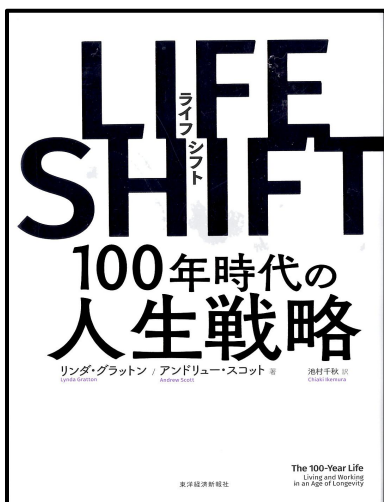


「LIFESHIFT/100年時代の人生戦略」 要約 (1/4)



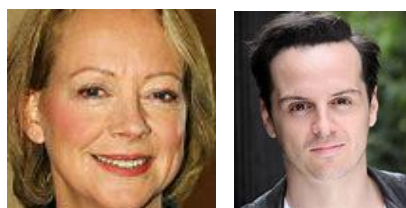
リンダ・グラットン/アンドリュースコット 共著 / 池村千秋 訳

東洋経済新報社

2016年11月第1刷発行

2021年10月19版発行

ページ数・399



リンダ・グラットン は、イギリスの組織論学者、コンサルタント、ロンドン・ビジネス・スクールの管理経営学教授及び彼女自身の組織行動論

【図解:3分で解説】「ライフシフト」のまとめと感想 (neuro-educator.com)

お金偏重の人生を、根底から変える。
成長至上の次に来る、新しい生き方。

目次

日本語版への序文

序章 100年ライフ

第1章 長い生涯

第2章 過去の資金計画

第3章 雇用の未来

第4章 見えない「資産」

第5章 新しいシナリオ

第6章 新しいステージ

第7章 新しいお金の考え方

第8章 新しい時間の使い方

第9章 未来の人間関係

終章 改革への課題

日本語版への序文

幸せな国、日本

WHOによれば日本は世界のどの国よりも平均寿命が長い。100歳以上の人を「センテナリアンオン」(centenarian)と呼ぶ。国連の推計によれば、2050年までに、日本の100歳以上の人口は100万人を超える見込み。日本では、長寿化の負の側面が話題にされがち。長寿化は社会に一大革命をもたらす。

過去のモデルは役に立たない

長寿化の潮流の先頭を進む日本は、世界に先駆けて新しい現実を突き付けられている国だ。政府に求められ事は多いが、個人にも大きく変わることが求められる。あなたの親の世代に有効だったキャリアの道筋や人生の選択があなたに有効だとは限らない。

「若い」、「老いている」の概念が変わる

長寿化を恩恵にするためには、まず視野を広げるべきだ。日本は高齢者医療保険や年金で世界の先例を作りつつある。日本の企業は高齢者の雇用に世界で最も熱心だ。今の80歳は20年前の80歳よりも健康だ。人生全体を設計し直さなければならない。

人生に新しいステージが現れる

人生が短かった時代は、「教育→仕事→引退」という古い3ステージの生き方で問題なかった。選択肢を狭めずに幅広い進路を検討する「エクスプローラ(探検者)」のステージ経験する人が出てくるだろう。自由と柔軟性を重んじて小さなビジネスを起こす「インディペンデント・プロデューサー」(独立生産者)のステージを生きる人も出てくるだろう。選択肢が増えれば、人々はもっと自分らしい人生の道筋を描くようになる。

パートナーの両方が職を持つメリット

働き方が根本から変われば、家庭生活も大きく変わる。日本では職を持つ女性の割合が著しく小さい。最新の世界経済フォーラム「ジェンダー・ギャップ報告」によれば、日本の男女平等度は調査対象145国のうち、101位にとどまっている。100年ライフの恩恵を最大限に大きくするためにこの状況を解消することが避けて通れない。

就職、引退の常識が変わる

長寿化を恩恵にするためには、古い働き方に疑問を投げかけ、実験することを厭わず、生涯を通じて「変身」を続ける覚悟をもたねばならない。60歳以上の人には、突如、長寿化の恩恵を手に入れることになる。若い人はじっくり時間をかけて、さまざまなキャリアの選択肢を検討し、世界について学び、労働市場の未来をよく理解したほうがいい。人的ネットワークも広げたい。

年金や人口減の問題が和らぐ

昔ながらの標準的な生き方を尊重し、伝統を大切にしている日本では、本書の提案を実行に移すことが難しく感じられる場合もあるかも知れない。しかし、長寿化の恩恵に最大限浴するためには、新しいことを試みる開拓者たちをもっと評価し、そういう人たちにもっと、報いる社会にしていく必要がある。

序章 100年ライフ

私たちはいま途方もない変化のただなかにいるが、それに対して準備ができていない人はほとんどいない。正しく理解した人には大きな恩恵をもたらす半面、目を背けて準備を怠った人には不幸の種になる。あなたがどういう人物で、どこに住んでいて、現在何歳かに関係なく、長寿化の恩恵に最大限浴するためにどのような選択をすべきかを、いまずぐに考え始めたほうがいい。個人だけでなく、企業も、組織もどのような選択をすべきかを考える必要がある。

いま先進国で生まれる子供は、50%を上回る確立で、105歳以上生きる。過去200年間、平均寿命は10年に2年以上のペースで伸びてきた。いま20歳の人には100歳以上、40歳の人には95歳以上、60歳の人には90歳以上生きる確立が半分以上ある。長寿化に関連して話題に上がるのは、病気や衰弱、認知症、医療費の増大と社会保障危機といった暗い話ばかりだ。

しかし、将来を見通してしっかり準備すれば、長寿を厄災ではなく、恩恵にできるかもしれない。長寿化は、私たちに多くの可能性と多くの時間をもたらす。ほとんどの人は、長い引退生活を送るために十分な資金を確保出来ない。この問題を解決しようと思えば、働く年数を長くするか、少ない老後資金で妥協するかのどちらかだ。いずれの選択肢も魅力的とは言えない。これでは長寿が厄災に思えたとしても無理はない。

オンディーヌの呪い

フランスにこんな寓話がある。妖精のオンディーヌは、夫のパレモンが不貞に気付いた。怒り狂ったオンディーヌは夫に呪いをかけた。起きている間は生きていられるが、眠ればその瞬間に死ぬ。という呪いだ。パレモンはこれ以後、目を閉じる事を恐れて、一瞬の休みもなしに動き続ける羽目になったという。

既存の3ステージの人生のモデルのまま、寿命が長くなれば、私たちが待っているのは「オンディーヌの呪い」だろう。休む間もなく働き続け、退屈な日々を過ごし、エネルギーを消耗し、機会を生かせず、そして最後には貧困と後悔の老後が待っているのだ。3ステージの人生の束縛から自由に、柔軟に、もっと自分らしい生き方を選ぶ道もある。仕事を長期間中断したり、転身を重ねたり、生涯を通じてさまざまなキャリアを経験する...そんなマルチステージの人生を実践すればいい。

