

## 目次構成

- 1 はじめに ～一人ひとりが輝く社会をつくる～
2. 2035年の社会
  2. 1 少子高齢化社会
  2. 2 技術革新の現状と予測
  2. 3 技術革新のインパクト
  2. 4 社会の未来像
3. 一人ひとりが自分らしい輝き方ができる社会へ
  3. 1 時間や空間にしばられない働き方に
  3. 2 より充実感がもてる働き方に
  3. 3 自由な働き手の増加が企業組織も変える
  3. 4 働く側が働くスタイルを選択する
  3. 5 働き手と企業の関係
  3. 6 働き方の変化がコミュニティのあり方を変える
  3. 7 介護や子育てが制約にならない社会
  3. 8 性別、人種、国籍、年齢、LGBT、障がい、すべての「壁」を超える
4. 一人ひとりが輝く2035年における制度のあり方
  4. 1 基本として求められる視点
  4. 2 具体的な制度のあり方
5. 一人ひとりの生涯教育のあり方
  5. 1 自立するための教育—好きで得意な道選び
  5. 2 生涯やり直しができるための教育
  5. 3 多様な人材に合わせた教育
6. 2035年に向けての提言
  - ① 技術革新は、日本に大きなチャンスをもたらす
  - ② チャンスを生かすには、新しい労働政策の構築が不可欠
  - ③ 働き方の変化に伴うこれからのコミュニティのあり方
  - ④ 人材が動く社会と再挑戦可能な日本型セーフティネット

- ⑤ 働き手が適切な働き場所を選択できるための情報開示の仕組み
- ⑥ 税と社会保障と働き方の一体改革

## 1 はじめに ～一人ひとりが輝く社会をつくる～

現在、日本は少子化、高齢化による人口減少、労働人口の減少、加えて地方は過疎化という大きな課題に面している。

女性、男性、高齢者、若者、失敗した人、障害や難病のある人など、誰にも出番と役割があり、働きがいや生きがいを感じることができる社会にしなければならない。

多様性の中からこそ新しいアイデアが生まれ、小さな成功やイノベーションが湧き起る。一人ひとりの個性と変化のあるライフステージに応じた多様な働き方が共存し選択できる社会を実現したいものだ。

20年後を展望する前に、20年前を振り返る。1996年は前年に発表されたWindows95ブームで湧いた日本だったが、世界は一気にインターネット時代への大きな変革の幕開けとなった。

1995年設立のAmazonは本のインターネット販売からスタートし、総合ECサービスはもちろんのこと、今やクラウドサービスを提供する世界トップクラスのITテクノロジーカンパニーになっている。2000年代にはITバブル、ネットバブルを超えて出現したGoogleやiPhoneは全世界の人々のライフスタイルに画期的な変革をもたらし、異次元の破壊的イノベーションにより既存企業のビジネスに大打撃を与えた。

1980年代以降、ハードウェアからソフトウェアに付加価値が遷移し、現在は「サービス」や「アプリ」を提供する企業の市場価値が上位を占めるようになっていく。インターネットテクノロジーによる知識情報社会の到来は、イノベーションの根源が人のアイデアや思考の中にあることを再認識させた。インターネット空間を有効活用して新しいアイデアを具現化すれば、老若男女、組織の規模を問わず「成功」を手にすることができる。世界中のすべての人々にとって「チャンス」の時代になっている。

徳島県の上勝町は人口2000人足らずの、高齢化率約50%の美しい小さな町だ。アイデアと使命感に燃えた地域のリーダーとおばあちゃんたちの試行錯誤、創意工夫で「葉っぱビジネス」を作り上げ、年収1000万のおばあちゃんも現れた。おばあちゃんはPCやタブレット端末を使いこなし、全国の市場分析を行い、ニーズに合った葉っぱを採集し全国に届ける。全員の売上ランキングが互いにわかるようになっており、それはやる気を出させるツボというらしい。出番と役割の舞台を作ることに成功した町は、現役長寿なので医療費が他の地域に比べ低く、「忙しゅうて、病気になっとれんわ」だそうだ。

米国の働き方の変化はさらにさかのぼる。1983年、PCと当時の低速な通信を組合せて活用した数人のベンチャー企業のソフトウェアエンジニアたちは季節ごとに自然環境豊かな溪谷や森林、雪質の良い場所にオフィスを移し、顧客であるハードウェアメーカーの幹部が彼らに会いに行く。

物理的な場所や時間にとらわれない自由で魅力的なワークスタイルとそれを許容するユーザーの出現だ。顧客は神様という概念より、大企業にとっては「数人のチーム」がなくてはならない真のパートナーという関係と言えよう。

2035年にはさらなる技術革新により、時間や空間や情報共有の制約はゼロになり、産業構造、就業構造の大転換はもちろんのこと、個々人の働き方の選択肢はバラエティに富んだ時代になるに違いない。

AIを中心としたこの大きな技術革新は、今後の経済の構造を、急速かつ大きく変える。これは、日本経済にとって大きなチャンスでもある。日本が直面している課題の解決に大きく寄与し得るし、その恩恵は都市部だけでなく、過疎化や高齢化が進む地域にも及ぶ。いわゆるIT産業だけでなく、農林水産業等は、まさにAIの導入による生産性や収益性の向上が大きく期待されている分野だ。

そしてこの技術革新は、企業業績だけでなく、働くすべての人々に大きな恩恵を生み出し得る。それは、働く場所に関する物理的な制約がなくなり、多くの仕事が、いつでもどこでもできるようになるからだ。しかし、その恩恵を、働くすべての人、そして経済全体にもたらすには、本報告書で詳しく述べるように、技術革新に合わせて、あるいはそれを先取りする形で、新しい労働政策を構築していくことが不可欠だ。

そのような新しい労働政策をいち早く構築し、将来の日本人には、個々人が「好きで得意な道」で技術革新をフル活用し世界で類を見ないユニークな存在であり続けてほしい。魅力ある日本社会を創り上げるための「働き方未来 2035」が実現していることを切に願う。

## 2. 2035年の社会

### 2.1 少子高齢化社会

2035年、世界の人口は現在の73億人から85億人まで増加するのに反して、日本は1.27億人から1.12億人に減少すると予測されている。合計特殊出生率も低いいため、少子高齢化がさらに進み、現在の26.7%の高齢化率が33.4%まで拡大するとも言われている。労働人口を増やすべく、高齢者や女性の活躍、外国人人材の受入等が声高に叫ばれているが、いろいろな人が本当に働きやすい社会・環境を作れるかは、これからの20年我々がどう考えどう行動するかにかかっている。だからこそ、今すぐに我々は我々が目指すべき未来をしっかりと考え、そのためのステップを一つ一つ進んでいかなければならない。

産業別就業者数の予測を見ると増える予想されているのは、情報通信業、医療・福祉、その他サービスのみとなっており、その他の産業は軒並み減少すると予想されている。医療・福祉をのぞけば、これから2035年に向けて、技術を活用した効率化、省力化が実現され、付加価値のある新たなサービスが生まれてこなければならぬ。

## 2.2 技術革新の現状と予測

技術革新は経営革新や業務の効率化、ライフスタイルの進化に継続して貢献してきた。新事業や新製品、新サービスが創出され、社会の課題を解決したり、利便性や生産性を向上させただけでなく、コミュニケーションのあり方や働き方の多様性、各種コミュニティの運営や維持の容易性も支援する、なくてはならないツールになってきた。

