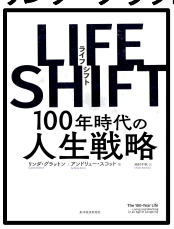
# 「LIFESHIFT/100年時代の人生戦略」 要約（3/4）

**リンダ・グラットン/アンドリュ・スコット　共著　/ 池村千秋　訳**



**東洋経済新報社**　　ページ数・399
**2016年11月第1刷発行/2021年10月19版発行**
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）

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

---

## 第6章　新しいステージ

### 選択肢の多様化

バイオリニストのスティーブン・ナハノヴィッチは創造性についてこう述べている。
「時間がたっぷりとあると思えば、立派な大聖堂を立てられるが、四半期単位（3ケ月）でものを考えれば、醜悪なショッピングモールが出来上がる。」

本章ではｴｸｽﾌﾟﾛｰﾗｰ、ｲﾝﾃﾞｨﾍﾟﾝﾃﾞﾝﾄ・ﾌﾟﾛﾃﾞｭｰｻｰ、ﾎﾟｰﾄﾌｫﾘｵ・ﾜｰｶｰという3つのステージの目的と性格について検討する。あわせて、マルチステージの人生におけるさまざまな移行についても論じる。人類の歴史の大半の期間、人々の人生は子供と大人という2つのステージだけで構成されていた。20世紀には新しく、ティーンエージャーと引退者のステージが定着した。この2つのステージは19世紀末に形成され始め、第二次世界大戦後のベビーブーム世代の時代に一般化した。その形成過程では、社会は莫大な数の実験が行われ、政府の規制と企業の方針、人々の行動が大きく変わる必要があった。21世紀に新しい人生のステージが根付くまでにも、同じように多くの社会的実験と変化を避けては通れないだろう。

**アメリカでは**
**ベビーブーマー**
**Baby boomer**
**日本では**
**団塊の世代**

人々には選択できるシナリオは多様で、どのステージが魅力的と感じるかは人によって異なる。ステージの組み合わせ方や順序も多様にある。
3ステージの人生では、実験することには危険が伴う。普通と違う道を歩めば、企業の採用面接者からはうさんくさい奴と見られ、キャリアには影響を受ける。
人生100年ライフでは実験することが不可欠になり、同世代の人たちが一斉行進で人生のステージを歩む時代が終われば、企業は人々を型にはめる発想を大きく変えなければならなくなる。もっと偏見のない姿勢が必要になる。

エイジ（年齢）とステージ（活動舞台）の関係が一致する時代は終わる。
といって、教育、仕事、引退という3つのステージが無くなってしまうわけではない。
仕事の中断期間なしに仕事のステージを生き抜くのが当たり前の現状では、無形の資産を増やすことに特化する時期ができれば、有形の金銭的資産の構築に集中する時期の労働はますます苛酷になる。

### 若々しさ

エクスプローラー、ポートフォリオ・ワーカーのステージはあらゆる世代の人が実践できる。マルチステージの人生を生きるためには、これまで若者の特徴とされた性質を生涯保ち続けなければならない。若さと柔軟性、遊びと即興性、未知の活動に前向きになる姿勢である。

### 若さと柔軟性

平均寿命の上昇は「高齢化」と表現されるが、老いて生きる期間が長くなるように見られる。しかし、実際には、若々しく生きる期間が長くなる可能性が高いように思える。スタンフォード大学のロバート・ハリソンはそのような若さを維持する状態、若さを増す状態を「ジュネッセンス（Jeunesse）」と呼んでいる。

**ﾌﾘｰﾀｰ（和製英語）**
**ﾄﾞﾘﾌﾀｰ・Drifter**
**ﾉﾏﾄﾞ・Nomad**
**ﾊﾞｯｸﾊﾟｯｶｰ・Backpacker**
**ﾕｰｽﾎｽﾃﾙ・Youthhostel**
**ﾜｰｷﾝｸﾞﾎﾘﾃﾞｲ・Workingholday**

祖父世代が若いころの写真を見ると、服装も顔つきも大人じみて見える。
若々しく生きる期間が長くなると、思春期が長くなるだけでなく、あらゆる世代の人が若々しく生きる可能性にもなる。100年ライフで多くのステージといくつもの移行を経験するようになれば、柔軟性が不可欠な資質になる。
動物が幼体のまま成体になることを進化生物学では「ネオテニー（neoteny）・幼体成熟と呼ぶ。進化学的に言えば、子供は大人より柔軟性に富み、適応力が高い。
長く生きる時代には、硬直性がマイナス材料になり、若々しさの価値が高まる可能性がある。肉体的な面だけでなく、服装も、行動も若くなる。

社会的義務猶予
モラトリアム世代
moratorium

社会学者のｹﾞﾝﾋﾙﾄﾞ・ﾊｹﾞｽﾀｰﾄﾞとﾍﾟｰﾀｰ・ｳｰﾚﾝﾍﾞﾙｸがいうように、3ステージの人生のもとで、子供と大人と高齢者がはっきり隔離されている。この隔離がエイジとステージとの結びつきを強化し、隔離に一層拍車をかけてきた。年齢による隔離の弊害は高齢者に対する敬意が失われ、高齢者が担うことができるメンター（精神）の役割が軽んじられ、若者がコミュニティに加わらなくという。人生のマルチステージ化がもたらす刺激は、さまざまな世代が一緒に行動し、混ざりやすくなれば、年齢に関する固定観念のいくつかは消えていく。新しい社会では誰もが若者の柔軟性と好奇心、そして高齢者の知識と洞察力の両方を得られる。