変えるべきなのは、なにより時間の組み立てだ。人生100年なら、一生涯は87万6千時間。この膨大な時間をどのように使うのか？ その時間に何をするのか？ どのような人生のステージや活動をどのような順番で経験するのか？ 季節、月々、週日・休日などなど、時間の組み立て方と順序、基本的にはその時代の社会の産物だ。長寿社会になれば、それが変わり、新しい時間の概念が生まれるだろう。

100年ライフで何が変わるか？

- ・70代、さらに80代まで働く
- ・新しい職種とスキルが登場する
- ・お金の問題がすべてではない
- ・人生はマルチステージ化する
- ・変化が当たり前になる
- ・人生の新しいステージが現れる
- ・レクリエーションからリ・クリエイションへ(娯楽から再創造へ)
- ・「一斉行進」が終わる
- ・選択肢をもっておくことの価値が増す
- ・若々しく生きる
- ・家庭と仕事の関係が変わる
- ・実験が活発になる
- ・人事制度をめぐる戦いが始まる
- ・政府が取り組むべき課題

あなたの100年ライフをつくる本

長寿化時代の私たちの人生には、経済、金融、人間心理、社会、医学、人口構成が影響を及ぼす。しかし、本書はなによりあなた自信についての本である。あなた自身がどのように自分の人生を計画するかが最大のテーマである。

アイデンティティ、選択、リスクは長い人生の生き方を考えるうえで、中核的な要素になるだろう。人生が長くなれば、経験する変化も多くなる、多様な選択肢が生まれ、多様なリスクも伴う。

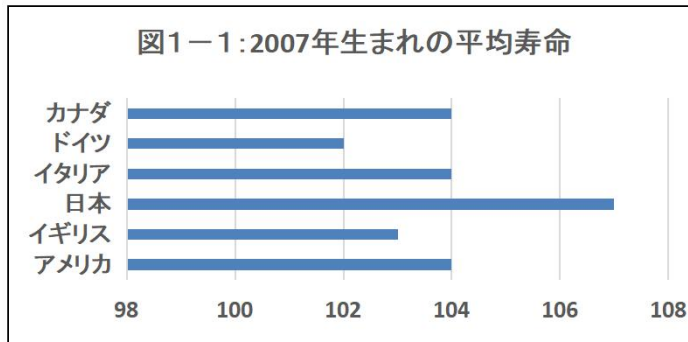
第1章 長い生涯・・・長寿という贈り物

世界は大きく変わったけれど、子供たちが昔と同じように人生の素晴らしさを体現していることを知り、ほっとするかもしれない。自分の子供時代を思い出さずにはいられないだろう。

2007年生まれの寿命

2007年に生まれた子供の寿命は、

国	平均寿命
アメリカ	104 歳
イギリス	103 歳
日本	107 歳
イタリア	104 歳
ドイツ	102 歳
カナダ	104 歳



出典: Human Mortality Database, University of California, Berkely & Max Plank Institute for Demographic Reserch

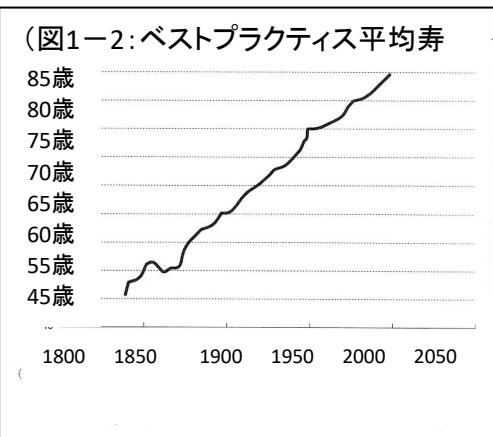
平均寿命は今後も延びる

平均寿命の大幅な上昇は、一つの理由だけでは説明できない。それは短期間の変化の結果でもない。

過去200年のほとんどの期間、平均寿命は右肩上がりで延びてきた。

日本では2007年に生まれた子供の半数が107歳より長く生きると予想される。

10年ごとに平均2～3年のペースで平均寿命が上昇している。



ベストプラクティス平均寿命とは毎年の世界1位の国の平均寿命(同じ国とは限らない) WHOが発表した2021年のトップは84.3歳の日本だった。 WHO・2021年版の世界保健統計 (World Health Statistics)

https://memorva.jp/ranking/unfpa/who_who_life_expectancy.php

出典: Human Mortality Database, University of California, Berkely & Max Plank Institute for Demographic Reserch

平均寿命上昇の理由

1920年代以降の平均寿命の改善は、子供の死亡率が低下した結果という面が大きい。

政府が保健分野のイノベーションを後押ししたこと、栄養状態が改善したこと、そして人々の意識が向上し、健康な生活を送れるようになったこと。

次に、中高年の慢性疾患、心臓血管系の病気と癌対策などの早期発見、治療処置の改善、禁煙が進んだことがある。次いで、高齢にまつわる病気の克服だろう。

平均寿命の上昇には、健康、栄養、医療、教育、テクノロジー、衛生、所得といった多分野における状況の改善が関係している。

世界のどこに生まれた人も寿命は延びる

1900年、インドの平均寿命は24歳、アメリカは49歳だった。1960年、アメリカの平均寿命は70歳まで延びたが、インドは41歳にしか延びていなかった。しかし、インドの経済成長が加速すると、差は縮まり始め、2014年、インドの平均寿命は67歳に達した。いま、多くの国で同様なことが起きている。

人間の寿命に上限はあるのか?

悲観論者に言わせれば、栄養状態の改善、乳幼児の死亡率対策はこれ以上見込めない。歩かないライフスタイルや肥満といった繁栄の病により、平均寿命の上昇は足を引っ張られるという。一方、楽観論者は、啓蒙キャンペーンの効果は今後も大きく、テクノロジーのイノベーションとの組み合わせで、平均寿命はまだまだ上昇し続けるという。

著者たちの個人的な考えは、平均寿命は110～120歳くらいまで上昇し、その後、延びが減速すると予想する。

平均寿命に関する二つの立場

平均寿命を予測する方法に複数ある。死亡リスクから平均余命を算出する方法と、啓蒙キャンペーンと医療技術のイノベーションの進歩を予測して出す方法がある。平均余命から算出する方法を「ピリオド平均寿命」と呼ばれる。平均余命が啓蒙や技術進歩によって延びているとして算出する「コーホート平均寿命」と呼ばれる。コーホート平均寿命の方が年数が長くなる。本書では、啓蒙や技術の進歩があるという前提でコーホート平均寿命を採用している。

健康な期間が延びる

不健康な期間は短くなっている

平均寿命が延びても、人生自体が素晴らしくなければ朗報とはいえない。人々が単に長く生きるだけでなく、健康に長く生きようになると予測する研究者が増えている。「不健康期間の短縮」が起こりつつある。

