



人生100年時代  
を生きるために  
必要な

“力”

第4回



## “稼ぐ力、——資産として考える キャリアとスキル”

立正大学 心理学部 教授 所 正文

【ところ・まさぶみ】専門は産業・組織心理学。早大院修了、文学博士。キャリア関係著書として『人生100年時代の生き方・働き方』（学文社）、『働く者の生涯発達』、『日本企業の人的資源』（以上白桃書房）など。

### はじめに

21世紀中盤以降を生きる日本人の多くは、経済的理由で、65歳以降も働く必要に迫られている。社会人となって初めての職から数えて、恐らく半世紀以上の長きにわたって、働き続けることになる近未来の日本人は、そのことを、苦役と受けとめず、前向きにとらえる必要がある。

仮に同じ仕事を継続するとしても、働き方を変えなければならない。時代変化に適応した、新しい考え方やスキルを身につけなければならぬ。仕事内容を根本的に変えざるを得ない人も多いと思われる。そのために、皆が学び続けなければならない。働き続けるということは、まさに、「学びの継続」を意味している。本稿では、学びを通じた働き方のセオリーを模索していきたい。

### 2つの人生時計

人生全体を1日の太陽の動きに重ね合わせる「人生時計」の考え方がある。「人生の正午」を定めたユング (Jung, C.G.) の考え方は、後に、スーパー (Super, D.E.) の「ライフキャリア・レインボー理論」へと発展した。私は、人生時計を第1時計【図1】と第2時計【図2】の2つに分けて考えた。一般的な人生時計は、人生80年を1日24時間に置き換える考え方である。誕生を零

時とし、20歳は午前6時、40歳がちょうど正午に当たる。働き盛りの50歳代前半は、午後3時から4時頃。夕暮れまでには十分ひと仕事できる時間帯である。60歳定年は午後6時であり、この後の時間帯は楽しい晚餐のひと時である。70歳は午後9時に当たり、就寝準備に入る。そして、80歳に零時を迎え、臨終が近づく。

「1年＝18分」に置き換えられ、時は流れていく。各時間帯にやるべき仕事(発達課題)が存在し、現在の自分の年齢に見合う、おおよその時刻を意識することにより、今何に取り組むべきかを考える。年齢を意識することにより、充実した「生」を謳歌できるといふ考え方が、「人生時計」には含まれている。

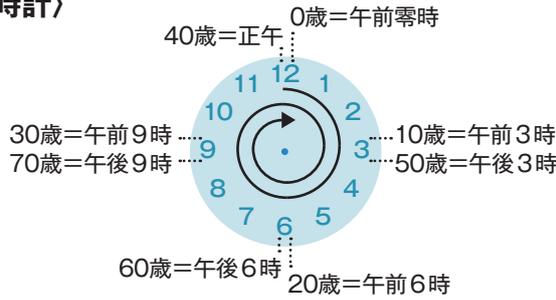
20世紀中頃、中国の毛沢東国家主席は、「朝日の昇りきった午前8時頃が、人生で最も良い時期である」と述べたとされる。人生80年時代では27～29歳頃に当たる。

超高齢社会では、人生時計を80歳以降も設定する必要がある。80歳を超えた時間帯が、当初から設定されていない人生時計に対して、根本的な疑問が出てきたからである。「人生の山は、一つだけではなく、もう一つあるはずである」と私は考えた。最初の山は、仕事の定年年齢である60歳を迎えた午後6時で終わり、第2の山が60歳以降に始まる。60歳で第1時計をリセットし、新たに第2時計をスタートさせると考えたい。そのためは、第1時計において、午後

