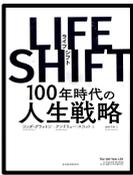


# 「LIFESHIFT/100年時代の人生戦略」 要約 (4/4)



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 ページ数・399

2016年11月第1刷発行/2021年10月19日版発行  
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	第3章 雇用の未来
日本語版への序文	第4章 見えない「資産」
序章 100年ライフ	第5章 新しいシナリオ
第1章 長い生涯	第6章 新しいステージ
第2章 過去の資金計画	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8章 新しい時間の使い方 自分のリ・クリエイション(再創造)へ

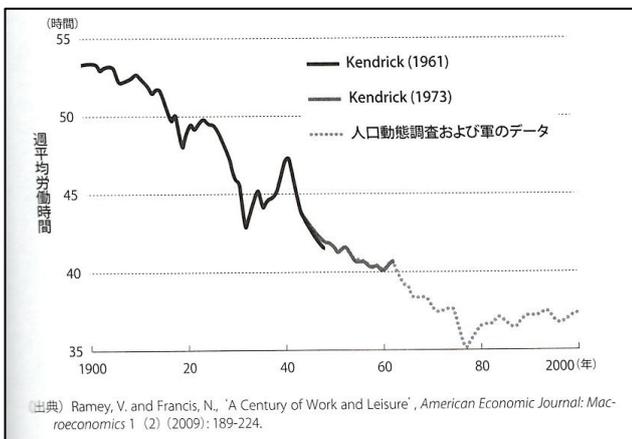
本書の主要なテーマの一つは、長寿化で増えた時間をどのように過ごすかという点だった。時間はその性質上、万人に平等で、しかも希少な資源だ。誰にも1日は24時間であるのに、ほとんどの人は時間がたりないと言っている。しかし、質的な面でも経験する時間に違いが生まれることは間違いない。金銭的資産を増やすために仕事をしてもいいし、スキルの習得に取り組んでもいい。

### 時間の使い方は社会が決める

私たちは時間を固定的なもの、自分でコントロールできないものと考えがちであるが、時間の概念は社会が決めている面が大きい。1日の労働時間、1週間の勤務日数、「週末」の有無、1年間の休日の数、余暇時間の時間の使い方の歴史を見ると、時間の概念が再構成されると予想する。平均寿命の上昇、無形資産への投資の必要性の上昇、労働時間の短縮などが歴史的な潮流となって現れる。

### 労働時間は減っても「時間貧乏」

西洋で1日8時間労働が一般化したのは20世紀の初頭から半ばにかけてのことであった。産業革命の時代には、大人も子供も1日10～15時間、週6日労働が標準だった。イギリスで1日の労働時間を最大10時間に法制化されたのは1847年のことだった。



(図・8-1: アメリカ人の平均労働時間の推移)

図・8-1はアメリカ人平均労働時間が短縮化の推移を示す。1920年、男性の週平均労働時間50時間だったが、2005年には37時間にまで減少している。

1930年、経済学者のジョン・メイナード・ケインズは「わが孫たちの経済的可能性」というエッセイで、経済が豊かになれば余暇時間が増え、自由時間をどのように使うかが人類の大きな課題になる、と述べている。

こうして、人類は誕生以来はじめて、真の恒久的な問題に直面する。それは、賢明に、快適に、裕福に暮らすために、切迫した経済的不安に悩まされない自由をどのように使い、科学と複利の力によって勝ち取られた余暇時間をどのように過ごすかという問題だ。

<https://ja.wikipedia.org/wiki/ジョン・メイナード・ケインズ>

ケインズが論じたのは長寿化による人生の時間が増えるという話ではなく、経済的繁栄により、余暇時間が増えるというものだった。ケインズの予測はずれたと思うかも知れない。過剰な余暇時間が人類にとって最大の問題になるとは、現在も未来も信じがたい。余暇時間が増えるという予測は正しかった。所得効果は確かに現れた。ただし、ケインズが予測したほど強い影響は生まれなかった。人々は余暇も含めて大半のものを多く消費(購買)したがるようになったが、人々が欲しがったのは物質的な物・モノだった。余暇時間よりも強く物・モノを欲した。その結果、ケインズが予測したほど労働時間は減らなかった。

## 「ダウントン・アビー」効果

<https://ja.wikipedia.org/wiki/ダウントン・アビー>

1世紀前、長時間働いていたのは貧困層・低スキル層だった。産業革命により生まれた工場での長時間働くのはそんな人たちだった。富裕層・高スキル層は短時間しか働かなかった。テレビドラマ「ダウントン・アビー」を見れば分かる。しかし、1990年代頃、貧困層・低スキル層と富裕層・高スキル層の労働時間が完全に逆転する。賃金の高い人ほど労働時間が長くなる傾向にある。

「ダウントン・アビー」

NHKTVで2020年4月放映開始

1979年、アメリカの男性高所得層上位20%のうち、週50時間以上働いている人は15%にすぎなかったが、2006年、27%に上昇している。一方、低所得層・低スキル層では逆のことが起きていた。1979年、低所得層下位20%の男性の中に週50時間以上働いている人は22%いたが、2006年には13%に半減している。これは「代替効果」という別の要因を考える必要がある。高所得層は働けば多く稼げるが、低所得層は働いても多く稼げない。高所得層の税率が上がると、働く時間を少なくしても、税金で取られる金額を余暇時間に回してもいいと考える。

代替効果＝機会損失  
余暇時間を働けば  
収入になる。余暇を  
とれば収入の機会を  
失う。

## 余暇時間と空き時間

労働時間が減っても、余暇時間が増えるとは限らない。仕事も勉強もしていない時間がすべて余暇時間ではない。通勤時間は労働時間ではないが、「仕事時間」に含めなければならない。余暇とは苦役から開放された状態だと、アリストテレスは定義した。仕事をしていなくても、家事や雑用をしたり、宿題をする時間は余暇時間ではない。アメリカのある調査によれば、人々が特に楽しいと感じる活動の上位はセックス、スポーツ、釣り、アートと音楽、バーやラウンジでの社交、子供との遊び、子供との会話と読み聞かせ、睡眠、教会通い、映画鑑賞などだ。