健康に老いるということ

1980年、スタンフォード大学医学部のジェームズ・フリーズは、平均寿命の上昇を上回るペースで、慢性疾患の発症年齢が上昇するだろという仮説を唱えた。その予測どおりになれば、高齢に関係した慢性疾患（糖尿病、肝硬変、関節炎など）の発症年齢が遅くなり、不健康期間は死亡前のごく短い年数に短縮される。予防医学と健康増進と啓蒙キャンペーンの有効性を信じている。

健康改善のイノベーション

あなたが一番恐れるのは、人生の最後の日々を認知症とともに生きる羽目になる事だろう。100歳以上人を知って人は少なくとも、認知症の親戚がいる人は多い。豊かな国では、認知症は老化がもたらす最大のリスクになっている。60歳の人の1%、75歳の人の7%、85歳の人の30%が認知症だ。このテーマは精力的な研究対象になっている。老年学は、風変わりなインチキ臭いイメージをもたれていた時期もあったが、いま急速に主流の科学分野として認められつつある。死や衰えを招く病気の多くは、根底に細胞の老化がある。このような考え方がこの分野の研究の出発点になっている場合が多い。個別の病気でなく、老化のプロセスそのものが研究のテーマにされている。具体的には細胞を長生きさせ、自己修復させようというものだ。寿命に関しては健康な100年ライフを想定するだけでなく、それ以上長く生きようになる可能性が高いと思っておいたほうが賢明だろう。

第2章 過去の資産計画・・・ 教育・仕事・引退モデルの崩壊

おかねの問題は大事だが、長寿化に対処するうえで重要なことはほかにもある。とはいえ、ほとんどの人はまずお金の問題が気になる。寿命の長さ勤労時間の長さにかんしてさまざまなシナリオ検討し、老後の資金をまかなうためにどのくらい貯蓄する必要があるかを推測する。平均寿命が長くなればなるほど、貯蓄率を高めるか、より高齢になるまで働くかの、もしくは両方が必要とされるだろう。長寿という贈り物は一転して厄災の種になる。金銭面の厳しい現実に対処するために、私たちはみな古い常識から脱却し、3ステージの人生という固定観念を捨てれば、長寿化を厄災の種ではなく、恩恵に変えられるのだ。

三人の人生、三人のシナリオ

三人の架空の人物を想定して、100年ライフの金銭面を検討してみる。

1945年生まれジャック

1971年生まれジミー

1998年生まれジェーン

ジャックの世代は平均寿命が70歳前後。教育と仕事と引退という3ステージの人生が最もうまく機能した世代である。Aさんの人生の3ステージの生き方がその後の世代にとって非常に強力なお手本となっている理由を知るうえで非常に重要だ。

ジミーは現在40代半ば、3ステージの人生をお手本にしてきた。

この世代の平均寿命は85歳。これまでは3ステージの人生の社会規範に従って生きてきたが、それではうまくいかないことに気付きはじめていた。どうすれば将来の見通しを改善できるか思案するようになってきた。長生きの厄災より恩恵を大きくするためには、変化を遂げ、変身し、実験しなければならない。

ジェーンはティンエイジャー、100歳以上生きる可能性が高い。

この世代は3ステージの生き方が自分たちの世代には通用しないことを知っている。新しい人生の道筋を作ろうとしている。人生の設計の自由度が最も大きな世代だ。

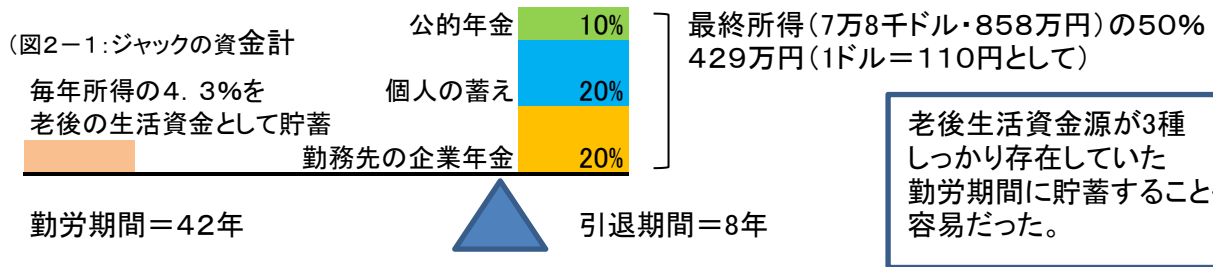
計算の前提条件

自分は何歳まで働く必要があるのか。所得のどれくらいの割合を貯蓄に回す必要があるのか。ほとんどの人は、その点に興味があり、知りたがっている。

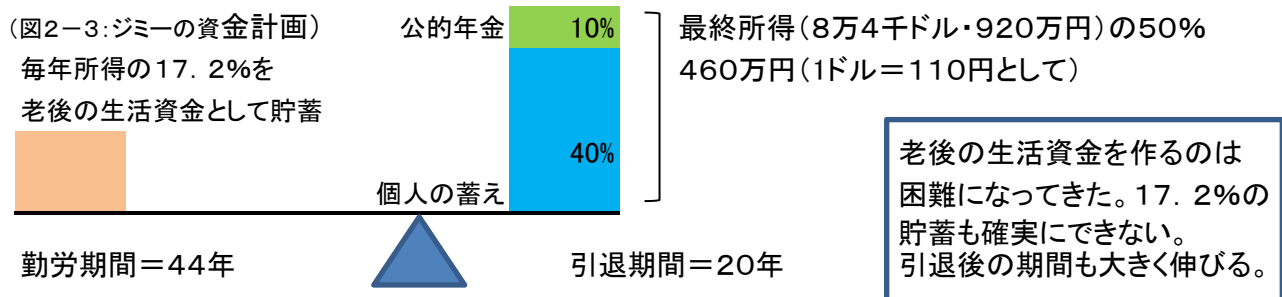
本章の3つのモデルは議論を複雑にしないため、以下4つの要素だけをもとに計算を行った。

- ・老後の生活資金をどれくらい確保したいか？……………最終所得の50%
引退直前の最終年収の50%とした。この前提についての根拠は別途検討する。
- ・貯蓄や投資の利回りに所得がどのくらいのペースで伸びるか？……長期の投資利益率年3%
ローリスク・ローリターン（国債）の金利があり、ハイリスク・ハイリターン（株式）があり、
それらは変動する。過去100年間の国債利回りから3%を算出した。
- ・勤労時代に所得がどのくらいのペースで伸びるか？……………所得上昇のペース年4%
給与所得者の昇給をインフレ率を入れて、低めに算出して年率4%とした。
- ・何歳で引退生活に入りたいか？……………65歳
一般的な定年から設定した。

