

全国知事会

**第3回 ポストコロナ時代を見据えた経済活動に関する研究会
～ポストコロナの人財戦略～**

2021年10月20日

MRI 三菱総合研究所

シンクタンク部門 副部門長
(兼) 政策・経済センター長

武田 洋子

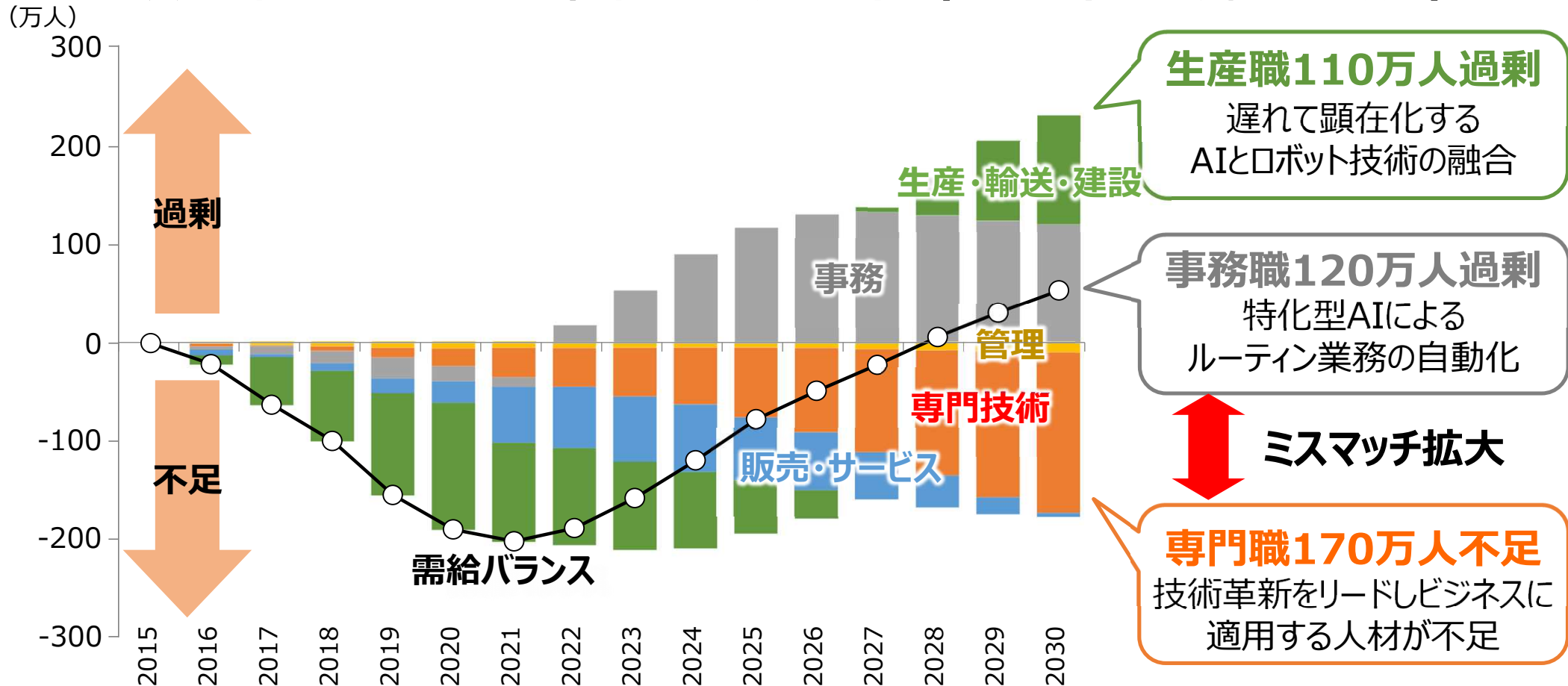
新型コロナウイルス感染拡大で強まった4つの潮流



出所：三菱総合研究所

デジタル・トランスフォーメーション（DX）が人材ミスマッチを拡大

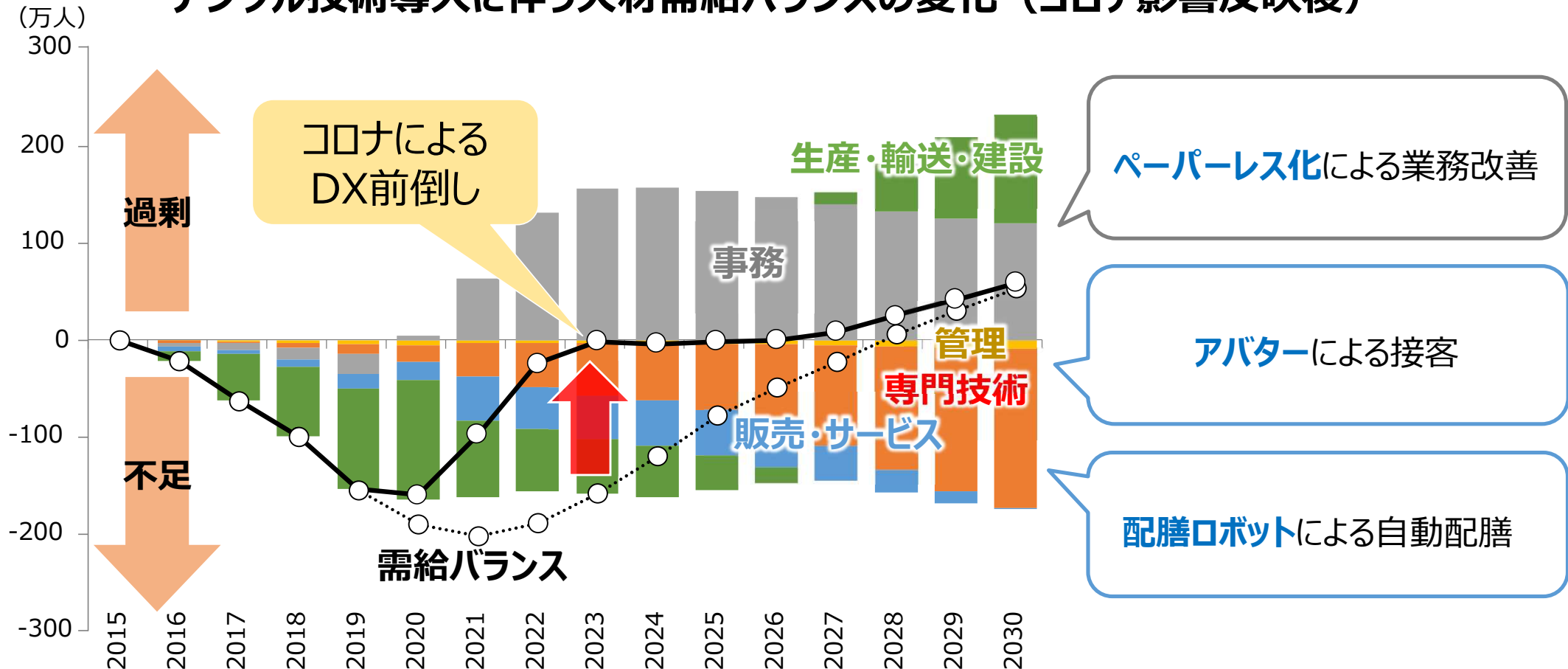
