

ライフデザインプログラム

ライフデザインの作成を通じて自立型人材の育成を図る

戦略人事 21プロジェクト 島崎 高偉

E-mail : tshima@ayu.ne.jp

社会の仕組みや価値観が変わり、働き方・生き方も多様化してきている。終身雇用や年功制度が崩壊し、自分の人生を会社に委ねることが出来ない時代になっている。本プログラムは、社会人として20年以上のキャリアの方に、「自立的なキャリア形成」による主体的な人生設計を支援、定年近い方々には定年後の約20年の時間を、「生活」の視点だけでなく「人生」の視点から考えることで、「不安」を「希望」に転換し、中高年社員を活性化することを狙いとする。受講者間の経験交流やワークショップを通じて「学ぶ」より「気づく」「感じる」に重点を置いた研修である。

1. ライフデザインとは

ライフデザインの「ライフ」とは命あるいは生活、人生などの意味があるが、ここでは「人生」と捉えている。そして、「デザイン」とは設計や計画を意味する言葉であり、したがって「ライフデザイン」とは「人生計画（＝設計）」、言い換えれば「よりよい人生をおくるための、生き方・暮らし方を練り上げ、それを実行するための計画作り」と考える。つまり、ライフデザインとは「より良い人生を実現するためのプランニング」である。

では、「良い人生」とはなんだろうか。それは人それぞれの価値観により様々で、金銭的に豊かな生活であったり、逆に精神的な豊かさを求める生き方もある。勿論どれが良い悪いではない。人生における成功とは、他人が決めるのではなく「自分の目標を自分の努力・行動で達成したかどうか」ではないだろうか。とすれば、大事なことは成り行き任せではなく、自分なりの目標やビジョンを持って毎日を送ることである。そのためにはこの「ライフデザイン」が必要になる。

最近、「ライフプラン」の名の下に、主として「定年退職後どうやって生活していくか」という「経済面」に主眼を置いた研修や情報は多いが、真のライフプランは「自分がどう生きるか」によって変わってくる。

つまり、「ライフデザイン」をきっちり描かないとライフプランも具体化できないと考える。ライフプランは単に高齢者の経済的計画ではなく、ライフデザインの行動計画なのである。

したがって、すべての年齢層の方がそれぞれのキャリアステージにおいて必要なものである。本研修は、特に入社後 20 年経過し企業の中核となった方々と、まもなく職場の第一線を卒業する 50 歳代後半の皆さんを中心に、今までの生き方の振り返りと将来の目標を考える時間を提供して、一人ひとりの活性化を図ることを主たる狙いとする。

(1) ライフプランの必要性

高齢化社会と人事施策（企業から見た必要性）

企業活性化は永遠のテーマであり、それには社員の“動機づけ”が最も重要である。今までは賃金やポストという“衛生的要因”がその役割を果たしてきたが、価値観の多様化と安定成長経済の下ではそれが難しくなっている。さらに、「高年齢者雇用安定法」の改正による雇用義務化年齢の引き上げによって高年齢社員の増加は避けられず、労務費の負担増だけでなくモラル維持が大きな課題である。

表 1 雇用義務化年齢の引き上げ表

時 期	年 齢
2006年4月～2007年3月	62歳
2007年4月～2010年3月	63歳
2010年4月～2013年3月	64歳
2013年4月～	65歳

この問題の解決には賃金制度や評価制度、資格制度、セカンドキャリア支援制度、選択定年制度、自己申告制度などの人事制度の総合的な改革による対策が必要であるが、どのような制度も社員が能動的に受け止め、活用するものでなければ生きてこない。重要なキーワードは“動機づけ”である。本研修はそれらの人事施策を活きた制度にするためのサポートの役割がある。

一般的に、企業にとって高年齢社員の増加は企業発展のマイナス要因であり、それは賃金と生産性のアンバランスの問題といわれているが、その原因は中高年者自身だけにあるのだろうか。

中高年社員の意欲の低下は、自分の経験、つまりキャリアを活かす場がないことによる大きい。また、入社しておおよそ 20 年位経つと企業内における自分の将来像が見えてきて、明るい展望が持たなくなることによる意欲の低下も見え始めるといわれている。折角育てた有用な社員が意欲を失くして、戦力として活かさないのは企業にとって大きなマイナスである。これに対しては人事制度の抜本的見直しによる「働き方の多様化」の提供と推進が必要であるが、そのためには社員の意識を「会社依存型」から「自立型」に転換させ、自分の働き方・生き方を主体的に考えさせることが必要である。

この研修によって中高年者自身が、仕事と私生活に自信と目標を持つことで活性化すれば中高年社員はもとより、若手社員も活性化するはずである。なぜなら、先輩を大事にする会社に信頼感を持つとともに、生き生きとして働く先輩の後姿を見て自分の将来を予測するからである。

社員から見た必要性（本人から見た本研修のメリット）

本研修は特に定年を間近に迎えた従業員に有効である。長寿化で定年後の時間は約 20 年ある。この 20 年間の自由時間（寝食の時間を除く 1 日 14 時間の 20 年分）は約 102,200 時間になるが、

