

## &lt;書 評&gt;

アンドリュー・スコット/リンダ・グラットン (著)

池村千秋 (訳)

## 「LIFE SHIFT 2 -100 年時代の行動戦略」

(2021 年 11 月 東洋経済新報社)

藤 田 智 子

## 1. はじめに

6年前に出版された「LIFE SHIFT-100年時代の人生戦略」(以降*LIFE SHIFT*とする)のインパクトはあまりに大きく、未だに「人生100年時代」という言葉を聞かない日はない。本書「LIFE SHIFT 2-100年時代の行動戦略」(以降*LIFE SHIFT 2*とする)は、2020年にイギリスで出版された「THE NEW LONG LIFE: A Framework for Flourishing in a Changing World」の翻訳本として2021年11月に*LIFE SHIFT*の続編として出版された。私もこれら2冊によって大きな影響をうけたひとりであるが、学部長として参画した本学経営学部の改革にもこの影響は波及している。まず、新しい学部教育理念に「人生100年時代」という言葉を使用した。そして、生涯学び続けること、知識習得だけではなくそれを実践的に適用する能力、論理的・批判的思考力、コミュニケーション能力、機械に代替されない人間のスキルの重視を学部の3つの方針に導入したのも、これら2冊に拠るところが大きい。また、これから長い仕事ステージに移行する学生達には、本書を自分の人生のストーリーについて考えるきっかけにもらいたい。

## 2. 著者らのプロフィールと本書の背景

本書の第1著者のアンドリュー・スコット (Andrew J. Scott) は、ロンドン・ビジネス・スクール教授で長寿と高齢化社会における経済学を専門とし、第2著者のリンダ・グラットン (Lynda Gratton) は、同じ大学の同僚である。アンドリューは、オックスフォード大学やハーバード大学を経て現職に至ったが、リンダは心理学博士の学位取得後、経営コンサルタント会社等の企業を経て、1989年に現職に就いた実務家出身の教員である。リンダは世界の経営思想家ランキング「Thinkers 50」にランキング入りを果たし、その知名度は日本でも高い。2018年には安倍元首相から「人生100年時代構想会議」のメンバーに任命されている。

*LIFE SHIFT 2* は2016年に出版された*LIFE SHIFT*の続編として表紙デザインや装丁も同様に揃えて5年後に出版された。しかし、*LIFE SHIFT 2*の原著は*LIFE SHIFT*の原著である“THE 100-YEAR LIFE: Living and Working in an Age of Longevity”の続編とは扱われていない。2冊とも同じ2人が著者であるが、*LIFE SHIFT*では第2著者であった長寿化と経済が専門のアンドリューが、*LIFE SHIFT 2*では第1著者となっている。本書では、*LIFE SHIFT*に比べ長寿や高齢化社会について詳細な記述がはるかに多いのは、ここに起因すると考えられる。

## 3. 本書の概要

巻頭に2人の著者から、日本語版出版に向けて序文が送られている。原著は新型コロナウイルス感染によるパンデミック前に原稿が完成し、2020年にイギリスで出版されていたため、その翻訳本である本書にはその記述がない。著者らが予測していた社会の変化は、パンデミックによって一層加速し、ひとりひとりの社会の変化に対する心構えがさらに重要になった。そして、世界のどこよりも高齢化が進む日本こそ、長寿化と健康の改善を経済成長に結びつけ「長寿の配当」を経済面でも獲得することが、どの国より切実だと記されている。

本書は3部から成り、第1部：人間の問題には1, 2章、第2部：人間の発明には3, 4, 5章、第3部：人間の社会には6, 7, 8章があり、合計8章から構成されている。

## 第1部 人間の問題

### 第1章 私たちの進歩

本書では、AIが人間の能力を侵害していく様子をロボティクス専門家の「人間の能力の風景」という比喩的表現を引用して説明している。海の中にいくつか浮かぶ島があり、その島の標高を「人間的な能力の高さ」、海水面の高さは「その時点でAIが到達したレベル」とし、時間が経つにつれて海水面が上昇してより多くの島が水没していく。スーパーのレジ係りやトラック運転手だけではなく、より高度で複雑だと思われていた弁護士やファイナンシャル・アドバイザーにさえも水没が迫っている。その反面、水没しにくいのは、知性を生かして人間らしい活動を行う能力、人と人とのやり取りやケアと思いやりが必要な仕事、マネジメントとリーダーシップ、創造とイノベーションなどに関する仕事である。