技術革新の進展を踏まえることは、これまでの変化を考えると未来社会を展望する上で、世界共通の当然の前提である。

### 処理速度、通信技術について

ムーアの法則の限界はあるものの、これまで12年周期で1000倍の性能進化が起きてきており、2032年以降はスパコン性能は10の21乗(10垓)、1ZFlop/sを上回ると予想される。モバイル通信速度は1985年から30年で10000倍向上しており、2020年には5G規格で10Gbps以上になり、2035年には100Gbpsを上回ると予想される。世界のほとんどの人々が高速なモバイル通信に接続される。

### センサー

予想主体によって差はあるものの、毎年1兆(Trillion)個規模の大量のセンサーをコネクティッドデバイスとして活用する社会が到来するといわれている。脳波やにおいなどの生体センサーも医療やほかの分野でイノベーションをもたらす。

### VR(Virtual Reality 仮想現実) AR(Augmented Reality 拡張現実)、MR(Mixed Reality 複合現実)

現在、VRやARは実用段階にあり、医療分野、教育分野や設計イメージの共有、商品説明、試着などビジネスの世界でも活用されつつあり、今後はさらに発展しコンパクトな使いやすい形状に進化するだろう。ARを用いたゲームの熱狂ぶりは、そのインパクトを物語っている。MRの進化は会議のあり方を大きく変え、遠隔にいる同僚があたかも会議室にいるようになり、テレワークの制約やリアルなコミュニケーションとの区別もつかなくなる。

### 移動技術

物理的な移動に関しては、自動運転や最適誘導により渋滞が減少し移動や物流の生産性は飛躍的に向上するだろう。新幹線、飛行機はさらに高速になり24時間対応のHUB空港と容易にアクセス可能になる。リニアは主要都市間の移動時間を短縮し、住む場所や働く場所の選択肢を上げるだろう。ドアtoドアの移動は最短時間、最小コストの最適解が予定表から自動的に提示され、移動の制約は軽減される。

### AI

近年、人工知能に対する注目が国内外で高まっており、産業や雇用、働き方など社会全体に大きな影響を及ぼすことになる。現在の人工知能はビッグデータの広がりや高速な計算機技術を背景として、データに基づく機械学習あるいはディープラーニングと呼ばれる技術が中心になっている。

人工知能のひとつは、いわゆる「合成知能」、あるいは「大人の人工知能」と呼ばれているもので、ビッグデータを背景にし、そこに旧来からある人工知能技術を用いることで、さまざまな産業的な応用ができるものである。これの代表格は、Google であり、検索という技術を背景に、インターネット上の広告と結びつけたビジネスを構築し、人工知能分野の技術でも世界を席巻している。もうひとつは、いわゆる「労働機械」、あるいは「子どもの人工知能」と呼ばれるものであり、特にディープラーニングによる機械の知覚能力の向上による、特に実世界におけるイノベーションをもたらすものである。

### 2.3 技術革新のインパクト

銀行の窓口業務や駅の切符の取扱い、生産現場でのロボット活用など過去に人が従事していた仕事は技術革新で変容を遂げてきた。AI の到来に備えて AI と人との役割をどう考えるべきか。

#### AI が得意な仕事

人工知能が今後、使われるようになる分野は、大人の人工知能としては、広告、マーケティングを筆頭に、教育や金融、医療、さらには、法律、人事など多岐に渡る。人間の仕事を全部代替するのではなく、定型的な業務でかつ、多少の間違いが許容されるような類の業務に関しては代替されるが、それ以外は支援という形で使われることになる。

一方で、子どもの人工知能に関しては、例えば、警備・防犯、農業、物流、あるいは建築や土木、そして、日常生活における調理や掃除といった領域で変革が起こると考えられる。この場合は、認識を含めた作業全体を代替することになり、実際の作業自体を人ではなく機械が行うことになるが、警備における異常検知後のアクションや医療画像におけるガン検出後の判断など、大域的な判断を必要とする仕事や例外的な事象に対応する仕事(監督業務)は人間が行うことになる。

したがって、代替可能性の高い仕事としては、専門的な知識を必要とするものの定型的な業務である仕事であり、認識や動作の習熟を必要とするものの大域的な判断を必要としないような仕事に関しては、労働の形態が大きく変わる可能性がある。

しかしながら、人間にしかできない新しいタイプの仕事が出現してくるはずであり、それは主に人間の人間性に基づくような仕事であると考えられる。例えば、コンテンツを作る技術が自動でできたとしてもそれが本当に面白いかどうかを判定するのは人間しかできない。人間の人間性に基づくような価値評価(面白いかどうか、美しいかどうか、おいしいかどうか、善か悪か)というものは単純な原理に基づいて工学的に再現できる類のものではないので、人間が行う必然性が高く、新しい仕事の形態になるだろう。

## 人が得意な仕事

人工知能の進展にともなって、企業や個人における付加価値がどう変わるか。専門性を要求する仕事であっても、それがある程度パターン化できるのであれば、人工知能によって自動化される可能性は高い。その際に、専門性を要する部分と、そうではない部分に仕事の内容を分け、個人の能力は専門性を要する部分に振り向けていくことが必要になるだろう。

また、今後、重要になる仕事の 1 つはヒューマンタッチの仕事である。人間は人間がサービスしてくれることに対して大きな満足を得る。これは長い進化の過程で社会的な動物として培われてきた本能による部分が大きいので、技術によってそう簡単には変わることではないだろう。サービス業における産業構造の割合はますます増えているが、それがさらに進むと考えられる。小売における接客に関しては、例えば、低価格での提供を主とする業態においてはロボットや機械が対応し、一方で、付加価値の高い業態においては人間が対応するというような分離が考えられる。

もうひとつは起業家である。人工知能やロボットにより中間的な仕事が代替されうるということは、逆に言えば企業の経営や企画にかかわるような仕事を人間がやる必要が高まるということである。人間の仕事としては人々のニーズを捉えるサービス開発、商品開発といったところがメインになりそれをロボットや人工知能を使って提供するといった企業の形態が多くなるのではないかと考えられる。しかも、スピードを有したコンパクトな組織になるだろう。

日本にとって大変重要な変化と考えられるのが自動翻訳の技術である。自動翻訳が可能になり、言葉の障壁がなくなったとすると、経済・社会に大きな影響をもたらすと考えられる。人材の流動性が高まることになり、仕事においても、あるいは教育や医療においても、より個人に適した国へ行くことが容易になるだろう。

このことはもはや、日本国内における労働市場が日本国内だけでコントロールできないことを指している。優秀な人材は国を問わず最も高く評価されるところに行くだろうし、また海外から優秀な人材が流入してくる際に、日本の企業がつべき本質的な付加価値や、日本の労働環境としての価値を再認識する必要が出てくるだろう。多様な働き方を可能にする必要性についてはいうまでもない。

## 2.4 社会の未来像

いつまでも元気で活躍できる現役長寿の働き方が普通になる。就労希望の少ない過酷な仕事や後継者育成が困難な熟練工の分野には AI ロボットが貢献し社会的課題を解決するだろう。掃除や調理などの家事や介護のロボット化は家庭と仕事の両立を容易にし、かかるコストも最小化可能になる。

