

人生の変化を自ら起こすライフシフト 会社に依存せず自分で道を選ぶ生き方を

ライフシフト・ジャパン株式会社代表取締役CEO

大野誠一さん



「ライフシフト」という言葉を
ご存じですか？ 生涯現役時
代の到来を受けて、数年前から
注目を集めている言葉です。転
職・転身の意味合いで使われる
こともありますが、自分の人生
そのものを考え、これからの生
き方を自ら選択していくことを
意味しています。今回は、生涯
現役時代をより充実したものと
するための「ライフシフト」に
ついて、ライフシフト・ジャパ
ン株式会社代表取締役CEOの
大野誠一さんにうかがいます。

おおの・せいいち

株式会社リクルートで、「ガテン」（創刊）、「とらばーゆ」、「ダ・ヴィンチ」などの編集長を歴任。その後、株式会社アクトピラ代表取締役、ローソンHMVエンタテインメント取締役常務執行役員などを経て、2017（平成29）年にライフシフト・ジャパン株式会社を設立。著書に「実践！50歳からのライフシフト術」（共著、NHK出版）がある。

私は100歩先の活躍したい
（原田）

「三層市況予程字程・協働事業」
への期待大!!

「100歳 - 現年齢の生活」

教育・仕事・引退の3ステージから 人生をマルチステージで過ごす時代へ

学び直しの人

「ライフソフト」とはどんな意味でしょうか。

大野 リンダ・グラットンとアンドリュー・スコットという二人の学者が書いた「FUTURE LIFE」(ライフ・ソフト) (東洋経済新報社) という本が2016 (平成28) 年に日本で翻訳出版され、ベストセラーとなりました。原題は「The 100-year life」で、ライフソフトという言葉は、実はタイトルにも本文にも使われていません。日本語版を出すときに出版社が考え出した造語です。そのためか、この言葉は人によって異なる意味合いで用いられています。

ライフソフトを、転職や起業をすることと同じ意味で使う人もいますが、私はそのような外形的な変化がライフソフトに不可欠な要素だとは考えていません。「自分が人生の主人公として、自ら選択して生き方の本格的な変化を起すこと」。私はそのような意味で、ライフソフトという言葉を使っています。
—なぜいま、それが重要なのでしょうか。

大野 まさに人生100年の時代だからです。

これまで私たちは人生を教育・仕事・引退の3ステージでとらえてきました。はじめの20〜25年は教育のステージ、次の40年は仕事のステージ、そしてその後は引退のステージです。特に日本の雇用システムは、新卒採用と定年退職で区切られた、絵に描いたような3ステージのモデルです。学校を出たら、仕事中心の人生を送り、定年まで勤め上げるのが理想の人生とされ、そこから外れた人生は選択しづらい窮屈なものでした。

しかし、かつては10〜15年程度だった引退後のステージが、いまは健康寿命の延伸とともに延びており、とても3ステージでは持ちこたえることができなくなりました。こうしたなかで、引退後の人生が10〜15年という時代に設計された公的年金制度が見直しを迫られるなど、まず社会の仕組みが変化を余儀なくされました。個人としても、若いころに20年程度受けた教育だけで、その後の

長い職業人生や定年後の人生をやり過ごすはずがありません。どこかで何度か学び直しの時間を持たなければ、長い人生を持ちこたえられないのです。

「これまでも仕事を通じて学ぶ機会があった」という方もいるかもしれませんが、たしかに日本企業は、配置転換や出向など、さまざまな仕事を経験させることで、人材育成を行ってきました。しかし、これほど変化のスピードが速くなると、企業のなかだけ、あるいは企業グループのなかだけで人を動かしてゼネラリストを育てるような育成では、とても変化に対応しきれないのです。新卒採用した人材を定年まで囲い込むような、3ステージを前提とした雇用・人材育成のやり方では、会社も保たなくなってきました。

健康寿命の延伸 → 社会的仕組みが変化、
これからは必要になるのは、硬直的な3ステージモデルから、柔軟に就職・転職・学び直しなどへの行き来がしやすい「マルチステージモデル」への転換です。ライフソフトは、個人の生き方への問いかけであると同時に、社会のあり方、企業や雇用システムのあり方への問題提起なのです。

—ライフソフトについて考え、実践するた
め、個人にはどんな心構えが求められますか。

学び直し → 長い人生

私: 周囲は、仕事-ネット・Zoom, 等の

ライフイベントを活用。
 秘訣の国の持続可能性を追求。
 「生涯学習講座」の受講対象を全世代に。

大野 人生の時間が長くなったからといって、ただ3ステージのうちの「仕事」の期間を引き延ばせばよいというわけではありません。社会や企業に変化が求められているのと同様に、個人としてもマインドの切り換えが必要ですよ。

まずは、「自分が大事だと思っていることは何か」「自分が本当にやりたいことは何か」「幸せだと思える状態を実現するには何が大切か」、それを自問し、自覚する。私はこれを「自分の価値軸に気づく」と表現しています。