テクノロジーの進化と長寿化の進展は、私たちの生活を改善できる可能性を持っている。しかし、その実現には、私たちひとりひとりがどのように人生を組み立てるか、そして教育機関、企業、政府が人々の生きる環境をどのように形づくるかが根底から変わる必要がある。

### 第2章 私たちの開花

人生のあり方を設計し直すためには、生活水準の確保だけでなく、人間としての可能性を開花させることも目指さなければならない。著者らは、自分の人生のストーリーを歩む「物語」、学習と変身を実践する「探索」、深い絆をはぐくむ「関係」という3つの要素に着目している。それは、私たちが変化に適応して新しい人生の物語を生み出し、新しい世界を探索し、人間関係を深めて強固なものにできるかどうかによって、人間の本質が大きく左右されると考えているからである。

## 第2部 人間の発明

### 第3章 物語—自分の人生のストーリーを紡ぐ

人生100年時代のストーリーを紡ぐには、「年齢」「時間」「仕事」に対する考え方を変える必要がある。まず、「年齢」という概念は、生まれてから現在までの年数（暦年齢）のみで捉えられがちであるが、全ての人が毎年同じペースで老いるわけではない。肉体がどれくらい若い（生物学的年齢）、社会でどのように扱われるか（社会的年齢）、自分がどれくらい若い/老いていると感じているか（主観的年齢）など多面的な基準から「年齢」を考えるべきである。次に、「時間」に対しては、目の前である現在に集中しがちな「丘のてっぺん型」の視点ではなく、上空から見下ろすように過去、現在、未来を一望する「鳥の目型」の視点こそ長寿化時代に相応しい。そして、「仕事」に対しては職業人生が長くなることを前提に、機械によって代替されにくいかどうかを職に就く時の判断基準に入れるべきである。

憂慮すべき要素も多いが、ポジティブな変化もある。教育・仕事・引退の3ステージからマルチステージの人生へ移行することで、キャリアの流動性が高まる。また、職業人生が延びて引退年齢が上がると、健康寿命が延びるという研究結果も報告されている。テクノロジーの進化と長寿化、社会の変化に伴って私たちひとりひとりが、自分なりに「ありうる自己像」を描き、それに到達するにはどのような道筋と選択肢があるか探索しながら、新しい人生のストーリーを紡げば良いのだ。

### 第4章 探索—学習と移行に取り組む

社会の大きな変革は、親の時代とは違う多様な進路と選択肢の広がり私たちにもたらし、人生の選択・移行に迫られる回数を増やしてきた。しかし、私たちは不安を乗り越え、探索と調査を行い、共に学ぶ人たちとのネットワークをつくり、十分に学習する機会を設けることで移行を成功しやすくしてきた。

今後、長い職業人生と移行回数の増加に伴って、生涯に渡って学び続ける必要性が高まる。最近では、人の頭脳は年齢を重ねても学ぶことが可能だと

証明され、高齢者が学び続けることに肯定的な説が提唱されている。時間をかけて蓄積される知恵や戦略のように、年齢を重ねるほど強まるタイプの知能（結晶性知能：crystallized intelligence）は、AIやテクノロジーに取って代わられない人間的な能力である。また、人の持つ知的スキルは生涯を通じて絶えず変動し、ある年齢においてほとんどの能力が頂点に達することはないという研究結果もある。

## 第5章 関係—深い結びつきをつくり出す

マルチステージの人生になるとステージ数が増え、前ステージで育んだ人間関係を維持して投資し続けるために、より多くの努力が必要になってくる。また、世代間の交流の重要性が増し、家族のあり方も変わってくる。結婚の時期がより遅くなり、子供の数が減って高齢の家族が増える。そして、家族の就労パターンも変わり、女性の就労者数が世界中で増えると考えられている。しかしOECD加盟国全体で女性の働き手は半分近くを占めているが、そのうちの管理職の割合は30%に満たず、日本では10%に過ぎない。現状において女性たちは、ジョブはあるがキャリアは築けていないのだ。また、夫婦の役割分担のパターンでは、キャリア+キャリア（両方がキャリアを追求する）が、安定した基盤と互いに対する責任を有する今後の社会開拓者のパターンと言える。

