

2021年10月、第一期岸田内閣発足時、「全世代型社会保障」「デジタル田園都市国家構想」「新しい資本主義」等の看板政策を発表しました。

全世代型社会保障を例に挙げると「成長と分配を支える全世代型社会保障の方向性」を打ち出しています。

今回は、当コラム読者の反響も踏まえて、「成長と分配を支える全世代型社会保障の方向性」について紹介すると共に、今回のコラムのメインテーマとして「リスクリング(鳥の目、虫の目、魚の目)」について紹介いたします。

①-1『成長と分配を支える全世代型社会保障の方向性』

この方向性は「子育て支援」「女性の活躍」「高齢者の活躍」になります(下図)。

成長と分配を支える全世代型社会保障の方向性

□ 子育て支援～明るい社会に向けた未来への投資～

- 子育て世帯が抱える悩みを解消する支援が重要
- 家族関係社会支出のGDP比は欧米諸国と比べて未だ低水準

□ 女性の活躍～女性参加による意識の改革・付加価値の創造～

- 出産後、女性の正規雇用比率が低下する「L字カーブ」の解消が課題
- 管理職の女性割合は、国際的に見ると、依然低水準

□ 高齢者の活躍～いきがいを持って働ける元気な日本型社会モデルの発展～

- 働く意欲も体力もある高齢者が増えている。こうした新しい高齢者像に対応する環境整備に努める
- 困窮化・孤立化のおそれがある単身高齢世帯などの社会参加・つながりの確保が重要。その中ですまい支援も課題

(引用)
(図)著者作図
厚労省 全世代型社会保障構築会議一部抜粋

①-2『成長と分配を支える全世代型社会保障の方向性』

「**子育て支援**」については既寄稿コラム「次世代育成支援対策」(2023.8.1)で述べたように男性育休を含めた「共働き・共育て」の推進が挙げられます。

しかし、当寄稿コラムの反響から産休や育休により、評価が下げられたりする「母親ペナルティ」「チャイルドペナルティ」がプライム上場企業でも未だ散見されるとの指摘があります。

これは、この10月「男女間賃金格差」の要因等を解明し、2023年ノーベル経済学賞を受賞したクラウディア・ゴールドフィン教授の研究にも示唆されています。

このことは、政府・企業が一体となって、加速して是正していくべきと考えます。

この「母親ペナルティ」や「マミートラック」(出産後の女性をスキルの低い業務や昇進の可能性が少ない業務に移動させること)は明らかに「**女性の活躍**」のキャリアを阻害するものと考えられます。

