基礎研レポート

若者の現在と10年後の未来～働き方編

「働き方改革」の理想と現実のギャップ、アフターコロナに期待

生活研究部 主任研究員　久我　尚子
(03)3512-1878　kuga@nli-research.co.jp

1――はじめに～「働き方改革」、新型コロナの影響で業種の垣根を超えて加速度的に波及

４月８日に政府の新型コロナウィルス感染症対策本部が東京や埼玉、大阪などの７都府県へ向けて緊急事態宣言を発令したことで、今、企業では在宅勤務への切り替えなどの対応が急速に進んでいる。

テレワークやサテライトオフィスなどの柔軟な就労環境の整備は、これまでも「働き方改革」で取り組まれてきたものだ。ＩＴ関連業種など「働き方改革」が比較的進んでいた企業では、すでに２月下旬頃から本社機能を全面的にテレワークへと舵を切る動きが出ているが、ここにきて業種の垣根を超えて加速度的に進めざるを得なくなっている。

「若者の現在と 10 年後の未来～消費行動編」では、若者の消費行動や価値観の実態を捉えた。近年、生じていた「消費のデジタル化」をはじめとした変化は、新型コロナの影響で、予期せずして加速していると述べたが、働き方においても同様の状況が進んでいるだろう。

本稿では、あらためて、若者の働き方についての価値観や現在の職場環境の実態について捉えるとともに、若者が予想する 10 年後、すなわち 2030 年の未来の状況についても見ていく。分析には、前稿と同様、ニッセイ基礎研究所が 2020 年３月に生活者約６千名を対象に実施した「暮らしに関する調査[1]」を用いる。また、若者の定義も同様に 20～34 歳の未婚者とする。

2――働き方についての価値観～若者は自分の「キャリア重視」志向が高く、「勤務先忠誠」志向が弱い

はじめに、20～50 歳代全体で、働き方についての価値観にはどのようなものがあるのかを捉えた上で、若者の特徴を見ていきたい。

調査では、働き方に関わる 30 の項目をあげ、それぞれどの程度あてはまるか、「あてはまる」「やや

[1] ニッセイ基礎研究所「暮らしに関する調査」、調査時期は 2020 年３月、調査対象は全国に住む 20～59 歳の男女、インターネット調査、株式会社マクロミルのモニターを利用、有効回答 6,183、うち本稿の分析対象である 35 歳未満の若者は 1,382（男性 784、女性 598）。

 | Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved

あてはまる」「どちらともいえない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」の５段階の選択肢を用意した。得られたデータに因子分析を行い、働き方についての価値観の要因を分析した（図表１）。

図表１より、20～50 歳代全体では、働き方についての価値観は『業績重視』『キャリア重視』『割り切り』『(転勤にも) 家族帯同』『勤務先忠誠』『生涯就労』『やりがい重視』の７つの志向に要約される。

