

秋季シンポジウム開催

静岡県中部未来懇話会

一般社団法人静岡県中部未来懇話会の秋季シンポジウム 2017（静岡新聞社・静岡放送共催）が10月20日、静岡市葵区のホテルアソシア静岡で開かれた。グローバルな経営戦略や人材活用に詳しい一橋大学名誉教授の石倉洋子氏が「第4次産業革命が進む中 なぜダイバーシティか」と題して基調講演を行った。パネル討論「ダイバーシティ経営の可能性」では、石倉名誉教授も加わり、多様な人材活用に積極的に取り組む県内経営者と利点や課題などについて意見交換した。（パネル討論詳報はP6～9）



▽全く違うビジネスモデル
第4次産業革命といわれています。今までと何が違うというスピード、スコープ（分野を超えている）、そしてシステム全体です。例えばアイフォーンが登場したのは約10年前ですが、短い間にアツという間に世界中に広がりました。かつてのテレビや電話の普及とは全くスピードが違います。そして情報のデジタル化はどんどん進んでいます。その原動力はテクノロジーです。しかし、残念なことに世界か

基調講演

第4次産業革命が進む中 なぜダイバーシティか

一橋大学名誉教授 石倉洋子氏

成長の原動力テクノロジー

ら日本は優先すべき市場ではないと考えられています。それは企業のトップにテクノロジーに対する理解不足があるからです。エンジニアはテクノロジーの素晴らしさをわかっていますが、もし開発などに失敗したらどうしようとの顔色を見てしまうからです。

テクノロジーは分野を超えて融合や革新を引き起こします。それによって破壊される業界もありますが、新しく生まれる業界もあります。配車サービスのウーバー。タクシー業界などは反発していますが、情報のプラットフォームをつくり、オンラインで車を呼ぶことができます。

消費者のニーズを素早く読み取り、解決するためにテクノロジーを駆使し、実際にあ

いしくら・ようこ氏 上智大学外国学部英語学科 (BA)、バージニア大学大学院経営学博士 (MBA)、ハーバード大学大学院経営学博士 (DBA) 修了。マッキンゼー社でマネジャー。青山学院大学国際政治経済学部教授、一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授。資生堂、日清食品ホールディングス、双日社外取締役、世界経済フォーラムのGlobal Future Councilのメンバー。主な著書に「戦略シフト」「グローバルキャリア」等。

るものをリアルタイムで結び付けた今までは全く違うビジネスモデルです。全く違う業界の人たちが試行錯誤や失敗を繰り返して実現させました。これも広い意味でダイバーシティだと思います。

▽企業経営の源泉は人

スマートフォンは何の業界の製品と言っているのでしょうか。新聞やニュースも読めるし、電話も掛けられる。クレジットカードの代わりにあります。このように業界の境界、区別がはつきりしなくなり、今までの業界ルール、競争ルールは全く役に立たない時代になってきています。

こうした中で、国や企業にしろてもやはり人材が成長へのカギです。経営の源泉はモノではなく人なのです。すなわち知識やイノベーションです。しかし、日本の人材はどうでしょう。新しい時代に必要なデジタルを使った問題解決や創造力、想像力が足りないと感じています。働き方にも問題があります。相変わらずの長時間労働、働き方改革とやわれていますが、議論だけになかなかいい方向に進みません。企業は相変わらず新卒の採用に懸命で昇進も同じようにさせる。これだとダイバーシティは冗談です。ねという話です。

ダイバーシティとは年齢、性別だけでなく、いろいろな才能の人を見極めて活用することです。戦後の日本は製造業を中心に日本全体を底上げする必要がありました。時代は大きく変化し企業は激しく競争しています。これから企業に必要な人材は多様なものに感度を持てる人です。専門分野が違う人、いろいろな経験を持つ人たちが一緒にあって考えないと成長への斬

新たなアイデアは出ません。そしてこれから必要なスキルはテクノロジを駆使して複雑なものを解決できる能力と多様な人と仕事ができるソーシャルスキルです。日本人は生まれながらにソーシャルスキルを持っていません。多くの経験を積みばソーシャルスキルは開発されていきます。▽多くの経験持つ人材活用

業界の境がなくなっていく中で企業が成長し続けるには、私たちはこういうことのために存在していますと、存在意義をはっきりさせることが大切です。そのためには多くの経験を持つ人たちを活用することです。必ずしも正社員にしないでいいし、日本人でないと日本語ができないからダメという考えでは範囲が狭まってしまいます。それでは優秀な人たちを活用できません。

今までのやり方を変えなくてはならないダイバーシティは面倒くさいものです。先ほども言いましたが、これまでのように横並びで人を雇い、同じスタイルで教育し同じスタイルで伸ばしていけば楽で

企業の存在意義ははっきりさせよう

でも激しく変化する時代にそれでやっていけるのでしょうか。例えば社員の兼業を許すだけでもだいぶ違うと思います。もし社員が兼業できればそのために本業を効率的にやろうと考えるだろうし、NPOでの活動が本業に役立つかもしれない。多くの人の出会いや交流が仕事に生かせることもあります。

大きな会社の人たちは内向きです。会社のことしか知らない限りなく狭い世界にいます。同じ時間に出勤し同じ人とランチを食べ、また仕事をして帰宅する。これでは世界が広がるわけがありません。優秀な人材も育ちません。

▽答え一つでない時代

もはや正しい答えが一つという時代ではありません。いろんな答えがあり、その中から答えを見つけ続け成長していくのです。私たち企業はこういうことをやるために存在しています。目指す社会はこういうものであり、こういうパワーを使ってこういう形に世界を変えていきます。それが企業の役割です。個人ではあまり大きなことはできま

せん。だからこそ大きな旗を立て、こういうことをやりたい人は来てくださいと世界から人を集め、多彩なアイデアからより良いものを探し出して実現させる。そのためにダイバーシティが必要なのです。多様な人材を活用し、一つの仕事にベストな組み合わせをつくり、成長につなげることが重要です。

▽新しいスキルを学ぼう

長寿社会になり65歳で退職後、その後およそ20年間何をしますか、その時に考えるからでは遅いです。今から生きがいや目的を持って生活しましょう。そのために常に新しいスキルを学び、バイタリティーで元気でいることが大切です。

多くの人、いろいろな分野の人たちとネットワークを持ち様々な経験をする。自分を多様化する。65歳からでは遅いです。常に新しいことにチャレンジし、自分の限らない可能性を探る。自分を信じてチャレンジすればおのずと自信はついてきます。