**遊びと即興**

人間がロボットやAIと違うのは、イノベーション精神と創造力があり、遊んだり、即興で行動したりできることだ。現実には、仕事の場で遊びを実践することは難しい。しかし、新しい人生のステージを生きるようになれば、融通のきかない仕事の環境から開放され、遊びと即興に道が開けるかも知れない。
遊びとはなにをするかではなく、どのように行動するかという概念だ。
「はしゃいで跳び回る」ことや、「一見すると、無意味なことにこだわったり、行動にムダに思える装飾を加えたりする」ことである。はしゃいで跳び回るとは、歩く代わりにスキップしたり、最短距離ではなく、景色のいい道を選び、目的よりも手段を重んじること。それは放蕩、過剰、誇張、非効率の世界だ。
それがどんな効果や、恩恵があるのかは関係ない。お金に換算して考えた途端それは遊びでなくなる。直感の言葉に従い、即興で行動する。

**未知の活動に乗り出す姿勢**

新たに出現する人生のステージは、未知の活動に乗り出し、経験から学習する機会を生み出す。人間は基本的には行動を通じて学習する生き物であり、新しいステージは、実際に行動し、その行動について、自己分析する絶好の機会になる。それがセラピストのｼﾞｬﾈｯﾄ・ﾚｲﾝｳｵｰﾀｰのいう「習慣化された自己観察」の実践になる。

社会学者のｱﾝｿﾆｰ・ｷﾞﾃﾞﾝｽはこう述べている。

> 自分の人生を自分で決めれば、リスクは避けられない。
> 多様な選択肢に向き合わなければならないからだ。
> この時、個人に求められるのは、必要ならば過去とほぼ決別し、
> 既存の行動パターンが指針にならない新しい行動を
> 検討する覚悟をもつことである。

以下で論じる3つの新しいステージは、私たちが新しい未知の行動に踏み出し、経験から学ぶ機会をふんだんに生み出すため、古い習慣や行動パターンを問い直し、固定観念に疑問を投げかけ、人生のさまざまな要素を統合できる生き方を実験する機会になる。

**エクスプローラー**

エクスプローラー（探検者）のステージで思い浮かぶのは、興奮、好奇心、冒険、探検、不安といった要素だ。エクスプローラーは、一カ所に腰を落ち着けるのではなく、身軽に、敏速に動き続ける。身軽でいるために、金銭面の制約は最小限に抑える。このステージは発見の日々だ。

三浦雄一郎・野口健
堀江健一・白石康次郎
白瀬矗・植村直己

遣唐使・遣隋使
鑑真和上・空海
間宮林蔵・伊能忠敬
牧野富太郎・松尾芭蕉
ﾗﾌｶﾃﾞｨｵ・ﾊｰﾝ

エクスプローラーはいつの時代にもいた。生涯を通じて探検と冒険と旅を続け、新しい経験を追求し、3ステージの人生から脱しようとした人たちはいまはじめて登場したわけではない。一部の国では、高校卒業後のギャップイア（大学入学を1年間遅らせて、長期間の旅行やボランティ活動などの経験をする期間）が人生のステージとして定着している。

エクスプローラーは、周囲の世界を探査し、そこになにがあり、その世界がどのように動いているのか、自分は何をするのが好きか、何が得意かを、発見していく。このステージは自分を日常の生活と行動から切り離すことから始まる。単なる観察で終わらせるのでなく、さらに、一歩踏み込んだときに最も、効果がある。観光客が旅先の町を見物するような態度では、大きな成果は得られない。関りを持つことだ。
エクスプローラーたちは自分という存在の境界を押し広げ、固定観念から脱却し、ほかの人たちの行動をじっくりと見る。

「可愛い子には旅させよ」
「ｾﾚﾝﾃﾞｨｯﾌﾟの3人の王子」
若いときの経験が
効果を出すのは
5年も10年も先になる
かも知れない。

**「るつぼ」の経験**

エクスプローラーのステージには、「るつぼ」の経験が組み込まれているのが理想だ。「るつぼ」のようにその人の人間性を形づくる経験が必要なのだ。
他の人たちの苦痛や苦悩、高揚や喜びを体感する時間、他人の立場に立って、物を考える時間がそのような経験をもたらす。

海外出張・海外勤務
留学・ﾎｰﾑｽﾃｲ
国際大学・高校

リーダーシップ論の研究者ｳｫｰﾚﾝ･ﾍﾞﾆｽとﾛﾊﾞｰﾄ･ﾄｰﾏｽが多くのリーダーたちに人生を振り返ってもらったところ、明確な自分らしさと強固な倫理基準を持つ多くのリーダーに共通する要素の一つが「るつぼ」の経験だった。
このテーマの研究者ﾌｨﾘｯﾌﾟ･ﾏｰｳﾞｨｽによれば、その経験について自問しなければ、世界に対する見方を変え、接した人たちの人生のストーリを自分のものに出来ない。
自ら問を発し、注意深く観察し、熱心に耳を傾けることが必要だ。
長寿化時代には、変身資産という新しい資産が重要になる。実際に人々と顔を合わせ、理屈抜きの感情レベルの経験をすることだ。

ピア（Pea）効果
バディ(Buddy)
朱に交われば・・
類は友を呼ぶ
門前小僧知らぬ・・
孟母三遷

**何歳でもエクスプローラーになれる**

エクスプローラーとして生きるのに年齢は関係ないが、多くの人にとって、このステージを生きるのにとりわけ適した時期が3つある。18歳～30歳、40代半ば70歳～80歳くらいの時期である。これらの時期は人生の転期になりやすくエクスプローラーを経験することが明確な効果を生みやすい。

男本厄年
25、42、61歳
女本厄年
19、33、37、61歳

70代の人はややもすると、長寿のリスクに脅えて生きることが当たり前になりがちだ。しかし、日々の生活を脇に置いて、冒険に乗り出せば、現在のライフスタイルを問い直し、新しい選択肢を見出すことを通じて、活力の回復が大きく後押しされるかもしれない。エクスプローラーのステージを生きる時期として最もイメージしやすいのは、学校教育を終えてから30代前半だ。

七五三
還暦・古希・喜寿・
傘寿・米寿・白寿

**選択肢を理解し、相性のいいものを選ぶ**

学校教育を終えてそのまま企業の世界に入った人は、早い段階で専門分野を決めたことにより、袋小路に追いやられる危険性がついて回る。選択したあと、労働市場の環境が大きく変わるかも知れないし、自分のスキルと望みを誤解していた恐れもあるからだ。

