

2040年の「働く」を考えるプロジェクト 第三回研究会 議事要旨

○実施日：2024年4月17日(水) 18:00~20:00

○場所：ZOOM オンラインミーティング

○参加者（敬称略）：

・研究会座長

東京都立大学大学院 高尾義明

・研究会委員(50音順)

リクルートワークス研究所 所長 奥本英宏

パーソル総合研究所 上席主任研究員 小林祐児

リクルートマネジメントソリューションズ 組織行動研究所 古野庸一

・オブザーバー

経済産業省 経済産業政策局 産業人材課 小澤俊一郎

経済産業省 経済産業政策局 産業人材課 林美穂

大学院大学至善館 副学長 吉川克彦

・ゲスト

日本マイクロソフト株式会社 公共戦略営業本部長 宮崎翔太

・研究会事務局

リクルートマネジメントソリューションズ HR Analytics & Technology Lab 所長 入江崇介

リクルートマネジメントソリューションズ 組織行動研究所研究員 大庭りり子

キャリアカウンセリング協会 事務局長 平野裕之

・発起人

キャリアカウンセリング協会 理事長 藤田真也

○議題

(1) 有識者より発表(生成AIと人間の仕事について/人材政策をめぐる最近の情勢)

(2) 第一回ワークショップ共有

(3) 研究会取扱いテーマについて

○議事要旨

(1) 有識者より発表

①生成AIと人間の仕事について(日本マイクロソフト株式会社 宮崎氏より)

・ChatGPTは、自然言語で指示できるのが特徴。日本は意外にも世界3位のシェアで、利用が進んでいると言える。マイクロソフト社はOpenAI社と提携し、AI機能の製品への搭載を進めている。

・立場や視点を割り当て、ターゲットや目的を明確にすれば、アイデアの壁打ちも出来る。本質以外を徹底的に効率化し、重要なことに時間を割けるようになる。あくまで中心にあるのは人であり、AIは手段。

・キャリアカウンセリングという観点で ChatGPT を考えると、話しかけやすいということと、人件費が不要であることが従来のように人間がやる場合とは異なる。ただし、表情や本当に言いたいことを汲み取れるか？自己理解が深まっている感覚を与えられるか？という部分について、現状は課題がある。

・参照資料 https://www.career-npo.org/files/2040pjt_3_miyazaki.pdf

(質疑応答、委員からのコメント)

・キャリアカウンセラーの仕事は納得の醸成や関係の構築に変わっていく、というのはおっしゃる通りだと思う。たとえば、仕事の斡旋においても、対話をふまえた様々な候補を AI が提示するシステムなどが出てきているが、そのなかで合う仕事とやりたい仕事異なる、という場合がある。そうなる、やりたいことをいかに作ってあげられるか、ということの重要性が増すと考えられるが、やりたいことや目標の明確化に関して、AI はどういったアプローチが可能か。また、そういった力を醸成するために、御社ではどのような取り組みをされているのか。

(回答) 今の段階の AI は、本人が入力した内容をもとに解釈するので、言語化されていない内なる希望があるという場合、すぐに適切な返しをすることは難しい。ただし、何度も疑問を投げかけるようなプロンプトを設定することはできるので、本人の本音を導き出すまで寄り添える可能性はある。

・人間に求められるものは、人間にしかできないことに集約されていくという話は大変納得感があった。そのなかで、人材育成の在り方がどのように変わるのかということが興味深い。これまで新人がやっていた作業のようなものが AI に代替されていくと、上司は部下にどう関わり、どのような能力を育成すべきなのだろうか。そのような議論は御社でされているか。

(回答) 当社の社内ツールの一つに個人がこの1週間どのような働き方をしたかということが可視化され、時間の使い方や誰とどの程度関わったかがダッシュボードで出てくるというものがある。そのようなものを通じて自分を客観視することが、目的と手段を考えられるようにするひとつの方法ではないか。ジョブディスクリプションを明確にしたうえで、そういったツールを用いて管理するのが一つの在り方。そして、上司の役割として特に重要なのは、エンゲージメントをどれだけ高められるか、ということだろう。

・個人で黙々と作業している時間は AI に置き換えられていくとすると、やはり人間同士の関わり合いの中で間を見つれたり、協働したりするという能力の重みが相対的に増していくということかもしれない。そして、AI に任せる仕事、人をお願いする仕事、自分でやる仕事を見極めるというセルフマネジメント能力が求められる時代なのだと考えた。

・AIは問いかけ次第で色々やってくれるが、0を1にすることはできない。よって、日本人が一番苦手と思われる、その領域だけが残るのだと理解した。自分の心にどう火をつけるか？日本人の場合、同調圧力が強いため、貰い火しかないと考えている。会社という人の集まりは、その点で学びなおしなどにおいて機能しうると考えている。AIから貰い火はできない。この人みたいになりたい、と思えるAIに進化する未来はあるのか。そういった、主体性の創発と紐づけて考えた。