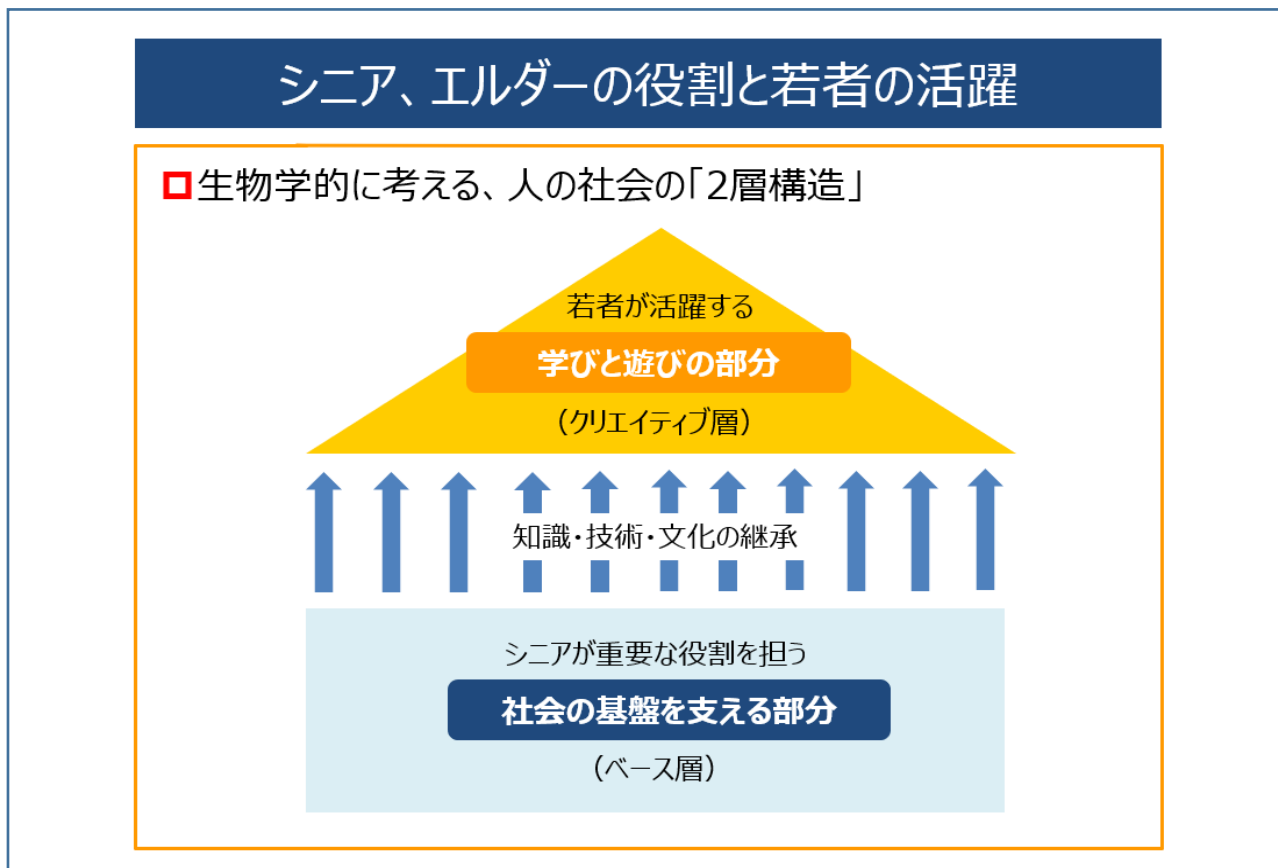
既寄稿「女性活躍推進」(2023.9.1)について紹介し、また、前寄稿「三位一体の労働市場改革」(2023.10.2)では、「人への投資」の強化により、分厚い中間層の形成をしていくことが重要であると紹介したように、政府・企業はさらに良い仕組み作りを実施していくべきと考えます。

一方、「**高齢者の活躍**」については人生100年時代を鑑み、政府、企業は定年延長等の施策をとっていますが、個々人としてはビジネスパーソン時代のキャリア資本のうち「社会関係資本」*が、より重要となって来るかもしれません。

* 社会関係資本：既寄稿『サステナビリティ・トランスフォーメーション』(2023.2.1)
「キャリアディベロップメント、プロティアン・キャリア」参照

①-3『成長と分配を支える全世代型社会保障の方向性』

- ◆ 「なぜヒトだけが老いるのか」の著者 東京大小林武彦教授によれば、ヒトは進化の過程で「老い」を手に入れて、集団として生き残ってきました。(ヒト以外の生物は老いずに死ぬ)
 そして、生物学的に考えると、理想的には人の社会は2層構造が好ましく、創造力豊かに新しいことを始める「クリエイティブ層」(若い人が中心)、この「クリエイティブ層」は「学びと遊び」を生業とします(図2)。



(引用)
 (図2)著者作図
 なぜヒトだけが老いるのか 小林武彦[著] 講談社現代新書

①-4『成長と分配を支える全世代型社会保障の方向性』

一方、そのクリエイティブ層を支える基盤となる「ベース層」(シニアが中心)は教育やルール作りなどの社会基盤を支える層になります。

ベース層は知識・技術や文化をクリエイティブ層に継承していきます。

この2層の連携が上手く回って、経済や様々な分野において高い生産性を可能にします。

この観点からするとリスクリングはベース層より、クリエイティブ層により振り向けることが必要になります。

なお、人生100年時代、ベース層にもリスクリング(学び直し)は必要です。

著者も還暦を迎え、微力ながら、当コラムを通し、少しでも知識・気付き等をクリエイティブ層に伝えて行ければと願っています。

②-1『リスキング(鳥の目、虫の目、魚の目)』

リスキングについては当コラムでも何回も取り上げてきていますが、今回、リスキング(鳥の目、虫の目、魚の目)について紹介いたします(図3)。

リスキング (鳥の目、虫の目、魚の目)