図表１　働き方についての価値観の因子分析結果（n=6,183）

変数	第一因子 業績重視	第二因子 キャリア重視	第三因子 割り切り	第四因子 家族帯同	第五因子 勤務先忠誠	第六因子 生涯就労	第七因子 やりがい重視
女性が高い地位や管理職についてもかまわない	0.772	0.043	0.156	0.061	0.044	0.018	-0.013
女性の上司のもとで働くことに抵抗はない	0.764	-0.024	0.126	0.034	-0.011	0.053	0.037
能力や成果に応じて評価されるべきだ	0.634	0.128	0.143	0.047	0.085	0.007	-0.038
年下の上司のもとで働くことに抵抗はない	0.590	-0.008	0.108	0.033	-0.056	0.134	0.074
やりたい仕事ができれば、会社の規模や知名度にはこだわらない	0.406	0.214	0.110	0.021	0.017	-0.035	0.405
男性も月単位などのまとまった期間の育休を取るべきだ	0.405	0.150	0.171	0.110	0.042	0.129	0.022
キャリアアップのためには、転職をすることに抵抗はない	0.189	0.621	0.028	0.039	-0.159	0.060	0.095
業績を評価してもらえるのなら出世したい	0.150	0.552	-0.195	0.010	0.411	-0.009	-0.180
会社や組織に属さずに、個人の力を活かして働きたい	0.039	0.524	0.075	0.058	-0.089	-0.034	0.268
自分のキャリアや能力を最大限に活かして仕事をしたい	0.328	0.511	-0.085	0.036	0.170	0.086	0.144
副業や兼業など、複数の仕事を平行してやっていきたい	0.025	0.486	0.126	0.038	-0.041	0.305	0.014
海外で働くことに抵抗はない	-0.066	0.423	-0.122	0.038	-0.071	0.110	0.054
家族との時間を多少犠牲にせざるをえなくても、仕事で成功したい	-0.216	0.414	-0.289	-0.027	0.207	0.206	0.071
仕事は単にお金を稼ぐ手段に過ぎない	0.116	0.020	0.678	0.019	-0.039	-0.056	-0.173
経済的な問題などがなければ、あまり働きたくない	0.103	0.049	0.628	0.048	-0.032	-0.379	-0.022
仕事よりも、むしろ仕事以外のことに生きがいを感じる	0.231	0.052	0.621	0.055	-0.028	-0.167	-0.008
管理職など責任を伴う仕事はできるだけ避けたい	0.230	-0.258	0.502	0.063	-0.061	0.071	0.207
仕事をするなら、やりがいよりも家庭との両立のしやすさを重視する	0.264	-0.033	0.480	0.118	0.127	0.030	0.024
妻が転勤になったら、家族も一緒に行く方がよい	0.126	0.103	0.096	0.790	0.127	0.020	0.060
夫が転勤になったら、家族も一緒に行く方がよい	0.110	0.063	0.113	0.770	0.160	-0.031	0.055
できれば、ずっと同じ会社で仕事を続けたい	0.129	-0.177	0.016	0.047	0.656	0.070	0.035
専業主婦・主夫として家庭に専念するよりも、少しでも働いていたい	0.164	0.186	-0.215	-0.031	0.189	0.602	0.000
65 歳以上も働き続けられる限りは働きたい	0.189	0.237	-0.181	-0.015	0.252	0.458	0.076
やりたい仕事ができれば、年収にはこだわらない	0.009	0.109	-0.061	0.024	0.042	-0.001	0.688
お金を稼ぐより、人に感謝される仕事がしたい	0.029	0.220	-0.131	0.098	0.172	0.083	0.431
テレワークなどを利用して、自宅や地方など場所にこだわらずに働きたい	0.261	0.364	0.186	0.060	0.045	0.012	0.116
年功序列は、ある程度守るべきだ	-0.053	-0.047	0.118	0.108	0.369	0.061	0.083
就業後に予定があっても、急な仕事があれば残業すべきだ	0.017	0.112	-0.114	0.091	0.330	0.115	0.077
女性は子どもができても、仕事を続けるべきだ	0.309	0.140	0.030	0.044	0.148	0.347	-0.002
固有値	4.770	3.678	2.049	1.845	1.544	1.252	1.098
累積寄与率	15.901	28.160	34.989	41.138	46.286	50.457	54.118

（注１）　因子分析（最尤法、バリマックス回転）、因子数は固有値（1.0 以上）とスクリープロットの形状から判断
（注２）　因子名は因子を構成する主な変数から決定
（注３）　因子負荷量 0.4 以上に網掛け

Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved

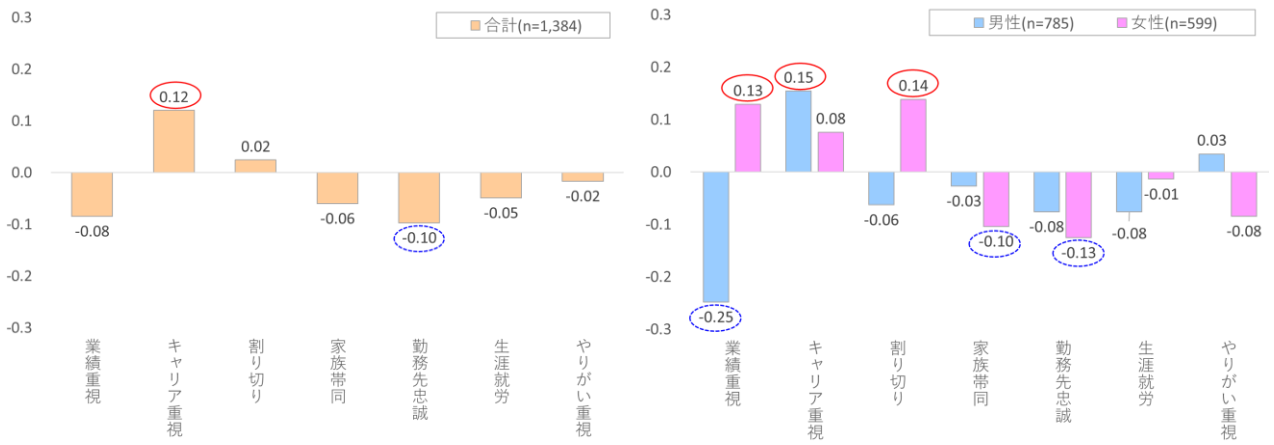
各因子を構成する変数から、『業績重視』志向は、性別や年齢によらず、能力や成果に応じて評価されるべき、また、女性だけでなく男性も育児休業等を取るべきという意味合いを持つ。また、『キャリア重視』志向はキャリアアップのためなら転職や海外赴任も厭わない、『割り切り』志向は仕事はお金を稼ぐ手段に過ぎない・できればあまり働きたくない、『家族帯同』志向は転勤の際は家族も一緒に行くべき、『勤務先忠誠』志向はできれば同じ会社でずっと働きたい、『生涯就労』志向は高齢期も含めて少しでも働いていたい、『やりがい重視』志向はお金よりもやりがいを重視するという意味合いを持つ。

これらの就労志向の強さを若者について見ると、若者全体では『キャリア重視』志向が高く、『勤務先忠誠』志向が低い（図表２（ａ））。

すでにバブル崩壊後に大企業神話は崩れており、大企業に就職したからといって生涯安泰ではない。また、グローバル化が進んだことで、今回の新型コロナの事態のように、世界で連鎖的に深刻な状況が生じやすくなっている。様々なリスクが常に潜むビジネス環境となっている。さらに、人生 100 年時代では就労期は長期化している。このような中で、今の若者は、新卒で就職した企業に一生世話になれるとは考えにくいのだろう。よって、勤務先への忠誠を誓うよりも、自分の能力を磨くことでキャリアを切りひらくという意識が高まっているのではないか。そして、自分のキャリアに軸を置くという考え方はリスク軽減にもつながる。

図表２　属性別に見た若者の就労志向の強度（各志向に対する因子得点）

（ａ）若者合計　　（ｂ）性別



一方で、性別に見ると、男女で逆の傾向を示す志向がある（図表２（ｂ））。

『業績重視』志向は、女性や年下の上司でも気にしない、男性も育休を取るべきという意味合いを持つが、男性で低く、女性で高い。また、『割り切り』志向は、仕事はお金を稼ぐ手段、できれば働きたくないという意味合いだが、男性で低く、女性で高い。

これらより、今の若い男性でも、依然として「女性は男性を立てるべき」という旧来型の価値観が根強く残っている様子がうかがえる。

一方で、女性では『業績重視』志向が高いが、『割り切り』志向も高い。男性同様に働く女性が増えたことで、職場での男女平等を求める女性が増える一方で、「夫は外で働き、妻は家庭を守るべき」という旧来型の価値観を持ち、結婚・出産後は家庭を重視したい考える女性も少なくないのだろう。以

 Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved

前に、女性のライフコースの希望を分析した際[2]、20 歳代では、結婚・出産後も仕事と家庭を両立したいという希望が最も多かったが（36.9%）、一旦退職して再就職（19.0%）や結婚後は退職（16.0%）、出産後に退職（12.1%）という希望も一定の割合で確認できた。