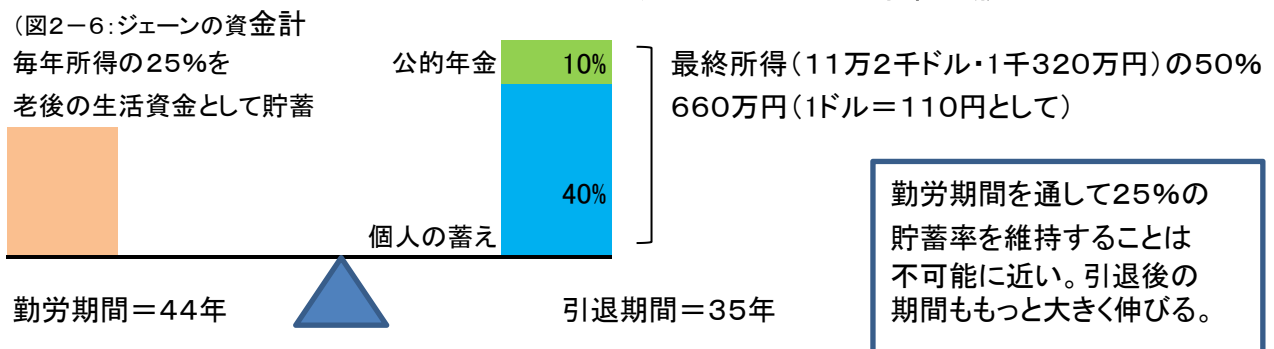
1945年生まれのジャック…3ステージの人生世代（OECD平均寿命70歳前後）



1971年生まれのジミー…3ステージの人生が軋む（OECD平均寿命80歳）



1998年生まれのジェーン…3ステージの人生が崩れる（OECD平均寿命95歳）

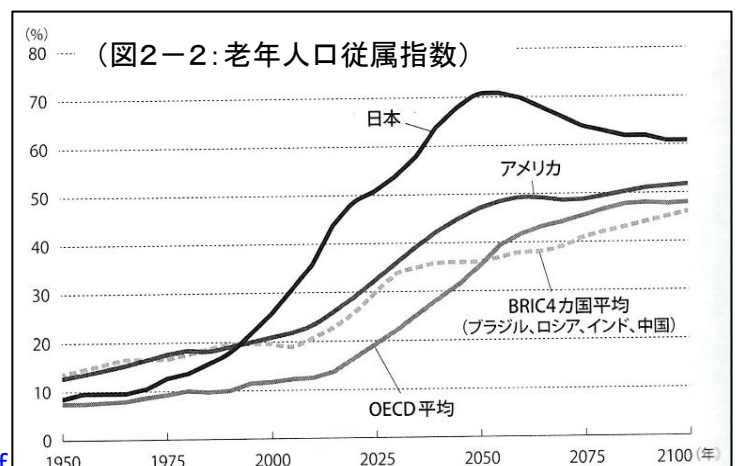


消えゆく年金

豊かな国の大半が採用しているのは賦課方式・公的年金を採用している。その年の税金や、保険料で賄う方式。
毎年の年金給付を労働人口の増加率と、引退人口の増加率の格差が拡がることにある。
年金制度が変更されなければ、財政は立ち行かなくなる。日本は特に切実な問題になっている。

老年人口従属指数とは勤労人口に対する引退人口の割合。日本ではすでに25%を超えている。勤労者4人：引退者1人、2025年にはそれが1：1を超える。

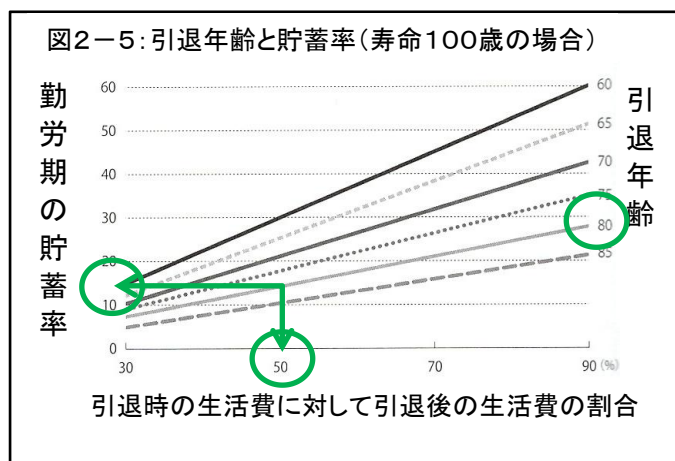
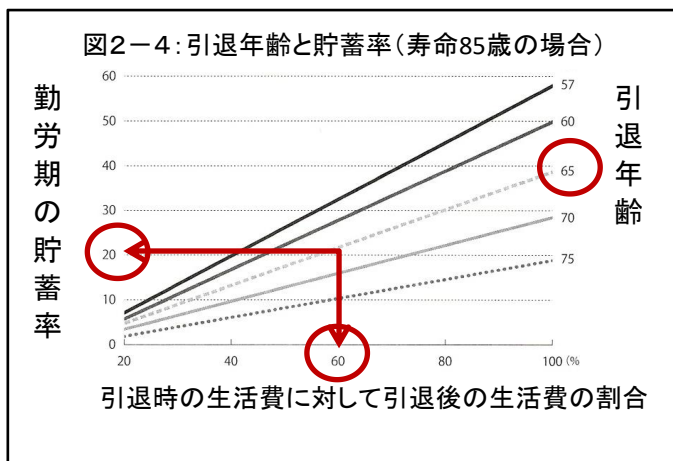
<http://www.oecd.org/edu/cei/SpotlightAging.pdf>



対策はどの国も基本的には同じだ。OECDの加盟国を見ると、女性の引退年齢を引き上げた国は18ヶ国。男性の引退年齢を引き上げた国は14ヶ国あるが、いずれも小幅な引き上げにとどまっている。年金改革は今後も続き、さらに加速される事が予想される。

企業年金の改革は、遅々として進まない公的年金とは対照的に、急激に進行した。企業年金制度を設ける企業は激減している。1987年、イギリスで民間の企業年金に加入している人は810万人いたが、2011年には290万人にまでになった。アメリカでは企業の確定給付型年金利用者は1983年は全体の62%だったが、2013年には17%に落ち込んだ。

それでは勤労している間に、どれだけ貯蓄しなければならないのか。それは、何歳で引退し、引退時の生活費の何%で老後生活をしようとするかで決まる。



平均寿命が85歳の世代で65歳で引退し、生活資金を引退時の60%に維持しようと思えば、勤労期には収入の20%を貯蓄しなければならない事を示す。(引退後の余命が20年とした場合の仮定であって、実際には75歳で死ぬかも、90歳まで生きるかは不明。)