日本人と欧米人との  
労働観は同じとはいえない。  
欧米の労働観  
労働＝苦役、隷属  
日本の労働観  
労働＝修行、利他行

ある研究によると、1900年には1週間あたりの余暇時間は推計で約30時間だった。1950年代には40時間になり、1980年代には45時間までに増えたが、その後、余暇時間は減少に転じ、2000年には40時間に逆戻りした。他の研究によれば、余暇時間はもっと大幅に伸びているという。1965年から2003年にかけて、男性の余暇時間は1週間に5～8時間、女性は4～8時間増えたという。

## 100年ライフの時間配分

### 労働時間を減らし、休暇を増やす

人びとは1日8時間働いて週2日休む日々をイメージしているかも知れない。所得効果についてのケインズの理論によれば、今後は余暇時間がさらに増え、労働時間はさらに減る可能性が高い。労働運動は有給休暇の拡大も要求し、実現してきた。企業が認める有給休暇日数は国によって大きな違いがある。EUではフルタイム働く人の年間有給休暇日数を最低20日としている。イギリス、フランスでは25日、スウェーデンは33日。アメリカは12日、日本は20日となっている。

週休三日制度  
(日本に実施の企業あり)  
フレックスタイム  
サイドワーク承認  
早期退職制度  
育児休暇制度  
働き方改革

月や年という単位は、古代バビロニアに由来する。フランス革命期には、合理化の動きがあった。(1週間を10日間に、1ヶ月を3週間にしようとした。)週1日の休息の日の歴史は何世紀も前にさかのぼり、曜日も国によって違っていた。オックスフォード英語辞典によれば、「ウィークエンド」は1878年以降に使われだしたという。

(日本、江戸時代の休日)

<https://www.himazing.com/2368.html>

メキシコの大富豪家のカルロス・スリムは、週休3日、1日11時間労働への移行を提唱している。余暇時間の多くを引退後にとっておくのではなく、人生全体に分散させ、75歳まで働くようにすべきだと主張する。

メートル原器  
緯度経度設定  
はフランス、イギリス  
によるこの時期

中国に日本の休日の多い  
カレンダーは持ち込めない

## 個人と企業の衝突

3. 0シナリオの人生(伝統的なライフステージ)から4. 0シナリオの人生への移行は、現在ほとんどの企業ではしていない。企業の時間に対する姿勢への逆風が強まっていく。ハーバート経済学者のクローディア・ゴールドデンが指摘しているように、キャリアを中断する人たちはそうでない人たちよりも生涯所得が大幅にすくない。他の研究によれば、時間をコントロールして自宅で仕事をしたり、柔軟なスケジュールで働いていたたりする人も、昇進の確率が低いという。ウィリアム・フォークナーの小説にあるように、「一斉行進から脱落すれば、踏み殺されかねない」のである。

クローディア・ゴールドデン

## 時間の構成に関する多様性が増す

時間の配分方法に関するニーズも多様化する。人々はおそらく今後も長時間働きたらう。最初のうちは柔軟な働き方とオーダーメイドのスケジュールを求める個人の欲求と、標準化と予測可能性を望む企業の欲求が激しくぶつかりあう。それでも、最終的には

法的な規制もある  
労働基準法  
男女雇用均等法

折り合いがつかだろう。企業が一人一人の働き手に、異なるスケジュールと職務内容を認めるようになる可能性が高い。すでに一部の企業は1週間の労働時間構成の柔軟性を拡大するために実験を始めている。他方、柔軟性と多様性の拡大に抵抗する企業も多いはず。

### 高スキルの職には5.0シナリオが理にかなう

マルチステージの人生で金銭面での成功を得るには、仕事に集中的に打ち込む時期に生きている人たちの場合はどうか？高スキルの職に就いたり、リーダーを務めることを通じて、有形の資産を本格的に築きたい人たちの場合はどうか？このタイプのたちは週末を人長くしたり、休日の日数を増やしたりできるのか？おそらくそれは出来ないだろう。理由は二つある。

高スキルの職や高位のリーダー職は、つねに長時間の過酷な労働が要求される。それは今後も変わらないだろう。そして、そのような過酷な働き方を長く続ければ、程度の差はあるが、燃え尽きてしまう。

もう一つは、健康な100年ライフを生きられるように家族や活力に投資するためには、週末を長くする程度ではなく、自由に使える時間をもっとまとめて確保する必要があるからだ。それに加え、高スキルの職に就き続けるには、スキルとテクノロジーへの投資を継続的にしなくてはならない。細切れの時間に知識を補充するだけでは不十分だ。本格的な移行期間を設ける必要がある。週に1日ではなく、もっと集中的に取り組む期間が不可欠なのだ。

高スキルの職に就く人は5.0シナリオを実践する方が理にかなっている。教育・所得レベルの高い人たちは、労働市場での立場が強く、多くの選択肢を持っている。しかし、誰もがそのようにできるわけではない。高スキルもなく、選択肢の少ない人たちの場合は労働時間を大幅に減らした3.0シナリオが基本的になる可能性もある。あるいは政府が移行手当を出して移行期間を支援し、無形の資産に投資しやすくすることもできる。

### 新しい余暇の過ごし方

#### レクリエーションとリ・クリエーション

長寿化の時代には、余暇時間に対する考え方が根本から変わると考える。時間に関する今日の考え方の多くは、産業革命期に形成されたものだ。農業労働(突発的な出来事が多く、ペースがゆっくり)の時間の概念のままでは、工場労働に対応出来なかった。機械時計の制度が向上し、価格が下がったことも後押しされて、この時期に勤務時間の時間割が明確に定められるようになった。仕事と家庭の分離がもたらされた。余暇時間もはっきり決められた。それまでは農閑期が余暇の期間だったが、産業革命以降は、余暇時間の塊がいくつか生まれた。子供時代と引退期間、夜と週末、クリスマス休暇と夏休みである。

