今後の 働き方改革と生産性改革

東京大学大学院経済学研究科

柳川 範之

働き方改革の議論

- 同一労働同一賃金：正規・非正規の格差是正
- 長時間労働の是正

が中心であった

これらは、重要な課題ではあるが・・・

**残念ながら、分配と時間管理の対処だけでは
問題は解決しない**

100年時代の働き方

- **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**

各個人が重要

- 個人の満足度を高める
- 多様な働き方・キャリアパスを認め、
それぞれが充実して働けるようにする

多様な働き方

そのためには、

もっと多様性のある働き方ができるように

未来を再構築する

- 働き方改革を
いかに生産性改革に結びつけるか
- 未来にも通用する生産性改革にしていくには

これから必要なこと

- 継続的なスキルアップ・能力開発支援が必要
兼業・副業を認める
- 組織構造はこのままで良いのか？
- 稼ぐ力を高める
- 技術革新に対応する

細ってきていた人材教育

- 今まで、スキルアップ、キャリアチェンジのための教育は重要だった
- それが細ってきていた
- 急速な技術革新によって、それが一層重要に。
- 長期的なキャリアのための教育の充実。

キャリア教育・人材教育

- 長期的なキャリアのための教育システム
- 既存の人事制度にいかに埋め込んでいくか
- 本人の自立性を持たせる仕掛けづくり
- 成果が社内に100%留まるとは限らない
- 成果が短期的に出るとは限らない

それでも教育ができる

社内体制をいかに構築するか

**従業員をひきつける魅力のある場を
提供しないと良い人材は集まらない**

- 人をひきつけるための職場環境
- もっとオープンな形で
能力アップの機会を提供する
- 良いところ取りはできないと覚悟を決める
- 学ぶための基礎能力を身に着けさせる

真の働き方改革とは

- **能力開発改革**

一人ひとりの能力を高めないと
生産性はあがらない

- **組織変革**

環境変化に対応するためにも
より生産性の高い働き方を実現するためにも
組織の大幅な変革は不可欠

- 生じる組織の再編成に対して
働く側にいかに納得感を与えるか
- 雇用制度改革に対する
心理的納得感をいかに作り出すか

**人事制度の改革、組織変革を
スピード感をもって行う**

そのための納得感の醸成が不可欠