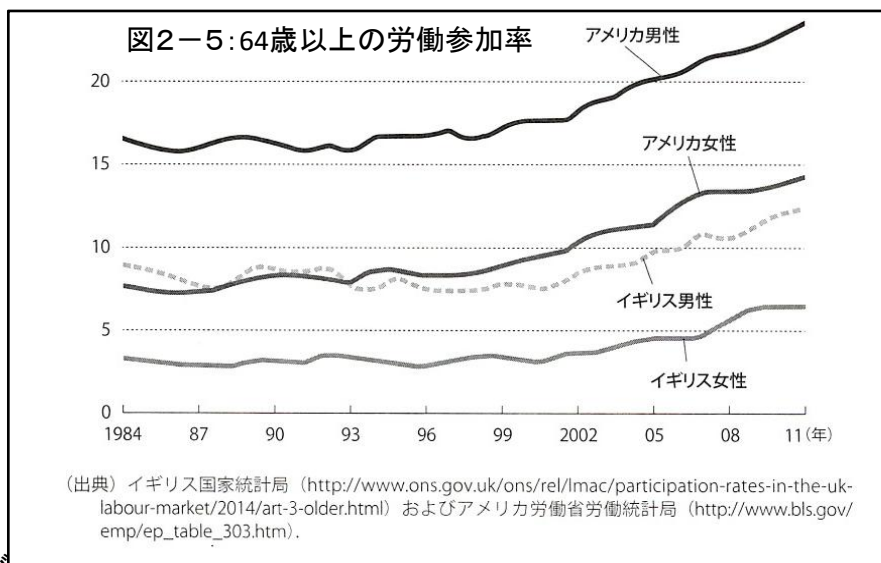
平均寿命が100歳の世代で80歳で引退し、生活資金を引退時の50%に維持しようと思えば、勤労期には収入の14%を貯蓄しなければならない事を示す。(何歳まで生きられるかが分からない事が不安の種ではあるが、働く期間の選択肢は増えた。)

図2-4, 5を見ると、引退時期を遅らせ、勤労期間を長くすると、貯蓄率は低くできる。すでに人々は以前よりも高齢まで働いている。図2-5は過去30年間、イギリスとアメリカの64歳以上の労働参加率を示す。

歴史を振り返ると、比較的最近まで、引退年齢がもっと高かった。1880年のアメリカでは80歳の人の半数近くが何かの職を持っていた。20世紀にはこれらの割合は大幅に下落したが、21世紀にはその潮流が逆転し始めたようだ。

パートナーシップ

長い人生をお金の面で支えるためには、パートナーが仕事を持っている方が楽だ。世帯の出費の面で「規模の経済」の効果が働く。OECDの計算によれば、同等の生活レベルを目指す場合、大人2人の世帯に必要な所得は大人1人世帯に必要な所得の1.5倍にとどまるという。



(出典) イギリス国家統計局 (<http://www.ons.gov.uk/ons/rel/lmac/participation-rates-in-the-uk-labour-market/2014/art-3-older.html>) およびアメリカ労働省労働統計局 (http://www.bls.gov/emp/ep_table_303.htm)

3ステージ型仕事人生に別れを

ほとんどの人がこれまでよりもかなり長い年数働かなくてはならなくなる。ほんの数年という話ではない。所得の多くを貯蓄に回し、長い期間働かなくてはならない。MITのフランコ・モジリアニは「ライフサイクル仮説」として(人は期待される生涯所得を念頭に、生涯を通じて同程度の消費水準を維持できるようにそのときどきの消費と貯蓄のレベルを決める)という考え方でノーベル経済学賞を受賞した。3ステージの生き方の耐用年数が切れていることは明らかだ。労働市場の変化に対応しなければならない。

第3章 雇用の未来・・・機械化・AI後の働き方

働く期間が長くなれば、その途中で雇用環境が大きく変貌する。雇用環境の変化を正しく理解する必要がある。未来を予測することは難しい。過去100年を振り返ると、いま100歳の人は生涯を通じて多くのことを経験してきた。いま生まれた子供たちが100年の間に経験することを予測することは不可能だ。過去から学び、さらに今起りつつあることの延長線上に何があるかを考えれば、将来の展望を得ることはできる。

新しい産業とエコシステム

産業の新陳代謝

産業の勢力図がどのように変わるか考えてみよう。

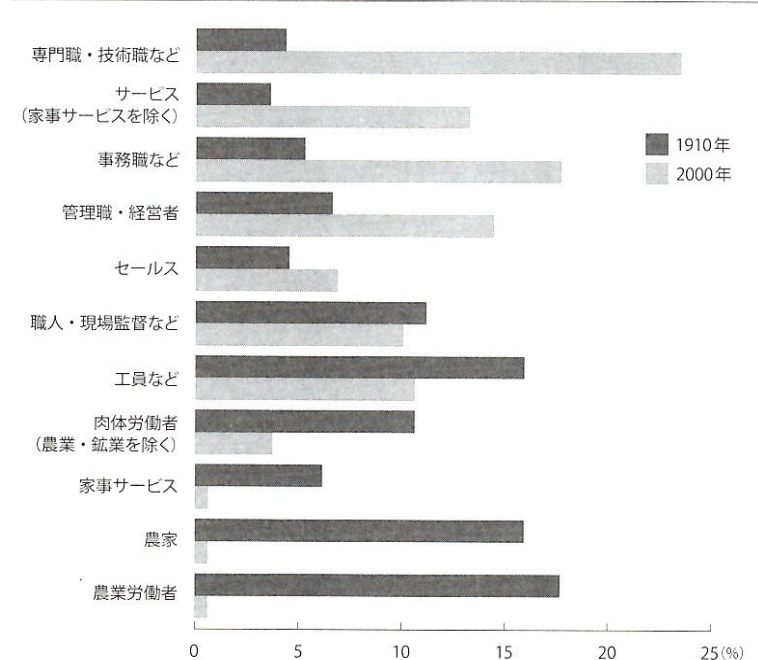
1910年、アメリカの働きての1/3は農家もしくは農業労働者だった。2000年の状況は全く変わっている。雇用の半分はオフィスの労働者（専門職、事務職、管理職）が占めている。将来は、情報技術の発展、ロボット工学と人工知能の急速な進歩、環境問題への懸念の高まり、な社会の高齢化といった要因の影響を受けて、雇用を取り巻く状況はさらに大きく変化を遂げているだろう。

時代が変われば、経済の構造は変わる。それを突き動かすのは需要と供給という経済の基本的な要因だ。

アメリカの農業は1869年にはGDPの40%近くを占めていたが2013年には1%にまで落ち込んだ。その原因は農業機械や肥料などのテクノロジーの進化にある。

一方、目覚ましい成長を遂げた産業もある。農業とは対照的にサービス産業が産業に占める割合は、1920年の40%から2013年には65%に上昇した。

図3-1 雇用の内訳 (1910-2000年)



(出典) Wyatt, I. D. and Hecker, D. E. 'Occupational Changes during the 20th Century', Bureau of Labor Statistics Monthly Labor Review (March 2006).