余暇時間が増えるにつれて、レジャー産業が成長した。都市化の進行と余暇時間の標準化が新しい形態の娯楽ビジネスを生んだ。コンサートホール、映画館、プロサッカーはその好例で、商業化され、規格化されていった。この100年間レジャー産業は目に見えて成長してきた。これらは時間を使うというより、時間を消費する活動だ。

平均寿命が延び、無形資産への投資が多く求められるようになれば、余暇時間の使い方も変わる。時間を消費するのではなく、無形の資産に時間を投資するケースが増えるだろう。レクリエーション(娯楽)ではなく、自己のリ・クリエーション(再創造)に時間を使うようになるのだ。過去100年間は、商業化された娯楽の消費活動が中心だったが、今後は個人レベルでの自己改善への投資活動に力を入れるレジャー産業が発展するかもしれない。「労働時間の節約は自由時間を増やす。つまり、個人の発達を完成させるための時間をもたらす」とカール・マルクスも述べている。

### ポスト工業化時代の「時間」

長寿化が進めば、それに合わせて労働時間の再編成が始まる。人生の新しいステージが出現するだけでなく、1日や1週間の構成も変わる。人類の歴史では、過去に生活時間の構成が大きく変わったことがあった。誰もが同じスケジュールで長時間働くのも産業革命の産物だ。この20年は時間の慣習や制度に異が唱えられ、その影響力が弱まり、人々の支持も縮小し始めている。昔ながらの男女の役割、仕事と余暇の分離、画一的な労働時間は、ことごとく変革の圧力にさらされ、大きく変化してきた。これから訪れる新しい時代は、それに輪をかけて大きな変化を持たらすだろう。

建築業界の  
需要も変容  
必要なスキル、  
知識も変容した

一次産業  
二次産業  
三次産業  
六次産業

・市場も変容する  
カルチャースクール  
英会話教室  
成人教室  
アスレチックジム

## 第9章 未来の人間関係

### 私生活はこう変わる

寿命が長くなれば、人生のあらゆる側面が変わる。夫婦やパートナー同士の関係はより長いものになり、その間により多くの変化を経験するようになる。

破局を避けるために、これまで以上の柔軟性が必要になるだろう。

家族の子供の数は減るが、曾祖母の数は増える。そうした四世代家族は、高齢者が若者の思考を刺激し、メンター役(相談役)を務め、若者が高齢者を支える機会を作り出す。家庭生活の変容を土台に、仕事の世界も変わっていく。

### 家庭

経済学者のゲーリー・ベッカーは1981年、著書「家族論」を発表し、「生産性の補完性」という考え方を土台にした経済理論を提唱した。夫と妻がそれぞれ市場と家庭での活動に特化することで、別べつに生活するよりも生産性を高めているという考え方だ。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。

ゲーリー・ベッカー

<https://ja.wikipedia.org/wiki/ゲーリー・ベッカー>

中根千枝  
「タテ型社会の人間関係」

### 結婚

ジャック(1945年生まれ)は、昔ながらの夫婦の役割分担モデルに従って結婚生活を始めたが、その生涯の間に既存の常識の多くが変わっていった。

ジャックが大人になって以降、結婚率が下がり、結婚と子づくりの年齢が高くなった。

離婚率は上昇した後、再び下降し、再婚する人の割合は上昇した。

これらの変化をもたらした要因はいろいろある。避妊法の進歩、法律の変更、ジェンダーの不平等に対する社会と経済の姿勢の変化、そして長寿化の進行など。

1971年生まれのジミーが生きる社会では、社会学者のアソニー・ギデンスが指摘するように、結婚などの現代的制度が強力なダイナミズム(既存の慣習を崩す力)とグローバルな影響力をもち始める。そのダイナミズムと影響力は、それ以前のどの社会秩序をも凌駕する。ジミーが欧米社会に生きていれば、若者時代に性革命の先例を受けたはずだ。女性の性的自立と同性愛者の法的承認が進んだのである。家族観と夫婦観が変容するのと時を同じくして、地理的な移動手段とマスメディアが発達したことにより、伝統的な社会生活を構成する多くの要素が弱体化していった。シェア・ハイトの「女性と愛」が出版されたのは1986年、この本をきっかけに女性の役割をめぐる大論争が持ち上がり、その後、再調査があり、それらの議論を通じて、セクシュアリティ、男女の役割、家族の定義に関する考え方も変わり始めた。

ウーマンリブ  
フェミニズム  
ジェンダー  
Shere Hite  
「女性と愛」  
上野千鶴子  
Simone de BOVOWA-RU  
「第二の性」  
SDGs/LGBT

ジェーンは1998年生まれ、母親は仕事を持っていた。彼女がティーンエージャーのとき、両親は離婚した。ジェーンは世界中の多くの女性たちと同じように人生のほとんどの時期に仕事を持ち、パートナーとの間に2人の子供を作る。夫婦の両方が長期にわたりキャリアを追求することは、女性たちと、そのパートナー。さらには雇用主である企業にも大きな影響を及ぼす。ジェーンの世代は以上のような社会的・経済的潮流に加えて、長寿化の進行とマルチステージの生き方の一般化がもたらす影響に適応していく。

1880年には全世帯の75%に子供がいたが、2005年の時点ではその割合が41%にまで下がっている。子育てせずに人生のかなりの期間を生きることは、昔に比べて、はるかに当たり前になっている。その結果、生産の補完性と男女の性別役割分担の重要性と説得力がゆくりと、大幅に低下してきた。性別役割分担の弱体化を突き動かしている要因は、他にもある。家電、レトルト食品の普及により、女性たちは必ずしも家事に専念しなくてもいいようになった。男女の賃金格差が縮小していることも性別役割分担を揺るがせている一因だ。