「割れ鍋に綴じ蓋」
「好きこそものの上手なれ」

長く生きる時代には、自分と相性のいいものを見出す資質は極めて重要になる。
長寿化社会ではそれによる影響を受ける期間も長くなることに加え、ｱﾝｿﾆｰ･ｷﾞﾃﾞﾝｽのいう「ポスト伝統社会」である今日、相性といいものにめぐり合いにくくなっている。
人生が長くなれば、悪い選択や判断ミスの弊害が大きくなる。

著者たちが思うに、「ミレニアム世代」、「Y世代」と言われる世代の真に特筆すべきは、生まれてきた環境ではなく、100年生きることを明確に意識し、それを前提に人生の計画を立てる最初の世代だということだ。選択肢を持つこと、自分と相性のいいものを選ぶこと、そして自分のアイデンティティを意識することが重要になった。自分たち世代特有の選択をするのでなく、社会的開拓者として、次世代以降の人たちにも手本となるような行動を取るだろう。

ﾐﾚﾆｱﾑ世代
X世代：1960～1974
Y世代：1975～1995
Z世代：1996～

エクスプローラーとして探検をおこなうことは、選択肢を理解し、自分に最も適した選択をするために不可欠だが、探検には危険と失敗のリスクが満ちている。
すでに自分のアイデンティティを明確に認識していて、自分の強味と好みを深く理解している人は、目標の追求にエネルギーを集中させるのが最善の選択かもしれない。一方、リスクを嫌う人は、金銭的な目標の追求に専念するために、学校教育を終えたあと直ぐに従来型のキャリアに進みたがるかもしれない。

**インディペンデント・プロデューサー**
いま出現しつつあるインディペンデント・プロデューサーのステージでは、旧来の起業家とは性格の異なる新しいタイプの起業家になったり、企業と新しいタイプのパートナー関係を結んだり、経済活動に携わる。旧来のキャリアの道筋からはずれて自分のビジネスを始めた人たちがこのステージを生きる。エクスプローラーのステージと同様、特定の年齢に限定されるステージではない。人生のどの段階にいる人でも実践できる。
インディペンデント・プロデューサーとは職を探す人ではなく、自分の職を生み出す人だ。

緒方洪庵・福沢諭吉
新島襄・津田梅子
渋谷栄一・岩崎弥太郎
豊田佐吉・田中久重
松下幸之助・本田宗一郎
江崎利一・安藤百福

**永続的でないビジネスと試行錯誤のプロセス**
インディペンデント・プロデューサーは基本的に、永続的な企業を作ろうと思っていない。
事業を成長させて売却することを目的にしていない。もっと一時的なビジネスだ。
時には、目の前のチャンスを生かすための一回限りのビジネスの場合もある。
このステージを生きる人たちは、成功するよりも、ビジネスの活動自体を目的にしている。
活動の中身は製品を作ることでもいい、サービスを提供することでもいい、アイディアを形にすることでもいい。このステージでは有形の資産を築けないが、無形の資産を充実させることができる。インディペンデント・プロデューサーは素早く実験を重ねて、何が有効で、なにがうまくいかないかを学んでいく。ｵｯﾄｰ･ｼｬｰﾏﾝはこのように試行錯誤しながら未来を探索する活動を「プロトタイピング」と呼ぶ。試作品の作成・修正のことである。それが最もうまくいくのはさ自分が経験していることに意識を向け、それをありのままに受け入れていく姿勢を強く持ち、試行錯誤をスピーディーに繰り返し、学びをどんどん深めて行く時だ。

創作活動のプロセス
好奇心・curiosty
閃　き　・inspration
探求心・research
総合化・organise

創業期
成長期
安定期
成熟期

インディペンデント・プロデューサーのステージはまだきちんとした試験プロジェクトの段階に到達していないプロトタイピングの取り組みから始まる。
インディペンデント・プロデューサーは可能性をあまり狭くせずに考え、主として直感に導かれて試行錯誤を繰り返すことで、絶えずフィードバックを得てプロジェクトを成功させる方法を見出していく。

**生産活動を通じて学習する**
このステージでは安心して失敗ができる。背負っているものが比較的少ないのでたとえ失敗しても深刻な結果に見舞われずにすむ。また、起業家的な性格を持つので実践を通じて有益なことをたくさん学べる。事業資金をどうやって調達するか、必要な資源をどうやって入手できるか、アイディアをビジネスに変えるための資金を借りたり、支援、助言を受けたりするのに必要な人的ネットをどうやって築くか。

キャリアの最初にインディペンデント・プロデューサーになる場合、このステージは2つの顔を持つことになる。ローマ神話のヤヌスのように後方と前方の2面を持つことになる。後方を見るというのは実践的な教育の学習であり、前方とは本格的に職を探すために必要な資質を身につけることを意味する。
従来の履歴書に書く学歴や資格のコレクションだけではない。何を成し遂げ、何を経験し、どんな人的ネットワークを築き、どのくらい共創と協働を実践したかである。

55歳以上の年齢で起業する人の割合が増えている。1996年、起業する人の中の55歳以上の割合は15%だった。将来は70代、80代で起業する人も増えてくる。
その年齢でも、フルタイムで働き続ける人やポートフォリオ型のキャリアを築く人だけでなく、興奮と刺激を感じて他の人に「遺産」を残すような活動をしたい人もいる。

**創造性の集積地**
インディペンデント・プロデューサーたちの大半が近くに集まり、お互いから学ぼうとしていることだ。たいていは「スマートシティー」の周辺で生活している。ティーンエージャーという新しい年代が出現したとき、それを最初に注目したのはマーケティングの専門家たちだった。ティーンエージャーたちが独特の消費パターンを示すからだ。若きインディペンデント・プロデューサーたちの特徴は、消費に加えて、生産面でも互いに関わり合う点にある。