長寿化により同時期に幾つもの世代が生きている状況が生まれ、ひとり暮らしの独居高齢者がますます増える事が予想される。この状況下で、①良好な人間関係を築くための時間の確保ができてきているか、②自分の周りの人々とのような未来を望むか明確に話し合ったか、③コミュニティを大切にしているか等、自分自身の人間関係に関する計画を直ぐに点検するべきだ。さまざまな年齢層の人たちと一緒に過ごすため、年齢で人を判断せず、それぞれの人がどのような人間であるかを尊重して世代間の絆を築いていかななくてはならない。

### 第3部 人間の社会

#### 第6章 企業の課題

一斉行進するのが主流であった教育・仕事・引退の3ステージの人生とは異なり、マルチステージの人生では、自分なりのやり方で、様々な活動を様々な人生の段階に割り振ることが可能になった。企業はこの変化に対応するため、社員の入社年齢や退職の形を多様化する必要がある。また、彼らが人生の段階によって仕事につき込む時間とエネルギーを増減しやすくするために、①男女平等、②子育て支援、介護者支援、③柔軟な働き方の推進、④社員の学びに対する支援、⑤年齢差別をなくすこと等を企業が率先して進めなければならない。特に高齢者に対する偏見差別として「高齢者はスキルの学び直しに関心を示さない。」「教育レベルが低く生産性が低い。」「肉体的制約がある。」などの声がある。しかし、これらは50~70年以上前のことで、近年では必ずしも正しくない事をデータが示している。今後は高齢者が優位だといわれる結晶性知能や、朝に強いなどの特性をうまく活かす企業が成功をおさめていくであろう。

#### 第7章 教育機関の課題

マルチステージの人生で生涯に渡って学び続けることの重要性を、著者らは社会哲学者の言葉を引用して「激しい変化の時代に未来を継ぐのは学び続ける者である。学び終えた者は往々にして、もはや存在しない世界で生きる術を身につけているにすぎない。」と表現している。長く学び続ける人生の序盤で受けるべき教育は、特定のスキルや知識を身につけることより、学び続けるための土台づくりに重点を置くべきだ。そして、学習者は知識の獲得を目指すのではなく、スキルとそれを実地に適用する能力の獲得を目指す方向へ転換する必要がある。さらに、これからの時代にとりわけ重要になるのは、機械に代替されにくい人間的スキルである。代表的なものとしては、批判的思考力、仮説設定能力、コミュニケーション能力、チームワーク、対人関係スキルなどが挙げられる。好奇心をもち、仮説を立てて検証し、分析と内省を実践して、ものごとの理解を深めて前に進む姿勢、即ち科学的探究の

精神を培っておかなければならない。これからは、人生の進路と「ありうる自己像」が多様化していくであろう。ひとりひとりが描くキャリアの道筋に柔軟に適応できる教育がますます必要になってくる。

筆者らは、今後の大学のあり方についても踏み込んで示唆している。近い将来、大人の学習が不可欠になり、大学は市場の潜在的規模が極めて大きい生涯学習に力を入れることになるだろう。そのためには、年長の学生のニーズをもっと重視しなければならない。柔軟性と自在性を高めた大人への教育の方法論“andragogy”を研究し、テクノロジーの最大限活用も考慮した生涯教育を早く開発・実行に移すべきである。また、大学が異なる世代の学習者を受け入れ、彼らを年齢によって区別することなく異世代の融合を促進する環境を作れば、大学全体に好影響をもたらすはずである。

## 第8章 政府の課題

長寿化による経済の拡大（長寿経済）をもたらすように制度や政策を抜本的に見直し、人々が長く生きて、長く生産性を保てるようにすることが政府の課題である。いま世界の老年従属人口指数は0.25と言われ、4人の現役世代が1人の年金受給者を支えていると表現されている。しかし、65歳未満が全員働いているわけではなく、高齢者の支出は雇用創出を支える大きな役割を果たしている。また、現在の高齢者が過去に収めた税金により、今の現役世代が子供のころに受けた教育や医療のコストが賄われてきた。これらの実情を考慮すると、老年従属人口指数を強調することは、世代間の摩擦を煽ることはあっても長寿経済を築く上で何の得にもならない。ひとりひとりが探求と開拓に取り組み、社会による創意工夫と政府による創意工夫、この両方が揃ってはじめて長寿化とテクノロジーの進化への適切な対処ができるのである。

