

2023. 11. 9.

第21回北東アジア労働フォーラム
「現代日本におけるAIなどデジタル技術の導入と
労使コミュニケーション」

- I はじめに
- II 主たる事実発見
- III むすびにかえて

労働政策研究・研修機構
中村良二

1 はじめに

○AIなど、デジタル技術を職場に導入するにあたって、企業は従業員とどのような協議やコミュニケーションをしているのか、また、そうしたコミュニケーションの有無や方法が導入効果に影響があったのかを把握することを目的として実施した。

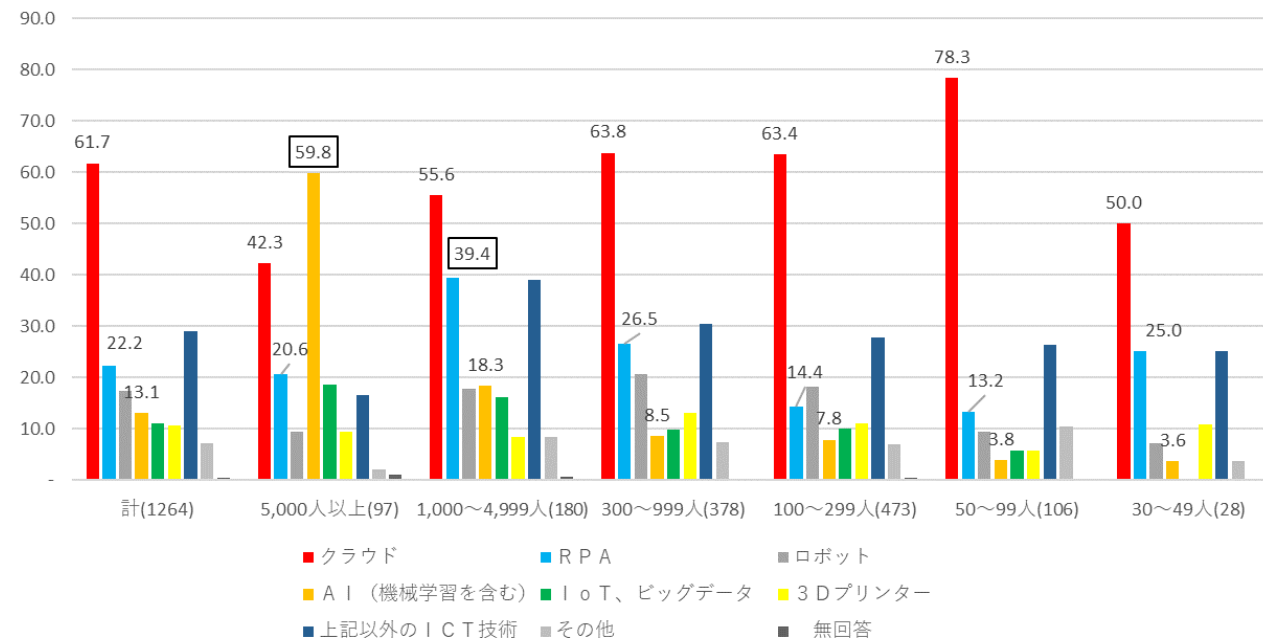
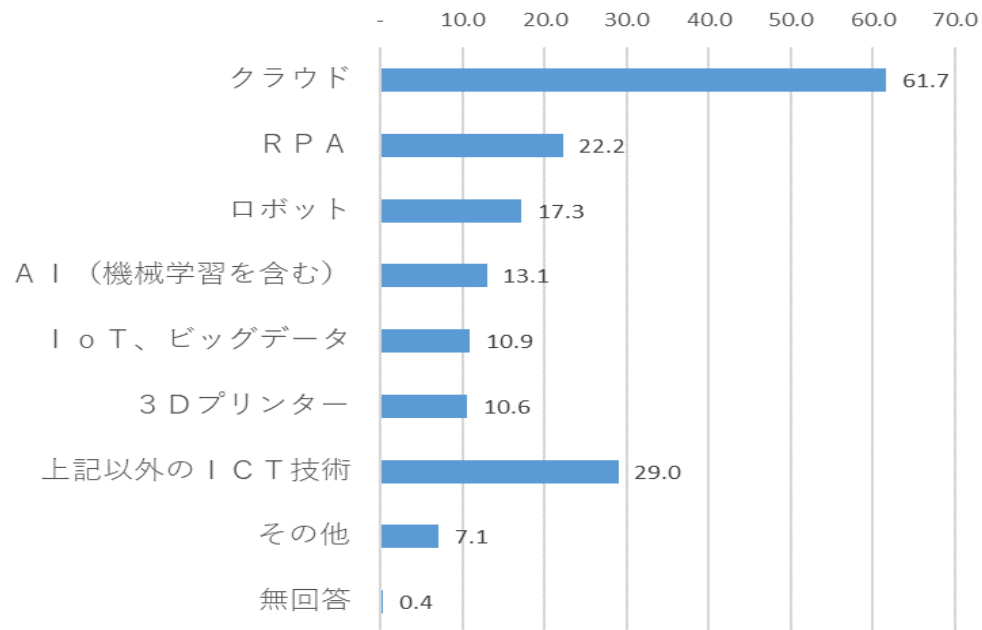
【調査概要】

- 期間：2020年3月9日～4月17日
- 対象：全国30人以上規模の事業所
- 配布数：20,000票
- 不達票数：165票
- 回収数・率：3,670票、18.5%

II 主たる事実発見

1 導入の有無とその内容；過去5年間に新技術導入した事業所は1264事業所・33.4%、導入なしが64.4%。
最も多かったのは「クラウド」(61.7%)で、「RPA」(22.2%)、「ロボット」(17.3%)と続く。

導入している技術(N-1264,M.A.)