家庭のパートナー同士の関係で生産の補完性が以前ほど重要で無くなっているとすれば、それに代わって重要性が増しているのは何か？ ギデンスの言葉を借りれば、いま起きているのは「親密さの変容」だ。パートナー同士の間、純粋な関係が生まれつつある。それは、取引的性格を持つ旧来の夫婦関係とは異なり、その関係自体が双方に恩恵をもたらすからこそ維持される夫婦関係の事である。この関係は内省を土台とし、常に再検討と再構築を受け入れる。

一方、経済的な面では、生産の補完性に代わり、「消費の補完性」の重要性が高まっている。新しいパートナー関係がうまく機能するのは、内省をしやすい環境を作り出し、二人の共通の経験を築けるかどうかでもあるが、経済的な面でその方が割安だからでもある。

マルチステージの人生では、ステージごとに、主な稼ぎ手の役割を交代しやすくなる。3ステージの人生でパートナーの両方がキャリアを追求する場合は、毎週の家事負担に関して互いの役割を調整する必要があった。マルチステージの

人生では、週単位でなく、数十年単位で役割の調整をしなければならない。そのためには、高度な信頼関係と徹底した計画が必要とされる。

100年ライフの多くのものごとと同様に、重要なのは主体的に選択することだ。そして、どのような選択がどのような結果をもたらすかを理解する必要がある。パートナーと長期にわたって深く関り続けることを決断し、その決断・決意を貫くことも不可欠だ。そこで相互に交渉・相談することが重要になる。

さまざまな結婚のあり方が出現する可能性や、事実婚やシングルファザー、シングルマザーなど、結婚に代わる選択肢を選ぶ人が増える可能性もある。法律上の婚姻関係が持つ長期的な性格、権利の法的保護の強さ、離婚時の財産分与の仕組みが確率していることの利点は、多くの調整が必要とされるマルチステージの人生ではむしろ大きくなると考える。

夫婦同姓  
夫婦別姓  
夫婦選択姓  
夫婦両姓併記

欧米ではミドルネーム使用  
中国・韓国は夫婦別姓

LGBTの概念が登場

## 子供

長寿化時代の人生の中で、融通のきかない要素が一つある。女性の妊娠可能年齢だ。生殖医療の急速な進歩により、妊娠できる年齢が延びることは間違いないが、子供を作れる期間は年齢の制約を受け続ける。

1998年生まれのジェーンが30代後半で子供をつくるとしていた。これはじっくりと時間をかけて相性のいい仕事や人物を探せるということだ。しかし、30代後半になると、妊娠しにくい場合もあるし、比較的高齢で子育てをしなければならない。早い次期の結婚、子育て、その反対の場合にも、それぞれメリット、デメリットがある。

女性が何歳でも妊娠できる時代は来ないだろうが、マルチステージの人生の一般かと社会制度の変化により、子づくりに関する選択肢が今より広がる可能性が高い。おそらく、これまでよりも高い年齢で少数の子供をつくる人が多くなる。こうした選択は経済的にも理にかなっている。さまざまな研究によれば、出産の時期が遅い女性ほど生涯所得が多いことがわかっている。

## 仕事と家庭

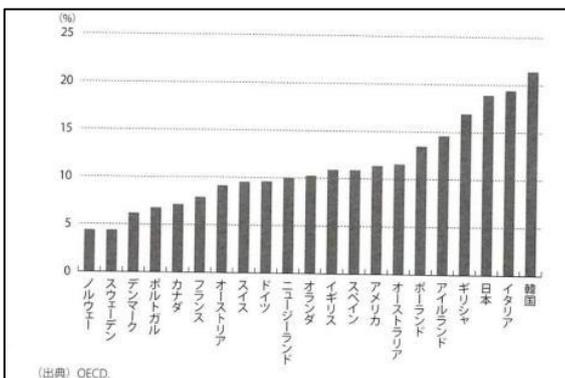
家庭生活を左右する重要な要素の一つは仕事だ。とくに、女性がどの程度働くかが大きな影響をおよぼす。これについてハーバード大学のクローディア・ゴールドインの著作によくまとめられている。ゴールドインによれば、仕事に就いている人の割合、仕事に費やす時間、業種や職種、賃金の水準などで、男女の違いは小さくなっているという。

## 女性と仕事

しかし、男女の違いが縮小したとはいえ、女性を不利な立場に立たせているギャップや壁はまだ多い。そうした違いがあるかぎり、100年ライフにおける男女の選択肢は異なるものになる。

この点に関して、世界の現状はどうなっているのか？ OECD（経済協力開発機構）加盟国ではこの数十年間、働く女性が明らかに増えている。1980年、25歳～54歳の女性で職に就いているか求職中の人の割合はOECD平均で54%だった。2019年には71%に上昇している。働く女性の割合はほとんどの国で増えているが、韓国、イタリア、日本は男女の労働参加率の格差が大きい。（図・9-1：男女の労働参加率の格差）

OECDには  
ロシア、中国  
ベトナム、キューバ  
は入っていない

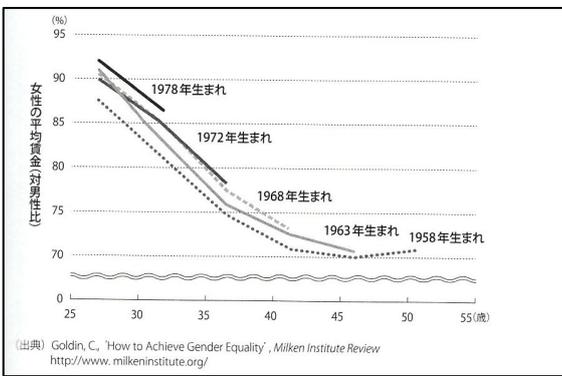


（図・9-1：男女の労働参加率の格差・2014年）

どうして、国による違いがあるのか？  
長い歴史を通じて形成されてきた社会的文化的要因、政府の政策（家族給付、税制優遇措置、子育て支援など）の影響を受けている面もある。

