

働く人改革 ～40歳定年制の真の意図とは～

東京大学大学院経済学研究科
柳川 範之

デジタル化・AI化と「人」

- デジタル化が進むからこそ、「人」が重要
- 人工知能と「人の役割」
- イノベーションは「人」が生み出す

政策の場においても・・・

重点とすべきポイント

「人」を大切にする資本主義の構築

一人ひとりが付加価値生産性を高め、
イノベーションを起こせる社会を築く

デジタル技術活用の可能性

- デジタル・オンラインを活用することで、
時間と場所に囚われない働き方が可能に
細切れの時間を活用が可能に
一度に複数活動をすることが可能に
- リモートワーク、ワーケーション、
多地域居住・多地域就労 が現実のものに
- 物理的距離の概念が変容
- 関係人口の概念が、一層重要に
- 地方創生にとって大きなチャンスが現れた

デジタル化をビジネスに生かす (再掲)

- 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（再掲）

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

製造現場における「人」

- 宝は現場に眠っている
- 熟練の経験が重要
- データの時代と言われるからこそ、
「人」を大事に

おもてなしと「人」

- 日本のおもてなしをどう生かすか
- デジタル化で、おもてなしはいらなくなるのか
- 「人」による非アナログ情報に大きな価値

そのための40歳定年制

- セカンドキャリア不安 リストラ不安
- 選択肢が年齢とともに狭まってしまうのは、もったいない
- 40歳以上の人達が、より活力をもって、75歳まで働けるよう
- 「人」としての能力開発を改めてしっかり行う
- AIが発達して、ここがますます重要に！

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

人材をいかに活かすか

- 省人化が図れる場合が多いのは、事実
- しかし、それで人の仕事が
なくなるわけではない
- むしろ、ルーティンワークから解放された人が
より木目の細かい
人ならではの情報やサービスを提供していく。
そこに真の意義があるのではないか

価値観の変化・多様化

- 価値観の変化や多様化が世界中で
サステナビリティやグリーン
多様性・ダイバーシティ
社会貢献に関する価値観
金銭以外の満足度重視

**トップの人間力
価値観がより重要に**

経営者が、自らの言葉で語る

「人」を育てる

- 経験者に敬意を
- 新しい資本主義と「人」
- これからの教育

人的資本：企業の枠を超えた発想が重要に