これはサラリーマンが40年間1日8時間働いた時間(約96,000時間)以上の時間である。この長い時間をどのように過ごすかという不安、さらに年金問題や加齢による健康問題等に不安を感じない人の方が少ないであろう。

しかし、ライフステージの各理論(次項参照)を見ても老年期は決して悲惨な時期ではない。その年代年代に応じた役割や課題があるといっている。したがって定年は決して人生の終わりではない。

「第二の人生」の代表例に挙げられるのが伊能忠敬であろう。彼は50歳で隠居後、19歳年下の学者に入門し、35,000キロを踏破し日本地図を完成させた。当時の50歳はおそらく現在の60歳にはなるだろう。ということは現在の定年年齢に相当する。また、大阪で長年検事を勤めた方がどうしてもやりたかったと言う「焼き鳥屋」をはじめたのも有名な話で、そのほか定年後あるいはその前後にリタイアして自分のやりたかった仕事に転進され活躍されている方の話は枚挙の遑がない。

ただし、留意すべきことは、この伊能忠敬や検事の方は、退職してからやることを考えたのではない、という点である。つまり与えられた役割・責任(=仕事)をキチンと果たす中で、自分の人生設計を作り上げていたのである。

定年後の自由時間は約102,200時間(約20年)あることを前述した。彼らのような大きなことやマスコミに取り上げられるようなことは出来なくても、「何か」をやり遂げるには十分な時間ではないだろうか。つまり、定年は人生の終わりではなくセカンドキャリアのスタートと考えるべきであり、セカンドキャリアを充実したものにするにはきちんとした人生設計が必要である。

(2) ライフステージの考え方

人生には幾つかのライフステージがあり、多くの考え方がある。

人生50歳折り返し説

人生80年と考え20歳までを社会に出る準備期間とし、80歳までの60年間を考えると50歳が丁度折り返し点になる。その前半は家庭を築き、子供を育てる時期であり「親」としての責任・義務が優先される。また、同時に社会の組織人としての責任・義務を果たすことも要求される時期である。

したがって、自分の願望や夢より与えられた義務・責任を果たすことを優先したことが多かったのではないだろうか。その分、後半の30年はその使命もほぼ終わり、本来の自分の夢や願望を叶えることに時間をかけることが出来る時期といえる。

フリーダン「人生三つの年代説」

第一年代（ファーストエイジ）は「仕事や家庭での役割を果たすことを学ぶとき」

第二年代（セカンドエイジ）は「家庭を築きそれを支える生産的な年代」

第三年代（サードエイジ）は「自分自身の開発、成長のために学び、その能力を自分の仕事のために存分に発揮する年代で引退はない。このときの『自分の仕事』とは趣味やライフワーク、好きなこと、やりがいを感じることをすべてを含む」

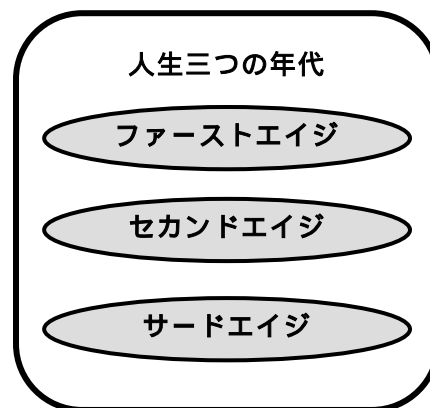


図1 人生三つの年代説

エリクソン「人間8つの発達段階」

乳児期、幼児期、児童期、学童期、思春期・青年期、成人期、壮年期、老年期の8つの段階があり、思春期・青年期においてアイデンティティが確立され、成人期で親密性を獲得し、壮年期にピークに達し、最後の老年期において初めて人格の成熟期に到るとしている。

ドナルド・E・スーパーのライフステージ

スーパーは、「キャリア」の面から人は生涯を通じてそれぞれの年代に応じた課題がある、とし各段階ごとに下の表2のような課題があるとしている。

表2 スーパーのライフステージ

段階	段階名	年代	特定の課題
第1期	成長期	0歳～15歳	身体的成長、自己形成中心。
第2期	探索期	16歳～25歳	様々な分野の仕事を知り、徐々に特定の仕事に特化する時期
第3期	確立期	26歳～45歳	特定の仕事にしっかり根を下ろす時期。
第4期	持続期	46歳～65歳	積み上げた職業的地位を維持するとともに、退職に向けた計画を立てる時期。
第5期	衰退期	65歳～	少しずつ有給の雇用から遠ざかり、余暇や地域活動、家庭と繋がるライフスタイルを始める時期

2. ライフデザインの構成要素

人生は各年代において課題は変わってくる。また、自分の希望・願望だけで描けるものではない。生き方、暮らし方は人それぞれだが、まず自分自身の人生の目的を明確にし、その目的に沿った具体的な目標を設定することが必要である。