## 【図1】人生時計〈第1時計〉

人生80年を24時間で構築

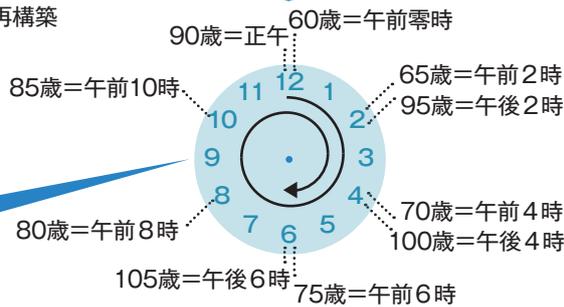
- ・ 1年=18分
- ・ 5年=90分=1.5時間
- ・ 10年=3時間
- ・ 15年=4.5時間



## 【図2】人生時計〈第2時計〉

60歳からの60年を24時間で再構築

- ・ 1年=24分
- ・ 5年=120分=2時間
- ・ 10年=4時間
- ・ 15年=6時間



〈第1時計〉よりも  
進行速度が少し速い

に差し掛かる40歳頃から、第2時計を見据えた準備を始める必要がある。この準備が不十分であると、次の人生ステージでつまづくことになる。第1時計での勝利者が、再び第2時計で勝利者になるとは限らない。第2時計は、第1時計よりも進行速度が少し速い。第2時計において、朝日の昇りきる午前8時台は、80歳過ぎの年齢段階となる。朝日が昇る時間帯を再び作り出し、老年期に希望と潤いをもたらすことが重要である。60歳を迎えた還暦以降で動き始め

る第2時計では、根本的に生き方の姿勢を切り替える必要がある。

### 第1時計での働き方

第1時計での働き方はいわゆる働き盛り世代の働き方であり、そのセオリーについて、産業界で長年追究されている。基本理論を次の2つの理論に集約して紹介したい。

#### ● 第1理論…人生航路の羅針盤

##### 「キャリアアンカー」

職業人が仕事絡みの問題に悩む時、その原因をどこに求めるか？ 問題の複雑さが、自分の保有する知識、技能、興味の範囲を越えており、従来の対処法では解決できないため、皆悩んでしまう。その際の打開策として、キャリア心理学者シャイン (Stein E. H.) は、次の3つの問いかけが、有効であると示した。

- ① 何が得意か (才能と能力)
- ② 何をやりたいのか (動機と欲求)
- ③ 何をやっている自分が充実しているか (意味と価値)

実践的な意味では、自己啓発の手段としての役割を果たすが、理論的には、キャリアアンカー (＝人生航路の羅針盤) を診断する技法と理解されている。アンカーとは船の錨を意味し、キャリアアンカーは、仕事における最も重要な価値観を意味する。

近年、若者の短期間での離職が社会問題

化している。背景には、キャリアアンカーの未成熟さが考えられている。離職を機に、若者たちが自分の人生航路の羅針盤を真剣に考えることを期待したい。仕事を通して自分が実現したいことは何なのか、社会に対してどのような貢献をしたいのか、是非とも考えてほしいものである。

単に会社の歯車になるだけの存在だとしたら何と哀しいことだろう。これは、就職活動時や転職時に限ることではなく、人生全般において言えることである。キャリアアンカーを確立している人は、人生航路の難局を乗り越えることができる。

#### ● 第2理論…偶然の積み重ねが経験を生み出す

##### 形作る「計画された偶発性」

予期しない人との出会いや事態の変化によって、自らの人生が好転したり、あるいはその逆になることを、多くの人が経験している。「キャリアの8割が予期しない出来事や偶然の出会いによって決定」され、さらに「自らの主体性や努力」によって、ステップアップの機会へつながるといえるのが、クルンボルツ (Krumholz, J.D.) 理論の核心である。日ごろから積極的行動をしている人は、本当に自らに幸運をもたらす偶発性を呼び寄せることができるのか？ これに第1理論の知見、キャリアアンカーが加わることを忘れてはならない。

すなわち、キャリアアンカーが明確であれば、アンテナの高さと感度が自然に増し、



日々の生活における何気ない情報の中から、有用な情報としての確にとらえ、自分のものにする確率が高まる。逆にキャリアアンカーがあまりまいであると、有用な情報が近くに存在しても、見逃してしまう。