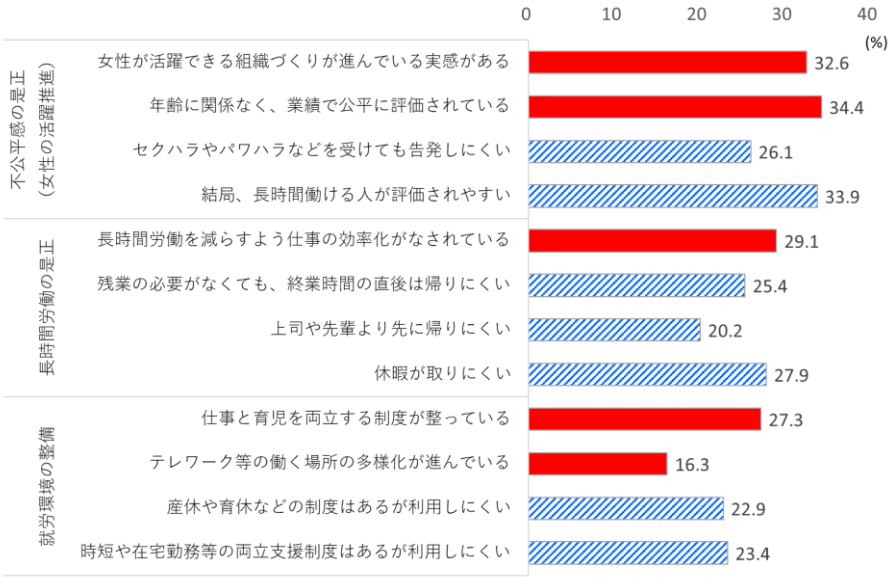
3――現在の職場環境～若者は「働き方改革」の理想と現実のギャップをやや強く感じている

1｜20～50 歳代全体の状況～「働き方改革」で制度の整備は進むものの、実態は追いついていない面も

次に、現在の職場環境について捉える。調査では、学生や専業主婦・主夫、無職を除く就業者に対して、「女性の活躍推進」や「長時間労働の是正」、「両立環境の支援」、「テレワーク等の柔軟な就労環境の整備」といった近年、働き方改革で進められている項目をあげ、「あてはまる」「ややあてはまる」「どちらともいえない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」の５段階でたずねている。

「あてはまる」「ややあてはまる」を合わせた「あてはまる割合」を見ると、20～50 歳代の就業者全体では、いずれの項目でも、あてはまる割合は３割台以下である（図表３）。つまり、2020 年３月上旬の調査時点では、就業者の６割程度の環境は「働き方改革」が進んでいるとは言えないようだ。

図表３　20～50 歳代の就業者の現在の職場環境（「あてはまる」「ややあてはまる」の合計値、n=4,567）



（注）「働き方改革」で望まれる項目は赤、望まれない項目は青斜線。

図表３より、女性の活躍推進をはじめとした性年齢による「不公平感の是正」については、あてはまる割合が３割程度である一方、「結局、長時間働ける人が評価されやすい」も３割程度であり、同程度だ。組織で女性の管理職登用などが進む一方で、依然として、会社に長時間残って仕事をする者ほど評価がつきやすい評価制度や慣習が残っているということなのだろう。

「長時間労働の是正」の面でも、効率化が進められている一方、休暇が取りにくい、あるいは終業直後は帰りにくいといった状況が同程度に確認できる。「就労環境の整備」の面でも同様に、仕事と家庭の両立支援制度が整っている一方で、実際には利用しにくいという状況がある。

つまり、「働き方改革」の各面において、制度や仕組みの整備など進むべき方向へ動いている一方で、

[2] 久我尚子「女性のライフコースの理想と現実」、ニッセイ基礎研究所、基礎研レポート（2018/11/27）

Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved

実態が追いついていない状況があるようだ。これは、変化の過渡期にあるためであり、今後、「働き方改革」として進むべき方向と実態のギャップが是正されていくとも考えられる。

