



# 「はたらく喜び」が、 日本をアップデートする

リコー会長

## 山下良則

やました よしのり

こ

のたび、審議委員会副議長という大役を仰せつかり、身の引き締まる思いである。未曾有のスピードで変化する世界情勢の中で、日本経済が再び輝きを取り戻すためには、これまでの延長線上ではない「非連続な成長」が必要不可欠である。経団連が提言した「FUTURE DESIGN 2040」が示す通り、未来の目指すべき姿から逆算し、不転換の決意で変革を断行すべきだ。

当社は2036年に創業100周年を迎える中、次の新たな100年を創っていくとの思いを込めて、「100歳の次は1001歳ではなく、1歳に生まれ変わる」決意を固めている。日本全体もまた、新たな産声を上げるべき時が訪れている。

日本では現在、人口減少や少子高齢化を悲観的に語る向きが多いが、私はこれを「人間がより人間らしい仕事にシフトするための絶好の機会」と捉えている。定型業務や3M（面倒、マンネリ、ミスできない）作業をRPA（パソコン関連の定型業務が自動化できるソフトウェアロボット）やAIEージェント、フィジカルAIに委ねることで、人間はより創造的で、付加価値の高い活動に時間を割けるようになる。特に日本が強みを持つ現場におけるフィジカルAIの普及は、労働力不足という課題を自動化による高付加価値化という好機に変えることができる。

AIエージェントが個々の社員の創造性をサポートし、フィジカルAIが現場の技を支える、この融合こそが、人間の本質的な「はたらく喜び」を呼び起こし、日本経済を停滞から躍動へ変える原動力となると確信している。

ここで、「AIが高度化し、経営者や管理職などのAIクロロンが登場すれば、人間のリーダーは不要になるのか？」という問いに触れておきたい。私の答えは明確に「否」である。AIは過去の膨大なデータから最適解を導き出し、精緻なシミュレーションを行う点では人間をしのぐ。経営の管理や分析といった業務の多くはAIが担うことになるだろう。しかし、未知の領域に対してリスクを取って決断すること、組織に情熱を吹き込むこと、そしてステークホルダーと心を通わせる対話を行うことは人間にしかできない。経団連の会合に出席して侃々諤々と議論を交わすことも人間にしかできないことであり、AIクロロンがどれだけ進化しても代理出席が認められることはないだろう。

私たちは今、いかに技術を使いこなし、人間の可能性を最大化させるかの瀬戸際に立っている。審議委員会副議長として、はたらく全ての人々が「明日のはたらく」にワクワクできるような日本経済の再興に全力を尽くす所存である。