「類は友を呼ぶ」
「悪銭良貨を駆逐す」

彼らは都市の集積地（クラスター）に集まって生活し、独特のライフスタイルを形作って生活と仕事をブレンドさせている。年長世代の起業家たちは油断なく知的財産権を守ろうとしてきたが、新しい世代のインディペンデント・プロデューサーたちは知的財産を公開し、ほかの人とシェア（共有）することを重んじる。まねされてコピーされることは、高く評価されている証。コピーされることで評価が高まるのだ。模倣と複製は、アイディア、製品、企業といった概念も曖昧にする。結果的にはその人たちの評価を高め、金銭的な恩恵をもたらす。
注目されているのはカルフォルニアのシリコンバレー、ロンドンのシリコン・ラウンドアバウト、インドのバンガロール、四川省の成都といったテクノロジー分野の集積地だが、

インディペンデント・プロデューサーはこれらの土地だけで成り立つわけではない。
今後はさらに集積地が増え、その重要性も高まる。基本的に経験が大きな意味を
持つからだ。ほかの人と離れて住んでいたり、デジタルな手段だけでコミュニケーションを
取っていたりしていてはその目的を達成できない。

インディペンデント・プロデューサーにとって、少ない所得でやりくりすることも重要だ。
彼らは都心に位置していて、しかも家賃や物価の安い場所を探す。こうした条件を
満たす地区にこのタイプの人たちが集まってくる。そして特有のライフスタイルが
広がっていく。家庭生活と仕事と社交が同じ場所で行われ、仕事と遊びの境界が
曖昧になる。また、マイカーよりも自転車を利用し、オフィスを構えずにコーヒーショップで
仕事をする人が多い。

**評判を確立し、上手にそれを見せる**
インディペンデント・プロデューサーの主たる関心事は、ものごとを生み出すこと、
それを通じて、障害を克服できる行動指向の人物という評判を確立することだ。
この時期に獲得する評判は、将来に経験するステージでの貴重な無形の資産に
なる場合もある。手がけた仕事での受賞歴、情報発信歴、それらはアイディアと
創造能力を宣伝する手段になる。企業がビジネスのエコシステム（生態系）の中で
新しいアイディアを探すとき、最も目につきやすいのがこの種の情報なのだ。

教育機関は、講座を開設していない分野のスキルを測定・認定する仕組みを
確立し始める。インディペンデント・プロデューサーたちは、実務を通じてスキルを
身につけ、試験を受けて認定書を得ることになる。どのような無形の資産を持って
いるかを認定する仕組みが不可欠だ。

これは大企業に評価してもらえる評判を獲得するためにも重要な意味を持つ。
企業が有能なインディペンデント・プロデューサーを見出す意欲と能力を高め、
個人と企業との間で一人一人異なる関係を築くことになる。

**身軽に旅をする**
シェアリング・エコノミーは、多くの資産を持たずに身軽に生きる道を開くと
同時に、金銭的資産を増やすために収入を得る手段をも生み出す。
Airbnb（ｴｱ･ﾋﾞｱﾝﾄﾞﾋﾞ）、Sinplest(ｼﾝﾌﾟﾚｽﾄ)、Lyft（ﾘﾌﾄ）、DogVacay（ﾄﾞｸﾞｳﾞｧｹｲ）
といったシェアリングサービスは個人が購入もしくは創造した資産を他の
人に利用させて収入を得ることを可能にするものだ。

マイホームやマイカーを買おうとすれば、購入資金を融資で調達するためには、
安定的に給与を受け取っているという証明が必要だ。証明するものがなければ、
現金で買うほかない。多くの選択肢を残したいステージに生きる人にとっては、
避けたいことだ。

**ポートフォリオ・ワーカー**
人生には、一種類の活動に専念する時期がある。高給を受け取れる企業の
職についたり、自分のビジネスを立ち上げたり、エクスプローラーとしてさまざまな
可能性を探求したり、フルタイムの学生に戻ったりする時期がそうだ。ほかの
新しいステージと同様にこれも特定の年齢層に限定されない。

このステージは生産活動に携わる期間の中でいつでも実践できる。
さまざまな可能性を探索し、実験するために、このような生き方を積極的に
選択する人もいれば、不本意ながら、それを選ぶ人もいる。
この生き方にとりわけ魅力を感じるのは、すでに人生の土台を築いた
人たちだろう。著者たちが企業幹部たちに100年ライフについて説明し、
みずからの未来を思い描くように求めると、人生の長期戦略の核として
ポートフォリオ型の生き方を挙げる人が多い。
所得の獲得を主たる目的とする活動、地域コミュニティの関りを主たる
目的とする活動、親戚の力になるための活動、趣味を究める活動など、
さまざまな活動のバランスを主体的に取りながら生きようと考えている。

このステージの核をなすのは、有給の仕事だ。過去にやってきた仕事と
関りのある仕事にたとえば週に1日、２日携わる。企業のCEO（トップ役員）
だった人なら、当然、どこかの企業の取締役会の役員に就けるかもしれない。
昔の仕事とつながりがあり、スキルや経験を生かせるような職に就けばいい。
しかし、従来型の仕事で過酷な経験をしてきた人は、仕事以外のことも
したいと思う。楽しく過ごしたり、社会に貢献したり、友人と過ごす時間を
増やしたいと思う。このステージでは、3つの側面のバランスがとれた
ポートフォリオを築くようになる。

1つは支出をまかない、貯蓄を増やすこと。2つ目は過去の経験があり、評判とスキルと知的刺激を維持できるパートタイムの役割を担うこと。3つ目は、新しいことを学び、やりがいを感じられるような役割を新たに担うこと。
必然的にいくつもの動機に突き動かされて生きることになる。
活力と刺激を得ることや、社会貢献も動機になる。

**過去の経験を生かす**

障害となるのは、長く生きている間に一定の行動パターンが染みついてしまうことだ。ポートフォリオ・ワーカーに移行しようと思えば、頭の働かせ方と仕事の仕方を状況ごとに柔軟に切り替える能力をもたなくてはならない。問題は従来の第2ステージを生きただけでは、そうした柔軟性が身につくとは限らないことだ。

