

# 人生 100 年時代とライフシフト



(株)日本総合研究所 チェアマン・エメリタス 高橋 進

## ～要旨～

日本は長寿という贈り物を得たが「教育→仕事→引退」という 3 ステージの単線型人生モデルでは、長い引退生活は支えられない。これからは 3 ステージの途中で新たな節目や転機が出現するマルチモデルの人生となる。

長寿時代に生産的で豊かな人生を送るには、お金（有形資産）が必要だが、同時に健康、スキル・脳力、人間関係といった見えない資産（無形資産）を育む必要がある。

安倍政権は「人への投資」を標榜し、労働参加率の引き上げ、働き方改革に続いて、幼児教育・高等教育の無償化、リカレント教育の拡充など、長寿化時代を先取りする施策を打ち出してきた。

先進各国の政府は、長寿化のもとで社会制度の再設計が求められる。社会保障、働き方、教育の改革や格差対策などの環境整備で、日本でもさらに踏み込んだ政策が求められる。企業の対応も必要だが動きはまだ鈍い。

長寿化は待ったなしであり、人生で必要な有形・無形の資産を培っていく自助努力が求められる。

## 1 人生 100 年時代とは

### (1) 日本への贈り物

日本の長寿化が進むにつれ、多くの日本人が、高齢者だけでなく現役世代も含め、どんな生き方をするのがいいのか、どんな老後が待っているのか、老後に向けてどんな備えをすればいいのかと、人生に迷い、そして、もやもやとした気持ちを抱くようになっていく。

また、長寿化につれ、社会保障制度や定年制など既存の制度や仕組みと、個々人の実際の人生コースとの間のずれが拡大している。自分の老後をどこまで国や社会に頼れるのか、不安を

感じざるをえない。

そうした日本人のもやもや、不安な気持ちを見事に一言で表現したのが「人生 100 年時代」という言葉である。人生 100 年時代というコンセプトを提唱したのは、ロンドン・ビジネススクールのリンダ・グラットン教授である。教授はベストセラーになった著書「ライフシフト」（ロンドン・ビジネススクールのアンドリュー・スコット教授との共著）の中で、長寿化の進行により、私たちは 100 年以上生きる時代を過ごすことになる。長寿人生では、これまでのような「教育→仕事→引退」という 3 ステージの単

線型、画一的な人生モデルではなく、ステージの途中で新しい節目や転機が出現し、新たなステージに移行したり戻ったりする「マルチステージ」になる。そうした人生ではお金のような有形資産はもちろん重要であるが、生産的で豊かな人生を送るためには、スキル、健康、人間関係といった「見えない資産（無形資産）」に投資をし、これを育てていくことが重要になると説いた。

人生100年以上といわれてもピンとこないが、教授は「約100年前の1914年には、生まれた人が100歳まで生きている確率はわずか1%だった。しかし、2017年の世界では、100歳生きることが普通の光景になっている。日本にいたっては、2007年生まれの50%は107歳まで生きると推測されている」と指摘している。教授はこれを「日本への贈り物」だとしている。自分自身が100歳まで生きるわけではないとしても、子や孫の世代まで含めれば、多くの日本人に100年間を超える人生が待っているのである。

長寿化と並んで見逃せないもう一つの社会構造の変化がある。それはIT・AI革命の進展である。新しいテクノロジーの普及が新しい商品やサービスを生み、生活をより快適なものにし、新たな雇用を生み、経済成長を牽引していくことが期待される。しかし、同時に、IT・AI革命によって加速するイノベーションが、働き方から企業経営、産業構造を激変させていく。

## (2) マルチステージ化する人生

長寿化が進むということは、健康的で、若々しく生きる年数が長くなり、老いという概念が変わることである。引退時に十分な資産を持っている人には、65歳で引退して、35年にもわたる豊かな余生は、まさに長寿の贈り物である。しかし、多くの人は喜んでばかりはいられない。