デジタル技術導入に伴う人材需給バランスの変化（2015年対比、職業分類別）



出所：三菱総合研究所推計

コロナ危機後のDX加速が人材需給変化を前倒し

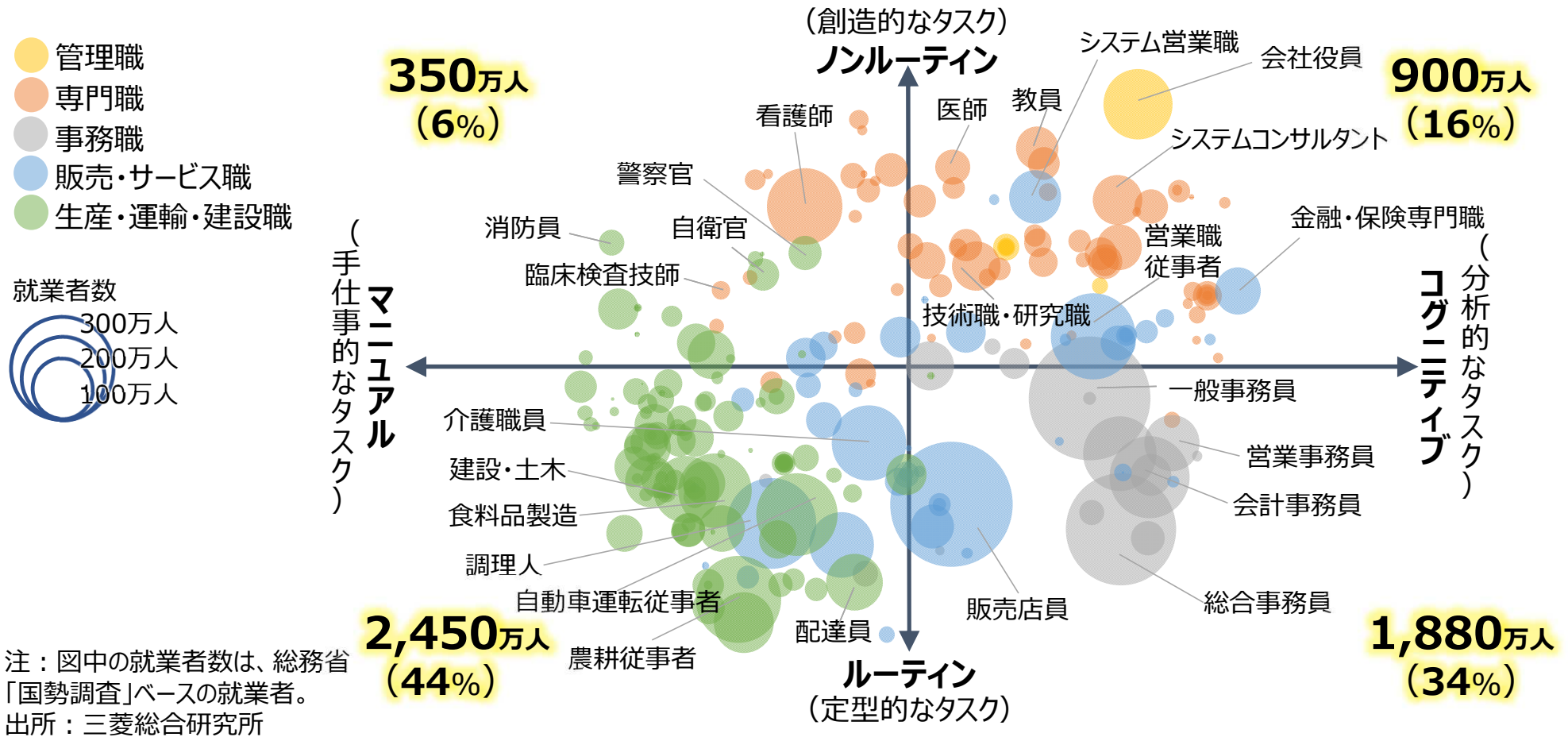
デジタル技術導入に伴う人材需給バランスの変化（コロナ影響反映後）



注：破線はコロナ危機前に想定していた人材需給バランス。実線は、コロナ前に想定した技術シナリオのうち、コロナ危機を受けて一部が前倒し実現されるインパクトを反映したものの。
出所：三菱総合研究所推計