「現状バイヤス」に陥らないこと

ポートフォリオ・ワーカーへの移行に成功する人は、早い段階で準備に取り掛かり、フルタイムの職に就いているうちに、小規模なプロジェクトを試しに実行し、自分がなりたいポートフォリオ・ワーカーのロールモデル（手本）を見つけ、社内中心の人的ネットワークを社外の多様なネットワークに変えていく。この過程で変身資産を育むことが重要だ。さまざまな分野の人たちと関り、業種を移っても活用できて評価されやすいスキルと評判を身につけなければならない。

同窓生、趣味友
同業他社
業際他社
サプライチェーン

**非効率を緩和する**

ポートフォリオ・ワーカーにとって難しい問題の一つは、非効率性から逃れられないことだ。さまざまな活動に同時並行で携われる人は、刺激と興奮を味わえる半面、その代償として「規模の経済（規模が大きいほど経費は効率的）」の恩恵には浴せない。

「二兎を追う・・・」
「一石二鳥」
「複合機能」

そのコストは減らすことができる。さまざまな活動の間に相乗効果を生み出すというものだ。そのためには、すべての活動に共通する能力や知識をもたせればいい。重要なのは、互いに無関係なスキルと能力ではなく、互いに関連のあるスキルと能力が要求される活動を選ぶことだ。その接着剤になるのは、幅広いテーマへの関心だったり、中核的な能力だったりする。もう一つの方法は、時間を細切れにせず、大きくまとめることだ。（準備・後始末の時間を少なくする）

選択と集中によって成功を収めてきた人たちは、いくつもの活動を同時並行的に行うことにストレスを感じる場合がある。このステージを生きたいと思う人は多いが、誰でもがうまくいくわけではない。ポートフォリオを構成する活動の間の調和が取れていない場合は困難になる。

**「ヤフーズ(Yahoos)」たちの台頭**

新しい世代はどの世代よりも選択肢の重要性を知っていて、選択肢の探索・創造に多くの努力を払う。金融の世界の「オプション」と同じく、長期間有効な選択肢（オプション）ほど価値が大きい。長く人生を生き、大きな不確実性が高いときほど価値が高まるのも金融のオプションと同じだ。大きな不確実性に直面する世代にとって、選択肢を持っておくことは計り知れない価値を持つ可能性があるのだ。だから、この世代は結婚を遅らせ、子供を作ることを遅らせ、マイホームやマイカーを買うのを遅らせてきた。選択肢をせばめるような決断は先送りにするのだ。

情報化社会の初期
1980年代アメリカでは
「ヤッピー・yuppie」が登場した
Youg urban profeshoina people

若い世代のこのような行動は、消極的な要因によっても突き動かされてきた。大学の学費ローンはそれまでの世代より重く、労働市場でも最初の職を見つけることが難しくなる一方だ。都市の住宅価格も、手が届かないところまで上昇している。その結果、多くの若者はあまり資産を持たず、生計を立てるために工夫をするしかない面もある。

少子化対策にこの視点があるだろうか？
人生の青年期が間延びしたからか？
社会学の新視点？
モラトリアム世代

この世代は、選択肢を増やすことに腐心し、人生の道筋を確定させることを先延ばしし、柔軟性を維持することにより、これまでの思春期の特徴とされてきた性質を持ち続ける。前述のネオテニー（neoteny幼形成熟）を体現する典型例になるのだ。旧来の3ステージ型の発想では、このような若々しい生き方は間違っているように見える。実際、無責任だと批判されることも多い。しかし、マルチステージの人生の発想に立てば、それは無形資産への、特に選択肢を生み出せることへの熱心な投資の姿勢と見える。昔ながらの旧世代がこの事を理解しないと、世代間の相互不信に拍車がかかり、表面的な「ミレニアム世代」「Y世代」と見てしまう。

新しい世代は、実験を行い、経験と通過儀礼を重ねることで、価値観を築くが、経済的な面では主として消費の期間になる。親からのお金と、アルバイト収入で消費を行うティンエージャーはインディペンデント・プロデューサーならぬインディペンデント・コンシュマーになる。彼らは余暇時間の過ごし方と所有する物を通じて自らのアイデンティティを確立する。18～30歳の層の場合、経済的活動の中心は、生産活動を行うことと、学校教育以外の仕事のスキルと知識を学ぶことになる。そのため、エクスプローラー、、インディペンデント・プロデューサー、ポートフォリオ・ワーカーのステージに魅力を感じるのだ。

インディペンデント
indipendent
＝フリー、自営、独立系

20世紀に思春期の若者の間に広がっていった行動パターンを表現する言葉を見出すまでに、社会はしばらく時間を要した。最終的に定着したのが「ティーンエージャー」という言葉だった。いま社会は18～30歳の年齢層を表現するために新しい言葉を見つける必要がある。著者たちはｼﾞｮﾅｻﾝ･ｽｳｨｽﾄの「ガリバー旅行記に登場する生物ヤフーと同じ呼び方を使わせてもらって、「YAHOOヤフー」を提案する。「選択肢を維持するヤングアダルトたち・Young Adults Holding Options」の略だ。

**社名「ヤフー」の説明は**
**Yet Another Hierarchical Officious Oracle**
**（もうひとつの階層構造の気が利くデーターベース）**

**移行期間**

移行期間を前後のステージとはっきり区別することは難しい。後から移行期間だったと、思えることが多い。しかし、移行期間の前後のステージと一部重なり合う場合が多いので、準備のために特別な活動をする結果、移行期間であることがはっきりする場合もある。その活動とは、たいて、無形資産への投資だ。エネルギーを再充填して活力資産を増やしたり、自分を再創造して生産性資産に磨きをかけたりする。