業種別には、

1. 「クラウド」：金融・保険、卸小売り、製造業などが相対的に低い(5割前後)
2. 「RPA」：不動産業、情報通信業で、5割ほど。
3. 「ロボット」：製造業、医療・福祉で、3割程度。
4. 「AI」：卸小売り、宿泊業で、3割程度。
5. 「3Dプリンター」：製造業、生活関連サービス業で、2割ほど。

企業規模別には、

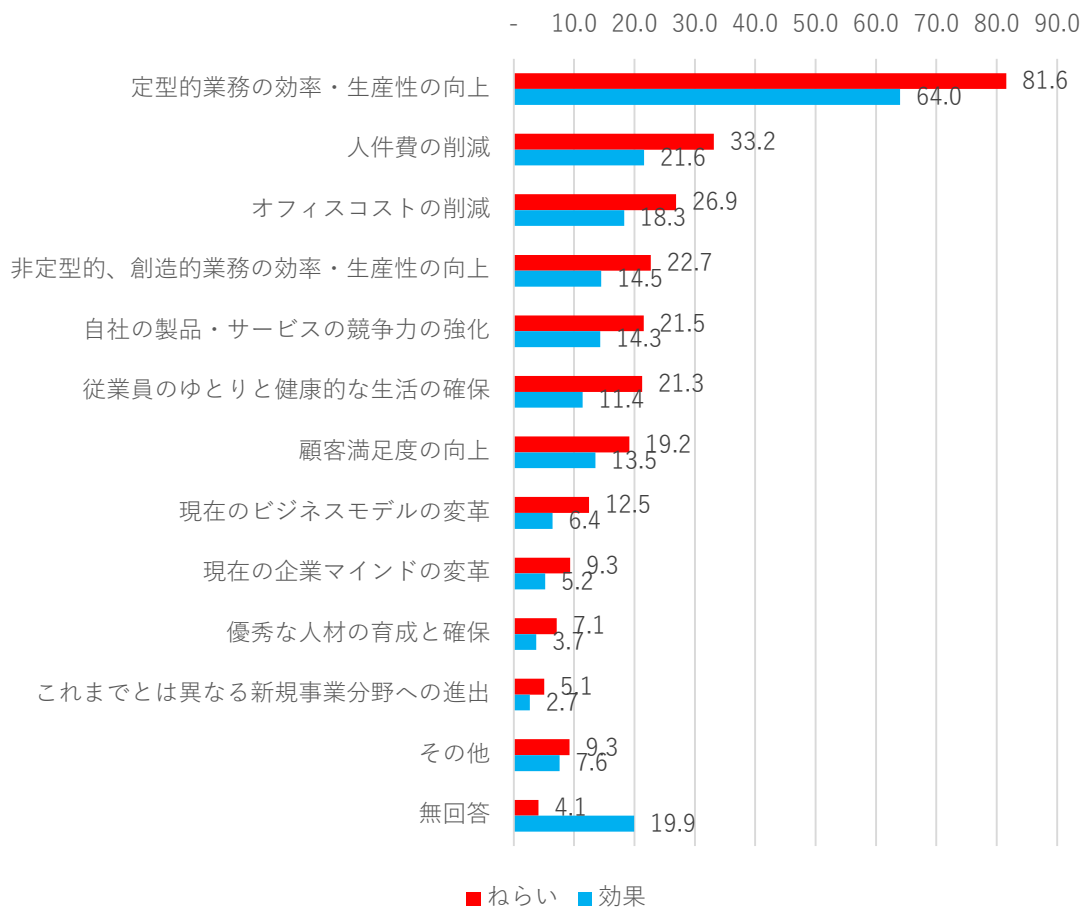
1. 「クラウド」：「30~49人」規模を除き、相対的に、小規模企業で、導入比率が高い。
2. 「RPA」：「1,000~4,999人」規模で、最も高い。
3. 「AI」：「5,000人以上」規模が突出して高い。

2ねらいと効果、協議の有無とタイミング

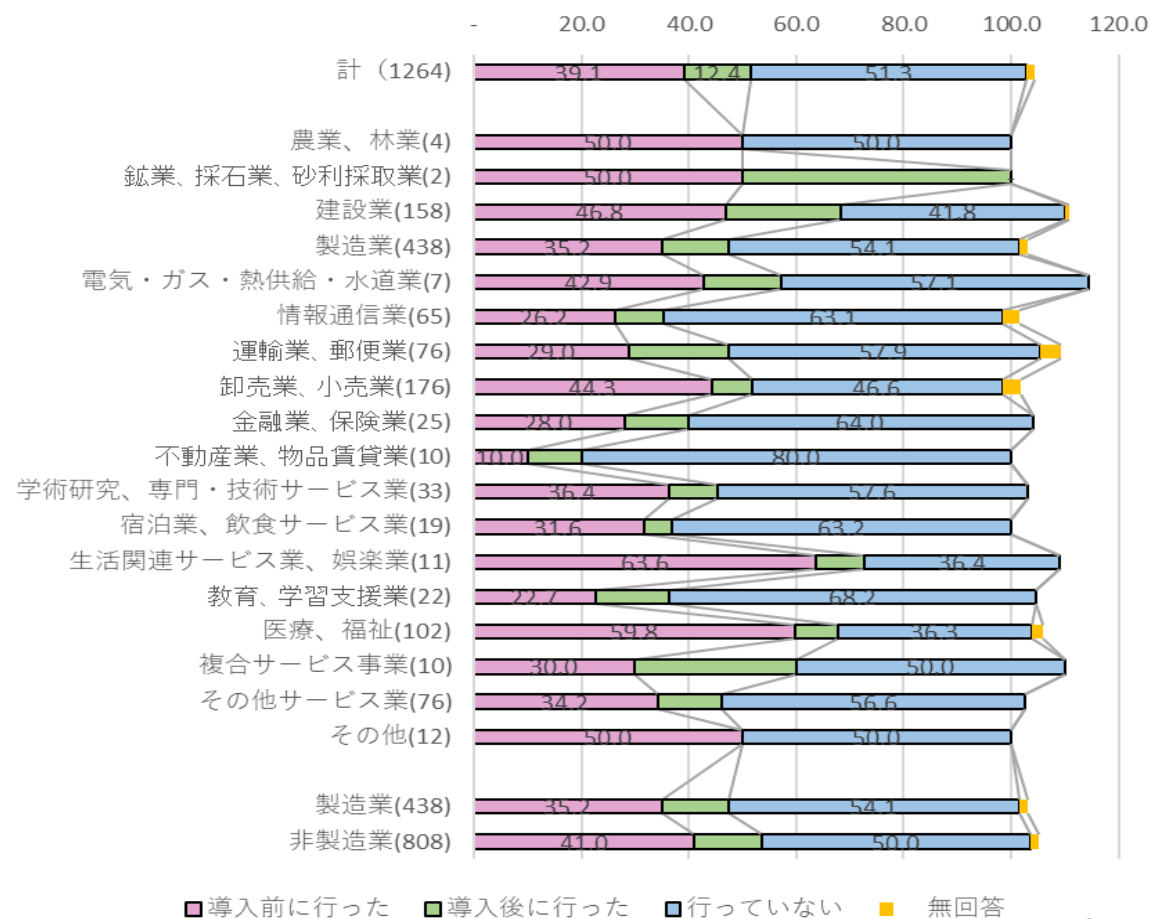
①ねらい：定型的な業務の効率化・生産性の向上、人件費、オフィスコストの削減がねらい。

②タイミング：協議を過半数は「実施していない」。業種別には、「生活関連サービス業」、「医療、福祉」で、導入前協議が多い。

技術導入のねらいと効果(N=1264,M.A.)