(回答)台湾の小学生にやっている英語の訓練などのように、特化した領域で生成AIを用いることで、心に火をつける前段に寄与できる可能性はあるかもしれない。

②人材政策をめぐる最近の情勢(経済産業省 小澤氏より)

・日本の従業員エンゲージメントは最低水準。継続して現在の企業で働きたいと考えている人も少ない一方で、転職や起業をする人は諸外国と比較して少ない。また、日本の人材の国際競争力は低下しているとされており、日本における雇用や人材育成の在り方の見直しが求められているのではないかと。また、中長期的な投資財務戦略において、人材投資ではなく設備投資に重きを置いている企業が多い。

・上記の背景を受けて、人事戦略と経営戦略を紐づけ、その実践・開示を推進すべく、人的資本経営コンソーシアムを立ち上げ、先進事例の共有などを行っている。人的資本経営によって、働く個人と組織が選ばれる関係に変化していくということになる。

・リスクリングは、成長分野への円滑な労働移動のためにも重要だと捉えている。現在の労働市場においては企業特長的な能力ばかり評価される傾向があるが、今後は産業構造の変化に伴い、スキルに応じた適切な人材配置が重要となるため、リスクリングと労働移動を一体的に支援していく。それを通じて、最終的には構造的な賃上げにつなげていきたい。

・また、「2040年頃に向けたシナリオ」というものを審議会で作成する予定(2024年4月24日開催 https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/shin_kijiku/022.html)。時代の転換点である今、それを変革のチャンスととらえ、国内投資・イノベーションを加速できるということや、人材不足の時代の中で賃上げを行い、柔軟な働き方ややりがいを提供できる企業は人材を確保できること、学び直しを行い続ける個人の賃金は上がっていくであろうことなどを記載している。

・参照資料 https://www.career-npo.org/files/2040pjt_3_ozawa.pdf

(委員からのコメント)

・現在が転換点であるということは同意。ただ、目指していく経済的な指標や企業の評価指標を変えていかないとなかなか大きく動かないだろう。たとえば、短時間労働のシニアの労働者が増え、一人あたりの賃金が必ず落ちていくので、GDPも一人あたりではなく時間あたりで見るなど、労働力の投入に対するリターンの効率を確認する方向に変わっていくのではないかと。

- ・この国は、みんな優しくて、他者をケアできる人が多いなど、全然違う方向の評価を目指すというのもある。たとえば、エッセンシャルワーカーに対して、彼らがいるから社会が成立している、という認識をきちんと持てるようになるよいかもかもしれない。
- ・良い国の指標を何に置くか。成長していないのも嫌だが、物価が上がりすぎた世界で賃金も上がったというの極端だと辛いし、そのあたりのバランスが重要。

(2) 第一回ワークショップ共有

ワークショップファシリテーターの吉川氏より、第一回ワークショップについて共有があった。主な内容は以下の通り。

- ・多様な経験や所属のキャリアカウンセラーの方に集まっていたき、自己紹介ののち、ワークショップの全体像を説明した。そして、2040年の「働く」をイメージしたとき、思い浮かぶものを対話していただいた。その中では、本日の議題であった技術関連の話や人口減少、主体性の有無の二極化などのトピックスが出ていた。各々の問題意識をふまえ5グループに分かれ、どういった構造でその問題は維持されているのか、を考えてもらうのが次回のテーマ。約2週間おきにワークショップは行い、6月24日に最終発表。内容の共有は随時行うが、是非委員には適宜参加いただき、問いかけをしてもらいたい。

(3) 研究会取扱いテーマについて

今回のテーマについて意見交換をした。主な内容は以下の通り。

- ・今の若者が2040年にはミドルになるので、教育の話などを聞いておくと、長期的な影響を考えられるのではないか。
- ・自分のキャリアを自分でコントロールしないといけないというブームのようなものがある気がする。一方で、群れの中で安心したいという要求も依然としてあるし、一度大企業に入ると自分でコントロールするというのはよほどのことが無いと考えないという状態になりやすい。自分の意思やゴールみたいなものを問わないほうが、大きな組織の中でご機嫌に生きていきやすいということもある。経済環境の中であるべき姿というものは変化するのかもしれないが、根底にある人間のキャリアに対する姿勢はあまり変わらないのではないか？若い人にどのようなことが起こっていて、それはどういったメカニズムで自分のキャリアをコントロールしたいと思うようになっているのか、ということは考えるべきかもしれない。
- ・教育の場において、主体性のようなものを教えたりしているのだろうか。目の前のことを頑張っって少し成長したことを実感する、ということの積み重ねが重要だという考え方もあるが。

- ・ 転職の現場で若いビジネスパーソンに長く向き合っている人は変化の体感があるのかもしれない。しかし、景気が良くなるとスタートアップにお金流れ込むのでスタートアップで働きたい人が増えるというだけの話で、本質的にリスクを取りたい人が増えているわけではないのではとも思う。

以上