

2030年に成功している会社になろう！
～危機の先の未来に必要なもの～

東京大学大学院経済学研究科
柳川 範之

現状

- **コロナの終息に時間がかかっている**
- **経済活動と感染拡大防止両立の難しさ**
- **医療提供体制の充実の必要性**
- **ワクチンの有効性の確認と配布の遅れ**

これからのポイント

- 拡大していくオンライン化・リモート化にビジネスをどう対処させるか
- 不確実性の増大にどう対処するか
- 今後の大きな産業構造の変化にどう対処するか

不確実性の増大

 大きなチャンスでもある

チャンスをいかに活かすか

これからの変化

逆方向の動きが同時に進む

逆方向の動きが同時に進む

地域分散化 ⇔ 都市への集中

閉鎖経済化 ⇔ グローバル化

自動化・AI化 ⇔ 人の活用

どちらか、ではなく、両方の動きが同時に進む
それにどう対処するかが、これからのカギ

デジタル化

- 原動力は、当然、デジタル化・オンライン化
- 今までもそうだった！動きが加速しただけ！
- 今後の世界を変える大きな武器

それは、間違いない。
しかし、あくまで手段でしかない！

デジタル・オンライン・AI

重要なのは、それで何がしたいか

デジタル化をビジネスに生かす

- デジタル情報 ⇒ 知的財産化
- 非デジタル情報 ⇒ デジタル情報に
- 非デジタル情報 ⇒ 非デジタル情報のまま
ビジネスに活用する

**非デジタル行動やリアルな活動
そこにこそ価値がある場合も**

**それぞれの良さを理解し
特性を生かせるか**

(変わらない言い訳ではなく)

リアルな経験を活かす

**デジタル化・AI化が
進むからこそ、求められる**

**各企業の中で、培われた経験をいかに
活かすか、守り育てていくか**

製造現場での経験と人的資産は大きな財産

宝は、皆さんの社内に眠っている

デジタル化は、その宝を活かすチャンス

リーダーシップの重要性

- 大きな変革の時代
- 小回りがきく、小さな組織にチャンスがある
- それを活かす、強いリーダーシップが
変革のカギを握る

人材をいかに活かすか

人材については、需給に今後
かなり偏りが生じてくる

いずれにしても、良い人材をいかに引き付けるか

働き甲斐のある職場環境をどうつくるか

トップの価値観がより重要に

より一層重要になるのは

- **企業の枠を超えた人的ネットワーク**

京都の大きな強みの一つでは

- **経営者の価値観**

それをしっかり伝えていくこと
背中を見せるだけでは伝わらない時代

今後の方向性

- **不確実性の増大**
 - 資金力の重要性
金融機関とのつながりが改めて重要に
- **産業構造の変化**
 - 人的ネットワークを広げておく
変化に柔軟な体制づくり
- **デジタル化・AI化**
 - 経験を価値に変える経営