夫婦が人生設計を立てる時、柱を成すのは次の二つの要素だろう。  
一つはどちらが家事や育児を主に担うのか、もう一つは、どちらが高所得を期待できるか、にある。

最初の点に関しては、家事と育児をほとんどの女性が担っている国が多い。2013年のアメリカの調査によれば、夫婦の両方が仕事をもっている家庭でも、家事と育児に割く時間は女性の方が多という。大半の国で同様な傾向が見られる。将来、家事と育児を男女がより平等に担うようになれば、男女のキャリアには一とくに夫婦両方が高スキルの職に就き、過酷な仕事に就いている場合に一どのような影響が及ぶのか？男女が家庭に等しく関わるようになれば、伝統的な性別役割分担のあり方が変革を迫られることは確実だ。



(図・9-2: 男女の賃金格差)

そこで二つ目の問が重要になる。伝統的な異性同士のパートナー関係の場合、多くの所得を期待できるのは、男性か、女性か？これが将来どうなるか、予測するのは難しい。一部の国では格差はなくなりつつある。問題は、労働参加率の格差は縮小しつつあるが、賃金格差が残っていることだ。図・9-2はアメリカの男女の年齢ごとの賃金格差を世代別に示したものだ。これを見れば、男女の賃金格差は小さくなりつつあることは明らかだ。若い世代の女性は年長世代以上の前進をとげており、変化の兆しが見えはじめています。大きな格差が残っていることは否定できない。このように改善はしているが、格差はまだ大きい。しかも、勤労年数が長い人ほど、格差が大きくなる。その原因の一端は、高い地位に就いている女性の数が少ないことによる。

2013年の時点で、多くの大企業の中級管理職の30%を女性が占めているが、多くの産業では、上級管理職に占める女性の割合はもっと小さく、15%程度にすぎない。

### 柔軟性

ゴーリディンの詳細な研究は、どうして女性が男性ほど稼げないのかという理由をかなり解明している。それによれば、歴史的に男性が携わってきた仕事と女性が携わってきた仕事が同等に評価されていないことにあるという。私たちが仕事を選ぶとき、次の5つの重要な選択をしているように思える。

- ・時間のプレッシャーが厳しい仕事に就くか？
- ・勤務時間をあまり自由に決められない仕事に就くか？
- ・スケジュール変更に対応しなくてはならない仕事に就くか？
- ・チームのメンバーと常に一緒にいなくてはならない仕事に就くか？
- ・自分にしか担当できず、他の人に代わってもらえない仕事に就くか？

これらの問いの答えがイエスの仕事は、高給の職であり、現状では女性(とくに子供がいる女性)より男性が就くことが多い。これらの仕事の特徴は柔軟性の乏しさにある。弁護士の場合、仕事はこの5つが極端に乏しい。

融通性の高い職種の一つに薬剤師がある。ただし、弁護士やコンサルタントや投資銀行職員に比べれば所得がだいぶ低いことは否定出来ない。男性の場合はどうなのか？柔軟な働き方をすると所得に悪影響が及ぶのは、女性だけではない。男性は子供が生まれた後、それまでよりも長時間働き、所得を増やすケースが多い。さまざまな研究によると、それに対し、家庭に関する理由で労働時間を減らした男性は、所得が減り、将来のキャリアの機会が狭まる。いわゆる「柔軟性の烙印(フレキシビリティ・スティグマ)」を押される。

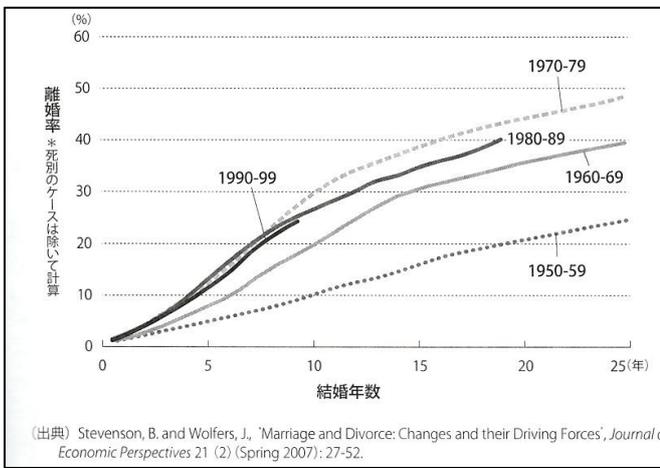
### パートナーの役割交替の影響

現状では、柔軟な働き方を実践すれば、男性も、女性も「柔軟性の烙印」に苦しめられる。男女を問わず、キャリアを中断させることが一般的になったとき、それは変わるのか？柔軟な働き方をする人が「烙印」を押されて金銭面で不利になる状況は緩和されるのだろうか？マルチステージの人生の下、柔軟な働き方を追求する男性が増えたら、なにが起きるのか？

一つは、「男性たちが柔軟な働き方を選択しはじめ、「柔軟性の烙印」が押されて賃金が下がるという可能性だ。賃金格差も小さくなる。もう一つは、柔軟な働き方が企業や個人に課すコストを減らすために、仕事のあり方自体が大きく変革されるという可能性である。その場合、勤務先の企業も仕事と年齢とジェンダーについて大きく発想を転換する必要がある。

### 離婚

アメリカでは1970年代には、すべての夫婦の約48%が結婚後25年以内に離婚するようになった。アメリカの社会学者アンドリュ・チャーリンは1981年「結婚して、離婚して、再婚する」のが典型的な人生になったと喝破した。そして、結婚制度の崩壊が始まったと考え、その潮流が続くことを疑わなかった。しかし、その後、離婚はそれ以上増えず、むしろ減少に転じた。図・9-3にあるように、アメリカで離婚率が高いのは1970~1979年に結婚した人たちだ。1970年代に結婚した人たちの多くは、男女の役割を明確に区別する伝統的な夫婦形態に適した相手と結婚したが、その後自分が望むような生き方をするには適した相手ではなかったと気付いたのであろう。加えて、無過失離婚が認められて離婚がしやすくなり、それまで離婚したくてもできなかった人たちが一斉に離婚したという事情もあった。



