

日本経済新聞

朝刊一面 掲載

2018年11月5日(月)

生産性考

その先に何が ④

その町工場に人はまばらだった。閑節を持った6台のロボットがせわしなく動き、ガラスをそっとつかむとゆっくり運んでくれる。工員は微妙な削りを入れるだけ。出番は減った。ガラス加工メーカーの松

新たな分業

浪硝子工業（大阪府岸和田市）で稼働する新型の協働ロボットは、デンマークのユニバーサルロボット社製だ。松浪社長が「岸和田に残って仕事を続けていくには、生産性を上げなければ5千万円で導入した。必要な人員が20人減り、利益率は高まった。松浪硝子は2044年に創業200年を迎える。そのころには「ロボットに人工能（AI）が埋め込まれ、一段と賢くなる」。そう考える松浪社長は「無か

AI浸透 変わるカイシャ

ら有を生むアイデアこそが利益の源泉になる」と、生産現場の社員を商品企画に移す案を練っている。

「国富論」再び

経済学の父、英国のアダム・スミスは1776年に「国富論」で分業の意義を説いた。1人では1日1本のピンも作れないが、10人なら4万8千本になる。スミスの時代はヒトとヒトの分業だったが、AIの能力が急速に上がるなか「ヒトとAI」の分業の仕組みを



人間とロボット、AIの分業が進む（大阪府岸和田市の松浪硝子工業）

の現場まで。経済協力開発機構（OECD）は30年には32カ国の職業の46%、2億1千万人の仕事がAIやロボットの影響を受けると

試算した。人手不足の日本には救いの面もあるが、AIの役割は置いていない。上司からの指示でなく自分で新しいアイデアや技術を生むことが使命となる。会社も社員が創造的な仕事ができるように根底から変わらざるを得ない。

階層をなくす

「新しいメンバーに何をやらせようか」。求人サイト運営のアトラエに11月1日、ウェブデザイナーが中途入社した。仕事内容は社長や役員ではなくデザイナーチームが決めた。最も業務に詳しい人が判断すべきだとの考えからだ。同社は会社法で義務付け

研究している。伝統的な企業も無縁ではない。九州電力は新規プロジェクトを担う部署で18年7月からホラクラシーの考えを取り入れた。池田和弘社長は「今の組織のままでは限界がある」と話す。AIやロボットが多くの仕事を担える時代だからこそ、世界は新しい組織の形を必要としている。動き出す企業はある。あなたのカイシャはどうですか？

テクノロジーで生産性が高まると、個人や企業、国家の常識が通用しなくなる。見え始めた未来の兆しを追う。（関連記事5面に