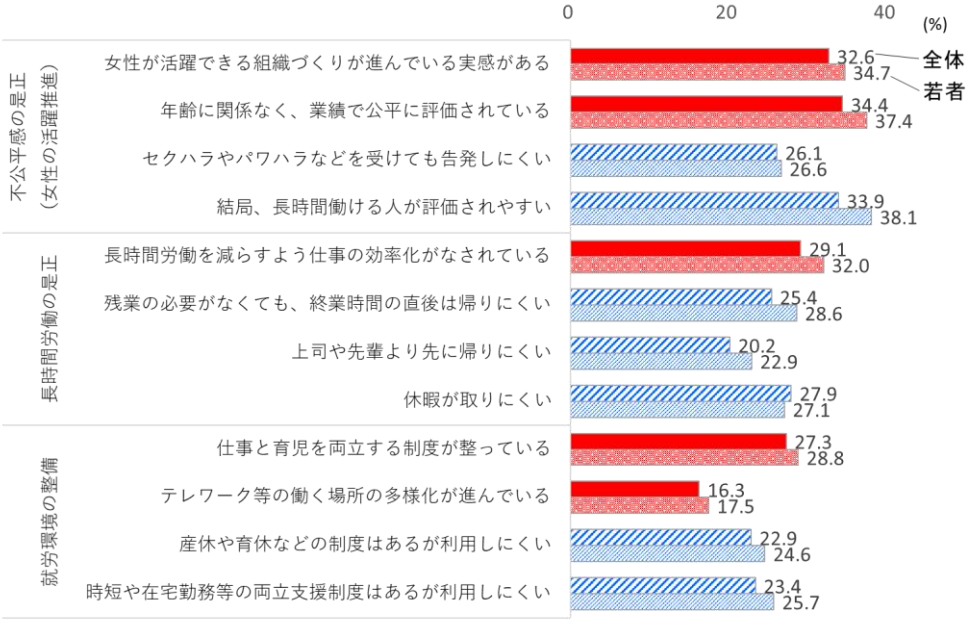
一方で、３月上旬の調査時点では、テレワーク環境が進んでいる割合は２割にも満たなかったが、緊急事態宣言の影響で、現在、在宅勤務に舵を切らざるを得ない状況が広がっている。そうなると、自ずと評価制度や慣習も変えざるを得ないようになるであろう。

新型コロナ終息後のアフターコロナは、テレワークをはじめ「働き方改革」が大きく前進した状況から始まるだろう。今回の事態を通して、デジタルで案外スムーズにできた、むしろ効率が上がったという業務領域がある一方で、やはりデジタルでは難しい領域もあるだろう。今回の事態を通して、自社にとってのデジタルと非デジタルのバランスが見えてくるのかもしれない。

2｜若者の状況～30 代前半の女性は「女性活躍」、男性は「長時間労働の是正」で理想と現実のギャップ

次に、若者について見ると、「働き方改革」で望まれる項目も、望まれない項目も、全体と比べて、あてはまる割合がやや高い（図表４）。よって、若者では、「働き方改革」として進むべき方向と実態のギャップをやや強く感じている可能性がある。なお、若者では、特に「結局、長時間働ける人が評価されやすい」（＋4.2%pt）や「残業の必要がなくても、終業時間の直後は帰りにくい」（＋3.2%pt）、「年齢に関係なく、業績で公平に評価されている」（＋3.0%pt）など、「不公平感の是正」や「長時間労働の是正」の面のうち、「働き方改革」で望まれない項目でやや高い傾向がある。

図表４　20～50 歳代の就業者（n=4,567）と若者（n=972）の現在の職場環境の比較
（「あてはまる」「ややあてはまる」の合計値）



（注）「働き方改革」で望まれる項目は赤、望まれない項目は青斜線。

さらに、若者について性年代別に見ると、「不公平感の是正」については、30～34 歳の女性で実感が薄く、依然として長時間働ける人が評価されているという認識が強い（図表５）。30 代前半の女性は、まさに女性の活躍推進における管理職登用の対象となりつつある層だ。当事者であるがために、進むべき理想の姿と実態のギャップを大きく感じるのだろう。また、この層では「セクハラはパワハ

Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved

図表５　20～50 歳代の就業者と性年代別に見た若者の現在の職場環境の比較（「あてはまる」「ややあてはまる」の合計値）

		全体	若者				
			合計	男性		女性	
				20～29歳	30～34歳	20～29歳	30～34歳
	度数	4567	972	366	182	293	131
不公平感の是正（女性の活躍推進）	女性が活躍できる組織づくりが進んでいる実感がある	32.6	34.7	35.0	35.7	36.5	28.2
	年齢に関係なく、業績で公平に評価されている	34.4	37.4	40.7	35.2	39.6	26.7
	セクハラやパワハラなどを受けても告発しにくい	26.1	26.6	24.3	27.5	26.3	32.8
	結局、長時間働ける人が評価されやすい	33.9	38.1	35.8	32.4	42.0	43.5
長時間労働の是正	長時間労働を減らすよう仕事の効率化がなされている	29.1	32.0	33.6	27.5	36.2	24.4
	残業の必要がなくても、終業時間の直後は帰りにくい	25.4	28.6	28.1	31.3	29.0	25.2
	上司や先輩より先に帰りにくい	20.2	22.9	23.2	25.3	22.5	19.8
	休暇が取りにくい	27.9	27.1	24.9	33.0	24.6	30.5
就労環境の整備	仕事と育児を両立する制度が整っている	27.3	28.8	32.0	22.0	31.1	24.4
	テレワーク等の働く場所の多様化が進んでいる	16.3	17.5	19.7	20.3	17.1	8.4
	産休や育休などの制度はあるが利用しにくい	22.9	24.6	25.7	24.7	22.2	26.7
	時短や在宅勤務等の両立支援制度はあるが利用しにくい	23.4	25.7	24.3	25.8	27.6	25.2

（注）全体と比べて±５％に網掛け

ラなどを受けても告発しにくい」で、あてはまる割合が高いことも特徴的だ。組織における女性ならではの難しさを感じているということなのかもしれない。

「長時間労働の是正」の面では、30～34 歳の男性で、会社からの帰りにくさや休暇の取りにくさを感じている。30 代前半の男性は、「就労環境の整備」の面でも「仕事と育児を両立する制度が整っている」で、あてはまる割合が低い。30 代前半は男性も管理職登用の対象となりつつある年代だ。また、男性は女性と比べて組織の序列を意識して動く傾向があるために、旧来型の価値観を持つ上司の動向を懸念しているという意識のあらわれなのかもしれない。

4――未来の職場環境～若者は就労環境整備や柔軟な働き方は進むと考えるが、評価制度は懐疑的？

1｜現在と未来の比較～若者はテレワークや両立環境の整備は進むと考えるが、性年齢による不公平感の是正には懐疑的？

調査では、10 年後、2030 年に予想される職場環境についても 15 項目をあげてたずねている。まず、前節で見た現在の環境と比較可能な４項目について見ていきたい。

20～50 歳代全体では、現在と比べて 10 年後の未来は、テレワーク等の働く場所の多様化について、あてはまる割合が 16.3%から 45.6%（＋29.3%pt）へと大きく伸びている（図表６（ａ））。また、仕事と育児の両立環境については、より進んだ状況として男性の育休取得と比較したが、10%pt も高くなっている。一方で、性年齢による不公平感の是正については、伸びているものの大きな違いはない。

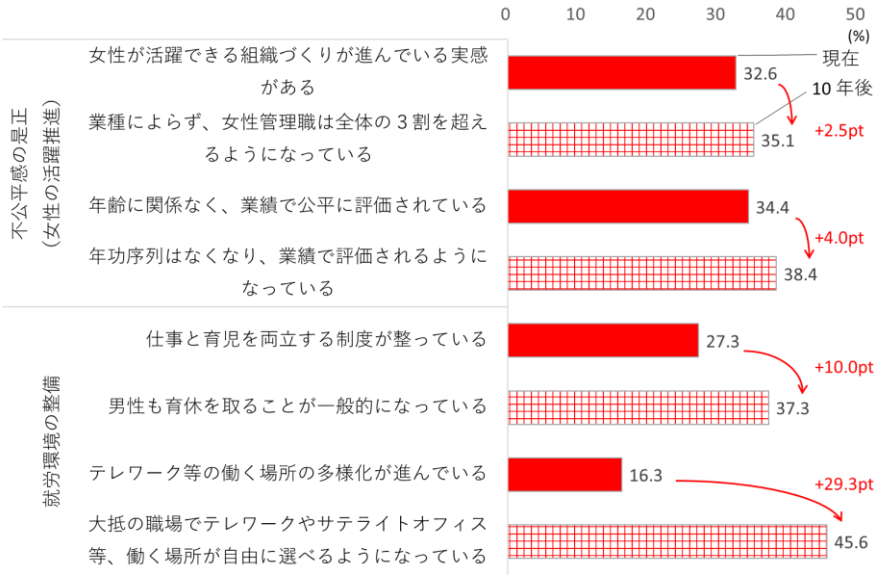
若者でも、テレワーク等の「就労環境の整備」の面では同様だが、「不公平感の是正」についてはやや低下している（図表６（ｂ））。つまり、若者では「就労環境の整備」は進むが、「不公平感の是正」は進むとは考えていない。