(図・9-3: アメリカの離婚率・結婚時期別)

今後、100年ライフが到来することは離婚にどのように影響をおよぼすのか？明らかに、長寿化は離婚率の上昇につながる面がある。長い人生ではさまざまなことが起こり、経験する移行や変化も多くなる。それに、人生が長くなるという認識が浸透すれば、高齢になってから離婚し、さらに再婚しようとする人が増えるだろう。この点はすでに現実になりつつある。社会全体の離婚率が低下するのに対して、高齢者の離婚率は上昇しているのだ。60歳以上の離婚率は1990年に比べて2倍に上昇している。イギリスでは3倍以上。100年ライフでは、離婚合意の内容は一層複雑なものになるかもしれない。

### 多世代が一緒に暮らす時代へ

長寿化が進めば、異世代との関わり方が大きく変わることは明らかだ。マルチステージの人生ではエイジ・年齢とステージが一致しなくなり、大人が若々しく生きようになる結果、世代間の関係に大きな変化が生まれる。

### 家族

欧米では、インドなどアジアの国々で見られるような大家族はめっきり見られなくなった。デンマークでは、家族の構成員の数は平均して2.1人にすぎない。アメリカでは1910年から1980年の間に、65歳以上の人口のうち、一人暮らし、もしくは配偶者と二人だけで暮らしている人の割合は20%から74%に上昇した。この潮流が逆転し、欧米でも再びアジアのような家族形態が増えていくのか？

参考になる前例がほとんどない。世代間の複雑な関わり方を見出すために、多くの実験が行われている。誰もが最善の振る舞い方を見付け、一人一人が日々の行動の指針となる倫理規範を新しく確率しなくてはならない。家族や親戚に対してどのような役割を担うべきかは、昔は伝統によって決まっていた。しかし、今後は多くの問いの答えを自力で見つけなければならない。工業化がもたらした影響の一つが、人びとが年齢ごとに隔離されるようになったことだ。

グループホーム(同居住宅)  
シェアハウス(共有住宅)  
ソリデール  
(高齢者と学生の共生住宅)

### 友人

ペンシルバニア大学の学生を20年間調査したスチュアート・フリードマンによれば、最近の学生は、主たる人間関係として友達を重んじる傾向が強く、昔だったら、家族に求めたような温かみのある関係を友達との間に築きたいと思っている、という。

### 終章 変化への課題

多くの人が100年ライフを生きる時代に最も大切なのはお金の問題だと考えている。だが、金額に換算できない無形の資産に目を向けると、本当に重要なことが見えてきた。経済学と心理学の研究によれば、長寿化時代には人生の設計と時間の使い方を根本から見直す必要があるのだ。私たちに選択できる人生、シナリオ、ステージがすでに変わり始めている部分もある。重要なのはあとから変化を突き付けられるのではなく、いま変化を予期して行動することだ。積極的に計画を立てて行動しなければ、長寿化は厄災の種になりかねない。だからこそ、人びとが自分の状況をもっと直感的に感じ取り、選択肢をよく把握できるように幅広い議論をおこなう必要がある。

### 自己意識

長い人生は基本的に一つの長い旅と考えるべきだ。

今日は、結婚年齢が上がり、離婚の割合が減り、再婚の割合も減っている。アメリカでは近年結婚した人たちは、両親の世代に比べれば結婚生活を長続きさせる人が多い。

この変化の要因の一つは、結婚生活の土台が「生産の補完性」から「消費の補完性」に変わったために、結婚相手を選ぶ基準が変わり、結婚が長続きするようになった可能性がある。

結婚年齢が上昇し、人びとが自分自身について知り、結婚生活の安定した基盤を築きやすくなり、離婚が避けられるようになった面もあるだろう。

## アイデンティティ(らしさ・個性・本質)

道徳哲学者のデレク・パーフィットはアイデンティティの概念を心理的連続性と継続性(これを「R関係」という)という考え方で説明している。長い人生で多くの変化を経験するとき、過去と現在と未来を結びつけ、自己意識を形作るのはその人が持つ単一のアイデンティティだ。マルチステージの人生ではそれが難しくなる。もっと多くの選択肢に向き合わなければならなくなる。

人生のさまざまなステージで自分のアイデンティティに一貫性を持たせることは、簡単なことではない。社会学者のマーガレット・アーチャーに言わせれば、そこまで自律性と内省の能力をもっている人はごく一部にすぎない。大半の人は人生を受け身で経験することになる。自分の人生を自分で形作れる人はほとんどいない。

## デレク・パーフィット「R関係」

<https://ja.wikipedia.org/wiki/デレク・パーフィット>

人格は経験によって変わるか  
生涯変わらないのか  
人格は経験によって形成される

西田幾多郎「善の研究」  
人格は認識の集合体である

## 計画と実験

計画と準備の準備の重要性が増すのは、個人の選択の幅が広がるからだ。万人向けのロールモデルを模倣することも難しくなる。私たちがおうおうにして誤った楽観主義に流される。私たちは「見て見ぬふり」に落ちやすいのである。計画と準備の準備の重要性が増すのは、個人の選択の幅が広がるからだ。万人向けのロールモデルを模倣することも難しくなる。

## 習熟

物事の習熟には自己効力感(自分ならできると思うこと)と、自己主体感(自ら取り組むという意志)がカギとなる。自己効力感を高めるためには、世界で何が起きていて、変化に対処するために何ができるかに理解を深める必要がある。自己効力感をもつのが難しいのは考慮しなければならない

## 教育機関の課題

大学院に進む人や職業訓練を受ける人も多くなる。学習方法のイノベーションも進む。教育産業はどちらかといえば保守的な産業だ。教育機関のサービスが経済価値を生むためには、エリート主義と精鋭主義を維持することが重要と考えられている。教育産業が大きな脅威にさらされていることは明らかだ。教育機関は4つの課題がある。