この研修は、図2（次ページ参照）のライフデザインの構成要素の各項目について自分の目標と行動計画を立てることにある。

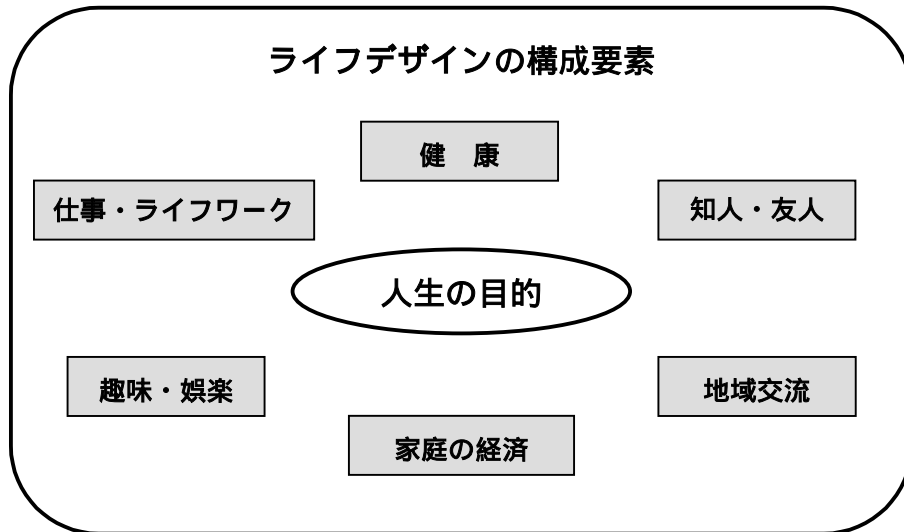


図2 ライフデザイン構成要素

3. 研修プログラム概要

研修はいくつかのステップを、主として個人作業とグループ内での経験交流で構成している。

(1) 現状認識

人生の目的及びその達成のための目標はそれぞれ自由に設定できるが、世の中の変化と無縁では「絵に描いた餅」に終わる。逆に世の中の変化の中から自分の新しい役割・生甲斐を探すことも出来る。どのような変化が影響を及ぼすだろうか。それを最初に考える。

<考えるべき環境要件>

政治・経済・国際情勢 少子高齢化 社会福祉・年金 科学・技術・医学 自然環境 文化

(2) 自己分析

現在の我々は、今までに体験したことによって培われた価値観に基づいて考え、行動している。

したがって、次のステップとして、これからの人生を考えるのに先立ち、今までの転機（楽しかったこと、嬉しかったこと、悲しかったこと、辛かったこと、人との巡り会いなど）をシートを使って振り返り、自分自身の価値観（＝考え方）を確認する。

ライフラインチャートの作成

出生から今日に到る自分の歴史を、小学校まで・中高校時代・大学時代・社会人初期（25才位まで）・社会人中期前半（35歳位まで）・社会人中期後半（45歳位まで）社会人後期（現在まで）の区分に分けて(a)主な出来事(b)影響を受けた人物・書籍など(c)成功体験(d)失敗体験などを振り返る。それをトータルで眺めて、満足度を描く(ライフラインチャート)。

自己点検シートのまとめ

ライフラインチャートを振り返りながら、

(a)これまでに最も充実していた時はいつか (b)今までの人生で最大の転換期(出来事)は何か
(c)今までで一番楽しかったことは何か (d)今までで一番悩んだことは何か (e)振り返って「あの時やっておけばよかった」と思うことは何か 等々をまとめる。

「私は誰かテスト」

次に を振り返って「私は である」を10項目挙げ、自分自身のアイデンティティを確認する。

(3) 目標の設定

生甲斐(=自分の居場所)探し

自分の役割を持つこと、つまり誰かに期待される役割を持つことが“生甲斐”に繋がる。今までの作業を通じて自分のできること・やりたいことを集約し、自分の役割を考える。役割は家庭や地域社会、職場などの中にある。その中で自分の役割、つまり自分の居場所を見つけ、誰かに期待される役割を考える。

目標と行動計画の検討と発表

各人が自分の役割とその実現のために必要な準備(例:資格、資金、経験、仲間作り等)の行動計画を作成する。そしてそれを「自分自身への公約」として皆さんの前で発表する。みんなの前で公表することで行動への動機づけを強化する。

(4) 60歳以降の生活を考える

経済面の不安も大きいですが、正確な知識・情報の提供によりその不安を和らげる。

厚生年金及び健康・介護保険の概要

高齢者の平均的な生活費試算

予測されるリスクと保険

基本的な研修内容は上記のとおりですが、受講生の年代に応じて重点を変え、あるいは御社のご要望に応じた内容を組み込んでプログラムを企画いたします。

4. まとめ

この研修のメリットをまとめると次のようになる。

これからの人生設計を明確にすることで、中高年社員の不安を減少させる。

「自分のキャリア形成を会社に依存しない」という自立的な生き方を醸成できる。

中高年社員のモラルアップを通じて企業の活性化を促進できる。