新しいアイデアによる新事業、新サービス、新会社の登場により新しい雇用も生まれるだろう。新しい雇用は技術革新により失われる雇用を上回ることが理想である。

働き方はますます多様になり、企業や社会全体で個人の事情に柔軟に対応できる仕組みが不可欠である。

グローバルな環境下では知的な仕事は空間を超えて遂行可能なので、成果の評価やフェアな

働き方と報酬体系は重要になるだろう。

ただし、新しい時代に対応できなかった場合への予測について経済産業省の新産業構造ビジョンは以下のように述べている。

(出展:平成28年4月27日 経済産業省産業構造審議会 中間整理 「新産業構造ビジョン」～第4次産業革命をリードする日本の戦略～ より)

### 産業構造の試算結果 (部門別GDP成長率・従業者数・労働生産性)

※2015年度と2030年度の比較

部門	変革シナリオにおける姿	名目GDP成長率 (年率)		従業者数 ※( )内は2015年度の従業者数		労働生産性 (年率)	
		現状放置	変革	現状放置	変革	現状放置	変革
① 粗原料部門 (農林水産、鉱業 等)	経済成長に伴い成長。	+0.0%	+2.7%	-81万人 -71万人 (278万人)		+2.3%	+4.7%
② プロセス型製造部門 (中間財等) (石油・石炭、鉄鋼、化学繊維 等)	規格品生産の効率化と、広く活用される新素材の開発のプロダクトサイクルを回すことで成長。	-0.3%	+1.9%	-58万人 -43万人 (152万人)		+2.9%	+4.2%
③ 顧客対応型製造部門 (自動車、通信機器、産業機械 等)	マスカスタマイズやサービス化等により新たな価値を創造し、付加価値が大きく拡大、従業者数の減少幅が縮小。	+1.9%	+4.1%	-214万人 -117万人 (775万人)		+4.0%	+5.2%
④ 役務・技術提供型サービス部門 (建築、卸売、小売、金融 等)	顧客情報を活かしたサービスのシステム化、プラットフォーム化の主導的地位を確保し、付加価値が拡大。	+1.0%	+3.4%	-283万人 -48万人 (2026万人)		+2.0%	+3.6%
⑤ 情報サービス部門 (情報サービス、対事業所サービス)	第4次産業革命の中核を担い、成長を牽引する部門として、付加価値・従業者数が大きく拡大。	+2.3%	+4.5%	-17万人 +72万人 (641万人)		+2.5%	+3.8%
⑥ おもてなし型サービス部門 (旅館、飲食、娯楽 等)	顧客情報を活かした潜在需要等の顕在化により、ローカルな市場が拡大し、付加価値・従業者数が拡大。	+1.2%	+3.7%	-80万人 +24万人 (654万人)		+2.1%	+3.5%
⑦ インフラネットワーク部門 (電気、道路運送、電信・電話 等)	システム全体の質的な高度化や供給効率の向上、他サービスとの融合による異分野進出により、付加価値が拡大。	+1.6%	+3.8%	-53万人 -7万人 (388万人)		+2.6%	+4.0%
⑧ その他 (医療・介護、政府、教育 等)	社会保障分野などで、AIやロボット等による効率化が進むことで、従業者数の伸びが抑制。	+1.7%	+3.0%	+51万人 +28万人 (1421万人)		+1.5%	+2.9%
合計		+1.4%	+3.5%	-735万人 -161万人 (6334万人)		+2.3%	+3.6%


※部門は、産業連関表におけるアクティビティベースの産業分類に対応し、個々の財・サービスの生産活動による分類である。例えば、自動車製造をIT化で効率化する企業があった場合、自動車製造活動と情報サービス活動に分割され、それぞれの活動が顧客対応型製造部門と情報サービス部門に計上される。



## 職業別の従業者数の変化（伸び率）

※2015年度と2030年度の比較

職業	変革シナリオにおける姿	職業別従業者数		職業別従業者数（年率）	
		現状放置	変革	現状放置	変革
① 上流工程 経営戦略策定担当、研究開発者等	経営・商品企画、マーケティング、R&D等、新たなビジネスを担う中核人材が増加。	-136万人	+96万人	-2.2%	+1.2%
② 製造・調達 製造ラインの工具、企業の調達管理部門等	AIやロボットによる代替が進み、 <u>変革の成否を問わず減少</u> 。	-262万人	-297万人	-1.2%	-1.4%
③ 営業販売（低代替確率） 高付加価値な高単価の保険商品の営業担当等	高度なコンサルティング機能が競争力の源泉となる商品・サービス等の営業販売に係る仕事が増加。	-62万人	+114万人	-1.2%	+1.7%
④ 営業販売（高代替確率） 低単価・定型の保険商品の販売員、スーパーのレジ係等	AI、ビッグデータによる効率化・自動化が進み、 <u>変革の成否を問わず減少</u> 。	-62万人	-68万人	-1.3%	-1.4%
⑤ サービス（低代替確率） 高級レストランの接客係、きめ細やかな介護等	人が直接対応することが質・価値の向上につながる高付加価値なサービスに係る仕事が増加。	-6万人	+179万人	-0.1%	+1.8%
⑥ サービス（高代替確率） 大衆飲食店の店員、コールセンター等	AI・ロボットによる効率化・自動化が進み、 <u>減少</u> 。 ※現状放置シナリオでは雇用の受け皿になり、微増。	+23万人	-51万人	+0.1%	-0.3%
⑦ IT業務 製造業におけるIoTシステムの開発者、ITセキュリティ担当者等	製造業のIoT化やセキュリティ強化など、産業全般でIT業務への需要が高まり、従事者が増加。	-3万人	+45万人	-0.2%	+2.1%
⑧ バックオフィス 経理、給与管理等の人事部門、データ入力係等	AIやグローバルアウトソースによる代替が進み、 <u>変革の成否を問わず減少</u> 。	-145万人	-143万人	-0.8%	-0.8%
⑨ その他 建設作業員等	AI・ロボットによる効率化・自動化が進み、 <u>減少</u> 。	-82万人	-37万人	-1.1%	-0.5%
合計		-735万人	-161万人	-0.8%	-0.2%

（出所）株式会社野村総合研究所およびオックスフォード大学（Michael A. Osborne博士、Carl Benedikt Frey博士）の、日本の職業におけるコンピュータ化可能確率に関する共同研究成果を用いて経済産業省作成  経済産業省 45

### 3. 一人ひとりが自分らしい輝き方ができる社会へ

#### 3.1 時間や空間にしばられない働き方に

2章で見たような技術革新は働き方に大きな影響を与える。その一つは、働く場所に関する物理的な制約がかなりなくなり、多くの仕事が、いつでもどこでもできるようになる点である。

かつて、インターネットやモバイルがなかった時代には、多くの人が同じ部屋に同時に集まり、一緒に仕事をしなければ、ほとんどの作業が進まなかった。しかし、今や情報技術が大きく進展し、異なる空間にいても、ネットを通じてコミュニケーションをすることができるし、共同作業をすることが可能である。また、必ずしも同時刻に作業をしなくても、ネットワーク上に作業の記録を残しておくなど工夫をすることで、共同作業もできるようになった。こうした流れは2035年に向けてさらに進むことになる。