人材ポートフォリオのシフトが必要

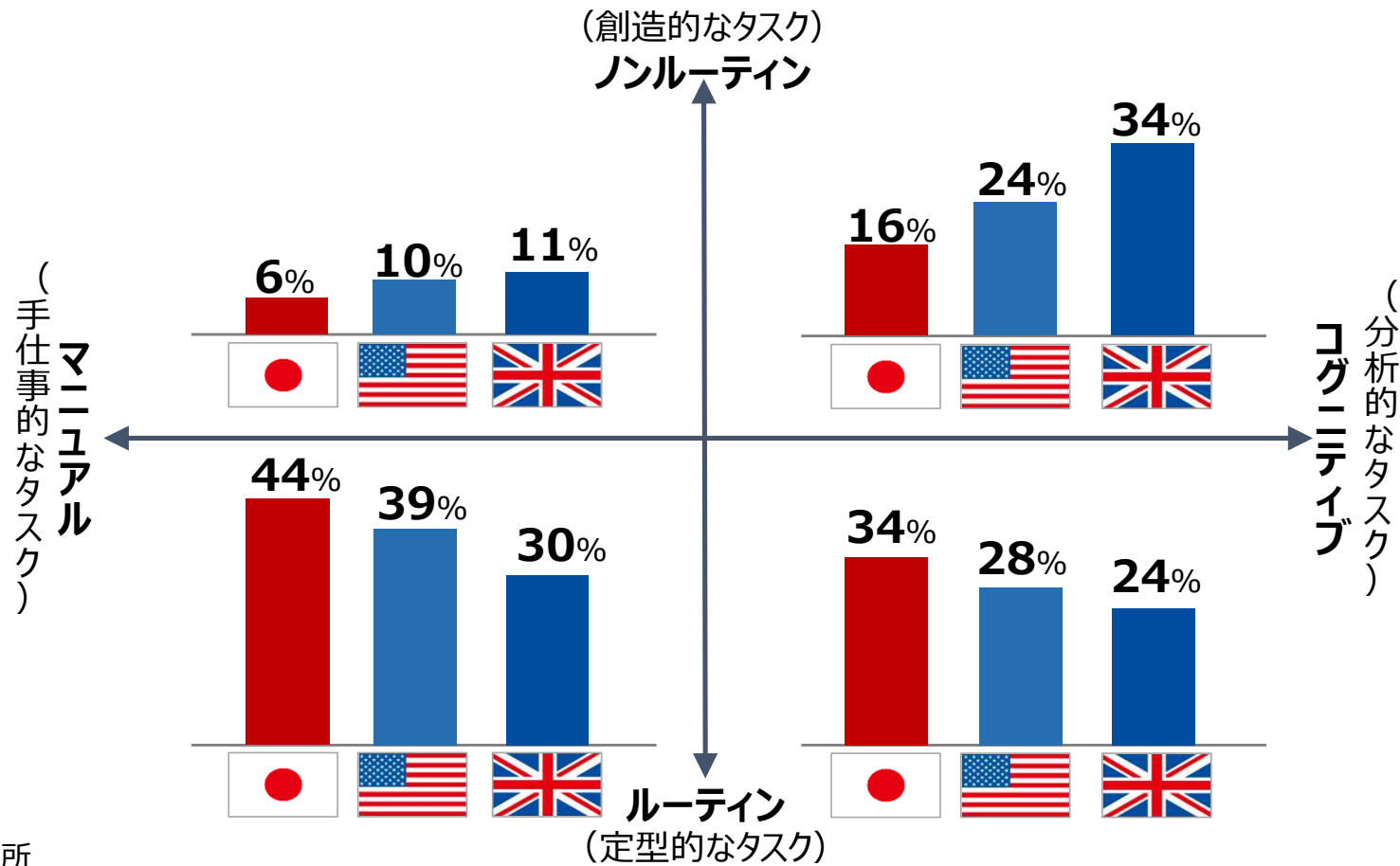
日本の人材ポートフォリオ（2015年）



注：図中の就業者数は、総務省「国勢調査」ベースの就業者。
出所：三菱総合研究所

ノンルーティン人材不足

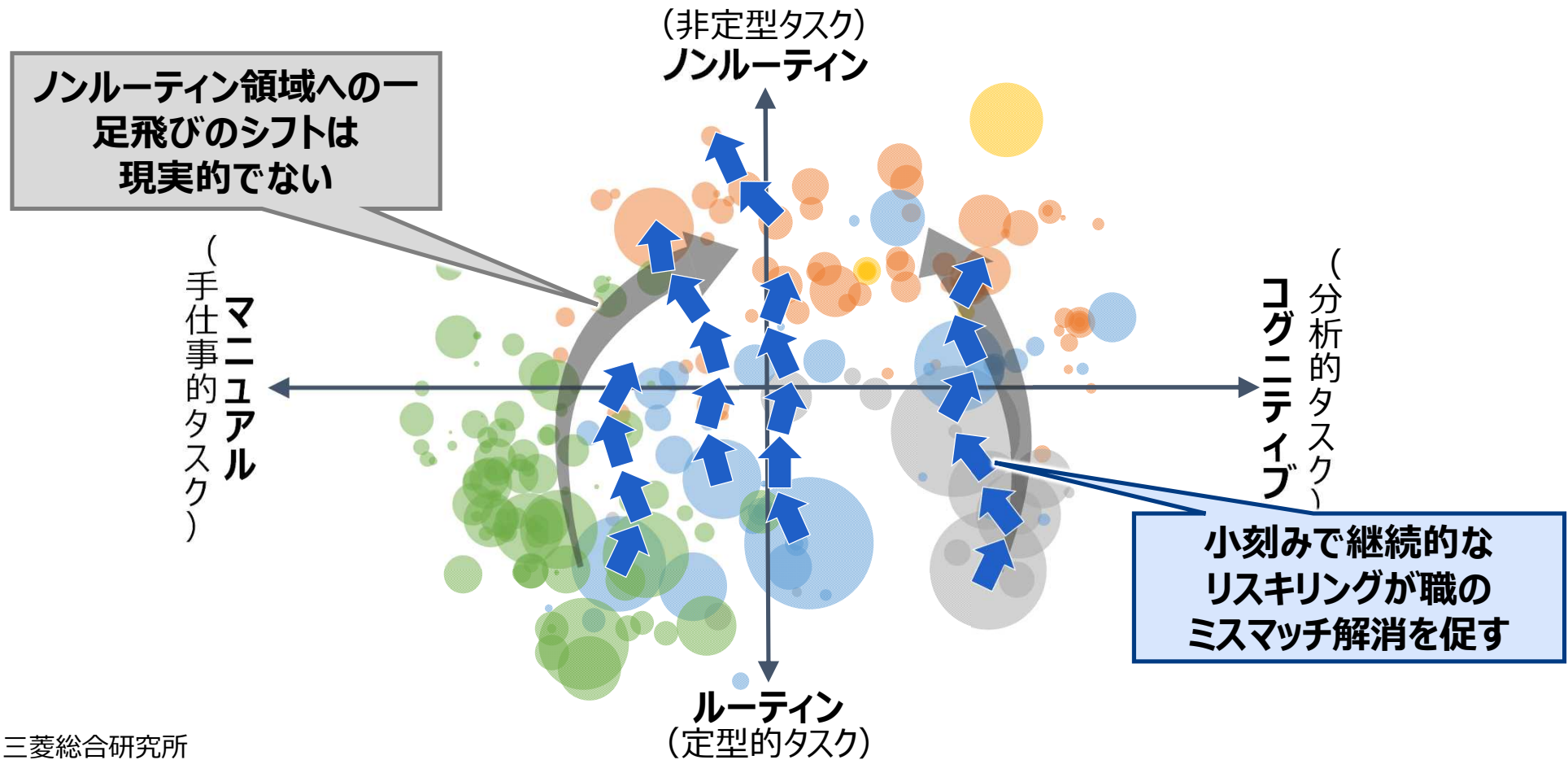