協議の有無とタイミング(N=1264)



3 導入に関して、協議した際の従業員側の姿勢、協議の種類

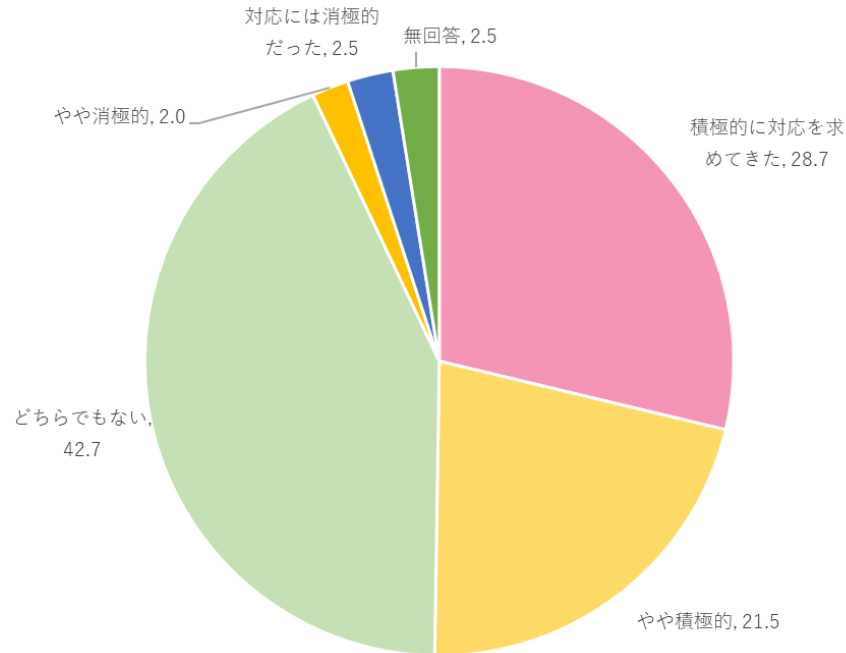
①組合や従業員側の姿勢は、「おおむね積極的」がほぼ半数。

②協議の種類：「説明会の実施」が最多で過半数。「幹部による説明や意見交換の場の設定」、「日常的な業務上の中での説明」、「社内報や社内掲示板での情報提供」がほぼ3割で続く。

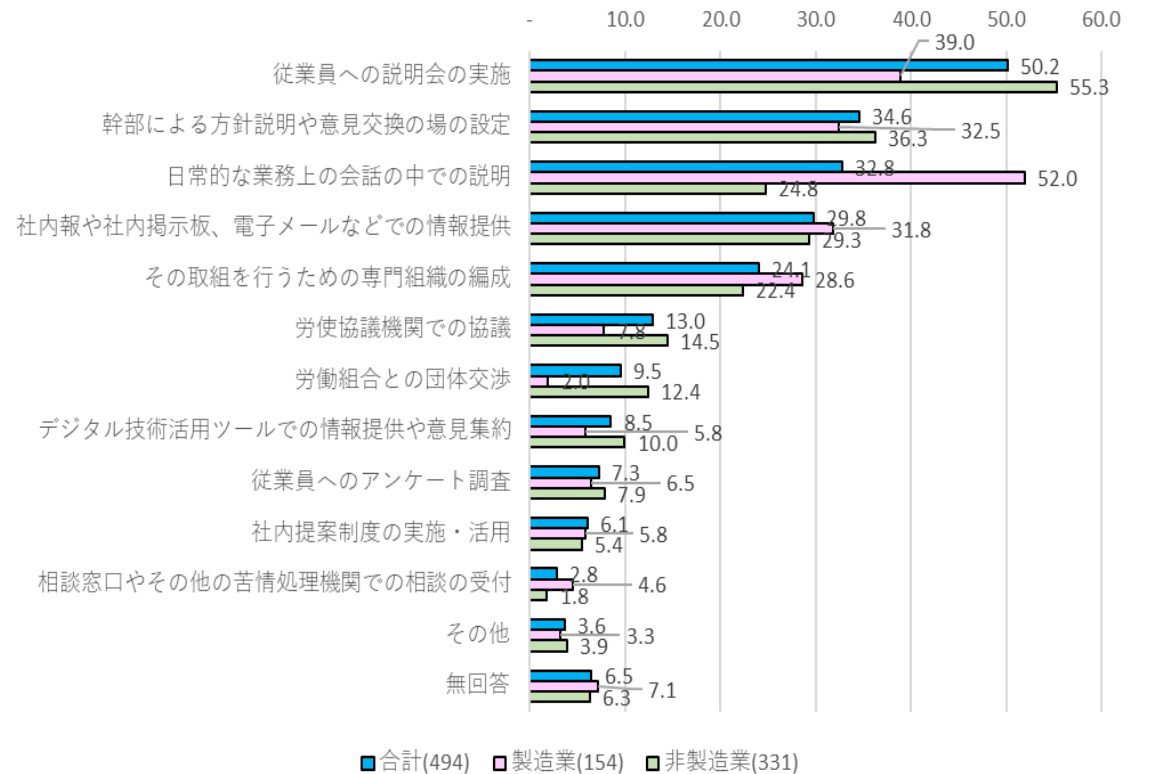
；説明会、日常的な会話の中での説明が基本となる。

製造業で「日常的な業務上の会話の中」、非製造業で「説明会」がそれぞれ過半数を占める。

組合や従業員側の姿勢(N=595)