移行は一歩ずつ前進する。ﾊｰﾐｱ･ｲﾊﾞｰﾗの研究が明らかにしたように、移行のプロセスはズレを感じることから始まる。実現可能と思う自己像が現状の自分より魅力的に思えることが出発点になる。そのズレ、ギャップを認識することで行動の背中が押される。こうして探索が開始され、さまざまなアイディアが試され、学習のサイクルが実現する。このとき、多様性のある人的ネットワークを持っていれば移行のチャンスに気付きやすい。チャンスに気付いた人は、実験とサイドプロジェクトを通じて、自分が持っている選択肢について理解を深めていく。その過程で、人的ネットワークの中身が変わることが多い。最後に待っているのは確認の段階だ。進むべき道をもっと絞り込み、未来に向けてさらに多くの計画を立てる。

**エネルギーの再充填と自己の再創造**

過酷な長時間労働を続け、金銭的資産を蓄えるために奮闘すると、活力など無形資産が底を突く。健康状態を悪化させたり、家族や友人との関係が弱まり、知的好奇心が衰えたりしかねない。人生の次のステージに進む前に、まとまった時間を取ってこれらの無形資産に投資したいと感じる人は多いだろう。

枯渇した活力資産への投資よりも、新しいスキルや知識、新しい人的ネットワーク、新しい視点などの生産性資産への投資を積極的に行う。大学などの講座で学んだり、パートタイムで仕事をしたり、住む場所を変えたり、ライフスタイルを大きく変えたりするなど、もっと大がかりな変化を伴う場合もある。こうした再創造型の移行期間は、次のステージに向けて人的ネットワークとスキルを転換するために重要な役割を果たす。

**移行期間のお金をまかなう**

移行期間には、重要な無形資産（活力資産と生産性資産）への投資が行われる。しかし、金銭的資産が減ることは避けられない。それを前もって計算に入れておく必要がある。それには、みずからが引退後の生活資金だけでなく、移行期間に必要なお金を貯蓄すること。また、夫婦が共に職を持っていれば、移行期間にうまく調整することもできる。片方が金銭的資産の面を担い、もう片方が無形資産の構築に力を注げばいい。

社会で新しい実験が広がるにつれ、新しいステージ（エクスプローラー、インディペンデント・プロデューサー、ポートフォリオ・ワーカー）と移行期間（エネルギー再充填型と自己再創造型）に乗り出そうとする人は増え続けるだろう。やがて、これらの新しいステージや移行期間は、特殊なものではなく、ごく普通の生き方になる。人生のさまざまな段階で、誰もが実践できるものと考えられるようになる。さらには、もっと実験が行われ、人生の道筋がもっと多様になり、もっと新しい多様なステージが出現しても不思議ではない。

## 第7章　新しいお金の考え方

**必要な資金をどう得るか**

資金計画を立てることの恩恵が実感しにくいという問題もある。未来に備えてお金を蓄えるとは、現在から未来にお金を移すことだ。これは正面から向き合う問題だ。未来の自分について考えなかったり、複雑な計算ができなかったり専門用語が理解出来なかったり、未来の自分への責任を果たさなかったりする人は、十分な資金をも持たずに老いる羽目になりかねない。引退者を対象にした調査によると、70％の人がもっとお金を貯めておけばよかったと後悔している。

ここでは、再びお金の問題を論じる。経済学と心理学の研究をもとに、長い人生におけるお金の問題について理性的な行動と無意識の行動の両方から検討する。すでに変形資産に関して述べた2つの概念をここでも用いる。その概念とは、「自己効力感（自分ならできるという認識）」と「自己主体感（自ら取り組むという認識）」である

**数字のつじつまを合わせる**
適切な資金計画を立てることは難しく、痛みを伴う。そのため、一見すると安易な解決策に飛びつく人が多くなる。私たちはしばしば、数学的に自明の現実から目を背向けてしまう。よくあるパターンは3つある。引退後に最終所得の50%未満のお金でやっていけると楽観すること、マイホームの資産価値を頼りに資金を調達できるとあてにすること。積極的に投資すれば投資利益率を高められると考えること。

**どれくらい生活資金が必要か？**
最終所得の50%未満のお金で毎年快適な引退生活を送れるのか？引退後に最終所得よりどのくらい少なくてもいいのか？自分が何歳まで生きるのか不明だし、引退後に生活コストがどれくらいかかるか予測つかない。あなたは、引退後の自分が何をしたいと望み、なにを楽しいと感じるか想像できるだろうか？

ある引退者はﾆｭｰﾖｰｸ･ﾀｲﾑｽﾞ紙に次のような投書をしている。「引退すると、それまでよりずっとお金がかからなくなる。そのため、大切なものをあきらめる必要もない。・・・そうしたシンプルな喜びがどれほど大きな『富』を生むかを知っていれば、もっと早く引退したのに」

しかし、やはり、医療や介護などの出費が増えることを頭に入れて置くべきだ。経済学者のｼﾞｮﾅｻﾝ･ｽｷｰﾅｰの言葉を借りれば、「引退後に備えておくお金はゴルフリゾートで楽しく過ごすためというより、自宅に車いす用の階段昇降機を設置したり、付き添い看護師を雇ったり、質の高い老人ホームに入院するため」なのだ。加えて、引退後に子供や孫にお金が必要な場合もある。

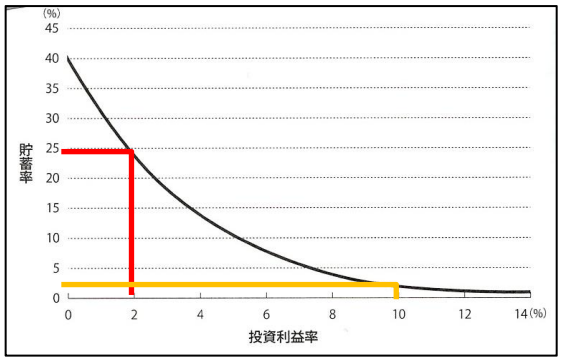
本書では目安として最終所得の50%相当の生活費を確保するものとした。しかし、最近の研究で1万5千人の引退者を対象に実際の数字を調べたところ、およそ1/3の人しか100%以上を確保していなかった。検討すべきは、未来の老後資金と未来の消費行動だけではない。現在の消費行動も無視出来ない。高い消費レベルが身についている人ほど、引退後に消費レベルを落とすことが難しい。50%というのは持ち家を前提にしている。