日米英の人材ポートフォリオ（2015年）



出所：三菱総合研究所

小刻みで継続的なリスキングが鍵

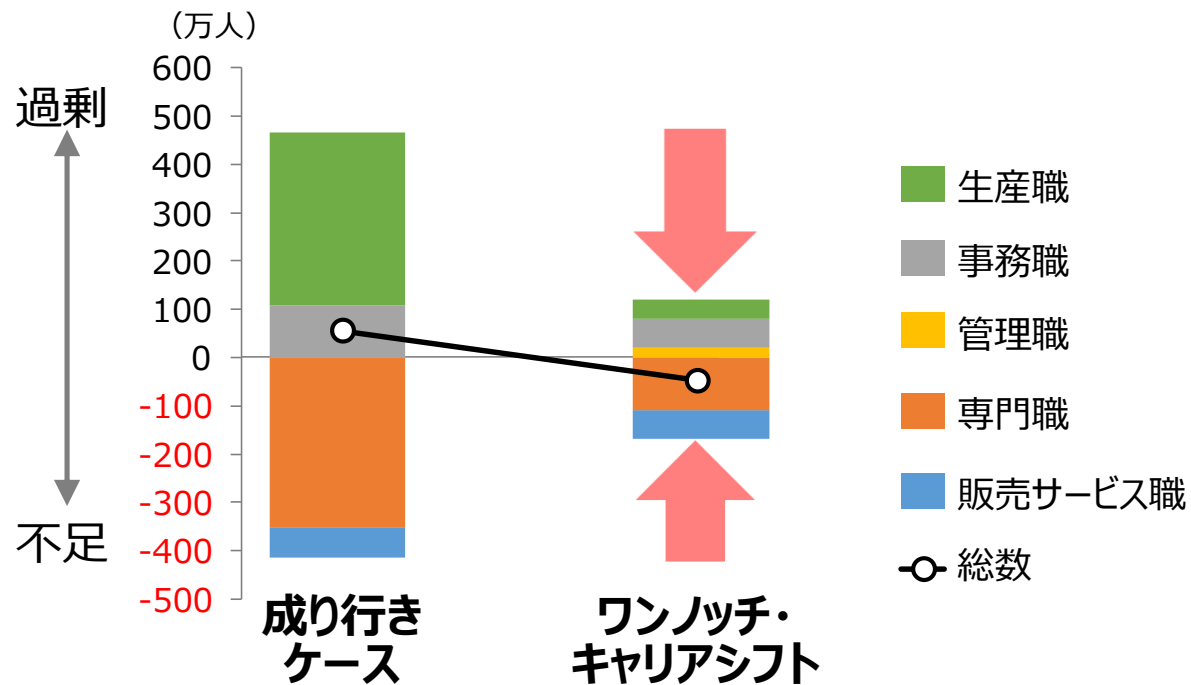
日本の人材ポートフォリオ（2015年）



出所：三菱総合研究所

ワンノッチ・キャリアシフトがミスマッチを解消

人材移動シミュレーションによる職のミスマッチ解消状況 (2030年時点)