この背景には、前節で見たように、若者は「働き方改革」の理想と現実のギャップをやや大きく感じており、特に「不公平感の是正」について、その傾向が強かったことがあげられる。現在でもギャ

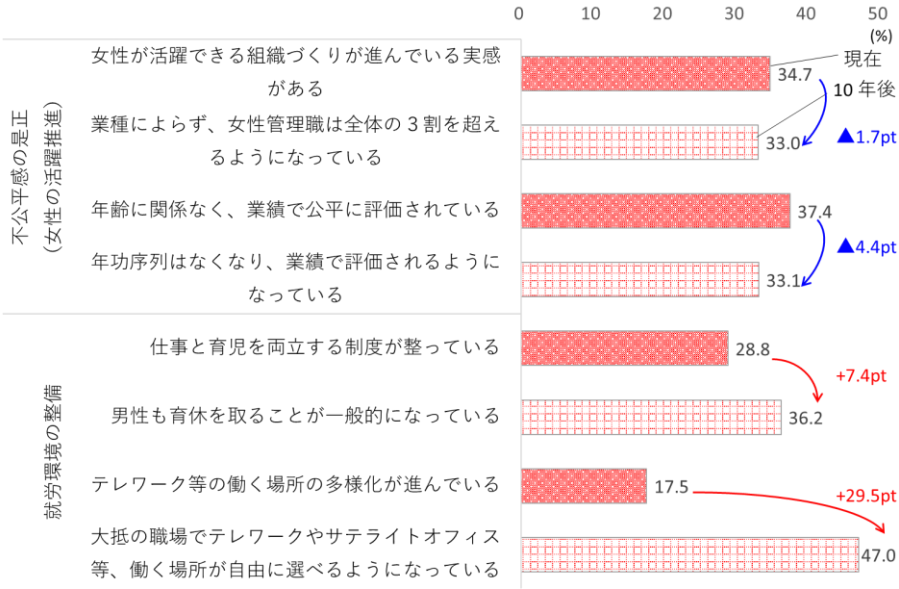
Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved

図表６　現在と 10 年後に予想する職場環境の比較（「あてはまる」「ややあてはまる」の合計値）

（ａ）20～50 歳代全体



（ｂ）若者



ップを感じる中で、未来には期待しにくいということなのかもしれない。一方で、若者では現在の 50 歳代などと比べて、各段に「女性の活躍」や「年功序列より業績評価」が進んだ状況にある。よって、そもそも若者の持つ基準が全体と比べて高い影響もあるだろう。

なお、若者について性年代別に見ると（図表略）、「就労環境の整備」では若者全体と同様だが、「不公平感の是正」では男女で違いがある。「不公平感の是正」のうち「女性の活躍」については、男性は進むとは考えていないが（あてはまる割合が未来の方が低いが）、女性は進むと考えている。一方、「年功序列より業績評価」については、男女とも進まないと考えている。

若者が「年功序列より業績評価」が進まないと考える理由は、現状で見られる難しさによるものだろうが、若い男性が「女性の活躍」が進まないと考える理由は、もしかしたら、女性の管理職登用で、これまで男性が占めていた管理職枠が減ることへの恐れなどによる、若い男性自身の願望なのかもし

 Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved

れない。

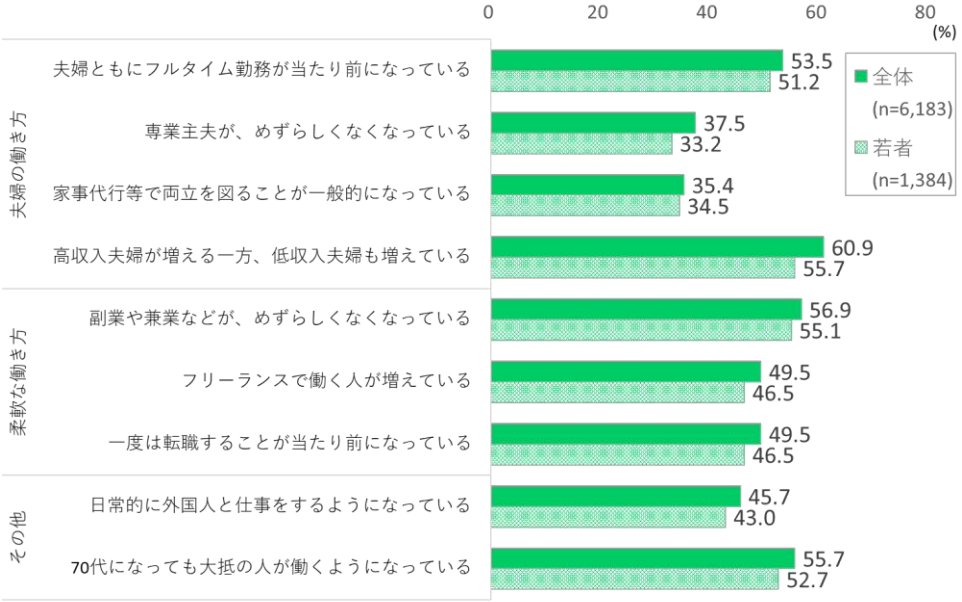
2｜その他の未来～高年齢ほど、男性より女性で変化が進むと考える、革新を求めている？

このほか 10 年後の未来の働き方について、あてはまる割合を見たところ、全体で 50%を超えているものは、「夫婦の働き方」の面では「高収入夫婦が増える一方、低収入夫婦も増えている」(60.9%)、「夫婦ともにフルタイム勤務が当たり前になっている」(53.5%) が、「柔軟な働き方」の面では「副業や兼業が、めずらしくなくなっている」(56.9%) が、そして、その他の面では「70 代になっても大抵の人が働くようになっている」(55.7%) である。夫婦世帯間の経済格差は広がる一方、共働きや副業・兼業、高齢期の就労など、働き方の多様化という現在の流れは強まっていく様子がうかがえる。

若者では、全体と比べて全ての項目で、あてはまる割合が低いが、若者について性別に見ると（図表略)、全ての項目で女性が男性を上回る。また、若い女性では、おおむね全ての項目で全体をも上回る。なお、全体でも全ての項目で女性が男性を上回り、女性では年齢が高いほど、あてはまる割合が高い傾向がある。

つまり、年齢が高いほど、また、男性より女性で変化が進むと考えている。これは、前述の通り、そもそも若者の持つ基準が全体と比べて高水準 (変化の進んだ状態) にあることに加えて、女性では、働く女性が増えているとはいえ、依然として男性中心である現在の就労環境に対して、変革を求めているということなのかもしれない。先の女性のライフコース分析において、20～50 歳代の女性では、年代によらず、結婚・出産後も仕事と家庭を両立したいという希望が最も多くなっていた。

図表 7　20～50 歳代と若者の 10 年後に予想する働き方の比較
(「あてはまる」「ややあてはまる」の合計値)



5――おわりに～アフターコロナはデジタルと非デジタルのバランスの最適化、慣習や評価制度にも影響

近年、「女性の活躍推進」や「働き方改革」が進められてきた。しかし、本稿で見た通り、制度面では進むべき方向へ進んでいるものの、実際には制度を使いにくい、長時間働ける人が評価されやすい

 Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved

といったギャップがあり、若者では、その認識がやや強かった。

現在の緊急事態下では、特にテレワークなどの「就労環境の整備」の面で「働き方改革」の舵を大きく切らざるを得ない状況が広がっている。新型コロナ終息後、アフターコロナは、まず、自社にとって最適なデジタルと非デジタルのバランスを探ることから始まる。

制度に加えて、就労環境も変わることで、自ずと、終業直後は帰りにくいといった慣習も変わっていくだろう。さらに、オフィスに滞在する時間が減れば、長時間働ける人が評価されやすいといった評価制度の面でも変革が期待できるだろう。

新型コロナの影響で収入が激減した業種や雇用形態もある中で、今回の事態を「働き方改革」を進める良い機会とは言い難い。しかし、この不安ばかりの事態を、何らかの意味のある方向へとつなげたい。

Copyright ©2020 NLI Research Institute All rights reserved