**マイホームの資産価値を当てにできる？**
不動産価値は国によってまちまちだが、ほとんどの国では、住宅資産が資産の大半を占めている。イギリスでは資産上位の50%の人のうち、住宅が総資産の中に占める割合は25～30%に達する。そのため、引退後はマイホームの資産価値を頼りにできると考える人が多い。高齢になって家を売るのはたいてパートナーの死や病気などのアクシデントに見舞われた場合だけだ。家を売れば、生活水準が下がる。家を売却するのでなく、それを担保にして借り入れをする制度の利用が増えている。この制度を利用するには、当然持ち家でなければならない。

**アメリカの住宅産業では住宅を貯蓄の一手段として以下をﾌﾟﾛｾｽとしている**
**1、ｴﾝﾄﾘﾚﾍﾞﾙ（最初の家）**
**2、ﾑｰﾌﾞｱｯﾌﾟ（買い替え）**
**3、ﾑｰﾌﾞﾀﾞｳﾝ（最終の家）**
**このために中古住宅市場が活発に機能する。**

**一方、新築着工戸数の推移動向が景気の大きな判断指標になっている。**

**ウォーレン・バフェットみたいに投資で儲ける？**
本書では長期の投資利益率を、インフレ率に加えて3%と想定している。投資利益率を高めることができれば、貯蓄に回すお金は少なくてすむ。金融の世界に「70の法則」がある。70を投資利益率（%）で割れば、資産が2倍に増えるまでの所要年数が算出できるという法則だ。



（図・7－1：投資利益率と貯蓄率の関係）

図・7－1では、投資利益率が2%の場合は貯蓄率を25%に、投資利益率が10%の場合貯蓄率を2%にできることを示す。

1965年にバフェットの投資会社の株を1万ドル買っていれば、2005年にはその価値が3000万ドルになっていた。これは株式市場全体の値上がり率の60倍を超えている。

しかし、証券会社に電話してポートフォリオを高利回りが期待できるものに組み替えるように指示するのは待って欲しい。金融の基本中の基本ともいうべき真理（ハイリスク・ハイリターン）を確認しておく必要がある。誰もが、いつも成功し続けることができるわけではない。常に株価の暴落の危険を持っている。株式で資産を蓄えて引退生活に入る場合、アメリカのS&P500の平均株価が1,550ドルだった2007年10月に引退するのと、&P500の平均株価が680ドルになった2009年3月に引退するのとでは、その後の生活が大きく変わる。

**インフレの時に注意すべき有形資産分散管理原則**
**3種の金利がインフレ率より大きいこと**
**・住宅投資利回り（家賃相当額）**
**・現金資産利子率**
**・有価証券資産利回り**

**お金に関する自己効力感**
金融リテラシーのおおよそのレベルは、以下の5つの問いに答えることで
簡単な自己診断ができる「ビッグ5」と呼ばれる問だ。

問1、あなたが銀行に100ドル預けていて、利息が年2%だとする。
預金を引き出さない場合、5年後にはいくらになっているか？
問2、預金の利息が1%でインフレ率が2%だとすると、1年後、あなたが
その口座のお金で買えるものは増えるか、変わらないか、減るか？
問3、「一つの企業の株式を購入することは、投資信託を買うより一般に
安全性が高い」・・・これは正しいか、間違っているか？
問4、「15年ものローンはたいてい、30年ものローンに比べて月々の返済額は
多いが、返済する利息の総額は少なくてすむ」・・・正しいか、間違いか？
問5、金利が上昇したとき、債権の価格はどう変動するか？
（答えはこの回の最後にあります。）

この問いに全問正解出来れば、あなたは金融リテラシーで上位1/4に入ります。
アメリカ人では全問正解者は約15%にすぎない。問1～3では正解が増える。
ドイツ人では約半分、日本人で25%。

さまざまな調査によると、金融セミナーの参加者は、金融に関して行動し、
投資成績と資金計画が良好である確立が高い。実際に経験を積むことが
金融リテラシーを高める最善の方法であることが分かっている。

**ポートフォリオをマネジメントする**
金融リテラシーが高まると、投資でお金を増やすことが簡単でないと分かる。
ﾊｰﾊﾞｰﾄﾞ大学のｼﾞｮﾝ･ｷｬﾝﾍﾞﾙ教授は一般市民が犯しがちなパターンがあるという。

1. 株式への投資金額が少なすぎること。
2. 「局所バイヤス（狭い範囲に集中）」の影響を受けやすいこと。
3. 勤務先企業の株式を保有しすぎること。
4. 値上がりしている資産を売り、値下がりしている資産を保有し続けること。
5. 投資資産を放置しがちなこと。「現状維持バイヤス」に陥っていること。

これらの落とし穴にはまっていない人は、以下3つのことを実践している。

1. リスク分散のために、投資対象を分散している。
2. 高齢になるに従って、ポートフォリオのリスクを減らし始める。
3. 資金計画を立てる時、市場価値を最大化させることより、安定した収入を確保する。

**コストに注意を払う**
売り手より買い手の知識がずっと少ない分野ではどこでも言えることだが、買い手が不利に
なる（情報の非対称）。金融商品では手数料がかかる。手数料は1%、2%、0．5%など。
金融商品の売買が長期間になったり、売買頻度が多いと、手数料、税金の累積は大きい。

**給与所得税：10%**
**金融所得税：20%**

**お金に関する自己主体感**
金融リテラシーを持つことは重要だが、それだけでは不十分である。引退者の過半数は
もっと貯蓄しておけば良かったと後悔している。ほとんどの人は善良でありたいと思うが、
なぜかいつも行動を先延ばしにしてしまう。それを実行に移すつもりであるのに、実際には
その通りには行動しない。誰もがセルフコントロール（自己抑制）に苦労している。

