援」のソリューション提案が不可欠。

競合環境分析：主要プレイヤーの戦略ポジション



既存大手は「規模」か「品質」で地位を確立している。
勝機は「AI×コミュニティ」による独自の付加価値領域にある。

VRIO分析：持続的競争優位の源泉

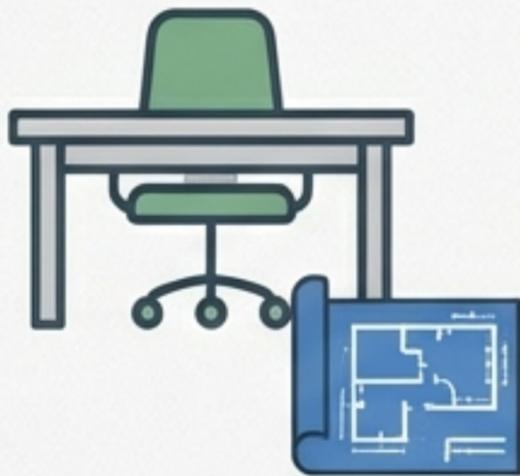
Resource	Value	Rarity	Imitability	Competitive Consequence
Physical Assets (Location/Design)	Yes	No/Temp	No	Temporary Advantage
Network Scale	Yes	Yes	No	Temporary Advantage
Community Management	Yes	Yes	YES (High)	Sustainable Advantage
AI/Data Platform	Yes	Yes	YES (High)	Sustainable Advantage