もちろん、工場での作業のように実際にその作業現場に人がいなければならないケースもあるだろう。しかし、そのような物理的な作業の大半は2035年までにはロボットがこなすようになっていくに違いない。

こうした変化は決して、人々がいつでもどこでも「働かされる」事ではない。2035年には、各個人が、自分の意思で働く場所と時間を選べる時代、自分のライフスタイルが自分で選べる時代に変化している事こそが重要である。技術革新の成果はそのために積極的に活用されるべきだ。

物理的に同じ空間で同時刻に共同作業することが不可欠だった時代は、そこに実際にいる「時

間]が働くことの成果を測る方法だった。だが、時間や空間にしばられない働き方への変化をスムーズに行うためには、働いた「時間」だけで報酬を決めるのではない、成果による評価が一段と重要になる。そうなれば、当然、不必要な長時間労働はなくなるし、なくすような施策が取られるべきである。

### 3. 2 より充実感がもてる働き方に

2035年の社会では、「働く」という活動が、単にお金を得るためではなく、社会への貢献や、周りの人との助け合い、自己の充実感など、多様な目的をもって行動することも包含する社会になっているに違いない。

誰かを働かせる、誰かに働かされるという関係ではなく、ともに支え合い、それぞれが自分の得意なことを発揮でき、生き生きとした活動ができる、どんな人でも活躍の場がある社会をつくっていくことになる。自立した個人が自律的に多様なスタイルで「働く」ことが大きな流れになっていく。つまり、「働く」ことの定義、意義が大きく変わっていくことになる。

そのためには、必要な能力開発や教育が、どの世代に対しても十分に行われ、社会貢献も含め、多様な自己実現の場が提供されているべきだ。

### 3. 3 自由な働き手の増加が企業組織も変える

技術革新は、働き方のみならず、企業や経済社会全体のあり方を大きく変革させる。自立した自由な働き手が増えることで、企業もそうした働き手を緩やかに包含する柔軟な組織体になることが求められる。また、変化のスピードが速くなることで、企業自体がそれに対応するために機動的に変化せざるを得ない時代がやってくる。

物理的に空間と時間を共有することが重要だった時代は、企業はあたかもひとつの国家やコミュニティのような存在になっていた。もちろん、そうした組織を維持しようとする企業も存続し続けるだろうが、2035年には少数派になっているに違いない。そうした企業の変化が、さらに人々の働き方をより自由で柔軟なものに変えていくと考えられる。

2035年の企業は、極端に言えば、ミッションや目的が明確なプロジェクトの塊となり、多く人は、プロジェクト期間内はその企業に所属するが、プロジェクトが終了するとともに、別の企業に所属するという形で、人が事業内容の変化に合わせて、柔軟に企業の内外を移動する形になっていく。その結果、企業組織の内と外との垣根は曖昧になり、企業組織が人を抱え込む「正社員」のようなスタイルは変化を迫られる。

もちろん、プロジェクトによっては何十年と続く場合もあるだろうし、終わりが明確でない場合も少なくないだろう。また、一つのプロジェクト終了後もその企業の別プロジェクトに参加する人もいるに違いない。したがって、長期に渡って一つの企業に所属し続ける人も当然存在するだろう。

だから、企業に所属する期間の長短によって「正社員」や「非正規社員」と区分することは意味を持たなくなってくる。

このように 2035年には、企業の内外を自在に移動する働き手が大きく増えているに違いない。

それまでに、そうした移動を容易にする仕組みが整えられることが重要になり、それぞれの人の能力や評価に関する情報は、より幅広く情報が共有されている社会になっていく必要がある。

### 3.4 働く側が働くスタイルを選択する

このように企業がプロジェクト型の組織になるにつれて、働く側も、自分の希望とニーズに応じて、自分が働くプロジェクトを選択することになる。その結果、企業側は、自分のプロジェクトに良い人を引き付けるべく努力をする必要性が生じる。

また、働き手の選択が自由になることで、働く時間をすべて一つのプロジェクトに使う必要はなくなる。複数のプロジェクトに時間を割り振るということも当然出てくる。もちろん、一つの会社、一つのプロジェクトにずっと従事する場合もあるだろうが、複数の会社の複数のプロジェクトに同時に従事するというケースも多く出てくるだろう。

その結果、個人事業主と従業員との境がますますあいまいになっていく。組織に所属することの意味が、今とは変わってきて、複数の組織に多層的に所属することも出てくる。また、プロジェクトの中には、非営利なものも当然あるだろうし、社会貢献を目指すものや自己実現を中心としたものもあるに違いない。

営利的な組織と、非営利的な組織の両方の所属しているケースは、今でも見受けられるが、2035年にはそれが本格化し、複数の営利的組織、複数の非営利的組織のプロジェクトに所属し、その所属先も時の経過とともに変化するのが当たり前の時代になっていくだろう。

### 3.5 働き手と企業の関係

働く時間に縛られない働き方が可能になるため、フルタイムとパートタイムという区別は希薄になる。それぞれの人は、その仕事内容に応じて、一日のうちに働く時間を自由に選択するため、フルタイムで働いた人だけが正規の働き方という考え方が成立しなくなる。同様に、それより短い時間働く人は、フルタイムではないパートタイムだという分類も意味がないものになる。

さらに兼業や副業、あるいは複業は当たり前のこととなる。多くの人が、複数の仕事をこなし、それによって収入を形成することになるだろう。複数の仕事は、かならずしも金銭的報酬のためとは限らない、社会的貢献等を主目的にする場合もあるだろう。このように、複数の仕事をするによって、人々はより多様な働く目的を実現することができる。また、一つの会社に頼り切る必要もなくなるため、働く側の交渉力を高め、不当な働き方や報酬を押し付けられる可能性を減らすことができる。

このような企業になれば、当然、今とは違って、人は、一つの企業に「就社」という意識は希薄になる。専門的な能力を身に着けて、専門的な仕事をするのが通常になるからだ。どのような専門的な能力を身に着けたかで、どのような職業に就くかが決まるという、文字通りの意味での「就職」が実現する。

ただし、技術革新のスピードが速いことを考えると、専門的な能力は、環境の変化に合わせて変化させていく必要があり、一つの職業に「就職」をしても、「転職」は柔軟に行える社会になって

いる必要がある。

企業の多様化が進むなかで、一部の大企業はロイヤリティを有した組織運営を継続していくだろう。しかし、これまでのように企業規模が大きいことのみでは働き手のニーズを満たすことはできず、働き手にどれだけのチャンスや自己実現の場を与えるかが評価されるようになる。企業経営者も企業規模を拡大させることよりも、企業の個性を磨き魅力を高め、働く個人から選ばれる企業を目指すことが求められるだろう。

### 3.6 働き方の変化がコミュニティのあり方を変える

個人の働き方が大きく変わることによる企業の変質は、コミュニティのあり方にも大きな変化をもたらす。これまで企業は、単に働く場を提供するという機能にとどまらず、ひとつの国家、あるいは共同体、家族のような役割を担ってきた。とくに伝統的な大企業ではこの色彩が濃厚だった。

だが、自立した個人が多様な価値観をもって自由に働く社会では、働き手の企業への帰属意識は薄れ、疑似コミュニティとして機能することは難しくなっていく。これまで企業が担ってきたコミュニティの役割を、代替するものが生まれてくるに違いない