自らの価値観に基づく理想像を胸に描き、それが未来における遠い目標となり、そこに到達するための方略を考えることが、いわゆる人生設計である。未来へつながる自らの信念を確立し、日々のさまざまな出来事に対応していけば、チャンスを見極め、ものにできる可能性が高まる。そして、最終的にその人の人生航路が着実に成功へと前進していくことになる。

## 第2時計での働き方

20世紀前半（1945年頃まで）に生まれた日本人男性の多くは、彼らの職業人生の仕上げ期を20世紀終盤から21世紀序盤に置いた。彼らは、学校教育を受けた後、日本の戦後成長長期に職業人となり、60～65歳までの職業人生を突き進んだ。この世代は、会社に身を委ねることによって、人生が形作られたため、人生時計についても、第1時計で人生全体がほぼ説明できる世代であった。そして、職業人生を終えた後の人生が「余生」と位置づけられている。

2013年以降、わが国では年金支給開始年齢が65歳に引き上げられたが、この世代の人たちの多くは、職業人生を終えた後の

生活資金を主に年金で支えている。そして、不足分を貯金の切り崩し、あるいは若干の就労などで補っている。

こうした世代に対して、21世紀中盤以降まで生きる人たち（主に1970年以降に生まれた人たちは）、質的に全く異なる人生を展開することになる。彼らは会社に身を委ねることなく、自ら主体的に人生を築いていかなければならない。その理由は、年金財政が高齢化の進展とともに従来の水準を維持していくのが難しくなる中、80歳近くまで仕事をもつことも十分あり得るからである。

21世紀人には、「第1時計での働き方」とは異なる、「第2時計での働き方」を確立することが、一人一人に求められている。例えば、1日8時間労働で週5日勤務の仕事を60歳まで続けてきた人が、この勤務形態で80歳まで仕事を継続することは難しい。しかし、長期休暇を挟み、週3日勤務であれば80歳までの勤務も可能である。勤務形態が変われば、それに伴い、仕事内容も変わる。そうした「切り替え」が求められている。

この時、どのように対処すれば良いか？第2時計が刻む人生航路で、働き続けるためには、組織やグループの一員ではなく、個人としての自分自身をよく見つめることが大切になる。自分と異なる年齢段階、性、仕事内容、国籍の人物と交流をもつことも欠かせない。自分と同じタイプの人のみと日常的に交流をもつては、自分を変えることは難しいが、自分と異なるタイプの

人と付き合うことによって、初めて人は変わることができる。

変身を遂げるためには、第1時計の段階で交流をもたなかった人と、敢えて交流をもつことが大切である。そのことを通して、自分の内面に眠る、自分がこれまで気づかなかった二面を呼び起こすことができる。それが、第2時計での人生の原動力となり、80歳頃の「第2の輝き」につながる。

こうした切り替えを円滑に行うために、「無形資産」の重要性が指摘されている。それは、友人関係、コミュニティといった社会性との関連である。貯金、不動産、年金などの有形資産とは、明らかに性質を異にする。21世紀中盤へ向けて人生航路を歩んでいく人たちには、意識的に無形資産を構築していくことが求められている。

無形資産の構築は、一朝一夕では実現するものではなく、一定の時間を要する。そのため、日々の生活において、友人と過ごす時間、自己啓発のための勉強に充てる時間が、身体を鍛える時間など、時間の割り振りが重要になる。こうしたことを、あまり意識せず、結果的に、無形資産を構築してきた人は、21世紀人の前世代にも、もちろん数多く存在している。しかし、21世紀人には、無形資産の重要性を十分理解した上で、その獲得へ向けて努力を行うことが求められている。老年期に変身を遂げるためには、無形資産が必須だからである。