## おわりに

テクノロジーの驚異的な進化と長寿化の加速によって、今を生きる全ての人が人生と社会のあり方を設計し直すことが求められている。さまざまな世代が協力し合い、これまでよりも人間的な未来を形づくるために思考と行動

を変える努力をすべきである。そして、将来を見据えて「ありうる自己像」を意識し、未来に大きな恩恵をもたらす行動を慎重に選ばなくてはならない。

#### 4. 本書についての想い

人生100年というテーマは、世界有数の長寿国である日本にピッタリであるが、いったいこの「100年」はどこからきたのであろうか。2020年の日本女人女性の平均寿命<sup>1)</sup>は87.74歳で、世界一であるが100歳までは至っていない。*LIFE SHIFT*の画期的なところは、このインパクトある「100歳」を、平均寿命と関連のある別の指標（2007年に生まれた子供のうち生存者数が50%になる推定年齢）から持ってきたところにある。本書はビジネス実用書の棚にあるベストセラーである。しかし、テクノロジーの驚異的な進化と加速する長寿化がもたらす未来の状況に対し、正確なデータ、研究結果、学説等の引用によって確実な論証がなされている点は、専門書と同等かそれ以上の充実度である。経済・経営学者である著者らが調べた多くの原注（Notes）があり、参考文献やウェブページ、URLが数多く掲載され、読者が更なる情報を検索することを容易にしている。

本書のなかで特に印象深かったのは、第3章の「年齢や時間に対する考え方を考える」である。年齢には生年月日由来の暦年齢以外のものはないと思い込んでいたが、他に生物学的年齢、社会的年齢、主観的年齢など多様な基準があり、もっと柔軟な認識が可能である事を知った。そして企業や政府には、長寿化社会で増大する暦年齢絶対視による矛盾の解消を早急に進めてもらいたい。また、時間については、つい目の前の現在に集中してしまう「丘のてっぺん型」視点ではなく、今後は上空から全貌を俯瞰して、過去、現在、未来を一望する「鳥の目型」の視点をもつように心がけるべきだと思っ

---

1) 平均寿命とは、その年の0歳児の平均余命のことで、各年齢での死亡率をもとに計算されたものであり、生存者数が50%の年齢を求めたものではない。計算の基準になる死亡率は現時点のもので、医療技術等の進展を含め未来の状況による変化は加味されていない。



た。

さらに、第7章「教育機関の課題」では、長寿化によって生涯教育や学び続けることがより重要になってきている事が再認識できた。本書で言及されている、「学ぶことをやめた者は、もはや存在しない世界で生きる術を身につけているにすぎない。」とは、とても厳しい言葉である。しかし、これは学習者に対してだけでなく、自戒を含めて教える側にこそ厳格に適應すべきだと考える。今後の学部教育の役割は、生涯教育の序盤として「特定のスキルや知識を身につけることよりも、ずっと学び続けるための土台づくりに重点を置いた方が良い。」という著者らの提言に深く共感する。学習者が知識の獲得を目指す時代は終わり、知識を実際に適用する能力の獲得を目指す時代への転換は実践型授業などの形で既に始まっている。

本書のおかげで「3 ステージやマルチステージの人生」や、「仕事に対する考えを変える」等についてディスカッションし、学生達に「未来のありうる自分」のイメージと人生のストーリーを描ききっかけを提供しやすくなった。そして、彼らには、機械に代替されにくい人間的スキルを十分に身につけて、学び続ける長い人生の土台をつくり、幾多の大変革を乗り越えて逞しく生き抜いていてもらいたい。

## 参考

本書のHP

<https://thenewlonglife.com/>

著者たちのHP

<https://profandrewjscott.com/>

<https://lyndagrattton.com/>

Original Title :

The New Long Life : A Framework for Flourishing in a Changing World