

コロナによる働き方改革

アフターコロナの時代を我々はどう生きる（働く）のか

桑原 典子

コンテンツ

- 日本型雇用システムとは
- 人生80年のモデル設計図
- なぜ改革が求められているのか
- 超高齢化社会の到来と長寿リスク
- 長寿化による労働年齢の変化
- コロナがもたらした労働環境の変化
- 待ち構える2025年の崖
- LIFE SHIFT ～100年時代の人生戦略～
- アフターコロナ時代の働き方
- 人生100年の設計図を作ろう！

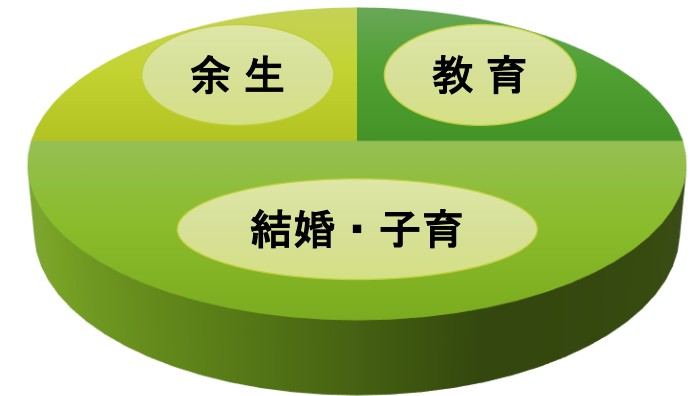
日本型雇用システムとは

〈 戦後日本の働き方 〉

- **終身雇用**・・・契約書などに明示しないが長期雇用継続である事
- **年功序列賃金**・・・年齢によって賃金が上昇していく賃金システム
- **新卒一括採用**・・・終身雇用、年功序列賃金と深く関わっている
- **企業内組合を中心**・・・労使交渉機関を企業ごとに作る

人生80年のモデル設計図

- 教育・・・0歳～約20年の教育を受けて社会に出るまで
- 労働・・・社会に出てから60歳定年までの約40年
結婚し、子供をもうけ、家庭を築く
- 余生・・・定年退職後、寿命80歳として余生約20年



★日本型雇用システムの中で働き、成功してきた人たちとは？

男性稼ぎ主モデル・・・夫(男性)が稼ぎ、妻(女性)が家事・育児を担う

なぜ改革が求められているのか

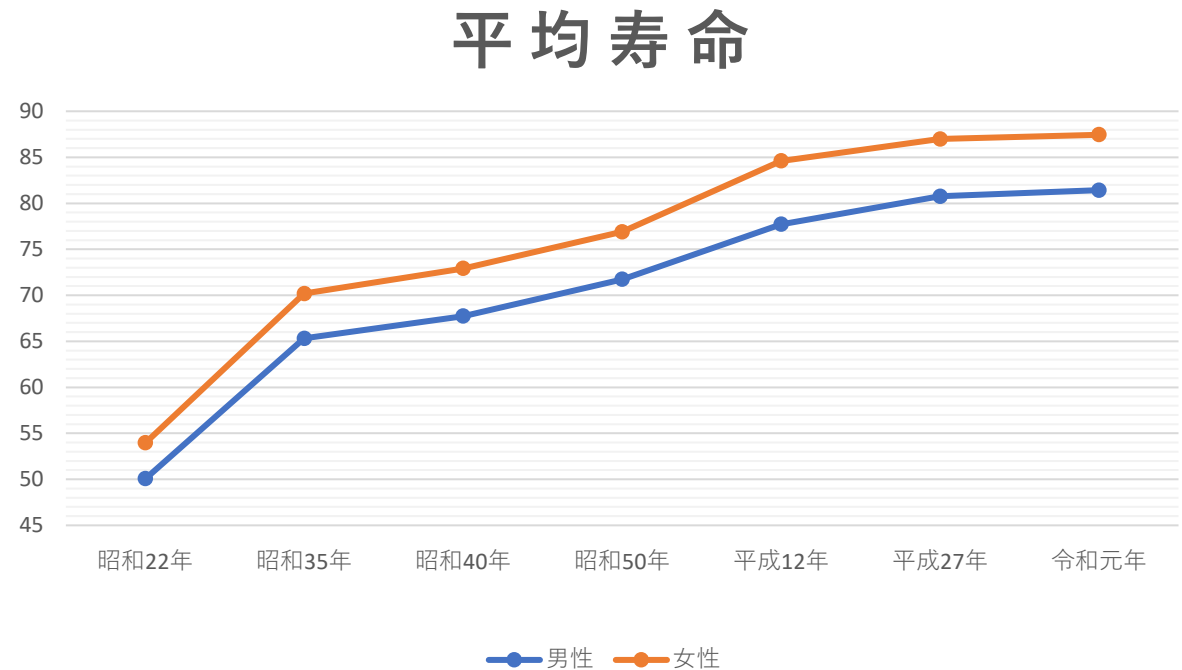
- 不景気時には企業再生の重荷となりやすい
- 経済環境の変化に対応できない
- グローバル社会における人材不足