生活を重視する流れが強まれば、実際に居住する地域コミュニティの役割が再び重要になってくる可能性もある。地域コミュニティでの相互扶助などが働き手を支えることもあり得る。一方で、SNSなどを利用したバーチャルなコミュニティが一段と重要な位置を占めるようになってきているのは間違いないだろう。ICTの進歩は、バーチャルなコミュニケーションに急速にリアリティを持たせるに相違ない。

同じ企業で働いているという帰属意識よりも、同じ職種や専門領域で働いているという共通意識の方がより強くなり、SNSなどで疑似コミュニティを作っていくことになるだろう。こうした疑似コミュニティによる連携が、個々の働き手と企業などが契約を結ぶ際に、より対等の力関係を持つことに寄与するようになるに違いない。

こうした変化に対応するために、労働組合も企業別・業界別の運営から職種別の連帯も重視した、SNSやAI、VRなどの技術革新も活用した新しい時代にふさわしい組織として進化していくことが求められる。

### 3.7 介護や子育てが制約にならない社会

2035年には働き手が大幅に減少していることから、人手不足が一段と深刻になるに違いない。そうした中で、人工知能など科学技術の発達による自動化・ロボット化によって、介護、家事などの負担から働き手が解放されていることが期待される。当然、家事やケアのアウトソーシングを可能にするサービス・ビジネスが広がり、介護や子育てが働くことの制約にならない社会になっていることが重要である。

また、働き方自体がより自由なものに変わっていく結果、自ら介護や子育てを行いたい働き手が、相応の時間を割いたり、仕事を休んだりすることが容易になっているはずである。

もちろん、子育てや介護のためのインフラ整備は重要だ。すべての子どもが0歳から、希望する

保育・教育を受けられる権利が確立している必要がある。親が保育園など、集団で子どもの成長を促すことを目指す施設に入れたいと思えば、全員入ることができる事が不可欠である。

また、小学校年齢の児童に対しても、学童保育が希望者全員を受け入れる体制が整備されるなど、経済的事情にかかわらず子ども自身と保護者が放課後の過ごし方を選べる状態になっていることが重要だ。

一方で、親の働き方が大きく変わり、生活スタイルに合わせた働き方が可能になっていくため、保育園や学童保育などへのニーズは現在に比べれば減少していくはずだ。

介護についても、健康管理のシステムにより要介護状態になる前の予防的措置が十分に打たれ、かつ介護ロボットの導入によって介護の負担が大きく改善していることが想定される。また、施設に入れなくても、自宅で遠隔の安全管理システムが見守りを行ったり、移動ツールによって要介護者の外出が可能になるなど、働き手の負担は大きく軽減されているだろう。

また、働き方の変化や IT の活用により、どこでも仕事ができるので、自然豊かな環境で職住近接かつ施設にも近接した形で働くことが選択できるようになることで、東京一極集中が是正されていく可能性もある。

### 3. 8 性別、人種、国籍、年齢、LGBT、障がい、すべての「壁」を超える

空間や時間の制約を受けない多様な働き方が一般的になると、性別や人種の壁、国境といった制約が急速に消滅する。それぞれの人が自分の能力や志向にあった働き方を選択し、それが社会として調和する時代がやってくる。

AIの発達によって多言語間のコミュニケーションのハードルが低くなれば、仕事やサービスは簡単に国境を超える。VR技術であたかも隣でサービスをしているように感じられても、実際にはその人は地球の裏側にいて母語がまったく異なる人である可能性もある。すでに定型的なオペレーター業務や事務処理業務は国境を越えたネットワークの中で運用されている例が出始めているが、2035年には、今よりも格段に多くの仕事で、それが普通の事になるに違いない。

そうした中で、働き方の慣行や制度、規制などが日本独自のものであり続けた場合、日本の働き手はガラパゴス化し、多くの仕事は国境を越えて世界に分散していくことになるだろう。そうならないためには、働き方の仕組みや制度だけでなく、社会の一員として受け入れる仕組みが整備されていなければならない。

いや、それ以上に、「世界で最も働きやすい場所」を目標として掲げている日本が、一定の要件を最短時間でクリアすれば、物理的に住んだり、働いたりする場所として積極的に選択されるような世界最高水準の自由度を有した仕組みを構築していくことが大事である。

性別の違いにとどまらず、人種や国籍、年齢やLGBTや障害の有無などが一切、働いたり、住んだりする「壁」にならないような社会、制度を築いていくべきだろう。そのためにもAIやITといった最先端技術がフルに活用されることが必要である。

## 4. 一人ひとりが輝く2035年における制度のあり方

#### 4.1 基本として求められる視点

以上見てきたように 2035 年には、個人が、より多様な働き方ができ、企業や経営者などとの対等な契約によって、自律的に活動できる社会に大きく変わってくることだろう。企業組織自体も変容していき、企業の内と外との境界線が低くなり、独立して活動する個人事業主も増えるという大きな構造変化が生じる。

このような変化を前提に考えると、2035年においては、狭い意味での雇用関係、雇用者だけを対象とせず、より幅広く多様な働き手を対象として再定義し、働くという活動に対して、必要な法的手当てを考えることが求められることとなる。その点では、今までの労働政策や労働法制のあり方を超えて、より幅広い見地からの法制度の再設計を考える必要性が出てくるだろう。

前の章で述べた、より多様な形の働き方も、何らかの形での契約が結ばれ、活動が行われている。その点から考えれば、すべての働くという活動も、相手方と契約を結ぶ以上は、民法が基礎になる。当事者間の自由で対等な契約が存在する場合には、その枠組みの下で、自由な経済活動と競争が起こり、それぞれが、精神的な充実感等の非金銭的なものも含めて、多様な目的をもって充実した活動ができるのが、理想的な形であろう。

ただし、実際には、そのようなメカニズムが十分に機能しない場合も考えられるので2035年の未来においては、どのような法的手当てが、民法に追加されるものとして、あるいは伝統的な労働法の枠組みを修正するものとして必要かを整理しておくことにしたい。

##### (1) 適切な情報が流れるための枠組み

自由な活動と契約によって、市場メカニズムがうまく機能し、それぞれが満足感を得られるためには、当事者が十分な情報の下で、判断し契約することが大前提となる。十分な情報がなく、情報の不完全性がある中での経済活動は、人々の充実した活動を妨げる要因になる。もちろん、十分な情報がない中での取引や契約は、働くという活動に限らず、すべての経済活動で多かれ少なかれ、生じているものではある。しかしながら、働くという活動については、実際に行う仕事の内容や、働く人の能力・やる気等、十分な情報を得にくいという度合いが、他の経済取引に比べて、格段に高い。この点、2035年においては、情報技術の革新によって、ある程度は改善している面もあろう。しかし、情報の非対称性の度合いを、できるだけ軽減し、それぞれがより良い形で働けるような法的手当てが、必要と考えられる。

##### (2) 保障・保険的な機能の提供

広い意味で働くという契約が、通常の例えば製造製品の売買契約と異なるのは、生身の人間の生活と密接にかかわっているという点であり、独立した自由な働き方を前提とする場合でも、例えば生命の危険にさらされるような本人の自己責任だけにはできない過酷な活動に対しては、何らかの法的な手当てが必要になってくるだろう。また、それだけではなく、それぞれが日本社会の