- ・新しい学習テクノロジーと経験学習を取り入れること。
- ・年齢の壁を壊すこと。
- ・創造性、独創性、やさしさ、思いやりを教える方法について深く考えること。
- ・テクノロジーの進歩に対応するための実践的な専門教育を急速に拡大すること。

オンライン授業、MOOCs(大規模公開オンライン講座)、デジタル学位、能力認定が普及し、変化が遅い既存勢力は劣勢になり、やがて新興勢力に取って代わる。

旧来型の教育機関の大半は3ステージの人生を前提に運営されている。引退や老後資金は「人生の終わり」の問題、教育は「人生のはじめ」の問題という発想だ。教育機関の多くは「年齢階層化」され、異なる年齢層を隔てる壁が高くなる。異世代への固定観念や偏見が形成されてしまう。

## 企業の課題

人びとの勤労人生が形作られる環境は、働き手の欲求や願望だけでなく、企業の制度や手続き、文化や価値観に左右される。長寿化でライフスタイルが変われば、企業と個人の間で交渉が始まり、企業は方針を根本から見直さざるを得なくなる。企業にはなにが求められるか、以下6項目を提案する。

- ①無形の資産に目を向ける
- ②移行を支援する
- ③マルチステージの人生を前提にする
- ④仕事と家庭の関係の変化を理解する
- ⑤年齢を基準にするのをやめる
- ⑥実験を容認・評価する

## 人事の一大改革が必要

企業の人事部門の制度や手続きに一大改革が必要だ。抵抗は大きいだろう。その理由は、画一的で予測可能性が高い現状を捨てたくないこと、マネージメントが複雑になり、不公平感が生まれることを危惧するなど。

これは歴史上はじめてではない。産業革命の大きな特徴の一つは、企業が労働時間の標準化と画一化を求めたことだった。今後も標準化を求める企業の意向が通じ続けられるのか？

## 現在どこまで変わっているか？

いくつかのインタビューとワークショップを通じて、企業がどのような計画を立てているのか議論した。明らかになったのはほとんどの企業は何らかの準備もしていないことだった。

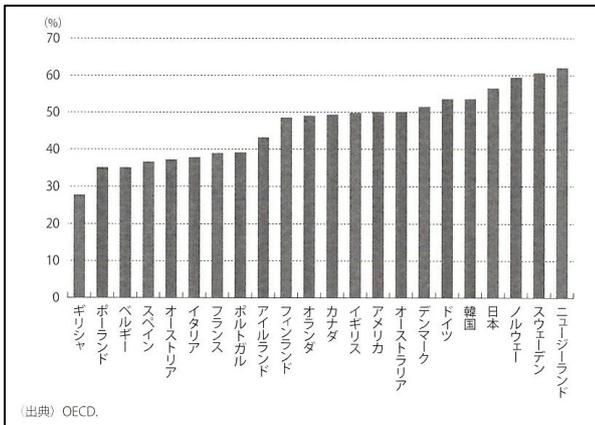
## 政府の課題

人びとの仕事の環境を作るのは企業だが、もっと広い生活の環境を作るには政府の政策だ。長寿化という新しい現実に対応するまでにどれくらいの時間を要するのか？

## 財政の問題

ある側面については、政府がどのような長寿化対策を実施すべきかは数十年前から議論されている。年金・医療コストが増大すれば、財政はいずれ破綻する。そのような認識で、マクロ経済学と財政学の分野で多くの分析と、政策提言がなされてきた。各国政府の対策は後れをとっている。政府や保健業界がピリオド平均寿命を予測の予測の土台にするのはやめにしたほうがいい。マクロ経済政策論議で誤解を生むだけでなく、人びとの思考を混乱させ、誤った安心感を生み出す。

## 3ステージの前提から脱却



(図・10-1: 国別の55~64歳の就業率)

現在の制度や政策の多くは、年齢が大きな意味をもつ3ステージの人生を前提にしている。3ステージの人生を前提にしている危うさは、財政破綻回避策に関するマクロ経済政策議論を見ればよくわかる。ほとんどの国は引退年齢の引き上げを試みているが、図・10-1にあるように、多くの国にとっては、55~64歳で仕事をもっている人が少ないことが大きな問題なのだ。

OECDはその年齢のことを「経済的不活動状態への平均移行年齢」と呼んでいる。ほとんどの国の政府は人びとに早期の引退を思いとどませる施策を打ち出している。問題はそんなに単純ではない。マルチステージの人生では、引退年齢はあまり大きな意味をもたなくなり、あらゆる年齢層に対して柔軟な働き方を支援することの方が重要になる。

政府には年金制度と貯蓄制度の柔軟性を高めることが求められる。誰もが生涯の資金計画を成り立たせ、貯蓄するようになるために、政府が国民に貯蓄を奨励し、金融リテラシーの強化を後押しする必要がある。金融業界も変わらなければならない。

## 既存の分類は役に立たない

既存の分類が役にたたなくなってきた。この傾向は、すでにシェアリング・ビジネスに世界では現実になり始めている。タクシー配車サービスのUberや、民泊斡旋サービスのAirbnbなどの台頭は「従業員とは？」「医療保険や年金などの給付金には、誰が責任をもつのか？」といった複雑な問題を表面化させている。

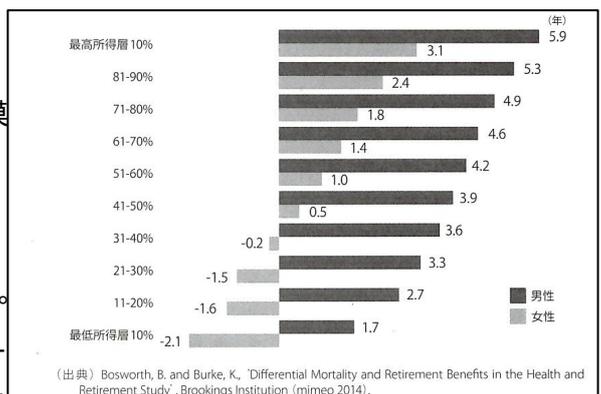
現状の法制度は、従来の典型的な形態の世帯を前提にしている。しかし、家族構成が多様化し、キャリアの途中で移行を経験する人が増えている。金融、税、雇用に関する法律において、人生のあらゆる時期で柔軟性を認めることに加えて、旧来の標準とは異なるパートナー関係と子育ての形を実践している人すべてに柔軟性を認める必要がある。法律と実態とが合わなくなって来ている。