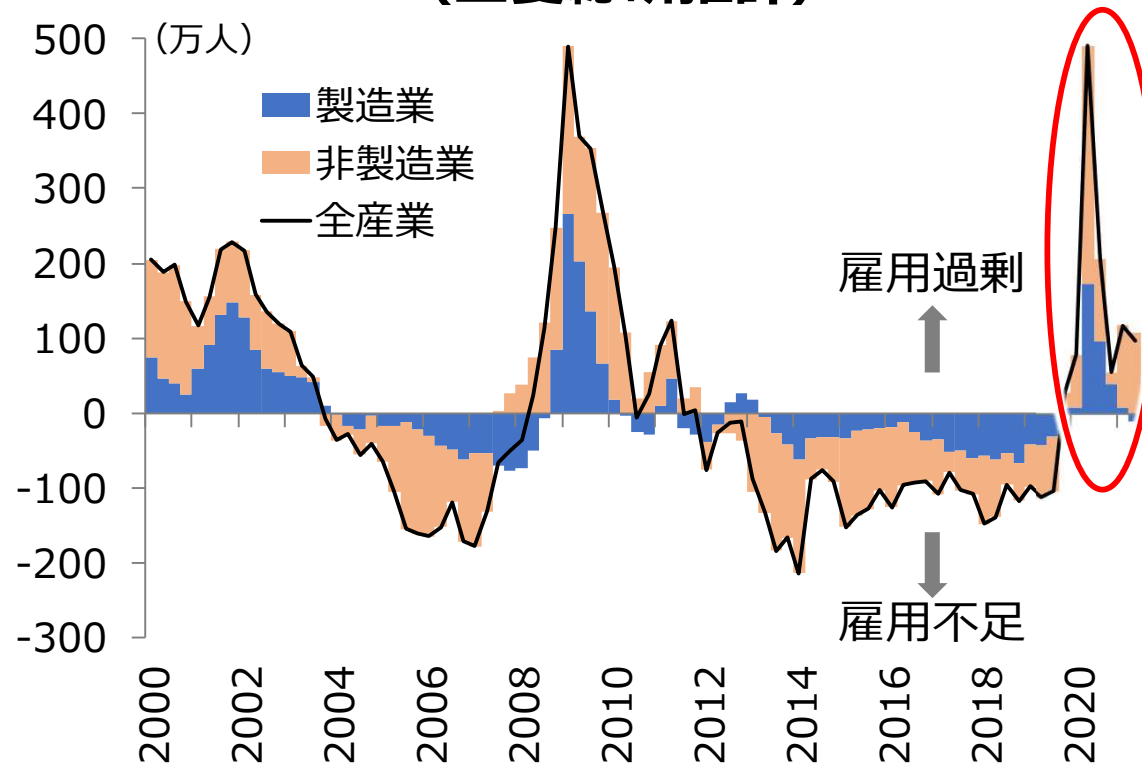


注：職業別特性データに基づいて定量化した「ノンルーティン度」を5分位に分割、1分位相当のシフトを「ワンノッチ・キャリアシフト」と定義。直近3年の実績比4倍のシフト（年間570万人相当）が生じたと仮定して、2020～30年にかけての職のミスマッチ解消状況を試算。