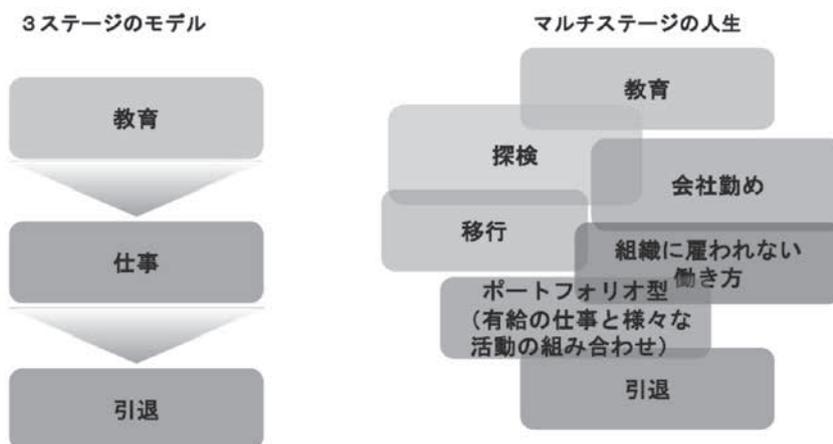
老後の蓄えは十分か、健康は大丈夫かと心配し、長生きリスクと戦わなければならない。年金だけで暮らせるかが問われた「老後資金2,000万円不足問題」は他人事ではない。

「ライフシフト」の中では、老後資金のシミュレーションを通じて、これまでの単線型、画一的な生き方では、長寿化する人生を生き抜いていけないことを示している。引退期間が長くなれば、それだけ老後資金が必要になるが、そのためには少しでも長く働く必要がある。現在の高齢世代、またはそこに差し掛かる世代は、長く働くことで老後の資金を確保することができるかもしれないが、現在の若い世代は70代、80代まで働いて、収入の多くを貯蓄に回し、その上に年金を加えても、老後に必要な資金を確保することは難しい。言い換えれば、これまでのように「教育→仕事→引退」という3ステージ人生を送り、35年を超す引退生活を、自らの蓄えと年金で支えるというモデルは、これからは機能しないということである。

そこで長寿を生き抜くモデルとして、これまでの3ステージモデルに代わり「マルチステージ」モデルが必要になる（図1）。ステージの途中で新しい人生の節目や転機が現れ、次のステージに移行する。教育から仕事へ、そしてまた教育へ、あるいは一時的な引退から仕事へと、移行を繰り返したり、戻ったりするのがマルチステージである。生涯に2つも3つものキャリアを持つようになることもある。

いずれにしても長く働き続けなければならないが、長く働く人生は過酷である。途中で余暇も必要である。長寿人生では、スキルを身に付け、働く、余暇を楽しむというステージが、年齢に関係なく繰り返される。すなわち、3ステージ人生のように、働き続け、引退後に余暇を楽しむという順番ではなくなる。

図1 マルチステージの人生



(出所)「人生 100 年時代構想会議」第 1 回リンダ・グラットン教授提出資料(仮訳) 2017 年 9 月 11 日

また、仕事を変えるには、スキルの磨き直し、学び直しも必要になる。寿命が延びて余暇時間も増えるが、余暇時間は、単に時間を消費するだけでなく、スキルや能力形成、健康や人間関係への投資にも当てなくてはならない。

多様化するのにはキャリアの選択肢だけではない。夫婦や家族の形も変わる。共働き世帯が増えるが、夫婦のいずれかがステージを移行する場合には、互いの役割の見直しも必要となろう。そもそも、長寿化すれば、非婚、未婚、離婚、死別を含め、単身世帯の増加など、夫婦や家族の形態はますます多様化し、そうしたこともマルチステージの人生に織り込まなければいけなくなる。

引退後だけでなく、長い人生を幸せで生産的なものとするためには、お金が必要である。しかし、お金がすべてではない。長い人生で、スキル、健康、人間関係といった資源が枯渇してしまえば、金銭面での成功は覚束ない。逆に金銭面でゆとりがなければ、お金以外の重要な資源に投資をすることもできない。結局、金銭のような有形資産と、お金の換算できない無形資産の両方をバランスよく形成していく必要がある。

