

RIETI 政策シンポジウム

日本の雇用システムの再構築

—生産性向上を目指したAI時代の働き方・人事改革とは

プレゼンテーション資料

「AI時代/人生100年時代」の働き方改革・ 人事改革について

伊藤 禎則

経済産業省産業人材政策室参事官

2018. 4. 10

独立行政法人経済産業研究所

「AI時代/人生100年時代」の 働き方改革・人事改革について

平成30年4月10日

経済産業省 産業人材政策室 参事官

伊藤禎則

人生100年時代
“100-Years Life Society”

AI × データ時代
“Era of Artificial Intelligence”

働き方が変わる

第4次産業革命の波 ～技術のブレークスルー～

- 実社会のあらゆる事業・情報が、データ化・ネットワークを通じて自由にやりとり可能に **(IoT)**
- 集まった大量のデータを分析し、新たな価値を生む形で利用可能に **(ビッグデータ)**
- 機械が自ら学習し、人間を超える高度な判断が可能に **(人工知能 (AI))**
- 多様かつ複雑な作業についても自動化が可能に **(ロボット)**

→ **これまで実現不可能とされていた社会の実現が可能に。**

これに伴い、産業構造や就業構造が劇的に変わる可能性。

データ量の増加

世界のデータ量は
2年ごとに倍増。

処理性能の向上

ハードウェアの性能は、
指数関数的に進化。

AIの非連続的進化

ディープラーニング等
によりAI技術が
非連続的に発展。

あらゆる産業、あらゆる企業、あらゆる職種で、 AI × データによる進化

AI × 産業・社会のニーズ

データ

革新的な製品・サービス

AI

×
運転制御
技術

×
事故データ
カメラ情報
データ

=
無人自動走行による
移動サービス
無人自動走行車 等

×
生産管理
技術

×
事故・
ヒヤリハット
データ

=
異常・予兆の早期検
知等による安全性・生
産性向上、保険・格
付けの高度化 等

×
バイオインフォ
マティクス

×
ゲノム編集

×
生物データ

=
新規創薬、機能的食
品、先端材料製造、
バイオエネルギー 等

A I が人間の雇用を奪う？

実際に起こることは、

「A I vs 人間」ではなく、

A I を活用できる人材

VS

A I を活用できない人材

働き方改革 第1章

長時間労働への規制強化



働き方改革 第2章

生産性

エンゲージメント
モチベーション

生産性

高付加価値

エンゲージメント

ポイント① 「何時間働いた」 「何年会社にいる」

ではなく、

「成果」とそれを支える「スキル」で評価



ポイント②

働く人のニーズや価値観の多様化に対応

シニア、定年後

育児

フリーランス/
クラウド

兼業・副業

テレワーク

2枚目の名刺/
越境、タコツボ打破

介護

ポイント③ 人材投資 「一億総学び」時代に

<人生100年時代構想会議 9月11日発足>

・議長
・議長代理
・副議長

安倍晋三 内閣総理大臣
茂木敏充 人づくり革命担当大臣
林芳正 文部科学大臣
加藤勝信 厚生労働大臣
麻生太郎 副総理 兼 財務大臣
菅 義偉 官房長官
世耕弘成 経済産業大臣
野田聖子 女性活躍担当大臣
松山政司 一億総活躍担当大臣

・議員

(有識者)

リンダ・グラットン 英ロンドンビジネススクール教授
鎌田薫 早稲田大学総長
(教育再生実行会議座長)

松尾清一 名古屋大学総長
榊原定征 日本経済団体連合会会長
神津里季生 日本労働組合総連合会会長
宮島香澄 日本テレビ報道局解説委員
樋口美雄 慶應大学商学部教授
高橋進 日本総合研究所理事長
宮本恒靖 元サッカー日本代表主将、
現ガンバ大阪U-23監督
品川泰一 ユーキャン代表取締役社長
米良はるか READYFOR株式会社代表取締役
三上洋一郎 GNEX代表取締役CEO、
慶応大学総合政策学部2年
若宮正子 1935年生まれ。高卒後、定年まで銀行勤務。
定年後パソコンを購入、82歳でスマホ用ゲーム
アプリ開発

検討テーマ

- 1) 「教育の負担軽減・無償化」、「リカレント教育」
- 2) 大学改革
- 3) 企業の人材採用の多元化、多様な形の高齢者雇用
- 4) 全世代型の社会保障

経産省 人材力研究会

～ 人生100年時代の大人の学び

～ 何を学ぶのか

～ どう学ぶのか

～ 学んでどこで使うか

経産省 人材力強化研究会

～ 人生100年時代の大人の学び

- “reflection” と 「体験総量」
(出向、副業、大人のインターン、リカレント教育etc)
- 修羅場・土壇場・正念場 のタフ・アサインメント
- 学び続ける力 “learn how to learn”
- 外の世界とつながる力、大学改革