- 政府に対する「解雇規制の緩和」や「解雇の金銭解決制度の早期実現」の声
- 成果重視の賃金体系へ移行
- 終身雇用をやめ「労働移動(リストラ)」による人材の入れ替えを常態化

超高齢化社会の到来

	男	女	平均
昭和22年	50.06	53.96	52.01
25-27	59.57	62.97	61.27
30	63.60	67.75	65.68
35	65.32	70.19	67.76
40	67.74	72.92	70.33
50	71.73	76.89	74.31
60	74.78	80.48	77.63
平成2	75.92	81.90	78.91
12	77.72	84.60	81.16
14	78.32	85.23	81.78
27	80.75	86.99	83.87
令和元	81.41	87.45	84.43



長寿リスク

- 55歳、**役職定年** 働き盛りに給与もやりがいもカット
- 60歳 **定年・再雇用** 年収は半分、仕事は新人レベルに逆戻り
- 65歳 **年金受給開始** いつ受給がおトク？

- 親の介護
- 子供の問題(離婚して戻り孫育て、ニート)
- 更年期障害、がんなどの発症率が高くなる、認知症の始まりが・・・
- 介護施設へ入所、財産管理ができなくなる・・・
- 寝たきり

長寿化による労働年齢の変化

- 1986年(S61) 「高年齢者雇用安定法」で60歳定年を努力義務化
- 1990年(H02) 定年後再雇用を努力義務化
- 1994年(H06) 60歳未満定年制を禁止 (1998年施行)
- 2000年(H12) 65歳までの雇用確保措置を努力義務化
 - 2025年までに老齢厚生年金の報酬比例部分の支給開始年齢引上げ
- 2004年(H16) 65歳までの雇用確保措置の段階的義務化 (2006年施行)
- 2012年(H24) 希望者全員の65歳までの雇用を義務化 (2013年施行)
- 2017年(H29) 人生100年時代を見据えて経済社会システム作り
- 2019年(R01) 「働き方改革関連法」 少子高齢化対策
- 2020年(R02) 70歳まで働く機会の確保を努力義務 (2021年施行)

2025年問題

コロナがもたらした労働環境の変化

- 新卒採用調整✦雇用調整などによる**人員のスリム化**
- テレワーク増加による事務所**スペースのスリム化**



- 企業が本社ビルを売却、都市から地方への移転
電通、日本通運、ソニー、資生堂、三陽商会、エイベックス、丸紅



- 働き方の多様性

テレワーク、フレックスタイム制など

自由度の高い働き方

待ち構える2025年の崖

〈 デジタルトランスフォーメーションへの取組 〉

1. 既存システムの老朽化・ブラックボックス化

2. 消費行動の変化

3. デジタル化によるビジネス環境の激変

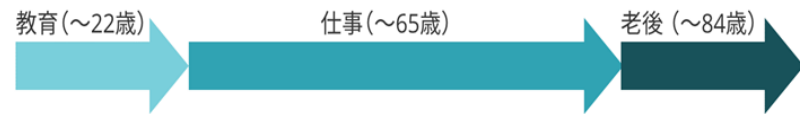
- AI（人工知能）、クラウド、IoT、ICT
- 5G、ドローン、XR（VR, AR, MR）
- ブロックチェーン、量子コンピューティング
- サイバーセキュリティ

LIFE SHIFT ～100年時代の人生戦略～

リンダ・グラットン、アンドリュー・スコット著

人生戦略の変化

今までの3ステージ制



これからのマルチステージ制



- 仕事、○教育、○エクスプローラー(自分探し)
- インディペンデント・プロデューサー(個人事業主)
- ポートフォリオ・ワーカー(仕事+副業)

「無形の資産」を作ることが大切

- **生産性資産** (能力) 仕事をする能力
- **活力資産** (健康) 80歳まで働ける
- **変身資産** (3つの人脈) ステージを移り変わる際に手助けしてくれる人脈
- **パートナー (結婚相手) の協力**

マルチステージの人生を
うまく生きていく4つのポイント

アフターコロナ時代の働き方

- 定年まで一つの企業で働かない
⇒ ライフスタイルに合わせた仕事内容や職場・時間帯を選択
- 子育てはもちろん夫婦揃って ⇒ ママ(女性)任せにしない
- オフィスがなくなる? ⇒ テレワークによるリモートが可能
通勤しない⇒都心に住む必要がない、ワーケーションも有り?
- 評価は成果主義へ
⇒ DX化への取組に貢献できる?
⇒ 給与の格差⇒ダブルワークが必要になる?

男性稼ぎ主モデル・・・夫(男性)が稼いでも、妻(女性)が家事・育児を担う

人生100年の設計図を作ろう！

過去のロールモデルは役に立たない

- 就職・引退の常識が変わる、社会状況が変わる
- 幸せな人生とは？
- ライフプランに仕事を合わせる
- 定年(引退)をいくつに定めるのか、定年退職後をどう生きるか？
- 生活を維持する収入確保をどうするのか？
- キャリアプランとセット

折々に見直そう！！

ご清聴ありがとうございました！

桑原 典子