## 2 安倍政権の「人づくり革命」

### (1) 人生 100 年時代構想会議の立ち上げ

「ライフシフト」はベストセラーになったが、「人生 100 年時代」という言葉が日本で頻繁に使われるようになったのは、実は政府の動きによるところが大きい。政府は「ライフシフト」の趣旨を活かすべく、2017 年 9 月に総理官邸に「人生 100 年時代構想会議」を立ち上げた。翌 18 年 6 月には同会議が基本構想を取りまとめ、これと併行して、政府は「人づくり革命」と呼ぶ政策パッケージを取りまとめた。

政府が人生 100 年時代構想会議を立ち上げたのは、人生 100 年時代に対応して、既存の社会保障制度、働き方、教育制度など様々な制度、仕組みや慣行を改革し、ライフシフトの環境を整備するためであるが、ここで、政府がライフシフトという概念をいち早く政策に取り込んで「人づくり革命」を打ち出した背景をみておく必要がある。

日本経済は、長期にわたるデフレと成長力の低下に見舞われており、デフレの脱却と経済の再生が課題である。現政権は 2012 年の発足以来、大胆な金融緩和政策と成長戦略を展開してきた。このうち、成長戦略については、「生産性革命」

と「人への投資」を2本柱として掲げている。

日本の成長力（潜在成長率）が低下しているのは、労働力人口が減少に転じ、設備投資も低迷し、技術革新も停滞しているからである。潜在成長率を引き上げていくためには、この3つの要素をそれぞれ改善していく必要がある。しかし、人口減少社会では労働力の減少を止めることは難しい。また、人口減少による市場規模の縮小懸念から企業の国内での投資意欲は衰えがちである。残る期待は技術革新である。ITやAIを駆使し、技術革新によって、日本発で新しい商品やサービスを生み出すことができれば成長力を強化できる。これが政府の目指す生産性革命である。

また、労働力人口の減少は不可避でも、女性や高齢者の活躍などまだまだ働き手を増やす余地はある。外国人の手を借りることも考えられる。さらに、長く働き続けること、労働者一人ひとりの生産性を上げることも、労働力人口の減少の影響を和らげることにつながる。長期的には出生率の引き上げが必要であることは論を待たない。

## (2) 「人への投資」

政府はこうした考え方に沿って「人への投資」と呼ぶ、一連の施策を講じてきた。まずは、労働参加率の引き上げである。子育て支援や社会保障の基盤を強化し、誰もが自分の希望に応じて働き、一人でも多くの若者の結婚や出産の希望をかなえることを目標に、2015年10月、官邸に「一億総活躍国民会議」を設置し、待機児童の解消などによる女性の就労促進や、現役世代の介護離職を防止するため、介護施設の拡充などの施策を打ち出した。

続いて打ち出されたのが「働き方改革」である。2016年9月に「働き方改革実現会議」が設

置され、翌年3月には「働き方改革実行計画」が閣議決定された。長時間労働の是正や有給休暇取得の促進、非正規労働者の処遇改善などの改革が打ち出されたが、改革の真の目的は生産性を向上させ、その成果を働く人に分配することである。

「人への投資」の施策の最後に打ち出されたのが、「人づくり革命」である。その取りまとめのため、前述の通り「人生100年時代構想会議」が立ち上げられた。同会議にはグラットン教授も会議の議員として招聘された。会議がまとめた基本構想では「我が国は、健康寿命が世界一の長寿社会を迎えており、今後の更なる健康寿命の延伸も期待される。こうした人生100年時代には、高齢者から若者まで、全ての国民に活躍の場があり、全ての人が元気に活躍し続けられる社会、安心して暮らすことのできる社会をつくる必要がある、その重要な鍵を握るのが「人づくり革命」、人材への投資である」と記述されている。

また、会議での議論をもとに政府が取りまとめた政策パッケージでは、基本構想に沿った社会を作るためには「幼児教育から小・中・高等学校教育、高等教育、更には社会人の学び直しに至るまで、生涯を通じて切れ目なく、質の高い教育を用意し、いつでも有用なスキルを身につけられる学び直しの場が、安定的な財源の下で提供される必要があるほか、高齢者向けの給付が中心となっている我が国の社会保障制度を、子供・若者から高齢者まで誰もが安心できる「全世代型の社会保障」へ大きく転換していく必要がある」と述べている。