このような産業の興亡は、歴史を通じて常に起きてきた。今後もそれが繰り返されるとすれば、100年以上生きる人たちはこれまでの世代に比べて、生涯に経験する産業の変化や新陳代謝が多くなる。

考慮すべき要素の一つは人口構成の影響だ。高齢化が経済に及ぼす影響は大きい。増加する高齢者の需要は、産業の興亡と商品やサービスの市場価格に反映されていく。環境とSDGsを取り巻く問題も商品やサービスの価格、天然資源の状況、さまざまな産業の規模に大きな影響を及ぼす。今日の社会は、エネルギー供給の大きな転換期にあり、エネルギー生産と資源保存の分野で目覚ましいイノベーションが起きるだろう。同様に、食料についても云える。遺伝子工学、健康増進、水不足、炭素税、温暖化ガスに関連する分野でイノベーション、新しいテクノロジーが台頭する。

新しいエコシステム

産業の転換が大々的に進めば、私たちには柔軟に新しいスキルを取得し、ことによると住む場所も柔軟に変える必要がある。雇用主である企業の顔ぶれも大きく入れ替わる。エール大学のリチャード・フォスターによれば、1920年台、アメリカの株価指数であるS&P500(500社)を構成する企業の会社存続年数は平均67年だった。2013年この年数は15年に短縮(短命)になっている。1998年生まれ世代は働いている産業や企業が激変に見舞われて、必然的に生涯に何度も職場を変える可能性が高い。

大企業は大組織全盛時代ならでの過去の遺物だという人もいる。小規模の企業には大企業が発揮しづらい柔軟性がある。それは3Dプリンターなど、新しいテクノロジーの開発がさらに進めば、いま大企業が享受している規模のメリットの多くは失われると云われる。しかし、いまのところこうしたシナリオは現実化してはいない。むしろ、食品・日用品の大手のユニリーバやペプシコなどの大企業は、

事業の規模を拡大させ、多くの資源を動員させる力を持ち、世界のすみずみまでに商品を売っている。この状況は今後も変わらないだろう。大企業が消えはしないにしても、大企業の構造が変わることは間違いない。具体的には、大企業の周囲には多くの中小企業や新興企業が集まる形態が増えるだろう。ビジネスのエコシステム(生態系)が形成される。成長は少数精鋭の人材を擁する小規模企業で構成されるエコシステムで実現する。エレクトロニクスの分野ではサムスンやARMがそうだ。製薬産業では小規模な専門企業が重要な基礎研究を行う場合が多い。たった、1種類の分子に専門特化した企業までである。テクノロジーが進化して、製薬研究への参入障壁が低くなって、小規模の製薬会社が増え、競争力が強まってきたためだ。今後こうしたエコシステムが益々花開き、いっそう多くの利益を生み出すようになる。

ビジネスのエコシステムの台頭は、雇用の機会を多様化させる。多数の雇用を創出し、マネジメント職を提供できるのも今後とも大企業だが、そのほかに、中小の新興企業で専門性の高い職や柔軟な働き方が生まれる。こうしたエコシステムの柔軟性を生かして、人生の一時期に組織に雇われずに働く選択肢も現実味を帯びてくる。この流れが「ギグ・エコノミー」や「シェアリング・エコノミー」を生み出した。

フルタイムやパートタイムで働くのではなく、次々と多くの顧客の依頼を受けて働き、生計を立てるのが「ギグ・エコノミー」だ。大企業は小規模のグループや個人にアイデアやイノベーションをたより、小規模のグループは互いの力を借りて事業の規模を拡大させ、広い市場に進出するようになる。

ギグ・エコノミーと同様、ビジネスとしてのシェアリング・エコノミーも、個人がお金を稼ぐ方法の柔軟性を高める。もっとも有名なのが民泊斡旋サービスのAirbnb(エアビーアンドビー)だ。

ビジネスは、収入源をもたらすだけでなく、仕事と私生活をブレンドする生き方も後押しできる。興味深いのは工業化以前の社会では主に家庭が生産活動の場になっていて、仕事と私生活がブレンドされていた。

柔軟性に富んだ「スマート・シティ」が台頭する

変わるのは、どういう企業で働くかではない。働く場所も変わる。いま私たちは、人類史上最も特筆すべき大移住を目撃している。2010年、都市生活者は36億人だったが、2050年には630億人になると見られている。なぜ、これほど多くの人が都会に住みたがるのか。インターネットが登場した当時、この新しいテクノロジーにより物理的な距離は重要性を失い、自分たちの好きな場所で暮らせるようになると云われていた。しかし、実際には確か「速さ」の弊害は問題では無くなったが、「近さ」の価値はむしろ高まっている。

いま世界規模で起きている都市への大移住は、新興国における農業から工業へ、農村から都市への移動がすべてではない。先進国でも都市への人口流入が起きている。質の高いアイデアと高度なスキルの持ち主のそばに身を置くことの重要性が高まっていることの表れだ。

アメリカではデトロイトのような一部の工業地帯が衰退する一方で、サンフランシスコやシアトル、ボストンなどのスマート・シティは経済的に反映し、人口も増えている。これらの都市には質の高いアイデアと高度なスキルをもち、自分と同様の高いスキル層の多い町に住みたいと考えている人たちが集まって来る。

こうした人材の集積地(クラスター)は最初は地元の大学卒業生グループによって形成され始めることが多い。高いスキルを持った人材が集まれば、企業はおのずとその町に引き寄せられる。

集積効果が発揮されている実例としては、ロンドンを挙げることができる。

高度な創造性を備えた集積地の核を成すのは、多くの場合、世界レベルの大学だ。高スキルの人材が集まるスマート・シティは、きわめて大きな雇用創出を発揮する場合もある。カルフォルニア大学バークレー校の経済学者エンリコ・モレッティによれば、町に高いスキルの雇用が一つ生まれれば、さらに、5つの雇用が生み出されるという。雇用の中には弁護士や会計士、コンサルタントなどの高学歴・高賃金の職も含まれるし、さらに庭師や職人、パリスト、ヨガ・インストラクターなどの非高学歴・低賃金の職も含まれる。この1対5という比率を考えると、スマート・シティの雇用の創出能力は、旧来の製造業拠点都市を上回る。

スマート・シティの重要性は、経済的要因だけでなく、社会的要因によっても増幅される。また、柔軟な働き方が実践される最前線にもなるだろう。

「オフィス」という概念がばかばかしいくらい古臭く、あまりにもムダだと考えられるようになる可能性がある。以前、ユニバーの幹部たちが温室効果ガスの排出源を調べたところ、会社への通勤が莫大な量の温室効果ガスを生み出している事が分かった。これが一因となって、在宅勤務や、自宅近くや地域のサテライトオフィスが増えるだろう。

雇用なき未来がやってくる？

人類の歴史は、テクノロジーの進歩の歴史だった。1890年、アメリカ特許商標庁のチャールズ・デュエル長官は「発明されうるものは、すべて発明され尽くした」と述べた。新しいテクノロジーが登場すれば、古い職種が消滅し、たいていは新しい仕事や役割が生まれる。今日の人々は失われつつある雇用のことはよく見えているが、当然ながらまだ生まれていない雇用については見えていない。産業革命時のイギリスで機械打ちこわしの「ラッドライト運動」に始まり、ジョンソン大統領の「テクノロジー・オートメーション、経済進歩委員会」に至るまで、オートメーションが雇用なき未来をもたらすのではないかと懸念が再三にわたって指摘されてきた。今日も、世界中で同様の不安が高まっている。

