

2030 年に向けた働き方・人材育成

東京大学 柳川範之

外的環境の急速な変化

1 IT・AI（人工知能）の進展

急速に進化する AI	ディープラーニングの進展
実は AI がポイントではない	AI が大きく進歩しなくても、変化は多大
産業構造が大きく変化	スピードの速さがポイント 雇用の二極化が急速にすすむ
スキルの陳腐化がおきる	陳腐化した人材をどうするのか
産業自体が消滅する場合も	この変化に、企業戦略をどう合わせるか 人材をどう活用していくか
チャンスの急速な拡大	他分野・他産業への進出の可能性 急速に新しい分野ができあがる (ex FinTech) 一挙に世界を相手にできる

2 新たな働き方が生じている

クラウドソーシング、クラウドワーキング、テレワーク等

場所と時間に囚われない働き方 複数の地域で働く
複数の仕事をする

これらをどう経営に生かしていくか、政策に生かしていくか

急速な技術革新は、多くのスキルをフロー化する

(蓄積が役に立たない可能性)

医療や介護関連の技術進歩 昔の高齢者と今の高齢者はまったく違う
「働く」概念の拡大 さまざまな社会貢献の可能性が拡大

3 組織構造の変化

これからは、小さな組織が求められる時代

なぜなら柔軟性がある。
大きな環境変化に柔軟に対応できる
リーダーシップが発揮しやすい。

今までは、大きな活動をするためには大企業である必要があった。
しかし、これからは違う。

起業可能性の増大

企業概念の変化

そもそも企業の概念が変わるかも

プロジェクト型企業の増大

4 グローバル化の進展

新興国人材のスキル上昇

日本の労働者は間接的に競争にさらされる

世界全体の不確実性の増大

先進国企業の収益変動が大きく

企業のグローバル展開

今やどんな企業にも「グローバル展開」の可能性

今後必要な働き方の構造

- ・ 適材適所の急速な変化に応じて人が動けること

適材適所は当然社内にあるとは限らない

同産業内にあるとも限らない

日本国内にあるとも限らない

- ・ 技術革新に合わせて必要なスキルアップ、能力習得ができること

それが社内教育でできるとは限らない

既存の教育機関でできるとは限らない

今までの経験の延長線上にあるとも限らない

- ・ 適切なセーフティネットがはられていること

ずっと支えることはできない

トランポリン型のネットでなければならない

- ・技術革新に合わせて可能になる
新しい働き方、新しい組織の仕組みが柔軟に実現できること

- ・社会貢献、地域貢献等、多様な価値観が実現できること

今後のポイント

複業を基本とする

チャレンジが可能に、リスク分散ができる、豊かな収入の確保

スキルアップや、能力開発に必要な教育機会の提供

これが最大のセーフティネット

スムーズな転職や再就職も、追加のトレーニングがないと進まない

「ピットストップ」の提供

いくつになっても能力開発の機会が得られるようにする

実質的なスキルアップにつながるような教育機関を企業団体等とつくる
スムーズな転職・再教育を可能にする教育訓練に予算を割く

小さな独立組織（にも）所属

これからは、小さな組織（グループ）が生産性をあげる時代

IT や AI の進展によって可能に

新たなチャレンジとイノベーションの創出

より幅広く多様な働く人を対象とした法制度

さまざまな正社員を認める

現在は正社員のハードルが高すぎる

そのために非正規や不本意な離職が増えている

働き場所を変えても安心な社会の形成

複数回の長期雇用

人生を3回生きる

75歳まで生き生きと社会実現ができる

子育て、介護等で中断しても「正社員」として働ける

今後の教育のあり方

教育を考える際の4つのポイント

- 1 いくつになっても、新しいスキルを身に着ける必要
- 2 変化のスピードに対応する必要
- 3 必要な能力が抜本的に変わった
- 4 大学教育の発想転換