こうした考え方を具体化するため、幼児教育の無償化、高等教育の無償化、大学改革、産学連携によるリカレント教育、高齢者雇用の促進などの施策が打ち出された。

### 3 人生 100 年時代の政府の役割

#### (1) 政府が直面する試練

前章で見たように、安倍政権の下で、一連の「人への投資」施策が矢継ぎ早に取りまとめられていった。こうした施策は人生 100 年時代を先取りする施策ということができるが、ライフシフトを支える政府の役割という視点から、改めてこうした施策を検証する必要がある。

「ライフシフト」では、「マルチステージ化する人生で、個人が人生設計の見直しを迫られるように、政府も法制度と税制度、社会保障制度、雇用制度、結婚制度、教育制度を作り変えなくてはならない。人々が人生の再設計を成功させるためには、政府による法制度の再設計が不可欠である」と指摘している。

そして、長寿化によって政府が対応を迫られる課題として、大きく括って3点を指摘している。

まず、財政問題である。とくに先進国では公的年金が財政面で持続困難になりつつある。「ライフシフト」は、現在の賦課方式は維持できないことは明らかであり、各国政府は様々な対策を講じてきたが、改革ペースはえてして遅い、と指摘している。各国で共通に、引退年齢の延長、年金支給期間の短縮、年金支給対象の低所得者への絞り込みなどの施策が打ち出されているが、同時に、老後資金を支える公的資金（年金）の役割が低下し、老後の生活資金を確保する責任がますます個人の肩のしかかるようになる。

次に試練を受けるのは、年齢を基準にした施策である。現在の制度や政策の多くは、単線型人生を前提に、年齢を基準にしている。すなわち、多くの国で 16～64 歳を労働力人口と位置付け、財政破綻回避のために、引退年齢を引き上げるなどの施策が取られている。しかし、マルチステージの人生になれば、年齢、とりわけ引退年

齢があまり大きな意味を持たなくなる。むしろ、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。政府が引退年齢を固定して様々な給付を行うのではなく、生涯を通じて利用できる給付や融資にもっと力を入れるべきであり、そうすることで、個人はもっと様々なステージで、選択肢と柔軟性を確保して対応することができる」と指摘している。

仕事に関する法規制も見直しが必要である。多くの国ですべての労働者がフルタイムとパートタイムのどちらかに分類できるという前提に立っているが、現実になり始めたシェアリング・エコノミーの世界では、こうした分類で解決できない問題が生じている。キャリア途中での移行や、夫婦関係、家族構成の多様化にも現状の法制度は対応できていない。

第3の試練は、格差や不平等の拡大である。長寿化とともに寿命格差が広がる。スキルや教育といった資質、ステージの移行に必要な蓄えを持つ高所得層の方が低所得層より寿命が延びていく。同時に、健康格差も広がる。こうした格差を縮めていくためには、貧困層、低所得層に資源を振り向ける大掛かりな政策が必要になる。また、貧困の連鎖を断ち切るためには、貧困層に対して、ステージの移行に必要な資金を支援したり、見えない資産を築くのを支援する必要がある。長寿化の時代を乗り切るための所得や有形資産の問題ばかりに目が行きがちであるが、長い人生では、見えない資産をどう身に付けていくかが重要であり、そうした個人のマネジメント力を高める環境を整備することが政府の役割である。

しかし、各国の政府の対応は鈍く、制度改革のスピードは上がっていない。改革の恩恵を受けるのが政治に関心の薄い若い世代であったり、まだ生まれていない世代であり、改革に抵抗す

る高齢者の意見ばかりが、政治に届きがちだからである。

こうした「ライフシフト」の問題提起の多くは、日本にも当てはまる。

## (2) 社会保障制度改革

「ライフシフト」の指摘を踏まえながら日本の社会保障制度の現状をみると、その機能があまりにも高齢者向けの給付に偏っていることが問題である。そして、今後も高齢化による社会保障費の増大が不可避であり、制度の持続性を確保することが大きな課題となっている。

政府は団塊の世代の75歳到達を前にして、2020年に社会保障制度改革の全体像を提示することとしているが、どのような改革パッケージが示されるのか注目される。社会保障制度の持続性を確保する手立てとして考えられているのは、①増税や社会保険料の引き上げによる財源の確保、②医療費・介護費などの支出の抑制、③年金支給開始年齢の引き上げ、④診療報酬や調剤報酬などの適正化、⑤高齢者の就業促進などを通じた社会保障の担い手の確保、⑥健康寿命の延伸、などである。その一方で、高齢者に偏った給付の是正を目的として、全世代型社会保障を構築することを掲げている。