出所：三菱総合研究所

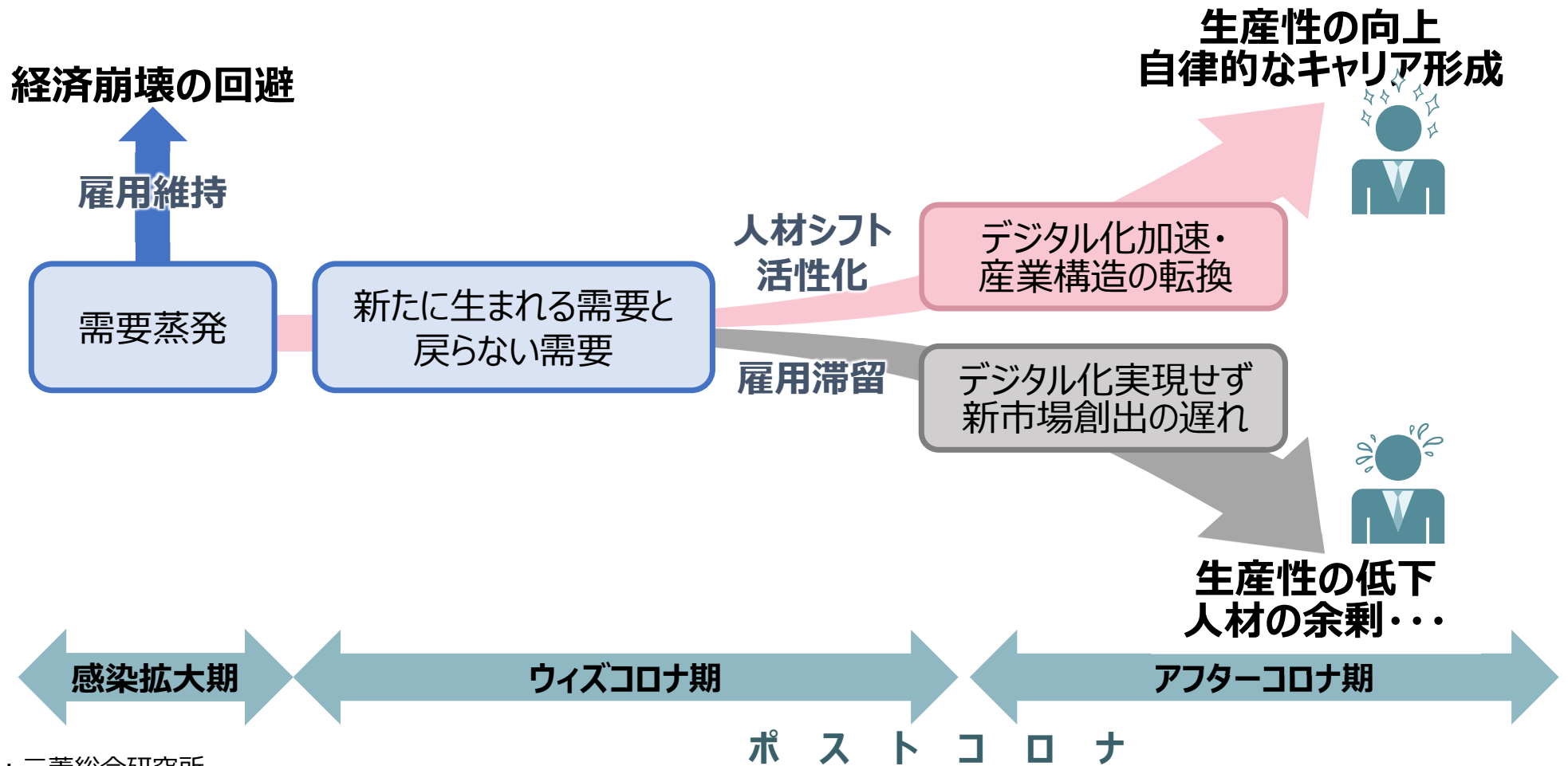
求められる構造変化への対応

日本企業内の雇用の過剰不足状況 (三菱総研推計)