セルフコントロールの失敗は、いま社会科学で脚光を浴びているテーマの一つだ。
神経学、心理学、経済学の知見を組み合わせる形で研究がされている。うまく行かない
理由は、脳の異なる領域同士の戦いという図式で見ると分かりやすい。
前頭葉は、今は我慢しても、将来的に自分の利益になると分かれば、理性的行動を
取るように命じる。また、今は利益があっても、先に大きな不利益があると分かれば、
我慢する。辺縁系は、先の事を全く、考えないで目先の利益（または不利益）だけで
判断をし、衝動的行動をする。

**「現状バイヤス」とは**
**10年後の10万円よりも**
**今日の1万円を取ること。**
**（双曲割引ともいう）**
**＊マシュマロテストも同じ**
**（我慢強い子は大人になって**
**成功した確立が高かった。）**

長い人類の歴史の中では、辺縁系が衝動的に行動することの方が利益が多かった。
行動経済学でいう「現状バイヤス」が起きる理由として考えられている。

**未来の自分に責任を持つ**
適切な計画を立てるには、未来の自分と現在の自分とのすり合わせが必要になる。
長い人生を通じて一つのアイデンティティを確立し、未来と現在の自分を考えるべきだ。
未来の自分、10年後、20年後、30年後の自分が、いま自分の隣に座って、対話して
いることを想像して欲しい。未来の自分は現在の自分に何を期待するだろうか。
未来の自分と現在の自分との対話をすることで、未来の自分から、現在の自分への
忠告、アドバイスは「行動ナッジ（ひじをつかれる）」で行動に意思決定に背中を押される。

**計画を貫く**
将来に備えるために、長期的な計画を貫くことをさせて、目先に快感を味わうことを自制しなければならない場合が多い。しかし、現実にはおうおうにして計画を放棄したり、変更してしまう。お金に関しては、毎月定額を貯金し、定期預金にする方法は、自動的に貯蓄していく方法でもある。定額社内貯金、定額積み立て預金など金融制度、金融商品も多様化していく。これらの利用で、半自動的に貯蓄をし、計画を立てることができる。

**未来の自分を守る**
将来の資金計画を立てることに気の進まない人が多い一因は、老いた自分を想像しなくてはならないからだ。双曲割引（現状バイヤス）に陥らないためには、健康を増進したり、資金状態の健全性を高めたり、未来の自分に恩恵をもたらす行動をとるように自分を縛る必要がある。多くの研究によれば、金融リテラシー、分析能力は、老化とともに低下することは明らかになっている。50歳以降、分析能力は目を見張るほど落ち込む一方だった。お金に関する分析能力が最も高いのは40代後半から50代半ばだった。若者は明晰な分析能力をもっているが、金融商品に対する経験と知識が乏しい。年配者は経験と知識は豊富だが、分析能力は減退し始めている。判断能力が最も充実している中年期に資金計画を立てるのは理にかなっている。いることを想像して欲しい。未来の自分は現在の自分に何を期待するだろうか。

**遺産**
たいていの親は、子供たちのお金の不安を取り除ければ、安心して死ねる。親が子供に財産を残す理由は「戦略的遺産動機」というものだ。それは子供に対して遺産をちらつかせて、子供たちの行動を操作し、高齢になったときに、親切に世話させようという思惑のことだ。

今日のアメリカにシェークスピアの「リア王」に似たような状況が伺える。高齢の親が多くの資産を持っている場合は、親子が接する機会がずっと多くなる傾向が見られる。ただし、この効果が生まれるためには、その財産が相続可能なものに限られる。子供に財産を残すことにはもっと崇高な動機もある。家族をないがしろにして長年勤労人生を送ってきた人の場合は大きな意味があるかも知れない。2007年、105歳で世を去ったﾌﾞﾙｯｸ･ｱｽﾀｰの悲惨な晩年は、莫大な財産を持っていても、家族に支えられるとは限らないことを示している。2009年、彼女の息子85歳は文書偽造し、生前の母親の財産をだましとっていたとして有罪になった。こうした悲劇を考えると、「ワーク」と「ライフ」のバランスを取り、遺産目当てでなく、愛情に基づいて、晩年に友人や家族から世話と支援を受けられるようにすることが重要だ。生涯を通じて幸福を生む最大の源は無形の財産、好奇心、情熱だということを肝に銘じておこう。

**ﾗｲﾌﾜｰｸﾊﾞﾗﾝｽの提唱**
**東レ・佐々木常夫**

**金融リテラシーに関する5つの問の正解**
問1の答え：　1100ドルあまり
問2の答え：　減る
問3の答え：　間違い
問4の答え：　正しい
問5の答え：　下がる

**アルビン・トフラー：「未来の衝撃」**
https://ja.wikipedia.org/wiki/アルビン・トフラー
**エイリッヒ・フロム：「自由からの逃走」**
https://ja.wikipedia.org/wiki/自由からの逃走
**ヨハン・ホイジンガー：「ホモ・ルーベンス」**
https://ja.wikipedia.org/wiki/ヨハン・ホイジンガ
**デビッド・リースマン：「孤独な群衆」**
https://ja.wikipedia.org/wiki/孤独な群衆
**ピーター・ドラッカー：「断絶の時代」**
https://ja.wikipedia.org/wiki/ピーター・ドラッカー
**佐々木常夫：（ライフワークバランス）**
https://sasakitsuneo.jp
**近藤麻理恵：「Joy at work」**
https://ja.wikipedia.org/wiki/近藤麻理恵

**本書の内容は人生を、ライフステージの切り口で、何時、何を考え、どのように計画し、決心し、行動したらいいのかを書いたものです。**

**これまでにも、時代の変化に対応して新しいもの見方、考え方、生き方を提唱してきた人たちを挙げて見ました。お時間があれば、是非見てください。**

**切り口をべつのものに変えるとまた、新しいもの世界が見えてくるように思います。**

（T.K.）