## 不平等という試練

長寿化時代に政府が直面する課題の一つは、不平等の問題だ。平均寿命が上昇しているといっても、すべての人の寿命が等しく上昇しているわけではない。所得レベル(所得格差)による寿命格差が広がっているのだ。豊かな人は、貧しい人よりかなり長く生きている。100年ライフを厄災ではなく恩恵にしたければ、自分についての知識、スキル、教育、移行を成功させるための資金、雇用主との交渉が必要となる。現在、誰もが多様な選択肢を持っているわけではない。図・10-2はアメリカで1920年生まれと1940年生まれの人の平均寿命を所得層別に示したものだ。所得格差が寿命格差にもなっている。同様なことが世界規模で起きている。

もう一つの課題は生涯所得の少ない人ほど、3ステージの人生を解体するために必要な柔軟性とスキルを持ちにくいということである。同様なことが世界規模で起きている。現在、誰もが多様な選択肢を持っているわけではない。

長寿化は不平等の克服になる可能性を秘めている。しかし、不平等の原因が健康、教育、人的ネットワーク、貯蓄への投資量に違いがあれば、むしろ、不平等が拡大する恐れもある。



(出典) Bosworth, B. and Burke, K., 'Differential Mortality and Retirement Benefits in the Health and Retirement Study', Brookings Institution (mimeo 2014).

(図・10-2: 所得階層別の平均寿命の増減・1920年生まれと1940年生まれの比較)

## なぜ、変化が遅いのか？

驚くべきは、長寿化の時代に社会に訪れる変化の大きさと、企業や政府が打ち出す対応の規模の小ささの落差があまりにも大きすぎることだ。さらに、直面している課題への理解がおおむね不足している。なる。現在、誰もが多様な選択肢を持っているわけではない。

どうしてこれまでに大きな変化が起きなかったのか。その理由の一つはきわめて単純なもの、あの有名な「ゆでガエルの寓話」そのものだ。小さな変化の長期間の変化にはなかなか気づきにくいのだ。もう一つの理由は、恐らくもっと深刻な問題だ。地球温暖も同じ。人は短期志向が強い。環境のサステナビリティより短期指向の影響は深刻ではない。

しかし、深刻な問題は長寿化に対応すべき現在の変化のコストは現在生じるが、その恩恵を受けるのは環境のサステナビリティと同様にずっとあとの世代だ。しかし、現在18歳～30歳の選挙権を持つ世代は自分の将来に恩恵をもたらすような変化を起こすことができる。

政策立案者にとっては、一人一人の状況の違いがきわめて大きいことだ。社会の非同質性が妨げになる。マルチステージの人生では一人一人の好みや環境によって、さまざまな順序が可能になる。そうした多様性があるために変化を起こすコンセンサスが作り難い。

## 変化の担い手は？

そうだとすれば、希望はないのか？ここで長寿化時代の大きな闘争が起きるだろう。企業と政府が標準化されたシンプルなモデルを好むのに対し、個人は柔軟性と選択肢の幅を拡大させようとする。画一性がもたらす効率性か、個人の選択肢の多さか、……社会はこの二律背反に関してどこでバランスを取るか考えなければならない。恐らく組織よりも個人重視傾向が強まると著者たちは考えている。

では、変化はどのようにして起きるのか？政府はすでに対応に動き始めている。定年制を見直し、年金制の基準を見直したり、高齢者差別を見直したりしている。傾それだけでなく、税制と財政の制度改革にも着手している。

企業の取り組みはどうか？企業は変化を避ける傾向にある。しかし、新入社員の採用を新卒に限定せず、途中入社の手続きを作ったり、早期退職、副業容認などが出てきている。

政府と企業のルールに苛立ちを強めた人たちは、個人単位と集団単位で新しい働き方を実験したいと、考え始めるだろう。実験のプロセスを経て多くの人が自分にとって真に大切なものを探索するようになり、一人一人の個性と多様性が奨励され、称賛されるようになる。こうして人びとは多様な働き方と生き方を選べるようになり、それが100年ライフの果実を生むのだ。

想定外の出来事が起きるのが歴史や人生。

21世紀にあしかけ4年にもおよぶグローバルなパンデミック・コロナ禍が引き起こした感染への恐怖。いままだ、その渦中であって、仕事の形態も、ライフスタイルも大きく変形してきました。

加えてウクライナ侵攻が起きました。ロシアに対する制裁がロシアだけでなく全世界にも政治、軍事経済に大きな打撃を及ぼすことが予測されます。

地球温暖化としての脱炭素を進めるため、産業構造、ライフスタイルも変容しようとしている。最中のロシア問題、歴史を逆行させ、対応を複雑にしています。

これらの状況の変化に順応せざるを得ないのがまさにLIFESHIFTそれでないか、思います。

私自身、私生活でも多くの悩み、問題もありました。仕事に関しては、就職して配属された部署を先の見えない袋小路のように感じました。途中で、転職を考えた事もあります。でも、部署のトップは私に多様な経験をさせてくれました。仕事の仕方も寛容に容認してくれました。定年まで職種も変わらなと思っていましたがいくつかの職種を経験しました。あと、どれくらい人生が残っているのかわかりませんが、柔軟な生き方、悔いのないよう生き抜きたいと思っています。

この要約では多くのエピソードを割愛しています。是非とも、本書をお読み頂きたく願っています。

(T.K.)