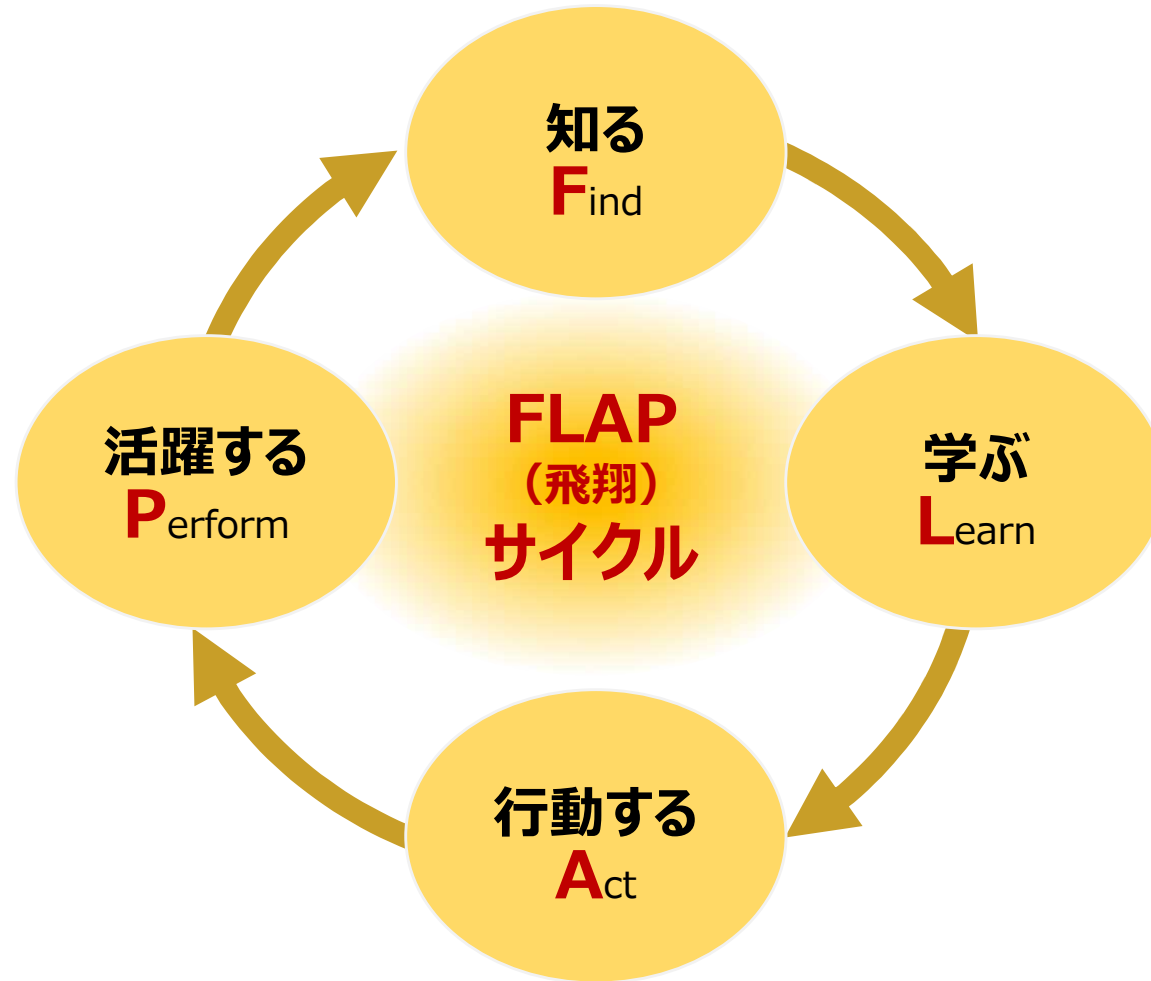
注：実際の雇用者数と生産に見合った最適な雇用者数の差。平成21年度年次経済財政報告における付注1-8を参考に推計。直近は2021年4-6月期。
出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」、経済産業省「鉱工業指数」、内閣府「国民経済計算」、総務省「労働力調査」より三菱総合研究所作成