自分の「価値軸」に気づき やりたいことを実行しよう

これは、自分を知る、自分と出会うプロセスです。これまでの経験を棚卸しするなかから見い出せるかもしれません。一方で、ふり返るのは仕事のキャリアだけではありません。子ども時代も含めて、自分がどんなときに幸せを感じるのか、活き活きと輝いていたのは、どんなときだったのかを思い起こすことも大切です。

その問いに対する答えは、過去にだけあるのではなく、実際に何かを始めることで気づくこともあるでしょう。自分がどのような志向や特性を持っているのかを自覚していくのは、多くの人が会社の意向や指示を受けて働くというかぎられた経験しかしていないからでもあります。自分の価値軸を見い出して、自分がやりたいことを自分で決めて自分で実行すると、それまでは表に出ていなかった自分が引き出されるのです。

大切なのは、自分の思いとは関係のない価値に無理やり自分を当てはめようとしてないこと

と。例えば、新しい仕事に挑戦する理由が「成長しそうだから」「儲かりそうだから」というだけで、自分の価値軸から離れていると、うまくいかないことが多いです。——ライフイベントを始めるのにふさわしい年齢はありますか。

大野 「60代や70代になってからでは間に合わない」ということはまったくありません。何歳であってもライフイベントは可能だと思えます。でも、20代、30代の人に「何歳まで働くつもりか」と聞くと、多くの人が「定年まで」と答えます。他方で、定年間近の人や、すでに定年を過ぎた人に同じ質問をすると、「働けるうちは何歳まででも働きたい」と答えます。それが実態ですから、やはり若いうちからライフイベントへのマインドを持って、早めに備えておくことが望ましいと考えます。

——価値軸に気づくための秘訣はありますか。
大野 「時間軸」と「空間軸」で考えること

我が国の人口構成の変化と自覚

次世代の働き確保が緊急の課題

育児・介護休業の活用は注目を!! 岡田増夫

ができます。まずは時間軸ですが、定年を「ゴールと考えるのをやめること。「定年まで勤め上げる」という意識を捨て去るのです。働くキャリアは、そのずっと先まで続きます。定年引退後余生という枠組みから自由になることをおすすめます。

もう一つは「空間軸」を広げること。自分の属する「コミュニティ」を、会社の外の空間にも広げていくことです。会社と家庭のほかに、趣味でも、地域活動でも、何でもよいので、他者との関係をなるべく多く築いていく。最近ようやく、副業・兼業を持つ働き方が市民権を得てきました。まだまだ副業・兼業する社員は少ないですが、会社以外の職業人の「コミュニティ」をつくる機会として注目したいです。多種多様な「コミュニティ」への所属をすすめるのは、一つの「コミュニティ」だけに閉じこもっていると、多様な価値軸に気づきにくいからです。たぐさんの価値軸に出会うことで、それらのなかから自分に合うものを選び取ることができるようになります。いろいろなか「コミュニティ」つながることを若いうちから始めていけば、例えば50代になったときに、そのなかから会社に代わって主軸となる「コミュニティ」が見つかるかもしれないのです。

今後増えるのはプロジェクト型の仕事 出入り自由な企業が成長する

「コロナ・パンデミックは、図らずも「会社へ行けない」日々を余儀なくされ、自分を見つめ直す、また、会社以外のコミュニティと出会う契機となった」という意味で、ライフシフトの追い風となった面もあります。

「ライフシフトには、会社に依存しない生き方が望ましい」という考え方が基底にあると思うのですが、その考えを押し進めることは、会社にとってどのような意味がありますか。

副業・兼業を持つ働き方が市民権を得てきた。

大野 会社は、よい人材を引き留めたいと考えます。その会社が、社員に対して「会社に依存するな」というのは、どこか矛盾しているように思えるかもしれません。しかし、これからは、人材を囲い込み、会社に依存することを社員に求めるような企業には集まることがないし、社員を引き留めることもむずかしくなるでしょう。新卒で入社し、その会社で育てられ、その会社のコミュニティしか知らない、いわゆる正社員だけで事業が続けられる時代は、とくに終わっています。これか

らは、社内外から最適な人に集まってもらい、いろいろな発想や技術、知恵を出し合いながら事業の目標達成に向かっていくプロジェクト型の仕事が増えていきます。

そこに、正社員や非正規社員といった線引きをすることに意味はありません。何らかの事情で通勤することが困難な人、一度その会社を退職して戻ってきた人、ほかに本業を持っていながら縁あってその会社にかかわっているフリーランスや副業・兼業の人など、多種多様な人材が引き寄せられる企業、敷居の低い出入り自由な企業が、これからは成長していくのではないのでしょうか。

2021年に70歳までの就業確保措置が企業の努力義務となりましたが、そこに、社会貢献活動や委託契約といった、自社での雇用以外の選択肢が加わったことは、企業と個人の新しい関係を探る意味でも注目しています。

聞き手・文/労働ジャーナリスト 岡田増夫
撮影/中園博博

社会貢献活動、健康長寿、貢献寿命に!!