一員として人間らしく生活ができる所得が得られるようにすること、あるいはさまざまにリスクに備えるという意味での保険的な機能が必要となる。ただし、これらの保障・保険的な機能を、どこまで法制度が直接的に提供すべきなのか、民間事業者が提供することも当然に考えられ、法制度としては、その民間活動が適切に行われることとのバランスを考えるべきである。

また、生活保障的な枠組みにしても、それをたとえば、どこまでどのような形で国が提供できるのか、あるいはすべきなのかについては、注意深い検討が必要になるだろう。

### (3) 優越的地位に対する対処

仮に十分な情報が得られているとしても、取引相手の交渉力が強いと、自分にとって不利な契約や取引条件でも飲まざるを得なくなる事態が生じ得る。この点は、従来の労働法が、大きく焦点をあててきた問題である。2035年の働き方を考える際には、それぞれの個人が自律的に活動できる度合いが増え、どのような働き方をするかにつき相手方の指揮命令による拘束を受けることは少なくなるとともに、取引当事者間の極端な交渉力の格差も小さい契約が増えていると考えられる。しかし、そのように自律的な働き方ができる場合でも、強い交渉力を背景にした優越的地位による交渉力の格差が存在する場合も考えられ、その場合に対する法的手当てが必要となるだろう。ただし、それは一般的な事業者間取引では、独占禁止法によって手当てされている問題であり、かなりの部分それに対処できる面が出てくる可能性があるため、新たな枠組みがどのような場合に必要か、またそれはどのような枠組みかが検討課題となる。

### (4) 能力開発、教育訓練の機会

企業のあり方が、前の章で説明したような形で大きく変わってくる場合、今まで企業内で行われてきた能力開発や技能訓練が、どこまで通用するのかが課題となってくる。各企業は今まで企業内の独自スキルとして扱ってきたものを、市場内スキルとして標準化できるよう、業界全体で協力していくべきである。それに加えて、企業が能力開発や技能訓練をどこまで行うかも、大きな課題となつてこよう。個人がインターネットやVRなど最新技術を活用して、世界中から最適な教育を受けることも可能になるという側面はあり、それを各個人の自己責任で行わせるという考え方もあり得る。しかし、それでは各人には十分な訓練を受けるチャンスすらない可能性もあり、社会全体としてみたときに十分な能力開発が行われない危険性が出てくる。そのため、何らかの形で、能力開発や教育訓練が受けやすくするような、政策や法的手当てが必要になってくるだろう。

以上みてきた4つの点が、通常の経済取引を前提とした民法や伝統的な労働法の枠組みに加えて、考慮すべき点であり、働き方に関する、必要な基本的手当てのポイントであろう。ただし、上でみたように、その際の法的手当ての手法は多様なものが考えられ、狭い意味での法律に縛られない発想が必要だろう。また、これらにかかわらない点については、2035年においては、できるだけ当事者間の自由な契約と創意工夫に任せたり、あるいは、望ましい政策目的の実現に向けた当事者間の工夫を促進したり支援したりするほうが、一人ひとりが、より一層輝く社会を実現

できるだろう。

## 4.2 具体的な制度のあり方

### 働く人が適切に選択できるための情報開示

2035年に自立した個人が多様な働き方を享受するには、契約を結ぶとはどういうことかといった契約の基本概念の理解がまず必要であろう。それに加えて、上で述べたように十分な情報が提供されていることがポイントとなる。その点では、企業など働く場を提供する側が「どんな働き方を求めるか」を正確に提示し、働き手はそれを見て選択できることが極めて重要になってくる。それにより、労働市場は、働き手が競争するだけでなく、企業がより良い働き手を求めて競争する場となり、そうした市場での競争を通じて、働く場の状況も改善されることになる。

そのための方法としては、たとえば、会社ごとあるいは職種ごとに、労働条件の開示のみならず、働き方に関する「基本姿勢」を明示することが求められよう。あるいは、各経営者が働き手の「キャリアパス」に対してどう考え、実際に多くの働き手がどんなキャリアパスを歩んでいるのか、その点についての正確な情報開示も求められるようになってくるだろう。

これらの情報開示を、法的には何らかの形で義務化することが考えられるが、本来は、義務ではなく、企業側の自主的な取り組みとして行われるほうが望ましい。自社内におけるキャリアパスや働き方を明確に提示することは、社内で働く人の信頼を獲得し充実した働き方をしてもらう上では、極めて重要なことであり、それを自ら積極的に行うことは必要な企業戦略の一つだと考えられるからだ。

ただし、どのような情報をどう開示するかに関して、一定のルールやフォーマットを定めておかないと、比較検討することができる情報開示の意味が大きく低下する。その点では一定の開示ルールを定める等しておくことが、制度的に必要になってくるだろう。また、虚偽の開示に対する罰則規定等も当然必要となる。とはいえ、企業形態や経営方針によって開示する項目の重要性は異なるので、開示項目の自由度は確保しておくべきだろう。

また、こうした働き方に関する情報を、働き手が簡単に入手し比較検討できるよう、それがまとめて掲載されているウェブサイト等の情報プラットフォームが整備されていくことも重要だろう。さらにいえば、企業情報の開示全般が開示内容の監督官庁別にバラバラになっている面があるため、それらの情報が一つのプラットフォームに集約され、そのサイト等にいけば、すべての開示状況を把握し、比較検討できるほうが望ましい。

さらには、その情報を活用する形で、企業選びのコンサルテーション機能が一段と広がることが望ましい。ハローワークや民間の新サービスがそれを提供していくことにより、働き手と働く場のより高度で有意義なマッチングが実現できるようになるだろう。つまり、働き手が、必要な情報をワンストップで入手できる仕組みは、多様な働き方が広がるうえでの重要なインフラであり、その充実が、一人ひとりが輝くために必要なポイントの一つである。

### 大きな環境変化に対処するための制度



いったん結んだ契約関係でも、その後の環境変化等によって、それを維持することが難しくなる場合が当然あり得る。2035年については、労働市場の変化により転職の自由も格段に増していることが予想され、そうだとすれば、事前の合意により違約金等を定めてその支払いを行ったうえで契約を解消していく仕組みなど、適切なルールの下で環境変化に柔軟に対応する仕組みが整えられていることが期待される。

ただし、契約関係を解消する際にどの程度の違約金等を支払うかを事前に明確に合意しておくことがなかなか難しい場合があり、相場感の醸成等の工夫が課題だろう。また、契約締結時に十分な情報がなかったり、強い交渉力を背景にして不利な契約を締結せざるを得なくなるような事態も考えられる。これは、労働市場の変化をふまえた場合でも、上で述べた(1)適切な情報が流れる仕組み、(3)優越的地位に対する対処が必要なことを表しており、以下のセーフティネット等を含め、これらに適切に対処したうえで、上記のような契約解消の仕組みを考えていくことが必要だろう。

### 幅広いセーフティネットのあり方

個人が自立して働く社会では、これまで以上に失業等の事態が生じた場合に対する、適切なセーフティネットの構築が重要になる。2035年においては、雇用を前提としない働き方も増えているとともに、環境変化により広い意味での失業のリスクも増える可能性があるため、失業した人が、より適切な形で再び社会で活躍できる、トランポリン型のセーフティネットの構築がなされているべきだろう。