こうした改革の方向性を、人生100年時代に向けた社会保障制度の再設計という観点から見ると、高齢者の就業促進、全世代型社会保障の構築といった考え方は、人生100年時代を支える環境整備として、その方向性を評価できる。

今回の消費税増税に際しては、増税分で高齢者向け給付に不足する財源を賄うという従来の方針を転換し、増税分の約半分を少子化対策や幼児教育無償化などに振り向けることとした。さらに、人生100年時代では、就業期間も長くなり、仕事の中身が変わったり、休職、転職す

ることも当たり前になることから、人生の転機を、失業給付や職業訓練、リカレント教育の費用補助などで支えることも打ち出されている。しかし、全世代型社会保障の構築に向けた日本の改革はまだ始まったばかりである。

その一方で「ライフシフト」が各国共通の課題として指摘している年金に関わる問題については、日本も踏み込み不足である。日本では、現役人口の減少や平均余命の伸びに応じて年金給付の伸びを抑制する「マクロ経済スライド」を導入している。加えて、年金支給開始年齢の引き上げ、高齢者の就労環境の整備など様々な手段を講じて、年金制度の維持を図ろうとしているが、公的年金の役割が低下していくことは不可避である。

折から、今年8月、厚生労働省は、公的年金制度の財政検証結果を公表した。給付水準の物差しとなる現役世代の手取り収入に対する年金額の割合（所得代替率）は、経済状況が最も楽観的なケースでも、現在の61.7%から2046年度にかけて51.9%に下がる。悲観的なケースでは2052年度に国民年金（基礎年金）の積立金が枯渇してしまうという。この検証が物語っているのは、老後資金を公的年金だけに頼ることがますます難しくなり、確定拠出型年金など私的年金を使って自助努力で老後に備えなければならないということである。

しかし、年金の受給開始年齢の選択、年金受給開始年齢までの仕事、私的年金の活用などを含めて、私たちはどうすれば「長生きしても大丈夫」という安心感が持てるようになるのか、その選択肢はまだ示されていない。人生100年時代に、税制なども含め、社会保障制度改革の舵をどのように切っていくのか、大きなビジョンの提示が求められている。

### (3) 働き方改革

政府は「人への投資」の一連の施策の中で働き方改革を打ち出したが、これを日本経済再生に向けた最大のチャレンジと位置付けている。日本の生産性が主要先進国の中でも劣位に落ち込むなかで、日本人の働き方を変えることで生産性を向上させ、その成果を分配することによって経済の好循環を生み出し、経済の再生につなげることを意図している。

そして、政府が打ち出した働き方改革実行計画では、働き方改革が、日本の企業文化、日本人のライフスタイル、日本人の働くということに対する考え方そのものに手を付けていく改革であることを強調している。

長時間労働の是正、有給休暇取得の促進など、働き方改革実行計画で打ち出された多くの改革項目が既に実行段階に入っているが、今後は、日本固有といてもいい「正規」「非正規」という2つの働き方の処遇の差の改善が焦点になる。

人生 100 年時代には、ライフスタイルやライフステージに応じて、多様な働き方が可能になって初めて、意欲をもって自分の未来を自ら作っていくことが可能になる。また、働く期間が長