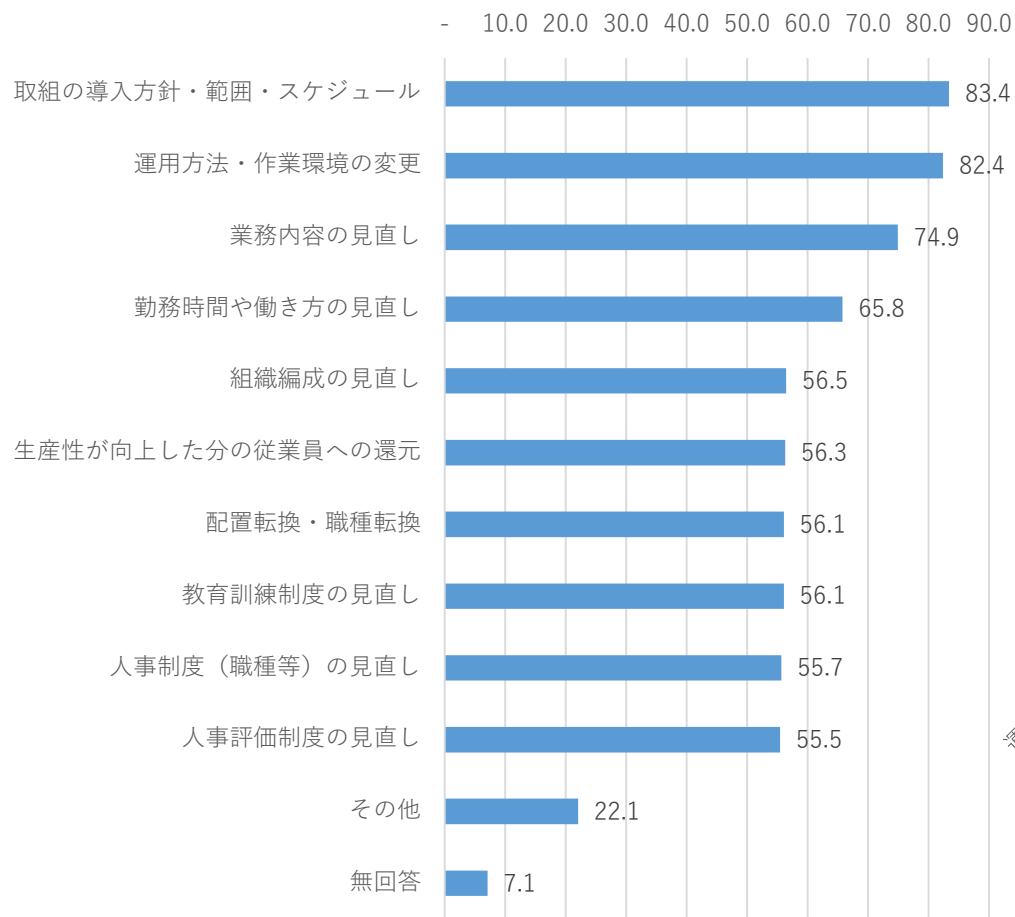
導入前に協議した際の協議の種類(N=494)



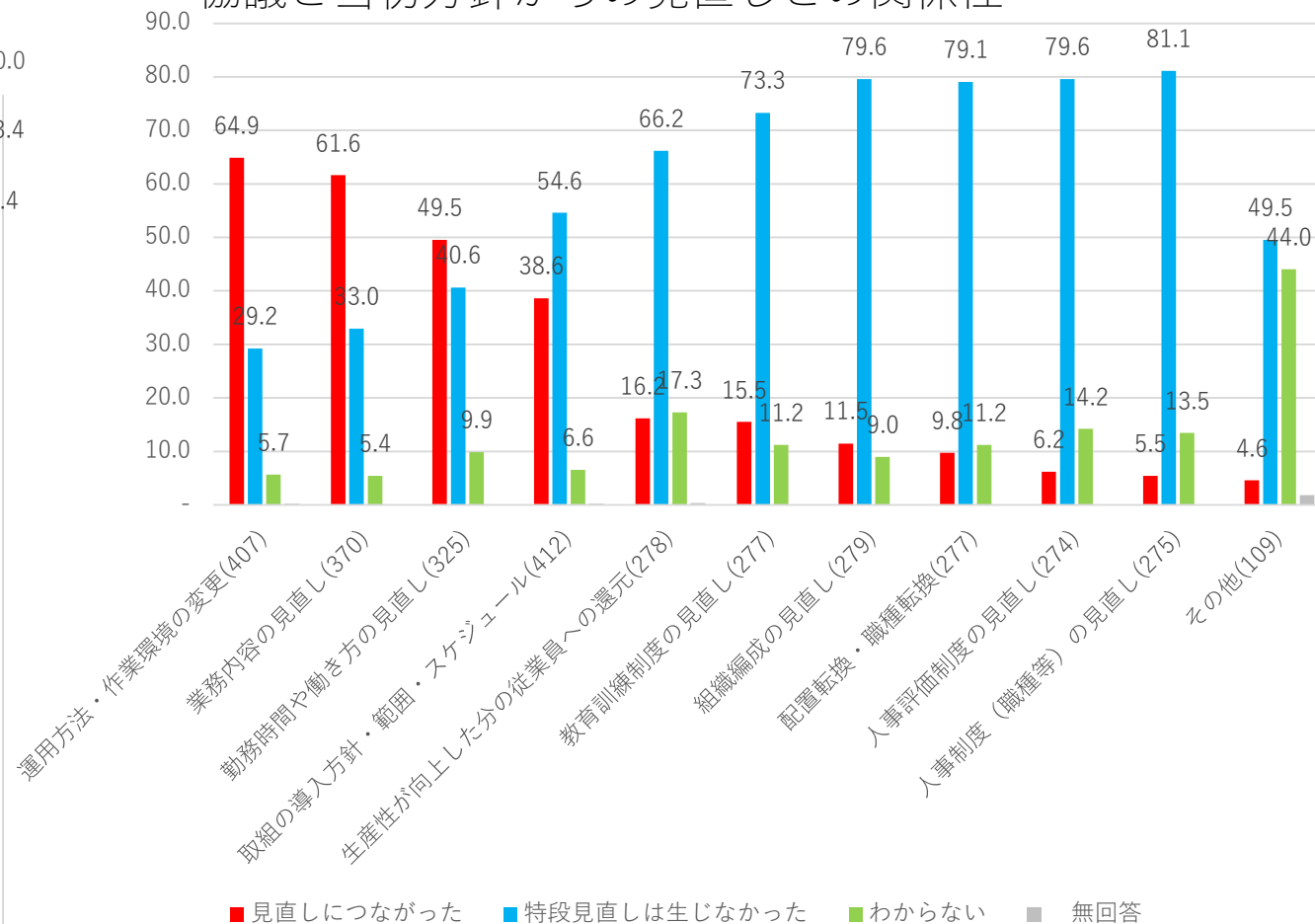
4 導入前に協議した事項、当初方針からの見直しとの関係

- ①協議事項：運用方法や業務の進め方を中心に、組織編成、人事制度と内容は多岐にわたる。
- ②見直し：運用方法や業務内容、労働条件に関わる事柄はどちらかといえば、見直すことが容易、もしくは、見直すべき事柄か。一方で、組織編成や人事制度といった組織の根幹に関わる事柄では、見直しには 至っていない。「導入後」の場合でも、ほぼまったく同じ結果。

導入前に協議した事項(N=494,M.A.)