また、単に一方的に契約を破棄された場合だけでなく、自らに合った働き方を求めて転職活動をしている間の生活保障のあり方や、キャリアアップを求めて教育訓練を受けている際の生活保障のあり方等も、広い意味でのセーフティネットのあり方として考えていく必要がある。つまり、将来のより良い活動を実現するための、一時的な離職や休職等を積極的に支えるためのセーフティネットである。

これらのセーフティネットは、最終的に国が責任をもって提供するとしても、国や地方自治体がすべてを直接的に提供する必要は必ずしもなく、民間の創意工夫による適切な保険の提供という形で、できるだけ行われることが望ましいだろう。行政や法制度は、民間の充実した保険提供を後押しする形での支援を主に考えていくべきだろう。あるいは、地域コミュニティ等が、互助的に保険を提供することも考えられよう。

もちろん、疾病等により働くことが困難な人の生活をきちんと支えるという意味でのセーフティネットの適切な構築が重要なことはいうまでもない。

### 新しい働き方に合わせた新しい社会保障制度

2035年において、社会保障制度をどのようなものにすべきかは、重要ではあるが非常に大きな問題であり、ここでそのすべてのあり方を論じることはできない。しかし、ここで提示すべき点は、前の章で述べたように、企業と個人との関係が2035年においては大きく変わると考えられるため、

それに合わせた保障のあり方を構築していく必要があるという点である。

単一の企業での終身雇用を前提とした健康保険、年金保険などの社会保険制度は、働き方が大きく変わることによって抜本的に見直されている必要があるだろう。また、労働時間に一定のラインを設けて、社会保険の加入の要否を定めることも、かつては事務作業の軽減など合理的な理由があったと思われるが、ITの進化によって2035年にはその意味は薄れているだろう。したがって、1時間でも働いた場合にはそれに相当する社会保険料を働く場を提供する側と働き手の双方が納める仕組みにしていくことを考える必要がある。

つまり、社会保障制度は、働く場所や時間からできるだけ中立的な形で整備されるべきである。そうでないと、せつかく働く場所と時間から自由な働き方が可能になっているにもかかわらず、それを生かすことができない。

## 5. 一人ひとりの生涯教育のあり方

第2章等で説明したような大きな技術革新が起きる中では、2035年における教育も、たとえば遠隔教育が当たり前になるなど、当然大きく変わっていくに違いない。それに加えて、働き方や企業組織のあり方が大きく変わっていく中では、働き方の変化に合わせた教育システムのあり方を再検討していく必要がある。そのすべての課題をここで議論することはできないが、その中から特に、自立して働いていくための教育のあり方と、生涯にわたってスキルアップしていくための教育、それから、多様な人材に合わせた教育の重要性について述べることにしたい。

### 5. 1 自立するための教育—好きで得意な道選び

2035年に、第3章で述べたような自立した個人が積極的に活躍できる社会を実現するためには、教育のあり方も早急に見直されるべきだろう。自立するための教育とは、本人の立場にたてば、「好きで得意な道選び」を実現するための教育である。時代とともに、好きなことも得意なことも多様化していき、今ある職業が将来も存在するとは限らず、今は姿かたちのない新しい職業に将来就く可能性もある。仕事も働き方もますます多様化していく中で、未来ある子どもたちには、無限の可能性が広がっている。知らなかったから選べなかった、ということが最小限になるように、教育現場では様々な機会を提供されるようになるべきで、そのためには現場の裁量である程度の自由度を持ったカリキュラム編成が可能になるべきである。

道を進んでいくうちに、実はあまり好きではなかった、向いていなかったということもありうる。その場合は、少し戻っても改めて他の道を選択し直すことができるよう、高等教育は複線的、可塑的、生涯教育的なプログラムを用意すべきだ。世の中で「働くこと」「生きていくこと」の様々な選択肢が存在することや、その現実を理解させ、その選択肢にアプローチするための実践的、職業的な専門性を磨くことにより重きが置かれるようにすべきである。それには、教員自身が、途中で他の道へ進めたり、そこから戻ってきたりと、より柔軟なキャリアを体現できるようにすることも肝要である。また、方向転換の前提となる共通の基礎能力自体を初等・中等教育の段階で身に着けさせることも必要である。

## 5.2 生涯やり直しができるための教育

今後特に、重要となってくるのは、働く場所を変えたり、新たな働き場所を探すための実践的、職業的な生涯教育、あるいは職業訓練の提供である。これまで、職業教育は主として人材を採用した企業が担うのが通例だった。しかし、第2章、第3章で説明したように、企業組織がプロジェクト型に変容していくと考えると、この役割を企業のみ期待するのは、かなり困難になるだろう。また、健康寿命が延びていくと期待される中では、一つの企業に一生留まる人は、少なくなると考えられ、キャリアアップ、キャリアチェンジのための充実した職業教育が、個人の側からも一層求められることになる。

政府は働き手の教育・訓練を促すために様々な助成制度などを行っているが、これらの点を考えると、今後は企業による教育を支援する制度よりも、働き手自身の教育を支援する制度に軸足を移し、一層拡大を図っていくべきだろう。ただし、第4章でも述べたように、働くという活動に必要な能力は、実際の活動を通して高まっていく面も強いので、大学等での座学だけでは十分な教育成果が得られない可能性もある。そのため、企業内でのインターン等を通じた技能習得を希望する個人を、政府が間接的に支援をする等、教育のあり方は今までの発想を超えて多面的に考えていくべきである。

働き手の努力によって自身に蓄積したノウハウやスキル、経験値などが大きくなれば、より充実した働き方が選択できる自由度が増す。より良い働き方ができるようにするためにも、このような教育機会の充実はかなり重要だ。

その一方で、より期待されるのは、より良いセーフティネットとしての職業教育の充実である。一度職を失った人が、単に生活できるというセーフティネットだけではなく、自分自身が望む、より良い働き方ができるようにするためのセーフティネット、いわゆるトランポリン型のセーフティネットの充実が必要だ。今後は、やり直しをするための再教育の仕組みをもっと整えていく必要があり、個人がそのための職業教育、職業訓練を受けることに対して、財政的な支援を充実させていくべきだろう。

## 5.3 多様な人材に合わせた教育

2035年には、多様な人材が日本で活躍することが期待されている。教育もそのような多様な人材の多様な状況に合わせて、木目の細かいものにしていく必要がある。特に今後増えていくと予想される、外国人人材、そしてその家族等に対する教育のあり方も考えていく必要がある。主には義務教育段階で、日本語教育や日本文化への理解、日本社会の仕組みへの理解が進むような取り組みをもっと促進させ、日本社会で活躍できる環境を整えていくことが求められよう。

ただし、同様のことは、日本でずっと育つ人材に対してもあてはまる。グローバルに働く環境が当たり前になる中では、どんな国籍の人材であっても、日本語や日本社会に対する理解だけではなく、海外の言語や海外の文化に対する理解が、今後一層重要になってくるだろう。その意味で、英語での高等教育を充実させるなど、多文化共生の取り組みを初等教育から高等教育までさま

ざまな機会をとらえて行う必要がある。またそれと同時に、これを職業教育の一つとしてとらえて、いくつになっても、必要な教育が必要に応じて受けられるようにしていくことが求められる。