シリコンヴァレーの起業家マーティン・フォードはこう述べている。「創造的破壊の'破壊'の影響を受けているのはもっぱら小売りや製造といった伝統的な労働集約型の産業で、「創造」の側面によって生まれる新しい企業や産業はあまり人を雇わない—この点が雇用全般に対する脅威だ」。MITのエリック・プリニョルソンとアンドリュー・アッカフィーはこう指摘した。「コンピューターやその他のデジタル技術の進歩が人間の知的能力に及ぼす影響は…蒸気機関とそれに続く発明の数々が人間の筋力に及ぼした影響と同じだ。

チェス盤の後半へ

1965年、半導体大手のインテルの共同創業者ゴードン・ムーアは、コンピューターの処理能力はざっと2年間に2倍のペースで上昇していくという予測をたてた。インドに古い物語ある。ある王様が新しいゲームを募集した。選ばれたゲームの考案者は褒賞として、チェス盤のマス目に最初は1粒の米粒を乗せ、次のマス目には2倍の2粒を乗せて、チェス盤のマス目全部に米粒を乗せてくれることを所望した。最後の64マス目には累計1850京（京けい＝億億兆、10の16乗）になる。コンピューターの世界の盤上ではようやくマス目の半分を超えている。ムーアの法則が正しければ、向こう8年間で増えるコンピューターの処理能力は、自動車の自動運転に組み込まれるコンピューターの処理能力の4倍となる。

「雇用」が空洞化する

図3-2は、アメリカの低スキル、中スキル、高スキルの職種ごとに雇用数の増減率の推移をまとめたもの。ほかの先進国の状況も基本的には変わらない。

1979年以降、低スキル職と高スキル職は増えているが、中スキル職は減っている。この現象が起きた理由を理解するために様々な職種を2種類の基準に従って分類するのが有益だ。MITのデイヴィッド・オーターは主として頭を使う仕事か、体を使う仕事か、そして定形的な仕事か、非定形的な仕事か基準に分類した。テクノロジーによる代替がすでに大きく進んでいるのは、定形的な仕事だ。中程度の雇用の空洞化が進んでいるのは、多くの中スキルの職が—主に頭を使う仕事にせよ体を使う仕事にせよ—アマゾンの倉庫で商品取り出し係のように定形的な業種だからだ。

しかし、これはテクノロジーが雇用の未来に及ぼす影響の一部にすぎない。テクノロジーは中スキルの労働者を代替するだけでなく高スキルの労働者を「補完」してきた。ソフトウェアやコンピューターは、高教育・高技能の働き手を補完する役割を果たせる。その結果、テクノロジーは中スキルの働き手の職を奪うだけでなく、高スキルの労働者の生産性を高め、所得を引き上げてた。また、所得が向上した高スキルの層のニーズに後押しされてサービス産業で需要が高まり、この種の産業で働く低スキルの労働者の雇用も増えたのがこれまでの時代。

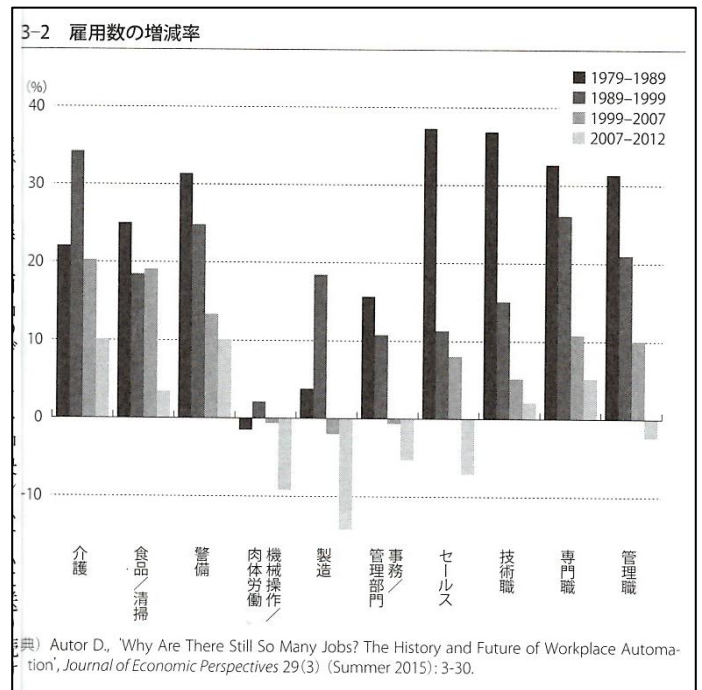
これからコンピューターの処理能力が飛躍的に向上する時代を迎えると、労働市場の中央にぽっかり空いた空洞がさらに拡大し続けると懸念される。すでにその兆しは現れ始めている。長期的に増加の傾向にあった、高スキルの労働者への需要が2000年を境に減少に転じている。

仕事の未来はどうなるのか？

長寿化時代に生きる人は、早い段階から将来のキャリアについて考えておかねばならなくなった。

人間にしか出来ないこと

テクノロジーの面から言えば、ロボットと人工知能による代替がどこまで進むかだ。デイヴィッド・オーターらは人間固有の能力を2種類挙げている。1つは、複雑な問題解決にかかわる能力だ。専門知識、機能的推論の能力、



コミュニケーション能力スキルが必要とされる。

アップルのiPhoneやタブレットを台湾の鴻海精密工業が中国の深圳の工場の従業員が生み出す経済的価値は1人あたり2000ドル相当に対し、アップルの従業員は1人あたり64万ドルになる。経済的価値を生み出すのは製造ではなくイノベーションである。

もう1つの人間固有の能力は、対人関係と状況適応の能力だ。その核心にあるのは「ポランニーのパラドックス」がある。それは「人間は言葉で表現できる以上の事を知っている」。なのに、人間の知っている知識のほとんどは暗黙のものであり、マニュアル化出来ず、人工知能によって複製出来ない。人間関係と状況適応の能力とされているのは「モラヴェックノパラドックス」と関係がある。これはコンピューターには知能テストや将棋などのゲームでは成人レベルの成績を出せるが、知覚と運動を連動させる動作では1歳児並みのことも出来ない。しかし、これらの分野でも人間の優位性は長続きしないという専門家もいる。

ロボットが人手不足を救う

経済学的な観点から、テクノロジーが人間の雇用を奪うかという議論だけでなく、テクノロジーが労働力を供給できるかどうかの議論も必要だ。少子高齢化が顕著な現在日本の人口は1億3千万に達したが、2060年には8千700万人になるとの予測があり、さらにその時の高齢化率は40%になると予測される。そして大規模な労働力不足が避けられない。ロボットに雇用を奪われることの心配よりも、ロボットが労働人口の減少を補い、経済生産と生産性をと生活水準を保ってくれることを歓迎すべきだろう。

