

はじめに

内外ともに歴史的な変革期にあり、不確実性が高まるなか、生産性運動は70年の節目を迎えた。

世界では国際秩序を揺るがす事態が相次ぎ、地政学リスクや気候変動、分断・対立・格差の深化に加え、生成A Iをはじめとするデジタル技術の急速な進展により、従来のルールやシステムは変革を迫られている。

新たな秩序の黎明期ともいえる混沌とした時代にあっては、起こり得ることを想像して今すべきことを思考する「未来から学ぶ」姿勢で中長期の戦略を描き、持続可能な経済社会を次世代につないでいく責務がある。

国内経済に目を転じると、デフレから脱却し企業業績には改善が見られるものの、成長投資などによる付加価値創造といった本質的な収益力向上は道半ばである。日本の労働生産性（2024年）は、OECD加盟38カ国中、時間当たり28位、一人当たり29位と低迷が続いている。

人口減少と労働力不足が進むなか、日本経済が力強さを取り戻すためには、生産性改革の担い手である労使双方が、「生産性運動三原則」のもと知恵を出し合い、付加価値増大を軸とする生産性向上と賃上げの好循環を確実なものにしなければならない。

私たちは今、歴史に刻まれる革命ともいえるA Iの急速な進化により、人間の「存在」そのものや「働くとは何か」「生産性とは何か」といった根源的な問いに直面している。

従来の指標では測ることができない「価値」を含め、企業・国家の「価値」や個人の「存在」を問い直し、ウェルビーイングと人間尊重の社会の実現へと結実させるべく、新たな時代の生産性改革を実践・展開していくことが求められる。

第2回「生産性白書」は、各界が共有すべき生産性改革の指針として、労使及び有識者で構成する生産性常任委員会の議論をとりまとめ、提言するものである。

第1部「総論」では、経済の好循環を持続可能にする生産性向上と担い手である民間企業の経営改革について、またその原動力であるイノベーションと人材投資について討究し、生産性運動三原則の今日的意義を確認する。

第2部「各論」は、本委員会委員をはじめとする有識者の方々に、それぞれのテーマについてご寄稿いただいた。「総論」をより専門的な観点から補強するものと期待している。

ご多用のなか、本委員会にご参画を賜った皆様に厚く御礼申し上げます。

人とAIの共生を見据えた「人口減少社会の生産性改革」を提起した本白書が、経営革新やイノベーションの実践に取り組まれるすべての人と組織の一助となれば幸いである。

2026年3月

公益財団法人日本生産性本部会長

生産性常任委員会委員長

小林 喜光