## 6. 2035 年に向けての提言

最後に今までの議論をまとめる形で、2035 年に向けてのポイントを提言として記述しておくことにしたい。

### ① 技術革新は、日本に大きなチャンスをもたらす

AI を中心とした技術革新は、今後の経済の構造を、急速かつ大きく変える。これは、日本経済にとって大きなチャンスでもある。少子化、高齢化による人口減少、労働人口の減少、過疎化という日本が直面している課題の解決に大きく寄与し得るからだ。

その恩恵は単に都市部だけに現れるわけではない。ロボットの活躍等は、過疎化や高齢化が進む地域にこそメリットがある。またいわゆる IT 産業にだけ恩恵や変化が及ぶわけでもない。農林水産業等は、まさに AI の導入による生産性や収益性の向上が大きく期待されている分野だし、今まで IT とは無縁だった産業にも大きな革新と発展を生み出すと期待される。

そしてこの技術革新は、企業業績だけでなく、働くすべての人々に大きな恩恵を生み出し得る。それは、働く場所に関する物理的な制約がなくなり、多くの仕事が、いつでもどこでもできるようになるからだ。また、IT やロボット等をうまく活用することで、障害などにより今まで働くことに制約があった人々が、より自由度をもって働くことができるようになる。すべての人が、自由で自律的であるとともに、より充実感のある働き方ができるようにするチャンスだ。

### ② チャンスを生かすには、新しい労働政策の構築が不可欠

しかし、そのような恩恵を、働くすべての人、そして経済全体にもたらすには、技術革新に合わせて、あるいはそれを先取りする形で、新しい労働政策を構築していく必要がある。働き方の構造が、技術革新によって大きく変化していくし、いかざるを得ないと考えられるからだ。言い換えると、新しい労働政策を構築できない限り、人々が十分に活躍することはかなり困難になり、そうなれば日本経済は、チャンスを生かすことができず、大きな困難に直面することになってしまう。

いつでもどこでも仕事ができるようになると、より自由で自律的な働き方が可能になっていく。労働政策もその実態に合わせて、適切に対応していく必要がある。

また、そもそも企業自体が大きく変容していくと予想される。変化のスピードが速くなることで、企業自体がそれに対応して機動的に変化せざるを得なくなるからだ。極端に言えば、企業は、様々なプロジェクトの塊になっていく。そのような企業自体の変化に合わせた、新しい労働政策の構築が不可欠である。

そのためには、本文で詳しく述べているように、民法の基本的枠組みによる対処だけでは、働くという活動に対しては、何が不十分でどのような手当が必要かという根本に立ち返った検討も必要である。

### ③ 働き方の変化に伴うこれからのコミュニティのあり方

急速な環境変化そして個人の働き方の変化による企業の変質は、コミュニティのあり方にも大きな変化をもたらす。これまで企業が担ってきたコミュニティの役割を、代替するものが生まれてくる。生活を重視する流れが強まれば、実際に居住する地域コミュニティの役割が再び重要になってくる可能性もある。

また、同じ企業で働いているという帰属意識よりも、同じ職種や専門領域で働いているという共通意識の方がより強くなり、SNSなどで疑似コミュニティを作っていくことになるだろう。

こうした変化に対応するために、労働組合も企業別・業界別の運営から職種別の連帯も重視した、SNS や AI、VR などの技術革新も活用した新しい時代にふさわしい組織として進化していくことが求められる。

### ④ 人材が動く社会と再挑戦可能な日本型セーフティネット

新しい労働政策を考える上で重要となるのは、自由で自律的な働き方が増え、人材が企業間を動いていくことを積極的にとらえる視点と、やり直しや再挑戦を可能にするための仕組みを政府が責任をもって整えていくという視点の適切な組み合わせだ。

環境が変化し、自身の能力や関心が変わっていく中では、違う働き場所や働き方が、必要になったり、あるいはそれを望んだりということが当然生じる。特に技術革新のスピードが速い 2035 年に向けてはなおさらであり、それを前向きにとらえていく発想が必要だ。

しかし、それがスムーズに可能になるとは限らず、多くの場合必要な知識や技能の習得が多少なりとも必要となる。一度職を失った人が、単に生活できるというセーフティネットだけではなく、自分自身が望む、より良い働き方ができるようにするためのセーフティネットを日本の実態に合わせて充実させていくことが必要だ。

今後は、やり直しをするための再教育の仕組みをもっと整えていく必要があり、個人がそのための職業教育、職業訓練を受けることに対して、財政的な支援を充実させていくべきだろう。単なる財政政策支援だけでなく、すべての人が、それぞれの事情に合わせて働けるようには、教育内容の充実も不可欠である。それと下で述べる情報開示の仕組みの充実等によって、北欧諸国で行われている、いわゆる積極的労働市場政策を参考にしつつも、日本にとってふさわしい再挑戦可能な仕組みを確立させていく必要がある。

### ⑤ 働き手が適切な働き場所を選択できるための情報開示の仕組み

正しい選択は、きちんとした情報と理解の下ではじめて可能になる。働き方の選択にあたっては、必要な情報が比較可能な形で提供されるための枠組みづくりが求められる。

2035 年に自立した個人が多様な働き方を享受するには、契約を結ぶとはどういうことかといった契約の基本概念の理解がまず必要であろう。それに加えて、企業など働く場を提供する側が「どんな働き方を求めるか」を正確に提示し、働き手はそれを見て選択できることが極めて重要に

なってくる。

そのための方法としては、たとえば、会社ごとあるいは職種ごとに、労働条件の開示のみならず、働き方に関する「基本姿勢」を明示することが求められよう。あるいは、各経営者が働き手の「キャリアパス」に対してどう考え、実際に多くの働き手がどんなキャリアパスを歩んでいるのか、その点についての正確な情報開示も求められるようになってくるだろう。

また、こうした働き方に関する情報を、働き手が簡単に入手し比較検討できるよう、それがまとめて掲載されているウェブサイト等の情報プラットフォームが整備されていくことも重要だろう。働き手が、必要な情報をワンストップで入手できる仕組みは、多様な働き方が広がるうえでの重要なインフラであり、その充実は、一人ひとりが輝くために必要なポイントの一つである。

## ⑥ 税と社会保障と働き方の一体改革

企業と個人との関係が2035年においては大きく変わると考えられるため、それに合わせた保障のあり方を構築していく必要がある。

単一の企業での終身雇用を前提とした健康保険、年金保険などの社会保険制度は、働き方が大きく変わることで抜本的に見直されている必要がある。また、労働時間に一定のラインを設けて、社会保険の加入の要否を定めることも、かつては事務作業の軽減など合理的な理由があったと思われるが、ITの進化によって2035年にはその意味は薄れているだろう。社会保障制度は、働く場所や時間からできるだけ中立的な形で整備されるべきである。そうでないと、せっかく働く場所と時間から自由な働き方が可能になっているにもかかわらず、それを生かすことができない。

社会保障の問題は、税と社会保障の一体改革の必要性が議論され、政策もうたれてきた。しかし、このように、働き方は社会保障問題と密接不可分な重要な要素である。また、どれだけ多くの人が充実して働けるかは、税収に大きく影響するし、財政的な支出が、その実現のために必要になってくる面もある。

したがって、今後は、税と社会保障の改革に働き方の改革を加え、税と社会保障と働き方の一体改革を進めていくことが、日本社会にとって重要となろう。