テクノロジーの普及には時間がかかる

最先端のテクノロジーは急速に進歩するだろうが、それが普及するまでには多くの時間を要するとの見方がある。いずれは自動運転の自動車の時代が来るであろうが、それまでに長い時間がかかるだろう。ムーアの技術発展法則（メモリは2年で2倍）が物理的に限界に近づいているという見方がある。たとえムーアの法則に終止符が打たれても、ほかの形で指数関数的成長の余地が残されているかも知れない。ソフトウェア（思考）は、ハードウェア（物）がムーアの発展法則により得た成果恩恵を十分に生かし切っていない。あと数十年分の進歩の余地が残されている。

テクノロジーが新しい雇用を生む

テクノロジーの進歩が人間の労働力を代替し、大量失業を生むと、しばしば声高に主張される。経済学者たちが言うように、歴史を振り返ると、話はそう単純ではない。歴史的に見て、テクノロジーの進歩は生産性を向上させ、生活水準を引き上げ、人々の消費活動の拡大を後押ししてきた。その結果、経済全体の雇用は減っていない。機械は工場労働者の職を奪ったが、数々の新しい職も生み出した。しかし、昔はそうだったが、将来はそうはいかないという反対論がある。フェイスブックは2014年、ワッツアップを160億ドルで買収した。買収金額は14万人の従業員を擁するソニーの株式時価総額に匹敵した。ワッツアップの従業員数は55人にすぎなかった。しかし、ワッツアップが関連するサービス分野では多くの雇用を生んでいる。問題はインターネット関連産業で「勝者総どり」的な性格があることだ。そこに大きな所得の格差を生むことだ。

テクノロジーのイノベーションが新しい製品やサービスの開発につながれば、それが新しい雇用を生む可能性がある。まだ予見されていない新しい製品やサービスが登場し、新しい産業が台頭して、それが経済成長を牽引する。

1998年生まれのジェーンへの助言

1998年生まれの人は100年を越す人生を送ることになるだろう。雇用について確実に言えることはテクノロジーが労働市場を激しく揺さぶっており、激変は今後も続くだろう。テクノロジーの専門家は、社会で高賃金の雇用者の数を維持することは難しくなるだろうという。一方、経済学者は、多くの敗者が生まれるが、また、一方では多くの勝者が生まれるとしながら、テクノロジーの恩恵はすべての人に等しく及ばない可能性があることを強調する。両者の意見で共通なのは、低賃金の人たちを守るために政府が社会保障制度を充実させること、そしてこれまで多くの人たちの生活を支えてきた職種の多くが消滅してしまうことだ。テクノロジーの進歩によって消滅しない職に就きたいなら、次のカテゴリーから職を探すべきだ。一つは人間が「絶対優位」を持っている仕事、もう一つは、人間が「比較優位」を持っている仕事である。

前者の人間にある「絶対優位」な仕事とは、ポランニーのパラドックスや、モラヴェックのパラドックスから想像できるように、創造性、共感、問題解決そしてドアを開けるなどの多くの身体作業などに関しては人間が明らかに絶対優位性を持っている。向こう数十年、中程度の雇用の空洞化が進む中でも、この能力を要する職は残る。ただし、その優位性はいつまでであるかは誰にも分からない。それでも人間が比較優位性を持つ分野は残る。未来の高所得者の職はそこに存在する。

テクノロジーが人間のスキルを補完する分野もある。人間と機械が協働することで、生産性が高まる活動は、今後増えていくだろう。チェス、将棋などのプレーヤーはコンピューターとの協働でスーパーコンピューターに勝つこともできるようになった。このような協働関係は、急速に拡大していく。将来は職場にスマートフォンを持っていくように、一人一人が自分自身の能力を強化するためにカスタマイズされた機械を持っていく時代がくるかも知れない。

生涯に多くの変化と不確実性に遭遇して生きていかなければならない、1998年生まれの人たちに必要となるのは柔軟性をもって将来に方向転換と自己への再投資を行う覚悟だ。

アメリカの現代小説家ポール・オースター(Paul Auster)はいう、「あらゆる事態に備えていないということは、まったく備えがないのと同じだ。(preparing for job interview) 元英首相ウィンストン・チャーチルは、「未来に目を向ける事は、常に賢いことだ。しかし、目で見えるよりも先を見ることは難しい。」という。

本書が日本で2016年に発行され、その後、2019年、金融庁から
金融審議会 市場ワーキング・グループ報告書

「高齢社会における資産形成・管理」が発表され、
「老後の30年で約2,000万円が不足する」という試算が示されました。

https://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/tosin/20190603/01.pdf

ここでは65歳で退職して30年、95歳まで生きるとして、平均的な生活レベルで算出しています。報告主旨は個人の財政貯蓄を推奨するものであったと思います。

現代フランスの経済学者トマ・ピケティ(1971~)は経済格差から労働者が抜け出す方法は貯蓄を投資し、資本家側に近づくことだと言っています。 <https://ja.wikipedia.org/wiki/トマ・ピケティ>

日本の所得税は累進課税で給与所得は一般に10%ですが、預金の金利、株の売買益、配当などにはキャピタルゲイン(金が金を生む)として20%課税されます。年130万円までの株式投資による売買益、配当はNISAとして無税です。この制度は2023年に変わります。 「NISA」を検索してください。

小泉内閣の時、構造改革として、生産性の低い産業から成長産業へ労働者を転職しやすいように様々な法律が施行されました。一番恩恵を受けたのはパートを雇用する側と、人材派遣会社だったと思います。
「小泉内閣」を検索してください。

定年退職し、超高齢化、超長寿命化で予想外に長生き出来そうになって、年金収入が減額になれば当然、生活資金が心配になります。子供世代がなくて、頼れる家族がいない人はどうしたらいいのでしょうか。救いの手段の一つとして、「リバースモーゲージ」があります。ただし、持ち家が前提です。持ち家に住みながら、持ち家を抵当にして金融機関から生活費を定額死ぬまで貰います。 [リバースモーゲージを検索してください。](#)

日本の終身雇用形態が変わりつつあります。定年が50歳、55歳、60歳、65歳と伸びていく会社がある一方で、早期退職募集をする会社も増えてきました。特に生産性が相対的に低下した大企業、先端産業へと業種変換を進めている会社がそうです。企業が生き残りをかけて研究開発、技術開発をしなければならぬように、個人にとっても、常に柔軟に新技術や新知識を吸収し続けなければならなくなってきました。また、そのためにメンタリティ(気持ちの持ち方)をレジリエンス(resilience・弾性)に鍛えていかなければならなくなってきたと思います。

厚生労働省は令和4年から失業保険制度を改正して、早期退職者が、起業しやすくなるように、失業保険の受け取り可能期間を1年間から3年間に延長すると発表。(詳細はハローワークに相談してください。)

(T.K.)