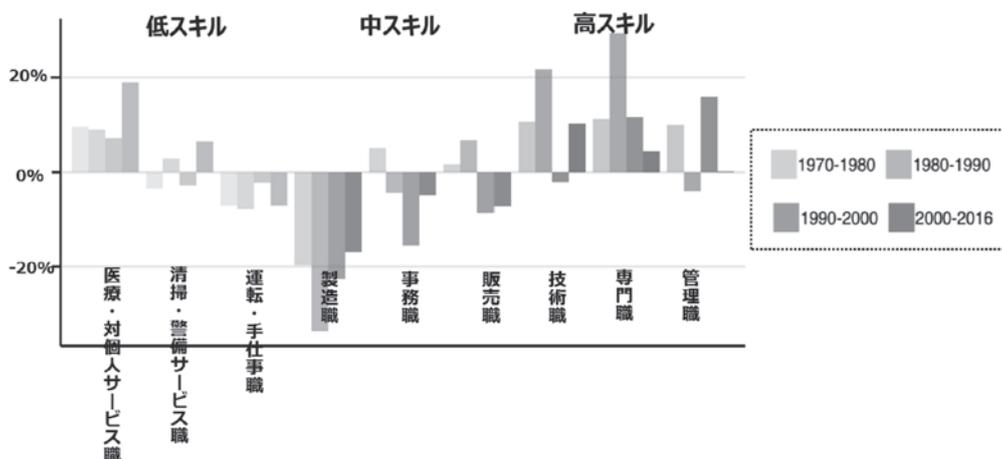
期化するもとの、これまで以上に、健康を維持し、余暇を楽しめる仕事の仕方、すなわち、ワークライフバランスが求められる。

政府が打ち出した働き方改革の方向性は、人生 100 年時代の到来による人生のマルチステージ化と概ね整合的であるが、今後は、企業の具体的な対応が焦点となる。そして、折からの IT・AI 革命の進展も、企業経営や働き方に大きな転換を迫る要素となっている。

IT・AI 革命は技術進歩を加速し、経済成長の糧となる。しかし、同時に経済・産業構造を激変させ、産業・企業の新陳代謝を加速する。大企業中心の企業システムも変わっていくことが予想される。こうした変化は、雇用機会の多様化、専門性の高い職に対するニーズの拡大や、柔軟な働き方など、雇用のあり方、働き方を変えていく。ギグ・エコノミー、シェアリング・エコノミーの台頭もその一例である。

他方で、技術革新は労働者のスキルや知識の陳腐化を加速する。すでに、米国では、高スキルと低スキルの労働に労働市場が二極化する傾向が現れている(図 2)。IT・AI 革命は、こうした流れを加速し、労働者のロボットや AI への置

図 2 米国における職業別就業者シェアの変化 (16 - 64 歳)



(注) 各職業に係る総労働時間(就業者数に労働時間を乗じたもの)のシェア伸び率であることに留意。  
 (出所) Autor (2019)「Work of the Past, Work of the Future」  
 (出所)「成長戦略実行計画」令和元年 6 月 5 日

き換えなどによって、雇用が空洞化することも懸念されている。

労働者は、技術革新に追い付いていくだけでなく、ロボットや発展途上である AI には代替できないスキルや能力を身に着ける必要がある。「ライフシフト」では、具体的なスキル・能力として、専門知識、帰納的推論の能力、コミュニケーションスキル、対人関係と状況適応能力を挙げている。ただし、そうした能力も、徐々にロボットや AI に置き換えられるという見方もある。

一方で、企業の側も、個人との関係を根本的に見直さざるをえなくなる。「ライフシフト」では、企業に対して6つの提案をしている。

すなわち、①企業の無形資産に目を向ける、②従業員の人生の移行を支援する、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働き方や採用における実験的な取組を容認・評価する、である。

こうした提案を実践するには企業の人事部門の大改革が必要であるが、企業にとっては、改革によって従業員との関係が複雑化し、コストアップにもつながりかねない。それでも多様性を認めることが企業の抱える人材の高付加価値