競争優位は「ハード（物件）」から
「ソフト（人・データ）」へ完全に移行した。

バリューチェーンの変革：コミュニティマネージャーの役割再定義



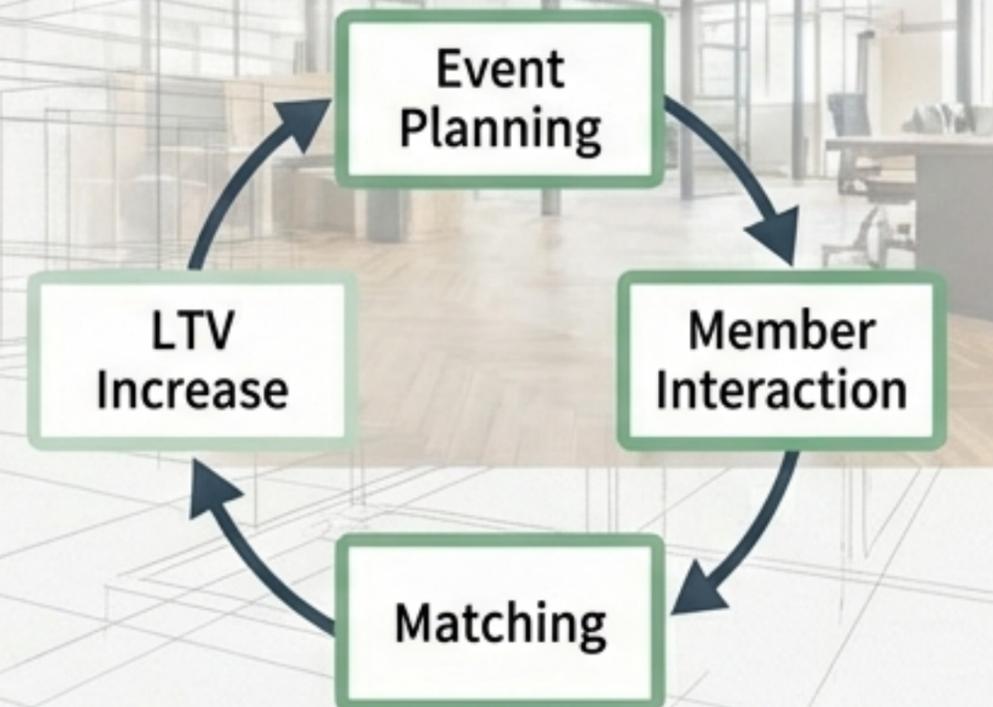
Old Role:
Reception/Facility Mgmt



New Role:
Hub & Connector



コミュニティマネージャーは、
会員の事業を知り、
シナジーある会員を引き合わせる
「価値創造のキーパーソン」。



ゲームチェンジャー (1) : AI & IoTによる運営の「超効率化」



Dynamic Pricing

過去データと外部要因（天候・イベント）から需要予測し、収益最大化。



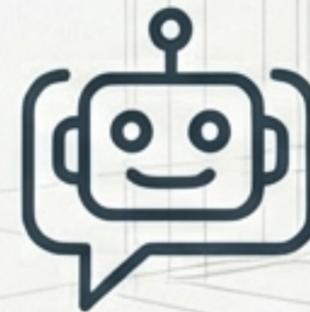
Unmanned Ops

顔認証・スマートロックによる完全無人化・セキュリティ強化。



Energy Optimization

IoTセンサーで人流・環境を監視し、空調・照明を自動制御（ESG対応）。



AI Chatbots

問い合わせ対応の自動化（江崎グリコ事例：31%削減）。

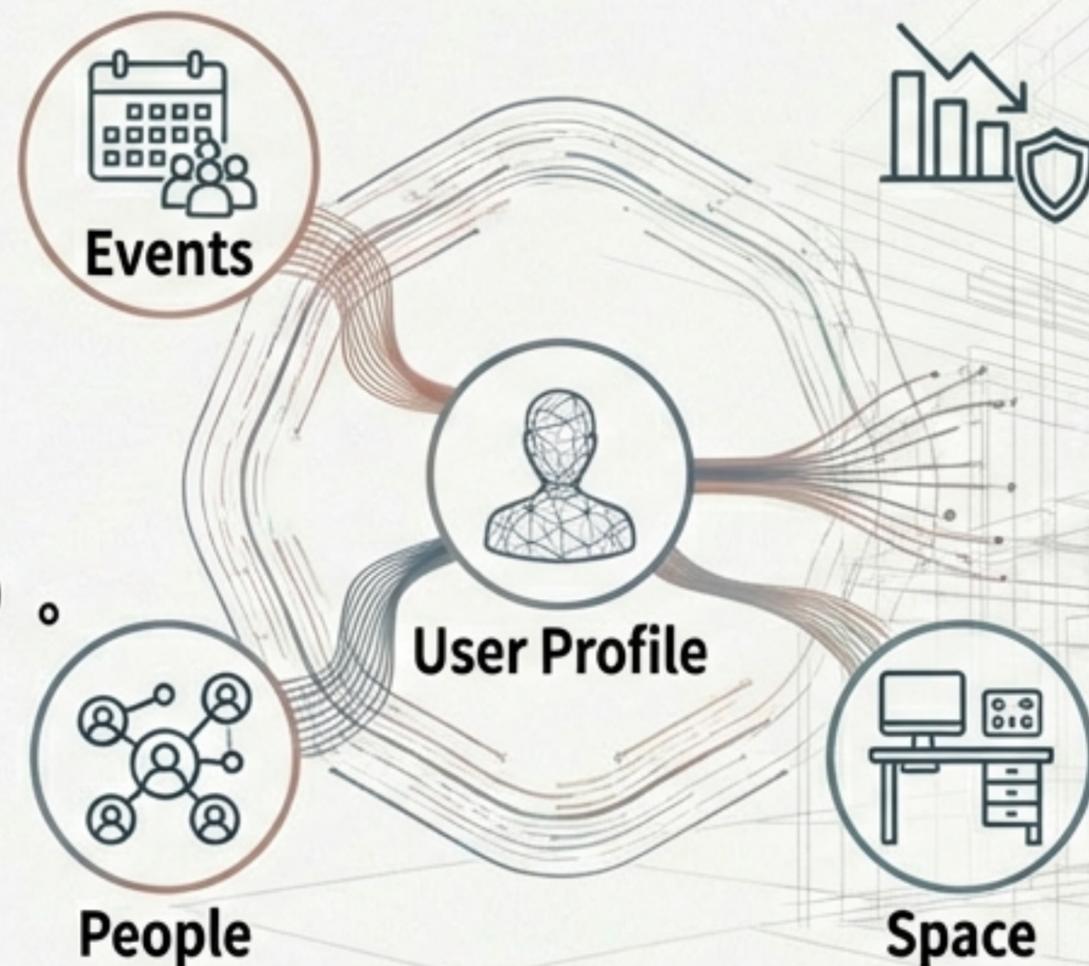
労働集約的な業務を削減し、スタッフのリソースを「コミュニティ醸成」へ再配分する。

ゲームチェンジャー (2) : データ資本による「体験のパーソナライズ」



Intelligent Matching:

会員の属性・行動データに基づき、最適な協業パートナーやイベントをAIがリコメンド（推薦）。「偶然の出会い」を科学する。



Churn Prediction:

利用頻度低下などのシグナルを検知し、先回りしてフォローアップを行うことでLTVを最大化。

Adaptive Workplace:

個人の好みに合わせてデスクの高さや照明が自動調整される「フィジカル」なパーソナライズ。

データを活用して顧客体験を向上させるサイクルが、他社が追随できない「データのネットワーク効果」を生む。

未来予測：MaaS、フィジカル、そして特化型へ



Office MaaS (WaaS)

アグリゲーターの登場により、交通機関のように複数のオフィスを横断利用する時代へ。API連携が必須。



Phygital (Physical + Digital)

メタバースやVRを活用し、遠隔地と物理空間がシームレスにつながる体験。



Specialization (Niche)

汎用型から特化型へ。

- ウェルネス特化 (CASBEE認証)
- シェアラボ (Bio/Life Science)
- クリエイター特化 (Studio)

「HaaS (Hospitality as a Service)」 — 不動産のサービス化が加速する。

戦略オプションと推奨シナリオ

Option A: Scale Strategy

M&A pursuit.
High CapEx risk.



Evaluation: Medium

Option B: Niche Strategy

Focus on specific vertical.
Limited market size.



Evaluation: High but limited scope

Option C: Platform Strategy (Recommended)

物理的空間を基盤に、AIとコミュニティで「ビジネス機会」を創出。

Pros:

- 持続的競争優位
- 高いスイッチングコスト
- 非不動産収益の拡大。

Cons:

- 高度な実装能力が必要。



コモディティ化の罠を回避し、SaaSのような高収益モデルへ転換できる唯一の道。

ロードマップ：2030年に向けた実行計画

Phase 1: Foundation (Year 1-2)



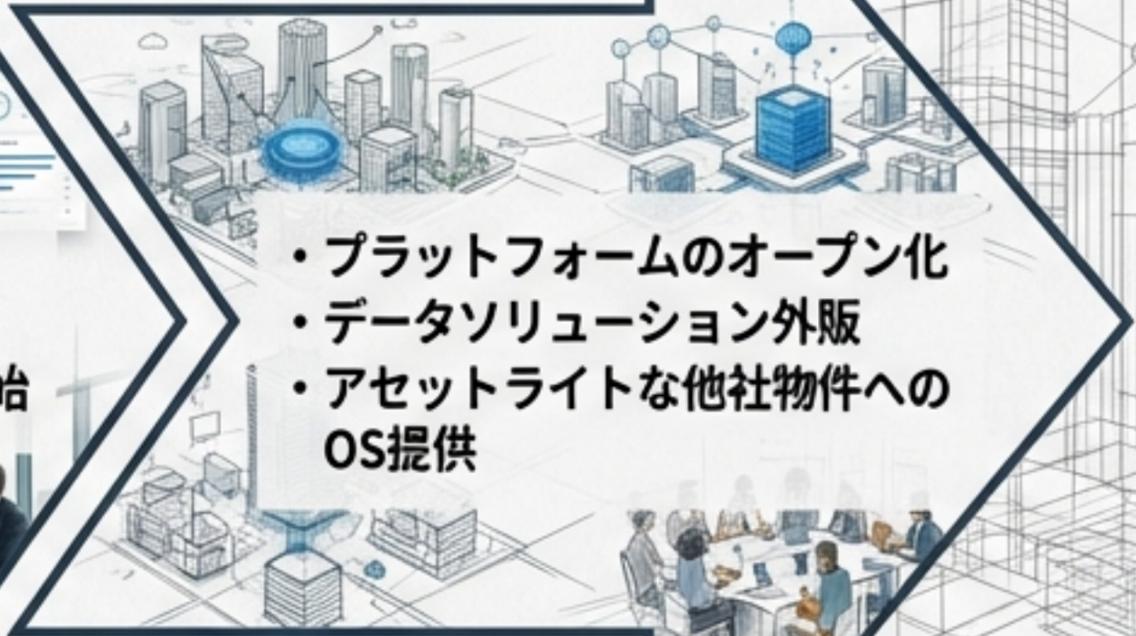
Phase 1: Foundation (Year 1-2)

Phase 2: Value Creation (Year 3-4)



Phase 2: Value Creation (Year 3-4)

Phase 3: Ecosystem (Year 5+)



Phase 3: Ecosystem (Year 5+)

「場所」の提供者から、企業の成長を加速させる「プラットフォーム」へ。