協議と当初方針からの見直しとの関係性

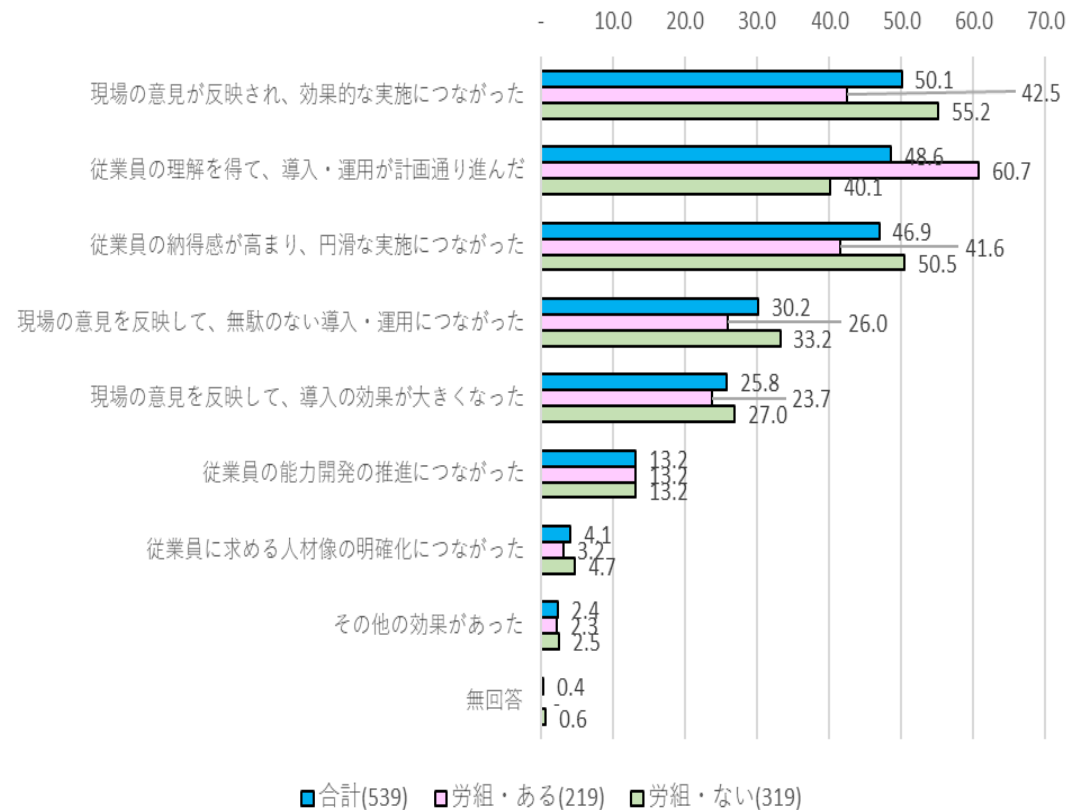


5 協議による効果、協議しなかった理由

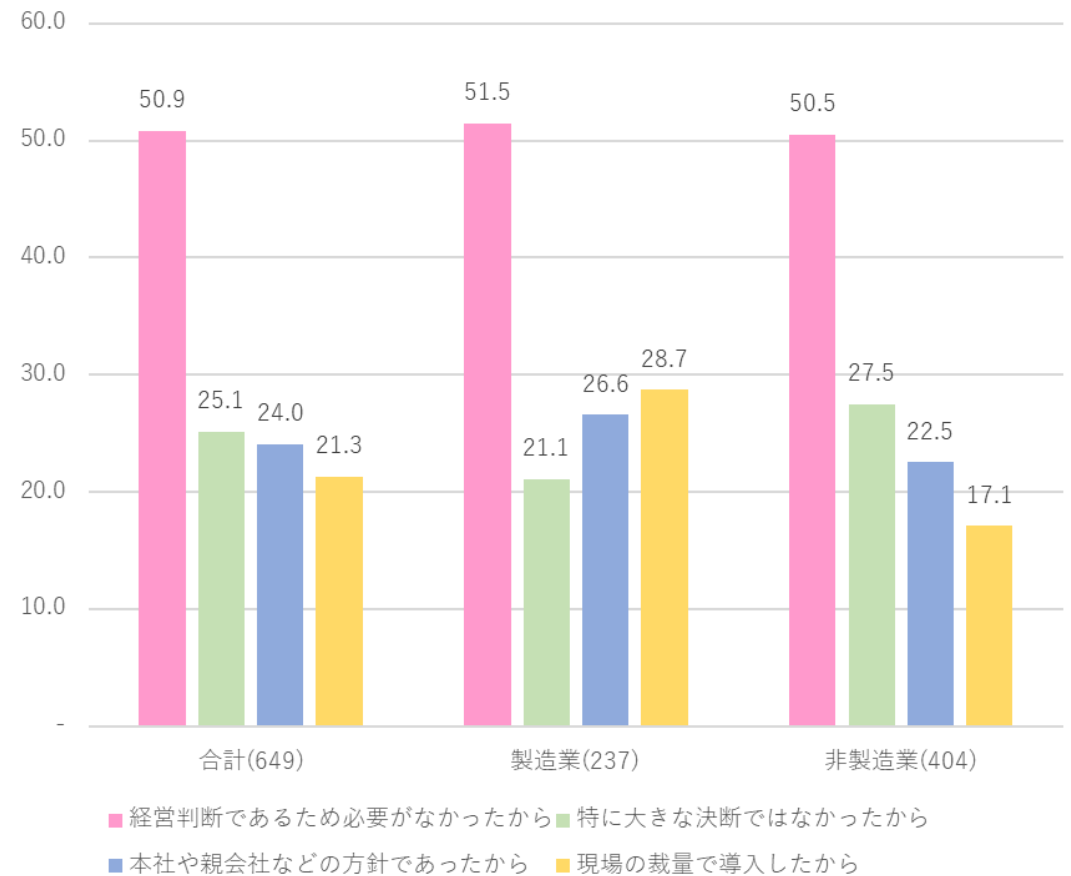
- ① 「効果あり」が9割と、大多数。
 「現場の意見が反映された、従業員の理解・納得感を得られた」ことで、「効果的な実施、計画どおりの導入・運用、円滑な実施」につながった。

- ② 「経営判断であるため、必要なかった」(50.9%)、「特に大きな決断ではなかった」、「本社の方針」、「現場の裁量で」が続く。
 製造業では「現場の裁量」、非製造業では「特に大きな決断ではない」が高い。

協議による効果の内容(N=539,M.A.)