化につながり、企業の革新力と価値を高めることにつながる。

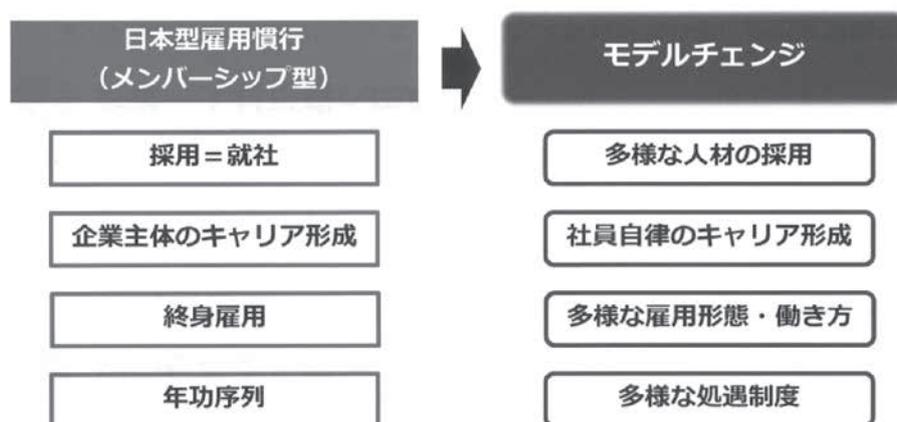
日本企業もようやく、働き方改革とともに技術革新を加速する観点から、雇用慣行のモデルチェンジに取り組む姿勢をみせている。2018年11月、経団連は「Society5.0」というレポートを作成し、採用イコール就社、企業主体のキャリア形成、終身雇用、年功序列といった日本型雇用慣行を、必要に応じて改革し、多様な人材の採用、社員自立のキャリア形成、雇用形態・働き方の多様化、処遇制度の多様化、を行うことを提言している（図3）。

それでも、日本の働き方改革は始まったばかりであり、兼業・副業はもとより、企業は従業員との関係において、多様性や柔軟性を認めるという点ではまだまだ慎重である。多様性を認め、それを活かすことこそが、企業価値の向上につながることを理解している経営者はまだ少ないのではないだろうか。

#### (4) 教育改革

ライフシフトの時代には、健康と並んで、スキルや知識が非常に重要な資産となる。長年かけて培ったスキルや知識は所得やキャリアの向

図3 日本型雇用慣行のモデルチェンジ



(出所) 日本経済団体連合会「Society5.0」2018年11月13日

上につながる。ただし、キャリアの初期に身に付けたスキルや知識だけで、長い職業人生を生き抜くことは難しい。そのため、生涯を通じて、複数の新しいスキルや専門技能を獲得し続けることが重要になる。IT や AI の進歩も私たちに、身に付けるべきスキルや知識の中身を変えていくことを迫っている。

「ライフシフト」によれば、これからは「イノベーションを生む力・創造性」「意思決定やチームのモチベーション向上といった人間ならではのスキルと共感能力」「思考の柔軟性や敏捷性といった汎用スキル」を育むことが求められる。

政府の「人づくり革命 基本構想」（以下基本構想）にもこうした考え方が反映されており、教育に関連する施策として、大学改革とリカレント教育の抜本的拡充が具体的に挙げられている。

大学改革については「大学は知の基盤であり、イノベーションを創出し国の競争力を高める原動力である。人づくり革命を牽引する重要な主体の一つとして、時代に合ったかたちに大学改革を進めなければならない」（基本構想）

具体的には、①各大学の役割・機能の明確化、②大学教育の質の向上、③学生が身に付けた能力・付加価値の見える化、④経営力の強化、⑤大学の連携・統合等、⑥高等専門学校、専門学校における実践的な職業教育の推進、が掲げられた。

リカレント教育については「人づくり革命のみならず、生産性革命を推進するうえでも、鍵となるものである。リカレント教育の受講が職業能力の向上を通じ、キャリアアップ・キャリアチェンジにつながる社会を作っていかなければならない」（基本構想）

人生 100 年時代において、学び直しは人生ステージを変えるための重要なステップであるが、

日本のこれまでのリカレント教育は教養講座の域を出ず、キャリアアップやキャリアチェンジに役立つとはいい難いものであった。こうしたことから、基本構想では、リカレント教育の抜本的拡充策として、教育訓練給付の拡充と産学連携の強化を打ち出している。早急な具体化が求められる。

また、今回の基本構想では、必ずしも教育施策ではないが、幼児教育と高等教育の無償化が打ち出された。前者は、待機児童の解消と並んで、子育て世帯を応援し、社会保障を全世代型へ抜本的に変えるためのステップと位置付けられる。後者は、所得が低い家庭の子供たち、真に必要な子供たちに限って、高等教育の無償化を実現するもので、経済格差が教育格差を生むことが危惧されるもとの、貧困の連鎖を断ち切り、格差の固定化を防ぐことが狙いである。