Facebook上で「**人材政策**」と検索 ⇒ 「働き方と学び方／人材政策

(by 経済産業省 人材室)」。随時最新の政策情報を発信しています



「人生100年時代の社会人基礎力」=「OS」

人生100年時代の
社会人基礎力

どう活躍するか
【目的】

自己実現や社会貢献
に向けて行動する

3つの視点

前に踏み出す力

主体性、働きかけ力、
実行力

3つの能力
12の能力要素

リフレクション (振り返り)

どのように学ぶか
【統合】

多様な体験・経験、能力、キャ
リアを組み合わせ、統合する

何を学ぶか
【学び】

学び続けることを学ぶ

チームで働く力

発信力、傾聴力、
柔軟性、状況把握力、
規律性、ストレスコントロール力

考え抜く力

課題発見力、
計画力、
想像力

リカレント教育

企業による人材投資



- 税（人材投資等に積極的な企業に減税）
- 予算（厚労省：人材開発支援助成金など）

個人による学び



- 我が国産業における人材力強化に向けた研究会
【何を学ぶか、どう学ぶか、学んでどこで使うか】
- 第四次産業革命スキル習得講座認定制度
（専門実践教育訓練給付）
- 経産省予算（学びと社会の連携促進事業）
－リカレント教育のプログラム開発
- 大学改革
－リカレント教育推進のための体制整備
－実践的専門職大学（2019年度～）
－職業実践力育成プログラム（BP）
- 副業・兼業、出向など

企業にとって

人材戦略 = 経営戦略 そのもの

◆今や 競争力・付加価値の源泉は 人材

◆ 人財 という資産の R O A 向上が必須

◆ 人材投資の回収スピード は 加速化

⇒ 「企業」と「働く人」の新しい関係

◆ 格段に多様化する中で

AI / プロパー人材 / 外部人材

への仕事の振り分けが重要に

◆ 人事は 本来 個別/個人最適 が理想
(personalization)

◆ AI × データ = HRテクノロジー は、
採用・リテンション・人材投資の段階で
それらを可能にしてくれる潜在力を持つ

勘と経験「だけ」ではない、
テクノロジー の活用

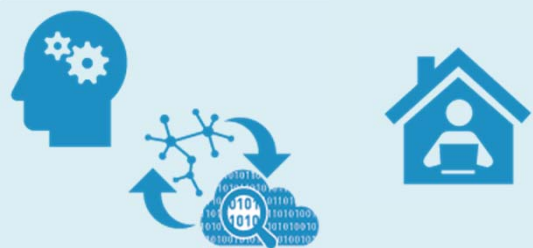
「働き方改革×テクノロジー」によるパラダイムシフト

- 第4次産業革命による技術の進展によって、旧来の人事、旧来の働き方に、パラダイムシフトが起きつつある。日本型雇用システムの諸課題に対する解決策の一助に。

テクノロジー

✖ 働き方改革の課題

➡ パラダイムシフト



AI
(人工知能)

クラウド

ビッグデータ

デバイス
(スマホ・タブレット)



1) 長時間労働の是正
生産性・エンゲージ
メント向上

2) 同一労働同一賃金
⇒職務や能力等の
明確化+公正な評価

3) 教育・人材育成

4) 就職・転職

①ウェアラブルやアプリで労務管理

自己申告・一律管理が基本
⇒ITやウェアラブルの活用により、個人に応じた労務・健康管理を実現。

②人事管理/人材運用の最適化

戦略なき配属、不合理な処遇
⇒人事データをクラウドで管理、煩雑な面倒な手続きをスマホで実現。AI等が最適な配属・運用を提示。

③個々の特性に応じた能力開発

人事部主導の全員一律の研修+OJT
⇒ITが個々の働き手に応じた育成プログラムを自動的に組成。

④労働市場の効果的なマッチング

「縁」と「勘」次第のマッチング
⇒AIが「スキル」「能力」分析の精度を高め、効果的にマッチング。

【 経産省主催 （政府で初） 】

本年 7月25日実施

I o T 推進ラボ、L e B A C と共催

HR-Solution Contest ～働き方改革×テクノロジー～

企業の人事上の課題をテクノロジーで解決する『ソリューション』を募集。
103件の応募の中から、グランプリ等を選出。



人事×経営の融合

プロフェッショナルとしての経営/HR



AI・デジタルテクノロジー



働く一人ひとりの能力と喜びを解き放ち
企業を成長させる