協議しなかった理由(N=649,M.A.)

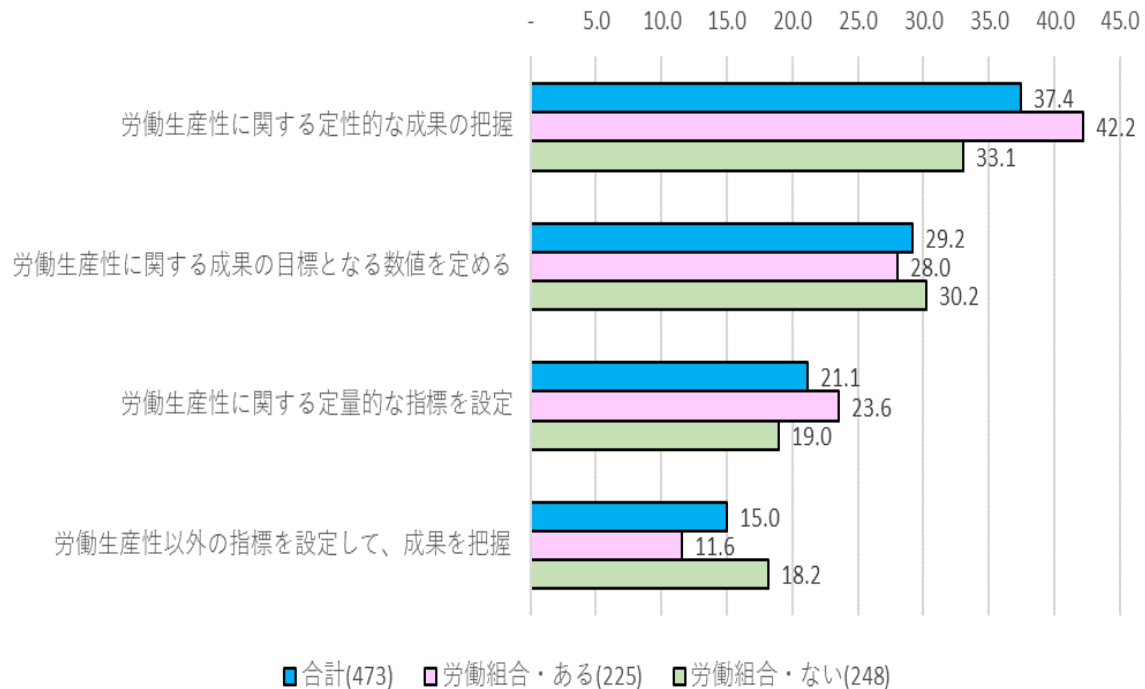


6 成果の把握・「見える化」、その効果

①把握や「見える化」の実施については、「行っている」(37.4%)、「行っていない」(59.3%)で、後者のほうが多い。規模別には、大企業ほど行っている比率が高い。

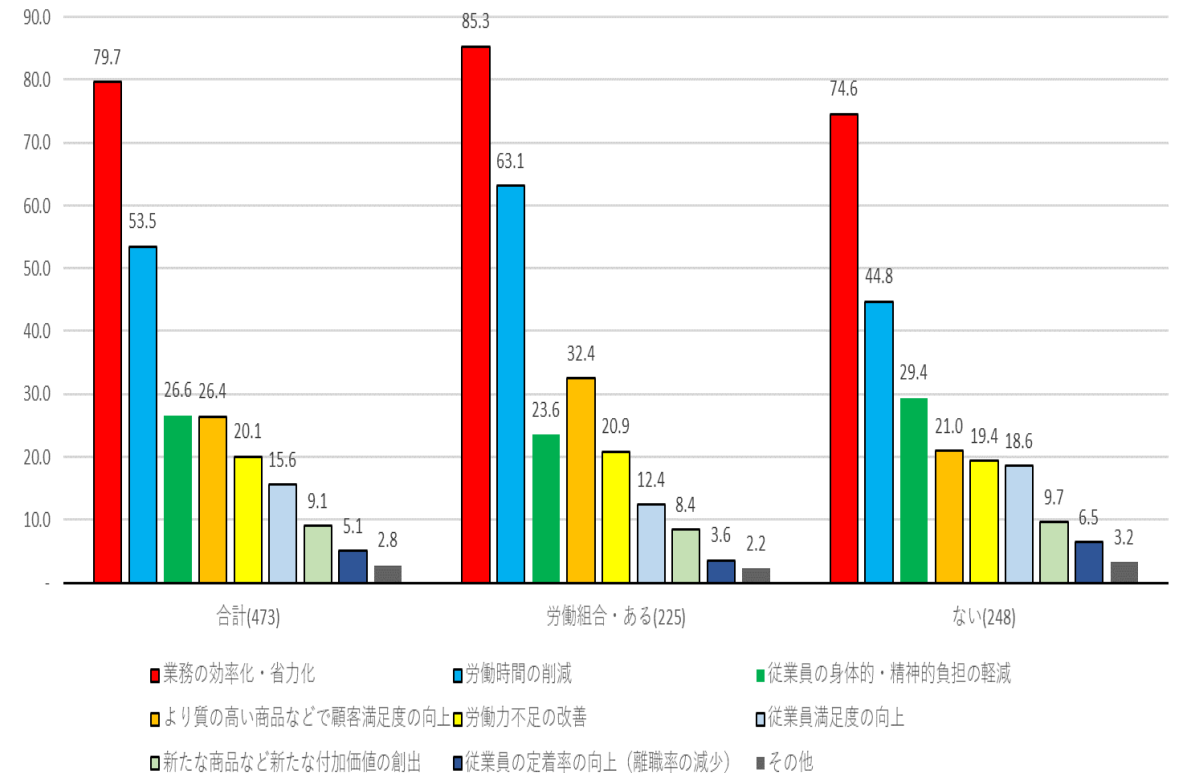
②成果把握のために行ったこと(N=473)

「労働生産性に関する定性的な成果の把握」が最多。これは取り組み効果の聴き取りなどを指す。「組合あり」では、「なし」より、より積極的。



③成果把握・見える化による効果(N=473, M.A.)