□リスキング (学び直し)

マクロ
(鳥の目)

労働市場を見渡し
新しい分野に積極的に興味を持つ

ミクロ
(虫の目)

現状を見据え
新しいスキルやステップアップに
つながるスキルを身に付ける

未来予測
(魚の目)

将来を見据え、
ありたい姿をイメージし、
バックカスティング等で
戦略を立てる

多くの企業も社員にリスキングを促していますが、成果が出ない残念な結果になっている例も散見されています。

リスキング(学び直し)を成果に結びつけるヒントとして「鳥の目、虫の目、魚の目」を紹介します。

(引用)
(図3)著者作図

②-2『リスキング(鳥の目、虫の目、魚の目)』

個々人のビジネスパーソンの視点からすると、マクロ(鳥の目)的には、労働市場を見渡し、これまでに身に付けた知識や経験、価値観を意識的に一旦捨て去り、新しい分野に積極的に興味を持つこと。

ミクロ(虫の目)的には、現状を見据えて、ビジネスパーソンとして新しいスキルやステップアップにつながるスキルを身に付けること。

未来予測(魚の目)的には、将来を見据えて、未来予想図*などを用い「ありたい姿」をイメージし、バックカスティング**等で個々人のビジネスパーソンの未来の価値を創造するための戦略を立てること。

がヒントになるかもしれません。

VUCA時代、我々は、常識と云われている事や過去の決まり事等に対して、クリティカルシンキングし、なぜそれが常識かを考え抜き、決まっていることだからと思考停止しないことが大切です。そして、リスキングを上手く活用することで、各々のビジネスパーソンが、キャリア自律し、ウェルビーイングに自分らしく、自分が望むことを選択できる、自由に生きられる社会になっていくと考えられます。

* 未来予想図：既寄稿『VUCA時代経営』（2022.5.10）「未来予想図」参照
** バックカスティング：『AI戦略』（2023.7.3）「バックカスティング」参照

リスクリングについて企業の観点からすると、例えば、5～10年後の未来のビジネスモデル「ありたい姿」を描き、バックキャストイングし、パーパス、ビジョン、ミッション、バリューのもと戦略的にリスクリングにより人的資本を醸成していく人的資本経営を実践していくことが必須ではないでしょうか。

生命関連企業である製薬業界においても、各企業は「リスクリング」を鑑み、人的資本経営を推進していくべきと考えます。

これは、企業の存続、企業価値に関わる重要な課題です。

医薬品・医療機器企業はこれから、「リスクリング」を戦略的に活用し、自社を「トランスフォーメーション」し、持続可能(SDGs)な国民皆保険を含めた社会保険制度維持に貢献していくべきと考えます。

2023年11月

文責：ニプロ株式会社 山口博人（日本FP協会会員AFP）

(参考情報)

『三位一体の労働市場改革』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/231002.html>

『女性活躍推進』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230901.html>

『次世代育成支援対策』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230801.html>

『AI戦略』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230703.html>

『PBR革命』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230601.html>

『日本版ジョブ型』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230501.html>

『Society5.0』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230403.html>

『ウェルビーイング・マーケティング』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230301.html>

『サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230201.html>

『インパクト加重会計』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/230105.html>

『KPI経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/221201.html>

『価値創造経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/221101.html>

『ムーンショット経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/221003.html>

『人的資本経営（パート3）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/220901.html>

『人的資本経営（パート2）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/220801.html>

『人的資本経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/220701.html>

『ウェルビーイング経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/220601.html>

『VUCA時代経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/220510.html>

『パーパス経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/220325.html>

『ESG経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia

<https://www.iga.gr.jp/jgapedia/ge/220120.html>