教育改革は、人生 100 年時代に見えない資産を育むための基礎になる改革であり、政府の役割が大きい。日本の教育政策の基本的な問題点は、ここに十分な財政資金を確保できていないこと、改革スピードが遅いこと、施策とその効果についての検証ができていないことである。この意味では、教育や科学技術予算の抜本的拡充に向けた政府の財政政策のパラダイムシフトと、エビデンスに基づく政策の PDCA の確立が求められる。

また、日本の技術革新の推進、人材育成の観点から大きな鍵となるのが産学連携である。産学連携の実を上げるためには、大学側の経営改革とそのスピードアップが不可欠である。

#### 4 マルチステージ人生をどう生きるか

改めて、なぜライフシフトが必要なのか。従来の人生モデルでは長寿時代を生き抜けないからである。長寿時代に良い人生を送る上で、有

形の金銭的資産と同じくらい重要なのが見えない資産である。

「ライフシフト」では、見えない資産を3つのカテゴリーに分けている。第1は、生産性資産。仕事で生産性を高めて成功し所得を増やすのに役立つ要素で、スキルと知識が主たる構成要素。第2は、活力資産。肉体的・精神的な健康、友人関係、パートナーやその他家族との良好な関係。第3は、変身するための資産。自分についてよく知っていること、多様性に富んだ人的ネットワークを持っていること、新しい経験に対して開かれた姿勢を持っていること、である。マルチステージの人生では、第3の資産が非常に重要になるという。

また、「教育→仕事→引退」という単線型人生では、仕事のステージでは活力資産への投資が少なく、人は摩耗しがちであり、むしろ引退後に投資が活発化する。しかし、マルチステージの人生では、人生を通じて活力資産に投資を行っていく必要がある。また、これからは果敢に変身、転身していく覚悟と能力も問われる。

長寿化に伴う個人の対応をサポートする政府の役割は大きい。しかし、政府が社会保障制度の持続性を確保しつつ、全世代型社会保障の構築や、格差を是正するための社会政策を展開していく動きはまだ鈍い。また、企業が個人の多様性を認め、企業と個人の間隔を抜本的に見直すようになるのにも時間を要する。

それでも、長寿化は待たないで進行していく。私たちは、単線型人生と決別し、政府に頼ることなく、自らの努力で人生に必要な有形・無形資産を築いていく準備を進めなければいけない。

## 【参考文献】

- リンダ・グラットン、アンドリュー・スコット（2016年）『LHESHIFT 100時代の人生戦略』東洋経済新報社
- 人生100年時代構想会議（2017）「中間報告」平成29年12月
- 人生100年時代構想会議（2018）「人づくり革命基本構想」平成30年6月13日
- 閣議決定（2017）「新しい政策パッケージ」平成29年12月8日
- 一億総活躍国民会議（2015）「一億総活躍社会の実現に向けて緊急に実施すべき対策—成長と分配の好循環に向けて—」平成27年11月26日
- 閣議決定（2016）「ニッポン一億総活躍プラン」平成28年6月2日
- 働き方改革実現会議（2017）「働き方改革実行計画」平成29年3月28日
- 閣議決定（2019）「成長戦略実行計画」令和元年6月5日
- 経済団体連合会（2018）「Society5.0」平成30年11月13日

---

たかはし すずむ  
株式会社日本総合研究所 チェアマン・エメリタス（名誉理事長）  
1976年一橋大学経済学部卒業後、住友銀行（現三井住友銀行）に入行。主に調査畑を歩み、1990年日本総合研究所調査部主任研究員へ。調査部長、理事を歴任後、2005年～2007年まで、民間より登用され、内閣府政策統括官（経済財政分析担当）として、月々の景気判断、経済財政政策に関わる調査、内外経済動向の分析などを行った。2007年8月、日本総研へ副理事長として復帰し、2011年6月には理事長に就任。2013年1月から2019年1月までの3期6年、安倍内閣において司令塔的役割を担う経済財政諮問会議他、一億総活躍国民会議、働き方改革実現会議、人生100年時代構想会議等の民間議員として国政の政策立案に務めた。2018年4月、チェアマン・エメリタス（名誉理事長）就任、現在に至る。また、テレビ東京「ワールドビジネスサテライト」やNHK「日曜討論」等の経済情報番組にも出演し、国民に政策をわかりやすく伝えることをモットーとしている。

---