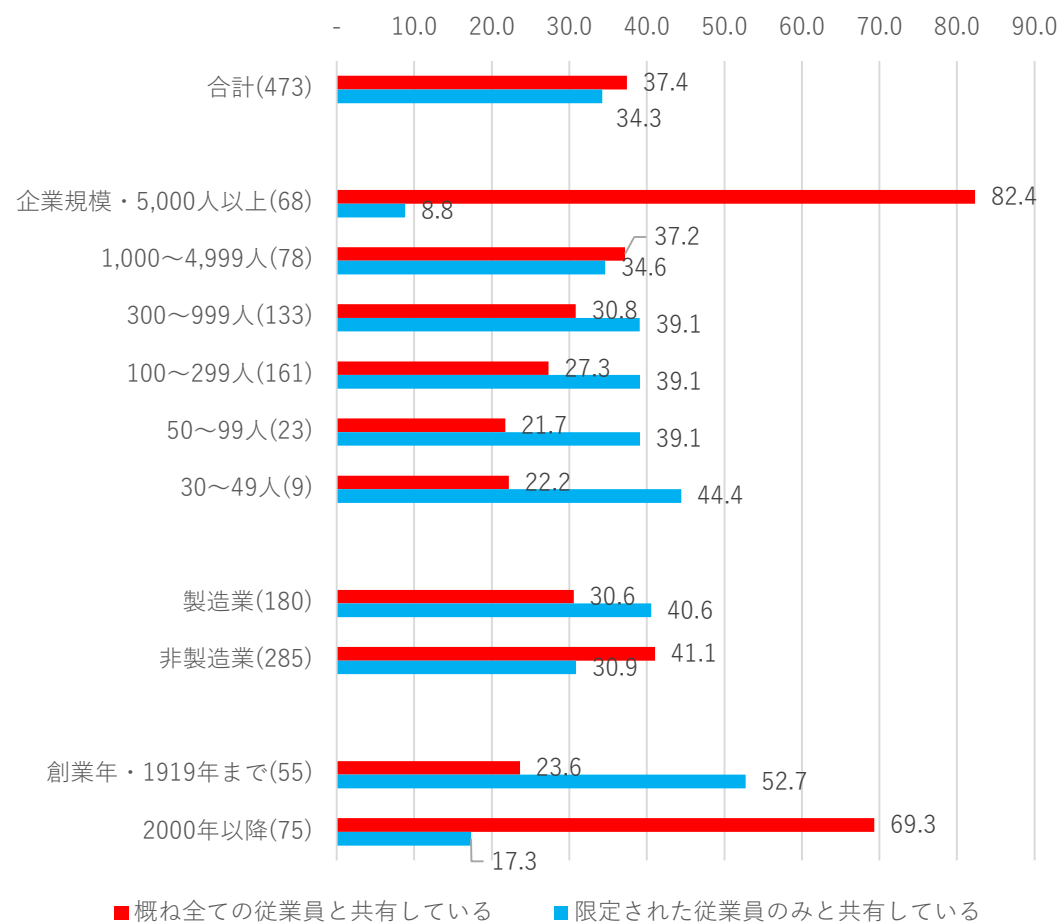
「業務の効率化」、「労働時間の削減」が多い。第3位の「従業員の身体的・精神的負担の軽減」では、「組合なし」のほうが、6ポイントほど高い。



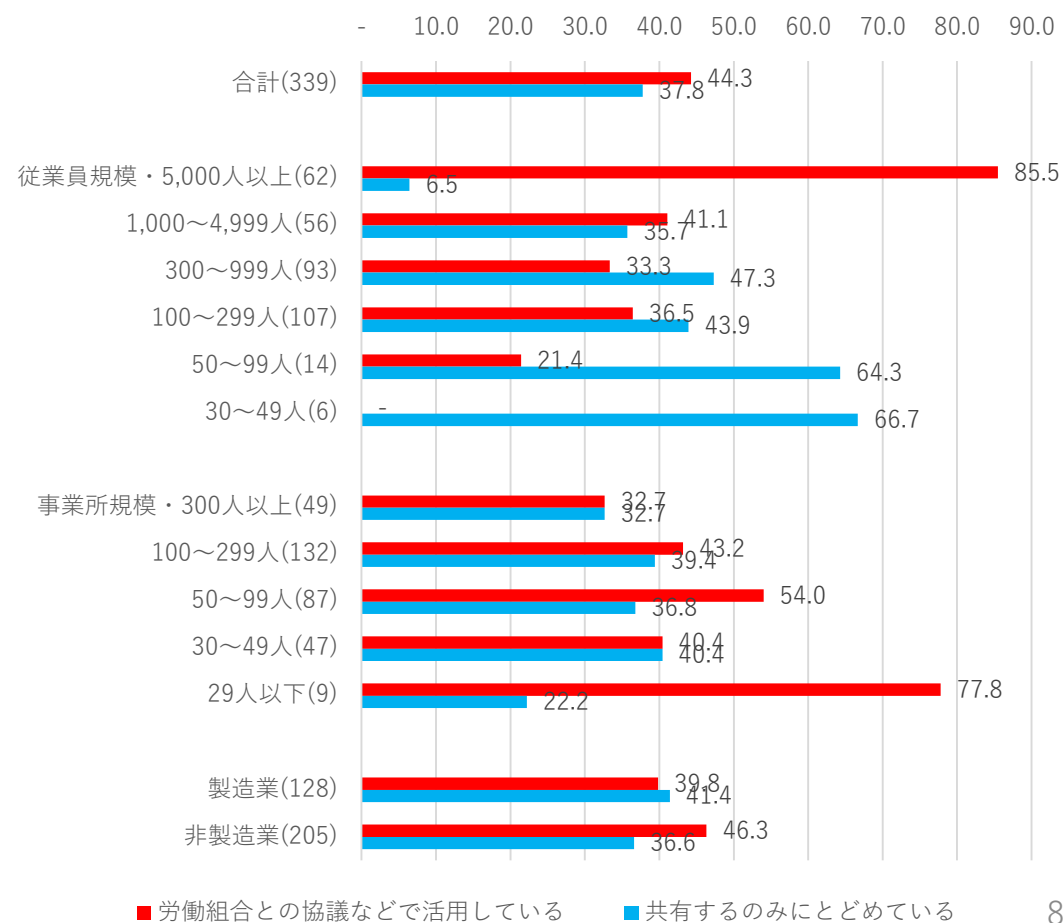
7 取り組み成果に関する労使の情報共有と活用

- ①「概ね全ての従業員と共有」(37.4%)、「限定された従業員のみと共有」(34.3%)の2つが3割を超えている。前者は規模が大きい、非製造、創業年が新しい企業ほど多い。
- ②情報共有し、活用しているかは、「組合との協議などで活用している」(44.3%)が最も多いが、「共有するのみにとどめている」(37.8%)との差は小さい。企業規模、事業所規模により、回答傾向が異なる。

