

watsonwyatt.com



## ESRIー経済政策フォーラム

「日本人の働き方」はどう変わるか

2009年6月15日

ワトソン ワイアット株式会社

淡輪 敬三

# 日本企業の今

- 日本企業の自信と不安
  - － 成果主義、目標管理の浸透
    - 「個」の業績を測る...個の強化
    - 企業理念、チーム貢献の重視
    - 専門性、プロ性の強調
  - － 組織・人事の基本OSは変わらず
    - 日本人・男性・正社員が中心の組織観、仕事観
    - 根強い終身雇用慣行...日本企業の競争力源泉との信念
    - 非日本人と海外は別管理...事業のグローバル化とのギャップ拡大
  - － 「日本株式会社」凋落の危機意識
    - 自動車(トヨタ)、電気(パナソニック)凋落のインパクト
    - 人口減少、超速高齢化社会への不安と諦め

# 今後の日本、日本人

- 日本はどんな世界に立ち向かっていくのか...10年後、20年後
  - 広範な「ビッグビジネス」分野では中国(BRICs+ $\alpha$ )企業がリーダーとして台頭...例えば自動車産業のデジタル化、モジュール化
  - 先進国、新興国でイノベーション競争が激化
    - 環境、エネルギー
    - 医薬、生命、脳、食、水
    - サービス業の専門性高度化、グローバル化
  - 日本、日本企業、日本人はどのような姿になるか
    - 「ビッグビジネス」生き残り派は、急速に無国籍化
    - アナログ形「部品産業」、「摺り合わせ形ニッチ」しか国内に残らない
    - 環境、省エネ技術の高度化で世界貢献できるか
  - 「独自性」を創出する「Creative Class」の国、企業群創出へ

# 新WLB日本

## ■ 人材競争力とWLB

### – 日本社会のコア人材の変化...歴史的必然性

- 大企業、大組織、「官」依存からの脱却
- 「みんなで、ボトムアップで、現場から」の限界
- 「99人の中間層育成」から「1/100のリーダー開発」へ重点シフト

### – 人材の持続的競争力の源泉

- グローバル化対応と専門性
- プロフェッショナル化とグローバルな人材流動  
...既に、アジアの国々に追い抜かれている

### – Creativity & WLB

- 働き方の多様性と選択...例えば、BT (British Telecom)
- 「個の自律」と「ライフタイムWLB」

# 何から始めるか

今を最適化するWLBには未来がない

- あらゆる「教育」改革
  - 基本コンセプトの転換と新たな投資
- 「開国」とダイバーシティ
- 日本企業のハイブリッド化
- 個々人としては、特化分野を決めて「専門化とグローバル化」へ  
...プロフェッショナルを目指す

一方、社会インフラとしてのセーフティーネットも重要