ポストコロナを見据えた議論を



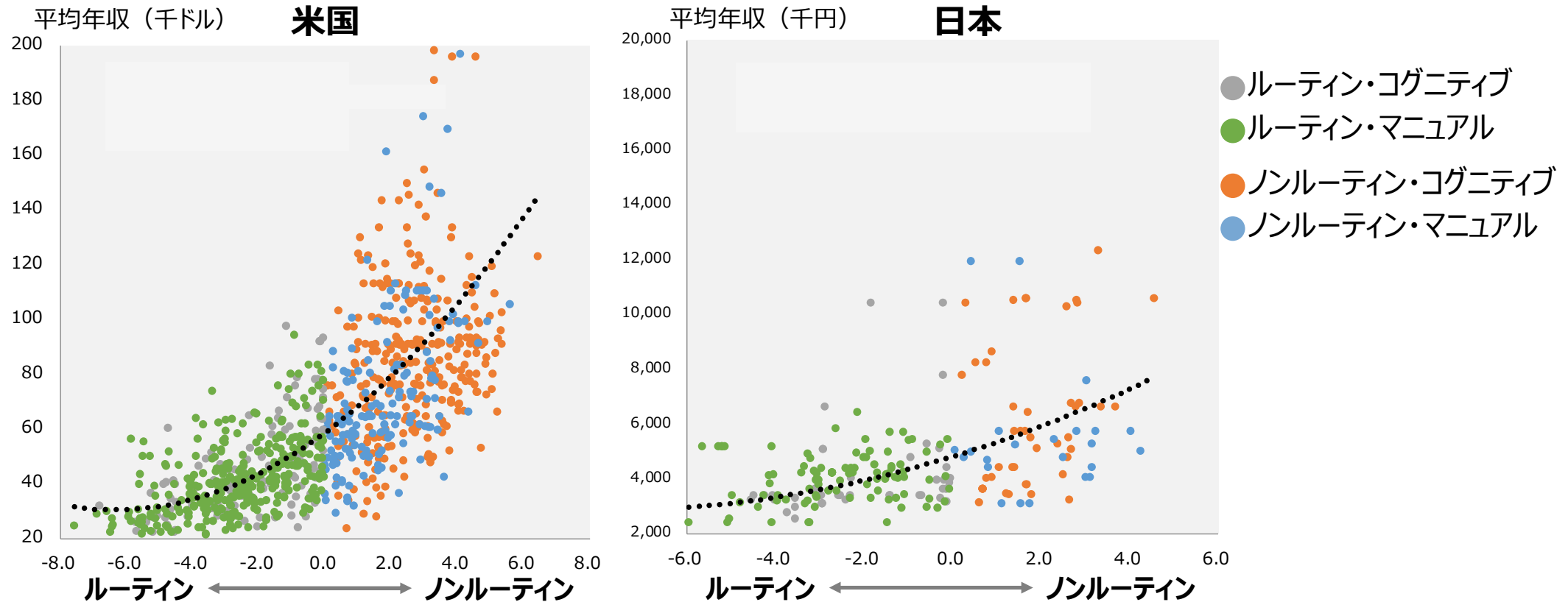
出所：三菱総合研究所

人材のミスマッチ解消・活性化に必要な「FLAPサイクル」



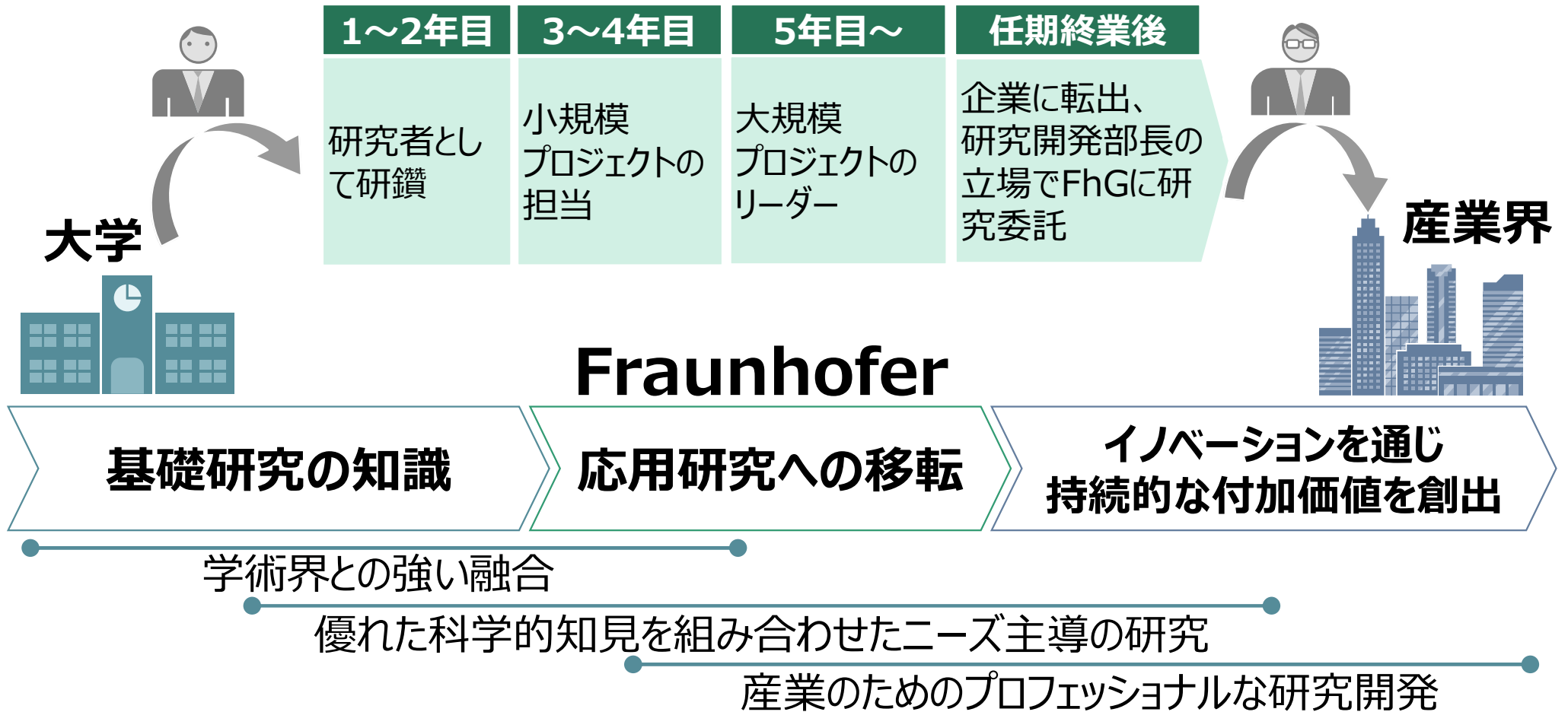
出所：三菱総合研究所

スキル取得へのインセンティブと活躍



注：図表の横軸は、人材マッピングの縦軸（ルーティン⇔ノンルーティン）の数値を示している。データは2015年。
 出所：米国O*netデータ、米国労働省労働統計局、国勢調査、賃金構造基本統計調査等より三菱総合研究所推計

産官学連携をどう運用するか：人材育成の成功例 独FhG



出所：三菱総合研究所

まとめ

- デジタル技術の進展は「人材のミスマッチ」を拡大
- ポストコロナ社会を見据えた人材戦略を
- 失業なき労働移動（リスキリングやキャリアシフト）に向けた施策へ
- 企業は経営戦略と連動した人材戦略を

人財が変革の担い手となるとともに、
成果の果実を**人々**が享受し、ウェルビーイングも向上

レジリエントで持続可能なポストコロナ社会へ