無形資産の構築が、「健康増進」→新時代

適応した弾力的発想の修得↓新しい仕事の獲得」といったプラスの連鎖をもたらし、人生後半を切り開いていく。すなわち、21世紀人にとっては、無形資産の構築は、仕事の継続に結びつき、有形資産の構築にもつながる。21世紀中盤以降を生きる人たちは、こうして80歳近くまで、仕事と人と関わりながら、新たな人生を展開していくことになる。

### 40歳リセットモデル

21世紀を生きる日本人は、「65歳以上も仕事を継続する」という現実を受け入れ、その方法を模索し始めている。しかし、国の政策も人々の意識も、速すぎる時代変革のスピードに対応できていない。65歳以降も引き続き働くためには、職種や業種の壁を越えて経験の幅を広げることが必要であり、40歳前後で転職を決断する人も少なくない。

本節では第2時計での職業人生を見据えた「転職に成功する条件」を探っていき、日経ビジネスは次の3点を指摘する(『日経ビジネスアソシエ』2017年8月10日)。

- ① 自分自身の経験・スキルの棚卸を行い、その整理ができていく。それによって、自分に合った転職先に巡り合えている。
- ② 将来の目指すべき方向が描けている。それによって、どの職場で、どのような経験を積みめば良いかについて、把握できている。
- ③ 企業が求める人材像を把握し、自分の存

在価値をアピールできる。それによって、企業が採用したい人となっている。学校卒業後の就職に際し、若者たちには20歳前後での自己分析と社会環境分析をもとに意志決定を行ってもらう。しかし、自らの生き方に自信を見出せない人も多く、3年以内での初職退職者が、大卒者の場合でも、1990年代後半から30%を超えているわけである。

若者たちには、最初の就職に当たって、自分に最もふさわしい仕事スタイル(仕事内容と勤務地など)を、「第1時計での働き方」で示した基本2理論に沿って、じっくりと考えて、就職活動を成功させてもらいたい。そして、40歳くらいまでは、少々嫌なことがあっても、その職場で自分を磨き続けてほしい。ただし、ブラック企業へ就職してしまった場合には、いち早く仕切り直すべきである。

併せて、これから続く長い人生において、本当にこの「働き方」が自分に合っているのかどうか、改めて考えてもらいたい。人生中間点での「働き方」の見直しは、必須作業である。その際、第2時計を見据え、自分だけでなく、家族全体を中核に据えて、キャリアデザインを見直す必要がある。

第1時計の正午である40歳前後であれば、人生後半を共に過ごす家族が形成されているという前提で、40歳リセットモデルは組み立てられている。家族と連携しながら、再スタートの準備を始めるべきである。見直

しにおいては、無形資産が役立つことが多い。第2時計を見据えたキャリアデザインは、リスクの大きいことは考えず、自らを客観視することが重要である。そして、今の自分は他人や社会のために、何ができるかを考えることから始めると、視界が開ける。40歳リセットモデルは、それを促している。

### おわりに

現代日本社会の若年、中堅世代は、「頑張れ」と言われても、「どのように頑張ったら良いか分からない」人が多いとされる。彼らは、社会保障の改善は厳しく、むしろ低下傾向にある21世紀中盤以降の日本社会を生きる人たちである。彼らに対して、自助努力のみを課すことは、余りにも厳しすぎ、公的年金で暮らせる年配者たちの責任放棄でもある。今後、老年期まで職業人生の継続を強いられる人たちに対する「働き方支援」は不可欠であり、行政支援をはじめとした、さまざまな支援が喫緊の課題になる。

第1時計と第2時計の働き方には、明らかな違いもあるが、自らの適性と置かれた状況を的確に分析して、前向きな努力を行うという「共通点」もある。学びの姿勢は必須であり、この点は、健康長寿者の生き方とも重なる。「人生100年時代の生き方・働き方」研究の役割はますます高まっている。悩める人たちに対する「働き方支援」は、個別的、具体的に行っていく必要がある。