情報共有の範囲(N=473)



活用方法(N=339)



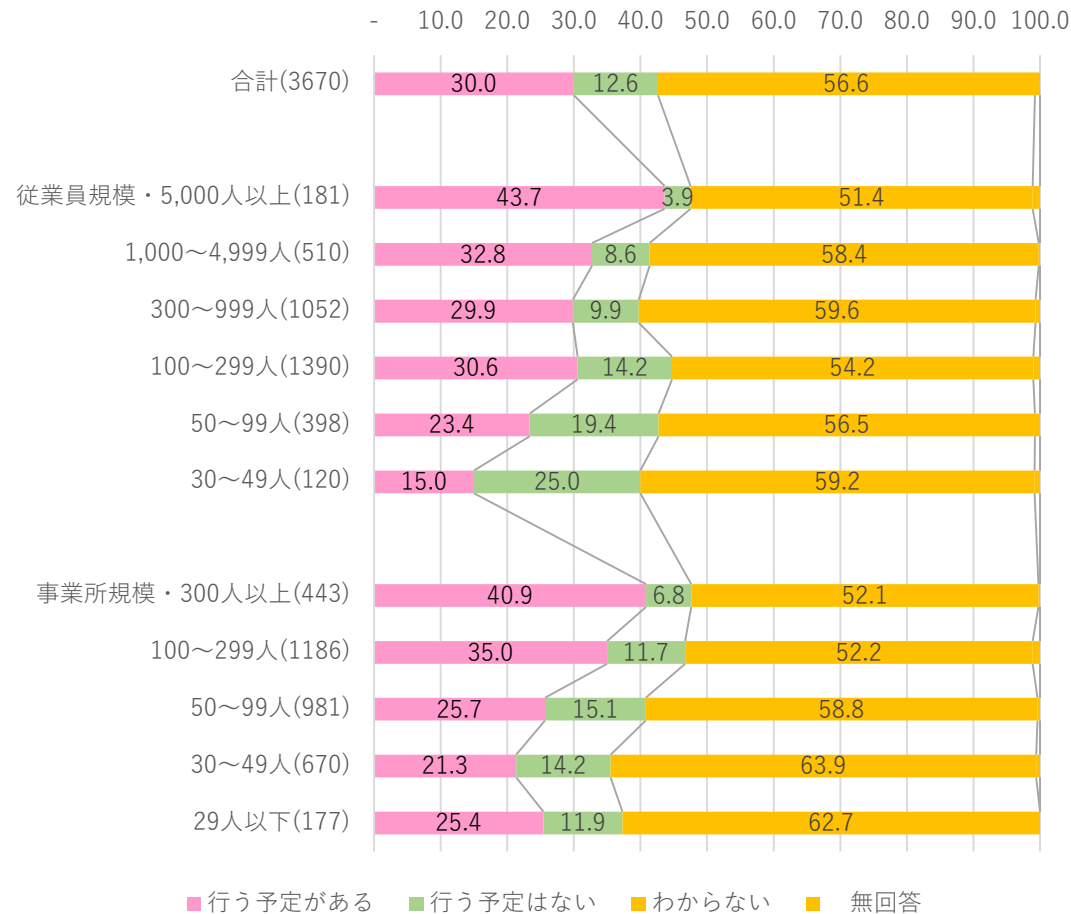
8 今後、デジタル技術を活用した取り組みを行う予定
 ; 今後、取り組み予定については、「予定がある」が3割、
 「予定はない」が1割超、「わからない」が過半数。
 企業、事業所規模が大きいほど、「予定あり」比率が高い。

【参考】

過去の新技術導入の際の労使協議？

1970～80年代のME化、OA化導入時をみると、最先端技術を導入する際、労使は積極的には協議してこなかった？

今後デジタル技術を活用した取り組みを行う予定(N=3670)



ME	行った (49.3%)			行っていない
	職場懇親会等	労使協議	団体交渉	
	44.0%	52.9%	3.0%	50.7%

出典) 労働省統計情報部 (1984, 39頁) より一部抜粋

OA	説明・協議あり (31.7%)					説明・協議なし
	説明のみ	意見聴取	協議した	同意を得た	不明	
	44.9%	18.4%	23.7%	11.0%	2.1%	68.3%

出典) 労働省政策調査部 (1985, 20頁) より一部抜粋

労働省統計情報部 編 (1984) 「技術革新と労働の実態 ME編」 (財) 労働法令協会.
 労働省政策調査部 編 (1985) 「技術革新と労働の実態 OA編」 (財) 労働法令協会.

III むすびにかえて

【明らかになったこと】

- 1 全体を俯瞰すれば、新しいデジタル技術を導入する目的は、「定型的な業務の効率化、生産性の向上」にあった。
- 2 そのため、導入の「効果」も、そうした点に着目している。
- 3 新技術導入に際して、従業員側との協議が必須だとは考えていない。過半数は協議を「行っていない」。
- 4 それは、基本的には、新技術導入が「経営判断であり、必要がなかった」から。
- 5 協議した場合でも、その後のプロセスをみれば、協議のタイミングはあまり大きな問題ではない。
- 6 それでも、さまざまな面で、企業規模、事業所規模、業種、創業年による差異が見られる。
それらをさらに検討していく必要がある。

【まとめと今後の課題】

結果は、ある意味、一貫しているように思われる。現段階で導入されている新技術は概ね、企業内を一変させるためのものではなく、効率化を目指すことが目的となっていた。効果も、そうした範囲内で検討されている。導入の是非は、あくまでも、経営判断の範疇であるため、従業員との協議は、必ずしも必要・重要ではないと考えている企業が多いことが示された。

今後は、技術の「内容・種類」により、導入状況は相当異なっていると予想されることを前提として、

- ①どのようなデジタル技術が、実際にどのような形で使われているのか
 - ②一方で、技術導入が広がる中であって、そうした技術を使わない企業は、どのような理由からなのか
 - ③こうした技術導入に際して、やはり、労使の協議はあまり積極的に行われていないのか
 - ④コロナ以前の状況を明らかにした本調査と、コロナ以降、どのように変化したのか
- といった点を明らかにしていく必要がある。